

Management Organizations of Spanish Gyms

MOISÉS GRIMALDI PUYANA^{1*}
ANTONIO JESÚS SÁNCHEZ OLIVER²
JERÓNIMO GARCÍA FERNÁNDEZ¹

¹University of Seville (Spain)

²University Pablo de Olavide (Seville, Spain)

* Correspondence: Moisés Grimaldi Puyana
(mgrimaldi@us.es)

Abstract

Currently, organizations that manage gyms are in constant evolution and have attained a solid position within the leisure-sports sector, although it is worth noting that they have a host of characteristics which can be analyzed but are unknown today. Therefore, the main objective of this research was to study the structural characteristics, specifically evolution, size, years operating, legal personality and number of employees. Another objective was to ascertain the effects of the economic crisis on the variables on economic evolution, including total assets and operating income, of the companies registered under the National Code of Economic Activities (CNAE) as management of gym activities in Spain, segmented by size (micro, small, medium and large) following the size criteria established by European Union directive L124/36 (2003/361/EC). Generally speaking, we can conclude by stating that the organizations are small, operate with the legal personality of limited liability companies all over Spain, and that the large companies are primarily located in the Community of Madrid, Catalonia and Galicia. Furthermore, we found that their size is directly related to the economic variables studied, given that the analysis shows that the crisis has changed the positive results, given that prior to it medium-sized organizations used to have positive results whereas now small organizations do.

Keywords: management, organizations, gym, sports, size

Introduction

Business size is an important factor in the survival of organizations and essential when analyzing their profitability and competitiveness (Huertas, Contreras, Almodóvar, & Navas, 2010; Grimaldi-Puyana & Ferrer-Cano, 2016). However, classifying organizations by their size is somewhat complicated because

Organitzacions de gestió dels gimnasos espanyols

MOISÉS GRIMALDI PUYANA^{1*}
ANTONIO JESÚS SÁNCHEZ OLIVER²
JERÓNIMO GARCÍA FERNÁNDEZ¹

¹Universitat de Sevilla (Espanya)

²Universitat Pablo de Olavide (Sevilla, Espanya)

* Correspondència: Moisés Grimaldi Puyana
(mgrimaldi@us.es)

Resum

Actualment les organitzacions dedicades a la gestió dels gimnasos es troben en contínua evolució i consolidades dins del sector oci-esportiu, encara que cal assenyalar que dins d'aquestes existeixen multitud de característiques susceptibles de ser analitzades i desconegudes avui dia. Per això, l'objectiu principal d'aquesta recerca va ser estudiar les característiques estructurals: evolució, mida, antiguitat, personalitat jurídica i nombre de persones treballadores; així com conèixer els efectes de la crisi econòmica en les variables sobre l'evolució econòmica: total d'actius i ingressos per explotació, de les empreses inscrites sota el codi nacional d'activitats econòmiques com a gestió d'activitats dels gimnasos a Espanya, segmentades pels criteris de mida (micro, petita, mitjana i gran) seguint els criteris establerts per la directiva de la Unió Europea L124/36 (2003/361/CE). En general, es pot concloure dient que les organitzacions són de mida reduïda, operen amb personalitat jurídica de societat limitada en tot el territori espanyol, i les grans estan localitzades, principalment, a la Comunitat de Madrid, Catalunya i Galícia. Es comprova, a més, que la seva mida té una relació directa amb les variables econòmiques estudiades, ja que de l'anàlisi s'obté que la crisi ha canviat els resultats positius, ja que abans de la crisi eren per a les organitzacions de mida mitjana i ara són per a les petites.

Paraules clau: gestió, organitzacions, gimnasos, esport, mida

Introducció

La mida empresarial és un factor important per a la supervivència de les organitzacions i imprescindible per a l'anàlisi de la rendibilitat i competitivitat (Huertas, Contreras, Almodóvar, & Navas, 2010; Grimaldi-Puyana & Ferrer-Cano, 2016), no obstant això, classificar les organitzacions per la seva mida és bastant complicat, ja que

it depends on the institutional and legal framework in each country (Boedo & Calvo, 2001; Villalba, 2009). Hence, there is a disparate range of criteria for studies given that some authors judge it by the number of employees (Calvo & Lorenzo, 1993; Fernández & Gil, 1995; Illueca & Pastor, 1996; Martín, 1995; Maroto, 1993; Mato, 1990), while others look at the economic figures (Aybar, Casino, & López, 2000).

Regardless of the criteria used to classify them, and judging from the results, we should stress the importance of size in the analysis of business organizations (Beck, Demirgüç-Kunt, & Maksimovic, 2006; Cichello, 2005; Halkos & Tzeremes, 2007; Haan, Kisperska-Morón, & Placzek, 2007; Pla-Barber & Alegre, 2007; Tsai, 2005). In the same vein, the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD, 1985) stresses the appearance of numerous studies that seek to analyze the evolution of the size effect and the relationship with the factors that affect this variable (Gutiérrez-Fernández, 2017), which have been analyzed in different fields since the past century (Huerta et al., 2010).

Business size is currently used as an independent variable (Capar, 2009; Chakrabarti, Singh, & Mammad, 2007; Grimaldi-Puyana & Ferrer-Cano; Hull & Rothenberg, 2008; Mesquita & Lazzarini, 2008; Mielgo, Peón, & Ordás, 2007; Tanriverdi & Lee, 2008; Wiersema & Bowen, 2008; Zott & Amit, 2008).

However, some authors claim that the size of an organization is not important, given that both large and small companies have the same probabilities of growth (Gibrat, 1931). Conversely, recent studies claim that small and medium-sized organizations often grow more quickly than large ones, as they have found a negative relationship between size and growth in large organizations (Carvalho, Maçãs, & Serrasqueiro, 2016). Yet other authors indicate that size affects growth differently depending on the sector, as Gibrat's law (1931) is applicable to manufacturing organizations but not the service sector (Audretsch, Klomp, Santarelli, & Thurik, 2004).

The importance of innovation and business size are also worth highlighting. Carvalho et al. (2016) state that small companies are more likely to imitate than innovate, the opposite of large organizations. However, despite the apparent benefits of innovation in large organizations, they traditionally decide

depend on the institutional and legal framework of each country (Boedo & Calvo, 2001; Villalba, 2009). Per aquest motiu existeix disparitat de criteris en els estudis, ja que unes autoritats es recolzen en el nombre de persones ocupades (Calvo & Lorenzo, 1993; Fernández & Gil, 1995; Illueca & Pastor, 1996; Martín, 1995; Maroto, 1993; Mato, 1990), i unes altres, en les xifres econòmiques (Aybar, Casino, & López, 2000).

Independentment del criteri a seguir per a la seva classificació, i d'acord amb els resultats, cal destacar la rellevància de la mida en l'anàlisi de les organitzacions empresarials (Beck, Demirgüç-Kunt, & Maksimovic, 2006; Cichello, 2005; Halkos & Tzeremes, 2007; Haan, Kisperska-Morón, & Placzek, 2007; Pla-Barber & Alegre, 2007; Tsai, 2005). En el mateix sentit, l'Organització per a la Cooperació i el Desenvolupament Econòmic (OCDE, 1985) destaca l'aparició de nombrosos treballs encaminats a l'anàlisi de l'evolució de l'efecte mida, i la relació amb els factors que afecten aquesta variable (Gutiérrez-Fernández, 2017), i que han estat analitzats per diferents àrees des del segle passat (Huerta et al., 2010).

La mida empresarial s'utilitza actualment com a variable independent (Capar, 2009; Chakrabarti, Singh, & Mameu, 2007; Grimaldi-Puyana & Ferrer-Cano; Hull & Rothenberg, 2008; Mesquita & Lazzarini, 2008; Mielgo, Peón, & Ordás, 2007; Tanriverdi & Lee, 2008; Wiersema & Bowen, 2008; Zott & Amit, 2008).

No obstant això, hi ha autors que asseguren que la mida d'una organització no és important, atès que empreses grans i petites tenen les mateixes probabilitats de creixement (Gibrat, 1931). En sentit contrari, recents treballs afirmen que les organitzacions petites i mitjanes creixen en ocasions més ràpidament que les grans, trobant una relació negativa entre la mida i creixement en grans organitzacions (Carvalho, Maçãs, & Serrasqueiro, 2016). Altres autors indiquen que la mida afecta el creixement de manera diferent en funció del sector, sent aplicable la teoria de Gibrat (1931) a organitzacions manufactureres, però no a les del sector serveis (Audretsch, Klomp, Santarelli, & Thurik, 2004).

També cal assenyalar la importància de la innovació i la mida empresarial. Carvalho et al. (2016) afirmen que les empreses de reduïda mida són més propícies a imitar que a innovar, tot el contrari que a les organitzacions de grans dimensions. No obstant això, malgrat els aparents beneficis de la innovació en una gran organització, tradicionalment aquestes decideixen reduir la seva mida de manera voluntària, amb la finalitat de millorar

to reduce their size voluntarily in order to improve profitability and productivity (Sánchez-Bueno & Suárez-González, 2003).

Nonetheless, when speaking about small organizations that manage gym activities in Spain (in this article, abbreviated as SOTMGAS), Carvalho, Maçãs and Serrasqueiro (2016) state that they have unique characteristics, and they found truly different economic results in different services and organizations. In times of crisis, this means that access to financing can be very complex, depending on the financing of the partners and/or state subsidies. Hence the interest in ascertaining the size, particularly in the way the organization behaves in the environment around it (Benito & Platero, 2012).

Size is indeed extremely important since the structure, commercialization and professionalization of sports organizations depend on it (Amis & Slack, 1996; Gómez, Martí, & Opazo, 2007). But we should not forget that in addition to size, other variables must also be analyzed in SOTMGAS that can affect the functioning of the organization, either internally (management of human capital, income and clients; competition; profitability; costs; and quality) or externally (political-legal situation, economic situation, environmental cultural, sociodemographic factors, technology) (Mata, Mestre, Pablos, & Guijarro, 2013).

SOTMGAS are situated in the national classification of economic activities (CNAE) in a sector and environment that are in constant evolution and highly consolidated within sports leisure (Boned, Felipe, Barranco, Grimaldi-Puyana, & Crovetto, 2015; Reverter & Barbany, 2007). It is an industry within the services sector with considerable revenues, according to the Directorate of Industry and Small and Medium-Sized Enterprises (2015). It also has major problems, such as the rise in VAT and the lack of the loyalty among the clients that use these sports facilities (García-Fernández, Grimaldi-Puyana, Gómez & Bernal-García, 2016). Nonetheless, in financial year 2014 SOTMGAS recorded growth of 1.9% (DBK, 2015) and had an overall turnover of 770 million euros in 2015 (Valcárcel-Torrente, 2016).

Despite these data, there is little research that contributes to studying these organizations. This study ascertains their structural characteristics (evolution in size, age and legal personality, number of employees)

la rendibilitat i productivitat (Sánchez-Bueno & Suárez-González, 2003).

Tanmateix, quan es parla de petites organitzacions de gestió d'activitats dels gimnasos a Espanya (OGAGIME), els autors Carvalho, Maçãs i Serrasqueiro (2016) afirmen que aquestes tenen característiques especialment particulars, trobant resultats econòmics realment diferents segons en quins serveis o organitzacions, i això representa que, en temps de crisis, l'accés al finançament pugui ser molt complex, dependent del finançament dels socis i/o de subvencions estatals. D'aquí ve l'interès a l'hora de conèixer la dimensió, sobretot en la forma de comportar-se davant l'entorn que les envolta (Benito & Platero, 2012).

Precisament la mida és de summa importància, ja que d'aquesta depèn la configuració de l'estructura, la comercialització i la professionalització en les organitzacions esportives (Amis & Slack, 1996; Gómez, Martí, & Opazo, 2007). Però no hem d'oblidar que a més de la mida en OGAGIME, es precisa analitzar altres variables que poden afectar el funcionament de l'organització, ja sigui internament: gestió del capital humà, ingressos i clients, competència, rendibilitat, costos i qualitat; o de forma externa: situació politico-legal, econòmica, cultural ambiental, sociodemogràfica, tecnològica (Mata, Mestre, Pablos, & Guijarro, 2013).

Les OGAGIME s'han de situar en la classificació nacional de les activitats econòmiques en un sector i entorn en contínua evolució, i molt consolidat dins de l'oci esportiu (Boned, Felipe, Barranco, Grimaldi-Puyana, & Crovetto, 2015; Reverter & Barbany, 2007). Es tracta d'una indústria integrada en el sector serveis amb grans ingressos segons la Direcció d'Indústria i de la Petita i Mitjana Empresa (2015). I al seu torn amb grans problemes, com ha estat la pujada de l'IVA, i la falta de fidelitat dels clients que assisteixen a aquestes instal·lacions esportives (García-Fernández, Grimaldi-Puyana, Gómez i Bernal-García, 2016). Tot i així, les OGAGIME van comptar amb un creixement de l'1.9% en l'exercici 2014 (DBK, 2015), amb una facturació de 770 milions d'euros el 2015 (Valcárcel-Torrente, 2016).

Malgrat les dades mostrades anteriorment, es troben poques recerques que contribueixin a l'estudi d'aquestes organitzacions. Aquest treball dona a conèixer les seves característiques estructurals (evolució de la mida, edat, i personalitat jurídica, nombre de persones ocupades) i econòmiques (total d'actius i

and economic characteristics (total assets and operating income) of SOTMGAS. To do so, the criterion of market segmentation determined by the European Union directive L124/36 (2003/361/EC) is followed, which includes four company sizes (micro, small, medium and large), depending on total assets, operating income and number of employees.

Methodology

To choose the sample, a systematic search was conducted in the Iberian Balance Sheets Analysis System (SABI) of a total of 1,386 SOTMGAS registered in the National Code of Economic Activities (CNAE) under number 9313 between 2005-2012. All companies which submitted their complete accounts and were active during this time period were included. Bearing these criteria in mind, the study was comprised of 338 companies.

For the analysis, the program *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS - version 21) was used. The descriptive data on the dependent variables (total assets, TA; operating income, OI; and number of employees, NE) are presented in means and standard deviation for each of the financial years available (2005-2012), depending on the size of the company (micro, small, medium and large) (*table 1*). The study set 2008 as the turning point, and it compared data from the period in and previous to this year (2005-2008) with data from after this year (2009-2012). The year 2008 was chosen because, according to the Bank of Spain, it was the year that the financial crisis began in Spain, as the report drawn up by Ortega and Peñalosa (2012) revealed a drop in the Spanish GDP for six consecutive months, which led to a decrease in private consumption, investment in equipment, exports and imports and an exponential increase in unemployment. And the period of study chosen of four years before and after the crisis reflects the years from the 2008 crisis until the rise in VAT (13 percentage

ingressos d'exploració) de les OGAGIME. Per a això se segueixen els criteris de segmentació marcats per la directiva de la Unió Europea L124/36 (2003/361/CE), on es consideren quatre mides d'empresa (micro, petita, mitjana i gran), depenent del total d'actius, ingressos d'exploració i el nombre de persones ocupades.

Metodologia

Per a la selecció de la mostra es va dur a terme una cerca sistemàtica, en el sistema d'anàlisi de balanços ibèrics (SABI) sobre un total de 1386 OGAGIME registrades en el Codi nacional d'activitats econòmiques amb el número 9313 entre els anys 2005-2012. Es van incloure totes aquelles que van presentar els seus comptes complets i van tenir activitat entre el període d'anys indicat. Tenint en compte aquests criteris, l'estudi va estar format per 339 empreses.

Per a l'anàlisi estadística es va utilitzar el programa estadístic *Statistical Package for Social Sciences* SPSS - versió 21). Les dades descriptives de les variables dependents (total d'actius, TA; ingressos d'exploració, IE, i nombre de persones ocupades, NO) es presenten en mitjanes i desviació típica per a cadascun dels exercicis econòmics disponibles (2005-2012), d'acord amb la mida de l'empresa (micro, petita, mitjana i gran) (*taula 1*). En l'estudi s'ha fixat com a any d'inflexió el 2008, i s'han comparat les dades del període previ a l'any fixat (2005-2008), amb el posterior a aquest (2009-2012). S'ha triat 2008 perquè segons el Banc d'Espanya va ser l'any que va començar la crisi financera espanyola, ja que, de l'informe elaborat per Ortega i Peñalosa (2012), es dedueix una caiguda de sis mesos consecutius del PIB espanyol, la qual cosa va comportar un descens del consum privat, la inversió en béns d'equip, les exportacions i importacions, i un augment exponencial de la desocupació. I el període d'estudi seleccionat de quatre anys abans i després, respon als anys des de la crisi de 2008 fins a la pujada de

Table 1.
Size distribution criteria of companies according to the EEC directive

Variables	Micro-company	Small	Medium	Large
Variables	Microempresa	Petita	Mitjana	Gran empresa
TA TA	≤ 500 000	≤ 4 400 000	≤ 17 500 000	> 17 500 000
OI IE	≤ 1 000 000	≤ 8 800 000	≤ 35 000 000	> 35 000 000
NE NO	≤ 10	≤ 50	≤ 250	> 250

Figures expressed in euros for total assets (TA) and operating income (OI). NE: number of employees. Dades expressades en euros per a total d'actius (TA) i ingressos d'exploració (IE). NO: nombre de persones ocupades.

Taula 1.
Criteris de distribució de mida i empreses segons la directiva CEE

points), with the goal of comparing periods with the same tax rate in the economic variables studied.

The effect of the financial year was analyzed annually in the two aforementioned periods along with their interaction with the size of the company following the general linear model (analysis of covariance), in which the variables size of the company and financial year were modelled as fixed effects and the case (the company) was interpreted and modelled as a random effect. The confidence level of $p < 0.05$ was considered for all the statistical analyses performed.

Results

The total number of companies operating under the SOTMGAS code was 1,386 organizations, registered in the following six categories depending on their legal personality, in the following order: limited liability company (95.9%), corporation (2.7%), civil society (0.87%), cooperative (0.29%), joint ownership (0.22%) and association (0.07%). The mean number of years operating was 5.7 years since the date they were founded ($SD = 2.5$), and micro-companies were the oldest ($X = 5.9$; $SD = 2.4$), followed by small companies ($X = 5.6$; $SD = 2.5$), large companies ($X = 4.7$; $SD = 2.7$) and medium-sized companies ($X = 4.6$; $SD = 2.2$). *Table 2* shows the percentage distribution of the universe and sample by autonomous community.

l'IVA (13 punts percentuals), amb l'objectiu de comparar períodes amb el mateix tipus impositiu en les variables econòmiques estudiades.

Es va analitzar l'efecte de l'exercici econòmic anualment en dos períodes indicats i la seva interacció amb la mida de l'empresa seguint un model lineal general (anàlisi de la covariància), on les variables mida de l'empresa i exercici es van modelar com a efectes fixos, i el cas (l'empresa) es va interpretar i modelar com a efecte aleatori. Es va considerar el nivell de confiança $p < 0.05$ per a totes les anàlisis estadístiques realitzades.

Resultats

El total d'empreses que desenvolupen la seva activitat sota el codi de les OGAGIME va ser de 1386 organitzacions, inscrites en sis categories segons forma jurídica, en el següent ordre: societat limitada (95.9%); societat anònima (2.7%); societat civil (0.87%); cooperatives (0.29%); comunitat de béns (0.22%) i associacions (0.07%). La mitjana d'antiguitat va resultar ser de 5.7 anys des de la data de constitució ($DE = 2.5$), sent les microempreses les més antigues ($X = 5.9$; $DE = 2.4$), seguides de les petites ($X = 5.6$; $DE = 2.5$), grans ($X = 4.7$; $DE = 2.7$) i mitjanes ($X = 4.6$; $DE = 2.2$). A la *taula 2*, podem observar la distribució percentual de l'univers i mostra per comunitats autònomes.

Autonomous community Comunitat autònoma	Percentage of the universe (n=1 386) Percentatge de l'univers (n=1 386)	Percentage of the sample (n=339) Percentatge de la mostra (n=339)
Andalusia	14.4	11.2
Aragó	2.7	3.8
Astúries	1.7	3.5
Balears	3.2	4.1
Canàries	3.5	1.8
Cantàbria	1.2	0.9
Castella i Lleó	4.1	5.9
Castella-La Manxa	3.9	5.0
Catalunya	16.4	23.9
Ceuta	0.1	0.6
Comunitat Valenciana	10.3	8.6
Extremadura	0.8	0.9
Galícia	4.3	4.7
La Rioja	0.6	1.2
Madrid	25.3	16.8
Melilla	0.1	0.6
Múrcia	2.0	0.9
Navarra	1.1	0.9
País Basc	4.3	4.7
Total	100	100

Table 2.
Percentage of
SOTMGAS by
autonomous
community

Taula 2.
Percentatge de
les OGAGIME
per comunitats
autònomes

Figure 1 shows the percentage by the size of the SOTMGAS chosen by autonomous community. What stands out when we examine the data is the presence of all sizes of organizations in the autonomous communities of Catalonia and the Community of Madrid, on the one hand, and the lack of SOTMGAS in the autonomous cities of Ceuta and Melilla on the other.

When the data are analyzed by size, only in three autonomous communities do we find the presence of large SOTMGAS in identical percentages (33.3%): Catalonia, Galicia and Madrid. While medium-sized companies can only be found in five autonomous communities, two of them also have large companies. The percentages by autonomous community are: Catalonia (47.1%), Madrid (29.4%), Balearic Islands (11.8%) and Aragón and Navarra tied at the same percentage (5.9%).

Small and medium-sized SOTMGAS are predominant in almost all the other autonomous communities. If small SOTMGAS are examined, they are found in 14 autonomous communities in the following percentages: Catalonia (38.8%), Andalusia (11.3%), Comunitat de Madrid (10%), Basque Country (7.5%), Aragón (6.3%), Galicia (5%), Community of Valencia (5%), Principality of Asturias (3.8%), Balearic Islands

La figura 1 recull el percentatge segons la mida de les OGAGIME seleccionades per comunitat autònoma. En observar les dades, es destaca la presència de totes les grandàries d'organitzacions a les comunitats de Catalunya i de la Comunitat de Madrid, d'una banda, i la falta d'OGAGIME a les ciutats autònomes de Ceuta i Melilla, per l'altra.

Quan s'analitzen les dades per mides, només en tres comunitats autònomes s'observa la presència de grans OGAGIME, repartides en idèntic percentatge (33.3%): Catalunya, Galícia i Madrid. Mentre que les mitjanes solament es troben en cinc comunitats autònomes, dues d'elles també amb grans OGAGIME. Els percentatges per CA són: Catalunya (47.1%); Madrid (29.4%); Illes Balears (11.8%), i Aragó i Navarra amb el mateix percentatge (5.9%).

Les OGAGIME petites i micro són les predominants en gairebé totes les altres CA. Si s'observen les petites, aquestes es troben en 14 CA, amb els següents percentatges: Catalunya (38.8%), Andalusia (11.3%), Comunitat de Madrid (10%), País Basc (7.5%), Aragó (6.3%), Galícia (5%), Comunitat Valenciana (5%), Principat d'Astúries (3.8%), Illes Balears (3.8%), Castella i Lleó (3.8%), Castella la Manxa,

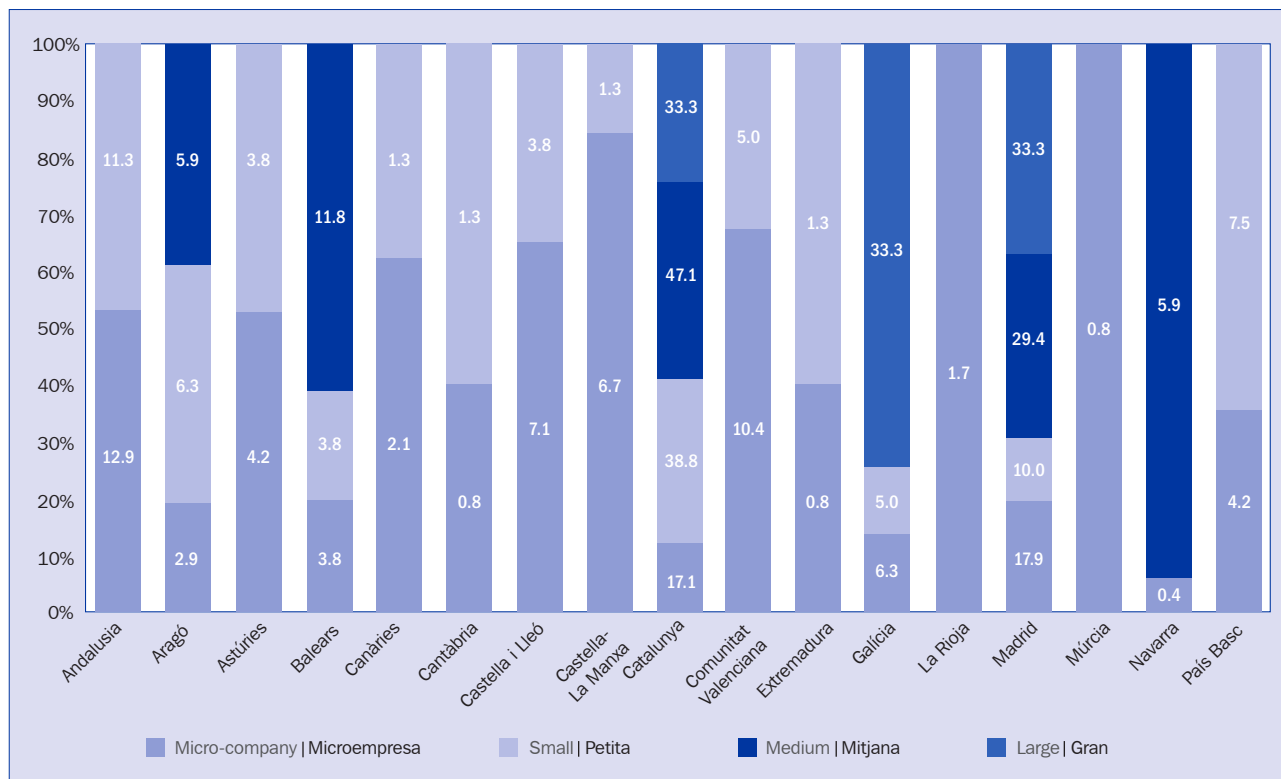


Figure 1. Relationship of percentage by SOTMGAS size

Figura 1. Relació de percentatge segons la mida de les OGAGIME

(3.8%), Castilla y León (3.8%), Castilla-La Mancha, (1.3%), Canary Islands (1.3%), Cantabria (1.3%) and Extremadura (1.3%). If we examine SOTMGAS micro-companies, we can find their presence in all the autonomous communities in the following decreasing order by percentage: Community of Madrid (17.9), Catalonia (17.1%), Andalusia (12.9%), Community of Valencia (10.4%), Castilla y León (7.1%), Castilla-La Mancha (6.7%), Galicia (6.3%), Basque Country (4.2%), Principality of Asturias (4.2%), Balearic Islands (3.8%), Aragón (2.9%), Canary Islands (2.1%), La Rioja (1.7%), Cantabria (0.8%), Extremadura (0.8%), Region of Murcia (0.8%) and Navarra (0.4%).

Figure 2 shows the list of the size and legal personality of the SOTMGAS in the sample selected. In this sense, we can see that all the organizations operate under the legal personality of limited liability company (LLC) and corporation (CORP), which are divided by size in decreasing percentages into 70.8% micro-companies, 23.3% small companies, 5% medium-sized companies and 0.9% large companies. Furthermore, if we analyze the results, we find that the majority of SOTMGAS in Spain are micro-companies, 96.3% of which are LLC, compared to 3.7%

(1.3%), Canàries (1.3%), Cantàbria (1.3%) i Extremadura (1.3%). En observar les microempreses de les OGAGIME, es pot veure la seva presència en totes les comunitats autònomes amb el següent ordre decreixent percentual: Comunitat de Madrid (17.9), Catalunya (17.1%), Andalusia (12.9%), Comunitat Valenciana (10.4%), Castella i Lleó (7.1%), Castella la Manxa (6.7%), Galícia (6.3%), País Basc (4.2%), Principat d'Astúries (4.2%), Illes Balears (3.8%), Aragó (2.9%), Canàries (2.1%), La Rioja (1.7%), Cantàbria (0.8%), Extremadura (0.8%), Regió de Múrcia (0.8%) i Navarra (0.4%).

A la figura 2, es pot observar la relació de la mida i personalitat jurídica de les OGAGIME de la mostra seleccionada. En aquest sentit es pot apreciar com totes les organitzacions operen sota personalitat jurídica de Societat Limitada (SL) i Societat Anònima (SA), les quals es reparteixen en percentatge d'ordre decreixent segons la mida en 70.8% microempreses, 23.3% petites, 5% mitjanes i grans 0.9%. A més, en analitzar els resultats es comprova que la majoria de les OGAGIME a Espanya són microempreses, el 96.3% de les quals són SL, enfront d'un 3.7% de SA. Després de les microempreses, el segon grup que es troba són les petites

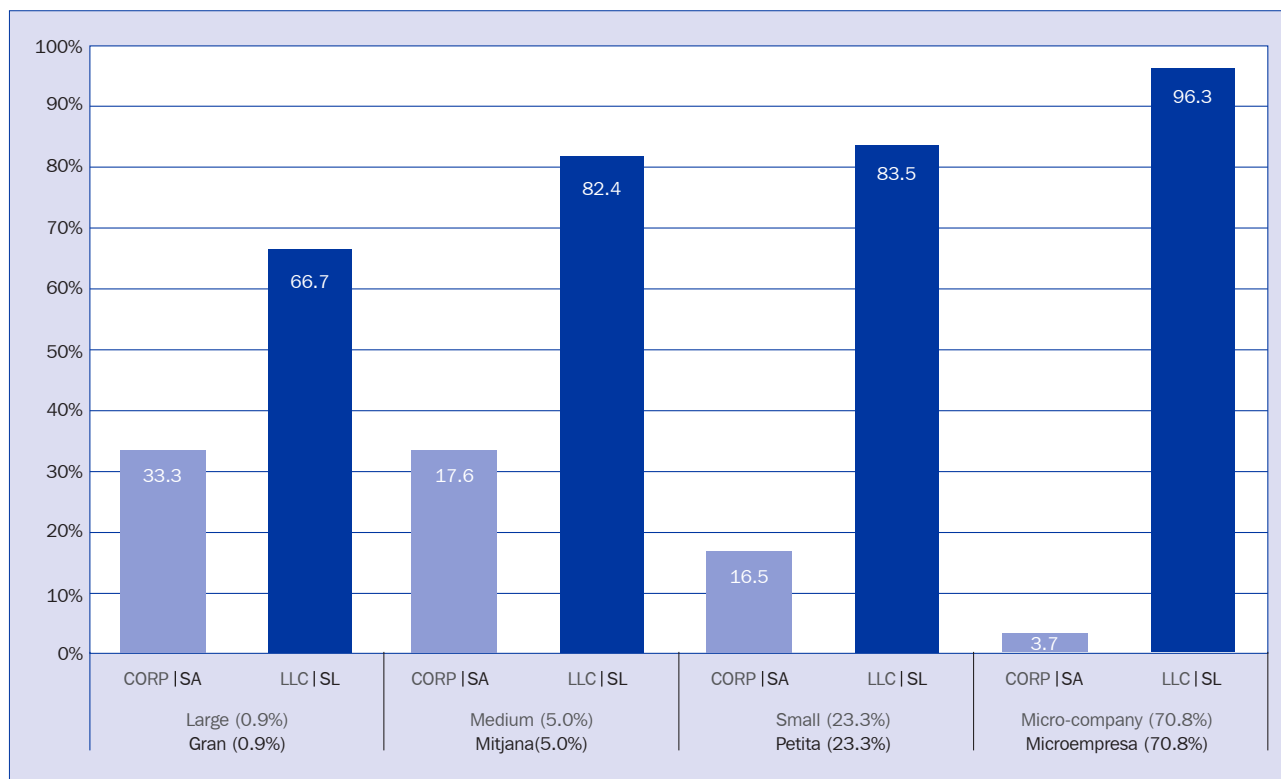


Figure 2. Relationship between size and legal personality of the SOTMGAS

Figura 2. Relació entre mida i forma jurídica de les OGAGIME

which are CORP. After micro-companies, the second-ranked group is small companies, 83.5% of which are LLC compared to 16.5% which are CORP. Thirdly come medium-sized companies, 82.4% of which are LLC compared to 17.6% which are CORP. Finally come large SOTMGAS, 66.7% of which are LLC compared to 33.3% which operate as a CORP.

Table 3 shows the evolution of the TA, the OI (both in thousands of euros) and the NE (expressed in mean values) of the SOTMGAS represented according to their size in the period 2005-2012. It can be seen that the mean values of TA behave differently according to the size, as there is a positive trend in the TA (2005-2008) of medium-sized companies ($\Delta 2.8\%$). To the contrary, this trend is negative during the same period for large companies (-75.3%), small companies (-21.3%) and micro-companies (-13.7%). Similarly, the OI dropped

empreses, de les quals el 83.5% són SL, enfront d'un 16.5% que són SA. En tercer lloc, se situen les mitjanes empreses, amb un 82.4% de SL i un 17.6% SA. I en quart lloc, finalment, es troben les grans OGAGIME, amb un 66.7% de SL enfront del 33.3% que operen com a SA.

La taula 3 mostra l'evolució del TA, dels IE (tots dos en milers d'euros) i del NO (expressats en valors mitjans) de les OGAGIME representades segons la seva mida durant el període 2005-2012. Es pot comprovar com els valors mitjans del TA es comporten de manera diferent depenent de la mida, trobant una tendència positiva del TA (2005-2008) en les mitjanes ($\Delta 2.8\%$). Al contrari, aquesta tendència és negativa en el mateix període per a les grans (-75.3%), les petites (-21.3%) i les microempreses (-13.7%). D'igual manera, els IE es veuen reduïts en grans empreses (-98.7%) i microempreses (-18.9%), mentre que les

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
<i>Micro-company Microempresa</i>									
TA TA	\bar{x}	317.8	139.1	342.1	308.6	290.5	272.2	261.9	263.7
	SD DE	461.0	107.2	466.5	438.1	451.7	416.2	405.0	435.8
OI IE	\bar{x}	142.8	103.1	160.1	176.2	160.0	152.6	152.4	139.0
	SD DE	125.8	68.7	131.1	169.9	162.7	137.8	149.4	135.5
NE NO	\bar{x}	4.9	3.2	4.6	4.9	4.4	4.4	4.3	4.3
	SD DE	4.8	2.1	3.9	4.6	5.0	4.8	4.7	5.7
<i>Small Petita</i>									
TA TA	\bar{x}	1779.7	2492.7	1380.8	1401.2	1859.9	1701.4	2039.6	1863.6
	SD DE	657.6	7474.9	2527.6	1973.4	6007.2	5776.9	6393.4	5926.9
OI IE	\bar{x}	657.7	963.2	711.9	923.3	928.9	802.9	788.1	743.5
	SD DE	892.9	1201.3	882.8	1079.0	1137.3	989.0	920.4	933.4
NE NO	\bar{x}	13.8	16.5	14.5	16.0	14.9	14.3	13.3	12.0
	SD DE	16.4	16.8	15.6	17.0	15.8	15.6	13.5	12.9
<i>Medium Mitjana</i>									
TA TA	\bar{x}	5925.8	1271.0	5546.3	6092.5	6862.1	7250.9	5460.0	5779.8
	SD DE	11046.0	2632.9	900.6	5434.2	8326.2	8027.0	6107.9	7523.1
OI IE	\bar{x}	3262.4	508.8	3249.7	3836.9	3642.7	3924.5	3387.1	3359.5
	SD DE	5881.3	851.7	6173.7	4660.5	4982.4	4610.8	3377.8	4118.4
NE NO	\bar{x}	56.2	12.1	58.3	53.6	41.8	50.7	39.0	43.0
	SD DE	114.2	14.6	123.7	75.5	51.7	60.6	25.0	45.7
<i>Large Gran</i>									
TA TA	\bar{x}	3648.0	15071.3	13557.5	900.7	3412.5	2434.0	3398.7	3021.0
	SD DE	2638.6	21021.7	21225.7	1252.4	1256.8	1736.4	1118.4	936.3
OI IE	\bar{x}	68826.1	9352.0	3971.8	873.0	2163.0	2216.2	2852.0	2406.7
	SD DE	112715.6	1185.2	1871.4	776.6	899.4	2014.9	1674.6	1512.5
NE NO	\bar{x}	20.6	160.3	66.6	25.6	35.5	21.7	30.6	24.3
	SD DE	11.8	225.1	19.2	23.5	13.4	15.3	7.3	5.5

Values expressed \bar{x} : means; SD: standard deviation; TA: total assets expressed in euros per thousand; OI: operating income expressed in euros per thousand; NE: number of employees. The intra-subject effect tests showed statistically significant differences for the variables studied (TA, OI and NE), for the size of the company, the financial year (year) and size-financial year interaction.

Valors expressats \bar{x} : mitjanes; DE: desviació estàndard; TA: total actius expressat en euros per mil; IE: ingressos d'explotació expressats en euros per mil i NO: nombre de persones ocupades. Les proves dels efectes intrasubjectes mostren diferències estadísticament significatives per a les variables d'estudi (TA, IE i NO), per a la mida de l'empresa, l'exercici (any) i interacció mida i exercici.

Table 3. Evolution of TA, OI and NE (2005-2012)

Taula 3. Evolució dels TA, IE i NO (2005-2012)

in large companies (-98.7%) and micro-companies (-18.9%), while the results of small and medium-sized companies increased by 28.8% and 2.8% respectively. Finally, it can be seen that the NE increased in large and small SOTMGAS and lowered in medium ones, which have similar figures on NE as the micro-companies.

If we compare the means in the SOTMGAS from the second period analyzed (2009-2012), we find a drop in the TA in medium-sized companies (15.7%), large companies (-11.4%) and micro-companies (-9.2%), and an increase in the TA in small companies ($\Delta 0.1\%$). With regard to the mean values of OI analyzed in the second period, we can also find that they decreased since 2008 in the following order: small companies (-19.9%), micro-companies (-13.2%) and medium-sized companies (-7.7%), while to the contrary the large companies have positive mean values ($\Delta 10.1\%$). Regarding the NE, there were declines in all sizes of SOTMGAS in the second period.

Discussion

Based on the analysis of the characteristics of SOTMGAS, we can deduce that the majority of them (79.8%) are small, which concurs with the results of the Study Service of the Chamber of Commerce (2009), which indicated that 90% of businesses in Spain are small.

According to the results obtained and dovetailing with the findings of Grimaldi-Puyana and Ferrer-Cano (2016), it can be seen that SOTMGAS business organizations have a legal personality in the form of an LLC with a size profile of small enterprises and micro-companies. Indeed, these authors found similar data to those found in this study on the profile and size of sports management organizations, along with those found in the empirical study on the impact of the economic crisis on the profitability of sports management organizations according to size (Grimaldi-Puyana, Ferrer-Cano, Bravo, & Pozo-Cruz, 2015).

Despite the fact that other studies reviewed also show that sports organizations in general are characterized by being small (Arbizu-Echávarri, 2008; MECD, 2015; Ortín, 2010), the findings of this study have shown differences in percentages with regard to their legal personality (LLC and CORP). Therefore, this information matches that provided by the

petites i les mitjanes incrementen els seus resultats en un 28.8% i 2.8% respectivament. Finalment, es pot observar com el NO augmenta en grans i petites OGAGIME, reduint-se en les mitjanes, que se situen amb xifres similars al NO de les microempreses.

Si es comparen les mitjanes del segon període analitzat (2009-2012) en les OGAGIME, s'observa una reducció del TA en les mitjanes (15.7%), grans (-11.4%) i microempreses (-9.2%), i un augment en aquelles de mida petita ($\Delta 0.1\%$). Respecte als valors mitjans dels IE analitzats en aquest segon període, s'observa que també es veuen reduïts després del 2008 en el següent ordre: petita (-19.9%), microempresa (-13.2%) i mitjana (-7.7%) i en canvi són les grans les que obtenen valors mitjans positius ($\Delta 10.1\%$). Pel que fa al NE, es va comprovar una reducció en totes les grandàries de OGAGIME per al segon període.

Discussió

De l'anàlisi de les característiques de les OGAGIME es pot deduir que la majoria (79.8%) són de petita mida, resultats que concorden amb els que mostra el Servei d'Estudis de la Cambra de Comerç (2009), on s'indica que el 90% del teixit empresarial espanyol està format per empreses de mida reduïda.

D'acord amb els resultats obtinguts i coincidint amb les afirmacions de Grimaldi-Puyana i Ferrer-Cano (2016), es pot comprovar com les organitzacions empresarials OGAGIME tenen una personalitat jurídica tipus SL amb un perfil segons la mida de petita empresa i microempresa. Precisament, aquests autors van trobar dades similars a les que s'han obtingut en aquest treball sobre el perfil i la dimensió de les organitzacions de gestió esportiva, o les trobades en l'estudi empíric sobre l'impacte de la crisi econòmica en la rendibilitat de les empreses de gestió d'instal·lacions d'oci esportiu segons mida (Grimaldi-Puyana, Ferrer-Cano, Bravo, & Pou-Cruz, 2015).

Malgrat que altres estudis revisats també mostren que les organitzacions esportives en general es caracteritzen per la seva reduïda mida (Arbizu-Echávarri, 2008; MECD, 2015; Ortín, 2010), les troballes d'aquest estudi han manifestat diferències pel que fa a percentatges sobre personalitat jurídica (SL i SA). Així doncs, aquestes dades coincideixen amb les que aporta el Ministeri d'Indústria i Economia (2015), que assenyalen que el teixit empresarial espanyol està format per persones físiques en primer lloc; per SL, en segon,

Ministry of Industry and Economic (2015), which states that the Spanish business community is made of physical persons first, LLC's secondly, and by joint ownerships third; this information in turn matches the figures gathered by the National Business Directory published by the National Statistical Institute (2004), which indicates that LLC's come in second place at 28.5%, behind those that operate legally as a physical person, which accounts for 59.2%.

The results enable us to state that SOTMGAS are primarily concentrated in four autonomous communities (Andalusia, Catalonia, Community of Valencia and Madrid) and operate under six different legal personalities (LLC, CORP, civil society, cooperative, joint ownership and association). This information is similar to what was found in sports management companies in terms of their presence in Spain and legal personality, given that there is no organization under the legal personality of joint ownership (Grimaldi-Puyana, García-Fernández, Gómez-Chacón, & Gonzalo Bravo, 2016). The sports organizations are also similar to those found in the 3rd National Census of Sports Facilities (Gallardo, 2007), as well as those listed in the Yearbook on Sports Statistics (MECD, 2016).

It was also found that the variables TA, OI and NE in SOTMGAS before and after the economic crisis were related to size, as there was a positive trend prior to 2008 in medium-sized SOTMGAS, and a positive trend in small ones after 2008. The remaining SOTMGAS had negative results in their mean values in both the years prior to and after 2008. Likewise, different behavior was found in sports management organizations belonging to the CNAE 9311 classification, even though the variables studied coincide, as they are positive in all size companies in the years prior to 2008 and negative except for medium-sized companies in the years after. This finding concurs with Fernández (2015) and Huertas and Salas (2014) that the size of the organizations is a determining factor in the economy when faced with adverse scenarios.

Likewise, the study shows that the same tendency is not found according to the size of SOTMGAS in the first period analyzed, even though 2008 was a turning point in which all the variables became negative, as shown in *table 3*. This means that we can state that in Spain all SOTMGAS were affected by the economic downswing in 2008.

i per societats de béns, en tercer; dades que coincideixen al seu torn amb les recollides pel Directori nacional d'empreses publicat per l'Institut Nacional d'Estadística (2004), en el qual s'indica que les SL estan situades en segon lloc amb un 28.5%, per darrere d'un 59.1% que opera com a condició jurídica de persona física.

Els resultats trobats permeten afirmar que les OGAGIME es concentren sobretot en quatre comunitats autònomes (Andalusia, Catalunya, Comunitat Valenciana i Madrid), operant sota sis personalitats jurídiques diferents (SL, SA, societat civil, cooperatives, comunitats de béns i associacions). Aquestes dades són semblants a les que s'han trobat en empreses de gestió esportiva respecte a la presència al territori nacional i personalitat jurídica, atès que no existeix cap organització sota la personalitat jurídica de Comunitat de béns (Grimaldi-Puyana, García-Fernández, Gómez-Chacón, & Gonzalo Bravo, 2016). Les organitzacions esportives també són similars a les recollides en el III Cens nacional d'instal·lacions esportives (Gallardo, 2007), així com els contemplats en l'Anuari d'estadístiques esportives (MECD, 2016).

Es constata també que les variables TA, IE i NO a les OGAGIME anteriors i posteriors a la crisi econòmica tenen una relació amb la mida, sent de tendència positiva anterior al 2008 en les mitjanes, i positiva en les petites després de 2008. La resta d'OGAGIME obtenen resultats negatius en els seus valors mitjans tant en els anys anteriors com en els posteriors a 2008. Igualment, s'observa un comportament diferent en les organitzacions de gestió d'instal·lacions esportives pertanyent al codi CNAE 9311, encara que coincideixen les variables estudiades, sent positives en totes les grandàries en els estudis anteriors al 2008, i sent aquestes negatives excepte per a les de mida mitjana. Aquesta reflexió concorda amb les dutes a terme per Fernández (2015) i Huertas i Salas (2014), que la mida de les organitzacions és un factor determinant en l'economia davant escenaris adversos.

Així mateix, aquest estudi mostra que no existeix la mateixa tendència segons la mida de les OGAGIME en el primer període analitzat; no obstant això, s'aprecia un punt d'inflexió l'any 2008, on totes les variables passen a tenir una tendència negativa, com es pot apreciar a la *taula 3*, podent afirmar que a Espanya en totes les OGAGIME l'any 2008 va ser determinant en l'alentiment del creixement.

Despite the findings, this study has limitations, since it should have taken into account the fact that SOTMGAS, just like companies in other sectors, have diversified in different Spanish markets. Furthermore, it should have considered that this kind of organization has also been able to operate under other classifications, such as Sports Facilities Management (9311), Sports Club Activities (9312) and Other Sports Activities (9319). It should be added that the information presented ignores all freelancers or sole proprietorships since they were not included in the selection criteria proposed.

Therefore, a future avenue of research would be to study the internal and external variables mentioned above, which determine the characteristics and operation of sports organizations, as well as the analysis and evolution in size of Sports Club Activities (CNAE, 9312) and Other Sports Activities (9319). Additionally, a study should be performed of all the companies that operate under the CNAE code 93 to analyze their characteristics and whether they operate with shared CNAE codes. Another future avenue of research is to study the SOTMGAS under the legal personality of individual or freelance.

Conclusions

This article has described the variables and documented that changes that have occurred in the evolution of the TA, OI and NE variables that affect the size of SOTMGAS for the four years before and four years after the economic crisis. The main finding contributed by this study is the confirmation that SOTMGAS are primarily small and micro-companies, that they operate under the legal personality of LLC and that they are found all over Spain, although the large ones are primarily located in Catalonia, Community of Madrid and Galicia. To the contrary, there are few in the autonomous cities of Ceuta and Melilla.

Furthermore, it can be stated that the size determines and has a direct relationship with the economic variables studied, leading to multiple results. In particular, worth noting is the fact that only medium-sized SOTMGAS had positive results before the crisis (2005-2008), and that only small ones did after the crisis (2009-2012). Likewise, the evolution

Malgrat les troballes trobades aconseguides, aquest estudi presenta limitacions, ja que s'hauria d'haver tingut en compte que les OGAGIME, igual que empreses d'altres sectors, s'han diversificat en diferents mercats espanyols. A més, s'hauria d'haver contemplat que aquest tipus d'organitzacions també han pogut operar sota altres denominacions, com són Gestió d'instal·lacions esportives (9311), Activitats dels clubs esportius (9312) o Altres activitats esportives (9319). S'ha d'afegir que les dades presentades deixen al marge tots els autònoms o empresaris individuals perquè no els inclou en els criteris de selecció proposats.

Per tant, es presenta com a futura línia de recerca l'estudi de les variables internes i externes anteriorment esmentades, que condicionen les característiques i funcionament de les organitzacions esportives, així com l'anàlisi i evolució de la mida de les organitzacions d'Activitats dels clubs esportius (CNAE, 9312) i altres Activitats esportives (CNAE, 9319). A part, hauria de realitzar-se un estudi de totes les empreses que operen sota el codi CNAE 93, analitzant les seves característiques i si operen amb codis CNAE compartits. També, com a futura línia de recerca es presenta l'estudi de les OGAGIME sota personalitat jurídica individual o autònoma.

Conclusions

Aquest article ha descrit les variables i documentat els canvis ocorreguts en l'evolució de les variables TA, IE i NO que afecten la mida empresarial de les OGAGIME, durant quatre anys abans i quatre anys després de la crisi econòmica. La principal troballa que proporciona aquest treball és la confirmació que les OGAGIME són majoritàriament petites i microempreses, operen amb personalitat jurídica de SL i estan repartides per tot el territori nacional, localitzant principalment les de mida gran a Catalunya, Comunitat de Madrid i Galícia. Al contrari, n'hi ha poques a les ciutats autònomes de Ceuta i Melilla.

A més, es pot afirmar que la mida determina i té relació directa amb les variables econòmiques estudiades, produint-se múltiples resultats. En particular, cal assenyalar que només les OGAGIME mitjanes obtenen resultats positius abans de la crisi (2005-2008), i que només les petites obtenen resultats positius després d'aquesta (2009-2012). Així mateix, l'evolució dels resultats negatius no ha implicat un

in the negative results has not entailed a change in SOTMGAS size since the crisis.

Finally, this study contributes to ascertaining the profile and evolution of the sector in sports organizations, as well as their behavior when faced with adverse scenarios. These results can be used as a good indicator of economic management which facilitates comparisons with sports organizations from other regions or countries in future economic crises.

Conflict of Interests

No conflict of interest was reported by the authors.

References | Referències

- Amis, J., & Slack, T. (1996). The size-structure relationship in voluntary sport organization. *Journal of Sport Management*, 10(1), 78-86. doi:10.1123/jsm.10.1.76
- Arbizu-Echávarri, J. (2008). *Familia profesional de actividades físicas y deportivas*. Madrid: Instituto Nacional de Cualificaciones.
- Audretsch, D., Klomp, L., Santarelli, E., & Thurik, A. (2004). Gibrat's law: Are the services different?. *Review of Industrial Organization*, 24(3), 301324. doi:10.1023/B:REIO.0000038273.50622.ec
- Aybar, C., Casino, A., & López, J. (2000). Enfoques emergentes en torno a la estructura de capital: el caso de las PYMES. *VII Foro de Finanzas*. Madrid.
- Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., & Maksimovic, V. (2006). The Influence Of Financial And Legal Institutions On Firm Size. *Journal Of Banking & Finance*, 30(11), 2995-3015. doi:10.1016/j.jbankfin.2006.05.006
- Benito, S., & Platero, M. (2012). Las microempresas en tiempos de crisis: análisis de la información, la experiencia y la innovación. *REVESCO Revista de estudios Cooperativos*, 18(108), 7-38.
- Boedo, L., & Calvo, A. (2001). Incidencia del tamaño sobre el comportamiento financiero de la empresa. Un análisis empírico con PYMES Gallegas. *Revista Galega de Economía*, 10(2), 1-23.
- Boned, C. J., Felipe, J. L., Barranco, D., Grimaldi-Puyana, M., & Crovetto, M. (2015). Perfil profesional de los trabajadores de los centros de fitness en España. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 15(58), 195-210. doi:10.15366/rimcafd2015.58.001
- Calvo, J., & Lorenzo, M. (1993). La estructura financiera de las PME manufactureras españolas. *Economía Industrial* (293), 37-44.
- Capar, N. (2009). An Analysis Of The Relationships Between International Diversification, Product Diversification, Firm Resources And Performance. *The Academy of Management Proceedings* (1), 1-6. doi:10.5465/AMBPP.2009.44265142
- Carvalho, P., Maças, Z., & Serrasqueiro, Z. (2016). Profitability determinants of fitness: empirical evidence from Portugal using panel data. *Amfiteatru Economic*, 15(14), 417-430.
- Chakrabarti, A., Singh, K., & Mamad, I. (2007). Diversification And Performance. *Evidence From East Asian Firms, Strategy Management Journal*, 28(2), 101-120. doi:10.1002/smj.572
- Cichello, M. (2005). The Impact Of Firm Size On Pay-Performance Sensitivities, *Journal Of Corporate Finance*, 11(4), 609-627. doi:10.1016/j.jcorpfin.2004.09.001

canvi de dimensió en les OGAGIME després de la crisi.

Finalment, aquest treball contribueix a conèixer el perfil i evolució del sector en organitzacions esportives, així com el seu comportament davant escenaris adversos. Aquests resultats podrien servir com un bon indicador de gestió econòmica que ajudi a realitzar comparacions entre organitzacions esportives d'altres regions o països en futures crisis econòmiques.

Conflicte d'interessos

Les autories no han comunicat cap conflicte d'interessos.

- DBK. (2015, novembre). Estudio Sectores de DBK Gimnasios. Recuperat de <https://dbk.es/estudios/16265/summary>
- DIRCE. (2015). *Retrato de la PYME*. Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Recuperat de http://www.ipyme.org/Publicaciones/Retrato_PYME_DIRCE_1_enero_2015.pdf
- Fernández, D. (22 de febrer de 2015). El tamaño de la empresa importa. La dimensión media de las compañías españolas es más reducida que la de otros países. *El País*. Recuperat de http://economia.elpais.com/economia/2015/02/17/actualidad/1424198608_233484.html
- Fernández, M. A., & Gil, A.M. (1995). Correlación de magnitudes económico-financieras en base a la dimensión. *Actualidad Financiera* (46), 1773-1863.
- Gallardo, L. (2007). *Censo Nacional de Instalaciones Deportivas*. Madrid: Consejo Superior de Deportes. Ministerio de Educación y Ciencia.
- García-Fernández, J., Grimaldi-Punaya, M., Gómez, R., & Bernal-García, A. (2016). Qualidade e valor em centros de fitness low cost: fiterenças de acordo com as características dos clientes. *Rev. Intercon. Gest. Desport.*, Rio de Janeiro, 6(1), 63-72.
- Gibrat, R. (1931). *Les inégalités économiques [Economic Inequalities]*. Paris: Librairie du Recueil Sirey.
- Gómez, S., Martí, C., & Opazo, M. (2007). Características estructurales de las organizaciones deportivas. *IESE Business School*, CSBM, Documento de Investigación DI-704, 1-24.
- Grimaldi-Puyana, García-Fernández, J. Gómez-Chacón, R., & Bravo, G. (2016). Impacto de la crisis económica en la rentabilidad económica de las empresas de gestión de instalaciones deportivas de ocio según tamaño, un estudio empírico. *Revista de Psicología del deporte*, 25(1), 51-54.
- Grimaldi-Puyana, M., Ferrer-Cano, P., Bravo, G., & Pozo-Cruz, J. (2015). *Efecto de la crisis en las Organizaciones de Gestión de Instalaciones Deportivas según su tamaño*. A A. Díaz-Suarez & R. Ibáñez-Pérez (Eds.), *La importancia del impacto económico del deporte en la sociedad actual* (pàg. 155-159). Murcia: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia.
- Grimaldi-Puyana, M., & Ferrer-Cano, P. (2016). Dimensió i perfil de les organitzacions de gestió d'instal·lacions esportives. *Apunts. Educació Física i Esports* (126), 72-78. doi:10.5672/apunts.2014-0983.cat.(2016/4).126.08
- Gutiérrez-Fernández, M. (2017). Efecto Tamaño. *Expansión*. Recuperat de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/efecto-tamano.html>

- Haan, J., Kisperska-Morón, D., & Placzek, E. (2007). Logistics Management And Firm Size; A Survey Among Polish Small And Medium Enterprises. *International Journal Of Production Economics*, 108(2), 119-126. doi:10.1016/j.ijpe.2006.12.009
- Halkos, G., & Tzeremes, N. (2007). Productivity Efficiency And Firm Size. An Empirical Analysis Of Foreign Owned Companies. *International Business Review*, 16(6), 713-731. doi:10.1016/j.ibusrev.2007.06.002
- Huerta, P., Contreras, S., Almodóvar, J., & Navas, J. (2010). Influencia del tamaño empresarial sobre los resultados: un estudio comparativo entre empresas chilenas y españolas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 15(50), 207-230.
- Huertas, E., & Salas, D. (2014). La legitimidad de empresas y empresarios en España: una perspectiva comparada. *Centro Cívico Opinión* (14), 17-47.
- Hull, C., & Rothenberg, S. (2008). Firm Performance. The Interactions of Corporate Social Performance with Innovation and Industry Differentiation. *Strategy Management Journal*, 29(7), 781-789. doi:10.1002/smj.675
- Illueca, M., & Pastor, J. M. (1996). Análisis económico financiero de las empresas españolas por tamaños. *Economía Industrial* (310), 41-54.
- Kimberly, J. R. (1976). Organizational size and the structuralist perspective: A review, critique, and proposal. *Administrative Science Quarterly*, 21(4), 571-597. doi:10.2307/2391717
- Life Fitness. (2015). Estudio anual del mercado del fitness en España 2015. Recuperat de <http://www.munideporte.com/imagenes/documentacion/ficheros/014629A0.pdf>
- Maroto, J. A. (1993). La situación económica-financiera de las empresas españolas y la competitividad. Aspectos generales y particulares de la financiación de las PME. *Economía Industrial* (291), 89-106.
- Martín, M. (1995). El sistema financiero y la financiación de las PYMES. *Papeles de Economía Española* (65), 235-240.
- Martínez-Lemos, I., & González-Sastre, B. (2016). El perfil económico del segmento low-cost del fitness en España. *Cultura Ciencia y Deporte*, 33(11), 197-206.
- Mata, E., Mestre, J., Pablos, C., & Guijarro, C. (2013). Situación actual de la gestión de instalaciones deportivas en la comunidad valenciana desde una perspectiva cualitativa. *Actividad física, ciencia y profesión* (19), 27-39.
- Mato, G. (1990). Estructura financiera y actividad real de las empresas industriales. *Economía Industrial* (272), 107-114.
- MECD, Consejo Superior de Deportes (2016). Encuesta de hábitos deportivos 2015. Recuperat de https://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/en/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/deporte/ehd/Encuesta_de_Habitos_Deportivos_2015.pdf
- Mesquita, L., & Lazzarini, S. (2008). Horizontal and Vertical Relationships in Developing Economies. Implications for SMEs' Access To Global Markets. *Academy Of Management Journal*, 51(2), 359-380. doi:10.5465/AMJ.2008.31767280
- Mielgo, N. L., Peón, J. M. M., & Ordás, C. J. V. (2007). Generación y aplicación de conocimiento por la empresa industrial: factores determinantes. *XX Congreso anual de la Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM)* (pàg. 1039-1052).
- Mielgo, N. L., Peón, V., & Ordás, V. (2007). Generación y aplicación de conocimiento por la empresa industrial: factores determinantes. OCDE. (1985). *Employment in Small and Large Firms: Where have the Jobs come from?*. Paris: Employment Outlook.
- Ortega, E., & Peñalosa, J. (2012). *Claves de la crisis económica española y retos para crecer en la UEM*. Madrid: Banco de España.
- Ortín, J. (2010). Radiografía del sector privado de las instalaciones deportivas en España. *Instalaciones Deportivas XXI*(166), 24-27.
- Pla-Barber, J., & Alegre, J. (2007). Analysing the link between export intensity, innovation and firm size in a science-based industry. *International Business Review*, 16(3), 275-293. doi:10.1016/j.ibusrev.2007.02.005
- Reverter, J., & Barbany, J. (2007). Del gimnàs al lleure-salut. Centres de Fitness, Fitness Center, Fitness & Wellness, Spa, Balnearis, Centres de Talassoteràpia, Curhotel. *Apunts. Educació Física i Esports* (90), 59-68.
- Sánchez-Bueno, M. J. & Suárez-González, I. (setembre, 2003). *El fenómeno de downsizing en la economía española: un análisis de los motivos y modalidades utilizadas. Nuevas Tendencias en Dirección de Empresas*. Comunicació presentada en el XIII Congreso Nacional de Acede, Salamanca.
- Tanriverdi, H., & Lee, C. (2008). Within-Industry Diversification And Firm Performance In The Presence Of Network Externalities. Evidence From The Software Industry. *Academy Of Management Journal*, 51(2), 381-397. doi:10.5465/AMJ.2008.31767300
- Tsai, K. (2005). R&D Productivity And Firm Size. An Nonlinear Examination. *Technovation*, 25(7), 795-803. doi:10.1016/j.technovation.2003.12.004
- Unió Europea. (2003). Recomanació de la Comissió, del 6 de maig de 2003, sobre la definició de microempreses, petites i mitjanes empreses. *Diari Oficial de la Unió Europea*, L124, 20 de maig de 2003 (pàg. 36-38).
- Valcarcel-Torente, M. (2016). *Modelos de negocio deportivo: evolución y futuro. En emprendimiento en el sector deportivo de la teoría a la práctica*. Navarra: Editorial Aranzadi S.A.
- Villalba, N. (2009) Dinámica del tamaño empresarial en España y en la Unión Europea. *Economía Industrial*, 374, 163-178.
- Wiersema, M., & Bowen, H. (2008). Corporate diversification: the impact of foreign competition, industry globalization, and product diversification. *Strategy Management Journal*, 29(2), 115-132. doi:10.1002/smj.653
- Zott, C. & Amit, R. (2008). The fit between product market strategy and business model: implications for firm performance. *Strategy Management Journal*, 29(1), 1-26. doi:10.1002/smj.642