

**Calidad percibida del servicio en los usuarios de los clubes de Futbol Base del Parque
Metropolitano El Tunal**

**Edison Fernando Parra Mora & Oscar David Martínez Figueredo
Universidad de Cundinamarca**

Asesor

Mabel Moreno

Facultad de Ciencias del Deporte y la Educación Física

Soacha, 2018

Proyecto de Grado

Tabla de Contenido

Introducción.....	4
Planteamiento del Problema.....	8
Pregunta Problema.....	12
Objetivos.....	12
- Objetivo General.....	12
-Objetivos Específicos.....	12
Justificación de la Investigación.....	13
Marco Teórico.....	15
- Antecedentes de la Investigación.....	15
a. Modelo SERVQUAL.....	17
b. Gerencia.....	22
c. Mercado y servicios	23
d. Calidad.....	24
e. Cliente y/o consumidor, usuario.....	26
f. Ética empresarial.....	29
Marco Legal.....	32
Diseño de la Investigación.....	33
a. Metodología.....	33
b. Población y Muestra.....	34
c. Instrumento para la Recolección de datos.....	36
d. Tipo de Encuesta.....	38

Resultados y Análisis de la encuesta.....	38
a. Análisis general de los resultados según el modelo SERVQUAL.....	39
Discusión general de los resultados según el modelo SERVQUAL.....	55
b. Análisis comparativo de los clubes según el modelo SERVQUAL.....	59
Discusión del análisis comparativo de los clubes según el modelo SERVQUAL.....	84
Conclusiones.....	89
Referencias.....	93
Apéndices.....	96

Índice de Tablas

Tabla 01. Resultados Generales de los clubes, dimensión tangible.....	40
Tabla 02. Resultados Generales de los clubes, dimensión Fiabilidad.....	43
Tabla 03. Resultados Generales de los clubes, dimensión Capacidad de Respuesta.....	46
Tabla 04. Resultados Generales de los clubes, dimensión Seguridad.....	49
Tabla 05. Resultados Generales de los clubes, dimensión Empatía.....	52
Tabla 06. Resultados generales de las encuestas y análisis de acuerdo a cada club y dimensión trabajada.....	86

Índice de Gráficos

Gráfico 01. Porcentajes Generales de la dimensión Tangible (Apariencia).....	42
--	----

Gráfico 02. Porcentajes Generales de la dimensión Fiabilidad (Habilidad de prestar servicios).....44

Gráfico 03. Porcentajes Generales de la dimensión Capacidad de respuesta.....47

Gráfico 04. Porcentajes Generales de la dimensión Seguridad.....51

Gráfico 05. Porcentajes Generales de la dimensión Empatía.....54

Grafico 06. Visión en porcentajes en cuanto a la encuesta proporcionada por los encuestados.....57

Grafico 07. Resultados de la dimensión Tangible Club Arnoldo Iguarán.....58

Grafico 08. Resultados de la dimensión Tangible Club deportivo huracán.....59

Grafico 09. Resultados de la dimensión Tangible Club Academia Futbol clase.....60

Grafico 10. Resultados de la dimensión Tangible Club Tigres de Bacatá.....61

Grafico 11. Resultados de la dimensión Tangible Club Azul y Blanco.....61

Grafico 12. Resultados de la dimensión Tangible Club FC Bogotá Gladiadores.....62

Grafico 13. Resultados generales de la dimensión Tangible (Visión positiva de los encuestados).....63

Grafico 14. Resultados generales de la dimensión Tangible (Visión negativa de los encuestados).....63

Gráfico 15. Resultados de la dimensión Fiabilidad Club Arnoldo Iguarán.....64

Grafico 16. Resultados de la dimensión Fiabilidad Club deportivo huracán.....65

Grafico 17. Resultados de la dimensión Fiabilidad Club Academia Futbol clase.....65

Grafico 18. Resultados de la dimensión fiabilidad Club Tigres de Bacatá.....66

Grafico 19. Resultados de la dimensión Fiabilidad Club Azul y Blanco.....67

Grafico 20. Resultados de la dimensión Fiabilidad Club FC Bogotá Gladiadores.....68

Gráfico 21. Resultados generales de la dimensión Fiabilidad (Visión positiva de los encuestados).....68

Gráfico 22. Resultados de la dimensión Capacidad de Respuesta Club Arnoldo Iguarán.....69

Gráfico 23. Resultados de la dimensión Capacidad de Respuesta Club Academia Futbol Clase.....69

Gráfico 24. Resultados de la dimensión Capacidad de Respuesta Club Azul y Blanco.....70

Gráfico 25. Resultados de la dimensión Capacidad de Respuesta Club Deportivo Huracán....70

Gráfico 26. Resultados de la dimensión Capacidad de Respuesta Club Tigres de Bacata.....71

Gráfico 27. Resultados de la dimensión Capacidad de Respuesta Club FC Bogotá Gladiadores.....72

Gráfico 28. Resultados generales de la dimensión Capacidad de Respuesta (Visión positiva de los encuestados).....73

Gráfico 29. Resultados generales de la dimensión Capacidad de Respuesta (Visión negativa de los encuestados).....73

Gráfico 30. Resultados de la dimensión Seguridad Club Arnoldo Iguarán.....74

Gráfico 31. Resultados de la dimensión Seguridad Club Deportivo Huracán.....75

Gráfico 32. Resultados de la dimensión Seguridad Club Academia Futbol Clase.....75

Gráfico 33. Resultados de la dimensión Seguridad Club Tigres de Bacata.....76

Gráfico 34. Resultados de la dimensión Seguridad Club Azul y Blanco.....77

Gráfico 35. Resultados de la dimensión Seguridad Club FC Bogotá Gladiadores.....77

Gráfico 36. Resultados generales de la dimensión Seguridad (Visión positiva de los encuestados).....78

Gráfico 37. Resultados generales de la dimensión Seguridad (Visión negativa de los encuestados).....	79
Gráfico 38. Resultados de la dimensión Empatía Club Arnoldo Iguarán.....	80
Gráfico 39. Resultados de la dimensión Empatía Club Deportivo Huracán.....	80
Gráfico 40. Resultados de la dimensión Empatía Club Academia Futbol Clase.....	81
Gráfico 41. Resultados de la dimensión Empatía Club Tigres de Bacata.....	82
Gráfico 42. Resultados de la dimensión Empatía Club Azul y Blanco.....	83
Gráfico 43. Resultados generales de la dimensión Empatía (Visión positiva de los encuestados).....	84
Gráfico 44. Resultados generales de la dimensión Empatía (Visión negativa de los encuestados).....	84
Gráfico 45. Resultados generales según el análisis de los resultados basado en las encuestas llevadas a cabo por cada una de las dimensiones.....	85

Introducción

El fútbol es un deporte que a través de los tiempos ha tenido una gran evolución en las sociedades modernas, pues se piensa que en varios países este deporte se vive de una forma bastante apasionada (Colombia, Argentina, Brasil, Inglaterra, entre otros), incluso ya es parte cultural del desenvolvimiento de su población, a raíz de esto, y de la fuerza que a nivel mundial ha tomado este deporte en grandes y chicos, tanto en actividades diarias como de la capacidad mediática que tienen los torneos de talla mundial como por ejemplo; los mundiales de fútbol cada cuatro años, la UEFA *Champions League* en Europa, la Copa Libertadores en América y otros importantes, estos eventos tienen un gran impacto en todo el globo debido a lo que significa para todos los aficionados.

En la actualidad son muchos los niños y jóvenes que desean practicar o entrenar fútbol, este deporte se ha convertido en una práctica de gran preferencia para sus consumidores, es así, como es importante la calidad que pueda ofrecer cualquier institución, empresa o sitio involucrado en el que se hace su destreza física, bien sea de alto rendimiento o a nivel de aficionado. A esto debe añadirse que no todos los usuarios buscan calidad para sus entrenamientos, algunos buscan solo divertirse u ocupar su tiempo libre sin pensar en la calidad de escenarios donde puedan realizar o ejecutar la práctica deportiva, que al fin y al cabo, no solo debe ser el lugar, sino el material para desarrollar la misma. Los profesionales en el tema

determinan que debe haber un mejor conocimiento al respecto, es decir, una mejor enseñanza y un mejor aprendizaje en cuanto al tema, es clave tener los elementos básicos para realizar la práctica de fútbol.

Podemos preguntarnos entonces, si realmente la empresa busca satisfacer las necesidades de los usuarios. Para esto, muchos clubes de fútbol base ofrecen diferentes alternativas, pero muchas veces estas opciones no llenan las expectativas de sus usuarios, por tal motivo, es importante realizar esta investigación, que tratará de percibir las necesidades de estos para así mejorar la calidad del servicio de dichos clubes.

Por ello, la investigación que se propone presenta varios apartados en los que se fundamenta el trabajo, este proyecto solo muestra una primera parte o división que sirve como base o estructura de la indagación total, es decir, el primer acercamiento de las ideas a desarrollar, en primer lugar; se muestra la introducción, en la que se observa la vía que tomó la indagación, que no es otra que determinar la calidad percibida del servicio de los integrantes y usuarios de los clubes deportivos de fútbol base del parque Metropolitano El Tunal mediante el modelo SERVQUAL, éste que funciona en cinco fases esenciales para observar el desenvolvimiento de cualquier institución. En segundo lugar se presenta el planteamiento del problema como la generación de la idea propuesta, cuyo caso es del plano real, así mismo la pregunta problema, que servirá de motivo para desarrollar el trabajo, pues teóricamente a través de algunas bases y autores se tratará de dar contestación, pero con la práctica por medio del instrumento de medición ya nombrado y el análisis de resultados se podrá acercarse al fin de la indagación.

En tercer lugar, este proyecto muestra los objetivos que se trazaron para dar paso a lo que se quiere comprobar, en este caso, determinar la calidad percibida del servicio de los integrantes y usuarios de los clubes deportivos de futbol base del parque Metropolitano El Tunal mediante el modelo SERVQUAL, este a su vez, desarrolla lógicamente una idea inicial expuesta en el resumen y título, también presenta este adelanto de trabajo la justificación de la investigación como directriz y sustento del tema, es decir, abre la existencia de la investigación, es decir, la importancia o trascendencia del tema a tratar, para quien o quienes es importante que se estudie el tema.

Además de estos, presenta el trabajo el marco teórico, en este se presentan los antecedentes de la investigación y el abanico de ideas en cuanto al tema objeto de estudio, se citan trabajos comunes que toquen de forma directa o indirecta el fin del estudio desde distintas miradas, es decir, si en este caso se busca el desarrollo del futbol base y de instalaciones seguras, se deben escoger trabajos anteriores que demuestren el alcance positivo que tuvo ese o esos trabajos, los resultados necesarios para que nuestra investigación se estructure o tome cierta validez y un conjunto de conceptos que sinteticen la mirada de forma general del objeto, es decir, proposiciones que mantengan el orden y sentido del tema.

Un marco legal y geográfico para sustentar la idea y un sitio donde ejecutar el plan, que tiene como fin un servicio social que apoyará a niños a sustentar su carrera desde el deporte, al final se presenta también el diseño de la investigación que parte de la mirada que se le da como enfoque del desarrollo de las incógnitas y objetivos planteados, el diseño se sustenta en una metodología de cómo llevar las cosas organizadamente a través de un método, en este caso tenemos una investigación que dispone una temática de carácter social, educativo, formativo y

CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS CLUBES DE FUTBOL

10

gerencial, y su fin es determinar la calidad percibida del servicio de los y clubes deportivos de futbol base del parque Metropolitano El Tunal en cuanto a la satisfacción de sus usuarios

Dentro de esta investigación debe quedar claramente establecido el método que se utilizará, siendo una indagación de carácter gerencial y educativo se engloba en un estudio de tipo social, lo que conlleva a pensar que es una investigación de campo de tipo encuesta, panel y censal, por esto se entiende “al análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques conocidos o en desarrollo” (Manual de la UPEL 2012, p.18).

Este método se apoyará en instrumentos de medición, que ésta vez será a través de una encuesta SERQVAL en las en cinco dimensiones (Tangibles, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía) se analizan desde adentro con la mirada de miembros, integrantes y/o usuarios de los espacios, y desde afuera con el análisis respectivo, cabe mencionar que el análisis toma dos vías, una que analiza de forma general la actuación de los seis clubes con respecto a las cinco dimensiones y otra que analiza a cada club desde su interior, procesos y métodos empleados en cada una de las dimensiones para destacar la competencia de cada uno y cual y desde dónde debe mejorar su actuación, esto se fijará en la recolección de los datos, que en si arroja nuestra población de muestra (180 personas, 30 por club). Y por último unas conclusiones de la puesta en marcha de este proyecto en cuanto a los resultados de la valoración del nivel de satisfacción de los usuarios de los clubes de formación

de futbol base del Parque Metropolitano El Tunal que hasta aquí podamos obtener y las referencias bibliográficas, hemerográficas, electrónicas y legales utilizadas.

I. Planteamiento del Problema

Sabemos que el futbol es el deporte más popular del mundo, por ello, es la disciplina deportiva con el mayor número de fanáticos, seguidores y practicantes, que de cierta forma se convierten en agentes sociales, ya que existe una serie de manifestaciones sociales y culturales para el desarrollo de este deporte. (Villaseñor, 2008, s.p) (Fanáticos, propagandas, compra-venta de artículos deportivos, prácticas, torneos cortos, entre otros).

En la actualidad las organizaciones tanto públicas como privadas deben ser competitivas, pero esto solo se logra si ofrecen servicios de alta calidad dentro de sus clientes o usuarios, es decir, que se refleje la capacidad de atención, esto se traduce en “La calidad, se refiere no solo a productos o servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, por todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios” (Imai, 1998, p.10)

El futbol es un deporte de “masas”, por ello, sus espectadores y practicantes desarrollan ciertos apegos emocionales, en algunos casos de alegría y otros de decepción, en este caso, se supone que generará un impacto significativo, logrando así influenciar a estos a la práctica del mismo, es decir, poder obtener más personas que quieran sumarse a esta práctica, “El futbol

tiene una alta proyección y es el deporte que presenta más oportunidades, pues en Bogotá el 88 % de la demanda deportiva es en el fútbol”. (CISCRED, 2016, p.25)

Los clubes de fútbol base son los que se encargan de la promoción deportiva, pero estos deben dirigir una oferta relacionada a programas, eventos, y actividades relacionadas con el fútbol, es decir, todo lo referente al *marketing* y/o promoción de torneos que se vinculen con aspectos propios del comercio y la práctica, que en sí, serán dos aspectos en los que puede medirse la calidad y garantía de los servicios, más aún para niños, niñas y jóvenes que son los principales usuarios, estos al buscar la enseñanza de este deporte, obtiene de manera general los fines de un mayor desarrollo motor, cognitivo, psico-social y también de hábitos para la salud; el buen aprovechamiento del tiempo libre e incluso el ser jugadores profesionales en un futuro. (CISCRED, 2016, p.26). Para esto, se debe dirigir una oferta relacionada a programas, eventos, y actividades relacionadas con el fútbol.

Sin embargo es importante que estos creen estrategias productivas que los lleven a posicionarse con atributos de alta calidad en el mercado, “pues la calidad del servicio ha sido reconocida como un factor clave para la obtención de ventajas competitivas y, en concreto, para la retención de clientes” (Ching-Chow *et al.*, 2011, p.35). Sin embargo, no se han evidenciado estudios sobre la evaluación de los servicios ofertados y la calidad de los mismos en los clubes de fútbol base del sur de Bogotá, pues la mayoría tienen falencias tanto en la estructuración, como en la gestión de procesos administrativos.

Esto conlleva a que los usuarios que son parte fundamental de estos clubes de fútbol base no se encuentren satisfechos en su mayoría, pues son ellos los que perciben la calidad del

mismo, ante esto, los clientes son los más importantes y los que realmente dan vida al club garantizando su sostenibilidad en el tiempo. Por ello, parece obvio que uno de los principios que deben guiar la gestión de cualquier club sea lograr la satisfacción y con ello la fidelidad de los mismos, estos determinarán el nivel de calidad.

Los clubes de fútbol son organizaciones catalogadas en el mercado moderno como una especie de empresas, esto implica que deben tomar decisiones, ya que se enfrentan a las amenazas del mercado moderno, es decir, el crecer y sobrevivir (Ching-Chow *et al.*, 2011, p.37). Por ello, deben conocerse la calidad percibida de sus clientes o usuarios y no solo basarse en los resultados deportivos. “No obstante, las percepciones del servicio resultan vitales para el éxito de las organizaciones, pues se relacionan con la satisfacción, la lealtad y las intenciones futuras de los clientes” (Cronin *et al.*, 2000, p.65)

Es importante analizar conjuntamente tanto la importancia que los usuarios conceden a los atributos que componen los servicios ofertados por los clubes, entre estos; la valoración que hacen de los mismos tras su utilización y disfrute. “La evaluación de la calidad de los servicios deportivos realizada por los usuarios exige considerar aspectos internos (aspectos funcionales del servicio deportivo ofertado por el club) y externos (la forma en la cual es realizada la prestación del servicio), pues conjuntamente producen los beneficios esperados que proporcionan calidad a los usuarios” (González, 2006, p.85)

Por lo tanto, la calidad del servicio va vinculada con las expectativas de calidad percibida y el nivel de satisfacción del usuario, la percepción de éste debe estar igualada proporcionalmente a las expectativas de este con el servicio ofrecido para catalogar la calidad

CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS CLUBES DE FUTBOL

14

del servicio, así esta persona se encontrará satisfecha y podrá otorgar una especie de conformidad. “Actualmente las empresas que tienen más éxito son aquellas que proporcionan el nivel de servicio que el cliente espera estas empresas tienen como objetivo la total satisfacción del cliente” (Koenes, 1996, p.89)

Estas expectativas de calidad es lo que busca medir este trabajo, en el que se podrá alcanzar la visión en general de los usuarios e integrantes en cuanto a los servicios que prestan los clubes de Futbol base del Parque Metropolitano El Tunal, entre los que destacan y se escogieron para esta investigación; FC Arnoldo Iguaran, Club Deportivo Huracán, Academia Futbol Clase, Tigres de Bacatá, Azul y Blanco y FC Bogotá Gladiadores. Para que el servicio que presta y ofertan los clubes es necesario la unificación de actividades en el realce de la calidad de servicios, por ello el futbol base como disciplina deportiva debe ser llevada a un enfoque general de éxito, y mediante el modelo SERVQUAL que presenta fases en las que se considerarán los usuarios si son cumplidas, o medianamente cumplidas en una evaluación de hechos observables y físicos como equipamientos deportivos, atención, actividades extras de desempeño laboral y muchas otras más. (Indeportes, 1995, s.p).

Los clubes de futbol base deben contemplar que los servicios ofertados tienen que tener relación con la accesibilidad y el confort del cliente. “Si el producto o servicio satisface o sobrepasa las expectativas del cliente una y otra vez, entonces estaría en la mente del cliente un servicio de calidad” (Juran, 1990, p.102). Por tal motivo los clubes de futbol base deben garantizar servicios de formación deportiva en futbol con alta calidad, por lo tanto, esto nos lleva a plantearnos ciertas interrogantes como las siguientes:

¿Tendrá el parque Metropolitano El Tunal organizaciones de futbol formativas con servicios de alta calidad?

¿Se estará generando un nivel de calidad óptimo en los usuarios de dichas organizaciones de futbol formativas en cuanto a sus servicios y satisfacción?

II. Pregunta Problema

¿Cuál es la calidad del servicio que ofrecen los clubes deportivos de futbol base del Parque Metropolitano El Tunal?

III. Objetivos

- Objetivo General

Determinar la calidad percibida en los integrantes y usuarios sobre el servicio de los clubes deportivos de futbol base del parque Metropolitano El Tunal mediante el modelo SERVQUAL.

- Objetivos Específicos

- Diagnosticar del estado actual de los servicios de los clubes deportivos de futbol base del parque Metropolitano El Tunal mediante el modelo SERVQUAL.
- Identificar las necesidades de los usuarios en cuanto a los servicios de los clubes deportivos de futbol base del parque Metropolitano El Tunal mediante el modelo SERVQUAL

- Describir los elementos que influyen e impactan en la calidad del servicio de los clubes deportivos de futbol base en el Parque Metropolitano El Tunal mediante el modelo SERVQUAL.
- Comparar la calidad del servicio que ofrece los diferentes clubes de futbol base que hacen vida en el Parque Metropolitano El Tunal mediante el modelo SERVQUAL.
- Analizar los resultados del estudio con respecto a la satisfacción del servicio y la oferta deportiva que presentan los clubes de futbol base en el Parque Metropolitano El Tunal mediante el modelo SERVQUAL .

IV. Justificación de la Investigación

La transcendencia de cualquier trabajo de investigación surge a partir de una pregunta esencial, ¿Por qué es importante esta investigación?, esta pregunta puede ir de la mano con otra, por ejemplo: ¿Para quién es importante esta investigación? Desde aquí se piensa que esta indagación tiene dos sentidos primordiales o caminos a trazar para la consecución satisfactoria de la misma. (Manual de la UPEL 2012, p.20)

Al proponerse un tema de trabajo como el desarrollo deportivo-empresarial, se unen dos disciplinas que por estos tiempos comienzan a dar resultados, la administración y/o gerencia deportiva tiene una variedad de visiones distintas para ser abordadas, la necesidad del surgimiento de la administración deportiva, para ello citamos lo siguiente:

Debido al enorme incremento cuantitativo en la demanda de deporte, actividad física, recreación y aprovechamiento del tiempo libre por parte de la sociedad en general, se hizo necesario que las instituciones de educación superior pensarán seriamente en ofertar programas para que personas idóneas administraran y no se dejara en manos de personas empíricas, inexpertas o darle la responsabilidad a los profesores de educación física, los cuales se atribuyeron ese rol. (Rodríguez, 2003, p.25).

Es importante reconocer que el fútbol en Colombia ha evolucionado en la última década, y una prueba son la cantidad de jugadores élite que están jugando en el exterior, por tal motivo, los jóvenes buscan cumplir sus sueños en este deporte iniciando su formación en una escuela o club deportivo de fútbol, lo que no sabemos es si estos entes deportivos realmente ofrecen una buena calidad en sus servicios ofertados, nuestro estudio se va centrar en el parque Metropolitano El Tunal ubicado en Bogotá – Colombia, que según la Secretaria de Cultura es un lugar poco receptivo en cuanto a distintas manifestaciones; según la Secretaria de Cultura, entre 2011 y 2013 en cuanto a “prácticas artísticas Tunjuelito se ubica por debajo del promedio de Bogotá. En tanto el 2011 y 2013 el indicador en prácticas deportivas fue el más bajo de las 20 localidades también” (Informe de la Secretaria de Cultura, 2011, pp.56-57) tal vez la calidad de la oferta de estos clubes y clubes no es el óptimo, lo que se traduce en la poca aceptación de la población residente.

En el caso del fútbol cabe mencionar que este recinto tiene una alta proyección en Bogotá, donde hay alrededor de 8440 alumnos inscritos. Nuestro sitio de investigación es el parque

Metropolitano El Tunal, en que se concentra más del 88% de la demanda de los sectores bajos que se encuentran alrededor, cabe mencionar que en este sitio existen alrededor de 25 clubes, por lo que se traduce en un accionar deportivo bastante aceptable, pues la demanda de esta escuela es bastante alta, incluso el este deporte como disciplina está por encima de deportes como el baloncesto, voleibol entre otros. (Secretaria de Cultura, 2011-2015, p.58). Por tal motivo, pensamos que es importante que estos clubes tengan calidad de servicios para complementar la demanda e incentivar la práctica del futbol de calidad en la localidad.

Por esta razón, la investigación desde el punto de vista social se asoma desde la demanda de participantes en el espacio objeto de estudio, que además de ser alta, son los niños, niñas y jóvenes los más allegados y más perennes en el lugar, los adultos en su mayoría utilizan las instituciones muy irregularmente, es decir, solo durante algunas horas del día o fines de semana, por ello, el interés de este tipo de indagaciones contribuye a ampliar el margen de los sectores cercanos, una mayor capacidad de colaboración pero también de prestar un excelente servicio. En cuanto a esto, la palabra clave seria la calidad desde el punto de vista de los procesos de productos y servicios, con ello, la seguridad en todo el sentido de la palabra. (Estadísticas de Clubes Deportivos en Bogotá 2015. 2015, s.p)

V. Marco Teórico

Antecedentes de la investigación

En esta parte de la investigación se muestran los trabajos que de alguna forma se asemejen al nuestro, sea de forma directa como indirecta, pueden ser trabajos internacionales, nacionales,

trabajos de grado, artículos especializados en revistas y otros. En primer lugar, tenemos el trabajo de Arango (2014), este presentó una investigación que sirvió para graduarse con el título de Licenciado Mercadotecnista en el Campus Universitario Rafael Landivart, ubicado en Quetzaltenango (Guatemala), este trabajo se publicó para darle sentido a la exitosa investigación titulada *Estrategias de Marketing Deportivo para las fuerzas básicas de futbol de la ciudad de Quetzaltenango*, esta fue una tesis de grado que tuvo como objetivo el determinar las estrategias de marketing deportivo en las fuerzas básicas de futbol de la ciudad de Quetzaltenango.

Cabe mencionar que el autor realizó un estudio que tuvo como iniciativa el área urbana de Quetzaltenango, específicamente el lugar que funciona como oficina de las fuerzas básicas de fútbol y las canchas en las cuales realizan los encuentros que son: canchas Italtex, Cotí Díaz y complejo deportivo, se llevó a cabo durante el periodo entre enero y marzo de 2012, para determinar el tipo de estrategias usadas en el desarrollo del club desde sus bases para un futuro en cuanto a patrocinios y otras características de la administración deportiva.

Para la realización de la investigación el autor utilizó un diseño de tipo descriptivo, que buscó especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, además de un estudio descriptivo que empezó por determinar el objeto de estudio (organización, clima laboral, reprobación escolar, satisfacción de clientes, productividad, preferencias) para luego establecer los instrumentos para medir adecuadamente el nivel del fenómeno que interesaba estudiar.

Como otro antecedente se tiene el trabajo de Cavallo R. (2001), este desarrolló un trabajo bajo la modalidad de proyecto factible titulado *Para grandes y exitosas empresas que*

desean insertarse competitivamente en nuestro futbol profesional y desarrollar un posicionamiento de su imagen con responsabilidad social. Esta fue elaborada en la Universidad Central de Venezuela. Tuvo como objetivo principal la construcción de una propuesta para el auxilio y orientación del sistema económico-social del futbol en Venezuela. La metodología utilizada se ubicó en un proyecto factible como investigación descriptiva y de campo, los instrumentos de recolección de datos fueron la entrevista no estructurada.

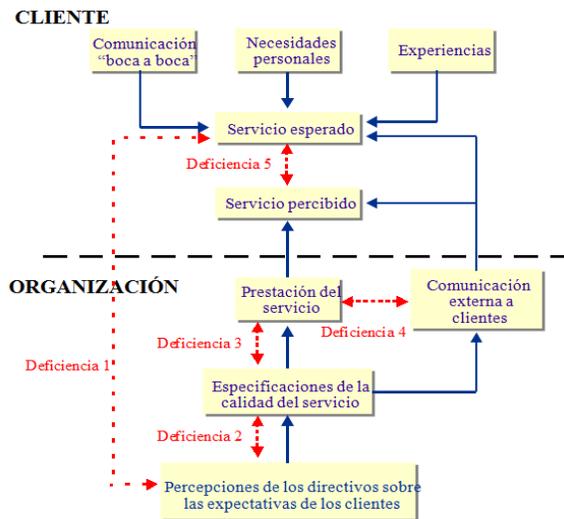
a. Modelo SERVQUAL

El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio tiene como propósito “mejorar la calidad de servicio ofrecida por una organización, utiliza un cuestionario tipo que evalúa la calidad de servicio a lo largo de cinco dimensiones: Fiabilidad. Capacidad de respuesta. Seguridad. Empatía. Elementos tangibles” (Aiteco Consultores 2013, s.p). Así mismo “está constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio, permite evaluar, pero también es un instrumento de mejora y de comparación con otras organizaciones” (s.p).

El modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio mide lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio en las cinco dimensiones citadas, de esta forma, contrasta esa medición con la estimación de lo que el cliente percibe de ese servicio en esas dimensiones. Según esta consultoría “Por consiguiente, determinando el gap o brecha entre las dos mediciones (la discrepancia entre lo que el cliente espera del servicio y lo que percibe del

mismo) se pretende facilitar la puesta en marcha de acciones correctoras adecuadas que mejoren la calidad” (s/p).

El modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio está basado en un enfoque de evaluación del cliente sobre la calidad de servicio en el que según ésta misma consultora “Define un servicio de calidad como la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes. De este modo, un balance ventajoso para las percepciones; de manera que éstas superaran a las expectativas, implicaría una elevada calidad percibida del servicio. Ello implicaría una alta satisfacción con el mismo” (s/p).



La escuela americana de *Parasuraman, Zeithaml y Berry*, ha denominado SERVQUAL “como un modelo de medición de calidad dentro de las empresas, instituciones o compañías para llegar al alcanzar el alto rendimiento, puede decirse que por ahora es un modelo muy usado y popular. *Parasuraman, Zeithaml y Berry* partieron del paradigma de la “desconfirmación”, al igual que *Grönroos*” (*Parasuraman et al.*, 1988, p.85). El nacimiento de este modelo se logró gracias a un profundo análisis de un equipo de trabajo que tenía como

objetivo poder desarrollar un instrumento “que permitiera la medición de la calidad de servicio, y que ésta fuera percibida por los usuarios, luego de algunas investigaciones y evaluaciones, fue necesario tomar como base el concepto de *calidad de servicio percibido*, fue así como desarrollaron un instrumento que permitió cuantificar la calidad de servicio y lo llamaron SERVQUAL (Oliva, 2005, p.125).

Este les permitió ese tipo de medición mediante una evaluación por separado de las expectativas y percepciones de un cliente, “para lograrlo se basaron en los comentarios y sugerencias hechas por los clientes, estos comentarios apuntaban hacia diez dimensiones establecidas por los autores, las cuales cabe mencionar: Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, profesionalidad, cortesía, credibilidad, seguridad, accesibilidad, comunicación, comprensión del cliente” (Oliva (2005, s.p).

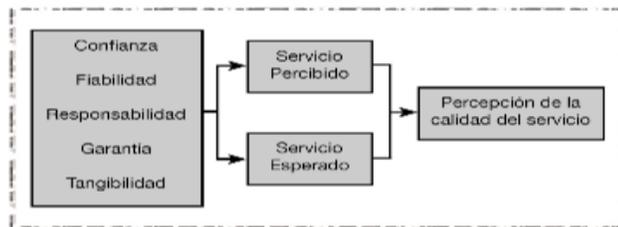
Cabe mencionar que estas fueron las diez dimensiones establecidas para el modelo SERVQUAL, que a su vez tenía noventa y siete (97) ítems repartidos en estas 10 dimensiones “luego de algunas críticas realizaron un estudio estadístico donde encontraron relaciones y las redujeron a 22 ítems y a 5 dimensiones no son necesariamente independientes unas de otras” (Parasuraman *et al.*, 1988, p. 26). De esta forma quedó de la siguiente manera:

- *Confianza o empatía*: Muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes (agrupa los anteriores criterios de accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario).
- *Fiabilidad*: Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.

- *Responsabilidad*: Seguridad, conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza (agrupa las anteriores dimensiones de profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad).
- *Capacidad de respuesta*: Disposición para ayudar a los clientes y para prestarles un servicio rápido
- *Tangibilidad*: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. (Parasuraman *et al.*, 1988, p. 26).

Estas se encuentran o deben encontrarse presentes en todas las empresas, por ello fueron llevadas para medir la competitividad de los clubes de futbol base, por ello, es importante identificar cuales aspectos hacen parte de cada una de estas cinco variables dentro de cualquier club que van desde la infraestructura: lo tangible, lo intangible, confianza, empatía, seguridad y toda característica que le genera al cliente satisfacción.

Gráfico 4. Modelo SERVQUAL



Fuente: Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988 p. 26). Zeithaml y Parasuraman (2004, p. 16).

Es importante que los clubes de futbol base manejen estas variables o dimensiones, que son indicadores que les permitirán conceptualizar, evaluar y proyectar el servicio percibido y el esperado, dando claridad al club de la calidad del servicio que está ofreciendo para mejorar en todas las dimensiones o en las que haga falta. Para entender el modelo de forma clara, los

autores proponen que después de medir las expectativas de los clientes, estos deben de asignarle una puntuación de importancia a las cinco dimensiones propuestas. Es importante adaptar los ítems de las 5 dimensiones al ámbito deportivo, en este caso los clubes deportivos de futbol base. SERVQUAL “ésta conceptualiza la calidad del servicio a través de cinco factores: tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía” (Parasuraman, 1988, p.68), por ello, es necesario adaptar estos ítems para medir la calidad del servicio en los clubes de futbol base del parque Metropolitano El Tunal, allí radica el diseño del cuestionario con las siguientes dimensiones:

Tangibles: Esta dimensión se refiere a las instalaciones físicas, equipos, apariencia del personal. Se identificará la apariencia de las instalaciones deportivas, la adecuación del equipamiento (por ejemplo, campos de fútbol, vestuarios, graderíos), de los materiales deportivos (por ejemplo, balones, picas, petos, conos)

Fiabilidad: la habilidad para prestar el servicio prometido de modo fiable y cuidadosamente. Se identificará la manera correcta de tratar al usuario, de proporcionarle información útil, y de responder correctamente a las preguntas que pueda plantear.

Capacidad de respuesta: se refiere a la disposición del personal para ayudar a los usuarios y proveerlos de un servicio rápido. Se identificará si los empleados de los clubes responden rápidamente a las necesidades de los usuarios, es decir, la disponibilidad de materiales y la formación promedio para con los estos, así como, la respuesta oportuna a las solicitudes.

Seguridad: los conocimientos, atención y habilidades mostradas por los empleados para inspirar credibilidad y confianza. Se identificó si los empleados de los clubes generan confianza así como las instalaciones. (Parasuraman *et al.*, 1988, p. 26).

Empatía: esfuerzo por entender la perspectiva del usuario mediante la atención individualizada. La necesidad de identificar si el club ofrece atención personalizada, si se preocupa por los intereses de los usuarios o si tiene en cuenta sus opiniones.

b. Gerencia

El término gerencia es difícil de definir: “significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo” Villasmil 2007, (citado en Sverdlik 1979, s.p)

De esta forma, podemos decir que en muchos casos, la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol de gerencia tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, coordinador y otros. “En los nuevos tiempos empresariales, una empresa siempre será la necesidad, de ella dependerá una buena gerencia, por ello, se nos hace necesario contar con la buena gerencia” (González, 2005, p.58), ya que, por un lado es la responsable del éxito o del fracaso de un negocio, y por otro, la formación de un grupo, este, por definición, debe consistir de más de una persona, y por ende este grupo tiene un objetivo, se hace necesario, para el grupo, trabajar unidos a fin de lograr dicho objetivo.

“Los integrantes del grupo deben subordinar, hasta cierto punto, sus deseos individuales para alcanzar las metas del grupo, y la gerencia debe proveer liderato, dirección y coordinación de esfuerzos para la acción del grupo” Villasmil 2007, (citado en Sverdlik 1979, s.p) Cuando se estudia la Gerencia como una disciplina académica, es necesario considerarla como un proceso, es decir, puede ser analizada y descrita en términos de varias funciones fundamentales, entre las que cabe mencionar, el proceso gerencial como conveniencia para la empresa, la descripción y estudio de cada función del proceso por separado.

Como resultado, podría parecer que el proceso gerencial es una serie de funciones separadas, para los autores antes citados, cada una de ellas se encaja ajustadamente a un espacio único, es decir, cada parte del proceso debe servir para el logro de alguna meta dentro del equipo de trabajo. Para que pueda ser bien entendido, deberá ser subdividido, por ello, cada parte o componente debe ser discutida separadamente, y para la práctica, un gerente puede ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas de las siguientes cuatro funciones: Planeamiento, organización, dirección y control.

Por lo tanto este concepto es clave para nuestra mediación dentro del nivel de satisfacción de calidad de servicio, la gerencia de cada club de futbol base consiste en brindar actividades en las que los usuarios se sientan motivados a desarrollarlas así como el crecimiento de cada una de las que se tomaron, la gerencia y el gerente deben ser procesos y acompañantes del servicio, en cada aspecto se notará lo positivo y negativo del andar gerencial.

c. Mercado y servicios

Para el desarrollo de la presente investigación se tiene que abordar diferentes términos que nos ilustrarán el tema central de la investigación, sabemos que en la actualidad las organizaciones deportivas deben ser competitivas y eficientes, pues el mercado está en constante cambio, “mercado se refiere al conjunto de compradores y vendedores de un bien o un servicio” (Maturana, 2010, p.57), los clubes de futbol base del parque Metropolitano El Tunal ofrece unos servicios que van dirigidos a la comunidad, por ello todo lo que concierne al comercio o intercambio gerencial puede dársele el concepto de mercado, para validar este trabajo en cuanto a la satisfacción del usuario el mercado dentro de la gerencia del espacio en general debe trabajar en cumplir los procesos claros de planificación y organización..

En esta parte además del mercado, se trabaja con el servicio que puede ofrecer una empresa, para ello, se entiende que el servicio “...es el conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas” (Fisher y Navarro 1994, p.175), en otro orden de ideas “Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico” (Kotler, 1997, p.656).

De lo anterior podemos concluir que un servicio es un trabajo o beneficio que causa cierta satisfacción al cliente o usuario, “La mayoría de los servicios son intangibles” los clubes de futbol ofrecen procesos pedagógicos para la formación integral del usuario, procesos de enseñanza-aprendizaje en futbol, promover el aprovechamiento del tiempo libre” (Lovelock

1983, p.205). El servicio tiene tres pilares fundamentales, “la intangibilidad (...) “La mayoría de los servicios son intangibles” para el mismo Lovelock “una empresa de servicios suele tener dificultades para comprender como perciben sus clientes la calidad de los servicios que prestan” (p. 206). Mientras que para “La heterogeneidad, hay servicios que debido a que pueden ser variables, tanto en producción como en tipos de clientes y situaciones que se generen en lo cotidiano, lo que no asegura una calidad continua” (Zeithaml 1981, p.45).

“De tal manera que su producción y consumo son actividades de inseparabilidad” hace referencia a que la calidad puede variar dependiendo de la percepción de los clientes al momento de ver afectado un resultado de calidad del servicio. Por eso, todo servicio debe ir centrado primordialmente en la calidad, y que ésta satisfaga la necesidad del usuario, es el propósito de la “calidad, tal y como es entendido hoy en día, es relativamente reciente, si bien su significado (de forma simple hacer las cosas bien” (Thompson, 2000, p.145).

Los dos conceptos son necesarios en este tipo de investigaciones, por un lado los procesos del mercado en cuanto a la planificación y lo que se quiere ofertar dependen del servicio que pueda dar la institución, por ejemplo, se puede ofertar toda una gama de valores para la práctica del futbol, el mercado planifica y organiza la oferta a través de aspectos tangibles: balones, porterías, uniformes, entrenadores entre otros, y puede llegar a cumplir con lo ofertado, pero son los servicios los que avalan el proceso del mercado, es decir, que esas cosas tangibles sean coordinadas a través de personal capacitado y espacios óptimos.

d. Calidad

Como se busca medir la calidad del servicio, el concepto de calidad como aspecto dentro del proceso gerencial que nos interesa para el desarrollo de nuestra investigación se puede traducir "...las necesidades futuras de los usuarios en características medibles; solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente" (Deming 1989, p.185). La calidad así como el servicio tienen como parte primordial al cliente, "el cliente es aquel que recibe bienes o servicios". Comúnmente esto involucra una transacción en la cual algo de valor cambia de manos. Se puede hablar de dos tipos de clientes, los internos y externos.

El cliente interno se refiere a que "a los empleados que reciben bienes o servicios dentro de la misma empresa, mientras que el cliente externo se refiere a los que pagan por recibir un servicio fuera de la empresa. Son las últimas personas a las que se busca satisfacer con el trabajo de la empresa" (Foster, 2001, p.124). Por eso es importante que el cliente se sienta satisfecho, pues esto se ve reflejado en la conformidad del cliente, no solo con los productos y servicios sino también en los procesos que interactúan con los mismos. De esta manera la calidad del servicio, se entiende como un antecedente de la satisfacción del cliente. Por eso, es importante conocer el nivel de satisfacción de los clientes, en nuestro caso los clubes de fútbol base del parque Metropolitano El Tunal, pues de esta manera se conocerá la calidad del servicio.

Algunos autores definen la calidad del servicio "como una variable de naturaleza compleja si lo pensamos desde la perspectiva que nos ofrece el análisis de sus características específicas. (Campos, 2010, p.87). Esta complejidad aumenta si nos referimos a los servicios

deportivos, donde la inseparabilidad, producción y consumo esta aumentada, y donde las emociones y sensaciones a diferencia de otros servicios, cobran una importancia extrema para el buen desarrollo del mismo.

e. Cliente y/o consumidor, usuario

En esta orden de ideas en que vamos desarrollando los conceptos y teorías que hemos y vamos a utilizar se presenta la evaluación que realiza el cliente o consumidor en el momento en el que se le está prestando el servicio, es decir, la persona que compra, que acepta las normas, los servicios o se adhiere a un contrato, “basado en la diferencia entre las expectativas de lo que una compañía debería ofrecer y el resultado del servicio prestado” (Maturana, 2005, p.58). Por tal motivo “la calidad del servicio empieza a enfocarse desde la perspectiva y satisfacción subjetiva de este mismo y que va enfocada en las demandas del cliente“(Bailey, 1991, p.48) la calidad real es la que existe en la mente del consumidor, el único juicio importante es el del cliente, es decir, la atención es primordial para pasar al plano del uso de lo contraído, si presentamos al parque metropolitano como espacios serios para la práctica de la disciplina deportiva es porque la calidad, los servicios, el mercado a través de la gerencia hicieron su trabajo, no queda más sino medir la satisfacción del cliente, usuario o consumidor, y esto se mide a través de su constante opinión positiva en cuanto a lo contraído.

De lo anterior se puede decir que el cliente tiene una manera de valorar el servicio que se le está ofreciendo y es esa valoración la que podríamos llamar “calidad del servicio”, esa valoración puede influir positivamente o negativamente dependiendo del nivel de satisfacción

del mismo, por eso la manera como el usuario percibe el servicio es importante para las organizaciones. Por eso, la calidad del servicio percibida “es un juicio global o actitud relativa a la superioridad del servicio” (Berry, 1988, p.88) pues la calidad se vincula con las expectativas y percepciones del cliente, “pues ésta responde a los requerimientos, exigencias y expectativas de los clientes o usuarios de un servicio deportivo” (Mundina y Calabiug, 1999, p.96). Sin embargo, es importante aclarar que la calidad percibida es dependiente del servicio esperado y recibido, por lo tanto “no obstante, las percepciones del servicio resultan vitales para el éxito de las organizaciones, pues se relacionan con la satisfacción, la lealtad y las intenciones futuras de los clientes. (Cronin *et al.*, 2000, p.124).

Llevándolo al contexto de los clubes de futbol base, los usuarios que quieren inscribirse en un club observan la infraestructura, material de trabajo, el número de usuarios, esperando un servicio de calidad, pues eso es lo que percibe desde afuera pero cuando este lo recibe puede cambiar su percepción puesto que esta se relaciona con la satisfacción que experimenta durante la sesión, por eso es importante que el servicio esperado sea el mismo que el cliente reciba. Por eso es importante que los clientes o usuarios le den importancia a la calidad del servicio, pues esta es incondicional de la satisfacción y lealtad del cliente. La calidad percibida es una evaluación global, mientras que la satisfacción del cliente es una medida específica de la transacción experimentada

Es importante que el cliente se sienta satisfecho con los servicios ofertados, pues la percepción de este con respecto al servicio es importante, para esto “la satisfacción del cliente es una percepción de que está satisfecho con el producto o servicio que coincide o supera sus

expectativas” (Chase, 2001, p.120). Es relevante considerar las opiniones de los clientes o usuarios, pues éstas, sistemáticamente tienen una satisfacción sobre el cliente, comprender y conocer al cliente implica esforzarse en conocer sus necesidades y sobre todo aprender los requerimientos específicos del cliente respecto al producto o servicio. “En los servicios, calidad es igual a satisfacción de los clientes” (Koenes, 1996, p.97), de esto se pueden deducir que la calidad se puede medir con base en la satisfacción del cliente, si este se encuentra satisfecho hay calidad del servicio, sin embargo son las empresas las que elaboran los productos o servicios y las que determinan la manera apropiada para complacer a sus clientes, basados en su ideología. (p.98)

Pues no sería viable que las empresas cumplieran exactamente lo que cada cliente desea, puesto que los pensamientos opiniones de cada usuario son diferentes, sería muy difícil satisfacer a todos los clientes, de tal manera que la opinión de alta o de baja calidad del servicio dependen de cómo perciben los usuarios ese resultado actual del servicio, con ello, se logrará una imagen de calidad de estos clubes de futbol base, en la que deben cubrir o superar las expectativas del cliente. (p.99)

Los usuarios buscan satisfacer sus necesidades con un producto o servicio en la que una empresa les puede ofrecer, en este caso, los padres de familia buscan un club deportivo que les pueda ofrecer una buena calidad a sus hijos, que en este caso serán los usuarios, buscarán buenos escenarios, buen material para el desarrollo de la práctica, que los clubes cuenten con profesionales altamente calificados en el área. Así como la visión de “Satisfacción, es la respuesta de saciedad del cliente (...) Es un juicio acerca de un rasgo del producto o servicio, o

un producto o servicio en sí mismo, que proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo” (Zeithaml, 2002, p.178)

Algunos autores advierten que “la satisfacción del cliente es una parte fundamental para la obtención de la calidad, ya que esto logra una ventaja competitiva para las empresas, donde la única forma de prevalecer en el mercado es enfocándose en los intereses de sus clientes”. (Larrea, 1991, p.38). Pues son los clientes los que dan buen nombre a la marca promocionándola gratuitamente a través de la captación de más usuarios interesados. Un cliente satisfecho promueve la marca a donde vaya, teniendo así una retroalimentación que impacta en sus allegados, la satisfacción de los usuarios en los clubes de futbol base se ve reflejada en la lealtad del mismo, es decir, “cuando demuestran altos niveles de fidelidad a su club no suelen cambiar sus colores por los de otro equipo con facilidad aunque sí puede existir una falta de sintonía entre el club y sus usuarios sólo mediante la generación de valor para los usuarios éstos generarán valor para el club” (Nogales, 2006, p.205). Se sabe que la satisfacción de los clientes de un club de futbol base se genera cuando hay una buena infraestructura, buen material de trabajo, entrenadores de reconocida trayectoria, buena atención al cliente, precios asequibles, entre otras formas que les asegure un servicio de calidad, pues la clave está en igualar o superar las expectativas de los usuarios. (p.206)

f. Ética empresarial

Este concepto de ética puede ser visto como “(...) una serie de normas morales que tienen la función de regular las relaciones o las conductas de los hombres en un contexto o ámbito determinado”. (Gómez, 1999, s.p). Cabe destacar que la ética es justamente aquella parte de la filosofía que justamente se ocupa de la moralidad de los actos de los seres humanos y que por tanto de acuerdo a un patrón moral establecido y convenido nos permite determinar los actos como buenos o como malos.

La ética es un saber que pretende orientar la acción humana de un modo racional en el conjunto de nuestra vida. “La ética de la empresa trata de aplicar principios éticos en la toma de decisiones, y en acciones concretas, y aporta herramientas que elevan el nivel ético de la empresa” (Cortina, 1999, p. 236)

Desde este concepto se cree importante mencionar de forma general que cuando se habla de ética empresarial es necesario dividirla en tres partes, la ética económica, la ética de la empresa y la ética personal:

Ética económica: esta analiza la ética desde la visión del entorno económico, político y social de las empresas, es decir, desde los sistemas económicos en general. Se ocupa también de cuestiones como impartir justicia, el desarrollo sostenible, la redistribución de la riqueza, el papel del estado, la necesidad de una RSE de las empresas, la explotación infantil o el respeto por el medio ambiente

Ética de la empresa: es la que analiza la ética de las actuaciones de la empresa, esta se ocupa de las políticas de un gobierno según los órganos de decisión más importantes de estas, se encarga además de los procedimientos y normas para integrar la ética en la gestión diaria, en la transparencia, en la comunicación interna, en la calidad de los productos, en la misión y visión de una organización, de los valores y conductas.

Ética personal: analiza desde la ética, las relaciones y comportamientos individuales dentro de la empresa. Se ocupa de temas como el acoso moral, los sobornos, el uso de la información privilegiada y la productividad legal de este dentro de la entidad (EBEN, 2010, s.p)

Cabe destacar que el comportamiento que observa *la European Bussines Ethic Network*, con los directores o aquellos individuos que despliegan un rol de liderazgo o de mando en las organizaciones, es de vital importancia, ya que tendrá mucho que ver en la construcción de la ética empresarial, esto debido a que cuando estos “directores de cualquier empresa observan actitudes y comportamientos que son éticamente conformes contagiarán y motivarán a sus empleados para que actúen de esa misma forma” (EBEN, 2011, s.p). Es decir, en términos más sencillos, cuando desde arriba se practica con el ejemplo, los estratos más bajos absorben ese ideal y responden en esa misma dirección.

Entonces, cuando en cualquier empresa prima el respeto por los valores éticos es casi una condición *sine queanom* que nadie procederá en orden a corromperlos, mientras tanto, en aquellas organizaciones en las cuales los beneficios económicos son los únicos que mandan, ahí sí se tenderá a olvidarse del respeto de los principios morales. “Ahora bien, cuando la cuestión económica es la que domina se suma una problemática adicional que es que el personal sufra

una especie de contradicción entre el principio moral que sigue y la presión por conseguir los objetivos económicos que se mandan desde la dirección”. (EBEN, 2011, s.p)

VI. Marco Legal

Los clubes de futbol base como programas institucionales a nivel Nacional tienen el respaldo legal que debe garantizar su ejecución en cada uno de los municipios del Departamento, así como la alternativa para mejorar la calidad de vida en la población. (Indeportes, s.f.). haciendo énfasis en ésta materia cabe mencionar la **Constitución política de 1991**, la carta magna colombiana abre una brecha para que se respete y se respalde la participación de la sociedad en constante libertad para la práctica de actividades deportivas, recreativas, así como las manifestaciones culturales. De la misma forma tenemos la **Ley 115 o ley general de educación y/o Ley 181 o ley del deporte**, estas leyes generales de educación y deporte muestran desde sus preámbulos la libre participación y recreación sana de niños y jóvenes en las actividades recreativas y deportivas, así como el derecho a una educación de valores nacionales.

En materia de deporte contamos el **Decreto 2845 de 1984**, este decreto es por el que se dictan las normas para el ordenamiento del deporte, la educación física y la recreación, así como el **Decreto 2225 de 1985** por el cual se reglamenta parcialmente el decreto 2845 de 1984 y se dictan disposiciones sobre la participación de niños en eventos deportivos y recreativos.

Así mismo, el **Acuerdo 058 de 1991 y la Resolución 001909 de 1991**, que a través de COLDEPORTES como creación del instituto colombiano de la Juventud y el deporte asume la

capacidad de formación de programas y eventos deportivos para la población, una especie de reglamento de torneos en cuanto a las disciplinas deportivas. (CODEPRE, 2011, s.p)

VII. Diseño de Investigación

A. Metodología

Cuando se habla de la metodología se trata de los pasos que se deben seguir para el desarrollo y culminación de algo, en este caso tenemos una investigación que dispone una temática de carácter social, educativo, formativo y gerencial, y su fin es determinar la calidad percibida del servicio de los clubes deportivos de futbol base del parque Metropolitano El Tunal en cuanto a la satisfacción de sus usuarios

Dentro de esta investigación debe quedar claramente establecido el método que se utilizará, siendo una indagación de carácter gerencial y educativo se engloba en un estudio de tipo social, lo que conlleva a pensar que es una investigación de campo de tipo encuesta, panel y censal, por esta se entiende “al análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques conocidos o en desarrollo” (UPEL 2012, p.18).

Al tratarse de una investigación de campo, se piensa que el paradigma o enfoque debe ser el cualitativo, esta tendencia “ha abierto en los últimos tiempos un espacio

multidisciplinario en cuanto a la agrupación de disciplinas y profesionales que se involucran en la investigación” (Amescua y Gálvez, 2002, s.p), además este tipo de método se preocupa por la comprensión de un fenómeno social, desde la perspectiva de los actores involucrados, en factores de describir este tipo de trabajo se puede ver como “algo nuevo que nos abre las puertas hacia la interpretación y descripción de los sujetos participantes y dentro de esta el investigador como parte protagónica en el objeto de estudio” Fonseca 2007 (citado de Eisner 1981, s.p)

Estos métodos o pasos determinarán cómo se recogen los datos y cómo se analizan, en este caso se utilizará el tipo o nivel de campo descriptivo, ya que, el propósito es describir y analizar la calidad del servicio de los clubes de futbol base del Parque Metropolitano El Tunal, su incidencia y relación entre los mismos partiendo de la calidad y satisfacción de los usuarios de dichas organizaciones (s.p).

“En el estudio descriptivo se identifican características del universo de la investigación, se señalan formas de conducta y actitudes del total de la población investigada, se establecen comportamientos concretos y se descubre y comprueba la asociación entre variables” Fonseca 2007 (citado de Eisner 1981, s.p) por otra parte, este tipo de indagación es “aquella en la cual el investigador describe situaciones y eventos, es decir, como es y se manifiesta en el problema” (Hernández *et al.*, 2010, p. 62).

B. Población Y Muestra

Según la Secretaria de Cultura, entre 2001-2015, existían 8440 alumnos inscritos en el parque Metropolitano El Tunal, en que se concentra más del 88% de la demanda de los sectores

bajos que se encuentran alrededor, cabe mencionar que en este sitio existen alrededor de 33 clubes, por lo que se traduce en un accionar deportivo bastante aceptable, pues la demanda de esta escuela es bastante alto. Por tal motivo, pensamos que es importante que estos clubes tengan calidad de servicios para satisfacer la demanda e incentivar la práctica del fútbol en la localidad. El conjunto de la población de este estudio son los clubes de fútbol base del Parque Metropolitano El Tunal. (Estadísticas de Clubes Deportivos en Bogotá 2015, 2015, s.p)

La muestra que se tomó para la investigación fue de 06 clubes conformados con alrededor de 30 personas, es decir, se aplicó la encuesta a 180 personas, las cuales la integran los directivos, trabajadores, usuarios, padres/madres y jugadores. Se seleccionaron con edades no inferiores a los 11 años, y que pertenecen por tanto, a las categorías alevín (11-12 años), infantil (13-14 años), cadete (15-16 años) o juvenil (17-18 años) la muestra se estimó mediante el uso del muestreo no probalístico definiendo la población y la muestra para el estudio.

Entre estos: Club Arnoldo Iguaran, Club Deportivo Huracán, Club Academia Fútbol Clase, Club Tigres de Bacatá, Club Azul y Blanco, Club FC Bogotá Gladiadores. Los clubes relacionados con fútbol concentran la mayor cantidad de alumnos con un 70% del total de alumnos inscritos en la localidad (1.440), datos del año 2015 aportados por la Secretaría de Cultura, (2011-2015), por lo que creemos que este número ha aumentado debido a que el fútbol tiene una alta demanda en la localidad, por eso es importante que estos clubes que tienen una mayor oferta y a su vez concentran más integrantes tengan unos estándares de calidad óptimos.

CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS CLUBES DE FUTBOL

40

El parque cuenta con 3 canchas sintéticas de futbol (grama sintética), un estadio de futbol en los cuales practican los usuarios de estos clubes de futbol base, durante los fines de semana el recinto lúdico alberga simultáneamente a más de 50 mil personas de todas las edades, la mayoría de los visitantes pertenecen a barrios como: Ciudad Bolívar, Cazuca, Restrepo, 20 de Julio, San Carlos, San Benito, Meissen, Santa Lucía, entre otros.

TAMAÑO DEL UNIVERSO	480
NIVEL DE CONFIANZA	ERROR MAXIMO ESTIMACION
90%	95
95%	147
97%	181
99%	239

Fórmula empleada

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_o = p^*(1-p)^* \frac{Z \left(1 - \frac{\alpha}{2}\right)^2}{d}$$

Donde n_0 es el tamaño de muestra necesario para un universo infinito y N es el tamaño del universo finito. Es posible demostrar que el tamaño de muestra cuando usamos reemplazo (n_r) es siempre igual al tamaño necesario para universo infinito ($n_r=n_0$).

INSTRUMENTOS DE RECOLECCION		ACTOR
		USUARIOS
1	ENCUESTA MODELO SERVQUAL	181 usuarios en total. 30 por cada club, x 6 clubes: 180

C. Instrumento para la recolección de datos

Para recolectar los datos se diseñó un cuestionario basado en la escala SERVQUAL de Parasuraman SERVQUAL, esta conceptualiza la calidad del servicio a través de cinco factores:

tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Es habitual adaptar los ítems para medir la calidad del servicio en los clubes de fútbol base del parque metropolitano el tunal se diseñó el cuestionario con las siguientes dimensiones:

Tangibles: Esta dimensión se refiere a las instalaciones físicas, equipos, apariencia del personal. Se identificará la apariencia de las instalaciones deportivas, la adecuación del equipamiento (por ejemplo, campos de fútbol, vestuarios, graderíos), de los materiales deportivos (por ejemplo, balones, picas, petos, conos)

Fiabilidad: la habilidad para prestar el servicio prometido de modo fiable y cuidadosamente. Se identificará la manera correcta de tratar al usuario, de proporcionarle información útil, y de responder correctamente a las preguntas que pueda plantear.

Capacidad de respuesta: se refiere a la disposición del personal para ayudar a los usuarios y proveerlos de un servicio rápido. Se identificará si los empleados de los clubes responden rápidamente a las necesidades de los usuarios, es decir, la disponibilidad de materiales y la formación promedio para con los estos, así como, la respuesta oportuna a las solicitudes.

Seguridad: los conocimientos, atención y habilidades mostradas por los empleados para inspirar credibilidad y confianza. Se identificó si los empleados de los clubes generan confianza así como las instalaciones.

Empatía: esfuerzo por entender la perspectiva del usuario mediante la atención individualizada. La necesidad de identificar si el club ofrece atención personalizada, si se preocupa por los intereses de los usuarios o si tiene en cuenta sus opiniones. (Parasuraman, 1988, p.96)

D. Tipo De Encuesta

La encuesta será de opinión (surveys). Estas son consideradas por diversos autores como un tipo de diseño y de encuesta, y es necesario esto, ya que son válidas para considerarlas así en nuestra clasificación, (Sampieri, 2006, p.65).

Resultados y análisis de las encuestas

Los resultados que aquí se presentan son estrictamente tomados de los usuarios e integrantes de los clubes de futbol base seleccionados, se realizaron 30 encuestas por club para un total de 180 personas incluidas, cabe mencionar que siguiendo la propuesta antes mencionada acerca del modelo SERVQUAL y dando cumplimiento a los objetivos planteados desde el principio se presenta un análisis de los resultados, este fue tomado a través de la encuesta. Quince interrogantes divididas en cinco fases que tiene el modelo escogido:

- Tangible: de la pregunta 1 a la 3
- Fiabilidad: de la pregunta 4 a la 6
- Capacidad de respuesta: de la pregunta 7 a la 9
- Seguridad: de la pregunta 10 a la 12
- Empatía: de la pregunta 12 a la 15.

Es así como se analizarán los resultados de dos formas distintas, en primer lugar, cada bloque de respuestas en general, es decir, con las respuestas proporcionadas por cada uno de los seis clubes encuestados, de allí se procederá al respectivo análisis en cuanto a la propuesta y

por cada uno de los 5 bloques, esta forma tendrá el título de *Análisis general de los resultados según el modelo SERVQUAL*. De esta manera se va dando respuesta a los objetivos específicos en los que se busca el diagnosticar (Tangibles, Fiabilidad, capacidad de Respuesta, seguridad y empatía) el estado de los servicios de los clubes para poder identificar las necesidades de los usuarios y en qué fase la presenta, de allí se describirán los elementos que influyen e impactan en la calidad del servicio, o fallas notables.

Y en segundo lugar, se hará una comparación de las debilidades y fortalezas de cada uno de los clubes, esto, para determinar la visión del usuario y de las personas que integran cada club, en esta fase se podrá observar qué tan competentes es cada uno de los clubes elegidos para proceder en un trabajo mancomunado y a la aplicación de estrategias motivadoras que amplíen la visión positiva de la calidad del servicio, esta tendrá como título, *Análisis comparativo de los clubes según el modelo SERVQUAL*.

a. Análisis general de los resultados según el modelo SERVQUAL

Bloque 01. Tangible Esta dimensión se refiere a las instalaciones físicas, equipos, apariencia del personal. Se identificará la apariencia de las instalaciones deportivas, la adecuación del equipamiento (por ejemplo, campos de fútbol, vestuarios, graderíos), de los materiales deportivos (por ejemplo, balones, picas, petos, conos) para que sirva de respuesta a los objetivos específicos (diagnosticar, describir, comparar y analizar).

1. Las instalaciones del club tienen apariencia moderna.

Bueno () Regular () Malo ()

2. Los equipamientos-campos de futbol, porterías, vestuarios, aseos, graderíos- del club

me parecen los más apropiados.

Bueno () Regular () Malo ()

3. Desde la dirección del club se coordina y dirigen eficientemente los servicios al usuario

Bueno () Regular () Malo ()

Resultados

Tabla 01. Resultados Generales de los clubes, dimensión tangible

<i>1. Club: Arnoldo Iguaran</i>			
1.Pregunta	bueno (19)	regular (11)	malo (0)
2.Pregunta	bueno (17)	regular (13)	malo (0)
3.Pregunta	bueno (26)	regular (4)	malo (0)
<i>2. Club: Club deportivo huracán</i>			
1. Pregunta	bueno (17)	regular (10)	malo (3)
2. Pregunta	bueno (14)	regular (11)	malo (5)
3. Pregunta	bueno (18)	regular (8)	malo (4)
<i>3. Club: Academia Futbol Clase</i>			
1. Pregunta	bueno (8)	regular (14)	malo (8)
2. Pregunta	bueno (21)	regular (9)	malo (0)
3. Pregunta	bueno (20)	regular (6)	malo (4)
<i>4. Club: Tigres de Bacatá</i>			
1. Pregunta	bueno (22)	regular (8)	malo (0)
2. Pregunta	bueno (15)	regular (13)	malo (2)
3. Pregunta	bueno (21)	regular (7)	malo (1)

<i>5. Club: Azul y blanco</i>				
1.	Pregunta	bueno (15)	regular (13)	malo (2)
2.	Pregunta	bueno (12)	regular (18)	malo (0)
3.	Pregunta	bueno (19)	regular (6)	malo (5)
<i>6. Club: FC Bogotá Gladiadores</i>				
1.	Pregunta	bueno (27)	regular (3)	malo (0)
2.	Pregunta	bueno (24)	regular (6)	malo (0)
3.	Pregunta	bueno (28)	regular (1)	malo (1)

Bloque 01.

Resultados Generales. (Teniendo en cuenta los seis clubes)

De 180 personas consultadas:

- Las instalaciones del club tienen apariencia moderna.

01. Bueno (108). Regula (59). Malo (13)

- Los equipamientos-campos de futbol, porterías, vestuarios, aseos, graderíos del club me parecen los más apropiados.

02. Bueno (103) Regular (70) Malo (7)

- Desde la dirección del club se coordina y dirigen eficientemente los servicios al usuario

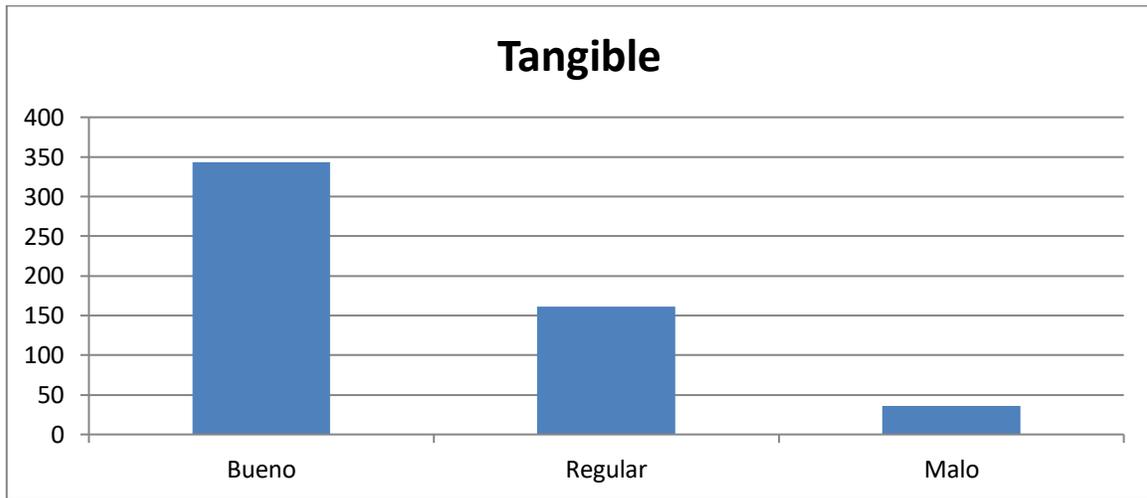
03. Bueno (132) Regular (32) Malo (15)

En cuanto a la dimensión de lo tangible dentro de los servicios de los seis clubes encuestados, encontramos en el factor de bueno como índice de aceptable y dispuestos a mejorar a la mayoría de los encuestados, estos proporcionan datos satisfactorios, es decir, en las

tres preguntas planteadas la mayoría contestó de forma positiva, en un rango de 103 a 132 personas por cada ítems. En el caso de regular como índice de que falta aún trabajo en cuanto a lo tangible, el rango es entre 32 y 70 personas por ítems, y en el apartado tres de malo como índice de lo negativo dentro de los servicios el resultado es entre 7 y 15 personas por ítems.

De manera general encontramos 180 respuestas por cada ítem, entre tres ítems encontramos 540 respuestas que pueden cuantificarse de la siguiente manera: 343 personas dijeron que es bueno, 161 personas regular y 36 personas malo.

Gráfico 01. Porcentajes Generales de la dimensión Tangible (Apariencia)



Fuente: Parra y Martínez (2018).

Bloque 02. *Fiabilidad*: la habilidad para prestar el servicio prometido de modo fiable y cuidadosamente. Se identificará la manera correcta de tratar al usuario, de proporcionarle información útil, y de responder correctamente a las preguntas que pueda plantear

1. Esta institución se esfuerza en no tener errores y cuando los tiene los reconoce e intenta rectificar a tiempo
Si () no ()

2. El club proporciona servicios con una adecuada calidad-precio.
Si () no ()

3. Cuando el club promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.
Si () no ()

Resultados

Tabla 02. Resultados Generales de los clubes, dimensión Fiabilidad

<i>1. Club: Arnoldo Iguarán</i>				
4. Pregunta	si	(23)	no	(7)
5. Pregunta	si	(20)	no	(10)
6. Pregunta	si	(27)	no	(3)
<i>2. Club: Club Deportivo Huracán</i>				
4. Pregunta	si	(21)	no	(9)
5. Pregunta	si	(23)	no	(7)
6. Pregunta	si	(26)	no	(4)
<i>3. Club: Academia Futbol Clase</i>				
4. Pregunta	si	(22)	no	(8)
5. Pregunta	si	(18)	no	(12)
6. Pregunta	si	(21)	no	(4) a veces (5)
<i>4. Club: Tigres de Bacata</i>				
4. Pregunta	si	(18)	no	(12)
5. Pregunta	si	(24)	no	(6)
6. Pregunta	si	(23)	no	(7)
<i>5. Club: Azul y Blanco</i>				
1. Pregunta	si	(19)	no	(11)

2.	Pregunta si	(23)	no	(7)
3.	Pregunta si	(27)	no	(3)
<i>6. Club: FC Bogotá Gladiadores</i>				
4.	Pregunta	si	(26)	no (4)
5.	Pregunta	si	(20)	no (10)
6.	Pregunta	si	(22)	no (8)

Bloque 02.

Resultados Generales. (Teniendo en cuenta los seis clubes)

De 180 personas consultadas:

- Esta institución se esfuerza en no tener errores y cuando los tiene los reconoce e intenta rectificar a tiempo

Si (119) no (61)

- El club proporciona servicios con una adecuada calidad-precio.

Si (128) no (52)

- Cuando el club promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.

Si (146) no (34)

En cuanto a la dimensión fiabilidad, que es la habilidad para prestar el servicio prometido de modo fiable y cuidadosamente, las 180 personas en los tres ítems que agrupan este bloque respondió de forma positiva en un rango de entre 119 y 146 personas, entre tanto, el grupo que respondió de forma negativa está entre las 34 y 61 personas. Es decir, sumando las respuestas de cada ítem suman 540 respuestas en el bloque, los resultados generales estarían en:

393 respuestas que mencionan ver de forma positiva la habilidad de prestar servicios, mientras que suman 147 respuestas que sienten que es negativa esta habilidad de servicios dentro del territorio donde se hace la investigación.

Gráfico 02. Porcentajes Generales de la dimensión Fiabilidad (Habilidad de prestar servicios)



Fuente: Parra y Martínez (2018).

Bloque 03. Capacidad de respuesta: se refiere a la disposición del personal para ayudar a los usuarios y proveerlos de un servicio rápido. Se identificará si los empleados de los clubes responden rápidamente a las necesidades de los usuarios, es decir, la disponibilidad de materiales y la formación promedio para con los estos, así como, la respuesta oportuna a las solicitudes.

7. Puedes acudir al personal del club ante cualquier problema.

Si () no () a veces ()

8. El personal del club está disponible cuando lo necesita

Si () no () a veces ()

9. El personal del club es accesible

Si () no () a veces ()

Resultados

Tabla 03. Resultados Generales de los clubes, dimensión Capacidad de Respuesta

<p>1. <i>Club: Arnoldo Iguarán</i></p> <p>7. Pregunta si (21) no (4) a veces (5) 8. Pregunta si (16) no (6) a veces (8) 9. Pregunta si (25) no (0) a veces (5)</p> <p>2. <i>Club: Academia Futbol Clase</i></p> <p>7. Pregunta si (23) no (7) 8. Pregunta si (10) no (16) a veces (4) 9. Pregunta si (23) no (2) a veces (5)</p> <p>3. <i>Club: Azul y Blanco</i></p> <p>7. Pregunta si (23) no (5) a veces (2) 8. Pregunta si (14) no (5) a veces (11) 9. Pregunta si (27) no (1) a veces (2)</p> <p>4. <i>Club: Club Deportivo Huracán</i></p> <p>7. Pregunta si (24) no (0) a veces (6) 8. Pregunta si (12) no (8) a veces (10) 9. Pregunta si (23) no (0) a veces (7)</p> <p>5. <i>Club: Tigres de Bacata</i></p> <p>7. Pregunta si (25) no (1) a veces (4)</p>

8. Pregunta si (20) no (3) a veces (7)

9. Pregunta si (28) no (1) a veces (1)

6. Club: FC Bogotá Gladiadores

7. Pregunta si (28) no (0) a veces (2)

8. Pregunta si (21) no (1) a veces (8)

9. Pregunta si (16) no (12) a veces (2)

Bloque 03.

Resultados Generales. (Teniendo en cuenta los seis clubes)

De 180 personas consultadas:

7. Puedes acudir al personal del club ante cualquier problema.

Si (144) no (17) a veces (19)

8. El personal del club está disponible cuando lo necesita

Si (93) no (39) a veces (48)

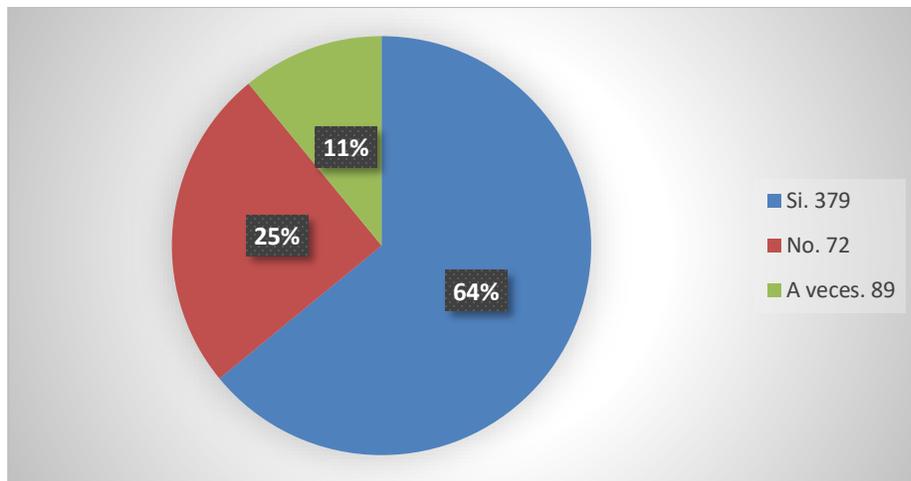
9. El personal del club es accesible

Si (142) no (16) a veces (22)

En cuanto a la dimensión capacidad de respuesta se muestran los resultados de 180 personas encuestadas, si se observa la accesibilidad de los clubes responde de forma positiva la mayoría de los encuestados en un rango entre 93 y 143 respuestas por ítem, de forma negativa

entre 16 y 39 respuestas por ítem, y la tercera opción de A veces como una pregunta abierta se muestran entre 19 y 48 respuestas por ítem. En general, de 540 respuestas que hacen la suma de 180 encuestados por ítems (son 3) las respuestas son las siguientes: Si (379), No (72) y A veces (89) (89)

Gráfico 03. Porcentajes Generales de la dimensión Capacidad de Respuesta



Fuente: Parra y Martínez (2018).

Bloque 04. Seguridad: los conocimientos, atención y habilidades mostradas por los empleados para inspirar credibilidad y confianza. Se identificó si los empleados de los clubes generan confianza así como las instalaciones.

10. El personal del club se muestra eficaz en las tareas encomendadas
Si () No () a veces ()

11. El personal del club es competente en su trabajo
Si () No ()

12. El comportamiento del personal del club me inspira confianza, honestidad y credibilidad

Si () No () a veces ()

Resultados

Tabla 04. Resultados Generales de los clubes, dimensión Seguridad

<i>1. Club: Arnoldo Iguarán</i>					
10. Pregunta	si	(12)	no	(2)	a veces (16)
11. Pregunta	si	(22)	no	(4)	a veces (4)
12. Pregunta	si	(27)	no	(1)	a veces (2)
<i>2. Club: Club Deportivo Huracán</i>					
10. Pregunta	si	(18)	no	(1)	a veces (11)
11. Pregunta	si	(25)	no	(2)	a veces (3)
12. Pregunta	si	(25)	no	(0)	a veces (5)
<i>3. Club: Academia Futbol Clase</i>					
10. Pregunta	si	(19)	no	(2)	a veces (9)
11. Pregunta	si	(24)	no	(0)	a veces (6)
12. Pregunta	si	(27)	no	(1)	a veces (2)
<i>4. Club. Tigres de Bacata</i>					
10. Pregunta	si	(19)	no	(3)	a veces (8)
11. Pregunta	si	(22)	no	(4)	a veces (4)
12. Pregunta	si	(23)	no	(5)	a veces (2)

<i>5. Club. Azul y Blanco</i>					
10. Pregunta	si	(18)	no	(4)	a veces
		(8)			
11. Pregunta	si	(19)	no	(1)	a veces
		(10)			
12. Pregunta	si	(23)	no	(2)	a veces
		(5)			
 <i>6. Club. FC Bogotá Gladiadores</i>					
10. Pregunta	si	(19)	no	(4)	a veces
		(5)			
11. Pregunta	si	(24)	no	(3)	a veces
		(3)			
12. Pregunta	si	(24)	no	(5)	a veces
		(1)			

Bloque 04.

Resultados Generales. (Teniendo en cuenta los seis clubes)

De 180 personas consultadas:

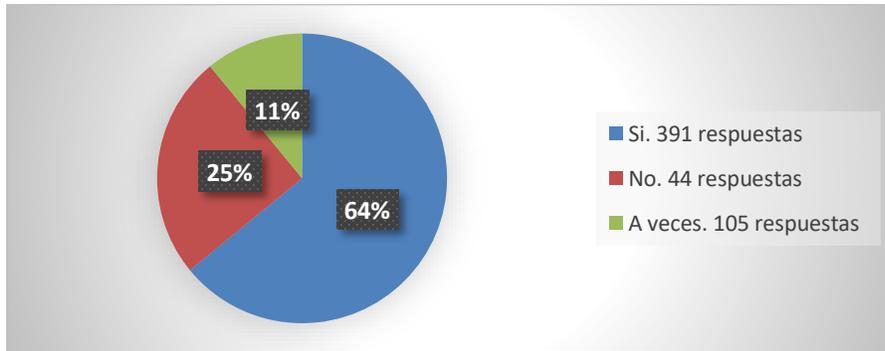
10. El personal del club se muestra eficaz en las tareas encomendadas
Si (106) No (16) a veces (57)

11. El personal del club es competente en su trabajo
Si (136) No (14) A veces (31)

12. El comportamiento del personal del club me inspira confianza,
honestidad y credibilidad
Si (149) No (14) a veces (17)

En cuanto a la dimensión seguridad los encuestados respondieron de forma positiva en su mayoría que los clubes responden de forma segura y eficaz a las competencias que les son asignadas, es decir, en un rango entre 106 y 149 por ítem, de forma negativa un rango entre 14 y 16 por ítem, y A veces respondieron en un rango mayor que la forma negativa entre 17 y 27 respuestas. De la misma forma como viene haciéndose en los anteriores bloques, de 540 respuestas se obtiene que: Si (391), No (44), A veces (105).

Gráfico 04. Porcentajes Generales de la dimensión Seguridad



Fuente: Parra y Martínez (2018).

Bloque 05. Empatía: esfuerzo por entender la perspectiva del usuario mediante la atención individualizada. La necesidad de identificar si el club ofrece atención personalizada, si se preocupa por los intereses de los usuarios o si tiene en cuenta sus opiniones.

13. El club fomenta las actividades deportivas complementarias socio-recreativas como excursiones, fiestas y actos de clausura de la temporada.

Si () No () a veces ()

14. El club se preocupa por mis intereses

Si () No ()

15. Los horarios de las actividades del club son adecuados

Si () No ()

Resultados

Tabla 05. Resultados Generales de los clubes, dimensión Empatía

<i>1. Club: Arnoldo Iguaran</i>					
13. Pregunta	si	(8)	no	(13)	a veces (9)
14. Pregunta	si	(26)	no	(4)	
15. Pregunta	si	(28)	no	(2)	
<i>2. Club: Club Deportivo Huracán</i>					
13. Pregunta	si	(5)	no	(13)	a veces (12)
14. Pregunta	si	(24)	no	(6)	
15. Pregunta	si	(29)	no	(1)	
<i>3. Club: Academia Futbol Clase</i>					
13. Pregunta	si	(6)	no	(24)	a veces ()
14. Pregunta	si	(22)	no	(8)	
15. Pregunta	si	(29)	no	(1)	
<i>4. Club: Tigres de Bacata</i>					
13. Pregunta	si	(2)	no	(22)	a veces (6)
14. Pregunta	si	(23)	no	(7)	
15. Pregunta	si	(25)	no	(5)	

<i>5. Club: Azul y Blanco</i>				
13. Pregunta	si	(3)	no	(21) a veces (6)
14. Pregunta	si	(23)	no	(7)
15. Pregunta	si	(26)	no	(4)
 <i>6. FC Bogotá Gladiadores</i>				
13. Pregunta	si	(8)	no	(13) a veces (9)
14. Pregunta	si	(28)	no	(2)
15. Pregunta	si	(29)	no	(1)

Bloque 05.

Resultados Generales. (Teniendo en cuenta los seis clubes)

De 180 personas consultadas:

13. El club fomenta las actividades deportivas complementarias socio-recreativas como excursiones, fiestas y actos de clausura de la temporada.

Si (32) No (106) a veces (42)

14. El club se preocupa por mis intereses

Si (156) No (24)

15. Los horarios de las actividades del club son adecuados

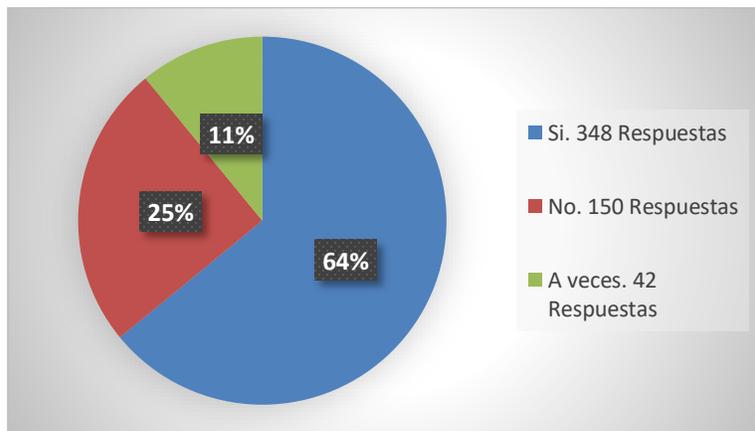
Si (160) No (20)

En cuanto a la dimensión de empatía entre el usuario y los servicios que se prestan los resultados a los encuestados arrojan en tres ítems respuestas variadas, es decir, en el ítem 01 en lo que respecta al fomento de actividades complementarias a las dispuestas las respuestas fueron en su mayoría negativas, es decir, de 180 encuestados 106 dijeron que entre los servicios

no estaba el fomento de estas actividades socio-recreativas, mientras que 32 respondieron que si se hacen regularmente, y A veces como una dimensión entre lo positivo y negativo fueron 42 las respuestas, en los otros dos ítems la pregunta fue de si y no, y los resultados fueron más positivos en cuanto al interés de los clubes por los participantes e integrantes y los horarios establecidos se sienten conformes con un rango entre 156 y 160 por ítems y de forma negativa entre 20 y 34 personas por ítem. Esto quiere decir, que la manera en cómo se organizan los clubes es bastante aceptable pero faltan otras actividades socio-recreativas que puedan abrir el panorama del usuario y se destaque o arroje un 100% de conformidad.

Por lo tanto, de 540 respuestas sumando los tres ítems los resultados fueron los siguientes: Si (348), No (150), A veces (42).

Gráfico 05. Porcentajes Generales de la dimensión Empatía



Fuente: Parra y Martínez (2018).

Discusión de los resultados según el modelo SERVQUAL

Aplicando el respectivo análisis y discusión a cada uno de los bloques en los que se dividió el trabajo y a su vez el instrumento SERVQUAL que permitió cuantificar la calidad de servicio en cinco dimensiones se puede decir; que en su mayoría se observó según la encuesta a personas que hacen vida dentro de los clubes una cierta armonía en el trabajo desarrollado, además de poseer una grata organización.

En la dimensión 01 de hechos tangibles, la cual se refiere a las instalaciones físicas, equipos, apariencia del personal, se obtuvo que la mayoría tiene aceptación de lo que hacen los clubes, de 540 respuestas resaltan que 343 personas se sienten conformes con las actividades en esta etapa, por ello, el trabajo que se debe hacer es tratar de ampliar estos instrumentos para ascender aún más en aquellos que hasta ahora no sienten que los clubes en esta etapa estén llenando el 100% de las expectativas en cuanto estos hechos de instalaciones. El trabajo que nos abre el modelo es la de obtener una mirada general de los datos aportados, existe un porcentaje al cual debe prestársele atención que no está totalmente conforme en esta dimensión, por ello el trabajo está en destinar ciertas inversiones a abastecer los clubes, en el próximo análisis se hará correspondiente a cada club de futbol base.

En la dimensión 02 de fiabilidad en cuanto a la habilidad para prestar el servicio prometido de modo fiable y cuidadosamente se obtuvo una mirada bastante aceptable por parte de los encuestados, de 540 respuestas se obtuvieron 393 de forma positiva en cuanto a la

prestación de servicio, mientras que se debe tener en cuenta las 147 respuestas de inconformidad por parte de los usuarios, el trabajo se deberá enfocar a garantizar los servicios que se pregonan para una mayor aceptación para obtener una mirada o visión positiva en la totalidad del trabajo, es un margen amplio quienes no consideran ser atendidos, ni prestársele lo ofertado.

En la dimensión 03 de Capacidad de respuesta que se refiere a la disposición del personal para ayudar a los usuarios y proveerlos de un servicio rápido. Es decir, de manera eficaz y oportuna, se obtuvo que la mayoría está de acuerdo con este tipo de actividades que alcanza una perspectiva mayor de forma positiva en cuanto a la prestación de servicios, de 540 respuestas, 379 arrojaron la aceptación y conformidad en esta dimensión, sin embargo debe ponérsele atención a las 72 respuestas que afirman no sentir la capacidad de respuestas esperadas, y aún a esas 89 respuestas que sienten que a veces pueden llegar a sentir una respuesta oportuna por parte de los servicios que encuentran en el espacio donde desarrollan sus actividades, pero a veces no, el trabajo debe asumirse desde la eficacia para complacer al usuario, la capacidad de respuesta demuestra la organización y disciplina del parque en su totalidad y del servicio de cada club.

En la dimensión 04 de Seguridad, que son los conocimientos, atención y habilidades mostradas por los empleados para inspirar credibilidad y confianza. Se identificó si los empleados de los clubes generan confianza así como las instalaciones. En este caso es necesario advertir que aunque la mayoría siente confianza y seguridad tanto en atención como la credibilidad y confianza hay un grupo que afirma no sentir esta de forma eficaz, por ello, de

las 540 respuestas de los tres ítems consultados obtuvimos que 105 sienten que a veces se puede llegar a pensar que han sido 100% eficaces y eficientes con lo prometido, 44 respuestas dijeron no sentir esta calidad y 391 afirman ser bien atendidos y prestársele no solo servicios sino atención. Por ello el trabajo debe fortalecerse en contratar personal adecuado que demuestre no solo la atención sino la seguridad del servicio ofertado.

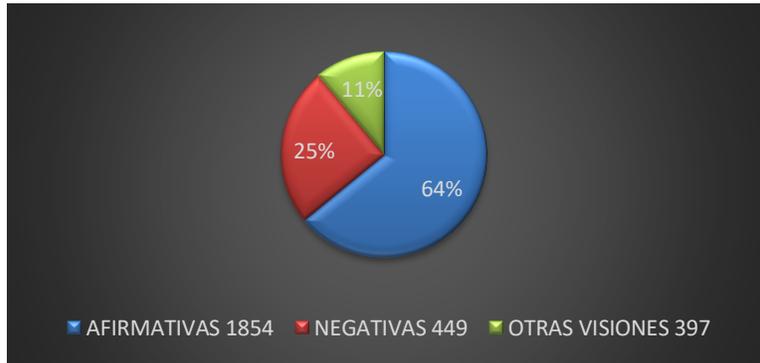
En la dimensión 05 de empatía sobre el esfuerzo por entender la perspectiva del usuario mediante la atención individualizada. Se realizó con el fin de identificar si el club ofrece atención personalizada, si se preocupa por los intereses de los usuarios o si tiene en cuenta sus opiniones, en esta parte cabe mencionar que no se obtuvo en uno de los ítem la respuesta esperada, además de ser el centro donde ejecutaremos la propuesta posteriormente, la pregunta decía: El club fomenta las actividades deportivas complementarias socio-recreativas como excursiones, fiestas y actos de clausura de la temporada, las respuestas fueron las siguientes: Si (32) No (106) a veces (42). A este número se le debe prestar atención, hay una falencia general en la que los integrantes y usuarios de los 6 clubes hacen mención, faltan actividades recreativas en las que se disponga de espacios distintos, seguros, fiables y con capacidad de respuestas.

Es decir, de 180 encuestados 106 mencionan que no hay actividades socio-recreativas que puedan ser parte del amplio esfuerzo que hacen los clubes desde su interior. Por ello es necesario que este diagnóstico sirva para futuras investigaciones, qué tipo de actividades puedan integrarse dentro de la oferta que ofrecen los servicios para ampliar el hecho de ser promotores de funciones dentro y fuera del rango de acción del parque metropolitano.

En los otros dos ítems las respuestas fueron positivas alegando a que los clubes se interesan por el futuro del participante e integrante de cada uno de ellos, las respuestas fueron: de 360 respuestas divididas en dos ítems, 314 respuestas son positivas y 46 negativas.

De manera general, y graficando las cinco dimensiones obtuvimos que suman 2700 respuestas dadas en 15 preguntas, 3 preguntas por dimensión, se enfocará las respuestas afirmativas (bueno, sí), las negativas (no), y un tercero que se calificará como otras visiones (regular y a veces) cuyos resultados fueron los siguientes:

Grafico 06. Visión en porcentajes en cuanto a la encuesta proporcionada



Fuente: Parra y Martínez (2018).

- Dimensión 01: 343 bueno, 161 regular, 36 malo
- Dimensión 02: 393 si, 147 no
- Dimensión 03: 379 si, 72 no, 89 a veces
- Dimensión 04: 391 si, 44 no, 105 a veces
- Dimensión 05: 348 si, 150 no, 42 a veces:
- Afirmativas: 1854 respuestas afirmativas. Negativas: 449. Otras visiones 397.

b. Análisis comparativo de los clubes según el modelo SERVQUAL.

Esta parte del análisis presenta un trabajo independiente de los resultados que arrojó cada uno de los clubes en cuanto al trabajo que desarrollan, aquí se observará desde cada uno si las cinco dimensiones son aceptables o no, de la misma manera se le dará respuesta a los otros objetivos de comparar y analizar la situación de los clubes en cuanto a la prestación de servicios y en la calidad de estos.

TANGIBLES

1. Club: Arnoldo Iguaran

1. Las instalaciones del club tienen apariencia moderna.
2. Los equipamientos-campos de futbol, porterías, vestuarios, aseos, graderíos- del club me parecen los más apropiados.
3. Desde la dirección del club se coordina y dirigen eficientemente los servicios al usuario

Resultados: de 30 personas encuestadas en general: 90 respuestas

- | | | | |
|-------------|------------|--------------|----------|
| 1. Pregunta | bueno (19) | regular (11) | malo (0) |
| 2. Pregunta | bueno (17) | regular (13) | malo (0) |
| 3. Pregunta | bueno (26) | regular (4) | malo (0) |

Bueno (62). Regular (28).

Grafico 07. Resultados de la dimensión Tangible Club Arnoldo Iguarán



Fuente: Parra y Martínez (2018)

2. Club: Club deportivo huracán:

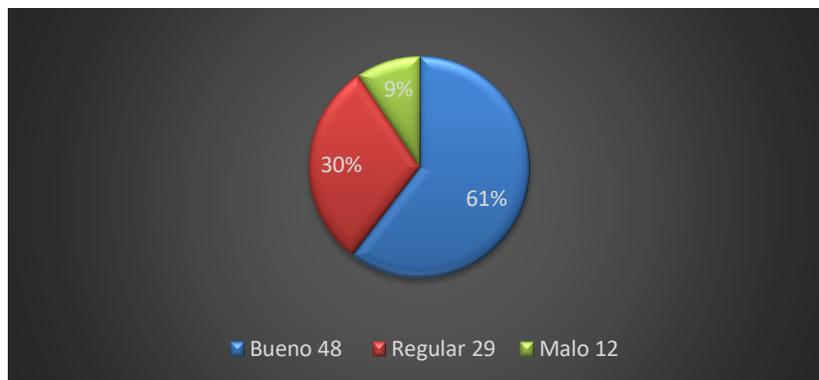
1. Las instalaciones del club tienen apariencia moderna.
2. Los equipamientos-campos de futbol, porterías, vestuarios, aseos, graderíos- del club me parecen los más apropiados.
3. Desde la dirección del club se coordina y dirigen eficientemente los servicios al usuario

Resultados: de 30 personas encuestadas en general: 90 respuestas

- | | | | |
|-------------|------------|--------------|----------|
| 1. Pregunta | bueno (17) | regular (10) | malo (3) |
| 2. Pregunta | bueno (14) | regular (11) | malo (5) |
| 3. Pregunta | bueno (18) | regular (8) | malo (4) |

Bueno (48). Regular (29). Malo (13).

Grafico 08. Resultados de la dimensión Tangible Club deportivo huracán



Fuente: Parra y Martínez (2018)

3. Club: Academia Futbol Clase

1. Las instalaciones del club tienen apariencia moderna.
2. Los equipamientos-campos de futbol, porterías, vestuarios, aseos, graderíos- del club me parecen los más apropiados.
3. Desde la dirección del club se coordina y dirigen eficientemente los servicios al usuario

Resultados: de 30 personas encuestadas en general: 90 respuestas

1. Pregunta bueno (8) regular (14) malo (8)
2. Pregunta bueno (21) regular (9) malo (0)
3. Pregunta bueno (20) regular (6) malo (4)

Bueno (49). Regular (29). Malo (13)

Grafico 09. Resultados de la dimensión Tangible Club Academia Futbol clase



Fuente: Parra y Martínez (2018)

4. Club: Tigres de Bacatá

1. Las instalaciones del club tienen apariencia moderna.
2. Los equipamientos-campos de futbol, porterías, vestuarios, aseos, graderíos- del club me parecen los más apropiados.
3. Desde la dirección del club se coordina y dirigen eficientemente los servicios al usuario

Resultados: de 30 personas encuestadas en general: 90 respuestas

1. Pregunta bueno (22) regular (8) malo (0)
2. Pregunta bueno (15) regular (13) malo (2)
3. Pregunta bueno (21) regular (7) malo (1)

Bueno (58). Regular (28). Malo (03)

Grafico 10. Resultados de la dimensión Tangible Club Tigres de Bacatá



Fuente: Parra y Martínez (2018)

5. Club: Azul y blanco

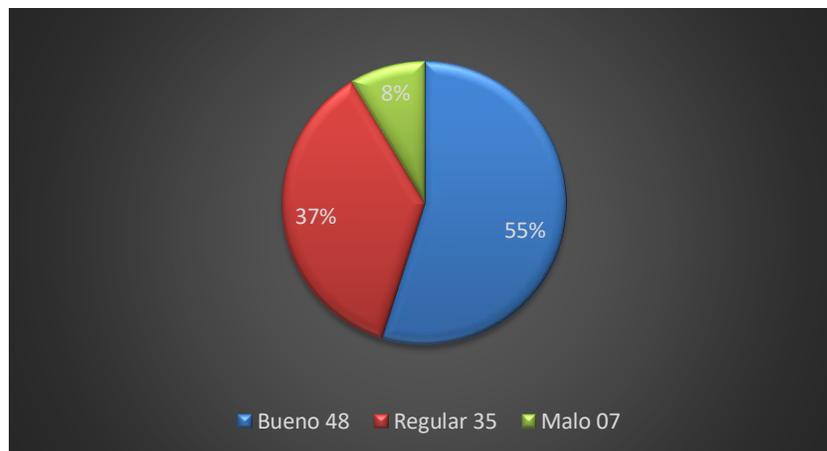
1. Las instalaciones del club tienen apariencia moderna.
2. Los equipamientos-campos de futbol, porterías, vestuarios, aseos, graderíos- del club me parecen los más apropiados.
3. Desde la dirección del club se coordina y dirigen eficientemente los servicios al usuario

Resultados: de 30 personas encuestadas en general: 90 respuestas

- | | | | | |
|----|----------|------------|--------------|----------|
| 1. | Pregunta | bueno (15) | regular (13) | malo (2) |
| 2. | Pregunta | bueno (12) | regular (18) | malo (0) |
| 3. | Pregunta | bueno (19) | regular (6) | malo (5) |

Bueno (48). Regular (35). Malo (07)

Grafico 11. Resultados de la dimensión Tangible Club Azul y Blanco



Fuente: Parra y Martínez (2018)

6. Club: FC Bogotá Gladiadores

1. Las instalaciones del club tienen apariencia moderna.
2. Los equipamientos-campos de futbol, porterías, vestuarios, aseos, graderíos- del club me parecen los más apropiados.
3. Desde la dirección del club se coordina y dirigen eficientemente los servicios al usuario

Resultados: de 30 personas encuestadas en general: 90 respuestas

- | | | | | |
|----|----------|------------|-------------|----------|
| 1. | Pregunta | bueno (27) | regular (3) | malo (0) |
| 2. | Pregunta | bueno (24) | regular (6) | malo (0) |
| 3. | Pregunta | bueno (28) | regular (1) | malo (1) |

Bueno (79). Regular (10). Malo (01)

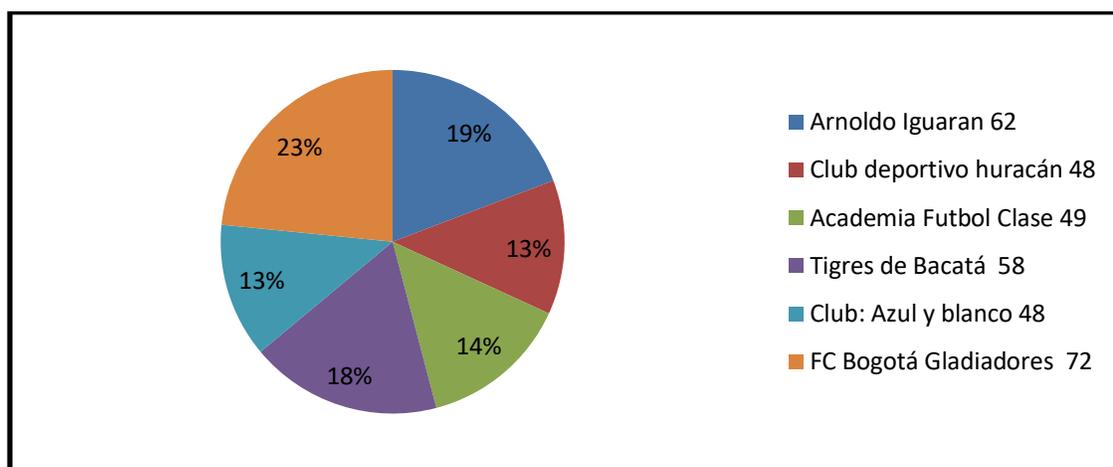
Grafico 12. Resultados de la dimensión Tangible Club FC Bogotá Gladiadores



Fuente: Parra y Martínez (2018)

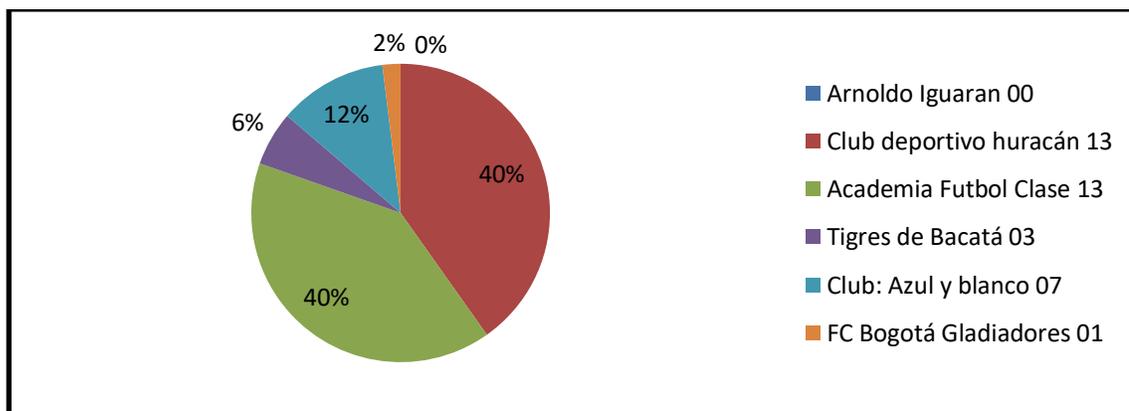
Analizando los resultados de cada uno de los clubes con respecto a la primera fase de hechos tangibles es necesario acotar que surgen las perspectivas positivas del trabajo, los seis clubes obtuvieron una visión positiva con respecto a esto, observando los gráficos puede destacarse el trabajo de los clubes *Arnoldo Iguaran* y *FC Bogotá Gladiadores*, ya que los resultados son constantes en cuanto a la visión de los 30 miembros encuestados. Así como se hace necesario brindar herramientas a clubes que obtuvieron bajo porcentaje como lo son *Club Deportivo Huracán*, *Academia Futbol Clase* y *Club Azul y Blanco*. En las siguientes gráficas se observará de forma porcentual la ubicación de cada uno de ellos tanto positivamente como negativamente.

Grafico 13. Resultados generales de la dimensión Tangible (Visión positiva de los encuestados)



Fuente: Parra y Martínez (2018)

Grafico 14. Resultados generales de la dimensión Tangible (Visión negativa de los encuestados)



Fuente: Parra y Martínez (2018)

FIABILIDAD

1. Club: Arnoldo Iguarán

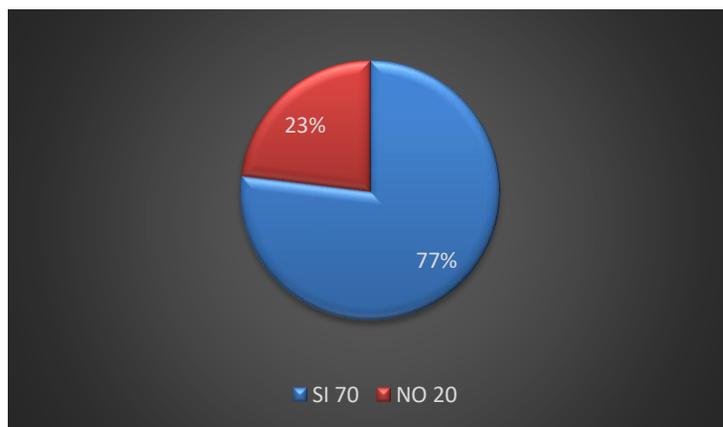
- 4. Esta institución se esfuerza en no tener errores y cuando los tiene los reconoce e intenta rectificar a tiempo
- 5. El club proporciona servicios con una adecuada calidad-precio.
- 6. Cuando el club promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.

Resultados: de 30 personas encuestadas en general: 90 respuestas

4. Pregunta	si	(23)	no	(7)
5. Pregunta	si	(20)	no	(10)
6. Pregunta	si	(27)	no	(3)

SI (70). NO (20).

Gráfico 15. Resultados de la dimensión Fiabilidad Club Arnoldo Iguarán



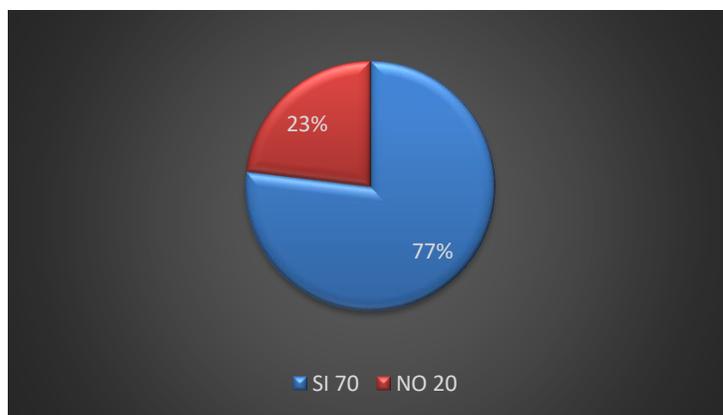
Fuente: Parra y Martínez (2018)

2. Club: Club Deportivo Huracán

4. Pregunta	si	(21)	no	(9)
5. Pregunta	si	(23)	no	(7)
6. Pregunta	si	(26)	no	(4)

SI (70). NO (20)

Grafico 16. Resultados de la dimensión Fiabilidad Club deportivo huracán



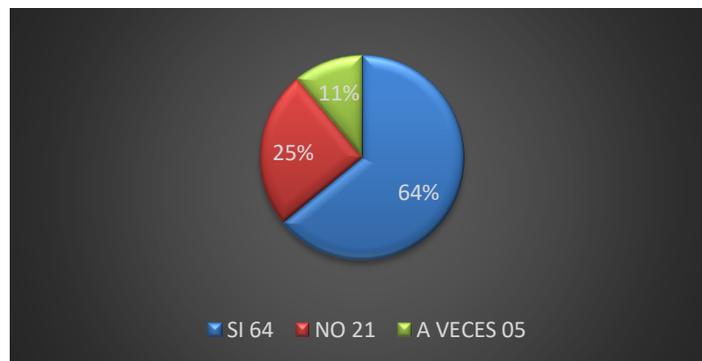
Fuente: Parra y Martínez (2018)

3. Club: Academia Futbol Clase

4. Pregunta	si	(22)	no	(8)		
5. Pregunta	si	(18)	no	(12)		
6. Pregunta	si	(21)	no	(4)	a veces	(5)

SI (61). NO (24). A VECES (05)

Grafico 17. Resultados de la dimensión Fiabilidad Club Academia Futbol clase



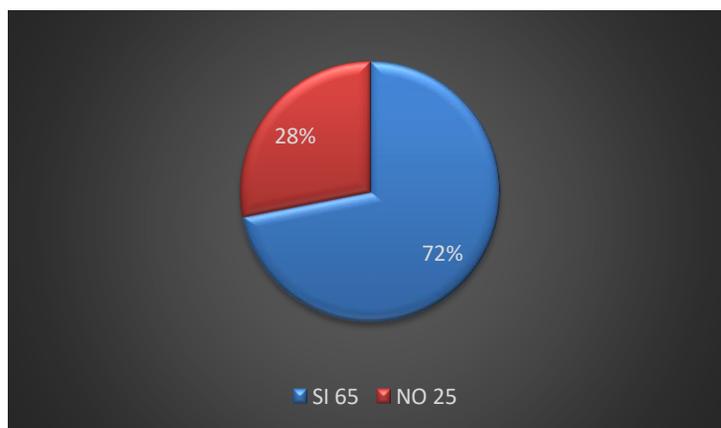
Fuente: Parra y Martínez (2018)

4. Club: Tigres de Bacata

- 4. Pregunta si (18) no (12)
- 5. Pregunta si (24) no (6)
- 6. Pregunta si (23) no (7)

SI (65). NO (25)

Grafico 18. Resultados de la dimensión fiabilidad Club Tigres de Bacatá



Fuente: Parra y Martínez (2018)

5. Club: Azul y Blanco

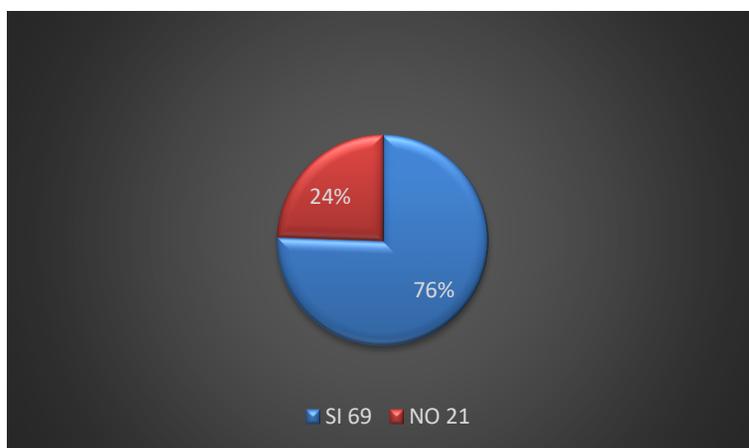
- 1. Pregunta si (19) no (11)
- 2. Pregunta si (23) no (7)
- 3. Pregunta si (27) no (3)

CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS CLUBES DE FUTBOL

75

SI (69). NO (21).

Grafico 19. Resultados de la dimensión Fiabilidad Club Azul y Blanco



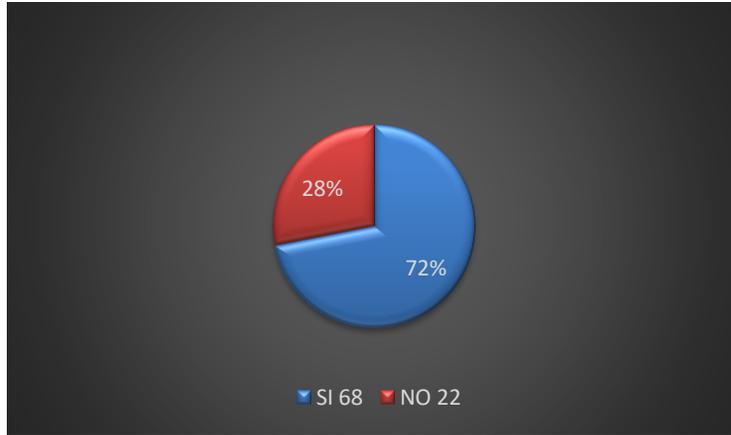
Fuente: Parra y Martínez (2018)

6 .Club: FC Bogotá Gladiadores

4. Pregunta	si	(26)	no	(4)
5. Pregunta	si	(20)	no	(10)
6. Pregunta	si	(22)	no	(8)

SI (68). NO (22).

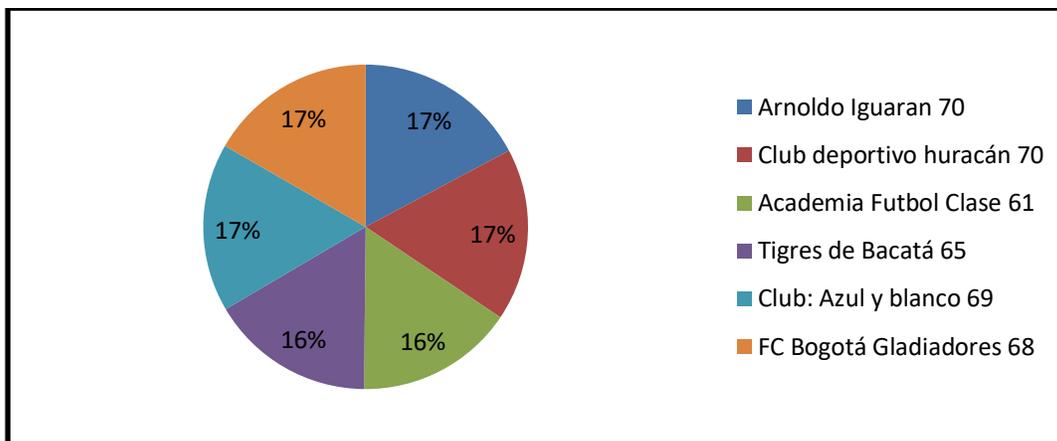
Grafico 20. Resultados de la dimensión Fiabilidad Club FC Bogotá Gladiadores



Fuente: Parra y Martínez (2018)

En cuanto a la dimensión fiabilidad los resultados arrojan más unificación de los criterios en cuanto a los clubes, en porcentajes se observa que un 72% de los encuestados consideran fiables los mecanismos que utilizan los clubes para con los usuarios e integrantes, mientras que un 28% aseguran que no sienten el servicio que les fue ofertado en un principio, si se debe elegir a un club que tenga más fiabilidad que otro solo se registró por la cantidad de las personas que dijeron sentirse satisfechas con los servicios prestados, en la siguiente gráfica se observará que clubes como *Arnoldo Iguaran*, *Club Deportivo Huracán* y *Club Azul y Blanco* son los que poseen un mínimo de fiabilidad más que los otros.

Gráfico 21. Resultados generales de la dimensión Fiabilidad Tangible (Visión positiva de los encuestados)



Fuente: Parra y Martínez (2018)

CAPACIDAD DE RESPUESTA

1. **Club: Arnoldo Iguarán**

7. Puedes acudir al personal del club ante cualquier problema.

8. El personal del club está disponible cuando lo necesita

9. El personal del club es accesible

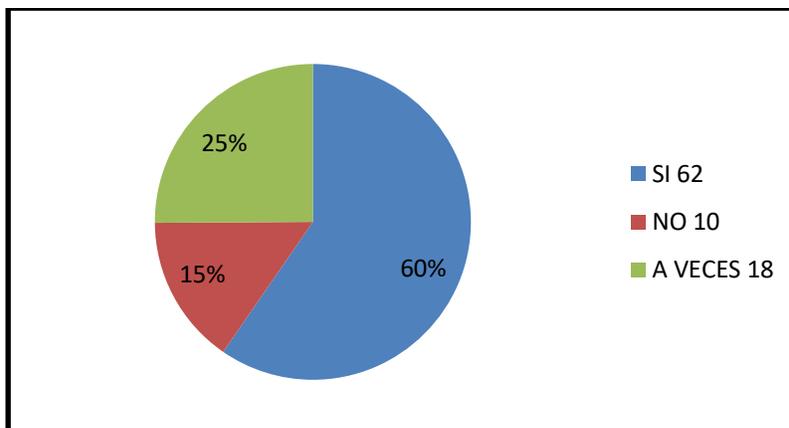
7. Pregunta si (21) no (4) a veces (5)

8. Pregunta si (16) no (6) a veces (8)

9. Pregunta si (25) no (0) a veces (5)

SI (62). NO (10). A VECES (18).

Gráfico 22. Resultados de la dimensión Capacidad de Respuesta Club Arnoldo Iguarán



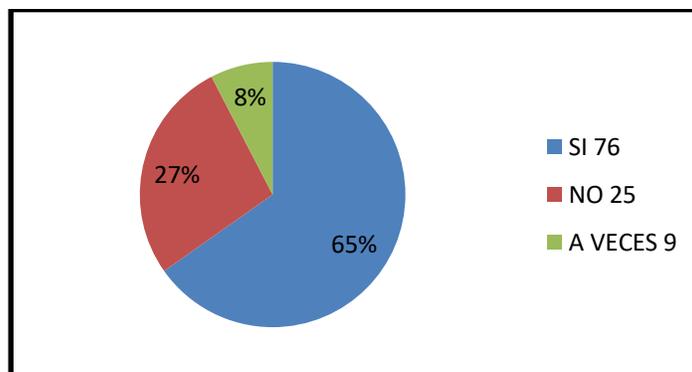
Fuente: Parra y Martínez (2018)

2. Club: Academia Futbol Clase

- 7. Pregunta si (23) no (7)
- 8. Pregunta si (10) no (16) a veces (4)
- 9. Pregunta si (23) no (2) a veces (5)

SI (76). NO (25). A VECES (9)

Gráfico 23. Resultados de la dimensión Capacidad de Respuesta Club Academia Futbol Clase



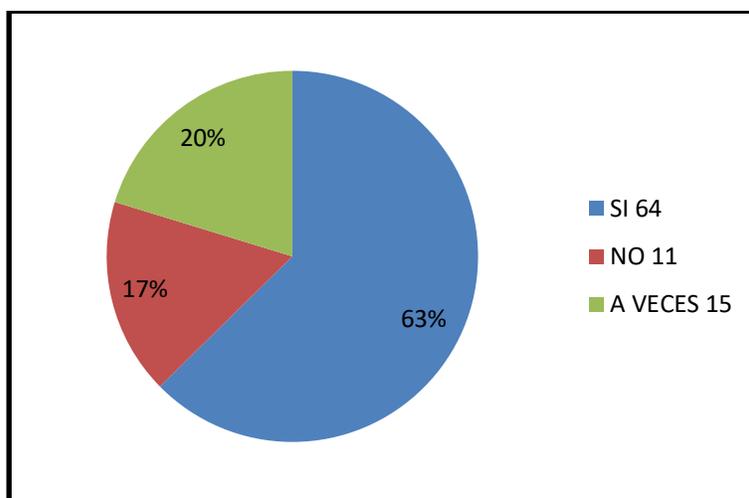
Fuente: Parra y Martínez (2018)

3. Club: Azul y Blanco

- 7. Pregunta si (23) no (5) a veces (2)
- 8. Pregunta si (14) no (5) a veces (11)
- 9. Pregunta si (27) no (1) a veces (2)

SI (64). NO (11). A VECES (15)

Gráfico 24. Resultados de la dimensión Capacidad de Respuesta Club Azul y Blanco



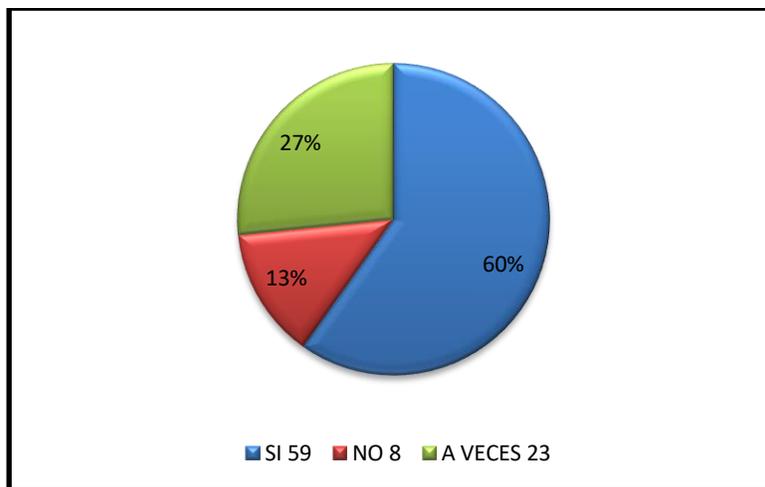
Fuente: Parra y Martínez (2018)

4. Club: Club Deportivo Huracán

- 7. Pregunta si (24) no (0) a veces (6)
- 8. Pregunta si (12) no (8) a veces (10)
- 9. Pregunta si (23) no (0) a veces (7)

SI (59). NO (08). A VECES (23)

Gráfico 25. Resultados de la dimensión Capacidad de Respuesta Club Deportivo Huracán



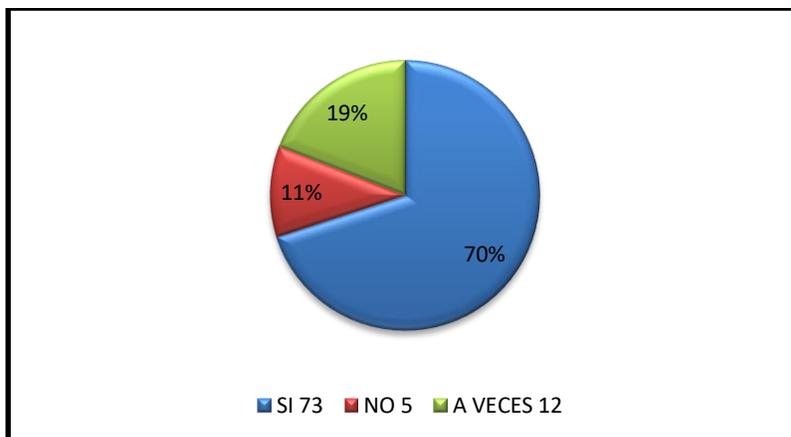
Fuente: Parra y Martínez (2018)

5. Club: Tigres de Bacata

- 7. Pregunta si (25) no (01) a veces (04)
- 8. Pregunta si (20) no (03) a veces (07)
- 9. Pregunta si (28) no (01) a veces (01)

SI (73). NO (05). A VECES (12).

Gráfico 26. Resultados de la dimensión Capacidad de Respuesta Club Tigres de Bacata



Fuente: Parra y Martínez (2018)

6. Club: FC Bogotá Gladiadores

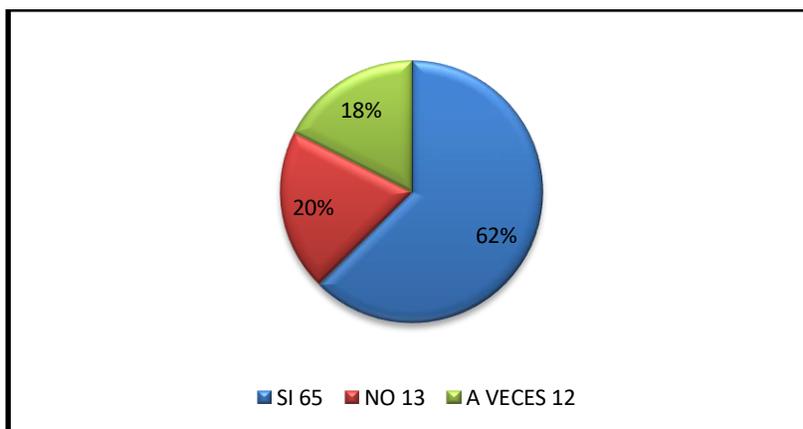
7. Pregunta si (28) no (00) a veces (02)

8. Pregunta si (21) no (01) a veces (08)

9. Pregunta si (16) no (12) a veces (02)

SI (65). NO (13). A VECES (12)

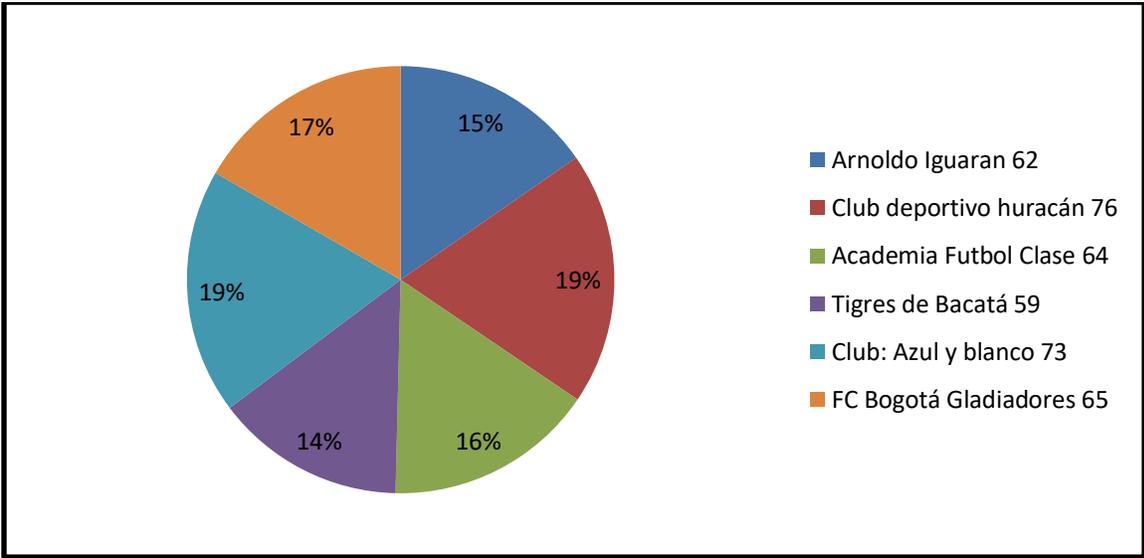
Gráfico 27. Resultados de la dimensión Capacidad de Respuesta Club FC Bogotá Gladiadores



Fuente: Parra y Martínez (2018)

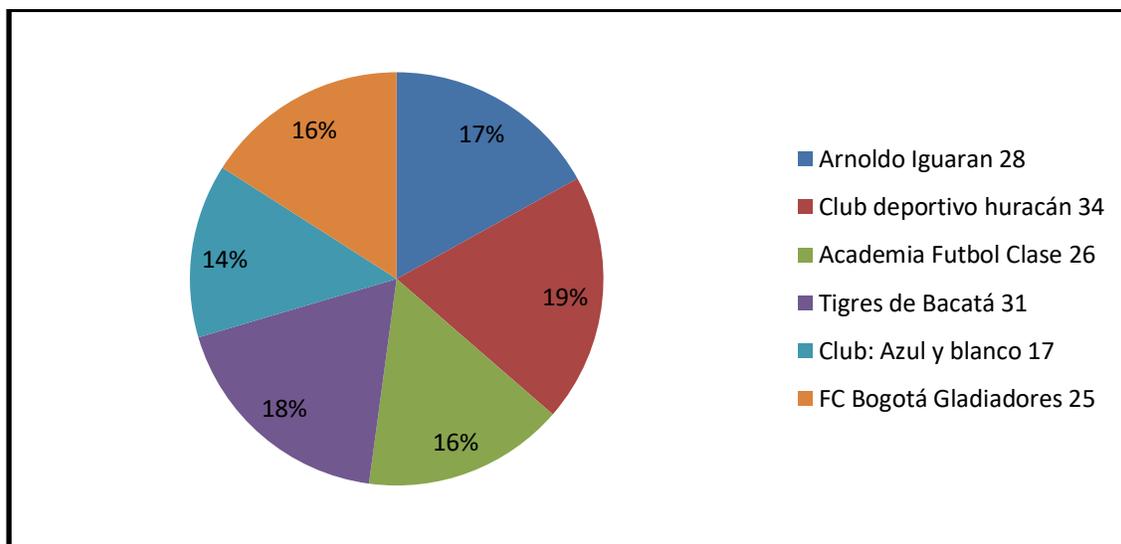
En cuanto a la dimensión de capacidad de respuesta como una de las fases más importantes en cuanto a los servicios prestados por los seis clubes, puede decirse que hay una visión positiva en los porcentajes y los encuestados, sin embargo, la posibilidad de *a veces* como una significativa versión de tener una nueva opción descarta la posibilidad de que todos los clubes estén cumpliendo fiel y constantemente este tipo de dimensiones puesto que esa opción varía en a veces sí y a veces no. Debe advertirse que clubes como *Club Deportivo Huracán* y *Club Azul y Blanco* fueron los que más resultados positivos obtuvieron de acuerdo a los encuestados, 76 respuestas de 90 y 73 de 90 respectivamente, mientras que *Tigres de Bacatá* además de tener los más bajos resultados, también posee las más altas opciones de *A veces*. Se observará en el siguiente gráfico general lo que se quiere decir en este análisis.

Gráfico 28. Resultados generales de la dimensión Capacidad de Respuesta (Visión positiva de los encuestados)



Fuente: Parra y Martínez (2018)

Gráfico 29. Resultados generales de la dimensión Capacidad de Respuesta (Visión negativa de los encuestados)



Fuente: Parra y Martínez (2018)

SEGURIDAD

1. Club: Arnoldo Iguarán

10. El personal del club se muestra eficaz en las tareas encomendadas

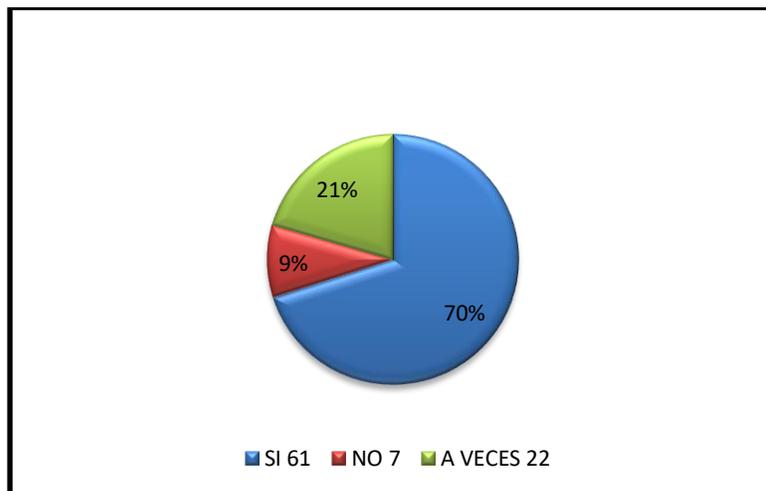
11. El personal del club es competente en su trabajo

12. El comportamiento del personal del club me inspira confianza, honestidad y credibilidad

10. Pregunta	si	(12)	no	(2)	a veces (16)
11. Pregunta	si	(22)	no	(4)	a veces (4)
12. Pregunta	si	(27)	no	(1)	a veces (2)

SI (61). NO (7). A VECES (22)

Gráfico 30. Resultados de la dimensión Seguridad Club Arnoldo Iguarán



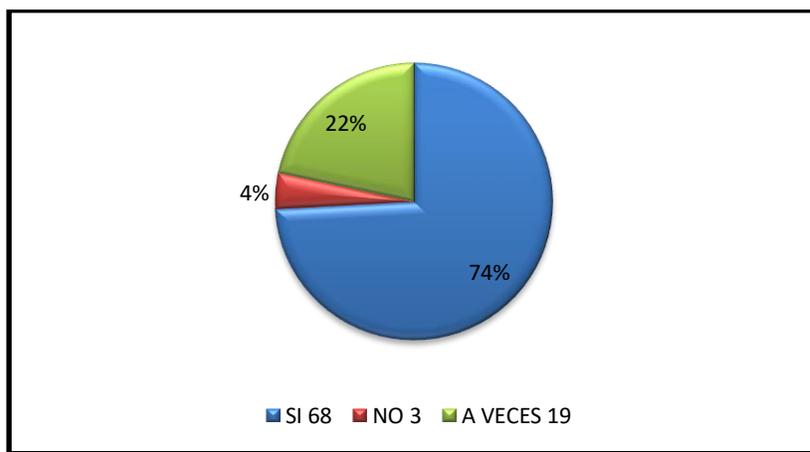
Fuente: Parra y Martínez (2018)

2. Club: Club Deportivo Huracán

10. Pregunta	si	(18)	no	(1)	a veces (11)
11. Pregunta	si	(25)	no	(2)	a veces (3)
12. Pregunta	si	(25)	no	(0)	a veces (5)

SI (68). NO (3). A VECES (19)

Gráfico 31. Resultados de la dimensión Seguridad Club Deportivo Huracán



Fuente: Parra y Martínez (2018)

3. Club: Academia Futbol Clase

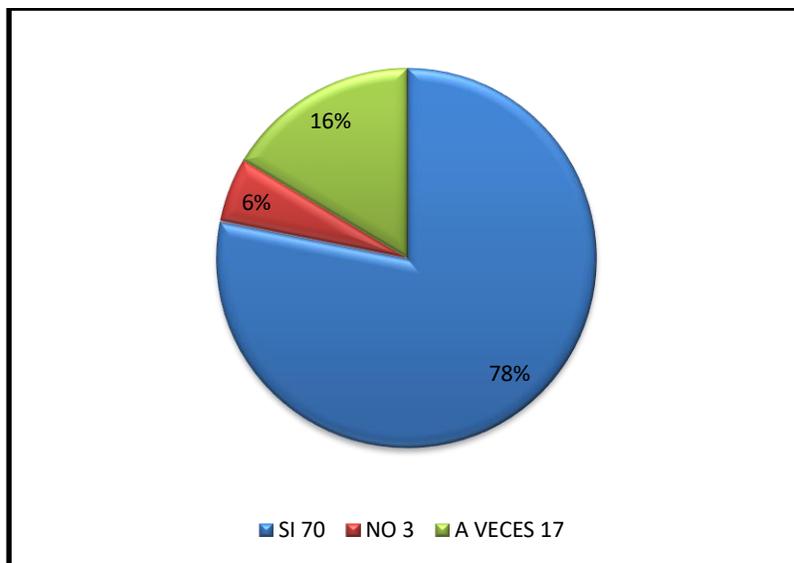
10. Pregunta si (19) no (2) a veces (9)

11. Pregunta si (24) no (0) a veces (6)

12. Pregunta si (27) no (1) a veces (2)

SI (70). NO (03). A VECES (17).

Gráfico 32. Resultados de la dimensión Seguridad Club Academia Futbol Clase



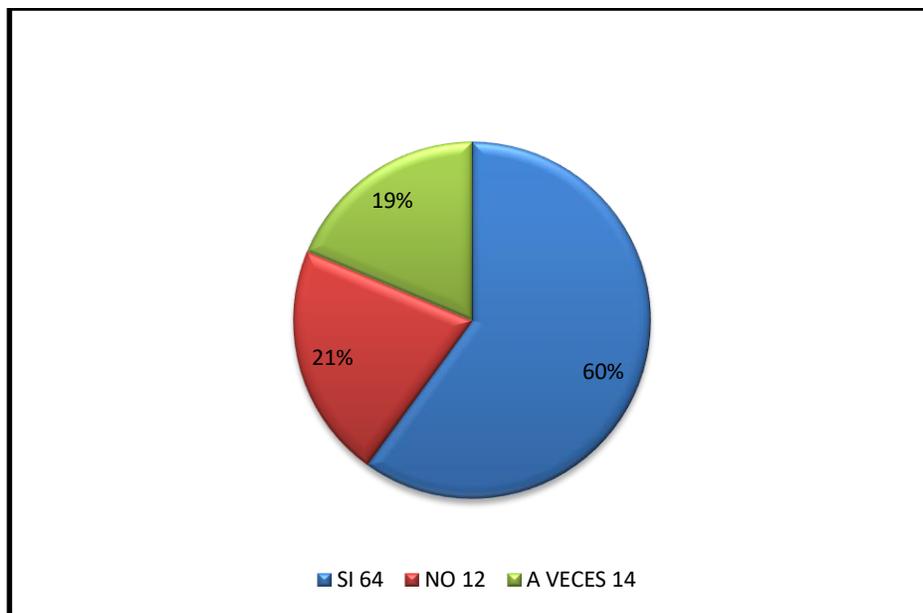
Fuente: Parra y Martínez (2018)

4. Club. Tigres de Bacata

10. Pregunta	si	(19)	no	(3)	a veces	(8)
11. Pregunta	si	(22)	no	(4)	a veces	(4)
12. Pregunta	si	(23)	no	(5)	a veces	(2)

SI (64). NO (12). A VECES (14).

Gráfico 33. Resultados de la dimensión Seguridad Club Tigres de Bacata



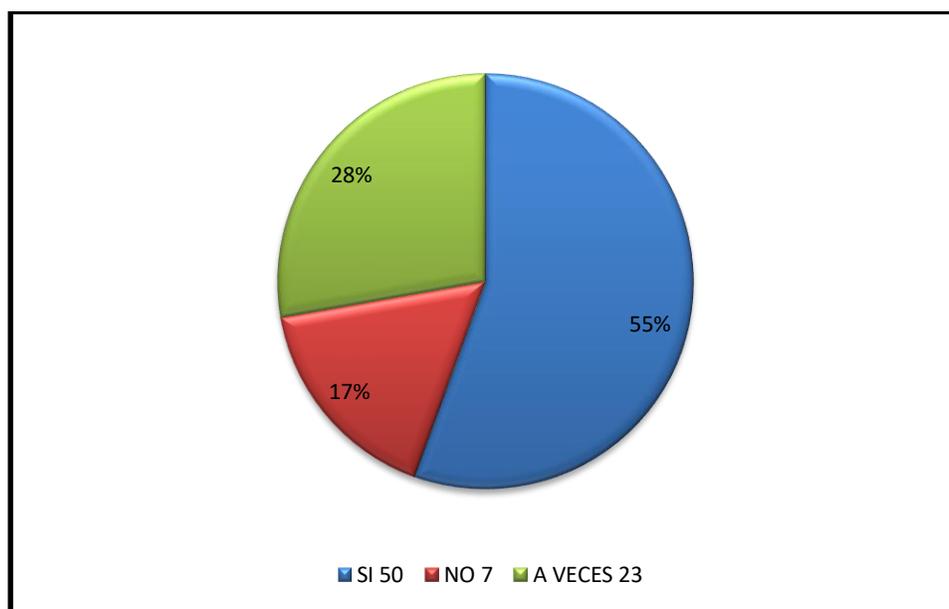
Fuente: Parra y Martínez (2018)

5. Club. Azul y Blanco

10. Pregunta	si	(18)	no	(4)	a veces	(8)
11. Pregunta	si	(19)	no	(1)	a veces	(10)
12. Pregunta	si	(23)	no	(2)	a veces	(5)

SI (50). NO (07). A VECES (23)

Gráfico 34. Resultados de la dimensión Seguridad Club Azul y Blanco



Fuente: Parra y Martínez (2018)

6. Club. FC Bogotá Gladiadores

10. Pregunta si (19) no (4) a veces (5)

11. Pregunta si (24) no (3) a veces (3)

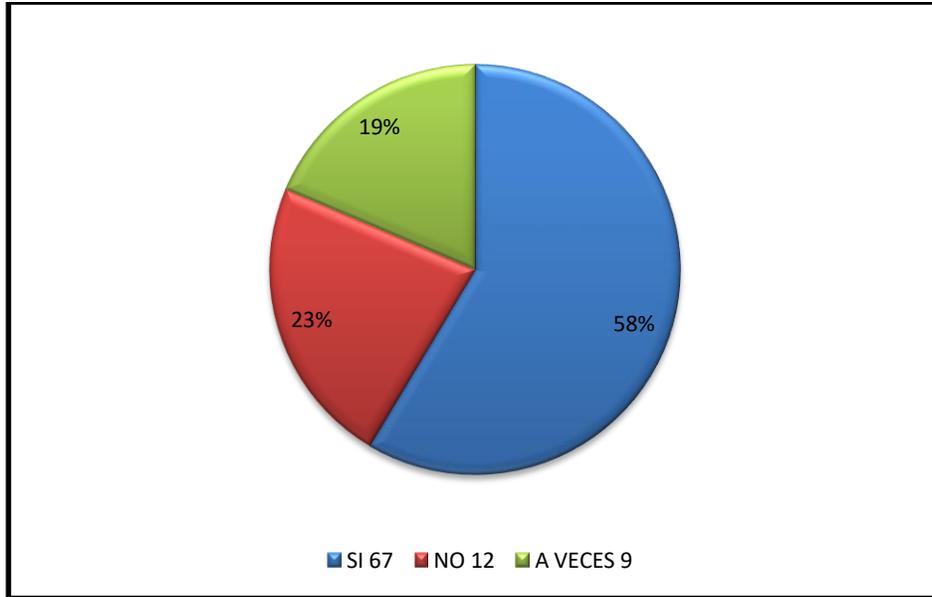
12. Pregunta si (24) no (5) a veces (1)

SI (67). NO (12). A VECES (9)

Gráfico 35. Resultados de la dimensión Seguridad Club FC Bogotá Gladiadores

CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS CLUBES DE FUTBOL

89

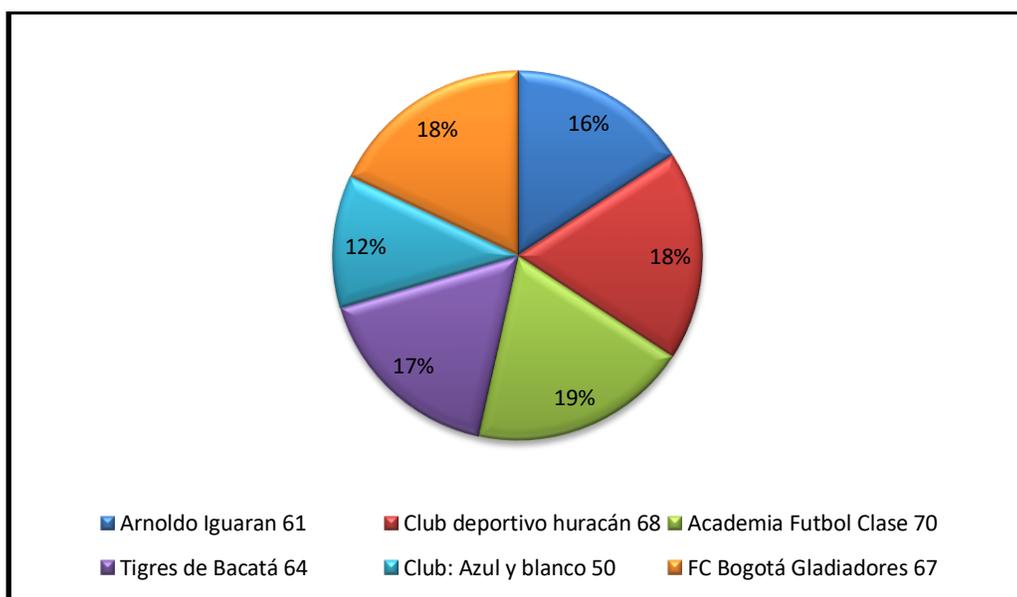


Fuente: Parra y Martínez (2018)

En cuanto a la quinta dimensión de seguridad cabe mencionar que la visión de los encuestados es más satisfactoria, pues piensan que sus clubes están cumpliendo con los parámetros básicos de esta fase, si observamos los resultados el club mejor visto es la *Academia Futbol Clase, FC Bogotá Gladiadores y Club Deportivo Huracán* con valores entre 67 y 70 respuestas positivas, sin embargo el primer club nombrado tiene 17 respuestas de A veces es decir, no siempre cumple con los parámetros básicos, mientras que el *Club Azul y Blanco* es el que menos respuestas positivas tiene, debe haber un trabajo constante para revertir esta fase, en este mismo club 23 respuestas afirman que A veces cumplen con sus servicios. Así mismo los clubes *Arnoldo Iguaran y Tigres de Bacatá* necesitan trabajo y estrategias para

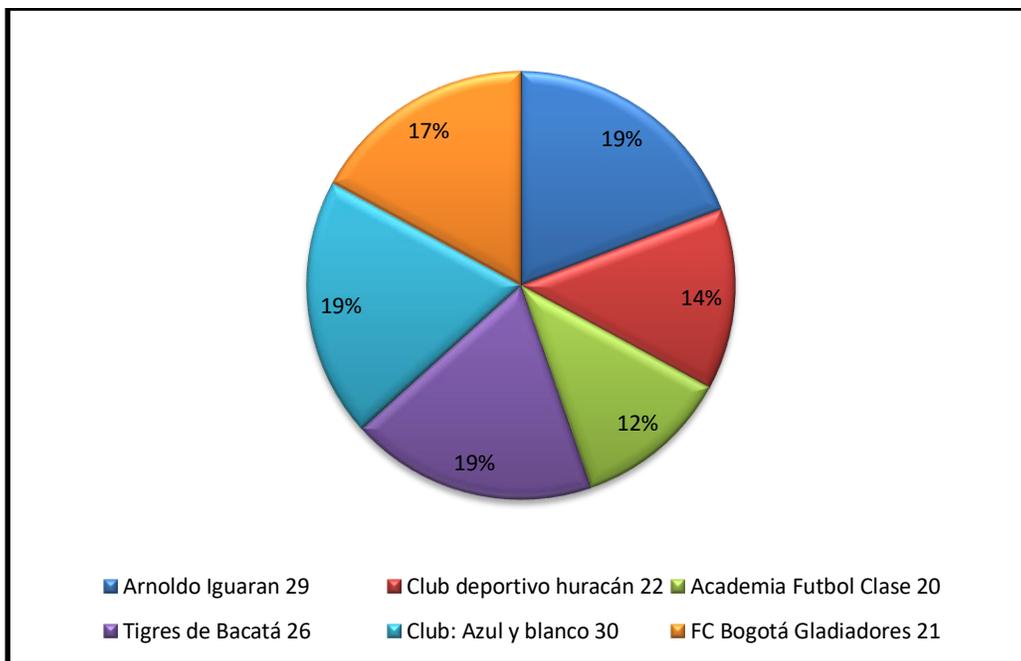
revertir esta fase en cuanto a los servicios que presta. El próximo gráfico porcentual mostrará lo analizado.

Gráfico 36. Resultados generales de la dimensión Seguridad (Visión positiva de los encuestados)



Fuente: Parra y Martínez (2018)

Gráfico 37. Resultados generales de la dimensión Seguridad (Visión negativa de los encuestados)



Fuente: Parra y Martínez (2018)

EMPATÍA

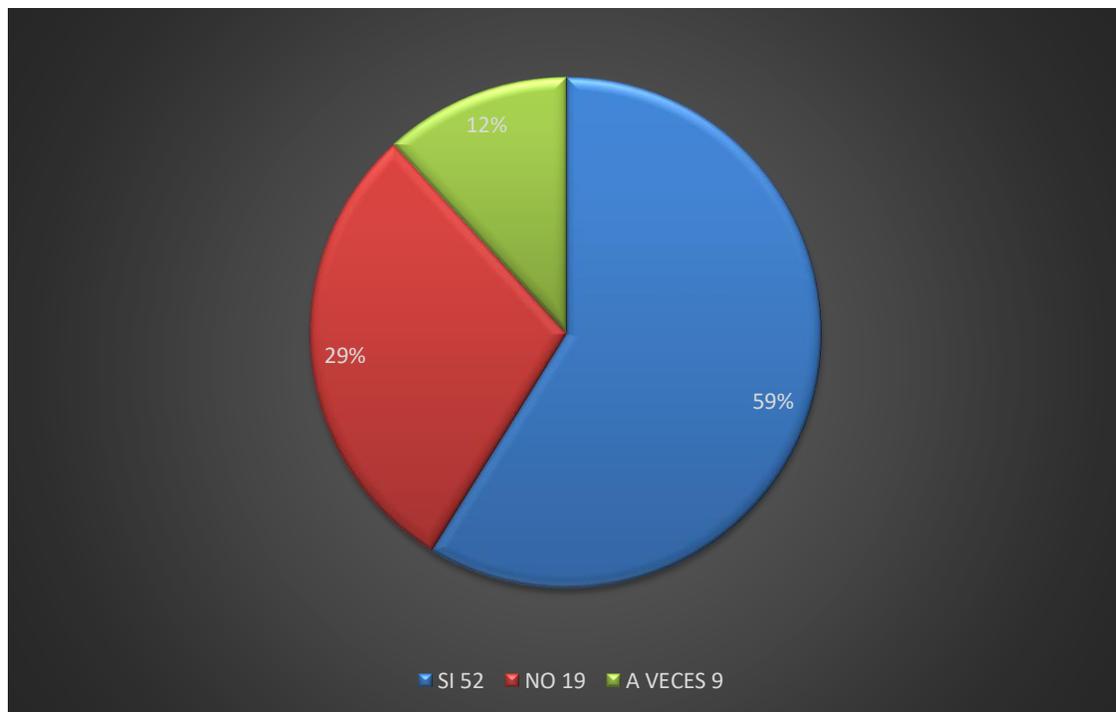
- 13. El club fomenta las actividades deportivas complementarias socio-recreativas como excursiones, fiestas y actos de clausura de la temporada.
- 14. El club se preocupa por mis intereses
- 15. Los horarios de las actividades del club son adecuados

1. Club: Arnoldo Iguaran

13. Pregunta	si	(8)	no	(13)	a veces	(9)
14. Pregunta	si	(26)	no	(4)		
15. Pregunta	si	(28)	no	(2)		

SI (52). NO (19). A VECES (9)

Gráfico 38. Resultados de la dimensión Empatía Club Arnoldo Iguarán



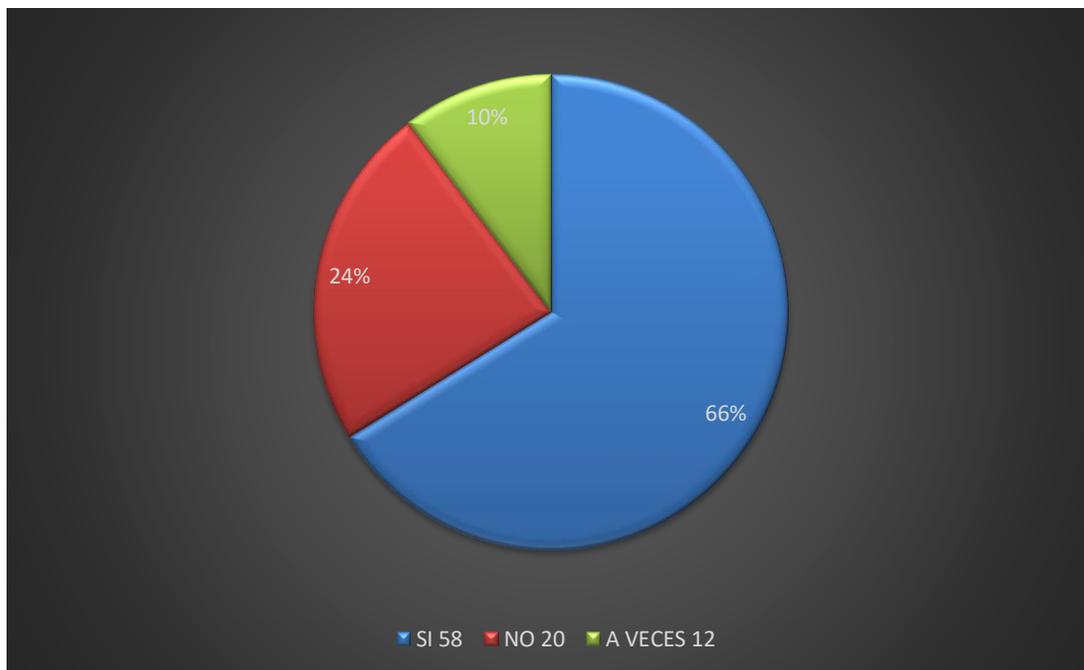
Fuente: Parra y Martínez (2018)

2. Club: Club Deportivo Huracán

13. Pregunta	si	(5)	no	(13)	a veces (12)
14. Pregunta	si	(24)	no	(6)	
15. Pregunta	si	(29)	no	(1)	

SI (58). NO (20). A VECES (12)

Gráfico 39. Resultados de la dimensión Empatía Club Deportivo Huracán



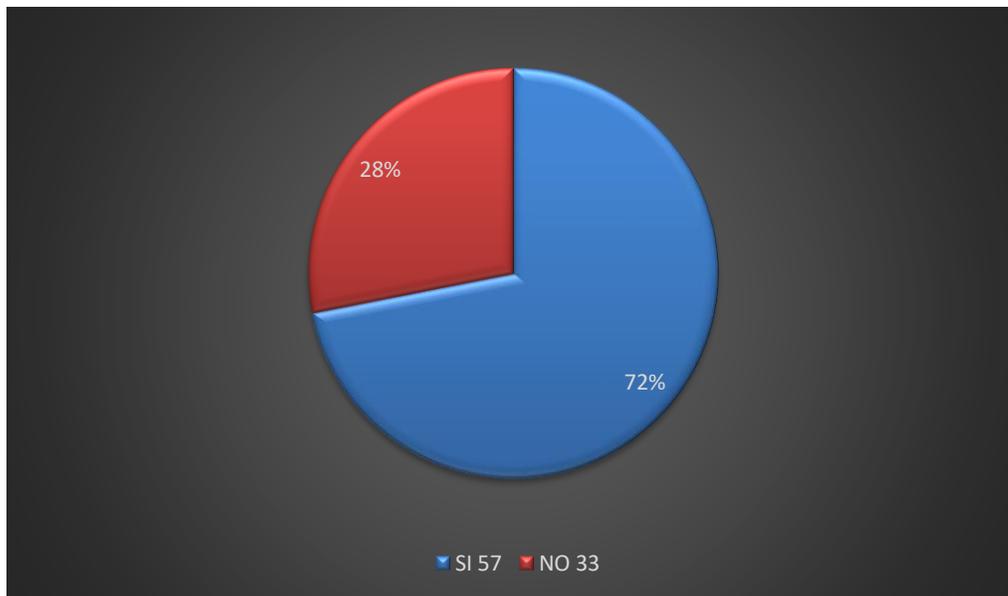
Fuente: Parra y Martínez (2018)

3. Club: Academia Futbol Clase

13. Pregunta	si	(6)	no	(24)	a veces ()
14. Pregunta	si	(22)	no	(8)	
15. Pregunta	si	(29)	no	(1)	

SI (57). NO (33). A VECES 0

Gráfico 40. Resultados de la dimensión Empatía Club Academia Futbol Clase



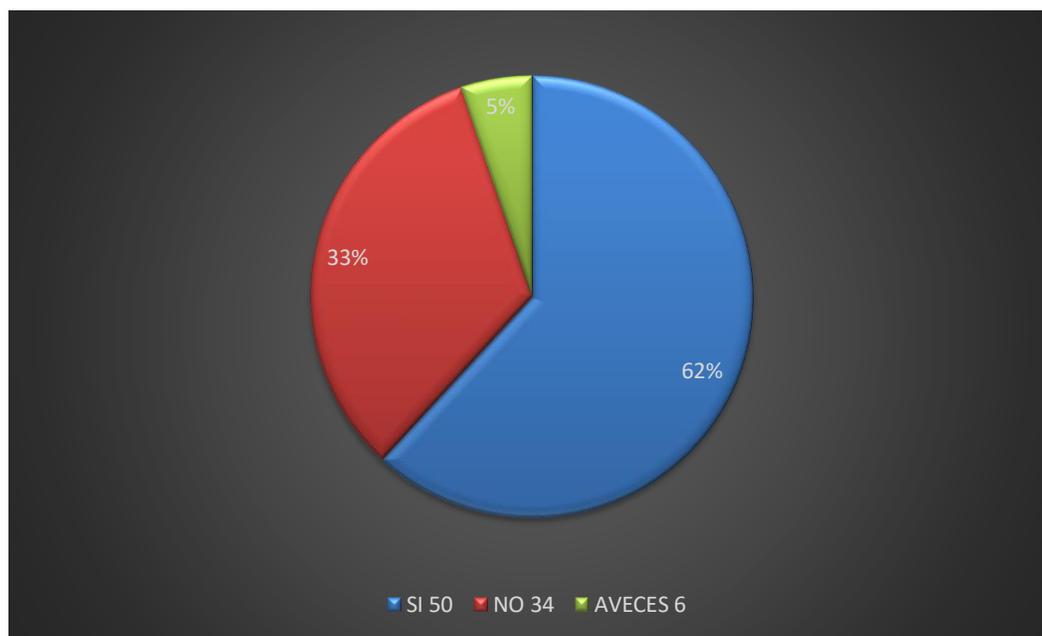
Fuente: Parra y Martínez (2018)

4. Club: Tigres de Bacata

13. Pregunta	si	(2)	no	(22)	a veces (6)
14. Pregunta	si	(23)	no	(7)	
15. Pregunta	si	(25)	no	(5)	

SI (50). NO (34). A VECES (6)

Gráfico 41. Resultados de la dimensión Empatía Club Tigres de Bacata



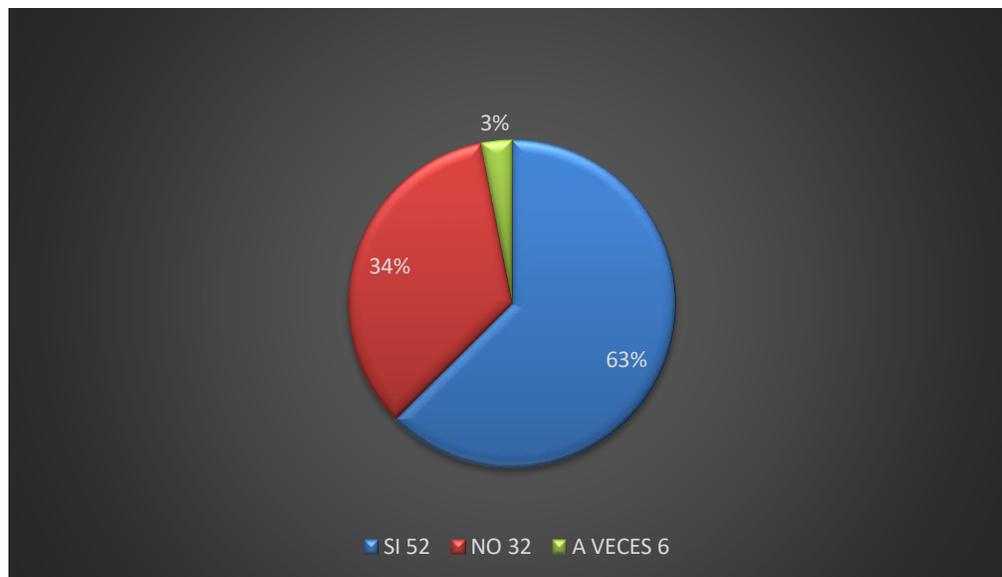
Parra y Martínez (2018)

5. Club: Azul y Blanco

13. Pregunta	si	(3)	no	(21)	a veces (6)
14. Pregunta	si	(23)	no	(7)	
15. Pregunta	si	(26)	no	(4)	

SI (52). NO (32). A VECES (6)

Gráfico 42. Resultados de la dimensión Empatía Club Azul y Blanco



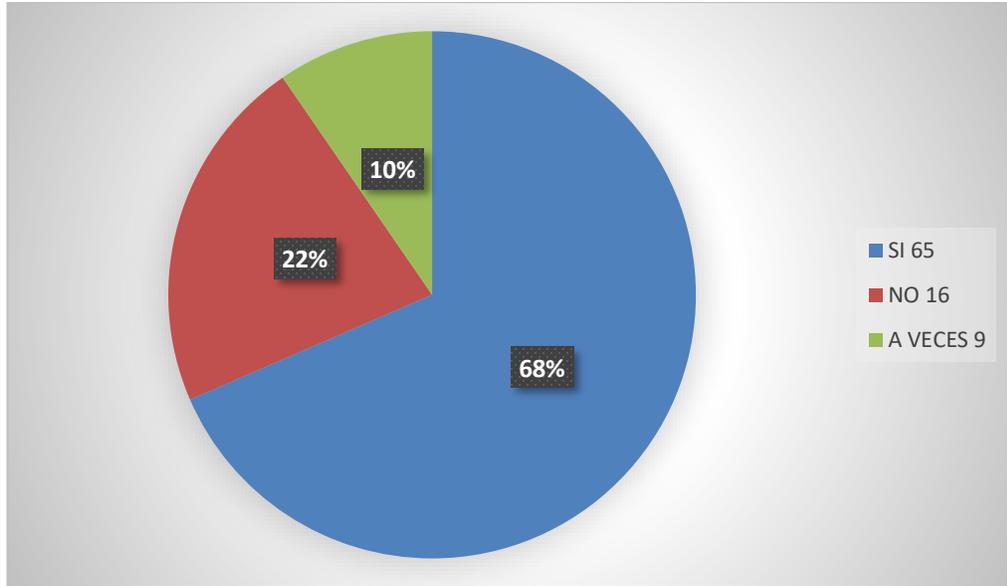
Fuente: Parra y Martínez (2018)

6. FC Bogotá Gladiadores

13. Pregunta	si	(8)	no	(13)	a veces	(9)
14. Pregunta	si	(28)	no	(2)		
15. Pregunta	si	(29)	no	(1)		

SI (65). NO (16). A VECES (9)

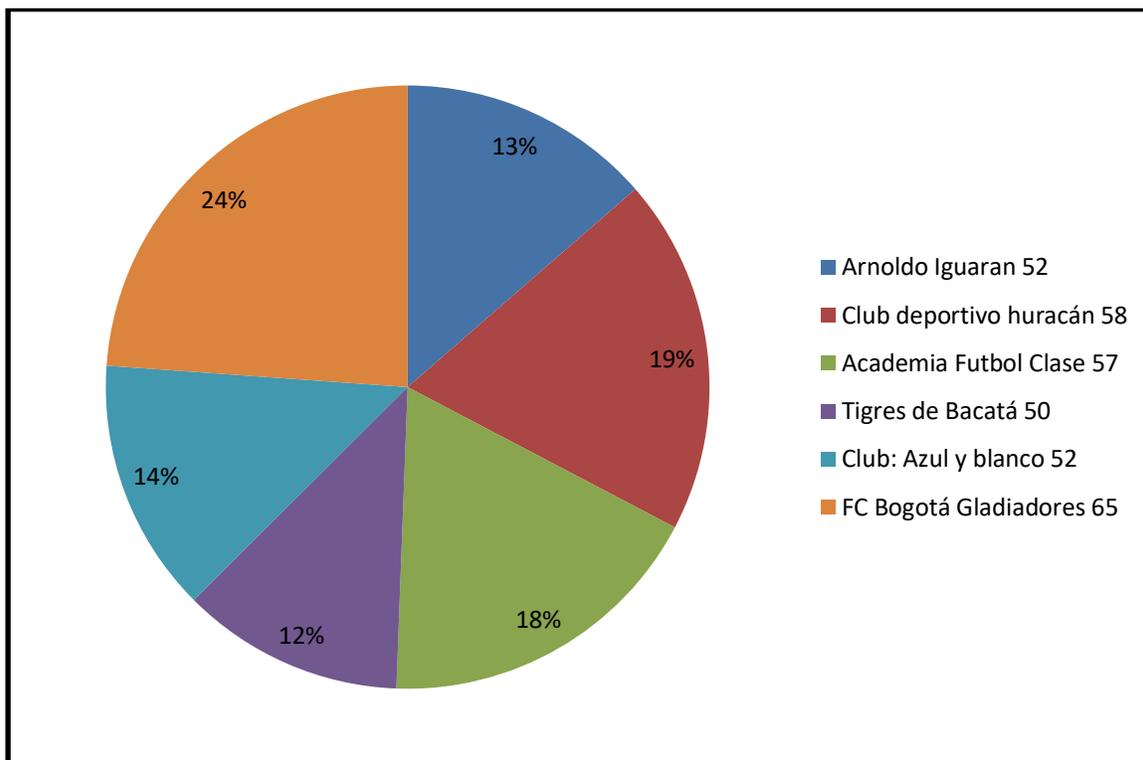
Gráfico 42. Resultados de la dimensión Empatía FC Bogotá Gladiadores



Fuente: Parra y Martínez (2018)

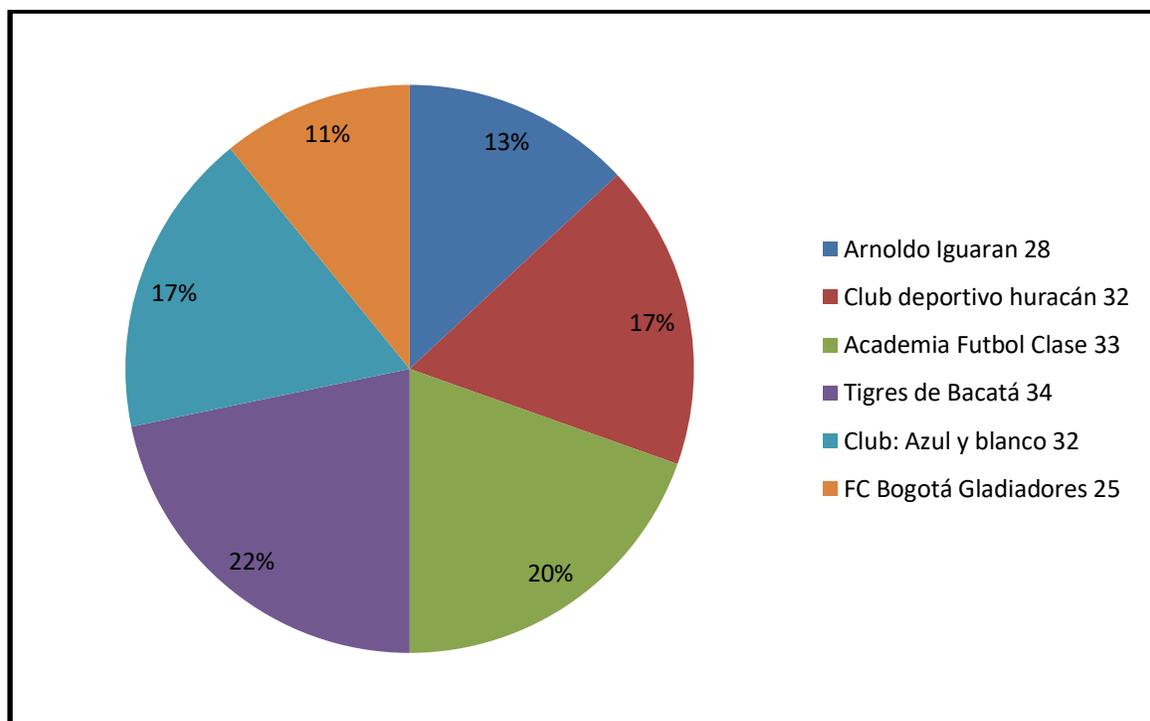
En cuanto a la dimensión empatía cabe destacar que los clubes tienen un porcentaje aceptable, sin embargo se debe trabajar en estrategias para que los clubes puedan aumentar para bien el porcentaje de aceptación, pues estas maneras de hacer nuevas actividades motivarán a los integrantes de los clubes. Uno de ellos es *Tigres de Bacatá*, quien tuvo menos porcentaje en la dimensión empatía, así como el club *Arnoldo Iguaran* y *Azul y Blanco*. Mientras que hay que aumentar con procesos pedagógicos socio-recreativos en clubes como *FC Bogotá Gladiadores* para que su visión ante los usuarios sea aún mejor, pues fue éste club el que mejor se posicionó de acuerdo a esta dimensión. En el gráfico siguiente se verá se forma general lo planteado.

Gráfico 43. Resultados generales de la dimensión Empatía (Visión positiva de los encuestados)



Fuente: Parra y Martínez (2018)

Gráfico 44. Resultados generales de la dimensión Empatía (Visión negativa de los encuestados)



Fuente: Parra y Martínez (2018)

Discusión de los resultados del análisis comparativo de los clubes según el modelo SERVQUAL.

Se presenta en esta parte la discusión que responde a la etapa del análisis independiente de los clubes elegidos para el trabajo, para esto se muestra en primer lugar una tabla en la que se hace referencia a cada club y la dimensión que de manera positiva viene fortaleciéndose con el trabajo desde adentro del club, y así sus integrantes, usuarios o miembros lo notan, además una última gráfica en la que porcentualmente se divide la visión general según la dimensión y la encuesta trabajada. Para la tabla se tomó en cuenta los resultados de las encuestas de forma directa y desarrollados anteriormente en cada uno de los análisis propuestos a partir de las respuestas en las dimensiones ya nombradas pudimos detallar:

Tabla 06. Resultados generales de las encuestas y análisis de acuerdo a cada club y dimensión trabajada

CLUB	DIMENSIÓN POSITIVA	DIMENSION POR MEJORAR	ENFASIS, TRABAJO Y ESTRATEGIAS
Club Arnoldo Iguaran	Tangibles, Fiabilidad,	Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía	Empatía
Club Deportivo Huracán	Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía	Tangibles y Empatía	Tangibles
Club Academia Futbol Clase	Seguridad y Empatía	Tangibles, Fiabilidad y Capacidad de Respuesta	Capacidad de respuesta y Fiabilidad
Club Tigres de Bacatá	Tangible (aceptable)	Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía	Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía

CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS CLUBES DE FUTBOL

101

Club Azul y Blanco	Fiabilidad y Capacidad de Respuesta	Tangibles, Seguridad y Empatía	Tangibles, Seguridad y Empatía
Club FC Bogotá Gladiadores	Tangibles, Seguridad y Empatía	Fiabilidad y Capacidad de Respuesta	Capacidad de Respuesta

Fuente: Parra y Martínez (2018)

Observando la tabla puede resumirse que no todos los clubes cumplen con las cinco fases, por lo tanto el diagnóstico y la comparación arroja que debe haber trabajos reales que puedan cambiar estos escenarios, se describió cada club en cuanto a las fases, se acercan a una mirada positiva pero no hay un trabajo perfecto, pues cada uno de estos no contiene en sus resultados vistos las respuestas positivas en su totalidad.

En segundo lugar, en cuanto a la gráfica porcentual que se presenta se realizó un trabajo teniendo en cuenta dos factores, el primero, la visión general según el análisis de los resultados en las encuestas mostradas por cada dimensión, es decir, darle un valor de 20% a cada dimensión, como son 05 esto hace un total de 100% (según la dimensión positiva), al tener el porcentaje establecido al relacionar que solo la dimensión tangible arroja datos positivos por ejemplo, se saca un 20% de esa sola dimensión.

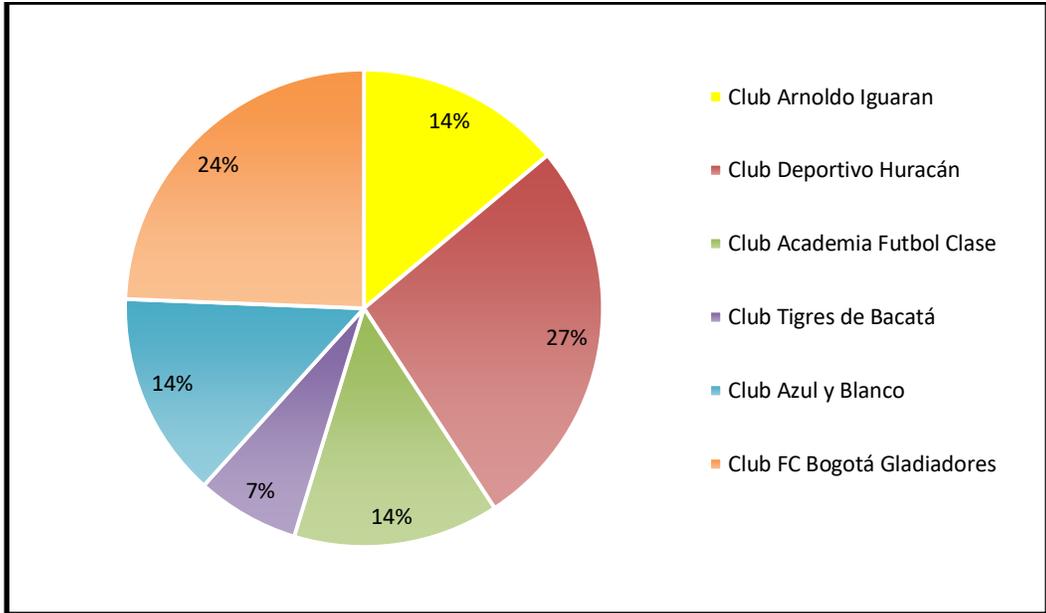
El segundo, al ser seis clubes divididos en un 100%, le toca a cada uno un 16,66% del total, es decir $16,66 \times 6$ es igual a 99,96%. La relación matemática por ejemplo de un club que solo tenga la dimensión tangible se hace de la siguiente forma: 16,66 de un club, multiplicado por 20% (dimensión tangible) es igual a 3,33% en el resultado de este club, traduciéndose así entonces solo en el 50% de los datos de forma positiva (dimensión positiva), el otro 50% es la

dimensión que debe trabajar el club (dimensión por mejorar, énfasis, trabajo y estrategias) es así, como debe sumarse esos 3,33% dos veces para que tenga una totalidad dentro del gráfico porcentual, esto se traduce en un 6,66% (7% aproximado) es la suma total del club. De la misma manera se presenta con cada uno de los clubes:

1. Club Arnoldo Iguaran: $16,66 \times 40\% : 6,66 \times 2 (100\%) : 13,32\%$
2. Club Deportivo Huracán: $16,66 \times 80\% : 13,32 \times 2 (100\%) : 26,64\%$
3. Club Academia Futbol Clase: $16,66 \times 40\% : 6,66 \times 2 (100\%) : 13,32\%$
4. Club Tigres de Bacatá: $16,66 \times 20\% : 3,33 \times 2 (100\%) : 6,66\%$
5. Club Azul y Blanco: $16,66 \times 40\% : 6,66 \times 2 (100\%) : 13,32\%$
6. Club FC Bogotá Gladiadores: $16,66 \times 70\% : 11,66 \times 2 (100\%) : 23,32\%$

A continuación se muestra el gráfico para observar mejor la relación.

Gráfico 45. Resultados generales según el análisis de los resultados basado en las encuestas llevadas a cabo por cada una de las dimensiones



Fuente: Parra y Martínez (2018)

Observando el análisis de cada uno de los clubes en cuanto a las dimensiones trabajadas según los resultados de la encuesta, observamos que de los seis clubes hay dos (Club Deportivo Huracán y Club FC Bogotá Gladiadores) que tienen una visión positiva en cuanto al trabajo, es decir, el nivel de satisfacción de los usuarios con respecto al servicio prestado por estos clubes de formación es aceptable, puesto que cumplen con variables propias de cada una de las fases. Claro está, que deben trabajar cada uno en mejorar algunas dimensiones. Esto mediante estrategias de trabajo bien llevados entre sus miembros para la satisfacción total de sus usuarios.

En cuanto a los clubes *Arnoldo Iguaran*, *Club Academia Futbol Clase* y *Club Azul y Blanco* están de forma muy parecida, deben resolver mediante estrategias más acentuadas el mejoramiento de tres dimensiones básicas (Capacidad de respuesta, empatía y seguridad) para

resolver ciertos inconvenientes internos y así, puedan ascender a brindar un servicio de total calidad, cada uno de estos necesita un trabajo particular, pues hay factores de riesgo en el nivel de satisfacción de sus usuarios.

En cuanto al club *Tigres de Bacatá* en el que se observó que cuatro de las cinco dimensiones fallan (fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía) debe haber un trabajo pedagógico y socio-recreativo además de gerencial para poder aumentar la visión de satisfacción, la dimensión tangible en este club no tiene estándares muy altos, son aceptables pero también necesita este club laborar en los criterios y normas internas en cuanto a esta fase, esto motivará a sus miembros a emprender un trabajo de calidad cimentándolo en hechos tangibles, de allí irá resolviendo cada aspecto de trabajo, cabe mencionar que el trabajo es de mediano a largo plazo. .

Conclusiones

Diagnosticar las capacidades de una institución en cuanto a servicios y calidad es un trabajo bastante amplio, debe darse participación a los actores principales que son al fin y al cabo los que ejecutan las directrices o normas con las que nace cualquier ente. En el caso de la investigación propuesta en esta etapa, debemos tener en cuenta algunas conclusiones a las que hemos llegado luego de la aplicación teórico-práctica de una evaluación abierta, concisa, precisa y determinante para obtener los resultados que planteamos en el principio en los objetivos.

Al tratarse de un espacio en el que cohabitan clubes de futbol base y todo lo que está dentro de cada uno de estos, se buscó determinar el nivel de satisfacción de los usuarios en cuanto a los servicios ofertado, fue necesario observar que más que un esparcimiento, los usuarios ven en estas actividades formas en las que puedan potenciar su desarrollo físico-emocional, por ello, se planteó un problema; tratar de observar la satisfacción de los usuarios con respecto al servicio prestado por los clubes deportivos de futbol base del Parque Metropolitano El Tunal. Para esto, se trazaron algunos objetivos que dieron el camino a seguir para observar las fallas o debilidades que presentaban en sus actuaciones estos grupos o clubes desde el orden interno, de esta manera, el objetivo general buscó determinar la calidad percibida por parte de los usuarios de los servicios de los clubes deportivos de futbol base del parque Metropolitano El Tunal.

Para poder determinar esta visión general se hizo necesario analizar los resultados a partir de una encuesta SERVQUAL que permitió cuantificar la calidad de servicio en cinco dimensiones esenciales (tangible, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía) que abrieron el compás para comprobar la debilidad que tiene según sus usuarios los clubes de formación, se puede decir entonces, que los seis clubes mostraron aspectos negativos vistos por sus miembros, integrantes y/o usuarios dentro de cada una de las cinco dimensiones. Fue necesario aplicar el análisis de los resultados de dos maneras para determinar esto, la primera mostró de forma general los resultados de los clubes con respecto a las dimensiones propuestas, esto para determinar una mirada amplia de la población utilizada como muestra (180 personas, 30 por cada club), en éste, el resultado arrojó que la dimensión que necesita un trabajo mayor es la de empatía, cabe mencionar que en uno de sus ítem una debilidad salió a relucir y en las que al menos el 65% de los encuestados se percató, y la que se supone en este caso se estructurará una propuesta para corregir en mayor ejecución y trabajo ésta mención específica de forma general dentro de los clubes de formación dentro del parque Metropolitano.

El desarrollo socio-recreativo es un factor determinante por corregir para que la visión del usuario sea de mayor aceptación, pues haciendo mención a las otras dimensiones son claramente aceptables, las acciones y actividades emprendidas por las escuelas de formación presentan habilidades en un amplio campo en los que resaltan: los hechos tangibles en cuanto al uso y mantenimiento de los espacios, además de contar en su mayoría con el equipamiento clave para el desarrollo del deporte, la eficacia del servicio por parte del empleado o integrante

que da el parque metropolitano, además de la seguridad y confiabilidad de la oferta, que en su mayoría es vista como una política positiva.

La segunda manera de enfocar el análisis de los resultados fue por cada club, es decir, medir los resultados expuestos por los encuestados y desarrollar de forma porcentual la visión en cada uno de los clubes, de esta forma particular el trabajo se tornó más seguro, pues los resultados específicos mostraron que los seis clubes se dividen en tres grupos; el primero con dos clubes (Club Deportivo Huracán y Club FC Bogotá Gladiadores) que mostraron según esta encuesta un trabajo bastante positivo, con claros escenarios de progreso y aspectos que mejorar para un servicio de calidad que alcance el nivel óptimo. Un segundo grupo de clubes (Arnoldo Iguaran, Club Academia Futbol Clase y Club Azul y Blanco) que presentan resultados muy parecidos, y en los que deben resolverse aspectos en tres dimensiones básicas (Fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía) que potenciarán las otras dos, el trabajo debe ser más intenso y la meta deberá alcanzar un progreso en la atención de los usuarios y la puesta en marcha de estrategias serias para alcanzar un mayor nivel de satisfacción.

Por último, un tercer grupo en el que el club Tigres de Bacatá presentó los resultados más bajos con respecto a los demás, pues de cinco dimensiones, solo los usuarios manifiestan según la encuesta que la fase tangible funciona aceptablemente pero debe también mejorar, el trabajo debe ser no solo de mejorar sino de transformar en iniciativas claras y serias y a mediano plazo, pues la manera aceptable que tienen los usuarios y que pudo reflejarse en la primera forma de analizar los resultados lo demuestran, debe mejorar bastante para tener una

mirada amplia y general positiva en cuanto al trabajo de los clubes de formación de futbol base del Parque Metropolitano El Tunal.

Por ello, el trabajo que aquí se presentó dio respuesta a la pregunta generadora y al objetivo general, pues se determinó a partir del instrumento de medición de calidad SERQVIAL que además de ser esencial, arrojó la visión del usuario en cuanto a la calidad percibida del servicio de los clubes de formación y clubes deportivos de futbol base del parque Metropolitano El Tunal. Sin embargo, hay que abocarse al trabajo y a la acción participante para ampliar la satisfacción del usuario en su máxima expresión, hasta aquí los datos muestran que un 64% de los encuestados se sienten cómodos con lo que se tiene y con las actividades desarrolladas, pero un 25% siente aún que no se está haciendo el trabajo de forma eficiente y que se puede mejorar mucho más, y un 11% que tiene una visión más conforme, es decir, el más o menos, el regular de las cosas o sienten que a veces sus peticiones son cumplidas. Para esto es necesario el trabajo mancomunado de los clubes, pues la garantía total está en la atención significativa de la mayoría de los visitantes, usuarios, integrantes y participantes de estas actividades.

Referencias

Bibliográficas

- Aaker D. y Joachimsthaler E. (2006). *Liderazgo de Marca. Líderes del Management. Marketing*. Barcelona (España): Editorial Deusto.
- Arias F. (2006) *El proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología científica*. Caracas: 5ta Edición, Editorial Episteme.
- Arias P. (2007). *Plan de marketing deportivo dirigido a la Academia Emeritense Futbol Club*. Tesis de Maestría no publicada, Universidad de Los Andes, Mérida (Venezuela).
- Betancur, J. F. (2007). *Fundamentos de la administración deportiva*. En J. F. Betancur, *Proceso administrativo*. Medellín: Instituto universitario de educación física.
- Chávez N. (1995). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Séptima edición, Editorial McGraw Hill.
- Fernández J. (1991). *El proceso administrativo*. México: Editorial Diana.
- Fred D. (1995). *La Gerencia Estratégica. Editorial Serie Empresarial*. Bogotá: Novena Reimpresión, Edit. Colombia.
- García F. (2009). *Marketing: Comportamiento del consumidor Deportivo*. Madrid: EF deportes.
- Grönroos. (1994). *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición*. Bogotá (Colombia): INNOVAR.

- Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. INNOVAR.

-

Hemerográficas

- Fernández, J. A. (2012). *Gestión de la calidad total. El modelo EFQM de excelencia*. Scielo, 6.
- Nogales González, J. (2006). *Estrategias de marketing en clubes deportivos*. Revista digital deportiva, 47.
- Ojeda, S. (2002). *La verdad de las encuestas de opinión pública I*. Revista electrónica centro de estudios de opinión.
- Parasuraman, A. (s.f.). *A conceptual model of service quality and its implications for future research*. Bogotá: Innovar
- Parasuraman. (1988). *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición*. Bogotá: INNOVAR.
- Parasuraman. (1994). *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición*. Bogotá: INNOVAR.
- Rosa, M. C. (2012). *Calidad percibida por el espectador del futbol*. Redalyc.org , 26.
- Sampieri, R. H. (2006). *Metodología de la investigación*. Bogotá:

Electrónicas

- Acosta A. (2010). *La planificación estratégica en las empresas familiares. strategic planning in family businesses*. Recuperado de: http://www.quality-consultant.com/gerentica/aportes/aporte_001.htm
- AITECO CONSULTORES (2010). *Modelo SERVQUAL*. Recuperado de: <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio>
- Amescua J. y Gálvez F. (2002). *Cultura Organizacional*. Recuperado de: <https://hera.ugr.es/tesisugr/1729910x.pdf>
- Arango J. (2014). *Estrategias de Marketing Deportivo para las Fuerzas Básicas de Fútbol de la ciudad de Quetzaltenango*. (Documento en línea) Trabajo de grado publicado. Universidad de Quetzaltenango (Guatemala). Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/publicjlg/Tesis/2014/01/04/Arango-Jose.pdf>
- Blanco M. y Forcadell F. (2012). *El Real Madrid Club de Fútbol: La aplicación de un modelo empresarial a una entidad deportiva en España*. Recuperado de: <https://ubr.universia.net/article/viewFile/567/693>
- Brown A. (1989). *La gerencia*. Recuperado de: <http://www.ucla.edu/ve/dac/Departamentos/Gerencia/materiales/GERENCIA%20unidad1.pdf>
- Campos, C. P. (2010). *Análisis de la calidad del servicio en los eventos deportivos. Calidad percibida y satisfacción de los espectadores y de los deportistas*. Recuperado de:

- Estadísticas de Clubes Deportivos en Bogotá 2015. (2015). Recuperado de:
<http://sispru.scrd.gov.co/siscred/sites/default/files/Bolet%C3%ADn%20No.%2018%20Clubes%20Deportivos.pdf>
- IDRD. (s.f.). *Instituto Distrital De Recreación Y Deporte*. Recuperado de:
<http://www.idrd.gov.co/sitio/idrd/node/234%20>
- INCONTEC. (octubre de 2015|). *Icontec*. Recuperado de:
<http://www.icontec.org/Actualizacion/2015/Octubre%202015,%20Revista%20Est%C3%A1ndares.pdf>
- Ishikawa, K. (2012). *Material deportivo*. Recuperado por:
<http://maestrosdelacalidadop100111.blogspot.com.co/2012/09/filosofia-kaoru-ishikawa.html>
- Koenes, L. (1996). *Capítulo 2*. Recuperado de:
http://www.biblioteca.udep.edu.pe/bibvirudep/tesis/pdf/1_58_123_23_494.pdf
- Larrea, M. (1991). *Servicios*. Recuperado de:
http://www.biblioteca.udep.edu.pe/bibvirudep/tesis/pdf/1_58_123_23_494.pdf
- Londoño, A. D. (s.f.). *Fútbol e identidad nacional en Colombia 1985-2000*. Recuperado de:
<http://www.humanas.unal.edu.co/colantropos/files/4514/7975/5072/PIIDavilaLondono.pdf>
- Murcia, U. D. (2015). *Mercado*. Recuperado de:
<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/334700/TEMC.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Secretaria de Cultura, r. y. (2011-2015). secretaria de cultura, recreación y deporte. Bogotá. Recuperado de: [file:///C:/Users/EDISON%20FERNANDO/Downloads/escuelas-en-bogota%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/EDISON%20FERNANDO/Downloads/escuelas-en-bogota%20(1).pdf)
- Semana. (2017). *Fútbol en Colombia: pasión e identidad*. Recuperado de: <http://www.semana.com/nacion/articulo/futbol-en-colombia-pasion-identidad/384019-3>
- Villaseñor, A. (2008). CONADE. Recuperado de: <http://conadeb.conade.gob.mx/Documentos/Publicaciones/Futbol.pdf>
- Villegas, A. (2017). *Futbol base en Colombia*. Recuperado de: <http://capsulas.com.co/futbol-base-en-colombia-por-armando-villegas/>
- Wigodski J. (2013). *¿Qué es SERVQUAL?* Recuperado de: <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763>
- Zeithaml. (2002). Deporte y mercado. Recuperado de: http://www.biblioteca.udep.edu.pe/bibvirudep/tesis/pdf/1_58_123_23_494.pdf

Legales

- CISCRED. (14 de diciembre de 2016).
- INDEPORTES. (17 de noviembre de 1995).
- Constitución Política de 1991 de la Republica de Colombia
- Ley General de Educación de la Republica de Colombia (Ley 115). (1994, febrero 8).
- Ley del Deporte de la Republica de Colombia (Ley 181). (2011, mayo 16)

- Ley General de Educación de la Republica de Colombia (Decreto 2845). (1985, noviembre 23).
- Ley General de Educación de la Republica de Colombia (Decreto 2225). (1985, agosto 29).
- Ley del Deporte de la Republica de Colombia (Acuerdo 058). (2012, noviembre 06)
- Instituto Colombiano del Deporte (Resolución 001909). (1991, agosto 05)

APENDICE

Aplicación de la encuesta (modelo)

Se muestra el diseño de la encuesta proporcionado a los encuestados:

Nombre: _____ Género: _____

Club: _____ Cargo: _____

CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS CLUBES DE FUTBOL

115

Fecha: _____

1. Las instalaciones del club tienen apariencia moderna.
Bueno () Regular () Malo ()

2. Los equipamientos-campos de futbol, porterías, vestuarios, aseos, graderíos- del club me parecen los más apropiados.
Bueno () Regular () Malo ()

3. Desde la dirección del club se coordina y dirigen eficientemente los servicios al usuario
Bueno () Regular () Malo ()

4. Esta institución se esfuerza en no tener errores y cuando los tiene los reconoce e intenta rectificar a tiempo
Si () no ()

5. El club proporciona servicios con una adecuada calidad-precio.
Si () no ()

6. Cuando el club promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.
Si () no ()

7. Puedes acudir al personal del club ante cualquier problema.
Si () no () a veces ()

8. El personal del club está disponible cuando lo necesita
Si () no () a veces ()

9. El personal del club es accesible

si () no () a veces ()

10. El personal del club se muestra eficaz en las tareas encomendadas

Si () No () a veces ()

11. El personal del club es competente en su trabajo

Si () No ()

12. El comportamiento del personal del club me inspira confianza, honestidad y credibilidad

Si () No () a veces ()

13. El club fomenta las actividades deportivas complementarias socio-recreativas como excursiones, fiestas y actos de clausura de la temporada.

Si () No () a veces ()

14. El club se preocupa por mis intereses

Si () No ()

15. Los horarios de las actividades del club son adecuados

Si () No ()