

# Calidad percibida por el espectador de fútbol<sup>1</sup>

Isabel María Rosa Díaz\*, Mario Castellanos Verdugo\* y Beatriz Palacios Florencio\*\*

## QUALITY PERCEIVED BY FOOTBALL SPECTATORS

KEYWORDS: Services quality, Sports organizations, Football.

ABSTRACT: Organizations strain to understand their clients' needs in order to satisfy them adequately and achieve competitiveness. As a result, a change is underway in the area of sports management that consists in creating specific measures for the quality of client satisfaction and services. This is the context of this study, the main goal of which is to determine the dimensions of the quality of the sports service offered by football clubs. To this end, a questionnaire was applied through the personal survey method. The data obtained was processed by an exploratory factorial analysis. The results allow for the identification of ten basic dimensions of the quality of the sport service analyzed.

Para lograr competitividad y eficiencia, los gestores de servicios se esfuerzan por comprender las necesidades de sus clientes y utilizan medidas de la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios. Como consecuencia, estos dos conceptos poseen una importancia significativa en el ámbito del marketing, tanto a nivel teórico como a nivel práctico y, aunque relacionados, no se pueden considerar sinónimos (Bitner, 1990; Carman, 1990; Cronin y Taylor, 1992; Taylor y Baker, 1994). De hecho, el proceso de evaluación de la calidad de un servicio es básicamente cognitivo, mientras que los juicios de satisfacción del cliente están influidos tanto por elementos cognitivos como afectivos (Theodorakis, Kambitsis y Laios, 2001).

La medición de la calidad como cumplimiento de las expectativas resulta compleja, pues diferentes usuarios pueden otorgar una importancia distinta a los atributos de un servicio (Martínez-Tur, Peiró y Ramos, 2001). En comparación con la medida anterior, otras alternativas (calidad como excelencia, calidad como ajuste a las especificaciones o calidad como valor) resultan más fáciles de aplicar, pues proponen medidas de la calidad que se basan en la consecución de unos estándares o criterios objetivos (calidad técnica), aspectos cuantificables con los que poder actuar internamente en las organizaciones (Qualls y Rosa, 1995).

No obstante, las percepciones del servicio resultan vitales para el éxito de las organizaciones, pues se relacionan con la satisfacción, la lealtad y las intenciones futuras de los clientes (Cronin, Brady y Hult, 2000). Por ello, la importancia que los clientes conceden a los atributos de calidad del servicio como condicionantes de la satisfacción y la lealtad constituye un input crítico para las estrategias de asignación de recursos de las organizaciones y los esfuerzos de mejora de la calidad (Gustafsson y Johnson, 2004). En este contexto, las organizaciones de naturaleza deportiva no son una excepción (Kelley y Turley, 2001).

Dentro del área de la gestión deportiva, recientemente se ha iniciado una línea de investigación cuyo principal objetivo consiste en crear medidas específicas de la calidad del servicio y de la satisfacción del cliente (Kelly y Turley, 2001; Lough, 2009; Morales, Hernández y Blanco, 2009; Murray y Howat, 2002). La mayor parte de estas investigaciones se han desarrollado en centros deportivos y de fitness (Crompton y MacKay, 1989; Howat, Absher, Crilley y Milne, 1996; Papadimitriou y Karteroliotis, 2000; Van der Graaff, 1994), ámbito en el que los clientes participan de forma activa en el proceso de consumo del servicio deportivo. La presente investigación, por el contrario, se centra en espectadores de eventos deportivos (fútbol), lo que implica trasladar el escenario de la investigación a un contexto en el que las características de las instalaciones y las vinculaciones emocionales ejercen roles particulares.

## La calidad de servicio en el entorno futbolístico

En el siglo XXI, el fútbol constituye un deporte con gran trascendencia social y elevados niveles de seguimiento a nivel internacional, por lo que genera elevados volúmenes de negocio. Ello ha llevado a los clubes de fútbol a su conversión en sociedades anónimas deportivas y a la profesionalización de su gestión, para así rentabilizar sus inversiones. Esto implica que la toma de decisiones debe basarse en un modelo de gestión empresarial, y no exclusivamente en los resultados deportivos y en las vinculaciones emocionales. Se trata, pues, de imprimir a esas decisiones una base firme y exenta de aleatoriedad. Por tanto, los clubes de fútbol, como el resto de organizaciones, se enfrentan a un doble reto: sobrevivir y crecer.

Para alcanzar los retos señalados, las entidades deportivas, a diferencia de otras organizaciones de servicios, se desenvuelven en un entorno particular de competencia: los seguidores de cada

Correspondencia: Isabel María Rosa Díaz. Universidad de Sevilla. Departamento de Administración de Empresas y Marketing. Avenida Ramón y Cajal, 1. 41018 Sevilla.  
E-mail: imrosa@us.es

<sup>1</sup> Este estudio se ha realizado gracias a fondos parciales del proyecto 68/83 (referencia SI-031/08) de la Universidad de Sevilla (Organismo Financiador: Sevilla Fútbol Club, S.A.D.).

\*Universidad de Sevilla.

\*\*Universidad Pablo de Olavide de Sevilla.

— Fecha de recepción: 19 de Mayo de 2010. Fecha de aceptación: 9 de Marzo de 2011.

equipo demuestran altos niveles de fidelidad a su club (no suelen cambiar “sus colores” por los de otro equipo con facilidad), aunque sí puede existir una falta de sintonía entre el club y sus socios. Esto puede condicionar la asistencia de los aficionados a eventos deportivos, lo que representa una importante fuente de ingresos. A ello hay que añadir que una prestación de servicio en el contexto deportivo puede resultar muy compleja ya que, con frecuencia, tiene lugar durante un período de tiempo amplio, y puede estar influida por una amplia variedad de factores: la competición en sí misma, la atmósfera creada por las instalaciones, otros espectadores, etcétera.

En definitiva, para obtener una ventaja competitiva y crear, mantener o aumentar la simbiosis aficionado-equipo-club, es necesario ofrecer servicios de calidad y disponer de herramientas para evaluarla (Tsiotskari, Tsiotras y Tsiotras, 2005). Sólo mediante la generación de valor para los socios, éstos generarán valor para el club (Nogales, 2006). La clave reside en igualar o superar las expectativas de los aficionados.

Las expectativas constituyen predicciones o creencias sobre lo que es probable que ocurra en el intercambio del servicio. Son utilizadas por los clientes como referencias con las que comparar el resultado de la prestación del servicio y se desarrollan a partir de informaciones como la experiencia pasada, las referencias de otros usuarios y las comunicaciones de marketing (Coye, 2004; Niedrich, Kiryanova, y Black, 2005; Parasuraman, Zeithaml, y Berry, 1985). Por tanto, la identificación de las expectativas de los clientes orienta a las organizaciones de servicio para proporcionarles los niveles de calidad requeridos (Robinson, 2006).

En este ámbito de estudio, tradicionalmente se ha utilizado el paradigma de la confirmación (no confirmación) de las expectativas (Parasuraman et al., 1985), según el cual, si se exceden las expectativas, la percepción de calidad de servicio es adecuada, mientras que si no se confirman, la calidad de servicio percibida es deficiente. Esta perspectiva ha recibido apoyo empírico amplio (Bolton y Drew, 1991; Douglas y Connor, 2003; Parasuraman et al., 1994a; Parasuraman et al., 1994b), aunque existen críticas metodológicas y teóricas, proponiéndose como alternativa la medida de las percepciones de calidad de servicio (Dabholkar, Shepherd y Thorpe, 2000; Teas, 1993). Estas discrepancias no afectan al papel de las expectativas en las evaluaciones de la calidad de servicio. Así, aunque el grado de conocimiento sobre el proceso de confirmación (no confirmación) de expectativas es bastante limitado, parece razonable aceptar que los clientes evalúan la calidad de los servicios estableciendo una comparación con un estándar o creencia sobre lo que esperan, proceso en el que influyen de forma fundamental su experiencia, su nivel de implicación y los aspectos tangibles del servicio (Greenwell, Stover y Greenhalgh, 2010).

Por otro lado, la calidad percibida es una evaluación global, mientras que la satisfacción del cliente es una medida específica de la transacción experimentada (Parasuraman et al., 1994a; Wong, 2004). Por ello, la calidad de servicio se considera un antecedente de la satisfacción del cliente (Cronin et al., 2000; Martensen, Gronholdt y Kristensen, 2000; Murray y Howat, 2002).

En el caso particular de los deportes con espectadores, Kelly y Turley (2001) analizan la importancia de los atributos utilizados por los aficionados para evaluar la calidad del servicio y el nivel de satisfacción que experimentan en los eventos deportivos. En concreto, identifican nueve factores de calidad, referidos expresamente a los encuentros de servicios en eventos deportivos: empleados, precio, facilidad de acceso, concesiones, confort de los

aficionados, experiencia de juego, tiempo de espectáculo, conveniencia y zona de fumadores. Por su parte, Theodorakis y Kambistis (1998) establecen seis dimensiones de calidad referidas a los espectadores: satisfacción, acceso, responsabilidad, fiabilidad, seguridad y tangibles.

En este contexto, el estadio (i.e., el entorno en el que el servicio es proporcionado “sportscape”) aporta numerosos elementos a la evaluación de la calidad, entre los que destacan éstos: accesos al estadio, aparcamiento, limpieza, calidad de la pantalla del marcador, confort de los asientos, localización espacial, servicios de restauración y control de aficionados (Wakefield, Bridgett, y Sloan, 1996; Wakefield y Sloan, 1995).

En conclusión, la evaluación de la calidad de los servicios deportivos realizada por los usuarios (espectadores) exige considerar aspectos internos (aspectos funcionales del servicio deportivo ofertado por el club) y externos (la forma en la cual es realizada la prestación del servicio), pues conjuntamente producen los beneficios esperados que proporcionan satisfacción a los espectadores (Nogales, 2006).

### Objetivos

El objetivo fundamental de esta investigación consiste en determinar las dimensiones de la calidad del servicio deportivo ofrecido por los clubes de fútbol a sus clientes, más allá de los resultados deportivos de los equipos. Esta herramienta representa un importante apoyo en la toma de decisiones en materia de calidad de servicio.

Para alcanzar este objetivo se ha realizado una revisión de literatura en las áreas del marketing de servicios y del marketing deportivo. Posteriormente se ha desarrollado un estudio empírico mediante encuestas personales a espectadores de eventos futbolísticos.

### Método

#### Participantes

Para llevar a cabo el estudio empírico se estableció como población objetivo los abonados del Sevilla Fútbol Club S.A.D (38.158 socios en 2006) de la primera división de fútbol de España. Los datos se recogieron entre el 29 de enero y el 16 de mayo de 2006, los días que se disputaban encuentros en el estadio Ramón Sánchez Pizjuán, desde una hora antes del comienzo de los mismos. Los participantes fueron seleccionados de forma voluntaria y aleatoria, a medida que accedían al estadio, previa confirmación de su estatus de socio. La recogida de datos se desarrolló durante un total diez partidos, nueve de la segunda vuelta del campeonato de Liga y uno de la Unión de Asociaciones de Fútbol Europeas (UEFA). En total se obtuvieron 862 cuestionarios. Este tamaño muestral implica un error de muestreo del 3.3% para la condición más desfavorable de varianza ( $p = q = 0.5$ ) y un nivel de confianza del 95%.

#### Instrumento

Para recoger los datos necesarios en el estudio se diseñó un cuestionario, tras realizar una amplia revisión bibliográfica. Posteriormente se realizaron consultas a expertos en calidad de servicio y gestión deportiva, así como un sondeo piloto en la población objetivo, con la finalidad de depurar el instrumento y adaptarlo a las peculiaridades del área analizada. De este modo, el cuestionario final quedó integrado por 112 ítems, divididos en seis secciones (Tabla 3):

Las dos primeras secciones (A y B) recogen, respectivamente, los datos sobre el perfil del socio y aspectos relacionados con el abono del que es titular.

Las secciones tercera y cuarta (C y D) evalúan las actitudes del abonado y sus percepciones con respecto al servicio recibido. Estas secciones están integradas por 27 y 26 ítems respectivamente, y constituyen el núcleo central de interés en el estudio.

La quinta sección recoge cuestiones vinculadas a los comportamientos de compra de los socios del club con respecto a bienes de la entidad (este contenido forma parte de otra línea de investigación, por lo que no es analizado en el presente estudio).

La sección sexta hace referencia a los aspectos sociodemográficos de los encuestados.

Los ítems incluidos en el cuestionario han sido medidos mediante una escala tipo Likert con cinco puntos de anclaje (1 = máximo desacuerdo, 5 = máximo acuerdo), debido a que el sondeo piloto mostró que los encuestados se posicionaban mejor con esta opción que cuando se les ofrecía 7 puntos de anclaje (Mañas, Giménez, Muyor, Martínez-Tur y Moliner, 2008). A ello hay que unir que, desde un punto de vista estadístico, la información obtenida mediante escalas con 5, 7 y 10 niveles posibles de respuesta muestra las mismas características respecto a la media, varianza, asimetría y curtosis después de aplicar transformaciones simples (Adelson y MacCoach, 2010; Colman, Norris y Preston, 1997).

### Procedimiento

El desarrollo de esta investigación está vinculado a un convenio de colaboración entre el Sevilla Fútbol Club S.A.D. y la Universidad de Sevilla, con la finalidad de evaluar la calidad de los servicios deportivos ofrecidos por el club y aumentar la satisfacción de sus socios.

La recogida de datos se realizó aplicando el cuestionario diseñado a través del método de la encuesta personal. Ello hizo necesario disponer de un grupo de encuestadores, que fueron formados con relación a la investigación desarrollada, a sus objetivos y a la correcta aplicación del cuestionario y selección de los encuestados (abonados del club). Además, durante el proceso de recogida de datos, los encuestadores fueron supervisados y coordinados por miembros del departamento de marketing del club (los encuestadores fueron distribuidos entre las diferentes puertas que utilizan los espectadores para acceder al estadio).

### Análisis estadístico

Los datos recogidos se sometieron a un Análisis Factorial Exploratorio (AFE) de componentes principales (normalización Varimax con Kaiser), con el fin de detectar la estructura subyacente de dimensiones en las actitudes del abonado y la percepción del servicio recibido (programa estadístico SPSS 14.0).

## Resultados

### Análisis descriptivo de la muestra

La muestra de abonados utilizada está compuesta por un 78% de hombres y un 22% de mujeres. El 60.5% de los encuestados pertenecen a hogares integrados por tres y cuatro miembros. Por lo que respecta al estado civil y la ocupación, el 48.4% de los encuestados son solteros y, en su mayoría, estudiantes (32.9%) o trabajadores por cuenta ajena (38.0%). El 60% alcanza un nivel de estudios secundario y universitario, y el 64.5% tiene una edad inferior a los 35 años. Prácticamente la mitad de los encuestados (48.4%) poseen un carné de socio con más de 10 años de anti-

güedad, y el 65.7% no ha dejado de renovar su abono en ningún momento, lo que muestra un elevado grado de fidelidad al club.

### Análisis descriptivo de los ítems incluidos en el cuestionario

Los valores del tamaño muestral (N), la media y la desviación típica de cada uno de los ítems incluidos en el cuestionario para evaluar las actitudes y percepciones de los encuestados se muestran en la Tabla 1.

Los 27 ítems relacionados con las actitudes de los socios (sección C del cuestionario) han sido analizados según las razones que llevan al socio a acudir al estadio, la satisfacción del abonado y la opinión sobre el equipo, la directiva y el cuerpo médico del club. En este sentido, los resultados muestran que los principales motivos que llevan al socio a acudir al estadio (obtienen puntuaciones que superan los 4 puntos en la escala de Likert) son los vinculados al deporte (C1, C4, C7 y C12) y al ambiente (C2, C6), resultando menos importantes la evasión personal (C5) y las relaciones sociales (C8, C9, C10, C11). Por su parte, los principales motivos que generan satisfacción en el socio (obtienen puntuaciones que superan los 4 puntos en la escala de Likert) están relacionados con su vinculación emocional con el club (C12, C18, C19 y C20).

En líneas generales, la opinión de los socios sobre el equipo es favorable, especialmente en aspectos como la entrega y el esfuerzo durante los partidos (C18), el ambiente dentro de la plantilla (C20) y la gestión (C22 y C23). Con respecto a la *composición del equipo*, destaca la valoración de la calidad de la plantilla (C15), aunque el equilibrio de la plantilla en todas sus líneas (C17) y la presencia de jugadores estrella (C16) reciben una puntuación de nivel medio.

Con respecto a las evaluaciones del servicio recibido en el estadio (sección D), destacamos en primer lugar aquellas cuestiones que el abonado ha evaluado negativamente (puntuaciones medias que no superan los 2.50 puntos en la escala), pues representan aspectos que el club debe mejorar. Se trata de la dificultad para aparcar cuando se acude a un partido (D3), la comodidad y limpieza de los asientos (D4 y D5) y la adecuación de los aseos (D10). Por su parte, la variedad de los servicios de restauración también recibe una puntuación baja (D12).

Entre los aspectos mejorar valorados por los socios destacan la iluminación (D6) y la animación existente durante los partidos (D23).

### Análisis Factorial Exploratorio (AFE)

El objetivo del Análisis Factorial Exploratorio es definir la estructura subyacente en una matriz de datos e identificar las variables suplentes de una serie de variables mayor, para su utilización en análisis multivariantes posteriores (Hair, Anderson, Tatham y Black, 1999).

La pertinencia de realizar un Análisis Factorial Exploratorio queda patente al observar los valores del determinante de la matriz de correlaciones, el test de esfericidad de Bartlett y el índice de Kaiser-Meyer-Olkin (OKM), que se recogen en la Tabla 2.

Los resultados obtenidos identifican diez factores o dimensiones de calidad del servicio, lo que corrobora que la evaluación del servicio en el deporte tiene una estructura multidimensional (Theodorakis y Kambitsis, 1998; Tsiotskari et al., 2005; Wakefield et al., 1996; Wakefield y Sloan, 1995). La tabla 3 contiene la información relativa a la composición de los mismos, así como las cargas factoriales correspondientes a cada uno de los ítems que los integran. Para la interpretación de los resultados se ha uti-

	Ítems	N	M	DE
	<b>Sección C: Actitudes de los abonados</b>			
C1	Acudo al estadio por afición al fútbol	686	4.64	.78
C2	Acudo al estadio para disfrutar del ambiente	677	4.45	.87
C3	Acudo al estadio para ver jugar a las estrellas del fútbol	678	3.99	1.12
C4	Acudo al estadio para ver jugar a mi equipo	681	4.72	.74
C5	Acudo al estadio para evadirme	655	2.83	1.50
C6	Acudo al estadio para sentir la emoción	656	4.24	1.07
C7	Cuando mi equipo gana, yo gano	668	4.46	.98
C8	Acudo al estadio para pasar un rato con los amigos	659	3.27	1.46
C9	Acudo al estadio para disfrutar con mi familia	652	3.16	1.51
C10	Acudo al estadio para relacionarme con otros seguidores de mi equipo	663	3.22	1.44
C11	Acudo al estadio para conocer a personas que tengan mi misma afición	665	3.32	1.42
C12	Acudo al estadio para apoyar a mi equipo	677	4.62	.77
C13	Estoy satisfecho sólo cuando mi equipo gana	660	3.56	1.35
C14	Estoy satisfecho sólo cuando mi equipo juega bien	669	3.72	1.19
C15	Considero muy buena la calidad de la plantilla	669	3.92	.91
C16	El equipo tiene jugadores estrella	672	3.79	1.08
C17	Considero que la plantilla está compensada en todas sus líneas	676	3.56	1.08
C18	Veo al equipo con mucha entrega y esfuerzo en los partidos	678	4.10	.91
C19	Estoy contento con los resultados deportivos del club	673	4.02	2.12
C20	Considero que el ambiente en el equipo deportivo es bueno	674	4.28	1.73
C21	El entrenador es una persona con carisma	672	3.63	1.18
C22	La junta directiva del club está realizando una buena gestión	684	4.19	.95
C23	Considero buena la gestión del presidente	675	4.12	1.04
C24	Conozco quién forma parte de la junta directiva del club	676	3.49	1.29
C25	Considero que el ambiente en el equipo directivo es bueno	673	3.93	1.02
C26	El equipo médico recupera bien a los lesionados y no recaen de la misma lesión	676	4.01	.99
C27	El equipo médico recupera rápido a los lesionados	682	4.00	1.03
	<b>Sección D: Percepciones de los abonados</b>			
D1	Los alrededores del estadio están bien conservados	679	3.17	1.19
D2	Accedo al interior del estadio fácilmente	679	3.80	2.14
D3	Cuando voy al partido, me resulta fácil aparcar cerca del estadio	650	2.49	1.42
D4	Los asientos del estadio me resultan cómodos	672	2.85	1.40
D5	Las zonas de las localidades están limpias	674	2.90	1.59
D6	La iluminación del estadio es adecuada	673	4.10	.96
D7	La megafonía del estadio es adecuada	673	3.56	1.22
D8	Los videomarcadores me parecen buenos	673	3.86	1.06
D9	Los servicios (aseos) del estadio están en buen estado	673	3.11	2.27
D10	Los servicios (aseos) del estadio son suficientes	664	2.96	1.30
D11	Los servicios de restauración del estadio son numerosos	655	3.13	1.17
D12	Los servicios de restauración tienen una amplia oferta	644	3.04	1.74
D13	Los precios de bebidas y comidas dentro del estadio me parecen muy caros	661	3.72	1.57
D14	Cuando compro dentro del estadio, el personal que me atiende es amable	652	3.68	1.12
D15	Cuando compro dentro del estadio, el servicio es rápido	652	3.27	1.18
D16	El estado exterior del estadio es bueno	678	3.55	1.08
D17	El estado interior del estadio está bien cuidado	667	3.37	1.14
D18	Los pasillos del estadio están limpios	676	3.52	1.08
D19	Cuando acudo al estadio me siento seguro	674	3.82	1.05
D20	Dentro del estadio me siento seguro	666	3.95	1.02
D21	Cuando tengo un problema, el personal del estadio se esfuerza por ayudarme	635	3.53	1.21
D22	En general, los horarios de los partidos son adecuados	674	3.62	1.14
D23	La animación en el estadio es muy amena	670	4.05	1.08
D24	Ante una duda o problema tengo medios para mostrar mi malestar	652	3.50	1.26
D25	La salida del estadio es fácil	677	3.60	1.24
D26	La salida del estadio es rápida	682	3.51	1.29

Tabla 1. Estadísticos descriptivos de los ítems.

## Calidad percibida por el espectador de fútbol

lizado como punto de corte de las cargas factoriales significativas el valor 0.5 (Braunstein y Ross, 2010).

La primera dimensión de la calidad de servicio identificada engloba un conjunto de elementos relacionados con los aspectos tangibles de los servicios que el club ofrece a sus socios, que explican un 26.4% de la varianza total. Se trata del porcentaje de varianza explicada más elevado de los obtenidos, situándose a una distancia notable del correspondiente al resto de factores identificados. Su coeficiente de fiabilidad se puede calificar de satisfactorio ( $\alpha = 0.83$ ; eigenvalue = 14.00). Dentro de este primer factor, los aspectos tangibles más destacados se vinculan tanto al servicio principal (asistencia al evento futbolístico: apar-

camientos y acceso al estadio) como a servicios complementarios (aseos, restauración, y limpieza y conservación de las instalaciones).

El segundo factor identificado representa la composición y el esfuerzo del equipo, vinculados a aspectos de fiabilidad del servicio (varianza explicada = 7.69%;  $\alpha = 0.64$ ; eigenvalue = 4.07)

El tercer factor alude a la emoción y los sentimientos por el equipo, representativos de empatía emocional (varianza explicada = 5.74%;  $\alpha = 0.74$ ; eigenvalue = 3.04).

Las razones sociales para acudir al estadio se integran en el cuarto factor, y son indicativas de empatía social (varianza explicada = 3.81%;  $\alpha = 0.78$ ; eigenvalue = 2.02).

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		.900
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	10180.25
	gl	1378
	Sig.	.000

Tabla 2. KMO y prueba de Bartlett del cuestionario.

Los ítems del quinto factor se refieren a las salidas del estadio, vinculadas a la accesibilidad del servicio (varianza explicada = 3.18%;  $\alpha = 0.81$ ; eigenvalue = 1.68), mientras que los del sexto factor se centra en la gestión del equipo, que indica nuevos aspectos de fiabilidad del servicio (varianza explicada = 2.62%;  $\alpha = 0.75$ ; eigenvalue = 1.39).

El conjunto de sistemas audiovisuales del estadio se incorporan al séptimo factor, que añaden un nuevo componente a los aspectos tangibles del servicio integrados en el factor 1 (varianza explicada = 2.46%;  $\alpha = 0.64$ ; eigenvalue = 1.30). Por su parte, el octavo factor se centra en la seguridad en el estadio (varianza explicada = 2.33%;  $\alpha = 0.85$ ; eigenvalue = 1.24).

Finalmente, el noveno factor incorpora nuevos elementos a la dimensión de fiabilidad del servicio a través de los ítems relativos al equipo médico del club (varianza explicada = 2.25%;  $\alpha = 0.87$ ; eigenvalue = 1.19), mientras que el décimo factor agrupa los dos ítems que indican la satisfacción con el equipo (varianza explicada = 2.17%;  $\alpha = 0.62$ ; eigenvalue = 1.15).

Como puede comprobarse, todos los autovalores obtenidos son mayores que 1. Además, aunque normalmente se exige un coeficiente de fiabilidad superior a 0.7, en el caso de estudios exploratorios como el que nos ocupa, este nivel puede descender hasta 0.6 (Robinson, Shaver, y Wrightsman, 1991), por lo que los valores de fiabilidad de cada factor identificado se consideran apropiados.

El porcentaje total de varianza explicada igual al 58.67%, nivel similar e incluso superior al obtenido en otros estudios realizados en este ámbito (Kelley y Turley, 2001; Lam, Zhang, Frankiewicz, 2005; Naylor, James y Gordon, 2010; Lam, Zhang, Frankiewicz, Pease y Jensen, 2001). Teniendo en cuenta, además, que se trata de un estudio de carácter exploratorio, el porcentaje de varianza explicada puede considerarse adecuado.

## Discusión

La investigación presentada ofrece resultados interesantes sobre las dimensiones de la calidad en el ámbito de los servicios deportivos y, más concretamente, en el de los servicios ofrecidos por clubes de fútbol. En concreto, dichos resultados permiten identificar diez factores o dimensiones de calidad de servicio.

Un conjunto de esos factores está relacionado con aspectos más funcionales del servicio (tangibles, de acceso y de seguridad en los servicios ofrecidos por el club: factores 1, 5, 7 y 8), explicando de forma conjunta un 34.39% de la varianza total, mientras que un segundo grupo de factores, que se pueden catalogar como relacionales, reflejan la vinculación existente entre los sujetos encuestados (socios) y su club, tanto a nivel emocional como de evaluación de la gestión del equipo (factores 2, 3, 4, 6, 9 y 10). Se trata de las dimensiones de empatía y fiabilidad en la calidad del servicio, que en el presente estudio explican un 24.27% de la varianza total. Esta agrupación de las dimensiones de la calidad del servicio en funcionales y relacionales está en línea con la propuesta de Peiró, Martínez-Tur y Ramos (2005).

Resulta de especial relevancia el papel determinante de ciertos aspectos tangibles del servicio en las evaluaciones de calidad elaboradas de los encuestados. Así, atributos como el buen estado y la limpieza de las instalaciones, la comodidad de los asientos y la disponibilidad de aparcamientos, aseos y servicios de restauración constituyen el principal factor explicativo de la calidad de servicio percibida por los espectadores, mientras que los aspectos más vinculados a la fiabilidad (composición y esfuerzo del equipo y gestión del club) y la empatía con el club desempeñan un papel menos relevante. De forma más concreta, en este estudio los aspectos tangibles (factor 1 y factor 7) explican el 28.87% de la varianza total, la fiabilidad (factores 2, 6 y 9) el 12.56%, la empatía (factores 3 y 4) el 9.56%, la accesibilidad (factor 5) el 3.18%, la seguridad (factor 8) el 2.33% y la satisfacción con el equipo (factor 10) el 2.17%.

<b>Factor 1: Limpieza, suficiencia y conservación de las instalaciones (Tangibilidad I)</b>		
D.1	Los aledaños del estadio están bien conservados.	.63
D.3	Cuando voy al partido, me resulta fácil aparcar cerca del estadio.	.66
D.4	Los asientos del estadio me resultan cómodos.	.70
D.5	Las zonas de las localidades están limpias.	.56
D.9	Los servicios (aseos) del estadio están en buen estado.	.73
D.10	Los servicios (aseos) del estadio son suficientes.	.72
D.11	Los servicios de restauración del estadio son numerosos.	.72
D.12	Los servicios de restauración tienen una amplia oferta.	.70
D.16	El estado exterior del estadio es bueno.	.61
D.17	El estado interior del estadio está bien cuidado.	.65
D.18	Los pasillos del estadio están limpios.	.62
<b>Factor 2: Composición y esfuerzo del equipo (Fiabilidad I)</b>		
C.15	Considero muy buena la calidad de la plantilla.	.67
C.16	El equipo tiene jugadores estrella.	.70
C.17	Considero que la plantilla está compensada en todas sus líneas.	.68
C.18	Veo al equipo con mucha entrega y esfuerzo en los partidos.	.70
C.19	Estoy contento con los resultados deportivos del club.	.66
<b>Factor 3: Razones internas (Empatía emocional con el equipo)</b>		
C.1	Acudo al estadio por afición al fútbol.	.61
C.2	Acudo al estadio para disfrutar del ambiente.	.73
C.4	Acudo al estadio para ver jugar a mi equipo.	.63
C.6	Acudo al estadio para sentir la emoción.	.60
C.7	Cuando mi equipo gana, yo gano.	.71
C.12	Acudo al estadio para apoyar a mi equipo.	.67
<b>Factor 4: Razones sociales para acudir al estadio (Empatía social)</b>		
C.5	Acudo al estadio para evadirme.	.54
C.8	Acudo al estadio para pasar un rato con los amigos.	.72
C.9	Acudo al estadio para disfrutar con mi familia.	.60
C.10	Acudo al estadio para relacionarme con otros seguidores de mi equipo.	.77
C.11	Acudo al estadio para conocer a personas que tengan mi misma afición.	.78
<b>Factor 5: Salidas del estadio (Accesibilidad)</b>		
D.24	Ante una duda o problema tengo medios para mostrar mi malestar.	.56
D.25	La salida del estadio es fácil.	.83
D.26	La salida del estadio es rápida.	.74
<b>Factor 6: Gestión del equipo (Fiabilidad II)</b>		
C.22	La junta directiva del club está realizando una buena gestión.	.77
C.23	Considero buena la gestión del presidente.	.77
C.24	Conozco quien forma la junta directiva del club.	.53
C.25	Considero que el ambiente en el equipo directivo es bueno.	.63
<b>Factor 7: Sistemas audiovisuales del estadio (Tangibilidad II)</b>		
D.6	La iluminación del estadio es adecuada.	.58
D.7	La megafonía del estadio es adecuada.	.70
D.8	Los videomarcadores me parecen buenos.	.59
<b>Factor 8: Seguridad en el estadio (Seguridad)</b>		
D.19	Cuando acudo al estadio me siento seguro.	.67
D.20	Dentro del estadio me siento seguro.	.58
<b>Factor 9: Equipo médico del club (Fiabilidad III)</b>		
C.26	El equipo médico recupera bien a los lesionados y no recaen de la misma lesión.	.78
C.27	El equipo médico recupera rápido a los lesionados.	.80
<b>Factor 10: Satisfacción con el equipo (Satisfacción)</b>		
C.13	Estoy satisfecho sólo cuando mi equipo gana.	.80
C.14	Estoy satisfecho sólo cuando mi equipo juega bien.	.71

Tabla 3. Dimensiones de calidad de servicio identificadas y cargas factoriales de cada ítem.

Esta importancia de los aspectos tangibles está en consonancia con los resultados obtenidos en investigaciones realizadas en el ámbito de los deportes (Greenwell, Lee y Naeger, 2007; Kelly y Turley, 2001; Theodorakis et al., 2001; Theodorakis y Kambitsis, 1998; Tsiotskari et al., 2005; Wakefield y Sloan, 1995; Wakefield et al., 1996), y subraya la influencia del contexto en el que se produce el servicio sobre la satisfacción alcanzada por los clientes, tanto cuando utilizan las instalaciones para practicar deporte como cuando acuden a ellas como espectadores (Martínez-Tur, García, Marzo y Gosálvez, 1998; Peiró, Ramos y González, 1993).

En esta línea, diversos autores reclaman mayor atención para los aspectos tangibles del servicio, así como la necesidad de aumentar el número de dimensiones tangibles en las escalas de medición de la calidad de servicio y de adaptarlas a cada ámbito de actividad. Así, Peiró et al. (1999) proponen medidas multidimensionales de los elementos tangibles en servicios de hoteles y restaurantes. Por su parte, Mañas et al. (2008) destacan la importancia de los aspectos tangibles o las condiciones físicas de las instalaciones donde se prestan los servicios a la hora de predecir la satisfacción del usuario de servicios deportivos.

Estos planteamientos refuerzan el interés de los resultados obtenidos en el presente estudio, que identifica los aspectos tangibles más relevantes en el contexto del servicio deportivo analizado. A ello hay que añadir el carácter novedoso que supone estudiar las evaluaciones de calidad de los espectadores de eventos deportivos (en concreto, futbolísticos), frente a la tendencia más generalizada a centrarse en los usuarios de las instalaciones deportivas.

Además, tal y como se indicó en el apartado de resultados, los atributos del servicio que más contribuyen a la evaluación de la calidad están vinculados tanto al servicio principal (asistencia al encuentro de fútbol) como a servicios complementarios (aseos, limpieza y restauración), lo que refuerza la necesidad de gestionar adecuadamente el paquete completo de servicios que se ofrece a los espectadores (Peiró et al., 2005; Tsuji, Bennet y Zhang, 2007).

En el contexto del presente estudio, la relevancia de ciertos factores tangibles puede explicarse de forma adicional a través de hallazgos identificados en el estudio descriptivo. En concreto, los encuestados manifiestan altos niveles de fidelidad al club (afiliación) y especial motivación por el deporte y el ambiente futbolístico, lo que puede desviar su atención a la hora de evaluar la calidad del servicio recibido hacia cuestiones más prácticas, concretas y objetivas, como son las tangibles, frente a las emocionales (Cody, 2009; Pritchard, Stinson y Patton, 2010). A ello hay que unir que durante el período de recogida de los datos (encuestas), así como en temporadas anteriores, el club había obtenido resultados deportivos muy favorables, lo que aumenta el grado de afinidad del socio con su club.

Otra puntualización de interés es que en el contexto de los servicios deportivos, el uso y conocimiento de los clientes acerca de los aspectos tangibles es mayor que en el caso de otros servicios (e.g., los bancarios), lo que influye sobre la relevancia de dichos elementos tangibles en las evaluaciones de calidad (Martínez-Tur, Peiró y Ramos, 2005). Además, no todos los aspectos tangibles tienen el mismo grado de importancia (Mañas et al., 2008), lo que justifica que en nuestro estudio hayan sido identificadas dos dimensiones de tangibilidad (tangibilidad I y tangibilidad II) con diferente porcentaje de varianza explicada.

Otra cuestión destacable es que algunas de las dimensiones de la calidad de servicio identificadas son específicas de los servicios deportivos. Nos referimos a la composición y el esfuerzo del equipo, las salidas del estadio o sus sistemas audiovisuales. En este sentido, investigaciones previas concluyen que las dimensiones de la calidad varían en función del tipo de servicio analizado (Babukus y Boller, 1992; Carman, 1990; Greenwell et al., 2010).

En definitiva, los resultados obtenidos en este estudio implican que cada tipo de organización de servicios tiene sus propias peculiaridades, y que éstas influyen sobre los procesos y resultados que se generan en los clientes.

Desde el punto de vista de la gestión, las dimensiones identificadas indican la dirección que los gestores deportivos deben seguir cuando invierten recursos para lograr que una experiencia de servicio de un cliente se transforme en un resultado positivo. En ese sentido, el entorno físico del estadio adquiere un papel determinante en las evaluaciones de calidad de los espectadores y en el grado de satisfacción que alcanzan, por lo que debe constituir un elemento clave en la gestión de instalaciones deportivas (Peiró et al., 1993; Peiró, Martínez-Tur y Tordera, 1999).

Esta orientación hacia el cliente en la gestión de entidades deportivas implica adoptar un enfoque de gestión relacional poco explorado aún en este ámbito (Kim, Kwak y Kim, 2010; Kim, Trail Woo y Zhang, 2009), y que conecta de forma directa con cuestiones tan relevantes como la lealtad del cliente y el prestigio de la organización (Ko, Rhee, Kim y Cattani, 2010).

Por lo que respecta a las líneas futuras de investigación, resultaría conveniente reproducir el estudio en otros clubes de fútbol, y en otros entornos socio-culturales, para comprobar si existen diferencias significativas, tal y como sugieren Papadimitriou y Karteliotis (2000).

Igualmente sería interesante analizar las expectativas asociadas a las dimensiones del servicio identificadas en el análisis exploratorio, siguiendo una metodología similar a la de la elaboración de la escala SERVQUAL (Parasuraman et al., 1985). Otra posibilidad sería diseñar un modelo causal de la satisfacción del consumidor, utilizando como base las dimensiones de calidad de servicio extraídas del análisis, a través de su relación con las expectativas, y tratar de confirmar en el ámbito deportivo futbolístico la relación expectativas-calidad de servicio-satisfacción del consumidor admitida en otras áreas de servicios (Coye, 2004; Cronin et al., 2000; Martensen et al., 2000; Murray y Howat, 2002; Niedrich et al., 2005; Parasuraman et al., 1994a).

Por último, el importante papel de las expectativas en la evaluación de la calidad del servicio abre un camino tanto a la investigación como a la gestión, con la finalidad de comprobar cómo incidiendo en las expectativas de los clientes (a través de experiencias pasadas, comunicaciones de marketing, imagen, boca-oreja, etc.) se producen modificaciones en la percepción de la calidad del servicio recibido (Greenwell et al., 2010; Robinson, 2006). Además, los espectadores / usuarios de los diferentes servicios que ofrecen los clubes de fútbol suelen tener elevados niveles de exigencia y buscan su satisfacción a corto plazo. Una vez logrado un objetivo, se persigue rápidamente otro distinto, tanto en el ámbito de los resultados deportivos de los partidos, como en el resto de servicios recibidos del club. Por ello, los estudios sobre calidad en entidades deportivas deben tener un carácter continuado (Nogales, 2006).

**CALIDAD PERCIBIDA POR EL ESPECTADOR DE FÚTBOL**

**PALABRAS CLAVE:** calidad de servicio, entidades deportivas, fútbol.

**RESUMEN:** Para lograr competitividad, las organizaciones se esfuerzan por comprender las necesidades de sus clientes, con el fin de satisfacerlas adecuadamente. En esta línea, en el ámbito de la gestión deportiva se ha iniciado un camino cuyo objetivo consiste en crear medidas específicas de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Este es el contexto en el que se enmarca la presente investigación, cuyo objetivo fundamental consiste en determinar las dimensiones de la calidad del servicio deportivo ofrecido por los clubes de fútbol. Para ello se ha aplicado un cuestionario a través del método de la encuesta personal. Los datos obtenidos han sido tratados mediante un análisis factorial exploratorio. Los resultados permiten identificar diez dimensiones básicas de la calidad del servicio deportivo analizado.

**QUALIDADE PERCEBIDA PELO ESPECTADOR DE FUTEBOL**

**PALAVRAS-CHAVE:** Qualidade de serviço, Entidades desportivas, Futebol.

**RESUMO:** Para se alcançar competitividade, as organizações esforçam-se para compreender as necessidades dos seus clientes, com o objectivo de as satisfazer adequadamente. Neste sentido, no âmbito da gestão desportiva iniciou-se um caminho cujo objectivo consiste em criar medidas específicas de qualidade do serviço e de satisfação do cliente. Este é o contexto em que se insere a presente investigação, cujo objectivo fundamental consiste em determinar as dimensões da qualidade do serviço desportivo oferecido pelos clubes de futebol. Para tal, foi aplicado um questionário sendo os dados obtidos analisados mediante a análise factorial exploratória. Os resultados permitem identificar dez dimensões básicas da qualidade do serviço desportivo analisado.

## Referencias

- Adelson, J. y McCoach, B. (2010). Measuring the mathematical attitudes of elementary students: the effects of a 4-point or 5-point likert-type scale. *Educational and Psychological measurement*, 70(5) 796-807.
- Babakus, E. y Boller, G.W. (1992). An empirical assesment of the SERVQUAL scale. *Journal of Business Research*, 24, 253-268.
- Bitner, M. J. (1990). Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 54, 69-82.
- Bolton, R. N. y Drew, J. H. (1991). A multiusage model of customers' assessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research*, 17, 375-384.
- Braunstein, J. R. y Ross, S. D. (2010). Brand Personality in Sport: Dimension Analysis and General Scale Development. *Sport Marketing Quarterly*, 19, 8-16.
- Carman, J. M. (1990). Consumer perceptions of service quality: an assessment of SERVQUAL dimensions. *Journal of Retailing*, 66, 33-55.
- Cody, T. (2009). *They're #2! How Glory Out of Reflected Failure Affects Fan Behavior*. 7<sup>th</sup> Sport Marketing Association Conference. Cleveland, Ohio, USA.
- Colman, A., Norris, C. y Preston, C. (1997). Comparing rating scales of different lengths: equivalence of scores from 5-point and 7-point scales. *Psychological Reports*, 80, 355-362.
- Coye, R. W. (2004). Managing customer expectations in the service encounter. *International Journal of Service Management*, 15, 54-71.
- Crompton, J. L. y MacKay, K. J. (1989). Users' perceptions the relative importance of service quality dimensions in selected public recreation programs. *Leisure Sciences*, 11, 367-375.
- Cronin, J. J. y Taylor, S. (1992). Measuring service quality: A re-examination and extension. *Journal of Marketing*, 56, 55-68.
- Cronin, J. J., Brady, M. y Hult, G. T. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioural intentions in service environment. *Journal of Retailing*, 76, 193-218.
- Dabholkar, P. A., Shepherd, D. D. y Thorpe, D. I. (2000). A comprehensive framework for service quality: an investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study. *Journal of Retailing*, 76, 139-173.
- Douglas, L. y Connor, R. (2003). Attitudes to service quality – the expectations gap. *Nutrition and Food Science*, 33, 165-172.
- Greenwell, C., Lee, J. y Naeger, D. (2007). Using the Critical Incident Technique to Understand Critical Aspects of the Minor League Spectator's Experience. *Sport Marketing Quarterly*, 16, 190-198.
- Greenwell, C., Stover, N. y Greenhalgh, G. (2010). *Understanding Spectator Expectations: An analysis of niche sports*. 8<sup>th</sup> Sport Marketing Association Conference. New Orleans, Louisiana, USA.
- Gustafsson, A. y Johnson, M. D. (2004). Determining attribute importance in a service satisfaction model. *Journal of Service Research*, 7, 24-141.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. y Black, W. C. (1999). *Análisis multivariante* (5<sup>a</sup> edición). Madrid:Prentice-Hall.
- Howat, G., Absher, J., Crilley, G. y Milne, I. (1996). Measuring customer service quality in sports and leisure centres. *Managing Leisure*, 1, 77-89.
- Kelley, S. E. y Turley, L. W. (2001). Consumer perceptions of service quality attributes at sporting events. *Journal of Business Research*, 54, 161-166.
- Kim, K. T., Kwak, D. H. y Kim, Y. K. (2010). The impact of caused-related marketing (CRM) in spectator sport. *Journal of Management Organization*, 16, 515-527.
- Kim, Y. K., Trail, G., Woo, B. y Zhang, J. (2009). *Sport Consumer-Team Relationship Quality: Development and Psychometric Evaluation of a Scale*. 7<sup>th</sup> Sport Marketing Association Conference. Cleveland, Ohio, USA.
- Ko, Y. J., Rhee, Y. C., Kim, T. y Cattani, K. (2010). *Antecedents and Consequences of Trust in a Spectator Sport*. 8<sup>th</sup> Sport Marketing Association Conference. New Orleans, Louisiana, USA.
- Lam, E. T. C.; Zhang, J. J.; Frankiewicz, R.; Pease, D. C y Jensen, B. E. (2001). Service quality assessment scale: An instrument for evaluating service quality of health fitness clubs. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 72, 1-41.



## Calidad percibida por el espectador de fútbol

- Lam, E. T. C., Zhang, J. J. y Jensen, B. E. (2005). Service Quality Assessment Scale: An instrument for evaluating service quality of health-fitness clubs. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 9(2), 79-111.
- Lough, N. (2009). *Emerging trends in sport marketing research: A content analysis of Sport Marketing Quarterly (2002-2008)*. 7<sup>th</sup> Sport Marketing Association Conference. Cleveland, Ohio, USA.
- Mañas, M. A., Giménez, G., Muñor, 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.
- Martensen, A., Gronholdt, L. y Kristensen, K. (2000). The drivers of customer satisfaction and loyalty: cross-industry findings from Denmark. *Total Quality Management*, 11, 544-553.
- Martínez-Tur, V., García, E., Marzo, J. y Gosálvez, I. (1998). El nivel de saturación de las instalaciones deportivas como atributo situacional y variable de la calidad: sus relaciones con la satisfacción de los usuarios. *Revista de Psicología del Deporte*, 13, 135-145.
- 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., Peiró, J. M., y Ramos, J. (2005). Linking situational constraints to customer satisfaction in a service environment. *Applied Psychology: An International Review*, 54(1), 25-36.
- Morales, V., Hernández-Mendo, A. y Blanco, A. (2009). Evaluación de la calidad en organizaciones deportivas: Adaptación del modelo Servqual. *Revista de Psicología del Deporte*, 18(2), 137-150.
- Murray, D. y Howat, G. (2002). The relationship among service quality, value, satisfaction, and future intention of customer at an Australian sports and leisure centre. *Sport Management Review*, 5, 25-43.
- Naylor, M., James, J. y Gordon, B. (2010). *The societal dimension of quality: Psychometric testing in two sport settings*. 8<sup>th</sup> Sport Marketing Association Conference. New Orleans, Louisiana, USA.
- Niedrich, R., Kiryanova, E. y Black, W. (2005). The dimensional stability of the standards used in the disconfirmation paradigm. *Journal of Retailing*, 81, 49-57.
- Nogales, J. F. (2006). Estrategias de marketing en clubes deportivos. E-balonmano.com: *Revista Digital Deportiva*, 2, 45-52. <http://www.e-balonmano.com/revista/>
- Papadimitriou, D. A. y Karteroliotis, K. (2000). The service quality expectations in private sport and fitness centers: a re-examination of the factor structure. *Sport Marketing Quarterly*, 9, 157-164.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1994a). Alternative scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. *Journal of Retailing*, 70, 201-230.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1994b). Reassessment of expectations as a comparison study in measuring service quality: implications for further research. *Journal of Marketing*, 58, 111-124.
- Peiró, J. M., Martínez-Tur, V. y Ramos, J. (1999). El triángulo de la calidad de servicio: Una aproximación psicosocial. *Papeles del Psicólogo*, 74, 18-24.
- Peiró, J. M., Martínez-Tur, V. y Ramos, J. (2005). Employees' overestimation of functional and relational service quality: A gap analysis. *The Service Industries Journal*, 25(6), 773-788.
- Peiró, J. M., Martínez-Tur, V. y Tordera, N. (1999). Análisis del puesto de gerente de instalaciones deportivas: tareas reactivas y proactivas. *Anuario de Psicología*, 30(1), 85-103.
- Peiró, J. M., Ramos, J. y González, P. (1993). Análisis funcional del puesto de gerente de instalaciones deportivas. *Revista de Psicología del Deporte*, 4, 5-26.
- Pritchard, M. P., Stinson, J. y Patton, E. (2010). Affinity and Affiliation: The Dual-Carriage Way to Team Identification. *Sport Marketing Quarterly*, 19, 67-77.
- Qualls, W. J. y Rosa, J. A. (1995). Assessing industrial buyer's perceptions of quality and their effects on satisfaction. *Industrial Marketing Management*, 24, 359-368.
- Robinson, L. (2006). Customer expectations of sport organisations. *European Sport Management Quarterly*, 6, 67-84.
- Robinson, J. P., Shaver, P. R. y Wrightsman, L. S. (1991). Criteria for scale selection and evaluation. En Robinson, J. P.; P. R. Wrightsman, L. S. (Eds.), *Measures for Personality and Social Psychological Attitudes*. CA: Academic Press, San Diego.
- Taylor, S. A. y Baker, T. L. (1994). An assessment of relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumer's behaviour. *Journal of Retailing*, 70, 163-178.
- Teas, R. (1993). Expectations, performance evaluation and consumer's perceptions of service quality. *Journal of Marketing*, 57, 18-34.
- Theodorakis, N. y Kambitsis, C. (1998). *The effect of service quality on sport consumers' behavioral intentions*. 6th Congress of the European Association for Sport Management. Madeira, Portugal.
- Theodorakis, N., Kambitsis, C. y Laios, A. (2001). Relationship between measures of service quality and satisfaction of spectators in professional sports. *Managing Service Quality*, 11, 431-438.
- Tsiotskari, E., Tsiotras, D. y Tsiotras, G. (2005). Measuring service quality in sport services. *Total Quality Management*, 17, 623-631.
- Tsuji, Y., Bennet, G. y Zhang, J. (2007). Consumer satisfaction with an action sports event. *Sport Marketing Quarterly*, 16, 199-208.
- Van der Graaff, A. J. (1994). Service quality and sport centres. *European Journal of Sport Management*, 1, 42-57.
- Wakefield, K. L., Brdgett, J. G. y Sloan, H. J. (1996). Measurement and management of the sports cape. *Journal of Sport Management*, 10, 14-31.
- Wakefield, K. L. y Sloan, H. J. (1995). The effects of team loyalty and selected stadium factors on spectator attendance. *Journal of Sport Management*, 9, 153-172.
- Wong, A. (2004). The role of emotional satisfaction in service encounters. *Managing Service Quality*, 14, 365-376.