FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA, TURISMO YGASTRONOMÍA

Carrera de Administración en Turismo

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO AL TURISTA QUE CONSUME CASINOS EN CRUCEROS CON EL FIN DE AUMENTAR LAS VENTAS DE LOS PRODUCTOS OFRECIDOS DENTRO DEL ÁREA

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración en Turismo

GLORIA MARIA MESIAS MEDRANO (0000-0001-7992-2427)

Asesora:

ANDREA ARACELI MARTÍNEZ BERTRAMINI (0000-0002-2848-118X)

Lima – Perú

2021

Índice

Introducción **1**

Capítulo 1: Generalidades de la empresa **4**

1.1. Datos Generales 4

1.1.1. Ubicación, giro y tamaño 4

1.2. Razón social de la empresa 5

1.3. Breve Reseña Histórica 5

1.4. Organigrama de la empresa 8

1.5. Misión, visión y objetivos 9

1.5.1. Misión 9

1.5.2. Visión y objetivos 9

1.6. Producto 10

1.7. Mercado Objetivo 11

1.7.1. Mercado Objetivo Holland America Cruise Lines 11

1.7.2. Mercado Objetivo Princess Cruises 12

1.8. Premios y certificaciones 13

1.9. Relación de la empresa con la sociedad 15

Capítulo 2: Desarrollo del Perfil Profesional **17**

2.1. Descripción del área 17

2.2. Descripción del puesto 18

2.3. Responsabilidades y funciones 20

2.4. Objetivos 22
2.5. Evaluación del desempeño profesional 23
2.6. Desafíos y Limitaciones 25
Capítulo 3: Marco Teórico 27
3.1. Antecedentes nacionales e internacionales 27
3.2. Fundamentos Teóricos 31
3.2.1. Plan Estratégico 31
3.2.2. Customer Experience (Experiencia del cliente) 32
3.2.3. Industria de cruceros 34
3.2.4. Perfil del turista de cruceros 39
3.2.5. Casinos en cruceros – Tipo de Turismo de entretenimiento abordo 46
Capítulo 4: Desarrollo de la Experiencia Profesional 48
4.1. Problema o reto presentado 48
4.2. Objetivos generales y específicos 49
4.2.1. Objetivo General 49
4.2.2. Objetivos específicos 49
4.2.3. Estrategias 49
4.3. Metodología utilizada 49
4.4. Solución planteada 51
4.4.1. Plan estratégico 51
4.4.1.1. Diagnóstico – Customer Journey Map 53
4.4.1.2. Análisis situación actual – FODA / CAME 60
4.4.1.3. Objetivos del plan estratégico 67

4.4.1.4. Estrategias del plan estratégico 69
4.4.1.5. Acciones tácticas 70
4.4.1.6. Plan de acción 73
4.4.1.7. Manual de procesos para la mejora de calidad de servicio del casino 80
4.4.1.8. Indicadores de evaluación del plan estratégico 88
4.5. Resultados Obtenidos 89
4.6. Discusión 102
4.6.1. Competencia Profesional 1: 102
4.6.2. Competencia Profesional 2 103
4.6.3. Competencia Profesional 3 104
4.6.4. Competencia Profesional 4 105
4.7. Limitaciones 106
Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones 107
5.1. Conclusiones 107
5.2. Recomendaciones 109
Capítulo 6: Referencias bibliográficas 111
Anexos 115

Introducción

La industria de los cruceros ha ido desarrollándose y experimentando un crecimiento acumulativo anual del 8% a nivel mundial pre-pandemia, según el último reporte (2019) de La Asociación Internacional de Líneas de Cruceros (CLIA, por sus siglas en inglés), en donde los servicios de entretenimiento son el principal protagonista y una de las motivaciones más resaltantes que tienen los turistas que optan por este tipo de turismo.

El presente informe busca demostrar la experiencia profesional adquirida por la autora, egresada de la carrera de Administración en Turismo, quien se desempeñó como Senior Host en el área de casino dentro de las diversas líneas de cruceros que tiene Carnival Corporation Cruise Lines, bajo la dirección de Global Casino Operations, entre los años 2012 y 2020.

Por un período de más de cuatro años, la autora asumió el reto de estar a cargo del marketing, así como la atención del turista dentro de las instalaciones del área de casino. Siendo el casino la motivación principal de viaje de los cruceristas.

Como resultado de la citada gestión laboral, se identificó la necesidad de mejorar la experiencia de los clientes que hacían uso del casino dentro del crucero, con el fin de incrementar la venta de los productos de entretenimiento de dicha área del barco, ya que era una oportunidad que no estaba siendo aprovechada.

Ante el reto identificado la autora plantea el diseño y desarrollo de un plan

estratégico para mejorar la experiencia del turista dentro de las instalaciones del casino, que incidiera en el aumento de la venta de los productos ofrecidos dentro del mismo, logrando a su vez la mejora en la rentabilidad del casino.

El presente informe describe el diagnóstico y análisis de la experiencia del cliente para identificar los momentos claves donde se podía incidir en la venta, así como el desarrollo de estrategias de marketing y de servicio al cliente orientadas a la fidelización del cliente que contribuyan al aumento de las ventas.

Se propone un enfoque orientado a la experiencia del cliente en el cual se prioriza el uso de una metodología cualitativa, teniendo en cuenta que la presente es una investigación exploratoria. Se usaron como herramientas metodológicas la observación simple y entrevistas a profundidad. Asimismo, considerando el objetivo del presente trabajo se usó un enfoque de tipo descriptivo que permitió realizar el análisis del comportamiento del cliente, desarrollando el Customer Journey Map como instrumento para conocer en detalle la experiencia del cliente. Por último, se usó la metodología aplicada según el tipo de estudio ya que, permitió encontrar las mejores estrategias logrando elaborar el plan de acción a seguir.

Los resultados obtenidos luego de la aplicación del plan estratégico fueron muy satisfactorios ya que, se logró aumentar el grado de satisfacción de los clientes con respecto al servicio recibido en el casino, así como el aumento del porcentaje de ventas de los productos del casino en todos los barcos en los que la autora tuvo participación laboral.

El desarrollo de este informe logró cubrir la mayoría de las competencias que se esperan de un egresado de la carrera de administración en turismo, competencias que se especificarán detalladamente a lo largo del informe de suficiencia profesional. Se puede apreciar en los resultados que dichas capacidades permitieron cumplir con las metas y retos presentados, logrando superar las expectativas de los superiores.

De igual forma se incluyen las conclusiones que la autora desarrolla a partir de su experiencia laboral, corroborando toda la teoría aprendida en sus años de universidad a través de la puesta en práctica en todos sus años de gestión para una de las empresas de cruceros más grandes a nivel mundial como lo es Carnival Corporation. En este sentido resulta relevante señalar que siempre puede existir espacio de análisis que nos lleve a optimizar la calidad del servicio y la estandarización de procesos que pueden ser implementados no solo a nivel de alta gerencia de una empresa, sino por los colaboradores de cada área en base a su propia experiencia de interacción continua con los clientes.

Finalmente, la autora plasma las recomendaciones que surgen a lo largo del desarrollo del presente informe, tanto para la empresa como a futuros tesistas que aborden temas relacionados al mismo donde netamente se sintetiza la relevancia de involucrar de lleno a los trabajadores para el éxito de un propósito empresarial, generando beneficio tanto para los trabajadores como para la empresa mediante un constante trabajo de capacitaciones y desarrollo de incentivos para cualquier tipo de empresa de servicio..

Capítulo 1: Generalidades de la empresa

1.1. Datos Generales

Carnival Corporation & plc, según la información obtenida de su página web, es un operador de cruceros británico-estadounidense, una de las compañías de cruceros más grandes a nivel mundial, la cual ofrece viajes de placer a viajeros de todo el mundo. La empresa tiene nueve marcas de líneas de crucero, con una flota de 87 barcos que visitan más de 700 puertos en todo el mundo durante todo el año.

Las nueve marcas de líneas de cruceros de Carnival Corporation ofrecen una amplia gama de opciones de vacaciones para millones de huéspedes con una amplia variedad de actividades de tiempo libre que se adaptan a personas de diferentes orígenes, culturas e idiomas. ("Corporate Information - Carnival Corporation & plc", 2020)

1.1.1. Ubicación, giro y tamaño

La información que se muestra a continuación fue brindada por Roger Frizzell, SVP & Chief Communications Officer, Carnival Corporation & plc:

- Sede Principal: Doral, Florida, Estados Unidos
- 3655 NW 87th Avenue. Miami, FL. 33178 U.S.A.
- Teléfono Sede Principal: 305 599 2600
- Industria: Hospitalidad y Turismo
- Formal Legal: Sociedad por acciones
- Tamaño: 87 barcos, más de 150,000 trabajadores de alrededor de 150 países
- Cantidad de viajeros al año – Alrededor de 13 millones de pasajeros anuales

- Presencia en redes sociales:

  Facebook, Instagram como @Carnival y Twiter como @CarnivalCruise

1.2. Razón social de la empresa

Carnival Corporation & Plc

La empresa cuenta con jurisdicción en Reino Unido

(Frizzell, 2020)

1.3. Breve Reseña Histórica

El lanzamiento de Carnival Cruise Lines es un cuento clásico del Sueño Americano. Iniciada por el difunto Ted Arison, la compañía comenzó a operar en 1972 con una gran cantidad de visión, un solo barco de segunda mano y suficiente combustible para hacer un viaje de ida desde Miami a San Juan.

Apoyándose en poco más que un nivel contagioso de entusiasmo, Arison forjó una sociedad para convertir a la joven empresa en una línea de cruceros en toda regla. Dos años después, Carnival seguía siendo un operador de poca monta con dificultades.

Pero Arison permaneció tan enfocado en su meta como siempre. En 1974, demostró su determinación comprando en su totalidad la propiedad de la decadente Carnival - y su precario futuro - por 1 dólar en efectivo y la asunción de 5 millones de dólares en deuda.

Tenaz, motivado y sumamente confiado, Arison pasó el resto de su vida dando grandes pasos en los negocios que se han convertido en la materia de una leyenda marinera: cambiando el rumbo del Carnival y convirtiendo una inversión de $ 1 en la línea de cruceros más popular y rentable del mundo.

A lo largo de los años, Carnival ha adquirido representación en prácticamente todos los segmentos del mercado de la industria de cruceros, incluido el operador premium Holland America Line en 1989; la marca de lujo Seabourn en 1992; Costa Cruceros, la marca contemporánea con sede en Génova, Italia, el operador de cruceros número uno de Europa, en 1997; y el venerable operador premium / de lujo Cunard Line en 1998, que construyó el transatlántico más grande del mundo, el Queen Mary 2 de 150.000 toneladas.

El ascenso sin precedentes de Carnival como el operador de cruceros más grande del mundo se puede atribuir a su capacidad para administrar la autonomía de la marca, con cada línea de cruceros importante manteniendo oficinas separadas de ventas, marketing y reservas, así como a través del programa de construcción naval más agresivo de la industria.

En resumen, Carnival comenzó en 1972 con un solo barco, el Mardi Gras, un transatlántico, que presentaba una serie de elementos innovadores junto con un ambiente festivo a bordo como ningún otro crucero que navegaba en ese momento.

El éxito del Mardi Gras fue fundamental para el crecimiento del Carnival. El espíritu emprendedor y la visión pionera del fundador de Carnival, el difunto Ted Arison, proporcionaron una base sólida para el futuro de la empresa que siguió sus operaciones de manera exitosa hasta marzo del año 2020, realizando una pausa en sus operaciones a causa de la pandemia COVID 19 y con proyecciones de retorno para el 2021.
(“Vision, Mission & History - Carnival Corporation & plc”, 2020)

Figura 1. Ted Arison – Fundador Carnival Corporation – Barco Mardi Grass

Nota: Figura extraída de la página web de Carnival Corporation. (“Vision, Mission & History - Carnival Corporation & plc”, 2020)

1.4. Organigrama de la empresa

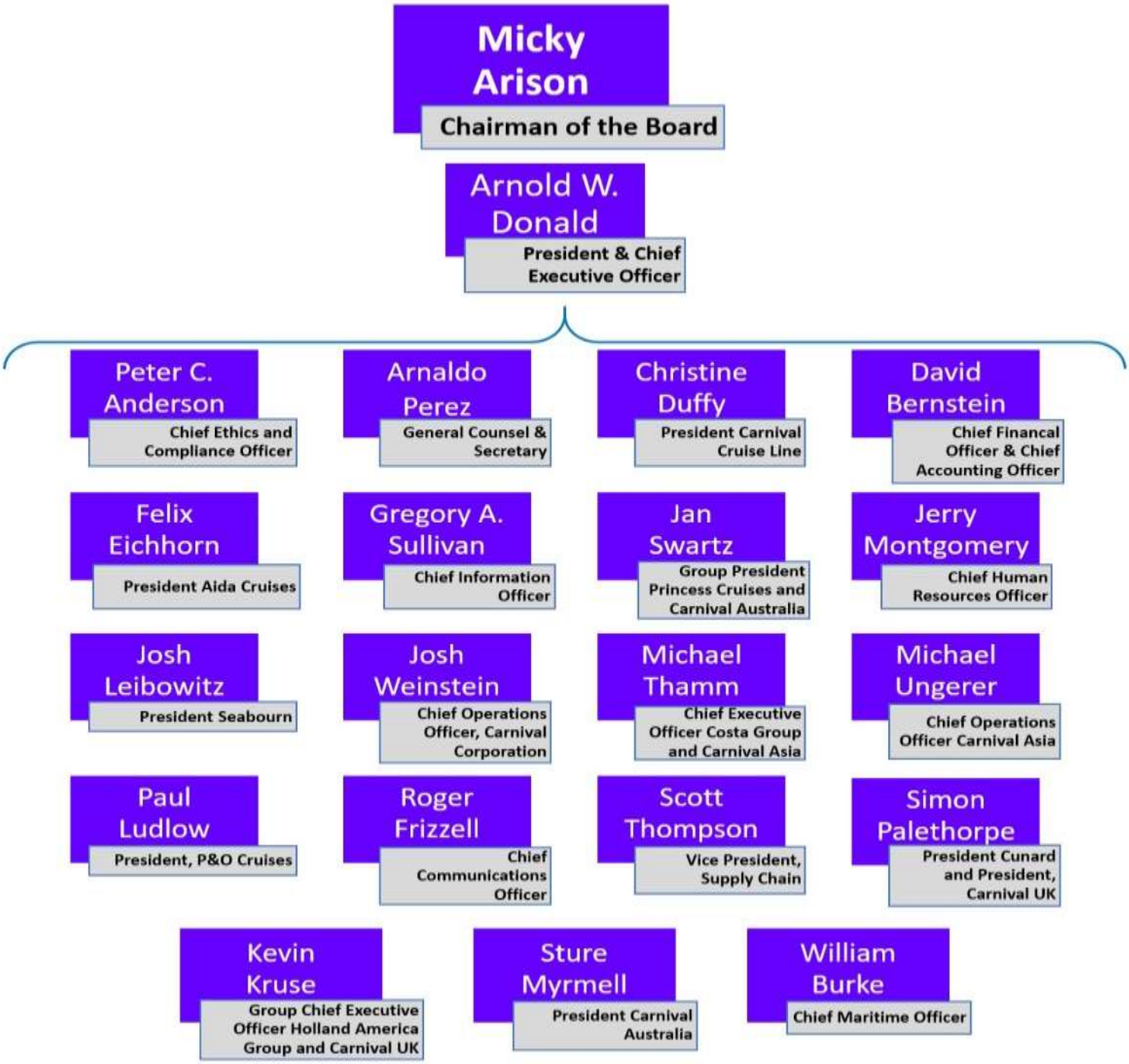


Figura 2. Organigrama Carnival Corporation.

Nota: Organigrama de elaboración propia con información obtenida de páginas web de Carnival Corporation. (“Board of Directors - Carnival Corporation & plc”, 2020; “Carnival Corporation - Team - The Org Chart”, 2020; “Officers & Executives - Carnival Corporation & plc”, 2020)

1.5. Misión, visión y objetivos

A continuación, se presenta la visión corporativa, así como la misión de la empresa según lo que la empresa comparte en su página web ("Vision, Mission & History - Carnival Corporation & plc", 2020):

1.5.1. Misión

Juntos, brindamos experiencias vacacionales alegres y rendimientos revolucionarios para los accionistas al superar las expectativas de los huéspedes y aprovechar nuestra escala líder en la industria.

1.5.2. Visión y objetivos

En Carnival Corporation & plc, nuestra mayor responsabilidad y nuestras principales prioridades son operar de manera segura, proteger el medio ambiente y cumplir con las normas en todos los lugares del mundo donde operamos. Sobre esta base, aspiramos a ofrecer unas vacaciones felices e inigualables a nuestros huéspedes, siempre superando sus expectativas y, al hacerlo, generando un valor excepcional para todos los involucrados. Estamos comprometidos con una cultura corporativa positiva y justa, basada en la inclusión y el poder de la diversidad. Operamos con integridad, confianza y respeto mutuo, buscando colaboración, franqueza, sinceridad y transparencia en todo momento. Y tenemos la intención de ser una corporación ejemplar, dejando un impacto positivo tanto en las personas como en los lugares con los que interactuamos.

1.6. Producto

El principal producto que ofrece la compañía es la oportunidad de viajar dentro de un resort marino flotante, el cual ofrece viajes a diversos destinos a nivel mundial, de igual forma ofrece múltiples productos y servicios dentro del navío, servicios y productos orientados al entretenimiento, relajo y descanso.

Cabe mencionar que esa amplia selección de productos que la empresa ofrece, está diseñada para adaptarse a todos los gustos, preferencias de precio y mercado objetivo.

Cada una de las nueve marcas de cruceros que pertenecen a la corporación Carnival tiene una frase que lo diferencia, los cuales reflejan el producto que ofrecen, como se aprecia a continuación:

1. Carnival Corporation: "Fun for All" *(Diversion para todos)*
2. Princess: "Experience a World of Discover"

   (Experimenta un Mundo de Descubrimiento)

3. Holland América Line: "Savor the Journey" *(Saborea el Viaje)*
4. Seabourn: "Ultra-Luxury Resort At Sea" *(Resort de ultra lujo en el mar)*
5. Cunard: "Experience the World in Style) *(Experimenta el Mundo con Estilo)*
6. Aida: "Home of the Smile" *(Hogar de sonrisas)*
7. Costa: " Europe´s number one cruise line" *(Línea de crucero número uno en Europa)*
8. P&O Cruises (UK) "A world of choice *(Un mundo de elección)*
9. P&O Cruises (Australia) "A cruise holiday that is Like No Place On Earth

   (Unas vacaciones en crucero que son como ningún otro lugar en la tierra)

Todo lo antes mencionado corresponde a información de la página web de Carnival Corporation (“Our Brands - Carnival Corporation & plc”, 2020).

1.7. Mercado Objetivo

Según lo que la empresa comparte en su página web sobre su mercado objetivo, lo resume afirmando que Carnival Corporation Cruise Line identifica a sus clientes objetivo como aquellos a quienes les gusta "elegir la diversión" y vivir la vida al máximo.

Bajo esa premisa se abre hacia una amplia variedad de público objetivo, teniendo un gran atractivo para el consumidor, en donde atrae a familias, niños, parejas, solteros y personas mayores (“Our Brands - Carnival Corporation & plc”, 2020).

A continuación, la autora ampliará la información brindando el mercado objetivo de las dos marcas en las que laboró en los tres últimos años que fueron las marcas de Holland América Cruises y Princess Cruise Line, información que ha sido extraída de la página de Carnival Corporation acompañada por la propia experiencia de la autora en los siete años laborando para estas marcas.

1.7.1. Mercado Objetivo Holland America Cruise Lines

Durante 145 años, Holland America Line ha diseñado cuidadosamente los próximos viajes de sus clientes. Su flota de más de 10 barcos espaciosos y de tamaño mediano ofrece un estilo clásico de crucero a más de 425 puertos de escala en más de 100 países en los siete continentes.

Su público objetivo está orientado al mercado premium que está dirigido a clientes de 50 años a más que buscan una experiencia de lujo en donde el rubro de

restaurantes dentro del navío es uno de sus principales motivaciones, así como el entretenimiento a bordo, actividades como shows y espectáculos nocturnos.

En un artículo publicado en el 2018 realizada por Travel Weekly ("Holland America Line targets mindsets - Travel Weekly", 2018) donde entevistan a Orlando Ashford quien fue durante seis años, presidente de la línea de cruceros Holland America define al público objetivo como:

- Pasajeros con una mentalidad particular, en lugar de apuntar a un grupo demográfico más joven.
- Las decisiones sobre el despliegue, el diseño del barco y las asociaciones se basaron en la "psicografía" de los pasajeros.
- Orientado las personas que quieren explorar, los amantes de la música y los amantes de la comida.

1.7.2. Mercado Objetivo Princess Cruises

Con una flota de 16 barcos que visitan más de 350 puertos en todo el mundo, es la línea de cruceros premium más grande del mundo.

La línea ofrece cruceros que van de tres a 20 días con viajes exóticos más largos de 25 a 111 días, incluidos dos cruceros por el mundo.

Su público objetivo está orientado al mercado premium al igual que Holland America, sin embrago este está enfocado a clientes más jóvenes entre 35 años a más y pasajeros que viajan en familia.

En un artículo publicado en el 2014 realizada por Travel Weekly ("Princess hopes new customer data will attract 'right' clients - Travel Weekly", 2014) donde entevistan a Paul Ludlow, director y gerente para ese entonces del mercado de Reino

Unido, Irlanda y Europa, dijo que las líneas de cruceros ya no podían depender únicamente de la demografía, sino que debían comprender un perfil completo de la audiencia objetivo, bajo esa premisa define al público objetivo como:

- Pasajeros que buscan una experiencia enriquecedora mientras explora el mundo.

1.8. Premios y certificaciones

La empresa recibe reconocimiento como corporación, así como reconocimiento entre las marcas de cruceros individuales por su compromiso colectivo de proteger y mantener océanos, mares y comunidades saludables en todo el mundo. Dichos reconocimientos provienen de grupos ambientalistas, comunidades portuarias, publicaciones de la industria y asociaciones relacionada, afirmando que esta empresa es uno de los líderes de la industria de cruceros en innovación ambiental y buenas prácticas. Los reconocimientos que se detallarán a continuación fueron tomados de la sección de premios y reconocimientos de la página web de Carnival Corporation ("Recognition & Awards - Carnival Corporation & plc", 2020).

La Corporación Carnival, al ser una empresa líder en el rubro de líneas de cruceros, ha obtenido muchos premios y certificaciones, de los cuales los más resaltantes e importantes serán mencionados en las siguientes líneas:

- *"100 Best Corporate Citizens 2018 - Corporate Responsibility Magazine - Carnival Corporation"*

Lista que reconoce el desempeño ambiental, social y gestión corporativa. El 2018 marcó el tercer año consecutivo y la sexta vez en los últimos ocho años que Carnival Corporation fue reconocida, ubicándose en el puesto 11 en la categoría ambiental.

- *"British Travel & Hospitality Sustainable Business Award - Carnival Corporation"*

Premio que reconoce a los más exitosos en los sectores de viajes, hospitalidad, turismo y ocio. Carnival recibió el premio a la empresa sostenible 2018 por impactar positivamente a sus partes interesadas, empleados, consumidores y financiadores.

- *"FTSE4Good Index"*

Desde 2006, Carnival Corporation ha sido miembro del índice FTSE4Good, el índice de inversión socialmente responsable calculado por el proveedor de índices global FTSE Group. El índice FTSE4Good mide el desempeño de las empresas que cumplen con los estándares de responsabilidad corporativa reconocidos a nivel mundial y facilita la inversión en esas empresas.

- *"Most Eco-Friendly Line - Porthole Cruise Magazine Readers' Choice Awards - Holland America Line"*

Para el 2018, así como de años anteriores, se reconoció el compromiso de la línea por salvaguardar los océanos y el medio ambiente, el uso de la energía de la costa y la gestión responsable de la energía, el agua y los residuos.

- *"Green Controlling Award 2018 - Péter Horváth Foundation - AIDA Cruises "Green Cruising" project"*

El premio, presentado en cooperación con la Asociación Internacional de Control, reconoce las metas "verdes" más innovadoras y efectivas para el diseño y control de estrategias, programas, proyectos y procedimientos ecológicos en corporaciones e instituciones públicas.

- *"Seatrade Award for Corporate Social Responsibility - Costa 4GOODFOOD Program"*

El premio, presentado en 2018, reconoce a las empresas que ofrecen iniciativas innovadoras de responsabilidad social corporativa que contribuyeron con éxito al bienestar de los empleados de la empresa, su comunidad local y su desempeño comercial en general.

- *"Human Rights Campaign's Corporate Equality Index"*

La construcción de una fuerza laboral diversa e inclusiva sigue siendo una prioridad. La empresa obtuvo un puntaje perfecto por segundo año consecutivo del Índice de Igualdad Corporativa de la Campaña de Derechos Humanos, la organización líder de derechos civiles LGBTQ en los EE. UU.

- *"Forbes - America's Best Large Employers"*

Forbes nombró a Carnival como uno de los mejores empleadores de Estados Unidos por la diversidad en función de su compromiso con la diversidad y la inclusión general.

1.9. Relación de la empresa con la sociedad

Como una de las empresas de cruceros más grandes del mundo, Carnival se ha comprometido desde sus inicios a operar de manera responsable. La empresa tiene muchos programas de responsabilidad social, entre los cuales destaca dos en particular: Fundación Carnival y Programa St. Jude.:

- Carnival Foundation – Making Waves that Matter

  Carnival Foundation se dedica a crear un cambio positivo a través del empoderamiento de los jóvenes, la mejora de la educación y el fortalecimiento de las familias en las comunidades donde vivimos y trabajamos. Apoya a un amplio espectro de organizaciones que impactan positivamente a miles de jóvenes y familias cada año a través de donaciones caritativas, donaciones en especie y voluntariado ("The Carnival Foundation - Making Waves that Matter", 2020).

- Hospital Infantil St. Jude

  Carnival ofrece ayuda en recaudar fondos para el Hospital St Jude que alberga niños con cáncer. La línea de cruceros brinda apoyo financiero y actúa como socio oficial de celebración del hospital, apoyando fiestas de cumpleaños, bailes de graduación y otros eventos de celebración en el hospital. Desde que se formó la asociación en 2010, Carnival Cruise Line ha recaudado más de $ 18 millones para St. Jude a través de una variedad de actividades recreacionales, tanto a bordo como en tierra ("Care to Play - Carnival for St Jude", 2020).

Capítulo 2: Desarrollo del Perfil Profesional

La autora del presente informe inició sus labores en la empresa en mención, Carnival Corporation Cruise Line en octubre del 2012, desempeñando el puesto de dealer (croupier) en el área del casino. Desde finales del año 2015 hasta marzo del 2020 ocupó el puesto de Casino Host teniendo a su cargo la responsabilidad total del área de marketing y atención al cliente dentro del área de casino de cada navío al que fue asignada.

2.1. Descripción del área

El área de Casino de los cruceros Carnival pertenece al sector de entretenimiento abordo.

Dentro del Casino se ofrecen dos tipos de apuestas:

- Apuestas en máquinas tragamonedas: Los pasajeros tienen una gran variedad de opciones para elegir ya sea en variedad y/o modalidad de juego hasta cantidad mínima o máxima de apuesta, en los navíos se pueden encontrar máquinas que tienen como apuesta mínima $0,01 céntimo de dólar americano hasta máximo $20,00 o $25,00
- Apuestas en mesas de juegos. Las mesas de juego de igual forma son muy variadas, en las cuales se encuentran las mesas de BlackJack, ruleta, póker y dados. La apuesta mínima es de $5,00 hasta máximo $100,00.

Además de los tipos de apuesta, el área de casino ofrece las siguientes actividades, dichas actividades se encuentran a cargo de la Casino Host.:

- Torneo de máquinas
- Torneo de póker

- Torneo de Blackjack
- Lecciones de Juego

En la siguiente figura, figura 3, se puede apreciar el organigrama que maneja el área del casino, conformada por la jefatura y cuatro áreas de organización:

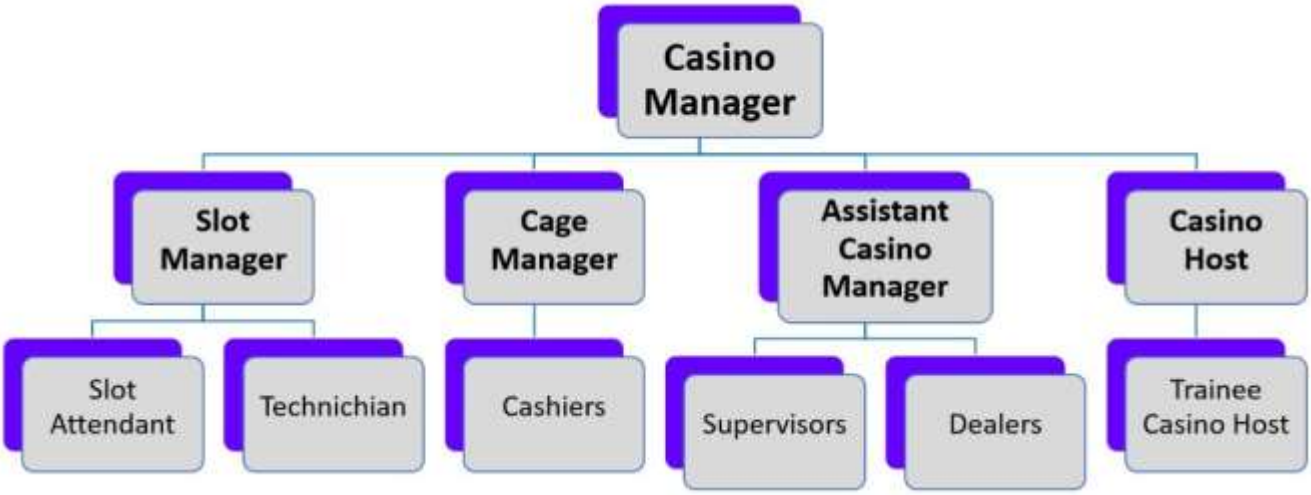


Figura 3. Organigrama del Casino.
Nota: Elaboración propia.

2.2. Descripción del puesto

El Casino Host asume la responsabilidad de todas las actividades de marketing y promoción dentro de las instalaciones del casino. Además, debe cumplir con altos estándares de servicio al cliente y eficiencia. Todo el servicio debe darse siguiendo las regulaciones y requerimientos que Global Casino Operations GCO tiene estipulado. GCO es la entidad que regula todos los protocolos y procedimientos que se deben seguir dentro de los casinos de los cruceros Carnival. Cabe mencionar que Global Casino Operations es una unidad de negocio que pertenece a Carnival Corporation, la cual se encarga de la regulación y gestión de los casinos para toda la flota de navíos que Carnival posee.

En la Figura 4, se puede apreciar el organigrama de Global Casino Operations

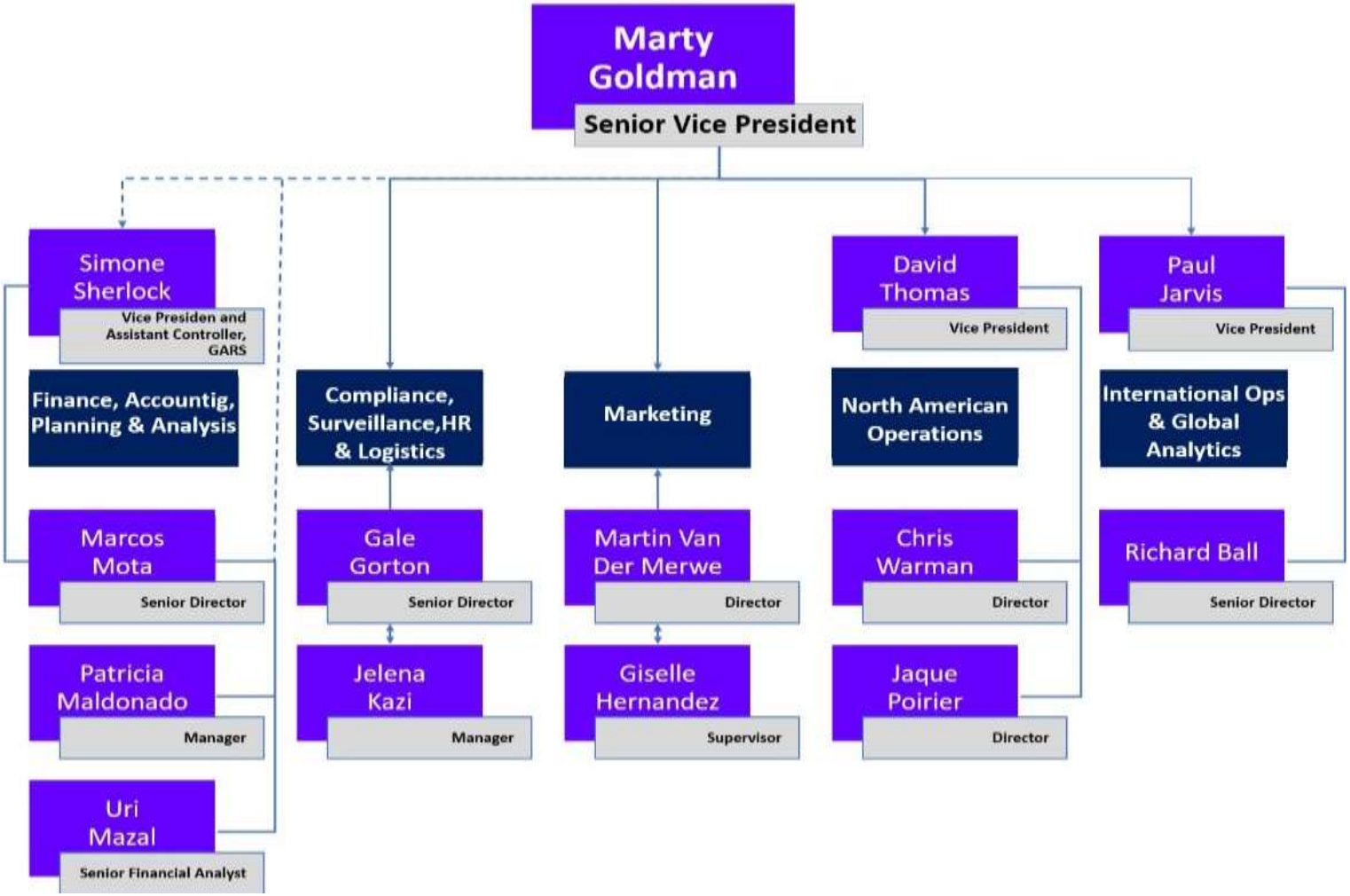


Figura 4. Organigrama GCO Global Casino Operations

Nota: Organigrama de elaboración propia con información de Jelena Kazi, Miami Headcount (Kazi, 2020).

El Casino Host debe desarrollar una relación con cada nivel de jugador, desde los jugadores principiantes, hasta los que tienen años de experiencia como jugadores de casino.

Del mismo modo debe lograr tener un vínculo de servicio con los clientes, el Casino Host es la persona encargada de premiar el gasto realizado por los jugadores a través de regalos que son subvencionados por el casino.

El nivel y la emisión de estas compensaciones por parte del Casino Host, se realiza mediante fórmulas matemáticas que calculan la pérdida teórica de un jugador, según el tamaño de la apuesta, la duración de la sesión y las ventajas del juego. Según esta fórmula, el Casino Host está autorizado a reinvertir un porcentaje de la ganancia teórica de la casa en el jugador mediante la entrega de regalos con el objetivo de construir una relación leal con el jugador.

2.3. Responsabilidades y funciones

Es importante mencionar que, al estar en una embarcación, todo tripulante abordo tiene una tarea a bordo en caso de emergencia, eso quiere decir que la principal labor que tiene un tripulante, según los requerimientos de Carnival Corporation es asistir en cualquier tarea de seguridad que solicite el mando del barco por ejemplo simulacros o deberes portuarios.

Entre las principales responsabilidades dentro del área del casino, tal y como se puede corroborar en el anexo Nº 1, son:

- Brindar un excelente servicio a los huéspedes e incentivar su estadía en las instalaciones.
- Asegurarse de que todas las necesidades de los huéspedes sean atendidas de manera rápida y eficiente, manteniendo los más altos estándares de servicio en todo momento.
- Responsable del funcionamiento, la presentación y la eficacia general de todas las promociones, eventos como torneos, lecciones de juego, etc.
- Revisión con la gerencia sobre la rentabilidad de las promociones y / o torneos.
- Difundir la publicidad del casino a través de constantes anuncios y adecuada señalización y material audiovisual
- Elaboración de reportes sobre la rentabilidad por cada crucero.
- Mantener un índice / conocimiento completo de la operación del casino y todas las demás áreas a bordo con la finalidad de poder absolver cualquier duda de los pasajeros.
- Promover el funcionamiento del casino a través de comunicaciones y contactos positivos regulares. con los jugadores en su conjunto; y de forma individual.
- Responder a las comunicaciones y solicitudes de la oficina ejecutiva y / o clientes en el menor tiempo posible con una respuesta eficaz
- Intentar resolver cualquier disputa de los huéspedes de manera diplomática y profesional y referir cualquier asunto no resuelto a la gerencia del casino.
- Ayudar en la identificación y capacitación de futuros anfitriones.
- Comunicar y coordinar la asistencia a otros departamentos según sea necesario.
- Habilidad para trabajar cohesivamente en equipo con la gerencia y el personal del casino, además de trabajar de forma independiente con poca o ninguna supervisión.

- Participar en las necesidades operativas del día a día según lo considere necesario el gerente del Casino.
- Transferencia a otras embarcaciones dentro de Carnival Corporation.

2.4. Objetivos

Los objetivos y expectativas que se tiene del Casino Host están agrupados bajo tres aspectos: satisfacción al cliente, presentación del servicio-producto y rendimiento financiero. La información mencionada es detallada en el anexo Nº 2.

- Satisfacción al cliente
  - ✓ Proporcionar una primera impresión positiva a cada cliente a través de un saludo individual cálido y acogedor; manteniendo una apariencia impecable y profesional.
  - ✓ Identificar las preferencias de los clientes y personalizar el servicio anticipando sus necesidades.
  - ✓ Demostrar a cada cliente que su satisfacción es la máxima prioridad, respondiendo con prontitud y eficacia ante cualquier solicitud de servicio o inquietud.
  - ✓ Persuadir a los jugadores para que aumenten su estadía en las instalaciones del casino a través de un excelente servicio al cliente, manteniendo una constante comunicación.
- Presentación del producto
  - ✓ Ejecutar de manera eficiente todas las estrategias de marketing, eventos y promociones con el uso adecuado de la señalización y publicidad según las indicaciones de la gerencia.

- ✓ Capacidad de explicar de manera clara todos los tipos de juego que ofrece el casino a los clientes.
- ✓ Organización, ejecución y supervisión de todos los eventos dentro del área
- ✓ Mantener un índice alto de conocimiento de toda la operación del casino y todas las demás actividades a bordo para poder para ayudar a los huéspedes con cualquier pregunta.

- Rendimiento financiero
  - ✓ Aumentar la venta de productos ofrecidos dentro del área (Lotería, Raspa y gana, bingo)
  - ✓ Lograr una alta tasa de participación de los eventos programados

2.5. Evaluación del desempeño profesional

Cada contrato tiene una duración de 6 a 8 meses abordo, luego de culminar ese periodo el gerente de casino realiza una evaluación a la cual se le llama "ShipBoard Performance Appraisals". Dicha evaluación se recibe los últimos días de contrato antes de desembarcar.

La evaluación considera 7 aspectos del desempeño del Casino host y cada uno de estos aspectos tiene cierto porcentaje de implicancia como se muestra a continuación:

Tabla 1
Aspectos de evaluación como Casino Host- Carnival Corporation

Porcentaje	Aspecto	Traducción
40%	Customer Satisfaction	(Satisfacción del cliente)
30%	Product Delivery and Standards	(Producto y estándares)
5%	Financial Performance	(Rendimiento Financiero)
5%	Staff Development & Management	(Gestión y Desarrollo del personal)
5%	Inventory Management	(Gestión de inventario)
10%	Safety and Compliance	(Seguridad y cumplimiento)
5%	Cruise and Core Values	(Crucero y valores fundamentales)

Nota: Tabla de elaboración propia.

Para cada segmento el gerente asigna un puntaje que en este caso está determinado por adjetivos calificativos según como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 2
Puntaje de evaluación de desempeño- Carnival Corporation

1	2	3	4	5
Poor	**Needs Improvement**	**Good**	**Very Good**	**Great**
(Pobre)	(Necesita mejorar)	(Bueno)	(Muy bueno)	(Estupendo)

Nota: Tabla de elaboración propia.

Al finalizar y luego de poner todos los calificativos y puntajes, el gerente del casino hace un pequeño comentario que resume en un párrafo el desempeño logrado para finalmente obtener en base a todo lo antes mencionado el promedio de la evaluación, el cual, a partir del número 3 en adelante, vislumbra un buen desempeño del rol asignado durante el tiempo determinado de contrato.

En la Figura 5 se pone como referencia el puntaje y resumen de desempeño obtenido en el último contrato de la autora: Periodo octubre 2019 a marzo 2020

Summary			
Overall Score:	3.95		
Summary Comments:	Gloria completed a very successful contract. She has proven that she was the right person for being part of the setup team of Sky Princess. Her guest service skills are at a high standard and she has the ability to settle disputes because of her diplomatic and polite approach. During the Contract Gloria was responsible of number of large VIP groups those we accommodated and she handle all of them with great success. As we appreciated her performance and experience we recommend Gloria to contact her onboard management as first address if she feels like needs assistance or any other information. This was addressed to Gloria in a verbal communication and we have the impression that she understood very well and we thank for her professionalism and co-operation. As mentioned above, Gloria has high level selling skills and this was great help to general operation during her contract. As Gloria was a key member of the team and great help to Casino Management and all operation during challenging times, we would like to thank for her performance and wish her all the best with in GCO.		
Appraiser:	Erden Pakyuz (Casino Mgr)	Signed on:	04/06/2020
First Approver:	Alina- Luminita Serban (Business Brand Dir)	Signed on:	04/11/2020
Second Approver:	Cara Lee Winter (Associate Hotel General Manager)	Signed on:	04/11/2020

Figura 5. Resumen de última evaluación recibida.

Nota: El presente cuadro es sustraído del anexo Nº 2.

2.6.Desafíos y Limitaciones

Se presentaron diversos desafíos y limitaciones a lo largo de los diversos contratos, continuación de detallarán los de mayor relevancia.

- Cada línea de crucero tiene diferentes políticas, y reglamentos con respecto a la ubicación y manejo de publicidad para cada departamento; la autora tuvo la oportunidad de desempeñarse en las siguientes 3 empresas de Carnival: Holland America Cruise Line, P&O Australia y Princess Cruise Line y en cada uno tuvo que adaptar dichos lineamientos.
- Mismos jugadores que repiten sus visitas durante la duración del crucero, los cuales ya tienen destinado una cierta cantidad de dinero para ser usado dentro del casino y

resulta complejo convencerlos de hacer un desembolso mayor a lo que ya habían establecido como presupuesto para jugar.

- Dependiendo del área demográfica de donde zarpaba el crucero, el idioma, en algunos casos fue una limitación, especialmente con los pasajeros provenientes de nacionalidades asiáticas.
- Compresión y adaptación a las diversas culturas, hábitos de juego y supersticiones de los jugadores.
- Mantener el estándar de servicio al cliente durante la totalidad de la duración del crucero, duración que oscilaba entre 7 y 21 días.
- Clima en altamar, ya que cuando había tormentas marinas, el capitán informaba y pedía a los pasajeros que intenten permanecer en sus habitaciones, lo cual generaba una disminución de los ingresos del casino para esos días en particular.

Capítulo 3: Marco Teórico

Para el presente estudio se ha considerado seis antecedentes de trabajos de investigación, tesis y artículos que desarrollan temas similares y que tienen relación con la temática en cuestión, así como los principales conceptos teóricos que se han tomado en cuenta para el análisis y ejecución del presente informe

En primera instancia, se detallará los principales antecedentes que contribuyen a dar un mejor enfoque al informe y que a su vez bridan un mayor soporte al tema en desarrollo.

Asimismo, en segunda instancia, la autora realizará un análisis e interpretación sobre los cinco temas claves de mayor relevancia para el desarrollo del presente informe: concepto de plan estratégico, concepto de Customer Experience (experiencia del cliente), la industria de cruceros a nivel mundial (definición y crecimiento), perfil del turista que viaja en cruceros y el casino como turismo de entretenimiento a bordo.

3.1. Antecedentes nacionales e internacionales

- Durán, F., García, E. y Gutiérrez, M.P. (2013) "Plan de mejoramiento del servicio al cliente en el Country International Hotel" Revista Dimensión Empresarial, vol. 11, Núm. 1, pp. 92-102 – Artículo desarrollado a partir de proyectos de investigación en la Universidad Autónoma del Caribe, Barranquilla – Colombia, realizó un análisis de la percepción o la satisfacción del cliente utilizando una metodología descriptiva, aplicando encuestas a clientes del hotel, así como el análisis de la industria hotelera y clientes usando el análisis DOFA. Este estudio se basó en establecer estrategias para tres puntos específicos: mejora de la atención, fidelización y manejo de las quejas

frecuentes, para lo cual aplicaron una estrategia de CRM Customer Relationship Management.

- Victor Hugo Adriazen (2011) en su tesis para obtener el título de Ingeniero Industrial y de Sistemas de la Universidad de Piura llamado "Diseño de Operaciones y Determinación de los Indicadores de calidad del Hotel Río Verde" en la ciudad de Piura- Perú, diseña y desarrolla un plan estratégico para incrementar los estándares de calidad de servicio, su investigación se enfocó en determinar los indicadores de calidad que contribuyen al mejoramiento del servicio al cliente. Utilizó entrevistas abiertas y observación para concluir con el diseño del Manual de Organización (MOF). Los resultados obtenidos fue que la característica más importante para los clientes fue la presentación del personal asimismo que el involucramiento del personal es pieza clave para lograr obtener un mejor resultado en la prestación del servicio y ello debe verse reflejado en constante capacitaciones e incentivos al personal.

- Amadeo Sabrina Antonella (2017) en su tesis para optar por el título de Licenciada en Comercialización "Plan de Marketing Estratégico Punta Encanto S.R.L" en Córdoba Argentina, desarrolla un plan estratégico para una posada Boutique con el objetivo de incrementar las ventas y participación de la empresa en el mercado, realizando un análisis externo e interno para desarrollar las estrategias de marketing, de igual forma basó su investigación considerando la Matriz Ansoff, que ayudó a identificar las oportunidades de crecimiento así como el uso de mapeo de servicios (Blueprint), herramienta que ayudo a conceptualizar el proceso por el que fluye el

servicio y poder visualizar los puntos que se debían mejorar para alcanzar un servicio considerado óptimo por el usuario y así incrementar las ventas.

- Bon – Ki Koo, Timothy J Lee Tae – Hong Ahn (2012) "Marketing Strategies for casinos: A case for Australia" Tourism Analysis, Vol 17 (2), pp. 245- 251- Artículo USC University of the Sunshine Coast, Queensland- Australia, es un estudio que examina la operación de casinos en Australia con el objetivo de brindar ideas sobre potenciales estrategias promocionales para mantener una ventaja competitiva y aumento de los ingresos. La investigación desarrolla siete estrategias: publicidad, mejora en relaciones públicas, promociones de venta, venta personal, imagen de marca, programa de lealtad y precios y paquetes, resaltando su importancia mediante ejemplos extraídos de casinos, teniendo como finalidad proporcionar un método en donde los profesionales involucrados en el rubro de casinos hagan un monitoreo, revisión y control sobre sus estrategias promocionales y puedan incrementar los ingresos dentro del área.

- Lara Muñiz Toribio (2013) en su proyecto Fin de Master para obtener el título de Máster en dirección de empresas en la Universidad de Cantabria en Santander – España "Plan Estratégico de Marketing- Casino Valhalla" desarrolla un plan estratégico que buscó el posicionamiento líder de mercado y afianzar dicha posición, la autora de esta investigación utilizó la matriz Ansoff logrando identificar las estrategias a tomar para la penetración de mercado y desarrollo de productos y así lograr ganar más clientes.

- Catherine Prentice (2013) “Service quality perceptions and customer loyalty in casinos”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol 25 No. 1, pp. 49- 64. Faculty of Business and Enterprise, Swinbure University, Point Cook – Australia, sostuvo como objetivo investigar la relación entre la calidad del servicio, segmentos de jugadores y lealtad del cliente en un casino asiático. La metodología usada fue a través de entrevistas tipo grupos focales con preguntas no estructuradas a diferentes segmentos de jugadores. Basado en 192 encuestas se tuvo como resultado que cada segmento tiene distintas percepciones de lo que es calidad de servicio, sin embargo, el estudio señala que existe una estrecha relación y/o vínculo entre jugador y trabajadores del casino y esto tiene un impacto determinante en la percepción del servicio y la estadía de los jugadores en las instalaciones, por ende un aumento en los ingresos al existir un mejor servicio por parte de los trabajadores del casino. Utilizaron el modelo SERVQUAL, con encuesta de 22 preguntas para medir la calidad de servicio, mediante las expectativas y percepciones de los clientes, la cual tenía 11 preguntas orientadas hacia los trabajadores.

Basados en los seis antecedentes mencionados, la autora reafirma que la elaboración de un plan estratégico es muy importante tanto para mejorar el servicio al cliente como para generar un incremento en las ventas, ya sea de un producto o servicio. Además, se puede concluir que los colaboradores constituyen una pieza fundamental para la fidelización de los clientes. Con base en los estudios y bajo la experiencia de la autora, en muchos casos, el aumento de rentabilidad se debe en gran parte al buen desempeño y a la calidad de servicio que ofrecen los colaboradores.

3.2. Fundamentos Teóricos

3.2.1. Plan Estratégico

Existen muchas fuentes sobre la definición de plan estratégico, sin embrago, la autora ha tomado tres teorías que se tomaron como referentes y se acoplaron mejor para la elaboración e implementación del Plan Estratégico que la autora desarrollara a lo largo de esta monografía.

- Kotler en su libro Principles of marketing (1999, segunda edición publicada por Prentice Hall Europe – P. 85), define a la planeación estratégica como el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que sea capaz de alinear las metas, así como los recursos de la empresa teniendo en cuenta sus oportunidades cambiantes de mercado.
- Según el libro Administración de los autores Stoner, Freeman y Gilbert (1996, 6ta edición publicada por Prentice Hall Hispanoamérica – p. 287) Se define la planeación estratégica como un proceso que involucra analizar y poder establecer las metas que se quieren conseguir, pero de igual modo saber seleccionar los medios adecuados que se emplearán para alcanzar dichas metas.
- El escritor Alfredo Tomasini en su libro Planeación estratégica y control total de calidad, p. 61-62 (1989)- amplía la definición de plan estratégico, ya que lo plantea como un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos de una organización, pero que además de ello, se debe considerar la definición e identificación de los problemas que tienen prioridad a ser resueltos, plantear soluciones y este autor culmina señalando que se deben determinar a los

responsables para aplicar esas soluciones, teniendo en cuenta una buen asignación de recursos así como delimitar el tiempo en que estos serán medidos y evaluados.

3.2.2. Customer Experience (Experiencia del cliente)

Hay diversas teorías que hablan sobre el surgimiento de este concepto: la experiencia del cliente o "customer experience", sin embargo, para la redacción del presente informe, la autora ha extraído información sobre este término basado en el artículo "How to Sustain the Customer Experience" (Gentile, Spiller, & Noci, 2007), donde señala que este concepto surgiría y daría sus primeros indicios en 1982.

- Los autores Morris B. Holbrook y Elizabeth C. Hirschman en su artículo "The Experiential Aspects of Consumption" (1982), insertan un nuevo acercamiento acerca de aspectos experienciales sobre el comportamiento del consumidor, donde agregaban a las emociones como una nueva conducta de los clientes al momento de tomar decisiones de compra.
- "The Experience Economy", libro escrito por los autores Pine & Gilmore, (2011) señala que sería a fines de los años 90´s que este concepto tomaría una mayor relevancia al concluir que las experiencias de los clientes debía ser considerada como una nueva oferta y oportunidad económica.

Los siguientes años salen nuevas investigaciones y autores que hacen su enfoque y dirigen su atención hacia la experiencia del cliente como el soporte para crear valor tanto a la marca como al cliente. Tal es así que, en el 2014 en España, se creó la Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente DEC, el cual año tras año ha ido desarrollando y ampliando el concepto de customer experience. La

autora ha tomado como base teórica, su último informe lanzado en mayo del 2019 en donde señala lo siguiente:

- Según la DEC, El Customer Experience o Experiencia de Cliente es “el recuerdo que se genera en la mente del consumidor como consecuencia de su relación con la marca”. · La Experiencia de Cliente equivale a la relación de la marca con el cliente, en el antes, durante y después de la compra. Este ámbito puede depender de las empresas o pueden estar en manos del consumidor. Lo que la ADEC sugiere es que una empresa debe analizar y entender ambas posibilidades y gestionarlas lo mejor posible.
- El Customer Jouney Map (Mapa de la Experiencia del cliente) según la DEC sería una herramienta fundamental, utilizada para poder identificar las fases, canales, interacciones y elementos que atraviesa nuestro cliente en su interacción con el producto y servicio.
- Los cinco pilares a tener en cuenta a para el customer experience son:
    - ✓ Conservar una identidad única: brindar nuevas experiencias al cliente, siempre con novedosas estrategias que diferencien en el mercado.
    - ✓ Obtener impulso organizativo: Determinar un área dentro de la empresa que se encargue del desarrollo customer experience
    - ✓ Incluir a los empleados y conseguir participación natural: Involucrar todas las áreas de la empresa que tengan interacción con el cliente.
    - ✓ Generar interacción de tus productos: Lograr la interacción y que el producto y/o servicio sea recomendado por los clientes.

- ✓ Interpretar los resultados y actuar: Encontrar la métrica adecuada para medir el customer experience y así lanzar estrategias de crecimiento que sean acertadas.

Basado en la información presentada en líneas anteriores, interrelacionando los conceptos de plan estratégico y customer experience, la autora puede afirmar que el planeamiento estratégico es una de las herramientas para lograr el objetvo estratégico de la satisfacción del cliente teniendo como foco de análisis el customer experience (experiencia del cliente).

3.2.3. Industria de cruceros

Para tener una mejor perspectiva del tema a desarrollar, es necesario conocer cómo es que la industria de los cruceros se ha ido desarrollando a nivel mundial y cuál ha venido siendo su impacto dentro del sector turismo.

Bajo esta premisa, se ha tomado como referencia un libro publicado por la Organización Mundial del Turismo, Madrid - España, "Turismo de cruceros – Situación actual y tendencias" primera edición publicada en el año 2008 donde señaló la situación actual para el mencionado año, así como las tendencias orientadas hacia el año 2020 para el Turismo de cruceros, la cual estuvo bajo la supervisión y contribución de la Sección de Tendencias de Mercado, Competitividad y Comercio de Servicios Turísticos y de la Representación Regional para las Américas de la OMT.

Dicho informe señala que el crecimiento del turismo de cruceros con respecto a los pasajeros tendría un crecimiento acumulativo del 8% anual, asimismo la creación,

diversificación y consolidación de destinos, experimentarían un rápido crecimiento, esto conlleva a que se pueda afirmar a que la industria de cruceros tiene una significativa contribución al sector turismo a nivel mundial y que a su vez ha ayudado a potenciar destinos en la cuenca mediterránea, en el Golfo de México, en el Atlántico, en el norte de Europa y en el Pacífico.

De acuerdo a la referencia del libro de la OMT previamente citado, sostiene que la actividad de los cruceros turísticos es una actividad parcialmente moderna ya que surge a principios de los años 70 desde Miami (Estados Unidos) a todo el Caribe, el mismo que ha presentado una oferta que ha ido creciendo en paralelo con la demanda, cifras que para el año 2006 superaron las 300.000 camas, que para ponerlo en términos más descriptivos, esta cifra equivale aproximadamente a la mitad de toda la capacidad hotelera en el Sudeste Asiático. Dicho en otros términos, se puede visualizar cómo un destino cobra movilidad y se desplaza de un lugar a otro durante el año, logrando ser un negocio deslocalizado y mundial, que a su vez presenta un gran impacto en el establecimiento, posicionamiento y concepción de la imagen de un país, región y/o ciudad.

Como se puede apreciar hasta ahora y a lo largo del desarrollo del presente informe, el interés por el estudio de este sector que realizó la OMT no sólo involucra el apogeo económico sino también en la complejidad de esta industria, ya que como se irá desglosando a continuación, las técnicas de gestión y organización que se aplican asumen un rol protagonista para el éxito de este sector, así como las herramientas de marketing y métodos de comercialización utilizadas.

Debido al correcto empleo de las variables antes mencionadas es que, según el informe, ha habido una mejora en el servicio a los clientes dentro de los cruceros, el cual se vio reflejado en la incorporación de nuevos clientes a un ritmo de casi el 30% anual, sin dejar de lado la constante fidelización de pasajeros que ya viajaron alguna vez anterior.

Es importante mencionar que el éxito y los altos ritmos de crecimiento de esta industria radica en la "fuerte apuesta que los operadores de cruceros realizan por la innovación y la mejora constante". Lo señalado se puede apreciar en el lanzamiento de nuevos navíos cada año, cada uno incorporando actividades e instalaciones novedosas; cabe destacar que dichas innovaciones representan cambios sustanciales para el dinamismo y auge del rubro cruceros como oferta turística, mejor conocido como "resort marino".

Luego de haber hecho una descripción y análisis del sector cruceros, se considera de suma importancia poder identificar los principales destinos para los turistas. Según la referencia previamente citada de la OMT, el Caribe es el destino turístico número uno por elección, seguido por la ruta del Mediterráneo. Esta información es corroborada por el "Internal Deployment Report" que realizó la Cruise Lines International Association (CLIA) en agosto del año 2019 donde brinda porcentajes que rectifican lo previamente investigado por la OMT en el libro antes mencionado. La ruta del Caribe representa el 32%, seguido por la ruta del Mediterráneo con un porcentaje del 17%, tal y como lo muestra la figura 6.

Los porcentajes han sido tomados bajo las medidas de "ALBD[1] " que es una medida estándar de la capacidad de pasajeros para el período.

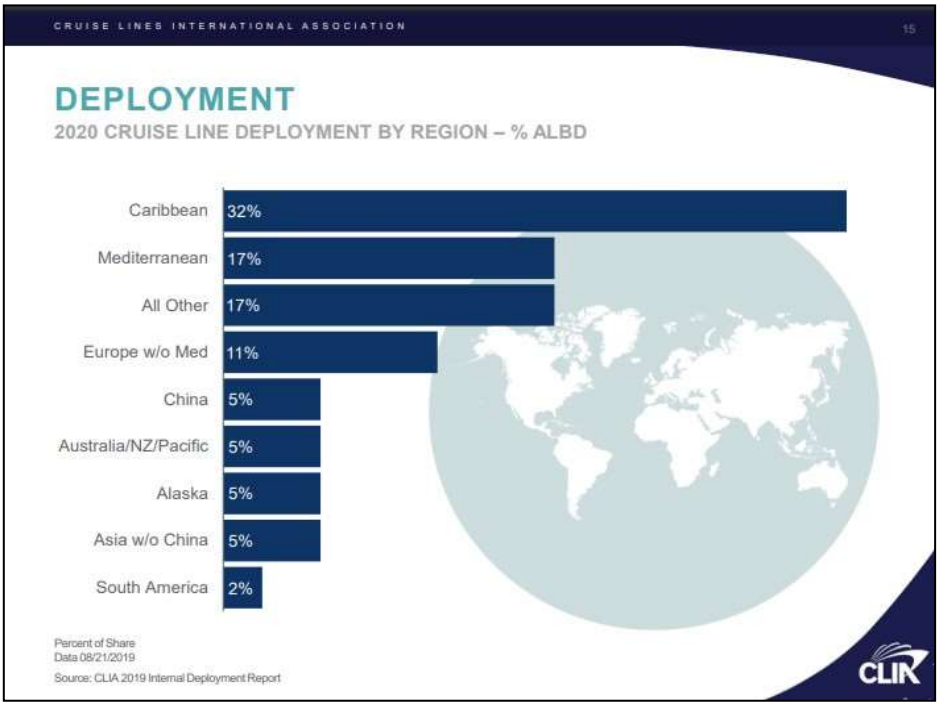


Figura 6. A*nálisis estadístico de los principales destinos de cruceros.*

Nota: Figura de la página web de Cruise Line International Association. ("State of the Cruise Industry Outlook", 2020), cuya data fue obtenida del Internal Deployment Report 2019.

A continuación, es importante detallar cuales son las empresas de cruceros de mayor concentración y especialización a nivel mundial, en ese sentido, las 2 empresas

[1] ALBD - Available Lower Berth Day (cruise ship industry) Los ALBD suponen que cada oferta de la compañía de cabina a la venta tiene capacidad para dos pasajeros y se calcula multiplicando la capacidad de pasajeros por los días de operación del barco que generan ingresos en el período. Información extraida de CSIMarket.com ("Available Lower Berth Day ALBDs Term Glossary - CSIMarket", 2020)

que obtuvieron el 88 % de la oferta mundial son: Carnival Corporation y Royal Caribbean.

Un artículo publicado en diciembre del año 2015 por la revista Turydes - Turismo y Desarrollo: Tendencias y Estrategias en la Industria del Crucero – Principales áreas del turismo de cruceros en el mundo en la ciudad de Málaga España, confirmó que la empresa Carnival sumó el 44,8% de la cuota mundial de cruceros, mientras que Royal Caribbean alcanzó para ese año el 24,7%.

Las empresas antes mencionadas se caracterizan por ser grupos multimarca, abarcando todos los segmentos de mercado, con una amplia y moderna flota de navíos.

Tomando a Carnival Corporation como ejemplo, ya que es la empresa en la que la autora ha tenido implicancia laboral, y según la investigación del libro de la OMT antes mencionado, esta empresa ha sido líder habiendo logrado en el año 2006 una capitalización bursátil de más de 40 000 millones de dólares americanos, lo cual la sitúa como una de las mayores compañías de turismo del mundo y además una de las que presenta mayor rentabilidad. Dicha rentabilidad medida según ROE[2] (beneficios sobre el capital) fue superior al 30% para el año en el cual se realizó la investigación.

[2] El rendimiento sobre el capital (ROE) es una medida del desempeño financiero que se calcula dividiendo la utilidad neta por el capital contable . Debido a que el capital de los accionistas es igual a los activos de una empresa menos su deuda, el ROE se considera el rendimiento de los activos netos . El ROE se considera una medida de la rentabilidad de una corporación en relación con el capital contable. La información mencionada fue traducida de la página web de Investopedia. (“Definición de rendimiento sobre el capital (ROE)”, 2020)

3.2.4. Perfil del turista de cruceros

Los turistas que viajan en cruceros son conocidos como “cruceristas” – término que según la Real Academia Española (“Crucerista - Definición - Diccionario de la lengua española - RAE - ASALE”, 2020) proviene del adjetivo: perteneciente o relativo al crucero (viaje de recreo) por ende lo define como: persona que realiza un crucero.

Con el objetivo de conocer más a fondo el tipo de turista que viaja en cruceros, (crucerista) así como sus características, hábitos, intereses y capacidad de gasto, la autora ha tomado como referencia, diversas investigaciones que puedan conjugar la información con el fin de lograr identificar de manera más clara todos los aspectos más resaltantes que hay que tener en cuenta para este tipo de turista y así lograr aumentar su nivel de satisfacción abordo.

Según el repote: “Internal Deployment Report que realizó la Cruise Lines International Association (CLIA) 2020 – señala que la procedencia demográfica de los cruceristas se divide en 3 grandes grupos – Norteamérica, Europa Occidental y Asia, tal y como se puede observar en la figura 7, expresado en millones de personas.

Figura 7. Procedencia demográfica de cruceristas.

Nota: Figura de la página web de Cruise Line International Association. ("State of the Cruise Industry Outlook", 2020), cuya data fue obtenida del Internal Deployment Report 2018.

Asimismo, señala que hay un porcentaje del 82% que los cruceristas que ya tomaron un crucero en algún momento consideren volver a tomar un crucero en sus siguientes vacaciones.

Un dato relevante que este reporte señala como parte de las tendencias para el año 2020 en adelante es que, más del 66% de la Generación X y el 71% de los Millennials, tienen una actitud más positiva sobre tomar un crucero en comparación del año 2018, esto quiere decir que los turistas entre las edades de 40-60 años y 24-39 años respectivamente, significarían un gran mercado objetivo y que los principales agentes involucrados dentro de la industria de cruceros deberán tomar muy en cuenta para el desarrollo de sus estrategias de mercado.

En 2008, según la página web de Wind Rose Network ("La Industria del Crucero - Perfiles Demográficos", 2020), CLIA – Cruise Lines International Association ofreció el siguiente perfil del turista medio de cruceros, para los cuales señala que este tipo de turista tiene un grado académico promedio alto, con un 65% de graduados y un 24% de postgraduados, 58% que tiene un estado laboral de trabajo a jornada completa, con un ingreso medio familiar de alrededor de 90.000 a 100.000 dólares americanos y que realiza un viaje en crucero cada tres años entre otros tres tipos de vacaciones anuales.

Este informe además señaló que alrededor del 95% de los cruceristas calificaron su experiencia como satisfactoria, con un 45% reclamando un más alto ranking como "Extremadamente Satisfactoria", y un 80% de ellos convencidos de que tomar un viaje en crucero es una excelente oportunidad para probar destinos y áreas geográficas antes de visitarlas en unas futuras vacaciones en tierra.

También hay un alto nivel de pasajeros de crucero repetidores, con alrededor de un 50% de clientes tomando un crucero anualmente, y alrededor de un 25% interesados en repetir la experiencia en el futuro.

En el informe: "El turismo de cruceros -El posicionamiento de las grandes áreas de viajes de cruceros y su incidencia económica" realizado por Daniel Munguia de la Escuela de Turismo de la Universidad de las Islas Baleares, Palma de Mallorca – España en el año 2013-2014, sostiene que a lo largo de los años el perfil del turista que viaja en cruceros ha ido cambiando de modo fluctuante, de modo que no se considera que exista un perfil claramente definido.

Sin embargo, en la tesis “El turismo de cruceros en el mediterráneo” (2012) la investigadora Luna Buades detalla los siguientes datos:

- La edad promedio de los viajeros se ubica en los 49 años.
- Los viajes familiares representan un tipo de turismo de mucha relevancia para los cruceros, en donde el 77% de cruceristas viajan con sus parejas, 30% viaja con sus hijos menores de 18 años, 25% viaja con amistades y el 23% viaja con otros miembros de la familia.
- La modalidad de reserva que utilizan los cruceristas, es en un 90% utilizando agencias de viaje.
- Las motivaciones de elegir viaje por cruceros se desglosan entre los siguientes porcentajes: 86.6% precio total del crucero, 77.7% itinerario, 76% reputación de la empresa naviera, 61.3% locación del puerto de origen del crucero, 39.9% servicios a bordo (“Shall We Cruise - Biz New Orleans”, 2020).

Un ensayo realizado por Maritza Aco Olmedo (2013) de la carrera de administración turística de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla – México en noviembre del año 2013, revela que el sexo de los cruceristas se mantiene en un porcentaje muy similar entre géneros, 54% sexo masculino y 46% sexo femenino. De estado civil casados con un aproximado de 73%, aunque también afirman que uno de cada cuatro es soltero, con una motivación de viaje muy diversificada y que finalmente, para el grado de satisfacción de los cruceristas, según lo que esta investigación muestra, es que se puede señalar que muchas de las personas que realizan un crucero, se convierten posteriormente en repetidores.

Toda la información antes expuesta, así como la experiencia laboral que la autora ha tenido en el rubro, permite identificar los puntos más resaltantes, que se ha tomado como prioridad para el desarrollo del presente informe, y el cual se muestra en el siguiente párrafo

Perfil del crucerista

Hombres y mujeres entre las edades de 35 a 55 años, casados y solteros,

con grado de instrucción universitaria y con un ingreso familiar anual de 90.000 dólares,

que gustan de itinerarios Caribe y Mediterráneo con una duración de viaje entre 7 a 10 días,

los cuales suelen viajar en parejas, familia y/o con amistades cercanas

que en su mayoría ya han tomado un crucero anteriormente

teniendo como principal motivación de viaje la exploración de diversos atractivos turísticos

en las regiones visitadas, así como la realización de actividades novedosas y relajantes

dentro del navío, en donde su gasto primordial lo realizan en actividades de entretenimiento

abordo, y en su mayoría amantes de la música y comida.

A continuación, se presenta la siguiente infografía elaborada por la autora que resume de manera gráfica el perfil del turista que viaja en cruceros.

Perfil del CRUCERISTA

CLIA CRUISE LINES INTERNATIONAL ASSOCIATION

Universitat de les Illes Balears

BUAP

La industria de los cruceros ha ido desarrollándose y experimentando un crecimiento acumulativo anual del 8% a nivel mundial pre-pandemia, según el último reporte de La Asociación Internacional de Líneas de Cruceros CLIA-2019.

CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS

46% 54%

Gen X 45%

Millennial 55%

Norteamérica 50%

Europa Occidental 24%

Asia 15%

Graduados 65%

Post graduados 24%

Tiempo completo 58%

Ingreso familiar anual

$90K - $100K

ASPECTOS PREVIOS AL VIAJE

Destinos preferidos

Caribe & Mediterraneo

Elección de crucero

Tipo de reserva

Agencia de viajes

Perfil del CRUCERISTA

CLIA CRUISE LINES INTERNATIONAL ASSOCIATION

UIB Universitat de les Illes Balears

BUAP

CARACTERÍSTICAS DEL VIAJE

Duración de crucero

7 – 10 días

77% viaja en parejas

Atractivos turísticos | Afines | Entretenimiento a bordo

CARACTERÍSTICAS POST-VIAJE

Satisfacción

95% experiencia satisfactoria

82% de cruceristas consideran volver a tomar un crucero en próximas vacaciones

50% cruceristas toman un crucero al año

Fuente:

-Asociación Internacional de Líneas de Crucero - CLIA – 2008-2020
-Monografía: "El turismo de cruceros -El posicionamiento de las grandes áreas de viajes de cruceros y su incidencia económica" - Escuela de Turismo de la Universidad de las Islas Baleares, Palma de Mallorca – España en el año 2013-2014
-Investigación - Benemérita Universidad Autónoma de Puebla – México noviembre 2013

Elaboración propia

3.2.5. Casinos en cruceros – Tipo de Turismo de entretenimiento abordo

Con el propósito de enfocar el tema del presente informe, se detallará a modo de resumen, uno de los servicios de entretenimiento a bordo de los cruceros, actividad que tiene mucha relevancia para el desarrollo de esta monografía, ya que es el área de acción en donde la autora tuvo participación laboral.

Siguiendo con lo publicado por el libro de la OMT- "Turismo de cruceros – Situación actual y tendencias", señala que son cuatro las principales actividades de entretenimiento y generadoras de ingreso abordo: los tratamientos de belleza y spa, la venta de excursiones terrestres, el shopping y el juego (casino).

Gracias a esta publicación, se puede visualizar estos ingresos reflejados en las ganancias en dólares americanos, nótese que esos ingresos han sido calculados en cruceros de ruta Caribe, ya que como se mencionó anteriormente es la ruta protagonista para la industria y es además en donde se han realizado estudios más detallados. El mayor desembolso de dinero a bordo por parte de los pasajeros se genera: en el casino y en el consumo de bebidas alcohólicas, representando ambos conceptos, el 50% del total. Cifra que en definitiva trae a notar la importancia que tienen los casinos como turismo de entretenimiento abordo, así como grande generador de ingresos para las empresas de cruceros.

Basado en los años de experiencia laborando a bordo de cruceros, la autora observó que las dos principales actividades de entretenimiento que pueden ser consideradas la competencia directa del casino, son los espectáculos nocturnos y las cenas en los restaurantes especializados. Los espectáculos ya sea en el teatro principal

o en los diversos clubes y bares dentro del navío, así como los restaurantes abordo que ofrecen distintas opciones culinarias con un servicio caracterizado por cenas de larga duración.

Capítulo 4: Desarrollo de la Experiencia Profesional

4.1. Problema o reto presentado

A lo largo de la experiencia laboral de la autora dentro de las instalaciones del casino de los diversos navíos en los que se desempeñó, observó que existía una oportunidad, de aumentar la rentabilidad de los mismos a través de las ventas de los productos que se ofrecen dentro del casino: lotería y scratch cards (tarjetas de raspa y gana), oportunidad que no estaba siendo aprovechada de manera óptima.

Dicho aumento en las ventas podría ser aprovechada bajo la siguiente ecuación: A mayor satisfacción del servicio recibido, derivada de una mejor calidad del servicio, mayores oportunidades de ventas de los productos del casino.

Según la información obtenida en las entrevistas, mostradas en el anexo Nº3, realizadas a los gerentes de flota encargados de cada producto, se ha elaborado la siguiente tabla que contiene las ventas aproximadas para cada uno de ellos.

Tabla 3

Promedio de ventas – Scratch cards y lotería

Productos	**Promedio de ventas dólares de ventas (USD)**			
	Por crucero (7-10 días)	**Mensual**	**Semestral**	**Anual**
Scratch Cards	$1500.00	$4500.00	$23,000.00	$47,000.00
Lotería	$2000.00	$7000.00	$38,000.00	$78,000.00

Nota: Entrevistas realizadas a Florin Vasilescu y Alex Rascanu. Fuente: Elaboración propia.

Por ende, el reto que se pudo identificar se resumió en la siguiente pregunta:

"¿Cómo incrementar las ventas de los productos dentro del casino, a través de la mejora de los estándares de calidad de servicio al cliente dentro del área?"

4.2. Objetivos generales y específicos

4.2.1. Objetivo General

Presentar la experiencia profesional lograda a través del diseño de un plan estratégico que tenga por objetivo incrementar las ventas en el área de casino a través de la mejora del servicio al cliente que consume casinos en cruceros de Carnival Corporation.

4.2.2. Objetivos específicos

a. Diagnóstico de la experiencia del cliente para identificar los puntos de contacto en los que existe la oportunidad de influir en la decisión de compra.
b. Desarrollo de estrategias de marketing y de servicio al cliente focalizadas que contribuyan al incremento de las ventas.

4.2.3. Estrategias

a. Uso de metodologías enfocadas en la experiencia del cliente que permitan conocer los atributos de la misma que inciden en el servicio.
b. Identificación de las herramientas de marketing orientadas a la comunicación que mejor se adapten al público objetivo y que influyan en su decisión de compra.

4.3. Metodología utilizada

La metodología empleada para el desarrollo del presente informe por la autora se desglosa de la siguiente manera:

- Metodología de tipo descriptiva de acuerdo con el objetivo, ya que específicamente se evaluó las características que tenían los clientes que jugaban en el casino para determinar cómo su comportamiento podía cambiar en base a diversas variables.

- Según el tipo de estudio se utilizó la metodología aplicada puesto que permitió encontrar estrategias y dar soluciones prácticas al reto presentado.

Para la recolección de datos se utilizaron dos metodologías:

- Metodología cualitativa bajo la modalidad de observación para los siguientes aspectos: observación del comportamiento de los jugadores, así como su experiencia dentro del área y poder realizar un mapeo de toda esa vivencia.
    - ✓ Elaboración del Customer Journey Map como instrumento metodológico usado para describir la observación de toda la experiencia del cliente dentro de las instalaciones del casino.
- Metodología cualitativa mediante entrevistas a profundidad, entrevistas a exjefes – ex compañeros de trabajo del área de casino y finalmente entrevistas a una muestra pequeña de pasajeros (10 pasajeros) con los que la autora tuvo interacción en alguno de los barcos en donde laboró. Esta técnica se utilizó a modo de complementar los datos que no pudieron obtenerse en la observación y así dar una mayor solidez al informe.

La observación científica utilizada para el desarrollo del presente informe fue:

- Observación simple o no estructurada ya que se debía analizar todo el comportamiento de los clientes dentro del contexto de casino, desde el momento que ingresaban, hasta el momento de su retiro de las instalaciones.

4.4. Solución planteada

Luego de haber realizado el análisis y ver los métodos que acompañan al presente informe, la autora pudo identificar claramente los momentos clave en donde existía una oportunidad de venta de los productos de scratch cards (tarjetas de raspa y gana) y lotería.

De igual forma usando las herramientas de marketing orientadas a tener una comunicación con el cliente más personalizada y eficaz, se logró identificar y desarrollar un conjunto de tácticas para concretar la venta, las cuales se orientaban a desarrollar un vínculo personalizado con el cliente.

Bajo ese escenario se diseñó el plan estratégico que se detallará a continuación:

4.4.1. Plan estratégico

a. Nombre:

Diseño e implementación de un plan estratégico para mejorar el servicio al turista que consume casinos en cruceros con el fin de aumentar la venta de productos ofrecidos dentro del área

b. Introducción:

La realización del presente plan estratégico ha sido diseñado y aplicado por la autora del presente informe, quien tuvo a su cargo el puesto de Casino host, el cual está orientado al incremento de las ventas de los productos scratch cards (tarjetas de raspa y gana) y lotería que se ofrecen en los casinos de la flota de navíos de Carnival Corporation, incremento que se logra a través de la mejora del servicio al cliente.

Es importante mencionar que la empresa ya contaba con pautas para el incremento de ventas de sus productos, sin embargo, dichas estrategias estaban

enfocadas en el marketing publicitario tangible mediante la publicidad visual de los productos tales como banners y afiches colocados alrededor del casino.

Es por ello que en el plan estratégico planteado y aplicado, analizó y reflexionó sobre la situación durante los años en donde la autora laboró, proponiendo nuevas estrategias para lograr un aumento en las ventas de productos del casino. En este sentido se definió como eje principal sería el servicio personalizado hacia los clientes. Las tácticas puntuales para lograr una experiencia personalizada fueron plasmadas en un plan de acción que se implementó para lograr las metas de ventas.

Cabe indicar que se tuvo en cuenta todos los recursos con los que ya se contaba en el casino para un mejor aprovechamiento de estos, sin necesidad de requerir un presupuesto adicional.

Los resultados obtenidos con la implementación de este plan fueron medidos a través de los balances de rendimiento que se generaban al finalizar cada crucero (7-10 días de viaje).

Dichos balances mostraron los resultados exitosos de la implementación de este plan a través del incremento de los porcentajes de venta, tanto a nivel de crucero (7-10 días de viaje) como a nivel mensual.

c. Bases del plan estratégico:

- Adaptación de servicio a los diversos tipos de clientes con estrategias de carácter dinámico y participativo teniendo alta calidad de servicio personalizado.

- Trabajo en equipo con todo el personal del casino, así como con los departamentos en los que se podía generar alianzas estratégicas.
- Validación y evaluación del incremento de las ventas para que las estrategias puedan ser aplicadas en posteriores cruceros sin estacionalidad.

4.4.1.1. Diagnóstico – Customer Journey Map

Tal y como se mencionó en el capítulo dos, una de las principales funciones del casino host es la atención al cliente y hacer que los jugadores que visitan el casino tengan una experiencia agradable en su tiempo de permanencia en las instalaciones, intentando persuadir que esa estadía sea la mayor posible.

Además de ello, otra de las funciones importantes está dirigida al incremento de ventas y en el que la autora observó que existía una oportunidad, ya que luego de hacer una observación más detenida, se pudo identificar los momentos clave de la experiencia en donde se podía incidir en el ofrecimiento de los productos.

Con la observación no estructurada, centrada en una observación continua de todo el entorno de lo que sucedía en el casino, la autora logró identificar el comportamiento y tipo de movimientos que el cliente realizaba dentro de las instalaciones lo que la llevó a determinar la cadena mostrada en la figura 8.

Figura 8. Círculo virtuoso de la cadena de valor del cliente del casino. Fuente: elaboración propia.

Mientras el cliente se sintiera más a gusto en el casino, recibiendo un buen servicio, mayor era el tiempo que se quedaba jugando y apostando en las diversas opciones que tenía dentro de las instalaciones, por ende, mientras más tiempo permanecía, su desembolso aumentaba y cuando ello sucedía existía grandes posibilidades de compra de los productos, aumentando el porcentaje de ventas y por ende el incremento de la rentabilidad del casino.

Cabe mencionar que es complejo analizar a un solo tipo de jugador en particular ya que existen muchísimos tipos de jugadores de casino, tipología según su preferencia de juego:

- Jugadores que sólo juegan en máquinas tragamonedas,
- Jugadores que sólo juegan en juegos de mesas

- Jugadores que juegan máquinas tragamonedas y juegos de mesas
- Jugadores que sólo juegan un juego de mesa (póker, blackjack, ruleta, bacarat, dados)

Para fines del presente informe, la autora en base a todos sus años de experiencia laboral ha seleccionado al tipo de jugador que juega máquinas tragamonedas y juegos de mesa el cual reúne las características más frecuentes y aquel que tenía un común denominador en su comportamiento y desplazamiento dentro de las instalaciones, por lo tanto, se ha diseñado al siguiente "buyer persona"[3] con las siguientes características:

"Peter Smith de 45 años, de estado civil casado, que tiene al casino como unas de sus principales actividades de entretenimiento a bordo, teniendo como preferencia juegos de mesa en un 35% y juegos de máquinas tragamonedas en un 65%, quien visita el casino en día de puerto en las noches permaneciendo entre 3- 4 horas aproximadamente, teniendo una disposición de gasto promedio por noche de $300 USD y en días de mar llega al casino generalmente 3 veces durante el día teniendo una permanencia acumulada de 6 a 8 horas aproximadamente y con una disposición de gasto promedio por día de $600 USD, teniendo un gasto promedio destinado al casino de $2500USD para sus 7 días de crucero."

[3] Buyer Persona - Representación semi-ficticia del consumidor final (o potencial) construida a partir su información demográfica, comportamiento, necesidades y motivaciones. Información sustraída de la página web de Inboundcycle. ("Buyer persona - El factor clave en tu estrategia de marketing y ventas", 2020)

La duración de número de días de crucero elegida ha sido de 7 días ya que, es el crucero más común; durante esos 7 días, 5 días son días de puerto y 2 días de mar.

Esta información resulta muy valiosa para el presente análisis ya que, en días de puerto el casino del barco tiene permitido iniciar operaciones alrededor de 30 a 45 minutos después de zarpar del puerto, consecuencia de la regulación marítima de estar a 12 millas náuticas de la costa[4]. Esto quiere decir que el casino empieza a operar aproximadamente a las 6:30 pm en días de puerto y 9:00 am en días de mar.

A continuación, se presenta el Customer Journey Map realizado por la autora en donde se ve de manera gráfica todas las etapas de la experiencia del cliente que visitaba el casino en un día de puerto, en donde el pasajero cenó y sale de haber sido espectador del show de esa noche y se dirige al casino:

[4] Apostar es ilegal en muchas partes de los Estados Unidos, por ello cualquier crucero que permita las apuestas tiene que esperar hasta que el crucero salga de aguas territoriales para abrir el casino a bordo. Información obtenida de la página web Law offices of Charles D. Naylor ("International Waters Laws, Territories & Zones - Naylor Law", 2020).

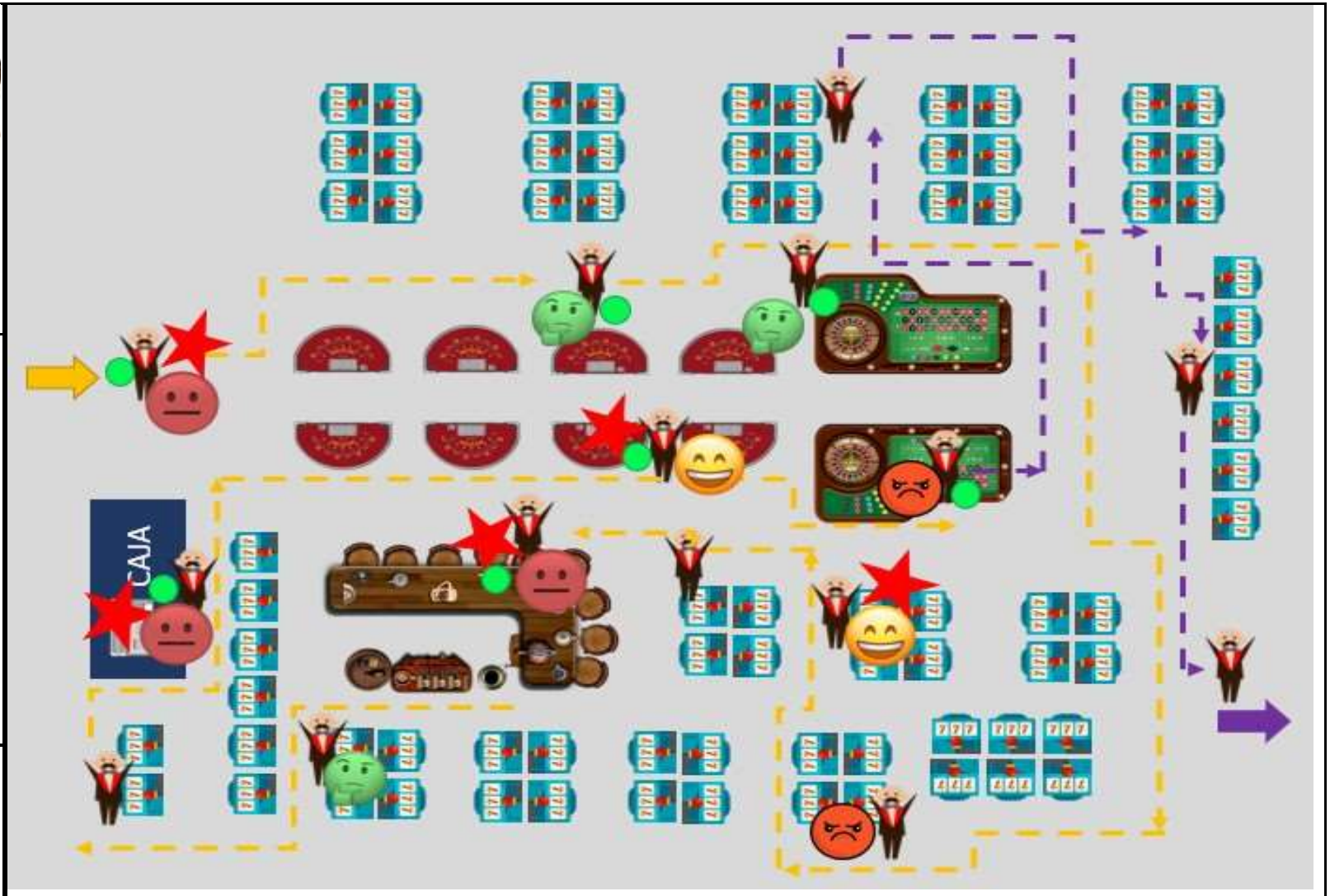
Peter Smith es un pasajero de 45 años, jugador de casino frecuente que le gusta los juegos de mesa en un 35% y las máquinas en un 65%. Peter acaba de salir del show que se ofreció en el teatro principal y se dirige al casino donde permanecerá aproximadamente entre 3- 4 horas y tendrá un desembolso promedio de $300USD.

Leyenda del Mapa

Sentimientos del cliente

Interacción con los trabajadores

Oportunidad de venta



Primer momento	Segundo momento	Tercer momento	Cuarto momento	Quinto momento
Al ingresar al casino, Peter observa el panorama general del casino y se dirige hacia las mesas de su interés (Mesa de Blackjack y Ruleta) para ver si el ritmo de los juegos y que tipo de jugadores están en la mesa con sentimiento neutral y expectante.	Se dirige hacia las primeras máquinas de su preferencia, obteniendo diversos resultados, en este tiempo, el jugador presenta diversas emociones dependiendo el nivel de ganancia o pérdida en estas máquinas: Frustración y/o emoción	Después de un tiempo de juego, Peter se dirige hacia el bar a modo de pausa en su juego. En este momento el jugador busca socializar, generalmente con una emoción neutral. Luego continua su juego en un par de máquinas más.	Peter desea retirar sus créditos para ver cómo van sus ganancias y se dirige a la caja con un estado de ánimo neutral. Peter se dirige hacia las mesas para probar su suerte ahora en las mesas de juego	Peter disfruta de su juego en mesa experimentando frustración y emoción. Luego seguirá jugando mesas y máquinas por un periodo corto de tiempo antes de retirarse.

Leyenda del Mapa

Sentimientos del cliente

Interacción con los trabajadores

Oportunidad de venta

Primer momento	Segundo momento	Tercer momento	Cuarto momento	Quinto momento
Acción: El jugador ingreso al casino **Oportunidad:** Cuando el jugador llega al casino existe oportunidad de venta para el primer trabajador del casino que lo recibe. **Interacción:** Con el casino host o el slot attendant	**Acción:** El jugador se encuentra jugando en las máquinas de su preferencia **Oportunidad:** Dependiendo del estado de ánimo, cuando se le vea emocionado por sus ganancias acercarse a ofrecer los productos **Interacción:** Con el casino host o el slot attendant	**Acción:** El jugador se encuentra en el bar, tomando unos minutos para socializar **Oportunidad:** Ya que el jugador se encuentra relajado, se le puede abordar para tener una conversación y aprovechar y ofrecer el producto **Interacción:** Con el casino host	**Acción:** El jugador se dirige a la caja **Oportunidad:** Es una perfecta ocasión para que las cajeras puedan ofrecer los productos que tiene en display **Interacción:** Con una de las cajeras, la que se encuentre de turno	**Acción:** El jugador esta jugando en la mesa de preferencia **Oportunidad:** Dependiendo el tipo de juego y ánimo del jugador se puede acercar para ofrecer el producto **Interacción:** Con el casino host

Los hallazgos más importantes que la autora puede concluir gracias al Customer Journey Map son los siguientes:

- El diseño de los casinos de Carnival Corporation se encuentra muy bien distribuido a modo de satisfacer a los diversos tipos de jugadores en base a su personalidad, gustos y preferencias, lo cual resulta una ventaja competitiva para poder determinar el momento propicio para ofrecer los productos.
- Existen diversos momentos para ofrecer los productos, sin embargo, resulta muy oportuno realizarlo en donde el jugar se encuentre en los estados neutro y emocionado.
- El jugador de casino tiene un recorrido muy variable dentro de las instalaciones y es recomendable abordarlo después de algunos minutos considerables luego que elige la mesa o máquina de preferencia, darle espacio a que disfrute de su juego antes de ofrecerle algún producto.
- La importancia de sus interacciones con los trabajadores del área influye mucho para su estado de ánimo y su disposición de compra, si el cliente recibe un buen servicio, se encuentra en un ambiente limpio, disponible y ordenado y además tiene todos los elementos disponibles (por ejemplo, cenicero, servilleta, etc.) pues se siente a gusto y tiene más disposición de gasto.
- Importancia que los trabajadores del casino conozcan cuales son los distintos momentos que están asociados a los diversos estados emocionales de los jugadores y su influencia en la decisión de compra del producto.

4.4.1.2. Análisis situación actual – FODA / CAME

Con el propósito de un mejor análisis y a modo de dar mayor solidez a la propuesta se utilizó el análisis FODA, la cual se muestra a continuación, análisis que permitió identificar las oportunidades y retos más relevantes con las que se encontró la temática en cuestión y a partir de ese diagnóstico poder establecer las pautas a seguir para realizar los cambios y/o mejoras para lograr el objetivo de aumentar las ventas de los productos.

	Análisis Interno	Análisis Externo
Factores negativos	**Debilidades** ▪ Presupuesto ya designado por el cliente para el casino ▪ Nivel de promoción bajo para el casino como entretenimiento a bordo en los anuncios de transmisión interna por los altavoces de las áreas públicas. ▪ Falsa creencia que los casinos en cruceros tienen menores porcentajes de ganancias ▪ Tiempo de espera prolongado para reparaciones de alguna máquina que presente averías por falta de piezas abordo ▪ Comparaciones con casinos en tierra, ejemplo: bebidas ilimitadas ▪ Actividades nocturnas a bordo solo hasta las 10:00pm – 11:00pm ▪ Prohibición de cualquier tipo de alimento en las instalaciones del casino	**Amenazas** ▪ Clima – Turbulencias marinas, el capitán del barco pedía a los clientes que permanezcan en sus habitaciones ▪ Regulaciones marinas dependiendo del puerto con respecto a tiempo que el casino puede iniciar operaciones luego de zarpar. ▪ Casinos en los puertos ▪ Restricciones de viaje a causa de una pandemia ▪ Amenazas de atentados en altamar
Factores positivos	**Fortalezas** ▪ Línea de crucero mundialmente conocida ▪ Variedad en tipos de máquinas de alta tecnología ▪ Diversidad en las opciones de juegos de mesas ▪ Ambiente agradable y cómodo, buen sistema de iluminación, música y aire acondicionado. ▪ Personal altamente capacitado para cada área ▪ Capacitaciones sobre ventas y servicio al cliente ▪ Fácil acceso al bar dentro del Casino ▪ Locación del Casino en la entrada y salida del teatro principal ▪ Premios a los mejores jugadores (cenas, spa, excursiones) ▪ Incentivo a los trabajadores del 5% en comisiones por cada venta ▪ Software base de datos de los jugadores: récord de juego y preferencias ▪ "Programa Ocean Players Club" Jugadores VIP- Mayores beneficios	**Oportunidades** ▪ Incremento del mercado de cruceros a nivel mundial ▪ Mayor cantidad de rutas, destinos en todos los continentes ▪ Lanzamientos de nuevos barcos, aumento de flota de navíos cada vez más grandes y lujosos ▪ Tendencias de los jugadores en buscar nuevas experiencias y sensaciones en los juegos ▪ Pasajeros que tienen restricciones de juegos de azar en su lugar de residencia por regulación de su país. ▪ Otras líneas de crucero que no apuestan por innovación en sus casinos abordo

Luego de tener el diagnóstico más claro teniendo en cuenta todos los factores internos y externos que se tiene a favor y en contra, se ha desarrollado la matriz CAME como herramienta de gestión para poder desarrollar las acciones a tomar y las estrategias a implementar para alcanzar los objetivos. Cabe resaltar que se han priorizado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas utilizando las que mayor relevancia tienen para la determinación de acciones.

En primera instancia se muestra en el siguiente cuadro las acciones a tomar para corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas y explotar oportunidades.

Análisis DAFO	Análisis CAME: Acciones
Debilidades	**CORREGIR las Debilidades: Acciones**
1.Nivel de promoción bajo para el casino	1.Gestionar y negociar con el área de entretenimiento para aumentar anuncios promocionales
2.Tiempo de espera largo para reparar averías	2.Revisiones periódicas del equipamiento a fin de detectar averías y conseguir piezas de reparación.
3.Falsa creencia que los casinos en crucero tienen menores porcentajes de ganancias	3.Promover, anunciar y publicitar cuando los jugadores tienen ganancias
Amenazas	**AFRONTAR las amenazas**
1.Casinos en puertos	1.Realizar promociones especiales esas noches a fin de captar la atención de nuestros clientes
2.Restricciones de viaje a causa de una pandemia	2.Establecer protocolos de bioseguridad para que los clientes puedan jugar con mayor confianza.
3.Clima – Turbulencia marinas	3.Ofrecer créditos de juego a nuestros clientes regulares

Fortalezas 1. Capacitaciones sobre servicio al cliente y ventas 2. Ambiene en el casino cómodo y agradable	**MANTENER Fortalezas** 1. Maximizar el cronograma de las capacitaciones haciendo uso de la herramienta de juego de roles haciendo participar al personal. 2. Programar lista de reproducción en base a género musical y época ya que el tipo de música es fundamental en la sicología del jugador dependiendo del horario en el que juega.
Análisis DAFO	**Análisis CAME: Acciones**
3. Premios a los jugadores financiados por el casino 4. Incentivo, comisiones a los trabajadores	3. Software que permita la actualización diaria del récord de juego de los clientes con el fin de poder calcular el nivel de retribución que se le otorgará y ejecutarlo lo antes posible para aumentar el grado de fidelización. 4. Promover charlas informativas con gráficas que muestren los incentivos, además premiación adicional al mejor vendedor del mes
Oportunidades 1. Lanzamiento de nuevos barcos 2. Tendencias de los jugadores a nuevas experiencias 3. Pasajeros con restricciones de juego en su país de residencia	**EXPLOTAR Oportunidades** 1. Promover la reserva del siguiente crucero en los barcos nuevos, otorgando créditos a los mejores jugadores, créditos que puedan ser usados en el casino. 2. Agendar lecciones de juegos de mesa para clientes que se sienten motivados a aprender nuevos juegos 3. Enviar invitaciones personalizada a estos jugadores ofreciéndoles el paquete completo de bebidas durante la noche para persuadir su estadía en el casino

Luego de haber desarrollado la matriz CAME, la cual ayudó a determinar las acciones a tomar, se procede a analizar la matriz y así poder implementar las acciones según las estrategias a desarrollar.

A continuación, se podrá observar el siguiente cuadro que mezcla los elementos internos y externos que anteriormente se hizo en el análisis FODA, para definir las cuatro estrategias CAME que básicamente refleja el análisis cruzado de ambos cuadros.

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	**EstrategiasOfensivas** (Fortaleza+Oportunidad) O: Tendencia de los jugadores a nuevas experiencias F: Premios a los jugadores financiados por el casino **Estrategia:** Programar torneos de juegos de mesas y máquinas con un premio muy tentativo y llamativo con la finalidad de aumentar el consumo y la emoción de los jugadores frecuentes y captar nuevos jugadores O: Otras líneas de crucero que no innovan F: Programa Öcean Players Club" programa jugadores VIP **Estrategia:** Aprovechar los cruceros de jugadores VIP para motivar a los jugadores regulares con potencial para adquirir el estatus VIP y los beneficios del programa	**EstrategiasdeReorientación** (Debilidad+Oportunidad) D: Baja promoción para el casino como entretenimiento a bordo O: Mayor cantidad de rutas, destinos en todos los continentes **Estrategia:** Organizar eventos temáticos en el casino con respecto a la ruta del crucero (Ejemplo: Fiesta mexicana, fiesta hawaiana) para generar expectativas y que dicho evento sea promocionado como el atractivo de la noche. D: Actividades nocturnas a bordo solo hasta 10:00pm – 11:00pm O: Tendencia de los jugadores a nuevas experiencias **Estrategia:** Realizar sorteos a partir de 10:pm – 12:00am regalando créditos de juego y souvenirs del casino cada 20 minutos a los jugadores activos dentro del casino
Amenazas	**EstrategiasDefensivas** (Fortaleza+Amenaza) F: Personal altamente capacitado A: Casinos en puertos **Estrategia:** Organizar reuniones con los trabajadores antes de inicio de labores para fomentar la optimización del servicio en aquellos días que los clientes tienen experiencias de juego en casino en tierra para lograr que de manera subliminal el cliente haga la comparación. F: Ambiente agradable y cómodo dentro del casino A: Regulaciones marinas afectan el horario de apertura del casino **Estrategia:** Invitar a los jugadores previo a la apertura de actividades del casino para aprovechar al máximo el consumo, incentivándolos con cupones de juego. También se puede aprovechar a enseñar a los jugadores algún juego de su interés.	**EstrategiasdeSupervivencia** (Debilidad+Amenaza) D: Comparaciones con los beneficios de casino en tierra A: Casinos en puerto **Estrategia:** Promoción de bebidas de cortesía para los jugadores activos en un horario determinado. Promoción que se anuncia la noche anterior al día de puerto para aplacar el impacto de los casinos en puertos) **Estrategia:** Alianza estratégica con el departamento de bebidas para que la misma noche donde el casino ofrece las bebidas de cortesía, ofrezcan el servicio de "happy hour" al término de la promoción del casino

4.4.1.3. Objetivos del plan estratégico

Luego del análisis anteriormente mencionado se desarrollarán los objetivos para lo cual la autora ha utilizado el método SMART, ya que este método permite definir objetivos cuantitativos y cualitativos, así como poder agruparlos en tiempos que se fijan para obtener los resultados en corto, mediano y largo plazo.

Objetivo 1:

Incrementar las ventas de los productos que ofrece el casino (lotería y tarjetas de raspa y gana) en un 50% en los 6 meses de gestión como casino host en cada uno de los navíos asignados.

- **Específico:**
  - ✓ Aumentar las ventas de los productos ofrecidos dentro del área del casino en un 50% con respecto al reporte de ventas en un periodo de 6 meses luego de la implementación de la estrategia.
- **Medible:**
  - ✓ El aumento de las ventas podrá ser medido a través del reporte mensual que realizan los gerentes de ventas de la flota, así como el reporte que realiza el gerente del casino del navío al término de cada crucero (7- 10 días aproximadamente).
- **Alcanzable:**
  - ✓ De acuerdo con la experiencia previa en la incidencia de la satisfacción del cliente en el aumento de las ventas, se puede señalar la factibilidad del presente objetivo.

- **Relevante:**
  - ✓ El incremento de las ventas no solo tendrá una mejora en la rentabilidad para el casino, sino que aumenta los ingresos de los trabajadores, ya que por cada venta de genera una comisión del 0.05%, quiere decir que tanto empresa como trabajador son beneficiarios de este aumento.
- **Temporal**
  - ✓ La autora tenía 6 meses de contrato asignado para hacer crecer las ventas, teniendo en cuenta que cada crucero que podía ser crucero de 7 – 10 días para y por ende era un trabajo continuo o tanto a corto plazo para alcanzar las ventas por crucero, así como mensual y finalmente semestral.

Objetivo 2:

Incrementar en un 10% el grado de satisfacción del cliente de los pasajeros que visitan el casino y que el puntaje de satisfacción pase de 7 a tener un puntaje de 8 a más en los 6 meses de gestión como casino host en cada uno de los navíos asignados.

- **Específico y relevante:**
  - ✓ Como se pudo observar en los análisis anteriores, mientras más a gusto se sienta el cliente en el casino, más tiempo permanecerá y por ende mayor disposición de gasto es por ende que es de suma importancia cuidar este aspecto para aumentar las probabilidades de compra

- **Medible y alcanzable:**
  - ✓ La empresa de navíos tenía un reporte por crucero y mensual sobre el nivel de satisfacción de los clientes por cada área, dicho reporte arrojaba el promedio de puntaje obtenido para el casino.
- **Temporal**
  - ✓ La autora contó con 6 meses de contrato asignado, en los que se produjo un incremento en las ventas como resultado de la mejora del servicio

4.4.1.4. Estrategias del plan estratégico

En base al diagnóstico, las 4 estrategias que resumen el conjunto de acciones que permitirán alcanzar las metas y objetivos trazados son:

a. Diseño de procesos que permita la estandarización de estos y que a su vez tenga la capacidad de personalización del servicio.
b. Promoción focalizada dirigida al incremento de las ventas
c. Entrenamientos sobre calidad de servicio y tácticas de venta a todo el personal del casino que tiene contacto directo con los clientes.
d. Alianzas estratégicas para aplicar el Cross selling (venta cruzada) con el departamento de tiendas, buscando nuevos focos de venta y captar nuevos clientes.

4.4.1.5. Acciones tácticas

A modo de aterrizar cada una de las estrategias antes mencionadas, se desarrollarán las acciones tácticas, las cuales serán los métodos empleados por la autora para lograr los objetivos trazados.

Objetivos	Estrategias	Acción Tácticas
Incrementar las ventas de los productos de scratch card y lotería en un 50%	Campaña de promoción focalizada dirigida al incremento de las ventas	1. Colocación de un stand con los productos scratch card y lotería en la entrada del Casino en horarios estratégicos
		2. Apariciones 1 vez por crucero en los programas en vivo que se realiza a bordo para mostrar y promocionar los productos del casino.
		3. Tomar ventaja del programa de Bingo abordo para colocar un nuevo punto de venta para los productos del casino.
		4. Usar el testimonio de ganadores de premios significativos, haciendo uso de material audiovisual donde se anuncie y muestre a los ganadores dentro de las instalaciones del casino y en eventos públicos del barco
	Entrenamientos sobre tácticas de venta a todo el personal del casino que tiene contacto con los clientes.	1. Realizar un cronograma de entrenamientos para todos los trabajadores del casino, dos veces al mes aplicando juego de roles
		2. Programar charlas informativas y capacitaciones dirigidas al personal de venta (slot attendant y cajeras)
	Alianzas Estratégicas para aplicar cross selling con el departamento de tiendas, buscando nuevos focos de venta y captar nuevos clientes	1. Venta de productos del Casino cuando las tiendas del navío tenían Ventas Sale en el comedor principal.
		2. Colocar un stand de ventas de productos del Casino en el área de la piscina como parte de las ventas outdoor organizadas por las tiendas abordo.

Objetivos	Estrategias	Acción Tácticas
Incrementar el grado de satisfacción del cliente de los pasajeros que visitan el casino y que el puntaje de satisfacción pase de 6 a tener un puntaje de 8 a más	Diseño de procesos que permita la estandarización de estos y que a su vez tenga la capacidad de personalización del servicio.	1. Creación del manual de procesos para la mejora de calidad de servicio del casino
		2. Aplicación de encuesta de satisfacción, así como el desarrollo y actualización del Customer Journey Map cada cierto periodo de tiempo
	Entrenamientos sobre calidad de servicio a todo el personal del casino que tiene contacto con los clientes.	1. Realizar un cronograma de entrenamientos para todos los trabajadores del casino, dos veces al mes aplicando juego de roles
		2. Programar charlas motivacionales y sesiones para descubrir las fortalezas de cada trabajador en base a su personalidad.

4.4.1.6. Plan de acción

Luego de haber seleccionado las acciones tácticas a continuación se hará el desarrollo de cada una de estas, siguiendo la modalidad de plan de acción donde se detallará con mayor amplitud cada una de las acciones que se realizaron y cuál fue la ruta que se trazó para poder ejecutar todas las acciones. En la figura 9 se observa el esquema del plan de acción.

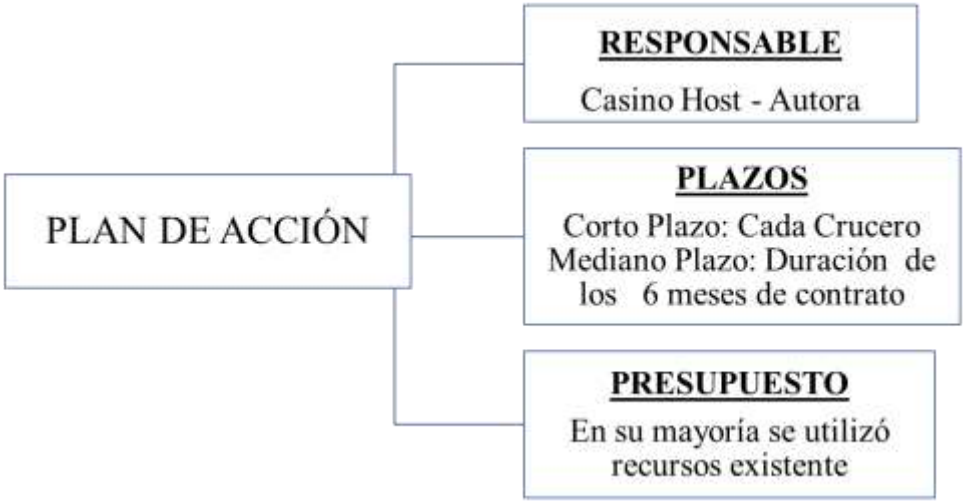


Figura 9. Plan de acción.

Nota: Elaboración propia.

- Responsable: Toda responsabilidad de las acciones son asumidas por la autora del presente documento.
- Plazos: A corto plazo ya que se debían fijar acciones por cada crucero (cruceros de 7- 10 días de viaje); y a mediano plazo puesto que la autora cumplía 6 meses de contrato en cada uno de los navíos asignados.
- Presupuesto: El presupuesto requerido fue mínimo ya que la empresa cuenta con recursos designados para implementaciones y/o mejoras.

A continuación, el cuadro del plan de acción:

OBJETIVO Incrementar las ventas de los productos de scratch card y lotería en un 50%				
ESTRATEGIA **Campaña de promoción focalizada dirigida al incremento de las ventas**				
ACTIVIDAD	**PRESUPUESTO (USD $)**	**RESPONSABLE**	**DETALLE**	**TIEMPO**
Colocación de un stand con los productos scratch card y lotería en la entrada del Casino en horarios estratégicos	$0.00	Gloria Mesias Casino Host	- Se posiciona un módulo de venta en la entrada sur del Casino, por ser una zona de alto tránsito al estar junto al atrio principal en el horario de 8:00pm a 10:00pm. - Se colocan todos los productos y se realizan anuncios constantes mencionado las promociones de la noche para que los clientes visiten el módulo.	Módulo era colocado dos veces por crucero – al inicio y antes que el crucero termine
Apariciones en los programas en vivo que se realiza a bordo para mostrar y promocionar los productos del casino.	$0.00	Gloria Mesias Casino Host	- El departamento de entretenimiento junto al departamento de comunicaciones presenta un programa diario con las actividades del barco y cada departamento tiene la oportunidad enviar a su representante quien saldrá en vivo para promocionar su producto/servicio en uno de los bloques	Aparición 1 vez por crucero
Tomar ventaja del programa de Bingo abordo para colocar un nuevo punto de venta para los productos del casino.	$0.00	Gloria Mesias Casino Host	- El Bingo forma parte de las actividades del casino sin embargo no se realiza en las instalaciones de este, se desarrolla en uno de los anfiteatros del barco. - En la antesala al bingo, la Casino host pide al Bingo Host que anuncie los productos del casino que están a la venta mientras los pasajeros ya instalados en el lugar esperan por el inicio del evento de Bingo	3 Sesiones de Bingo (Aproximado de 7 sesiones de Bingo durante todo el crucero)

Usar el testimonio de ganadores de premios significativos, haciendo uso de material audiovisual	$50.00	Gloria Mesias Casino Host	- Pasajero que ganaba un premio significativo en el casino era invitado a un evento especial en el que se coordinaba el mejor horario para ser una pequeña sesión de fotos con el capitán y primeros oficiales, y gerencia del Casino mostrando el cheque tamaño gigante con la cantidad ganada - Se hace un brindis en honor al ganador y es anunciado como parte de los acontecimientos del crucero - Posteriormente se coloca la fotografía en las pantallas del casino.	Promedio de 1 – 3 veces por crucero

OBJETIVO **Incrementar las ventas de los productos de scratch card y lotería en un 50%**				
ESTRATEGIA **Entrenamientos sobre tácticas de venta a todo el personal del casino que tiene contacto con los clientes**				
ACTIVIDAD	**PRESUPUESTO (USD $)**	**RESPONSABLE**	**DETALLE**	**TIEMPO**
Realizar un cronograma de entrenamientos para todos los trabajadores del casino	$0.00	Gloria Mesias Casino Host	- Citación de los trabajadores del casino en un día de puerto cuando el casino está cerrado en la sala de conferencias - Se realiza una presentación sobre las promociones, reforzar que en cada interacción con el cliente se incluya los productos que se ofrecen dentro de sus conversaciones.	2 veces al mes Entrenamiento de 1 hora aproximadamente
Programar charlas informativas y capacitaciones dirigidas al personal de venta (slot attendant y cajeras)	$0.00	Gloria Mesias Casino Host	- Se realiza una presentación con estrategias de ventas - Llevar a la práctica la presentación mediante juego de roles	1 vez durante el crucero

ESTRATEGIA **Alianzas Estratégicas para aplicar cross selling con el departamento de tiendas, buscando nuevos focos de venta y captar nuevos clientes**				
ACTIVIDAD	**PRESUPUESTO (USD $)**	**RESPONSABLE**	**DETALLE**	**TIEMPO**
Venta de productos del Casino cuando las tiendas del navío tenían ventas "Sale" en el comedor principal.	$0.00	Gloria Mesias Casino Host	- Se posiciona un módulo de venta en el lugar designado por el gerente de tienda. - Se colocan todos los productos y se pide al host de la tienda que incluya los productos del casino en sus anuncios.	1 – 2 veces por crucero- Dependiendo cuantos sales realice las tiendas
Colocar un stand de ventas de productos del Casino en el área de la piscina como parte de las ventas outdoor organizadas por las tiendas abordo.	$0.00	Gloria Mesias Casino Host	- Se posiciona un módulo de venta en el lugar designado por el gerente de tienda. - Se colocan todos los productos y se pide al host de la tienda que incluya los productos del casino en sus anuncios.	1 vez al crucero

OBJETIVO **Incrementar en un 10% el grado de satisfacción del cliente de los pasajeros que visitan el casino y que el puntaje de satisfacción pase de 7 a tener un puntaje de 8 a más**				
ESTRATEGIA **Diseño de procesos que permita la estandarización de estos y que a su vez tenga la capacidad de personalización del servicio.**				
ACTIVIDAD	**PRESUPUESTO (USD $)**	**RESPONSABLE**	**DETALLE**	**TIEMPO**
Creación del manual de procesos para la mejora de calidad de servicio del casino	$0.00	Gloria Mesias Casino Host	- Manual de procesos aplicado para cada crucero que sirve como guía para el host y para el personal que trabaja en el casino con las pautas a seguir y las acciones a tomar antes los posibles diversos escenarios que se presenten	Contiene estándares que debe ser utilizados durante todo el periodo de crucero
Aplicación de encuesta de satisfacción, así como desarrollo y actualización del Customer Journey Map	$0.00	Gloria Mesias Casino Host	- Recordar a los pasajeros la importancia de responder la encuesta de satisfacción, constantes anuncios sobre el tema durante los últimos días de crucero. - Tomar el tiempo de analizar y actualizar el Customer Jounery Map para identificación de mejoras	Encuesta al finalizar de cada crucero y cada 3 meses la revisión del Customer Journey Map

ESTRATEGIA **Entrenamientos sobre la importancia de la experiencia del cliente a todo el personal del casino que tiene contacto con los clientes.**				
ACTIVIDAD	**PRESUPUESTO (USD $)**	**RESPONSABLE**	**DETALLE**	**TIEMPO**
Realizar un cronograma de entrenamientos para todos los trabajadores del casino	$0.00	Gloria Mesias Casino Host	- Citación de los trabajadores del casino en un día de puerto cuando el casino está cerrado en la sala de conferencias. - Se realiza una presentación sobre el servicio al cliente que espera la empresa y una presentación adicional sobre cómo superar expectativas de los clientes.	2 veces al mes
Programar charlas motivacionales y sesiones para descubrir las fortalezas de cada trabajador en base a su personalidad	$50.00	Gloria Mesias Casino Host	- Reunión en uno de los puertos ya sea en un restaurant o en un lugar de esparcimiento grupal. - Coach motivacional en una reunión estilo compartir fuera de las instalaciones del navío	1 vez al mes

Luego del desarrollo del plan de acción se procede a detallar el manual de procesos para la mejora de calidad de servicio del casino que la autora diseñó y se mostrará a continuación mediante el esquema de la figura 10.

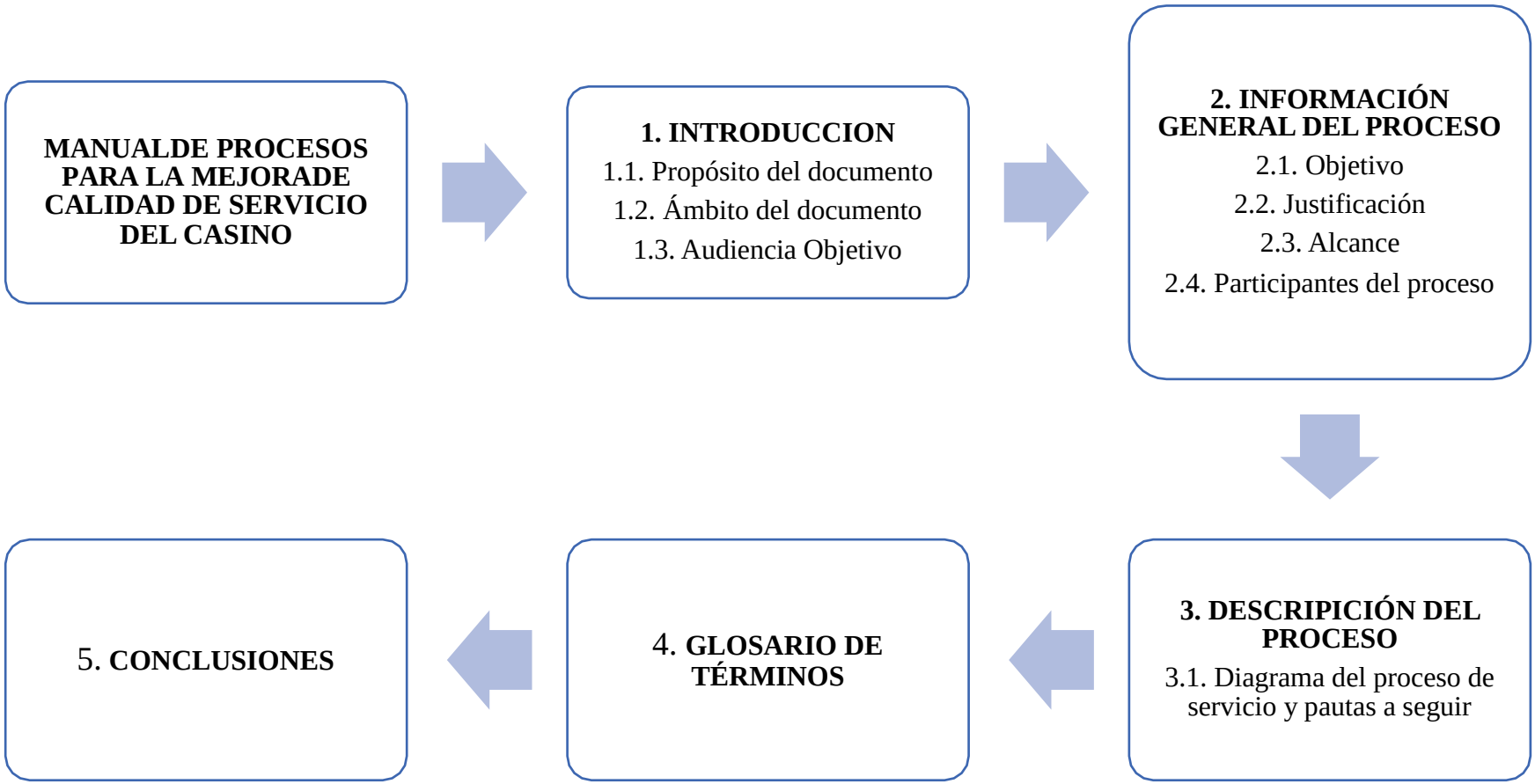


Figura 10. Esquema del manual de procesos para la mejora de calidad de servicio del casino.
Nota: Elaboración propia.

4.4.1.7. Manual de procesos para la mejora de calidad de servicio del casino

I. Introducción

i. Propósito del documento

El propósito del presente manual es describir e identificar todo el recorrido del cliente que visita el casino con la finalidad que los diversos participantes que forman parte de la interacción y experiencia de este dentro de las instalaciones tengan una guía y un check list del servicio a brindar.

ii. Ámbito del documento

El documento se limita a mostrar únicamente el proceso de servicio al cliente hacia los pasajeros que hacen uso del servicio de casino

iii. Audiencia objetivo

La audiencia objetivo del presente documento están en primer lugar todos los trabajadores del casino, ya que en su mayoría tienen una interacción directa y constante con los jugadores, en segundo lugar, al personal de bebidas del departamento de bar ya que el bar se encuentra dentro del casino y en tercer lugar de manera indirecta los gerentes de flota del casino.

II. Información general del proceso

i. Objetivo

El objetivo del proceso para la mejora de calidad del servicio es incrementar el grado de satisfacción del cliente que visita las instalaciones del casino.

ii. Justificación

Mediante la mejora de los procesos de calidad del servicio del casino se busca lograr que, gracias a un alto grado de satisfacción del cliente, el tiempo de permanencia de los jugadores sea mayor y se genere un incremento en su capacidad de gasto

iii. Alcance

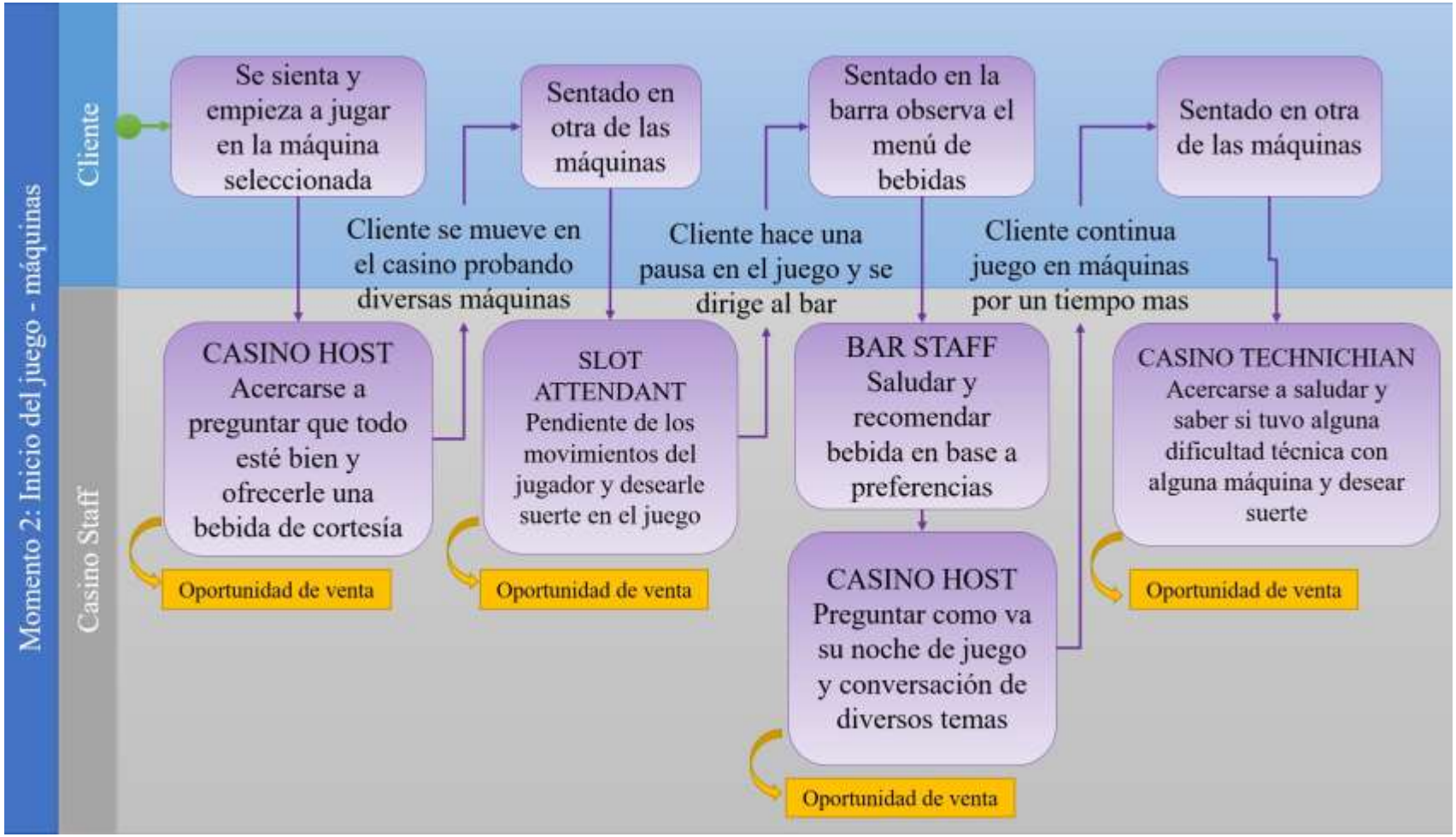
El alcance del proceso de mejora del servicio en el casino inicia cuando uno de los pasajeros a bordo ingresa a las instalaciones del casino y se convierte en jugador, dicho alcance termina cuando el jugador se retira de las instalaciones ya sea para regresar a su cabina o para dirigirse a otro ambiente del barco.

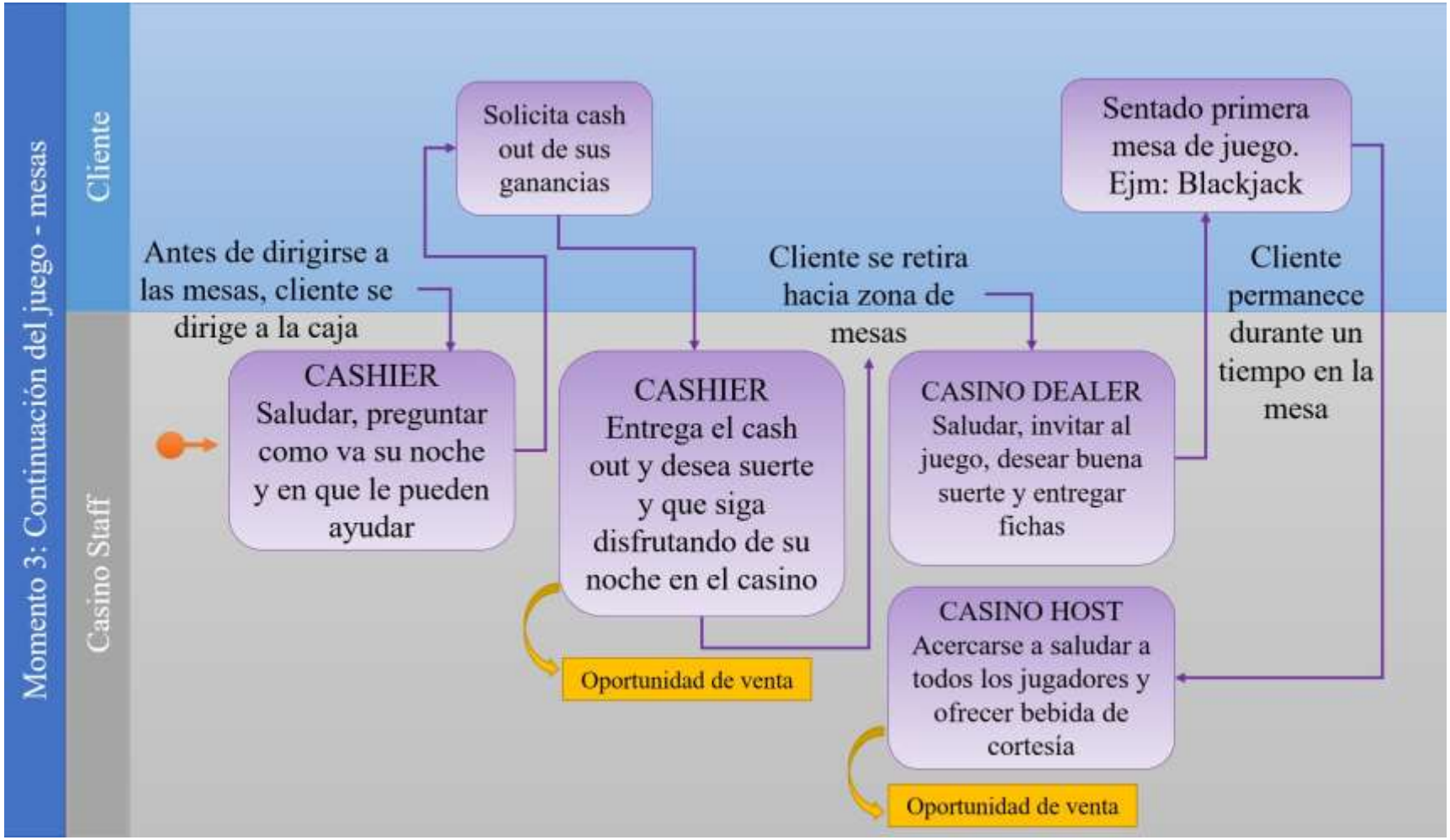
iv. Participantes del proceso

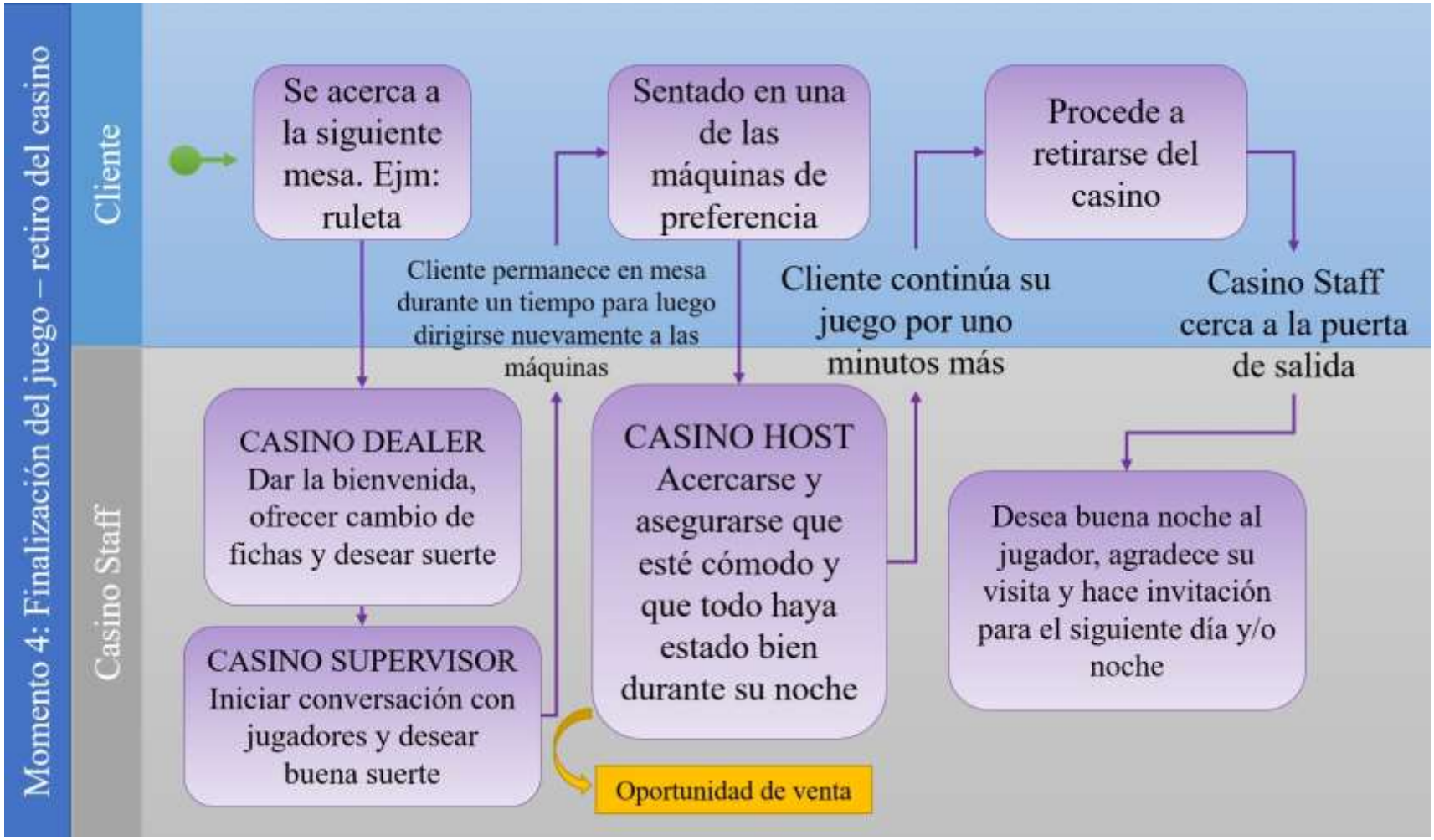
- Slot Attendant
- Técnico de maquinas
- Casino dealers
- Supervisores
- Casino cashiers
- Casino Host
- Managers (Casino Manager, Assistant Casino Manager, Cage Manager y Slot Manager)
- Bartender
- Mozos

III. Descripción del proceso

Este manual presenta el diagrama del proceso del servicio del buyer persona desarrollado anteriormente:


Momento 2: Inicio del juego - máquinas
Cliente
Casino Staff
Se sienta y empieza a jugar en la máquina seleccionada
Sentado en otra de las máquinas
Sentado en la barra observa el menú de bebidas
Sentado en otra de las máquinas
Cliente se mueve en el casino probando diversas máquinas
Cliente hace una pausa en el juego y se dirige al bar
Cliente continua juego en máquinas por un tiempo mas
CASINO HOST Acercarse a preguntar que todo esté bien y ofrecerle una bebida de cortesía
SLOT ATTENDANT Pendiente de los movimientos del jugador y desearle suerte en el juego
BAR STAFF Saludar y recomendar bebida en base a preferencias
CASINO TECHNICHIAN Acercarse a saludar y saber si tuvo alguna dificultad técnica con alguna máquina y desear suerte
Oportunidad de venta
Oportunidad de venta
CASINO HOST Preguntar como va su noche de juego y conversación de diversos temas
Oportunidad de venta
Oportunidad de venta
Oportunidad de venta

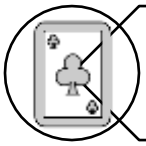

Momento 3: Continuación del juego - mesas
Cliente
Casino Staff
Solicita cash out de sus ganancias
Sentado primera mesa de juego. Ejm: Blackjack
Antes de dirigirse a las mesas, cliente se dirige a la caja
Cliente se retira hacia zona de mesas
Cliente permanece durante un tiempo en la mesa
CASHIER
Saludar, preguntar como va su noche y en que le pueden ayudar
CASHIER
Entrega el cash out y desea suerte y que siga disfrutando de su noche en el casino
CASINO DEALER
Saludar, invitar al juego, desear buena suerte y entregar fichas
Oportunidad de venta
CASINO HOST
Acercarse a saludar a todos los jugadores y ofrecer bebida de cortesía
Oportunidad de venta


Momento 4: Finalización del juego – retiro del casino
Cliente
Casino Staff
Se acerca a la siguiente mesa. Ejm: ruleta
Sentado en una de las máquinas de preferencia
Procede a retirarse del casino
Cliente permanece en mesa durante un tiempo para luego dirigirse nuevamente a las máquinas
Cliente continúa su juego por uno minutos más
Casino Staff cerca a la puerta de salida
CASINO DEALER
Dar la bienvenida, ofrecer cambio de fichas y desear suerte
CASINO HOST
Acercarse y asegurarse que esté cómodo y que todo haya estado bien durante su noche
Desea buena noche al jugador, agradece su visita y hace invitación para el siguiente día y/o noche
CASINO SUPERVISOR
Iniciar conversación con jugadores y desear buena suerte
Oportunidad de venta

Además del diagrama de procesos, se citan las siguientes pautas para la atención al cliente:

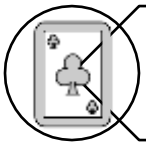
- Saludar siempre al cliente y de ser posible siempre llamarlo por su nombre o apellido, según la preferencia del cliente.
- Tener siempre a la mano y alcance los productos de venta para su respectivo ofrecimiento.
- Estar muy pendiente de las necesidades que los jugadores puedan tener dentro de las instalaciones del casino y poder suplir esas necesidades de manera rápida y eficaz.
- Observar el estado de ánimo del cliente e identificar los posibles momentos en los que no desea ser interrumpido en su juego.
- Incluir la variedad de productos que ofrece el casino dentro de las conversaciones entre casino staff y cliente.
- Tener cautela con la cantidad de veces que se ofrece el producto a los clientes, tener cuidado para no llegar a saturar al jugador.
- Mantener una interacción positiva sea que el cliente acepte adquirir o no el producto ofrecido.
- Conservar una actitud servicial y energética y que ésta se vea reflejado en el lenguaje corporal y tono de voz que se emplea.
- Cuidar la apariencia personal, cumpliendo los estándares de la compañía.
- Evitar cualquier tipo de confrontación con el cliente y estar preparado para responder de manera asertiva ante alguna posible negativa del cliente con respecto a algún aspecto del casino.
- Informar al mánager sobre alguna dificultad, duda o sugerencia hacia las mejoras de alguno de los procesos.

IV. Glosario de términos



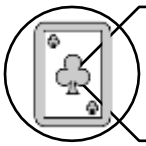
Casino Dealer: Crupier encargado de una cierta mesa de juego , conducir el juego y las apuestas.

Casino Supervisor: Encargado de monitorear las mesass de juego asegurandose que los crupiers y jugadores respeten las reglas de cada juego.



CasinoTechnichian: Técnico encragado de verificar el buen funcionamiento de las máquinas del casino así como de solucionar alguna avería o falla en las mismas.

Slot Attendant: Asistente de máquinas quien ayuda a los jugadores ante cualquier consulta sobre el funcionamiento de las máquinas y productos del casino.



Cashier: Persona encargada de la caja del casino, realizar las transacciones monetarias solicitadas por los clientes.

Máquinas: Máquinas de juego o mejor conocidas como máquinas tragamonedas.

Blackjack: Juego de mesa de cartas, conocido como 21, el cual tiene como objetivo tener mayor puntaje que el crupier sin pasar la suma de 21 como valor límite

Ruleta: Juego de mesa que consiste en una rueda giratoria con números del 1 al 36 en donde el crupier lanza una pequeña bolita y los jugarores apuestan por el número en el que creen que dicha bolita caerá.

Fichas: Represtanción de monedas de juego, con diversas denominaciones que van desde $1 hasta ficha de $100 y son las que se usan en el casino para realizar las apuestas en las mesas.

Cash out: Referencia al retiro de ganancias de los jugadores, ya sea del juego en mesas, convirtiendo las fichas en dinero en efectivo así como los crédictos ganados en las máquinas a dinero en efectivo

V. Conclusiones:

i. Este manual permite identificar y tener mapeado cada uno de los procesos del servicio que se brinda en el casino, además realizar un análisis sobre la experiencia de los jugadores dentro de las instalaciones y que éste tenga fluidez, coherencia y sobre todo consistencia.

ii. Asimismo, permite identificar y valorar la relevancia que tienen las interacciones que el jugador sostiene con cada uno de los trabajadores y cómo estas interacciones generarían una posible oportunidad de venta si el jugador recibe un buen servicio durante toda su estadía en el casino.

4.4.1.8. Indicadores de evaluación del plan estratégico

El plan estratégico desarrollado en líneas anteriores resultó muy provechoso para el aumento de la rentabilidad de las ventas de los productos del casino, dichos resultados serán expuestos en el subtítulo de **"*resultados obtenidos*"**, sin embargo, es importante mencionar que adicionalmente se adjunta la siguiente la documentación en el anexo Nº 4, la misma que se considera relevante para el análisis:

- Evaluación del trabajo de host después de 6 meses, se adjunta 4 evaluaciones que la autora recibió, en donde se puede ver que el puntaje promedio recibido era superior a la media considerada como buen desempeño.

Tabla 4

Puntajes en evaluaciones recibidas por la autora.

Barco	Fecha de ingreso	Fecha de salida	Puntaje
Pacific Pearl	Enero 31, 2016	Julio 28, 2016	4.70
Crown Princess	Junio 16, 2018	Noviembre 27, 2018	3.93
Emerald Princess	Febrero 02, 2019	Agosto 23, 2019	3.75
Sky Princess	Octubre 06, 2019	Abril 12, 2019	3.95
Puntaje promedio obtenido como casino host			**4.08**

Nota: Elaboración propia

- Cartas de recomendación de: jefa directa – Host Ejecutiva de Miami, así como de los gerentes de flota encargados de los productos. Gerente encargado de tarjetas raspa y gana y gerente encargado de la lotería a bordo. De igual forma se adiciona una carta de referencias laborales brindada por la empresa. Documentos evidenciados en el anexo Nº 5.

4.5. Resultados Obtenidos

Los resultados obtenidos que se detallarán a continuación se desglosan en 2 logros, dichos resultados corroboran que la autora cumplió con el objetivo general y los objetivos específicos ya que, gracias al diseño e implementación del plan estratégico se logró aumentar el porcentaje de ventas de los productos del casino, así como el incremento del grado de satisfacción de los pasajeros que recibía el casino.

- **Logro 1: Incremento de venta en 50% de los productos de raspa y gana y lotería**

La autora no solo logró alcanzar el 50% de incremento de ventas, sino que además supero dicho porcentaje. Las ventas para los productos de raspa y gana, y lotería aumentaron en promedio un 59.3% y un 63.8 % respectivamente durante los periodos de 6 meses de gestión como casino host.

Información que se puede visualizar en la tabla 5, la cual es respaldada por las entrevistas, mostradas en el anexo Nº 3, realizadas a los gerentes de flota Florin Vasilescu y Alexandru Rascanu, encargados de ventas de productos de raspa y gana y lotería, así como las entrevistas realizadas a 11 jefes directos de diversos navíos en los que la autora laboró, datos que se pueden visualizar en el anexo Nº6, anexo Nº7 y Anexo Nº8

Tabla 5

Porcentaje promedio de incremento de ventas – Gerentes de flota

Entrevistados		
Nombre	**Cargo**	**Porcentaje de incremento después del plan estratégico**
Florin Vasilescu	Fleet Manager Tarjetas raspa y gana	50% - 80% Promedio **65%**
Alex Rascanu	Fleet Manager Tickets de lotería	**60%**

Nota: Elaboración propia

La tabla 5 muestra los porcentajes de incremento por cada producto del casino, los cuales fueron aumentos muy significativos para la empresa y por los cuales la autora obtuvo numerosos correos de felicitación por parte de los altos ejecutivos del área de casino.

Además, que por cada producto vendido se percibía el 5% de comisión, incremento de rentabilidad tanto para la empresa como remuneración adicional al sueldo fijo a todos los colaboradores del casino que vendían los productos.

La tabla 6 muestra los porcentajes brindados por los 11 jefes directos:

Tabla 6

Porcentaje promedio de incremento de ventas – jefes directos

Entrevistados		**Porcentaje de incremento Después del plan estratégico**	
Nombre	**Cargo**	**Porcentaje de incremento Tarjetas raspa y gana**	**Porcentaje de incremento Tickets de lotería**
Julie Benstead	Casino Manager	90%	80%
Ciprian Manda	Casino Manager	37.1%	40%
Erden Pakyuz	Casino Manager	45%	65%
Justin Thompson	Casino Manager	50%	65%
Roy Lising	Casino Manager	60%	40%
Robert Doherty	Casino Manager	100%	100%
Alexandru Sacaua	Assistant Casino Manager	50%	60%
Luis Zevallos	Assistant Casino Manager	35%	40%
Del Espino	Assistant Casino Manager	46%	86%
Richard Espinoza	Cage Manager	30%	100%
Mihaela Stan	Cage Manager	45%	68%
Promedio de porcentaje		**53.5%**	**67.6%**

Nota: Elaboración propia

Para obtener el promedio más cercano, como se puede visualizar en la tabla 7, se ha considerado promediar los porcentajes brindados por los jefes de flota encargados de cada producto con los porcentajes recibidos de los jefes directos a los que reportaba directamente la autora.

Tablas 7

Combinación de porcentajes – Promedio final de incremento por cada producto

Promedio de porcentaje de incremento Scratch cards		**Promedio de porcentaje de incremento Lotería**	
Cargo	**Porcentaje de incremento**	**Cargo**	**Porcentaje de incremento**
Jefe de flota – Scratch Cards	65%	**Jefe de flota Lotería**	60%
11 jefes directos de diversos barcos	53.5%	**11 jefes directos de cada barco**	67.6%
Promedio scratch cards	**59.3%**	**Promedio lotería**	**63.8%**

Nota: Elaboración propia

Luego de mostrar los resultados obtenidos sobre el incremento en el porcentaje de las ventas, la autora consideró importante reforzar los resultados cuantitativos con data cualitativa derivada de las opiniones y percepciones de 8 excompañeros de trabajo de diversas áreas dentro del casino con las 2 preguntas más relevantes de las entrevistas, documentadas en el anexo Nº9, cuyo resumen se muestra a continuación:

Entrevistados		**Preguntas**	
Nombre y país	**Cargo**	**¿Considera que la gestión de toda la experiencia del cliente durante la estadía en el casino tiene una influencia para la satisfacción del cliente y el incremento de las ventas?**	**¿Qué consideras aprendiste de mi con respecto a las ventas?**
Charmaine Dayrit Filipinas	Casino cashier (cajera)	Sí, la gestión de la experiencia del cliente ya sea buena o mala, es definitivamente una de las mayores influencias en la satisfacción del cliente y el crecimiento de las ventas. Si el personal brinda un servicio de calidad a nuestros huéspedes, pasarán más tiempo en el casino y estarán más interesados en todos los demás productos que tenemos.	Aprendí de Gloria que, si realmente quiero ser bueno en ventas, debo tener la determinación y la confianza para hacerlo. No debería sentirme mal por ser rechazado y simplemente crear la oportunidad de ofrecer los productos siempre que pueda, porque siempre habrá alguien que pueda estar interesado en ellos.
Suryum Kim Korea Sur	Casino cashier (cajera)	Por supuesto, incluso si los clientes no están realmente interesados en el casino, pero cuando pasan por el casino se sienten bien con el servicio al cliente, los hace venir y echar un vistazo y apostar por comprar productos que se ofrecen ya que confían en los trabajadores que se lo ofrecen	Que la intención principal no es solo el crecimiento de las ventas, sino también la satisfacción del servicio al cliente, por eso se convirtió en la persona de ventas top 3 de todos los barcos de casino.

Ka Po Shing Holanda	Casino cashier (cajera)	Sí, hace una gran diferencia cuando el cliente está contento. Están más dispuestos a probar otras experiencias.	Cómo acercarse a una cliente potencial. Teniendo en cuenta el momento más adecuado para hacerlo.
Mario Duran Costa Rica	Supervisor	Claro un cliente que se siente a gusto satisfecho en un lugar agradable es más fácil poder venderle que a uno que no esta pasando un buen rato,todo es parte del servicio , todo en general desde la primera impresión hasta el último segundo en el casino.	Que todo es posible, que sin importar quién es el cliente, uno tiene que primero ponerse una meta, que sin importar ningún aspecto exterior todo son posibles compradores Y lo más importante tienes que conocer tu producto y tener tacto para poder entablar esa comunicación y poder vender. Saber cuándo si se puede vender y cuando no. Fue muy interesante ver como Gloria se convirtió en la mejor vendedora de toda la flota.
Najdo Ristovski Macedonia	Casino Technichian (Técnico del casino)	Sí, la calidad del servicio juega un papel importante, ya que tiende a ser un factor clave para los niveles de satisfacción y las intenciones de comportamiento, así que sí, creo que la gestión de la experiencia, si se es educada y preparada tiene un papel importante en la satisfacción del cliente y el crecimiento de las ventas.	Conocer bien sobre el producto que se intenta vender, esfuércese hasta sus límites, entretenga al cliente hasta el punto en que no pueda negarse a comprar, sea cortés, sonría y manténgalo contento (¡porque los clientes felices siempre regresan!)

Dumitru Iulian Rumania	Casino Slot Attendant (Atención en máquinas)	Sí, construir y mantener la calidad del servicio significa retener a los clientes y así establecer una ventaja competitiva en la industria de los casinos. Los jugadores tienen diferentes percepciones de la calidad del servicio. Para obtener una percepción positiva de los clientes sobre la calidad del servicio de la organización, es recomendable gestionar de cerca cada encuentro de servicio.	Trabajando contigo he aprendido a creer siempre en mí mismo e intentar concretar la venta a pesar del temor del rechazo El momento en que dudas de tus habilidades es el momento en que todos los demás también lo hacen.
Gary Bantaculo Filipinas	Trainee Casino Host	La experiencia del cliente juega un papel vital en el crecimiento de las ventas, porque cuando las personas disfrutan de su tiempo en el Casino no les importaría quedarse más tiempo y con eso pueden probar varias cosas, para probar suerte en lo que les parezca interesante durante su tiempo.	Aprendí el asertividad y la conexión que se debe crear con los compradores además de tener mucha observación, ya que eso juega un papel importante en las habilidades de Gloria en Ventas, junto con el encanto propio de ella
Tashmeyah Luddy Sudáfrica	Dealer/ Bingo coordinator (Crupier y coordinadora de Bingo)	Definitivamente si. La experiencia del cliente es muy importante porque determina si es probable que un cliente regrese, lo que también garantiza negocios futuros. Cuanto más feliz esté un cliente con su experiencia, más probabilidades habrá de que regrese y gaste más dinero.	A nunca aceptar un no por respuesta. El cliente no sabe lo que quiere, por lo que es nuestro trabajo mostrárselo. El nunca rendirse y ser muy persistente y emprendedor y eso es realmente importante cuando trabajas con clientes y objetivos.

Como se puede apreciar todos los entrevistados reconocen la relevancia que tiene la experiencia del cliente dentro del casino como influencia en el grado de satisfacción y mayor disposición de compra. De igual forma todos concuerdan que durante el tiempo que la autora se desempeñó como casino host, lograron aprender a implementar tácticas de venta.

- **Logro 2: Incremento promedio del 10% del grado de satisfacción del cliente de los pasajeros que visitan el casino**

  El puntaje que el casino obtenía en las encuestas de satisfacción que los pasajeros del crucero recibían luego que el crucero finalizaba, oscilaba en un puntaje promedio de 7.1, (información que es validada según el anexo Nº6, anexo Nº7 Y anexo Nº8) que detalla las entrevistas realizadas a los 6 gerentes de casino, 3 asistentes de gerencia y 2 gerentes contables que fueron jefes directos de la autora en diversos barcos y fueron entrevistados por la autora).

  Cabe señalar que el rango de puntaje era de 1 a 10, siendo 1 pésimo y 10 excepcional.

  Luego de las gestiones por periodo de 6 meses en el cargo de casino host, donde se aplicó tanto el plan estratégico como la mejora de los procesos de servicio y experiencia del cliente que consumía casino; el nuevo puntaje de satisfacción se incrementó en promedio 16% y llego a un puntaje promedio de 8.7, tal y como se puede observar en la tabla 8 (información que es de igual forma validada por los 11 jefes directos antes mencionados).

Tabla 8

Puntajes del casino en encuestas de satisfacción, antes y después de la gestión de la autora.

Entrevistados		**Puntaje del casino en las encuestas de satisfacción que los pasajeros realizan al finalizar su crucero**		
Nombre	**Cargo**	**Puntaje de satisfacción antes de gestión de la autora como casino host**	**Puntaje de satisfacción después de gestión de la autora como casino host**	**Incremento en porcentaje**
Julie Benstead	Casino Manager	7.2	8.7	15%
Ciprian Manda	Casino Manager	7.1	8.5	14%
Erden Pakyuz	Casino Manager	6.7	8.8	21%
Justin Thompson	Casino Manager	6.5	8.5	20%
Roy Lising	Casino Manager	7.0	8.5	15%
Robert Doherty	Casino Manager	7.0	8.3	13%
Alexandru Sacaua	Assistant Casino Manager	7.0	8.4	14%
Luis Zevallos	Assistant Casino Manager	7.5	9.0	15%
Del Espino	Assistant Casino Manager	7.8	9.2	14%
Richard Espinoza	Cage Manager	7.2	8.9	17%
Mihaela Stan	Cage Manager	6.8	8.6	18%
Promedio de puntaje		**7.1**	**8.7**	**Total 16%**

Nota: Elaboración propia

De igual forma la autora consideró importante respaldar los resultados cuantitativos con data cualitativa a partir de las opiniones y percepciones de 10 pasajeros de diversos navíos.

Se realizaron entrevistas gracias a que la autora contaba con la autorización y datos de contacto, lo cual sirvió para reafirmar que el servicio que se les brindo cubrió y supero sus expectativas.

Una de las preguntas de la entrevista que resulta muy relevante para este análisis fue la pregunta número 3, documentada en el anexo Nº10, la cual consultaba cuáles eran los aspectos del servicio que recibieron por parte de la autora que mayor satisfacción les causó y se les pidió enumerarlos del 1 al 6 siendo 1 el más importante.

Los resultados obtenidos fueron muy satisfactorios ya que todos mencionan haber recibido un muy buen servicio por parte de la autora y el orden de los aspectos que más coincidió entre los entrevistados se resume en la siguiente tabla 9:

Tabla 9

Orden de importancia de aspectos del servicio como casino host.

Aspectos del servicio ofrecido	Orden de importancia
Saludarlo siempre y recordar su nombre	1
Estar pendiente de atender sus necesidades	2
Ofrecerle incentivos auspiciados por el casino (spa, cenas, vinos)	3
Tener una conversación agradable	4
Darle información clara ante alguna de sus dudas con respecto al casino	5
Ofrecerle bebidas de cortesía mientras jugaba en el casino	6

Nota: Los entrevistados recibieron los aspectos del servicio ofrecido y se les pidió ordenarlos de mayor a menor importancia, el orden con mayor coincidencia se muestra en la presente tabla. Fuente: Elaboración propia

Resulta muy interesante observar que los pasajeros en su mayoría coinciden en que aspectos sencillos como saludarlos, recordar sus nombres y estar pendientes de atender de sus necesidades, son los dos aspectos más importantes para ellos, lo

cual concuerda en las recomendaciones que la autora hace en el manual de procesos desarrollado anteriormente.

Asimismo, en el anexo Nº11 se muestran algunas tarjetas de comentarios de los pasajeros agradeciendo el servicio recibido y de igual manera, en el anexo N°13 se muestran algunas fotografías de la interacción que tuvo la autora con los pasajeros y con algunos compañeros de trabajo.

A modo complementario, se menciona que debido al buen desempeño sobre la gestión como casino host y a los resultados obtenidos señalados en la presente sección, la autora recibió 2 reconocimientos señalados a continuación.

- **Asignación de Grupos de jugadores VIP**

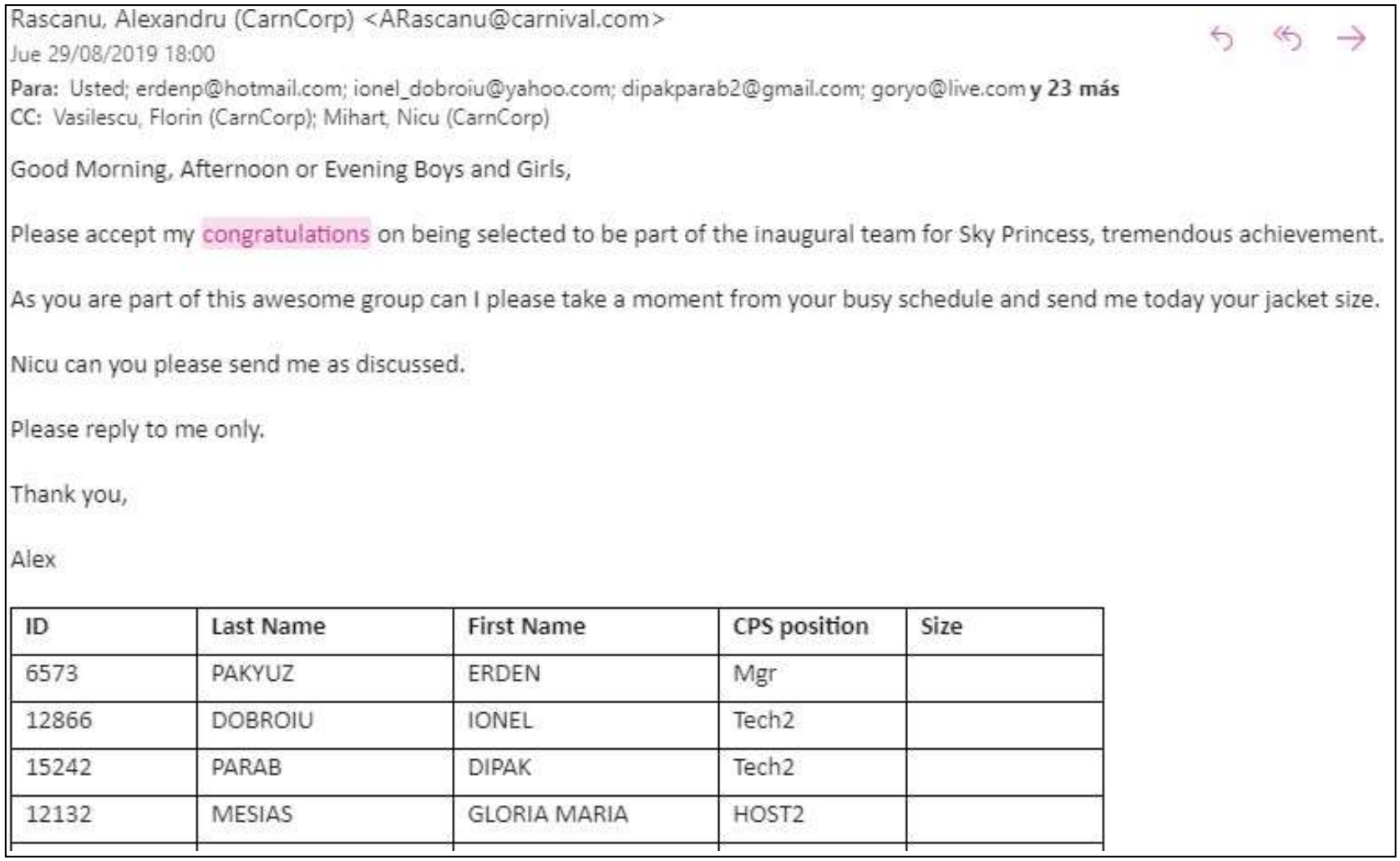
Dentro del área del casino existe el programa denominado *"Ocean Player Club",* el cual selecciona a los mejores jugadores y los invita a cruceros de jugadores de casino VIP – Estos jugadores reciben una serie de beneficios y tienen una agenda de actividades especialmente diseñadas para estos grupos. La jefa encargada de marketing y jefa de todos los casino hosts de la flota, selecciona a los mejores hosts para hacerse cargo de estos grupos. La autora del presente informe fue seleccionada para ser la host encargada de alrededor de 7 cruceros para jugadores VIP. Información que se corrobora en el anexo Nº12.

- **Casino host en la inauguración barco Sky Princess**

El Sky Princess es un barco de clase Royal que forma parte de la flota de barcos de Princess Cruises, el barco fue lanzado en octubre del año 2019 en Monfalcone, Italia.

Para la inauguración de estos barcos, el equipo de Carnival Corporation se reúne para decidir a qué trabajadores seleccionarán para ser parte del equipo de casino, quienes estarán a cargo de iniciar las operaciones en este navío completamente nuevo.

Cabe mencionar que la corporación cuenta con más de 150 mil trabajadores, lo cual hace de esta selección una decisión muy difícil. Los que resulten finalmente elegidos son felicitados y esto resulta ser un premio a su trabajo. Bajo esa premisa, es uno de los logros que mayor satisfacción otorgó a la autora. En la figura 11, se muestra el correo de felicitaciones por el logro obtenido.



Rascanu, Alexandru (CarnCorp) <ARascanu@carnival.com>
Jue 29/08/2019 18:00
Para: Usted; erdenp@hotmail.com; ionel_dobroiu@yahoo.com; dipakparab2@gmail.com; goryo@live.com **y 23 más**
CC: Vasilescu, Florin (CarnCorp); Mihart, Nicu (CarnCorp)

Good Morning, Afternoon or Evening Boys and Girls,

Please accept my congratulations on being selected to be part of the inaugural team for Sky Princess, tremendous achievement.

As you are part of this awesome group can I please take a moment from your busy schedule and send me today your jacket size.

Nicu can you please send me as discussed.

Please reply to me only.

Thank you,

Alex

ID	Last Name	First Name	CPS position	Size
6573	PAKYUZ	ERDEN	Mgr	
12866	DOBROIU	IONEL	Tech2	
15242	PARAB	DIPAK	Tech2	
12132	MESIAS	GLORIA MARIA	HOST2	

Figura 11. Correo de felicitación por parte de gerente de flota Alexandru Rascanu.
Nota: Correo electrónico recibido (Rascanu, 2019)

4.6. Discusión

La autora identificó que dentro de las seis competencias profesionales que la Universidad San Ignacio de Loyola establece para un profesional egresado de la carrera de Administración en Turismo, fueron cuatro las que se aplicaron en el transcurso del desarrollo profesional de la autora y se ven reflejadas en el presente informe de suficiencia profesional. Competencias que se explican a continuación:

4.6.1. Competencia Profesional 1:

Gestiona empresas y servicios turísticos con altos estándares de calidad para organizaciones privadas y públicas en el ámbito nacional e internacional.

Los factores que determinan e interrelacionan la calidad del servicio y su conjugación con la satisfacción del consumidor resulta un tema amplio y complejo. Según Kotler y Armstrong (2013) en su libro Fundamentos de marketing p.14, la calidad del servicio tiene un estrecho vínculo con el valor y la satisfacción del cliente. Partiendo de este concepto la autora fue capaz de crear y desarrollar el manual de mejora de procesos de toda la experiencia del cliente de cruceros que consume casinos logrando mejorar los estándares de calidad de todo el servicio ofrecido dentro de las instalaciones del casino, dando un valor agregado al mantener un equilibrio en tener una estandarización del servicio , que a su vez tenga la capacidad de personalizar el servicio y que este sea constante durante todo el tiempo de permanencia del cliente.

Este manual de procesos fue satisfactorio tal y como se detalló anteriormente y es respaldado con el aumento de puntaje del grado de satisfacción de los clientes. Dicho incremento se debe a que la autora utilizó como herramienta el Customer Journey Map, logrando identificar cada uno de los momentos claves para la correcta aplicación de estrategias de mejora de la experiencia, logrando un enfoque CEM (customer experience management).

4.6.2. Competencia Profesional 2

Desarrolla y gestiona proyectos turísticos innovadores y competitivos que garanticen la sostenibilidad del sector turismo y que cumplan con las expectativas de la demanda actual o potencial, aplicando herramientas de planificación turística y teniendo la capacidad de presentarlos y sustentarlos de manera clara y profesional.

La autora, gracias a esta competencia, logró hacer un análisis y diagnóstico del servicio para identificar la oportunidad que existía para aumentar las ventas de los productos del casino, contando con iniciativa propia y aprovechando el vínculo que se genera con el cliente mediante la interacción con el mismo, proponiendo estrategias innovadoras para la empresa cumpliendo con los 4 lineamiento que Tomasini (2006) plantea con respecto a planeación y gestión de proyectos: proponer acciones para lograr objetivos, identificar el grado de importancia de cada acción. designar al responsable de cada acción y que estas acciones puedan ser medibles y evaluables. Los 4 pilares fueron aplicados por la autora en cada una de las acciones que se tomaron.

4.6.3. Competencia Profesional 3

Diseña y aplica planes estratégicos, tácticos y operativos de marketing turístico con una visión prospectiva del sector para el contexto nacional e internacional.

Para Kotler, la planeación estratégica está definida como el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que sea capaz de alinear las metas, así como los recursos de la empresa teniendo en cuenta sus oportunidades cambiantes de mercado.

Mediante esta competencia la autora ha sido capaz de cumplir lo que Kotler sostiene sobre la composición de un plan estratégico, teniendo a su cargo la gestión del diseño e implementación de un plan estratégico que no solo estaba dirigido a la mejora de la calidad de servicio y experiencia del cliente que visitaba el casino sino que a su vez mediante este plan se logre incrementar la rentabilidad de los productos que se ofrecían en el casino, con un amplio trabajo de marketing orientado a la realización de actividades promocionales focalizadas y que fueron expuestas en el presente informe.

De igual forma la autora desarrolló tácticas de fidelización de los clientes, que es una de las partes operativas del marketing, que permite la retención de los clientes, habiendo seguido los principios del CRM (customer relationship management). Asimismo, se implementaron estrategias y tácticas en materia de marketing operativo, el cual Kotler Philip (1999) señala como la agrupación de herramientas de marketing, que la empresa usa para alcanzar sus objetivos en el mercado meta.

4.6.4. Competencia Profesional 4

Propone y argumenta propuestas turísticas, con dominio bilingüe, en foros nacionales e internacionales.

El dominio del idioma inglés permitió a la autora proponer y argumentar la necesidad de implementar un plan estratégico y determinadas acciones ante los jefes de manera exitosa, ya que este plan se instauró en los diversos navíos donde la autora tuvo incidencia laboral durante todos sus años de gestión como casino host.

De igual forma vinculada a esta competencia está el hecho que hubo un traslado de conocimiento a los compañeros de trabajo dentro del área del casino, explicándoles detalladamente el propósito del plan, así como los beneficios que este proyecto proponía; y que cada uno de ellos sea capaz de entender la importancia del rol que cumplían para el éxito del mismo, así como tener en claro las acciones a seguir a través de entrenamientos y capacitaciones que la autora constantemente realizó durante su gestión.

4.7. Limitaciones

El presente informe fue desarrollado en el marco de una epidemia mundial ocasionada por el virus del COVID-19, situación que obligó a que todos los países tomen fuertes medidas de aislamiento obligatorio, distanciamiento social y una serie de protocolos. Bajo ese contexto, la autora tuvo que lidiar con las siguientes limitaciones:

- Poca bibliografía virtual sobre la gestión y desarrollo de casinos dentro de cruceros, acceso limitado o acceso con pagos excesivos.

- Dificultad para la obtención de data cuantitativa sobre reportes de ventas de los productos del casino, ya que la empresa de cruceros paralizó sus operaciones en marzo 2020 y los reportes y data fueron imposibles de conseguir, es por ello que la autora tuvo que realizar muchas entrevistas en profundidad para conseguir los datos.

- Las entrevistas a profundidad tomaron mucho tiempo en ser completadas debido a que los entrevistados eran en su mayoría personas de distintas nacionalidades y el cambio horario fue una dificultad muy grande para coincidir en los horarios.

Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

- La elaboración y realización del presente informe sustenta la importancia en la mejora de los procesos de servicio que se brinda dentro del casino, así como la estandarización de estos.

- La satisfacción de los clientes en el casino dentro del crucero tiene una relación directa entre el servicio recibido por parte de los trabajadores dentro del área. Cuanto mejor es la experiencia del cliente, mayor es la fidelización y mayor es el tiempo de estadía en las instalaciones, lo cual genera un incremento en la capacidad de gasto, por ende, mayores oportunidades de venta y así un incremento de ingresos para el casino.

- Es importante tener un enfoque de Customer Experience, ya que este enfoque tiene la versatilidad de poder ser aplicado a cualquier rubro en el que existe una interacción con el cliente y poder mapear toda su experiencia, identificar sus emociones y así mejorar algún aspecto de esta para lograr la fidelización ya sea con un servicio y/o producto.

- Las estrategias implementadas presentadas por la autora reúnen las 3 características del CX – Customer Experience las cuales son fluidez, coherencia y consistencia;

fluidez ya que el proceso de la experiencia de los jugadores era sencillo e intuitivo; coherencia ya que todo tenía un propósito y sentido que estuvo concatenado con los objetivos; y consistencia porque existía un estándar con respecto a la calidad del servicio.

- En este informe se ha logrado identificar las 5 características personales más relevantes que debe tener una persona que desempeñe el cargo del rol de casino host.: personalidad extrovertida, tener empatía, capacidad de interacción rápida y genuina, alto poder de persuasión y sobre todo una actitud amable y cordial. Estas 5 han sido determinadas a partir de las entrevistas realizadas a los jefes directos de flota.

- Siempre puede existir espacio de análisis para optimizar la calidad del servicio y estandarización de procesos que pueden ser desarrollados por los trabajadores de cada área en base a su propia experiencia de interacción con los clientes.

- El informe demuestra que las competencias académicas adquiridas por la egresada le permitieron cumplir con las metas y retos presentados en su centro laboral y superar las expectativas de sus superiores.

5.2. Recomendaciones

- Mantener las capacitaciones de manera constante al personal del casino con respecto a la importancia del servicio al cliente, experiencia del cliente dentro de las instalaciones; incluyendo el desarrollo del Customer Journey Map que permitan identificar oportunidades de mejora desde la óptica del cliente.

- Aumentar los entrenamientos para mejorar técnicas de ventas, así como charlas a todo el personal con respecto al conocimiento completo de los productos que se ofrecen en el casino.

- Implementar el plan estratégico y el manual de procesos contenido en el presente informe en toda la flota de navíos de Carnival Corporation, cuando se reanuden las operaciones de la industria de cruceros, en el cual se deberán incluir los protocolos sanitarios COVID 19.

- Posibilidad que otras áreas del navío realicen un manual de procesos del servicio mediante el ejemplo que la autora presenta para el caso del casino y así otros departamentos puedan realizar las mejoras respectivas y rentabilizar mejor los ingresos de esas otras áreas a bordo.

- A nivel de marketing se puede aprovechar la sinergia entre departamentos de entretenimiento a bordo a través de la modalidad de ventas cruzadas y que estas puedan favorecer la rentabilidad del negocio.

- Para reafirmar la información y el análisis de este informe, se recomienda que un futuro tesista pueda realizar una investigación sobre la gestión de casinos dentro de un crucero, analizando la relación entre el servicio al pasajero y la rentabilidad, ya que es un contexto muy distinto a la gestión de un casino en tierra, para los cuales si existen investigaciones. De igual forma, que esta posible nueva investigación considere un análisis cuantitativo más profundo.

Capítulo 6: Referencias bibliográficas

¿Qué es el Customer Experience? - Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente DEC. (2020). Recuperado de https://asociaciondec.org/blog-dec/que-es-el-customer-experience/38130/#:~:text=El Customer Experience o Experiencia,su relación con la marca".&text=· La Experiencia de Cliente corresponde,y después de la compra.

Aco, M. (2013). Ensayo de cruceros. Recuperado de https://es.slideshare.net/MaritzaVAO/ss-28438564

Adriazén, V. (2011). *Diseño de operaciones y determinación de los indicadores de calidad del Hotel Río Verde*.

Amedeo, A. (2017). *Plan de Marketing Estratégico PUNTA ENCANTO S.R.L*.

Available Lower Berth Day ALBDs Term Glossary - CSIMarket. (2020). Recuperado de https://csimarket.com/glossary/term_Available_Lower_Berth_Day_ALBDs.html

Board of Directors - Carnival Corporation & plc. (2020). Recuperado de https://www.carnivalcorp.com/corporate-information/board-of-directors

Buyer persona - El factor clave en tu estrategia de marketing y ventas. (2020). Recuperado de https://www.inboundcycle.com/buyer-persona

Care to Play - Carnival for St Jude. (2020). Recuperado de https://www.carnival.com/content/st-jude.aspx

Carnival Corporation - Team - The Org Chart. (2020). Recuperado de https://theorg.com/org/carnival-corporation/team

Corporate Information - Carnival Corporation & plc. (2020). Recuperado de https://www.carnivalcorp.com/corporate-information

Crucerista - Definición - Diccionario de la lengua española - RAE - ASALE. (2020). Recuperado de https://dle.rae.es/crucerista

Definición de rendimiento sobre el capital (ROE). (2020). Recuperado de https://www.investopedia.com/terms/r/returnonequity.asp

Duran, F., García, E., & Gutiérrez, M. (2013). Plan de mejoramiento al servicio al cliente en el Country International Hotel.

Frizzell, R. (2020). Company information inquiry. Correo electrónico del 30 de noviembre a Gloria Mesias.

Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer.

Holbrook, M., & Hirschman, E. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun.

Holland America Line targets mindsets - Travel Weekly. (2018). Recuperado de https://travelweekly.co.uk/articles/318584/holland-america-line-targets-mindsets-not-demographics

International Waters Laws, Territories & Zones - Naylor Law. (2020). Recuperado de https://naylorlaw.com/blog/international-waters-laws/

Kazi, J. (2020). GCO Organization Chart Inquiry. Correo electrónico del 2 de diciembre a Gloria Mesias.

Koo, B.-K., Lee, T., & Ahn, T.-H. (2012). Marketing strategies for casinos: A case for Australia.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (1999). *Principles of Marketing* (Segunda Ed). Prentice Hall Europe.

La Industria del Crucero - Perfiles Demográficos. (2020). Recuperado de http://www.windrosenetwork.com/La-Industria-del-Crucero-Perfiles-Demograficos#:~:text=En 2008%2C CLIA ofreció el,y un 24%25 de postgraduados.

Luna, M. (2012). *El turismo de cruceros en el mediterráneo. Una aproximación a las Illes*

Balears.

Munguia, D. (2014). Turismo de cruceros. Posicionamiento de las grandes áreas de viajes de cruceros y su incidencia económica. Recuperado de https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/865/TFG_Munguia_Mendoza_Daniel.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Muñiz, L. (2013). *Plan estratégico de marketing Casino Valhalla*.

Officers & Executives - Carnival Corporation & plc. (2020). Recuperado de https://www.carnivalcorp.com/corporate-information/officers-executives

Organización Mundial del Turismo España. (2008). *Turismo de cruceros. Situación actual y tendencias.* (Primera ed).

Our Brands - Carnival Corporation & plc. (2020). Recuperado de https://www.carnivalcorp.com/corporate-information/our-brands

Pine, J., & Gilmore, J. (2011). *The Experience Economy*.

Prentice, C. (2013). Service quality perceptions and customer loyalty in casinos.

Princess hopes new customer data will attract 'right' clients - Travel Weekly. (2014). Recuperado de https://travelweekly.co.uk/articles/48611/princess-hopes-new-customer-data-will-attract-right-clients

Rascanu, A. (2019). Sky Princess Team. Correo electrónico del 30 de agosto a Gloria Mesias,.

Recognition & Awards - Carnival Corporation & plc. (2020). Recuperado de https://www.carnivalcorp.com/leading-responsibly/recognition-awards/

Shall We Cruise - Biz New Orleans. (2020). Recuperado de https://www.bizneworleans.com/shall-we-cruise/

State of the Cruise Industry Outlook. (2020). Recuperado de https://cruising.org/-/media/research-updates/research/state-of-the-cruise-industry.ashx

Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración* (Sexta edic).

Tendencias y estrategias en la industria del crucero - Turydes. (2020). Recuperado de https://www.eumed.net/rev/turydes/19/cruceros.html

The Carnival Foundation - Making Waves that Matter. (2020). Recuperado de http://www.carnivalfoundation.com/

Tomasini, A. (1989). *Planeación estratégica, control total de calidad*.

Vision, Mission & History - Carnival Corporation & plc. (2020). Recuperado de https://www.carnivalcorp.com/corporate-information/mission-and-history

Anexo Nº 1 – Casino Host Job Description

En el siguiente anexo se muestra el documento que detalla las responsabilidades que tiene el Casino Host de Carnival Corporation

Carnival Corporation Casino Division

Job Title: Casino Host
Department: Casino
Responsible To: Casino Manager / Assistant Casino Manager
Revision Date: January 1st, 2013

Position Overview

The Casino Host assumes responsibility and accountability for all marketing and promotional activities of the Casino, including the overall operation of the Ocean Players Club. Related tasks must always be executed with the highest standards of customer service and efficiency and in accordance with CCCD requirements.

Primary Job Functions

1. Assist in any duties of a safety nature as requested by Ship's Command, i.e. safety drills; port manning or gangway duties.
2. Provide excellent service to Guests that will encourage them to spend a major part of their time in the Casino.
3. Ensure that all Guests' needs are attended to promptly and efficiently, maintaining the highest service standards at all times.
4. Responsible for the running, presentation and overall effectiveness of all promotional events such as tournaments, gaming lessons etc.
5. Review with management the cost-effectiveness of promotions and /or tournaments.
6. Be fully aware of the current situation regarding tournament revenues relative to what has been budgeted.
7. Maintain a thorough knowledge of the Ocean Players Club and the marketing aspects of Debit Gaming (where applicable), specifically where the player monitoring system is concerned.
8. Assist with publicity and advertising of the Casino while maintaining current and appropriate notice boards and signage.
9. Sustain a thorough index / knowledge of the Casino Operation and all other onboard activities in so far as to be able to assist Guests with any questions.
10. Promote the Casino Operation through regular positive contacts and communications with Guests as a whole; and on an individual basis.

11. Respond to communications and requests from the Executive Office and /or Guests in a timely manner.
12. Attempt to resolve any Guest disputes in a diplomatic and professional manner and refer any unresolved matters to Casino management.
13. Assist with major jackpot wins from a promotional perspective.
14. Assist in the identification and training of future hosts.
15. Communicate and co-ordinate the assistance of other departments as required i.e. Cruise Director.
16. Work cohesively as a team with Casino Management and staff, as well as working independently with little or no supervision.
17. Participate in day to day operational needs as deemed necessary by the Casino Management

Additional Responsibilities

1. Attend Casino Staff meetings as required.
2. Transfer to other vessels within Carnival Corporation, when deemed necessary by members of the Casino Executive Office.

NOTE: This job description is not intended to be all-inclusive. Employee may perform other related duties as negotiated to meet the ongoing needs of the Casino Operation.

Employee Acknowledgement of Job Description:

Name (Print) _____ I.D. # _____ Date: _____

Management Initials _____ Employee Signature _____

Anexo Nº2 – Objetivos y expectativas del Casino Host

En el siguiente anexo se muestra una de las evaluaciones recibidas como casino host en donde las expectativas están desglosadas en mayor porcenatje los aspectos de: Customer Satisfacción y Product Delivery and Standards

SHIPBOARD
PERFORMANCE APPRAISALS

Surname:	Mesias Medrano	Forenames:	Gloria Maria
Employee Number:	471904	Position:	Casino Host
Nationality:	Peruvian	Manning Agency:	Carn Casino
Date Joined Ship:	10/06/2019	Planned Leave Date:	04/15/2020
Appraisal Type:	Final	Vessel:	Sky
Date Acknowledged Role Description:	10/25/2019		

Customer Satisfaction 40% of Appraisal	Performance
Provides a positive first impression to every guest through a warm, welcoming individual greeting; always maintains a spotless and professional appearance.	Very Good
Always observes and identifies guests' preferences and adjusts service accordingly, anticipating guests' needs and offering appropriate responses without the guest having to ask.	Very Good
Demonstrates to every guest that his or her satisfaction is our top priority by immediately acknowledging every request, responding promptly and effectively to resolve any service request or concern, and escalating to Supervisor or Casino management when needed.	Very Good
Always leaves a positive last impression by staying engaged and providing a genuine and warm closing to the service.	Very Good
Leads guests to increase their use of the Casino Operation through outstanding customer service, including regular positive contacts and communications with guests both as a whole and individually.	Very Good
Comments	
Gloria has a set of strong attributes and abilities that allow her to connect and interact on a personal level with most of our guests. She is always well presented, greeting our guests with a smile to make that all-important first impression and advertising events in the Casino. Gloria is very sociable and without a doubt the Host position suits her personality well. She puts her energy into Tournaments and she encourages the guests to enjoy themselves whilst playing in the events she hosts and promotes a fun and lively atmosphere always displaying a good level of enthusiasm.	
Section Score	***4.00***

Product Delivery and Standards 30% of Appraisal	Performance
Efficiently executes all standardized marketing strategies, events, and visual directives with correct supporting signage and advertising as directed by Management. Willingly assists with publicity and advertising of the Casino while always maintaining current and appropriate notice boards and signage.	Great
Conveys product knowledge to guests clearly and appropriately.	Very Good
Promptly and accurately communicates product quality and stock level issues to Management.	Good
Properly runs and presents effective promotional events such as tournaments, gaming lessons, etc. Provides promotional assistance with major jackpot wins.	Very Good
Maintains and puts into practice a thorough knowledge of the marketing aspects of Debit Gaming (where applicable), specifically where the player monitoring system is concerned.	Very Good
Maintains a thorough index/knowledge of the Casino Operation and all other onboard activities so as to be able to assist guests with any questions. Ensures that all casino staff respond promptly and accurately to guest queries about shipboard events.	Good
Communicates and coordinates with other departments (such as Cruise Director) as required. Works cohesively as a team with Casino Management and staff, and also works independently with little or no supervision.	Very Good
Willingly participates in day-to-day operational needs as directed by Casino Management. Willingly receives and promptly acts upon feedback from Management.	Good
Promptly and professionally reports for duty and all scheduled events (promotions, meetings, training, counts, etc.) as dictated by the schedule provided.	Great
Comments	
Gloria is capable of taking the initiative and coming up with suggestions for increasing the revenue and/or improving the quality of the casino experience for our guests. Her input is much appreciated using her experience and creativity.	

Section Score	3.88

Financial Performance 5% of Appraisal	Performance
Ensures that all events are effectively scheduled to achieve high rate of guest participation and enjoyment.	Great
Promptly reviews with management the cost-effectiveness of promotions and/or tournaments.	Very Good
Always maintains full awareness of tournament revenues relative to what has been budgeted.	Very Good
Comments	
Gloria is also revenue orientated and she will always try her best to reach the budgeted figures. She persuades the guests to enter the tournament a few times to be able to get to the top of qualification board. Gloria has the ability to perform to a high standard, offering a very good level of professionalism at the same time if she puts the main emphasis on her job. Her announcements are clear and informative. Gloria is pleasant with the guests and knows most of them by name. She can be seen chatting and laughing particularly with the slots and Pokerpro players making sure that all of them feel recognized and welcome. However we believe with a little more time managing by prioritize the duties she could even spent more time on the floor, however this was not an area to concern as depending on size of the operation casino management is aware of how important is her office duties as well. Goria has very good selling skills that proven by numbers and her all ideas to improve our products sells were much appreciated.	
Section Score	***4.33***

Staff Development and Management 5% of Appraisal	Performance
Willingly assists in the identification and training of future hosts.	Great
Communicates clear expectations of the role of Casino Host to any future hosts by positive demonstration in all verbal, non-verbal, and written communication, and body language.	Very Good
Observes each crewmember's performance using his or her role description as a guide and delivers prompt and appropriate correction, improvement, or reinforcement. Coaches and develops skilled, engaged team members to become the Consummate Host.	Good
Ensures that assigned staff always provide an immediate positive first impression to every guest through warm, welcoming behavior and a spotless and professional appearance.	Good
Comments	
Gloria works effectively with an Host1 and they are able to distribute the work load to focus on certain aspects of their roles. They are both capable of coming up with suggestions to increase the revenue and improve the quality of casino experience of our guests. During the contract Gloria was able to assist and help current Host 1 and took the responsibility to train a dealer for host position and performed very well. As Gloria included in Management team we are expecting her to take the ownership of mistakes taking place time to time as a team or as individually.	
Section Score	***3.75***

Inventory Management 5% of Appraisal	Performance
Promptly and properly performs all inventories, receiving, transfers, stock rotations, etc., as directed by Management.	Good
Always organizes and maintains Host area, lockers, and applicable storage areas in a secure, safe, and clean manner.	Very Good
Comments	
Organization skills are definitely one of Gloria's strongest points. She is well organized and she utilizes the space allocated to the Hosts which makes it easier to identify in advance what is needed.	
Section Score	***3.50***

Safety and Compliance 10% of Appraisal	Performance
Always follows all Company and applicable external regulations, guidelines, policies, and procedures.	Good
Promptly notifies appropriate managers of any non-compliance with the RSA Program.	Good
Promptly and properly performs General Emergency Organization duties as directed in the Emergency Response Organization.	Very Good
Promptly and efficiently assists in any safety-related duties (safety drills, port manning or gangway duties) as requested by Ship's Command.	Very Good

Attends and participates productively in training courses and Casino staff meetings as required.	Great
Comments	
Gloria has been at Sea for quite a while now, and understands what is required from her both work and safety related. She has a good awareness of procedures. She is aware of what needs to be reported and if unsure she consults the Policies and Procedures and she is not afraid to seek for guidance.	
Section Score	***3.80***

CRUISE and Core Values 5% of Appraisal	Performance
Demonstrates commitment to the Company's values, beliefs, goals, and initiatives. Consistently upholds our Core Values and the CRUISE philosophy.	Very Good
Acts as a Company representative and always portrays a positive image of Princess Cruises to all guests, officers, and crew.	Very Good
Always maintains professional, effective, and motivated working relationships, taking into account differences in cultures, backgrounds, and individual personalities.	Great
Proudly wears the CRUISE pin and displays the Service Credo card at all times.	Great
Comments	
Gloria knows the core values and tries to incorporate them into her daily routine, and has been caused no areas of concern for management.	
Section Score	***4.50***

Summary

Overall Score:	3.95		
Summary Comments:	Gloria completed a very successful contract. She has proven that she was the right person for being part of the setup team of Sky Princess. Her guest service skills are at a high standard and she has the ability to settle disputes because of her diplomatic and polite approach. During the Contract Gloria was responsible of number of large VIP groups those we accommodated and she handle all of them with great success. As we appreciated her performance and experience we recommend Gloria to contact her onboard management as first address if she feels like needs assistance or any other information. This was addressed to Gloria in a verbal communication and we have the impression that she understood very well and we thank for her professionalism and co-operation. As mentioned above, Gloria has high level selling skills and this was great help to general operation during her contract. As Gloria was a key member of the team and great help to Casino Management and all operation during challenging times, we would like to thank for her performance and wish her all the best with in GCO.		
Appraiser:	Erden Pakyuz (Casino Mgr)	Signed on:	04/06/2020
First Approver:	Alina- Luminita Serban (Business Brand Dir)	Signed on:	04/11/2020
Second Approver:	Cara Lee Winter (Associate Hotel General Manager)	Signed on:	04/11/2020

Acknowledgement

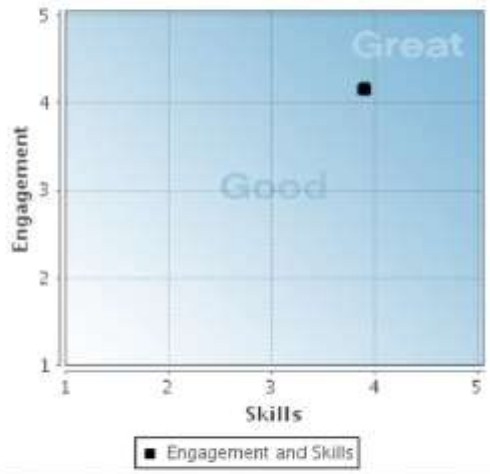
(I confirm that my appraisal has been delivered to me. This does not necessarily mean I agree with the appraisal. If I disagree with the appraisal, I understand that I can include comments or discuss the situation with the Human Resources Manager.)

Acknowledged by:	Gloria Maria Mesias Medrano
Acknowledged on:	4/12/20 8:09 PM
Crewmember Comments:	

Coaching

Surname:	Mesias Medrano	Forenames:	Gloria Maria
Employee Number:	471904	Position:	Casino Host

Good to Great



Engagement Coaching Activities (listed in order of importance)

Customer Satisfaction: Provides a positive first impression to every guest through a warm, welcoming individual greeting; always maintains a spotless and professional appearance.

Skill Coaching Activities (listed in order of importance)

Product Delivery and Standards: Maintains a thorough index/knowledge of the Casino Operation and all other onboard activities so as to be able to assist guests with any questions. Ensures that all casino staff respond promptly and accurately to guest queries about shipboard events.

Financial Performance: Always maintains full awareness of tournament revenues relative to what has been budgeted.

Anexo Nº3 - Entrevistas a profundidad con los gerentes de flota de Global Casino Operations encargados de tarjetas de raspa y gana y lotería

Name: **Florin Vasilescu**
Position: **Fleet Manager – Scratch cards**
Nationality: **Romanian**

1. As the fleet manager in charge of scratch cards, can you please indicate the sales rate of these products per cruise, monthly, six-monthly and yearly (prior my time working as casino host) in dollars? Kindly provide average of percentage.
R: Sales of the scratch product have steadily increased throughout the years, however these started climbing significantly once Gloria took over the Host position onboard. This is when we started seeing double-digit sales growth, which continued throughout Gloria's time onboard. To provide an average it was $1500 in sales per cruise, $4500 monthly, $23,000 six monthly and around $46,000 to $48,000 yearly.

2. Can you please indicate how much did the sales rate of scratch cards increased during my time working as a casino host? Kindly provide average of percentage.
R: The increase in sales when Gloria took over on a given vessel ranger from +50% to +80%.

3. In your opinion, which are the factors that made my sales more efficient?
R: The increase in sales recorded on the ships where Gloria took over as a Host were due to the personalized service provided to each and every guest, which in turn provided the opportunity to advertise the scratch cards via a soft sale technique. Due to Gloria's soft sales skills and great customer service, a large percentage of guests chose to purchase the product and became repeat customers, leading to a large increase in sales during Gloria's time onboard.

4.Do you consider that there is a correlation between service quality and purchase willingness? Why?
R: As said above, the quality of service provided by Gloria formed the basis of the relationship developed with each and every guest, which in turn provided the opportunity to advertise and sell the product to the respective guests. Without the excellent service provided by Gloria, the opportunity would not have been there, so yes the correlation between the service and purchase of the product is a sine qua non condition for the sale itself.

5.Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
R: Personal charm and empathy, the personalized service provided to each guest, as well as remembering their names, drink preferences as well as other personal details have made the difference that led to the successful sales.

6.Which was the overall sales record and who were the most successful sellers?
R:As per our records, Gloria has always been in the top 3 sales persons while onboard, having taken the number one spot on several occasions during her time onboard.

Name: **Alex Rascanu**
Position: **Manager, Production - Ship & Experience Activation, Global Experience and Innovation Carnival Corporation & plc**
Previous position – Fleet Manager - Lottery
Nationality: **Romanian**

1. As the fleet manager in charge of lottery, can you please indicate the sales rate of these products per cruise, monthly, six-monthly and yearly (prior my time working as casino host) in dollars? Kindly provide average of percentage.
R: As I am no longer with Global Casino Operations will be hard to get access to these numbers so these are averages: Per cruise – $2000 -Monthly - $7,000, Six-monthly - $38,000 Yearly - $78,000

2. Can you please indicate how much did the sales rate of lottery increased during my time working as a casino host? Kindly provide average of percentage
R: As you know I have never hide the fact that you approach have had a great impact on the Paradise Lotto sales and on average your sales represented at least 20% of the monthly sales while you were on a ship and you increased the sales in average of 60%

3. In your opinion, which are the factors that made my sales more efficient?
R: Personal approach, dedication and drive in creating first a personable approach with the customers followed by a very well informed but concise presentation of the product followed always by a sale.

4. Do you consider that there is a correlation between service quality and purchase willingness? Why?
R: I do, as I mentioned above, without a high standard of service you will not have a willingness of purchase regardless of the environment or product. The highest quality of customer service should be part of any successful business acumen.

5. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
R: Capability to create quickly and un-reservable a human interaction beyond the product. The sales were secondary, but your personality, knowledge and openness were driving the numbers.

6. Which was the overall sales record and who were the most successful sellers?
R: Hands down was you and roughly without having the numbers I believe you were averaging around $10,000 in monthly sales while you were on-board. Considering that these

were generated from $2 priced tickets the effort was amazing and I am very grateful for all your contribution to make Paradise Lotto such a successful program in a very short period. And yes mostly cashiers were the ones top sellers and from the hosts, as far as I remember you were the only one always top 3 in sales.

Anexo Nº4 – Cuatro evaluaciones recibidas por la autora como casino host

Compass Appraisal

Surname:	Mesias Medrano	Forenames:	Gloria Maria
Employee Number:	471904	Position:	Casino Host
Nationality:	Peruvian	Manning Agency:	Carn Casino
Date Joined Ship:	31/01/2016	Planned Leave Date:	06/08/2016
Appraisal Type:	Final	Vessel:	Pacific Pearl

Customer Satisfaction 40% of Appraisal	Performance
Provides a positive first impression to every passenger through a warm, welcoming individual greeting; always maintains a spotless and professional appearance.	Great
Always observes and identifies passengers' preferences and adjusts service accordingly, anticipating passengers' needs and offering appropriate responses without the passenger having to ask.	Great
Demonstrates to every passenger that his or her satisfaction is our top priority by immediately acknowledging every request, responding promptly and effectively to resolve any service request or concern and escalating to Supervisor or Casino management when needed.	Great
Always leaves a positive last impression by staying engaged and providing a genuine and warm closing to the service.	Great
Leads passengers to increase their use of the Casino Operation through outstanding customer service, including regular positive contacts and communications with passengers both as a whole and individually.	Great
Comments	
Gloria arrives to work immaculately presented, with a warm greeting for all our guests and her colleagues alike. She recognizes the importance of first impressions and develops relationships based on dependability and trust. Gloria works diligently to learn our guest names early in the voyage and uses their names throughout the voyage thereby building a strong rapport with them. Excellent ambassador of the Casino department on and off work. Great job!	
Section Score	***5.00***

Product Delivery and Standards 30% of Appraisal	Performance
Efficiently executes all standardized marketing strategies, events, and visual directives with correct supporting signage and advertising as directed by Management. Willingly assists with publicity and advertising of the Casino while always maintaining current and appropriate notice boards and signage.	Great
Conveys product knowledge to passengers clearly and appropriately.	Very Good
Promptly and accurately communicates product quality and stock level issues to Management.	Very Good
Properly runs and presents effective promotional events such as tournaments, gaming lessons, etc. Provides promotional assistance with major jackpot wins.	Great
Maintains and puts into practice a thorough knowledge of the marketing aspects of Debit Gaming (where applicable), specifically where the player monitoring system is concerned.	Very Good
Maintains a thorough index/knowledge of the Casino Operation and all other onboard activities so as to be able to assist passengers with any questions. Ensures that all casino staff responds promptly and accurately to passenger queries about shipboard events.	Great
Communicates and co-ordinates with other departments (such as Administration & Revenue Director/Cruise Director) as required. Works cohesively as a team with Casino Management and staff, and also works independently with little or no supervision.	Great
Willingly participates in day-to-day operational needs as directed by Casino Management. Willingly receives and promptly acts upon feedback from Management.	Great
Promptly and professionally reports for duty and all scheduled events (promotions, meetings, training, counts, etc.) as dictated by the schedule provided.	Very Good
Comments	
Gloria maintains a full understanding that she is 'The Face' of the Casino taking full responsibility for the position and duties of the Casino Host. She communicates openly, forcefully and effectively, exceling in verbal and nonverbal communication. Gloria takes pride in her work, displays industriousness and diligence in performing the Host tasks while demonstrating strong will power and determination. She works very well with on-board executives and other departments, projecting energy, enthusiasm and mutual respect.	

Section Score	4.55

Financial Performance 5% of Appraisal	Performance
Ensures that all events are effectively scheduled to achieve high rate of guest participation and enjoyment.	Very Good
Promptly reviews with management the cost-effectiveness of promotions and/or tournaments.	Very Good
Always maintains full awareness of tournament revenues relative to what has been budgeted.	Very Good
Comments	
Gloria is fully aware of the requirements in this area.	
Section Score	***4.00***

Staff Development and Management 5% of Appraisal	Performance
Willingly assists in the identification and training of future hosts.	Great
Communicates clear expectations of the role of Casino Host to any future hosts by positive demonstration in all verbal, non-verbal, written communication and body language.	Very Good
Observes each crewmember's performance using his or her role description as a guide and delivers prompt and appropriate correction, improvement or reinforcement.	Very Good
Ensures that assigned staff always provides an immediate positive first impression to every passenger through warm, welcoming behaviour and a spotless and professional appearance.	Great
Comments	
During the latter stages of this contract Gloria has been working closely with trainee Host Jollie Hernan in an effort to familiarize herself with the role and duties of the Host position. Gloria understands personal strengths and weaknesses, displaying patience and high work ethic. Gloria has been completing this training during her personal time, maintaining a strong commitment to the sometimes stringent requirements to the task at hand and I commend her efforts.	
Section Score	***4.50***

Inventory Management 5% of Appraisal	Performance
Promptly and properly performs all inventories, receiving, transfers, stock rotations, etc. as directed by Management.	Very Good
Always organizes and maintains Host area, lockers and applicable storage areas in a secure, safe and clean manner.	Great
Comments	
Gloria excels in self-supervision and self-improvement.	
Section Score	***4.50***

Safety and Compliance 10% of Appraisal	Performance
Promptly reports any discrepancies, suspicious activity, or incidents of a doubtful nature to Casino Management.	Very Good
Ensures compliance with Fleet Regulations, departmental policies and procedures, and other applicable internal, external, and governmental regulations.	Great
Regularly participates in onboard safety procedures. Always complies with all Fleet Safety regulations, including the mustering of passengers in drills and actual emergencies as directed in the ERP.	Very Good
Ensures compliance with all ILO standards and regulations.	Great
Complying with uniform policy, dress code and deck privileges according to Hotel Policy & Procedure and Captain's Standing Orders.	Great
Understands and adheres to Carnival Australia's RSA policy.	Very Good
Comments	
Gloria maintains a sound working knowledge of the GCO and on-board policies and procedures.	
Section Score	***4.50***

Proud Values 5% of Appraisal	Performance
Demonstrates commitment to the Company's values, beliefs, goals and initiatives. Consistently upholds our Proud Values and safety philosophy.	Very Good
Acts as a Company representative and always portrays a positive image of P&O Australia to all passengers, officers and crew.	Great
Always maintains professional, effective, and motivated working relationships across all functions, taking into account differences in cultures, backgrounds, and individual personalities.	Great
Consistently demonstrates high morale and motivation.	Great
Proudly wears the Proud Pin.	Very Good
Promotes a harassment-free environment at all times.	Great
Always provides friendly and courteous assistance to passengers and fellow employees, remembering that even when he or she is not serving a passenger directly, he or she is assisting someone who is.	Great
Comments	
Gloria has been an excellent ambassador for the Casino department on and off duty.	
Section Score	***4.71***

Summary

Overall Score:	4.7		
Summary Comments:	Gloria finished a very successful contract on-board Pacific Pearl. As the 'Face' of the Casino, Gloria communicates with credibility and confidence, using proper oral and written language in an effort to avoid communication breakdowns. She is very friendly and is able to easily engage our guests in conversation while in the same time she get to know them by name, thereby building a strong rapport with them and I commend her efforts! Gloria takes pride in her work and works effectively with multiple supervisors, as well as our on-board executives and other departments in an effort to cross promote. Tournaments and promotions are run efficiently, and she works diligently on the Casino flyer and appearances on morning TV have all successfully provided additional exposure to the Casino. Gloria projects energy and enthusiasm into her day to day tasks while using voice and body language to effectively convince and persuade our guests to spend extended time in the Casino. Notably it must be mentioned the energy and passion that goes into the preparation of the Casino event; Gloria brings colour and comedy to our Premier events and the guests applaud her both verbally and with excessive 'Proud' comments cards. Gloria also promoted and enhances the sales on the Scratch Cads on any Casino event and she contributed to the final revenue of this important revenue generating product. Gloria always maintains the highest standards of ethics and shows professional concern for quality work. She copes effectively with pressure and tension, having hosted seventy one VIP guests for the Casino. Gloria has on all counts been a very important contributor to the success of the Casino department. An excellent individual performance throughout the entire contract and I would like to Thank Gloria for the handwork and we wish her success on her future assignments.		
Appraiser:	Zlatko Krstevski (Casino Manager)	Signed on:	04/08/2016
First Approver:	Jacqueline Lee Schampier (Admin & Revenue Dir)	Signed on:	04/08/2016

Acknowledgement

(I confirm that my appraisal has been delivered to me. This does not necessarily mean I agree with the appraisal. If I disagree with the appraisal, I understand that I can include comments or discuss the situation with the Human Resources Manager.)

Acknowledged by:	Gloria Maria Mesias Medrano
Acknowledged on:	5/08/16 12:03 PM
Crewmember Comments:	Thanks you for the opportunity that I had, to come on this fleet and upgrade my knowledge. It was pleasure working with two of the best managers, Zlatko Krstevski and Justin Thompson. I consider myself that I am ready to take on new challenges and grow more into the Host position, and to provide even more for the company.

SHIPBOARD PERFORMANCE APPRAISALS

Surname:	Mesias Medrano	Forenames:	Gloria Maria
Employee Number:	471904	Position:	Casino Host
Nationality:	Peruvian	Manning Agency:	Carn Casino
Date Joined Ship:	06/16/2018	Planned Leave Date:	11/27/2018
Appraisal Type:	Final	Vessel:	Crown
Date Acknowledged Role Description:	06/18/2018		

Customer Satisfaction 40% of Appraisal	Performance
Provides a positive first impression to every guest through a warm, welcoming individual greeting; always maintains a spotless and professional appearance.	Great
Always observes and identifies guests' preferences and adjusts service accordingly, anticipating guests' needs and offering appropriate responses without the guest having to ask.	Very Good
Demonstrates to every guest that his or her satisfaction is our top priority by immediately acknowledging every request, responding promptly and effectively to resolve any service request or concern, and escalating to Supervisor or Casino management when needed.	Very Good
Always leaves a positive last impression by staying engaged and providing a genuine and warm closing to the service.	Great
Leads guests to increase their use of the Casino Operation through outstanding customer service, including regular positive contacts and communications with guests both as a whole and individually.	Very Good
Comments	
Gloria does a great job of being the 'Consummate Host' for the Casino, by constantly greeting the guests that visit our Casino. Gloria has a warm and chatty personality and her natural charisma helps her to open casual conversations with our guests so he can deliver that special attention to our guests. Gloria creates friendly and fun atmosphere for our players and makes them feel welcomed while playing in the Casino, and she is truly leading by example in this area. Running the extra mile while providing guest service helps Gloria to create multiple friends among our patrons, which helps her when it comes to promote and sail Paradise lotto and Scratch cards in the casino or different events held on the ship.	
Section Score	***4.40***

Product Delivery and Standards 30% of Appraisal	Performance
Efficiently executes all standardized marketing strategies, events, and visual directives with correct supporting signage and advertising as directed by Management. Willingly assists with publicity and advertising of the Casino while always maintaining current and appropriate notice boards and signage.	Very Good
Conveys product knowledge to guests clearly and appropriately.	Very Good
Promptly and accurately communicates product quality and stock level issues to Management.	Very Good
Properly runs and presents effective promotional events such as tournaments, gaming lessons, etc. Provides promotional assistance with major jackpot wins.	Very Good
Maintains and puts into practice a thorough knowledge of the marketing aspects of Debit Gaming (where applicable), specifically where the player monitoring system is concerned.	Very Good
Maintains a thorough index/knowledge of the Casino Operation and all other onboard activities so as to be able to assist guests with any questions. Ensures that all casino staff respond promptly and accurately to guest queries about shipboard events.	Very Good
Communicates and coordinates with other departments (such as Cruise Director) as required. Works cohesively as a team with Casino Management and staff, and also works independently with little or no supervision.	Very Good
Willingly participates in day-to-day operational needs as directed by Casino Management. Willingly receives and promptly acts upon feedback from Management.	Good
Promptly and professionally reports for duty and all scheduled events (promotions, meetings, training, counts, etc.) as dictated by the schedule provided.	Very Good
Comments	

Gloria clearly understands his role of Casino Host and takes the position seriously to promote the Casino in the best light. Gloria takes time to explain to our guests all with regards what our Casino offers and ensures that the information is passed on correctly and accurate way. Working individually or in close relationship with other members of the Casino, Gloria has valuable input to the running of the various events that our Casino has to offer.
Section Score ***3.88***

Financial Performance 5% of Appraisal	Performance
Ensures that all events are effectively scheduled to achieve high rate of guest participation and enjoyment.	Very Good
Promptly reviews with management the cost-effectiveness of promotions and/or tournaments.	Good
Always maintains full awareness of tournament revenues relative to what has been budgeted.	Good
Comments	
Gloria is aware of the financial expectations of each voyage and will collaborate with all relevant parties to try and meet those targets. However due to itinerary and current clientele it was very challenging for her to reach the targets. With back ground in sales, Gloria is one of the top Paradise Lotto and Scratch cards sellers on the fleet and she is very competitive in this area.	
Section Score	***3.33***

Staff Development and Management 5% of Appraisal	Performance
Willingly assists in the identification and training of future hosts.	Good
Communicates clear expectations of the role of Casino Host to any future hosts by positive demonstration in all verbal, non-verbal, and written communication, and body language.	Good
Observes each crewmember's performance using his or her role description as a guide and delivers prompt and appropriate correction, improvement, or reinforcement. Coaches and develops skilled, engaged team members to become the Consummate Host.	Good
Ensures that assigned staff always provide an immediate positive first impression to every guest through warm, welcoming behavior and a spotless and professional appearance.	Good
Comments	
Gloria has a keen eye to spot potentially people to be train as Host; however being relatively new on PCL, after many contracts on HAL, she couldn't take the lead in training any as there are few changes in the way the training is conducted from fleet to fleet.	
Section Score	***3.00***

Inventory Management 5% of Appraisal	Performance
Promptly and properly performs all inventories, receiving, transfers, stock rotations, etc., as directed by Management.	Very Good
Always organizes and maintains Host area, lockers, and applicable storage areas in a secure, safe, and clean manner.	Good
Comments	
Gloria is well organized and she does not require any guidance in this area. However keeping the host desk clean always proved to be a challenging task due to lack of storage room in drawers.	
Section Score	***3.50***

Safety and Compliance 10% of Appraisal	Performance
Always follows all Company and applicable external regulations, guidelines, policies, and procedures.	Good
Promptly notifies appropriate managers of any non-compliance with the RSA Program.	Good
Promptly and properly performs General Emergency Organization duties as directed in the Emergency Response Organization.	Good
Promptly and efficiently assists in any safety-related duties (safety drills, port manning or gangway duties) as requested by Ship's Command.	Good
Attends and participates productively in training courses and Casino staff meetings as required.	Very Good

Comments	
Relatively new to PCL, Gloria has learned fast and well the safety related duties we have on board. She has good working knowledge of the company's policies and procedures.	
Section Score	**3.20**

CRUISE and Core Values 5% of Appraisal	Performance
Demonstrates commitment to the Company's values, beliefs, goals, and initiatives. Consistently upholds our Core Values and the CRUISE philosophy.	Very Good
Acts as a Company representative and always portrays a positive image of Princess Cruises to all guests, officers, and crew.	Very Good
Always maintains professional, effective, and motivated working relationships, taking into account differences in cultures, backgrounds, and individual personalities.	Very Good
Proudly wears the CRUISE pin and displays the Service Credo card at all times.	Very Good
Comments	
Gloria has a good understanding regarding this and follows all the areas well.	
Section Score	**4.00**

Summary

Overall Score:	3.93		
Summary Comments:	Gloria is an experienced Casino host and she knows what's required from her. She is well organized and completes her duties in a timely and accurate fashion. Gloria creates a warm and pleasurable atmosphere in the Casino and welcomes all guests regardless of their level of play. She has a charming way to connect with our patrons which helps her to be one of the fleet top sellers of Paradise Lotto and Scratch Cards. Creating the positive atmosphere in the Casino is the key to ensuring that the passengers have a pleasant gaming experience and Gloria does her best to make the Casino environment a most pleasurable experience to everyone who visits the Casino. Gloria is well-rounded with regards to CBS programs we offer. Gloria has done a very good job in creating the Casino Adds for Casino events, and has been doing a great job with regards to the Casino announcements making them very accurate and clear to understand. Still, we have to emphasize that using every source of promotion the Casino is more than welcomed. Gloria takes pride in her workplace and she is the face of the Casino when on the Casino floor or out of it. Overall, it has been pleasure to work with Gloria and we are sure that Gloria will be good addition to any Casino operation that she will join in future.		
Appraiser:	Valentin Mihai Neagu (Casino Mgr)	Signed on:	11/08/2018
First Approver:	Steven Craig Ross (Customer Svc Dir)	Signed on:	11/13/2018

Acknowledgement

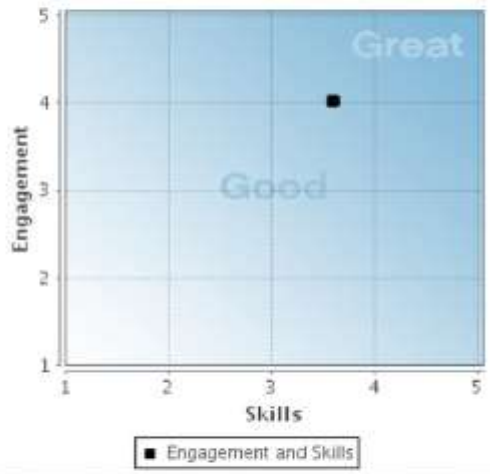
(I confirm that my appraisal has been delivered to me. This does not necessarily mean I agree with the appraisal. If I disagree with the appraisal, I understand that I can include comments or discuss the situation with the Human Resources Manager.)

Acknowledged by:	Gloria Maria Mesias Medrano
Acknowledged on:	11/25/18 9:57 PM
Crewmember Comments:	

Coaching

Surname:	Mesias Medrano	Forenames:	Gloria Maria
Employee Number:	471904	Position:	Casino Host

Good to Great



Engagement Coaching Activities (listed in order of importance)
CRUISE and Core Values: Acts as a Company representative and always portrays a positive image of Princess Cruises to all guests, officers, and crew.
CRUISE and Core Values: Demonstrates commitment to the Company's values, beliefs, goals, and initiatives. Consistently upholds our Core Values and the CRUISE philosophy.
Skill Coaching Activities (listed in order of importance)
Financial Performance: Always maintains full awareness of tournament revenues relative to what has been budgeted.
Financial Performance: Promptly reviews with management the cost-effectiveness of promotions and/or tournaments.
Safety and Compliance: Promptly and properly performs General Emergency Organization duties as directed in the Emergency Response Organization.
Safety and Compliance: Always follows all Company and applicable external regulations, guidelines, policies, and procedures.

SHIPBOARD PERFORMANCE APPRAISALS

Surname:	Mesias Medrano	Forenames:	Gloria Maria
Employee Number:	471904	Position:	Casino Host
Nationality:	Peruvian	Manning Agency:	Carn Casino
Date Joined Ship:	02/02/2019	Planned Leave Date:	08/24/2019
Appraisal Type:	Final	Vessel:	Emerald
Date Acknowledged Role Description:	02/16/2019		

Customer Satisfaction 40% of Appraisal	Performance
Provides a positive first impression to every guest through a warm, welcoming individual greeting; always maintains a spotless and professional appearance.	Very Good
Always observes and identifies guests' preferences and adjusts service accordingly, anticipating guests' needs and offering appropriate responses without the guest having to ask.	Very Good
Demonstrates to every guest that his or her satisfaction is our top priority by immediately acknowledging every request, responding promptly and effectively to resolve any service request or concern, and escalating to Supervisor or Casino management when needed.	Good
Always leaves a positive last impression by staying engaged and providing a genuine and warm closing to the service.	Very Good
Leads guests to increase their use of the Casino Operation through outstanding customer service, including regular positive contacts and communications with guests both as a whole and individually.	Good
Comments	
Gloria has shown a very good level of customer satisfaction, being courteous and polite with all passengers, greeting and welcoming them at all times and looking after them in a discrete, yet efficient manner. Gloria has received numerous positive written and verbal comments in her contract. Also her name regularly mentioned in the OBE comments. We could see Gloria being around the floor during the pick hours, and chatting with the players. Taking advantage of having the International Hosts onboard, Gloria had initiated the Gaming Lessons for Japanese speaking guests. Almost every voyage she was conducting those lessons in assistance of the International Host to translate. This event brought us additional players into the Casino; many of them tried to play either Blackjack or Roulette after Gloria's classes. There has been an incident during her contract, when Gloria after receiving a gift and an envelope from the player did not report directly to the Supervisor or the Management. This incident created confusion of what truly Gloria had received as it took us a while to get to her to show the items. We hope this was a one off incident and now, after the procedures had been reminded to her, Gloria will be reporting immediately with any goods received from the guests.	
Section Score	***3.60***

Product Delivery and Standards 30% of Appraisal	Performance
Efficiently executes all standardized marketing strategies, events, and visual directives with correct supporting signage and advertising as directed by Management. Willingly assists with publicity and advertising of the Casino while always maintaining current and appropriate notice boards and signage.	Very Good
Conveys product knowledge to guests clearly and appropriately.	Very Good
Promptly and accurately communicates product quality and stock level issues to Management.	Very Good
Properly runs and presents effective promotional events such as tournaments, gaming lessons, etc. Provides promotional assistance with major jackpot wins.	Very Good
Maintains and puts into practice a thorough knowledge of the marketing aspects of Debit Gaming (where applicable), specifically where the player monitoring system is concerned.	Very Good
Maintains a thorough index/knowledge of the Casino Operation and all other onboard activities so as to be able to assist guests with any questions. Ensures that all casino staff respond promptly and accurately to guest queries about shipboard events.	Very Good
Communicates and coordinates with other departments (such as Cruise Director) as required. Works cohesively as a team with Casino Management and staff, and also works independently with little or no supervision.	Very Good
Willingly participates in day-to-day operational needs as directed by Casino Management. Willingly receives and promptly acts upon feedback from Management.	Good

Promptly and professionally reports for duty and all scheduled events (promotions, meetings, training, counts, etc.) as dictated by the schedule provided.	Very Good
Comments	
Gloria is fully aware of the HOST input in Lotus Notes; making sure that all Casino advertising is entered in there. She is taking care of all signs and posters around the Casino floor, always checking if all are placed correctly according to incoming events. Gloria is making sure that all Casino Staff is aware of promotions and events happening in the Casino. All events which took place in the Casino, as for example July 4th celebration, has been prepared carefully, down to details and reported to the Executive Casino Hosts straight after. On couple of occasions, Gloria had to be reminded to get ready for any events 10 to 15 minutes in advance, to be able to great her players while waiting for them no other way around. We understand, she was the only Casino Host onboard the Emerald Princess for the Mediterranean season, however players must get the best service, and we need to be on the floor for them. While visiting the Club Fusion during the Bingo, Gloria was always concentrating more on her Paradise Lotto sales, than the major purpose of her visits there – running the line and educating players in Bingo tickets options. We would like to remind her, that Paradise Lotto sales are the side duties for her, and she should take care of her primary job. Gloria became the best-selling Staff of Paradise Lotto in the fleet for the month of June, which is a great achievement; however we feel this happen while neglecting active players in the Casino. As the result of her busy evenings with selling tickets on the Casino floor, Gloria took shortcuts and was buying bottles of wine on the very last night of the cruise for the players with remaining comps. This procedure had been stopped and Gloria has been reminded to comp the players during entire voyage, taking care of them every day while they play in the Casino. Gloria has been a great representative and face of the Casino at all times especially when it comes to morning TV shows. She is comfortable with communication with other departments onboard in order to synchronize the Casino events.	
Section Score	***3.88***

Financial Performance 5% of Appraisal	Performance
Ensures that all events are effectively scheduled to achieve high rate of guest participation and enjoyment.	Very Good
Promptly reviews with management the cost-effectiveness of promotions and/or tournaments.	Very Good
Always maintains full awareness of tournament revenues relative to what has been budgeted.	Very Good
Comments	
Mediterranean season had been challenging for Tournaments and Bingo alike. We were struggling to accommodate the sessions due to itinerary. Gloria was working closely with Entertainment Director to get the best times and venues for our Bingo sessions.	
Section Score	***4.00***

Staff Development and Management 5% of Appraisal	Performance
Willingly assists in the identification and training of future hosts.	Good
Communicates clear expectations of the role of Casino Host to any future hosts by positive demonstration in all verbal, non-verbal, and written communication, and body language.	Good
Observes each crewmember's performance using his or her role description as a guide and delivers prompt and appropriate correction, improvement, or reinforcement. Coaches and develops skilled, engaged team members to become the Consummate Host.	Good
Ensures that assigned staff always provide an immediate positive first impression to every guest through warm, welcoming behavior and a spotless and professional appearance.	Good
Comments	
We would like to encourage Gloria to be more involved in guiding and coaching the Staff in order to ensure they respond promptly and accurately to passenger quires about Casino events. During the course of her contract Gloria did not train any of the Staff as the potential Host. We would like her to seek the opportunity and inspire other Staff to her position. As always, we are looking for the candidates to train in any area of the Casino and Gloria as the experience Host could help us in that matter. Coaching and developing skills, engaging Team members to become the Consummate Host is an area where Gloria could be more proactive in the future, and we encourage her focusing on it during her next assignment.	
Section Score	***3.00***

Inventory Management 5% of Appraisal	Performance
Promptly and properly performs all inventories, receiving, transfers, stock rotations, etc., as directed by Management.	Very Good
Always organizes and maintains Host area, lockers, and applicable storage areas in a secure, safe, and clean manner.	Very Good
Comments	
Gloria keeps track of all promotional items in her possession and keep the Executive Hosts inform of the level of her stock.	
Section Score	***4.00***

Safety and Compliance 10% of Appraisal	Performance
Always follows all Company and applicable external regulations, guidelines, policies, and procedures.	Very Good
Promptly notifies appropriate managers of any non-compliance with the RSA Program.	Very Good
Promptly and properly performs General Emergency Organization duties as directed in the Emergency Response Organization.	Very Good
Promptly and efficiently assists in any safety-related duties (safety drills, port manning or gangway duties) as requested by Ship's Command.	Very Good
Attends and participates productively in training courses and Casino staff meetings as required.	Very Good
Comments	
Gloria is very organized, always ensures supplies are on hand prior to running all promotions and inventories are up to date. Gloria has a good understanding of shipboard policies and procedures and always follows them to the best of her abilities. She has been a great assistance to the Management Team. Gloria also attends the monthly Crew Club meetings providing valuable feedback and suggesting events for the Crew.	
Section Score	***4.00***

CRUISE and Core Values 5% of Appraisal	Performance
Demonstrates commitment to the Company's values, beliefs, goals, and initiatives. Consistently upholds our Core Values and the CRUISE philosophy.	Very Good
Acts as a Company representative and always portrays a positive image of Princess Cruises to all guests, officers, and crew.	Very Good
Always maintains professional, effective, and motivated working relationships, taking into account differences in cultures, backgrounds, and individual personalities.	Very Good
Proudly wears the CRUISE pin and displays the Service Credo card at all times.	Very Good
Comments	
Section Score	***4.00***

Summary			
Overall Score:	3.75		
Summary Comments:	Gloria's guest service and high-level communication skills has been noticed right after she joined to our team. She has proven to be a dedicated, motivated and positive individual. Gloria is confident and conscientious when promoting the Casino, regularly attends the Wake Show which is pushing the Casino activities. Gloria is confident in emailing both shipboard and shore side, always responding promptly and accurately. Gloria was working long hours without complaint, making sure that all activities are prepared in professional manners. She clearly likes the challenge, always proud of the outcome of every event. Gloria portrays the Casino Department in a very positive light and is a very welcomed member of the team. We would like to thank Gloria for her hard work during the Mediterranean season. We hope she would take all the feedback in positive manners and bring the best of her for the next contract onboard the Sky Princess.		
Appraiser:	Agnieszka Dorota Van Wyk (Casino Mgr)	Signed on:	08/05/2019
First Approver:	Ferdinand D Cunha (Customer Svc Dir)	Signed on:	08/08/2019

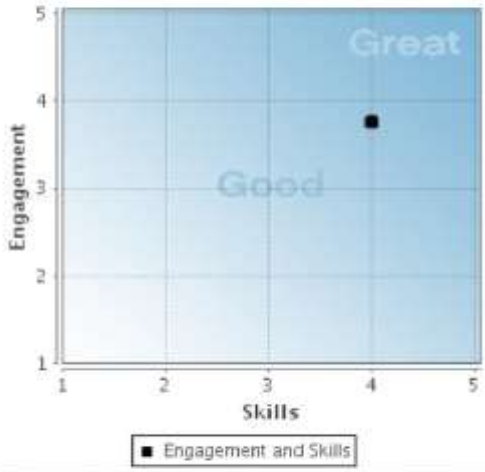
Acknowledgement	
(I confirm that my appraisal has been delivered to me. This does not necessarily mean I agree with the appraisal. If I disagree with the appraisal, I understand that I can include comments or discuss the situation with the Human Resources Manager.)	
Acknowledged by:	Gloria Maria Mesias Medrano

Acknowledged on:	8/23/19 12:00 AM
Crewmember Comments:	I do acknowledge that I received my appraisal however due to limit amount of letters to be enter in the system, please I would kindly asked you to read my comments which are going to be attached in my file presented as a 5 pages letter. Please kindly take the time to read it as I would like to express my disagreement into 2 aspects of what is written in my evaluation as it doesn't reflect my performance at work. Also making the comments about my contract in general which was my second contract on PCL brand and after 6 years working with GCO, it is the first time I experienced a really bad work environment and abuse of power.Information that is very well detailed in my letter attached, in regards the very uncomfortable experience I had during most of my contract while Agnieszka Van Wyk ID# 5590 was Casino Manager. I have no record where I received any encouragement from her side; instead she was always willing to put me down, waiting for any possible way to make me feel less than her, making unproved statements about myself and my performance at work.

Coaching

Surname:	Mesias Medrano	Forenames:	Gloria Maria
Employee Number:	471904	Position:	Casino Host

Good to Great



Engagement Coaching Activities (listed in order of importance)
Customer Satisfaction: Demonstrates to every guest that his or her satisfaction is our top priority by immediately acknowledging every request, responding promptly and effectively to resolve any service request or concern, and escalating to Supervisor or Casino management when needed.
Customer Satisfaction: Provides a positive first impression to every guest through a warm, welcoming individual greeting; always maintains a spotless and professional appearance.
CRUISE and Core Values: Acts as a Company representative and always portrays a positive image of Princess Cruises to all guests, officers, and crew.
CRUISE and Core Values: Demonstrates commitment to the Company's values, beliefs, goals, and initiatives. Consistently upholds our Core Values and the CRUISE philosophy.
Skill Coaching Activities (listed in order of importance)
Financial Performance: Always maintains full awareness of tournament revenues relative to what has been budgeted.
Financial Performance: Promptly reviews with management the cost-effectiveness of promotions and/or tournaments.

SHIPBOARD PERFORMANCE APPRAISALS

Surname:	Mesias Medrano	Forenames:	Gloria Maria
Employee Number:	471904	Position:	Casino Host
Nationality:	Peruvian	Manning Agency:	Carn Casino
Date Joined Ship:	10/06/2019	Planned Leave Date:	04/15/2020
Appraisal Type:	Final	Vessel:	Sky
Date Acknowledged Role Description:	10/25/2019		

Customer Satisfaction 40% of Appraisal	Performance
Provides a positive first impression to every guest through a warm, welcoming individual greeting; always maintains a spotless and professional appearance.	Very Good
Always observes and identifies guests' preferences and adjusts service accordingly, anticipating guests' needs and offering appropriate responses without the guest having to ask.	Very Good
Demonstrates to every guest that his or her satisfaction is our top priority by immediately acknowledging every request, responding promptly and effectively to resolve any service request or concern, and escalating to Supervisor or Casino management when needed.	Very Good
Always leaves a positive last impression by staying engaged and providing a genuine and warm closing to the service.	Very Good
Leads guests to increase their use of the Casino Operation through outstanding customer service, including regular positive contacts and communications with guests both as a whole and individually.	Very Good
Comments	
Gloria has a set of strong attributes and abilities that allow her to connect and interact on a personal level with most of our guests. She is always well presented, greeting our guests with a smile to make that all-important first impression and advertising events in the Casino. Gloria is very sociable and without a doubt the Host position suits her personality well. She puts her energy into Tournaments and she encourages the guests to enjoy themselves whilst playing in the events she hosts and promotes a fun and lively atmosphere always displaying a good level of enthusiasm.	
Section Score	***4.00***

Product Delivery and Standards 30% of Appraisal	Performance
Efficiently executes all standardized marketing strategies, events, and visual directives with correct supporting signage and advertising as directed by Management. Willingly assists with publicity and advertising of the Casino while always maintaining current and appropriate notice boards and signage.	Great
Conveys product knowledge to guests clearly and appropriately.	Very Good
Promptly and accurately communicates product quality and stock level issues to Management.	Good
Properly runs and presents effective promotional events such as tournaments, gaming lessons, etc. Provides promotional assistance with major jackpot wins.	Very Good
Maintains and puts into practice a thorough knowledge of the marketing aspects of Debit Gaming (where applicable), specifically where the player monitoring system is concerned.	Very Good
Maintains a thorough index/knowledge of the Casino Operation and all other onboard activities so as to be able to assist guests with any questions. Ensures that all casino staff respond promptly and accurately to guest queries about shipboard events.	Good
Communicates and coordinates with other departments (such as Cruise Director) as required. Works cohesively as a team with Casino Management and staff, and also works independently with little or no supervision.	Very Good
Willingly participates in day-to-day operational needs as directed by Casino Management. Willingly receives and promptly acts upon feedback from Management.	Good
Promptly and professionally reports for duty and all scheduled events (promotions, meetings, training, counts, etc.) as dictated by the schedule provided.	Great
Comments	
Gloria is capable of taking the initiative and coming up with suggestions for increasing the revenue and/or improving the quality of the casino experience for our guests. Her input is much appreciated using her experience and creativity.	

Section Score	3.88

Financial Performance 5% of Appraisal	Performance
Ensures that all events are effectively scheduled to achieve high rate of guest participation and enjoyment.	Great
Promptly reviews with management the cost-effectiveness of promotions and/or tournaments.	Very Good
Always maintains full awareness of tournament revenues relative to what has been budgeted.	Very Good
Comments	
Gloria is also revenue orientated and she will always try her best to reach the budgeted figures. She persuades the guests to enter the tournament a few times to be able to get to the top of qualification board. Gloria has the ability to perform to a high standard, offering a very good level of professionalism at the same time if she puts the main emphasis on her job. Her announcements are clear and informative. Gloria is pleasant with the guests and knows most of them by name. She can be seen chatting and laughing particularly with the slots and Pokerpro players making sure that all of them feel recognized and welcome. However we believe with a little more time managing by prioritize the duties she could even spent more time on the floor, however this was not an area to concern as depending on size of the operation casino management is aware of how important is her office duties as well. Goria has very good selling skills that proven by numbers and her all ideas to improve our products sells were much appreciated.	
Section Score	***4.33***

Staff Development and Management 5% of Appraisal	Performance
Willingly assists in the identification and training of future hosts.	Great
Communicates clear expectations of the role of Casino Host to any future hosts by positive demonstration in all verbal, non-verbal, and written communication, and body language.	Very Good
Observes each crewmember's performance using his or her role description as a guide and delivers prompt and appropriate correction, improvement, or reinforcement. Coaches and develops skilled, engaged team members to become the Consummate Host.	Good
Ensures that assigned staff always provide an immediate positive first impression to every guest through warm, welcoming behavior and a spotless and professional appearance.	Good
Comments	
Gloria works effectively with an Host1 and they are able to distribute the work load to focus on certain aspects of their roles. They are both capable of coming up with suggestions to increase the revenue and improve the quality of casino experience of our guests. During the contract Gloria was able to assist and help current Host 1 and took the responsibility to train a dealer for host position and performed very well. As Gloria included in Management team we are expecting her to take the ownership of mistakes taking place time to time as a team or as individually.	
Section Score	***3.75***

Inventory Management 5% of Appraisal	Performance
Promptly and properly performs all inventories, receiving, transfers, stock rotations, etc., as directed by Management.	Good
Always organizes and maintains Host area, lockers, and applicable storage areas in a secure, safe, and clean manner.	Very Good
Comments	
Organization skills are definitely one of Gloria's strongest points. She is well organized and she utilizes the space allocated to the Hosts which makes it easier to identify in advance what is needed.	
Section Score	***3.50***

Safety and Compliance 10% of Appraisal	Performance
Always follows all Company and applicable external regulations, guidelines, policies, and procedures.	Good
Promptly notifies appropriate managers of any non-compliance with the RSA Program.	Good
Promptly and properly performs General Emergency Organization duties as directed in the Emergency Response Organization.	Very Good
Promptly and efficiently assists in any safety-related duties (safety drills, port manning or gangway duties) as requested by Ship's Command.	Very Good

Attends and participates productively in training courses and Casino staff meetings as required.	Great
Comments	
Gloria has been at Sea for quite a while now, and understands what is required from her both work and safety related. She has a good awareness of procedures. She is aware of what needs to be reported and if unsure she consults the Policies and Procedures and she is not afraid to seek for guidance.	
Section Score	***3.80***

CRUISE and Core Values 5% of Appraisal	Performance
Demonstrates commitment to the Company's values, beliefs, goals, and initiatives. Consistently upholds our Core Values and the CRUISE philosophy.	Very Good
Acts as a Company representative and always portrays a positive image of Princess Cruises to all guests, officers, and crew.	Very Good
Always maintains professional, effective, and motivated working relationships, taking into account differences in cultures, backgrounds, and individual personalities.	Great
Proudly wears the CRUISE pin and displays the Service Credo card at all times.	Great
Comments	
Gloria knows the core values and tries to incorporate them into her daily routine, and has been caused no areas of concern for management.	
Section Score	***4.50***

Summary

Overall Score:	3.95		
Summary Comments:	Gloria completed a very successful contract. She has proven that she was the right person for being part of the setup team of Sky Princess. Her guest service skills are at a high standard and she has the ability to settle disputes because of her diplomatic and polite approach. During the Contract Gloria was responsible of number of large VIP groups those we accommodated and she handle all of them with great success. As we appreciated her performance and experience we recommend Gloria to contact her onboard management as first address if she feels like needs assistance or any other information. This was addressed to Gloria in a verbal communication and we have the impression that she understood very well and we thank for her professionalism and co-operation. As mentioned above, Gloria has high level selling skills and this was great help to general operation during her contract. As Gloria was a key member of the team and great help to Casino Management and all operation during challenging times, we would like to thank for her performance and wish her all the best with in GCO.		
Appraiser:	Erden Pakyuz (Casino Mgr)	Signed on:	04/06/2020
First Approver:	Alina- Luminita Serban (Business Brand Dir)	Signed on:	04/11/2020
Second Approver:	Cara Lee Winter (Associate Hotel General Manager)	Signed on:	04/11/2020

Acknowledgement

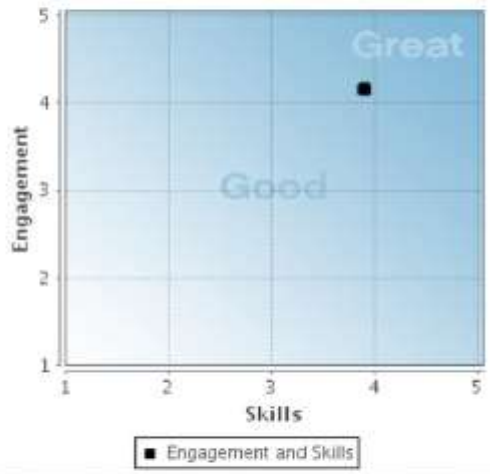
(I confirm that my appraisal has been delivered to me. This does not necessarily mean I agree with the appraisal. If I disagree with the appraisal, I understand that I can include comments or discuss the situation with the Human Resources Manager.)

Acknowledged by:	Gloria Maria Mesias Medrano
Acknowledged on:	4/12/20 8:09 PM
Crewmember Comments:	

Coaching

Surname:	Mesias Medrano	Forenames:	Gloria Maria
Employee Number:	471904	Position:	Casino Host

Good to Great



Engagement Coaching Activities (listed in order of importance)

Customer Satisfaction: Provides a positive first impression to every guest through a warm, welcoming individual greeting; always maintains a spotless and professional appearance.

Skill Coaching Activities (listed in order of importance)

Product Delivery and Standards: Maintains a thorough index/knowledge of the Casino Operation and all other onboard activities so as to be able to assist guests with any questions. Ensures that all casino staff respond promptly and accurately to guest queries about shipboard events.

Financial Performance: Always maintains full awareness of tournament revenues relative to what has been budgeted.

Anexo Nº5 – Cartas de Recomendación Jefes directos Miami –

Global Casino Operations

En el siguiente anexo se muestra las cartas y/o correos de recomendación de Jelena Lazic – Executive Casino Host, Florin Vasilescu- Fleet Casino Manager y Alex Rascanu – Fleet Casino Manager así como una carta de referencia laboral.

To whom it may concern,

I have known Gloria for a number of years, during which I have seen her progress from a trainee Host to a full Host position, and then be promoted to a Host 3, the highest position a Casino Host can attain onboard.

From the start of her career onboard, Gloria has always been an outstanding employee, who always put the guest's needs first and managed to create a hospitable environment and an unforgettable cruise experience for those she came in contact with throughout her career.

At the same time, and without impacting the vacation experience of our guests in any negative manner, Gloria has been one of our best sellers of scratch cards and other similar products onboard. Sales always went up by 40% to 60% once Gloria took over as a Host onboard one of our vessels, while guest satisfaction increased as well.

Overall Gloria has done a great job during her time with our company, and given the opportunity, I would not hesitate to work with her again in the future.

Best Regards,

FV

Florin Vasilescu

Fleet Manager | Global Casino Operations | Carnival Corporation | +1 305 632 6115

FVasilescu@Carnival.com

To Whom It May Concern:

I have known Gloria Mesias for several years, during her progress as a Casino Host. It is my pleasure to highly recommend her as a professional and accountable worker.

During our time-sharing experiences, over 7 years, Gloria displayed outstanding talents in hosting, management, and sales. She is always willing to create an enjoyable environment and the guest are always pleased. The time we worked together, we developed many strategies that went above and beyond expectations.

It is not just her capability that amaze me and Global Casino Operations, however. Gloria is a pleasure to work with because of her positive and welcoming attitude. Her passion to serve and selling techniques were valued not just by myself, but by her colleagues, who often trusted on her to achieve the company goals. Paradise Lotto was a success, thanks to all efforts and strategies that Gloria applied to sales.

I am certainly sure that Gloria would be a great fit for any company. Not only will she demonstrate the skills and experience that they are looking for in an applicant, but she will also become truly reliable and committed with the company's mission.

I speak to honor the great times we had over the years; Gloria is such a wonder. Please contact me for any concerns regarding her time working in our company – Carnival Corporation cruise lines.

Kind regards,

Alex Rascanu
Fleet Manager | Global Casino Operations | Carnival Corporation & PLC | 1 305 586 5312
arascanu@Carnival.com

Job Recommendation Letter – Casino Host

To Whom It May Concern

I am incredibly pleased to write this letter on behalf of Gloria Mesias regarding her development and performance as a casino host in Global Casino Operations for many years.

Would like to mention that Gloria´s work was particularly good at all the time, always exceeding the expectations of our guests and her direct managers.

The customer service she offers was always exceptional, she made the satisfaction of customers visiting the casino a priority and that was one of the aspects that make her performance be outstanding.

If there is any more additional information that is need it or for any further inquiries about her performance, please do not hesitate to contact me.

Kind regards,

Jelena Lazic
jlazic@carnival.com
Executive Casino Host
Global Casino Operations
Carnival Corporation & PCL

CARNIVAL
CORPORATION & PLC
Global Casino Operations

3655 NW 87th Avenue, Miami. FL 33178-2428

Tel: (305) 406 4830, Fax: (305) 406 6427

TO WHOM IT MAY CONCERN: August 20, 2020

This is to certify that all of the below information is true:

EMPLOYEE ID #	12132
FULL NAME (First, Middle, Last)	GLORIA MARIA MESIAS MEDRANO
NATIONALITY	PERUVIAN
(LAST/CURRENT) POSITION HELD	CASINO HOST 2
DATE OF HIRE - From	10/12/12
DATE OF HIRE - To	NA
CURRENT STATUS	CURRENT BONAFIDE EMPLOYEE
CURRENT BRAND ASSIGNMENT	PRINCESS
CURRENT SHIP ASSIGNMENT	CARIBBEAN PRINCESS
PORT EMBARKATION	PORT EVERGLADES, FL
SIGN ON DATE	10/06/19
SIGN OFF DATE	04/28/20
PORT DEBARKATION	ROATAN, HONDURAS
NEXT BRAND ASSIGNMENT	NA
NEXT SHIP ASSIGNMENT	NA
FROM	NA
PORT EMBARKATION	NA
PASSPORT #	118008016
PASSPORT EXPIRATION DATE	05/23/23

Carnival Corporation is responsible for medical expenses and insurance while onboard.
Should you have any questions or require further information, please do not hesitate to contact the undersigned.

Yours sincerely,

Jelena Kazi, Senior Manager, Casino Crew Personnel,
Global Casino Operations, Carnival Corporation & PLC.
Tel: (305) 406 4830 Email: CasinoPersonnel@carnival.com

Anexo Nº6: Entrevistas a profundidad a 6 gerentes de casino - jefes directos

Name: **Julie Benstead**
Position: **Casino Manager**
Ship: **Crown Princess**
Nationality: **English - England**

1. As Casino Manager, can you please indicate an average in dollar of product sales (scatch cards and lottery) per cruise and an average of monthly sales? (Before me joining as a casino host)

R: Average combined sales for lotto and scratch cards based on a 7 day cruise:

Prior to Gloria embarking: $1,000 per cruise / $4,000 per month

Lottery: $600 and $400 for scratch cards - After Gloria embarked: $2,500 / $10,000

2. As Casino Manager, can you please indicate during my time working there what impact did the sales made in the casino have on the sales balance of each cruise and monthly? Indicate the average rate (approximately percentage per product)

R: Lotto: Approx 80% of sales from the casino

Scratch cards: Approx 90%

3. Which of the following marketing activities I performed do you believe made an impact on the growth of my sales? You may choose more than 1

a. Continuous advertisements in the casino

b. Display of products in the casino (Table)

c. Display of products in other areas of the ship besides the casino (e.g., in stores).

d. To offer products walking around the casino

e. To keep updated audio-visual marketing material

R: Proactive approach in all of the above, introducing the display and sales in other venues whilst taking advantage of all high traffic areas.

4. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?

Ability to interact in a friendly and professional manner whilst at the same time giving a personal approach to each interaction. This built up trust which definately aided in the enhancement of sales.

Reliability and commitment - customers knew exactly where you would be located and when. Taking pride and showing dedication.

5. Do you think that the standardization of customer service and activities of product marketing that I performed consistently on each cruise, were factors that influenced the enhancement of customer satisfaction and sales growth? Why?

Definitely. Positive customer satisfaction and sales growth go hand in hand. Gloria is a perfect example of this as whichever ship she was assigned, both customer service scores and auxiliary revenue sales/net profits see a dramatic increase.

6. Do you think my customer service had a correlation with the sales growth? Why?

Yes, as stated above. Another important factor was the customer service and sales training you provided to other members of our team which helped them build confidence in their sales. Approaches and also increased the customers overall enjoyment of the product we offered.

7. Regarding the casino's score on the passenger surveys that were sent at the end of the trip, can you indicate what was the average score the casino received before my work as a casino host and during my work as a casino host?

Prior: Average 7.2

During: 8.7

Name: **Manda Ciprian**
Position: **Casino Manager**
Ship: **MS Zuiderdam**
Nationality: **Romania**

1.As Casino Manager, can you please indicate an average in dollar of product sales (scratch cards and lottery) per cruise and an average of monthly sales? (Before me joining as a casino host)
R:Casino monthly average sales generated from scratch cards and cruise lottery was $6345.00 – Per cruise was an average of $700 for lottery and $1400 for scratch cards

2.As Casino Manager, can you please indicate during my time working there what impact did the sales made in the casino have on the sales balance of each cruise and monthly? Indicate the average rate (approximately percentage per product)
R: Casino monthly average sales generated from scratch cards and cruise lottery after Mrs. Gloria joined the team was $11,238.00. Which is 40% increased for lottery and 37.1% increased for scratch cards

3. Which of the following marketing activities I performed do you believe made an impact on the growth of my sales? You may choose more than 1

a. Continuous advertisements in the casino
b. Display of products in the casino (Table)
c. Display of products in other areas of the ship besides the casino (e.g., in stores).
d. To offer products walking around the casino and offer package bundle deals.
e. To keep updated audio-visual marketing material
R: I will say all of them contributed but I think mostly a. and d.

*4.*Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
R: Power of persuasion, communication skills in English language and the desire to grow within the organization.

5. Do you think that the standardization of customer service and activities of product marketing that I performed consistently on each cruise, were factors that influenced the enhancement of customer satisfaction and sales growth? Why?
Yes. Continues customer service that Mrs. Gloria continuously provided influenced both revenue and guests satisfaction mainly due to her bubbly personality and persuasions techniques used towards our customers.

6. Do you think my customer service had a correlation with the sales growth? Why?
R: Yes, Customer service always generate revenue, and Mrs. Gloria used her customer service skills and her sales techniques to generate more revenue and her personal wellbeing as her monthly income was greatly boosted by the commission generated from this type of sales.

7. Regarding the casino's score on the passenger surveys that were sent at the end of the trip, can you indicate what was the average score the casino received before my work as a casino host and during my work as a casino host?
R:The guest's satisfaction survey indicated a steady level off 71% satisfaction, which was 7.1 score before Gloria join the ship and after her assignment on the HAL Zuiderdam Mrs Gloria had a leading role in maintaining and increased this high score to 85% - Scores went up to 8.5. Most of the customers were delighted by the personalized service offered by our team and Mrs. Gloria had a prominent role on these achievements.

Name: **Erden Pakyuz**
Position: **Casino Manager**
Ship: **Sky Princess**
Nationality: **Turkish**

1.As Casino Manager, can you please indicate an average in dollar of product sales (scratch cards and lottery) per cruise and an average of monthly sales? (Before me joining as a casino host)
R: Before Gloria Mesias Medrano, our Casino product sales were average. To provide some numbers I will say Paradise lotto sales per cruise of $1.4K.
And scratch cards sales per cruise of $1K.

2.As Casino Manager, can you please indicate during my time working there what impact did the sales made in the casino have on the sales balance of each cruise and monthly? Indicate the average rate (approximately percentage per product)
R: Gloria joined our casino as one of our company's best performing sellers and maintained her outstanding performance. - She increased the sales on 45% scratch cards and 65% lottery

3. Which of the following marketing activities I performed do you believe made an impact on the growth of my sales? You may choose more than 1

a. Continuous advertisements in the casino
b. Display of products in the casino (Table)
c. Display of products in other areas of the ship besides the casino (e.g., in stores).
d. To offer products walking around the casino and offer package bundle deals.
e. To keep updated audio-visual marketing material
R: In my opinion all of below, but mostly a,b and d.

*4.*Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
Gloria's outgoing personality certainly helped to her performance however I think her experience and ability to have good balance between high level guest service and sale skills were the top reasons of her success.
5. Do you think that the standardization of customer service and activities of product marketing that I performed consistently on each cruise, were factors that influenced the enhancement of customer satisfaction and sales growth? Why?
Not only standardization of customer service and activities of product marketing that she performed consistently also finding different ways to perform her job depending on vary situations was another factor. Her ability to adapt according to situations was one of many good skills of her.

6. Do you think my customer service had a correlation with the sales growth? Why?
R: Yes, Customer service skills is the main aspect of our industry therefore Gloria's great skills at this area certainly helped to her sales skills as well.

7. Regarding the casino's score on the passenger surveys that were sent at the end of the trip, can you indicate what was the average score the casino received before my work as a casino host and during my work as a casino host?
As company we receive high service scores and great feedbacks from our guest continuously. The average was 6.5 to 7. However, Gloria's performance definitely was the main reason of our top guest service scores as casino as she was in front line as a Casino Hostess, with her we got many times all the way to 8.8 to 9 in the guest satisfaction score.

Name: **Justin Lyndon Thompson**
Position: **Casino Manager**
Ship: **Pacific Pearl**
Nationality: **South African**

1. As Casino Manager, can you please indicate an average in dollar of product sales (scatch cards and lottery) per cruise and an average of monthly sales? (Before me joining as a casino host)

R: As this was still a relatively new product to the Australian market, scratch card sakes averaged at 700 AUD and lottery around 550 AUD

2. As Casino Manager, can you please indicate during my time working there what impact did the sales made in the casino have on the sales balance of each cruise and monthly? Indicate the average rate (approximately percentage per product)

R: Average sales both by voyage and monthly saw a nominal increase, percentage by product increased by 50% for scratch cards and 65% for lottery

3. Which of the following marketing activities I performed do you believe made an impact on the growth of my sales?

You may choose more than 1

a. Continuous advertisements in the casino - *A: Yes*
b. Display of products in the casino (Table) - *A: Yes*
c. Display of products in other areas of the ship besides the casino (e.g., in stores) - *A: Yes*
d. To offer products walking around the casino - *A: Yes*

e. To keep updated audio-visual marketing material - *A: Yes*

4. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?

R: Professionalism, approachable, consistency.

5. Do you think that the standardization of customer service and activities of product marketing that I performed consistently on each cruise, were factors that influenced the enhancement of customer satisfaction and sales growth? Why?

R: Yes, your ability to build a rapport with our guests early in the voyage certainly maintained continuity with regard to the sales of our products on offer.

6. Do you think my customer service had a correlation with the sales growth? Why?

R: Yes, as you are aware, consistent and exceptional guest interaction is the core of our business and having you in position as the 'face' of the Casino and constant promotion certainly drove sales growth.

7. Regarding the casino's score on the passenger surveys that were sent at the end of the trip, can you indicate what was the average score the casino received before my work as a casino host and during my work as a casino host?

R: our NPS (Net Promoter Scores) definitely improved during your time as Casino Host and successfully maintaining our score above the expected average was a huge positive. Before Gloria joined it used to be 6 or 7 max but the it went all to way up to 8.5.

Name: **Roy Christopher Lising**
Position: **Casino Manager**
Nationality: **Filipino**
Ship: **MS Koningsdam**

1. As Casino Manager, can you please indicate an average in dollar of product sales (scratch cards and lottery) per cruise and an average of monthly sales? (Before me joining as a casino host).
R: Per cruise: $1,700 which $1000 was on lottery and $700 for scratch cards / Per month: $5,100 - with Casino Host Gloria: Per cruise: $3,000 / Per month: $9,000

2. As Casino Manager, can you please indicate during my time working there what impact did the sales made in the casino have on the sales balance of each cruise and monthly? Indicate the average rate (approximately percentage per product).
R: Paradise Lotto sales increased by approximately 40% and the Scratch Cards sales increased by approximately 60%.

3. Which of the following marketing activities I performed do you believe made an impact on the growth of my sales?You may choose more than 1
a. Continuous advertisements in the casino
b. Display of products in the casino (Table)
c. Display of products in other areas of the ship besides the casino (e.g., in stores).
d. To offer products walking around the casino
e. To keep updated audio-visual marketing material
R: Mainly offering products while walking around the Casino.

4. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
R: Gloria's excellent customer service and sales skills. She is good in building a good rapport with our guests.

5. Do you think that the standardization of customer service and activities of product marketing that I performed consistently on each cruise, were factors that influenced the enhancement of customer satisfaction and sales growth? Why?

R: Yes, excellent customer service is what keeps our patrons from coming back and supporting our products.

6. Do you think my customer service had a correlation with the sales growth? Why?
R: Yes, providing excellent customer service creates a comfortable and friendly buying experience for our patrons, which encourages them to buy our products.

7. Regarding the casino's score on the passenger surveys that were sent at the end of the trip, can you indicate what was the average score the casino received before my work as a casino host and during my work as a casino host?
R: Between 6.5 and 7.6 was the maximum score we got before you join the ship and after you joined it increased to 8.5. Itinerary and demographics play a huge role in guest ratings.

Name: **Robert Doherty**
Position: **Casino Manager**
Nationality: **British**
Ship: **Oosterdam and Koningsdam**

1. As Casino Manager, can you please indicate an average in dollar of product sales (scratch cards and lottery) per cruise and an average of monthly sales? (Before me joining as a casino host)
Each cruise varied a lot depending on the itinerary and demographic. However, on average per cruise was around $500 for Scratch and $200 for Lotto. Per month $2000 for Scratch and $800 for Lotto.

2. As Casino Manager, can you please indicate during my time working there what impact did the sales made in the casino have on the sales balance of each cruise and monthly? Indicate the average rate (approximately percentage per product)
It's hard to say exactly. I would say on average double per cruise and the same per month. So that's an increase of 100% on both items

3. Which of the following marketing activities I performed do you believe made an impact on the growth of my sales? You may choose more than 1
a. Continuous advertisements in the casino
b. Display of products in the casino (Table)
c. Display of products in other areas of the ship besides the casino (e.g., in stores).
d. To offer products walking around the casino
e. To keep updated audio-visual marketing material
R: In my opinion A, B, D and E

4. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?

R: Personally, I think your best asset was your friendly personality. In addition, you can be very persuasive. You are very personable and unassuming, but you are tenacious in your sales technique without being overbearing

5. Do you think that the standardization of customer service and activities of product marketing that I performed consistently on each cruise, were factors that influenced the enhancement of customer satisfaction and sales growth? Why?
R: Yes. I remember you used to prepare the $25 promotion Scratch Card packs ahead of time. You always pushed the higher end package first which really boosted sales. I used this strategy many times with subsequent hosts on other ships.

6. Do you think my customer service had a correlation with the sales growth? Why?
R: Yes. This is true in all aspect of sales. I don't believe the guests would buy from you if they didn't like you or feel appreciated by you.

7. Regarding the casino's score on the passenger surveys that were sent at the end of the trip, can you indicate what was the average score the casino received before my work as a casino host and during my work as a casino host?
R: You definitely received a lot of comments cards. There are so many factors that effect the score from guest ratings. In general, I believe there was a slight increase. Before you came on Koningsdam we were getting around 7.0 each month. After you came around 7.5 – 8.3.

Anexo Nº7: Entrevistas a profundidad a 3 asistentes de gerencia de casino,-jefes directos

Nombre: **Luis Zevallos**
Cargo: **Assistant Casino Manager**
Nacionalidad: **peruana**
Barco: **Eurodam**

1. Como Casino assistant manager, podría mencionar cuánto eran en dólares el promedio de ventas de los productos por crucero y el promedio mensual (antes de mi llegada como casino host)
R: El barco en el que estaba era un buen barco en ventas 3200 por crucero $1200 en scratch cards y $2000 en loteria - $9,600 mensual para ambos productos

2. Como Casino assistant manager ¿Qué impacto tuvieron las ventas que se hicieron en el casino durante el periodo a mi cargo en el balance de ventas de cada crucero? Indique el porcentaje promedio.
R: Incremento del 40% en ventas en all "auxiliary revenue". Para ser mas exact había un aumento de 35 – 40% para cada producto, 35% en scratch cards y 40% en lotería

3. ¿Cuáles de las siguientes actividades de promoción que realice cree usted que impactaba en el incremento de mis? Puede elegir más de 1
a. Constantes anuncios en el casino
b. Mesa de productos en el casino
c. Mesa de productos en otros lugares del barco fuera del casino
(por ejemplo, en las tiendas)
d. Ofrecer productos dando vueltas en el casino
e. Mantener actualizado el material audiovisual de marketing
R: Definitivamente la A- B- D y E.

4. ¿Qué aspectos de mi personalidad considera fueron relevantes para el incremento de las ventas?
R: Como Host en el casino te caracterizas por personalizar la atención al cliente. Tu trato no es genérico, muestras interés genuino y creas lazos con cada cliente con quien interactúas. Tus ventas son rápidas y parte de conversaciones casuales, removiendo el sentido de que solo querías vender algo. Siempre te comportas de manera profesional y amigable haciendo que los clientes se sientan cómodos hablando contigo. Te esfuerzas por resolver problemas así no sean directamente dirigidos al casino y siempre estas disponible para asistir, guiar o conversar con los clientes.

5. Piensa que la estandarización del servicio al cliente y las actividades de promoción de los productos que realicé de manera repetitiva en cada crucero, fueron factores que influyeron en la mejora de la satisfacción del cliente y aumento de ventas? ¿Por qué?
R: La estandarización de promociones fue efectiva, y la estructuración de eventos aprovechando las horas con mayor trafico.

6. ¿Cree que el servicio que ofrecí tuvo relación con el incremento de ventas? ¿Por qué?
R: Como lo mencionaba antes, te volviste una figura a quien la gente identificaba a el casino y sus productos. Por ende "si Gloria lo vende debe ser bueno"; ya que los clientes confiaban en ti.

7. Con respecto al puntaje que obtenía el casino en las encuestas a los pasajeros que se le enviaba después de terminar el crucero. ¿Cuál era el puntaje promedio que recibía el casino antes de mi labor como casino host y durante mi labor como casino host?
R: El casino en Eurodam siempre recibió un promedio alto, recuerdo que contigo en el equipo fue la segunda vez que lográbamos 1er puesto en la flota y en parte fue gracias a tus esfuerzos. Durante mi tiempo en Eurodam nos mantuvimos siempre entre los primeros 3 de la flota. El promedio era 7.5 y recuerdo que el tiempo que estuviste con nosotros llegamos a 8.8 u 9.

Name: **Alexandru Sacaua**
Position: **Assistant Casino Manager**
Nationality: **Romanian**
Ship: **Sky Princess**

1. As Casino Assistant Manager, can you please indicate an average in dollar of product sales (scatch cards and lottery) per cruise and an average of monthly sales? (Before me joining as a casino host)
R: Below figures are an average calculated over a three-month period, with 7 days voyages. Before you joined, sales for Paradise lotto and scratch cards were a bit over $8.3K/ month. Paradise lotto sales per cruise of $1.5K.
And scratch cards sales per cruise of $1K.
Since you joined, sales were over $19.4K/month ($6.2K scratch cards, $13.2K lottery).

2. As Casino Assistant Manager, can you please indicate during my time working there what impact did the sales made in the casino have on the sales balance of each cruise and monthly? Indicate the average rate (approximately percentage per product)
Using the same figures for a period of three months, you hard work accounted for 52% of total sales, once again congratulations. 50% scratch cards and $60% lottery.

3. Which of the following marketing activities I performed do you believe made an impact on the growth of my sales? You may choose more than 1
a. Continuous advertisements in the casino
b. Display of products in the casino (Table)
c. Display of products in other areas of the ship besides the casino (e.g., in stores).
d. To offer products walking around the casino
e. To keep updated audio-visual marketing material
R: Firstly, I believe the biggest success of your sales comes from your personality, however points A, B and D had the biggest impact on such a productive hold % of overall sales.

4. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
R: I believe the fact that you always greeted everyone with a large smile, and always a positive attitude, willing to help our patrons and being so attentive was a plus that helped you achieve your goals.

5. Do you think that the standardization of customer service and activities of product marketing that I performed consistently on each cruise, were factors that influenced the enhancement of customer satisfaction and sales growth? Why?
R: Firstly, you had a great attitude at all times, besides that your customer service was one of the best which made you a perfect person to represent our casino and the service we had to offer. Lastly your vast experience helped you solve the issues related to your position with ease and tact.

6. Do you think my customer service had a correlation with the sales growth? Why?
R: As mention before I believe that your customer service was that ace up your sleeve, to say so and had the biggest impact on your sales.

7. Regarding the casino's score on the passenger surveys that were sent at the end of the trip, can you indicate what was the average score the casino received before my work as a casino host and during my work as a casino host?
R: Unfortunately, I do not have access to that data anymore, however what I recall is that since you were the face of our casino you helped us get better scores. From what I remember we went from 7 to 8.4
Also, I would like to take this opportunity to thank you for your professionalism and hard work.

Name: **Del Pilar Espino**
Position: **Casino Assistant Manager**
Nationality: **Filipino**
Ship: **MS Koningsdam HALand Emerald Princess**

1. As Casino Assistant Manager, can you please indicate an average in dollar of product sales (scratch cards and lottery) per cruise and an average of monthly sales? (Before me joining as a casino host)
R: The per cruise average sales for Scratch Cards and Lottery are $2K and $1.5K respectively while the monthly average was $4.5K for Scratch Cards and $3.3K for Lottery.

2. As Casino Assistant Manager, can you please indicate during my time working there what impact did the sales made in the casino have on the sales balance of each cruise and monthly? Indicate the average rate (approximately percentage per product)
R: The sales for Lottery were boosted up to 86% while Scratch Cards which is not so easy to push was boosted up to 46% in sales.

3. Which of the following marketing activities I performed do you believe made an impact on the growth of my sales?You may choose more than 1
a. Continuous advertisements in the casino
b. Display of products in the casino (Table)
c. Display of products in other areas of the ship besides the casino (e.g., in stores).
d. To offer products walking around the casino
e. To keep updated audio-visual marketing material
R: Number 1 not just for me but for the rest of the management team is letter D. To offer products walking around the Casino, Gloria is charming and very approachable Host, she has her own unique way of approaching guests without making them feel uncomfortable while making sales. Gloria has never been tired of selling our products and she never sets any limit instead aimed for higher sales every single day.
The rest of the choices mentioned above are all number 2 for us. Gloria keeps on top of all marketing aspects of the casino, with signage being updated to reflect the current events and she is very well organized when it comes to arranging photo shoots and publicity opportunities when we have big winners. When conducting gaming lessons and tournaments, Gloria keeps them fun and lighthearted. Throughout her contract with us Gloria has conducted several training sessions with our dealing, cage and technical staff to ensure all have a good knowledge of the various products that we offer so are able to answer guest queries.

4. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
R: Gloria's Empathy made her a good salesperson; she knows how to feel what the customers feel. Gloria received numerous of great written comments from our guest who were really satisfied with her service and personal interaction. Gloria has confidence and belief in the products she was selling, thus infectious and makes customers want to buy more.

5. Do you think that the standardization of customer service and activities of product marketing that I performed consistently on each cruise, were factors that influenced the enhancement of customer satisfaction and sales growth? Why?
R: I don't think because I believe. Working with Gloria twice was a pleasure for me and the entire Casino operation, after she proves herself during our time on MS Koningsdam, most Managers would like to work with her due to her strong sales technique that is really proven fleet wide.

6. Do you think my customer service had a correlation with the sales growth? Why?
Yes, the more satisfied your customers are the more often they'll return and the more they'll recommend you to others. All of which drives sales growth without having to spend an extra penny on advertising.

7. Regarding the casino's score on the passenger surveys that were sent at the end of the trip, can you indicate what was the average score the casino received before my work as a casino host and during my work as a casino host?
R: Emerald Princess passenger survey has increase from 78% in average to 92% in relation to casino ratings, therefore from 7.8 score to 9.2 score, this is based on the data we received

from Princess side and GCO. No doubt that this was during Gloria's time on Emerald, with the combination of written comments we received about her performance and customers satisfaction.

Anexo Nº8: Entrevistas a profundidad a 2 gerentes contables del casino- jefes directos

Nombre: **Richard David Espinoza Silva**
Cargo: **Casino Cage Manager**
Nacionalidad: **peruana**
Barco: **Crown Princess**

1. Como Casino Cage manager, podría mencionar cuánto eran en dólares el promedio de ventas de los productos por crucero y el promedio mensual - Para lottery y scratch card (antes que yo inicie como casino host)
R:El promedio de ventas de Lotto y scratch cards depende del itinerario y el tipo de pasajeros que tenemos abordó, por ejemplo cuando hacemos ruta por el caribe la demografía de pasajeros es más joven por ende las ventas son más altas, por otro lado también existe buenas ventas en Alaska con pasajeros de la tercera edad. En Crown Princess las ventas eran un promedio de $1,000 semanales en scratch cards y en lotto $500 aproximadamente. (Antes que tú llegues a tomar cargo de Casino Host).

2. Como Casino Cage Manager ¿Qué impacto tuvieron las ventas que se hicieron en el casino durante el periodo a mi cargo en el balance de ventas de cada crucero? Indique el porcentaje promedio de incremento para cada producto (scratch cards y lottery)
R: El incremento de ventas fue notorio cuando Gloria tomo su posición de Casino Host, las ventas en Scratch cards aumentaron en un 30% por ciento. Las ventas llegaban hasta $1,500 en Scratch card. Por otro lado, las ventas en Lotto aumentaron en un 100% llegando a vender hasta $1,000 semanalmente.

3. ¿Cuáles de las siguientes actividades de promoción que realice cree usted que impactaba en el incremento de mis? Puede elegir más de 1
a. Constantes anuncios en el casino
b. Mesa de productos en el casino
c. Mesa de productos en otros lugares del barco fuera del casino
(por ejemplo, en las tiendas)
d. Ofrecer productos dando vueltas en el casino
e. Mantener actualizado el material audiovisual de marketing
R: Según lo que yo observé diría que la D. Ofreciendo productos dando vueltas en el casino.

4. ¿Qué aspectos de mi personalidad considera fueron relevantes para el incremento de las ventas?
R: Desde mi punto de vista profesional una de las características que vi en tu éxito en ventas en el casino fue tu carisma, tu positivismo y un acercamiento respetuoso a los invitados para ofrecer nuestros productos logrando no solo vender el producto sino también ganar una amistad con los invitados al punto que regresaban a buscarte para buscar los lucky scratch cards o lucky lottos. Una sonrisa sincera, un saludo y sobre todo y lo más importante que también note en ti fue que siempre te acordabas de los nombres de los invitados y digo de todos porque los llamabas por su nombre a todos y lo hacías sentir como en casa y ellos les gusta ser reconocidos y bien atendidos.

5. Piensa que la estandarización del servicio al cliente y las actividades de promoción de los productos que realicé de manera repetitiva en cada crucero, fueron factores que influyeron en la mejora de la satisfacción del cliente y aumento de ventas? ¿Por qué?
R: Si, porque no solo ofrecías un producto para venderles sino los invitabas a seguir viniendo al casino para que pasen un grato y divertido momento con los trabajadores del Casino. Un servicio amigable y una sonrisa sincera era una buena herramienta para que los invitados regresen a visitarnos y así jugar y ganar y disfrutar lo que el casino ofrecía y el factor de un buen host es Mostar carisma y acogida y eso fue lo que incrementó las ventas en el casino. Anuncios claros y precisos, interacción con los pasajeros en todo momento, haciendo torneos divertidos y llamativos.

6. ¿Cree que el servicio que ofrecí tuvo relación con el incremento de ventas? ¿Por qué?
R: Si, porque demostraré liderazgo, claridad en ofrecer el producto del casino en todo momento.

7. Con respecto al puntaje que obtenía el casino en las encuestas a los pasajeros que se le enviaba después de terminar el crucero. ¿Cuál era el puntaje promedio que recibía el casino antes de mi labor como casino host y durante mi labor como casino host?
R: Antes el puntaje era 72% de buen servicio, y aumento a un 89% cuando Gloria llego a tomar la posición de Casino Host. El incremento en notorio tanto en las encuestas como en las ventas de los productos del casino.

Name: **Mihaela Cristina Stan**
Position: **Casino Cage Manager**
Nationality: **Romanian**
Ship: **Sky Princess**

1. As Casino Cage Manager, can you please indicate an average in dollar of product sales (scatch cards and lottery) per cruise and an average of monthly sales? (Before me joining as a casino host)
R: Before you joined, sales for P.lotto and scratch cards were over $9K per month
Paradise lotto sales per cruise of $2K
And scratch cards sales per cruise of $1K
Since you joined, sales were over $19K per month; $6K scratch cards, $13K lottery.

2. As Casino Cage Manager, can you please indicate during my time working there what impact did the sales made in the casino have on the sales balance of each cruise and monthly? Indicate the average rate (approximately percentage per product)

Your sales accounted for 57% of total transactions. An if I have to say an average of each product I will say 45% increase on scratch cards and around 68% in lottery

3. Which of the following marketing activities I performed do you believe made an impact on the growth of my sales? You may choose more than 1

a. Continuous advertisements in the casino
b. Display of products in the casino (Table)
c. Display of products in other areas of the ship besides the casino (e.g., in stores).
d. To offer products walking around the casino
e. To keep updated audio-visual marketing material
R: Knowing your very nice personality points A, B and D had the biggest impact on your performance

4. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
R: I believe that the phrase "aspects of your personality "is an understatement because your personality at work was excellent, with a very good attitude, happy at all times and willing to help everyone, your colleagues and guests alike. The fact that you were happy at all times also made a difference.

5. Do you think that the standardization of customer service and activities of product marketing that I performed consistently on each cruise, were factors that influenced the enhancement of customer satisfaction and sales growth? Why?
R: There are many ways of approaching a situation, a guest, and making sales, however you always find a way of putting that in practice and the customer satisfaction was your primary goal, fact that I believe had a great impact.

6. Do you think my customer service had a correlation with the sales growth? Why?
R: I strongly believe that your strong performance (not just on sales) was based on your customer service. Once again making our patrons happy was at the top of your working ethics.

7. Regarding the casino's score on the passenger surveys that were sent at the end of the trip, can you indicate what was the average score the casino received before my work as a casino host and during my work as a casino host?
R: I cannot say exactly, however I remember that you brought an extra on all aspects of our team, including the scores of each voyage. To give you some number I remember we went from 6.8 to 8.6.

Gloria I would like to thank you once again for your hard work and dedication.

Anexo Nº9: Entrevistas a profundidad a 8 excompañeros de trabajo de diversas áreas dentro del casino

Name: **Charmaine Dayrit**
Position: **Casino dealer/Cashier**
Nationality: **Filipino**
Ship: **Ms Nieuw Amsterdam**

1. In your opinion, which are the factors that made my sales more efficient?
R: In my honest opinion, the greatest factor that contributed to your efficiency in sales was the ability to build rapport with the guests. You communicated to them in a way that is very casual and friendly, without compromising the professionalism. When the guests felt comfortable in interacting with you, it became easier for you to convince them to buy our products onboard.

2. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
R: Your dedication to your job as a casino host, and the perseverance to change our guests mind even if sometimes they decline your offer.

3. Do you consider that the overall management of the customer experience during the casino visit has an influence on customer satisfaction and sales growth? Why?
R: Yes, Management of the customer experience, may it be good or bad, is definitely one of the biggest influences in customer satisfaction and sales growth. If each casino staff made it a point to deliver quality service to our guests, they will spend more time in the casino and leave us a good feedback and will be more interested in all the other products that we have. If not, then they will avoid going to casino, leaving us with bad sales.

4. What was the average rate of male and female buyers of lottery products and scratch cards? Could you mention the characteristics of the average player?
R: In my observation it is mostly men who buys lottery and scratch cards, and they are mostly slot players because most of those players are really just seeking for an enjoyable experience so they are very easy to convince. And mostly around 50s-60s. Unlike table players that they just want to focus on the table game and are really into "gambling".

5. What do you think you learned from me regarding sales?
R: I learned from Gloria that if i really want to be good at sales i have to have the determination and confidence to do it. I should not feel bad about being rejected and just make it a point to offer out products whenever i can, because there will always be someone who might be interested in it.

Name: **Suryunkim**
Position: **Casino cashier**
Nationality: **South Korea**
Ship: **Crown princess**

1. In your opinion, which are the factors that made my sales more efficient?
R: In my opinion, interact people first and get close them before mention about sales. Those are the factors that made sales more efficient.

2. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
R: Gloria as a casino host, she is really warm hearted to being with guests, she knows very well how to approach to the guests. most of customer loves her so much. I could see in the casino more crowded when she is on duty. it comes to guests trust her more and more.

3. Do you consider that the overall management of the customer experience during the casino visit has an influence on customer satisfaction and sales growth? Why?
R: Of course, even if customers not really into casino but when they pass by casino and felt good customer service it made them to come over and have a look even though they don't gambling but they like bingo stuff and lottery and scratch card, on the other hands there are vip guests and they don't satisfied customer service, they might change cruise lines, so defiantly there is influence on customer satisfaction and sales growth.

4. What was the average rate of male and female buyers of lottery products and scratch cards? Could you mention the characteristics of the average player?
R: In my view, almost same rate of male and female buyers of lottery products and scratch cards. Most of buyers who are senior citizen,

5. What do you think you learned from me regarding sales?
R: I learned from gloria regarding sales, first of all, her intention is not only sale growth but also customer service satisfaction, that fact why she became top3 salesperson of all casino ships, it's amazing!! how proud of her

Name: **Dumitru Iulian**
Position: **Slot Attendant**
Nationality: **Romanian**
Ship: **Crown Princess**

1. In your opinion, which are the factors that made my sales more efficient?
R: In my opinion I think you had a very good system that helped you get the job done, you were fast and efficient, you were not wasting significant sales time and most important of all you were insuring yourself that the costumers are not ignored or forgotten.

2. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?

R: When I think about it, I realize that you are the amiable type, you are patient, friendly, open to challenges, calm, often good listener who is asking many questions and seek strong personal relationships.

3. Do you consider that the overall management of the customer experience during the casino visit has an influence on customer satisfaction and sales growth? Why?

R: Building and maintaining service quality means retaining customers and thus establishing competitive advantage in the casino industry.

Players have different perceptions of service quality. To obtain positive customer perceptions towards the organization's service quality, it is advisable to manage each service encounter closely. Casino has built massive entertainment facilities to attract both gamblers and general customers who may visit the casino for reasons apart from gambling.

High rollers are acknowledged as the most lucrative segment in the casino industry. These customers often receive special attention from the casino and are entitled to play in the VIP gaming rooms. A casino is making every effort including personal service from specially trained casino hosts and designing the hotel suites based on gambler's character to satisfy and retain these customers. Customers often base their impression of the organization largely on the service received from customer contact employees and the communication between employee and customer is a reciprocal interactive process.

4. What was the average rate of male and female buyers of lottery products and scratch cards? Could you mention the characteristics of the average player?

R: Youths buy different forms of lotteries and the best predictor of their lottery purchases is their parents' lottery participation. Contrary to the myth that a big lottery win will ruin the winners' lives, lottery winners tend to be well-adjusted, and their life quality seems to improve. Men gambled in lottery slightly more than women and the amount gambled was higher for men then for women. The characteristics of the average player are or might be: optimistic, generous, committed, imaginative, adventurous.

5. What do you think you learned from me regarding sales?

R: Working with you has taught me that sometimes people wake up on the wrong side of the bed or have a rough day. Regardless, their frustrations or anger usually have nothing to do with me. Remembering that everyone is only human allows me to take things much less personally. I have learned how to effectively get my point across to a variety of people. Some like to vent or make decisions on emotions, some care about numbers, and others are an open book. I have learned that being a great communicator has less to do with what you say and more to do with how you listen. I also learned that I'm more likely to get what I'm looking for if I assume the person, I'm speaking with wants to do what I'm asking of them, especially if I give them some direction for how to do it. The biggest and most valuable lesson I have learned is the ability to ask for what I want, regardless of what it is.

Working with you I have learned how to always believe in myself. The moment you doubt your skills is the moment that everyone else does as well. It's normal for all of us to have moments of doubt but fake it 'til you make it!

Name: **Bo Shing**
Position: **Casino Cashier**
Nationality: **Dutch**
Ship: **ms Koningsdam**

1. In your opinion, which are the factors that made my sales more efficient?
R: You are pleasant and outgoing. You are very well liked due to your bubbly personality.

2. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
R: You are very open and enthusiastic which helps to break the ice.

3. Do you consider that the overall management of the customer experience during the casino visit has an influence on customer satisfaction and sales growth? Why?
R: Yes, it makes a big difference when the customer is happy. They are more willing to try other experiences.

4. What was the average rate of male and female buyers of lottery products and scratch cards? Could you mention the characteristics of the average player?
R: It was mostly equal in my experience. Most of the buyers have bought tickets at home as well.

5. What do you think you learned from me regarding sales?
R: How to approach a potential customer.

Name: **Najdo Ristovski**
Position: **Slot Technician 2**
Nationality: **Macedonian**
Ship: **Sky Princess**

1. In your opinion, which are the factors that made my sales more efficient?
R: You always used the right strategy dependent on the task that was supposed to be accomplished, also it should be mentioned that the right process and the needed tools for it. Your experience, skills and behavior were next level which caught my eye, and I learned some tips and tricks from you too.

2. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
R: Professionalism is your best trait! Always prepared for the upcoming task, accurate answers to the customers regarding the product, which was sold, and everything connected with the casino loyalty program.
Telling other client's stories which happened in the past, such as high winning scratch cards, gifts included in the package offer which the casino offered from time to time.
At the same time, you always gave everything from yourself to the maximum of your limits.

3. Do you consider that the overall management of the customer experience during the casino visit has an influence on customer satisfaction and sales growth? Why?

R: Service quality plays an important role as it tends to be a key contributor to satisfaction levels and behavioral intentions, so yes, I believe experienced, polite and prepared management has a big role in the customer satisfaction and sales growth.

4. What was the average rate of male and female buyers of lottery products and scratch cards? Could you mention the characteristics of the average player?
R: From what I know, male were the higher rate of buyers of lottery products and scratch cards. Characters are difficult to get together in a short way, cause every player is quite different from the other.

5. What do you think you learned from me regarding sales?
R: Always learn about the product which you try to sell, push yourself to your limits, entertain the customer to the point they can't refuse to buy, be polite, smile and keep them happy (cause happy customers always come back!)

Name: **Gary Bantaculo**
Position: **Casino Host**
Nationality: **Filipino**
Ship: **Sky Princess**

1. In your opinion, which are the factors that made my sales more efficient?
R: Her assertiveness in promoting the products and her knowledge about the products she sells, that enables her to highlight the benefits and perks of buying such items and using freebies on her advantage to sell.

2. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
R: Her connection and enthusiasm with the people, and how she gets their attention, also her convincing power for them to buy the product.

3. Do you consider that the overall management of the customer experience during the casino visit has an influence on customer satisfaction and sales growth? Why?
R: Customer experience plays a vital role with the sales growth, because when people enjoy their time in the Casino they would not mind staying longer and with such they are able to try various things, to try their luck in whatever they may find interesting during they stay in the Casino. And if they got lucky, they would definitely come back or if not there's a big chance that they will try again.

4. What was the average rate of male and female buyers of lottery products and scratch cards? Could you mention the characteristics of the average player?
Roughly 80% of females likes scratch cards, and 20% male. For Lottery majority are Males, about 60% and 40% females. These people are the once who are aiming to win big with the jackpot at stake for both SC and Lottery.

5. What do you think you learned from me regarding sales?
R: Assertiveness and connection with the buyers or her prospects are my biggest observation that plays a big role in Gloria's skills in Sales, partnered it with charm.

Name: **Tashmeyah Luddy**
Position: **Casino dealer / Bingo Bunny**
Nationality: **South African**
Ship: **Sky Princess**

1. In your opinion, which are the factors that made my sales more efficient?
R: Definitely your personality. You have a way of convincing people to see your perspective of things and convincing them that that's the only way.

2. Which aspects of my personality do you consider were significant for the sales growth?
R: You are very persuasive and persistent. You know what you want and how to get it. You do not take no for an answer, you show them who is boss.

3. Do you consider that the overall management of the customer experience during the casino visit has an influence on customer satisfaction and sales growth? Why?
R: Definitely, yes. Customer experience is very important because it determines whether or not a customer is likely to return which also guarantees future business. The happier a customer is with their experience, the more likely they are to return and spend more money.

4. What was the average rate of male and female buyers of lottery products and scratch cards? Could you mention the characteristics of the average player?
R: I would say that the ratio is fairly well balanced between male and female as I've noticed a lot of couples who purchase lottery tickets together. The average player would be retired American because that was our main clientele on the ship.

5. What do you think you learned from me regarding sales?
R: To never take no for an answer. The customer does not know what they want so it's our job to show them.
You are a go-getter and that is really important when you work with customers and targets.

Nombre: **Mario Duran Rojas**
Cargo: **Supervisor 3 de Casinos para Carnival Corporation**
Nacionalidad: **costarricense**
Barco: **Emerald Princess**

1. ¿Cuáles son los factores qué usted considera hacía que mis ventas sean efectivas?
R: Lo que más destaco es el amor al trabajo las ganas de que las cosas salgan bien y nunca conformarse con las metas siempre se proponía sobrepasarlas, pero sin duda sin conocimiento de lo que se hace no se podría triunfar por más deseos que se tengan. Y es

sin duda ahí donde Gloria tiene un mérito o un punto extra sabe diagnosticar o medir el tipo de cliente sabe dónde cuando y como ofrecer el producto, como hacer que el producto ofrecido sea interesante, atractivo. Conocimiento de su área de trabajo que al ser un casino donde los clientes pierden y ganan es muy importante saber cuándo se puede llegar a ofrecer y cuando no es el mejor momento, ese conocimiento y la habilidad de ser amable, simpática y con una gran energía hacen que sea muy fácil para ella poder establecer una comunicación con los clientes y así poder vender el producto.

2. ¿Qué aspectos de mi personalidad considera fueron relevantes para el incremento de las ventas?
R: Mucha energía siempre positiva con una gran actitud, con las metas siempre por encima de lo que se le pedía. Pero con conocimiento del producto que vende y de a quien se le puede vender, esa capacidad de poder discernir cuándo se puede
presionar un poco y cuando no insistir más.

3. ¿Considera que la gestión de toda la experiencia del cliente durante la estadía en el casino tiene una influencia para la satisfacción del cliente y el incremento de las ventas? ¿Por qué?
R: Claro un cliente que se siente a gusto satisfecho en un lugar agradable es más fácil poder venderle que a uno que no está pasando un buen rato, todo es parte del servicio, todo en general desde la primera impresión hasta el último segundo
en el casino.

4. ¿Qué porcentaje promedio de compradores de productos de lotería y tarjetas de raspa y gana era masculino y femenino? Podría mencionar las características del jugador promedio
R: El jugador promedio es de 45 años, este dato varía según el crucero el barco los días que están en altamar, pero en general son personas de 45 y más. Muy variable quien compra más si hombres o mujeres, creo es más relativo al tipo de servicio, atención que se da eso si podría afectar si compran o no.
Con Gloria la vi venderle a personas que nadie se atrevería a apostar que podrían ser compradores y ella lograba venderles sin importar si son hombres o mujeres.

5. ¿Qué consideras aprendiste de mi con respecto a las ventas?
R: Que todo es posible, que sin importar quién es el cliente, uno tiene que primero ponerse una meta, que sin importar ningún aspecto exterior todo son posibles compradores y hay que tratar de vender solo ofreciendo el producto se puede vender.
Y lo más importante tienes que conocer tu producto y tener tacto para poder entablar esa comunicación y poder vender. Saber cuándo si se puede vender y cuando no.
Fue muy interesante ver como Gloria se convirtió en la mejor vendedora de toda la flota, con números casi inimaginables, la verdad me gustó mucho ver su orgullo de saber que era la mejor vendedora de más de 30 o 40 barcos de la flota y casi siempre se le mencionaba y se le ponía como ejemplo a las otras anfitrionas para que tuvieran esa motivación y creyeran que lograr las metas era posible.

Anexo Nº10: Entrevistas a profundidad a 10 pasajeros con los que la autora tenía contacto

Name: **Helen Ann Drake**
Age: **64 years old**
Nationality: **U.S. American**

1. What do you recall most about my service when you were in the casino?

R: Your service was always professional, but yet, you took the time to get to know me, personally. As soon as I would enter the casino, it would not be very long, and you would come and greet me and ask if there was anything I wanted or needed. You were always very attentive to any needs I may have had. Any questions or concerns, that I may have had, were taken care of promptly. You always had a smile and were always very considerate and polite.

2. Which product did you find most attractive to purchase: lottery or scratch cards? How often did you purchase it? Why?

I purchased both lottery tickets and scratch cards, which besides gambling in the casino, is my next go to. Every cruise I've been on I've purchased lottery tickets and scratch cards, approximately $100.00 to $200.00 worth of both. The reason I like to purchase the lottery tickets and scratch cards is because they are relatively inexpensive, in regards, to gambling in the casino. The payoff, if you win, is a nice amount compared to what the investment is.

3. What are the aspects of the service I provided that gave you the most satisfaction, please rank them in order of importance from 1 to 6, with 1 being the most important.

a. Always greeting you and remembering your name
b. Being attentive to your needs
c. Having a pleasant conversation
d. Giving you clear information regarding any concerns about the casino
e. Offering courtesy drinks while playing in the casino.
f. Providing entertainment sponsored by the casino (spa, dinners, wines).

R: I will say: 1 A – 2B – 3F – 4C – 5D and 6E

4. What do you think of the casino staff's proactive sales strategy? Why?
R: I appreciated the fact that I never felt "pressured" to buy either lottery tickets or scratch cards. So many times throughout my life, people will get in "my face" trying to sell something and for me it's an immediate turnoff. I never felt any pressure to buy from the casino staff or yourself.

5. What suggestion or recommendation regarding the service I offered you would you give me as a casino host?
R: As for suggestions or recommendations I can truly and honestly say you were a joy to be around. You were so energetic and enthusiastic about your job. You put your heart into it and it showed. Any questions I asked you, there was never any hesitation on your part, you knew the answer. Basically you, KNOW, your job. Unfortunately, I see less and less of that in the world we live in now. Your interesting, kind, and courteous. It was my pleasure to have met you. You keep right on doing what you do and you will go far.

Name: **Dean Carman**
Age: **51 years old**
Nationality: **Canadian**

1. What do you recall most about my service when you were in the casino? I would say what
R: *I recall most was your welcoming personality, your lovely smile and your attentiveness. It was so nice to arrive in the casino and be welcomed by name. You had a very bright and welcoming personality.*

2. Which product did you find most attractive to purchase: lottery or scratch cards? How often did you purchase it? Why?
R: Of the two, I preferred the lottery tickets. I believe I may have purchased the tickets at least every other day when on board. I did buy scratch tickets occasionally but preferred the chance to win bigger with the lottery.

3. What are the aspects of the service I provided that gave you the most satisfaction, please rank them in order of importance from 1 to 6, with 1 being the most important.
R: For me most important was:
a. Always greeting you and remembering your name (1)
b. Being attentive to your needs (2)
c. Having a pleasant conversation (3)
d. Giving you clear information regarding any concerns about the casino (6)
e. Offering courtesy drinks while playing in the casino. (5)
f. Providing entertainment sponsored by the casino (spa, dinners, wines). (4)

4. What do you think of the casino staff's proactive sales strategy? Why?
R: I felt it was positive, unobtrusive yet effective. I knew they had a job to do which was to increase sales in the casino, but I never felt it was pushy or overwhelming.

5. What suggestion or recommendation regarding the service I offered you would you give me as a casino host?
On a personal level regarding your own performance, I believe you were already doing a great job. It seems to me that the job of a host is to make the guests feel welcome, feel "special" and appreciated. You did that and did it with a warm personality and a genuine smile at all times. Overall, though, the cruise line needs to expand the hosting position more

and give them more latitude and tools to better reward and strengthen the relationships with the key players. I realize the ship is not the same a Vegas casino, but some of the things that the casino could do is provide key players with a dedicated airport pickup/drop-off driver, private check-in at the port, guaranteed front row seating at shows on board, more spa access, always offer free access to the a la carte restaurants and perhaps better suite upgrades. All the best to you Gloria and we hope to you on board sometime this year!!!

Name: **Hasmik Manoukian**
Age: **55**
Nationality: **Armenian from USA**

1. What do you recall most about my service when you were in the casino?
R: I had a opportunity of being in one of Carnival corporation cruise, I had a pleasure of meeting Ms. Gloria Mesias in tha trip. She was a casino host.in that trip she was a excellent friendly and very professional lottery and scratches card seller. She was very much kind, happy , professional and taking time to answer every one

2. Which product did you find most attractive to purchase: lottery or scratch cards? How often did you purchase it? Why?
R: I really enjoyed playing lottery every night – at least 2 or 3 tickets a night and sometimes some scratch cards just for fun

3. What are the aspects of the service I provided that gave you the most satisfaction, please rank them in order of importance from 1 to 6, with 1 being the most important.
R: I will make them for the following order.
a. Always greeting you and remembering your name (1)
b. Being attentive to your needs (2)
c. Having a pleasant conversation (4)
d. Giving you clear information regarding any concerns about the casino (5)
e. Offering courtesy drinks while playing in the casino.(6)
f. Providing entertainment sponsored by the casino (spa, dinners, wines).(3)

4. What do you think of the casino staff's proactive sales strategy? Why?
I believe the casino staffs are very hard worker's and they are making pleasant atmosphere for us to enjoy our trip

5. What suggestion or recommendation regarding the service I offered you would you give me as a casino host?

R: Ms. Mesias keep up the good work you are EXCELLENT and Beautiful. In every way. Good luck. I hope to see you soon.

Name: **Judith Schmitz**
Age: **56**
Nationality: **US**

1. What do you recall most about my service when you were in the casino?
R: You were very friendly and helpful, always with a smile and ready to help me and my husband

2. Which product did you find most attractive to purchase: lottery or scratch cards? How often did you purchase it? Why?
Scratch cards, 10 or more a day and we enjoy the "scratching"

3. What are the aspects of the service I provided that gave you the most satisfaction, please rank them in order of importance from 1 to 6, with 1 being the most important.
For me I think is as per below:
a. Always greeting you and remembering your name (1)
b. Being attentive to your needs (2)
c. Having a pleasant conversation (5)
d. Giving you clear information regarding any concerns about the casino (4)
e. Offering courtesy drinks while playing in the casino. (6)
f. Providing entertainment sponsored by the casino (spa, dinners, wines). (3)

4. What do you think of the casino staff's proactive sales strategy? Why?
R: The staff was always upbeat and not too pushy

5. What suggestion or recommendation regarding the service I offered you would you give me as a casino host?
R: We have been on at least 2 cruises with you Gloria and we hope that we see you on many more, you have a pleasant and effervescent persona and make our visit most fun.

Name: **Barney Mokaraka**
Age: **50**
Nationality: **Australian**

1. What do you recall most about my service when you were in the casino?
R: Your positive and bright attitude everytime we came into the casino

2. Which product did you find most attractive to purchase: lottery or scratch cards? How often did you purchase it? Why?
R: Both the lottery and scratch cards, purchasing them at least twice a day.

3. What are the aspects of the service I provided that gave you the most satisfaction, please rank them in order of importance from 1 to 6, with 1 being the most important.
R: See my answers
a. Always greeting you and remembering your name (1)

b. Being attentive to your needs (3)
c. Having a pleasant conversation (2)
d. Giving you clear information regarding any concerns about the casino (5)
e. Offering courtesy drinks while playing in the casino. (6)
f. Providing entertainment sponsored by the casino (spa, dinners, wines).(4)

4. What do you think of the casino staff's proactive sales strategy? Why?
R: They were very engaging and always had a smile, that's why their proactive sales strategy is successful.

5. What suggestion or recommendation regarding the service I offered you would you give me as a casino host?
R: Don't change a thing about yourself as it was your personality and smile that put us at ease and we always felt comfortable with the directives and advice that you gave us. As a final note we wish you all the best and we always remember you with fondness.

Name: **Daniel John Drake**
Age: **55**
Nationality: **U.S. American**

1. What do you recall most about my service when you were in the casino?
R: *Gloria was a very good casino hostess. She took very good care of my wife and myself. She was very professional but immediately made you feel welcome. She was interesting to talk to, especially learning about Peru. Anytime I went into the casino, she was one of the first ones, to seek me out and see if there was anything I needed.*

2. Which product did you find most attractive to purchase: lottery or scratch cards? How often did you purchase it? Why?
R: I've bought lottery tickets & scratch cards in the past, but I seem to buy more when I'm on a cruise. I like the fact that they aren't very costly, and the best part is I can take them to my stateroom and open them up at my leisure. The casino tends to get very noisy as the evening progresses, so I usually retire early, buy some scratch cards, and go to my stateroom. I can still "gamble" with the lottery tickets and scratch cards but don't have to be in the casino environment to do so.

3. What are the aspects of the service I provided that gave you the most satisfaction, please rank them in order of importance from 1 to 6, with 1 being the most important.
R: I consider all of them were important however if I have to make them in order, I will say
a. Always greeting you and remembering your name (1)
b. Being attentive to your needs (2)
c. Having a pleasant conversation (4)
d. Giving you clear information regarding any concerns about the casino (5)
e. Offering courtesy drinks while playing in the casino. (6)
f. Providing entertainment sponsored by the casino (spa, dinners, wines).(3)

4. What do you think of the casino staff's proactive sales strategy? Why?
R: The casino staff, Gloria included, asked politely if I would like to purchase scratch cards or lottery tickets. Never did they put the "hard sell" on. I do believe their approach on the selling of the lottery tickets and scratch cards is what drove me to purchase more than what I normally would have as there was no pressure to do so.

5. What suggestion or recommendation regarding the service I offered you would you give me as a casino host?
R: Gloria is a treasure. She's a very warm person, is kind and makes you feel that you are very important to her. She does her job very well. Interesting that once you meet Gloria, for the first time, you feel like you've known her for a long time. She is friendly, compassionate, and really cares about the client. I just wish she could be on every cruise I plan on going on.

Name: **Liliana Lubinsky**
Age: **60**
Nationality: **USA**

1. What do you recall most about my service when you were in the casino?
R: Gloria was always very professional, ready to help in any need we had at the Casino and I remember her always with a smile.

2. Which product did you find most attractive to purchase: lottery or scratch cards? How often did you purchase it? Why?
R: We like the lottery and scratch cards; we get them around 4 a week.

3. What are the aspects of the service I provided that gave you the most satisfaction, please rank them in order of importance from 1 to 6, with 1 being the most important.
R: Those options are kind of hard to make them in order but I´ll try my best
a. Always greeting you and remembering your name (1)
b. Being attentive to your needs (2)
c. Having a pleasant conversation (4)
d. Giving you clear information regarding any concerns about the casino (5)
e. Offering courtesy drinks while playing in the casino. (6)
f. Providing entertainment sponsored by the casino (spa, dinners, wines).(3)

4. What do you think of the casino staff's proactive sales strategy? Why?
R: I think the sale strategy is good, because normally we don't buy lottery or scratch card except in your casino and me and my husband, we really enjoyed it.

5. What suggestion or recommendation regarding the service I offered you would you give me as a casino host?
R: My recommendation regarding your service is to keep doing what you doing, I'm happy with that.

Nombre: **Ma Lilia Jimenez Solis**
Edad: **56**
Nacionalidad: **Mexicana**

1. ¿Qué es lo que más recuerda de mi servicio cuando se encontraba en el casino?
R: Qu usted era una host muy sociable y atenta con nosotros, muy amable y cordial todo el tiempo, siempre estaba lista a ayudarnos

2. ¿Qué producto le resultaba más atractivo adquirir? ¿Lotería o raspa y gana? Con que frecuencia lo adquiría ¿Por qué?
R: Los 2 me son atractivos, los compré 2 o 3 veces por semana, me divierte la sorpresa q me esperaba!

3. Cuáles son los aspectos del servicio que le ofrecí los que le generaron mayor satisfacción, por favor colóquelo en orden de importancia del 1 al 6, siendo 1 el más importante.
R: Las ordenaré de la siguiente manera:
a. Saludarlo siempre y recordar su nombre 1
b. Estar pendiente de atender sus necesidades 2
c. Tener una conversación agradable 4
d. Darle información clara ante alguna de sus dudas con respecto al casino 5
e. Ofrecerle bebidas de cortesía mientras jugaba en el casino 6
f. Ofrecerle incentivos auspiciados por el casino (spa, cenas, vinos) 3

4. ¿Que opina de la estrategia de la venta proactiva de parte del casino staff? ¿Por qué?
R: Me parece muy bien su labor, pero debería de haber más premios al menos pequeños, sin embargo, a la estrategia que usan me parece muy buena porque no me aburrían.

5. ¿Qué sugerencia o recomendación respecto al servicio que le ofrecí me daría como casino host?
R: Hemos viajado muchísimo en esta línea y usted Gloria ha sido de las mejores casino host que hemos tenido. Gloria, Aprovecho para darle las gracias por haber hecho nuestros viajes tan agradables, mi esposo y yo viajamos en barco muchísimo y la mayor parte del tiempo estamos en el casino, por eso es tan importante recibir una excelente atención, como la que usted. ha tenido para con nosotros. Mil gracias!

Name: **Vickie Carman**
Age: **59**
Nationality: **Canadian**

1. What do you recall most about my service when you were in the casino?
R: Your friendliness, your smile and you were very welcoming and attentive.

2. Which product did you find most attractive to purchase: lottery or scratch cards? How often did you purchase it? Why?

R: I pretty much bought lottery and scratch tickets whenever I went to the casino. I liked the chance to winner bigger in the lottery versus the scratch tickets.

3. What are the aspects of the service I provided that gave you the most satisfaction, please rank them in order of importance from 1 to 6, with 1 being the most important.
R: Well it´s difficult because some of them are ion the same level of importance but if I have to decide then it will be:
a. Always greeting you and remembering your name (1)
b. Being attentive to your needs (2)
c. Having a pleasant conversation (4)
d. Giving you clear information regarding any concerns about the casino (5)
e. Offering courtesy drinks while playing in the casino. (6)
f. Providing entertainment sponsored by the casino (spa, dinners, wines). (3)

4. What do you think of the casino staff's proactive sales strategy? Why?
R: The strategy was fine but I feel there should be a ship only lottery draw too. One that is just for that ship, that cruise, which can be won at the end of each week. I know the prize would be smaller, but at least you would have weekly winners.

5. What suggestion or recommendation regarding the service I offered you would you give me as a casino host?
R: To be honest in regard you as a Casno Host – for me you were wonderful – nothing to change however I think it would be great if the host would have more input to the cruise line casino operations to better advise them of key players and ensure they get more personalized special treatment on future cruises. Closer to what one might experience in Las Vegas

Name: **David Clegg**
Age: **52**
Nationality: **USA**

1. What do you recall most about my service when you were in the casino?
R: I´ve been so many years cruising in Holland America and Princess and from all my years I can say that Gloria is a wonderful casino host – I recall the most her smile and prompt response to my needs, she is overly sweet and has a lot of engagement – me and mi wife enjoyed a lot her company.

2. Which product did you find most attractive to purchase: lottery or scratch cards? How often did you purchase it? Why?
R: To be really honest I didn´t like those products so much but I got them on the cruise ship for fun – I was buying every other night lottery tickets and scratch cards maybe twice a cruise.

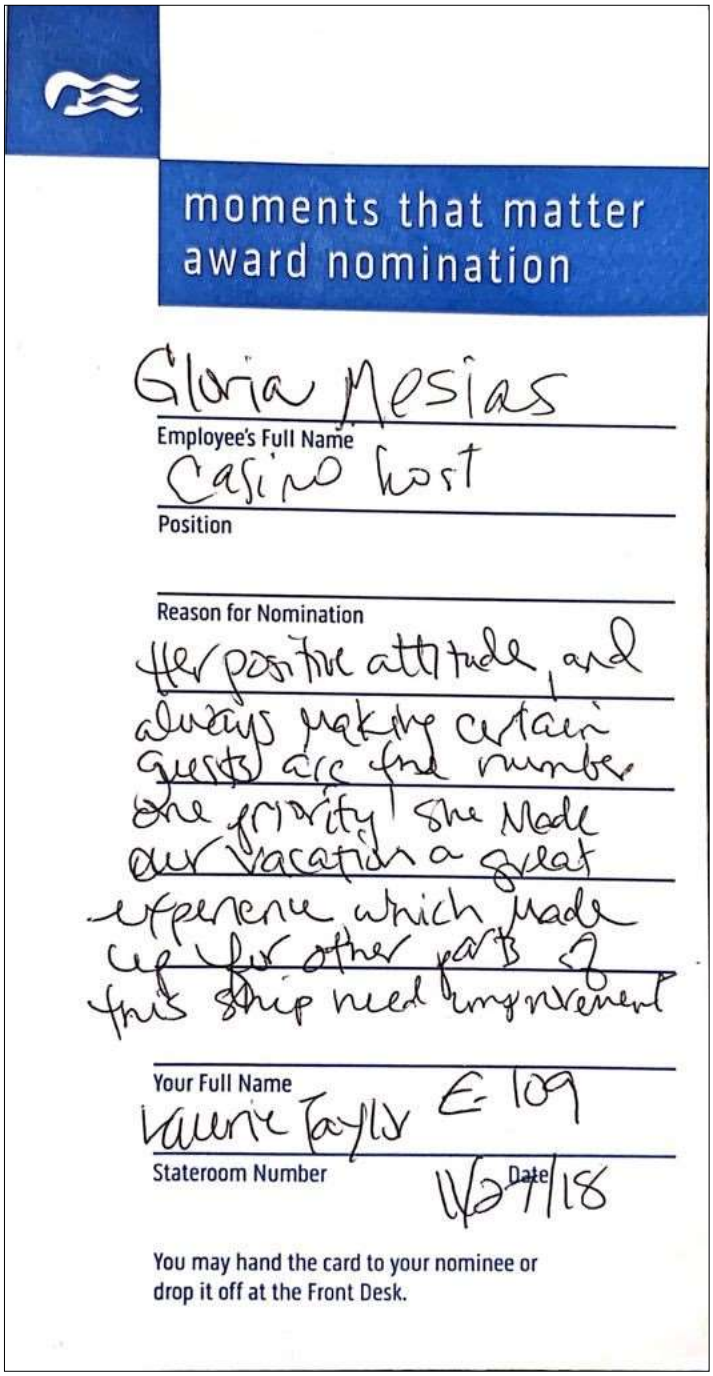
3. What are the aspects of the service I provided that gave you the most satisfaction, please rank them in order of importance from 1 to 6, with 1 being the most important.
R: Top one for me was your overall service and the order will be

a. Always greeting you and remembering your name (1)
b. Being attentive to your needs (2)
c. Having a pleasant conversation (4)
d. Giving you clear information regarding any concerns about the casino (5)
e. Offering courtesy drinks while playing in the casino. (6)
f. Providing entertainment sponsored by the casino (spa, dinners, wines). (3)

4. What do you think of the casino staff's proactive sales strategy? Why?
R: I didn´t feel any casino staff member been pushy or asking me so many times to purchase products so I believe the strategy you guys used is very good because we don´t feel uncomfortable, we were enjoying any interaction inside the casino.

5. What suggestion or recommendation regarding the service I offered you would you give me as a casino host?
R: Ohh Gloria not sure what exactly I can recommend you as it was a delight having you as our casino host and we got the pleasure to have you on 3 different cruises and each time we found the same Gloria – very kind and smiley so my main advise will be not to change.

Anexo Nº11: Tarjetas de comentarios escritos por los 10 pasajeros agradeciendo el servicio recibido por la autora



moments that matter
award nomination

Gloria Mesias
Employee's Full Name

Casino host
Position

Reason for Nomination

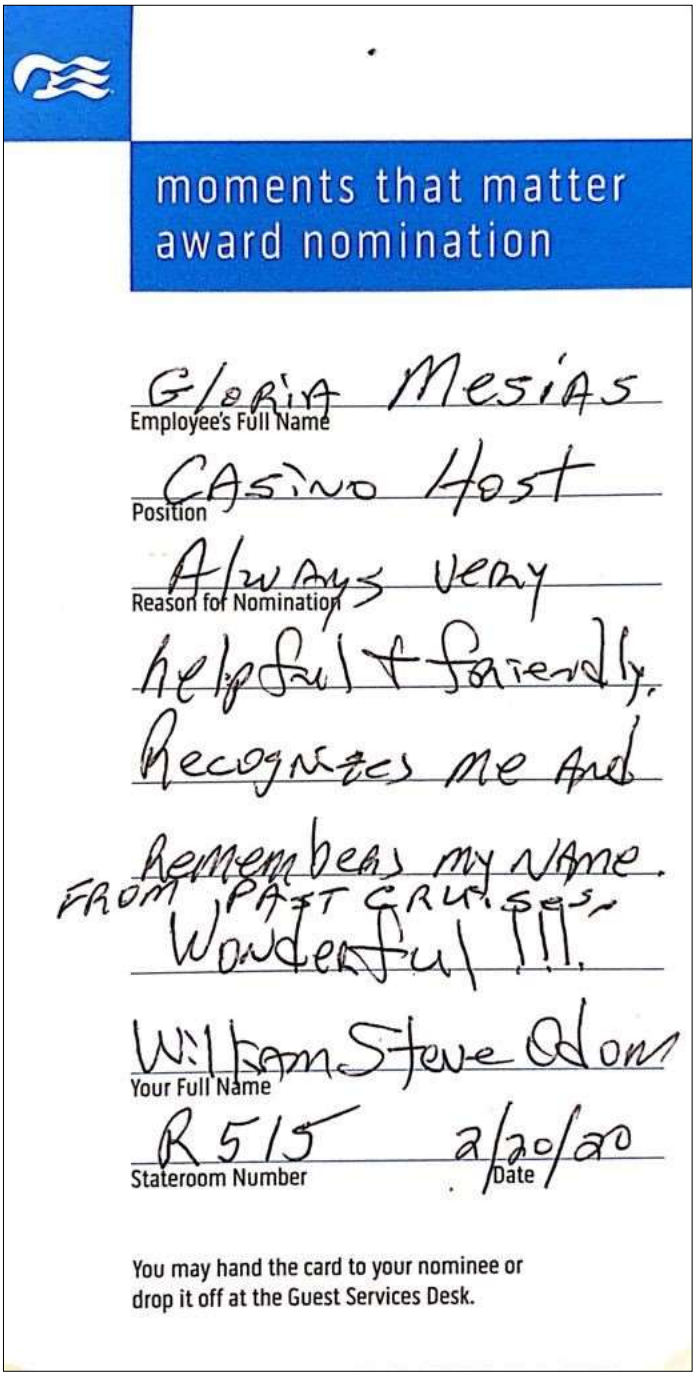
Her positive attitude, and always making certain guests are the number one priority. She made our vacation a great experience which made up for other parts of this ship need improvement

Your Full Name

Laurie Taylor E-109
Stateroom Number

Date 11/27/18

You may hand the card to your nominee or drop it off at the Front Desk.



moments that matter
award nomination

Gloria Mesias
Employee's Full Name

Casino Host
Position

Always very
Reason for Nomination

helpful & friendly.
Recognizes me And
Remembers my name.
FROM PAST CRUISES.
Wonderful !!!

William Steve Odom
Your Full Name

R 515 2/20/20
Stateroom Number Date

You may hand the card to your nominee or
drop it off at the Guest Services Desk.

moments that matter award nomination

GLORIA
Employee's Full Name

CASINO HOST
Position

Reason for Nomination

EXCELLENT

HOST

GERALD JACINO
Your Full Name

B537 NOV 16, 2019
Stateroom Number Date

You may hand the card to your nominee or drop it off at the Guest Services Desk.

CASINO

moments that matter award nomination

Gloria

Employee's Full Name

Casino Host

Position

Gloria is a wonderful Casino Host. Not only does she ensure that staff is doing their assigned functions; but she also takes the time to engage players and offer encouragement during play. She is ever present while on shift, and is friendly, empathetic and always well groomed. She is a great Sky Princess staff member.

Reason for Nomination

MEI MOTYKA

Your Full Name

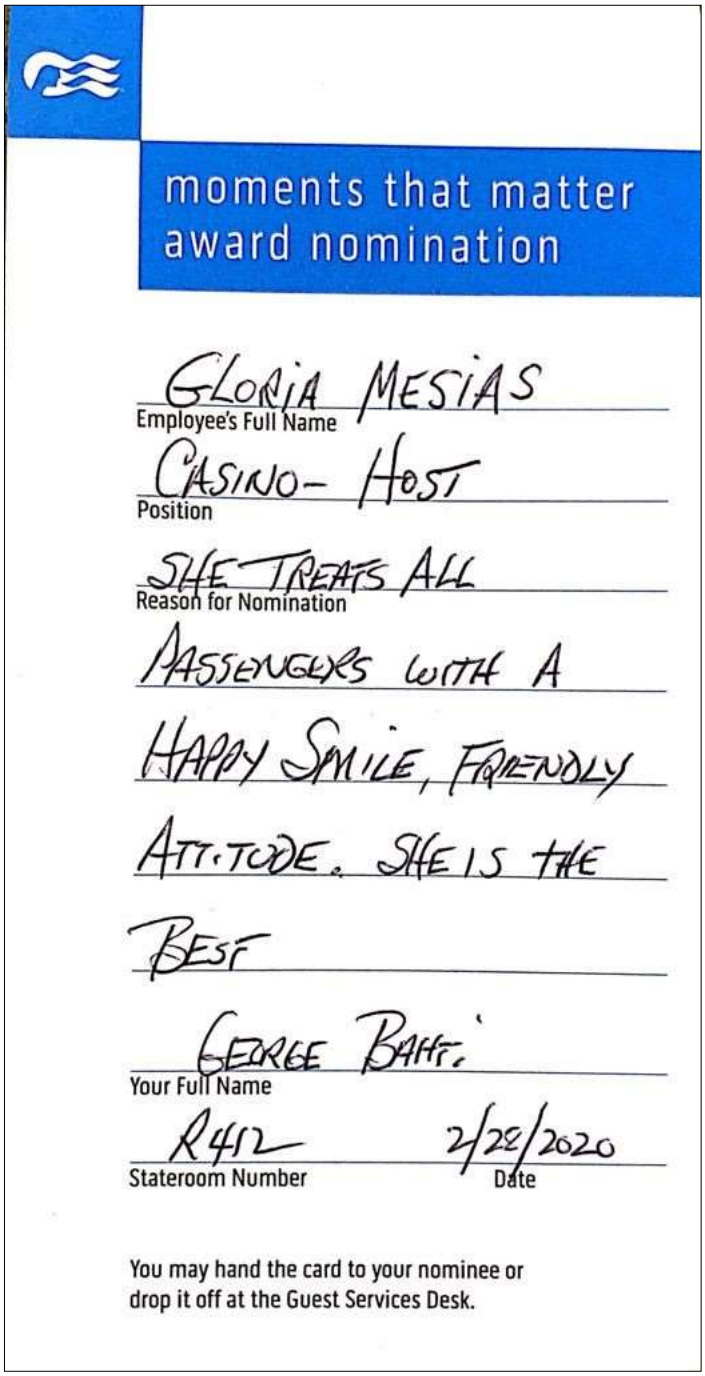
E-509

Stateroom Number

25 Jan 2020

Date

You may hand the card to your nominee or drop it off at the Guest Services Desk.



moments that matter
award nomination

GLORIA MESIAS
Employee's Full Name

CASINO- HOST
Position

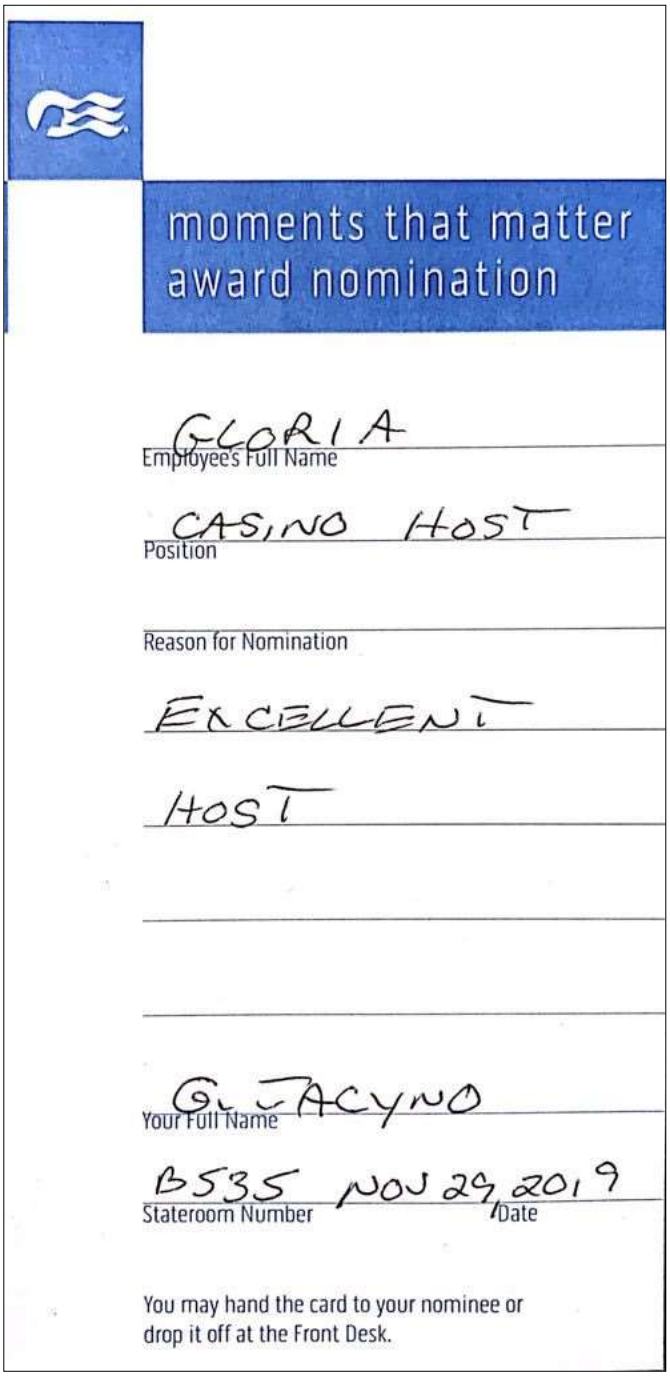
SHE TREATS ALL
Reason for Nomination

PASSENGERS WITH A
HAPPY SMILE, FRIENDLY
ATTITUDE. SHE IS THE
BEST

GEORGE BAHR
Your Full Name

R452 2/28/2020
Stateroom Number Date

You may hand the card to your nominee or
drop it off at the Guest Services Desk.



moments that matter
award nomination

GLORIA
Employee's Full Name

CASINO HOST
Position

Reason for Nomination

EXCELLENT

HOST

G. JACYNO
Your Full Name

B535 NOV 29 2019
Stateroom Number Date

You may hand the card to your nominee or
drop it off at the Front Desk.

moments that matter award nomination

GLORIA MESIAS
Employee's Full Name

CASINO HOST
Position

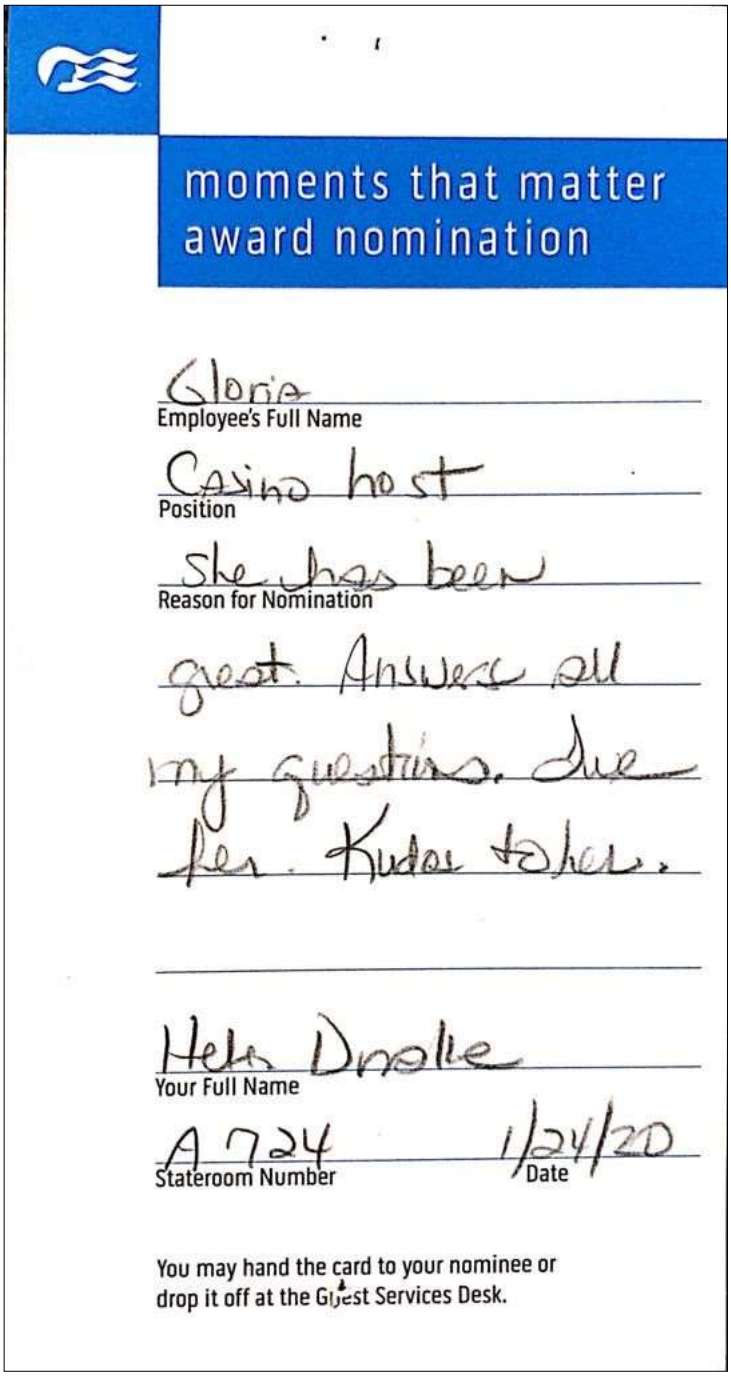
TOOK CARE of FUNNY REQUEST I HAD AND MADE OUR CRUISE A PLEASURE
Reason for Nomination

JOHN A. GRAZIOSO
Your Full Name

R444
Stateroom Number

02/15-22/2020
Date

You may hand the card to your nominee or drop it off at the Guest Services Desk.



moments that matter
award nomination

Gloria
Employee's Full Name

Casino host
Position

She has been
Reason for Nomination

great. Answers all
my questions. Due
her. Kudos to her.

Helen Drake
Your Full Name

A 724 1/24/20
Stateroom Number Date

You may hand the card to your nominee or
drop it off at the Guest Services Desk.

7/24/15

Dear Gloria,

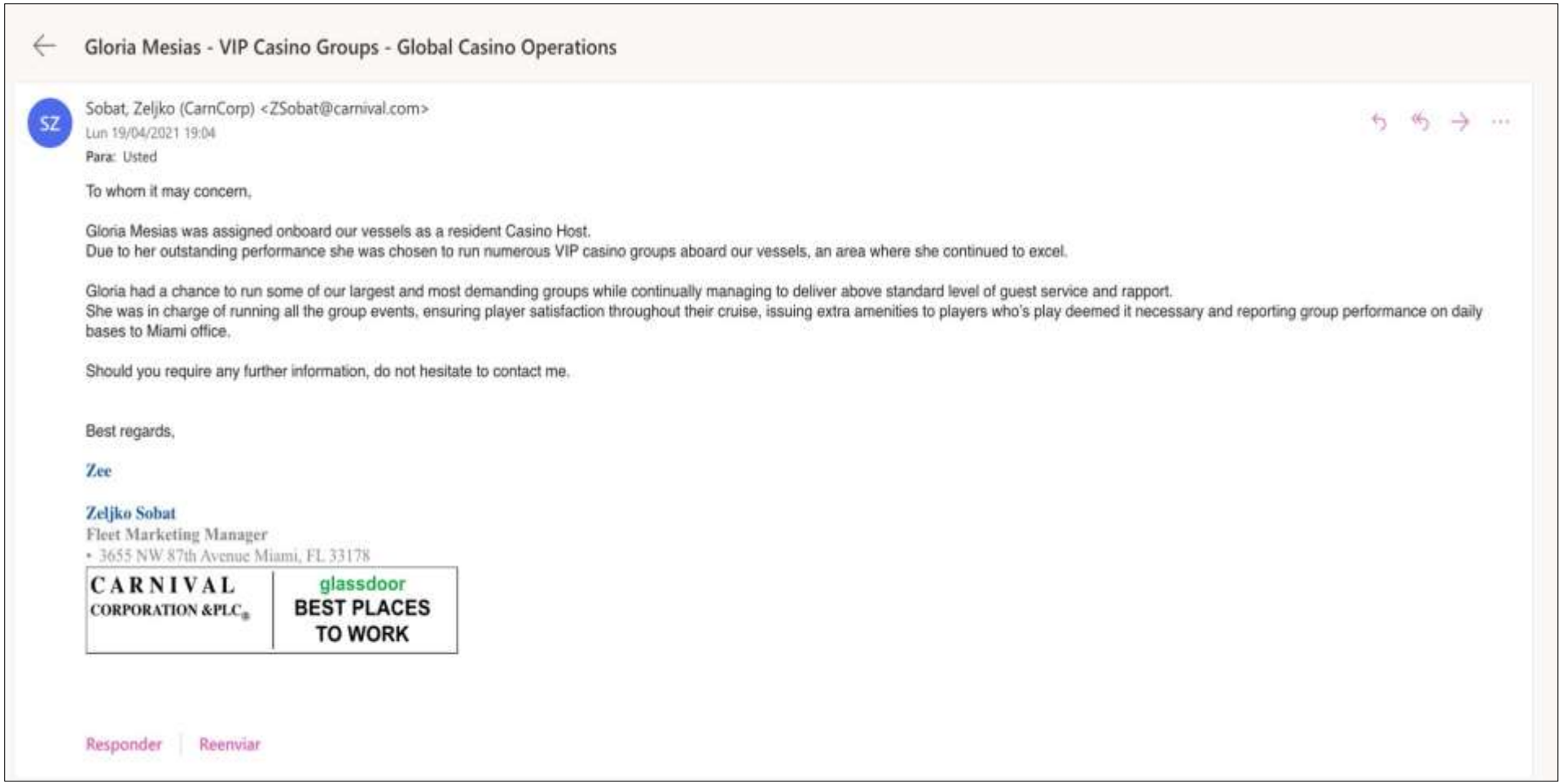
Thank you very much again for going out of your way to making our vacation extra special. We had a very nice dinner in the Pinnacle Grill and also enjoyed the wine and very nice amenities that you sent to our cabin.

We are very grateful for all that you have done and wish you all the best. Hope to see you again on another Holland America cruise.

Sincerely,
Glenn & Wilma Aprile

Holland America Line

Anexo Nº12: Correo de Zeljko Sobat – Executive Casino Host – VIP Casino Groups



Gloria Mesias - VIP Casino Groups - Global Casino Operations

SZ

Sobat, Zeljko (CarnCorp) <ZSobat@carnival.com>
Lun 19/04/2021 19:04
Para: Usted

To whom it may concern,

Gloria Mesias was assigned onboard our vessels as a resident Casino Host.
Due to her outstanding performance she was chosen to run numerous VIP casino groups aboard our vessels, an area where she continued to excel.

Gloria had a chance to run some of our largest and most demanding groups while continually managing to deliver above standard level of guest service and rapport.
She was in charge of running all the group events, ensuring player satisfaction throughout their cruise, issuing extra amenities to players who's play deemed it necessary and reporting group performance on daily bases to Miami office.

Should you require any further information, do not hesitate to contact me.

Best regards,

Zee

Zeljko Sobat
Fleet Marketing Manager
• 3655 NW 87th Avenue Miami, FL 33178

CARNIVAL CORPORATION &PLC

glassdoor BEST PLACES TO WORK

Responder | Reenviar

Anexo Nº13: Fotografías interacción Casino Host (autora) – Pasajeros cruceros – Casino Staff

Date May 26, 2019
$10,007.50
KWAI CHING TANG
Dancing Drums
Emerald Princess
2/16/2020
$10,010.00
RANDOLPH HINTZE
FORTUNES 3 SLOT MACHINE
SKY PRINCESS

1/1/2020
$10,255.00
LAURA ENGLISH
DANCING DRUMS SLOT MACHINE
SKY PRINCESS

SOUTHERN CROSS PLAYERS CLUB
Onboard the Pacific Pearl, 5 April to 15 April 2016
BlackJack Tournament
CLUB 21
Chef's Table onboard the Pacific Pearl
12 April 2016
BONUS POKER