

La sorgente del sole

Scenario

– Concorso per la selezione di n.1 Dirigente ai Servizi Culturali –
COMUNE DI MILANO

La sorgente del sole

Istruzioni per il gruppo di partecipanti

Siete Responsabili del villaggio turistico “La Sorgente del Sole”. Siete stati convocati dal Responsabile del Coordinamento Regionale del Tour Operator Hiperiòn (di cui il villaggio “La Sorgente del Sole” fa parte), che vi richiede di prendere dei provvedimenti per affrontare il problema di calo delle prenotazioni che si sta verificando per la prossima stagione (siamo in aprile).

Il villaggio contempla 300 bungalow dotati di servizi, televisione, prato antistante, aria condizionata, telefono con linea diretta, suddivisi come segue:

- 150 da quattro posti
- 100 da tre posti
- 50 da due posti

per un totale di 1000 posti a settimana.

Dal confronto degli ultimi tre anni è emerso un significativo calo delle prenotazioni come si può notare dalla seguente tabella:

Prenotazioni stagionali	Aprile di 2 anni fa	Aprile dello scorso anno	Aprile 20XX
Bungalow da 4 posti	85%	82%	68%
Bungalow da 3 posti	82%	83%	61%
Bungalow da 2 posti	68%	71%	47%

Il mercato di Hiperiòn e di altri Tour Operator è in crescita. Le prenotazioni per altri villaggi della stessa Regione segnalano un trend positivo del 5% rispetto all'anno precedente, anche tra i concorrenti.

I problemi evidenziati sono diversi ma tra tutti hanno ora la massima priorità quelli legati alla qualità del servizio al cliente.

I vostri **collaboratori diretti** sono 5:

- Responsabile Servizi Generali (pulizia, manutenzione, sicurezza, trasporti)
È responsabile dei servizi di assistenza del villaggio, quali pulizia, manutenzione, sicurezza, trasporti, infermeria, giardinaggio, lavanderia, etc.
- Responsabile Servizio Ristorazione
È responsabile delle attività di ristorazione del villaggio e della gestione del Ristorante.
- Responsabile Attività Sportive
È responsabile dell'organizzazione e realizzazione delle attività sportive e gestisce il personale impiegato in queste attività
- Responsabile Animazione e Mini Club
È responsabile dell'organizzazione e realizzazione delle attività ricreative e gestisce il personale impiegato in queste attività
- Responsabile Escursioni
È responsabile dell'organizzazione di escursioni e di attività culturali sul territorio e nel Villaggio, rapportandosi con Enti e Associazioni locali.

A fronte della futura quotazione in borsa delle Società, inoltre, tutte le Funzioni Strategiche sono chiamate alla ricerca di maggiore efficienza, al fine di aumentare i margini.

Spese eccezionali, revisioni a contratti e offerte ai clienti (comprese le promozioni), sono sconsigliate e verranno concesse solo a fronte di evidenti garanzie di successo.

Obiettivo della riunione

Durante i prossimi 25', preparatevi alla riunione, il cui obiettivo sarà quello di effettuare congiuntamente una diagnosi del problema e di assumere una decisione riguardo alla sua soluzione (la decisione dovrà tenere conto delle variabili economiche e delle conseguenze a breve e medio termine).

La riunione durerà 50' minuti.

Il tour operator

Hiperiòn, nato nel 1956, è un importante operatore turistico nazionale ed internazionale nell'area villaggi.

La mission di Hiperiòn è: "Fare di una vacanza un sogno: vogliamo realizzare i sogni dei nostri clienti offrendo esperienze indimenticabili negli angoli più belli del mondo."

Le particolari strutture ricettive, ubicate negli angoli più belli del mondo, i servizi complementari (sport, animazione, ecc.), che uniscono al relax della vacanza, sono tra gli elementi che hanno permesso la crescita del gruppo.

È in cantiere la realizzazione di continue campagne pubblicitarie istituzionali e di prodotto dirette sia al cliente finale, attraverso i principali mezzi, stampa, TV, affissione.

Da alcuni mesi è attiva la nuova campagna promozionale per il villaggio "La Sorgente del Sole" che pubblicizza il pacchetto "All Inclusive". Si tratta di messaggi promozionali mandati in onda su televisioni e radio nazionali. Il pacchetto All Inclusive è stato proposto, per chi prenota almeno 60 giorni prima della data di partenza, allo stesso prezzo della Pensione Completa. Lo sforzo promozionale del Gruppo è stato intenso e mirato. Ma le prenotazioni non sono in linea con le attese. È auspicabile che anche il personale del villaggio stesso si dia da fare attraverso azioni promozionali che possono essere realizzate a livello locale.

Informazioni generali

Il villaggio “La Sorgente del Sole” si trova in Sicilia. È stato acquisito da Hiperiòn cinque anni fa. Il villaggio è aperto nei mesi che vanno da Maggio a Settembre.

I collegamenti con l'aeroporto sono garantiti da un servizio navetta, che consente ai clienti di arrivare a destinazione in 20 minuti circa.

Quattro spiagge di sassolini circondano il complesso, e sono attrezzate con ombrelloni e lettini. Il fondale del mare è scoglioso e suggestivo.

Il villaggio è fornito di una discoteca, di un anfiteatro, di una piscina olimpionica che abbraccia il palazzo centrale del villaggio, di un campo di calcetto, di 7 campi da tennis, di uno da pallavolo e di uno da basket, di un'ampia zona verde dedicata al golf da 18 buche, di un campo da tiro con l'arco, di un solarium, di un centro di estetica, di una palestra e di un gazebo, sede del Mini Club.

Tra i servizi offerti gratuitamente si annoverano le lavatrici, l'asciuga biancheria, i teli da spiaggia ed i ferri da stiro; tra i servizi a pagamento troviamo la boutique di oggetti tipici dell'isola, il fotografo, il noleggio auto. È disponibile, inoltre, il noleggio di mute isotermitiche, che permettono di scandagliare i bellissimi fondali celati dalle acque cristalline del mare.

Al villaggio è presente un servizio medico ambulatoriale gratuito con orari stabiliti.

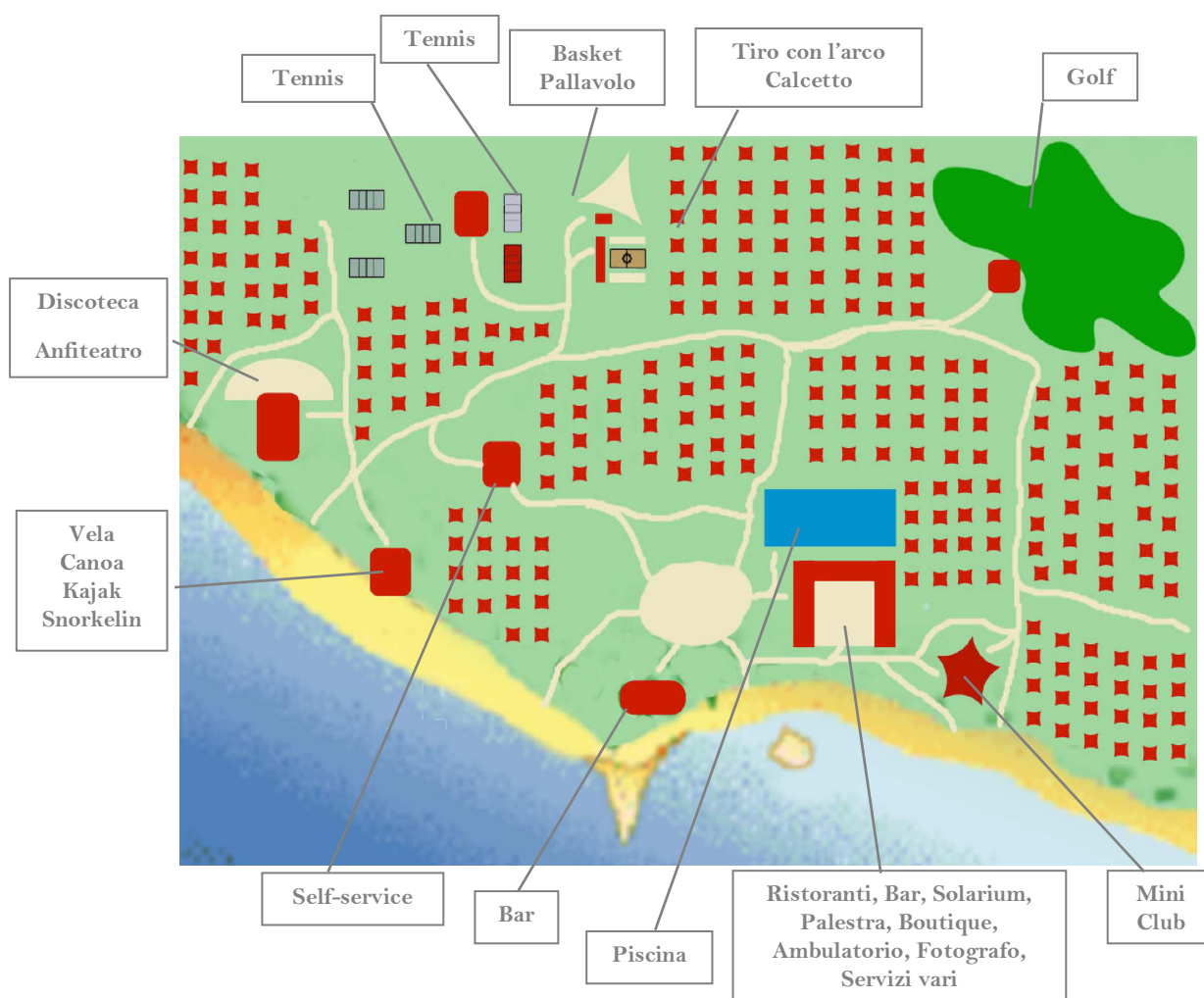
Per quanto riguarda la ristorazione sono a disposizione dei clienti un self-service e due ristoranti, uno internazionale ed uno adibito, da due anni, ad etnico. I bar sono due, disposti uno in spiaggia ed uno nello stabile principale.

Il villaggio è noto per la varietà degli sport che offre:

- vela, windsurf, canoa, kayak, snorkeling, sci nautico
- tennis, tiro con l'arco, basket, pallavolo, calcetto, golf
- aerobica e fitness, danza, balli di gruppo, latinoamericano e rock'n'roll
- bridge e ping pong

Dai risultati sull'indagine di soddisfazione dei clienti degli ultimi due anni sono emerse numerose lamentele relative alle attività sportive che si svolgono in spiaggia. Gran parte della clientela lamenta il fatto che vela, windsurf, kayak, sci nautico e campo di beach volley sottraggano spazio prezioso alla spiaggia. I clienti lamentano il fatto che da quando sono state introdotte tali attività non c'è più possibilità di dedicarsi al relax sotto l'ombrellone per via del rumore.

L'animazione è presente costantemente al servizio della clientela, dedicata ad intrattenere i clienti sia durante il giorno che durante la prima serata con spettacoli serali che confluiscono, dopo una certa ora della sera, nella gestione della discoteca sulla spiaggia. Nell'ultima stagione molte iniziative sono state di minor successo probabilmente a causa di animatori poco motivati e poco disposti ad occuparsi di più compiti quando necessario.



La clientela

La maggior parte dei clienti è costituito da famiglie con un reddito medio-alto di provenienza del Centro e del Sud Italia. Nei periodi di giugno e settembre si registra un maggior afflusso di clienti stranieri nordeuropei.

Di seguito viene riportata la tabella con la suddivisione per fasce di età e per genere.

Età	Totale	Maschi	Femmine
0-12	19%	12%	7%
13-18	7%	4%	3%
19-25	6,5%	1,5%	5%
26-35	23%	11%	12%
36-45	40%	20%	20%
46-60	2%	1,5%	0,5%
60+	0,5%	0,25%	0,25%
	100%	51,25%	48,75%

La percentuale di maschi e femmine è quasi equivalente, soprattutto nelle fasce di età tra i 26 e i 45 anni. I clienti di questa fascia di età tendono, infatti, ad essere di fatto delle coppie. Sebbene in modo minore, sono presenti una piccola percentuale di coppie senza figli (circa il 6% della popolazione) e di singles (5%). Sono stati considerati single solamente le persone al di sopra dei 18 anni in vacanza senza la famiglia.

I clienti sono in prevalenza “ripetitivi”, anche se i dati relativi alle prenotazioni di quest’anno (aprile 20XX) indicano un sensibile decremento dei clienti abituali.

Di seguito vengono riportati i risultati dell’ultima indagine di soddisfazione del cliente.

Si riporta per ogni attività, la media delle votazioni attribuite dai villeggianti ai diversi servizi del villaggio. Le risposte sono state date usando una scala da 1 a 10 punti.

I servizi che hanno ottenuto la votazione maggiore sono stati i bungalow e gli sport estivi, mentre le votazioni minori sono state date alle attività relative al relax, al Mini-club e ai ristoranti.

	Media
Sport	7,5
Mini-club	5
Bungalow	7
Personale di servizio e animazione	6,5
Pulizia	6,5
Ristoranti	5
Assistenza sanitaria	6,5
Spettacoli	6,5
Attività relative al relax (bridge, ping pong, strutture per il relax durante le ore di riposo)	4,5

Alla domanda aperta “Se dovesse definire con un aggettivo il villaggio turistico “La Sorgente del Sole”, che aggettivo userebbe?” le risposte si possono ricondurre a 2 cluster:

- **Sportivo:** sono ricondotte a questo cluster tutte quelle risposte che sottolineano la varietà legata alle attività sportive e la possibilità di avere disponibili strutture per allenarsi in qualunque momento della giornata (45% dei rispondenti).
- **Familiare:** sono ricondotte a questo cluster tutte quelle risposte che sottolineano la facilità nell’instaurare un ottimo rapporto con gli animatori e gli allenatori e la possibilità di non occuparsi dei propri figli ma, se vogliono, di essere comunque vicino a loro in qualunque momento della giornata (12% dei rispondenti).

È presente infine un cluster, che raccoglie circa il 15% dei rispondenti, formato da aggettivi connotati in modo negativo. Il villaggio è stato definito infantile (numero troppo elevato di bambini), riduttivo (troppa attenzione allo sport e poca agli altri divertimenti) e scarsamente sicuro.

Come scala di riferimento si consideri che Club Med viene valutato dalla clientela come esclusivo, elegante, raffinato ed onnicomprensivo (con ogni servizio immaginabile), e Valtur viene identificato come divertente, allegro, e ludico.

Allegati

Schede personale bar/cucine

Schede sintetiche del personale che opera nel Servizio Ristorazione.

Le valutazioni relative a qualità e produttività si riferiscono alla scorsa stagione.

Nome	Ruolo	Anni di servizio	Giorni di assenza	Qualità della prestazione	Produttività
W. Rossi	Chef Self-service	6	3	Eccellente	Eccellente
G. De Biasi	Secondo Chef Self-service	3	7	Buona	Eccellente
M.Kirk	Chef Ristorante Etnico	3	0	Discreta	Sufficiente
W.Wilke	Secondo Chef Ristorante Etnico	6	2	Buona	Buona
J. Silla	Chef Ristorante Internazionale	6	0	Buona	Buona
R.Priore	Secondo Chef Ristorante Internazionale	nuova assunzione	-----	-----	-----
N.Bianco	Resp. Bar Centrale	4	5	Eccellente	Non adeguata
P.Leoni	Resp. Bar Spiaggia	2	5	Discreta	Buona

Indagine soddisfazione Cliente sul Servizio Ristorazione

Relativamente ai questionari sulla soddisfazione dei clienti abbiamo rilevato i seguenti dati sul servizio ristorazione:

	Qualità	Rapidità	Pulizia	Cortesia	Media
Self-service	7,5	7,0	6,5	6,5	6,9
Rist. Etnico	2,5	2,0	3,5	3,0	2,5
Rist. Internazionale	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5
Bar Centrale	6,0	2,0	5,0	4,0	4,3
Bar Spiaggia	5,0	5,5	3,5	5,5	4,9
TOTALE	5,1	4,3	4,8	5,0	5,0

Lamentele della clientela

DA: Responsabile Coordinamento Regionale

A: Responsabile Servizi Generali

OGGETTO: Lamentele della clientela

Come le avevo già accennato telefonicamente, sarebbe inutile allegarle tutte le lettere di lamentela giunte al Gruppo per quanto concerne l'area di sua responsabilità, pertanto, le riassumo brevemente quali sono stati i motivi di lamentela:

- Nel periodo di agosto i clienti hanno lamentato dei piccoli furti nei bungalow. Non possiamo sapere se i responsabili siano nostri dipendenti o clienti del Villaggio. Le consiglio di potenziare il servizio di sicurezza interno
- Il servizio navetta da e per l'Aeroporto è stato gestito in modo poco professionale: ritardi, bus sporchi, autisti inesperti delle strade locali, ecc. Consiglio di cambiare la compagnia di cui ci siamo serviti la scorsa stagione
- Nel periodo di agosto ci sono state delle lamentele relative alla pulizia della piscina e delle zone comuni

Le ricordo che tali segnalazioni non sono da intendersi come un rimprovero, ma come un prezioso suggerimento per il miglioramento continuo e la crescita del Nostro Villaggio.

Lamentele della clientela

DA: Responsabile Coordinamento Regionale

A: Responsabile Servizio Ristorazione

OGGETTO: Raccolta lamentele clientela

Le espongo brevemente quali sono stati i fattori di maggior lamentela dei clienti riguardo i servizi di sua competenza:

- Ristorante Etnico: i clienti non hanno apprezzato questo tipo di cucina, prediligendo quella tradizionale. Alcuni hanno espresso il desiderio di provare piatti regionali. Il maggior numero di lamentele è relativo ai lunghi tempi di attesa per la preparazione di piatti che sono stati definiti “troppo elaborati” e poco vicini al loro gusto. I clienti, che si sono lamentati con lo Chef, sono stati trattati in malo modo
- Bar Centrale: in molti hanno apprezzato l’accuratezza del servizio (soprattutto per i cocktail a base di frutta fresca) lamentandone, tuttavia, la lentezza...
- Bar Spiaggia: la clientela riconosce come inferiore la qualità di questo servizio rispetto a quella del Bar Centrale. Tuttavia, sono apprezzate la comodità dell’ubicazione e la rapidità. Unica nota dolente: spesso i clienti lamentano la presenza di residui di sabbia o sale sui bicchieri

Lamentele della clientela

Alla cortese attenzione della Sorgente del Sole,

scrivo in merito al servizio di Mini Club offerto dal Vostro villaggio. Ho sempre trascorso piacevoli soggiorni presso “La Sorgente del Sole”. È il sesto anno consecutivo che trascorro le mie vacanze da Voi.

Ho sempre affidato mio figlio Davide, 11 anni, alle cure delle animatrici del Mini Club. Davide si è sempre divertito moltissimo ed ha sempre partecipato a tutti i giochi proposti. Tuttavia, l’anno scorso, non si è divertito perché, diceva, c’erano bambini troppo piccoli.

Il fatto di potermi rilassare qualche giorno sapendo che comunque mio figlio è sotto la sorveglianza delle ragazze del Mini Club è sempre stato uno dei motivi che mi ha indotta a tornare da Voi.

Tuttavia, quest’anno, sono indecisa. C’è un villaggio della Valtur a pochi chilometri dal vostro che offre un servizio differenziato per fasce di età di “Baby” “Mini” e “Junior” Club.

Anche quest’anno vorrei tornare da voi, non si riesce ad organizzare un gruppo “Mini Club” per “bambini grandi”?

Daniela Rocca

Cliente

Lamentele della clientela

Alla cortese attenzione della Sorgente del Sole,

l'anno scorso ho trascorso con mia moglie una piacevole vacanza presso il vostro villaggio. Ci siamo trovati molto bene, sia per la splendida locazione, sia per la cucina e i servizi. Cogliamo l'occasione per farvi i nostri complimenti per la cura del parco e dei giardini: offrono uno scenario veramente suggestivo per gli amanti della natura come noi.

L'unico motivo di lamentela che vorrei segnalare è l'eccessiva "gentilezza" che l'istruttore di tennis, tale Marco, ha riservato nei confronti di mia moglie.

Ho ritenuto doveroso segnalare tale increscioso episodio anche perché, una coppia di amici che ha soggiornato presso il vostro villaggio, ha ricevuto lo stesso tipo di insistenti attenzioni dall'istruttore di vela. Le consiglierei di riservare maggiore attenzione ai comportamenti dei vostri dipendenti.

Distinti saluti,

Rino Piga

Alla cortese attenzione della Sorgente del Sole,

con mio marito e i nostri due figli abbiamo trascorso due settimane nel vostro villaggio.

Questa mia per dirle che siamo indignati per la scarsa qualità della pulizia della piscina!

Non rinnoveremo il nostro soggiorno presso il vostro villaggio.

Distinti saluti

Chiara Montagna

Alla cortese attenzione della Sorgente del Sole,

solo per segnalare che il servizio di lavanderia presso il vostro villaggio lascia molto a desiderare. Siete sicuri che di avere a cuore l'esperienza del cliente presso il vostro villaggio?

Giuseppe

Lamentele della clientela

Alla cortese attenzione della Sorgente del Sole,

Questa vacanza, breve ma molto desiderata, è stata l'occasione per me e la mia ragazza di fare, per la prima volta, una vacanza insieme degna di questo nome. Quando immaginavo il Villaggio pensavo sempre ad un luogo di divertimento, ma che di sera fosse in grado di diventare molto romantico. In parte è stato così: i tramonti sul mare erano bellissimi e che dire della vista che si godeva!

Purtroppo però le cose cambiavano una volta all'interno del villaggio. Tutto o quasi tutto era a misura di famiglia. Dal ristorante, agli spettacoli serali. Avrei apprezzato vista la spesa non proprio ridotta, una maggior attenzione alle coppie senza figli (praticamente assente l'animazione durante la giornata), o avrei trovato più corretto che questi particolari venissero specificati maggiormente sulle brochure.

Saluti

Luca Bergonzi

Alla cortese attenzione della Sorgente del Sole,

Mi sono recato quest'anno per la prima volta presso il vostro villaggio turistico. So che voi del gruppo Hiperiòn siete rinomati per la vostra attenzione ai bisogni delle famiglie e degli sportivi, ma non mi aspettavo che per questo trascuraste quelli di tutti gli altri. Sono stato attratto dal vostro villaggio turistico, perché mi permetteva di trascorrere delle vacanze rilassanti in una località meravigliosa, ad un prezzo leggermente inferiore rispetto a quello dei vostri concorrenti (Club Med e Ventaglio, per citarne solamente alcuni).

Con mia grande delusione, mi sono trovato a trascorrere delle vacanze infernali, attorniato da orde di bambini chiassosi e da persone interessate solo allo sport.

Mi è piaciuta moltissimo la casa dove alloggiavo, tuttavia la zona era molto rumorosa, a causa del tifo da stadio proveniente, spesso e volentieri, dal vicino campo di calcetto.

Non tutto è stato però negativo: mi sono piaciute molto le visite ai resti archeologici dell'isola. L'unica nota di rammarico è stata la preparazione, non sempre adeguata della guida turistica, che non è stata in grado di rispondere a tutte le nostre domande.

Saluti

Francesco Corso

Lamentele della clientela

Alla cortese attenzione della Sorgente del Sole,

Ho molto apprezzato la cucina e la possibilità di passare delle vacanze attive, praticando molti sport. Tuttavia, non ho potuto fare a meno di notare che si è investito poco sui divertimenti serali. Mi sarebbe piaciuto poter scegliere tra una gamma più ampia di spettacoli, per non ridurmi a passare sempre le sere al piano bar o in discoteca. Forse questo non è un problema per chi ama praticare sport anche di sera, ma per me e la mia ragazza non è così. Non pretendevo certo che tutti gli intrattenimenti fossero compresi nel costo della vacanza, ma per uno spettacolo di qualità (che ne dice dell'Edipo Re?), saremmo stati disposti a pagare volentieri un extra.

Distinti Saluti

Marco Koller

La sorgente del sole

Comunicato ANSA

– Concorso per la selezione di n.1 Dirigente ai Servizi Culturali –
COMUNE DI MILANO

La sorgente del sole

Comunicato ANSA

Nel bel mezzo della riunione per definire come lanciare la nuova stagione, ricevete il seguente comunicato ANSA, che avrà ampio risalto sia nella stampa, che nei notiziari televisivi. È prevedibile, inoltre, che tale notizia sarà seguita da alcuni servizi fotografici, a testimonianza dell'impatto ambientale di quanto segue.

“La petroliera “Potovich”, di grandi dimensioni, è affondata al largo delle coste dell'isola. Si sta verificando una massiccia fuoriuscita di greggio, con importanti conseguenze sia sull'ambiente marino, che su quello costiero. Ampi tratti di costa ne risentiranno, anche a causa delle correnti marine sfavorevoli, che stanno spingendo il greggio verso le coste”.

Non saranno poche le ricadute sulle prenotazioni alla “Sorgente del Sole”.

Ora occorre decidere il da farsi, per non compromettere ulteriormente le probabilità di riuscita della prossima stagione turistica, ormai alle porte.