

# Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa

[www.elsevier.es/iedee](http://www.elsevier.es/iedee)



## Calidad percibida y satisfacción de los espectadores de fútbol



Antonio Navarro-García<sup>a,\*</sup>, María Eugenia Reyes-García<sup>b</sup> y Francisco J. Acedo-González<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Departamento de Administración de Empresas y Marketing, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Sevilla, Avda. Ramón y Cajal 1, 41018, Sevilla, España

<sup>b</sup> Centro de Estudios Universitarios Francisco Maldonado, Universidad de Sevilla, Campo de Ciperse, 1 (edif. antigua universidad), 41640, Osuna, Sevilla, España

### INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

#### Historia del artículo:

Recibido el 1 de noviembre de 2012  
Aceptado el 3 de septiembre de 2013  
On-line el 30 de octubre de 2013

Códigos JEL:  
M31

#### Palabras clave:

Calidad percibida  
Servicios  
Satisfacción del consumidor  
Evento deportivo  
Fútbol

### R E S U M E N

El principal objetivo de este trabajo es conocer la influencia de la calidad de servicio en la satisfacción de los espectadores de fútbol, aspecto escasamente investigado en la literatura. Los resultados, a partir de una muestra de 700 espectadores de un club de fútbol de la Primera División Española, revelan 3 grandes conclusiones: a) la calidad de servicio de un evento futbolístico viene determinada por elementos tanto tangibles –infraestructuras– como intangibles –calidad y entrega del equipo, y gestión de la Junta–; b) la calidad de servicio condiciona positivamente la satisfacción parcial que experimenta el espectador asociada al evento futbolístico; c) en la satisfacción global influye, de forma directa, la satisfacción parcial asociada a aspectos concretos del evento deportivo, e indirectamente la calidad de los servicios prestados. El estudio concluye con las principales contribuciones, limitaciones y futuras líneas de investigación.

© 2012 AEDEM. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos los derechos reservados.

### Perceived quality and satisfaction of spectators football

#### A B S T R A C T

The main objective of this study is to determine the influence of service quality on satisfaction of football spectators, looking scarcely investigated in the literature. The results, from a sample of 700 spectators at a football club of the Spanish First Division, reveal three main conclusions: (i) the quality of service of a football event is determined by both tangibles – infrastructure – as intangible – quality and delivery of equipment, and management of the board; (ii) the quality of positively affects service satisfaction experienced by the viewer part associated with football event; (iii) in overall satisfaction directly influences partial satisfaction associated with specific aspects of the sporting event and indirectly the quality of services provided. The study concludes with the main contributions, limitations and future research.

© 2012 AEDEM. Published by Elsevier España, S.L. All rights reserved.

JEL classification:  
M31

Keywords:  
Perceived quality  
Service  
Customer satisfaction  
Sport event  
Football

### 1. Introducción

El fútbol es la actividad deportiva más universal de nuestros tiempos, siendo el deporte más practicado y observado por espectadores en el mundo, cuyo número se cuenta en miles de millones. En términos financieros, el negocio del fútbol se estima que representa la 17.<sup>a</sup> economía más importante del mundo, con ventas de 377.000 millones de euros (FIFA, 2012).

La Copa Mundial de la FIFA Sudáfrica 2010, con sede en Johannesburgo, atrajo a una audiencia de alrededor de 3,2 millones de espectadores en los estadios y fue cubierta por 470 canales de televisión en más de 214 países (Federación Española de Fútbol, 2011)<sup>4</sup>. En España, la final del mundial entre España y Holanda representó un récord de audiencia para el canal Telecinco (un promedio de 13,4 millones de telespectadores siguieron el partido).

Los datos expuestos reflejan la importancia económica que actualmente tiene el fútbol a nivel mundial, y en particular para España (se estima que en 2012 el fútbol generó más de

\* Autor para correspondencia.

Correos electrónicos: [anavarro@us.es](mailto:anavarro@us.es) (A. Navarro-García), [meugenia@us.es](mailto:meugenia@us.es) (M.E. Reyes-García), [fjacedo@us.es](mailto:fjacedo@us.es) (F.J. Acedo-González).

<sup>4</sup> Véase [www.cnnexpansion.com](http://www.cnnexpansion.com)

80.000 empleos indirectos, aportando un 2,5% del PIB del sector servicios).

En este contexto, diversos son los pilares en los que se basa la gestión de un club deportivo profesional, en nuestro caso de fútbol: gestión de las instalaciones, confección y gestión de la plantilla de jugadores, gestión de marketing (publicidad, patrocinios, merchandising. . .), etc. Sin embargo, esta gestión no tiene sentido si se desarrolla al margen de la esencia de cualquier club deportivo profesional, como son sus socios y aficionados, pues son estos sus clientes más importantes y los que realmente dan vida al club, garantizando su sostenibilidad en el tiempo. Por ello, parece obvio que uno de los principios que deben guiar la gestión de cualquier club profesional sea lograr la satisfacción —y con ello la fidelidad— de una importante masa social. Sin embargo, el estudio de esta cuestión, hasta el momento, no se ha abordado a nivel científico, existiendo un importante gap investigador, pues los clubes deportivos en general, y los de fútbol en particular, se han centrado en otras cuestiones, quizá más rentables a corto plazo (p. ej., gestión de los derechos televisivos). Partiendo de estas premisas, los objetivos de la presente investigación son dos: a) conocer y analizar los determinantes de la calidad de servicio percibida por los espectadores de fútbol, y b) estudiar las consecuencias de la calidad de servicio percibida sobre la satisfacción de los socios y aficionados de un club de fútbol.

Para lograr los objetivos propuestos, el presente artículo tiene la siguiente estructura. En primer lugar realizamos una revisión de la literatura que nos ayude a identificar las dimensiones o componentes de la calidad de servicio y de la satisfacción de los espectadores en eventos deportivos. La delimitación del marco teórico ayudará a plantear las relaciones, en forma de hipótesis, entre las variables objeto de estudio, plasmándose en un modelo conceptual. A continuación se describe la metodología empleada, haciendo referencia al cuestionario utilizado, la muestra y la forma de captación de la información, así como la técnica de análisis utilizada. Finalmente, se ofrecen los resultados de la investigación empírica, se discuten las conclusiones y se ofrecen las principales contribuciones, concluyendo con las limitaciones y líneas de investigación futuras.

## 2. Marco teórico

En la literatura de marketing de servicios, la calidad y la satisfacción son 2 elementos interrelacionados que constituyen pilares básicos de la lealtad del cliente (Setó, 2003). Ambos conceptos son de tipo subjetivo, pues están basados en percepciones individuales y estilos cognitivos (Loureiro y Miranda, 2010). La calidad de servicio puede definirse como el juicio global que realiza el consumidor en el momento en el que se le está prestando el servicio, basado en la diferencia entre las expectativas de lo que una compañía debería ofrecer y el resultado del servicio prestado (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988; Grönroos, 1994; Calabuig, Mundina y Crespo, 2010b). Sin embargo, la definición apuntada de calidad de servicio implica conocer previamente las expectativas del usuario sobre el servicio que espera recibir, lo cual suele ser poco factible en el ámbito investigador, por lo que Cronin y Taylor (1992) proponen redefinir el concepto de calidad de servicio centrándose exclusivamente en las percepciones del usuario sobre el servicio que se le está prestando. Esta perspectiva es la que adoptamos en la presente investigación para evaluar la calidad de servicio en eventos deportivos. Por su parte, la satisfacción puede ser definida como la evaluación emocional que realiza el usuario tras recibir el servicio (Loureiro, 2010), incluyendo un procesamiento de información relevante, normalmente asociada a la calidad del servicio prestado (Giese y Cote, 2000) y en el que suelen influir las experiencias pasadas y presentes (Fornell, 1995).

### 2.1. Calidad de servicios percibida en eventos deportivos

En la literatura sobre calidad de servicio se identifican dos escuelas de pensamiento: a) la *escuela nórdica* (Grönroos, 1982, 1984; Gummesson, 1978), que sostiene que conforman la calidad de servicio 2 dimensiones interrelacionadas: calidad técnica y calidad funcional; b) la *escuela norteamericana* (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985; Parasuraman et al., 1988), que ha ido ganando importancia en la literatura sobre calidad de servicio, girando en torno a la creación y desarrollo de la escala SERVQUAL.

En el ámbito de los eventos deportivos, los trabajos sobre calidad de servicio pueden agruparse en 2 grandes categorías: a) los que toman como instrumento de medida la escala SERVQUAL, siendo los más numerosos en la literatura (O'Neill, Getz y Carlsen, 1999; Theodorakis, Kambitsis, Laios y Koutelios, 2001; Hightower, Brady y Baker, 2002; Rodríguez, Agudo, García y Herrero, 2003; Shonk y Chelladurai, 2008), y b) los que emplean instrumentos de medida específicos y distintos de la SERVQUAL (Kelley y Turley, 2001; Dale, van Iwaarden, van der Wiele y Williams, 2005; Zhang, Lam, Connaughton, Bennett y Smith, 2005; Calabuig y Crespo, 2009). La segunda corriente tiene la ventaja de adaptarse mejor al contexto en el que se desarrolla el estudio (Reyes, 2013) y será la adoptada en la presente investigación.

### 2.2. Satisfacción del espectador con un evento deportivo

La satisfacción con un evento deportivo está asociada al juicio emocional y cognitivo que realiza el espectador que presencia el evento deportivo (Reyes, 2013). Si este juicio es favorable, existirá satisfacción, encontrándose insatisfecho el espectador en caso contrario. En este contexto, el objetivo de los clubes deportivos debe ser lograr la satisfacción de los espectadores que presencian en directo el evento, con objeto de lograr su fidelización (Kao, Huang y Yang, 2007). A ello puede contribuir diversos factores claramente diferenciados (Yusof y See, 2008): a) los factores asociados al estadio —infraestructuras, accesibilidad, etc.—; b) la calidad y la entrega del equipo; c) la gestión del club que se esté realizando; d) la atención personal; e) el coste de la entrada, etc.

En este contexto, la revisión de la literatura muestra que en la evaluación de la calidad de los servicios deportivos realizada por los espectadores exige considerar factores 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). Sin embargo, esta cuestión no ha sido suficientemente tratada en la literatura asociada a los eventos deportivos (Theodorakis y Alexandris, 2008). Es por ello que uno de los principales objetivos del presente artículo sea aportar algunas evidencias sobre cómo poder analizar y mejorar la calidad del servicio que se ofrece en los eventos deportivos, centrandose el estudio en el deporte rey español, el fútbol.

## 3. Modelo conceptual e hipótesis de investigación

En el modelo propuesto (fig. 1), concebido para evaluar la calidad de servicio y la satisfacción de los espectadores que acuden a un evento futbolístico, se consideran 4 dimensiones asociadas a la calidad de servicio: a) infraestructuras; b) servicios auxiliares —sistemas audiovisuales y seguridad—; c) calidad de la plantilla o equipo, y d) gestión de la Junta directiva.

En este contexto, diversos trabajos (McDonald, Sutton y Milne, 1995; Theodorakis et al., 2001; Kelley y Turley, 2001) concluyen que los *factores tangibles* para el desarrollo del evento y la *accesibilidad al estadio* son los 2 elementos que mayor peso tienen en la predicción de la satisfacción del espectador de un evento deportivo. Estudios posteriores avalan esta afirmación (Hightower et al., 2002;

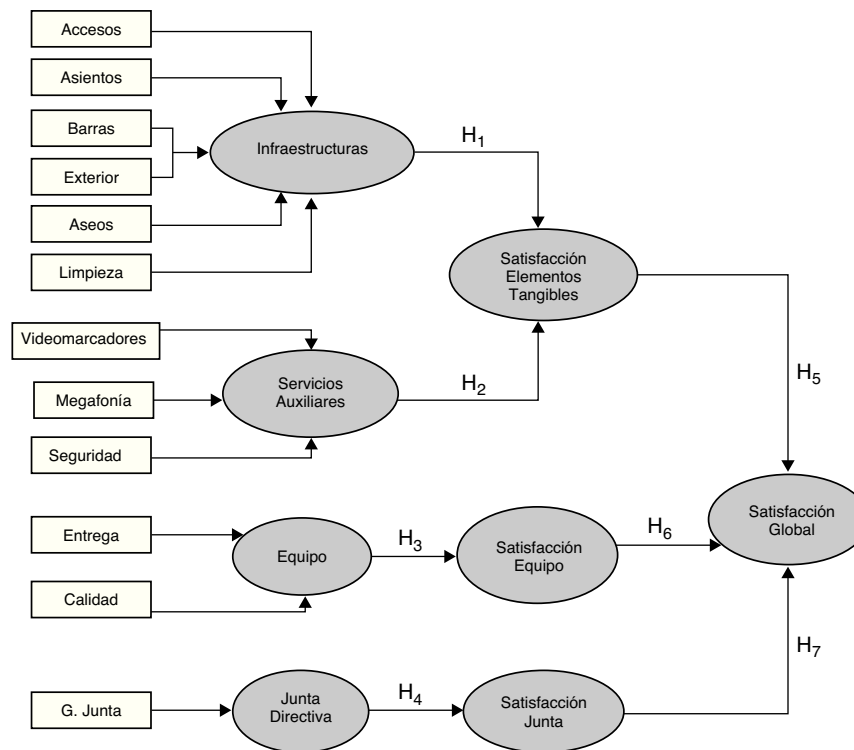


Figura 1. Modelo conceptual.

Greenwell, Fink y Pastore, 2002; Yusof y See, 2008) e indican que es preferible evaluarlos de un modo global que individualmente. En esta misma dirección, Calabuig y Crespo (2009) recomiendan que los elementos tangibles se dividan en 2 grandes grupos. Por un lado, las infraestructuras asociadas a la accesibilidad y confort de los aficionados que acuden al evento deportivo, y por otro, los factores relacionados con servicios auxiliares como son la imagen, el sonido y la seguridad dentro del estadio. Siguiendo estas recomendaciones, y teniendo en cuenta los argumentos expuestos, se plantean las siguientes hipótesis de investigación:

**Hipótesis 1.** La calidad percibida en relación con la accesibilidad y el confort de los aficionados que acuden a un evento futbolístico está relacionada positiva y directamente con la satisfacción que muestran dichos aficionados con las infraestructuras.

**Hipótesis 2.** La calidad percibida por los aficionados en relación con los servicios auxiliares —sistemas audiovisuales y servicios de seguridad del estadio— está relacionada positiva y directamente con la satisfacción que muestran dichos aficionados con las infraestructuras.

Otro de los factores destacados en la literatura y vinculados a la calidad de servicio de un evento deportivo es el asociado a «la calidad y esfuerzo del equipo». Así, Yusof y See (2008), en relación al fútbol, señalan que la *calidad y esfuerzo del equipo* es un predictor esencial de la satisfacción de los espectadores. En España, los trabajos de Rodríguez et al. (2003) y Rosa Díaz, Castellanos Verdugo y Palacios Florencio (2012) apuntan en la misma dirección. Por otra parte, también en la literatura se destaca la importancia de los distintos aspectos de la gestión del club (Jiménez, Quesada, Aranguren y Ortega, 2006; Rosa Díaz et al., 2012) cuando se evalúa la calidad de servicio de un evento deportivo. Teniendo en cuenta estos argumentos, proponemos las siguientes hipótesis de investigación:

**Hipótesis 3.** La calidad percibida por los aficionados al fútbol en relación con la calidad y la entrega de la plantilla está relacionada

positiva y directamente con la satisfacción que muestran dichos aficionados con la composición del equipo.

**Hipótesis 4.** La calidad percibida por los aficionados al fútbol en relación con la gestión de la Junta directiva está relacionada positiva y directamente con la satisfacción que muestran con el club —Junta directiva—.

Por otra parte, en el contexto de la calidad de servicio debe tenerse en cuenta que esta influye de manera global en la satisfacción de los usuarios del servicio (Cronin y Taylor, 1992; Parasuraman et al., 1988). Por tanto, es necesario considerar las posibles relaciones existentes entre la satisfacción específica que los usuarios perciben respecto a cuestiones concretas del servicio y la satisfacción global con el servicio prestado. En nuestro estudio, así se ha entendido asociado a la satisfacción con los elementos tangibles (Theodorakis et al., 2001; Greenwell et al., 2002; Calabuig, Burillo, Crespo, Mundina y Gallardo, 2010a), con la calidad y entrega del equipo (Tsuji, Bennett y Zhang, 2007) y con la gestión del club (Rosa Díaz et al., 2012). Estos argumentos sustentan el planteamiento de las siguientes 3 hipótesis de investigación:

**Hipótesis 5.** La satisfacción con las infraestructuras —elementos tangibles— del estadio se relaciona positiva y directamente con la satisfacción global que los aficionados muestran hacia el club.

**Hipótesis 6.** La satisfacción con la calidad y entrega del equipo se relaciona positiva y directamente con la satisfacción global que los aficionados tienen hacia el club.

**Hipótesis 7.** La satisfacción con la gestión de la Junta directiva se relaciona positiva y directamente con la satisfacción global que los aficionados tienen hacia el club.

La figura 1 recoge el modelo conceptual y las hipótesis de investigación propuestas.

**Tabla 1**  
Redacción de los ítems incluidos en el cuestionario definitivo

|   |   |
|---|---|
| <i>Accesibilidad</i>                      |   |
| P.1                                       | La accesibilidad al interior del estadio es ...   |
| <i>Conservación de las instalaciones</i>  |   |
| P.2                                       | ¿Cómo son los asientos del estadio?   |
| P.3                                       | ¿Están limpias las zonas donde están ubicados los asientos?                                     |
| P.4                                       | ¿Cuál cree que es el estado de los servicios (aseos) del estadio?                               |
| P.5                                       | ¿Cuál cree que es el estado del exterior del estadio?   |
| P.6                                       | Los servicios de restauración (barras) del estadio son ...                                      |
| <i>Composición y esfuerzo del equipo</i>  |   |
| P.7                                       | El nivel de calidad de la plantilla es ...  |
| P.8                                       | El nivel de entrega y esfuerzo del equipo en los partidos es ...                                |
| <i>Gestión del equipo</i>                 |   |
| P.9                                       | La gestión de la Junta directiva del club es ...  |
| <i>Sistemas audiovisuales del estadio</i> |   |
| P.10                                      | El nivel de megafonía del estadio es ...  |
| P.11                                      | El nivel de los videomarcadores del estadio es ...  |
| <i>Seguridad en el estadio</i>            |   |
| P.12                                      | El nivel de seguridad de las instalaciones es ... (seguridad privada, personal sanitario, etc.) |
| <i>Satisfacción parcial y general</i>     |   |
| P.13                                      | La satisfacción con la limpieza y el estado de conservación de las instalaciones es ...         |
| P.14                                      | La satisfacción con los accesos al estadio es ...   |
| P.15                                      | La satisfacción con las infraestructuras del estadio es ...                                     |
| P.16                                      | La satisfacción con la composición y el esfuerzo del equipo es ...                              |
| P.17                                      | La satisfacción con la gestión de la Junta directiva es ...                                     |
| P.18                                      | La satisfacción global con el Sevilla F.C es ...  |

Nota: El cuestionario también incluía cuestiones sociodemográficas que, por no ser objeto del presente artículo, no se han incluido.

## 4. Estudio empírico

### 4.1. Diseño del cuestionario

Para la recogida de datos sobre la calidad de servicio percibida y la satisfacción de los espectadores con los eventos futbolísticos se elaboró un cuestionario estructurado en diferentes áreas. Para ello se tuvieron en cuenta las siguientes premisas:

- El cuestionario se centra en las percepciones de los espectadores de fútbol respecto al servicio que han recibido (Brady, Cronin y Brand, 2002; Cronin y Taylor, 1992), empleándose escalas específicamente asociadas al contexto del estudio (Babakus y Boller, 1992).
- En la construcción de las escalas se han tenido en cuenta, especialmente, las aportaciones de Theodorakis et al. (2001), Kelley y Turley (2001), Hightower et al. (2002), Dale et al. (2005) y Rosa Díaz et al. (2012). En todo caso, los constructos que forman parte del modelo conceptual son de carácter formativo, dada la distinta naturaleza de los ítems que forman parte de los mismos.
- Se realizaron varias entrevistas personales con el gerente y diversos directivos del Sevilla Fútbol Club que permitieron, junto con la revisión bibliográfica, tener el primer esbozo de cuestionario.
- Para recabar las evaluaciones de los encuestados, en todos los casos se ha empleado una escala tipo Likert de 5 puntos (1: muy bueno, muy limpio, [...] 5: muy malo, muy sucio, etc.). El planteamiento de escalas inversas obedece a las recomendaciones de los gestores del club, pues consideraban que los socios y aficionados entenderían mejor las cuestiones planteadas y sabrían

**Tabla 2**  
Perfil sociodemográfico del espectador en directo de partidos de fútbol

|                              | Frecuencia | Porcentaje | % acumulado |
|------------------------------|------------|------------|-------------|
| <i>Sexo</i>                  |            |            |             |
| Hombre                       | 493        | 70,4       | 70,4        |
| Mujer                        | 207        | 29,6       | 100,0       |
| <i>Edad (años)</i>           |            |            |             |
| 0-18                         | 112        | 16         | 16,0        |
| 19-30                        | 234        | 33,4       | 49,4        |
| 31-41                        | 132        | 18,9       | 68,3        |
| 42-59                        | 148        | 21,1       | 89,4        |
| 60 o más                     | 74         | 10,6       | 100,0       |
| <i>Actividad-ocupación</i>   |            |            |             |
| Estudiante                   | 212        | 30,3       | 30,3        |
| Trabajador por cuenta ajena  | 278        | 39,7       | 70,0        |
| Jubilado                     | 65         | 9,3        | 79,3        |
| Trabajador por cuenta propia | 54         | 7,7        | 87,0        |
| Desempleado                  | 62         | 8,9        | 95,9        |
| Ama de casa                  | 29         | 4,1        | 100,0       |
| <i>Relación con el club</i>  |            |            |             |
| Abonado-socio                | 474        | 67,7       | 67,7        |
| No abonado                   | 226        | 32,3       | 100,0       |

Fuente: Elaboración propia.

responder de forma más fidedigna a ellas. La [tabla 1](#) recoge las distintas cuestiones planteadas.

### 4.2. Muestra y captación de información

Diseñado el cuestionario, se procedió a la captación de la información mediante entrevistas personales realizadas durante los partidos que el Sevilla F.C. disputó en el Estadio Ramón Sánchez Pizjuán (periodo septiembre 2010-noviembre 2011). Se obtuvieron 700 cuestionarios válidos.

La [tabla 2](#) muestra las características sociodemográficas de los espectadores que presencian en directo los partidos de fútbol del Sevilla F.C. En este sentido, el perfil predominante es el de un varón de entre 19 y 41 años, abonado al club, trabajador por cuenta ajena y que muestra gran afición por el fútbol. Sin embargo, los datos de la [tabla 2](#) reflejan la importancia que hay que prestarle a la mujer en el ámbito del fútbol, como clienta actual y potencial de los servicios prestados por los clubes.

### 4.3. Técnicas para el análisis de datos

Para el tratamiento de los datos se utilizó el paquete estadístico SPSS 13.0 para Windows, así como el programa Office Excel 2003. Además, con el objetivo de evaluar el modelo conceptual planteado, que establece las relaciones, en forma de hipótesis, entre las variables objeto de estudio, se optó por el uso de un modelo de ecuaciones estructurales (MEE) por considerar que es el método que mejor se adapta al campo de las ciencias sociales, con la unión de una perspectiva econométrica y un enfoque psicométrico (Chin, 1998; Roldán Salgueiro y Cepeda Carrión, 2006). Concretamente hemos utilizado la técnica PLS<sup>5</sup> (Partial Least Squares). Una de las razones de utilizar dicha técnica es que, en nuestro caso, estamos ante una investigación exploratoria, ya que no existen investigaciones similares sobre nuestro objeto de estudio y, por tanto, se requiere explorar e indagar con el fin de alcanzar el objetivo planteado.

<sup>5</sup> Programa SmartPLS.

**Tabla 3**  
Evaluación del modelo de medida

| CONSTRUCTO/Dimensión/Indicador   | Factor inflación Varianza (FIV) | Peso  | t-value | Tolerancia | Índice de condición |
|--|---------------------------------|-------|---------|------------|---------------------|
| <i>ELEMENTOS TANGIBLES-INFRAESTRUCTURAS (constructo formativo)</i>     |                                 |       |         |            |                     |
| Asientos   | 1,284                           | 0,145 | 1,765   | 0,779      | 8,363               |
| Limpieza   | 1,441                           | 0,222 | 1,683   | 0,694      | 9,068               |
| Aseos  | 1,314                           | 0,160 | 1,862   | 0,761      | 10,439              |
| Exterior   | 1,167                           | 0,154 | 2,023   | 0,857      | 11,334              |
| Barras   | 1,167                           | 0,217 | 2,825   | 0,891      | 14,246              |
| Accesibilidad  | 1,220                           | 0,858 | 5,614   | 0,820      | 8,363               |
| <i>ELEMENTOS TANGIBLES-SERVICIOS AUXILIARES (constructo formativo)</i> |                                 |       |         |            |                     |
| Megafonía  | 1,267                           | 0,129 | 1,821   | 0,790      | 6,602               |
| Videomarcadores  | 1,405                           | 0,166 | 2,321   | 0,712      | 8,809               |
| Seguridad  | 1,137                           | 0,565 | 4,037   | 0,879      | 10,273              |
| <i>EQUIPO (constructo formativo)</i>                                   |                                 |       |         |            |                     |
| Calidad del equipo   | 1,227                           | 0,288 | 1,721   | 0,815      | 8,037               |
| Entrega del equipo   | 1,227                           | 0,712 | 10,293  | 0,815      | 8,849               |
| <i>GESTIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA (constructo formativo)</i>            |                                 |       |         |            |                     |
| Gestión Junta Directiva  | n.a.                            | n.a.  | n.a.    | n.a.       | n.a.                |
| <i>SATISFACCIÓN ELEMENTOS TANGIBLES (constructo formativo)</i>         |                                 |       |         |            |                     |
| Satisfacción limpieza  | 1,155                           | 0,733 | 4,967   | 0,866      | 7,688               |
| Satisfacción infraestructuras  | 1,124                           | 0,347 | 3,036   | 0,889      | 13,170              |
| Satisfacción accesos   | 1,032                           | 0,363 | 2,837   | 0,969      | 9,335               |
| <i>SATISFACCIÓN EQUIPO</i>   |                                 |       |         |            |                     |
| Satisfacción equipo  | n.a.                            | n.a.  | n.a.    | n.a.       | n.a.                |
| <i>SATISFACCIÓN JUNTA DIRECTIVA</i>                                    |                                 |       |         |            |                     |
| Satisfacción Junta Directiva   | n.a.                            | n.a.  | n.a.    | n.a.       | n.a.                |

n.a.: no aplicable.

## 5. Resultados de la investigación

### 5.1. Análisis del modelo de medida

Teniendo en cuenta la naturaleza formativa de todas las escalas de medida incluidas en el modelo, se realizaron las oportunas pruebas de multicolinealidad entre los indicadores de todos los constructos formativos de forma individual. El valor aceptable del factor de inflación de la varianza (FIV) es que sea menor o igual a 5 (Kleinbaum, Kupper y Muller, 1988), y los índices de condición deben ser menores de 30 (Belsey, 1991). Además, los valores de tolerancia deben situarse por debajo de 0,10 en valores absolutos (Hair, Anderson, Tatham y Black, 1999). Observando la [tabla 3](#), puede comprobarse el cumplimiento de las condiciones señaladas. Además, en ningún caso 2 o más variables presentaron proporción de la varianza superior a 0,5 en un mismo componente. Por ello, se rechaza la hipótesis de multicolinealidad en los constructos objeto de estudio.

### 5.2. Análisis del modelo estructural

Los coeficientes de regresión (*path*) que se muestran en la [tabla 4](#) cumplen de forma mayoritaria la condición establecida por Chin (1998), según la cual para que los *path* sean considerados en el modelo, estos deben tener un valor superior a 0,20.

A continuación se procedió al contraste de las hipótesis planteadas en el modelo. En este sentido, para poder contrastar las hipótesis es necesario valorar la precisión y la estabilidad de las estimaciones obtenidas. Con este fin se recurre a la técnica Bootstrap, que nos ofrece el error estándar y los valores t de los parámetros. El número de submuestras ha sido de 1.000, utilizando una t de Student de una cola, con 999 grados de libertad, ya que nos interesa estudiar no solo la relación entre variables, sino también la direccionalidad de dicha relación ([tabla 4](#)). A partir de estos niveles se obtiene la significación de los caminos estructurales y, por tanto, el sostenimiento o no de las hipótesis, como aparecen en la [tabla 5](#).

## 6. Discusión, contribuciones y conclusiones de la investigación

De las 7 hipótesis planteadas, se corroboran todas, salvo la 2 y la 7. En este contexto, la satisfacción con los elementos tangibles, cuya varianza explicada es del 9,2% ( $R^2 = 0,092$ ), está condicionada positiva y significativamente por la calidad de servicio percibida asociada a las infraestructuras que ofrece el club para la prestación de servicios. Así, socios y aficionados se encuentran satisfechos, de forma general, con el aspecto exterior del estadio, la accesibilidad, la limpieza y comodidad de los asientos, el estado de los aseos y los servicios de restauración. Ello confirma la hipótesis 1 ( $\beta = 0,3$ ; t-value = 7,565), poniendo de relieve la importancia que tiene para los clubes deportivos cuidar las infraestructuras a través de las cuales se ofrecen determinados servicios asociados al desarrollo de un evento deportivo (Hightower et al., 2002; Greenwell et al., 2002; Yusof y See, 2008; Calabuig y Crespo, 2009; Calabuig, Mundina y Crespo, 2010b). Sin embargo, determinados factores tangibles, aunque pueden ser valorados por socios y aficionados, no influyen en su satisfacción asociada a la calidad de servicio que presta el club, quizá debido a que se trata de servicios de menor implicación para los espectadores. Ello ocurre con los sistemas audiovisuales y con la seguridad en el estadio. Esto explica la no confirmación de la hipótesis 2 ( $\beta = 0,05$ ; t-value = 0,965).

La calidad y la entrega del equipo es un factor muy valorado por los espectadores que acuden en directo a un evento deportivo, influyendo en su satisfacción ( $R^2 = 0,048$ ). Ello confirma la hipótesis 3 ( $\beta = 0,218$ ; t-value = 6,761). Por tanto, en la evaluación de la calidad de servicio de un evento deportivo nunca puede olvidarse la valoración del propio espectáculo deportivo, en el que repercutirán notablemente el esfuerzo y la entrega del equipo percibidos por los espectadores del club del que son simpatizantes (Rodríguez et al., 2003; Yusof y See, 2008, Rosa Díaz et al., 2012).

Al igual que se ha demostrado en estudios precedentes (Rosa Díaz et al., 2012), también socios y aficionados de los clubes de fútbol son muy sensibles a la gestión del propio club, siendo un aspecto que influencia su satisfacción como espectador. Ello confirma la hipótesis 4 ( $\beta = 0,918$ ; t-value = 61,44). La varianza explicada del

**Tabla 4**  
Coeficientes de regresión y valores t obtenidos de la aplicación del Bootstrap

|                                  | Calidad y entrega del equipo | Gestión Junta | Infraestructuras | Satisfacción equipo             | Satisfacción global           | Satisfacción elementos tangibles | Satisfacción Junta               | Servicios Auxiliares |
|----------------------------------|------------------------------|---------------|------------------|---------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------|
| Calidad y entrega del equipo     |                              |               |                  | 0,218<br>(6,76 <sup>***</sup> ) |                               |                                  |                                  |                      |
| Gestión Junta                    |                              |               |                  |                                 |                               |                                  | 0,928<br>(61,44 <sup>***</sup> ) |                      |
| Infraestructuras                 |                              |               |                  |                                 |                               | 0,3 (7,57 <sup>***</sup> )       |                                  |                      |
| Satisfacción equipo              |                              |               |                  |                                 | 0,346 (10,61 <sup>***</sup> ) |                                  |                                  |                      |
| Satisfacción global              |                              |               |                  |                                 |                               | 0,295 (7,41 <sup>***</sup> )     |                                  |                      |
| Satisfacción elementos tangibles |                              |               |                  |                                 |                               |                                  |                                  |                      |
| Satisfacción Junta               |                              |               |                  |                                 | 0,014 (0,48ns)                |                                  |                                  |                      |
| Servicios auxiliares             |                              |               |                  |                                 |                               |                                  | 0,05 (0,97ns)                    |                      |

ns: no significativo; \*\*\* p &lt; 0,001.

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 5**  
Contrastación de las hipótesis planteadas

| Hipótesis  | Coefficiente Path | Valor t              | Soportada |
|--|-------------------|----------------------|-----------|
| Hipótesis 1. La calidad percibida en relación a la accesibilidad y el confort de los aficionados que acuden a un evento futbolístico está relacionada positiva y directamente con la satisfacción que muestran dichos aficionados con las infraestructuras                         | 0,3               | 7,565 <sup>***</sup> | Sí        |
| Hipótesis 2. La calidad percibida por los aficionados en relación con los servicios auxiliares –sistemas audiovisuales y servicios de seguridad del estadio– está relacionada positiva y directamente con la satisfacción que muestran dichos aficionados con las infraestructuras | 0,05              | 0,965ns              | No        |
| Hipótesis 3. La calidad percibida por los aficionados en relación con la calidad y la entrega de la plantilla está relacionada positiva y directamente con la satisfacción que muestran dichos aficionados con la composición del equipo   | 0,218             | 6,761 <sup>***</sup> | Sí        |
| Hipótesis 4. La calidad percibida por los aficionados al fútbol en relación con la gestión de la Junta directiva está relacionada positiva y directamente con la satisfacción que muestran con el club –Junta directiva–   | 0,928             | 61,44 <sup>***</sup> | Sí        |
| Hipótesis 5. La satisfacción con las infraestructuras del estadio se relaciona positiva y directamente con la satisfacción global que los aficionados muestran hacia el club   | 0,295             | 7,409 <sup>***</sup> | Sí        |
| Hipótesis 6. La satisfacción con el equipo se relaciona positiva y directamente con la satisfacción global que los aficionados tienen hacia el club  | 0,346             | 10,61 <sup>***</sup> | Sí        |
| Hipótesis 7. La satisfacción con la gestión de la Junta directiva se relaciona positiva y directamente con la satisfacción global que los aficionados tienen hacia el club   | 0,014             | 0,481ns              | No        |

ns: no significativo; \*\*\*p &lt; 0,001.

Fuente: Elaboración propia.

constructo satisfacción del espectador con la gestión de la Junta es del 86,2% ( $R^2 = 0,862$ ), siendo la que obtiene el mayor valor de todos los constructos analizados.

Por otra parte, en la dirección apuntada por [Greenwell et al. \(2002\)](#) y [Calabuig et al. \(2010a\)](#), la presente investigación confirma que en la evaluación de la satisfacción de la calidad de servicio asociada a eventos deportivos deben distinguirse los aspectos parciales del global. En este sentido, la satisfacción global, cuya varianza explicada es del 22,8% ( $R^2 = 0,228$ ), está condicionada positiva y significativamente por la satisfacción parcial asociada a los elementos tangibles y a la calidad y entrega del equipo. Ello confirma las hipótesis 5 ( $\beta = 0,295$ ; t-value = 7,409) y 6 ( $\beta = 0,346$ ; t-value = 10,61). Sin embargo, en la satisfacción global del espectador no influye la satisfacción con la gestión de la Junta, motivado porque el espectador, en su valoración global de la calidad de servicio del evento deportivo, otorga más importancia a otros aspectos (p. ej., infraestructuras, esfuerzo y entrega del equipo) que a la gestión que se hace en el club. Ello puede deberse a que en estas percepciones suele tener una notable influencia lo realizado en el pasado más inmediato y se es consciente de la necesidad de una valoración más a medio y largo plazo. Todo ello explicaría la no confirmación de la hipótesis 7 ( $\beta = 0,014$ ; t-value = 0,481).

Sobre la base de los resultados obtenidos, la presente investigación contribuye a cubrir el elevado desconocimiento que sigue existiendo, en el ámbito deportivo en general y en el futbolístico en particular, sobre los determinantes de la calidad de servicio y

sus repercusiones en la satisfacción del espectador con el evento. Además, la presente investigación también ofrece una serie de contribuciones específicas:

- Entre los determinantes de la calidad servicio existen factores tangibles (p. ej., infraestructuras) e intangibles (p. ej., calidad y entrega del equipo) que pueden explicar la satisfacción de los espectadores que asisten en directo a un evento deportivo ([Nogales, 2006](#); [Yusof y See, 2008](#)). La influencia de estos factores debe ser evaluada de una forma global en lugar de aisladamente, dadas las sinergias entre ellos ([Greenwell et al., 2002](#)).
- Dentro de los elementos tangibles son muy importantes el estado de limpieza y conservación de las instalaciones, pues condicionan de forma directa la imagen del club ([Rosa Díaz et al., 2012](#)). Junto a ellos, la accesibilidad al estadio, la megafonía y la seguridad son elementos muy apreciados por los espectadores en la evaluación de la calidad de servicio asociada al evento deportivo.
- Junto a los factores tangibles, los aspectos intangibles, como el nivel de calidad de la plantilla y el esfuerzo que se percibe en el equipo cada vez que juega, o la gestión que realiza la Junta, son importantes elementos de calidad percibida en el club del que son socios o aficionados. En este sentido, socios y aficionados aprecian notablemente que el equipo se esfuerce en cada partido, con independencia de los resultados y del nivel de calidad que tenga la plantilla. Igualmente, aprecian que la Junta desarrolle una gestión transparente, cercana al socio. Ello puede repercutir en el

nivel de compromiso del socio o aficionado con el club, incidiendo en la asiduidad al estadio y en el nivel de gasto realizado a lo largo de una temporada.

- Desde el punto de vista de la satisfacción, señalar que los socios y aficionados del Sevilla F.C. se encuentran satisfechos con los diferentes aspectos asociados al club sobre los que se les ha encuestado. Ello explica los elevados niveles de satisfacción global obtenidos en el estudio, lo cual puede repercutir favorablemente en el nivel de fidelidad o lealtad hacia el club, pues aunque siempre existe un alto componente emocional en los socios y aficionados de los clubes deportivos y los resultados que se vayan alcanzando también juegan un papel importante, una positiva calidad de servicio y elevada satisfacción contribuyen a reforzar los vínculos con el club.

En definitiva, la principal conclusión del estudio es que se demuestra la existencia de una interrelación entre la calidad de servicio percibida por los espectadores que presencian en directo un evento futbolístico y la satisfacción hacia el club que ofrece dicho evento, y del que son socios o aficionados. En consecuencia, los clubes de fútbol deben preocuparse enormemente por los servicios que ofrecen asociados a las infraestructuras, los accesos, la limpieza, etc., pues ello contribuirá a tener aficionados o socios más satisfechos, independientemente de los resultados del equipo, ya que estos no pueden controlarse. Esta satisfacción repercutirá en los niveles de fidelidad hacia el club y, por ende, en los resultados económicos de la entidad, al proporcionarles una fuente de ingresos continua.

## 7. Limitaciones del estudio y futuras líneas de investigación

El estudio realizado no está exento de limitaciones, como ocurre en la investigación científica en general. Así, señalar en primer lugar que la investigación empírica se ha orientado al estudio de los determinantes de la calidad de servicio y la satisfacción en un club de fútbol. El hecho de utilizar una única categoría de deporte impide la generalización de los resultados al estudio del mismo fenómeno en otros deportes. Las investigaciones que consideran diferentes ámbitos de estudio pueden ofrecer resultados más variados y representativos y, por tanto, confirmar mejor las relaciones entre las variables. Además, nuestro trabajo se ha desarrollado en un único club de fútbol, por lo que los resultados obtenidos están limitados a este ámbito de estudio y la posible generalización de los resultados y conclusiones debe realizarse con cautela. En este sentido, no podemos determinar si utilizando una muestra compuesta por espectadores de otros clubes obtendríamos los mismos resultados.

También, señalar una limitación bastante genérica en las investigaciones de marketing, y que tiene que ver con el carácter transversal del estudio. Al haber preguntado a los aficionados en un momento determinado del tiempo, esto puede influir de alguna forma en los niveles de respuestas. Más aun, teniendo en cuenta que las percepciones de los aficionados suelen variar en función de factores contingenciales, como por ejemplo los resultados que se van obteniendo a lo largo de la temporada, sería conveniente desarrollar un estudio de carácter longitudinal donde se recogieran las valoraciones de los aficionados de un equipo a lo largo de varias temporadas, pudiendo así comparar resultados y obtener una medida más ajustada de las relaciones entre las variables. De hecho, algunos autores hacen referencia a la incidencia del factor temporal en el estudio de la calidad de servicio y la satisfacción (Murray y Howat, 2002; Niedrich et al., 2005; Kiryanova y Black, 2005).

Por otra parte, cualquier trabajo de investigación desarrollado con un mínimo de entusiasmo contribuye a despejar algunas incógnitas sobre el tema tratado pero, de forma simultánea, genera nuevas líneas de investigación. Así, mediante una muestra de mayor

tamaño y diversos clubes deportivos, se podría comprobar si se mantienen los resultados obtenidos respecto al grado de fiabilidad y estabilidad temporal del cuestionario. En una fase posterior, podría utilizarse con espectadores de otro tipo de deportes. Otra línea de actuación puede girar en la construcción de instrumentos de medidas más completos que incluyan factores, variables o dimensiones no tenidas en cuenta en la presente investigación. Así, la evaluación de los sentimientos y emociones de socios y aficionados, o el análisis de las razones sociales por las que acuden al evento, serían una interesante vía de investigación para el futuro.

## Bibliografía

- Babakus, E. y Boller, G. (1992). An empirical assessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Business Research*, 24, 253–268.
- Belsey, D. A. (1991). *Conditioning diagnostics, collinearity and weak data in regression*. New York: John Wiley y Sons, Inc.
- Brady, M. K., Cronin, J. J. y Brand, R. R. (2002). Performance-only measurement of service quality: A replication and extension. *Journal of Business Research*, 55(1), 17–31.
- Calabuig, F. y Crespo, J. (2009). Uso del método Delphi para la elaboración de una medida de la calidad percibida de los espectadores de eventos deportivos. *Retos: Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 15, 21–25.
- Calabuig, F., Burillo, P., Crespo, J., Mundina, J. y Gallardo, L. (2010a). Satisfacción, calidad y valor percibido en espectadores de atletismo. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 10(4), 577–593.
- Calabuig, F., Mundina, J. y Crespo, J. (2010b). Eventual: una medida de la calidad percibida por los espectadores de eventos deportivos. *Retos. Nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 18, 66–70.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (pp. 295–336). New Jersey: Mahwah. Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- Cronin, J. J. y Taylor, S. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56, 55–68.
- Dale, B., van Iwaarden, J., van der Wiele, T. y Williams, R. (2005). Service improvement in a sports environment: A study of spectator attendance. *Managing Service Quality*, 15(5), 470–484.
- FIFA. (2012). *Federación Internacional de Fútbol Asociación*. Disponible en: <http://www.fifa.com/>
- Fornell, C. (1995). Productivity, quality, and customer satisfaction as strategic success indicators at firm and national level. *Advances in Strategic Management*, 11, 217–229.
- Giese, J. L. y Cote, J. A. (2000). Defining consumer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 2000(1), 1–24.
- Greenwell, T. C., Fink, J. S. y Pastore, D. L. (2002). Assessing the influence of the physical sports facility on customer satisfaction within the context of the service experience. *Sport Management Review*, 5, 129–148.
- Grönroos, C. (1982). An applied service marketing theory. *European Journal of Marketing*, 16(1), 30–41.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36–44.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Gummesson, E. (1978). Toward a theory of professional service marketing. *Industrial Marketing Management*, 7(2), 89–95.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. y Black, W. C. (1999). *Análisis Multivariante (5)* Madrid: Prentice Hall.
- Hightower, R., Brady, M. K. y Baker, T. L. (2002). Investigating the role of the physical environment in hedonic service consumption: An exploratory study of sporting events. *Journal of Business Research*, 55, 697–707.
- Jiménez, M. A., Quesada, F. J., Aranguren, J. y Ortega, S. (2006). La gestión económica y financiera en una organización deportiva. In L. Gallardo, & J. Lozano (Eds.), *Futuras claves en la gestión de organizaciones deportivas* (pp. 33–50). Cuenca: Universidad de Castilla-La Mancha.
- Kao, Y. F., Huang, L. S. y Yang, M. H. (2007). Effects of experiential elements on experiential satisfaction and royalty intentions: A case study of the super basketball league in Taiwan. *International Journal of Revenue Management*, 1(1), 79–96.
- Kelley, S. W. y Turley, L. W. (2001). Consumer perceptions of service quality attributes at sporting events. *Journal of Business Research*, 54(2), 161–166.
- Kleinbaum, D. G., Kupper, L. L. y Muller, K. E. (1988). *Applied Regression Analysis and Other Multivariable Methods*. PWS-KENT Publishing Company.
- Loureiro, S. (2010). Satisfying and delighting the rural tourists. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 27(4), 396–408.
- Loureiro, S. y Miranda, G. F. (2010). Calidad y satisfacción en el servicio de urgencias hospitalarias: análisis de un hospital de la zona centro de Portugal. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(2), 27–41.
- McDonald, M. A., Sutton, W. A. y Milne, G. R. (1995). TEAMQUAL TM: Measuring service quality in professional team sports. *Sport Marketing Quarterly*, 4, 9–15.
- Murray, D. y Howat, G. (2002). The relationships among service quality, value, satisfaction, and future intentions of customers at an Australian sports and leisure centre. *Sport Management Review*, 5, 25–43.

- 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(3), 45–52.
- O'Neill, M., Getz, D. y Carlsen, J. (1999). Evaluation of service quality at events: The 1998 Coca-Cola masters surfing event at Margaret river, Western Australia. *Managing Service Quality*, 9(3), 158–166.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. y Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. y Berry, L. L. (1988). SERQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Reyes, M. E. (2013). *Calidad percibida y satisfacción del consumidor con un evento deportivo. Una aplicación al ámbito del fútbol [tesis doctoral]*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Rodríguez, I., Agudo, A., García, M. M. y Herrero, A. (2003). *Análisis de los factores determinantes de la calidad percibida en los espectáculos deportivos: Aplicación al fútbol profesional*. Barcelona: Actas del Congreso Mundial de Gestión Deportiva.
- Roldán Salgueiro, J. L. y Cepeda Carrión, G. (2006). Aplicando en la Práctica la Técnica PLS en la Administración de Empresas. *Memorias: Seminario de Introducción a la Técnica Partial Least Square (PLS) para Investigadores en Ciencias Sociales*. Universidad de Deusto.
- Rosa Díaz, I. M., Castellanos Verdugo, M. y Palacios Florencio, B. (2012). Calidad percibida por el espectador de fútbol. *Revista de Psicología del Deporte*, 21(1), 25–33.
- Setó, D. (2003). La influencia de la calidad de servicio, la imagen, la satisfacción y la confianza en la fidelidad del cliente. *Revista Española de Investigación de Marketing (ESIC)*, 7(1), 27–55.
- Shonk, D. J. y Chelladurai, P. (2008). Service quality, satisfaction, and intent to return in event sport tourism. *Journal of Sport Management*, 22(5), 587–602.
- Theodorakis, N., Kambitsis, C., Laios, A. y Koutelios, A. (2001). Relationship between measures of service quality and satisfaction of spectators in professional sports. *Managing Service Quality*, 11(6), 413–438.
- Theodorakis, N. D. y Alexandris, K. (2008). Can service quality predict spectators' behavioral intentions in professional soccer? *Managing Leisure*, 13(3), 162–178.
- Tsuji, Y., Bennett, G. y Zhang, J. (2007). Consumer satisfaction with an action sports event. *Sport Marketing Quarterly*, 16(4), 199–208.
- Yusof, A. y See, L. H. (2008). Spectator perceptions of physical facility and team quality: A study of a Malaysian super league soccer match. *Research Journal of International Studies*, 8(2), 132–140.
- Zhang, J. J., Lam, E. T. C., Connaughton, D. P., Bennett, G. y Smith, D. W. (2005). Development of a scale to measure spectator satisfaction toward support programs of minor league hockey games. *International Journal of Sport Management*, 6(1), 47.