
**Grado
de Marketing
e Investigación
de Mercados**

Estudio de satisfacción e intenciones futuras de las personas usuarias de un centro deportivo. Implicaciones para la gestión

María Isabel Lluch Diago

(mlluchdi@uoc.edu)

Curso 2022-2023/2

Trabajo Final de Grado

Ámbito de especialización: Investigación de mercado

Memoria final

Índice de contenidos

Resumen	6
Abstract	7
INTRODUCCIÓN	8
1. ESTUDIO DE GABINETE	10
1.1. Diseño del estudio de gabinete.....	10
1.2. Fuentes de recogida de información.....	11
1.2.1. Fuentes primarias externas.....	11
1.2.2. Fuentes secundarias externas.....	11
1.2.3. Análisis de información secundaria (Desk Research)	16
2. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS CUALITATIVO.....	18
2.1. Diseño de la investigación cualitativa.....	18
2.1.1. Metodología	18
2.1.2. Diseño muestral.....	18
2.1.3. Ficha de captación.....	19
2.1.4. Guion para la recogida de la información.....	19
2.2. Obtención de la información cualitativa.....	21
2.2.1. Descripción del trabajo de campo cualitativo	21
2.2.2. Problemas y soluciones aportadas	21
2.2.3. Descripción de las prácticas del análisis cualitativo	22
2.2.4. Herramientas y estrategias utilizadas para el análisis	22
2.3. Análisis de la información cualitativa	23
2.4. Informe de resultados	33
3. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS CUANTITATIVO	34
3.1 Diseño de la investigación cuantitativa	34
3.1.1. Técnicas cuantitativas que se van a utilizar	34
3.1.2. Sistemas de recogida de información	35
3.1.3. Diseño muestral.....	35
3.1.4. Diseño del cuestionario.....	35
3.2. Obtención de la información cuantitativa	36
3.3. Análisis de la información cuantitativa	37

3.3.1. Plan de análisis estadístico.....	37
3.3.2. Tabla resumen del plan estadístico.....	39
3.4. Informe de resultados	40
CONCLUSIONES	46
IMPLICACIONES DE NEGOCIO	48
LIMITACIONES DEL TRABAJO	49
VALORACIÓN Y AGRADECIMIENTOS.....	49
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50
ANEXOS.....	53

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Evolución de las personas que fueron a un gimnasio en España (1996 a 2021)..	12
Gráfico 2. Evolución anual de los ingresos de los gimnasios en España (2013-2021).....	12
Gráfico 3. Evolución anual del número de gimnasios en España (2013-2021)	13
Gráfico 4. Evolución del número de empresas privadas y gimnasios <i>low cost</i> en España (2013-2020)	14
Gráfico 5. Distribución de gimnasios <i>low cost</i> en España por regiones (2020)	15
Gráfico 6. Distribución de la muestra según sexo.....	41
Gráfico 7. Distribución según usuarios/as pre- y post- pandemia	41
Gráfico 8. Distribución según estudios	42
Gráfico 9. Distribución por tipo de actividad practicada	42
Gráfico 10. Distribución según la frecuencia de la práctica deportiva	43
Gráfico 11. Tipo de actividad practicada por género.....	44

Índice de Tablas

Tabla 1. Distribución de las reuniones de grupo	18
Tabla 2. Ficha de captación para la reunión de grupo	21
Tabla 3. Proceso de depuración y codificación de la base de datos	37
Tabla 4. Plan de análisis univariante	37
Tabla 5. Plan de análisis bivariante	38
Tabla 6. Plan de análisis multivariante	39
Tabla 7. Resumen de objetivos, variables y análisis cuantitativos	39
Tabla 8. Edad media de la muestra según sexo	40
Tabla 9. Resultados del análisis de correlación (compromiso, experiencia, satisfacción e intenciones futuras).....	44
Tabla 10. Media del compromiso, satisfacción e intenciones futuras, según usuarios/as pre y post pandemia.	45

Estudio de satisfacción e intenciones futuras de las personas usuarias de un centro deportivo. Implicaciones para la gestión

María Isabel Lluch Diago

(mlluchdi@uoc.edu)

Grado de Marketing e Investigación de mercados

Resumen

El presente Trabajo Final de Grado (TFG) es una investigación de mercado que pretende analizar el nivel de satisfacción y los determinantes de las intenciones futuras de continuidad (lealtad) de las personas usuarias del Centro Deportivo de Moncada (CDM). La finalidad última de esta investigación es ofrecer recomendaciones a los responsables de la gestión deportiva del centro, identificando los factores más relevantes para el diseño de modelos de gestión de centros deportivos que permitan la toma de decisiones informadas que mejoren la satisfacción y lealtad de sus usuarias y sus usuarios.

Para alcanzar este objetivo, en primer lugar, se ha realizado un análisis exhaustivo de la información pública, de fuentes secundarias, que contiene datos específicos del sector de los centros deportivos. Este análisis ha permitido tener una visión completa de la evolución y situación existente del sector de los centros deportivos, así como de las tendencias actuales de la práctica deportiva en el contexto español.

En segundo lugar, se ha ejecutado una fase exploratoria, basada en una investigación cualitativa mediante la realización de un *focus group*, con el objetivo de reunir información y contrastar opiniones acerca de los cambios de hábitos que se han producido en la práctica deportiva a raíz de la pandemia (concretamente en el CDM) y de conocer qué percepción tienen las personas usuarias del CDM acerca de los servicios que ofrece este centro deportivo.

En tercer lugar, a partir de la información obtenida, se ha llevado a cabo una fase concluyente apoyada en una investigación cuantitativa, obteniendo datos primarios mediante un cuestionario elaborado *ad hoc*, cuyos datos han sido analizados estadísticamente. Esta fase ha permitido cuantificar el nivel de compromiso, satisfacción e intenciones futuras de las personas usuarias del CDM y, cómo varían en función del género y del momento de inscripción al centro (pre o post pandemia). Además, el estudio cuantitativo ha permitido identificar qué factores (experiencia, compromiso y/o satisfacción) están relacionados con las intenciones futuras de las personas usuarias del CDM de permanecer en el centro.

Finalmente, como conclusiones más relevantes del trabajo, cabe destacar que el servicio de recepción ha sido el aspecto peor valorado. Por otra parte, resaltar que las personas usuarias del CDM que ya utilizaban sus servicios después de la pandemia presentan niveles más bajos de satisfacción, compromiso e intenciones futuras que las que ya lo utilizaban antes de la pandemia. Sin embargo, no existen diferencias significativas en estos niveles para hombres y mujeres. Por último, destacar que el compromiso con la práctica deportiva no predice las intenciones futuras de continuidad (lealtad); sin embargo, se ha observado que las personas usuarias de los servicios del CMD que poseen altos niveles de satisfacción y experiencia con el servicio desarrollan una mayor lealtad con el centro, siendo estos factores determinantes para la predisposición a seguir utilizando los servicios del CDM en un futuro.

Palabras clave:

Centros deportivos, Experiencia, Compromiso, Satisfacción, Intenciones Futuras, Pandemia.

ODS vinculados:

ODS3 (Salud y bienestar), ODS5 (Igualdad de género).

Abstract

The present Final Degree Project (TFG) is a market research that aims to analyze the level of satisfaction and determinants of future continuity intentions (loyalty) of users of the Moncada Sports Center (CDM). The ultimate purpose of this research is to provide recommendations to sports managers of the center by identifying the most relevant factors for designing sports center management models that enable informed decision-making to improve the satisfaction and loyalty of their users.

To achieve this objective, firstly, an exhaustive analysis of public information from secondary sources containing specific data on the sports center sector has been carried out. This analysis has provided a comprehensive view of the evolution and current situation of the sports center sector, as well as current trends in sports practice in the Spanish context.

Secondly, an exploratory phase has been conducted based on qualitative research through the organization of a focus group, with the aim of gathering information and contrasting opinions about the changes in sports practice that have occurred as a result of the pandemic (specifically in the CDM), and to understand the perception of CDM users regarding the services offered by this sports center.

Thirdly, based on the obtained information, a conclusive phase has been carried out supported by quantitative research, obtaining primary data through an ad hoc questionnaire, whose data have been statistically analyzed. This phase has allowed quantifying the level of engagement, satisfaction, and future intentions of CDM users and how they vary depending on gender and on the moment of enrollment in the center (pre- or post-pandemic). Furthermore, the quantitative study has identified which factors (experience, engagement, and/or satisfaction) are related to the future intentions of CDM users to remain in the center.

Finally, the most relevant conclusions of the work include that the reception service has been the aspect with the lowest rating. On the other hand, it is noteworthy that CDM users who already used its services after the pandemic have lower levels of satisfaction, engagement, and future intentions compared to those who were already using it before the pandemic. However, there are no significant differences in these levels between men and women. Lastly, it is worth highlighting that engagement to sports practice does not predict future continuity intentions (loyalty); however, it has been observed that CDM service users who have high levels of satisfaction and experience with the service develop greater loyalty to the center, and these factors are determinants for their willingness to continue using CDM services in the future.

Keywords:

Sports centers, Experience, Engagement, Satisfaction, Future Intentions, Pandemic.

INTRODUCCIÓN

Mediante el presente Trabajo Final de Grado (TFG) se ha desarrollado una investigación de mercado de carácter estratégico, en concreto, se ha realizado un estudio para conocer la **satisfacción de las personas usuarias del Centro Deportivo de Moncada** (de ahora en adelante, CDM) en relación con los servicios e instalaciones del centro. Así mismo, el estudio proporciona información acerca de la percepción sobre las **intenciones futuras** que tienen los usuarios/as de continuar utilizando los servicios del CDM.

En el contexto actual, donde **la pandemia global ha generado un impacto significativo en diversas áreas de la sociedad**, es crucial comprender cómo estos eventos han afectado a diferentes sectores, incluyendo los centros deportivos. El CDM, al igual que muchos otros centros deportivos tradicionales, ha experimentado una disminución notable en el número de personas usuarias en los últimos tres años. Este fenómeno plantea interrogantes acerca de las causas subyacentes de esta reducción y la posible influencia de la pandemia en este declive.

Así mismo, la gestión de los centros deportivos ha pasado a ser uno de los problemas más importantes para el personal que gestiona estos centros ya que, debido al **aumento de la competencia de estos servicios**, las relaciones con las personas usuarias son cada vez más dinámicas e inestables (CMDSport, 2022b). Ante esta situación es crucial que el CDM se **adapte y se anticipe a las necesidades cambiantes de un colectivo usuario que dispone de mayores posibilidades de elección**. La satisfacción y la lealtad de las personas usuarias se ha convertido en un objetivo fundamental para el CDM y ello ha motivado la necesidad de llevar a cabo una investigación de mercado que le permita al centro tomar decisiones estratégicas informadas y fundamentadas sobre cómo mejorar la calidad de sus servicios y fortalecer la relación con el colectivo usuario.

Consecuentemente, el objetivo de estudio se centra en las personas usuarias del CDM, puesto que son el núcleo estratégico del centro y, en definitiva, en quienes reside la decisión final de seguir utilizando los servicios que proporciona el CDM.

Paralelamente, se ha planteado la importancia de recopilar información sobre variables externas del colectivo consumidor que podrían influir en su decisión final y que, por tanto, contribuyen a determinar cuál es la situación y las tendencias actuales del sector de los centros deportivos.

Así pues, la presente investigación se desarrolla a través de las siguientes fases:

En primer lugar, una fase de **análisis de información objetiva** sobre la situación interna y externa del mercado y del centro deportivo, cuyo objetivo es definir el problema que se desea investigar y establecer los objetivos que se desean alcanzar con la presente investigación.

En segundo lugar, una fase de **diseño de la investigación** donde se han establecido las fuentes de información necesarias y la metodología implementada para poder abordar los objetivos de investigación.

Seguidamente, se ha llevado a cabo la **recogida de la información**. Esta fase se divide en dos partes. En primer lugar, se ha realizado una búsqueda y un análisis exhaustivo de la información secundaria, con el propósito de recoger datos más detallados acerca del sector y concretar las hipótesis de investigación. En segundo lugar, se ha recurrido a las fuentes de información primaria que han permitido desarrollar una primera fase exploratoria y una segunda fase concluyente.

A continuación, se ha llevado a cabo el **análisis de la información y la interpretación de los resultados** donde, a través de análisis estadísticos univariantes, bivariantes y multivariantes, se han evaluado las hipótesis que han permitido dar respuesta a los objetivos de la investigación planteados.

Por último, se ha finalizado el estudio con un informe final en el que se han incluido las principales conclusiones, implicaciones y limitaciones de la investigación con el objetivo de contribuir a mejorar la toma de decisiones del personal encargado de la gestión deportiva en su aspiración por conocer la satisfacción y las intenciones futuras de sus usuarios y usuarias.

Justificación

La Covid-19 ha generado un importante cambio en la práctica deportiva en general, y en los hábitos deportivos de las personas usuarias de los centros deportivos en particular. El sector deportivo ha experimentado una fuerte transformación a raíz de la pandemia. La paralización forzada de las actividades deportivas marcó un punto de inflexión en la prestación de servicios deportivos, concretamente en lo referido a las actividades dirigidas, las cuales se llevaron a cabo en formato online a través de diferentes plataformas tecnológicas. Con el transcurso del tiempo se ha ido retomando la normalidad y las instalaciones deportivas han ido recuperando su actividad, pero la influencia de la tecnología sigue siendo evidente y muchas organizaciones han optado por ofrecer un modelo híbrido que combina actividades presenciales y virtuales (Ruíz, 2021). Indudablemente la tecnología ha creado nuevas oportunidades en las organizaciones de servicios deportivos, así como también en las propias personas usuarias creando nuevas tendencias que perdurarán en el tiempo. La pandemia y el impacto de la tecnología derivada de ésta han hecho que las organizaciones de servicios deportivos hayan tenido que adaptarse a las necesidades cambiantes del colectivo usuario para lograr una mayor satisfacción y lealtad (Barbosa et al., 2021).

Adicionalmente, se observa una mayor preocupación por parte del personal responsable de la gestión de centros deportivos por mejorar la eficiencia de los servicios que ofrecen sus centros. Esta creciente preocupación se debe al incremento en la oferta de servicios deportivos, que se ha traducido en un mayor dinamismo e inestabilidad en las transacciones con las personas usuarias (Calabuig et al., 2012; García-Pascual et al., 2023a). En este sentido, en los últimos años se observa una necesidad imperante de perfilar al colectivo usuario de los centros deportivos, impulsada por el crecimiento del sector y la creciente competencia, que busca adaptar su oferta a la demanda (Nuviala et al., 2014). Las organizaciones deportivas se dedican principalmente a ofrecer servicios a sus clientes a cambio de una suscripción, siendo su principal objetivo lograr la satisfacción de las personas usuarias y, en consecuencia, que sean fieles a sus servicios (García-Pascual et al., 2020). Los centros deportivos, al igual que el resto de las empresas, dependen de sus clientes, por ello se preocupan de la fidelización del colectivo usuario, puesto que resulta mucho más costoso conseguir nuevos clientes que retenerlos (Del Castillo y Moreno Juajibioy, 2018).

Los estudios realizados en el ámbito de la gestión deportiva intentan proporcionar a las personas responsables de la gestión de los servicios deportivos herramientas para comprender mejor la percepción del colectivo usuario, identificando modelos de gestión que permitan la toma de decisiones informadas que mejoren la satisfacción y lealtad de las personas usuarias (García-Pascual et al., 2023a). Estos estudios han analizado diferentes aspectos que pueden afectar a la eficiencia en la gestión de los servicios deportivos, tales como la calidad del servicio (Pradeep et al., 2020), el comportamiento del usuario (Foroughi et al., 2019), o las emociones (García-Pascual et al., 2020), entre otros. De especial relevancia es conocer cómo estos aspectos afectan a la satisfacción del cliente, por su relación con la lealtad del colectivo usuario y su intención de continuar consumiendo el servicio ofertado. Existe un consenso generalizado en la literatura científica sobre la relación (positiva) existente entre compromiso (*engagement*), satisfacción e intenciones futuras (Gallart-Camahort et al., 2022; García-Pascual et al., 2023a; Silla et al., 2014). Otro aspecto de interés que puede influir en la satisfacción del consumidor es la experiencia percibida del servicio consumido. La experiencia del consumidor es un factor determinante para su satisfacción que ha llevado a las organizaciones a prestar atención a las señales o percepciones que los consumidores manifiestan en el momento de la compra para poder ofrecerles una experiencia satisfactoria (Berry et al., 2002).

Esta indeterminación que enfrenta el sector de los centros deportivos, junto con mi propia experiencia (en la que he observado un descenso en las personas abonadas al CDM en los últimos años), han sido la motivación principal para llevar a cabo este TFG. Entender las necesidades y demandas cambiantes de las personas consumidoras de los servicios ofrecidos por los centros deportivos en este entorno dinámico es fundamental para adaptarse y sobrevivir en un entorno tan competitivo. Así, este TFG pretende ofrecer información útil para el personal gestor de los centros deportivos y su toma de decisiones estratégicas en el área del marketing.

Objetivo y alcance

Teniendo en cuenta lo expuesto, se espera obtener información valiosa que pueda ayudar al CDM a tomar decisiones estratégicas informadas, mejorar la satisfacción y lealtad de sus clientes y enfrentar los desafíos actuales a los que se enfrenta el sector deportivo, y concretamente los centros deportivos.

Para ello, dado el alcance de las variables detectadas inicialmente que podrían incidir en la evolución futura del sector de los centros deportivos, **el objetivo de estudio** se centra en el análisis de los comportamientos, motivaciones y características del colectivo usuario del CDM como vía para conocer la experiencia de servicio de las personas usuarias y su nivel de compromiso con la práctica deportiva y, de esta manera, ser capaces de estudiar cómo influyen estas variables en la satisfacción y lealtad de las usuarias con el CDM.

Objetivo general

Analizar el nivel de satisfacción y los determinantes de las intenciones futuras de continuidad (lealtad) de las personas usuarias del Centro Deportivo Moncada (CDM).

Objetivos específicos

- ✓ Conocer cómo han variado los hábitos de consumo deportivo después de la pandemia.
- ✓ Identificar las razones por las cuales las personas usuarias y ex usuarias del CDM (han abandonado o continúan la práctica deportiva en el centro.
- ✓ Conocer qué aspectos del servicio del CDM valoran más las personas usuarias y ex usuarias del centro (ej. instalaciones, servicios, personal, etc.).
- ✓ Conocer el nivel de compromiso, satisfacción e intenciones futuras de las personas usuarias del CDM y cómo el nivel varía en función del género y el momento de la inscripción al centro (pre o post pandemia).
- ✓ Identificar qué factores (experiencia, compromiso y satisfacción) están relacionados con las intenciones de las personas usuarias del CDM de continuar en el centro.

1. ESTUDIO DE GABINETE

1.1. Diseño del estudio de gabinete

Las necesidades de información vienen determinadas a razón de los objetivos que se pretenden cubrir con la presente investigación. En este caso, teniendo en cuenta que el objetivo es conocer la satisfacción y las intenciones futuras de las personas usuarias de los servicios ofrecidos por el CDM, la principal fuente de información es de tipo primaria e interna.

Dado que esta investigación se basa principalmente en fuentes primarias externas, se ha desarrollado un diseño de investigación que incluye una **fase inicial exploratoria** a través de una reunión de grupo (o *focus group*) con el objetivo de obtener una mayor comprensión sobre cómo han cambiado los hábitos deportivos después de la pandemia, y específicamente en el contexto del CDM. Los resultados de esta investigación exploratoria preliminar proporcionan perspectivas interesantes para adaptar y mejorar los servicios ofrecidos por este centro en respuesta a las nuevas necesidades de los consumidores.

Así mismo, se ha incluido una fase concluyente que es crucial para extraer conclusiones y las respuestas a las preguntas de investigación y proporciona una base sólida para la posterior toma de decisiones. Esta fase viene determinada por los resultados analizados a partir de los cuestionarios administrados al universo objeto de estudio (UOE).

Paralelamente, se ha realizado una fase de *Desk Research* mediante fuentes secundarias externas con el fin de obtener datos más específicos del sector de los centros deportivos de tal forma que sirva para contribuir a concretar las hipótesis de trabajo y enfocar mejor la fase principal de obtención de datos primarios.

1.2. Fuentes de recogida de información

1.2.1. Fuentes primarias externas

El proceso de obtención de los datos primarios ha constado de dos fases:

Investigación cualitativa preliminar. Esta fase permite conocer *insights*, las experiencias y las percepciones tanto de las personas usuarias del CDM como de las ex-usuarias del CDM, con el objetivo de comprender con mayor profundidad el tema objeto de estudio. Con el fin de recoger la mayor información posible, se ha considerado apropiado utilizar la técnica del **focus group**. Esta técnica es especialmente adecuada para esta investigación dado que el objeto de estudio no es un tema complejo o delicado que requiera de la intervención de personal experto.

Investigación cuantitativa. Esta fase incluye la realización de una investigación descriptiva basada en la técnica de la **encuesta**. El objetivo de esta investigación es obtener información concluyente que permita probar las hipótesis planteadas y alcanzar los objetivos establecidos a través del análisis estadístico. Para ello, teniendo en cuenta nuestro Universo Objeto de Estudio (de ahora en adelante, UOE), se ha creído conveniente llevar a cabo **un muestreo por conveniencia**, puesto que la población es homogénea, el tamaño es pequeño y se cuenta con limitaciones de tiempo y recursos.

1.2.2. Fuentes secundarias externas

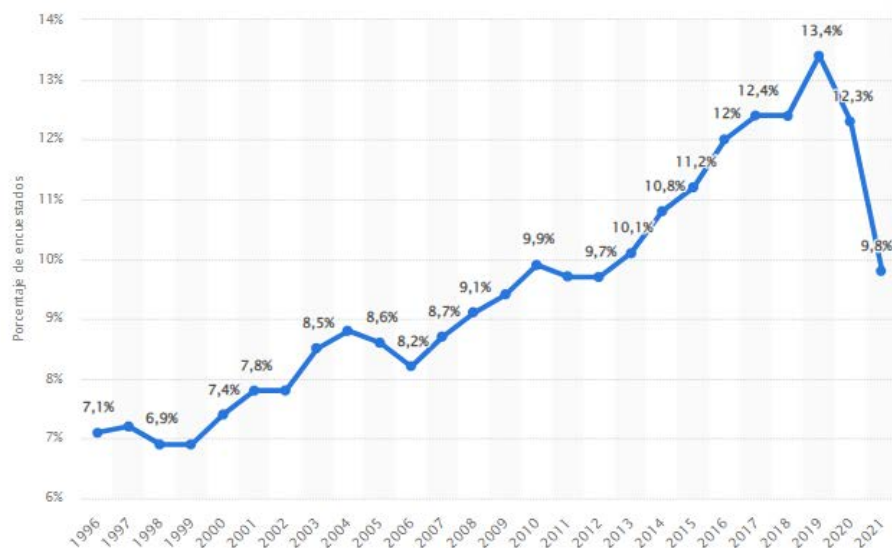
Con el objetivo de conocer cómo han variado los hábitos de consumo de las personas inscritas a un gimnasio, cuál ha sido la evolución del mercado y poder ahondar más sobre la competencia existente, se ha recurrido a fuentes de información secundarias externas. Esta información ha permitido recabar datos para conocer la tendencia del mercado. Todo ello ha sido útil para contextualizar el mercado en el que nos encontramos.

De estas fuentes secundarias es interesante extraer información del portal de estadística “Statista”, accesible a través de la suscripción de la UOC, para conocer los últimos datos disponibles sobre diferentes indicadores relevantes para la investigación del sector de los centros deportivos (o gimnasios). A continuación, se enumeran los indicadores más importantes y se ofrecen los últimos datos disponibles para el contexto español. Para cada indicador, se ofrece una explicación sucinta sobre su relevancia para la investigación en curso. Un análisis más detallado de estos indicadores y de las otras fuentes de información secundarias externas analizadas se presenta en el apartado 1.2.3.

Fuentes de información provenientes de estadísticas oficiales:

- **Porcentaje de individuos que fueron a un gimnasio en España en los últimos años.** Este indicador puede resultar útil para poder identificar las tendencias que ha habido en el mercado de los centros deportivos o gimnasios, en lo que se refiere a la demanda de los servicios de gimnasios y cómo ha evolucionado a lo largo de los años. Si se tiene en cuenta que en España hay 40,5 millones de personas mayores de 14 años y que, de acuerdo con los datos de Statista (2023a) un 9,8% fueron al gimnasio en el último mes, se puede estimar que el mercado de los gimnasios es de casi 4 millones de personas. Así mismo, estos datos son de utilidad también para ser comparados con la tendencia observada en el centro de interés del presente estudio: el CDM. De hecho, tal y como se ha comentado en el apartado de justificación, el CDM ha ido experimentando una menor asistencia de personas en los últimos años, tendencia que parece coincidir con la observada a nivel nacional (ver Graf. 1).

Gráfico 1. Evolución de las personas que fueron a un gimnasio en España (1996 a 2021)



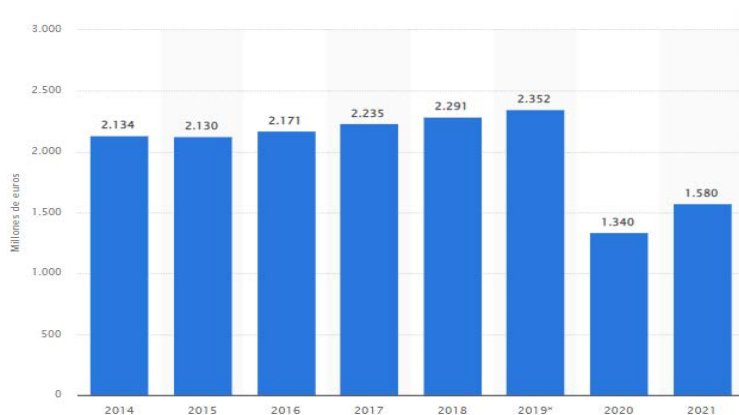
Detalles: España; 1996 - 2021; 29,858 encuestados*; 14 años o más; individuos que visitaron un gimnasio en los 30 días previos a la encuesta; Entrevista personal auxiliada por ordenador (CAPI)

© Statista 2023

Fuente: Statista (2023a)

- **Evolución de los ingresos anuales de los gimnasios en España en los últimos años.** Este indicador permite conocer la evolución de los ingresos en el mercado de los centros deportivos en España (ver Graf. 2). Esta información es de gran utilidad, puesto que permite comparar la tendencia del mercado con los resultados económicos del CDM, que también han disminuido desde la pandemia, pudiendo observar que es una tendencia generalizada.

Gráfico 2. Evolución anual de los ingresos de los gimnasios en España (2013-2021).



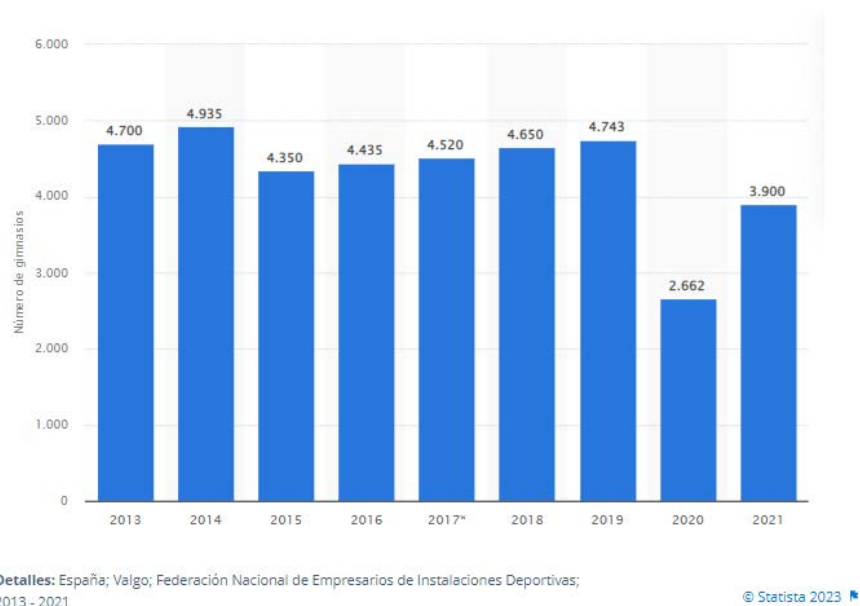
Detalles: España; 2013 - 2021

© Statista 2023

Fuente: Statista (2023b)

- **Evolución anual del número de gimnasios en España.** Este indicador proporciona información sobre el sector de los centros deportivos y la evolución en el número de centros que ofertan servicios deportivos (ver Graf. 3). *Ceteris paribus*, un aumento (disminución) en el número de gimnasios podría implicar un aumento (disminución) de la competencia en este sector. Los datos indican una recuperación del sector a partir de 2021, pudiendo suponer una amenaza para el CDM (mayor rivalidad) en el caso de que estos centros estuvieran ubicados geográficamente cerca del CDM, tal y como se explicará más adelante en esta sección.

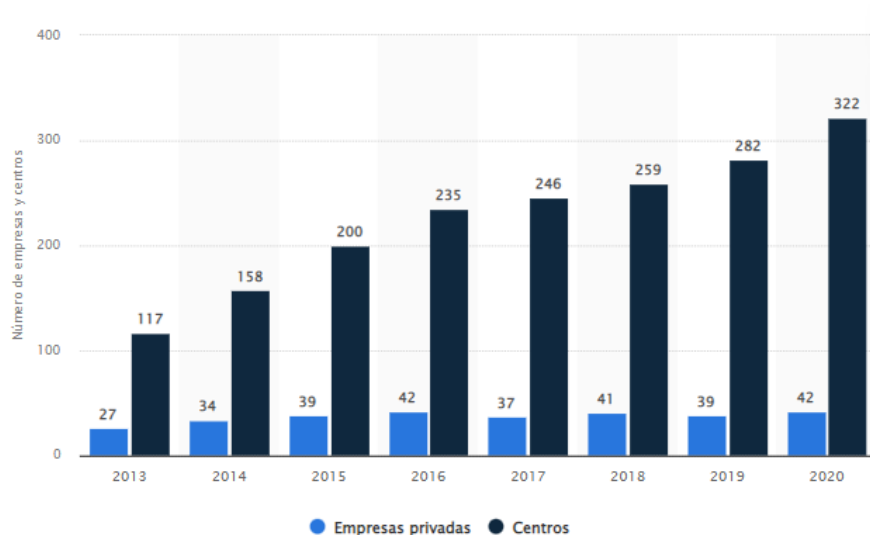
Gráfico 3. Evolución anual del número de gimnasios en España (2013-2021)



Fuente: Statista (2023c)

- **Evolución anual de los gimnasios *low cost* en España.** Obtener información concreta de un grupo estratégico del sector, el de los centros deportivos *low cost*, es fundamental para poder conocer el entorno competitivo en el que operan estos centros. Es una realidad que los gimnasios *low cost* están poniendo en jaque a los gimnasios tradicionales (como el CDM), por lo que conocer su evolución es importante para la toma de decisiones estratégicas en los gimnasios tradicionales, pero también para los de *low cost*. Los datos presentados en el Graf. 4 a nivel nacional apuntan a una tendencia creciente de los gimnasios *low cost* en los últimos años, pudiendo ser una amenaza para los gimnasios tradicionales si las personas usuarias optaran por consumir los servicios de este grupo estratégico (con una estrategia *low cost* basada en un valor percibido y un precio percibido bajo).

Gráfico 4. Evolución del número de empresas privadas y gimnasios *low cost* en España (2013-2020)



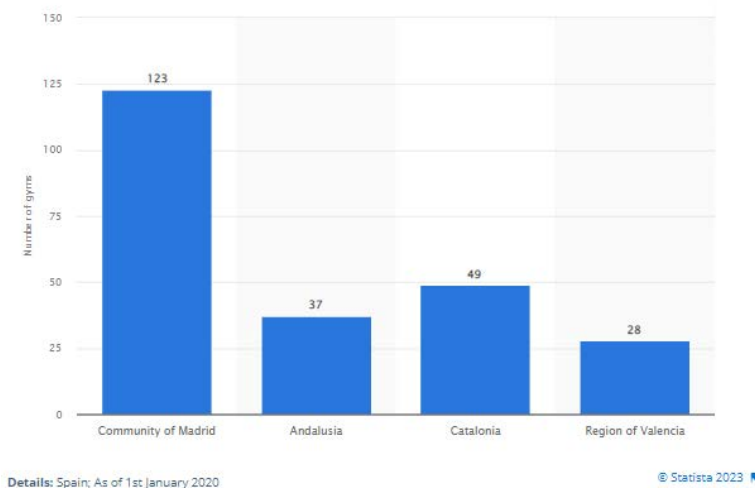
Detalles: España; 2013 - 2020; gimnasios con cuota mensual inferior a 25 euros + IVA

© Statista 2023

Fuente: Statista (2023d)

- **Distribución por regiones de los gimnasios *low cost* en España.** Es importante conocer cómo están distribuidos geográficamente los gimnasios y, en este caso, los gimnasios *low cost* por la amenaza que suponen para los centros deportivos tradicionales como el CDM. Hay que tener en cuenta que los gimnasios ofrecen servicios (es decir, que se consumen al mismo tiempo que se producen), por lo tanto, será importante considerar como competidores directos a los que estén ubicados cerca del centro deportivo objeto de estudio (en este caso, el CDM). De acuerdo con los datos aportados en el Graf. 5, se observa que la comunidad autónoma con mayor número de centros deportivos *low cost* es Madrid, seguida de Cataluña y Andalucía. La Comunidad Valenciana, en la que está ubicada el CDM, es la cuarta región con mayor número de gimnasios *low cost*. Independientemente del nivel de rivalidad, el CDM debería estar pendiente de la evolución de este indicador en su región para poder enfocar adecuadamente sus estrategias de marketing y destacar entre la oferta existente si se viera amenazado por la competencia proveniente del grupo estratégico *low cost*.

Gráfico 5. Distribución de gimnasios *low cost* en España por regiones (2020)



Fuente: Statista (2023e)

Fuentes de información provenientes de noticias y revistas especializadas:

Por otro lado, también ha sido necesario recoger información secundaria procedente de noticias y de revistas deportivas para conocer las tendencias más actuales de las personas consumidoras de los servicios deportivos y las preferencias del mercado. Este tipo de información, que es más reciente en comparación con los últimos datos disponibles en las estadísticas oficiales, permite complementar los datos previamente descritos. Así mismo, esta información secundaria extraída de noticias y revistas también ofrece información sobre la industria del deporte, proporcionando así una mayor comprensión del contexto en el que opera el CDM y las tendencias actuales. A continuación, se listan las noticias más relevantes y actuales que se han identificado, provenientes de medios de comunicación especializados en el sector de la práctica deportiva:

CMD Sport: Revista especializada en deporte:

- “Los gimnasios españoles alcanzan su mejor tasa de penetración de la última década” (CMDSport, 2022a).
- “Los gimnasios españoles crecieron un 62% en facturación y un 14% en abonados en 2021” (CMDSport, 2022a).
- “El low cost se concentra: las tres principales marcas de gimnasios suman más de medio millón de abonados” (CMDSport, 2023).

Gym Factory es un medio de comunicación especializado en el sector del fitness, instalaciones deportivas y gimnasios:

- “¿Ha cambiado el consumidor de fitness después del Covid19? Conclusiones”, (Gym Factory, 2022).

Fuentes de información provenientes de reseñas públicas:

Así mismo, para llevar a cabo la investigación sobre la satisfacción de las personas usuarias del CDM, también se ha recogido información proveniente de fuentes secundarias internas, siendo de especial relevancia las provenientes de las **reseñas de Google**. El análisis de estas reseñas ha permitido conocer la opinión de las personas usuarias en relación con los servicios ofrecidos por el CDM, ofreciendo información de interés sobre los puntos fuertes y débiles del centro. Esta información representa un *input* muy valioso para reflexionar sobre las áreas de mejora del CDM (para corregir las debilidades), así como para identificar las áreas que funcionan bien (para mantener o incluso desarrollar

todavía más las fortalezas). Así mismo, esta información contribuye a valorar si los puntos fuertes y/o débiles del CDM le permiten aprovechar las oportunidades (o defenderse de las amenazas) que se presenten en el entorno general y competitivo (sector de los centros deportivos).

1.2.3. Análisis de información secundaria (Desk Research)

Tras un análisis profundo de la información secundaria, la primera consideración que se extrae de los datos proporcionados por Statista es que **la pandemia ha tenido un impacto significativo** en los centros deportivos, con una importante **disminución en la asistencia de las personas usuarias de los gimnasios** debido a las restricciones y a los cambios en los comportamientos y hábitos de los consumidores. En la misma línea, los **ingresos anuales de los centros deportivos disminuyeron** sustancialmente en 2020, pero se puede observar un repunte de los ingresos en el año 2021, pudiendo ser debido a dos factores. Un primer factor sería que los centros deportivos implementaron el uso de la tecnología para mantenerse conectados con sus usuarios durante los meses de confinamiento, a través de clases en tiempo real o clases grabadas (El País, 2020). Un segundo factor podría ser el **cambio en la mentalidad hacia la salud y el bienestar**.

Por otro lado, también se puede observar que **la competencia disminuyó de manera considerable en el año 2020**. De acuerdo con los datos proporcionados por Statista, la pandemia llevó al cierre de 2.081 gimnasios durante 2020. Sin embargo, **en el año 2021**, a pesar de ser un año convulso y todavía marcado por la pandemia, **el sector de los centros deportivos experimentó una notable expansión** evidenciado por la apertura de 1.238 nuevos centros. Este crecimiento se tradujo en un **aumento de la competencia y en la proliferación de centros deportivos low cost** (como se aprecia en la Graf. 4), pudiendo suponer una amenaza para los centros deportivos tradicionales como CDM, ya que podrían atraer a clientes que busquen alternativas más económicas. La proliferación de gimnasios *low cost* podría derivar en una importante pérdida de clientes para el CDM, ya que Valencia se encuentra posicionada como la cuarta región de España con más centros *low cost*.

El análisis de la información proporcionada de las revistas especializadas indica que **el sector deportivo ha experimentado una notable recuperación** y que, de acuerdo con el informe *Eurobarómetro del Deporte y la Actividad Física*, la tasa de penetración de los centros deportivos españoles había llegado a alcanzar en abril del 2022 un 13%, lo que significa que, además de **recuperar el tamaño del mercado previo a la pandemia, ha logrado atraer un mayor número de participantes**.

Así mismo, el IX Informe de mercado de las instalaciones deportivas (*Managment Around Sports*) afirma que **la facturación de los centros deportivos creció a un ritmo mucho más elevado que las cuotas de los socios**, y que todavía continuaban estando lejos de los niveles previos a la pandemia. Esto es debido principalmente a que el aumento de los costes a los que se vieron sometidos los centros deportivos les condujo a aumentar el precio de su cuota mensual.

Otro aspecto a destacar, extraído de las revistas especializadas analizadas, es que **el segmento low cost de los centros deportivos avanza hacia una mayor concentración y polarización**, ciñéndose a sus planes de expansión. Este grupo estratégico (*low cost*) se beneficia del aumento de popularidad que los servicios de bajo coste tienen entre el público adolescente, hecho que supuso una oportunidad clara para su estrategia de expansión. Mientras que los centros deportivos tradicionales como el CDM lucharon por sobrevivir durante la pandemia, los centros *low cost* lanzaron una ofensiva expansiva. Cabe mencionar que el segmento *low cost* representa una cuota de mercado significativa y que se concentra en tres principales marcas (Basic Fit, Altafit y Synergym), al agrupar más de medio millón de personas usuarias de servicios deportivos. Si, tal y como se ha expuesto previamente, se estima que cuatro millones de personas mayores de 14 años acuden al gimnasio (tradicional + *low cost*) al menos una vez al mes, estas tres marcas abarcan una octava parte de la cuota de mercado del sector de los centros deportivos (siendo esta cifra mucho mayor si solo se considera el grupo estratégico de los centros *low cost*).

Por último, la información analizada en las revistas especializadas también indica que ha habido un aumento de las personas usuarias de los centros deportivos después de la pandemia, siendo un perfil de consumidor más joven y predominantemente masculino. También se deriva de la información analizada que se ha producido una importante reducción en los niveles de fidelización, así como un menor ingreso por socio, siendo estos dos aspectos claves que deben tenerse en cuenta para mantener la viabilidad de los centros deportivos.

En relación con las reseñas de Google del CDM, el centro ha recibido 666 reseñas, obteniendo una puntuación global de 3,9 (siendo el máximo 5 puntos). Teniendo en cuenta que las puntuaciones globales obtenidas por otros centros deportivos ubicados en la misma zona que el CDM (con una treintena de reseñas, pero puntuaciones por encima de 4,5), se puede considerar que la puntuación del CDM es baja. Sin embargo, al ser el número de reseñas del CDM veinte veces superior al de estos centros más jóvenes, habría que tomar estos datos con cautela. Si comparamos las puntuaciones con centros en otras ubicaciones (pero con mayor trayectoria, por ejemplo, Centro Sport Albalat, con 104 reseñas y una puntuación de 4,7), se confirma que CDM tiene margen de mejora en los servicios que ofrece a sus clientes. Un análisis más profundo de las reseñas del CDM permite identificar sus principales puntos fuertes y débiles, tal y como se resumen a continuación:

- Servicios **peor** valorados: personal de recepción, alta rotación de monitores y precio.
- Servicios **mejor** valorados: instalaciones, piscina y SPA y limpieza.

El análisis realizado de las fuentes secundarias externas ofrece información importante para la investigación de mercado en curso, tanto en relación con las tendencias nacionales del sector de los centros deportivos, como para el caso particular del CDM. Es importante integrar esta información con los resultados de investigaciones cualitativas y cuantitativas basadas en fuentes primarias y enfocadas al caso del CDM y a la percepción de las personas usuarias y ex usuarias. Los siguientes apartados del trabajo presentan estos estudios complementarios basados en fuentes primarias de información.

2. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS CUALITATIVO

2.1. Diseño de la investigación cualitativa

2.1.1. Metodología

Con el objetivo de afrontar de manera más sencilla y efectiva la fase cuantitativa, se ha considerado apropiado el desarrollo y ejecución de una fase exploratoria previa para evaluar las hipótesis de trabajo establecidas en la fase inicial.

La técnica cualitativa utilizada son las **reuniones de grupo** presenciales o virtuales (también conocidas como **focus group**). Estas reuniones serán útiles para conocer cómo han variado los hábitos de consumo deportivo después de la pandemia, identificar las razones por las cuales las personas usuarias continúan o han abandonado el CDM, identificar posibles oportunidades de mejora y conocer qué aspectos son los mejor/peor valorados de los servicios proporcionados por el CDM.

Se ha decidido utilizar esta técnica cualitativa ya que las reuniones de grupo fomentan la interacción entre las personas participantes, generando un espacio propicio para la creación de nuevas ideas. El hecho de que las personas participantes puedan debatir entre ellas y comentar diferentes opiniones y perspectivas puede dar lugar a una comprensión más profunda de sus necesidades como personas usuarias y ex usuarias del CDM. Así mismo, estas reuniones son beneficiosas para identificar áreas específicas de mejora, contribuyendo así a la toma de decisiones informadas por parte de las personas responsables de la gestión del CDM.

2.1.2. Diseño muestral

Para elaborar el plan muestral se ha tenido en cuenta dos aspectos principales. Por una parte, la existencia de un equilibrio en la homogeneidad del UOE para favorecer el proceso de agrupación y para estimular el diálogo. Por otra parte, se ha favorecido cierta heterogeneidad, siendo esta necesaria para la dinámica de grupo y para facilitar que se cuestionen las distintas opiniones.

El UOE se define como los *“individuos de más de 18 años que sean usuarios del CDM, o que hayan sido usuarios del CDM en los últimos 5 años y ahora sean usuarios de otros centros deportivos.”*

Las variables edad y usuarios/as del CDM (usuarios/as del CDM o que lo hayan sido en el pasado y ahora sean usuarios de otros centros deportivos) actúan como variables de homogeneidad, ya que se ha observado que la problemática es diferente en ambos casos. Así mismo, el género se considera una variable de heterogeneidad, por lo tanto, cada reunión estará formada por un 50% de mujeres y un 50% de hombres. La Tabla 1 detalla la distribución de la reunión de grupo. Teniendo en cuenta las variables aplicadas, lo ideal sería llevar a cabo una reunión por cada cruce de las variables homogéneas, por lo tanto, en nuestro caso correspondería a cuatro reuniones de grupo de ocho personas (cuatro mujeres y cuatro hombres).

Tabla 1. Distribución de las reuniones de grupo

	< 45 años	> 45 años
Usuario/a del CDM	1 RG (H y M)	1 RG (H y M)
Usuario/a del CDM en los últimos 5 años y que ahora es usuario/a de otro centro deportivo	1 RG (H y M)	1 RG (H y M)

Fuente: Elaboración propia.

Nota: RG: Reunión de Grupo; H: Hombre; M: Mujer

2.1.3. Ficha de captación

De acuerdo con la distribución prevista para la reunión de cada grupo, se han valorado las siguientes características que actuarán como filtro para la captación:

- **Usuario/a del CDM / No usuario/a del CDM:** variable filtro, se descartan las personas que no hayan sido usuarias del CDM
- **Usuarios/as de otros centros deportivos y que hayan sido usuarios/as del CDM en los últimos 5 años / No usuarios/as de centros deportivos:** variable filtro, se descartan las personas que no sean usuarios de centros deportivos y que no hayan sido usuarias del CDM en los últimos 5 años.
- **Edad:** variable homogénea, para cada reunión se considerarán personas de diferentes tramos de edad.
- **Género:** variable heterogénea (proporción igualitaria de hombres y de mujeres).

2.1.4. Guion para la recogida de la información

Una vez establecido el diseño muestral, se ha procedido a realizar el diseño y elaboración del guion de la reunión de grupo, es decir, el desarrollo minucioso de todos los objetivos de información que se recogen durante su transcurso. En consecuencia, se han tratado los temas de manera lógica con la finalidad de ir centrando la atención desde lo más genérico a lo más concreto; teniendo en cuenta que no es un guion cerrado, sino semi-estructurado. La pauta seguida en la reunión de grupo, materializada en forma de guion, se presenta a continuación.

Guion de la reunión de grupo

I. Presentación

Presentación de la persona moderador y explicación del propósito de la reunión. Se informa que la reunión será grabada y que se garantizará la confidencialidad a las personas participantes. Breve presentación de las personas participantes.

II. Consumo de la práctica deportiva

- ¿A qué ideas asociáis la práctica de deportes?
- ¿Qué pensáis que os aporta el deporte?
- ¿Cuándo y con qué frecuencia practicáis deporte?
- ¿Qué tipo de deporte practicáis?

III. Hábitos de consumo deportivo después de la pandemia

- ¿Cómo os ha afectado la pandemia en vuestros hábitos de consumo deportivo?

Los aspectos que me gustaría que abordaran en esta pregunta son los que se detallan a continuación. *(para no condicionarlos, primero dejé que hablasen las personas participantes y, en función de la dinámica de la reunión, fui introduciendo estas cuestiones si no salían de manera espontánea).*

- Frecuencia de la práctica deportiva.
- Tipo de práctica deportiva.
- La manera en la que realizan sus prácticas deportivas.
- El lugar en el que realizan sus prácticas deportivas.
- ¿Cómo ha cambiado vuestra manera de pensar sobre el ejercicio y su importancia para la salud (si hubiera cambiado)?
- ¿Habéis experimentado alguna barrera o dificultad para retomar vuestros hábitos deportivos?
¿Cuál(es)?
- ¿Habéis cambiado de gimnasio después de la pandemia? ¿Por qué?
- ¿Qué cambios en vuestra motivación o en vuestros objetivos deportivos habéis experimentado?
- ¿Qué factores influyen en vuestra elección de un centro deportivo?

Los aspectos que me gustaría que abordaran en esta pregunta son los que se detallan a continuación. (para no condicionarlos, primero dejaré que hablen las personas participantes y en función de la dinámica de la reunión iré introduciendo estas cuestiones si no salen de manera espontánea).

- Proximidad
- Precio
- Instalaciones (limpieza, tamaño, renovación)
- Actividades
- Personal
- Otros

IV. Sobre los centros deportivos (en general)

Para elegir un centro deportivo,

- ¿Qué es más determinante para vosotros, el precio o la calidad?
- ¿Cómo influye la distancia al centro deportivo en vuestra elección?
- ¿Alguien tiene algún consejo para aquellas personas que buscan un nuevo centro deportivo y sobre cómo pueden tomar la mejor decisión?

V. Sobre el CDM

Ubicación

- ¿Quiénes de vosotros habéis elegido el CDM porque es el más cercano a vuestra casa?
- ¿Habéis considerado cambiaros de centro deportivo si encontráis uno que se ajuste más a vuestras necesidades, aunque esté un poco más lejos? ¿Qué os aporta en comparación con el CDM?

Instalaciones

- ¿Qué instalaciones del CDM utilizáis o utilizabais con más frecuencia?
- ¿Hay alguna instalación del CDM que creáis que necesita ser mejorada o renovada?
- ¿Cómo describirías la limpieza y el mantenimiento de las instalaciones del CDM?
- ¿Cómo describirías la accesibilidad de las instalaciones del CDM para personas con discapacidades o necesidades especiales?
- ¿Alguna vez habéis tenido problemas para reservar o acceder a las instalaciones del CDM? En caso de que la respuesta fuera "Sí" ¿Qué problemas habéis tenido?
- ¿Hay alguna instalación que no se ofrezca actualmente en el CDM que os gustaría ver añadida en el futuro?
- ¿Cómo describirías la comodidad y el espacio en las instalaciones del CDM?
- ¿Estás satisfecho con el equipamiento y la tecnología de las instalaciones del CDM?
- ¿Qué pensáis de las máquinas del CDM? (ej., cinta de correr, bicicletas, elíptica, remo, banco de poleas, etc.)

Monitores

- ¿Qué pensáis de los monitores del CDM?

Los aspectos que me gustaría que abordaran en esta pregunta son los que se detallan a continuación. (para no condicionarlos, primero dejaré que hablen las personas participantes y en función de la dinámica de la reunión iré introduciendo estas cuestiones si no salen de manera espontánea).

- Cualificación y capacitación
- Disponibilidad y accesibilidad
- Rotación

- ¿Habéis tenido una experiencia negativa con algún monitor/a? ¿Qué fue lo que sucedió?
- ¿Qué relación existe entre el equipo de monitores y las personas usuarias del CDM?
- ¿Qué recomendación haríais sobre los/as monitores/as para mejorar la experiencia de usuario?

Personal de recepción

- ¿Cómo describiríais vuestra experiencia con el personal de recepción?

- ¿Cómo describiríais la manera de trabajar del personal de recepción? (eficiente, lentos, etc.)
- ¿Cómo se comunica el personal de recepción con vosotros?
- ¿Qué os gusta más y qué os gusta menos del personal de recepción?
- ¿Habéis notado algún comportamiento inadecuado o inapropiado del personal de recepción?
¿Cuál?
- ¿Habéis tenido alguna experiencia negativa con el personal de recepción? ¿Cuál?

VI. Despedida y agradecimiento

2.2. Obtención de la información cualitativa

2.2.1. Descripción del trabajo de campo cualitativo

El trabajo de campo se basó en la realización de una reunión de grupo que se llevó a cabo a través de la plataforma Skype. Se utilizó esta plataforma por su utilidad para reunir a todas las personas participantes a la vez y que éstas no tuvieran que desplazarse. El uso de Skype ofrece una mayor comodidad para las personas participantes, contribuyendo así a aumentar la tasa de participación. Por último, otro de los motivos por los cuales se realizó el *focus group* a través de una videoconferencia fue el ahorro que supone no tener que alquilar un espacio físico para organizar la reunión de grupo.

Para la selección de las personas participantes se hizo uso de una ficha de captación para aquellos que eran personas usuarias del CDM. Para las ex-usuarias (habían sido usuarias del CDM en los últimos 5 años, pero que ahora eran usuarias de otros centros deportivos), el contacto se realizó vía *Whatsapp* ya que formaban parte de mi grupo de amigo/as o familiares.

Una vez se confirmó y completó el número de personas para realizar el *focus group*, se utilizó una herramienta para programar reuniones (*Doodle*) para fijar el día y la hora para la realización del *focus group*. Finalmente, se decidió realizar la reunión de grupo el miércoles 3 de mayo de 2023 a las 18h30.

Yo misma fui la persona que moderó la reunión puesto que, como responsable de liderar la investigación, tengo conocimiento del tema, diseñé el guion y, por lo tanto, consideré que era la persona más idónea para guiar y dirigir la discusión del grupo hacia los intereses de la investigación.

A continuación, en la Tabla 2, se presenta la ficha de captación que resume la información sobre el perfil y características de cada una de las personas participantes en el *focus group*. Para mantener la confidencialidad de los participantes se les identificará a través de un número.

Tabla 2. Ficha de captación para la reunión de grupo

Número	Sexo	Edad	Usuario/a actual
1	Mujer	23	Sí
2	Hombre	29	No
3	Hombre	36	Sí
4	Mujer	42	No
5	Hombre	48	No
6	Mujer	54	Sí
7	Hombre	61	Sí
8	Mujer	68	No

Fuente: Elaboración propia.

2.2.2. Problemas y soluciones aportadas

El principal problema para realizar el *focus group* ha sido la dificultad para reclutar personas que estuvieran dispuestas a participar. De hecho, lo ideal hubiera sido realizar cuatro reuniones de grupo, pero dadas las limitaciones de tiempo y personal, se optó por llevar a cabo una única reunión

compuesta por al menos una persona de cada segmento de las variables de homogeneidad, asegurando una repartición por igual de ambos sexos.

Cabe mencionar que fue tan complicado reunir a 8 personas en un mismo día y a una misma hora que se valoró la opción de cambiar de técnica cualitativa (*focus group*) y realizar entrevistas individuales en profundidad. Tras valorar ambas opciones y una vez que me aseguré de que era posible hacer coincidir a las personas interesadas en participar, preferí decantarme por realizar el *focus group* por las razones que expongo a continuación. En primer lugar, me interesaba la opción de que las personas participantes discutieran los diferentes aspectos y perspectivas y que existiera una interacción entre ellas (favorecer una dinámica grupal), creándose así un debate y una comprensión más profunda de los diferentes puntos de vista. En segundo lugar, era la opción más eficiente en términos de tiempo y recursos.

Otra de las dificultades que me encontré es que algunas de las personas participantes eran más tímidas y reacias a hablar y, por lo tanto, no participaban activamente en la conversación. Sin embargo, cabe decir que a medida que iba transcurriendo el tiempo empezaron a coger confianza y a mostrarse un poco más participativas. Por otro lado, había otras personas participantes más “entusiastas” que se desviaban del tema y era necesario reconducir la reunión para que ésta no se dilatara en el tiempo y para evitar que se abordaran temas que no eran relevantes para la investigación.

2.2.3. Descripción de las prácticas del análisis cualitativo

Con la finalidad de facilitar el proceso de análisis de la información cualitativa obtenida, se optó por seguir el esquema de objetivos metodológicos para organizar la información. Así pues, se organizó el guion de la reunión en bloques para disponer de una referencia clara de la que poder extraer la información. Ello permitió clasificar y preparar la información de una manera más ágil para su análisis posterior. Aun así, pese a haber intentado acogerme al guion previsto, en alguna ocasión las personas participantes mezclaron los puntos a tratar o se anticiparon y trataron temas que estaban en otros bloques. En el marco de esta dinámica del *focus group*, y en la medida de lo posible, intenté liderar la reunión y enfocar los temas a tratar para evitar que las personas participantes se desviaran de los aspectos centrales de la investigación.

Una vez finalizó la reunión y tras haber tomado algunas anotaciones relevantes, el siguiente paso fue el visionado de la reunión. La grabación permitió crear un registro detallado de las ideas más importantes que se dijeron durante la reunión y, a partir de ahí, hacer la transcripción de los aspectos más relevantes. Por último, una vez hecha la transcripción de la reunión, se procedió a su análisis exploratorio, es decir, a revisar la información cuidadosamente para analizar los temas principales y los principales comentarios de las personas participantes y, de esta manera, identificar patrones y temas comunes.

2.2.4. Herramientas y estrategias utilizadas para el análisis

Para la grabación de la reunión de grupo se ha hecho uso de la herramienta Skype. La transcripción, el análisis exploratorio, la codificación y organización de los datos obtenidos de la transcripción se ha hecho manualmente a través del visionado del vídeo. Para ello, se ha elaborado un documento Excel con las ideas principales de cada punto tratado en la reunión, así como las transcripciones literales más importantes, agrupadas por filas de acuerdo con los bloques que se han definido en el guion (ver ANEXO I). Así pues, se han creado dos columnas (una para el resumen de ideas y otra para las transcripciones literales más significativas). Así mismo, el Excel está formado por cinco conjuntos de filas correspondientes a los siguientes bloques:

BLOQUE I: Consumo de práctica deportiva

BLOQUE II: Hábitos de consumo después de la pandemia

BLOQUE III: Centros deportivos en general

BLOQUE IV: Sobre el CDM

BLOQUE V: Intenciones futuras

Para realizar la transcripción se ha procedido a pausar el vídeo con el objetivo de anotar las principales ideas a medida que iban surgiendo durante la reunión para, posteriormente, clasificarlas en cada

bloque, siendo la principal dificultad que en ocasiones alguna persona participante se adelantaba a los temas a tratar. Por último, cabe decir que no fue necesaria la utilización de programas informáticos especiales (como, por ejemplo, Atlas.ti), ya que el volumen de información fue bajo.

2.3. Análisis de la información cualitativa

Una vez finalizado el trabajo de campo y con la información recogida en Excel, se procedió a su análisis, siguiendo al orden previsto en el guion. Para ello, primero se realizó un resumen ejecutivo con las principales ideas de cada punto tratado y, posteriormente, se elaboró un informe cualitativo con las principales conclusiones de esta fase exploratoria.

RESUMEN EJECUTIVO

Presentación:

Buenas tardes, ante todo agradeceremos a todos vuestra participación en este estudio, vuestra opinión es muy importante para mí y espero que os sintáis cómodos en todo momento.

Mi nombre es María Isabel Lluch, soy la persona analista de la empresa MILD Research, una empresa de investigación de mercados especializada en el sector de la actividad física y del deporte.

Me gustaría explicaros que la razón por la cual nos hemos reunido hoy aquí es la realización de un estudio cuya finalidad es evaluar diferentes aspectos relacionados con vuestros hábitos deportivos después de la pandemia y evaluar diferentes aspectos del Centro Deportivo de Moncada. Los resultados de nuestro estudio serán de gran utilidad para ayudar a este centro a mejorar y brindar un mejor servicio a sus usuarias y usuarios.

Además, es mi deber informaros que esta reunión será grabada en audio y vídeo, con el objetivo de facilitar la labor de análisis posterior. Os garantizamos una total confidencialidad de vuestros datos personales, los cuales no serán en ningún caso presentados ni a la empresa solicitante de este estudio ni a terceras personas. También es mi deber informaros de que estáis en pleno derecho de ejercer vuestro derecho a solicitar un escrito de confidencialidad de vuestras respuestas o a abandonar la reunión en cualquier momento.

Bloque I: Consumo de práctica deportiva

¿A qué asociáis la práctica deportiva?

Salud y bienestar (estilo de vida activo y saludable, aumento de resistencia física, prevención de enfermedades); Superación personal (superarse, sensación de satisfacción y logro personal); Seguridad (confianza en sí mismo, sentirse atractivo, sentirse bien); Disciplina y perseverancia (compromiso con el entrenamiento, práctica regular); y Diversión (disfrutar de la actividad física, no pensar, liberarse del estrés).

VERBATIM



“Lo asocio a un estilo de vida saludable y activo, creo que en un futuro me puede ayudar a prevenir enfermedades mentales, cardiovasculares e incluso el cáncer.”

“Yo lo asocio con la diversión, no hay nada mejor que ir al gimnasio con los amigos y pasar un buen rato y además nos ponemos en forma. Me hace sentir guapo.”

¿Qué pensáis que os aporta el deporte?

En este apartado lo que más se menciona es la salud, la reducción del estrés y de la ansiedad y el aumento de la autoestima. También se ha comentado que el deporte ayuda a dormir mejor y ayuda a desarrollar habilidades sociales.

VERBATIM



“Me ha aportado algo muy importante para mí, he aprendido a relacionarme socialmente y ser más extrovertida.”

“Me aporta seguridad y gracias al deporte tengo mucha más autoestima.”

“Simplemente me hace no pensar y reduce mi estrés y ansiedad.”

¿Con qué frecuencia practicáis deporte?

Aquí las repuestas han sido variadas, pero por lo general las personas mayores de 45 años practican deporte con menor frecuencia. La respuesta más repetida ha sido tres veces por semana.

VERBATIM



“Por lo general 3 veces por semana, aunque depende de la carga de trabajo que tenga.”

“1 o 2 veces por semana, muchas veces me da pereza, uno ya está mayor.”

¿Qué tipo de deporte prácticas?

Pádel, natación y actividades dirigidas con monitor, salas de musculación, running, actividades al aire libre...

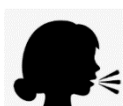
Bloque II: Hábitos de consumo después de la pandemia

¿Cómo os ha afectado la pandemia en vuestros hábitos de consumo deportivo?

Por lo general la pandemia ha hecho que se practique más deporte en casa. El 20% de las personas participantes modificó sus hábitos deportivos a raíz de la pandemia, ya que empezaron a practicar deporte durante el confinamiento y actualmente continúan haciéndolo (las personas participantes mayores de 45 años).

También hay gente que ha modificado su tipo de práctica deportiva, puesto que ahora combinan deporte al aire libre (running, ciclismo, etc.) con deporte en centros deportivos o incluso en el hogar. Todo ello ha provocado que haya disminuido la práctica deportiva.

VERBATIM



“Antes no practicaba nada de deporte, a raíz del confinamiento y del aburrimiento, empecé a seguir en Instagram a una chica y cogí un hábito deportivo; cuando levantaron las restricciones me apunté al gimnasio más cercano de casa.”

“Me cambié de gimnasio porque no realizaban clases dirigidas online”. A veces, me da pereza desplazarme hasta el gimnasio y me gusta realizar las clases en casa.”

“Ahora práctico más deporte al aire libre, en lugar de ir a hacer cinta en el gimnasio, me voy a correr al aire libre.”

¿Cómo ha cambiado vuestra manera de pensar sobre el ejercicio y su importancia para la salud?

En líneas generales la pandemia ha llevado a una mayor conciencia sobre la importancia del ejercicio para la salud física y mental.

Las personas que ya practicaban deporte antes de la pandemia ya consideraban el deporte un elemento indispensable para su salud física y mental.

También ha habido un mayor interés por parte de los participantes en interesarse por los beneficios que le puede aportar el deporte y una buena alimentación.

VERBATIM



“Jamás hubiera pensado que el deporte fuera tan esencial para mí, desde que lo practico tengo menos dolores y me siento más activa.”

“El deporte siempre ha sido un elemento clave en mi salud mental, hace que me sienta menos estresado y después de una buena sesión duermo como un lirón.”

“El aburrimiento que me provocó la pandemia hizo que me interesara más por los beneficios que me podrían aportar practicar deporte de manera regular y una alimentación sana.”

¿Habéis experimentado alguna barrera o dificultad para retomar vuestros hábitos

En general para los participantes retomar los hábitos deportivos en los centros les fue bastante duro por problemas de aforo y llevar mascarilla.

Después de la pandemia y con la llegada de la “normalidad” a las personas que trabajan presencialmente en una empresa les ha costado más retomar sus hábitos deportivos principalmente por tema de horarios y cansancio acumulado.

Para aquellas personas que están jubiladas o teletrabajan no les ha supuesto ninguna barrera retomar los hábitos deportivos.

VERBATIM



“La vuelta a los centros deportivos fue muy dura porque tenías que llevar mascarilla y había control de aforo.”

“La vuelta al trabajo fue dura, me costó poder encontrar un hueco y ganas para ir al gimnasio, pero al final quien quiere algo lo consigue.”

“No he encontrado ninguna barrea para retomar mis hábitos, incluso el hecho de teletrabajar me ha facilitado retomar mi práctica deportiva desde casa o desde el gimnasio.”

“Lo bueno de estar jubilado es que tienes tiempo para todo, el hecho de pasar por una pandemia ha hecho que tenga hábitos deportivos que antes no tenía, así que para mí no ha habido barreras, todo lo contrario, ha sido un impulso para hacer deporte y conocer gente nueva.”

¿Habéis cambiado de gimnasio después de la pandemia? ¿Por qué?

En este caso tres participantes de ochos se han apuntado al CDM, tres participantes han cambiado de gimnasio y dos continúan en el CDM.

VERBATIM



“Me he apuntado al CDM porque es el que más cerca me pilla y tiene piscina y spa.”

“Continúo en el CDM porque me encantan los monitores y, además, tiene pistas de pádel.”

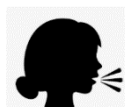
“Seguramente si no tuviera pistas de pádel y piscina me apuntaría a otro gimnasio.”

“Me he cambiado porque no tiene clases online, para mí son esenciales, muchas veces no me apetece salir de casa”.

¿Qué factores influyen en la elección de un centro deportivo?

Los factores que más se nombran en este apartado son: ubicación y precio. Las personas participantes también comentan que las instalaciones, el equipamiento y la variedad de programas y servicios ofrecidos también influyen.

VERBATIM



“Para mí, el hecho de que mi centro deportivo esté cerca de donde vivo es muy importante, me da menos pereza a la hora de ir. También valoro que haya variedad de actividades y tengan buenas instalaciones.”

“El precio. Ahora hay gimnasios low cost que tienen muy buenas instalaciones y te cuesta la mitad que otro centro deportivo.”

“Para mí es muy importante que el centro deportivo tenga piscina, es difícil encontrar uno con piscina y spa a un precio tan bueno como el que ofrece CDM.”

“El precio es muy importante, pero los gimnasios low cost se masifican y a veces es complicado poder coger una clase, prefiero un centro que esté cerca de casa, aunque tenga que pagar más.”

“El precio y que tengan clases online.”

Bloque III: Sobre centros deportivos (en general)

¿Para elegir un centro deportivo, ¿qué es más determinante para vosotros, el precio o la calidad?

La primera respuesta de las personas participantes es que ambas opciones son determinantes. Cuando se les pregunta que elijan una de las dos opciones: 50% elige precio y el otro 50% calidad.

VERBATIM



“Elijo el precio, hoy en día hay calidad en todos los gimnasios.”

“Elijo calidad, hay veces que me he encontrado con monitores desanimados y que no se han preparado las clases, me da mucha rabia.”

“El precio sin lugar a duda, hay centros deportivos que son caros y te encuentras máquinas muy antiguas, sin embargo, en los gimnasios low cost las máquinas son nuevas y no noto que sean de peor calidad.”

“La calidad, más vale pagar un poco más y que haya buenos monitores y máquinas que pagar menos y no disfrutar las clases.”

¿Cómo influye la distancia al centro deportivo en vuestra elección?

Para cuatro participantes la distancia influye de manera significativa en su elección. Para las otras cuatro personas participantes no es un factor determinante, sobre todo si hay facilidades de estacionamiento.

VERBATIM



“Para mí la distancia al centro deportivo es un factor determinante, como he dicho antes, si mi centro deportivo estuviera lejos dejaría de ir.”

“Para mí es importante, pero si es caro, prefiero ir a un centro más lejos y que me cueste menos.”

“Si tengo que coger el coche para ir al centro deportivo me da pereza.”

“La distancia al centro influye, pero si el centro deportivo tiene parking de coches y bicicletas, no es tan determinante.”

¿Alguien tiene algún consejo para aquellos que buscan un nuevo centro deportivo y cómo pueden tomar la mejor decisión?

Los consejos que más se repitieron es que se dejen llevar por las recomendaciones de amigos/as y familiares, que lean las reseñas de los centros deportivos o que acudan a aquellos centros deportivos que vayan sus amigos/as.

VERBATIM



“Yo lo primero que haría sería leer las reseñas que tiene el centro deportivo.”

“Yo iría al centro deportivo que van mis amig@s, es más divertido y da menos pereza.”

“Es importante que tengan actividades para la tercera edad.”

“Yo recomiendo que os fieis de vuestros familiares o amig@s.”

Bloque IV: Sobre el CDM

Bloque IV: a) Ubicación

¿Quiénes de vosotros habéis elegido CDM porque es el más cercano a vuestra casa?

Dos participantes eligen CDM porque está más cerca de su casa. Dos participantes eligen CDM porque tiene piscina y pádel y además está cerca de su casa. Un participante lo elige porque tiene parking. Las personas que ya no son usuarias del CDM sí que eligieron en su momento CDM por ser el más cercano a su casa, pero cambiaron porque les compensaban más otros factores (precio, amigos, etc.).

VERBATIM



“Yo lo elijo porque está a cuatro minutos de mi casa, es muy cómodo.”

“Ya me cuesta hacer deporte de por sí, así que si el centro deportivo estuviera lejos aún me costaría más.”

“Es importante que tenga parking, me es muy cómodo ir en coche y poder aparcar sin complicaciones.”

“Me encanta que esté próximo a mi casa y que además tenga pista de pádel y piscina, sino tuviera esas instalaciones quizá elegiría otro centro, aunque estuviera un poco más lejos.”

“En un principio elegí CDM porque estaba próximo a mi casa, pero me cambié porque era muy caro.”

“Yo también lo elegí porque era el más cercano a mi casa, pero mis amigos se cambiaron a otro y yo les seguí.”

¿Habéis considerado cambios de centro deportivo si encontrarais uno que se ajuste más a vuestras necesidades, aunque esté un poco más lejos?

Tres participantes cambiaron de centro (CDM) después de la pandemia. Los otros cinco afirman que, por ahora, no cambiarían de centro deportivo en el caso de que se ajuste más a sus necesidades.

VERBATIM



“No me cambiaría porque para mí la ubicación es esencial.”

“No me cambiaría porque aparte de que la ubicación es muy importante para mí, tiene piscina y pista de pádel. Además, me encantan los monitores.”

“No me cambiaría, aunque tenga que utilizar coche para acudir al centro deportivo me parece muy cómodo porque tiene parking.”

“No me cambiaría porque mis amigos acuden a este centro deportivo, si mis amigos eligieran otro centro deportivo, seguramente me cambiaría para ir con ellos.”

Bloque IV: b) Instalaciones

¿Qué instalación o instalaciones utilizáis o utilizabais con más frecuencia?

Las clases (actividades dirigidas) y las pistas de pádel. La piscina y el SPA también lo comentan.

VERBATIM



“Pistas de pádel y piscina. También hago uso del spa, aunque no tanto como me gustaría.”

“Yo cuando iba utilizaba principalmente las salas donde se hacen las clases dirigidas, aunque son pequeñas.”

“Las pistas de pádel, todos los fines me reúno con mis amigos, también utilizo mucho las salas de las clases.”

¿Hay alguna instalación del CDM que creáis que necesite ser mejorada o renovada?

Las personas participantes abonadas al CDM consideran que las instalaciones son buenas. Añaden, por poner “una pega”, que el agua de la piscina y de la ducha no sale demasiado caliente. Las personas participantes que no están abonados actualmente al CDM consideran que hay centros deportivos con mejores instalaciones y maquinaria y que son más baratos. También piensan que las instalaciones estaban sucias y descuidadas.

VERBATIM



“Las instalaciones son muy buenas y completas.”

“No tengo queja de las instalaciones, si tuviera que añadir algo es que el agua de la ducha y de la piscina no sale extremadamente caliente como me gusta a mí.”

“Duchas sucias y con pelo y fondo de la piscina sucio.”

“Piscinas sucias y bajas de temperatura.”

¿Cómo describiríais la accesibilidad de las instalaciones del CDM para personas con discapacidad o necesidades especiales?

En general todas las personas participantes consideran que las instalaciones del CDM están adaptadas para personas con discapacidad o necesidades especiales.

VERBATIM



“Bajo mi punto de vista sí que están adaptadas, hay rampas, puertas amplias para sillas de ruedas, etc.”

“Creo que sí que están adaptadas, pero no hay clases especiales para personas con discapacidad.”

¿Alguna vez habéis tenido problemas para reservar o acceder a las instalaciones del CDM? ¿Qué problemas?

La respuesta ha sido "sí". Tanto el colectivo usuario actual del CDM como el que ya no frecuenta el CDM han tenido problemas a la hora de reservar alguna clase, se han encontrado que la piscina estaba llena de gente o que no se podía reservar las pistas de pádel.

VERBATIM



*"En alguna ocasión no he podido ir a la clase de spinning."
"Muchas veces no he podido reservar pistas de pádel."
"Es imposible ir a la piscina por las tardes, siempre está llena de gente."*

¿Hay alguna instalación que no se ofrezca actualmente en CDM que te gustaría que se añadiera en un futuro?

En general todas las personas participantes piensan que el CDM es un centro muy completo.

VERBATIM



*"Bajo mi punto de vista es un centro muy completo."
"No echo de menos ninguna instalación."
"Me cambié de centro deportivo y echo de menos la piscina del CDM, aunque cabe decir que siempre estaba llena."*

¿Estáis satisfechos con el equipamiento y la tecnología del CDM?

La respuesta por parte de las personas usuarias del CDM ha sido que sí que están satisfechas, aunque una de ellas se ha quejado de que hay pocas bicicletas de spinning.

Las que ya no son usuarias del CDM han comentado que les hubiera gustado que las clases se grabaran para aquellas que no han podido asistir. También comentan que hay máquinas antiguas.

VERBATIM



*"Estoy muy satisfecho con el equipamiento y la tecnología del CDM, me encanta su aplicación y las máquinas funcionan a la perfección. La única pega, por decir alguna es que hay muy pocas bicicletas de spinning."
"Maquinaria antigua, en los gimnasios low cost hay maquinaria de última tecnología y encima la mensualidad te cuesta mucho más barata."
"La única pega es que no se puedan grabar las clases para practicar en casa."*

Bloque IV: c) Monitores/as

¿Qué pensáis de los monitores/as?

La mayoría de las personas participantes consideran que hay mucha rotación de los monitores/as. También consideran que se preparan las clases y las hacen amenas. Además, son personas que son muy atentas y que incluso te diseñan tablas de ejercicios personalizadas.

VERBATIM



“Los monitores están muy cualificados y siempre están disponibles. La única pega es que hay mucho cambio de monitores.”

“Los monitores son super amables y entregados, siempre están atentos a nuestros ejercicios y nos corrigen en caso de que lo hagamos mal. Es verdad que hay mucha rotación de monitores.”

“Los monitores eran una pasada cuando yo acudía a ese gimnasio, gracias a ellos adquirí una rutina de hacer ejercicios.”

¿Habéis tenido alguna experiencia negativa con algún monitor/a?

Todas las personas participantes responden que “no”. Un participante responde que un amigo suyo tuvo un problema con el monitor de natación de su hijo porque descuidaba a los menores.

VERBATIM



“No he tenido ningún problema, pero un amigo mío tuvo un problema con el monitor de natación de su hijo ya que no prestaba atención a los niños.”

¿Qué relación existe entre los usuarios del CDM y los monitores?

Una relación muy personalizada y profesional.

VERBATIM



“CDM tiene muy buenos monitores, nos motivan para que logremos alcanzar nuestros objetivos y nos supervisan para asegurarse de que realizamos los ejercicios de manera correcta y segura.”

“Tengo una relación muy cercana y personalizada, me realiza tablas personales e incluso alguno de ellos me ha hecho alguna dieta.”

“Echo de menos el trato tan directo con los monitores del CDM, en el centro donde estoy ahora van más a su bola.”

¿Qué recomendación haríais sobre los monitores para mejorar la experiencia de usuario?

Todas las personas participantes coinciden en que hay mucha rotación de monitores/as.

VERBATIM



“Recomendaría al CDM que no hubiera tanta rotación de monitores, porque les coges cariño y cuando te adaptas a las clases te los cambian.”

Bloque IV: d) Recepción

¿Cómo describirías vuestra experiencia con el personal de recepción?

Tres usuarios/as del CDM consideran que su experiencia con el personal de recepción es muy buena, ya que son atentos y siempre están dispuestos a ayudarte o atenderte con la mejor sonrisa. Dos usuarios/as del CDM consideran que el personal de recepción es antipático y no hace bien su trabajo, puesto que no responden a correos, no cogen llamadas y no resuelven sus dudas. Las personas que ya no son usuarias del CDM estaban muy descontentos con el personal de recepción, consideran que son antipáticos/as y poco profesionales.

VERBATIM



“El personal de recepción de por la tarde son muy majos, siempre te reciben con una sonrisa y están dispuestos a ayudarte.”

“En varias ocasiones les he mandado algún correo o les he llamado y no he tenido respuesta por su parte.”

“Eran muy serios, ni siquiera te saludaban al entrar. Eran muy poco profesionales, siempre estaban con el móvil.”

“No te atendían, solo atendían a su móvil. ¡Una vergüenza!”

¿Cómo describirías la manera de trabajar del personal de recepción?

Menos un participante, el resto considera que el personal de recepción es lento puesto que no estaba capacitado para resolver problemas. No conocen a fondo CDM.

VERBATIM



“Aunque son muy amables y lo intentan son muy lentos a la hora de gestionar cualquier tema relacionado con el CDM.”

“Encima de ser antipáticos son poco eficientes, un día me tiré más de media hora para que me devolvieran una mensualidad que me habían cobrado dos veces.”

“Se notan que no tienen conocimiento del CDM (no conocen los horarios, las tarifas, las clases, etc.).”

Bloque V: Sobre hábitos futuros

¿Tenéis la intención de seguir acudiendo a vuestro centro deportivo?

Seis participantes quieren continuar asistiendo a sus centros deportivos. Un participante usuario/a del CDM está valorando escoger un gimnasio con maquinaria más nueva y más barato. Un ex-usuario/a del CDM le gustaría volver al CDM, sobre todo porque está más cerca de su casa y por los/as monitores/as.

VERBATIM



“Estoy muy contenta con mi centro deportivo.”

“Después de escuchar a algunos participantes estoy valorando en cambiar a un gimnasio con mejores máquinas y más barato, me da igual que no tenga piscina o pádel porque no lo utilizo.”

“Echo de menos el CDM, desde que me he cambiado mi frecuencia deportiva ha disminuido, el hecho de estar más lejos hace que me dé más pereza desplazarme. También echo de menos a los monitores.”

¿Recomendarías vuestro centro deportivo a amigos y familiares?

Un participante del CDM no recomendaría su centro deportivo a amigos y familiares.

VERBATIM



“No lo recomendaría a mis amigos y familiares porque es muy caro y porque no les pilla cerca de su casa, además las máquinas no modernas y por las tardes es complicado tener clases de spinning o máquinas de musculación.”

Despedida y agradecimiento

“En nombre de la empresa MILD Research os agradecemos de nuevo vuestra participación y colaboración durante toda la reunión. Muchas gracias por vuestro tiempo.”

2.4. Informe de resultados

Una vez analizada la información recogida, se puede observar que, a raíz del confinamiento provocado por la pandemia, la gente que no practicaba nada de deporte, sobre todo, las personas mayores de 45 años empezaron a realizar algún tipo de actividad dirigida para mantenerse en forma durante el confinamiento.

También se observa que la pandemia ha tenido un impacto significativo en la conciencia de la población sobre la importancia del deporte y el ejercicio físico para la salud física y mental. La gente que practica deporte se encuentra más activa y saludable, se siente mejor consigo misma y ve reducido su estrés y su ansiedad. La práctica deportiva se ha convertido en un elemento esencial para la sociedad por los múltiples beneficios que les aporta.

Cabe mencionar que, una vez levantado el confinamiento, la vuelta a los centros deportivos fue dura por el control de aforo y las mascarillas, ahí radica la importancia de que la gente prefiriera las clases a través de vídeos grabados o sesiones asincrónicas. Así mismo, una vez desaparecieron las restricciones, las principales dificultades para retomar los hábitos deportivos fue la vuelta al trabajo presencial, lo que suponía un mayor cansancio y una limitación de horarios. Después de la pandemia,

los principales motivos que han provocado un cambio de centro deportivo han sido por temas económicos y porque no había clases online.

En cuanto a la elección de centros deportivos, los factores que son más determinantes son el precio y la calidad, sobre todo para aquellas personas que no son usuarias del CDM, siendo estos factores determinantes. La ubicación también influye de manera significativa en la elección de un centro deportivo, sobre todo a las personas participantes que eran usuarias del CDM.

En relación con el CDM, las personas usuarias lo eligen principalmente por su ubicación y porque tienen pistas de pádel, piscina y zona de SPA. Las instalaciones que más utilizan son las salas donde se practican las actividades dirigidas y las pistas de pádel. También suelen ser zonas con gran afluencia de usuarios/as a la piscina y el SPA, sobre todo en horario de tardes. En cuanto a las instalaciones del CDM, hay opiniones contrapuestas. Las personas usuarias del CDM están muy contentas con las instalaciones del centro, la única queja que manifiestan al respecto es que el agua de la ducha y de la piscina están a una temperatura por debajo de la que debería estar. Por otro lado, las personas ex usuarias del CDM piensan que las instalaciones son viejas y están sucias. Otro de los problemas del CDM es que existen dificultades a la hora de reservar o acceder a las instalaciones debido a la cantidad de usuarios/as que tiene el centro. Por lo que respecta a los/as monitores/as, tanto las personas usuarias actuales como las ex usuarias están muy contentos con ellos/as, pero coinciden en que hay mucha rotación. Son muy profesionales, atentos/as y ofrecen una atención personalizada. Por último, en cuanto al personal de recepción, la mayoría de las personas entrevistadas usuarias del CDM consideran que es atento y está dispuestos a ayudar; sin embargo, las personas que ya no son usuarias del centro mostraban un gran descontento con el personal de recepción destacando su antipatía y poca profesionalidad. Así mismo, la mayoría de las personas participantes consideran que el personal de recepción no es eficiente y no tiene un completo conocimiento del centro.

Por último, sobre el tema de los hábitos futuros, a la mayoría de las personas participantes les gustaría continuar en su centro deportivo actual. Hay una persona usuaria al que le gustaría volver al CDM por la proximidad y el equipo de monitores/as, mientras que otra persona usuaria del CDM que está valorando cambiar de centro por razones económicas.

3. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS CUANTITATIVO

3.1 Diseño de la investigación cuantitativa

A partir del análisis de información de la fase cualitativa (que nos aportó una aproximación de las características con las que describen las personas usuarias el servicio ofrecido por el CDM) y de la literatura científica sobre compromiso, satisfacción e intenciones futuras (García-Pascual et al. (2023a; 2023b; Hightower et al., 2002; Klaus y Maklan, 2012), se elaboró un cuestionario de utilidad para la obtención de información concluyente a partir de su análisis estadístico.

3.1.1. Técnicas cuantitativas que se van a utilizar

Se llevó a cabo un estudio basado en un cuestionario elaborado **ad-hoc** y administrado de manera **online** para la realización de un estudio de **tipo unitransversal**, es decir, la información se obtiene una vez en el tiempo y para una única muestra. Para ello, se buscaron medidas (i.e., indicadores, constructos) validadas en la literatura científica relacionadas con los aspectos de interés para la investigación, como son el compromiso (o *engagement*), la satisfacción, las intenciones futuras, etc. Utilizar medidas que ya han sido validadas en otros estudios permite asegurar la validez de contenido de los ítems que conforman el cuestionario. Sin embargo, para mayor validez, se realizó un pre-test del cuestionario con personas usuarias del CDM para asegurar que el contenido que ya ha sido validado en otros contextos también es válido en el contexto del CDM. Además de validar que los ítems se entienden bien, el pre-test permitió conocer si el cuestionario era demasiado largo o repetitivo, entre otras cuestiones. Los resultados del pre-test indicaron que el cuestionario se entendía y no resultaba demasiado tedioso de completar.

3.1.2. Sistemas de recogida de información

Se utilizó la herramienta *Google Forms* como instrumento para la elaboración de un cuestionario estructurado. El diseño del cuestionario tuvo en cuenta que no se necesitaran más de 10 minutos para ser completado, con el fin de no desalentar a las personas participantes a completarlo. Por ello, como se ha comentado previamente, se realizó el pre-test que confirmo que la duración del cuestionario se ajustaba en general a lo esperado. En cuanto al registro de los datos del cuestionario, *Google Forms* permitió obtener un fichero de datos en formato Excel que fue descargado para su posterior análisis con un programa estadístico. Antes de realizar el análisis, se trabajó el contenido del archivo (ver más detalles en el apartado 3.3.1.). Por último, cabe mencionar que el uso de la metodología online se justifica por su capacidad para agilizar el proceso de recogida de respuestas y las desventajas derivadas de no tener que pasar manualmente las respuestas del formato papel a un Excel (como se explicará en el apartado 3.2.1.).

3.1.3. Diseño muestral

Considerando que nuestro UOE son individuos de más de 18 años que sean usuarios del CDM, el procedimiento de muestreo más adecuado fue un método de muestreo aleatorio, concretamente, un **muestreo por conveniencia** en el que cada persona que conforma la población tenía la misma probabilidad de ser seleccionada para formar parte de la muestra.

En lo que respecta al tamaño de la muestra, fue necesario tener en cuenta tres elementos: el error absoluto, el intervalo de confianza o de la proporción muestrales. El CDM cuenta con 1.528 usuarios, por lo tanto, el UOE tiende a ser finito (menos de 100.000 individuos), por ello, se tuvo que aplicar la fórmula de poblaciones finitas que se detalla a continuación:

$$\text{Proporción: } n = \frac{N \cdot Z_{\alpha/2}^2 \cdot \pi(1-\pi)}{(N-1) \cdot e^2 + Z_{\alpha/2}^2 \cdot \pi \cdot (1-\pi)}$$

Se considera un UOE de $N = 1528$, fijando un error muestral que se está dispuesto a cometer en la estimación del $\pm 5\%$, un nivel de confianza del 95,5% (por lo tanto, $Z_{\alpha/2}$ es igual a 2). Por otra parte, hay que tener en cuenta que se considera una dispersión máxima, es decir, $P = Q = 50\%$, por consiguiente, π y su complementaria $1 - \pi = 0,5$ (50%). Sustituyendo en la fórmula cada uno de estos valores, donde n es el tamaño muestral y π se sustituye por P para la proporción muestral, se obtuvo que el tamaño de **la muestra mínima** que se debía obtener en la investigación era de 291 encuestas. es:

$$n = \frac{1.528 \cdot 2^2 \cdot 50 \cdot 50}{1527 \cdot 5^2 + 2^2 \cdot 50 \cdot 50} = \mathbf{291 \text{ encuestas.}}$$

No obstante, debido a las limitaciones de la presente investigación (falta de recursos y tiempo), se planteó un objetivo más realista que fue conseguir como mínimo 100 encuestas (más de un tercio del necesario), teniendo en cuenta que ello implicaría un alto riesgo de error muestral estadístico asociado y, por lo tanto, una alta variabilidad en los datos.

3.1.4. Diseño del cuestionario

Se diseñó un cuestionario para recoger información sobre la percepción de las personas usuarias del CDM en relación con diferentes aspectos de interés para la gestión deportiva, tales como la experiencia del consumidor, el compromiso (*engagement*), la satisfacción y las intenciones futuras de continuar en el centro. Estos aspectos son de especial interés para la gestión del centro puesto que son variables sobre las que se puede influir mediante la implementación de medidas a mejorar (es decir, a diferencia de aspectos sociodemográficos como el sexo o los estudios, la gestión del centro puede afectar los aspectos perceptuales de sus usuarios/as).

Para medir estos aspectos (o conceptos), se emplearon constructos validados previamente en la literatura científica, utilizando para su medición una escala Likert de 5 puntos (siendo 1 'muy en desacuerdo', y 5 'muy de acuerdo'). A continuación, se detallan estos constructos, la mayoría de ellos formados por diferentes dimensiones o factores que permiten capturar diferentes aspectos de la experiencia y el compromiso de la persona usuaria de CDM.

- **Experiencia del consumidor.** Se empleó el instrumento propuesto por Klaus y Maklan (2012), ampliamente utilizado en otros estudios (su artículo ha sido más de 500 veces), y que García-Pascual et al. (2023a) ha adaptado recientemente a la gestión deportiva. Este instrumento está formado por 19 indicadores y miden 4 dimensiones: Valoración del servicio (*Peace of mind*), con 6 indicadores; Momentos de verdad (*Moment of Truth*) con 4 indicadores; Foco en los resultados (*Output Focus*), con 4 indicadores; y Experiencia del producto (*Product Experience*), con 4 indicadores.
- **Compromiso.** Se utilizó la escala de compromiso deportivo de García-Pascual et al. (2023b), adaptada al contexto español en base a la propuesta por Guillén y Martínez-Alvarado (2014). Se emplearon 12 indicadores que miden 3 dimensiones: Vigor (4 indicadores); Dedicación (3 indicadores) y Absorción (5 indicadores).
- **Satisfacción.** Se midió a través de una escala formada por dos indicadores propuestos por Hightower et al. (2002), artículo con más de 850 citas recibidas, y adaptado por García-Pascual et al. (2023b) a la gestión deportiva.
- **Intenciones futuras de los consumidores.** Se empleó una escala formada por 4 indicadores basada en el instrumento propuesto por Zeithaml et al. (1996) de su artículo citado más de 19.000 veces, y adaptado por García-Pascual et al. (2023b) a la gestión deportiva.

Así mismo, se recogió información no perceptual y sociodemográfica de los usuarios (e.g., género, edad, nivel de estudios, frecuencia de la práctica deportiva y tipo de actividad deportiva realizada). Conocer las características sociodemográficas de la muestra es de gran importancia para poder valorar la adecuación de segmentar el mercado y diseñar acciones de marketing adaptadas a cada uno de estos segmentos.

En el siguiente [enlace](#), se puede acceder al cuestionario que se utilizó para recoger los datos del estudio.

3.2. Obtención de la información cuantitativa

La difusión del cuestionario fue en el propio centro deportivo, puesto que es ahí donde se encuentra el UOE. Por cuestiones de protección de datos, fue imposible acceder a los correos/números de teléfono de los/as actuales usuarios/as, por lo que fue necesario personarse en el CDM con una *Tablet* para que las personas usuarias pudieran completar los cuestionarios a través de ella. Para ello, se fueron reclutando usuarios/as y se consiguió que respondieran al cuestionario. En líneas generales, se mostraron muy colaborativos/as al conocer que era para la realización de mi TFG. La *Tablet* permitió recopilar las respuestas de manera rápida y eficiente, asegurando la comodidad de las personas participantes al evitar la necesidad de utilizar papel y bolígrafo. Con ello también se aseguró no tener datos perdidos y no cometer errores al pasar las respuestas del papel a la hoja de datos (es decir, reduce el riesgo de cometer errores al “picar” los datos). Por otra parte, cabe destacar la colaboración del gerente del CDM, puesto que difundió el cuestionario a colectivo usuario de su centro con el que tenía mayor relación a través del *Whatsapp* y de las redes sociales (*Facebook* o *Instagram*).

Se realizó un **muestreo por conveniencia** en el que respondieron las personas usuarias que estaban en el centro en los momentos en los que se realizó el pase de cuestionarios. La recogida de datos se realizó en seis momentos, tres de ellos en horario de mañanas y tres de ellos en horario de tardes, con el fin de capturar, en la medida de lo posible, la participación de las personas que utilizan los servicios del CDM en cualquier de las dos franjas horarias. Se logró obtener un total de 108 cuestionarios completos. Cabe recordar que el tamaño de la muestra calculado, teniendo en cuenta el UOE para un nivel de confianza del 95,5% y un error muestral del 5%, era de 291 respuestas. Por ello, es importante reconocer que los datos analizados tienen un incremento en el error asociado a la muestra que a priori se sustentaba en un 5%.

3.3. Análisis de la información cuantitativa

La fase cuantitativa estuvo enfocada en conocer el nivel de satisfacción e intenciones futuras de continuar en el CDM de las personas que actualmente utilizan los servicios del CDM y que los utilizaban antes de la pandemia, y de las personas que empezaron a utilizar los servicios después de la pandemia. También está enfocada en identificar cómo influye el nivel de compromiso (*engagement*) y satisfacción en las intenciones futuras de las personas que actualmente utilizan los servicios del CDM. Por último, el estudio cuantitativo aborda cómo varía el nivel de compromiso, satisfacción e intenciones futuras en función de las diferentes características sociodemográficas de la muestra analizada.

3.3.1. Plan de análisis estadístico

A continuación, se detalla el plan de análisis estadístico que se diseñó y que describe los procedimientos que se han llevado a cabo para analizar la información recogida en esta fase cuantitativa, así como los objetivos específicos que se pretenden conseguir en cada fase (ver Tabla 3).

Tabla 3. Proceso de depuración y codificación de la base de datos

PROCESO DE DEPURACIÓN Y CODIFICACIÓN
<p>A pesar de que el apoyo en la metodología online (<i>Google Forms</i>) ha facilitado la extracción de las respuestas en un fichero Excel y ha agilizado el proceso de recopilación y organización de los datos; ha sido necesario realizar un proceso de depuración (revisión y consistencia) de los datos con el objetivo de validar su coherencia y asegurar su calidad. Además, también se ha requerido la codificación de variables con el objetivo de facilitar el análisis estadístico posterior, transformando los datos alfanuméricos (ej., '1. Mujer') en datos numéricos (ej., '1').</p> <p>Con el objetivo de proporcionar mayor claridad se informa que ambas bases de datos (base de datos original y codificada) se encuentran disponibles para su consulta en ANEXOS.</p> <ul style="list-style-type: none">• ANEXO II: Respuestas al cuestionario• ANEXO III: Base de datos definitiva

Además, las Tablas 4, 5 y 6 detallan respectivamente los análisis univariantes, bivariantes y multivariantes empleados y el objetivo perseguido con cada uno de ellos. Estos análisis se realizaron con el paquete estadístico de R, concretamente con el R-Commander. En los casos de los análisis bivariantes y multivariantes, las siguientes tablas detallan las hipótesis que se evalúan con los datos empíricos disponibles. La selección de los análisis estadísticos utilizados ha dependido del objetivo perseguido y de la naturaleza de las variables analizadas (dicotómicas, cuantitativas, etc.), tal y como se detalla en las citadas tablas.

Tabla 4. Plan de análisis univariante

ANÁLISIS UNIVARIANTE
<p>Permite estudiar el comportamiento de las variables de manera individual con el objetivo de conocer la distribución de frecuencias obtenidas y describir las características principales de los individuos proporcionando una visión general y una primera aproximación a los resultados (ver ANEXO IV).</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Plan de análisis bivalente

ANÁLISIS BIVARIANTES
<p>Se han ejecutado los siguientes análisis bivariantes (ver ANEXO IV).</p> <p>1.1. Tablas de contingencia:</p> <ul style="list-style-type: none">• Para conocer si el uso de actividades (variable categórica) que hacen los usuarios del CDM están relacionadas con el género (variable dicotómica binaria) o con la pandemia (variable dicotómica). <p>El objetivo es identificar si existe o no independencia entre las variables a partir del estadístico Chi-cuadrado, siendo la hipótesis de contraste:</p> <p>H0 = las variables son independientes (no hay relación entre las variables). H1= Las variables son dependientes (existen relación entre las variables)</p> <p>1.2. Contraste de medias</p> <ul style="list-style-type: none">• Para comparar si la media de los hábitos de frecuencia deportiva (variable cualitativa ordinal) de las mujeres es diferente al de los hombres.• Para comparar si la media de los hábitos de frecuencia deportiva (variable cualitativa ordinal) de los usuarios actuales que se unieron al CDM antes de la pandemia es diferente a los usuarios actuales que se unieron al CDM después de la pandemia.• Para conocer si existen diferencias en lo que respecta a los factores (variables cuantitativas creadas a partir de la media de los ítems que la conforman) de compromiso, satisfacción e Intenciones futuras en función del: 1) género (variable dicotómica) y 2) usuarios actuales pre y post pandemia (variable dicotómica). <p>El objetivo es identificar si existen diferencias en las medias para dos muestras independientes a partir del estadístico t de Student, siendo la hipótesis de contraste</p> <p>H0: No hay diferencias en las medias H1: Hay diferencias en las medias</p> <p>1.3. ANOVA de un factor:</p> <p>Para conocer si existen diferencias en lo que respecta a los factores (variables cuantitativas) de compromiso, satisfacción e Intenciones futuras en función del: 1) Estudios (variable categórica de 4 categorías) y 2) Tipo de actividad (variable categórica de 4 categorías).</p> <p>El objetivo es examinar diferencias en la media de varios grupos (más de dos grupos) a partir del estadístico F, siendo la hipótesis de contraste:</p> <p>H0: No hay diferencias en la media de los grupos H1: Existen diferencias en la media de los grupos</p> <p>1.4. Tabla de correlaciones</p> <ul style="list-style-type: none">• Para analizar las interrelaciones existentes entre los factores: Compromiso (variable creada a partir de la media de sus ítems), Satisfacción (variable creada a partir de la media de sus ítems) e Intenciones Futuras (variable creada a partir de la media de sus ítems). <p>Para crear estos factores, primero se ha hecho un análisis factorial para evaluar la unidimensionalidad de los factores. A continuación, se ha llevado a cabo una matriz de correlaciones con el objetivo de conocer si están correlacionados a partir del coeficiente de correlación de Pearson, siendo la hipótesis de contraste:</p> <p>H0: No hay correlación entre los factores H1: Si hay correlación</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Plan de análisis multivariante

ANÁLISIS MULTIVARIANTES
<p>Se han ejecutado los siguientes análisis multivariantes (ver ANEXO IV).</p> <p>2.1. Regresión lineal múltiple</p> <ul style="list-style-type: none"> Para conocer si las Intenciones futuras (variable cuantitativa y dependiente) son explicadas por los factores: Experiencia, Compromiso y Satisfacción y conocer qué factores son los que influyen más (variable cuantitativa e independiente). <p>El objetivo es conocer qué relación se establece entre las variables independientes (o explicativas) y la variable dependiente (explicada) a partir de la significación individual y global de los parámetros y del coeficiente de determinación, siendo las hipótesis de contrastes las siguientes.</p> <p><u>Significación global</u></p> <p>H0: Todos los coeficientes de las variables independientes = 0 (es decir, que todos los factores independientes No son significativos).</p> <p>H1: No todos los coeficientes de las variables independientes = 0 (al menos hay un factor independiente que es significativo).</p> <p><u>Significación individual</u></p> <p>H0: El coeficiente de la variable independiente = 0</p> <p>H1: El coeficiente de la variable independiente \neq 0</p>

Fuente: Elaboración propia

3.3.2. Tabla resumen del plan estadístico

La Tabla 7 presenta un resumen de los objetivos que se han perseguido a lo largo de la investigación cuantitativa realizada. Para cada uno de estos objetivos, se detallan las variables que intervienen, así como el tipo de análisis realizado.

Tabla 7. Resumen de objetivos, variables y análisis cuantitativos

OBJETIVOS	VARIABLES OBJETO DE ESTUDIO	ANÁLISIS REALIZADOS
1. Elaborar los diferentes perfiles de usuarios según sus características demográficas y si son usuarios actuales pre o post pandemia	Género, Edad, Estudios y Pandemia	Análisis univariante (Distribución de frecuencias y descriptivo para la variable Edad)
2. Cuantificar los hábitos de frecuencia deportiva y actividad que se practica	Frecuencia, Actividad	Análisis univariante (Distribución de frecuencias)
3. Conocer si los hábitos de frecuencia deportiva están relacionados con género y los usuarios actuales pre y post pandemia	Frecuencia-Género Frecuencia-Pandemia	Análisis bivariante (contraste de comparación de medias)
4. Conocer si la actividad practicada está relacionada con el género y los usuarios actuales pre y post pandemia	Actividad-Género Actividad-Pandemia	Análisis bivariante (Tabla de contingencia)
5. Conocer si la frecuencia deportiva y la edad están relacionadas	Frecuencia Edad	Análisis bivariante (Matriz de correlación)

6. Analiza las interrelaciones entre los factores: Experiencia, Compromiso, Satisfacción e Intenciones Futuras	Factores: Experiencia (Exp 1...Exp15) Compromiso (Eng1...Eng12) Satisfacción (Sat1 y Sat2) Intenciones Futuras (Int1...Int4)	Análisis bivariantes (Tabla de correlaciones)
7. Conocer si existen diferencias en lo que respecta a los factores de compromiso, satisfacción e intenciones futuras en función del: 1) género y 2) usuarios actuales pre y post pandemia	Género Pandemia Compromiso General	Análisis bivalente (Test t para muestras independientes)
8. Conocer si existen diferencias en lo que respecta a los factores de compromiso, satisfacción e intenciones futuras en función del: 1) estudios y 2) tipo de actividad	Estudios Tipo de Actividad Satisfacción General	Análisis bivalente (ANOVA de un factor)
9. Conocer si la experiencia, compromiso y satisfacción explican las intenciones futuras.	Variables dependientes (Experiencia, Compromiso y Satisfacción) Variable independiente (Intenciones futuras)	Análisis multivariante (Regresión lineal múltiple)

Fuente: Elaboración propia

3.4. Informe de resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos para cada uno de los objetivos planteados en la investigación cuantitativa, detallados previamente en el Tabla 7. Abordar estos objetivos en la investigación cuantitativa contribuyen a alcanzar, en conjunción con los resultados obtenidos a lo largo del estudio, los objetivos específicos presentados en el apartado de objetivo y alcance del presente documento.

Objetivo 1: Elaborar los diferentes perfiles de usuarios según sus características demográficas y si son usuarios/as actuales pre o post pandemia.

Edad. Se puede observar en la Tabla 3 que la edad media de los hombres y de las mujeres que han respondido al cuestionario es muy similar (39,3 años y 40,3 años respectivamente).

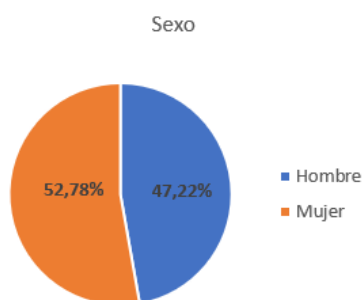
Tabla 8. Edad media de la muestra según sexo

Género	Edad Media (Desv. Tip.)
Hombre	39,30 (14.74)
Mujer	40,30 (13.58)

Fuente: Elaboración propia

Sexo. En la muestra analizada se observa una representación muy igualitaria de hombres y mujeres (47,22% de hombres frente al 52,78% de mujeres) (ver Graf. 6).

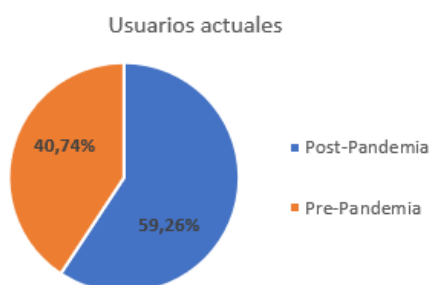
Gráfico 6. Distribución de la muestra según sexo



Fuente: Elaboración propia

Usuarios pre y post pandemia. Existe un mayor peso en la muestra de las personas usuarias actuales que ya estaban inscritos en CDM antes de la pandemia (59,26% frente al 40,74% de que se apuntaron después de la pandemia), (ver Graf. 7). Esto refleja que el CDM ha sabido atraer a nuevos/as usuarios/as después de la COVID-19; sin embargo, estas nuevas personas usuarias no han compensado la pérdida notable de usuarios/as que ha experimentado el centro, tal y como se ha expuesto en el apartado de introducción.

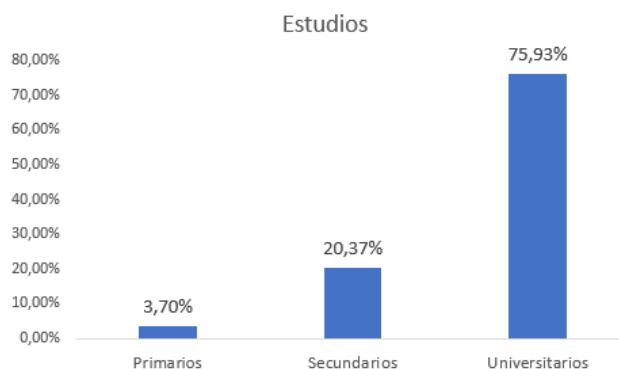
Gráfico 7. Distribución según usuarios/as pre- y post- pandemia



Fuente: Elaboración propia

Estudios. En lo referente a la variable de estudios, se observa una distribución más desigual de la muestra, puesto que un 75,93% las personas tienen estudios universitarios, frente a un 20,37% de las personas que tienen estudios secundarios (ESO, BUP, COU, FP, etc.) y un 3,70% tienen estudios primarios, (ver Graf. 8).

Gráfico 8. Distribución según estudios

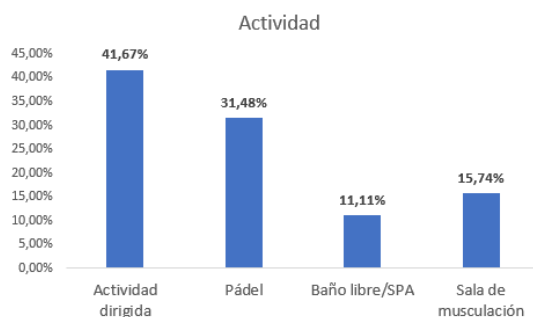


Fuente: Elaboración propia

Objetivo 2: Cuantificar la actividad que se práctica y los hábitos de frecuencia deportiva.

Actividad. En la muestra analizada se puede observar que la actividad más practicada son las actividades dirigidas con monitor (41,67%), seguida del pádel (31,48%), del baño libre/SPA (15,74) y, en último lugar, se encuentra la sala de musculación (11,11%), (ver Graf. 9).

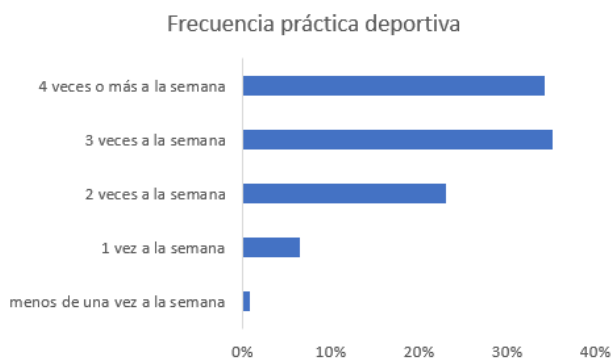
Gráfico 9. Distribución por tipo de actividad practicada



Fuente: Elaboración propia.

Frecuencia. Se puede observar que más de la mitad de nuestra muestra practica deporte tres veces o más a la semana (35,19% practica tres veces, el 34,26% practica cuatro veces o más). Un 23,15% practica deporte dos veces a la semana y tan solo un 6,48% practica una vez a la semana y un 0,93% menos de una vez por semana (ver Graf. 10).

Gráfico 10. Distribución según la frecuencia de la práctica deportiva



Fuente: Elaboración propia

Objetivo3: Conocer si los hábitos de frecuencia deportiva están relacionados con género y los usuarios actuales pre y post pandemia

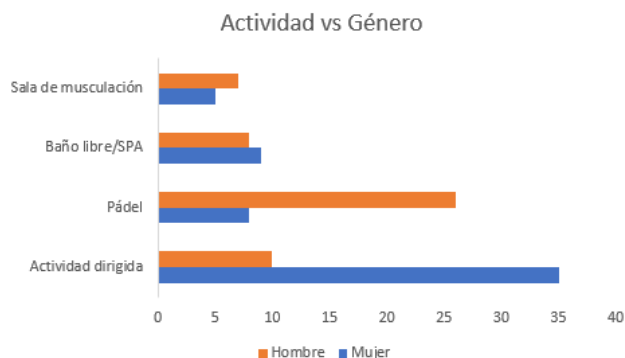
Género. La media de los hombres en cuanto a la frecuencia de práctica deportiva semanal es superior a la de las mujeres (3,18 vs. 2,75). A partir de los datos que hemos obtenido con R-Commander, se observa que el p-valor es 0,02214, siendo este valor inferior al nivel de significación establecido por convención en el 5%. Por lo tanto, se puede rechazar la hipótesis nula y se puede afirmar que **existen diferencias significativas entre práctica deportiva de los hombres y de las mujeres**. Este resultado pone de manifiesto que existe una brecha de género en la participación deportiva, donde los hombres tienden realizar con mayor frecuencia actividades deportivas. Sería interesante que CDM abordara las barreras y desigualdades de género y creará oportunidades de intervención para promover la participación de las mujeres en el deporte.

Usuarios actuales pre y post pandemia. La media de frecuencia de práctica deportiva semanal de las personas usuarias que se unieron al CDM antes de la pandemia es superior a las que se unieron al CDM después de la pandemia (3,06 vs. 2,80). Sin embargo, **no se puede afirmar que haya diferencias significativas entre las que unieron al CDM antes y después de la pandemia**, ya que el p-valor (0,1703) es mayor al nivel de significación (0.05), por lo tanto, no se puede rechazar la hipótesis nula.

Objetivo 4: Conocer si la actividad practicada está relacionada con el género y los usuarios actuales pre y post pandemia

Género. La actividad más practicada por las mujeres es la actividad dirigida por monitor (35 mujeres practican este tipo de actividad), seguida del baño libre/SPA (9), pádel (8) y, en último lugar, sala de musculación (5). Sin embargo, los hombres prefieren el pádel (26) seguido de las actividades dirigidas por monitor (10), baño libre/SPA (8) y sala de musculación (7). Ambos sexos coinciden que la actividad que menos practican es la sala de musculación seguida del baño libre/SPA. En este caso, el estadístico Chi-cuadrado toma un valor de 23,55 y su p-valor asociado es inferior a 0,01 (< al nivel de significación 0.05); por lo tanto, se puede rechazar la hipótesis nula de independencia entre las dos variables (Género y Actividad) y afirmar que **los hombres practican en mayor medida pádel y las mujeres actividades dirigidas con monitor**. (Ver Gráfico 11). Estos resultados resaltan la importancia de comprender y responder a las diferencias en las preferencias deportivas entre hombres y mujeres, pudiendo tener implicaciones en términos del diseño de las acciones de marketing.

Gráfico 11. Tipo de actividad practicada por género



Fuente: Elaboración propia

Usuarios actuales pre y post pandemia. Si evaluamos la variable ‘Pandemia’, el estadístico Chi-cuadrado (2,2059) no es significativo ($p\text{-valor} = 0,5308 > 0,05$) y, por lo tanto, no se puede rechazar la hipótesis nula y se puede afirmar que el tipo de **actividad practicada no está relacionada con el hecho de que las personas usuarias se inscribieran al CDM antes o después de la pandemia.**

Objetivo 5: Conocer si la frecuencia deportiva y la edad están relacionadas.

Se puede observar que el coeficiente de correlación de Pearson entre las variables frecuencia de la práctica deportiva y edad indica que no existe una correlación significativa entre ambas variables, puesto que el $p\text{-valor}$ (0,7496) es menor que el nivel de significación (0.05); por lo tanto, no se puede rechazar la hipótesis nula y **no se puede afirmar que existe correlación entre ambas variables.** Esto apunta a que la variable práctica deportiva no está relacionada con la edad de la persona usuaria.

Objetivo 6: Analizar las interrelaciones entre los factores: Experiencia, Compromiso, Satisfacción e Intenciones Futuras.

Se observa que existe una **correlación significativa y positiva** al 5% entre todas las variables objeto de estudio, ya que su $p\text{-valor}$ asociado ($2,68e-10$) es inferior a 0,05. Las variables que están más correlacionadas entre sí son Experiencia e Intenciones Futuras (coef. de correlación = 0,8382), seguido de Satisfacción e Intenciones Futuras (coef. de correlación = 0,8201) y, por último, Experiencia y Satisfacción (coef. de correlación = 0,8166), todas ellas de forma positiva. En menor medida, con valores más bajos, se encuentra la variable Compromiso, que está relacionada positivamente con Experiencia, Satisfacción e Intenciones futuras (todas ellas con coeficientes de correlación inferiores a 0,7), (ver Tabla 9). Estos resultados sugieren que los cambios en las variables objeto de estudio están asociados con cambios en las otras variables en la misma dirección.

Tabla 9. Resultados del análisis de correlación (compromiso, experiencia, satisfacción e intenciones futuras)

```

Pearson correlations:
      ENGgen EXPgen INTgen SATgen
ENGgen 1.0000 0.6392 0.6260 0.6946
EXPgen 0.6392 1.0000 0.8382 0.8166
INTgen 0.6260 0.8382 1.0000 0.8201
SATgen 0.6946 0.8166 0.8201 1.0000
    
```

Fuente: Resultados extraídos de R-Commander

Objetivo 7: Conocer si existen diferencias en lo que respecta a los factores de compromiso, satisfacción e Intenciones futuras en función del: 1) Género y 2) Usuarios/as actuales pre y post pandemia.

Género. En base a los resultados obtenidos se puede afirmar que **no existen diferencias significativas** entre hombres y mujeres en relación con sus niveles medios de compromiso, satisfacción e intenciones futuras, ya que en los tres casos el p-valor de la prueba t- de Student es superior a 0,05 (0,5592; 0,7896; 0,4922 respectivamente). Por lo tanto, no se puede rechazar la hipótesis nula de que las medias de hombres y mujeres son iguales.

Usuarios actuales pre y post pandemia. En la Tabla 10 se presentan los datos sobre la media de las variables de compromiso, satisfacción e intenciones futuras, desagregadas en función de si el usuario estaba ya inscrito al CDM antes de la pandemia o si se inscribió después de la pandemia. Los resultados obtenidos indican que **existen diferencias significativas** entre usuarios apuntados al CDM antes de la pandemia y después de la pandemia en sus niveles medios de compromiso, satisfacción e intenciones futuras ya que en los tres casos su p-valor de la prueba t- de Student (0,0005118; 0,000162; 8,931e-10) es inferior a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula de que las medias de usuarios unidos al CDM después de la pandemia y antes de la pandemia son las mismas.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede inferir que las personas usuarias actuales del CDM que se apuntaron después de la pandemia tienen, de media, un menor compromiso, satisfacción y fidelidad que las que ya eran usuarias. Esto puede ser debido a que las personas usuarias que se unieron al CDM después de la pandemia hayan tenido ciertas expectativas sobre las instalaciones, servicios o actividades que no se han cumplido generando una menor satisfacción y una menor lealtad en comparación con los que ya utilizaban los servicios del CDM antes de la pandemia.

Tabla 10. Media del compromiso, satisfacción e intenciones futuras, según usuarios/as pre y post pandemia.

	Media de usuarios/as actuales inscritos del CDM antes de la pandemia	Media de usuarios/as actuales del CDM después de la pandemia
Compromiso	4,02	3,46
Satisfacción	4,19	3,52
Intenciones Futuras	4,25	3,21

Fuente: Elaboración propia.

Objetivo 8: Conocer si existen diferencias en lo que respecta a los factores de compromiso, satisfacción e Intenciones futuras en función del: 1) Estudios y 2) Tipo de actividad

Los resultados obtenidos muestran que **no hay diferencias significativas por estudios** para ninguna de las variables analizadas (Compromiso, Satisfacción e Intenciones Futuras), puesto que los p-valores son superiores a 0,05 (0,354; 0,157 y 0,343 respectivamente), por lo tanto, no se puede rechazar la hipótesis nula que afirma que la media de Compromiso, Satisfacción e Intenciones Futuras es la misma independientemente de los estudios cursados.

Del mismo modo, **tampoco existen diferencias significativas por tipo de actividad** para ninguna de las variables analizadas (Compromiso, Satisfacción e Intenciones Futuras), puesto que los p-valores son superiores a 0,05 (0,631; 0,353; 0,638 respectivamente), por lo tanto, tampoco no se puede rechazar la hipótesis nula que sugiere que la media de Compromiso, Satisfacción e Intenciones Futuras es la misma independientemente del tipo de actividad practicada.

Objetivo 9: Conocer si la Experiencia, Compromiso y Satisfacción explican las Intenciones futuras

Para conocer cómo afectan las variables de Experiencia, Compromiso y Satisfacción al nivel de intenciones futuras de continuidad en el CDM, se ha realizado una regresión múltiple. En primer lugar, se ha evaluado la significación global del modelo de regresión que contrasta que al menos un parámetro de la regresión no sea igual a cero. Se observa que el estadístico F tiene un valor de 108,9 y su p-valor asociado es $2,2e-16$, siendo prácticamente 0 e inferior al nivel de significación (0,05). Estos resultados indican que se puede rechazar la hipótesis nula del contraste de significación, según el cual todos los parámetros del modelo de significación son iguales a cero, y afirmar que **el modelo global es significativo**.

En cuanto a la evaluación de la significación individual de cada una de las tres variables independientes, se observa que únicamente dos (Experiencia y Satisfacción) de ellas están significativamente relacionadas con las intenciones futuras de los usuarios actuales de continuar en CDM.

En primer lugar, los resultados indican que **el nivel de Compromiso no explica significativamente el nivel de intenciones futuras**, tal y como se deriva de su bajo coeficiente y nivel de significatividad superior al 5% ($\beta=0,05$; p valor= 0,56). Por lo tanto, no se puede rechazar la hipótesis nula de que el coeficiente que acompaña la variable Compromiso sea diferente de cero.

En segundo lugar, los resultados obtenidos apuntan a que tanto **el nivel de Experiencia como el nivel de Satisfacción explican significativamente y positivamente el nivel de intenciones futuras**, es decir que en ambos casos se puede rechazar la hipótesis nula de que los coeficientes que acompañan ambas variables son iguales que cero. En cuanto la variable Experiencia, el coeficiente (parámetro) que le acompaña es positivo ($\beta=0,54715$) y significativo al 5% (p valor= 0,00000005). En cuanto a la variable de Satisfacción, el coeficiente (parámetro) que le acompaña es positivo ($\beta=0,45239$) y significativo al 5% (p valor= 0,00004299). Teniendo en cuenta que ambas variables están medidas utilizando la misma escala (de 1 a 5), los resultados indican que la variable Experiencia tiene un impacto mayor en el nivel de Intenciones Futuras que la variable Satisfacción, si bien, en cualquier caso, ambas variables tienen un impacto importante en la variable dependiente.

CONCLUSIONES

Como consecuencia del trabajo realizado a lo largo de la presente investigación y con la finalidad de identificar modelos de gestión que permitan la toma de decisiones informadas que mejoren la lealtad y la satisfacción de las personas usuarias de los servicios ofrecidos por el centro deportivo, a continuación, se expone una síntesis con las principales aportaciones e inferencias extraídas de los resultados que permiten dar respuesta a cada uno de los objetivos que se han establecido. Las conclusiones expuestas a continuación se centran en los resultados más destacados, que corresponden a los cinco objetivos planteados al inicio del trabajo de investigación.

Objetivo Específico 1: Conocer cómo han variado los hábitos de consumo deportivo después de la pandemia.

Después de la pandemia se han observado cambios significativos en los hábitos de consumo deportivo impulsando a quienes no solían practicar deporte a realizar algún tipo de actividad física. Esta crisis sanitaria ha conducido a que se produzcan modificaciones en los estilos de vida y preferencias y han surgido nuevas formas de integrar el deporte en la vida cotidiana de las personas. Así mismo, muchas personas han optado por realizar actividades al aire libre en lugar de acudir a centros deportivos o practicar deporte desde sus casas a través de clases virtuales. Además, la pandemia ha puesto de relieve una mayor conciencia en la sociedad sobre los beneficios de deporte, tanto para la salud física como para la salud mental.

Objetivo Específico 2: Identificar las razones por las cuales los usuarios continúan o han abandonado la práctica deportiva en los centros deportivos:

Las principales razones por las cuales las personas entrevistadas continúan realizando la práctica deportiva en centros deportivos son que éstos ofrecen instalaciones adecuadas, variedad de equipos,

programas de entrenamiento y la oportunidad de socializar con más gente. Así mismo, el hecho de que cuenten con la presencia de monitores o personal especializado garantiza un ambiente más seguro a sus usuarios/as (por ejemplo, ayudando a prevenir riesgos y lesiones). Todo ello favorece a mantener su compromiso y motivación con la práctica deportiva en estos centros.

Por otra parte, las razones por las cuales los usuarios abandonan un centro deportivo son principalmente los factores económicos o de proximidad. También se ha observado que si un centro deportivo no ofrece las actividades deportivas que las personas usuarias desean (por ejemplo, piscina, pádel, etc.) es probable que busquen otras alternativas que se adapten a sus intereses.

Objetivo Específico 3: Conocer qué aspectos valoran son los mejores valorados y qué aspectos son los peores valorados del CDM

Los aspectos mejor valorados por las personas usuarias del CDM son la diversidad de los servicios ofertados (pistas de pádel, piscina y SPA). Cuanta más variedad hay, más oportunidades tiene el colectivo usuario de encontrar actividades que se adapten a sus necesidades e intereses. También valoran la diversidad de maquinaria, el buen estado de las instalaciones y el equipamiento. Las personas que acuden al CDM valoran las instalaciones bien mantenidas y equipadas con instalaciones y máquinas modernas y en buen estado. El hecho de que el CDM haya invertido en la calidad de sus instalaciones demuestra su compromiso con ofrecer una experiencia satisfactoria a sus usuarios/as. Así mismo, otro factor positivamente valorado por las personas participantes en el *focus group* es que el centro deportivo tenga aparcamiento, ya que les facilita poder llegar al centro deportivo en sus propios vehículos y, por lo tanto, les aporta accesibilidad y comodidad.

Por otro lado, el aspecto peor valorado es el personal de recepción (atención al cliente) que es calificado como poco profesionales y antipático. Tanto en la reunión de grupo como en el análisis de las reseñas más actuales se observa un profundo descontento por el servicio de atención al cliente, provocando insatisfacción en las personas usuarias (por ejemplo, porque sus quejas, solicitudes o consultas no se ven solucionadas por el personal de recepción). También se destaca como algo negativo la alta rotación de monitores/as, si bien la mayoría de los participantes afirman que son monitores profesionales.

Objetivo Específico 4: Conocer el nivel de compromiso, satisfacción e intenciones futuras de las personas usuarias del CDM y cómo el nivel varía en función del género y el momento de la inscripción al centro (pre o post pandemia).

De los análisis realizados se puede extraer que existe una gran diferencia en el nivel de compromiso, satisfacción e intenciones futuras de las personas usuarias del CDM en función del momento en el que realizaron su inscripción al centro (pre y post pandemia), pero no en función del sexo.

Las personas inscritas al CDM antes de la pandemia tienen un nivel de compromiso notablemente superior a las que se unieron al centro deportivo después de la pandemia. Esto puede deberse a que las personas que se unieron después pueden estar en proceso de adaptación a los nuevos hábitos de ejercicio y a llevar una rutina. Puede llevar tiempo establecer una disciplina constante y comprometerse con la práctica regular de ejercicio físico teniendo en cuenta que muchas personas comenzaron a hacer ejercicio a raíz de la pandemia y que, anteriormente, no tenían un hábito establecido.

Así mismo, otro dato a destacar es que la media de satisfacción de las personas inscritas actualmente al CDM antes de la pandemia tienen un nivel superior a las que se inscribieron después de la pandemia. Esto puede ser debido a que las personas usuarias apuntadas antes de la pandemia tengan una mayor experiencia y familiaridad con el centro deportivo. Es decir, pueden haber desarrollado relaciones con otras usuarias y otros usuarios, experimentando así los beneficios a largo plazo de su participación en el CDM. Por lo tanto, es plausible que esta experiencia previa pueda contribuir a tener un mayor nivel de satisfacción. Por otro lado, las personas usuarias que se unieron después de la pandemia pueden no haber visto cumplidas sus expectativas con el CDM o pueden estar buscando servicios y experiencias que no se satisfacen completamente en la situación actual en la que se encuentran.

Por último, se observa que existe más de un punto de diferencia (en una escala Likert de 5 puntos) en el nivel de intenciones futuras a favor de las personas inscritas antes de la pandemia al CDM. Teniendo en cuenta que los niveles de compromiso y satisfacción de las personas inscritas al CDM después de

la pandemia son significativamente inferiores a las que se apuntaron después, es lógico y coherente encontrar que este colectivo tenga una menor fidelidad con los servicios del CDM.

Objetivo Específico 5: Identificar qué factores están relacionados con las intenciones de las personas usuarias del CDM de continuar en el centro

Los resultados de los análisis estadísticos informan de que el compromiso no predice las intenciones futuras, es decir, que el compromiso actual de las personas inscritas en el CDM no es un indicador determinante de sus intenciones de continuar teniendo relaciones con el centro deportivo objeto de estudio. Sin embargo, se observa que la satisfacción y la experiencia del servicio sí que predicen las intenciones futuras, siendo así más probable que las personas que tengan altos niveles de satisfacción y experiencia con el servicio desarrollen una mayor lealtad que las que tengan niveles más bajos.

IMPLICACIONES DE NEGOCIO

Los resultados derivados de la investigación de mercado realizada tienen implicaciones para la gestión de los centros que ofrecen servicios deportivos. Concretamente, estos resultados son de aplicación para el CDM y sus directivos.

En primer lugar, es importante que los centros deportivos, y en concreto el CDM, adapten sus servicios y actividades para responder a los cambios en los hábitos de consumo de las personas usuarias de los servicios deportivos. En este sentido y en línea con las tendencias actuales observadas, podrían considerar la incorporación de opciones de entrenamientos en línea o promover programas o eventos al aire libre.

En cuanto al CDM, se observa una frustración por parte de las personas usuarias del centro por no poder reservar las clases que desean, lo que puede llevar a generar insatisfacción y derivar en una pérdida de interés en continuar utilizando los servicios del centro, pudiendo resultar también en la pérdida de clientes potenciales. En este caso, el CDM podría aumentar la frecuencia de las clases más demandadas y reducir aquellas que tienen una menor afluencia.

Así mismo, el estudio realizado pone de relieve que las personas usuarias también se quejan de la alta rotación de los/as monitores/as. Para abordar esta problemática, el equipo directivo del CDM debería implementar estrategias para reducir tanta rotación, como pueden ser mejorar las condiciones laborales u ofrecer oportunidades de desarrollo profesional. Así mismo, desde el CDM se podría fortalecer las relaciones con el colectivo de monitores/as, estableciendo una relación más cercana, escuchando sus opiniones y ofreciendo apoyo cuando lo necesiten, siendo que todas estas medidas podrían fortalecer el vínculo monitores monitores/as y la dirección del centro. Por último, cabe destacar que una de las quejas más recurrentes de las personas inscritas al CDM es el trato poco profesional y efectivo del personal de recepción. Es importante que el CDM aborde esta situación; por ejemplo, proporcionando cursos de formación al personal de recepción para mejorar sus habilidades de servicio al cliente, comunicación, empatía y resolución de problemas. Esta capacitación contribuiría a garantizar un trato más amable, eficiente y personal con las personas que acuden al centro.

Por otro lado, los resultados obtenidos apuntan a la existencia de diferencias significativas entre la frecuencia de la práctica deportiva de los hombres y de las mujeres. Así pues, para abordar las barreras y desigualdades de género en la práctica deportiva y promover la participación de las mujeres en el deporte, el CDM podría llevar a cabo campañas de sensibilización y educación para promover una mayor igualdad en el nivel de práctica deportiva. Esto podría incluir la organización de charlas, talleres, etc. sobre los beneficios del deporte para la salud y el bienestar, así como para la superación de estereotipos y barreras culturales. Además, también se ha observado que existen diferencias significativas entra la actividad practicada con respecto al género, siendo los hombres los que practican en mayor medida pádel y las mujeres actividades dirigidas con monitor. Estos resultados tienen implicaciones en términos de estrategias de marketing. El CDM puede diseñar ofertas y promociones dirigidas a cada segmento (hombre/mujer) o puede utilizar canales de comunicación efectivos (redes sociales) para llegar a estos dos segmentos. Es importante que el CDM comprenda y dé respuesta a las diferencias en las preferencias deportivas entre hombres y mujeres ya que tiene capacidad de

adaptar su oferta, segmentar el mercado, diversificar actividades y desarrollar estrategias de marketing más efectivas que maximizar la participación y satisfacción de las necesidades de ambos grupos.

Otra implicación, derivada de los resultados obtenidos, está relacionada con el hecho de que las personas usuarias del CDM que se apuntaron después de la pandemia tienen menores niveles de compromiso, satisfacción y fidelidad que las que ya eran usuarias antes de la pandemia. El CDM podría realizar encuestas de satisfacción para recopilar información y, de esta forma, conocer las razones que explican los bajos niveles de compromiso, satisfacción y fidelidad de las personas usuarias que se unieron después de la pandemia. También podría ofrecer descuentos especiales para aquellas que demuestren un mayor compromiso y fidelidad (por ejemplo, descuentos en abonos de 12 meses).

Por último, en los resultados obtenidos se ha mostrado que la experiencia del servicio y la satisfacción tienen un impacto importante en las intenciones futuras. Por ello, es de crucial importancia que el equipo directivo del CDM comprenda el impacto de la experiencia del servicio y de la satisfacción en las intenciones de continuar consumiendo sus servicios, y que tome las medidas necesarias para aumentar los niveles de servicio y satisfacción, teniendo en cuenta que, en última instancia, puede repercutir en crecimiento más sostenible del CDM, siendo una posible fuente de ventaja competitiva.

LIMITACIONES DEL TRABAJO

Cualquier investigación no está exenta de limitaciones, que representan un punto de partida para futuras líneas de investigación. Por ello, es necesario identificar las carencias del presente TFG y tenerlas en cuenta para futuros estudios.

En este sentido, es importante resaltar que se trata de una investigación llevada a cabo por una estudiante de grado, motivo por el cual se ha desarrollado con un presupuesto muy reducido y recursos limitados, hecho que ha condicionado el desarrollo de la investigación. Así mismo, el cumplimiento de todas las fases ha recaído en una única persona, la estudiante de grado, limitando así el alcance de la investigación. Por ejemplo, debido a la limitación de recursos, ha sido necesario adaptar los diseños muestrales previstos en las fases cualitativas y cuantitativa, por ello es importante ser cautos con los resultados obtenidos y tener presente que ha habido un incremento del margen de error asociado a la muestra, siendo este superior al 8%.

Por otra parte, es importante mencionar que, aunque se han logrado alcanzar los objetivos mínimos establecidos, es necesario destacar que los resultados se basan en una muestra reducida y no representativa. Por lo tanto, no se pueden ser generalizados a todo el UOE. El diseño de esta investigación se plantea como una aproximación al objeto de estudio presentado, y se recomienda ampliarlo de acuerdo con los diseños teóricos que se habían previsto al inicio. Esto permitiría verificar las conclusiones expuestas y obtener resultados que pudieran ser extrapolados de manera más precisa.

Otra limitación es que la investigación se ha llevado a cabo en un solo centro deportivo y, por consiguiente, los hallazgos y conclusiones obtenidos pueden estar influenciadas por las características específicas de ese centro. Esto implica que los resultados pueden que no sean representativos de otros centros y, por lo tanto, no se puede extrapolar de manera fácil a otros contextos.

VALORACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

La realización de este TFG me ha permitido aplicar los conocimientos y competencias que he ido adquirido en el grado en relación con la investigación de mercados, destacando especialmente los contenidos estudiados en las asignaturas de “Investigación de Mercados”, “Análisis Multivariante” y “Marketing Cuantitativo”.

En concreto, me ha dado la oportunidad de llevar a cabo una investigación de mercado completa, desde el diseño de la investigación, hasta la recogida de datos, el análisis y la interpretación de los resultados. A lo largo de todo este proceso, considero que he ido desarrollando las competencias y las habilidades para analizar de manera crítica toda la información que he ido recopilando, he aprendido a identificar patrones y tendencias, a analizar e interpretar todos los datos obtenidos (cuantitativos y cualitativos) bajo la aplicación de las metodologías aprendidas en las asignaturas previamente mencionadas.

A nivel personal, cabe mencionar que ha supuesto un importante reto para mí dada la falta de tiempo disponible (por compaginar mis estudios con mi trabajo a tiempo completo) y la complejidad del objeto de estudio seleccionado. Sin embargo, he de decir que he disfrutado mucho con el tema seleccionado y me gratifica y satisface saber que el trabajo que he llevado a cabo tendrá aplicaciones directas y prácticas en el CDM.

Para finalizar, me gustaría agradecer a todas aquellas personas que han colaborado en esta investigación, en especial a mi tutor académico, Santi Arieste, por sus pautas, por sus recomendaciones, pero también por motivarme con sus comentarios positivos y por reconocer mi buen trabajo en las diferentes PECs que he ido entregando. He de decir que ha sido un estímulo que me ha animado a superarme. También me gustaría dar las gracias a todas aquellas personas que han participado en esta investigación, a la dirección del CDM, a las personas participantes en el *focus group* o que han completado los cuestionarios. Sin ellas, no hubiera sido posible llevar a cabo este TFG. Por último, me gustaría dar las gracias a todas aquellas personas que me han apoyado y motivado a seguir adelante con mis estudios, con especial mención a mi '0,8' que ha sido la personita que siempre ha estado a mi lado, que me ha aguantado en mis peores momentos y que me anima a seguir creciendo en todos los aspectos de mi vida. Sin lugar a duda, sin ella no hubiera sido posible llegar hasta aquí.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] **Barbosa, H.F.; García-Fernandez, J.; Carrión, G.C.** (2021). "Influência das tecnologias na retenção de socios em ginásios: revisão sistemática", *Movimento* Vol. 26, e26070, <https://doi.org/10.22456/1982-8918.100316>
- [2] **Berry, L.L. Carbone, L. P.; Haeckel, S.H.** (2002). "Managing the Total Customer Experience", *MIT Sloan Management Review*, Vol. 7, 15 de abril. Disponible en <https://sloanreview.mit.edu/article/managing-the-total-customer-experience/>
- [3] **Calabuig, F.; Crespo, J.; Mundina, J.** (2012). "Effect of perceived cost, service quality and satisfaction on future intentions of spectators", *Estudios de Economía Aplicada*, Vol. 30, pág. 619-636.
- [4] **CMDsport** (2022a). "Los gimnasios españoles alcanzan su mejor tasa de penetración de la última década". *CMDsport.com*, 22 de septiembre. Disponible en: <https://www.cmdsport.com/fitness/actualidad-fitness/los-gimnasios-espanoles-alcanzan-una-tasa-penetracion-record/>
- [5] **CMDsport** (2022b). "Los gimnasios españoles crecieron un 62% en facturación y un 14% en abonados en 2021". *CMDsport.com*, 30 de noviembre. Disponible en: <https://www.cmdsport.com/esencial/cmd-fitnessgym/los-gimnasios-espanoles-crecieron-un-619-en-facturacion-y-un-139-en-abonados-en-2021/>
- [6] **CMDsport** (2023). "El low cost se concentra: las tres principales marcas de gimnasios suman más de medio millón de abonados". *CMDsport .com*, 7 de febrero. Disponible en: https://www.cmdsport.com/esencial/cmd-fitnessgym/low_cost-se-concentra-las-tres-principales-marcas-gimnasios-suman-mas-medio-millon-abonados/
- [7] **Del Castillo, M.E.; Moreno Juajibioy, J.P.** (2018). CRM: administración de la relación con los clientes. Metodología para fidelizar al cliente. Trabajo de Final de Grado. Disponible en <http://hdl.handle.net/20.500.12237/801>
- [8] **El País** (2020). El deporte tras el confinamiento, ¿un negocio al alza? *El País*, 3 de agosto. Disponible en: <https://elpais.com/economia/estar-donde-estes/2020-08-03/el-deporte-tras-el-confinamiento-un-negocio-al-alza.html>
- [9] **Foroughi, B.; Iranmanesh, M.; Gholipour, H.F.; Hyun, SS.** (2019). "Examining relationships among process quality, outcome quality, delight, satisfaction and behavioural intentions in fitness centres in Malaysia", *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, Vol. 20 (3), pág. 374-389.

- [10] **Gallart-Camahort, V.; Callarisa Fiol, L.J.; Sánchez García, J.** (2022). "Influencia del compromiso y de la experiencia del consumidor en la creación de valor de marca del comercio detallista", *GCG: Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, Vol. 16 (2), pág. 85-102.
- [11] **García-Pascual, F.; Jiménez, M.A.; García, N.M.** (2020). "Predicción de la lealtad de los usuarios de centros deportivos privados: Variables de gestión y bienestar subjetivo", *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, Vol. 38, pág. 16-19.
- [12] **García-Pascual, F.; Parra-Camacho, D.; Martínez Rico, G.** (2023a). "Customer Experience in Sports Centres: Adaptation and Validation of a Measurement Scale", *Sustainability*, Vol. 15 (7), 5954; <https://doi.org/10.3390/su15075954>
- [13] **García-Pascual, F.; Parra-Camacho, D.; Aguado, S.** (2023b). "Effect of Service Experience, Engagement and Satisfaction on the Future Intentions of Customers of a Sports Services". Disponible en <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4415226>
- [14] **Guillén, F.; Martínez-Alvarado, J.R.** (2014). "The sport engagement scale: An adaptation of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES) for the sports environment", *Universitas Psychologica*, Vol. 13 (3), pág. 975-984.
- [15] **Gym Factory** (2022). "¿Ha cambiado el consumidor de fitness después del Covid19? Conclusiones". *Gym Factory.com*, 22 de marzo. Disponible en: <https://gymfactory.net/2022/03/22/ha-cambiado-el-consumidor-de-fitness-despues-del-covid19conclusiones/>
- [16] **Hightower, R.; Brady, M. K.; Baker, T.L.** (2002). "Investigating the role of the physical environment in hedonic service consumption: An exploratory study of sporting events", *Journal of Business Research*, Vol. 55 (9), pág. 697-707.
- [17] **Klaus, P.; Maklan, S.** (2012). "EXQ: a multiple-item scale for assessing service experience", *Journal of Service Management*, Vol. 23 (1), pág. 5-33.
- [18] **Nuviala, A.; García-Fernández, J.; Bernal-García, A.; Grao-Cruces, A.; Teva-Villén, M.R.; Pérez-Ordás, R.** (2014). "Adaptación y validación de la Escala de Intenciones Futuras de Comportamiento en usuarios de servicios deportivos", *Universitas Psychologica*, Vol. 13 (3), pág. 1071-1082.
- [19] **Pradeep, S.; Vadakepat, V.; Rajasenani, D.** (2020). "The effect of service quality on customer satisfaction in fitness firms", *Management Science Letters*, Vol. 10 (9), pág. 2011-2020.
- [20] **Ruíz, P.G.** (2021). "El efecto COVID en los centros deportivos: implicaciones para la gestión", *Journal of Physical Education and Human Movement*, Vol. 3 (2), pág. 1-6.
- [21] **Silla, A.; Calabuig, F.; Crespo, J.; Alonso dos Santos, M.** (2014). "Efecto de la confianza, el compromiso y la satisfacción sobre las intenciones futuras de los usuarios de centros deportivos. En: M.A. Espitia Escuer, L.I. García Cebrián, A. Muñoz Porcar, R. Serrano Lázaro, J. Gutiérrez llarduya (Eds.). *El deporte: dinamizador económico* (págs. 33-36), ISBN: 978-84-15515-56-2.
- [22] **Statista** (2023a): "Evolución de las personas Porcentaje de individuos que fueron a un gimnasio en España (de 1996 a 2021)". *Statista.com*, último acceso 12 de abril. Disponible en: <https://es-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/estadisticas/569644/evolucion-del-porcentaje-de-individuos-que-fueron-a-un-gimnasio/>
- [23] **Statista** (2023b): "Evolución anual de los ingresos de los gimnasios en España (2023-2021)". *Statista.com*, último acceso 12 de abril. Disponible en: <https://es-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/estadisticas/819008/evolucion-anual-de-los-ingresos-de-los-gimnasios-en-espana/>
- [24] **Statista** (2023c): "Evolución anual del número de gimnasios en España (2013-2021)". *Statista.com*, último acceso 12 de abril. Disponible en: <https://es-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/estadisticas/818958/evolucion-anual-del-numero-de-gimnasios-en-espana/>
- [25] **Statista** (2023d): "Evolución anual de empresas privadas y gimnasios low cost en España (2013-2020)". *Statista.com*, último acceso 12 de abril. Disponible en: <https://es-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/estadisticas/818958/evolucion-anual-de-emprendas-privadas-y-gimnasios-low-cost-en-espana/>

[com.eu1.proxy.openathens.net/estadisticas/618477/evolucion-del-numero-de-empresas-privadas-y-gimnasios-low cost-espana/](https://www-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/estadisticas/618477/evolucion-del-numero-de-empresas-privadas-y-gimnasios-low-cost-espana/)

[26] **Statista** (2023e): “Distribución del número de gimnasios low cost en España por regiones (2020)”. *Statista.com*, último acceso 12 de abril. Disponible en: <https://www-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/statistics/781493/regions-with-the-most-low-cost-gyms-in-spain/>

[27] **Zeithaml, V.A.; Berry, L.L.; Parasuraman, A.** (1996). “The behavioral consequences of service quality”, *Journal of Marketing*, Vol. 60 (2), pág. 31-46.

ANEXOS

Carpeta comprimida: Anexos.zip.

ANEXO I: Transcripciones de la fase cualitativa.xls

ANEXO II: Respuestas al cuestionario.xls

ANEXO III: Base de datos definitiva.xls

ANEXO IV: Sintaxis y resultados de los análisis estadísticos realizados con R-Comander.pdf
(análisis univariantes, bivariantes y multivariantes)