

Las redes sociales, generadoras de rentabilidad en un Club Fitness en Acapulco

ROMAN-Ana Laura*†, LEZAMA-Noemi, MALDONADO-Yan Pallac, LEZAMA-Lino Gerardo.

Unidad de Estudios de Posgrado e Investigación (UEPI), UAGro.

Recibido: Agosto, 22, 2017; Aceptado febrero 9, 2018

Resumen

En México de acuerdo con la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT, 2012), el sobrepeso y la obesidad afectan a 7 de cada 10 adultos mexicanos. En 2013 el Puerto de Acapulco alcanzó el primer lugar en casos de obesidad, informó la C. Lourdes Carranza Bernal, Jefa de Prestaciones Médicas Delegacional del IMSS. Esta situación ha aumentado la demanda de servicios que prevengan los actuales problemas de salud entre la población, las oportunidades de negocios relacionados con la salud, comenzaron a crecer.

La participación anual de la industria de los clubes deportivos Fitness toma mayor peso, incluso la tendencia es que tripliquen su participación en 2018. (El Universal, 2015). Sin embargo, las tasas de retención son una de las preocupaciones más grandes que enfrenta la industria del Fitness (Filo, Funk y Alexander, 2008) y es que en promedio se pierde el 40% de la totalidad de la base de consumidores cada año (Sawyer y Smith, 1999).

Los medios sociales han surgido como un principal método de comunicación para muchas actividades deportivas y recreativas (Bayne & Cianfrone, 2013) con el fin de construir relaciones duraderas con los participantes y facilitan comportamientos fuera de línea (Valenzuela et al., 2009). La metodología desarrollada en la presente investigación fue descriptiva ya que realizó una descripción de los servicios con los que cuenta la industria, desarrollados en el periodo del mes de agosto 2016 a julio 2017.

Palabra clave: Redes Sociales Retencion, Club Fitness y Rentabilidad.

Abstract

In Mexico, according to the National Health and Nutrition Survey (ENSANUT, 2012), overweight and obesity affect 7 out of 10 Mexican adults. In 2013 the Port of Acapulco reached the first place in cases of obesity, informed the C. Lourdes Carranza Bernal, Chief of Medical Benefits Delegation of the IMSS. This situation has increased the demand for services that prevent the current health problems among the population, business opportunities related to health, began to grow.

The annual participation of the sports clubs industry Fitness takes more weight, even the trend is that they triple their participation in 2018. (El Universal, 2015). However, retention rates are one of the biggest concerns facing the

Fitness industry (Filo, Funk and Alexander, 2008) and is that on average 40% of the total consumer base is lost each year (Sawyer and Smith, 1999). Social media has emerged as a major communication method for many sports and recreational activities (Bayne & Cianfrone, 2013) in order to build lasting relationships with participants and facilitate offline behaviors (Valenzuela et al., 2009).

The methodology developed in the present investigation was descriptive since it made a description of the services with which the industry counts, developed in the period from August 2016 to July 2017.

Keywords: Social Media Networks, Retention, Sports Clubs and Profitability.

Citación: ROMAN-Ana Laura*†, LEZAMA-Noemi, MALDONADO-Yan Pallac, LEZAMA-Lino Gerardo. Las redes sociales, generadoras de rentabilidad en un Club Fitness en Acapulco. Foro de Estudios sobre Guerrero 2019, mayo 2018 - abril 2019 Vol. 6 No. 1 327-335.

*Correspondencia al Autor: ana.romiranda@hotmail.com

† Investigador contribuyendo como primer autor.

Introducción

En México de acuerdo con la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT, 2012), el sobrepeso y la obesidad afectan a 7 de cada 10 adultos mexicanos. En 2013 el Puerto de Acapulco alcanzó el primer lugar en casos de obesidad, generando mayores casos de diabetes, informó la C. Lourdes Carranza Bernal, Jefa de Prestaciones Médicas Delegacional del Instituto Mexicano del Seguro Social. La falta de actividad física y los malos hábitos alimenticios son los principales detonantes de padecimientos como diabetes e hipertensión, problemas cardiovasculares entre otras enfermedades, mismos que son considerados un grave problema de salud pública y cuyas consecuencias se ven reflejadas en el mediano plazo, dando origen a altos costos en atención médica.

Lo anterior se debe a las tendencias socio-culturales y los factores ambientales relacionados con la urbanización que tienen las actuales generaciones, estos cambios han aumentado la demanda de servicios que prevengan los actuales problemas de salud entre la población.

Estas tendencias han propiciado nuevas oportunidades, generando un alza en todos los negocios relacionados: gimnasios, clínicas de nutrición, spa, laboratorios médicos, restaurantes saludables. Alrededor del 40% de la humanidad padece obesidad y las clínicas de control de peso y gimnasios proliferan, sobre todo en México, el país que más sufre esta epidemia, Según Ramón Vilay, de Francorp (Consultoría Especializada en Desarrollo de Cadenas de Franquicias).

En consecuencia las oportunidades de negocios relacionados con la salud, comenzaron a crecer atrayendo a marcas multinacionales y emprendimientos locales, para 2010 se crearon 30 nuevas marcas de franquicias de salud, de estas el 80% son dueños mexicanos.

La participación cada año de la industria de los clubes deportivos Fitness toma mayor peso, incluso la tendencia es que tripliquen su participación en 2018. (El Universal, 2015).

En la industria del fitness es el staff de los gimnasios el mayor responsable de la satisfacción o de la frustración de los usuarios, la manera de interactuar con el cliente determina su experiencia con el servicio (Ricardo Cruz, 2012).

Finalmente el cliente es quien determina el valor del servicio que paga y toma la decisión de permanecer como socio activo del Club. Lo cual, incide directamente en la rentabilidad de la empresa.

Los medios sociales han surgido como un principal método de comunicación para muchas actividades deportivas y recreativas (Bayne & Cianfrone, 2013). Los clubes de fitness interactúan con los miembros, sus negocios, y educan a los seguidores en temas importantes como nutrición y entrenamiento con información a través de las redes sociales (Carrotte, Vella, & Lim, 2015). Sin embargo, no está claro si los clubes de fitness son conscientes de los tipos de comunicaciones de marca en línea que conducen a deseables resultados como el aumento de la membresía y el desarrollo de una mente sólida de los consumidores (Keller, 1993).

Las estrategias utilizadas deben estar basadas en el diseño, la personalización y la implementación de los contenidos del segmento identificado. El uso de redes sociales jugará un papel clave. En algunas investigaciones los resultados demuestran la necesidad de que los gerentes de deportes de abrazar los medios sociales (por ejemplo, Bernoff y Li, 2008; Kaplan y Heenlein, 2010 y participar los usuarios (por ejemplo, King, 2013; Williams y Chin, 2010) con el fin de construir relaciones duraderas con los participantes y facilitan comportamientos fuera de línea (Valenzuela *et al.*, 2009).

Al fomentar esta interacción y formar redes sociales se está aprovechando las herramientas tecnológicas que nos proporcionan aplicaciones como Facebook, Instagram, whats app, estudios revelan que más del 50% de los usuarios de medios sociales siguen marcas en las redes sociales y que tal vez los consumidores lo hacen para acceder a los productos deseados o para obtener información relacionada con la marca (De Vries, Gensler y Leeflang, 2012).

Se puede inducir a una lealtad de marca proporcionando en redes sociales contenidos relevantes y de interés para los socios, campañas con mensajes de valor significativo y generando redes de interacción social. Lo antes mencionado es la base para plantear la pregunta de investigación: **¿Cuál es el impacto de las redes sociales en la rentabilidad de una empresa del sector Fitness?**

Objetivo General

- Analizar el impacto que tiene la Comunicación entre usuarios y empresa a través de las Redes Sociales en la Rentabilidad de una de las empresas Fitness en el Puerto de Acapulco.

Objetivos Específicos

- Identificar las empresas Fitness en Acapulco.
- Identificar los servicios que ofrecen.
- Identificar cuál es la red social que más utilizan las empresas de este sector.

Empresas especializadas Fitness en Acapulco

México se encuentra en el top 5 de países a nivel mundial con mayor número de gimnasios, sólo después de Estados Unidos y Brasil, de acuerdo con el reporte “Global Fitness Industry Overview 2014” que elabora la International Health, Racquet & Sportsclub Association (IHRSA).

Además los ingresos de estos establecimientos por país en Latinoamérica, registrados en millones de dólares ha ido aumentando y México se encuentra en segundo lugar con un potencial de crecimiento continuo.



Gráfico 1. Ingresos que genera este sector por país en America Latina (IHRSA 2012).

Estos números muestran que la participación de las cadenas de fitness cada año en el país toma mayor peso, incluso la previsión es que tripliquen su participación en 2018.

Según Rodrigo Chávez, director de la franquicia Anytime Fitness México, los 2.7 millones de mexicanos que están suscritos a centros deportivos deberían y podrían duplicarse en número en los próximos dos o tres años para alcanzar niveles como el de Brasil y Chile, en donde el 6% de la población esta inscrita en gimnasios. (Periódico Excelsior, 2014)

Sin embargo, las tasas de retención son una de las preocupaciones más grandes que enfrenta la industria del Fitness (Filo, Funk y Alexander, 2008) y es que en promedio se pierde el 40% de la totalidad de la base de consumidores cada año (Sawyer y Smith, 1999).

A nivel mundial éste es un riesgo latente y se puede analizar con detenimiento que se lograra disminuir un 5% anual en esa tasa de bajas, las empresas podrían duplicar la rentabilidad de la misma (Bates, 2008).

El mercado del Fitness está madurando y expandiéndose en poco tiempo, por lo tanto; conseguir nuevos miembros, además de ser más caro, es más difícil. La retención actúa como un multiplicador de la rentabilidad ya que una mejora del 2% en la retención, si permanecen constantes otras variables, puede producir un aumento de hasta el 20% en la rentabilidad (John Mc Carthy, 2014).

En algunos países como España se ha realizado el análisis de la permanencia y retención de los usuarios en los clubes deportivos fitness, en sus diferentes modalidades, como se puede observar en la gráfica siguiente, en un lapso de 24 meses, la permanencia de los socios no alcanza ni siquiera un 60%, lo cual refleja un alto grado de deserción, lo que significa la suspensión por parte de los socios, de sus cuotas mensuales hacia la empresa.



Gráfico 2. España analiza la retención y permanencia de sus socios (LifeFitness, 2016).

En México, el 68% de los usuarios desertan antes del primer trimestre según las estadísticas del International Health, Racquet & Sportsclub Association (IHRSA, 2017).

Finalmente el cliente es quien determina el valor del servicio que paga y toma la decisión de permanecer como socio activo del Club. Lo cual, inside directamente en la rentabilidad de la empresa.

Conseguir nuevos clientes y luego mantenerlos activos son las bases para una empresa de servicios, dependiendo el giro de la empresa, es la implementación de su plan estratégico enfocado con más atención a la captación y no a la retención. Esto ocurre con los gimnasios a nivel global, tienen una cultura de atracción, no de retención (Saba, 2008).

Generar contacto de los instructores con los clientes aumenta el número de visitas. 2 interacciones en un mes, añaden como mínimo una visita extra en el siguiente mes, independientemente de la antigüedad del socio (Viñaspre, 2015).

La comunicación del club con los clientes, comprobaron que los sistemas de comunicación que más valora el cliente por orden de importancia son:

- A) A través de los instructores
Comprobaron también que solo el 25% de los clientes que manifestaron interés de recibir información a través de los instructores, fueron atendidos de esta manera en tiempo y forma.
- B) A través de la recepción
En el caso de los que quieren que les informen desde recepción, el porcentaje sube a 56%.
- C) Por email

La conclusión que hacen de ese estudio es que si todos los clientes hubieran sido contactados por recepción o por los instructores, se habrían podido evitar hasta el 45% de las bajas (The Retention People, 2014).

Aumentar los contactos entre el personal y los clientes es, sin duda uno de los principales retos que tienen los clubes fitness que deseen diferenciarse y destacar por la calidad en el servicio, uno de los principales motivos por los que muchos clientes se dan de baja es porque tienen la percepción de que pagan demasiado por el uso o por los beneficios que obtienen del club. Para contrarrestar esta percepción se plantean dos estrategias:

A) La primera, es bajar el precio, para que si usan poco el club o si obtienen pocos beneficios, al pagar menos, no les importe seguir pagando.

B) La segunda es trabajar para incrementar el nivel de uso del club por parte de los clientes o incrementar la sensación de los beneficios o resultados que obtiene el club (Viñaspre, 2015).

Para influir en el incremento de uso del club, es necesario que el capital humano de la empresa, tenga el contacto con los clientes y monitoree la frecuencia con la que asisten.

En la industria del fitness es el staff de los gimnasios el mayor responsable de la satisfacción o de la frustración de los usuarios. La manera de interactuar con el cliente determina su experiencia con el servicio (Cruz, 2012).

Con instructores, recepcionistas y vendedores preparados, las deserciones caen significativamente y mejora el índice de retención, pero encontrar y conservar a los recursos humanos apropiados sigue siendo una de las mayores dificultades del sector (Armiliato, 2012).

De la forma en que se atiendan las debilidades de la industria dependerá el éxito o fracaso de la empresa que la llevará a crecer o desaparecer del mercado, las tasas de retención son una de las preocupaciones más grandes que enfrenta la industria del Fitness (Filo, Funk y Alexander, 2008).

Dicho en otras palabras, la retención es lograr que el cliente continúe pagando cada mes su cuota del club.

A nivel mundial éste es un riesgo latente ya que la retención de los clientes además de disminuir los costos de captación de nuevos usuarios, es un multiplicador de la rentabilidad de la empresa.

La rentabilidad tiene una doble función:

- a) Asegurar el presente al empresario, el aquí y el ahora.
- b) Proveer a su desarrollo futuro (Faga, Ramos, 2006)

La rentabilidad de una compañía depende tanto de la estructura del tipo de industria al que pertenece como del posicionamiento alcanzado frente a la competencia. Para ello, quienes tienen en sus manos la responsabilidad de planificar los objetivos de la empresa deben conocer perfectamente cómo es la industria donde les toca competir y qué lugar ocupa su empresa dentro del mercado. Existen sólo dos formas de obtener una ventaja competitiva a través de:

- Costos bajos.
- Diferenciación.

Estos dos conceptos son la base de toda estrategia competitiva (Porter, 2009).

Los costos bajos persiguen únicamente el beneficio del cliente y a la larga solo disminuyen los ingresos de la empresa, a demás de generar una competencia desleal y homogenizando la oferta en el mercado. Sin embargo ofrecer al cliente una experiencia positiva, diferencia a la empresa de las demás y genera un vínculo entre el cliente y el club.

La mayoría de centros deportivos presentan unas propuestas genéricas y fácilmente imitables que, ante unos consumidores cada vez más exigentes, si no están suficientemente formuladas a las diferentes necesidades de los segmentos de clientes, provocarán cambios inesperados. Para lograr sus objetivos es preciso llevar una segmentación adecuada de los clientes y desarrollar una propuesta de valor atractiva para cada uno de ellos. No se puede tratar a todos los usuarios o grupos de clientes de igual manera porque cada uno de ellos es distinto. Si no se atiende a este aspecto, su tratamiento es más que general y conduce al club hacia un posicionamiento genérico (Reche, 2016).

Segmentar a los clientes, por tanto, permite identificar su tipología y generar grupos que comparten necesidades similares, pudiendo definir una propuesta de valor apropiada para cada uno de ellos (Mercado Fitness, 2016).

Esta diferenciación solo se puede dar a partir de una relación y contacto directo entre los colaboradores de la empresa, especialmente de los instructores y los clientes, ofreciendo un servicio basado en las expectativas y necesidades de los clientes. Las habilidades del capital humano son primordiales para lograr un servicio de valor agregado e incidir en la retención de los clientes.

Metodología a desarrollar

La metodología desarrollada en la presente investigación es descriptiva ya que realiza una descripción de los servicios con los que cuenta la industria de clubes deportivos y transversales, desarrollados durante de agosto 2016 – julio 2017.

Se realiza una revisión documental de los clubes Fitness y las redes sociales más utilizadas, en relación a la interrelación entre red social y rentabilidad, se hizo el estudio en una empresa local del puerto de Acapulco.

El análisis relacionado con la rentabilidad, se determina con los conceptos de ingreso, gastos y utilidad mensual del periodo antes mencionado, así mismo se determina una relación entre número de participación de los clientes hacia las publicaciones en las redes sociales y rentabilidad del negocio de forma mensual.

Resultados

Actualmente México se ubica entre los 10 países con mayor número de clubes deportivos o de salud en el mundo, con siete mil 826, tan sólo por debajo de Estados Unidos, que tiene más de 36 mil, y Brasil, con más de 31 mil establecimientos de este tipo, de acuerdo con el estudio *Global Fitness Industry Overview*, del International Health, Racquet & Sportsclub Association (IHRSA, 2017).

En Acapulco la industria de los clubes deportivos se encuentra distribuida de la siguiente manera:

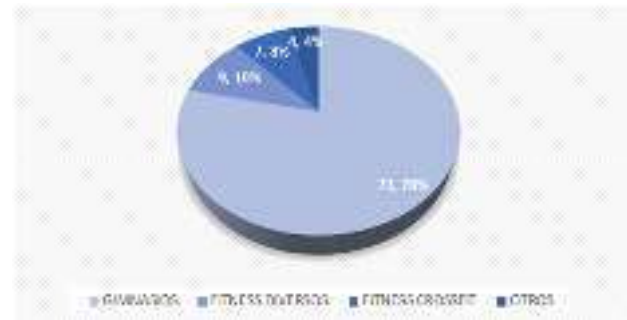


Gráfico 3. Participación de los clubes deportivos en el puerto de Acapulco.

Las empresas con mejor posicionamiento son: Xtreme Fitness Acapulco, Academia Nacional De Sambo "Gran Master Vladimir A. Kulkov", Ladies Gym Acapulco, AcaFit Costa Azul, GorBox, RUF Acapulco, URBAN Cross & TRX, Academia de Baile "Baila2's", Solo Boxeo, Body Fitness Center, Fitness 184, OHANA-CrossFit, Evolution-Zone, CrossFit Calinda, Kickboxing Acapulco, Spartan FC GYM, Sport Fitness Diamante, AcaFit Diamante, Alexa's Fitness, Jaguar Crossfit, Grizzly Fitness Plaza La Cima y Estudio C Acapulco, dando un total de 16 empresas. Los principales servicios que ofrecen son:

- Clases de Acondicionamiento Físico, Funcional y Fitness
- Nutrición
- Equipo innovador
- Espacios bien acondicionados
- Vestidores
- Estacionamiento

La cartera de clientes de estos negocios, cuenta con una amplia variedad de perfiles, desde jóvenes universitarios, empleados, empresarios, amas de casa, hasta jubilados, sin embargo, se sabe que más del 50% de los usuarios de medios sociales, siguen las marcas en las redes sociales y acceden a los productos deseados, servicios e información relacionados con la marca (De Vries, Gensler y Leeflang, 2012).

En México, las cinco redes sociales que más utilizan la población son:

1. Facebook 74.2%
2. WhatsApp 12.4%
3. Twitter 7.4%
4. Correo electrónico 3.4%*
5. Google Plus 1.8%

El estudio del Gabinete de Comunicación Estratégica, considera el servicio de correo electrónico como una red social (GCE, 2015).

Las Empresas Fitness en Acapulco cuentan con las siguientes redes sociales:



Gráfico 4. Redes sociales más utilizadas en las Empresas Fitness de Acapulco, Elaboración propia, 2017).

Se puede observar que Facebook destaca por ser la red más utilizada seguida por la aplicación Whats App.

Facebook ha surgido como un importante plataforma para el éxito de los esfuerzos de mezcla de marketing por organizaciones deportivas y de fitness (Bayne & Cianfrone, 2013). Incluso en algunos países como España, Facebook ha comenzado a desplazar a las páginas web de las empresas, debido a que ha estado presente en un 87.07% de las cadenas fitness (Herrera, Perez, Garcia, 2017).

De acuerdo al análisis realizado de Agosto 2016 a Julio 2017, se obtuvieron los siguientes resultados:

Periodo	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16	ene-17
% socio retenidos	80%	81%	78%	79%	79%	85%
% Socio NO retenido	20%	19%	22%	21%	21%	15%
No. Publicaciones	76	72	53	28	51	49
Participación: Likes,Comentar	1,298	1,405	836	760	1,015	1,078
Rendimiento	\$ 0.46	\$ 0.40	\$ 0.43	\$ 0.47	\$ 0.51	\$ 0.59
Periodo	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17
% socio retenidos	89%	56%	49%	59%	62%	77%
% Socio NO retenido	11%	44%	51%	41%	38%	23%
No. Publicaciones	25	7	5	17	16	22
Participación: Likes,Comentar	230	146	92	251	644	1,154
Rendimiento	\$ 0.52	\$ 0.35	\$ 0.30	\$ 0.26	\$ 0.25	\$ 0.50

Gráfico 5. Análisis de clientes retenidos, rendimiento y la participación en Facebook, de una empresa en Fitness de Acapulco (elaboración propia, 2017).

Las tasas de retención con los que cuenta la empresa, corresponden a los manejados a nivel mundial, siendo el mejor mes de retención febrero y enero con un 89% y un 85% respectivamente, y los peores meses siendo abril y marzo con un 49% y un 56% de socios retenidos.

Se realizó un registro del número de participaciones (likes, comentarios y veces compartido) de las publicaciones que se realizaron en el mismo periodo, muestran que la mayor participación de los clientes con relación al número de publicaciones se registró durante los meses de Diciembre y Enero, con 1,015 y 1,078 participaciones respectivamente, aunque en el mes de Agosto se tiene una participación de 1,298 participaciones, tuvo un mejor impacto debido a las publicaciones realizadas en ese mes.

Así mismo se observó que en los meses que se cuenta con una participación a través de las redes sociales, se cuenta con una mejor rentabilidad correspondiente a los meses de Febrero y Enero con un \$0.52 y un \$0.59 respectivamente, Los meses con menor rentabilidad fueron Marzo con \$0.35, Abril con \$0.30, Mayo con \$0.26 y Junio con \$0.25.

Actualmente el 90% de los consumidores, cuando quieren comprar algo, hacen una búsqueda por internet, y el 60% lo hace a través de dispositivos móviles, esta tendencia replantea la estrategia de ventas en la página web, cómo se muestra la información y el proceso de venta que debe seguir el cliente para darse de alta. (Lopez, 2017, Revista Mercado Fitness)

Cada una de estas estrategias mediante el uso de herramientas tecnológicas, consolidará los pagos posteriores de las cuotas mensuales de sus clientes.

Agradecimiento

Especial al CONACYT por haberme otorgado la beca ICYI7G8M para realizar el posgrado Maestría en Competitividad y Sustentabilidad (PNPC-PI-4309).

Conclusiones

La industria de clubes, especializados en el Fitness, necesita atender la retención de sus usuarios para elevar su rentabilidad y asegurar su competitividad en el mercado. Apostarle por el servicio que ofrece su capital humano y darle la importancia a este índice para reducir costos que se generan al captar nuevos clientes.

A través de un análisis de los servicios que ofrecen los clubes deportivos Fitness en el Puerto de Acapulco, se determina que es una industria que estuvo en crecimiento, pero ya se encuentra en una etapa de maduración, por lo que se vuelve indispensable establecer estrategias que fortalezcan la retención de socios, que garanticen la rentabilidad de la empresa.

La estrategia del uso de las redes sociales, se observa que es un medio de comunicación que favorece la retención de los socios a los clubes fitness, así mismo se observa que a una mejor comunicación, mejor retención de socios existe, y una mejor retención equivale a un Club de Fitness rentable, ya que de acuerdo a la razón financiera de rentabilidad, la utilidad disminuye, se presume que es debido al gasto adicional que realiza la empresa para captar nuevos socios.

Referencias

- Babakus, E. y Boller, G. W. (1992). "An empirical assessment of the SERVQUAL scale". *Journal of Business Research*, Vol. 24. Págs. 253-268.
- Tamayo. (2008). *El mercadeo Del Fitness*
- Deal, T.A., y Kennedy, A. (1985). *Cultura Corporativa*. Fondo Educativo Interamericano, México.
- Faga y Ramos. Como conocer y manejar sus costos para tomar decisiones rentables (2006).
- McGrath J., Kröger F., Träm M. y Rockenhäuser J. *Las empresas creadoras de valor*, Ediciones Deusto. 2001.
- Cruz (2012), *Formando al Capital Humano*, Mercado Fitness, Edición num 55.
- (Bayne & Cianfrone, 2013) *The Effectiveness of Social Media Marketing: The impacto of Facebook Status Up dates on a Campus Recreitaion Event*.
- Ensanut, *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición.*, 2012,
- (Carrotte, Vella, & Lim, 2015). *Predictors of "Liking" Three Types of Health and Fitness-Related Content on Social Media: A Cross-Sectional Study*.
- Keller, K.L. (1993) *Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity*. *Journal of Marketing*.
- (Valenzuela et al., *Is There Social Capital in a Social Network Site?: Facebook Use and College Students' Life Satisfaction, Trust, and Participation* (2009).
- De Vries, L., Gensler, S. and Leeflang, P.S.H. (2012) *Popularity of Brand Posts on Brand Fan Pages: An Investigation of the Effects of Social Media Marketing*
- (Filo, Funk y Alexander, 2008)
- (Sawyer y Smith, *The management of clubs, recreation, and sport* (1999).
- Lopez, 2017, *Revista Mercado Fitness*
- The Retention People, 2014.
- Faga, F. *Como conocer y manejar sus costos para tomar decisiones rentables*, 2006.
- Porter, M. E. *Ventaja Competitiva, Creación y sostenimiento de una desempeño superior*, 2ª Reimpresión, CECSA. 2003.
- Porter, M. E. *Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de los sectores industriales y de la competencia*, 36ª Reimpresión, CECSA. 2006.