



VNIVERSITAT VALÈNCIA

Programa de doctorado: 3161 Actividad Física y Deporte

**Evaluación de la calidad de servicio de centros deportivos privados. Influencia de la gestión en el bienestar de los usuarios**

**TESIS DOCTORAL**

**Presentada por:**

Dña. Nuria Molina García

**Dirigida por:**

Dr. D. Ferran Calabuig Moreno

Dr. D. Josep Crespo Hervàs

Valencia, 2016



**Dr. D. Ferran Calabuig Moreno**, Profesor Contratado Doctor de la Universitat de València, adscrito al Departamento de Educación Física y Deportiva.

**Dr. D. Josep Crespo Hervàs**, Profesor asociado doctor de la Universitat de València, adscrito al Departamento de Educación Física y Deportiva.

CERTIFICAN:

Que el presente trabajo, titulado **“Evaluación de la calidad de servicio de centros deportivos privados. Influencia de la gestión en el bienestar de los usuarios”**, ha sido realizado bajo su dirección en el Departament d’Educació Física i Esportiva de la Universitat de València, por Dña. Nuria Molina García, para optar al grado de Doctora en Ciencias de la Actividad Física y Deporte.

Habiéndose concluido, y reuniendo a su juicio las condiciones de originalidad y rigor científico necesarias, autorizan su presentación a fin de que pueda ser defendido ante el tribunal correspondiente.

Y para que así conste expiden y firman la presente certificación en Valencia a 3 de junio de 2016

Fdo: Ferran Calabuig Moreno

Fdo: Josep Crespo Hervàs



Dedicado:

A los pilares de mi existencia, mi Familia, por su comprensión, incansable paciencia, interés en mis sueños, e incalculable cariño que han hecho que este trabajo sea finalmente una realidad.

A Joaquín, por la vida que me da, por creerme capaz de todo, por elegirme y por estar siempre a mi lado.



## AGRADECIMIENTOS

Al profesor Dr. D. Javier Mundina, por despertar en mi un interés e inquietud por la gestión deportiva desde muy joven, por conseguir que descubra mi vocación y encaminarme a que hoy este mundo sea parte de mi profesión. Por elegirme entre el resto, hacerme sentir especial, válida y comprendida desde la formación universitaria hasta la nueva etapa que hoy comienza.

A mi tutor, Dr. D. Ferran Calabuig, por el privilegio de poder formar parte de su equipo, y por la suerte de haber llegado a ser su doctoranda. Especialmente, por su enorme paciencia, calma y serenidad que me ha hecho sentir siempre incluso desde la distancia. Por comunicar tantos conocimientos y aportarme esa seguridad que toda alumna necesita, para llegar a creer que este reto es posible con mucho trabajo, esfuerzo y perseverancia. Por ser ejemplo de humildad, gran competencia y excelente profesionalidad. Porque cada momento de trabajo de tesis fue un continuo e intenso aprendizaje. Por marcarme plazos casi imposibles, por su esfuerzo y horas de gran dedicación, gracias.

A mi tutor Dr. D. Josep Crespo Hervàs, por su serenidad, su templanza y por su apoyo en mi recta final de este proyecto. Por los innumerables consejos de cada congreso y por dar respuesta a cada una de mis miles de preguntas. Por el buen equipo que forma con Ferran. Porque juntos tienen una gran fuerza y enorme alcance en el mundo de la gestión deportiva. Por sus silencios y ejemplos de comportamiento, y porque con gran diligencia han logrado posicionarse en este sector y crear escuela para asegurarse que la gestión y el deporte tenga continuidad en su estudio científico.

Por lo mucho que todavía me queda por aprender de vosotros, gracias por contar conmigo.

A mis profesores de cursos de investigación de la Universitat de València, Proyecto de Investigación y DEA, que me iniciaron en este mundo

cuando todavía no tenía un sentido tan claro y fuerte como lo tengo ahora. Al equipo de la Universitat de València, por abrirme las puertas de la inquietud investigadora que llevaba dentro.

A los coordinadores, gerentes y trabajadores de las instalaciones deportivas estudiadas, que han participado en la recogida de datos para que este estudio fuera posible. Por facilitarme el acceso a sus empresas, indagar en los pensamientos de sus clientes, y poder evaluar su gestión y el resultado de la misma.

A mi familia, padres y hermanas; a mis abuelos y sobrino, que de tanto tiempo y dedicación les he privado. Porque han sabido esperar, dejarme mi tiempo, entender mi esfuerzo y han respetado mis decisiones, considerándome capaz de conseguirlo algún día.

A mis compañeros de profesión y amigas, que espero se sientan partícipes de este trabajo ya que les he faltado en muchas ocasiones y sin sus ánimos hubiera sido más difícil seguir con este proyecto.

Y a mi pareja, por las horas que le he robado, por aceptar que las experiencias han cambiado de rumbo por mi proyecto, por compartir mi rutina de trabajo de estos años y por ayudarme a superar los altibajos de este largo proceso. Por estar siempre ahí con intención de ayudarme y por ser tan especial.

Gracias a todos y todas



---

**ÍNDICE**

INTRODUCCIÓN .....	21
<b>PRIMERA PARTE: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>29</b>
CAPÍTULO 1. LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA GESTIÓN DEL DEPORTE.....	31
1.1 La Calidad en los Servicios Deportivos: Conceptualización ____	33
1.2 Calidad Percibida _____	37
1.3 Importancia de la Calidad en los Servicios Deportivos _____	41
1.4 Sistemas de Calidad y Gestión _____	45
1.5 Estudios de Calidad _____	62
1.6 Relación de la calidad de servicio con la satisfacción _____	69
1.7 Calidad y Valor percibido como condicionantes de la satisfacción _____	71
1.8 Calidad como variable determinante de la fidelidad _____	72
CAPÍTULO 2. LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO.....	77
2.1 Satisfacción General del Usuario. Conceptualización _____	79
2.2 Importancia de la Satisfacción del usuario en centros deportivos _____	90
2.3 Estudios de satisfacción del usuario _____	94
2.4 Relación de la Satisfacción con otras variables _____	103
2.4.1. La satisfacción como consecuencia de la calidad del servicio .....	103
2.4.2. La relación entre satisfacción, calidad percibida y valor.....	106
2.4.3. La Satisfacción como indicador de lealtad y fidelidad .....	107
2.4.4. La satisfacción como tendencia marcada por el marketing .....	109
2.4.5. La Satisfacción como patrón de comportamiento .....	111
CAPÍTULO 3. LAS INTENCIONES FUTURAS DEL USUARIO ....	113
3.1 Conceptualización de las Intenciones Futuras _____	115
3.2 Importancia y conceptualización de las Intenciones Futuras y Lealtad del consumidor _____	116
3.3 Estudios relacionados con las Intenciones Futuras, la lealtad y fidelidad del consumidor _____	120

3.4. Relación de las Intenciones Futuras y las Emociones o el Valor Percibido _____	123
3.5 Relación entre Intenciones futuras calidad de servicio y Satisfacción del cliente _____	124
<b>CAPÍTULO 4: EL VALOR PERCIBIDO .....</b>	<b>129</b>
4.1 Conceptualización del Valor Percibido _____	131
4.2 Importancia del Valor percibido _____	140
4.3 Estudios relacionados con el Valor Percibido _____	142
4.4 Componentes de valor de un servicio _____	151
4.5 Relación del Valor Percibido y la Satisfacción _____	153
4.6 Relación del valor percibido y la lealtad-fidelidad _____	158
<b>CAPÍTULO 5: LAS EMOCIONES .....</b>	<b>161</b>
5.1 Conceptualización de las emociones _____	163
5.2 Importancia de las emociones _____	166
5.3 Estudios realizados sobre las emociones _____	168
5.4 Emociones de confirmación – disconfirmación _____	170
5.5. Relación de las emociones con la satisfacción del usuario y la lealtad _ _____	175
<b>CAPÍTULO 6: VARIABLES PSICOLÓGICAS .....</b>	<b>177</b>
6.1 Importancia de las Variables Psicológicas en el deporte _____	179
6. 2 Variables Psicológicas: Conceptualización y estudio _____	180
6.2.1. Introducción a las variables psicológicas .....	180
6.2.2. Satisfacción con la vida.....	181
6.2.3 Felicidad.....	183
6.2.4 Bienestar subjetivo .....	187
6.3 Relación de la satisfacción con la vida con la satisfacción general y otras variables psicológicas _____	189
<b>SEGUNDA PARTE: ANÁLISIS EMPÍRICO.....</b>	<b>193</b>
<b>CAPÍTULO 7. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>195</b>
7.1 Introducción al problema _____	197
7.2. Objetivos generales _____	198

7.3 Objetivos Específicos _____	198
7.4 Modelo a trabajar e hipótesis _____	199
<b>CAPÍTULO 8. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>207</b>
8.1 Descripción del objeto de estudio _____	209
8.2. Participantes _____	214
8.3. Instrumentos _____	220
8.3.1. Escala de calidad de servicio percibido.....	221
8.3.2. Escala de calidad de servicio general.....	221
8.3.3. Escala de satisfacción general.....	222
8.3.4. Escala de valor percibido.....	222
8.3.5. Escala de intenciones futuras.....	223
8.3.6. Escala de satisfacción con la vida.....	223
8.3.7. Escala de felicidad.....	223
8.3.8. Escala de bienestar subjetivo.....	223
8.3.3. Escala de emociones.....	224
8.4. Procedimiento _____	225
8.5. Análisis de datos _____	225
<b>CAPÍTULO 9. RESULTADOS.....</b>	<b>227</b>
9.1. Validez y fiabilidad de las escalas de medida _____	230
9.1.1. Validez y fiabilidad de la escala de calidad de servicio percibida.....	230
9.1.2. Validez y fiabilidad de las escalas de calidad general, del valor percibido, satisfacción general, las emociones y las intenciones futuras.....	238
9.1.2.1 Fiabilidad de la escala de Calidad general.....	239
9.1.2.2 Fiabilidad de la escala de Satisfacción general.....	240
9.1.2.3 Validez y fiabilidad de la escala de Valor percibido.....	240
9.1.2.4 Fiabilidad de la escala de Intenciones Futuras.....	241
9.1.2.5 Validez y fiabilidad de la escala de Emociones del usuario.....	242
9.1.2.6 Validez y fiabilidad de las escalas de variables psicológicas.....	244
9.2 Valoración general de los centros deportivos _____	246
9.2.1 Valoración general de la calidad percibida por el usuario.....	248
9.2.2. Valoración de la calidad general.....	250
9.2.3. Valoración de la satisfacción general.....	251
9.2.4. Valoración del valor percibido.....	252
9.2.5. Valoración de las intenciones futuras.....	253

## Índice

---

9.2.6. Valoración de la satisfacción con la vida .....	254
9.2.7. Valoración de la felicidad.....	254
9.2.8. Valoración del bienestar subjetivo .....	255
9.2.9. Valoración de las emociones .....	256
9.3. Valoración del nivel organizacional según distintos grupos __	258
9.3.1. Valoración de la calidad de servicio.....	259
9.3.1.1. Valoración de la calidad de servicio según el género .....	259
9.3.1.2. Valoración de la calidad de servicio según la antigüedad en el centro....	260
9.3.1.3. Valoración de la calidad de servicio según grupos de edad .....	261
9.3.2. Valoración de la calidad general, la satisfacción general, el valor percibido y las intenciones futuras. ....	263
9.3.2.1. Valoración de la calidad general, la satisfacción general, el valor percibido y las intenciones futuras según género .....	263
9.3.2.2. Valoración de la calidad general, la satisfacción general, el valor percibido y las intenciones futuras según antigüedad en el centro .....	265
9.3.2.3. Valoración de la calidad general, la satisfacción general, el valor percibido y las intenciones futuras según grupos de edad .....	266
9.4. Valoración del nivel psico-social según distintos grupos ____	268
9.4.1 Valoración de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad.....	269
9.4.1.1. Valoración de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según el género. ....	269
9.4.1.2. Valoración de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según la antigüedad en el centro.....	270
9.4.1.2. Valoración de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según los grupos de edad.....	272
9.5. Análisis del modelo de relaciones causales _____	273
<b>TERCERA PARTE: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>277</b>
<b>CAPÍTULO 10. DISCUSIÓN .....</b>	<b>279</b>
10.1 Herramientas de medición utilizadas para la evaluación de centros deportivos. _____	281
10.1.1 Medición de la dimensión de Calidad Percibida. ....	281
10.1. 2 Medición de las dimensiones de calidad general, satisfacción general, valor e intenciones futuras.....	284
10.1. 3 Medición de las dimensiones de bienestar subjetivo, felicidad, satisfacción con la vida y emociones del usuario.....	286

---

10.2 Dimensionalidad de las variables estudiadas para la evaluación de centros deportivos. _____	290
10.2. 1 Dimensionalidad de la Calidad Percibida.....	290
10.2.2. Dimensionalidad de la Calidad general, satisfacción general, valor percibido e intenciones futuras.....	294
10.2.3. Dimensionalidad de bienestar subjetivo, felicidad, satisfacción con la vida y emociones del usuario .....	297
10.3 Relación entre las variables estudiadas según grupos _____	299
10. 3. 1. Relación de las variables según género .....	300
10. 3. 2. Relación de las variables según antigüedad en el centro .....	302
10. 3. 3. Relación de las variables según los grupos de edad .....	304
10.4 Relación entre las variables estudiadas y confirmación de hipótesis. _____	307
<b>CAPÍTULO 11. CONCLUSIONES.....</b>	<b>315</b>
11.1 Conclusiones sobre las escalas de medida _____	317
11.2 Conclusiones sobre la valoración general _____	318
11.3 Conclusiones sobre la valoración por grupos _____	319
11.4 Conclusiones sobre las relaciones entre variables _____	322
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>323</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>369</b>



---

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1.1. Tipos de roles que adoptan los directivos. ....	52
Tabla 1.2. Utilidad del análisis de puestos .....	53
Tabla 1.3.- Separación de las causas de las deficiencias.....	65
Tabla 2.1.-Revisión del constructo de satisfacción en los usuarios y/o consumidores.....	85
Tabla 4.1. - Aportaciones al concepto valor percibido Resumen crítico de un conjunto de propuestas de conceptualización de valor percibido. ...	133
Tabla: 4.2.-Las tipologías de valor.....	137
Tabla 4.3 Comparación de dos concepciones del valor percibido .....	149
Tabla 5.1. Teorías de las emociones: principales investigadores y aportaciones.....	164
Tabla 5.2. Las dimensiones PAD de Mehrabian y Russell (1974) .....	166
Tabla 8.1.- Características de la muestra según instalación. ....	215
Tabla 9.1. Análisis de ítems: Media (x), desviación típica (D.T.), correlación ítem-total (r <sub>ix</sub> ) y alfa de Cronbach si se elimina el elemento ( $\alpha_{-x}$ ) y tamaño muestral (N).....	231
Tabla 9.2. Análisis de ítems de las dimensiones de calidad percibida: Media (x), desviación típica (D.T.) y alfa de Cronbach.....	233
Tabla 9.3. Varianza media extraída (AVE) y fiabilidad compuesta (FC) para cada subdimensión de la escala de calidad percibida.....	234
Tabla 9.4. Índices de bondad de ajuste del modelo.....	236
Tabla 9.5. Correlaciones de Pearson entre las dimensiones de calidad	237
Tabla 9.6. Correlaciones de Pearson al cuadrado entre las subdimensiones. ....	238
Tabla 9.1.2. Análisis de fiabilidad de las escalas utilizadas.....	238
Tabla 9.1.2.1. Análisis de ítems de la escala de Calidad general.....	239
Tabla 9.1.2.2. Análisis de ítems de la escala de Satisfacción general...	240
Tabla 9.1.2.3. Análisis de ítems de la escala de Valor percibido.....	240

---

Índice de tablas

---

Tabla 9.1.2.4. Análisis de ítems de la escala de Intenciones futuras ....	242
Tabla 9.1.2.5. Análisis de ítems de la escala de Emociones .....	242
Tabla 9.1.2.5.1. Análisis de ítems de la escala de Emociones de agrado .....	243
Tabla 9.1.2.5.2. Análisis de ítems de la escala de Emociones de activación .....	243
Tabla 9.1.2.6.1. Análisis de ítems de la escala de Satisfacción con la vida .....	244
Tabla 9.1.2.6.2. Análisis de ítems de la escala de Felicidad .....	245
Tabla 9.1.2.6.3. Análisis de ítems de la escala de Bienestar subjetivo .	245
Tabla 9.2.1 Valoración de las variables generales .....	247
Tabla 9.2.1 Descriptivos y valoración de medias de la calidad percibida por el usuario.....	248
Tabla 9.2.2. Descriptivos y valoración de medias de la calidad general	251
Tabla 9.2.3. Descriptivos y valoración de medias de la satisfacción general .....	251
Tabla 9.2.4 Descriptivos y valoración de medias del valor percibido. .	252
Tabla 9.2.5 Descriptivos y valoración de medias de las intenciones futuras.....	253
Tabla 9.2.6. Descriptivos y valoración de medias de la satisfacción con la vida.....	254
Tabla 9.2.7. Descriptivos y valoración de medias de la felicidad.....	255
Tabla 9.2.8. Descriptivos y valoración de medias del bienestar subjetivo .....	256
Tabla 9.2.9. Descriptivos y valoración de medias de las emociones de agrado y de activación.....	257
Tabla 9.3.1.1 Diferencias en las valoraciones de la calidad de servicio percibida según género.....	260
Tabla 9.3.1.2. Diferencias en las valoraciones de la calidad de servicio percibida según la antigüedad en el centro.....	261



---

Tabla 9.3.1.3 Diferencias en las valoraciones de la calidad de servicio percibida según grupos de edad (contraste grupo a grupo con la prueba t del test de Scheffé y Thanhane) .....	262
Tabla 9.3.2.1 Diferencias en las valoraciones de la calidad general, satisfacción general, valor percibido, y las intenciones futuras según el género (prueba t-para muestras independientes) .....	264
Tabla 9.3.2.2. Diferencias en las valoraciones de la calidad general, satisfacción general, valor percibido, y las intenciones futuras según antigüedad (prueba t-para muestras independientes) .....	266
Tabla 9.3.2.3. Diferencias en las valoraciones de la calidad general, satisfacción general, valor percibido, y las intenciones futuras según grupos de edad (contraste grupo a grupo con la prueba t del test de Scheffé y Thanhane).....	267
Tabla 9.4.1.1. Diferencias en las valoraciones de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según el género.....	270
Tabla 9.4.1.2 Diferencias en las valoraciones de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según la antigüedad en el centro .....	271
Tabla 9.4.1.2., Diferencias en las valoraciones de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según grupos de edad ...	273
Tabla 9.5.1 Coeficientes estandarizados y probabilidad asociada, así como, las hipótesis planteadas para cada una de las relaciones .....	276



---

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 2.1. Percepción de la calidad y satisfacción del cliente (Adaptado de Zeithaml y Bitner, 2002, p.94). .....	104
Figura 2.2. Modelo de relaciones entre calidad de servicio, satisfacción como resultado, y fidelidad en centros acuáticos públicos (Howat, 2002). .....	112
Figura 3.1. Modelo del ACSI: Índice Americano de Satisfacción del Cliente (Fornell, Johnson, Anderson, Cha y Bryant, 1996). .....	127
Figura 3. 2. Modelo de satisfacción – fidelidad (Ottar, 2002) .....	127
Figura 3.3. Modelo de relación Calidad- Valor- Satisfacción con intenciones conductuales en servicios (Cronin, Brady y Hult, 2000) ...	127
Figura 4.1. Relación entre satisfacción, valor percibido e incremento de precio. Fuente: Calabuig, Núñez, Prado y Añó (2014). .....	156
Figura 5.1. Emociones, satisfacción y lealtad (elaboración propia).....	176
Figura 7.1. Modelo descriptivo del estudio de investigación.....	200
Figura 8.1. Género de los participantes totales en el estudio .....	216
Figura 8.2. Edad media de los usuarios según instalación y global .....	216
Figura 8.3. Antigüedad del usuario como socio de la instalación.....	217
Figura 8.4. Situación laboral del usuario de la instalación.....	218
Figura 8.5. Tipo de abono que poseen los usuarios participantes en el estudio .....	219
Figura 8.6. Gráfico descriptivo sobre el tipo de actividad realizada por los participantes .....	219
Figura 8.7. Modelo jerárquico de Calidad de Servicio (Ko y Pastore, 2005).....	222
Figura 9.5.1 Modelo de relaciones entre la calidad, valor, satisfacción general, intenciones futuras, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad.....	275



## INTRODUCCIÓN

Las instalaciones deportivas con las que contaba nuestro país en los años 80 eran muy limitadas, tanto en número como en equipamiento. En este sentido, se realizó un importante esfuerzo para modificar esta situación, produciéndose un incremento muy importante en el número de instalaciones.

Desde el primer Censo Nacional de Instalaciones en 1986 hasta el tercer trabajo, de 2005 no sólo ha habido evolución respecto al número de instalaciones deportivas, sino también referente a la nomenclatura y metodología de trabajo. En 2005, según el Manual del Agente Censal del CNID-2005 (CSD, 2005), el Censo abarca las instalaciones deportivas situadas en todos los municipios de las 17 CC.AA. españolas y las dos ciudades autónomas de Ceuta y Melilla. El Censo está estructurado por comunidades autónomas, provincias, comarcas, municipios, distritos municipales y núcleos de población.

Si analizamos los datos del último tercer trabajo (Gallardo, 2007), del Censo Nacional de Instalaciones Deportivas de 2005, publicado por el Consejo Superior de Deportes, en España existen censadas 79.059 instalaciones deportivas (públicas y privadas) y 176.201 espacios deportivos. Mientras que en 1975, se contabilizaron 18.088 instalaciones deportivas en toda España, lo que supuso un incremento de un 77,18 %.

Andrés y Delgado (1995) en Gallardo (2007), clasificaron los periodos de construcción de equipamientos deportivos en España en función de los datos facilitados por el primer CNID de 1986 de la siguiente manera:

- Antes de 1940 apenas existe construcción de instalaciones deportivas con un 3,8%.
- Entre 1940 y 1970 hay un periodo de construcción de instalaciones deportivas muy lento que alcanza un 20,1%.
- Entre 1970 y 1975 se produce un aumento casi similar a los treinta años anteriores, llegando a un 37,3%.

- Entre 1975 y 1980 el nivel de construcción es similar al periodo anterior, llegando hasta un 59,7%.
- Entre 1980 y 1985 el ritmo de construcción fue aumentando hasta llegar a alcanzar un 100% del Censo de Instalaciones Deportivas del Censo de 1986.

A pesar de la evolución, parece continuar predominando la lógica racionalizadora en la construcción de instalaciones como pabellones y pistas cubiertas sin prestar atención a las demandas y necesidades del usuario, lo que provoca problemas con la gestión de las instalaciones y ocasiona el abandono de ciertas actividades deportivas de los practicantes (Gallardo, 2005; Martínez del Castillo et al., 1991; Rodríguez, 1997).

Los planes directores de instalaciones deportivas de las CC.AA. (normalmente cuatrienales) han sido parte responsable de las construcciones deportivas de los últimos 15-20 años, incluso antes de asumir las competencias en materia deportiva.

Si nos centramos en el ámbito que nos compete, de forma mayoritaria y según el Plan Director de Instalaciones de la Comunidad Valenciana, los usuarios valencianos utilizan instalaciones abiertas al público en general (69,3%) y tan sólo un 8,8% utilizan instalaciones deportivas de uso privado. Aunque posteriormente estos datos generan un cambio a la inversa, el 46% las prefiere públicas y el 28% privadas (Sanchís, 1994).

A pesar de que las instalaciones existentes, tanto públicas como privadas, logran cubrir una parte de la demanda, se constata en el Plan Director de Instalaciones que no son capaces de satisfacer las necesidades de todas las personas que desean utilizarlas. En las condiciones de rendimiento actual, el 66,1% de las personas piensa que las instalaciones deportivas de propiedad pública existentes no son suficientes para atender las necesidades de la gente que desea utilizarlas. En el caso de las instalaciones privadas el porcentaje es del 47,2%. Bajo la condición hipotética de que las instalaciones existentes, tanto públicas como privadas, funcionaran a pleno rendimiento, los porcentajes que las consideran insuficientes para cubrir la demanda son el 58,7% en el caso

de las públicas y el 45,8% en el de las privadas. Estos resultados ponen de manifiesto que incluso si funcionaran a pleno rendimiento, las instalaciones deportivas existentes son percibidas como insuficientes para cubrir la demanda (Moreno Murcia y Gutiérrez, 1997).

Según esto, las instalaciones públicas podrían cubrir una demanda más amplia que la que satisfacen en la actualidad si su nivel de funcionamiento se optimizara. Para ello debería planificarse más adecuadamente su gestión y profesionalizarla en los casos en que fuera aconsejable.

Según Gallardo (2007), estos datos reflejan el importante cambio producido en nuestro país en los últimos 30 años, y este incremento supone la necesidad de realizar un análisis de las instalaciones deportivas y realizar un diagnóstico previo antes del desarrollo de proyectos específicos, teniendo en cuenta las necesidades de cada población; y que éstos sean impulsados por gestores deportivos y por diferentes políticas deportivas que se desarrollan en los municipios (Durand y Bayle, 2002). En referencia a las políticas, destacar que en los países del sur de Europa, España o Francia, existe una mayor intervención de las autoridades públicas en el deporte (Bayle, 2005), que en países del norte de Europa, donde su postura es menos intervencionista, como es el caso del Reino Unido (Miege, 2001).

De una forma u otra, lo importante es destacar el hecho deportivo y su universalización en las sociedades desarrolladas. Por lo que respecta a España, ha sido y es posible esta mejora debido al fuerte compromiso adquirido por los poderes públicos que, entre otras políticas, han ejecutado planes de instalaciones deportivas en sus correspondientes ámbitos territoriales. Verdaderamente, los municipios españoles durante los últimos 20 años del siglo pasado, han ejercido el papel de locomotora deportiva como impulsor de nuevas actividades y estilos de vida saludables (Blanco, 2006; en Gallardo, 2007).

Sin embargo, a pesar de tener gran presencia en nuestro entorno, las instalaciones deportivas no disponen de legislación específica. Existe

diversidad de documentos técnicos de referencia (normas UNE-EN y EN) y legislación vigente que se debe aplicar y en ocasiones es ardua de interpretar, lo que obstaculiza en gran medida la labor de los agentes implicados.

El número de ciudadanos que de manera ocasional o regular realizan una actividad física o deporte, supone el 39% de la población española. En cuanto a la pregunta: ¿qué instalaciones deportivas utiliza habitualmente? resulta que las instalaciones públicas de carácter municipal suponen el 65,4%, y el 34,6% tienen carácter privado dentro del país.

Por otro lado, de las 79.059 instalaciones deportivas censadas en España, 14.326 instalaciones deportivas están censadas en centros educativos. Del resultado de este análisis podemos resaltar que el 87,55% de las instalaciones deportivas son gestionadas por los centros de educación infantil y primaria (CEIP) con el 64,21% y los institutos de enseñanza secundaria (IES) con el 23,34%. Las otras 1.783 instalaciones deportivas pertenecen a centros de educación infantil, colegios privados, colegios privados concertados, guarderías, academias militares, academias de formación policial, instituciones penitenciarias, policía autónoma, y universidades públicas y privadas.

Los resultados confirman la tendencia del número instalaciones deportivas existentes en centros públicos, en 12.923.

Antes de 1970, la mayoría de los equipamientos eran gestionados por el sector privado, pero la evolución de los servicios deportivos municipales que se produce a partir de 1975 hace que las Administraciones públicas tengan cada vez un papel más activo en la gestión de instalaciones, pasando del 33% a un 57% en el año 1985, y a un 59,81% en el 2005.

Este sector se caracteriza por un mercado muy dinámico y con un importante crecimiento en los últimos años. Según los últimos datos aportados por Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), sobre las conclusiones de la Encuesta sobre Hábitos Deportivos de los Españoles en el año 2005 (García Ferrando, 2006), este fenómeno se puede



considerar de un gran calado social al incorporarse a los estilos de vida de los españoles, ya que los niveles de práctica deportiva de manera regular en la población española están en un 37%, presentando otros porcentajes más altos, países europeos como Dinamarca con 50% o Finlandia con un 75%.

Desde la vertiente de la práctica y sus motivaciones, en el deporte y la actividad física ha habido cambios significativos como es el descenso de la eminente vocación competitiva, federada y/o profesional, para convertirse en un hábito saludable y necesario para elevar la calidad de vida, o el empleo del tiempo del ocio y disfrute con los amigos principalmente.

Por lo tanto, un objetivo común para los agentes públicos y privados, será el de facilitar y proporcionar a todos los ciudadanos la práctica deportiva de forma regular, cualquiera que sea su edad, capacidad o condición, posibilitando el desarrollo de sus capacidades físicas, motoras, afectivas y sociales que deriven en la formación integral del individuo.

Lograr este fin, implica la necesidad de realizar investigaciones sobre los comportamientos y hábitos de práctica de actividad física y deporte, además de estudios sobre el uso de los espacios deportivos. A su vez, el estudio de la oferta de instalaciones deportivas es necesario no sólo en porcentajes de su práctica para conocer las necesidades de la población, de manera que se pueda prever, analizar y planificar de forma más certera sobre la práctica deportiva, presente y futura, sino que sería una herramienta que aportase valiosa información a las instituciones deportivas.

Cualquier sistema deportivo debe adecuar la oferta de instalaciones deportivas a la demanda y contribuir a la mejora de las demandas sociales en actividades, equipamientos e instalaciones deportivas, proporcionando de esta forma un mejor servicio de calidad y una mayor satisfacción en el usuario deportivo. Asimismo, será necesario elaborar actualizaciones periódicas y analizar su evolución, de forma que el sistema se retroalimente continuamente.

La evolución de las instalaciones deportivas creadas a partir del año 1996 en relación a la demografía y al tiempo, indica que en casi todos los municipios españoles presentan una línea descendente, es decir, en este período se habían creado menos instalaciones deportivas que en los períodos precedentes.

Para dar respuesta a las prácticas deportivas, también el diseño del tipo de instalación deportiva debe estar en sintonía con la demanda. La tendencia es que el tipo de instalación explote en su complejidad y multifuncionalidad. El mejor ejemplo, son las 1.792 piscinas cubiertas existentes en España en el año 2005.

En cuanto a los nuevos espacios que asumen las instalaciones deportivas, no cabe duda que el usuario-cliente de las instalaciones deportivas actualmente, exige unos parámetros determinados de calidad. La modernización de espacios complementarios cumpliendo los mínimos de calidad y la inclusión de servicios auxiliares será la perspectiva a unificar.

No parece existir una correlación entre un aumento de la práctica deportiva y el incremento en infraestructuras de las 79.059 instalaciones censadas en España. Posiblemente el producto de la instalación deportiva necesite de una mejora en cuanto a su calidad y diseño, para que se produzca ese tirón de práctica deportiva en España, que supondría equipararse a otros países europeos.

El programa de actividades de cada zona está fuertemente condicionado por la tipología y dimensiones de las instalaciones con las que cuenta el municipio, pero no resulta extraño, encontrarse con instalaciones deportivas, incluso de construcciones recientes, que no responden de manera coherente a las necesidades de la población a la que se pretende satisfacer. Por ello es importante saber a qué necesidades se pretende dar respuesta antes de diseñar y redactar el proyecto de ejecución de una instalación deportiva. Es necesario conocer las causas y los efectos de las políticas, las estrategias y las acciones que se han desarrollado en otras instalaciones para aprender de aquellas que fueron pioneras.

En España, cada vez existen más instalaciones deportivas, donde la construcción e inversión viene realizada por los Ayuntamientos y las CC, AA., pero su mala planificación en muchas de las mismas, ha hecho que uno de los problemas más comunes sea la falta de previsión de gestión y mantenimiento de las instalaciones. Gallardo (2006), cree necesario la realización de un estudio de las necesidades, adaptándolo a la situación de cada municipio para conocer sus verdaderas amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades para conocer el rendimiento que puede ofrecer la instalación deportiva.

Según Arroyo (1993), los municipios han asumido fuertes inversiones para equipamientos y ahora están soportando altos costes de mantenimiento y de prestación de servicios deportivos a la población que no son valorados en el grado deseable. La falta de cooperación en los costes de prestación del servicio provoca déficit que no pueden mantener las Corporaciones Locales y exige soluciones creativas para lograr un cambio de mentalidad tanto en las Administraciones como en los beneficiarios.

En este contexto, Burriel y Burriel (1994) ponen de manifiesto que cuando no se conocen con exactitud las necesidades de la demanda y/o no se han estudiado con atención las características de la oferta en el ámbito municipal, se dificulta la definición de objetivos y estrategias. Esta falta de concreción provoca, en el caso de la infraestructura deportiva, una distribución no razonada y no estructurada del presupuesto destinado a la creación o remodelación de instalaciones y, en definitiva, una falta de coherencia en la aplicación presupuestaria.

Cualquier organización deportiva, tanto pública como privada, debe definir su modelo de gestión basándolo en la calidad. Dorado y Gallardo (2005), piensan que debe ser la apuesta y el compromiso de trabajo de las organizaciones que quieran ser competitivas y que busquen una proyección de futuro.

El diseño de los espacios y equipamientos deportivos cumpliendo con la normativa de la calidad y seguridad de los materiales es incuestionable.

Las organizaciones deportivas deben facilitar el acceso a una práctica deportiva segura. La elección del pavimento deportivo son elementos primordiales para minimizar el riesgo de lesiones deportivas. Toda instalación deportiva (grande o pequeña, pública o privada) debe ser diseñada con detalle, teniendo en cuenta aspectos como el consumo de agua y energía, así como minimizar la generación de residuos y vertidos para un mayor aprovechamiento de recursos y respeto al medio ambiente.

Los cambios en el comportamiento del consumidor deportivo han supuesto que las organizaciones deportivas encargadas de prestar servicios deban adaptarse y adecuarse a las necesidades y a la evolución. En estos momentos es imprescindible en toda organización deportiva que desee regirse por estándares de excelencia, elabore una planificación estratégica donde incluya, no sólo los parámetros de la organización como el estudio de necesidades, sino también otros como, los de calidad, sostenibilidad y liderazgo.

Por ello la valoración de los servicios es uno de los hechos más estudiados en la actualidad debido a la necesidad de comprender el comportamiento de los usuarios y por el aprovechamiento de la información que las organizaciones obtienen gracias a este tipo de investigaciones.

---

**PRIMERA PARTE**  
**FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

---



**CAPÍTULO 1. LA CALIDAD DE SERVICIO  
EN LA GESTIÓN DEL DEPORTE**





# **CAPÍTULO 1. LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA GESTIÓN DEL DEPORTE**

## **1.1 La Calidad en los Servicios Deportivos: Conceptualización**

En las últimas décadas, tanto consumidores como empresarios están inmersos en un proceso de crecimiento y desarrollo de la economía de forma global, que les está imponiendo un ritmo de adaptación a todos los niveles. Por un lado, los consumidores disponen de mayor información y sus exigencias respecto a la calidad de los productos y servicios que se consumen son cada vez mayores y al mismo tiempo, los productores se ven obligados a adecuar sus formas de organización para buscar ventajas competitivas en dicho contexto de internacionalización. (Espejel, Fandos y Flavián, 2007)

Las demandas que impone la sociedad sobre la realidad deportiva requieren una capacidad de adaptación de las entidades para permitir su progreso, de ahí que en los últimos años el concepto de calidad se considere como el principal valor para mantener la competitividad de las empresas (Llorens y Fuentes, 2000).

El concepto de calidad se entiende según Jurán (1990), como el conjunto de características de un producto o servicio que satisfacen las necesidades de los clientes, y que en consecuencia, hacen satisfactorio el producto o servicio. Asimismo, Claver, Llopis y Tarí (1999), expresan que la calidad significa satisfacer los deseos del cliente, es decir, elaborar bienes y/o servicios según especificaciones que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes. A pesar de que todas las definiciones de calidad son útiles y dinámicas, hay que destacar el importante papel que en la actualidad desempeña el juicio del consumidor (Fuentes, 2002).

En el aspecto terminológico, el concepto ha tenido numerosas definiciones y no hay una sola universal. A este respecto, Martínez y

Martínez (2009), afirman que las definiciones de mayor aceptación son juicio del consumidor sobre la excelencia o superioridad de un producto o servicio (Zeithaml, 1988, p.3), o la impresión global del consumidor sobre la relativa superioridad o inferioridad de una organización y sus servicios (Bitner y Hubber, 1994, p.7). Más tarde, Calabuig, Molina y Núñez (2012), aportaron a la definición que la calidad se produce en una evaluación a largo plazo, como resultado de procesos psicosociales de carácter cognitivo y afectivo.

En cuanto a su composición, hay consenso en la multidimensionalidad del concepto de calidad, y en la literatura se encuentran diferentes factores que la componen. Concretamente, entre los trabajos más destacados están, en primer lugar el de Grönroos (1984), en el que se define el término de calidad total como un concepto dinámico, definido por los usuarios y compuesto por tres elementos: calidad técnica (resultados de la entidad), calidad funcional (procesos) e imagen de marca o corporativa de la entidad. En segundo lugar, la investigación de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), mediante el modelo SERVQUAL, que delimitaba en seguridad, tangibles, capacidad de respuesta, fiabilidad y empatía; y finalmente el trabajo de Brady y Cronin (2001), que fundamentaron la multidimensionalidad en calidad de interacción, de entorno físico y de resultados. Otros autores como Horovitz (1992), definen calidad como el contraste entre las expectativas y la percepción de los clientes (internos y externos).

Gallardo, Espluga y Triadó (2007), señalan que cada organización debería convencer a los profesionales para invertir su capital intelectual en ella formando parte del desarrollo de la misma y asumiendo sus retos y metas. En este sentido Khatri (1999) y Poole y Jenkins (1997), han demostrado que cuando los recursos humanos están bien alineados y coordinados con la cultura de la organización, pueden ser una fuente clave de ventaja competitiva.

En estas situaciones las personas interpretan, dan sentido y responden a los estímulos externos de distintas maneras, utilizando para ello más categorías mentales, más complejas y con relaciones más intrincadas entre ellas. La calidad del servicio no es algo objetivo y puesto ante los seres humanos de manera invariable, y aunque la realidad exterior es el punto de referencia, su análisis dependerá del tipo de procesamiento que realice el cliente y de lo preparado que esté para ello (Martínez et al., 2001).

El concepto de calidad ha evolucionado a lo largo de los años, desde el énfasis marcado en el control y las técnicas de inspección, pasando por la posterior atención en el concepto de aseguramiento para garantizar un nivel continuo de excelencia, hasta llegar al concepto actual de calidad total donde se puede decir que es el más evolucionado y que se acerca más al concepto de mejora continua.

Kaoru Ishikawa (1995), el padre de la calidad total, ideó el diagrama causa-efecto para entender como resulta la calidad como una forma de organizar y representar las diferentes teorías sobre las diferentes causas de un problema. De este modo, las teorías de Ishikawa se basan en las siguientes ideas:

- La calidad empieza con la educación.
- El primer paso es conocer lo que el cliente necesita.
- La situación ideal de la calidad sería cuando el control no fuese necesario.
- Lo fundamental es eliminar los problemas y no los síntomas.
- Es preciso no confundir los medios con los objetivos.
- El primer paso es aplicar la calidad y posteriormente llegarán los frutos.
- Los responsables no deben tener envidia cuando un trabajador da una opinión valiosa.
- Con herramientas simples pueden ser resueltos problemas.

De un modo diferente, Brunso et al., (2005), descomponen la calidad en objetiva y subjetiva. La calidad objetiva se refiere a la naturaleza técnica, medible y verificable de los productos, los procesos y los controles de calidad; mientras que la calidad subjetiva hace mención a los juicios de valor o percepciones de la calidad por parte del consumidor. Cabe destacar que los juicios de valor o las percepciones de los consumidores se modifican a lo largo del tiempo como resultado de la información añadida, del incremento de las competencias de un producto o servicio y de los cambios en las expectativas de los consumidores (Bello y Gómez, 1996; Zeithaml, 1988).

Para asegurar la calidad de las entidades y empresas se han desarrollado herramientas que garantizan que lo que ofrece una entidad cumple unas especificidades establecidas previamente por la entidad y el cliente. Las más conocidas son las Normas ISO 9000, publicadas en el año 1987 que consisten en un compendio de normas que se editan y revisan periódicamente por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Lo importante de estas normas es que son aceptadas mundialmente y garantizan una calidad continua. Existen varios modelos para la gestión de la calidad. En el año 1988, la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM) impulsó este concepto para aumentar la competitividad de las empresas, y en el año 1992 presentó el Premio Europeo a la Calidad, para el cual se utilizaron nueve criterios; los cinco primeros describen cómo se consiguen los resultados y los cuatro últimos describen qué se ha conseguido. Estos criterios son: liderazgo, estrategia y planificación, gestión del personal, sistema de calidad y procesos, satisfacción del cliente, satisfacción del personal, impacto de la sociedad y resultados del negocio. Otras técnicas de gestión de la calidad son la reingeniería de procesos (Escobar y González, 2007), y los círculos de comparación o benchmarking (Boxwell, 1994). Esta última técnica tiene un interés especial de aplicación cuando el servicio se desarrolla en varios centros operativos; si bien es cierto que cuando la filosofía de los mismos

es diferente, el proceso de unificación de culturas no es sencillo (Barahona, 2009).

En resumen, la calidad bien entendida, debe ser un proceso específico a la propia organización, a sus usuarios, al tiempo y a la estrategia que desea llevar a cabo. De ahí, que el análisis de la calidad debería basarse en los servicios prestados, las expectativas de la ciudadanía y los compromisos declarados (Junta de Andalucía, 2004). Será a partir de la comparativa de estos tres aspectos cómo se llegue al desarrollo de las líneas estratégicas que se materializarán en los compromisos de calidad y sus indicadores, asegurando así su implantación.

## **1.2 Calidad Percibida**

La calidad percibida se relaciona con el juicio global o actitud asociada con la superioridad o excelencia de una empresa y con la diferencia entre expectativas y percepciones (Parasuraman et al., 1985; Bolton y Drew, 1991).

Debido a que comparte características comunes con el concepto satisfacción (Bloemer et al., 1998) se han considerado en ocasiones sinónimos. Ahora bien, no deben tratarse como equivalentes pues mantienen también aspectos diferenciadores (Vázquez et al., 1997).

La calidad percibida de servicio se considera como un factor determinante para garantizar la buena salud empresarial que aumenta la capacidad competitiva y el crecimiento económico (Colmenares y Saavedra, 2007).

Esta evolución fomenta que se lleven a cabo investigaciones cuyo objetivo sea identificar y determinar los aspectos importantes a tener en cuenta a la hora de la búsqueda del máximo rendimiento desde la calidad percibida de los servicios. En este sentido, los responsables de la calidad están interesados en conocer los elementos que son determinantes para conseguir una evaluación positiva del servicio por parte del usuario

(Mañas, Jiménez, Mayor, Martínez-Tur y Moliner, 2008), ya que redundará en beneficios para la organización (Tschohl, 2001).

La conceptualización y medición de la calidad percibida en el ámbito deportivo, también ha adquirido en los últimos años el mismo nivel de importancia y preocupación que en otros sectores económicos (Martínez, 2009).

La definición de la calidad percibida ha sido el tema más debatido y con mayores controversias de la literatura del marketing (Brady y Cronin, 2001). El término calidad percibida ha tenido y tiene numerosas definiciones sin existir una definición única y global.

Por una parte, Calabuig, Molina y Nuñez (2012, p. 68), la definen como una evaluación a largo plazo post-consumo o post-uso, susceptible de cambio en cada transacción, fuente de desarrollo y cambio de las actitudes hacia el objeto de consumo o uso, y que es el resultado de procesos psicosociales de carácter cognitivo y afectivo. En este sentido, Nuviala y Casajús (2005, p. 4) nos recuerdan que la calidad es diferente en cada persona, es un concepto muy dinámico, ya que está sometido a los cambios de necesidades, pareceres, preferencias y gustos de los usuarios.

Entre otras razones esgrimidas se halla el hecho de que los consumidores necesitan experiencia con un producto para definir su grado de satisfacción, mientras que la calidad puede ser percibida sin necesidad de experiencia de consumo (Oliver, 1993). Además, la satisfacción es el resultado de la valoración individual de una transacción, mientras que la calidad de servicio puede asimilarse a una actitud general hacia la empresa proveedora (Bitner, 1990; Iacobucci et al., 1994).

Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), las expectativas se definen como las predicciones hechas por los consumidores sobre lo que es probable que ocurra durante una transición inminente. En cuanto al concepto de percepción del servicio, indicar que éste estará en función de la prestación del mismo, teniendo en cuenta el antes, durante y después de la venta, y que el nivel de desempeño que realmente importa es el que

subjetivamente percibe el cliente. De modo que lo más importante es la percepción subjetiva que tiene el cliente sobre el servicio que recibe (Setó, 2004, p.16).

Oliver (1993), establece que las dimensiones subyacentes a los juicios de calidad son bastante específicas, mientras que los juicios de satisfacción pueden resultar de cualquier dimensión relacionada o no con la calidad. Se trata por tanto de un constructo distinto (Hurley y Estelami, 1998), pero estrechamente relacionado con la satisfacción, considerado en ocasiones una causa (Anderson y Sullivan, 1993; Bigné et al, 1997; Cronin y Taylor, 1992; Fornell, 1992; Oliver, 1993; Parasuraman et al., 1985, 1988) y en otras consecuencia de la misma (Bitner, 1990; Bolton y Drew, 1991).

En este sentido existe un consenso creciente en torno a la propuesta de calidad percibida como antecedente de la satisfacción (Bloemer et al., 1998). Así, Alet (1994), llega a definir la satisfacción como el resultado de la valoración que el cliente hace sobre la calidad percibida del servicio entregado por la empresa. Por tanto, para lograr la satisfacción del cliente es necesario analizar los atributos en los que se apoya para emitir su juicio, teniendo además en cuenta que la calidad la componen múltiples determinantes (Boulding et al., 1993; Gravin, 1987; Parasuraman et al., 1985).

Son muchas las propuestas recogidas en la literatura, si bien destacan los cinco factores de Parasauraman et al., (1985), relacionadas con los aspectos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Otras variables consideradas son la calidad centrada en el resultado y en el proceso (Lehtinnen y Lehtinnen, 1991; Parasuraman et al., 1988). En este mismo sentido Gronroos (1984), define la calidad técnica y la calidad funcional, similares a las dimensiones contractual y relacional (Dabholkar et al., 1996; Mc Dougall y Levesque, 2000). Otras aportaciones son las de McAlexander et al., (1994) y Rust y Oliver (1994), que señalan la

actuación de los empleados, el entorno físico y el resultado del servicio, y la de Berry et al., (1985), quienes identifican atributos de búsqueda, experimentales y de crédito. Las facilidades físicas, la apariencia del personal y la imagen de la empresa se incluyen en los primeros, pues son anteriores al acto de consumo. Los experimentales se hallan en la respuesta clara a los problemas y entrega del servicio en el tiempo adecuado, mientras que la seguridad de la inversión se refiere a atributos de crédito.

En el ámbito específico de los servicios, se considera calidad técnica como la valoración del usuario respecto a la gestión y organización de las actividades dirigidas. Por otra parte calidad funcional se refiere a la evaluación del usuario respecto a su interacción con el personal de la empresa, y de este modo, la calidad funcional estará vinculada a la relación del individuo con los empleados y con la atención prestada por estos.

De otra manera Carneiro et al., (2005) considera que el efecto de las expectativas del consumidor sobre la calidad percibida está basado en los factores intrínsecos y extrínsecos de un producto. Bernús et al., (2003), describe las señales intrínsecas y extrínsecas de la calidad como:

- Las calidades intrínsecas están relacionadas con los aspectos físicos, las formas, el diseño etc... del producto o servicio.
- Las señales extrínsecas están relacionadas con los aspectos tales como la marca, el sello de calidad y el precio,

De este modo, debido a la inseparabilidad de producción-consumo de los servicios, varios estudios han apoyado la idea de que el trato personal recibido como calidad percibida en el encuentro con el mismo, es esencial para determinar la satisfacción o insatisfacción del consumidor (Bitner, 1990; Bitner et al., 1990).



### **1.3 Importancia de la Calidad en los Servicios Deportivos**

Mayoritariamente se piensa en la calidad de gestión como un método para asegurar resultados en las organizaciones deportivas. Ante esta hipótesis muchos directivos de organizaciones deportivas se hacen preguntas sobre la implantación de sistemas de calidad como ¿valdrá la pena?, ¿podremos alcanzar mejores objetivos aplicando un método de gestión?, ¿es la implantación de un sistema de gestión de calidad la mejor solución?

El concepto de calidad ha evolucionado a lo largo de los años hacia una concepción holístico que involucra un número de variables con los cuales nos vemos comprometidos de una forma u otra. Su término, se desarrolla desde el énfasis marcado en el control y las técnicas de inspección, hasta llegar al concepto actual de calidad total donde se puede decir que es el más evolucionado y el que más se acerca al concepto de mejora continua.

Las organizaciones deportivas no escapan a todo este movimiento ya sea un polideportivo, club, o una federación, todas las organizaciones tienen clientes que esperan llenar sus expectativas de resultados, quieren pertenecer a una institución prestigiosa ganadora y no a una institución mediocre gestionada por directivos voluntariosos pero poco conocedores de las técnicas actuales de gestión, en lugar de asegurar resultados, ahorrar gastos, y saber cómo dirigir un equipo y conseguir logros deportivos.

Desde el punto de vista interno, todo trabajo repercute en la marcha de la organización. Lo mal hecho, las repeticiones, los errores, fallos, actuaciones por suposición... etc., acarrear problemas, disconformidades, mal clima, y todo ello repercute en la imagen, los resultados y la economía.

Para exigir calidad en todos los órdenes de la vida es necesario tener una educación especializada, las personas deben estar sensibilizadas y formadas, y deben tomar conciencia del alcance que puede tener la falta de calidad, para exigir como consumidores - clientes y para eliminar los fallos como trabajadores. Controlar la calidad significa que aceptamos que se harán cosas mal y que nos proponemos detectarlo posteriormente para arreglar los errores. Si la calidad se consigue, no es necesario emplear dinero, esfuerzo o tiempo en corregir.

Un ejemplo teórico, es cuando en vestuarios de instalaciones y piscinas debe controlarse el agua, el aire, la limpieza, lo cual debe cumplir normativas vigentes involucradas en las normas internacionales de calidad medioambiental ISO 14.000 que indican claramente cómo deben tomarse las medidas correctivas y preventivas en estos aspectos.

Cuando se decidió en los acuerdos de Maastricht de 1992, la obligatoriedad de una normativa europea de calidad, se pensó en proporcionar herramientas a los empresarios, directivos, gerentes, para que gestionen sus organizaciones con éxito demostrado. El gran negocio de las organizaciones, la comunidad, la región, o el país es que las organizaciones sean rentables, competitivas, generen riqueza y empleo. El empeño, el esfuerzo, la buena voluntad, las amenazas, las lamentaciones, no sirven como sistema para gestionar. Hoy necesitamos sistemas, métodos, modelos que aseguren resultados.

Por lo tanto, aplicar un método de gestión basado en la calidad es una decisión de la alta dirección de un centro deportivo. El sistema se basa en la aplicación de una serie de herramientas con las cuales se puede ahorrar en gastos, tener motivado al equipo, satisfacer a los clientes, ganar más socios, incrementar el prestigio con logros deportivos, es decir, lograr los objetivos con éxito.

Para implantar el sistema, se necesita aproximadamente un año, el cual una persona delegada de la dirección que se ha entrenado en técnicas de la calidad junto con un equipo consultor, analizan procesos de trabajo,

procedimientos de entrenamiento, cooperación entre departamentos y formas de hacer las cosas, junto con la participación de todas las partes implicadas.

Las acciones incluidas en cualquier modelo de cambio de la cultura organizativa de una empresa de servicios hacia la calidad total, y a efectos de gestión de personal en los servicios, pueden estructurarse en dos familias de naturaleza tangible e intangible.

En la primera, de naturaleza técnica y/o industrialización del servicio, predomina la preocupación por las herramientas utilizadas y por la medición continua de los resultados, a fin de identificar áreas de desempeño pobre donde actuar. En la segunda se incluye un grupo de actividades centradas en la gestión de los recursos humanos y el cambio de la cultura de empresa, mediante las cuales la dirección manifiesta su compromiso y lidera el proceso de cambio hacia una actitud de calidad total.

La conjunción del enfoque japonés del Control Total de la Calidad y las escuelas de la Calidad de Servicio, constituyen una última corriente de investigación que se ha identificado. La orientación global e integradora de esta línea explica que se califique como Gestión de Calidad Total o Gestión Estratégica de Calidad Total, y debe estar vinculada con la denominada Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Ambas tradiciones consideran que hay un vínculo entre la satisfacción del cliente y el volumen de ventas con la satisfacción que obtiene el empleado que sirve al cliente. Se podría decir que las relaciones están orientadas a establecer una cadena de servicio- beneficio.

La implementación de un programa de Gestión de Calidad Total requiere una amplia participación del personal, por lo que la dirección debe descentralizar determinadas decisiones para proporcionar al personal la autonomía suficiente para que auto organice su trabajo, al tiempo que colabora en la solución de los diversos problemas a los que debe hacer frente. Por ello el personal debe, a su vez, contar con los recursos necesarios para realizar correctamente su trabajo y, del mismo modo, la

dirección de la empresa debe formar y capacitar al personal para que presten servicios de calidad excelente, al mismo tiempo que desarrolle en ellos la conciencia de hacer los servicios bien la primera vez (Plaza, 2002).

El fundamento radica, en documentar procesos y procedimientos para después aplicar una metodología de mejora continua que implica también todo el tratamiento de los recursos humanos, incluyendo liderazgo, motivación, trabajo en equipo, tratamiento de conflictos y todo aquello en lo que se detecte posibilidades de cambio, mejora y excelencia.

La calidad la hacen las personas, por lo cual, todos deberán estar sensibilizados, informados, formados y participar desde su puesto de trabajo en el sistema de gestión de la calidad desde el principio.

Según indica Gallardo (2001), cualquier política de modernización de la Administración Pública pasa por involucrar una nueva manera de gestionar los recursos humanos que se basa en la motivación y el aumento de la productividad de los trabajadores.

Por lo tanto, los beneficios de una Gestión con Calidad serían los siguientes:

- Rentabilizar la organización.
- Ganar más prestigio.
- Lograr resultados.
- Ganar en socios y seguidores.
- Ser un referente deportivo.
- Contar con un equipo comprometido con el éxito.
- Tener un buen clima de trabajo.
- Contar con directivos y técnicos altamente preparados.
- Lograr el compromiso de todos los integrantes de la organización con la calidad para asegurar el futuro.

Según las aportaciones más importantes de los autores americanos considerados a la comprensión de la gestión de la calidad el concepto de calidad sería la orientación de un servicio al mercado, al cliente, donde este decide si el producto/servicio responde o no a sus expectativas o necesidades. De ahí se deriva la importancia de conocer bien los problemas y necesidades del cliente, y que los resultados sean lo que se desea por el destinatario del objeto. Las actividades y procesos serían el medio y no el fin en sí mismo. Siendo el concepto de calidad multidimensional, abarcando la dimensión técnica o de rendimientos específicos, de usabilidad, mantenimiento, seguridad, estética...etc.

En línea con estos autores americanos, gurús de la Calidad, se formula la siguiente definición de la ASQC (Sociedad Americana para el Control de la Calidad). Calidad como conjunto de las características de un producto que le hacen apto a la satisfacción de las necesidades del cliente.

Siguiendo estos conceptos, la calidad se debe de entender como un factor central en la estrategia de empresa. Por lo tanto, la gestión total de la calidad sería una variante de la gestión de la cadena de creación de valor.

Tras denominar la importancia de la calidad en los servicios deportivos debemos conocer que para utilizar la calidad de gestión como un método para asegurar resultados en las organizaciones deportivas, necesitamos sistemas y modelos de gestión aplicados a la organización deportiva. Sistemas que se encarguen de la planificación de las actividades a desarrollar, su puesta en práctica y el control de todo lo enmarcado en el contexto de la existencia de unas necesidades deportivas ciudadanas, reales o potenciales, y su satisfacción de la manera más racional posible en cuanto a rendimientos sociales, deportivos y económicos (Mestre, y García, 1992).

## **1.4 Sistemas de Calidad y Gestión**

En un mundo cambiante, como el que corresponde a esta era, las personas y las organizaciones necesitan, más que nunca, controlar en tiempo real

sus actividades y resultados, y gestionar con efectividad las desviaciones respecto a los objetivos.

Para ello, es necesario que el empresario cuente con un sistema de control de gestión que le permita disponer de un modo amigable y efectivo de los datos e información imprescindibles para realizar un seguimiento, reconducir y alcanzar los objetivos establecidos.

En la era post-digital y neo-analógica, pensar de un modo global y sistémico, disponer de una buena estrategia y hacerla operativa es una realidad ineludible, y por tanto se hace imprescindible disponer de un sistema de control amigable y factible para el seguimiento de los resultados.

El aumento de la conciencia deportiva y el aumento de las instalaciones deportivas y de ocio en el estado español (Gallardo, 2007), es una prueba del aumento de nuevas propuestas para la práctica de actividad física, como el *bodypump*, *el spinning* o *el aquagym*. Por otro lado, las recomendaciones desde distintos ámbitos para luchar contra la obesidad y el sedentarismo, han facilitado una industria con enormes responsabilidades para erradicar esta situación a través de la práctica de la actividad física y el deporte, existiendo en nuestro país existe una tasa del 38% de sobrepeso y un 50% de sedentarismo.

Es por ello, que la gestión de instalaciones es uno de los principales retos a los que se enfrentan los responsables de las mismas, puesto que el gestor debe atender a muy diversos aspectos correspondientes a diferentes áreas de conocimiento y factores que condicionan su labor (Gallardo et al., 2007).

Autores como Ramírez de Arellano (2003), afirman que los gestores, además de dar soporte físico en el sistema deportivo, gestionan instalaciones deportivas.

En este momento a los gestores del ámbito público como privado e independientemente del tipo de organización y gestión utilizada, trabajan

por cumplir la afirmación que los responsables de los servicios deportivos deben cuantificar los servicios que se presten, con el objetivo de racionalizar los costes, optimizar los recursos económicos y ser rigurosos en el gasto, debido a los cambios que se están produciendo en la actualidad y que, sin duda, seguirán produciéndose en el futuro (Gallardo y Jiménez, 2004). Cambios que sin duda, para mejorar el servicio necesitan también de apoyos informáticos específicos e integrales para poder desarrollarlos con garantías.

De esta manera, la figura del profesional de la gestión de instalaciones deportivas y ocio ha irrumpido con fuerza en este escenario, demandando formación, tecnología de apoyo y actuaciones a diferentes niveles. Para ello es importante que la investigación se ponga al servicio de reducir aspectos como: falta de herramientas de ayuda y criterios para la elección, evaluación y mantenimiento de sus productos y recursos, asegurando así, la calidad de sus servicios.

Otros factores que deben atender los gestores, son un constante aumento del número de actividades de ocio y recreación, un aumento del número y diversidad de practicantes, una amplia lista de legislación y normativa que debe ser tenida en cuenta para asegurar la calidad de los servicios, un aumento de demanda de servicios de calidad por parte de los consumidores, continuas necesidades sociales por parte de un entorno cambiante y una amplia oferta de productos deportivos provenientes de diferentes organizaciones y países.

Estando la línea de investigación centrada en las herramientas tecnológicas y la gestión de los recursos humanos, y teniendo como eje central el usuario de centros deportivos, Ramiro (2003), propone elaborar avances en los siguientes aspectos.

- La adaptación de las instalaciones y espacios deportivos a las necesidades sociales.

- La adaptación de las actividades y el material deportivo a los nuevos perfiles de usuarios.
- La accesibilidad de las instalaciones.
- La aplicación de criterios de la ergonomía a la construcción deportiva, y al desarrollo de equipamientos tales como asientos, escaleras, accesos, puertas, mostradores, duchas, vestuarios, etc...
- La aplicación de criterios de calidad y mejora continua en espacios e instalaciones deportivas.
- La sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente en el diseño de las nuevas ofertas deportivas.
- La gestión de aspectos de RRHH.
- La aplicación de las nuevas tecnologías al ámbito de la gestión.
- Las técnicas de análisis de la demanda y estudios de la percepción del usuario.

En los últimos años, debido a que los consumidores cada vez demandan mejor atención y servicio, se ha extendido la preocupación por aumentar la calidad en gestión de los servicios y las organizaciones. Asegurar la calidad en la gestión de instalaciones deportivas no ha permanecido ajeno a este movimiento generalizado y la orientación de los sistemas implantados en la actualidad se dirige a aspectos en general complementarios de la calidad de la instalación, el sistema EFQM como modelo de aseguramiento de Calidad Total, y la ISO900, como norma para la gestión y aseguramiento de la calidad de sistemas.

Por tanto, para asegurar la calidad de estos servicios y de instalaciones, los gestores demandan ayudas para el manejo de conocimientos provenientes de diferentes campos dispersos, como la continua evolución de la normativa que, en muchas ocasiones introducen adaptaciones territoriales.

Referido al ámbito de la gestión deportiva, existen algunas tendencias actuales a las que debe prestar atención el gestor:



- Tendencia a gestionar instalaciones deportivas públicas por métodos indirectos, mediante empresas o asociaciones deportivas que permita a los municipios que se liberen de la carga que supone la gestión directa de todos los servicios locales (Blanco, 2003).
- Tendencia a mejorar el potencial de la organización, siendo capaz de formar un verdadero equipo humano, creando relaciones más horizontales, fomentando el compromiso y los esfuerzos hacia un mismo objetivo o resultado colectivo. Algunas empresas se valen de *skateholders* los cuales ayudan y asesoran sobre nuevas relaciones, aliados con clientes y otros, además de fomentar el (I-D-i) invirtiendo en investigación, desarrollo e innovación.
- Tendencia a la especialización de la oferta deportiva privada comercial (Blanco, 2003). Dirigiendo los sistemas de calidad de la instalación con el sistema EFQM como modelo de aseguramiento de Calidad Total y la ISO 9000 como norma para la gestión y aseguramiento de la calidad de sistemas.
- Creación de nuevos espacios deportivos.
- Mejorar los procesos internos de las organizaciones.
- Atender a los cambios en estilos de vida.
- Mejorar la cualificación del personal laboral.
- Aumento de investigaciones para mejorar el conocimiento y prestaciones del servicio. (accesibilidad, confort, higiene, funcionalidad, seguridad y rentabilidad).

Si detallamos lo que se puede entender por gestión de un centro deportivo, este sería aquel conjunto de actividades y medios necesarios para una correcta utilización de los espacios del deporte, con la meta de permitir a los usuarios el desarrollo de sus actividades en las mejores condiciones posibles, adoptando las medidas recomendables con criterios de economía, entendiendo esta última palabra en el sentido más complejo del término: empleo racional de los recursos disponibles para obtener los máximos resultados (CSD).

Desde otra vertiente más municipal, Mestre y García (1999), entienden como gestión el conjunto de la organización deportiva, la planificación de las actividades a desarrollar, tanto deportivas como de otra índole, su puesta en práctica y el control subsiguiente; todo ello enmarcado en el contexto de la existencia de unas necesidades deportivas ciudadanas, reales o potenciales, y su satisfacción de la manera más racional posible en cuanto a rendimientos sociales, deportivos y económicos.

Según Sacristán, Hernando y Fernández (2004), la gestión y dirección de empresas deportivas se puede definir como la formulación y selección de actividades y tareas con el fin de elaborar planes operativos que nos permitan su posterior ejecución y liquidación.

La planificación, dirección y gestión de los denominados centros e instalaciones deportivas, está experimentando un proceso de avance, impulsado por un incremento en la oferta y por la creciente exigencia del usuario de este tipo de servicios. Ello ha llevado a los gerentes y directores de los centros deportivos a realizar un esfuerzo por responder a las necesidades y los requerimientos del consumidor, llegando a convertirse la atención al cliente, en el centro referencial de los procesos de la empresa (Camarasa, 2004).

En este sentido el área deportiva es donde se sistematizan los procesos clave de la organización, siendo tareas fundamentales del gestor, el análisis de la actitud del cliente en relación a sus servicios, y el establecimiento de objetivos en la planificación estratégica para la captación de socios nuevos en los servicios de la instalación (Martínez y Martínez, 2009), que repercutirán posteriormente en la fidelización de los usuarios. Es por ello que para Fàbregas y Hernando (2000), la definición del objetivo/misión de la realidad físico-deportiva sea el primer punto a establecer para el éxito en una organización deportiva.

Asimismo, realizar una dirección correcta donde la organización consiga los objetivos planteados, estará determinada por la persona que dirija la entidad, cuyo factor crítico en el éxito de la misma será utilizar el tiempo máximo de trabajo, en favorecer estrategias que repercutan de manera

directa o indirecta en la creación de experiencias positivas en el usuario, repercutiendo en la satisfacción y la fidelización del mismo (Bloemer y De Ruyter, 1999).

Estas necesidades básicas de captar y fidelizar a los clientes, ha influido en que la gestión deportiva esté siendo un núcleo de trabajo floreciente para los profesionales del deporte, dónde todavía no se aplican de forma generalizada formas y modelos del ámbito de la administración de empresas.

Aquí, la necesidad de una correcta planificación y estructuración de las actividades, y una mayor concienciación en la gestión efectiva de las mismas (Sáez, 2008), hace que estos centros incluyan un puesto de trabajo denominado director deportivo, director técnico, coordinador técnico o similar, recayendo sobre este puesto el peso de la organización y planificación de los servicios deportivos. Delimitar las funciones y tareas de estos trabajadores puede ayudar a una más acertada descripción de este puesto de trabajo.

Diferentes estudios han encontrado rasgos comunes en el trabajo del directivo. Esta delimitación común permite identificar de forma más fácil las tareas y actividades que deben atender los gerentes y directores, y en particular, los gestores deportivos en la gestión de las organizaciones deportivas. A pesar de los aspectos comunes identificados, cada autor aporta matrices diferentes donde los nuevos estudios comienzan en el ámbito empresarial.

Mintzberg (1983), realiza un exhaustivo estudio a directivos de distinto nivel, y establece que los directivos, en lugar de emplear su tiempo en planificar, organizar y controlar, lo que en realidad hacían era un trabajo caracterizado por un ritmo agotador y un gran volumen de trabajo (afrontando problemas relacionados con la actividad cotidiana, el teléfono, reuniones imprevistas, etc.)

Para explicar la naturaleza de dicho trabajo, se introdujo el concepto de rol, definiéndolo como un conjunto organizado de comportamientos

correspondientes a un oficio o puesto determinado. Identificó diez roles pertenecientes a 3 subgrupos (tabla 1.1.)

Tabla 1.1. Tipos de roles que adoptan los directivos.

<b>Rol Interpersonal</b>	<b>Rol Informacional</b>	<b>Rol de toma de decisiones</b>
Rol de representación	Rol de monitor	Rol de empresario, actuando como un iniciador e impulsor de los cambios
Rol de líder	Rol de defensa de la información	Rol de gestor de anomalías
Rol de coordinación	Rol de portavoz o transmisor de información hacia el exterior de la organización.	Rol de asignador de recursos
		Rol de negociador.

Todos estos roles son desempeñados con mayor o menor intensidad y a través de ellos se van ejecutando las tareas directivas.

---

Fuente: Mintzberg (1975; 1983)

Otros autores, establecen que el directivo moderno desarrolla principalmente tres tipos de tareas directivas (Donnelly et al., 1997).

- La administración del trabajo y las organizaciones; independientemente del tipo de ámbito de la organización (pequeña/ grande o pública/ privada), han de tomarse decisiones considerando los cambios del entorno.
- La dirección del personal; los directores-gerentes deben aprender a dirigir, comunicar, motivar y entender las relaciones y comportamientos interpersonales y grupos de personas.
- La gestión de la producción y de las operaciones, donde se han de controlar y dirigir los resultados.

La definición de funciones del directivo delimita la tarea del análisis de estos puestos. Para Painter y Smith (1986), es una de las piedras angulares de la psicología organizacional y Ash (1988), menciona doce usos.

Tabla 1.2. Utilidad del análisis de puestos

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Descripción de puestos	Entrenamiento del trabajador	Clarificación de puestos	Movilidad del trabajador	Valoración de puestos	Mejora de la eficiencia
<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
Diseño y reestructuración	Mejora de la seguridad	Evaluación del desempeño	Planificación de la plantilla	Requerimientos personales	Requerimientos legales

Fuente: Ash, (1988)

Por otro lado no sólo es interesante conocer el perfil de estos puestos, sino que supone un interrogante básico para el éxito de este tipo de organizaciones, determinar cuáles son las funciones o las tareas que deben llevar a cabo y en qué proporción.

Chelladurai (1986), sugirió una alternativa razonable para seleccionar una única definición entre los múltiples conceptos de gestión existentes hoy en día. Su enfoque consiste en explorar las funciones realizadas por un manager y, desde aquí, llegar a un claro conocimiento de qué elementos están incluidos realmente en el proceso de gestión. Desde su perspectiva, las cuatro funciones más importantes de los managers deportivos y de *fitness* son: planificación, organización, liderazgo y evaluación. Las cuales son las mismas funciones genéricas que fueron iniciadas por Fayol (1925), quien identificó 14 principios que dan orientación normativa sobre cómo los gerentes o administradores pueden dominar y ejecutar su trabajo con 5 funciones de dirección efectivamente.

Estos son: Planificación, organización, dirección, coordinación y control.

En la planificación, los administradores o gestores deben planificar sus actividades para condiciones futuras, deben desarrollar objetivos estratégicos y asegurar el logro de los objetivos. Por lo tanto, se deben evaluar futuras contingencias que afectan a la organización, y dar forma al panorama futuro ya sea operacional o estratégico de la empresa.

En la organización, los gestores deben organizar la fuerza de trabajo de una manera y estructura eficiente para que de esta manera se puedan alinear las actividades de la organización. De forma paralela, los administradores deben capacitar y contratar a las personas adecuadas para el trabajo, y siempre asegurar una mano de obra suficientemente calificada y educada.

En la función de dirección, los gestores deben supervisar a sus subordinados en su trabajo diario, e inspirarlos a alcanzar las metas de la empresa. Así mismo, es responsabilidad de los administradores comunicar los objetivos y las políticas de la empresa a sus subordinados. El supervisor de los subordinados siempre debe estar alineado con las políticas de la empresa, y cada administrador debe tratar a sus subordinados bajo los estándares de la compañía.

La coordinación, supone que los gestores deben armonizar los procedimientos y las actividades realizadas por la empresa, lo que significa que todas las actividades de cada unidad organizativa se deben complementar y enriquecer el trabajo de otro.

Finalmente, la quinta función de control es aquella en la que los administradores-gestores deben controlar que las actividades de la compañía están en línea con las políticas y objetivos de la empresa en general. Es también responsabilidad del administrador observar y reportar las desviaciones de los planes y objetivos, y coordinar las tareas para corregir posibles desviaciones.

Esta teoría da una visión muy normativa y funcional de lo que es la gestión y puede ser que esta teoría no refleje completamente las complejidades a las que se enfrentan los gerentes en su trabajo diario. Esta teoría de Henry Fayol (1925), se centra muy poco en las relaciones informales entre directivos y subordinados, y no consideran el cómo desarrollar y mantener una fuerza de trabajo motivada.

Por otro lado, estas 5 funciones desarrolladas dan un resumen estructurado de las tareas necesarias que deben llevar a cabo todos los

administradores de instalaciones deportivas y ofrece una visión inicial de su trabajo diario.

Jaimeson (1987), establece una clasificación de las funciones que realmente desarrollan los directivos en su trabajo diario a partir de las aportaciones de 300 directivos deportivos, agrupados en tres niveles de empleo: Directivos de alto nivel, medios y de primer nivel. Para la clasificación se establecieron 112 competencias agrupadas en 12 áreas de gestión:

- Preparación de presupuestos
- Asignación de recursos
- Comunicación con los clientes, socios, etc
- Toma de decisiones
- Evaluación de los empleados
- Mantenimiento de las infraestructuras
- Gestión de quejas de los clientes
- Contratación de empleados
- Organización y realización de actos deportivos
- Comunicación con el personal de *staff*
- Supervisión del personal del *staff*

Tras ello, resumió y agrupó las tareas del dirigente en cinco: gestión de personal, programación, gestión de recursos, planificación y evaluación.

Años más tarde, Ramos (1993), logra recabar información sobre cuál es el contenido del trabajo y cuáles son las responsabilidades de los gerentes de las instalaciones deportivas a través de una serie de estudios cualitativos y cuantitativos. En primer lugar, realizó un estudio relacionado con el trabajo de los gerentes, sus funciones de gestión y las tareas de los referentes de instalaciones deportivas. En segundo lugar trabajó las diferencias y peculiaridades de la forma de gestión de las instalaciones deportivas teniendo en cuenta su tamaño. Y en tercer lugar, intentó delimitar las demandas de formación de los gerentes de instalaciones deportivas.

Con este estudio se extrajeron las principales áreas de gestión, de las cuales cinco fueron claramente diferenciadas como las más importantes y son las siguientes:

- Área de personal
- Área económico-administrativa
- Área de mantenimiento de la instalación
- Área de marketing y promoción
- Área de planificación y oferta de servicios y actividades deportivas

Del mismo modo, teniendo en cuenta que en ocasiones el gestor realiza tareas directas con técnico en actividad física o deportiva (Martínez del Castillo, 1991), López (2000), sugiere que las funciones son las de planificación de actividades deportivas, equipamientos e instalaciones deportivas u marketing del deporte, y Quesada (2002), las de informarse, organizar, gestionar los RRHH y planificarse estratégicamente. Para Gómez y Mestre (2005), las funciones son las de administrar finanzas y contabilidad, gestionar las instalaciones deportivas y las actividades deportivas, comercial y marketing, gestión de RRHH y las directivas propias, y finalmente para Gómez, Calabuig y Liceras (2010), las tareas por áreas son las de actividades y eventos, marketing y difusión, RRHH, deportiva, formación, administración y finanzas, e instalaciones.

En relación a los gerentes de instalaciones privadas existen menos estudios.

Tras observar las diferentes funciones y actividades específicas derivadas de la profesión de gestor deportivo, cabe señalar que sólo existe una comunidad en España, Cataluña que regula directamente a través de la ley 3/2008 de 23 de abril del ejercicio de las profesiones de deporte, que describe la profesión de directora o director deportivo de la siguiente manera:

La profesión de directora o director deportivo permite ejercer el conjunto de actividades profesionales relacionadas con la promoción, la dirección,



la gestión, la programación, la planificación, la coordinación, el control, y la supervisión, y funciones análogas, en centros, servicios, y establecimientos deportivos, tanto de titularidad pública como privada, aplicando los conocimientos y las técnicas propios de las ciencias del deporte. Dicha actividad, que también puede incorporar en algunos casos, funciones instrumentales de gestión, no requiere la presencia física del director o directora deportivo en el ejercicio de las actividades deportivas. (p.25145) ley 3/2008 de 23 de abril.

Analizando lo descrito, encontramos que las funciones del director son la promoción, dirección, gestión, programación, planificación, coordinación, control y supervisión, las cuales llevan a inferir en unas competencias genéricas y englobando contenidos muy amplios.

Estudios de López y Luna- Arocas (2000), encuentran que las necesidades formativas primordiales del gestor son en primer lugar las de marketing y comunicación, en segundo lugar, las jurídico- administrativas, y la tercera necesidad en equipamientos e instalaciones deportivas, siendo las que más dominan la contabilidad, la informática y la planificación de actividades.

Por otro lado Gómez, Mundina y Calabuig (2004), establecen que la gestión de los RRHH contribuye a la mejora empresarial, la importancia de las reuniones radica en que es un momento propicio para la transmisión y creación de conocimiento, siendo para Soliman y Spooner (2000), una de las actividades que apoya la gestión del conocimiento, y que por lo tanto fomenta la creación de valor y una futura adquisición de ventaja competitiva. Aun así, los gestores de centros deportivos que tienen menor experiencia son aquellos que dedican menor tiempo a estas tareas, aunque son mínimas las diferencias entre profesionales con mayor o menor experiencia.

Respecto a la formación del gestor, sucede que en 1991, era tan deficitaria la formación universitaria en gestión deportiva y comenzaban a incrementarse tanto las necesidades del mercado deportivo, que se hace necesario dar respuesta a ello. Desde las propias organizaciones

deportivas se impulsa el R.D. 1670/1993, de 24 de noviembre que establece el título universitario oficial de Licenciado en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte y unas directrices generales propias sobre gestión y organización deportiva, y se determinan 28 créditos mínimos de obligado cumplimiento para esta materia.

Según trabajos de Peiró, Ramos y González (1993), si atendemos al número de socios de las instalaciones, observamos que el tiempo que dedican a estas tareas disminuye conforme aumenta el número de usuarios, lo cual hace pensar que los centros con más socios tendrán establecidos mejores sistemas de gestión de técnicos deportivos, minimizando el tiempo dedicado por los gestores en estas tareas. A su vez, es destacable que los gestores con mayor experiencia que dedican tiempo a estas tareas, empleen el doble de tiempo que los de menor experiencia, aunque en este segundo caso, la totalidad de ellos le dedique tiempo. Aun así, la tendencia lógica podría ser al contrario por una mayor dedicación a tareas específicas de dirección.

Para completar el perfil del director de centros deportivos, el aumento de esta figura en organizaciones deportivas, ha propiciado por ejemplo que autores como López, Luna -Arocas y Martínez (2005), hayan investigado el perfil del gestor público, concluyendo que el perfil predominante de la Comunidad Valenciana tiene entre 40 y 49 años, es hombre, su denominación es coordinador de deportes y son la mayoría Licenciados en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte. A su vez, es denominado gestor deportivo, coordinador de deportes, director de área de deportes (López y Luna-Arocas, 2000), o coordinador de actividades e instalaciones, director de actividades deportivas, director gerente, jefe de servicio, director, coordinador de actividades o coordinador de instalaciones (Gallardo, 2002).

Martínez del Castillo (1995), señala en otros estudios; que los directores gerentes; el 21% eran licenciados (6% en E.F. y en otras titulaciones, el 15%), el 12,5% eran diplomados y el 66% no tenían formación. En cuanto a los directores técnicos, el 30% eran licenciados (donde el 22% son en

E.F. y el 8% en otras titulaciones) y el 9% eran diplomados y el 61% no tenían formación. Resumiendo, el 28% de los directores gerentes estudiados por Martínez del Castillo (1995), eran Licenciados en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte, sin olvidar que un porcentaje muy alto no tenía formación, algo que con los años puede observarse que ha ido mejorándose y especializándose.

Como se ha visto, la formación y la evolución en España del gestor deportivo ha ido de manera paulatina incorporándose al ámbito universitario en la Licenciatura de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte, donde la mayor o menor carga de asignaturas de esta nueva especialidad es determinada por cada universidad. Aún hoy en día, sigue siendo tema de discusión la Regulación Profesional de esta figura, y que cuando ocurra definirá la diferencia entre la ocupación remunerada y la profesión (Heinemann, 1999). Se esperaba que tras el nuevo Plan de Bolonia (2009/10) se dibujara un perfil y un itinerario más específico para esta profesión, dando la especialización y se delimiten las funciones a través del CSD, 2007 y el avance del anteproyecto de Ley de la Regulación de la Profesión en Ciencias de la Actividad Física y en deporte, para delimitar las funciones y formación adecuada acorde con las nuevas necesidades que se plantean al nuevo gestor deportivo.

Gómez (2003), apunta que en el puesto de gestor de la Comunidad Valenciana de poblaciones de aproximadamente 10.000 habitantes, el gestor deportivo en su cargo dedica una media de tiempo en cada área de lo siguiente: un 78,8% a tareas de planificación de actividades, un 65,3% a tareas directivas, un 50% en RRHH, un 55,7% a instalaciones, un 28,84% de comercial y marketing, y un 23,08% a la administración contable.

Según se observa, la dirección supone más del 60% de las tareas para el gestor, las cuales en ocasiones pueden no ser adecuadas por varios motivos de competencias y formación. Senlle (2006), indica que en las organizaciones (públicas y privadas) otro de los problemas que detectamos y que los directivos tienen que ser conscientes es, la falta de

preparación y competencias de los mandos para liderar. En estos casos es aconsejable, primero formar al equipo de mandos en técnicos de liderazgo, gestión, motivación, coordinación y comunicación como medida para asegurar el logro de los objetivos propuestos.

De forma similar, Cubeiro (2006), apunta que el gestor deportivo, debe ser un líder. Las organizaciones deportivas, deben de contar además de con el debido desarrollo tecnológico, con profesionales con talento. Las organizaciones deben de atraer, mantener y desarrollar el talento individual y colectivo, que es lo que marca la diferencia y es la verdadera ventaja competitiva.

Porque hoy, el objetivo del deporte en los municipios supone altos porcentajes de población practicante que recibe un servicio con carácter regular de la administración. Las instalaciones deportivas son cada vez más centros de encuentro y de relación social y el deporte está llamado a ser reposición de la vida social, Cagigal (1981).

El sistema de control de gestión aporta a la empresa los siguientes beneficios: controlar el cumplimiento de objetivos, tomar mejor las decisiones, anticipar problemas futuros, controlar la evolución del negocio, implantar un sistema de retribución variable, obtener un cuadro de mando, controlar mejor los recursos consumidos, asignar responsabilidades y verificar su cumplimiento, obtener la información clave y las herramientas necesarias para evaluar el sistema de control de gestión actual y mejorarlo.

El sistema de control de gestión debe permitir conocer cómo, cuándo y dónde se han empleado todos los recursos de la empresa, puestos a la disposición de los diferentes responsables para poder obtener unos resultados concretos en función de los objetivos previstos. Y por ello, es de vital importancia conocer la manera de implantar y evaluar su sistema de control de gestión, y para ello se debe:

- Definir las funciones del responsable de control de gestión.
- Evaluar el sistema de costes y de control presupuestario.

- Verificar que el sistema de *reporting* facilita toda la información clave para el control de la actuación de los diferentes responsables.
- Comprobar que dispone de un sistema de indicadores eficaz.
- Analizar si dispone de un sistema de información que le sirve como guía para la toma de decisiones y el control de la consecución de objetivos.

En resumen, el control de gestión es un instrumento administrativo creado y apoyado por la dirección de la empresa que le permite obtener las informaciones necesarias, fiables y oportunas, para la toma de decisiones operativas y estratégicas.

Y en conclusión, un sistema de control de gestión es el proceso que mide el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee la empresa para el logro de los objetivos previamente fijados por la dirección.

Según Cecilio (2000), en un futuro se distinguirán las organizaciones excelentes de las que no lo son por esta serie de claves:

- La calidad como modelo de gestión.
- La gestión estratégica de los recursos humanos.
- La formación y profesionalización.
- La planificación de instalaciones recreativas que aúnen ocio, salud, relaciones humanas y actividad física.
- La introducción de nuevas tecnologías.

De este modo, los sistemas de gestión de organizaciones suponen un cambio constante en búsqueda de nuevas posibilidades, donde aquel que sea capaz de planificar con una visión acorde a la velocidad con que se mueve el mundo, definiendo objetivos y trazando estrategias, aprovechando las posibilidades de las nuevas tecnologías, desarrollando el potencial del personal y teniendo satisfechos a los 3 poderes básicos de toda la organización, como son los clientes, los empleados y los propietarios, habrá ganado el futuro pues tendrá la

capacidad para alcanzar y sostener resultados sobresalientes (Cecilio, 2000; p.57).

## **1.5 Estudios de Calidad**

Acerca de la medición de la calidad percibida en los servicios deportivos, existe un gran número de investigaciones (Calabuig, Quintanilla y Mundina, 2008; Ko, Durrant y Magiantini, 2008; Ko y Pastore, 2004).

En el ámbito de la actividad física y el deporte, muchos trabajos de investigación sobre los procesos de calidad se centran en los programas de actividad física en el ámbito local. Hernández (2001), Morales, Hernández-Mendo, y Blanco (2005), Mañas, Giménez, Muyor, Martínez y Moliner (2008), Palacios, Fulgueiras y Catalina (2002), diseñaron un instrumento para la medición de la calidad de los Servicios Socioculturales del Ayuntamiento de Alcobendas, inspirándose en el modelo EFQM y en los indicadores de la escala SERVQUAL. Este instrumento se organizaba en tres grandes dimensiones: instalaciones, profesionales y trámites administrativos.

Otros autores como Dorado y Gallardo (2003), señalan varios factores que definen la gestión de la calidad de los servicios municipales a partir de las expectativas de los usuarios y estos son: Factores económicos, humanos, materiales, instalaciones deportivas, funcionamiento general, calidad global y por último quejas y sugerencias.

La importancia de la opinión de los usuarios se manifiesta en otra herramienta de la calidad como es el Inventario de Calidad en Programas de Actividad Física, mediante el cual los usuarios, evalúan los aspectos más relevantes de un programa de actividad física que está compuesto por cuatro escalas: una referida al profesorado, otra a las instalaciones, otra a las actividades y la última, referida al personal y la información (Hernández, 2001; Morales et al., 2005).

Gallardo y Jiménez (2004), presentan un interesante concepto de la gestión de los servicios deportivos, definiéndola como el proceso de

interacción entre agentes involucrados relacionados con el deporte (recursos humanos, recursos materiales, recursos económicos, instalaciones deportivas, usuarios, etc.) e interviniendo con parámetros de eficacia y eficiencia. Para estos autores un sistema de calidad en una entidad local debe de apoyarse en cinco herramientas básicas:

- a) Manual de calidad y procedimiento del servicio deportivo.
- b) Creación de un sistema de participación y mejora de procesos.
- c) Elaboración de las cartas de servicios.
- d) Realización de estudios de valoración de la calidad del servicio.
- e) Definición de un sistema de atención de las reclamaciones y sugerencias de los clientes, con quejas, sugerencias y opiniones sobre el servicio deportivo local.

En la literatura del marketing de servicios destacan tres modelos conceptuales de calidad de servicio: el modelo Grönroos (1984), el modelo Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), y el modelo Brady y Cronin (2001).

En el modelo Grönroos (1984), los consumidores evalúan la calidad de servicio comparando el servicio esperado con el servicio recibido en función de una serie de elementos: la comunicación de marketing (publicidad, relaciones públicas, etc.), la comunicación boca-boca transmitida por los clientes, la imagen corporativa de la empresa y las necesidades del cliente. Algunos de esos elementos, como es el caso de la comunicación de marketing están controlados de forma directa por la propia empresa, mientras que la comunicación boca-boca y la imagen corporativa están controlados sólo de forma indirecta por la misma (Setó, 2004: p.24).

Otra de las herramientas más referenciadas en la literatura de la calidad es el modelo SERVQUAL (service quality) de Zeithmal, Parasuraman y Berry (1993). Dicho instrumento agrupa 22 ítems en 5 dimensiones: empatía, fiabilidad, capacidad de respuesta, tangibles y seguridad. Sin embargo, también ha recibido críticas por la inclusión de expectativas en las escalas y la estabilidad de las dimensiones en diferentes tipos de

servicios (Babakus y Boller, 1992; Brady, Cronin y Brand, 2002; Carman, 1990; Cronin y Taylor, 1992; Morales, Hernández-Mendo y Blanco, 2005; Teas, 1993).

El modelo de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), fundamenta su enfoque de calidad de servicio en tres aspectos claves:

- La calidad a controlar, que es la diferencia entre expectativas (servicio prestado) y la prestación recibida (servicio recibido).
- El modelo de calidad de servicio, con las explicaciones de los puntos de deterioro de las mismas (*gaps*) y de las causas que lo provocan.
- Los factores determinantes de la calidad.

Para explicar estos tres puntos, lo primero que se debería abordar es la utilidad para el uso y la contraprestación. La primera hace referencia a la capacidad de un bien o servicio para satisfacer las necesidades por las que fue creado, mientras que la contraprestación hace referencia a lo que el cliente percibe del producto (como por ejemplo lo relacionado con la calidad), y por consiguiente, a lo que está dispuesto a pagar por ello.

Por otro lado, la percepción de la calidad se resume en lo subjetivo-objetivo que acompaña la percepción de los bienes y servicios. En principio, la calidad parece que sólo puede definirse en función del sujeto, y se trata de la comparación entre la percepción del desempeño y las expectativas del comprador. Las percepciones son impresiones recibidas por los sentidos y, por tanto, algo totalmente íntimo y personal. Un cliente percibe una alta calidad cuando su experiencia concreta iguala o supera sus expectativas iniciales. Pero inmediatamente, se debe señalar la existencia de una dimensión objetiva de la calidad que se centraría en cumplir los requisitos (estandarizados) de calidad (propiedades medibles, externas, ajustadas a códigos que pueden ser conseguidos), dimensiones o aspectos en los que se fijan los clientes para valorar la calidad de un servicio.



Las dimensiones utilizadas por Parasuraman et al., (1991), han sido representadas gráficamente por Zeithaml et al., (1993), donde las deficiencias que los clientes perciben en la calidad de los servicios están relacionadas con las deficiencias internas que existen en las empresas, deficiencias internas que estos autores agrupan en las siguientes cuatro categorías (tabla 1.3.):

1. No saber que esperan los usuarios: discrepancia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos; Parasuraman, Berry y Zeithaml, (1991).
2. Establecer normas de calidad equivocadas: discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación interna.
3. No prestar correctamente el servicio: discrepancia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones de calidad.
4. No entregar lo que se promete: discrepancia entre las especificaciones de calidad del servicio y la prestación del servicio.

Como tercer modelo, el propuesto por Brady y Cronin (2001), contempla los siguientes aspectos:

La percepción global de la calidad se basa en la evaluación del cliente en relación a varias dimensiones del encuentro del servicio. En este caso: a) la interacción de cliente- empleado (calidad funcional), b) el entorno del servicio, y c) el resultado del servicio (calidad técnica).

Tabla 1.3.- Separación de las causas de las deficiencias.

<b>Deficiencia</b>	<b>Causas</b>
<i>D1.</i> Discrepancias entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos	Falta de una cultura orientada a la investigación Falta de comunicación ascendente Excesivos niveles de investigación
<i>D2.</i> Discrepancia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de	Bajo compromiso asumido por la dirección con la calidad de servicio Mala especificación de objetivos

calidad	Defectuoso o inexistente establecimiento de normas estándar para la ejecución de tareas
	Percepción de la viabilidad
	Falta de sentido de trabajo en equipo
	Desajustes entre los colaboradores y sus funciones
<i>D3.</i> Discrepancia entre las especificaciones de la calidad de servicio y la prestación de éste	Falta de control percibido.
	Sistemas de supervisión y mandos inadecuados
	Existencia de conflictos funcionales
	Ambigüedad de las funciones
<i>D4.</i> Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa	Comunicación descendente
	Propensión a prometer en exceso

---

Fuente: Zeithaml, et al., (1993)

También se podría definir como un modelo en el que se desarrolla una solución tridimensional en la cual la calidad de servicio se mide a través de tres dimensiones: calidad de interacción, calidad de entorno y calidad de resultado.

Cuando se habla de calidad de interacción, ésta se refiere a la experiencia del cliente como resultado de la interacción con el elemento humano de la organización, pues la importancia de este rol de los empleados en primera línea es bien evidente en la industria de servicios. (Brady y Cronin, 2001; Zeithaml y Bitner, 2003). Por otro lado, calidad de servicio del entorno se refiere a los elementos físicos o tangibles de la organización, y finalmente, la calidad de resultado se refiere a la confirmación de expectativas del usuario después de haber usado el servicio (Brady y Cronin, 2001).

Brady y Cronin (2001), además proponen que cada una de estas tres dimensiones contenga otras tres sub-dimensiones que son las siguientes:

- Calidad de Interacción, consiste en las actitudes de los empleados, el comportamiento entre empleado- cliente y la formación de los profesionales que ofrecen el servicio.
- Calidad del Entorno, consiste en el diseño de las instalaciones, las condiciones ambientales, y los factores sociales.
- Calidad de Resultado, desarrolla las sub dimensiones de tiempo de espera, elementos tangibles y valor de las cosas entendido como utilidad.

Este modelo ha sido aplicado en numerosos contextos deportivos como un club de salud ocio y deporte de Grecia, un resort- residencial de esquí y sobre todo ha sido aplicado en el sector servicios, (restaurantes, hoteles, cafeterías).etc.

Previamente, Carman (1990), fue el primero en notar que los clientes tienden a dividir las dimensiones de calidad del servicio en varias sub dimensiones. De modo que, una estructura de este tipo explicaría mucho mejor la complejidad de las percepciones de los individuos.

Hasta ahora, se puede decir que existe bastante soporte teórico para construir un modelo de calidad multidimensional y de multiniveles, pero también es cierto que, hasta el momento, se han realizado pocos esfuerzos para identificar a los atributos o factores que definen estas sub dimensiones.

La calidad se concibe ahora por la extensión en la cual las necesidades del cliente son incorporadas al diseño del producto, y por la medida en que el consumidor percibe que aquellas necesidades han sido satisfechas. Las expectativas y las percepciones del cliente se convierten en componentes críticos de este enfoque. Para ello se han desarrollado múltiples escalas para valorar la calidad del servicio desde la perspectiva del cliente. Las dos más utilizadas, para Fernández et al., (2003; p.585-586) son la escala SERVQUAL, y la escala SERVPERF. La escala SERVQUAL fue desarrollada con carácter previo, surgiendo la SERVPERF como consecuencia de una crítica a la primera. Ambas evalúan la calidad a

partir de las impresiones de los usuarios del servicio analizado. La escala SERVQUAL valora la calidad como la diferencia entre la valoración de la percepción y la valoración de la expectativa para diferentes atributos que configuran el servicio. Por su parte, la escala SERVPERF considera en la valoración, únicamente, las percepciones de los usuarios.

Del mismo modo, Nuviala, Tamayo, Iranzo y Falcón (2008), expresan limitaciones del modelo SERVQUAL, en tanto que tiene un número excesivo de indicadores y una especificidad máxima que impide la generalización de resultados y carece de dimensiones necesarias para la valoración del servicio. También Calabuig, Quintanilla y Mundina (2008), afirman que el instrumento de medida no es estable, y demuestran que, en los servicios de recreación, las dimensiones del SERVQUAL son eventuales y poco específicas.

Así pues, las limitaciones producidas han hecho que surjan diferentes escalas para analizar la calidad (Nuviala, Grao-Cruces, Tamayo, Nuviala, Álvarez y Fernández-Martínez, 2013), y han aparecido investigaciones que ponen de manifiesto diferentes dimensiones de la calidad en el sector deportivo y concretamente en la industria del fitness. (Afthinos, Theodorakis y Nassis, 2005; Calabuig et al., 2012; Theodorakis, Ko y Avourdou, 2014).

Partiendo de éste análisis de estudios de calidad quedaría por definir el modelo utilizado para la valoración de la calidad percibida en el presente estudio. El modelo de Ko y Pastore (2005), se presenta como un modelo de medición multidimensional, fundamentado en la literatura que defiende el carácter multifacético de la calidad percibida. Ko y Pastore (2005), adoptan la concepción jerárquica de Dabholkar et al., (1996) y Brady y Cronin (2001), para la medición de la percepción de calidad, y hacen una exhaustiva revisión de la literatura sobre las diversas áreas de la industria deportiva que han sido investigadas. Además, justifican las dimensiones y subdimensiones de su modelo tras estudiar la bibliografía sobre la industria deportiva y la calidad de servicio, identificando cada constructo en la literatura previa, y desarrollando un modelo compuesto

por cuatro dimensiones: calidad del programa, calidad de la interacción, calidad de los resultados y calidad del entorno físico. Este modelo que queda descrito en el capítulo 8, reservado para detallar el diseño de la investigación.

En conclusión, todas estas escalas permiten realizar valoraciones puntuales para una empresa en un momento determinado, hacer un seguimiento de una empresa a lo largo del tiempo y, también, realizar valoraciones de competidores en un sector.

## **1.6 Relación de la calidad de servicio con la satisfacción**

La percepción de la calidad se manifiesta como un proceso multidimensional; no ocurre lo mismo con la satisfacción y la intención futura, llevándonos a una definición de satisfacción en la que incluimos la intención futura del consumidor hacia la empresa.

La noción de satisfacción del cliente está ligada al concepto de calidad de servicio, de modo que el enfoque industrial sobre la calidad, que en un primer momento se intenta trasladar también al ámbito de los servicios, según el cual la calidad es entendida como la conformidad a unas especificaciones y estándares, con el tiempo empieza a ser criticado, ya que se pone de manifiesto que en muchas ocasiones el nivel de calidad percibida por los clientes no coincide con el nivel de calidad percibida por los directivos de la empresa. Por este motivo, aparecen nuevos enfoques sobre la calidad con un mayor énfasis en las percepciones del cliente. Así, el concepto de calidad se va desplazando hacia el cliente, pasando a ser el elemento clave en la valoración que éste realiza sobre el servicio ofrecido (Setó, 2004).

Según Parasuraman et. al., (1991), la satisfacción del cliente está ligada al concepto de calidad de servicio, que viene a ser el resultado de las experiencias y expectativas del cliente que lo recibe. Parasuraman et. al., (1991), consideran que un cliente percibe que un servicio es de alta

calidad cuando su experiencia concreta con la empresa iguala o supera sus expectativas iniciales. De este modo una definición clásica de calidad de servicio es la de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985; 1994), calidad de servicio es el juicio global del consumidor a cerca de su excelencia o superioridad global del producto.

Del mismo modo (Zeithaml, 1988), afirma que el concepto de satisfacción del cliente también está íntimamente vinculado con el aspecto de calidad de servicio. Su idea central alude a la calidad en la realización del servicio (Zeithaml, 1988), y su adaptación a las necesidades y expectativas del consumidor.

A pesar de la gama de conceptualizaciones expuestas, es posible seguir adoptando la definición clásica de Zeithaml (1988), o de Parasuraman, Berry y Zeithaml (1993), donde calidad de servicio es el juicio global del consumidor a cerca de la excelencia o superioridad global del servicio.

Como indica Juliá et al., (2002: p.262), la calidad de servicio percibida es una modalidad de actitud, relacionada pero no equivalente a la satisfacción, que resulta de la comparación entre las expectativas y las percepciones de desempeño del servicio.

Puesto que la satisfacción está relacionada con la evaluación posterior al consumo de un producto, en función de las expectativas creadas sobre el mismo consumo, la satisfacción o insatisfacción de un cliente es el resultado de la disconformidad positiva o negativa entre las expectativas que tenía sobre el servicio y el desempeño realmente obtenido. La diferencia entre el concepto actitud apuntada por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), y el concepto de satisfacción es únicamente la escala temporal. La actitud sería algo duradero en el tiempo, mientras que la satisfacción (o insatisfacción), se produce en momentos puntuales del tiempo, tras el consumo de un servicio. Por tanto, la satisfacción es el origen de la calidad de servicio.

De forma complementaria, Mañas, Giménez, Muyor, Martínez y Moliner (2008), plantearon la importancia que tienen los elementos tangibles

dentro de la calidad de un servicio deportivo, como elementos predictores de la satisfacción de los usuarios, por encima de los efectos que pudiera tener la interacción social.

Por otro lado, algunos estudios muestran la importancia de los recursos humanos en el rendimiento de las entidades y por tanto, identifican este elemento como agente clave en la ventaja competitiva (Stavrou-Costea, 2005; Stein, 2004; Welbourne y Andrews, 1995).

### **1.7 Calidad y Valor percibido como condicionantes de la satisfacción**

Dentro del campo de los servicios, muchos autores coinciden en señalar que las dimensiones de calidad percibida se convierten en antecedentes de la satisfacción, y de ahí que los estudios sobre el concepto lleven necesariamente a la definición y medida de la calidad de servicio.

Junto con dichas dimensiones, el valor percibido se configura como un antecedente más de la satisfacción, no teniendo en cuenta muchos modelos, pero cuya inclusión supone una mejora y enriquecimiento de las propuestas tradicionales.

Según Vázquez y Trespalacios (2002), el aspecto central del marketing consiste en alcanzar los objetivos de la organización mediante la satisfacción a largo plazo del consumidor. La satisfacción debe verse como un indicador de futuros beneficios, determinante del éxito a largo plazo de una empresa (Huber et al., 2001). El sector de los servicios, no es precisamente ajeno a esta filosofía, pues se consideran elementos intangibles que permiten satisfacciones, y según Berry et al., (1989), los definen como un proceso y un conjunto de actividades encaminadas a atender y satisfacer al cliente.

La importancia de la satisfacción justifica la diversidad de trabajos centrados en investigar sus determinantes, destacando principalmente aquellos que han puesto en relación el concepto con las dimensiones de

calidad percibida (Andreassen y Lindestad, 1998; Brown et al., 1993; Spreng et al., 1996).

En consecuencia, a pesar de que la calidad es un constructo abstracto difícil de definir (Brown y Swatz, 1989; Carman, 1990), son abundantes los estudios centrados en su dirección y medida (Bitner, 1990; Boulding et al., 1993; Parasuraman et al., 1985).

Según otros autores (Brown y Swartz 1989; Crosby y Stephens 1987; Quelch y Ash, 1981; Westbrook, 1981), en otros ámbitos, la interacción proveedor- usuario se convierte en la dimensión de calidad más importante para explicar la satisfacción con el servicio.

En un estudio realizado con las artes escénicas donde se trata de identificar los determinantes de la satisfacción del usuario, y según lo observado en otros estudios (Anderson y Sullivan, 1993; Bigné et al., 1997; Bloemer et al., 1998; Cronin y Taylor, 1992, Fornell, 1992; Parasuraman et al., 1985, 1988; Oliver, 1993;) se llega a la conclusión de que la calidad es un antecedente de la satisfacción con efecto significativo y positivo en la misma.

## **1.8 Calidad como variable determinante de la fidelidad**

Durante los últimos años, el gran desarrollo en el sector servicios ha causado que se considere a la calidad de servicio el factor más relevante en el momento de conseguir una superioridad competitiva en la empresa (Llorens y Fuentes, 2000). Por este motivo, la definición de calidad percibida ha sido el tema más debatido y con mayores controversias en la literatura del marketing (Brady y Cronin, 2001).

Pese a que se conoce la fidelidad como una variable determinante de la calidad, se desconocen cuáles son las características de los clientes de centros deportivos, así como su percepción sobre aspectos tan decisivos en la gestión como la calidad. (Ferrand, Robinson y Valette- Florence, 2010; García, Bernal, Lara y Galán, 2013).



La necesidad de estudiar la calidad percibida en los servicios radica en que es un paso anterior a la fidelidad (Baker y Crompton, 2000), teniendo en cuenta que, según Reichheld (1996), las empresas que obtengan altos porcentajes en retención de clientes tendrán altos índices de productividad y mayores márgenes de beneficios. Este hecho hace pensar que rendimiento y beneficio están relacionados con la fidelidad de los clientes y, por ende, con la calidad percibida. Por esta razón, la fidelidad del cliente es uno de los principales objetivos que se proponen las organizaciones para sobrevivir en un mercado tan competitivo como el actual.

En términos conceptuales, la fidelidad según (Oliver 1999, p.34) se entiende como:

Un profundo compromiso de recomprar un producto/servicio preferido en el futuro provocando así repetidas compras de la misma marca o conjunto de marcas, pese a que las influencias situacionales y los esfuerzos de marketing tengan el potencial de generar un cambio de comportamiento.

En este caso, su análisis puede realizarse con medidas objetivas como la permanencia en la organización o con medidas subjetivas como las intenciones de comportamiento. En este segundo caso, Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996), desarrollan una escala de trece ítems; siendo esta medida una de las más utilizadas.

La importancia de tratar la calidad percibida y la fidelidad posee una repercusión directa de una sobre la otra (Cronin, Brady y Hult, 2000; Cronin y Taylor, 1992), donde según Yacout (2010), la calidad es el predictor más importante de la fidelidad, seguido del valor percibido y por último, de los beneficios de la confianza. Por esta razón, y debido a la creciente importancia otorgada a la fidelidad del cliente en el sector deportivo, donde el usuario mayor es cada vez más practicante de actividad física (García Ferrando y Llopis, 2011), se hace necesaria la evaluación de la percepción de calidad para a posteriori, establecer pautas que mejoren la fidelidad en las instalaciones deportivas.

De forma casi paralela, un creciente número de estudios se orientan al análisis de la fidelidad y la calidad en el fitness y se confirma la relación causal entre la calidad y la fidelidad (Calabuig, Burillo, Crespo, Mundina y Gallardo, 2010; García et al., 2013).

El estudio de la calidad, supone un importante paso en el sector deportivo pues su importancia radica en la conexión directa que tiene con la fidelidad del cliente (Baker y Crompton, 2000).

La relación con la calidad percibida, en la mayoría de los trabajos realizados en centros deportivos ha estado basada en la creación de escalas para analizar percepción de sus clientes o para analizar la relación de esta variable con otras como la satisfacción o las intenciones futuras de comportamiento. En este caso existen ejemplos de Calabuig et. al., (2012), Cheng et al., (2012), o García et al., (2012). Todos ellos, trabajos cuyo objetivo es medir las relaciones entre las variables.

En esta línea, recientemente, Theodorakis et al., (2014), midió la relación entre calidad percibida, el valor percibido, la satisfacción y las intenciones futuras de comportamiento en centros deportivos privados. Otros estudios como el realizado por García, Fernández y Bernal (2014), sobre percepción de calidad y fidelidad en clientes de centros de Fitness, centra su objetivo en encontrar las diferencias entre las dimensiones estudiadas y las características de los perfiles de los clientes.

En este trabajo, a través de la adaptación de la escala de Brady y Cronin (2001), se mide fidelidad de forma diferente. Aunque la fidelidad podría ser medida de manera objetiva mediante la permanencia en la instalación se decide medir la fidelidad mediante intenciones de comportamiento con la escala propuesta por Zeithaml et al., (1996), el cual lo hace desde la vertiente actitudinal, lo que, según Setó (2003), permite valorar la fidelidad de modo más completo.

En este estudio, las mujeres son las que perciben la calidad de la instalación y de los servicios más positivamente, tienen mejores intenciones futuras de comportamiento, y por lo tanto, poseen una

fidelidad subjetiva mayor. Con estos datos coinciden los estudios de García et. al., (2013), y en este sentido, los futuros programas de fidelización deberían aportar mayor valor a los varones, y por ende, se debería se debería potenciar el compromiso de este perfil de cliente.

Del mismo modo, se predice que los clientes que permanecen más tiempo son quienes muestran mayores intenciones de comportamiento, tal y como afirma Reichheld (1996), a mayor fidelidad, mejores resultados organizacionales. En cambio, Pedragosa y Correia (2009), cuestionan las razones por las que los clientes permanecen en centros de fitness.

Por estas razones, y debido a la creciente importancia otorgada a la fidelidad del cliente en el sector deportivo, donde el usuario mayor es cada vez más practicante de actividad física (García Ferrando y Llopis, 2011), se hace necesaria la evaluación de la percepción de calidad para a posteriori, establecer pautas que mejoren la fidelidad en las instalaciones deportivas.



## **CAPÍTULO 2. LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO**



## **CAPÍTULO 2. LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO**

### **2.1 Satisfacción General del Usuario. Conceptualización**

En las últimas décadas el término satisfacción del consumidor ha recibido gran atención en la literatura académica del marketing y en el ámbito profesional de la gestión deportiva (López, González y Muñoz, 2014).

Existe cierto consenso en abordar la satisfacción en la literatura como un juicio transitorio hecho en base a una experiencia concreta de servicio (Bitner, 1990; Bolton y Drew, 1991; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988), así como en la conceptualización del constructo satisfacción en base a la disconfirmación entre expectativas y rendimiento del servicio (Churchill y Suprenant, 1982; Oliver, 1980). No obstante, algunas aproximaciones de la literatura apuntan hacia una perspectiva de la satisfacción como juicio global, y aspectos de destacada importancia para la comprensión del constructo que han sido objeto de un amplio debate y un escaso consenso. Entre esos aspectos, cabe destacar los antecedentes de la satisfacción, la contribución de dichos antecedentes en la formación de la percepción de satisfacción o insatisfacción, y la relación de ésta con la calidad de servicio, valor y otras variables de significativa importancia práctica para las organizaciones de servicios (lealtad del cliente, intención de recompra, etc.).

En cuanto a su conceptualización teórica se han propuesto numerosas definiciones, alejadas unas de otras, de muy diversas formas, no siempre coincidentes (Giese y Cote, 2000; Oliver 1997; Szymansky y Henard, 2001; Vanhamme, 2001; Yi, 1990), y ninguna de ellas de aceptación generalizada. Como consecuencia, los enunciados más recientes admiten en la satisfacción una naturaleza cognitiva y emocional.

El primero es cognitivo, admite que la satisfacción global se forma como consecuencia de la confrontación de dos conceptos por parte del consumidor: sus expectativas, que actúan como un punto de referencia previo, y una experiencia o resultado que puede ser obtenida como consecuencia de la información derivada de la compra, consumo, encuentros de servicio, etc. El segundo enfoque, es emotivo, defiende que las emociones del consumidor participan en la evaluación de los bienes y servicios (Bagozzi et al., 1999). Éstas son tenidas en cuenta como la respuesta emocional producida como resultado de la evaluación de una situación (Zeelenberg y Pieters, 2004), por ejemplo un episodio de uso o consumo de un bien o servicio (Bagozzi et al., 1999).

Tras esto, Olsen et al., (2005), afirman que la satisfacción del consumidor se define como una evaluación global o un estado de sentimientos hacia un producto o servicio.

De acuerdo con Morales y Hernández (2004), existen dos mecanismos que actúan al unísono. Uno de ellos sería la medida de los resultados funcionales o comparativos, es decir, que me da el servicio o el bien de consumo, mientras que el otro haría referencia al cómo el bien de consumo o el servicio influyen en el afecto, es decir, cómo el producto o el bien de consumo provoca emociones.

Homburg et al., (2006), reconocen que ambas vertientes conjuntamente predicen la satisfacción de un modelo significativo. Básicamente se establece que la satisfacción de un consumidor implica el cumplimiento de unas expectativas y un estado emocional positivo que resulta en los usuarios como consecuencia de los estímulos emitidos por el servicio recibido o producto consumido y su experiencia con éste.

Previamente, autores como Giese y Cote (2000), identifican la satisfacción como un concepto complejo y de naturaleza específica, por lo que según el contexto de análisis, resulta muy complicado desarrollar una definición global genérica.



De este modo, estos autores señalan la conveniencia de identificar en el concepto de satisfacción tres componentes generales:

- La satisfacción del consumidor es una respuesta (emocional o cognitiva).
- La respuesta responde a un interés particular (responde a las expectativas, producto y experiencia de consumo).
- La respuesta ocurre en un momento concreto (después o durante el proceso de la compra, después de la elección y está basada en una experiencia acumulada).

En este sentido, la satisfacción puede ser definida como un juicio evaluativo de post elección relativa a una decisión de compra específica (Oliver, 1979, 1980; Oliver y DeSarbo, 1988). Esta definición está en línea con varias definiciones de satisfacción basadas en el paradigma de la expectativa/disconfirmación (Oliver, 1977), donde la principal noción que brota de todas ellas es que la satisfacción es una comparación entre expectativas y resultados (Anderson, 1994; Oliver, 1980; Tse y Wilton, 1988). De este modo, la satisfacción del cliente dependerá de la diferencia entre la calidad percibida y la experimentada del producto ofrecido (Claver, Llopis y Tarí, 1999). Esto es, si la calidad percibida es mayor o igual a la esperada el cliente estará satisfecho, por el contrario, si la calidad percibida es menor a la esperada el cliente quedará insatisfecho.

La teoría de la no confirmación de las expectativas (Oliver, 1977), es uno de los modelos más estudiados en la literatura especializada. Este modelo parte de la teoría del nivel de adaptación de Helson (1948), y plantea que el nivel de satisfacción del individuo depende de la relación existente entre las expectativas inicialmente creadas y los resultados realmente acaecidos. Así, la satisfacción se produce por la confirmación de las expectativas, mientras que la insatisfacción se origina a partir de la no confirmación de las mismas (Oliver, 1980; Day, 1984.).

Por otro lado, hay autores que argumentan la existencia de un desacuerdo centrado en la naturaleza de este concepto global. Así, la satisfacción puede ser descrita como una respuesta cognitiva (e.g. Bolton y Drew,

1991; Howard y Sheth, 1969; Tse y Wilton, 1988;) o una respuesta afectiva (e.g.; Cadotte, Woodruff y Jenkins, 1987; Halstead, Hartman y Schmidt, 1994; Westbrook y Reilly, 1983).

Esta última perspectiva tiene un mayor peso en otros estudios, donde el afecto juega un papel principal en las valoraciones de la satisfacción (Erevelles, 1998; Westbrook y Oliver, 1991).

El paradigma de disconfirmación de expectativas, constituye una referencia obligada en su estudio. Se convierte en la base de un conjunto de aportaciones centradas en el proceso evaluativo desarrollado por un consumidor cuando valora un producto (Yi, 1990), que consiste en comparar las percepciones actuales sobre un producto o servicio con las expectativas mantenidas respecto al mismo (Anderson 1994; Oliver, 1980;). Por tanto, la satisfacción resulta de una comparación y surge siempre y cuando la actuación percibida exceda las expectativas (disconfirmación positiva). Si ocurre lo contrario, se producirá una disconfirmación negativa o insatisfacción (Spreng et al., 1996).

Otros autores, definen la satisfacción centrándose en el resultado de modo que la ven como una respuesta emocional a experiencias asociadas a la compra (Westbrook y Reilly, 1983). Boulding et al., (1993), distinguen al respecto las aproximaciones transaccional y acumulativa. La primera, en la que se integran autores como Oliver (1977, 1980, 1993), se entiende la satisfacción como juicio evaluativo post compra de un acto de consumo específico, mientras que la segunda perspectiva define la satisfacción como una evaluación global basada en la experiencia de consumo de un producto o servicio a lo largo del tiempo (Fornell, 1992).

Según Hauser et al., (1994), la satisfacción debe de verse como un indicador de futuros beneficios y según Huber et al., (2001), como un determinante del éxito a largo plazo de una empresa. Los servicios son considerados productos intangibles que permiten satisfacciones y siguiendo a Berry et al., (1989), los define como un proceso y un conjunto de actividades encaminadas a atender y satisfacer al cliente.

La falta de consenso a la hora de crear una definición de satisfacción ha creado serios problemas para la investigación de la satisfacción del cliente.

En primer lugar, desarrollar ítems para un contexto específico es difícil por el hecho de que el concepto definido de la satisfacción del cliente no está clara. De este modo, muchos investigadores utilizaron un solo ítem en la escala para medirla y se concluyó que un solo ítem no aporta suficiente información para que sea fiable, ya que no permite tener la suficiente consistencia interna para ser calculada (Nunnally, 1978). Como consecuencia, desarrollar múltiples ítems medibles para resolver las dificultades de medición causadas por el único ítem es altamente recomendado para medir la satisfacción (Churchill, 1979).

En segundo lugar, la falta de una definición medible estándar de la satisfacción del cliente limita el desarrollo de la teoría en este campo, debilita la fuerza de la explicación de nuevas teorías y restringe la generalización de los descubrimientos empíricos.

Giese y Cote (2000), proponen un esquema de la satisfacción del cliente para esclarecer las incongruencias de la literatura. Ellos han identificado características comunes de 20 definiciones diferentes utilizadas por la investigación en la satisfacción del cliente en los últimos 30 años. Como conclusión de esta revisión de literatura y con la validación de un grupo de investigadores, la satisfacción del cliente se compone de tres componentes esenciales.

- Es un resumen emocional que varía con la intensidad.
- Sucede en un tiempo de determinado que varía según la situación pero que es generalmente de duración limitada.
- La satisfacción se centra alrededor de la elección de un producto, compra o consumo de un servicio.

La satisfacción se entiende como un concepto multidimensional; compuesto por varias dimensiones o aspectos que intervienen en la

relación usuario- servicio, y que por tanto están sujetas a la evaluación por parte de los clientes.

No existe homogeneidad a la hora de fijar dichos aspectos que se deben tener en cuenta para medir la satisfacción, por lo tanto, la satisfacción consistiría en un juicio de actitud realizado tras una acción de compra o una serie de interacciones entre consumidor y servicio.

Se podría decir, que los clientes evalúan el desempeño del servicio que han recibido, lo comparan con sus expectativas previas y empiezan a tomar decisiones sobre intenciones futuras.

Según la investigación de mercado; medición y satisfacción de expectativas, Opción consultores (junio 2012), el principal determinante de la satisfacción radica en la confirmación o no de expectativas previas de consumo poseídas por los sujetos. Por lo tanto, las expectativas de los consumidores/usuarios tienen un lugar principal en la medición de la satisfacción. Una vez consumido el servicio, los usuarios comparan el desempeño del mismo con sus expectativas y forman así juicios de satisfacción. Si el servicio es peor de lo esperado, nos encontramos ante una rectificación negativa, si es mejor de lo esperado podemos hablar de una rectificación positiva, y confirmación si resulta como se esperaba.

Según Westbrook, (1981), la interacción proveedor- usuario se convierte en la dimensión de calidad más importante para explicar la satisfacción con el servicio.

En conclusión, la satisfacción del consumidor constituye uno de los ejes centrales de la gestión del marketing, ya que se considera necesaria para la consecución de objetivos y para el éxito de la empresa.

Debido a la elevada variabilidad de su conceptualización desde los años setenta hemos considerado importante realizar una revisión de su conceptualización (Giese y Cote, 1999). Algunas de las definiciones más relevantes de este constructo, quedan reflejadas en la Tabla 2.1. . Las cuales se presentan ordenadas cronológicamente para poder apreciar la evolución que ha experimentado su definición a lo largo del tiempo.

Tabla 2.1.-Revisión del constructo de satisfacción en los usuarios y/o consumidores.

AUTORES	DEFINICIÓN	CRITERIO	OBJETO	FASE
Howard y Sheth (1969)	Estado cognitivo derivado de la adecuación o inadecuación de la recompensa recibida respecto a la inversión realizada	Estado cognitivo	Adecuación o inadecuación de la recompensa a la inversión	Después del consumo.
Hunt (1977)	Evaluación que analiza si una experiencia de consumo es al menos tan buena como se esperaba.	Evaluación de una experiencia.	Analizar si la experiencia alcanza o supera las expectativas.	Durante el consumo.
Oliver (1980)	Estado psicológico final resultante cuando la sensación que rodea la discrepancia de las expectativas se une con los sentimientos previos acerca de la experiencia de consumo	Evaluación. Estado psicológico final y respuesta emocional dada por estándar inicial en cuanto a las expectativas	Discrepancia entre las expectativas y el rendimiento percibido del producto consumido. Evaluación de la sorpresa inherente a la experiencia de compra o adquisición.	Durante la compra y/o consumo.
Churchill y Suprenant (1982)	Respuesta a la compra de productos o /y uso de servicios que se deriva de la comparación, por el consumidor de las recompensas y costes de compra con relación a sus consecuencias esperadas.	Resultado y actitud.	Comparación de los costes y las recompensas con las consecuencias esperadas de la compra.	Después de la compra y del consumo.
Swan, Trawick y Carroll (1982)	Juicio evaluativo o cognitivo que analiza si el producto presenta un resultado bueno o pobre o si el producto	Juicio o evaluación global determinado por respuestas	Resultados del producto.	Durante o después del consumo.

Capítulo 2: La satisfacción del usuario

	es sustituible o insustituible. Respuestas afectivas hacia el producto.	afectivas y cognitivas.		
Westbrock y Relly (1983)	Respuesta emocional causada por un proceso evaluativo-cognitivo donde las percepciones sobre un objeto, acción o condición, se comparan con necesidades y deseos del individuo.	Respuesta emocional.	Percepciones sobre un objeto, acción o condición comparadas con necesidades y deseos del individuo.	Después de la compra.
Cadotte, Woodruff y Jenkins (1987)	Sensación desarrollada a partir de la evaluación de una experiencia de uso.	Sensación causada por la evaluación.	Experiencia de uso.	Después del consumo.
Tse, Nicosia y Wilton (1990)	Respuesta del consumidor a la evaluación de la discrepancia percibida entre expectativas y el resultado final percibido en el producto tras su consumo. Proceso multidimensional y dinámico.	Interactúan actividades mentales y conductuales a lo largo del tiempo. Respuesta causada por la evaluación.	Discrepancia percibida entre expectativas (otras normas de resultado) y el resultado real del producto.	Después del consumo.
Westbrok y Oliver (1991)	Juicio evaluativo posterior a la selección de una compra específica.	Juicio evaluativo	Selección de compra específica.	Posterior a la selección
Mano y Oliver (1993)	Respuesta del consumidor asociada posterior a la compra del producto o al servicio consumado.	Respuesta cognitiva y afectiva.	Respuesta promovida por factores cognitivos y afectivos.	Posterior al consumo.
Halstead, Hartman y Schmidt (1994)	Respuesta afectiva asociada a una transacción específica resultante de la comparación del resultado del producto con algún estándar fijado con anterioridad	Respuesta afectiva.	Resultado del producto comparado con un estándar anterior a la compra.	Durante o después del consumo.

	a la compra.			
Oliver (1996)	Juicio del resultado que un producto o servicio ofrece para un nivel suficiente de realización en el consumo.	Respuesta evaluativa del nivel de realización.	Producto o Servicio.	Durante el consumo.

Fuente: Morales Sánchez, (2003).

Tras el análisis de la tabla 2.1., se podría resumir que la mayoría de los autores revisados consideran que la satisfacción implica:

- La existencia de un objetivo que el consumidor desea alcanzar.
- La consecución de este objetivo, sólo puede ser juzgada tomando como referencia un estándar de comparación.
- El proceso de evaluación de la satisfacción implica como mínimo la intervención de dos estímulos: un resultado y una referencia o estándar de comparación.

Habitualmente, desde un punto de vista economicista se centra en la medida de la satisfacción, como resultado o estado final, y en las diferencias existentes entre tipos de consumidores y productos, ignorando los procesos psicosociales que llevan al juicio de satisfacción. En cambio, desde un enfoque más psicológico se centra más en el proceso de evaluación (Johnson y Fornell, 1991; p.268). No obstante, los dos aspectos son importantes. Por un lado, la satisfacción está asociada a la sensación de contento que se corresponde con una visión utilitarista del comportamiento de consumo, ya que la reacción del sujeto es consecuencia de un procesamiento de información y de la valoración del cumplimiento de las funciones que tiene asignadas un determinado bien de consumo o servicio. Por otro lado, la satisfacción como sorpresa supone la existencia de un ser humano que busca un placer, hedonista, difícil de anticipar y valorar a priori.

En el ámbito de los servicios, distintos autores han señalado que las percepciones de la calidad son el determinante básico de la satisfacción (Alet, 1994; Bloemer et al., 1998). Sin embargo, y a pesar de los intentos por desarrollar escalas de medición generales (Parasuraman et al., 1985), no existe consenso total en cuanto a cuáles son las dimensiones de calidad percibidas por los consumidores, y diversos autores han señalado que éstas pueden variar en función del sector analizado (Carman, 1990).

Por otro lado, la consideración de que la calidad percibida es el antecedente único de la satisfacción supondría un cuadro incompleto al ignorar el efecto que el precio entregado por el servicio recibido supone. Es decir, la satisfacción de los clientes exige que los precios se ajusten a la calidad del servicio prestado (Herrero, García y Rodríguez, 2005).

De igual manera, aspectos como la adaptación de la oferta a las preferencias de los consumidores, la rigurosidad en los horarios y el cumplimiento de los programas son determinantes para la confirmación de opiniones favorables respecto al servicio.

También son importantes los juicios relativos a la calidad de servicio los cuales se basan en dimensiones muy específicas, que tienen que ver con la evaluación de atributos del servicio. Sin embargo, los juicios de satisfacción en las transacciones concretas pueden venir determinados por dimensiones de calidad, pero también por otras que no están relacionadas con la calidad. Parece que los juicios de calidad de servicio no necesitan de la experiencia de la persona, en cambio, los juicios de satisfacción requieren necesariamente de la experiencia del individuo.

Por todo ello podemos considerar que la satisfacción es considerada como una evaluación susceptible de ser cambiada en cada transacción, mientras que la calidad de servicio percibida supone una evaluación más estable a lo largo del tiempo. Ahora bien, hay que tener en cuenta que la calidad de servicio como actitud se actualiza en cada transacción específica, rendimiento percibido, influyendo en la satisfacción que se experimenta (Teas, 1993). Los consumidores y usuarios en una transacción específica



observan el rendimiento del bien o servicio que compran o usan y observan si se ajusta a la actitud que ya tenían.

Parece que lo que no queda claro, según la literatura especializada, es si la calidad de servicio es un antecedente o un consecuente de la satisfacción. Hay autores que han planteado que es la satisfacción lo que provoca una percepción de calidad de servicio u otra (Bitner, 1990; Bolton y Drew, 1991; Schommer y Wiederholt, 1994), en cambio otros autores consideran que es la calidad de servicio lo que influye sobre la satisfacción que se experimenta (Cronin y Taylor, 1992; Bloemer y De Ruyter, 1995).

Según Martínez-Tur, Peiró y Ramos (2001), consideran que la calidad de servicio percibida es tanto un antecedente como un consecuente de la satisfacción, al igual que otros investigadores (Oliver, 1994; Parasuraman et al., 1994; Rust y Oliver, 1994; Teas, 1993). La satisfacción en una transacción concreta que viene determinada, entre otros factores, por la calidad de servicio percibida. A su vez, la satisfacción influye en la evaluación a largo plazo de la calidad de servicio que perciben los individuos.

Por lo tanto, la satisfacción del usuario o del consumidor, sería a partir del procesamiento cognitivo de la información, aunque también puede ser consecuencia de la experimentación de emociones durante el proceso de consumo; se podría definir como una evaluación post-consumo y/o post-uso, susceptible de cambio en cada transacción, fuente de desarrollo y cambio de las actitudes hacia el objeto de consumo y/o uso, y que es el resultado de procesos psicosociales de carácter cognitivo y afectivo.

Asimismo, la calidad de servicio supone la valoración de que un producto es útil, en referencia a que cumple con lo que tenía encomendado, pero también que proporciona sensaciones placenteras. La calidad de servicio puede definirse como la evaluación actitudinal hacia el servicio, es decir, si dicho servicio cumple con los fines que tiene encomendados, asociándolas a propiedades placenteras para la persona individuo que se puede actualizar en cada transacción, rendimiento percibido, influyendo

sobre la satisfacción experimentada por el usuario. Por ello es importante y necesario, realizar una diferenciación entre los conceptos de servicio y de organización de servicios, recordando que el concepto de servicio son los componentes intangibles de un producto o servicio, incluyendo tanto un componente tangible, el bien de consumo, como uno intangible el servicio y entender como organizaciones de servicio el lugar donde una parte relevante del servicio se presta mientras es usado y ofrece también tanto aspectos tangibles como intangibles (Martínez-Tur et al., 2001).

En resumen, la satisfacción del consumidor es una variable ampliamente analizada en la literatura de marketing, ya que ha sido examinada como una respuesta cognitiva y afectiva por parte de los consumidores hacia un determinado producto en un cierto momento de compra. En este respecto, se ha seleccionado para el presente análisis las escalas de Oliver (1980; 1981), Tsiros y Mittal (2000) y Tsiros et al., (2004), en las cuales están incluidos ambos tipos de respuestas (cognitiva/afectiva). En definitiva, podríamos señalar que la satisfacción es un estado afectivo del consumidor resultante de una evaluación global de todos los aspectos que conforman una relación (Sanzo et al., 2003), donde además, los consumidores que están satisfechos con el producto comprado, comprarán de nuevo el mismo producto (Reichheld, 1996) y lo recomendarán a otros (Oliver y Swan, 1989).

## **2.2 Importancia de la Satisfacción del usuario en centros deportivos**

El estudio de la satisfacción del consumidor en los servicios deportivos es un elemento integral de la gestión eficaz de las empresas de servicios deportivos. Tras estudiar la literatura, parece que la satisfacción del consumidor puede separarse del todo empresarial de la gestión. Y como tal, son múltiples los esfuerzos que tratan de dar elementos clave que ayudarán a las empresas a incrementar el grado de satisfacción de sus usuarios. Sin embargo, la postura de Luna- Arocas y Mundina (1998), difiere en algo fundamental. La satisfacción del consumidor no es un

elemento unitario que se pueda separar de la gestión y marketing de la empresa. Es más, la satisfacción no debe ni puede separarse de la filosofía y objetivo empresarial que fundamentan el devenir organizacional (Luna-Arocas y Mundina, 1998). La justificación a la importancia concedida a este concepto de satisfacción tradicional y reciente viene explicada por su repercusión sobre los beneficios empresariales (Maxham y Netemeyer, 2002; Shapiro y Nieman-Gonder, 2006; Szymanski y Henard, 2001), entre ellos la propia supervivencia de la empresa y la fidelización del consumidor.

La satisfacción en el usuario de centros deportivos ejerce una influencia importante en la propia práctica físico-deportiva. Según Moreno y Gutiérrez (1997), aunque no es la motivación principal la opinión de los usuarios sobre la política de planificación y mantenimiento de las instalaciones, ésta condiciona demostrando que cuanto más positiva es la valoración que hacían los gerentes de su trabajo, mayor era la satisfacción que experimentaban los usuarios (Ramos, 1991; Ramos, Peiró, Zornoza y González, 1991).

En este sentido, es significativo que la satisfacción con el uso de una instalación y los programas físico deportivos que éste oferte pueda influir en su práctica y no al revés, ya que con la actitud positiva hacia la práctica de la actividad física no se presupone satisfacción en el uso de las mismas, siendo la satisfacción por consecuencia la que influye en sus intenciones futuras y en sus actitudes (Oliver, 1980).

La satisfacción del consumidor, en este caso del usuario deportivo, supone un índice de la calidad de los productos y servicios que se ofrecen en un lugar concreto (Domenech, 1993; García, 1992).

En términos generales, se ha podido apreciar en todos los segmentos de usuarios un mayor énfasis en la calidad que en la cantidad de instalaciones deportivas (Martínez-Tur et al., 1995) y se apunta que la satisfacción/insatisfacción se producirá por la combinación del nivel de expectativa y del resultado de la disconformidad. Con ello se concluye que, el usuario de instalaciones deportivas es difícil de satisfacer por

varias razones, entre las que se resalta el tipo de practicantes, los programas físico – deportivos, el esfuerzo físico que requiere su práctica y los costes económicos que supone (Moreno y Gutiérrez, 1997).

Por lo tanto, las organizaciones no sólo han de tener en cuenta la elaboración de una imagen de calidad entre sus potenciales clientes, calidad de servicio percibida, sino también deben cuidar cada transacción específica y satisfacción, ya que la opinión que un cliente tiene del servicio o bien de consumo puede verse alterada por una experiencia, satisfactoria o insatisfactoria, en un momento dado. Y así, como consecuencia, su lealtad puede verse modificada si se producen situaciones insatisfactorias en los momentos concretos del acto de consumo (Morales y Hernández, 2004).

El querer integrar la mejora de la satisfacción del consumidor en la empresa actual ha supuesto que muchos directivos actúen más que analicen su realidad organizacional. Ello implica que en muchos casos, la filosofía de la satisfacción (ampliamente vinculada con la filosofía de la calidad de servicio y la calidad total), se ha convertido en la herramienta de la satisfacción. Por lo tanto, un planteamiento de obsesión por la mejora constante de los servicios y por la adaptación a las necesidades del consumidor se ha transformado en muchos casos en una metodología sin fondo teórico. Esa rápida transformación hace que se utilice la satisfacción del consumidor como medida del éxito empresarial a cualquier precio por lo menos, en algunos de los casos que la han aplicado. Una gran mayoría ha utilizado la argumentación de la satisfacción del consumidor como elemento de moda empresarial, sin profundizar realmente en sus consecuencias en la dirección organizacional y de marketing. Tenemos el deber de intentar resituar la filosofía de la satisfacción del consumidor en la filosofía empresarial de tal manera que todos los miembros de la organización tengan un único espíritu y objetivo (Luna-Arocas y Mundina, 1998).

Por ello, hablar de satisfacción del consumidor, sin hablar de la dirección de recursos humanos o de la gestión del marketing o de la estructura

organizativa o del estilo de dirección, es intentar analizar de modo independiente aquello que es un todo en sí.

Sólo en la medida que la empresa como un todo organizacional sea capaz de asumir el reto de la filosofía de la satisfacción del consumidor, podremos plantearnos su internalización en las organizaciones actuales. Los servicios deportivos padecen de un excesivo énfasis en el producto básico con independencia de las motivaciones y necesidades del consumidor. Ello hace que sea mayor el énfasis que debe ponerse en dichos servicios. Por lo tanto, debemos impregnar a la organización con los conceptos claves de la gestión eficaz guiada de la mano de la satisfacción del consumidor. Lo cual nos llevará a que las decisiones de personal tengan en cuenta el cuidado del potencial humano de la empresa, pues existe lo que se denomina el cliente interno y por consiguiente, la satisfacción del empleado.

A su vez, las políticas salariales y de promoción influirán en la filosofía de la satisfacción, si no son claras y transparentes pueden generar en muchos casos un clima organizacional incapaz de dar respuesta a un consumidor ajeno a las problemáticas organizacionales internas.

Más aún, las estrategias de marketing y su operacionalización, deben estar de acuerdo con planteamientos centrados en el consumidor como elemento clave del negocio. Por lo tanto deben asumirse criterios de calidad y una estandarización de los servicios capaz de generar profesionales implicados en la gestión eficaz. Todo ello sólo será posible si la cúpula empresarial actúa de acuerdo con tales principios, y por lo tanto, emite mensajes coherentes con la filosofía de la empresa. Dar esa respuesta única de empresa, es el objetivo de las empresas actuales de mayor nivel y rendimiento. Y por lo tanto debería ser un punto de referencia en la actual estrategia de gestión y marketing de los servicios y productos deportivos.

### **2.3 Estudios de satisfacción del usuario**

En los años setenta el interés por el estudio de la satisfacción se incrementó hasta el punto de publicarse más de 500 estudios en este área de investigación (Hunt, 1982), incluso un estudio de Peterson y Wilson (1992) estiman en más de 15.000 las investigaciones sobre satisfacción o insatisfacción del consumidor.

Pero en las últimas décadas el objeto de la investigación del constructo de satisfacción ha variado. Así, mientras en la década de los setenta el interés se centraba fundamentalmente en determinar las variables que intervienen en el proceso de su formación. En la década de los ochenta se analizan además las consecuencias de su procesamiento (Moliner, Berenguer y Gil, 2001).

Los primeros estudios sobre satisfacción del consumidor se basan en la evaluación cognitiva valorando aspectos tales como atributos de los productos, la confirmación de las expectativas y los juicios de inquietud entre la satisfacción y las emociones generadas por el producto, solapando los procesos que subyacen del consumo y la satisfacción (Oliver, 1989; 1992; Westbrook, 1987; Westbrook y Oliver, 1991).

Existen varias investigaciones que se han encargado de estudiar la satisfacción del consumidor en general y del usuario de instalaciones deportivas (Churchill y Suprenant, 1982; Meliá y Peiró 1989; Peiró et al., 1987; Tse y Wilton, 1988).

González - Roma et al., (1989), desarrollan un estudio sobre las variables predictoras de la satisfacción en el uso de instalaciones deportivas. A través del análisis factorial realizado con las quince variables de la escala de satisfacción específica, se obtuvieron cinco factores que son los siguientes:

- Satisfacción con el personal, el equipamiento deportivo y la disponibilidad horaria.

- Satisfacción con los servicios auxiliares directamente vinculados con la práctica deportiva.
- Satisfacción con espacios anejos, mantenimiento y limpieza.
- Satisfacción con los medios de transporte, aparcamientos y espacios suficientes para las actividades deportivas.
- Satisfacción con aspectos de funcionalidad de las instalaciones.

Trabajos más recientes, como los de Vázquez (1993) y Sanchis (1994), analizan la satisfacción del usuario en instalaciones deportivas. Martínez-Tur y Tordera (1995) emplean un cuestionario específico para estudiar las posibles relaciones entre la gestión de las instalaciones deportivas y la satisfacción experimentada por los usuarios que las utilizan. Por último, cabe resaltar el estudio que Moreno et al., (1997) realizan de la satisfacción en programas de salud y rendimiento, en el que se analizan variables cualitativas referidas a la calidad de los servicios y programas físico- deportivos, así como la satisfacción de los usuarios en el empleo de los mismos.

Según Moreno y Gutiérrez (1997), tras un estudio realizado para comprender la satisfacción del usuario al practicar actividades acuáticas en instalaciones cubiertas a través de un cuestionario para el Análisis de la Demanda de Programas Acuáticos (C.A.D.P.A.), los cuatro factores que configuran la satisfacción en el uso de las instalaciones y programas acuáticos son los siguientes:

- Satisfacción con la instalación en general.
- Deficiencias de la instalación.
- Satisfacción con los vestuarios.
- Satisfacción con el personal de la instalación.

Ante la falta de consenso de una revisión total de 20 definiciones del concepto satisfacción usadas en la literatura de investigación a lo largo de un periodo de 30 años, Giese y Cote (2000), observan tres serios inconvenientes para la investigación de la satisfacción del cliente:

- La selección de una definición apropiada para los estudios.

- La operacionalización de la definición.
- La interpretación y comparación de los resultados empíricos.

Es por ello, que resulta imposible crear un cuerpo unificado y comparable en investigación sobre satisfacción del cliente si los investigadores no se ponen de acuerdo en lo que es la satisfacción y no pueden tomar las decisiones de medida en base a una definición consensuada.

Más tarde, Szymansky y Henard (2001), realizan un meta- análisis de los antecedentes de la satisfacción del consumidor centrado en la modelización de los efectos de las expectativas, disconfirmación de las expectativas, del resultado, del afecto, y del valor sobre el nivel de satisfacción de los compradores.

Por otro lado, estos mismos autores abordan el estudio de las consecuencias de la satisfacción del consumidor, señalando el comportamiento de queja, comportamiento negativo del boca a boca y repetición de compra, como las principales consecuencias examinadas. Cabe destacar la escasez de estudios enfocados a la investigación de las consecuencias de la satisfacción del consumidor (Anderson y Sullivan, 1993; Szymansky y Henard, 2001).

Para Berne (1996), determinar la satisfacción del cliente es una medida de cómo el producto global de una organización actúa en relación con una serie de expectativas del cliente y considera que para determinar esta satisfacción se deberá estudiar la distribución, el servicio, el precio, la calidad y la comunicación.

Para Luna -Arocas (2004), el estudio de satisfacción del consumidor en los servicios deportivos es un elemento integral de la gestión eficaz de las empresas. Es más, considera que no debe ni puede separarse de la filosofía del objetivo empresarial.

Las herramientas que se utilizan para conocer la satisfacción de los usuarios se hacen a través de encuestas. Para Dorado (2006), el éxito de la encuesta se basa en un buen cuestionario, recogiendo los verdaderos sentimientos de los clientes. Considera la encuesta como la herramienta



de mayor potencial para conocer las demandas de los usuarios, permitiendo alcanzar un gran conocimiento de la realidad, con bajo coste económico y con un ahorro de tiempo y esfuerzo.

Dorado (2006) y Sánchez (2004), afirman que es una herramienta sencilla para su aplicación y muy útil para analizar y mejorar la base de comportamientos y opiniones de los usuarios, que permitirán conocer los aspectos de la organización que se están realizando correctamente, saber los que son susceptibles de mejora y la orientación más adecuada para llevarlos a cabo, así como determinar si los cambios que se incorporan conducen a posibles progresos.

Un buen análisis a este nivel permite comprender cómo intervienen elementos de diferente índole, referidos al propio centro deportivo como son instalaciones, equipamientos, ambiente, profesionalidad del personal, precio, etc.

Han sido muchos los investigadores, que han intentado diseñar encuestas de satisfacción de la calidad percibida durante los últimos años. Llevar a cabo una evaluación periódica, válida y fiable no es tarea fácil, ya que implica crear un modelo en el que se recojan las dimensiones del propio servicio. Esta necesidad se ha convertido en un reto para investigadores de diversos países, generando gran cantidad de trabajos entre los que destacan:

- Escala SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988) fue el primer estudio relevante sobre calidad percibida en centros deportivos.
- Escala TEAMQUAL (McDonalds, Sutton y Milne, 1995) con 39 ítems recogidos en cinco dimensiones la calidad del servicio en equipos deportivos profesionales.
- Escala QUESC (Quality Excellence of Sports Centres) de Kim y Kim (1995), que es una medida estandarizada de calidad basada en las percepciones de los usuarios referidas a once dimensiones del servicio deportivo: ambiente, actitud de los empleados, fiabilidad, información, programa de actividades, consideración,

personal, precios, estimulación, comodidad, facilidad de comprensión. Una escala que puesta en práctica puso en entredicho su validez por la cantidad de ítems.

- FITSSQ (Fitness and Sport Service) de Papadimitrou y Karteroliotis (2000), que incluían cuatro dimensiones: monitores, atractivos y funcionamientos de la instalación, disponibilidad y prestación de actividades/otros servicios.

En España, los investigadores elaboran distintos tipos de herramientas, entre ellas podemos destacar:

- Cuestionario NEPTUNO1 (Luna, Mundina y Gómez, 1998).
- Cuestionario AQUASERV (López, 2001).
- Escalas desarrolladas por Calabuig, Quintanilla y Mundina (2008).
- Cuestionario de Evaluación de la Calidad Percibida en Servicios Deportivos (CECASDEP) de Morales-Sánchez y Gálvez (2011).

Pocos autores son los que utilizan el análisis de generalizabilidad (Cronbach, Gleser, Nanda y Rajatnam, 1972) para optimizar las encuestas con rigor y fiabilidad.

La mencionada teoría de la generalizabilidad permite identificar, medir e implementar estrategias que reducen la influencia de las fuentes de error, optimizando distintos diseños de medida considerando la fiabilidad y la generalizabilidad como recursos asignados coste-beneficio (Sánchez, 1990).

Centrándonos en este último, CECASDEP, (Cuestionario de Evaluación de la Calidad Percibida en Servicio Deportivos) podemos decir que Gálvez Ruiz y Morales-Sánchez (2011), se han apoyado en la teoría de la generalizabilidad y han diseñado una herramienta adecuada para evaluar la calidad percibida y que además, crean un modelo de relación entre ésta calidad percibida y la satisfacción del usuario. Han realizado un estudio empírico para resolver una cuestión problemática para los gestores de centros deportivos y su aportación es una escala con propiedades psicométricas de fácil aplicación fiable y válida, tanto desde el punto de

vista del constructo que pretende recoger y las dimensiones que lo componen, como desde el punto de vista de la explicación de la satisfacción de los usuarios que acuden a un centro deportivo.

Es importante resaltar que en el cuestionario se da importancia a aspectos vinculados a las instalaciones como la higiene, la iluminación, amplitud de espacios, sonoridad, equipamiento, así como elementos vinculados a las personas como es el trato que también tienen especial relevancia.

Este cuestionario viene avalado por distintos estudios psicométricos (fiabilidad y estructura factorial) que muestran su importante aportación a los estudios realizados en centros deportivos.

Para Gálvez Ruiz y Morales-Sánchez (2011), los resultados encontrados indican que el Cuestionario de Evaluación de la Calidad Percibida en Servicio Deportivos muestra propiedades psicométricas satisfactorias, siendo además una herramienta fiable para su utilización en contextos municipales deportivos. Desde un punto de vista práctico la herramienta puede favorecer la identificación de los aspectos del servicio que los usuarios valoran de forma positiva y negativa, lo que facilita las posibilidades de intervención por parte de las organizaciones de cara a la mejora, la satisfacción y la fidelización.

Distintos autores (Jiang y Wang, 2006; Johnson y Gustavson, 2000), defienden que la calidad del servicio es algo que debe controlarse atenta y continuamente, porque la calidad no es sólo una idea: es una forma concreta de hacer las cosas, un objetivo empírico de excelencia de cuya consecución sólo tenemos noticia si la controlamos adecuadamente. La conceptualización de la calidad del servicio se ha desplazado desde una concepción clásica en sentido objetivo, como si se tratara de la calidad de un producto conforme con los estándares establecidos por la organización, hacia una concepción de carácter subjetivo, enfocada a satisfacer las necesidades de los usuarios (Dorado, 2006).

La forma más habitual de presentar a la satisfacción del usuario ha sido la comparación entre las expectativas y la percepción de la calidad del

servicio recibido por el usuario (Shonk y Chelladurai, 2008). Si bien la investigación sobre calidad de servicio en los centros de deportivos tiene una atención considerable, la aplicación al contexto de los eventos y acontecimientos deportivos es aún limitada (Theodorakis y Alexandris, 2008). Theodorakis y Alexandris (2008), consideran que existen principalmente tres modelos aplicados al estudio de la calidad de servicio ofrecida en los eventos deportivos: el de McDonald et al., (1995), el de Theodorakis et al., (2001) y el de Kelley y Turley (2001).

El modelo de McDonald et al., (1995), fue uno de los primeros trabajos que abordaron la calidad percibida y la satisfacción en los eventos deportivos. Adaptaron la escala llamada SERVQUAL de Parasuraman et al., (1988) para los espectadores de un partido de baloncesto. La escala, compuesta por las dimensiones de tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y seguridad, fue aplicada a 1.611 espectadores, y encontraron que la dimensión tangible (aspectos generales de la instalación, respecto al desarrollo del evento) y la fiabilidad (la ejecución del servicio prometido de forma fiable y cuidadosa) eran las dos más importantes para los usuarios.

Más tarde, Theodorakis et al., (2001), crean una herramienta que denominan SPORTSERV, a partir del SERVQUAL, compartiendo 4 de las 5 dimensiones de calidad iniciales. Estos autores añaden la dimensión de accesibilidad y prescinden de la de empatía. Al igual que McDonald et al., los autores apuntan que las dimensiones que mayor peso tienen en la predicción de la satisfacción del espectador son la fiabilidad y los tangibles.

Por otra parte, Kelley y Turley (2001), desarrollan una escala específica para un evento deportivo, renunciando a la escala SERVQUAL debido a su generalidad. Estos autores definen el servicio ofrecido en función de 9 dimensiones de calidad específicas para el evento deportivo estudiado. Destacan que el atributo más importante es el relacionado con el espectáculo deportivo, si bien, asumen que este hecho no es susceptible de ser modificado por parte de los gestores deportivos

En otro trabajo, Hightower et al., (2002), analizaron la influencia de los distintos aspectos del entorno físico durante un evento deportivo de béisbol y encuentran que los tangibles son un predictor de las intenciones de asistencia futura de los espectadores. Asimismo, Greenwell et al., (2002), observan que los tangibles influyen en la satisfacción de los espectadores de hockey hielo de un modo global más que evaluándolos como elementos individuales (como son la comodidad o los accesos).

Finalmente, cabe destacar el trabajo de Theodorakis y Alexandris (2008), los cuales aplican la escala SPORTSERV al fútbol y encuentran que el personal y la fiabilidad son predictores de la asistencia futura de los espectadores. Yusof y See (2008), también estudiaron los estadios de fútbol observando que los elementos tangibles del evento (accesibilidad en toda la instalación, estética del estadio, marcadores, comodidad de los asientos, suficiencia de espacio, señalización, etc.) y la calidad del equipo (buen juego del equipo, jugadores estrella, registro victorias/derrotas, historia y palmarés del club, calidad del oponente y jugadores estrella del oponente, etc.) son predictores de la satisfacción de los espectadores. Por otra parte, Hyun-Duck et al., (2006), afirman que la fiabilidad y la seguridad son las que mayor peso ejercen sobre la satisfacción.

Mientras los estudios anteriores se han centrado algunas teorías de identidad social para explicar gran parte de la satisfacción de los espectadores, Van Leeuwen et al., (2002), consideran que además se ha de incidir en los aspectos competitivos del deporte, por su influencia en la satisfacción final de éste, ya que este es un rasgo que distingue a los eventos deportivos del resto de espectáculos. Del mismo modo, también se tendrá que diferenciar entre deportes competitivos y deportes de exhibición.

Actualmente, la opinión del consumidor, aumenta su importancia a la vez que se puede incrementar su insatisfacción, si los servicios que recibe, no tienen los requerimientos de calidad que espera. De alguna manera, son los usuarios los que determinan los servicios que necesitan y buscan centros que cumplan sus expectativas.

En este nuevo comportamiento de los usuarios, donde ellos adoptan una posición de dominio, Sánchez (2004), teoriza en este comportamiento y lo denomina dinámica de creencias. Este estudio permite el estudio del consumidor y sus necesidades para que los gestores puedan adelantarse a las demandas de los usuarios ofertando servicios competitivos. Siguiendo con Sánchez (2004), la marca ya no es aceptada por el usuario de forma automática, sino que tendrá que ganarse un lugar propio haciéndose eco de las preocupaciones, esperanzas y expectativas del futuro cliente. Además, considera al ciudadano como usuario y cliente, dando suma importancia a la valoración de su satisfacción para futuras interacciones con las administraciones públicas, donde el cliente se transforma en el centro de las actividades y procesos de la organización proveedora, y la evaluación de su satisfacción con respecto al producto y la organización, es el elemento primordial que permite obtener la retroalimentación esencial para mejorar la calidad.

Para Maslow (1991), el individuo está en constante estado de necesidad y raramente alcanza la satisfacción completa; una vez cubierta una necesidad satisfecha, rápidamente tendrá otra necesidad como prioridad. Para este autor el individuo está deseando siempre algo a lo largo de su vida.

Para Marqués Molías (citado por Sánchez, 2004), las necesidades personales serán el origen de la conducta del individuo encaminada a saciarlas y la actividad física también contribuye a satisfacer necesidades, donde entre ellas es destacable las de tipo fisiológico, de seguridad, de auto-realización, de pertenencia y de autoestima.

Lo más interesante, es que la actividad física y el deporte son un medio de satisfacer necesidades de ocio, tiempo libre, de relaciones personales, etc. Tienen un valor plural, y todas estas necesidades van ampliamente ligadas a la motivación del individuo, que según Gambau (1993), citado por García (2004), son las que fundamentan el impulso que lleva al individuo a la actividad deportiva y la actitud como la disposición de ánimo permanente, respecto a cuestiones específicas.

## **2.4 Relación de la Satisfacción con otras variables**

### **2.4.1. La satisfacción como consecuencia de la calidad del servicio**

Calidad y satisfacción están íntimamente relacionados (Churchill y Suprenant, 1982), de hecho en ocasiones se confunden (Bitner, 1990), o son utilizados indistintamente (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1994).

Esta estrecha relación y de dependencia causal entre satisfacción del cliente y calidad de servicio ha sido objeto de un amplio debate académico (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1994), entre aquellos que consideran la calidad como antecedente a la satisfacción (Cronin y Taylor, 1992; Churchill y Suprenant, 1982; Fornell, 1992; Ottar, 2002), la satisfacción como antecedente de la calidad (Bitner, 1990; Bolton y Drew, 1991), o , por último, quienes sostienen que la calidad puede considerarse a la vez un antecedente y consecuente de la satisfacción (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1994; Teas, 1993).

Para Grönroos (1998), la calidad percibida viene primero, y después la satisfacción con la calidad y el valor de esa calidad recibida. La calidad de servicio percibida puede verse como un concepto para comprender como desarrollar el servicio, mientras que la satisfacción del cliente puede verse como un concepto para evaluar el éxito de los servicios en satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.

De acuerdo con la revisión de Morales y Hernández (2004), la satisfacción en un intercambio viene determinada, entre otros factores, por la calidad de servicio percibida. Las evaluaciones de satisfacción influirán, a su vez, a las percepciones de calidad de servicio a largo plazo, hecho que parece justificar también la perspectiva que considera la satisfacción a la vez como antecedente y consecuente de la calidad de servicio.

En la línea de Zeithaml y Bitner (2002, p.93), la satisfacción es un concepto amplio, dentro del cual, la percepción de la calidad de servicio

es un componente más de la satisfacción del cliente en el cual se está centrando específicamente en las dimensiones del servicio.

Según la figura 2.1., la percepción de calidad de servicio por parte del cliente depende de una serie de variables o dimensiones (confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y elementos tangibles) que conforman la prestación del servicio.

La percepción de la calidad interactúa con otros elementos importantes que determinan la satisfacción del cliente.

Estos elementos son:

- La calidad en el producto / servicio.
- El precio: intercambio que hace el cliente con la organización prestadora de servicios, junto al tiempo empleado y el esfuerzo realizado.
- Factores situacionales: variables de difícil control.
- Factores personales: emociones, estado de ánimo experimentadas durante la recepción del servicio.

Además, Murray y Howat (2002), encontraron evidencias de la relación causal calidad de servicio- satisfacción en el contexto de centros deportivos y de ocio.

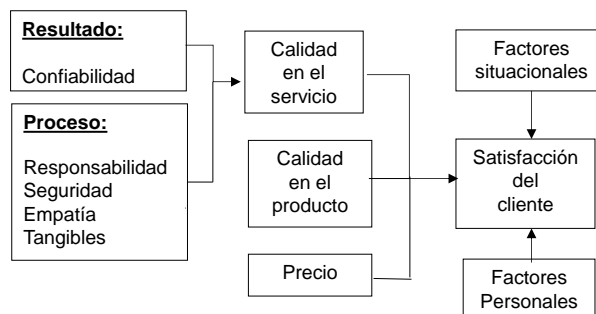


Figura 2.1. Percepción de la calidad y satisfacción del cliente (Adaptado de Zeithaml y Bitner, 2002, p.94).



La existencia de una relación entre la calidad de servicio percibida y la satisfacción de los consumidores ha sido ampliamente demostrada, no obstante, en lo que respecta a la dirección de la relación que se produce entre ambos conceptos en la literatura se ha llegado a conclusiones contradictorias (Ekinci y Riley, 1998; González et al., 2007). Algunos investigadores, como Bitner (1990), Carman (1990) y Bolton y Drew (1991), entre otros, apuntan a la satisfacción como antecedente de la calidad de servicio, defendiendo, que las personas satisfechas con un servicio percibirán que el servicio recibido es de alta calidad. Una postura intermedia es la relación causal explicada por Getty y Thompson (1994). Para estos autores las percepciones del consumidor acerca de la calidad no son estáticas, sino que varían según éstos van adquiriendo experiencia con la empresa. Así en un momento inicial, la calidad percibida coincide con el nivel de expectativas del consumidor, pero a medida que se produce cada encuentro de servicio sucesivo, la experiencia y la satisfacción acumulada hasta el momento van alterando las percepciones de calidad del servicio recibido (Oliver, 1981). Por su parte, Cronin y Taylor (1992), y con posterioridad Ekinci (2004), testaron la dirección de la causalidad entre calidad y satisfacción, y han concluido que la calidad de servicio precede a la satisfacción del consumidor. Un gran número de investigadores se han sumado a esta corriente de pensamiento que defiende que la entrega de un servicio de calidad provoca consumidores satisfechos.

Sobre la base de esta relación causal, la calidad percibida es identificada como un determinante esencial del proceso de construcción de la satisfacción de un consumidor en el canal convencional (Anderson y Fornell, 1994; Rust y Oliver, 1994), y como un antecedente directo de la satisfacción. Salazar y Costa (2004), han sugerido esta dirección de causalidad como la más común. De este modo, si la calidad antecede a la satisfacción, aceptamos que un consumidor estará más satisfecho con una empresa si previamente ha percibido que ésta ofrece un servicio de calidad.

Dado que ambos conceptos están interrelacionados, incluso algunos autores consideran ambos constructos como sinónimos (Liljander, 1994), se sugiere que los modelos de satisfacción pueden ser denominados de calidad de servicio percibida ya que lo que se estudia es un servicio y no un bien de consumo; otros autores, destacan que los profesionales centrados en la intervención no tienen que diferenciar entre ambos conceptos (Dabholkar, 1995).

A pesar que en ambos casos hablamos de evaluaciones subjetivas por parte de los consumidores o usuarios, es importante destacar ciertas diferencias, señalando que las investigaciones realizadas sobre satisfacción se han centrado en las evaluaciones posteriores al consumo o compra, mientras que las investigaciones sobre actitudes han enfatizado la atención en evaluaciones anterior a la decisión de consumo o compra.

#### **2.4.2. La relación entre satisfacción, calidad percibida y valor**

La relación entre calidad percibida y el valor está refutada por la literatura. De hecho, está reconocida por autores clásicos como actuales, entendiendo la calidad como clave para el valor percibido (Aurier y de Lanauze, 2011; Teas y Agarwal, 2000). Precisamente, Cronin, Brady y Hult (2000), defienden que el valor es una consecuencia de la calidad. Así, en el ámbito deportivo son varias las recientes investigaciones que han apostado por su análisis. Calabuig et al., (2010), Calabuig, Crespo y Mundina (2012) y Crespo (2011), centraron sus trabajos en el análisis de dichas variables en espectadores de eventos deportivos, y Bernal (2014) y Nuviala (2013), con clientes de organizaciones deportivas, hallando relaciones directas y positivas entre ambas. También Nuviala, Grao-Cruces, Pérez-Ordás, Boceta, Nuviala y González (2012), obtuvieron los mismos resultados con participantes de instalaciones deportivas públicas.

En el caso de la relación entre valor y satisfacción, Woodruff y Gardial (1996), afirman que su nexo es fundamental debido a su natural relación, dado que ambos conceptos se construyen a partir de juicios evaluativos. Sin embargo, aunque se encuentran trabajos que anteceden una a la otra

indistintamente, la corriente con mayor aceptación es que la satisfacción es una consecuencia del valor percibido (Fornell, Johnson, Anderson, Cha y Bryant, 1996; Zeithaml y Bitner, 1996).

En el ámbito deportivo existen trabajos que han relacionado estos conceptos. Por ejemplo, Calabuig et al., (2010), obtuvieron resultados positivos coincidiendo con Bernal (2014), Crespo (2011) y Nuviala et al., (2012). De igual forma, existe evidencia con clientes de instalaciones deportivas donde Murray y Howat (2002) y recientemente Theodorakis et al., (2014), encontraron relaciones positivas y directas entre valor y satisfacción.

Por esta razón, si la calidad percibida es antecesora del valor, y la satisfacción es resultado del valor y la calidad percibida (Cronin et al., 2000), cuanto más positivas sean sus percepciones, más posibilidades existirán de que los usuarios sigan utilizando sus servicios deportivos. Por ello, aunque autores como Calabuig et al., (2012), Nuviala et al. (2013) o Theodorakis et al., (2014), afirman que la calidad, el valor percibido y la satisfacción han sido estudiados en el contexto de las organizaciones deportivas, su investigación en clubes deportivos es aún deficitaria. En base a la teoría aportada, los objetivos de este trabajo son evaluar la calidad percibida, valor y satisfacción de los usuarios de distintos centros deportivos privados y, examinar la relación entre dichas variables.

### **2.4.3. La Satisfacción como indicador de lealtad y fidelidad**

Las investigaciones más tempranas establecen a la satisfacción como el principal objetivo relacional a alcanzar. Sin embargo, la literatura actual apunta hacia el desarrollo de la lealtad del cliente como principal fuente de ventajas competitivas en marketing (Andreassen, 1999; Bharadwaj et al., 1993; García et al., 2006).

Un cliente leal provoca importantes beneficios a las organizaciones, entre los que cabe destacar la intención de recompra futura, la recomendación o comunicación favorable a terceras personas, la preferencia en la elección del distribuidor como primera alternativa respecto a otros y la aceptación

de precios superiores (Brady y Cronin, 2001; De Ruyter et al., 1998; Dick y Basu, 1994; Hightower et al., 2002; Parasuraman et al., 2005; Sudahahar et al., 2006 Zeithaml et al., 1996), entre otros.

De la revisión bibliográfica efectuada se señalan a la calidad del servicio y la satisfacción como variables relacionales que han demostrado ser antecedentes de gran relevancia en el logro de la lealtad.

Satisfacción y lealtad han llegado a ser utilizados indistintamente en el ámbito académico y empresarial (O'Malley, 1998). El trabajo de Oliver (1999), de gran aceptación en la literatura, demuestra que ambos conceptos son heterogéneos y que el primero antecede al segundo. De este modo, cuando un consumidor está satisfecho con la actuación de una determinada empresa, tiende a desarrollar preferencias, actitudes y comportamientos de lealtad puesto que esa satisfacción actúa como barrera en el consumidor hacia el abandono de aquélla, beneficiándose de esa forma la empresa de la retención de clientes (Salazar y Costa, 2004).

Según el Consejo Superior de Deportes en su manual de buenas prácticas, un cliente que esté satisfecho es un sinónimo de un cliente fiel.

En la actualidad, el cliente es cada vez más exigente y demanda profesionalidad y calidad. Por ello la fidelización de un cliente es algo mucho menos costoso que la consecución de la búsqueda de nuevos usuarios.

Existen diversos tipos de estudios, encuestas y metodologías que podemos aplicar para medir el grado de satisfacción de los usuarios en torno a diversos ítems y aspectos tanto tangibles como intangibles del centro.

Un usuario satisfecho es claramente un cliente fiel que garantiza la buena marcha de la instalación. Obtener clientes motivados y felices es una tarea diaria y continua que se debe realizar no sólo en base a las encuestas sino con el mantenimiento de unos buenos servicios y una calidad definida.

Para ello en la instalación deberá de existir un clima satisfactorio y un personal motivado. Además se deben tener en cuenta otras características a aplicar pensando en los clientes como personalización, diferenciación, asesoramiento y cuidados del cliente.

La personalización es un valor intangible que va adquiriendo gran protagonismo, ya que el cliente es exigente y debe sentirse implicado en el centro. Para ello hay que crear servicios personalizados adaptados a cada usuario. La diferenciación es el valor añadido que el usuario busca en el club, ya que si logramos diferenciarnos de nuestra competencia ganaremos clientes. El asesoramiento es similar a la personalización. Desde un inicio el personal y el gestor realizarán entrevistas con el cliente para saber qué necesita con el fin de realizar un seguimiento global y ayudarlo a conseguir los objetivos propuestos.

Ante cualquier problema que surja en la instalación el personal ha de saber cuidar al cliente. Ha de tener en cuenta que debe satisfacerlo y estar dispuesto a escucharlo, atenderle amablemente y darle respuestas rápidas, prácticas y precisas.

Los resultados estructurales de un estudio realizado en banca on line (López, González y Muñoz, 2014), han identificado a la calidad del servicio como un constructo antecedente a la consecución de la satisfacción, y a la satisfacción como antesala de la lealtad, siendo las incidencias directas encontradas muy relevantes. Tal es así que, el 77,61% de la lealtad en el contexto del estudio se produce como consecuencia del efecto de las dos variables relacionales estudiadas: calidad de servicio y satisfacción.

#### **2.4.4. La satisfacción como tendencia marcada por el marketing**

Una tendencia podría definirse como el comportamiento emergente con disposición a replicarse por un grupo masivo de entidades o personas. Las políticas de marketing se redefinen constantemente como manera de dar respuesta a los continuos cambios en relación con los clientes.

Es importante subrayar que muchas empresas deportivas no conocen los pilares básicos de su negocio, principalmente cuando se habla de instalaciones y grandes inversiones económicas. El experto en marketing del deporte debe tener la estrategia (y con ello la información), para poder articular un plan de marketing ordenado y sistemático en el tiempo.

Cualquier acción de marketing debe apoyarse en un planteamiento previo estratégico. Para ello, es importante contemplar tres tipos de variables, las motivaciones, las expectativas y la satisfacción del consumidor. Todo ello conforma una estrategia global centrada en la satisfacción del consumidor y como tal en la eficacia del plan de marketing. La información obtenida de estudios motivacionales es capaz de ejercer como guía genérica de actuación sobre las expectativas y la satisfacción del consumidor. Cualquier acción en este sentido será siempre un elemento diferencial (tanto objetiva como subjetivamente) de la competencia.

La importancia de las variables perceptivas en el proceso de confirmación de la satisfacción del consumidor, hace que la psicología del consumidor se convierta en el elemento conceptual y analítico capaz de apoyar de modo claro y congruente cualquier acción de marketing.

Todo estudio de satisfacción debe partir del análisis de dos conceptos básicos en la psicología del consumidor, es decir, las motivaciones y las expectativas. Las motivaciones son relevantes porque fundamentan el impulso que lleva al usuario a vivir o desarrollar la experiencia deportiva. Conocer las motivaciones de nuestros usuarios posibilita la estrategia de marketing así como las acciones a desarrollar en el operativo. Las motivaciones son los elementos básicos que dan sentido a la experiencia deportiva y que como tales actúan sobre los sujetos incitándolos a la acción. (Luna- Arocas y Mundina, 1998).

Las motivaciones varían y como tal los diferentes motivos por los que los consumidores realizan las prácticas deportivas o consumen determinados productos, servicios o ideas. Por todo ello, un planteamiento de empresa con la filosofía de la satisfacción como modelo de estructuración de los servicios y con la información motivacional suficiente, comprende dos de

los tres principales elementos para poder gestionar la empresa de modo eficaz. Así, conceptos estratégicos tales como el posicionamiento o la segmentación se estructuran de modo adecuado en la información motivacional.

Por otra parte, el concepto de expectativa es básico para la comprensión de los consumidores y sobre todo para la satisfacción de los mismos. Conocer las motivaciones y expectativas de nuestros usuarios, nos permite establecer tipologías de acción específica o una segmentación que fundamenten nuestra relación de intercambio. Las expectativas son los elementos tangibles y no tangibles del consumidor, y con él sus motivaciones, esperan encontrar en el transcurso del consumo de un servicio, producto o idea. Por todo ello, estos conceptos mentales toman cuerpo desde la psicología del consumidor y estructuran un mapa perceptivo de la realidad del mercado.

El concepto de implementación, donde interviene el análisis de la satisfacción, de las motivaciones y de las expectativas, da significado a parte de la realidad de la gestión deportiva necesaria para la comprensión y análisis diario del consumidor.

#### **2.4.5. La Satisfacción como patrón de comportamiento**

En el ámbito del marketing, se encuentra la teoría del interpretivismo, que trata de conocer las razones del acto de comprar y define este acto como una conducta natural que forma parte del hábito del ser humano.

El objetivo de las tendencias en marketing se centra en satisfacer las necesidades del cliente y en ganarse su confianza para así poder desarrollar nuevas y mayores relaciones comerciales.

El modelo de Howat et al., (2002), incluye la calidad de servicio percibida por el cliente, aspectos demográficos, características de uso del cliente, la satisfacción recibida, la medición de la lealtad y experiencia como resultado.

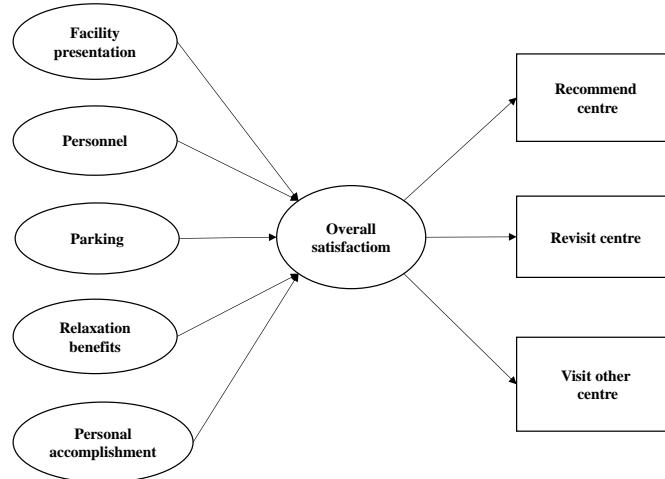


Figura 2.2.- Modelo de relaciones entre calidad de servicio, satisfacción como resultado, y fidelidad en centros acuáticos públicos (Howat, 2002).

La literatura, señala el factor humano como principal predictor de la calidad percibida y por tanto del valor percibido, consecuencia de la calidad de servicio, así como los elementos tangibles cuya importancia no ha hecho más que incrementar en los últimos años.

El modelo de Howat (2002), determina que el factor humano resulta determinante para la satisfacción del usuario. Según estudios náuticos de Calabuig et al., (2008), basados en su modelo los recursos humanos es el factor que mayor satisfacción predice en los servicios deportivos. Estos datos refuerzan la idea de que los técnicos deportivos son esenciales en aquellas actividades en las que intervienen directamente. Por otro lado, el nivel de implicación del usuario, entendido como tiempo de permanencia en el servicio, no parece determinante para la valoración de la calidad de los servicios deportivos, al menos en los elementos esenciales.

El modelo Murray y Howat (2002), también indica que la calidad de servicio es un antecedente a la satisfacción y del valor percibido en servicios deportivos españoles. Este modelo no incorpora conceptos como las intenciones futuras, ni medidas de comportamiento que indiquen la fidelidad del usuario



## **CAPÍTULO 3. LAS INTENCIONES FUTURAS DEL USUARIO**



## **CAPÍTULO 3. LAS INTENCIONES FUTURAS DEL USUARIO**

### **3.1 Conceptualización de las Intenciones Futuras**

Las intenciones futuras han sido consideradas como una variable dependiente en múltiples investigaciones del sector servicios (Boulding., et al., 1993; Zeithaml et al., 1996). Sin embargo, son muy pocos los autores que han aportado información en lo que respecta a su conceptualización y a su medición. Söderlund y Öhman (2005), agrupan las intenciones en dos grandes grupos: Las intenciones como planes de futuro y las intenciones en términos de otras propuestas de futuro.

Desde la perspectiva de intenciones como planes de futuro (IPF), Ajzen (1991), sería un buen exponente de esta perspectiva que entiende las intenciones como indicadores de intensidad con las que una persona está deseando intentar o cuanto esfuerzo está dispuesto a dedicar con el fin de hacer algo. Davis y Warshaw (2001), comparten esta misma perspectiva de concepto, y entienden que las intenciones son el grado en que una persona ha formulado planes conscientes para comportarse de una determinada manera. En esta misma concepción se podría catalogar la propuesta de Malle y Knobe (1997), que consideran que las intenciones incluyen la decisión de realizar un acto. En un estudio empírico los ítems a medir serían del tipo ¿tiene planificado...? ¿tengo la intención de...? o ¿voy a elegir...?

Por otro lado, las intenciones en términos de otras propuestas de futuro se dan en una situación en la que el individuo se proyecta en la realización de una actividad futura, que pueden ser o bien expectativas o bien deseos, donde las expectativas hacen referencia a la probabilidad que otorga un individuo a la posibilidad de actuar de una determinada manera (Davis y Warshaw, 2001). En un estudio empírico, los ítems a introducir serían la probabilidad de que haga A) es... Ésta es probablemente la razón por la

que las expectativas de comportamiento son denominadas a veces como auto predicciones (Courneya y Mc Auley, 1993).

Por último, encontramos el concepto más poco habitual en el ámbito de la investigación de marketing: las intenciones como deseos (ID). Esta perspectiva utilizada por Fishbein y Stasson (1990), considera la intención como un deseo de futuro que se mediría con el ítem de tipo: yo deseo....

### **3.2 Importancia y conceptualización de las Intenciones Futuras y Lealtad del consumidor**

Prestar un servicio de calidad permite diferenciarse de la competencia, obtener una ventaja competitiva sobre ella, y lograr una fidelización de los clientes.

La preocupación principal de las empresas de servicios desde hace más de dos décadas se centra en localizar a los consumidores que realmente son leales a sus productos (Gázquez y De Cannière, 2007). Esta razón se basa en la idea del cliente como recurso escaso, y en el vínculo de la lealtad con los resultados empresariales en términos de rentabilidad y/o beneficios y con la generación de posibles fuentes de ventajas competitivas. La manifestación del comportamiento de un cliente fiel ha tomado múltiples representaciones en la literatura en forma de ventajas para la empresa. Destacamos el incremento de la cifra de ventas, el nivel de gasto del consumidor, la compra de una mayor diversidad de productos, repetición de compra, mayor volumen de compras, disposición a pagar más, recomendaciones o comunicaciones positivas, creación de nuevos clientes atraídos por la comunicación boca-oído favorable, reducción de los costes para servir a los clientes donde es más fácil atenderlos, etc.

De acuerdo con estas argumentaciones, una de las preocupaciones máximas de los gerentes se debe centrar en identificar y tratar de controlar

las variables que afectan en mayor medida a la consecución de clientes leales a la firma.

Las estrategias de fidelización implican diferenciarse de la competencia, escuchar al cliente, ofrecer novedades, mejoras y, en suma, reverter en un mejor servicio, y ello supone no sólo una manera de retener a antiguos clientes sino también a los nuevos, así como de atraer a clientes potenciales.

La importancia de fidelizar al cliente va más allá del hecho de que el número de clientes potenciales acabará estancándose y la retención será obligatoria. Además de que retener es más barato que adquirir nuevos clientes, la fidelización es necesaria debido a la creciente competencia.

Todo negocio, qué duda cabe, debe intentar conservar sus mejores clientes, y las estrategias de fidelización están orientadas a este fin.

La fidelización, por un lado, permite hacer crecer el negocio, pero por otro puede ser de gran ayuda para mantener ingresos fijos que ayuden a la subsistencia del negocio. A su vez, la implementación misma de un programa de fidelización ayuda a reorientar el negocio según las necesidades de los clientes y a dirigir la empresa buscando eficiencia y aportar un valor real a la relación con el usuario. No en vano, siempre que se apliquen estrategias de fidelización inteligentes, una fuerte fidelidad a un negocio o a una marca, acaba traducéndose en rentabilidad y en valor empresarial.

El término lealtad también ha sido ampliamente tratado en la literatura del marketing (Bloemer y De Ruyter, 1998; Kumar y Shah, 2004; Luque y Castañeda, 2005), sin embargo, tampoco existe unanimidad en cuanto a su delimitación conceptual y composición. Un repaso por la literatura nos permite identificar el modelo explicativo de la lealtad propuesto por Oliver (1999), como el más completo y en consecuencia, el considerado para esta investigación.

Oliver (1999), conceptualiza la lealtad con tres dimensiones: una vinculada con la preferencia (cognición o agrado), otra de carácter

intencional (conativa) y la tercera relativa a un componente de naturaleza comportamental (lealtad de acción). Con la finalidad de agrupar todas las particularidades del concepto se puede deducir la siguiente definición propuesta por Gremler y Brown (1996).

La lealtad es el grado en que un cliente manifiesta una repetición del comportamiento de compra a un mismo proveedor, hacia el que puede manifestar una disposición actitudinal positiva y que al mismo tiempo es el único que tiene en consideración cuando necesita el servicio que éste presta.

Dicha fidelización debe ser, como indican Juliá et al., (2002), una preocupación constante de las empresas, ya que es mucho más costoso conseguir nuevos clientes que mantener los actuales.

Existen multitud de formas y técnicas para fidelizar a los clientes, pero sin duda una de ellas es ofrecer un servicio de elevada calidad que sea difícilmente imitable por las compañías de la competencia. Por ello, resulta importante saber medir la calidad de servicio para conseguir elevados niveles que faciliten la fidelización de los mismos. Esta consecución de elevados niveles de servicio contribuye a la competitividad y supervivencia a largo plazo. La fidelización de los clientes se consigue no sólo cuando todo marcha viento en popa, sino que es precisamente cuando se cometen errores de calidad, el momento idóneo para conseguir una fuente adicional de lealtad a la empresa y fidelización, en lugar de pérdida de clientes.

Es lo que Hart, Heskett y Sasser (1990), han denominado el beneficioso arte de la recuperación del servicio, indicando que es tan beneficioso hacer bien las cosas como saberlas arreglar eficientemente cuando uno ha cometido un error. Las empresas interesadas en recuperar a los clientes deben conseguir que éstos puedan expresar sus reclamos y escuchar cuidadosamente sus quejas y potenciar a los empleados en contacto con el público para que actúen rápidamente.

Los programas de calidad inicialmente centraron su atención en la mejora de aspectos tangibles de la calidad del producto y servicio por medios como la inspección, los métodos estadísticos y el control de defectos. El término de calidad se refería, entonces, a atributos específicos de un producto como la fiabilidad y la durabilidad (Rotger y Canela 1996; Zimmerman, 1995). En cambio Kotter (1997), define el servicio como cualquier actuación que una parte puede ofrecer a la otra, esencialmente intangible y sin transmisión de propiedad, cuya prestación puede ir ligada o no a un producto físico.

La gestión de empresas de servicios presenta ciertas particularidades por las características distintivas de los servicios clave que son las siguientes: intangibilidad, simultaneidad de producción y consumo, heterogeneidad y carácter perecedero. Dicho carácter indica que los servicios no se pueden almacenar para consumir en un momento posterior del tiempo. Una insuficiente capacidad de los empleados puede provocar una pérdida de calidad del servicio: clientes que abandonan la empresa sin consumir por no ser atendidos en un tiempo prudencial, omisión de servicios fundamentales con el consiguiente malestar de los clientes, frustración del cliente mientras hace largas colas, entre otros (Fernández, 2003).

Las características de intangibilidad, simultaneidad de producción y consumo, heterogeneidad y carácter perecedero de los servicios condicionan que la calidad se vuelva una variable estratégica para el éxito empresarial en los servicios, y lo es ya que estas características implican que el personal en contacto que presta el servicio es fundamental para crear y mantener una imagen de servicio de calidad. Se trata como indica Fernández (2003), de atender la demanda de forma eficiente y a tiempo. Y ello implica, que al ser el cliente el determinante a cerca del nivel de calidad de un servicio, el personal es clave porque interactúa directamente con el cliente en la prestación del mismo. Normann (1990), denomina encuentro de servicio o momento de la verdad a este contacto directo entre el cliente y el productor del servicio.

La lealtad del cliente es el nivel de continuidad existente entre la relación del cliente con la marca y el servicio consumido (Soderlund, 2006). Desde el punto de vista del comportamiento la lealtad incluye repetidas compras o frecuencia de esta intención (Pritchard et al., 1992) y una relación duradera entre cliente y servicio (Soderlund, 2006). Desde el punto de vista actitudinal, la lealtad incluye dos indicadores mayores que retienen al cliente y a su intención de recompra o su intención de recomendar el servicio a otro posible cliente (Rundle- Thiele, 2005; Voss et al., 2004; Zeithaml et al., 2006). Los comportamientos genéricos más importantes son la intención de recomendar el servicio a otros y la intención de recompra (Zeithaml et al., 2006: p. 149).

### **3.3 Estudios relacionados con las Intenciones Futuras, la lealtad y fidelidad del consumidor**

Pedragosa y Correia (2009), afirma la prioridad en instalaciones deportivas por investigar la lealtad de sus usuarios, y sus trabajos recogen unos hallazgos realmente importantes sobre la fidelidad del cliente. Precisamente apoyan la relación entre la calidad percibida y la fidelidad del cliente, en donde los programas y los empleados fueron los más decisivos para que un cliente permaneciera en él. En este sentido, los estudios de Oh, Lee y Kim (2011), también recogían como la fidelidad de los usuarios de centros *fitness* venía determinada por los empleados donde sus capacidades técnicas y habilidades interpersonales eran la fuente de diferenciación de servicios, satisfacción y en última instancia, la retención de cliente.

Así, la necesidad de estudiar la calidad percibida en los servicios deportivos radica en que es un paso anterior a la fidelidad (Baker y Crompton, 2000), teniendo en cuenta que, según Reichheld (1996), las empresas que obtengan altos porcentajes en retención de clientes tendrán altos índices de productividad y mayores márgenes de beneficios.



Este hecho hace pensar que rendimiento y beneficio están relacionados con la fidelidad de los clientes y, por ende, con la calidad percibida. Por esta razón, la fidelidad del cliente es uno de los principales objetivos que se proponen las organizaciones para sobrevivir en un mercado tan competitivo como el actual.

La fidelidad se entiende como: Un profundo compromiso de recomprar un producto/servicio preferido en el futuro, provocando así repetidas compras de la misma marca o conjunto de marcas, pese a que las influencias situacionales y los esfuerzos de marketing tengan el potencial de generar un cambio de comportamiento (Oliver, 1999; p.34).

Su análisis puede realizarse con medidas objetivas como la permanencia en la organización o con medidas subjetivas como las intenciones de comportamiento. En el segundo caso, Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996) desarrollaron una escala de trece ítems la cual se ha convertido en una de las escalas de medida más utilizadas, siendo esta reducida y adaptada para nuestro estudio.

La importancia de tratar la calidad percibida y la fidelidad, pues, recae en la repercusión directa de una en otra (Cronin, Brady y Hult, 2000; Cronin y Taylor, 1992), donde según Yacout (2010), la calidad es el predictor más importante de la fidelidad. Así pues, un creciente número de estudios se orientan al análisis de la fidelidad y la calidad en el *fitness* (Calabuig et al., 2012; Pedragosa y Correia, 2009; Theodorakis et al., 2014) y se confirma la relación causal entre la calidad y la fidelidad (Calabuig, Burillo, Crespo, Mundina y Gallardo, 2010; García et al., 2013).

Cuando se ha estudiado la relación con la calidad del servicio casi siempre ha existido consenso entre los resultados de los diferentes estudios. Si se trata de relacionar el valor con la satisfacción, las controversias entre los trabajos precedentes son notables (Boksberger y Melsen, 2011). Son varios los estudios (Brady et al., 2005; Lu et al., 2011) que comparan modelos fundamentados en la literatura, en los cuales contemplan la posibilidad de que la relación entre estos dos conceptos fluya directamente del valor a la satisfacción o a la inversa, así

como la inexistencia de esta relación. Incluso se ha propuesto una influencia recíproca (Westerbeek y Shilbury 2003) y una influencia indirecta desde el valor a la satisfacción (Forgas, Palau, Sánchez, y Huertas-García, 2012).

De los estudios al respecto, la mayoría defiende que el valor percibido es un mediador directo de la satisfacción en el contexto de diferentes empresas de servicios (Brady et al., 2005; Lu et al., 2011), entre ellas de servicios deportivos en Australia (Murray y Howat, 2002). No se encontraron precedentes que hayan atendido a esta relación, en organizaciones deportivas de España.

El final deseado de todo modelo conceptual en el mundo empresarial es conocer cómo conseguir la fidelidad del usuario.

Son múltiples los estudios que señalan a la satisfacción y al valor percibido como antecedentes directos de las intenciones de comportamiento en diversos campos empresariales (Brady et al., 2005; Lu et al., 2011; McDougall y Levesque, 2000). Además, Brady et al., (2005), defienden a la calidad del servicio no solo como antecedente indirecto de la fidelidad, sino como antecedente directo de las intenciones futuras de los usuarios.

En el ámbito de los servicios deportivos, está probado que la satisfacción es un antecedente directo de las intenciones de comportamiento (Kyle et al., 2010; Lee et al., 2011). Pero son escasos los modelos propuestos que contemplan, y comprueban, la relación del valor percibido en estas intenciones de futuro (Bodet, 2012; Murray y Howat, 2002). En servicios deportivos españoles, no se ha constatado ninguno de estos modelos. Bodet (2012), advierte que muchos de estos estudios han interpretado las intenciones futuras de los usuarios como fidelidad, no correspondiéndose siempre las intenciones con los comportamientos.

Conocidas las implicaciones prácticas y teóricas que los modelos conceptuales sobre los servicios deportivos tienen en la gestión de los mismos (Murray y Howat, 2002), y con la conciencia de que los modelos

desarrollados en los servicios deportivos de otros países no ofrecen garantías de ser reproducidos correctamente en España (Brady et al., 2005; Huang et al., 2011; Nuviala et al., 2012), existen trabajos que definen como principal objetivo comprobar si el modelo de relación, entre los conceptos calidad del servicio, satisfacción del usuario y valor percibido, se puede reproducir en una muestra española. Teniendo como objetivos específicos: comprobar la relación de la calidad del servicio como antecedente de la satisfacción del usuario; contrastar el papel de la calidad del servicio como antecedente del valor percibido y conocer si se encuentra relación entre el valor percibido y la satisfacción del usuario.

### **3.4. Relación de las Intenciones Futuras y las Emociones o el Valor Percibido**

Los servicios están dominados por calidades de experiencia, atributos que sólo se pueden evaluar después de la compra y durante la producción – consumo. En los servicios, tanto el marketing post-venta mediante la preparación de una experiencia satisfactoria para los clientes durante la producción, como la comunicación boca a boca (que reemplaza y complementa la experiencia directa del cliente) tienen mucha importancia para ganar la lealtad del cliente.

Sabemos que hoy en día, los consumidores están más preocupados por las características intangibles de un producto o servicio, que por las características físicas del mismo. Este hecho confirma que el mercado es una batalla de percepciones y emociones donde los consumidores se habitúan al producto con el cerebro y a la marca con el corazón.

La lealtad del consumidor, esencia y razón de ser de una marca, proviene mayormente del corazón. Por lo tanto, la creación y desarrollo de una marca que ofrezca valores agregados o imagen creativa positiva que rebase las características físicas del producto, generará una corriente de lealtad que no se logra con el simple concepto de producto o servicio,

sino que se transforma en el sentimiento fiel de identificación del cliente con una marca.

La posición que la instalación y el servicio marque, debe reflejar una ventaja competitiva, que logre posicionarse sobre fortalezas diferentes a la competencia. Si el mercado no percibe una diferencia, corre el riesgo de que todos los productos y servicios se consideren similares y, por consiguiente, la decisión de compra se base únicamente en el precio.

Los vendedores de servicios pueden dar a conocer la marca e inducir a probarla antes de la venta, pero demuestran los beneficios y crean la preferencia de la marca más eficazmente después de la venta. (Marco Integral Teórico Metodológico para la Evaluación de la Calidad de Servicio de Atención al Cliente; CEO: Centro estudios de opinión).

### **3.5 Relación entre Intenciones futuras calidad de servicio y Satisfacción del cliente**

La relación de la satisfacción con las futuras intenciones de los clientes es de evidente importancia práctica. Del mismo modo, el marketing de servicios justifica ampliamente el desarrollo de los trabajos llevados a cabo para desarrollar la calidad de la prestación en las organizaciones de servicios en base al importante peso económico que el sector ocupa en la economía y en base a la prestación de servicios, incluso en organizaciones productoras de bienes, que acompañan la venta de éstos con servicios paralelos como instalación, garantías, asesoramiento, etc. con el fin de adquirir una ventaja competitiva. (Núñez Pomar, 2005 p. 237)

Estos argumentos de naturaleza fundamentalmente económica, han de ser matizados, teniendo en cuenta que las reglas de mercado no rigen de la misma forma en los sectores privado y público, y factores derivados de la competencia, como es el caso de la supervivencia de la organización.

Por otro lado, existen determinados aspectos que rigen el funcionamiento del sector privado que si son aplicables a la Administración, en particular desde la perspectiva del ciudadano, cuyas exigencias para con los

servicios públicos son equivalentes a las que se pueden hacer al sector privado. La demanda de calidad de servicio, la importancia central del cliente y su satisfacción, deben operar igual en un sector y otro, considerando siempre las peculiaridades que les separan, pero maximizando en este caso las características que les unen (Núñez Pomar, 2005). Desde esta perspectiva, en la literatura existen numerosas implicaciones o consecuencias prácticas del desarrollo de la investigación relacionada con la calidad de servicio y la satisfacción del cliente.

Por un lado, la calidad de servicio aparece en la literatura relacionada con incrementos de beneficios (por distintas vías) y crecimiento de las empresas, a través de la mejora de su eficiencia y rentabilidad (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1993, p.14), con la mejora del rendimiento de la organización (Nilson, Johnson y Gustafsson, 2001), o con una mayor probabilidad de que los clientes muestren conductas beneficiosas para la salud estratégica de la organización (como generar comentarios positivos, recomendar el servicio, etc.) (Boulding, Karla, Satelin y Zeithaml, 1993). De forma similar, Henning - Thurau y Klee (1997), proponen que la satisfacción del cliente deriva en la retención a través de la percepción general de calidad, que actúa como mediador.

Del mismo modo, existen incluso trabajos en los que se niega la existencia de relación alguna entre calidad de servicio y decisiones de compra (Cronin y Taylor, 1992).

Por otro lado, la satisfacción aparece en la literatura relacionada con la facilitación de conductas futuras (Oliver y Swan, 1989), la disminución de las quejas y reclamaciones, y el incremento de la lealtad (con variaciones entre productos y organizaciones), (Fornell, Johnson, Anderson, Cha y Bryant, 1996), con fenómenos post-compra tales como cambios actitudinales, re-compra y fidelidad a la marca (Churchill y Suprenant, 1982), o la disposición a pagar, como máxima cantidad de dinero que está dispuesto a pagar (Homburg, Koschate y Hoyer, 2005).

La variable lealtad como consecuencia de la satisfacción, y de evidente importancia práctica para las organizaciones, es desarrollada de forma

más somera por los modelos propuestos por Fornell et al., (1996), y por Ottar (2002).

Fornell et al., (1996), señalan que el modelo ASCI (American Customer Satisfaction Index) que se dibuja en la figura 3.1., tiene como última variable dependiente la fidelidad del cliente, afectada directamente por la satisfacción global del cliente e indirectamente por las expectativas, el valor y la calidad percibidos. Las relaciones causales expuestas en el modelo son, de acuerdo con los autores, extrapolables en todos los casos a los siete sectores de la actividad que conforman el índice general (perecederos, no-perecederos, transportes y comunicaciones, comercio al por menor, finanzas y seguros, servicios y Administración Pública y Gobierno), con la única excepción de dos de las 56 relaciones causales, en las que los análisis no mostraron una correlación significativa entre dos variables, y que fueron:

- El sector de finanzas / seguros, que mostró un efecto negativo, aunque no significativo, de las expectativas sobre la satisfacción general.
- El sector de Administración Pública / Gobierno, en el que el efecto de las expectativas sobre el valor percibido era positivo, pero no significativo.

Como principales consecuencias de incremento de la fidelidad, los autores señalan las de reducir la flexibilidad en los precios, asegurar el mercado frente a competidores, reducir los costes de transacción, de errores y de consecución de nuevos clientes, además de reforzar la imagen de la organización en el mercado (Núñez Pomar, 2005)

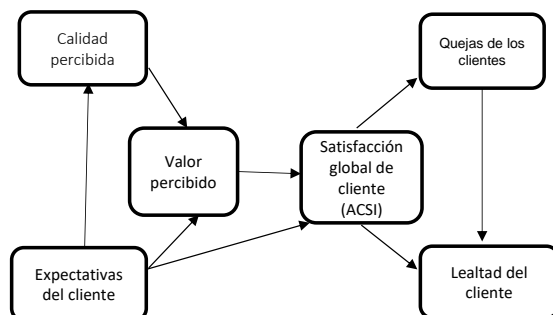


Figura 3.1.- Modelo del ACSI: Índice Americano de Satisfacción del Cliente (Fornell, Johnson, Anderson, Cha y Bryant, 1996).

De forma complementaria, Ottar (2002), señala que la satisfacción deriva de la calidad y afecta directamente a la fidelidad en la recompra (figura.3.2.)

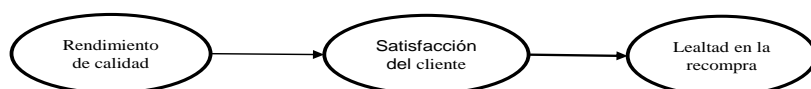


Figura 3. 2. Modelo de satisfacción – fidelidad (Ottar, 2002)

Por último, algunas propuestas no relacionan calidad o satisfacción de forma directa con las intenciones de los clientes, sino que lo hacen a través del valor percibido como consecuencia de la calidad global y el sacrificio (Bolton y Drew, 1991), o señalan que tanto la calidad, como la satisfacción y el valor muestran relaciones directas con las intenciones conductuales de los clientes (Cronin, Brady y Hule, 2000) (Figura 3.3.).

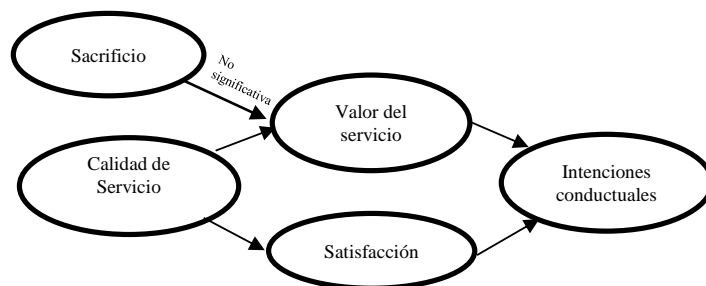


Figura 3.3.- Modelo de relación Calidad- Valor- Satisfacción con intenciones conductuales en servicios (Cronin, Brady y Hult, 2000)

Anderson y Sullivan (1993), han contrastado empíricamente su modelo, y han extraído algunas conclusiones: primero, las empresas que, consistentemente, comercializan productos de alto desempeño es más probable que tengan clientes satisfechos y, además, sean retenidos; segundo, un importante componente en la gestión de la satisfacción es la habilidad para controlar el impacto de la disconformidad negativa por medio de la resolución eficaz de las quejas y una orientación efectiva hacia el cliente; tercero, cuando la disconformidad negativa hacia una empresa es superior a la disconformidad positiva, las empresas deberían tomar medidas para mantener la fiabilidad; y cuarto, estiman que la rentabilidad futura de las empresas depende de la satisfacción de los clientes en el presente. Si una alta provisión de satisfacción conduce a unas mayores intenciones de compra, el número esperado de ocasiones en que un comprador vuelva a comprar aumentará acordeamente. Además, si los costes de adquisición de nuevos clientes son altos, las empresas deberían ser más eficientes en alcanzar objetivos de satisfacción y calidad.



## **CAPÍTULO 4: EL VALOR PERCIBIDO**



## **CAPÍTULO 4: EL VALOR PERCIBIDO**

### **4.1 Conceptualización del Valor Percibido**

La mayoría de los investigadores están de acuerdo con que el valor percibido es una comparación entre lo que el consumidor recibe y lo que entrega al comprar un producto o servicio (Petrick, 2002: p. 123). Esta comparación se puede representar mediante la ecuación siguiente (Monroe y Chapman, 1987: p. 193):

$$\text{Valor percibido} = (\text{beneficios percibidos}) / (\text{sacrificios percibidos})$$

Uno de los primeros intentos de conceptualizar el valor percibido por el cliente se debe a Zeithaml (1988), con la siguiente descripción de naturaleza teórica y empírica: Definición de valor del producto, como juicio entre beneficios y sacrificios. Apreciación del valor en diferentes momentos. Antecedentes y consecuencias.

Este es un concepto altamente subjetivo y personal con una visión general que puede ser aplicable en el dominio de los productos, servicios y relaciones.

Lo que se propone Zeithaml (1988), como primer objetivo es definir los conceptos de precio, calidad y valor desde el punto de vista del cliente. De este modo, la definición de valor más apropiada considera tanto lo que el cliente recibe con el producto, como lo que da para conseguirlo y, de esta forma, la autora concibe el valor percibido como el juicio general que realiza el cliente acerca de la utilidad de un producto basándose en las percepciones de lo que da y lo que recibe.

Siguiendo este concepto, el componente de beneficios incluiría los atributos extrínsecos e intrínsecos del producto, su calidad percibida y una serie de abstracciones relevantes que podríamos catalogar como beneficios psicológicos. El componente de sacrificios estaría formado por precios monetarios y por recursos como tiempo, energía, esfuerzo y otros que dependen de la voluntad y situación del cliente.

Por otra parte, el significado de valor percibido depende del marco de referencia en que actúe el consumidor y de la categoría del producto. Zeithaml (1988), identifica distintos valores según se juzgue el producto en el momento de la compra o en el momento del consumo o utilización.

Asimismo, afirma que el valor percibido es un antecedente directo de la decisión de compra, siempre y cuando los productos evaluados se encuentren dentro del espectro que puede permitirse pagar el consumidor.

El valor percibido ha pasado a ser clave en investigaciones recientes sobre gestión y marketing de organizaciones. Justamente, es un concepto que dispone de la aprobación de investigadores debido a los beneficios que se derivan de la generación y entrega de valor (Martín, Barroso y Martín, 2004). Sin embargo, pese a su importancia no resulta ser un concepto sencillo y su apreciación se tilda de compleja y multidimensional (Gallarza y Gil, 2006).

De hecho, existe en la doctrina cierto malestar por el deficiente acuerdo por parte de la comunidad científica respecto al término (Gil y González, 2008; Holbrook, 1999; Jensen, 1996).

Zeithaml (1988; p.14), lo define como la valoración global que hace el consumidor de la utilidad de un producto basada en las percepciones de lo que recibe y lo que da. Por su parte Martín (2001; p.76), afirma que es una respuesta cognitiva que se compone de varias dimensiones básicas, donde los beneficios recibidos y los sacrificios soportados son procesados conjuntamente. Para Moreno y Berjoyo (2003), ofrecer un valor superior a los clientes es un factor clave para obtener una ventaja competitiva en el mercado. Más tarde, Calabuig, Burillo, Crespo, Mundina y Gallardo (2010), defendieron que analizar el valor percibido hace que la labor de los directores sea más sencilla a la hora de detectar puntos débiles en el servicio y adecuarlos a la demanda.

Porter (1985), fue el primero en indicar que la creación de valor para el cliente es una forma de lograr la ventaja competitiva, proponiendo el modelo conocido como cadena de valor. Esta cadena de valor divide las

acciones que realizan la empresa u organización en actividades primarias y de apoyo, descomponiendo las mismas en diferentes pasos, para que se facilite la creación de valor en cada uno de ellos. Para lograrlo, Porter (1985), propone dos vías: realizar las actividades de forma más eficiente (esto permitirá reducir los sacrificios del cliente) o llevarlas a cabo de una manera única en el mercado (aportando mayores beneficios al cliente).

Según Woodruff (1997), el valor del cliente es una preferencia y evaluación percibida de aquellos atributos del producto, atributos de sus resultados y consecuencias que resultan del uso que permiten que el cliente logre sus objetivos en las distintas situaciones de uso. De este modo, el valor es inherente al uso del producto, circunstancia que lo diferencia de los valores personales u organizacionales. En segundo lugar, es percibido por los clientes, y no puede ser determinado objetivamente por el vendedor. Es el cliente el único capacitado para percibir si un producto o servicio ofrece valor o no.

En general, el valor percibido se entiende como un juicio o una valoración que realiza el cliente de la comparación entre los beneficios o utilidad obtenidos de un producto, servicio o relación y los sacrificios o costes percibidos (Bigné et al., 2000; Gale, 1994; Monroe, 1990; Teas y Agarwal, 2000; Zeithaml, 1988).

A continuación se expresan en la tabla 4.1., distintas aportaciones al concepto valor percibido de los principales autores así como su naturaleza y sus principales hallazgos y contribuciones.

Tabla 4.1. - Aportaciones al concepto valor percibido Resumen crítico de un conjunto de propuestas de conceptualización de valor percibido.

<b>Investigación</b>	<b>Naturaleza</b>	<b>Principales hallazgos y contribuciones</b>
Zeithaml (1988)	Teórica y empírica	Definición de valor del producto, como juicio entre beneficios y sacrificios. Apreciación del valor en diferentes momentos. Antecedentes y consecuencias.
Monroe (1990)	Teórica	Relaciones entre precio, calidad y valor. Define valor de adquisición, valor de transacción y sus

Sheth, Newman y Gross (1991)	Teórica	roles en la elección del cliente. Propone concepción de valor basada sobre diferentes aspectos de utilidad.
Dodds, Monroe y Grewal (1991)	Empírica	Explora el rol de los atributos externos en el valor del producto. Desarrollan la primera escala para medir valor percibido de un producto.
Bolton y Drew (1991)	Empírica	Desarrollan un modelo con calidad de servicio, valor y lealtad. Proponen las incidencias de las características personales sobre el valor percibido.
Kerin, Jain y Howard (1992)	Empírica	Consideran la experiencia de compra como el atributo de compra más importante para el valor percibido.
Holbrook (1994)	Teórica	Proporciona una definición de valor percibido relacionada con la experiencia de compra. El valor es relativo, está ligado a las alternativas consideradas.
Butz y Godstein (1996)	Teórica	Dan una definición emocional del valor, que se considera relativo.
Ravald y Grönroos (1996)	Teórica	Valor en una relación de servicio.
Grönroos (1997)	Teórica	Propone sacrificios relacionales y costes de mantenimiento en una relación.
Woodruff (1997)	Teórica	Diferentes contextos y jerarquías para apreciar el valor. Carácter dinámico del valor percibido.
Parasuraman (1997)	Teórica	Naturaleza dinámica del valor en relación con el ciclo de la vida del cliente.
Oliver (1997)	Teórica	Definición del valor deseado, valor recibido y valor no anticipado.
De Ruyter et al. (1997)	Teórica	Concepción del valor con un componente afectivo y otro cognitivo.
Cronin et al. (1997)	Empírica	Medida operativa del valor percibido.
Grewal, Monroe y Krishan (1998)	Teórica y empírica	Contrastan un modelo con valor de adquisición y valor transaccional. Desarrollan instrumentos de medida.
Weinstein y Johnson (1999)	Teórica	Incluye elementos intangibles en la proposición de valor.
Sweeney, Soutar y Johnson (1999)	Empírica	Rol de riesgo percibido como mediador en las percepciones de valor.
Rust, Zeithaml y Lemon (2000)	Teórica	Estructura de valor del cliente. Relaciones con el ciclo de la vida del cliente.
Teas y Agarwal (2000)	Empírica	Los atributos externos impactan sobre el valor percibido.
Varki, Dellabitta y Kshetri (2000)	Teórica y empírica	Proponen diferentes modelos de medida del valor percibido.

---

Cronin, Brady y Hult (2000)	Empírica	Test de modelos competitivos entre calidad de servicio, satisfacción, valor e intenciones de comportamiento en sector multi- servicio.
Sweeney y Soutar (2001)	Empírica	Desarrollan escala de medida del valor percibido en comercio minorista.
Matwick et al. (2001)	Empírica	Realizan un test del modelo de valor propuesto por Holbrook.
Ralston (2003)	Empírica	Estudia la influencia de la calidad de servicio, el gasto publicitario (en imagen de marca) y el precio en el valor percibido.

---

Fuente: Tomado de Woodruff (1997), Bigné, Moliner y Callarisa (2000).

A la hora de concretar y profundizar en la conceptualización y dimensionalidad del valor percibido, se pueden identificar dos grandes enfoques.

El primer enfoque define el valor percibido como un constructo configurado por dos partes, una de beneficios recibidos (económicos, sociales y de la relación) y otra de sacrificios soportados (precio, tiempo, esfuerzo, riesgo y conveniencia) por el cliente (Bigné et al., 2000; Collins, 1991 y 1996; Cronin et al., 1997 y 2000).

El segundo enfoque se fundamenta en la concepción del valor percibido como un constructo multidimensional (De Ruyter et al., 1997 y 1998; Sánchez et al., 2006; Sweeney y Soutar, 2001; Woodruff, 1997). Esta perspectiva de valor, además de la dimensión funcional, incorpora una dimensión afectiva que recoge aspectos emocionales y sociales del individuo profundizando en temas relacionados con el comportamiento de compra del consumidor. El valor funcional viene definido por las valoraciones racionales y económicas de los individuos, y entonces la calidad del producto y del servicio formaría parte de esta dimensión.

Respecto a la dimensión afectiva, está menos desarrollada pero recoge los sentimientos o emociones generados por los productos o servicios. Esta dimensión afectiva se divide en una dimensión emocional (relacionada con los sentimientos o emociones internas) y una dimensión social (relacionada con el impacto social de la compra realizada).

Según un estudio de Gallarza, Arteaga y Gil (2015) específico en escalas y etimología del valor percibido, la mayoría de los autores que trabajan el concepto de valor como un constructo multidimensional están de acuerdo en que se pueden diferenciar dos dimensiones: una con carácter funcional y otra de tipo emocional o afectivo (Petrick, 2002; Sweeney et al., 1999; Sweeney y Soutar, 2001). Por lo tanto, uno de los ámbitos más rico y productivo en la investigación conceptual del valor es el análisis del contenido de la noción, es decir, sus componentes y las relaciones que se establecen entre ellos (Gallarza y Gil, 2008; Holbrook, 1999).

Por un lado, existe una amplia corriente que entiende el valor como concepto bidireccional, inspirada por el trabajo de Zeithaml (1988), que reconoce el valor como un trade-off, es decir un balance personal que el consumidor realiza sobre los beneficios y costes de una opción de mercado. Pero además de esta distinción general de valores positivos y negativos, existen otros enfoques de la noción que dan lugar a otras tipologías de valor; algunas, como señalan Callarisa et al., (2002) que se basan en un enfoque más multidimensional.

En realidad, contemplar tipologías de valor es una consecuencia inmediata de la naturaleza relativa de la noción valor, que varía entre personas, entre productos y entre situaciones (Holbrook, 1999). Es por ello que muchos autores abordan las definiciones de valor de forma conjunta con las tipologías: por ejemplo, Chías (1999), Day y Crask (2000), Holbrook (1999), Sweeney y Soutar (2001) o Woodruff (1997). Esto se debe a que la consideración de tipologías de valor está en la raíz misma de la noción: tan importante como una completa e inequívoca definición de valor es una completa e inequívoca tipología: así, coincidimos en creer que uno puede comprender un determinado tipo de valor sólo considerando su relación con otros tipos de valor (Holbrook, 1999: p.4).

La revisión de estas tipologías se ha dividido en dos partes: la primera aborda las distinciones más clásicas entre valor de transacción y valor de



adquisición por un lado, y valor utilitarista y valor hedonista por otro; la segunda parte revisa otras aportaciones de la literatura sobre valor.

En la tabla 4.2 se resumen las tipologías de valor encontradas por orden cronológico.

Tabla: 4.2.-Las tipologías de valor

<b>Autores</b>	<b>Criterio de clasificación</b>	<b>Tipos de valor</b>
Holbrook y Corfman (1985)	Basada en el análisis del consumo y de la compra como una experiencia humana completa	Esperado Recibido
Bowen (1987 cit. en Grande, 1996)	Se apoya en la idiosincrasia de los servicios	De uso De coste De estima De intercambio Precio bajo
Zeithaml (1988)	Basada en los resultados de un estudio exploratorio sobre la percepción de valor en el consumo de zumos	Todo lo que deseo en un producto Calidad obtenida por precio pagado. Lo obtenido por lo entregado Funcional
Sheth et al. (1991)	Basada en la dimensionalidad del constructo valor de consumo	Social Emocional Epistémico Condicional
Nilson (1992)	Enfoque de gestión basado en la tangibilidad de los elementos	Tangibles Intangibles
Babin et al. (1994)	Basada en dos dimensiones de la experiencia de compra	Hedonista Utilitarista
Lovelock (1996)	Antes o después de descontar los costes a los beneficios Respecto al consumo del servicio	Neto Bruto pre-uso post-uso
Woodruff (1997)	Tipología en función de la anterioridad o posterioridad a la compra	Deseado Recibido
Ruyter et al. (1997)	Dimensiones de valor en función de la naturaleza de sus atributos	Emocional o intrínseco Funcional o extrínseco Lógico o valor por dinero
Kotler (1999)	Relaciona percepción de valor con diferentes posicionamientos	Más por más Más por lo mismo

Capítulo 4: El valor percibido

	(tipología genérica para la empresa)			Lo mismo por menos Menos por mucho menos Más por menos
Oliver (1999)	El momento de realización del juicio cognitivo: antes o después de la compra			Percibido Experimentado
Holbrook (1999)	Orientado hacia sí mismo	Extrínseco	Activo	Eficiencia Excelencia o calidad
	Orientado hacia los demás	Intrínseco	Reactivo	Entretenimiento o <i>play</i> Estética
Chías (1999)	La necesidad que deben cumplir los productos ofertados	Extrínseco	Activo	Estatus Estima
		Intrínseco	Reactivo	Etica Espiritualidad
Parasuraman y Grewal (2000)	Revisión de la literatura y énfasis en los cambios relativos de los componentes			De convicción de los productos De accesibilidad a la compra De adquisición De transacción De uso De redención
Sweeney y Soutar (2001)	Propuesta de escala multidimensional para bienes tangibles (PERVAL) como evaluación post-compra			Emocional. Social, Calidad/performance y precio/valor por dinero.
Mathwick et al. (2001)	Tipos de valor experiencial en función de los beneficios percibidos en la compra			Entretenimiento o <i>playfulness</i> Estética Retorno de la inversión del cliente. Excelencia del servicio.
Mathwick et al. (2002)	Dimensiones de valor activas o reactivas experimentadas en la tarea de compra por el consumidor			Activos (eficiencia, valor económico y disfrute de la compra). Reactivos (atractivo visual, valor de entretenimiento y excelencia del servicio).
Petrick (2002)	Dimensiones de valor previstas para una experiencia de servicio genérica (SERV-PERVAL)			Calidad, Respuesta funcional, precio monetario, precio comportamental y reputación.
Martín et al. (2004)	Medida del valor percibido en el ámbito del consumidor de servicios			Calidad de producto, Calidad de servicio,

	(telefonía móvil). Dos propuestas alternativas (Valor percibido y Valor por dinero) con mismas dimensiones	Imagen de marca, Beneficios relacionales, Sacrificios Funcional de la agencia (instalaciones), funcional del personal de la agencia (profesionalidad), funcional del paquete (calidad), precio, funcional, emocional y social
Sánchez et al. (2006)	Escala multidimensional que contempla tanto el valor de una compra como el de una experiencia (turística) completa	Esperado Recibido Percepción de los sentidos ( <i>sense</i> ), percepción de los sentimientos ( <i>feel</i> ) percepción cognitiva ( <i>think</i> ) calidad de servicio, emocional y funcional.
Kotler et al. (2006)	Comparación interna del sujeto antes y después del consumo	Calidad, valor emocional, precio monetario, precio no monetario, reputación y social.
Yuan y Wu (2008)	Utiliza la dimensionalidad de valor experiencial, aplicada a restaurantes	
Nasution y Mayondo (2008)	Escala multidimensional de valor testada en hoteles (managers y turistas)	

Fuente: Modificado de Gallarza, Arteaga y Gil (2012)

Esta dualidad es introducida en los años 80, en los trabajos del profesor Holbrook (Holbrook y Hirschman, 1982; Holbrook y Corfman, 1985).

Estas aportaciones supusieron un hito en la historia de la investigación del comportamiento del consumidor y, con ello, se pudo despegar de las concepciones más utilitaristas del comportamiento humano en el mercado, aportando una perspectiva experiencial y fenomenológica del consumo en la que se incluyeron aspectos como los hedónicos, simbólicos y estéticos. Holbrook (1999: p.5), define valor como *an interactive relativistic preference experience*, lo que en la traducción de Hernández (2001: p.72), en forma de perífrasis corresponde a una preferencia relativa por una determinada experiencia interactiva de consumo. En consonancia con su origen axiológico, el término utilizado es valor para el consumidor frente a otras definiciones que utilizan otras acepciones: entendemos que la expresión utilizada por Holbrook (1999), coincide con lo que otros

autores llaman valor percibido, puesto que una de las características del valor que describe Holbrook es su subjetividad.

La tipología de valor propuesta por Holbrook (1999), reconoce tres ejes o dimensiones que permiten clasificar los diferentes tipos de valor que pueden darse en la experiencia de consumo: valor extrínseco vs intrínseco, valor orientado hacia sí mismo vs hacia otros, y valor activo vs reactivo. La combinación de los tres ejes en una matriz da lugar a ocho tipos de valor: eficiencia, excelencia, entretenimiento, estética, estatus, estima, ética y espiritualidad.

La tipología de Holbrook ha sido alabada porque permite una adaptación más sencilla a otra serie de experiencias de consumo como la religión, los artes y las experiencias de ocio; pero también por ello al ampliar la perspectiva a un nivel más abstracto, resulta difícil compararla con otras tipologías. Oliver, (1999: p.44), apunta la dificultad de orientar el origen axiológico de la propuesta de Holbrook hacia el mercado de consumo de productos y servicios

## **4.2 Importancia del Valor percibido**

En los últimos años, las empresas y los académicos son cada vez más conscientes de los beneficios que se derivan de la creación y entrega de valor a los clientes. Sin embargo, la investigación empírica desarrollada sobre el valor de un servicio es todavía escasa (Ruíz, Barroso y Martín, 1999).

Las empresas han tomado conciencia de la importancia estratégica de mantener una base sólida de clientes leales, ya que hay suficiente evidencia de los efectos positivos que tiene la fidelidad sobre los beneficios y la rentabilidad de la firma (Reichheld, 1996). Por lo tanto, no es extraño que la lealtad de los clientes sea cuestión prioritaria tanto para las empresas como para los académicos.

En este sentido, la investigación realizada en el ámbito de los servicios (Berry, 1995; Gale, 1994; Grönroos, 1997; Parasuraman, 1997;

Reichheld, 1996; Rust, Zeithaml y Lemon, 2000), ha destacado el rol de la entrega de valor al cliente como clave estratégica para alcanzar una alta lealtad y reducir la tasa de abandono.

Existen diversas aportaciones que ponen de manifiesto la importancia del concepto de valor como foco de orientación en la gestión empresarial del siglo XXI. Uno de ellos es Kotler (1996), considera que el valor debe ser considerado como un concepto básico del marketing a la altura de las necesidades y de la satisfacción del cliente. De forma similar, Weinstein y Johnson (2000), hacen referencia al valor en la introducción de su libro *Superior Customer Value*, afirmando lo siguiente: La capacidad para crear y entregar un valor superior a los clientes se está convirtiendo en una de las claves de éxito en las estrategias de las empresas en el siglo XXI.

A su vez, la importancia del valor ha sido reconocida por el *Marketing Science Institute*, donde en el establecimiento de sus prioridades para el bienio (2002-2004), señaló como temas de alto interés, el valor percibido por el cliente y el desarrollo de métricas de marketing para cuestiones relacionadas, tales como: medida del valor, el valor de la lealtad y el valor de vida del cliente.

Si nos centramos en el ámbito profesional, se puede reiterar su importancia, en un estudio publicado por la revista *Fortune*, que recogió la opinión de directivos de marketing y finanzas de 1.000 empresas. En él se recoge una lista con las 16 grandes objetivos propuestos, la cual sitúa la satisfacción del cliente en primer lugar y en segundo lugar la creación y entrega de valor por los directivos de marketing, siendo esta misma el tercer lugar para los directivos de finanzas.

Con esto se afianza la idea de que el valor percibido representa un valor básico en el enfoque relacional del marketing, puesto que la principal tarea del proveedor es la de crear valor para sus clientes (Gummesson, 1997).

Según Sweeney y Soutar (2001), el desarrollo de la investigación empírica sobre el concepto y medida del valor percibido es escaso y

especialmente cierto en el caso de los servicios, ya que la mayoría de trabajos empíricos sobre valor percibido por el cliente, en el mercado de consumidores, se han focalizado en los bienes duraderos (Zeithaml, 1998; Teas y Agarwal, 2000).

En este sentido, Parasuraman (1997), señala la urgente necesidad de desarrollar herramientas operativas que permitan medir de forma fiable y válida el valor percibido, ya que sin ellas resulta difícil el diseño y aplicación de estrategias orientadas a incidir en el valor. La medida del valor percibido se nos antoja imprescindible para poder valorar el impacto de tales estrategias sobre percepciones de valor de los clientes y las posteriores consecuencias en el mercado como ventas, satisfacción, fidelización, intención de compra...etc.

Es por ello, que las ideas que subyacen en los términos de *Customer Value* (valor percibido por el cliente) o *Customer Equity* (valor del cliente) sean consideradas tanto en entidades profesionales como académicas, fundamentales en el pensamiento estratégico que debe orientar la lucha competitiva en los próximos años (Ruíz, Barroso y Martín, 1999).

### **4.3 Estudios relacionados con el Valor Percibido**

Algunos autores, como Woodall (2003), distinguen cuatro tipos de valor basándose en una perspectiva histórica del estudio sobre el valor. El valor intrínseco, relacionado estrechamente con el producto, al margen del mercado. El valor de intercambio, también basado en el producto, pero con una perspectiva de mercado. El valor de uso, por su parte, representa la percepción de los individuos ante la evaluación del producto durante o después de su uso. Por otro lado, está el valor utilitario, que, desde una perspectiva subjetiva, integra los conceptos de valor intrínseco y valor de uso para compararlos con el sacrificio incurrido por parte del consumidor a través de una evaluación.

Woodruff (1997) y Zeithaml (1988), se centran en la formación del valor para los productos, de acuerdo con las teorías que explican cómo los consumidores evalúan los productos en términos de valor en relación con aspectos más claramente perceptibles, como la información disponible, u otros de naturaleza más abstracta, como por ejemplo la calidad.

El modelo Zeithaml (1988), ha sido empíricamente aplicado en diferentes situaciones, donde se han considerado distintas categorías de producto y atributos (Dodds, Monroe, y Grewal, 1991; Grewal, Monroe y Krishnan, 1998; Naylor y Frank, 2000; Sweeney y Soutar 2001). En estos estudios se han identificado los diferentes atributos del producto (*made-in*, riesgo percibido, precio, calidad percibida) relacionando el valor percibido y las intenciones del comportamiento del cliente.

Vinculada al concepto de evaluación desde el ámbito perceptivo del consumidor, Zeithaml (1988), nos ofrece la siguiente definición: el valor percibido es la evaluación global del consumidor de la utilidad de un producto, basada en la percepción de lo que se recibe y de lo que se entrega.

Asimismo, el modelo de Zeithaml (1988) ha sido aplicado en el contexto de los servicios (Bolton y Drew, 1991; Cronin, Brady y Hult, 2000).

De Ruyter, Lemmink, Wetzels y Mattson (1977), proponen un enfoque más integral del valor que incorpora una respuesta cognitiva (valor por dinero) y componentes afectivos. Para estos autores, el valor percibido estaría integrado por tres dimensiones: emocional, funcional y lógica. La dimensión emocional muestra la evaluación afectiva del encuentro del servicio por parte del cliente; la dimensión funcional refleja aspectos prácticos del episodio del servicio y, finalmente, la dimensión lógica está compuesta por la calidad de servicio y el precio (mencionado como valor por dinero).

En relación con la dimensión, las sucesivas investigaciones (Gil Saura y Gonzalez Gallarza, 2008; Sánchez-Fernández e Iniesta-Bonillo, 2007),

parecen confirmar la naturaleza multidimensional del valor percibido como la más adecuada para explicar el comportamiento del consumidor.

Woodruff (1997), analiza los puntos en común de las definiciones contempladas y señala las características que considera relevantes sobre el concepto de valor. En primer lugar considera que éste es inherente al uso del producto, circunstancia que lo diferencia de los valores personales y organizacionales. En segundo lugar, es percibido por el cliente y por ello no puede ser determinado objetivamente por la empresa. Del mismo modo señala la existencia de un conjunto de divergencias entre los conceptos e interpretaciones del valor percibido. Primeramente, critica que se apoyan en términos como la utilidad y la calidad que a no estar bien definidos afectan dificultando su comparación con otros conceptos. Otra divergencia, es que se consideran diferentes contextos en los que el cliente estima el valor percibido y en cada uno de ellos puede realizarse un juicio diferente, por ejemplo en el momento de la compra, en el momento de uso y después del uso.

Tras este análisis o crítica Woodruff (1997), propone la siguiente definición: el valor es una preferencia y una evaluación percibida de aquellos atributos del producto, atributos de sus resultados y consecuencias que resultan del uso que permiten que el cliente logre sus objetivos en las distintas situaciones de uso. Con esta definición agrupa el valor esperado (previo a la compra) y el valor recibido (durante el uso o utilización del producto). A su vez, contempla el carácter dinámico del valor que varía con el tiempo y así el valor de adquisición, transición y deseado, puede ser más importante en el momento de compra mientras que el valor de uso, o valor recibido serán preponderantes en las fases de utilización del producto.

Siguiendo con la problemática a la hora de conceptualizar el valor percibido, Parasuraman (1997), destaca que, la definición que aporta Woodruff (1997), no facilita la construcción de una escala psicométrica que haga operativa su utilización. En su opinión, ésta no se produce solo por magnitudes que cambien, sino también porque la importancia relativa



de los atributos que emplean los consumidores para juzgarlo puede variar con el tiempo.

Holbrook (1994), en un trabajo teórico a cerca de la naturaleza del valor, concibe al mismo como un resultado de una experiencia de consumo además de una decisión de compra. Desde su punto de vista, el valor es una experiencia interactiva de preferencia relativa. Es una experiencia porque el valor se deriva del consumo de un servicio, un producto, una idea, un lugar etc., y es interactiva porque resulta de la interacción entre un sujeto y el objeto en cuestión. Y es una preferencia relativa porque indica una elección que depende de una comparación entre distintas posibilidades existentes de la persona que está realizando el juicio de valor.

Una de las aportaciones más significativas al estudio del valor corre a cargo de Holbrook (1999), quien tiene en cuenta tres dimensiones en relación con el valor para el consumidor. La primera dimensión enfrenta el valor extrínseco y el valor intrínseco. El valor extrínseco se identificaría con el valor funcional y el valor intrínseco con un valor no instrumental o lúdico. La segunda dimensión evalúa el valor auto-orientado y el valor orientado hacia otros. El valor auto-orientado se relaciona con el propio interés del individuo, mientras que el valor orientado hacia otros trasciende la dimensión personal para centrarse en el entorno social de la persona. Finalmente, Holbrook (1999) propone una tercera dimensión que incluye el valor activo y el valor reactivo. Mientras el valor activo se encuentra relacionado con la evaluación que realiza el individuo ante un estímulo o una experiencia, el valor reactivo, por el contrario, se centra más en los resultados, no en los procesos.

A partir de la combinación de estas dimensiones, Holbrook (1999) identifica ocho tipos diferentes de valor: eficiencia, entretenimiento, excelencia, estética, estatus, ética, estima y espiritualidad.

Esta tipología de los valores de consumo de Holbrook (1999) ha sido criticada debido a la escasez de investigaciones basadas en la misma y las escasas contrastaciones empíricas realizadas (Mathwick, Malhotra, y

Rigdon, 2001). A su vez, también se señala la dificultad de medición de algunos de los tipos de valor derivados de las dimensiones propuestas, como la ética y la espiritualidad. Algunos autores han optado por basar sus investigaciones en esta tipología del valor, pero modificando algunos de los componentes originales (Sánchez, Iniesta, y Holbrook, 2008). Otros en cambio han buscado la integración de este modelo con otros de igual contenido multidimensional (Gallarza y Saura, 2006).

Parasuraman y Grewal (2000), destacan que los antecedentes del valor percibido de un producto son la calidad del mismo (atributos), su precio (sacrificio del cliente) y la calidad de los servicios adicionales. De estos antecedentes, tanto la calidad del producto como el precio son relativamente fáciles de imitar por los competidores, por lo cual la ventaja competitiva sostenible proviene del servicio añadido.

Weinstein y Johnson (1999), sugieren que la construcción de la proposición del valor puede realizarse sobre cualquier elemento de la tríada del valor (calidad, precio y servicio), más un segundo grupo de variables, las tres I's (imagen, innovación e intangibles). Los intangibles son en este caso fuentes accesibles de ventaja competitiva ya que son difíciles de imitar por los competidores.

Rust, Zeithaml y Lemon (2000), amplían la visión anterior planteando un marco de gestión basado en el valor del cliente (*customer equity*), en lugar del valor de la marca (*brand equity*). Y esta inversión estaría compuesta por tres pilares básicos: el valor percibido, el valor de la marca y el valor de la relación (*retention equity*).

Este valor percibido constituye el fundamento de la relación del cliente con la empresa, ya que si este no recibe valor, las estrategias de marca y retención servirán de muy poco.

En esta línea, se afirma que el valor percibido está compuesto de tres elementos básicos: calidad, precio y conveniencia. Este último componente incluye todos los sacrificios no monetarios que tiene que realizar el cliente para adquirir el producto o servicio, tales como tiempo

de búsqueda, tiempo de espera, esfuerzo, y costes psicológicos, etc. Este enfoque posee una naturaleza dinámica, ya que el valor del cliente es susceptible de cambiar tanto para un sector como para un cliente individual. De este modo, el valor percibido puede resultar más importante en aquellas ofertas que pueden diferenciarse o en los procesos complejos de decisión de compra y en los nuevos productos y servicios. El valor de la marca puede ser más determinante cuando las compras no son de gran implicación, cuando la visibilidad de la compra o consumo es alta, y cuando es difícil de evaluar la calidad del producto o servicio antes del consumo.

Finalmente, el valor de la relación es clave cuando los beneficios de los programas de fidelización son significativos, cuando el aprendizaje generado es una parte importante del servicio y cuando una acción por parte del consumidor es necesaria para acabar con la prestación del servicio.

A pesar de la heterogeneidad de la literatura, es posible extraer algunas características comunes respecto al concepto de valor percibido como las siguientes:

- Percibido, significa que es el juicio del cliente, y no puede ser medido de forma objetiva por el proveedor del servicio (Zeithaml, 1988).
- Una comparación entre sacrificios y beneficios, esto quiere decir, lo que el cliente recibe vs lo que el cliente da.
- Dinámico, significa que cambia con el tiempo, de acuerdo al ciclo de vida del producto o servicio, pues hay un valor antes, durante y después de la compra/ uso/ experiencia (Oliver, 1997). Asimismo, el valor también cambia con el ciclo de la vida del cliente (clientes nuevos, con alguna experiencia, clientes antiguos) (Parasuraman, 1997; Woodruff, 1997).
- Relativo, pues está claramente influido por el valor percibido de las alternativas disponibles para el cliente, dado que su

apreciación se produce en un contexto comparativo (Holbrook, 1994).

Por otro lado, si nos basamos en el enfoque empírico podemos distinguir dos posturas: una de ellas aprecia el valor percibido de forma directa, generalmente a través de medidas de utilidad o valor por dinero, y la otra considera el valor como un concepto de alta complejidad que debe de ser medido a través de sus dimensiones o componentes conceptuales más que de una forma directa.

El valor percibido de un servicio supone una respuesta cognitiva más que emocional como lo es la satisfacción. De acuerdo con esto, el valor (percibido) puede quedar definido de la siguiente manera:

Es el juicio del cliente sobre el servicio recibido, donde todos los beneficios y sacrificios percibidos respecto al mismo son procesados simultáneamente en la mente del cliente, lo cual conduce a una evaluación global del proveedor del servicio. Este juicio afecta a la respuesta y al comportamiento actual y futuro del cliente respecto al proveedor del servicio.

Holbrook (1994), opina que el proceso de toma de decisiones del consumidor de un servicio se produce de acuerdo a la comparación entre las percepciones de valor de las distintas alternativas disponibles en el mercado. Por ello, poder medir el valor percibido se convierte en una cuestión transcendente, pues si queremos poner en marcha estrategias que impacten en el valor del servicio será necesario poder medir las consecuencias o efectos que esas estrategias tengan sobre el valor.

En relación a su medición, es posible hacerlo desde dos perspectivas diferentes. Por un lado, la perspectiva unidimensional que mide la percepción global del cliente sobre lo que da y recibe (Cronin, Brady, Brand, Hightower y Shemwell, 1997), y otra multidimensional, que considera el valor percibido como un factor latente a partir de dimensiones relacionadas con lo que recibe y lo que proporciona a cambio (Sweeney y Soutar, 2001).

Estas dos concepciones, aunque difieren, no son radicalmente opuestas. Más bien representan una aproximación sencilla o compleja de la naturaleza del constructo. Algunos puntos de comparación y diferencia entre estas dos concepciones se exponen en la tabla 4.3.

Tabla 4.3 Comparación de dos concepciones del valor percibido

<b>Naturaleza Unidimensional</b>	<b>Naturaleza Multidimensional</b>
Fundamentada en la teoría económica y en la psicología cognitiva	Fundamentada en la psicología del comportamiento del consumidor
Concepción utilitarista y económica	Concepción conductual
Aproximación cognitiva	Aproximación cognitiva-afectiva
Simplicidad	Riqueza y complejidad
Conocimiento de cómo el valor es evaluado	Dirección específica sobre cómo mejorar el valor
Falta de consenso con respecto a los antecedentes del valor	Falta de consenso con respecto a los componentes del valor
Confusión con respecto a la relación entre los antecedentes	Confusión con respecto a la relación entre los componentes
Observación directa del valor	Observación del valor a través de sus componentes

Fuente: Sánchez e Iniesta, (2007: p.442)

En base a la clasificación realizada por Sheth, Newman y Gross (1991), Sweeney y Soutar (2001), elaboraron una escala de medida denominada PERVAL, encaminada a determinar el valor percibido por los consumidores de diversos bienes y servicios y que se ha significado como uno de los instrumentos más sólidos para este propósito entre los investigadores. En la escala PERVAL se omitieron el valor condicional y el valor epistémico, considerando que el valor condicional afectaba a

situaciones coyunturales y que el estudio del valor epistémico no era aplicable a un amplio rango de productos.

Sweeney y Soutar (2001: p. 208), proponen tres (valor funcional, el valor social y el valor emocional) de los cinco tipos de valor planteados por Sheth et al., (1991), excluyendo el valor condicional por considerarlo como un caso específico de otros tipos de valor, así como el valor epistémico porque la novedad o sorpresa no eran importantes para los productos incluidos en sus estudios. El estudio tiene en cuenta elementos cognitivos y afectivos, en la línea de trabajos llevados a cabo por Holbrook y otros autores (Hirschman y Holbrook, 1982; Holbrook y Batra, 1987), y destaca el papel de ambas dimensiones a la hora de determinar el comportamiento del consumidor en este tipo de contextos, ya que, aunque los factores cognitivos, como el precio o la calidad tienen un papel destacado en la valoración realizada por el consumidor, no sería posible conocer completamente su comportamiento sin tener en cuenta elementos afectivos como el valor social.

El valor funcional es generado por el desempeño utilitario o físico de un producto, el cual radica en características o atributos como fiabilidad y durabilidad. Por ejemplo, la decisión de comprar un automóvil podría estar basada en la economía de combustible y el requerimiento de mantenimiento. Tradicionalmente, este valor es aceptado como el de mayor peso en la toma de decisión de compra del consumidor.

El valor social es generado por la asociación o correspondencia de un producto con estereotipos de uno o varios grupos sociales. Por ejemplo, grupos demográficos, socioeconómicos, culturales-étnicos. Y finalmente, el valor emocional que es generado por las propiedades de un producto para despertar sentimientos o estados afectivos.

Así, en el sector deportivo, si bien algunos trabajos han analizado desde su vertiente multidimensional (Crespo, 2011), la mayoría han optado por escalas unidimensionales (Bernal, 2014; Calabuig et al., 2010; Theodorakis et al., 2014). En este sentido, su valoración comienza a ser

considerada por estudios en el ámbito deportivo debido a la posición destacada entre la calidad y la satisfacción del cliente (Zeithaml, 1988).

En un estudio de Baena, Parra, Pérez y García (2014), sobre el grado de satisfacción de los voluntarios de un gran evento, el valor percibido y las intenciones futuras con respecto a la experiencia vivida, se pretende medir la percepción del valor en el voluntariado deportivo entendiendo el concepto de valor desarrollado por Holbrook (1999) ya testado por Gallarza et al., (2010). En este estudio, se centra la atención sobre la dimensión orientada a la propia experiencia vivida de forma activa a través de dos dimensiones: la eficiencia y el entretenimiento. En el caso de la eficiencia se refiere a la gestión y organización de las tareas del voluntario, y en el caso del entretenimiento destaca como un valor activo y forma parte de la dimensión hedonista (Monga, 2006). En este caso, para la evaluación del valor percibido desde una perspectiva unidimensional se utiliza el modelo propuesto de Gallarza et al., (2010), donde plantea la importancia de iniciar el análisis sobre el valor teniendo en cuenta aspectos como la responsabilidad y el compromiso con la organización (Allen y Meyer, 1990).

#### **4.4 Componentes de valor de un servicio**

Existe un cierto consenso sobre la idea de que una oferta de alto valor para el cliente debe sustentarse en la calidad (Berry, 1995; Reichheld, 1996). Si la oferta de la empresa está compuesta, al menos parcialmente, por elementos tangibles, entonces según señala Rust y Oliver (1994), la calidad del producto tendrá un papel muy importante en la formación del valor percibido por el cliente y además tiene la ventaja de ser visible para el cliente de un servicio y puede ser evaluada más fácilmente que la calidad de servicio o los beneficios sociales.

De este modo, según Grönroos (1995), la calidad de servicio es un elemento fundamental en la formación del valor percibido, ya que es más difícil de imitar por parte de los competidores (Parasuraman y Grewal,

2000), la base sobre la que se sustenta la diferenciación (Berry, 1995) y la ventaja competitiva (Reichheld y Sasser, 1990).

En cualquier caso, conviene señalar que los clientes utilizan atributos diferentes para evaluar servicios y productos. Por otra parte, en el caso de ofertas más próximas a los servicios puros, la calidad percibida de éstos es, el principal componente de beneficio que percibe el cliente, al no existir un producto físico.

La calidad de servicio en un sentido análogo, es concebida por Bitner y Huber (1994), como la impresión general de superioridad/ inferioridad de una organización y sus servicios (Bitner, 1990).

Aunque la calidad y el precio han sido los antecedentes más comunes de las percepciones de valor, hay otros elementos que están implicados en el proceso de entrega del servicio como la imagen de marca. Así, Berry y Parasuraman (1991), afirman que la construcción de la imagen de marca representa una gran fuente de creación de valor para el cliente.

En su estructura de valor del cliente Rust, Zeithaml y Lemon (2000), identifican el valor o imagen de marca como uno de los pilares claves de su modelo. Por otro lado, Maio (2001), aplica medidas del valor de marca en los servicios incluyendo las percepciones del valor por dinero dentro del concepto de valor de marca, siguiendo un enfoque opuesto al resto.

Finalmente, hay otro componente de beneficio que debe ser considerado en el proceso de entrega de un servicio: los beneficios relacionales. En este sentido Grönroos (1997), cree que una relación genera valor por sí misma, y llega a actuar como un sostén en el caso de fallos discretos en el servicio.

Este componente ha sido estudiado principalmente en la relación, entre empresas pero ya existen aportaciones en el ámbito de los servicios (Price y Arnould, 1999). Además de beneficios, el cliente de un servicio debe de afrontar diversos sacrificios que implican tanto costes monetarios como no monetarios. El precio pagado por un servicio es obviamente un claro componente del valor percibido (Voss, Parasuraman y Grewal, 1998),



aunque relativamente fácil de imitar. Algunas empresas cometen graves errores a la hora de fijar el precio de sus servicios porque no tienen una comprensión global del valor que están entregando a sus clientes.

Estos no siempre quieren precios bajos, pero lo que sí desean es un servicio adecuado a lo que han pagado. Los precios de referencia y los rangos de precio aceptables también afectan a la percepción de valor (Monroe, 1990), así como las expectativas de los gastos monetarios a afrontar (Naylor y Frank, 2000).

Algunos trabajos exploratorios (Berry, Seiders y Grewal, 2002), muestran que la conveniencia de un servicio es un constructo multidimensional que implica factores tales como tiempo, esfuerzo, incomodidad, energía para obtener un servicio etc., y que los servicios no monetarios pueden ser, eventualmente, más importantes que los monetarios para la elección del cliente y algunas decisiones de compra están más fundamentadas en estas razones de conveniencia.

Delimitados estos elementos, una cuestión importante es si todos estos beneficios y sacrificios son antecedentes o componentes del valor percibido. Esta cuestión resulta clave ya que afecta directamente a la fidelidad del cliente.

Según esta visión. El valor percibido puede ser estimado a través de una escala de medida donde los beneficios y los sacrificios son evaluados conjuntamente y su inclusión mejora notablemente la explicación de la fidelidad del cliente.

Según el opuesto, considera el valor percibido por el cliente como un constructo que no es observable directamente, por lo que resulta ser estimado a través de sus componentes o dimensiones.

#### **4.5 Relación del Valor Percibido y la Satisfacción**

Son varios los conceptos que habitualmente aparecen reseñados en la literatura de marketing y de gestión como de interés para investigadores y

gestores a la hora de evaluar las percepciones de los clientes y obtener información útil para mejorar sus servicios y fidelizar a sus clientes.

Conceptos como calidad de servicio, habituales desde hace ya algún tiempo, se unen a satisfacción, valor percibido o intenciones futuras. Las relaciones entre todos ellos, así como sus implicaciones prácticas, han sido ampliamente estudiadas.

En este apartado exponemos la relación entre los dos constructos que son estudiados en nuestro trabajo (satisfacción y valor percibido), y exponemos de forma breve los conceptos de calidad de servicio e intenciones futuras, al considerarlo necesario de cara a una completa comprensión de los dos primeros.

El estudio de la relación entre el valor percibido y la satisfacción del cliente muestra cierta controversia ya que la satisfacción del cliente puede ser considerada como una parte del proceso de valor en sí mismo, como una consecuencia del valor percibido o como ambas al mismo tiempo. Así como algunos estudios visualizan el valor percibido como un antecedente de la satisfacción (Ostrom y Iacobucci, 1995), otros sitúan la satisfacción como un antecedente para el valor percibido (Bolton, 1998).

Según Cronin et al., (1997), la identificación de los antecedentes de la intención de comportamiento del cliente está en gran parte determinado por el tipo de literatura en el que se apoya el investigador, según este provenga de la calidad de servicio, la satisfacción o el valor. En este sentido sería conveniente delimitar las diferencias entre los constructos ya que comparten atributos comunes.

Teniendo en cuenta que existen tantas definiciones de valor percibido como de satisfacción, Giese y Cote (1999), identificaron tres aspectos comunes de la satisfacción: el objeto, el tipo y el tiempo de respuesta. Ellos afirman que la satisfacción es una respuesta eminentemente emocional de intensidad variable, con un tiempo específico de determinación y de duración limitada, orientada hacia aspectos relativos a la adquisición y/o consumo de un producto o servicio. De acuerdo con

esto, las principales diferencias entre valor y satisfacción están en la naturaleza de la respuesta (cognitiva versus emocional), en el tiempo de respuesta (la satisfacción necesariamente sucede después de la experiencia de consumo/ compra, mientras que los clientes pueden tener una expectativa de valor antes de que suceda la experiencia).

De acuerdo con estos argumentos, se puede afirmar que una mayor percepción de valor lleva a niveles más elevados de satisfacción el intercambio de servicio, situando la respuesta cognitiva en primer lugar y la afectiva después.

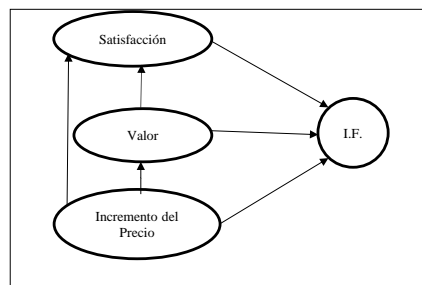
De acuerdo con Sabiote (2010), la literatura se ha debatido entre la consideración de la satisfacción como antecedente o como consecuencia del valor percibido. La mayoría de los trabajos se inclinan por la segunda opción: considerar que la satisfacción es una consecuencia del valor percibido, o lo que es lo mismo, que el valor percibido funciona como un antecedente de la satisfacción del cliente.

El otro concepto que entra en juego es el de calidad de servicio, que se considera generalmente como un juicio cognitivo, racional y relativamente estable que surge de la percepción del cliente sobre la excelencia o superioridad de una organización (Parasuraman, et al., 1988). Se considera que surge de la disconfirmación entre el servicio esperado y el recibido (Grönroos, 1998), y que puede formarse a partir de la experiencia previa del cliente con el servicio, o también a partir de la publicidad, comunicación, boca-oído, etc. (Boulding, Karla, Staelin y Zeithaml, 1993).

La relación entre calidad de servicio y satisfacción también es objeto de discrepancia. Los conceptos a veces se confunden, y en ocasiones se utilizan indistintamente. Existe debate sobre la consideración de la satisfacción como antecedente o consecuente de la calidad, y en ocasiones se define como antecedente y consecuente, señalando que ambos términos están interrelacionados y la influencia es mutua (Martínez-Tur, Peiró y Ramos, 2001).

Por último, y quizá el constructo de mayor interés práctico, queda por comentar el concepto de intenciones futuras, entendido como la respuesta en forma de conducta del consumidor tras la experiencia del servicio: el cliente puede mostrar lealtad, trasladar una buena opinión del servicio a otros clientes o potenciales clientes, puede ser tolerante con incrementos de precios, o puede hacer todo lo contrario. Los estudios han mostrado una relación positiva entre satisfacción e intenciones futuras (Chang, Wnag y Yanga, 2009) en forma de lealtad, boca-oído o tolerancia al incremento de precios, pero también una relación entre valor percibido e intenciones futuras (Bojanic, 1996), y en concreto, con la lealtad.

En el ámbito deportivo, tomamos como referencia el trabajo de Calabuig, Núñez, Prado y Año (2014), en el que se evalúa el impacto de una subida significativa de los precios de un servicio público de deportes en la satisfacción, el valor percibido y las intenciones futuras de los clientes del servicio.



**Figura 4.1.** Relación entre satisfacción, valor percibido e incremento de precio.

Fuente: Calabuig, Núñez, Prado y Año (2014).

De acuerdo con sus resultados, la figura 4.1., muestra como el valor percibido tiene un mayor peso en la predicción de las intenciones futuras que la satisfacción, aunque esta última sigue siendo importante a la hora de prever la conducta de los clientes.

De la misma forma, se observa como el incremento de precios tiene una elevada relación directa y negativa con la percepción de valor percibido de los clientes. En esta línea, Woodruff (1997; p.139) señala lo siguiente:

si la medida de la satisfacción del consumidor no se apoya con un aprendizaje profundo del valor del cliente y de los problemas relacionados que subyacen a sus evaluaciones, puede no ofrecer lo suficiente de la voz del cliente para guiar a los directores en sus respuestas.

Con esta perspectiva se entiende que ambas medidas se complementan y son necesarias de cara a obtener información útil sobre el producto o servicio. Para este autor, las intenciones futuras del cliente están más relacionadas con el valor percibido que con la satisfacción, luego la evaluación de ambas permitirá obtener una información más completa sobre las evaluaciones del cliente y sus intenciones futuras.

De esta manera, se podría afirmar que las medidas de satisfacción pueden no estar siempre altamente correlacionadas con la intención de recompra, y serán más fáciles de interpretar y aportarán más información si se apoyan en medidas de valor percibido.

Otros estudios de Fandos et al., (2011), sobre la lealtad del consumidor en otros sectores como el financiero evalúan cómo los aspectos cognitivos del valor son determinantes de la satisfacción, entendida como una actitud del individuo hacia un proveedor específico.

En su descripción explica que, el enfoque cognitivo asume que la gente realiza sus acciones desde una perspectiva racional. Sin embargo, desde el enfoque afectivo se considera que hay un buen número de reacciones no razonadas que se forman en el subconsciente del consumidor (Derbaix y Pham, 1998; Sánchez et al., 2006). Es más, para tener una explicación completa de las actitudes y los comportamientos de los consumidores es necesario tener en cuenta las evaluaciones cognitivas y afectivas (Derbaix y Pham, 1998; Hales, 1991; Peter y Olson, 1999; Sánchez et al., 2006). El enfoque multidimensional intenta explicar el concepto de valor percibido desde una perspectiva global, teniendo presente tanto el sistema cognitivo como el afectivo (Sánchez et al., 2006).

## **4.6 Relación del valor percibido y la lealtad-fidelidad**

La creciente importancia de la creación de valor se debe a su relación directa con la fidelidad del cliente y, posteriormente, con el rendimiento de la empresa.

El marketing de relaciones engloba actividades de marketing orientadas a establecer, desarrollar y mantener relaciones con los consumidores (Morgan y Hunt, 1994). Así, el marketing de relaciones es resultado de actividades relacionales, que no necesariamente tienen que ser actividades realizadas de forma consciente o activa.

Desde esta perspectiva, se busca mantener relaciones con los clientes a largo plazo, viendo el proceso de intercambio con el cliente como algo continuo (Sheth y Parvatiyar, 1995). Se trata de conseguir que los clientes estén satisfechos para alcanzar, por un lado su fidelidad, y por otro sus recomendaciones a otros clientes potenciales. De este modo, se puede concluir que la lealtad del consumidor es el objetivo principal del marketing de relaciones, ya que un cliente fiel no sólo volverá a comprarnos la próxima vez que necesite un servicio, sino que además hablará bien de nosotros en su entorno (Buttle, 2009). Además, mantener un cliente fidelizado ayuda a contener los costes, ya que puede resultar hasta diez veces más barato que captar uno nuevo (Heskett et al., 1990).

Sin embargo, es importante matizar que no todos los clientes leales son rentables para una empresa (Hennig-Thurau et al., 2002). Así, Anderson y Mittal (2000), concluyen que la rentabilidad de la estrategia relacional aumenta mediante la captación y retención de clientes de alta calidad, con unos costes de fidelización y mantenimiento bajos y unos ingresos elevados. Pero para llevar a cabo con éxito una estrategia de fidelización es necesario componer una oferta de servicios que aporte un valor diferencial para el cliente (Reichheld, 1996; Rust et al., 2000). Las organizaciones empresariales deben convertirse en proveedoras de valor para sus clientes, puesto que esta habilidad les va a permitir diferenciarse y mejorar sus resultados (Callarisa et al., 2002; Reinartz y Kumar, 2003).

Así, el valor percibido es la principal variable de evaluación por parte del consumidor y la variable sobre la que trabajar ya que posteriormente, junto con otros factores, dará como resultado un comportamiento de lealtad por parte del consumidor (Reichheld, 1996; Woodruff, 1997).

Por esta razón, para obtener una visión global del proceso de formación de la lealtad de un individuo se deben estudiar las dos variables de forma conjunta (Wang et al., 2006). De este modo, la fidelidad del consumidor se convierte en un concepto clave para el éxito de las empresas; sin embargo para hacer operativa la variable y poder incorporarla las estrategias y programas de fidelización, es preciso conocer los patrones de comportamiento del consumidor y el proceso de formación de la lealtad en la mente del individuo (Dowling y Uncles, 1997).

Tal y como afirman Martín et al., (2004), existe una relación directa entre la percepción de valor y la fidelidad, contribuyendo a la reducción de la tasa de abandono. Asimismo, Swaid y Wigand (2012), comprobaron en su estudio que existía un vínculo directo entre el valor percibido y las intenciones de comportamiento, resaltando la importancia de la capacidad de respuesta de la organización para atender al cliente.

Por otro lado, Chang y Wang (2011), que analizaron el valor percibido y su relación con la fidelidad en un servicio virtual, destacan el fortalecimiento entre dichas variables, por lo cual, a mayor percepción positiva de valor, la organización conseguirá una mayor fidelidad del cliente. En este sentido, el principal objetivo del presente trabajo es profundizar en el conocimiento del proceso de la formación de la lealtad del consumidor. Con ello se mejorará la comprensión de aquello que pasa en la mente del consumidor, desde que realiza las evaluaciones del producto o servicio recibido hasta que materializa, o no, un determinado comportamiento de lealtad.





## **CAPÍTULO 5: LAS EMOCIONES**



## **CAPÍTULO 5: LAS EMOCIONES**

### **5.1 Conceptualización de las emociones**

Emociones, experiencias de los clientes, satisfacción y lealtad son conceptos que en la actualidad están adquiriendo gran importancia tanto entre los académicos como desde la perspectiva empresarial. Mientras los clientes están consumiendo un servicio deportivo o practicando una actividad en un centro de deportes, experimentan diversos tipos de emociones, como alegría, agrado, euforia, preocupación, frustración o enfado (Machleit y Eroglu, 2000), que pueden venir originadas por diversas causas: atribución interna o estado de ánimo, atribuidas a agentes externos, o bien atribución a otras variables con mayor grado de control por parte de las empresas (Folkes, 1988; Weiner, 1985). Entre estas últimas, se destacan las derivadas de la interacción con proveedores o empleados así como las variables ambientales del entorno deportivo. Por un lado, los clientes suelen experimentar emociones cuando están interactuando con el proveedor (Dubé y Menon, 2000), o con los empleados/instructores de los centros (Lee y Dubinsky, 2003). Por ejemplo, los clientes pueden tener un sentimiento negativo cuando los entrenadores se muestran agresivos o no son sinceros, o por contra sentir emociones positivas cuando los trabajadores son amables, sinceros y con empatía.

Ante la diversidad de variables afectivas, la presente investigación analiza las emociones. Su naturaleza más intensa frente al estado de ánimo, así como su relación con los estímulos que las provocan (Batson, Shaw y Oleson, 1992), justifica su selección para explicar las emociones y satisfacción del consumidor ante su experiencia en el entorno deportivo, bien sea en una instalación de carácter pública o privada.

Las emociones son variables afectivas que, a diferencia del estado de ánimo, poseen mayor intensidad y relación con los estímulos que las provocan (Batson, Shaw y Oleson, 1992).

Desde una perspectiva integradora, Kleinginna y Kleinginna (1981; p. 355) definen la emoción como un conjunto complejo de interacciones entre factores subjetivos y objetivos, influidos por sistemas neuronales u hormonales, que pueden generar: a) experiencias afectivas tales como los sentimientos de activación, de agrado o desagrado, b) procesos cognitivos como la percepción y evaluaciones, c) la activación de ajustes fisiológicos y d) un comportamiento que es generalmente, pero no siempre, expresivo, dirigido a una meta y adaptativo.

En función de las dimensiones o componentes, surgen cuatro teorías de las emociones que se explican en la tabla 5.1: evolutiva- expresiva (Darwin, 1872; Izard, 1977), psico-fisiológica (James y Lange, 1922), neurológica (Cannon, 1929) y cognitivas (Frijda, 1986).

Tabla 5.1. Teorías de las emociones: principales investigadores y aportaciones

Teorías	Investigadores Principales	Principales Aportaciones
Teoría evolutiva- expresiva de las emociones	Darwin (1872) Izard (1977) Plutchik (1980) Tomkins (1984)	- Las expresiones emocionales del ser humano están determinadas por su propia evolución. - Las expresiones emocionales son universales y de carácter innato.
Teoría psico- fisiológica de las emociones	James (1884) James y Lange (1922)	- La experiencia emocional procede del sistema nervioso periférico y de la respuesta. - Énfasis en los cambios vasculares.
Teoría neurológica de las emociones	Cannon (1929)	- Las emociones se generan en centros específicos del sistema nervioso central
Teorías cognitivas de las emociones	Arnold (1960) Frijda (1986) Scherer (1984, 1997) Roseman, Antoniou y Jose (1996)	- Las emociones se generan a partir de la evaluación subjetiva del individuo o la evaluación de una situación o evento. - Explicación de la emoción como consecuencia de una serie de procesos cognitivos.

Fuente: Andreu (2003).

Si bien el enfoque integral de las emociones reconoce la existencia de tres componentes de las emociones, en el presente trabajo lo que se pretende medir es el componente emocional cognitivo, experiencia emocional o

sentimiento (es decir, conocer lo que el consumidor siente) ante la experiencia en un servicio deportivo. Esta decisión se justifica por un triple motivo (tabla: 5.1.). En primer lugar, la componente cognitiva (evaluación cognitiva) se establece como elemento básico sobre la base de las teorías de las emociones (Bagozzi, Gopinath y Nyer, 1999). En segundo lugar, interesa medir las experiencias subjetivas, que se pueden conocer mediante una introspección consciente del consumidor, utilizando auto informes o cuestionarios (Moltó, 1995). En tercer lugar, se utiliza el término emoción o bien afecto, aunque se refieren a las experiencias subjetivas (Richins, 1997; Westbrook y Oliver, 1991).

Recientemente, existe un amplio consenso respecto al carácter bidimensional de las emociones (Mano y Oliver, 1993; Wirtz y Bateson, 1999), y se han propuesto dos dimensiones —agrado y activación— para reflejar el grado en que los diferentes individuos incorporan las experiencias subjetivas de agrado y activación en sus experiencias emocionales (Feldman, 1998). Tanto la valencia (agrado) como la activación pueden definirse como experiencias subjetivas. La valencia (agrado) es un sentimiento subjetivo de lo agradable o desagradable, y la activación es un estado subjetivo de sentimiento activado o desactivado (Russell, 1979).

Dentro de la aproximación bidimensional, se destaca el modelo de Mehrabian y Russell (1974) cuya estructura PAD (*Pleasure, Arousal, Dominance*), procedente de la psicología ambiental, describe las respuestas emocionales del individuo ante el entorno, a través de tres dimensiones: agrado, activación y dominio (tabla 5.2.). El agrado se refiere al estado afectivo positivo. La activación es un estado de sentimiento que varía a lo largo de una dimensión única desde dormido a un estado de actividad frenética. El dominio está basado en el grado en que el individuo se siente ilimitado o libre para actuar.

En base a este modelo, existe un amplio consenso respecto al carácter bidimensional de las emociones, en lugar de considerar tres dimensiones.

Tabla 5.2. Las dimensiones PAD de Mehrabian y Russell (1974)

AGRADO	ACTIVACIÓN	DOMINIO
▪ Feliz-infeliz	▪ Animado-decaído	▪ Controlador- controlado
▪ Contento-enfadado	▪ Exaltado-calmado	▪ Influyente- influenciado
▪ Encantado- descontento	▪ Entusiasmado-sereno	▪ Contenido- afectado
▪ Alegre- triste	▪ Nervioso-tranquilo	▪ Importante- temeroso
▪ Ilusionado- desilusionado	▪ Activo-pasivo	▪ Dominante- dócil
▪ Entretenido- aburrido	▪ Sorprendido-indiferente	▪ Autónomo- guiado

Fuente: Mehrabian y Russell (1974) en Bigné y Andreu (2004).

Así, basándose en el modelo PAD (Mehrabian y Russell, 1974) y, por tanto, en la psicología ambiental, Russell (1980) propone una versión con sólo dos dimensiones: agrado y activación. A título ilustrativo, la tabla 5.2., recoge diversas investigaciones que utilizan las dimensiones agrado y activación en su análisis de las emociones.

## 5.2 Importancia de las emociones

Los avances en la cognición social, psicología cognitiva y psicología social en la década de los 80, sugieren que los procesos afectivos pueden constituir no sólo una fuente fundamental de la motivación humana, sino también una gran influencia sobre el procesamiento de la información (Zajonc, 1980), con implicaciones en el ámbito del marketing.

La comprensión acerca de las emociones que los consumidores experimentan en el proceso del servicio así como los diferentes segmentos de consumidores que se pueden establecer constituyen elementos clave en la toma de decisiones de marketing. De un lado, el análisis de las emociones que siente el consumidor permite conocer su estado afectivo y, por tanto, sirve de diagnóstico emocional e, indirectamente, de su satisfacción (Dubé y Menon, 2000; Van Dolen et al., 2004).

En el ámbito de los servicios, la inclusión de las emociones en la concepción de la satisfacción es particularmente importante debido a que la mayoría de los servicios se basan en la experiencia, participación o vivencia del consumidor (Grönroos, 2000; Liljander y Strandvik, 1997; Szymanski y Henard, 2001). Como indica Bagozzi (1997; p. 312) a medida que aprendemos más sobre la parte afectiva del comportamiento del consumidor, encontramos que nuestras teorías, basadas en gran medida en los aspectos cognitivos, necesitan una revisión, por lo que es importante integrar las teorías para explicar y comprender el consumo.

De acuerdo con Wirtz et al., (2000; p. 362), la investigación de la satisfacción necesita incorporar componentes cognitivos y afectivos para su modelización y, en este sentido, se sugiere que ésta se enriquecería al integrar el enfoque cognitivo y afectivo, por lo que, en suma, es importante ampliar el estudio de la satisfacción integrando los efectos de las emociones (Liljander y Strandvik, 1997; Oliver, Rust y Varki, 1997; Wirtz y Bateson, 1999).

De otro lado, los resultados de estudios previos sugieren que, análogamente a otros criterios de segmentación del mercado, se pueden diferenciar grupos de consumidores en función de sus emociones (Liljander y Strandvik, 1997), y centrarse sobre aquellos que se beneficiarían principalmente de las acciones del proveedor del servicio (Arnould y Price, 1993).

En la actualidad, pese al crecimiento significativo del estudio de las emociones en el área de marketing (Bagozzi, Gopinath y Nyer, 1999; Dubé y Menon, 2002), el tema objeto de estudio adquiere relevancia ante las carencias detectadas en la literatura.

La corriente de investigación de las emociones constituye un campo atractivo de investigación en marketing. En el ámbito de los servicios, la inclusión de las emociones en la concepción de la satisfacción es particularmente importante debido a que la mayoría de los servicios se basan en la experiencia, participación o vivencia del consumidor (Grönroos, 2000). Debido a que los consumidores interactúan con los

factores ambientales del servicio y con el personal de contacto, la comprensión de las respuestas afectivas es básica para el análisis de la satisfacción en los servicios (Szymanski y Henard, 2001; Wirtz et al., 2000). En definitiva, para aceptar el proceso de experiencias subjetivas, se requiere que estén implicados tanto los conceptos cognitivos como emocionales (Vittersø, Vorkinn, Vistad y Vaagland, 2000).

Ante la diversidad de variables afectivas (Cohen y Areni, 1991) y la naturaleza intensa de las emociones frente al estado de ánimo, así como su relación con los estímulos que las provocan (Batson, Shaw y Oleson, 1992), se justifica nuestra elección para explicar las emociones del consumidor ante la experiencia obtenida en los servicios deportivos.

### **5.3 Estudios realizados sobre las emociones**

La investigación sobre las emociones del consumidor está adquiriendo una creciente atención en la literatura del marketing (Bagozzi et al., 1999; Dubé y Menon, 2000; Van Dolen, De Ruyter y Lemmink 2004).

Basándonos en estudios procedentes de la psicología y marketing (Bagozzi et al., 1999; Liljander y Strandvik, 1997), se perfilan interesantes interrelaciones de las emociones con la satisfacción.

Mientras los modelos iniciales de la satisfacción se centraban principalmente en los procesos cognitivos para comprender y explicar la satisfacción del consumidor (Oliver, 1980), los modelos más recientes destacan que el afecto juega un papel principal en las valoraciones de la satisfacción (Erevelles, 1998; Westbrook y Oliver, 1991), e incluso, en las intenciones de comportamiento (Bloemer y de Ruyter, 1999). Teniendo en cuenta la existencia de dos tipos de emociones en función de la valencia (emociones positivas y negativas), se plantean sus efectos directos sobre la satisfacción y lealtad.

En particular, que las emociones provocadas por el producto y consumo influyen directamente en la satisfacción (Mano y Oliver, 1993). Es por ello que junto al componente cognitivo, la satisfacción contiene una



respuesta afectiva (emociones) en ausencia de la cual, las intenciones de comportamiento ante una situación de consumo, no pueden ser completamente explicadas (Liljander y Strandvik, 1997).

En la literatura, diversos estudios empíricos destacan la relación entre el agrado experimentado durante la experiencia del consumo (o afecto positivo) y la satisfacción después del consumo (Mano y Oliver, 1993; Oliver, 1993; Westbrook, 1987; Westbrook y Oliver, 1991; Wirtz y Bateson, 1999). Estos estudios han utilizado principalmente la escala DES de Izard (1977), para la medición de las emociones, a excepción de la investigación de Mano y Oliver (1993), donde se utilizó la escala PANAS de Watson, Clark y Tellegen (1988), y del trabajo de Wirtz y Bateson (1999), basado en el modelo de Russell (1980). Con relación a este modelo, se requieren nuevas investigaciones que confirmen esta relación en un entorno de servicios hedónicos.

Los resultados del modelo de Mooradian y Olver (1997), basado en la influencia de la personalidad en las emociones y procesos posteriores a la compra, confirman los estudios previos que relacionan el afecto y las valoraciones cognitivas de la confirmación/disconfirmación con la satisfacción, y ésta con las intenciones de comportamiento. No obstante, otros estudios apuntan que la relación intenciones de recompra y satisfacción no es lineal (Mittal y Kamakura, 2001), existiendo, por tanto, resultados no concluyentes hasta el momento.

De forma simultánea, en la literatura existen otros estudios que analizan las intenciones de comportamiento, contemplando diferentes dimensiones, tales como la lealtad y disposición a pagar más (Baker y Crompton, 2000; Zeithaml et al., 1996). Sin embargo, éstos se basan en la relación calidad-satisfacción, y no incluyen las emociones del consumidor. Es cierto que otros estudios han analizado la influencia de las emociones como variable moderadora de la relación satisfacción-intenciones de comportamiento (Bloemer y De Ruyter, 1999; Oliver et al., 1997), pero éstos se centran únicamente en emociones positivas.

La literatura internacional ha desarrollado diversos métodos y escalas para medir las emociones del consumidor (Derbaix y Pham, 1989; Havlena y Holbrook, 1986; Richins, 1997), contribuyendo al análisis científico de las emociones por los investigadores de marketing. Posteriormente, se lleva la aplicación de la escala bidimensional agrado-activación para medir las emociones del consumidor así como la utilización de la escala mencionada en la obtención de segmentos de consumidores en función de las emociones.

A partir de diversos análisis de muestras diferentes, Rusell (1979; 1980), sugiere que el agrado-desagrado y activación-tranquilidad son las dos dimensiones básicas de las emociones.

Además Rusell (1980,) contrasta empíricamente los diversos aspectos de la configuración emocional, concluyendo que: a) el espacio afectivo tiende a ser de dos dimensiones debido a las interrelaciones entre las diversas emociones, y b) aunque pueden encontrarse más de dos dimensiones (por ejemplo, el modelo PAD de Mehrabian y Russell, (1974), éstas tienden a ser inestables entre muestras y situaciones.

Adicionalmente, respecto a los efectos de las emociones y, en particular, teniendo en cuenta su carácter bidimensional (agrado y activación) sobre la base de investigaciones previas (Wirtz y Bateson, 1999), se plantean los efectos directos de las dimensiones agrado y activación sobre la satisfacción del consumidor durante y tras una experiencia de práctica deportiva en las instalaciones estudiadas.

#### **5.4 Emociones de confirmación - disconfirmación**

Partiendo de que el modelo más conocido es el de confirmación de expectativas, conviene clarificar lo que entendemos por expectativas. Hay situaciones en las que la satisfacción del cliente depende de sus expectativas previas, pero hay otras en que lo fundamental son los resultados que obtiene durante la experiencia de consumo (rendimiento),

y como consecuencia el predominio de uno u otro influye en el tipo de gestión que se realiza.

Por otro lado, el cliente no sólo valora el rendimiento del producto y el grado en que supera sus expectativas, sino también los costes que le supone. Con esto proponemos tratar el cómo o la manera en que se transforma la satisfacción.

Conviene recordar los tres principales acercamientos cognitivos utilizados al explicar la satisfacción de los clientes que son la confirmación de las expectativas, la teoría de la equidad y la teoría de la atribución causal.

El modelo de confirmación de expectativas o de efecto contraste, diríamos que se produce cuando el rendimiento de un producto comprado o las características del servicio recibido son las esperadas. Lógicamente se produciría discrepancia negativa cuando el rendimiento resulta ser más pobre de lo que se esperaba y discrepancia positiva cuando este resulta ser mejor del esperado. Por consiguiente, la insatisfacción aparecería cuando esta discrepancia resulta ser negativa.

En este modelo se asume que para cada atributo de un servicio o bien de consumo, los sujetos son capaces de imaginar aquello que se podría considerar que es perfecto. En esto consistiría el rendimiento ideal como estándar de comparación.

La teoría de la equidad interpreta que los clientes comparan las inversiones que realizan en una transacción con los beneficios que obtienen. De la misma manera, comparan su ratio costes-beneficio con el ratio de otras personas que intervienen en la transacción. Desde este punto de vista, se podría decir que el estándar de comparación que se utiliza es el del nivel de rendimiento que se considera que es justo. La única diferencia básica entre este tipo de estándar y los restantes, consiste en la distinción entre discrepancia intrapersonal e interpersonal. En otros estándares se produce un proceso de comparación intrapersonal donde el individuo compara la percepción de consumo con un criterio personal como lo son las expectativas, normas, esquemas, ideal y deseos. Por el

otro lado, están las normas basadas en la equidad dónde este proceso de comparación es además interpersonal ya que se tienen en cuenta otros como los proveedores del servicio o bien de consumo.

En cambio, la teoría de la atribución causal incide en que los clientes realizan atribuciones acerca de las causas de los errores y virtudes de los servicios y bienes de consumo. La realización de estas atribuciones producirá una mayor o menor satisfacción. No es lo mismo que un cliente piense que un error se debe a un fallo suyo que a una equivocación de la empresa.

Tanto la teoría de la equidad como la teoría de la atribución causal añaden aspectos que no se tenían en cuenta en la confirmación de expectativas y que enriquecen la comprensión de la satisfacción.

Frente a la postura cognitiva tradicional que concibe al ser humano como un procesador de información, se ha descrito otra que incluye lo afectivo. En este caso, el ser humano no es visto sólo a partir de sus facultades para procesar información y valorar los atributos funcionales de un bien de consumo y/o servicio, sino también como un ser que busca y experimenta emociones.

Según esto, cada vez es más importante la labor de los empleados de un servicio donde a través del contacto, tienen una labor más directa, más emocional, que mejora la calidad de servicio que prestan y en la que han de percibir adecuadamente emociones de los clientes y deben saber expresar las emociones que éstos están esperando. En ocasiones, estas representaciones emocionales pueden tener implicaciones negativas como disonancia cognitiva.

Respecto al proceso que lleva la satisfacción, existe una orientación hacia una integración de lo cognitivo y lo afectivo, es decir, primero se daría un procesamiento de información y luego una respuesta afectiva. Esto sería una conducta post cognitiva, y por el contrario, una postura pre cognitiva sería cuando la respuesta afectiva precede a la cognitiva.

Esto ocurriría cuando el usuario no tiene experiencia alguna con el servicio, y por lo tanto carece de información sobre el mismo, así como aquellas situaciones en las que los atributos sólo pueden evaluarse durante el acto de consumo y no previamente.

Con todo esto, podemos apreciar que la respuesta afectiva no sólo se integra en la confirmación de expectativas y en la atribución causal, sino también en la teoría de la equidad. La satisfacción no sólo depende de costes y beneficios tangibles, sino también de cuestiones más intangibles como en el trato que dan los empleados a los usuarios.

Según Spreng y Olshavsky (1992), los estándares de predicción tienen otra función. La predicción sólo tiene importancia en el periodo previo a la experiencia de uso o de consumo. Por el contrario existen autores que estiman que los estándares de predicción no son los adecuados para entender la satisfacción, y que son los deseos los marcos de referencia verdaderamente relevantes.

Es a partir de la teoría de los medios-fines, donde se defiende la existencia de los deseos como estándares de comparación, ya que en ella se considera que los clientes se orientan hacia servicios o bienes de consumo para obtener una serie de beneficios que a su vez se asocian a los valores de la persona.

Por otro lado, la disconfirmación significa que el resultado del servicio es inferior (o superior) a lo que un consumidor esperaba cuando realiza una decisión de compra (Oliver, 1997), con implicaciones negativas (o positivas) para la experiencia del servicio.

Los efectos que se plantean en el modelo son dos.

De un lado, el efecto sobre las dos dimensiones de las emociones y, de otro, el efecto de la disconfirmación sobre la satisfacción del consumidor.

En la disconfirmación de emociones, los consumidores seleccionan los servicios esperando que éstos les ofrezcan un conjunto de beneficios. La relación entre la disconfirmación y las emociones se contrasta en diversos

estudios analizados (Menon y Dubé, 2000; Oliver et al., 1997; Wirtz y Bateson, 1999), corroborando la relación positiva entre la magnitud de la disconfirmación y la intensidad de la emoción para explicar la satisfacción del consumidor (Woodruff et al., 1983). Por lo tanto, parece coherente que una disminución del resultado del servicio puede causar desagrado, y un resultado que exceda las expectativas puede causar agrado (Wirtz y Bateson, 1999).

Mandler (1992), sugiere que la activación se produce por las interrupciones o eventos inesperados que alertan al organismo para afrontar las contingencias experimentales. En particular, aplicado a la satisfacción del consumidor, se propone que la activación se origina por la disconfirmación percibida (Wirtz y Bateson, 1999).

En la disconfirmación de satisfacción, la investigación de la satisfacción del consumidor desde un enfoque cognitivo ha estado dominada por las estructuras basadas en la disconfirmación.

Estos modelos sugieren que los consumidores evalúan las experiencias de consumo e indican que su satisfacción es fruto de la comparación entre el resultado percibido con algún estándar anterior al consumo. Se confirma empíricamente una relación causal directa entre disconfirmación y satisfacción (Cadotte et al., 1987; Oliver y DeSarbo, 1988; Szymanski y Henard, 2001).

En la gestión de las emociones y la producción de sensaciones, lo no visible y lo no tangible, son las facetas emocionales de las experiencias del ocio que representan sistemas vivenciales, y que exigen gestores capaces de transformar estos sistemas en verdaderos escenarios del ocio.

Por otro lado, también se debe de considerar el grado de experiencia que tienen estos clientes en las vivencias del ocio examinadas ya que la mezcla de estímulos externos y los condicionantes internos como expectativas provocan una serie de emociones efímeras que el gestor ha de saber transformar en estados de sub/conciencia duraderos.

Estos últimos se podrían considerar el objetivo empresarial final, ya que determinan la lealtad a la empresa y la confianza en la marca, o lo que podríamos llamar fidelización del cliente o *clienting*.

### **5.5. Relación de las emociones con la satisfacción del usuario y la lealtad**

Tras la acotación conceptual y a partir de los resultados de investigaciones previas, se presenta una propuesta de las relaciones entre las emociones, satisfacción y lealtad.

Estos efectos pueden clasificarse en tres categorías:

- 1) Efectos de las variables ambientales y atribución sobre las emociones.
- 2) Efectos de las emociones.
- 3) Efectos de la satisfacción del consumidor.

La primera categoría de efectos de las variables ambientales y atribución sobre las emociones, trata de acuerdo con investigaciones previas, sobre cómo las variables ambientales del entorno comercial influyen en las emociones y éstas en el comportamiento de compra (por ejemplo, Gilboa y Rafaeli, 2003; Sierra, Alier y Falces, 2000). Según las teorías evaluativas de las emociones (Ellsworth y Smith, 1988), los consumidores evalúan cognitivamente el resultado de un proveedor bajo dos dimensiones: valencia y agencia. La dimensión de valencia indica si la evaluación es positiva o negativa (Mano y Oliver, 1993). Por otro lado, la dimensión de agencia hace referencia a las evaluaciones que realizan los individuos sobre quién o qué es el causante de las emociones. En el ámbito del marketing, el trabajo conceptual de Dubé y Menon (2000), propone que la atribución y evaluación cognitiva son antecedentes de las emociones.

La segunda categoría sobre los efectos de las emociones sería donde mientras los estudios iniciales de la satisfacción se centraban

principalmente en los procesos cognitivos para comprender y explicar la satisfacción del consumidor (Oliver, 1980), investigaciones más recientes destacan que las variables afectivas inciden en las valoraciones de la satisfacción (Erevelles, 1998), e incluso, en las intenciones de comportamiento (Bloemer y de Ruyter, 1999). Teniendo en cuenta la existencia de dos tipos de emociones en función de la valencia (emociones positivas y negativas), se plantean sus efectos directos sobre la satisfacción y lealtad, como efectos de la satisfacción del consumidor como tercera categoría. En ésta, las emociones presentan un efecto directo en la lealtad. Asimismo, de la revisión de la literatura se confirma que los clientes satisfechos con determinada marca o proveedor tienen mayor probabilidad de recomendar y repetir su uso (Szymanski y Henard, 2001). Por tanto, la satisfacción incide positiva y directamente en la lealtad del consumidor. De este modo, se propone la siguiente hipótesis, en la que implícitamente se plantea un efecto indirecto de las emociones a través de la satisfacción en el entorno comercial que visita y/o donde realiza sus compras.

---



Figura 5.1. Emociones, satisfacción y lealtad (elaboración propia).



# **CAPÍTULO 6: VARIABLES PSICOLÓGICAS**



## **CAPÍTULO 6: VARIABLES PSICOLÓGICAS**

### **6.1 Importancia de las Variables Psicológicas en el deporte**

En línea con la definición dada por la OMS sobre la salud, desde la psicología positiva se entiende que uno de los elementos clave de la misma es el bienestar psicológico de la persona. El estudio del bienestar, así mismo, se puede clasificar en dos grandes tradiciones (Ryan y Deci, 2001), una relacionada fundamentalmente con la felicidad (bienestar hedónico) y otra ligada al desarrollo del potencial humano (bienestar eudaemónico).

Cabe distinguir en la trayectoria investigadora del bienestar dos grandes etapas. Inicialmente en el estudio de este constructo el aspecto central es la propia evaluación que la persona hace de su vida (Diener, 2000), la cual dará lugar a la estructura del bienestar según los diferentes dominios de la vida que son evaluados.

En un segundo momento, el interés investigador se centra en el estudio de los procesos que subyacen al bienestar (Cuadra y Florenzano, 2003), y es entonces cuando cobra fuerza la concepción del bienestar subjetivo, la que seguramente mayor respaldo empírico ha recibido, lo cual ha permitido identificar la estructura interna de dicho constructo, diferenciando claramente tres componentes: satisfacción con la vida (Atienza, Pons, Balaguer y García-Merita, 2000; Diener, 1994) y felicidad o balance global entre los afectos positivos y negativos (Argyle, 1991; Bradburn, 1969).

Existe una evidencia acumulada de que el bienestar psicológico está asociado con comportamientos saludables. Entre los comportamientos más saludables, la actividad física está estrechamente relacionada con una mejora de la calidad o satisfacción con la vida de los individuos que la

practican (McAuley et al., 2006), y con la mejora del auto concepto físico (Fox, 2000; Infante y Zulaika, 2008). Está comprobado que las autopercepciones físicas son mejoradas a través de la participación en actividades físicas. De hecho, las autopercepciones físicas correlacionan consistentemente con la actividad física desde la adolescencia en adelante.

Incluso las mejoras de las autopercepciones físicas obtenidas mediante la aplicación de programas de intervención, basados en la práctica de actividad física, pueden llegar a alcanzar el nivel más alto de la jerarquía del autoconcepto (Fox, 2000; Infante y Zulaika, 2008).

Se han testado diferentes modelos que explican las relaciones entre la actividad física y la calidad de vida, y el que mejores índices aporta es el representado por la teoría cognitivo social (McAuley et al., 2006). Este modelo adopta la posición de Diener (1984), con respecto a la satisfacción con la vida como un constructo global que refleja un juicio cognitivo de la vida del individuo. En este modelo, la aparición de un constructo intermedio, como son las autoeficacias, ha sido una constante en el estudio de la actividad física con respecto a otros constructos psicológicos. Este constructo ha ofrecido luces y sombras en la investigación de estas variables psicológicas, ya que en el caso de la satisfacción con la vida ha resultado exitoso (White, Wójcicki y McAuley, 2009), mientras que en el contexto de la autoestima los resultados no han sido tan esclarecedores (McAuley et al., 2005).

## **6. 2 Variables Psicológicas: Conceptualización y estudio**

### **6.2.1. Introducción a las variables psicológicas**

Cuando se evalúan los componentes de bienestar se observa que están moderadamente correlacionados, y muchas de las medidas que existen sobre el bienestar son comunes a otros. Sin embargo, algunos autores como Campbell, Convers y Rogers, (1976), han encontrado motivos para evaluarlos por separado, ya que su comportamiento a lo largo del tiempo

es distinto y las relaciones que mantienen con otras variables psicológicas describen patrones diferentes.

Pavot y Diener (1993), enumeran tres razones para esta diferenciación. En primer lugar, aunque las personas reconozcan los aspectos indeseables de su vida pueden evitar o ignorar las reacciones emocionales negativas.

En segundo lugar, las reacciones afectivas son, con frecuencia, respuestas de corta duración que se producen ante estímulos inmediatos, mientras que la satisfacción con la vida es una evaluación que refleja la perspectiva a largo plazo.

En tercer y último lugar, la evaluación que realiza conscientemente la persona sobre las circunstancias de su vida puede reflejar valores y objetivos conscientes. Por el contrario, las reacciones afectivas pueden estar reflejando factores inconscientes y estar más influidas por estados corporales.

En cualquier caso debe existir algún grado de convergencia entre la satisfacción con la vida y el bienestar emocional porque ambos dependen de una apreciación cognitiva (Atienza et al., 2000).

### **6.2.2. Satisfacción con la vida**

La investigación sobre el constructo de bienestar subjetivo ha experimentado un fuerte incremento en los últimos años (Diener, 1984; Diener y Larsen, 1993). En este constructo se han identificado dos componentes claramente diferenciados: un componente emocional en el que a su vez se distinguen dos sub componentes, afectos positivos y afectos negativos (Lucas, Diener y Suh, 1996) y un componente cognitivo, al cual se ha denominado satisfacción con la vida (Andrews y Withey, 1976).

La satisfacción con la vida se define como una evaluación global que la persona hace con su vida (Pavot, Diener, Colvin y Sandvick, 1991). Esta definición señala que al realizar esta evaluación la persona examina los elementos tangibles de su vida, sopesa lo bueno contra lo malo, lo

compara con un estándar o criterio elegido por ella (Shin y Johnson, 1978) y llega a un juicio sobre la satisfacción con su vida (Pavot et al., 1991). Por tanto, los juicios sobre la satisfacción dependen de las comparaciones que el sujeto hace entre las circunstancias de su vida y un estándar que considera apropiado.

Este último matiz es importante ya que no se trata de un estándar impuesto externamente sino que es un criterio autoimpuesto. Según Diener (1984), las investigaciones sobre la satisfacción con la vida se deben centrar en los juicios subjetivos que hace la persona sobre su propia vida. Por tanto, en lugar de sumar la satisfacción a través de dominios específicos para obtener una medida de la satisfacción general, es necesario preguntarle a la persona por una evaluación global sobre su vida (Diener, Emmons, Larsen y Griffin, 1985).

Diener et al., (1985), consideraba que las escalas de satisfacción con la vida poseían varios problemas. En algunos casos solo eran apropiadas para una edad elevada. También se critica el que solo sea un solo ítem y esto conllevaba a problemas psicométricos, y además de evaluar el juicio global sobre la satisfacción con la vida también evaluaba el entusiasmo y la apatía. Por ello, consideraron necesario construir una escala multi-ítem que evaluara la satisfacción con la vida como un proceso de juicio cognitivo.

De esta escala se realizó un análisis factorial de ejes principales de la SWLS que ofreció una solución mono factorial que explicaba el 66% de la varianza de la escala. Así mismo los resultados apoyan su validez convergente y discriminante respecto a los afectos positivos y negativos, la autoestima y el optimismo.

Las variables que analiza la escala son 4:

- Satisfacción con la vida: 5 ítems (donde la escala SWLS, se tradujo al castellano (Diener et al., 1985).
  1. En la mayoría de los aspectos mi vida es como quiero que sea.
  2. Hasta ahora he conseguido en la vida las cosas que considero importantes.

3. Estoy satisfecho con mi vida.
4. Si pudiera vivir mi vida otra vez, la repetiría tal y como ha sido.
5. Las circunstancias de mi vida son buenas.

Del estudio de esa escala se afirmó que la SWLS deja al sujeto responder libremente sopesando varios dominios de su vida (p.ej. la salud) y varios estados emocionales (p. ej. la soledad) de la manera que el sujeto elige. Por lo tanto, se considera que el preguntar al sujeto por una valoración global de su vida nos aporta una información que no se puede obtener a través de las medidas parciales de la satisfacción o de los estados emocionales. (Atienza et al., 2000).

### 6.2.3 Felicidad

La investigación psicológica de la felicidad o bienestar subjetivo (*Subjective Well-Being*), se ha incrementado notablemente en las últimas décadas, al punto de convertirse en el comportamiento más investigado por la novísima Psicología Positiva. No obstante los avances en la investigación de la felicidad, las pruebas para evaluarla son relativamente escasas; entre las más conocidas y acreditadas se encuentran el *Oxford Happiness Inventory (OHI)*, construido por Argyle, Martin, y Crossland (1989).

Definimos felicidad como un estado afectivo de satisfacción plena que experimenta subjetivamente el individuo en posesión de un bien anhelado.

El diccionario de la lengua Española, define el vocablo felicidad en los siguientes términos: 1. Estado de ánimo que se complace en la posesión de un bien. 2. Satisfacción, gusto, contento. 3. Suerte, feliz. Estado de la persona para quien su vida es como ella desea. 4. Satisfacción que experimenta una persona cuando logra al

go que le agrada. 5. Cosa o acción que produce esa satisfacción o contribuye a ese estado. 6. Falta de acontecimientos desagradables. Antónimos de felicidad: infelicidad, desdicha, malestar, dolor, desgracia.

La psicología positiva define felicidad como el estado de plenitud y equilibrio que todo ser humano anhela como ideal de realización y bienestar que combina una justa proporción entre lo que se es, lo que se tiene y a lo que se aspira. La felicidad es y será uno de los temas motores de nuestra existencia y por tanto un tema fundamental de estudio, que al parecer no ha escapado de la lista de temas abordados por las más prestigiosas escuelas de negocios (Tal Ben Sahar, 2014).

Ser feliz, es al final, la construcción de una gran fondo de ahorro de experiencias significativas.

La psicología positiva estudia, las bases del bienestar psicológico y de la felicidad así como fortalezas y virtudes humanas. Tradicionalmente la ciencia psicológica ha dedicado mucho esfuerzo a estudiar los aspectos negativos y patológicos del ser humano (ansiedad, estrés, depresión, etc), dejando de lado a menudo el estudio de aspectos más positivos como por ejemplo, la creatividad, la inteligencia emocional, el humor, la sabiduría, la felicidad, la resiliencia, etc.. Este enfoque es denominado también para algunos autores como salugénico.

Se pueden encontrar antecedentes de la psicología positiva en filósofos como Aristóteles, que dedicó parte de sus escritos a la eudaimonia (término griego habitualmente traducido como felicidad), pero también psicólogos como Abraham Maslow o Carl Rogers pertenecientes a la psicología humanista.

Las diferencias semánticas entre felicidad y bienestar subjetivo, se estrechan y hasta desaparece cuando se define operacionalmente bienestar atribuyéndosele algunos indicadores de la felicidad. Diener (1994; 2000) y Diener, Oishi y Lucas (2003), señalan que los componentes del SWB son: satisfacción con la vida y evaluación de afectos positivos y negativos. Éstos indican que el SWB se refiere a la evaluación que hace la gente de su vida, en el momento y en largos periodos pasados. Esta evaluación es afectiva y cognitiva, se evalúan afectos positivos y negativos, y se hace juicio global a cerca de la satisfacción con la vida.



Para estos autores, bienestar subjetivo coincide con lo que la gente llama felicidad. De aquí parte la idea de establecer la equivalencia entre bienestar y felicidad, aunque el vocablo felicidad explica, por sí mismo, el estado afectivo que designa. Al parecer, se ha elaborado el constructo *subjective well-being* porque facilita el análisis científico de la conducta feliz. En suma: felicidad y bienestar subjetivo se utilizan en la investigación en forma intercambiable.

Algunos autores han señalado diferencias de la felicidad entre naciones, atribuibles a la presencia de variables culturales (Easterling, 1995; Kenny, 2004). Lu y Shih (1997), indican que la concepción occidental de felicidad otorga mayor énfasis a la evaluación interior y en la concepción china la evaluación recae más en la evaluación interpersonal.

Ante la dificultad de encontrar una definición cabal existen muchos dilemas. Esto ha llevado a que la literatura psicológica actual utilice como sinónimos de felicidad las frase en inglés *subjective well-being*, *SWB* (bienestar subjetivo o estar subjetivamente bien), *psychological well-being* (bienestar psicológico) y *satisfaction with life* (satisfacción con la vida) (Diener, 1984; 1999; 2000; Diener, Oishi y Lucas, 2003; Myers y Diener, 1995).

Las definiciones del bienestar, señalan algunos factores que contribuyen a la felicidad de las personas. También se le asocian otros conceptos, como bienestar económico, bienestar físico y bienestar social.

En cambio, ninguna de estas frases es sinónima de felicidad. Disfrutar de bienestar económico no significa siempre ser feliz; de la misma manera, una persona que goza de buena salud no es necesariamente feliz. En los ejemplos, el dinero y la salud, son factores que pueden promover la felicidad. Las definiciones de los vocablos bienestar y felicidad hacen ver que no son sinónimos. No mencionamos el vocablo subjetivo, debido a que tanto el bienestar como la felicidad corresponden a juicios que emite una persona de sí misma.

La definición que proponemos se inspira en las ideas filosóficas de felicidad del mundo griego, en particular de Aristóteles (2001) y Epicuro (2001), y en los hallazgos recientes de la investigación empírica de la felicidad o *subjective well-being*.

Definimos la felicidad como un estado afectivo de satisfacción plena que experimenta subjetivamente el individuo en posesión de un bien anhelado. Un análisis de esta definición permite distinguir las siguientes propiedades de la conducta feliz:

- a) La felicidad es un sentimiento de satisfacción que vivencia una persona, y sólo ella, en su vida interior; el componente subjetivo individualiza la felicidad entre las personas.
- b) El hecho de ser un estado de la conducta, alude a la estabilidad temporal de la felicidad, puede ser duradera, pero, a la vez, es predecible.
- c) La felicidad supone la posesión de un bien, se es feliz en tanto se posee el bien deseado, es el objeto anhelado el que hace la felicidad de una persona.
- d) El bien o bienes que generan la felicidad son de naturaleza variada (materiales, éticos, estéticos, psicológicos, religiosos, sociales, etc.). Se trata de cosas a las que las personas le asignan cualidades axiológicas, o valencias positivas. Esto quiere decir que una cosa deviene en bien deseado por el valor que le atribuye una persona, de lo cual se infiere que la cosa deseada no necesariamente posee un valor intrínseco y que un mismo bien no siempre genera la felicidad de todos los individuos.
- e) No se descarta que en un tiempo histórico y en una cultura determinada, las aspiraciones colectivas puedan coincidir en desear algún bien o bienes. Por lo tanto, se estima que esta definición recoge las características sustantivas de la felicidad.

Por otro lado y de un modo más axiológico, se podría decir que existen cuatro dimensiones de la Felicidad o cuatro factores subyacentes tras el constructo felicidad:

Factor 1: Sentido positivo de la Vida.

Factor 2: Satisfacción con la Vida.

Factor 3: Realización Personal.

Factor 4: Alegría de Vivir.

#### **6.2.4 Bienestar subjetivo**

A través de las culturas, la población valora el bienestar subjetivo como el elemento más importante en sus vidas, incluso más importante que el éxito material (Diener, 2000). El bienestar subjetivo o *subjective well-being* (SWB), está asociado con numerosos resultados, incluyendo, por ejemplo, buen resultado en el trabajo y un estado óptimo de salud (Diener, Suh, Lucas y Smith, 1999). Además, el bienestar subjetivo aparece no sólo en la parte de eventos de la vida sino también tienen un rol en la consecución de resultados positivos (Lyubomirsky, King y Diener, 2005). Actualmente, los orígenes de este importante constructo son solo el principio para ser entendidos, y se necesita una búsqueda y análisis más profundo para investigar los factores determina.

Numerosos estudios han mostrado que el bienestar subjetivo está relacionado con el modelo de cinco factores de personalidad (FFM: Five-Factor Model), especialmente con los dominios de neuroticismo, extraversión y meticulosidad, y con esto, aunque el bienestar subjetivo no está incluido en la personalidad, los dos constructos están correlacionados de forma fiable (DeNeve y Cooper, 1998). En un nivel psicológico, varios mecanismos han sido propuestos para explicar la relación entre personalidad y bienestar subjetivo. Por ejemplo, algunos investigadores (Canton y Sanderson, 1999; Carver y Scheier, 1990), han hecho hincapié en los roles de extraversión y neuroticismo como sistemas de castigo y recompensa, respectivamente. Otros, han propuesto que la relación surge

a partir de efectos indirectos de la personalidad de las en experiencias individuales encontradas (Mc Crae y Costa, 1991).

Uno de los problemas fundamentales con los que se encuentra la investigación en bienestar subjetivo es la incertidumbre acerca de qué variables son las que lo condicionan o favorecen y cuáles son consecuencias del mismo.

El bienestar se logra cuando una necesidad es alcanzada. Las teorías de los humanistas Maslow y Murray, con sus jerarquías de necesidades se encuadran en esta perspectiva. Ambas clasificaciones tratan de ordenar qué aspectos carenciales, presentes en cada uno de nosotros, deben ser satisfechos para alcanzar el bienestar o, cuando menos, no experimentar malestar por su falta.

En opinión de Diener (1994), este área de estudio tiene tres elementos característicos, a saber: su carácter subjetivo, que descansa sobre la propia experiencia de la persona; su dimensión global, pues incluye una valoración o juicio de todos los aspectos de su vida; y la necesaria inclusión de medidas positivas, ya que su naturaleza va más allá de la mera ausencia de factores negativos.

Las definiciones de bienestar subjetivo a menudo no aparecen en la literatura. Son muchos los autores que han tratado de definir la felicidad o el bienestar. Según Diener (1995), la felicidad resulta del juicio global que la gente hace al comparar sus sentimientos positivos con los negativos. La definición de bienestar desde esta perspectiva está más cercana al uso cotidiano que se hace de este término. En este sentido, se entiende que una persona es más feliz cuando en su vida predomina la experiencia afectiva positiva sobre la negativa.

Una persona que tenga experiencias emocionales placenteras es más probable que perciba su vida como deseable y positiva. Así mismo, los sujetos que tienen un mayor bienestar subjetivo son aquellos en los que predominan esta valoración positiva de sus circunstancias y eventos

vitales, mientras que los infelices serían los que valoran la mayor parte de estos acontecimientos como perjudiciales.

En este sentido, la satisfacción con la vida y el componente afectivo del bienestar subjetivo tienden también a correlacionar porque ambos elementos se hallan influidos por la valoración que realiza el sujeto a cerca de los sucesos, actividades y circunstancias en general en las que desarrolla su vida.

En este sentido, Cummins (1996), después de revisar veintisiete definiciones relativas a calidad de vida, estableció los siguientes dominios o áreas relevantes en este proceso de valoración: bienestar material, salud, productividad, intimidad, seguridad, comunidad y bienestar emocional. Uno de estos estudios es el realizado por Bharadwaj y Wilkening (1977). En él se establece que la valoración o juicio sobre la satisfacción con la vida se halla determinada, por este orden, con la satisfacción experimentada con los siguientes dominios: familia, condiciones de vida, trabajo, salud, actividades de ocio e ingresos.

Con todo esto, la enumeración de todos los factores tenidos en cuenta en los estudios sería interminable. Por ello, una posible clasificación, que sin ser exhaustiva, abarque la mayor parte de las variables vinculadas al bienestar subjetivo podría considerar las siguientes categorías: salud, variables sociodemográficas, características individuales, variables comportamentales y acontecimientos vitales.

### **6.3 Relación de la satisfacción con la vida con la satisfacción general y otras variables psicológicas**

Uno de los objetivos de la práctica de actividad física es fomentar actitudes que permitan satisfacer las necesidades personales en la práctica de actividad física. Estudios previos analizan como las metas sociales, la motivación de logro y las necesidades psicológicas básicas interactúan para favorecer la incorporación del usuario a estilos de vida activos. Sin embargo, son pocos los trabajos publicados que relacionan este conjunto

de variables a nivel contextual con el nivel general de satisfacción con la vida (Vallerand, 2001).

En este sentido, la influencia que los iguales ejercen en el bienestar psicológico del usuario les lleva a comprometerse en las relaciones de práctica por el afecto que proporciona el grupo (Martín-Albo, Núñez, Navarro, y Grijalvo, 2009). Así, Rojas Marcos (2005), señala al deseo de relacionarse como la expresión de un nivel de satisfacción con la vida superior respecto a quienes no tienen esta ansia. Este deseo de relacionarse está vinculado a la percepción del deportista de ser eficiente en su entorno social, a aprender a ser responsables de sí mismos y de los demás e incorporar las estrategias que le permitan ejercer el control de sus vidas.

Bajo esta perspectiva, la satisfacción con la vida parece vinculada con las relaciones sociales en adolescentes y presenta una relación positiva con la autoestima (Moreno, Estevez, Murgui, y Musitu, 2009).

García Ferrando, Lagardera y Puig (2005), definen el término socialización como la aceptación del individuo de un proceso mediante el cual aprenden un sistema cultural compuesto por creencias y valores. De este modo, el comportamiento en la persona se dirige a cubrir los intereses culturales del grupo en el que se ubica, lo que favorece la satisfacción personal. El interés que la socialización despierta en la persona como valor fundamental lleva a plantear la importancia que las metas sociales tienen en el comportamiento. Uno de estos valores morales se encuentra en la meta social de responsabilidad, representada por el deseo de respetar las reglas sociales y adoptar el rol establecido (Wentzel, 1991).

Algunas investigaciones (Allen, 2003; Guan, Xiang, McBride, y Bruene, 2006), relacionan la responsabilidad con el disfrute en clase de educación física. Igualmente, parece demostrado que brindar a los practicantes la oportunidad de cederles responsabilidad tiene efectos positivos sobre la motivación intrínseca (Goudas, Dermitzaki, y Bagiatis, 2000). Del mismo modo, otras investigaciones (Boyd, Weinmann, y Yin, 2002; Li, Lee, y

Solmon, 2005), apuntan a la aceptación de responsabilidad en el aprendizaje causante de la mejora de la competencia, señalando que el deportista que se percibe más competente es el más motivado. En esta línea, el estudio de Wallhead y Ntoumanis (2004), encuentra que la persona que aprende con un modelo donde existe autonomía en la toma de decisiones también se encuentra más motivado. Asimismo, Standage, Duda, y Ntoumanis (2005), muestran que la satisfacción de las tres necesidades psicológicas básicas (autonomía, competencia y relación con los demás), predice positivamente la motivación intrínseca y negativamente la desmotivación. Además, la motivación intrínseca predice positivamente el afecto positivo y negativamente la infelicidad, mientras que la desmotivación predice positivamente la infelicidad.

Dichos estudios revelan un mayor disfrute en los perfiles motivacionales más autodeterminados y una influencia positiva de la motivación intrínseca sobre el afecto positivo y negativa sobre la infelicidad. A este respecto, los motivos que llevan a las personas a utilizar la práctica deportiva son los expuestos por Weiss y Ferrer Caja (2002), la percepción de competencia, la aceptación social y la diversión.

Los dos primeros constituyen un determinante de la autoestima mientras el disfrute de la actividad hace referencia al resultado. En esta línea, Deci y Ryan (1996), señalan que la actividad física sólo contribuye a mejorar la autoestima cuando el sujeto que practica está motivado intrínsecamente.

La práctica de actividad física frecuente se ha relacionado en personas con una mayor satisfacción con la vida (Moraes, Corte-Real, Dias, y Fonseca, 2009). En este sentido, Escarti et al., (2004), señalan el incremento de la participación en actividades físicas como el causante del sentimiento de competencia y determinante en la mejora de la motivación. Una mayor autonomía en la práctica favorece la motivación intrínseca por la propia satisfacción que supone su realización (Ryan y Deci, 2006).

Asimismo, Balaguer, Castillo, y Duda (2008), muestran los efectos positivos que las necesidades de competencia y autonomía tienen en la autoestima y la satisfacción con la vida a través de la motivación

autodeterminada. El deportista que cree ser valorado y respetado dentro del grupo de iguales exhibe altos sentimientos afectivos relacionados con el rendimiento y la autoestima (Duncan, 1993). Por tanto, la opinión positiva del grupo fomenta la confianza en sí mismo y favorece el desarrollo de la autoestima.

Distintos estudios (Balaguer et al., 2008; Kavussanu y McAuley, 1995; Taylor, 1991), señalan a la motivación más autodeterminada, la competencia percibida, la autonomía, la autoestima y la satisfacción vital como indicadores de estados psicológicos positivos que mejoran la capacidad de las personas para ser felices.

Es decir, estos factores influyen en la adquisición de un estado equilibrado de salud mental que no solo consiste en la ausencia de desórdenes psicológicos sino en una mayor capacidad para estar satisfecho con la vida.

Así pues, diversos estudios analizan la influencia de la responsabilidad, la autonomía, la competencia percibida, la motivación intrínseca, la autoestima y la diversión en la satisfacción con la vida con la práctica de actividad física. Por todo ello, se hipotetiza que la meta de responsabilidad predeciría positiva y significativamente la autonomía y competencia percibidas, éstas a su vez predecirían positivamente la motivación intrínseca, la cual, predeciría positivamente la diversión y la autoestima y éstas la satisfacción con la vida.



---

**SEGUNDA PARTE**  
**ANÁLISIS EMPÍRICO**

---



## **CAPÍTULO 7. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**



## **CAPÍTULO 7. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **7.1 Introducción al problema**

El primordial interés de este trabajo es conocer la realidad sobre la opinión de los usuarios de tres centros deportivos privados de la provincia de Alicante.

La idea principal se basa en cuantificar el grado de calidad percibida, satisfacción, valor percibido, intenciones futuras y emociones que sienten los usuarios de tres centros deportivos privados. A su vez, se trata de identificar la influencia de estos factores entre si y relacionarlos con variables psicológicas como la satisfacción con la vida, bienestar subjetivo y felicidad.

El averiguar la importancia y peso de estas dimensiones en el usuario y su relación entre ellas, así como si son predictoras unas de otras, ayudará a esclarecer la dimensionalidad de la calidad percibida y la satisfacción en centros deportivos; conocer lo que el usuario percibe como valor y poder predecir sus intenciones futuras, así como su lealtad ante el centro utilizado, ya que la competencia entre instalaciones está avanzando a un nivel alto y su desarrollo, tanto tecnológico como deportivo está sufriendo una evolución grande, por lo que los gestores que quieran mantenerse en el mercado, deberán adaptarse y estar a la altura de estos cambios.

Además, a través de una evaluación de todas ellas con algunas variables psicológicas, el gestor podrá tener datos fiables de un perfil de su usuario muy aproximado a la realidad, pudiendo solventar problemas desconocidos y confirmar sus expectativas llegando a proporcionarle lo que en realidad busca.

Con todo esto se pretende aportar mayor información científica al mundo de la gestión de instalaciones deportivas, privadas en particular, con el fin

de conseguir una mejora en su gestión desde el punto de vista del director deportivo y todo su equipo.

## **7.2. Objetivos generales**

Con base a lo expuesto, los objetivos planteados en esta investigación son:

En primer lugar analizar la calidad percibida, el valor y como consecuente la satisfacción general de los usuarios de los centros deportivos del Pabellón y Piscina *Fitness & Spa*, Club Centro Deportivo y *Fitness Club*.

En segundo lugar determinar las intenciones futuras de los usuarios, así como las emociones percibidas, tras la experiencia deportiva en las instalaciones estudiadas.

En tercer lugar, observar si los resultados obtenidos en las variables mencionadas en el primer y segundo objetivo poseen relación con las variables psicológicas estudiadas como el bienestar subjetivo, la satisfacción con la vida y la felicidad.

En cuarto lugar, evaluar si existe relación entre las variables estudiadas, y si pueden estar interrelacionadas prediciendo futuros comportamientos o influyendo y condicionando los resultados entre algunas de ellas.

Y finalmente como complemento, se pretende examinar si existen diferencias significativas en cuanto a características sociodemográficas, como la edad, el género y la antigüedad que posee el usuario asistiendo al centro.

## **7.3 Objetivos Específicos**

1. Conocer el perfil de los usuarios de los centros deportivos privados, Pabellón y Piscina *Fitness & Spa*, Club Centro deportivo y *Fitness Club*.

2. Determinar las posibles diferencias en la percepción de la calidad de los usuarios según la edad, género y antigüedad como socio en el centro.
3. Determinar la relación existente y las posibles diferencias entre la calidad y satisfacción general, valor percibido e intenciones futuras en los centros deportivos según sus características sociodemográficas de edad, género y antigüedad como socio en el centro.
4. Conocer la valoración y diferencias existentes entre las variables psicológicas de bienestar, satisfacción con la vida y felicidad según la edad, género y antigüedad del socio en el centro.
5. Determinar las diferencias existentes entre las emociones de agrado y activación tras la experiencia deportiva con las variables psicológicas estudiadas según grupos de edad, género y antigüedad como socio en el centro.
6. Identificar las diferencias existentes en las actividades realizadas, la cuota contratada y la frecuencia de práctica entre las tres instalaciones estudiadas.
7. Determinar la diferencia del nivel de estudios, situación laboral y lugar de residencia según el centro deportivo centro deportivo utilizado.

#### **7.4 Modelo a trabajar e hipótesis**

En la siguiente figura se representa la estructura que posee el modelo a trabajar para esta investigación. El modelo presenta todas las variables que se analizan, las cuáles indican mediante flechas, las posibles influencias y relaciones existentes que se plantean a continuación como hipótesis del trabajo.

### MODELO TEÓRICO PROPUESTO

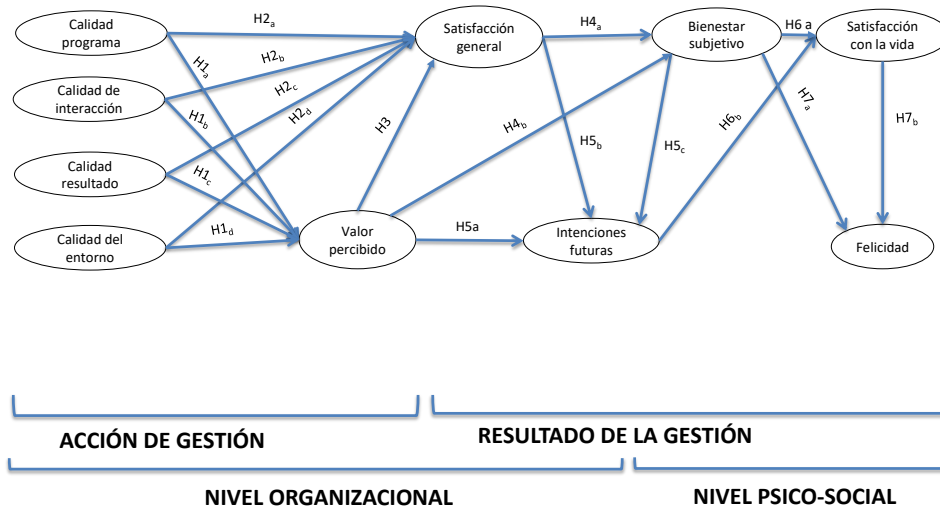


Figura 7.1.- Modelo descriptivo del estudio de investigación.

En el modelo representado en la figura 7.1., las primeras variables que se observan de calidad percibida por el usuario (interacción, entorno, resultado y programa), son junto con el valor percibido (valor social, emocional y funcional), la acción de la gestión del mismo. Esto quiere decir, que tienen lugar, se producen o el cliente las percibe y evalúa durante la acción de utilizar un servicio, o mientras se usa o ha comprado un producto deportivo. Por otro lado las variables de satisfacción general, intenciones futuras y variables psicológicas como satisfacción con la vida, bienestar subjetivo y felicidad se consideran la consecuencia de la gestión realizada anteriormente (calidad y valor percibida), siendo estas el resultado del trabajo realizado en el centro deportivo de las variables descritas en la acción de la gestión.

Del mismo modo pero con diferente estructura, ocurre a la hora de analizar y entender el modelo a nivel organizacional o a nivel psico-social. Las variables de calidad y valor percibido, satisfacción general e



intenciones futuras, se corresponden con un nivel organizacional, quedando las variables de bienestar subjetivo, felicidad y satisfacción con la vida, en un nivel psico-social ya que se consideran variables que se dan mayormente bajo esta estructura.

Tras la descripción y representación gráfica del modelo en la figura 7.1., y en línea con los objetivos generales y objetivos específicos enumerados, esta investigación plantea las siguientes hipótesis:

### **H1. Valor percibido**

Según Calabuig, et al., (2010), Chelladurai y Chang, (2000), Murray y Howat, (2002), la influencia negativa del valor percibido en los elementos tangibles de calidad, basados en la relación entre calidad y valor percibido, pueden explicar su repercusión en otros aspectos incluidos en el valor percibido, como el dinero invertido por el cliente o tiempo dedicado (Calabuig, et al., 2010; McDougall y Levesque, 2000). Debido a que el valor percibido es una variable afectada por la calidad de servicio y el precio, estos han sido descritos como un importante factor entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente que resulta determinante para las intenciones futuras de los clientes. Y según un estudio realizado por Francisco Segado (2009), en la facultad de Ciencias de la Actividad Física y Deporte de la Universidad Católica San Antonio de Murcia, una mayor percepción de la calidad de los servicios de las instalaciones de ocio náutico, conlleva mayores niveles de satisfacción/lealtad de los consumidores. Esta relación se da en las tres dimensiones en torno a las cuales estructuramos la percepción de la calidad: percepción del medio, interacción y resultado.

Por ello se plantean las siguientes hipótesis dentro de la H1.

H1.a La calidad de programa en tipo de servicios, gama ofertada y su información influyen en el nivel de valor que el usuario está percibiendo y otorgando a la instalación.

H1.b La calidad de interacción percibida entre clientes y cliente-empleado es una variable que influye en la percepción del valor del servicio recibido.

H1.c La calidad de resultado en cuanto a cambios físicos en la forma física del usuario, su sociabilidad y utilidad son factores determinantes en el valor en que el cliente percibe el centro.

H1.d La calidad del entorno como clima, diseño y equipamiento de la instalación predice la forma en la que el usuario percibe y da valor a la instalación.

## **H2. Satisfacción general**

La calidad percibida influye en la satisfacción del usuario siendo un claro predictor de la misma, siendo la calidad de servicio un directo precursor de la satisfacción del cliente, lo cual tiene una fuerte influencia en las intenciones futuras del cliente actual y cliente potencial (Kyle, et al., 2010; Murray y Howat, 2002; Westerbeek y Shilbury, 2003). Y se afirma que la calidad de servicio es un antecedente de la satisfacción como resultado, que aparece como principal en la evaluación cognitiva del cliente del servicio.

Por otro lado, el modelo EPOD2 afirma que el modelo seleccionado para predecir la satisfacción selecciona cuatro variables; (tipo de actividad, servicios, factores técnicos y espacios). Este modelo y estudio confirma una relación lineal significativa entre las variables dependientes y las variables independientes. La varianza fue del 29.7% y las variables más importantes en la satisfacción fueron las actividades realizadas y el material, siendo el menor valorado los espacios.

Por lo tanto, se plantean las siguientes hipótesis dentro de la H2.

H2.a La calidad de programa en tipo de servicios, gama ofertada y forma de recibir información por el centro poseen un efecto directo sobre la satisfacción del usuario de la instalación.

H2.b La calidad de interacción percibida entre clientes y cliente-empleado es una variable que influye en la satisfacción del cliente.

H2.c La calidad de resultado en cuanto a cambios físicos en la forma física del usuario, su sociabilidad y utilidad son factores precursores e influyentes en la satisfacción del cliente.

H2.d La calidad del entorno que el cliente percibe como clima, diseño y equipamientos predice el nivel de satisfacción con el mismo.

### **H3.**

H3. El valor percibido general influye directamente y predice la satisfacción general del usuario.

### **H4: Bienestar Subjetivo**

Felicidad y bienestar subjetivo se utilizan en la investigación en forma intercambiable. Las diferencias semánticas entre felicidad y bienestar subjetivo, se estrechan y hasta desaparece cuando se define operacionalmente bienestar atribuyéndosele algunos indicadores de la felicidad. Diener, Oishi y Lucas (2003), señalan que los componentes del SWB son: satisfacción con la vida y evaluación de afectos positivos y negativos. Del mismo modo, afirman que existe una relación positiva entre actividad física, salud, sensación de bienestar e interacción social, repercutiendo estas variables en aspectos de estabilidad de la personalidad.

Un estudio de Howat, Crilley y McGrath, (2008), examina las relaciones entre calidad de servicio, satisfacción, y fidelidad medidas en centros públicos acuáticos. En él, la satisfacción aparece como una combinación de respuestas emocionales y cognitivas (Oliver, 1997; Zeithaml et al., 2006).

Por lo tanto, con el fin de diferenciar las variables que les influyen, se plantean las siguientes hipótesis dentro de la H4.

H4.a La satisfacción general del usuario puede tener una relación directa con la percepción de bienestar subjetivo del cliente.

H4.b Conocer el valor percibido puede predecir el bienestar subjetivo que posea el cliente.

### **H 5 Intenciones Futuras**

El valor percibido y la conducta del usuario influyen en la fidelidad y en las intenciones futuras de compra (Brady, Knight, Cronin, Hult y Keillor, 2005). El valor percibido y la conducta del usuario tienen un efecto directo e influyen en las intenciones futuras de compra y en la fidelidad del cliente. Es por ello que se afirma que, la percepción de la calidad de servicio afecta los sentimientos de satisfacción, los cuales influyen en el cliente a la hora de apoyar y recomendar el servicio (Alexandris et al., 2004; Bernhardt et al., 2000; Howat y Murray 2002; Voss et al., 2004).

Con esto, se plantean las siguientes hipótesis dentro de la H5:

H5.a El valor percibido por el cliente poder predecir las intenciones futuras del usuario.

H5.b La satisfacción del cliente posee una fuerte influencia en las intenciones futuras del cliente.

H5.c. El bienestar subjetivo puede influir de forma directa en las intenciones futuras del cliente.

### **H6. Satisfacción con la Vida.**

Uno de los problemas fundamentales con los que se encuentra la investigación en bienestar subjetivo es la incertidumbre acerca de qué variables son las que lo condicionan o favorecen y cuáles son consecuencias del mismo. Algunos estudios sobre la relación de estas variables psicológicas con la práctica deportiva afirman que, la satisfacción con la vida parece vinculada con las relaciones sociales en adolescentes y presenta una relación positiva con la autoestima (Moreno, Estevez, Murgui, y Musitu, 2009).

Según Atienza et al., (2000), debe existir algún grado de convergencia entre la satisfacción con la vida y el bienestar emocional porque ambos dependen de una apreciación cognitiva.

Por el contrario, en oposición a la escala aplicada (SWLS) para medir esta variable en la cual se deja al sujeto responder libremente sopesando varios

dominios de su vida (p.ej. la salud) y varios estados emocionales (p. ej. la soledad) de la manera que el sujeto elija. Autores como Atienza et al., (2000), consideran que el preguntar al sujeto por una valoración global de su vida aporta una información que no se puede obtener a través de las medidas parciales de la satisfacción o de los estados emocionales

Con la intención de aportar luz a algunas de estas cuestiones, las hipótesis que se plantean en torno a la H6 son las siguientes.

H6.a El bienestar subjetivo del usuario es un factor con relación directa en su satisfacción con la vida.

H6.b Las intenciones futuras y como consecuencia la lealtad del usuario son variables influyentes en la satisfacción con la vida del cliente.

### **H7. Felicidad**

Para algunos autores como Diener (1994; 2000), bienestar subjetivo coincide con lo que la gente llama felicidad. Pero, disfrutar de bienestar económico no significa siempre ser feliz; de la misma manera, una persona que goza de buena salud no es necesariamente feliz. En los ejemplos, el dinero y la salud, son factores que pueden promover la felicidad pero los estudios de bienestar y felicidad hacen ver que no son sinónimos.

Con el propósito de distanciar y esclarecer la influencia de las variables estudiadas sobre la felicidad, se plantean las siguientes hipótesis en relación a la H7.

H7.a El bienestar subjetivo es una variable determinante y predictora de la felicidad del usuario.

H7.b La satisfacción con la vida es un condicionante y precursor de la felicidad.



## **CAPÍTULO 8. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**





## CAPÍTULO 8. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Durante el presente capítulo analizamos la metodología utilizada en el estudio de la calidad percibida, la satisfacción general, el valor percibido, las intenciones futuras, las emociones de agrado y activación, la satisfacción con la vida, la felicidad y el bienestar subjetivo de los usuarios de tres centros deportivos privados.

- a) Pabellón y Piscina cubierta (*Fitness & Spa*).
- b) Club Centro deportivo.
- c) Fitness Club deportivo.

### 8.1 Descripción del objeto de estudio

A continuación, se van a describir las instalaciones seleccionadas para el presente trabajo, las cuales poseen servicios y ofertas deportivas comunes así como peculiaridades que las distinguen en equipamiento, dimensiones y recursos.

Es conveniente señalar, que las tres instalaciones son gestionadas por diferentes entidades privadas, poseen una antigüedad similar, han sufrido cambios de dirección y se encuentran situadas en diferentes localidades de la provincia de Alicante.

#### A) Pabellón y Piscina cubierta: *Fitness & Spa*

La primera instalación deportiva estudiada fue el pabellón y piscina cubierta que hemos denominado, *Fitness & Spa.*, la cual es una instalación municipal con gestión privada.

El centro deportivo de gestión privada ha sufrido tres cambios de gestión siendo esta la más duradera en la explotación de la misma, y la instalación cuenta actualmente con un volumen medio de entre 400 usuarios durante todo el año, tanto en piscina como en pabellón deportivo.

En cuanto a la estructura del centro, se puede detallar que el edificio único se compone de un volumen principal rectangular de dos plantas, donde el recinto que acoge a la piscina y las gradas son el volumen destacado y elementos de planta baja los anexos que lo circundan.

Tanto los vestuarios de caballeros como los de señoras, situados en la planta baja están diferenciados en uso, destinando un vestuario por cada sexo exclusivamente para cabinas individuales y vestuario adaptado a minusválidos. Ambos vestuarios, disponen de una dotación de aseos suficiente para el aforo previsto, y se diferencian zonas de tránsito para pies calzados y pies descalzos. Estos vestuarios quedan separados físicamente de otros espacios con diferente temperatura. La zona de paso descalzo discurre por las zonas de duchas y aseos de zona húmeda para finalizar en la entrada de la zona de baño con un túnel de duchas y a lo largo de la parte posterior de la recepción destinada a control.

Una vez dentro de la zona de baño se encuentra el vaso de la piscina polivalente de 25 metros de largo, al fondo un vaso de chapoteo, y en ambos casos sus playas o andenes alrededor, y en su perímetro se sitúan unas salas para botiquín, masajista, socorristas, almacenes para usos varios de piscina, y dos saunas, una de vapor o turca, y una seca o finlandesa para dar un servicio más a la piscina.

En la segunda planta se encuentra, accediendo mediante escalera o ascensor desde el vestíbulo principal, con una sala de espera con acceso visual directo con el ámbito de la piscina y acceso a gradas, una cafetería, una sala diáfana que tiene un uso polivalente según las necesidades del momento y destinada principalmente a sala de aeróbic y por último otra sala destinada a gimnasio. Las dimensiones de las salas principales y secundarias se pueden consultar en un cuadro en el anexo 2.

Las actividades que se realizan o servicios que se ofrecen en el pabellón y piscina cubierta que hemos denominado, *Fitness & Spa* son:

- Gimnasio o sala *fitness*
- Natación para adultos, bebés, niños, embarazadas y terapéutica.

- *Waterpolo y Aquagym.*
- Actividades dirigidas de sala: Bailes, *Fit pump, Fit Combat, GAP, TBC, Fit Cycling.*
- Sala *Wellness y Spa.*
- Clases de Pádel.
- Gabinete de quiromasajista
- Servicio de Nutricionista.

Los servicios tienen un horario semanal, de lunes a sábado en cuanto a las clases dirigidas, quedando el servicio de piscina y gimnasio abierto de lunes a domingo en horario de 8:00 a 23:00 h.

### **B) Club Centro deportivo**

La segunda instalación deportiva estudiada fue el Club Centro Deportivo, de iguales características en cuanto a su gestión privada, pero con un volumen de usuarios mayor al anterior, siendo éste un aproximado de 1.500 socios, incluyendo cuotas familiares, ya que se trata de un centro polideportivo de uso y disfrute más familiar que de uso exclusivo.

El Club Centro Deportivo, se encuentra a las afueras de la ciudad. Con una amplia entrada, servicio de parking y grandes zonas verdes. Además de los servicios deportivos, posee una cafetería restaurante donde se pueden realizar eventos. Su usuario común es local principalmente, y con gran influencia familiar. La instalación destaca por realizar gran cantidad de torneos locales de pádel, 24 horas de tenis y jornadas de fútbol para todas las edades, así como su tradicional torneo anual de pelota valenciana “*galotxes*”, escaso en la zona pero muy practicado en la provincia de Alicante si se poseen instalaciones cerca.

Los servicios que ofrece así como las instalaciones deportivas que posee se detallan a continuación.

- 5 Piscinas: 2 olímpicas descubiertas y 3 vasos de chapoteo, en los cuales se ofertan cursos de natación en verano.
- 1 Gimnasio.

- 4 pistas de pádel, con servicio libre y oferta de clases grupales e individuales.
- 8 pistas de Tenis; oferta de clases dentro del club de tenis.
- Zona ajardinada.
- 1 campo de fútbol de tierra; donde se juegan partidos bajo reserva.
- 1 campo fútbol Sala; con partidos bajo reserva.
- 1 mini pista de fútbol de juegos recreativos.
- 2 vestuarios señoras y caballeros.
- 2 pistas de frontón.
- 1 pabellón con 5 pistas de *Galotxes*.
- 2 pistas de petanca.
- 1 cafetería – restaurante.
- 2 parking (1 privado y otro fuera de la instalación).

El horario de apertura del centro es de 364 días al año de lunes a domingo de 8 a 24h. Excepto jornadas especiales que se informan previamente al usuario.

### **C) Fitness Club**

Como tercera y última instalación a estudiar se eligió otro centro de diferente localidad y de gestión privada. El centro lleva dos años de nueva empresa gestora, y con una gran reforma en instalaciones e inversión en material deportivo y nuevas tendencias. Nuestra tercera instalación, posee una buena localización en una de las zonas más nuevas de la ciudad, con un nombre que conserva desde hace muchos años y una imagen de cliente o usuario algo más exclusivo que las instalaciones anteriores. Dentro del perfil al que va dirigido, el centro posee variedad entre tarifas para diferentes tipos de clientes, así como packs de servicios y condiciones.

La instalación, distingue entre sus tarifas a clientes infantiles y clientes adultos de vestuario de uso y disfrute con la tarifa normal, tarifa de vestuario en taquillas, la cual dispone de servicio de toallas y lavandería y descuentos en servicios extra, y tarifa VIP con otros extras en servicios y servicio de rayos UVA.

El centro *Fitness Club* posee actualmente 800 abonados de media aproximadamente y ofrece el servicio de los siguientes espacios deportivos:

- Gimnasio
- Salas de clases dirigidas.
- 4 pistas de pádel.
- 8 pistas de squash y *softraquet*.
- Piscina climatizada de chapoteo.
- Ludoteca
- Pista de hielo
- Sauna finlandesa
- Baño turco
- Rayos U.V.A

En las instalaciones descritas los servicios que se pueden realizar son los siguientes:

- Clases dirigidas: Spinning, *Power Extrem*, Step, Tonificación, GAP- *Power Dumbell*. *Cardio Box*, *Interval*, Aerobic, Circuito quemagrasas, Pilates, Abdominales y estiramientos, Acondicionamiento físico, y Global Training
- Baile para adultos (bachata y salsa)
- Personal *Trainer* en gimnasio
- *Prana* y TRX
- Studio Pilates
- Escuela de Pádel, Squash y *Softraquet*
- Escuela de natación
- Estudio de entrenamiento funcional
- Club de *running*
- Venta de artículos de aseo y toallas
- Servicio de lavandería de ropa deportiva
- Sauna finlandesa
- Baño turco
- Rayos U.V.A

Entre otros, dentro de las instalaciones del club existen otros servicios subcontratados por el mismo para el uso de sus clientes con descuentos en sus tarifas como socio, como por ejemplo:

- Peluquería y estética.
- Masajes Ayurvédicos.
- Osteopatía y nutrición.

La instalación *Fitness Club* permanece abierta todo el año de lunes a domingo, teniendo horarios de clases colectivas y de sala más frecuentes de lunes a viernes y más escasos los fines de semana. Su horario de servicio es de 7 días a la semana, de 7 de la mañana a 23h de la noche.

## 8.2. Participantes

El trabajo de campo, referido a la administración y recogida de cuestionarios de los participantes, se desarrolló durante los meses de verano (junio, julio y agosto, 2015) para las instalaciones con piscina al aire libre, y durante los meses de septiembre, octubre y noviembre del 2015, para las instalaciones con pabellón cubierto y salas *indoor*.

Durante el procedimiento se recogieron 604 cuestionarios en total. De ellos se desestimaron 30 por estar incompletos o cumplimentados de forma incorrecta. De los 604 cuestionarios, 574 se considerados válidos finalmente. En particular, 177 pertenecen a la primera instalación estudiada y denominada pabellón y piscina cubierta *Fitness & Spa*. Seguidamente, 225 cuestionarios pertenecen a la segunda instalación *Club Centro Polideportivo*, y los 202 cuestionarios restantes, se recogieron en tercer centro estudiado *Fitness Club*.

En la tabla 8.1. Podemos observar la participación de los usuarios en función del volumen de clientes de cada centro estudiado. Dichos datos fueron facilitados por los gerentes y coordinadores de cada centro, siendo la descripción de las instalaciones redactada a partir de nuestras visitas y de los datos que poseen en su página web.

Tabla 8.1.- Características de la muestra según instalación.

Nombre de la instalación	Pabellón y piscina cubierta “Fitness & Spa”		Club Centro Polideportivo		Fitness Club		Total
	N.	Género / edad	N	Género /edad	N	Género / edad	
Volumen de usuarios	400	Mixto	1.500	Mixto	800	Mixto	2.700
Usuarios que participaron en el estudio	177 (44,25%)	16-75	225 (15%)	16-75	202 (22,25%)	16-75	604 (22,3%)

Fuente: elaboración propia.

Para conocer las características de la muestra, se ha analizado de forma descriptiva la distribución de los usuarios según diferentes variables como: el género, la edad, la antigüedad como socio en el centro, el lugar de residencia, el nivel de estudios, la frecuencia de práctica deportiva, la actividad realizada y su situación laboral en el momento de cumplimentar el cuestionario.

### **Género de los usuarios**

Al analizar el género de los usuarios se observa una muestra heterogénea muy equilibrada, ya que en concreto, de los 574 participantes totales 297 fueron hombres representando el 51,7% de la muestra. Las mujeres fueron un 48,3% de la muestra con 277 cuestionarios recogidos, como se puede observar en la figura 8.1.

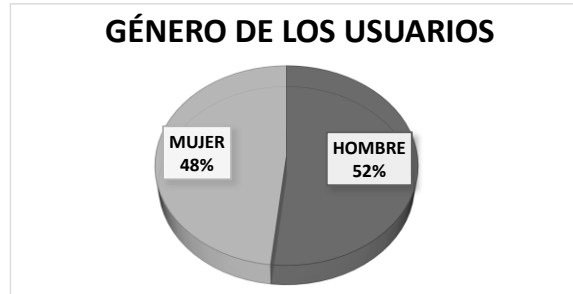


Figura 8.1. Género de los participantes totales en el estudio

### Edad de los usuarios

Para la mejor descripción de la muestra se ha diferenciado la media de edad en las tres instalaciones. Los participantes de la primera instalación que suponen el 29,3% de la muestra poseen una edad media de 40 años de edad. La segunda instalación compuesta por el 37,25% de la muestra posee una edad media de 32,5 años, y finalmente, la tercera instalación que representa el 33,44% de la muestra posee una edad media de 42,5 años. Con esto la edad media de los participantes de las tres instalaciones en total fue de 35,64 años de edad.

En la figura 8.2., se pueden observar las diferencias entre grupos y el conjunto.

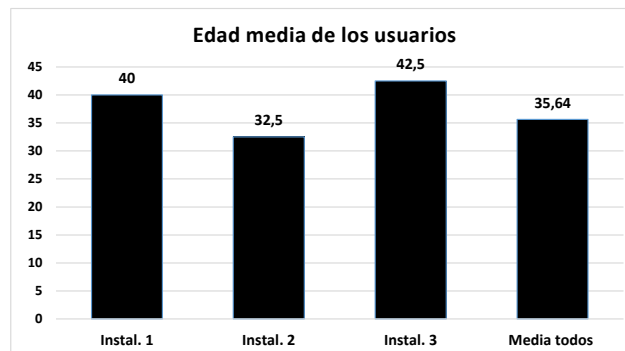


Figura 8.2. Edad media de los usuarios según instalación y global



Los usuarios de las tres instalaciones pertenecen a la localidad de las mismas mayoritariamente. Concretamente el 86,4% practica deporte en la instalación de su localidad, frente al 13,5% que responde residir en una localidad diferente a la que se encuentra la instalación que frecuenta.

En relación a la formación académica o nivel de estudios, los resultados revelan que el 33,4% afirma tener estudios universitarios y el 66,55% (402 usuarios) estudios secundarios o estudios menores.

Al analizar la frecuencia de práctica deportiva semanal que realizan los usuarios se observa como la mayoría admiten practicar deporte de forma habitual. El 18,37% afirma practicar deporte 5 o más veces a la semana, el 26,32% responde que practica deporte 4 veces, el 31,29% de los participantes afirman practicar deporte 3 días a la semana y el 17,54% contesta que realizan deporte 2 veces por semana. Se destaca que el 6,45% de los encuestados practica deporte solamente una vez a la semana.

Al analizar la característica de antigüedad del participante como usuario o socio del centro, encontramos que tanto en la primera como en la segunda instalación estudiada, el usuario posee una media de antigüedad de 18 meses (entre 1 y 2 años) asistiendo al centro. En cambio, en la tercera instalación estudiada, el usuario es menos veterano y esta antigüedad se reduce a una media de 9 meses (entre 7 y 12 meses).

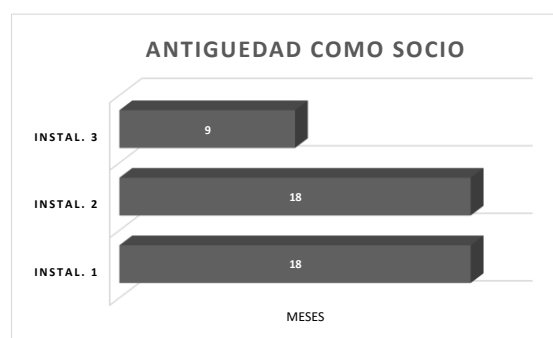


Figura 8.3. Antigüedad del usuario como socio de la instalación

Con el fin de valorar la disponibilidad de tiempo libre de los usuarios, encuestados para dedicarlo a la práctica deportiva y pudiendo entender su nivel adquisitivo en función a sus ingresos, se preguntó por la situación laboral de los participantes. En la descripción de las respuestas, encontramos que en la instalación 2 y 3, el usuario trabaja mayoritariamente a jornada completa (40h/semanales). En cambio en la instalación primera, el usuario es más heterogéneo, obteniendo una media de trabajo de los socios de 30 horas semanales o menos.

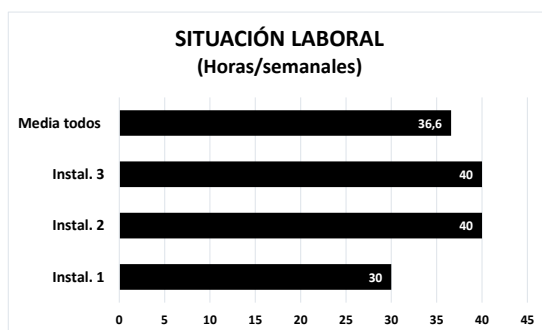


Figura 8.4. Situación laboral del usuario de la instalación

En cuanto al horario habitual de visita al centro, nos encontramos que el 24,8% asiste y realiza práctica deportiva en horario de mañana de 7:30h., a 14:00h., y se destaca que el 75,15% de muestra restante lo hace en horario de tarde- noche, desde las 14:01h., hasta las 23:00h.

El tipo de cuota o abono que los participantes poseen en su instalación deportiva, posee un amplio rango de opciones para su clasificación. En la figura 8.5., queda descrito el porcentaje de abonados a cada tipo siendo destacable los tipos mensual y trimestral representados por un 29,9% de la muestra y el tipo de abono anual representado por un 23,8% de los participantes. Le siguen el abono familiar (17,71%), la cuota Club (6,62%), Joven y mayor de 65 años (5,65%) y entrada puntual (4,3%).

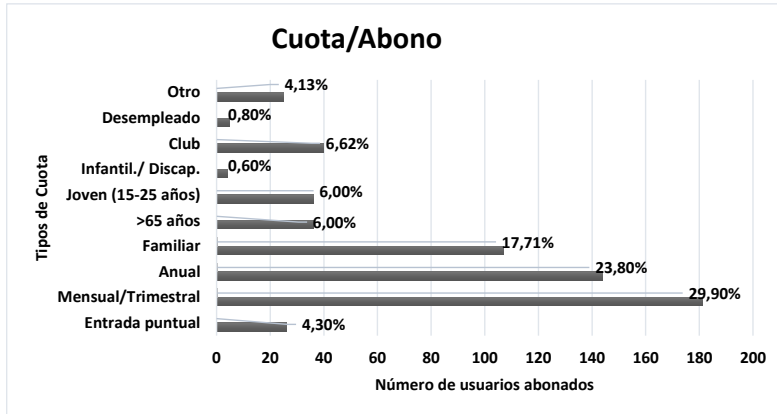


Figura 8.5. Tipo de abono que poseen los usuarios participantes en el estudio

La última característica que define la muestra estudiada es el tipo de actividad realizada. En ella, destaca el alto porcentaje de usuarios que práctica actividad de sala con monitor en un 39,9% de la muestra, siguiéndole la práctica de un deporte de equipo o deporte individual con un 30,7%. De forma complementaria un 15,8% de los participantes realiza actividad de sala sin monitor y un 13,9% responde que realiza deporte libre o baño libre en la instalación. Estos datos pueden observarse en la figura 8.6.

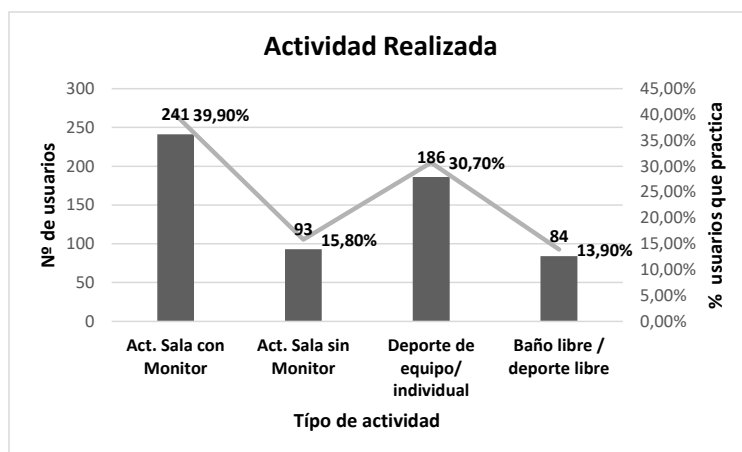


Figura 8.6. Gráfico descriptivo sobre el tipo de actividad realizada por los participantes

Una vez definida la muestra, en el siguiente apartado se describe el cuestionario utilizado como herramienta de recogida de los datos de los participantes.

### **8.3. Instrumentos**

En esta investigación se utiliza un cuestionario como técnica cuantitativa para la recogida de información. Para el diseño del cuestionario se han tenido en cuenta las variables a analizar y la revisión de la literatura de investigación, pero también se ha tenido en cuenta las inquietudes y necesidades de los órganos de gestión de las tres instalaciones deportivas a estudiar.

Para la recogida de datos se utilizó un cuestionario que comienza con la evaluación de la calidad de servicio percibida por el usuario de la instalación y la calidad de servicio general. Continúa con la evaluación de la percepción del valor sobre el servicio y la satisfacción general a partir de la confirmación de expectativas. Además, se incluye la medición de otras variables como las las intenciones futuras, las emociones de agrado y activación, y las variables psicológicas de satisfacción con la vida, bienestar subjetivo y felicidad, para evaluar la influencia que estas producen en el usuario tras la experiencia de la práctica deportiva en su paso por el centro.

Como complemento, el cuestionario recoge datos sociodemográficos del usuario para ayudar a definir el tipo de perfil o características más comunes del cliente real y potencial que pueden poseer las instalaciones deportivas de carácter privado estudiadas.

La encuesta utilizada estuvo compuesta por 98 ítems distribuidos en 10 dimensiones, incluidos los ítems de datos sociodemográficos. Para la medición de los objetivos anteriormente propuestos se determinaron las siguientes escalas propuestas a utilizar:

### **8.3.1. Escala de calidad de servicio percibido**

La primera parte del cuestionario se ocupa de la calidad de servicio percibido. La escala que se utiliza para medir esta variable es la escala de calidad percibida de Ko y Pastore (2005), quienes adoptan la concepción jerárquica de Dabholkar et al., (1996) y Brady y Cronin (2001), para la medición de la percepción de calidad, y hacen una exhaustiva revisión de la literatura sobre las diversas áreas de la industria deportiva que han sido investigadas. Ko y Pastore (2005), justifican las dimensiones y subdimensiones de su modelo tras estudiar la bibliografía sobre la industria deportiva y la calidad del servicio, identificando cada constructo en la literatura previa, y desarrollando un modelo compuesto por cuatro dimensiones (calidad del programa, calidad de la interacción, calidad de los resultados y calidad del entorno físico), que se descomponen en diversas subdimensiones. Este modelo fue depurado tras una fase cualitativa, a través de un panel de expertos y de un pretest, que culminó con un cuestionario final de 49 ítems que definían las 4 dimensiones y 11 subdimensiones propuestas. Para el cuestionario de este trabajo se desestimaron algunos ítems reduciendo la escala a 36 ítems, con 4 dimensiones, 11 subdimensiones y una alternativa de respuesta Likert de 1 a 5, donde responder 1 era estar totalmente en desacuerdo con la afirmación y 5 totalmente de acuerdo. A continuación en la figura 8.7., se puede observar la estructura del modelo.

### **8.3.2. Escala de calidad de servicio general**

Seguidamente, se mide la calidad de servicio general con una escala adaptada de Hightower, Brady y Baker (2002), donde se utilizan 3 de los 5 ítems de la escala compuesta, donde todas las respuestas son de alternativa de 1 a 5 tipo Likert.



Figura 8.7. Modelo jerárquico de Calidad de Servicio (Ko y Pastore, 2005)

### 8.3.3. Escala de satisfacción general

En el bloque siguiente se mide la satisfacción general de los usuarios, siendo la escala utilizada una adaptación de Hightower, Brady y Baker (2002). La escala se compone de 3 ítems con una alternativa de respuesta tipo Likert de 5 puntos que va desde totalmente en desacuerdo a totalmente de acuerdo.

### 8.3.4. Escala de valor percibido

Para continuar con el análisis, se mide el valor percibido con la escala PERVAL de Sweeney y Soutar (2001), siendo ésta la escala multidimensional de valor más rigurosa y robusta existente. Las 3 dimensiones que analiza a través de 7 ítems son; dimensión funcional

(económica y de calidad), dimensión social y dimensión emocional. La alternativa de respuesta de la escala, es tipo Likert, de 1 a 5.

### **8.3.5. Escala de intenciones futuras**

Seguidamente, la siguiente escala se ocupa de medir las intenciones futuras a través de 4 ítems de Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996), donde se pregunta por la lealtad en un ítem y por WOM, (*Word of mouth*) en los tres restantes para evaluar la intención del usuario de volver y de recomendar el servicio a otros. Estos ítems se completan con una alternativa de respuesta tipo Likert de 5 puntos.

Tras estas dimensiones descritas de calidad de servicio percibida, calidad de servicio general, satisfacción general, valor percibido e intenciones futuras, el cuestionario mide tres variables psicológicas que son las siguientes: satisfacción con la vida, felicidad y bienestar subjetivo.

### **8.3.6. Escala de satisfacción con la vida**

La escala utilizada para medir la variable de Satisfacción con la Vida, ha sido la escala de SWLS (*Satisfaction with life scale*) de Diener, Emmons, Larsen y Griffin, (1985), que consta de 5 ítems con una alternativa de respuesta tipo Likert de 5 puntos.

### **8.3.7. Escala de felicidad**

La escala utilizada para medir la variable Felicidad, ha sido la escala de felicidad subjetiva de Lyubomirsky y Lepper, (1999), a través de 4 ítems.

La escala ofrece una alternativa de respuesta del 1 al 7 tipo Likert donde los usuarios podían responder entre 1 y 7 si se identificaban con la respuesta de forma poco feliz (1) o muy feliz (7), según si se correspondían con la afirmación o negación del ítem.

### **8.3.8. Escala de bienestar subjetivo**

La medición de la escala de Bienestar Subjetivo, se llevó a cabo a través del *Personal Wellbeing Index* (PWI), de Cummins (2006). La escala se

presenta con 8 ítems, los cuales ofrecen al usuario una alternativa de respuesta del 0 al 10, según el nivel de satisfacción que posea al usuario en cada ítem, siendo cero, que está completamente insatisfecho y 10 que está completamente satisfecho con los aspectos de su vida que la escala plantea.

### **8.3.3. Escala de emociones**

Finalmente, se miden las emociones del usuario, con la adaptación de las dimensiones PAD (*Pleasure, Arousal, Dominance*) de Merhabian y Russell (1974), adaptadas por Russell (1980), y posteriormente adaptadas por Bigné y Andreu (2004), en el modelo cognitivo- afectivo de la satisfacción en servicios de ocio y turismo a través de la escala de agrado y activación.

En ella se utiliza una alternativa de respuesta de diferencial semántico con cinco niveles de respuesta, donde los usuarios podían responder entre -2 y +2 según sus emociones experimentadas se correspondían con un adjetivo o el contrario, siendo el 0 la opción neutra.

La última de las mediciones es la que se encarga de los datos sociodemográficos. En cuanto a las cuestiones recogidas se encuentran, el género, la edad, el lugar de residencia, antigüedad en el centro, frecuencia de práctica y actividad que realiza, así como su nivel de estudios, situación laboral, y tipo de cuota u abono al que está inscrito/a.

Con ellos se pretende realizar un análisis del tipo de usuario que asiste a las instalaciones deportivas estudiadas y posteriormente indagar sobre las posibles diferencias en cada uno de los grupos.

Esta información es de gran importancia para el gestor deportivo, ya que le facilitará en un futuro la aplicación de manera más concreta de las acciones hacia el cliente particular del que se abastece.



## 8.4. Procedimiento

En primer lugar, se realizó una reunión de la investigadora con los directores de los centros deportivos de forma individual, con el fin de explicarles los objetivos del estudio y su posible participación. Finalmente y una vez que los máximos responsables analizaron su participación, tres instalaciones decidieron colaborar.

Teniendo en cuenta que los centros deportivos utilizan en gran medida las nuevas tecnologías de la información y debemos facilitar la comunicación para establecer contacto con sus clientes, para la recogida de información se optó por utilizar la encuesta *online* en dos de las tres instalaciones participantes en el estudio, y encuesta en formato papel en las tres instalaciones, para que aquellos usuarios menos jóvenes e informatizados también tuvieran los medios para colaborar en el estudio.

Se debe de destacar que el cuestionario de 98 ítems distribuidos en 10 variables a medir con los ítems de datos sociodemográficos fue idéntico en las instalaciones 1 y 2, a excepción de la tercera instalación en la cual, por petición de los gestores del centro se desestimaron y no se incluyeron las escalas y correspondientes ítems de las variables psicológicas, (bienestar, felicidad y satisfacción con la vida).

En este caso, la tasa de respuesta total fue del 22,3 %, por lo que finalmente se obtuvo respuesta de 604 usuarios, de los cuales 574 cuestionarios se consideraron válidos. Los periodos fijados para recoger información fueron diferentes dentro del año 2015, con un rango de duración de entre 1,5 a 3 meses aproximadamente en cada instalación.

## 8.5. Análisis de datos

Para el tratamiento de los datos se ha utilizado el paquete estadístico SPSS 20.0 para Windows con licencia de la Universidad de Valencia. Se realizaron diferentes técnicas de análisis de datos que pasamos a detallar a continuación:

En un primer momento se llevó a cabo un análisis descriptivo de las variables en valores absolutos de frecuencias y porcentajes de la edad y género, la antigüedad como permanencia en el centro, la actividad realizada, la cuota inscrita, el nivel de estudios y la situación laboral de la muestra. Posteriormente se realizó un análisis factorial exploratorio (AFE) de la escala de calidad percibida y de las escalas de calidad general, satisfacción general, valor percibido, intenciones futuras, satisfacción con la vida, felicidad, bienestar subjetivo y emociones del usuario. Se realizó el cálculo de parámetros descriptivos; media, desviación típica y varianza. Para el análisis de fiabilidad se empleó el cálculo de estadístico Alfa de Cronbach como modelo de fiabilidad.

Para el análisis factorial se aplicaron métodos de análisis de reducción de datos, en este caso se utilizó el método de análisis factorial con rotación Varimax.

Para comparar los diferentes grupos se realizó un análisis de ANOVA, y en aquellos casos que se encontró alguna diferencia significativa se realizó un contraste a posteriori con el test de Scheffe y Tamhane. Además se realizó la Prueba T para muestras independientes.

Las distintas escalas utilizadas fueron sometidas a análisis de fiabilidad y validez para reportar información sobre sus propiedades psicométricas donde las pruebas de correlación de Pearson se desarrollaron para determinar la validez de las escalas.

Para el análisis de las propiedades psicométricas de las escalas utilizadas (validez y fiabilidad), primeramente se calcularon los estadísticos descriptivos para cada ítem, tras lo cual se procedió a evaluar la consistencia interna y la estructura factorial de la escala, utilizando para ello análisis factoriales tanto de tipo exploratorios como confirmatorios.

Para el tratamiento a través de modelos de ecuaciones estructurales se recurrió al programa EQS 6.2, y se utilizó el Método Robusto de Estimación de Máxima Verosimilitud (MLR) para corregir la ausencia de normalidad multivariante.

## **CAPÍTULO 9. RESULTADOS**



## **CAPÍTULO 9. RESULTADOS**

Una vez expuestos todos los procesos metodológicos abordados desde el inicio del estudio, en este capítulo se describen los resultados obtenidos en el trabajo.

El orden utilizado sigue principalmente la estructura del cuestionario, por lo tanto, la primera variable a mostrar en resultados es la calidad de servicio percibida estudiando el comportamiento de sus dimensiones calidad de programa, calidad de interacción, calidad de resultado y calidad de entorno.

Seguidamente, se muestran los resultados de la calidad general de servicio y la satisfacción general del usuario. Posteriormente, le sigue el análisis del valor percibido, que se estructura igual que en la primera variable, describiéndolo primero de forma general y de forma complementaria estudiando el comportamiento de las dimensiones que lo componen.

Las intenciones futuras y las emociones percibidas por los usuarios con sus dos dimensiones de agrado y activación son las dos siguientes variables que se describen, y cerrando el apartado de valoraciones se exponen los resultados de las variables psicológicas de satisfacción con la vida, felicidad y bienestar subjetivo.

Una vez comentados todos los descriptivos obtenidos de la muestra, se presentan las diferencias de medias existentes según los grupos estudiados; el género la antigüedad como socio en el centro y los tramos de edad.

Para finalizar, se ha realizado un análisis del modelo de relaciones causales con el objetivo de conocer el nivel y la intensidad de las relaciones que se establecen entre estas variables. Se trata de averiguar las variables que pueden ser predictoras de otras variables.

A la hora de interpretar los resultados de este capítulo, hay que tener en cuenta que la mayoría de las escalas utilizadas presentan una alternativa

de respuesta con la máxima puntuación posible en cada ítem de 5 (que significa estar totalmente de acuerdo con la afirmación) y la mínima de 1 (que significa estar totalmente en desacuerdo con la afirmación). En caso de utilizar en alguna escala una puntuación diferente se especificará en el apartado que se expongan estos resultados (como ocurre por ejemplo en las escalas de felicidad o bienestar subjetivo).

## **9.1. Validez y fiabilidad de las escalas de medida**

Cualquier cuestionario, compuesto por varios ítems o enunciados, debe permitir la evaluación de un constructo o realidad global desde múltiples perspectivas o puntos de vista, que son los que recogen las diversas dimensiones o indicadores del mismo a través de los enunciados de los ítems (Visauta, 1998).

Las distintas escalas utilizadas han sido sometidas a análisis de fiabilidad y validez para reportar información sobre sus propiedades psicométricas.

### **9.1.1. Validez y fiabilidad de la escala de calidad de servicio percibida**

En el proceso de validación de la escala de calidad de servicio percibida para centros deportivos se ha procedido en primer lugar a la realización de un análisis de los ítems que la componen, tras lo cual se procedió al estudio de su validez y fiabilidad.

#### Análisis de la fiabilidad

Los 36 ítems que componen la escala adaptada de calidad de servicio percibida de Ko y Pastore (2005), fueron analizados con su redacción final. Para cada ítem se presenta su media, la desviación típica, la correlación ítem-total, y el alfa de Cronbach si se elimina el elemento (ver tabla 9.1).

Tras el análisis, todos los ítems parecen contribuir adecuadamente al conjunto de la escala, presentando correlaciones relativamente altas con el total y no mejorando la fiabilidad global de la escala de forma

sustancial al eliminar algún ítem. La escala de calidad de servicio percibida obtuvo un alfa de Cronbach de .968 lo que indica una excelente fiabilidad en su conjunto.

Tabla 9.1. Análisis de ítems: Media ( $\bar{x}$ ), desviación típica (D.T.), correlación ítem-total ( $r_{jx}$ ) y alfa de Cronbach si se elimina el elemento ( $\alpha_{-x}$ ) y tamaño muestral (N)

<b>Ítems</b>	<b>Media</b>	<b>D.T.</b>	<b><math>r_{jx}</math></b>	<b><math>\alpha_{-x}</math></b>
La instalación deportiva ofrece una gran variedad de clases/programas.	3,88	1,02	,702	,967
La instalación deportiva ofrece clases o programas para todo tipo de personas.	3,74	1,10	,677	,967
Las clases o programas ofertados son atractivos para mí.	3,86	1,01	,696	,967
Las horas en las que está abierta la instalación son apropiadas.	4,29	,95	,574	,968
Las horas en las que se realizan las clases/programas son las apropiadas.	3,86	1,03	,640	,967
La instalación ofrece clases/programas en diferentes franjas horarias.	3,85	1,02	,642	,967
Creo que es fácil contactar con la instalación por e-mail.	3,74	1,09	,644	,967
Creo que la información de las actividades y eventos está actualizada en la página web.	3,77	1,09	,640	,967
En general, la información sobre las actividades y eventos es fácil de obtener.	3,98	,97	,701	,967
Es fácil contactar por teléfono con la instalación.	4,20	,92	,674	,967
Los empleados parecen conocer bien su trabajo.	4,22	,95	,709	,967
Los empleados están dispuestos a ayudar a las personas que participan en las clases.	4,21	,98	,753	,967
Los empleados toman medidas cuando aparecen problemas.	4,15	,93	,716	,967
Los empleados son competentes.	4,21	,96	,739	,967

Capítulo 9: Resultados

---

Los empleados reconocen y actúan de manera efectiva ante las necesidades especiales de cada usuario.	4,11	,94	,759	,967
Otros usuarios/clientes tienen una percepción positiva de los servicios.	3,89	,91	,687	,967
Los usuarios/clientes siguen las reglas de la instalación.	3,82	,90	,465	,968
Encuentro coherente la buena impresión de otros usuarios sobre los servicios.	3,92	,81	,678	,967
Las clases o programas me han ayudado a mejorar mi condición física.	3,96	,98	,758	,967
Siento que mi nivel de salud física ha aumentado tras participar en las actividades.	4,06	,96	,718	,967
Las actividades en las que he participado han mejorado mis habilidades físicas.	4,05	,95	,698	,967
Me siento bien con lo que obtengo tras realizar las clases o programas.	4,11	,90	,754	,967
Normalmente tengo buenas sensaciones cuando dejo el centro deportivo.	4,20	,84	,738	,967
En general, creo que he obtenido lo que venía a buscar al hacer actividad física/deporte.	4,15	,86	,748	,967
Las clases o programas me han dado la oportunidad de interactuar con otras personas.	4,05	,90	,608	,967
He hecho amigos mientras participaba en las clases o programas.	3,81	1,03	,433	,968
He disfrutado mucho de la relación con otras personas en las clases o programas.	3,87	,97	,544	,968
El ambiente en la instalación es excelente.	4,06	,88	,679	,967
El ambiente es el que busco en un escenario deportivo y de ocio.	4,06	,90	,728	,967
Las instalaciones están limpias y bien mantenidas.	3,97	1,00	,614	,967
Las instalaciones están bien diseñadas.	3,74	1,05	,627	,967
Las instalaciones son estéticamente atractivas.	3,87	,92	,595	,967



Las instalaciones son seguras y cómodas.	3,87	,95	,702	,967
El equipamiento proporcionado para las clases o programas es actual.	3,86	,91	,679	,967
Hay gran variedad de equipamiento actual disponible en las instalaciones.	3,79	,92	,642	,967
El equipamiento está en buen estado para su utilización.	3,73	,99	,663	,967
N válido (según lista) 574				

La fiabilidad de la escala fue calculada mediante el índice alfa de Cronbach, no obstante, dada la dependencia de este indicador del número de atributos asociados a cada constructo también se calculó el coeficiente de fiabilidad compuesta (FC) y la varianza media extraída (AVE) (Fornell y Larcker, 1981). Los valores mínimos considerados para estos indicadores son .70 para el FC (Nunnally, 1978) y .50 para AVE (Bagozzi y Yi, 1988; Hair, Black, Babin, Anderson y Tatham, 2006).

Por otro lado, en lo que refiera a las dimensiones que componen la escala, éstos presentan índices aceptables situándose entre .866 y .889. Así, el factor de calidad del entorno muestra el alfa más elevado (.889) seguido de calidad de resultado (.883), calidad de programa (.873) y de calidad de interacción (.866).

Tabla 9.2. Análisis de ítems de las dimensiones de calidad percibida: Media (x), desviación típica (D.T.) y alfa de Cronbach.

	<b>Media</b>	<b>D.T.</b>	<b><math>\alpha</math></b>
Calidad Programa	3,89	,80	,873
Calidad Interacción	4,02	,76	,866
Calidad Resultado	4,03	,73	,883
Calidad Entorno	3,89	,73	,889

En lo que respecta al FC, todas las subdimensiones parecen buenas ya que todas son superiores a .78. Por otro lado, en lo referente al AVE,

todas las subdimensiones muestran buenos valores pues todas superan el punto de corte de .50 (Fornell y Larcker, 1981).

Tabla 9.3. Varianza media extraída (AVE) y fiabilidad compuesta (FC) para cada subdimensión de la escala de calidad percibida.

	<b>AVE</b>	<b>FC</b>
1- Calidad de las actividades	0,69	0,87
2- Calidad de los horarios	0,60	0,82
3- Calidad de la información	0,67	0,89
4- Calidad relación cliente-empleado	0,78	0,93
5- Calidad relación entre clientes	0,54	0,78
6- Calidad resultado cambios físicos	0,81	0,93
7- Calidad resultado utilidad	0,70	0,87
8- Calidad resultado sociabilidad	0,72	0,88
9- Calidad del ambiente	0,75	0,86
10- Calidad del diseño	0,66	0,89
11- Calidad del equipamiento	0,75	0,90

#### Análisis de validez

Con el objetivo de analizar la validez de la escala se procedió a examinar la validez interna, la de constructo así como la validez de criterio.

#### Validez interna

El siguiente aspecto analizado ha sido la validez de constructo, en este sentido, con el objetivo de contrastar el modelo subyacente en el cuestionario, es decir, la entidad y rigor de los constructos medidos dentro de un marco teórico coherente (Muñiz, 1998), se han realizado análisis factoriales confirmatorios (AFC).

El análisis factorial puede clasificarse en dos tipos, de acuerdo con la existencia o no, a priori, de hipótesis sobre la estructura correlacional:

### Análisis Factorial Exploratorio (AFE) y Análisis Factorial Confirmatorio (AFC).

La utilización del análisis factorial exploratorio (AFE), como uno de los modelos para analizar ciertos constructos, se debe utilizar cuando no hay información previa sobre la estructura factorial que puede explicar las correlaciones entre las variables manifiestas, es decir, no se conocen a priori el número de factores por lo que resulta adecuado para purificar los datos cuando no se posee una concepción previa de esa estructura (Tomás, 1993), como puede ser el caso de la construcción de una herramienta de medida. En nuestro caso, se procedió directamente a realizar un análisis factorial confirmatorio.

Este tipo de análisis se encuadra en los modelos de ecuaciones estructurales (Structural Equation Models, SEM) (Jöreskog, 1970), utilizándose cuando existe información previa sobre la estructura factorial que resulta preciso confirmar, en este caso, si determinados factores latentes son responsables del comportamiento de determinadas variables manifiestas específicas, de acuerdo con un patrón pre-establecido en nuestro estudio en función de una determinada teoría (Marôco, 2010).

Así, según Arias (2008), deben especificarse con anterioridad al análisis, qué factores y qué indicadores forman el modelo, qué indicadores presentan saturaciones en cada factor, si existe o no relación entre los factores, y así sucesivamente. Su objetivo es obtener estimaciones de cada uno de los parámetros del modelo de medida (saturaciones factoriales, varianzas y covarianzas de los factores, varianzas y, en su caso, covarianzas de los errores de medida) que configuran una matriz de covarianzas estimadas ( $\Sigma$ ) que reproduzca lo más fielmente la matriz muestral de covarianzas observadas (S).

La estimación del modelo se realizó utilizando el método de máxima verosimilitud robusto, para controlar el efecto de la no normalidad de las variables. El modelo que mejor parece adecuarse a los datos disponibles se compone de 36 ítems agrupados en cuatro dimensiones.

En la tabla 9.4, se presenta a su vez un resumen con algunos de los principales indicadores para determinar el ajuste de los AFC en función de cada una de las submuestras. Ratio entre  $\chi^2$  y sus grados de libertad; y ratio entre S-BX<sup>2</sup> y sus grados de libertad, siendo aceptables los valores inferiores a cinco (Byrne, 1989; Carmines y McIver, 1981), *Normed fit index* (NFI), *Comparative fit index* (CFI), siendo indicadores de un buen ajuste los valores superiores a 0,90 (Maccallum y Austin, 2000). *Root mean-square error of approximation* (RMSEA), pudiéndose aceptar como indicador de un ajuste adecuado puntuaciones menores a 0,08 (Browne y Cudeck, 1993).

Tabla 9.4. Índices de bondad de ajuste del modelo.

<b>X<sup>2</sup> (gl)</b>	<b>S-BX<sup>2</sup>(gl)</b>	<b>NNFI</b>	<b>CFI</b>	<b>IFI</b>	<b>RMSEA (IC)</b>
2.298,57 (574)	1.359,13 (574)	.91	.92	.92	.049 (.045-.052)

En base a los resultados observados, parece que gran parte de la estructura propuesta justifica la validez interna del instrumento.

#### Validez constructo

Con el objetivo de examinar la validez de constructo de la escala de Calidad Percibida se analizaron la validez convergente y la validez discriminante.

La validez convergente se evalúa mediante los valores de t correspondientes a las saturaciones factoriales. Dichos valores se utilizan para contrastar la hipótesis de que el parámetro es distinto de 0 (Ho – Hipótesis Nula) en la población, aceptando la hipótesis alternativa si  $t \geq 1.96$ . Por tanto, en el caso de que dichas saturaciones de los indicadores que evalúan el mismo constructo fueran estadísticamente significativas

( $t \geq 1.96$ ), dispondríamos de evidencia a favor de la validez convergente de los indicadores.

La validez convergente parece adecuada, ya que los ítems de las escalas están significativa y fuertemente correlacionados con las variables latentes que se suponía que medían, y en todos los casos los valores de  $t$  son superiores a 3,291 (Vila, Küster, y Aldás, 2000) y las cargas de cada factor son superiores a 0,70 (Hair et al., 2006).

También se estudiaron las correlaciones existentes entre las cuatro dimensiones de la escala Calidad percibida de servicio. En la tabla 9.5 se presenta un resumen con los principales resultados. En general las dimensiones de Calidad Percibida parecen presentar correlaciones altas y significativas tal y como se esperaba.

Tabla 9.5. Correlaciones de Pearson entre las dimensiones de calidad

	1	2	3	4
1. Calidad Programa	1			
2. Calidad Interacción	,790**	1		
3. Calidad Resultado	,689**	,702**	1	
4. Calidad Entorno	,669**	,687**	,701**	1

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Para evaluar la validez discriminante, ésta podría determinarse en la medida en que la varianza media extractada de cada variable latente fuera superior al cuadrado de la correlación entre ellas (Hair et al., 2006).

Para el estudio de la validez discriminante, se aplicó el test de la varianza extraída (Fornell y Larcker, 1981; Netemeyer, Johnston y Burton, 1990). Se puede concluir la existencia de validez discriminante siempre que la raíz cuadrada del AVE sea superior a la correlación entre los factores o dimensiones consideradas (Fornell y Larcker, 1981; Netemeyer, Johnston y Burton, 1990; Vila, Küster, y Aldás, 2000). También se puede evaluar la validez discriminante comprobando que todas las correlaciones entre

los diversos factores sean inferiores a ,85 (Kline, 2005). En general los resultados sugieren una adecuada validez discriminante (Tabla 9.6.).

Tabla 9.6. Correlaciones de Pearson al cuadrado entre las subdimensiones.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 Calidad de las actividades	<b>0,83</b>										
2 Calidad de los horarios	,703**	<b>0,77</b>									
3 Calidad de la información	,617**	,650**	<b>0,82</b>								
4 Calidad relación cliente-empleado	,620**	,632**	,726**	<b>0,88</b>							
5 Calidad relación entre clientes	,577**	,567**	,609**	,673**	<b>0,74</b>						
6 Calidad resultado cambios físicos	,646**	,541**	,553**	,635**	,538**	<b>0,90</b>					
7 Calidad resultado utilidad	,618**	,557**	,601**	,684**	,628**	,805**	<b>0,83</b>				
8 Calidad resultado sociabilidad	,411**	,358**	,334**	,381**	,379**	,544**	,596**	<b>0,85</b>			
9 Calidad del ambiente	,534**	,534**	,562**	,589**	,664**	,551**	,709**	,573**	<b>0,87</b>		
10 Calidad del diseño	,523**	,450**	,467**	,466**	,581**	,477**	,577**	,455**	,706**	<b>0,81</b>	
11 Calidad del equipamiento	,599**	,509**	,491**	,511**	,570**	,550**	,589**	,377**	,605**	,696**	<b>0,87</b>

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). En la diagonal los valores de la raíz cuadrada del AVE para cada factor

### 9.1.2. Validez y fiabilidad de las escalas de calidad general, del valor percibido, satisfacción general, las emociones y las intenciones futuras

En la tabla 9.1.2., se observa como todas las escalas muestran buenos índices de fiabilidad como consistencia interna pues el alfa de Cronbach oscila entre .876 y .986. Además, se muestra el número de ítem de cada escala y se detalla si se utilizó el total de ítems de cada escala o se eliminó alguno para el análisis estadístico.

Tabla 9.1.2. Análisis de fiabilidad de las escalas utilizadas

Nombre de las Escalas	Alfa de Cronbach	Nº de ítems	Ítems
Calidad general	0.945	3	Todos
Satisfacción general	0.921	3	Todos
Valor emocional	0.882	2	Se elimina el ítem 49
Valor social	0.892	2	Todos
Valor precio	0.876	2	Todos

Intenciones futuras	0.927	4	Todos
Emoción agrado	0.986	6	Todos
Emoción activación	0.956	6	Todos
Satisfacción con la vida	0.877	5	Todos
Felicidad	0.880	3	Se elimina el ítem 67
Bienestar subjetivo	0.905	6	Se eliminan los ítems 70 y 75

En referencia a la tabla 9.1.2., se han eliminado los ítems que se destacan ya que la fiabilidad de la escala era en su inicio baja y al eliminar el elemento mejoraba su resultado. Por lo que la escala sugería eliminar el elemento para mejorar la fiabilidad de las mismas.

### 9.1.2.1 Fiabilidad de la escala de Calidad general

La escala de medida de la calidad general está compuesta por 3 ítems y posee un alfa de Cronbach de .945 lo que nos indica que posee buenos índices de fiabilidad.

Tabla 9.1.2.1. Análisis de ítems de la escala de Calidad general

Ítems	Media	D.T.	r <sub>jx</sub>	α-x
En general, he recibido un servicio de alta calidad en la instalación.	3,92	,88	,866	,935
Generalmente, el servicio ofrecido en la instalación es excelente.	3,86	,90	,922	,891
En general, el servicio ofrecido en la instalación es sobresaliente.	3,83	,94	,869	,933

La tabla 9.1.2.1, muestra la media, desviación típica (D.T.), correlación ítem-total (r<sub>jx</sub>) y alfa de Cronbach si se elimina el elemento (α.-x). En ella se puede observar que no mejora la fiabilidad de la escala si se elimina algún elemento.

### 9.1.2.2 Fiabilidad de la escala de Satisfacción general

La escala de satisfacción general está compuesta por 3 ítems y posee un alfa de Cronbach de .921 lo que nos indica que posee buenos índices de fiabilidad.

Tabla 9.1.2.2. Análisis de ítems de la escala de Satisfacción general

Ítems	Media	D.T.	rjx	$\alpha$ -x
Estoy contento/a con las experiencias que he tenido en la instalación.	4,07	,88	,843	,884
Estoy satisfecho/a con mis experiencias en la práctica deportiva.	4,11	,85	,835	,890
Verdaderamente he disfrutado asistiendo a la instalación.	4,10	,87	,842	,884

En la tabla 9.1.2.2., se muestran los valores de la media, desviación típica (D.T.), correlación ítem-total (rjx) y alfa de Cronbach si se elimina el elemento ( $\alpha$ -x). En él se puede observar que no mejora la fiabilidad de la escala si se elimina ningún elemento.

### 9.1.2.3 Validez y fiabilidad de la escala de Valor percibido

La escala de valor percibido está compuesta por 6 ítems, y posee un alfa de Cronbach de .907 lo que nos indica que posee buenos índices de fiabilidad. En esta escala, compuesta inicialmente por 7 ítems, se eliminó de la dimensión de valor emocional uno de ellos por mejorar la fiabilidad de la escala si se eliminaba dicho ítem.

Tabla 9.1.2.3. Análisis de ítems de la escala de Valor percibido

Ítems	Media	D. T.	rjx	$\alpha$ -x
Hacer deporte aquí hace que tenga ganas de volver.	4,02	,93	,718	,895
Venir a la instalación me aporta cierto placer.	4,04	,89	,760	,889
La instalación tiene un precio razonable.	3,84	1,02	,671	,902



La instalación ofrece un buen servicio por lo que he pagado.	3,87	,100	,761	,888
El hacer deporte aquí mejora la forma en que soy percibido/a.	3,73	1,02	,806	,881
Venir a esta instalación causa una buena impresión en los demás.	3,71	1,06	,757	,889

En la tabla 9.1.2.3., se muestran los valores de la media, desviación típica (D.T.), correlación ítem-total ( $r_{jx}$ ) y alfa de Cronbach si se elimina el elemento ( $\alpha_{-x}$ ).

El valor percibido presentado como una escala multidimensional posee tres variables o subdimensiones dentro de su escala. Estas son la dimensión de valor social, el valor emocional y el valor precio.

La escala de valor percibido, compuesta por 6 ítems ya que se eliminó un ítem) y 3 dimensiones o factores presenta una adecuada validez y fiabilidad.

#### 9.1.2.4 Fiabilidad de la escala de Intenciones Futuras

La escala de intenciones futuras compuesta por 4 ítems presenta un alfa de Cronbach de .927 lo que nos indica que posee buenos índices de fiabilidad.

En esta escala se cuenta con un ítem que pregunta por las intenciones de volver del usuario al centro deportivo como lealtad del cliente y tres ítems que evalúan el (WOM: *word of mouth*) como intención de recomendar el servicio a otros.

A continuación en la tabla 9.2.2.4., se pueden observar los valores de media, desviación típica (D.T.), correlación ítem-total ( $r_{jx}$ ) y alfa de Cronbach si se elimina el elemento ( $\alpha_{-x}$ ).

Tabla 9.1.2.4. Análisis de ítems de la escala de Intenciones futuras

Ítems	Media	D. T.	r <sub>ix</sub>	$\alpha$ -x
Estoy dispuesto/a a continuar asistiendo a la instalación el año/curso que viene.	4,09	,97	,737	,936
Recomendaré venir a esta instalación a otras personas.	4,04	,98	,896	,883
Animaré a otras personas para que se apunten a esta instalación.	4,05	,96	,883	,887
Normalmente hablo bien de los servicios que ofrece esta instalación.	4,11	,92	,810	,912

### 9.1.2.5 Validez y fiabilidad de la escala de Emociones del usuario

La escala de emociones, compuesta por 12 ítems y 2 dimensiones o factores presenta una adecuada validez y fiabilidad, que justifican su utilización en el presente estudio. La escala de emociones posee un alfa de Cronbach de .981 en su totalidad y a continuación en la tabla 9.1.2.5., se muestran su media, desviación típica (D.T.), correlación ítem-total (r<sub>ix</sub>) y alfa de Cronbach si se elimina el elemento ( $\alpha$ -x), además del tamaño de la muestra (N).

Tabla 9.1.2.5. Análisis de ítems de la escala de Emociones

Ítems	Media	D. T.	r <sub>ix</sub>	$\alpha$ -x
Contento	3,90	1,49	,922	,979
Feliz	3,80	1,51	,934	,979
Encantado	3,71	1,55	,946	,979
Alegre	3,81	1,50	,930	,979
Ilusionado	3,70	1,60	,937	,979
Entretenido	3,82	1,51	,917	,979
Animado	3,75	1,50	,929	,979
Inquieto	3,12	1,74	,831	,981
Entusiasmado	3,37	1,63	,897	,980

Nervioso	2,81	1,82	,784	,983
Activo	3,56	1,50	,863	,980
Sorprendido	3,15	1,69	,885	,980

La variable de emociones se divide en dos dimensiones, siendo una primera de emociones de agrado compuesta por 6 ítems y presentando un alfa de Cronbach de .986., y otra, la variable de emociones de activación compuesta por otros 6 ítems y presentando un alfa de Cronbach de .956., por lo que ambas poseen niveles altos de fiabilidad.

Como complemento, se detalla en las siguientes tablas 9.1.2.5.1., de emociones de agrado y tabla 9.1.2.5.2., emociones de activación, el análisis de sus ítems con las correspondientes medias, desviación típica (D.T.), correlación ítem-total (r<sub>ij</sub>) y alfa de Cronbach si se elimina el elemento ( $\alpha_{-x}$ ).

Tabla 9.1.2.5.1. Análisis de ítems de la escala de Emociones de agrado

Ítems	Media	D. T.	r <sub>ij</sub>	$\alpha_{-x}$
Contento	3,90	1,49	,939	,984
Feliz	3,80	1,51	,957	,983
Encantado	3,71	1,55	,967	,982
Alegre	3,81	1,50	,955	,983
Ilusionado	3,70	1,60	,955	,983
Entretenido	3,82	1,51	,937	,984

Tabla 9.1.2.5.2. Análisis de ítems de la escala de Emociones de activación

Ítems	Media	D. T.	r <sub>ij</sub>	$\alpha_{-x}$
Animado	3,75	1,50	,858	,949
Inquieto	3,12	1,74	,866	,948
Entusiasmado	3,37	1,63	,907	,943
Nervioso	2,81	1,82	,833	,952
Activo	3,56	1,50	,850	,950
Sorprendido	3,15	1,69	,882	,946

### 9.1.2.6 Validez y fiabilidad de las escalas de variables psicológicas.

Dentro del estudio existen escalas con la intención de evaluar algunas variables psicológicas. Para su análisis se han utilizado tres instrumentos. Una primera escala que tiene intención de medir la satisfacción con la vida, una segunda escala para medir la felicidad del usuario y una tercera escala que pretende medir el bienestar subjetivo.

A continuación se describe el análisis de los ítems de la escala de satisfacción con la vida, donde en la tabla 9.1.2.6.1., se puede apreciar su análisis de media de cada uno de sus ítems, su desviación típica (D.T.), la correlación ítem-total ( $r_{jx}$ ) y su alfa de Cronbach si se elimina el elemento ( $\alpha_{-x}$ ).

La escala de satisfacción con la vida, que está compuesta por 5 ítems, presenta un alfa de Cronbach de .877 en su totalidad, lo que nos indica que posee buenos índices de fiabilidad para el estudio y que no mejoraría si se eliminara cualquier elemento.

Tabla 9.1.2.6.1. Análisis de ítems de la escala de Satisfacción con la vida

Ítems	Media	D. T.	$r_{jx}$	$\alpha_{-x}$
En la mayoría de los aspectos mi vida es como quiero que sea	3,95	,85	,653	,864
Hasta ahora he conseguido de la vida las cosas que considero importantes	3,99	,84	,742	,843
Estoy satisfecho/a con mi vida	4,04	,80	,771	,837
Si pudiera vivir mi vida otra vez, la repetiría tal y como ha sido	3,76	,95	,690	,858
Las circunstancias de mi vida son buenas	4,02	,80	,700	,853

La siguiente escala dentro del análisis de las variables psicológicas es la escala de felicidad compuesta por 3 ítems, ya que se eliminó un elemento por mejorar la fiabilidad de la escala si se eliminaba dicho ítem. La escala de felicidad presenta una alternativa de respuesta del 1 al 7 en este

caso, donde 1, se correspondía con estar poco identificado con la afirmación o poco feliz, y 7, significaba estar muy de acuerdo con el ítem o muy feliz. La escala en su unidad de 3 ítems, posee un alfa de Cronbach de .880 lo que nos indica que posee buenos índices de fiabilidad.

Tabla 9.1.2.6.2. Análisis de ítems de la escala de Felicidad

Ítems	Media	D. T.	rjx	$\alpha$ -x
En general me considero feliz	5,73	1,075	,773	,824
Comparado con la mayoría de mis semejantes, me considero feliz	5,73	1,014	,812	,794
En general, algunas personas son muy felices.				
Disfrutan de la vida con independencia de lo que les ocurra gozando al máximo de todo. ¿En qué medida se identifica usted con esta caracterización?	5,44	1,148	,724	,873

Como tercera y última escala dentro de las variables psicológicas del estudio, se presenta la escala de Bienestar subjetivo, la cual la componen 6 ítems (ya que se eliminaron los ítems número 70 y 75 por presentar una mejora la escala, para el análisis estadístico), con una alternativa de respuesta de 0 a 10; donde 0 significa que Vd., se siente completamente insatisfecho, y 10 que está completamente satisfecho con el enunciado del ítem. La escala de 6 ítems presenta un alfa de Cronbach de .905., lo que nos indica que posee buenos niveles y es apta para el estudio.

Tabla 9.1.2.6.3. Análisis de ítems de la escala de Bienestar subjetivo

Ítems	Media	D. T.	rjx	$\alpha$ -x
Su nivel de vida	7,91	1,678	,446	,899
Su estado de salud en general	8,15	1,585	,521	,892
Las relaciones personales	8,18	1,618	,552	,890
Lo segura/a y protegido/a que Vd. se siente.	8,15	1,670	,738	,873
Su sentimiento de formar parte de la localidad o comunidad en la que vive.	8,10	1,624	,537	,891
Su seguridad y protección futura.	8,02	1,587	,709	,879

## 9.2 Valoración general de los centros deportivos

Para analizar la valoración general de los centros deportivos se describen los resultados de cada una de las áreas del cuestionario de forma global. Principalmente, se presentan los descriptivos de las escalas estudiadas y de todos los ítems que las componen. También se describen las medias resultantes de esas valoraciones, tanto a nivel global como diferenciando las dimensiones de algunas de las variables. En primer lugar a nivel organizacional se encuentra la variable de calidad de servicio percibida que se divide en las dimensiones de calidad de programa, calidad de interacción, calidad de resultado y calidad de entorno. Posteriormente, las variables de calidad y satisfacción general. Seguidamente, se encuentra la variable de valor percibido como valor emocional, valor precio y valor social, y las intenciones futuras. Para finalizar con la descripción, se analizarán la parte psico-social del modelo con algunas variables psicológicas como la satisfacción con la vida, la felicidad y el bienestar subjetivo, y la variable de emociones, subdividida en las emociones de agrado y las emociones de activación.

En la tabla 9.2.1 se muestran las valoraciones generales de los usuarios de las principales variables analizadas en el estudio. Las medias de las escalas generales de estas variables son las nombradas como generales. Para la interpretación de los resultados, hay que considerar que las emociones obtienen una alternativa de respuesta de 1 a 5, felicidad posee una alternativa de 1 a 7, y el bienestar subjetivo posee una alternativa de respuesta de 0 a 10.

En la tabla 9.2.1., se puede apreciar la valoración media de la escala de calidad percibida por el usuario en sus cuatro dimensiones. La primera dimensión es la de calidad de programa que obtiene una media con niveles altos de 3,89 (D.T. ,81). La dimensión de calidad de interacción es valorada con valores más altos que la anterior con una media de 4,01 (D.T. ,76), siendo la dimensión de calidad de resultado la que mejores puntuaciones obtiene de las cuatro con unos valores medios de 4,04 (D.T.

,73). Posteriormente, la calidad del entorno obtiene valores medios positivos pero algo más bajos de 3,90 (D.T. ,73).

Seguidamente, se observa como la calidad general es valorada de una forma positiva, obteniendo una media de 3,89 (DT. ,82). En cuanto a la satisfacción general, su media recibe una puntuación algo mayor que la calidad de 4,11 (DT. ,78).

En referencia a la variable de valor y sus dimensiones, el caso de la dimensión de valor emocional posee la puntuación más alta con una media de 4,04 (DT. ,86) respecto a las otras dimensiones. En el caso de la media de la dimensión de valor precio, ésta recibe una puntuación de 3,90 (DT. ,91), y con menores valores pero igualmente positivos, los ítems de la dimensión del valor social obtienen una media de 3,78 (DT. ,96).

Las intenciones futuras son valoradas de forma altamente positiva con una puntuación media de 4,10 (DT. ,83). Las variables psicológicas también han sido valoradas de forma positiva. Teniendo en cuenta que satisfacción con la vida se valoran sobre 5, felicidad sobre 7 y bienestar subjetivo sobre 10, los resultados medios son de 3,96 (DT. ,70) para la variable de satisfacción con la vida, una puntuación media de 5,66 (DT., 95), para felicidad, y valores medios de 8,09 (DT. 1,34) para la dimensión de bienestar subjetivo. Cabe destacar que las variables mejor valoradas han sido las emociones de agrado y la satisfacción general, siendo la variable de emoción de activación, la variable con puntuación más baja.

Tabla 9.2.1 Valoración de las variables generales

	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>D.T.</b>
Calidad Programa	481	3,89	,81
Calidad Interacción	481	4,01	,76
Calidad Resultado	481	4,04	,73
Calidad Entorno	481	3,90	,73
Calidad General	481	3,89	,82
Satisfacción General	481	4,11	,78
Valor emocional	574	4,04	,86

Valor Precio	481	3,90	,91
Valor Social	481	3,78	,96
Intenciones Futuras	481	4,10	,83
Emoción Agrado	481	4,35	,72
Emoción Activación	481	3,77	,78
Bienestar subjetivo	373	8,09	1,34
Satisfacción con la vida	373	3,96	,70
Felicidad	373	5,66	,95

A continuación, se realiza la descripción de los resultados de forma detallada de cada una de las variables descritas a nivel general.

### 9.2.1 Valoración general de la calidad percibida por el usuario

A continuación, en la tabla 9.2.1., se detallan las puntuaciones medias, ítem por ítem y por dimensiones, de la valoración general de calidad percibida por el usuario. En la tabla se observa cómo a través de una muestra de 574 participantes, la calidad percibida tuvo una valoración alta y positiva en general. En particular, la dimensión mejor valorada de toda la escala fue la calidad de resultado con valores de 4,04 (D.T., 73). Seguidamente la segunda mejor valorada fue la calidad de interacción entre cliente usuario e inter clientes con puntuaciones medias de 4,01 (D.T., 76) y de forma descendente pero manteniendo puntuaciones positivas la calidad de entorno y calidad de programa que fue la peor valorada con puntuaciones de 3,89 (D.T., 81).

Tabla 9.2.1 Descriptivos y valoración de medias de la calidad percibida por el usuario.

	Media	DT
<b>Calidad del programa</b>		
La instalación deportiva ofrece una gran variedad de clases/programas.	3,88	1,02
La instalación deportiva ofrece clases o programas para todo tipo de personas.	3,74	1,10
Las clases o programas ofertados son atractivos para mí.	3,86	1,01



Las horas en las que está abierta la instalación son apropiadas.	4,29	,95
Las horas en las que se realizan las clases/programas son las apropiadas.	3,86	1,03
La instalación ofrece clases/programas en diferentes franjas horarias.	3,85	1,02
Creo que es fácil contactar con la instalación por e-mail.	3,74	1,08
Creo que la información de las actividades y eventos está actualizada en la página web.	3,77	1,08
En general, la información sobre las actividades y eventos es fácil de obtener.	3,98	,97
Es fácil contactar por teléfono con la instalación.	4,20	,92
Media de calidad del programa	3,89	,81

**Calidad de la interacción**

Los empleados parecen conocer bien su trabajo.	4,22	,95
Los empleados están dispuestos a ayudar a las personas que participan en las clases.	4,21	,98
Los empleados toman medidas cuando aparecen problemas.	4,15	,94
Los empleados son competentes.	4,21	,96
Los empleados reconocen y actúan de manera efectiva ante las necesidades especiales de cada usuario.	4,11	,94
Otros usuarios/clientes tienen una percepción positiva de los servicios.	3,89	,92
Los usuarios/clientes siguen las reglas de la instalación.	3,82	,90
Encuentro coherente la buena impresión de otros usuarios sobre los servicios.	3,92	,82
Media de calidad de la interacción	4,01	,76

**Calidad del resultado**

Las clases o programas me han ayudado a mejorar mi condición física.	3,96	,98
Siento que mi nivel de salud física ha aumentado tras participar en las actividades.	4,06	,96
Las actividades en las que he participado han mejorado mis habilidades físicas.	4,05	,95
Me siento bien con lo que obtengo tras realizar las clases o programas.	4,11	,90
Normalmente tengo buenas sensaciones cuando dejo el centro deportivo.	4,20	,84

## Capítulo 9: Resultados

---

En general, creo que he obtenido lo que venía a buscar al hacer actividad física/deporte.	4,15	,86
Las clases o programas me han dado la oportunidad de interactuar con otras personas.	4,05	,90
He hecho amigos mientras participaba en las clases o programas.	3,81	1,04
He disfrutado mucho de la relación con otras personas en las clases o programas.	3,87	,97
Media de la calidad de resultado	4,04	,73
<b>Calidad del entorno</b>		
El ambiente en la instalación es excelente.	4,06	,88
El ambiente es el que busco en un escenario deportivo y de ocio.	4,06	,90
Las instalaciones están limpias y bien mantenidas.	3,97	1,00
Las instalaciones están bien diseñadas.	3,74	1,05
Las instalaciones son estéticamente atractivas.	3,87	,92
Las instalaciones son seguras y cómodas.	3,87	,94
El equipamiento proporcionado para las clases o programas es actual.	3,86	,91
Hay gran variedad de equipamiento actual disponible en las instalaciones.	3,79	,92
El equipamiento está en buen estado para su utilización.	3,73	,99
Media de la calidad del entorno	3,90	,73

---

---

### 9.2.2. Valoración de la calidad general

En cuanto al análisis de la valoración de la calidad general, en la tabla 9.2.2., se observan puntuaciones positivas en los tres ítems utilizados de los 5 que componen la escala de Hightower, Brady y Baker (2002). Con una alternativa de respuesta de 1 a 5, los valores medios para una muestra de 574 participantes fueron  $<4$  en todos ellos, siendo el primer ítem el mejor valorado con el enunciado (En general, he recibido un servicio de alta calidad en la instalación) y valores de 3,94 (D.T., 86), del bloque de calidad general que posee una valoración media de 3,89 (D.T., 82).

Tabla 9.2.2. Descriptivos y valoración de medias de la calidad general

	<b>Media</b>	<b>DT</b>
En general, he recibido un servicio de alta calidad en la instalación	3,94	,86
Generalmente, el servicio ofrecido en la instalación es excelente.	3,88	,88
En general, el servicio ofrecido en la instalación es sobresaliente.	3,85	,92
Media de calidad general	3,89	,82

### 9.2.3. Valoración de la satisfacción general

En cuanto a la valoración de la satisfacción general se puede observar en la tabla 9.2.3., cómo las puntuaciones de la muestra de 574 participantes son altas en todos los ítems, y  $> 4$  con una valoración media de la satisfacción general de 4,11 (D.T., 78). La variable de satisfacción que se mide a través de la escala adaptada de Hightower, Brady y Baker (2002), posee una opción de respuesta de 1 a 5 en la cual el ítem mejor valorado ha sido el segundo donde afirma que: estoy satisfecho/a con mis experiencias en la práctica deportiva y se valora con puntuaciones medias de 4,12 (D.T., 85).

Tabla 9.2.3. Descriptivos y valoración de medias de la satisfacción general

	<b>Media</b>	<b>DT.</b>
Estoy contento/a con las experiencias que he tenido en la instalación.	4,08	,88
Estoy satisfecho/a con mis experiencias en la práctica deportiva.	4,12	,85
Verdaderamente he disfrutado asistiendo a la instalación.	4,11	,87
Media de satisfacción general	4,11	,78

Se debe de destacar que la satisfacción general fue la variable mejor valorada 4,11 (D.T., 78) de entre todas las variables generales de calidad y satisfacción general, valor emocional, valor precio, valor social e intenciones futuras.

### 9.2.4. Valoración del valor percibido

En cuanto a la valoración del valor percibido, y sus dimensiones de valor emocional, valor precio y valor social, en la tabla 9.2.4., se perciben las valoraciones de los 574 participantes a través de la escala PERVAL de Sweeney y Soutar (2001). Esta escala la componen 7 ítems de los cuales se utilizaron 6 para el cuestionario ya que se eliminó uno de ellos de la dimensión de valor emocional por mejorar la fiabilidad de la escala.

Los resultados de la valoración fueron positivos siendo la dimensión de valor emocional la que obtuvo puntuaciones más altas con valores medios de 4,04 (D.T., ,86) que es la que pregunta por las emociones que produce el hacer deporte en la instalación, y la dimensión de valor social la que menor puntuación media se le otorgó con 3,78 (D.T. ,96), la cual cuestiona si hacer deporte en ese centro en particular mejora la forma en la que el usuario es percibido.

Tabla 9.2.4 Descriptivos y valoración de medias del valor percibido.

	Media	D.T.
Hacer deporte aquí hace que tenga ganas de volver.	4,03	,92
Venir a la instalación me aporta cierto placer.	4,05	,89
Media de valor emocional	4,04	,86
La instalación tiene un precio razonable.	3,84	1,03
La instalación ofrece un buen servicio por lo que he pagado.	3,87	1,00
Media de valor precio	3,90	,91
El hacer deporte aquí mejora la forma en que soy percibido/a.	3,74	1,03
Venir a esta instalación causa una buena impresión en los demás.	3,71	1,07
Media de valor social	3,78	,96

Se debe comentar que la dimensión de valor social fue la variable valorada con puntuaciones más bajas de 3,78 (D.T., ,96), de entre todas las variables generales de calidad y satisfacción general, valor emocional, valor precio, valor social e intenciones futuras.

### 9.2.5. Valoración de las intenciones futuras

Para la valoración de las intenciones futuras la escala de Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996), pregunta por la lealtad en un primer ítem y por WOM, (*Word of mouth*) en los tres ítems restantes evaluando la intención de recomendar el servicio y de volver al centro deportivo. La valoración media de la escala fue puntuada con niveles altos y de forma positiva con valores de 4,10 (D.T. ,83) siendo los ítems mejor valorados el de lealtad que pregunta si estoy dispuesto/a a continuar asistiendo a la instalación el año/cursó que viene con una puntuación de 4,10 (D.T., 97) y el de intenciones de recomendar el servicio con la afirmación de: normalmente hablo bien de los servicios que ofrece esta instalación y una puntuación de 4,10 (D.T., 93).

Tabla 9.2.5 Descriptivos y valoración de medias de las intenciones futuras.

	Media	D.T.
Estoy dispuesto/a a continuar asistiendo a la instalación el año/cursó que viene	4,10	,97
Recomendaré venir a esta instalación a otras personas	4,04	,98
Animaré a otras personas para que se apunten a esta instalación	4,06	,96
Normalmente hablo bien de los servicios que ofrece esta instalación	4,10	,93
Media de intenciones futuras	4,10	,83

Destaca que las intenciones futuras es la segunda variable mejor valorada 4,10 (D.T. 83), después de la satisfacción general de entre todas las variables generales de calidad y satisfacción general, valor emocional, valor precio, valor social e intenciones futuras.

A continuación se describen las valoraciones de las variables de nivel psico-social y variables psicológicas. Se debe destacar, que en estas variables psicológicas de satisfacción con la vida, felicidad y bienestar subjetivo fueron excluidas en el cuestionario de la tercera instalación estudiada, por lo que no es sorprendente que la muestra de participantes

en estas tablas sea menor. En cambio, la variable de emociones de agrado y activación estuvo presente en los cuestionarios de las tres instalaciones.

### 9.2.6. Valoración de la satisfacción con la vida

Para la valoración de la satisfacción con la vida, se utilizó la escala de SWLS (*Satisfaction with life scale*) de Diener, Emmons, Larsen y Griffin, (1985), que consta de 5 ítems con una alternativa de respuesta tipo Likert de 5 puntos. Los resultados que se muestran en la tabla 9.2.6., a partir de una muestra de 373 participantes, nos indican que los valores medios de puntuación fueron altos para toda la escala con valores de 3,96 (D.T. ,70), y en particular, que el ítem que pregunta si las circunstancias de mi vida son buenas fue el ítem mejor valorado con puntuaciones de 4,04 (D.T., 78), siendo el ítem peor valorado aquel que pregunta si pudiera vivir mi vida otra vez, la repetiría tal y como ha sido con una puntuación media de 3,78 (D.T., 95).

Tabla 9.2.6. Descriptivos y valoración de medias de la satisfacción con la vida.

	Media	D.T.
En la mayoría de los aspectos mi vida es como quiero que sea	3,95	,85
Hasta ahora he conseguido de la vida las cosas que considero importantes	4,01	,85
Estoy satisfecho/a con mi vida	4,03	,80
Si pudiera vivir mi vida otra vez, la repetiría tal y como ha sido	3,78	,95
Las circunstancias de mi vida son buenas	4,04	,78
Media de satisfacción con la vida	3,96	,70

### 9.2.7. Valoración de la felicidad

La valoración de la felicidad a través de 3 de los 4 ítems de la escala de felicidad subjetiva de Lyubomirsky y Lepper, (1999), ofrece una alternativa de respuesta del 1 al 7 tipo Likert, donde los usuarios podían responder entre 1 y 7 si se identificaban con la respuesta de forma poco feliz (1) o muy feliz (7).

En la tabla 9.2.7., se aprecia que la muestra compuesta por 373 participantes, puntúa la felicidad con valores medios de 5,66 (D.T, 95) sobre 7, siendo todos los ítems altamente valorados y obteniendo la mayor valoración el primer ítem con 5,77 (D.T., 1,02) en el cual hay que identificarse con el enunciado de si en general me considero feliz.

Tabla 9.2.7. Descriptivos y valoración de medias de la felicidad

	Media	D.T.
En general me considero feliz	5,77	1,02
Comparado con la mayoría de mis semejantes, me considero feliz	5,75	1,00
En general, algunas personas son muy felices. Disfrutan de la vida con independencia de lo que les ocurra gozando al máximo de todo.	5,47	1,14
¿En qué medida se identifica usted con esta caracterización?		
Media de felicidad	5,66	,95

### 9.2.8. Valoración del bienestar subjetivo

Para la valoración del bienestar subjetivo se midieron los ítems a través del *Personal Wellbeing Index* (PWI), de Cummins (2006). La escala (PWI) se presenta con 8 ítems, los cuales ofrecen al usuario una alternativa de respuesta del 0 al 10, según el nivel de satisfacción que posea al usuario en cada ítem, siendo cero, que está completamente insatisfecho y 10 que está completamente satisfecho con los aspectos de su vida que la escala plantea.

Para la valoración y estudio de los resultados de la escala se eliminaron dos ítems por mejorar la fiabilidad de la misma. Por lo tanto, con una escala de 6 ítems y muestra de 372 participantes las puntuaciones resultantes que se observan en la tabla 9.8.2 son altas con una media de 8,09 (D.T., 1,34) siendo el ítem mejor valorado de la escala el que pregunta por las relaciones personales con 8,18 (D.T., 1,62) y el menor valorado el ítem que cuestiona el nivel de vida del usuario 7,91 (D.T., 1,68)

Tabla 9.2.8. Descriptivos y valoración de medias del bienestar subjetivo

	<b>Media</b>	<b>D.T.</b>
Su nivel de vida	7,91	1,68
Su estado de salud en general	8,15	1,59
Las relaciones personales	8,18	1,62
Lo segura/a y protegido/a que Vd. se siente.	8,15	1,67
Su sentimiento de formar parte de la localidad o comunidad en la que vive.	8,10	1,62
Su seguridad y protección futura.	8,02	1,59
Media de bienestar subjetivo	8,09	1,34

### 9.2.9. Valoración de las emociones

En lo referente a la valoración de las emociones de agrado y activación, destacar que se vuelve a contar con una muestra de 574 participantes, y que se realiza a través de la escala PAD (*Pleasure, Arousal, Dominance*) adaptada por Bigné y Andreu (2004) que cuenta con 12 ítems separados en dos bloques de 6 ítems cada uno. Emociones de agrado y emociones de activación.

Para la mejor comprensión de los datos de valoración de esta variable, se debe de tener en cuenta que en ella se utiliza una alternativa de respuesta de diferencial semántico con cinco niveles de respuesta, donde los usuarios podían responder entre -2 y +2 según sus emociones experimentadas se correspondían con un adjetivo o el contrario, siendo el 0 la opción neutra. Para ello a la hora de codificar datos, se transformaron los resultados obtenidos a una puntuación de 1 a 5, donde el valor intermedio de 3 se correspondería con la opción neutra.

En la siguiente tabla 9.2.9, podemos observar como el bloque de emociones de agrado presenta valores medios superiores 4,35 (D.T., 72), al bloque de emociones de activación 3,77 (D.T., 78). De forma más precisa, observamos que la emoción con puntuaciones mayores dentro del bloque de emociones de agrado fue la de contento 4,38 (D.T., 80) y la



menor puntuada, la emoción de ilusionado con 4,18 (D.T., 93). De forma paralela dentro del bloque de emociones de activación, la emoción mejor puntuada fue la de animado 4,23 (D.T., 85) y la menor puntuada la emoción de nervioso con un valor de 3,27 (D.T., 1,21).

Tabla 9.2.9. Descriptivos y valoración de medias de las emociones de agrado y de activación

	<b>Media</b>	<b>D.T.</b>
Contento	4,38	,80
Feliz	4,28	,85
Encantado	4,19	,89
Alegre	4,29	,85
Ilusionado	4,18	,93
Entretenido	4,29	,89
Media de las emociones de agrado	4,35	,72
Animado	4,23	,85
Inquieto	3,60	1,13
Entusiasmado	3,85	1,03
Nervioso	3,27	1,21
Activo	4,05	,94
Sorprendido	3,61	1,03
Media de las emociones de activación	3,77	,78

A modo resumen, dentro del nivel psico – social y las variables psicológicas estudiadas se puede afirmar que las emociones de agrado son la variable con mayor puntuación media obtenida con un valor medio de 4,35 (D.T., 72) y la emoción de activación la variable con puntuación menor con un valor de 3,77 (D.T., 78), siendo igualmente todas ellas positivas.

Seguidamente dentro de las variables psicológicas estudiadas de satisfacción con la vida, felicidad y bienestar subjetivo, resulta interesante destacar que la variable mejor valorada por los participantes dentro de este grupo fue la de bienestar subjetivo con puntuaciones medias de 8,09

(D.T., 1,34), seguidamente la variable de felicidad con valores de 5,66 (D.T., 95) por último la variable valorada con puntuaciones más bajas pero igualmente positivas fue la satisfacción con la vida, con puntuaciones de 3,96 (D.T., 70).

### **9.3. Valoración del nivel organizacional según distintos grupos**

A continuación, se expone de la muestra estudiada, las diferencias que se pueden considerar significativas según el análisis estadístico realizado.

A partir del total de participantes estudiado, se obtienen diferentes grupos con diferencias en cuanto a las valoraciones de las variables estudiadas. Estos grupos pueden ser varios ya que en el estudio se pregunta por la edad, el género, el lugar de residencia, la frecuencia de práctica, el tipo de actividad realizada, el tipo de cuota contratado, la situación laboral actual y el nivel de estudios entre otros.

Para el siguiente análisis estadístico se han seleccionado tres grupos que se consideran importantes, claves, de gran interés para obtener diferencias significativas y que puedan ser lo mayormente útiles para el gestor de los centros estudiados. Los grupos elegidos para el estudio comparativo han sido el género, la edad y la antigüedad como socio en el centro deportivo estudiado.

Para la organización de estos resultados se exponen las diferencias existentes entre las valoraciones de cada variable diferenciando los grupos anteriormente mencionados.

A continuación, se exponen las diferencias en la valoración de las variables de nivel organizacional según los distintos grupos seleccionados. Estas variables son las de calidad de servicio percibida, seguidamente se muestran las diferencias en la valoración de las variables generales de calidad general, satisfacción general, valor emocional, valor precio, valor social y las intenciones futuras

Las tablas que se muestran resumen las diferencias en cuanto a las variables y serán comentadas de forma particular tras cada una de ellas.

Para una mejor interpretación de los resultados, hay que tener en consideración que todas las variables de nivel organizacional tienen una alternativa de respuesta de diferencial semántico del 1 al 5, siendo 1 la opción que indica estar totalmente en desacuerdo y 5 la opción de estar totalmente de acuerdo con el ítem.

### **9.3.1. Valoración de la calidad de servicio**

#### **9.3.1.1. Valoración de la calidad de servicio según el género**

En la tabla 9.3.1.1., se observan las diferencias existentes en las valoraciones de los participantes en cuanto a la variable de calidad de servicio percibida y sus dimensiones de calidad de programa, interacción, resultado y entorno según el género del participante, ya sea masculino o femenino.

Al analizar de forma más detallada las dimensiones se observa que las dimensiones de calidad de programa y calidad de interacción presentan que existen diferencias estadísticamente significativas (\*\*\*)  $p \leq 0,001$  entre hombres y mujeres. En este caso las mujeres valoran de forma más positiva que los hombres tanto la calidad de programa que se encarga de los servicios ofertados por el centro deportivo como la calidad de interacción que trata de la interacción entre cliente- empleado e interacción interclientes.

Además, se puede apreciar en la tabla 9.3.1.1., que en el resto de dimensiones de calidad de resultado y calidad del entorno, aunque las valoraciones medias son muy similares, las mujeres valoran de forma más positiva que los hombres las dos dimensiones restantes, sin que estos datos lleguen a ser significativos.

Tabla 9.3.1.1 Diferencias en las valoraciones de la calidad de servicio percibida según género.

	<b>Género</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>DT</b>	<b>F (p valor)</b>	<b>t (p valor)</b>
Calidad Programa	Hombre	253	3,76	,83	4,29	-3,693
	Mujer	228	4,03	,74	(0,039)	(0,001)***
Calidad Interacción	Hombre	253	3,91	,82	6,33	-3,327
	Mujer	228	4,13	,68	(0,012)	(0,001)***
Calidad Resultado	Hombre	253	3,99	,73	0,02	-1,581
	Mujer	228	4,09	,73	(0,892)	(0,114)
Calidad Entorno	Hombre	253	3,83	,75	1,01	-1,831
	Mujer	228	3,95	,71	(0,315)	(0,068)

Nota: \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$

### 9.3.1.2. Valoración de la calidad de servicio según la antigüedad en el centro

En la tabla 9.3.1.2., se pueden observar las diferencias existentes y las valoraciones medias de la calidad de servicio percibida dividida en sus cuatro dimensiones; de calidad de programa, calidad de interacción, calidad de resultado y calidad del entorno valorado según la antigüedad del usuario en el centro deportivo.

Para un mejor análisis estadístico comparativo a la hora de estructurar el nivel de permanencia o antigüedad del usuario, se crearon dos grupos a partir de las siguientes franjas de edad. Un grupo de clientes noveles con los participantes que cumplieran el rango de antigüedad de 1 a 12 meses en el centro deportivo, y otro grupo de clientes veteranos con aquellos participantes que cumplieran el rango de antigüedad de 13 a 24-48 meses de permanencia como socio en el centro deportivo.

Si se analizan los datos que se observan en la tabla 9.3.1.2, se puede afirmar que todas las variables de calidad percibida presentan diferencias significativas (\*\*\*)  $p \leq 0,001$  entre clientes noveles y clientes veteranos a la hora de evaluar las cuatro dimensiones de calidad percibida. Por lo

tanto, con estos datos se puede decir que los clientes noveles, o aquellos que son socios del centro desde hace menos de 13 meses evalúan la calidad de programa, calidad de interacción, calidad de resultado y calidad del entorno del centro de forma más positiva y con niveles más altos que los clientes que poseen una antigüedad en la instalación mayor al año como socio. Las diferencias entre los grupos no son altas ya que el cliente veterano también evalúa la calidad percibida en el centro con valores positivos como por ejemplo en calidad de programa 3,67 (D.T., 88), calidad de interacción 3,78 (D.T., 83); calidad de resultado 3,87 (D.T., 78) y calidad del entorno 3,76, (D.T., 75) en una escala de 1 a 5. Igualmente, cabe recordar que en comparación con el grupo de clientes noveles estas diferencias son significativas (\*\*\*) $p \leq 0,001$ ).

Tabla 9.3.1.2. Diferencias en las valoraciones de la calidad de servicio percibida según la antigüedad en el centro

	Antigüedad	N	Media	DT	F (p valor)	t (p valor)
Calidad	Cientes noveles	243	4,10	,65	16,27	6,153
Programa	Cientes veteranos	238	3,67	,88	(0,001)	(0,001)***
Calidad	Cientes noveles	243	4,25	,61	20,68	7,169
Interacción	Cientes veteranos	238	3,78	,83	(0,001)	(0,001)***
Calidad	Cientes noveles	243	4,20	,63	8,11	5,027
Resultado	Cientes veteranos	238	3,87	,78	(0,005)	(0,001)***
Calidad	Cientes noveles	243	4,02	,69	1,31	3,811
Entorno	Cientes veteranos	238	3,76	,75	(0,253)	(0,001)***

Nota: \*  $p \leq 0,05$ ; \*\* $p \leq 0,01$ ; \*\*\* $p \leq 0,001$

### 9.3.1.3. Valoración de la calidad de servicio según grupos de edad

A la hora de estudiar las diferencias según los tramos de edad, se ha separado la muestra en tres grupos. Los grupos han separado a los participantes en el estudio en un grupo de hasta 25 años, otro de 26 a 40 años, y un tercero de participantes de más de 40 años de edad.

En la tabla 9.3.1.3., se observa como existe una tendencia a valorar de forma más positiva las dimensiones de calidad percibida por el grupo de mayor edad de la muestra de más de 40 años. De esta manera, cuanto más joven es el participante la valoración de la calidad percibida es más baja, descendiendo en todas las variables de forma progresiva.

Tabla 9.3.1.3 Diferencias en las valoraciones de la calidad de servicio percibida según grupos de edad (contraste grupo a grupo con la prueba t del test de Scheffé y Thanhane)

		N	Media	DT	F (p valor)	1 vs 2	1 vs 3	2 vs 3
Calidad Programa	Hasta 25 años	109	3,76	,88	4,82 (0,008)		*	*
	Entre 26 y 40 años	233	3,85	,81				
	Más de 40 años	139	4,06	,68				
Calidad Interacción	Hasta 25 años	109	3,90	,87	3,68 (0,026)		*	
	Entre 26 y 40 años	233	3,99	,76				
	Más de 40 años	139	4,15	,66				
Calidad Resultado	Hasta 25 años	109	3,95	,82	3,29 (0,038)			
	Entre 26 y 40 años	233	4,00	,68				
	Más de 40 años	139	4,17	,72				
Calidad Entorno	Hasta 25 años	109	3,87	,79	0,58 (0,561)			
	Entre 26 y 40 años	233	3,86	,69				
	Más de 40 años	139	3,95	,75				

Nota: \*  $p \leq 0,05$

Se observa en la tabla 9.3.1.3. como la dimensión de calidad de programa muestra diferencias significativas ( $p \leq 0,05$ ) entre el primer y tercer grupo de edad, (hasta 25 años y más de 40 años) así como también existen diferencias significativas entre el segundo y tercer grupo de edad (entre 25 y 40 años y más de 40 años), dentro de la dimensión de calidad de programa que evalúa la oferta de servicios y programas ofertados por el centro deportivo.

Igualmente, en la tabla 9.3.1.3., se aprecia que en la dimensión de calidad de interacción también existen diferencias significativas ( $p \leq 0,05$ ) entre

el primer y tercer grupo de edad (hasta 25 años y más de 40 años). Por lo tanto la forma de evaluar la interacción cliente- empleado e inter cliente es diferente según los grupos de edad comentados existiendo diferencias significativas a tener en cuenta según la edad del usuario.

En cambio, si se estudian las dimensiones de calidad de resultado y calidad del entorno, no se encuentran diferencias significativas ( $p \leq 0,05$ ) entre los grupos aunque la tendencia general sean valoraciones más positivas en el grupo de los más mayores y valoraciones inferiores para los dos grupos de los más jóvenes de forma progresiva.

Cabe destacar que en todos los grupos de edad, las cuatro dimensiones de calidad percibida han sido valoradas de forma positiva, teniendo la valoración más alta la dimensión de calidad de resultado con 4,17 (D.T. 72) valorada por el grupo de más de 40 años y la menor pero igualmente valorada positivamente la dimensión de calidad de programa con 3,76 (D.T. 88) valorada por el grupo de hasta 25 años.

### **9.3.2. Valoración de la calidad general, la satisfacción general, el valor percibido y las intenciones futuras**

#### **9.3.2.1. Valoración de la calidad general, la satisfacción general, el valor percibido y las intenciones futuras según género**

En la tabla 9.3.2.1., se observan las diferencias existentes en las valoraciones de las variables de calidad general, satisfacción general, valor percibido e intenciones futuras según el género de los participantes en el estudio.

Si observamos detenidamente los valores obtenidos en la tabla 9.3.2.1 podemos deducir que en todas las variables estudiadas en esta apartado, los participantes de género femenino valoran con puntuaciones más altas que los hombres las variables de calidad general, satisfacción general, valor emocional, valor precio y valor social e intenciones futuras. En particular, la variable mejor valorada por las mujeres fue las intenciones futuras con una puntuación de 4,19 (D.T. 76) sobre 5 puntos, y la variable

de satisfacción general la mejor valorada por los hombres 4,04 (D.T. 81). Por el contrario, la variable menor valorada por el género femenino y masculino fue el valor social con puntuaciones de 3,80 (D.T. 97) y 3,77 (D.T. 95) respectivamente.

Al analizar las variables con la prueba t- para muestras independientes se puede observar de forma más detallada como las dimensiones de satisfacción general, valor emocional e intenciones futuras presentan diferencias estadísticamente significativas ( $p \leq 0,05$ ). Por el contrario aunque las variables de calidad general, valor emocional y valor precio también poseen diferencias en valores según el género de los participantes estas no muestran ser estadísticamente significativas.

Tabla 9.3.2.1 Diferencias en las valoraciones de la calidad general, satisfacción general, valor percibido, y las intenciones futuras según el género (prueba t-para muestras independientes)

	<b>Género</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>DT</b>	<b>F (p valor)</b>	<b>t (p valor)</b>
Calidad General	Hombre	253	3,83	,87	6,95	-1,736
	Mujer	228	3,95	,75	(0,009)	(0,083)
Satisfacción General	Hombre	253	4,04	,81	0,117	-2,062
	Mujer	228	4,18	,76	(0,733)	(0,040)*
Valor emocional	Hombre	297	3,97	,86	1,34	-1,934
	Mujer	277	4,11	,86	(0,248)	(0,054)*
Valor Precio	Hombre	253	3,87	,93	1,62	-0,855
	Mujer	228	3,94	,86	(0,204)	(0,393)
Valor Social	Hombre	253	3,77	,95	0,01	-0,361
	Mujer	228	3,80	,97	(0,938)	(0,718)
Intenciones Futuras	Hombre	253	4,02	,88	2,13	-2,294
	Mujer	228	4,19	,76	(0,145)	(0,022)*

Nota: \*  $p \leq 0,05$ ;



### **9.3.2.2. Valoración de la calidad general, la satisfacción general, el valor percibido y las intenciones futuras según antigüedad en el centro**

En el presente apartado se detallan las diferencias en las valoraciones de las variables de calidad percibida, satisfacción general, valor percibido e intenciones futuras según el nivel de permanencia del socio en la instalación siendo esta su antigüedad en el centro.

Como se ha comentado anteriormente, para un mejor análisis estadístico comparativo a la hora de estructurar el nivel de permanencia o antigüedad del usuario en el centro, se crearon dos grupos a partir de las siguientes franjas de edad. Un grupo de clientes noveles con los participantes que cumplían el rango de antigüedad de 1 a 12 meses en el centro deportivo, y otro grupo de clientes veteranos con aquellos participantes que cumplían el rango de antigüedad de 13 a 24-48 meses de permanencia como socio en el centro deportivo.

Si observamos la tabla 9.3.2.2., podemos percibir que en casi todas las variables estudiadas en este apartado las valoraciones de los clientes noveles (de 1 a 12 meses) son más altas y positivas que las puntuaciones de los clientes veteranos (más de 13 meses en el centro), a excepción del valor precio en el cual las puntuaciones son muy similares en ambos grupos y mínimamente mayores para el grupo de los clientes veteranos, en oposición a el resto de variables en el que son mayores las puntuaciones del grupo de clientes noveles.

En general, la variable mejor puntuada de toda la tabla ha sido la satisfacción general por los clientes noveles con una puntuación de 4,22 (D.T., 72) sobre 5. Por el contrario la variable con puntuación más baja ha sido la calidad general por el grupo de veteranos con una puntuación de 3,72 (D.T., 88).

Si analizamos la tabla 9.3.2.2., de forma más detallada, vemos que a partir de la prueba t- para muestras independientes se confirma que existen diferencias estadísticamente significativas entre los grupos de

antigüedad como socio en el centro para las variables de calidad general (\*\* $p \leq 0,001$ ), satisfacción general (\*\* $p \leq 0,001$ ), y valor emocional (\*\* $p \leq 0,01$ ).

Con esto se concluye, que estas variables nombradas presentan diferencias a tener en cuenta según el nivel de permanencia como socio en el centro que posea el participante.

Tabla 9.3.2.2. Diferencias en las valoraciones de la calidad general, satisfacción general, valor percibido, y las intenciones futuras según antigüedad (prueba t-para muestras independientes)

	Antigüedad	N	Media	DT	F (p valor)	t (p valor)
Calidad	Clientes noveles	243	4,05	,72	14,98	4,560
General	Clientes veteranos	238	3,72	,88	(0,001)	(0,001)***
Satisfacción	Clientes noveles	243	4,22	,72	1,15	3,337
General	Clientes veteranos	238	3,99	,83	(0,285)	(0,001)***
Valor	Clientes noveles	336	4,13	,87	1,44	3,086
emocional	Clientes veteranos	238	3,91	,89	(0,230)	(0,002)**
Valor Precio	Clientes noveles	243	3,86	,84	6,2	-0,954
	Clientes veteranos	238	3,94	,97	(0,013)	(0,341)
Valor Social	Clientes noveles	243	3,79	,94	2,10	0,241
	Clientes veteranos	238	3,77	,99	(0,148)	(0,809)
Intenciones	Clientes noveles	243	4,16	,79	2,46	1,626
Futuras	Clientes veteranos	238	4,03	,87	(0,117)	(0,105)

Nota: \*  $p \leq 0,05$ ; \*\* $p \leq 0,01$ ; \*\*\* $p \leq 0,001$

### 9.3.2.3. Valoración de la calidad general, la satisfacción general, el valor percibido y las intenciones futuras según grupos de edad

Con la intención de estudiar las diferencias existentes en la valoración que han realizado los usuarios de la calidad y satisfacción general, el valor percibido y las intenciones futuras según los grupos de edad, se ha separado la muestra en tres bloques. El primero de ellos abarca hasta los

25 años, el segundo de 26 a 40 años y un tercero de más de 40 años de edad.

En la tabla 9.3.2.3., se observa como existe una relación positiva a valorar mejor todas las variables de la tabla a mayor edad, puesto que el grupo de más de 40 años es el que otorga valoraciones más altas a todas las variables.

Se destaca que la variable de intenciones futuras es la mejor puntuada por toda la muestra en general con valores de 4,37 (D.T., 71) sobre 5 y por el contrario el valor social es la variable de menor valoración media en la tabla con una puntuación de 3,73 (D.T., 88). En cuanto a la valoración de las dimensiones se observa que en general las intenciones futuras, seguido de la satisfacción general son las variables mejor valoradas por los tres grupos, quedando la variable de valor social, con las menores puntuaciones medias de los tres grupos de edad en su conjunto.

Tabla 9.3.2.3. Diferencias en las valoraciones de la calidad general, satisfacción general, valor percibido, y las intenciones futuras según grupos de edad (contraste grupo a grupo con la prueba t del test de Scheffé y Thanhane)

		N	Media	DT	F (p valor)	1 vs 2	1 vs 3	2 vs 3
Calidad General	Hasta 25 años	109	3,84	,97	2,42 (0,090)			
	Entre 26 y 40 años	233	3,83	,75				
	Más de 40 años	139	4,01	,79				
Satisfacción General	Hasta 25 años	109	4,05	,89	2,69 (0,069)			
	Entre 26 y 40 años	233	4,05	,73				
	Más de 40 años	139	4,23	,77				
Valor emocional	Hasta 25 años	118	3,95	,90	6,20 (0,002)		*	**
	Entre 26 y 40 años	242	3,94	,79				
	Más de 40 años	139	4,24	,82				
Valor Precio	Hasta 25 años	109	3,75	,92	3,76 (0,024)		*	
	Entre 26 y 40 años	233	3,88	,85				
	Más de 40 años	139	4,06	,97				
Valor Social	Hasta 25 años	109	3,68	1,05	3,42 (0,033)			
	Entre 26 y 40 años	233	3,73	,88				

	Más de 40 años	139	3,96	,99			
	Hasta 25 años	109	3,96	,92			
Intenciones Futuras	Entre 26 y 40 años	233	4,00	,81	10,75 (0,001)	**	***
	Más de 40 años	139	4,37	,71			

Nota: \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*\*  $p \leq 0,001$

Para completar el análisis estadístico se realizó un estudio de contraste grupo a grupo con la prueba t- del test de Scheffé y Thanhane. Los resultados obtenidos se muestran en la tabla 9.3.2.3., y nos indican que la dimensión de valor emocional muestra diferencias estadísticamente significativas ( $p \leq 0,05$ ) para los grupos 1 y 3 que son de hasta 25 años y más de 40. Igualmente muestra diferencias significativas el valor emocional pero a un nivel mayor ( $p \leq 0,01$ ) en los grupos 2 y 3 que son entre 26 y 40 años y más de 40 años. Seguidamente, la dimensión de valor precio muestra que existen diferencias significativas ( $p \leq 0,05$ ), entre los grupos 1 y 3 (hasta 25 años y más de 40 años). Como última variable de la tabla y con los niveles de valoración más altos de la tabla, las intenciones futuras también demuestran que existen diferencias estadísticamente significativas ( $p \leq 0,01$ ) entre los grupos 1 y 3 (hasta 25 años y más de 40 años), y diferencias significativas ( $p \leq 0,001$ ) entre los grupos 2 y 3 (entre 26 y 40 años y más de 40 años). Igualmente, la tabla muestra que en el resto de grupos de las variables mencionadas y las dimensiones de calidad general, satisfacción general, y valor social existen diferencias entre grupos valorando más alto las variables estudiadas cuanto mayor es la edad, pero estas no son estadísticamente significativas.

#### 9.4. Valoración del nivel psico-social según distintos grupos

En este apartado se exponen las diferencias en la valoración de las variables de nivel psico-social, según los distintos grupos seleccionados. Las variables a exponer son las emociones de agrado y activación, el bienestar subjetivo, la felicidad y la satisfacción con la vida. Y los grupos

seleccionados serán el género, la antigüedad como socio en el centro y los rangos de edad.

Las tablas que se muestran resumen las diferencias en cuanto a las variables y serán comentadas de forma particular tras cada una de ellas.

Para una mejor interpretación de los resultados, hay que tener en consideración que la variable de felicidad, tiene una alternativa de respuesta de diferencial semántico del 1 al 7, la variable de bienestar subjetivo de 1 a 10, y en el caso de la variable emociones, hay que tener en cuenta que la alternativa de respuesta era de diferencial semántico, pero en este caso sí se da la opción a responder el término neutro, siendo la alternativa de respuesta de -2 a +2 con la posibilidad de contestar 0. Esta alternativa está transformada a una valoración de 1 a 5, siendo el 3 el término neutro.

#### **9.4.1 Valoración de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad.**

##### **9.4.1.1. Valoración de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según el género.**

A la hora de realizar las valoraciones de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según el género de la muestra, se realizó un análisis estadístico de prueba t- para muestras independientes con la intención de evaluar las diferencias existentes.

La tabla 9.4.1.1., muestra que las puntuaciones medias fueron mayores y altamente positivas en el caso del género femenino en todas las variables y algo menores todas las puntuaciones medias realizadas por el género masculino. Esto hace creer que puede existir una tendencia a que el hombre puntúe por debajo las mismas variables que la mujer puntúa de forma más alta como son las enumeradas en la tabla 9.4.1.1.

Del mismo modo, la tabla confirma que entre estas diferencias de género, tan sólo la dimensión de satisfacción con la vida, presenta diferencias estadísticamente significativas  $p \leq 0,05$ , siendo como consecuencia las

diferencias del resto de las variables de emoción de agrado y emoción de activación, bienestar subjetivo y felicidad diferencias no significativas.

Tabla 9.4.1.1. Diferencias en las valoraciones de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según el género

	Género	N	Media	DT	F (p valor)	t (p valor)
Emoción	Hombre	253	4,30	,740	0,36	-1,372
Agrado	Mujer	228	4,39	,70	(0,549)	(0,171)
Emoción	Hombre	253	3,77	,78	0,01	-0,095
Activación	Mujer	228	3,77	,79	(0,977)	(0,924)
Bienestar subjetivo	Hombre	189	8,04	1,38	0,04	-0,738
	Mujer	184	8,14	1,29	(0,838)	(0,461)
Satisfacción con la vida	Hombre	189	3,88	,74	1,05	-2,261
	Mujer	184	4,04	,65	(0,305)	(0,024)*
Felicidad	Hombre	189	5,64	,95	0,21	-0,506
	Mujer	184	5,69	,95	(0,650)	(0,613)

Nota: \* Indica una probabilidad de  $p \leq 0,05$

#### 9.4.1.2. Valoración de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según la antigüedad en el centro.

En este apartado se puntualizan las diferencias existentes en las valoraciones de las emociones de agrado y activación, el bienestar subjetivo, la satisfacción con la vida y la felicidad según el nivel de permanencia del socio en la instalación.

Como ha quedado descrito en los puntos anteriores referentes a otras variables, para un mejor análisis estadístico comparativo a la hora de estructurar el nivel de permanencia o antigüedad del usuario en el centro, se crearon dos grupos a partir de las siguientes franjas de edad. Un grupo de clientes noveles con los participantes que cumplieran el rango de antigüedad de 1 a 12 meses en el centro deportivo, y otro grupo de clientes veteranos con aquellos participantes que cumplieran el rango de

antigüedad de 13 a 24-48 meses de permanencia como socio en el centro deportivo.

Como se puede comprobar en la tabla 9.4.1.2., los clientes noveles puntúan de forma más alta y positiva las variables de emoción de agrado con un 4,44 sobre 5 (D.T., 64), de emoción de activación con un 3,84 sobre 5 (D.T. ,77), la satisfacción con la vida con un 4,00 sobre 5 (D.T., 68), y la felicidad con un 5,78 sobre 7 (D.T. ,88). En cambio, en la variable de bienestar subjetivo, es el grupo opuesto de clientes veteranos el que puntúa la variable de forma más favorable con un 8,14 sobre 10 (D.T. 1,22).

Para un análisis estadístico más detallado se realizó la prueba t- para muestras independientes, en la cual se confirmó que las diferencias entre los dos grupos (clientes noveles y clientes veteranos) en la dimensión de emoción de agrado son estadísticamente significativas (\*\* $p \leq 0,01$ ). Del mismo modo, la prueba t- , nos indica que la variable de emoción de activación también posee diferencias estadísticamente significativas (\* $p \leq 0,05$ ) entre los dos grupos de clientes.

Tabla 9.4.1.2 Diferencias en las valoraciones de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según la antigüedad en el centro

	Antigüedad	N	Media	DT.	F (p valor)	t (p valor)
Emoción	Clientes noveles	243	4,44	,64	6,96	2,899
Agrado	Clientes veteranos	238	4,25	,78	(0,009)	(0,004)**
Emoción	Clientes noveles	243	3,84	,77	0,03	2,097
Activación	Clientes veteranos	238	3,69	,78	(0,870)	(0,037)*
Bienestar	Clientes noveles	136	7,98	1,52	2,54	-1,148
subjetivo	Clientes veteranos	237	8,14	1,22	(0,112)	(0,252)
Satisfacción	Clientes noveles	136	4,00	,68	1,19	0,818
con la vida	Clientes veteranos	237	3,93	,71	(0,276)	(0,414)
Felicidad	Clientes noveles	136	5,78	,88	1,79	1,753
	Clientes veteranos	237	5,60	,99	(0,182)	(0,080)

Nota: \*  $p \leq 0,05$ ; \*\* $p \leq 0,01$

#### **9.4.1.2. Valoración de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según los grupos de edad.**

Con el objetivo de estudiar las diferencias en las valoraciones de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según los tramos de edad, se ha separado la muestra en tres grupos. Los grupos que se han establecido son los mismos que en los puntos anteriores referentes a la edad. Representando el conjunto de la muestra existe un grupo de hasta 25 años, otro de 26 a 40 años, y un tercero de más de 40 años de edad.

En la tabla 9.4.1.2., se observa como existe una tendencia a valorar de forma más positiva las dimensiones por el grupo de mayor edad de la muestra de más de 40 años y de forma menos positiva según se acerca a la muestra más joven de hasta 25 años. De esta manera, cuanto más joven es el participante la valoración de las variables son más bajas, descendiendo en todas las variables de forma progresiva. Con esto se podría decir que las valoraciones más altas y favorables las realiza el grupo de más de 40 años en todas las variables y las más bajas o menos favorables el grupo de hasta 25 años de edad. Se puede destacar que las valoraciones medias del grupo de más de 40 años fueron para las variables de emociones de agrado 4,42 sobre 5 (D.T. 69), para las emociones de activación 3,87 sobre 5 (D.T. 79), para el bienestar subjetivo 8,27 sobre 10 (D.T. 1,13), para satisfacción con la vida 4,10 (D.T. 60) y para la felicidad 5,80 (D.T. 78).

En cuanto al análisis más detallado de la tabla, se realizó un estudio de contraste grupo a grupo con la prueba t del test de Scheffé y Thanhane. La tabla 9.4.1.2., nos indica que no hay diferencias significativas ( $p \leq 0,05$ ) a nivel psico-social en las variables de emociones de agrado, emociones de activación, bienestar subjetivo, felicidad y satisfacción con la vida según los distintos grupos de edad de los participantes. Por lo tanto se puede afirmar que existen diferencias en la valoración de las distintas dimensiones según los grupos de edad establecidos pero ninguna de ellas es estadísticamente significativa ( $p \leq 0,05$ ).



Tabla 9.4.1.2., Diferencias en las valoraciones de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según grupos de edad

		<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>DT</b>	<b>F (p valor)</b>
Emoción Agrado	Hasta 25 años	109	4,29	,83	1,15 (0,316)
	Entre 26 y 40 años	233	4,33	,68	
	Más de 40 años	139	4,42	,69	
Emoción Activación	Hasta 25 años	109	3,71	,81	1,54 (0,216)
	Entre 26 y 40 años	233	3,74	,76	
	Más de 40 años	139	3,87	,79	
Bienestar subjetivo	Hasta 25 años	81	7,95	1,62	1,42 (0,243)
	Entre 26 y 40 años	197	8,05	1,30	
	Más de 40 años	95	8,27	1,13	
Satisfacción con la vida	Hasta 25 años	81	3,87	,75	2,83 (0,060)
	Entre 26 y 40 años	197	3,93	,71	
	Más de 40 años	95	4,10	,60	
Felicidad	Hasta 25 años	81	5,61	,94	1,39 (0,251)
	Entre 26 y 40 años	197	5,62	1,03	
	Más de 40 años	95	5,80	,78	

### 9.5. Análisis del modelo de relaciones causales

A partir de las hipótesis planteadas, se efectuó un modelo de relaciones causales con el programa EQS 6.2., con el que contrastar dichas hipótesis. De este modo, en el modelo planteado las puntuaciones medias de los factores de la escala de calidad de servicio percibida eran las variables predictoras del valor percibido y la satisfacción general. A su vez, el valor percibido es predictor de la satisfacción y de las intenciones futuras, y la satisfacción es predictora de las intenciones futuras.

Además, la satisfacción general es predictora del bienestar subjetivo, el bienestar predictor de la satisfacción con la vida y la felicidad, y finalmente la satisfacción con la vida es predictor de la felicidad del usuario.

Dada la ausencia de normalidad multivariante, se utilizó el método Robusto de Estimación de Máxima Verosimilitud (MLR) con la finalidad de corregir dicha falta de normalidad. Los resultados del modelo de relaciones causales mostraron un buen ajuste global del mismo: [(S-B $\chi^2$ = 2.600,61 df = 541, p <,01); ( $\chi^2$ /df = 4,8); (RMSEA=,048; IC=,044-,053); NFI= .85; NNFI=,92; CFI=,92; IFI=,92)].

En la figura 9.5.1 se pueden observar los coeficientes estandarizados de cada una de las relaciones causales mencionadas.

Respecto a las dimensiones de calidad de servicio percibida con el valor percibido, el factor de calidad del entorno ( $\beta$ =,378) muestra la relación estadísticamente significativa en sentido positivo más alta. Le sigue la calidad del resultado ( $\beta$ =,272), la calidad de la interacción ( $\beta$ =,216) y por último la calidad del programa ( $\beta$ =,147). En la relación entre la calidad y la satisfacción general, los factores referidos a calidad de la interacción ( $\beta$ =,231), calidad del resultado ( $\beta$ =,184) y la calidad del entorno ( $\beta$ =,182) son los que mayor peso tienen seguidos de la calidad del programa ( $\beta$ =,111). Del mismo modo, también existe una relación significativa entre el valor percibido y la satisfacción general ( $\beta$ =,362). Finalizando desde el punto de vista de la gestión, se confirma que el valor percibido ( $\beta$ =,594) es un fuerte predictor de las intenciones futuras así como la satisfacción ( $\beta$ =,224) aunque en este último caso en menor medida.

Entrando ya en la relación con las variables psicosociales, se observa cómo únicamente el valor percibido ( $\beta$ =,278) es predictor del bienestar subjetivo, no siéndolo la satisfacción del usuario. Se confirma que el bienestar subjetivo es un buen predictor de la satisfacción con la vida ( $\beta$ =,605) y de la felicidad ( $\beta$ =,378) pero no lo es de forma significativa de las intenciones futuras ( $\beta$ =,067). Finalmente, se observa cómo la satisfacción con la vida predice de forma significativa la felicidad del usuario ( $\beta$ =,394).

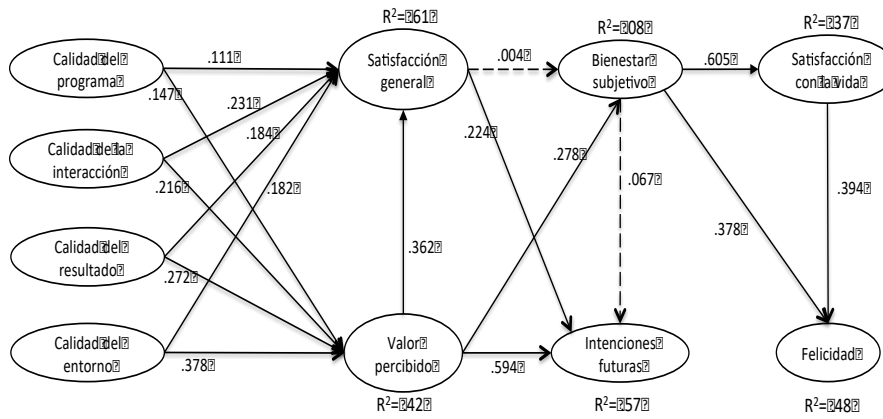


Figura 9.5.1 Modelo de relaciones entre la calidad, valor, satisfacción general, intenciones futuras, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad.

*Nota.* Las flechas continuas indican relación significativa al nivel  $p \leq .05$ ; las flechas discontinuas indican relación no significativa

En la tabla 9.5.1 se muestran los resultados del modelo de relaciones causales con los coeficientes estandarizados y los valores críticos.

Tabla 9.5.1 Coeficientes estandarizados y probabilidad asociada, así como, las hipótesis planteadas para cada una de las relaciones

Hipótesis (H)	Variables	Beta	t-valor
H1a	C. Programa → Valor percibido	,147	4,24*
H1b	C. Interacción → Valor percibido	,216	4,94*
H1c	C. Resultado → Valor percibido	,272	6,54*
H1d	C. Entorno → Valor percibido	,378	7,46*
H2a	C. Programa → Satisfacción general	,111	3,38*
H2b	C. Interacción → Satisfacción general	,231	4,96*
H2c	C. Resultado → Satisfacción general	,184	4,23*
H2d	C. Entorno → Satisfacción general	,182	3,27*
H3	Valor percibido → Satisfacción general	,362	5,19*
H4a	Satisfacción → Bienestar	,004	0,03
H4b	Valor percibido → Bienestar	,278	2,93*
H5a	Valor percibido --- Intenciones futuras	,594	4,96*
H5b	Satisfacción general --- Intenciones futuras	,224	2,55*
H5c	Bienestar → Intenciones futuras	,067	1,61
H6	Bienestar → Satisfacción con la vida	,605	10,12*
H7a	Bienestar → Felicidad	,378	5,96*
H7b	Satisfacción con la vida → Felicidad	,394	6,28*

*Nota.* \*Indica relación estadísticamente significativa al nivel  $p \leq .05$ .;  $R^2=,42$  para Valor percibido;  $R^2=,61$  para Satisfacción general;  $R^2=,57$  para Intenciones futuras;  $R^2=,08$  para bienestar subjetivo;  $R^2=,37$  para satisfacción con la vida;  $R^2=,48$  para felicidad

---

**TERCERA PARTE**  
**DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

---



## **CAPÍTULO 10. DISCUSIÓN**





## **CAPÍTULO 10. DISCUSIÓN**

Una vez presentados todos los resultados de investigación, en este apartado se tratará de dar explicación a los mismos. Para ello, se compararán con otras investigaciones y se discutirá para tratar de ofrecer una respuesta que sirva para facilitar la gestión de los centros deportivos. En el primer apartado, se justifican las herramientas de medición utilizadas. A continuación, se discute sobre la dimensionalidad de las variables estudiadas y se evalúan los resultados que de estas dimensiones se desprenden. Posteriormente, se comentan los resultados generales y según los diferentes grupos segmentados. Para finalizar, se discute sobre las relaciones existentes entre las diferentes variables utilizadas en el estudio.

### **10.1 Herramientas de medición utilizadas para la evaluación de centros deportivos.**

#### **10.1.1 Medición de la dimensión de Calidad Percibida.**

La presente investigación se desarrolló con el objetivo fundamental de evaluar la percepción de calidad de los servicios deportivos, concretamente en tres instalaciones deportivas de carácter privado, utilizando la escala de calidad percibida de Ko y Pastore (2005), quienes adoptan la concepción jerárquica de Dabholkar et al., (1996), y Brady y Cronin (2001), para la medición de la percepción de calidad, y hacen una exhaustiva revisión de la literatura sobre las diversas áreas de la industria deportiva que han sido investigadas.

El instrumento se aplicó en tres instalaciones deportivas de gestión privada con la participación de diferentes muestras de usuarios/as de diferentes características.

El cuestionario utilizado, inicia sus ítems con la escala multidimensional de calidad percibida de Ko y Pastore (2005), la cual tras realizarse el análisis de fiabilidad con el cálculo del alfa de Cronbach, mostró buenos

índices de fiabilidad y validez para el presente trabajo. Así mismo, otros trabajos existentes que utilizaron esta escala apoyan nuestra elección.

Existe un gran número de investigaciones acerca de la medición de la calidad percibida en servicios deportivos. Una revisión de esos estudios puede encontrarse en Ko y Pastore (2004), Ko, Durrant y Mangiantini (2008), o Calabuig, Quintanilla y Mundina (2008). Estos últimos autores recogen buena parte de las contribuciones que se han realizado en el contexto español. Todos estos estudios tienen en común la identificación de dimensiones o atributos de calidad, que son evaluados en base a las percepciones de los individuos en relación al servicio recibido.

Por otro lado, estudios de Martínez y Martínez (2009), cuestionan a nivel teórico y metodológico la idoneidad de los modelos multidimensionales adaptados a numerosos contextos deportivos (SERVQUAL, SERVPEF y modelos jerárquicos multidimensionales), tal y como son implementados en la investigación actual. Por ello, existe divergencia en las dimensiones o atributos de calidad identificados en los diferentes estudios sobre servicios deportivos, por lo tanto, se suelen utilizar instrumentos de medida dispares en función del tipo de servicio.

Para la medición de la calidad de programas de actividad física existen trabajos de Morales, Hernández y Blanco, (2005), para la evaluación de la calidad de servicios náuticos trabajos de Calabuig, et al., (2008), y en cuanto a la calidad percibida por los espectadores de servicios deportivos existen trabajos de Mundina, Quintanilla, Sampedro, Calabuig, y Crespo, (2005). No obstante, existen también coincidencias entre ellos en aspectos tales como los elementos tangibles o entorno físico (ej. Calabuig et al., 2008, Ko et al., 2008, Morales et al., 2005), o la interacción personal (ej. Ko y Pastore, 2005; Mañas, Giménez, Muyor, Martínez-Tur, y Moliner, 2008, Morales, et al., 2005).

En el ámbito de los servicios deportivos, también puede verse esta forma de proceder, ya que la mayoría de los modelos se basan en modificaciones o adaptaciones de escalas propuestas en la literatura general, como el SERVQUAL, o el RSQS. Además, también se suele distinguir la calidad

de la satisfacción, siendo una práctica común el hecho de analizar qué dimensiones o atributos de calidad influyen en mayor medida en la satisfacción del consumidor de servicios deportivos (ej. Mañas et al., 2008). En este caso, nuestra atención ha centrado la evaluación en los/as usuarios/as directos del servicio deportivo privado.

Resulta claro y evidente que para mejorar los servicios es necesario contar con herramientas que facilitan el proceso de medición. En la literatura existen diversos modelos que tienen como objetivo medir la percepción de la calidad de servicio, pero todos ellos acaban confluyendo en dos enfoques claramente diferenciados. Por un lado, los investigadores que piensan que se debe evaluar la calidad que percibe el consumidor desde la disconformidad entre las expectativas y las percepciones experimentadas en un servicio, es el caso del modelo de Grönroos (1984) y el modelo Servqual de Parasuraman et al., (1985, 1988).

Por otro lado, la segunda corriente de investigación que profundiza en la calidad de servicio, fundamenta sus estudios únicamente en los modelos que analizan la calidad basándose en las percepciones del usuario, es el caso de modelos alternativos a Servqual, como el Servperf de Cronin y Taylor (1992), y el Modelo Jerárquico Multidimensional de Brady y Cronin (2001). Carman (1990), fue el primero en notar que los clientes tienden a dividir las dimensiones de calidad del servicio en varias sub dimensiones. De modo que, se concluye que una estructura de este tipo explicaría mucho mejor la complejidad de las percepciones de los individuos.

La estructura del cuestionario que presenta este estudio recoge los aspectos fundamentales que se valoran en cuanto a la calidad de un centro deportivo.

Ko y Pastore (2005), como escala elegida, justifican las dimensiones y subdimensiones de su modelo tras estudiar la bibliografía sobre la industria deportiva y la calidad del servicio, identificando cada constructo en la literatura previa, y desarrollando un modelo compuesto por cuatro

dimensiones (calidad del programa, calidad de la interacción, calidad de los resultados y calidad del entorno físico), que se descomponen en diversas subdimensiones.

Para el cuestionario de este trabajo se desestimaron algunos ítems reduciendo la escala a 36 ítems, con 4 dimensiones, 11 subdimensiones. La estructura del cuestionario elegida y utilizada en el presente estudio se compone de lo siguiente. La dimensión de calidad del programa contempla las siguientes subdimensiones: rango de programa (ítems 1-2 y 3), tiempo de servicio (ítems 4-5 y 6) e información (ítems 7-8-9-y 10). En la dimensión de calidad de interacción, se dan las siguientes subdimensiones: interacción cliente-empleado, (ítems 11-12-13-14 y15) e interacción cliente-cliente o inter clientes (ítem 16, 17 y 18). En la dimensión de calidad de resultado se encuentran las siguientes subdimensiones: cambios físicos (ítems, 19-20 y 21), valor como utilidad (ítems 22, 23 y 24) y sociabilidad (ítems 25-26 y 27). Finalmente, en la dimensión de calidad del entorno se encuentran las subdimensiones de: clima y ambiente (ítems 28-29 y 30), diseño (ítems 31-32 y 33) y equipamiento (ítems 34-35 y 36).

Todos los ítems presentaron buenos índices de fiabilidad y validez siendo aptos para su aplicación en el presente trabajo.

### **10.1. 2 Medición de las dimensiones de calidad general, satisfacción general, valor e intenciones futuras.**

Además de la variable de calidad de servicio percibida, en el presente estudio se han utilizado otras herramientas para valorar el resto de las variables analizadas. Como ha quedado ya descrito en el apartado de metodología, estas variables requerían de unas adaptaciones al contexto de la investigación. Concretamente la escala de la calidad de servicio general y la satisfacción general de los usuarios, siendo la escala utilizada para ambos una adaptación de Hightower, Brady y Baker, (2002). Para continuar con el análisis, se midió el valor percibido con la escala PERVAL de Sweeney y Soutar (2001), y para finalizar este bloque, la

herramienta que se utilizó para medir las intenciones futuras fue a través de 4 ítems fue la escala de Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996).

Tras el análisis de alfa de Cronbach, todas ellas presentaron buenos índices de fiabilidad y validez, por tanto resultan óptimas para ser cursadas en el contexto español.

Trabajos de Calabuig, Burillo, Crespo, Mundina y Gallardo (2010), utilizan la escala de Hightower, Brady y Baker (2002), para evaluar la satisfacción general y calidad en espectadores a través de estudios realizados en eventos en atletismo. Así mismo, la escala de satisfacción también se utilizó en otros trabajos en espectadores de atletismo y más tarde en trabajos de balonmano (Pérez- Campos y Dos-Santos, 2013).

Del mismo modo, trabajos de Gallarza y Gil (2005), sobre valor percibido también utilizan la escala elegida para este estudio para medir de forma multidimensional el valor a través de una aplicación a una experiencia de servicio de turismo. Estos autores, a la vez, afirman que aunque en general el valor está en una etapa de desarrollo metodológico y de medición de valor, su estudio está dando sus frutos principalmente en forma de diferentes propuestas de escalamiento multidimensional, generalmente aplicado a algún tipo de servicio de compra electrónica, por catálogo o de telefonía (Martin et al., 2004). La escala multidimensional propuesta para evaluar los bienes tangibles (PERVAL) como evaluación post-compra, también ha sido utilizada en otros estudios de Ruiz, Saura y Calderón (2010), sobre el efecto de la edad, el valor y la lealtad del cliente.

Finalmente, para medir las intenciones futuras se eligió la herramienta de Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996), la cual a través de 4 ítems se apoya en otros trabajos recientes como el de García, Fernández y Bernal (2014), en el cual se utiliza la misma escala para medir las intenciones futuras y fidelidad de los usuarios de centros de *fitness low cost*. En este trabajo la fiabilidad mostró niveles de alfa de .862 y a su vez obtuvo una varianza total explicada del 87,89%. Por lo cual se corrobora la idoneidad para la aplicación de esta herramienta en nuestro trabajo.

Baker y Crompton (2000), afirman que la importancia de medir la calidad es la relación directa que tiene con la fidelidad del cliente. Por ello, aunque esta se pueda medir de manera objetiva, midiendo la permanencia en la instalación, se utilizó la herramienta de Zeithaml et al., (1996), que lo hace desde la vertiente actitudinal y según Setó (2003), permite valorar la fidelidad de modo más completo.

En resumen, algunas de las variables utilizadas en el estudio, tal y como se observa en el apartado de metodología, se presentan por medio de escalas unidimensionales, concretamente se utilizan las escalas de calidad de servicio general y, satisfacción. Todas ellas son adaptaciones de las escalas de Hightower et al., (2002), que se ha comprobado que resultan instrumentos válidos y fiables en diferentes estudios de servicios deportivos (Calabuig et al., 2008; Hightower et al., 2002; Mundina et al., 2005). Por otro lado, tanto la calidad percibida, como el valor, las intenciones futuras y las emociones, se consideran en este estudio variables multidimensionales, en las cuales para comprobar el buen funcionamiento de las herramientas se realizó un análisis factorial confirmatorio de cada una de las escalas.

### **10.1. 3 Medición de las dimensiones de bienestar subjetivo, felicidad, satisfacción con la vida y emociones del usuario**

Para la medición de las variables psicológicas estudiadas, la escala elegida para la medición del Bienestar Subjetivo, fue a través del *Personal Wellbeing Index* (PWI), de Cummins (2006).

El *Personal Well-Being Index Scale* (PWI) original de Cummins, Eckersley, Van Pallant, Vugt y Misajon (2003), evalúa la satisfacción con ámbitos de la vida que inicialmente se valoraban en una escala de 1 a 7, variando de totalmente insatisfecho a totalmente satisfecho. El PWI fue desarrollado por el *International Wellbeing Group*, con el objetivo de medir el bienestar subjetivo de acuerdo a siete dimensiones (correspondiendo a un ítem cada una), que derivan directamente de la pregunta por la satisfacción global, conocer el nivel de vida, nivel de

salud, logros, relaciones personales, seguridad personal, comunidad y seguridad futura. Adicionalmente, en su versión de ocho ítems se considera una dimensión asociada a la religión o espiritualidad, que alude a vivir conectado consigo mismo, al entorno y a lo sagrado, siendo esta última escala de ocho ítems, la utilizada en la evaluación del presente trabajo. El instrumento utilizado posee una escala de respuesta tipo Likert, cuyo rango oscila entre 0 y 10 puntos. La aplicación y validación de este instrumento ha sido apto demostrando su equivalencia para este estudio y para la población general, demostrando propiedades psicométricas satisfactorias con una buena consistencia interna a través del alfa de Cronbach.

Otros trabajos apoyan la elección de la escala presentando también buenos índices de validez y considerando adecuada la escala para la medición del bienestar subjetivo como el trabajo de Oyanedel, Vargas, Mella y Paéz (2015), en el cual miden el bienestar subjetivo de usuarios vulnerables de servicios de salud, pretendiendo medir sus necesidades básicas más allá de sus aspectos objetivos. Este estudio aplica la afirmación de Veenhoven (1991), en la que el bienestar subjetivo corresponde a un indicador que permite calcular la calidad de vida realizada en un país o categoría social, abordando la validación empírica de ideas acerca de las condiciones necesarias para vivir bien.

Igualmente, trabajos de Castellá Sarriera, Saforcada, Tonon, Rodríguez de La Vega, Mozobancyk, y Maria Bedin, (2012), trabajaron con la escala (PWI) para medir el bienestar subjetivo de adolescentes realizando un estudio comparativo entre Argentina y Brasil, en el cual se discuten los resultados respecto al bienestar considerando el país, la edad y el sexo.

En este trabajo comparativo de adolescentes, además del bienestar subjetivo también se evalúa la satisfacción con la vida a través de la escala de SWLS (*Satisfaction with life scale*) de Diener, Emmons, Larsen y Griffin, (1985), escala que también se utilizó para nuestro estudio con el objetivo de completar el análisis emocional del usuario.

La escala consta de 5 ítems con una alternativa de respuesta tipo Likert de 5 puntos también es considerada en ocasiones como escala que mide el bienestar subjetivo por no llegar a un claro consenso en su definición.

Los ítems de esta escala preguntan por los aspectos de la vida, si he conseguido las cosas que considero importantes, si estoy satisfecho y si cambiaría algo en el caso de vivir la vida otra vez, y por la valoración personal de las circunstancias generales de la vida. En este estudio los resultados de fiabilidad y validez fueron aptos para su uso, así como otros estudios recientes que lo apoyan como el comparativo entre Argentina y Brasil de Castellá Sarriera, et al., (2012), donde la escala mostró una buena consistencia interna con un alfa general de .80, siendo .77 para Argentina y .82 para Brasil.

Como última variable psicológica estudiada se encuentra la felicidad subjetiva, cuya escala utilizada en el presente trabajo para medir dicha variable, ha sido la escala de Lyubomirsky y Lepper, (1999), a través de 4 ítems.

La escala de felicidad subjetiva de Lyubomirsky y Lepper, (1999), ha sido objeto de estudio por otros autores en cuanto al análisis psicométrico de la escala. Un ejemplo es el trabajo realizado por Vera-Villaruel, Celis-Atenas, y Córdova-Rubio (2011), donde tratan de evaluar las propiedades psicométricas de la escala de felicidad subjetiva, con la participación de 300 personas de población general y se estimó la confiabilidad (consistencia interna y estabilidad temporal) y validez de constructo de la escala. Tras este estudio se realizó un segundo trabajo con una mayor muestra, con el objetivo de obtener indicadores definitivos de confiabilidad y validez en muestras con rangos etarios diversos. Además este estudio, evaluó validez convergente y divergente con los instrumentos: Inventario de Depresión de Beck (BDI), Cuestionario de los Cinco Grandes (BFI), y Cuestionario de Optimismo Disposicional (LOT-R). Los principales resultados del primer estudio mostraron un alfa de .78 y estabilidad temporal de .61 (8 semanas de diferencias) y una estructura factorialmente pura. Para el segundo estudio la estimación de la



confiabilidad estuvo entre .73 y .87 en las diversas muestra estudiadas y se encontró una estructura factorialmente pura. Además, las correlaciones entre la escala de felicidad subjetiva y los instrumentos utilizados para evaluar validez convergente y divergente fueron adecuados y altamente significativas en la línea de lo esperado teóricamente. La evidencia indica adecuación de la escala para su utilización en la evaluación de este constructo en población chilena y por lo tanto corrobora la adecuada elección de esta escala para nuestros participantes y fortalece los valores aptos obtenidos en este trabajo de usuarios de centros deportivos.

Para cerrar las variables que han sido utilizadas con escalas multidimensionales, se ha utilizado en la investigación una escala para medir las emociones de los usuarios de los tres centros deportivos.

La herramienta utilizada para medir las emociones del usuario, ha sido una escala con la adaptación de las dimensiones PAD (*Pleasure, Arousal, Dominance*) de Merhabian y Russell (1974), adaptadas por Russell (1980), y posteriormente adaptadas por Bigné y Andreu (2004), en el modelo cognitivo- afectivo de la satisfacción en servicios de ocio y turismo a través de la escala de agrado y activación.

Actualmente, existe un consenso respecto al carácter bidimensional de las emociones (Mano y Oliver, 1993), proponiendo principalmente dos dimensiones como son el agrado y la activación (Feldman, 1998). Dentro de la aproximación multidimensional, destaca el modelo de Mehrabian y Russell (1974), que describe las respuestas emocionales del individuo ante el entorno a través de tres dimensiones; agrado, activación y dominio.

En el ámbito del marketing, este modelo ya ha sido utilizado por Bitner, (1992), Foxall y Greenley, (1999) y Yalch y Spangenberg, (2000). No obstante, existe un amplio consenso respecto al carácter bidimensional de las emociones. De esta manera, basándose en el modelo de Mehrabian y Russell, (1974) y, por tanto, en la psicología ambiental, Russell (1980), propone una versión con sólo dos dimensiones: agrado y activación, siguiéndose en esta investigación, esta línea predominante en la literatura

de los estudios de marketing, incluyendo las dimensiones agrado y activación adaptados pro Bigné y Andreu (2004).

De los diferentes estudios consultados, se confirma que las dimensiones de PAD reflejan adecuadamente toda la gama de emociones humanas (Havlena y Holbrook, 1986; Morris, Woo, y Singh, 2005). De esta manera, se justifica el uso de esta escala para la medición de las emociones de los usuarios de las tres instalaciones deportivas estudiadas.

Una vez justificada la utilización de las herramientas seleccionadas para medir las variables de esta investigación, en el siguiente apartado se comentan los diferentes resultados obtenidos en cuanto a la dimensionalidad de estas variables, ya que como se ha comentado, tanto la calidad percibida, como el valor, las intenciones futuras y las emociones, se consideran en este estudio variables multidimensionales, siendo el resto de las escalas unidimensionales y alguna de ellas, como la de calidad de servicio general y satisfacción general, adaptaciones de otras escalas como Hightower et al., (2002).

## **10.2 Dimensionalidad de las variables estudiadas para la evaluación de centros deportivos.**

### **10.2. 1 Dimensionalidad de la Calidad Percibida**

En la investigación de servicios deportivos, resulta muy recurrente la utilización de escalas para la medición de las diferentes variables a estudiar por medio de cuestionarios que deben ser rellenados por los usuarios a la entrada o salida del centro deportivo. En concreto, en el sector servicios resulta muy difícil conocer las expectativas que tiene el usuario sobre el servicio contratado y resulta de gran valor conocer sus percepciones sobre la calidad del centro utilizado, siendo sus opiniones muy consideradas por el gestor de la instalación y en marketing para la evaluación del servicio.

Una de las variables más estudiadas en las investigaciones consultadas es la calidad de servicio percibida, por medio de ella, se puede conseguir

recoger de una forma objetiva las valoraciones del servicio por parte del usuario y como resultado, el gestor puede tomar decisiones desde la organización encaminadas a reforzar o corregir los desajustes detectados en la prestación del servicio.

En la literatura, se encuentran diferentes estudios sobre calidad percibida en los servicios deportivos en general, que hablan de un número determinado de dimensiones o factores (Alexandris et al., 2004; Dorado, 2006; Luna-Arocas et al., 1998; Mackay y Crompton, 1988).

En esta investigación, para la medición de la calidad de servicio, se utilizó la escala de calidad percibida de Ko y Pastore (2005), quienes adoptan la concepción jerárquica de Dabholkar et al., (1996) y Brady y Cronin (2001), para la medición de la percepción de calidad, y hacen una exhaustiva revisión de la literatura sobre las diversas áreas de la industria deportiva que han sido investigadas.

Del AFC realizado, en la escala de calidad percibida de Ko y Pastore (2005), se mantuvieron sus 4 dimensiones originales: calidad de programa, calidad de interacción, calidad de resultado y calidad de entorno. Como ya se ha explicado en el apartado 10.1.1, de este capítulo, la escala conserva todos sus ítems y subdimensiones y sus medidas paramétricas muestran un buen funcionamiento para el presente trabajo.

De las dimensiones de calidad percibida resultantes del AFC, la dimensión mejor valorada fue la calidad de resultado, con lo que se entiende que los usuarios perciben al finalizar su actividad en el centro que esta es buena. Seguidamente, la calidad de interacción entre empleados, y entre cliente- empleado fue la segunda dimensión mejor valorada por lo que se entiende que también es buena y positiva, siguiéndole la calidad de entorno nos dice que los centros poseen un buen diseño y equipamiento adecuado, así como la limpieza y el mantenimiento son valorados de forma alta, quedando la calidad de programa como la dimensión peor valorada por los usuarios, entendiendo que la oferta de actividades es mejorable, y aunque es forma positiva se debe de tener en cuenta que obtiene valores cercanos al punto neutro.

Se pone de manifiesto la importancia del personal de la organización pues en todas las herramientas existe una dimensión relacionada con el personal de contacto. En nuestro caso tratamos la dimensión de calidad de interacción como dimensión que evalúa la relación cliente-empleado y la relación entre clientes obteniendo valoraciones altas e importantes dentro de la escala de valoración de la calidad de servicio de Ko y Pastore (2005). Estos datos coinciden con los estudios de Afthinos et al., (2005), Calabuig et al., (2008), Murray y Howat (2002), y Nuviala et al., (2008), lo que indica que el factor humano resulta determinante para la satisfacción de los/as usuarios/as (Bodet, 2012), concretamente los/as monitores/as, suponiendo un elemento básico para la organización al estar en contacto directo y continuo con los/as usuarios/as durante el proceso de prestación del servicio.

La escala utilizada de Ko y Pastore (2005), es un modelo de medición multidimensional, fundamentado en la literatura que defiende el carácter multifacético de la calidad percibida. Existen, por ejemplo, investigaciones como las de Morales, Hernández y Blanco (2005) que utilizan este enfoque, basándose en las contribuciones de relevantes investigaciones como Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), con la escala SERVQUAL (*Service Quality Scale*), Dabholkar, Thorpe y Rentz (1996), con RSQS (*Retail Service Quality Scale*), o Brady y Cronin (2001) con el Modelo Jerárquico Multidimensional.

En otros estudios analizados, se observa que la calidad percibida ha sido medida con diversas herramientas, y muchos coinciden en desarrollar escalas propias en los servicios (Alexandris et al., 2004; Calabuig, 2005; Dorado, 2006; Kim y Kim, 1995) y más en los servicios deportivos.

En los servicios deportivos se han llevado a cabo numerosos estudios utilizando una u otra corriente de investigación. Mediante el modelo SERVQUAL de Parasuraman, et al., (1988). Howat, et al., (1996), en un estudio de centros deportivos, para evaluar la calidad de servicio en centros de ocio, basándose en el modelo de Parasuraman et al., (1985), elaboraron el CERM-CSQ con cuatro dimensiones muy estables:

servicios básicos, calidad de plantilla, instalaciones y servicios complementarios, apostando por elaborar escalas específicas para cada tipo de servicio. Posteriormente, Papadimitriu y Karteroliotis (2000), elaboraron el FITSSQ con cuatro dimensiones: monitores, atractivos y funcionamiento de la instalación, disponibilidad y prestación del programa de actividades y, por último, otros servicios. Más tarde surgió la escala QSport-10 de Rial et al, (2010), que utiliza catorce ítems estructurados en dos dimensiones: personal e instalaciones.

Otros trabajos que han analizado la calidad de servicio y su relación con la satisfacción desarrollando herramientas diferentes a Servqual, es el caso de Kim y Kim (1995), que crean la escala QUESC para analizar los servicios deportivos de Korea, según su afirmación, por la falta de precisión del modelo Servqual. En su investigación obtienen doce dimensiones de las cuales sólo siete muestran correspondencia con el modelo de Parasuraman et al., (1988), estas son: el ambiente, actitud de los empleados, fiabilidad, información, programación, consideración personal, exclusividad, privacidad, conveniencia, estimulación, precio y oportunidad social.

Más centrado en servicios deportivos, Alexandris et al., (2004) y Brady y Cronin (2001), estudian la relación entre la calidad de servicio, la satisfacción del consumidor y el compromiso psicológico en un club de salud. En esta investigación se concluyen tres dimensiones, la calidad de la interacción, la calidad del entorno físico y la calidad del resultado.

En esta misma línea de investigación siguiendo en torno a los servicios deportivos, Dorado (2006), determina seis factores de calidad en servicios deportivos municipales como son el coste, el personal, las instalaciones, el funcionamiento general, la calidad y las quejas. En este estudio, el elemento mejor valorado es el personal y el peor las instalaciones deportivas.

Una vez explicados algunos de los diferentes estudios y las similitudes encontradas con el trabajo realizado, cabe destacar las tendencias de los estudios revisados, sobre la medición de la calidad del resultado. Existen

estudios como los de Brady y Cronin (2001), que consideran que la calidad del resultado es una de las dimensiones que se tienen que tener en cuenta dentro de la calidad percibida. Otros autores que utilizan esta base y que por tanto, consideran la calidad del resultado como una de las dimensiones de calidad han sido Alexandris et al., (2004) y Mañas et al., (2008). Todos ellos investigan entorno a las dimensiones halladas para la calidad de servicio percibida adaptando el modelo tridimensional de Brady y Cronin (2001) y algunos más tarde el modelo de Ko y Pastore (2005).

### **10.2.2. Dimensionalidad de la Calidad general, satisfacción general, valor percibido e intenciones futuras**

La importancia de la satisfacción justifica la diversidad de trabajos centrados en investigar sus determinantes, destacando principalmente aquellos que han puesto en relación el concepto con las dimensiones de calidad percibida (Andreassen y Lindestad, 1998; Brown et al., 1993; Spreng et al., 1996). Dentro del campo de los servicios, muchos autores coinciden en señalar que las dimensiones de calidad percibida se convierten en antecedentes de la satisfacción, y de ahí que los estudios sobre el concepto lleven necesariamente a la definición y medida de la calidad de servicio. Junto con dichas dimensiones, se estudia el valor percibido, el cual se configura como un antecedente más de la satisfacción, no teniendo en cuenta muchos modelos, pero cuya inclusión supone una mejora y enriquecimiento de las propuestas tradicionales. Dato que se corrobora en el presente estudio.

Zeithaml (1988), afirma que el concepto de satisfacción del cliente está íntimamente vinculado con el aspecto de calidad de servicio. Su idea central alude a la calidad en la realización del servicio (Zeithaml, 1988) y su adaptación a las necesidades y expectativas del consumidor.

En el presente trabajo las valoraciones medias obtenidas por los usuarios de los centros deportivos estudiados, destacan que la dimensión mejor valorada en su conjunto fue la satisfacción general siguiéndole las

intenciones futuras y el valor emocional, con puntuaciones positivas, altas y superiores a 4 sobre 5 en las tres dimensiones. Por el contrario, los resultados obtenidos, muestran que las dimensiones con menor puntuación obtenida, aunque con valores por encima de la media fueron el valor social y la calidad general.

En esta línea, recientemente, Theodorakis et al., (2014), midió la relación entre calidad percibida, el valor percibido, la satisfacción y las intenciones futuras de comportamiento en centros deportivos privados. En el mismo ámbito, otros estudios como el realizado por García, Fernández y Bernal (2014), sobre percepción de calidad y fidelidad en clientes de centros de Fitness centra su objetivo en encontrar las diferencias entre las dimensiones estudiadas y las características de los perfiles del usuario.

De forma casi paralela, un creciente número de estudios se orientan al análisis de la fidelidad y la calidad en el fitness y se confirma la relación causal entre la calidad y la fidelidad (Calabuig, Burillo, Crespo, Mundina y Gallardo, 2010; García et al., 2013).

Pese a que se conoce la fidelidad como una variable determinante de la calidad, se desconocen cuáles son las características de los clientes de centros deportivos, así como su percepción sobre aspectos tan decisivos en la gestión como la calidad. (Ferrand, Robinson y Valette-Florence, 2010; García, Bernal, Lara y Galán, 2013).

Valorando la fidelidad como una consecuencia de las intenciones futuras, la necesidad de estudiar la calidad percibida en los servicios radicaría en que ésta es un paso anterior a la fidelidad (Baker y Crompton, 2006), teniendo en cuenta que, según Richeld (1996), las empresas que obtengan altos porcentajes en retención de clientes tendrán altos índices de productividad y mayores márgenes de beneficios. Este hecho hace pensar que rendimiento y beneficio están relacionados con la fidelidad de los clientes y, por ende, con la calidad percibida.

Aunque la fidelidad podría ser medida de manera objetiva mediante la permanencia en la instalación es este trabajo se decide medir la fidelidad

mediante intenciones de comportamiento con la escala propuesta para este estudio por Zeithamn et al., (1996), la cual lo hace desde la vertiente actitudinal, valorando la fidelidad de modo más completo (Setó, 2003).

De forma similar, para justificar la inclusión de la escala de valor en la investigación, a continuación se discute sobre los resultados obtenidos por la escala PERVAL de Sweeney y Soutar (2001), utilizada en esta investigación, donde además, se valoran las coincidencias o discrepancias con otros estudios que utilizan escalas multidimensionales para esta variable.

En el presente estudio, y a partir de la evaluación de valor percibido a través de la escala seleccionada la dimensión mejor valorada fue el valor emocional y la menor valorada el valor social, teniendo el valor precio valores intermedios. Este resultado se confirma en estudios de Crespo, (2011), en el cual trabajos en eventos deportivos resultan que el valor social que perciben los espectadores lo consideran positivo, de manera que valoran las relaciones personales y las vivencias con el resto de espectadores. También consideran que los tiempos y esfuerzos invertidos para asistir a los partidos merecen la pena. Igualmente, el valor precio o el coste monetario, entendido como lo que han obtenido del servicio según lo que han tenido que pagar por él, se encuentra muy cercano al término neutro, por lo que se puede concluir que lo consideran justo. (Crespo, 2011, p. 324).

Principalmente, en los estudios actuales de marketing de servicios en los que se utiliza la variable valor, se está utilizando escalas multidimensionales (Callarisa et al., 2002; Gallarza y Gil, 2006; Sabiote, 2010).

Los trabajos de valor percibido que destacan por su mayor uso como marco de referencia en los estudios más recientes son los trabajos de Holbrook (1999), Petrick (2002), Sheth et al., (1991), Sweeney y Soutar (2001), los cuales incluyen componentes funcionales y afectivos. Otros utilizan como referencia el de Gallarza y Gil (2006).



Otras investigaciones que utilizan escalas multidimensionales de valor y que coinciden con algunas de las dimensiones de este estudio, son aquellos estudios que han fundamentado su creación en las investigaciones que son la base para la herramienta. Resultante del trabajo de Holbrook (1999) se utilizan las dimensiones de eficiencia, estética y entretenimiento. En la línea de los trabajos de Sheth et al., (1991) y Sweeney y Soutar (2001), como escala utilizada para este estudio, se incorpora la dimensión de valor social.

Más recientemente, estudios de Kim y Zhang (2009), ponen a prueba una herramienta llamada: CEI, para evaluar las dimensiones de valor de los espectadores de deporte profesional con una escala compuesta por tres dimensiones: valor social, valor personal y valor funcional, y ocho subdimensiones. Por último, otros trabajos de Llorens (2000), analizan las variables como el valor percibido, la satisfacción y la confianza como valores que influyen positivamente en la lealtad e intenciones futuras de los consumidores de servicios deportivos.

### **10.2.3. Dimensionalidad de bienestar subjetivo, felicidad, satisfacción con la vida y emociones del usuario**

En cuanto a las dimensiones psico-sociales de este estudio, encontramos la evaluación de las emociones y las variables psicológicas de felicidad, bienestar subjetivo y satisfacción con la vida.

Mientras los modelos iniciales de la satisfacción se centran principalmente en los procesos cognitivos para comprender y explicar la satisfacción del consumidor (Oliver, 1980), los modelos más recientes destacan que el afecto juega un papel principal en las valoraciones de la satisfacción (Erevelles, 1998; Westbrook y Oliver, 1991) e, incluso, en las intenciones de comportamiento (Bloemer y de Ruyter, 1999). Teniendo en cuenta la existencia de dos tipos de emociones en función de la valencia (emociones positivas y negativas), se plantean sus efectos directos sobre la satisfacción y lealtad donde la investigación sobre las emociones del consumidor está adquiriendo una creciente atención en la

literatura del marketing (Bagozzi, Gopinath y Nyer 1999; Dubé y Menon, 2000; Van Dolen, De Ruyter y Lemmink 2004).

En cuanto a las variables psicológicas, cabe distinguir en la trayectoria investigadora del bienestar dos grandes etapas. Inicialmente en el estudio de este constructo el aspecto central es la propia evaluación que la persona hace de su vida (Diener, 2000), la cual dará lugar a la estructura del bienestar según los diferentes dominios de la vida que son evaluados.

En un segundo momento, el interés investigador se centra en el estudio de los procesos que subyacen al bienestar (Cuadra y Florenzano, 2003) y es entonces cuando cobra fuerza la concepción del bienestar subjetivo, la que seguramente mayor respaldo empírico ha recibido, lo cual ha permitido identificar la estructura interna de dicho constructo, diferenciando claramente tres componentes: satisfacción con la vida (Atienza, Pons, Balaguer y García-Merita, 2000; Diener, 1994) y felicidad o balance global entre los afectos positivos y negativos (Argyle, 1992 Bradburn, 1969).

En el presente estudio la variable psicológica mejor valorada fue el bienestar subjetivo en primer lugar siguiéndole la felicidad y la satisfacción con la vida. Algo que corrobora que existe confusión entre los conceptos. Además, apoyando las escalas de medida utilizadas para evaluar la satisfacción con la vida, (*Satisfaction with life scale*) de Diener, Emmons, Larsen y Griffin, (1985), la escala de felicidad subjetiva de Lyubomirsky y Lepper, (1999) y *Personal Wellbeing Index* (PWI), de Cummins (2006) para evaluar el bienestar subjetivo se encuentran diversos trabajos que debaten la relación entre estos conceptos. Según Diener (1994; 2000), las diferencias semánticas entre felicidad y bienestar subjetivo, se estrechan y hasta desaparece cuando se define operacionalmente bienestar atribuyéndosele algunos indicadores de la felicidad. Diener (1994; 2000) y Diener, Oishi y Lucas (2003), señalan que los componentes del SWB son: satisfacción con la vida y evaluación de afectos positivos y negativos. Indican que el SWB se refiere a la evaluación que hace la gente de su vida, en el momento y en largos

periodos pasados. Esta evaluación es afectiva y cognitiva, se evalúan afectos positivos y negativos, y se hace juicio global a cerca de la satisfacción con la vida.

Cuando se evalúan los componentes de bienestar se observa que están moderadamente correlacionados, y muchas de las medidas que existen sobre el bienestar son comunes a otros. Sin embargo, algunos autores como Campbell, Convers y Rogers, (1976), han encontrado motivos para evaluarlos por separado, ya que su comportamiento a lo largo del tiempo es distinto y las relaciones que mantienen con otras variables psicológicas describen patrones diferentes. Ser feliz, es al final, la construcción de una gran fondo de ahorro de experiencias significativas. La psicología positiva estudia, las bases del bienestar psicológico y de la felicidad así como fortalezas y virtudes humanas.

En cuanto a la parte emocional, las emociones del usuario han sido evaluadas siguiendo el modelo de Bigné y Andreu (2004), con la adaptación de las dimensiones PAD (*Pleasure, Arousal, Dominance*) de Merhabian y Russell (1974), adaptadas por Russell (1980), que se compone de un modelo cognitivo- afectivo de la satisfacción de 12 elementos que representan, el agrado y la activación. Las valoraciones obtenidas a través de esta escala muestran que la emoción de agrado es la dimensión mejor valorada dentro de las variables psocio-sociales siendo la emoción de activación la que obtiene valores más bajos. Esta escala es frecuentemente utilizada en estudios de servicios de ocio y turismo, entornos comerciales y otros, con el fin de evaluar las emociones como un nuevo enfoque para la fidelización del cliente.

### **10.3 Relación entre las variables estudiadas según grupos**

Además de los resultados generales, en el estudio se introducen una serie de datos sociodemográficos que permiten segmentar los participantes del presente estudio para observar si existen grupos que tengan diferencias en

sus inquietudes y valoraciones. Para analizar las posibles diferencias existentes entre la muestra se han seleccionado tres grupos representativos de los cuales se obtienen conclusiones a debatir a continuación y a comparar con estudios del mismo ámbito.

### **10.3.1. Relación de las variables según género**

El género como variable sociodemográfica ha sido estudiado en los servicios deportivos en general (Afthinos et al., 2005; Bodet, 2006; Calabuig et al., 2008; Dorado, 2007; Howat, Murray y Crilley, 1999; Morales, Hernández-Mendo y Blanco, 2005). Además, esta variable sociodemográfica ha sido estudiada con gran interés en los centros de fitness.

En cuanto a la dimensionalidad, en el presente trabajo, se encuentran diferencias. Al analizar de forma detallada las dimensiones de calidad percibida se observa que las dimensiones de calidad de programa y calidad de interacción presentan que existen diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres. En este caso, las mujeres valoran de forma más positiva que los hombres tanto la calidad de programa que se encarga de los servicios ofertados por el centro deportivo, como la calidad de interacción que trata de la interacción entre cliente-empleado e interacción inter clientes. Incluso, como se puede observar en el capítulo 9 de resultados, en el resto de dimensiones de calidad de resultado y calidad del entorno aunque las valoraciones medias son muy similares, las mujeres valoran de forma más positiva que los hombres las dos dimensiones restantes, sin que estos datos lleguen a ser significativos.

Igualmente, se muestran diferencias en los resultados entre los participantes de género femenino que valoran con puntuaciones más altas que los hombres las variables de calidad general, satisfacción general, valor emocional, valor precio y valor social e intenciones futuras. De forma más detallada se puede concretar que en este estudio, las dimensiones de satisfacción general, valor emocional e intenciones futuras presentan diferencias estadísticamente significativas entre género,

y aunque las variables de calidad general, valor emocional y valor precio también poseen diferencias en valores según el género de los participantes, estas no se muestran estadísticamente significativas.

Si valoramos los resultados obtenidos con la literatura encontrada, podemos confirmar que las mujeres son las que perciben la calidad de la instalación y de los servicios más positivamente, tienen mejores intenciones futuras de comportamiento, y por lo tanto, poseen una fidelidad subjetiva mayor.

Con estos datos coinciden los estudios de García et. al., (2013), y en este sentido, los futuros programas de fidelización deberían aportar mayor valor a los varones, y por ende, se debería se debería potenciar el compromiso de este perfil de cliente.

En esta misma línea, en los servicios deportivos náuticos, los autores Calabuig et al., (2008), encontraron que las mujeres tienen una percepción de la calidad superior que la de los hombres en todas las dimensiones analizadas, resultados que coinciden con los encontrados por Dorado (2006), en los servicios deportivos municipales.

Afthinos et al., (2005), realiza un estudio en los centros de fitness utilizando la herramienta creada por Kim y Kim (1995), el Quesc, donde encontraron diferencias significativas entre los hombres y las mujeres respecto a sus expectativas de calidad.

En cuanto a la valoración que se realiza de las emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad según el género, hay que destacar que las puntuaciones medias fueron mayores y altamente positivas en el caso del género femenino en todas las variables y algo menores todas las puntuaciones medias realizadas por el género masculino. Esto hace creer que puede existir una tendencia a que el hombre puntúe por debajo las mismas variables que la mujer puntúa de forma más alta en el caso de las variables de emoción de agrado y emoción de activación, satisfacción con la vida, bienestar subjetivo y felicidad.

Contrariamente a los resultados obtenidos en este estudio, otros autores, afirman que el género no es una variable a tener en cuenta al no sugerir ningún tipo de diferencia. En el caso de Rodríguez et al., (2003), en un estudio en eventos futbolísticos, concluyeron que el género no es un segmento a valorar en la percepción de la calidad. Al igual que Crespo et al., (2011) en eventos deportivos no encontraron diferencias significativas.

De los resultados de esta investigación se desprende que existen diferencias estadísticamente significativas entre las valoraciones de los hombres y las mujeres. En consonancia con esta afirmación, Mañas et al., (2008), afirma que se ha observado que este atributo demográfico influye en el comportamiento de consumo y en las evaluaciones de calidad.

### **10. 3. 2. Relación de las variables según antigüedad en el centro**

Referente al grupo de antigüedad en cuanto a permanencia como socio en el centro, nuestros resultados apoyan la teoría que predice que los clientes que permanecen más tiempo son quienes muestran mayores intenciones de comportamiento, tal y como afirma Riechheld (1996), a mayor fidelidad, mejores resultados organizacionales. En cambio, Pedragosa y Correia (2009), cuestionan las razones por las que los clientes permanecen en centros de fitness.

Para establecer grupos comparativos a la hora de estructurar el nivel de permanencia o antigüedad del usuario, se crearon dos grupos a partir de las siguientes franjas de edad. Un grupo de clientes noveles con los participantes que cumplían el rango de antigüedad de 1 a 12 meses en el centro deportivo, y otro grupo de clientes veteranos con aquellos participantes que cumplían el rango de antigüedad de 13 a 24-48 meses de permanencia como socio en el centro deportivo.

Si se describen los datos que se muestran en el capítulo 9 sobre las variables estudiadas en función de la antigüedad del usuario como socio en el centro, podemos encontrar que todas las variables de calidad percibida presentan diferencias significativas entre clientes noveles y

clientes veteranos a la hora de evaluar los tres centros deportivos estudiados. Por lo tanto, con estos datos se puede decir que los clientes noveles, o aquellos que son socios del centro desde hace menos de 13 meses evalúan la calidad de programa, calidad de interacción, calidad de resultado y calidad del entorno del centro de forma más positiva y con niveles más altos que los clientes que poseen una antigüedad en la instalación mayor al año como socio. Las diferencias entre los grupos no son altas ya que el cliente veterano también evalúa la calidad percibida en el centro con valores positivos y superiores al punto neutro, pero se confirma que existen diferencias entre los grupos a la hora de valorar la calidad percibida del servicio en función de la antigüedad o permanencia en el centro del usuario.

Si nos centramos en otras variables evaluadas de calidad general, satisfacción general, valor percibido e intenciones futuras podemos percibir que las valoraciones de los clientes noveles siguen siendo más altas y la variable mejor puntuada fue la satisfacción general por este grupo. De forma paralela, las puntuaciones de los clientes veteranos fueron más bajas siendo la variable de calidad general la peor valorada por este grupo, y la dimensión de valor precio, una excepción en el cual las puntuaciones fueron más similares en ambos grupos.

Con esto se concluye, que estas variables nombradas presentan diferencias estadísticamente significativas para las variables de calidad general, satisfacción general y valor emocional, a tener en cuenta según el nivel de permanencia como socio en el centro que posea el participante.

En la última parte del cuestionario utilizado se pregunta por las variables que miden las emociones, el bienestar subjetivo, la satisfacción con la vida y la felicidad, y como se corrobora en el resto de variables estudiadas, se confirma que existen diferencias significativas entre los dos grupos (clientes noveles y clientes veteranos) en la dimensión de emoción de agrado y emoción de activación.

De forma más precisa es este trabajo, se afirma que los clientes noveles puntúan de forma más alta y positiva las variables de emoción de agrado,

emoción de activación, satisfacción con la vida y felicidad que el grupo de clientes veteranos. En cambio, en la variable de bienestar subjetivo, es el grupo opuesto de clientes veteranos el que puntúa la variable de forma más favorable respecto al cliente novel.

### **10. 3. 3. Relación de las variables según los grupos de edad**

Otra variable que dentro de este estudio muestra diferencias es la edad de los usuarios del centro deportivo. A la hora de estudiar las diferencias según los tramos de edad, se ha separado la muestra en tres grupos. Los grupos han separado a los participantes en el estudio en un grupo de hasta 25 años, otro de 26 a 40 años, y un tercer grupo de participantes de más de 40 años de edad.

A la vista de los resultados obtenidos, parece ser que la edad es una variable a tener en cuenta en los servicios deportivos por parte de los gestores. Por otro lado, la variable de la edad también ha sido estudiada en los eventos con la intención de saber si puede ser un factor que determina la percepción de los espectadores de eventos deportivos (Crespo et al., 2008; Kelley y Turley, 2001; Mundina et al., 2005; Rodríguez et al., 2003).

Autores como Triadó, Aparicio y Rimbau (1999), encontraron diferencias estadísticamente significativas entre los grupos de mayor edad y los de menor edad respecto a su satisfacción con unos servicios deportivos municipales. Estas diferencias se concretan en las dimensiones de las instalaciones y de los recursos humanos. Sus resultados confirman que los usuarios de mayor edad valoran mejor los recursos humanos y peor las instalaciones, en cambio, los más jóvenes muestran un comportamiento contrario. En la misma línea, Afthinos et al., (2005), únicamente encuentran diferencias significativas respecto a la edad entre los usuarios mayores y menores de 60 años, mostrando que los usuarios de mayor edad deseaban mayor responsabilidad por parte del personal.

En relación a la importancia de esta variable sociodemográfica, nuestros datos no coinciden con las conclusiones de Mañas et al., (2008), los



cuales también hallaron diferencias significativas respecto a la edad de los usuarios de centros privados de fitness. En su trabajo conforme mayor era la edad de los usuarios menor era su satisfacción con el servicio. Parece que los participantes más jóvenes valoraran de forma más positiva el servicio, sobre todo, se muestran más satisfechos y entienden que el valor es más positivo.

Contrariamente, en nuestro estudio los resultados revelan que existe una tendencia a valorar de forma más positiva las dimensiones de calidad percibida por el grupo de mayor edad, de la muestra de más de 40 años. De esta manera, cuanto más joven es el participante la valoración de la calidad percibida es más baja, descendiendo en todas las variables de forma progresiva. De igual manera, se debe destacar que en todos los grupos de edad, las cuatro dimensiones de calidad percibida fueron valoradas de forma positiva, teniendo la valoración más alta la dimensión de calidad de resultado por el grupo de mayor edad y la dimensión peor, pero igualmente positivamente valorada, fue la dimensión de calidad de programa por el grupo de participantes más joven de la muestra.

Estos resultados coinciden con resultados de investigaciones en servicios deportivos generales, como es el caso de Triadó et al., (1999) en servicios municipales, Afthinos et al., (2005) y Mañas et al., (2008) en centros de fitness. En todos ellos, cuanto mayor era la edad del usuario menor era su satisfacción con el servicio.

Resultados opuestos a nuestro estudio obtiene Calabuig et al., (2008), en los servicios deportivos náuticos donde encontraron diferencias estadísticamente significativas en todas las dimensiones de calidad en función de la edad, y observaron una tendencia a valorar de forma menos positiva el servicio cuanto mayor es la edad.

Los autores Crespo et al., (2008) en relación a la calidad percibida, también encontraron resultados significativos según la edad y concretamente con el grupo de mayores de 35 años, al igual que ocurre en la investigación de Pérez (2010) en eventos de atletismo.

Según Pérez (2010), esta disparidad de resultados podría ser debida a que en los eventos deportivos esporádicos el espectador de mayor edad se siente influenciado por el factor sorpresa y por el contrario, la continuidad de asistencia en los centros de fitness le hace ser más exigente con el servicio al tener una mayor experiencia.

En cuanto a las valoraciones de las dimensiones según la edad, de los estudios revisados destaca el de Pérez (2010), en el que afirma que los mayores valoran de forma más positiva dimensiones como la calidad de la interacción (el personal), calidad del resultado y la calidad del entorno (los tangibles).

Si continuamos con las dimensiones de calidad general, la satisfacción general, valor percibido e intenciones futuras, vemos que igualmente, existen diferencias entre grupos valorando más alto las variables estudiadas cuanto mayor es la edad, aunque estas no sean estadísticamente significativas. En cuanto a la valoración de las dimensiones se observa que en general las intenciones futuras, seguido de la satisfacción general son las variables mejor valoradas por los tres grupos, quedando la variable de valor social, con las menores puntuaciones medias de los tres grupos de edad en su conjunto.

Si analizamos las diferencias por grupos de edad para las variables de emociones, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida y felicidad, se confirma que existe una valoración más positiva del grupo de participantes de mayor edad de la muestra (de más de 40 años) y una valoración menos positiva por parte de los más jóvenes de hasta 25 años.

De esta manera, se resume que en nuestro estudio cuanto más joven es el participante, la valoración de las variables son más bajas, descendiendo en todas las variables de forma progresiva. Con esto se podría decir que las valoraciones más altas y favorables las realiza el grupo de más de 40 años en todas las variables y las más bajas o menos favorables el grupo de hasta 25 años de edad, debiendo señalar que las diferencias a nivel psico-social aunque fueron claras y medibles, no fueron significativas según los distintos grupos de edad de los participantes.

Una explicación a los resultados encontrados en la literatura que no coinciden con los obtenidos en el presente trabajo, en relación a la edad de los usuarios de servicios deportivos, puede ser que cuanto mayor sea el usuario más experiencias puede tener acumuladas y por lo tanto, más exigente y crítico se vuelve con el servicio.

Para finalizar, se destaca que las dos variables comparadas, género y edad, son las más estudiadas en la mayoría de estudios. En el caso de esta investigación, además del género y de la edad, se han segmentado los espectadores según la antigüedad del usuario como socio en el centro. Como se ha ido describiendo en estos párrafos, la estructura de los centros deportivos puede ser analizada en función de las aportaciones que hacen los distintos agentes que intervienen sobre ellos (Dorado y Gallardo, 2004), por lo tanto los resultados obtenidos en esta investigación en función de las variables sociodemográficas pueden ser utilizados por los gestores de centros deportivos, ya que al conocer la influencia que tienen éstas en la valoración de la instalación, pueden anticiparse y establecer estrategias de segmentación y de mejora del servicio a través de la información obtenida en este tipo de estudios.

En el siguiente apartado, se discute sobre los resultados que relacionan unas variables con otras.

#### **10.4 Relación entre las variables estudiadas y confirmación de hipótesis.**

En la última parte del análisis estadístico de este estudio se realizó un análisis del modelo de relaciones causales, que planteó a partir de las hipótesis descritas en el capítulo 7, una serie de relaciones con la intención de conocer si se confirmaban las hipótesis y objetivos propuestos.

Estos datos trataron de analizar si los factores de la escala de calidad de servicio percibida son las variables predictoras del valor percibido y la satisfacción general. Además, se analizó si el valor percibido es predictor

de la satisfacción y de las intenciones futuras, y también se intentó confirmar si la satisfacción es predictora de las intenciones futuras.

De la misma forma, se comprobó si la satisfacción general es predictora del bienestar subjetivo, si el bienestar subjetivo es predictor de la satisfacción con la vida y la felicidad, y finalmente, si la satisfacción con la vida es predictora de la felicidad del usuario.

Según los resultados obtenidos a través de los coeficientes estandarizados y relaciones causales se indicó que:

La calidad del entorno posee una relación estadísticamente significativa respecto a la dimensión de calidad percibida con valor percibido. Por lo tanto se confirma la hipótesis H1c.

Esta variable se confirma en otros estudios de eventos deportivos como los de Angosto, Martínez, Rabadán y López- Gullón (2016), donde se realizó un estudio en eventos de deportes de combate y la calidad de entorno fue la escala mejor valorada, y sus resultados afirmaron que la satisfacción, se predice a través de la calidad percibida en un 78,5% y un 85% en sus dos eventos deportivos estudiados.

Seguidamente, en cuanto a las dimensiones de calidad percibida, referidas a calidad de la interacción, calidad del resultado, calidad del entorno y calidad del programa, se confirma que poseen una influencia en este orden que las relaciona con la satisfacción general, confirmándose así las hipótesis H2a, H2b, H2c y H2d de nuestro estudio.

Dentro del campo de los servicios, muchos autores coinciden en señalar que las dimensiones de calidad percibida se convierten en antecedentes de la satisfacción, y de ahí que los estudios sobre el concepto lleven necesariamente a la definición y medida de la calidad de servicio.

En justificación con estas hipótesis existen trabajos donde se trata de identificar los determinantes de la satisfacción del usuario, (Anderson y Sullivan, 1993; Bigné et al., 1993; Bloemer et al., 1998; Cronin y Taylor, 1992; Fornell, 1992; Parasuraman et al., 1985, 1988; Oliver, 1993)

como el estudio realizado con las artes escénicas, en el cual según lo observado se llega a la conclusión de que la calidad es un antecedente de la satisfacción con efecto significativo y positivo en la misma.

Debido a la inseparabilidad de producción-consumo de los servicios, varios estudios han apoyado la idea de que el trato personal recibido como calidad percibida en el encuentro con el mismo es esencial para determinar la satisfacción o insatisfacción del consumidor (Bitner, 1990; Bitner et al., 1990). Según otros autores (Brown y Swartz 1989; Crosby y Stephens 1987; Quelch y Ash, 1981; Westbrook, 1981), en otros ámbitos la interacción proveedor- usuario se convierte en la dimensión de calidad más importante para explicar la satisfacción con el servicio.

La importancia de la satisfacción justifica la diversidad de trabajos centrados en investigar sus determinantes como los de Andreassen y Lindestad (1998), Brown et al., (1993) y Spreng et al., (1996), destacando principalmente aquellos que han puesto en relación el concepto con las dimensiones de calidad percibida.

Como se describe en el capítulo de calidad, según Vázquez y Trespalacios, (2002), el aspecto central del marketing consiste en alcanzar los objetivos de la organización mediante la satisfacción a largo plazo del consumidor.

Además de esta relación entre las dimensiones de la calidad percibida y la satisfacción, los resultados obtenidos afirman que también se cumple la H3, la cual afirma que existe una relación entre valor percibido y satisfacción general.

Respecto a esta hipótesis, H3, como se ha desarrollado en el marco teórico, el estudio de la relación entre el valor percibido y la satisfacción del cliente muestra cierta controversia puesto que la satisfacción del cliente puede ser considerada como una parte del proceso de valor en sí mismo, como una consecuencia del valor percibido o como ambas al mismo tiempo. Así, como algunos estudios visualizan el valor percibido como un antecedente de la satisfacción (Ostrom y Iacobucci, 1995), otros

sitúan la satisfacción como un antecedente para el valor percibido (Bolton, 1998).

Según Cronin et al., (1997), la identificación de los antecedentes de la intención de comportamiento del cliente está en gran parte determinada por el tipo de literatura en el que se apoya el investigador, según este provenga de la calidad de servicio, la satisfacción o el valor.

Si nos fijamos en trabajos de Sabote (2010), la literatura ha debatido entre la consideración de la satisfacción como antecedente o como consecuencia del valor percibido. La mayoría de los trabajos se inclinan por la segunda opción: considerar que la satisfacción es una consecuencia del valor percibido, o lo que es lo mismo, que el valor percibido funciona como un antecedente de la satisfacción del cliente. Por lo que estos estudios apoyan la confirmación de la H3, planteada en este estudio.

Seguidamente, se cumple la H5a que confirma que el valor percibido es un fuerte predictor de las intenciones futuras, siendo la satisfacción también otro predictor de las mismas aunque en menor medida y confirmando el enunciado de la hipótesis H5b.

Existen algunos trabajos que apoyan estos resultados que han mostrado una relación positiva entre satisfacción e intenciones futuras (Chang, Wang y Yanga, 2009), en forma de lealtad, boca-oído o tolerancia al incremento de precios, pero también señalan una relación estrecha entre valor percibido e intenciones futuras (Bojanic, 1996), y en concreto, con la lealtad.

En el ámbito deportivo, podemos tomar como referencia el trabajo de Calabuig, Núñez, Prado y Año (2014), en el que se evalúa el impacto de una subida significativa de los precios de un servicio público de deportes en la satisfacción, el valor percibido y las intenciones futuras de los clientes del servicio. Sus estudios muestran como el valor percibido tiene un mayor peso en la predicción de las intenciones futuras que la satisfacción, aunque esta última sigue siendo importante a la hora de prever la conducta de los clientes.

De forma similar, trabajos de Calabuig, Núñez, Prado y Año (2014), destacan que el incremento de precios tiene una elevada relación directa y negativa con la percepción de valor percibido de los clientes.

Por otro lado Woodruff (1997), destaca que si la medida de la satisfacción del consumidor no se apoya con un aprendizaje profundo del valor del cliente y de los problemas relacionados que subyacen a sus evaluaciones, puede no ofrecer la suficiente información para guiar a los directores de centros deportivos en sus respuestas.

Otros trabajos de Fandos et al., (2011), sobre la lealtad del consumidor en otros sectores como el financiero evalúan cómo los aspectos cognitivos del valor son determinantes de la satisfacción, entendida como una actitud del individuo hacia un proveedor específico. Según Derbaix y Pham, (1998) y Sánchez et al., (2006), para tener una explicación completa de las actitudes y los comportamientos de los consumidores es necesario tener en cuenta las evaluaciones cognitivas y afectivas. Por lo tanto nuestros datos confirman lo que Sánchez et al., (2006) concluye, confirmando que es el enfoque multidimensional que posee el valor percibido por el cual, solo se consigue explicar desde una perspectiva global, teniendo presente tanto el sistema cognitivo como el afectivo.

Por lo tanto, el presente estudio confirma que también existe una relación significativa entre el valor percibido y la satisfacción general. Además, desde el punto de vista de la gestión, se confirma que el valor percibido es un fuerte predictor de las intenciones futuras así como la satisfacción aunque en este último caso en menor medida. En resumen el valor percibido es predictor de la satisfacción y de las intenciones futuras, y la satisfacción es predictora de las intenciones futuras.

Llegando a la parte del cuestionario que estudia las variables psicológicas o el nivel psico-social del modelo teórico propuesto, se predice a la variable de valor percibido como el único predictor del bienestar subjetivo y los resultados desestiman la posibilidad de que la satisfacción del usuario sea predictor del bienestar subjetivo. Con esto queda confirmando la H4b y se confirma que no se cumple la H4a.

Estudios de Martín (2001), afirman que el valor es una respuesta cognitiva que se compone de varias dimensiones básicas, donde los beneficios obtenidos recibidos y los sacrificios soportados son procesados conjuntamente. Por lo tanto siendo el valor una respuesta cognitiva, es comprensible que ejerza un efecto sobre el bienestar subjetivo de la persona.

Aunque nuestros resultados no confirmen que la satisfacción sea predictora del bienestar subjetivo, existen trabajos de Diener (1984), que explican que la estructura del bienestar subjetivo está conformada por dos componentes esenciales: la satisfacción con la vida y el balance de los afectos. Este autor define la primera como un juicio cognitivo global acerca de la vida, mientras que consideran que el balance de los afectos se refiere a la preponderancia relativa de los aspectos emocionales ante los eventos de la vida.

Otros estudios, definen el bienestar como una búsqueda de equilibrio personal y armonía, relacionado con el camino de crecimiento como factor de bienestar psicológico o una satisfacción vital con la vida relacionada con un crecimiento personal. Del mismo modo, trabajos existentes sobre voluntariado relacionan el valor percibido y el bienestar subjetivo con el balance positivo de sus emociones personales manifestándose hacia emociones positivas y los estados de ánimo positivos.

Figueroa, Contini, Lacunza, Levín y Estévez, (2005), plantean que los individuos más satisfechos con su vida, son quienes tienen mejores habilidades, mejores apreciaciones personales y un mejor dominio de su entorno, además de que el adecuado control de la tensión frente a los estresores parece determinar un afrontamiento exitoso, directamente concomitante con un estado de bienestar. Para Atienza et al., (2000), las personas que evidencian una alta satisfacción con la vida poseen una adecuada salud mental, así como ausencia de estrés, de depresión, de afectos negativos o de ansiedad.



Por otro lado, uno de los problemas fundamentales con los que se encuentra la investigación en bienestar subjetivo es la incertidumbre acerca de qué variables son las que lo condicionan o favorecen y cuáles son consecuencias del mismo.

Trabajos de Argyle (1992) y Diener (1994), proponen que hay algunos dominios de la vida que aunque no se han incluido en este trabajo, afectan la percepción de bienestar, tales como: satisfacción con el trabajo, el matrimonio, y las relaciones interpersonales, aspectos que dependen sin duda de la cultura y de la manera en que se estructura la vida de cada uno. Para Diener (1994), es claro que los dominios que son más cercanos y más inmediatos a la vida personal de la gente son aquellos que parecen tener más influencia en el bienestar subjetivo... (p.72).

Para finalizar, se observa que el bienestar subjetivo es un buen predictor de la satisfacción con la vida y de la felicidad, pero no de las intenciones futuras, confirmándose las hipótesis H6 a y H7a y no cumpliéndose la hipótesis H5c.

Estudios en este campo como el de Castro y Sánchez (2000), señalan que la categoría de los objetivos de vida de las personas están muy relacionadas con la autopercepción del bienestar psicológico. Se afirma que las áreas vitales más relacionadas con la satisfacción general con la vida son la salud física y psicológica, y se confirma que la satisfacción y la salud física actual es lo que mejor predice el logro actual de objetivos de la vida.

La conclusión central de este trabajo señala que la percepción del bienestar psicológico y el nivel general de vida son las áreas vitales más relacionadas con el logro de los objetivos y por lo tanto con la satisfacción. Es decir, a mayor autopercepción de salud psicológica, parece que se ha logrado más en la vida y se espera lograr más a largo plazo incrementando el nivel de satisfacción personal.

De forma complementaria, investigaciones sobre el tema de Argyle (1987), y Martín (1991), obtienen resultados consistentes que señalan que

los vínculos personales cercanos (amigos, esposa e hijos) son aquellas fuentes de mayor satisfacción para las personas. Veenhoven (1991), afirma que a una mayor felicidad, corresponde una mayor salud física y mental, y que aquellos más felices son generalmente los que forman parte de una red íntima de contactos personales.

Como último contraste, los datos obtenidos afirman que la satisfacción con la vida predice la felicidad del usuario de forma significativa, por lo que queda confirmada la H7b.

Existe una evidencia acumulada de que el bienestar psicológico está asociado con comportamientos saludables. Entre los comportamientos más saludables, la actividad física está estrechamente relacionada con una mejora de la calidad o satisfacción con la vida de los individuos que la practican (McAuley et al., 2006) y con la mejora del autoconcepto físico (Fox, 2000; Infante y Zulaika, 2008). Está comprobado que las autopercepciones físicas son mejoradas a través de la participación en actividades físicas. De hecho, las autopercepciones físicas correlacionan consistentemente con la actividad física desde la adolescencia en adelante.

Apoyando estas afirmaciones los datos de nuestro estudio corroboran que la satisfacción general es predictora del bienestar subjetivo, el bienestar predictor de la satisfacción con la vida y la felicidad, y finalmente la satisfacción con la vida es predictor de la felicidad del usuario.

## **CAPÍTULO 11. CONCLUSIONES**



## **CAPÍTULO 11. CONCLUSIONES**

Una vez presentados todos los resultados de la investigación y discutido sobre los mismos, en este capítulo se presentan las principales conclusiones de la investigación. Para ello, se desarrollan las conclusiones teniendo en cuenta la organización de los apartados del estudio, encontrando conclusiones que hacen referencia al propio marco teórico o al estado de la investigación, otras que hacen referencia a la metodología y a los instrumentos utilizados, y finalmente, las conclusiones que hacen referencia a los resultados de la investigación que se relacionan con los objetivos e hipótesis planteados.

### **11.1 Conclusiones sobre las escalas de medida**

La fiabilidad y la validez de las escalas utilizadas queda a continuación confirmada por los datos que aquí se concluyen y están representados en el apartado de resultados.

- La escala de calidad percibida de Ko y Pastore (2005), muestra buenos índices de fiabilidad y validez para el presente estudio.
- Dentro de la escala, sus cuatro dimensiones de calidad de programa, calidad de interacción, calidad de resultado y calidad de entorno también poseen índices de fiabilidad altos y validez adecuada para para el presente trabajo.
- La escala de calidad general y la escala de satisfacción general, ambas de Hightower, Brady y Baker (2002), presentan valores altos de fiabilidad y validez aptos para el estudio con valores superiores a 0.9 en el alfa de Cronbach.
- La escala encargada de evaluar el valor percibido (PERVAL) de Sweeney y Soutar (2001), y sus dimensiones de valor emocional valor precio y valor social, presentan altos índices de fiabilidad y validez tanto en la escala de valor en general como en sus dimensiones por separado tras eliminar un ítem.

- Seguidamente, la escala encargada de medir y evaluar las intenciones futuras del usuario de Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996), también posee niveles de fiabilidad y validez aptos para el estudio.
- A nivel psico-social, según el modelo propuesto y dentro de las variables psicológicas trabajadas, la escala de bienestar subjetivo, posee un alfa de Cronbach alto que aporta fiabilidad y validez para su uso en el modelo tras haber eliminado dos ítems de la escala.
- La escala utilizada para medir la variable de satisfacción con la vida, (SWLS) de Diener, Emmons, Larsen y Griffin, (1985), presenta buenos índices de fiabilidad y validez sin eliminar ningún ítem.
- La escala de felicidad subjetiva de Lyubomirsky y Lepper, (1999), a través de 4 ítems, tuvo que prescindir de un ítem para mejorar la validez y fiabilidad de su escala, de la que tras su eliminación resulta un alfa de Cronbach mayor a 0,8 y por lo tanto válido para el estudio.
- Finalmente, la escala de emociones de agrado y activación (*PAD*) adaptada por Bigné y Andreu (2004), presenta buenos índices de fiabilidad y validez para el modelo presentando el valor de alfa de Cronbach más alto de todo el cuestionario en ambas escalas, de agrado y de activación ( $\alpha > 0,95$ ).

## 11.2 Conclusiones sobre la valoración general

La valoración de la calidad general concluye que la dimensión mejor valorada de toda la escala fue la calidad de resultado, seguidamente la calidad de interacción entre cliente usuario e inter clientes, y como dos últimas la calidad de entorno y calidad de programa, siendo esta última la dimensión peor valorada por los participantes.

De entre todas las variables generales, de calidad y satisfacción general, valor emocional, valor precio, valor social e intenciones futuras, se confirma que la satisfacción general fue la variable mejor valorada.

Se destaca que las intenciones futuras es la segunda variable mejor valorada, y se añade que la dimensión de valor social fue la variable

valorada con puntuaciones más bajas de entre todas las variables generales.

A modo resumen, dentro del nivel psico-social y las variables psicológicas estudiadas se puede afirmar que las emociones de agrado son la variable con mayor puntuación media obtenida y la emoción de activación la variable con una puntuación menor siendo igualmente todas ellas positivas.

Seguidamente, dentro de las variables psicológicas estudiadas de satisfacción con la vida, felicidad y bienestar subjetivo, resulta interesante destacar que la variable mejor valorada por los participantes dentro de este grupo fue la de bienestar subjetivo seguidamente la variable de felicidad por último la variable de satisfacción con la vida obtuvo las valoraciones más bajas en el grupo de las variables psicológicas.

### **11.3 Conclusiones sobre la valoración por grupos**

En el estudio de las variables a nivel organizacional se dividen dos partes. Una parte de calidad percibida y otra parte de variables generales de calidad y satisfacción general, valor emocional, valor precio, valor social e intenciones futuras según grupos de edad, género y antigüedad como socio en el centro deportivo. Por lo tanto, se concluye lo siguiente:

- La calidad general percibida es valorada en todas sus variables de forma más positiva por las mujeres que por los hombres.
- En particular, y de forma significativa, las mujeres valoran de forma más positiva que los hombres tanto la calidad de programa, como la calidad de interacción.
- Se afirma que según la antigüedad del socio en el centro, todas las variables de calidad percibida presentan diferencias significativas.
- Por lo tanto, se concluye que los clientes noveles, o aquellos que son socios del centro desde hace menos de 13 meses evalúan las variables de calidad percibida de forma más positiva y con niveles más altos

que los clientes que poseen una antigüedad en la instalación mayor al año como socio.

- Existe una clara tendencia a valorar de forma más positiva las dimensiones de calidad percibida por el grupo de mayor edad de la muestra de más de 40 años.
- Se define que cuanto más joven es el participante, la valoración de la calidad percibida es más baja, descendiendo en todas las variables de forma progresiva y teniendo en cuenta que la calidad de programa y calidad de interacción poseen diferencias significativas entre los distintos grupos de edad.

Respecto a las conclusiones obtenidas a través de las variables generales de calidad y satisfacción general, valor emocional, valor precio, valor social e intenciones futuras según distintos grupos se afirma lo siguiente:

- Todas las variables generales estudiadas en este grupo de variables, son valoradas por el género femenino con puntuaciones más altas que los hombres
- La variable mejor valorada por las mujeres fue las intenciones futuras y la variable de satisfacción general la mejor valorada por los hombres.
- La variable menor valorada coincidente por ambos géneros, femenino masculino, fue el valor social.

En cuanto a la valoración de las variables generales según la antigüedad,

- Las valoraciones de los clientes noveles (de 1 a 12 meses) son más altas y positivas que las puntuaciones de los clientes veteranos (más de 13 meses en el centro), a excepción del valor precio en el cual las puntuaciones son muy similares en ambos grupos.
- La variable mejor puntuada ha sido la satisfacción general por el grupo de clientes noveles y por el contrario la variable con puntuación más baja ha sido la calidad general por el grupo de clientes veteranos.
- Existe una relación positiva a valorar mejor todas las variables generales a mayor edad.



- las intenciones futuras, seguido de la satisfacción general son las variables mejor valoradas por los tres grupos de edad, quedando la variable de valor social, con las menores puntuaciones.
- Las variables de intenciones futuras, valor emocional y valor precio presentan diferencias significativas entre los grupos de edad.

En el estudio de las variables a nivel psico-social se estudian las emociones de agrado y activación y las variables psicológicas de bienestar subjetivo, felicidad y satisfacción con la vida. Por ello, su análisis según grupos de edad, género y antigüedad como socio en el centro deportivo indican que:

- Existe una tendencia a que el hombre puntúe por debajo las mismas variables que la mujer puntúa de forma más alta
- La dimensión de satisfacción con la vida, presentó diferencias estadísticamente significativas según el género, siendo la emoción de agrado la variable mejor puntuada y la emoción de activación la que obtuvo la puntuación más baja.
- Según la antigüedad del socio en el centro, existen diferencias significativas a la hora de evaluar las emociones, satisfacción con la vida, felicidad y bienestar subjetivo entre clientes noveles y clientes veteranos.
- Los clientes noveles puntúan de forma más alta y positiva las variables psicológicas siendo la más valorada por estos de emoción de agrado.
- Las valoraciones más altas y favorables las realiza el grupo más mayor de más de 40 años en todas las variables psicológicas y las más bajas o menos favorables el grupo más joven de hasta 25 años de edad.
- Las variables psicológicas mejor valoradas por el grupo de más de 40 años son la emoción de agrado, la felicidad y el bienestar subjetivo, siendo la peor valorada la emoción de activación.

## **11.4 Conclusiones sobre las relaciones entre variables**

- La calidad del entorno es la dimensión de calidad que mejor predice el valor percibido seguida de la calidad del resultado.
- La calidad de la interacción es el mejor predictor de la satisfacción del usuario, seguida de la calidad del resultado y del entorno.
- El valor del servicio es un fuerte predictor de la satisfacción del usuario.
- El valor percibido es mejor predictor de las intenciones futuras que la satisfacción del usuario
- El valor percibido es la variable de gestión que predice el bienestar subjetivo del usuario de centros deportivos privados.
- La satisfacción del usuario no predice el bienestar subjetivo.
- El bienestar subjetivo es un fuerte predictor de la satisfacción con la vida y de la felicidad.
- La satisfacción con la vida es un fuerte predictor de la felicidad.

## **REFERENCIAS**



---

## REFERENCIAS

- Afthinos, Y., Theodorakis, N., y Nassis, P. (2005). Customers expectations of service in greek fitness centers; Gender, age, type of sport center, and motivation differences. *Managing Service Quality*, 15, 245- 258.
- Águila, C., Sicilia, A., Muyor, J. M. y Orta, A. (2009). Cultura posmoderna y perfiles de práctica en los centros deportivos municipales. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 9(33), 81 – 95.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179 – 211.
- Alarcón, R. (2006). Desarrollo de una escala factorial para medir la felicidad. *Interamerican Journal of Psychology*, 20, 1, 99-106.
- Alberto, C., Hernando, V., Fernandez, J.A. (2004). *Gestión y Dirección de empresas deportivas. Teoría y Práctica*. Ed. Grada Gymnos.
- Alet, J. (1994). *Marketing Relacional: Cómo Obtener Clientes Leales y Rentables*, Ed. Gestión 2000, S.A. Barcelona.
- Alexandris, K., Zahariadis, C., Tsobatzoudis, C. y Grouios, G. (2004). An empirical investigation of the relationships among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in a health club context, *European Sport Management Quarterly*, 4 36-52.
- Allen, J. B. (2003). Social motivation in youth sport. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 25, 551-567
- Allen, N.J. y Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Anderson, E. W., Fornell, C. y Oliver, R. (1994). A customer satisfaction research prospectus. En: Rust, R.T. y Oliver, R. L. *Service Quality: new directions in theory and practice*. Thousand Oaks. 241-268
- Anderson, E.W. (1994). Cross- Category variation in consumer satisfaction and retention. *Marketing Letters* 5, (1) 19-30.
- Anderson, E.W. y Sullivan, M.W. (1993). “The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms”, *Marketing Science*, vol. 12, nº 2, pp.125-143.
- Anderson, W. E. y Mittal, V. (2000). Strengthening the satisfaction profit chain. *Journal of Service Research*, 3(2), 107-120.
- Andreassen, T. W. (1999): What drives customer loyalty with complaint resolution? *Journal of Service Research*, 1 (4). 324-332.

## Referencias

---

- Andreassen, T.W. y Lindestad, B. (1998): Customer loyalty and complex services: The impact of corporate on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise”, *International Journal of Service Industry Management*, 9, (1), pp. 7-23.
- Andrés, F., y Delgado, C. (1995). *Política Deportiva Municipal*. Madrid: Consejo Superior de Deportes. En: Gallardo, L. (2007). *Censo Nacional de Instalaciones Deportivas 2005*. CSD. Madrid.
- Andreu, L. (2003). Emociones del consumidor: componentes y consecuencias de marketing, *Estudios sobre consumo*, 64, 9-25.
- Andrews, F.M. y Withey, S.B. (1976). *Social Indicators of Well Being: Americans Perceptions of Life Quality*. Nueva York: Plenum Press.
- Angosto Sánchez, S., Martínez-Abellán, A., Rabadán Iniesta, J.C. y López-Gullón, J.M (2016). Análisis comparativo de la calidad percibida por espectadores en deportes de combate. *SPORT TK. Revista Euroamericana de Ciencias del Deporte*, 5, suplemento. Monográfico: Gestión y Economía del Deporte, 181-188.
- Argyle, M. (1987). *The psychology of Happiness*. London, England: Methuen.
- Argyle, M. y Martin, M. (1991). The psychological causes of happiness. En: Strack, F. Argyle, M., y Schwartz, N. *Subjective Well-being*, 5 England: Pergamon Press.
- Argyle, M., Martin, M., y Crossland, J. (1989). Happiness as a function of personality and social encounters. En: Forgas, J.P. y Innes, J. M. Recent advances in social psychological: *An international perspective* North-Holland: Elsevier. (189-203).
- Arias, B. (2008). Desarrollo de un ejemplo de análisis factorial confirmatorio con LISREL, AMOS y SAS. Seminario de Actualización e Investigación sobre Discapacidad SAID. Mimeografía no publicada.
- Aristóteles. (2001). *Ética*. Madrid: Libsa.
- Arnould, E.J. y Price, L.L. (1993). River Magic: Extraordinary experience and the extended service encounter. *Journal of Consumer Research*, 20, 24-25.
- Arroyo, A. (1993). Participación municipal en la renovación de la política deportiva de la comunidad de Madrid. *Dirección Deportiva*, 57, 5-9.
- Ash, R.A. (1988). Job Analysis. En S. Gael (Ed.) *The Job Analysis Handbook for Business, Industry and Government* (50.75). N.Y.: John Wiley & Sons.
- Atienza, F.L., Pons, D. Balaguer, I., y García, M., (2000). Propiedades psicométricas de la escala de satisfacción con la vida en adolescentes. *Psicothema*, 12, 2. Universidad de Oviedo.

- Aurier, P., y de Lanauze, G. S. (2011). Impacts of in-store manufacturer brand expression on perceived value, relationship quality and attitudinal loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 39(11), 810-835.
- Baena Arroyo, M.J., García Fernández, J., Bernal García, A., y Lara Bocanegra, A. (2013). Influencia del valor percibido en la fidelidad de los clientes de actividades virtuales frente a las actividades con técnico en centros de fitness. *Kronos XII* (1), 65-73.
- Baena, M.J., Parra- Camacho, D., Pérez- Campos, C., y García- Fernández, J. (2014). Satisfacción, valor percibido e intenciones futuras entre los voluntarios de la copa del mundo de baloncesto 2014. *Journal of Economics & Management*, 4 (1), 39-54.
- Bagozzi, R. P. (1997). Goal-directed behaviors in marketing: The role of emotion, volition, and motivation. *Psychology & Marketing*, 4, (3), 309-313.
- Bagozzi, R. P. y Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bagozzi, R.P., Gopinath, M. y Nyer, P.U. (1999). The role of emotions in marketing, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27, 184-206.
- Bakakus, E. y Boller, G. W. (1992). An empirical assessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Business Research*, 24(3), 253-268. En: Blázquez, A. y Sebastian, F. (2010). Sistema de codificación para el análisis de los indicadores de calidad de las cartas de servicios en materia deportiva. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*. 19(6),
- Baker, D.A. y Crompton, J.L. (2000). Quality, satisfaction and behavioral intentions. *Annals of Tourism Research*, 27, 785-804.
- Balaguer, I., Castillo, I. y Duda J. I. (2008). Apoyo a la autonomía, satisfacción de las necesidades, motivación y bienestar en deportistas de competición: Un análisis de la teoría de la autodeterminación. *Revista de Psicología del Deporte*, 17(1), 123-139.
- Barahona, F. J. (2009). El benchmarking interno. Traslado y tratamiento del know-how. Grupos de trabajo inter-fábrica o inter-centro. *Mantenimiento: ingeniería industrial y de edificios* (228), 5-11.
- Batson, C.D., Shaw, L.L. y Oleson, K.C. (1992). Differentiating affect, mood, and emotion. Toward functionally based conceptual distinctions. *Emotion. Review of Personality and Social Psychology*, (13). 294-326.
- Bayle, E. (2005). Institutional changes and transformations in an organisational field: the case of the public/private model of French sport. *International*

## Referencias

---

- Journal of Public Policy*, 1(1/2), 185-211. En: Gallardo, L. (2007). *Censo Nacional de Instalaciones Deportivas 2005*. CSD. Madrid.
- Bello, L. y Gómez, J.T. (1996). Las denominaciones de origen y otras señales de calidad en las estrategias de diferenciación de los productos agroalimentarios, una propuesta metodológica, *Cuadernos Aragoneses de Economía*, 2ª Época, 6, (2), 365-387.
- Ben-Shajar, T. (2014) *Elige La Vida Que Quieres*. Trad. Ana García Bertrán. The Experiment, LLC, Nueva York.
- Bernal, A. (2014). Fidelización de clientes en organizaciones deportivas: calidad, valor percibido y satisfacción como factores determinantes. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.
- Berné, C. (1996). La gestión estratégica y los conceptos de calidad percibida, satisfacción del cliente y lealtad. *Revista Economía Industrial* 307, 63-74
- Bernhardt, K. L., Donthu, N. y Kennett, P. A. (2000) A longitudinal analysis of satisfaction and profitability, *Journal of Business Research*, 47, 161 –171.
- Berry, L. (1995). *On Great Service: A Framework for Action*. Ed. Free Press, New York.
- Berry, L. y Parasuraman, A. (1991): *Marketing Services: Competing Through Quality*: New York. The Free Press.
- Berry, L., Bennett, R. y Brown, C.W. (1989). *Calidad de servicio. Una ventaja estratégica para instituciones financieras*. Díaz de Santos, Madrid, 1989.
- Berry, L., Seiders, K. y Grewal D. (2002): Understanding service convenience, *Journal of Marketing*, 66 (July), 1-17.
- Berry, L.L., Zeithaml, V. A. y Parasuraman, A. (1985). Quality counts in services too. *Business Horizon*, 28, (3), .44-52.
- Bharadwaj, L. y Wilkening, E.A. (1977). The Prediction of Perceived Well-Being. *Social Indicators Research*, 4, 421-439.
- Bharadwaj, S. G., Vanradarajan, P. R. y Fahy, J. (1993): Sustainable competitive advantage in service industries: a conceptual model and research propositions. *Journal of Marketing*, (57) 4. 83-99.
- Bigné, E., Moliner, M.A. y Sánchez, J. (1997). Calidad y satisfacción en los servicios hospitalarios esenciales y periféricos, *Investigación y Marketing*, 57, diciembre, 55-61.
- Bigné, J. E., Moliner, M. A. y Callarisa, L. J. (2000). El valor y la fidelización de clientes: una propuesta de modelo dinámico de comportamiento. *Revista Europea de Dirección y Economía de la empresa*, 9(3), 65-78.



- 
- Bigné, J.E., Miquel, S. y Newman, K. (1993). La imagen de los productos fabricados en España. *Información Comercial Española*, 722, octubre, 49-60.
- Bigné, J.E., y Andreu, L. (2002). Análisis de la satisfacción en la experiencia del consumidor: Una aplicación en museos interactivos. XIV *Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, Granada.
- Bigné, J.E., y Andreu, L. (2004). Modelo cognitivo- afectivo de la satisfacción en servicios de ocio y turismo. *Cuadernos de economía y dirección de empresas*. 21, 89-120.
- Bigné, J.E., y Andreu, L. (2005). Emociones del consumidor. Aplicación de la escala agrado y activación en la segmentación de visitantes de servicios de ocio y turismo. *Revista española de investigación de marketing ESIC*, 9(1), 11-36.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56, 57-71.
- Bitner, M.J. (1990). Evaluating service encounters; the effects of physical surroundings and employee responses, *Journal of Marketing*, vol.54, abril, pp.69-82.
- Bitner, M.J., Booms, B.H. y Tetreault, M.S. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents, *Journal of Marketing*, 54 (1), enero, 71-84.
- Bitner, M.J. y Hubbert, A. (1994). Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality. *Service Quality: New directions in theory and practice*. 72-94. Eds. Rust and Oliver, London, England: Sage Publication,
- Blanco, E. (2003). El deporte como demanda social. En *Actas del VII Congreso de Deporte para Todos*.11-26. Madrid. INEF y Asociación Española de Deporte para Todos.
- Blanco, E. (2006). *Censo Nacional de Instalaciones Deportivas 2005*. Galicia. Madrid. Consejo Superior de Deportes. Ministerio de Educación y Ciencia. En: Gallardo, L. (2007). *Censo Nacional de Instalaciones Deportivas 2005*. CSD. Madrid.
- Blázquez, A. y Sebastian. F. (2010). Sistema de codificación para el análisis de los indicadores de calidad de las cartas de servicios en materia deportiva. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*. 19(6), 112-127.
- Blázquez, A. y Sebastian, F. (2011). Análisis de los indicadores de calidad en materia deportiva de las cartas de servicio de las mancomunidades de municipios. *Apunts. Educación Física y Deportes*, 104, 2, 114-126.
-

## Referencias

---

- Bloemer, J. M. M. y De Ruyter, K. (1998): On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing*, (32) 5-6. 499-513.
- Bloemer, J. M. M. y De Ruyter, K. (1995). Integrating service quality and satisfaction: pain in the neck of marketing opportunity? *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour*, 8, 44-52.
- Bloemer, J. M. M. y De Ruyter, K. (1999). Customer loyalty in high and low involvement service settings: the moderating impact of positive emotions. *Journal of Marketing Management*, 15(4), 315 – 330.
- Bloemer, J., Ruyter, K. y Peeters, P. (1998). Investigating drivers of bank loyalty: the complex relationship between image, service, quality and satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 16, (7), 276- 286.
- Bodet, G. (2012). Loyalty in sport participation service: An examination of the meditating role of psychological commitment, *Journal of Sport Management*. 26, 30-42
- Boeree, G., (2003). *Teorías de la personalidad, de Abraham Maslow, trad. Rafael Gautier*. Departamento de Psicología. Universidad de Shippensburg. Ed. UNIBE, 2005.
- Bojanic, D. C. (1996). Consumer perceptions of price, value and satisfaction in the hotel industry: An exploratory study. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 4(1), 5-22.
- Boksberger, P. E. y Melsen, L. (2011). Perceived value: A critical examination of definitions, concepts and measures for the service industry. *Journal of Services Marketing*, 25(3), 229-240.
- Boletín Oficial del Estado. Ley 3/2008, de 23 de abril, del ejercicio de las profesiones del deporte en la Comunidad Autónoma de Cataluña. BOE 131, Viernes 30 de mayo de 2008. 25140-25149.
- Bollen, K. A. (1989). A new incremental fit index for general structural equation models. *Sociological Methods & Research*, 17(3), 303-316.
- Bolton, R. (1998): A dynamic model of the duration of the customer's relationship with continuous service provider: the role of satisfaction, *Marketing Science*, 17. Winter, 45-65.
- Bolton, R.N. y Drew, J. H. (1991). A Multistage model of customers: assessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research*, 17, March, 375- 385.
- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R., y Zeithaml, V.A. (1993). A dynamic process model of service quality: From expectations to behavioural intentions”, *Journal of Marketing Research*, 30, (1), 7-27.

- 
- Boxwell, R. J. (1994). *Benchmarking para Competir con Ventaja*. Madrid: McGraw Hill.
- Boyd, M. P., Weinmann, C. y Yin, Z. (2002). The relationship of physical self-perceptions and goal orientations to intrinsic motivation for exercise. *Journal of Sport Behavior*, 25, 1-18.
- Bradburn, N. M. (1969). *The Structure of Psychological Well Being*. Chicago: Aldine.
- Brady, K. M., Cronin, J. J., y Brand, R. R. (2002). Performance-only measurement of service quality: a replication and extension. *Journal of Business Research*, 55, 17-31. En: Blázquez, A. y Sebastian, F. (2010). Sistema de codificación para el análisis de los indicadores de calidad de las cartas de servicios en materia deportiva. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*. 19(6), 112-127.
- Brady, M., Knight, G. A., Cronin, J., Hult, G. y Keilor, B. (2005). Removing the contextual lens: A multinational, multi-setting comparison of service evaluation models. *Journal of Retailing*, 81(3), 215-230.
- Brady, M.K. y Cronin, J.J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65, 34-49.
- Brown, S.W. y Swartz, T.A. (1989): Gap analysis of professional service quality, *Journal of Marketing*, 53, April. 8-32.
- Brown, T.J., Churchill, G.A. y Peter, P.J. (1993): Improving the measurement of service quality, *Journal of Retailing*, 66, Spring, 35-55.
- Browne, M. W. y Cudeck, R. (1993). *Alternative ways of assessing model fit*. In K. A. Bollen y J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* Newbury Park, CA: Sage. (136-62).
- Brunso, K., Bredahl, L., Grunert, K.G. y Scholderer, J. (2005): Consumer perception of the quality of beef resulting from various fattening regimes, *Livestock Production Science*, 94, 83-93.
- Burriel, J.C. y Burriel, P. (1994). Análisis y diagnóstico del sistema Deportivo local: Punto de partida para el diseño de políticas deportivas municipales. *Apunts Educació Física y Deportes*, 36, 38-45.
- Buttle, F. (2009). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*. Burlington, MA: Butterworth-Heinemann.
- Byrne, B. (1989). *A primer of LISREL: Basic applications and programming for confirmatory factor analytic models*. New York: Springer-Verlag Publishing.
-

## Referencias

---

- Cadotte, E.R., Woodruff, R.B. y Jenkins, R.L. (1987). Expectations and norms in models of consumer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 24, 305-314.
- Cagigal, J.M. (1981). *¡Oh deporte: anatomía de un gigante*. Valladolid: Miñón.
- Calabuig, F., Burillo, P., Crespo, J., Mundina, J. J. y Gallardo, L. (2010). Satisfacción, calidad y valor percibido en espectadores de atletismo. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 10 (40), 577-593.
- Calabuig, F., Crespo, J. y Mundina, J. (2012a). Efecto del coste percibido, la calidad de servicio y la satisfacción sobre las intenciones futuras del espectador. *Estudios de Economía Aplicada*, 30(2), 619-636.
- Calabuig, F., Molina, N. y Núñez, J. (2012b). Una aplicación inicial del modelo tridimensional de calidad de servicio en centros deportivos privados. *E-balonmano.com: Journal of Sport Science*, 8 (1), 67-81.
- Calabuig, F., Núñez-Pomar, J., Prado-Gascó, V., y Añó, V. (2014). Effect of price increases on future intentions of sport consumers. *Journal of Business Research*. 67(5), 729-733.
- Calabuig, F., Quintanilla, I., y Mundina, J. (2008). La calidad percibida de los servicios deportivos: diferencias según instalación, género, edad y tipo de usuario en según instalación, género, edad y tipo de usuario en servicios náuticos. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 4(10), 25-43.
- Callarisa, L. J., Moliner, M. A. y Rodríguez, R. M. (2002). El componente emocional del valor percibido: un estudio cualitativo. Actas del XIV Encuentro de profesores Universitarios de Marketing (Granada), 429-446.
- Calvo, J. L., Aranda, B., Castellano, L. A., González, S. P., Pueyo, A., Ramos, R., Repollés, J. y Valdivieso, S. (2003). Métodos de análisis para la localización de centros deportivos: el caso de Zaragoza. Trabajo presentado en la III Reunión de Geografía de los servicios: Los servicios, los transportes y las redes territoriales, Palma de Mallorca.
- Camarasa, J. J. (2004, abril). La calidad en la Administración Pública. *Educación*, 28(1), 9 – 20.
- Campbell, A., Converse, P.E. y Rodgers, W.L. (1976). *The Quality of American Life: Perceptions, Evaluations, and Satisfaction*. Nueva York: Russell.
- Campos, C. (2004). *Dirección y marketing de servicios deportivos*. Barcelona: Gestión y promoción. Editorial S.L.
- Cannon, W.B. (1929). *Bodily Changes In Pain Hunger, Fear and Rage*. New.
- Cantor, N. y Sanderson, C.A. (1999). Life task participation and subjective well-being: The importance of taking part in daily life. In D. Kahneman, E.

- 
- Diener, & N. Schwarz (Eds.), *Well-being: The foundations of hedonic psychology* (230–243). New York: Russell Sage Foundation
- Carman, J. (1990). Consumer perceptions of service quality: An assesment of the SERVQUAL dimensions”. *Journal of Retailing*, 66 (1), 33-35.
- Carmines, E. y McIver, J. (1981). Analyzing models with unobserved variables: Analysis of covariance structures. In G. Bohrnstedt y E. Borgatta, (eds.), *Social Measurement: Current Issues* (pp. 65–115), Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Carmino M. y García, J., (2014). La percepción de calidad, valor y satisfacción de un club deportivo. La perspectiva de padres y deportistas adultos. *E-balonmano. Revista de Ciencias del Deporte*. 10 (2), 99-112. (2014).
- Carneiro, J., Minim, V., Deliza, R., Silva, C., Carneiro, J.C.S., y Leao, F. (2005). Labelling effects on consumer intention to purchase for soybean oil. *Food Quality and Preference*.16. 275-282.
- Carver, C.S. y Scheier, M.F. (1990). Origins and functions of positive and negative affect: A control-process view. *Psychological Review*, 97, 19–35.
- Castellá Sarriera, J., Saforcada, E., Tonon, G., Rodríguez de La Vega, L., Mozobancyk, S. y Maria Bedin, L. (2012). Bienestar subjetivo de los adolescentes: un estudio comparativo entre Argentina y Brasil. *Psychosocial Intervention*, 21(3), 273-280.
- Castro, A. y Sánchez, M.P. (2000). Objetivos de vida y satisfacción autopercibida en estudiantes universitarios. *Psicothema*, 12, (1) 87-92.
- Cecilio, R. (2000). Ayuntamiento de Alcobendas. *En Actas del 1<sup>er</sup> Congreso de Gestión Deportiva de Cataluña* (pp.53-57). Barcelona: INDE.
- Chang, H. y Wang, H. (2011). The moderating effect of customer perceived value on online shopping behaviour. *Online Information Review*, 35(3), 333-359.
- Chang, H., Wnag, Y. y Yanga, W. (2009). The impact of e-service quality, customer satisfaction and loyalty on e-marketing. Moderating effect of perceived value. *Total Quality Management*, 20(4), 423-443.
- Chelladurai, P. (1985). *Sport Management. Macro Perspectives*. London, Ontario. Sports Dynamics.
- Chelladurai, P. y Chang, K. (2000). Targets and standards of quality in sport services. *Sport Management Review*, 3, 1-22.
- Cheng, K.M., Hsu, C.H. y Huang, C.H. (2012). A Study on the application of 6-Sigma on the enhancement of service quality of fitness club. *Quality & Quantity*, 46, 705-713.
-

## Referencias

---

- Chías, J. (1999). *El mercado todavía son personas. Ideología, metodología y experiencias de marketing*. Ed. McGraw-Hill, Madrid.
- Churchill, G. y Suprenant, C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 19, 491- 504.
- Churchill, Jr. y Gilbert A., (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 6 81), 64-73.
- Claver, E., Llopis, J. y Tarí, J.J. (1999): *Calidad y Dirección de Empresas*. Madrid, España: Ed. Biblioteca Civitas Economía y Empresa, Colección Empresa.
- Cohen, J.B. y Areni, C.S. (1991). Affect and consumer behavior. En: T.S. Robertson T.S. y Kassarian, H.H. *Handbook of Consumer Behavior*, pgs. 188-240, New Jersey: Prentice-Hall.
- Colmenares, O. A. y Saavedra, J. L. (2007). Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio. *Revista Técnica Administrativa. Buenos Aires*, 6, 138-175.
- Courneya, K.S. y McAuley, E. (1993): Predicting physical activity from intention: conceptual and methodological issues. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 15, 50 – 62
- Crespo, J. (2011). Los eventos deportivos: calidad de servicio, valor percibido y satisfacción de los espectadores. Tesis doctoral. Universidad de Valencia, Valencia
- Cronbach, L., Glesser, G. C.; Nanda, H. y Rajaratnam, N. (1972). *The Dependability of Behavioral Measurements: Theory of generalizability for scores and profiles*. New York: John Wiley and Sons.
- Cronin, J., Brady, M., Brand, R., Hightower, R. y Shemwell, D. (1997). A cross-sectional test of the effect and conceptualization of service value. *The Journal of Service Marketing*, 11(6), 375-391.
- Cronin, J.; Brady, M. y Hult, T. (2000). Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments, *Journal of Retailing*, 76, (2), 193-218.
- Cronin, J.J. y Taylor, S.A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extensions, *Journal of Marketing*, 56, Julio, 55-68.
- Crosby, L.A. y Stephens, N. (1987): Effects of relationship marketing on satisfaction, retention and prices in the life insurance industry, *Journal of Marketing Research*, 24, November, 404-411.
- Cuadra, H. y Florenzano, R. (2003). El bienestar subjetivo: Hacia una psicología positiva. *Revista de Psicología*, 12, 83-96.

- 
- Cubeiro, J.C. (2006). Gestión del talento en las organizaciones deportivas. En L. Gallardo y J. Lozano (Eds.), *Futuras Claves en la Gestión de Organizaciones Deportivas* (pp.53-66). Cuenca: Ediciones de la Universidad de Castilla la Mancha.
- Cummins, R. A., Eckersley, R., Pallant, J., Van Vugt, J. y Misajon, R. (2003). Developing a national index of subjective wellbeing: The Australian Unity Wellbeing Index. *Social Indicators Research*, 64, 159–190.
- Cummins, R.A. (1996). The domains of life satisfaction: An attempt to order chaos. *Social Indicators Research*, 38, 303-328.
- Cummins, R.A. (2006). Australian Unity Wellbeing Index: Report 14.1. Fifth Anniversary Special Report. Summarising the major findings. Melbourne: Australian Centre on Quality of Life, School of Psychology, Deakin University.
- Dabholkar, P. A. (1995). A contingency framework for predicting causality between customer satisfaction and service quality. En: Karden, F.R. y Sujan M. (Eds.), *Advances in Consumer Research*, 22, (101-108). UT: *Association for Consumer Research*.
- Dabholkar, P.A., Thorpe, D.I. y Rentz, J.O. (1996). A measure of service quality for retail stores: scale development and validation. *Journal of the Academy and Marketing Science*, 24, winter. 3-16.
- Darwin, C. (1872). *The Expression of the Emotions in Man and Animals*. New York: Appleton.
- Davis, F. D. y Warshaw, P. R. (2001). What do intention scales measure? , *The Journal of General Psychology*, 119, (4), 391 – 407.
- Day R.L. (1984). Modeling choices among alternative responses to dissatisfaction, *Advances in Consumer Research*, 11. En: Perreault, W.D. Ed., Atlanta, GA: *Association for Consumer Research*, 496-499.
- Day, E. y Crask, M.R. (2000). Value assessment: the antecedent of customer satisfaction, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour*, 13, 42-50.
- De Ruyter, K., Wetzels, M. y Bloemer, J. M. M. (1998). On the relationship between perceived service quality, service loyalty and switching costs. *International Journal of Service Industry Management*, (9) 5. 436-453
- De Ruyter, K., Wetzels, M., Lemmink, J. y Mattson, J. (1997). The dynamics of the service delivery process: a value-based approach. *International Journal of Research in Marketing*, 14(3), 231-243.
- Deci, E. L. y Ryan, R. M. (1996). Human anatomy: The basis of true self esteem. En M. Kernis (Ed.), *Efficacy, Agency and Self-esteem* (pp.31-49). New York: Plenum Press.
-

## Referencias

---

- DeNeve, K.M. y Cooper, H. (1998). The happy personality: A meta analysis of 137 personality traits and subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 124, 197–229.
- Derbaix, C. y Pham, M. T. (1998). For the development of measures of emotion in marketing: Summary of prerequisites. En: Lambkin, M., Foxall, G., Van Raaij, T. y Heilbrum, B., *European Perspectives on Consumer Behavior* (140-155). London: Prentice Hall.
- Dick, A. S. y Basu, K. (1994): Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, (22) 2. 99-113.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being (El bienestar subjetivo). *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Diener, E. (1994). Assessing subjective well-being: Progress and opportunities. *Social Indicators Research*, 31, 103-157.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness, and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55, 34–43.
- Diener, E. y Diener, M. (1995). Cross-cultural correlates of life satisfaction and self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 653-663.
- Diener, E., Emmons, R., Larsen, R.J. y Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49, 71-75.
- Diener, E., Oishi, S. y Lucas, R. E. (2003). Personality, culture, and subjective well-being: Emotional and cognitive evaluation of live. *Annual Review Psychology*, 54, 403-425.
- Diener, E., Suh, E.M., Lucas, R.E. y Smith, H.L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125, 276–302.
- Diener, E. y Larsen, R. J. (1993). The subjective experience of emotional well-being. In M. Lewis y J. M. Haviland (Eds), *Handbook of emotions* (405–415) New York: Guilford Press.
- Dodds, W., Monroe, K. y Grewal, D. (1991). Effects on price, brand and store information on buyer's products evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28, August, 307-320.
- Domenech, J. (1993). Marketing de Servicios Deportivos. *SEAE/INFO*, 24, I-VI.
- Donnelly, J. H., Gibson, J.L. y Ivancevich, J. M. (1997). *Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Dorado, A. (2006). Análisis de la satisfacción de los usuarios del servicio deportivo municipal. Hacia un nuevo modelo de gestión basado en la calidad para los servicios deportivos municipales. Toledo: Consejo Económico y Social de Castilla-La Mancha.



- 
- Dorado, A. y Gallardo, L. (2003). La incidencia en la valoración de la calidad de un servicio deportivo en función de los factores que determinan la prestación del mismo. En *Las Ciencias de La Actividad Física y el Deporte en el Marco de la Convergencia Europea*. Actas del III Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte. Valencia: Asociación Española de Ciencias del Deporte.
- Dorado, A. y Gallardo, L. (2004). La Satisfacción del Consumidor Deportivo en los Servicios Públicos. *Investigación y Marketing*, 83, 26-30.
- Dorado, A. y Gallardo, L. (2005). *La gestión de la calidad: el compromiso de las organizaciones deportivas para el siglo XXI*. Barcelona; INDE.
- Dowling, G. R. y Uncles, M. (1997). Do customer loyalty programs really work? *Sloan Management Review*, 38(4), 71-82.
- Dubé, L. y Menon, K. (2000). Multiple roles of consumption emotions in post-purchase satisfaction with extended service transactions. *International Journal of Service Industry Management*, 11(3), 287-304.
- Duncan, S. C. (1993). The role of cognitive appraisal and friendship provisions in adolescents affect and motivation toward activity in physical education. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 64, 314-323.
- Durand, C. y Bayle, E. (2002). Public assistance in spectator sport: A comparison between Europe and the United States. *European Journal of Sport Science*, 2(2), 1-19. En: Gallardo, L. (2007). *Censo Nacional de Instalaciones Deportivas 2005*. CSD. Madrid.
- Easterling, R. A. (1995). Will raising the incomes of all increase the happiness of all? *Journal of Economic Behaviour and Organization*. 27, 35-47.
- Ekinci, Y. (2004). An investigation of the determinants of customer satisfaction. *Tourism Analysis*, 19, (4), 197-203.
- Ekinci, Y. y Riley, M. (1998): A critique of the issues and theoretical assumptions in service quality measurement in the lodging industry: Time to move to goal-posts? *International Journal of Hospitality Management*, 17 (4), 349-362.
- Ellsworth, P.C. y Smith, C.A. (1988). Shades of joy: Patterns of appraisal differentiating pleasant emotions. *Cognition and Emotion*, 2, 301-331.
- Epicuro. (2001). *Sobre la felicidad*. Madrid: Debate.
- Erevelles, S. (1998). The role of affect in marketing, *Journal of Business Research*, 42, (3), 199-215.
- Escamilla-Fajardo, P. y Núñez-Pomar, J.M. (2014). Satisfacción y valor percibido en un servicio deportivo público: una propuesta de análisis y
-

## Referencias

---

- acciones de gestión. *Journal of Sports Economics & Management*, 4 (1), 4-21.
- Escartí, A., Gutiérrez, M., Pascual, C., Villar, E., Pons, J., Brustad, R. y Balagué, G. (2004). Intervención psicosocial, deporte y actividad física como herramientas de mejora de la responsabilidad social en un grupo de adolescentes en riesgo. *Encuentros en Psicología Social*, 2, 479-482.
- Escobar, B. y González, J. M. (2007). Reingeniería de procesos de negocio: análisis y discusión de factores críticos a través de un estudio de caso. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* 16 (3), 93-114.
- Espejel, J., Fandos, C. y Flavián, C. (2007). Factor clave en la satisfacción y lealtad del consumidor de aceite de oliva con DOP. Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: *XX Congreso anual de AEDEM*, 1, (Ponencias), 189-201
- Fàbregas, F. y Hernando, J. A. (2000). Proceso de confección, programación, construcción y gestión de las instalaciones deportivas. En libro de Ponencias del *I Congreso de Gestión Deportiva de Cataluña*. Zaragoza. Inde, 193 – 201.
- Fandos, J. C., Sánchez, J., Moliner, M. A. y Estrada, M. (2011). La lealtad del consumidor en el sector financiero. *Innovar*, 21(39), 39-52.
- Fayol, H. (1925). *Administration Industrielle et Générale*. París: Dunod. (trad. Ing.1949; Pitman & Sons: Londres).
- Feldman, L. (1998). Discrete emotions or dimensions? The role of valence focus and arousal focus, *Cognition and Emotion*, 12, (4), 579-599.
- Fernández Ziegler, R. (2003). *Planificación y Control de Gestión*. Buenos Aires: Editorial de la Universidad de Quilmes.
- Ferrand, A., Robinson, L. y Valette- Florence, P. (2010). The intention-to-repurchase paradox: A case of the health and fitness industry. *Journal of Sport Management*, 24, 83-105.
- Figuerola, M. I., Contini, N., Lacunza, A., Levín, M. y Estévez, A. (2005). Las estrategias de afrontamiento y su relación con el nivel de bienestar psicológico. Un estudio con adolescentes de nivel socioeconómico bajo de Tucumán, Argentina. *Anales de Psicología*, 21 (1), pp. 66-72.
- Fishbein, M. y Stansson, M. (1990). The role of desires self – predictors, and perceived control in the prediction of training session attendance. *Journal of Applied Social Psychology*, 20, (3), 173 – 198.
- Folkes, V.S. (1988). Recent Attribution research in consumer behaviour: a review and new directions, *Journal of Consumer Research*, 14, (4), 548-565.

- 
- Forgas, S., Palau, R., Sánchez, J. y Huertas-García, R. (2012). Online drivers and offline influences related to royalty to airline websites. *Journal of Air Transport Management*, 18 (1), 43-46.
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience, *Journal of Marketing*, 56, (1), 6-21.
- Fornell, C., Johnson, M.D., Anderson, E.W., Cha, J. y Bryant, B.E. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, 60(4), 7-18.
- Fornell, C. y Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 39-50.
- Fox, K. (2000). The effects of exercise on self-perceptions and self-esteem. En: Biddle, S.J.H., Fox K. R. y Boutcher S.H. (Eds.), *Physical Activity and Psychological Well-being* (88-117). London: Routledge.
- Foxall, G. R. y Greenley, G. E. (1999). Consumer's emotional responses to service environments. *Journal of Business Research* 46, 149-158.
- Frijda, N.H. (1986). *The Emotions*. Cambridge: University Press.
- Fuentes, M. M. (2002). *La Gestión de la Calidad Total: Análisis del Impacto del Entorno en su Implantación y Resultados, España*: Biblioteca de Económicas y Empresariales. Universidad de Granada.
- Gale, B. T. (1994). *Managing Customer Value*. New York: The Free Press.
- Gallardo Guerrero, L. y Lozano Cid, J., (2006) *Futuras Claves en la Gestión de Organizaciones Deportivas*. UCLM.
- Gallardo, E., Espluga, M. y Triadó, X. M. (2007). ¿Qué debemos saber sobre la motivación laboral? Una aproximación a un modelo de proceso motivacional en las organizaciones. En AEDEM (Ed.), *El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos. Comunicación en XIX Congreso Anual y XV Congreso hispano Francés de AEDEM* (2) p. 50. Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa. Vitoria.
- Gallardo, L. (2001). Modelo de gestión utilizado en los servicios deportivos municipales en Castilla-La Mancha. *Instalaciones Deportivas XXI*, 115, 36-41.
- Gallardo, L. (2002). Características generales de los servicios deportivos municipales en Castilla-La Mancha. *Revista Motricidad*, 9, 165- 191.
- Gallardo, L. (2005). Los nuevos retos de las instalaciones deportivas. Madrid: *Círculo de gestores deportivos de Madrid. OPADE- Altamarca*.
- Gallardo, L. (2006a). La gestión pública en las organizaciones deportivas. En L. Gallardo, J. Lozano, (Eds.), *Futuras claves en la gestión de organizaciones*
-

## Referencias

---

- deportivas (pp. 93-102). Cuenca: Universidad de Castilla-La Mancha y Real Federación Española Fútbol.
- Gallardo, L. (2006b). *Instalaciones Deportivas de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha. Censo Nacional de Instalaciones Deportivas 2005*. Madrid: Consejo Superior de Deportes. Ministerio de Educación y Ciencia.
- Gallardo, L. (2007). *Censo Nacional de Instalaciones Deportivas 2005*. CSD. Madrid.
- Gallardo, L. y Jiménez, A. (2004). *La Gestión de los Servicios Deportivos Municipales: Vías para la Excelencia*. Barcelona: INDE.
- Gallarza, G. M., y Gil, I. (2005). Desarrollo de una escala multidimensional para medir el valor percibido de una experiencia de servicio. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 25-56.
- Gallarza, M. G. y Gil, I. (2006). Desarrollo de una escala multidimensional para medir el valor percibido de una experiencia de servicio. *Revista española de investigación de marketing*, 10(2), 25-59.
- Gallarza, M. G. y Saura, I. G. (2006). Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: An investigation of university students' travel behaviour. *Tourism Management*, 27(3), 437-452.
- Gallarza, M. Servera, D. Arteaga, F. y Gil, I. (2010). La dimensionalidad de valor en la experiencia de voluntario en un mega-evento turístico. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19, (4), 149-170.
- Gallarza, M., Arteaga, F. y Gil, I. (2015). Valor percibido: Propuesta de una escala multidimensional para una experiencia de servicio en hoteles. *Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados*. Universitat de València.
- Gallarza, M.G. y Gil, I. (2008). The Concept of Value and its dimensions. A tool for analysing tourism experiences. *Tourism Review*, 63, (3) 4-20.
- Gálvez Ruiz, P. y Morales Sánchez, V. (2011). Evaluación de la calidad en los programas municipales deportivos: generalizabilidad y optimización de diseños de medida. *Revista Cuadernos de Psicología del Deporte* 11 (2) 123-130.
- Gambau, V. (2006). Deporte y Comunicación. Investigación Social y Deporte, Introducción al libro de actas. *Investigación Social y Deporte*, 8, 11-12.
- García Fernández, J. (2011). La fidelidad de clientes en centros de Fitness privados españoles: La cadena de creación y percepción de valor. Tesis doctoral. Departamento de Educación Física y Deporte. Facultad de Ciencias de la Educación. Universidad de Sevilla.

- 
- García Fernández, J., Lago Hidalgo, J. y Fernández Gavira, J. (2011). Gestión del tiempo de directores deportivos en centros de fitness. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 11 (44) 674-689.
- García Ferrando, M. (2006). Postmodernidad y deporte: entre la individualización y la masificación. *Encuesta sobre hábitos deportivos de los españoles 2005*. Madrid: CSD y CIS.
- García Ferrando, M. y Llopis, M. (2011). *Encuesta sobre los Hábitos Deportivos en España. Ideal Democrático y Bienestar personal*. Madrid: CSD.
- García Ferrando, M., Lagardera, F., y Puig, N. (2005). Cultura deportiva y socialización. En García Ferrando, M., Lagardera, F. y Puigs N. (Eds.), *Sociología del Deporte* (69-96). Madrid: Alianza Editorial.
- García, D. (1992). Análisis de la percepción de calidad de los servicios por parte de los usuarios de las instalaciones deportivas municipales. *SEAE/INFO*, 17, 1-8.
- García, J., Bernal, A., Lara, A. y Galán, P. (2013). La calidad percibida de servicio y su influencia en la fidelidad de usuarios mayores en centros de fitness públicos. *Escritos de Psicología*, 6, 26-34.
- García, J., Cepeda, G. y Martín, D. (2012). La satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad en Centro de Fitness: utilización de la escala CALIDFIT. *Revista de Psicología del Deporte*, 21, 309-319.
- García, J., Fernández, J. y Bernal A. (2014) La percepción de calidad y fidelidad de clientes de centros de Fitness low cost. *Suma Psicológica*, 21(2), 123-130.
- García, M. M., Herrero, A. y Rodríguez, I. (2006). Aspectos diferenciadores de la pertenencia a segmentos de usuarios con distintos niveles de lealtad hacia un servicio financiero. XVIII *Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*. Almería. ESIC, Madrid, 381-395.
- Garvin, G. (1987) Competing on the Eight Dimensions of Quality, *Harvard Business Review*, 65, 101-9.
- Gázquez, J. C. y Decanniére, M. H. (2007). Impacto promocional vs relacional del mailing directo en el comportamiento de compra del consumidor: una aplicación en el contexto de establecimientos de prendas de vestir. XIX *Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*. Vigo. ESIC, Madrid, 2-23.
- Getty, J. M. y Thompson, K. N. (1994): The relationship between quality, satisfaction, and recommending behaviour in lodging decisions. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, (2) 3, 3-22.
-

## Referencias

---

- Giese, J.L. y Cote, J.A. (2000). Defining consumer satisfaction, *Academy of Marketing Science Review*, 2000, (1), 1-24.
- Gil, I. y González, M. (2008). La investigación en valor percibido desde el marketing. *Innovar*, 18(31) 9-18
- Gilboa, S. y Rafaeli, A. (2003): Store environment, emotions and approach behaviour: applying environmental aesthetics to retailing, *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 13 (2), 195-211
- Gómez, A. (2003). *El Rol del Gestor Deportivo en los Municipios de la Comunidad Valenciana. Pasado, Presente y Futuro*. Servei de Publicacions. Departamento de Psicobiología y Psicología Social. Universidad de Valencia. Valencia.
- Gómez, A. y Mestre, J. A. (2005). *La Importancia del Gestor Deportivo en el Municipio*. Barcelona: Inde.
- Gómez, A., Calabuig, F. y Licerias, J. M. (2010). El perfil del gestor deportivo en la Comunidad Valenciana. *Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte*, 9, 24 – 47.
- Gómez, A., Mundina, J. y Calabuig, F. (2004). Definición de las tareas del gestor deportivo en el área de instalaciones deportivas en la Comunidad Valenciana. Trabajo presentado en el III Congreso de la Asociación Española de Ciencias del Deporte, Valencia.
- González- Romá, V., Peiró, J.M., Meliá, J.L., Valcárcel, P., Balaguer, I. y Sancerni, M.D. (1989). Variables predictoras de la satisfacción en el uso de instalaciones deportivas. *Anuario de Psicología*, 40, 67-88.
- González, E., Rodríguez, L. y Alen, M. E. (2007). Evaluación de la relación existente entre la calidad, la satisfacción y el valor percibido. Su impacto en las intenciones de conducta. XIX *Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, Vigo. Ed. ESIC, Madrid, 2007, 187.
- Goudas, M., Dermitzaki, I. y Bagiatis, K. (2000). Predictors of students' intrinsic motivation in school physical education. *European Journal of Psychology of Education*, 15, 271-280.
- Greenwell, T. C., Fink, J. S. y Pastore, D. L. (2002). Assessing the influence of the physical sports facility on customer satisfaction within the context of the service experience. *Sport Management Review*, 5, 129-148.
- Gremler, D. D. y Brown, S. W. (1996). Service loyalty: its nature, importance and implications. New York: *International Quality Association*. 171-180.
- Grewal, D., Monroe, K. y Krishnan, R. (1998). The effects of price comparison advertising on buyers' perceptions of acquisition value, transaction value and behavioral intentions", *Journal of Marketing*, 62, April, 46-59.

- 
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18, 36-44.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y Gestión de Servicios. La Gestión de los Momentos de la Verdad y la Competencia en los Servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Grönroos, C. (1995). Relationship marketing: the strategy continuum. *Journal of the Academy Marketing Science*, 23, 4, 252-254.
- Grönroos, C. (1997). Relationship marketing: interaction, dialogue and value; *Swedish School of Economics and Business Administration*. Finland.
- Grönroos, C. (1998). Marketing services: the case of a missing product. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 13 (4/5), 322-338.
- Grönroos, C. (2000), *Service Management and Marketing. A Customer Relationship Management Approach*. John Wiley & Sons, West Sussex, Reino Unido.
- Guan, J., Xiang, P., McBride, R., y Bruene, A. (2006). Achievement goals, social goals and students' reported persistence and effort in high school physical education. *Journal of Teaching in Physical Education*, 25, 58-74.
- Gummesson, E. (1997). Return on Relationship, *5º International Colloquium on Relationship Marketing*, Cranfield, UK.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. y Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6ª Edición). Upper Saddle River, NJ: Pearson-Prentice-Hall.
- Hales, C. (1991). Cautious incremental consumption: A neglected consumer risk reduction strategy. *European Journal of Marketing*, 25(7), 7-21.
- Halstead D., Hartman, D. y Schmidt. S.L. (1994). Multisource Effects on the Satisfaction Formation Process, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, pp. 114-129.
- Hart, C.W.L., Heskett, J.L. y Sasser, W.E.Jr. (1990). The profitable art of service recovery. *Harvard Business Review*, 68. (July/August), 148-56.
- Hauser, J. R., Simester, D. I. y Wernerfelt, B. (1994). Customer Satisfaction Incentives, *Marketing Science*, 13, 327-50.
- Havlena, W.J. y Holbrook, M.B. (1986). The varieties of consumption experience: comparing two typologies of emotion in consumer behavior. *Journal of Consumer Research*, 13 (3), pp. 394-404.
- Heinemann, K. (1999). *Sociología de las Organizaciones Voluntarias. El Ejemplo del Club Deportivo*. Valencia: Tirant lo Blanch.
-

## Referencias

---

- Hellén, K., y Sääksjärvi, M. (2011). Happiness as a predictor of service quality and commitment for utilitarian and hedonic service. *Psychology & Marketing*, 28, (9), 934-957.
- Helson, H. (1948). Adaptation-level as a basis for a quantitative theory of frames of reference, *Psychological Review*, 55, 297-313.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P. y Gremler, D. D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes. *Journal of Service Research*, 4(3), 230-247.
- Hennig-Thurau, T. y Klee, A. (1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development. *Psychology & Marketing*, 14 (8), 737-764.
- Hernández Mendo, A. (2001). Un cuestionario para evaluar la calidad en programas de actividad física. *Revista de Psicología del Deporte*, 10(2), 179-196.
- Hernández, M. (2001). Evaluación del impacto de las dimensiones de ofertas sobre la percepción global del valor recibido del establecimiento minorista: una aplicación empírica en la compra de productos de parafarmacia, *XIII Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, Málaga, septiembre, 71-81.
- Herrero, A., García, M. y Rodríguez, I., (2005). Calidad y valor percibido como condicionantes de la satisfacción: una aplicación en el sector de las artes escénicas. *Revista de Economía y Empresa*. 54 y 55 (23). 2º época, 2º y 3º cuatrimestre.
- Heskett, J. L., Sasser, W. E. y Hart, C. W. (1990). *Service Breakthroughs*. New York: The Free Press.
- Hightower, R., Brady, M. K. y Baker, T. L. (2002). Investigating the role of the physical environment in hedonic service consumption: An exploratory study of sporting events. *Journal of Business Research*. 55, 697-707.
- Hirschman, E. C. y Holbrook, M. B. (1982). Hedonic consumption: Emerging concepts, methods and propositions. *Journal of Marketing*, 46(3), 92-101.
- Holbrook, M. (1994). The nature of customer value: an axiology of services in the consumption experience, in *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, R. Rust y Oliver, Thousand Oaks. Sage Publications, 21-71.
- Holbrook, M. B. y Batra, R. (1987). Assessing the Role of Emotions as Mediators of Consumer Responses to Advertising. *Journal of Consumer Research*, 14(3), 404.
- Holbrook, M.B. (1999). *Consumer Value. A Framework for Analysis and Research*. London: Routledge.



- 
- Holbrook, M.B. y Corfman, K. P. (1985). Quality and value in the consumption experience: Phaedrus rides again. En Jacoby, J. y Olson, J. C. (Eds.) *Perceived Quality: how consumers view stores and merchandise*, Lexington, MA: D.C. Heath and Company, 31-57.
- Homburg, C. y Giering, A. (2001). Personal characteristics as moderators of the relationship between customer satisfaction and loyalty. An empirical analysis, *Psychology & Marketing*, 18, (1), 43-66.
- Homburg, C., Koschate, N. y Hoyer, W.D. (2005). Do satisfied customers really pay more? A study of the relationship between customer satisfaction and willingness to pay. *Journal of Marketing*, 69, (abril), 84-96.
- Homburg, C., Koschate, N. y Hoyer, W.D. (2006). The role of cognition and affect in the formation of customer satisfaction: A dynamic perspective. *Journal of Marketing*, 70 (3), 21-31.
- Horovitz, J. (1992). *La Calidad Del Servicio*. Madrid: McGraw-Hill.
- Howard, J.A. y Sheth, J.N. (1969). *The Theory of Buyer Behavior*, New York: John Wiley and Sons.
- Howat, G., Crilley, G., Absher, J. y Milne, L. (1996). Measuring customer service quality in sport and leisure centers. *Managing leisure*, 1(2), 77-89.
- Howat, G., Crilley, G. y McGrath, R., (2008). A focused service quality, benefits, overall satisfaction and loyalty model for public aquatic centres. *Centre for Tourism and Leisure Management, School of Management, University. Managing Leisure* 13, 139- 161.
- Howat, G., Crilley, G., Mikilewicz, S., Edgecombe, S., March, H., Murray D. y Bell, B. (2002). Trends in service quality, customer satisfaction and behavioural intentions of Australian aquatic centre customers, 1999 – 2001, *Annals of Leisure Research*, 5, 51 –64
- Howat, G. y Assaker, G. (2013). The hierarchical effects of perceived quality on perceived value, satisfaction and loyalty: Empirical results from public, outdoor aquatic centres in Australia. *Sport Management Review*, 16, 268-284.
- Huang, J., Wang, X. y Chen, R. (2011). Regional differences in customer satisfaction in China. *Social Behavior and Personality*, 39(10), 1403-1412.
- Huber, F., Hermann, A. y Weicke, M. (2001). Customer Satisfaction as Antecedent of Price Acceptance. Results of an empirical study, *Journal of Product and Brand Management*, 10, n° 3, pp.160-170.
- Hunt, H.K. (1982). A 10 based on expectations but normatively a 3.6371. En Day, R.L. y Hunt, H.K. (eds.), *The 7th Annual Conference on Consumer*
-

## Referencias

---

- Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour* (pp.130-131). Knoxville: University of Tennessee.
- Hurley, R.H. y Estelami, H. (1998). Alternative indices for monitoring customer perceptions of service quality: a comparative evaluation in a retail context, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26, Summer, 20-21.
- Hyun-Duck K., LaVetter, D. y Jeoung-Hak Lee. (2006). The influence of service quality factors on customer satisfaction and repurchase intention in the Korean professional basketball league. *International Journal of Applied Sports Sciences*, 18(1), 39-58.
- Iaboucci, D., Grayson, K.A. y Ostrom, A.L. (1994). The calculus of service quality and customer satisfaction: Theoretical and empirical differentiation and integration”, in Swartz, T.A., Bower, D.E. y Brown, S.W. , *Advances in Services Marketing and Management*, 3, JAI Press, Greenwich, CT,1-67.
- Infante, G. y Zulaika, L. (2008). Actividad física y autoconcepto físico. En A. Goñi, *El Autoconcepto Físico*. Madrid: Pirámide. 125-153.
- Ishikawa, K. (1995) *Guía de control de Calidad*, Nueva York: Unipub.
- Izard, C.E. (1977). *Human Emotions*. New York: Plenum Press.
- Jaimeson, L. M. (1987). Competency – based approaches to sport management. *Journal of Sport Management*, 1, 48 – 56.
- James, W. y Lange, C.G. (1922). *The Emotions*. Baltimore: Williams and Wilkins.
- Jensen, H.R. (1996). The interrelationship between customer and consumer value. *Asia Pacific Advances in Consumer Research*, 2, 60–63.
- Jiang, Y. y Wang, C. L. (2006). The impact of affect on service quality and satisfaction: the moderation of service contexts. *Journal of Services Marketing*, 20(4), 211-218
- Johnson, J. W. y Gustavson, E. (2000). Linking employee perceptions of service climate to customer satisfaction. *Personnel Psychology*, 49, 831-851.
- Johnson, M. D. y Fornell, C. (1991). A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories. *Journal of Economic Psychology*, 12, 267-86.
- Jöreskog, K. G. (1970). A general method for the analysis of covariance structures. *Psychometrika*, 34, 183-202.
- Julià M. y Porsche F. (2002). *Gestión de Calidad Aplicada a Hostelería y Restauración*. Madrid: Prentice Hall.
- Junta de Andalucía (2004). *Manual de elaboración de cartas de servicios*. Dirección General de Administración Local

- 
- Juran, J.M. (1990): *Juran y el Liderazgo para la Calidad. Un Manual para Directivos*. Madrid. Díaz de Santos.
- Kavussanu, M. y McAuley, E. (1995). Exercise and optimism. Are highly active individuals more optimistic? *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 17, 246-258.
- Kelley, S. W. y Turley, L. W. (2001). Consumer perceptions of service quality attributes at sporting events. *Journal of Business Research*, 54(2), 161-166.
- Kenny, C. (2004). ¿El desarrollo causa la felicidad, o la felicidad causa el desarrollo? Disponible: <http://www.funhumanismociencia.es/felicidad/empresa/empresa2>.
- Khatri, N. (1999). Emerging issues in strategic HRM in Singapore. *International Journal of Manpower*, 20 (8), 516-520. En: Manzano, A. B. y Molina S. F., (2011) Análisis de los indicadores de calidad en materia deportiva de las cartas de servicio de las de municipios *Apunts. Educación Física y Deportes*, 104, (2), 114-126.
- Kim, D. y Kim, S. Y. (1995). QUESC: An instrument for assessing the service quality of sport centres in Korea. *Journal of Sport Management*, 9, 208-220.
- Kim, D. y Zhang, J. (2009). Value Dimensions of Professional Sport in the Community [en línea]. *Sport Marketing Association*. Disponible en: <http://www.sportmarketingassociation.com/2009conference/papers/>
- Kleinginna, P. R. y Kleinginna, A. M. (1981). A categorized list of emotion definitions, with suggestions for a consensual definition, *Motivation and Emotion*, 5, 345-379.
- Kline, R.B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling (2nd ed.)*. New York: The Guilford Press.
- Ko, J.Y. y Pastore, D.L. (2007). An instrument to assess customer perceptions of service quality and satisfaction in campus recreation programs. *Recreational Sports Journal*, 31, 34-42.
- Ko, Y.J. y Pastore, D. L. (2004). Current issues and conceptualizations of service quality in the recreation sport industry. *Sport Marketing Quarterly*, 13 (2), 158-166.
- Ko, Y.J. y Pastore, D. L. (2005). A hierarchical model of service quality for the recreational sport industry. *Sport Marketing Quarterly*, 14(2), 84-97.
- Ko, J., Durrant, S. M. y Mangiantini, J. (2008). Assessment of services provided to NCAA Division I athletes: Development of a model and instrument. *Sport Management Review*, 11 (2), 193-214.
-

## Referencias

---

- Kotler P., Gregor N. y Rodger, W. (1997). The marketing audit comes of age. *Sloan Management Review*, Invierno, 25-43
- Kotler, P. (1996). *Marketing Management Analysis, Planning, Implementation and Control*. Prentice Hall, NJ.
- Kotler, P. (1997) Mercadotecnia para hotelería y Turismo. Primera Edición. Prentice Hall. México.
- Kumar, V. y Shah, D. (2004). Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century. *Journal of Retailing*, (80) 4. 317-330.
- Kyle, G. T., Theodorakis, N. D., Karageorgiou, A. y Lafazani, M. (2010). The effect of service quality on customer loyalty within the context of ski resorts. *Journal of Park & Recreation Administration*, 28(1), 1-15.
- Lagardera, F. y Lavega, P. (2003). *Introducción a la Praxiología Motriz*. Barcelona: Paidotribo.
- Lee, J. H., Kim, H. D., Ko, Y. J. y Sagas, M. (2011). The influence of service quality on satisfaction and intention: A gender segmentation strategy. *Sport Management Review*, 14(1), 54-63.
- Lee, S. y Dubinsky, A.J. (2003). Influence of salesperson characteristics and customer emotion on retail dyadic relationships, *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 13 (1), 21-36.
- Lehtinen, U. y Lehtinen, J.R. (1991). Two Approaches to Service Quality Dimensions. *The Service Industries Journal*, 11, (3), Julio, 287-303.
- Li, W., Lee, A. M. y Solmon, M. A. (2005). Relationship among dispositional ability conceptions, intrinsic motivation, perceived competence, experience, persistence and performance. *Journal of Teaching in Physical Education*, 24, 51-65.
- Liljander, V. (1994). Modeling perceived service quality using different comparison standards. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour*, 7, 126-142.
- Liljander, V. y Strandvik, T. (1997). Emotions in service satisfaction. *International Journal of Service Industry Management*, 8 (2), 148-169.
- Llorens, F.J. y Fuentes, M. (2000). *Calidad Total. Fundamentos e Implantación*. Madrid: Pirámide.
- López, A. (2000). La gestión y el gestor de deportes, actualidad y perspectivas de futuro en la Comunidad Valenciana. I *Congreso de Gestión Deportiva de Cataluña*. Zaragoza: Inde, 57 – 60.
- López, A. (2001). La calidad del servicio en instalaciones deportivas acuáticas; un estudio cualitativo. *Revista Agua Gestión*, 53, 30-36

- 
- López, A. y Luna – Arocas, R. (2000). Perfil del gestor público del deporte en la Comunidad Valenciana: un análisis preliminar. *Apunts. Educación Física y Deportes*, 61, 88 – 94.
- López, A., Luna – Arocas, R. y Martínez, J. R. (2005). El perfil del gestor público deportivo en la Comunidad Valenciana. *II Congreso Gestión del Deporte, Valencia, España*.
- López, M.J., González, E. y Muñoz, P. (2014). La lealtad del consumidor en términos de calidad y satisfacción: análisis empírico en el sector de la banca on line. *Prospéritas*, I, (1) 57-67.
- Lu, L. y Shih, J. B. (1997). Personality and happiness: Is a mental health a mediator? *Personality and Individual Differences*, 31, 595-608.
- Lu, T., Tu, R., y Jen, W. (2011). The role of service value and switching barriers in an integrated model of behavioural intentions. *Total Quality Management*, 22(10), 1071-1089.
- Lucas, R.E., Diener, E. y Suh, E. (1996). Discriminant validity of well being measures. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 616-628.
- Luna – Arocas, R. y Mundina J. (1998). El marketing estratégico del deporte: satisfacción, motivación y expectativas. Dossier: *Revista de Psicología del Deporte*, 171-177.
- Luque, T. y Castaneda, J. A. (2005). Análisis del constructo fidelidad conativa en el contexto electrónico. *XVII Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Madrid. Ed. ESIC, Madrid*, 793-814.
- Lyubomirsky, S., King, L.A. y Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131, 803–855.
- Lyubomirsky, S. y Lepper, H. (1999). A measure of subjective happiness: Preliminary reliability and construct validation. *Social Indicators Research*, 46, 137-155.
- MacCallum, R. y Austin, J. (2000). Applications of Structural Equation Modeling in Psychological Research. *Annual Review of Psychology*, 51, 201-226.
- Machleit, K.A. y Eroglu, S.A. (2000). Describing and measuring emotional response to shopping experience, *Journal of Business Research*, 49, pp. 101-111.
- Maio, M. (2001). Application of brand equity measures in service markets, *Journal of Service Marketing*, 15, (3), 210-221.
- Malle, B. F. y Knobe, J. (1997). The folk concept of intentionality, *Journal of Experimental Social Psychology*, 33, 101 - 121.
-

## Referencias

---

- Mañas, M.A., Giménez, G., Muyor, J.M., Martínez Tur, V. y Moliner, C.P. (2008). Los tangibles como predictores de la satisfacción del usuario en servicios deportivos. *Psicothema*, 20 (2), 243-248.
- Mandler, G. (1992), Memory, arousal, and mood: a theoretical integration. En Christianson, S.A. *The Handbook of Emotion and Memory. Research and Theory*, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale, NJ, 93-110.
- Mano, H. y Oliver, R.L. (1993). Assessing the dimensionality and structure of the consumption experience: evaluation, feeling, and satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 20, (3), 451-466.
- Manzano, A. B. y Molina S. F., (2011) Análisis de los indicadores de calidad en materia deportiva de las cartas de servicio de las de municipios *Apunts. Educación Física y Deportes*, 104, (2), 114-126.
- Marco Integral Teórico Metodológico para la Evaluación de la Calidad de Servicio de Atención al Cliente. Investigación sobre los niveles de satisfacción de los clientes. Auditoria del servicio- telecomunicaciones empresas públicas de Medellín; CEO: *Centro Estudios de Opinión*. Universidad de Antioquia. Facultad de ciencias sociales y humanas. N° 9 dj - 9610/78.
- Mardia, K. V. (1970). Measures of multivariate skewness and kurtosis with applications. *Biometrika*, 57(3), 519-530.
- Marôco, J. (2010). *Análise de Equações Estruturais. Fundamentos teóricos, Software & Aplicações*. Pero Pinheiro: Rolo y Filhos II, SA.
- Martín, D. (2001). El valor percibido como determinante de la fidelidad del cliente. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla, Sevilla.
- Martín, D., Barroso, C. y Martín, E. (2004). El valor percibido de un servicio. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 8(1), 47-73.
- Martín-Albo, J., Núñez, J. L., Navarro, G. y Grijalvo, F. (2009). Un modelo motivacional explicativo del bienestar psicológico en la universidad. *Revista de Psicología del Deporte*, 26(1), 41-54.
- Martínez del Castillo, J. (1991). Encuesta sobre la estructura ocupacional del deporte en los sectores de entrenamiento, docencia animación Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia, Consejo Superior de Deportes.
- Martínez del Castillo, J. (1996). Las instalaciones deportivas escolares. En V. García. *Personalización en la Educación Física*. Madrid: Rialp.
- Martínez del Castillo, J. (1995). *Estructura ocupacional y mercado laboral en el deporte*. 2ª edición. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Consejo Superior de Deportes. Investigaciones en Ciencias del Deporte, 4.

- 
- Martínez del Castillo, J., Puig, N., Boix, R., Millet, L. y Páez, J. (1991). *Las Instalaciones Deportivas en España*. Madrid: Consejo Superior de Deportes, Ministerio de Educación y Ciencia.
- Martínez- Tur, V. y Tordera, N. (1995). Relaciones entre la gestión de instalaciones deportivas y la satisfacción de los usuarios. En J.M. Peiró y J. Ramos, *Gestión de Instalaciones Deportivas. Una Perspectiva Psicosocial* (183-209). Valencia: Nau Llibres.
- Martínez, J. A. y Martínez, L. (2009). Gestión de clientes de servicios deportivos; un modelo de dinámica de sistemas. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 9 (36), 431 – 453.
- Martínez, J.A., y Martínez, L. (2009). La calidad percibida en servicios deportivos; mapas conceptuales de marca. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 9, 232-253.
- Martínez-Tur, V., Peiró, J. M. y Ramos, J. (2001). *Calidad de Servicio y Satisfacción del Cliente*. Madrid: Síntesis.
- Martínez-Tur, V., Peiró, J.M. y Ramos, J. (2001). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente: una perspectiva psicosocial*. Madrid: Síntesis.
- Martínez-Tur, V., Tordera, N. y Caballer, A. (1995). Efecto contraste-asimilación en el uso de instalaciones deportivas: propiedad de las instalaciones y nivel de asociacionismo de los usuarios. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 5, (3), 95-110.
- Maslow A. H. (1943). A theory of human motivation, *Psychological Review*, 50(4)370-96.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mathwick, C., Malhotra, N. y Rigdon, E. (2001). Experiential value: Conceptualization, measurement and application in the catalog and Internet shopping environment. *Journal of Retailing*, 77(1), 39-56.
- Mathwick, C.; Malhotra, N. y Rigdon, E. (2002). The effect of dynamic retail experiences on experiential perceptions of value: an internet and catalog comparison, *Journal of Retailing*, 78, (1), 51-60.
- Maxham, J. G. y Netemeyer, R. G. (2002). Modeling customer perceptions of complaint handling over time: the effects of perceived justice on satisfaction and intent. *Journal of Retailing*, (78) 4. 239-52.
- Mcalexander, J.H., Kaldenberg, D.O. y Koenig, H.F. (1994). Service quality measurement, *Journal of Health Care Marketing*, 3, 34-40.
-

## Referencias

---

- McAuley, E., Elavsky, S., Motl, R., Konopack, J., Hu, L. y Marquez, D. (2005). Physical activity, self-efficacy and self-esteem: Longitudinal relationships in older adults. *Journal of Gerontology*, 60(5), 268-275.
- McAuley, E., Konopack, J., Morris, K., Motl, R., Hu, L., Doerksen, S. y Rosengren, K. (2006). Physical activity and functional limitations in older women: influence of self-efficacy. *Journal of Gerontology: Psychological Sciences*, 61(5), 270-277
- McCrae, R.R. y Costa, P.T., Jr. (1991). Adding love und arbeit: the full five-factor model and well-being. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17, 227-232.
- McDonald, M. A., Sutton, W. A. y Milne, G. R. (1995). TEAMQUAL TM: Measuring service quality in professional team sports. *Sport Marketing Quarterly*, 4, 9-15.
- Mcdougall, G. y Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation, *The Journal of Services Marketing*, 14, (5), 392 - 410.
- MECD- *Anuario de Estadísticas Deportivas. Subdirección General de Estadística y Estudios*. Secretaría General Técnica, Ministerio de Educación. Cultura y Deporte. Abril, 2014.
- Meliá, J. L. y Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5, 59-74.
- Melián Alzola, L. (2007). Las medidas de importancia en las escalas de calidad: Una aplicación empírica en la compra electrónica de libros. *Decisiones de Marketing. XX Congreso anual de AEDEM, (Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa,)* 2006. Palma de Mallorca) 2, 15
- Merhabian, A. y Russell, J. (1974). *An Approach to Environmental Psychology*. Cambridge: MIT Press.
- Mestre, J. A., y García, E. (1999). *La Gestión del Deporte Municipal*. 2ª ed. Barcelona: INDE.
- Mestre, J.A., y García, E. (1992). *Planificación y Gestión Deportiva Municipal*. Gobierno de Canarias. Dirección general de deportes.
- Miege, C. (2001). Les organisations sportives et l'Union européenne: entre dé régulation et recherche de nouvelles règles. *Reveu Française d'Administration Publique*, 97, 5-14. En: Gallardo, L. (2007). *Censo Nacional de Instalaciones Deportivas 2005*. CSD. Madrid.
- Mintzberg, H. (1975). The manager's job: Folklore and fact. *Harvard Business Review*, 53 (4), 49-61.



- 
- Mintzberg, H. (1983). *Structure in Fives. Designing Effective Organizations*. New Jersey: Prentice- Hall.
- Mittal, V. y Kamakura, W. A. (2001). Satisfaction, repurchase intent, and repurchase behavior: investigating the moderating effect of consumer characteristics. *Journal of Marketing Research*, 38, (1), 131-142.
- Moliner, B., Berenguer, G. y Gil, I. (2001). La importancia de la performance y las expectativas en la formación de la satisfacción del consumidor. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa*, 7 (3), 155-172.
- Moltó, J. (1995), *Psicología de las Emociones. Entre la Biología y la Cultura*. Albatros Ediciones, Valencia.
- Monga, M. (2006). Measuring motivation to volunteer for special events. *Event Management*, 10, 47- 61.
- Monroe, K. (1990). *Pricing: Making Profitable Decisions*, New York, McGraw Hill.
- Monroe, K. y Chapman, J. (1987). Framing effects on buyers' subjective product evaluations, *Advances in Consumer Research*, 14 (1), 193-197.
- Mooradian, T. A. y Olver, J. M. (1997), I can't get no satisfaction: the impact of personality and emotion on postpurchase processes, *Psychology & Marketing*, 14, (4), 379-393.
- Moraes, M., Corte-Real, N., Dias, C. y Fonseca, A. M. (2009). Satisfação com a vida, exercício físico e consumo de tabaco em adolescentes de diferentes áreas geográficas de Portugal. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte. Campinas* 30 (2), 137-149.
- Morales Sánchez, V. (2003) Evaluación psicosocial de la calidad en los servicios municipales deportivos: aportaciones desde el análisis de variabilidad. Universidad de Málaga: Tesis Doctoral.
- Morales V. y Hernández A., (2004). Calidad y satisfacción en los servicios: conceptualización. *Efdeportes.com*. Buenos Aires. 10, (73), Junio.
- Morales, V., Hernández-Mendo, A. y Blanco, A. (2005). Evaluación de la calidad en los programas de actividad física. *Psicothema* 17(2), 311-317. En: Blázquez, A. y Sebastian, F. (2010). Sistema de codificación para el análisis de los indicadores de calidad de las cartas de servicios en materia deportiva. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*. 19(6), 112-127.
- Moreno J.A. y Vera, J.A. (2011). Modelo causal de la satisfacción con la vida en adolescentes de educación física. *Revista de Psicodidáctica*, 16(2), 367-380.
-

## Referencias

---

- Moreno, C. R. y Berjoyo, A. P. (2003). La importancia del valor percibido y los costes de cambio en el marketing de relaciones. *En la empresa familiar en un mundo globalizado* (4), 53-64.
- Moreno, D., Estevez, E., Murgui, S. y Musitu, G. (2009). Reputación social y violencia relacional en adolescentes: el rol de la soledad, la autoestima y la satisfacción vital. *Psicothema*, 21, 537-542.
- Moreno, J. A. (1997). Relación oferta-demanda de las instalaciones acuáticas cubiertas: bases para un programa motor en actividades acuáticas educativas. Tesis doctoral. Facultad de Psicología. Universidad de Valencia.
- Moreno, J.A. (2011). Modelo causal de la satisfacción con la vida en adolescentes en Educación Física. *Reseachgate*. Junio.
- Moreno, J.A. y Gutiérrez, M. (1997) La gestión de instalaciones acuáticas cubiertas. *Apunts Educación Física y Deportes*, 57 (3), 68-76
- Moreno, J.A. y Gutiérrez, M. (1997). Valoración de la satisfacción de los usuarios de instalaciones acuáticas cubiertas. 3º Congr s de Ciències de L'Educació Física i la Recreaci . INEFC, Lleida.
- Morgan, R. M. y Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Morris, J. D., Woo, C. y Singh, A. J. (2005). Elaboration likelihood model: A missing intrinsic emotional implication. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 14(1), 79-98.
- Mundina, J., Quintanilla, I., Sampedro, J., Calabuig, F. y Crespo, J. (2005). *Estudio de la Calidad Percibida y la Satisfacción de los Espectadores y los Deportistas de los Juegos Mediterr neos Almería 2005*. Valencia.
- Mu niz, J. (1998). La medición de lo psicológico. *Psicothema*. 10(1), 1-21
- Mu niz, J. (2001). *Teoría Cl sica de los Test*. Madrid: Pirámide.
- Murray, D. y Howat, G. (2002). The relationships among the Service Quality, Value, Satisfaction, and future intentions of Customers at an Australian Sports and Leisure Centre. *Sport Mangement Review*, 5, 25-43.
- Myers, D., y Diener, E. (1995). Who is happy? *Psychological Science*, 6, 10-19.
- Naylor, G. y Frank, K. (2000). The impact of retail sales forc  responsiveness on consumers' perceptions of value, *Journal of Services Marketing*, 14 (4), 270-281.
- Netemeyer, R.G., Johnston, M.W. y Burton, S. (1990). Analysis of role conflict and role ambiguity in a structural equations framework. *Journal of Applied Psychology*, 75, 148-157.

- 
- Nilsson, L., Jonson, M.D. y Gustafsson, A. (2001). The impact of quality practices on customer satisfaction and business results: product versus service organizations. *Journal of Quality Management*, 6, 5-27.
- Normann, R. (1990). La Gestión en las Empresas de Servicios. Estrategia y liderazgo. Bilbao: Deusto
- Núñez Pomar, J.M. (2005). La implantación de un sistema de gestión de calidad total en un servicio deportivo: el caso del ayuntamiento de Paterna. Tesis doctoral; Universidad de Valencia. Facultad de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte.
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric Theory* (2nd Edition), McGraw Hill, USA.
- Nuviala, A. y Casajús, J. A. (2005). Calidad percibida del servicio deportivo en edad escolar desde la perspectiva de los padres. El caso de la provincia de Huelva. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 5, 1-12.
- Nuviala, A., Grao-Cruces, A., Nuviala, R. y Fernández-Ozcorta, E. (2015). Asociación entre calidad del servicio deportivo, valor y satisfacción de usuarios en España. *Universitas Psychologica*, 14 (2), 589-598.
- Nuviala, A., Grao-Cruces, A., Pérez-Ordás, R., Boceta. M., Nuviala, R. y González, J.A. (2012). Calidad, satisfacción y valor percibido de los usuarios de un servicio deportivo público. *Movimiento*, 18(4), 11-32.
- Nuviala, A., Grao-Cruces, A., Tamayo, J., Nuviala, R., Álvarez, J. y Fernández-Martínez, A. (2013). Diseño y análisis del cuestionario de valoración de servicios deportivos (EPOD2). *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 13(51), 419-436.
- Nuviala, A., Tamayo, J.A., Iranzo, J. y Falcón, D. (2008). Creación, diseño, validación y puesta en práctica de un instrumento de medición de la satisfacción de usuarios de organizaciones que prestan servicios deportivos. *Retos, Nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 14, 10-16.
- Nuviala, A; Grao- Cruces, A., Pérez-Turpin, J.A. y Nuviala, R., (2012) Perceived service quality, perceived value and satisfaction in groups of users of sports organizations in Spain. *Kinesiology* 44, 1, 94-103.
- Nuviala, R. (2013). Juicios de valor de usuarios de servicios deportivos de tiempo libre de Andalucía. Tesis doctoral. Universidad Pablo de Olavide, Sevilla.
- O'Malley, L. (1998). Can loyalty schemes really build loyalty? *Marketing Intelligence & Planning*, (16) 1. 47-55.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of antecedents and consequences of satisfaction decision. *Journal of Marketing Research*, 17, 460-469.
-

## Referencias

---

- Oliver, R. (1981). Measurement and evaluation of the satisfaction process in retail settings. *Journal of Retailing*, 57, 25-48.
- Oliver, R. (1992). As they are and as they perhaps might be: some recent maps for the ordinary public. *Sheetlines*, 34, 48-60.
- Oliver, R. (1994). Factors Influencing Beginning Teachers' Uptake of Computers. *Journal of Technology and Teacher Education*, 2 (1), 71-89.
- Oliver, R. (1997). Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer, Ed. McGraw- Hill. New York.
- Oliver, R. L. Rust, R. T. y Varki, S. (1997). Customer delight: foundations, findings, and managerial insight, *Journal of Retailing*, 73, (3), 311-336.
- Oliver, R., y Swan. J.E. (1989). Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach, *Journal of Marketing*, 53, 21-35.
- Oliver, R.L. (1977). Effect of expectation and disconfirmation on post exposure product evaluations: an alternative interpretation, *Journal of Applied Psychology*, 62, 480-486.
- Oliver, R.L. (1979). Product satisfaction as a function of prior expectation and subsequent disconfirmation: New Evidence. En: Day, R. y Hunt, H.K. (Eds.), *New Dimensions of Consumer Satisfaction and Complaining Behaviour*, Bloomington: Indiana University.
- Oliver, R.L. (1993). Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response, *Journal of Consumer Research*, 20, (3), December, 418-430.
- Oliver, R.L. (1997). Satisfaction, a Behavioral Perspective on the Consumer. New York, NY, McGraw-Hill.
- Oliver, R.L. (1999) When consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Oliver, R.L. y DeSarbo, W.S. (1988). Response determinants in satisfaction judgements, *Journal of Consumer Research*, 14, 495-507.
- Olsen, S.O., Wilcox, J. y Olsson, U. (2005). Consequences of ambivalence on satisfaction and loyalty, *Psychology & Marketing*, 22, (3), 247-269.
- Opción Consultores (2012). Encuesta de Satisfacción, medición de la satisfacción y expectativas. Montevideo, Uruguay.
- Ostrom, A. y Iacobucci, D. (1995). Consumer trade- offs and the evaluation of services, *Journal of Marketing*, 59, January, 17-28.
- Ottar, S. (2002). Comparative evaluation and the relationship between quality, satisfaction, and repurchase loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30 (3), 240- 249.

- 
- Oyanedel, J.C., Vargas, S., Mella, C. y Páez, D. (2015). Validación del índice de bienestar personal (PWI) en usuarios vulnerables de servicios de salud en Santiago de Chile. *Rev. Med. Chile*, 143, (1144-1151).
- Painter, B. y Smith, T. J. (1986). Benefits of a participatory safety and hazard management program in the British Columbia Forestry and Logging Organization. En: JrBrown, Jr. O. y Hendrick, H.W. (Eds.), *Human Factors in Organizational Design and Management II*. North- Holland: Elsevier Science Publishers B.V.
- Palacios, J. L., Fulgueiras, F. J. y Catalina, C. (2002). La medición de la calidad en la administración local: el caso de los servicios socioculturales del ayuntamiento de Alcobendas. Dirección y organización: *Revista de dirección, organización y administración de empresas*, 28, 147-158.
- Papadimitriou, D. y Karteroliotis, K. (2000). The service quality expectations in private sport and fitness centers: a reexamination of the factor structure. *Sport Marketing Quarterly*, 9, 157-164.
- Parasuraman, A. (1997). Reflections on gaining competitive advantage through customer value, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 154-161.
- Parasuraman, A. y Grewal, D. (2000). Serving customer and consumer effectively in the twenty-first century: a conceptual framework and overview. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 9-16.
- Parasuraman, A., Berry, L. y Zeithaml, V. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, 67, 420-450.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Malthotra, A. (2005). E-S-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7 (3) 213-233.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. y Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for further research, *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. y Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, 64, (1), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. y Berry, L.L. (1994). Resassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for future research. *Journal of Marketing*, 58, enero, 111-124.
- Pavot, W. y Diener, E. (1993). The affective and cognitive content of self report measures of subjective well-being. *Social Indicators Research*, 28, 1-20.
-

## Referencias

---

- Pavot, W., Diener, E., Colvin, C.R. y Sandvik, E. (1991). Further validation of the satisfaction with life scale. Evidence for the cross- method convergence of well- being. *Social Indicators Research*, 28, 1-20.
- Pedragosa, V. y Correia, A. (2009). Expectations, satisfaction and loyalty in health and fitness clubs. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 5, 450 – 464.
- Peiró J.M., Ramos J. y González P. (1993). Análisis funcional del puesto de gerente de instalaciones deportivas. *Revista de Psicología del Deporte*.
- Peiró, J.M., Meliá J.L., Valcárcel, P., Balaguer, I. y Osca, A. (1987). Frecuencia de uso de instalaciones deportivas y variables relacionadas. *Trabajo presentado al II Congreso de Evaluación psicológica*, Madrid Septiembre.
- Pérez, C. (2010). Análisis de la calidad de servicio en los eventos deportivos. Calidad percibida y satisfacción de los espectadores y de los deportistas. Tesis Doctoral. Valencia: PUV.
- Pérez-Campos, C. y Alonso Dos-Santos, M. (2013). La importancia de los atributos del servicio y el valor percibido en la predicción de la satisfacción de los espectadores de balonmano. *Journal of Sports Economics & Management*, 3(1), 33-46.
- Peter, J. P. y Olson, J. C. (1999). *Consumer Behaviour and Marketing Strategy* (5ª. ed.). New York: McGraw-Hill.
- Peterson, R.A. y Wilson, W.R. (1992). Measuring customer satisfaction: fact and artefact. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 58, 111-124.
- Peterson, R.A. y Wilson, W.R. (1992). Measuring customer satisfaction: fact and artefact. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 58, 111-124.
- Petrick, J. F. (2002). Experience use history as a segmentation tool to examine golf travellers' satisfaction, perceived value and repurchase intentions. *Journal of Vacation Marketing*, 8(4), 332-342.
- Phillips, D.M. y Baumgartner, H. (2002). The role of consumption emotions in the satisfaction response. *Journal of Consumer Psychology*, 12 (3), 243-252.
- Plaza, M.A. (2002). Modelo para la gestión estratégica de la calidad total: aplicación a la empresa agroalimentaria". *Colección EOI Empresa*, Madrid.
- Poole, P. y Jenkins, G. (1997). Responsibilities for human resource management practices in the modern Enterprise: Evidence form Britain. *Personnel Review*, 26 (5), 333-356. En: Manzano, A. B. y Molina S. F., (2011) Análisis de los indicadores de calidad en materia deportiva de las cartas de servicio de las de municipios *Apunts. Educación Física y Deportes*, 104, (2), 114-126.

- 
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Price, L. y Arnould, E. (1999). Commercial friendship: service provider-client relationship in context, *Journal of Marketing*, 63, 38-56.
- Pritchard, M., Howard, D. y Havitz, M. (1992). Loyalty measurement: A critical examination and theoretical extension. *Leisure Sciences*, 14(2), 155-164.
- Quelch, J.A. y Ash, S.B. (1981). Consumer satisfaction with professional services, in *Marketing of Services*, James H. Donnelly and William R. George, eds. Chicago, *American Marketing Associations*, 82-5.
- Queró M. J. y Ventura R. (2011). El compromiso como variable mediadora para la prevención de futuras intenciones de consumo en los servicios. Una aproximación empírica a los consumidores de artes escénicas en España, *Cuadernos de Gestión*, 11, (1), 15-36.
- Quesada, S. (2002). *Dirección de Centros Deportivos: Principales Funciones y Habilidades del Director Deportivo*. Barcelona: Paidotribo.
- Ramírez de Arellano, B. (2003). Análisis de los Sistemas Deportivos Locales. En *Conferencia presentada en Jornadas sobre instrumentos de análisis para la planificación del deporte en áreas locales*. Málaga: Instituto Andaluz del Deporte.
- Ramiro, J. (2003). Acciones I+D en materia de gestión deportiva. En *Actas del Ier Congreso de Gestión Deportiva en Castilla-La Mancha: Reflexiones sobre el futuro* (pp-101-104). Toledo: Consejería de Educación de Educación y Cultura. Junta de Comunidades de Castilla- La Mancha.
- Ramos, J. (1991). Gestión de instalaciones deportivas y actitudes y conductas de sus usuarios. Tesis de licenciatura. Universidad de Valencia.
- Ramos, J. (1993). Gestión de instalaciones deportivas: Análisis del rol del gerente. Tesis Doctoral, Universidad de Valencia.
- Ramos, J., Peiró, J., Zornoza, A. y González- Romá, P. (1991). Influencia de la gestión de instalaciones deportivas sobre la satisfacción con el uso de instalaciones. En *actas del III Congreso de Evaluación Psicológica*. Barcelona.
- Rapp, S. y Collins, T. (1991). *El Nuevo Rumbo del Marketing*. Madrid: McGraw-Hill.
- Rapp, S. y Collins, T. (1996). *El Nuevo Maxi-Marketing*. Madrid: McGraw-Hill.
- Real Academia Española (2001). *Diccionario de la lengua española* (22<sup>a</sup>. ed., Vols. 1-10). Madrid: Espasa.
- Reichheld, F. (1996). *El Efecto Lealtad: crecimiento, beneficio y valor último*. Barcelona: Ariel.
-

## Referencias

---

- Reichheld, F. y Sasser, W. (1990). Zero defections: quality comes to services, *Harvard Business Review*, September-October, 105-111.
- Reinartz, W. J. y Kumar, V. (2003). The impact of customer relationship characteristics on profitable lifetime duration. *Journal of Marketing*, 67(1), 77-99.
- Richins, M.L. (1997). Measuring emotions in the consumption experience. *Journal of Consumer Research*, 24 (2), 127-146.
- Rodríguez, G. (1997). La heterogeneización del deporte y su influencia sobre las instalaciones deportivas y su gestión. *Revista Española de Educación Física y Deportes*, 4(2), 13-18.
- Rodríguez, I., Agudo, A., García, M.M. y Herrero, A. (2003). Análisis de los factores determinantes de la calidad percibida en los espectáculos deportivos: Aplicación al fútbol profesional. En *Actas del congreso mundial de gestión deportiva*. Barcelona.
- Rojas Marcos, L. (2005). *La Fuerza del Optimismo*. Madrid: Aguilar.
- Rotger, J.J. y Canela, M.A. (1996). *Gestión de la Calidad: Una visión muy práctica*. Barcelona: Berta editorial.
- Ruiz M. E., Gil, I. y Calderón, H. (2010). El efecto moderador de la edad en la relación entre el valor percibido, las TIC del minorista y la lealtad del cliente. Ministerio de Educación y Ciencia.
- Ruiz, D., Barroso, C. y Martín., E. (1999). El valor percibido de un servicio. *Revista Española de Investigación de Marketing. ESIC*. Universidad de Sevilla.
- Rundle-Thiele, S. (2005). Exploring loyal qualities: assessing survey-based loyalty. *Journal of Services Marketing*, 19(7), 492-500.
- Russell, J.A. (1979). Affective space is bipolar. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, Junio, 1161-1178.
- Russell, J.A. (1980). A circumflex model of affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39 (6), 1161-1178.
- Rust, R., Zeithaml, V. y Lemon, K. (2000). *Driving Customer Equity*. The Free Press, New York.
- Rust, R.T. y Oliver, R.L. (1994). Service quality: insights and managerial implications from the frontier. En: Rust, R.T. y Oliver, R.L. (eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. Sage, Londres, 1-19.
- Ruyter De, K., Lemmink, J., Wetzels, M. y Mattson, J. (1997). Carry-over effects in the formation of satisfaction: the role of value in a hotel service delivery process, *Advances in Services Marketing and Management*, 6, 61-77.



- 
- Ryan, R. M. y Deci, E. L. (2006). Self-regulation and the problem of human autonomy: Does psychology need choice, self-determination, and will? *Journal of Personality*, 74(6), 1557-1585.
- Ryan, R. y Deci, E. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 68-78.
- Sabiote, C. (2010). Valor percibido global del proceso de decisión de compra online de un producto turístico efecto moderador de compra. (Tesis doctoral). Universidad de Granada.
- Sacristán, C., Hernando Jerez, V. y Fernández Ajenjo, J. (1996). *Gestión y Dirección de Empresas Deportivas. Teoría y Práctica*, Madrid, Gymnos.
- Sáez, G. (2008). El gestor deportivo: pasado, presente y futuro. *Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte*, 3, 27 – 36.
- Sahar, T. B. (2014) Consejos para ser Feliz. Encuentro de Relaciones Saludables y Felicidad. Chile.
- Salazar, A. y Costa, J. (2004): A relação entre qualidade do serviço, satisfação do consumidor e intenções de comportamento: o caso dos hotéis de 4 e 5 estrelas das cadeias hoteleiras em Portugal. XIV *Jornadas Hispanolusas de Gestão Científica*, Azores 2141-2151.
- Sánchez, A. (1990). *Psicología Comunitaria. Bases Conceptuales y Operativas*. Métodos de intervención. Barcelona. PPU
- Sánchez, J., Callarisa, L. J., Rodríguez, R. M. y Moliner, M. A. (2006). Perceived value of the purchase of a tourism product. *Tourism Management*, 27(4), 394-409.
- Sánchez, P. (2004). *Hacia una Gestión de Calidad en los Centros. La Calidad Total como Herramienta Imprescindible de la Gestión*. Madrid. Gymnos.
- Sánchez, R., y Iniesta, M.A. (2007). El concepto del valor percibido. Una revisión sistemática de la investigación. *Marketing Theory*, 7, (4), 427-451.
- Sánchez-Fernández, R., Iniesta-Bonillo, M. A. y Holbrook, M. B. (2008). The conceptualisation and measurement of consumer value in services. *International Journal of Market Research*, 51(1), 93.
- Sanchís, J. B. (1994). Aspectos psicosociales del uso de instalaciones deportivas: estudio de actitudes, hábitos y satisfacción de los usuarios. Trabajo de investigación dirigido por J.M. Peiró. Valencia (documento no publicado).
- Sanzo, M.J., Del Río, A.B., Iglesias, V. y Vázquez, R. (2003). Attitude and satisfaction in a traditional food product, *British Food Journal*, 105, 11, 771-790.
-

## Referencias

---

- Schommer, J. C. y Wiederholt, J. B. (1994). Patient's satisfaction with pharmacist consultation services: application of a model of service encounters evaluation. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour*, 7, 74-85.
- Segado, F. (2009). El papel de los incidentes críticos en el complemento de la información sobre la calidad de los servicios en las instalaciones de ocio náutico de la Región de Murcia: relación entre percepción de la calidad, satisfacción y lealtad del consumidor. *CCD 12*, 5 (4) 195
- Senlle, A. (2003). *Evaluar la Gestión de la Calidad*. Barcelona: *Gestión 2000*.
- Senlle, A. (2006). Calidad de gestión para asegurar resultados en las organizaciones deportivas. En Gallardo, L. y Lozano, J. (Ed.), *Futuras claves en la Gestión de las Organizaciones Deportivas*. (pp.67-68). Cuenca: Universidad de Castilla- La Mancha y Real Federación Española de Fútbol.
- Senlle, A., Gallardo, L. y Dorado, A. (2004). *Calidad en las Organizaciones Deportivas*. Barcelona: *Gestión 2000*.
- Setó, D. (2004). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. España. ESIC Editorial.
- Shapiro, T. y Nieman- Godner, J. (2006). Effect of communication mode in justice-based service recovery. *Managing Service Quality*, (16) 2. 124-44.
- Sheth, J. N. y Parvatiyar, A. (1995). Relationship marketing in consumer markets: Antecedents and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 255-271.
- Sheth, J., Newman, B. y Gross, B. (1991). Why we buy what we buy: a theory of consumption values. *Journal of Business Research*, 22 (2), 159-170.
- Shin, D.C. y Johnson, D.M. (1978). Avowed happiness as an overall assessment of the quality of life. *Social Indicators Research*, 5, 475-492.
- Sierra, B., Alier, E. y Falces, C. (2000). Los efectos de las variables ambientales sobre la conducta del consumidor, *Distribución y Consumo*, 54, 5-21.
- Söderlund, M y Öhman, N. (2005). Assessing behavior before it becomes behavior, *International Journal of Service Industry Management*, 16, (2), 169-185.
- Soderlund, M. (2006). Measuring customer loyalty with multi-item scales. *International Journal of Service Industry Management*, 17(1), 76-98.
- Söderlund, M. y Öhman, N. (2005). Assesing behavior before it becomes behavior, *International Journal of Service Industry Management*, 16, (2), 169 – 185.

- 
- Soliman, F. y Spooner y K. (2000). Strategies for implementing knowledge management: role of human resources management. *Journal of Knowledge Management*, 4(4), 337 – 345.
- Spreng, R. A. y Olshavsky, R. W. (1992). A desires-as-standard model of consumer satisfaction: implication for measuring satisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 5, 45-54
- Spreng, R. A., Mckenzie, S. B. y Olshavsky, R.W. (1996). A reexamination of the determinants of consumer satisfaction, *Journal of Marketing*, 60, (3), 15-32.
- Standage, M., Duda, J. L. y Ntoumanis, N. (2005). A test of self-determination theory in school physical education. *British Journal of Educational Psychology*, 75, 411-433.
- Stavrou-Costea, E. (2005). The challenges of human resource management towards organizational effectiveness. A comparative study in Southern EU. *Journal of European Industrial Training*, 29(2). 112-134.
- Stein, G. (2004). La ventaja competitiva sostenible: dirigir personas a través de los cambios. *Harvard Deusto Business Review* (126), 60-71.
- Sudahahar, C., Israel, D., Britto, A. P. y Selvam, M. (2006). Service loyalty measurement scale: a reliability assessment. *American Journal of Applied Sciences*, (3) 4. 1814-1818.
- Swaid, S. I. y Wigand, R. T. (2012). The effect of perceived site-to-store service quality on perceived value and loyalty intentions in multichannel retailing. *International Journal of Management*, 29(3), 301-313
- Sweeney, J.C. y Soutar, G. (2001). Consumer perceived value: the development of a multiple item scale, *Journal of Retailing*, 77, 203-220.
- Sweeney, J.C., Soutar, G. N. y Johnson, L. W. (1999). The role of perceived risk in the quality-value relationship: A study in a retail environment. *Journal of Retailing*, 75(1), 77-105.
- Szymansky, D.M. y Henard, D.H. (2001). Customer satisfaction. A meta analysis of the empirical evidence. *Journal Academy of Marketing Science*, 29, (1), 16-35.
- Taylor, S. E. (1991). *Seamos Optimistas: Ilusiones Positivas*. Barcelona: Martínez Roca.
- Teas R.K. y Agarwal, S. (2000). The effects of extrinsic product cues on consumers' perceptions of quality, sacrifice, and value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 278-290.
-

## Referencias

---

- Teas, R. K. (1993). Expectations, performance evaluation and consumer's perceptions of quality. *Journal of Marketing*, 57, 18-34.
- Theakou, E., Kriemadis, A. y Leivadi, S. (2008). A management – oriented approach to understanding customer value: the case of a private fitness club in Greece. Trabajo presentado en la 16º European Association of Sport Management Conference, Praga, República Checa.
- Theodorakis, N. D. y Alexandris, K. (2008). Can service quality predict spectators' behavioral intentions in professional soccer? *Managing Leisure*, 13(3), 162-178.
- Theodorakis, N. D., Kambitsis, C., Laios, A. y Koustelios, A. (2001). Relationship between measures of service quality and satisfaction of spectators in professional sports. *Managing Service Quality*, 11(6), 431-438.
- Theodorakis, N.D., Howat, G., Ko, Y. J. y Avourdiadou, S. (2014). A comparison of service evaluation models in the context of sport and Fitness centers in Greece. *Managing Leisure*, 19, 18-35.
- Tomás, J. M. (1993). El uso de los modelos de ecuaciones estructurales y del análisis factorial confirmatorio en el análisis psicométrico de cuestionarios: una batería de seguridad laboral. Universidad de Valencia: Tesis doctoral.
- Triadó, X., Aparicio, P., y Rimbau, E. (1999). Identification of factors of customer satisfaction in municipal sport centres in Barcelona. Some suggestions for satisfaction improvement. *The Cyber-Journal of Sport Marketing*, 3(4).
- Tschohl, J. (2001). *Servicio al Cliente. El Arma Secreta de la Empresa que Alcanza la Excelencia*. Editorial Pax. México.
- Tse, D. y Wilton, P (1988). Models of consumer satisfaction formation: an extension. *Journal of Marketing Research*, 25, 204-212.
- Tsiros, M., Mittal, V. y Ross, JR W.T. (2004). The role of attributions in customer satisfaction: a reexamination, *Journal of Consumer Research*, 31, (2), 476-483.
- Tsiros, M. y Mittal, V. (2000). Regret: a model of its antecedents and consequences in consumer decision making, *Journal of Consumer Research*, 26, (4), 401-417.
- Vallerand, R. J. (2001). A hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation in sport and exercise. En: Roberts, G. C. (Ed.), *Advances in motivation in sport and exercise* (263-319). Champaign, IL: Human Kinetics.

- 
- Van Dolen, W., De Ruyter, K. y Lemmink, J. (2004). An empirical assessment of the influence of customer emotions and contact employee performance on encounter and relationship satisfaction. *Journal of Business Research*, 57, 437-444.
- Van Leeuwen, L., Quick, S., y Daniel, K. (2002). The sport spectator satisfaction model: A conceptual framework for understanding the satisfaction of spectators. *Sport Management Review*, 5 (2), 99-128.
- Vanhamme, J. (2000). The link between surprise and satisfaction: An exploratory research. *Journal of Marketing Management*, (16) 6, 565-582.
- Vanhamme, J. (2001). L'influence de la surprise sur la satisfaction des consommateurs- étude exploratoire par journal de bord. *Recherche et Applications en Marketing*, 16, (2), 1-31.
- Vázquez, B. (1993). Actitudes y prácticas deportivas de las mujeres españolas. Ministerio de Asuntos Sociales. Instituto de la mujer. Serie Estudios 34.
- Vázquez, R. y Trespalacios, J. (2002). Marketing: *Estrategias y Aplicaciones Sectoriales*, Editorial Cívitas. Madrid.
- Vázquez, R., Díaz, A.M. y Rodríguez del Bosque, I.D. (1997). Calidad de servicio y satisfacción del consumidor: un enfoque multidimensional para empresas de supermercados. *Información comercial española. Revista de Economía*, 763, junio, 120-130.
- Veenhoven, R. (1991). Questions on Happiness. Classical Topics, Moderns Answers, Blind Spots En: Strack, F., Argyle, M., y Schwartz, N. (1991). Eds. Subjective Well-being. England: *Pergamon Press*, 2, 7-26.
- Vera-Villarroel, P., Celis-Atenas, K. y Córdova-Rubio, N. (2011). Evaluación de la Felicidad: Análisis Psicométrico de la Escala de Felicidad Subjetiva en Población Chilena. *Terapia psicológica*, 29(1), 127-133.
- Vila, N., Küster, I. y Aldás, J. (2000). Desarrollo y validación de escalas de medida en Marketing. *Quaderns de Treball*. Facultat d'Economia. Universitat de Valencia, 104.
- Visauta, B., Martori, I. y Cañas, J. C. (2005). *Análisis estadístico con SPSS para Windows*. México: McGraw-Hill.
- Vitterso, J., Vorkinn, M., Vistad, O.I. y Vaagland, J. (2000). Tourist experience and attractions, *Annals of Tourism Research*, 27, (2), 432-450.
- Voss, C.A., Roth, A.V., Rosenzweig, E.D., Blackmon, K. y Chase, R.B. (2004). A tale of two countries' conservatism, service quality, and feedback on customer satisfaction. *Journal of Service research*, 6(3), 212-230.
-

## Referencias

---

- Voss, G., Parasuraman, A. y Grewal, D (1998), The roles of price, performance and expectations in determining satisfaction in services exchanges, *Journal of Marketing*, 62, (4), 46-61.
- Wallhead, T. L. y Ntoumanis, N. (2004). Effects of a sport education intervention on students' motivational responses in Physical Education, *Journal of Teaching in Physical Education*, 23, 4-18.
- Wang, W. H., Liang, C. J. y Wu, Y. D. (2006). Relationship bonding tactics, relationship quality and behavioral loyalty-behavioral sequence in Taiwan's information services industry. *Journal of Services Research*, 6(1), 31-57.
- Wang, Y., Tang T. y Tang J.E. (2001). An instrument for measuring customer satisfaction toward web sites that market digital products and services. *Journal of Electronic Commerce Research*, 2, 3.
- Watson, D., Clark, L.A. y Tellegen, A. (1988). Development and validation of a brief measure of positive and negative affect: The PANAS scale, *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, June, 1063-1070.
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92 (4), 548-573.
- Weinstein, A. y Johnson, W. (1999). *Designing and Delivering Superior Customer Value: Concepts, Cases and Applications*. Ed. St. Lucie, Press, Washington.
- Weiss, A., Bates, T. y Luciano M. (2008). Happiness is a personal (ity) thing. The genetics of personality and well-being in a representative sample. *Psychological Science*.19. 3, 205-210.
- Weiss, M. R. y Ferrer-Caja, E. (2002). Motivational orientations and sport behavior. En T. S. Horn, *Advances in Sport Psychology* (101-183). Champaign, IL. Human Kinetics.
- Welbourne, T. M. y Andrews, A. O. (1995). Predicting the performance of initial public offerings: Should human resource management be in the equation? *Academy of Management Journal*, 39(4), 891-919.
- Wentzel, K. R. (1991). Social competence at school: Relation between social responsibility and academic achievement. *Review of Educational Research*, 61, 1-24.
- Westbrook, R. A. (1987). Product/Consumption-based affective responses and postpurchase processes. *Journal of Marketing Research*, 24, 258-270
- Westbrook, R.A. (1981). Sources of consumer satisfaction with retail outlets, *Journal of Retailing*, 57, 68-85.

- 
- Westbrook, R.A. y Oliver, R.L. (1991). The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction, *Journal of Consumer Research*, 18, (1), 84-91.
- Westerbeek, H. M. y Shilbury, D. (2003). A conceptual model for sport services marketing research: Integrating quality, value and satisfaction. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 5(1), 11-31.
- Westbrook, R.A. y Reilly, M.D. (1983). Value- percept disparity: An alternative to the disconfirmation of expectations. Theory of consumer satisfaction. En Bagozzi, R.P. y Tybout, A.M. *Advances in Consumer Research*. An Arbor, MI, 256- 261.
- White, M., Wójcicki, R. y McAuley, E. (2009). Physical activity and quality of life in community dwelling older adults. *Health and Quality of Life Outcomes*, 7(10).
- Wirtz, J. y Bateson, J. E. G. (1999). Consumer satisfaction with services: Integrating the environment perspective in services marketing into the traditional disconfirmation paradigm, *Journal of Business Research*, 44, 55-66.
- Wirtz, J., Mattila, A. S. y Tan, R. L. P. (2000). The moderating role of target-arousal on the impact of affect on satisfaction-an examination in the context of service experiences, *Journal of Retailing*, 76, (3), 347-365.
- Woodall, T. (2003). Conceptualizing 'value for the customer': An attributional, structural and dispositional analysis. *Academy of Marketing Science Review*, 12(5), 1-42.
- Woodruff B. R. y Gardial F. S. (1996). *Know Your Customer: New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction*. Malden, USA: Blackwell Business.
- Woodruff, R. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, (2), 139-153.
- Woodruff, R. B., Cadotte, E. R. y Jenkins, R. L. (1983). Modeling consumer satisfaction processes using experience-based norms, *Journal of Marketing Research*, August, 296-304.
- Yacout, O. (2010). Service quality, relational benefits, and customer loyalty in a non-western context. *Society for the Advancement of Management*, 75, 4-22.
- Yalch, R. F. y Spangenberg, E. R. (2000). The Effects of Music in a Retail Setting on Real and Perceived Shopping Times. *Journal of Business Research*, 49, 139-147
-

## Referencias

---

- Yi, Y. (1990). A Critical Review of Consumer Satisfaction. En: Zeithaml, V.A. *Review of Marketing*, (4), 68-123. American Marketing Association, Chicago.
- Yusof, A. y See, L. H. (2008). Spectator perceptions of physical facility and team quality: A study of a Malaysian super league soccer match. *Research Journal of International Studies*, 8(2), 132-140.
- Zajonc, R.B. (1980). Feeling and thinking: Preferences need no inferences. *American Psychologist*, 35, febrero, 151-75.
- Zeelenberg, M. y Pieters, R. (2004). Beyond valence in customer dissatisfaction: a review and new findings on behavioral responses to regret and disappointment in failed services. *Journal of Business Research*, 57 (4) 445-55.
- Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence, *Journal of Marketing*, 52, July, 2-22.
- Zeithaml, V. A. y Bitner M. J. (1996). *Services Marketing*. New York: McGraw Hill.
- Zeithaml, V. A. y Bitner, M.J. (2002). *Marketing De Servicios. Un Enfoque de Integración del Cliente a la Empresa*. México DF: Mcgraw- Hill.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. y Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants on customer expectations of service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21 (1), 1-12.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. y Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. y Gremler, D.D (2006). *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*. 4th edition. New York: McGraw-Hill.
- Zeithaml, V. y Bitner, M.J. (2003). *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*. 3rd. New York: Mc-Graw Hill.
- Zeithaml, V.A., Rust, R.T. y Lemon K.N. (2001). The customer pyramid: creating and serving profitable customers. *California Management Review*, 43 (4), 118.
- Zimmerman, M.A. (1995). Psychological empowerment: issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23 (5), 581-599.



**ANEXOS**



## ANEXO 1. Cuestionario utilizado

Adjuntamos el cuestionario pasado a gran parte de los usuarios de las nombradas instalaciones deportivas, durante el 2015.

Desde la Universidad de Valencia estamos realizando un estudio para valorar la percepción de la calidad de los usuarios de Instalaciones Deportivas, es por ello que solicitamos su colaboración mediante el cumplimiento del siguiente cuestionario.

Su ayuda nos será útil para conocer y mejorar los servicios ofertados en la instalación deportiva, por lo que rogamos conteste con sinceridad. El cuestionario es anónimo y las respuestas serán utilizadas con fines científicos y académicos.

La mayoría de contestaciones a las preguntas se harán en una escala del 1 al 5 (**1 significa totalmente en desacuerdo, y 5 totalmente de acuerdo con la afirmación**). Marque con una X el número que mejor represente su opinión. Por favor conteste a todas las preguntas.

1	La instalación deportiva ofrece una gran variedad de clases/programas.
2	La instalación deportiva ofrece clases o programas para todo tipo de personas.
3	Las clases o programas ofertados son atractivos para mí.
4	Las horas en las que está abierta la instalación son apropiadas.
5	Las horas en las que se realizan las clases/programas son las apropiadas.
6	La instalación ofrece clases/programas en diferentes franjas horarias.
7	Creo que es fácil contactar con la instalación por e-mail.
8	Creo que la información de las actividades y eventos está actualizada en la página web.
9	En general, la información sobre las actividades y eventos es fácil de obtener.
10	Es fácil contactar por teléfono con la instalación.
11	Los empleados parecen conocer bien su trabajo.
12	Los empleados están dispuestos a ayudar a las personas que participan en las clases.
13	Los empleados toman medidas cuando aparecen problemas.
14	Los empleados son competentes.
15	Los empleados reconocen y actúan de manera efectiva ante las necesidades especiales de cada usuario.
16	Otros usuarios/clientes tienen una percepción positiva de los servicios.
17	Los usuarios/clientes siguen las reglas de la instalación.
18	Encuentro coherente la buena impresión de otros usuarios sobre los servicios.
19	Las clases o programas me han ayudado a mejorar mi condición física.

Anexos

20	Siento que mi nivel de salud física ha aumentado tras participar en las actividades.
21	Las actividades en las que he participado han mejorado mis habilidades físicas.
22	Me siento bien con lo que obtengo tras realizar las clases o programas.
23	Normalmente tengo buenas sensaciones cuando dejo el centro deportivo.
24	En general, creo que he obtenido lo que venía a buscar al hacer actividad física/deporte.
25	Las clases o programas me han dado la oportunidad de interactuar con otras personas.
26	He hecho amigos mientras participaba en las clases o programas.
27	He disfrutado mucho de la relación con otras personas en las clases o programas.
28	El ambiente en la instalación es excelente.
29	El ambiente es el que busco en un escenario deportivo y de ocio.
30	Las instalaciones están limpias y bien mantenidas.
31	Las instalaciones están bien diseñadas.
32	Las instalaciones son estéticamente atractivas.
33	Las instalaciones son seguras y cómodas.
34	El equipamiento proporcionado para las clases o programas es actual.
35	Hay gran variedad de equipamiento actual disponible en las instalaciones.
36	El equipamiento está en buen estado para su utilización.

Por favor conteste a las siguientes preguntas donde **1** significa estar **totalmente en desacuerdo**, y **5** **totalmente de acuerdo con la afirmación**.

CG

37	En general, he recibido un servicio de alta calidad en la instalación.
38	Generalmente, el servicio ofrecido en la instalación es excelente
39	En general, el servicio ofrecido en la instalación es sobresaliente

SG

40	Estoy contento/a con las experiencias que he tenido en la instalación
41	Estoy satisfecho/a con mis experiencias en la práctica deportiva
42	Verdaderamente he disfrutado asistiendo a la instalación

IC

43	La instalación transmite una imagen innovadora y pionera.
44	La Instalación transmite una imagen de éxito.
45	La instalación transmite una imagen atractiva
46	El personal de la instalación actúa de manera ética.
47	El personal de la instalación es abierto y se preocupa por el usuario.

## VP

48	Hacer deporte aquí hace que tenga ganas de volver.
49	Hacer deporte aquí me hace sentir bien.
50	Venir a la instalación me aporta cierto placer.
51	La instalación tiene un precio razonable.
52	La instalación ofrece un buen servicio por lo que he pagado.
53	El hacer deporte aquí mejora la forma en que soy percibido/a.
54	Venir a esta instalación causa una buena impresión en los demás.

## IF

55	Estoy dispuesto/a a continuar asistiendo a la instalación el año/curso que viene
56	Recomendaré venir a esta instalación a otras personas.
57	Animaré a otras personas para que se apunten a esta instalación.
58	Normalmente hablo bien de los servicios que ofrece esta instalación.

## S.V.

59	En la mayoría de los aspectos mi vida es como quiero que sea
60	Hasta ahora he conseguido de la vida las cosas que considero importantes
61	Estoy satisfecho/a con mi vida
62	Si pudiera vivir mi vida otra vez, la repetiría tal y como ha sido
63	Las circunstancias de mi vida son buenas

## F.

64	En general me considero:
65	Comparado con la mayoría de mis semejantes, me considero:
66	En general, algunas personas son muy felices. Disfrutan de la vida con independencia de lo que les ocurra gozando al máximo de todo. ¿En qué medida se identifica usted con esta caracterización?
67	En general, algunas personas no son muy felices. Sin que estén deprimidas nunca parece estar todo lo felices que podrían. ¿En qué medida se identifica con esta caracterización?

**SWB ¿Puede decirnos cuál es su nivel de satisfacción respecto a los siguientes aspectos de su vida? Cero significa que está Vd. Completamente insatisfecho/a, 10 que está completamente satisfecho.**

68	Su nivel de vida
69	Su estado de salud en general
70	Los logros que está alcanzando en la vida.
71	Las relaciones personales
72	Lo segura/a y protegido/a que Vd. se siente.

Anexos

73	Su sentimiento de formar parte de la localidad o comunidad en la que vive.
74	Su seguridad y protección futura.
75	Su vida espiritual y sus creencias religiosas

**Piensa en cómo te has sentido en general al hacer uso de nuestros servicios** y marca con una X el número que mejor refleje tus emociones vividas, (por ejemplo -2 sería totalmente infeliz, -1 algo infeliz, 0 neutro, 1 algo feliz y 2 totalmente feliz).

76	Enfadado	-2	-1	0	1	2	Contento
77	Infeliz	-2	-1	0	1	2	Feliz
78	Descontento	-2	-1	0	1	2	Encantado
79	Triste	-2	-1	0	1	2	Alegre
80	Desilusionado	-2	-1	0	1	2	Ilusionado
81	Aburrido	-2	-1	0	1	2	Entretenido

82	Decaído	-2	-1	0	1	2	Animado
83	Calmado	-2	-1	0	1	2	Inquieto
84	Sereno	-2	-1	0	1	2	Entusiasmado
85	Tranquilo	-2	-1	0	1	2	Nervioso
86	Pasivo	-2	-1	0	1	2	Activo
87	Indiferente	-2	-1	0	1	2	Sorprendido

**88. ¿Cuánto tiempo llevas viniendo a este centro?**

Menos de 1 mes	Entre 1 y 6 meses	Entre 7 y 12 meses	1-2 años	3 o más años
----------------	-------------------	--------------------	----------	--------------

**89. ¿Cuántas veces practicas deporte a la semana?**

1 vez	2 veces	3 veces	4 veces	5 o más veces
-------	---------	---------	---------	---------------

**90. Marca el tipo de abono que dispones para asistir a la instalación deportiva:**

1. Entrada puntual	2. Cuota mensual/trimestral	3. Cuota Anual	4. Cuota Familiar	5. Mayor de 65 años
6. Joven 15-25 años	7. Cuota Infantil o discapacitados	8. Cuota Club	9. Cuota reducida desempleo	10. otro

**91. ¿Qué tipo de servicio usas o has contratado?**

Entrenamiento	Gimnasio	Curso/actividad contratado	Bono libre	Escuela deportiva	Campeonato-torneo-liga
---------------	----------	----------------------------	------------	-------------------	------------------------

<b>92. ¿Cuál es tu horario habitual/más frecuente de uso de la instalación?</b>	Mañana (De 7:30 a 14:00)	Tarde (De 14:01 a 22:00)	<b>93. ¿Qué tipo de actividad realiza principalmente?</b>	Clase colectiva con monitor	Actividad de sala sin monitor	Actividad deportiva de equipo o individual	Baño libre o deporte libre
---	--------------------------	--------------------------	---	-----------------------------	-------------------------------	--	----------------------------

<b>94. Edad:</b>	_____ años	<b>95. Género:</b>	Hombre	Mujer	<b>96. Población donde reside:</b>	_____
------------------	------------	--------------------	--------	-------	------------------------------------	-------

<b>97. Situación laboral:</b>	Trabajo a tiempo completo	Trabajo a tiempo parcial	Desempleado/a	Jubilado/a
-------------------------------	---------------------------	--------------------------	---------------	------------

<b>98. Nivel de estudios:</b>	Sin finalizar	Estudios primarios (Primaria, certificado escolar,)	Estudios secundarios (ESO, BUP, COU, FP, Ciclos,...)	Estudios Universitarios
-------------------------------	---------------	---	--	-------------------------

En agradecimiento a tu colaboración con este cuestionario, la.....sorteará un masaje de 30 minutos en la instalación. Si estás interesado en participar en el sorteo indícanos tu correo electrónico o tu número de socio.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## Anexo 2: Distribución de las instalaciones

Instalación A) estudiada: Dimensiones de las principales dependencias y superficies útiles del pabellón y piscina cubierta, *Fitness & Spa*:

### SUPERF.

#### PLANTA BAJA

Vestíbulo-Recepción	42,85 m2
Megafonía-Control	13,12 m2
Administración	14,09 m2
Almacén	14,08 m2
Aseos	7,00 m2
Vestuario Señoras	196,88 m2
Vestuario Caballeros	180,01 m2
Hidroterapia	51,86 m2
Saunas	10,09 m2
Terma	10,09 m2
Duchas	5,66 m2
Playa	513,62 m2
Vaso principal	418,21 m2
Vaso complementario	66,65 m2
S.Comp.Deportiva	25,99 m2
S. Socorristas	26,40 m2
S. Botiquín	20,49 m2
S. de Fisioterapia 1	10,27 m2
S. de Fisioterapia 2	10,38 m2
Cuarto de Limpieza	4,81 m2

#### PLANTA ALTA

Cafetería	25,32 m2
Zona de espera	42,93 m2
Aseos	7,34 m2
Hall acceso	3,99 m2
Sala deportiva 1	203,32 m2
Sala deportiva 2	204,83 m2
Solarium	153,65