

Trabajo Fin de Grado

Título del trabajo:

La nueva Romareda, un estadio multifuncional.

English title:

The new Romareda, a multifunctional stadium

Autora

Natalia Rendón Tobar

Director/es

Isabel Acero Fraile

Raúl Serrano Lázaro

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

2020

RESUMEN

La finalidad del presente trabajo es descubrir, por medio de una investigación de mercados, mejoras y servicios terciarios que pueden ayudar a rentabilizar la nueva reforma del estadio de La Romareda y, a su vez, a mejorar su imagen para poder convertirse en un emblema de la ciudad de Zaragoza. Se realizará una investigación de mercados a través de encuestas para conocer la percepción que tienen tanto abonados como no abonados del Real Zaragoza del estado actual del campo y de la posible multifuncionalidad que se le puede dar.

ABSTRACT

The main purpose of this market research is to discover improvements and tertiary services that can help to monetize the Romareda's stadium reform and in turn to improve its image to become a Zaragoza's city emblem. A market research will be carried out through surveys to know the perception that both subscribers and non-subscribers have of the current state of the stadium and of the possible multifunctionality that can be given to it.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
2. MOTIVACIÓN DEL TRABAJO	6
3. MARCO TEÓRICO.....	7
3.1 HISTORIA REAL ZARAGOZA.....	7
3.1.1 ESTADIO LA ROMAREDA	9
3.1.2 PROPUESTA DE LA NUEVA ROMAREDA	10
3.2 CONTEXTUALIZACIÓN	11
3.2.1 ACTUALIDAD DE ESTADIOS	11
3.2.2 TENDENCIAS DE ESTADIOS	12
3.3 ACCIONES REALIZADAS EN CAMPOS DE EQUIPOS CON CARACTERÍSTICAS SIMILARES	15
4. METODOLOGÍA	18
4.1 TIPO DE DISEÑO Y TÉCNICA DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN	18
4.2 PLAN DE MUESTREO	19
1º DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS.....	19
2º DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN (UNIVERSO) OBJETO DE ESTUDIO.	19
3º SELECCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE MUESTREO.....	21
4º DESCRIPCIÓN DEL CUESTIONARIO.....	21
5. RESULTADOS	22
5.1 ABONADOS.....	23
5.1.1 MOTIVOS POR LOS QUE SON ABONADOS	23

5.2 ABONADOS Y NO ABONADOS.....	24
5.2.1 COMPAÑÍA	25
5.2.2 CARACTERÍSTICAS A CAMBIAR DEL CAMPO	26
5.2.3 AFORO.....	27
5.2.4 ACTIVIDADES	29
5.3 INFLUENCIA DEL NIVEL DE COMPETICIÓN	30
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	32
7. LIMITACIONES	34
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	35
ANEXO I.....	37
1. ENCUESTA.....	37
2. RESULTADOS.....	42

1. INTRODUCCIÓN

Vivimos en un país en el que el deporte ocupa un lugar muy importante en nuestras vidas. Cuando hablamos de deporte nos referimos tanto a la práctica como a la afición. Para muchos, el deporte es fundamental en su día a día y, para otros, es algo que seguir con mucho entusiasmo. Y, como se ha recalcado antes, aunque muchos españoles no practiquen deporte de forma habitual, hay un gran interés por el mundo deportivo. Así pues, gran parte de la población española sigue los deportes en los medios de comunicación, hace pronósticos de apuestas deportivas y siente emoción cuando la Selección Española gana una final.

En España, el fútbol se considera el deporte rey, ya que es la disciplina que cuenta con más federados y es el deporte que más personas practican. Éste es el deporte nacional y sus partidos son los más seguidos por los españoles reuniendo a millones de personas en los campos y frente al televisor en cada jornada.

Por todo esto, son muchos los equipos de fútbol que intentan cuidar su imagen y, uno de los pilares fundamentales de cada equipo es su campo. Muchos equipos intentan darle un buen uso y realizar todo tipo de actividades dentro de éste para poder rentabilizar los gastos que tienen.

Los estadios de fútbol han ido evolucionando en las últimas décadas, hasta convertirse en enormes estructuras arquitectónicas capaces de albergar todo tipo de eventos, desde partidos de fútbol hasta bodas, incluso hay muchos estadios de fútbol que son, a su vez, centros comerciales.

2. MOTIVACIÓN DEL TRABAJO

Zaragoza es la quinta ciudad más grande de España y, en cuanto a su relación con el fútbol, se puede afirmar que su club, el Real Zaragoza, es un referente de este deporte aunque su campo no ha tenido la misma trayectoria.

La Romareda, es una instalación municipal cuyo estado y tamaño actuales -estadio anticuado con un aforo muy limitado- no solo ha llevado al club a que ya **no pueda comercializar más abonos y entradas de bajo coste** porque no quedan asientos libres en las zonas más asequibles, sino que ha impedido también a la ciudad el disfrute de un espacio en el que acoger eventos deportivos y culturales.

Por ejemplo, **Zaragoza lleva 23 años sin acoger una final de la Copa del Rey** lo cual generaría un gran beneficio turístico para la ciudad.

Son muchos los clubes de fútbol que, en las últimas décadas, han convertido sus campos de fútbol en espacios multifuncionales para obtener de ellos una **rentabilidad directa no proveniente de la actividad deportiva**.

A lo anterior, se suma que la industria deportiva se ha convertido en una de las industrias más poderosas del mundo y está teniendo un repunte sorprendente dejando cantidades exorbitantes de dinero. Además, se ha pasado de una visión del deporte como simple entretenimiento, a una de consumo, que busca satisfacer las necesidades y deseos de los aficionados, más allá de la actividad deportiva, a través del cambio de bienes o servicios que crean valor al aficionado.

Es por ello que, si se quiere hacer una reforma de La Romareda, hay que analizar la posibilidad de aprovechar el estadio como reclamo comercial, fijándonos en la tendencia seguida por otros clubes a nivel nacional y europeo.

Este trabajo consiste en un **análisis exhaustivo de las posibles características y rentabilidad** de un nuevo estadio que cumpla con los nuevos cambios conceptuales de la arquitectura deportiva. Para ello se analizarán otros estadios como referentes en esta

materia y se realizará también una encuesta para conocer la opinión tanto de los abonados como no abonados sobre la reforma y posibles nuevas funcionalidades del estadio.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 HISTORIA REAL ZARAGOZA¹

El Real Zaragoza fue fundado en 1932 cuando, aprovechando la crisis en el fútbol local durante estas fechas José María Gayarre, presidente del Iberia S.C decide crear un nuevo club para dar cabida a toda la sociedad zaragozana. Este nuevo club contemplaba la unión de dos clubs, el Zaragoza C.D “tomates” y el Iberia S.C “avispas”, ambos equipos locales. Sobre esta unión, se puede destacar que los directivos del Iberia S.C impusieron una serie de condiciones para la fundación del nuevo equipo y entre ellas estaba, por un lado, la de **mantener el campo de Torrero como terreno de juego**, el cual fue empleado hasta décadas después y, por otro, usar como emblema el escudo de la ciudad rodeado con bordes amarillo y negro, colores representativos del Iberia S.C.



1932

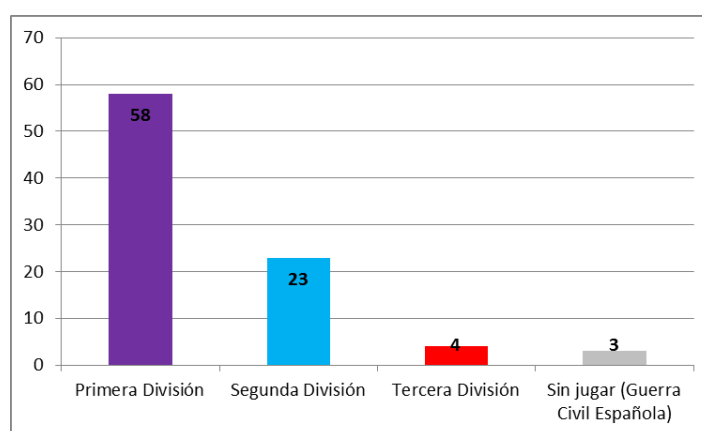
Así, nace el 18 de marzo de 1932 el Zaragoza Foot-ball Club cuyos colores se corresponden con los de la Federación Aragonesa, es decir, camisa blanca y pantalón celeste siendo el propio Gayarre el primer presidente de la entidad resultante.

¹ P. Ciria Amores, 2012. El sueño de ser grandes: Historia social del nacimiento del fútbol en Zaragoza, 1903-1936. <https://zagan.unizar.es/record/7068/files/TESIS-2012-041.pdf>

Deportivamente el Zaragoza Foot-ball Club inicia su andadura en Tercera División ocupando la plaza del Iberia S.C durante la temporada 32/33. Así, el equipo de fútbol zaragozano ha continuado su andadura pasando por la segunda división, permaneciendo la mayoría de temporadas, en la primera división.

En la siguiente imagen se puede apreciar la trayectoria en liga que ha tenido el Real Zaragoza desde sus comienzos hasta la temporada 2019/2020.

Gráfico 3.1: Trayectoria en liga del Real Zaragoza (1937-2020)



Fuente: Elaboración propia con datos de la Futbolteca, Enciclopedia del fútbol español.

El Real Zaragoza es el **noveno equipo en la clasificación histórica de la Primera División** de España, habiendo competido 58 temporadas en Primera División como podemos apreciar en la imagen. A esto, se suma que es el séptimo club por número de títulos en España.

3.1.1 ESTADIO LA ROMAREDA

En Septiembre de 1957 se vendió el campo de Torrero y se inauguró el nuevo estadio donde jugaría el equipo de la ciudad, La Romareda. No obstante, el nuevo campo no sería del propio club sino que sería de propiedad municipal, y daría cabida a la creciente afición del equipo con un aforo inicial de 32.416 espectadores, 16.000 sentados. Además, esta decisión de cambio de campo llevó al Real Zaragoza a saldar todas sus deudas y a una política de fichajes muy acertada por la cual el club vivió sus mejores años, manteniéndose en **la máxima categoría del fútbol español, Primera División**.

A lo largo de los años, el estadio ha sufrido diversas reformas²:

- En el año 1977 se construyeron los nuevos graderíos cubiertos de Norte y Sur, llegando a tener un aforo de 43.524 espectadores.
- Aprovechando que el estadio sería sede del Mundial de España de 1982, este año se construyeron las cubiertas de general sentado reduciéndose su capacidad a 39.900 espectadores.
- En 1992, el estadio fue subselección de los Juegos Olímpicos de Barcelona.
- Las últimas obras del campo se realizaron en el año 1994 para adecuarlo a la normativa de la UEFA que obliga a tener todas las localidades de asiento, quedando un aforo actual de 34.596 personas.
- La inauguración de los nuevos vestuarios, reconstrucción del palco presidencial y mejoras y nuevas instalaciones para los medios de comunicación se realizaron en el año 2006.
- En 2013 se hicieron nuevos banquillos. En diciembre de este año, el Ayuntamiento de Zaragoza cede la titularidad del estadio al Club.

² https://es.wikipedia.org/wiki/Estadio_de_La_Romareda

Además, La Romareda fue propuesta como Estadio Olímpico, en la fallida candidatura de Jaca a los Juegos Olímpicos de invierno de 2014. El 7 de agosto de 2019 se disputó, por primera vez en la historia del club un partido con video arbitraje.

La **necesidad de que Zaragoza contase con un nuevo estadio** surge tras la visita de una delegación de la UEFA a La Romareda el 20 de enero de 1999 dentro de la evaluación de la candidatura de España a organizar la Eurocopa 2004³ en la que detectaron **importantes deficiencias para albergar eventos deportivos de alto nivel** en este campo.

Desde entonces (y han pasado ya más de 20 años), se han planteado diferentes proyectos de nuevos estadios tanto en la misma ubicación como en otras diferentes- Valdespartera o San José- pero ninguno se ha llevado a cabo por las malas gestiones políticas, inviabilidad económica o por cambios del gobierno en la ciudad.

3.1.2 PROPUESTA DE LA NUEVA ROMAREDA

Actualmente, el nuevo gobierno de Zaragoza liderado por Jorge Azcón, ha planteado un nuevo estadio⁴ en el mismo emplazamiento con un aforo de 45.000 espectadores y con una inversión prevista de 70 millones de euros de los cuales, 60 deberían pagarse con “aprovechamientos urbanísticos que están recogidos en el Plan General de Ordenación Urbana y que fueron acordados en mandatos anteriores”. El resto, con usos terciarios.

Se baraja la posibilidad de que, con un nuevo estadio, **Zaragoza sea sede del Mundial de fútbol de 2030**⁵. Pero, para ello, es clave que la reforma de La Romareda sea una

³ http://www.enciclopedia-aragonesa.com/voz.asp?voz_id=10982

⁴ El Periódico de Aragón, 24 de mayo de 2019.

https://www.elperiodicodearagon.com/noticias/temadia/azcon-presenta-junto-lapetra-propuesta-romareda_1364553.html

⁵ Periódico Hoy Aragón, 31 de octubre de 2019. <https://www.hoyaragon.es/noticias-zaragoza-aragon/la-romareda-sede-mundial-futbol/>

realidad. “Nos parece que Zaragoza es una ciudad fundamental para el futuro de nuestro fútbol, pero el estadio tiene que cumplir las especificaciones técnicas y de seguridad. El estadio tiene que estar remodelado y en perfectas condiciones de uso” explicó Luis Rubiales- presidente de la Federación española de Fútbol- en el periódico Hoy Aragón el pasado 31 de octubre de 2019. Asimismo, en el mismo artículo, Lambán (Presidente de la Diputación General de Aragón) apoya junto a la RFEF (Real Federación Española de Fútbol) que la nueva Romareda sea sede del Mundial de Fútbol 2030.

Pero, no solo la forma de afrontar las obras es un aspecto en el que hay que fijarse. Los distintos clubes españoles que han hecho reformas en sus estadios o las han propuesto, han aprovechado la coyuntura para **aumentar las vías de ingresos**, sobre todo a través de otorgarle a los estadios un uso multifuncional no proveniente directamente de la actividad deportiva así como la comercialización de palcos para empresas, el uso de espacios comerciales y hosteleros en los bajos de los recintos o el alquiler de salas para congresos.

3.2 CONTEXTUALIZACIÓN

3.2.1 ACTUALIDAD DE ESTADIOS

Según un artículo de la UEFA⁶ publicado en 2015, **ha habido un notable incremento** en el número de proyectos de estadios en la última década, teniendo lugar en Europa el 48% de los grandes proyectos de estadios-58 nuevos proyectos de clubes europeos han sido programados entre 2013 y 2017 comparados con los 23 entre 2008 y 2012-.

El 17% de los proyectos fueron impulsados por importantes e internacionales eventos deportivos como la Copa Mundial de la FIFA 2018 en Rusia y la EURO 2012 y 2016.

⁶ UEFA Licensing Benchmarking Report, 2015

https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/42/27/91/2422791_DOWNLOAD.OAD.pdf

Polonia y Turquía son los países más activos en el área de construcciones de estadios habiendo completado hasta ahora 10 proyectos más que cualquier otro país en Europa. En la última década, han completado más de 50 grandes proyectos de estadios.

Según la décima edición ⁷de la “UEFA Licensing Benchmarking Report” publicada en 2017, los niveles de asistencia a los estadios en Europa están creciendo. Las cifras de público han aumentado hasta un 6,4 % en la temporada 17/18 en relación con la temporada 16/17. De hecho, en la temporada 17/18, las cifras de asistencia agregada de las ligas en Europa superaron los 100 millones. Casi la mitad de todas las divisiones de fútbol a nivel europeo se han visto afectadas por un **aumento en la venta de entradas**- los países con mayores incrementos fueron Turquía, Italia, Inglaterra y Alemania.

Por esto último, podemos afirmar que el **número de personas** que se dirigen a los estadios de fútbol para apoyar a su equipo sigue siendo un **indicador importante para la salud de un club de fútbol**, entre otros.

3.2.2 TENDENCIAS DE ESTADIOS

Los equipos españoles son conscientes de las oportunidades de negocio que existen en torno a la explotación de los estadios y de ahí que muchos clubes hayan apostado fuerte por la renovación.

Las tendencias que siguen los nuevos estadios se definieron hace ya más de una década en el contexto europeo con recintos como el Emirates Stadium del Arsenal, el Allianz Arena del Bayern de Múnich o el Estádio da Luz del Benfica.

Estas instalaciones además de con un gran diseño arquitectónico, cuentan con la última tecnología para optimizar su oferta constantemente. “Gracias a la **digitalización** del

⁷ UEFA Licensing Benchmarking Report 2017

https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/Clublicensing/02/59/40/27/2594027_DOWNLOAD.pdf

espacio y al **internet de las cosas**, se pueden obtener datos de gran valor, como el comportamiento de los asistentes, zonas más o menos concurridas o el consumo energético del estadio, que permiten actuar en base a la información recopilada optimizando la actividad del espacio y ofreciendo la mejor experiencia personalizada al fan”- Jordi García, vicepresidente de Power Products de Schneider Electric.

El Big Data permite una personalización mucho mayor y actuar en consecuencia con lo que demandan los aficionados. Teniendo sus datos y conociendo su comportamiento, los equipos pueden avanzarse a sus necesidades y darles cobertura.

Actualmente existen aplicaciones que permiten a los aficionados pedir comida desde su asiento en pleno partido o que indica dónde está el baño más cercano. Cada vez es más normal que los estadios también acojan actividades fuera de los partidos del fin de semana, **como conciertos o eventos de empresa**, y completen su oferta con **museos temáticos**.

En cuanto al apartado de los costes, la actualización de estadios también reporta ventajas. El último club de LaLiga Santander en reformar sus instalaciones ha sido el Deportivo Alavés, que ha **modernizado el sistema de suministro eléctrico de emergencia** y ha puesto en marcha un sistema de automatización de la iluminación. Gracias a estas remodelaciones puede restablecer el suministro eléctrico en caso de fallo de la red en un máximo de cinco segundos. Además, estas nuevas medidas le han aportado un 20% de ahorro en el consumo energético entre otros beneficios.

A menudo las grandes obras civiles como pueden ser los estadios de fútbol, sirven como laboratorio de nuevas tendencias en el mundo de la construcción. Y no solo en cuanto a técnicas materiales, sino también en cuanto al tipo de pensamiento que se ha aplicado al desarrollo de estas construcciones.

Se puede apreciar en los estadios de más reciente creación que hay un requisito irrenunciable para las construcciones del futuro, entre ellos, **el desarrollo sostenible**. Los parámetros que lo definen no se limitan solamente al edificio en sí, sino que

abarcan también otros elementos como la accesibilidad, la relación e integración con el entorno o la multifuncionalidad⁸ entre otros.

- **Accesibilidad:** Potenciación de recintos deportivos a los que se accede en transporte público. Debido a la capacidad de los estadios se busca la gestión rápida y eficaz de las idas y llegadas.
- **Multifuncionalidad:** Hay muchos clubes que hoy en día, remodelan sus estadios dándoles un uso multifuncional. Así, estos recintos se han convertido en mucho más que un simple espacio donde disputar encuentros, con vistas a conseguir unos ingresos ya casi recurrentes. En ese aprovechamiento de un estadio como reclamo comercial, los clubes españoles no han hecho más que seguir la tendencia de países europeos como Alemania o Reino Unido que buscan que a los estadios se les pueda dar diversos usos, tanto en sí mismo como instalaciones adyacentes, oficinas, centros comerciales, parques, etc. La multifuncionalidad se lleva hasta el punto de compartir el mismo estadio dos equipos de fútbol rivales. Este, fue el caso del Allianz Arena en Múnich, que fue compartido por el Bayern Múnich y el Múnich 1860 hasta el año 2017. También se crean nuevas posibilidades de cubrición del césped, para otros usos de manera automatizada y fácil.
- **Creación de nuevas zonas preferentes:**
 - Palcos Vips con una arquitectura interior de lujo. (Su alquiler sirve para rentabilizar y se han convertido en lugares para hacer negocios y contactos de manera informal).
 - Zona de prensa, radio y TV.
 - Zonas para discapacitados.
- **Seguridad:** Las normativas de la UEFA, cada vez más estrictas, exigen una reducción en los tiempos de evacuación. En cuanto a los métodos de vigilancia pasiva, se habla de un nuevo concepto de seguridad: que las personas se sientan seguras pero no vigiladas o amenazadas.

⁸ <http://pdfs.wke.es/4/1/2/7/pd0000014127.pdf>

- **Iconicidad:** Los estadios se han convertido en oportunidades para construir iconos arquitectónicos que pueden llegar a ser un reclamo para el turismo. Se convierten en proyectos arquitectura espectáculo, como el proyecto de Zaha Hadid para el Athletic de Bilbao.
- **Esponsorización y rentabilidad:** Nuevas formas de rentabilidad como espónsores y marketing, que permiten hacer mayores inversiones en arquitectura y nuevos materiales.

Como hemos dicho, el mejorar la gestión del estadio debe ser primordial para el Real Zaragoza. Por esto, analizaremos qué usos dan a sus estadios los equipos con entornos similares. De esta manera, el Real Zaragoza podrá aplicar alguno de esos usos alternativos en La Romareda.

3.3 ACCIONES REALIZADAS EN CAMPOS DE EQUIPOS CON CARACTERÍSTICAS SIMILARES

Vigo, Balaídos

El campo es propiedad del Ayuntamiento de Vigo, la obra de reforma, de unos 30 millones de euros la sufragan a partes iguales el Consistorio y la Diputación de Pontevedra, mientras que el Celta aporta apenas dos millones de euros. En el convenio firmado se acordó que, en caso de que a la obra se sumasen como inversores otras entidades, el gasto se reducirá proporcionalmente entre las partes involucradas. Las obras en el hogar celeste se encuentran en estos momentos en su ecuador con el mismo método que se busca para la capital aragonesa.

Abel Caballero, el alcalde socialista de Vigo, destacó que se trata de un proyecto de ciudad para entrar en el siglo XXI. El cual, siguiendo los pasos de otros clubes, albergará usos comerciales y terciarios. Tendrá además, una accesibilidad universal con medidas para que todo tipo de público pueda visitar este estadio y aumentará su aforo con más de mil nuevas localidades.

Vitoria, Mendizorroza

El alavés tiene un ambicioso proyecto deportivo, pero también económico, para el que cuenta con la ampliación y mejora de las instalaciones de su feudo, Mendizorroza. Las butacas disponibles del campo municipal pasarán de las 19.800 actuales a alrededor de 27.000. El club, que vio de cerca la desaparición durante su transcurso por 2ªB, puede abonar 33 de los 55 millones de la cimentación y elevación de los graderíos, la retirada de columnas y la extensión de un nuevo tejado. Los 22 millones que restan para financiar los trabajos saldrán de las tres instituciones implicadas: Ayuntamiento, Diputación y Gobierno autonómico. Los babazorros confían en generar hasta 12 millones de euros anuales a través de la comercialización de palcos privados y la acogida de eventos e ingresos.

Bilbao, San Mamés

El estadio con el que toda la España futbolera suspira y el ejemplo de colaboración público-privada que busca el alcalde de Zaragoza. Propiedad de la sociedad mixta de San Mamés Barria, compuesta por el Athletic, Kutxabank, el Ayuntamiento, la Diputación de Vizcaya y el Gobierno vasco, su construcción en un solar anexo al viejo San Mamés- la ubicación de uno de los fondos del anterior estadio coincide con una de las gradas del nuevo. Costó 173 millones de euros, algo que le queda bastante lejos al presupuesto que ha aprobado el ayuntamiento de Zaragoza junto con el club para la nueva reforma de unos 70 millones de euros. El estadio San Mamés en cada partido de la próxima Eurocopa dará cobijo a 53.289 aficionados. En su reciente visita, Azcón destacó de él, que “es un motor económico para la ciudad y un pequeño palacio de congresos” así como el tercer museo más visitado de Bilbao.

San Sebastián, Anoeta

Inaugurado en 1993 y recién reformado para llegar hasta las 39.500 butacas. Es quizá el ejemplo que más encaja con las pretensiones zaragozanas, también en precio: 73 millones de euros. De ellos, diez proceden del Gobierno vasco y 4 de la Diputación guipuzcoana. El Ayuntamiento adelanta el resto y el club afrontará los costes a plazos, similar al acuerdo del Ayuntamiento con el Real Zaragoza. Los donostiarras han demolido los dos fondos para dar paso a otros nuevos. Han eliminado las pistas de atletismo y acercado los graderíos al terreno de juego, completamente a salvo de la lluvia gracias a una moderna cubierta. Como resultado, un recinto prácticamente nuevo de una capacidad algo inferior a la que se busca en la capital aragonesa.

El nuevo campo se adecuará para permitir la disputa de partidos de otros deportes como el rugby y de otros eventos no deportivos, como conciertos. Se generarán nuevos espacios y la posibilidad de desarrollar usos y actividades dotacionales, además de las deportivas. Asimismo, durante un máximo de 16 días al año, se podrán celebrar actividades organizadas por el Ayuntamiento, la sociedad Anoeta Kiroldegia o por terceros con su autorización. También, se mejorará la accesibilidad interior y exterior junto con las condiciones de seguridad.

Pamplona, El Sadar

El Osasuna ampliará hasta los 24.000 asientos el graderío de su campo, propiedad del Gobierno autonómico después de adquirirlo en 2014 a cambio de la dación en pago de la deuda del club con la Hacienda foral. El proyecto, conocido como “muro rojo” contempla levantar un nuevo anillo sobre los ya existentes. El conjunto navarro invertirá 16 millones tras conseguir un aval por parte del ejecutivo regional. Con esa cantidad modernizará los interiores de la infraestructura, la cubrirá para proteger del frío y del viento y generará un entorno más cerrado para potenciar la acústica interior y proteger del sonido a los bloques de edificios cercanos. Los operarios ya han empezado a acometer algunas intervenciones básicas y la pretensión es concluir la obra en 2020.

4. METODOLOGÍA

4.1 TIPO DE DISEÑO Y TÉCNICA DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN

Para llevar a cabo el estudio se realizará una **investigación de mercados** que, según la American Marketing Association (AMA), se define como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo. Esta es una herramienta potente, que debe permitir a una empresa o institución obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses.

Esta investigación de mercados se realizará **a través de encuestas autoadministradas** en las que cada pregunta tiene que estar debidamente explicada, debido a que será cumplimentada directamente por el encuestado a través de redes sociales, correo electrónico, páginas webs, etc.

Por una parte, se ha elegido este tipo de encuesta debido a que tiene mayor alcance y es bastante adecuada para acceder a personas ocupadas o de difícil localización. Además, se pierde la influencia que pueda tener el entrevistador, así, el encuestado puede cumplimentar la encuesta reflexionando, con más tranquilidad y sus respuestas serán más sinceras al no sentirse observado.

Por otra, en cuanto a la administración de la encuesta, hay una exigencia mínima de personal y recursos y genera un bajo coste o nulo.

Cabe recordar que al margen de las ventajas de este tipo de encuesta, también encontramos una serie de inconvenientes como pueden ser una baja tasa de respuesta y, la necesidad de disponer de un censo nominativo.

Entre otros inconvenientes, en los referidos a la calidad de la información, encontramos la contaminación de las preguntas, estamos limitados a la hora de realizar preguntas complejas, y cabe la posibilidad de que haya distorsión por lectura rápida e incompleta de las preguntas.

Tras el análisis de los datos se podrán conocer las opiniones de los individuos de la muestra y, a su vez, compararla analizando los diferentes factores demográficos influyentes en la toma de decisiones.

4.2 PLAN DE MUESTREO

1º DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS

Objetivo principal

El objeto de estudio de nuestra investigación de mercados es analizar los posibles servicios alternativos que se pueden ofrecer dentro del campo de La Romareda para su rentabilización.

Objetivos específicos

- Conocer motivos por los que los encuestados son abonados del Real Zaragoza.
- Averiguar el tipo de acompañamiento preferido cuando se acude a un partido de fútbol.
- Conocer la percepción que tienen los encuestados del estado actual del campo.
- Conocer el aforo ideal.
- Identificar qué tipos de servicios se pueden ofrecer (Palcos VIP, eventos empresariales, restauración, etc.)
- Identificar si el nivel de competición del equipo influye en la afluencia y captación de nuevos abonados.

2º DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN (UNIVERSO) OBJETO DE ESTUDIO

El universo alcanzado son las personas mayores de 18 años que residen en Zaragoza. No se ha tenido en cuenta ningún criterio excluyente ya que cualquier persona puede contestar a las cuestiones que se plantean en la investigación, tanto si son abonados del

equipo como si no lo son, al considerar que aunque no sean abonados del equipo se podrían beneficiar de los diferentes servicios que el nuevo estadio podría albergar.

Se han seleccionado unos criterios de acuerdo a los objetivos propuestos, de esta manera se divide la población en subgrupos para adaptarla al muestreo que vamos a realizar. Por ello, el público objetivo de nuestra investigación se encuentra delimitado por los siguientes parámetros demográficos: sexo, edad y renta.

- **Sexo (H o M)**

La cultura del fútbol, a nivel mundial, ha sido conocida siempre por su carácter masculino. Pero, desde hace ya tiempo, las mujeres forman parte de él. Este factor, ha tenido una destacable evolución en los referentes culturales del fútbol ya que ha habido una paulatina incorporación del público femenino a una afición tradicionalmente masculina, principalmente el segmento de mujer joven (comprendido entre los 18 y los 25 años).

“El futuro es femenino. Llegará un momento en que habrá tantas mujeres como hombres jugando al fútbol, ofreciendo espectáculos de igual o aún mayor calidad y belleza.” (Joseph Battler, expresidente de la FIFA, 2008)

"Tenemos el 18% de mujeres en la grada y tenemos medidas orientadas a que vengan al estadio. Queremos más mujeres en la grada". Señaló Arranz, Director Comercial y de Marketing del Real Zaragoza en un artículo para Eldesmarque Zaragoza el 2 de enero de 2019.

- **Edad (18-34,35-54,55-65, +65)**

Son muchos los equipos que se focalizan en **rejuvenecer su masa social**. Así pues, sin ir más lejos, dentro del Real Zaragoza ya se realizan actividades focalizadas al público más joven como la iniciativa “A la Romareda con mi clase” a través de la cual los abonados más pequeños acuden al campo con sus compañeros de clase.

En este estudio, se quiere conocer de cerca las diferencias de edad dentro del campo de La Romareda y analizar las posibles actividades focalizadas a estos rangos que se pueden desarrollar después de la reforma.

- **Renta**

Hay muchos estadios de fútbol que tienen incorporadas dentro de sus instalaciones actividades para según qué segmentos de la población. Desde **actividades Premium** para personas con un alto poder adquisitivo, como es el caso del campo San Mamés, en el cual un pequeño segmento de su lista de actividades está dirigido a experiencias VIP. Así como experiencias/descuentos para personas de un bajo poder adquisitivo.

Se quiere analizar el nivel de renta mayoritario de nuestro público objetivo para así poder desarrollar diferentes tipos de actividades que concuerden con el poder adquisitivo de cada persona.

3º SELECCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE MUESTREO

Esta investigación cuenta con **530 respuestas** de las cuales todas son válidas para nuestra investigación ya que no hemos tenido que eliminar ninguna encuesta errónea.

Las encuestas se recopilaron entre el 28 de abril de 2020 y el 5 de mayo de 2020 y se distribuyó el cuestionario a través de redes sociales como WhatsApp, Instagram y Facebook; a través de email y a través de las páginas web de varias asociaciones del Real Zaragoza.

Se trata de una muestra representativa y aleatoria. Además, la muestra es suficientemente grande como para obtener unos buenos resultados.

4º DESCRIPCIÓN DEL CUESTIONARIO

Se ha realizado un cuestionario orientado a individuos mayores de 18 años, compuesto por 21 preguntas que se encuentran divididas en varias secciones.

Al principio de la encuesta se ha puesto una pregunta filtro para obtener información solamente de individuos que son abonados del Real Zaragoza, redirigiendo así a otro tipo de preguntas a los que, por el contrario, no son abonados.

5. RESULTADOS

Mediante la realización de la investigación de mercados a través de encuestas, se han obtenido una serie de resultados que cubren los **objetivos de la investigación** y que se comentarán a continuación.

La encuesta ha sido cumplimentada por **530 personas** de las cuales 180 no son abonados del Real Zaragoza y 350 sí son abonados.

Un dato muy característico de la encuesta es que la han cumplimentado mayoritariamente personas del **sexo masculino**.

Como se puede apreciar en la siguiente tabla, tan solo han cumplimentado la encuesta 82 mujeres lo que equivale a un 15% del total de la muestra, mientras que de género masculino se han obtenido 443 respuestas, un 84%, y un 1% de personas han preferido no decir su sexo.

Tabla 5.1: Sexo

	Nº encuestas	Porcentaje
Mujer	82	15%
Hombre	443	84%
Prefiero no decirlo	5	1%
TOTAL	530	100%

Si se estudia la relación entre las variables sexo y si se está abonado o no⁹, se obtiene que de los abonados, tan solo un 14% son mujeres, mientras que un 85% son hombres, como se puede apreciar en los gráficos siguientes.

Se sigue la misma línea en referencia a las personas “No abonadas” de las que tan solo un 19% es de género femenino.

Gráfico 5.1: Abonados y sexo

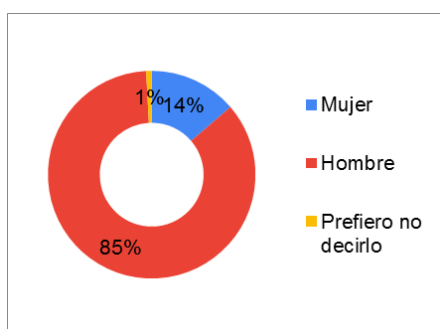
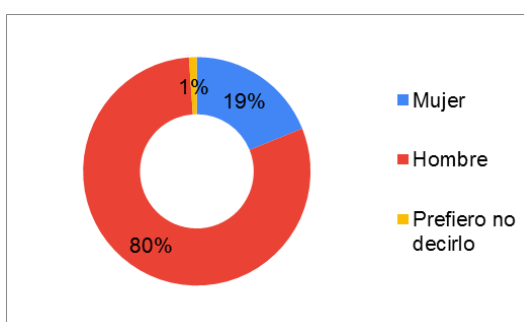


Gráfico 5.2: No abonados y sexo



5.1 ABONADOS

5.1.1 MOTIVOS POR LOS QUE SON ABONADOS

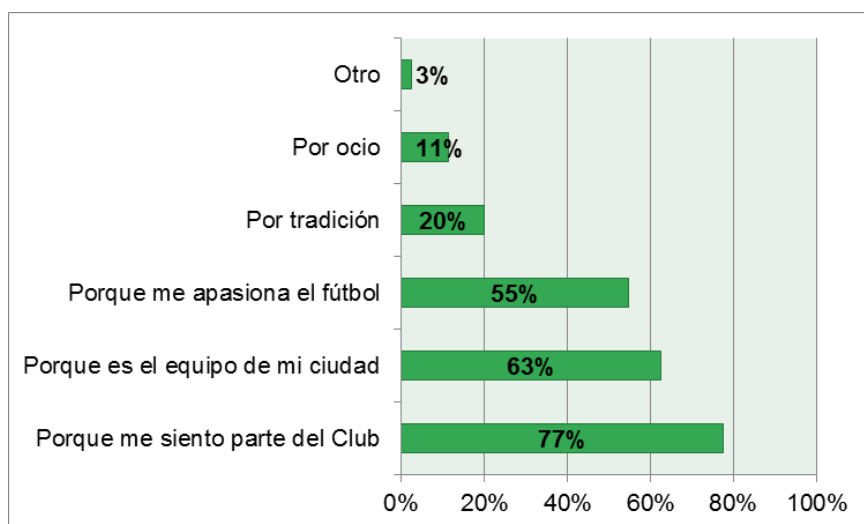
En primer lugar se quería dar respuesta a nuestro primer objetivo sobre los motivos por los que los encuestados son abonados del Real Zaragoza. Para ello, se han estudiado los datos referentes al 100% de la muestra que es abonada, comenzando con una pregunta de respuesta múltiple que permite marcar 4 respuestas como máximo, en la que se indicaban diferentes motivos de ser abonado.

⁹ Anexo- Tabla cruzada: ¿Es abonado del Real Zaragoza?* Sexo

Se ha podido comprobar que el motivo principal por el cual los encuestados están abonados es porque se sienten parte del Club y tienen un sentimiento muy profundo que les une a él. Además, el hecho de ser el equipo de su propia ciudad también es un motivo de gran influencia a la hora de abonarse.

Cabe destacar que, como podemos apreciar en el gráfico, un 3% de los encuestados ha contestado otro tipo de respuestas y todas siguen el patrón de amor por su equipo, pasión, orgullo de ser zaragocista, etc. además del ambiente que se crea dentro del campo.

Gráfico 5.1.1: Motivos por los que son abonados del Real Zaragoza



5.2 ABONADOS Y NO ABONADOS

En este apartado se analizará todo lo referente a ambos grupos de personas. Qué tipo de compañía se prefiere para ir a ver un partido de fútbol, cuáles son los aspectos que deberían mejorarse en cuanto al campo actual, el aforo ideal del futuro campo y nuevas actividades que se podrían ofertar en el nuevo campo.

5.2.1 COMPAÑÍA

Después de analizar los datos arrojados por las encuestas, se observa que la compañía preferida para ir a un campo de fútbol tanto en personas abonadas como en personas no abonadas son los **amigos**. Así, como se puede percibir en los siguientes gráficos hay paridad entre la opinión de los abonados y los no abonados, ya que un 75% de ambos, prefiere ir acompañado de amigos. En segundo lugar, ambos, prefieren ir con sus **familiares**.

Por otro lado, tan solo un 9% de los encuestados abonados y no abonados acuden con sus parejas a ver fútbol. Y un 6% de ambos prefiere ir solo.

Gráfico 5.2.1.1: Preferencias de compañía entre abonados del RZ

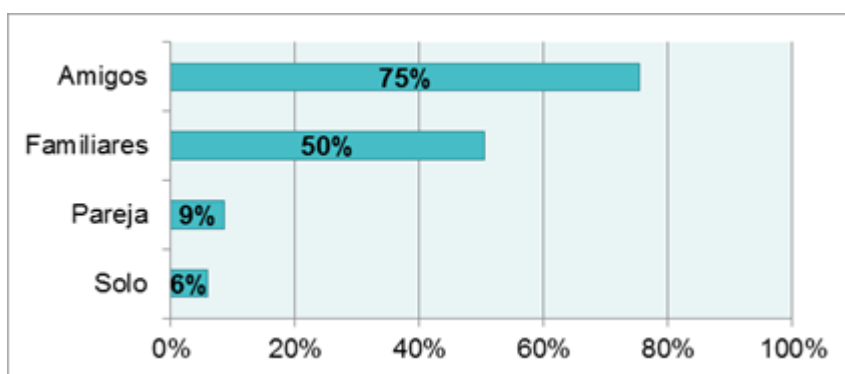
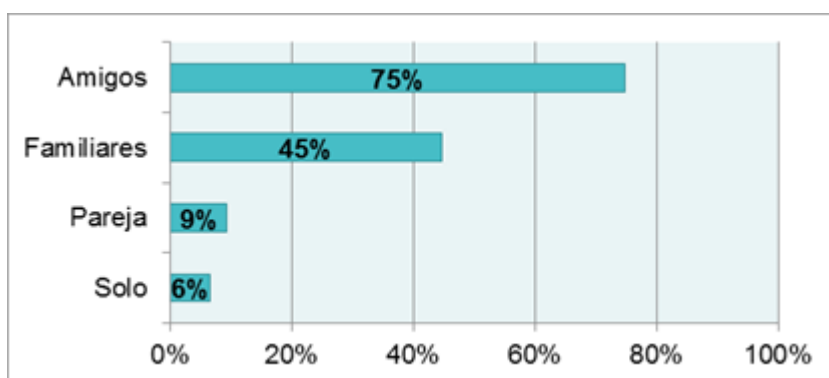


Gráfico 5.2.1.1: Preferencia de compañía entre no abonados



5.2.2 CARACTERÍSTICAS A CAMBIAR DEL CAMPO

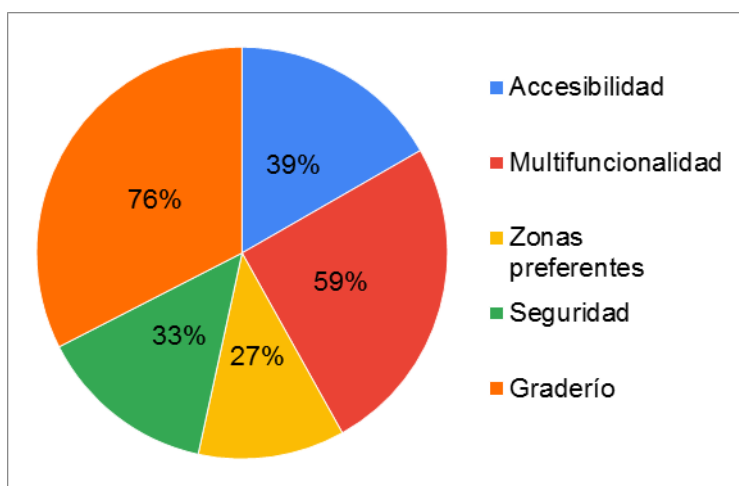
Para ahondar en los aspectos o características que deberían cambiar, mejorarse o aparecer dentro del nuevo campo de La Romareda, se ha lanzado una pregunta de respuesta múltiple y de la que se han obtenido 139 respuestas de los encuestados no abonados, ya que se suprimen los que nunca van al campo (41 personas) y 350 de los abonados.

Se ha podido comprobar que, en primer lugar, un 75% del total de encuestados cree que debería cambiarse **el graderío**. En segundo lugar, un 59% de los encuestados cree que debería darse un **uso multifuncional** al campo, es decir, que se realicen otro tipo de actividades tanto deportivas como no deportivas dentro de él.

En cuanto a la accesibilidad, casi un 40% de los encuestados creen que debería mejorar.

Por otro lado, los aspectos que menos deberían cambiar, opinan que son las zonas preferentes y la seguridad con tan solo un 27% de respuestas para la primera y un 33% de respuestas para la segunda.

Gráfico 5.2.2.1: Aspectos a cambiar o mejorar en La Romareda



5.2.3 AFORO

Para cubrir uno de los objetivos específicos de la investigación, se ha realizado un bloque en la encuesta focalizado en el aforo. Así, la gran mayoría de los encuestados tanto abonados como no abonados que acuden alguna vez a los partidos cree que **debería modificarse el aforo**¹⁰.

Además, se ha querido conocer los motivos por los cuales los encuestados creen que se debería cambiar el aforo del campo. Así, se ha podido comprobar que la gran mayoría de los encuestados cree que el campo está **anticuado**. Además, a esto se le une que hay más demanda que aforo, de hecho, muchos de los encuestados creen que es importante ampliar el aforo para que puedan acudir personas que no pueden permitirse entradas muy caras ya que la zona de precios bajos actual está reservada en su totalidad para abonados, con lo cual si se realizara un aumento del aforo se abonaría más gente.

Tabla 5.2.3.1: ¿Por qué se debe cambiar el aforo?

Motivos	ABONADOS		NO ABONADOS	
	Nº	%	Nº	%
El campo está anticuado	257	81%	95	77%
Por seguridad	102	32%	36	29%
Por comodidad	66	21%	25	20%
Hay más demanda que aforo	137	43%	51	41%
Otro	12	4%	4	3%
TOTAL	317	100%	123	100%

¹⁰ Anexo: Tabla 2.5: ¿Debería modificarse el aforo?

Cabe destacar que 3 de las 4 respuestas de "Otros" en el bloque de no abonados, hacen hincapié en que hay que cambiar el aforo para poder realizar otro tipo de eventos dentro del campo, como **eventos deportivos y comerciales**.

Analizando el aforo ideal que se le puede dar a La Romareda, más de la mitad de los encuestados (un 53% del total de encuestados) creen que el aforo idóneo para el campo se sitúa entre **40.001-45.000** localidades, seguido de la opción relativa a más de 45.000 localidades.

Gráfico 5.2.3.1: Aforo ideal* Abonados

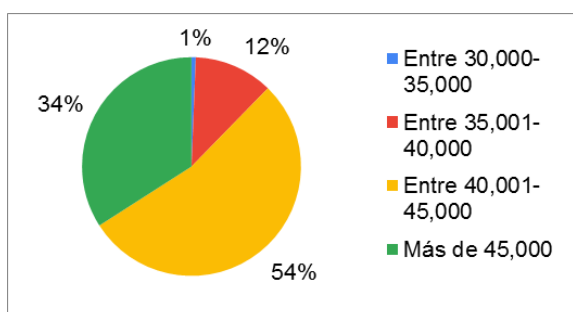
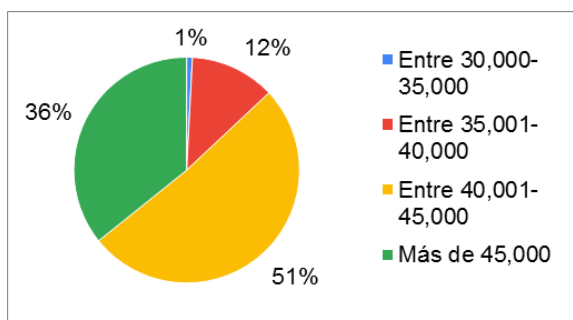


Gráfico 5.2.3.2: Aforo ideal* No abonados



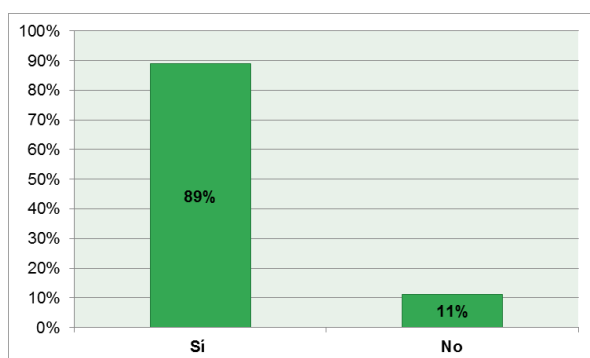
5.2.4 ACTIVIDADES

El objetivo principal de esta investigación es analizar los posibles servicios alternativos que se pueden ofrecer dentro del campo de La Romareda para su rentabilización.

Para ello, se ha planteado un bloque dentro de la encuesta dedicado únicamente a ver qué opinión tienen todos los encuestados acerca de darle un carácter multifuncional al estadio.

En referencia a la multifuncionalidad, un 89% de los encuestados cree que es una buena iniciativa frente a un 11% que cree que no se debería dar un uso multifuncional al campo.

Gráfico 5.2.4.1: Multifuncionalidad ¿Una buena iniciativa?



Se ha realizado una pregunta en la que se indicaban varios tipos de servicios en la cual los encuestados tenían que valorar en una escala Likert del 1 al 7 la importancia de incluir dicha actividad dentro del campo de La Romareda. Se ha hecho la media de las puntuaciones que ha otorgado cada encuestado a cada opción.

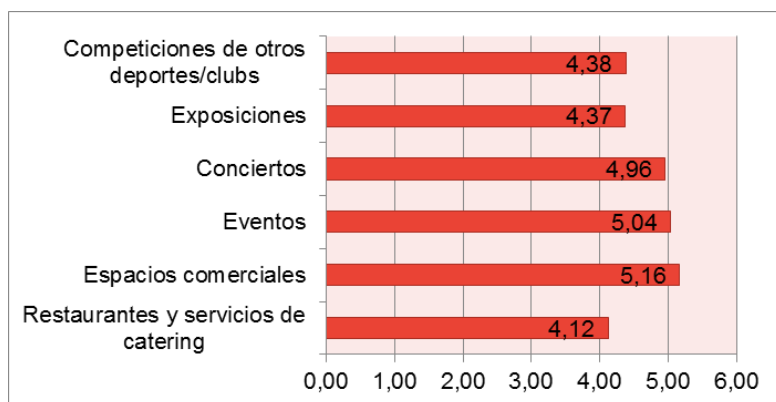
Así, tal y como se puede apreciar en el siguiente gráfico, los encuestados creen que la mayoría de actividades planteadas deberían realizarse dentro del campo de La Romareda.

La opción “**Espacios comerciales**” ha tenido la mejor puntuación de media, 5.16 de 7 puntos. Seguida de “**Eventos**” que tiene una media de 5.04 puntos. En relación con las anteriores preguntas planteadas en la encuesta, se puede apreciar que gran parte de los

encuestados hace hincapié en que hay que mejorar las instalaciones del campo para poder albergar todo tipo de eventos.

La opción “**Competiciones de otros deportes/clubs**” tiene de media una valoración de 4.38 puntos de 7 y, cabe destacar que, de preguntas anteriores, se ha podido sacar en claro que algunos encuestados creen que si se mejoran las condiciones del campo se podrían realizar eventos deportivos tanto nacionales como internacionales y se podría aprovechar dichas mejoras para realizar finales de competiciones como **La Copa del Rey**.

Gráfico 5.2.4.2: Actividades dentro de La Romareda



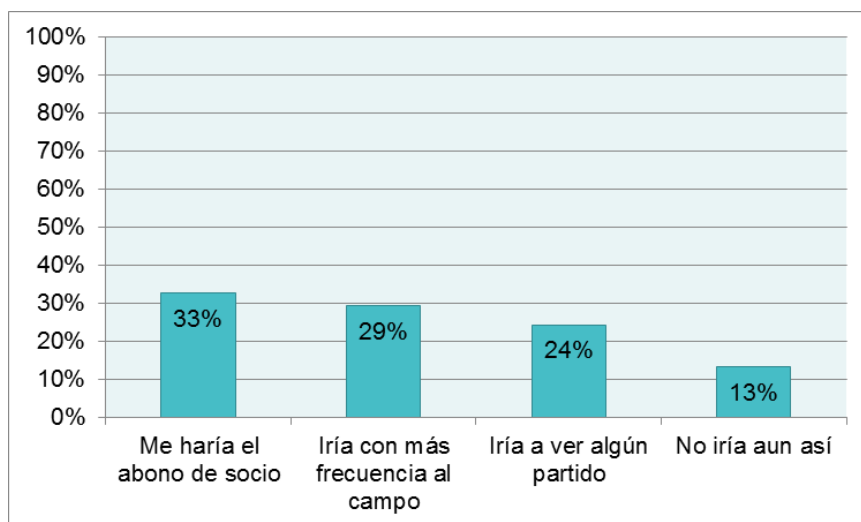
5.3 INFLUENCIA DEL NIVEL DE COMPETICIÓN

Para analizar el último objetivo de esta investigación que es identificar si el nivel de competición del equipo influye en la afluencia y captación de nuevos abonados, se ha realizado una pregunta a todos aquellos que no estaban abonados al Real Zaragoza para conocer si en caso de que el Real Zaragoza subiera a primera división, se harían el abono de socio; irían con más frecuencia al campo; irían a ver algún partido o no irían aun así. De ésta, se han obtenido 180 respuestas.

Así pues, como se puede apreciar en el gráfico siguiente, un 33% de los encuestados no abonados, en caso de que subiera el Real Zaragoza a primera división, se harían el

abono de socio. Un 29%, iría con más frecuencia al campo y un 24% iría a ver algún partido. En último lugar, un 13% de los encuestados no abonados, no iría al campo aunque subiera el equipo a la máxima categoría del fútbol español.

Gráfico 5.3.1: Influencia del nivel de competición.



Con respecto al objetivo anterior, se ha querido analizar si influye la renta a la hora de hacerse abonado o no del Real Zaragoza y se ha podido comprobar que **no influye la renta** a la hora de hacerse abonado o no ya que, la mayoría de las personas que se harían socios del Real Zaragoza en caso de que este subiera a primera división, no perciben ingresos, seguido del grupo “Entre 1001-2000” euros.

Tabla 5.3.1: Influencia del nivel de competición * Renta

Etiquetas de fila	Entre 1001 y 2000 €	Más de 2001 €	Menos de 1000 €	No tengo ingresos	Total general
Iría a ver algún partido.	10	7	11	16	44
Iría con más frecuencia al campo.	23	7	7	16	53
No iría aun así.	6	5	4	9	24
Si no lo tengo, me haría el abono de socio	22	2	10	25	59
Total general	61	21	32	66	180

Con el objetivo de conocer también el perfil de renta de las personas actualmente abonadas que han respondido la encuesta, en la siguiente tabla se puede apreciar que en el caso de los **abonados**, los niveles de renta mayoritarios también son “Entre 1001-

2000” en primer lugar y, “No tengo ingresos” en segundo lugar. Esto nos permite conocer también el perfil de abonados actuales del equipo.

Tabla 5.3.2: Abonados * Renta

Cuenta de ¿Cuál es su nivel de renta mensual?	Etiquetas de column				
¿Abonado?	Entre 1001 y 2000 €	Más de 2001 €	Menos de 1000 €	No tengo ingresos	Total general
No	61	21	32	66	180
Sí	137	51	47	115	350
Total general	198	72	79	181	530

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El objetivo general del estudio se disponía a determinar posibles servicios alternativos y mejoras que se pueden ofrecer dentro de La Romareda para su posterior rentabilización.

Como se ha podido comprobar y analizar a través de las encuestas realizadas, hay mejoras que deben realizarse para poder darle la **imagen** a La Romareda que realmente merece como son mejorar tanto el graderío, ya que está anticuado, como la multifuncionalidad del campo para así, poder convertir el estadio en un emblema de la ciudad de Zaragoza.

Con los objetivos específicos de la investigación se quería ahondar mucho más en cómo hacer posible nuestro objetivo general.

Por ello, se han analizado diferentes parámetros, desde conocer los motivos por los que los encuestados son abonados del Real Zaragoza, hasta saber si influye el nivel de competición del equipo para que aquellos que no están abonados se planteen el mero hecho de hacerlo.

En cuanto a los motivos por los que se es abonado del Real Zaragoza, se ha podido comprobar que hay un **sentimiento muy fuerte ligado al equipo** y que, las emociones de pertenecer a éste, están por encima de todo. A raíz de este sentimiento zaragocista se podría plantear realizar algún tipo de actividad dentro de La Romareda o aportar algún beneficio que pueda hacer que los abonados “se sientan como en casa”. Algunas posibles actividades podrían ser realizar un tour especial el día del partido y/o, ofertarles descuentos en algún tipo de actividad por ser abonados. O, incluso, establecer dentro del

campo un museo que plasme la trayectoria del Club y cómo ha conseguido año a año tener una afición tan involucrada.

En relación al tipo de acompañamiento preferido para ver los partidos, la gran mayoría de la gente ha elegido las opciones **amigos y familia**. Se podría plantear realizar algún tipo de experiencia focalizada a estos grupos sociales. Como, por ejemplo, “el día del amigo” en el cual se podría ofertar la experiencia de poder realizar un pequeño partido entre amigos dentro de La Romareda.

Si nos fijamos en la percepción que tienen los aficionados del estadio, se ha verificado que el **estadio está anticuado** y que uno de los aspectos a cambiar de La Romareda que más urge es el aforo, ya que, Zaragoza es una ciudad con casi 700.000 habitantes y el aforo actual se le queda bastante pequeño. Además, se ha constatado que el **aforo ideal** del campo, según los encuestados, estaría entre las **40.001 y 45.000 localidades**.

En cuanto a darle una **multifuncionalidad** al campo, la mayoría de los encuestados están de acuerdo con esta iniciativa. Además, después de plantear varias actividades se ha visto que todas ellas tienen una buena valoración para desarrollarse dentro del campo, siendo las actividades preferidas las relativas a la inclusión de espacios comerciales y la organización de conciertos y otros eventos.

El desarrollo de actividades está muy relacionado con el aforo del campo, ya que, si se amplía el aforo, se podrían realizar finales de competiciones nacionales e, incluso, ser sede de alguna competición internacional. Además, se podría amoldar el campo para la realización de competiciones de otro tipo de deportes como el rugby.

Para rentabilizar la reforma, también se podrían llevar a cabo eventos empresariales, congresos o exposiciones en las instalaciones del campo. Sería ideal contar con un auditorio y un servicio de catering/restaurante para poder ofertar una **experiencia única**.

Algo que se valora mucho actualmente es la **experiencia del usuario**, por ello, se podría mejorar la atención a los aficionados ofertándoles un trato más personalizado, un match experience (tour guiado y exclusivo en el día de partido con la posibilidad de ver cómo se prepara el estadio accediendo a zonas únicas), la oportunidad de tener un abono VIP, etc.

Para concluir, con respecto a si influye el nivel de competición a la hora de abonarse o no, se ha podido comprobar que **sí influye**. Una gran parte de los encuestados no abonados se abonarían o irían con más frecuencia al campo si el equipo sube a Primera División. Con lo cual, con una buena reforma del campo se podría dar un gran paso entre un nivel de competición y otro y podría darle una buena imagen a la ciudad.

7. LIMITACIONES

En este apartado se indican las dificultades que han surgido a lo largo del proceso de elaboración del trabajo.

Para comenzar, fue complicado hallar fuentes secundarias que aportaran información clara y concisa acerca de la nueva reforma de La Romareda. Así, la poca información que se ha podido encontrar proviene de los periódicos locales- el Heraldo de Aragón y el Periódico de Aragón, mayoritariamente-.

Por otro lado, otra de las limitaciones que se han dado ha sido la **situación actual**. Como consecuencia de la pandemia del Covid-19 no se han podido realizar las encuestas de forma personal y se ha tenido que realizar una encuesta online para poder abarcar un tamaño de muestra con el que se pudiesen recoger buenas estadísticas. Aun así, cabe destacar que el índice de respuestas recogidas ha sido mejor de lo que se esperaba.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A. Ibáñez/J.Oto. (2019). La nueva Romareda del PP costaría 70 millones. 24/05/2019, de El Periódico de Aragón. Sitio web:

https://www.elperiodicodearagon.com/noticias/temadia/azcon-presenta-junto-lapetra-propuesta-romareda_1364553.html

A.Maluenda. (2019). Los espejos de la futura Romareda. 18/11/2019, de Heraldo de Aragón. Sitio web: <https://www.heraldo.es/noticias/deportes/futbol/real-zaragoza/2019/11/18/reformas-estadios-municipales-espejos-futura-nueva-romareda-1344522.html>

As.com. (2019). La reforma de La Romareda, clave para ser sede del Mundial de 2030. 31/10/2019, de As.com. Sitio web:

https://as.com/futbol/2019/10/31/segunda/1572544650_005283.html

Club Licensing Benchmarking Report. (2015). Stadiums and stadium development. 2015, UEFA.

SitioWeb:https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/42/27/91/2422791_DOWNLOAD.pdf

El libro de oro del Real Zaragoza. Ricardo Gil. Editorial Plaza & Janés (1984).

El sueño de ser grandes; historia social del nacimiento del fútbol en Zaragoza, 1903-1936. Pedro Ciria Amores. Universidad de Zaragoza (2012).

Enciclopedia Fútbol 1950/51. Ángel Rodríguez y Francisco Narbona (1951).Sitio Web: <http://lafutbolteca.com/real-zaragoza-s-a-d/>

Goal. (2018). Estadio Allianz Arena. 18/11/18, de Goal Sitio web: <https://www.goal.com/es/noticias/estadio-allianz-arena-historia-ubicacion-y-capacidad/1ma295x9dhhi81nilyr2qinbib>

H.A. / AGENCIAS. (2019). Lambán apoya junto a la RFEF que la nueva Romareda sea sede del Mundial de Fútbol 2030. Hoy Aragón, 1. <https://www.hoyaragon.es/noticias-zaragoza-aragon/la-romareda-sede-mundial-futbol/>

Jaime Rivera Camino y Victor Molero Ayala. (2012). Marketing y Fútbol. Madrid: ESIC Editorial.

Real Zaragoza: 1932-1995. Pedro Luis Ferrer y Javier Lafuente. Editorial Mira (1995).

ANEXO I

1. ENCUESTA

Buenos días/tardes:

¿Sería tan amable de contestar una breve encuesta? Soy una estudiante de Marketing e Investigación de Mercados de la Universidad de Zaragoza y estoy realizando un estudio sobre los posibles servicios alternativos y mejoras que se pueden ofrecer dentro del campo de La Romareda. Esta encuesta solamente será utilizada con fines académicos y me gustaría poder contar con su opinión, la cual será completamente anónima y será de gran ayuda para el estudio.

Para contestar a las siguientes preguntas, marque con una X la respuesta que crea más conveniente o siga las instrucciones de cada pregunta en caso de ser necesario.

1. ¿Es abonado/a del Real Zaragoza? **Si marca “No” pasar a la pregunta 9.**

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

BLOQUE 1: ABONADOS

2. ¿Con qué frecuencia acude al campo? Marque la respuesta correspondiente. **“Si marca las respuestas a, b o c, pasar a la pregunta 4”**
- a. Todos los días que hay partido
 - b. Entre 1-3 veces al mes
 - c. De vez en cuando
 - d. Nunca
3. ¿Por qué no acude nunca al campo aun siendo abonado? Marque como máximo 3 respuestas. **“Pasar a la pregunta 5”**

- a. Porque no tengo tiempo
 - b. Por trabajo
 - c. No me encuentro en Zaragoza
 - d. Porque he sido abonado siempre y quiero continuar con la tradición
 - e. Porque quiero ayudar al Club de mi ciudad económicamente
 - f. Porque los asientos son incómodos
 - g. Otro: _____
4. Cuando va a los partidos de fútbol, ¿con quién prefiere ir? Marque tantas respuestas como considere.
- a. Familiares
 - b. Amigos
 - c. Pareja
 - d. Solo
 - e. Otro: _____
5. ¿Qué motivos hacen que sea abonado/a del Club? Marque como máximo 4 opciones.
- a. Porque me siento parte del Club
 - b. Porque es el equipo de mi ciudad
 - c. Porque me apasiona el fútbol
 - d. Por tradición
 - e. Por ocio
 - c. Otro: _____
6. De los siguientes aspectos, ¿cuáles cree que se deberían mejorar en el estadio de La Romareda? Marque tantas opciones como crea necesario.
- a. Accesibilidad
 - b. Multifuncionalidad: Aprovechamiento del estadio como reclamo comercial para poder darle diferentes usos.
 - c. Zonas preferentes
 - i. Palcos VIP
 - ii. Zonas de prensa, radio y TV
 - iii. Zonas para discapacitados
 - d. Seguridad
 - e. Graderío
7. El aforo actual de La Romareda es de 34.596 espectadores. Se ha planteado un nuevo estadio en el mismo emplazamiento aumentándolo a 45.000 espectadores. ¿Cree que es necesario este aumento? **Si marca “No” pasar a la pregunta 18.**

Sí	
No	

8. ¿Cuál es el motivo? Marque como máximo 2 opciones.
- El campo está anticuado
 - Por seguridad
 - Por comodidad
 - Hay más demanda que aforo
 - Otro: _____
9. Para usted... ¿Cuál sería el aforo ideal del campo? **“Pasar a la pregunta 18”**
- Entre 30.000-35.000 espectadores
 - Entre 35.001-40.000 espectadores
 - Entre 40.001-45.000 espectadores
 - Más de 45.000 espectadores

BLOQUE II: NO ABONADOS

10. Aun no estando abonado, ¿Suele ir a ver algún partido a La Romareda? **Si no va a ningún partido pasar a la pregunta 17.**

Sí	
No	

11. ¿Con qué frecuencia?
- Siempre
 - La mayoría de veces
 - Ocasionalmente
12. Cuando va a los partidos de fútbol, ¿con quién prefiere ir? Marque tantas respuestas como considere.
- Familiares
 - Amigos
 - Pareja
 - Solo
 - Otro: _____

13. De los siguientes aspectos, ¿cuáles cree que se deberían mejorar en el estadio de La Romareda? Marque tantas opciones como crea necesario.
- a. Accesibilidad
 - b. Multifuncionalidad: Aprovechamiento del estadio como reclamo comercial para poder darle diferentes usos.
 - c. Zonas preferentes
 - i. Palcos VIP
 - ii. Zonas de prensa, radio y TV
 - iii. Zonas para discapacitados
 - d. Seguridad
 - e. Graderío

14. El aforo actual de La Romareda es de 34.596 espectadores. Se ha planteado un nuevo estadio en el mismo emplazamiento aumentando el aforo a 45.000 espectadores. ¿Cree que es necesario este aumento? Si marca "No" pasar a la pregunta 17.

Sí	
No	

15. ¿Cuál es el motivo? Marque como máximo 2 opciones.
- a. El campo está anticuado
 - b. Por seguridad
 - c. Por comodidad
 - d. Hay más demanda que aforo
 - e. Otro: _____

16. Para usted... ¿Cuál sería el aforo ideal del campo?

- a. Entre 30.000-35.000 espectadores
- b. Entre 35.001-40.000 espectadores
- c. Entre 40.001-45.000 espectadores
- d. Más de 45.000 espectadores

17. Si el Real Zaragoza subiera a Primera División (máxima categoría del fútbol español)...
- a. Si no lo tengo, me haría el abono de socio
 - b. Iría con más frecuencia al campo.
 - c. Iría a ver algún partido.
 - d. No iría aun así.

BLOQUE III: TODOS

18. En la actualidad son cada vez más los estadios que acogen actividades fuera de los partidos del fin de semana como eventos, conciertos, exposiciones... ¿Qué le parecería que se desarrollaran este tipo de actividades en La Romareda? **Si marca “No me parece buena iniciativa pasar a la pregunta 21”**

- a. Me parece buena iniciativa
- b. No me parece buena idea

19. Del siguiente listado, qué actividades le gustaría que se desarrollaran dentro del campo de La Romareda. Siendo 1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo.

Pregunta Likert

Restaurante, servicio de catering	1	2	3	4	5	6	7
Espacios comerciales: tienda del Real Zaragoza, merchandising...	1	2	3	4	5	6	7
Eventos	1	2	3	4	5	6	7
Conciertos	1	2	3	4	5	6	7
Exposiciones	1	2	3	4	5	6	7
Competiciones de otros deportes, clubs...	1	2	3	4	5	6	7

20. Dada la situación actual... ¿cree conveniente la remodelación del estadio?

- a. Sí
- b. No

21. Sexo:
- a. Hombre
 - b. Mujer
22. ¿Cuál es su edad?
- a. Entre 18 y 34 años
 - b. Entre 35 y 54 años
 - c. Entre 55 y 65 años
 - d. Más de 65 años
23. ¿Cuál es su nivel de renta mensual?
- a. Menos de 1000 €
 - b. Entre 1001 y 2000 €
 - c. Más de 2001 €
 - d. No tengo ingresos

Esto es todo, muchas gracias por su tiempo y su colaboración, me servirá de gran ayuda para mi proyecto.

2. RESULTADOS

Tabla 2.1: Abonados y no abonados del Real Zaragoza

	Nº	Porcentaje
No abonados	180	34%
Abonados	350	66%
TOTAL	530	100%

Tabla cruzada 2.2: ¿Es abonado del Real Zaragoza?*Sexo

Cuenta de Sexo: Etiquetas de columna				Total general
Etiquetas de fila	Hombre	Mujer	Prefiero no decirlo (en blanco)	
No	144	34	2	180
Sí	299	48	3	350
(en blanco)				
Total general	443	82	5	530

Tabla 2.3: Aspectos a cambiar*Abonados

Aspecto a cambiar	Nº	Porcentaje
Accesibilidad	161	46%
Multifuncionalidad	228	65%
Zonas preferentes	99	28%
Seguridad	129	37%
Graderío	295	84%
TOTAL	350	100%
TOTAL RESPUESTAS	912	

Tabla 2.4: Aspectos a cambiar*No abonados

Aspecto a cambiar	Nº	Porcentaje
Accesibilidad	46	33%
Multifuncionalidad	84	60%
Zonas preferentes	44	32%
Seguridad	45	32%
Graderío	108	78%
TOTAL	139	100%
TOTAL RESPUESTAS	327	

Tabla 2.5: ¿Debería modificarse el aforo?

Modificar el Aforo	Abonado	No abonado	TOTAL
Sí	317	123	440
No	33	16	49
TOTAL	350	139	489