

QUALITAT PERCEBUDA I FIDELITAT EN UN CENTRE ESPORTIU MUNICIPAL

Joel COLLELL COMAS

Treball Final de Grau

Tutor: Albert Juncà Pujol

Ciències de l'Activitat Física i l'Esport

Facultat d'Educació, Traducció i Ciències Humanes

Universitat de Vic – Universitat Central de Catalunya

Vic, maig de 2020

Resum: Els conceptes de qualitat percebuda i fidelitat en centres esportius municipals han estat objecte d'estudi durant anys degut a la importància que representen per aquest sector. Per a les entitats que ofereixen serveis esportius, ja sigui en centres esportius municipals o privats, és vital conèixer les opinions dels seus usuaris i usuàries, ja que això els permetrà portar a terme accions per millorar la qualitat i augmentar la competitivitat davant altres entitats. És per això que en aquest treball s'ha elaborat un estudi al voltant d'aquests dos conceptes que ha permès veure com influeixen en un centre esportiu municipal concret així com també conèixer la relació que presenten entre ells. Per a la recollida de dades, s'han utilitzat adaptacions dels models SERVQUAL, per a la qualitat percebuda, i Net Promoter Score (NPS), per a la fidelitat. La validesa d'aquests ha permès donar credibilitat als nostres resultats. A partir d'aquí, s'ha vist com la qualitat percebuda i la fidelitat es veuen afectades per múltiples variables com ara el gènere dels usuaris, l'edat, l'antiguitat o la franja horària d'assistència, entre altres. Resultats que, en més d'un cas, són recolzats per altres estudis similars. També s'ha observat una tendència positiva cap a la relació directa entre qualitat i fidelitat, però no de manera irrefutable.

Paraules clau: qualitat percebuda, fidelitat, centre esportiu municipal, satisfacció.

Abstract: The concepts of quality and loyalty in municipal sports centres have been studied for years due to the importance that represent for this sector. For the sport services entities, either in municipal or private sports centres, is vital to know their users opinions, as this will allow them to carry out actions to improve the quality and increase competitiveness in front of other entities. That is why this project developed a study around these two concepts which has enabled us to see their influence in a specific municipal sports centre as well as to know the relationship between them. For data collection, adaptations of SERVQUAL, for the quality, and Net Promoter Score (NPS), for the loyalty, models were used. The validity of these allowed us to give credibility to our results. From here, it has been seen how quality and loyalty are affected by multiple variables as gender of users, age, seniority or hours of attendance to the centre, among others. Results that, in some cases, are supported by other studies. There has also been a positive trend towards to direct relationship between quality and loyalty, but not irrefutably.

Keywords: quality, loyalty, municipal sports centre, satisfaction.

Índex

1.	Introducció	5
1.1.	El centre	6
2.	Marc teòric.....	8
2.1.	Els serveis esportius.....	8
2.2.	Les instal·lacions esportives	9
2.3.	Serveis i instal·lacions esportives municipals.....	11
2.4.	Els usuaris.....	12
2.5.	Qualitat, satisfacció i fidelitat.....	13
2.5.1.	Qualitat.....	13
2.5.2.	Satisfacció	16
2.5.3.	Fidelitat.....	17
2.5.4.	Relació entre qualitat, satisfacció i fidelitat.....	18
3.	Objectius i hipòtesi de l'estudi.....	22
4.	Metodologia	22
4.1.	Instruments.....	22
4.1.1.	Dades quantitatives: l'enquesta	23
4.1.2.	Dades qualitatives: el grup de discussió	24
4.2.	Anàlisi de dades	25
5.	Resultats.....	26
5.1.	Resum de participació	26
5.2.	Resultats generals.....	28

5.3. Resultats segons segment.....	31
6. Discussió de resultats	40
7. Conclusions	43
7.1. Revisió d'objectius i hipòtesi	43
7.2. Futures línies d'investigació	43
7.3. Limitacions del treball i valoració global	44
8. Bibliografia.....	46
9. Annexos	48
9.1. Enquesta	48
9.2. Estructura inicial pel grup de discussió	58

1. Introducció

El present document recull tot el procés que s'ha seguit per l'elaboració del treball final del grau en Ciències de l'Activitat Física i l'Esport de la Universitat de Vic. L'estudi es desenvolupa al voltant de la branca de la gestió esportiva, i pretén posar en context alguns dels conceptes apresos durant el curs així com adquirir-ne de nous. A més serveix per tancar una etapa, fent gala de totes les matèries del grau i de l'experiència única que representa. De tot això, en neix l'objectiu principal d'aquest treball, el qual és conèixer la realitat sobre la qualitat percebuda i la fidelitat en un centre esportiu municipal concret per tal de generar, en un mateix, motivacions cap al món laboral.

L'estudi es desenvolupa, tal com s'ha dit, al voltant dels serveis esportius, més concretament d'un centre esportiu de caràcter municipal. Aquest tipus de centres, igual que la resta de centres esportius, compten amb un conjunt d'usuaris i usuàries que fan ús de les seves instal·lacions i dels seus serveis. Per tal que aquestes instal·lacions i aquests serveis siguin del gust dels seus usuaris i usuàries, la direcció ha de conèixer les opinions d'aquests i aquestes per tal de millorar, en la mesura del que sigui possible, els dos aspectes que comentàvem.

Ara bé, no és fàcil pels diferents gestors esportius actuar sobre tots els àmbits, ja que són moltes les variables que poden influir en l'opinió d'una persona sobre un servei o producte.

És per això que el present estudi pretén obtenir una visió global dels conceptes de qualitat percebuda i fidelitat, així com del concepte de satisfacció com a suport dels dos anteriors.

Aquests conceptes han estat altament estudiats i tenen un gran valor pels centres esportius, ja que els hi permeten obtenir una visió global de les opinions que esmentàvem abans, i els permet actuar en aquells focus on sorgeix més controvèrsia.

La motivació cap aquest estudi sorgeix, en un inici, amb un primer contacte acadèmic amb el món de la gestió esportiva. D'aquí neix un interès cap a tot el que envolta aquesta branca. A partir d'aquí, són molts els temes que formen part de la gestió esportiva, però l'elecció en concret del qual ens ocupa ve determinada per un interès

cap a la pràctica esportiva de la població dintre el Sistema Esportiu Municipal (SEM), la qual cosa ens ha portat a afinar cap al tema d'estudi.

A partir d'aquesta motivació, s'han establert uns objectius personals al voltant de l'estudi per tal de seguir un bon camí de recerca. Aquests són:

- Elaborar un marc teòric, a partir d'una revisió bibliogràfica, que permeti, posteriorment, elaborar correctament l'estudi pràctic.
- Portar a terme una anàlisi acurat de les dades recollides que permeti observar l'afectació de diferents variables sobre els conceptes de l'estudi.
- Realitzar una discussió dels resultats comparant-los amb altres trobats durant la revisió bibliogràfica.

Ara bé, cal esmentar que la major part del treball ha estat desenvolupada durant la difícil situació de la COVID-19, el que ha afectat, sobretot, la recollida de dades. Per això s'ha utilitzat una doble metodologia (o metodologia mixta), amb dos instruments d'estudi, que ha permès una millor anàlisi.

1.1. El centre

Per tal de tenir una idea general sobre les característiques del centre esportiu en el qual es desenvolupa l'estudi, cal una petita contextualització sobre les seves característiques principals.

Es tracta d'un centre esportiu municipal situat a una població de prop de 6.500 habitants. La propietat recau a l'ajuntament, però el centre és gestionat a través d'una empresa privada a través d'una concessió administrativa.

Les instal·lacions, de 2600 m², compten amb els espais esportius següents: una sala de *fitness*, una piscina de 20 metres de llargada i amb 6 carrers, una piscina petita per activitats dirigides, una sauna, un bany de vapor, una sala de bicicleta *indoor* i una sala polivalent on realitzar-hi activitats dirigides. A banda d'aquests espais també compta amb vestuaris i recepció com a espais complementaris.

El centre, inaugurat l'any 2015, té al voltant dels 1500 abonats. Les quotes varien segons l'edat (infantil, jove, adult i gent gran) i ofereixen *packs* com ara el "familiar" o el "duo adults". Amb el preu de la quota l'usuari pot fer ús de totes les instal·lacions

i accedir a totes les activitats del centre. També permet el seu accés sense ser-ne abonat: ofereix entrades puntuals d'1 o més dies.

Els diferents espais comentats anteriorment permeten oferir diversos productes com ara sessions dirigides de ciclisme *indoor*, *body combat* o *aquagym*, entre altres, guiatge en la realització d'exercici físic utilitzant màquines i material de la sala de *fitness* o activitat física de manera autònoma. Com hem dit, els usuaris poden accedir a tots aquests productes amb el preu tancat de la quota.

Finalment, comentar que el centre destaca pel seu ús de tecnologies sostenibles i d'eficiència energètica, a més d'un disseny innovador, que el converteixen en un referent en aquest àmbit.

2. Marc teòric

En aquest apartat es presenta un recull bibliogràfic de la realitat sobre el tema que ens ocupa per tal de, posteriorment, poder crear un model d'anàlisi que s'apropi a aquesta realitat i que ens permeti obtenir dades vàlides amb les quals es pugui complir amb els objectius de la recerca.

Aquesta revisió bibliogràfica té el seu punt de partida en aquells aspectes més generals, que ens permetran tenir una visió general de què són i com es comporten els serveis i les instal·lacions esportives, i acaba amb l'especificitat que ens ajudarà amb la creació, anteriorment esmentada, del model d'anàlisi. Amb aquesta especificitat ens referim a conèixer els conceptes de qualitat percebuda, satisfacció i fidelitat i amb com aquests es comporten entre els usuaris i usuàries dels serveis i les instal·lacions esportives municipals.

2.1. Els serveis esportius

Estudis realitzats durant els últims vint (i poc) anys (Calabuig, 2008; García Ferrando, 1997; Mendoza i Cols, 1998; Torre, 1998; dins Armada, 2015) afirmen que la pràctica esportiva ha esdevingut, en molts casos, part dels hàbits quotidians de les persones, mogudes per la consciència social.

Aquest fet ha contribuït en l'augment de la demanda, i per tant la creació, de serveis esportius que permeten a la societat satisfer aquestes necessitats i obtenir els beneficis que es busquen amb un estil de vida actiu i saludable, i augmentar així la qualitat de vida (Mestre i García, 1999; dins Armada, 2015).

Un altre fet que ha contribuït en la creació de serveis esportius és l'aportació econòmica d'aquests i de tot l'esport en general (Elasri, 2018). Entès d'una altra manera, als beneficis físics i mentals de l'esport se'ls hi ha de sumar els beneficis econòmics, com són el creixement i l'ocupació de la societat. Perquè ens fem una idea del que genera econòmicament el sector esportiu, farem referència a les dades del Consell Català de l'Esport (2017; dins Elasri, 2018), que afirmen que l'any 2013 aquest sector va representar el 2% del PIB català, el que amb números són 3.869 milions d'euros.

Ara bé, aquests serveis esportius no en tenen prou en ser creats, sinó que necessiten ser gestionats per tal d'assegurar-ne el bon funcionament, és a dir, és

necessari un model d'organització. És per això que, en aquesta primera part del marc teòric, repassarem les generalitats organitzatives que presenten aquests serveis.

Els models d'organització

Pel que fa als models d'organització dels serveis esportius, aquests són molt variats (Gallardo, 2002). Tots els diferents tipus de gestió que podem trobar són vàlids a la seva manera; cada un d'ells presenta avantatges i desavantatges i són els serveis esportius els que han d'adaptar-los a la seva realitat.

L'estructura esportiva està determinada per les relacions entre les diferents organitzacions esportives. Actualment, el sistema esportiu està basat en les relacions que desenvolupen el sector públic i privat, i és per això que existeixen diferents realitats depenent de la titularitat de les instal·lacions (Elasri, 2018).

En el cas de Catalunya, existeix una doble estructura de gestió: una administrativa o pública, constituïda per la Generalitat i les Entitats Locals (ajuntaments, consells comarcals, etc.), i una de privada associativa, constituïda per les Federacions Esportives Catalanes, els clubs esportius federats d'alt rendiment i els clubs privats (Elasri, 2018).

2.2. Les instal·lacions esportives

Si fins ara hem parlat de serveis esportius com un concepte que engloba totes aquelles organitzacions prestadores de tal servei, ara ens centrarem en les instal·lacions esportives com a un conjunt d'espais esportius (zones on es desenvolupa la mateixa pràctica esportiva) i complementaris (vestuaris, grades, magatzem, etc.), situats en un recinte comú i amb un funcionament dependent i homogeni (Consejo Superior de Deportes, 2005; dins Elasri, 2018).

Aquestes, com a serveis esportius destinats a l'oci, formen part, dins els sectors econòmics, del sector terciari, el qual "pretén satisfer les necessitats i demandes de la societat" (Elasri, 2018).

Anteriorment hem parlat de les dues estructures de gestió dels serveis esportius a Catalunya: la gestió pública i la gestió privada. Per tant, les instal·lacions esportives, com a serveis esportius, també es troben dins aquesta realitat.

Actualment existeix un suport mutu entre les components (administracions, ajuntaments, clubs, empreses, etc.) d'aquestes dues estructures (Elasri, 2018). D'acord amb l'autor, aquest suport és en forma de professionals de la gestió esportiva, i pretén aconseguir una rendibilitat màxima, tant econòmica com social, dels productes i serveis que formen les instal·lacions esportives.

L'àmbit públic. Gestió directa i indirecta

Si ens centrem en l'àmbit de caràcter públic, i així ho farem a partir d'ara, ja que és el que ens interessen pel nostre treball, veiem com, legalment, aquestes es divideixen en dos grans sistemes de gestió: la gestió directa i la gestió indirecta (Soriano i Muñoz, 1999; dins Gallardo; 2002).

La gestió directa és aquella en què la mateixa administració s'encarrega de dur a terme les accions de coordinació i gestió fent ús del mateix personal i depenent totalment del pressupost municipal (Escamilla, Alguacil i Giménez, 2018).

En canvi en el cas de la gestió indirecta, l'administració encarregada de la instal·lació opta per col·laborar amb una entitat, pública o privada, perquè sigui aquesta l'encarregada principal de la gestió de la instal·lació (Elasri, 2018). Ara bé, d'acord amb Escamilla et al. (2018) això no significa que l'entitat col·laboradora controli la instal·lació en qüestió a la seva manera i amb total llibertat, sinó que és la mateixa administració qui demana uns complimentes mínims respecte a qualitat d'atenció i eficàcia.

Cada vegada més, tant a Catalunya com a Espanya, les administracions públiques opten per la gestió indirecta (Escamilla et al., 2018). Tot i que el sistema de gestió directa encara és vigent a molts ajuntaments, en l'última dècada la crisi econòmica ha fet que, per poder garantir la viabilitat dels serveis, molts altres ajuntaments hagin transformat la seva gestió sobre les instal·lacions.

Existeixen diferents tipus de gestió indirecta (Escamilla et al., 2018). Segons Elasri (2018) les més utilitzades a Catalunya són la gestió interessada i la concessió, essent aquesta última la preferida pels ajuntaments catalans i, de fet, la que ens interessa per l'estudi que ens ocupa.

Podríem definir una concessió, d'acord amb la Secretaria General de l'Esport (2010; dins Elasri, 2018), com "un contracte entre l'administració i l'organització

concessionària per la construcció i explotació, en alguns casos, o bé només explotació de l'equipament esportiu en qüestió”.

2.3. Serveis i instal·lacions esportives municipals

Segons l'enquesta PCO-2013 emesa per la Secretaria General de l'Esport (2013) sobre l'ús i la gestió de les instal·lacions esportives amb piscina coberta de Catalunya, gairebé el total de les instal·lacions públiques del país són municipals, i no n'és excepció la instal·lació en la qual se centra l'estudi.

Això fa que molts dels aspectes que conformen aquest tipus de serveis i instal·lacions ja hagin estat comentats en els capítols anteriors.

Ara bé, en aquest apartat ens centrarem a explicar algunes peculiaritats dels anomenats serveis municipals i de les instal·lacions del mateix tipus.

L'esport municipal és un sector jove que durant les seves tres dècades d'existència s'ha anat adaptant ràpidament a les necessitats dels ciutadans i ciutadanes i a les seves demandes i on es busca una gestió efectiva de la qualitat del servei, ja que la societat està en continu canvi (Armada, 2015).

Els serveis esportius municipals presenten una gran diferència davant la resta de serveis esportius la qual els fa més complexes pel que fa a la seva gestió interorganitzativa, ja que la relació entre els agents involucrats (administracions, federacions esportives, empreses, etc.), els quals formen l'anomenat Sistema Esportiu Local, ha de ser molt propera per tal de conèixer amb precisió les responsabilitats de cada un (Piñeiro, 2007; dins Armada, 2015).

Ara bé, per altra banda:

Els serveis esportius municipals tenen la capacitat de controlar la seva gestió, anticipar-se i adaptar-la a les noves exigències a causa de la seva proximitat i connexió amb els ciutadans que fan ús de les instal·lacions esportives municipals, permetent conèixer i identificar les opinions i necessitats socioesportives de la ciutadania (Pérez et al.,2009; dins Armada, 2015).

el que fa que tinguin cert avantatge sobre d'altres serveis esportius. Tot i això, també depèn molt de la dimensió del servei.

Pel que fa a l'establiment del sistema organitzatiu i de gestió d'aquest tipus de serveis i instal·lacions, hem de tenir en compte que aquesta elecció determinarà el tipus de servei. És important que el sistema establert permeti l'òptima gestió del servei, i és important tenir present que cada municipi es troba dins un context propi i diferent dels altres municipis (Gallardo 2002).

2.4. Els usuaris

Com ja s'ha comentat anteriorment, els usuaris de qualsevol centre esportiu municipal tenen unes necessitats que es transformen en demandes (Armada, 2015), i és feina de l'administració del centre conèixer quines són. Evidentment cada persona és un món i per tant les necessitats entre els usuaris són molt variades. Però fent un repàs a alguns estudis de qualitat, satisfacció i fidelització, podem veure els punts que analitzen per conèixer el comportament i la percepció dels usuaris.

Si agafem l'estudi de García, Sánchez, Grimaldi, Fernández i Gálvez (2017), veiem com utilitza tres escales (de cinc ítems cada una) amb les que es mesuraven la qualitat percebuda de les instal·lacions, la qualitat percebuda amb la interacció amb el personal i la qualitat percebuda dels resultats esperats. Això ja ens dona pistes sobre que busquen els usuaris els centres esportius municipals.

Un altre exemple que ens permet veure el comportament és el Net Promoter Score (NPS) proposat per Reichheld (2003; dins García, Gálvez, Bernan i Vélez, 2016), que consisteix en la pregunta "quina és la probabilitat de què recomani l'actual instal·lació a un familiar/amic?", i que es mesura amb una escala de l'1 al 10, on del 0 al 6 es consideren detractors, 7 o 8 passius i 9 i 10 promotors. Amb això coneixem la possibilitat que els usuaris portin altres usuaris.

Així doncs, és molt difícil conèixer totes les necessitats i atendre a totes les demandes dels usuaris, però sí que és molt possible conèixer diferents aspectes que poden fer que un centre tingui més o menys inscrits, i a partir d'aquí dur a terme una gestió que permeti donar-te a conèixer a través dels mateixos usuaris.

Per altra banda, també cal tenir en compte que, com s'ha comentat en apartats anteriors, el perfil d'usuari d'un centre esportiu municipal és el d'un client més pròxim i amb el que es té més connexió, la qual cosa permet al centre conèixer més de prop les seves opinions i necessitats socials i esportives (Pérez et al., 2009; dins Armada, 2015).

2.5. Qualitat, satisfacció i fidelitat

En aquest capítol es defineixen els conceptes de qualitat, satisfacció i fidelitat i es repassen algunes de les maneres a través de les quals es mesuren. A més també se n'estudia la relació que presenten entre ells.

2.5.1. Qualitat

Actualment, per a qualsevol centre esportiu, oferir un servei de qualitat és imprescindible per millorar la competitivitat i la viabilitat (Mañas et al., 2008; dins Nuviala, Grao-Cruces, Fernández i Nuviala, 2015). És per això que és i ha estat un concepte altament estudiat en aquest sector per tal de, com a empresa, destacar en un mercat tan competitiu com és el de les instal·lacions esportives (Elasri, 2018).

Zeithaml (1988; dins Martínez i Martínez, 2009) defineix la qualitat d'un servei com el "judici del consumidor sobre l'excel·lència o superioritat d'un producte/servei" i Bitner i Hubber (1994; dins Martínez i Martínez, 2009) ho fa de la següent manera: "impressió global del consumidor sobre la relativa superioritat o inferioritat d'una organització i els seus serveis". Aquestes dues definicions ens fan creure que la qualitat d'un servei és, difícilment, mesurable de manera objectiva, i que és la percepció del consumidor qui determina la major o menor qualitat d'un producte o servei.

Nuviala et al. (2012) afirma que pels responsables d'instal·lacions esportives és difícil prendre decisions de millora del centre per millorar-ne la qualitat (possiblement degut a la subjectivitat d'aquest concepte que comentàvem), però determina que la qualitat percebuda del servei és definida pels elements tangibles del centre i per les actituds i habilitats dels empleats, al qual se li ha de sumar la interacció social entre treballadors i usuaris. Segons Larson i Steinman (2009) cada vegada més, les empreses del sector esportiu se centren a conèixer les opinions que els clients tenen sobre la qualitat del servei per tal de, segons els autors, "canviar i modificar la formació dels treballadors/es".

Així doncs, aquests 3 elements donen algunes pistes de possibles accions, a portar a terme pels responsables, per oferir el que anomenem un servei de qualitat.

Ara bé, en aquest sentit també trobem alguna discrepància. I és que Parasuraman et al. (1988; dins Mañas, Giménez, Muyor, Martínez i Moliner, 2009) consideren que

els elements tangibles tenen poca importància en la percepció de qualitat d'un servei, mentre que Mañas et al. (2009) conclouen que aquest tipus d'elements incideixen molt significativament en aquesta percepció de la qualitat. Això possiblement és degut a la diferència de serveis en la que realitzen l'estudi els dos casos: mentre que els primers autors ho fan en serveis bancaris i d'assegurances, els segons realitzen l'estudi en un centre esportiu.

Altres estudis (García, Bernal, Lara i Galán, 2013; García et al., 2017) ens mostren com, a banda de quins elements valoren més o menys els clients, aquells usuaris amb una permanència d'entre 1 i 2 anys valoren més negativament la qualitat de les instal·lacions (tangibles) i la qualitat del personal que aquells usuaris amb una permanència menor a 1 any i major a 2 anys, el que ens pot fer pensar que usuaris dintre aquesta franja de permanència són més exigents davant la qualitat del servei.

En aquesta línia, Nuviala et al. (2012) va trobar que les dimensions relacionades amb el personal eren les més ben valorades, mentre que la dimensions de tangibles i de comunicació (dimensió inclosa en l'estudi d'aquests autors) eren les que pitjors valoracions obtenien.

Per altres variables que afecten a la qualitat percebuda, veiem com García et al. (2013) i Elasri, Triadó i Aparicio (2015) observen una millor percepció de la qualitat en el gènere femení, mentre que Escamilla i Nuñez (2014) troben que, en general, els homes tenen una satisfacció més alta sobre els serveis oferts, i que per tant possiblement també una major valoració de la qualitat.

Elasri, Triadó i Aparicio (2016), per altra banda, van trobar, en serveis esportius públics de Barcelona, una pitjor valoració de les instal·lacions i el material per part del segment d'homes d'entre 25 i 35 anys. Els autors donen el nom de "sport for imatge" (esport per imatge) a aquest segment, ja que l'objectiu que tenen és de millora física per qüestions d'imatge.

Elasri et al. (2015), en un estudi de centres esportius municipals de Barcelona, també observen una pitjor valoració del servei entre aquells usuaris que accedeixen al centre durant el matí.

Tenint en compte tot l'explicat fins ara sobre aquest concepte, és lògic que per tal d'avaluar la qualitat d'un centre esportiu municipal (com és el nostre cas) sigui

necessari recollir les percepcions que tenen els usuaris sobre el servei rebut (Martínez i Martínez, 2008).

El model SERVQUAL

Alguns models utilitzats per avaluar la qualitat d'un servei són el Model Jeràrquic Multidimensional (Bradi i Cronin, 2001; dins Martínez i Martínez, 2009), el model RSQS (Dabholkar, Thorpe i Renz, 1996; dins Martínez i Martínez, 2009) i el model SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml i Berry, 1988; dins Martínez i Martínez, 2009), sent aquest últim possiblement el més utilitzat.

El model SERVQUAL va ser creat per tal de poder mesurar la percepció dels clients sobre un servei, i ha obtingut certa fama gràcies a la demostrada fiabilitat que té entre els serveis (Larson i Steinman, 2009).

Hem de tenir en compte que quan en aquest model es parla del servei ofert es fa referència a dos aspectes: el personal que ofereix el servei i a les instal·lacions físiques del servei (així com els elements que complementen aquestes instal·lacions).

Larson i Steinman (2009) ens expliquen que es tracta d'un model multidimensional constituït per 22 preguntes dividides en 5 dimensions fàcilment recordables gràcies l'acrònim en anglès RATER. Aquestes dimensions són:

- **Fiabilitat (Reliability):** fa referència a la capacitat del servei per actuar de manera acurada i fiable.
- **Seguretat (Assurance):** fa referència als coneixements i a l'atenció mostrada pel personal que ofereix el servei i a la confiança que aquest genera sobre el client.
- **Tangibilitat (Tangibles):** pretén avaluar la part física de les instal·lacions i dels elements que la complementen així com l'aparença del personal.
- **Empatia (Empathy):** mesura l'atenció personalitzada per part del personal.
- **Capacitat de resposta (Responsiveness):** fa referència a la disposició mostrada pel personal en ajudar als clients.

Pel que fa al sistema de resposta de les preguntes, aquest es basa en una escala Likert, la qual, numèricament, ofereix un rang que va des de “totalment en desacord” fins a “totalment d’acord” (Larson i Steinman, 2009). Sovint s’utilitzen escales Likert de l’1 al 5 o de l’1 al 7.

2.5.2. Satisfacció

Un dels altres elements que busquen els serveis per tal de ser més competitius és la satisfacció del client o usuari.

Pel que fa a la definició d’aquest concepte, existeix falta de consens (Elasri, 2018). Aquesta discrepància la podem veure comparant diferents estudis en els quals s’intenta definir la satisfacció. Per exemple, mentre que Hu, Kandampully i Juwaheer (2009; dins Elasri, 2018) i Li i Petrick (2010; dins Elasri, 2018) creuen que la satisfacció és una reacció causada per un cúmul d’experiències que el client té amb el servei, Fornell (1992; dins Elasri, 2018), Cronin i Taylor (1992; dins Elasri, 2018) i Parasuraman et al. (1988; dins Elasri, 2018) creuen que la satisfacció és definida per l’experiència viscuda en un servei específic i únic.

Independentment, però, del nombre d’experiències necessàries per valorar la satisfacció, estem d’acord en el fet que “es tracta d’una resposta del client d’avant l’experiència del servei” (Escamilla i Nuñez, 2014).

Aquesta resposta és definida per un procés cognitiu (Spreng, McKenzie i Olshavsky, 1996; dins Escamilla i Nuñez, 2014), una reacció emocional (Bolton i Drew, 1991; dins Escamilla i Nuñez, 2014) o per una suma d’ambdós conceptes (Churchill i Surprenant, 1982; dins Escamilla i Nuñez, 2014).

No només existeixen discrepàncies en la definició, sinó que aquesta falta de consens també es trasllada a l’origen de la satisfacció (Escamilla i Nuñez, 2014). De les expectatives prèvies del servei, de la percepció del valor del servei o de la qualitat percebuda del servei són els que semblen els antecedents de satisfacció més vàlids.

En aquesta línia, i com a exemple, García, Molina i Mundina (2018) van trobar una important influència del valor emocional (estat emocional i afectiu) sobre la satisfacció, mentre que l’estudi realitzat per Nuviala et al. (2015) determina que pràcticament no hi ha relació entre valor i satisfacció.

Per part nostra ens centrarem a analitzar més endavant, d'entre aquests antecedents, el de qualitat, per tal de conèixer la relació que presenten satisfacció i qualitat.

Respecte als ítems que més incidència tenen sobre la satisfacció, ja hem comentat anteriorment els aspectes que més valoren els usuaris de centres esportius pel que fa a la percepció de la qualitat. En el cas de la satisfacció, aquests ítems segueixen la mateixa línia, segurament degut a l'estreta relació que presenten aquests dos conceptes (Brady et al., 2005; Lu et al., 2011; McDougall i Levesque, 2000; Mañas et al., 2008; Nuviala et al., 2012; dins Nuviala et al., 2015). Així doncs trobem que la satisfacció dels usuaris en un centre esportiu, ve principalment donada per les relacions funcionals entre usuaris i treballadors i pels elements tangibles de les instal·lacions (Mañas et al., 2009). Aquests dos aspectes els trobem inclosos en el model SERVQUAL explicat en l'apartat anterior, el que ens pot fer pensar que també pot ser un model d'anàlisi útil per mesurar la satisfacció.

2.5.3. Fidelitat

El tercer i últim concepte en el qual ens fixarem és el de fidelitat.

Escamilla i Nuñez (2014) defineixen la fidelitat com la conducta de l'usuari posterior a l'experiència amb el servei, i determinen que aquesta conducta es dona en forma de lleialtat cap al servei, intenció de parlar-ne positivament (boca-orella) i/o tolerància davant la pujada del preu.

Tot i aquesta definició, hi ha qui no estableix la lleialtat com una part de la fidelitat, sinó que la utilitza com a sinònim (García, 2011; Elasri, 2018).

En els últims anys el concepte de fidelitat ha anat adquirint protagonisme, ja que es considera que la fidelitat dels clients és un objectiu imprescindible per la supervivència en un sector tan competitiu com és l'esportiu (García et al., 2016) i que el marge de benefici i la productivitat d'una instal·lació esportiva es veuran incrementades si incrementa el percentatge de retenció de clients (Reichheld, 1996; dins García et al., 2016).

Amb tot això, i sumant-hi el fet que les instal·lacions esportives pateixen anualment nombroses baixes entre els seus usuaris (García i Pires, 2010; dins Elasri, 2018), entenem que sigui un concepte altament buscat per aquest tipus d'instal·lacions.

A més, Boen i Shoemaker (2003; dins Elasri, 2018) constaten que és més barat mantenir un client ja existent que no adquirir-ne un de nou, ja que en el segon cas és necessari el procés de donar a conèixer el servei i en canvi el primer ja n'és coneixedor. Això també contribueix en el fet que comentàvem anteriorment sobre la importància que les instal·lacions esportives li donen a aquest concepte.

Pel que fa al mètode d'avaluació d'aquest concepte, igual que passa amb els altres dos (qualitat i satisfacció), no existeix un model únic i absolut (García et al., 2016).

Un dels models més utilitzats és el Net Promoter Score (NPS) (Reichheld, 2003; dins García et al., 2016). Aquest model, tal com s'ha comentat en anteriors apartats, es basa en una sola pregunta: "quina és la probabilitat que vostè recomani la instal·lació/centre/servei/producte... a un amic o familiar?". Aquesta es contesta donant-li un valor del 0 al 10, i segons aquest valor la persona és promotora del servei (9 o 10), passiva (7 o 8) o detractora del servei (0 a 6).

En l'apartat de qualitat hem vist com en els estudis de García et al. (2013) i de García et al. (2017) els usuaris amb una permanència d'entre 1 i 2 anys valoraven més negativament les instal·lacions i el personal. En el segon dels dos estudis també aquest grup d'usuaris mostra una fidelitat més baixa cap al centre que els que fa menys d'un any que estan inscrits. En canvi en el primer dels dos estudis, el grup que mostra una fidelitat més baixa és el d'usuaris amb permanència d'entre 2 anys i mig i 3 anys. El grup d'entre 1 i 2 anys és el tercer (de 8) que mostra menys fidelitat. Aquestes diferències venen donades, segurament, per dos motius: 1. el primer estudi tracta aquests aspectes entre un públic major de 55 anys, mentre que el segon estudi ho fa amb un rang d'edats molt més ampli i 2. el context en què s'aplica l'estudi no és el mateix (centres de *fitness* públics davant centres de *fitness low-cost*).

2.5.4. Relació entre qualitat, satisfacció i fidelitat

Qualitat i satisfacció

La relació entre els conceptes de qualitat i satisfacció en centres esportius és clara. Diversos estudis (Brady et al., 2005; Lu et al., 2011; McDougall i Levesque, 2000; Mañas et al., 2008; Nuviala et al., 2012; dins Nuviala et al., 2015) afirmen que la qualitat del servei és un antecedent directe de la satisfacció de l'usuari. (Taula 1).

Tot i aquesta coincidència entre estudis similars, hi ha qui diu que la qualitat no només actua com a antecedent de la satisfacció, sinó que també ho fa, a l'hora, com a conseqüència (Martínez-Tur, Peiró y Ramos, 2001; dins Escamilla i Nuñez, 2014). Segons els autors, això és possible gràcies a la interrelació i la influència mútua dels dos conceptes. (Taula 1)

Com s'ha comentat anteriorment, la mesura de la qualitat del servei és imprescindible per la millora d'aquest. En relació amb això, Arenilla et al. (2015; dins Armada, 2015) defineix la mesura de la satisfacció com a base fonamental d'aquesta millora, és a dir de l'augment de la qualitat. Aquí ens n'adonem d'aquesta influència mútua.

Veiem també com sovint aquests dos conceptes (qualitat percebuda i satisfacció) es confonen i són utilitzats com a sinònims (Escamilla i Nuñez, 2014). De fet, Tse i Wilton (1988; dins Elasri, 2018) defineixen la satisfacció com la percepció que té l'usuari del servei obtingut tenint en compte el que esperava abans de fer-ne ús, definició que coincideix amb la que Grönroos (1998; dins Escamilla i Nuñez, 2014) fa sobre la qualitat del servei, afirmant que aquesta és causada per la disconformitat entre el servei esperat i el rebut.

Qualitat i fidelitat

Si bé en la relació entre la qualitat del servei i la satisfacció hi ha un bon consens sobre la relació directa que presenten els dos conceptes, en el cas de qualitat del servei i fidelitat existeixen diversos estudis que consideren el primer concepte com a antecedent del segon, però apareixen discrepàncies a l'hora de determinar si aquesta relació és directa o indirecta (García et al., 2013).

La relació directa entre els dos conceptes la trobem recolzada en estudis com ara el de Cronin, Brady i Hult (2010; dins García et al., 2013), el de Cronin i Taylor (1992; dins García et al., 2013) o el de Lee i Cunningham (2001; dins Elasri, 2018). Yacout (2010; dins García et al., 2013) encara va més enllà i afirma que "la qualitat percebuda del servei és el predictor més important de la lleialtat". (Taula 1.b)

Pel que fa a la relació indirecta, també en són diversos estudis els que la recolzen (Caruana, 2002; Fornell, Johnson, Anderson, Cha i Bryant, 1996; Kyle, Theodorakis i Lafazani, 2010; dins Elasri, 2018), i que defineixen la satisfacció com a mediador entre la qualitat del servei i la fidelitat. (Taula 1.c)

A tot això hi hem d'afegir que hi ha qui afirma que la qualitat percebuda tan afecta directament com indirectament a la fidelitat, en aquest segon cas a través de la satisfacció (Baker i Crompton, 2000; Lee, Graefe i Burns, 2004; dins Elasri, 2018). (Taula 1.c)

Satisfacció i fidelitat

Finalment, pel que fa a la relació entre els conceptes de satisfacció i fidelitat, la majoria d'estudis parlen de "relació positiva" (Bojanic, 1996; dins Escamilla i Nuñez, 2014) o també (Howat, Murray i Crilley, 1999; dins Elasri, 2018).

Del que es parla en alguns estudis, com ara el de García et al. (2018), és de què la satisfacció és un predictor significatiu de la fidelitat, més concretament del concepte "boca-orella", que si recordem és un dels tres aspectes que segons Escamilla i Nuñez (2014) defineixen el concepte de fidelitat.

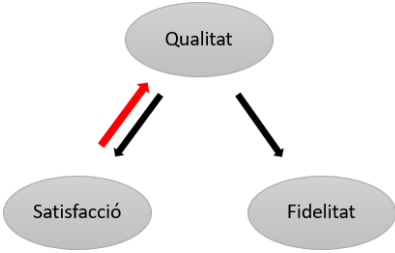
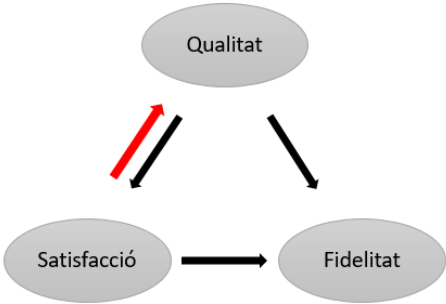

Segons Escamilla i Nuñez (2014), el fet que la satisfacció sigui un predictiu de la fidelitat, permet a la direcció dels serveis preveure les intencions futures dels usuaris.

Elasri (2018) recolza aquesta relació directa d'aquests conceptes afirmant que, en general, després d'una experiència positiva i, per tant, d'un increment en la satisfacció de l'usuari, la fidelitat d'aquest augmenta, i a la inversa: una experiència positiva porta a la insatisfacció i això provoca una disminució en la fidelitat de l'usuari.

De fet aquesta relació directa també ve recolzada pel que hem comentat anteriorment sobre la mediació que exerceix la satisfacció entre la qualitat i la fidelitat, i que per tant mentre que la relació entre qualitat i fidelitat és indirecta, la que presenten satisfacció i fidelitat és directa (Caruana, 2002; Fornell, Johnson, Anderson, Cha i Bryant, 1996; Kyle, Theodorakis i Lafazani, 2010; dins Elasri, 2018).

Tanmateix, en altres casos podem veure com a vegades, tot i tenir usuaris satisfets, els centres esportius experimenten altes taxes d'abandonament (Oliver, 1999; Jones i Sasse, 1995; dins Elasri, 2018) el que fa pensar que un usuari satisfet no obligatòriament ha de ser fidel al centre (Bauman, 2015; dins Elasri, 2018).

Així doncs, seguim la tònica de tota la revisió bibliogràfica, veiem com existeix discrepància en la relació entre satisfacció i fidelitat.

<p>a</p>		<p>La qualitat del servei com a antecedent directe tant de la satisfacció com de la fidelitat.</p>
<p>b</p>		<p>La qualitat del servei com a antecedent directe tant de la satisfacció com de la fidelitat però amb la satisfacció com a mediador parcial entre qualitat i fidelitat.</p>
<p>c</p>		<p>La qualitat del servei com a antecedent directe de la satisfacció i indirecte de la fidelitat.</p> <p>La satisfacció com a antecedent directe de la fidelitat i com a medidora entre qualitat i fidelitat.</p>

Taula 1: resum de la relació entre qualitat, satisfacció i fidelitat. Adaptat de Elasri (2018). *Nota: la fletxa vermella indica la influència mútua dels conceptes qualitat i satisfacció (qualitat com a antecedent i també com a conseqüència de la satisfacció), estudiada per Martínez-Tur et al. (2001; dins Escamilla i Nuñez, 2014)*

3. Objectius i hipòtesi de l'estudi

L'estudi té principalment dos objectius. Per una banda es pretén conèixer les variables que influeixen en la qualitat percebuda i fidelitat en un centre esportiu municipal concret. La hipòtesi sobre aquest objectiu és la següent:

- La qualitat percebuda i la fidelitat vindran determinades, en part, per diferents variables típiques de centres amb les mateixes característiques (gènere, edat, franges horàries d'assistència, etc.)

Per altra banda es pretén conèixer la relació entre aquests dos conceptes en el centre esportiu en qüestió. La hipòtesi per aquest objectiu és la següent:

- La qualitat percebuda del centre esportiu municipal estudiat actua com a antecedent directe de la fidelitat (a més qualitat percebuda, més fidelitat).

4. Metodologia

La metodologia utilitzada en el present estudi és la mixta, que no és més que aquella que utilitza la recollida i anàlisi de dades tan qualitatives com quantitatives (Pole, 2009). L'elecció d'aquest tipus de metodologia ha estat determinada principalment per dos motius. Per una banda la investigació mixta permet combinar respostes de manera que les unes verifiquin els resultats de les altres, que les unes serveixin de punt de partida de les altres i que es pugin complementar les unes amb les altres (Pole, 2009). Per altra banda, la situació del COVID19 dificultava molt la recollida de dades mitjançant una sola metodologia simple (qualitativa o quantitativa), la qual cosa convertia a la metodologia mixta amb una opció molt vàlida que permetia recollir dades quantitatives i comparar-les amb d'altres de qualitatives per tal que fossin més significatives.

4.1. Instruments

Per l'obtenció de dades, i seguint la metodologia mixta, s'han desenvolupat dos instruments de mesura: l'un que ha permès recollir dades de forma quantitativa i l'altre de forma qualitativa. L'elaboració d'aquests s'ha fet de manera que es complementessin entre ells i que tractessin els mateixos temes, per tal de, posteriorment, poder-ne extreure conclusions fiables.

Cal dir que el concepte de satisfacció ha estat exclòs o obviat de l'estudi per la seva documentada relació directa amb la qualitat i per tal de centrar-nos en l'objectiu de conèixer la relació entre qualitat percebuda i fidelitat.

4.1.1. Dades quantitatives: l'enquesta

Per la recollida de dades quantitatives s'han realitzat adaptacions del model SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988; dins Martínez i Martínez, 2009), per tal de mesurar la qualitat percebuda, i del model del Net Promoter Score (NPS) (Reichhel, 2003; dins García et al., 2016), per mesurar la fidelitat.

L'enquesta ha estat dividida en 6 seccions. La primera consistia en un conjunt de 6 preguntes de segmentació com eren *edat, gènere, temps com a usuari/a del centre, franja horària a la que assisteixo al centre, dies de la setmana que assisteixo al centre i nombre de dies a la setmana que assisteixo al centre.*

Aquesta secció venia seguida de 4 seccions on es demanava sobre la qualitat percebuda en el centre. Cada secció d'aquestes 4 corresponia a una àrea del centre (àrea de *fitness* o sala de màquines, àrea de piscina i *spa*, àrea d'activitats dirigides i àrea d'administració o recepció), i es formulaven les mateixes 10 afirmacions (ítems) (taula 2), amb una pregunta addicional, per a cada una d'elles: 2 afirmacions per a cada una de les dimensions (RATER) proposades en el model SERVQUAL i una pregunta addicional on es podien aportar comentaris sobre l'àrea en qüestió. Per la resposta de les afirmacions s'utilitzava una escala Likert que anava de l'1 (totalment en desacord) al 7 (totalment d'acord) En el cas que algun dels participants no utilitzés alguna de les àrees, aquest saltava directament a la següent secció (amb excepció de l'àrea de recepció, la qual tothom en feia ús).

Finalment, la sisena i última secció recollia 3 afirmacions que mesuraven la fidelitat (taula 3). Consistia en una adaptació del NPS on dues afirmacions feien referència al boca-orella (*recomanaria el centre a un amic, familiar, conegut, etc. i parlaria positivament del centre*) i una a la lleialtat (*tornaria a utilitzar els serveis que proporciona el centre*). Per la resposta s'utilitzava, igual que en les seccions de la 2 a la 4, una escala Likert que anava de l'1 al 7.

Cal dir que aquesta enquesta també ha permès recollir algunes dades comparatives que han ajudat en la discussió amb les obtingudes amb l'instrument de recollida de dades qualitatives.

L'enquesta s'ha pogut contestar mitjançant la plataforma Forms de Microsoft. Aquesta permet recollir les dades de totes les respostes de manera individualitzada i et permet també generar un document Excel en forma de taula amb totes les respostes.

Dimensions	Ítems
Fiabilitat	1. El personal de l'àrea compleix amb la feina promesa en el període de temps acordat
	2. En cas que em surti un problema, el personal de l'àrea mostra interès en ajudar-me
Capacitat de resposta	3. El servei ofert en aquesta àrea és ràpid
	4. El personal de l'àrea esta disposat a ajudar-me quan ho sol·licito
Seguretat	5. El comportament del personal de l'àrea m'aporta seguretat
	6. El personal de l'àrea mostra la cordialitat necessària per a cada moment
Empatia	7. El personal de l'àrea comprèn les meves necessitats
	8. El personal de l'àrea ofereix una atenció personalitzada
Tangibles	9. Les instal·lacions i el material de l'àrea és l'adequat
	10. La imatge del personal de l'àrea és l'adequada

Taula 2. Dimensions i ítems d'avaluació de la qualitat percebuda. Adaptació del model SERVQUAL (Parasuraman, 1988; dins Martínez i Martínez, 2009)

	Ítems
Fiabilitat	1. Tornaria a utilitzar els serveis que proporciona el centre
	2. Recomanaria el centre a un amic, familiar, conegut, etc.
	3. Parlaria positivament del centre

Taula 3. Ítems d'avaluació de la fidelitat. Adaptació del model NPS (Reichheld, 2003; dins García et al., 2016)

4.1.2. Dades qualitatives: el grup de discussió

Per a la recollida de dades qualitatives s'ha creat un grup de discussió, amb 6 usuaris i usuàries del centre, on s'han plantejat els diferents aspectes de les 5 dimensions del model SERVQUAL d'una manera més general que en l'enquesta i sense seguir un ordre pel que fa a les àrees que hem esmentat abans.

Escobar i Bonilla (2009) defineixen el grup de discussió com una "tècnica de recollida de dades mitjançant una entrevista grupal semi-estructurada, la qual gira al voltant d'una temàtica proposada per l'investigador". D'entre totes les situacions on un grup de discussió és útil presentades per Beck et al. (2004; dins Escobar i Bonilla, 2009) i Rigler (1987; dins Escobar i Bonilla, 2009) ens hem aferrat a dues d'aquestes

situacions: la necessitat de complementar dades quantitatives sumat a descobrir la percepció de certes persones sobre un servei.

Per la seva elaboració s'ha seguit, en la mesura que ha estat possible, les característiques que presenta el constructivisme contextual de Kitzinger (Escobar i Bonilla, 2009). Aquestes són la pertinència al grup (es van agafar persones properes al investigador i conegudes entre elles) i la homogeneïtat dèbil d'aquest (es va agafar persones de dos grups d'edat).

Pel que fa al nombre de persones participants del grup (6), s'ha establert seguint diferents opinions de diversos autors així com amb la intenció de facilitar el màxim la comunicació a través d'una videotrucada.

Per el grup de discussió, s'ha utilitzat la plataforma online Jitsi, que ha permès gravar tota la videotrucada per poder-ne fer un anàlisi posterior més acurat.

4.2. Anàlisi de dades

Per l'anàlisi de dades quantitatives s'ha utilitzat el programa Excel. Com ja hem dit abans, la mateixa plataforma de recollida de respostes (Microsoft Forms) permet generar un document d'Excel en forma de taula on es poden veure les respostes de cada participant de manera individual. A partir d'aquest document, s'han realitzat diferents observacions, tenint en compte diferents paràmetres dels participants (edat, gènere, temps com a usuari, etc.), les quals han permès desenvolupar una discussió al seu voltant. S'ha fet també, el càlcul de mitjanes i desviacions típiques per tal de conèixer els elements més i menys ben valorats en el centre en qüestió, així com per conèixer quines són les dimensions que influeixen més en la fidelitat. Tot això s'ha complementat amb l'ús de taules dinàmiques, funció inclosa dins el programa.

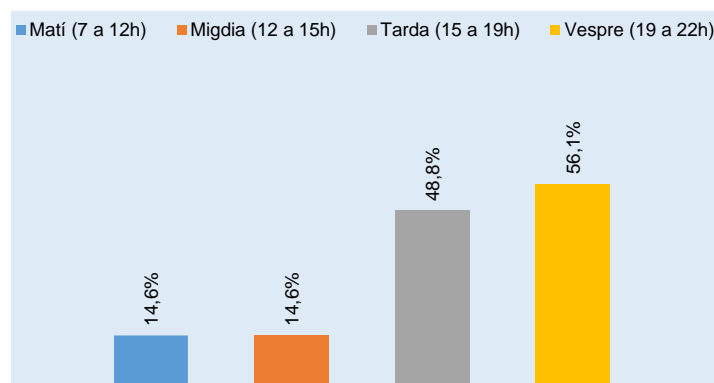
Per a l'anàlisi de dades qualitatives, simplement s'ha realitzat una recollida de comentaris que han permès elaborar arguments per a la discussió.

5. Resultats

5.1. Resum de participació

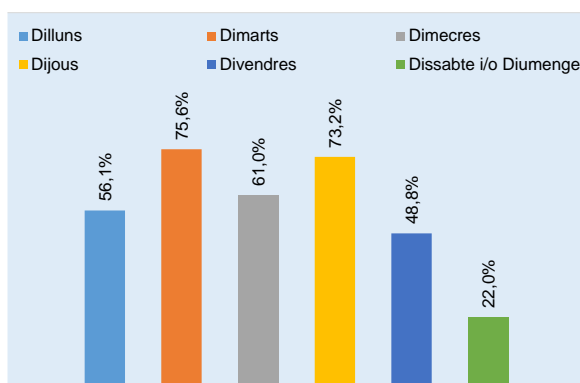
Resum de l'enquesta

- L'enquesta ha rebut un total de 41 respostes.
- El 68,3% (28) les han respost noies/dones i el 31,7% restant (13) nois/homes.
- Pel que fa a l'edat dels participants a l'estudi, el 36,6% (15) tenen entre 24 i 29, ambdós inclosos, el 24,4% (10) entre 30 i 39 anys, el 19,5% (8) entre 40 i 49 anys i el 17,1% (7) 50 o més. El 2,45 restant correspon al d'una resposta no vàlida.
- El 29,3% (12) de les persones fa més de 4 anys que són usuàries del centre, el 36,6% (15) fa entre 2 i 4 anys, el 14,6% (6) fa entre 1 i 2 anys i el 19,5% restant (8) fa menys d'1 any (5 entre mig any i 1 any i 3 menys de mig any).
- La franja horària més concorreguda és la del vespre (19 a 22h) amb una quota d'assistència del 56,1% (23) entre els 41 usuaris/es, seguida de la franja de la tarda (15 a 19h) amb un 48,8% (20) de quota. Les franges de matí (7 a 12h) i de migdia (12 a 15h) compten amb una quota d'assistència del 14,6% (6) cada una. (Gràfica 1)



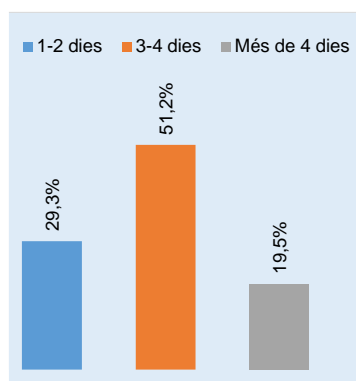
Gràfica 1: quota d'assistència segons franges horàries (en %). Elaboració pròpia. *Nota: El fet que la suma dels percentatges doni més de 100 és a causa de que en aquesta pregunta es podia seleccionar més d'una resposta, i per tant hi ha usuaris/es que assisteixen a més d'una franja horària.*

- Els dies més concorreguts de la setmana són el dimarts i el dijous, amb un 75,6% (31) i un 73,2% (30) de la quota total respectivament. Els segueixen el dimecres amb un 61% (25), el dilluns amb un 56,1% (23) i el divendres amb un 48,8% (20). El cap de setmana presenta la quota d'assistència més baixa amb només un 22% (9). (Gràfica 2)



Gràfica 2: quota d'assistència segons dies de la setmana (en %). Elaboració pròpia. Nota: La suma dels percentatges és més gran que 100 pel mateix fet que en l'apartat anterior.

- El 100% dels usuaris que han respost l'enquesta assisteixen almenys 1 dia a la setmana al centre. El 51,2% (21) ho fa 3 o 4 dies la setmana, el 29,3% (12) 1 o 2 i només el 19,5% (8) ho fa més de 4. (Gràfica 3)



Gràfica 3. Nombre de dies d'assistència (de mitjana) a la setmana (en %). Elaboració pròpia.

- Un 63,4% del total dels participants (26) fan ús de l'anomenada sala de màquines del centre i per tant han respost les preguntes d'aquesta secció. En el cas de l'àrea de piscina i spa, aquest percentatge és del 70,7% sobre el total (29) i el 65,9% (27) realitza almenys una activitat dirigida. L'ús de l'àrea d'administració (recepció) és del 100% per raons òbvies.

Resum del grup de discussió

- El grup de discussió estava compost per 6 usuaris i usuàries del centre.
- D'aquests, 4 eren nois i 2 noies.
- L'edat dels participants oscil·lava entre els 22 i els 37 anys, essent 4 participants (3 nois i 1 noia) menors de 30 anys i 2 participants (1 noi i 1 noia) majors de 30 anys.

5.2. Resultats generals

En una primera anàlisi general de la qualitat percebuda, s'ha vist com l'àrea d'activitats dirigides és la més valorada amb 6,25 punts, seguida de l'àrea d'administració amb 6,24. L'àrea de piscina i *spa* i l'àrea de *fitness* obtenen una valoració mitjana de 6,14 i 6,03 punts respectivament. (Taula 4)

Àrees	Àrea fitness		Àrea piscina i spa		Àrea activitats dirigides		Àrea administració	
	M	dt	M	dt	M	dt	M	dt
Valoració	6,03	0,79	6,14	0,71	6,25	0,96	6,24	1,04

Taula 4. Valoració mitjana i desviació típica de la qualitat percebuda a cada àrea del entre. Elaboració pròpia.

Si especifiquem més i observem la valoració mitjana que obtenen cada una de les 5 dimensions dintre de cada àrea, trobem que la dimensió més mal valorada en cada una de les àrees és la de tangibles. Aquesta obté valors per sota dels 6,00 punts en les tres àrees pròpiament esportives (*fitness*, piscina i activitats dirigides) i un valor de 6,15 en l'àrea d'administració. Pel que fa a la dimensió més ben valorada, aquesta coincideix en 3 de les 4 àrees, i es tracta de la seguretat. En el cas de l'àrea de *fitness* aquesta dimensió és la segona més ben valorada, just després de la capacitat de resposta. (Taula 5)

Les respostes recollides amb el grup de discussió segueixen la mateixa línia. Els integrants al grup valoren positivament tots els aspectes relacionats amb el personal,

principalment la capacitat de resposta i la professionalitat (relacionada amb la seguretat).

Àrees	Àrea fitness		Àrea piscina i spa		Àrea activitats dirigides		Àrea administració	
	M	dt	M	dt	M	dt	M	dt
Dimensions								
Fiabilitat	6,02	0,95	6,31	0,67	6,41	0,82	6,26	1,08
Capacitat de resposta	6,35	0,83	6,34	0,71	6,39	1,01	6,22	1,11
Seguretat	6,15	1,05	6,36	0,80	6,41	1,05	6,35	0,95
Empatia	5,92	0,99	5,91	0,97	6,17	1,07	6,24	1,19
Tangibles	5,71	0,94	5,76	0,99	5,89	1,11	6,15	1,06

Taula 5. Valoració mitjana i desviació típica, de cada àrea del centre, de les diferents dimensions.

Elaboració pròpia.

Si observem la dimensió de tangibles (la més mal valorada) agafant el valor mitjà de cada una de les 2 preguntes que conté (instal·lacions i material i imatge del personal) trobem una diferència considerable en la puntuació d'aquestes: mentre que la imatge del personal està valorada amb un valor mitjà de més de 6,20 en totes les àrees, les instal·lacions i material no sobre passa el valor de 5,85, corresponent a l'àrea d'administració, i fins i tot baixa del 5,00 per l'àrea de *fitness* (4,81) i fa que sigui el valor que més s'acosta a la neutralitat d'entre tots. (Taula 6).

Àrees	Àrea fitness		Àrea piscina i spa		Àrea activitats dirigides		Àrea administració	
	M	dt	M	dt	M	dt	M	dt
Tangibles								
Instal·lacions i material	4,81	1,47	5,31	1,49	5,37	1,55	5,85	1,35
Imatge del personal	6,62	0,70	6,21	0,94	6,41	1,01	6,44	0,95

Taula 6. Valoració mitjana i desviació típica, en cada àrea del centre, dels dos elements que componen la dimensió de tangibles. Elaboració pròpia.

En relació amb aquesta mala puntuació trobem, com a resposta de la pregunta qualitativa que s'ha fet per cada àrea, diversos comentaris negatius sobre les dimensions de les instal·lacions i la falta de material, sobretot a l'àrea de *fitness*. Aspecte que també ha estat criticat en el grup de discussió, on s'ha ratificat que l'espai és petit, que quan hi ha molta gent falta material i s'ha de fer cua per utilitzar màquines, que la piscina hauria de ser més llarga i que el terra interior i exterior d'aquesta rellisca molt. A banda d'aquests comentaris, presents almenys una vegada a l'enquesta, el grup de discussió també ha parlat sobre el mal funcionament de les portes automàtiques d'accés al centre i del perill de relliscar, quan plou, a l'entrada.

A banda de les instal·lacions i material, els ítems de la qualitat percebuda que es troben amb una valoració mitjana per sota del 6,00 són l'1 (*acompliment de la feina acordada*) de l'àrea de *fitness* (5,69), el 7 (*comprensió de les necessitats*) de la mateixa àrea (5,84), el 8 (*atenció personalitzada*) de l'àrea de piscina i *spa* (5,68), i el mateix ítem per l'àrea d'activitats dirigides (5,93).

Pel que fa a la fidelitat, observem com presenta un valor mitjà total de 6,15 punts. Si observem el valor mitjà de cada una de les 3 preguntes que s'han realitzat en aquest apartat, veiem com la intenció de tornar a utilitzar els serveis del centre és la que presenta un valor més alt (6,29), i la intenció de parlar positivament del centre el més baix (6,00). (Taula 7)

Acció	Intencions de tornar a utilitzar els serveis del centre		Recomanar el centre a coneguts		Parlar positivament del centre		TOTAL FIDELITAT	
	M	dt	M	dt	M	dt	M	dt
Valoració	6,29	0,93	6,17	1,02	6,00	1,14	6,15	0,98

Taula 7. Valoració mitjana i desviació típica de la fidelitat. Elaboració pròpia.

Si busquem la relació d'aquests valors amb els comentaris sorgits durant el grup de discussió, veiem com la fidelitat és alta, ja que s'ha comentat que la relació qualitat-preu és molt bona (ja que és un preu tancat que et permet fer ús de totes les instal·lacions i assistir a totes les activitats sense haver de pagar més) i que el centre és molt complet. Ara bé, s'ha emfatitzat en el fet que es recomanaria el centre tenint en compte els objectius de la persona; s'ha dit que si la persona busca un objectiu específic, com per exemple hipertrofia, no és el centre més adequat, però que si l'objectiu és més general, és molt adequat; i tenint en compte l'horari que pot assistir la persona al centre, ja que si només pot a la tarda es trobarà amb poc espai per la pràctica esportiva.

Amb relació a aquest últim aspecte, un integrant del grup ha afirmat la seva intenció de seguir utilitzant els serveis del centre sempre que pugui seguir anant-hi els matins i migdies com fa ara.

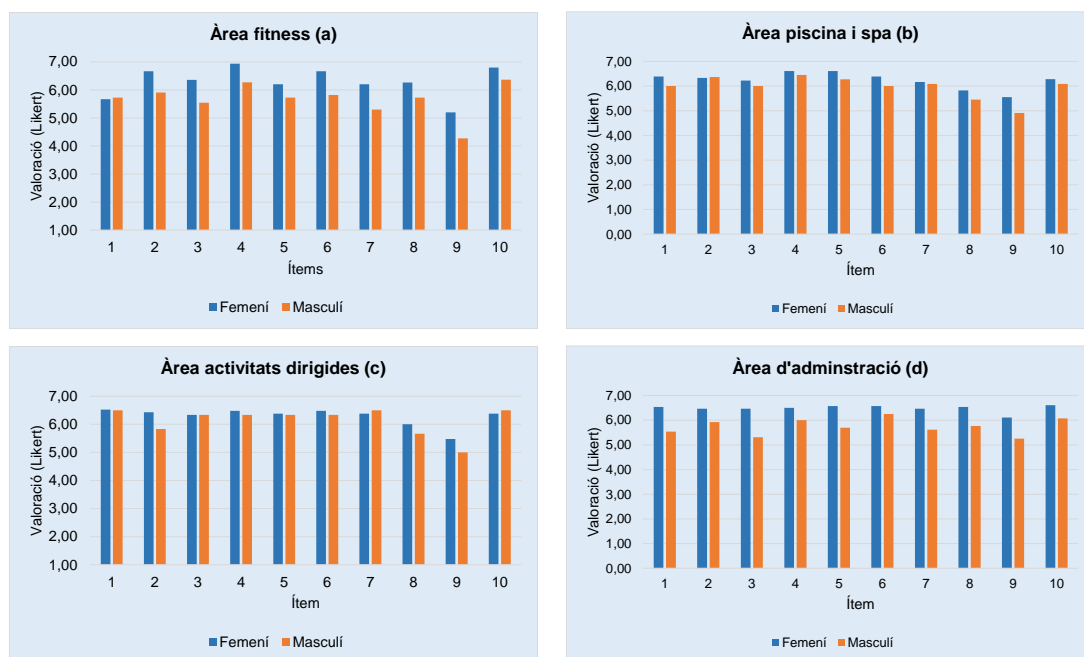
5.3. Resultats segons segment

En aquest apartat analitzarem com afecten els diferents segments en la qualitat percebuda i la fidelitat del centre.

Segons gènere

L'anàlisi de resultats ens mostra com el gènere femení percep una millor qualitat del servei en termes generals. De fet la valoració mitjana del gènere masculí només valora més positivament l'ítem 1 (*acompliment de la feina promesa*) de l'àrea de *fitness* (gràfica 4.a), l'ítem 2 (*interès a ajudar*) de l'àrea de piscina i *spa* (gràfica 4.b),

i en els ítems 7 (*comprensió de les necessitats*) i 10 (*imatge del personal*) de l'àrea d'activitats dirigides (gràfica 4.c). Trobem un empat en l'ítem 3 (*rapidesa del servei*) de l'àrea d'activitats dirigides.



Gràfica 4. Valoració mitjana dels diferents ítems a cada àrea segons gènere. Elaboració pròpia

Si agrupem els diferents ítems en les dimensions corresponents, destaca encara més la millor valoració que fa el gènere femení davant la que fa el masculí: la valoració mitjana de les dones és superior a totes les dimensions i a totes les àrees del centre.

Les majors diferències s'observen a les àrees de *fitness* i d'administració, on veiem que la valoració mitjana que fa el gènere masculí de les diferents dimensions és inferior a 6,00 en totes aquestes, mentre que la valoració del gènere femení supera aquest valor en totes les dimensions.

També destaca el fet que els homes valoren per sota o igual al 5,00 l'ítem de les instal·lacions i el material en les àrees pròpiament esportives, mentre que les dones ho fan per sobre aquest valor. En l'àrea d'administració el valor mitjà d'aquest ítem puja fins als 5,25 punts en els homes i els 6,11 en les dones.

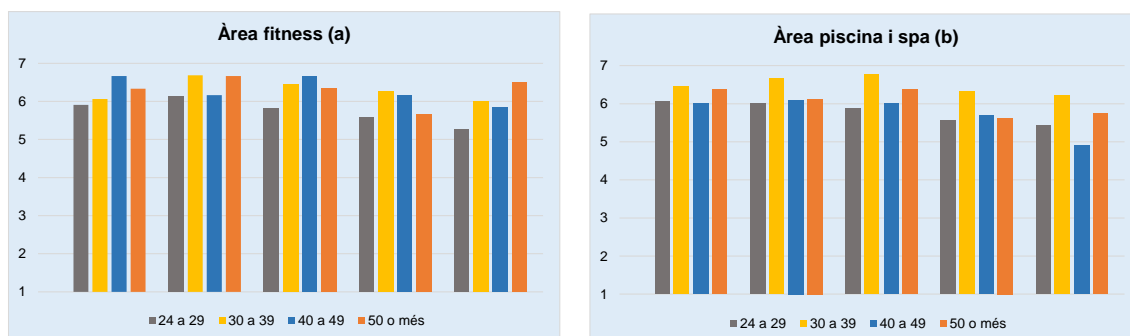
Finalment, pel que fa a la fidelitat, no hi ha sorpresa. La fidelitat mostrada pel gènere femení és superior a 6,00 (tant la valoració mitjana global com les valoracions mitjanes de cada una dels 3 ítems), i per tant podríem dir que el gènere femení és

promotor del centre. En canvi els homes mostren una fidelitat mitjana inferior a 6,00 (en tots els aspectes), i per tant podríem dir que el gènere masculí està entre ser passiu i promotor del centre.

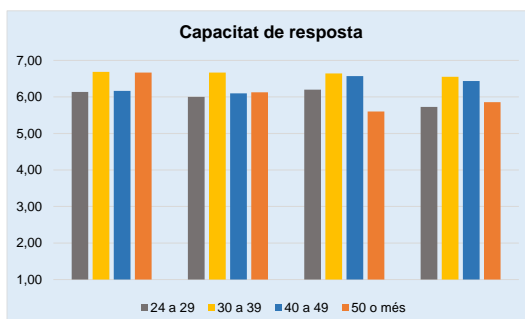
Segons edat

En una primera anàlisi tenint en compte les diferents franges d'edat, observem com, en termes generals, els usuaris i usuàries d'entre 24 i 29 anys són els que perceben una qualitat més baixa del servei, mentre que la que valora més positivament la qualitat del centre és la franja que va dels 30 als 39.

La primera franja (24 a 29) és la que valora més negativament totes les dimensions de l'àrea de *fitness*, amb només la dimensió de capacitat de resposta amb un valor superior al 6,00 (gràfica 5.a). La segona franja (30 a 39) en canvi, és la que valora més positivament totes les dimensions de l'àrea de piscina i *spa* amb valors superiors al 6,20 en tots els casos (gràfica 5.b). Aquesta última franja també és la que valora més positivament la capacitat de resposta a totes les àrees (gràfica 6).



Gràfica 5. Valoració mitjana de les diferents dimensions a les àrees de *fitness* i de piscina i *spa* segons edat. Elaboració pròpia. Nota: cada bloc de 4 barres és una dimensió (per ordre: fiabilitat, capacitat de resposta, seguretat, empatia i tangibles).



Gràfica 6. Valoració mitjana de la dimensió capacitat de resposta a les diferents àrees i segons edat. Elaboració pròpia. Nota: cada bloc de 4 barres és una àrea (per ordre: *fitness*, piscina i *spa*, activitats dirigides i administració).

En el grup de discussió, destaca el punt de més crítica que mostren els subjectes masculins menors de 30 anys davant els subjectes majors de 30 anys i la subjecte de 25 anys. Tot i això, el consens entre opinions dintre el grup és molt alt.

En el cas de la fidelitat, són també els usuaris d'entre 24 i 29 anys els que mostren un valor mitjà més baix (5,87) i els d'entre 30 i 39 els que tenen aquest valor més alt (6,50).

Segons antiguitat

Els resultats en aquest apartat són molt contundents pel que fa al segment que valora menys positivament la qualitat del servei. Es tracta dels usuaris i usuàries que fa més de 4 anys que estan inscrits al centre, els quals obtenen les pitjors puntuacions en les dimensions de capacitat de resposta, empatia i tangibles en totes les àrees, i les pitjors puntuacions a les àrees de piscina, d'activitats dirigides i administració de les dimensions de fiabilitat i seguretat. Per tant només es troben fora d'aquesta pitjor valoració en aquestes dues dimensions a l'àrea de *fitness*.

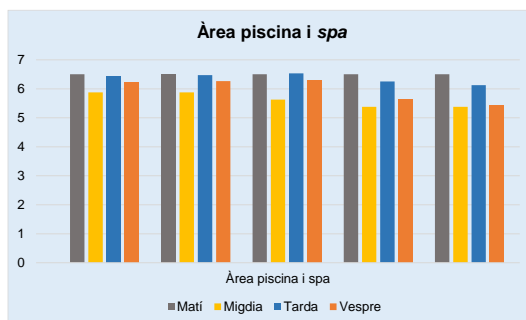
Per altra banda no trobem relació en el segment, segons antiguitat, que valora més positivament la qualitat del servei, tot i que sembla que a termes generals són els usuaris i usuàries amb una antiguitat d'entre 6 mesos i 1 any els qui tenen aquesta major valoració.

Pel que fa a la fidelitat, observem com aquells i aquelles amb una antiguitat de més de 4 anys presenten menys fidelitat al centre, amb valors inferiors a 6,00 en tots els ítems. D'altra banda, són els més novells al centre (menys de 6 mesos d'antiguitat) els qui tendeixen a ser més fidels al centre.

Segons franja horària d'assistència

Tenint en compte la franja horària a la qual els usuaris i usuàries assisteixen al centre, podem observar com, de manera contundent, la franja del vespre és la que menys positivament valora les àrees de *fitness*, d'activitats dirigides i d'administració, sobretot la primera d'aquestes, on trobem la majoria de comentaris sobre les dimensions de l'espai, la falta de material i, fins i tot, sobre la diferència entre personal, al·legant que alguns tècnics compleixen a la perfecció tots els ítems i d'altres manquen gairebé de tots. Aquest últim aspecte també ha estat comentat per un dels integrants al grup de discussió.

Pel que fa a l'àrea de piscina i *spa*, és la franja del migdia la que valora menys positivament totes les dimensions d'aquesta. (Gràfica 7)



Gràfica 7. Valoració mitjana de les diferents dimensions a l'àrea de piscina i *spa* segons franja horària d'assistència al centre. Elaboració pròpia.

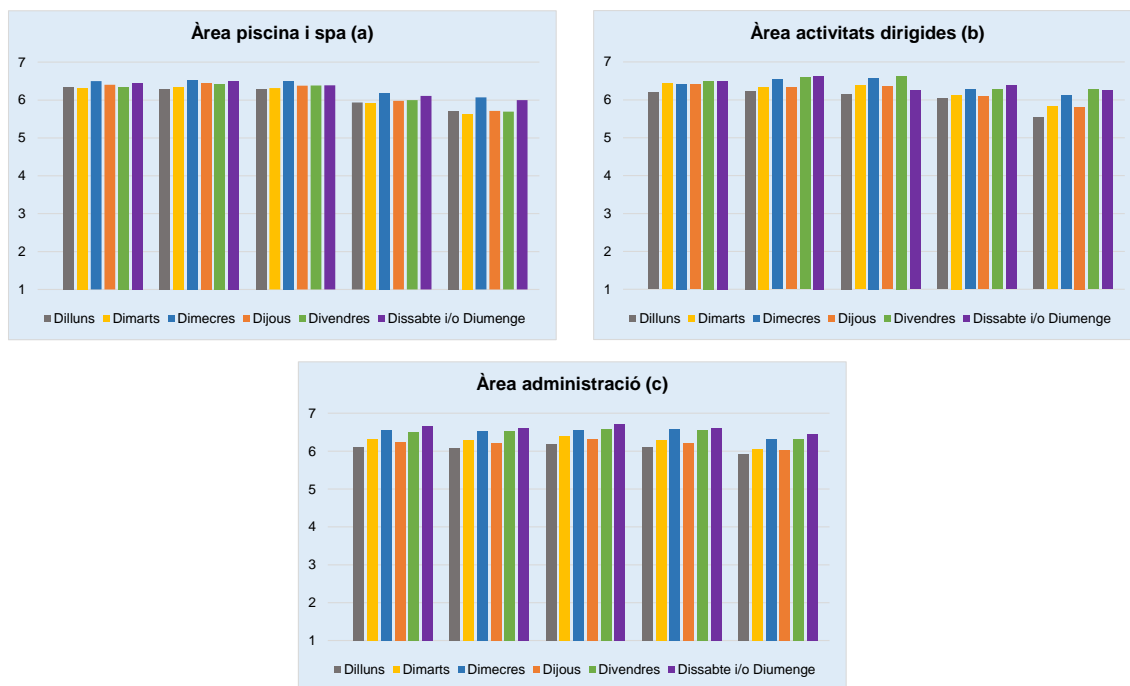
Igual que en el cas dels resultats segons l'antiguitat, aquí no trobem una relació del tot clara pel que fa a la franja horària que valora més positivament la qualitat, però sí que veiem que, en general, són els usuaris i usuàries que assisteixen al matí qui tenen una percepció més alta de la qualitat.

En el cas de la fidelitat, sí que trobem relació tant a la franja horària que més fidelitat mostra (matí) com a la que en mostra menys (vespre).

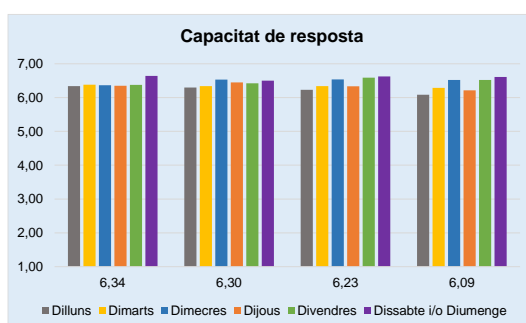
Segons dies de la setmana d'assistència

En aquest cas trobem que, aquells i aquelles que assisteixen al centre els dilluns (entre altres dies) són els qui valoren menys positivament la qualitat de les àrees d'activitats dirigides i d'administració (gràfiques 8.b i 8.c), així com la dimensió de capacitat de resposta en totes les àrees (gràfica 9), tot i que com veiem en la gràfica la diferència és gairebé nul·la en algun cas.

Per altra banda veiem com els que assisteixen al centre en caps de setmana són els qui millor valoren l'àrea d'administració (gràfica 8.c), i els que assisteixen el dimecres els qui valoren més positivament l'àrea de piscina i *spa* (gràfica 8.a).



Gràfica 8. Valoració mitjana de les diferents dimensions a les àrees de piscina i spa, d'activitats dirigides i d'administració segons dies de la setmana d'assistència al centre. Elaboració pròpia.



Gràfica 9. Valoració mitjana de la dimensió capacitat de resposta a les diferents àrees segons dies de la setmana d'assistència al centre.. Elaboració pròpia.

L'àrea d'activitats dirigides és la més ben valorada entre qui assisteix els divendres i/o els caps de setmana, mentre que l'àrea de piscina i spa és la valorada menys positivament entre els usuaris i usuàries dels dilluns i/o els dimarts.

No s'ha trobat relació en les valoracions de l'àrea de fitness.

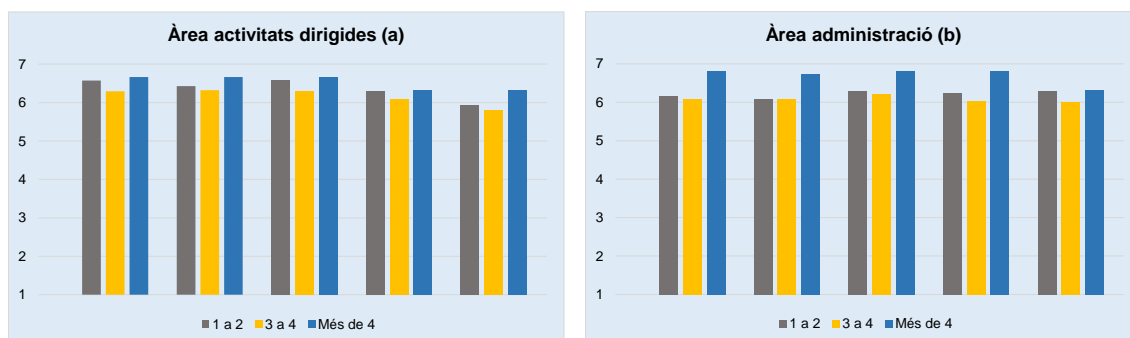
Pel que fa a la fidelitat, aquesta és més alta entre els assistents de cap de setmana (6,56), mentre que els qui mostren una fidelitat més baixa són els que assisteixen els dilluns (5,97).

Segons nombre de dies d'assistència

Finalment, si analitzem els resultats segons el nombre de dies que assisteixen al centre els usuaris i usuàries, observem com en general aquells que ho fan més de 4 dies a la setmana valoren més positivament la qualitat, mentre que qui ho fa 3 o 4 dies a la setmana percep una qualitat més baixa.

Els primers són els qui valoren més positivament totes les dimensions de les àrees d'activitats dirigides i d'administració (gràfica 10.a i 10.b), mentre que el segon grup ho fa de manera contrària a l'àrea d'activitats dirigides (gràfica 10.a). També aquest segon grup valora menys positivament totes les dimensions de l'àrea de *fitness* excepte la de la fiabilitat, que és més mal valorada pels qui assisteixen al centre 1 o 2 dies a la setmana.

Pel que fa a la fidelitat, els que assisteixen més de 4 dies mostren una fidelitat molt alta (6,75), mentre que els que assisteixen 1 o 2 dies són els que mostren una fidelitat més baixa (5,94).



Gràfica 10. Valoració mitjana de les diferents dimensions a les àrees d'activitats dirigides i d'administració segons el nombre de dies a la setmana d'assistència al centre. Elaboració pròpia.

Altres resultats

A banda dels resultats presentats fins ara, s'ha realitzat una anàlisi en alguns aspectes que s'ha pensat que poden ser interessants.

Per una banda s'ha observat si els usuaris o usuàries amb més i menys valoració global de cada àrea guardaven relació. Els resultats són els següents:

- A l'àrea de *fitnes* els 5 usuaris més crítics són del gènere masculí i es troben entre els 24 i els 30 anys. (Taula 8.a)

- Les 6 millors valoracions de l'àrea de piscina i *spa* les han fet dones (no hi ha relació amb les edats). (Taula 8.b)
- A l'àrea d'administració trobem fins a 12 valoracions mitjanes de 7,00 (nombre màxim), totes fetes per usuàries del gènere femení. (Taula 8.c)
- A l'àrea d'activitats dirigides, 7 de les 8 millors valoracions corresponen a usuàries del gènere femení. (Taula 8.d)

5 pitjors valoracions de l'àrea de fitness (a)		
Mitjana	Gènere	Edat
3,90	Masculí	24
4,00	Masculí	25
5,40	Masculí	29
5,40	Masculí	29
5,40	Masculí	30

6 millors valoracions de l'àrea de piscina i spa (b)		
Mitjana	Gènere	Edat
6,90	Femení	34
6,90	Femení	56
7,00	Femení	26
7,00	Femení	28
7,00	Femení	31
7,00	Femení	33

12 millors valoracions de l'àrea d'administració (c)		
Mitjana	Gènere	Edat
7,00	Femení	26
7,00	Femení	27
7,00	Femení	28
7,00	Femení	30
7,00	Femení	31
7,00	Femení	33
7,00	Femení	34
7,00	Femení	46
7,00	Femení	47
7,00	Femení	49
7,00	Femení	56
7,00	Femení	60

8 millors valoracions de l'àrea d'activitats dirigides (d)		
Mitjana	Gènere	Edat
7,00	Femení	26
7,00	Femení	28
7,00	Femení	31
7,00	Femení	44
7,00	Femení	46
7,00	Femení	56
7,00	Femení	60
7,00	Masculí	40

Taula 8. Relacions trobades entre els usuaris i usuàries amb més i menys valoració. Elaboració pròpia

També s'ha analitzat la importància de l'ítem de les instal·lacions i material, dins la dimensió de tangibles, sobre la fidelitat. Els resultats no han mostrat una relació directa entre aquests dos aspectes però sí que, a trets generals, s'ha observat que la fidelitat tendeix a ser baixa (entre 4,00 i 5,50) en aquells que han respost aquest ítem amb una valoració inferior o igual a 3,00 a totes les àrees menys la de piscina i *spa*. (Taula 9)

Ítem 9 - Les instal·lacions i el material de l'àrea són els adequats			
Àrea	Valoració	N	Fidelitat
<i>Fitness</i>			
	2,00	2	4,17
	3,00	3	5,44
	4,00	6	6,22
	5,00	5	6,87
	6,00	7	6,48
	7,00	3	6,67
Activitats dirigides			
	1,00	1	4,33
	3,00	2	5,50
	4,00	4	5,42
	5,00	6	6,50
	6,00	6	6,72
	7,00	8	6,54
Administració			
	1,00	1	4,33
	3,00	2	4,00
	4,00	1	7,00
	5,00	9	5,93
	6,00	11	5,85
	7,00	16	6,77

Taula 9. Fidelitat segons la valoració de l'ítem 9 a tres de les diferents àrees, on N és el nombre de respostes. Elaboració pròpia.

6. Discussió de resultats

Un dels objectius de l'estudi, era conèixer les variables que influeixen en la qualitat percebuda i la fidelitat en un centre esportiu municipal.

Com hem pogut veure són moltes les variables que influeixen en aquests dos conceptes i, evidentment, podria fer-se una anàlisi més complex barrejant més d'una variable. Però l'anàlisi en qüestió ens ha permès conèixer quines són i com afecten les principals variables a la qualitat percebuda i la fidelitat en un centre esportiu municipal concret, i comparar-les amb altres estudis del mateix àmbit.

Així doncs, amb l'anàlisi general s'ha pogut veure com els usuaris i usuàries del centre valoren molt positivament el servei ofert pel personal, però valoren menys positivament l'ítem de les instal·lacions i el material. En la mateixa línia, obtenen resultats Nuviala et al. (2012), qui obtenen valoracions més altes pel que fa al personal, i més baixes pel que fa a tangibles.

Amb això, hi podria anar una mica relacionat el fet que hem observat sobre la influència dels tangibles sobre la fidelitat. Tot i que Mañas et al. (2008) no estudien la relació entre aquests dos ítems, sí que afirmen que els tangibles tenen una significativa influència sobre la satisfacció. La relació amb aquest estudi la trobem si considerem la qualitat percebuda com a antecedent directe de la fidelitat. Això ens faria veure com els tangibles també tenen un pes significatiu en la qualitat del nostre centre i, per tant, en la fidelitat. Fins i tot en el grup de discussió va sortir el fet de ser fidel al centre sempre que es pogués seguir assistint en franges horàries determinades, amb l'argument que a la tarda i al vespre les instal·lacions es fan petites i falta material. Tot i això, cal ser prudent en aquest sentit, ja que caldria potser un punt més de participació en l'estudi per treure conclusions significatives d'aquest aspecte.

A l'anàlisi segons el gènere, hem vist com les dones valoren més positivament gairebé tots els àmbits de l'estudi. Resultats que segueixen la línia observada per García et al. (2013) i Elasri et al. (2015), però contraris a l'estudi de satisfacció d'Escamilla i Nuñez (2014), en el qual els homes presenten una valoració mitjana en gairebé tots els ítems (si bé el nostre estudi no tracta la satisfacció, sí que creiem, a partir de diversos estudis (Brady et al., 2005; Lu et al., 2011; McDougall i Levesque, 2000; Mañas et al., 2008; Nuviala et al., 2012; dins Nuviala et al., 2015),

que és causada per la percepció de qualitat). Aquesta diferència amb l'estudi d'Escamilla i Nuñez (2014) possiblement és deguda al fet que cada organització té les seves peculiaritats, tant físiques com de servei (Mañas et al., 2008).

Altres resultats ens indiquen que els usuaris més crítics de l'àrea de *fitness* són homes d'entre 24 i 30 anys. Si recordem, Elasri et al. (2016) observen una valoració negativa de les instal·lacions i el material en homes d'entre 25 i 35 anys que tenen un objectiu físic per millorar la seva imatge. Seguint la línia del que hem observat sobre les instal·lacions i material del centre, i en concret d'aquesta àrea, i pensant que l'objectiu dels nostres usuaris d'entre 24 i 30 anys pot ser similar al del segment establert pels autors, podem considerar que la mala percepció d'aquesta àrea en aquests usuaris és causada per la documentada falta de material i dimensió de la sala. A més cal recordar el comentari obtingut en el grup de discussió sobre el fet de no recomanar el centre a algú que busqui realitzar hipertrofia, per a la poca especialització del material d'aquest àmbit.

Pel que fa als resultats segons l'antiguitat, hem trobat com, de manera general, els usuaris amb més de 4 anys al centre són els més crítics, i els que fa menys de 6 que estan inscrits els que ho són menys. Aquests resultats s'allunyen, per una part, dels obtinguts per García et al. (2013) i García et al. (2017), on observem que els qui menys valoració atorguen a les instal·lacions i al personal són aquells usuaris amb una antiguitat d'entre 1 i 2 anys, mentre que sí que coincideixen amb el fet que són aquells amb una permanència menor a 1 any qui valoren més positivament aquests dos ítems.

Per als resultats segons la franja horària d'assistència, trobem diferència amb l'estudi fet per Elasri et al. (2015) en centres esportius municipals de Barcelona. Aquest observa una valoració més baixa entre els usuaris que utilitzen els serveis durant el matí, mentre que, precisament, en el nostre centre són els del matí qui, en general, valoren més positivament la qualitat del servei. Possiblement en el cas que ens ocupa això sigui causat per les diferències entre les quotes d'assistència al centre durant el matí i migdia (14,6% cada una) i les de la tarda i vespre (48,8% i 56,1% respectivament). Això provoca una acumulació de gent durant aquestes franges horàries i fa que el servei sigui de menys qualitat (menys atenció personalitzada, menys espai per la pràctica esportiva, etc.). Aquí tornem a recordar, una vegada més, el comentari obtingut del grup de discussió sobre la intenció de seguir en el centre sempre que pugui seguir accedint durant el matí i el migdia.

Respecte als resultats segons els dies de la setmana d'assistència, Elasri et al. (2015) busquen, sense resultats clars, diferències entre els que assisteixen entre setmana i els que ho fan els caps de setmana. En el nostre cas, sí que hem trobat una certa tendència positiva sobre els usuaris de cap de setmana.

L'altre objectiu era l'estudi de la relació entre la qualitat percebuda i la fidelitat i la hipòtesi, la qual era que la qualitat percebuda actua com a antecedent directe de la fidelitat en aquest centre, venia recolzada per diversos estudis (Cronin, Brady i Hult, 2010; de Cronin i Taylor, 1992; dins García et al., 2013) o (Lee i Cunningham, 2001; dins Elasri, 2018). Així doncs, veiem com les dones perceben una qualitat més alta i mostren una fidelitat més elevada que els homes. O també els usuaris d'entre 24 i 29 anys són els que fan una valoració més baixa de la qualitat i que mostren menys fidelitat, mentre que els que es troben entre els 30 i els 39 anys són els qui valoren més la qualitat i mostren una fidelitat més alta. Aquesta relació també la trobem, en el cas de valors més baixos, als usuaris amb una antiguitat de més de 4 anys, als usuaris amb assistència al vespre i als qui assisteixen els dilluns, i en el cas de valors més alts als usuaris que assisteixen els matins i els que ho fan més de 4 dies a la setmana.

7. Conclusions

Una vegada finalitzades l'anàlisi i la discussió dels resultats, cal elaborar unes conclusions al voltant de què ha suposat l'estudi. Així doncs, en aquest apartat es comença per recordar i revisar el nivell de compliment dels objectius que ens proposàvem així com si les hipòtesis han esdevingut certes. Seguidament es proposen futures línies d'investigació en relació amb el que s'ha anat observant al llarg del treball i que es trobava fora de l'objecte d'estudi. I finalment, es fa un repàs de les limitacions que han sorgit durant l'estudi i una valoració global de tot el treball.

7.1. Revisió d'objectius i hipòtesi

Si recordem, en l'apartat anterior a la metodologia, s'establien dos objectius principals clars al voltant de l'estudi. Per una banda, es pretenia conèixer les variables que influeixen la qualitat percebuda i fidelitat en un centre esportiu municipal concret, mentre que el segon era conèixer la relació que presenten aquests dos conceptes en el centre esportiu en qüestió.

Pel que fa al primer objectiu, hem analitzat els resultats des de diferents punts de vista, el que ens ha permès conèixer, de manera general, quines són les variables que influeixen més en la percepció de qualitat i en la fidelitat dins el centre i de quina manera ho fan. Hem vist com, depenent de diferents segments, els resultats variaven, i que de fet en alguns casos els resultats s'acostaven als d'altres estudis. Així doncs, la hipòtesi que ens plantejàvem per aquest objectiu ha resultat correcta.

Una vegada vistes i analitzades les diferents variables, s'ha observat una tendència positiva cap a la relació directa entre qualitat percebuda i fidelitat. De totes maneres, els resultats no han estat del tot contundents, i s'ha vist com en algun cas la relació aquesta semblava no ser directa. Això implica que la hipòtesi per aquest objectiu sigui parcialment errònia.

7.2. Futures línies d'investigació

Durant la revisió bibliogràfica del treball, s'ha observat la varietat d'estudis al voltant d'aquest àmbit. Estudis de qualitat, de satisfacció, de fidelitat, de valor percebut, etc. Això fa difícil imaginar noves línies d'investigació que permetin treure'n resultats nous. Però el que sí que podem fer, és proposar futurs estudis al voltant del nostre centre.

Per aquest, s'ha estudiat la qualitat que perceben els usuaris i usuàries sobre el servei rebut per part del personal i de les instal·lacions i material de 4 àrees diferents del centre així com la fidelitat que mostren, en forma de lleialtat i del concepte "boca-orella".

Com s'ha comentat, el concepte de satisfacció no s'ha estudiat directament degut a la seva estreta relació amb la qualitat. Aquí és on entren algunes possibles línies d'investigació.

Com hem vist durant la revisió bibliogràfica, hi ha discrepàncies sobre si la satisfacció és una valoració sobre un servei determinat en un moment determinat o sobre si és la valoració global de tot el servei (o conjunt de serveis). En aquesta línia, es podria elaborar un estudi que permetés conèixer la satisfacció dels usuaris i usuàries amb diferents serveis del mateix centre. Caldria estudiar un conjunt de persones que assistissin al centre amb certa freqüència, i demanar que fessin una valoració després de la utilització de cada servei concret.

Per una altra banda, per exemple, també es podria desenvolupar un estudi al voltant del sentiment de pertinença al centre, relacionat amb la fidelitat i la interacció emocional amb el personal del centre.

També seria interessant, en la línia de l'estudi d'Elasri et al. (2016), estudiar els diferents grups de gent que podem trobar al centre segons el seu objectiu. D'aquesta manera es podrien establir accions personalitzades sobre cada grup.

A partir d'aquí, com hem dit, són molts els diferents camins que es poden agafar per tal de conèixer les inquietuds dels usuaris i usuàries del centre.

7.3. Limitacions del treball i valoració global

Durant l'elaboració del treball, han sorgit alguns petits entrebancs que han necessitat solucions diverses. El principal, tal com s'ha comentat a l'inici del treball, ha estat el de la inesperada situació de la COVID-19. Això ha obligat a readaptar l'estudi a les possibilitats que permetia el confinament. L'elaboració de dos instruments ha permès donar una solució parcial a aquest problema, i dic parcial perquè considero que per obtenir resultats vàlids, la mostra hauria d'haver estat més gran. Però això no ha impedit portar a terme una bona anàlisi de dades, i s'ha pogut extreure un gran aprenentatge del tipus de procés.

També vull destacar dos aspectes que, tot i que no han representat limitacions, sí que han precisat d'una especial atenció. Es tracta de la subjectivitat i la diferència entre serveis. Hem vist com els conceptes de qualitat i fidelitat, així com el de satisfacció, presenten certes discrepàncies tant en el seu significat com en la seva relació. Això és a causa de la subjectivitat que els determina. No tothom percep de la mateixa manera un servei o un producte. I a més, tot i que alguns dels nostres resultats s'avenen amb els d'altres estudis, no podem estar segurs que aquests resultats siguin vàlids per una altra instal·lació similar, ja que cada servei presenta unes característiques úniques i peculiars.

Finalment, i ja per tancar el treball, m'agradaria fer una valoració global de tot el procés, el qual m'ha permès per sintetitzar molts dels aprenentatges obtinguts durant aquesta etapa de 4 anys. Ha resultat un procés molt profitós i amb clares aplicacions cap al futur laboral en l'àmbit de la gestió esportiva. Això, sumat a les pràctiques, em permet tenir una visió global d'alguns temes amb els quals em puc arribar a trobar en un futur pròxim, i per tant té un pes especial en el meu creixement personal.

8. Bibliografía

- Armada, E. (2015). *La Satisfacción del Usuario como Indicador de Calidad en el Servicio Municipal de Deportes. Percepción, Análisis y Evolución* (Tesi doctoral, Universidad de Murcia, Murcia). Recuperat de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/362931/TEAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Elasri, A. (2018). *Estrategias para la fidelización en empresas de servicios y acciones sobre procesos para el cambio organizativo. Aplicaciones en el sector de las instalaciones Deportivas en España* (Tesi doctoral, Universitat de Barcelona, Catalunya). Recuperat de https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/565729/AEE_TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Elasri, A., Triadó, X.M., i Aparicio, P. (2015). La satisfacción de los clientes de los centros deportivos municipales de Barcelona. *Apunts. Educación Física i Deportes*, 119 (1), 109-117.
- Elasri, A., Triadó, X.M., i Aparicio, P. (2016). Los usuarios de los centros deportivos públicos: una aproximación de segmentación sobre hábitos deportivos y satisfacción. *Revista de Psicología del Deporte*, 25 (1), 15-18.
- Escamilla-Fajardo, P., Alguacil, M., i Giménez-Espert, M.C. (2018). Tipos de organizaciones deportivas en España. *Kairós*, 1 (1), 32-39.
- Escamilla-Fajardo, P., i Nuñez-Pomar, J.M. (2014). Satisfacción y valor percibido en un servicio deportivo público: una propuesta de análisis y acciones de gestión. *Journal of Sports Economics & Management*, 4 (1), 4-21.
- Escobar, J., i Bonilla-Jimenez, F. (2009). Grupos focales: una guía conceptual y metodológica. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 9 (1), 51-67.
- Gallardo, L. (2002). Características generales de los servicios deportivos municipales en Castilla - La Mancha. *Revista Motricidad*, 9, 165-191.
- García, F., Molina, N., i Mundina, J. (2018). Influencia de la satisfacción y el valor percibido sobre el "Word of Mouth" en los usuarios de centros deportivos. *Sport TK*, 8 (1), 29-36.

- García, J., Bernal, A., Lara, A., i Galán, P. (2013). La calidad percibida de servicio y su influencia en la fidelidad de usuarios mayores en centros de fitness públicos. *Escritos de Psicología*, 6 (2), 26-34.
- García, J., Gálvez, P., Bernal, A., i Vélez, L. (2016). El gasto económico en centros de fitness low-cost: Diferencias según fidelidad y características del cliente. *Sport TK*, 5 (1), 137-144.
- García, J., Sánchez, A. J., Grimaldi, M., Fernández, J., i Gálvez, P. (2017). La calidad i la fidelidad del cliente: Un anàlisis de segmentación en centros de fitness low-cost. *Revista de Psicología del Deporte*, 26 (3), 17-22.
- Generalitat de Catalunya (2013). *Enquesta sobre l'ús i la gestió d'instal·lacions esportives amb piscina coberta de Catalunya* [informe PDF]. <http://esport.gencat.cat/ca/arees_dactuacio/equipaments-esportius/estudis-tecnics-sobre-equipaments-esportius/estudis-sobre-lus-i-la-gestio-dels-equipaments-esportius/>
- Larson, B., i Steinman, R. (2009). Driving NFL fan satisfaction and return intentions with concession service quality. *Services Marketing Quarterly*, 30 (4), 418-428.
- Mañas, M.A., Giménez, G., Muyor, J.M., Martínez, V., i Moliner, C.P. (2009). Los tangibles como predictores de la satisfacción del usuario en servicios deportivos. *Psicothema*, 20 (2), 243-248.
- Martínez, J.A., i Martínez, L. (2009). La calidad percibida en servicios deportivos: mapas conceptuales de marca. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 9 (35), 232-253.
- Nuviala, A., Grao-Cruces, A., Fernández-Ozcorta, E., i Nuviala, R. (2015). Asociación entre calidad del servicio deportivo, valor y satisfacción de usuarios en España. *Universitas Psychologia*, 14 (2), 589-598.
- Nuviala, A., Pérez, R., Boceta, M., Grao-Cruces, A., Nuviala, R., i González, J. (2012). Calidad, satisfacción i valor percibido de los usuarios de un servicio deportivo público. *Movimiento*, 18 (4), 11-32.

Pole, K. (2009). Diseño de metodologías mixtas. Una revisión de las estrategias para combinar metodologías cuantitativas y cualitativas. *Renglones*, 60, 37-42.

9. Annexos

9.1. Enquesta

ESTUDI SOBRE QUALITA PERCEBUDA I FIDELITAT EN UN CENTRE ESPORTIU MUNICIPAL

El següent qüestionari serveix com a instrument de mesura per un treball final del grau en Ciències de l'Activitat Física i l'Esport (CAFE) de la Universitat de Vic.

Les dades recollides en aquest qüestionari seran tractades de manera confidencial i se'ls hi donarà un ús exclusivament acadèmic.

El temps estimat de resposta del qüestionari és de 10 minuts.

Cal saber que la participació en l'estudi és totalment anònima i opcional, i que es pot abandonar el qüestionari en qualsevol moment. Moltes gràcies per la participació.

Edat (introdueix l'edat en nombre)

Gènere (selecciona una opció)

- Femení
- Masculí
- Altres

Temps com a usuari/a del centre (selecciona una opció)

- Entre 0 i 6 mesos
- Entre 6 mesos i 1 any
- Entre 1 i 2 anys
- Entre 2 i 4 anys
- Més de 4 anys

Franja horària a la que assisteixo al centre (selecciona una o més opcions)

- Matí (7 a 12h)
- Migdia (12 a 15h)
- Tarda (15 a 19h)
- Vespre (19 a 22h)

Dies de la setmana que assisteixo al centre (selecciona una o més opcions)

- Dilluns
- Dimarts
- Dimecres
- Dijous
- Divendres
- Dissabte i/o diumenge

Nombre de dies a la setmana que assisteixo al centre (selecciona una opció)

- Menys d'1
- 1-2
- 3-4
- Més de 4

ÀREA FITNESS (sala de màquines)

Llegeix les afirmacions i respon en funció del teu el nivell d'acord amb aquestes, tenint en compte que 1 és el nivell més baix (totalment en desacord) i 7 el nivell més alt (totalment d'acord).

Tingues en compte, només, els elements que formen part de l'àrea de fitness.

En cas que la teva resposta a una afirmació sigui "no sé/no contesto" passa a la següent.

Si no utilitzes aquesta àrea del centre respongui "NO" a la primera pregunta i passa a la següent secció.

Fa ús de la sala de màquines del centre?

- Sí
- No

1. El personal de l'àrea compleix amb la feina promesa en el període acordat

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no contesto

2. En cas que em surti un problema el personal de l'àrea mostra interès en ajudar-me

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no contesto

3. El servei ofert sobre aquesta àrea és ràpid

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no contesto

4. El personal de l'àrea està disposat a ajudar-me quan ho sol·licito

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

5. El comportament del personal de l'àrea m'aporta seguretat

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

6. El personal de l'àrea mostra la cordialitat necessària per a cada moment

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

7. El personal de l'àrea compren les meves necessitats

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

8. El personal de l'àrea ofereix una atenció personalitzada

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

9. Les instal·lacions i material de l'àrea és el més adequat

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

10. La imatge del personal de l'àrea és l'adequada

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

Observacions (àrea de *fitness*)

ÀREA DE PISCINA I SPA

Llegeix les afirmacions i respon en funció del teu el nivell d'acord amb aquestes, tenint en compte que 1 és el nivell més baix (totalment en desacord) i 7 el nivell més alt (totalment d'acord).

Tin en compte, només, els elements que formen part de l'àrea de piscina i spa.

En cas que la teva resposta a una afirmació sigui "no sé/no contesto" passa a la següent.

Si no utilitzes aquesta àrea del centre respongui "NO" a la primera pregunta i passa a la següent secció.

Fa ús de l'àrea de piscina i spa del centre?

- Sí
- No

1. El personal de l'àrea compleix amb la feina promesa en el període acordat

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no contesto

2. En cas que em surti un problema el personal de l'àrea mostra interès en ajudar-me

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no contesto

3. El servei ofert sobre aquesta àrea és ràpid

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no contesto

4. El personal de l'àrea està disposat a ajudar-me quan ho sol·licito

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

5. El comportament del personal de l'àrea m'aporta seguretat

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

6. El personal de l'àrea mostra la cordialitat necessària per a cada moment

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

7. El personal de l'àrea compren les meves necessitats

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

8. El personal de l'àrea ofereix una atenció personalitzada

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

9. Les instal·lacions i material de l'àrea és el més adequat

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

10. La imatge del personal de l'àrea és l'adequada

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

Observacions (àrea de piscina i spa)

ÀREA D'ACTIVITATS DIRIGIDES

Llegeix les afirmacions i respon en funció del teu el nivell d'acord amb aquestes, tenint en compte que 1 és el nivell més baix (totalment en desacord) i 7 el nivell més alt (totalment d'acord).

Tingues en compte, només, els elements que formen part de l'àrea d'activitats dirigides.

En cas que la teva resposta a una afirmació sigui "no sé/no contesto" passa a la següent.

Si no utilitzes aquesta àrea del centre respongui "NO" a la primera pregunta i passa a la següent secció.

Realitza activitats dirigides dins el centre?

- Sí
- No

Activitats dirigides que realitzo (selecciona una o més opcions)

- Aiguagim
- Aiguadolça
- GAC Aquàtic
- Aiguafitness
- Tàbata aquàtic
- Aeròbic
- Bodypump
- Body balance
- CXWORK
- Estiraments
- Pilates
- Ciclisme indoor
- TBC
- Tonificació
- Zumba
- Step
- GAC
- Circuit intervàlic
- Gim sènior

1. El personal de l'àrea compleix amb la feina promesa en el període acordat

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no contesto

2. En cas que em surti un problema el personal de l'àrea mostra interès en ajudar-me

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no contesto

3. El servei ofert sobre aquesta àrea és ràpid

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

4. El personal de l'àrea està disposat a ajudar-me quan ho sol·licito

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

5. El comportament del personal de l'àrea m'aporta seguretat

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

6. El personal de l'àrea mostra la cordialitat necessària per a cada moment

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

7. El personal de l'àrea compren les meves necessitats

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

8. El personal de l'àrea ofereix una atenció personalitzada

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

9. Les instal·lacions i material de l'àrea és el més adequat

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

10. La imatge del personal de l'àrea és l'adequada

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

Observacions (àrea d'activitats dirigides)

ÀREA ADMINISTRATIVA (recepció)

Llegeix les afirmacions i respon en funció del teu el nivell d'acord amb aquestes, tenint en compte que 1 és el nivell més baix (totalment en desacord) i 7 el nivell més alt (totalment d'acord).

Tingues en compte, només, els elements que formen part de l'àrea d'administració.

En cas que la teva resposta a una afirmació sigui "no sé/no contesto" passa a la següent.

1. El personal de l'àrea compleix amb la feina promesa en el període acordat

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

2. En cas que em surti un problema el personal de l'àrea mostra interès en ajudar-me

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

3. El servei ofert sobre aquesta àrea és ràpid

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

4. El personal de l'àrea està disposat a ajudar-me quan ho sol·licito

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

5. El comportament del personal de l'àrea m'aporta seguretat

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

6. El personal de l'àrea mostra la cordialitat necessària per a cada moment

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

7. El personal de l'àrea compren les meves necessitats

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

8. El personal de l'àrea ofereix una atenció personalitzada

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

9. Les instal·lacions i material de l'àrea és el més adequat

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

10. La imatge del personal de l'àrea és l'adequada

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

Observacions (àrea d'administració)

FIDELITAT

Respon aquestes últimes preguntes en funció del teu nivell d'acord amb les afirmacions. Recorda que 1 és el nivell més baix (totalment en desacord) i 7 el nivell més alt (totalment d'acord).

1. Tornaria a utilitzar els serveis que proporciona la instal·lació

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

2. Recomanaria la instal·lació a un amic, familiar, conegut, etc.

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

3. Parlaria positivament del centre

Totalment d'acord

Totalment en desacord

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No sé / no
contesto

9.2. Estructura inicial pel grup de discussió

1. Continguts a parlar sobre totes les àrees del centre

- Fiabilitat
 - Complir el promès en el temps acordat
 - Interès en ajudar
- Capacitat de resposta
 - Rapidesa del servei
 - Disposició quan ho sol·licito
- Seguretat
 - Comportament del personal: m'aporta seguretat?
 - Cordialitat / amabilitat
- Empatia
 - Comprensió sobre el que necessito
 - Atenció personalitzada
- Tangibles
 - Adequació del material i les instal·lacions
 - Imatge del personal

2. Aspectes que havien sortit a les enquestes (possibles temes de debat)

- Àrea *fitness*
 - Falta de material i de màquines
 - Poc manteniment i renovació
 - Dimensions petites pel nombre d'usuaris
 - Depèn del tècnic/a compleix a la perfecció o no
- Àrea piscina
 - Pocs carrils i sovint ocupats per cursets
 - Piscina 5 metres curta
 - Terra interior i exterior perillós perquè rellisca
 - Falta de material
- Àrea activitats dirigides
 - Classe de *pilates* de dilluns massa gent
 - Material no sempre net i no es renova
 - Sala d'*spinning* claustrofòbica