

SATISFACCIÓN Y VALOR PERCIBIDO EN UN SERVICIO DEPORTIVO PÚBLICO: UNA PROPUESTA DE ANÁLISIS Y ACCIONES DE GESTIÓN

Satisfaction and perceived value in a public sports service: a proposal of analysis and management actions

Paloma Escamilla-Fajardo y Juan Manuel Núñez-Pomar

Facultat de Ciències de l'Activitat Física i l'Esport. Universitat de València (Spain)

RESUMEN: En la gestión deportiva, los conceptos de satisfacción y valor percibido han sido ampliamente estudiados, ya que posibilitan la adopción de planes de mejora eficaces. Este trabajo pretende analizar la satisfacción y el valor percibido de los usuarios de las instalaciones deportivas municipales de una localidad del entorno metropolitano de Valencia con una población de 70.000 habitantes. Para ello, se obtuvieron 578 cuestionarios, que fueron contestados por personas que realizaban actividad física en alguna de las cinco instalaciones de titularidad municipal. La satisfacción, dividida en cinco dimensiones (servicio de atención al cliente, aspectos generales, vestuarios, zona deportiva y monitores), y el valor percibido, han sido analizados en este trabajo. Los resultados muestran una elevada satisfacción con monitores, y resultados positivos pero más modestos en el resto de dimensiones de satisfacción, además del valor percibido. El trabajo constituye una propuesta de análisis de diversas dimensiones del servicio que afectan a la percepción de satisfacción de los clientes, y de su valor percibido, como base para la determinación de acciones concretas de mejora.

PALABRAS CLAVE: Satisfacción, valor percibido, instalación deportiva, propuestas de mejora, gestión deportiva.

ABSTRACT: *In sports management, satisfaction and perceived value have been extensively studied in order to adopt effective improvement plans. In this paper, we analyze the satisfaction and perceived value of users of the sports facilities of a town in the metropolitan area of Valencia with a population of 70,000. For this, 578 questionnaires were answered by people doing physical activity in any of the five municipally owned facilities. Satisfaction divided into five dimensions (customer service, general aspects, locker rooms, sports area and coaches), and perceived value, have been analyzed in this work. The results show high satisfaction with coaches, and positive but modest results in the other dimensions of satisfaction, in addition to the perceived value. This paper is a proposal for analyzing several dimensions of service that affect the perception of customer satisfaction and their perceived value as a basis for identifying specific actions for improvement.*

KEY WORDS: Satisfaction, perceived value, sport facility, improvement actions, sport management.

Información de contacto:

Autor de correspondencia

Juan Manuel Núñez Pomar
juan.m.nunez@uv.es
c/ Gascó Oliag, 3
46010 Valencia

Paloma Escamilla Fajardo
paesfa@alumni.uv.es
c/ Gascó Oliag, 3
46010 Valencia

1. Introducción

El deporte no es ajeno al contexto de crisis generalizada instalado en nuestro entorno, si bien no es cuestionable la destacada importancia que el fenómeno deportivo sigue teniendo en nuestra sociedad. Los datos recientes sobre magnitudes del sector muestran de forma evidente en qué medida la situación de crisis económica ha afectado a la práctica deportiva de los españoles: se observa un significativo descenso del gasto en deporte del conjunto de las Administraciones Públicas, y en especial, la Administración Local (que pasó de un gasto liquidado en deporte de 3.057 millones de euros en 2010 a 2.046 millones de euros en 2012), un ligero descenso del número de licencias federativas y del número de clubes deportivos para el periodo 2009-2013, así como una reducción del gasto total de los españoles en deporte, que ha vuelto a niveles de 2006, después de incrementos constantes hasta 2011 (MECD, 2014).

Por otra parte, en el mismo entorno, contrasta el incremento significativo y constante a lo largo de los últimos 10 años del número de empresas cuya actividad económica principal es el deporte. Según Calabuig, Quintanilla y Mundina (2008), entre los años 2002 y 2005, el número de empresas de servicios relacionadas con la actividad física deportiva en España aumentó un 27,82%, mientras que, de acuerdo con los datos del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2014) en el periodo 2009-2013 el incremento llegó al 26%, pasando de 15.433 a 19.444 empresas. Con una tendencia similar de incremento encontramos el turismo vinculado al deporte (MECD, 2014).

Empresas (sector privado), Clubes Deportivos y Administraciones representan, de hecho, los tres agentes implicados en la oferta deportiva de nuestro entorno. Los tres coinciden en enfrentarse a un perfil de consumidor cada vez más exigente y a unos hábitos de consumo cambiantes, que obligan a cualquier tipo de organización, con independencia de su naturaleza, a buscar estrategias y utilizar herramientas que permitan mejorar su rendimiento y prestar servicios cada vez más ajustados a las necesidades de sus usuarios. El objetivo es captar y mantener al mayor número posible de clientes, y, si es posible, conseguir que dichos clientes trasladen a otros una opinión positiva de sus instalaciones y servicios.

No obstante, nuestro trabajo se centra en el sector público, donde el impacto de la crisis, evidenciado por las drásticas reducciones de presupuesto en fomento del deporte expuestas, ha consolidado un cambio ya iniciado hace más de una década en nuestro país: la cada vez mayor presencia de modelos de gestión indirecta o mixta en instalaciones deportivas de titularidad pública (municipales en su inmensa mayoría), donde la incorporación del sector privado se ha planteado como una oportunidad de mejora de la eficacia y eficiencia en la gestión: un instrumento de reducción del gasto público en el fomento del deporte y una fórmula para la mejora del servicio prestado a los ciudadanos. Este ha sido, al menos, el discurso oficial que ha sustentado múltiples iniciativas de agencialización o privatización, discurso incluso asumido sin demasiados complejos desde el ámbito profesional de la gestión del deporte, si bien sería necesario

un detallado estudio del resultado de estas iniciativas para evaluar si esa *casi perfecta* lista de ventajas realmente se han materializado, y en caso afirmativo, a costa de qué.

De forma paralela, se ha evidenciado una creciente tendencia en unos ciudadanos cada vez más formados y experimentados a exigir a sus Administraciones una prestación de servicios de mayor calidad. Esta circunstancia ha obligado a las Administraciones a orientarse hacia el ciudadano-cliente, y a incorporar a su organización herramientas gerenciales de forma muy parecida a como hace el sector privado (Núñez, 2006). Desde esta perspectiva se han ido incorporando estrategias y conceptos antes inauditos en nuestras Administraciones Públicas, como es el caso de los Sistemas de Gestión de Calidad, calidad de servicio, satisfacción del cliente, valor percibido, etc.

El presente trabajo se centra en la determinación de las percepciones de la satisfacción y el valor percibido de los clientes de un servicio público de deportes, como base para establecer acciones de mejora planteando una propuesta metodológica de utilización de la información obtenida como base para la implementación de medidas de corrección.

2. Marco teórico: satisfacción y valor percibido

2.1. Satisfacción del consumidor

La satisfacción como concepto ha despertado un gran interés en el ámbito de la gestión en los últimos tiempos.

Hay cierto consenso al considerarla como un juicio transitorio basado en una experiencia concreta de servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry et al., 1988), además de la conceptualización del constructo como disconfirmación entre expectativas y rendimiento del servicio (Oliver, 1980), o como también señala Oliver (en Zeithaml y Bitner, 2002, p.94),

“la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de que un rasgo del producto o servicio, o de que el producto o servicio en sí mismo, proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo”.

Se trata de una respuesta del cliente ante la experiencia del servicio, respuesta que ha sido definida como cognitiva por algunos autores (Bolton y Drew, 1991), como respuesta emocional (Spreng, McKenzie y Olshavsky, 1996), o como respuesta que combina aspectos cognitivos y afectivos (Churchill y Surprenant, 1982).

Hay que destacar que la literatura sobre satisfacción, de acuerdo con Giese y Cote (2000) abunda en discrepancias sobre los antecedentes de la satisfacción y su grado de participación en el juicio de satisfacción que emite el cliente. Como ejemplos, la satisfacción se conforma a partir de expectativas y disconfirmación (Oliver, 1980), a partir de disconfirmación y rendimiento (Swan, 1988), expectativas, disconfirmación y rendimiento moduladas por las emociones (Oliver, 1989), o calidad de servicio, calidad de producto y precio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1994). Por último, Fornell,

Johnson, Anderson, Cha y Bryant (1996) apuntan que la satisfacción del cliente es consecuencia de la percepción de calidad, las expectativas y la percepción del valor, y Cronin, Brady y Hult (2000) señalan que la satisfacción es el resultado de la valoración de calidad de servicio y valor por parte del cliente.

En cualquier caso, y teniendo en cuenta las diferentes aproximaciones al concepto, lo que es innegable es el interés que la valoración de la satisfacción tiene en el ámbito práctico, y su utilidad para determinar en qué medida rinde un determinado servicio. Es importante también señalar la estrecha relación entre satisfacción y lealtad al servicio, una positiva comunicación “boca-oído” y la generación de ventas cruzadas (Anderson, Fornell y Lehman, 1994).

En el ámbito del deporte, el interés por la satisfacción de los clientes también ha sido y es objeto de estudio (Kwon, Trail y Anderson, 2005; Tsitkari, Tsiotas y Tsiotas, 2006) y en este trabajo se analiza la satisfacción desde la visión cognitiva comentada anteriormente.

2.2. Valor del servicio percibido

Quizá la primera afirmación precisa que podemos hacer sobre el concepto de valor percibido es la de que existen, de forma similar al caso de la satisfacción, diversas aproximaciones al concepto.

Una de las primeras y más influyentes aportaciones es la que relaciona el valor con el precio. En este sentido, Zeithaml (1984) señala que el valor percibido es la evaluación que hace el cliente del producto o el servicio en relación con su precio. En una línea similar se pronuncian Monroe (1990) y Oliva (2006).

Otra línea de definiciones relaciona el valor percibido con la calidad percibida y el coste económico de la transacción (Doods, Monroe y Grewal, 1994; Gale, 1994). En este caso, el valor percibido por el cliente se basa en la percepción de calidad del servicio confrontada con el sacrificio monetario que ha supuesto.

Un tercer grupo de autores conceptualizan el valor percibido como la medida en la que el producto o servicio les resulta útil o les reporta placer. Para Afuah (2002), Goyhenetche (1999) o Woodruff (1997), el valor percibido es la evaluación de los atributos del producto o servicio, y de sus resultados, y la medida en que cumple con las expectativas del cliente.

Por último, otro grupo de autores señalan el valor percibido como un balance entre lo recibido y lo dado. Se trata de un balance entre el sacrificio realizado y el resultado obtenido. En esta línea encontramos los trabajos de Zeithaml (1988), Rust y Oliver (1994), Woodruff y Gardial (1996) y Chen y Dubinsky (2003).

Como se puede observar, existen diferentes aproximaciones al concepto, y esta circunstancia ha hecho que sea en ocasiones complicado comparar los resultados de los estudios, además de dificultar la completa comprensión del concepto (Sabiote, 2010). Para este autor, se discute también el carácter unidimensional o multidimensional del concepto. La posición unidimensional considera el valor percibido como un constructo compuesto por dos partes: beneficio y sacrificio, mientras que la multidimensional

considera, además de una dimensión funcional, una dimensión afectiva que incluiría aspectos sociales y emocionales.

Esta última perspectiva ha sido desarrollada en estudios recientes y goza de amplia aceptación. El trabajo de Sweeney y Soutar (2001) es un ejemplo de esta posición, y ha sido utilizado como referencia en la elaboración de una de las escalas utilizadas para el presente estudio, ya que incluye en la escala utilizada las dimensiones funcional y afectiva. Una de las razones más importantes para defender esta postura es la señalada por Havlena y Holbrook (1986), cuando indican que los beneficios emocionales pueden afectar a la valoración efectuada por el cliente.

En resumen, el valor percibido es una evaluación efectuada por el cliente en la que confronta beneficios y sacrificios, y que, además tiene una dimensión afectiva.

2.3. Relación entre satisfacción, valor percibido y otras variables

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.

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 señalan una relación estrecha 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.

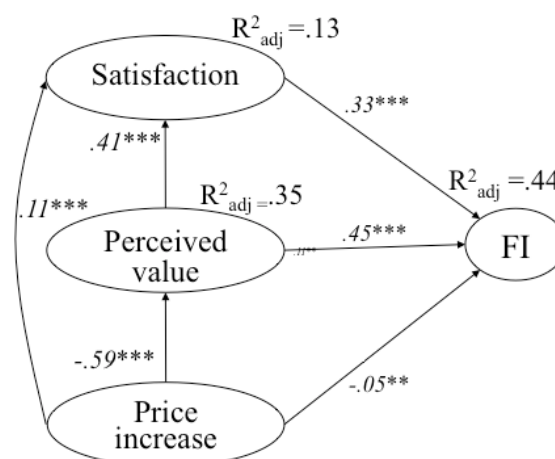


Figura 1. Relación entre satisfacción, valor percibido e incremento de precio
Fuente: Calabuig, Núñez, Prado y Año (2014)

De acuerdo con sus resultados, la figura 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 su 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.

En conclusión, 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.

3. Objetivos

El presente estudio tiene como objetivo fundamental la evaluación de la satisfacción y el valor percibido de los usuarios de un Servicio Deportivo Público, como base para la identificación de áreas de mejora. Se identifica el perfil de los usuarios, las satisfacciones con las diferentes dimensiones que la componen, el valor percibido por los clientes, y se analizan los resultados en función del género de los clientes y la instalación de referencia. Por último, se propone una metodología para la interpretación de los resultados y su transformación en proyectos concretos de mejora.

4. Método

4.1. Participantes

La muestra elegida fue extraída de las instalaciones deportivas municipales del municipio estudiado con uso de actividad propia (se excluyeron usuarios vinculados a clubes deportivos, dado que por su naturaleza y personalidad jurídica propia la posibilidad de intervenir en su gestión es escasa). Para ello, y a partir de los datos globales del servicio y de los datos de usuarios por instalación (cinco instalaciones en total), se determinó la necesidad de una muestra total de 582 clientes, distribuida entre las instalaciones de forma proporcional al número de clientes de cada una de ellas. La muestra (error muestral del 3.5% para un nivel de confianza del 95%, $p=q=0.5$) estaba compuesta por un 69.5% de mujeres y un 30.5% de hombres (tabla 4.2), con una edad media de 42.49 años ($\pm 14,05$). Los cuestionarios fueron administrados por encuestadores que habían recibido una formación previa para dicha función. Los datos fueron analizados con el software SPSS 19.0.

El grupo mayoritario estaba compuesto por personas con empleo (el 45.8%), el 42.4% tenía estudios medios y el 40.6% universitarios y un 60.8% estaba casado. Por lo que respecta a los principales indicadores de hábitos obtenidos de la muestra, destacamos que dedicaban una media de 4.82 (± 2.56) horas semanales a la práctica de actividad físico-deportiva, principalmente a lo largo de tres días a la semana, aunque con una importante presencia de usuarios que utilizaban las instalaciones dos y cinco días semanales. Las actividades más realizadas eran las “no acuáticas” (spinning, zumba, step, etc.), con un 42.2% de usuarios, seguidas de la “actividad acuática monitorizada” (cursos de natación, aquagym, aqyafitness, etc.) con un 30.9%, y del “baño libre”

(26.9%). Por último, el 53% de la muestra llevaba matriculado en actividades del Servicio Municipal de Deportes más de dos años, mientras que un 33.7% llevaba matriculado un plazo inferior a un año y un 13.4% llevaba un período de tiempo entre uno y dos años.

4.2. Estructura del cuestionario

El cuestionario utilizado estaba compuesto por un total de 53 ítems que recogían información sobre aspectos diversos como la satisfacción con distintos elementos de las instalaciones, valor percibido y hábitos deportivos de los usuarios, y se completaba con ítems de datos sociodemográficos.

La estructura interna del cuestionario era la siguiente:

-Hábitos deportivos. Los hábitos deportivos plasmados en el cuestionario recogían los siguientes cinco ítems: horas de práctica, principal instalación deportiva dónde se realiza actividad, actividad deportiva más habitual, tiempo matriculado en el servicio y días de práctica a la semana. En todos los ítems se presentaban diversas alternativas de respuesta entre las que el encuestado debía seleccionar una, a excepción de horas de práctica semanales en la que debían indicar la cifra.

-Satisfacción. La satisfacción se ha evaluado con una escala compuesta por cinco dimensiones, de elaboración propia, confeccionado a partir de un criterio de encuentros de servicio, por el orden temporal en que son disfrutados por el cliente en cada uso de las instalaciones: atención al cliente, vestuarios, zonas deportivas y monitores, a la que se añadía una dimensión adicional que recogía valoraciones diversas y ajenas a las anteriores. La primera de las dimensiones (satisfacción con el servicio de atención al cliente) estaba formada por un total de 11 ítems en los que se preguntaba por aspectos como acogida, tiempo de espera o comportamiento del personal. La segunda dimensión, formada por cuatro ítems, preguntaba por cuestiones referentes a vestuarios (limpieza, amplitud, etc.). En la tercera dimensión podemos encontrar seis ítems relacionados con las zonas deportivas, en los que se solicitaba la valoración sobre aspectos como ventilación, iluminación o mantenimiento. La cuarta de las dimensiones (monitores), está formada por cinco ítems (actitud, preparación, profesionalidad de los monitores, etc.), y, por último, la quinta dimensión recogía los aspectos generales que no se habían podido incluir en ninguno de los apartados anteriores como aparcamiento, atención a reclamaciones o proximidad de la instalación al domicilio. Los 31 ítems ofrecían una escala de respuesta tipo Likert de 1 a 7, siendo 1 muy insatisfactorio y 7 muy satisfactorio.

-Satisfacción general. La satisfacción general contaba con dos ítems que recogían información de dos aspectos diferentes como son la satisfacción general con la atención recibida y la satisfacción general con el servicio. Los dos ítems ofrecían una escala de respuesta tipo Likert de 1 a 7, siendo 1 muy insatisfactorio y 7 muy satisfactorio.

-Valor percibido. El valor percibido se ha evaluado con una escala elaborada a partir del trabajo de Sweeney y Soutar (2001). Los 9 ítems ofrecían una escala de respuesta tipo Likert de 1 a 7, siendo 1 muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo.

-Datos sociodemográficos. Los datos sociodemográficos contaban con 6 ítems, dónde encontrábamos género, edad, barrio de residencia, estado civil, estudios y ocupación.

4.3. Fiabilidad de las escalas de satisfacción y valor percibido

Se ha efectuado un análisis de fiabilidad para las escalas incluidas en el cuestionario, que arroja los siguientes resultados (tablas 1 y 2).

Tabla 1. Fiabilidad de la escala de satisfacción

Escala	Dimensiones	α de Cronbach	N de Elementos
Satisfacción	Servicio Atención al Cliente	.947	11
Satisfacción	Vestuarios	.861	4
Satisfacción	Zona Deportiva	.833	6
Satisfacción	Monitores	.963	5
Satisfacción	Aspectos generales	.686	5
Satisfacción	Escala en su conjunto	.952	31

Como se puede observar, la dimensión de aspectos generales es la que muestra un peor dato de fiabilidad (α de Cronbach =.686), dado que recoge ítems dispersos, aunque se encuentra dentro del rango para ser aceptado.

Tabla 2. Fiabilidad de la escala de valor percibido.

Escala	Dimensión	α de Cronbach	N de ítems
Valor percibido	Relación calidad-precio	.945	9

5. Resultados

5.1. Resultados sobre la satisfacción de los usuarios

La satisfacción está dividida en diferentes dimensiones cómo podemos observar en la figura 2 Cada una de estas dimensiones está recogida en el cuestionario por un número de entre cuatro y 11 ítems.

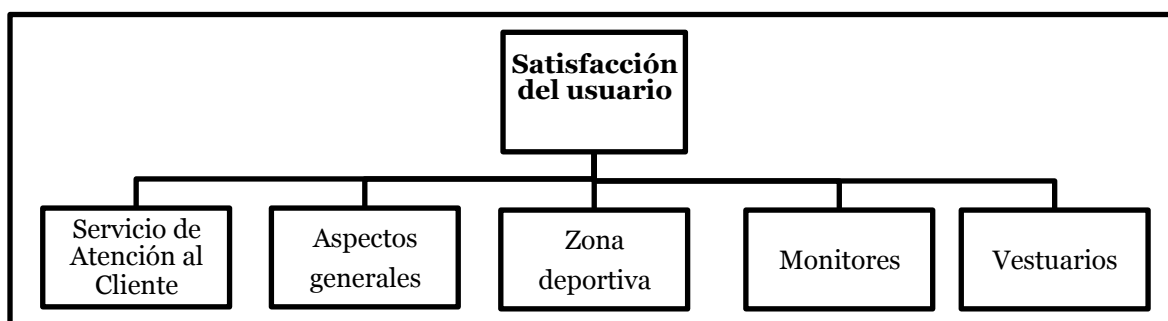


Figura 2. Estructura dimensional del cuestionario de satisfacción

Estas dimensiones son: Servicio de atención al cliente, aspectos generales del servicio, zona deportiva, monitores y vestuarios.

5.1.1. Servicio Atención al Cliente

La dimensión de *Atención al Cliente* está representada en el cuestionario con 11 ítems, de los cuáles destacaría actitud y comportamiento del personal con una media de 6.10 (dt 1.24), mientras que media menos puntuada por los usuarios sería *idoneidad de la instalación* con una media de 5.27 (dt 1.50) (tabla 3)

Tabla 3. Resultados servicio de atención al cliente

Ítems	N	Media	dt
1. Acogida y bienvenida	578	5.97	1.26
2. Tiempo espera	577	5.55	1.47
3. Profesionalidad	579	5.95	1.3
4. Actitud y comportamiento	581	6.1	1.24
5. Accesibilidad y flexibilidad	572	5.44	1.6
6. Adecuación información	577	5.63	1.46
7. Adecuación de oferta	578	5.32	1.58
8. Complejidad trámites	580	5.9	1.34
9. Idoneidad instalación	575	5.27	1.5
10. Claridad información	577	5.69	1.54
11. Satisfacción global	579	5.71	1.45

5.1.2. Aspectos generales

Dentro de aspectos generales, encontramos cinco ítems, de los cuáles podemos destacar la satisfacción de los usuarios con el aparcamiento con una media de 5.75 (dt 1.33), mientras que atención a quejas y reclamaciones ha sido la menor valorada con media de 5.13 (dt 1.75) (tabla 4).

Tabla 4. Descriptivos de la dimensión de aspectos generales

Ítems	N	Media	Dt
1. Aparcamiento	555	5.75	1.33
2. Idoneidad del horario	572	5.51	1.41
3. Actividad desarrollada	565	5.68	1.32
4. Atención quejas	553	5.13	1.75
5. Proximidad a domicilio	574	5.43	2.68

5.1.3. Vestuarios

Cómo podemos observar en la tabla 5 el agua caliente es el ítem más valorado con una media de 5.74 (dt 1.42), mientras que la amplitud de los vestuarios es el menos valorado con una media de 5.07 dt (1.73).

Tabla 5. Descriptivos de la dimensión de vestuarios

Ítems	N	Media	Dt
6. Amplitud	567	5.07	1.73
7. Limpieza	566	5.35	1.69
8. Agua caliente	565	5.74	1.42
9. Comodidad	567	5.28	1.65

5.1.4. Zona deportiva

Dentro de la dimensión de zona deportiva, la limpieza, con una media de 5.59 (dt 1.53) es la más valorada, mientras que tamaño/espacio de las zonas deportivas es la menor valorada por los usuarios con una media de 4.71 (dt 1.90).

Tabla 6. Descriptivos de zonas deportivas

Ítems	N	Media	dt
10. Limpieza	565	5.59	1.53
11. Ventilación	564	4.88	1.7
12. Iluminación	566	5.59	3.34
13. Mantenimiento	568	5.16	1.69
14. Tamaño/espacio	566	4.71	1.9
15. Calidad y cantidad material	553	4.82	3.24

5.1.5. Monitores

Como podemos observar en la tabla 7 todos los ítems, a excepción de Supervisión de actividades e información sobre progresos, están valorados con una media elevada, superior a seis, destacando entre ellos, actitud y comportamiento con una media de 6.28 (dt 1.23).

Tabla 7. Descriptivos de la dimensión de monitores

Ítems	N	Media	dt
16. Profesionalidad	474	6.18	1.28
17. Preparación técnica	470	6.17	1.29
18. Actitud y comportamiento	469	6.28	1.23
19. Accesibilidad y flexibilidad	468	6.18	1.28
20. Supervisión de actividades	464	5.86	1.47

5.2. Resultados sobre el valor percibido

Valor percibido es una escala compuesta por nueve ítems. Como podemos observar en la tabla 8 el ítem *Hacer deporte aquí me hace sentir bien* es el más valorado con una media de 5.51 (dt 1.54), mientras que el menor valorado es el ítem *Esta instalación ofrece unos precios económicos* con una media de 4.31, cercano a la neutralidad (dt 1.84).

Tabla 8. Descriptivos sobre el valor percibido

Ítems	N	Media	dt
1. Precio razonable	566	4.58	1.76
2. Relación calidad-precio adecuada	561	4.57	1.73
3. Buen servicio relación precio	560	4.65	1.77
4. Precios económicos	561	4.31	1.84
5. Tener ganas de volver	557	5.22	1.64
6. Hacer deporte aquí me hace sentir bien	558	5.51	1.54
7. Hacer deporte aquí me aporta placer	558	5.29	1.57
8. Hacer deporte aquí mejora cómo soy percibido	554	5.01	1.62
9. Hacer deporte aquí causa buena impresión en los demás	548	4.7	1.71

En la tabla 9 podemos observar los datos de satisfacción y valor percibido de los usuarios de forma global, atendiendo a cada una de las escalas y sus dimensiones. Estos resultados nos permitirán comparar las distintas escalas y dimensiones entre sí.

Las medias de todas las escalas y dimensiones muestran una tendencia positiva. Todas las dimensiones de la escala de satisfacción puntúan por encima de cinco, mientras que la escala de valor percibido se mantiene en una cifra próxima pero sin alcanzarlo (4.89).

Dentro de la escala de satisfacción, la dimensión de *monitores* es la más valorada, ya que cuenta con una media de 6.13 (dt 1.23), mientras que la dimensión de zona deportiva es la menos valorada con una media de 5.09 (dt 1.50).

No se encuentran diferencias destacables entre los resultados obtenidos de satisfacción y valor percibido diferenciando por género. Únicamente cabría destacar la diferencia de medias entre hombres y mujeres en la escala de satisfacción, concretamente en la dimensión de monitores, ya que las mujeres cuentan con una media de 6.35 (dt 0.91), y los hombres tienen una media inferior 5.39 (0.91).

En la dimensión de vestuarios existe también una diferencia, ya que el sexo femenino cuenta con una media de 5.25 (dt 1.43), mientras que el sexo masculino tiene una media de 5.59 (dt 1.23), si bien esta diferencia no es estadísticamente significativa.

Tabla 9. Descriptivos de las dimensiones en su conjunto y diferenciados por género

Escala	Dimensiones	N	Media general	dt	Sexo	N	Media	dt
Satisfacción	Servicio Atención al Cliente	552	5.70	1.16	Hombre	174	5.66	1.17
					Mujer	395	5.69	1.17
Satisfacción	Aspectos generales	529	5.51	1.19	Hombre	174	5.54	1.38
					Mujer	391	5.48	1.08
Satisfacción	Vestuarios	563	5.35	1.37	Hombre	172	5.59	1.23
					Mujer	387	5.25	1.43
Satisfacción	Zona Deportiva	547	5.09	1.50	Hombre	172	5.29	1.42
					Mujer	386	5.04	1.61
Satisfacción	Monitores	461	6.13	1.23	Hombre	106	5.39	1.74
					Mujer	359	6.35	0.91
Satisfacción	Escala en su conjunto	394	5.49	1.58	Hombre	174	5.55	1.13
					Mujer	395	5.57	0.99
Valor percibido		540	4.89	1.40	Hombre	170	4.89	1.50
					Mujer	394	4.84	1.38

Para el ámbito de la gestión es interesante conocer las diferencias que se producen entre las distintas instalaciones deportivas en la percepción de satisfacción y valor percibido, ya que de éste modo se puede actuar de forma local a partir de los resultados. Como podemos observar en la tabla 10, la dimensión de *Servicio Atención al Cliente* es más valorada en la *instalación 5*, con una media de 6.19, mientras que la instalación que menos lo valora es la *instalación 3* con una media de 5.10. Atendiendo a la dimensión de *aspectos generales*, la *instalación 5* es la instalación deportiva que más lo valora con una media de 5.89, mientras que la *instalación 3* es la que menos con una media de 4.93.

La dimensión de *vestuarios* es mejor valorada por la *instalación 1* con una media de 5.90, mientras que en la *instalación 2* es donde menos ha sido valorada con una media de 5.09. La *zona deportiva* ha sido más valorada en la *instalación 1* con una media de 5.50, mientras que ha sido menos valorada en la *instalación 3* con una media de 4.13. La dimensión *monitores* ha sido más valorada en la *instalación 5*, con una media de 6.59, mientras que la menos valorada ha sido la *instalación 4* con una media de 5.71.

La *satisfacción general*, que recoge las dimensiones anteriores, ha sido más valorada en la *instalación 5*, con una media de 5.93, mientras que la instalación que menos la ha valorado ha sido la *instalación 3* con una media de 5.02.

El *valor percibido* ha sido más valorado en la *instalación 5* con una media de 5.46, mientras que las *instalación 3* muestra el menor valor con una media de 4.04.

De forma adicional, podemos observar en la tabla 10 los resultados que arrojan diferencias estadísticamente significativas entre las distintas instalaciones (señalando

entre paréntesis el número de la instalación). Cabría destacar las diferencias significativas halladas entre los resultados obtenidos entre la *instalación 1* y las *instalaciones 2* y *3*. También se han encontrado diferencias significativas entre la *instalación 5* y la *instalación 3*, mientras que la *instalación 4* no muestra diferencias significativas con el resto de instalaciones.

Tabla 10. Puntuaciones medias de las dimensiones diferenciados por instalación y diferencias entre ellas

Escala	Dimensión	INSTAL1	INSTAL2	INSTAL3	INSTAL4	INSTAL5
Satisfacción	Servicio Atención al Cliente	5.97 (2,3)**	5.65 (1)* (3)**	5.10 (1, 2, 5)**	5.48 -	6.19 (3)**
	Aspectos generales	5.51 (3)**	5.63 (3)**	4.93 (1, 2, 5)**	5.33 -	5.89 (3)**
Satisfacción	Vestuarios	5.90 (2, 3)**	5.09 (1)**	5.22 (1)**	5.25 -	5.52 -
Satisfacción	Zona deportiva	5.50 (3)**	5.23 (3)**	4.13 (1, 2, 5)**	4.81 -	5.27 (3)**
Satisfacción	Monitores	6.17 -	6.18 -	5.84 -	5.71 -	6.59 (3)*
Satisfacción	Satisfacción general	5.84 (2)* (3)**	5.56 (3)**	5.02 (1, 2, 5)**	5.35 -	5.93 (3)**
Valor percibido		5.10 (3)**	4.92 (3)**	4.04 (1, 2, 5)**	4.72 -	5.46 (3)**

** p < 0.05 * p < 0.01

6. Áreas de mejora

Tras observar y comentar los datos obtenidos en el apartado anterior, se exponen propuestas de mejoras para el servicio de las instalaciones deportivas municipales estudiadas. La metodología propuesta parte de una serie de premisas expuestas a continuación:

- En el ámbito de la gestión es necesaria la transformación de los resultados del estudio en acciones a nivel operativo. Los datos deben poder convertirse en proyectos.
- La fiabilidad del instrumento de medida, así como la apropiada determinación de la muestra, además del adecuado tratamiento estadístico, aún siendo obvio, en condición indispensable para cualquier análisis y acción posterior.
- Es necesario el conocimiento detallado del servicio analizado, siendo en consecuencia imprescindible el análisis de los resultados por un equipo del que formen parte los gestores de las instalaciones analizadas.

- El criterio utilizado para determinar las mejoras es el de consideración de los ítems peor valorados como áreas de mejora del servicio. Para ello se ha seguido el criterio de señalar, en primer lugar, aquellas dimensiones que muestran resultados inferiores, para entrar después en el detalle de la información aportada por los ítems que la componen (ver figura 3).

Como recurso utilizaremos dos niveles de análisis: el de las dimensiones de satisfacción estudiadas y el de las instalaciones como centros de oferta valorados globalmente.

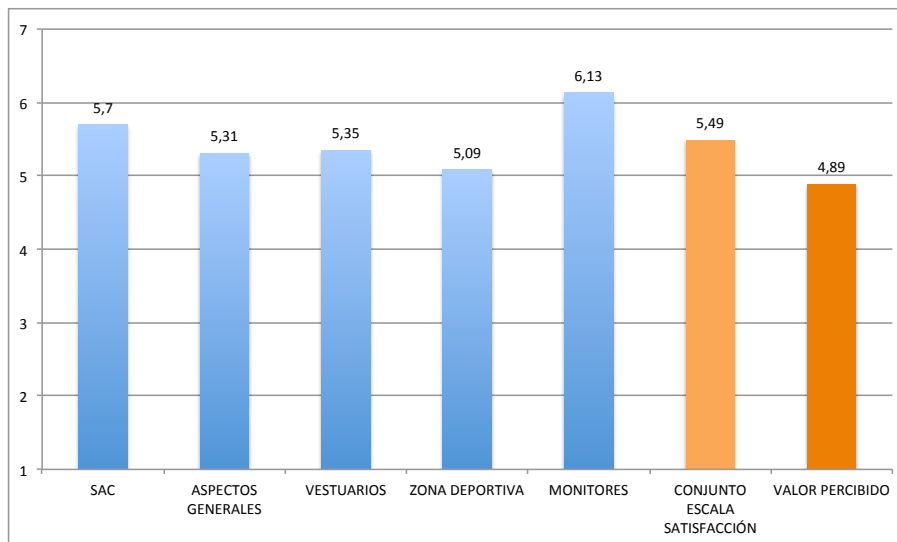


Figura 3. Puntuaciones medias de las distintas dimensiones de la escala de satisfacción y escala de valor percibido

Para el caso de las dimensiones, tal y como se puede observar en la figura 3, tres de ellas rinden por debajo de la media del conjunto de la escala de satisfacción: *aspectos generales*, *vestuarios*, y, especialmente, *zona deportiva*.

Para el caso de *aspectos generales*, y como se podía observar en la tabla 4, el ítem *atención a quejas y reclamaciones* es el que obtiene una puntuación más baja. El hecho de que sea un aspecto de la gestión que se aborda de manera igual para el conjunto de las instalaciones estudiadas hace innecesario su análisis por instalación.

Para el caso de *vestuarios* y *zona deportiva*, dado que se trata de elementos tangibles propios de cada instalación, es necesario recurrir al siguiente nivel de análisis: el detalle por instalación, dado que la valoración global de la dimensión nos ofrece poco detalle, al tratarse de 5 instalaciones diferentes. En el caso de *vestuarios*, los resultados han arrojado evidencias de diferencias significativas en las que este ítem en concreto es valorado por debajo de la media en las *instalaciones 2, 3 y 4*, siendo especialmente destacada la diferencia de las *instalaciones 2 y 3* con respecto a la *instalación 1* (la mejor valorada en esta dimensión). Para el caso de *zona deportiva*, las *instalaciones 3 y 4* rinden por debajo de la media de la dimensión, y, además, la *instalación 3* muestra resultados significativamente inferiores a la práctica totalidad del resto de instalaciones.

Para el caso de las instalaciones como centros de oferta valorados globalmente, se evidencia que la *instalación 3* muestra resultados significativamente inferiores a otras en todas las dimensiones analizadas, a excepción de *monitores*.

Las actuaciones derivadas del análisis son evidentes: el tratamiento de sugerencias y reclamaciones requiere del desarrollo de un proyecto de mejora para el conjunto de las instalaciones, y por otra parte, la *instalación 3* debe ser objeto de un proyecto global de mejora que abarque desde la mejora de su servicio de atención al cliente, hasta sus zonas deportivas y vestuarios. Como se puede observar en la tabla 10, el *valor percibido* de los clientes de dicha instalación obtiene el resultado más bajo de todas las estudiadas, y, en consecuencia, el peor resultado en *satisfacción general*.

De forma paralela, la *instalación 2* podría ver mejorado su *valor percibido* y, en consecuencia su valoración general de *satisfacción*, con proyectos destinados a la mejora de su servicio de atención al cliente y vestuarios.

7. Conclusiones

La relación directa y positiva entre satisfacción y valor percibido, e intenciones futuras de los clientes (fidelidad, recomendación, etc.) ponen en valor la importancia de la evaluación de la satisfacción de los clientes en un entorno competitivo, cambiante, atendido por numerosos y diversos agentes y sometido al rigor del contexto económico en el que nos desenvolvemos.

Aún siendo conscientes de las dificultades que en ocasiones puede suponer la puesta en marcha de determinadas acciones de mejora, y en especial aquellas que pueden suponer una importante inversión económica (el caso de los tangibles analizados, como vestuarios o zonas deportivas), no debe olvidarse que su desatención puede derivar en un empeoramiento del servicio de consecuencias imprevisibles.

La utilización adecuada de herramientas como la evaluación de la satisfacción y el valor percibido constituyen una ventaja competitiva para las organizaciones, ventaja imprescindible en el contexto económico actual.

De forma adicional es preciso destacar que la evaluación de la satisfacción y el valor percibido debe entenderse como un proceso periódico y continuo en el tiempo, de forma que pueda constatarse en que medida los proyectos de mejora emprendidos se han surtido efectos en las percepciones de los consumidores.

8. Referencias

- Afuan, A. (2002). Mapping technological capabilities into product markets and competitive advantage: the case of cholesterol drugs. *Strategic Management Journal*, 23(2), 171-179.
- Anderson, E. W., Fornell, C. & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58 (julio), 53- 66.

- Bolton, R. N. & Drew, J. H. (1991). A multi-stagemodel of customersassessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research*, 17 (marzo), 375-384.
- Boulding, W., Karla, A., Staelin, R. & Zeithaml, V. A. (1993). A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioural intentions. *Journal of Marketing Research*, 30 (febrero), 7-27.
- 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.
- Calabuig, F., Quintanilla, I., & Mundina, J. (2008). La calidad percibida de los servicios deportivos: diferencias según instalación, género, edad y tipo de usuario en servicios náuticos. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 4(10), 25-43.
- Calabuig, F., Núñez-Pomar, J., Prado-Gascó, V., & Añó, V. (2014). Effect of Price increases on future intentions of sport consumers. *Journal of Business Research*. 67(5), 729-733.
- Chang, H., Wnag, 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.
- Chen, Z. & Dubinsky, A. J. (2003). A conceptual model of perceived customer value in e-commerce: A preliminary investigation. *Psychology & Marketing*, 20(4), 323-347.
- Churchill, G. A. & Surprenant, C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 29 (noviembre), 491-504.
- Cronin, J. J., Brady, M. K. & Hult, G. T. M. (2000). Assesing the effects of quality, value, and customer satisfaction behavioural intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76 (2), 193-218.
- Dodds, W. B., Monroe, K. B. & Grewal, D. (1994). The effects of price, brand and store information on buyers' product evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28(3), 307-319.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J. & Bryant, B. E. (1996). The american customer satisfaction index: nature, purposes, and findings. *Journal of Marketing*, 60 (octubre), 7-18.
- Giese, J.L. & Cote, J. A. (2000). Defining customer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 1(1), 1-22.
- Goyhenetche, M. (1999). *Créer de la valeur pour le client: le marketing de la valeur*. Paris: INSEM Editions.
- Grönroos, C. (1998). Marketing services: the case of a missing product. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 13 (4/5), 322-338.
- Havlena, W.J. & Holbrook, M.B. (1986): The varieties of consumption experience: Comparing two typologies of emotion in consumer behavior. *Journal of Consumer Research*, 13(3), 394-404.
- Kwon, H. H., Trail, G. T., & Anderson, D. (2005). Are points of attachment necessary in predicting cognitive, affective, conative, or behavioral loyalty? A case analysis. *Sport Management Review*, 8(3), 255-270.
- Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., & Ramos, J. (2001). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente*. Madrid: Síntesis.
- MECD - Ministerio de Educación Cultura y Deporte. (2014). Anuario de Estadísticas Deportivas 2014. Madrid: Secretaría General Técnica del MECD.
- Monroe, K.B. (1990). *Pricing: Making profitable decisions*. New York: McGraw-Hill.

- Núñez, J.M. (2006). *La implantación de un sistema de gestión de calidad total en un servicio deportivo. El caso del Ayuntamiento de Paterna*. (Tesis Doctoral). Universitat de València, Valencia.
- Oliva, R. A. (2006). Brainstorm your e-business. *Marketing Management*, 9(1), 55-57.
- Oliver, R. (1980). Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings. *Journal of Retailing*, 57, 25-48.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64 (primavera), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1994). Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further reserch. *Journal of Marketing*, 58 (enero), 111-124.
- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1994). Service quality insights and managerial implications from the frontier. In Rust, R. T, & Oliver, R. L. (eds.), *Service quality: New directions in theory and practice* (pp 1-20). London: Sage Publications.
- 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, Granada.
- Spreng, R. A., MacKenzie, S.B. & Olshavsky, R. W. (1996). A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. *Journal of Marketing*, 60 (julio), 15-32.
- Swan, J. E. (1988). Consumer satisfaction related to disconfirmation and product performance. *Journal of Consumer Satisfaction, Dis-satisfaction and Complaining Behavior*, 1, 40-47.
- Sweeney, J.C. & Soutar, G.N. (2001). Consumer-perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203-220.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139-153.
- Woodruff, R. B., & Gardial, S. F. (1996). *Know your customer: New approaches to understanding customer value and satisfaction*. Malden: Blackwell Business.
- Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52, 2-22.
- Zeithaml, V.A. (1984). Issues in conceptualising and measuring consumer response to price. *Advances in Consumer Research*, 11, 612- 616.
- Zeithaml, V. A. & Bitner, M. J. (2002). *Marketing de servicios*. Un enfoque de integración del cliente a la empresa. México DF: McGraw-Hill.