

TESINA DE GRADO
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

Calidad del Servicio y Satisfacción del cliente.
Estudio de caso en dos sucursales de un gimnasio de Neuquén



Tesista: Tortoriello, María Florencia

Tutor: Umerez, Raúl

Facultad de Economía y Administración

Universidad Nacional del Comahue

Marzo, 2020

ÍNDICE

1.INTRODUCCIÓN	1
1.1. Presentación del tema y del objeto de estudio.....	1
1.2.- El problema.....	2
1.3. - Objetivos de la investigación	4
1.4.- Supuestos de partida	5
1.5. Justificación e Importancia de este estudio	5
1.6 Alcance de la Investigación.....	7
1.7. Estructura del documento	7
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO	10
2.1. Estado del conocimiento sobre el tema.....	10
2.2. Marco Referencial.....	14
2. 2.1- Calidad	14
2.2 2- Percepción de la calidad y Satisfacción al Cliente	25
2. 3- Expectativas del cliente y decisión de compra	30
CAPÍTULO 2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO.....	40
CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO.....	42
3.1. Tipo de investigación	42
3.2. El diseño de investigación	43
3.3. Población y muestra	45
3.4. Operacionalización: Variables, Dimensiones e Indicadores	48
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	50
3.6. Técnicas de análisis de datos	51
3.7. Relevancia del estudio	54
CAPÍTULO 4. PRESENTACIÓN DE DATOS Y RESULTADOS.....	55
4.1. Descripción de datos	55
4.1.1. Instalaciones.....	55
4.1.2. Equipamiento.....	59
4.1.3. Servicio percibido	61
4.1.4 Relación costo-beneficio	63
4.1.5. Los profesores e instructores	67
4.1.6. Resolución de problemas.....	69
4.1.7. Comunicación	72
4.1.8. Calidad del servicio.....	73

4.1.9 Gimnasio Prototípico-T. Gym	75
4.1.10. Diferencial semántico T1 y T2.....	77
4.2. Interpretación y discusión de resultados.....	80
CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES.....	88
5.1. Conclusiones.....	88
5.2 Limitaciones de este estudio	89
5.3 Recomendaciones.....	90
6.BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....	92
7. ANEXOS.....	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Calidad del servicio	17
Figura 2 Calidad de la experiencia.....	22
Figura 3 Calidad percibida y satisfacción del cliente.....	25
Figura 4 Percepción de la calidad y satisfacción del cliente.....	28
Figura 5 Factores internos y externos influyentes en decisión de compra.....	35
Figura 6 Factores que influyen en decisión de compra.....	35
Figura 7 Disciplinas de T Gym.....	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.Intalaciones T1.....	54
Gráfico 2 Instalaciones T2.....	54
Gráfico 3 Instalaciones T1.....	52
Gráfico 4 Instalaciones T2.....	52
Gráfico 5 Herramientas y Tecnología T1.....	61
Gráfico 6 Herramientas y Tecnología T2.....	61
Gráfico 7 Clientes activos.....	63
Gráfico 8.Clientes activos.....	64
Gráfico 9 Clientes inactivos.....	64
Gráfico 10 Clientes inactivos.....	64
Gráfico 11 Compromiso y capacitación profesores/instructores T1.....	66
Gráfico 12 Compromiso y capacitación profesores/instructores T12.....	66
Gráfico 13 Calidad del servicio CA-CI T1.....	71
Gráfico 14 Calidad del servicio Ca-CI T2.....	72
Gráfico 15 Abandono del gimnasio T1.....	73
Gráfico 16 Abandono de gimnasio T2.....	73
Grafico 17 Comparación Gym Prototípico-T1y T2.....	74
Gráfico 18 Diferencial semántico.....	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variables, dimensiones e indicadores.....	48
Tabla 2 Proceso de recolección, descripción e interpretación de datos.....	51
Tabla 4 Higiene T1.....	57
Tabla 5 Higiene T2.....	57
Tabla 6 Equipamiento T1.....	59
Tabla 7 EquipamientoT2.....	59
Tabla 8 Servicios T1 y T2.....	61
Tabla 9 Resolución de problemas.....	68
Tabla 10 Agentes de salud	68
Tabla 11 Comunicación.....	70
Tabla 12 Valoraciones subjetivas T1.....	76
Tabla 13 Valoraciones subjetivas T2.....	76

RESUMEN

El presente trabajo investigativo de grado para obtener la Licenciatura en Administración indaga la relación calidad del servicio-satisfacción del cliente en dos sucursales de un gimnasio de Neuquén capital, tomando como base las características que un grupo de clientes expone sobre el gimnasio prototípico.

El estudio de base cualitativa se complementó con datos cuantitativos para elaborar un diseño descriptivo comparativo cuyo problema general ha sido ¿La satisfacción de las expectativas de los clientes de Gimnasio T está directamente relacionada con la calidad de servicio percibido? Para la obtención de datos se recurrió al entrecruzamiento de información recogida de entrevistas y grupos focales encuestas y diferencial semántico.

Este trabajo tuvo un objetivo general descriptivo cuyo interés estuvo puesto en indagar el nivel de satisfacción de los clientes de gimnasio T y su relación con la calidad de servicio percibido. En segundo término, pero en relación con lo anterior, se buscó identificar las percepciones que tienen los clientes sobre las características de un gimnasio que satisfaga sus expectativas. En tercer lugar también es objetivo de este trabajo comparar las características del gimnasio prototípico con las dos sucursales del gimnasio objeto de estudio, determinando de qué manera las instalaciones, el equipamiento, el servicio ofrecido, entre otros factores, inciden en la satisfacción del cliente del gimnasio caso en estudio.

Los resultados arrojaron que la oferta actual cubre en general necesidades básicas e individuales que son satisfechas con el servicio ofrecido aun cuando existen aspectos a mejorar para que la calidad este servicio cubra en su totalidad las expectativas de los clientes. De este modo se estaría verificando que el propósito de este trabajo final de grado ha sido alcanzado.

PALABRAS CLAVE: Calidad de Servicio. Satisfacción del cliente. Expectativas. Valor. Servicio percibido.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Presentación del tema y del objeto de estudio

Los gimnasios son espacios especialmente creados para que se realicen en ellos diversos tipos de actividades físicas. Los gimnasios-empresa son aquellas organizaciones que, además de generar lucro para sus propietarios, contribuyen a dar respuesta a las necesidades de clientes que buscan en ellos neutralizar problemas comunes en la sociedad actual como el sedentarismo, la obesidad, el estrés o buscar actividades saludables.

La experiencia del cliente en los gimnasios es un tema que ocupa no solo a las empresas sino que es eje en seminarios, eventos formativos y congresos que se organizan en la actualidad como expo Mercado Fitness, entre otros. En Argentina, si bien uno de cada dos habitantes dice hacer actividad física solo el 6,5% asiste a gimnasios según datos relevados en 2015 y corroborados en 2016 por la Cadena Megatlon y la Universidad Abierta Iberoamericana.¹ Sin embargo, la concientización sobre la necesidad de la actividad física generó que en los últimos años la asistencia a los gym² sea cada vez más intensa y recurrente aunque haya menor poder adquisitivo, el consumo esté retraído y la inflación siga afectando a los emprendedores de este sector. (Guillermo Vélez Founder. Mercado Fitness y networker profesional, 2016). Situación que se ha agravado en el último año.

En empresas de servicios como los gimnasios lo más importante es el cliente. Un servicio, por definición, es la atención al cliente en un porcentaje más elevado que en otro tipo de empresas. Los servicios, y dentro de ellos la atención, las instalaciones, el equipamiento

¹Véase:<https://www.cronista.com/pyme/Fitness-un-negocio-en-movimiento-20150618-0012.html> Copyright © www.cronista.com

² El término Gym, de uso corriente en nuestro medio, es una apócope de *gymnasium* que - al igual que gimnasio- deriva palabra griega *gymnos*, que significa «desnudez», «lugar donde ir desnudo», y se utilizaba en Grecia para denominar el lugar donde se realizaba educación física, la que se acostumbraba practicar sin ropa, de la misma manera que los baños.

de un gym son los que definen la calificación de la empresa de acuerdo con las experiencias de la clientela. (Blanca Córdor Salinas y Franklin Durand Gonzáles, 2017)

Por eso, es relevante evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios de gimnasios respecto a la calidad del servicio para poder enfrentar las posibles amenazas del mercado.

Teniendo en cuenta lo antes expresado, se recorta como objeto de estudio para este estudio la relación calidad del servicio- satisfacción de los clientes de dos sucursales del gimnasio T de la ciudad de Neuquén, basándose en las expectativas de los usuarios y el nivel de satisfacción esperado sobre el gimnasio prototípico.

1.2.- Planteo y descripción del problema

Vivimos en una era donde no existen tiempos muertos; donde no alcanzan las horas del día para poder cumplir con todo lo que uno pretende. Y es en medio de esta vorágine de aceleración y presión social que mucha gente utiliza la actividad física como medio para canalizar sus problemas, relajarse, desintoxicarse mentalmente, desconectarse de la realidad en que se encuentra inmersa. Así mismo las personas van al gimnasio para cuidar su salud y su calidad de vida. Otros factores pasan por la socialización, e incluso por la intención de mejorar su apariencia física.³

La gente que tiene hoy entre 20 y 40 años, hiperconectada, multidispositivos, multipantalla, es exigente; acostumbrada a realizar actividades variadas, no rutinarias y a tomar decisiones informadas. Los adultos mayores de 40 años también tienen sus características, necesidades y esperan un programa de servicio ideal para quienes comienzan una nueva rutina, han estado inactivos por un tiempo o pretenden socializar, ocupar su tiempo y/o mejorar su calidad de vida. El cliente de un gimnasio es un consumidor cada vez más difícil de satisfacer por lo cual los gym deben adecuar sus ofertas a las preferencias y objetivos individuales del público. Aunque a modo "...general

³ Véase <https://www.eluniverso.com/vida/2018/07/25/nota/6875102/razones-ir-gimnasio>

podemos decir que las mejoras estéticas, la socialización y la salud están entre los motivadores principales.” (Guillermo Vélez, 2016)⁴

En los últimos años, los clientes de nuestro país y de Neuquén capital han incrementado su nivel de exigencia tanto respecto a la seguridad de la planta física como a las actividades y profesionales que los gimnasios puedan ofrecer. Los clientes que hoy se acercan a un gimnasio, tienen exigencias no sólo en relación con los costos sino con la calidad, que se ve reflejada en los recursos físicos, tecnológicos y en la contratación de personas idóneas en lo profesional tanto así en el manejo de la estructura administrativa, y de este modo, satisfacer las necesidades de los clientes y crear sentido de pertenencia (Blanca Córdor Salinas y Franklin Durand Gonzáles, 2017)

A diario adquiere mayor relevancia la calidad del servicio que ofrecen los gimnasios como una manera de obtener una ventaja competitiva que los diferencie de sus competidores. Competitividad que surge como consecuencia de la demanda generada a raíz de que de acuerdo con la Dirección Provincial de Estadística y Censos de la Provincia del Neuquén, el crecimiento demográfico de la ciudad de Neuquén se ha multiplicado en los últimos seis años. Para el logro de dicha calidad es necesario que la empresa se oriente hacia los clientes, por lo que se hace necesario que la organización o dirija sus esfuerzos a la satisfacción del cliente. Que destine tiempo para conocer y acompañar a cada cliente; para saber qué necesita y qué espera de la empresa. Acompañar es encontrarse, para que finalmente el cliente transite el camino que lo conduzca al logro de sus objetivos.⁵

Sin embargo, estas empresas, por lo general carecen de estudios que les brinden datos concretos sobre el nivel de satisfacción de sus clientes o las expectativas de los mismos, más allá de lo planteado en alguna conversación informal con el personal del gimnasio. Por ende, es necesario explorar si la gente realmente encuentra satisfacción a sus demandas en esos espacios físicos; si el servicio que se ofrece es realmente acorde a las expectativas, o si la persona se conforma con lo que se le brinda simplemente porque está

⁴ Entrevista realizada durante la edición de la Expo Mercado Fitness, 2016 Recuperada el 12 abril de 2019 .Disponible en <https://www.elliberal.com.ar/noticia/268616/como-perspectiva-tienen-para-este-ano-negocio-gimnasios>

⁵ Véase <https://www.ceupe.com/blog/que-es-una-encuesta-de-satisfaccion.html>

dentro de su zona de confort. Así también, si las empresas están realmente enfocadas en satisfacer las demandas de la clientela o sólo interesa obtener rédito económico sin dimensionar las implicancias que esto conlleva.

Todo este escenario hace propicia la necesidad de indagar respecto a la temática plateada, ya que en la actualidad no hay investigaciones nacionales ni locales que aporten datos precisos acerca de esta. Es por esto que resulta importante relevar información cualitativa para visibilizar qué están esperando los clientes a la hora de elegir un gimnasio y en qué medida éste satisface sus expectativas. Para contextualizar este estudio se seleccionan dos sucursales de un conocido gimnasio de la ciudad de Neuquén buscando respuesta al interrogante que resume el interés de esta investigación:

¿Cuál es la relación entre la satisfacción de las expectativas de los clientes y su percepción acerca de la calidad del servicio?

Interrogante que se desglosa en las siguientes preguntas-problema:

- *¿Qué características debe asumir un gimnasio prototípico, desde la óptica de la satisfacción a las necesidades de los clientes?*
- *¿Cuál es la percepción, por parte de los clientes, sobre la calidad del servicio ofrecido por Gimnasio T en función a sus expectativas y a la imagen de gym modelo?*
- *¿Existen áreas o servicios que la empresa debería considerar para cumplir con las expectativas de los clientes?*

1.3. - Objetivos de la investigación

Objetivos generales

- Indagar el nivel de satisfacción de los clientes de gimnasio T y su relación con la calidad de servicio percibido.

Objetivos específicos

- Identificar las percepciones que tienen los clientes informantes sobre las características de un gimnasio que satisfaga sus expectativas.
- Comparar las características del gimnasio prototípico con T Gym, determinando de qué manera las instalaciones, el equipamiento, el servicio ofrecido, entre otros factores, inciden en la satisfacción del cliente del gimnasio en estudio.
- Formular recomendaciones para que la empresa mejore el nivel de satisfacción del cliente (en caso de ser necesario)

1.4. Supuestos de partida

Hipótesis 1: La satisfacción de los clientes del gimnasio T está directamente relacionada con las posibilidades de que el servicio, equipamiento e instalaciones cubra sus expectativas.

Hipótesis 2: La relación percepción del servicio- satisfacción del cliente de la sucursal T1 difiere de la satisfacción del cliente de la sucursal T2⁶

1.5. Justificación e Importancia de este estudio

Esta investigación se realiza con el fin de aplicar en la práctica los conceptos de satisfacción de cliente y calidad del servicio. Mediante el estudio de la satisfacción, los dueños de la empresa (caso de estudio) podrán conocer la respuesta que brindan a las expectativas de los clientes.

El origen de este estudio se relaciona con la necesidad de indagar acerca de la satisfacción al cliente en dos sucursales del gimnasio T. El interés por el tema surge de haber sido cliente de ambas sucursales de este gimnasio lo que permitió entrar en contacto con personas que asisten o asistían a ambas sedes y escuchar comentarios sobre satisfacción o insatisfacción con el servicio, el equipamiento o las instalaciones del Gimnasio T. Asimismo, a tener relación con los dueños quienes ofrecieron la posibilidad de indagar las

⁶ Se menciona como sucursal 1 a la sede Centro de gimnasio T, y sucursal 2 a la sede Río del mismo gimnasio

causas de por las cuales el gimnasio satisface o no, las demandas de los clientes con el propósito de recibir sugerencias para optimizar la calidad del servicio y fidelizar al cliente. El nivel de satisfacción del cliente está en relación con la calidad del servicio ofrecido. En referencia a los gimnasios, la calidad es parte esencial del servicio que se ofrece con el fin de mejorar (valga la redundancia) la calidad de vida de las personas, y esto impacta en forma manifiesta o, no en la satisfacción del cliente y en su motivación a seguir contratando el servicio.

En la actualidad, el tema calidad del servicio está cobrando relevancia, dentro de las empresas, como forma de obtener una ventaja competitiva que los diferencie del resto de los competidores, y los gimnasios no son ajenos a esto. En los últimos años, la industria de los gimnasios ha tenido un crecimiento exponencial a nivel global. Esto se debe a que, con posterioridad a la década de los '90 hubo una mayor preocupación por la estética, la nutrición y vida sana en general, y los gimnasios han sido un medio de instrumentación para el logro de estos objetivos. Al respecto, los datos de la segunda edición del Latin American Report de IHRSA⁷ exponen:

... en total 18 mercados en Latinoamérica atraen cerca de 20 millones de consumidores, a poco más de 65.000 clubes y gimnasios. Brasil es el segundo mercado en la industria global del fitness, con aproximadamente 34,500 operadores, sólo superado por los Estados Unidos con 36.500.

El informe de 2017 muestra una penetración promedio del 2,15%, lo que significa un crecimiento respecto a años anteriores. Sin embargo, Argentina supera ampliamente este promedio obteniendo la mayor penetración de Latinoamérica con el 6,8 % de argentinos que actualmente son clientes de un gimnasio. De este modo, nuestro país ocupa el primer lugar (6,8 %.) Le siguen Brasil y México con tasas de penetración de 4,6% y del 3.2%, respectivamente”⁸

⁷ *Informe Latinoamericano IHRSA expone un examen integral sobre el estado de la industria y las perspectivas de los clubes de salud en América Latina.*

⁸ <http://www.camaradegimnasios.org.ar/noticias/articulo/ihrsa-convencion-anual-2018>

En cuanto a su importancia, este estudio busca ser un humilde aporte a otros trabajos relacionados con el tema calidad del servicio y satisfacción del cliente debido a que presenta instrumentos de recolección e interpretación de datos que pueden ser aplicados a otros estudios. Asimismo, los resultados de la investigación podrán operar como base para profundizar otros aspectos relacionados con el tema tanto en la empresa objeto de estudio como en otras afines.

El aporte social del presente trabajo se relaciona con los datos obtenidos acerca de la satisfacción del cliente en dos sucursales del gimnasio T. y que habilitan su consideración por parte de los dueños para corregir aquellas falencias encontradas y acercar el servicio de la empresa al modelo de gimnasio prototípico manifiesto por los clientes.

1.6. Alcance de la Investigación

Esta investigación comprende el estudio de la calidad percibida por los clientes sobre servicios, instalaciones, equipamiento, comunicación del Gimnasio T. Si bien el gimnasio funciona todo el año, se seleccionó el último trimestre del año 2018 como objeto de estudio en particular.

El estudio se enfoca en las sucursales Centro (T1) y Río (T2) de este gimnasio, por lo que es un estudio de caso comparativo, en base a las opiniones y perspectivas de la clientela sobre la calidad percibida por lo que de modo alguno sus resultados pretenden ser generalizables a otros gym, ya que se construye conocimiento local. No se tomaron en cuenta para este estudio otros grupos de interés como proveedores, empleados, socios, etc. dado que no forman parte del objeto de estudio. El alcance de esta investigación abarca la recopilación y análisis de la información; el desarrollo de las conclusiones y recomendaciones en función de los resultados, no así su implementación, ya que estas últimas forman parte de la decisión de los dueños de la empresa.

1.7. Estructura del documento

La presente tesina se estructura en partes, que se subdividen en capítulos y/o apartados. El criterio para esta organización responde a las pautas más usuales para la presentación de un estudio de grado⁹ por lo cual se enfatizan en las primeras partes aspectos teóricos para luego adentrarse en los datos obtenidos, las conclusiones y recomendaciones. Por ende, luego de esta *Introducción* en la que se presenta la problemática a abordar, el tema, el recorte del objeto de estudio, los objetivos así como el alcance del presente estudio, el Capítulo I aborda el *Marco teórico* dividido en dos grandes bloques: *Estado del conocimiento sobre el tema y Referentes conceptuales* donde se exponen cuestiones teóricas que sustentan el estudio. Este apartado está compuesto por tres partes en las que, en primer término, se definen los conceptos de calidad y calidad del servicio desde la mirada de diferentes autores. En la segunda, se presenta el desarrollo de los conceptos y temas referentes a la percepción de calidad del servicio y satisfacción del cliente. Finalmente, en la tercera se desarrollan marcos referenciales acerca de las expectativas del cliente y la decisión de compra; del comportamiento del consumidor y los factores que influyen en la decisión de compra (contratación del servicio).

En el Capítulo 3 se presenta *la Empresa* que ha movido a la realización de la presente tesina; su historia, misión, organización y servicios ofrecidos. El Capítulo 4, *Metodología* expone la fundamentación teórica de las principales opciones metodológicas que guían este trabajo fundamentando la articulación de enfoques cuali y cuantitativos, así como el tipo de diseño, el muestreo y la implicancia de la triangulación de datos (entrevistas y focus grup con encuestas y diferencial semántico y marco teórico y otras investigaciones) y para dar validez a los resultados. El Capítulo 5 *Descripción de datos y discusión de resultados*, se divide en dos partes. En la primera se toman las dimensiones e indicadores de las variables de análisis para presentar los datos obtenidos de la aplicación de distintas técnicas: focus group, entrevistas, encuesta y diferencial semántico, confrontándolos para, posteriormente, dar respuesta a los objetivos del estudio. En la segunda se presentan los resultados poniéndolos en tensión con las hipótesis iniciales de este estudio así como con los referentes conceptuales y otros estudios.

⁹ Confrontar <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Ecuador/diuc-ucuenca/20121114102548/araneda.pdf>

Por último, el Capítulo 6 *Conclusiones, limitaciones* y recomendaciones sintetiza el análisis y la interpretación que se derivan del proceso investigativo en función de los objetivos de la investigación realizada. Finalmente, se enuncian algunas limitaciones de este trabajo investigativo así como recomendaciones en pos de la satisfacción plena del cliente respecto al servicio recibido. Este documento cierra con la bibliografía consultada y anexos donde se incorporan el cuestionario de entrevista, la encuesta; también la sistematización de algunos datos.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO

2.1. Estado del conocimiento sobre el tema

Javier Rial Boubeta, Universidad de Vigo. Jesús Varela Mallou, Antonio Rial Boubeta y Eulogio Real Deus Universidad de Santiago de Compostela. España (2009) *Modelización y medida de la Calidad Percibida en centros deportivos: la escala QSport-10.*

Este artículo publicado en la Revista Internacional de Ciencias del Deporte resume los resultados de un estudio empírico cuantitativo en el que participaron 358 usuarios de centros deportivos de distintos sexos, edades, tipos y niveles de práctica deportiva. Los autores plantean que vivimos la transición desde un modelo de gestión centrado en el producto o servicio, hacia un modelo basado en las percepciones del cliente, las que deben contemplarse como guía para la toma de decisiones empresariales. Este nuevo enfoque, sumado al incremento de la oferta de gimnasios y centros deportivos genera la necesidad de desarrollar modelos e instrumentos capaces de explicar cómo se genera la calidad percibida en la mente de los consumidores, y evaluarla de manera rigurosa. El objetivo de este trabajo es desarrollar una nueva escala para usuarios de centros deportivos españoles capaz de captar la vivencia del servicio por el parte del usuario, entendiendo que un buen análisis:

... permite comprender cómo intervienen elementos de diferente índole, algunos referidos al propio centro deportivo (instalaciones, equipamientos, ambiente físico, profesionalidad de los monitores, precio, etc.), otros propios del usuario (motivaciones, objetivos, implicación, posibilidades físicas, etc.) y otros referidos a condiciones y resultados que se generan en la interrelación de ambos tipos de factores (ambiente social, interacciones, consecución de objetivos, etc.) (p.5).

Para la investigación se elaboró una encuesta para usuarios de centros deportivos privados de la provincia de Pontevedra. A partir de los resultados obtenidos presentan una herramienta capaz de evaluar la Calidad Percibida mediante una escala de 10

ítems que los directores o dueños gimnasios y centros deportivos pueden emplear para realizar un seguimiento periódico de la calidad de su servicio, detectando sus posibles fortalezas y debilidades. La aplicación de los modelos de ecuaciones estructurales posibilita la relación de diferentes dimensiones de calidad con la satisfacción de los usuarios, identificando de este modo aquellas que resultan más relevantes para la gestión. Los aportes que brinda este estudio consisten en la descripción de los aspectos relacionados con las instalaciones, el equipamiento y el personal como factores en los que parece asentarse buena parte la satisfacción o insatisfacción de los usuarios con este tipo de servicios.

Blanca Magda Cóndor Salinas – Franklin Durand Gonzales (2017) Huancayo Universidad Nacional del Centro del Perú. Facultad de Ciencias de la Administración “Influencia de la Calidad del Servicio en la Satisfacción de los Usuarios del Gimnasio Iron Gym Huancayo-2013” Tesis de grado

Este estudio de tipo descriptivo-explicativo, transversal, de base no experimental se inscribe en una lógica cuantitativa que sigue el método deductivo-inductivo y analítico-sintético buscando respuesta al interrogante ¿De qué manera la calidad del servicio influye en la satisfacción de los usuarios del Gimnasio Iron Gym? Por ende, su objetivo es determinar de qué manera la calidad del servicio influye en la satisfacción de los usuarios del mencionado Gimnasio ubicado en la ciudad de Huancayo, Perú. Este estudio de caso emplea para medir la variable dependiente (satisfacción del usuario) del cliente y para la variable independiente (calidad del servicio) ambas medidas por una escala de actitud, satisfacción. Para medir la variable independiente se emplea la herramienta SERVPERF que brinda una calificación a la calidad del servicio en 22 ítems y para la variable dependiente una escala de 24 ítems.

Las conclusiones que emanan del estudio es que la calidad del servicio influye en la satisfacción de cliente del Gimnasio Iron Gym en un 89,1% en tanto el resto de las causales de satisfacción está explicado por variables no analizadas en este estudio. Si

bien este estudio sigue un modelo deductivo y se basa en escalas cuantitativas brinda aportes teóricos así como algunos indicadores sobre la calidad y satisfacción que enriquecen la mirada sobre el tema de este trabajo.

Luisa L. Lazzari, y Patricia I. Moulia (2013) CIMBAGE – IADCOM. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires. *Evaluación de la Calidad del Servicio Brindado por una Pyme*. Proyecto UBACyT 20020100100025 2011-2014

Esta investigación tiene como objetivo presentar, aplicar y ponderar un modelo lingüístico de evaluación de la calidad de un servicio, sustentado en las propuestas de Brown *et al.* (1993) y de Lazzari (2010). La herramienta está basada en las dimensiones o atributos del servicio evaluado y en la idea de que los consumidores evalúan uno a uno los atributos que integran el servicio recibido para conformar una evaluación global. Las investigadoras se inscriben en un estudio aplicado que pretende demostrar que la técnica propuesta supera una de las técnicas más comunes para medir la calidad percibida de un servicio como es SERVQUAL, creada por Parasuraman *et al.* (1985, 1988), la que consta de un cuestionario estructurado en tres bloques.

Las autoras plantean que una variable lingüística (cualitativa) se diferencia de una numérica en que sus valores no son números, sino palabras u oraciones del lenguaje natural. Por ello, elaboran un cuestionario para cada servicio en particular y el número de preguntas depende de los atributos que se evalúen en cada caso. Se incorporan dos ítems adicionales, en uno se solicita la percepción global de la calidad del servicio y en el otro se pregunta sobre la posibilidad de recomendar el servicio a otros individuos. Cada pregunta se formula de modo tal que la respuesta requiera una comparación directa entre el servicio esperado y el recibido.

El modelo lingüístico planteado se empleó para evaluar la calidad del servicio ofrecido por tres PyMEs: un restaurant, un hostel y un gimnasio. Los atributos a evaluar se establecieron de acuerdo con lo solicitado por cada empresario. En el caso del gym la

brecha fue evaluada por los atributos: absolutamente mejor; 5 = mucho mejor; 4 = mejor; 3 = igual; 2 = peor; 1 = mucho peor; 0 = absolutamente peor. La *importancia de los atributos*: 6 = absolutamente alta; 5 = muy alta; 4 = alta; 3 = media; 2 = baja; 1 = muy baja, 0 = absolutamente baja y la *percepción global de la calidad del servicio*: 6 = excelente; 5 = muy buena; 4 = buena; 3 = regular; 2 = mala; 1 = muy mala; 0 = pésima. Los resultados arrojan que el modelo lingüístico ha resultado una herramienta satisfactoria para evaluar la brecha, y la percepción global de la calidad del servicio han resultado muy satisfactorias.

Este trabajo, fue de gran relevancia puesto que aportó orientaciones para elaborar la encuesta y los conceptos bipolares de la investigación basada en el método del diferencial semántico, tomando como indicadores datos lingüísticos cualitativos al tiempo que señala la combinación de lógicas cuanti y cualitativas en la investigación.

Alejandra María Franco Jiménez-José Enver Ayala Zuluaga-Carlos Federico Ayala Zuluaga (2011) *La salud en los gimnasios: Una mirada desde la Satisfacción Personal* Colombia. Universidad de Caldas y Universidad del Quindío

Esta investigación cualitativa, etnográfica presenta es parte de un estudio desarrollado durante dos años en veintidós centros de actividad física. Está basada en las teorías de Dilthey y Gadamer sobre el círculo hermenéutico y en las propuestas de complementariedad etnográficas. El estudio se desarrolló bajo el enfoque cualitativo-comprensivo, buscando tener un conocimiento más profundo del fenómeno estudiado. Su alcance tuvo un sentido descriptivo e interpretativo y desde un diseño flexible, que tuvo una estructura que fue modificada según las necesidades y observaciones surgidas del proceso. Desde la perspectiva comprensiva, los datos “ebullen” de y con los actores. Su objetivo es identificar los motivos de adherencia y deserción de los centros de ejercicio físico y describir una de las relaciones halladas que se refiere a la “satisfacción personal” y la salud de los usuarios de los gimnasios de la ciudad de Manizales. Los resultados parciales presentados se centran en la relación entre el deseo personal, la salud y los centros de ejercicio físico, básicamente en la

configuración que se teje entre logros psíquicos afectación positiva a los usuarios, logros fisiológicos: prevención de la enfermedad, logros estéticos y la construcción de conceptos saludables; construcción realizada desde la percepción de los clientes de los gimnasios.

La investigación concluye que existe una percepción de satisfacción personal en el gimnasio que está asociada a la configuración de lo psíquico, fisiológico y estético, lo cual se relaciona con la cultura y la historia de vida de los sujetos, y culmina instituyendo un concepto de bienestar al integrar diversas dimensiones del ser humano. Por ende, la satisfacción personal se halla en la arista de la adherencia como una característica para que este hecho se consolide. La contribución sustancial de este estudio al presente trabajo está en el aporte conceptual sobre satisfacción y en el encuadre cualitativo y comprensivo de la investigación.

2.2. Marco Referencial

2.2.1- Calidad

El objetivo del presente capítulo es exponer diferentes formas de entender el significado de calidad, y cómo este concepto ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, a raíz de las diferentes transformaciones sociales, económicas y culturales que se fueron dando a nivel mundial. Si bien no es posible hablar de una definición ampliamente aceptada y en la bibliografía conviven las diferentes concepciones, es dable destacar que no se ha olvidado el origen del concepto, ya que las nuevas concepciones no han sustituido a las previas. Actualmente se emplean todas ellas acorde al objeto que se está analizando y a la propuesta teórica desde la que se observa un fenómeno o entidad.

2.2.1.1 Qué se entiende por Calidad

Según la *American Society for Quality Control* la calidad puede definirse como “la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su

habilidad para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas”. Esta concepción es similar a la que establecen las *normas ISO9000* según las cuales la calidad es: “...la totalidad de las características de una entidad (proceso, producto, organismo, sistema o persona) que le confieren aptitud para satisfacer las necesidades establecidas e implícitas”.

El profesor de Harvard, David Gavin (1988) en su libro *Managing Quality* plantea que la definición de calidad puede variar según el enfoque utilizado en la organización. Desde su concepción, propone 5 enfoques: trascendental, producto, usuario, manufactura y el de valor.

- a) El *enfoque trascendental* tiene su eje en la percepción intangible de la calidad. En otras palabras, no se puede ver ni medir, pero de alguna manera es posible percibirla a través de los sentidos.
- b) El *enfoque basado en producto* está en oposición al enfoque trascendental. La calidad tiene atributos que están bien definidos por lo cual es completamente medible y objetiva.
- c) El *enfoque basado en el usuario o cliente* da protagonismo a la persona a la que va dirigido el bien o servicio provisto, ya que toma en cuenta las satisfacciones y gustos del consumidor.
- d) El *enfoque basado en manufactura* refiere a las mejoras prácticas y al cumplimiento de estándares de calidad.
- e) En el *enfoque de calidad basado en valor*, el eje se encuentra en términos de precios y da relevancia al valor costo/beneficio para el cliente.

Otros autores definen la calidad como:

Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente. (W. Edwards Deming, 1989 p.72)

La palabra calidad tiene múltiples significados. Dos de ellos son los más representativos. La calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto. Calidad consiste en libertad después de las deficiencias. (Joseph. Juran, 1990: p 3)

De manera somera calidad significa calidad del producto. Más específico, calidad es calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad de proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la compañía, calidad de objetivos, etc. (Kaoru Ishikawa, 1986: p 28)

Calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad. (Philip B. Crosby, 1988: p 10)

La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar. (Peter Drucker ,1990:p41)

Pensar la calidad desde el marco desde el que lo plantea Drucker desafía al logro de la empresa por conseguir satisfacción y lealtad por parte de quienes reciben el servicio que se ofrece. Para este logro, es ineludible dejar de lado la percepción de que la empresa sabe lo que el cliente necesita. Trabajar para conocer en profundidad a los clientes, usuarios, participantes; indagar escuchar y validar las opiniones, elecciones y sentires de quienes reciben el servicio. Si la calidad de servicio la definen los clientes a partir de lo que en realidad reciben, será preciso que conozcamos sus necesidades, construir experiencias conjuntas más que adherir a modas.

La calidad comprende productos y servicios, pero, además, los procesos de fabricación, de entrenamiento, de gestión de la información, de administración. De este modo, la calidad decide la supervivencia de las empresas, la fidelización de las personas a las

mismas. Desde esta óptica, el concepto Drucker (1990) se enfoca en la calidad subjetiva centrada en la perspectiva del consumidor. Enfoque que se toma como referencia para este estudio.

2.2.1.2. Calidad de servicio

Previo a definir calidad de servicio, es necesario acordar que entendemos por servicio toda actividad o beneficio que una parte ofrece a otra. Ambas son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de cosa alguna. En otras palabras, el servicio es una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad. Su producción puede estar vinculada o, no con un producto físico. Por su parte, el cliente es la persona con necesidades, deseos, expectativas, preocupaciones, que siempre ha de estar considerado en primer lugar en la visión del negocio.

En la actualidad, es posible definir la calidad del producto o servicio como el conjunto de características que satisfacen al cliente que lo usa. En este sentido, calidad significa producir bienes y/o servicios según especificaciones que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes; por tanto, las necesidades de la clientela son un input clave en la mejora de la calidad (Reed, Lemak y Montgomery, 1996) Desde esta mirada, escuchar la voz del cliente es un factor imprescindible para evaluar la calidad de un servicio.

Los sujetos no solo compran cosas, también compran expectativas. La expectativa consiste en esperar que el producto o servicio que se compra produzca los beneficios esperados por el cliente y ofrecidos por la empresa. Mientras que el producto es un tangible que se evalúa en el momento de la compra, el servicio es un intangible que involucra una promesa futura de los beneficios que el cliente va a recibir. Un cliente adquiere un servicio por lo que hace; por lo que significa; por los beneficios que le otorgan y en base a ello es que le concede valor al servicio percibido por él. (Mora Contreras, C. 2011)

Albrecht, Karl (1985) sostiene que la calidad del servicio está compuesta por los siguientes elementos:

Figura 1 Calidad del servicio



Fuente. Re-elaboración propia basada en Albrecht, Karl (1985)

Para finalizar, es importante identificar las expectativas de los clientes en cuanto a la calidad de servicio. Lo anterior, es más difícil de definir en comparación con la calidad en los productos ya que la calidad de servicio variará, dependiendo de las circunstancias del problema y de la interacción entre el empleado y el cliente.

2.2.1.3. Calidad Total

Puesto que el objetivo de una organización es satisfacer las necesidades de las personas, esto equivale a decir que el objetivo es alcanzar la *calidad total*. La evolución de este concepto ha llevado a que en la actualidad no solo se hable de calidad de producto o servicio, sino que el término se ha ampliado haciendo referencia a lo que se denomina calidad total. Bajo esta perspectiva, el eje ya no está en la corrección de errores de producción, sino que ahora la visión se amplía y lo que se busca es, a través de la prevención y tomando en cuenta las necesidades de los clientes, mejorar la calidad

propiamente dicha del producto o servicio ofrecido. Esto no podría ser posible sin el trabajo conjunto de las distintas partes de la empresa, por lo que se requiere de una “*organización de calidad*”.

Asimismo, se requiere la utilización de un sistema de calidad apropiado.

Un sistema de calidad puede ser un medio ideal para crear una cultura de calidad orientada a satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. Sus dos principios básicos, imprescindibles para su mantenimiento a largo plazo son: el compromiso de la alta dirección y la involucración del resto del personal (Juan José Tarí Guilló 2007, p: 39)

Es imprescindible que todas las actividades que aporten a la cadena de valor, sean debidamente planificadas, ejecutadas y controladas para obtener un producto o servicio de calidad, al menor coste y con las mayores garantías. Existe una serie de factores que participan en el proceso de calidad y que si se administran correctamente, son fuente de ventaja competitiva. La mayoría de los autores concuerdan en los siguientes: los materiales, las máquinas, los métodos, los recursos humanos y la organización. También existen factores externos a la organización que pueden condicionar esta competitividad, por ejemplo el factor demográfico, las legislaciones gubernamentales, el factor climático, entre otros.

Para poder implantar un sistema de calidad en una organización, es necesaria una estructura acorde, conformada por: un comité de calidad, una dirección de calidad y equipos de mejora de la calidad.

- El *comité de calidad* es el grupo líder con mayor nivel de jerarquía dentro de la organización, responsable de tomar las principales decisiones.
- La *dirección de calidad*, puede ser unipersonal o departamental. Su función es dirigir el programa de calidad y controlar su adecuado funcionamiento.
- Los *equipos de mejora de la calidad* comienzan a desarrollar sus funciones una vez que esté instaurado el plan de mejora de la calidad, y son los encargados del trabajo

operativo. Pueden ser círculos de calidad, grupos de mejora o grupos de intervención.

-

2.2.1.4. Calidad de servicio en gimnasios

Según el artículo “*Signos de excelencia en la atención al cliente*” de la revista Mercado Fitness¹⁰, son la atención, la actitud y predisposición de las personas los que hacen que se torne excelente o mediocre el servicio que ofrecen los gimnasios. Para este autor, existen 4 pilares fundamentales que hacen a la excelencia: la atención brindada debe ser accesible, eficiente, sobre-esperada y adelantada.

La primera, refiere a que el personal debe estar capacitado para atender cualquier consulta, y poder ofrecer una respuesta. La segunda, hace hincapié en que la respuesta ofrecida debe darse en el momento y lugar que el cliente la solicita. La tercera, se centra en sobrepasar las expectativas del cliente. Esto genera satisfacción plena, agrega valor y fidelidad. Por último, la cuarta, implica adelantarse a los problemas de los usuarios con el fin de poder cubrir las necesidades antes de que ellas surjan.

Ricardo Cruz¹¹ sostiene que en el caso particular de los gimnasios, los factores que determinan la calidad del servicio prestado se asemeja a la que determina el éxito o fracaso de las instituciones educativas. En este sentido, si bien adquiere relevancia la figura del profesor como responsable de los resultados, dado el contacto directo con los estudiantes y con los clientes en el caso del gym, para llevar adelante una buena gestión es fundamental la presencia de un líder profesional tanto así la contratación de profesionales con formación previa para la atención del cliente. El líder o coordinador debe asumir la responsabilidad de orientar, monitorear el servicio que ofrecen los profesores y facilitar el intercambio de ideas, promoviendo la adopción de mejores prácticas, lo que garantizará el desarrollo y crecimiento del negocio.

¹⁰ Pág. 28- Art. “Signos de excelencia en la atención al cliente” Sergio Serrano- Revista Mercado Fitness N° 57- Año 2013

¹¹ Consultor de FitBiz desde 2003

Esos líderes, a semejanza de los asesores pedagógicos, coordinadores de áreas escolares, dentro del gimnasio interactúan con los clientes, los escuchan y se mantienen informados acerca del funcionamiento de los grupos. Por ende, deben tener tiempo libre en su rutina diaria para dedicarse a sus socios, con el fin de identificar las necesidades y oportunidades, así como la falta de implementación de soluciones e innovaciones.

Ricardo Cruz (Op cit) enfatiza que en los gimnasios, existen actividades y productos que están ahí, disponibles para los clientes y que a veces, los empleados pretenden que el usuario utilice estas herramientas a la manera del profesor. Por esto, si bien es cierto que el material didáctico (recursos para la enseñanza) es de gran valor en la escuela, en los gimnasios, la inclusión de máquinas, equipos y tecnología sirve de apoyo al profesor y facilita el trabajo. El cliente nunca debería utilizar estas herramientas sin asesoramiento y control de un profesor o instructor ni por decisión personal ya que el rol del profesor no es reemplazable. Es este último el responsable de organizar la rutina, supervisar y evaluar la evolución del cliente según los objetivos de cada uno. De este modo, podrá ajustar estrategias y recursos cada vez que sea necesario.

2.2.1.5. Calidad de la experiencia

Los mercados se globalizan y la industria comienza a perder el liderazgo en sectores donde durante décadas había disfrutado de una posición ventajosa. De esta manera, la calidad pasa a ser un requisito necesario para la competitividad de la empresa. En este sentido, la calidad del bien o servicio puede ser una ventaja competitiva siempre que se distinga de sus competidores, desde el punto de vista del cliente o usuario.

Porter (1987; 29-38) identifica tres tipos básicos de estrategias competitivas genéricas que se pueden aplicar a cualquier rubro empresarial para generar dos tipos de ventajas competitivas, independientemente de la situación en que se encuentre la

empresa respecto a sus competidores: costes bajos y diferenciación. Estos dos tipos de ventajas pueden generar tres estrategias genéricas: liderazgo en costes, diferenciación y enfoque. Esta última, consistente en especializarse en un determinado segmento del mercado y en ofrecer el mejor producto pensado expresamente para los requerimientos de este segmento

Garvin (1987; 104-109) identifica ocho dimensiones de la calidad en las que puede competir la empresa:

- *Rendimiento*: este aspecto alude a las características operativas principales de un producto.
- *Prestaciones*: Se refiere a las propiedades funcionales primarias de un bien o servicio.
- *Peculiaridades*: En relación a la anterior, se corresponde con las características secundarias del bien o servicio.
- *Fiabilidad*: Refleja la vida útil de un determinado producto.
- *Conformidad*: Representa el grado en el cual el diseño y las cualidades del producto corresponden con los estándares establecidos.
- *Durabilidad*: rapidez, cortesía, facilidad de reparación, etc.
- *Estética*. Tiene como fin de ajustar el bien o servicio a los gustos dominantes del consumidor. Reflejan las preferencias de cada individuo. Esta dimensión, junto con la siguiente, son las dos más subjetivas.
- *Calidad percibida*: Se relaciona con la *percepción* que tiene un cliente de la calidad del producto o servicio, teniendo en cuenta que frecuentemente la información que reciben se encuentra incompleta en lo referente a las peculiaridades de dicho producto o servicio.

En el gráfico de la página siguiente sintetizamos las ocho características enunciadas por David Garvin (1987) con el objetivo de que el concepto de “Gestión de Calidad” resulte más operativo, para aplicarse a diferentes empresas, tanto de servicios como manufactureras de todo el mundo.

Figura 2 Calidad de la experiencia



Fuente. Elaboración propia

Un tratamiento específico requiere el concepto de calidad percibida. En este último aspecto se evolucionó desde un concepto de calidad centrada en aspectos técnicos hacia una concepción ligada a la subjetividad de quien recibe el servicio (Calabuig, 2006) La imagen de la empresa o los anuncios publicitarios, entre otros, pueden afectar las percepciones de los usuarios, creando incluso una falsa expectativa. Es de destacar que para el cliente, la reputación de la empresa o de la marca son algunos de los caracteres más valorados en relación con la calidad percibida.

Sin embargo, la calidad percibida es entendida desde dos paradigmas. El primero se centra en la percepción del cliente y la define como:

Grado en que el servicio satisface con éxito las necesidades del cliente a medida que se presta y queda determinada por unas características del servicio que el cliente reconoce como beneficiosas (Zimmerman y Enell, 1993)

El segundo modelo, entiende la satisfacción percibida como la comparación entre el servicio recibido y el servicio esperado. Esto es, el resultado obtenido de comparar la satisfacción recibida con las expectativas puestas en juego al contratar el servicio. La perspectiva desde la óptica de Calabuig, F. Quintanilla, I. y Mundina, J. (2008) y Calabuig (2006) remite a la diferencia entre las expectativas iniciales del cliente y el servicio recibido actualmente. De acuerdo con este modelo, las expectativas pueden ser:

- Confirmadas: se recibe el servicio esperado.
- Negativas: el servicio es menor al esperado.
- Positivas: el servicio supera lo esperado.

La calidad percibida “...es la comparación entre lo que el cliente espera recibir; lo que recibe y lo que él percibe que recibe.”(Barroso, 2000)¹² Por ende, la relación entre el valor percibido por el cliente y sus expectativas darán el grado de satisfacción en relación con el servicio.



Valor Percibido - Expectativas = Grado de Satisfacción

¹² Citado por Duque Oliva, Edison Jair (op.cit. 2005)

2.2 2- Percepción de la calidad y Satisfacción al Cliente

Definido el concepto de calidad, resta concretar el significado de satisfacción. Desde la óptica que se opta para el presente estudio, satisfacción del cliente significa que: a) un bien o servicio cumple las características deseadas por el comprador y b) carece de deficiencias para dar respuesta a sus necesidades y expectativas, a un precio justo, con el coste mínimo.

En primer término, se entiende que cliente es aquella persona que a cambio de pago recibe productos o servicios de otra persona o de una empresa que se los presta. Del latín “Cliens” es posible hallar en la historia, la concepción del cliente como aquel bajo la responsabilidad de otro. Un cliente desea que se le sea atendido a la medida de la exigencia por quien presta la colaboración. Los clientes directos pagan por adquirir algo o recibir un servicio inmediato, la relación entre el vendedor y el comprador es simple, rápida y concluida a la hora de que cada quien reciba lo que le corresponda.

La satisfacción comunica sentimientos de favorabilidad o desfavorabilidad, pertenece al campo de las actitudes y, por lo tanto, del afecto, mientras que la calidad percibida, se refiere a creencias que como forma de la percepción forman parte de la cognición. Sin embargo, que los dos conceptos ocupen posiciones funcionales diferentes no elimina la posibilidad de que uno de ellos pueda representar o ser indicador del otro. Por ende, es preciso admitir que en esta perspectiva la satisfacción no se puede llegar a entender como uno de los atributos de la calidad o como la calidad misma, aproximación interesante que es propia de tendencias recientes. (Velandia Salazar, Ardón Centeno y Jara Navarro, 2007)

La calidad de servicio y la satisfacción del cliente son dos conceptos íntimamente relacionados e importantes para cualquier empresa. Como se refiere en el capítulo anterior, la calidad del servicio se define en función del resultado de la evaluación de cumplimiento que realiza el consumidor. Por ello, la calidad del servicio la determina el cliente. Es el cliente que decide si el servicio es de calidad o no partiendo de sus

expectativas y el grado de cumplimiento de las mismas. A esto se le conoce como evaluación actitudinal del servicio.

La satisfacción se vuelve de este modo en una respuesta emocional del consumidor derivada de la comparación de las recompensas (percepción de la calidad del servicio, percepción de los tangibles en el servicio, etc.) y costos en relación con sus expectativas. Ergo, la satisfacción del cliente se ve determinada por la relación entre lo que el cliente tuvo que ceder o sacrificar (dinero, tiempo, etc.) a cambio del servicio y el servicio recibido.

Figura 3. Calidad percibida y satisfacción del cliente



Fuente: Elaboración propia

La calidad en el servicio prestado se enfoca prácticamente en las dimensiones del servicio. La satisfacción, en cambio, es un concepto complejo que no solo se ve afectado por las recompensas, sino también por factores personales y situacionales que escapan del control del prestador del servicio. Uno de estos factores es la percepción de la calidad del servicio; componente que repercute de modo directo en la satisfacción del cliente.

De esta manera, satisfacción y percepción de valor son conceptos relacionados, pero distintos. Las organizaciones eficientes reconocen que aun cuando están ofreciendo las características de un producto o servicio a sus clientes, lo que éstos realmente están

comprando son los beneficios que proporcionan dichos productos y servicios. La percepción de valor es el punto de vista de los clientes respecto de dichos beneficios. La comparación entre las expectativas y la experiencia del cliente. La actitud y la imagen de la empresa constituyen dos poderosos diferenciadores en la percepción del cliente.

Para la psicología, la percepción es el proceso cognitivo que consiste en el reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno a la información cognitiva, sensorial y emotiva obtenidas del ambiente físico y social. Sin embargo, la percepción es biocultural porque, por un lado, depende de los estímulos físicos, sensaciones, procesos mentales y, por otro, es necesario remarcar que en la selección y organización de dichos estímulos y sensaciones influyen los factores sociales y culturales por lo que se relaciona tanto con el ambiente físico como social. A ciencia cierta, la percepción humana es social y se estructura con factores sociales y culturales. Así, las experiencias se interpretan y adquieren significado moldeadas por pautas culturales e ideológicas (Luz María Vargas Melgarejo, 1994)

Goldstein (2011) define la percepción como la experiencia sensorial consciente. Es el vehículo por medio del cual una realidad física adquiere significado para quien la percibe. La percepción puede definirse, entonces, como el conjunto de procesos y actividades relacionados con la estimulación que alcanza a los sentidos, mediante los cuales los sujetos obtenemos información respecto al medio, a las acciones que efectuamos en él y a nuestros propios estados internos. La definición anterior muestra dos partes bien diferenciadas referidas respectivamente a:

- el tipo de información obtenida y
- la forma en que ésta se consigue.

Así pues, la percepción es un proceso de tres fases y resultado de un proceso de selección, interpretación y corrección de sensaciones. La percepción de un sujeto es subjetiva, selectiva y temporal. Subjetiva, ya que las reacciones a un mismo estímulo varían de un individuo a otro. Selectiva dado que ante un estímulo, se derivan distintas respuestas dependiendo de sus necesidades en ese momento o de sus experiencias. La selectividad en la percepción es consecuencia de la naturaleza subjetiva de la persona que no puede

percibir todo al mismo tiempo y selecciona su campo perceptual en función de lo que desea percibir. Es temporal, ya que es un fenómeno que varía y evoluciona a medida que se enriquecen las experiencias, o varían las necesidades y motivaciones de los mismos. Si bien se relaciona con las sensaciones, la percepción no es sensación ya que las sensaciones son la respuesta directa e inmediata a una estimulación de los órganos sensoriales en la que no intervienen los procesos cognitivos.

El perceptor recibe una considerable atención en los primeros estudios sobre la percepción de los sujetos en virtud de que la percepción general que los clientes tienen sobre la calidad de un servicio, está basada en diversos atributos que los clientes consideran importantes.

- **Interés inicial:** Se dirigía hacia la identificación del tipo de jueces con un mayor desarrollo de ésta capacidad perceptiva: Partía del supuesto de que hay jueces que son consistentemente buenos y otros que lo son menos (no se ha confirmado: los buenos jueces lo son para todas las personas estímulo, para todo tipo de cualidades).
- **La corriente "New Look",** otorgó al perceptor, sus motivos, expectativas, necesidades y personalidad, un papel primordial en el proceso perceptivo.
- **Más recientemente,** el énfasis se ha hecho sobre las metas y objetivos del perceptor: Los objetivos que persiguen los perceptores, modelan los procesos cognitivos asociados a la percepción de personas. (Luna, R., Mundina, J. y Gómez, A. (1998

Las metas de quien percibe influyen en cómo se procesa la información recibida, y en el tipo de información que es buscada. De ahí que para este la orientación se inclina hacia la última de las posiciones antes mencionadas.

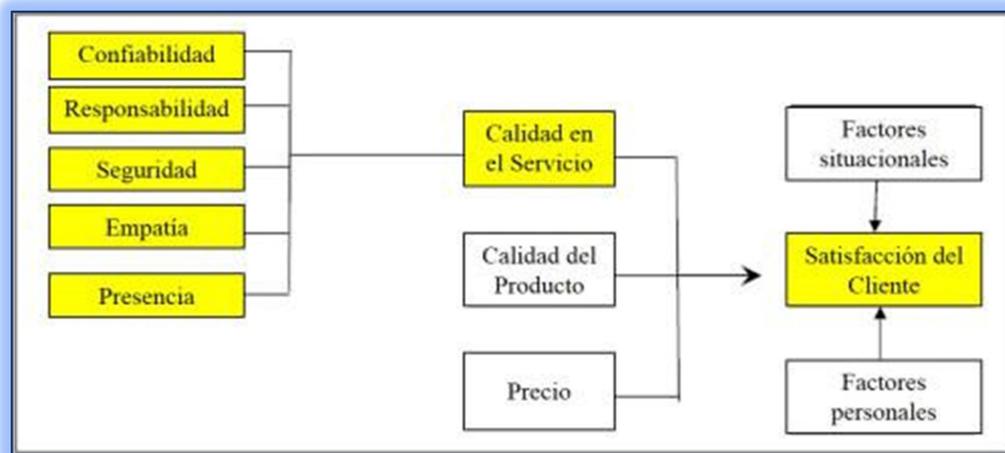
Retomando la relación calidad-satisfacción del servicio, es plausible afirmar que la satisfacción es un concepto más amplio, mientras que la evaluación de la calidad en el servicio se centra específicamente en las dimensiones del servicio. Como se puede apreciar, desde este punto de vista, la percepción de la calidad en el servicio es un

componente de la satisfacción del cliente. En tanto servicio es entendido como el trabajo, la actividad y/o los beneficios que producen satisfacción a un consumidor, servicio al cliente.

...es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización. Para ello se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio. El objetivo básico es mejorar las experiencias que el cliente tiene con el servicio de la organización. (Duque Oliva, 2005, p.65)

Mientras la satisfacción del cliente refleja los sentimientos de este acerca de múltiples encuentros y experiencias con organizaciones de servicios, la calidad de servicio puede estar atravesada por percepciones de valor o experiencias de otros sujetos que pueden no ser buenas. La calidad de servicio es más abstracta que la satisfacción del cliente, quien, probablemente, puede verse influenciado por variables como publicidad, otras formas de comunicación y la experiencia de los otros¹³.

. **Figura 4. Percepción de la calidad y satisfacción del cliente**



Fuente: Zeithalm, Valerie, Bitner, Mary Jo. 2000

¹³ Bitner & Hubert, 1994

Grönroos, (1984), señala que la calidad del servicio debe ser contemplada desde la óptica de los clientes indicando que es el resultado de un proceso de evaluación, donde el consumidor compara sus expectativas con la percepción del servicio que ha recibido.

Duque Oliva (op cit) presenta la definición de Parasuraman, Zeithaml, y Berry, (1994) según la cual la calidad del servicio es el grado de discrepancia entre las percepciones y las expectativas del cliente. Asimismo, otros autores afirman que la calidad del servicio depende de que el servicio siempre coincida con las expectativas de los clientes. En este contexto, una de las primeras conceptualizaciones sobre la calidad del servicio, basada en el paradigma de la disconformidad¹⁴. Esto es, valorar la calidad del servicio percibida como un desajuste entre expectativas y percepciones de resultados.

Oliver (1981) argumenta que la satisfacción-insatisfacción- de un cliente está determinada por la impresión que este experimenta después de la compra de un producto o servicio como resultado de la disconformidad –positiva o negativa- entre sus expectativas y el sentir derivado de su experiencia. Habrá disconformidad positiva, cuando las percepciones superen las expectativas, disconformidad negativa si los resultados no alcanzan el nivel de expectativas y confirmación o disconformidad nula en el caso de cumplimiento de las expectativas. La satisfacción se da cuando existe disconformidad positiva o confirmación de las expectativas, mientras que la insatisfacción aparece si hay disconformidad negativa.

2. 3- Expectativas del cliente y decisión de compra

2.3.1 Expectativas del cliente

Las **expectativas**, conforman las “esperanzas” que los clientes tienen por conseguir algo, y se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

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

¹⁴ Oliver, R.L. (1981). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. Journal of Marketing Research, 17, 460-469

- **Opiniones** de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: deportistas famosos).
- **Promesas** que ofrecen los competidores.

Las expectativas y su vinculación con la satisfacción del cliente son elementos fundamentales en la definición de la estrategia de calidad empresarial y objeto de análisis de la investigación académica. Por ello, solamente las empresas que promueven la superación de las expectativas de sus clientes podrán ambicionar ser líderes. Por su parte, es posible definir las expectativas como creencias acerca de los atributos de un producto o del rendimiento del servicio en algún momento futuro.

Las expectativas de un cliente están influidas por factores internos al cliente y por factores externos a él. Los factores personales son aquellos aspectos inherentes a la personalidad y contexto cultural del cliente, que condicionan su forma de interpretar el entorno. Dentro del segundo tipo de factores se encuentran las promesas efectuadas por la empresa (Zeithaml et al., 1993; Kalamas et al., 2002), especialmente la denominada comunicación boca-oreja (Clow et al., 1997; Weeb, 2000). Mediante estos mecanismos de comunicación, el cliente recopila información que condiciona su estructura de conocimiento y le permite generar una creencia sobre lo que debe ocurrir en la relación con el proveedor.

Conocer qué es lo que los clientes desean y esperan con relación a los varios atributos del servicio, es posiblemente la etapa más crítica para la prestación de servicios de alta calidad. Por esto, las empresas que trabajan desde la óptica del enfoque al cliente estudian y analizan las necesidades y expectativas de los clientes. En base a la afirmación anterior, tras la introducción a los factores condicionantes de las expectativas del consumidor, se presenta a continuación las expectativas de calidad de servicio estructuradas en cuatro enfoques:

- **Enfoque de comparación:** la expectación se fundamenta en el uso de las expectativas de calidad de servicio para comparar marcas competitivas. (Miller, 1977; Oliver, 1980 Zeithaml et al., 1993; Kalamas et al., 2002; Parasuraman, 2011):
 - Las **expectativas normativas** lo que el cliente considera que debería ser.

- Las **expectativas justas/merecidas** o *lo que el cliente considera que sería justo que le suministraran.*
 - Las **expectativas predictivas** o *lo que el cliente considera que realmente le van a suministrar.*
- **Enfoque de cantidad ideal:** las definiciones hacen referencia al nivel o cantidad de atributo que el cliente considera como ideal para comparar con el nivel de servicio que le suministran (Miller, 1977; Zeithaml et al., 1993; Tsai, Hsu & Chou, 2011).
 - Las **expectativas vector** o *la cantidad ideal que el cliente le gustaría que le suministran siendo esta cantidad infinita.*
 - Las **expectativas de punto ideal** o *la cantidad ideal que al cliente le gustaría que le suministraran siendo esta cantidad finita.*
- **Enfoque de niveles:** las definiciones establecen distintos niveles de expectativas admitidos por los clientes en la evaluación del servicio (Miller, 1977; Parasuraman, Berry & Zeithaml, 1991; Higgs et al., 2005; Nadiri, 2011; Parasuraman, 2011).
 - Las **expectativas deseadas** o *el nivel de servicio alcanzable que el cliente desearía que le suministraran.*
 - Las **expectativas adecuadas** o *la mínima cantidad de servicio que el cliente considera que debe ser esperada.*
- **Enfoque de momento de valoración:** las definiciones se refieren al momento en el que el cliente forma sus expectativas de calidad del servicio (Clow et al., 1998; Zeithaml et al., 1993; Hamer, Shaw-Ching Liu & Sudharshan, 1999; Oliver & Burke, 1999).
 - Las **expectativas iniciales o previas** o *lo que el cliente espera antes de comenzar el servicio.*
 - Las **expectativas próximas o intra encuentro** o *lo que el cliente espera una vez comenzado el servicio y antes de que termine.*

Las expectativas no son estables en el tiempo ni en el sujeto. Por otro lado se debe tener en cuenta que las expectativas no son el único estándar de comparación en la formación

de la satisfacción del cliente. Así, por ejemplo, Chen & Chen (2010) consideran más adecuado el uso de la calidad de la experiencia como factor determinante de la satisfacción. Estos autores se basan en que la calidad del servicio se refiere al desempeño de los atributos desde un punto de vista objetivo, mientras que la calidad de la experiencia se refiere a la respuesta psicológica del individuo y es más subjetiva.

Cuando se habla de satisfacción al cliente, en relación a los gimnasios es posible concluir que existe una serie de logros que se cumplimentan y en base a esto generan en las personas fidelización a estas instituciones y a los profesionales que las dirigen. Para acompañar al cliente en el logro de sus objetivos, Alejandra Franco Jiménez, José Ayala Zuluaga y Carlos Ayala Zuluaga (2011) esbozan que este tipo de logros pueden dividirse en:

Logros Psíquicos: refieren a los beneficios que obtienen los usuarios ya que de alguna manera ese factor psicológico impacta en el equilibrio integral del ser humano, lo que conlleva a producir motivación y adherencia al ejercicio físico. Existen algunos aspectos como la autoestima (valoración positiva de sí mismo) la cual mejora con la práctica del ejercicio físico. Asimismo, la reducción de emociones vinculadas al estrés se asocia con esta práctica. Brown (1998) define la existencia de tres tipos de estrés: el primero centrado en el entorno, definiéndose como un estímulo. El segundo, define el estrés como una respuesta del comportamiento de una persona, generada por una situación de equilibrio alterado; y el tercero lo define como proceso en que el individuo es un agente activo que puede actuar sobre el impacto del agente a través de su comportamiento, su pensamiento y sus estrategias emocionales.

Logros fisiológicos: se relacionan con los beneficios que se vislumbran en el organismo al realizar algún tipo de actividad física, ya sea para mejorar o mantener una salud en el plano somático, o mental, que a su vez redundan en el estado psicosocial. Estas modificaciones generalmente se traducen en un mayor rendimiento energético y una mejora la eliminación de los productos del desecho. De esta manera, se reducen determinados factores relacionados con la fatiga.

Logros estéticos: estos producen cierto grado de adherencia al servicio de acuerdo con los resultados que el cliente ha obtenido en base a lo visualizado y planeado desde que toma el servicio, evento que por otra parte está mediatizado por su entorno y por la sociedad. Kant (1977) presenta la satisfacción estética como:

Aquella que produce estremecimiento, sentimentalismo que anula la posibilidad de la libertad de reflexionar. La que concuerda con el “gusto” generalizado o convencional, con el “placer social”, con la idiosincrasia, con los lenguajes establecidos e institucionalizados¹⁵.

El intercambio entre el yo y la sociedad se establece en ambos sentidos, las ideas y los sentimientos acerca de uno mismo. Las creencias por las cuales usted define quién es, son sus esquemas de sí mismo, y estos esquemas son patrones mentales que organizan el mundo de la vida, los esquemas del yo, es decir, la forma en que se percibe el sujeto.

Este proceso no tiene estos tres elementos de manera aislada, sino que se une en un todo que permite plantear la difícil tarea en relación con la adherencia que tienen estas instituciones y los profesionales que la dirigen.

En síntesis, respecto a la satisfacción de las expectativas de los usuarios

El principio básico que sustenta este aspecto indica que se alcanzarán elevados niveles de calidad si se cubren las expectativas de los usuarios. Esta línea de trabajo es más compleja que las anteriores, ya que los juicios emitidos por los clientes fluctúan tanto en el tiempo como en función del servicio. Otro rasgo distintivo de esta conceptualización es que centra su interés en los criterios subjetivos de los clientes (Cronin y Taylor, 1992, 1994; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985), es decir, proporciona información sobre las características o atributos que utilizan los usuarios para evaluar la calidad. Básicamente, el fin último de dicho enfoque reside en adaptar el servicio a las necesidades y deseos de los clientes, aportando los recursos y capacidades disponibles en la organización. (Carmen María Salvador Ferrer, 2005 p2)

¹⁵ Kant, M. (1977), *Crítica del juicio*. Madrid: Espasa Calpe citado por Sosa, F. (2006)

2.3.2. Expectativas del cliente -Decisión de compra

Las expectativas que tiene el cliente antes de la decisión de compra de un producto o servicio influyen en esta decisión. Para determinar la relación entre las expectativas del cliente y la decisión de compra es importante que tengamos en cuenta el comportamiento del consumidor. ¿Qué productos se compran y por qué?

2.3.3. Análisis del comportamiento del consumidor

Existen una serie de factores que determinan la forma en que se comportará el consumidor del bien o servicio. Según Kotler (2006, 12 Ed.) estos factores pueden agruparse en:

- *Factores culturales*: Son esenciales en el comportamiento del consumidor. Están basados en el nivel cultural que posee cada individuo, es decir aquellos conocimientos adquiridos a lo largo de la vida por medio de instituciones escolares, religiosas, familiares, entre otras, los cuales inciden directamente a la hora de consumir.
- *Factores sociales*: Tienen que ver con los grupos de referencia o pertenencia (aquellos con influencia directa o indirecta sobre el consumidor. La familia, es el más influyente), los roles sociales y el status (posición que ocupa el individuo dentro de un grupo, y funciones que desarrolla) que afectan también el comportamiento de compra del consumidor.
- *Factores personales*: Tienen un impacto directo sobre el comportamiento del consumidor. Incluyen cuestiones clave como: la edad, fase del ciclo de vida en que se encuentra, ocupación, valores, estilo de vida, circunstancias económicas, personalidad del consumidor.
-

Por su parte, Ades (2007), menciona los factores externos e internos como elementos que influyen en la decisión final de compra:

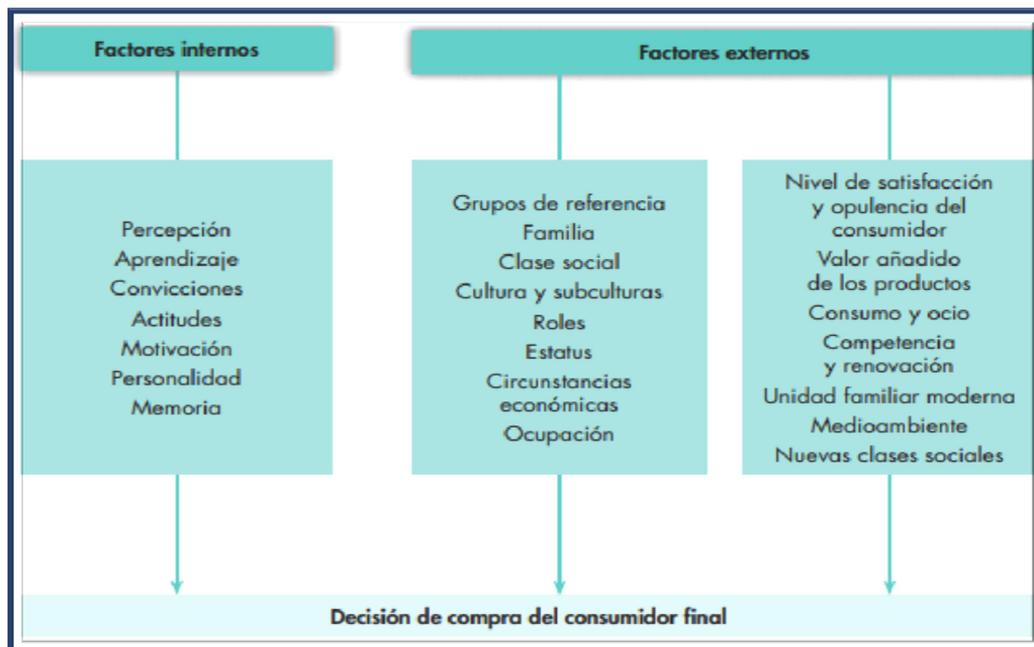
- **Factores internos**

La percepción, el aprendizaje, las creencias, las actitudes, la personalidad y la memoria son determinantes personales que inciden en el proceso de compra. Son llamados determinantes internos porque surgen del propio consumidor; de su manera de ser.

- **Factores externos**

Son elementos extrínsecos que influyen en el proceso de compra: los grupos de referencia, la familia, la clase social, la cultura, las subculturas, los roles y estatus, las circunstancias económicas y la ocupación.

Figura 5. Factores externos e internos influyentes en la decisión de compra



Fuente: Fheel, 2017) Ades, L. 2007. Factores que influyen en la decisión de compra¹⁶.

Asimismo, el proceso de decisión de compra o contratación surge en base a una necesidad que se origina. Según los autores Philip Kotler y Gary Armstrong, la necesidad es "un estado de carencia percibida (...) incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa,

¹⁶ Recuperado de <http://assets.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448176081.pdf>

calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión.”¹⁷ Otros autores plantean los siguientes factores:

Figura 6. Factores que influyen en la decisión de compra



Fuente: <https://es.slideshare.net/inessaravia/modelos-del-consumidor>

El marketing y la publicidad actúan sobre las necesidades ofreciendo productos para satisfacerlas, por tanto es importante realizar un análisis del mercado para detectar nuevas necesidades que puedan surgir. Abraham Maslow (1943), plantea una jerarquía para ordenar las necesidades humanas. La idea básica de esta jerarquía es que las necesidades más altas tendrán nuestra atención sólo cuando se hayan satisfecho las necesidades inferiores de la pirámide.

Los aportes de los autores Arévalo, Garizabal y Campo (2001), basándose en la teoría psicológica de Vevlen, establecen que el comportamiento de compra del individuo se encuentra determinado no solo por el aspecto económico, sino también por variables psicológicas tales como los deseos, la personalidad, entre otras. Indican que los consumidores de alguna forma son influenciados por el comportamiento de los otros consumidores lo cual encuentra su semejanza con las necesidades de estima y realización de la teoría de Maslow, anteriormente mencionada.

El modelo estímulo-respuesta del consumidor afirma que el comportamiento de este último, están determinados tanto por los estímulos del marketing como por las

¹⁷ Pág 5- Fundamentos de Marketing, 13va. Edición (2004), de Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, Madrid. Mc Graw-Hill Interamericana.

condiciones del entorno, los cuales se combinan con ciertos factores psicológicos (motivación-percepción-aprendizaje-memoria), y generan decisiones de compra.

2.3.4. El proceso de decisión de compra

Previamente al proceso de decisión de compra, se da una situación de “pre-compra” donde se pone de manifiesto la intención de adquirir el bien o servicio. Puede que la compra sea totalmente planificada, parcialmente planificada o bien que la misma sea espontánea o sin planificación. Los académicos del marketing han desarrollado un modelo de cinco fases que permite explicar el proceso de decisión de compra del consumidor:

- 1) *Reconocimiento de la necesidad*: el individuo compara su estado actual con su estado de satisfacción esperado, y detecta una necesidad a satisfacer.
- 2) *Búsqueda de información*: el consumidor comienza una búsqueda de información para conocer más acerca del producto o servicio, pudiendo ser pasiva (recibiendo información mediante anuncios publicitarios, por ejemplo) o activa (consultando con familiares, amigos, etc).
- 3) *Evaluación de alternativas*: el consumidor compara las diferentes alternativas en base a la información recibida, y realiza una valoración personal.
- 4) *Decisión de compra*: en base a la valoración realizada, se lleva a cabo el proceso de compra.
- 5) *Comportamiento post compra*: dependiendo de la satisfacción que haya reportado el producto o servicio. Si este cumplió o superó las expectativas, el individuo volverá a comprar casi con certeza. En cambio si no alcanzó las expectativas es probable que incluso no lo recomiende. No necesariamente el proceso de compra debe pasar por las cinco fases. Si la compra es impulsiva, directamente se saltará a la cuarta fase “decisión de compra”.

Desde la perspectiva subjetiva, Wilensky (2000, 2006) sostiene que no es posible analizar la decisión de compra como un fenómeno aislado, ya que “actualmente existe un absoluto entrecruzamiento entre el consumo y la vida social.” Los productos dejan de servir a fines prácticos para convertirse en “significados”. Los sujetos deciden su compra

volcándose hacia la búsqueda de objetos y, sobre todo, hacia la posesión de “marcas en las que depositan su pasión.”

Los productos -concepto que abarca tanto los bienes materiales como los servicios- “ganan” valor simbólico a través de las marcas. Mientras los productos pierden existencia tangible ganan *poder intangible* para crear *mundos imaginarios*. Trabajan en el orden simbólico e infinito del *deseo* (Wilensky, 2006; p.7-8) Para este autor, en el consumo el *sujeto y el objeto* se presentan de forma tan estrecha que no es posible considerarlos por separado. El objeto es *un objeto de deseo* y el sujeto, *un sujeto deseante*.

La demanda es de por sí demanda de *algo a alguien*. Es de por sí la demanda de *un sujeto a otro*. Es la demanda de sentirnos, no biológica sino psíquicamente *completos y satisfechos*. Como empresarios que constituimos la oferta, debemos *escuchar y comprender la demanda que nos hace la demanda*. [...] El consumo [...] es una actividad simbólica que se renueva día a día motorizada por *el deseo*. (Op cit 2000; p 57)

El producto como totalidad es un significado que adquiere valor por oposición a *otros productos competitivos*. El consumidor tiene una expectativa óptima y opone a ella todos los “significados” que decodifica eligiendo el que más *compatibiliza* con esa expectativa (Levy 1986, citado por Wilensky, 2000 p 116).

CAPÍTULO 2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO

La empresa objeto de estudio fue fundada en el año 2001, por dos amigos que eligieron emprender un camino conjunto y formar una sociedad. Fernando, uno de los socios fundadores, en esa época viajaba y trabajaba junto a su padre, durante los meses que estaba en Neuquén. Siempre que surgía la posibilidad, trabajaba en algún gimnasio, tarea que lo motivaba y le permitía dar los primeros pasos en el mundo del fitness. Para ese entonces Pablo (su futuro socio) estaba estudiando, en Buenos Aires, Profesorado de Educación Física. Al terminar, decidió volver a Neuquén donde, por esos años, comenzaron a plantearse la idea de un gimnasio propio lo que luego se concretó con lo que hoy es T. Gym. En una entrevista realizada por la revista Aire en Octubre del año 2012, Fernando indica:

Hicimos el gimnasio bajo un concepto totalmente distinto de lo que había instalado en la época. Colores fuertes, música, mucho sonido, máquinas que no existían. Pusimos muchas actividades y clases: queríamos que fuese completo y diferente, hacer la diferencia en la calidad, las instalaciones, la profesionalidad y la atención. Toda esa combinación fue un éxito, sumado a un momento, un contexto de país que para muchos no era favorable y para nosotros fue una oportunidad de éxito que marcó una gran diferencia. Corría el 2001, nadie podía sacar plata, nadie se iba de vacaciones, por ende todo el mundo terminaba en el gimnasio. El gimnasio explotaba. Para nosotros eso fue el antes y el después.

La empresa cuenta hoy con cuatro gimnasios en Neuquén capital, uno en Centenario y otro en San Martín de los Andes. Las instalaciones, amplias y luminosas cuentan con vestidor, taquillas para guardar efectos personales, wifi, ducha y AA en varias sedes, aparcamiento para bicicletas y rampas para discapacitados.

El primer gimnasio (actual sucursal T1) se inauguró el 26 de noviembre del 2001. En ese momento era un gym mucho más pequeño que en la actualidad. Tenía 2 cintas, 4 bicicletas fijas, un elíptico y las máquinas de musculación. A pesar de tener accesibilidad por estar ubicada en Diagonal Alvear de Neuquén Capital, el acceso a las instalaciones se hace difícil debido a la cantidad de vehículos que circulan por la zona. Las estadísticas señalan que en Neuquén existe un auto cada dos habitantes y que no es fácil conseguir

una cochera con precios asequibles Por ende, recorrer las calles céntricas e ir prestando atención para estacionar el auto cerca del gimnasio, se convierte en una odisea para los clientes de esta sucursal. La sucursal T.2, es la más grande desde lo edilicio y el equipamiento. Está ubicada en cercanías del Río Limay, Paseo de la costa por lo que no presenta problemas para estacionar dada a distancia respecto a la zona céntrica. Cuenta con pileta de natación y se organiza con una dinámica semejante a la de un club. Este espacio se inauguró el 7 de octubre de 2009.

Los servicios que ofrece la empresa en las diferentes sedes (excepto en T2 donde se suma pileta) son:

a.- Sala de musculación con equipamiento moderno.

b.- Clases de:

- Ciclo Indoor
- Entrenamientos para grupos
- Entrenamiento Funcional
- Aero local
- Gap
- Ritmos
- Zumba

Actividades que pueden realizarse de lunes a viernes de 7:00-22:30 hs y los sábados de 9:30-13:00.

Hay beneficios para socios, tanto para la utilización de la pileta en T2 o en pagos anuales a través de bancos y otros sistemas de abono con tarjetas de crédito o débito. Asimismo, posee convenios con empresas cuyos trabajadores tienen el beneficio de usar el servicio sin costo.

T Gym es una empresa con prestigio en la zona, tanto es así que más del 50% de los clientes tomados para la muestra de este estudio, declaran haber conocido la empresa por recomendación. Así también, entre el 80 y el 90 % de los mismos afirma que es *extremadamente probable* o *muy probable* que recomienden este gimnasio.

CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

En virtud de los objetivos y problema del estudio, esta propuesta se enmarca en una lógica cualitativa de investigación con aportes de herramientas cuantitativas. Blasco y Pérez (2007:25), señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y tal como sucede, tomando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas.

La investigación cualitativa se centra en lo que dicen y hacen las personas en un escenario natural social y cultural. El objetivo de la investigación cualitativa es el de proporcionar una metodología de investigación que permita comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven (Taylor y Bogdan, 1987). Son investigaciones centradas en los sujetos. Lo que modela el enfoque cualitativo es un proceso inductivo contextualizado en un ambiente natural, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación destacando sus experiencias e ideologías.

En este enfoque las variables no se definen con la finalidad de manipularse experimentalmente. Esto indica que se analiza una realidad subjetiva cuyo potencial no radica en la generalización ni en la réplica ni en fundamentos estadísticos. Se basa en la utilización del lenguaje verbal y no recurre a la cuantificación. Este enfoque busca respuestas a preguntas centradas en la experiencia pretendiendo darle sentido o interpretar los fenómenos en base a los significados otorgados por las personas les. Taylor et al (op. cit) afirman que el investigador cualitativo pretende "...comprender lo que la gente dice".

Por ende, el objetivo de estas investigaciones no es crear generalizaciones sino construir conocimiento local acerca del fenómeno estudiado. El investigador descubre, explica y predice aquello que lo lleva a un conocimiento sistemático de la realidad. Los fenómenos, los hechos y los sujetos, son examinados o medidos en términos de cantidad, intensidad y frecuencia. La objetividad en el investigador se logra a través del control y la

evitación de aquellas situaciones que afectan la observación y la implicación del investigador en la realidad abordada. (Vasilachis de Gialdino, I, 1992)

Aun cuando el estudio es predominantemente cualitativo, se articula con el enfoque cuantitativo para el cual la recolección de datos es equivalente a medir. En este enfoque se registran datos observables que representan los conceptos y/o las variables, dimensiones e indicadores que son relevantes para este estudio, asignándole números a objetos o eventos de acuerdo con ciertas reglas Gómez (2006). Se vinculan, entrecruzándose, datos en un mismo estudio para responder al planteamiento del problema. De este modo, se combinan la lógica inductiva y la deductiva para lograr una perspectiva más precisa del fenómeno, más completa y holística explorando distintos niveles en el estudio del problema. (Hernández Sampieri, R. Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P, 2006)

3.2. El diseño de investigación

El diseño investigativo es el plan o estrategia concebida para dar respuesta a las preguntas de investigación. Implica seleccionar o desarrollar uno o más diseños de investigación y aplicarlos al contexto particular del estudio De acuerdo con la clasificación de tipos de investigación propuesta por Hernández Sampieri, et al (2006:115), el presente estudio se enmarca en el tipo exploratorio y descriptivo-comparativo.

Así, a) Exploratorio en cuanto el objetivo es examinar las expectativas que tienen los clientes de un gimnasio sobre el gym prototípico y la satisfacción a estas expectativas en el contexto particular de dos sedes de T. Gym ya que el problema no ha sido abordado antes. Este estudio habilita así a identificar áreas, y situaciones que merecen profundizar el estudio a fin de optimizar la gestión de la empresa. b) Descriptivo ya que se recolecta información que caracteriza el contexto y la situación que ocurre en dos sucursales de la empresa. Se pretende describir de forma fiel lo que ocurre, lo que la gente dice, cómo lo dice. Para esto, se especifican las características del fenómeno estudiado para luego someterlo a análisis e interpretación siguiendo las dimensiones e indicadores seleccionados. Para este tipo de estudio se define qué se describe y evalúa; sobre qué

indicadores se realiza la recolección e interpretación de información así como quiénes serán los informantes. c) La investigación comparativa tiene como objeto lograr la identificación de diferencias o semejanzas con respecto a la aparición de un evento en dos o más contextos, grupos o situaciones diferentes. Según Sierra Bravo (1994), la comparación es la actividad de la razón que pone en correspondencia una/s realidad/es con otra/s con la/s entre la/ que existe una relación de analogía. En este caso, se compara la relación entre expectativas-satisfacción del cliente respecto al gimnasio prototípico en T 1 y T2 y luego las semejanzas y diferencias entre T1 y T2.

En síntesis, este estudio se inscribe en lo comparativo dado que se recolectan datos en dos muestras que responden a diferentes sucursales de la misma empresa con el propósito establecer similitudes y diferencias entre ellas, así como entre estas sucursales y el modelo de gimnasio prototípico expuesto por los clientes.

Por otra parte, esta investigación es del tipo no experimental puesto que sólo se toman fenómenos tal y como se dan en su ambiente natural, para después analizarlos. La transversalidad del estudio está relacionada con que se buscan datos sobre variables recopiladas en un periodo de tiempo y una población determinados.

Asimismo, se presenta como un estudio de caso, definido por Hernández Sampieri et al (2006) como:

...una investigación que mediante los procesos cuantitativo, cualitativo o mixto; se analiza profundamente una unidad para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar teoría. (p.136)

Los estudios de caso tienen como característica básica que abordan de forma intensiva una unidad, en este caso una organización. Aunque en algunos estudios se incluyen varias unidades, cada una de ellas se trabaja de forma individual. En relación con la cantidad de casos, en este estudio se toman dos sedes de una misma empresa para establecer semejanzas y diferencias en cuanto a la relación calidad del servicio-nivel de satisfacción de los clientes.

3.3. Población y muestra

El muestreo tiene por objetivo estudiar las relaciones existentes entre la distribución de una o más variables o dimensiones en una población y las distribución de ésta/s variable/s o dimensiones en la muestra a estudio (Hernández Sampieri et al., 2006). La población de este estudio está conformada por los clientes del Gimnasio T, sede Centro y sede Río. De acuerdo con la base de datos proporcionada por los dueños de la empresa, el marco muestral está compuesto de la siguiente manera: a) Sucursal Centro (T1): 346 clientes de los cuales 235 son activos (70%) y 101 inactivos. Por su parte, la sede Río (T2) tiene una población compuesta por 322 clientes de los cuales 225 son activos y 97 inactivos.

En un inicio, se realiza un muestreo por conveniencia seleccionando 5 (cinco) clientes activos de cada sucursal para que participen de un grupo focal (T1) y de entrevistas semiestructuradas (T2). El muestreo de o por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico donde la selección de sujetos se realiza porque son accesibles para el investigador y desean participar como voluntarios.

A partir de lo anterior, se establece un proceso de muestreo en base a la fórmula estadística para poblaciones finitas que se describe a continuación:

Tamaño de la Muestra

Fórmula:

Población finita: $n = Z^2 p * q / e^2 (N-1) + Z^2 p * q$

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = población o universo

Z = nivel de confianza (NC)

p = probabilidad a favor de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q = (1- p) probabilidad de que no ocurra el evento estudiado (en contra)

e = error muestral de estimación máximo aceptado

Nivel de confianza	Z alfa
99,7 %	3
99 %	2,58
98 %	2,33
96 %	2,05
95 %	1,96
90 %	1,645
80 %	1,28
50%	0,674

Parámetro	Insertar Valor
N	346
Z	1,960
P	50,00%
Q	50,00%
e	4,00%

Tamaño de muestra
"n" = **226,83**

Parámetro	Insertar Valor
N	322
Z	1,960
P	50,00%
Q	50,00%
e	4,00%

Tamaño de muestra
"n" = **209,80**

Nivel de confianza	Z alfa
99,7 %	3
99 %	2,58
98 %	2,33
96 %	2,05
95 %	1,96
90 %	1,645
80 %	1,28
50%	0,674

Durante el primer cuatrimestre de 2019, se envían encuestas vía email; se coloca una urna en las dos sucursales de T. Gym (junto a la cual se ubican las encuestas en papel), pero la respuesta de los clientes no supera un décimo de los porcentajes esperados.

Los índices de respuesta varían en gran medida de acuerdo con una serie de factores como la relación con los participantes objetivo, la extensión; complejidad de la encuesta, incentivos y el tema de la encuesta. Para las encuestas en línea en las que no hay relación previa con los receptores, un índice de respuesta del 20 % al 30 % se considera muy exitoso. Un índice de respuesta del 10 % al 15 % es un supuesto más conservador y seguro si no se ha encuestado antes a la población.¹⁸

En función de los datos anteriores y los objetivos y alcance del estudio se decide reformular el muestreo tomando una fracción muestral del 10 % de la población de cada

¹⁸ <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size/>

sede. Para la selección de la muestra se opta por realizar en primer término un muestreo probabilístico aleatorio estratificado, considerando los estratos: clientes activos (C.A) clientes inactivos (C.I).

El muestreo probabilístico se basa en el principio de equiprobabilidad. Es decir, que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas.

Por su parte, el muestreo estratificado consiste en considerar categorías típicas diferentes entre sí (estratos) que poseen gran homogeneidad respecto a alguna característica. Lo que se pretende con este tipo de muestreo es asegurar que todos los estratos de interés estarán representados por medio de elementos concretos que formarán parte de la muestra.. (Tamara Otzen y Carlos Manterola, 2017)

La distribución de la muestra en función de los diferentes estratos se denomina afijación. Este estudio, se inclina por la afijación proporcional por lo que dentro del 10% de la población- se hace una redistribución de acuerdo con el tamaño de la población en cada estrato: 70% CLIENTES ACTIVOS, 30% CLIENTES NO ACTIVOS.

Debido a que cada estrato funciona independientemente, posteriormente, se seleccionan las unidades muestrales de cada estrato por medio de un muestreo aleatorio sistemático sin reposición, empleando las opciones que ofrece Excel. Para seleccionar el número de sujetos de cada estrato se recurre a una tabla de números generados de forma aleatoria mediante numeración de miembros del estrato de 1 a N. Luego, el tamaño de muestra de n es determinada por selección. En el muestreo sin reposición, después de que un elemento se selecciona del marco muestral, se retira y no regresa a la base del muestreo.

En primera instancia se determina un número entero menor que el número total del estrato. Al azar se elige el primer sujeto al que se le asigna el número 1. Luego se selecciona otro número entero que será el número de individuos entre los sujetos. De esta manera, el número para los clientes activos de T que se selecciona es catorce (14/

décimo cuarto luego del seleccionado) (ya que de los 322 clientes activos (T2) hay que seleccionar 22 y de los 346 de T1, 24) por lo que los sujetos son los clientes 1^o, 15^o, 29^o, 43^o y así sucesivamente. Del mismo modo, para los clientes inactivos el número intervalo seleccionado es nueve (9) por lo cual los sujetos de la muestra son los individuos 1^o, 10^o, 19^o, 28^o.....En caso de no obtener respuesta a la encuesta por parte de los sujetos seleccionados, se sigue con el número 2^o, respetando los intervalos establecidos. Así, la muestra del 10% de la población queda establecida de la siguiente manera:

SEDE	CLIENTES ACTIVOS	CLIENTES INACTIVOS
T. CENTRO	24	10
T. RÍO	22	10

Fuente: Elaboración propia

3.4. Operacionalización: Variables, Dimensiones e Indicadores

Una variable es una característica, cualidad o medida que puede sufrir cambios y que es objeto de análisis, medición o control en una investigación. Las dimensiones hacen referencia a los aspectos o facetas específicas de variables complejas que queremos investigar. Son características que desagregan una variable. Una propiedad, un atributo que puede de los sujetos o fenómenos en estudio. Las dimensiones hacen referencia a los aspectos o facetas específicas del concepto o aspecto que se va a investigar.

Por su parte, los indicadores, también llamados variables empíricas, son componentes relevantes de la dimensión; se caracterizan por ser desagregados mínimos. Son caracteres observables susceptibles de adoptar distintos valores o de ser expresadas en varias categorías por lo que al ser medidos o interpretados se convierten en datos cuantitativos-cualitativos que representan un indicio, señal o medida de una variable o sus dimensiones.

En relación con variables dimensiones e indicadores, en este estudio, se enfatiza la descripción de aquellos que permitan comprender el grado de satisfacción de los clientes del Gimnasio T en relación con sus expectativas.

En la tabla siguiente, se enuncian las variables, dimensiones e indicadores de este estudio, las que surgen a partir de las voces del focus group y las entrevistas:

Tabla 1. Variables, dimensiones e indicadores

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Condiciones tecno-ambientales	Instalaciones	Higiene de vestuarios y salas. Ventilación y aire acondicionado. Puestos de hidratación. Stands de frutas, mix energéticos. Seguridad Accesibilidad
	Equipamiento	Higiene de máquinas y equipos. Conservación de máquinas y equipos. Cantidad de equipos y máquinas. Tecnología.
Interacción con el cliente	Comunicación	Trato del personal administrativo Interacción con dueños e instructores Información sobre actividades diarias y extraordinarias
Relación costo-beneficio	Servicio	Abono-Diversidad de ofertas Clases y rutinas Respuesta ante problemáticas Asesoramiento agentes de salud. Compromiso e idoneidad de profesores/instructores

Fuente: Elaboración propia

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Al total de la muestra se aplica una encuesta basada en un instructivo con ítems cerrados de selección y graduación de opciones e ítems abiertos. La encuesta es una técnica de recolección de datos que consta de una serie de ítems estandarizados aplicados a una muestra representativa de la población sobre la que se busca obtener información. En este caso, se emplea la modalidad auto-administrada vía email o por medio de cuestionario impreso entregado a los informantes en las instalaciones del gimnasio para que depositen en una urna ubicada en la recepción.

Por otra parte, entre los métodos cualitativos de investigación que apuntan a la comprensión de fenómenos en términos de sus significados se opta por el “focus group”, también conocido como “grupo de discusión” o “entrevistas de grupo”. Esta técnica consiste en reunir a un grupo de personas para indagar acerca de actitudes y reacciones frente al tema objeto de estudio. El focus group, del que participaron clientes activos de T1¹⁹, se orientó a un tema particular de interés tanto para el grupo participante como para el investigador: características del gimnasio prototípico y de la sucursal T1. Este grupo, formado por cinco clientes activos de la sede Centro cuenta, además con la presencia de una moderadora, encargada de guiar la interacción del grupo e ir cumpliendo los pasos previstos para la indagación. El propósito de la técnica es que las preguntas fueran respondidas en el marco de la interacción entre los participantes del grupo, en una dinámica donde éstos se sintieran cómodos, libres de hablar y emitir sus opiniones. La duración promedio del focus group es de aproximadamente noventa minutos (Juan y Roussos, 2010) y de allí emergen las percepciones de los participantes sobre el gym prototípico; las expectativas del cliente y el servicio recibido en T Gym.

Dada la imposibilidad de reunir un grupo de discusión, en la sede T2 se aplica una entrevista semiestructurada a 5 (cinco) clientes activos con un cuestionario similar al que guía el focus group. La entrevista es una de las técnicas más utilizadas en la investigación. Mediante ésta el entrevistador, solicita información al/a entrevistado/a. Lourdes Munch

¹⁹ <https://drive.google.com/file/d/1sLFfoYpIYEdp46KMFG5PJaR76p5TH2FP/view?usp=sharing>

Galindo y Ernesto (1990:61), definen a la entrevista como “el arte de escuchar y captar información”. La entrevista semiestructurada se realiza con un cuestionario preparado que no sigue un programa estricto. Adopta la forma de conversación guiada que puede desviarse de la lista de preguntas, dando lugar a repreguntas, nuevos interrogantes durante el debate, por lo que se habla de un guión temático. Sin embargo, si el entrevistado se va del tema o no informa sobre los temas específicos que se desean cubrir para el estudio, el entrevistador debe redirigir el enfoque. Debido a esto, la entrevista semi-estructurada se siente más conversacional y el informante aporta información bajo un ambiente relajado.

Para completar la información y poder cruzar datos sobre aquellos temas y dimensiones relevantes para esta investigación, el estudio recurre a la escala de diferencial semántico, técnica semi-objetiva que da la posibilidad de poder identificar las actitudes que tienen los clientes hacia el servicio ofrecido por la empresa objeto de estudio, así como a sus expectativas sobre el gimnasio prototípico. Se trata de referentes lingüísticos sobre los cuales se pide a los clientes que evalúen el servicio en una escala de valoración de múltiples puntos que tiene características opuestas en cada extremo de los enunciados.

El diferencial semántico recaba información acerca de un concepto o enunciado que adquiere significado para los sujetos. Ello posibilita evaluar las diferencias individuales para poder estudiar la variación de significado que otorgan a un concepto. Las calificaciones sobre estos conceptos son presentados en forma bipolar mediando entre ambos extremos una serie de valores intermedios que toman la forma de regla graduada en la que el sujeto debe marcar cómo ubicar el concepto en relación con ambos polos. A partir de las respuestas de los informantes, el investigador procede al análisis factorial, técnica de reducción de datos que permite correlacionar estos datos y hallar la varianza común a todas las dimensiones evaluadas.

3.6. Técnicas de análisis de datos

Una de las técnicas que se emplean es el análisis de datos cualitativos. Esta técnica proporciona la información necesaria para luego ser sintetizada, interpretada y darle

sentido científico a la investigación. Dicho análisis debe ser sistemático, seguir una secuencia y un orden (Álvarez-Gayou, 2005) para que los datos que arroje sean confiables.

Es posible resumir el proceso seguido en los siguientes pasos o fases (Álvarez-Gayou, 2005; Miles y Huberman, 1994; Rubin y Rubin, 1995):

Tabla 2 Proceso de recolección, descripción y análisis de datos

FASE	ACTIVIDAD
Obtener información	A través de entrevistas semiestructuradas, y focus group a 5 clientes activos de cada sucursal se obtiene información básica sobre las expectativas de los clientes a la hora de seleccionar un gym para - a partir de esta base- elaborar las encuestas a clientes activos y no activos. Ambas metodologías permiten recoger la información para dar respuesta a la pregunta problema de este estudio
Capturar, transcribir y ordenar la información	La captura de la información se realiza a través de registros electrónico (cámara, celulares y en formato digital) en el caso de entrevistas y grupos de discusión. Las encuestas se realizan en formato papel o en línea. En este último caso, se envían por email en forma digital, las mismas para recabar las preguntas estructurales y de contraste que permitan ahondar en la información obtenida en el grupo focalizado y entrevistas. Luego, el material se transcribe y/o se guardan en una carpeta para después ser utilizadas para el análisis.
Codificar la información	Codificar es el proceso mediante el cual se agrupa la información obtenida en categorías que concentran las ideas, conceptos o temas similares descubiertos por el investigador (Rubin y Rubin, 1995). Agrupar y desplegar trozos condensados de datos, sientan las bases para elaborar conclusiones. Como códigos se utilizan las palabras o términos utilizados por los informantes y se establecen conexiones entre las categorías o frases para luego explicar las relaciones. Se cuentan las veces que determinado tema se repite o tiene una misma respuesta para luego mostrar su importancia relativa. Asimismo, se recurre a herramientas de Excel para calcular porcentuales, medias y análisis factorial de varianzas a partir de datos de encuestas y la técnica del diferencial semántico.
	Se relacionan las categorías obtenidas en el paso anterior, entre sí y con los fundamentos teóricos de la

Integrar la información	<p>investigación para elaborar una explicación más amplia e integrada, fundamentando la investigación.</p> <p>Primero, se examina, analiza y compara el material dentro de cada categoría. Luego, se confronta el material en base a las diferentes categorías, buscando los vínculos o diferencias que puedan existir entre ellas.</p> <p>Se relaciona, compara y contrasta la información obtenida, para construir una interpretación coherente y eficaz respondiendo al problema de investigación.</p>
--------------------------------	---

Fuente: Elaboración propia

La metodología cuantitativa, busca apartar creencias, percepciones, prejuicios y valoraciones que – para este paradigma- desnaturalizan el conocimiento científico. Para lograr la cuantificación, la medición de una serie de repeticiones por medio de las cuales se formulan las tendencias. Para el análisis de datos cuantitativos se recurre al tratamiento estadístico para describir, resumir y comparar los datos. Por medio de este tratamiento estadístico de los datos se detectan patrones a través de gráficos y/o tablas. (Orozco, G.G. 1997:p.31).

Hemilse Acevedo (2011) destaca la posibilidad de combinar la metodología cualitativa y cuantitativa dentro de una misma investigación. La integración de metodologías se sostiene en la complementariedad entre métodos a través de la complementación y la combinación.

La complementación refiere al uso de metodologías cuantitativa y cualitativa con el objetivo de abordar, dimensiones diferentes del objeto de estudio. Esta estrategia conserva la independencia de métodos y de resultados ya que cada método se usa para responder a diferentes interrogantes de la investigación, logrando la convergencia de resultados.

El principal beneficio que brinda el uso combinado de metodologías es la posibilidad de superar los sesgos y limitaciones propios de cada método a partir de su integración con otro/s. Así, también la triangulación entre datos aportados por entrevistas, focus group y encuestas permitiría una mirada crítica sobre los datos obtenidos (Vasilachis de Gialdino,

1992). La triangulación permite realizar comparaciones objetivas, disminuyendo la subjetividad en el análisis, ampliando y profundizando su comprensión. La lógica de la 'triangulación' se apoya en dos funciones principales, diferenciadas pero relacionadas entre sí. La primera proviene del enriquecimiento (validez interna) que una investigación recibe tras la recolección inicial de datos y su posterior interpretación, aplicando diferentes técnicas de análisis. En el presente estudio se aplican la comparación constante, la saturación de datos y técnicas estadísticas, adoptando perspectivas teóricas distintas y diferentes tipos de datos. La segunda función procede del aumento de confiabilidad (validez externa) de dicha interpretación, corroborando los resultados con otras series similares de datos aportados por otras investigaciones (Ruiz Olabuénaga, 2003).

Teniendo en cuenta los aportes teórico-metodológicos expuestos, se aplica la estrategia de triangulación a fin de contrastar distintos instrumentos de recolección de datos (entrevistas, focus group y encuestas). También distintas voces (clientes activos e inactivos, entrevistados entre sí y en relación con informantes del focus group).

3.7. Relevancia del estudio

La presente investigación pretende brindar un aporte al ámbito social, en especial al gimnasio donde se realiza el trabajo en campo, ya que a partir de los datos la organización cuenta con un diagnóstico que opera como aporte para trabajar sobre la optimización de su servicio, teniendo en cuenta las expectativas del cliente. Asimismo, para otro tipo de empresas que necesiten obtener datos acerca de la calidad percibida por el cliente respecto al grado en que se han cumplido sus expectativas en función del servicio recibido.

A nivel académico, el planteo metodológico seguido en el estudio puede ser un aporte para otras organizaciones o estudiantes que deseen elaborar un diagnóstico descriptivo cruzando métodos cuali y cuantitativos.

CAPÍTULO 4. PRESENTACIÓN DE DATOS Y RESULTADOS

4.1. Descripción de datos

4.1.1. Instalaciones

Teniendo en cuenta las condiciones tecno-ambientales de T Gym, las dimensiones e indicadores que se plantean en este estudio, esta primera parte se inicia con la descripción de aquellos datos sobre calidad del servicio referido a la dimensión instalaciones, comparando las sucursales T1 y T2.

Los datos de la encuesta a clientes activos, muestra (Ver Gráficos 1 a 4) que respecto a instalaciones, la mayor parte de encuestados otorgan evaluación entre 4 y 5 (nivel óptimo) a *infraestructura* y *seguridad* en ambas sucursales. Aspectos positivos que se confirman en la concentración de valoraciones de los clientes inactivos.

Gráfico 1 Instalaciones T1



Gráfico 2 Instalaciones T2



Gráfico 3 Instalaciones T 1



Gráfico 4 Instalaciones T 2



Fuente: Elaboración propia

Mientras que la valoración dada a espacio físico es entre 3 y 4 en las dos sucursales; los anteriores gráficos también muestran que los aspectos más débiles de ambas sedes es la presencia de puestos de hidratación, y de stands con mix energético y frutas. Necesidades que se reiteran en las entrevistas y focus group:

“[Stands energéticos] deberían de existir, porque es una elección para nutrirte mientras realizas tu rutina o al terminar la rutina diaria. Estaría muy bueno que exista la posibilidad de adquirir frutas o barritas, por ejemplo.” (Entrevista 1)

“Hay pocos puestos de hidratación.” (Entrevista 2)

“Le faltan puestos de hidratación. Sería bueno que agregaran algunos.[Stands]... estaría bueno. Ayudaría a no tener la necesidad de comer cualquier cosa cuando salís de la actividad y sería alimento saludable” (Entrevista 3)

“...no tiene la cantidad de puestos de hidratación necesarios para tantos clientes” (Entrevista 5)

“Faltan puestos de hidratación. El agua sale de una conexión del baño y no se sabe si no es rara. Falta climatización, sobre todo aire acondicionado en verano” (Focus group)

“...tenés que bajar a tomar agua y está caliente; no es de un dispenser” (Focus group)

[Faltan] “Puestos de hidratación. Puestos frutas, golosinas” (Focus group)

“Sólo están a la venta los productos con proteínas y aminoácidos para los que hacen musculación” (Focus group)

Un indicador que arroja algunas diferencias es la ventilación: los encuestados de T1 otorgan menor puntuación a este aspecto que los de T.2 donde la concentración de 3 a 5 puntos es de 20 personas sobre un total de 22, en tanto en la primera sucursal 20 sobre 24 clientes puntúan este aspecto entre 1 y 3. En los clientes inactivos las diferencias no son tan marcadas y se sitúan en valores 3-4 dentro de la escala del ítem de la encuesta. Los datos anteriores se corroboran en las entrevistas ya que solo uno de los cinco informantes refiere a la ventilación como aspecto negativo:

“La ventilación de las salas. ...] Algunos extractores de aire en las salas” (Entrevista 5)

La necesidad de mejor ventilación y/o climatización en la sucursal T1 se corresponde con las respuestas de los participantes del focus group.

“Falta de aire acondicionado”

“Mejorar la climatización y la ventilación.”

“Podrían mejorar sobre todo [...] la climatización.”

Como muestran las siguientes tablas, en lo que refiere a la higiene, las puntuaciones de ambas sucursales de T Gym destacan los sanitarios, vestuarios y salas con puntuación 4 y 5. Por su parte, la mayor concentración de puntajes sobre maquinarias (de musculación, bicicletas, entre otras), equipamiento (colchonetas) insumos de higiene y desodorización se da entre 3 y 4 puntos en una escala de 1 a 5 (en la que 5 es el nivel óptimo).

Tabla 3: Higiene T1

HIGIENE T1 CLIENTES ACTIVOS																								
INSUMOS					SANITARIOS/VEST					MAQUIN/EQUIP					SALAS					DESODORIZACIÓN				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	5	6	7	5	1	1	5	15	2	2	0	12	8	2	0	0	6	11	7	0	1	7	13	3

HIGIENE T1 CLIENTES INACTIVOS																								
INSUMOS					SANITARIOS/VEST					MAQUIN/EQUIP					SALAS					DESODORIZACIÓN				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
0	2	4	4	0	0	0	2	5	3	0	0	4	6	1	0	0	3	4	3	0	0	3	6	1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Higiene T2

HIGIENE T2- CLIENTES ACTIVOS																								
INSUMOS					SANITARIOS/VEST					MAQUIN/EQUIP					SALAS					DESODORIZACIÓN				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
0	4	6	11	2	0	1	5	11	5	2	4	7	7	2	0	2	5	12	3	1	4	9	6	2

HIGIENE T2- CLIENTES INACTIVOS																								
INSUMOS					SANITARIOS/VEST					MAQUIN/EQUIP					SALAS					DESODORIZACIÓN				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	2	3	3	1	0	1	1	5	3	0	1	3	5	1	0	1	1	6	2	0	0	3	5	2

Fuente: Elaboración propia

Los datos anteriores no solo coinciden con las respuestas dadas en las entrevistas y en el focus group donde se destaca la higiene de sanitarios, vestuarios y salas sino además con aquellos comentarios que aluden a la falta de ventilación o aire acondicionado, lo que hace también a la desodorización.

El último indicador de esta dimensión es el relativo a *seguridad* de las instalaciones. Al respecto, ninguno de los entrevistados conoce la existencia de salidas de emergencia así como que no han preguntado al respecto puesto que confían en que la empresa cuenta con ello. Los integrantes del focus group desconocen que existen salidas de emergencia. Consideran que debe existir – si no el gym no estaría habilitado-. A esto agregan que sería importante que la empresa dicte cursos sobre RCP y hacer simulacros de incendio para poder hacer frente a posibles siniestros. Así también solo una de las integrantes sugiere: “Una escalera segura porque es insegura y tiene baranda de un solo lado”.

También las encuestas muestran la conformidad del cliente con la seguridad de las instalaciones: 20 de los 24 clientes activos y 9 de 10 inactivos de T1; 17 de 22 clientes activos y 7 de 10 inactivos de T2, otorgan puntuaciones 4-5 al indicador.

4.1.2. Equipamiento

Sobre el equipamiento en los gym, los clientes de T1 valoran el funcionamiento de maquinarias y equipos positivamente (el mayor número de valores se concentra entre 4 y 5). Mantenimiento e innovación se califican con 3 y 4 puntos en la escala 1 a 5. Las tablas que se presentan a continuación reflejan estos valores.

Tabla 5: Equipamiento T1

EQUIPAMIENTO T 1- CLIENTES ACTIVOS														
MANTENIMIENTO					FUNCIONAMIENTO					INNOVACIÓN				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
0	0	6	13	4	1	0	2	16	5	0	3	10	9	2
EQUIPAMIENTO T 1- CLIENTES INACTIVOS														
MANTENIMIENTO					FUNCIONAMIENTO					INNOVACIÓN				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
0	0	3	4	3	0	0	2	6	2	0	0	3	5	2

Fuente: Elaboración propia

Estas apreciaciones coinciden con los participantes del focus group uno de los cuales expresa que la fortaleza de T1 no está en la innovación del equipamiento, ya que otros gimnasios cuentan con el mismo tipo de máquinas, sino en que se encuentran bien mantenidas y funcionando. Para otra participante, solamente algunas máquinas de las más utilizadas (cintas, bicicletas) hacen ruido. Asimismo, una tercera opinión es que, en el caso de las bicicletas o algunas máquinas de la sala de musculación, son escasas y –en horas pico- hay que esperar para poder darles uso. Esta última valuación coincide con una de las entrevistadas de T2.

En la sucursal T2, no se observa diferencia en relación con el equipamiento ya que los datos de las encuestas coinciden con los obtenidos en la sucursal T1, excepto una leve diferencia en funcionamiento clientes activos.

Tabla 6: Equipamiento T2

EQUIPAMIENTO T 2- CLIENTES ACTIVOS														
MANTENIMIENTO					FUNCIONAMIENTO					INNOVACIÓN				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

0	1	5	12	4	0	0	7	10	5	0	0	12	8	2
EQUIPAMIENTO T 2- CLIENTES INACTIVOS														
MANTENIMIENTO					FUNCIONAMIENTO					INNOVACIÓN				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
0	1	2	6	1	0	0	3	5	2	0	0	5	4	1

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, uno de los participantes de la entrevista alude a la falta de maquinarias dado que en “...horarios pico es imposible utilizar una máquina! Tendrían que poner más máquinas” en tanto otro plantea que la capacidad ocupacional trae como consecuencia que no haya equipos disponibles para realizar la rutina en los tiempos adecuados, lo que lleva al enfriamiento o a permanecer más tiempo de lo estimado dentro de las instalaciones.

Se destaca, por otra parte, la conformidad respecto a la tecnología del equipamiento. Las objeciones emergentes del focus group (T1) respecto al equipamiento del gym no surgen de los indicadores antes mencionados sino que aluden a la necesidad de mayor número de algunos elementos (colchonetas, bicicletas, barras de musculación) o a la falta de disponibilidad de los mismos en horas pico, así como el mal olor que suelen tener estos elementos dada la cantidad de clientes que tiene la sucursal. En los entrevistados (T2) no se vislumbran reclamos sobre estos indicadores, excepto un caso que sugiere: “Organizaría la distribución de la gente para que todos podamos utilizar las máquinas de manera eficiente” (Entrevista 1)

Si se toman las voces de los informantes es posible apreciar que a pesar de los puntajes dados a higiene, cantidad y mantenimiento de maquinarias, aparatos e implementos refieren como aspectos a mejorar:

“Mantener más la limpieza y el buen estado de máquinas disponibles” (Focus group)

“En primer lugar, la limpieza de equipos y orden de las instalaciones [en horas pico...]. Tienen máquinas modernas con mantenimiento” (Entrevista 4)

“Tendrían que poner más máquinas (Entrevista 2)

“No te dan un kit para higienizar máquinas o colchonetas. Tenés que esperar para usar una máquina, una barra o colchoneta (Focus Group)

4.1.3. Servicio percibido

Al tomar en consideración los datos relativos al servicio percibido, nuevamente se muestran coincidencias entre ambas sucursales tanto en clientes activos como inactivos. Las mayores concentraciones de puntuación 4 y 5 refieren a responsabilidad y calidad del servicio (promedio 4,5 puntos).

En cuanto a variedad de disciplinas, no existe diferencia entre las sucursales T1 y T2. En la primera, 16 de 24 encuestados otorgan puntuaciones 3-4 a este indicador en la escala del ítem y, en T2, 19 de 22 puntúan del mismo modo. Sólo existe una leve diferencia en los clientes inactivos de T1 quienes están más conformes con la variedad del servicio ofrecido (4-5 puntos)

Tabla 7: Servicio T1-T2

SERVICIOS T1 CLIENTES ACTIVOS																			
VARIEDAD					INNOVACIÓN					CALIDAD					RESPONSABILIDAD				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
0	0	8	14	2	0	0	7	15	2	0	1	4	17	2	0	0	5	12	7
SERVICIOS T2 CLIENTES ACTIVOS																			
VARIEDAD					INNOVACIÓN					CALIDAD					RESPONSABILIDAD				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	0	9	10	2	1	1	9	6	5	0	0	6	9	7	0	0	4	12	6

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8: Servicio T1-T2

SERVICIOS T1 CLIENTES INACTIVOS																			
VARIEDAD					INNOVACIÓN					CALIDAD					RESPONSABILIDAD				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
0	0	1	5	4	0	0	3	6	1	0	0	2	6	2	0	0	2	5	3
SERVICIOS T2 CLIENTES INACTIVOS																			
VARIEDAD					INNOVACIÓN					CALIDAD					RESPONSABILIDAD				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
0	0	4	5	1	0	0	4	5	1	0	0	3	6	1	0	0	0	8	2

Fuente: Elaboración propia

Las mismas concentraciones en la evaluación se dan en cuanto a innovación de disciplinas (indicador que puede relacionarse a su vez con el equipamiento). Por otra parte, si se

cruzan estos datos con las respuestas al ítem 2 de la encuesta (Importancia otorgada a la tecnología a la hora de elegir un gimnasio) puede verse que la mayor proporción de los clientes de T Gym otorga “mucho importancia” a estas posibilidades disponibles dentro del servicio.

Gráfico 5. Herramientas y Tecnología T. 1

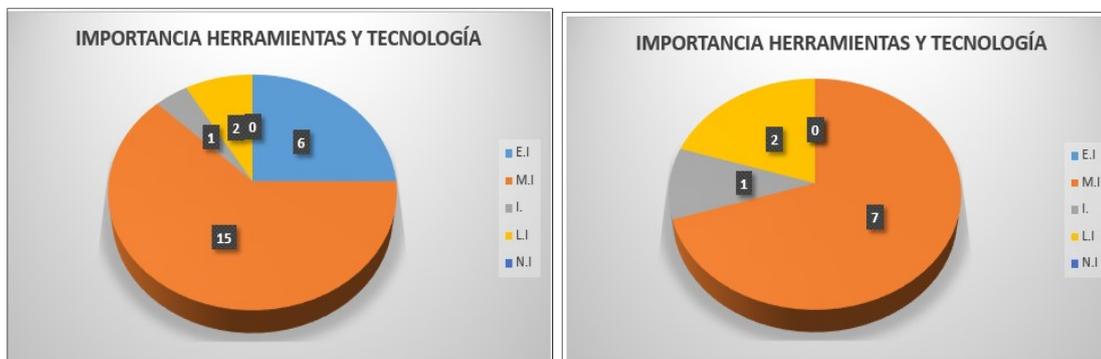
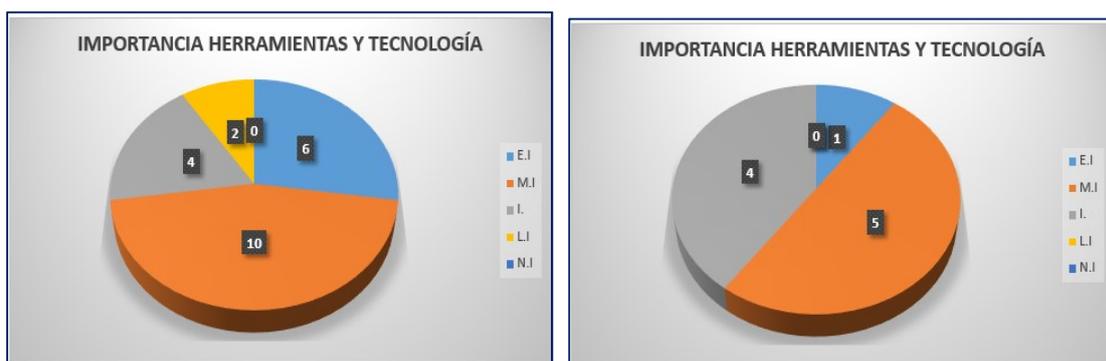


Gráfico 6. Herramientas y Tecnología T. 2



Fuente: Elaboración propia

Los valores anteriores en relación con la variedad del servicio y la tecnología presentan correspondencia con el focus group y entrevistas.

“[Valoro] la diversidad de actividades.”(Entrevista 3)

“El pase libre podría incluir otras actividades de otras sucursales aunque las tengas que pagar aparte” (Focus group)

“Por ahí podrían agregar otras clases como pilates, yoga” (Entrevista 2)

“Se hacen distintas actividades, sí se aprovecha. Aunque podrían incluir pileta o pilates, o dar la oportunidad de asistir a otra sucursal donde tengas estas actividades.” (Focus group)

“No es el mejor Gym de la zona en cuanto a tecnología; otros tienen el mismo tipo de máquinas.” (Focus group)

“Estaría bueno que modernicen el gimnasio tradicional, con por ejemplo una app donde tenga mi rutina, la pueda ir modificando, pueda ingresar mi peso, mi índice de masa corporal, tener una dieta cargada y hacer seguimiento del plan integral que puedan armarte.” (Entrevista 4)

Resumiendo, en cuanto a la diversidad de ofertas de T Gym, la calidad del servicio percibido se denota la conformidad de los clientes aun cuando unos pocos sugieren otras alternativas posibles como pilates, yoga y natación. **Esto indica que el servicio percibido por los clientes corresponde al servicio esperado, o sea que existe correspondencia entre la satisfacción recibida y las expectativas puestas en juego al contratar el servicio.**

4.1.4 Relación costo-beneficio

En lo que a la dimensión relación costo-beneficio se refiere, fuera de aquellos clientes que trabajan en empresas que incluyen abono mensual al Gym para sus trabajadores- quienes de este modo obtienen el máximo beneficio- los datos indican que la mayoría de los clientes consideran que ambas sucursales de T Gym brindan una adecuada relación entre el costo del abono y el servicio recibido, siempre que el cliente asista más de una vez por semana. Esto se debe a que el abono mensual incluye las diferentes disciplinas y horarios disponibles desde la mañana a la tarde-noche lunes a viernes y sábados por la mañana:

“La relación es acorde aunque depende del caso particular de cada uno. Si aprovechás y vas todos los días, sí. Si vas dos días a la semana, no. Si se hacen distintas actividades, sí se aprovecha...” (Focus Group)

“Para mí, pago y recibo aquello por lo que pago.” (Entrevista 3)

“Sí. Si bien el valor de la cuota es alto, los beneficios, por ahora, compensan (Entrevista 5)

“Es buena. Yo aprovecho muchas actividades. Hago de todo incluso los sábados a la mañana” (Focus Group)

En cuanto a la importancia que los clientes de T Gym otorgan a la relación costo-beneficio a la hora de elegir un gimnasio, se observan los datos que se exponen en la página siguiente.

Sucursal T1

Clientes Activos: 24 encuestados

- 7 Extremadamente importante,
- 13 Muy importante,
- 3 Importante
- 1 Ligeramente importante.

Clientes inactivos: 10 encuestados

- 4 Extremadamente importante;
- 6 Muy importante

Sucursal T2

Clientes Activos: 22 encuestados

- 5 Extremadamente importante
- 12 Muy importante;
- 3 Importante
- 2 Ligeramente importante

Clientes inactivos: 10 encuestados

- 2 Extremadamente importante;
- 8 Muy importante

Teniendo en cuenta estas tendencias, es posible destacar que si bien los clientes otorgan alta importancia a la relación costo beneficio no consideran en su mayoría que este factor sea extremadamente importante. Por ende, se muestra que existen otros factores que participan en el proceso de calidad del servicio siendo fuente de ventaja competitiva.

Al valorar la relación costo-beneficio que ofrecen las dos sucursales de T Gym en base a tres indicadores relacionados al costo (servicio esperado -beneficios recibidos y disciplinas ofrecidas) se obtienen los datos que muestran los gráficos siguientes y que se analizan más adelante.

Gráfico 7. Clientes activos T1

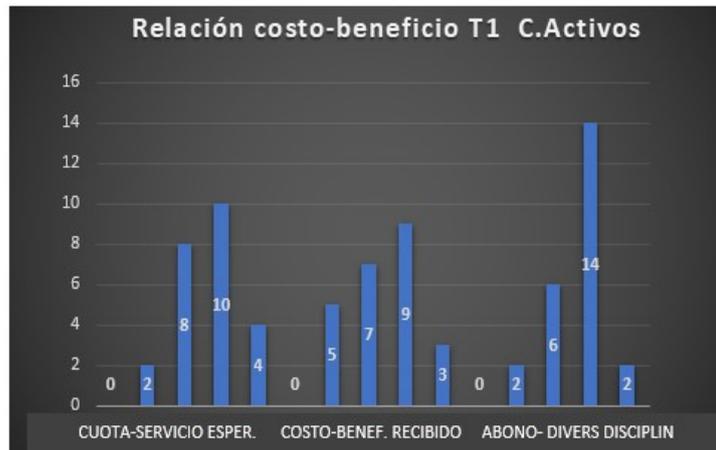


Gráfico 8. Clientes activos T2

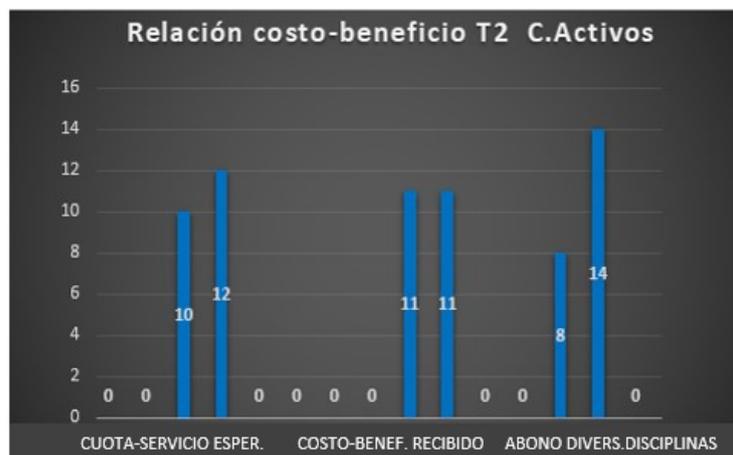


Gráfico 9 Clientes inactivos

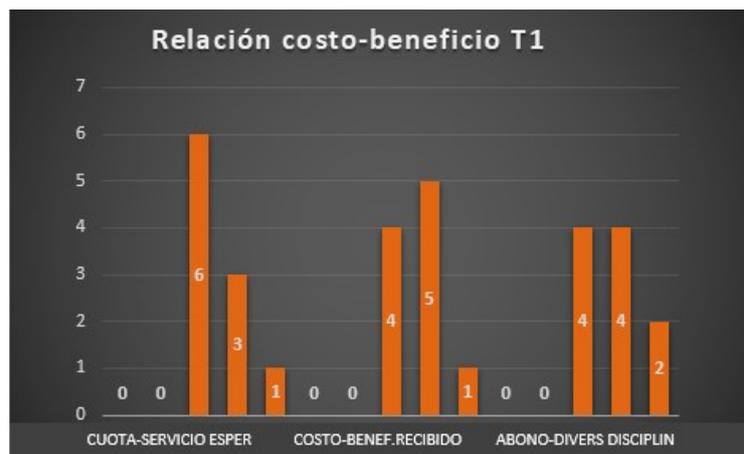
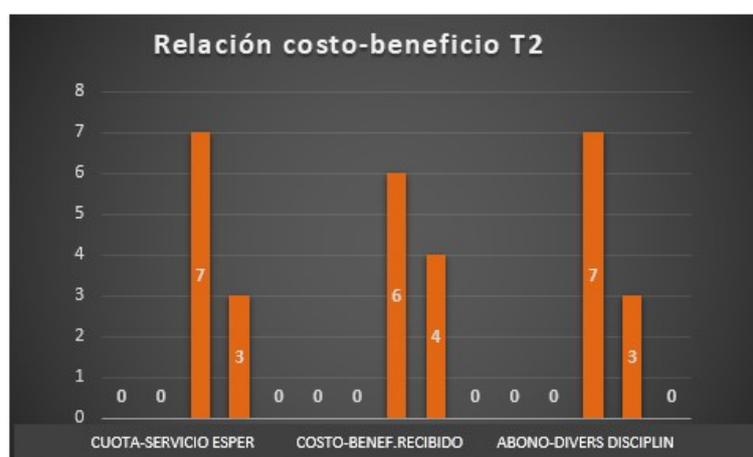


Gráfico 10. Clientes activos



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con las dimensiones relacionadas con calidad del servicio la relación costo-beneficio y dentro de ella la dimensión servicio esperado- servicio recibido fue evaluada en escala de 1 a 5, siendo 5 la máxima valoración. Como lo demuestran los gráficos anteriores y en correspondencia con las expectativas del cliente sobre el servicio percibido, la puntuación otorgada a la relación costo-beneficio obtiene en relación con la cuota o abono mensual- servicio esperado, un promedio general de 3,75; con abono-beneficio recibido 3,3 puntos promedio y entre la diversidad de disciplinas incluidas en el abono mensual (Ver Figura 7), el promedio se ubica en la puntuación 3,55. Esto indica que los indicadores incluidos en la relación entre costo-beneficio se acercan a muy bueno. Por lo cual la relación costo-beneficio logra una calificación promedio de 3,54 tomando ambas sucursales y clientes tanto activos como inactivos.

Figura 7. Disciplinas T Gym



Fuente. Elaboración propia

4.1.5. Los profesores e instructores

Un indicador relevante dentro del servicio ofrecido es el compromiso y capacitación de profesores e instructores. En este sentido, la encuesta evalúa la amabilidad y profesionalismo; la capacidad para percibir las necesidades (expectativas) de los clientes; la atención personalizada acorde a necesidades del cliente, la claridad y eficiencia en la comunicación y la organización dinámica y variada de clases y/o rutinas.

Gráfico 11 Compromiso y capacitación profesores e instructores T1



Gráfico 12. Compromiso y capacitación profesores e instructores T2



Fuente: Elaboración propia

Por lo que concierne a la organización, dinamismo y personalización de clases y rutinas, puede destacarse que la puntuación dada en las encuestas (ver gráficos 12 y 13) se concentra en los valores “muy de acuerdo” y acuerdo” en ambas sucursales aun cuando 6 (seis) personas de cada sede optan por la neutralidad (ni de acuerdo ni en desacuerdo/indiferente).

Retomando las posiciones de los participantes del focus group y de las entrevistas es posible constatar que en referencia a clases y profesionales manifiestan:

“Excelente. Siempre están atentos a tu rutina, a cómo vas progresando, a que no te lastimes (Entrevista 1)

“En mi opinión, son bastante dinámicas. Pido que me modifiquen la rutina para no aburrirme, y las clases tienen variedad” (Entrevista 2)

“Las rutinas son eso, rutinas y a veces se automatizan mucho. Pero cuando hay gente que ha tenido un accidente, o tiene problemas de columna, cervicales, le preparan rutinas especiales o de rehabilitación con el kinesiólogo (Focus group)

Al venir a distintas actividades, las rutinas y clases van cambiando de acuerdo con la disciplina a la que asisto. En general, están organizadas y los profes pendientes, aunque hay excepciones” (Focus group)

Depende de la atención del profesor. Algunas son muy buenas. Pero más allá del armado también es importante el seguimiento de ejecución de los ejercicios y la elongación. Y no todos lo hacen. (Entrevista 4)

“Para mí las clases son muy buenas. He probado las de Rocío de funcional y me gustan mucho. Las de Ximena de zumba también son muy variadas” (Entrevista 5)

Acerca del trato percibido sobre el personal de recepción 23 de los 24 clientes activos y 7 de los 10 inactivos encuestados en T1 destacan recibir un trato muy amable o amable. Lo mismo ocurre en T2 donde 19 de los clientes activos y 8 de los 10 inactivos otorgan la misma calificación.

Estas calificaciones abarcan también a los profesores e instructores quienes reciben puntuaciones *muy de acuerdo* y *de acuerdo* (21 en T1 y 18 en T2) en la consigna *“Los profesores/ instructores me tratan siempre de forma muy amable y profesional”*

En las voces de participantes del focus group y entrevistados se recogen las siguientes percepciones:

“Yo no soy de hacer relaciones. Vengo a hacer lo mío y me voy. Pero todos son muy amables, te conocen, te saludan.” (Focus group)

“Muy cálida. Son todos muy amables y en lo personal afectuosos.”(Entrevista 1)

“Buena. Yo ocupo mi tiempo en realizar las rutinas y no hago sociales, pero son amables, correctos todos.”(Entrevista 4)

“La relación es muy buena. Tanto con el personal de recepción como con profesores y dueños. El clima es muy amigable” (Focus group)

Las voces de los informantes destacan la amabilidad y empatía del personal de ambas sedes del gimnasio así como el asesoramiento y control de profesores o instructores responsables de organizar las rutinas (grupales o personalizadas) supervisar y evaluar la evolución del cliente. De este modo se destacan sus recursos humanos como un factor importante en el servicio que T Gym ofrece al cliente.

4.1.6. Resolución de problemas

Otro indicador relacionado con el servicio es la respuesta de la empresa ante problemáticas. Cabe aclarar que si bien la mayoría de los informantes manifiesta no haber tenido problemas administrativos ni físicos, sostiene que en los casos de accidentes

(dentro o fuera del gimnasio) saben que la respuesta dada es rápida y centrada en las necesidades del cliente.

En este aspecto -que además puede relacionarse con la seguridad de la variable lo tecnológico, ya tratada anteriormente- ninguno de los participantes de las entrevistas planteó haber tenido un problema o accidente *“Pero sé que cuando alguna persona ha tenido un pequeño accidente enseguida la atendieron o llamaron para asistirlo”* Caso semejante se expresa en el focus group con apreciaciones similares a *“Nunca tuve un problema pero sé que tratan de darle solución rápida. Cuando una chica se fracturó pusieron clases especiales, personalizadas y rehabilitación dentro de la cuota.”* En este grupo mencionan que conocen un caso de accidente. *“Una chica se resbaló en step y se dislocó un hombro. Ahí estuvieron flojos, no sabían a quién llamar, si tenía obra social. Tendrían que tener seguridad civil.”*

La tabla siguiente muestra la evaluación dada en las encuestas a resolución de problemas. La concentración en valuaciones positivas en cuanto a la rapidez con que la empresa resuelve los problemas del cliente opera positivamente en relación con la satisfacción a las expectativas y fidelización de los clientes así como a la calidad del servicio percibido:

Tabla 9. Resolución de problemas

VALORACIÓN	T1		T2	
	CA	CI	CA	CI
<i>Extremadamente rápida</i>	6	2	3	2
<i>Muy rápida</i>	13	7	15	6
<i>Ni lenta ni rápida</i>	5	1	4	2

Fuente: Elaboración propia

Otro indicador del servicio al que los clientes activos otorgan relevancia es la presencia, atención y asesoramiento de agentes de salud (nutricionista, deportólogo, kinesiólogo)

Tabla 10. Agentes de salud

VALORACIÓN	SUCURSAL
------------	----------

	T1	T2
<i>Extremadamente importante</i>	13	6
<i>Muy importante</i>	11	14
<i>Indiferente</i>	0	2

Fuente: Elaboración propia

A pesar de ello, los informantes del focus group- quienes cuentan con una antigüedad de entre 3 y 6 años como clientes de la empresa y los entrevistados (entre 14 años y 4 meses) conocen la presencia del kinesiólogo como parte del staff profesional del gimnasio, pero en su mayoría desconoce la existencia de una nutricionista aun cuando la sala donde atiende posee un cartel con su especialidad, en la puerta.

“Sí, hay una nutricionista pero nunca la vimos porque está en su oficina. Al kinesiólogo sí lo conocemos. Pero faltaría un deportólogo” (Focus group)

Yo solamente sé que hay kinesiólogo. Tengo entendido que solo cuenta con este servicio de kinesiología. (Entrevista 1)

“No, sinceramente desconozco si tienen otros servicios. Yo sólo conozco lo que hago y a los profesores y profesoras que nos ayudan con la organización y control de las rutinas.” (Entrevista 2)

“No lo sé. Nunca tuve tiempo de averiguarlo. Tampoco nadie se acercó a informarme. Pero [...] sería importante contar con este servicio de profesionales.” (Entrevista 4)

“No sabía que había una nutricionista. Nunca vi el cartelito” (Focus group)

“Ni idea de la nutricionista” (Focus group)

“Desconozco” (Entrevista 5)

Contradictoriamente, las personas que señalaron no tener idea de la presencia de una nutricionista o no haber visto nunca el cartel plantean ir al gimnasio por las siguientes razones:

“...para mejorar mi salud. Para mantener mi salud, también descargar tensiones.” (Focus group)

“Lo hago para modelar mi cuerpo y también a modo de desconexión porque mi trabajo es rutinario y estresante.” (Entrevista 2)

“Me trae un motivo de salud, sentirme bien [...]. La mayoría viene por lo físico-estético (Focus group)

“En mi caso, básicamente para perder peso.” (Entrevista 5)

“El inicio fue para desestresarme. Pero el gimnasio genera otros cuidados como la comida...” (Focus group)

4.1.7. Comunicación

La comunicación es una dimensión importante para este estudio ya que es parte imprescindible de una empresa a la hora de brindar un servicio de calidad. De la comunicación que reciben, los clientes van evaluando si se cubren sus expectativas respecto al servicio; generan nuevas expectativas, valúan las respuestas ante necesidades o incidentes planteados, entre otros.

En referencia a la comunicación de actividades y disciplinas que ofrece el gimnasio, así como a actividades extras se pueden percibir algunas diferencias entre las sucursales T1 y T2 acorde a los testimonios de entrevistas y focus group.

Tabla 11 Comunicación

SUCURSAL T 1	SUCURSAL T 2
<p><i>“Faltan canales de comunicación. La otra vez hicieron una máster class y nos enteramos por el profe. Podrían tener una cartelera con información sobre clases o actividades extras o inclusión de nuevas disciplinas.”</i></p> <p><i>“Falta información sistematizada. A veces publican en la página pero en el gimnasio falta una cartelera y un medio actualizado que llegue a todos porque si no venís, no te enterás.”</i></p> <p><i>“Coincido en que falta comunicación. Muchas veces depende del profesor de la clase del día para informarte”</i></p> <p><i>“Faltaría mayor información sobre lo que se hace o se va a organizar. Tendrían que buscar medios para sistematizarla, para que sepas dónde consultar”</i></p>	<ol style="list-style-type: none"><i>1. “Yo veo una buena comunicación tanto sobre lo que ofrece como cuando organizan actividades extras.”</i><i>2. “Ahora vi que estaban incursionando más con las redes sociales, y publicitan las clases y demás. Antes no tenían mucha difusión hacia afuera. Con los que somos clientes la comunicación es buena pero también está en una preguntar.”</i><i>3. “Muy buena. La gente de recepción o las profes nos informan sobre las distintas disciplinas y actividades”</i><i>4. “Es precaria. Si no preguntás o no te comenta un compañero, no te enterás.”</i><i>5. “En las redes están haciendo difusión de las clases y los horarios... de otras</i>

actividades, no sé.”

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se muestran diferencias respecto a la eficiencia y claridad de la comunicación de profesores e instructores entre T1 (donde 11 de los 24 encuestados se concentran en valuaciones ni acuerdo ni desacuerdo, desacuerdo y muy en desacuerdo) y T2 (donde sólo 2 de 22 encuestas valúan este indicador como neutral-ni de acuerdo ni en desacuerdo). Diferencia que ya se señaló anteriormente.

4.1.8. Calidad del servicio

Finalmente, se presentan los resultados obtenidos de las encuestas específicamente en referencia a la relación expectativas del cliente y calidad del servicio que ofrece T Gym en comparación con otros gimnasios de la zona. Si se atiende a los gráficos presentados más abajo, puede constatarse que la calidad del servicio respecto a las expectativas del cliente concentra las opciones en “excelente y muy bueno” en ambas sucursales tanto en clientes activos como inactivos.

Los mismo resultados, obtiene el ítem sobre el índice calidad del servicio comparado con otros gimnasios de la zona conocidos por los clientes

Gráfico.13 Calidad del Servicio CA-CI T1

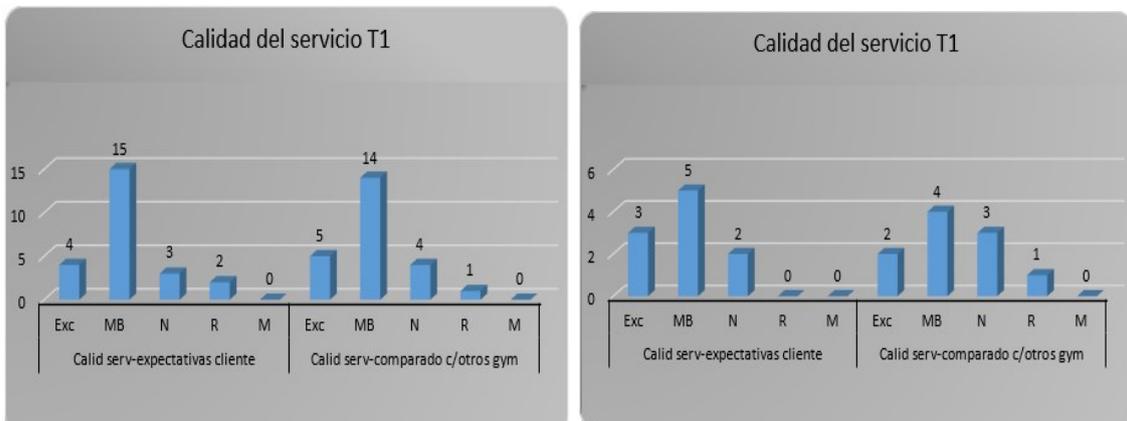
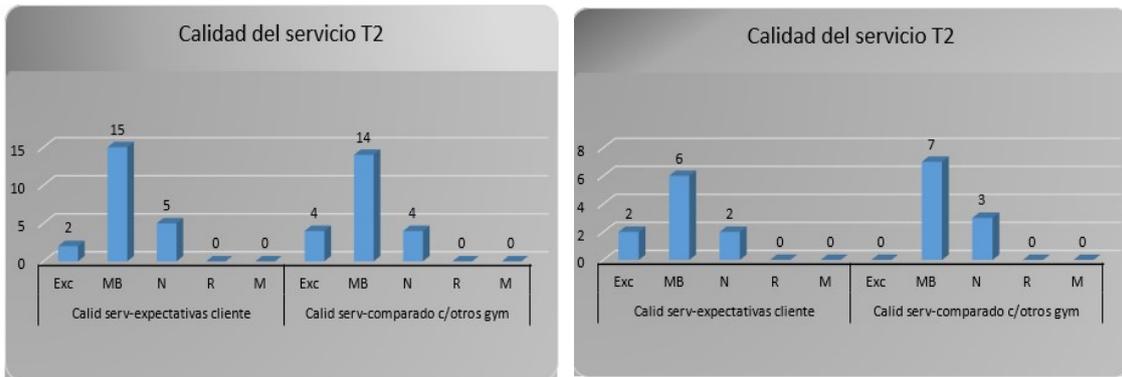


Gráfico.14 Calidad del Servicio CA-CI T2



Fuente: Elaboración propia

Las voces de entrevistas y focus group reafirman los resultados anteriores:

“Comparado con otro gimnasio acá no hay discriminación; todos te conocen y te saludan. Los clientes no evalúan la apariencia, no son competitivos. La empresa busca solucionar problemas. Está bien ubicado” (Focus group)

“Se destaca el aspecto humano desestructurado, familiar. La gente de administración es amable, te saluda. También los profesores mantienen una buena relación con los grupos, organizan buenas rutinas.” (Focus group)

“La ubicación.[...] La atención general. Las instalaciones. El pase libre que te permite ir a todas las actividades. Podés pagar con débito y tenés el pase anual por adelantado con lo que ahorrás aumentos...” (Focus group)

“La prolijidad, la atención, la amplitud de las salas, la dedicación de algunos profesores.” (Entrevista 5)

“...por el servicio que ofrece y con el que estoy, en general, conforme comparando con otros que conocí. (Entrevista 2)

“Fundamentalmente, la calidez humana de a gente que trabaja acá. Después, la calidad del servicio y por último que exista kinesiología dentro del complejo.” (Entrevista 1)

Para concluir, los datos presentados en apartados anteriores acerca de la relación calidad del servicio y satisfacción a las expectativas del cliente se refrendan con los motivos por los cuales los clientes inactivos han abandonado T Gym (Ítem 15). Los motivos enunciados por los clientes de T1 y T2 no aluden a la calidad del servicio e insatisfacción del cliente. Sí se perciben razones diferentes ya que el 70% de la primera sucursal abandonó el gimnasio por falta de tiempo, motivos económicos, falta de estacionamiento en tanto en

T2 las causas predominantes son mudanza, motivos económicos y desmotivación personal.

Gráfico 15. Abandono del gimnasio

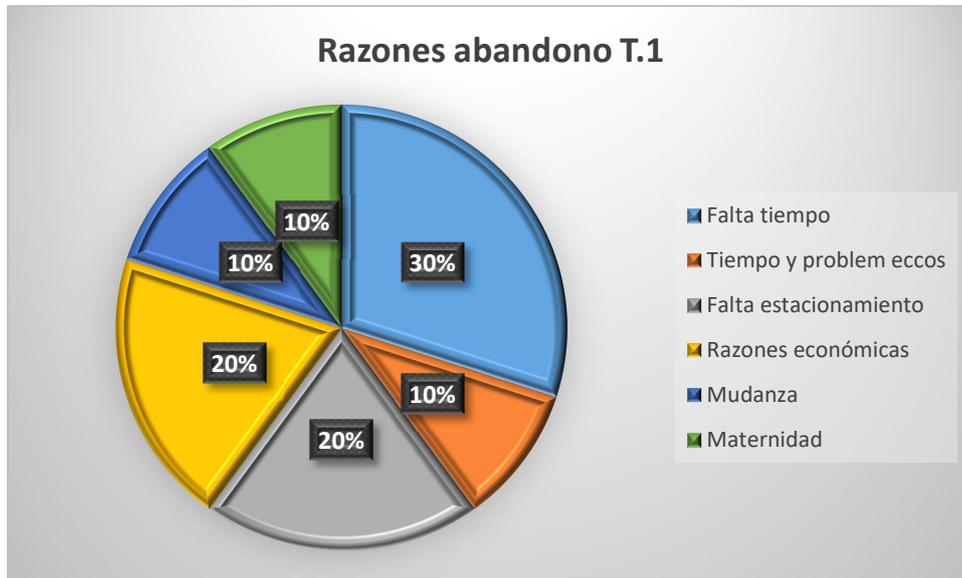
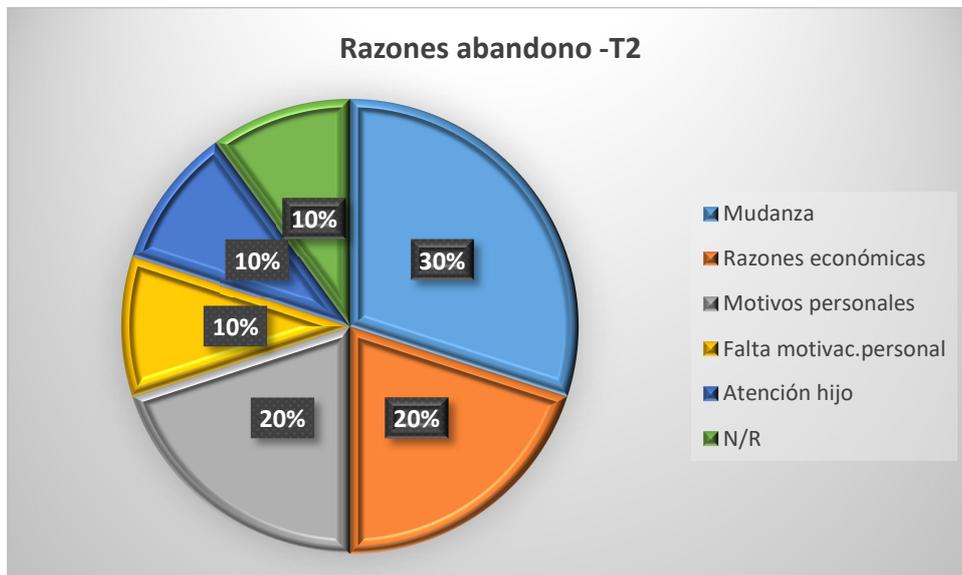


Gráfico 16. Abandono del gimnasio



Fuente: Elaboración propia

4.1.9 Gimnasio Prototípico-T. Gym

Como cierre a este capítulo, y en respuesta a uno de los objetivos del estudio, en este apartado se comparan – tomando una escala de 1 a 5, donde 5 es el valor de la dimensión modelo- las características que para los informantes del focus group y las entrevistas

debe tener aquel gimnasio prototípico (cualidades a tener en cuenta a la hora de elegir un gimnasio) con las sucursales T1 y T2.

De lo expuesto en grupo focal y entrevistas se establece que el Gym modélico o prototípico debe caracterizarse por:

- a.- Infraestructura adecuada (salas amplias, iluminadas)
- b.- Buena ventilación y climatización.
- c.- Higiene de salas, sanitarios, vestuarios.
- d.- Limpieza, buen funcionamiento y disponibilidad de equipos y máquinas.
- c.- Afabilidad, dedicación e idoneidad profesional de profesores e instructores.
- d.- Clases y rutinas variadas.
- e.- Clima amable e inclusivo.
- f.- Acorde relación costo-beneficio.
- g.- Presencia de puestos de hidratación y stands de alimentos saludables y energéticos.

Gráfico 17. Comparación Gym Prototípico con T1 y T2



Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta los datos anteriores puede corroborarse que la media en relación con el gimnasio prototípico y el nivel de satisfacción de los servicios prestados por las sucursales de T Gym es 4. Resultado que emerge de incluir puntajes por debajo de 3,1 en puestos de hidratación y de 3,7 en limpieza, funcionamiento y disponibilidad de equipos y

máquinas. Sobre este último aspecto se considera que es la disponibilidad lo que baja la puntuación ya que si se toma en cuenta el apartado sobre equipamiento la higiene y el mantenimiento obtienen alta valuación.

Omitiendo estos indicadores T1 obtiene una media de 4,5 sobre 5 considerando que en ventilación y climatización el puntaje otorgado es 2,2. Por su parte, la media de la sucursal T2 respecto a los indicadores considerados es 4,6.

4.1.10. Diferencial semántico T1 y T2

En relación con los indicadores generales que los informantes señalan como aspectos evaluados en T Gym, se toma en este apartado el significado connotativo (significado afectivo, percepción subjetiva) otorgado por los participantes del focus group (T1) y de las entrevistas (T2), en una escala numérica donde 5 y -5 son las máximas puntuaciones positivas y negativas, respectivamente y 0 la neutralidad.

Las Tablas 12 y 13 indican las percepciones evaluadas así como la valoración de cada informante

Tabla 12 Valoraciones subjetivas T1

EVALUACIÓN T. 1													
Jonathan: J Araceli: A Florencia: F Celeste C Susana: S													
Percepciones +	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5	Percepciones -	
Instalaciones muy limpias	JA SF	C											Instalaciones sucias
Equipamiento higiénico		CA FS	J										Equipamiento antihigiénico
Muy buen mantenimiento equipos		J C F	AS										Deficiente mantenimiento equipos
Buena ventilación y AA		J	C F	AS									Mala ventilación y AA
Clases y rutinas variadas	J	CA F	S										Clases y rutinas repetidas
Alto compromiso y capacitación Instructores	J C F	A S											Bajo compromiso y capacitación instructores
Suficientes puestos de hidratación.		j		SF	C A								Insuficientes puestos de hidratación
Presencia de stands energéticos y frutas				J					A S	C F			Ausencia de stand energéticos y frutas
Importante presencia de agentes de la salud		CS F	JA										Escasa presencia de agentes de la salud
Excelente información sobre actividades		C F J A	J C A										Mala información sobre actividades
Muy buen trato hacia el cliente	J	CS F	A										Destrato hacia el cliente
Acorde relación costo-beneficio	J C F	A S											Inadecuada relación costo-beneficio

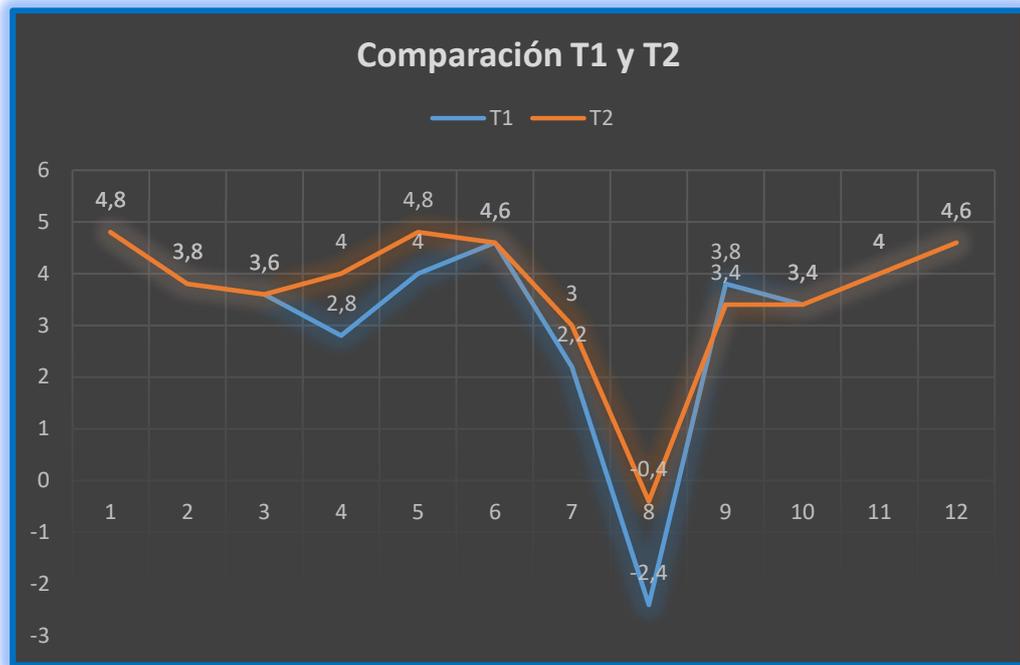
Tabla13.Valoraciones subjetivas T2

EVALUACIÓN T. 2													
Ana: A Alexis: L Carla: C Franco: F Verónica: V													
Percepciones +	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5	Percepciones -	
Instalaciones muy limpias	AC FV	L											Instalaciones sucias
Equipamiento higiénico		LC FV	A										Equipamiento antihigiénico
Muy buen mantenimiento equipos		C F V	A L										Deficiente mantenimiento equipos
Buena ventilación y AA	A	L C F	V										Mala ventilación y AA
Clases y rutinas variadas	AL FV	C											Clases y rutinas repetidas
Alto compromiso y capacitación instructores	AL V	CF		V									Bajo compromiso y capacitación instructores
Suficientes puestos de hidratación.	A		LC	F									Insuficientes puestos de hidratación
Presencia de stands energéticos y frutas			LC	F				LV	A				Ausencia de stand energéticos y frutas
Importante presencia de agentes de la salud		LF V	A C										Escasa presencia de agentes de la salud
Excelente información sobre actividades	A	L	C V	F									Mala información sobre actividades
Muy buen trato hacia el cliente	A	C F V	L										Destrato hacia el cliente
Acorde relación costo-beneficio	LC V	AF											Inadecuada relación costo-beneficio

Fuente: Elaboración propia

Los datos anteriores se exponen en el Gráfico donde se comparan los promedios del diferencial semántico obtenido en cada sucursal

Gráfico 18. Diferencial semántico T1-T2



Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar la satisfacción del cliente respecto de la higiene tanto de las instalaciones como del equipamiento (4,8 y 3,8 respectivamente) es coincidente y obtiene altos puntajes Asimismo los informantes de las sucursales T1 y T2 obtienen un promedio 3,6 respecto al mantenimiento de maquinaria y aparatos.

Por otra parte, el gráfico muestra las coincidencias respecto al buen trato del personal (4 puntos), acorde relación costo-beneficio (4,6). Calificaciones coincidentes con lo expuesto en entrevistas y focus group acerca de los aspectos más fértiles de las sucursales T1 y T2

“Fundamentalmente, la calidez humana de la gente que trabaja acá. Después, la calidad del servicio (Entrevista 1)

“El aspecto humano de los profes y administración. El clima distendido e informal...” (Focus Group)

“Se destaca el aspecto humano desestructurado, familiar. La gente de administración es amable, te saluda. También los profesores mantienen una buena relación con los grupos, organizan buenas rutinas.” (Focus Group)

“En segundo [lugar], no menos importante, la atención en particular de algunos profesores.” (Entrevista 4)

Las valoraciones negativas de ambas sucursales refieren a la ausencia de puestos con frutas y mix energéticos, donde si bien ambas sucursales otorgan valoración negativa la demanda es más fuerte en T1 (promedio: -2,4) Lo mismo ocurre en relación con la ventilación y aire acondicionado donde la percepción subjetiva de los informantes de T1 se ubica en promedio 2,8 en tanto en T2, en 4.

Asimismo si bien ambas sucursales puntúan con igual valor el compromiso de instructores y profesores (4,6), el promedio de T1 respecto a la dinámica y variedad de clases y rutinas es 4 en tanto en T2 es 4,8.

Los datos anteriores señalan una media aritmética de 4,15 en T1 y 4,91 en T2 respecto al gym modelo

4.2. Interpretación y discusión de resultados

Teniendo en cuenta los datos que se describen en el apartado anterior, en este se interpretan los resultados obtenidos relacionándolos con los aportes de la literatura científica sobre el objeto de estudio. Más adelante, se discuten los hallazgos de este estudio en relación con otras investigaciones.

El procesamiento de datos de la encuesta arroja que las valoraciones sobre infraestructura, espacio físico y seguridad alcanzan las calificaciones medias más altas (4-5) aun cuando los clientes activos de T1 se concentran en la calificación 3 (ni buena ni mala); no así los participantes del focus group que encuentran que el espacio físico es adecuado, lo mismo que los entrevistados de T2.

Por otra parte, los clientes valoran el funcionamiento de maquinarias y equipos positivamente (el mayor número de valores se concentra entre 4 y 5). Mantenimiento e innovación se califican con 3 y 4 puntos en la escala 1 a 5. Por ende, es posible afirmar que la empresa toma recaudos en cuanto a funcionamiento de maquinarias, equipos, del gimnasio en vistas a la seguridad y evitación de riesgos lo que se relaciona con las valoraciones acerca de que la empresa da la respuesta esperada por los clientes ante los

problemas que pudieran surgir aunque ninguno de los informantes manifiesta haber tenido problemas. El único reclamo sobre seguridad es el de una participante del focus group quien sugiere modificar la escalera ya que esta tiene solo una baranda.

Lo anterior permite afirmar la existencia de una serie de factores que participan en el proceso de calidad de servicio ofrecido, como las maquinarias (tecnología, innovación y mantenimiento), los accesorios y las instalaciones, que son fuente de ventaja competitiva de la empresa frente a otros gimnasios de la zona.

Los datos empíricos acerca de la seguridad permiten inferir entonces que los clientes de las dos sucursales encuentran que la seguridad que ofrece el gimnasio cubre sus expectativas no solo en lo que hace al edificio sino al mantenimiento de máquinas y equipos a fin de evitar accidentes. Confían a tal punto en que la empresa guarda las normas de seguridad que los clientes de la muestra no conocen- o siquiera han preguntado si existen- salidas de emergencia.

Por debajo de estas calificaciones se ubican nivel de ruido y ventilación con valores 3/4. En T1 ningún cliente encuestado, sea activo o inactivo, otorga 5 puntos a ventilación, lo que no ocurre con la sucursal T2. Estos datos se corresponden con el focus group donde los participantes solicitan aire acondicionado, climatización en tanto en entrevista a clientes T2 solo una participante solicita extractores de aire en la sala de clase. Los puestos de hidratación y la presencia de stands con frutas y mix energéticos obtienen las menores valoraciones. En T1, 27/34 (79,4 %) valora 2-3 y en T2, 17 sobre 32 encuestados: (53%) califica 1 y 2 este indicador y un 37,5% con puntaje 3 los puestos de hidratación con que cuenta el gimnasio. Respecto a la presencia de stands con frutas y mix energéticos en T1 el 73,54 % de los encuestados califica (3-2), en tanto en T2 28/32 (94%) otorga calificación 1-2.

Estos últimos resultados coinciden con el reclamo de puestos de hidratación, dispenser o al menos botellas de agua fresca que hacen los participantes del focus group y de las entrevistas y con el puntaje medio 3 (T2) y 2,2 (T1) en diferencial semántico). Los stands con alimentos saludables y energéticos también son reclamados por entrevistados y

participantes del focus group con medias de -2,4 (T1) y -0,4 (T2) en diferencial semántico.

Si se tiene en cuenta que el mayor porcentaje de clientes tomados para el estudio son mujeres (19 mujeres, 10 varones en T1 y 18 mujeres, y 9 varones en T2) de entre 20 y 40 años es lógico su interés por la alimentación saludable y la hidratación aun cuando género y edad no sean una variable tomada para este estudio. A pesar de ello, el reclamo de los clientes está mostrando que si el servicio está orientado hacia la satisfacción de una necesidad, la ausencia de mix energéticos y la falta de puestos de hidratación indican que el servicio no cumple las características deseadas por algunos compradores y presenta deficiencias para dar respuesta a las necesidades y expectativas de estos.

Sobre la higiene, las percepciones y puntuaciones de clientes activos e inactivos de ambas sucursales de T Gym destacan los sanitarios, vestuarios y salas con puntuación 4 y 5 y 4,8 como promedio (sobre un máximo de 5) en diferencial semántico. Por su parte, la mayor concentración de puntajes sobre maquinarias (de musculación, bicicletas, entre otras), equipamiento (colchonetas) insumos de higiene y desodorización se da entre 3 y 4 puntos en una escala de 1 a 5 (en la que 5 es el nivel óptimo). Como se denota, los resultados obtienen menor valoración en cuanto a desodorización de maquinarias de musculación, colchonetas y bicicletas, esencialmente en horas pico, por lo que en T1 (focus group) sugieren la entrega de paños, toallas de papel, alcohol con agua o en gel para desodorizar estos insumos antes de usarlos, ya que suelen estar húmedos o con mal olor.

Desde la perspectiva de calidad subjetiva, centrada en la perspectiva del consumidor (Peter Drucker, 1990) que se toma como concepción referencial para el presente estudio, los resultados arrojados sobre la calidad percibida de T Gym son positivos ya que los clientes de entrevistas, focus group y encuestas lo consideran “excelente” y “muy bueno” respecto a las expectativas del cliente, así como en la comparación con otros gimnasios de la zona.

La calidad del servicio de T Gym en tanto conjunto de características que satisfacen al cliente que lo contrata está determinada no sólo por las condiciones tecno ambientales (infraestructura y equipamiento), sino por factores como la contratación de profesionales con formación previa para trabajar directamente con el cliente, plantear rutinas dinámicas y diversificadas, perceptivo y atento a las necesidades de cada cliente. Indicador que en diferencial semántico se ubica entre una media 4 (T1) y 4,8 (T2).

Por otra parte, las distintas técnicas de recolección de datos señalan que la mayoría de los clientes ha decidido asistir a este gimnasio por recomendación de terceros, que valoran la antigüedad comercial del mismo y le otorgan valoraciones positivas en comparación con otros de la zona, aun cuando el servicio ofrecido no difiere notablemente de estos. Estos resultados llevan a considerar el valor simbólico que adquiere para los clientes de la muestra la decisión de compra tanto así como el valor adquirido por oposición a otros productos competitivos. (Willensky, 2000-2006)

Luego de identificar las expectativas de los clientes en cuanto a la calidad de servicio, recabando información acerca de lo que esperan de un gimnasio y de la satisfacción percibida, comparando el servicio esperado con el servicio recibido, es posible afirmar que la satisfacción del cliente en ambas sucursales de T Gym se encuentra ligada no solo a la condiciones tecno ambientales sino además a responsabilidad y calidad del servicio, indicadores que obtienen las mayores concentraciones de puntuación entre 4 y 5.

Como puede verse en el capítulo anterior, los clientes de T Gym otorgan alta importancia a la relación costo-beneficio a la hora de elegir un gimnasio, valorando esta relación como muy importante en su mayoría. Si se relacionan los datos de las encuestas con los aportados en entrevistas y focus group es posible inferir que si bien los clientes encuentran una muy buena relación entre el costo-beneficio ofrecido por T Gym (aun aquellos que no se ven beneficiados por el convenio de la empresa donde trabajan), si van más de una vez por semana al gym, el costo del servicio no es un valor que diferencia a T, comparándolo con otros gym de la zona los que también ofrecen abonos mensuales, amplia disponibilidad horaria; variedad de disciplinas. En este sentido cabe destacar, que

si bien no fue un indicador tabulado más del 95% de los clientes de la muestra asisten varias veces a la semana o todos los días.

Como denotan los datos anteriores, en general el cliente encuentra satisfechas sus expectativas con el servicio ofrecido por T Gym. En esta satisfacción tienen un lugar importante el número de disciplinas a las que puede asistir y con el modo de trabajar de la mayoría de los profesores o instructores.

En la dimensión servicio la mayor concentración en puntuaciones media y altas (3-4) se alcanza en los indicadores: variedad, innovación, calidad y altas (4-5) en el indicador responsabilidad. Esto datos se ratifican si se relacionan con los valores altos otorgados en encuestas a compromiso y capacitación de los profesores e instructores en cuanto a percepción de necesidades del cliente, adecuación de rutinas. Estos datos coinciden con apreciaciones del grupo focalizado quienes aluden a rutinas adecuadas a necesidades de usuarios con problemas óseos, articulares o accidentados, entre otros.

Si se atiende a los motivos por los que los clientes asisten al gym, puede ratificarse que una de las razones es la salud o el sentirse mejor con su cuerpo. Por otra parte, las encuestas arrojan que los informantes de ambas sucursales de T Gym consideran muy importante la presencia de profesionales de la salud dentro del servicio. Por ello, resulta contradictorio que solo 2 (dos) de los participantes del focus group y ninguno de los entrevistados conozca la posibilidad que ofrece la empresa para consultar sobre un plan alimentario a la nutricionista que tiene su sala dentro de las instalaciones y solo sepan que existe un kinesiólogo. En este aspecto los participantes del grupo focal sugieren que se incorpore un deportólogo.

En referencia a la comunicación de actividades y disciplinas que ofrece el gimnasio, así como a actividades extras se pueden percibir algunas diferencias entre las sucursales T1 y T2 acorde a los testimonios de entrevistas y focus group. Los clientes de T1 reclaman mayor información así también la presencia de pizarras, actualización de datos en la página web de la empresa para no dejar librado a la voluntad de los profesores la

comunicación de actividades especiales o la incorporación de nuevas disciplinas. No así los clientes de T2 que solo en un caso refieren a la precariedad de la comunicación.

Si bien en las encuestas no existe ítem que evalúe específicamente al indicador comunicación, las respuestas positivas obtenidas respecto a la eficiencia y claridad de la comunicación de los profesores; a la interacción con dueños, profesores e instructores, a la amabilidad y cortesía del trato recibido por parte del personal y dueños, permiten inducir que la comunicación no es un aspecto endeble para las expectativas del cliente. El T2 el 91% de los encuestados valúa como muy de acuerdo y de acuerdo la eficiencia y claridad de la comunicación de los profesores en tanto en T1 sólo 21% considera el indicador como muy de acuerdo y el 58% entre de acuerdo e indiferente.

Ningún informante de las sucursales comparadas menciona factores negativos incidentes en la relación calidad del servicio- expectativas del cliente. Además de las ya mencionadas (infraestructura, higiene general, climatización, mantenimiento y tecnología de máquinas y equipos, capacitación de profesionales, relación costo-beneficio), una de las expectativas que se reiteran en grupo focalizado y entrevistas es la amabilidad en el trato de todo el personal, la no discriminación entre los clientes, el ambiente familiar. Esta expectativa se ve cumplida en estos grupos ya que destacan como fortalezas de las correspondientes sucursales la calidad humana de todo el personal y dueños; la familiaridad en las relaciones, la identificación de cada cliente por su nombre, a los pocos días de asistir al gimnasio.

En el marco teórico se ha definido que la calidad percibida es un factor relevante de la satisfacción del cliente así como lo es la satisfacción del cliente en la decisión de compra y en la fidelización del mismo. Estos conceptos se corroboran si se tiene en cuenta que el 85% de los encuestados de T1 así también el 84% de T2 recomendarían el gimnasio. Otro tanto ocurre con los motivos por los que los clientes inactivos han abandonado T Gym ya que el capítulo anterior muestra que ninguna de las razones está relacionada con la calidad del servicio y la insatisfacción del cliente.

Las pocas demandas al servicio recibido, más que demandas sugerencias, son el estacionamiento o acuerdo con algún estacionamiento de la zona, la disponibilidad de bicicletas, colchonetas y algunos equipos en horas pico; los puestos de hidratación y los stands con alimentos sanos y energéticos. Sólo dos personas de T1 sugieren incluir pilates o poder asistir a la pileta de T2 aun cuando deban abonar estos servicios fuera del abono.

En síntesis, los datos relevados posibilitan colegir que la calidad del servicio ofrecido por T Gym se acerca positivamente al servicio esperado por los clientes para cubrir sus expectativas así como a lo que conciben como gym prototípico. Por ende, existe una estrecha relación entre la calidad del servicio ofrecido por T Gym y la satisfacción del cliente. En este último aspecto T1 obtiene una media de 4,5 y T2 4,6 sobre 5 con respecto a la percepción que los clientes poseen sobre lo que debe ser el gimnasio prototípico.

Al abordar la discusión de resultados de este estudio es importante señalar en primer término que no existe coincidencia de estos resultados con respecto al supuesto o hipótesis 2 enunciada en la introducción de este trabajo ya que no hay diferencias notables entre los clientes de la sucursal T2 y de la sucursal T1 sobre la relación calidad del servicio- expectativas del cliente. Los resultados son pertinentes a la hipótesis 1.

En función de los resultados obtenidos por autores que han utilizado conceptos o instrumentos similares vale destacar que en coincidencia con el estudio de Rial Boubeta, J. Varela Mallou, J, Rial Boubeta, A. y Real Deus, E. (2009) este estudio también permite comprender que la satisfacción de los usuarios de un gimnasio con el servicios ofrecido está en estrecha relación con elementos de diferente naturaleza , algunos referidos a la empresa (instalaciones, equipamientos, espacio físico, profesionalidad de los profesores e instructores, precio, etc.), otros propios del usuario (motivaciones, objetivos, implicación con la actividad, , etc.) y un tercer grupo referido a condiciones y resultados que se generan en la interrelación de los anteriores factores (ambiente social, interacciones, concreción de expectativas, , etc.)

Asimismo, se hallan concurrencias con el estudio realizado en la Universidad Nacional del Centro del Perú por Blanca Magda Córdor Salinas – Franklin Durand Gonzales (2017)

respecto de la influencia de la calidad del servicio en la satisfacción de los usuarios de un Gym ya que también el presente estudio habilita concluir que la calidad del servicio influye de modo directo en la satisfacción de cliente.

En cuanto a los motivos de adherencia y deserción a organizaciones que ofrecen servicios relativos a la actividad física esta investigación presenta coincidencias y disidencias con la tesis de Alejandra María Franco Jiménez-José Enver Ayala Zuluaga y Carlos Federico Ayala Zuluaga (2011) Universidad de Caldas y Universidad del Quindío (Colombia) ya que si bien se ha podido comprender que uno de los motivos de la satisfacción personal se relaciona con el bienestar personal y la salud del cliente, los datos de este estudio han permitido corroborar que existen otros factores como el valor simbólico de la marca, la pertenencia a un grupo y a una empresa reconocida, el clima afectivo y familiar de T Gym que inciden de modo directo en la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Una vez expuestos los resultados y realizada la discusión sobre los mismos, se exponen las principales conclusiones de este estudio organizándolas acorde con los objetivos establecidos:

Al comparar el rendimiento del servicio percibido con las expectativas del cliente los datos denotan que el nivel de satisfacción de los clientes de T1 y T2 es alto en relación con la calidad del servicio percibido. De acuerdo con la percepción del cliente, T1 y T2 disponen de recursos para facilitar la elección de actividades; poseen muy buena organización de clases y rutinas; son recomendables, y con acorde relación costo-beneficio.

Desde la óptica de la satisfacción a sus necesidades, los clientes del gym objeto de estudio, considerando las características que debe poseer un gimnasio modélico o prototípico, las dos sucursales de T Gym se acercan - con valor medio 4 al gimnasio prototípico- no sólo en cuanto a la tangibilidad, ya que perciben que las dos sucursales poseen una infraestructura cómoda y maquinaria moderna y con buen mantenimiento; sino además en la fiabilidad puesto que un alto porcentaje de los miembros confía en los servicios ofrecidos y siente que percibe un servicio eficaz. Los clientes se encuentran satisfechos con el servicio ofrecido por instructores y profesores que coordinan las distintas disciplinas. De igual manera se puede notar la empatía con los dueños y los empleados.

Los clientes de T Gym conciben que la calidad del servicio percibido cumple con sus expectativas por lo que valúan positivamente su nivel de satisfacción en las dos sucursales tomadas como casos a comparar. Aunque la media respecto a la calidad del servicio en T1 es 3,23 sobre 5 y 3,67 en T2 se debe considerar que hay puntajes negativos o por debajo de 3 que se relacionan con puestos de hidratación y stands de frutas y mix energéticos así también con ventilación y climatización que bajan el valor de la media ya

que otros aspectos obtienen 4,6 y 4,8 puntos esencialmente los referidos a infraestructura, higiene de salas, sanitarios y vestuario, clases y rutinas y relación costo-beneficio.

Como puede apreciarse la ventaja competitiva de la empresa respecto a sus competidores no se encuentra tanto en diferenciación respecto a la relación costo-beneficio sino en que satisface las expectativas del cliente en cuanto a accesibilidad, confiabilidad, respuesta a necesidades y problemas, tangibles, empatía del personal, seguridad y valor simbólico de la marca.

Los resultados arrojan que los aspectos que la empresa debería mejorar para cumplir con todas las expectativas de los clientes son: a) la presencia de mayor número de puestos de hidratación, de stands con frutas y mix energéticos saludables; b) la disponibilidad de maquinaria o instrumentos en horas pico; c) disponibilidad de estacionamiento. En T1, se reclama mayor comunicación sobre actividades nuevas y/o extraordinarias; la climatización y la desodorización de colchonetas y maquinaria.

Como síntesis de los objetivos propuestos para este estudio es posible afirmar que la calidad del servicio da respuesta efectiva a las expectativas del cliente.

5.2 Limitaciones de este estudio

A medida que se desarrolla un trabajo de investigación es posible encontrarse con algunas limitaciones. En este caso, los primeros obstáculos fueron la imposibilidad de lograr un muestreo más amplio y de aplicar la técnica de grupo focalizado en ambas sucursales de T Gym.

El estudio comparativo de caso remite a datos locales de las dos sucursales donde se realiza el estudio y de modo alguno a otros gimnasios de la zona. Por su parte, el estudio transversal puede provocar algunos resultados sesgados influidos por situaciones puntuales del momento.

Finalmente, el muestreo del 10% de los clientes de cada sede arroja resultados que- sin dejar de ser válidos- no pueden generalizarse al resto de la población.

5.3 Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos y del objetivo de formular recomendaciones que contribuyan a mejorar el nivel de satisfacción de los clientes del Gimnasio T. (sucursales T1 y T2) de Neuquén capital, se sugiere:

- Incrementar los puestos de hidratación recurriendo a la contratación de servicios de agua envasada.
- Incluir stands donde los clientes puedan comprar alimentos energéticos saludables como: barras de cereal, mix de cereales y frutas secas, frutas frescas, ensaladas.
- Difundir, a través de carteleras, charlas, página web, el servicio de nutricionista que presta el Gym a fin de que los clientes puedan acompañar la actividad física con una dieta saludable, teniendo en cuenta el tipo de entrenamiento realizado por el cliente.
- Implementar estrategias de mayor información sobre servicios, clases especiales, encuentros con deportólogos, especialistas en disciplinas, entre otras a través de la actualización de la página web del Gym, carteleras, pantallas de TV en recepción; de la difusión y consultas a través del sistema CRM; de redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram (que ofrecen la oportunidad de interactuar con los clientes y segmentarlos).
- Colocación de estantes en las salas para poner a disposición del cliente productos que le permitan la limpieza de los aparatos entre cada uso. Estos pueden ser; toallitas húmedas de papel, hechas para desinfectar (con químicos que matan los gérmenes y las bacterias) aquellos instrumentos a través de los que el cliente entra en contacto con los fluidos corporales, como el sudor o la saliva, de otros usuarios; desinfectantes en aerosol, botellas de spray con una solución de agua y amoníaco; alcohol o una mezcla de vinagre y detergente, eficaces en aparatos, esterillas,

colchonetas, asientos de bicicletas, mancuernas y las pelotas de resistencia, puesto que estos productos no rompen o resecan los revestimientos.

Desde otra mirada, para futuras investigaciones sería interesante que se logre el compromiso de los dueños del gimnasio para lograr una muestra más representativa de la población de clientes. Así también, que se realice un mayor énfasis en la confrontación de datos entre hombres y mujeres, ya que las respuestas parecieran sugerir que las mujeres tienen una percepción de calidad superior a la de los hombres, en las dimensiones analizadas.

6. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

Albrecht, K. (1995) *Todo el Poder al Cliente*. Barcelona. Paidós Empresa.

Albrecht, K. (1992) *La Revolución del Servicio*. Instituto Nacional de Turismo, Cuba: Ciudad de la Habana.

Álvarez-Gayou, J.L. (2005). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. México: Paidós

Ander-Egg, E. (1982). *La semántica diferencial en Técnicas de Investigación Social*. Buenos Aires: Humanitas Cap 19.

Ayala J.E, et a. (2008) *Motivos de adherencia y deserción de los usuarios de los centros de ejercicio físico (gimnasios) de la ciudad de Manizales*. [Tesis de grado]. Manizales: Universidad de Caldas.

Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales (Tercera ed.)*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación.

Bitner, M. J., Stephen, W. B., & Matthew, L. M. (2000). Technology infusion in service encounters. *Journal of the Academy of Marketing Scienc*, (28), 138-149.

Blasco Mira, J. y Pérez Turpín, J. A. (2007) *Metodologías de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte: ampliando horizontes*. Alicante. España: ECU

Braidot, N., (1997) *Los que venden. Venta Relacional*. Argentina. Ed. Macchi, Segunda Edición Ampliada.

Brown, R. (1998) *El prejuicio: su psicología social*. Madrid: Alianza

Calabuig, F. Quintanilla, I. y Mundina, J. (2008). La calidad percibida de los servicios deportivos: diferencias según instalación, género, edad y tipo de usuario en servicios náuticos. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 10(4), 25-43.

Calabuig, F (2006) *La calidad percibida en los servicio náuticos de Generalitat Valencia*. Tesis doctoral. Valencia. Universidad de Valencia

- Crosby, P. B. (1988) *La organización permanece exitosa*; México Editorial McGraw-Hill.
- Deming, W. E. (1989) *Calidad, productividad y competitividad a la salida de la crisis*. Madrid; Editorial Díaz de Santos.
- Drucker, P. (1990) *El ejecutivo eficaz*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Eco, U. (2001) *Cómo se hace una tesis. Técnicas y procedimientos de estudio, investigación y escritura*. Barcelona. Editorial Gedisa. Primera edición
- Garvin, D. A (1988) *Compitiendo en las Ocho Dimensiones de la Calidad*. *Harvard Deusto Business Review*. (Nº 34), págs. 37-48
- Gosso, F. (2008). *Hipersatisfacción del Cliente - Con solo satisfacer al cliente no alcanza!* (Primera ed.). México: Panorama Editorial S.A
- 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.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (Cuarta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana
- Ishikawa, K; (1986) *¿Qué es control total de la calidad?*; Colombia. Editorial normal;
- Juran, J. M. (1990) *La planificación de la calidad*; Madrid. Editorial Díaz de Santos
- Kant, M. (1977), *Crítica del juicio*. Madrid: Espasa Calpe
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing* (Duodécima ed.). Pearson Prentice Hall.
- Lemak, D.J. Montgomery, J.C. 1996. Más allá del proceso: Contenido de TQM y rendimiento firme. *Academy of Management Review* 21 (1) 173-202
- Luna, R., M, J. y Gómez, A. (1998). La creación de una escala para medir la calidad de servicio y la satisfacción: el Neptuno-1. En J. Martínez del Castillo, (Ed.), *Deporte y Calidad de Vida* (pp. 279-290). Madrid: Librerías Deportivas Esteban Sanz.
- Munch Galindo, L. y Ernesto, A. (1990) *Métodos y técnicas de investigación*. 2a ed. México: Trillas.
- Oliver, R.L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, (17), 460-469

- Orozco, G. G. (1997). La Investigación en comunicación desde la perspectiva Cualitativa. Universidad Nacional de la Plata. México. Instituto Mexicano para el Desarrollo Comunitario, AC.
- Pelegrín-Borondo, E. Juaneda-Ayensa, C. Olarte-Pascual, Y. Sierra-Murillo, *RPE*, (Vol. 3, No. 1) Marzo. 2016
- Ruiz Olabuénaga, J. I. (2003) *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Santomá, R., & Costa, G. (2007). Calidad del servicio en la industria hotelera: Revisión de la literatura. *Revista de Análisis turístico*, (3), 27-44.
- Sierra Bravo, R (1994) Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios. Madrid. Ed Paraninfo
- Salvador Ferrer, C. M. (2005) La percepción del cliente de los elementos determinantes de la calidad del servicio universitario: Características del servicio y habilidades profesionales. Universidad de Almería *Papeles del Psicólogo*, (nº 90), pp. 1-9
- Tarí Guilló, J. J (2007) Calidad Total: Fuente de ventaja competitiva España Ed: *Publicaciones Universidad de Alicante*
- Taylor, S.J y Bogan,R.(1987) Introducción a los métodos cualitativos. España: Ediciones. Paidós. Segunda edición
- Vasilachis de Gialdino, I (1992) Métodos cualitativos I. Buenos Aires Centro Editor de América Latina
- Wilensky, A (2006) La promesa de la marca: claves para diferenciarse en un escenario caótico. . Buenos Aires. Editorial Temas. 7ma edición
- Wilensky, A (2000) Marketing estratégico. Buenos Aires. Editorial temas. 7ma edición
- Zeithaml, V., & Bitner, M. J. (2002). Marketing de Servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa (Segunda ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Material en línea

Duque Oliva, E. J. (2005). "Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición". *Innovar*, 15(25), 64-80. [En línea]. Consultado 06 agosto 2019. Disponible en http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512005000100004&lng=en&tlng=es

Juan, S. y Roussos, A (2010). *El focus groups como técnica de investigación cualitativa*. Documento de Trabajo N° 256, Universidad de Belgrano. Consultado 8 de abril 2019 Disponible en: http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/256_roussos.pdf

Sosa F. (2006) *Anatomía y naturaleza en la estética de I. Kant*. *Revista Aparte Rei* [En línea] Consultado 13 de agosto 2019. Disponible en URL: <http://serbal.pntic.mec.es/~cmunoz11/sosa30.pdf>

Taylor. M *Un espacio para hacer actividad física de forma diferente: Terra Gym* Revista Aire 40 (17 Oct. 2012), [En línea] Consultado 8 de septiembre 2019. Disponible en: <http://www.revistaaire.com/un-espacio-para-hacer-actividad-fisica-de-forma-diferente-terra-gym/>

Vargas Melgarejo, L. M., Sobre el concepto de percepción. *Alteridades* [en línea] 1994, 4 (Sin mes). [Fecha de consulta: 23 de mayo de 2019] Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74711353004>> ISSN 0188-7017

Velandia Salazar, F; Ardón Centeno, N y Jara Navarro, M I. Satisfacción y calidad: análisis de la equivalencia o no de los términos. *Rev. Gerencia y Políticas de Salud* [online]. 2007, (vol.6, n.13), pp.139-168. ISSN 1657-7027.

7.- ANEXOS

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE T GYM

CLIENTE ACTIVO

SUCURSAL:

GÉNERO	M	F
EDAD:		

La siguiente encuesta de satisfacción es ANÓNIMA y se realiza como parte del proyecto de tesina de la carrera de Lic. en Administración de la U. N. del Comahue. Le solicitamos responda las consignas que se presentan de la forma más objetiva posible, en base a las percepciones que Ud. tiene sobre esta sucursal.
**** Si ya respondió esta encuesta en papel, desestime el correo****

Marque con una X la opción elegida

1- Qué tan importante es para Ud. la antigüedad comercial a la hora de elegir entre los gimnasios de la zona?

a. Extremadamente importante	<input type="checkbox"/>
b. Muy importante	<input type="checkbox"/>
c. Es indistinto (o neutral)	<input type="checkbox"/>
d. Ligeramente importante	<input type="checkbox"/>
e. Nada importante	<input type="checkbox"/>

2- ¿Qué tan importantes son para Ud. las herramientas y tecnología ofrecidas a la hora de elegir un gimnasio ?

a. Extremadamente importante	<input type="checkbox"/>
b. Muy importante	<input type="checkbox"/>
c. Es indistinto	<input type="checkbox"/>
d. Ligeramente importante	<input type="checkbox"/>
e. Nada importante	<input type="checkbox"/>

3- ¿Qué tan importantes son para Ud. las referencias personales a la hora de elegir entre los gimnasios de la zona?

a. Extremadamente importante	<input type="checkbox"/>
b. Muy importante	<input type="checkbox"/>
c. Es indistinto	<input type="checkbox"/>
d. Ligeramente importante	<input type="checkbox"/>
e. Nada importante	<input type="checkbox"/>

4- ¿Qué tan importante es para Ud la relación costo-beneficio a la hora de elegir un gimnasios ?

a. Extremadamente importante	<input type="checkbox"/>
b. Muy importante	<input type="checkbox"/>
c. Es indistinto	<input type="checkbox"/>
d. Ligeramente importante	<input type="checkbox"/>
e. Nada importante	<input type="checkbox"/>

5- ¿Cómo se enteró de la existencia del gimnasio T?

a. Referencias/Recomendaciones	<input type="checkbox"/>
b. Convenio con empresa donde trabajo	<input type="checkbox"/>
c. Publicidad en los medios	<input type="checkbox"/>
d. Pasó por el lugar	<input type="checkbox"/>
e. Otros:	<input type="checkbox"/>

6- ¿Durante cuánto tiempo ha sido cliente del Gimnasio T?

Años:	<input type="checkbox"/>
Meses:	<input type="checkbox"/>

7- ¿Con qué frecuencia visita el gimnasio?

a. Todos los días	<input type="checkbox"/>
b. Varias veces por semana	<input type="checkbox"/>
c. Una vez a la semana	<input type="checkbox"/>
d. Varias veces al mes	<input type="checkbox"/>
e. Varias veces al año	<input type="checkbox"/>

8- Califique la calidad del servicio que ofrece esta sucursal de T en función de sus expectativas

a. Excelente valor	<input type="checkbox"/>
b. Muy buen valor	<input type="checkbox"/>
c. Ni bueno ni malo (neutro)	<input type="checkbox"/>
d. Regular valor	<input type="checkbox"/>
e. Pobre valor	<input type="checkbox"/>

9- ¿Qué tan rápido le han dado respuesta ante sugerencias/inquietudes o accidentes?

a. Extremadamente rápido	<input type="checkbox"/>
b. Muy rápido	<input type="checkbox"/>
c. Ni rápido ni lento	<input type="checkbox"/>
d. Ligeramente lento	<input type="checkbox"/>
e. Extremadamente lento	<input type="checkbox"/>

10- ¿Cuáles son las probabilidades de que recomiende esta sucursal a otras personas?

a. Extremadamente probable	<input type="checkbox"/>
b. Muy probable	<input type="checkbox"/>
c. Ni probable ni improbable	<input type="checkbox"/>
d. Ligeramente probable	<input type="checkbox"/>

d. Nada probable

11- ¿Cuál es su opinión sobre el trato que recibe del personal de recepción de esta sucursal?

Muy amable
Amable
Indiferente
Desagradable
Muy desagradable

12- ¿Cómo elige pasar el tiempo en el gimnasio?

A) Sala de musculación
B) Clases

En caso de haber seleccionado la opción B, por favor indique con X a qué disciplina asiste

GAP
Indoor
Local Power
Ritmos
Zumba
Funcional
Aero local
Otra

13- Por favor, evalúe las siguientes afirmaciones acerca de los profesores/instructores de T, según su experiencia.

A) Los profesores/instructores son profesionales capacitados y perceptivos.

a. Muy de acuerdo
b. De acuerdo
c. No estoy seguro/a
d. Desacuerdo
e. Muy en desacuerdo

B) Los profesores/instructores están atentos a mis necesidades a la hora de organizar mis rutinas

a. Muy de acuerdo
b. De acuerdo
c. No estoy seguro/a
d. Desacuerdo
e. Muy en desacuerdo

C) Los profesores/instructores me tratan siempre de forma muy amable y profesional

a. Muy de acuerdo
b. De acuerdo
c. No estoy seguro/a
d. Desacuerdo
e. Muy en desacuerdo

D) Las clases y/o rutinas que coordinan son dinámicas y persona

a. Muy de acuerdo
b. De acuerdo
c. No estoy seguro/a
d. Desacuerdo
e. Muy en desacuerdo

E) La comunicación sobre disciplinas, actividades especiales, salidas de emergencia, etc. es clara y eficiente

a. Muy de acuerdo
b. De acuerdo
c. No estoy seguro/a
d. Desacuerdo
e. Muy en desacuerdo

14- ¿Cómo puntuaría los siguientes aspectos? Utilice una escala de 1 a 5, siendo 1 Malo y 5 Excelente.

INSTALACIONES

a. Infraestructura
b. Espacio físico
c. Ventilación
d. Nivel de ruidos
e. Seguridad
f. Stands de frutas, mix energéticos
g. Puestos de hidratación

EQUIPAMIENTO

a. Mantenimiento de maquinarias
b. Funcionamiento general de máquinas
c. Innovación

SERVICIOS

a. Variedad de opciones
b. Respuesta a sus expectativas
c. Responsabilidad
d. Innovación

HIGIENE

a. Provisión de insumos
b. Aseo de sanitarios y vestuarios
c. Aseo de maquinarias, colchonetas
d. Aseo de salas
e. Desodorización

RELACIÓN COSTO-BENEFICIO

a. Cuota acorde al servicio recibido
b. Costo acorde al beneficio esperado
c. Calidad técnica y funcional
d. Profesionalidad del servicio
e. Abono mensual permite distintas clases

Marque con X la opción elegida por Ud

15- ¿Cuál es la calidad del servicio que ofrece Gimnasio T, en comparación con otras empresas de la competencia o conocidas por Ud?

- a. Excelente
 - b. Muy buena
 - c. Ni buena ni mala (neutra)
 - d. Regular
 - e. Mala
- | |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

16. Señale que importancia tiene para Ud. la presencia de profesionales de la salud (kinesiólogo, nutricionista) dentro de los servicios que ofrece T

- a. Extremadamente importante
 - b. Muy importante
 - c. Indiferente
 - d. Relativamente importante
 - e. Nada importante
- | |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |

17- Por favor, dejen saber cómo y en qué aspectos o servicios debería mejorar T.

.....

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE T GYM

CLIENTE INACTIVO

SUCURSAL:

GÉNERO:

M

F

EDAD:

La siguiente encuesta de satisfacción es ANÓNIMA y se realiza como proyecto de tesina de una alumna de la carrera de Licenciatura en Administración de la U. N. del Comahue. Le solicitamos completar las preguntas que se detallan de la forma más objetiva posible, en base a las percepciones que Ud tiene sobre esta sucursal del gimnasio T.

**** Si ya respondió esta encuesta en papel, desestime el correo****

Por favor, marque con una X la opción elegida

1- Qué tan importante es para Ud. la antigüedad comercial a la hora de elegir un gimnasio de la zona

- a. Extremadamente importante
- b. Muy Importante
- c. Es indistinto (o neutral)
- d. Ligeramente importante
- e. Nada importante

2- ¿Qué tan importantes son para Ud. las herramientas y tecnología ofrecidas a la hora de elegir entre los gimnasios de la zona?

- a. Extremadamente importante
- b. Muy Importante
- c. Es indistinto
- d. Ligeramente importante
- e. Nada importante

3- ¿Qué tan importantes son para Ud. las referencias personales a la hora de elegir entre los gimnasios de la zona?

- a. Extremadamente importante
- b. Muy Importante
- c. Es indistinto
- d. Ligeramente importante
- e. Nada importante

4- ¿Qué tan importante es para Ud la relación costo-beneficio a la hora de elegir un gimnasios ?

- a. Extremadamente importante
- b. Muy Importante
- c. Es indistinto
- d. Ligeramente importante
- e. Nada importante

5- ¿Cómo se enteró de la existencia del gimnasio T?

- a. Referencias/Recomendaciones
- b. Publicidad en los medios
- c. Pasando por el lugar
- d. Otros:

6- ¿Durante cuánto tiempo ha sido cliente del Gimnasio Terra?

Años:

Meses:

7.- ¿Con qué frecuencia visitaba el gimnasio?

- a. Todos los días
- b. Varias veces por semana
- c. Una vez a la semana
- d. Varias veces al mes
- e. Varias veces al año

8- Califique la calidad general del servicio que recibió de esta sucursal del Gimnasio T.

- a. Excelente valor
- b. Muy buen valor
- c. Indiferente (ni bueno ni malo)
- d. Regular valor
- e. Pobre valor

9- ¿Cuáles son las probabilidades de que recomiende esta sucursal a otras personas?

- a. Extremadamente probable
- b. Muy probable
- c. Ni probable ni improbable
- d. Ligeramente probable
- e. Nada probable

10- ¿Qué tan rápido le han dado respuesta ante sugerencias/inquietudes o accidentes?

- a. Extremadamente rápido
- b. Muy rápido
- c. Ni rápido ni lento
- d. Ligeramente lento
- e. Extremadamente lento

11 ¿Cuál es su opinión sobre el trato que recibió por parte del personal de la recepción para esta sucursal?

- a. Muy amable
- b. Amable
- c. Indiferente
- d. Desagradable
- e. Muy desagradable

11- ¿Cómo pasaba su tiempo en el gimnasio?

- A) Sala de musculación
- B) Clases

12- Por favor, evalúe a los profesores/as instructores/as, según su experiencia.

A) Los/as profesores e instructores son profesionales capacitados y perceptivos

- a. Muy de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. No estoy seguro/a
- d. Desacuerdo
- e. Muy en desacuerdo

B) Los profesores /instructores estaban atentos a mis necesidades a la hora de organizar mis rutinas

- a. Muy de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. No estoy seguro/a
- d. Desacuerdo
- e. Muy en desacuerdo

C) Los profesores/instructores me trataron siempre de forma muy profesional

- a. Muy de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. No estoy seguro/a
- d. Desacuerdo
- e. Muy en desacuerdo

D) Las clases y/o rutinas eran dinámicas y personalizadas

- a. Muy de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. No estoy seguro/a
- d. Desacuerdo
- e. Muy en desacuerdo

E) La comunicación sobre disciplinas, actividades especiales, salidas de emergencia, etc. fue clara y eficiente

- a. Muy de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. No estoy seguro/a
- d. Desacuerdo
- e. Muy en desacuerdo

14- ¿Cómo puntuaría los siguientes aspectos de Terra ? En una escala de 1 a 5, siendo 1 Malo y 5 Excelente.

INSTALACIONES

- a. Infraestructura
- b. Espacio físico
- c. Ventilación
- d. Nivel de ruidos
- e. Seguridad
- f. Stands de frutas, mix energéticos
- g. Puestos de hidratación

HIGIENE

- a. Provisión de insumos
- b. Aseo de sanitarios y vestuarios
- c. Aseo de maquinarias, colchonetas
- d. Aseo de salas
- e. Desodorización

EQUIPAMIENTO

- a. Mantenimiento de maquinarias
- b. Funcionamiento en general
- c. Innovación

SERVICIOS

- a. Variedad de opciones
- b. Respuesta a sus expectativas
- c. Responsabilidad
- d. Innovación

RELACIÓN COSTO-BENEFICIO

- a. Cuota acorde al servicio recibido
- b. Costo acorde al beneficio esperado
- c. Calidad técnica y funcional
- d. Profesionalidad del servicio
- e. Abono mensual permite distintas clases

15- ¿Cuáles fueron los motivos por los que dejó de ser cliente activo? Si existe más de uno, numere por orden de importancia siendo 1 el de mayor incidencia

- a. Relación costo-beneficio recibido
- b. Actividades rutinarias
- c. Destrato por parte del personal
- d. Mala higiene de instalaciones y equipamiento
- e. Falta de estacionamiento
- f. Mudanza

g. Otros (especifique)

ENTREVISTA CLIENTES ACTIVOS

ENTREVISTA Nro.

Nombre de pila:

Gimnasio:

Edad:

Sexo:

Antigüedad en el gimnasio:

-Buenas tardes. Ante todo, muchas gracias por aceptar ayudarme con la investigación para mi tesina de grado. Voy a solicitarte una serie de opiniones sobre el gimnasio al que concurrís. Te voy a pedir que respondas con a mayor sinceridad y sin temores ya que esta entrevista es anónima.

1. Contáme a qué te dedicás
2. ¿Con qué propósito realizás actividades en el gimnasio? ¿Para verte bien? ¿Para mejorar tu salud? ¿Para desestresarte? ¿Para relacionarte?
3. ¿Cuánto tiempo semanal dedicás a estas actividades?
4. ¿Cómo te sentís luego de realizar actividad física en el gimnasio? ¿Por qué?
5. Describí qué cualidades debe tener para vos un gimnasio ideal.
6. ¿Qué aspectos son para vos los de mayor y los de menor importancia a la hora de elegir un gimnasio?
7. ¿Cómo conociste Gimnasio Terra?
8. ¿Has tenido experiencia con otros gimnasios? Cómo fue esta experiencia comparada con Terra.

9. ¿Por qué elegiste o elegirías Gimnasio Terra?

10. ¿Qué aspectos positivos destacas del Gimnasio Terra?

11. ¿Qué aspectos negativos mencionarías sobre el Gimnasio Terra?

12. Háblame acerca de tu conformidad y disconformidad con los servicios y prestaciones que ofrece Gimnasio Terra, por favor.

13. ¿Sabes si Terra cuenta con nutricionista, kinesiólogo, médico que puedan asesorar a los clientes sobre cuidado de tu salud, alimentación saludable o darles atención inmediata si lo necesitan?

14. ¿Conoces las salidas de emergencia y cómo actuar frente a un posible siniestro?

15. ¿Qué cambiarías o agregarías a Gimnasio Terra para que cubra totalmente tus expectativas?

16. ¿Crees que el gimnasio cuenta con los puestos de hidratación necesarios? No.. no tiene puestos de hidratación.

17. ¿Cuál es tu opinión sobre la existencia de stands con frutas y mix energéticos dentro del gimnasio Terra? ¿Tendrían que existir o, no? Por qué?

18. ¿Qué podrías decir sobre la comunicación (de actividades extras, disciplinas que ofrece, etc.) de Terra con sus clientes.

19. ¿Cómo describís la relación que mantenés con empleados, profesores dueños y clientes de Terra?

20. ¿Cómo evaluarías las clases y rutinas? Dinámicas, rutinarias, personalizadas, etc.?

21. ¿Sentís que existe relación costo-beneficio acorde? ¿Por qué?

22. ¿Has tenido alguna vez algún tipo de inconveniente en/con el gimnasio? ¿Te han brindado respuestas de manera eficiente? ¿Han podido resolver tu inconveniente?

- Muy amable. Gracias por tu tiempo y participación

Procesamiento entrevistas y focus group

- 1.- M. 32 años-14 años antig gym
- 2.- F. 25 años 6 meses antig gym
- 3.- F. 34 años 4 meses antig gym
- 4.- M. 27 años 1 año antig gym
- 5.- F. 43 años 8 meses antig gym

- 1.- M. 32 años 4 años antig en gym
- 2.-F. 30 años 4 años antig en gym
- 3.- F. 34 años 4 años antig en gym
- 4.- F. 33 años 6 años antig en gym
- 5.- F. 28 años 3 años antig en gym

ENTREVISTAS T.2	FOCUS GROUP T.1
Razones para asistir al Gimnasio	
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>...para mejorar mi salud. Para mantener mi salud, descargar tensiones.</i> 2. <i>Lo hago para modelar mi cuerpo y también a modo de desconexión porque mi trabajo es rutinario y estresante.</i> 3. <i>En verdad, por todas esas razones [verse bien, mejorar salud, desestresarse, relacionarse con otros]. No hay una más importante que otra</i> 4. <i>Para tener o estar en estado físico y como actividad desestresante.</i> 5.- <i>En mi caso, básicamente para perder peso.</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- <i>Al inicio porque había aumentado 9 kg y tenía colesterol alto. Hoy porque se transformó en una necesidad y un cambio de vida que incluye la alimentación sana.</i> 2.- <i>Inicié porque al llegar a Neuquén no conocía a nadie y era una posibilidad de conocer gente pero hoy por todas esas razones, una combinación de motivos [verse bien, mejorar salud, desestresarse, relacionarse con otros]. Y porque hoy ya tengo amigos y una rutina que sí no vengo me siento mal.</i> 3. <i>El gym te mejora física pero también psíquicamente. Es un espacio para ocuparse de una misma. Te lleva a una alimentación sana y a otras actividades. Yo salgo a correr</i> 4. <i>Un motivo de salud, sentirme bien pero el gimnasio te lleva a otras actividades. La mayoría viene por lo físico-estético</i> 5. <i>El inicio fue para desestresarme. El gimnasio genera otros cuidados como la comida y grupos con los que te encontrás. Antes de asistir me siento hinchada, pesada, molesta. Hasta que agarro la cinta.</i>
Gym prototípico	
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Disponibilidad de máquinas, la atención y dedicación de los instructores y por sobre todas las cosas; el seguimientos de las actividades que realiza cada persona.</i> 2. <i>Limpieza, máquinas en buen funcionamiento, buena atención de profesores, no discriminación.</i> 3. <i>Debe tener máquinas que funcionen; el lugar debe estar limpio, climatizado. Debe tener bebederos y baños limpios. Debe ser cómodo. Debe tener personal idóneo y que esté atento a las necesidades de los clientes</i> 4. <i>Que tenga buena atención por parte de los profesores, máquinas modernas con mantenimiento, baños con vestuarios amplios y limpios.</i> 5. <i>Responsabilidad de los profesores, clases adecuadas al público en general y dinámicas</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Limpieza en salas y equipos. Desodorización o entrega de toallas descartables para limpiar colchonetas. Estacionamiento o descuento en algún estacionamiento cercano. Información sobre actividades. Atención de la gente. Buen clima. Que genere pertenencia, por ejemplo mediante remeras con logo del lugar.</i> 2. <i>Personal capacitado y amable. Limpieza de salas y baños. Estacionamiento. AA en verano</i> 3. <i>Personal que te salude cuando llegás, .amable Limpieza de máquinas disponibles y en buen estado. AA acondicionado y buena ventilación. Rutinas dinámicas.</i> 4. <i>Acondicionamiento general. Limpieza de máquinas. Stand de descartables y alcohol donde haya toallas. Trabajo en equipo de instructores</i>

clima integrador.	con deportólogo. Buena onda, no discriminen 5. AA acondicionado. Limpieza. Ventilación. Buen estado y disponibilidad de equipo. Rutinas dinámicas
-------------------	--

Aspectos de mayor relevancia a la hora de elegir Gym

<p>1.1ero: Calidad de instructores; 2do: Cantidad de máquinas para que todos puedan elegir cuáles usar; 3ero: Buen ambiente, buen clima humano y finalmente la relación precio/calidad</p> <p>2. El de mayor importancia para mí es el profesionalismo de los instructores, la limpieza, y el precio. Los de menor importancia la cercanía de mi casa o trabajo y el renombre</p> <p>3. Que los elementos que utilice, aparato, máquinas, colchonetas, estén en condiciones. Que haya comodidades e higiene.</p> <p>4. A lo que personalmente le doy la mayor importancia es al precio y a la recomendación en base a calidad de atención de los profesores, el clima amable, a la higiene del lugar. Lo de menor importancia es la cercanía de mi domicilio.</p> <p>5. De mayor importancia: el confort, la cercanía, el precio, la relación afectiva. Y de menor importancia puede ser la variedad de clases.</p>	<p>1. Más allá del beneficio por el abono, la limpieza de salas, baños, maquinarias, el profesionalismo de los profesores o instructores y lo más importante, el clima amable, no discriminatorio.</p> <p>2.- La higiene. El personal tanto profesores como administrativo. Que estén capacitados, que resuelvan problemas, que tengan un trato amable. También la ubicación del gimnasio</p> <p>3. El costo de la cuota y el servicio que ofrece. Que haya variedad de opciones y de horarios. Por supuesto el personal capacitado y rutinas variables. Que sea un lugar aseado, buenos vestuarios</p> <p>3. La higiene del lugar, la disponibilidad de ofertas y de equipamiento. Que las máquinas sean modernas y funcionen bien. Que los profesores atiendan las necesidades de cada uno.</p> <p>5 Para mí la distancia, el clima dentro del gimnasio, la atención del personal. La higiene general y la climatización</p>
---	--

Cómo conoció T Gym

<p>1.Lo conocí por recomendaciones de amigos que asistían a este gimnasio</p> <p>2. Por recomendación. En la oficina había compañeras y compañeros que venían, hacían buenos comentarios y me entusiasmé</p> <p>3. Por una amiga que me lo recomendó</p> <p>4. Por convenio corporativo de la empresa donde trabajo. Además me hablaron bien del servicio que brinda</p> <p>5. Vivo cerca y pasé por el lugar.</p>	<p>1. Por el trabajo. Tiene convenio con este gimnasio por lo que el precio es nada.</p> <p>2. Por el trabajo</p> <p>3. Por conocer gente que asistía y profesores de este gimnasio</p> <p>4. Por referencias de personas que asistían y por la distancia Antes iba a Cipolletti</p> <p>5.Por referencias de amistades y compañeros</p>
--	---

Razones de elección de T.Gym

<p>1. Elegí en su momento por recomendaciones y por el lugar físico de su sede que me quedaba cómodo. Hoy en día no sé si volvería a otro gimnasio, independientemente de que sea otra sucursal de T o algún otro.</p> <p>2. Por el mismo motivo que lo conocí. Por recomendación en un principio y después por el servicio que ofrece y con el que estoy, en general, conforme.</p> <p>3. Lo elegí porque me lo sugirió una amiga y porque me quedaba cómodo venir acá</p> <p>4. Para serte sincero, por conveniencia de precio,</p>	<p>1. Por el convenio que tiene con la empresa donde trabajo con lo cual la cuota mensual es mínima.</p> <p>2. Por el convenio que tenía con la empresa donde trabaja mi pareja y porque vivimos cerca y podemos venir caminando. Ahora ya tengo un grupo de amigos.</p> <p>3. Por la distancia y por referencias de clientes.</p> <p>4. Por la distancia. Porque está ubicado en un lugar estratégico.</p> <p>5. Por los mismos motivos que mis compañeros de este grupo. Básicamente por la distancia y ahora porque tengo un grupo.</p>
---	--

a través del convenio corporativo con Arcor.	
5. Lo elijo por una cuestión de cercanía y servicio.	
Aspectos positivos de T Gym	
<p>1. Fundamentalmente, la calidez humana de a gente que trabaja acá. Después, la calidad del servicio y por último que exista kinesiología dentro del complejo.</p> <p>2. Por el mismo motivo que lo conocí. Por recomendación en un principio y después por el servicio que ofrece y con el que estoy, en general, conforme comparando con otros que conocí.</p> <p>3. Las comodidades de las instalaciones y la diversidad de actividades.</p> <p>4. En primer lugar, la limpieza y orden de la instalaciones. En segundo, no menos importante, la atención en particular de algunos profesores.</p> <p>5. La prolijidad, la atención, la amplitud de las salas, la dedicación de algunos profesores.</p>	<p>1. Comparado con otro gimnasio acá no hay discriminación; todos te conocen y te saludan. Los clientes no evalúan la apariencia, no son competitivos. La empresa busca solucionar problemas. Está bien ubicado.</p> <p>2. El modelo de empresa. El aspecto humano de los profes y administración. El clima distendido e informal. Venís dos veces y ya conocen tu nombre.</p> <p>3. Se destaca el aspecto humano desestructurado, familiar. La gente de administración es amable, te saluda. También los profesores mantienen una buena relación con los grupos, organizan buenas rutinas.</p> <p>4. Puedo sumar que el edificio está cuidado; las instalaciones mantenidas. Bien ubicado</p> <p>5. La ubicación. Enseguida conocés a los profes. La atención general. Las instalaciones. El pase libre que te permite ir a todas las actividades. Podés pagar con débito y tenés el pase anual por adelantado con lo que ahorrás aumentos pero puede ir en contra si tenés que faltar por problemas de salud.</p>
Aspectos negativos de T Gym	
<p>1. En horarios pico es imposible utilizar una máquina! Tendrían que poner más máquinas</p> <p>2. El estacionamiento. A veces es complicado encontrar lugar y perdés mucho tiempo dando vueltas para encontrar dónde dejar el coche.</p> <p>3. No encuentro aspectos negativos por el momento. Pero hace muy poco que vengo</p> <p>4. Muy difícil conseguir estacionamiento por la zona en la que se encuentra. En el centro por ejemplo, si te vas en auto tenés que pensar en conseguir lugar sumado a poner tarjeta de estacionamiento. Es un costo extra por cada hora y vez que vas.</p> <p>5. La ventilación de las salas.</p>	<p>1. Faltan colchonetas. Limpieza en bicis y colchonetas; que no tengan olor a transpiración. Entrega de telas o rollos de papel y spray para limpiar máquinas antes y luego de usarlas No te dan un kit para higienizar máquinas o colchonetas. Tenés que esperar para usar una máquina, una barra o colchoneta.</p> <p>2. Faltan puestos de hidratación. El agua sale de una conexión del baño y no se sabe si no es rara. Falta climatización, sobre todo aire acondicionado en verano. Aire acondicionado Algunas clases menos rutinarias. Estacionamiento</p> <p>3. Tenés que esperar para agarrar una bici. Cuando terminás por ejemplo la clase de indoor, tenés que bajar a tomar agua y está caliente, no es de un dispenser Stands con frutas. Agua fresca en puestos de hidratación. Profesores que trabajen en equipo con deportólogo.</p> <p>4. Falta de aire acondicionado. A veces falla la comunicación. La comunicación (información) es muy informal y no siempre llega. No hay stands de frutas, alimentos energéticos. Profesionales titulados y no gente que se está por recibir. Puestos de hidratación con agua fresca.</p> <p>5. Mantenimiento general, Máquinas limpias y que no hagan ruido. Equipamiento. Estacionamiento o que quede cerca</p>

Conformidad y disconformidad con los servicios y prestaciones que ofrece Gimnasio T

1. La mayoría de las cosas que puedo opinar son de conformidad, ya sea instalaciones, calidad de equipos, personal. En lo que refiere a la inconformidad sería más el aspecto de que siempre se encuentra al tope de capacidad ocupacional y no se puede realizar la rutina en los tiempos adecuados. La espera conlleva a enfriarte, a dedicar mayor tiempo dentro del gimnasio.

2. Estoy bastante conforme con el servicio que ofrece el gimnasio. Si no ya me hubiese cambiado, (ja,ja). Son más los aspectos positivos que los negativos, y me siento cómoda así que seguiré concurriendo por lo pronto.

3. No puedo hablar de disconformidad. Estoy bastante conforme.

4. En general creo que estoy conforme con todo. No sé si tiene servicio de nutricionista como otros gimnasios, sea pago o no, pero estaría bueno como para complementar tu rutina de actividad física con una dieta equilibrada.

5. En líneas generales estoy bastante conforme con el servicio que ofrece el gimnasio. No encuentro aspectos negativos.

1. En general estoy muy conforme pero hay aspectos que podrían mejorar como la comunicación, los kits para higienización.

2. Estoy conforme con lo que ya mencioné. Podrían mejorar sobre todo los puestos de hidratación y la climatización.

3. Estoy conforme. El pase libre podría incluir otras actividades de otras sucursales aunque las tengas que pagar aparte.

4. Las clases y rutinas muy repetidas

5. No tengo objeciones. Yo asisto a diferentes actividades y aprovecho el pase. En general estoy conforme.

Evaluación de clases y rutinas

1. Excelente. Siempre están atentos a tu rutina, a cómo vas progresando, a que no te lastimes

2. En mi opinión, son bastante dinámicas. Pido que me modifiquen la rutina para no aburrirme, y las clases tienen variedad.

3. Rutinarias. Venimos a hacer rutinas. Por ahora estoy incorporando una rutina y lo veo bien.

4. Depende de la atención del profesor. Algunas son muy buenas. Pero más allá del armado también es importante el seguimiento de ejecución de los ejercicios y la elongación. Y no todos lo hacen.

5. Para mí las clases son muy buenas. He probado las de Rocío de funcional y me gustan mucho. Las de Ximena de zumba también son muy variadas

1. Hace mucho que vengo y ya conozco mi rutina. Todo depende de los profes. Algunos están encima y te dicen si estás haciendo algo mal. Otros te dejan hacer y eso no es tan bueno porque podés lastimarte

2. Las rutinas son eso, rutinas y a veces se automatizan mucho. Pero cuando hay gente que ha tenido un accidente, o tiene problemas de columna, cervicales, le preparan rutinas especiales o de rehabilitación con el kinesiólogo.

3. Yo vengo a hacer mi rutina y cuando salgo me siento bien, con energía, contenta de haberla cumplido. Pero la rutina a veces cansa: el mismo profesor, la misma actividad. Sería mejor no pagar tanta cuota para hacer siempre lo mismo

4. Están bien. No hay mucho para decir

5. Al venir a distintas actividades, las rutinas y clases van cambiando de acuerdo con la disciplina a la que asisto. En general, están organizadas y los profes pendientes, aunque hay excepciones.

Conocimiento sobre profesionales de la salud en T Gym

1. Yo solamente sé que hay kinesiólogo. Tengo entendido que solo cuenta con este servicio de kinesiólogía.

2. No, sinceramente desconozco si tienen otros

1. Sé que hay un kinesiólogo y que hay una nutricionista porque hay un cartelito en la puerta pero nunca sale de ese cuarto.

2. Sí, hay una nutricionista pero nunca la vimos porque está en su oficina. Al kinesiólogo sí lo

<p>servicios. Yo sólo conozco lo que hago y a los profesores y profesoras que nos ayudan con la organización y control de las rutinas</p> <p>3. Tiene un servicio de kinesiología. Yo por ahora no lo necesité</p> <p>4. No lo sé. Nunca tuve tiempo de averiguarlo. Tampoco nadie se acercó a informarme. Pero como te dije sería importante contar con este servicio de profesionales</p> <p>5. Desconozco.</p>	<p>conocemos. Pero faltaría un deportólogo</p> <p>3. No sabía que había una nutricionista. Nunca vi el cartelito</p> <p>4. Sabía del kinesiólogo y había escuchado de la nutricionista</p> <p>5. Ni idea de la nutricionista</p>
---	--

Aspectos a cambiar en T para acercarlo a un Gym modelo

<p>1. Organizaría la distribución de la gente para que todos podamos utilizar las máquinas de manera eficiente.</p> <p>2. Si pudiera tener un parque de estacionamiento sería genial. Por ahí podrían agregar otras clases como pilates. Yoga. No se me ocurren otros aspectos que mejorar, por ahora.</p> <p>3. Ningún cambio. Por ahora recibo lo que vengo a buscar.</p> <p>4. Estaría bueno que modernicen el gimnasio tradicional, con por ejemplo una app donde tenga mi rutina, la pueda ir modificando, pueda ingresar mi peso, mi índice de masa corporal, tener una dieta cargada y hacer seguimiento del plan integral que puedan armarte. Si bien yo no pago el gimnasio, podrían poner un servicio de pago a través de la aplicación y que el acceso al gimnasio sea leyendo un QR de esa app donde verifique quién sos y si tenés el pago al día. Al mismo tiempo la app registraría las veces que fuiste a la semana, cuánto tiempo y demás estadísticas útiles para la empresa.</p> <p>5. Algunos extractores de aire en las salas. Más profesores para los relevos en caso de ausencias.</p>	<p>1. Entrega de kits de limpieza con toallas descartables, para la higiene personal y de máquinas. Poner registro de asistencia a través de huella y así también detectar quién paga y quién no lo hizo. Implementar el uso de remeras o gorras que le den más pertenencia a la gente. Darle a las rutinas una onda (pelucas, personajes, etc) para que no sean tan rutinarias. Organizar salidas a la barda, hamburgueseadas para consolidar relaciones</p> <p>2. Puestos de hidratación. Puestos frutas, golosinas.</p> <p>3. Clases temáticas. Puestos de hidratación y de comida saludable. Sólo están a la venta los productos con proteínas y aminoácidos para los que hacen musculación. Música a veces es espantosa o repetitiva. Cambiar rutinas. Indoor puede dar clase en la barda, en una plazoleta, en un patio</p> <p>4. Pizarra con información de interés. Cambio de rutinas. Mejorar la climatización y la ventilación. Organizar los horarios o comprar más bicis porque tenés que esperar mucho para agarrar una.</p> <p>5. Una escalera segura porque es insegura y tiene baranda de un solo lado. Necesidad de acompañamiento sobre nutrición y con deportólogo. Apuntar más a la vida sana y no tanto a lo estético</p>
---	--

Puestos de hidratación y stands de frutas y alimentos energéticos

<p>1 Para mí los [puestos de hidratación] que tiene alcanzan para cumplir con la función que deben cumplir. (Stands)... deberían de existir, porque es una elección para nutrirte mientras realizás tu rutina o al terminar la rutina diaria. Estaría muy bueno que exista la posibilidad de adquirir frutas o barritas, por ejemplo.</p> <p>2. Hay pocos puestos de hidratación. [Stands] Una buena opción para la gente que no tiene tiempo de desayunar o merendar correctamente. Yo no consumo porque vengo desde mi casa, y me alimento antes de salir. O para los que gastan</p>	<p>1. Se necesitan puestos con chupetines, mix energéticos, frutas para cuando se sale de la clase. Agregar a los batidos con proteínas y aminoácidos frutas, golosinas.</p> <p>2. Ya lo dije es necesaria la presencia de dispensers con agua fresca en distintas áreas de gimnasio y alimentos sanos como frutas, barritas de cereal, mix</p> <p>3. Los puestos de hidratación son más que necesarios y también la presencia de puestos con alimentos energéticos y sanos</p> <p>4. ¡Agua fresca para tomar cuando termina la clase y puestos con frutas!</p>
--	---

<p><i>mucha energía en sus rutinas.</i></p> <p>3. <i>Le faltan puestos de hidratación. Sería bueno que agregaran algunos.[Stands]... estaría bueno. Ayudaría a no tener la necesidad de comer cualquier cosa cuando salís de la actividad y sería alimento saludable</i></p> <p>4. <i>Le estarían faltando puestos de hidratación.[Stands] A mí no me serviría. Ni me interesa porque los tengo, ya que los mix son un producto de la empresa donde trabajo. Pero quizás haya otros clientes que necesiten stands saludables para proveerse de alimentos sanos y energéticos.</i></p> <p>5. <i>.no tiene la cantidad de puestos de hidratación necesarios para tantos clientes. El gimnasio tendría que tener puestos de frutas a modo de obsequio, sería destacable. Me parece que es bueno que el gimnasio promueva una alimentación saludable.</i></p>	<p>5. <i>Se necesitan puestos de hidratación o botellas con agua fresca, al menos y caramelos, chupetines, frutas, barritas</i></p>
--	--

Salidas de emergencia y actuación frente a un posible siniestro

<p>1. <i>¡NO! Ahora que lo decís me doy cuenta que tantos años en este gimnasio y no tengo ni idea si existen.</i></p> <p>2. <i>No sé si tiene salidas de emergencia. Supongo que debe tener porque si no, no estaría habilitado ¿no?</i></p> <p>3. <i>No sé si tienen salidas de emergencia.</i></p> <p>4. <i>Yo pregunté por las salidas y sé, por cursos que he realizado, cómo actuar ante un siniestro.</i></p> <p>5. <i>Salida de emergencia, estimo que es la salida principal porque no recuerdo que haya otra. Si hay un plan de contingencia, no lo conozco.</i></p>	<p><i>El grupo desconoce que si existen salidas de emergencia Considera que debe existir – si no el gym no estaría habilitado así como que sería importante de cursos sobre RCP y hacer simulacros de incendio para poder hacer frente a posibles siniestros</i></p>
---	--

Comunicación sobre disciplinas y clases extraordinarias

<p>1....<i>está bien. Yo veo una buena comunicación tanto sobre lo que ofrece como cuando organizan actividades extras.</i></p> <p>2. <i>Ahora vi que estaban incursionando más con las redes sociales, y publicitan las clases y demás. Antes no tenían mucha difusión hacia afuera. Con los que somos clientes la comunicación es buena pero también está en una preguntar.</i></p> <p>3. <i>Muy buena. La gente de recepción o las profes nos informan sobre las distintas disciplinas y actividades</i></p> <p>4. <i>Es precaria. Si no preguntás o no te comenta un compañero no te enterás.</i></p> <p>5. <i>En las redes están haciendo difusión de las clases y los horarios... de otras actividades, no sé.</i></p>	<p>1. <i>Faltan canales de comunicación. La otra vez hicieron una máster class y nos enteramos por el profe. Podrían tener una cartelera con información sobre clases o actividades extras o inclusión de nuevas disciplinas.</i></p> <p>2. <i>Falta información sistematizada. A veces publican en la página pero en el gimnasio falta una cartelera y un medio actualizado que llegue a todos porque si no venís no te enterás.</i></p> <p>3. <i>Coincido en que falta comunicación. Muchas veces depende del profesor de la clase del día</i></p> <p>4. <i>Faltaría mayor información sobre lo que se hace o se va a organizar. Tendrían que buscar medios para sistematizarla, para que sepas dónde consultar.</i></p> <p>5. <i>Faltaría mayor información</i></p>
---	---

Relación personal con profesores, dueños, clientes y personal administrativo	
<p>1. <i>Muy cálida. Son todos muy amables y en lo personal afectuosos.</i></p> <p>2. <i>Regular. No tengo mucha comunicación más allá de los intercambios con profesores por las rutinas.</i></p> <p>3. <i>Buena. Tengo por ahora una relación de principiante, pero amable. Buena</i></p> <p>4. <i>Buena. Yo ocupo mi tiempo en realizar las rutinas y no hago sociales, pero son amables, correctos todos</i></p> <p>5. <i>Bien, tengo muy buena relación con el dueño, las recepcionistas y los profes. También tengo amistades que he hecho gracias al gym.</i></p>	<p>1. <i>La relación es muy buena. Tanto con el personal de recepción como con profesores y dueños. El clima es muy amigable</i></p> <p>2. <i>Sí es muy buena la relación.</i></p> <p>3. <i>La relación es informal, familiar.</i></p> <p>4. <i>Muy buena la relación; un clima amigable</i></p> <p>5. <i>Yo no soy de hacer relaciones. Vengo a hacer lo mío y me voy. Pero todos son muy amables, te conocen, te saludan.</i></p>
Resolución de problemas	
<p>1. <i>Nunca tuve algún inconveniente. Pero sé que cuando alguna persona ha tenido un pequeño accidente enseguida la atendieron o llamaron para asistirlo. Lo mismo con rutinas.</i></p> <p>2. <i>nunca tuve mayores inconvenientes. No puedo opinar sobre esto.</i></p> <p>3. <i>No, no lo tuve ningún problema, así que no sé.</i></p> <p>4. <i>Nunca tuve un problema así que no sé cómo lo resolverían.</i></p> <p>5. <i>La verdad nunca tuve inconvenientes en el gym, más que olvidarme alguna que otra botellita o toalla y las recuperé en la recepción.</i></p>	<p>1. <i>Nunca tuve un problema pero sé que tratan de darle solución rápida. Cuando una chica se fracturó pusieron clases especiales, personalizadas y rehabilitación dentro de la cuota.</i></p> <p>2. <i>Tampoco he tenido problemas pero sé que están todos predispuestos a solucionarlos cuando existen</i></p> <p>3. <i>Tendrían que tener seguridad civil. Una chica se resbaló en step y se dislocó un hombro. Ahí estuvieron flojos, no sabían a quién llamar, si tenía obra social</i></p> <p>4. <i>Nadie avisó a familiares o amigos. La ambulancia tardó una hora en llegar</i></p> <p>5. <i>Esas cosas no te dan confianza</i></p>
Relación costo-beneficio	
<p>1.- <i>Y... en realidad todo depende el tiempo que uno le invierte, si vas una vez a la semana te va a parecer caro, pero si vas de 3 a 5 veces a la semana está bien.</i></p> <p>2. <i>En relación al uso que le doy, creo que es acorde, el precio. Quizá si viniera menos horas no me sería redituable.</i></p> <p>3. <i>Para mí, pago y recibo aquello por lo que pago</i></p> <p>4. <i>En lo individual [existe relación c-b] porque lo tengo subsidiado. No sé cuánto sale para un cliente común. Si lo tendría que pagar yo, evaluaría alternativas.</i></p> <p>5. <i>Sí, si bien el valor de la cuota es alto, los beneficios, por ahora, compensan.</i></p>	<p>1. <i>A mí me resulta porque tengo el abono de la empresa. No sé si tuviera que pagar toda la cuota. La relación costo-beneficio es buena para mí.</i></p> <p>2. <i>Sí, totalmente. Yo también tengo el beneficio de que pague la empresa.</i></p> <p>3. <i>La relación es acorde aunque depende del caso particular de cada uno. Si aprovechás y vas todos los días, sí. Si vas dos días a la semana, no. Si se hacen distintas actividades, sí se aprovecha. Aunque podrían incluir pileta o pilates, o dar la oportunidad de asistir a otra sucursal donde tengas estas actividades.</i></p> <p>4. <i>Para mí es relativamente buena porque asisto regularmente pero a indoor. Podría mejorar si el abono mensual incluyera un descuento en una pileta o pilates.</i></p> <p>5. <i>Es buena. Yo aprovecho muchas actividades. Hago de todo incluso los sábados a la mañana. Coincido en que podría mejorar con otras actividades o convenios para natación</i></p>

