

Impacto del comportamiento de los ex-clientes de centros deportivos por tipo de cuota

Leonor Gallardo*, Sergio Rodríguez-Cañamero*, Enrique Hernando-Barrio* y Lucas E. Peñas**

IMPACT OF THE BEHAVIOUR OF THE EX CUSTOMERS OF SPORT CENTRES BY TYPE OF FEE

KEYWORDS: Fitness; Sport Centres; Loyalty.

ABSTRACT: The aim of this study was to analyze the reasons for dropping out in sport centers' customers as well as the future actions, depending on the sort of center's fee. An ad hoc survey of 7,863 ex-customers from sport centers was carried out. A descriptive and contingency tables analysis was developed. Lack of time and quality / price are the main reasons for dropping out; finding differences according to the type of center. Finally, the second option more chosen for leaving a center was stop doing sport.

La mentalidad deportiva de la sociedad ha estado en constate evolución, hasta asentarse en una práctica deportiva reglada, gratuita y para todos los públicos, al igual que saludable, enfocada a mejorar la calidad de vida (Reverter y Barbany, 2007). Esto ha supuesto que los centros de fitness se hayan tenido que adaptar a las nuevas tendencias, con las que poder sufragar la demanda, haciendo principal énfasis en las políticas de gestión del cliente (Martínez y Martínez, 2009). Pero tal ha sido la demanda, que uno de los principales factores a los que ha tenido que hacer frente el sector han sido las bajas anuales, siendo en el fitness español entre el 60% y el 70% (Bedford, 2009).

Si en algo se caracteriza el sector del fitness, es por su lucha constate por conseguir un servicio de excelencia hacia sus clientes (Alexandris, Dimitriadis y Kasiara, 2001). Por ello, los centros fitness han comenzado por desarrollar políticas más racionales, a fin de mejorar la satisfacción y lealtad de sus cliente (Theodorakis, Howat, Ko y Avourdiadou, 2014). Estas políticas de fidelización son esenciales para la superveniencia del sector, ya que este se beneficia de que sus clientes estén comprometidos con sus centros, para conseguir alcanzar los objetivos tanto económicos, como de la promoción de un estilo de vida saludable (Iwasaki y Havitz, 2004).

Pero en contra de toda lógica, el sector tiene una carencia en la falta de políticas de gestión integral del cliente, lo que ha terminado por replantear los modelos de gestión en los centros, ya que España sufrió un decrecimiento del 19% de sus clientes en los últimos años (IHRSA, 2011, 2013). Y es que los usuarios del sector del fitness son cada vez más exigentes, y demandan un servicio más integral, donde prime una atención personalizada (Martin y O'Neill, 2010). Por ello, se ha comprobado que para satisfacer este cambio en sus demandas, las políticas de fidelización son más efectivas y repercuten de una forma más

beneficiosa en los resultados de un centro deportivo (García y Sañudo, 2013).

De igual forma, es imprescindible por parte de los agentes que componen el sector del fitness, estudiar tanto las bajas como el comportamiento futuro de estos sujetos (Gallardo, Peñas y Rodríguez-Cañamero, 2015), ya que un cliente que se vaya con un alto sentimiento de lealtad hacia su centro, seguirá siendo un prescriptor de actividad física. De esta forma, los centros podrán obtener información muy valiosa para la toma de decisiones, encaminadas a mejorar sus políticas preventivas y gestión integral del cliente (Theodorakis et al., 2014). Por ello, el objetivo de estudio fue analizar los motivos de baja de clientes de centros deportivos así como sus actuaciones futuras, diferenciando por tipo de centro en función de su cuota.

Método

Diseño de la investigación

Este estudio se ha centrado en conocer los comportamientos y nivel de cumplimiento de expectativas de clientes de centros deportivos una vez se han dado de baja del mismo. Las características del diseño de la investigación son presentadas en la Tabla 1.

Participantes

En el estudio participaron 14 cadenas y centros independientes de fitness, contabilizando un total de 106 centros. El universo se compone de todos los usuarios de los centros deportivos cooperantes, que causaron baja entre el 1 de Junio de 2015 al 30 de Noviembre del 2015, contabilizando 49.665 exclientes.

Para la recogida de los datos, se desarrolló un cuestionario ad hoc, autoadministrable online, a través de una plataforma online

Correspondencia: Sergio Rodríguez-Cañamero. Universidad de Castilla – La Mancha. Grupo IGOID. Avda. Carlos III s/n, 45071, Toledo, España. Email: Sergio_Roca5@hotmail.com

* Universidad de Castilla – La Mancha. Grupo IGOID. Avda. Carlos III s/n, 45071, Toledo, España.

** Optimización Costes y Procesos. Avenida Del Talgo, 114, 1ªA, 28023, Aravaca, Madrid, España

Artículo invitado con revisión.

Planteamiento de la investigación:	Cuantitativo-Descriptivo-Transversal
Método de obtención de información:	Cuestionario diseñado <i>ad hoc</i>
Método de contacto:	Encuestas on-line auto-administrada
Universo Muestral:	Exclientes de centros fitness en España
Tamaño del Universo Muestral:	49.665
Método de muestreo:	Muestreo por conveniencia. Se analizaron 106 centros deportivos.
Tamaño de la muestra:	7.863
Error muestral aceptable:	± 5%
Programa estadístico:	SPSS Statistics 20

Tabla 1. Características de la Investigación

de CRM. La muestra participante que contestó finalmente al cuestionario fueron 7.863 exclientes, con una tasa de respuesta del 15.83%. El 43.3% eran hombres ($n = 3405$) y el 56.7% mujeres ($n = 4458$). Del total de la muestra, el 3.6% tenía entre 18 y 30 años ($n = 283$) y el 41.8% entre 31 y 45 años ($n = 3287$), el 49.7% acudían 2-3 veces por semana al centro ($n = 3908$) y el 36% 4-5 veces por semana ($n = 2831$).

Instrumento

La recolección de datos se realizó por medio de un cuestionario diseñado *ad hoc*. El primer borrador del cuestionario se componía por 23 ítems. El cuestionario fue examinado y revisado por siete expertos. Tres de ellos profesores de universidad/doctores con experiencia en la materia y cuatro consultores del sector del fitness, con estudios de posgrado y más de 10 años de experiencia en el sector. Los profesionales eran miembros de comités internacionales en el sector fitness.

El instrumento final fue un cuestionario de 18 ítems, el cual se confeccionó a través de variables categóricas y de respuesta abierta. 12 ellas eran variables sociodemográficas, utilizadas para categorizar la muestra. Otras 4 eran variables de respuesta abierta de interés para los centros deportivos. Las otras 2 variables restantes fueron las que se han tomado como referencia para este estudio, al ser las principales del cuestionario: motivos de baja en el centro deportivo y hábitos deportivos posteriores a la baja en el centro.

Procedimiento

Antes de realizar los cuestionarios, se contactó telefónicamente, vía email y presencialmente, con todos los centros que participaron en el estudio. Seguidamente, se firmó un convenio de colaboración con los mismos, asegurando la confidencialidad de los resultados. Se envió el cuestionario a los clientes que habían causado baja en el período mencionado anteriormente. Una semana después del primer envío, se volvió a realizar un segundo envío a los casos donde no hubo respuesta.

Análisis de datos

Se realizó un análisis descriptivo de la muestra de forma directa, a través del software de realización de encuestas. Tras ello, los datos fueron trasladados al SPSS, donde se categorizaron las respuestas en función del tipo de centro. Los centros deportivos con una cuota menor a 29 € fueron categorizados como *Low-Cost*; entre 29€ y 50€ Medios, y más de 50€ *Premium*. De esta manera

el 53.7% de los centros fueron catalogados como *Low-Cost*, el 40.6% como Medios y el 5.7% como *Premium*.

Posteriormente, se analizaron los porcentajes de respuesta de los dos ítems más importantes en función del tipo de centro, analizando las diferencias en las proporciones de la distribución de las respuestas por tipo de centro mediante tablas de contingencia y Chi-cuadrado (ajustado por Bonferroni). El nivel de significación utilizado fue $p < .05$.

Resultados

Atendiendo al tiempo de permanencia en el centro antes de la baja, se ha podido realizar una línea de ciclo de vida, evidenciado como el 68% del total de los clientes causan baja al llegar al año de vida, y únicamente quedan el 9% de la muestra pasados 3 años del ciclo de vida.

Se realizó una comparativa de los resultados de motivos de baja que se registraron en las tres modalidades de centros deportivos, que estuvieron presentes en el estudio (Tabla 2), *Premium*, Medios y *Low-Cost*. La causa de baja con mayor porcentaje en todos los casos es la falta de tiempo, pero sin diferencias por tipo de cuota. Para el caso de los centros *Premium* y Medios también destaca la relación calidad/precio, encontrando diferencias significativas ($p < .05$) en la proporción de respuestas en esta alternativa respecto a los centros *Low-Cost*. Por el contrario, los centros *Low-Cost* tienen un porcentaje de respuesta significativamente mayor ($p < 0.05$) en la falta de motivación respecto a los centros Medios. Por último, las bajas asociadas a motivos económicos fueron mayores ($p < .05$) en los centros Medios y *Low-Cost* respecto a los *Premium*.

En lo referente al comportamiento postbaja de los exclientes, los resultados más reseñables diferenciando, por tipo de cuota, pueden verse en la Tabla 3. La mayoría siguen practicando actividad física, pues se inscriben a la competencia, hasta un 37% en centros Medios y un 33% en centros *Low-Cost*, o tienden a nuevas tendencias, como es el running. Sin embargo, la segunda opción más contestada es el abandono de la práctica deportiva, encontrando diferencias significativas ($p < 0.05$) entre los centros Medios y *Low-Cost*.

Discusión y Conclusiones

Los clientes hoy en día, conocedores del servicio que compran y que esperan recibir, predisponen muchas de sus

Motivos de Bajas	Premium	Medios	Low-Cost
Falta Motivación	2%	3%	6%
Falta de Tiempo	20%	18%	20%
No Consecución Objetivos	2%	2%	2%
Relación Calidad/precio	12%	11%	4%
Salud	6%	6%	5%
Falta Interacción con Personal	1%	5%	5%
Monotonía	1%	1%	1%
Vacaciones	3%	4%	11%
Traslado Domicilio	9%	13%	14%
Cambio Trabajo	6%	4%	4%
Inscripción en otro Gimnasio	8%	9%	8%
Motivos Económicos	3%	10%	8%
Sin Respuesta	27%	15%	11%

$\chi^2 = 123.571 < .001$

Tabla 2. Comparativa de motivos de bajas de los clientes

Comportamiento Postbaja	Premium	Medios	Low-Cost
Sin Respuesta	28%	11%	11%
Ya no practico actividad física	20%	19%	24%
Me he inscrito en otro centro depor-	29%	37%	33%
Me he inscrito en un grupo con acti-	2%	2%	1%
Salgo a correr por mi cuenta	13%	18%	20%
Practico deporte con los amigos	4%	10%	8%
Practico deporte federado	3%	3%	4%

$\chi^2=46,783 <0,001$

Tabla 3. Comparativa de comportamientos postbaja de los clientes

experiencias positivas al factor económico y la atención personalizada (Bedford, 2009; Ferrand, Robinson y Valette-Florence, 2010). Muestra de ello se aprecia en los resultados, como la relación calidad/precio es uno de los motivos que más aluden los clientes para tramitar la baja. Muestra de esta evidencia, es como la subida del IVA afectó negativamente en la gestión y devenir de los centros del sector fitness (Teruelo, 2012). Este hecho fue relacionado con la pérdida de clientes de las instalaciones y un descenso en la facturación del 11.9% durante el primer año de implantación de la subida del IVA, o la pérdida del 12,500 puestos de trabajo y de un 16.5% del empleo global del sector (FNEID, 2013). Para hacer frente al decrecimiento que estaba sufriendo el sector español, comenzó a surgir una fuerte competencia de precios entre los centros, lo que ha propiciado una polarización del mercado y una mayor exigencia por parte de los clientes, vinculándolo a una disminución de gimnasios de tipo medio del 60% al 52% y a un aumento de gimnasios tipo *Low-Cost* del 14% al 27% en los últimos años (Algar, 2014).

Muestra de esa polarización, se encuentra en este estudio como el siguiente elemento más importante después de la falta de tiempo para que los clientes tramitaran su baja, es la relación calidad/precio, siendo un problema importante en centros

Premium y Medios, lo que destaca el buen papel de centros *Low-Cost* en este aspecto. Cabe destacar que según recientes estudios la intención de recompra en espectáculos deportivos puede estar más influenciada por el valor percibido que por la satisfacción (Calabuig-Moreno, Prado-Gascó, Hervás, Núñez-Pomar y Añó-Sanz, 2015), lo que se podría trasladar a los centros deportivos y el modelo de negocio de los *Low-Cost*, centrados en dicho factor. La falta de motivación es un elemento más peligroso para la baja en los *Low-Cost* que en los centro Medios, lo que demuestra el papel determinante del personal en la gestión de centros deportivos, coincidiendo con investigaciones anteriores (Boned, Felipe, Barranco, Grimaldi-Puyana y Crovetto, 2013).

Por último, aunque la acción más repetida en todos los casos tras la baja de un centro deportivo es apuntarse a otro, la siguiente opción más repetida en todos los casos es el abandono de la práctica deportiva, haciendo el problema de la fidelización traspase de la economía del centro deportivo a la sociedad. Esto lleva a la conclusión de la necesidad de aumentar los estudios relacionados con la permanencia y fidelización de los clientes en centros deportivos. Por tanto, para futuras investigaciones se propone ampliar el número de preguntas con escalas, y ampliar la tasa de respuestas para las investigaciones.

IMPACTO DEL COMPORTAMIENTO DE LOS EXCLIENTES DE CENTROS DEPORTIVOS POR TIPO DE CUOTA

PALABRAS CLAVES: Fitness, Centros Deportivos, Fidelización

RESUMEN: El objetivo del estudio es analizar los motivos de baja de clientes de centros deportivos así como sus actuaciones futuras, diferenciando por tipo de centro en función de su cuota. Se administró una encuesta ad hoc a 7.863 exclientes de centros deportivos. Se realizó un análisis descriptivo y con tablas de contingencias. La falta de tiempo y la calidad/precio son los principales motivos de baja, encontrando diferencias por tipo de centro. Por último, la segunda opción más elegida a la hora de abandonar un centro es el abandono de la práctica deportiva.

References

- Alexandris, K., Dimitriadis, N. y Kasiara, A. (2001). The behavioural consequences of perceived service quality: An exploratory study in the context of private fitness clubs in Greece. *European Sport Management Quarterly*, 1(4), 280-299.
- Algar, R. (2014). *2013 Review of the UK health and fitness industry and an outlook for 2014*. Brighton: Oxygen Consulting.
- Ferrand, A., Robinson, L. y Valette-Florence, P. (2010). The Intention-to-Repurchase Paradox: A Case of the Health and Fitness Industry. *Journal of Sport Management*, 24(1), 83-105.
- Bedford, P. (2009). *Retain & Gain: Keeping Your Members Engaged*. Paper presented at the A Global Perspective: Challenges & Opportunities for Membership Growth & Retention, San Francisco.
- Boned, C. J., Felipe, J. L., Barranco, D., Grimaldi-Puyana, M. y Crovetto, M. (2015). Professional profile of workers in spanish fitness clubs. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 58, 195-210.
- Calabuig-Moreno, F., Prado-Gascó, V., Hervás, J. C., Núñez-Pomar, J. y Añó-Sanz, V. (2015). Predicting future intentions of basketball spectators using SEM and fsQCA. *Journal of Business Research*, 69(4), 1396-1400.
- FNEID. (2013). *II Barómetro repercusión de la subida del IVA*. Recuperado el 7 de Febrero de 2014, de <http://www.fneid.es/noticias/noticias3/210-ii-barometro-repercusion-de-la-subida-del-iva.html>
- García, J. y Sañudo, B. (2013). Service experience in customers older than 50 years old and its influence on loyalty of private fitness centre. *Revista Kronos*, 12(1), 74-83.
- Gallardo, L., Peñas, L. y Rodríguez-Cañamero, S. (2015). *¿Dónde se dirigen los ex-clientes de los centros deportivos?* Toledo: Grupo IGOID.
- IHRSA. (2011). *The IHRSA Global Report: the state of health club industry*. Boston, MA: Club Business International.
- IHRSA. (2013). *The IHRSA European Market Report: the size and scape of the health club industry*. Boston: Club Business International.
- Iwasaki, Y. y Havitz, M. E. (2004). Examining relationships between leisure involvement, psychological commitment and loyalty to a recreation agency. *Journal of Leisure Research*, 36(1), 45-72.
- Martin, D. y O'Neill, M. (2010). Scale development and testing: A new measure of cognitive satisfaction in sports tourism. *Event Management*, 14(1), 1-15.
- Martínez, J. A. y Martínez, L. (2009). The quality perceived in sport services; brand conceptual nets. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 9(35), 232-253.
- Reverter, J. y Barbany, J. R. (2007). Del gimnasio al ocio-salud. *Apunts. Educación física y deportes*, 90, 59-68.
- Teruelo, B. (2012). El fitness, desarrollo y perspectivas y la puñalada traperera. *Deporcarn*, 9, 54-58.
- Theodorakis, N. D., Howat, G., Ko, Y. J. y Avourdiadou, S. (2014). A comparison of service evaluation models in the context of sport and fitness centres in Greece. *Managing Leisure*, 19(1), 18-35.