

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO JOHN VON NEUMANN

**CARRERA PROFESIONAL TÉCNICA DE
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**



**“PROPUESTA DE MEJORA EN CALIDAD DEL SERVICIO
DE ATENCIÓN AL CLIENTE DEL CASINO PALACIO ROYAL,
TACNA - 2016”**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:
PROFESIONAL TÉCNICO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

ALUMNOS:

NOEMI QUIÑONEZ COLQUE
ERIKA APAZA HUAYNAPATA
KAREN HUME PORTUGAL

PROFESOR GUÍA:

JOSE SILVA CALDERÓN

TACNA – PERÚ

2016

“El texto, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en el presente trabajo de investigación son de exclusiva responsabilidad de los autores”

ÍNDICE

RESUMEN	7
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO I	10
1.1. Título	10
1.2. Planteamiento del Problema	10
1.3. Objetivo General	12
1.4. Objetivos Específicos.....	12
1.5. Justificación de la investigación	12
1.5.1. Justificación Teórica.....	12
1.5.2. Justificación Metodológica	13
1.5.3. Justificación Práctica	13
1.6. Definiciones Operacionales	14
1.6.1. Calidad de Servicio.....	14
1.7. Metodología	15
1.7.1 Tipo de investigación	15
A. Según el objetivo	15
B. Según la información	17
1.7.2. Técnicas e instrumentos.....	18
A. Entrevista	18
B. Encuesta.....	18
1.7.3. Población y muestra.....	19
A. Población:.....	19
B. Muestra	20
1.7.4. Presentación de la información	21
1.8. Alcances y Limitaciones.....	21
1.8.1. Alcances	21
1.8.2. Limitaciones.....	22

CAPÍTULO II	23
MARCO TEÓRICO	23
2.1. Cultura de servicio	23
2.2. La calidad del servicio	24
2.2.1. Concepto de la calidad de servicio	25
2.2.2. Importancia de la calidad de servicio	27
2.2.3 Gestión de la Calidad del Servicio	28
2.2.4 Satisfacción del Cliente	30
A. La importancia de la Satisfacción del cliente	30
B. Factores que Influyen en las Expectativas del Servicio	30
C. Factores que Influyen en las Expectativas con Respecto a los Servicios	31
2.2.5. Modelos de calidad de servicio	33
A. Modelo SERVQUAL	33
B. Modelo de la Imagen	38
C. Modelo KANO	41
2.3. Análisis comparativo de los modelos de calidad de servicio	44
2.3. Análisis crítico de los modelos de calidad de servicio	46
 CAPÍTULO III	 47
MARCO REFERENCIAL	47
3.1. Información general de la organización	47
3.1.1. Reseña Histórica:	47
3.1.2. Descripción de la empresa	48
3.1.3. Estructura de la organización (organigrama)	51
3.1.4. Filosofía empresarial	51
A. Misión	51
B. Visión	52
C. Objetivos	52
D. Valores	52
3.1.5. Política de seguridad	53
3.1.6. Productos y servicios ofrecidos	54
3.2. Diagnostico situacional	54

3.6.1. Análisis interno y externo (FODA)	54
3.3. Análisis crítico referencial.....	56
 CAPÍTULO IV.....	 58
PROPUESTA DE MEJORA EN CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE DEL CASINO PALACIO ROYAL.....	58
4.1 Diagnostico del estado actual del servicio la calidad de servicio de atención al cliente que brinda el Casino Palacio Royal.....	58
4.2. Identificar qué factores determinan la pérdida de la calidad del servicio al cliente en el Casino Palacio royal.	61
4.2.1 Entrevista:.....	62
4.2.2 Análisis e interpretación de datos:	63
4.3. Diseñar una propuesta de mejora que tienda a incrementar la calidad del servicio al cliente en el Casino Palacio Royal.	75
4.3.1. Propuesta de mejora en planes de acción.....	76
4.4. Establecer herramientas de control idóneas para el seguimiento de las propuestas de mejora a fin de incrementar la calidad de servicio al cliente del Casino Palacio Royal.	79
 CAPÍTULO V.....	 81
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	81
5.1. Conclusiones.....	81
5.2. Recomendaciones	82
 BIBLIOGRAFÍA	 84
ANEXOS	85
ENCUESTA.....	85
PREGUNTAS DE ENTREVISTA AL DUEÑO DEL CASINO PALACIO ROYAL	86
FOTOS CASINO PALACIO ROYAL.....	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico Nro. 01: Modelo SERVQUAL	36
Gráfico Nro. 02: Modelo GRONROSS.....	40
Gráfico Nro. 03: Sr. Rodolfo fundador del Casino Palacio Royal.....	48
Gráfico Nro. 04: Frontis del Casino Palacio Royal.....	50
Gráfico Nro. 05: Croquis de ubicación del Casino Palacio Royal	50
Gráfico Nro. 06: Organigrama del Casino Palacio Royal.....	51
Gráfico Nro. 07: ¿Son visualmente atractivos las máquinas, ambientes, distribución, equipos y todos los elementos materiales?	63
Gráfico Nro. 08: El personal de servicio del Casino Palacio Royal tienen una apariencia pulcra y formal.....	64
Gráfico Nro. 09: Los servicios brindados en el Casino Palacio Royal satisfacen sus expectativas	65
Gráfico Nro. 10: El personal de servicio comunica a los clientes la existencia de promociones o futuras promociones.....	66
Gráfico Nro. 11: El personal de servicio del Casino Palacio Royal le ofrecen un servicio rápido.....	68
Gráfico Nro. 12: El personal de servicio del Casino Palacio Royal está siempre dispuesto a responder a sus dudas y preguntas	69
Gráfico Nro. 13: El personal de servicio del Casino Palacio Royal le transmite seguridad y responsabilidad	70
Gráfico Nro. 14: El personal de servicio del Casino Palacio Royal les atendió con amabilidad y cordialidad.....	71
Gráfico Nro. 15: El personal de servicio del Casino Palacio Royal le ofreció un servicio de atención personalizada.....	72
Gráfico Nro. 16: El personal de servicio del Casino Palacio Royal comprende sus necesidades	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nro. 01 Servicio de Calidad Definiciones.....	25
Tabla Nro. 02: Comparación de los métodos de calidad de servicio	44
Tabla Nro. 03: análisis FODA del Casino Palacio Royal	55
Tabla Nro. 04: ¿Son visualmente atractivos las máquinas, ambientes, distribución, equipos y todos los elementos materiales?	63
Tabla Nro. 05: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal tienen una apariencia pulcra y formal?.....	64
Tabla Nro. 06: ¿Los servicios brindados en el Casino Palacio Royal satisfacen sus expectativas?	65
Tabla Nro. 07: ¿El personal de servicio comunica a los clientes la existencia de promociones o futuras promociones?	66
Tabla Nro. 08: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal le ofrecen un servicio rápido?.....	67
Tabla Nro. 09: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal está siempre dispuesto a responder a sus dudas y preguntas?.....	68
Tabla Nro. 10: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal le transmite seguridad y responsabilidad?	70
Tabla Nro. 11: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal les atendió con amabilidad y cordialidad?	71
Tabla Nro. 12: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal le ofreció un servicio de atención personalizada?	72
Tabla Nro. 13: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal comprende sus necesidades?	73
Tabla Nro. 14. Consolidado de preguntas realizadas en la encuesta conforme a las cinco dimensiones del SERVQUAL	74
Tabla Nro. 15. Propuesta de mejora para el Casino Palacio Royal	77
Tabla Nro. 16 Medidas de control de la propuesta de mejora	79

RESUMEN

En la presente propuesta de mejora se realizó un estudio sobre el nivel de calidad de servicio al cliente del Casino Palacio Royal y cuáles son los puntos críticos que determinan la calidad del servicio brindado, se recopiló información necesaria para poder evaluar y determinar qué factores influyen más en el servicio brindado, además se tomó en cuenta los objetivos de la empresa para el diseño de las propuestas de mejora, lo que permitirá tener un mayor impacto positivo generando un mayor incremento de clientes. En los últimos años se ha venido descuidando el servicio y por consiguiente los ingresos por los servicios ofrecidos del casino Palacio Royal, esto ha sido preocupación constante por parte del gerente que viene luchando por mantener a flote al casino Palacio Royal en el mercado tacneño.

En la presente propuesta de mejora se determinó que factores influyen en el servicio de atención al cliente, así mismo cuales son las fortalezas y debilidades de la misma. Se busca mejorar la calidad del servicio brindado con el desarrollo de propuestas de mejora para lo cual se utilizó como herramienta el modelo SERVQUAL lo que ayudo a desarrollar propuestas de mejora que incrementen la satisfacción de los clientes. En la presente tesis se detalla las bases teóricas que son necesarias para el desarrollo de toda la presente investigación y elaboración de las propuestas de mejora. Finalmente se determinó los mecanismos de control adecuados para evaluar el progreso en determinados tiempos en la implantación de las propuestas de mejora lo que será muy importante tener un seguimiento adecuado por parte de la gerencia.

ABSTRACT

In this proposal for improving a study on the quality of service it was performed at client Casino Royal Palace and what are the critical points that determine the quality of service provided are information needed to evaluate and determine was compiled what factors influence more in the service provided, also it took into account the objectives of the company for the design of the proposed improvements, which will have a greater positive impact generating a greater increase in customers. In recent years has been neglecting the service and therefore revenue services offered Royal Palace casino, this has been a constant concern by the manager who is struggling to keep afloat the Royal Palace casino in the tacneño market.

In this proposal for improvement it was determined that factors influencing customer service, also what are the strengths and weaknesses of it. It seeks to improve the quality of service provided to the development of proposals for improvement for which the model was used as a tool SERVQUAL I helped develop proposals for improvements that increase customer satisfaction. In this thesis the theoretical foundations that are necessary for the development of all this research and development of detailed proposals for improvement. Finally the appropriate control mechanisms was determined to assess progress in certain times in the implementation of the proposals for improvement which will be very important to have adequate monitoring by management.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad brindar un servicio de calidad al cliente es vital para toda empresa instalada y que realiza sus actividades económicas en la ciudad de Tacna, en el mercado tacneño los casinos vienen creciendo constantemente generando un incremento en la competencia donde cada cual aplican diferentes estrategias para mejorar su atención y fidelización. En la presente investigación se desarrollara más ampliamente el tema de calidad de servicio al cliente siendo su principal indicador la satisfacción al cliente.

La calidad de servicio al cliente ha sido materia de estudio por diferentes investigadores y se han desarrollado diferentes modelos y métodos que permiten identificar qué factores influyen en la satisfacción al cliente. En el Perú en gran medida las empresas de servicios vienen utilizando como herramienta el modelo SERVQUAL que ayuda a desarrollar mejoras importantes en la atención a los clientes, en las diferentes empresas del país. Su practicidad y fácil entendimiento son sus principales características de este modelo y se desarrollara más ampliamente en la presente investigación y creación de propuestas de mejora en la calidad de servicio al cliente del Casino Palacio Royal.

CAPÍTULO I

1.1. Título

“Propuesta de mejora en la calidad del servicio de atención al cliente del
Casino Palacio Royal, Tacna - 2016”

1.2. Planteamiento del Problema

En la actualidad Tacna posee afluencia turística interesante y en aumento, gracias a su estratégica ubicación la ciudad de Tacna cuenta con un potencial enorme en el mercado de juegos lúdicos y se observa en el incremento de nuevos competidores dentro del mercado tacneño. El Casino Palacio Royal es una empresa que cuenta con muchos años de experiencia en el mercado tacneño, así mismo está ubicado estratégicamente en el centro de la ciudad, siendo esta reconocida por muchos turistas extranjeros y locales. Si bien el Casino Palacio Royal goza de muchas fortalezas actualmente viene luchando para mantener una concurrencia de clientes constantes, esto sumado a la disminución de ingresos recibidos por los servicios que se brinda a los clientes en el Casino Palacio Royal, viene preocupando al gerente del mencionado casino. Es por tal motivo que se elabora el presente estudio para medir la calidad del servicio brindado al cliente, saber qué factores influyen en la

pérdida de calidad al servicio, elaborar propuestas de mejora y finalmente determinar las herramientas de control más adecuados.

El Casino Palacio Royal en la actualidad no utiliza método alguno que le ayude eficazmente a mejorar la calidad del servicio al cliente, en consecuencia esto genera una disminución en la afluencia de clientes y pérdida en los ingresos que genera el casino. De continuar sus actividades sin el uso de métodos o estrategias que le ayuden a fortalecer el servicio de atención al cliente el Casino Palacio Royal corre el riesgo de generar una imagen negativa en sus clientes tanto nacionales y extranjeros, lo que afectara económicamente al casino, en consecuencia se reducirá el personal y posiblemente se tendría que analizar la posibilidad de cerrar el casino por la falta de rentabilidad de la misma.

En la presente investigación tiene un fin muy importante porque permitirá generar propuestas de mejora que son estrategias y herramientas que ayudaran a mejorar la fidelización de cliente, generará una imagen positiva en la mente de los consumidores locales y extranjeros, ayudara a marcar una diferencia en los servicios brindados con respecto a los competidores y se verá reflejado en la mejora económica y rentable de la empresa, disminuyendo el riesgo de generar pérdidas, despidos o declararse en bancarrota el Casino Palacio Royal. Es fundamental mejorar la calidad del servicio brindado al cliente ya que es la clave del éxito y prestigio del Casino Palacio Royal.

1.3. Objetivo General

Elaborar una propuesta de mejora en la calidad del servicio de atención al cliente del Casino Palacio Royal, Tacna – 2016.

1.4. Objetivos Específicos

- Diagnosticar cual es el estado actual del servicio la calidad de servicio de atención al cliente que brinda el Casino Palacio Royal.
- Identificar qué factores determinan la pérdida de la calidad del servicio al cliente en el Casino Palacio royal.
- Diseñar una propuesta de mejora que tienda a incrementar la calidad del servicio al cliente en el Casino Palacio Royal.
- Establecer herramientas de control idóneas para el seguimiento de las propuestas de mejora a fin de incrementar la calidad de servicio al cliente del Casino Palacio Royal.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación Teórica

En el desarrollo del presente investigación, tendrá como base teórica los métodos y modelos propuestos por los autores Parasuraman, Berry y Zeithaml, que nos dará una visión clara de la calidad del servicio brindado en el Casino Palacio Royal,

tomando en cuenta cual es el nivel de satisfacción de los clientes, con esta base teórica mejorar la calidad del servicio al cliente que es propósito primordial en esta investigación. Así mismo para una mejor comprensión al tema a desarrollar se utilizara diferentes definiciones de autores como Noriaki Kano, Grönroos, Munch, Cottle, entre otros que nos ayudara a tener una mejor comprensión sobre la calidad del servicio brindado al cliente.

1.5.2. Justificación Metodológica

La metodología que se utilizara en la presente investigación es el método SERVQUAL por su bajo costo en la implantación del método y su practicidad que consiste en la realización de encuestas que se realizaran dentro del Casino Palacio Royal a los clientes habituales, que nos permite obtener el nivel de satisfacción al cliente y el índice de calidad de servicio, para de esta forma observar, estudiar y mejorar la calidad del servicio al cliente del Casino Palacio Royal.

1.5.3. Justificación Práctica

El Casino Palacio Royal se beneficiará con la presente investigación que le ayudara a identificar la problemática y los puntos débiles de su servicio de atención al cliente, de esta forma el gerente del casino podrán realizar acciones correctivas

tomando en cuenta nuestras propuestas de mejora que permitirán contribuir al crecimiento y desarrollo de la imagen del Casino Palacio Royal. Y como resultado generar mayor rentabilidad para la empresa.

1.6. Definiciones Operacionales

1.6.1. Calidad de Servicio

La calidad en el servicio es una evaluación dirigida que refleja las percepciones del cliente Berry, Parasuramn y Zeithaml, (1985). Un servicio de calidad es brindar un servicio de excelencia basándose en las expectativas de los clientes y de cómo perciben el servicio.

La calidad de servicio es un diferenciador importante de los servicios ofrecidos por la competencia en el mercado actual. Es necesario constituir un buen sistema de calidad de servicio para diferenciarnos de la competencia.

La retroalimentación sobre la satisfacción o insatisfacción en el servicio brindado es fundamental para una correcta gestión y mejora de la calidad de servicio.

Los clientes evalúan la calidad de servicio centrándose específicamente en dimensiones del servicio donde Berry, Parasuramn y Zeithaml han estudiado y desarrollado cinco dimensiones principales del servicio: Tangibilidad, confiabilidad, responsabilidad, seguridad y empatía.

1.7. Metodología

Se analizara y determinara las herramientas para recopilar información, que ayudara a lograr los objetivos de la presente investigación, además de un adecuado análisis de los resultados que permitirá desarrollar propuestas de mejora que beneficiaran al Casino Palacio Royal.

1.7.1 Tipo de investigación

A. Según el objetivo

La presente investigación es descriptiva que permitirá entender de mejor manera una serie de hechos y sucesos que se realizan dentro del Casino Palacio Royal. El fin de la presente investigación es lograr el objetivo general que es generar propuestas de mejoras y para esto se debe alcanzar los objetivos específicos que tienen que cumplir con una serie

de actividades para lograrlo. A continuación se muestran los objetivos específicos:

- Diagnosticar cual es el estado actual del servicio de atención al cliente que brinda el Casino Palacio Royal. Para lograr este objetivo se debe realizar una serie de encuestas a los clientes del Casino Palacio Royal, también se realizara entrevistas al gerente general del casino de esta forma se contara con suficiente información para tener un mejor diagnóstico de la situación actual del servicio brindado en Casino Palacio Royal.
- Identificar qué factores que determinan la calidad del servicio al cliente en el Casino Palacio royal. Para lograr este objetivo se recopilará y se ordenará la información que se obtuvo de las encuestas donde el análisis de los resultados nos permitirá observar que factores son determinantes en la calidad de servicio al cliente en el Casino Palacio Royal.
- Diseñar propuestas de mejora que incrementen la calidad del servicio al cliente en el Casino Palacio Royal de esta forma mejorar su imagen e ingresos económicos. Para el diseño de propuestas de mejora se utilizará el modelo SERVQUAL y se basaran en cinco dimensiones que son

elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, responsabilidad, confianza o empatía, de esta forma tener un mejor alcance y orden en la elaboración de las propuestas de mejora.

- Establecer herramientas de control idóneas para el seguimiento de las propuestas de mejora de calidad de servicio al cliente del Casino Palacio Royal. Para el logro de este objetivo se tomara en cuenta los objetivos del Casino Palacio Royal, los cinco indicadores que son elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, responsabilidad, confianza o empatía. Se determinara el periodo de ejecución de las herramientas de control, de forma tal que permitirá observar el desarrollo y efectividad de las propuestas de mejoras que se implantaran.

B. Según la información

Se realizará una investigación cualitativa y cuantitativa basada en los objetivos propuestos en la presente investigación. Se analizara la información que se recolectará mediante encuestas, entrevistas y observación para de esta forma desarrollar de mejor nuestras propuestas de mejora que beneficiarán en servicio brindado al cliente en el Casino Palacio Royal.

1.7.2. Técnicas e instrumentos

En la presente investigación se utilizarán técnicas e instrumentos muy necesarios para la recolección de datos, información relevante sobre el servicio brindado a los clientes en el Casino Palacio Royal los cuales son: Entrevistas y encuestas.

A. Entrevista

Se utilizará la herramienta de encuestas para recopilar información de forma verbal por medio de preguntas dirigidas al gerente del Casino Palacio Royal, lo permitirá tener una mejor visión de cómo funciona y se administra el casino en materia de estudio. Es importante la elaboración de preguntas adecuadas para tener una mejor comprensión sobre el servicio que brinda actualmente el Casino Palacio Royal, la mayor información se tendrá una mejor base de datos del cual podremos disponer para un mejor análisis y desarrollo de propuestas de mejora.

B. Encuesta

La encuesta es una herramienta importante ya nos permitirá medir el nivel de satisfacción y cuál es el índice de calidad de

servicio brindado a los cliente en el Casino Palacio Royal. Para el desarrollo de las encuestas se utilizara la escala de Likert por que permitirá observar los diferentes tipos de opinión de los clientes habituales. La encuesta estará basada en las cinco dimensiones que son la base del modelo SERVQUAL para su posterior estudio y análisis.

1.7.3. Población y muestra

En la presente investigación la población es finito y método de muestreo el proporcional a la cantidad de población que se conoce actualmente del Casino Palacio Royal.

A. Población:

Los clientes concurrentes del Casino Palacio Royal son principalmente del cercado de Tacna y los turistas chilenos, los cuales son toda la población de clientes que asisten dentro del horario de atención que son las 24 horas del día, los días de atención son de lunes a domingo, se contabilizo la asistencia total de clientes del Casino Palacio Royal que son 3,000 clientes promedio durante un mes, la información ha sido facilitada por la gerencia del Casino Palacio Royal.

B. Muestra

Para determinar el número de personas a encuestar, se utilizó el método de muestreo probabilístico con población finita, esto se llevará a cabo con la información brindada por la gerencia del casino, la cual precisó la cantidad de población a quienes va dirigido el servicio.

Se procede a establecer la muestra con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{(N - 1)E^2 + Z^2 pq}$$

n = Número de elementos a encuestar.

N = Número de población es de 3,000 clientes mensuales.

p/q = Probabilidad de éxito y fracaso será de 50%.

E = Margen de error es de 5%.

Z^2 = Nivel de confianza es de 95%.

Se procede a desarrollar y aplicar la fórmula a la población total, obteniendo como resultado de muestra:

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)3000}{(3000 - 1)0.05^2 + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 340.65$$

El resultado final de la muestra a la cual se tiene que encuestar es de 341 clientes, mediante los cuales se recolectara los datos necesarios para el desarrollo de la presente propuesta de mejora del Casino Palacio Royal.

1.7.4. Presentación de la información

En la presentación de la información se utilizara Microsoft Office Word y Microsoft Office Excel para el ingreso y ordenamiento de los datos e información obtenida en las entrevistas y encuestas en el Casino palacio Royal de esta forma se mostrara los resultados en tablas y gráficos estadísticos que servirán para un mejor análisis e interpretación de la información que se utilizaran en la presente investigación y propuesta de mejora.

1.8. Alcances y Limitaciones

1.8.1. Alcances

- Se estudiara solo el servicio brindado al cliente dentro del Casino Palacio Royal sin tomar en cuenta a la competencia.

- Se cuenta con el apoyo de la gerencia para la recolección de la información que será necesaria sobre el servicio brindado al cliente.
- Se contará con la suficiente información para realizar la presente investigación y elaboración de propuesta de mejora.
- Las propuestas de mejora afectaran de manera positiva solo a los servicios brindados en el Casino Palacio Royal.
- La presente investigación es de tipo no comparativa.

1.8.2. Limitaciones

- Limitado acceso a la información confidencial del Casino Palacio Royal.
- Posible falta de interés de algunos clientes en colaborar con respuestas las encuestas en el casino.
- Incomodidad y poca disponibilidad de tiempo de los clientes en la realización de la encuesta.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se tratará los diferentes enfoques y dimensiones relacionadas a la calidad de servicio de distintos autores que serán la base para la presente propuesta, nos enfocaremos en mencionar y detallar tres modelos de estudio de la calidad de servicio los cuales nos servirán para identificar la mejor y más útil herramienta para lograr nuestro propósito.

2.1. Cultura de servicio

En la actualidad, el factor clave y competitivo en los negocios, es el servicio. Y esta esencia en las empresas de servicio, es el grado de servicio que se puede dar al cliente en los sectores de la economía, se considera como un valor adicional en el caso de productos tangibles, es por ello que es de los factores principales y con mayor importancia para las empresas de servicio.

Uno de los factores de mayor importancia para evaluar a las empresas debería ser respecto al alto o bajo nivel que pueden ofrecen respecto a la calidad de su servicio, ya que finalmente son los clientes quienes reciben el servicio. Este nivel del servicio que lo clientes reciben dependerá de los

conocimientos y aptitudes percibidos del personal que trabaja en dichas empresas.

El servicio es, en esencia, el deseo y la convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad (Palafox, s.f.).

En general en todas las áreas y niveles se debe ser consciente de que el éxito o logro para las relaciones existentes entre la empresa y los clientes dependerá de las conductas y aptitudes que perciban en la atención de las personas y que finalmente representan al cliente.

La motivación es un factor muy importante en el trabajo, ya que forma parte importante para lograr una cultura de servicio eficiente que sea percibida y aceptada por los clientes.

2.2. La calidad del servicio

Satisfacer el servicio, va depender de los requerimientos que tenga cada cliente, ya que presenta distintas necesidades y esas son las que justifican el motivo por el que se contrató el servicio. La calidad esperada se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que se entregan al cliente. El nivel de satisfacción que percibe el

cliente por las acciones en las que consiste el servicio en todos sus diferentes niveles y alcances.

Para obtener una mayor fidelidad y lealtad por parte de los clientes es necesario evitar fallas que pueden ser otorgadas en el servicio, así como provisionando medidas de seguridad y contingencia cuando se presente una situación imprevista o inoportuna, ya que esta situación exigirá la satisfacción del cliente respecto al servicio y con ello la recuperación de sus expectativas.

2.2.1. Concepto de la calidad de servicio

A continuación se muestra las definiciones de diferentes autores:

Tabla Nro. 01 Servicio de Calidad Definiciones

AUTOR	DEFINICIÓN
Mendoza (2007)	Declara que: El atributo que contribuye, “fundamentalmente, a determinar la posición de la empresa en el largo plazo es la opinión de los clientes sobre el producto o servicio que reciben” (Mendoza, 2007).

Munch (1998).	Declara que: “satisfacción total del cliente mediante actividades esencialmente intangibles con un valor agregado y el cumplimiento de los requisitos adecuados al producto o servicio” (Munch, 1998).
Cottle (1991).	Menciona que: “Un alto nivel en la calidad de servicio se logra al satisfacer o sobrepasar las expectativas del cliente” (Cottle, 1991).
Parasurama, Zeithaml, y Berry (1988).	Nos manifiesta que: “la amplitud de la discrepancia o diferencia entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones” (Parasurama, Zeithaml y Berry, 1988).
Gronroos (1984)	Señala que la calidad percibida por el cliente es una variable multidimensional y la experiencia de calidad es influida por la imagen corporativa/local y a su vez por otros dos componentes distintos. (Gronroos 1984)

Palafox, sf	Señala que el servicio es, en esencia, el deseo y convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad (Palafox, sf)
--------------------	---

Fuente: Elaboración propia, 2016.

2.2.2. Importancia de la calidad de servicio

La calidad de servicio es de mucha importancia, ya que las empresas actualmente tienen como principal preocupación el conocer a detalle sus clientes, pues de esa forma se podrá realizar los ajustes necesarios al producto o servicio que recepcionarán los clientes, logrando así satisfacer de manera óptima al cliente generando lealtad y posicionamiento.

La demanda es uno de los factores claves de éxito de una empresa. Ya que en el mercado actual es muy competente y exige a las empresas a mejorar sus estrategias para lograr captar la atención de más clientes y con ello lograr también fidelizarlos

Tiene cada vez una mayor importancia la calidad en el servicio por los siguientes motivos:

- Crecimiento del interés por un servicio de calidad en el mercado.
- Mejor estudio y conocimiento de los clientes.
- El aumento de las expectativas de los clientes por un servicio de calidad.
- Incremento constante de la competencia.

La presente propuesta tiene como tarea fundamental analizar la situación actual, determinar cuáles son las expectativas y que perciben los clientes referente al servicio del Casino Palacio Royal en la ciudad de Tacna, así como determinar los principales problemas y cuellos de botella que tiene el casino, para de esta manera proponer propuestas de mejoras que beneficien al negocio y finalmente proponer una sistema que permitirá controlar y vigilar el servicio al cliente.

2.2.3 Gestión de la Calidad del Servicio

Para lograr identificar los momentos en el que se presentan errores en el producto y el nivel de desempeño de los trabajadores al estar en contacto directo con los clientes, es necesario tener un sistema en la empresa que gestione la calidad de los servicios.

“La gestión de calidad se fundamenta en la retroalimentación al cliente sobre la satisfacción o frustración de los momentos de verdad propios del ciclo de servicio” (Palafox, s.f.). Cuando la calidad del servicio que se le brinda el cliente no es la óptima, las estrategias para la recuperación de las expectativas del cliente respecto al servicio son difíciles, ya que crea una imagen negativa en la mente del consumidor.

Es necesario que se logre la correcta recuperación del servicio y se borre la imagen negativa que percibió el cliente por los fallos en el servicio, ya que esto nos permitirá mantener o no el prestigio y la óptima imagen de la empresa. La empresa como tal debe asegurarse de que la percepción del cliente hacia los servicios se haya convertido en experiencias agradables y que hayan cumplido con sus expectativas.

Al aplicar correctamente las medidas preventivas, la empresa logrará inspirar confianza en los clientes, y esto permitirá que los trabajadores también perciban la importancia de mantener un buen servicio de calidad, ya que es beneficioso para todos los involucrados.

2.2.4 Satisfacción del Cliente

A. La importancia de la Satisfacción del cliente

Una empresa sin clientes no tendría una razón por la cual existir, ya que no tendría que ofrecer. Por ello es de suma importancia que toda empresa de servicio mida y defina, la satisfacción de servicio. Para poder identificar los problemas que se presentan en el producto o servicio y para la evaluación del crecimiento de la empresa, es necesario esperar a la respuesta de los clientes a través de quejas o sugerencias.

B. Factores que Influyen en las Expectativas del Servicio

Las expectativas del servicio derivan de seis diferentes fuentes. En la primera, los elementos duraderos que intensifican el servicio, actúan como factores que permanecen estables y con ello aumentan la sensibilidad del cliente con respecto de cuál será la mejor manera en que se les podrá brindar el servicio a los clientes.

Los otros dos tipos de elementos serían las expectativas derivadas de un cliente y las filosofías personales que tienen respecto a los servicios. Las expectativas derivadas son aquellas

que surgen de las expectativas de los terceros, de igual forma las filosofías personales de los clientes con respecto a los servicios y el comportamiento de quienes lo otorgan, este es sin duda un factor que también aumenta su sensibilidad.

El segundo factor que influye en las expectativas con respecto al servicio deseado, son las necesidades personales del propio cliente, de igual manera como las físicas, sociales y psicológicas. Es decir, no todos los clientes presentan las mismas necesidades y por lo tanto no se les puede ofrecer lo mismo.

C. Factores que Influyen en las Expectativas con Respecto a los Servicios

Los otros cuatro factores que influyen en las expectativas con respecto al servicio deseado también afectan al servicio pronosticado y son los siguientes:

- Las promesas explícitas relativas al servicio.
- Las promesas implícitas.
- La comunicación boca en boca.
- Las experiencias pasadas.

Las Promesas explícitas relativas al servicio abarcan aspectos como la publicidad, las ventas personales, los contratos y otras formas de comunicación de la empresa. Ya que al no ser un producto tangible, mientras más incierto sea el servicio, mayor será la cantidad de clientes que dependan de la publicidad de la empresa para tener un concepto de ella.

Las promesas implícitas con respecto al servicio es un factor que también tiene una importante influencia en el servicio deseado y en el pronosticado, en las promesas implícitas hay factores más tangibles como servicio y el precio. Es por ello que el precio se convierte en un indicador de la calidad para la mayoría parte de los consumidores.

La comunicación de boca en boca es también muy importante en las expectativas que se forma el cliente sobre la empresa, ya que para el cliente esta información se convierte en imparcial y atractiva, por ellos es muy importante la satisfacción del cliente que ha recibido el producto o servicio de la empresa, esta información es recibida de amistades, compañeros de trabajo y familiares, así como también de consultores y críticos.

Por ultimo las experiencias que se hayan dado en el pasado con el producto también contribuyen a las expectativas de los

clientes con respecto al servicio deseado y pronosticado. Las evaluaciones más frecuentes de los clientes, se da a través de la comparación de la experiencia pasada y la presente.

2.2.5. Modelos de calidad de servicio

A. Modelo SERVQUAL

El modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio está realizado en base a un enfoque de opinión del cliente sobre la calidad de servicio.

El análisis de la calidad en el servicio se inicia formalmente con el artículo de Parasuraman, Zeithaml y Berry, catedráticos de marketing que realizaron una investigación de la calidad de los servicios en 1985, creando una escala para calificar a las empresas de servicios de acuerdo a cinco dimensiones o criterios: Tangibilidad, fiabilidad, respuesta, seguridad y empatía, y es a partir de esa investigación que se propusieron un modelo de calidad en el servicio.

Este modelo o instrumento permite acercarse mucho a la medición mediante la evaluación de cada una de las expectativas y percepciones que tiene el cliente y tiene como apoyo los comentarios realizados por los consumidores en la

investigación. Los comentarios realizados por los consumidores apuntan hacia diez dimensiones que han sido establecidos por los autores del modelo SERVQUAL. En un principio se identificaron diez determinantes de la calidad de servicio que a continuación mencionamos:

- 1. Elementos tangibles.** Es todo lo que se puede tocar y está a la vista del consumidor como instalaciones, equipos, personal, etc.
- 2. Fiabilidad.** Realización de los servicios de forma fiable y minuciosa.
- 3. Capacidad de respuesta.** Ayuda y solución ante cualquier situación de los clientes y/o proveedores de manera eficiente y eficaz.
- 4. Profesionalidad.** Conocimiento, preparación y habilidad al brindar el servicio.
- 5. Cortesía.** Trato amable del personal hacia el cliente.
- 6. Credibilidad.** Veracidad y transparencia al brindar el servicio.
- 7. Seguridad.** Sensación de confianza del cliente en el establecimiento.
- 8. Accesibilidad.** Rápida capacidad de contacto.

9. Comunicación. Mantener una buena relación con los clientes escuchando siempre sus necesidades y mantenerlos informados.

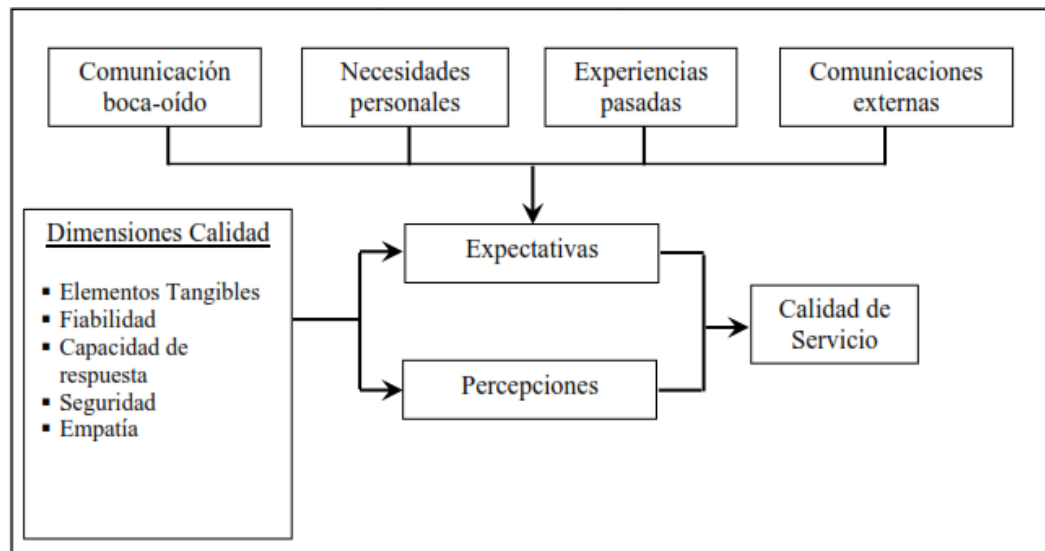
10. Compresión del cliente. Esforzarse en conocer y comprender las necesidades de los clientes.

Este modelo tiene como concepto al servicio de calidad enfocado desde las diferentes expectativas y percepciones de los clientes. Así se crea un balance con cierta ventaja sobre las percepciones, si es que éstas superan a las expectativas, significaría una alta satisfacción en atención y por ende una buena calidad del servicio.

Se realizaron estudios estadísticos, donde se encontró una fuerte correlación entre las cinco dimensiones iniciales lo que permitió reducirlas a cinco que son fundamentales.

1. Elementos tangibles.
2. Fiabilidad.
3. Capacidad de respuesta.
4. Responsabilidad.
5. Confianza o Empatía.

Gráfico Nro. 01: Modelo SERVQUAL



Fuente: Parasuraman, Zeithaml y Berry, Calidad Total de la Gestión de Servicios: Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los Consumidores, (1993).

El modelo SERVQUAL destaca que los servicios presentan una mayor problemática para su estudio y por ello suponen que:

- Al cliente le es más difícil evaluar la calidad del servicio que la calidad de los productos, de allí proviene su importancia.
- La percepción de la calidad del servicio es el resultado de una comparación del cliente con el desempeño actual del servicio.

- Las evaluaciones del servicio no se realizan únicamente a la entrega de este, sino también en el proceso de realización del mismo.

EL SERVQUAL está basado en un modelo de evaluación del cliente sobre la calidad de servicio en el que:

1. Define un servicio de calidad como la diferencia que existe entre expectativas y percepciones por parte de los clientes. De este modo, un balance beneficioso sería que las percepciones superen a las expectativas, ya que esto implicaría una elevada calidad percibida del servicio, y a su vez una alta satisfacción del cliente respecto al servicio.

2. Señala ciertos factores clave que condicionan las expectativas de los usuarios:

- Comunicación “boca a boca”, u opiniones y recomendaciones de amigos y familiares sobre el servicio.
- Necesidades personales.
- Experiencias con el servicio que el usuario haya tenido previamente.

- Comunicaciones externas, que la propia institución realice sobre las prestaciones de su servicio y que incidan en las expectativas que el ciudadano tiene sobre las mismas.

3. Identifica las cinco dimensiones relativas a los criterios de evaluación que utilizan los clientes para valorar la calidad en un servicio. Y finalmente son esas cinco dimensiones las que sirven de guía para lograr un incremento significativo en la calidad del servicio y de esta forma se logrará medir el desempeño de la organización.

B. Modelo de la Imagen

También llamado escuela nórdica, fue creado por Gronross (1988, 1994) este modelo crea una relación entre la calidad con la imagen de la empresa.

El modelo de Gronross propone tres factores que determinan la calidad de un servicio:

- La calidad técnica o resultado del proceso de prestación del servicio, esto se refiere a lo que los clientes reciben,

lo que se les ofrece en el servicio. La calidad del producto ofrecido, tiene mayor criterio objetivo, por lo tanto menor dificultad de evaluación por los clientes.

- La calidad funcional o aspectos relacionados con el proceso, se refiere a cómo sería la calidad de prestación del servicio, a la experiencia del cliente con el proceso de producción y consumo, se refiere a como se presta el servicio, está relacionada directamente con la interacción del cliente con el personal que labora en la empresa, es la relación cliente-empleado.

Posteriormente, Gronross (1984) propone la existencia de una tercera dimensión que denomina:

- La calidad organizativa o imagen corporativa, esto se refiere, a la calidad que perciben los clientes de la organización. Va relacionada con la imagen del servicio, formada a partir de lo que el cliente percibe del servicio, construida a partir de la calidad técnica y funcional, que es de gran importancia a la hora de percibir la imagen de la empresa. Sirve como filtro entre expectativas y percepciones.

Gráfico Nro. 02: Modelo GRONROSS



Fuente: <http://www.efdeportes.com/efd22/gestion.htm>

Por lo tanto Gronross (1984) considera que el subproceso de rendimiento instrumental se corresponde con la dimensión denominada calidad técnica, es decir lo que el cliente recibe de la empresa.

Esta dimensión técnica, suele ser más fácil de valorar por los clientes al disponer de mayor número de criterios objetivos. Por el contrario, el subproceso de rendimiento expresivo es asociado a la dimensión de calidad funcional, es decir, a como se presta el servicio.

Concluye que la calidad del servicio es el resultado de un proceso de evaluación denominada calidad de servicio percibida, donde el cliente compara sus expectativas con su percepción del servicio recibido. Por lo cual esta depende de dos variables: el servicio esperado y el servicio recibido.

Este modelo indica que la calidad percibida por los clientes es la unión de la calidad técnica y la calidad funcional, estas se relacionan con la imagen de la empresa. La imagen es el elemento esencial para medir la calidad que perciben los clientes de la empresa. En conclusión el cliente es influido en su mayoría por el resultado del servicio otorgado.

C. Modelo KANO

Este modelo recibe el nombre de su creador, el profesor Noriaki Kano, actual presidente del comité que decide el destino de los prestigiosos Premios Eduard Deming. El modelo Kano de satisfacción del cliente se dio a conocer a principios de los 80., y cuestiona la premisa de que la satisfacción del cliente depende solamente de lo óptimo que una empresa es capaz de hacer con sus productos o prestar sus servicios. Kano, junto a su equipo de trabajo, enunció que no todas las funciones de un producto o servicio producen la misma

satisfacción en el cliente, sino que hay algunas que contribuyen de forma más decisiva a fortalecer su fidelidad con el producto.

Para ello se implementó una herramienta, para así priorizar y determinar necesidades que aportan mayor satisfacción. Las cuales se clasifican en cuatro categorías:

- **Calidad esperada (Must be)**

Es la característica por la cual el cliente se interesa en repetir la compra, sin embargo, no sirven para aumentar la satisfacción del mismo.

- **Calidad Deseada (Performance)**

Mientras más beneficios cumpla el Casino Palacio Royal, el cliente se sentirá más satisfecho, de ser lo contrario, el cliente quedará disconforme con lo ofrecido.

- **Calidad Motivante (Delighter)**

Son cualidades que el cliente no esperaba encontrar, ya que vuelve para recibir nuevamente el servicio, lo cual indica, que se encuentra satisfecho con el trabajo anterior, sin embargo, si el Casino Palacio Royal ofrece nuevos beneficios, esto contribuirá a aumentar la satisfacción del

cliente, de lo contrario si no se atribuye no se sentiría insatisfecho.

- **Calidad Indiferente (Indifferent)**

Una vez calificadas las necesidades de los clientes que afectan al modelo, se debe considerar lo siguiente:

- El impacto de tiempo: La necesidad de los clientes con el tiempo no son los mismos.
- Las distintas percepciones de una misma características Un mismo atributo apasiona al paciente, mientras que a otros les es indiferente, y esto provoca cierta dificultad, por lo mismo, cada empresa debe actualizarse con las necesidades de los clientes, ya que van cambiando.

Según el modelo Kano, todas las características que tienen alguna influencia en la satisfacción del cliente se pueden clasificar en alguno de los tres grupos mencionados. También se identifican otras características que no afectan a la satisfacción del cliente: indiferentes, cuestionables, e inversas.

2.3. Análisis comparativo de los modelos de calidad de servicio

Para la elaboración de la presente investigación se necesita evaluar e identificar qué modelo de servicio es más conveniente y útil de aplicar para generar las respectivas propuestas de mejora que será de mucha ayuda e importancia para lograr las mejoras en la calidad de servicio que se presta en el Casino Palacio Royal de la ciudad de Tacna. A continuación se muestra un cuadro comparativo de los dos modelos antes mencionados con sus principales características:

Tabla Nro. 02: Comparación de los métodos de calidad de servicio

Modelo de la Imagen Grönroos	Modelo Kano Noriaki Kano	Modelo SERVQUAL Parasuraman, Zeithaml y Berry
- Describe la calidad que los clientes perciben del casino. - El cliente compara sus expectativas con su percepción del servicio recibido.	- Calidad esperada: Característica por el cliente que se interesa en repetir la compra, sin embargo, no sirven para aumentar la satisfacción del cliente. - Calidad Deseada: Mientras el cliente obtiene más beneficios, y una buena experiencia de	- Con este modelo se encuentra las diferencias y percepciones del cliente. - La comunicación es directa por opiniones y recomendaciones. - El modelo SERVQUAL indica los pasos a seguir

• El cliente observa los resultados de manera que reciben una imagen de la experiencia evaluada. • Esta metodología hace ver que la experiencia tomada cumple o no con las expectativas que el cliente presenta respecto al casino.	servicio en el casino, este estará satisfecho, lográndose una mejora en la calidad de servicio. • Calidad Motivante Nos referimos a las cualidades que el cliente no esperaba encontrar, y que generan que el mismo vuelva por una nueva atención • Calidad Indiferente: -El impacto de tiempo. -Las distintas percepciones de una misma característica, por lo cual la empresa deberá estar informada respecto a los intereses que presenta el cliente.	para brindar un servicio de calidad. • A través de este modelo, podremos identificar los factores que nos permitirán incrementar la calidad en el servicio de atención del casino Palacio Royal.
--	--	---

Fuente: Elaboración Propia, 2016.

2.3. Análisis crítico de los modelos de calidad de servicio

Como se muestra en el Tabla Nro. 02, luego de analizar los distintos métodos para incrementar la calidad de servicio de atención, se visualiza que el Modelo SERVQUAL es el más indicado para la elaboración de la presente propuesta de mejora ya que cuenta con mayores herramientas y es fácil de comprender para la implementación en Casino Palacio Royal de la ciudad de Tacna, ya que a través de el mismo podremos identificar factores que nos permitan cumplir con el objetivo y con ello lograr la satisfacción del cliente, permitiéndonos conocer las expectativas e intereses de los clientes en primera instancia y luego a partir de ello, elaborar acciones que nos permitan cumplir con los objetivos de la presente propuesta de mejora.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

3.1. Información general de la organización

3.1.1. Reseña Histórica:

El Casino Palacio Royal tiene 20 años de experiencia brindando la mejor atención al público tacneño y a los turistas que visitan diariamente nuestra ciudad. El Casino Palacio Royal comienza a brindar sus servicios de sala de juegos lúdicos en el año 1996 y ha venido creciendo cada año, teniendo una gran aceptación dentro del mercado tacneño hasta la actualidad.

El crecimiento económico del país, el creciente aumento de turismo e ingreso de nuevas divisas generó un interés económico por parte de la empresa es por tal motivo que se decidió abrir al mercado tacneño una sala de juegos lúdicos de entretenimiento por aquellos años de 1996 y hasta el día de hoy el Sr. Rodolfo es el gerente general del Casino Palacio Royal.

Es así como inicio sus actividades el Casino Palacio Royal, cuenta con una amplia experiencia, con un personal muy bien capacitado que satisface todos los requerimientos en materia de juegos de sala del Casino Palacio Royal.

Gráfico Nro. 03: Sr. Rodolfo fundador del Casino Palacio Royal.



Fuente: Casino Palacio Royal, 2016

3.1.2. Descripción de la empresa

El Casino Palacio Royal tiene 20 años de experiencia brindada, el mejor servicio de juegos de sala liderado por el Sr. Rodolfo Burneo, se enfoca en brindar un servicio de atención al cliente de calidad, así mismo cuenta con un amplio local muy bien ubicado en el corazón de la ciudad de Tacna, cuenta con una atención grata y personalizada. Cuenta con nuevas máquinas y un servicio de mantenimiento constante, logra de esta forma la satisfacción al cliente peruano y chileno. El Casino Palacio Royal cuenta con personal especializado en brindar un buen servicio.

El local de Casino Royal está conformado por dos salas de juego de pura diversión, en el primer piso están ubicadas más de 200

máquinas tragamonedas y una ruleta electromecánica, cuenta con un piano y un surtido bar en donde se presenta artistas de primera categoría los fines de semana, con dos playas de estacionamiento.

El Casino Palacio Royal cuenta con promociones, eventos, sorteos y juegos donde se regala dinero en efectivo o fichas todos los días a los afortunados clientes del Casino Palacio Royal. Esta sala de juegos se caracteriza por sus eventos musicales en vivo, además posee un servicio de primera que hace sentir a sus visitantes complacidos y dispuestos a regresar.

A continuación se detalla información específica del Casino Palacio Royal:

- **Nombre de la empresa:** Promotora Keptzal S.A.C.
- **Ruc:** 20511506272
- **Dirección:** Av. San Martín 773 – Tacna. (Frente al banco Azteca).
- **Teléfono:** (052) 427951
- **Email:** palacioroyaltacna@gmail.com
- **Facebook:** www.facebook.com/palacioroyaltacna
- En total cuentan con 50 trabajadores aprox.

Gráfico Nro. 04. Frontis del Casino Palacio Royal



Fuente: google maps, 2016.

- Tiene una ubicación céntrica lo que le beneficia y es muy reconocida localmente.

Gráfico Nro. 05: Croquis de ubicación del Casino Palacio Royal

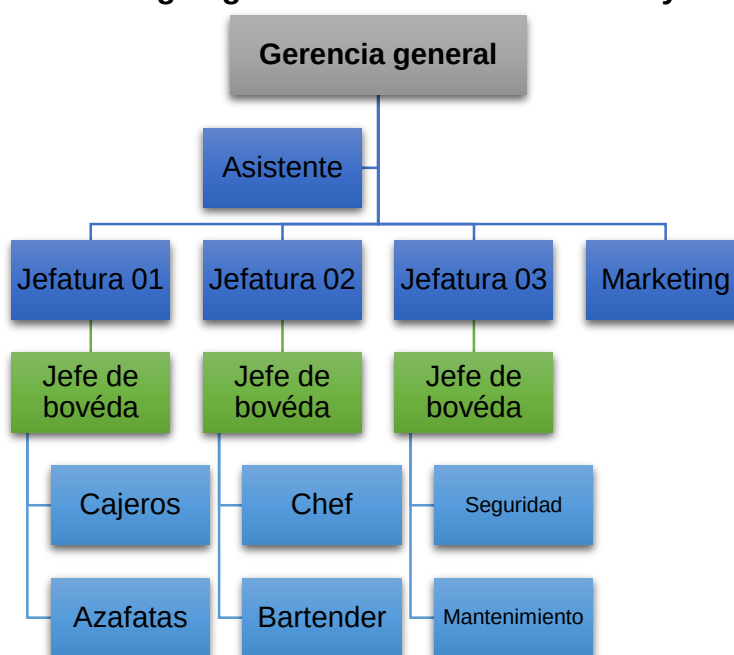


Fuente: Casino Palacio Royal, 2016

3.1.3. Estructura de la organización (organigrama)

En la actualidad tiene el cargo de Gerencia general el Sr. Rodolfo Burneo, junto a su asistente de dirección Rosario García Avalos, en cuanto al marketing, está dirigido por el Sr. Heraud Coronado.

Gráfico Nro. 06: Organigrama del Casino Palacio Royal



Fuente: Elaboración propia, 2016.

3.1.4. Filosofía empresarial

A. Misión

Brindar un servicio más grato, dentro de un ambiente de comodidad y seguridad, a través de la calidad en atención, infraestructura y tecnologías moderna.

B. Visión

Ser reconocido a nivel nacional e internacional a través de aperturas de nuevas sucursales.

C. Objetivos

- Crecer en el mercado nacional e internacional y ser reconocidos como el casino con el mejor servicio en el sur del país.
- Brindar el mejor servicio de atención con tecnología y ambientes seguros para dar más seguridad y calidad en el servicio a los clientes.
- Capacitar al personal para un servicio de calidad.

D. Valores

- Responsabilidad
- Puntualidad
- Honradez
- Respeto
- Compañerismo

3.1.5. Política de seguridad

Para el desarrollo de sus actividades busca mejorar en forma continua segura las actividades y condiciones adecuadas de seguridad y salud en el trabajo de su personal.

- La prevención y control de accidentes y de eventos indeseados es responsabilidad de todos.
- Identificar los peligros, evaluar y controlar los riesgos significativos de seguridad y salud en el trabajo es una prioridad.
- Mantener las condiciones de higiene y limpieza en las instalaciones de la entidad, contribuye al cuidado de la salud y comodidad de quienes lo ocupan.
- Cumplir con la normativa legal, aplicable favorece la seguridad de sus trabajadores y de terceros en general.
- Promover y motivar al personal en la prevención del riesgo de trabajo en todas sus actividades, mediante la comunicación y participación en las medidas para el control de los mismos, evitara los accidentes.
- Fomentar y garantizar las condiciones de seguridad, salud e integridad física, mental y social del personal durante el desarrollo de labores en el centro del trabajo y en los lugares donde se les comisione por necesidad del servicio

,evitara riesgos y accidentes de trabajo ,así como enfermedades ocupacionales.

3.1.6. Productos y servicios ofrecidos

Actualmente el Casino Palacio Royal cuenta con los siguientes servicios a la ciudadanía tacneña y turistas nacionales e internacionales:

- Máquinas tragamonedas
- Ruleta electrónica
- Servicio de caja
- Servicio de bar
- Servicio restaurant
- Servicio de azafatas
- Personal de Seguridad

3.2. Diagnostico situacional

3.6.1. Análisis interno y externo (FODA)

A continuación se muestra el análisis interno y externo del Casino Palacio Royal según la herramienta de análisis FODA:

Tabla Nro. 03: análisis FODA del Casino Palacio Royal

FORTALEZAS (interno): • Se cuenta con variedad de servicios. • Personal con experiencia. • Amplio local. • Variedad y mejores promociones. • Cantidad de máquinas. • Ubicación céntrica.	OPORTUNIDADES I(Externo): • Tendencia de búsqueda de nuevas experiencias en los juegos. • Creciente aumento de turistas chilenos como clientes potenciales. • Crecimiento económico sostenido del país.
DEBILIDADES (interno): • Reducido personal, escasos de personal. • Los servicios no son suficientes. • Inseguridad por parte del personal. • No se puede brindar eficiente servicio las 24 horas. • Poco interés en las innovaciones en el marketing de casinos. • Máquinas tragamonedas e infraestructura deteriorado.	AMENAZAS (Externo): • Aumento de la competencia, apertura de nuevos casinos. • Aumento que quejas por parte de los clientes sobre los servicios brindados. • Reducción de las ganancias por la apertura de competidores sustitutos como discotecas.

Fuente: Elaboración propia, 2016.

3.3. Análisis crítico referencial

Se ha percibido que el servicio de atención al cliente que brinda el Casino Palacio Royal no satisface al cliente algunas veces y esto afecta de manera negativa a la imagen del casino. No se les da mayor prioridad a los clientes ni buen trato, la falta de respuesta oportuna a las dudas o consulta de algunos clientes perjudican en la imagen corporativa del Casino Palacio Royal.

Si bien el Casino Palacio Royal cuenta con una privilegiada ubicación pudiendo captar nuevos clientes y fidelizarlos a la empresa, no se aprovecha esta fortaleza, se debe brindar nuevas experiencias a los nuevos clientes que ingresan al casino de esta forma mejorar la imagen del Casino, se debe evaluar de forma exhaustiva el servicio de atención al cliente brindado utilizando el modelo SERVQUAL donde se tienen cinco dimensiones importantes donde se deben aplicar las mejoras. En estos últimos años se viene incrementando el ingreso de turistas del vecino país chileno lo que es favorable al comercio tacneño y así mismo son clientes habituales del Casino Palacio Royal se debe lograr brindar un servicio de atención al cliente adecuado que permita brindar nuevas experiencia a los clientes.

Se ha podido recolectar la siguiente información que se muestra en el Capítulo III sobre el Casino Palacio Royal. El Casino tiene ciertas restricciones en dar información interna ya que por manejar volúmenes

importantes de dinero tiene una política de seguridad que es muy cuidadosa en esos temas, se ha trabajado con cuidado y con la autorización de la gerencia para la realización de las encuestas según el modelo SERVQUAL, que son muy importantes para medir la satisfacción del cliente y medir el servicio al cliente que se brinda actualmente.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE MEJORA EN CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE DEL CASINO PALACIO ROYAL

Se analizará la información obtenida de la entrevista y encuestas para el desarrollo de los objetivos propuestos en la presente investigación, se muestra las estrategias y planes de acción para el desarrollo de la propuesta de mejora. Y se elaborará los mecanismos de control de la propuesta de mejora que se implantara dentro del Casino Palacio Royal.

4.1 Diagnostico del estado actual del servicio la calidad de servicio de atención al cliente que brinda el Casino Palacio Royal.

Se realizó la presente investigación mediante la metodología SERVQUAL que nos permite observar el nivel de calidad del servicio de atención brindado dentro del Casino Palacio Royal que es percibido por los clientes, esta metodología nos permitirá observar los puntos débiles los cuales se necesita mejorar para incrementar el nivel de calidad de servicio brindado.

Dentro las metodologías estudiadas como el modelo de Imagen y el modelo Kano ayudan a determinar que atributos aportan mayor satisfacción en los clientes, se necesita una mayor capacitación y tiempo en su implantación, por tal motivo generan más costos. Analizando estas metodologías se llegó a la conclusión que la metodología SERVQUAL es

la idónea por su fácil comprensión, implantación y bajo coste dentro del Casino Palacio Royal, se enfoca en el estudio y análisis del nivel servicio de calidad dentro de cinco dimensiones que son muy importantes a la hora de brindar un servicio de calidad. Permite visualizar las debilidades y fortalezas del nivel de servicio de calidad de esta forma tomar acciones correctivas en las dimensiones que tienen bajo nivel según la percepción de los clientes.

El Casino Palacio Royal cuenta con más de 20 años de experiencia dentro del mercado tacneño pero no dispone de una metodología que ayude a mejorar su nivel de calidad de servicio, lo que se ve reflejado en el descontento y quejas por parte de los clientes lo que afectaría la fidelidad de los clientes y en consecuencia los ingresos, rentabilidad del Casino Palacio Royal. Por tal motivo la presente tesis permite brindar una propuesta de mejora que ayudara a mejorar el nivel de calidad de servicio brindado, incrementara la satisfacción de los clientes, mejorando las relaciones, fidelizando a más clientes ofreciéndoles un alto nivel de servicio de calidad de esta forma mejorar la imagen y rentabilidad del Casino Palacio Royal.

Se muestra a continuación la situación actual del nivel de servicio de calidad brindado dentro del Casino Palacio Royal según las cinco dimensiones del SERVQUAL:

- **Elementos tangibles:** Cuenta con amplio ambiente, como medios de comunicación cuentan con teléfono, internet wifi, radio, en sala de juegos se cuenta con máquinas tragamonedas, una ruleta electrónica, los ambientes están debidamente amoblados. Falta renovación por antigüedad en máquinas tragamonedas, alfombras, algunos muebles y materiales de cocina. Esto se ve reflejado en los resultados de las encuestas.
- **Fiabilidad:** Es la forma de ejecución de servicios de forma fiable y cuidadosa dentro del Casino Palacio Royal. El personal de servicio brinda un servicio regular si bien no se presentan muchos reclamos no se debe descuidar la mejora de la atención en el servicio brindado.
- **Capacidad de respuesta:** Se cuenta con una deficiente capacidad de respuesta por parte del personal de servicio de atención ya que no cuenta con una política de calidad de servicio adecuada y constante capacitación. En la presencia de algún problema en sala de máquinas, la solución de estos problemas toman demasiado tiempo causando molestias y reclamos en los clientes.
- **Responsabilidad:** El personal de servicio cuenta con conocimiento básico en la atención al cliente, también se cuenta

con el debido personal de seguridad dentro del Casino Palacio Royal y con un sistema de cámara de vigilancia lo que da a los clientes la seguridad adecuada, pero aun así se necesita más capacitación al personal de servicio.

- **Confianza y empatía:** El personal de servicio de atención tiene un moderado nivel de atención personalizado ya que el personal recibe capacitaciones una vez al mes lo que mejora el nivel de empatía en el personal hacia los clientes.

4.2. Identificar qué factores determinan la pérdida de la calidad del servicio al cliente en el Casino Palacio royal.

La identificación de factores que determinan la pérdida de la calidad del servicio es una parte esencial de la presente tesis es por tal motivo se recopiló información importante de la entrevista al dueño y personal del Casino Palacio Royal además se realizó encuestas a los clientes dentro del casino antes mencionado. De esta forma, con el uso de esta base de datos estudiar y determinar qué factores determinan la calidad de servicio del cliente, se determinó en que dimensiones se tiene una mayor debilidad y se necesita fortalecer para mejorar el nivel de calidad de servicio.

4.2.1 Entrevista:

Las entrevistas realizadas fueron dirigidas al personal de servicio y al dueño del Casino Palacio Royal. Y se llegó a la conclusión que se debe mejorar o renovar en gran medida la infraestructura y las máquinas tragamonedas, por sus años de uso muchas de estas máquinas son obsoletas que solo causan gastos constantes y molestias a los clientes del casino. También se debe implementar una política adecuada de atención al cliente que ayuden a mejorar los tiempos de respuesta ante cualquier problema que se le presente a los clientes dentro del Casino Palacio Royal.

La presencia de quejas por parte de los clientes es diario las máquinas tragamonedas tienden a atorarse y causar molestia a los clientes. Aunado esto a vista de materiales físicos desgastados como muebles y alfombra traen una mala experiencia de juego en los clientes del Casino Palacio Royal.

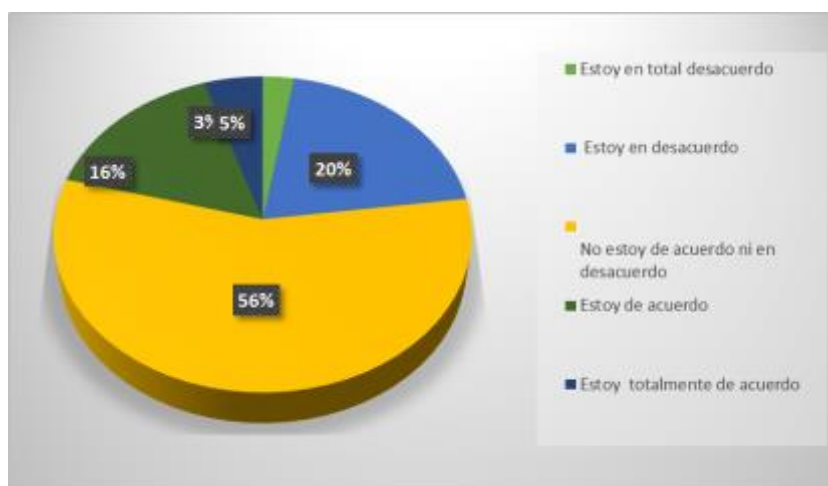
4.2.2 Análisis e interpretación de datos:

“Propuesta de mejora en calidad del servicio de atención al cliente del
Casino Palacio Royal, Tacna - 2016”

**Tabla Nro. 04: ¿Son visualmente atractivos las máquinas,
ambientes, distribución, equipos y todos los elementos materiales?**

	fi	Fi	hi
1 Estoy en total desacuerdo□	9	9	2.64%
2 Estoy en desacuerdo□	69	78	20.23%
3 No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	192	270	56.30%
4 Estoy de acuerdo	54	324	15.84%
5 Estoy totalmente de acuerdo	17	341	4.99%
	341		100.00%

**Gráfico Nro. 07: ¿Son visualmente atractivos las máquinas, ambientes,
distribución, equipos y todos los elementos materiales?**



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

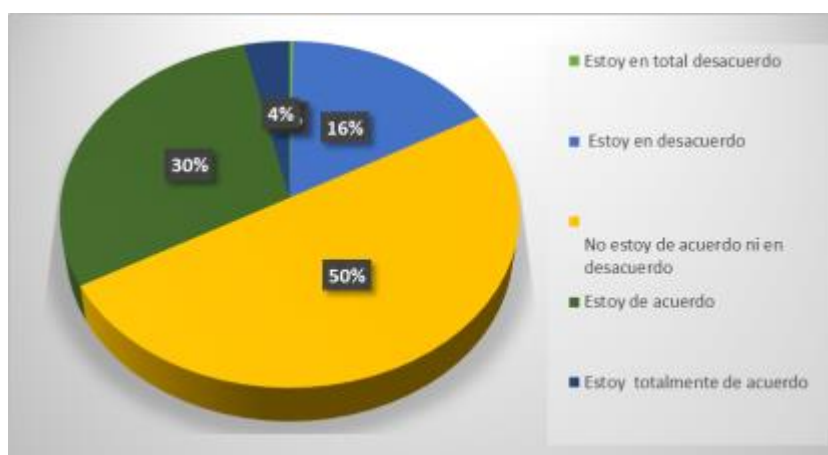
La presente tabla y gráfico, nos indica que las máquinas, ambientes, distribución, equipos y todos los elementos materiales del casino Palacio

Royal no son visualmente atractivos para los clientes, ya que el análisis determinó que un 76% de los clientes encuestados señalan que no están de acuerdo o en desacuerdo y en desacuerdo, lo cual es un reflejo de que la percepción del ambiente físico no es el adecuado y requiere mejoras.

Tabla Nro. 05: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal muestra una apariencia pulcra y formal?

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo ☐	1	1	0.29%
2	Estoy en desacuerdo ☐	56	57	16.42%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	171	228	50.15%
4	Estoy de acuerdo	101	329	29.62%
5	Estoy totalmente de acuerdo	12	341	3.52%
		341		100.00%

Gráfico Nro. 08: El personal de servicio del Casino Palacio Royal muestra una apariencia pulcra y formal



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

La presente tabla y gráfico, nos indica que en el casino Palacio Royal el personal de servicio requiere mejorar el aspecto referente a la apariencia pulcra y formal del personal de servicio, ya que el análisis determinó que un

50% de los clientes encuestados señalan que no están de acuerdo o en desacuerdo, esto refleja que no hay una imagen establecida del personal de servicio.

Tabla Nro. 06: ¿Los servicios brindados en el Casino Palacio Royal satisfacen sus expectativas?

	fi	Fi	hi
1 Estoy en total desacuerdo ☐	0	0	0.00%
2 Estoy en desacuerdo ☐	21	21	6.16%
3 No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	122	143	35.78%
4 Estoy de acuerdo	186	329	54.55%
5 Estoy totalmente de acuerdo	12	341	3.52%
	341		100.00%

Gráfico Nro. 09: Los servicios brindados en el Casino Palacio Royal satisfacen las expectativas del cliente



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

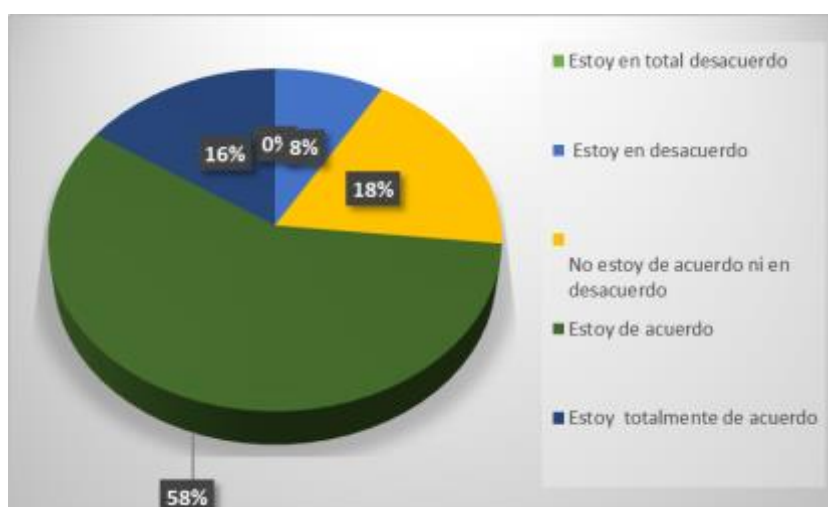
La presente tabla y gráfico, indica que los servicios brindados en el Casino Palacio Royal sí satisfacen las expectativas de los clientes, ya que el

análisis determinó que un 58% de los clientes encuestados señalan que están de acuerdo y totalmente de acuerdo con los servicios brindados, esto indica que los clientes se encuentran satisfechos con el servicio brindado, sin embargo aún se deben tomar medidas correctivas, pues el 36% no se encuentra de acuerdo ni es desacuerdo, lo cual es indicio de que el servicio les es indiferente y lo que se espera es que todos los clientes perciban un excelente servicio.

Tabla Nro. 07: ¿El personal de servicio comunica a los clientes la existencia de promociones o futuras promociones?

	fi	Fi	hi
1 Estoy en total desacuerdo ☐	0	0	0.00%
2 Estoy en desacuerdo ☐	29	29	8.50%
3 No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	62	91	18.18%
4 Estoy de acuerdo	197	288	57.77%
5 Estoy totalmente de acuerdo	53	341	15.54%
	341		100.00%

Gráfico Nro. 10: El personal de servicio comunica a los clientes la existencia de promociones o futuras promociones



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

La presente tabla y gráfico, nos indica que en el casino Palacio Royal la comunicación por parte del personal de servicio hacia los clientes respecto a la existencia de promociones o futuras promociones se realiza de manera óptima, porque así lo refleja el análisis que determinó que un 74% de los clientes encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo, lo cual nos indica que hay una buena comunicación.

Tabla Nro. 08: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal le ofrecen un servicio rápido?

	fi	Fi	hi
1 Estoy en total desacuerdo ☐	58	58	17.01%
2 Estoy en desacuerdo ☐	143	201	41.94%
3 ☒ No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	100	301	29.33%
4 Estoy de acuerdo	30	331	8.80%
5 Estoy totalmente de acuerdo	10	341	2.93%
	341		100.00%

Gráfico Nro. 11: El personal de servicio del Casino Palacio Royal le ofrecen un servicio rápido



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

La presente tabla y gráfico, nos indica que el servicio rápido de atención del casino Palacio Royal al parecer presenta deficiencias, ya que el análisis nos muestra que el 42% está en desacuerdo con dicha atención e incluso el 17% está totalmente en desacuerdo y sólo el 3% está de acuerdo, lo cual indica que se debe mejorar la rapidez en el servicio brindado.

Tabla Nro. 09: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal está siempre dispuesto a responder a sus dudas y preguntas?

	fi	Fi	hi
1 Estoy en total desacuerdo ☐	15	15	4.40%
2 Estoy en desacuerdo ☐	108	123	31.67%
3 No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	142	265	41.64%
4 Estoy de acuerdo	58	323	17.01%
5 Estoy totalmente de acuerdo	18	341	5.28%
	341		100.00%

Gráfico Nro. 12: El personal de servicio del Casino Palacio Royal está siempre dispuesto a responder a sus dudas y preguntas



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

La presente tabla y gráfico, nos indica que el personal de servicio del Casino Palacio Royal no siempre está presto a responder las dudas y preguntas del cliente, ya que el análisis determinó que un 42% de los clientes encuestados señalan que no están de acuerdo ni en desacuerdo, seguido del 32% que se encuentra en desacuerdo, lo cual indica que no existe una adecuada comunicación entre el personal de servicio y los clientes, respecto a las inquietudes de los clientes.

Tabla Nro. 10: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal le transmite seguridad y responsabilidad?

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo	11	11	3.23%
2	Estoy en desacuerdo	42	53	12.32%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	86	139	25.22%
4	Estoy de acuerdo	162	301	47.51%
5	Estoy totalmente de acuerdo	40	341	11.73%
		341		100.00%

Gráfico Nro. 13: El personal de servicio del Casino Palacio Royal le transmite seguridad y responsabilidad



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

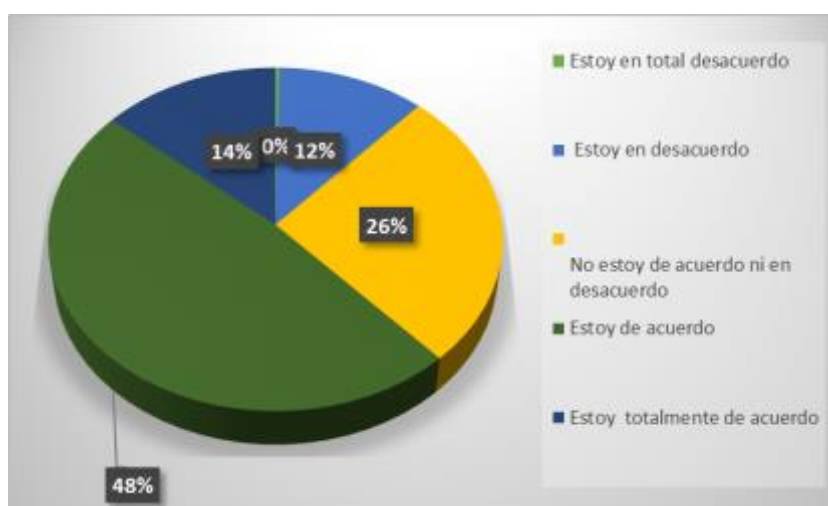
Análisis e interpretación:

La presente tabla y gráfico, indica que el personal de servicio del Casino Palacio Royal sí transmite seguridad y responsabilidad al cliente, esto se ve reflejado en el análisis ya que se determinó que el 60% de los clientes encuestados indican que están de acuerdo y muy de acuerdo, lo cual es indicio de que los clientes se sienten seguros en el casino.

Tabla Nro. 11: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal les atendió con amabilidad y cordialidad?

	fi	Fi	hi
1 Estoy en total desacuerdo ☐	1	1	0.29%
2 Estoy en desacuerdo ☐	39	40	11.44%
3 No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	90	130	26.39%
4 Estoy de acuerdo	164	294	48.09%
5 Estoy totalmente de acuerdo	47	341	13.78%
	341		100.00%

Gráfico Nro. 14: El personal de servicio del Casino Palacio Royal atendió con amabilidad y cordialidad



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

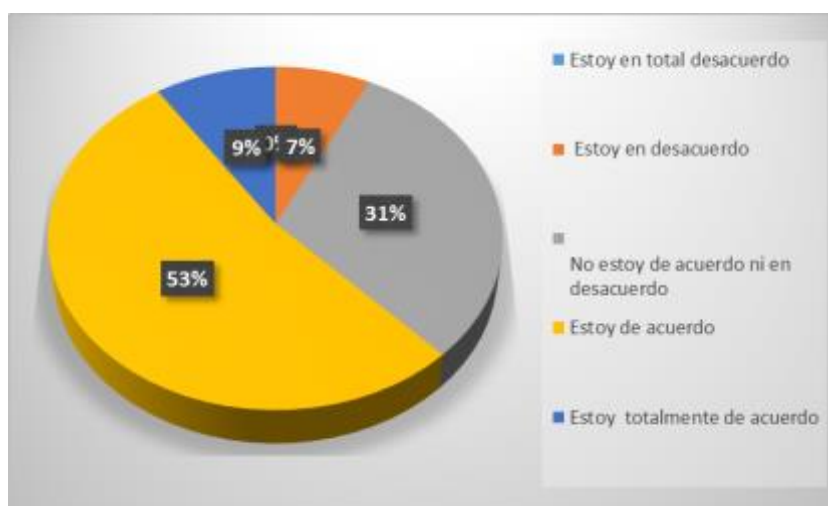
Análisis e interpretación:

La presente tabla y gráfico, indica que en el casino Palacio Royal, los clientes perciben amabilidad y cordialidad por parte del personal de servicio, esto se ve reflejado en el análisis ya que determinó que el 62% de los clientes encuestados indican que están de acuerdo y muy de acuerdo, lo cual es indicio que se está efectuando de manera óptima el trato del personal de servicio hacia los clientes.

Tabla Nro. 12: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal le ofreció un servicio de atención personalizada?

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo	0	0	0.00%
2	Estoy en desacuerdo	25	25	7.33%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	104	129	30.50%
4	Estoy de acuerdo	180	309	52.79%
5	Estoy totalmente de acuerdo	32	341	9.38%
		341		100.00%

Gráfico Nro. 15: El personal de servicio del Casino Palacio Royal le ofreció un servicio de atención personalizada



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

La presente tabla y gráfico, indica que el personal de servicio del Casino Palacio Royal ofrece un servicio de atención personalizada al cliente, ya que el análisis determinó que el 62% de los clientes encuestados indican que están de acuerdo y muy de acuerdo, sin embargo se deben realizar mejoras en el servicio, ya que el 31% no está de acuerdo ni es desacuerdo, es decir aún no perciben la atención personalizada que esperan recibir por parte del personal de servicio.

Tabla Nro. 13: ¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal comprende sus necesidades?

		fi	Fi	hi
1	Estoy en total desacuerdo□	12	12	3.52%
2	Estoy en desacuerdo□	51	63	14.96%
3	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	113	176	33.14%
4	Estoy de acuerdo	127	303	37.24%
5	Estoy totalmente de acuerdo	38	341	11.14%
		341		100.00%

Gráfico Nro. 16: El personal de servicio del Casino Palacio Royal comprende sus necesidades



Fuente: Encuesta - elaboración propia 2016

Análisis e interpretación:

La presente tabla y gráfico, indica que los clientes de Casino Palacio Royal perciben que el personal de servicio comprende sus necesidades, el análisis determinó que un 48% de los clientes encuestados indican que están de acuerdo y muy de acuerdo, sin embargo el 33% de los clientes no están de acuerdo ni en desacuerdo, lo cual es indicio de que aún falta

realizar mejoras en ese aspecto referido a la atención por parte del personal de servicio hacia los clientes del casino.

Se muestra a continuación el consolidado de las preguntas realizadas en la encuesta conforme las cinco dimensiones del SERVQUAL, los resultados se muestran en porcentajes según la escala de Likert:

Tabla Nro. 14. Consolidado de preguntas realizadas en la encuesta conforme a las cinco dimensiones del SERVQUAL

Nº	ENUNCIADOS	Total Desacuerdo	Desacuerdo	No de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	ELEMENTOS TANGIBLES					
1	¿Son visualmente atractivos las máquinas, ambientes, distribución, equipos y todos los elementos materiales?	2.64%	20.23%	56.30%	15.84%	4.99%
2	¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal tienen una apariencia pulcra y formal?	0.29%	16.42%	50.15%	29.62%	3.52%
	FIABILIDAD					
3	¿Los servicios brindados en el Casino Palacio Royal satisfacen sus expectativas?	0%	6.16%	35.78%	54.55%	3.52%
4	¿El personal de servicio comunica a los clientes la existencia de promociones o futuras promociones?	0%	8.50%	18.8%	57.77%	15.54%
	CAPACIDAD DE RESPUESTA					
5	¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal le ofrecen un servicio rápido?	17.01%	41.94%	29.33%	8.80%	2.93%
6	¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal está siempre dispuesto a responder a sus dudas y preguntas?	4.40%	31.67%	41.64%	17.01%	5.28%
	RESPONSABILIDAD					
7	¿El personal de servicio del Casino	3.23%	12.32%	25.22%	47.51%	11.73%

	Palacio Royal le transmite seguridad y responsabilidad?					
8	¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal les atendió con amabilidad y cordialidad?	0.29%	11.44%	26.39%	48.09%	13.78%
	CONFIANZA O EMPATÍA					
9	¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal le ofreció un servicio de atención personalizada?	0%	7.33%	30.50%	52.79%	9.38%
10	¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal comprende sus necesidades?	3.52%	14.96%	33.14%	37.24%	11.14%

Fuente: Elaboración Propia 2015.

Como se observa en la Tabla N° 14 muestra la percepción de los clientes sobre la baja calidad en el servicio brindado y como factores que determinan su bajo nivel de servicio de calidad se encuentran las dimensiones de elementos tangibles y capacidad de respuesta, que es por la falta de una buena infraestructura, máquinas, equipos y muebles así mismo por las demoras en las soluciones en la presencia de problemas dentro del casino siendo estas dos dimensiones a las que con mayor énfasis se les debe realizar una propuesta de mejora dentro del Casino Palacio Royal de esta mejorar el nivel de calidad de servicio.

4.3. Diseñar una propuesta de mejora que tienda a incrementar la calidad del servicio al cliente en el Casino Palacio Royal.

Se desarrolla una propuesta de planes de acción que tienen como base las cinco dimensiones de la metodología SERVQUAL (Elementos tangibles, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Responsabilidad, Confianza o

Empatía.). La presente propuesta debe ayudar a cumplir los objetivos del Casino Palacio Royal, los objetivos son:

- Crecer en el mercado nacional e internacional y ser reconocidos como el casino con el mejor servicio en el sur del país.
- Brindar el mejor servicio de atención con tecnología y ambientes seguros para dar más seguridad y calidad en el servicio a los clientes.
- Capacitar al personal para un servicio de calidad.

4.3.1. Propuesta de mejora en planes de acción

De acuerdo al estudio de las entrevistas y encuestas se determinó que los factores que más influyen en el bajo incremento de la calidad son en las dimensiones de elementos tangibles y capacidad de respuesta siendo estos factores los que se deben reforzar e invertir más en tiempo y costos para su pronta mejora, de esta forma elevar el nivel de calidad de servicio de atención en el Casino Palacio Royal. Tomando en cuenta estos factores se procede a presentar los planes de acción separados en cinco dimensiones como se muestra a continuación la presente propuesta de mejora:

Tabla Nro. 15. Propuesta de mejora para el Casino Palacio Royal

Nº	Estrategias	Propuesta de mejora	Costo	Tiempo
1	Estrategia de Elementos tangibles.	Se propone comprar progresivamente máquinas tragamonedas. Se recomienda reparar y vender las maquinas antiguas para recuperar en parte el dinero invertido en ellas.	S/. 35,000.00 0 C/U	Anual
		Comprar alfombras nuevas e invertir en pintura para los interiores y exteriores del casino. También renovar muebles muy desgastados.	S/. 5,000	Anual
2	Estrategia Fiabilidad.	Elaborar un manual procedimientos de servicio al cliente. Que muestre los procesos y pasos para atender adecuadamente a los clientes del casino.	S/. 600.00	1 mes
3	Estrategia de Capacidad de respuesta.	Realizar capacitaciones sobre el valor de la atención oportuna y pronta a los clientes. Mejoras en la capacidad de respuesta de manera rápida y efectiva.	S/. 5,000.00	mensual
4	Estrategia de Responsabilidad.	Motivar al personal de servicio con incentivos económicos con comisiones y bonos extras por buenas prácticas laborales. Esto elevará la dignidad del personal	S/. 5,000.00	Mensual

		de servicio y su mejora.		
5	Estrategia de Confianza o Empatía.	Organizar capacitaciones en relación a la confianza y empatía con los clientes. Capacitaciones que mejoren las relaciones humanas con los clientes y en personal de servicio.	S/. 1,500.00	Mensual

Fuente: Elaboración propia 2015

4.4. Establecer herramientas de control idóneas para el seguimiento de las propuestas de mejora a fin de incrementar la calidad de servicio al cliente del Casino Palacio Royal.

Se debe hacer un seguimiento constante a los planes de acción propuesto en la presente tesis para el éxito de elevar el nivel de calidad de servicio de atención dentro del Casino Palacio Royal. La gerencia tendrá que tomar la responsabilidad de ejecutar las medidas de control que se proponen, en el tiempo determinado que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla Nro. 16 Medidas de control de la propuesta de mejora

Estrat egias	Propuesta de mejora	Medidas de control	Tiempo de ejecuci ón
Estrategia de Elementos tangibles.	Se propone comprar progresivamente máquinas tragamonedas nuevas. De reparar y vender las maquinas antiguas para recuperar en parte el dinero invertido en ellas. Comprar alfombras nuevas e invertir en pintura para los interiores y exteriores del casino. También renovar muebles muy desgastados.	Realizar inventario general y hacer lista de bienes muebles que requieran una mejora o cambio por uno nuevo. Realizar su respectivo presupuesto (Gerencia)	Anual

Estrategia Fiabilidad.	Realizar un procedimiento de servicio al cliente. Que muestre los procesos y pasos para atender adecuadamente a los clientes del casino.	Realizar encuestas a los clientes dentro del Casino Palacio Royal (Gerencia)	Anual
Estrategia de Capacidad de	Realizar capacitaciones mensuales sobre el valor de la atención oportuna y pronta a los clientes. Mejoras en la capacidad de respuesta de manera rápida y efectiva.	Incorporar un cliente incognito para medir el nivel de capacidad de respuesta de los problemas y servicios dentro del casino (Gerencia)	Trimestral
Estrategia de Responsabilidad.	Motivar al personal de servicio con incentivos económicos con comisiones y bonos extras por buenas prácticas laborales. Esto elevará la dignidad del personal de servicio y su mejora.	Evaluación de logros del personal de servicio, como puntualidad, responsabilidad y disponibilidad inmediata. Registro de personal de servicio y observaciones (Gerencia)	Semestral
Estrategia de Confianza o Empatía.	Organizar capacitaciones en relación a la confianza y empatía con los clientes. Capacaciones que mejoren las relaciones humanas con los clientes y en personal de servicio.	Encuestas dirigidas a los clientes sobre el servicio brindado dentro del casino. (Gerencia)	Semestral

Fuente: Elaboración propia 2015

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En la presente propuesta de mejora se han llegado a las siguientes conclusiones y recomendaciones que se deben tomar en cuenta en la gerencia para para el adecuado desarrollo de la propuesta de mejora y mejora en el nivel de calidad de servicio dentro del Casino Palacio Royal.

5.1. Conclusiones

- Según el estudio y diagnóstico realizado al Casino Palacio Royal se llega a la conclusión que el mencionado casino no cuenta con las herramientas necesarias que le permitan mejorar la calidad de servicio en la atención, por desconocimiento de los diferentes beneficios que le traerían a su empresa, esto se ve reflejado en el lento crecimiento del casino y una baja significativa en los ingresos.
- Los factores que determinan la pérdida de la calidad del servicio al cliente son tomados del método de SERVQUAL que son básicamente cinco dimensiones (Confianza, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Tangibilidad, Responsabilidad) en las cuales el casino Palacio Royal tiene graves falencias principalmente en la dimensión de Tangibilidad y Capacidad de respuesta, lo cual nos muestra que es allí donde se deben

aplicar las principales medidas correctivas afín de lograr el propósito de la presente propuesta de mejora.

- Luego de realizar el análisis al casino Palacio Royal, se concluye que se debe ejecutar e implantar propuestas de mejoras o planes de acción, ya que beneficiara de manera significativa en la imagen, posicionamiento y generará un incremento significativo en la calidad del servicio brindado en el Casino Palacio Royal.

- Se concluye que para el control de los resultados de la implantación de las acciones, se debe contar con los mecanismos de control que sean más adecuados para lograr la mejora en la atención del cliente y para medir la efectividad de las estrategias y acciones realizadas. Esto permitirá a la gerencia a tomar decisiones que le ayuden a mejorar la administración y control de sus ingresos.

5.2. Recomendaciones

- El Casino Palacio Royal debe implementar estrategias o acciones que permita incrementar su participación en el mercado, es decir se recomienda que se aplique la propuesta de mejora presentada en esta investigación.

- Se propone comprar progresivamente nuevas máquinas tragamonedas, y reparar y vender las maquinas antiguas para recuperar parte el dinero invertido en ellas, a su vez comprar alfombras nuevas e invertir en pintura para los interiores y exteriores del casino, así como también renovar muebles muy desgastados, esto permitirá lograr mejorar en la dimensión débil de la empresa, Tangibilidad

- Se propone elaborar un manual de procedimientos para el servicio de atención al cliente, que muestre los procesos y pasos para atender adecuadamente a los clientes del casino, lo cual permitirá mejoras en el servicio.

- Se propone realizar capacitaciones mensuales sobre el valor de la atención oportuna y pronta a los clientes, lo cual permitirá mejoras en la capacidad de respuesta a los clientes, logrando que se realice de manera rápida y efectiva.

- Se propone motivar e incentivar al personal de servicio Esto elevará la dignidad del personal de servicio y su mejora.

- Organizar capacitaciones en relación a la confianza y empatía con los clientes, es decir Capacitaciones que mejoren las relaciones humanas con los clientes y en personal de servicio.

- Por último se recomienda la utilización de mecanismos de control, que permitan medir la efectividad de las acciones antes mencionadas, como la realización de inventarios, encuestas y evaluaciones, ya que permitirá medir los resultados de las estrategias aplicadas y mostrar con ello la evolución del servicio de calidad en la atención.

BIBLIOGRAFÍA

Cantú, Delgado Humberto (2006). Desarrollo de una Cultura de Calidad.

Editorial McGraw Hill. México. Tercera edición.

Zeithaml, V. Parasuraman, A. Berry, L. (1992). Calidad Total en la Gestión de Servicios. Editorial Díaz de Santos. Primera edición.

Abc-Calidad (2013). SERVQUAL (Zamudio Igami). Recuperado en Mayo de 2013: <http://abc-calidad.blogspot.pe/2011/05/servqual.html>.

Eumed (2012). la calidad del servicio en los clientes logísticos (Julio Alvarez). Recuperado el 29 de abril del 2012: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1372/clientes-logisticos.html>.

ANEXOS

ENCUESTA

Buen día, somos estudiantes del INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO JOHN VON NEUMANN de Tacna y se está realizando una encuesta para medir el nivel de percepción y satisfacción sobre la calidad de servicio que se brinda en el Casino Palacio Royal.

Escala de medición:

1. Estoy en total desacuerdo
2. Estoy en desacuerdo
3. No estoy de acuerdo ni en desacuerdo
4. Estoy de acuerdo
5. Estoy totalmente de acuerdo

MARQUE CON X LA ALTERNATIVA QUE CORRESPONDA

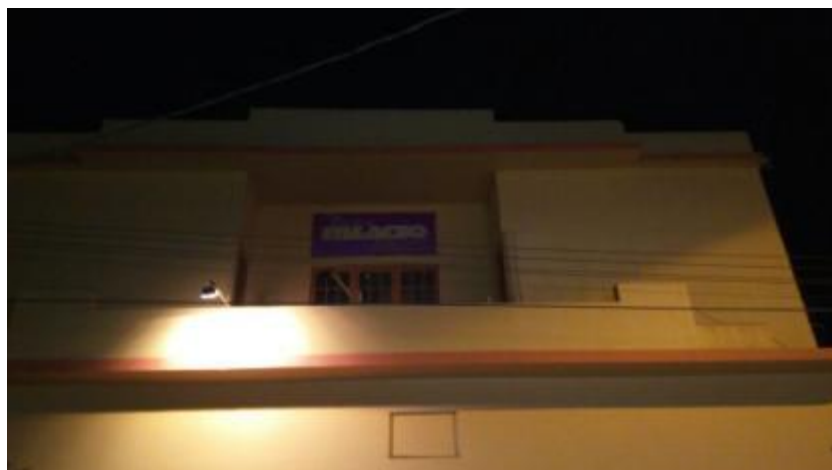
Nº	ENUNCIADOS	Total Desacuerdo	Desacuerdo	No de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	ELEMENTOS TANGIBLES					
1	¿Son visualmente atractivos las máquinas, ambientes, distribución, equipos y todos los elementos materiales?	1	2	3	4	5
2	¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal tienen una apariencia pulcra y formal?	1	2	3	4	5
	FIABILIDAD					
3	¿Los servicios brindados en el Casino Palacio Royal satisfacen sus expectativas?	1	2	3	4	5
4	¿El personal de servicio comunica a los clientes la existencia de promociones o futuras promociones?	1	2	3	4	5
	CAPACIDAD DE RESPUESTA					
5	¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal le ofrecen un servicio rápido?	1	2	3	4	5
6	¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal está siempre dispuesto a responder a sus dudas y preguntas?	1	2	3	4	5
	RESPONSABILIDAD					
7	¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal le transmite seguridad y responsabilidad?	1	2	3	4	5
8	¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal les atendió con amabilidad y cordialidad?	1	2	3	4	5
	CONFIANZA O EMPATÍA					
9	¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal le ofreció un servicio de atención personalizada?	1	2	3	4	5
10	¿El personal de servicio del Casino Palacio Royal comprende sus necesidades?	1	2	3	4	5

PREGUNTAS DE ENTREVISTA AL DUEÑO DEL CASINO PALACIO ROYAL

1. ¿Cómo se inició se inició el Casino Palacio Royal?
2. ¿Cuándo ha crecido en la actualidad el Casino Palacio Royal?
3. ¿Aplica alguna metodología para el incremento del nivel de calidad?
4. ¿Conoce alguna metodología para mejorar la calidad de servicio?
5. ¿Cuál es la estructura organizacional del Casino Palacio Royal?
6. ¿Cómo está dividido por dentro el Casino Palacio Royal?
7. ¿Con que personal cuenta actualmente?
8. ¿Ha tenido reclamos en cuanto al servicio brindado?
9. ¿El personal cuenta con capacitaciones constantes?
10. ¿Tiene inconvenientes con la infraestructura, máquinas y muebles?

FOTOS CASINO PALACIO ROYAL

Fachada del Casino Palacio Royal



Maquinas de Sala 01 de Casino Palacio Royal



Máquinas de sala 02 del Casino Palacio Royal

