

TRABAJO FINAL DE MASTER

Autores:

José Martin Alva Jhon

Felipe Ismael Hermosilla Ruiz

Investigación del Fan del Club de Baloncesto de la Liga ACB Baxi Manresa, para diseñar el customer journey, buyer persona y fan experience a través de arquetipos.

Tutor:

Marc Bernadich

Curso:

2022/2023



RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación busca explorar al fan del Baxi Manresa, comprender sus características, preferencias y deseos. Esta investigación tiene como finalidad el diseño del *customer journey*, identificar los *buyer personas*, y finalmente dar una propuesta de fan engagement a través de los arquetipos identificados.

La metodología para llevar a cabo esta investigación se divide en 2 partes, la primera de forma cualitativa y la segunda cuantitativa. En la parte cualitativa, se realizó entrevistas a profundidad con directivos del club y aficionados en los días de partido, con respecto a las técnicas de observación, se visitó diferentes días de partidos en distintos horarios (AM-PM) y diferentes competencias (champions league y la Liga ACB) con la finalidad de tener distintas perspectivas del comportamiento del

fan durante el día de partido en distintas situaciones.

En la parte cuantitativa se realiza 2 encuestas, una descriptiva y otra de satisfacción, lo que se analiza a través de clústers, regresiones lineales múltiples, ANOVA y tablas de correlaciones. Todo lo anterior, con el fin de contrastar lo cuantitativo con lo cualitativo.

Con ambas técnicas de investigación, se identifican tres segmentos de fans y diversos focos de mejora durante el día del partido. A partir de esto, se realizan propuestas de fan engagement mejor direccionadas para el aficionado del Baxi Manresa.

Este proyecto abre un amplio campo de investigación para el aficionado durante el día de partido, el que se podría replicar en cualquier club de baloncesto de la ACB como en cualquier otro deporte, de nivel profesional y amateur.



Fotografía: Página web del Baxi Manresa

ÍNDICE

1. REVISIÓN DE LITERATURA	4
1.1. Arquetipos	4
1.2. Fan engagement	6
1.3. Customer Experience	6
Stadium Experience	7
2. METODOLOGÍAS DE ESTUDIO	9
2.1. Técnica de Observación	9
2.1.1. Informe sobre observaciones	9
2.1.2. Material audiovisual	10
2.2. Entrevista de Profundidad	11
2.2.1 Entrevista Clàudia Fresno (Directora de marketing y publicidad)	11
2.2.2. Entrevista Damià Badia (Director de comunicación y prensa)	12
2.2.3. Entrevista Carles Sixto (CEO)	13
2.3. Encuesta	14
2.3.1. Encuesta de Descripción de Fans	14
2.3.2. Encuesta de Satisfacción de Fans	14
3. RECOPIACIÓN DE DATOS	16
3.1. Encuesta descriptiva	16
3.2. Encuesta de satisfacción	19
3.2.1. Detalle de NPS	19
3.2.2. Mapa de Palabras	20
3.1.3. Análisis estadístico	22
3.1.3.1. Análisis estadístico de las encuestas de forma separada	22
3.1.3.2. Análisis estadístico de las encuestas de forma conjunta	25

Investigación del Fan del Club de Baloncesto de la Liga ACB Baxi Manresa, para diseñar el customer journey, buyer persona y fan experience a través de arquetipos.

4. SEGMENTOS	29
4.1. Segmentación de Fans Baxi Manresa	29
4.1.1. Adulto Joven - Entre 30 y 34 años	29
4.1.2. Adulto Joven - Entre 30 y 35 años	30
4.1.3. Senior - Sobre 50 años	31
5. PROPUESTAS	32
5.1. Customer Journey	32
5.1.1. Customer Journey y touchpoints	33
5.2. Propuestas de Fan Engagement	36
5.2.1. Expo Village Baxi Manresa	37
5.2.2. Parking Experience	39
5.2.3. Baños Interactivos	41
6. CONCLUSIONES	42
7. ANEXOS	45
Anexo de Ilustraciones	45
Anexo de Tablas	45
8. BIBLIOGRAFÍA	46

1. REVISIÓN DE LITERATURA

Para el trabajo final de máster se realizó un estudio de investigación sobre tres tópicos principales: arquetipos, fan engagement y customer experience, analizando las personalidades, motivaciones, intereses y sobre todo la forma de relacionarse con el club (Kreichbergs & Ščeuľovs, 2022), lo que en esta oportunidad analizaremos específicamente para el club Baxi Manresa.

Para este caso, tuvimos la visión específica de los fans del Club Baxi Manresa, en el cual revisamos cómo los arquetipos Jung (1969) permiten segmentar de forma más precisa a los fans para poder generar intercambios transaccionales y/o no transaccionales, tal como describe Yoshida, M. et al. (2014).

Es importante mencionar que estos intercambios pueden ser positivos como negativos, esto lo plantea Yoshida, M. et al. (2014). Un intercambio negativo sería cuando un hincha o grupo de hinchas realizan actos bandálicos por la pasión que le genera el club.

Para nuestra investigación, nos hemos centrado en los intercambios considerados positivos por Yoshida, M. et al. (2014), donde buscaremos mejorar la experiencia de los fans en todos sus segmentos.

1.1 ARQUETIPOS

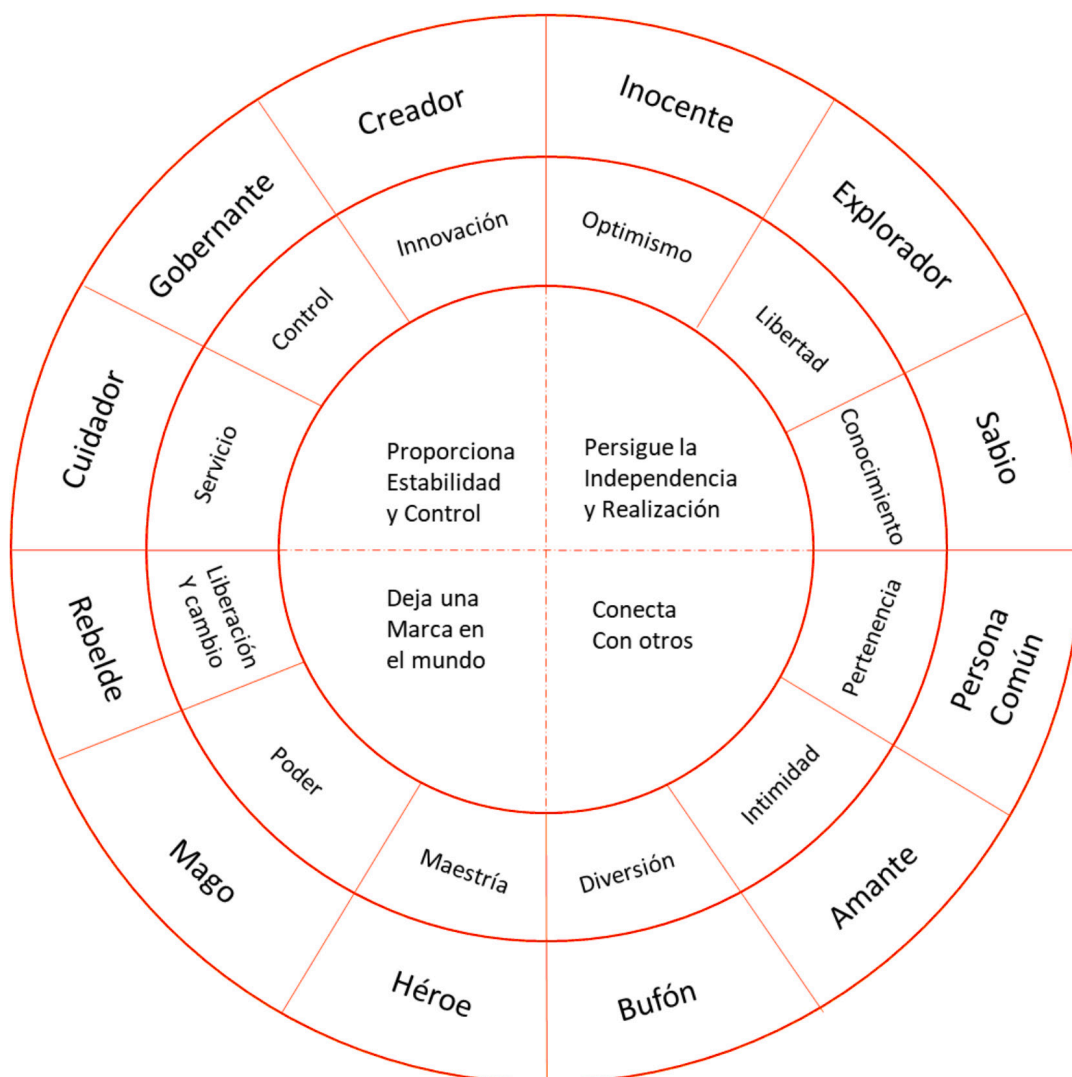
En los deportes se puede ver cómo el nacimiento del instinto de los fans se ve reflejado en el mismo club. Este instinto es explicado por Freud como la conciencia colectiva, que en parte es inconsciente y consciente para el individuo (Jung, 1969). A través del inconsciente, Jung (1969) elige tomar el término como un inconsciente colectivo, ya que estas conductas las nombra como universales, los que se repiten en todas partes y en todos los individuos, y a través de todas las generaciones. El psiquiatra suizo nos explica que este modelo divide al individuo en 4 partes, la persona, la sombra, el anima (animus) y el yo. “La persona” es la máscara que construimos durante toda nuestra vida para poder “encajar” en un espacio social, “la sombra” es nuestro instinto relacionado a la vida y el sexo, que muchas veces son inaceptables desde un punto de vista de “la persona” o el punto de vista moral. En el caso de la anima o animus, describe los aspectos femeninos y la psicología masculina, y para el animus son los

aspectos masculinos en la psicología femenina.

Finalmente, el “yo” es la representación psicológica de todo, encontrando los aspectos conscientes e inconsciente. Luego, Jung hace arquetipos secundarios, y como nos dice Kreichbergs & Ščeuľovs (2022) para conectar los arquetipos con el engagement, (Keller, 2012) y (Bechteret al. ,2016) especifica que el uso de arquetipos pueden congeniar mejor y de forma más rápida con la psique del consumidor, en este caso, del fan. Lo anterior se da porque muchas veces el arquetipo de la marca se suele asociar a la marca de la persona, que sería el arquetipo de la persona.

Jung (1969) nos comenta 12 arquetipos secundarios, los que tienen sus propósitos, defectos y habilidades, lo que tal como comentamos previamente, se repite en todos lados y en todos los individuos. Lo que podamos revisar en la siguiente infografía:

Ilustración 1. Arquetipos de Jung



Fuente: Elaboración propia

Esto además, se asocia a los arquetipos en los que está encasillado cada marca, debido a que existe un intercambio entre el consumidor y la marca, normalmente solo se piensa en el producto y el dinero.

Sin embargo, existen marcas por las cuales los clientes sienten diferentes conexiones como lealtad, orgullo e incluso cariño (al arquetipo de la marca).

Donde, por ejemplo, Chanel, se asoció al arquetipo del amante, Jeep, al explorador, Disney, al mago, Nike, al héroe, Apple, al creador, entre muchos otros.

Entonces, se puede decir que los clubes deportivos suelen convertirse en arquetipos de la sociedad, ya que ellos encarnan los valores, las virtudes y las aspiraciones de su comunidad y proporcionan

un espejo en el que la gente puede verse reflejada, algo que se puede observar en los fans del Baxi Manresa. Asimismo, los fans del Baxi pueden ser vistos como arquetipos en sí mismos, ya que cada uno encarna un conjunto único de valores, creencias y comportamientos que se relacionan con su identificación con un equipo en particular.

La forma en que los fans interactúan con su equipo y con otros fans puede ser entendida en términos de estos arquetipos, que a su vez reflejan la cultura más amplia en la que se desarrollan. Identificarlos y asociarlos con los valores del club es uno de los objetivos del trabajo, con ello conseguiremos desarrollar experiencias, productos y servicios más personalizados y de mayor impacto para el fan.

1.2 FAN ENGAGEMENT

Fan engagement, es definido (Wann et al., 2001), como “individuos interesados y seguidores de un deporte, equipo y/o atleta”. Además, Bristow & Sebastian (2001), describen al fan engagement como el compromiso de los aficionados en seguir a sus equipos favoritos en todos los medio posibles. Es probable que los aficionados deportivos con un alto nivel de engagement no solo se centren en actividades como asistir, ver, leer y comprar, sino también en tareas que benefician a sus equipos deportivos favoritos (por ejemplo, exhibiciones de apoyo al deporte, recomendaciones positivas y asistencia colaborativa a eventos como lo describe de Ruyter

& Wetzels (2000), Swanson et al. (2003). También debemos tener en cuenta para entender el fan engagement dos términos que describen la psicología en el aficionado: BIRGing y CORFing (Campbell, Aiken, & Kent, 2004) que hace referencia a “Basking In Reflected Glory”, es decir, el acto de asociarse con los éxitos de un equipo deportivo para mejorar la propia autoestima, mientras que CORFing hace referencia a “Cutting Off Reflected Failure”, es decir, el acto de disociarse de los fracasos de un equipo deportivo para proteger la propia autoestima. Conceptos claves para indetificar las motivaciones de nuestro fandom (Trail & James, 2001).

1.3 CUSTOMER EXPERIENCE

Satisfacción del consumidor también se define como el deseo real del consumidor que resulta de la evaluación de la experiencia de consumir un producto en particular (Erciş, Ünal, Candan, & Yildırım, 2012). En los eventos deportivos, los espectadores y fanáticos del evento se consideran uno de los consumidores más críticos ya que el factor “resultado deportivo” (Campbell, Aiken, & Kent, 2004) impacta directamente en la percepción del fan en cuanto a la experiencia percibida. La satisfacción del espectador se define como una respuesta satisfactoria y placentera a la diversión de un evento deportivo (Yoshida, M. et al., 2014). Algunas investigaciones han demostrado que el producto deportivo principal, junto con el juego y sus resultados, tiene el mayor impacto en la satisfacción de los espectadores del evento. Los atletas también son otro grupo de consumidores de eventos deportivos. (Theodorakis et al., 2015) definieron la satisfacción de los deportistas en un evento como una respuesta satisfactoria a la participación en un evento deportivo o al servicio proporcionado durante el evento. Según Kim & Jogaratnam (2015), la experiencia positiva de los participantes en un evento deportivo y los aspectos directos de la competencia afectan la satisfacción general de ese evento.

El Marketing ha examinado dos tipos de satisfacción del cliente: satisfacción del juego Trail

et al. (2005) y satisfacción del servicio (Wakefield & Blodgett, 1996).

En su estudio, Yoshida & James (2010) examinaron estos dos factores en espectadores de un evento deportivo. Biscaia et al. (2012) clasificaron la satisfacción en dos categorías: satisfacción específica de la transacción y satisfacción general. La primera se refiere al juicio del consumidor sobre una experiencia particular, mientras que la última se refiere al juicio holístico del consumidor después de una experiencia particular.

Además, la satisfacción general determina mejor el comportamiento futuro de los espectadores que la satisfacción específica de la transacción (Biscaia et al., 2012).

La correlación de la satisfacción es dada por variables como la calidad de las instalaciones, la calidad del rendimiento y la calidad de la interacción (Lee & Hur, 2019), el marketing de servicios (Wang & Kim, 2017) y los objetivos conductuales (Yoshida & James, 2010), (Koo et al., 2008)

La satisfacción con un evento deportivo también puede llevar a un mayor compromiso (Funk et al., 2011), lealtad y participación en actividades futuras creando relaciones duraderas entre la institución deportiva y el fan.

STADIUM EXPERIENCE

Deweese et al. (2018) explica del stadium experience (match day), a través de una encuesta a más de 15 mil fanáticos en Estados Unidos a las ligas y deportes más importantes del país, quienes pudieron inferir que, de todas las variables estudiadas, habían 4 que tenían un mayor impacto en la satisfacción general de los fans a la hora de ir al partido. Estas variables son: i) Esperan un estadio seguro, cómodo y limpio, ii) Una vista del partido que esté acorde a sus expectativas, iii) Deseo de un juego de calidad, y iv) Esperan una atmósfera emocionante dentro del estadio. Realizando estos 4

puntos a un buen nivel, te dará una buena base para poder avanzar a las siguientes variables “menos” relevantes y buscar aportar aún más valor a tus fans y socios.

En el mismo artículo (Deweese et al., 2018) habla sobre el caso de los 49ers, quienes a través de una aplicación móvil ayudan a los fans antes de llegar al estadio a encontrar estacionamiento, solicitar servicios y encontrar sus asientos. Esta innovación tecnológica llevó al equipo a generar un incremento de 2 millones de dólares en sus ingresos.



Pavellón Nou Congost en Manresa / Imágen: Render de Barceló Balanzó Arquitectes



2. METODOLOGÍAS DE ESTUDIO

A continuación, se explican las metodologías de estudio para esta investigación.

2.1 TÉCNICA DE OBSERVACIÓN

2.1.1. Informe sobre observaciones

El objetivo es conocer como se lleva a cabo la planificación, organización y desarrollo del evento, identificar los principales puntos de contacto entre el fan y el club, analizar los espacios, las facilidades, experiencia y el fan engagement existente en el Pabellon Nou Congost. Se seleccionó 4 partidos Champions League y Liga ACB para analizar.

Observación

Durante el partido, el equipo de observación tomó notas detalladas sobre la experiencia del fan del equipo local, se registró información sobre la organización del evento, la accesibilidad, el ambiente general en el estadio, las reacciones del público, las interacciones entre los fanáticos, puntos de interacción, lugares de mayor acumulación de hinchas y comportamiento en general.

Se pudo observar que los asistentes se mueven de una manera libre al rededor del pabellon, mostrando una familiaridad con las instalaciones, se sienten reconocidos y miembros de una misma identidad. Los niños juegan por los pasadizos sin necesidad de que los padres estan presente, generando un ambiente de seguridad y familia al rededores del pabellon. En este caso además se observó que lo que pasa en el pabellon del Baxi es una extensión de la forma de la relacionarse y convivir en la comunidad de Manresa, si vas al partido es porque eres parte de la ciudad,

este sentido de pertenencia genera un ambiente de camaradería y de vinculo social y emocional que permite crear lazos estrechos a traves de valores, creencias y costumbres.

La nueva generación de los hinchas del Baxi, disfrutan, tanto durante el partido como en las pausas haciendo vida social. Se puede observar como los jovenes/adolescentes crean sus primeros vinculos emocionales y afectivos durante la competición.

Se puede observar tambien que no tienen un lugar exacto dentro del pabellon pero tratan de estar o reunirse cerca a la grada de animaciò para poder ser reconocidos y sentirse parte de la cultura que se respira durante el partido.

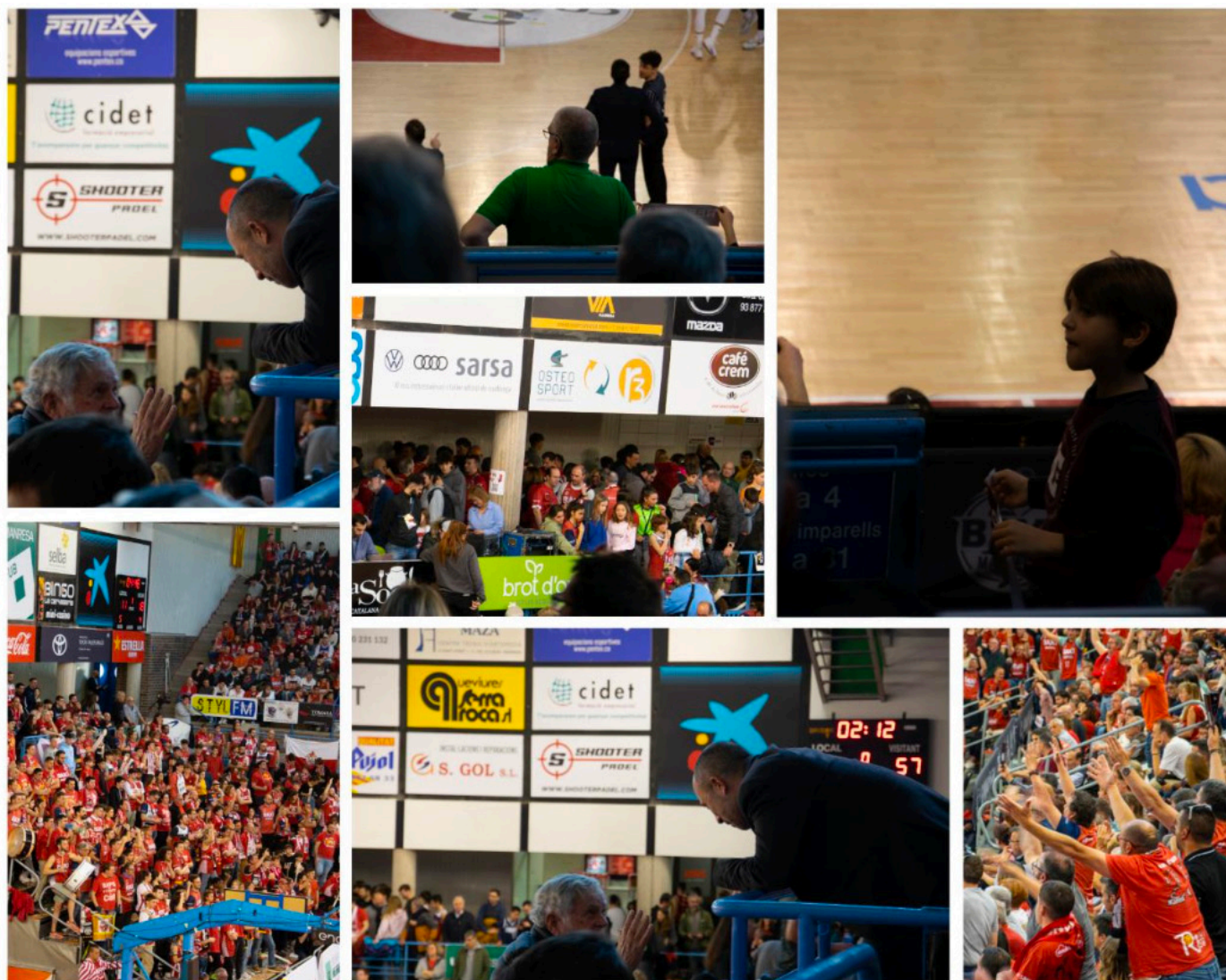
El ambiente de partido es de mucho entusiasmo, maxima participación del fan al momento de alentar al equipo, entienden del juego, de los ritmos y de los momentos altos y bajos del equipo.

Se aprecia claramente un segmento adulto - joven que van con hijos pequeños, incluso bebes en brazos y se esfuerzan en transmitir el entusiasmos a sus hijos y/o acompañantes menores. En la graderia principal hay mucha actividad de relaciones públicas, los asistentes tratan de estrechar lazos de reputación y credibilidad entre ellos, ser reconocidos y hacer networking, por lo generar son personas adultas y tratan de tener influencia en las decisiones del equipo queriendo hacer notar su voz.

2.1.2. Material audiovisual

Lo anterior se plasma con material audiovisual para que el lector tenga referencia de lo que se vio durante los partidos y las diferentes perspectivas del pabellón que se estudiaron.

Ilustración 1: Customer journey Baxi Manresa Matchday



Fuente: Elaboración propia

2.2 ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD

Se entrevistó a directivos del Baxi Manresa para identificar características de los aficionados del baxi Manresa a través de su experiencia.

2.2.1 Entrevista Clàudia Fresno (Directora de marketing y publicidad)

Buyer Persona

Tiene más de 50 años, se caracteriza por: ir acompañado, a una localidad de alto precio, paga siempre, es abonado recurrente, compra abonos familiares, invita a amigos o familia, viene en auto, le gusta sentirse importante (saludar a directivos, se siente dueño de su asiento.), en RRSS son haters. (Twitter), no necesariamente compra directo a Sarsa (sponsor).

Arquetipos

El elegido fue el gobernante, ya que le gusta el control y busca la estabilidad y el control. Por ejemplo, Claudia además comenta que poner el nombre del abonado en el asiento sería muy preciado por este tipo de fan, ya que se sentiría más dueño y podría mostrárselo a sus amigos o familiares.

Customer Journey (Touch Points)

1. Campaña para abonos (campaña de comunicación)
 1. Renovación de abonados.
 2. Nuevos abonados.
2. En los primeros partidos los fans analizan los partidos.
3. Luego, existen 3 tipos de partidos:

Tabla 1. Tipos de Partidos

Tipo Partido	Característica 1	Característica 2	Característica 3
Estrella	Barca / Madrid	Vienen a ver un buen partido.	Genera interés ver al Barca y al Madrid.
Partidos decisivos	Por puntos, para ganar algo.	Por puntos, para no descender.	No es tan relevante match day, hay mucha tensión.
Partidos Normales	Hay mucha posibilidad de hacer fan engagement.	Gente tiene menos interés, por lo que hay que hacer más cosas de lo normal.	

Fuente: Elaboración propia

4. Durante el partido:
 1. Los touchpoints se manejan según cómo vaya el partido.
 2. Tiene un guion, pero se va modificando.
5. Cosas para agregar:
 1. Más instancias de contacto con los fans:
 1. Posible celebración de 25 años de liga en pabellón.
 2. 21/02 día de la luz, se podría hacer algo con la mascota del club o celebrarlo.
 2. Festival afuera del pabellón.

2.2.2. Entrevista Damià Badia (Director de comunicació y prensa)

Buyer Persona

Tiene entre 16 y 25 años, se caracteriza por tener un vínculo más cercano con el club a través del hype del 2018 (éxito deportivo), no todos juegan o han jugado baloncesto, sienten prestigio al asistir a los partidos del Baxi, solo 5.000 personas pueden entrar al pabellón (entonces te da estatus poder asistir a estos eventos de los que se habla durante la semana), se enganchan rápidamente con los jugadores, buscan

independencia dentro del pabellón, asisten a la grada de animación o buscan estar cerca de esa zona, buscan relaciones sociales y ser reconocidos como hincha recurrente, buscan protagonismo, sentido de pertenencia, su conexión se base en resultados deportivos, Interactúan a través de las redes sociales del club, Son muy activos, son pasionales y críticos, pero muy fieles. (Instagram)

Arquetipos

El elegido es amigo.

Se asigno este arquetipo debido a que es un perfil realista y honesta. Busca un sentido de pertenencia y su objetivo es encontrar un lugar donde encajar; por contra, tiene miedo a quedarse fuera o a destacar entre la multitud. Su motivación es la comunidad y diversión.

Damià nos comentaba que el asistir a los partidos del Baxi les hace sentir un sentido de pertenencia y la importancia de ser parte de algo que se escucha en la ciudad, en la escuela, en los restaurantes. críticos, pero muy fieles. (Instagram)

Customer Journey (Touch Points)

Concuerda con lo comentado por Claudia y recalca que se debería extender el Customer Journey del matchday, más tiempo pre y post partido.

Nos comenta que están licitando la reestructuración el ayuntamiento, donde tienen las siguientes exigencias:

- X salas polivalentes.
- Local exterior.
- Salas VIP (hospitality)



Fotografía: Página web del Baxi Marense

2.2.3. Entrevista Carles Sixto (CEO)

Buyer Persona

- Hay un grupo que son patrocinadores y aficionados
- Van trabajadores de los patrocinadores:
 - 75%-80% particulares
 - 20%-25% empresas
- De este 20%-25%, si logras generar amor por el equipo a algún trabajador que vaya como beneficio de ser de la empresa patrocinadora, puede ayudar a cerrar el patrocinador nuevamente para el próximo año y/o esta persona puede llevar más gente y/o el mismo hacerse socio.
- También nos comenta sobre tres tipos de buyer persona:
 - Jóvenes que vienen solos
 - Los que vienen más con hijos
 - El jubilado
- El pabellón es un punto de reunión para la familia.
 - Referente en la zona, orgullo, distracción y ocio

Arquetipos

No se eligió uno.

Customer Journey (Touch Points)

En los partidos:

- Estrella: Alrededor de Manresa y que vienen solo a ver estos partidos, por lo que se les cobra más caro.
- No hay festividad adicional a los partidos.
- Se envían newsletter a los abonados.
- A no abonados solo se envían newsletter para ciertas promociones.



Fotografía: Página web del Baxi Manresa

2.2 ENCUESTA

Para esta investigación se realizaron dos encuestas, la descriptiva y la de satisfacción

2.3.1. Encuesta de Descripción de Fans

Para esta encuesta descriptiva se diseñaron preguntas concretas para obtener datos sobre las características de los fans del Baxi Manresa de manera presencial.

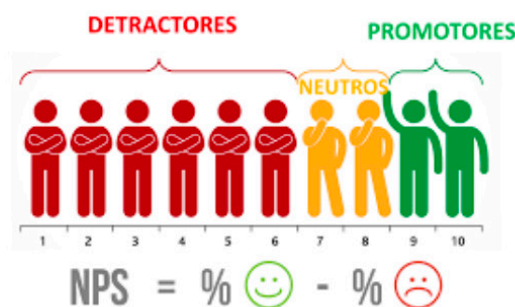
Objetivos principales:

- Entender las variables de control típica (sexo, edad, estado civil, entre otras).
- Comportamiento antes, durante y después del día del partido.
- El cuestionario recopila la información a través de preguntas claras y concisas, evitando respuestas sesgadas.
- Diferenciar entre los grupos: A través de las preguntas realizadas se busca corroborar la información concluida en las etapas cualitativas. Esto se puede revisar a través de clústers para ver cómo se agrupan los datos.
- Analizar las tendencias y los patrones que emergen, utilizando esta información para proponer estrategias de fan engagement, creación del Customer Journey y cambios o mejoras en tu club de baloncesto.

2.3.2. Encuesta de Satisfacción de Fans

Se diseñó una encuesta de satisfacción con medición de NPS (Net Promoter Score) para saber la satisfacción de los clientes con una nota promedio del 0 al 10 y saber qué tantos promotores o detractores tenemos. Representada de la siguiente manera:

Ilustración 3. Ejemplo Cálculo NPS



Fuente: Elaboración propia

Con la información obtenida, punto por punto. Se realizó una matriz de focos de mejora para saber cuáles son las variables que más inciden en la satisfacción general de los fans durante el matchday. Para graficar la matriz se utilizó regresión lineal múltiple tomando únicamente las variables significativas.

Además, en esta encuesta se mantienen las preguntas abiertas para poder recibir recomendaciones de los mismos fans, con lo que podremos hacer un mapa de calor con las cosas que más se repitan y así tenerlas presentes al momento de dar propuesta.



Fotografía: Página web del Baxi Marensa

3.

RECOPILACIÓN DE DATOS

Se realizaron 2 encuestas, utilizadas en Forms de Office 365. Ambas encuestas se pueden revisar en los siguientes links:

- Encuesta descriptiva: https://docs.google.com/document/d/1Ticwr7B214YqpFj8bL4jF4lHE5EdeKPCeaJr3qG1nEw/edit?usp=share_link
- Encuesta de satisfacción: https://docs.google.com/document/d/1LpjEVV5OFWsp6ifLn5oxxFwSwnll72OoHpO2sLFer8/edit?usp=share_link
- El estudio tuvo 97 encuestas descriptivas y 124 de satisfacción realizadas en 2 partidos, el miércoles 12/04 contra CB Canarias por la Liga de Campeones y el domingo 16/04 contra Granada por la ACB.
- El estudio se realizó de forma aleatoria donde se les presentó la encuesta a los fans del Baxi Manresa con un código QR y un enlace compartido, el que escaneaban (o se les enviaba) y respondían desde sus propios dispositivos móviles en el pabellón o posterior al partido.

3.1. ENCUESTA DESCRIPTIVA

Tal como se comentó en el punto 2.3.1, la encuesta descriptiva buscó recabar información de la percepción de los fans del Baxi Manresa y generar segmentaciones más detalladas del fan.

Es importante mencionar que se dieron 2 sesgos durante las encuestas:

- Muchas mujeres preferían no contestar, ya que preferían que los acompañantes masculinos respondieran la encuesta.
- Los fans de edad menor a 25 años respondieron en poca cantidad la encuesta, a pesar de que se les entregó en grupos grandes.

mismo análisis con 4 clústers y generó los mismos grupos, pero añadió otro con mucha relevancia.

Clústers que presentamos a continuación:

Los dos comportamientos anteriores sesgan la muestra, por lo que la información tiende a explicar segmentos masculinos sobre 30 años. Para esto, se utilizó el programa SPSS de IBM para analizar la clasificación de los datos, mediante un clúster de K-medias, donde al realizar 3 clúster para ver si coincidía con la información recopilada previamente arrojó un caso con un N de 1, por lo que se realizó el

Tabla 2. Clústers K Media para segmentar fans.

Características	1	2	3	4
Abonado	1	1	1	1
Sexo	0	1	1	1
Edad	57,00	38,16	56,50	31,62
País Nacimiento	1	1	1	1
¿Cuántas Lenguas habla?	2	3	3	3
Catalán	1	1	1	1
Inglés	0	1	1	1
¿Dónde vives?	1	1	1	2
Nivel Educativo	2	5	5	4
Estado Laboral	2	2	3	2
Estado Civil	1	2	2	1
¿Cuántos hijos tienes?	0	1	1	1
Vas Acompañado?	1	1	1	1
Vas con hijos	0	0	1	0
Vas con pareja	0	0	0	0
Vas con padres	0	0	0	0
¿En qué vas al pabellón?	1	1	1	1
¿Cuánto tiempo demora en llegar al Pabellón? [min]	35	14	16	18
¿Cuánto tiempo antes del partido llegas? [min]	150	12	68	50

Fuente: Elaboración propia

Se toma en cuenta el clúster número 2, 3 y 4, ya que representan una cantidad de datos relevante, tal como se muestra a continuación:

Tabla 3. Número de casos en cada clúster.

Datos	Nº
Casos Clúster 1	1
Casos Clúster 2	44
Casos Clúster 3	18
Casos Clúster 4	34
Casos Válidos	97
Casos Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

Producto de los clústers, se identifica 2 segmentos en un rango etario, identificado en el análisis de observación, donde se observa un segmento entre 30 y 50 años, los que se describen por el clúster 2 y 4 Ambos descritos a continuación:

- Rango adulto joven:
- 31 años, español, soltero, abonado, y de sexo masculino.
- Habla 3 idiomas (catalán, Castellano e inglés).
- Tiene 1 hijo.
- Vive dentro de la comarca del Bages, pero fuera de Manresa. No obstante, se demora menos de 20 min en llegar al pabellón en coche. o Va al pabellón acompañado de sus amigos.
- Es trabajador dependiente y tiene pregrado incompleto
- Llega 50 minutos antes del partido al Nou Congost
- Rango adulto joven casi 40 años:
 - 38 años, español, casado, abonado, y de sexo masculino.
 - Habla 3 idiomas (catalán, Castellano e inglés).
 - Tiene 1 hijo.
 - Vive en Manresa. Y se demora menos de 15 min en llegar al pabellón en coche.
 - Va al pabellón acompañado de sus amigos.
 - Es trabajador dependiente y tiene pregrado completo. o Llega 12 minutos antes del partido al Nou Congost.

El siguiente segmento identificado está en el clúster 3, que es el mayor de 50 años, el que describimos a continuación:

- Mayor de 50 años:
 - 6 años, español, casado, abonado, y de sexo masculino.
 - Habla 3 idiomas (catalán, Castellano e inglés).
 - Tiene 1 hijo.
 - Vive en Manresa. Y se demora menos de 15 min en llegar al pabellón en coche.
 - Va al pabellón acompañado de su familia, generalmente con sus hijos. o Es trabajador independiente y tiene pregrado completo.
 - Llega más de una hora antes del partido al Nou Congost.

3.2. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Para entender la información proporcionada por la encuesta de satisfacción, definimos 3 análisis: el primero es un análisis exploratorio de NPS, en segunda instancia se evalúa con un mapa de palabras para saber qué es lo que comentan los fans del Baxi Manresa y finalmente, estudiamos explicación de este modelo en la satisfacción general, a través de una regresión lineal múltiple, con lo que buscamos entender cuánto explican cada variable significativa en la variable dependiente, que en este caso será la Satisfacción General.

3.2.1. Detalle de NPS

Tabla 4. Resultado NPS encuesta de satisfacción.

		Detractores	Promotores	NPS	Promedio
Pre-Partido	Vías de Acceso	-51,59%	14,29%	-37,30%	6,33
	Ticketing	-27,78%	26,19%	-1,59%	7,46
	Oferta Afuera de Pabellón	-71,43%	11,90%	-59,52%	5,10
Durante Partido	Wifi	-84,13%	7,94%	-76,19%	3,88
	Iluminación	-26,98%	26,19%	-0,79%	7,37
	Asientos	-57,94%	12,70%	-45,24%	5,79
	Música	-24,60%	35,71%	11,11%	7,56
	Temperatura	-69,05%	7,14%	-61,90%	4,89
	Espectáculo Entre Tiempo	-39,68%	19,05%	-20,63%	6,78
	Baños	-38,89%	19,05%	-19,84%	6,82
	Pasillos	-32,54%	22,22%	-10,32%	7,19
	Cafetería Pabellón	-50,79%	15,08%	-35,71%	6,29
Post Partido	Oferta Afuera de Pabellón	-76,19%	11,11%	-65,08%	4,47
Fuera de Pabellón	Cafetería Fuera Pabellón	-61,90%	12,70%	-49,21%	5,85
	Parking	-61,90%	11,90%	-50,00%	5,20
General	General	-53,17%	15,87%	-37,30%	6,64

Fuente: Elaboración propia

Con el cuadro anterior se refleja que todos los espacios evaluados tienen un NPS menor a cero, por lo que existe una percepción de los fans del Baxi Manresa negativa con respecto a estos espacios.

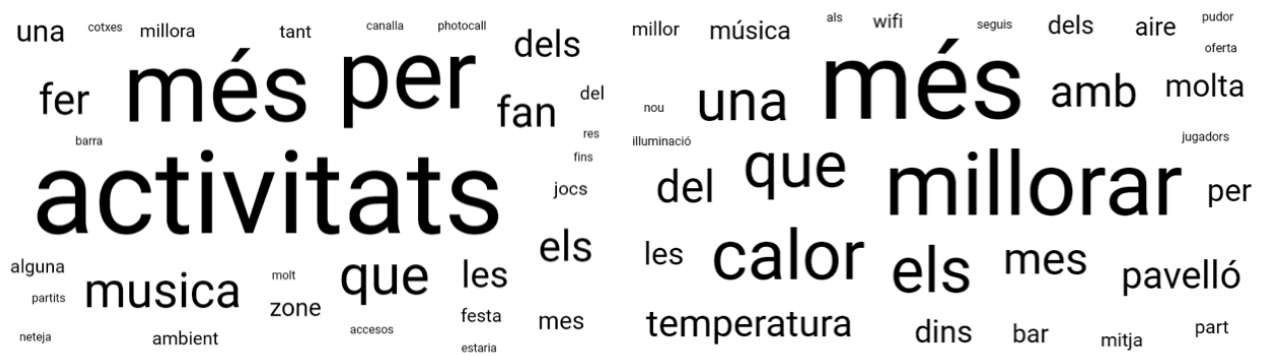
3.2.2. Mapa de Palabras

Después de preguntar sobre la calificación para los espacios y/o actividades prepartido, durante el partido, postpartido, fuera del pabellón y de satisfacción general, se solicita una recomendación libre (no obligatoria) y los resultados de las preguntas son las siguientes:

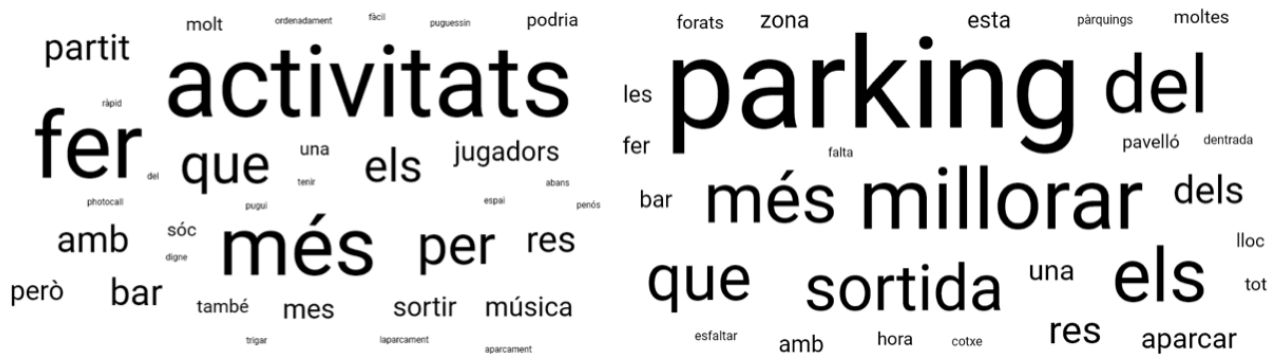


Fotografía: Página web del Baxi Marensa

Il·lustració 4. Mapa de paraules prepartido a la esquerra i durant partido a la dreta



Il·lustració 5. Mapa de paraules postpartido a la esquerra i fora del pavelló a la dreta.



Il·lustració 6. Mapa de paraules general.



En los mapas se visualiza que lo más repetido son: actividades, parking, música, temperatura, calor, wifi, entre otros. Esta información con la entregada por los NPS se contrasta con los análisis estadísticos para ver la incidencia de estos puntos en la satisfacción general.

3.1.3. Análisis estadístico

3.1.3.1. Análisis estadístico de las encuestas de forma separada

Para el análisis estadístico se realiza regresiones lineales múltiples para eliminar las variables que tienen mucha correlación entre sí, ya que, por ejemplo, las actividades fuera del pabellón prepartido y postpartido tienen una alta correlación. Además, también se eliminan variables que tienen significancia muy baja, dejando un modelo con las siguientes variables:

Tabla 5. Estadística Descriptiva Regresión Lineal Múltiple.

Variable	Media	Desv. estándar	N
General	6,64	1,945	126
Ticketing	7,46	1,676	126
Iluminación	7,37	1,970	126
Baños	6,82	2,053	126
Espectáculo Entre Tiempo	6,78	2,109	126
Cafetería Pabellón	6,29	2,318	126
Asientos	5,79	2,500	126
Parking	5,20	2,975	126
Ofertas Act. Fuera Pabellón	4,47	2,908	126

Fuente: Elaboración propia

En este cuadro muestra las variables con más incidencia y que no tienen problemas de correlación entre ellas.

Tabla 6. Correlación entre variables.

	General	Ticketing	Iluminación	Baños	Espectáculo Entre Tiempo	Cafetería Pabellón	Asientos	Parking	Ofertas Act. Fuera Pabellón
General	1,000	0,475	0,554	0,538	0,564	0,598	0,506	0,502	0,484
Ticketing	0,475	1,000	0,336	0,371	0,378	0,427	0,402	0,381	0,285
Iluminación	0,554	0,336	1,000	0,347	0,441	0,527	0,409	0,474	0,323
Baños	0,538	0,371	0,347	1,000	0,395	0,599	0,315	0,402	0,246
Espectáculo Entre Tiempo	0,564	0,378	0,441	0,395	1,000	0,486	0,436	0,446	0,356
Cafetería Pabellón	0,598	0,427	0,527	0,599	0,486	1,000	0,316	0,416	0,476
Asientos	0,506	0,402	0,409	0,315	0,436	0,316	1,000	0,448	0,395
Parking	0,502	0,381	0,474	0,402	0,446	0,416	0,448	1,000	0,298
Ofertas Act. Fuera Pabellón	0,484	0,285	0,323	0,246	0,356	0,476	0,395	0,298	1,000

Fuente: Elaboración propia

En este cuadro refleja que existen correlaciones, pero no son mayores a 0,7, por lo que no se considera suficiente el valor como para sacarlo de la regresión. En el siguiente cuadro se observa qué tan explicativo es el modelo para la variable dependiente de satisfacción general.

Tabla 7. Resumen de modelo.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado
1	,771 ^a	0,595	0,567

a. Predictores: (Constante), Parking, Oferta de Actividades Afuera. Post, Ticketing. Pre, Baños, Iluminación, Asientos, Espectáculo Entre Tiempo, Cafetería, Pabellón

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se observa que el modelo explica un 56,7% con un R² ajustado de la satisfacción general, lo que se considera un valor alto, habiendo sacado las otras variables.

En la siguiente tabla vemos la ANOVA (Análisis de varianza):

Tabla 8. Modelo ANOVA.

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	281,278	8,000	35,160	21,465	<,001 ^b
Residuo	191,650	117,000	1,638		
Total	472,929	125,000			

a. Variable dependiente: General

b. Predictores: (Constante), Parking, Oferta Act. Afuera Pabellón, Ticketing, Baños, Iluminación, Asientos, Espectáculo Entre Tiempo, Cafetería Pabellón

Fuente: Elaboración Propia a través de SPSS.

En el modelo ANOVA provee el estadístico F a través de los valores previos, que serían la suma de cuadrados, los grados de libertad y por consiguiente las medias cuadráticas. Con un F de 21,465 y una significancia menor a 0,001 se puede inferir que al menos una variable en el modelo está relacionada con la variable dependiente. Y finalmente, en la siguiente tabla veremos los valores de la regresión para ver la incidencia y significancia de cada una de las variables con respecto a la de satisfacción general.

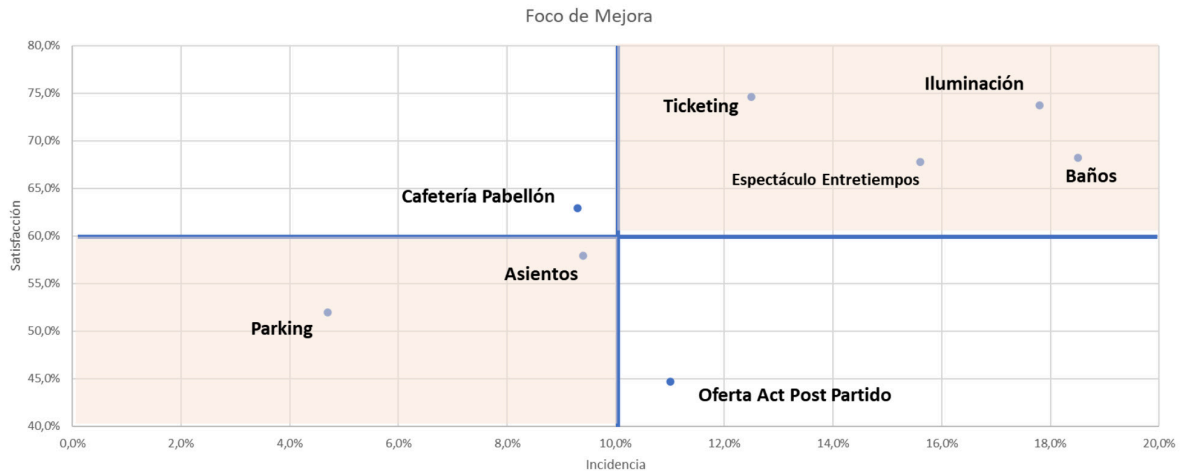
Tabla 9. Coeficientes.

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	T	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Desv. Error	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	0,215	0,642		0,334	0,739					
Ticketing	0,125	0,081	0,108	1,547	0,125	0,475	0,142	0,091	0,710	1,409
Iluminación	0,178	0,075	0,180	2,383	0,019	0,554	0,215	0,140	0,606	1,649
Asientos	0,094	0,058	0,121	1,641	0,104	0,506	0,150	0,097	0,632	1,582
Espectáculo Entre Tiempo	0,156	0,069	0,169	2,266	0,025	0,564	0,205	0,133	0,625	1,599
Baños	0,185	0,073	0,195	2,541	0,012	0,538	0,229	0,150	0,589	1,698
Cafetería Pabellón	0,093	0,075	0,111	1,237	0,218	0,598	0,114	0,073	0,429	2,330
Ofertas Act. Fuera Pabellón	0,110	0,047	0,164	2,324	0,022	0,484	0,210	0,137	0,693	1,442
Parking	0,047	0,049	0,072	0,973	0,333	0,502	0,090	0,057	0,628	1,592

Fuente: Elaboración propia

En la tabla de coeficientes se refleja que la mayoría de las variables independientes son significativas sobre el 90% y revisando los valores de Estadísticas de Colinealidad, existe una multicolinealidad baja. Se representa el gráfico de focos de mejora según la nota media y su coeficiente beta, que sería la incidencia.

Ilustración 7. Focos de Mejora Satisfacción sin incluir variables de control.



Fuente: Elaboración propia

En este gráfico el eje horizontal explica la incidencia de la variable en la satisfacción general y el eje vertical nos explica la satisfacción general actual de cada variable para los fans del Baxi Manresa.

Un buen indicador es que solo existe un punto en el cuadrante que está abajo a la derecha, ya que ese es un cuadrante donde se tienen que tomar medidas de forma urgente.

En este caso, será importante tomar acciones en la oferta de actividades afuera del pabellón y a pesar de que sale “postpartido” también es importante el “prepartido”, ya que las variables estaban altamente correlacionadas, por lo que las personas tomaban ambas variables como una.

Luego, los cambios importantes para hacer

serán los que están en el cuadrante de la derecha y arriba, comenzando por los baños, lo que impactará fuertemente en la satisfacción general, luego sería importante pasar al espectáculo de entretiempo.

En una tercera etapa, es importante revisar el cuadrante inferior izquierdo, ya que tienen una nota de satisfacción muy baja, y a pesar de que no son urgentes, es importante poder hacer un cambio, ya que impactarán en la satisfacción, donde sería importante partir por la mejora de los asientos y luego del parking.

3.1.3.2. Análisis estadístico de las encuestas de forma conjunta

Para robustecer aún más el análisis estadístico e intentar evitar la mayor cantidad de sesgos posibles, se agruparon los resultados de ambas encuestas a través del cruce del correo en ambas encuestas, lo que deja un tamaño muestral de 46 aficionados del Baxi Manresa.

En este caso se realiza el mismo procedimiento previo, donde se revisan las correlaciones y significancias para los modelos, y mostraremos un modelo resumido de toda la información del modelo a continuación:

Tabla 10. Resultados Regresiones Modelos Juntos.

OPINIÓN	Modelo 1	Modelo 2
Constante	15,771 2,273**	2,272 2,459
Abonado	-1,222 0,619*	-0,422 0,42
Sexo	-0,308 0,480	-0,639 0,315*
Edad	-0,068 0,019**	-0,044 0,014**
País Nacimiento	-5,239 1,572*	-0,035 1,24
Donde Vive	0,927 0,362*	0,129 0,263
Nivel Educacional	-0,117 0,120	0,151 0,09
Estado Laboral	0,123 0,235	0,035 0,156
Solo o Acompañado	-1,667 0,831*	-0,445 0,587
Ticketing		0,178 0,102*
Música		0,179 0,081*
Espectáculo Entre Tiempo		0,272 0,094**
Oferta Actividades Afuera Pabellón		0,2 0,063**
Parking		0,163 0,064*
R cuadrado	0,609	0,803
N° observaciones	46	46

**.: tiene un nivel de confianza del 99%,

*.: tiene nivel de confianza del 90%.

Fuente: Elaboración propia

Para este caso el número de observaciones baja a 46, por lo que algunas variables que eran significativas previamente ahora no lo son, por ejemplo, el país de nacimiento y dónde viven. A continuación, comentaremos cada uno de los modelos:

MODELO 1

En este modelo, al igual que en el segundo, la variable dependiente es la satisfacción general, donde podemos darnos cuenta de que si aumenta la cantidad de “no abonados” tiende a aumentar la satisfacción general, lo que se explica porque es más probable que sea un fan que no vaya seguido, por lo que tiene menos exigencia. Además, si aumenta la cantidad de mujeres tendería a aumentar la satisfacción general, aunque en este caso no es una variable significativa. Luego, Algo normal con respecto a la edad, a mayor edad, menor satisfacción que tiene sentido, ya que, a mayor

cantidad de experiencias, la exigencia tiende a ser mayor. Con respecto al país de nacimiento, si fueran más personas que no sean españolas aumentaría la satisfacción general. Para la variable de dónde viven, nos explica que si vienes de más lejos te aumenta la satisfacción general. Las siguientes dos variables, serían el nivel educacional y el estado laboral que no son significativos, por lo que no serían importantes para explicar la satisfacción general. Finalmente, si vinieran más personas solas, aumentaría la satisfacción general.

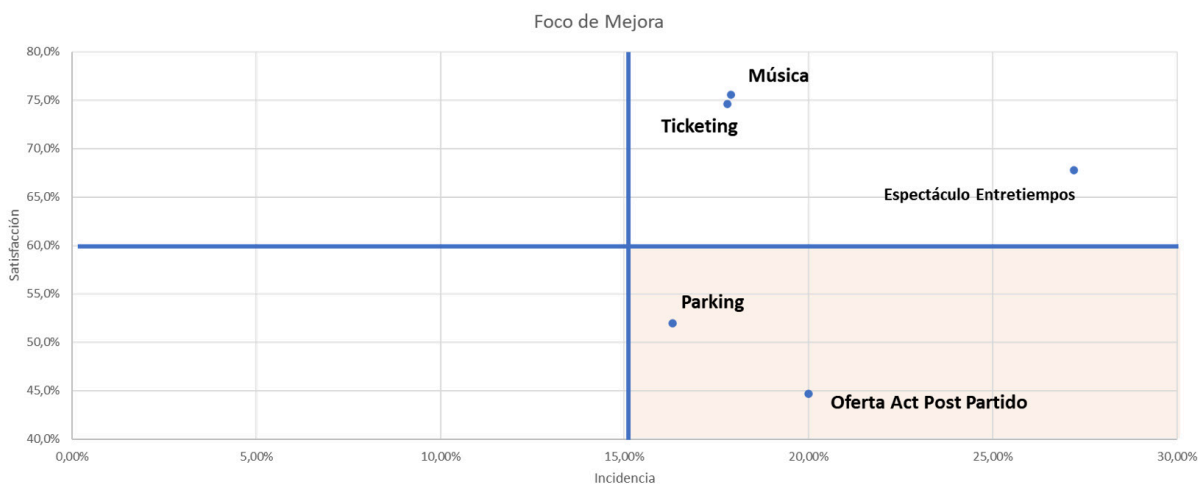
MODELO 1

Al igual que el modelo anterior, se utilizan 46 casos y la variable dependiente es la satisfacción general, pero acá mezclamos ambas encuestas completamente.

En este modelo, el país de nacimiento, el

lugar dónde vive, estado laboral o si viene solo o acompañado dejan de ser relevantes. Las otras variables de control se mueven en la misma dirección, pero con algunas diferencias.

Ilustración 7. Focos de Mejora Satisfacción sin incluir variables de control.



Fuente: Elaboración propia

En base a los resultados obtenidos, y haciendo una comparación con la tabla de focos de mejora que no incluye las variables de control, las variables a tratar de forma urgente serán la Oferta de Actividades fuera del pabellón, tanto prepartido como postpartido, ya que, al estar altamente correlacionadas, ambas se explican por la variable Oferta Actividades Post Partido.

Luego, también será importante tomar asunto con el Parking, debido a que tienen una incidencia alta en la satisfacción general y una satisfacción individual

menor al 55%.

Luego, tomando en cuenta el cuadro anterior, una de las variables que no se mencionan acá, pero que se mencionan en el cuadro de foco de mejoras anterior son, los baños. En base a estas conclusiones generaremos propuestas que aborden a cada uno de los segmentos y los puntos de incidencia para eficientar los esfuerzos para lograr una mayor satisfacción de los fans del Manresa con su experiencia en día de partido.



Fotografía: Página web del Baxi Manresa

4. SEGMENTOS

4.1. SEGMENTACIÓN DE FANS BAXI MANRESA

A continuación, se presentan los segmentos/buyer persona con sus respectivos arquetipos identificados:

4.1.1. Adulto Joven - Entre 30 y 34 años

Marc representa el Buyer persona al aficionado del Baxi Manresa de 31 años, de arquetipo persona común y explorador caracterizado por la construcción de lazos dentro de una comunidad.

Ilustración 9. Segmento/Buyer Persona entre 30 y 34 años.



INFO



Vive dentro de la comarca del Bages, pero fuera de Manresa. No obstante, se demora menos de 20 min en llegar al pabellón en coche.

DATOS



- 30 años
- Soltero
- 1 hijo
- Viene con amigos
- Habla 3 idiomas

ARQUETIPO



Gobernante 
Persona Común 
Explorador 

SKILL



Aliento 
Asistencia 
Consumo 

MARC ABONADO

ARQUETIPO CORE
"BUSCA CONEXIONES EN
COMUNIDAD "



Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Adulto Joven - Entre 30 y 35 años

Carles representa el buyer persona aficionado del Baxi Manresa de 38 años de arquetipo persona común y amante caracterizado por crear lazos pasionales y viajes espirituales.

Ilustración 10. Segmento/Buyer Persona entre 35 y 40 años.



INFO

- Vive en Manresa y va al pabellón minutos antes del partido.
- Demora 15 min en llegar al Nou Congost

DATOS

- 38 años
- Casado
- Hijos
- Viene con amigos
- Habla 3 idiomas

ARQUETIPO

Persona común

Amigo

Amante

SKILL

Aliento

Asistencia

Consumo

CARLES
ABONADO

ARQUETIPO CORE
"CONECTA
CON OTROS "



Fuente: Elaboración propia

30

4.1.3. Senior - Sobre 50 años

Francesc representa al buyer persona aficionado del Baxi Manresa de 50 años de arquetipo gobernante caracterizado por dar control y estructura.

Ilustración 11. Segmento/Buyer Persona sobre 50 años.



INFO

- Vive en Manresa y va al pabellon antes minutos antes del partido.
- Demora 15 min en llegar al Nou Congost

DATOS

- 50 años
- Casado
- Hijos
- Viene con amigos
- Habla 3 idiomas

ARQUETIPO

Gobernante

Amigo

Explorador

SKILL

Aliento

Asistencia

Consumo

FRANCESC ABONADO

ARQUETIPO CORE

"PROVEE ESTRUCTURA Y CONTROL."

BAXI MANRESA

Fuente: Elaboración propia

5. PROPUESTAS

5.1. CUSTOMER JOURNEY

A continuación, se describe el customer journey general del fan del Baxi Manresa, el que se profundizará en el siguiente punto según cada segmento:

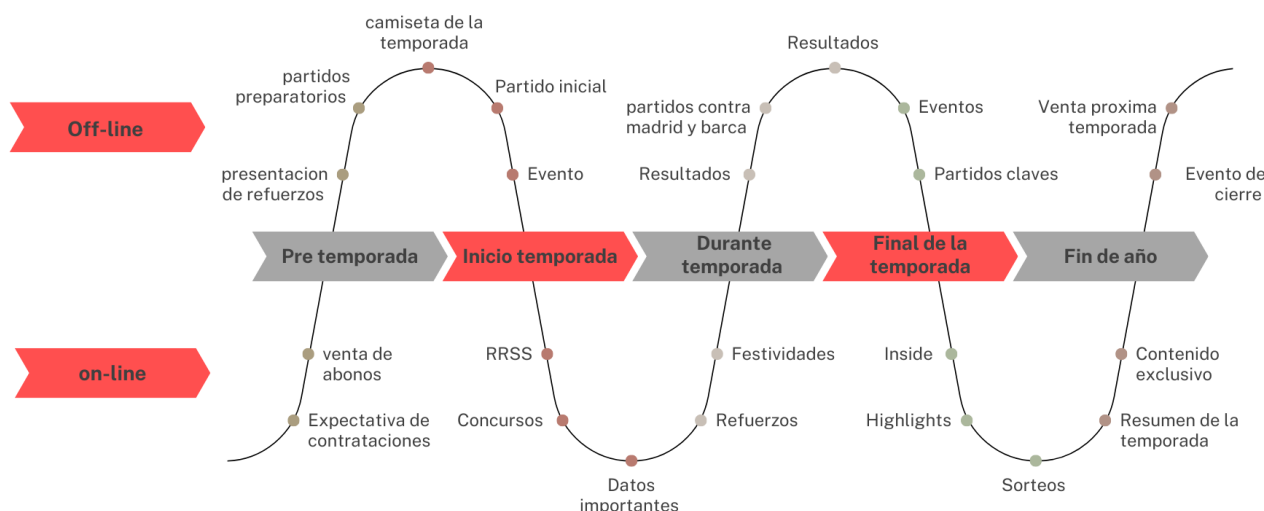
Ilustración 12. Customer Journey Baxi Manresa Matchday.

Customer Journey Baxi Manresa MATCHDAY



Fuente: Elaboración propia

Customer Journey Baxi Manresa Temporada



Fuente: Elaboración propia

5.1.1. Customer Journey y touchpoints

En este apartado se describe los puntos de contacto que el Baxi Manresa tiene con los aficionados, durante el día del partido. El objetivo del customer journey es permitirle al aficionado y al club a tener más interacciones durante un proceso determinado que puede ser, la temporada, un proceso de compra de abonos o el matchday.

En este sentido, desarrollamos punto por punto

cada touchpoint durante el día del partido en que pasa por entornos digitales, físicos e híbridos. Cabe recalcar que al diseñar más puntos de contacto impacta positivamente a las oportunidades que el club tiene para monetizar al aficionado como también la creación de nuevos assets de patrocinio producto del alargamiento de la estancia del aficionado en las instalaciones como fuera de ellas.



Fotografía: Página web del Baxi Manresa

Ilustración 14. Cuadro de Descripción de Touchpoints

REDES SOCIALES  Twitter (touchpoint diseñado - Online) El fan del Baxi Manresa inicia el día con información y datos sobre la fecha a jugarse. Se proporciona el programa y el guio del día del partido donde desde al inicio del día recibe información relevante para la fecha. Contenido a través de esta red social de video, noticias, estadísticas e históricos del encuentro. Espacio patrocinado. RRSS Información estadística de los partidos Información de la liga y tabla de posiciones	WEB  Web Oficial (touchpoint original - Online) La información oficial del club, invitación formal a todos los abonados para la visita al partido, PDF programa del partido, información importante para el evento del día. Información exclusiva para abonados y socios exclusivos. Activación de patrocinadores Reserva de servicios especiales en el evento. Upgrade de su servicio contratado. Personalización de la entrada. Saludos de los jugadores.
	MEDIA  Prensa escrita, radio y televisión (indirecto - Off-line) El fan recibe información de diferente contenido de media e información del día del partido. Sentimiento de orgullo por escuchar información de su club en diferentes plataformas de información.
VIAS DE ACCESO Y SALIDA  Señalización (diseñadas - Híbrido) Señalización sobre vías de acceso al pabellón / Información del tráfico (digital y señalizada) Averías, accidentes, cambios de circulación / Banderas al llegar a la última milla. Activación de patrocinadores / Voluntarios guía / Vías de salida (touchpoint creado Offline) Señalización/ Gestión de tráfico voluntarios/ Despedida de patrocinadores / Salida por el arco	

Fuente: Elaboración propia

EXPO VILLAGE



(Touchpoint diseñado - Offline)
Ingreso arco village
Experiencia para el aficionado
Música
Activación de patrocinios
Experiencia del club
Espectáculo
Experiencia del Baxi Manresa
Zona de networking
Alimentación (*touchpoint* creado off line)
(*food&beverage*)
Experiencia gastronómica
Networking
Zona de terraza

DATOS



Highlights (touchpoint existente híbrido)
Mejores jugadas
MVP
Resultado
FAN MVP
Datos del partido (touchpoint existente online)
Información estadística en Twitter
Conferencia de prensa (touchpoint existente híbrido)
Media y Digital

BAÑOS INTERACTIVOS



Baños Interactivos
Publicidad espejos led
Activación digital en espejos
Promociones
Estadística del partido
Musicalización
Entretiempo
Cafetería

PARKING EXPERIENCE



(Touchpoint diseñado - Offline)
Ingreso por el arco Parking
Ubicación de parking preferencial.
Señalización
Valet parking
Zona de servicio de limpieza y seguridad
Panel cubre parabrisa solar.
Parkings numerados.

ESPECTÁCULO



Redes Sociales (Touchpoint existente online)
Información de último minuto/ Activación de patrocinadores/ Concursos (Touchpoint existente online)
Activación de patrocinadores dentro del pabellón/ Participación omnicanalidad Presentación del equipo Grada animación Himno Speaker Show de baile Música Salida de los jugadores Inicio del encuentro Grada Aficio /Canticos Aliento / Cafetería Entretiempo Alineación (Touchpoint existente híbrido) Espacio patrocinado Activación digital en pantallas del pabellón Información del partido (Touchpoint existente híbrido) Espacio patrocinado Datos importantes (Touchpoint creado Online) Espacio patrocinado Información relevante para el aficionado

5.2. PROPUESTAS DE FAN ENGAGEMENT

Una de las principales acciones de fan engagement que se recoge de la investigación realizada, es la de crear experiencias y actividades pre y post partido a las afueras del Nou Congost. Por ello es fundamental activar y crear experiencias en la última milla en el Nou Congost, enfocados a los segmentos y arquetipos identificados.



Fotografía: Página web del Baxi Manresa

5.2.1. Expo Village Baxi Manresa

Un Expo Village, durante el matchday, será un espacio dedicado a la exposición y promoción de productos, servicios y experiencias relacionadas con el Club, sus aficionados y valores, donde los patrocinadores, proveedores y empresas relacionadas con el club puedan mostrar sus productos y servicios al público y estrategias de marketing.

El Expo Village estará ubicado a las afueras del Nou Congost y debe estar compuesto por stands, contenedores y/o carpas donde se exhiben y venden productos relacionados con el club y su cultura de manera uniforme dándole un ambiente de celebración y camaradería cada día del partido.

Expo Village además incluye actividades interactivas, juegos, demostraciones en vivo, zonas de entretenimiento y áreas de descanso. También actividades promocionales, como la presencia de jugadores, sesiones de autógrafos, conferencias, charlas y otras experiencias relacionadas con el Baxi Manresa.

El objetivo principal del Expo Village es brindar a los aficionados durante el día del partido la oportunidad de explorar y disfrutar de una variedad de productos y experiencias relacionadas con la mística del club. También ofrecer a las empresas la oportunidad de interactuar directamente con los fanáticos, promocionar sus marcas, generar ventas y establecer conexiones con la comunidad deportiva del baloncesto del BAXI MANRESA.

Para desarrollar una estrategia efectiva de fan engagement para Expo Village durante un partido de baloncesto del Baxi Manresa, es importante considerar los siguientes elementos clave:

Crear una experiencia interactiva (arquetipo – el amigo): Ofrecer a los fanáticos la oportunidad de participar activamente antes, durante y después del día del partido. Esto puede incluir concursos en línea, juegos interactivos, encuestas en redes sociales y la posibilidad de interactuar con jugadores o entrenadores a través de sesiones de preguntas y respuestas creando experiencias de omnicanalidad.

Contenido exclusivo (arquetipo – el gobernador): Proporcionar a los fanáticos acceso a contenido exclusivo relacionado con el equipo y los jugadores, incluyendo entrevistas exclusivas, detrás de escena,

vídeos destacados y noticias exclusivas a través de las redes sociales, la página web del Baxi y todas las plataformas digitales disponibles del club y partners para difundir contenido relevante para el fan.

Integración de redes sociales (arquetipo – el amigo): Fomentar la participación de los fanáticos en las redes sociales durante la previa del partido. Creando hashtags promocionales y animando a los fanáticos a compartir sus experiencias, fotos y vídeos del evento utilizando esos hashtags. Transmitiendo en pantalla gigante en el Expo Village que muestre publicaciones en tiempo real de los fanáticos que utilicen el hashtag del evento.

Zona de fanáticos (arquetipo – el amigo): Crear una zona dedicada en Expo Village donde los fanáticos del Baxi Manresa puedan reunirse antes y después del partido. Ofreciéndoles actividades relacionadas con el baloncesto, como tiros a la canasta, juegos de habilidad y zonas de autógrafos con jugadores o exjugadores destacados. Programas de lealtad y recompensas (arquetipo – el gobernador y el amigo): El programa de lealtad para los fanáticos, donde se puede incluir regalos promocionales, descuentos en la tienda del equipo, acceso vip a eventos especiales además de la oportunidad de conocer a los jugadores meet&greet fomentando la participación continua y la lealtad de los fanáticos.

Por último, ofrecer una variedad de opciones gastronómicas y conceptos temáticos para satisfacer los gustos y preferencias de los fanáticos. Incluyendo opciones de comida rápida como hamburguesas, pizzas, nachos y papas bravas, así como opciones más saludables como ensaladas, wraps y opciones vegetarianas/veganas aprovechando la oportunidad de posicionar negocios locales y productos kilómetro cero.



Imágen: Página web www.iloveqatar.net



Imágen: Página web www.qatar.fischerappelt.com

5.2.2. Parking Experience

Se convierte en un nuevo asset para el club Baxi Manresa ya que producto del estudio hemos observado el alto porcentaje de aficionados que acuden el día del partido en movilidad particular y además dentro de nuestras técnicas de observación se ha notado que el parking si bien no es caótico no está siendo gestionado correctamente por lo que los mismos asistentes hacen sus propias reglas del juego, dejando de lado la oportunidad de dar un servicio que genere un punto de engagement con el club.

Las ventajas de experiencias para los arquetipos identificados de tener este nuevo asset seria:

Exclusividad (arquetipo: el gobernador): Al brindar servicios de lavado de autos, servicio técnico, descuentos en mantenimiento y paneles de protección para parabrisas a través de un patrocinador, los aficionados se sienten tratados de manera especial al tener acceso a beneficios exclusivos. Esto crea una sensación de pertenencia y aumenta la lealtad hacia el equipo y la marca patrocinadora.

Mayor comodidad (arquetipo: el gobernador): Al proporcionar servicios adicionales en el estacionamiento, como el lavado de autos y el servicio técnico, se mejora la experiencia de los aficionados. Esto les permite disfrutar de los partidos sin preocuparse por el cuidado de sus vehículos. Al brindar comodidad y soluciones prácticas, se fortalece la relación entre el equipo y los fans.

Experiencia VIP (arquetipo: el gobernador): Crear una zona VIP en el estacionamiento y Valet parking reservada para los aficionados que adquieran entradas especiales o paquetes premium. Esta área cuenta con servicios exclusivos, como una sala de espera cómoda, bebidas y regalos especiales, y acceso preferencial a los servicios de lavado y mantenimiento. Los aficionados VIP también podrán recibir regalos promocionales adicionales o acceso a experiencias únicas relacionadas con el equipo.

Para llevar a cabo se propone las siguientes estrategias:

Lavado de vehículos (arquetipo: el gobernador): Incorporar un área designada en el estacionamiento del Pabellón Nou Congost donde los aficionados puedan recibir servicios de lavado de vehículos. Este servicio puede ser proporcionado por una empresa

de lavado de autos que se convierta en patrocinador. Los aficionados podrán obtener descuentos especiales inclusive lavados gratuitos al presentar su boleto del partido. Además, pueden colocar letreros promocionales del patrocinador en el área de lavado creando nuevos espacios de patrocinio.

Servicio técnico automotriz (arquetipo: el gobernador): Estableciendo un acuerdo comercial con un taller o servicio técnico automotriz local para ofrecer servicios de mantenimiento y reparación a los vehículos de los aficionados. El patrocinador puede ofrecer descuentos exclusivos en mano de obra, piezas o servicios generales. Esto no solo brinda comodidad a los aficionados, sino que también promueve la relación con el patrocinador y fomenta el apoyo mutuo.

Descuentos en mantenimiento: Negociar con diferentes empresas relacionadas con el mantenimiento de vehículos, como cambios de aceite, alineación de neumáticos, cambio de frenos, entre otros. Estas empresas pueden ofrecer descuentos exclusivos o promociones especiales a los aficionados del Baxi Manresa que presenten su boleto del partido o carnet de abonado. Esto les brinda un beneficio adicional y refuerza la relación con el equipo.

Paneles de protección para parabrisas: Proporcionar paneles de protección para parabrisas personalizados con el logotipo y los colores del Baxi Manresa y de las empresas participantes en este nuevo asset del club. Estos paneles pueden ser distribuidos de forma gratuita a los aficionados en el estacionamiento, patrocinados por una empresa especializada en accesorios para vehículos. Los paneles no solo protegen los parabrisas de los vehículos del sol y el calor, sino que también promocionan la imagen del equipo y el patrocinador.

Espacios publicitarios y promocionales: Aprovechar el espacio del estacionamiento para colocar el arco principal del parking, vallas publicitarias, pancartas, banderas, tótems y letreros promocionales del patrocinador en áreas visibles. Esto permite al patrocinador promocionar sus servicios y productos de manera efectiva y alcanzar a una audiencia comprometida con el equipo. A través del programa de lealtad para socios y abonados, se

ofrecer beneficios especiales relacionados con los servicios de lavado, mantenimiento y protección de vehículos. Estos beneficios pueden incluir descuentos adicionales, servicios prioritarios o paquetes exclusivos para los socios del equipo, lo cual refuerza su fidelidad y promueve la participación en el programa de membresía. Por último, se

plantean los baños interactivos para proporcionar una experiencia que mejore la satisfacción durante la estancia dentro del Nou Congost. Se realiza esta propuesta producto de los focos de mejora que se identificaron en la mejora de instalaciones donde impactando positivamente se obtiene una elevada satisfacción por parte del aficionado.



Pavellón Nou Congost en Manresa / Imágen: Render de Barceló Balanzó Arquitectes



Fotografía: Archivo personal

5.2.3. Baños Interactivos

La propuesta consta de la implementación de espejos leds para ser utilizados como pantallas interactivas donde el aficionado pueda ser impactado por diferentes mensajes, tanto de aliento como de publicidad, datos, e información en general, acompañado de música que permita continuar la experiencia del show del partido incluso fuera de las gradas.

Para la realización de esta propuesta es necesario la instalación de espejos interactivos: Reemplazar los espejos tradicionales por espejos interactivos con pantallas digitales incorporada para la utilización de publicidad segmentada a través de tecnología de reconocimiento facial y/o sensores de movimiento para adaptar la publicidad a la audiencia presente en los baños.

Proporcionar horarios de partidos, mapas del estadio, recomendaciones del Expo Village, restaurantes más cercanos, destinos de vacaciones, consejos de seguridad o recordatorios de próximos eventos todos estos nuevos impactos son cuantificables y relevantes tanto para generar nuevos ingresos para el club como agregarle valor a nuestros partners.

Actualizaciones en tiempo real: información actualizada con cambios en horarios de partidos, resultados recientes e información importante del equipo.

Ambiente agradable: La musicalización de los baños crea un ambiente agradable y contribuye al estado de ánimo de los aficionados. Incorporar música en los baños interactivos crea un ambiente agradable y festivo, generando una experiencia continua del evento deportivo, permitiendo que los usuarios se mantengan inmersos en la atmósfera del partido incluso fuera de las gradas.

La música en los baños también proporciona privacidad y comodidad, ya que silencia sonidos incómodos o embarazosos, permitiendo a los usuarios sentirse más relajados y seguros. Además, la combinación de música y proyección de contenido en los espejos LED estimula los sentidos de los usuarios, creando una experiencia multisensorial y emocionante.

Finalmente, la autosostenibilidad de la propuesta pasa por la venta de espacios publicitarios cerrando acuerdos con marcas anunciantes y patrocinadores para vender espacios publicitarios en los espejos digitales. Podemos ofrecer diferentes opciones de publicidad, como anuncios estáticos, videos promocionales o patrocinios exclusivos. Al generar ingresos por la venta de estos espacios, se cubren los costos de instalación y mantenimiento de los espejos. Estas marcas deben estar dispuestas a invertir en la instalación y mantenimiento de los espejos digitales a cambio de una presencia en este nuevo asset.



Imágen: Página web XPO Screens

6.

CONCLUSIONES

El presente trabajo, ha permitido iniciar un camino investigativo para conocer a través de la recopilación de datos tratados estadísticamente, la identificación de focos de mejora para la experiencia del aficionado del Baxi Manresa, que a su vez ha permitido diseñar propuestas de fan engagement para el diseño del customer journey durante el matchday generando nuevos touchpoints enfocados en los buyers persona con sus arquetipos debidamente identificados.

La combinación de técnicas de estudio de mercado, cuantitativas y cualitativas han permitido explorar las necesidades, percepciones, ideas y deseos de los actores del club (público y directivos). Esto, ha proporcionado una mirada objetiva de cuales son aquellas necesidades de mejora prioritarias para el club, con el objetivo central de la generación de un mayor engagement con el aficionado permitiendo tener como resultado una mayor variedad de interacciones entre el club y el público asistente, generando así nuevos espacios de oportunidad comercial para el Baxi Manresa en un formato omnichannel.

En base a los objetivos principales, se identificaron tres segmentos, un fan entre 28 y 34 años, uno de 35 a 40 años, y uno último, mayor de 50 años para quienes se dieron propuestas de fan engagement en línea con los resultados de las encuestas de satisfacción vinculados a los puntos de mejora que tienen mayor incidencia en la satisfacción general dando como resultado la propuesta de nuevos touchpoints como la Expo - Village (foco de mejora actividades pre – post partido) Parking experience (foco de mejora parking) y Baños interactivos (foco de mejora relacionado a las instalaciones interiores del pabellón).

Por último, cabe mencionar que, a pesar de que no se alcanzó la muestra requerida para el presente estudio, esto debido a las limitaciones de tiempo, traslado y capital humano, agregando además que

los segmentos (mujeres y jóvenes) no tuvieron la disposición deseada al momento de responder las preguntas. Ya que, en algunos casos, las mujeres preferían que las encuestas sean respondidas por los hombres y los jóvenes preferían responder preguntas más abiertas de forma oral, sin embargo, a pesar de ello siempre estuvieron dispuestos al diálogo y a dar opiniones una manera cualitativa. Fueron entonces las preguntas de control y el tratamiento de los datos con métodos econométricos los que permitieron encontrar los focos de mejora correctos para impactar positivamente la experiencia y el engagement del aficionado.

Por tal motivo, para los próximos estudios se debe prever utilizar una mayor logística y estrategias de captación que puedan incentivar a responder de manera masiva a todos los segmentos que se requieren explorar con la finalidad de obtener resultados que beneficien positivamente a todos los grupos de aficionados.

Por último, es importante reflexionar sobre la importancia de una correcta investigación que inicia con un responsable planteamiento de preguntas de todo aquello que no se conoce del mercado y que es relevante investigar, la realización de preguntas de sencilla interpretación que permitan obtener respuestas relevantes para el objetivo investigativo que, en conjunto con una muestra representativa del público definido y un tratamiento exhaustivo de los datos, permitirá obtener datos cruciales para utilizar de una manera eficiente los recursos de una institución permitiendo lograr una motivación adicional para los aficionados a través de experiencias que vayan ligadas más allá del éxito deportivo.





7. ANEXOS

ANEXO DE ILUSTRACIONES

Anexo de Ilustraciones

Ilustración 1. Arquetipos de Jung

Ilustración 2. Imágenes de los fans del Baxi.

Ilustración 3. Ejemplo Cálculo NPS.

Ilustración 4. Mapa de palabras prepartido a la izquierda y durante partido a la derecha

Ilustración 5. Mapa de palabras postpartido a la izquierda y fuera del pabellón a la derecha.

Ilustración 6. Mapa de palabras general.

Ilustración 7. Focos de Mejora Satisfacción sin incluir variables de control.

Ilustración 8. Focos de Mejora Satisfacción incluyendo variables de control.

Ilustración 9. Segmento/Buyer Persona entre 30 y 34 años.

Ilustración 10. Segmento/Buyer Persona entre 35 y 40 años.

Ilustración 11. Segmento/Buyer Persona sobre 50 años.

Ilustración 12. Customer Journey Baxi Manresa Temporada.

Ilustración 13. Customer Journey Baxi Manresa Matchday.

Ilustración 14. Cuadro de Descripción de Touchpoints

ANEXO DE ILUSTRACIONES

Tabla 1. Tipos de Partidos

Tabla 2. Clústers K Media para segmentar fans.

Tabla 3. Número de casos en cada clúster.

Tabla 4. Resultado NPS encuesta de satisfacción.

Tabla 5. Estadística Descriptiva Regresión Lineal Múltiple.

Tabla 6. Correlación entre variables.

Tabla 7. Resumen de modelo.

Tabla 8. Modelo ANOVA.

Tabla 9. Coeficientes.

Tabla 10. Resultados Regresiones Modelos Juntos.

8.

BIBLIOGRAFÍA

- Bechter, C., Farinelli, G., Daniel, R.-D., & Frey, M. (2016). Advertising between Archetype and Brand Personality. *Administrative Sciences* .
- Biscaia, R., Correia, A., Rosado, A., Ross, S., & Maroco, J. (2012). The effects of emotions on football spectators' satisfaction and behavioral intentions. *European Sport Management Quarterly*, 227-242.
- Bristow, D., & Sebastian, R. (2001). Holy cow! Wait 'til next year! A closer look at the brand loyalty of Chicago Cubs baseball fans. *Journal of Consumer Marketing*, 256-275.
- Campbell, R., Aiken, D., & Kent, A. (2004). Beyond BIRGing and CORFing: Continuing the exploration of fan behavior. . *Sport Marketing Quarterly*, 151-157.
- de Ruyter, K., & Wetzels, M. (2000). With a little help from my fans: Extending models of prosocial behaviour to explain supporters' intentions to buy soccer club shares. . *Journal of Economic Psychology*, 387-409.
- Deweese, C., Giorgio, P., Reichheld, A., & Ebb, S. (2018). The Stadium Experience: Keeping sports fans engaged—and loyal. Tratto da [www.deloitte.com](https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/stadium-experience-fan-satisfaction-survey.html): <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/stadium-experience-fan-satisfaction-survey.html>
- Erciş, A., Ünal, S., Candan, B., & Yıldırım, H. (2012). The Effect of Brand Satisfaction, Trust and Brand Commitment on Loyalty and Repurchase Intentions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 1395-1404.
- Funk, D. C., Beaton, A., Ridinger, L. L., & Jordan, J. S. (2011). Sport involvement: A conceptual and empirical analysis. *Sport Management Review*, 126-140.
- Jung, C. G. (1969). *The archetypes and the collective unconscious*. New York: Princeton University Press.
- Keller, K. L. (2012). *Strategic Brand Management*. NJ, USA: Pearson Education Limited.
- Kim, K., & Jogaratnam, G. (2015). Participant Perceptions of a Sport Event, Destination Competitiveness, and Intended Future Behavior: The Case of the Thunder Road Marathon in North Carolina . *Tourism Review International*, 133-145.
- Koo, D.-M., Kim, J.-J., & Lee, S.-H. (2008). Personal values as underlying motives of shopping online. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 156-173.

-
- Kreicbergs, T., & Ščaulovs, D. (2022). The Use of Brand and Masculinity Archetypes in Analysing Consumer Engagement in Advertising. *TRENDY EKONOMIKY A MANAGEMENTU TRENDS ECONOMICS AND MANAGEMENT*, 21-38.
- Lee, C., & Hur, Y. (2019). Service quality and complaint management influence fan satisfaction and team identification. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 1-15.
- Swanson, S., Gwinner, K., Larson, B., & Janda, S. (2003). Motivations of college student game attendance and word-of-mouth behavior: The impact of gender differences. *Sport Marketing Quarterly*, 151-162.
- Theodorakis, N. D., Kaplanidou, K. (., & Karabaxoglou, I. (2015). Effect of Event Service Quality and Satisfaction on Happiness Among Runners of a Recurring Sport Event. *Leisure Sciences*, 87-107.
- Trail, G., & James, J. (2001). The motivation scale for sport consumption: Assessment of the scale's psychometric properties. *Journal of Sport Behavior*, 108-127.
- Trail, G., Anderson, D., & Fink, J. (2005). Consumer satisfaction and identity theory: A model of sport spectator conative loyalty. *Sport Marketing Quarterly*, 98-111.
- Wakefield, K., & Blodgett, J. (1996). The effect of servicescapes on customers' behavioral intentions in leisure service settings. *Journal of Services Marketing*, 45-61.
- Wang, Z., & Kim, H. G. (2017). Can Social Media Marketing Improve Customer Relationship Capabilities and Firm Performance? Dynamic Capability Perspective. *Journal of Interactive Marketing*, 15-26.
- Wann, D., Melnick, M., Russell, G., & Pease, D. (2001). *Sport Fans: The Psychology and Social Impact of Spectators*. New York, USA: Routledge.
- Yoshida, M., & James, J. (2010). Customer satisfaction with. *Journal of Sport Management*, 338-361.
- Yoshida, M., Gordon, B. S., Nakazawa, M., & Biscaia, R. (2014). Conceptualization and Measurement of Fan Engagement: Empirical Evidence From a Professional Sport Context. *Journal of Sport Management*, 399-417.





TRABAJO FINAL DE MÁSTER

Autores:

José Martin Alva Jhon
Felipe Ismael Hermosilla Ruiz