

ANÁLISIS DE LOS MOTIVOS DE BAJA DE UNA INSTALACIÓN DEPORTIVA

ANALYSIS OF THE MOTIVES OF EXIT SPORTS INSTALLATION



Alumno: Gabriel Sempere Seserino

Tutor TFG: Antonio Orta Cantón

Co-Tutor: Jesús Salas Sánchez

Titulación: Grado Ciencias de la Actividad Física y el Deporte

ÍNDICE

Resumen o Abstract	2
Introducción	4
Material y metodología.....	6
• Características del centro estudiado.....	6
• Participantes.....	7
• Procedimiento en la obtención de datos.....	7
• Método de gestión de las bajas	8
• Procedimiento de análisis realizado.....	8
• Análisis estadístico.....	9
• Objetivos.....	9
Resultados y discusión.....	10
Limitaciones del estudio	16
Conclusiones.....	17
Bibliografía.....	18

Resumen o Abstract:

En el estudio de investigación han participado un total de 676 clientes (edad: 34.28 ± 15.34 años), todos ellos causaron baja como abonados de un centro deportivo durante los meses de diciembre de 2019 y marzo de 2020. La muestra contempló a hombres (N = 323; Edad: 32.49 ± 15.31 años) y mujeres (N = 353; Edad: 35.92 ± 15.60 años). El principal motivo de baja que se ha obtenido ha sido “poco uso / no voy” con un 38 % y el menor con un 0,1 % de “No satisfecho con el servicio”, destacan como principales motivos de baja motivos personales y no atribuibles de manera directa a la gestión o a la instalación.

No se ha podido determinar un perfil tipo de cliente que causa baja puesto que no existen diferencias significativas entre los tipos de abono, hombres y mujeres ni tampoco las ha habido entre los abonados de diferentes franjas de edad.

Finalmente indicar que se han obtenido conclusiones importantes respecto al uso de la instalación y las bajas, cuanto menor uso se hace en la instalación mayor es la tasa de abandono, el 94.5% de las personas que han formalizado su baja han presentado una asistencia inferior a 9 días en el último mes frente a sólo el 5.5% que presentan una asistencia igual o mayor a 9 días en el último mes, podemos concluir que aquellas personas que presenten una asistencia menor a 9 días en el último mes van a tener una probabilidad aproximada del 95% de abandonar la instalación deportiva.

A total of 676 clients (age: 34.28 ± 15.34 years) participated in the research study, all of them dropped as subscribers of a sports center during the months of December 2019 and March 2020. The sample included men (N = 323; Age: 32.49 ± 15.31 years) and women (N = 353; Age: 35.92 ± 15.60 years). The main reason for withdrawal was "little use / I will not" with 38% and the lowest with 0.1% of "Not satisfied with the service", stand out as the main reasons for withdrawal personal reasons and not directly attributable to management or installation.

It has not been possible to determine a profile type of customer that causes withdrawal since there are no significant differences between the types of subscription for men and women, nor have there been any differences between subscribers of different age groups.

Finally, indicate that important conclusions have been obtained regarding the use of the facility and the membership cancellations, the less use is made in the facility, the higher the dropout rate. Out of total people who have formalized their withdrawal, 94.5% have presented an attendance lower than 9 days in the last month and the remaining 5.5% have an attendance equal to or greater than 9 days in the last month. Therefore, we can conclude that those people who have an attendance of less than 9 days in the last month will have an approximate 95% probability of cancelling their membership.

Introducción

El sector deportivo y concretamente el de las instalaciones deportivas en los últimos años ha experimentado un auge en cuanto a la creación de las mismas, al número de usuarios y personas que practican actividad física por su cuenta como puede ser el caso del running y las carreras populares.

Hoy en día podemos encontrarnos con una amplia oferta de instalaciones deportivas que pueden ser analizadas atendiendo a las siguientes clasificaciones: por el tipo de gestión: privada, directa, indirecta; por tamaño (boutiques, <3000 m² y > 3000m²) y por precio: Low Cost: (importe de la cuota hasta 29€), Precio medio (importe de la cuota hasta 50€), Premium: (importe de la cuota a partir de 50€).

No obstante, aunque puede haber otros tipos de clasificaciones, estas serían las principales a la hora de analizar instalaciones o centros deportivos.

Pero para poder entender un poco más la justificación de este trabajo, es necesario analizar realizar un pequeño recordatorio de la evolución de los últimos años del sector de las instalaciones deportivas y para ello analizaremos los siguientes aspectos:

1. Crisis económica y necesidad de llevar a cabo licitaciones por parte de la administración pública para llevar a cabo concesiones administrativas para la construcción y explotación de instalaciones deportivas en suelo público.
2. Crisis y aparición de centros deportivos Low Cost.
3. Subida del IVA.
4. Recuperación de la situación económica y la confianza de los consumidores.
5. Madurez de los clientes y practicantes de actividad física.

Atendiendo a los aspectos anteriores, el sector y las instalaciones deportivas ha crecido de manera exponencial en los últimos años, teniendo que evolucionar y reinventarse constantemente para adaptarse tanto al contexto socio-económico como a la alta y voraz competitividad que existe en el sector, en la que principalmente las grandes cadenas gestionadas por el capital riesgo han experimentado un gran crecimiento en las principales ciudades del país con núcleos de población superiores a los 80.000 habitantes.

La tormenta perfecta que se generó en el sector como consecuencia de la crisis económica del 2008 y con la subida del IVA del sector en el 2012 pasando del 10% a 21%, lo cual supuso un incremento de las bajas entendiendo que los usuarios tenían otra serie de prioridades siendo el principal motivo de las bajas los “motivos económicos”, (Teva, 2012). Muchos operadores se vieron obligados a reducir la estructura de costes y en consecuencia se produjo una merma en la calidad de los servicios prestados llevando a un número elevado de socios a causar baja en última instancia por insatisfacción del servicio y fuga a low cost por ofrecer los mismos o servicios similares a un menor importe (Peñas, 2014).

Si la situación de por si no fue lo suficientemente compleja, comenzaron a aparecer operadores Low Cost, con unas estructuras de coste muy ajustadas debido a una optimización de recursos energéticos y de manera paralela, unas plantillas muy ajustadas con gran polivalencia en las que la ratio de técnico / usuario son muy elevadas.

Durante este periodo, la mayor preocupación de los gestores deportivos se ha centrado en la captación de usuarios y abonados mediante el empleo de campañas muy agresivas, con descuentos, cancelación del cobro de matrículas en las que siempre, el nuevo cliente se encontraba con mayores beneficios que los clientes activos.

A medida que la situación económica, la confianza y la madurez de los clientes ha ido mejorando y aumentando, las empresas se han visto obligadas a evolucionar de nuevo buscando el mejor servicio posible atendiendo al concepto de experiencia cliente. La experiencia cliente está basada en generar sensaciones positivas basadas en las relaciones humanas con el personal del centro, limpieza de los diferentes espacios, colores y olores empleados, comunicación y vínculos llevados más allá de las propias instalaciones entre personal y abonados (Viñaspre, 2020).

Material y metodología

Características del centro estudiado:

Las características de la instalación deportiva en la que se ha llevado a cabo el trabajo de investigación son las siguientes:

Tipo de gestión: Concesión administrativa de gestión indirecta.

Tamaño: 5000 m² aproximadamente.

Precio: Precio medio.

Oferta: servicio multi-oferta contando con piscina, studio de entrenamiento personal, studios de actividades dirigidas, sala fitness, campo de futbol indoor, ludoteca y servicios complementarios como estética, fisioterapia y nutrición.

Público objetivo: centro destinado a todos los públicos, pero con un claro enfoque familiar, ofreciendo servicio de natación para embarazadas, natación desde bebés hasta tercera edad, actividades físicas desde niños hasta personas en la senectud...

Población en la que se encuentra: población de más de 60000 habitantes.

Competencia en el radio de influencia (radio inferior a 2km): 1 servicio municipal de deportes con más de 1000 usuarios, 3 centros de entrenamiento personal y 2 gimnasios de barrio.

Participantes

Los datos que se han utilizado para realizar el presente estudio son los datos obtenidos en todas las bajas registradas desde el mes de diciembre de 2019 hasta el mes de marzo de 2020, mes en el que de manera lamentable y sorprendente la sociedad y el sector ha tenido que cerrar las puertas para luchar ante la amenaza del COVID-19.

Un total de 676 clientes (edad: 34.28 ± 15.34 años) de un centro deportivo en el que participaron voluntariamente en el estudio. La muestra contempló a hombres (N = 323; Edad: 32.49 ± 15.31 años) y mujeres (N = 353; Edad: 35.92 ± 15.60 años).

Procedimiento de obtención de datos

A todas y cada una de las bajas registradas en el periodo citado se les ha preguntado personalmente por qué motivo deciden formalizar su baja siendo los motivos que aparecen a continuación los motivos en los que hemos unificado la gran mayoría de ítems que podrían aportarse:

MOTIVOS BAJAS
CAMBIO DE DOMICILIO
MOTIVOS ECONÓMICOS
CAMBIO DE CENTRO DEPORTIVO
NO SATISFECHO CON EL SERVICIO
MOTIVOS MÉDICOS

MOTIVOS BAJAS
ESTUDIOS
POCO USO / NO VOY
VACACIONES
MASIFICACIÓN
MOTIVOS LABORALES
NO QUIERE DAR MOTIVO

De otro modo, aparte de registrar el motivo de baja, se han tomado otra serie de datos que pueden ser de interés para intentar trazar un perfil del cliente que formaliza su baja y si fuera posible hacerlo, trabajar con ellos para prevenir bajas futuras:

- Tipo de cuota.
- Días de permanencia en el centro deportivo.
- Días de asistencia en el último mes.
- Sexo.
- Edad.

Método de gestión de las bajas

Los abonados que decidan formalizar su baja podrán realizarla bien asistiendo a la recepción del centro solicitando la baja, mediante envío de correo electrónico identificándose y exponiendo su solicitud o finalmente mediante la devolución de dos recibos devueltos no siendo un trámite correcto, pero ante tal gestión, la Dirección del centro se reserva el derecho de formalizar la baja, aunque en un futuro si deseara volver la persona que ha devuelto los recibos, deberá pagarlos junto con la comisión bancaria por recibo devuelto.

Procedimiento de análisis realizado

El presente trabajo consiste en un trabajo de investigación referente al análisis de una instalación deportiva con las características anteriormente citadas en el apartado de la introducción. Se realiza un estudio descriptivo transversal en el que se tiene en cuenta a toda la población (todas las bajas registradas desde el mes de diciembre de 2019 hasta marzo de 2020), se preguntó el motivo de manera directa en el momento de baja y fueron registradas a medida que se fueron tramitando por parte de la recepcionista.

Las variables que se han tenido en cuenta para llevar el estudio han sido:

- **Bajas por mes:** Variable cuantitativa discreta.
- **Tipo de cuota:** Variable cualitativa.
- **Edad (en años) de los individuos:** variable cuantitativa discreta.
- **Sexo:** variable cualitativa.
- **Tiempo medio de alta en el club:** variable cuantitativa discreta.
- **Mes del último acceso:** variable cualitativa.
- **Media de accesos (días) en el último mes:** variable cuantitativa.
- **Motivo de la baja:** variable cualitativa.
- **Submotivo de la baja:** variable cualitativa.

Análisis estadístico:

Con todas las variables descritas anteriormente se elaboró una base de datos en un archivo excell y se realizó el tratamiento estadístico con el programa SPSS.

Se realizó análisis univariante o descriptivo. Para las variables cualitativas se calcularon frecuencias con sus correspondientes porcentajes y para las variables cuantitativas se realizaron medidas de tendencia central y medidas de dispersión (media, mínimo, máximo y desviación típica).

En el análisis bivariante, para la comparación de las variables cualitativas se aplicó el test de Chi-cuadrado (χ^2), considerando significativo un valor de $p < 0.05$.

Para la comparación de las variables cuantitativas, se utilizaron pruebas de normalidad, previo Test de Kolmogorov-Smirnov, tras lo que se usaron test no paramétricos, U de Mann Whitney, para comparar 2 medias y para más de dos medias, de Prueba de Kruskal-Wallis.

Para correlacionar variables cuantitativas se utilizó Rho de Spearman.

Objetivos:

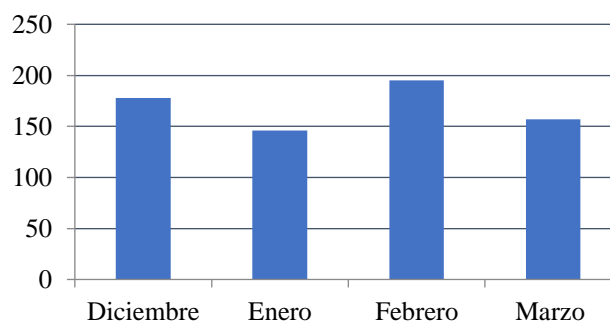
El objetivo principal por el que se ha llevado a cabo este trabajo de investigación es por la búsqueda de la mejora constante en la satisfacción del cliente, no se pretende obtener un mayor número de clientes, sino reducir la rotación de los mismos y por ello, en el presente trabajo de investigación me planteo 3 objetivos fundamentales:

1. Conocer cuál es el principal motivo de baja de los abonados del centro deportivo.
2. Intentar obtener un perfil de abonado tipo que formaliza baja en el centro deportivo.
3. Determinar cuál es la asistencia mínima que se debe buscar entre los abonados del club para minimizar el riesgo de baja en el centro deportivo.

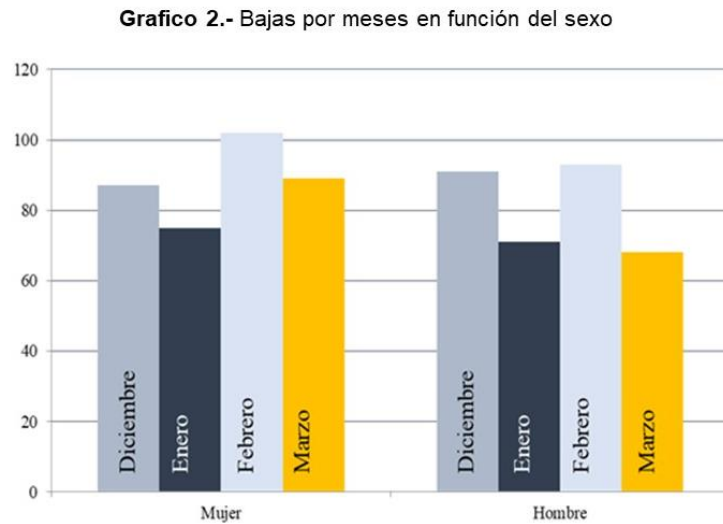
Resultados y discusión

El mes con mayor número de bajas fue febrero con un 28,8 % (grafico 1).

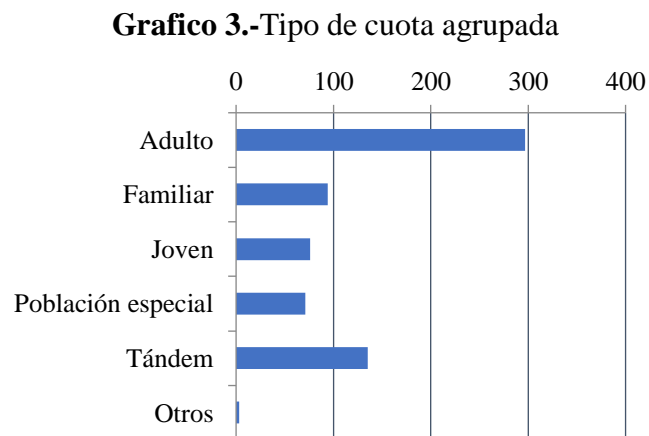
Grafico 1.- Distribución por mes



Al analizar los meses de baja en función del sexo no se encontraron diferencias significativas ($p=0,57$) (grafico 2).

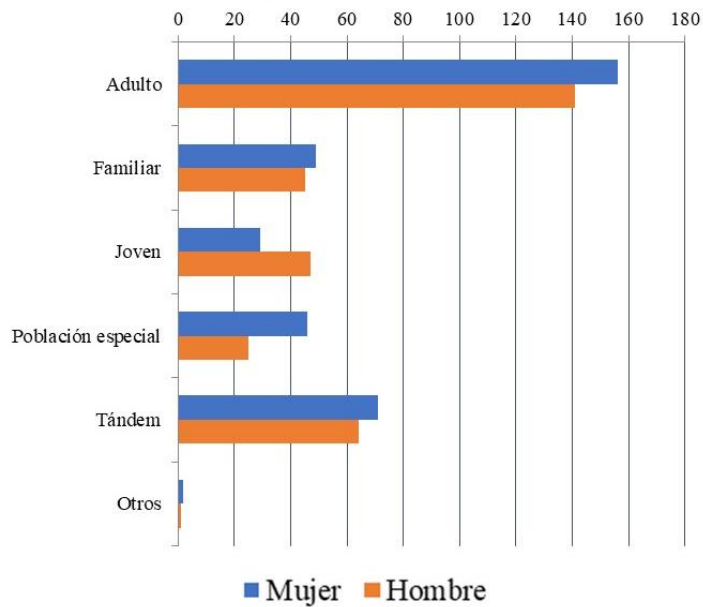


La cuota más frecuente fue la de adulto con un 43,9 % (grafico 3).



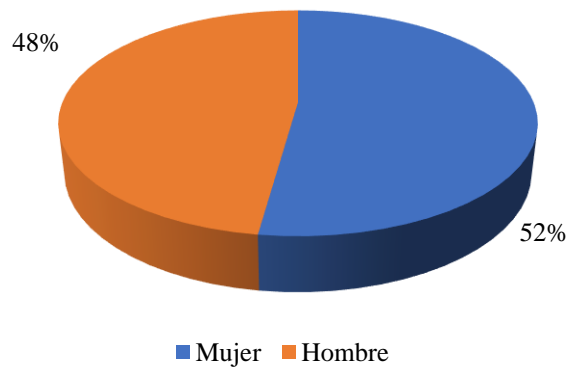
Al analizar el tipo de cuota en función del sexo no se encontraron diferencias significativas ($p=0,65$) (grafico 4).

Grafico 4.- Tipo de cuota en función del sexo



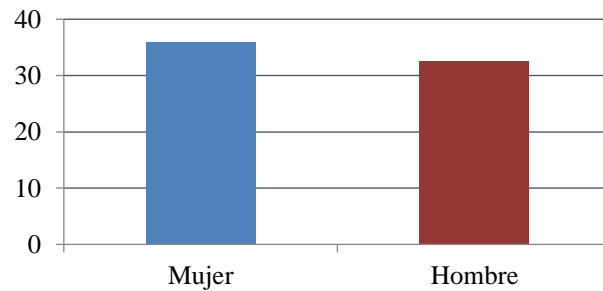
La media de edad fue de $34,28 \pm 15,54$ el menor tenía 3 años y el mayor 82. El porcentaje de mujeres fue superior al de hombres con un 52,2% (grafico 5).

Grafico 5.- Distribución por sexo



Al analizar las medias de edad en función del sexo, las mujeres presentan una media de edad superior a los hombres siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p < 0,01$) (grafico 6).

Grafico 6.-Edad en función del sexo



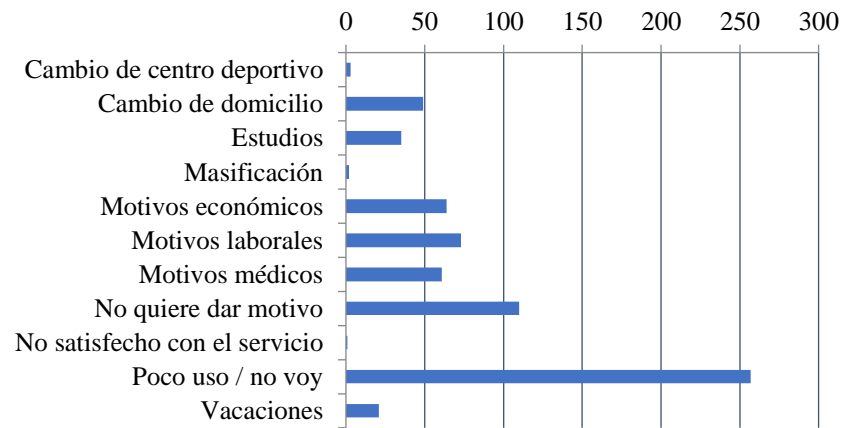
La media de días en alta fue de $331,3 \pm 484,69$ el que menos tiempo permaneció lo hizo durante 15 días y el que más 4929.

Los principales motivos de baja que se han obtenido en el presente estudio no son imputables a la gestión ni al centro recayendo directamente sobre motivos personales siendo el motivo de baja más alegado “Poco uso / no voy” con un 38 % y en último lugar y una menor relevancia encontramos motivos de baja que afectan directamente a la gestión del centro a malas experiencias de cliente, siendo el último motivo con un 0,1 % de “No satisfecho con el servicio” (grafico 7).

En el estudio llevado a cabo por *Fundación Vida Activa Saludable / Matrix llevado a cabo en diciembre de 2015* el principal motivo de baja en instalaciones deportivas con precio medio es el de “falta de tiempo” con un 18%.

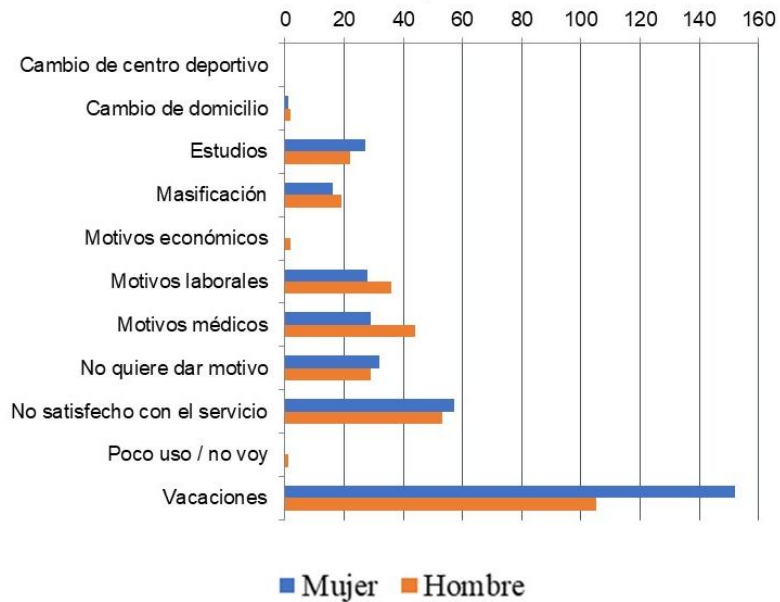
En el presente estudio, el motivo de baja “poco uso / no voy” podría ser como consecuencia de una falta de tiempo, no obstante, el motivo real por el cual no se asiste se desconoce y se deberá averiguar en un nuevo estudio, pero sería importante llevar a cabo un buen plan de acogida en el que se establezcan objetivos con el cliente que generen una mayor adherencia a la actividad física para que acaben repercutiendo en una mayor asistencia al centro deportivo.

Grafico 7.- Motivo de la baja



Al analizar los motivos de baja en función del sexo no se encontraron diferencias significativas ($p=0,07$) (grafico 8).

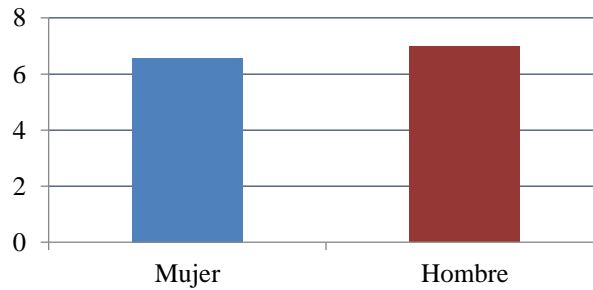
Grafico 8.- Motivo de la baja en función del sexo



La media de acceso en el último mes fue de $1,5 \pm 3,21$ días, el que menos tiempo accedió fue 0 días y el que más 24.

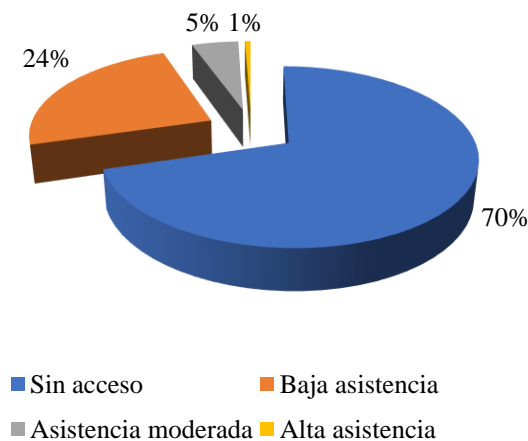
Los hombres tienen una media de acceso en el último mes ligeramente superior a las mujeres, no siendo estas diferencias estadísticamente significativas ($p=0,89$) (grafico 9).

Grafico 9.- Acceso en el último mes en función del sexo

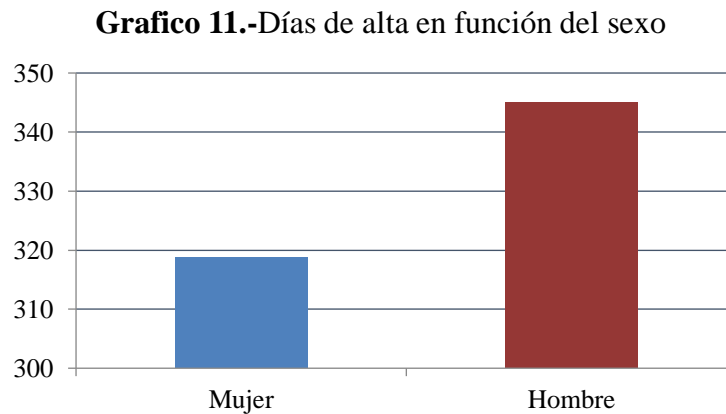


Al estratificar los días de acceso en el último mes en: Sin acceso (0 días); Baja asistencia (de 1 a 8 días); Asistencia moderada (de 9 a 17 días) y Alta asistencia (>17 días). El 70,4% no había accedido ningún día (grafico 10).

Grafico 10.- Distribución de los estratos de acceso



Al comparar los días de alta en función del sexo se observa que los hombres tienen una media de días de alta superior a las a las mujeres no siendo estas diferencias estadísticamente significativas ($p=0,76$) (grafico 11).



Al correlacionar los días de alta con los días de acceso en el último mes se encuentra una correlación débil (Coeficiente de Spearman= 0,008) y no significativa ($p=0,83$).

Al analizar la distribución del motivo de baja recodificado en “Poco uso / no voy” y “Otras causas”, en función de los estratos de acceso en el último mes, se observa que de los 257 que alegaron “ Poco uso / no voy” el 97,7% realmente no habían accedido o lo habían hecho con una baja asistencia en el último mes y de los que alegaron otros motivos (419) el 92,6 % no habían accedido o lo habían hecho con una baja asistencia en el último mes.

Respecto al total de motivos de los 676 analizados el 94,5% no habían accedido o lo habían hecho con una baja asistencia en el último mes (tabla 12).

Tabla 12.- Distribución del Motivo de Baja en función de los estratos de acceso						
		Estratos de acceso				Total
		Sin acceso	Baja asistencia	Asistencia moderada	Alta asistencia	
Otras causas	Recuento	273	115	27	4	419
	% Motivo de Baja	65,2%	27,4%	6,4%	1,0%	100,0 %
Poco uso / no voy	Recuento	203	48	6	0	257
	% Motivo de Baja	79,0%	18,7%	2,3%	0,0%	100,0 %
Total	Recuento	476	163	33	4	676
	% Motivo de Baja	70,4%	24,1%	4,9%	0,6%	100,0 %

Chi-cuadrado de Pearson (Asociación lineal por lineal) =17,2 (p<0,001)

Al comparar las medias de edad en función de los estratos de asistencia en el último mes se encontraron diferencias estadísticamente significativas ($p < 0,017$) siendo los de mayor edad los que presentaban una mayor asistencia y los de menor edad una baja asistencia (tabla 13).

Tabla 13.- Distribución de la edad en función de los estratos de acceso				
Estratos de acceso	Media	N	Desviación estándar	Valor p
Sin acceso	35,35	476	15,70	0.017
Baja asistencia	31,20	163	14,79	
Asistencia moderada	33,70	33	14,43	
Alta asistencia	37,25	4	23,96	

Prueba de Kruskal-Wallis

Al analizar la distribución de sexo por los estratos de asistencia en el último mes no se encontraron diferencias estadísticamente significativas ($p < 0,53$) (tabla 14).

Tabla 14.- Distribución del sexo en función de los estratos de acceso

	Estratos de acceso				Total
	Sin acceso	Baja asistencia	Asistencia moderada	Alta asistencia	
Mujer	247	92	13	1	353
Hombre	229	71	20	3	323

Chi-cuadrado de Pearson (Asociación lineal por lineal) = 0,38 ($p < 0,53$)

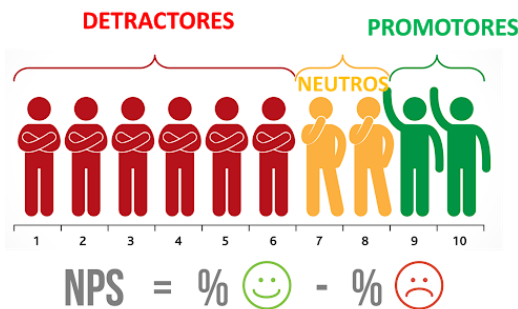
Limitaciones del estudio

En la actualidad no hay demasiados estudios que presenten medidas fiables a la hora de generar la adherencia, aunque todos los estudios existentes en esta línea apuestan por la motivación como un elemento clave para lograr el compromiso y la adherencia al ejercicio, ya que es el más importante e inmediato determinante del comportamiento humano (Iso-Ahola y St.Clair, 2000).

La motivación no será el único elemento a fomentar, deberá llevarse a cabo un buen plan de acogida en el que se pueda obtener una mayor información del cliente, conocer el motivo por el cual se ha apuntado, sus necesidades, motivaciones, gustos y preferencias, derivando en la medida de lo posible al nuevo cliente a que realice actividades dirigidas donde el factor socializador se encuentra muy presente y la interacción con el personal de la instalación es elevada. Se pactará un objetivo con el cliente en el que, para cumplirlo deberá realizar 3 días semanales de práctica deportiva en la instalación o al menos con su personal adaptado a sus características y preferencias.

De otro modo, indicar que en la actualidad la instalación lleva a cabo encuestas de satisfacción “Net Promoter Score” (NPS) a los abonados activos. Las encuestas NPS consisten en una encuesta en la que se solicita al usuario que valore con una puntuación del 1 al 10 el grado de recomendación que realizaría sobre las instalaciones y sus servicios, a amigos y familiares siendo el 1 la calificación más negativa y el 10 la más positiva.

Los datos de estas encuestas se analizan en base a 3 escalas de valoración, las valoraciones obtenidas del 1 al 6 son consideradas de manera muy negativa (usuarios detractores), las puntuaciones de 7 y 8 se consideran nulas (usuarios neutros) y sólo se consideran positivas aquellas valoraciones con una puntuación con 9 y 10 (usuarios promotores). Sería conveniente aplicar también la encuesta a aquellas personas que deseen formalizar su baja, de ese modo, aparte de obtener el motivo de la baja podríamos conocer tanto su grado de satisfacción como el nivel de recomendación que realizaría a amigos y familiares.



Conclusiones

1. Conocer cuál es el principal motivo de baja de los abonados del centro deportivo.

El motivo fundamental de los abonados que se dan de baja es la nula o baja asistencia en el último mes constituyendo el 94.5%, si bien, ellos lo alegan como motivo de baja en el 38% de los casos como motivo “poco uso / no voy”.

2. Intentar obtener un perfil de abonado tipo que formaliza baja en el centro deportivo.

El perfil de los usuarios que se dan de baja son individuos con una cuota de adulto que tienen una media de edad de 34.28 años, mujer y que lleva una media de alta 331.3 días y que alegaron como motivo de baja más frecuente “poco uso / no voy” y con una media de acceso de 1.5 días en el último mes.

3. Determinar cuál es la asistencia mínima que se debe buscar entre los abonados del club para minimizar el riesgo de baja en el centro deportivo.

Puesto que el 94.5% de las personas que han tenido una asistencia inferior a 9 días en el último mes son el grupo mayoritario de las bajas frente a sólo el 5.5% que presentan una asistencia igual o mayor a 9 días en el último mes, podemos concluir que aquellas personas que presenten una asistencia menor a 9 días en el último mes van a tener una probabilidad aproximada del 95% de abandonar la instalación deportiva.

Bibliografía

- Gallardo, L. y Peñas, L. (2014). Investigación de bajas de clientes en centros deportivos. Recuperado de <https://www.optimizacioncostes.es/wp-content/uploads/2014/01/Estudio-Bajas-Clientes-Matrix-2013-2014.pdf>
- Iglesias, E. (2017). Creación de un modelo predictivo de bajas en centros deportivos (Tesis doctoral). Universidad de la Coruña, España.
- Nuviala Nuviala, Alberto, y Pérez-Ordás, Raquel, y Boceta Osuna, Miguel, y Grao-Cruces, Alberto, y Nuviala Nuviala, Román, y González Jurado, José Antonio (2012). Calidad, satisfacción y valor percibido de los usuarios de un servicio deportivo público. *Movimiento*, 18 (4), 11-32. [Fecha de consulta 2 de

marzo de 2020]. ISSN: 0104-754X. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1153/115324888002>

- Nuviala, A., y Grao-Cruces, A., y Tamayo, JA, y Nuviala, R., y Álvarez, J., y Fernández-Martínez, A. (2013). Diseño y análisis del cuestionario de valoración de servicios deportivos (EPOD2). *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte / Revista Internacional de Medicina y Ciencia de la Actividad Física y el Deporte*, 13 (51), 419-436. [Fecha de Consulta 2 de marzo de 2020]. ISSN: 1577-0354. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=542/54228442001>
- Observatorio del Deporte Andaluz. (2015). Hábitos y actitudes de la población andaluza ante el deporte. Recuperado de http://www.juntadeandalucia.es/turismoydeporte/publicaciones/estadisticas/deporte/habitos_andaluces_2017.pdf
- Teva, R. (2012). *Motivos de abandono de clientes de una organización deportiva* (Tesis doctoral). Universidad Pablo Olavide, España.
- Teva-Villén, M. Rosario, y Pérez-Ordás, Raquel, y Grao-Cruces, Alberto, y Tamayo-Fajardo, Javier A., y Nuviala, Román, y Nuviala, Alberto (2014). Abandono de usuarios en un centro deportivo español: segmentación. *Movimiento*, 20 (2), 619-635. [Fecha de consulta 14 de marzo de 2020]. ISSN: 0104-754X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1153/115330607010>
- Viñaspre, P. (2020). *Manual de experiencia del cliente*. Recuperado de <https://www.cmdsport.com/esencial/cmd-fitnessgym/lo-bueno-lo-malo-trajo-la-subida-del-iva-los-gimnasios-2012/>