DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS & EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACION

Análisis de la Satisfacción del Cliente en los servicios de Torneos de Fútbol y Restaurante ofrecidos por el Club Deportivo La Media Cancha. Período: Febrero-Julio 2015 (Torneo Apertura)

SUSTENTANTES:

Willian Henríquez Gómez	2011-1787
Lisbeth Nicole Fernández Gómez	2011-1871
Juan Carlos Ceballos Joglar	2011-2462

ASESORES:

Mary Best

Dulce Agramonte

Informe final de la monografía para optar por el título de
Licenciado en Administración de Empresas

Santo Domingo, República Dominicana
Agosto, 2015

"Análisis de la Satisfacción del Cliente en los servicios de Torneos de Fútbol y Restaurante ofrecidos por el Club Deportivo La Media Cancha. Período: Febrero-Julio 2015 (Torneo Apertura)"

Índice

Dedicatoria.....**i**

Agradecimiento.....**iv**

Resumen.....**vii**

Introducción.....**viii**

Capítulo 1.- Conceptos generales sobre la Satisfacción del Cliente

1.1 Concepto.....1

1.2 Origen.....2

1.3 Tipos.....7

1.4 Elementos que conforman la satisfacción del cliente.....8

Capítulo 2.- Club Deportivo La Media Cancha

2.1 Historia.....11

2.2 Misión, Visión y Valores.....12

2.3 Análisis FODA.....13

2.4 Estrategia para la obtención de la satisfacción del cliente.....16

Capítulo 3.- Satisfacción como Arma Competitiva

3.1 Métodos para lograr la satisfacción del cliente.....17

3.2 Ventajas de tener clientes satisfechos.....21

3.3 Medición de la satisfacción del cliente.....23

3.4 Teorías de la satisfacción del cliente.....26

Capítulo 4.- Análisis de los Resultados 31

Conclusión.....x

Recomendaciones xi

Bibliografía xii

ANEXOS:

Anexo #1: ANTEPROYECTO.

Anexo #2: MODELO DE ENCUESTA.

Anexo #3: TORNEO APERTURA 2015.

Anexo #4: MODELO DE ENTREVISTA.

Anexo #5: FOTOGRAFÍAS DEL CLUB DEPORTIVO LA MEDIA CANCHA.

Dedicatoria

Este trabajo va dedicado especialmente a mi Padre Juan Henríquez y mi madre Jovanna Gómez por todo el esfuerzo que han tenido que hacer para poder darme una buena educación, por el apoyo que me han dado todo el tiempo y por las motivaciones extrínsecas que me han regalado aun sabiendo que para mí no eran necesarias para cumplir con mis objetivos.

Willian Henríquez

Dedicatoria

A mis padres, Nicolás y Santa, que siempre me han apoyado y se han esforzado por darme una buena educación, a mi hermano Edward, que siempre me ha ayudado cuando lo necesito y para el mejor amigo que tuve, el que siempre estuvo ahí para mi durante los últimos 15 años, el que me hacía sonreír con solo verlo, mi mejor regalo... “Popi”.

Lisbeth Fernández

Dedicatoria

Esta monografía está dedicada principalmente a mis padres, ya que ellos me apoyaron para poder estudiar en esta universidad y poder adquirir los conocimientos necesarios para que yo pueda salir adelante en el mundo laboral. No solo mis padres me apoyaron en este camino tan largo, por esto también le dedico la monografía a mis amigos y toda persona que me ayudó a culminar mi carrera universitaria.

Juan Carlos Ceballos

Agradecimiento

Primero que todo, agradezco a Dios por permitirme terminar una de las etapas más importantes de mi vida. A mis padres Juan Henríquez y Jovanna Gómez por los esfuerzos que hicieron para yo poder obtener una buena educación que me ha permitido desarrollarme como persona y profesional, A mi primo Yunior y a mis hermanos por apoyarme todo el tiempo.

Agradezco a mis asesores del monográfico Dulce María Agramonte y Mary Best por ayudarnos y motivarnos en el desarrollo del monográfico.

Y por último y no menos importante, a mis amigos Frederick, Jimmy, Joseph, Bety, Hillary, Dioni, Etanislao y mis compañeros de monográfico por el apoyo y el conocimiento que me han brindado durante estos años.

Willian Henríquez

Agradecimiento

En primer lugar le agradezco a Dios por permitirme terminar mis estudios profesionales, lo que simboliza otra meta superada en mi vida y por todo lo demás que me ha concedido.

A mis padres, por enseñarme buenas costumbres y valores, por esforzarse y apoyarme siempre en mis estudios y en lo demás que pudiera necesitar.

A mis amigos que de una u otra forma me ayudaron y estuvieron conmigo durante cada cuatrimestre y hasta finalizar la carrera universitaria.

Lisbeth Fernández

Agradecimiento

En primer lugar quiero agradecer a Dios por permitirme lograr esta gran meta, que es la culminación de mis estudios universitarios.

Quiero agradecer a todos mis amigos que me dieron apoyo moral, me aconsejaron y estuvieron ahí conmigo durante todo el desarrollo de la monografía y de mi carrera universitaria. También quiero agradecer a mis maestros que me guiaron y enseñaron todo lo necesario para poder comenzar mi vida laboral.

Juan Carlos Ceballos

Resumen

El informe realizado se elaboró con el propósito de determinar del grado de satisfacción de los clientes del Club Deportivo La Media Cancha. Para obtener esta información, se utilizaron las técnicas de la encuesta y la entrevista estructurada, las cuales fueron de gran ayuda para determinar los diferentes puntos de vistas de los clientes tanto internos como externos de la organización durante el Torneo de Apertura que estuvo celebrándose desde febrero hasta julio del 2015.

La satisfacción del cliente es un factor imprescindible que deben lograr las empresas tanto manufactureras como de servicios, ya que en base a como se sientan y sean satisfechas las necesidades de los clientes, éstos comprarán los productos o utilizarán los servicios ofrecidos.

Los resultados de esta investigación fueron muy buenos en general, ya que se comprobó que La Media Cancha da un buen servicio a sus clientes, visitantes y empleados, lo que hace que éstos estén a gusto con los servicios de torneos de Fútbol y con el Restaurante/Cafetería.

Esta organización deportiva tiene algunas cosas por mejorar, lo que cual es algo natural en todas las empresas y organizaciones para seguir siendo competitivas e innovadoras a lo largo de los años.

Introducción

Esta investigación se realizó con el propósito de determinar el grado de satisfacción del cliente en una empresa de servicios, en este caso, un Club Deportivo que se dedica a los servicios de Torneos de Fútbol, cuyo nombre es La Media Cancha.

El motivo por el cual se eligió este tema se debe a que la satisfacción del cliente es de suma importancia para las empresas, ya que si no se satisfacen las necesidades ni los deseos de los clientes o usuarios es muy probable que estas organizaciones entren en una etapa de declive y por esta razón tengan que cerrar por falta de clientes.

Además, se escogió una empresa dedicada al Fútbol porque éste ha tenido mucho auge en la República Dominicana en los últimos 10 años, a pesar de no ser un deporte originario de nuestro país. También, debido a que se han creado varias empresas que se dedican a brindar servicios de entrenamiento, torneos y alquiler de canchas de fútbol, tales como: Soccer Town, FC CITY, entre otros.

El objetivo principal de esta investigación es analizar si La Media Cancha está satisfaciendo o no las necesidades de sus clientes o usuarios.

La presente monografía tiene la siguiente estructura. En el Capítulo 1 se explican los conceptos generales de la satisfacción del cliente, su origen y los elementos que la conforman. En el Capítulo 2, se presenta la información sobre la historia, misión, visión, valores y el análisis FODA del Club Deportivo La Media Cancha. El Capítulo 3 trata sobre

El uso de la Satisfacción como un arma competitiva y, por último, en el Capítulo 4 se muestra los resultados de la investigación, los métodos e instrumentos utilizados para obtener la información y el análisis de dichos resultados.

Capítulo 1

Conceptos generales sobre la Satisfacción del Cliente

1.1 Concepto

Antes de comenzar a hablar sobre el significado de satisfacción del cliente, hay varios conceptos los cuales se deben entender para poder comprenderlos en su totalidad, ya que son una cadena, sin una las otras no pueden existir. La necesidad es el estado en el que se siente la privación de factores satisfactorios básicos. Muchas personas creen que la necesidad y el deseo son lo mismo pero están equivocados, mientras que la necesidad es la privación de algo, los deseos consisten en anhelar algunos factores específicos.

La satisfacción es el estado anímico de bienestar o decepción que se experimenta tras el uso de un producto o servicio, para que las empresas puedan lograr la satisfacción en sus clientes estos deben brindar servicios y productos de calidad, lo que implica el cumplimiento de los estándares de los consumidores.

No podemos avanzar sin antes hablar sobre el cliente, que es la persona natural o jurídica que adquiere un producto o servicio a partir de una transacción. No se debe confundir cliente con consumidor ya que no necesariamente el cliente es la persona que consumirá o usara el producto. El consumidor es la persona que consume el producto o servicio y el usuario es quien usa el servicio.

La satisfacción del cliente es el grado de aceptación de un producto o servicio brindado al consumidor, es decir, si ha cumplido o sobrepasado las expectativas al

momento de adquirirlo. Toda empresa debe buscar satisfacer las necesidades de sus clientes ya que esto garantiza si el cliente vuelve o no a adquirir el producto o el servicio que se ofrece, se puede decir que la satisfacción del cliente es la clave del éxito comercial de una organización. Kotler (2013), define la satisfacción del cliente como “la medida en la cual el desempeño percibido de un producto es igual a las expectativas del comprador”.

Por otra parte, la ISO 900:2005 (citado por la Asociación Española para la Calidad) define a la *calidad* como “Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”. Tomando en cuenta esto, se puede decir que la satisfacción del cliente es lo mismo que la calidad debido a que la subjetividad de la opinión de un cliente con respecto a un producto o servicio va estrechamente relacionada con las características mínimas que este espera del bien obtenido.

1.2 Origen

Como todo en la vida, las cosas tienen un origen, todo comenzó con las mejoras de procesos de operación y con la producción, pero hoy en día las empresas se enfocan en la satisfacción de los clientes y el ambiente de trabajo ya que sin la satisfacción de los clientes internos que son los empleados, sería difícil ofertar un producto o servicio que satisfaga las necesidades de los clientes. Esto es lo que le da a la empresa verdaderos resultados.

En el pasado solo se pensaba en mejorar los procesos y las operaciones, se creía que si se mejoraban, eso les daría mayores resultados a las empresas, y por ende los gerentes y dueños de compañías no prestaban mucha atención a lo que decían los clientes y empleados. Esto causaba que los empleados no sintieran apego hacia las empresas por las cuales trabajaban y los jefes solo pensaban en cómo obtener más dinero. ¿Cómo una persona que no se siente feliz con su trabajo puede brindar un buen servicio? La empresa podría tener uno de los mejores procesos pero si un empleado no es feliz, es muy difícil que logre satisfacer la necesidad de un cliente.

En la actualidad, todas las empresas buscan satisfacer a sus clientes porque saben que no son los únicos que brindan ese servicio o producto, y si no logran cumplir sus expectativas el cliente puede fácilmente cambiar de compañía. Las organizaciones buscan contantemente satisfacer tanto a los clientes internos como externos, ya que saben que si los clientes internos (empleados) no se sienten a gustos en su entorno laboral esto puede afectar al servicio que ofertan y el consumidor puede que termine molesto.

Desde sus cimientos la satisfacción del cliente ha ido evolucionando a través del tiempo, esto ha sido sustentado por varios factores, entre los cuales están:

- **La calidad como factor de supervivencia:**

“Puede afirmarse que, hoy en día, la calidad ha dejado de ser un factor competitivo para transformarse en el principal factor de supervivencia; ya que aquellos productos o servicios que no puedan, como mínimo, seguir la evolución

de sus competidores, serán expulsados sin miramientos de los mercados". (López, 1999)

Si las empresas no logran satisfacer a sus clientes, estos irán a otras empresas que les brinden el mismo o un producto o servicio parecido al que le daba la empresa que no cumplió sus expectativas, por esto las empresas deben retener a sus clientes para poder sobrevivir.

- **La calidad y la productividad:**

"La creencia, muy arraigada, de que toda mejora de calidad inexorablemente conducía a un incremento de costes en los productos o servicios ha evolucionado profundamente hacia el claro concepto de la insociabilidad de los factores calidad y productividad". (López, 1999)

Mejorar la calidad de un producto o servicio no necesariamente conlleva a un aumento de los costos de elaboración, con solo mejorar el tiempo de entrega se puede aumentar la calidad puede incluso bajar los costos debido a que se puede eliminar un proceso que no era necesario.

- **La satisfacción del cliente final:**

"Es indiscutible la importancia de la calidad como factor de seducción, siendo muy simple la secuencia que conduce a la misma: Para que las empresas puedan desarrollarse y asegurar su perennidad, está claro que deben conseguir nuevos clientes. Normalmente, estos no conocen o conocen mal a las empresas". (López, 1999)

Las organizaciones deben lograr sorprender y atraer a los clientes, una vez que el cliente se deje llevar y acepte probar el producto, en ese momento ha sido seducido y a la empresa solo le queda satisfacer su necesidad.

- **La multiplicación de expertos:**

"Como muchas otras funciones, la calidad no puede estar exclusivamente en manos de los expertos. Es un error de peligrosas consecuencias. Y es desde arriba desde donde hay que conducir y animar esta evolución". (López, 1999)

Antes se veía como en las empresas solo los gerentes eran los que conocían los procesos y veían como deberían ser mejorados, pero eso está mal, debido a que todo el personal debe conocer los procesos de la empresa, para que estos puedan tanto evaluar cómo mejorar los procesos.

- **La logística inteligente:**

"Se quiera o no, en el actual mundo comercial «el supremo juez es el plazo». Los clientes ya no esperan como antaño, ya no compran su entrada en «listas de espera», y se enfrentan a una formidable oferta de productos y servicios donde poder elegir. Están bien informados y saben perfectamente lo que quieren". (López, 1999)

Una de las cosas que más atrae a los clientes es poder tener el producto lo más rápido posible, a nadie le gusta tener que esperar una gran cantidad de tiempo para poder recibir el producto, por tanto las empresas deben luchar por reducir el plazo de entrega. Se debe dar una respuesta rápida a la demanda fluctuante del mercado.

- **El mantenimiento de los medios:**

“La función de mantenimiento también ha evolucionado drásticamente. En efecto, si bien sigue estando en manos de especialistas, es necesario que progresivamente se le descargue de todas aquellas operaciones calificadas como menores, transfiriéndolas a la función de producción para abordar simultáneamente la reducción de las estructuras así como la mejora tecnológica de las organizaciones de conservación y mantenimiento”. (López, 1999)

Se deben transferir operaciones menores a los operarios de los procesos para que estos puedan darle un buen mantenimiento a los recursos que se utilizan para poder completar dicha labor, debe de haber transparencia en los programas o procesos que se realicen.

- **El hombre como factor clave:**

“El hombre es el principal activo de la empresa. El personal juega un papel determinante para la búsqueda del progreso continuo. Nada se puede hacer sin un estilo de dirección participativa”. (López, 1999)

Las empresas deben guiar a sus empleados por todos los procesos de la organización, enseñarles cada pequeño detalle, ya que las personas son el capital más importante, sin los empleados no pueden existir las compañías, estos conforman el pilar principal que las impulsa hacia un futuro brillante.

1.3 Tipos

Como se había mencionado con anterioridad, el cliente es la persona la cual adquiere el producto o servicio, y a los cuales las organizaciones deben satisfacer para poder tener una buena rentabilidad.

“Durante su ciclo de vida las empresas se topan con una gran cantidad de clientes, pero, ¿cómo satisfacer clientes a los cuales ni si quiera conoce? Ahora se dará una breve explicación sobre los diferentes tipos de clientes que hay:

- **Clientes externos:** Estos son los que existen fuera de las empresas. En este tipo de clientes están los consumidores y usuarios, también están los intermediarios que le hacen llegar el producto al cliente final, los intermediarios son tan importantes como los clientes ya que por medio de este el cliente conoce el producto de la empresa.
- **Clientes internos:** Estos clientes son los que pertenecen a la misma empresa, los compañeros de trabajo. Un ejemplo es el departamento de tecnología que le da soporte tanto al software como hardware de la empresa.
- **Empleados:** Se trata de un capital muy importante para las empresas, a los cuales últimamente se les está dando la importancia que merecen. Estos son tan valiosos para las empresas que las mismas deben buscar la manera de satisfacer las necesidades que estos presenten.

- **Socios:** Las organizaciones deben ofrecerles a sus socios y futuros socios una rentabilidad con la que se sientan a gusto y no solo eso, sino también conocer lo que sienten sus socios.
- **Líderes influyentes de la comunidad:** Se debe tomar muy en cuenta conocer no solo a los líderes influyentes de nuestro país, sino también de otros países, si las compañías conocen como se sienten los lideres estos pueden buscar una manera de poder satisfacer sus necesidades y así poder atraer a personas que son influenciadas por dicho líder para que se vuelvan clientes". (Vavra, 2006).

1.4 Elementos que conforman la satisfacción del cliente

"La satisfacción del cliente está conformada por varios elementos, los cuales son:

1. **El Rendimiento Percibido:** Es lo que el cliente percibe del producto o servicio que adquirió, es decir, que tanto el producto o servicio cumplió con las expectativas que el cliente tenia.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- El cliente es quien da el punto de vista del bien, es el que decide si es bueno o no, la empresa no tiene esa potestad.
- Que tanto cumplió con las expectativas que el cliente tiene sobre el producto o servicio.

- El bien puede ser muy bueno, bien elaborado, etc. Pero si al cliente no le gusto entonces el bien no tenía la calidad suficiente para dicho cliente.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos. Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

2. **Las Expectativas:** Las expectativas son cunado las personas esperan recibir algo que les beneficie. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de éstas cuatro situaciones:

   - Lo que promete la empresa sobre sus productos o servicios.
   - Experiencias de compras anteriores.
   - Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión.
   - Promesas que ofrecen los competidores.

   Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de ***satisfacción del cliente*** no siempre significa una disminución en las propiedades de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente situación que es

atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales).

En todo caso, es de vital importancia monitorear "regularmente" las "expectativas" de los clientes para determinar lo siguiente:

- Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles.
- Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia.
- Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

3. **Los Niveles de Satisfacción:** Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

   - ***Insatisfacción:*** Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
   - ***Satisfacción:*** Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
   - ***Complacencia:*** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente". (Thompson, 2006)

Capítulo 2

Club Deportivo La Media Cancha

2.1 Historia

La Media Cancha es una organización que fue “inaugurada en Febrero del año 2012 en el área de Las Praderas e inmediatamente se convirtió en el punto de reunión de futbolistas de nuestra capital, originalmente con dos canchas de Fútsal el proyecto fue creciendo y evolucionando hasta convertirse hoy, en un club deportivo con instalaciones de primer nivel que cuenta con 4 canchas de Futbol sala, 2 de Futbol 7 y una de Futbol 11, además de un área de recreación para niños con una pared de escalar, piscina, equitación, indoor polo, 2 canchas de Fut tennis, Fut volley, sala de tareas, Heladería, y un Restaurante/Cafetería con una vista privilegiada a la cancha desde el segundo piso del palco o de la Tribuna central”: (Pérez, 2015)

En la actualidad se encuentra ubicado en la calle Los Cerros #10, Los Guayabos, Santo Domingo Oeste.

Este Club Deportivo posee los siguientes objetivos:

- Proveer a la población amante del futbol en Santo Domingo de una organización e infraestructura necesaria para poder competir entre sí durante todo el año.
- Desarrollar jugadores de categoría mediante la organización, coordinación, administración y celebración de torneos, copas y competencias de destrezas.

Directivos de La Media Cancha

- Alberto Marranzini (Gerente General), Coordinación reservas canchas, Comisión Técnica y Disciplinaria.
- Roberto Mauro (Director ejecutivo), Dirección Técnica Liga, Estadísticas, Página Web, Comisión Técnica y Disciplinaria.
- Massimo Ferretti (Director de Operaciones), Escuela de Futbol, Campamentos, Comisión Técnica y Disciplinaria.

2.2 Misión, Visión y Valores

Misión

“Tiene de misión organizar y desarrollar el fútbol 5 (Fútsal), con propósitos en los intercambios, la recreación, lo deportivo, de elevar el nivel competitivo y el crecimiento basado en lo metodológico en el fútbol y lo educativo”. (El Nuevo Diario, 2014)

Visión

“Su visión es estar a la vanguardia de la organización y el desarrollo del fútbol 5 en República Dominicana, propiciando el sano intercambio recreativo, deportivo y de alto nivel competitivo tanto localmente como internacionalmente”.(Burgos, 2013)

Valores

- Disciplina
- Trabajo en Equipo
- Pasión
- Constancia
- Humildad
- Ambición

2.3 Análisis FODA

“El análisis FODA permite entender mejor cuáles son los factores internos (Fortalezas y Debilidades) y externos (Oportunidades y Amenazas), que influyen favorable o desfavorablemente en el desempeño de una organización y que condicionan la posibilidad de realizar la misión, la visión, los objetivos estratégicos y las metas de la misma”. (Zambrano, 2011).

El siguiente análisis fue elaborado mediante lo que se pudo observar en el Club Deportivo La Media Cancha, así como también con informaciones suministradas por el Gerente General, el señor Alberto Marranzini.

FODA

- **Fortalezas:**

-Es la institución del Futbol Sala número uno en el país.

-Único que incluye un Restaurante que también hace la función de Cafetería como parte de sus servicios.

-Precios adecuados al mercado.

-Compañía líder en el mercado local de alquiler de canchas fútsal y escuela de futbol.

-Casa de los torneos más grandes de Futbol 5 y 7 del país.

-Negocio diversificado con representaciones para construcción/mantenimiento de canchas de terceros y negocio de intermediación para mercadeo de eventos deportivos.

-Clientela captiva de 1,700 jugadores activos con pagos mensuales de un ratio de renovación mensual de 90%.

-Importante generador de tráfico entre jugadores y espectadores.

-Pioneros en el negocio, y los más reconocidos.

-Avalada como la liga oficial de fútsal del Distrito nacional.

-Competencias y torneos el año completo, todos los fines de semana.

- **Oportunidades:**

-Facilidad de expansión.

-Auge del Futbol a nivel Nacional.

- **Debilidades:**

-Lejanía del centro de la Ciudad.

-Poca publicidad.

-Parqueos insuficientes, no señalizados y sin asfaltar.

-Solo se paga en efectivo, no se acepta otro medio de pago.

-No hay división en las canchas de fútbol, lo que ocasiona que a veces el balón de una de las canchas pueda pasar a otra y de esta forma se interrumpen ambos partidos.

- **Amenazas:**

-Competidores actuales:

Soccer Town

City FC

Brazuca

-Entrada de nuevos competidores.

2.4 Estrategia para la obtención de la satisfacción del cliente

La Media Cancha debe desarrollar una estrategia que abarque todas las áreas que deben ser mejoradas en cuanto a sus servicios e infraestructura, para de esta forma llegar a ser un mejor Club Deportivo.

Esta estrategia debe contener los siguientes aspectos:

- Crear un plan publicitario para que más personas lleguen a conocer esta institución deportiva, ya sea mediante pancartas, radio, prensa o Internet.
- Comprar tierras aledañas con el propósito de expandir los parqueos. Además, estos deben ser señalizados y asfaltados.
- Mejorar el aspecto del Restaurante/Cafetería.
- Mejorar cómo son divididas las canchas para la realización de los distintos torneos.
- Contratación de más personal para cubrir las necesidades de los clientes.
- Capacitar a los árbitros.
- Dar mantenimiento al área recreativa, entre otros aspectos que puedan surgir.

Capítulo 3

Satisfacción como Arma Competitiva

3.1 Métodos para lograr la satisfacción del cliente

“El valor que un cliente supone que recibirá de un producto o servicio es el factor que lo convencerá de adquirirlo para satisfacer alguna necesidad. La consecuencia de esta adquisición implica la transferencia de recursos económicos del que asume el costo por el consumidor hacia el proveedor. Estos recursos servirán para que las organizaciones proveedoras puedan cumplir con la labro que su equipo gerencial haya definido; por ello, al estructurar, dirigir y administrar una empresa como una cadena de valor hacia el cliente se debe considerar, sin excepción, como una estrategia corporativa para la competitividad. Las empresas deben hacer hincapié en agregar valor a sus productos y servicios como un componente clave de su estrategia competitiva”. (Graham, citado por Cantú 2011, pág. 101)

“En lo que respecta a las estrategias orientadas a crear valor para el cliente, las organizaciones no pueden darse el lujo de esperar a que aparezcan de forma espontánea. La creación de valor para el cliente debe ser el resultado de un proceso planeado con base en la plena identificación de las necesidades y expectativas del mercado. Sthal (1995) sugiere tres grandes etapas para el proceso de planeación estratégica:

a) Formulación de estrategias

b) Implantación de éstas

c) Evaluación y control de resultados

El insumo de este proceso son las necesidades del mercado y el resultado es el valor al cliente. El proceso de planeación estratégica se enfoca a partir de cuatro cuestiones básicas:

- ¿Qué somos?
- ¿Dónde estamos? (Misión)
- ¿Dónde debemos estar en el futuro para garantizar nuestra permanencia? (Visión)
- ¿Qué planes debemos establecer para dirigirnos allá?

Se deben definir las estrategias a partir de lo que se es y del lugar donde se está para avanzar hacia donde se quiere estar, de esta forma, las estrategias derivadas serán concordantes con el concepto de valor al cliente". (Cantú, 2011, pág. 101)

"La identificación de sus clientes, así como de sus deseos, necesidades y expectativas, junto con el reconocimiento de la fuerza de los diferentes grupos de influencia, permite a las organizaciones definir su misión, visión y marco de referencia moral y ético. Esta definición de negocio permite establecer metas y acciones en todos los procesos para la creación de valor al cliente, lo cual conlleva el logro de su satisfacción. Esto es válido para cualquier tipo de organización, manufacturera o de servicio". (Cantú, 2011, pág. 105)

“La calidad en el servicio es de suma importancia para lograr la preferencia del consumidor. La Asociación de Administración de los Estados Unidos (American Management Asociación, AMA) declaró que el 68% de los clientes que abandonan su relación comercial con una empresa lo hacen porque el servicio es deficiente. En esta época, que ha sido llamada de la “Soberanía del Consumidor”, las organizaciones se ven obligadas no solo a dar como resultado un cliente feliz, sino que este debe sentirse de verdad impresionado por el trato y el servicio que le brindan. De esta manera se conseguirá que el cliente vuelva a solicitar los productos y servicios y, lo más importante, los recomendara entre sus amigos y familiares.

Lograr lo anterior no es nada fácil, sobre todo si se toma en cuenta que la mayoría de las veces la satisfacción depende de un gran número de personal que proporciona los servicios y tiene contacto directo con los clientes. Las empresas se deben asegurar de que el personal de servicio conozca la importancia de su trabajo, que sepa como desempeñarlo de la mejor manera y que se sienta facultado para resolver los problemas que se le presenten sin hacer esperar ni ocasionar disgustos al cliente”. (Cantú, 2011, pág. 119)

“Las siguientes son algunas sugerencias clave para causar una buena impresión al cliente por medio del servicio que se otorga:

1. Atender siempre con una sonrisa, saludar, presentarse por su nombre y dar las gracias por la visita.

2. La presentación del prestador de servicio debe ser impecable. Se considera aquí la limpieza personal; en caso de usar uniforme, que éste se encuentre en óptimas condiciones; además, se recomienda usar una identificación con su nombre y mostrar una apariencia fresca y reposada.
3. Atender con rapidez y cortesía una llamada telefónica. No se debe permitir que el teléfono timbre más de tres veces, pues el cliente puede colgar y llamar a la siguiente opción en la lista; además, se debe contestar siempre con un saludo, presentarse y, sobre todo, no dejar al cliente mucho tiempo en espera escuchando alguna música, por más agradable que esta sea. También, es de utilidad contar con bases de datos que hagan más rápido el servicio.
4. Ofrecer cambiar el producto en caso de que no sea el esperado, no se adecue a las necesidades, o si éste tiene algún defecto o falla.
5. Resolver los problemas de la manera más rápida posible y mantenerse informado sobre el progreso de la solución. Se ha comprobado que de los clientes que se quejan, más de la mitad recurrirá de nuevo a esa organización si su queja se resuelve.
6. Escuchar y hacer preguntas al cliente. Cuáles son sus necesidades, sus dudas, a que le da mayor importancia, que opina del servicio y si hay algo que no haya sido de su agrado. Esto debe realizarse de manera discreta y sin perturbar o acosar a la persona. Hay clientes más reservados y otros más abiertos, así que el personal deberá utilizar su criterio de acuerdo con el grado de interacción que tenga con el cliente.

7. Estar preparado para dar la información solicitada, ofrecer diferentes opciones si es el caso y hacerle sentir al cliente que se busca la manera de hacerlo gastar lo menos posible.
8. Ofrecer diversas formas de pago: tarjetas de crédito, cheques, bonos, etc.
9. Mantener un contacto posventa, dar aviso de promociones y descuentos, y ofrecer cortesías como pruebas de nuevos productos.
10. Ofrecer tarjetas de clientes frecuentes o incentivos por puntualidad en los pagos. Esto da lugar a que el cliente desarrolle lealtad hacia la organización y acuda a ella con mayor frecuencia". (Cantú, 2011,pág. 122)

3.2 Ventajas de tener clientes satisfechos

"Si se pretende comprender la importancia de satisfacer los deseos, necesidades y expectativas de los clientes, es importante definir el término cliente. La idea más inmediata es que los clientes son aquellos que consumen los productos o reciben los servicios de alguna organización". (Cantú, 2011, pág. 96)

"Los esfuerzos de todos los integrantes de la organización deben orientarse hacia la satisfacción y el cumplimiento de las expectativas de los clientes. El valor del cliente debe tener un significada muy alto. Todos en la empresa deben estar conscientes de la importancia de dejar satisfecho a un cliente y de tratarlo con calidad. Siempre se necesitan clientes y se requiere hacer todo lo indispensable para que ellos también necesiten de la empresa, de una manera que se forme una relación permanente de interés mutuo. Como dice Deming, "un cliente repetitivo

deja 10 veces más beneficios financieros que un cliente convencido mediante campañas publicitarias". (Cantú, 2011, pág. 96)

"Las empresas deben estar seguras de que sus empleados encargados de atender clientes cuentan con el entrenamiento apropiado; pero, sobre todo, que tengan una cultura de calidad hacia el servicio. Para ello es importante tomar en cuenta que "un empleado satisfecho es igual a un cliente satisfecho", y que una fuerza laboral comprometida con la excelencia, tanto en las operaciones internas como externas, creara las oportunidades de rentabilidad que necesitan las empresas (Band, citado por Cantú, 2011, pág. 96)

"Un cliente satisfecho transferirá suficientes recursos económicos a la operación de la empresa para que esta pueda satisfacer los intereses de los proveedores, acreedores, los empleados, los accionistas, el gobierno, etc. La misión de la organización debe definirse con base en este balance, pero desde la perspectiva de la satisfacción del consumidor. La redacción del estatuto de la misión debe incluir de manera explícita tres aspectos:

1. Las necesidades que satisfacen los productos elaborados o los servicios ofrecidos en los diferentes segmentos de mercado que se atienden.
2. La descripción genérica de la tecnología utilizada para ello.
3. La forma global como se enfoca a satisfacer las necesidades de todos los grupos de influencia". (Cantú, 2011, pág. 102)

3.3 Medición de la satisfacción del cliente

“El juicio sobre la calidad de un producto conduce a la medida de la satisfacción del cliente, que es proporcional, de manera directa, al grado en que las cualidades del producto cumplen con sus expectativas cuando entra en uso. Esto convierte a la calidad en un concepto cualitativo e intangible, que para controlarlo es necesario “traducirlo” a algo cuantitativo y tangible”. (Cantú, 2011, pág. 107)

“La calidad en el servicio requiere conocer de modo profundo la naturaleza de la producción de servicios. Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza mediante la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, a fin de satisfacer un deseo o necesidad del usuario. Dada la naturaleza intangible de los servicios, el cliente los juzga por medio de lo que percibe y como lo percibe; la combinación de ambas percepciones forma en su mente una imagen que tendrá efecto en juicios ulteriores.

El desarrollo de una reputación corporativa de calidad y credibilidad son pilares fundamentales para la competitividad de una empresa. En servicios, las experiencias e imagen previas influyen bastante en el juicio de calidad y satisfacción del cliente.

La calidad de un servicio es difícil de medir, no se puede almacenar, su inspección es complicada, no se puede anticipar el resultado, no tiene vida, su duración es muy corta, se ofrece bajo demanda, depende mucho de las personas y por lo común su interrelación la ofrece el personal de menor sueldo. Todo esto hace que la calidad de un servicio la juzgue el cliente en el instante en que lo percibe". (Cantú, 2011, pág. 119)

Pero, "los servicios no son del todo intangibles, pues algunas de sus características de calidad son cuantificables, entre las cuales están el número de errores cometidos, el tiempo de retraso, el total de clientes perdidos, el total de clientes atendidos, el tiempo de espera antes de ser atendido. Este último factor es uno de los más importantes en la calidad del servicio, independientemente de que la espera sea en una situación cómoda o no. por otro lado, algunas de las características de la calidad del servicio son intangibles y no cuantificables, por lo que solo se pueden observar, sentir o percibir; por ejemplo: la cortesía, la amabilidad, la cooperación la honestidad, la actitud, la apatía, etc.". (Cantú, 2011, pág. 120)

"Lo intangible del servicio no debe ser una excusa para no medir su calidad y la satisfacción del cliente en forma directa o indirecta". (Cantú, 2011, pág. 121)

"La medición de la calidad de servicios se realiza comúnmente por medio de cuestionarios aplicados, de manera directa, al consumidor, los cuales deben considerar tanto aspectos cualitativos como cuantitativos. Las preguntas de los

cuestionarios han de ser muy específicas y fáciles de cuantificar para desarrollar análisis ulteriores. A veces conviene realizar también mediciones de calidad en servicios internos, cuando estos afectan en forma directa a los servicios externos. Los resultados del análisis de las encuestas sirven para tomar acciones correctivas o preventivas que mejoren, de manera continua, la satisfacción del cliente". (Cantú, 2011, pág. 125)

"La medición del grado de satisfacción del cliente no será útil si no sirve para establecer acciones de mejoramiento que permitan ofrecer mayor valor al cliente. Los resultados de la medición pueden tener un enfoque a nivel operativo para motivos de mejoramiento y control, o sobre toda la organización. El conocimiento cuantificado de la percepción y las expectativas de valor del cliente, así como la medición de su grado de satisfacción una vez que ha recibido el servicio, son la principal fuente de información para que las empresas realicen una planeación estratégica eficaz y de mejoramiento que incremente su competitividad". (Cantú, 2011, pág. 128)

"El análisis de tendencias de la satisfacción del cliente por medio de indicadores adversos, como quejas, reclamaciones retrasos, entre otros, permite evaluar en forma económica el resultado de un servicio sin calidad. Los problemas de calidad en el servicio tienen un efecto más fuerte en la mente del consumidor que los de un producto porque penetran en su cultura, lo cual contribuyen a la formación de una imagen respecto al servidor, que se traduce en reputación. Los beneficios asociados con una buena reputación de calidad son muchos y con efectos

favorables a largo plazo. De hecho, sirven como una protección cuando en el corto plazo se presentan problemas esporádicos de calidad; el cliente no puede creer que una empresa con imagen de calidad le haya dado un mal producto o un mal servicio, y en cierto modo se lo perdona. Por el contrario, las empresas con mala imagen de calidad en el servicio difícilmente tienen credibilidad en el mercado aun cuando en realidad hagan las cosas mejor que otras empresas con mayor prestigio. Se necesita un plazo largo para cambiar una imagen de calidad, en especial una mala imagen a una buena. Las empresas y las personas deben comprender el sentido económico de desarrollar y mantener un buen crédito, que sin lugar a dudas es su más valioso activo". (Cantú, 2011, pág. 129)

3.4 Teorías de la satisfacción del cliente

"Los sistemas de calidad conocidos se crearon originalmente para la operación tangible de las empresas, y aun hoy no han alcanzado el desarrollo que los procesos de servicio requieren para ser más competitivos. Por ello, y porque "no es posible tener una segunda oportunidad de causar una buena primera impresión" (Kelada, 1996), se debe poner atención en los sistemas de calidad adecuados para este tipo de empresas". (Cantú, 2011, pág. 119)

Según Bonds (citado por Cantú, 2011), "las dimensiones más importantes de la calidad de servicio son:

- Tiempo: Se refiere al tiempo que deberá esperar el cliente.
- Puntualidad: Consiste en cumplir con el horario que se asignó a cada

cliente o con la fecha de entrega prometida de un producto o servicio.

- Totalidad: Se refiere a la entrega de todos los productos de determinado pedido o servicio.
- Cortesía: Se relaciona con el trato que brinda la persona que tiene el contacto directo con el cliente, ya sea personal, por teléfono o por cualquier otro medio: el saludo, la sonrisa, presentarse por su nombre, contestar pronto la llamada, proporcionar información, etc.
- Consistencia: Se refiere a proporcionar el servicio de la misma manera a todos los clientes, sea su compra grande o pequeña, sin hacer distinciones de edad ni de género.
- Accesibilidad y comodidad: Es la facilidad de llegar al lugar donde se brinda el servicio, que haya estacionamiento, que se cuente con mobiliario adecuado, etc.
- Exactitud: Consiste en cumplir con lo requerido por el cliente desde el primer intento. Se debe procurar no cometer errores que después se tengan que corregir y que muy probablemente costaran a la empresa y harán perder tiempo a ambas partes.
- Flexibilidad: Es la capacidad de reaccionar y resolver problemas que se presentan cuando se lleva a cabo la transacción".

"Una de las diferencias más importantes entre las organizaciones manufactureras y las de servicio es que en estas últimas el cliente esta físicamente presente durante el proceso. La calidad en los servicios radica sobre todo en la interacción

entre seres humanos. La presencia del cliente en las instalaciones de la empresa obliga a plantear estrategias orientadas a satisfacerlo no solo con las características propias del servicio, sino también con las características físicas de la empresa. Desde el punto de vista organizacional, en las empresas de servicio la administración del recurso humano se enfoca no solo en los empleados, sino también en los clientes; ambos son el recurso humano de la empresa y la administración tendrá que atender las necesidades de los dos.

La administración de los clientes desde el punto de vista humano se puede enfocar desde tres perspectivas (Zamke y Bell, 1990):

- La conveniencia de tener la presencia física del cliente.
- Involucramiento del cliente en la operación y administración.
- El grado de involucramiento del cliente en el diseño y proceso del ofrecimiento del servicio.

Cuando la producción y entrega del servicio son inseparables, se conviene negociar cara a cara con el cliente. Asimismo, se requiere la presencia del cliente cuando la retroalimentación instantánea es fundamental para corregir pronto un servicio. Por otro lado, conviene analizar hasta donde se debe permitir que el cliente se involucre en decisiones de tipo operativo y administrativo que pudieran poner en riesgo el papel de los administradores; el cliente representa un grupo de influencia muy importante, pero no es el único y, al interferir en la administración,

podría motivar conflictos de balance entre los intereses de algunos de los demás grupos de influencia". (Cantú, 2011, pág. 121)

Importancia de la Comunicación para lograr la Satisfacción del Cliente

"Si se tiene como objetivo proporcionar un buen servicio al cliente, se deberá reconocer la importancia que tiene la comunicación entre los empleados de iguales y diferentes niveles, así como entre el cliente y el prestador de servicios. Se ha comprobado que los problemas que se presentan dentro de una organización tienen en su mayor origen la falta de comunicación. Se debe buscar que esta sea clara, que se especifique lo que se espera de cada empleado y mostrar empatía entre compañeros y subordinados, lo cual evitara que se den excusas como "nadie me dijo que debía hacerlo", "esa no es mi responsabilidad" o "le corresponde a otro departamento".

Cabe recordar que la comunicación se basa en más de 80% en el lenguaje no verbal (gestos, posturas y tonos de voz). Así que las mismas palabras dichas con diferentes tonos y gestos pueden remitir un mensaje totalmente distinto. Esto debe cuidarse mucho durante la interacción con el cliente, ya que una frase como "es un placer atenderle" dicha con una postura de cansancio o un gesto de enojo puede causar insatisfacción en el consumidor.

Se puede reconocer la importancia que la motivación y la capacitación de los empleados de servicio tienen en el juicio de valor que realiza el consumidor. Así, un empleado poco motivado por un bajo sueldo, trato inadecuado de sus superiores o malas condiciones en su lugar de trabajo difícilmente tratara a los clientes con una actitud positiva y provocara que estos busquen mejores opciones con la competencia. No se debe olvidar que recuperar a un cliente perdido cuesta a la organización 10 veces más que conseguir uno nuevo, es decir, una vez que el cliente decide abandonar la empresa por otra, costara mucho recuperarlo". (Cantú, 2011, págs. 122,123)

"Los métodos de investigación del grado de satisfacción de los clientes deben tener tres objetivos:

- Ayudar a aclarar el entendimiento de la relación histórica entre la empresa y sus clientes.
- Servir para evaluar la satisfacción del cliente respecto a los consumidores.
- Entender las formas en que los empleados influyen en la satisfacción del cliente.

Además, el estudio se debe diseñar con base a las expectativas y la percepción de la calidad del producto o servicio por el consumidor y hacer participar a los empleados de tal forma que comprendan la importancia del cumplimiento de los estándares de calidad en el servicio". (Cantú, 2011, pág. 125)

Capítulo 4

Análisis de los Resultados

Para la recopilación de datos e informaciones con el objetivo conocer el grado de satisfacción de los clientes que utilizan los servicios de torneos de fútbol y los servicios del Restaurante/Cafetería del Club Deportivo La Media Cancha, fueron utilizadas las técnicas de encuestas y entrevistas estructuradas.

La encuesta sobre la Satisfacción del Cliente fue impartida a 85 personas, tanto jugadoras de futbol como visitantes del Club Deportivo. De esta totalidad, 25 fueron llevadas a cabo de manera presencial en las instalaciones de la organización, y el resto se realizó de manera virtual gracias a la aplicación de Google Docs. Además, esta herramienta tabulo y arrojo las gráficas de lugar en base a la pregunta dada con los porcentajes de cada respuesta obtenida, tanto de forma presencial como virtual.

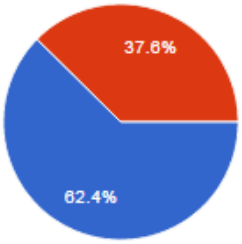
Los resultados de la encuesta se detallan a continuación:

85 respuestas

Ver todas las respuestas Publicar análisis

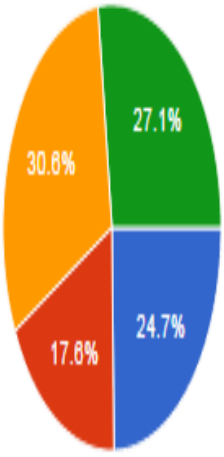
Resumen

Seleccione según su caso:



Jugador de Fútbol	53	62.4%
Visitante	32	37.6%

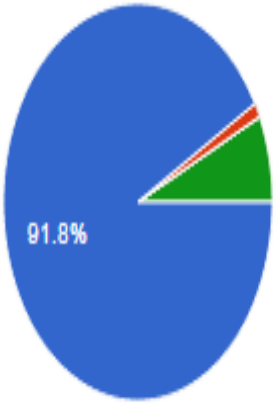
1. ¿Desde cuándo es usted cliente?



a) Menos de 6 meses	21	24.7%
b) Entre 6 meses – 1 año	15	17.6%
c) 1 año – 2 años	26	30.6%
d) Desde el inicio de la organización (3 años)	23	27.1%

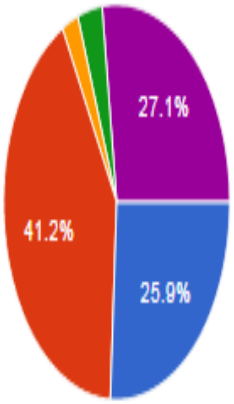
Las imágenes previas muestran que las personas que asisten al Club Deportivo La Media Cancha son en su mayoría jugadores de futbol, los cuales han sido clientes desde hace más de un año o desde el inicio de esta organización en el año 2012.

2. ¿Cómo conoció La Media Cancha?



a) Amistades	78	91.8%
b) Internet	1	1.2%
c) Prensa	0	0%
Otro	6	7.1%

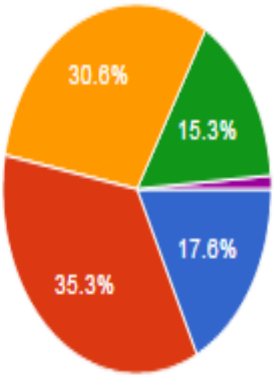
3. ¿Con qué frecuencia visita La Media Cancha?



a) Más de una vez a la semana	22	25.9%
b) Una vez a la semana	35	41.2%
c) Cada dos semanas	2	2.4%
d) Una vez al mes	3	3.5%
e) Esporádicamente	23	27.1%

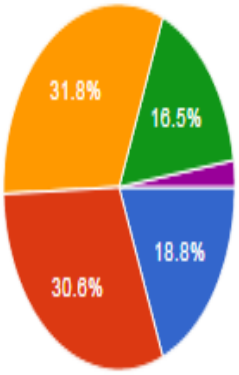
Casi la totalidad de las personas encuestadas conocieron este Club Deportivo por medio de amistades, debido a que la publicidad de esta organización es muy baja. En cuanto a la asistencia, el mayor porcentaje obtenido muestra que los clientes visitan las instalaciones de este Club al menos una vez a la semana.

4. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los servicios de torneos de fútbol?



a) Excelente	15	17.6%
b) Muy bueno	30	35.3%
c) Bueno	26	30.6%
d) Regular	13	15.3%
e) Deficiente	1	1.2%

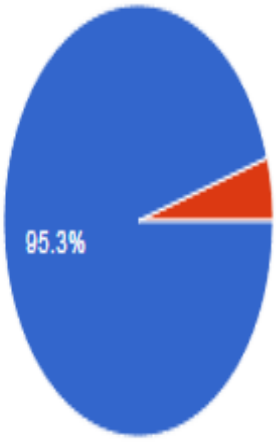
5. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el servicio de Restaurante/Cafetería de La Media Cancha?



a) Excelente	16	18.8%
b) Muy bueno	26	30.6%
c) Bueno	27	31.8%
d) Regular	14	16.5%
e) Deficiente	2	2.4%

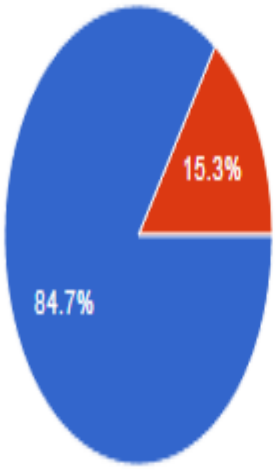
En cuanto a la apreciación de los clientes, estos consideran que los torneos de futbol son muy buenos, aunque puede que tengan algo que mejorar debido a que el 15% de las personas encuestadas establecieron que este servicio es regular. Por otro lado, los resultados muestran que el grado de satisfacción de los clientes con el Restaurante/Cafetería es bueno, pero al igual que con los torneos de futbol, se muestra un porcentaje alto indicando regularidad en el servicio, lo que podría afectar en un futuro si no se determina el factor causante de esto.

6. ¿Considera que las canchas de fútbol están en buenas condiciones?



a) Sí	81	95.3%
b) No	4	4.7%

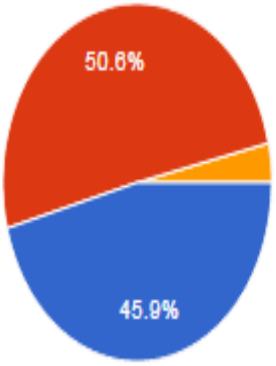
7. ¿Considera que el Restaurante/Cafetería está en buenas condiciones?



a) Sí	72	84.7%
b) No	13	15.3%

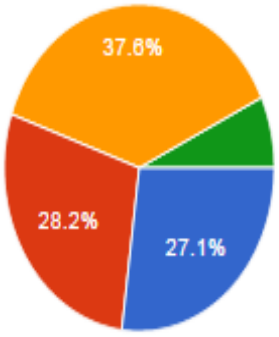
En las imágenes anteriores se puede apreciar que según la gran mayoría de los jugadores y visitantes del Club Deportivo, las canchas de futbol están en buenas condiciones, al igual que el Restaurante/Cafetería, sin embargo, se destaca que las canchas están en condiciones más óptimas. Esto hace pensar que al Restaurante/Cafetería le hace falta algo para ser o estar mejor.

8. ¿Los empleados tratan a los clientes de forma agradable?



a) Muy satisfecho	39	45.9%
b) Satisfecho	43	50.6%
c) Insatisfecho	3	3.5%

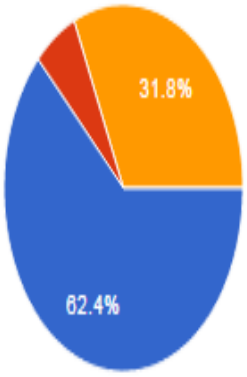
9. ¿Encuentra parqueo disponible al visitar La Media Cancha?



a) Siempre	23	27.1%
b) Casi siempre	24	28.2%
c) A veces	32	37.6%
d) Nunca	6	7.1%

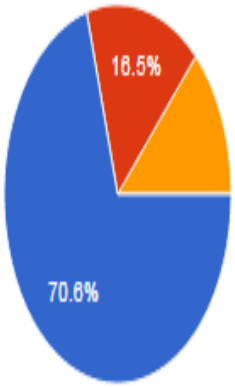
Los empleados de La Media Cancha tratan a sus clientes de forma agradable, lo que hace que éstos se mantengan satisfechos. En otro aspecto, la satisfacción de los clientes no es la misma cuando se trata de los parqueos, esto debido a que son insuficientes para la cantidad de personas que asisten y además, los que se tienen no están señalizados ni asfaltados.

10. Cuando usted asiste a La Media Cancha se dirige a:



a) Canchas de fútbol	53	62.4%
b) Restaurante/Cafetería	5	5.9%
c) Ambas	27	31.8%
Otro	0	0%

11. Como espectador, ¿encuentra asientos disponibles para disfrutar de los torneos de fútbol?



a) Siempre	60	70.6%
b) Casi siempre	14	16.5%
c) A veces	11	12.9%
d) Nunca	0	0%

En la primera imagen de los resultados de la encuesta se muestra que de las personas encuestadas 53 son jugadores de futbol, lo que puede implicar que solo los jugadores se dirigen directamente a las canchas al llegar a la organización, y el resto, los 32 visitantes, son los que se dirigen tanto a las canchas como al Restaurante/Cafetería. Por último, se destaca que la mayoría de personas encuentran asientos disponibles para disfrutar de los distintos partidos de futbol que se realicen en las canchas del Club Deportivo.

En cuanto a las entrevistas estructuradas, estas fueron realizadas a algunos de los clientes internos de la organización, es decir, a sus empleados, para de esta forma determinar el grado de satisfacción en cuanto a sus trabajos.

Las entrevistas fueron impartidas a 5 empleados de La Media Cancha cuyos cargos o puestos son los siguientes: Director Ejecutivo, Administrador del Restaurante/Cafetería, Auxiliar del Restaurante/Cafetería, Arbitro/Entrenador y Seguridad. Las opiniones de cada uno de estos empleados son las que siguen a continuación:

Entrevista #1

Nombre: Roberto Luis Mauro

Cargo: Director Ejecutivo

1. ¿Cuánto tiempo tiene trabajando en La Media Cancha?

-Cuatro años.

2. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?

-Las actividades que se realizan y la organización.

3. ¿Qué es lo que le disgusta de su trabajo?

-Algunos empleados no llevan su horario como se debe, y a veces no trabajan a consciencia.

4. ¿Que considera que debe cambiar La Media Cancha para mejorar?

-Mayor personal para poder dar apoyo a los clientes.

Entrevista #2

Nombre: Mario de Jesús Ceballos

Cargo: Administrador del Restaurante/Cafetería

1. ¿Cuánto tiempo tiene trabajando en La Media Cancha?

-Siete meses.

2. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?

-Las relaciones con el personal, las actividades que se realizan y el arte culinaria.

3. ¿Qué es lo que le disgusta de su trabajo?

-Algunos clientes tediosos que frecuentan el local.

4. ¿Que considera que debe cambiar La Media Cancha para mejorar?

-Los árbitros deberían estar mejor preparados.

Entrevista #3

Nombre: Miguel Ángel Baret

Cargo: Auxiliar del Restaurante/Cafetería

1. ¿Cuánto tiempo tiene trabajando en La Media Cancha?

-Siete meses.

2. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?

-La relajación y el ambiente.

3. ¿Qué es lo que le disgusta de su trabajo?

-Hasta ahora no hay nada que me disguste.

4. ¿Que considera que debe cambiar La Media Cancha para mejorar?

-Mejorar el área verde (recreativa).

Entrevista #4

Nombre: José Alfredo Martínez (Gringo)

Cargo: Arbitro/Entrenador

1. ¿Cuánto tiempo tiene trabajando en La Media Cancha?

-Tres años.

2. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?

-Todas las labores que realizo.

3. ¿Qué es lo que le disgusta de su trabajo?

-El pago.

4. ¿Que considera que debe cambiar La Media Cancha para mejorar?

-La organización de algunos detalles, más atención al público y motivar a las personas para que vengan.

Entrevista #5

Nombre: Julián Hernández

Cargo: Seguridad

1. ¿Cuánto tiempo tiene trabajando en La Media Cancha?

-Dos meses.

2. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?

-Las relaciones con las personas, las actividades que se realizan y el ambiente deportivo.

3. ¿Qué es lo que le disgusta de su trabajo?

-La distancia y la hora de salida.

4. ¿Que considera que debe cambiar La Media Cancha para mejorar?

-Todo está bien, no veo nada que cambiar.

Al analizar las respuestas de estos empleados se determina que lo que más les agrada a la mayoría son las relaciones con las personas y las actividades que se realizan, lo que significa que esta organización posee un clima laboral muy bueno. En cuanto a los aspectos que les disgustan, se destaca que son propios del trabajo o de la situación de cada individuo. También, se puede apreciar que al Club Deportivo La Media Cancha le hacen falta algunas cosas para ser mejor, tales como: capacitar a los árbitros, contratar más personal para cubrir de forma más eficiente las necesidades de los clientes, dar mantenimiento a las áreas recreativas y por último, pero no menos importante, tener mayor publicidad para que otras personas conozcan esta institución deportiva y se motiven a visitar sus instalaciones, y más adelante formen parte de los clientes actuales de la organización.

Conclusión

Satisfacer las necesidades de los clientes ya sean internos (los mismos empleados) o externos (personas ajenas a la empresa) no es una tarea fácil, y se le debe dedicar tiempo y esfuerzo, pero si se lleva a cabo de buena forma los beneficios que trae consigo son muy gratificantes.

La satisfacción del cliente en las últimas décadas se ha vuelto el pilar principal para que cualquier empresa crezca y logre desarrollarse. Las empresas deben conocer lo que quiere el cliente, hacerlos sentir cómodos y a gusto, tienen que saber lo importante que son para la empresa, escucharlos y entenderlos, ofrecerles lo que quieren y hacerles saber que siempre serán bienvenidos.

Si bien el fútbol ha tomado mucho auge en la República Dominicana en los últimos 10 años, este deporte no es originario de nuestro país, pero ha adoptado un gran valor para nosotros, tanto así que hay empresas que solo se dedican a brindar servicios relacionados con el fútbol, y entre las más importantes se encuentra el Club Deportivo La Media Cancha.

En la monografía se evaluó el nivel o grado de satisfacción de los clientes de La Media Cancha, en el cual los resultados ofrecidos del análisis fueron satisfactorios tanto por parte de los clientes internos como los externos.

Recomendaciones

Entre las recomendaciones a destacar se encuentran las siguientes:

- Se deben habilitar más parqueos y mejorar los existentes, ya que no están asfaltados ni señalizados.
- Comprar más mesas para el Restaurante/Cafetería, para de esta forma tener un mejor aspecto, así como también, puede ser decorado con un tema futbolístico.
- Mejorar la división de las canchas, ya que están divididas por mallas y a veces la pelota de una de las canchas pasa a otra y debido a esto se pueden interrumpir ambos partidos.
- Hacer programas de capacitación para ser impartidos a los árbitros.
- Crear un plan publicitario para que más personas conozcan este Club Deportivo.
- Por último, dar mantenimiento al área recreativa de niños.

Bibliografía

Encuesta, Tabulación y Gráficas

Google Docs (Documentos)

Empleados de La Media Cancha que fueron entrevistados

1. Roberto Luis Mauro, Director Ejecutivo.
2. Mario de Jesús Ceballos, Administrador del Restaurante/Cafetería.
3. Miguel Ángel Baret, Auxiliar del Restaurante/Cafetería.
4. José Alfredo Martínez (Gringo), Arbitro/Entrenador.
5. Julián Hernández, Seguridad.

Gerente General de La Media Cancha

Señor Alberto Marranzini.

Libros

Cantú, Humberto (2011). Desarrollo de una Cultura de Calidad. 4ta. Edición. Enfoque y Valor al Cliente (pp. 95-130). México. McGraw-Hill Interamericana.

Kotler, Philip & Armstrong (2013). Fundamentos de marketing. 11va edición. México: Editorial Pearson.

Vavra, T. G. (2003). *Como medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001.* FC Editorial. Recuperado de: https://books.google.com.do/books?id=HGy1eJxZVJkC&pg=PA29&lpg=PA2

9&dq=La+satisfacci%C3%B3n+del+cliente+tiene+un+fuerte+impacto+en+la+actual+o+futura+viabilidad&source=bl&ots=6dF3RT6Kpi&sig=S6gkIzhajzMo2FCLub-tONIr42s&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=La%20satisfacci%C3%B3n%20del%20cliente%20tiene%20un%20fuerte%20impacto%20en%20la%20actual%20o%20futura%20viabilidad&f=false . En fecha 8/7/15

Zambrano, Adalberto (2011). Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública. Universidad Católica Andrés, Caracas. Recuperado de: https://books.google.com.do/books?id=fxiLmRKCLtkC&pg=PA84&dq=analisis+foda&hl=es-419&sa=X&ei=iRyfVcjdOoqs-QHKg4mADw&ved=0CCAQ6AEwAQ#v=onepage&q=analisis%20foda&f=false En fecha: 12/07/2015.

Páginas Web

Asociación Española Para La Calidad. Recuperado de: http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/calidad . En fecha: 1/7/15

Autor desconocido. (2014, marzo 13). La Media Cancha de la Liga Metropolitana Fútbol 5 es la número uno del país en el fútsal. El nuevo Diario. Recuperado de: http://elnuevodiario.com.do/app/article.aspx?id=366932 En fecha: 16/07/2015.

Club Deportivo La Media Cancha www.lamediacanchard.com

Pérez, Ariel. (2015, Marzo 18). Adidas y La Media Cancha firmes en Pro del desarrollo del deporte nacional. Acento.com.do. Recuperado de: http://acento.com.do/2015/actualidad/8231678-adidas-y-la-media-cancha-firmes-en-pro-del-desarrollo-del-deporte-nacional/ En fecha: 15/07/2015.

Thompson, I. (2006). *La satisfacción del cliente: Promo Negocios*. Recuperado el 18 de 07 de 2015, de Promo Negocios: http://www.promonegocios.net/clientes/satisfaccion-cliente.html

Blog

Burgos, William. (2013, Julio 14). Media Cancha inició con éxito Torneo "Mundial Rexona". William por los campos de Golf y otros deportes. Recuperado de: http://williamporloscamposdegolf.blogspot.com/2013/07/media-cancha-inicio-con-exito-torneo.html En fecha: 16/07/2015.

Revistas

Celestino & Biencinto, C. (2012).LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EXTERNO EN ORGANIZACIONES DE FITNESS. European Journal of Human Movement, vol. 29, Pág. 116. Recuperado de: http://www.redalyc.org/pdf/2742/274224827008.pdf . En fecha: 25/7/15.

López, J. S. (1999). Evolución de la Calidad. *Economía Industrial*, 55-60.

A n e x o s.-

Anexo No. 1: ANTEPROYECTO

DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS & EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACION

Análisis de la Satisfacción del Cliente en los servicios de Torneos de Fútbol y Restaurante ofrecidos por el Club Deportivo La Media Cancha. Período: Febrero-Julio 2015 (Torneo Apertura)

SUSTENTANTES:

Willian Henríquez Gómez	2011-1787
Lisbeth Nicole Fernández Gómez	2011-1871
Juan Carlos Ceballos Joglar	2011-2462

ASESORES:

Mary Best

Dulce Agramonte

Anteproyecto de la monografía para optar por el título de
Licenciado en Administración de Empresas

Santo Domingo, República Dominicana
Junio, 2015

Tabla de contenido

Título: **2**

Definición del Tema: **2**

Planteamiento del Problema: **2**

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN **3**

Objetivo General: *3*

Objetivos Específicos: *3*

Justificación de la Investigación: **3**

Tipo de Investigación: **4**

MARCOS DE REFERENCIA **4**

Marco Teórico *4*

Marco Conceptual *8*

Marco Espacial *10*

MARCO METODOLÓGICO *11*

Esquema temático **12**

Capítulo 1 - Conceptos generales sobre la satisfacción del cliente *12*

Capítulo 2 - Empresa La Media Cancha *12*

Capítulo 3 - Satisfacción como arma competitiva *12*

Capítulo 4 - Análisis de los resultados *12*

Anexo: **13**

FUENTES DE INFORMACIÓN **16**

Título:

“Análisis de la Satisfacción del Cliente en los servicios de Torneos de Fútbol y Restaurante ofrecidos por el Club Deportivo La Media Cancha. RD. Período: Febrero-Julio 2015 (Torneo Apertura)”

Definición del Tema:

Estudiar la satisfacción de los clientes que visitan el Club Deportivo La Media Cancha, en cuanto a las actividades que ofrecen de Torneos de Futbol y servicios de Restaurante de comida rápida.

Planteamiento del Problema:

Analizar la satisfacción de los clientes que actualmente participan en los Torneos de Fútbol y visitan el Restaurante de La Media Cancha.

La satisfacción del cliente es un factor imprescindible que deben lograr las empresas que brindan productos o servicios, ya que si no lo cumplen es muy probable que estás lleguen a la banca rota.

Objetivos de la Investigación

- **Objetivo General:**

  Determinar el grado de satisfacción de los clientes de La Media Cancha.

- **Objetivos Específicos:**

1. Crear las herramientas necesarias para la determinación del grado de satisfacción de los clientes de La Media Cancha.
2. Medir la satisfacción de los clientes de La Media Cancha.
3. Analizar las fortalezas con las que cuenta la organización La Media Cancha.
4. Determinar las áreas de mejoras que posee La Media Cancha.

Justificación de la Investigación:

La motivación para seleccionar este tema, es debido al auge que ha estado teniendo el fútbol en La Republica Dominicana, y se escogió dicha organización ya que es una de las más grandes y conocidas que brinda el servicio de alquiler de canchas de futbol, organización de torneos y el servicio de Restaurante de comida rápida.

Al tener poco tiempo en el mercado Dominicano, se desea conocer el grado de satisfacción que tienen los clientes con respecto a los servicios ofrecidos y a sus diversas instalaciones.

Conocer el grado de satisfacción de los clientes de una empresa le ayuda a mejorar, ya que con dicha información se pueden saber cuáles son los puntos que están mal y mejorarlos, cuales están bien y mantenerlos y cuales no están para así poder implementarlos.

Tipo de Investigación:

Para esta investigación se estableció utilizar los tipos de investigación Descriptiva y Explicativa, ya que el objetivo final es medir y resaltar la necesidad y los beneficios de la implementación de una encuesta de satisfacción del cliente.

MARCOS DE REFERENCIA

Marco Teórico

Según el proyecto de estudio de la satisfacción del cliente “A medida que han ido desarrollándose estudios con respecto a la satisfacción, el concepto de satisfacción del cliente ha sufrido diversas modificaciones y ha sido enfocado desde distintos puntos de vista a lo largo del tiempo. Basta reseñar que ya en los años 70 del pasado siglo, el interés por el estudio de la satisfacción era tal que se habían realizado y publicado más de 500 de estos estudios en esta área (Hunt 1982), y este interés por el concepto de la satisfacción no parece decaer, sino más bien todo lo contrario, como pusieron de manifiesto Peterson y Wilson (1992) en un análisis de la literatura relativa a la satisfacción del cliente que ponía estimaba

en unos 15.000 artículos académicos escritos que abarcaban la satisfacción o insatisfacción en los últimos veinte años".

"En los años 60 el interés de los investigadores era fundamentalmente determinar cuáles eran las variables que intervienen en el proceso de la formación de la satisfacción, y en los años 80 se va más lejos analizándose también las consecuencias del procesamiento de la satisfacción". (Moliner, Berenguer y Gil 2001)

"La satisfacción del cliente se define como la medida en la cual el desempeño percibido de un producto es igual a las expectativas del comprador". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 14)

"La ***satisfacción del cliente*** está conformada por tres elementos:

- **El Rendimiento Percibido:** Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el *"resultado"* que el cliente *"percibe"* que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

  El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

  - Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
  - Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.

- Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.

- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.

- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos. Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

- **Las Expectativas:** Son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de éstas cuatro situaciones:

  - Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.

  - Experiencias de compras anteriores.

  - Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas).

  - Promesas que ofrecen los competidores.

- **Los Niveles de Satisfacción:** Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- ***Insatisfacción:*** Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- ***Satisfacción:*** Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- ***Complacencia:*** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente". (Kotler, 2001, Págs. 40, 41).

"Si bien, existen diversas ventajas que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la ***satisfacción del cliente***:

- **Primer Beneficio:** El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar.
- **Segundo Beneficio:** El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio.
- **Tercer Beneficio:** El cliente satisfecho deja de lado a la competencia". Kotler & Armstrong (citado por Thompson, 2006)

Según Schlesinger & Heskin (citado por Vavra, 2003) comentan que" la satisfacción del cliente tiene un fuerte impacto en la actual o futura viabilidad de una organización. También explican en su llamado Ciclo del Buen Servicio la relación que según ellos existía entre clientes satisfechos y empleados satisfechos. Este ciclo transmite la idea de que el cliente satisfecho tolera precios más altos, lo cual

puede utilizarse para aumentar el sueldo de los empleados. Cuanto mayor sea el número de empleados que se ocupan de satisfacer al cliente, la probabilidad de tener clientes satisfechos es mayor".

"En la actualidad, la mirada empresarial dirigida al exterior en búsqueda del cliente olvida, en gran medida, a quienes hacen de la empresa lo que es. La satisfacción del Cliente Interno debería ser considerada tan importante como el externo, el esfuerzo que se genera para fidelizar clientes no tiene su correlato con la escasa o nula comunicación que existe entre el personal y los más altos responsables de las organizaciones. (Sánchez, 2012)

González Romá, Peiró, Meliá, Valcárcel, Balaguer y Sancerni (citado por Celestino & Biencinto, 2012, pág. 116) definen la satisfacción del cliente externo con relación al uso de las instalaciones deportivas comentando que "corresponde a una actitud individual positiva de la valoración subjetiva de las experiencias de uso de las instalaciones deportivas del sujeto

Antecedentes:

Luego de investigar en diferentes fuentes, actualmente en República Dominicana no existen investigaciones previas referentes a la satisfacción del cliente en una organización que ofrezca servicios de Club deportivo de Fútbol.

Marco Conceptual

Satisfacción:

“Cumplimiento del deseo o del gusto”. Real Academia española

Cliente:

“Es todo aquel que se beneficia, directa o indirectamente, con los servicios de un proveedor”. **(Cantú, 2011, pág. 97)**

Necesidad:

Según Kotler y Armstrong (2013) la ***necesidad*** es "*un estado de carencia percibida*".

Servicio:

“Conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen en venta o que se suministran en relación con las ventas”. (Fischer, 2011, Pág. 284)

Producto:

“Es la transformación de insumos en bienes tangibles y/u ofrecimiento de servicios para clientes externos a la empresa”. **(Cantú, 2011, pág. 105)**

Consumidor:

“Personas naturales o jurídicas que utilicen o disfrutan como destinatarios finales productos o servicios en beneficio propio, actuando en una esfera ajena a su actividad profesional o empresarial”. ARTICULO 4 LEY Nº 29571 CÓDIGO DE

Club Deportivo:

"Los Clubes Deportivos, según establece el artículo 13 de la Ley del Deporte, son asociaciones privadas, integradas por personas físicas o jurídicas que tengan por objeto la promoción de una o varias modalidades deportivas, la práctica de las mismas por sus asociados, así como la participación en actividades y competiciones deportivas". (Beotas, año desconocido, p.23).

Calidad:

Según la ISO 9000:2005 (citado por La Asociación Española para la Calidad) la calidad es "Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos".

Percepción:

"Son aquellas actividades a través de las cuales un individuo adquiere y asigna significados a los estímulos, el estímulo aparece dentro del campo de uno de nuestros receptores sensoriales y este estímulo genera una acción". **(Fischer, etc., 2011, pág. 79).**

Expectativa:

Del Campo y Paz Mónica (2010) definen expectativa "como la Posibilidad de obtener algo al ocurrir un suceso que se prevé".

Marco Espacial

Club Deportivo La Media Cancha

Breve Historia:

“La Media Cancha es una organización que fue inaugurada en Febrero 2012 en el área de Las Praderas e inmediatamente se convirtió en el punto de reunión de futbolistas de nuestra capital, originalmente con dos canchas de Futsal el proyecto fue creciendo y evolucionando hasta convertirse hoy, en un club deportivo con instalaciones de primer nivel que cuenta con 4 canchas de Futbol sala, 2 de Futbol 7 y una de Futbol 11, además de un área de recreación para niños, piscina, equitación, indoor polo, canchas de Fut tennis, Fut volley, sala de tareas, y un restaurante con una vista privilegiada a la cancha desde el segundo piso del palco o de la Tribuna central. En la actualidad se encuentra ubicado en la calle Los Cerros #10, Los Guayabos, Santo Domingo Oeste”. (Pérez, 2015)

Misión:

“Tiene de misión organizar y desarrollar el fútbol 5 (Futsal), con propósitos en los intercambios, la recreación, lo deportivo, de elevar el nivel competitivo y el crecimiento basado en lo metodológico en el fútbol y lo educativo”. (El Nuevo Diario, 2014)

Visión:

“Su visión es estar a la vanguardia de la organización y el desarrollo del fútbol 5 en República Dominicana, propiciando el sano intercambio recreativo, deportivo y de alto nivel competitivo tanto localmente como internacionalmente”. (Burgos, 2013)

Marco Temporal:

El período determinado para esta investigación para implementar la encuesta de satisfacción del cliente es febrero-julio 2015, ya que se está efectuando el Torneo Apertura del año en curso.

MARCO METODOLÓGICO

Método a implementar:

Vamos a utilizar el método inductivo que según (Bernal, 2010) “consiste en utilizar razonamientos para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación tiene carácter general. Con este método científico se podrán observar y estudiar algunos aspectos de La Media Cancha para así determinar el grado de satisfacción de los clientes”.

Población:

La población a utilizar para realizar el análisis o el estudio de la satisfacción del cliente, serán los clientes, visitantes y jugadores del Club Deportivo La Media Cancha que asisten al Torneo de Apertura actual 2015 y utilizan los servicios del Restaurante.

Procedimientos y Técnicas a utilizar:

Los procedimientos y técnicas que se implementarán para completar el Marco Teórico y Conceptual, serán: libros y revistas referentes al tema. Para la recolección de los datos a investigar utilizaremos las técnicas de: encuestas a los clientes, visitantes y jugadores, así como también entrevistas estructuradas, y finalmente, para el análisis de los resultados obtenidos utilizaremos herramientas como tabulación y graficas en Excel.

“La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado. Con una entrevista que está estructurada a partir de un cuestionario, la información que se obtiene resulta fácil de procesar, no se necesita de un entrevistador muy diestro y hay uniformidad en el tipo de información que se obtiene; sin embargo esta alternativa no posibilita profundizar en los aspectos que surjan en la entrevista no estructurada”. (Blogger, 2010)

Fuentes de Información

Autor desconocido. (2014, marzo 13). La Media Cancha de la Liga Metropolitana Fútbol 5 es la número uno del país en el fútsal. El nuevo Diario. Recuperado de: http://elnuevodiario.com.do/app/article.aspx?id=366932 En fecha: 04/06/2015.

Asociación Española Para La Calidad. Recuperado de: http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/calidad . En fecha: 1/7/15

Beotas, E. (Año desconocido). Futuras claves en la Gestión de organizaciones Deportivas. España. Universidad de Castila-La Mancha. Recuperado de: https://books.google.com.do/books?id=VmUUddWIG8gC&pg=PA23&dq=que+es+un+club+deportivo&hl=es&sa=X&ei=UENyVb-kAoPVsAWB1oLADQ&ved=0CCMQ6AEwAQ#v=onepage&q=que%20es%20un%20club%20deportivo&f=false En fecha: 05/06/2015.

Bernal, César (2010). Metodología de la Investigación. Universidad de la Sabana. Colombia: Editorial Pearson Educación.

Blogger, 2010. Metodología de la Investigación. Barcelona. Recuperado de: http://metodologia02.blogspot.com/p/tecnicas-de-la-investigacion.html Fecha: 05/06/2015.

Burgos, William. (2013, Julio 14). Media Cancha inició con éxito Torneo "Mundial Rexona". William por los campos de Golf y otros deportes. Recuperado de: http://williamporloscamposdegolf.blogspot.com/2013/07/media-cancha-inicio-con-exito-torneo.html En fecha: 01/06/2015.

Cantú, Humberto (2011). Desarrollo de una cultura de calidad. 4ta edición. México: McGraw Hill interamericana. págs. 97 ,105

Club Deportivo La Media Cancha http://lamediacanchard.com/ En fecha: 30/05.2015.

Del Campo M. EXPECTATIVAS EN EL AULA: EL PODER DEL PROFESOR. (Spanish). Ucmaule - Revista Académica De La Universidad Católica Del Maule [serial online]. December 2010 ;(39):30-51. Available from: Academic Search Complete, Ipswich, MA. Accessed June 5, 2015. Recuperado de: http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.unapec.edu.do/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=389f0692-67c4-410e-90e9-512edabdb54d%40sessionmgr4003&vid=6&hid=4113
Estudio de la satisfacción del cliente. Recuperado de: http://bibing.us.es/proyectos/abreproy/3966/fichero/1%252F2.pdf . En fecha: 28/6/15

Fischer de la Vega, Laura Estela, and Espejo Callado, Jorge. Mercadotecnia (4a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana, 2011. ProQuest ebrary. Web. 4 June 2015. Recuperado de: http://site.ebrary.com.ezproxy.unapec.edu.do/lib/bibliounapecsp/detail.action?docID=10751465

Fischer de la Vega, Laura Estela, and Espejo Callado, Jorge. Mercadotecnia (4a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana, 2011. ProQuest ebrary. Web. 15 July 2015.Pag 284. Disponible: http://site.ebrary.com.ezproxy.unapec.edu.do/lib/bibliounapecsp/reader.action?docID=10751465&ppg=84.

Gutiérrez Pulido, Humberto. Calidad total y productividad (3a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana, 2013. ProQuest ebrary. Web. 4 June 2015. Pág. 20 Recuperado de: http://site.ebrary.com.ezproxy.unapec.edu.do/lib/bibliounapecsp/detail.action?docID=10820483&p00=calidad

Kotler, Philip (2001). Dirección de Mercadotecnia, 8va Edición, Págs. 40, 41

Kotler, Philip & Armstrong (2013). Fundamentos de marketing. 11va edición. México: Editorial Pearson. Págs. 6,14.

LEY Nº 29571 CÓDIGO DE PROTECCIÓN Y DEFENSA DEL CONSUMIDOR. ARTICULO 4. Perú. Disponible: https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/legislacion/l_20101207_03.pdf. En fecha: 15/07/15.

Pérez, Ariel. (2015, Marzo 18). Adidas y La Media Cancha firmes en Pro del desarrollo del deporte nacional. Acento.com.do. Recuperado de: http://acento.com.do/2015/actualidad/8231678-adidas-y-la-media-cancha-firmes-en-pro-del-desarrollo-del-deporte-nacional/ En fecha: 02/06/2015.

Real Academia española. Disponible: http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=PR86p7lwWDXX2aVJHdLh . En fecha: 15/07/2015.

Sánchez, Carlos Alberto. (2012, Marzo 15). *Satisfacción del cliente interno. El Marketing comienza por casa*. Recuperado de http://www.gestiopolis.com/satisfaccion-del-cliente-interno-marketing-comienza-por-casa/ En fecha: 05/06/2015.

Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce (2004). Fundamentos de Marketing, 13va. Edición. Mc Graw-Hill Interamericana, Pág. 5. Recuperado de: http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/necesidad-definicion.html En fecha: 03/06/2015.

Tamayo, M. (2004). El Proceso de la Investigación Científica. México. Limusa Noriega Editores. Recuperado de: https://books.google.com.do/books?id=BhymmEqkkJwC&pg=PA51&dq=tipos+de+investigacion+cientifica:+estudio+de+casos&hl=es&sa=X&ei=CspwVZTUOMrvtQW874H4Bg&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=tipos%20de%20investigacion%20cientifica%3A%20estudio%20de%20casos&f=false En fecha: 03/06/2015.

Thompson, I. (2005). La satisfacción del cliente. PromoNegocios.net. Recuperado de: http://www.promonegocios.net/clientes/satisfaccion-cliente.html En fecha: 05/06/2015.

Vavra, T. (2003). Cómo medir la satisfacción del Cliente según la ISO 9001:2000. 2da. Edición. FC Editorial. Recuperado de: https://books.google.com.do/books?id=HGy1eJxZVJkC&pg=PA29&dq=beneficios+de+medir+la+satisfaccion+del+cliente&hl=es&sa=X&ei=ADhyVe-FDqfbsATaqILYBw&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=beneficios%20de%20medir%20la%20satisfaccion%20del%20cliente&f=false En fecha: 05/06/2015.

Esquema temático

Capítulo 1 - Conceptos generales sobre la Satisfacción del Cliente

1.1 Concepto

1.2 Origen

1.3 Tipos

1.4 Elementos que conforman la satisfacción del cliente

Capítulo 2 - Empresa La Media Cancha

2.1 Historia

2.2 Misión, Visión y Valores

2.3 Análisis FODA

2.4 Estrategia para la obtención de la satisfacción del cliente

Capítulo 3 - Satisfacción como Arma Competitiva

3.1 Métodos para lograr la satisfacción del cliente

3.2 Ventajas de tener clientes satisfechos

3.3 Medición de la satisfacción del cliente

3.4 Teorías de la satisfacción del cliente

Capítulo 4 - Análisis de los resultados

Anexo #2: MODELO DE ENCUESTA

- Encuesta sobre la satisfacción del cliente en el Club Deportivo La Media Cancha:

Jugador de Fútbol___ Visitante___

1. ¿Desde cuándo es usted cliente?

a) Menos de 6 meses

b) Entre 6 meses – 1 año

c) 1 año – 2 años

d) Desde el inicio de la organización (3 años)

2. ¿Cómo conoció La Media Cancha?

a) Amistades

b) Internet

c) Prensa

d) Otro. Especifique _____

3. ¿Con qué frecuencia visita La Media Cancha?

a) Más de una vez a la semana

b) Una vez a la semana

c) Cada dos semanas

d) Una vez al mes

e) Esporádicamente

4. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los servicios de torneos de fútbol?

a) Excelente

b) Muy bueno

c) Bueno

d) Regular

e) Deficiente. Especifique _____

5. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el servicio de Restaurante/Cafetería de La Media Cancha?

a) Excelente

b) Muy bueno

c) Bueno

d) Regular

e) Deficiente. Especifique_____

6. ¿Considera que las canchas de fútbol están en buenas condiciones?

a) Sí

b) No

7. ¿Considera que el Restaurante/Cafetería está en buenas condiciones?

a) Sí

b) No

8. ¿Los empleados tratan a los clientes de forma agradable?

a) Muy Satisfecho

b) Satisfecho

c) Insatisfecho. Especifique_____

9. ¿Encuentra parqueo disponible al visitar La Media Cancha?

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) Nunca

10. Cuando usted asiste a La Media Cancha se dirige a:

a) Canchas de Fútbol

b) Restaurante/Cafetería

c) Ambas

d) Otro. Especifique_____

11. Como espectador, ¿encuentra asientos disponibles para disfrutar de los torneos de fútbol?

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) Nunca

Anexo #3: TORNEO APERTURA 2015

El Torneo de Apertura es el primer torneo del año que realiza La Media Cancha, el cual consta de 18 semanas de partidos de fútsal, iniciando en febrero y culminando a finales de junio o de julio. Este año dicho torneo fue inaugurado el 14 de febrero del 2015. Está dividido en diferentes categorías, las cuales son:

- **Primera división**: Consta de 9 equipos, con un aproximado de 108 jugadores.
- **Segunda división**: Consta de 10 equipos, con un aproximado de 120 jugadores.
- **Tercera división**: Consta de 9 equipos, con un aproximado de 108 jugadores.
- **Cuarta división**: Consta de 10 equipos, con un aproximado de 120 jugadores.
- **Sub 19**: Consta de 14 equipos, con un aproximado de 168 jugadores y para que los jugadores participen en la categoría no deben cumplir los 20 años antes del 31 de diciembre de cada año.
- **Sub 17**: Consta de 13 equipos, con un aproximado de 146 jugadores y para que los jugadores participen en la categoría no deben cumplir los 18 años antes del 31 de diciembre de cada año.
- **Sub 15**: Consta de 6 equipos, con un aproximado de 72 jugadores y para que los jugadores participen en la categoría no deben cumplir los 16 años antes del 31 de diciembre de cada año.

- **Sub 13**: Consta de 6 equipos, con un aproximado de 72 jugadores y para que los jugadores participen en la categoría no deben cumplir los 14 años antes del 31 de diciembre de cada año.
- **Femenina libre**: Consta de 9 equipos, con un aproximado de 108 jugadores.
- **Femenina sub 18**: Consta de 6 equipos, con un aproximado de 72 jugadores y para que los jugadores participen en la categoría no deben cumplir los 19 años antes del 31 de diciembre de cada año.
- **Master 35**: Consta de 6 equipos, con un aproximado de 72 jugadores.

Calendario durante todo el año 2015

COMPETICION	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
PREMIACION BALÓN DE ORO												
GRAND PRIX INTERNACIONAL		2 DIAS										
TORNEO APERTURA		18 SEMANAS										
TORNEO ESCOLAR					5 SEM							
JUEGO DE ESTRELLAS						1 DIA						
COPA AMATEUR						5 SEM						
COPA DE VERANO							8 SEMANAS					
CAMPAMENTO DE VERANO							8 SEMANAS					
TORNEO DE NACIONES							8 SEMANAS					
TORNEO CLAUSURA									14 SEMANAS			
JUEGO DE ESTRELLAS												1 DIA
TORNEO MIXTO NAVIDEÑO												3 SEM

Anexo #4: MODELO DE ENTREVISTA

Entrevista sobre la Satisfacción de los empleados de La Media Cancha

Nombre:
Cargo:

1. ¿Cuánto tiempo tiene trabajando en La Media Cancha?

2. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?

3. ¿Qué es lo que le disgusta de su trabajo?

4. ¿Qué considera que debe cambiar La Media Cancha para mejorar?

Anexo #5: FOTOGRAFÍAS DEL CLUB DEPORTIVO LA MEDIA CANCHA

MENU
RD $
FOOD
·Burguer 200
·Cheeseburger 225
·Bacon Cheeseburguer 250
·Hot dog 100
·Pechuga de pollo con papa 225
DRINKS
·Presidente lata 75
Jumbo 150
·Heineken 100
·Coca Cola 16 onz 30
20 onz 50
·Sprite 50
·Gatorade 50
·Minute maid 30
·Dasani 25
ZONA
Wi Fi
ORBIT
CABLE