

A model of loyalty to services: an example from recreational riders in French riding schools



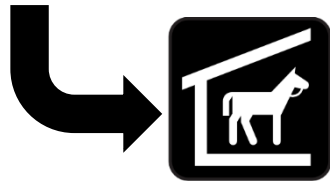
Copyright: FFE

Camille ESLAN, Céline VIAL, Sandrine COSTA, Pascaline ROLLET

Research question and theoretical background



Recent drop in the number of French Equestrian Federation memberships
High customer turn-over



How to improve customer loyalty to riding schools?



Which factors influence customer loyalty to riding schools?



Consumer behavior theory
Service **loyalty** approach



2 dimensions:

- ***Attitudinal (attitude, intentions)***
- ***Behavioral (observed behavior)***

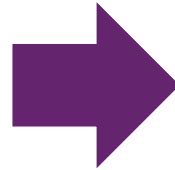
Data collection methodology



Target: non-owner riders in Riding Schools (RS)

Exploratory qualitative survey:



- Semi-directive interviews
- 30 respondents
- 10 various structures
- Hérault: urban, suburban and rural areas



Quantitative survey:

- Whole France
- Conducted online
- For 6 months
- 630 respondents
- 15 years old and over

Who are the French riders in RS?

-  92%  8% (88% and 12% FFE national stat)



- Age: 15 to 77 (average: 28 y.o.) → 42% students




Copyright: FFE

-  Horse riding experience from 0 to 56 years (average: 13 years)

-  Various horse riding levels: from beginners to Galop 7[®] (experienced)

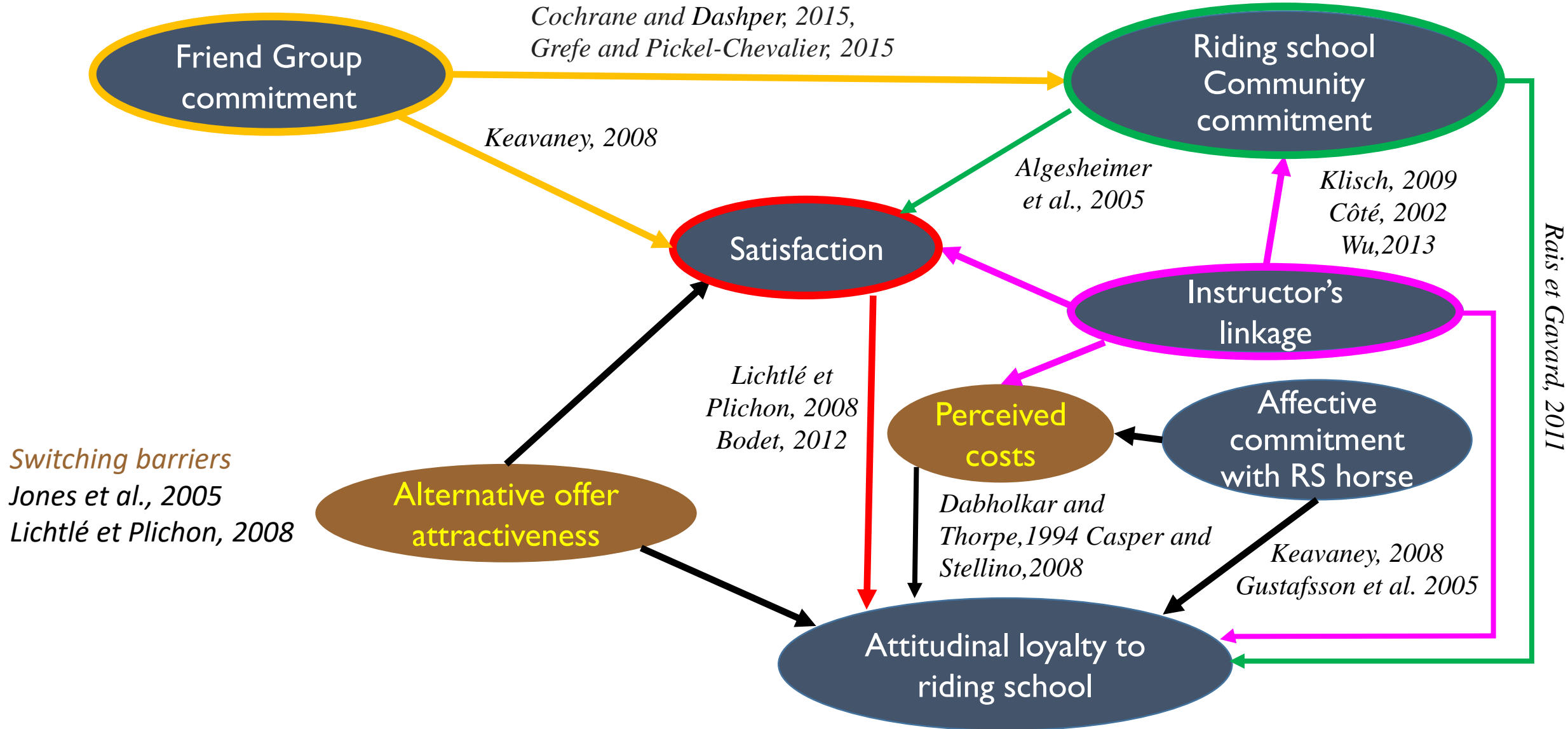
-  Various practice frequencies: 27% < 1/week • 59% practice another sport
27% = 1/week
46% > 1/week 

-  Number of riding schools frequented: from 1 to 20 (average number: 2.7)

➡ Average stay from 0 to 47 years (average: 4.1 years)

➡ In current RS from 0 to 47 years (average: 5.6 years)

How loyalty to RS is built?



Difficulty to evaluate the influence of the relationship with the horse

Affective commitment with the favorite horse was tested in our model **BUT** all variables were high (marked as 4 and 5 for most people) and no significant effect was found

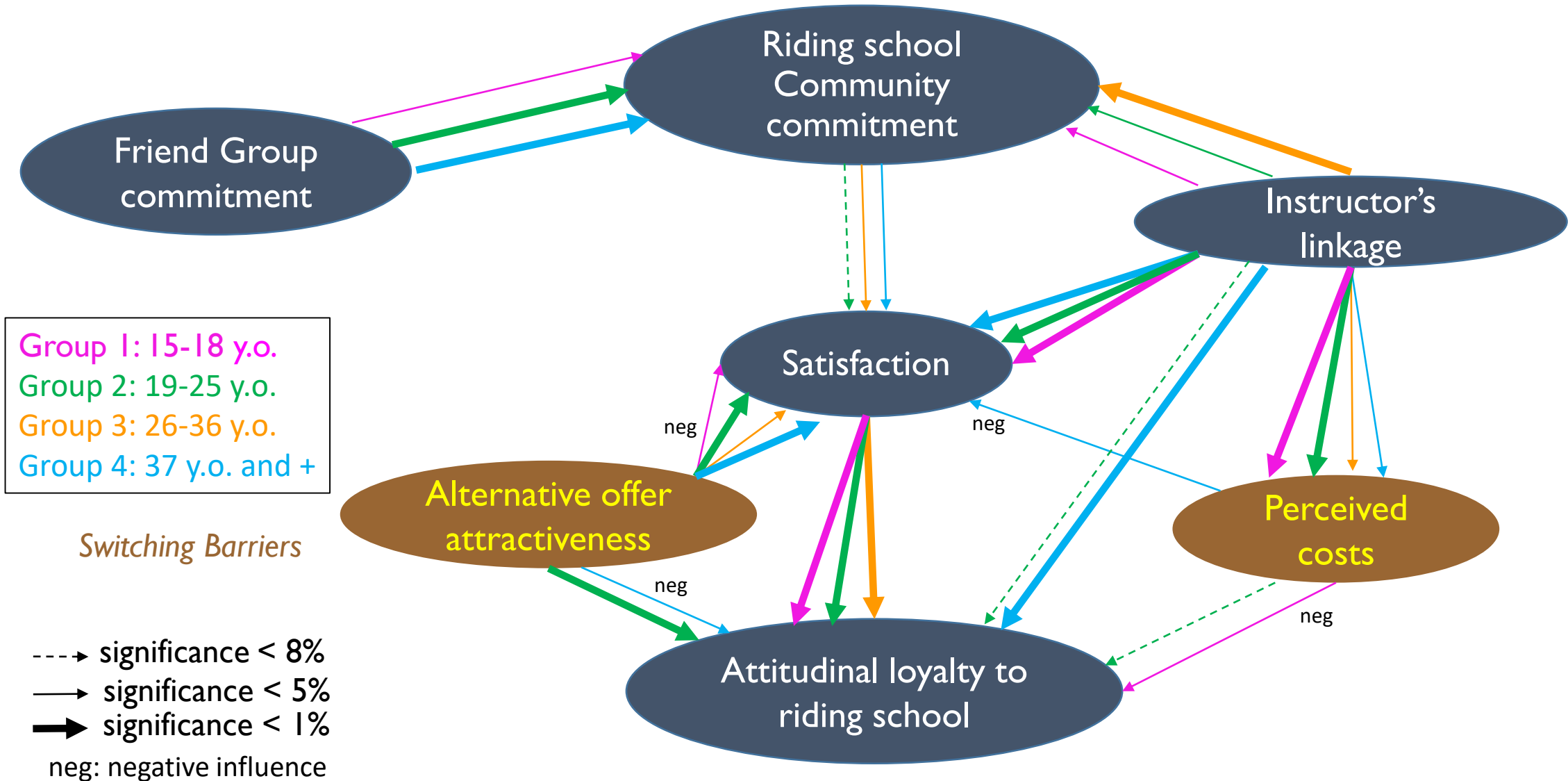
HOWEVER

Key role of the relationship with the horse

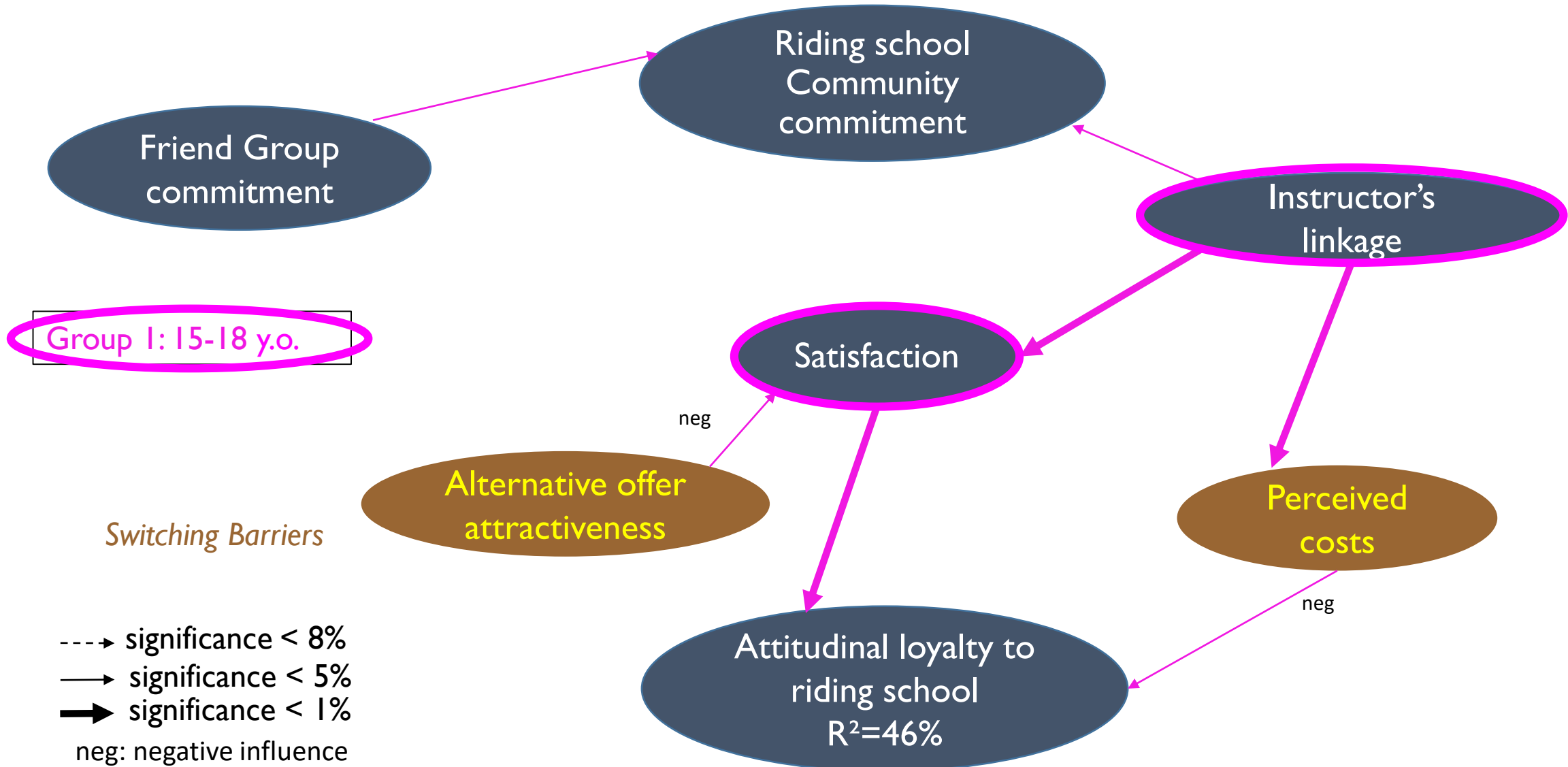
- 1st reason for riding
- Almost all riders have a favorite horse in the RS
 - => can be a barrier to riding school switch (result from another survey)

 **Problem in the evaluation of the influence of the relationship with the horse ???**

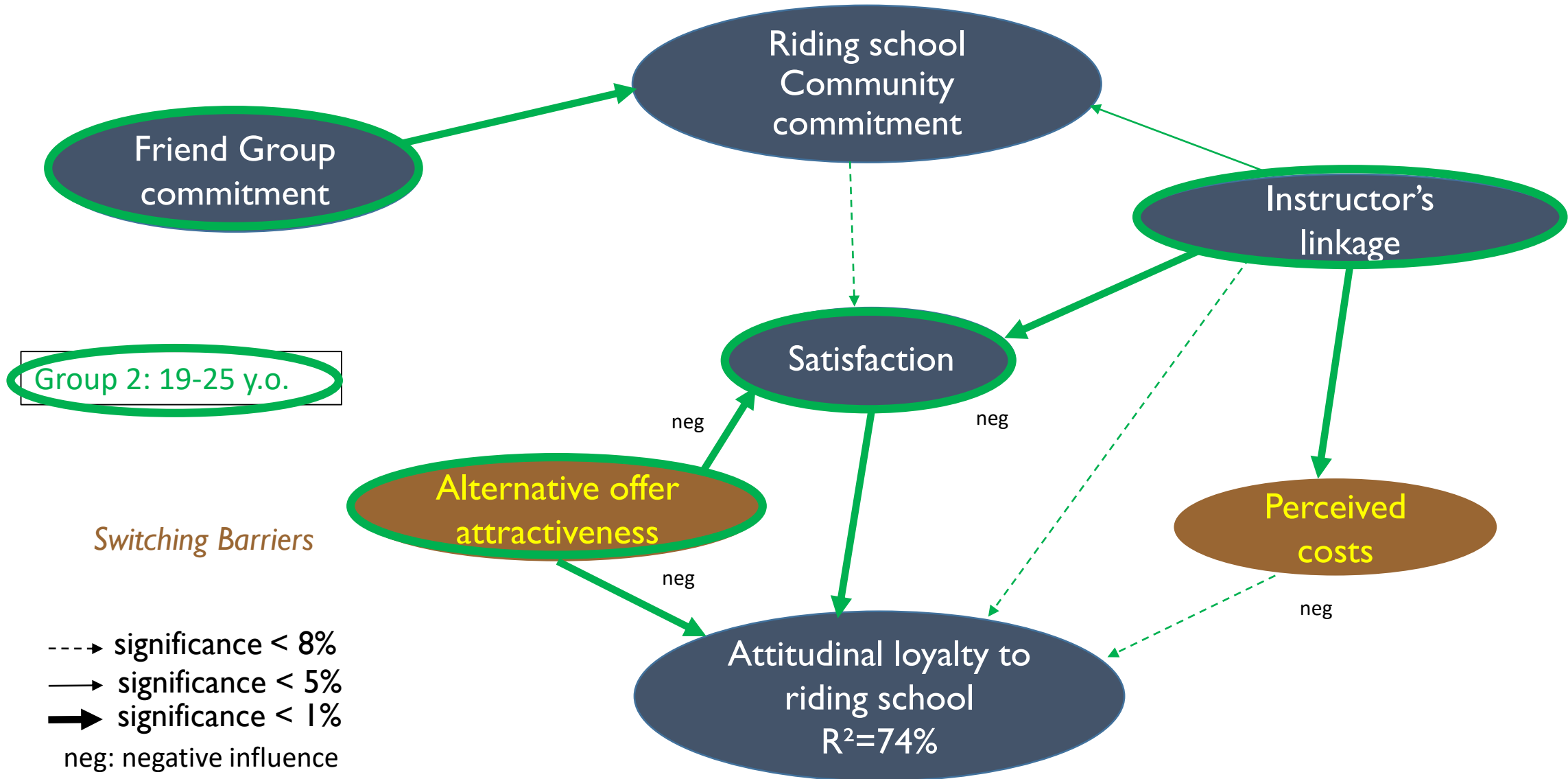
Multigroup analysis on loyalty model



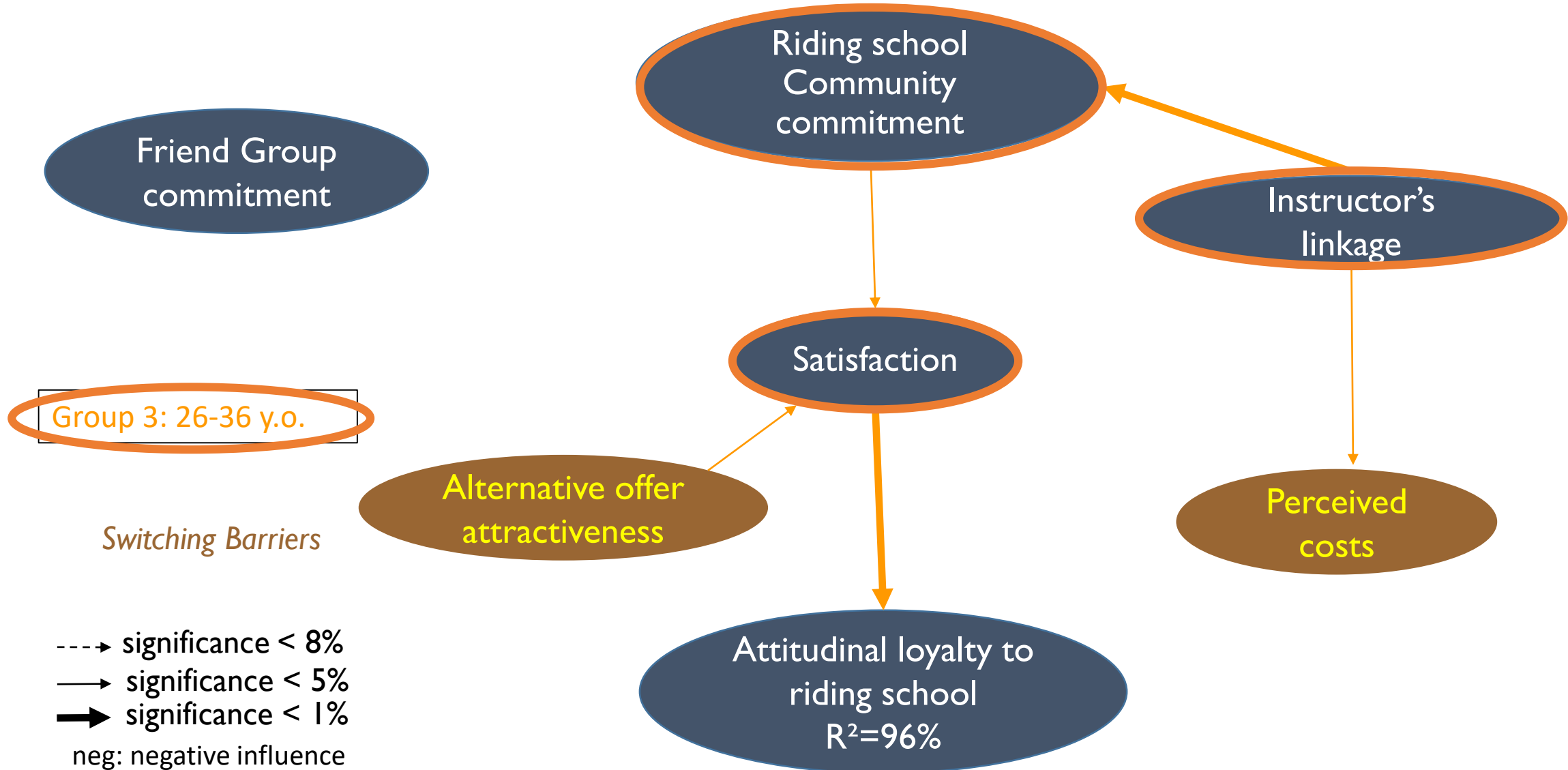
Multigroup analysis on loyalty model



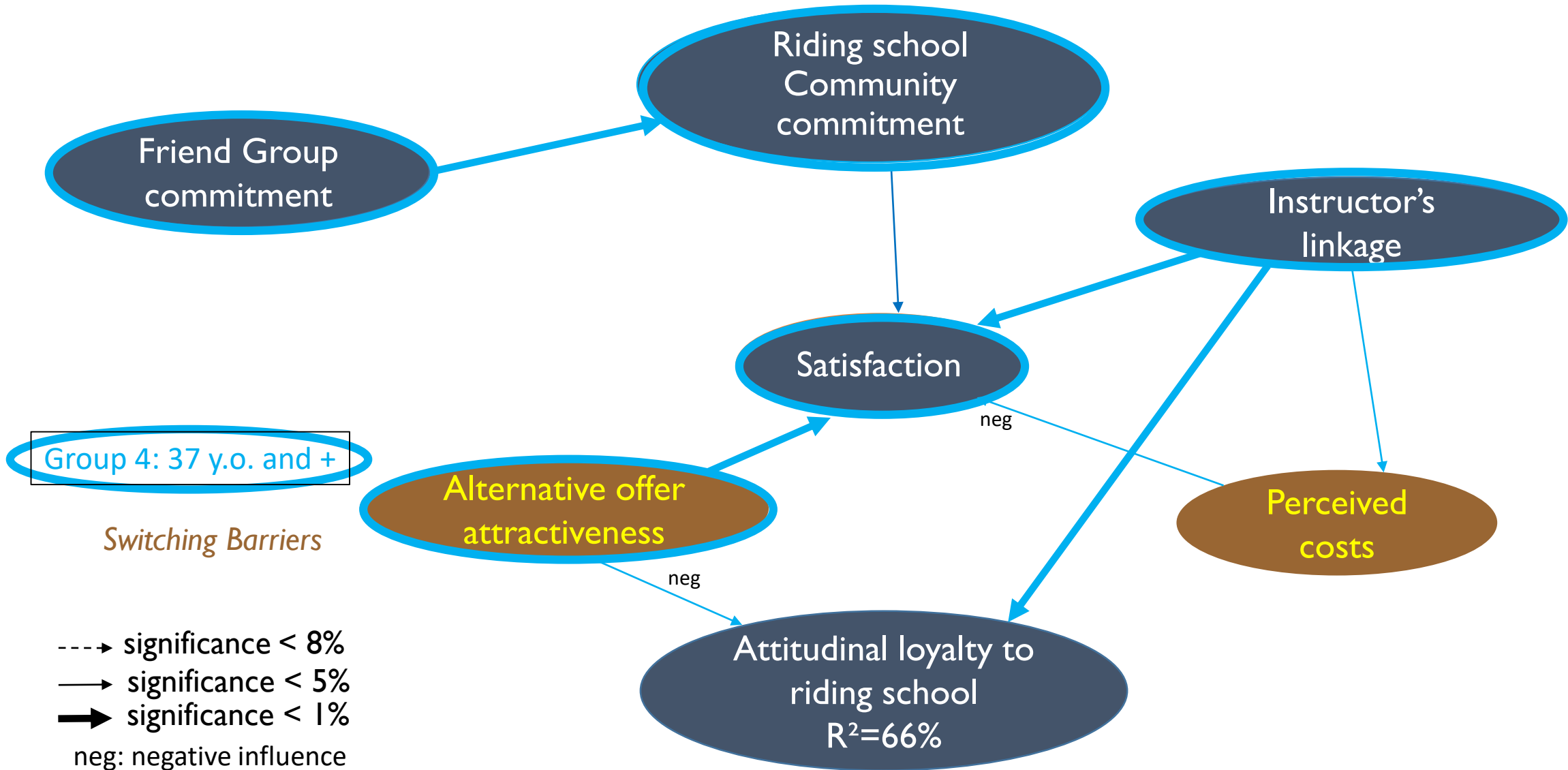
Multigroup analysis on loyalty model



Multigroup analysis on loyalty model



Multigroup analysis on loyalty model



Complementary results explaining loyalty to the riding school

What is the main reason for leaving your last RS?	%
Moving house, structure closure	39,3
I wasn't making enough progress	8,7
Instructor lack of skills or pedagogy	6,0
Traumatic experience, fall, fear	4,2
Non-adaptation to my needs	7,7
Staff lack of friendliness	6,7
My group of friends left	2,0
I wasn't enjoying RS's club life	3,5
Horse's lack of well-being	5,7
Horse's lack of training	1,0
Horse's lack of diversity	2,0
Offered activities didn't match anymore with my needs	4,5
I wasn't enjoying the setting and the environment of the structure	2,7
Rates were too high	6,0

1/3:
Instructor's
role

Inadaptation
of the
offer???

Limits



➤ **With the sample composition:**

- Few boys / men (8%)
- Few beginners (in their first riding year) (5%)
- Few over 60 years old (2%)
- Almost every area of France

➤ **With the analysis:**

- Survey questions to study the relationship with RS horses
- Multigroup SEM with social profile

Conclusion



- **Factors influencing the loyalty to riding schools:**
 - Key role of the **riding school's instructor**
 - Loyalty to the riding school is linked to **satisfaction**
 - **Community commitment:** loyalty factor for **senior riders**
 - Practitioner's **lack of knowledge about alternative offers**
 - ➔ Riding schools need to promote their activities better

Perspectives



- **Extend the study to other audiences:** horse owners, children...
- **New investigation** of the role of the **relationship with the horse**
- **Thesis** that begins on the **behavior of self-organized practitioners**



Thank you!

Model general indices: N° free parameters: 308 – Nb obs used G1: 133/144; G2: 190/203; G3:116/121; G4: 141/147– P value:0.000 – Robust CFI: 0.880 – Robust TLI 0.864 – RMSEA: 0.080 (P value: 0.000) confidence interval [0.076 0.089] – SRMR: 0.077- GFI=0.985

Table 1: Multigroup properties of the model (standardized coefficients)

	Group 1	Group2	Group3	Group4
Sample number	144	203	121	147
Loyalty <- Satisfaction	0.338 (0.000)	0.348(0.000)	0.478(0.000)	0.106(0.149)
Teachers' linkage	0.145 (0.34)	0.250(0.072)	0.123(0.255)	0.538(0.000)
Attractiveness offer	-0.042 (0.697)	-0.239(0.003)	-0.019(0.864)	-0.212(0.015)
Perceived cost	-0.119 (0.057)	-0.069(0.062)	-0.007(0.856)	-0.108(0.173)
R ²	46%	74%	96%	66%
Satisfaction <- Teacher's linkage	1,071(0.007)	0.963(0.001)	0,724(0.085)	1.198(0.000)
Community commitment	0.133(0.513)	0.463(0.058)	0.388(0.012)	0.414(0.017)
Attractiveness offer	-0.522(0.013)	-0.601(0.002)	-0.680(0.041)	-0.537(0.001)
Perceived cost	-0.027(0.851)	-0.112(0.212)	-0.027(0.778)	-0.269(0.014)
R ²	47%	53%	59%	62%
Community commitment<- Friend group commitment	0.333(0.055)	0.415(0.000)	0.216(0.172)	0.721(0.000)
Teacher's linkage	0.525(0.027)	0.310(0.020)	0.682(0.000)	0.032(0.838)
R ²	34%	36%	33%	66%
Perceived cost <- Teacher's linkage	0.738(0.001)	0.542(0.007)	0.359(0.014)	0.402(0.034)
R ²	16%	6%	5%	8%

```

> #coeffs alpha, omega et AVE
> reliability(fit0)
      sat  eng_comm  fid_att  aff_ens  aff_grp  offre  couts  total
alpha  0.8977197  0.7773304  0.8468903  0.8179926  0.8701364  0.6604962  0.8163256  0.8479487 => alpha doit être > 0.7, c'est le cas pour tous les construits sauf
omega  0.8984588  0.7823553  0.8633331  0.8271962  0.8735267  0.6654706  0.8292136  0.9329075 l'attractivité de l'offre
omega2 0.8984588  0.7823553  0.8633331  0.8271962  0.8735267  0.6654706  0.8292136  0.9329075
omega3 0.8948984  0.7842939  0.8803248  0.8299954  0.8737823  0.6654706  0.8287476  0.9247076
avevar 0.7481107  0.5471293  0.6799388  0.5513946  0.6987195  0.5005175  0.6254997  0.6544052 => AVE doit être > 0.5, c'est le cas pour tous sauf l'attractivité de l'offre
>
>
> # Validité discriminante : AVE > (corrélations des construits)^2
> data_fit0 <- as.data.frame(predict(fit0))
> corr_fit0 <- cor(data_fit0)
> corr_fit0^2
      sat  eng_comm  fid_att  aff_ens  aff_grp  offre  couts
sat      1.00000000  0.29561430  0.664434907  0.50551979  0.19013971  0.38985729  0.029739572
eng_comm 0.29561430  1.00000000  0.265503578  0.31670203  0.38164456  0.11892697  0.076549183
fid_att  0.66443491  0.26550358  1.000000000  0.41630070  0.17420550  0.32196780  0.007651548
aff_ens  0.50551979  0.31670203  0.416300701  1.000000000  0.37923914  0.20069110  0.084700160
aff_grp  0.19013971  0.38164456  0.174205500  0.37923914  1.000000000  0.05157102  0.063148306
offre    0.38985729  0.11892697  0.321967805  0.20069110  0.05157102  1.000000000  0.108897792
couts    0.02973957  0.07654918  0.007651548  0.08470016  0.06314831  0.10889779  1.000000000
>
> ave2 <- as.data.frame(reliability(fit0))
> ave2[5,]
      sat  eng_comm  fid_att  aff_ens  aff_grp  offre  couts  total
avevar 0.7481107  0.5471293  0.6799388  0.5513946  0.6987195  0.5005175  0.6254997  0.6544052 => pour chaque construit, l'AVE doit être supérieure à toutes les valeurs
      de la colonne correspondante du tableau au dessus (exceptée la
      diagonale qui vaut 1)

```

conclusion : la validité discriminante est vérifiée.

la fiabilité des construits est vérifiée sauf pour l'attractivité de l'offre

Horse riding school teacher key role



Manager point of view

Data: REFerences network

Skills:

- Diplomas (sport coach or ass.animator)
- Ability to choose and educate a horse
- Ability to **communicate** and open mind to new audiences
- **Educational** creativity / innovation / variety / fun learning
- Coaching / **Secure** practice

Soft-skills:

- Tracking **progress**
- **Adaptation** to audiences expectations and to discipline
- Be **attentive** to the clients' objectives (progress, pleasure, etc.) and requests for **individualization** of the service (transport, tailor-made products, choice of horse ...)

Clients point of view



Expectations:

- **Goodwill** (specially with beginners and kids)
- Staff **stability** (increase with experience)
- **Communication** (for riders or parents from kids riders)
- **Pedagogy**
- **Ability to adapt**
- **Progression** (decrease with experience)
- **Security**



RESULTATS: MODELE

Construit	Item (noté de 1 à 5 ou de 1 à 10)	Moyenne	Médiane
Fidélité attitudinale	La probabilité que je revienne à ce centre équestre est...	4,6	5
	La probabilité que je recommande ce centre équestre à mes amis est...	4,4	5
	La probabilité que je reprenne une adhésion est...	4,5	5
Satisfaction	Merci d'indiquer votre niveau de satisfaction globale vis-à-vis de votre centre équestre (1-10)	8,4	8
	Votre centre équestre correspond-il au centre équestre idéal que vous vous imaginez ? (1-10)	7,4	8
	Dans quelle mesure votre centre équestre répond-il à vos attentes ? (1-10)	7,9	8
Engagement communautaire	Je suis motivé pour participer aux activités de mon centre équestre parce qu'après je me sens mieux	4,0	4
	Je suis motivé pour participer aux activités de mon centre équestre parce que cela me permet d'aider les autres membres du centre équestre	4,1	4
	Je suis motivé pour participer aux activités de mon centre équestre parce que cela me permet d'atteindre des objectifs personnels	4,0	4

RESULTATS: MODELE

Construit	Item	Moyenne	Médiane
Engagement affectif cheval	Je suis très heureux de monter mon cheval/poney préféré	4,8	4
	Il y a une forme de réciprocité dans ma relation avec mon cheval/poney préféré	4,0	5
	Mon cheval ou poney préféré est très attentif à moi	3,7	4
Lien enseignant	Mon enseignant de centre équestre prend vraiment soin de moi	4,2	4
	Je suis très heureux de prendre des cours avec mon enseignant de centre équestre	4,6	4
	Il y a une forme de réciprocité dans ma relation avec mon enseignant de centre équestre	4,0	4
	J'ai tout à fait confiance dans mon enseignant d'équitation	4,6	5
Engagement affectif groupe	Je suis très heureux(se) d'être avec mon groupe d'amis du centre équestre	4,3	4
	Mon groupe d'amis du centre équestre prend vraiment soin de moi	3,7	4
	Il y a une forme de réciprocité dans ma relation avec mon groupe d'amis du centre équestre	4,0	4

RESULTATS : MODELE

Construit	Item	Moyenne	Médiane
Coûts au changement	Changer de centre équestre demande beaucoup de temps et d'efforts	3,5	4
	Généralement, il est compliqué de changer de centre équestre	3,5	4
	Pour moi, les coûts en temps, en argent et en effort pour changer de centre équestre sont élevés	3,3	3
Attractivité de l'offre	Je serais probablement content des services d'un autre centre équestre	3,2	3
	En comparaison avec ce centre équestre, il existe d'autres centres équestres qui pourraient aussi bien me satisfaire, voire davantage	3,1	3