

Antartic Adventures

Scenario

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

Antartic Adventures

Istruzioni per il gruppo di partecipanti

All'interno della compagnia di crociera World Dreams, siete Responsabili Operativi delle navi di classe "best adventures". Le navi appartenenti a questa classe svolgono le crociere estreme, destinate a una nicchia di mercato finora poco attratta dai viaggi in crociera, quella dei clienti amanti di luoghi appartati.

Siete stati convocati dal Direttore Generale della World Dreams, che vi richiede di prendere dei provvedimenti per affrontare il problema di calo delle prenotazioni che si sta verificando relativamente alla nave **Antartic Adventures**.

La Antartic Adventures" è la prima nave su larga scala progettata per svolgere crociere nei ghiacci del Polo Sud. La nave, di nuovissima concezione, è di dimensioni contenute. Dotata di 600 cabine, trasporta fino a 1.000 passeggeri, più i 300 membri dell'equipaggio. Il costo del viaggio è di circa 10.000 euro a persona.

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

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

Il mercato delle crociere estreme è in crescita. Le prenotazioni per navi di altre compagnie che offrono esperienze simili, segnalano un trend positivo del 5% rispetto all'anno precedente.

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

A voi Responsabili rispondono i Manager che ricoprono le diverse aree di responsabilità della nave:

- Il Comandante
- Il Direttore di Macchina
- Il Responsabile dell'Hotel (albergo, pulizie e attività ludico-ricreative)
- Il Responsabile della Ristorazione
- Il Responsabile delle Escursioni

A fronte della futura quotazione in borsa delle Società, inoltre, tutte le Funzioni di Bordo 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.

Informazioni generali

La nave Antartic Adventures è una prestigiosa nave da crociera, ad alta tecnologia, studiata per un turismo di alta fascia. L'itinerario della Antartic Adventures prevede di avvicinarsi il più possibile ai ghiacci del Polo Sud. Il viaggio è consigliato da alcuni medici per la possibilità di respirare in ambienti aperti naturali, ancora incontaminati, dai quali le persone che soffrono di malattie respiratorie possono trarre particolare giovamento. La crociera, di due settimane, prevede che la nave, salpata da Puerto Desado, sulle coste meridionali dell'Argentina, approdi sulla banchisa antartica Ronne Ice Shelf. Su tale banchisa è previsto un breve sbarco dei passeggeri, adeguatamente equipaggiati, ai quali viene garantita la magica esperienza di osservare questo straordinario paesaggio e di affiancare alcuni scienziati, anch'essi a bordo, mentre effettuano alcuni rilevamenti scientifici. Vi sono inoltre altre iniziative ed esperienze, da svolgere sia sui ghiacci che a bordo (anche a seconda del meteo), che rendono la crociera un'esperienza unica, seppur per pochi, visto il prezzo particolarmente elevato.

I collegamenti con l'aeroporto in Argentina sono garantiti da un servizio navetta, organizzato direttamente dal personale della nave.

La nave è fornita di una discoteca, di un anfiteatro, di una piscina riscaldata, di un campo di calcetto, un campo da paddel, uno da basket, 3 zone wellness, un centro di estetica, una palestra e un Mini Club.

Tra i servizi offerti gratuitamente si annoverano le lavatrici, l'asciuga biancheria, l'attrezzatura per le escursioni sul ghiaccio. È disponibile, inoltre, un servizio (a pagamento) per escursioni private sui ghiacci su gommoni iper-tecnologici.

A bordo 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, alla cucina argentina. I bar sono due, disposti uno sul ponte ed uno all'interno, nella main hall.

La nave è nota per la varietà di attività ludiche che offre:

- basket, paddel, calcetto, piscina
- corsi di fotografia
- escursioni private sui ghiacci su gommoni iper tecnologici
- aerobica e fitness, danza, balli di gruppo, latino americani 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 numerose attività ludiche che si svolgono a bordo. Gran parte della clientela lamenta il fatto che tali attività “disturbino” la quiete della nave e la possibilità di vivere un’esperienza volta al relax più assoluto.

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. 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 di alta fascia, provenienti in prevalenza dagli USA e dal Nord Europa.

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

Età	Totale	Maschi	Femmine
0-12	5%	2%	3%
13-18	7%	4%	3%
19-25	6,5%	1,5%	5%
26-35	23%	11%	12%
36-45	47%	24%	23%
46-60	9%	7%	2%
60+	2,5%	1,75%	0,75%
	100%	51,25%	48,75%

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/servizio, la media delle votazioni attribuite dai clienti ai diversi servizi della nave.

Le risposte sono state date usando una scala da 1 a 10 punti.

	Media
Sport	7,5
Mini-club	5
Cabine / Suite	7
Personale di servizio e animazione	6,5
Pulizia	6,5
Ristoranti	5
Assistenza sanitaria	6,5
Spettacoli	6,5
Attività relative al relax	4,5

Alla domanda aperta “Se dovesse definire con un aggettivo la nave Antarctic Adventures, 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

È presente infine un cluster, che raccoglie circa il 15% dei rispondenti, formato da aggettivi connotati in modo negativo. La nave è stata definita “fast food” (bassa sofisticatezza del cibo servito), riduttiva (troppa attenzione allo sport e poca agli altri divertimenti) e scarsamente sicura.

Come scala di riferimento si consideri che Ice Cruise – una nave competitor – viene valutata dalla clientela come esclusiva, elegante, raffinata ed onnicomprensiva (con ogni servizio immaginabile), e Star Cruise – un’altra nave dello stesso segmento di mercato – viene identificata come divertente, allegra, e ludica.

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 Argentino	3	0	Discreta	Sufficiente
W.Wilke	Secondo Chef Ristorante Argentino	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 Main Hall	4	5	Eccellente	Non adeguata
P.Leoni	Resp. Bar Ponte	2	5	Discreta	Buona

Indagine soddisfazione Cliente sul Servizio Ristorazione

Relativamente ai questionari sulla soddisfazione dei clienti sono stati rilevati i seguenti dati sul servizio ristorazione:

	Qualità	Rapidità	Pulizia	Cortesia	Media
Self-service	7,5	7,0	6,5	6,5	6,9
Rist. Argentino	2,5	2,0	3,5	3,0	2,5
Rist. Internazionale	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5
Bar Main Hall	6,0	2,0	5,0	4,0	4,3
Bar Ponte	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: Direttore Generale

A: Comandante

OGGETTO: Lamentele della clientela

Come le avevo già accennato telefonicamente, sarebbe inutile allegarle tutte le lettere di lamentela giunte all'Azienda per quanto concerne la nave Artic Adventures, pertanto, le riassumo brevemente quali sono stati i motivi di lamentela:

- Nel periodo di agosto i clienti hanno lamentato dei piccoli furti nella Main Hall. Non possiamo sapere se i responsabili siano nostri dipendenti o clienti della nave. 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 della Nostra nave.

Lamentele della clientela

DA: Direttore Generale

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 Argentino: i clienti non hanno apprezzato questo tipo di cucina, prediligendo quella tradizionale. Il maggior numero di lamentele è relativo alla “pesantezza” di alcuni piatti e poco vicini al loro gusto. I clienti, che si sono lamentati con lo Chef, sono stati trattati in malo modo.
- Bar Main Hall: in molti hanno apprezzato l'accuratezza del servizio (soprattutto per i cocktail a base di frutta fresca) lamentandone, tuttavia, la lentezza...
- Bar Ponte: la clientela riconosce come inferiore la qualità di questo servizio rispetto a quella del Bar della Main Hall. Tuttavia, sono apprezzate la comodità dell'ubicazione e la rapidità. Unica nota dolente: spesso i clienti lamentano l'eccessivo freddo

Lamentele della clientela

Alla cortese attenzione della World Dreams,

le scrivo in merito al servizio di Mini Club offerto a bordo della vostra nave Antarctic Adventures. Ho sempre trascorso piacevoli crociere sulla vostra nave. 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 la nave Ice Cruise 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 World Dreams,

l'anno scorso ho trascorso con mia moglie una piacevole vacanza a bordo della vostra nave Antartic Adventures. Ci siamo trovati molto bene, sia per la rotta di navigazione così speciale, sia per la cucina e i servizi. Cogliamo l'occasione per farvi i nostri complimenti per la cura degli spazi interni della nave.

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

Ho ritenuto doveroso segnalarle 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 Basket. Le consiglierei di riservare maggiore attenzione ai comportamenti dei vostri dipendenti.

Distinti saluti,

Rino Piga

Alla cortese attenzione della World Dreams,

con mio marito e i nostri due figli abbiamo trascorso due settimane a bordo della vostra nave Antartic Adventures.

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

Prima e ultima volta che saliamo a bordo della vostra nave.

Distinti saluti

Chiara Montagna

Alla cortese attenzione della World Dreams,

solo per segnalarvi che il servizio di lavanderia presso la vostra nave Antartic Adventures lascia molto a desiderare. Siete sicuri che di avere a cuore l'esperienza del cliente?

Giuseppe

Lamentele della clientela

Alla cortese attenzione della World Dreams,

La vacanza che abbiamo trascorso a bordo della Antarctic Adventures, 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 la nave 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 della nave. 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, o avrei trovato più corretto che questi particolari venissero specificati maggiormente sulle brochure.

Saluti

Luca Bergonzi

Alla cortese attenzione della World Dreams

Mi sono recato quest'anno per la prima volta a bordo della Antarctic Adventures. So che voi 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 da questa crociera, perché mi permetteva di trascorrere delle vacanze rilassanti in una località meravigliosa, ad un prezzo leggermente inferiore rispetto a quello dei vostri concorrenti.

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 suite 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 escursioni sul ghiaccio. 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 World Dreams

Ho molto apprezzato la cucina a bordo della Antarctic Adventures 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 saremmo stati disposti a pagare volentieri un extra.

Distinti Saluti

Marco Koller

Antartic Adventures

Comunicato dalla Direzione Generale

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

Antartic Adventures

Comunicato DALLA DIREZIONE GENERALE DELLA WORLD DREAMS

Nel bel mezzo della riunione per definire come risolvere il calo delle prenotazioni per la prossima stagione crocieristica della Antartic Adventures, ricevete una comunicazione dalla Direzione Generale.

Nel comunicato si legge: “A seguito del continuo e notevole incremento del costo del carburante, la World Dreams è costretta ad aumentare le tariffe applicate ai clienti del 30%. A causa di ciò, in aggiunta, non sarà più possibile, per tutta la stagione, svolgere le escursioni private sui ghiacci, bensì solo quelle già programmate dalla crociera.”

Non saranno poche le ricadute sulle prossime prenotazioni.

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