



UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA
FACULTAD DE INGENIERÍA, CIENCIAS Y ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA.

Práctica Profesional Casino Dreams Temuco, Área de Procesos.
“Propuesta de mejoramiento de encuesta de satisfacción al cliente, como instrumento para identificar las variables que más inciden en la intención retorno de los clientes al casino”

DIEGO EDUARDO CASTILLO TRONCOSO
2012



**UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA
FACULTAD DE INGENIERÍA, CIENCIAS Y ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA.**

Práctica Profesional Casino Dreams Temuco, Área de Procesos.

“Propuesta de mejoramiento de encuesta de satisfacción al cliente, como instrumento para identificar las variables que más inciden en la intención de retorno de los clientes al casino”

**PRACTICA PARA OPTAR A TÍTULO
DE INGENIERO COMERCIAL**

Profesor Guía: Ana Fabiola Moraga Pumarino

**DIEGO EDUARDO CASTILLO TRONCOSO
2012**

**“PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL
CLIENTE, COMO INSTRUMENTO PARA IDENTIFICAR LAS VARIABLES QUE
MAS INCIDEN EN LA INTENCIÓN RETORNO DE LOS CLIENTES AL CASINO”
DIEGO EDUARDO CASTILLO TRONCOSO**

COMISIÓN EXAMINADORA

ANA FABIOLA MORAGA PUMARINO
Profesor Guía

YENNIEL MENDOZA CARBONELL
Profesor Examinador 1

VALESKA VIOLA GELDRES WEISS
Profesor Examinador 2

Nota trabajo escrito : 5,7
Nota examen : 5,7
Nota final : 5,7

A mi hijo, novia, padres y hermana por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

AGRADECIMIENTOS

A mis Docentes.

Mg. Ana Moraga Pumarino por su gran apoyo, motivación y tiempo brindado para la culminación y elaboración de este trabajo de título; a la Mg. Violeta Cantero Mancilla por su apoyo brindado durante mi camino universitario, ya sea como Directora de Carrera o como Docente; a la Mg. Carolina Aedo Sabugal por su tiempo compartido, consejos y por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional en áreas blandas que me fortalecieron como persona y profesional. Finalmente a cada uno de los maestros, aquellos que marcaron cada etapa de mi camino estudiantil, y que me ayudaron en cada momento durante mi vida universitaria.

A mis Supervisores.

Gonzalo Fernández Allende Gerente Corporativo de Procesos & Sistemas en Mundo Dreams, por brindarme la oportunidad de poder generar este trabajo de título en una prestigiosa empresa como lo es Dreams, además, por su gran apoyo y motivación para la elaboración de este trabajo; a Héctor Flores Laurie Coordinador de Gestión y Procesos Corporativo en Dreams Hotel Casino & Spa, por su apoyo ofrecido durante mi permanencia en la empresa y el apoyo a la creación de este trabajo, además de la confianza entregada para apoyar en otras tareas en el Área de Procesos.

Finalmente a mis amigos.

Que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional y que hasta ahora, seguimos siendo amigos: Sergio Yañez, Marcos Guzmán, Cristian Sanhueza, Joaquín Riveros, Sebastián Vallejos y Ramiro Silva.

RESUMEN

En el presente informe de Práctica Profesional Controlada se desarrollará una Propuesta de mejoramiento de encuesta de satisfacción al cliente, para una empresa nacional, llamada Dreams, la cual está inserta en el mercado de la entretención y tiempo libre, siendo su principal área de negocio los casinos de juego. La creación de dicha propuesta está basada en la necesidad de poder contar con una herramienta que permita a la empresa poder realizar estudios referentes a la satisfacción de los clientes.

En los primeros capítulos se desarrolla una introducción a los conceptos relacionados con la creación de la propuesta de mejoramiento, abordando definiciones de términos estrechamente ligados al tema, sistemas de recolección de datos y el planteamiento de las variables claves con la que los clientes miden la calidad y satisfacción en una empresa. Luego se presenta a Dreams, definiendo sus principales características, para poder conocer a la institución, el rubro en la que está inserta y el marco legal que la regula.

En cuanto a las actividades realizadas y algunos resultados obtenidos, solo se describirán y no se profundizarán, esto debido a que gran parte de la información obtenida es de carácter CONFIDENCIAL, y por ende su divulgación pública puede generar que la competencia utilice las ventajas competitivas que llegasen a descubrirse y pueden marcar la diferencia en el ámbito de empresas del área de Entretención.

Palabras Claves: Balanced Scorecard (BSC), Satisfacción al Cliente, Calidad de Servicio, Encuesta de Satisfacción, Net Promoter Score (NPS).

ÍNDICE DE CONTENIDOS	
DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTOS.....	II
RESUMEN	III
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	IV
ÍNDICE DE FIGURAS	VI
ÍNDICE DE TABLAS.....	VI
CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN.....	2
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	4
1.1.1 Exposición general del problema.	4
1.1.2 Beneficios para la empresa	5
1.2 OBJETIVOS.....	5
1.2.1 Objetivo general.	5
1.2.2 Objetivos específicos.....	5
1.3 ANTECEDENTES PREVIOS.	6
CAPÍTULO II.....	7
MARCO CONCEPTUAL.	8
2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y CALIDAD DE SERVICIO.	8
2.1.1 Concepto de Calidad.....	9
2.1.2 Concepto de Satisfacción.	12
2.1.3 Relación entre las variables	15
2.2 EXPECTATIVAS O DIMENSIONES CLAVES.....	16
2.3 MÉTODOS DE MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CONSUMIDOR.	22
2.3.1 Sesiones de grupo	22
2.3.2 Paneles de clientes	22
2.3.3 Revisiones particulares	22
2.3.4 Investigaciones de mercado.....	23
2.3.5 Cliente incognito	23
2.3.6 Informes del personal en campo	23
2.3.7 Encuestas al personal.....	23
2.3.8 Encuestas de satisfacción (Método Actual).....	24
CAPÍTULO III	26
ANTECEDENTES GENERALES.....	27
3.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y LEGALES DEL RUBRO CASINOS	27
3.2 ANTECEDENTES DE DREAMS.	28
3.2.1 Misión, Visión y Valores de Dreams.....	29
3.2.2 Estructura Organizacional Corporativa	30
3.2.3 Estructura Administrativa Unidades de Negocio	32
3.3 UNIDADES DE NEGOCIOS DE DREAMS	33
3.3.1 Casinos de juegos	33

3.3.2 Alojamiento y Hoteles	34
3.3.3 Alimentos y Bebidas.....	34
3.4 COBERTURA GEOGRÁFICA	34
CAPÍTULO IV	35
ACTIVIDADES REALIZADAS	36
4.1 PRÁCTICA DE ESTUDIOS II	37
4.1.1 Propuesta	37
4.1.1 Recopilación de datos.....	37
4.1.2 Generación de Modelo Econométrico Preliminar.	39
4.1.3 Problemáticas.	40
4.2 PRÁCTICA PROFESIONAL CONTROLADA: ANÁLISIS PRELIMINAR.	40
4.2.1 Replanteamiento de Herramienta a Utilizar.	40
4.2.2 Depuración de Base de Datos.....	41
4.2.3 Creación y Recodificación de Variables	42
4.2.4 Validación de Base de Datos	43
4.2.5 Análisis Descriptivo	46
4.2.4 Problemáticas.	51
4.3 PRÁCTICA PROFESIONAL CONTROLADA: GENERACIÓN DE PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE ENCUESTA.	53
4.3.1 Encuesta de satisfacción al cliente: Instrumento Actual.	53
4.3.2 Variables actuales y relación con expectativas claves.....	55
4.3.3 Nuevas variables a ingresar.	56
4.3.4 Forma de recopilación de datos.	61
4.3.5 Análisis de Datos de Encuesta de Satisfacción al Cliente.	63
CAPÍTULO V	67
CONCLUSIONES.....	68
Descripción de competencias utilizadas en el desempeño de la Práctica Profesional Controlada.	71
Percepción personal de la Práctica Profesional Controlada en la formación de un Ingeniero Comercial.	72
BLIOGRAFÍA	74
ANEXOS	79
Anexo A: Análisis Descriptivo de Frecuencia.	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1: Relación entre variables.....	16
Figura 2.2: Expectativas claves	17
Figura3.1: Organigrama corporativo	31
Figura 3.2: Estructura unidades de negocio.....	32
Figura 3.3: Distribución geográfica.....	34
Figura 4.1: Diagrama de Respuestas de intención de retorno de los clientes en 5 evaluaciones. .	44
Figura4.2: Encuesta electrónica Casino Dreams	54
Figura 4.3: Matriz de Datos con Nuevas Variables.....	62
Figura 4.4: Tabla de Análisis Descriptivo de Frecuencia Base	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1: Tabla resumen agrupación de expectativas.....	21
Tabla 3.1: Casinos de Juegos a Nivel Nacional.....	28
Tabla3.2: Directorio Dreams	30
Tabla 3.3: Casinos de juegos Dreams.....	33
Tabla 4.1: Tabla resumen datos encuestas.....	38
Tabla 4.2: Resumen datos depurados.	41
Tabla 4.3: Creación variable casino.	42
Tabla 4.4: Recodificación y creación variables existentes.	42
Tabla 4.6: Resultado	45
Tabla 4.7: Agrupación escala de Likert de variables.....	46
Tabla 4.8: Evaluación de variables del casino de clientes con intención de retorno.....	47
Tabla 4.10: Comparativa de la evaluación entre clientes que tienen intención de volver y los que no tienen intención de volver.....	51
Tabla 4.11: Variables del casino y relación con expectativas claves del cliente.....	55
Tabla 4.12: Resumen variables a ingresar y forma de recolectar datos.	61
Tabla 4.13: Escala de Likert utilizada y Formula NPS.	66
Tabla 4.14: Tabla Resumen Planillas Excel Programadas Casinos Dreams	66

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Los mercados, la competitividad, los clientes, la forma de gestionar, las transacciones y muchas otras variables que influyen en el ámbito empresarial, están en un continuo cambio. Frente a esta perspectiva es que muchas organizaciones han decidido incorporar nuevas herramientas estratégicas o realización de estudios, que ayuden a la gestión de los recursos a mejorar su desempeño y a potenciar las capacidades de los entes que interactúan en ellas.

Esta evolución a través del tiempo de los diferentes mercados ha generado una mayor educación por parte de los clientes, lo que les permite distinguir las ligeras diferencias existentes entre la gran cantidad de productos y servicios que se les ofrecen. Además, en nuestros días, con el exceso de información y comunicación al que se ven expuestos y lo conscientes que son de sus derechos, los clientes son mucho más exigentes y esperan mucho más de las compañías. Sin embargo, no se sienten muy identificados con ninguna empresa en particular y buscan constantemente los mejores precios o el mejor servicio y/o experiencia que puedan obtener (Shiffman & Kanuk, 2005).

Tradicionalmente las empresas medían su éxito a través de los resultados económicos, es decir la generación de utilidades o pérdidas, situación que de igual modo evolucionó con el tiempo. Actualmente utilizan información que deriva tanto de los aspectos financieros como no financieros que son capaces de crear valor para la organización.

Es así, como Pablo González Muñoz, director de Advisory Services de Ernst & Young afirma que la *“fuga de cliente se ha convertido en el talón de Aquiles de muchas empresas, especialmente del sector terciario o de servicios, de ahí la importancia de optimizar su gestión en relación con la satisfacción del cliente, la cual está estrechamente relacionada con el objetivo esencial de sobrevivencia. Es así como cada organización debe contar con estrategias capaces de retener, fidelizar, crear lealtad en sus clientes y generar una ventaja competitiva, que les permita proyectarse y tener éxito a través del tiempo”*¹.

Es por ello que la determinación de la satisfacción o insatisfacción de los clientes hoy en día en las empresas de servicio es uno de los pilares fundamentales para su crecimiento y desarrollo, por

¹ Declaración en revista MK Marketing + Ventas.

lo cual la medición y estudio de este ámbito actualmente es de carácter esencial. Pero el medir la satisfacción de los consumidores debe de ir ligado estrechamente con la determinación de las variables que más afectan a ésta, para poder crear estrategias y potenciar las variables que ayudan a la satisfacción del cliente como también atacar las variables que la afecten negativamente. El Balanced Scorecard “complementa indicadores de medición de los resultados de la actuación con indicadores financieros y no financieros de los factores claves que influirán en los resultados del futuro” (Kaplan & Norton, 1983), es decir es una herramienta de gestión que permite darse cuenta que aéreas de la empresa se encuentran en un óptimo funcionamiento y cuáles no a través de diversos indicadores los cuales dan señales de alerta. En el Balanced Scorecard se miden cuatro perspectivas:

1.- La Perspectiva Financiera: Se centra en el crecimiento y rentabilidad de la empresa, principalmente en el valor agregado. Es decir en cómo generamos valor para nuestros accionistas y grupos de interés, comunidades, usuarios, etc.

2.- La Perspectiva de Clientes: Se centra en la orientación al cliente, principalmente en la agregación de valor para segmentos específicos de mercados. Es decir, en cómo satisfacemos a nuestros clientes, a usuarios, a la comunidad, etc.

3.- La Perspectiva de Procesos Internos: Se centra en la excelencia de la operación, a objeto de crear satisfacción en los clientes y accionistas, es decir, en qué procesos tenemos que ser excelentes para lograr nuestros objetivos y alcanzar la Visión.

4.- La Perspectiva de Formación y Crecimiento o Aprendizaje y Desarrollo: Se centra en las competencias centrales de la empresa, la innovación y el crecimiento de la organización. Es decir, en qué y cómo debe la organización continuamente aprender, mejorar y crear valor.

Dentro de cada una de estas perspectivas existe un sinnúmero de variables que son de relevancia para las empresas, las cuales en su mayoría son evaluadas por los clientes a través de encuestas.

Hoy en día muchas empresas están utilizando el Balanced Scorecard como herramienta de gestión para garantizar el éxito de sus compañías, pero muchas veces este esfuerzo sólo queda plasmado en documentos de textos o plantillas de Excel, por lo que el acceso a su información requiere del manejo de una gran cantidad de documentos, lo cual demora en cierta medida su

manejo y análisis. Además, por lo general las empresas no aprovechan de generar estudios con la información obtenida, como por ejemplo, poder generar estudios más profundos relacionados con el área de satisfacción del cliente que tiene relación directa con la perspectiva clientes y procesos internos.

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

1.1.1 Exposición general del problema.

Dreams, empresa nacional dedicada a la entretención y tiempo libre, en la cual se desarrolló esta Práctica Profesional Controlada, tiene como misión *“entregar un universo de sensaciones a través de instalaciones de clase mundial y un servicio de excelencia para quienes buscan desafiar la rutina”*². Para entregar un buen servicio y ser una de las empresas líderes del sector juegos y entretenimientos, tiene su atención centrada en su gestión y servicio prestado, es decir, en cada acción que realiza hacia sus clientes, desde el ingreso a las dependencias, estancia y retiro de estas. Para la realización de esto se utiliza el Balanced Scorecard como herramienta de control de gestión, el cual se viene implementando en la empresa desde el año 2010.

Como se planteó anteriormente, hoy en día muchas empresas al igual que Dreams, están utilizando esta herramienta de gestión para garantizar el éxito de sus compañías, pero este esfuerzo solo queda en algunas ocasiones en documentos o plantillas de Excel, ya que por lo general las empresas no aprovechan de generar estudios con la información obtenida. Dado lo anterior, Dreams quiere no solo quedarse con los resultados del Balanced Scorecard, sino que obtener algún grado de información en relación a lo que incide a que los clientes decidan retornar a las dependencias del casino.

Es así, que el problema a abordar en esta Práctica Profesional Controlada surge de la necesidad de poseer una herramienta que permita a la empresa poder recopilar datos que posibiliten la generación de análisis y estudios a futuro relacionados con la satisfacción de los clientes de casinos de juegos pertenecientes a Dreams.

² Memoria Anual 2011 Dreams Temuco S.A.

1.1.2 Beneficios para la empresa

Los resultados de esta Práctica Profesional Controlada contribuirán directamente a la creación de ventajas competitivas para los casinos de juegos pertenecientes a Dreams de Iquique, Temuco, Valdivia, Puerto Varas, Coyhaique y Punta Arenas. Al poder determinar las variables que más incidencia tienen sobre la intención de retornar de los clientes, la empresa podrá destinar recursos para potenciar dichas variables convirtiéndolas en fortalezas, y así poder generar que el cliente al estar satisfecho con el servicio retorne en mayor medida a los casinos de Dreams.

Por lo anterior, los resultados que se obtengan serán de carácter CONFIDENCIAL, ya que dichas ventajas competitivas a descubrir puedan marcar la diferencia entre las empresas del área de entretenimiento.

1.2 OBJETIVOS.

Basado en los datos recopilados ya por la empresa, la experiencia alcanzada en el desarrollo de la Práctica de Estudios II y los actuales requerimientos de la empresa, los objetivos de esta Práctica Profesional Controlada son:

1.2.1 Objetivo general.

- Generar y proponer un mejoramiento de la encuesta de satisfacción al cliente, como instrumento para identificar las variables que más inciden en la intención de retorno de los clientes al casino.

1.2.2 Objetivos específicos.

- Determinar la relación, entre la intención de retorno al casino y las demás variables presentes en la actual encuesta de satisfacción al cliente, por medio de un análisis descriptivo de frecuencia.
- Identificar y proponer nuevas variables para el mejoramiento de encuesta de satisfacción al cliente de casinos Dreams, a partir de un análisis de la literatura.
- Proponer análisis descriptivo base e índice de promoción a través del Net Promoter Score, a partir de una planilla Excel programada.

1.3 ANTECEDENTES PREVIOS.

El estudio realizado durante la Práctica Profesional Controlada, parte de los resultados de un trabajo previo realizado durante la Práctica de Estudios II, entre el 14 de Mayo y el 17 de Agosto del año 2012 en el área de Procesos de Dreams. Dentro de las actividades que se realizaron, se solicitó realizar un estudio relacionado con la satisfacción de los clientes del área de casinos de juegos. Dicho estudio se basó en los datos recopilados para el Balanced Scorecard a través de la encuesta de satisfacción al cliente, con lo cual se intenta buscar las variables que más inciden en la intención de retorno y/o recomendación de los clientes para poder focalizar sus acciones sobre estas variables. En la Práctica de Estudios II, se intentó establecer un modelo para determinar que variables son las que inciden en que un cliente decida retornar nuevamente o no al casino de juegos, bajo el supuesto de que si el cliente quedó satisfecho retornaría a las dependencias. Este primer intento de determinación de las variables que influyen en la satisfacción, arrojó resultados que fueron bien recibidos por la empresa y los cuales ayudaron a verificar la incidencia que presentaban algunas variables sobre su intención de retornar o no al casino de juegos. En base a dichos resultados la Gerencia de Dreams, decidió continuar con este trabajo en una Práctica Profesional Controlada.

Al comenzar la Práctica Profesional Controlada, ahora bajo la asesoría de un profesor guía relacionado con el área de econometría, se determina que no es factible la realización de un modelo econométrico para la determinación de las variables que más incidían en el retorno de los clientes, debido a que la escala de Likert presenta valores negativos como positivos los cuales generan problemas en la interpretación de los betas de la función. Debido a esto y para poder determinar de qué forma poder establecer las variables que más incidían en el retorno de los clientes a los casinos Dreams, se procedió a realizar un análisis descriptivo de frecuencia a los resultados de las encuestas de clientes, con lo cual se obtienen algunos resultados que nos indican que deben existir otras variables que pueden ser determinantes en lo relacionado con la incidencia del retorno de los clientes al casino y/o recomendación de este. Es por ello que la modificación de la actual encuesta de satisfacción al cliente ayudará a la empresa a generar estudios futuros y determinar las variables que inciden en el retorno a este servicio.

CAPÍTULO II

MARCO CONCEPTUAL

MARCO CONCEPTUAL.

No se puede comenzar a hablar de una propuesta relacionada con una herramienta de estudio de satisfacción al cliente sin definir primero este término y sin referirse al sistema en que éste se inserta, el cual está estrechamente ligado con el término “Calidad de Servicio”. Es por ello que este apartado inicia con la definición de los términos que tienen relación directa con la satisfacción del cliente y calidad de servicio como son: servicio, calidad, percepción, entre otros. En base al conocimiento de estos términos se podrá observar la relación que presentan y así poder formular la propuesta de mejoramiento de la encuesta de satisfacción al cliente.

2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y CALIDAD DE SERVICIO.

Las investigaciones relacionadas a la satisfacción del cliente y calidad de servicio comenzaron antes de la década de los 60’ con estudios relacionados con el comportamiento del consumidor (Shiffman & Kanuk, 2005). En 1939 un psicoanalista vienés llamado Ernest Dichter comenzó a utilizar técnicas psicoanalíticas con la finalidad de descubrir las motivaciones ocultas de los consumidores. En el caso de la calidad de servicio el punto de inflexión lo marcó la aparición de los trabajos de Parasuraman, Berry y Zeithaml (1985,1988). A partir de entonces, la teoría dominante utilizada para la conceptualización de ambos ha sido el “paradigma de desconfirmación”, lo cual ha derivado en una considerable confusión a la hora de diferenciar a la calidad de servicio de la satisfacción.

La calidad percibida es la variable que presenta límites menos claros respecto al concepto de satisfacción, ya que ambas se refieren a un proceso de evaluación en el que el cliente compara la experiencia del servicio con determinadas expectativas previas, es decir, ambas tienen en común el hecho de que se considera central el punto de vista de los clientes, al valorar los servicios que presta una organización (Brown, Churchill y Peter, 1993; Spreng, Mackenzie y Olshavsky, 1996; Andreassen y Lindestad, 1998).

Dada la similitud conceptual entre los términos de calidad de servicio y satisfacción, no es sorprendente que estén altamente correlacionados. Por ello, algunos autores han caído en la tentación de sugerir que los modelos de satisfacción pueden ser denominados de calidad de servicio percibida, cuando lo que se estudia es un servicio y no un bien de consumo (Liljander,

1994). Actualmente la mayoría de los autores sugieren que la calidad de servicio y la satisfacción son constructos distintos, aunque relacionados (Parasuraman, et al., 1988; Bansal y Taylor, 1999; Carman 1990).

2.1.1 Concepto de Calidad.

En cuanto a la Calidad de Servicio primeramente se definirá el término “Servicio”, para comprender este concepto. En el ámbito empresarial, se entiende por servicio a un conjunto de tareas desarrolladas por una entidad para satisfacer las exigencias de su clientela. Es por esto que el servicio podría presentarse como un bien de carácter no material o intangible. Dado que quienes ofrecen servicios no acostumbran hacer uso de un gran número de materias primas y poseen escasas restricciones físicas. Asimismo, hay que resaltar que su valor más importante es la experiencia. Por otra parte, es necesario destacar que quienes proveen servicios integran el denominado sector terciario de la escala industrial (Stanton, Etze y Walker, 2004).

Entre las características exclusivas de un servicio que permiten distinguir a éste frente a un producto se pueden citar la intangibilidad³, la heterogeneidad⁴, la perecibilidad⁵, la inseparabilidad⁶ y la ausencia de propiedad⁷. En este sentido sería necesario establecer que existen multitud de tipos de servicios, no obstante, entre los más significativos se encuentran los llamados servicios públicos y los servicios privados (Oliva, 2005).

El primer tipo es aquel que se caracteriza porque engloba a una serie de actividades que son realizadas por profesionales que se encuentran trabajando para lo que es la Administración Pública de una ciudad, región o país. Conjunto de acciones que tienen como objetivo satisfacer necesidades básicas y fundamentales de las personas como pueden ser la educación, la sanidad o el transporte.

El segundo tipo de servicio citado, el privado, se caracteriza porque define a las actuaciones que son realizadas por profesionales que dependen de empresas e industrias particulares y privadas.

³Un servicio no puede ser visto, sentido, oído ni escuchado antes de adquirirlo

⁴Dos o más servicios pueden resultar parecidos pero nunca serán idénticos ni iguales

⁵Un servicio no puede ser almacenado

⁶La producción y el consumo se desarrollan de forma parcial o completamente paralelos

⁷Quienes contratan un servicio consiguen el derecho a recibir una prestación, uso, acceso o arriendo de una cosa, pero no se vuelven propietarios de él

En este caso concreto, es la persona la que ejerce el papel de cliente o consumidor de estos servicios.

Para este caso, los servicios prestados por Dreams se encuentran en el Sector Privado, ya que la entretención, diversión, show, etc. son productos intangibles, pero aun así aunque sean intangibles, deben presentar el segundo término que se define a continuación.

En segundo lugar para entender la Calidad de Servicio, debemos saber o entender el término “Calidad”. El Diccionario de la Real Academia Española (22ª Ed) define Calidad como: *“la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”*. Esta definición establece dos elementos importantes. Primero, la referencia a características o propiedades y segundo, su bondad para valorar “algo” a través de ella. Estos dos elementos importantes son los que permiten decir si un producto es de calidad o no, ya que estas propiedades permite comparar a dos o más productos que tengan las mismas características cual es de mejor calidad que otro, por otras propiedades diferenciadoras.

Adicionalmente se encontraron las siguientes definiciones, para el término Calidad:

- *Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles; solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente (Deming⁸, 1989).*
- *La palabra calidad tiene múltiples significados. Dos de ellos son los más representativos (Juran⁹, 1990): 1- La calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto. 2- Calidad consiste en libertad después de las deficiencias.*
- *De manera sintética, calidad significa calidad del producto. Más específicamente, calidad es calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad de*

⁸ William Edwards Deming (14/10/1900 – 20/12/1993). Estadístico estadounidense, profesor universitario, autor de textos, consultor y difusor del concepto de calidad total. Su nombre está asociado al desarrollo y crecimiento de Japón después de la Segunda Guerra Mundial.

⁹ Joseph Moses Juran (24/12/1904 – 28/02/2008) fue un consultor de gestión del siglo XX que es principalmente recordado como un evangelista de la calidad y la gestión de la calidad y la escritura de varios libros influyentes sobre esos temas.

proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la compañía, calidad de objetivos, etc. (Ishikawa¹⁰, 1986).

- *“Calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad” (Crosby¹¹, 1988).*
- *La calidad se refiere, no solo a productos o servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, por todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios (Imai¹², 1998).*
- *“La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar” (Drucker¹³, 1990).*

Al observar la cantidad de planteamientos en relación al término calidad, podemos observar que la definición de este término está estrechamente ligada a la medición de este, la cual ha causado algunas diferencias de criterio y opinión. Principalmente estas diferencias tienen relación con lo que realmente se quiere medir.

Al revisar el concepto se encuentran enfoques que apuntan a diferenciar la calidad respecto de su perspectiva de análisis y los agentes implicados. En el concepto puro de calidad se encuentran dos tendencias: la calidad objetiva y la calidad subjetiva. La calidad objetiva tiene una naturaleza técnica, es medible, verificable y se enfoca en la perspectiva del productor, en este caso el casino,

¹⁰ Kaoru Ishikawa (13/07/1915 – 16/04/1989). Profesor japonés de la administración de empresas, era verdaderamente experto en el control de calidad, cuyo aporte fue la implementación de sistemas de calidad adecuados al valor del proceso en la empresa, el sistema de calidad de este teórico incluía dos tipos: gerencial y evolutivo. Se le considera el padre del análisis científico de las causas de problemas en procesos industriales, dando nombre al diagrama Ishikawa, cuyos gráficos agrupan por categorías todas las causas de los problemas.

¹¹ Philip Bayard "Phil" Crosby, (18/06/1926 – 18/08/ 2001). Empresario norteamericano, autor que contribuyó a la teoría gerencial y a las prácticas de la gestión de la calidad.

¹² Masaaki Imai (nacido en 1930, en Tokio). Consultor en el campo de la gestión de calidad, conocido como el "Gurú Lean" y el padre de Mejora Continua (CI) Masaaki Imai ha sido pionero y líder en la difusión de la filosofía Kaizen en todo el mundo.

¹³ Peter Ferdinand Drucker (19/11/1909 –11/11/2005). Abogado y tratadista austríaco autor de múltiples obras reconocidas mundialmente sobre temas referentes a la gestión de las organizaciones, sistemas de información y sociedad del conocimiento, área de la cual es reconocido como padre y mentor en conjunto con Fritz Machlup. Hoy es considerado ampliamente como el padre del "Management" como disciplina y sigue siendo objeto de estudio en las más prestigiosas escuelas de negocios.

por otro lado la calidad subjetiva o percibida es una evaluación del consumidor en este caso el cliente de Casino. Para el marketing, la que importa es la segunda.

Para este caso en particular nos centraremos en la calidad subjetiva, es decir en la calidad que percibe el consumidor.

2.1.2 Concepto de Satisfacción.

Al revisar algunos libros relacionados con el comportamiento del consumidor e informes referentes al tema de la satisfacción, al igual que el término anterior se presenta una diversidad de definiciones que se han propuesto sobre la satisfacción. Esto, demuestra un gran interés por parte de los investigadores en el tema, pero también deja ver la presencia de un fenómeno de una gran complejidad y de difícil aproximación. Como reconocen en su trabajo Giese y Cote (2000), *“la inexistencia de una definición de consenso conduce a la imposibilidad de que los investigadores puedan seleccionar una definición apropiada para un contexto dado, puedan desarrollar medidas válidas de satisfacción y puedan comparar e interpretar resultados empíricos”*.

En el libro de Richard L. Oliver (2010) "Satisfacción: una perspectiva del comportamiento del consumidor", aparece una frase que bien puede resumir toda esta problemática. Su traducción podría ser la siguiente, *“Todo el mundo sabe lo que es la satisfacción hasta el momento en el que se le pide que la defina. Entonces, de repente, parece que nadie lo sabe”*. Como forma de evadir este hecho muchos investigadores han desarrollado sus trabajos partiendo de la base de que la satisfacción ya ha sido definida y se han centrado en la validación de distintos modelos explicativos. Aunque, no obstante, parece existir un acuerdo generalizado en la consideración de la satisfacción como “una evaluación del acto de consumo, que varía a lo largo de un periodo de tiempo, desde lo desfavorable a lo favorable”. Sin embargo, algunos investigadores enfocan el problema hacia el resultado obtenido con el uso o consumo de un bien o servicio (Visión Económica), mientras que otros se fijan más en el proceso de evaluación (Visión Psicológica). Ambas perspectivas se encuentran condicionadas por la doble visión del ser humano: utilitarismo y hedonismo.

Visión económica (satisfacción como resultado):

El punto de vista utilitarista vincula la satisfacción al sentimiento de “estar saciado” o a la “sensación de contento”. Supone una baja activación por parte del individuo cuya reacción es consecuencia de un procesamiento de la información y valoración del grado de cumplimiento de las funciones que el bien o servicio debe tener. Se asume que el producto o servicio posee un rendimiento continuo y satisfactorio.

La perspectiva hedonista, más moderna, supone una alta activación. Va un poco más allá de la sensación de contento, por lo que la satisfacción se asocia a la “sensación de sorpresa” (positiva o negativa). Supone la existencia de un ser humano que busca placer en el acto de consumo.

Visión Psicológica (satisfacción como proceso):

En esta perspectiva se encuentran también las dos visiones del ser humano: utilitarismo y hedonismo. La primera asocia la satisfacción al resultado de un procesamiento cognitivo de la información, donde el sujeto compara las expectativas con el rendimiento percibido.

La segunda perspectiva, visión hedonista, plantea que el procesamiento cognitivo de la información no puede disociarse del componente afectivo presente en el acto de consumo. Es decir, que desde este punto de vista, los sistemas cognitivos y afectivos ya no se conciben de manera independiente. Durante el proceso aparecen sentimientos subjetivos acompañados de emociones y estados de ánimo.

Tradicionalmente, los economistas se han centrado en la medida de satisfacción como “resultado” o estado final, y en las diferencias existentes entre tipos de consumidores y productos, ignorando los procesos psicosociales que llevan al juicio de satisfacción. En cambio, los psicólogos se han centrado más en el “proceso” de evaluación.

De esta forma se han dado distintas y múltiples definiciones del término satisfacción. Las de carácter económico señalan que es el resultado de un análisis coste-beneficio sobre una transacción (Howard y Sheth, 1969; Churchill y Surprenant ,1982). Las psicológicas fundamentan la explicación de la satisfacción en la denominada teoría de la desconfirmación, la gran mayoría de los investigadores aceptan que es una función de la discrepancia entre algún

estándar de comparación (expectativas, deseos, normas basadas en la experiencia, etc.) y el rendimiento percibido en el bien o servicio de que se trate (Hunt, 1977; Oliver, 1980; Churchill et al., 1982 y La Barbera y Mazursky, 1983 entre otros). Otras definiciones consideran que la satisfacción no es únicamente un juicio evaluativo sino también un fenómeno con un fuerte componente afectivo (Oliver, 1989; Mano y Oliver, 1993; Halstead, Hartman y Schmidt, 1994; Giese y Cote, 2000; Martínez-Tur, Peiró y Ramos, 2001).

Para el caso de los clientes de Casinos su satisfacción se presenta mediante el modelo de confirmación de expectativas, la cual concibe la satisfacción como el resultado de un contraste o comparación entre la realidad percibida por el individuo y algún tipo de estándar de comparación (Expectativas, Normas basadas en experiencia, etc.). Las expectativas son creencias que tiene el usuario sobre el servicio y que son referentes del mismo. La expectativa se forma de la calidad percibida, es decir de cómo el cliente vea el servicio, pero esta percepción va variando ya sea en la edad, sexo, etnia, cultura, nivel de ingreso, etc. Esta calidad percibida es la resultante de comparar la calidad que han recibido con la calidad que esperaban recibir. Además, las expectativas pueden estar influenciadas por la propia experiencia en comparación con la competencia o con la opinión de otros usuarios.

La satisfacción se relaciona con el grado y dirección de la discrepancia entre expectativas y rendimiento. Produciéndose lo que se ha denominado confirmación de expectativas cuando el rendimiento del producto o servicio son los esperados inicialmente, desconfirmación negativa, cuando el rendimiento es inferior al esperado, apareciendo entonces la insatisfacción (Cardozo, 1965; Howard et al., 1969) y desconfirmación positiva, cuando el rendimiento supera las expectativas iniciales dando lugar al sentimiento de satisfacción.

La forma en la cual los clientes contestan las encuestas tiene relación con el tipo de modelo de desconfirmación y con la visión psicológica, esto debido a que el cliente presenta una expectativa por lo general muy elevada del casino, ya que el cliente al ver y escuchar infraestructura de 5 estrellas, comentarios de otros clientes y experiencias previas las expectativas con las que llegará serán elevadas, y por ende se puede producir desconfirmación negativa o positiva.

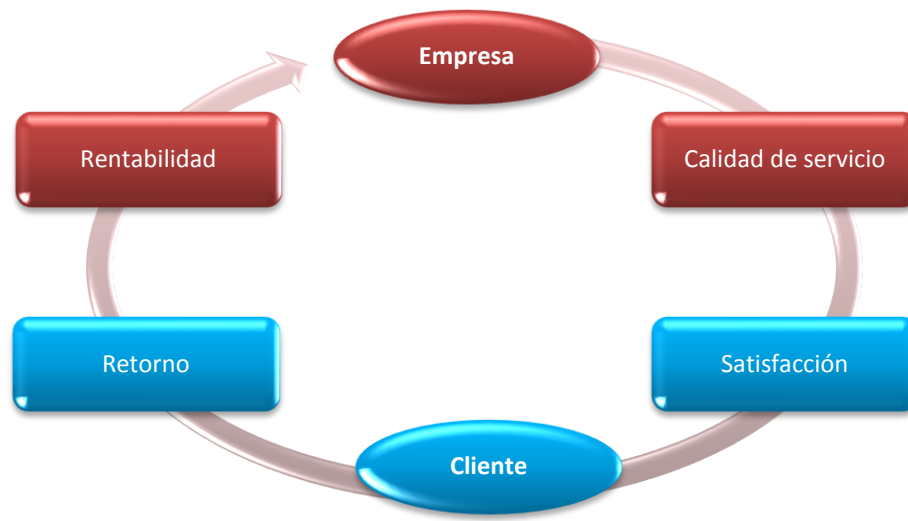
2.1.3 Relación entre las variables

Como se planteó anteriormente, en la actualidad la mayoría de los autores sugieren que la calidad de servicio y la satisfacción son constructos distintos, aunque relacionados (Parasuraman, et al., 1988; Bansal et al., 1999; Carman 1990). Para este caso se estableció que estos términos son diferentes pero están relacionados en la forma de medición debido al “paradigma o modelo de desconfirmación” como se planteó en un comienzo. Para el caso de los clientes de casinos Dreams su calidad percibida o subjetiva tiene relación con su satisfacción desde el punto de vista como proceso o visión psicológica, estos dos términos se ven afectados por las expectativas que tiene el cliente del servicio en base a experiencias previas, por lo que las expectativas que utiliza el consumidor en este modelo deben ser similares. Al plantear esta relación, las expectativas o dimensiones claves que los clientes utilizan para evaluar la calidad del servicio que reciben de una empresa, determinadas por Parasuraman, Berry y Zeithaml, podemos utilizarlas como las expectativas que el cliente utiliza para evaluar si el servicio le causa satisfacción o no (Estas expectativas serán planteadas en el punto 2.2).

“No resulta fácil encontrar una definición cuantificable de satisfacción del cliente para la que exista un amplio consenso entre los investigadores, pero sí que existe ese consenso en el caso de hablar de las consecuencias que tiene la satisfacción del cliente sobre la organización. *La literatura revela la existencia de un fuerte vínculo entre la satisfacción del cliente y la lealtad e intención de recompra*” (Anderson y Sullivan, 1993; Bearden y Teel, 1983). Al observar la afirmación anterior se puede afirmar que existe una relación entre la satisfacción del cliente y su regreso o intención de retorno a las dependencias de la empresa o consumo del producto. Pero la satisfacción del cliente, además, está ligado y dependerá de cómo sea la calidad del servicio que se ofrece, el cual debe cumplir con las expectativas que el cliente tiene del servicio. Además el que el cliente retorne a la empresa implicará que este consumirá nuevamente el producto por lo cual significan ingresos para la empresa con lo que se puede decir se está creando rentabilidad.

Es así como se planteará el siguiente supuesto: “el retorno del cliente afecta la rentabilidad de la empresa, pero a su vez el retorno se ve afectado por la satisfacción del cliente la cual es afectada por las expectativas y percepción que tenga de la calidad del servicio entregado por la empresa.”

Figura 2.1.

Figura 2.1: Relación entre variables.

Fuente: Elaboración propia

En base a lo anterior, se plantea el supuesto para la realización de esta propuesta que la satisfacción del cliente incide en la rentabilidad de la empresa, con lo cual es de suma importancia tener una herramienta que permita determinar las variables que más inciden en la satisfacción de los consumidores de casinos Dreams, lo cual es lo que incide en su intención de retorno a las dependencias de esta.

2.2 EXPECTATIVAS O DIMENSIONES CLAVES

¿Cuáles son las dimensiones o expectativas claves que los clientes utilizan para evaluar la calidad del servicio que reciben de una empresa? Esta fue la pregunta que se hicieron Parasuraman, Zeithaml y Berry, (1985,1988), los cuales luego de una amplia investigación obtuvieron respuestas más concretas a esta pregunta tan importante. Este estudio empírico incluyó miles de entrevistas no sólo a clientes sino también a directivos y empleados de empresas de servicios de diferentes sectores y condujo a la identificación de las diez dimensiones que utilizan los clientes para evaluar la calidad de los servicios que les entregan las empresas, las cuales se presentan en la Figura 2.2.

Figura 2.2: Expectativas claves

Fuente: Elaboración propia

A continuación se expondrá el significado de cada una de ellas, para lo que se comenzará con la expectativa que en todos los estudios e investigaciones se ha revelado como la más importante y fundamental; nos referimos a la dimensión Fiabilidad.

Fiabilidad: *“Los clientes pueden creer y confiar en la empresa y en la calidad constante”*

La empresa que logra un alto nivel de fiabilidad es aquella que ofrece un alto y constante nivel de consistencia en la confiabilidad de sus prestaciones; entrega el servicio correcto desde el primer momento (lo hace bien a la primera vez); cumple siempre las promesas que hace; entrega siempre el servicio en las fechas y momentos prometidos; si se equivoca, admite su error y hace todo lo que sea necesario (y algo más) para dejar satisfecho al cliente. Significa, por ejemplo en el caso de Dreams, un nivel de servicio constante (sin altos y ni bajos); no cometer errores en todo lo que respecta a la atención al cliente; entregar el servicio tal como lo prometió y en el momento y lugar prometido; evitar, en lo posible, las “excepciones” y condiciones especiales para evitar cumplir lo prometido; entre otros.

Capacidad de respuesta: *“Los empleados están siempre dispuestos a suministrar el servicio cuando el cliente lo necesita (no cuando la empresa lo considera conveniente)”*

Capacidad de respuesta significa, por ejemplo, ofrecer un servicio rápido; contestar rápidamente a las necesidades de los clientes; flexibilidad para adecuarse a las necesidades de los clientes; enviar de inmediato la información solicitada por los clientes; mantener suficiente personal a disposición de los clientes; entre otros.

Profesionalidad: *“Los empleados poseen las habilidades y conocimientos necesarios para prestar, de forma correcta y precisa, los servicios solicitados por los clientes”*

La profesionalidad implica conocer en profundidad los servicios prestados por la empresa, con todos sus matices y variaciones; resolver las situaciones imprevistas que plantean los clientes; aconsejar, de la forma más eficaz posible, a los clientes; mantener eficaces y satisfactorias relaciones personales con los clientes. Significa, por ejemplo en el caso de Dreams, mantener constantes programas de formación y reciclaje del personal; conocer todos los servicios que ofrece la empresa y no sólo con los que se trabaja a diario; hacer recomendaciones de buena fe cuando la empresa es incapaz de satisfacer una petición de cliente; afrontar con decisión y voluntad de ayuda los problemas, quejas y reclamaciones de los clientes; aconsejar a los clientes sobre la forma como pueden hacer un mejor uso de los servicios; entre otros.

Accesibilidad: *“Los clientes pueden ponerse fácilmente en contacto con la empresa”*

Significa, por ejemplo en el caso de Dreams, localización de la empresa, fácil acceso a locomoción y tránsito; posibilidad de obtener servicios de la empresa por teléfono; sitios web para la prestación de los servicios, informar a los clientes, etc.; el tiempo de espera para recibir el servicio no es demasiado prolongado; dentro de la empresa, los departamentos están debidamente señalizados; los directivos están siempre dispuestos a hablar con los clientes; a los clientes se les hace fácil “llegar” hasta los responsables de las diferentes áreas operativas; entre otros.

Cortesía: *“Todo el personal de la empresa trata a los clientes con atención, respeto y consideración y con una actitud y disposición basada en la amistad (los clientes son amigos, no oponentes)”*

El concepto de cortesía significa, por ejemplo, que los clientes reciben un trato cortés por parte de todo el personal de la empresa, incluyendo el personal de seguridad, telefonistas, recepcionistas, garzones, asistentes, croupier, cajeros, directivos, sin importar el nivel de stress al que estén sometidos; los empleados no reaccionan negativamente ante un cliente disgustado; en la empresa se respetan las propiedades de los clientes (documentos, información, etc.); el personal que mantiene contacto con la clientela mantiene una apariencia pulcra y agradable; entre otros.

Comunicación: *“La empresa mantiene un flujo de comunicación, abierta y sincera, en ambos sentidos con la clientela”*

Una empresa que logra una buena comunicación con sus clientes es aquella que se comunica con sus clientes en el lenguaje que ellos pueden entender (sin tecnicismos innecesarios); los empleados son capaces de adecuar su lenguaje a los diferentes niveles de conocimiento de los clientes; el personal de la empresa está siempre dispuesto a escuchar, con paciencia, verdadera y sincera atención los problemas, quejas y reclamaciones de los clientes. Significa, por ejemplo, explicar las opciones que tienen los clientes entre posibles combinaciones de servicios y costes; transmitir seguridad al cliente; establecer sistemas para la prestación de las quejas y reclamaciones que los clientes pueden utilizar con facilidad (por ejemplo, no situar el departamento de quejas en el rincón más escondido de la empresa); entre otros.

Credibilidad: *“En sus actuaciones y conversaciones, todo el personal proyecta una imagen de confianza, fe y honestidad”*

Credibilidad quiere decir que los clientes, aunque no sepan exactamente el por qué, creen en lo que hace y dice el personal de la empresa; el personal tiene siempre en el corazón los mejores intereses de los clientes. Significa, por ejemplo para el caso de Dreams, la reputación e imagen de la empresa; la personalidad del personal que establece contacto (regular o esporádico) con los clientes; la sinceridad y equidad de las soluciones que se dan a los problemas de los clientes; la ausencia de “ventas a presión”; entre otros.

Seguridad: *“La empresa se preocupa y asegura que los clientes se mantengan al margen de todo tipo de daños, riesgos y dudas”*

Seguridad significa, por ejemplo, preocuparse por la seguridad física y financiera de los clientes; preocuparse por la seguridad de las transacciones y operaciones que se realizan con ellos; mantener la confidencialidad de las transacciones; cuidar las áreas de la empresa a las que tienen acceso los clientes; preocuparse por la seguridad que ofrecen las instalaciones (equipos, escaleras mecánicas, pisos mojados, instalaciones eléctricas, etc.) y las representaciones físicas del servicio (tarjetas de crédito, contratos, dinero, talones, etc.); entre otros.

Conocimiento y comprensión del cliente: *“La empresa mantiene mecanismos que le permiten conocer con precisión las necesidades, deseos y expectativas de los clientes, sus cambios y tendencias y sus problemas y aspiraciones”*

Significa, por ejemplo, realizar investigaciones de marketing entre los clientes y actuar en función de los resultados obtenidos; tener siempre en mente la “óptica del cliente”; conocer los requerimientos específicos de algunos clientes; ofrecer atención personalizada; segmentar los mercados y ofrecer “paquetes” de servicios diseñados para cada segmento; entre otros.

Elementos tangibles: *“La empresa se preocupa de que las evidencias físicas del servicio proyecten siempre una imagen de calidad.”*

Calidad en los elementos tangibles del servicio significa, por ejemplo, preocuparse y cuidar la apariencia de las instalaciones físicas de la empresa, así como de los equipos e instrumentos; cuidar la apariencia del personal; prestar especial atención a la forma, diseño y calidad de las representaciones físicas del servicio, (entradas, formas y cuestionarios, cartas, contratos, tarjetas electrónicas, cupones de descuento); entre otros.

Agrupación de las 10 expectativas claves.

A mediados de los noventa se generaron estudios en los cuales las variables claves determinadas inicialmente por Zeithaml, Parasuraman y Berry se presentan o explican de forma resumida o agrupada es por ello que para entender de mejor manera esto se plantearon las diez dimensiones en primer lugar para poder ahora exponer la agrupación de estas en cinco dimensiones claves..

Estas nuevas cinco variables claves no son más que la agrupación de aquellas dimensiones que los tres autores consideraron como afines, para constituir cinco dimensiones o expectativas

básicas: Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad, Empatía y Elementos Tangibles. Como se observa en la Tabla 2.1 en la que se incluye la conceptualización que ofrecen los tres autores citados de las cinco dimensiones nuevas. La aplicación de las cinco dimensiones se ha hecho muy popular y es el que usualmente se utiliza como guía para diseñar los servicios o como parámetro para investigar las expectativas de los clientes.

Tabla 2.1: Tabla resumen agrupación de expectativas.

Expectativas Iniciales	Expectativas Agrupadas	Conceptualización
Elementos tangibles	Elementos tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
Fiabilidad	Fiabilidad	Habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa
Capacidad de respuesta	Capacidad de respuesta	Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
Profesionalidad	Seguridad	Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza al cliente
Cortesía		
Credibilidad		
Seguridad		
Accesibilidad	Empatía	Atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes.
Comunicación		
Comprensión del cliente		

Fuente: International Service Marketing Institute

Estas expectativas o dimensiones claves son las que debemos de atacar para poder generar una buena evaluación de la calidad del servicio por parte de los clientes de casinos de Dreams. Pero para poderlas atacar y potenciar debemos primero tener una herramienta para poder medir la satisfacción de la calidad percibida por el cliente y así poder generar los pasos a seguir de cómo afrontar

2.3 MÉTODOS DE MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CONSUMIDOR.

Como se planteó anteriormente en relación a las diez expectativas claves que los clientes utilizan para evaluar la calidad del servicio que reciben de una empresa, primero, debemos tener una herramienta que nos permita obtener la información de cómo nuestros clientes nos evalúan. Pero, ¿Qué técnicas podemos utilizar para obtener información de nuestros clientes? A continuación se expondrá una selección de ocho métodos (incluido método actual) que por sus características pueden resultar merecedores de atención, y tal vez, dignos candidatos a convertirse en las nuevas técnicas aplicadas por Dreams para el análisis de la satisfacción de sus clientes.

2.3.1 Sesiones de grupo

Reuniones con grupos reducidos de clientes, centradas en aspectos muy concretos del servicio, en las que los participantes pueden aportar mucha información, pero con el inconveniente que suponen las barreras de comunicación abierta y la limitación en la generalización de las conclusiones.

2.3.2 Paneles de clientes

A diferencia del anterior, seleccionamos un grupo de clientes que conozcan suficientemente nuestro servicio para obtener sugerencias y opiniones sobre el mismo, periódicamente, a partir de la experiencia de cada cliente. Los clientes seleccionados se analizan durante períodos prolongados de tiempo para poder obtener un análisis dinámico que nos permita observar tendencias y establecer conclusiones. La información puede ser obtenida a través de cualquier canal. Como inconveniente, debemos indicar que el hecho de seleccionar clientes determinados con gran experiencia, conduce a despreciar a los nuevos clientes y en especial a la primera impresión causada por nuestro servicio. Por lo cual las conclusiones no son aplicables a la totalidad de la cartera de clientes, sino a clientes características idénticas a las del panel en estudio.

2.3.3 Revisiones particulares

Son reuniones periódicas individuales con clientes seleccionados en las que se tratan con mucho detalle una gran selección de aspectos relacionados con nuestro servicio de una manera formal a

partir de la necesidad de obtener información sobre una serie de datos previamente definidos para poder identificar expectativas reales del cliente. Como limitación cabe plantear la dificultad del método en términos de coste y de generalización de las conclusiones ya que se basa prácticamente en trajes a medida.

2.3.4 Investigaciones de mercado

Investigaciones reales sobre la totalidad de consumidores reales y potenciales de nuestros productos con el fin de evaluar nuestros servicios con los ofrecidos por la competencia e identificar de este modo oportunidades y amenazas. Es favorable como método de estudio generalizado pero no permite obtener información detallada ni concreta sobre nuestros propios clientes. Además, los costes pueden ser mucho mayores en relación a los beneficios a obtener.

2.3.5 Cliente incognito

Un evaluador se hace pasar por cliente de la empresa y simula las actividades de un cliente del casino para valorar los aspectos relacionados con la misma, generalmente a nivel de valoración del servicio. Esta técnica permite evaluar la atención al cliente, el trato con el personal, y otros aspectos relacionados con el servicio pero requiere un gran esfuerzo en definir las bases del estudio con el objeto de que las conclusiones no sean mal interpretadas entre el personal afectado. Además, otro inconveniente es definir el perfil del evaluador o cliente incognito.

2.3.6 Informes del personal en campo

Analizamos determinados aspectos en contacto directo con el cliente en el mercado para conocer la opinión directa que nuestro producto merece y así poder retroalimentarnos. Es necesario volcar la información obtenida tal como se ha recibido para poder luego tratarla si deseamos llegar a conclusiones relativamente válidas aceptando en todo momento las críticas que puedan surgir.

2.3.7 Encuestas al personal

En los casos en que determinados empleados estén en contacto directo con el cliente, podemos realizar encuestas a estos empleados con el fin de obtener una información directa sobre la opinión de éstos últimos. Como limitación cabe mencionar que las conclusiones a las que

podamos llegar nunca estarán exentas de cierto grado de subjetividad en tanto en cuanto estamos analizando lo que los empleados creen que los clientes opinan.

2.3.8 Encuestas de satisfacción (Método Actual)

Se basa en realizar encuestas de satisfacción mediante cuestionarios cortos a clientes de la empresa seleccionados a partir de criterios objetivos previamente definidos, que nos permiten obtener la opinión de nuestros clientes en un momento determinado del tiempo posterior a la utilización del servicio. Debemos indicar que como cuestionario, la dificultad radica en obtener un índice suficiente de clientes que respondan para poder aceptar la muestra como significativa del total de los clientes de la organización.

Al analizar estos ocho métodos para la obtención de datos, podemos observar que los relacionados con reuniones con los clientes serían un gran aporte ya que tendríamos información de primera fuente, pero el gran problema es el tiempo con el que dispone el cliente a asistir a una reunión y los costes ya sea para la empresa o cliente en destinar tiempo a este tipo de método. En lo que respecta a los métodos relacionados con el personal como los informes y las encuestas, podemos obtener la otra cara de la moneda en relación a el servicio realizado, pero el tema de la subjetividad de la respuesta que entregue nuestro colaborador en relación a la satisfacción de los clientes se verá corrompida por el hecho de tener conflicto de intereses en la calidad de servicio que el brindó. Lo que respecta a las investigaciones de mercado, esta es una herramienta muy buena en el ámbito de la información, pero los costes asociados a la generación de un estudio de este calibre pueden ser demasiado elevados en relación a los beneficios que se generen a la empresa. El cliente incognito es una herramienta muy buena para medir la calidad del servicio, pero no mide la satisfacción del cliente en relación a la calidad de servicio percibida, de igual forma nos podría ayudar a generar un tipo de estándar que existe hoy, pero los resultados de estos datos no nos ayudará a ver la opinión en sí de los clientes que asisten a los casinos de juegos. Finalmente en relación a la encuesta de satisfacción al cliente, es decir el método actual que utiliza Dreams para medir la satisfacción del cliente en relación a la calidad de servicio percibida de este, es un método de costes bajos de implementación y permite utilizarla de un modo menos invasiva que una entrevista, el problema que se puede generar es un bajo índice de contestación en relación a la cantidad de clientes que asiste al casino de juegos, pero en lo relacionado a costes

y beneficios que este método presenta en relación al resto son mucho más convenientes. De esta forma se mantendrá el mismo sistema de recolección de datos, pero la herramienta se procederá a analizar en capítulos posteriores para corroborar si las preguntas que actualmente posee nos permiten recolectar los datos en relación a las diez dimensiones o expectativas claves que utilizan los clientes para evaluar la calidad de los servicios que le entrega la empresa.

CAPÍTULO III

ANTECEDENTES CASINO DREAMS

ANTECEDENTES GENERALES

Para el desarrollo de una buena Práctica Profesional Controlada hay que interiorizarse en varios aspectos que engloban a la empresa, es por ello que se debe saber o entender en el rubro en el cual la empresa se desenvuelve, ya que es en este mismo sistema en el cual uno estará inserto y nos ayudará a comprender de mejor manera las actividades que realiza la empresa, competencia o entes fiscalizadores. Para este caso se dará a conocer algunos antecedentes que ayudaran a conocer el origen del rubro, ámbitos legales y antecedentes de la compañía.

3.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y LEGALES DEL RUBRO CASINOS

Dreams se encuentra inserto en el mercado de la entretenición y tiempo libre, siendo su principal área de negocio los casinos de juegos, la cual se complementa con los servicios de hoteles, gastronomía, espectáculos, turismo, cultura, entre otros.

En Chile, el mercado de los casinos de juegos comienza en 1928 con la promulgación de la Ley 4.283 la cual autoriza a la Junta pro- Balneario de Viña del Mar a establecer un Casino destinado a proveer “pasatiempo y atracciones a los turistas”, es así como se da inicio a los casinos de juegos en nuestro país. Entre 1928-1990, fueron autorizadas en total 7 concesiones municipales para casinos de juego que operan hasta la fecha en el país: Viña del Mar (1928), Arica (1960), Puerto Varas (1969), Coquimbo (1976), Iquique, Pucón y Puerto Natales (1990).

En el año 2005 se promulga la Ley 19.995, mediante la cual el Estado impulsa la industria de casinos de juegos, estableciendo las bases generales para la autorización, funcionamiento y fiscalización de estos establecimientos en Chile y el otorgamiento de 18 nuevos permisos de operación. En base a la nueva regulación se crea la Superintendencia de Casinos de Juego (SCJ) como único ente que representa al Estado en el ejercicio de otorgar, renovar y revocar los permisos de operación de casinos de juego en el país, así como de fiscalizar sus actividades y accionar ante los tribunales de justicia respecto de la explotación o práctica de juegos de azar desarrollados al margen de la ley por personas o entidades no autorizadas.

Es así como la nueva ley aumentó el número máximo de casinos que pueden funcionar en nuestro país a 25 como se observa su distribución en la Tabla 3.1, además se estipuló que no pueden funcionar más de 3 casinos de juegos por región a excepción de la Región Metropolitana y todos

los casinos deben situarse a lo menos 70 kilómetros de distancia vial independiente de la región en la que se sitúen. Por lo tanto la competencia entre los casinos de juegos no se da por una competencia directa en una misma comuna sino que en los procesos de adjudicación de licencias y por las distintas opciones de destinos turísticos posibles.

Tabla 3.1: Casinos de Juegos a Nivel Nacional.

Casinos de Juegos en Chile	Superintendencia de Casinos y Juegos Ley 19.995	Antofagasta Calama Copiapó Ovalle San Antonio Mostazal Santa Cruz Rinconada Talca	Los Ángeles Temuco Valdivia Castro Osorno Talcahuano Punta Arenas Coyhaique Chillan
	Municipales Ley 4.283	Arica Iquique Coquimbo Viña del Mar	Pucón Puerto Varas Puerto Natales

Fuente: Elaboración Propia en base a información de la SCJ

3.2 ANTECEDENTES DE DREAMS.

Dreams es el nombre de fantasía que tienen los casinos pertenecientes a la sociedad Dream S.A., la cual es el resultado de la unión de las operaciones de casinos de juegos, que sus actuales accionistas efectuaron en el año 2008. Por una parte, Inversiones Pacífico Sur Ltda. de propiedad de los señores Claudio y Humberto Fischer, aportó en ese entonces los proyectos en construcción en las ciudades de Temuco, Valdivia y Punta Arenas; el permiso de operación del Casino de Juegos de Coyhaique; y el 50% de la concesionaria del Casino de Juegos de Puerto Varas, cuya administración estaba en manos de Enjoy S.A.

En ese entonces Inversiones Pacífico Sur Ltda., se encontraba postulando a 6 de los 18 permisos de operación licitados bajo la ley 19.995 del año 2005, adjudicándose en definitiva 4 de ellos. A su vez, Entretenimientos del Sur Ltda. de propiedad del fondo de inversión Citigroup Venture Capital International, aportó la concesionaria del Casino de Juegos de Iquique y la empresa peruana de arriendo de máquinas de azar Advanced Gaming Corp. S.A.C.

En el año 2009, se inauguraron los proyectos integrales de Temuco (enero 2009), Valdivia (febrero 2009) y Punta Arenas (marzo 2009). Cada uno de ellos cuenta con casino de juegos, hotel de cinco estrellas, spa, centro de convenciones, bares y diversos restaurantes, y centros de eventos.

En el año 2010, se renueva completamente el Casino de Juegos de Iquique, con una inversión de US\$ 6 millones, se adquirieron máquinas de azar de última generación, sistemas de control en línea y la sala de juegos fue remodelada y decorada en el mismo estándar que los otros casinos Dreams en Chile.

En diciembre de 2010, Dreams compra a Enjoy el 50% restante del Casino de Juegos de Puerto Varas, tomando inmediatamente el control de esta empresa, y poniendo en práctica un plan de crecimiento basado en el control de costos y en la migración hacia el modelo de negocio ya probado en sus otras propiedades. En el año 2011, Dreams consolida sus operaciones e inicia la construcción del proyecto integral de Coyhaique, que entró en operaciones en mayo de 2012.

3.2.1 Misión, Visión y Valores de Dreams

Misión.

La Misión, define el propósito principal de la empresa o institución, es decir, porque existe, examina la razón de ser de la empresa más allá de solamente incrementar el patrimonio de los accionistas, y refleja las motivaciones de los empleados para trabajar en la empresa.

“Entregar un universo de sensaciones a través de instalaciones de clase mundial y un servicio de excelencia para quienes buscan desafiar la rutina”

Visión.

La visión es una declaración de hacia dónde pretende llegar la empresa en el futuro. Además sirve como punto de referencia, cuando se deban desarrollar los objetivos y las estrategias que se desean conseguir. Permitiendo a todas las personas de la empresa logren trabajar juntos y hacia una misma dirección. Una declaración de Visión proporciona una imagen escrita de lo que la empresa quiere ser finalmente.

“Situarse dentro de las empresas líderes del sector juegos y entretenimiento: asegurando una adecuada rentabilidad, atrayendo, manteniendo y potenciando el talento con elevados niveles de compromiso en sus anfitriones, y alcanzando niveles de excelencia en satisfacción y retención de clientes”

Valores Corporativos.

Son los ejes de conducta de la organización y están íntimamente relacionados con los propósitos y creencias arraigadas dentro de la misma. Estos se demuestran a través del comportamiento diario de todos sus empleados.

“Actitud – respeto – compromiso – trabajo en equipo – entretenición”

3.2.2 Estructura Organizacional Corporativa

En cuanto a la Administración de la Sociedad Dream S.A., ésta cuenta con un Directorio compuesto por 5 integrantes, 3 de ellos ligados a Inversiones Pacífico Sur Ltda., (incluidos los hermanos Claudio y Humberto Fischer) y dos integrantes ligados a Entretenimientos del Sur Ltda., como se aprecia en el Tabla 3.2.

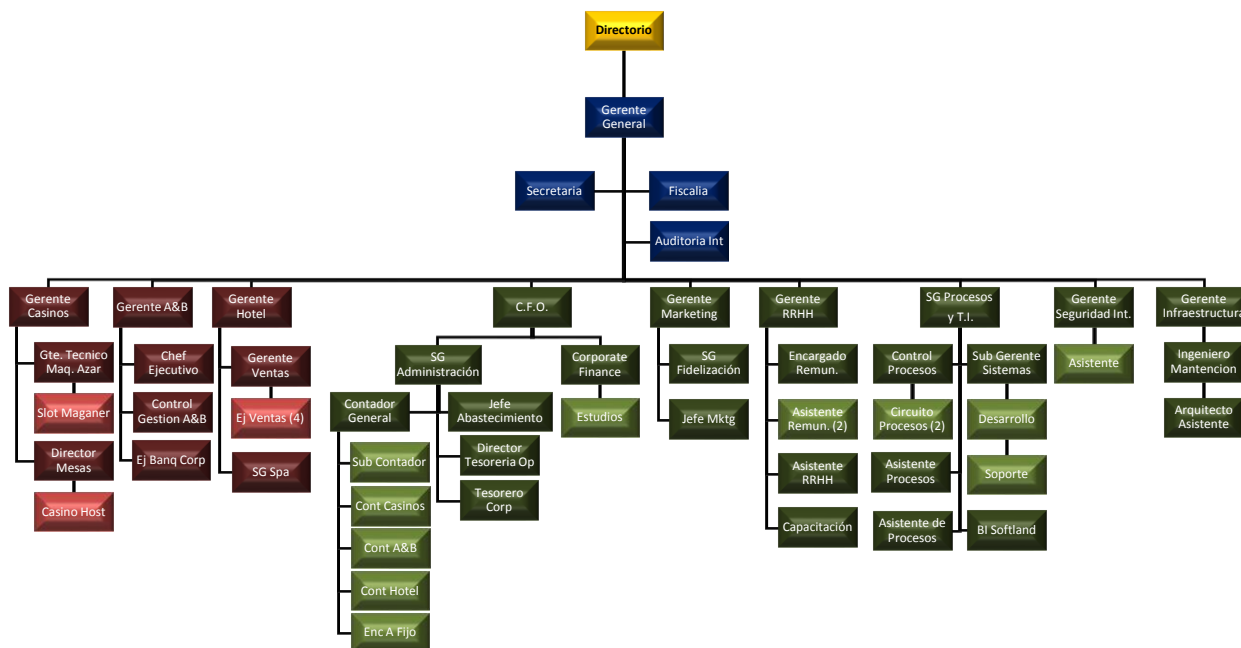
Tabla3.2: Directorio Dreams

Cargo	Nombre	Rut	Profesión
Presidente	Claudio Félix Fischer Llop	7.378.806-4	Piloto Comercial
Director	Humberto José Fischer Llop	6.687.663-0	Médico Veterinario
Director	Juan Luis Ovalle Larraín	7.031.556-4	Ingeniero Comercial
Director	Cristián Celis Morgan	9.499.241-9	Ingeniero Comercial
Director	Ricardo Zabala Hevia	6.675.489-8	Ingeniero Comercial

Fuente: Elaboración en base a datos Memoria Anual 2011 Dreams Temuco S.A.

Bajo el Directorio se encuentra el Diagrama Corporativo de Dream S.A., el cual es encabezado por su Gerente General Jaime Wilhelm. Este Diagrama presenta bastante funcional, debido a que en el conviven 6 gerentes corporativos, además de un gerente para cada unidad de negocio, es decir, un gerente de casinos, un gerente de hotel y un gerente de alimentos y bebidas, como se observa en la Figura 3.1.

Figura3.1: Organigrama corporativo



Fuente: Elaboración en base a información de la Compañía.

La ventaja que se puede observar de ésta estructura, es que todas las gerencias o al menos la mayor parte de ellas mantienen un control permanente de cada uno de los casinos y hoteles que administran, apoyados además en herramientas tecnológicas que les permiten monitorear a diario la evolución del negocio. De igual manera, vale la pena destacar que el modelo de negocios de la Sociedad, cuya orientación final apunta a hacer crecer las ventas y a aumentar el retorno de la inversión, involucra a todos los miembros y trabajadores de la organización, hecho que les ha permitido manejar su negocio de manera adecuada y eficiente.¹⁴

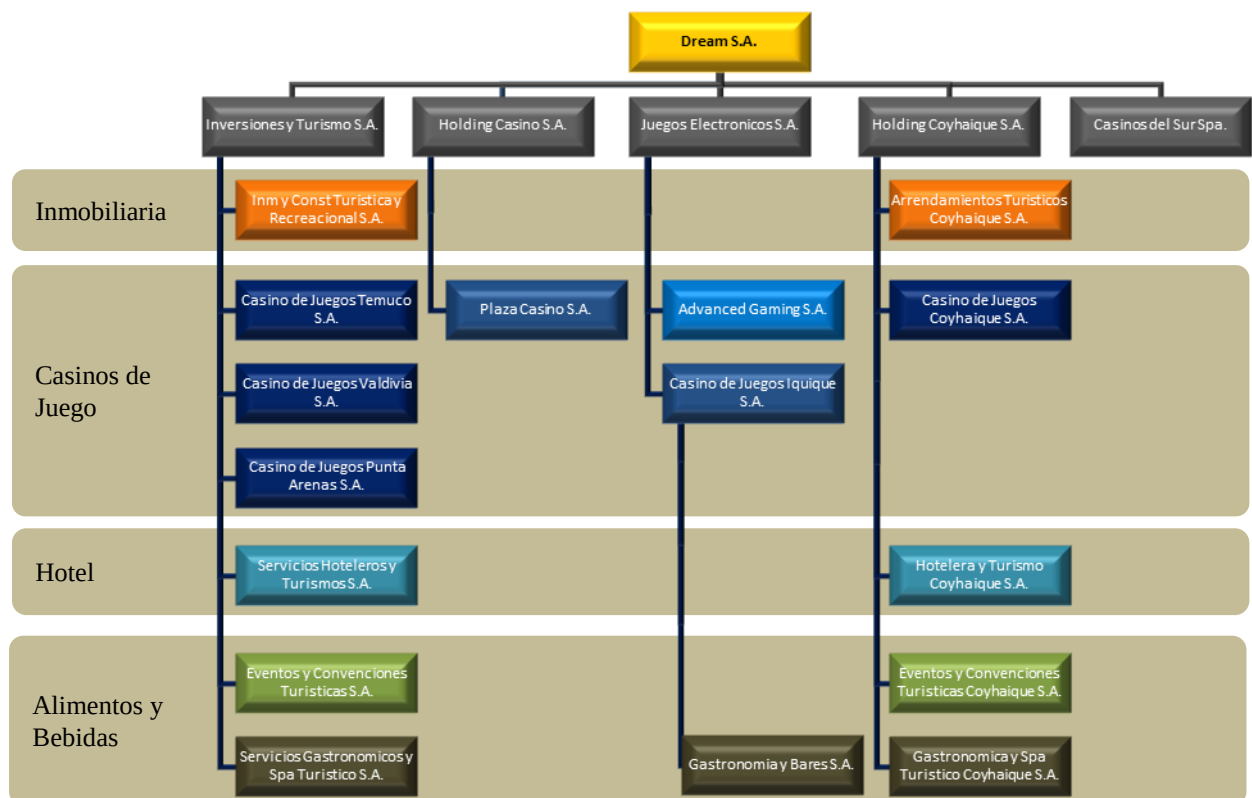
En relación a mi Práctica Profesional esta se realizó en el Área de Procesos de Dreams, la cual está al mando de Juan Gonzalo Fernández Allende Gerente Corporativo de Procesos & Sistemas y mi Supervisor directo es Héctor Flores Laurie Coordinador de Gestión y Procesos Corporativo de Dreams Temuco. De esta forma toda información emanada en este informe o los informes entregados a la empresa pasan en primer lugar por mi supervisor, el cual al ser revisado y aprobado pasa a las manos del Gerente Corporativo, el cual al aprobarlo lo presenta ante el Diagrama Corporativo de Dreams.

¹⁴Memoria Anual 2011 Dreams Temuco S.A.

3.2.3 Estructura Administrativa Unidades de Negocio

Para llevar a cabo la administración de las unidades de negocios de Dream S.A., la Sociedad cuenta con 5 ramas, a través de las cuales realiza el manejo de las áreas: inmobiliaria, casinos de juegos, hotel, alimentos y bebidas. El hecho de que sus unidades de negocios, en algunos casos estén manejadas por filiales diferentes, tal como se observa en el Figura 3.2, tiene relación, entre otras cosas, con el proceso de fusión de las sociedades Inversiones Pacífico Sur Ltda. y Entretenimientos del Sur Ltda., sumado al hecho que la sociedad administra casinos que funcionan, tanto bajo el régimen municipal, como bajo la ley 19.995, y también dado que los casinos bajo la nueva ley deben ser operados por sociedades anónimas cerradas cuyo objeto único sea la explotación de un determinado casino por lo cual cada casino perteneciente a Dream S.A.. En el caso de mi práctica profesional la encuentro realizando en Inversiones y Turismo S.A. de quien depende Casino de Juegos Temuco S.A.

Figura 3.2: Estructura unidades de negocio.



Fuente: Elaboración en base a información de la Compañía.

3.3 UNIDADES DE NEGOCIOS DE DREAMS

3.3.1 Casinos de juegos

Los ingresos de los casinos provienen de dos líneas de negocios: Las recaudaciones por apuestas efectuadas en las máquinas de azar y las recaudaciones por apuestas realizadas en mesas de juegos y salas de bingo.

Cada una de las apuestas realizadas en los casinos, ya sea en máquinas o mesas, tiene un resultado no predecible y por tanto son producto del azar. No obstante ello, en grandes números de apuestas, el casino tiene una ventaja teórica que permite generar utilidades. Por esta razón, el negocio de casinos se puede interpretar el juego como un negocio de volumen, donde las transacciones son las apuestas particulares, y sobre el cuál el casino margina una comisión que en grandes números de transacciones tiende a ser estable. El cobro que realiza el casino por medio de esta ventaja teórica corresponde por tanto al ingreso bruto -conocido en la industria como “win”, y sobre éste, los casinos deben pagar IVA y posteriormente apartar el impuesto específico al juego que en el caso de la industria regulada corresponde a un 20%¹⁵.

El presente negocio es realizado por parte de Dreams, a través de las siguientes empresas filiales detalladas en la Tabla 3.3:

Tabla 3.3: Casinos de juegos Dreams.

Razón Social	Nombre de Fantasía
Casino de Juegos de Iquique S.A.	Dreams Iquique
Casino de Juegos Temuco S.A.	Dreams Temuco
Casino de Juegos Valdivia S.A.	Dreams Valdivia
Casino de Juegos Punta Arenas S.A.	Dreams Punta Arenas
Casino de Juegos Coyhaique S.A.	Dreams Coyhaique
Plaza Casino S.A.	Dreams Puerto Varas

Fuente: Elaboración en base a información de la Compañía.

En cuanto a las unidades de negocio la práctica controlada solamente se centrará en el Área de Casinos de Juegos perteneciente a Dreams.

¹⁵ Ley 19.995, Superintendencia de Casinos y Juegos (SCJ)

3.3.2 Alojamiento y Hoteles

Dreams opera hoteles de cinco estrellas en las ciudades de Temuco, Valdivia, Puerto Varas, Punta Arenas y Coyhaique. La administración y gestión de cada hotel es efectuada por sí misma bajo la marca Dreams. Los hoteles cuentan con spa, gimnasio, business center, centros de entretenimiento para niños, entre otros servicios que hacen lo más placentera la estadía de los huéspedes. De las 6 propiedades pertenecientes a Dreams solamente la que se encuentra en Iquique no presenta hotel cinco estrellas a diferencia del resto de las propiedades

3.3.3 Alimentos y Bebidas

Cada una de las propiedades de Dreams, cuenta con diversos bares y restaurantes que operan en cada casino. La administración y gestión de la mayoría de las unidades es efectuada por Dreams, pero cabe mencionar que existen Locales Gastronómicos en las inmediaciones de algunos casinos los cuales no siempre son de propiedad y administración de Dreams. Esta unidad de negocios opera los centros de convenciones ubicados en los hoteles de la Compañía, los que por su tamaño concentran importantes eventos en cada ciudad.

3.4 COBERTURA GEOGRÁFICA

En cuanto a la cobertura geográfica que posee la Dreams a nivel nacional, esta posee un total de 6 plazas de casinos 4 bajo la ley 19.995 (Superintendencia de Casinos y Juegos) y 2 bajo la ley 4.283 (Municipales), como se ve en la Figura 3.3 la distribución de los casinos de juegos de Dreams se presentan en 6 regiones de nuestro país principalmente en la Zona Sur. Además podemos apreciar que se encuentran principalmente en zonas o ciudades con gran afluencia de turistas y/o que poseen mayor población dentro de la región en la que se encuentran.

Figura 3.3: Distribución geográfica.



Fuente: Elaboración en base a información de la Compañía.

CAPÍTULO IV

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES REALIZADAS

ACTIVIDADES REALIZADAS

En este Capítulo se entregará una descripción de las actividades realizadas durante la Práctica Profesional Controlada en Dreams Temuco, específicamente en el Área de Procesos, y todo lo relacionado con la generación de la propuesta de mejoramiento de encuesta de satisfacción al cliente, como instrumento para identificar las variables que más inciden en la intención retorno de los clientes al casino, el procedimiento y metodología que se utilizó en la realización de esta Práctica Profesional Controlada y además de los software y datos utilizados para poder cumplir con los objetivos de esta.

En un comienzo los objetivos de esta Práctica Profesional Controlada eran muy diferentes a lo que actualmente se está presentando, es por ello que expondré las actividades realizadas que están en directa relación con los objetivos de esta. Además, no solo se expondrá lo realizado en la Práctica Profesional Controlada sino que además se expondrán algunas actividades de la Práctica de Estudios II que están en directa relación con lo que se está realizando ahora. De esta forma la exposición de las actividades realizadas tendrá el siguiente esquema.

1. Práctica de Estudios II (Actividades Previas).
 - a. Propuesta.
 - b. Recopilación de datos.
 - c. Generación de Modelo Econométrico Preliminar.
 - d. Problemáticas.
2. Práctica Profesional Controlada (Primera Parte): Análisis Preliminares.
 - a. Replanteamiento de herramienta a utilizar.
 - b. Validación base de datos.
 - c. Análisis descriptivos de frecuencia.
 - d. Problemáticas.
3. Práctica Profesional Controlada (Segunda Parte): Generación de Propuesta de Mejoramiento de Encuesta.
 - a. Instrumento como tal.
 - b. Variables actuales y relación con expectativas claves.
 - c. Variables a ingresar.
 - d. Forma de recopilación de datos.
 - e. Análisis descriptivo y NPS.

4.1 PRÁCTICA DE ESTUDIOS II

Entre el 14 de Mayo y el 17 de Agosto del 2012 se realizó la Práctica de Estudios II en el Área de Procesos de Dreams. Dentro de las actividades que se realizaron relacionadas con el apoyo en dicha área, se dio como tarea principal poder generar estudios relacionados con la satisfacción de los clientes del área de casinos de juegos, basados en los datos recopilados para el Balanced Scorecard a través de la encuesta de satisfacción al cliente, con lo cual se intenta buscar las variables que más inciden en la intención de retorno y/o recomendación de los clientes para poder focalizar sus acciones sobre estas variables.

4.1.1 Propuesta

Para poder determinar la relación de las variables que mide Dreams y el grado de impacto o significancia de estas, en primera instancia se generó una propuesta, la cual al ser analizada y aprobada por el Gerente Corporativo de Procesos & Sistemas y el Gerente General Corporativo de Dreams, se comenzó a desarrollar.

La propuesta consistía en Generar un Modelo Económico de Regresión Lineal Múltiple Preliminar para poder en primera instancia saber que variables impactan realmente en la recompra y/o recomendación de los clientes, lo cual al generar un modelo definitivo les permitirá focalizar sus esfuerzos en las variables que se determinarán como las que permiten generar un aumento en la satisfacción de los clientes y retorno de estos, lo que a su vez aumentaría la rentabilidad o las ventas de la empresa y así no desperdiciar tiempo y recursos en otras variables que no tienen un gran impacto en la satisfacción de los clientes.

4.1.1 Recopilación de datos

En primer paso para poder realizar el análisis y cumplir con los objetivos de la Práctica de Estudios II es crear una base de datos por medio de la recolección de todas las respuestas de los clientes de los seis casinos pertenecientes a Dreams. De esta forma se procedió a enviar al Área de Sistemas de la empresa una planilla Excel a modo de ejemplo, de los datos que se necesitarían para la realización de los estudios, como se observa en la Figura 4.1.

Figura4.1: Imagen tabla Excel ejemplo enviada a Sistemas

Fecha	Cliente / Variable	Nos Volveria a visitar ?	Nos Recomendaria a sus amigos o conocidos ?	Limpieza y buen estado del Casino	Limpieza y buen estado de los Baños	Climatización Sala de Juegos	Variable	Variable	Variable	Variable	Variable
01-08-2010	cliente 1										
	cliente 2										
	cliente 3										
	cliente 4										
	cliente 5										
	cliente 6										
	cliente 7										
02-08-2010	cliente 1										
	cliente 2										
	cliente 3										
	cliente 4										
	cliente 5										
	cliente 6										
	cliente 7										
03-08-2010	cliente 1										
	cliente 2										
	cliente 3										
	cliente 4										

Fuente: Elaboración propia.

El Área de Sistemas de Dreams extrajo todos los resultados de las encuestas procesadas por casino desde Agosto del 2010 a Julio del 2012 obteniéndose 6 matrices de datos como se observa en la Tabla 4.1 y cuyo total de observaciones o encuestas respondidas en conjunto son 15.717, ya obtenidos los datos estos procederemos a ser ingresados a el Software SPSS 17 para comenzar a generar los modelos.

Tabla 4.1: Tabla resumen datos encuestas.

Casino	Fecha Datos		Cantidad de Encuestas
Iquique	Feb-11	Jul-12	761
Temuco	Ago-10	Jul-12	5.321
Puerto Varas	Feb-11	Jul-12	1.545
Punta Arenas	Ago-10	Jul-12	3.443
Valdivia	Ago-10	Jul-12	4.541
Coyhaique	Jun-12	Jul-12	106
Total Matriz De Datos			15.717

Fuente: Elaboración Propia en base a información de la Compañía.

4.1.2 Generación de Modelo Econométrico Preliminar.

La elección de generar un Modelo Econométrico de Regresión Lineal Múltiple Preliminar fue debido a que es una técnica estadística utilizada para estudiar la relación entre variables. Se caracteriza porque se adapta a una amplia variedad de situaciones. Por ejemplo, en la investigación social, el análisis de regresión se utiliza para predecir un amplio rango de fenómenos, desde medidas económicas hasta diferentes aspectos del comportamiento humano. En el contexto de la investigación de mercados puede utilizarse para determinar en cual de diferentes medios de comunicación puede resultar más eficaz invertir; o para predecir el número de ventas de un determinado producto. En física se utiliza para caracterizar la relación entre variables o para calibrar medida, etc. En otras palabras es una herramienta útil para el análisis que se quiso llevar a cabo en la Práctica de Estudios II.

Con los datos recopilados se procedió a generar dos Modelos Econométricos de Regresión Lineal Múltiple Preliminar por casino de juegos (a excepción de Coyhaique por baja cantidad de observaciones), uno con variable dependiente a la intención de retorno de los clientes al casino y otro con variable dependiente la intención de recomendar el casino por parte de los clientes. De esta forma se generaron un total de 10 modelos de regresión lineal múltiple. Estos datos fueron ingresados en las plataformas estadísticas SPSS 17 y Eviews 5 los cuales me permitieron de forma más rápida y sencilla la estimación del modelo, corroboración de este, realización de pruebas de significación individual y global, bondad de ajuste, pruebas de heterocedasticidad, autocorrelación, entre otras pruebas que me permitieron corroborar el modelo. Además, para todo esto se utilizó como libro guía “Econometría, Damodar N. Gujarati, Cuarta Edición”.

Ya generado el Modelo Econométrico de Regresión Lineal Múltiple Preliminar y validado por las diferentes pruebas estadísticas que indicaron que este era significativo y explicativo preliminarmente, el 13 de Agosto de 2012 se presentó al Gerente Corporativo de Procesos & Sistemas, al Gerente General Corporativo de Dreams y al Director de Casinos Corporativo, para poder comentarlo. Los resultados obtenidos por el modelo preliminar fueron de sorpresa, para los Gerentes, ya que se podía observar variables que eran estadísticamente significativas en todos los casinos de Dreams y que coincidían en que tenían el beta más elevado de su respectivo modelo,

por lo que en primera instancia el Modelo Econométrico de Regresión Lineal Múltiple Preliminar habría determinado las variables que incidían en la intención de retorno.

4.1.3 Problemáticas.

Aunque se podía observar que existían variables que podían explicar el movimiento de la intención de retorno del cliente al casino de juegos, que eran significativas en todas las propiedades de Dreams y a su vez coincidían en que presentaban el Beta más elevado de su modelo respectivo, a la hora de explicar este Beta que acompañaba a la variable se presentaba un problema de interpretación. Esto debido a que la escala de Likert del 1 al 5 que presentan las variables de la encuesta, presenta valores positivos y negativos del punto de vista de evaluación de los clientes, lo que generaba que no se pueda afirmar que una variable hacia retornar al cliente, solo podíamos decir que generaba movimientos en su intención de retorno pero no sabíamos si estos eran exclusivamente de que retornaría a las dependencias del casino. Por lo cual no se podía afirmar que las variables determinadas estaban cien por ciento correctas.

4.2 PRÁCTICA PROFESIONAL CONTROLADA: ANÁLISIS PRELIMINAR.

Con la intención de poder seguir con el análisis y poder determinar un método para poder identificar que variables son las que inciden en la intención de retorno de los clientes medidas a través de la encuesta de satisfacción al cliente, se procedió a realizar la Práctica Profesional Controlada, ahora bajo la supervisión de un profesor guía que asesorara en la construcción del supuesto modelo econométrico que se había propuesto en un inicio.

4.2.1 Replanteamiento de Herramienta a Utilizar.

Debido a los problemas de interpretación de los betas de los modelos de regresión lineal múltiple, en conjunto con el profesor guía se decidió que no era factible la realización de un modelo econométrico para la determinación de las variables que más incidían en la intención de retorno de los clientes y/o su intención de recomendación, debido a la escala de Likert del 1 al 5 que presentaban todas las variables de la encuesta. Por lo que para poder seguir trabajando e intentar poder determinar las variables que más incidían en la intención de retornar de los clientes a los casinos, se procedió a la realización de un Análisis Descriptivo de Frecuencia a la matriz de datos para poder estudiar lo que hace decir al cliente que retornará o no.

4.2.2 Depuración de Base de Datos

Para realizar este Análisis Descriptivo de Frecuencia de los datos de las encuestas de satisfacción al cliente a diferencia del trabajo anterior, se procedió a depurar la base de datos. Para este procedimiento tomamos las siguientes condiciones.

- Eliminación de las respuestas de encuestas que presenten omisiones, es decir que el cliente no haya contestado a alguna pregunta o la haya omitido por no utilizar el servicio consultado. Esto ya que para poder comparar todas las variables debemos tener una misma cantidad de datos y no tener valores perdidos en el análisis. Además esto permitirá que se obtenga un mejor análisis y resultado.
- Eliminación de las respuestas de encuestas repetidas, es decir la eliminación de las respuestas que se presenten por un cliente el mismo día, misma fecha, mismas respuestas y mismo casino, esto debido a que son errores del sistema y no se deben repetir este dato esto debido a que el cliente emitió una sola opinión sobre su visita y no dos observaciones.

Con estas condiciones se obtuvo una base de datos con las encuestas en las cuales los clientes percibieron todos los servicios de Dreams obteniéndose una matriz total de 12.662 observaciones que corresponden a las opiniones y/o evaluaciones de 10.795 clientes. Del total de la matriz inicial se terminará trabajando con un conjunto de observaciones que corresponde al 80,56% de los datos totales. De esta forma la nueva matriz de datos quedo compuesta como se observa en la Tabla 4.2.

Tabla 4.2: Resumen datos depurados.

Resumen Observaciones (cantidad de encuestas)						
Casino	Fecha Datos		Nº de Datos	Con Omisiones Eliminados	Repetidos Eliminados	Base Final
Iquique	Feb-11	Jul-12	761	370	3	388
Temuco	Ago-10	Jul-12	5.321	782	3	4.536
Puerto Varas	Feb-11	Jul-12	1.545	407	1	1.137
Punta Arenas	Ago-10	Jul-12	3.443	623	52	2.768
Valdivia	Ago-10	Jul-12	4.541	744	6	3.791
Coyhaique	Jun-12	Jul-12	106	64	0	42
Total Matriz De Datos			15.717	2.990	65	12.662

Fuente: Elaboración Propia en base a información de la Compañía.

4.2.3 Creación y Recodificación de Variables

Posterior a la depuración de la base de datos se procedió a unir las seis matrices de datos, es decir la de cada uno de los casinos en una sola matriz corporativa, esto debido a que en algunos casos como Iquique y Coyhaique presentan un número de observaciones demasiado bajo para la realización de un análisis. De esta forma se procedió a crear la variable Casino, esto para no perder el origen del dato y saber a qué casino pertenece la observación, clasificándose de la siguiente forma:

Tabla 4.3: Creación variable casino.

Casino	Iquique	Temuco	Valdivia	Puerto Varas	Coyhaique	Punta Arenas
Código	1	2	3	4	5	6

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte se crearon cuatro variables para poder realizar el análisis: Género, Mes, Año y Visita, clasificándose estas variables como se muestra en la Tabla 4.4.

Tabla 4.4: Recodificación y creación variables existentes.

Genero	Código
Mujer	1
Hombre	0

Año	Código
Año 2010	2010
Año 2011	2011
Año 2012	2012

Mes	Código	Mes	Código
Enero	1	Julio	7
Febrero	2	Agosto	8
Marzo	3	Septiembre	9
Abril	4	Octubre	10
Mayo	5	Noviembre	11
Junio	6	Diciembre	12

Visita	Código
Primera Visita	1
Segunda Visita	2
Tercera Visita	3
Cuarta Visita	4
Quinta Visita	5

Fuente: Elaboración propia.

Por último se modificó la variable nombre del Cliente, dejando solamente un nombre y un apellido. En los casos en que el nombre y apellido de dos clientes distintos coincidan, se puso el segundo apellido. De esta forma ya teniendo todos los nombres de los clientes filtrados en un formato se procedió a crear la variable de identificación Id, con la cual cada cliente procederá a tener un número de identificación el cual va desde el 1 al 10.795. Con esta clasificación se podrá verificar las visitas del cliente y categorizarlas si esta fue la primera, segunda o posteriores. De esta forma ya tenemos la base de datos lista. Antes de comenzar a trabajar con esta base se debe validar su contenido, es decir validar los datos obtenidos por el instrumento con el que trabaja la empresa y si estos son confiables o no para realizar un análisis y/o para la toma de decisiones.

4.2.4 Validación de Base de Datos

El objetivo de validar la base de datos es verificar que las respuestas que dan los clientes son confiables para la toma de decisiones. Para validar la base de datos, de las 12.662 observaciones que corresponden a 10.795 clientes, se observó a los clientes que respondieron más de una vez la encuesta de casinos de juegos, es decir 3.522 observaciones correspondiente a 1.655 clientes que retornaron más de una vez al casino de juegos.

Primero estableceremos el supuesto de que “la primera respuesta o visita será la respuesta del cliente y este debe replicarse en el tiempo”. Para entender este supuesto se plantea el siguiente ejemplo.

Ejemplo 4.1: *Si un cliente responde en Agosto del 2010 que “Definitivamente Si retornara” (califica con 5) es probable que este cliente nuevamente aparezca en la base de datos. En otras palabras el cliente retornó, ya sea en otro mes del 2010 u el otro año (2011 o 2012). De esta misma manera deberíamos esperar que aparezca nuevamente un cliente si este contesta “Probablemente Si” retorne (califica con 4).*

En caso contrario, si el cliente respondió en Agosto del 2010 que “Definitivamente No retornaría” al casino (califico con 1) es probable que este cliente no retorne al casino en los próximos meses y otro año, pero existe una baja probabilidad que retorne después de un largo periodo de tiempo. En cuanto a la evaluación “Probablemente No” (califica con 2) o “Tal vez” (califica con 3), es de esperarse que exista un pequeño grado de retorno del cliente al casino.

Para entender mejor el ejemplo antes expuesto tenemos un diagrama de las respuestas que puede tener un cliente en 5 evaluaciones, (Figura 4.1). Podemos decir que si un cliente en su primera visita nos responde que tiene intenciones de retornar al casino, se espera que este aparezca en una segunda visita, en la cual podemos de tener la opción de que cambie de opinión es decir diga que no tiene intención de retornar o que mantenga su postura de volver y retorne en una tercera visita. Por otro lado, si en la primera visita el cliente responde que no tiene intención de volver es de esperar que el porcentaje de clientes en relación al total de los que volvieron sea bajo un 10% para que no sea significativo. Además, el cliente que en la primera visita dijo que no retornaría igual puede cambiar de opinión en una segunda visita o mantener su respuesta.

Figura 4.1: Diagrama de Respuestas de intención de retorno de los clientes en 5 evaluaciones.



Fuente: Elaboración propia

Por ende lo que se realizó fue verificar que porcentaje de clientes de los 10.795 cumplió con lo antes expuesto. Antes de comenzar, se procedió a agrupar las calificaciones de los clientes de la variable “Nos volvería a visitar” la cual es la intención de retornar de los clientes, para poder generar un análisis más fácil de comprender, de este modo las respuestas se agruparon como se observa en la Tabla 4.5.

Tabla 4.5: Agrupación de grado de intención de retorno del cliente (Escala de Likert).

Respuesta	Código	Agrupación
Definitivamente No	1	No
Probablemente No	2	
Tal Vez	3	
Probablemente Si	4	Si
Definitivamente SI	5	

Fuente: Elaboración propia.

Comenzando con el análisis se observó que el máximo de visitas o evaluaciones por parte de un cliente fueron cinco. Es así que mediante el diagrama anterior se procedió a verificar los porcentajes de cada respuesta en relación a la cantidad de clientes que retornaron, filtrando por la variable “Visita” y cruzándola con la variable “¿Nos volvería a Visitar?”, con lo cual se obtuvieron los siguientes resultados resumidos en la Tabla 4.6.

Tabla 4.6: Resultado

Nº Clientes	Visita	Porcentaje respuesta a pregunta encuesta ¿Nos volveria a visitar? (Retornaria)															
10.795 100,00%	Primera	SI								NO							
		10118				93,7%				677				6,3%			
1.655 15,33%	Segunda	SI				NO				SI				NO			
		1484		89,7%		88		5,3%		51		3,1%		32		1,9%	
197 1,82%	Tercera	SI				NO				SI		NO		SI		NO	
		162		82,2%		12		6,1%		4		2,0%		5		2,5%	
										7		3,6%		3		1,5%	
12 0,11%	Cuarta	SI				SI				SI							
		10		83,3%		1		8,3%						1		8,3%	
3 0,03%	Quinta	SI															
		3		100%													

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla podemos apreciar que en la primera visita, los clientes que dijeron que si retornarían al casino equivale a un 93.7%, en contraste con los clientes que dijeron que no retornarían con un 6.3%. Siguiendo con el análisis podemos apreciar que en la segunda visita tenemos 1.655 clientes los que corresponden al 15,33% de los clientes que vinieron por primera vez 10.795. De estos 1.655, los clientes que dijeron que Si retornarían y nuevamente mantienen su postura corresponde a un 89.7% de los clientes que retornaron, en cuanto a los que dijeron que no retornarían y retornaron equivale a un 1.9%, los que cambiaron de opinión es decir primeramente dicen que no retornaran y ahora sí y viceversa corresponden al 3,1% y 5,3%. Así mismo, si observamos la Tercera, Cuarta y Quinta visita podemos apreciar que los clientes que mantienen su postura de retorno al casino y retornaron corresponde a un 82.2%, 83.3% y 100% respectivamente de los clientes que retornaron.

De esta forma podemos decir que las respuestas de los clientes concuerdan con su comportamiento, ya que el porcentaje de clientes que mantiene su decisión de retornar a las dependencias del casino de juegos de la primera visita es sobre un 80%, es decir, los clientes que dijeron que retornarían y retornaron son un porcentaje considerable en relación a los clientes que dijeron que no retornarían y retornaron son un porcentaje insignificante de igual forma los que cambiaron de postura después de su primera impresión o visita el porcentaje de cambio no fue un porcentaje significativo. Lo que a su vez nos hace poder afirmar que la base de datos recogidos por el instrumento utilizado por Dreams (Encuesta de Satisfacción al Cliente de Casino) son de confianza para la realización de otros análisis y para la toma de decisiones.

4.2.5 Análisis Descriptivo

A continuación se procede a realizar un análisis descriptivo. La idea de la realización de un Análisis Descriptivo de Frecuencia, es dar respuesta a las siguientes preguntas: *¿Cómo evalúa el cliente las variables cuando decide retornar al casino?* y *¿Cómo evalúa el cliente las variables cuando decide no retornar al casino?*, y verificar si hay variaciones.

Para poder comparar las tablas generadas y además poder contestar a las preguntas antes planteadas se agrupo la escala de Likert de las variables de las encuestas de satisfacción al cliente en “Buena Evaluación” y “Mala Evaluación” como se observa en la Tabla 4.7.

Tabla 4.7: Agrupación escala de Likert de variables.

Respuesta	Código	Agrupación
Deficiente	1	Mala Evaluación
No tan Deficiente	2	
Regular	3	
Bueno	4	Buena Evaluación
Excelente	5	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis Descriptivo de Frecuencia

En primera instancia, seleccionamos solamente la primera visita de cada cliente, es decir trabajaremos con 10.795 observaciones lo que equivale al 85,3% de la base de datos final. Con esta matriz de datos se procederá a seleccionar de forma separada a los clientes que tienen intención de retornar de los que no tienen intención de retornar, utilizando la agrupación de grado de intención de retorno del cliente (Escala de Likert), presentada anteriormente en la Tabla 4.5.

De esta forma se realizaron dos tablas (Tablas 4.8 y Tabla 4.9), en las cuales se analizó el porcentaje de evaluación de los clientes que tienen intención de retornar y los que no tienen intención de retornar respectivamente (Tabla completa presente en Anexo A: Conjunto Tablas A.1).

Los clientes que tienen intención de retornar corresponden al 93,7% del total de clientes, con lo que podemos apreciar que existe un porcentaje significativo de clientes que tiene intención de retornar a las dependencias del casino. En cuanto a cómo evalúan las diferentes áreas del Casino de Juegos estas las podemos apreciar en la Tabla 4.8. Para el análisis tomaremos como supuesto que si un cliente tiene intención de retornar al casino, esta intención de retorno fue generada por las variables que lo impactaron de forma positiva y por ende evaluó bien, por lo cual nos centraremos en el porcentaje de lo que valoró con Buena Evaluación.

Tabla 4.8: Evaluación de variables del casino de clientes con intención de retorno.

Clientes que respondieron que si retornarían al casino		
Variables	Mala Evaluación	Buena Evaluación
Seguridad durante mi estadía en Casino	5,2%	94,8%
Limpieza y buen estado Casino	5,8%	94,2%
Amabilidad de nuestro Personal de Sala de Juegos	7,4%	92,6%
Eficiencia de nuestro Personal de Sala de Juegos	8,5%	91,5%
Amabilidad de nuestros Garzones	8,7%	91,3%
Entretención en el Casino	9,0%	91,0%
Limpieza y buen estado baños	10,3%	89,7%
Amabilidad de nuestro Personal de Seguridad	11,7%	88,3%
Servicio de nuestros Garzones	13,3%	86,7%
Calidad de Alimentos y Bebidas servidos en Sala de Juegos	15,2%	84,8%
Calidez y Reconocimiento desde mi ingreso al Casino	16,0%	84,0%
Máquinas de azar y diversidad de Juegos	16,4%	83,6%
Comodidad de las mesas de juegos	17,3%	82,7%
Calidad de los Shows realizados en Sala de Juegos	17,5%	82,5%
Claridad respuestas respecto a mis dudas en juegos	18,4%	81,6%
Tiempo de respuesta máquinas de azar	21,6%	78,4%
Climatización sala de Juegos	22,6%	77,4%
Tiempos de Atención de nuestros Garzones	27,8%	72,2%

Fuente: Elaboración propia.

De esta forma se ordenó de forma descendente los porcentajes correspondiente a “Buena Evaluación”, obteniendo una lista de las variables que presentaron mayor cantidad de clientes que evaluaron bien a la que tiene menor porcentaje de clientes que evaluaron de forma positiva. De este estilo Ranking generado, se puede apreciar que por ejemplo: un 94,8% de los clientes que deciden retornar al casino de juegos evalúa de muy buena forma la “Seguridad durante su estadía en el Casino”, el 94,2% de los clientes que deciden retornar al casino evalúa muy bien la “Limpieza y buen estado del Casino”, de igual modo un 92,6% de los clientes que decide retornar

al casino evalúa muy bien la “Amabilidad de nuestro personal de sala de Juegos”, y así poder ver el porcentaje de clientes que deciden retornar a las dependencias de la empresa y evalúan muy bien el servicio medido del casino. Al observar la Tabla 4.8 la variable que presenta menor porcentaje de clientes que evalúan bien corresponde al “Tiempo de atención de nuestros garzones”, la cual el 72,2% de los clientes que deciden retornar evalúa positivamente, con lo que se puede observar que todas las variables medidas por Dreams presentan un porcentaje significativo de personas que evalúan Positivamente el servicio. De esta forma se puede decir que, las personas que dicen que retornarán al casino esta decisión que toman y su retorno está estrechamente ligado a las variables que interactúan para lograr un buen servicio y por ende la satisfacción del cliente, ya que todas las variables presentan sobre un 72% de clientes que evalúan positivamente y tienen intención de retornar a Dreams.

Por otro lado están las personas que no tienen intención de retornar al casino los que corresponden al 6.3% de los datos con los cuales se está trabajando, es decir el porcentaje de clientes que no tiene intención de retornar a las dependencias de Dreams es bajísima. En cuanto a que porcentaje evaluó mal o bien cada una de las variables del casino, esto se puede observar en la Tabla 4.9. A diferencia del análisis anterior se tomó como supuesto que si un cliente no tiene intención de retornar al casino, esta intención de no regresar a las dependencias de Dreams fue generada por variables que lo impactaron de forma negativa causándole insatisfacción y por ende valorándolas con una mala evaluación.

De esta forma se ordenó de forma descendente los porcentajes correspondiente a “Mala Evaluación”, como se observa en la Tabla 4.9. En esta Tabla se puede ver que por ejemplo: el 66,8% de los clientes que no tienen intenciones de retornar evalúa como malo o deficiente el “Tiempo de respuesta en máquinas de azar”, de igual manera el 66.2% de los clientes que no retornarían al casino evalúan como malo el “Tiempo de Atención de nuestros Garzones”. De esta forma podemos ir observando como evalúan los clientes que deciden no retornar a las dependencias del Casino.

Tabla 4.9: Evaluación de variables del casino de clientes que no tienen intención de retornar.

Clientes que respondieron que no retornarían al casino		
Variabales	Mala Evaluación	Buena Evaluación
Tiempo de respuesta máquinas de azar	66,8%	33,2%
Tiempos de Atención de nuestros Garzones	66,2%	33,8%
Máquinas de azar y diversidad de Juegos	65,6%	34,4%
Calidez y Reconocimiento desde mi ingreso al Casino	62,9%	37,1%
Claridad respuestas respecto a mis dudas en juegos	61,3%	38,7%
Calidad de los Shows realizados en Sala de Juegos	60,7%	39,3%
Comodidad de las mesas de juegos	59,5%	40,5%
Entretención en el Casino	58,6%	41,4%
Eficiencia de nuestro Personal de Sala de Juegos	57,0%	43,0%
Amabilidad de nuestro Personal de Seguridad	56,6%	43,4%
Calidad de Alimentos y Bebidas servidos en Sala de Juegos	55,8%	44,2%
Climatización sala de Juegos	54,9%	45,1%
Amabilidad de nuestro Personal de Sala de Juegos	48,9%	51,1%
Servicio de nuestros Garzones	48,3%	51,7%
Amabilidad de nuestros Garzones	41,8%	58,2%
Limpieza y buen estado baños	38,8%	61,2%
Limpieza y buen estado Casino	37,5%	62,5%
Seguridad durante mi estadía en Casino	35,7%	64,3%

Fuente: Elaboración propia.

Pero a diferencia del análisis anterior, la variable que presenta menor porcentaje de clientes que deciden no retornar a las dependencias de Dreams y que evalúan mal corresponde a la “Seguridad Durante mi estadía en Casino”, la cual corresponde al 35,7%, es decir la mayoría de los clientes evalúa positivamente este servicio aunque no quiera retornar, pero aun así 12 de las 18 variables del casino presentan mayor porcentaje de clientes que las evalúan negativamente y no tienen intención de retornar. De esta forma se puede decir que, las personas que dicen que no retornarán al casino, esta decisión que toman y su retorno está estrechamente ligado a las variables que interactúan y hacen que el cliente se encuentre insatisfecho con el servicio.

Con se pudo observar para el caso de los clientes que deciden retornar quedó completamente claro que todas las variables son evaluadas positivamente y por ende podemos inferir que estas satisfacen significativamente a los que deciden retornar a las dependencias del casino, pero en el caso de los clientes que deciden no retornar hay 6 variables que son bien evaluadas, aunque decidan no retornar, con lo cual podemos observar que no son todas las variables las que influyen

negativamente en la decisión del cliente de no retornar a las dependencias de Dreams. Además, se puede observar que las dos mejor evaluadas para el caso de los que tienen intención de retornar coinciden con las dos mejor evaluadas de los que no tienen intención de retornar, estas variables son la “Seguridad durante su estadía en el Casino” y la “Limpieza y buen estado del Casino”. Debido a lo anterior, se puede inferir que los esfuerzos de la empresa por determinar las variables que más inciden en la intención de retorno de los clientes, deberá analizar de forma separada a los clientes para poder descubrir los que tienen incidencia positiva e incidencia negativa para los clientes que quieren retornar como para los que no quieren retornar. , se podrán realizar los esfuerzos para transformarlas de amenazas en fortalezas. Con lo cual podemos inferir que es posible la determinación de las variables que más inciden en la intención de retorno de los clientes a los casinos Dreams.

Al comparar la evaluación positiva de cada variables entre los que deciden retornar de los que deciden no retornar y ver la diferencia en puntos porcentuales (Tabla 4.10) se puede observar que las que presentan menos diferencias coinciden con las que son mejor evaluadas por ambos tipos de clientes. Pero también se puede apreciar que en otras variables presentan diferencias de casi 50 puntos porcentuales, como es el caso de la variable “Entretención en el Casino”, la cual el 91% de los clientes que tienen intención de retornar la evalúan positivamente, mientras que solo el 41,4% de los clientes que no tienen intención de retornar la evalúan positivamente, con lo que existe una diferencia de 49,6 puntos porcentuales entre ambas evaluaciones en una misma variable. De esta forma se puede analizar cada una de las variables observando diferencias en el porcentaje de los clientes que evalúan de buena forma una variable y su intención de retornar o no a las dependencias del casino.

Tabla 4.10: Comparativa de la evaluación entre clientes que tienen intención de volver y los que no tienen intención de volver.

Clientes que respondieron con Buena evaluación en relación al retorno			
Variables	Si retornaría	No retornaría	Diferencia en Puntos Porcentuales
Limpieza y buen estado baños	89,7%	61,2%	28,60
Seguridad durante mi estadía en Casino	94,8%	64,3%	30,50
Limpieza y buen estado Casino	94,2%	62,5%	31,70
Climatización sala de Juegos	77,4%	45,1%	32,40
Amabilidad de nuestro Personal de Seguridad	88,3%	43,4%	33,10
Servicio de nuestros Garzones	86,7%	51,7%	35,00
Tiempos de Atención de nuestros Garzones	72,2%	33,8%	38,40
Calidad de Alimentos y Bebidas servidos en Sala de Juegos	84,8%	44,2%	40,60
Amabilidad de nuestro Personal de Sala de Juegos	92,6%	51,1%	41,50
Comodidad de las mesas de juegos	82,7%	40,5%	42,30
Claridad respuestas respecto a mis dudas en juegos	81,6%	38,7%	42,90
Calidad de los Shows realizados en Sala de Juegos	82,5%	39,3%	43,20
Amabilidad de nuestros Garzones	91,3%	58,2%	44,90
Tiempo de respuesta máquinas de azar	78,4%	33,2%	45,10
Calidez y Reconocimiento desde mi ingreso al Casino	84,0%	37,1%	46,90
Eficiencia de nuestro Personal de Sala de Juegos	91,5%	43,0%	48,50
Máquinas de azar y diversidad de Juegos	83,6%	34,4%	49,20
Entretención en el Casino	91,0%	41,4%	49,60

Fuente: Elaboración propia.

4.2.4 Problemáticas.

Basado en lo anterior, hace surgir una nueva interrogante, *¿Por qué existe tanta diferencia en la evaluación de un mismo servicio por las personas que tienen intención de retornar al casino de las que no tienen intención de retornar?*

Como se afirmó en el Marco Conceptual, la Satisfacción del Consumidor y la Calidad del Servicio presentan un mismo modelo de evaluación que es el modelo de desconfirmación. Pero también se planteó que esto se ve influenciado por variables que presentará cada individuo que modifica su percepción de la situación que está viviendo. Cada individuo tendrá diferentes expectativas y estas podrán depender ya sea de su experiencia previa, nivel de ingreso, género, edad, etc., lo que generará que sus expectativas y percepción de la calidad del servicio y su satisfacción sean completamente diferentes.

Debido a esto, se puede inferir que el instrumento actual permite verificar la satisfacción del cliente en las respectivas áreas que este evalúa, pero no permite generar un estudio más a fondo ya que este instrumento no capta otros datos que permitan, ya sea segmentar a los clientes en diversos grupos para poder generar un análisis de las variables que inciden en la intención de retornar o no a las dependencias del casino de juegos. Es por ello que es necesario tener un instrumento que permita recolectar datos para la generación de estudios de la satisfacción del consumidor.

4.3 PRÁCTICA PROFESIONAL CONTROLADA: GENERACIÓN DE PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE ENCUESTA.

En base a lo anterior y para poder realizar a futuro estudios relacionados con la satisfacción de los clientes de los casinos de Dreams se plantea modificar la herramienta actual. El objetivo de esto es poder incorporar las variables que permitan realizar análisis y determinar que variables inciden en la intención de retorno del cliente al casino.

4.3.1 Encuesta de satisfacción al cliente: Instrumento Actual.

El instrumento actual que utiliza Dreams para recopilar la información de los clientes hasta el momento es la mejor opción como se planteó en el Marco Conceptual, en donde se expusieron 8 métodos de recopilación de datos que se podrían utilizar, de los cuales la encuesta de satisfacción es un método de costes bajos de implementación y permite utilizarla de un modo menos invasiva que una entrevista. El problema que se puede generar es un bajo índice de contestación en relación a la cantidad de clientes que asiste al casino de juegos, pero en lo relacionado a costos y beneficios que este método presenta es mucho más conveniente que el resto.

El mejoramiento de la encuesta pretende facilitar el análisis a futuro de la determinación de las variables que más inciden en la intención de retorno de los clientes al casino. Para ello se decidió mantener la escala de ponderación de Likert del 1 al 5 con motivos de no perder los antecedentes ya reunidos hasta la fecha. Además, se ve la posibilidad de mantener las 21 preguntas que presenta la encuesta de satisfacción al cliente para medir las áreas que conlleva el desempeño de esta como lo son las variables relacionadas con la infraestructura e higiene, servicio y personal. El procedimiento de la encuesta de satisfacción será del mismo modo que se está aplicando hoy en día, mediante el envío de ésta al correo electrónico del cliente cuando éste visite las instalaciones del casino de juegos. Esta encuesta presentará el mismo formato actual (como se observa en la Figura 4.2) para que el cliente pueda responder de forma fácil y rápida todas las preguntas.

Figura4.2: Encuesta electrónica Casino Dreams.

Encuesta de Satisfacción Casino Dreams Temuco

Aspectos Generales Sala de Juegos :

	Deficiente 1	2	Regular 3	4	Excelente 5	Servicio no utilizado
Máquinas de Azar y Diversidad de Juegos	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Comodidad de las Mesas de Juegos	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Limpieza y buen estado del Casino	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Limpieza y buen estado de los Baños	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Climatización Sala de Juegos	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tiempos de Respuesta ante solicitudes en Máquinas de Azar	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Claridad respuestas respecto a mis dudas en Juegos	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Aspectos Específicos Sala de Juegos :

	Deficiente 1	2	Regular 3	4	Excelente 5	Servicio no utilizado
Calidez y Reconocimiento desde mi ingreso al Casino	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Seguridad durante mi estadía en Casino	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Entretención en el Casino	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Calidad de los Shows realizados en Sala de Juegos	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Alimentos y Bebidas

	Deficiente 1	2	Regular 3	4	Excelente 5	Servicio no utilizado
Calidad de Alimentos y Bebidas servidos en Sala de Juegos	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Servicio de nuestros Garzones	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tiempos de Atención de nuestros Garzones	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Amabilidad de nuestros Garzones	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Club Mundo Dreams

	Deficiente 1	2	Regular 3	4	Excelente 5	Servicio no utilizado
Nivel de Satisfacción con Club Mundo Dreams	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Nuestro Personal

	Deficiente 1	2	Regular 3	4	Excelente 5	Servicio no utilizado
Amabilidad de nuestro Personal de Sala de Juegos	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Eficiencia de nuestro Personal de Sala de Juegos	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Amabilidad de nuestro Personal de Seguridad	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Tomando en cuenta su experiencia con nosotros :

	Definitivamente NO	Poco Probable	Tal Vez	Probable	Definitivamente SI
¿ Nos Recomendaría a sus amigos o conocidos ?	☐	☐	☐	☐	☐
¿ Nos Volvería a visitar ?	☐	☐	☐	☐	☐

Comentarios y/o Sugerencias:

Fuente: Área de Sistemas Casino Dreams Temuco.

Lo que se pretende es agregar una cantidad de preguntas que nos permitan medir alguna de las expectativas claves que el cliente utiliza para evaluar la calidad de servicio y otras variables para la realización de estudios referentes a la satisfacción del consumidor. Estas no deben superar las 7 preguntas, esto debido a que ya se presentan un total de 20 preguntas, por lo cual es indispensable no alargarla más de 26 a 29 preguntas, ya que mientras más grande y larga sea la encuesta menos posibilidades habrán de que el clientes las responda. Para esto igual se puede tomar la opción de reformulación de preguntas actuales ya sea agrupándolas con otras que estén directamente relacionadas para no alargar más la encuesta. Por otro lado, en conjunto con la encuesta de

satisfacción al cliente, lo ideal es tener un perfil del cliente o datos los cuales una vez recibida la encuesta respondida por el cliente sean adjuntados a esta. Esta unión de datos nos permitiría generar estudios futuros y poder observar las variables que inciden en clientes con mismas características que influyen en su percepción y expectativas.

4.3.2 Variables actuales y relación con expectativas claves

Actualmente, Dreams a través de su encuesta de satisfacción al cliente mide un total de 20 variables como se aprecian en la Tabla 4.12. Estas 20 variables están relacionadas y miden las dimensiones o expectativas claves que los clientes utilizan para evaluar la calidad del servicio que reciben de una empresa, determinadas por Parasuraman, Zeithaml y Berry, (1985,1988), como se planteó en el Marco Conceptual. Las variables actuales que presenta la encuesta de Casinos de Dreams están todas relacionadas con las expectativas claves como se observa en la Tabla 4.12.

Tabla 4.11: Variables del casino y relación con expectativas claves del cliente.

Variables Encuesta de Casinos de Juegos	Expectativa a Medir
Tiempo de respuesta máquinas de azar	Capacidad De Respuesta
Tiempos de Atención de nuestros Garzones	Capacidad De Respuesta
Limpieza y buen estado Casino	Elementos Tangibles
Limpieza y buen estado baños	Elementos Tangibles
Calidad de Alimentos y Bebidas servidos en Sala de Juegos	Elementos Tangibles
Máquinas de azar y diversidad de Juegos	Elementos Tangibles
Comodidad de las mesas de juegos	Elementos Tangibles
Climatización sala de Juegos	Elementos Tangibles
Entretención en el Casino	Elementos Tangibles
Calidad de los Shows realizados en Sala de Juegos	Elementos Tangibles
Claridad respuestas respecto a mis dudas en juegos	Empatía
Calidez y Reconocimiento desde mi ingreso al Casino	Empatía
Nos volvería a visitar	Fiabilidad
Nos recomendaría a sus amigos y conocidos	Fiabilidad
Amabilidad de nuestro Personal de Sala de Juegos	Seguridad
Amabilidad de nuestros Garzones	Seguridad
Amabilidad de nuestro Personal de Seguridad	Seguridad
Eficiencia de nuestro Personal de Sala de Juegos	Seguridad
Servicio de nuestros Garzones	Seguridad
Seguridad durante mi estadía en Casino	Seguridad

Fuente: Elaboración propia.

4.3.3 Nuevas variables a ingresar.

En el Documento Percepción del profesor Plácido Guardiola Jiménez (2005) de la Universidad de Murcia nos expone que: *“Aunque los estímulos sensoriales pueden ser los mismos, para todas las personas, cada una de ellas percibirá cosas distintas. Este fenómeno nos lleva a concebir la percepción como resultado de dos tipos de inputs: La sensación o estímulo físico que proviene del medio externo, en forma de imagen, sonido, aroma, etc. Y los inputs internos que provienen del individuo, como son las necesidades, motivaciones y experiencia previa, y que proporcionan una elaboración psicológica distinta de cada uno de los estímulos externos”*.

En base a lo anterior, se pretende ingresar nuevas variables a la encuesta de satisfacción al cliente que complementen esta, a fin de poder generar estudios relacionados con la satisfacción del consumidor, tenemos variables relacionadas con los rasgos personales del individuo y su entorno, con la experiencia previa, habitualidad, etc., todas estas son importantes en la percepción del cliente. De estas variables algunas serán ingresadas en la encuesta de satisfacción al cliente a modo de pregunta mientras que otras deberán de ser recopilados por el área de sistemas.

Variables relacionadas con los rasgos personales del Individuo.

Las variables que tienen relación con algunas características personales de los clientes (variables demográficas y socio-económicas) y que pueden influir su percepción. La literatura sobre el tema demuestra que ciertas características personales, como la edad, el sexo, la personalidad, el nivel de estudios, la renta o la procedencia del cliente (localidad, ciudad, país, etc.), entre otras, influyen en las percepciones (Moorman, Deshpandé y Zalman, 1993; Nooteboom y Noorderhaven, 1997; Shemwell, Cronin y Bullard, 1994).

El sexo como determinante del comportamiento de compra o adquisición de un servicio ha sido una de las características personales más estudiadas por los autores. Las mujeres suelen estar más implicadas en las actividades de compra ya sea de bienes o servicios (Slama y Tashlian, 1985) y prestan más atención a los vendedores o personal relacionado con la atención del consumidor (Gilbert y Warren, 1995). Además, Smith (1998) sostiene que el denominado “tipo relacional” (el

sexo de ambas partes de la relación hombre-hombre, mujer-mujer y hombre-mujer) influyen en la calidad y gestión de la relación por diferencias psicológicas o sociológicas. Asimismo, Gilligan (1982) encuentra que las mujeres tienen una mayor habilidad innata para relacionarse y para desarrollar mayores niveles de confianza y compromiso, especialmente en relaciones con otras mujeres.

Por lo que respecta a la edad de los consumidores, juega un papel significativo tanto en sus niveles de satisfacción como clientes como en la imagen que tienen de las empresas. Así lo afirma un estudio elaborado por CFI Group, empresa estadounidense especializada en lo relacionado con la satisfacción al cliente, que analiza la relación existente entre la edad y tres parámetros determinantes en el vínculo comercial entre empresas e individuos, como son la satisfacción de los clientes, su percepción del precio y su percepción de la imagen corporativa. Concluyen que la gente muestra un cambio en los bienes y servicios que adquiere. En la infancia comen alimentos para lactantes, siguen una dieta muy variada en la etapa de crecimiento y madurez, y se somete a régimen especial en la vejez. También están estrechamente relacionadas por la edad sus preferencias en materia de ropa, mobiliario y actividades recreativas. Otras investigaciones nos dicen, que el proceso de búsqueda y procesamiento de información del producto o servicio disminuye con la edad (Gilly y Zeithaml, 1985), es decir a mayor edad el cliente prefiere elegir un establecimiento comercial con una reputación probada o que ofrece una garantía, aspectos más objetivos que la publicidad o apariencia del producto o servicio.

La ocupación y las circunstancias económicas o renta, son variables que influyen en los bienes y servicios que se compran. Un obrero comprará ropa, zapatos y loncheras para su trabajo; mientras que el presidente de una empresa comprará trajes de casimir, viajará por avión o tal vez será miembro de un club campestre (Kotler, 1989), con lo que podemos también apreciar que las percepciones y motivaciones de estos individuos va a cambiar respecto de su renta u ocupación. De esta forma la renta o situación económica la asociaremos al nivel de apuesta que presenta el cliente en el casino, ya que el poseer una mayor renta puede darle la posibilidad de poder tener un nivel de apuesta más alto.

Por otro lado, Bolton y Drew (1994) encontraron otros antecedentes de satisfacción como la frecuencia de uso, la situación, el afecto o el control percibido. Homburg y Giering (2001) sostienen que distintas características personales, como el sexo, edad y la renta, tienen un efecto en la satisfacción del cliente.

En la literatura sobre satisfacción se utilizan normalmente expectativas predictivas hechas por el consumidor sobre lo que le gustaría que fuese durante una transacción inminente (Oliver, 1981). Es decir lo que uno siente que el proveedor del servicio debe ofrecer, que está formado sobre la base de las expectativas y experiencias previas de una compañía, su marketing mix, los competidores y la comunicación boca oreja (Lewis, 1993).

En base a lo anterior, las variables que se ingresaran y se podrían utilizar para la generación de estudios para determinar que afecta la satisfacción del cliente y por lo cual en la intención de retornar a las dependencias del casino, serán:

Edad: Esta variable como se explicó anteriormente en los diferentes grupos etarios las personas tienen percepciones diferentes y lo que impacta su satisfacción es de igual modo completamente diferente. Por lo cual esta variable es importante para poder generar estudios referentes a la satisfacción de los clientes de casinos Dreams. Esta variable no será ingresada a la encuesta sino que será de cargo del área de sistemas obtener esta información del cliente en base a su fecha de nacimiento con lo cual se mantendrá en su perfil siempre actualizado y no será necesario preguntárselo al cliente cada vez que se envíe una encuesta.

Género: El hombre y la mujer tienen distintas expectativas y perspectivas de un mismo servicio, es por ello que la evaluación entre ambos no siempre será igual como se expuso anteriormente, es por eso que esta variable nos permitirá realizar estudios de satisfacción. De hecho con el análisis de frecuencia realizado a la base de datos actualizada pudimos observar que los que evalúan muy bien las áreas del casino y dicen que si retornaran corresponden en su mayoría a mujeres y en caso contrario los que evalúan bien el casino pero no retornaran corresponden a hombres, este último deberíamos de verificar que está pasando con esos clientes que evalúan bien al casino pero no quieren retornar, averiguar que los hizo tener esa opinión de no retorno. Esta variable no será ingresada en modo de pregunta al casino ya que se podría generar esta variable con el solo hecho de ver el nombre del cliente, por lo cual será de cargo del área respectiva generar dicho dato.

Nivel de apuesta: El ingreso o renta de la persona es otra variable que incide en la satisfacción y en las expectativas que tengan de un servicio, debido a que es engorroso preguntar este dato directamente al cliente, es que se utilizará una variable relacionada con esta como lo es el nivel de apuesta que mantiene el cliente. Por lo cual al igual que la edad y el género esta información estará dentro del perfil del cliente y será de cargo de sistema obtener esta información en base a los datos que presenta el casino.

Ocupación o nivel de estudio: la ocupación y el nivel de estudio están relacionados con el nivel de ingreso o renta que presente el cliente y tiene relación y nos puede ayudar con el estudio de la satisfacción de estos. Como se expuso anteriormente las personas tienen diferentes motivaciones, expectativas dependiendo de la ocupación o nivel de estudio que presenten. Este dato lo ideal es que sea averiguado por el área de sistema y fuera actualizado cada cierto tiempo ya que consultar al cliente por su ocupación en cada encuesta que se le envíe es engorroso y además será una pregunta que hará más larga la encuesta lo cual no es la idea.

Frecuencia de visita al casino: como se planteó antes, la frecuencia de uso de un producto o servicio o habitualidad tiene relación con el nivel de satisfacción y a la perspectiva del cliente, por lo cual esta variable nos puede ayudar a la generación de estudios. Para esta variable podemos tener dos opciones para la obtención de los datos, podría ser ingresar una pregunta a la encuesta de satisfacción al cliente colocando unas 5 opciones de respuesta como por ejemplo: cada 5 días, semanalmente, mensualmente, cada dos meses, cada 6 meses. O tener la opción de que el área de sistema obtenga esta información en base a datos que presente el casino de cuantas veces el cliente ha venido al casino de juegos.

Visita otros casinos del país y Visita otros casinos en el extranjero: Como se planteó anteriormente, el conocimiento por parte del cliente de la competencia afecta sus niveles de percepción del servicio y por ende, su satisfacción por lo cual, es saber si conoce casinos ya sea nacionales como extranjeros nos ayudaran a realizar de mejor forma los estudios referentes a la satisfacción de estos y de las variables que influyen en su satisfacción, ya que las personas tendrán diferentes expectativas y percepciones. Por ejemplo una persona que ha recorrido casinos a nivel nacional, esta presentara otras expectativas y su percepción será muy diferente a una persona que solamente conoce un casino de juegos. De igual modo que la anterior una persona

que ha visitado casinos en el extranjero presentara una perspectiva muy diferente a las de una persona que solamente ha conocido casinos a nivel nacional. Estas dos variables serán ingresadas en la encuesta de satisfacción al cliente en forma de pregunta.

Actividades buscadas en el casino: las expectativas previas son otras variables que afectan la satisfacción del cliente por lo cual puede influir en la intención de retornar a las dependencias del casino. Debido a esto se agregará a la encuesta de satisfacción al cliente dos preguntas, una con unas 5 opciones para poder saber qué es lo que viene a buscar el cliente a las dependencias del casino, como por ejemplo: ganar dinero, entretención, compartir y hacer amigos, etc. Y la otra para saber si lo que buscaba en el casino lo encontró o no. De esta forma podemos ver las expectativas buscadas por los clientes y saber si esta se cumplió o no.

Recomendación: La variable comunicación boca oreja (Lewis, 1993) ya está siendo medida por la encuesta actual en la pregunta ¿Nos recomendaría a sus amigos y conocidos?, está ligada con los estudios de satisfacción al cliente. Esta variable además de ser analizada en conjunto con las otras variables, será analizada de forma independiente por el indicador Net Promoter Score el cual es un índice que nos permite observar el nivel de Recomendación que presenta la empresa, su implementación será detallada más adelante.

En base a todos los autores antes señalados es que se plantea ingresar las variables ya descritas que tienen relación con la percepción y satisfacción de los clientes y lo cual permitiría determinar las variables que más inciden en la intención de retorno de los clientes a casino Dreams. De esta forma las variables que se pretenden ingresar se muestran resumidas en la Tabla 4.13. De las cuales algunas de estas variables serán ingresadas a modo de pregunta en la encuesta enviada al cliente y otras estarán de cargo del Área de Sistemas de Dreams de levantar dichos datos de los servidores de la empresa.

Tabla 4.12: Resumen variables a ingresar y forma de recolectar datos.

Variable	Recolector Datos
Edad	Área de Sistemas
Genero	Área de Sistemas
Nivel de apuesta	Área de Sistemas
Ocupación o nivel de estudio	Área de Sistemas
Frecuencia de visita	Encuesta o Área de Sistemas
Visita otros casinos a nivel nacional	Encuesta
Visita otros casinos en el extranjero	Encuesta
Recomendación	Encuesta*
Actividades buscadas en el casino	Encuesta

Fuente: Elaboración Propia.

*ya ingresada a la encuesta

4.3.4 Forma de recopilación de datos.

La forma de recopilación de datos será en base a la Encuesta de satisfacción y por otro lado tendremos el Área de Sistemas de Dreams.

En primer lugar tenemos la encuesta de satisfacción al cliente la cual presentará el mismo formato online descrito anteriormente, con preguntas de respuesta de selección múltiple y será enviada al mail del cliente una vez al mes a penas ingrese a las dependencias del casino. A las preguntas actuales se le agregaran las siguientes:

- ¿Ha visitado otros casinos a nivel nacional?, Respuestas: “Si” “No”
- ¿Ha visitado otros casinos en el extranjero? Respuestas: “Si” “No”

La idea de estas dos preguntas es poder ver cómo influye en la intención de retorno de los clientes y en la evaluación de las diferentes variables, la experiencia previa que pueda poseer, ya sea conociendo casinos nacionales de la competencia como extranjeros.

- ¿Qué busca principalmente en el Casino? Respuestas: “Entretención”, “Ganar Dinero”, “Compartir y hacer amigos”, entre otras, lo ideal colocar unas 5 alternativas.
- ¿Logro concretar lo que buscaba?

Estas preguntas tienen relación a ver las expectativas o lo que busca el cliente en las dependencias del casino y si esta se pudo concretar o no. Con esto podremos observar cómo

afecta el cumplimiento o no de la expectativa del cliente en su intención de retorno y evaluación de las diferentes variables.

En segundo lugar, tenemos al personal del Área de Sistemas el cual mediante los servidores y base de datos del casino deberá obtener los datos del cliente para la creación de un perfil de éste, en el cual se encuentre su nombre, mail, fecha de nacimiento, género, nivel de apuesta y frecuencia de visita mensual promedio. De este modo el cliente al ingresar a las dependencias del casino de juegos se le enviará la encuesta de satisfacción al cliente siempre y cuando ya no se le haya enviado antes en el mes. Paralelo a eso el personal del Área de Sistema tendrá listo los datos del perfil del cliente los cuales apenas retorne la encuesta ya contestada serán adjuntados para poder realizar los análisis respectivos que se quieren realizar, como se muestra en la Figura 4.3. de esta forma tendremos la matriz de datos de forma trimestral por cada uno de los casinos de juegos perteneciente a Dreams.

Figura 4.3: Matriz de Datos con Nuevas Variables.

Libro1 - Microsoft Excel

ArchivoInicioInsertarDiseño de páginaFórmulasDatosRevisarVistaComplementos

Calibri11A⁺

Fuente

Alineación

Número

Formato condicional

Estilos

Estilos de celda

Insertar

Eliminar

Formato

Celdas

Modificar

Autosuma

Rellenar

Borrar

Ordenar y filtrar

Buscar y seleccionar

L9

fx

5

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W
1	Perfil												Variables										
2	Nombre	Mail	Fecha de Nac.	Edad	Sexo	N. APU	FREVISMEPRO	AÑO	MES	MAQAZ	COMES	LBCAS	LBBA	CLISAL	TRMAQ	CLARES	CARE	SEGU	ECAS	CALISHO	CALIAB	SERGAZ	TATGAZ
3	Barbara Escobar	b.escobar@gmail.com	02-03-1959	53	F	Alto	12	2012	6	4	5	3	4	4	3	5	5	5	3	2	4	5	4
4	Alfredo Quiroz	alfre1526@gmail.com	04-07-1976	36	M	Medio	10	2012	9	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3
5	Carlos Abarzua	krlos76@123mail.cl	06-08-1983	29	M	Bajo	3	2012	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
6	Luisa Flandez	lflandeza@gmail.com	03-12-1972	40	Medio	15	2012	4	4	3	4	4	1	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3
7	Barbara Escobar	b.escobar@gmail.com	02-03-1959	53	F	Alto	12	2012	6	4	5	3	4	4	3	5	5	5	3	2	4	5	4
8	Alfredo Quiroz	alfre1526@gmail.com	04-07-1976	36	M	Medio	10	2012	9	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3
9	Carlos Abarzua	krlos76@123mail.cl	06-08-1983	29	M	Bajo	3	2012	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
10	Luisa Flandez	lflandeza@gmail.com	03-12-1972	40	Medio	15	2012	4	4	3	4	4	1	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3
11	Barbara Escobar	b.escobar@gmail.com	02-03-1959	53	F	Alto	12	2012	6	4	5	3	4	4	3	5	5	5	3	2	4	5	4
12	Alfredo Quiroz	alfre1526@gmail.com	04-07-1976	36	M	Medio	10	2012	9	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3
13	Carlos Abarzua	krlos76@123mail.cl	06-08-1983	29	M	Bajo	3	2012	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
14	Luisa Flandez	lflandeza@gmail.com	03-12-1972	40	Medio	15	2012	4	4	3	4	4	1	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3
15	Barbara Escobar	b.escobar@gmail.com	02-03-1959	53	F	Alto	12	2012	6	4	5	3	4	4	3	5	5	5	3	2	4	5	4
16	Alfredo Quiroz	alfre1526@gmail.com	04-07-1976	36	M	Medio	10	2012	9	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3
17	Carlos Abarzua	krlos76@123mail.cl	06-08-1983	29	M	Bajo	3	2012	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
18	Luisa Flandez	lflandeza@gmail.com	03-12-1972	40	Medio	15	2012	4	4	3	4	4	1	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3
19	Barbara Escobar	b.escobar@gmail.com	02-03-1959	53	F	Alto	12	2012	6	4	5	3	4	4	3	5	5	5	3	2	4	5	4
20	Alfredo Quiroz	alfre1526@gmail.com	04-07-1976	36	M	Medio	10	2012	9	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3
21	Carlos Abarzua	krlos76@123mail.cl	06-08-1983	29	M	Bajo	3	2012	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
22	Luisa Flandez	lflandeza@gmail.com	03-12-1972	40	Medio	15	2012	4	4	3	4	4	1	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3
23	Barbara Escobar	b.escobar@gmail.com	02-03-1959	53	F	Alto	12	2012	6	4	5	3	4	4	3	5	5	5	3	2	4	5	4
24	Alfredo Quiroz	alfre1526@gmail.com	04-07-1976	36	M	Medio	10	2012	9	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3
25	Carlos Abarzua	krlos76@123mail.cl	06-08-1983	29	M	Bajo	3	2012	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5

Hoja1Hoja2Hoja3

100%

13:42 14-01-2012

Fuente: Elaboración Propia.

4.3.5 Análisis de Datos de Encuesta de Satisfacción al Cliente.

Análisis descriptivos.

La idea es realizar un análisis descriptivo base con los datos que presenta Dreams, de esta forma se podrá observar como evalúan los clientes las diferentes variables medidas, además, la idea es que a futuro se ingresen las nuevas variables antes planteadas para poder ir realizando otros análisis y poder determinar las variable que más inciden en la intención de retorno de los clientes a los casinos de juegos. Para poder realizar este análisis se puede utilizar un software con licencia como el SPSS, uno libre como el PSPP o generar una planilla programada Excel. La adquisición o instalación de un software estadístico con licencia puede significar costos muy elevados para la empresa en relación a los beneficios a obtener, en cuanto a la implementación de un software libre, se deberá de capacitar al personal de todos los casinos para su utilización por lo cual de igual modo resulta engorroso. Es por esto que se propone la creación de una planilla programa Excel que permita realizar un análisis descriptivo de frecuencia.

De esta forma se programó una planilla en Excel para cada casino de juegos de Dreams. Los datos serán analizados de forma trimestral, de esta forma cada trimestre tendrá una hoja en la cual se ingresarán todos los datos de las encuestas e idealmente las demás variables que se plantearon anteriormente. Además de las hojas por trimestres en las que se agruparan los datos, estará una hoja en la cual se hará el análisis de descriptivo de frecuencia, otra en la cual se obtendrá un índice de recomendación de los clientes, el cual será explicado más adelante y una hoja donde se resumirán los resultados para poder analizarlos.

Las hojas de cálculo en la cual se ingresarán los datos de respuestas de los clientes, estarán identificadas por año y número de trimestre, por ejemplo el tercer trimestre del año 2012 tendrá la notación “2012-3TR”, en esta hoja se ingresarán a modo de identificación del cliente su mail, ya que cada cliente tiene un mail de identificación al cual se le envía la encuesta, a continuación se ingresarán los datos como año y mes de la respuesta del cliente y la evaluación a cada una de las variables del casino de juegos, independientemente si el cliente utilizó todos los servicios o no del casino.

Al ingresar los datos a la hoja respectiva del trimestre, automáticamente la planilla procesará los datos y arrojará los resultados en la hoja “Tabla de Frecuencia”, esto debido a que ya se encuentra previamente programada para la obtención de los datos que se necesitan. De esta forma aparecerán los resultados del cruzamiento de las respuestas que dan los clientes que tienen y no tienen intención de retornar, con lo cual podemos observar como evalúan cada una de las variables estos clientes respectivamente. Solamente podremos realizar este análisis por el momento hasta obtener los datos de las variables antes planteadas, con los cuales podremos realizar un análisis más profundo y podremos observar cuales son las variables que inciden en la intención de retorno de los clientes al casino.

En la Figura 4.4 a modo de ejemplo, se muestra el formato de la Tabla del análisis descriptivo de frecuencia del casino de juegos de Temuco, en donde cada una de las variables tendrá su respectiva tabla, en la cual se podrá observar cómo ha ido cambiando el porcentaje de clientes que evalúan positivamente el servicio ya sea que retornen o no.

Figura 4.4: Tabla de Análisis Descriptivo de Frecuencia Base.

Fuente: Elaboración Propia.

Net Promoter Score (NPS).

La satisfacción al cliente se ve afectada por la comunicación boca oreja (Lewis, 1993), la cual se encuentra medida por la pregunta ¿Nos recomendaría a sus amigos y conocidos?, es decir la variable Recomendación. Esta variable además de ser analizada en el Análisis Descriptivo de frecuencia, será analizada de forma independiente por el indicador Net Promoter Score.

Future Foundation, en un estudio relacionado a la satisfacción de los clientes, demostró que los comentarios de amigos y familiares influyen mucho más que la comunicación de la compañía en las decisiones de compra de la gente. En relación a esto es que Frederick F. Reichheld (2003) en su artículo “The One Number You Need To Grow”, publicado en Harvard Business Review, introduce el Net Promoter Score (NPS), este índice mide la disposición de los consumidores a recomendar a una compañía y los clasifica en tres grupos: promotores, pasivos y detractores. Si bien el Net Promoter Score es una herramienta innovadora que brinda información relevante sobre la calidad de las experiencias y la relación con los clientes, lo que desató el verdadero entusiasmo de los ejecutivos fue la correlación que Reichheld logró establecer entre este indicador y el crecimiento de las organizaciones. En un estudio con más de 150,000 clientes provenientes de diversas industrias, este investigador demostró que el Net Promoter Score puede pronosticar con bastante precisión incrementos en ventas, rentabilidad y valor generado por las compañías. Es así como el Net Promoter Score cobró relevancia y aceptación, siendo adoptado por un sinnúmero de compañías de la talla de General Electric y American Express (Deshmukh, Karandikar, y Krasovitzky, 2010).

El Net Promoter Score se calculó tal y como lo propone Frederick Reichheld, es decir, haciendo a los clientes una simple y sencilla pregunta: *¿Nos recomendaría a sus amigos y conocidos?*, la cual debía ser contestada por la escala de Likert del 1 al 10 como se muestra en la Tabla 4.14. A partir de sus respuestas, los clientes fueron primero clasificados en promotores, pasivos y detractores, y posteriormente el Net Promoter Score se calculó siguiendo la fórmula que se presenta en la Tabla 4.14.

Tabla 4.13: Escala de Likert utilizada y Formula NPS.

Escalas de Likert	Detractores						Pasivos		Promotores	
Frederick Reichheld	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Dreams	1		2		3		4		5	
Formula:	NPS = % de Promotores -% de Detractores									

Fuente: Elaboración Propia.

Para el caso de Dreams el cual presenta una Escala de Likert del 1 al 5 como se observa en la tabla anterior, se decidió mantener dicha escala para no perder la información historia que ya se presenta de las encuestas de satisfacción al cliente. Por lo cual en la planilla Excel programada al ingresar los datos de las respuestas de los clientes, inmediatamente se calculan los resultados en la hoja “NPS” de forma trimestral, de esta forma podemos observar si el casino en cuestión alcanza el Net Promoter Score determinado por el Directorio y la Gerencia de la empresa, para los casinos de juegos en NPS=65%. La tabla 4.15 muestra el cálculo de los NPS de los seis casinos pertenecientes a Dreams, con los datos que actualmente cuenta Dreams, agrupados de forma trimestral. En donde se puede apreciar que por el momento ninguno de los casinos de juegos cumple con el NPS impuesto por el Directorio y Gerencia de Dreams.

Tabla 4.14: Tabla Resumen Planillas Excel Programadas Casinos Dreams**CASINOS DREAMS**

NPS CASINOS DREAMS										
	3TR2010	1TR2011	2TR2011	3TR2011	1TR2012	2TR2012	3TR2012			
VALDIVIA	62,09%	62,60%	64,99%	61,54%	61,76%	61,77%	54,13%			
TEMUCO	59,69%	64,01%	59,54%	59,84%	57,70%	60,87%	60,23%			
PUNTA ARENAS	70,58%	65,25%	65,16%	62,64%	58,67%	58,79%	61,92%			
PUERTO VARAS	30,68%	47,29%	46,03%	44,86%	42,12%	57,89%	57,89%			
IQUIQUE	30,68%	47,29%	46,03%	44,86%	42,12%	57,89%	57,89%			
COYHAIQUE					55,67%	63,74%				

PORCENTAJE DE PERSONAS QUE TIENEN INTENCION DE RETORNAR							
CASINO/PERIODO	3TR2010	1TR2011	2TR2011	3TR2011	1TR2012	2TR2012	3TR2012
VALDIVIA	95,12%	93,90%	94,97%	94,48%	93,21%	91,84%	92,15%
TEMUCO	93,30%	93,82%	93,38%	93,63%	93,84%	93,39%	92,90%
PUNTA ARENAS	96,57%	94,94%	94,97%	94,21%	92,60%	91,07%	93,95%
PUERTO VARAS		86,04%	91,87%	90,88%	90,22%	86,58%	94,70%
IQUIQUE		86,04%	91,87%	90,88%	90,22%	86,58%	94,70%
COYHAIQUE						90,00%	96,63%

Fuente: Elaboración Propia.

Es por ello que como expresa su creador Reichheld (2003) *“Una compañía que busque crecer debe aumentar el porcentaje de promotores y disminuir el porcentaje de detractores.”*

CAPÍTULO V CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Este capítulo contiene las conclusiones derivadas de la Propuesta y actividades realizadas durante la Práctica Profesional Controlada, en relación al análisis que permitió observar las carencias que presentaba la encuesta de satisfacción al cliente como herramienta que permitiera generar estudios relacionados con la satisfacción de los consumidores de casinos Dreams.

En relación a los objetivos planteados de esta Práctica Profesional Controlada estos se cumplieron, pero aún quedan varias tareas por realizar. En primer lugar, se pudo determinar que si existe relación entre la intención de retorno al casino y las demás variables presentes en la actual encuesta de satisfacción al cliente, las que está ligada y afectan a la satisfacción, pero además se infirió que deben incorporarse otras variables que afecten la percepción del servicio que está utilizando el cliente. Ya que como se observó en el análisis descriptivo, existen diferencias significativas en puntos porcentuales en la opinión de dos clientes de un mismo servicio, por lo cual es de suma importancia agregar variables que permitan profundizar los estudios.

Es posible la determinación de las variables que inciden en la satisfacción de los clientes y que además afectarían su intención de retorno a la empresa, pero para ello, aparte de agregarse las variables planteadas en este informe, Dreams debe continuar con estudios a medida que transcurre el tiempo, ya que la percepción va cambiando con el correr de los años y por ende es determinante estar actualizado las variables que presenta la encuesta de satisfacción al cliente.

Se identificaron y propusieron nuevas variables para el mejoramiento de la encuesta de satisfacción al cliente, a partir de un análisis de la literatura, identificando variables que afectan en la satisfacción de los clientes y la percepción de los servicios. Además se propuso la forma de levantamiento de los datos o la forma de recolección de cada una de las nuevas variables. Aun así, queda como tarea pendiente corroborar dichas variables a medida que se comienzan a recolectar los datos y también se deben de ir verificando las variables de la encuesta ya sea las actuales como las propuestas a medida que pasa el tiempo, esto debido a que el comportamiento del consumidor ya sean gustos, moda, motivaciones, etc., van cambiando raudamente con el avance del tiempo, las tecnología y comunicaciones.

Se creó una planilla Excel programada en la cual al ingresar los datos de las encuestas de satisfacción al cliente se obtiene automáticamente un análisis Descriptivo Base e índice de promoción a través del Net Promoter Score de forma trimestral. Lo cual es una base para la realización de una planilla mucho más avanzada que permita realizar análisis descriptivos más profundos a medida que se vayan ingresando nuevas variables que estén directamente relacionadas con la satisfacción de los clientes. También como tarea pendiente, queda corroborar a medida que se van ingresando las variables si la herramienta creada en Excel permitirá realizar análisis o se deberá de recurrir a un Software estadístico ya sea libre o con licencia.

En cuanto a todo lo anterior, Dreams tiene una amplia disposición para la realización de estudios relacionados con lo que afecta la intención de retornar de los clientes. Ya que la determinación de las variables que más afecten la satisfacción de los clientes e incidan en su intención de retornar, generarán que la empresa posea ventajas competitivas frente a los competidores.

El dicho "La primera impresión es la que Cuenta", resulta bastante acertado, de manera que causar una buena impresión al cliente es muy importante, en especial en empresas de servicios, ya que esta es la imagen que se lleva el cliente de las distintas variables del casino ya sea de personal, infraestructura, higiene, etc. Las que estarán ligadas directamente con la "experiencia previa" que acumulará el cliente, la cual como definieron varios autores es significativa en la satisfacción del consumidor.

A veces, ni siquiera hace falta ver un lugar para formarnos una opinión favorable o desfavorable, ya que si nos describen este lugar como bueno y agradable antes de haberlo conocido, después tendremos una mejor opinión de ese lugar que si nos la han descrito como desagradable. En palabras simples la recomendación es una variable que afectará la percepción del cliente del servicio que se le va a entregar por parte de Dreams y pueden ser determinantes para su intención de retornar, es por ello que la implementación del NPS como indicador dentro de la compañía da una voz de alerta referente a que la empresa para estar en el NPS esperado debe generar más clientes promotores que detractores, lo que está ligado a la determinación de las variables que afectan la intención de retorno del cliente y su satisfacción.

Por ende, el análisis y estudio de la Satisfacción de los Clientes en todo ámbito es un gran desafío, en la era de las comunicaciones y el mundo globalizado, la percepción, motivaciones, gustos y modas cambian mucho más rápido que en décadas pasadas. Es por ello que la generación de estudios referentes a la satisfacción del consumidor en casinos de juegos de Dreams deberá de estar en el día a día de la empresa.

En conclusión, se puede decir que la finalidad de la realización de una propuesta de mejoramiento de encuesta de satisfacción al cliente, como instrumento para identificar las variables que más inciden en la intención retorno de los clientes al casino, es proveer una herramienta de información necesaria para poder generar el conocimiento de los clientes que interactúan con la empresa y de esta forma a Dreams, le permitiría asegurar el éxito competitivo y además mantener satisfechos a los dueños, a los clientes y hasta sus propios empleados.

Descripción de competencias utilizadas en el desempeño de la Práctica Profesional Controlada.

Manejo de Microsoft Office:

El manejo de Microsoft Office fue fundamental en las tareas realizadas en mi Práctica Profesional Controlada. Cabe destacar que el manejo y programación de planillas Excel fue primordial en las tareas de generación de tablas resúmenes y tablas dinámicas para el análisis de los datos de las encuestas de Casinos Dreams, pero por sobre todo para la programación de hojas de una planilla que le permita a la empresa obtener un análisis descriptivo base y el cálculo del indicador de recomendación Net Promoter Score. Además, del PowerPoint para poder generar las presentaciones y Word en cuando a los informes preliminares y final. Esto es una de las fortalezas de las competencias entregadas en algunas asignaturas de computación de la carrera, las cuales fueron utilizadas y fortalecidas.

Comunicación Oral y Escrita.

La comunicación tanto oral como escrita se practica día a día, primordialmente la segunda que se ocupa a cada momento para obtener información y donde la retroalimentación es fundamental para saber si cada vez que enviaba un correo este era entendido. De hecho Dreams presenta una conexión de todas sus área y se caracteriza por su constante comunicación vía plataforma institucional, video conferencia, o líneas internas telefónicas. La comunicación con mis pares se basaba en el respeto entre los pares y jefes.

Trabajo en Equipo.

El trabajo en equipo es fundamental tanto en el Área de Procesos, como en otros departamentos, ya que todos se compenetran para lograr cumplir los objetivos de la empresa. Considerando que el trabajo en equipo es complicado cuando aparece la irresponsabilidad de otras áreas que pueden afectarte a ti mismo y pueden llevar a problemas en el clima laboral, es fundamental tener un ramo como el que se dicta hoy en día en nuestra carrera, la cual ayuda a generar herramientas para poder evitar generar problemas en el trabajo en equipo y potenciar o fomentar este.

Manejo de conceptos de Econometría y Software.

El manejo de conceptos en econometría fue fundamental y se podría decir que fue la piedra angular de mi práctica profesional, este ramo que a veces los estudiantes toman a la ligera o no le dan importancia, pude apreciar que es de mucha relevancia y que el conocimientos en estos temas me facilito mucho la generación de un buen desempeño y resultado de mi práctica. El uso de software como el SPSS facilito la generación de análisis descriptivos de datos, depuración de la matriz, etc. Los cuales realizarlos en Excel requiere de mucho mayor tiempo y pueden generarse errores, por lo cual esto fue de importancia en el desarrollo de la Práctica Profesional Controlada.

Metodología de Investigación.

El manejo de metodología de investigación es algo que no solo se utilizara en la realización de una Tesis o Practica Profesional Controlada como a veces piensan los estudiantes y cuyo ramo toman a la ligera. En esta Práctica Profesional Controlada, utilice conocimientos adquiridos en este ramo los cuales me permitieron la búsqueda de la información para la generación de los planteamientos teóricos y conceptuales que eran de relevancia para darle un carácter más formal a la exposición de la Propuesta de Mejoramiento de la encuesta de satisfacción al cliente.

Percepción personal de la Práctica Profesional Controlada en la formación de un Ingeniero Comercial.

La Práctica Profesional Controlada, es una instancia muy importante para la formación, ya sea como persona o futuro profesional, independiente de la carrera que uno estudie o del área o mención que se esté obteniendo. En mi caso fue una experiencia enriquecedora desde todo punto de vista y es fundamental para el caso de los futuros Ingenieros Comerciales realizar una buena Práctica Profesional Controlada, esto no solo para poner a prueba los conocimientos que se han adquirido durante los semestres transcurridos en la vida universitaria, sino que también para generar un buen precedente de uno por parte de la institución en la cual uno se encuentra inserto, ya que esto puede generar una buena recomendación para un futuro trabajo o la oferta inmediata de seguir trabajando para dicha empresa.

Además, es en estas instancias en las cuales uno como futuro profesional se da cuenta de que ramos de formación de competencias blandas son de suma importancia. Hoy en día en la carrera,

se están implementando dichos ramos como obligatorios como lo son “Trabajo en Equipo” y “Expresión Oral y Escrita”, pero cuando yo ingrese a la carrera estos ramos solo se podían tomar a modo de electivo, los cuales al haber estado dentro de la malla me hubieran servido demasiado. También se debe destacar que hay ramos que uno como estudiante cuando los está cursando pensaba que solo serán para la tesis y que después no los volverá a ver en el mundo laboral y se cuestiona para que realmente sirven, como por ejemplo metodología de investigación o econometría. En mi caso tuve la oportunidad de ver lo necesarios que son en la formación de un buen Ingeniero Comercial, por lo que creo se les debe intentar de hacer ver, a los estudiantes cuando estén cursando ramos como “Econometría” o “Metodología de Investigación”, para que son útiles estos ramos, en que los pueden utilizar o lo importantes que pueden llegar a ser para el desarrollo de una empresa. Ya que existen posibilidades de volverlas a utilizar nuevamente y serán necesarias para un buen desempeño laboral.

Para terminar, mi opinión personal sobre el papel de la Universidad y de la Carrera esencialmente en lo que respecta a las Prácticas de Estudios y Practica Profesional Controlada de los alumnos, es que debiera existir una mayor gestión o convenios con más empresas, por ultimo a nivel regional. En palabras simples comenzar a vender a los profesionales de nuestra carrera a empresas, esto no quiere decir que los estudiantes no busquen sus prácticas, pero para muchos compañeros que no saben dónde tocar puertas tengan una opción o idea donde hacerlo, por otra parte una mayor fiscalización de si realmente el estudiante realiza su Práctica en determinada empresa o si la Práctica que realiza el estudiante no es preparar café, sacar fotocopias o archivar facturas o papeles, ya que esto no sirve de nada en la formación profesional y por último monitorear el estado del estudiante ya sea por mail o personalmente para verificar si se siente bien, si está a gusto en la empresa o si no han abusado indiscriminadamente de el en la práctica, ya que hay ocasiones en las cuales algunos estudiantes por miedo de perder la práctica y atrasarse en la universidad, prefieren guardar silencio y no informar nada.

BLIOGRAFÍA

Alén, M. & Fraiz, J. (2006): “Relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del consumidor. Su evaluación en el ámbito del turismo termal”. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 12, Pp. 251-272.

Anderson, E. & Sullivan, M. (1993): “The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms”. *Marketing Science*, Vol. 12, Pp. 38-44.

Andreassen, T. & Lindestad, B. (1998): “Customer Loyalty and Complex Services: the Impact of Corporate on Quality, Customer Satisfaction and Loyalty for Customers with Varying Degrees of Service Expertise”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9, N° 1, Pp. 7-23.

Bansal, H. & Taylor, S. (1999): “Beyond service quality and customer satisfaction: investigating additional antecedents of service providers switching intentions”, *Developments in Marketing Science*, N° 22, Pp. 75-82.

Bearden, W. & Teel, J. (1983): “Selected Determinants of Consumer Satisfaction and Complaint Reports”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 20, Pp. 21-28.

Bolton, R. & Drew, J. (1994): “Linking Customer Satisfaction to Service Operation and Outcomes”. *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Sage, Thousand Oaks (CA)

Brown, T., Churchill, G. & Peter, P. (1993): “Improving the Measurement of Service Quality”, *Journal of Retailing*, Vol. 66, Pp. 35-55.

Cardozo, R. (1965): “An empirical study of customer effort, expectation and satisfaction”. *Journal of Marketing Research*, Vol. 2, Pp. 244-249.

Carman, J. (1990): “Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions”. *Journal of Retailing*, Vol. 66, N° 1, Pp. 33-55.

Churchill, Gilbert A. & Surprenant, C. (1982): “An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 19, Pp. 491-504.

Crosby, P. (1988): “La organización permanece exitosa”. McGraw-Hill, México.

Deming, W. (1989): “Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis”. Editorial Díaz de Santos, Madrid.

Deshmukh, A., Karandikar, A., & Krasovitzky, F. (2010): “La satisfacción y el deleite del cliente como motores de la recomendación”. Leventer Group, Pune, India.

- Druker, P. (1990): "El ejecutivo eficaz". Editorial Sudamericana, Buenos Aires.
- Giese, J., & Cote, J. (2000): "Defining Consumer Satisfaction". *Academy of Marketing Science Review*. Washington State University. Washington.
- Gilbert, F. & Warren, W. (1995): "Psychographic Constructs and Demographic Segments". *Psychology and Marketing*, Vol.12, Pp. 223-237.
- Gilligan, C. (1992): "In a Different Voice: Psychological theory and Women's Development". Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Gilly, M. & Zeithaml, V. (1985): "The Elderly Consumer and Adoption of Technologies". *Journal of Consumer Research*, Vol. 12, Pp. 353-357.
- González, P. (2009): "Retención v/s Fidelización v/s Lealtad". *MK Marketing + Ventas*. Vol. 249, Pp. 14-28.
- Gujarati, D. (2004): "Econometría". 4ª Ed., McGraw-Hill, Mexico DF.
- Halstead, D., Hartman, D. y Schmidt, S. (1994): "Multisource Effects on the Satisfaction Formation Process". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, Pp. 114-129.
- Herrero, A., García de los Salmones, M., & Rodríguez del Bosque, I. (2005): "Calidad y valor percibido como condicionantes de la satisfacción". *Revista de Economía y Empresa Universidad de Cantabria*. Vol. 23, Pp. 29-49
- Homburg, C. & Giering, A. (2001): "Personal Characteristics as Moderators of the Relationship between Customer Satisfaction and Loyalty". *Psychology and Marketing*, Vol. 18, N° 1, Pp. 43-66
- Howard, J. & Sheth J. (1969): "The Theory of Buyer Behavior". Ed. John Wiley and Sons, New York
- Hunt, H. (1977): "CS/D Overview and Future Research Direction." In *Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction*. H. Keith Hunt, ed Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Imai, M. (1998): "Cómo implementar el kaizen en el sitio de trabajo". McGraw-Hill, Bogotá
- Ishikawa, K. (1986): "¿Qué es control total de la calidad?". 3 Ed., Editorial Norma, Bogotá.
- Juran, J. (1990): "Juran y la planificación de la calidad". 2ª Ed., Editorial Díaz de Santos, Madrid

- Juran, J. & Gryna F. (1995): "Análisis y Planeación de la Calidad". 3ª Ed., Mc Graw Hill, Mexico.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2009): "El cuadro de Mando Integral". 3ª Ed., Gestion 2000, Barcelona.
- Kotler, P. (1989): "Mercadotecnia". 2ª Ed., Prentice-Hall, México DF.
- Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, D. & Cruz, I. (2005): "Marketing". 10ª Ed., Prentice-Hall, Madrid.
- LaBarbera, P. & Mazursky, D. (1983): "A Longitudinal Assessment of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction: The Dynamic Aspect of the Cognitive Process", *Journal of Marketing Research*. Vol. 20, Pp. 393-404.
- Lewis, B. (1993): "Service Quality Measurement", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 11, N°4, Pp. 4-12.
- Liljander, V. (1994): "Modeling perceived service quality using different comparison standards". *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour*, Vol. 7, Pp. 126-142.
- Lloréns, F. (1995): "Un Analisis de la importancia relativa que tienen las dimensiones de la calidad de servicio en la percepción del cliente". *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales En U. d. Málaga*, Vol. 29, Pp. 35-45.
- López, M. & Serrano, A. (2001): "Dimensiones y medición de la calidad de servicio en empresas hoteleras". *Revista Colombiana de Marketing*. Año 2 N°3: Pp. 2-5.
- Mano, H. & Oliver, R. (1993): "Assessing the Dimensionality and Structure of the Consumption Experience: Evaluation, Feeling and satisfaction". *Journal of Consumer Research*, Vol. 20, Pp. 451-466.
- Martínez-Tur, V., Peiró, J. & Ramos, J. (2001): "Calidad de Servicio y Satisfacción del Cliente". 1ª Ed., Editorial Síntesis Psicología, Madrid.
- Moorman, C., Deshpandé, R. & Zaltman, G. (1993): "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships". *Journal of Marketing*. Vol. 57, Enero, Pp. 81-101.
- Nooteboom, B & Noorderhaven, N. (1997): "Effects of trust and Fovernance on Relational Risk", *Academy of Management Journal*, Vol. 40, N° 2, Pp. 308-338.
- Oliva, E. J. (2005). "Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición". *INNOVAR*, I semestre 2005, Pp. 64-80.

- Oliver, R. (1980): "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision", *Journal of Marketing Research*, Vol 17, Pp. 460-469.
- Oliver, R. (1981): "Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings". *Journal of Retailing*, Vol. 57, N° 3, Pp. 35-48.
- Oliver, R. (1989): "Processing of the satisfaction response in consumption: a suggested framework and research propositions". *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol 2, Pp. 1-16.
- Oliver, R. (2010): "Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer". 2ª Ed., M.E.Sharpe Inc, New York.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1985): "A Conceptual Model of Service Quality and Its implications for Future Research". *Journal of Marketing*, Vol. 49, Pp. 41-50.
- Parasuraman, A. Zeithaml, V. & Berry, L. (1988): "Servqual: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing*, Vol. 64, N° 1.
- Real Academia Española. (2001): "Diccionario de la lengua española". 22ª Ed., Madrid.
- Rodríguez, S., Rodríguez, A., Tejeda, M., & Dávila, D. (2001): "Satisfacción del consumidor: Modelos explicativos". Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Departamento de Métodos Cuantitativos en Economía y Gestión, Islas Canarias.
- Sahui, J. (2008): "Factores que influyen en la conducta del consumidor. Una aproximación desde las ciencias sociales" (Trabajo Presentado para el premio Nacional de Investigación del COLPARMEX 2008 en el área de Mercadotecnia). Universidad Modelo, México DF.
- San Martin, S. (2005): "La generación de la confianza del consumidor en el establecimiento comercial. Una perspectiva multinivel". *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 15, Pp. 201-224.
- Setó, D. (2004): "De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente". 1ª Ed., Madrid: ESIC Editorial.
- Shiffman, L., & Kanuk, L. (2005): "Comportamiento del Consumidor". Pp 1-8. 8ª Ed., Prentice-Hall, México.
- Shemwell, D., Cronin, J. & Bullard, W. (1994): "Relational Exchange in Services: An Empirical Investigation of Ongoing Customer-service Provider Relationships". *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5, N° 3, Pp. 57-68.

Slama, M. & Tashlian, A. (1985): "Selected Socioeconomic and Demographic Characteristics Associated with Purchasing Involvement". *Journal of Marketing*, Vol. 49, Pp. 72-82.

Smith, B. (1998): "Buyer-seller Relationships: Bonds, Relationship Management and Sex-type". *Canadian Journal of Administrative Sciences*, Vol. 15, N° 1, Pp. 76-92.

Spreng, R., Mackenzie, S. & Olshavsky, R. (1996): "A Reexamination of the Determinants of Consumer Satisfaction". *Journal of Marketing*, Vol. 60, N° 3, Pp. 15-32.

Stanton, W., Etzel, M. & Walker, B. (2004): "Fundamentos de Marketing", Pp 333-334. 13ª Ed., Mc Graw Hill, Mexico.

Suárez, M. (2012): "Neuromarketing: una forma de romper los paradigmas del marketing convencional" (Trabajo Grado). Universidad del Rosario, Bogotá.

Documentos Web.

definicion.de. "Servicio". <http://definicion.de/servicio/>. Visitada el 30 de Octubre de 2012).

Campamá, G. (2005). "10 métodos para medir la satisfacción de los clientes" *EuQuality Networks*. <http://www.euquality.net/zonaprivada/descargas/Octubre2005-SatisfacciondelCliente.pdf>. Visitada el 13 de Diciembre de 2012.

Guardiola, P. (2005) "La Percepción". <http://www.um.es/docencia/pguardio/>. Universidad de Murcia. Visitada el 10 de Diciembre de 2012.

International Service Marketing Institute. "Las expectativas claves de los clientes". https://portal.uah.es/portal/page/portal/GP_EPD/PG-MA-ASIG/PG-ASIG-34322/TAB42351/CS.5.%20Las%20expectativas%20claves%20de%20los%20clientes.pdf. Visitada el 28 de Noviembre de 2012.

Reichheld, F. (2003). "The One Number You Need to Grow". *Harvard Business Review*. <http://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow/ar/1>. Visitada el 27 de Diciembre del 2012.

Superintendencia de Casinos y Juegos (SCJ). "Análisis de La Industria de Casinos". <http://www.scj.cl/estadisticas/analisisindustria>. Visitada el 20 de Octubre de 2012.

Superintendencia de Casinos y Juegos (SCJ). "Ley de Casinos y Juegos". http://www.scj.cl/resources/downloads/ley_1995.pdf. Visitada el 20 de Octubre de 2012.

Superintendencia de Valores y Seguros (SVS). "Memoria Anual 2010 Dreams Temuco". http://www.svs.cl/documentos/hes/hes_2011040071348.pdf. Visitada el 27 de Septiembre de 2012.

ANEXOS

Anexo A: Análisis Descriptivo de Frecuencia.**Conjunto Tablas A.1**

Máquinas de azar y diversidad de Juegos									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	190	1,8%	19,5%	86	0,8%	16,4%	104	15,4%	65,6%
No Deficiente	249	2,3%		159	1,6%		90	13,3%	
Regular	1.666	15,4%		1.416	14,0%		250	36,9%	
Bueno	4.240	39,3%	80,5%	4.084	40,4%	83,6%	156	23,0%	34,4%
Excelente	4.450	41,2%		4.373	43,2%		77	11,4%	

Comodidad de las mesas de juegos									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	159	1,5%	19,9%	92	0,9%	17,3%	67	9,9%	59,5%
No Deficiente	280	2,6%		181	1,8%		99	14,6%	
Regular	1.710	15,8%		1.473	14,6%		237	35,0%	
Bueno	4.157	38,5%	80,1%	3.951	39,0%	82,7%	206	30,4%	40,5%
Excelente	4.489	41,6%		4.421	43,7%		68	10,0%	

Limpieza y buen estado Casino									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	91	0,8%	7,8%	41	0,4%	5,8%	50	7,4%	37,5%
No Deficiente	137	1,3%		83	0,8%		54	8,0%	
Regular	612	5,7%		462	4,6%		150	22,2%	
Bueno	2.554	23,7%	92,2%	2.315	22,9%	94,2%	239	35,3%	62,5%
Excelente	7.401	68,6%		7.217	71,3%		184	27,2%	

Limpieza y buen estado baños									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	180	1,7%	12,1%	109	1,1%	10,3%	71	10,5%	38,8%
No Deficiente	210	1,9%		151	1,5%		59	8,7%	
Regular	914	8,5%		781	7,7%		133	19,6%	
Bueno	2.542	23,5%	87,9%	2.341	23,1%	89,7%	201	29,7%	61,2%
Excelente	6.949	64,4%		6.736	66,6%		213	31,5%	

Climatización sala de Juegos									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	466	4,3%	24,6%	342	3,4%	22,6%	124	18,3%	54,9%
No Deficiente tan	438	4,1%		356	3,5%		82	12,1%	
Regular	1.750	16,2%		1.584	15,7%		166	24,5%	
Bueno	3.076	28,5%	75,4%	2.899	28,7%	77,4%	177	26,1%	45,1%
Excelente	5.065	46,9%		4.937	48,8%		128	18,9%	

Tiempo de respuesta máquinas de azar									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	279	2,6%	24,5%	172	1,7%	21,6%	107	15,8%	66,8%
No Deficiente tan	429	4,0%		320	3,2%		109	16,1%	
Regular	1.933	17,9%		1.697	16,8%		236	34,9%	
Bueno	4.147	38,4%	75,5%	3.982	39,4%	78,4%	165	24,4%	33,2%
Excelente	4.007	37,1%		3.947	39,0%		60	8,9%	

Claridad respuestas respecto a mis dudas en juegos									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	262	2,4%	21,1%	157	1,6%	18,4%	105	15,5%	61,3%
No deficiente tan	379	3,5%		270	2,7%		109	16,1%	
Regular	1.638	15,2%		1.437	14,2%		201	29,7%	
Bueno	3.598	33,3%	78,9%	3.424	33,8%	81,6%	174	25,7%	38,7%
Excelente	4.918	45,6%		4.830	47,7%		88	13,0%	

Calidez y Reconocimiento desde mi ingreso al Casino									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	227	2,1%	18,9%	126	1,2%	16,0%	101	14,9%	62,9%
No Deficiente tan	425	3,9%		295	2,9%		130	19,2%	
Regular	1.393	12,9%		1.198	11,8%		195	28,8%	
Bueno	3.092	28,6%	81,1%	2.938	29,0%	84,0%	154	22,7%	37,1%
Excelente	5.658	52,4%		5.561	55,0%		97	14,3%	

Seguridad durante mi estadía en Casino									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	113	1,0%	7,1%	58	0,6%	5,2%	55	8,1%	35,7%
No Deficiente	147	1,4%		84	0,8%		63	9,3%	
Regular	510	4,7%		386	3,8%		124	18,3%	
Bueno	2.415	22,4%	92,9%	2.190	21,6%	94,8%	225	33,2%	64,3%
Excelente	7.610	70,5%		7.400	73,1%		210	31,0%	

Entretención en el Casino									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	111	1,0%	12,1%	38	0,4%	9,0%	73	10,8%	58,6%
No Deficiente	215	2,0%		103	1,0%		112	16,5%	
Regular	983	9,1%		771	7,6%		212	31,3%	
Bueno	3.079	28,5%	87,9%	2.899	28,7%	91,0%	180	26,6%	41,4%
Excelente	6.407	59,4%		6.307	62,3%		100	14,8%	

Calidad de los Shows realizados en Sala de Juegos									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	260	2,4%	20,2%	155	1,5%	17,5%	105	15,5%	60,7%
No Deficiente	348	3,2%		243	2,4%		105	15,5%	
Regular	1.574	14,6%		1.373	13,6%		201	29,7%	
Bueno	3.610	33,4%	79,8%	3.443	34,0%	82,5%	167	24,7%	39,3%
Excelente	5.003	46,3%		4.904	48,5%		99	14,6%	

Calidad de Alimentos y Bebidas servidos en Sala de Juegos									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	233	2,2%	17,8%	132	1,3%	15,2%	101	14,9%	55,8%
No Deficiente	291	2,7%		218	2,2%		73	10,8%	
Regular	1.394	12,9%		1.190	11,8%		204	30,1%	
Bueno	3.708	34,3%	82,2%	3.507	34,7%	84,8%	201	29,7%	44,2%
Excelente	5.169	47,9%		5.071	50,1%		98	14,5%	

Servicio de nuestros Garzones									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	219	2,0%	15,5%	127	1,3%	13,3%	92	13,6%	48,3%
No Deficiente	332	3,1%		231	2,3%		101	14,9%	
Regular	1.123	10,4%		989	9,8%		134	19,8%	
Bueno	3.204	29,7%	84,5%	3.001	29,7%	86,7%	203	30,0%	51,7%
Excelente	5.917	54,8%		5.770	57,0%		147	21,7%	

Tiempos de Atención de nuestros Garzones									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	538	5,0%	30,2%	386	3,8%	27,8%	152	22,5%	66,2%
No Deficiente	641	5,9%		525	5,2%		116	17,1%	
Regular	2.080	19,3%		1.900	18,8%		180	26,6%	
Bueno	3.793	35,1%	69,8%	3.645	36,0%	72,2%	148	21,9%	33,8%
Excelente	3.743	34,7%		3.662	36,2%		81	12,0%	

Amabilidad de nuestros Garzones									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	146	1,4%	10,8%	74	0,7%	8,7%	72	10,6%	41,8%
No Deficiente	238	2,2%		148	1,5%		90	13,3%	
Regular	781	7,2%		660	6,5%		121	17,9%	
Bueno	2.897	26,8%	89,2%	2.680	26,5%	91,3%	217	32,1%	58,2%
Excelente	6.733	62,4%		6.556	64,8%		177	26,1%	

Amabilidad de nuestro Personal de Sala de Juegos									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	111	1,0%	10,0%	40	0,4%	7,4%	71	10,5%	48,9%
No Deficiente	175	1,6%		91	0,9%		84	12,4%	
Regular	796	7,4%		620	6,1%		176	26,0%	
Bueno	3.135	29,0%	90,0%	2.923	28,9%	92,6%	212	31,3%	51,1%
Excelente	6.578	60,9%		6.444	63,7%		134	19,8%	

Eficiencia de nuestro Personal de Sala de Juegos									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	113	1,0%	11,5%	41	0,4%	8,5%	72	10,6%	57,0%
No Deficiente	206	1,9%		116	1,1%		90	13,3%	
Regular	925	8,6%		701	6,9%		224	33,1%	
Bueno	3.434	31,8%	88,5%	3.260	32,2%	91,5%	174	25,7%	43,0%
Excelente	6.117	56,7%		6.000	59,3%		117	17,3%	

Amabilidad de nuestro Personal de Seguridad									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Deficiente	213	2,0%	14,5%	119	1,2%	11,7%	94	13,9%	56,6%
No Deficiente	294	2,7%		194	1,9%		100	14,8%	
Regular	1.062	9,8%		873	8,6%		189	27,9%	
Bueno	3.089	28,6%	85,5%	2.924	28,9%	88,3%	165	24,4%	43,4%
Excelente	6.137	56,9%		6.008	59,4%		129	19,1%	

Recomendación									
Calificación	Todos los clientes			Si retornarían			No retornarían		
	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado	Frec.	%	% acumulado
Definitivamente No	119	1,1%	8,6%	21	0,2%	3,8%	98	14,5%	80,2%
Poco Probable	182	1,7%		29	0,3%		153	22,6%	
Tal vez	622	5,8%		330	3,3%		292	43,1%	
Probable	2.404	22,3%	91,4%	2.298	22,7%	96,2%	106	15,7%	19,8%
Definitivamente Si	7.468	69,2%		7.440	73,5%		28	4,1%	

Re-Compra			
Calificación	Todos los clientes		
	Frec.	%	% acumulado
Definitivamente No	65	0,6%	6,3%
Poco Probable	123	1,1%	
Tal vez	489	4,5%	
Probable	1.939	18,0%	93,7%
Definitivamente Si	8.179	75,8%	
Total	10.795	100,0%	

Genero						
	Todos los clientes		Si retornarían		No retornarían	
Calificación	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Hombre	5.096	47,2%	4.708	46,5%	388	57,3%
Mujer	5.699	52,8%	5.410	53,5%	289	42,7%
Total	10.795	100,0%	10.118	93,7%	677	6,3%