

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
Dependencia		Aprobado		Pág.
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA		SUBDIRECTOR ACADEMICO		1(1)

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	KATHERINE MAYERLY YARURO JAIME LIZETH LORENA JAIME VELASQUEZ
	FACULTAD DE ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACION DE EMPRESAS
DIRECTOR	Esp. DAMARIS VERGEL QUINTERO
TÍTULO DE LA TESIS	DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FISICO +FITNESS

RESUMEN

EL PRESENTE TRABAJO TIENE COMO FINALIDAD DE QUE LA EMPRESA +FITNESS CONOZCA LOS ATRIBUTOS QUE POSEEN SUS PRINCIPALES COMPETIDORES, LA OPINIÓN DE SU MERCADO OBJETIVO, SUS NECESIDADES Y PREFERENCIAS.

ASÍ MISMO, EL GERENTE PODRÁ UTILIZAR DIVERSAS ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR SU OBJETIVO: POSICIONARSE EN LA MENTE DEL CONSUMIDOR. ADEMÁS SERVIRÁ DE APOYO PARA EMPRESARIOS INTERESADOS EN FORMAR UNA EMPRESA DE GIMNASIO O UNA EMPRESA DE SERVICIOS PARECIDA A ÉSTA. POR OTRA PARTE, PODRÁ SER UTILIZADA COMO ANTECEDENTES PARA SIGUIENTES INVESTIGACIONES DEL MISMO TEMA O SIMILAR A ÉSTE.

CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS: 131	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 24	CD-ROM: 1
--------------	---------	-------------------	-----------



VÍA ACOLSURE, SEDE EL ALGODONAL, OCAÑA N. DE S.
Línea Gratuita Nacional 018000 121022 / PBX: 097-5690088
www.ufpso.edu.co



**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA CENTRO DE
ACONDICIONAMIENTO FISICO +FITNESS**

AUTORES:

KATHERINE MAYERLY YARURO JAIME

LIZETH LORENA JAIME VELASQUEZ

Trabajo de grado presentado para optar por el título de Administrador de Empresas

Director

DAMARIS VERGEL QUINTERO

Especialista

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Ocaña, Colombia

Abril de 2017

Índice

	Pág.
<u>Introducción</u>	
<u>Capítulo 1. Diseño de un Plan Estratégico para la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness</u>	
<u>Físico +Fitness</u>	1
<u>1.1 Planteamiento del Problema</u>	1
<u>1.2 Formulación del Problema</u>	2
<u>1.3 Objetivos</u>	2
1.3.1 Objetivo General	2
1.3.2 Objetivos Específicos	2
<u>1.4 Justificación</u>	3
<u>1.5 Delimitaciones</u>	3
1.5.1 Geográfica	3
1.5.2 Temporal	4
1.5.3 Operativa	4
1.5.4 Conceptual	4
<u>Capítulo 2. Marco Referencial</u>	5
<u>2.1 Marco Histórico</u>	5
2.1.1 Historia de la planeación estratégica	5
<u>2.2 Marco Conceptual</u>	8
2.2.1 Amenazas	8
2.2.2 Cultura Organizacional	8
2.2.3 Debilidades	8
2.2.4 Diagnostico Estratégico	9
2.2.5 Direccionamiento Estratégico	9
2.2.6 Estrategas	9
2.2.7 Estrategias	9
2.2.8 Fortalezas	9
2.2.9 Misión	9

2.2.10	Objetivos Globales	10
2.2.11	Oportunidades	10
2.2.12	Planes de Acción	10
2.2.13	Políticas	10
2.2.14	Ventaja Competitiva	10
2.2.15	Visión	10
2.2.16	Matriz DOFA	11
2.2.17	Matriz de Perfil de Capacidad Externa (POAM)	11
2.2.18	Matriz de Perfil Competitivo (MPC)	11
2.2.19	Direccionamiento Estratégico	12
2.2.20	Principios corporativos	12
2.2.21	Gestión Deportiva	12
2.2.22.	Fitness	12
2.2.23	CrossFit	13
2.2.24.	Salud	13
2.3	Marco Teórico	13
2.3.1	Teoría de la administración estratégica	14
2.3.2	Dirección Estratégica	14
2.3.3	Modelo Planeación Estratégica	15
2.4	Marco Legal	17
2.4.1	Constitución Política de Colombia	17
2.4.2	Decreto 410 de 1971	18
2.4.3	Ley 729 de diciembre de 2001	20
Capítulo 3.	Diseño Metodológico	22
3.1	Tipo de Investigación	22
3.2	Población y Muestra	22
3.2.1	Población	22
3.2.2	Muestra	23
3.3	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	23
3.4	Análisis de Información	24

<u>Capítulo 4. Resultados</u>	25
<u>4.1 Entrevista al Representante Legal de la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness</u>	25
<u>4.2. Encuesta dirigida a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness</u>	28
<u>4.3. Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness.</u>	45
<u>4.4 Análisis Situacional</u>	50
4.4.1 Análisis del Servicio y Marketing	50
4.4.2 Análisis situacional Financiero	51
4.4.3 Análisis situacional administrativo	52
4.4.4 Análisis situacional del Recurso Humano	53
<u>4.5 Realizar un diagnóstico a través de las matrices Evaluación del perfil competitivo, evaluación de factores internos (EFI, Evaluación de factor externo (EFE), Matriz interna-externa (IE), Matriz DOFA y Matriz PEYEA.</u>	54
4.5.1 Desarrollo de las matrices estratégicas	54
4.5.2 Matriz de Evaluación del Perfil Competitivo	54
4.5.3 La matriz de evaluación de factores internos (EFI)	57
4.5.4 Matriz de Evaluación de Factor Externo (EFE)	59
4.5.5 Matriz DOFA	61
4.5.6 Matriz Interna-Externa (IE)	65
4.5.7 Diagnóstico Empresarial del Centro de acondicionamiento físico “+Fitness”	67
<u>4.6 Marco axiológico</u>	74
<u>4.7 Marco axiológico del Centro de acondicionamiento físico “+Fitness” (misión, visión, principios corporativos, valores)</u>	76
4.7.1 Estrategias Institucionales	77
4.7.2 Organigrama	81
<u>4.8 Estrategias de marketing para mejorar el funcionamiento de la empresa centro de acondicionamiento Físico +Fitness</u>	90
4.8.1 Análisis de la situación	91

	viii
4.8.2 Estrategias	92
4.8.3 Tácticas	93
<u>Conclusiones</u>	99
<u>Recomendaciones</u>	101
<u>Referencias</u>	102
<u>Apéndices</u>	105

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Actividad principal	28
Tabla 2. Tiempo utilizando el servicio del gimnasio	29
Tabla 3. Cómo conoció el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness	30
Tabla 4. Aceptación de la Ubicación	31
Tabla 5. Grado de satisfacción general con el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness	32
Tabla 6. Atributo más representativo del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness	33
Tabla 7. Otros servicios a encontrar en el gimnasio	34
Tabla 8. Precios del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness	36
Tabla 9. Valor a pagar por el servicio	37
Tabla 10. Maquinaria y equipos adecuados para el entrenamiento	38
Tabla 11. Aspectos de mejoramiento del gimnasio	39
Tabla 12. Pertinencia de los Horarios de atención	40
Tabla 13. Frecuencia de asistencia al gimnasio	41
Tabla 14. Servicios del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness más utilizado	42
Tabla 15. Calificación de la atención y asesoría prestada	43
Tabla 16. Recomendaría usted a la distribuidora a otras personas	44
Tabla 17. Empleados encuestados	45
Tabla 18. Considera que la empresa tiene un óptimo ambiente laboral	45
Tabla 19. Conoce las funciones y procedimientos que debe ejercer en su puesto de trabajo	46
Tabla 20. La empresa +Fitness le suministra todas las herramientas necesarias para desempeñar el cargo	47
Tabla 21. Relación empleado – empleador	48
Tabla 22. Matriz del perfil competitivo del Centro de acondicionamiento físico +Fitness	55
Tabla 23. Matriz EFI del Centro de Acondicionamiento físico +Fitness	58
Tabla 24. Matriz EFE	60
Tabla 25. Matriz DOFA	62
Tabla 26. Aspectos determinantes de los ejes de la matriz PEYEA	69

Tabla 27. Aspectos de la fuerza financiera en el perfil de las capacidades internas	70
Tabla 28. Aspectos de la ventaja competitiva	71
Tabla 29. Aspectos de la fuerza financiera en el perfil de las capacidades externas	72
Tabla 30. Aspectos de la fuerza de la industria en el perfil de las capacidades externas	72
Tabla 31. Manual de funciones del Gerente	82
Tabla 32. Manual de funciones Secretaria	83
Tabla 33. Manual de funciones Instructor	84
Tabla 34. Manual de funciones Medico	85
Tabla 35. Manual de funciones Nutricionista	86
Tabla 36. Manual de funciones Auxiliar Contable	87
Tabla 37. Manual de funciones Servicios Generales	88
Tabla 38. Manual de funciones Vigilante	89
Tabla 39. Presupuesto	98

Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1. Actividad principal	28
Figura 2. Tiempo utilizando el servicio del gimnasio	29
Figura 3. Cómo conoció el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness	30
Figura 4. Aceptación de la Ubicación	31
Figura 5. Grado de satisfacción general con el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness	32
Figura 6. Atributo más representativo del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness	33
Figura 7. Otros servicios a encontrar en el gimnasio	35
Figura 8. Precios del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness	36
Figura 9. Valor a pagar por el servicio	37
Figura 10. Maquinaria y equipos adecuados para el entrenamiento	38
Figura 11. Aspectos de mejoramiento del gimnasio	39
Figura 12. Pertinencia de los Horarios de atención	40
Figura 13. Frecuencia de asistencia al gimnasio	41
Figura 14. Servicios del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness más utilizado	42
Figura 15. Calificación de la atención y asesoría prestada	43
Figura 16. Recomendaría usted a la distribuidora a otras personas	44
Figura 17. Considera que la empresa tiene un óptimo ambiente laboral	46
Figura 18. Conoce las funciones y procedimientos que debe ejercer en su puesto de trabajo	47
Figura 19. La empresa +Fitness le suministra todas las herramientas necesarias para desempeñar el cargo	48
Figura 20. Relación empleado – empleador	49
Figura 21. Categorías estratégicas de las regiones de la matriz I.E.	66
Figura 22. Aplicación de la matriz IE en el Centro de acondicionamiento físico +Fitness	67
Figura 23. Diagrama de la matriz PEYEA para +Fitnes	73
Figura 24. Organigrama Centro de acondicionamiento físico +Fitness	81

Resumen

Un servicio que hoy en día se ha consolidado como un hábito entre las ocupaciones de tiempo libre es la práctica físico-deportiva y uno de los centros de práctica para este tipo de actividades son los gimnasios. Este sector es muy demandado y bastante rentable en nuestro país y es que la práctica físico-deportiva es realizada por un número elevado de personas. Los individuos demandantes de este tipo de servicio acuden al gimnasio por diferentes motivos, siendo los principales: la imagen personal, la salud y la relajación.

Por consiguiente, en el presente trabajo se llevó a cabo la realización de un Diseño de un Plan Estratégico para la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness con la finalidad de que la empresa conozca los atributos que poseen sus principales competidores, la opinión de su mercado objetivo, sus necesidades y preferencias.

Así mismo, el gerente podrá utilizar diversas estrategias para alcanzar su objetivo: posicionarse en la mente del consumidor. Además servirá de apoyo para empresarios interesados en formar una empresa de gimnasio o una empresa de servicios parecida a ésta. Por otra parte, podrá ser utilizada como antecedentes para siguientes investigaciones del mismo tema o similar a éste.

Introducción

En nuestra sociedad el tener una buena apariencia física toma cada vez más importancia, sin embargo hoy en día el asistir continuamente a un gimnasio para lograrlo, va más allá de la vanidad de las personas; ya que están más conscientes de que el ejercicio es una forma de prevenir enfermedades.

El tener un cuerpo esbelto, tonificado pero además sano, es pues una prioridad para muchas personas, y también una excelente oportunidad de negocio para el emprendedor, ya que el mercado está muy receptivo y hay mucho potencial de crecimiento futuro.

Por cada una de estas razones es que las personas que se acercan a un gimnasio, ahora exigen un poco más de éstos sitios, la competitividad se da en un altísimo nivel, ya no solo refiriéndonos al aspecto económico, es decir a los costos, si no a la calidad, que se ve reflejada en los recursos físicos, tecnológicos y en la contratación de personas idóneas.

Infortunadamente la mayoría de estas empresas carecen de una estructura administrativa, lo que conlleva a que sean dirigidas empíricamente y por ende estos negocios no logran ser totalmente eficientes ni rentables.

Desde esta óptica la presente propuesta de planificación estratégica para el Centro de acondicionamiento físico +Fitness busca ayudar a desarrollar acciones efectivas que mejoren la situación actual del Centro; para ello se inició conociendo un diagnóstico de la situación actual en lo que se refiere a la planificación estratégica y posicionamiento; para posteriormente elaborar un modelo operativo en el que conste el análisis del macro y micro entorno para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; posteriormente se propone el diseño del marco axiológico (misión, visión, principios corporativos, valores).

Con todos estos aspectos y utilizando una metodología de tipo descriptivo, se finaliza la investigación con el diseño del plan de marketing para cada una de las estrategias definidas para la organización.

Como resultados, se espera implementar y poner en marcha en un futuro un mejor servicio del gimnasio para la comunidad a la cual va dirigido, ofreciendo al propietario y empleados conocimientos en el área administrativa y facilitando la ejecución de actividades para un mejor resultado financiero y administrativo, y así mismo, contribuir al desarrollo económico y empresarial en el municipio de Ocaña.

Capítulo 1. Diseño de un Plan Estratégico para la Empresa Centro de Acondicionamiento

Físico +Fitness

1.1 Planteamiento del Problema

La empresa Centro de Acondicionamiento físico +fitness, es un establecimiento creado para brindar a la población Ocañera el beneficio del acondicionamiento físico con los servicios propios de un gimnasio y las nuevas tendencias deportivas que son requeridas por los usuarios, junto con otras estrategias que permitan el mejoramiento físico y mental del individuo.

El Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness fue abierto al público hace 8 meses, por sus dos socios Lenin Bayona y William Manfreth quienes como emprendedores decidieron crear esta empresa y por ende necesitan formular un plan estratégico que responda a los requerimientos de la organización, que le permita a la gerencia conocer las principales estrategias que debe implementar para reducir el riesgo en la toma de decisiones; a nivel táctico y operativo brindar los planes y las actividades a seguir, los cuales deberán estar alineadas con el objetivo principal de la organización.

Para el logro de este propósito es necesario que la empresa conozca claramente lo que es, a donde se quiere llegar, cuáles son sus objetivos, sus estrategias, sus políticas, valores, su estructura, sus manuales, funciones, reglamentos y lo más importante el servicio y atención al cliente; por esta razón es necesario crear un plan estratégico como la herramienta esencial para el desarrollo de lo mencionado anteriormente.

1.2 Formulación del Problema

¿El plan estratégico propuesto le permitirá al Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness ser una empresa organizada, competitiva y reconocida en el nororiente colombiano?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General.

Diseñar un plan estratégico para la empresa centro de acondicionamiento físico +fitness, con el propósito de determinar las líneas de acción a seguir para mejorar su funcionamiento.

1.3.2 Objetivos Específicos.

Realizar un diagnóstico a través de las matrices Evaluación del perfil competitivo, evaluación de factores internos (EFI, Evaluación de factor externo (EFE), Matriz interna-externa (IE), Matriz DOFA y Matriz PEYEA

Proponer el diseño del marco axiológico de la empresa (misión, visión, principios corporativos y valores, manual de funciones, organigrama).

Diseñar estrategias de marketing para mejorar el funcionamiento de la empresa centro de acondicionamiento Físico +Fitness

1.4 Justificación

El plan estratégico que se formulara para el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness, servirá de apoyo para dar un paso importante a nivel competitivo, pues se fundamentará en estrategias que le permita generar ventajas competitivas diferenciadoras y de esta manera poder competir a nivel nacional, logrando suplir las necesidades y cumplir con las expectativas de la razón de ser de cualquier organización como son los clientes.

La relación que tiene este trabajo con la carrera Administración de Empresas es muy importante, ya que a través de la formulación del plan estratégico, se colocan en práctica los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera.

Los beneficios que adquirirá la empresa serán la identificación de nuevas oportunidades de mercado, la minimización de riesgos y el reconocimiento del buen nombre de la empresa, por la relación directa que tendrá con cada cliente, la fidelización que se lograra a través de estos procesos y lo más importante que contará con la base principal para su organización administrativa.

Además, como estudiantes pondremos en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de aprendizaje universitario en temas relacionados con la misma, logrando de esta manera formarnos como profesionales con capacidad investigativa y de análisis.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Geográfica. El diseño del Plan Estratégico para la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness se llevará a cabo en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

1.5.2 Temporal. El diseño del Plan Estratégico para la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness se llevará a cabo durante ocho semanas.

1.5.3 Operativa. El diseño del Plan Estratégico para la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness, se hará basado en un trabajo de campo.

1.5.4 Conceptual. El diseño del Plan Estratégico para la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness se llevará a cabo dentro de los términos de gestión deportiva, fitness, crossfit, ejercicio, salud personal, diagnostico, matrices EFE, EFI, MPC, DOFA, marco axiológico, estrategias.

Capítulo 2. Marco Referencial

2.1 Marco Histórico

2.1.1 Historia de la planeación estratégica. Sun Tzu, el más antiguo de los estrategas modernos del siglo IV A.C y que durante 25 siglos ha influido el pensamiento militar del mundo no conoció el término planeación estratégica, él hablaba de la estrategia ofensiva. En el Capítulo VIII (Las Nueve Variables), versículo 9, de su libro "El Arte de la Guerra", dice: "El general (estrategos) debe estar seguro de poder explotar la situación en su provecho, según lo exijan las circunstancias. No está vinculado a procedimientos determinados."

Baidaba, en su texto árabe-hindú Calila y Dimna en la versión Antonio Chalita Sfair, 1995 escribía sobre las tres cosas en que debía concentrarse la atención del gobernante:

Analiza cuidadosamente los hechos pasados y las razones de su fracaso, hacer un balance de los beneficios y perjuicios que le han traído.

Estudiar cuidadosamente la situación en su hora presente y de sus aspectos buenos y malos, explotar las buenas oportunidades en tanto pueda, y evitar todo lo que pueda causar pérdidas y fracasos.

Estudio del futuro y de los éxitos o fracasos que a su juicio le espera, prepararse bien para aprovechar las buenas oportunidades y estar atento contra todo lo que teme.

Cuando Aníbal planeaba conquistar Roma se inició con la definición de la misión de su reino, luego formuló las estrategias, analizó los factores del medio ambiente y los comparó y combinó con sus propios recursos para determinar las tácticas, proyectos y pasos a seguir. Esto representa el proceso de planificación estratégica que se aplica hoy en día en cualquier empresa.

Más tarde, Nicolás Maquiavelo en su libro "El Príncipe", también explica la necesidad de la planeación para la realización de un buen gobierno. Aunque hay diversos ejemplos a través de la historia, los precedentes son una muestra representativa acerca de cómo se desarrollaba el pensamiento estratégico (Fuentes, 2007).

En la época moderna, al finalizar la segunda guerra mundial, las empresas comenzaron a darse cuenta de algunos aspectos que no eran controlables: la incertidumbre, el riesgo, la inestabilidad y un ambiente cambiante. Surgió, entonces, la necesidad de tener control relativo sobre los cambios rápidos. Como respuesta a tales circunstancias los gerentes comienzan a utilizar la planificación (planeación) estratégica.

La planeación estratégica no es un tema nuevo, ya que desde tiempos remotos se ha venido aplicando para la consecución de diferentes objetivos, principalmente de conquista de tierras. Ya en el Siglo XX se le dio otra concepción, siempre en la búsqueda de planificar las acciones futuras y alcanzar lo deseado.

La aparición de la planificación estratégica con la década de 1960 y la asocia a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas.

Los primeros estudiosos modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Neuman y Morgenstern en la obra "La teoría del juego", una serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta.

En el ámbito empresarial, se considera a toda la empresa como sistema bajo análisis, la planeación estratégica ayuda a que las empresas tengan claros sus objetivos y así puedan definir un programa de acciones para realizarlos. De esa manera se separa una problemática compleja en porciones pequeñas que se han de ir realizando poco a poco.

Durante la primera y segunda guerra mundial se dieron los primeros indicios de la planeación estratégica, debido a que se llevaban a cabo estrategias para combatir al enemigo o contrarrestar los ataques de éste.

Sin embargo, la mayoría de estas estrategias se basaron según la situación y condiciones que se vivían en ese momento, y estas no eran propiamente el resultado de un plan previamente detallado y definido.

Después de las guerras, en los años cincuenta y sesenta, la planeación estratégica no recibió demasiada atención, debido a que durante este periodo se presentó un ininterrumpido crecimiento con las siguientes características:

Estabilidad mundial

Ausencia de recesión

Bajas tasas de inflación, desempleo e interés

Existencia de materiales

Abundante energía

Es decir, que no existía justificación para aplicar la planeación estratégica, pues en ese entonces todas las condiciones eran optimas y apropiadas para las empresas de aquella época. Sin embargo, a partir de los años setenta se presentaron situaciones adversas a las de los años sesenta, entre estas:

Recesiones económicas.

Inflaciones sin precedentes.

Escasez de petróleo.

Incremento de la competencia a nivel mundial. A raíz de estas situaciones a principios de los años sesenta, en respuesta a tales circunstancias, se le empezó a darle atención a la planeación

estratégica y se logró comprobar que aquellas empresas que la aplicaban estaban en mejor posición sobre aquellas empresas que no la aplicaban.

Durante el transcurso de la década de los ochenta y a principios de los años noventa hasta la actualidad, en la cual las condiciones económicas y de mercado hacen que las empresas presten mayor interés a la planeación estratégica dentro de su organización.

En estas últimas décadas, surge el paradigma de cultura organizacional, según el cual para una empresa tenga éxito, no solo requiere de una buena organización y una buena estrategia, sino de un grupo de personas que conformen un equipo capaz y comprometido con la institución y la estrategia.

2.2 Marco Conceptual

A continuación se expondrá los conceptos claves que serán utilizados en la solución del problema de la empresa de Acondicionamiento Físico +Fitness.

2.2.1 Amenazas. “Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.” (Serna, 1997, p. 31)

2.2.2 Cultura Organizacional. “Incluye los valores, creencias, y comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida empresarial.” (Serna, 1997, p. 105)

2.2.3 Debilidades. “Actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa.” (Serna, 1997, p. 31)

2.2.4 Diagnostico Estratégico. “Análisis de fortalezas y debilidades interna de la organización, así como amenazas y oportunidades del entorno que enfrenta la empresa.” (Serna, 1997, p. 31).

2.2.5 Direccionamiento Estratégico. “Es la unidad que integra y alinea los principios corporativos, los valores, la misión y la visión de la empresa.” (Serna, 1997, p. 20)

2.2.6 Estrategas. “Son aquellas personas o funcionarios ubicados en la alta dirección de la empresa, a quienes corresponde la definición de los objetivos y políticas de la organización.” (Serna, 1997, p. 19)

2.2.7 Estrategias. “Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.” (Serna, 1997, p. 32)

2.2.8 Fortalezas. “Actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución.” (Serna, 1997, p. 31)

2.2.9 Misión. “Formulación explícita de los propósitos de la organización o de un área funcional, así como la identificación de sus tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la organización. Expresa la razón de ser de la empresa o área, es la definición “Del Negocio” en todas sus dimensiones. Involucra al cliente como parte fundamental del deber ser del negocio.” (Serna, 1997, p. 31)

2.2.10 Objetivos Globales. “Resultados a largo plazo que una organización espera lograr para hacer real la misión y la visión de la empresa.” (Serna, 1997, p. 31)

2.2.11 Oportunidades. “Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna adecuada.” (Serna, 1997, p. 31)

2.2.12 Planes de Acción. “Son las tareas que debe realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un plan operativo que permita su monitoreo, seguimiento y evaluación.” (Serna, 1997, p. 32)

2.2.13 Políticas. Son los medios que permiten alcanzar los objetivos. Las políticas incluyen directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos dirigidos al logro de los objetivos enunciados. (David, 2008, p. 13)

Principios corporativos: Son el conjunto de valores, creencias, normas que regulan la vida de una organización.

2.2.14 Ventaja Competitiva. “Todo lo que una empresa hace especialmente vienen comparación con empresas rivales.” (David, 2008, p.8)

2.2.15 Visión. “Es la declaración amplia y suficiente de donde quiere que su empresa o área esté dentro de tres o cinco años. No debe expresarse en números, debe ser comprometedor y motivante de tal manera que estimule y promueva la pertenecía de todos los miembros de la organización.” (Serna, 1997, p. 31)

2.2.16 Matriz DOFA. Se define como el proceso de identificación y análisis de debilidades y fortalezas (nivel interno) y oportunidades y amenazas (nivel externo), es necesario indicar que la matriz se compone de cuatro estrategias:

Estrategia FO: se crean con base en las maneras en que la empresa o unidad de negocio podría usar sus fortalezas para aprovechar las oportunidades.

Estrategia FA: consideran las fortalezas de una empresa o unidad de negocio como una forma de evitar amenazas.

Estrategia DO: intentan aprovechar las oportunidades superando las debilidades.

Estrategia DA: son básicamente defensivas y actúan principalmente para minimizar las debilidades y evitar las amenazas.

2.2.17 Matriz de Perfil de Capacidad Externa (POAM). Se define como la metodología que permite identificar y cuantificar las oportunidades y amenazas de una empresa, ya que es posible determinar las amenazas u oportunidades que genera un factor según el impacto y la importancia (Serna, 2008).

2.2.18 Matriz de Perfil Competitivo (MPC). Permite analizar la situación de la empresa frente a sus competidores más destacados, examinando los factores análogos de comparación, lo cual permite ubicar la empresa dentro de un contexto y estudiarla dentro del mismo.

2.2.19 Direccionamiento Estratégico. Las organizaciones requieren tener claro el camino a seguir y la dirección hacia donde van, por ello es necesario definir el horizonte mediante el direccionamiento estratégico, el cual está integrado básicamente por los principios corporativos, la misión y la visión.

2.2.20 Principios corporativos. Es de recalcar que los principios corporativos se definen como el actuar corporativo, el cual precisa un método en el que se comunican y se hacen realidad los valores, propósitos, metas, y objetos de la organización, que buscan generalmente la satisfacción organizacional, se identifican siete creencias administrativas dominantes que reflejan los valores de los ejecutivos en las compañías exitosas.

2.2.21 Gestión Deportiva. El término gestión supone un concepto plural que abarca un conjunto amplio de acciones y una variedad de competencias y desempeños distintos, aunque no aislados, de la totalidad de los estamentos y miembros de la organización deportiva, que actúan de manera planificada, racional, coordinada e interdependiente para el logro de la finalidad de la empresa, entendida bien como organización deportiva bien como una acción, siempre en la búsqueda de la eficiencia, los mejores rendimientos o equilibrio global entre resultados, beneficios y consumos de todo tipo, en el marco de la protección medioambiental y del desarrollo sostenible (Mestre, 2013).

2.2.22. Fitness. Es una actividad física realizada de forma repetida (varias veces por semana) que tiene el objetivo de que nos sintamos mejor, tanto física como psicológicamente. En

fitness también se cuida la alimentación y se supervisa la salud. Se realiza en un gimnasio que tenga sala de musculación.

2.2.23 CrossFit. Se define como un sistema de entrenamiento de fuerza y acondicionamiento basado en ejercicios funcionales constantemente variados realizados a una alta intensidad. Esto significa que nos valemos de una gran cantidad de ejercicios y disciplinas deportivas (gimnasia, halterofilia, carrera...), de entre las cuales seleccionamos técnicas o movimientos aplicables a la vida diaria y los combinamos de muchas formas diferentes en entrenamientos intensos, resultando no solo un experiencia exigente durante la cual el carácter lúdico y la camaradería cobran un papel primordial, sino también un programa insuperable para desarrollar las diez capacidades físicas generales: resistencia cardiovascular, resistencia energética, fuerza, flexibilidad, potencia, velocidad, coordinación, agilidad, equilibrio y precisión.

2.2.24. Salud. Es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades (OMS, 2010).

2.3 Marco Teórico

Se considera imprescindible investigar los diferentes enfoques, teorías y modelos sobre planeación estratégica más importantes que se han tratado y con relación a esto se debe entonces entender los conceptos que componen la planeación estratégica, con el fin de poder comprender su finalidad o propósitos más detalladamente.

2.3.1 Teoría de la administración estratégica. La dinámica de los negocios y de la gestión pública en estos tiempos, le exigen al directivo y profesional de hoy una capacidad de gerenciar los recursos a su disposición con enfoque estratégico, la adquisición de estas destrezas requiere educar el pensamiento en ese sentido, lo cual se inicia con el conocimiento de la metodología y la aplicación práctica del reconocido proceso de planificación estratégica, para asegurar la supervivencia de la organización en el largo plazo, lo cual tiene que ver más con la adaptabilidad o el manejo del cambio, así como la capacidad de respuesta integral o estratégica a situaciones internas y del entorno cada vez más inciertas (Chiavenato, 2000).

2.3.2 Dirección Estratégica. Se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa. El término dirección estratégica se utiliza en este texto como sinónimo del término planeación estratégica. Este último término se utiliza más a menudo en el mundo de los negocios, mientras que el primero se usa en el ambiente académico. En ocasiones, el término dirección estratégica se emplea para referirse a la formulación, implantación y evaluación de la estrategia, mientras que el término planeación estratégica se refiere sólo a la formulación de la estrategia. El propósito de la dirección estratégica es explotar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; la planeación a largo plazo, como contraste, intenta optimizar para el futuro las tendencias actuales.

El término planeación estratégica se originó en los años cincuenta y se hizo muy popular a mediados de los años sesenta y en los setenta. Durante esos años, la planeación estratégica era

considerada como la respuesta a todos los problemas. En ese momento, gran parte de las empresas estadounidenses estaban “obsesionadas” con la planeación estratégica; sin embargo, después de ese auge, la planeación estratégica fue eliminada durante los años ochenta debido a que varios modelos de planeación no produjeron altos rendimientos. No obstante, los años noventa trajo el restablecimiento de la planeación estratégica y este proceso tiene un amplio uso actualmente en el mundo de los negocios (David, 2003).

La Planeación Estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro (Serna, 2008).

La planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear y definir los objetivos es seleccionar anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación determina a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cuándo, cómo y en qué orden (Chiavenato, 2006).

2.3.3 Modelo Planeación Estratégica. Para esto la empresa deberá responder a las siguientes preguntas al transcurso de la realización del plan estratégico

a) ¿Dónde queremos llegar?

b) ¿Dónde estamos actualmente?

c) ¿A dónde se quiere llegar?

d) ¿A dónde se puede ir?

e) ¿Cómo llegaremos a nuestras metas?

La planeación estratégica tiene 6 componentes

Los estrategas. Son aquellas personas que se encuentran en la alta dirección, quienes les corresponden plantear e implementar la definición de los objetivos y políticas de la organización.

El direccionamiento estratégico. Se compone de tres partes

a) Principios corporativos: son el conjunto de valores, creencias, normas que regulan la vida de la organización. Estos principios deben ser compartidos por todos los miembros de la empresa.

b) Visión: es un conjunto de ideas generales donde se define lo que una empresa es y a don quiere llegar.

c) Misión: es la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios del mismo sector.

Ya definido las tres partes la empresa podrá crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado.

El diagnostico estratégico. Analizar la situación actual de la compañía tanto interna como externa, por medio de análisis como el DOFA.

Opciones estratégicas. Definido el diagnóstico estratégico, la empresa deberá definir los vectores de su comportamiento futuro en el mercado (análisis vectorial de crecimiento), analizar el comportamiento de su portafolio de productos, definir los objetivos globales de la compañía, determinar las estrategias globales y los proyectos estratégicos, esto le permitirá a la empresa lograr su misión.

Formulación estratégica. Los proyectos estratégicos y los planes de acción deben reflejarse en el presupuesto estratégico, debe ejecutarse dentro de las normas de la compañía. Para esto es indispensable proyectar en el tiempo cada uno de los proyectos estratégicos, definir los objetivos y las estrategias de cada área funcional, así como diseñar planes de acción concretos.

Auditoria estratégica. El desempeño de la organización debe ser monitoreado y auditado, donde se definirá unos índices que permitirán a la empresa medir el desempeño. Para la formalización de este proceso de evaluación y medición periódicas es necesaria la auditoria estratégica, componente que asegura la persistencia, permanencia y continuidad del proceso.

2.4 Marco Legal

Para el desarrollo del presente trabajo de grado se tendrán en cuenta las siguientes normas.

2.4.1 Constitución Política de Colombia. Artículo 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado.

Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas (Congreso de la Republica, 2006).

2.4.2 Decreto 410 de 1971. Por el cual se expide el Código de Comercio. Art. 10.- Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles.

La calidad de comerciante se adquiere aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona.

Art. 11.- Las personas que ejecuten ocasionalmente operaciones mercantiles no se considerarán comerciantes, pero estarán sujetas a las normas comerciales en cuanto a dichas operaciones.

Art. 12.- Toda persona que según las leyes comunes tenga capacidad para contratar y obligarse, es hábil para ejercer el comercio; las que con arreglo a esas mismas leyes sean incapaces, son inhábiles para ejecutar actos comerciales.

Incisos 2. y 3., Derogados. Ley 27 de 1977.

Los menores pueden, con autorización de sus representantes legales, ocuparse en actividades mercantiles en nombre o por cuenta de otras personas y bajo la dirección y responsabilidad de éstas. Los siguientes casos:

Cuando se halle inscrita en el registro mercantil;

Cuando tenga establecimiento de comercio abierto, y

Cuando se anuncie al público como comerciante por cualquier medio.

Art. 14.- Son inhábiles para ejercer el comercio, directamente o por interpuesta persona:

Subrogado. Ley 222 de 1995.

Los funcionarios de entidades oficiales y semioficiales respecto de actividades mercantiles que tengan relación con sus funciones, y

3. Las demás personas a quienes por ley o sentencia judicial se prohíba el ejercicio de actividades mercantiles.

Si el comercio o determinada actividad mercantil se ejerciere por persona inhábil, ésta será sancionada con multas sucesivas hasta de cincuenta mil pesos que impondrá el juez civil del circuito del domicilio del infractor, de oficio o a solicitud de cualquiera persona, sin perjuicio de las penas establecidas por normas especiales.

Art. 15.- El comerciante que tome posesión de un cargo que inhabilite para el ejercicio del comercio, lo comunicará a la respectiva cámara mediante copia de acta o diligencia de posesión, o certificado del funcionario ante quien se cumplió la diligencia, dentro de los diez días siguientes a la fecha de la misma (República de Colombia, 2004).

El posesionado acreditará el cumplimiento de esta obligación, dentro de los veinte días siguientes a la posesión, ante el funcionario que le hizo el nombramiento, mediante certificado de la cámara de comercio, so pena de perder el cargo o empleo respectivo.

Art. 16.- Siempre que se dicte sentencia condenatoria por delitos contra la propiedad, la fe pública, la economía nacional, la industria y el comercio, o por contrabando, competencia desleal, usurpación de derechos sobre propiedad industrial y giro de cheques sin provisión de fondos o contra cuenta cancelada, se impondrá como pena accesoria la prohibición para ejercer el comercio de dos a diez años.

Art. 17.- Se perderá la calidad de comerciante por la incapacidad o inhabilidad sobrevinientes para el ejercicio del comercio. Declaradas y podrán subsanarse como se prevé en las leyes comunes, sin perjuicio de las disposiciones especiales de este Código.

Art. 19.- Es obligación de todo comerciante:

1. Matricularse en el registro mercantil;

2. Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad;
3. Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales;
4. Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades;
5. Subrogado. Ley 222 de 1995.

2.4.3 Ley 729 de diciembre de 2001: Según ésta ley éste tipo de establecimientos se rigen no solo como Centro de Acondicionamiento y Preparación Física (CAPF) sino como Institución Prestadora de Servicios de salud (IPS). Esto implica el cumplimiento de todas las leyes en salud vigentes en el Sistema de Salud Colombiano.

Dentro de las normas de obligatorio cumplimiento se encuentra el Sistema único de Habilitación, el cual hace parte del sistema obligatorio de garantía de la calidad en salud. La habilitación se define como el conjunto de normas, requisitos, procedimientos y condiciones mínimas y de carácter obligatorio para permanecer en el Sistema de Salud Colombiano. Estas normas y condiciones también abarcan el soporte técnico científico, técnico administrativo y patrimonial - financiero.

Esta ley está soportada en un capital humano idóneo, infraestructura adecuada, tecnología de avanzada, insumos de calidad, procesos controlados que verifican su cumplimiento y un compromiso de la alta gerencia que se convierte en el eje de la organización.

Por medio de esta ley se crean los Centros de Acondicionamiento y Preparación Física en Colombia. La creación de esta ley tiene como fundamento el Art. 52 de la

Constitución Política, donde dice que el deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social y reconoce el derecho del pueblo colombiano a la recreación, a la práctica del deporte, y el aprovechamiento del tiempo libre.

El fundamento legal es el Art. 81 de la ley 181 de 1995, donde dice que las academias, gimnasios y demás organizaciones comerciales en áreas y actividades deportivas de educación física y de artes marciales, serán autorizados y controladas por los entes deportivos municipales.

Capítulo 3. Diseño Metodológico

3.1 Tipo de Investigación

Para el proyecto se utilizó la investigación descriptiva, por medio de la cual se aplicó métodos cuantitativos que permitieron determinar la cantidad de personas objeto de estudio; porque permitirá conocer las características de la población; de esta manera la investigación arrojó resultados definitivos y claros que ayudaron a la realización del Diseño de un Plan Estratégico para la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness, ya que según Hernández Sampieri “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis” (Hernández, 2010. p 84).

3.2 Población y Muestra

3.2.1 Población. La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Según Tamayo y Tamayo (Tamayo, 2002): “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

La población objeto de estudio que se tuvo en cuenta en el proyecto son los 400 clientes que pagan mensualidad y están registrados en la base de datos de la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness a Septiembre de 2016, así como el Gerente, Administrador y 6 empleados del centro de Acondicionamiento.

3.2.2 Muestra. Teniendo en cuenta los requerimientos del proyecto y el tamaño de la población relacionada, se aplicó una fórmula estadística que permitirá una mayor precisión relacionada con el análisis de la información.

Selección de la muestra.

En la determinación de la muestra se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N(Zc)^2 xPxQ}{(N - 1)(E)^2 + (Zc)^2 xPxQ}$$

Dónde:

- n= Muestra
- N= Población dada en el estudio
- Zc= Indicador de Confianza
- P= Proporción de aceptación
- Q= Proporción de rechazo
- E= Error poblacional dispuesto a asumir

Reemplazamos valores

n =?
 N = 400
 Z = 96% = 0,96 = 1,96
 P = 50% = 0,5
 Q = 50% = 0,5
 E = 8% = 0,08

Reemplazamos:

$$n = \frac{400(1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}{(400-1)(0,08)^2 + (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)} = 156 \text{ Clientes.}$$

3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Fuentes Primarias: Entre las fuentes primarias se utilizará la entrevista personal dirigida al representante legal de la empresa, así como la encuesta a los clientes internos y externos de la misma; todo esto con el fin de conocer a fondo las operaciones de la empresa Centro de

Acondicionamiento Físico +Fitness para obtener una visión clara de los procedimientos manejados en la misma.

Fuentes secundarias: Entre las fuentes secundarias de información se cuenta con la información extraída de revistas, libros y textos de clase, información de centro de información y documentación, bibliotecas y consultas virtuales.

3.4 Análisis de Información

La información se analizara de manera cualitativa y cuantitativamente, determinando categorías dentro de las cuales se ubicaron los datos suministrados por los entrevistados para luego hacer la interpretación de los mismos, la cual será convalidada con la observación de procesos y documentos.

Capítulo 4. Resultados

Para la realización del análisis, se tomó como referencia las entrevistas realizadas y las encuestas aplicadas a la población objetivo.

4.1 Entrevista al Representante Legal de la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness.

1. ¿Cuenta la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness con un organigrama estructural y funcional?

Rta:

No, el montaje del centro ocurrió muy rápido y estamos en ese proceso.

2. ¿Cuenta la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness con Misión, Visión, principio, objetivos y Valores corporativos?

Rta:

No, la parte administrativa está en proceso de formulación para su establecimiento.

3. ¿Existe un reglamento interno en la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness?

Rta:

No, las normas y condiciones de trabajo se establecen de forma verbal una vez ingresa el empleado al centro.

4. ¿Qué tipo de servicios presta la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness?

Rta:

Spinning, Aeróbicos, Crossfit, Pesas, Cardio

5. ¿Cuáles factores internos y externos considera usted que afectan a la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness?

Rta:

Internos: desorganización administrativa

Externos: La competencia

6. ¿La Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness cuenta actualmente con un direccionamiento estratégico?

Rta:

No, por falta de conocimiento de los propietarios

7. ¿Cuáles son los principales competidores de la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness.

Rta:

Platino, Esparta, Body Factory, Omega, La Rotina, Santa Clara

8. ¿Cuenta la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness con los materiales y equipos necesarios para el desarrollo de su actividad?

Rta:

Si, se cuenta con equipos nuevos y de última generación.

9. ¿Qué eventos realiza la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness para la difusión y promoción del mismo?

Rta:

Hasta el momento se ha contrato con un espacio en la televisión local y se han realizados eventos de Spinning, Aeróbicos y baileton.

10. ¿Cuál cree usted que es la ventaja competitiva más importante de la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness?

Rta:

La innovación en equipos, la ubicación y los diferentes servicios prestados.

11. ¿Cuál es su opinión con respecto al ingreso de nuevos competidores a la ciudad de Ocaña?

Rta:

Es muy favorable para los clientes, siempre y cuando se compita con calidad y variedad de servicios y productos, mas no por diferencia de precios.

12. ¿Está preparada la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness para afrontar nuevos competidores?

Rta:

Si, es una empresa nueva que cuenta con toda la infraestructura, equipos y medios disponibles para ser una de las mejores centro de acondicionamiento de la región.

13. ¿Cómo considera usted la imagen corporativa de la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness?

Buena, el centro se está posicionando en la ciudad por su imagen y variedad de servicios.

14. ¿Cuenta actualmente la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness con estrategias que le permitan ganar nuevos clientes? NO

PORQUE: Se está en el proceso de mejoramiento continuo frente a la organización administrativa y de mercados, apenas se están realizando estudios de satisfacción del cliente para lograr obtener información real de cómo ven los clientes al centro de acondicionamiento.

4.2. Encuesta dirigida a los clientes de la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico

+Fitness.

Tabla 1.

Actividad principal de los clientes de +Fitness

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Trabajador independiente	62	40%
Trabajador dependiente	15	9%
Estudiante	79	51%
Otros	0	0%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

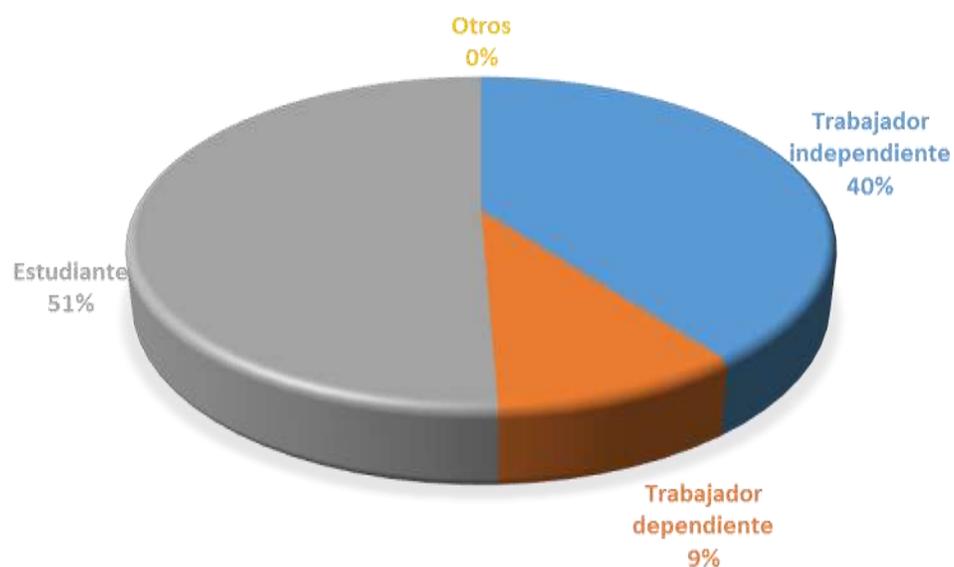


Figura 1. Actividad principal de los clientes de +Fitness

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Un 51% de usuarios encuestados son estudiantes y se debe a que ellos tienen mayor disponibilidad de tiempo por dos razones: la primera es porque tienen menos responsabilidades que los trabajadores y la segunda es porque no tienen hijos, y disponen su tiempo en otras actividades más personales como es el asistir a un gimnasio para cuidar su imagen personal.

Se observa también que una cantidad considerable (40%) afirmó ser trabajador independiente, ellos tienen un horario flexible y pueden organizarse mejor que los trabajadores dependientes los cuales saben a qué hora disponen de tiempo y pueden realizar actividades físicas deportivas como es el asistir a un gimnasio.

Tabla 2.

Tiempo de los clientes utilizando el servicio del gimnasio

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
De uno a tres meses	70	45%
Entre 6 meses y un año	54	35%
Más de un año	32	20%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

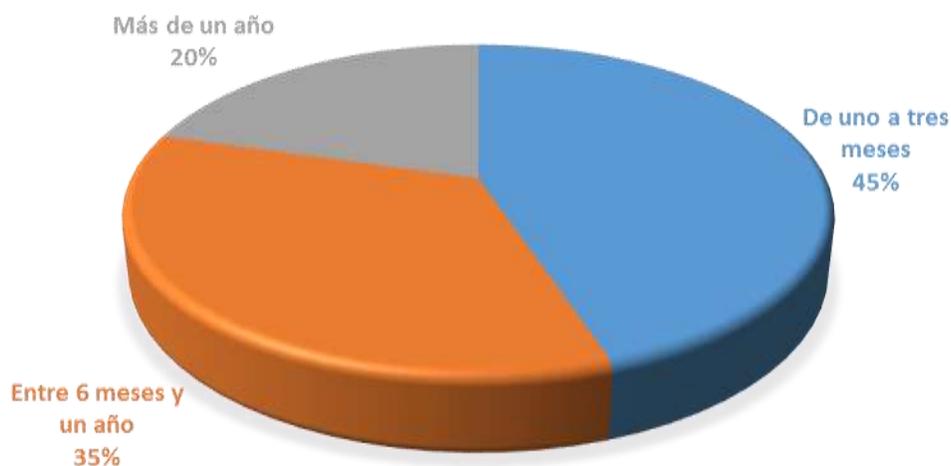


Figura 2. Tiempo de los clientes utilizando el servicio del gimnasio

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Los datos de la gráfica muestran como solo el 20% de los clientes tiene más un año de estar asistiendo al Centro, esto se debe al poco tiempo de inaugurado el mismo, mientras que el 80% tienen entre tres y un año de asistencia.

Lo que demuestra que poco a poco el centro está tomando mayor reconocimiento en el mercado y está creciendo la población que utiliza sus servicios.

Tabla 3.

Cómo conoció el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Televisión	8	5%
Radio	0	0%
Internet	0	0%
Amigos	148	95%
Otros	0	0%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

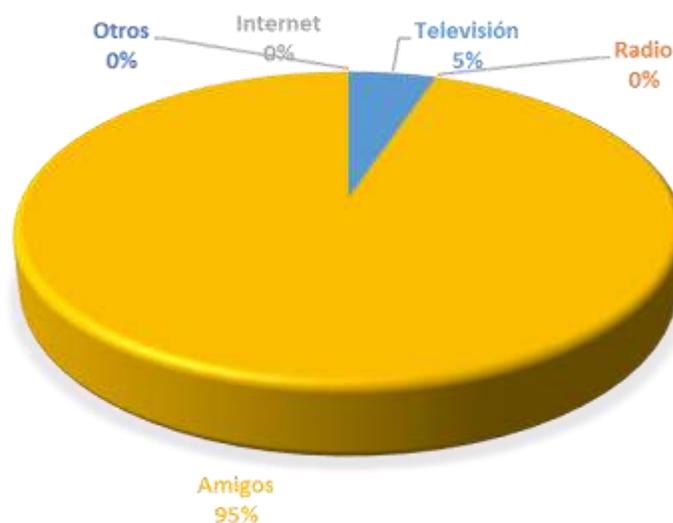


Figura 3. Cómo conoció el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Los amigos o referidos son el medio más utilizado con un 95% por parte de los clientes para solicitar los servicios del centro de acondicionamiento, esto aunque puede ser una ventaja muestra la poca utilización de los medios masivos de comunicación, así como las redes sociales para publicitar el centro lo que se convertiría en una oportunidad para buscar el crecimiento del mismo.

Tabla 4.

Aceptación de la Ubicación

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	5%
No	148	95%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness



Figura 4. Aceptación de la Ubicación

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

El centro de acondicionamiento se encuentra ubicado en la Avenida Francisco Fernández de Contreras en la principal vía de acceso del municipio, por lo que la aceptación de la ubicación es aceptada para el 95% de los clientes, gracias a estar en un lugar céntrico de fácil accesibilidad.

Tabla 5.

Grado de satisfacción general con el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente satisfecho	150	96%
Satisfecho	6	4%
Insatisfecho	0	0%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness



Figura 5. Grado de satisfacción general con el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Los clientes del +fitness se encuentran totalmente satisfechos con el servicio que utilizan con un 96%, lo que indica que el centro está llenando las expectativas de los clientes a la hora de buscar un gimnasio con todas las comodidades.

Tabla 6.

Atributo más representativo del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Calidad del Servicio	70	45%
Calidad de los equipos	47	30%
Precios bajos	0	0%
Diversidad de Servicios	39	25%
Otro	0	0%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness



Figura 6. Atributo más representativo del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness.

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Dentro de los atributos más sobresalientes que posee el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness se encuentran la calidad del servicio con un 45% de los clientes encuestados, seguido del 30% que encuentra en los equipos la mejor característica del centro y por último los clientes creen que la diversidad de servicios es lo más atrayente de +fitness.

Lo que evidencia y refuerza los datos de la aceptación de los clientes, ya que +fitness cuenta con atributos que le dan un valor agregado al servicio que presta frente a los otros gimnasio de la ciudad.

Otro aspecto a tener en cuenta es que los precios no son decisivos a la hora de contratar el servicio, si este llena las expectativas de los clientes.

Tabla 7.

Otros servicios a encontrar en el gimnasio

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Cafetería –frutería	15	10%
Sauna	46	29%
Centro de estética y belleza	0	0%
Servicio medico	15	10%
Nutricionista	80	51%
Otro	0	0%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

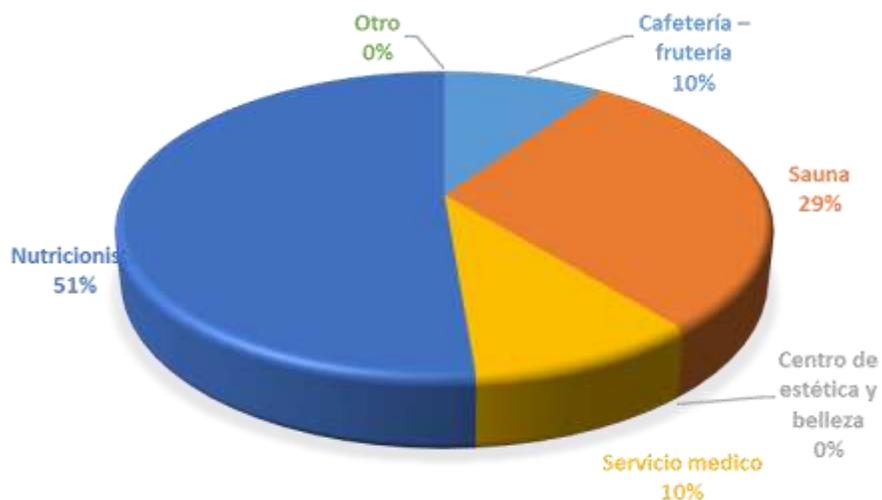


Figura 7. Otros servicios a encontrar en el gimnasio.

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Los datos de la gráfica muestran como el 51% de los clientes esperan contar con un nutricionista que les proponga nuevos hábitos alimenticios para balancear el desarrollo físico con su alimentación ya que tanto las personas que desean bajar de peso como las que desean subirlo necesitan los nutrientes adecuados. Además, el nutricionista conoce a los sistemas energéticos y a su interacción, puede establecer relaciones clave entre el entrenamiento y la dieta y posee un caudal de información específica que resulta fundamental en el proceso de preparación de un deportista, o que se convierte en una alternativa a tener en cuenta para diversificar los productos y servicios de +fitness.

De igual forma, el sauna con un 29% es la segunda opción según el criterio de los clientes, seguido de una cafetería y servicio médico con un 10% cada uno.

Lo que indica que el servicio prestado debe enfocarse de manera integral involucrando la parte de la salud con la belleza del cuerpo.

Tabla 8.*Precios del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Baratos	15	10%
Caros	0	0%
Accesibles	141	90
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

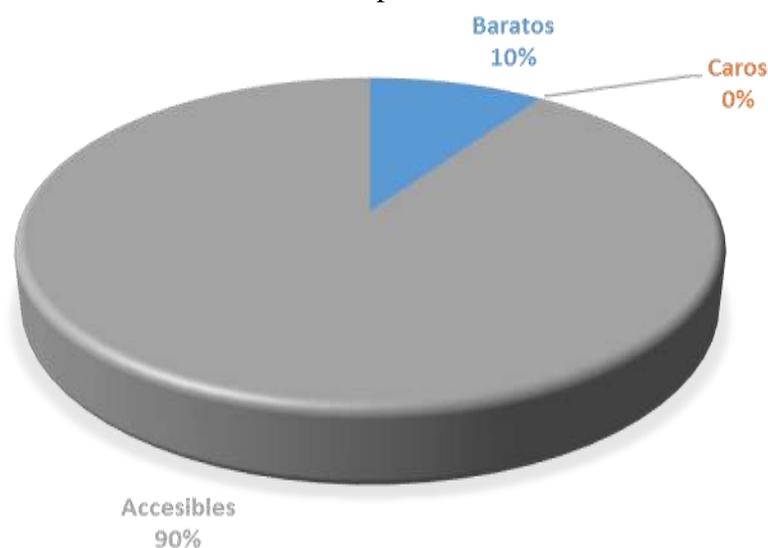


Figura 8. *Precios del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness*

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Para el 90% de los clientes encuestados el precio cobrado por +fitness en la prestación de los servicios es muy accesible y para el 10% les parece barato, otro factor determinante a la hora de competir en el mercado con excelente calidad en los servicios, buenas máquinas y un precio justo.

Tabla 9.*Valor a pagar por el servicio*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Entre \$30.000 y \$35.000	39	25%
Entre \$35.001 y \$40.000	70	45%
Entre \$40.001 y \$45.000	39	25%
Más de \$45.001	8	5%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

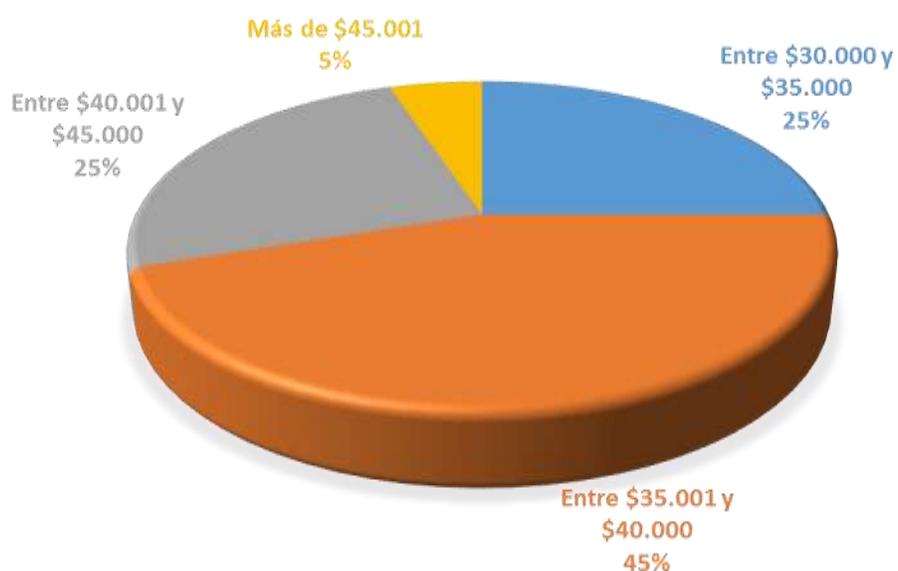


Figura 9. Valor a pagar por el servicio

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Teniendo en cuenta los datos de la gráfica anterior donde los clientes opinan que los precios son accesibles, la presente grafica convalida dicha información al evidenciar que el 45% de los clientes considera como justo un precio entre \$ 35.000 y \$ 40.000 pesos de mensualidad.

De igual forma un 25% de los clientes estaría dispuesto a pagar más de \$ 45.000 por el servicio.

Tabla 10.

Maquinaria y equipos adecuados para el entrenamiento

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	156	100%
No	0	0%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness



Figura 10. Maquinaria y equipos adecuados para el entrenamiento

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Para el 100% de los encuestados las máquinas y equipos de +fitness son los adecuados y acordes para realizar una rutina de ejercicios.

Lo que indica que la parte operativa del gimnasio está acorde a las necesidades de los clientes para este tipo de servicios.

Tabla 11.

Aspectos de mejoramiento del gimnasio

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Instructores	50	32%
Aseo	30	19%
Construcción Parqueadero	60	39%
Nuevos equipos y maquinas	16	10%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

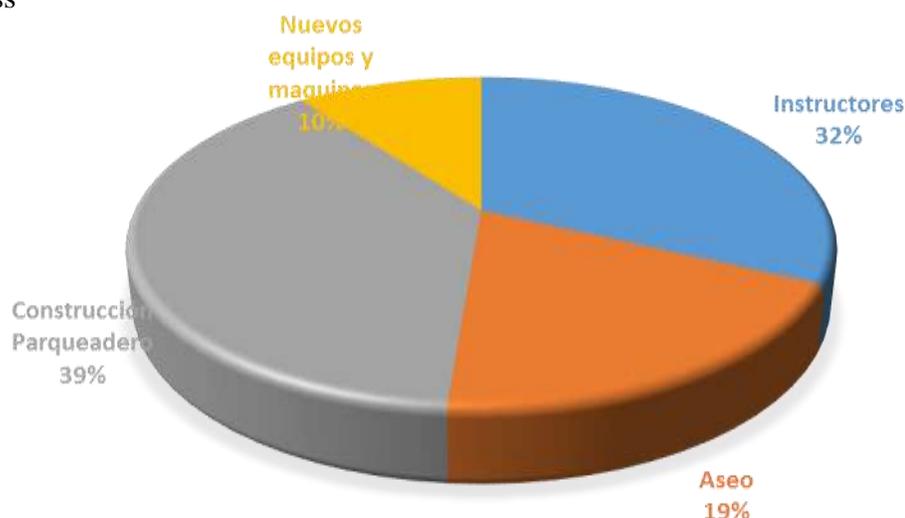


Figura 11. Aspectos de mejoramiento del gimnasio

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Para los clientes lo esencial sería la construcción de un parqueadero con un 39%, ya que por estar ubicado en la avenida es poco el espacio de parqueo del gimnasio para la cantidad de clientes que lo visitan, además se evidencia como para un 32% de los clientes los instructores no

satisfacen sus requerimientos y necesidades, factor a tener en cuenta a la hora de contratarlos para mejorar el servicio y por último el aseo es otro aspecto donde se presenta inconformidad por parte de los clientes con un 19%.

Tabla 12.

Pertinencia de los Horarios de atención

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	156	100%
No	0	0%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness



Figura 12. Pertinencia de los Horarios de atención

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Dado que el horario del gimnasio está comprendido de 5 de la mañana a 10 de la noche, este se ajusta a las condiciones de cada uno de los clientes, ya que estos pueden escoger la mejor hora del día para realizar sus rutinas, por ende el 100% de los clientes no tiene ningún reparo frente al horario de prestación del servicio.

Tabla 13.*Frecuencia de asistencia al gimnasio*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Diario	148	95%
Día por medio	0	0%
Semanal	0	0%
Esporádicamente	8	5%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness



Figura 13. Frecuencia de asistencia al gimnasio

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

La asistencia a diario con un 95% es la más frecuentada por los clientes, pues la actividad física produce múltiples mejoras que no están a la vista, como: mejora de la circulación, regulación de la presión, disminución del colesterol, disminución del riesgo a enfermedades cardíacas, mejora de la elasticidad, etc.

Tabla 14.

Servicios del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness más utilizado

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Spinning	16	10%
Aeróbicos	8	5%
Crofit	32	20%
Pesas	68	44%
Cardio	32	21%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

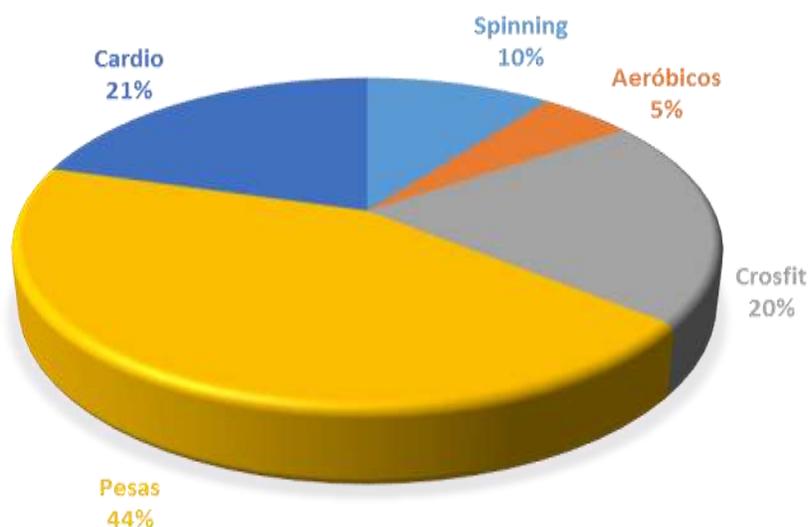


Figura 14. Servicios del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness más utilizado

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Los datos muestran como las pesas es una de las actividades más sugeridas por los clientes, seguido del cardio con el 21% y el crofit con el 20% respectivamente.

Aunque hay preferencia por las pesas estas son combinadas con las demás actividades, ya que la práctica de ejercicio en un gimnasio es recomendable para personas que necesiten

disciplina y motivación para mantenerse en forma, permitiendo trabajar con un ritmo propio, con la ayuda de un preparador físico que aconsejará sobre el programa de mantenimiento adecuado. Pero siempre, teniendo en cuenta que una clase de gimnasia es beneficiosa si se puede seguir hasta su conclusión, aprendiendo a dosificar el ritmo necesario para ello.

Tabla 15.

Calificación de la atención y asesoría prestada

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	100	64%
Buena	31	20%
Regular	25	16%
Deficiente	0	0%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

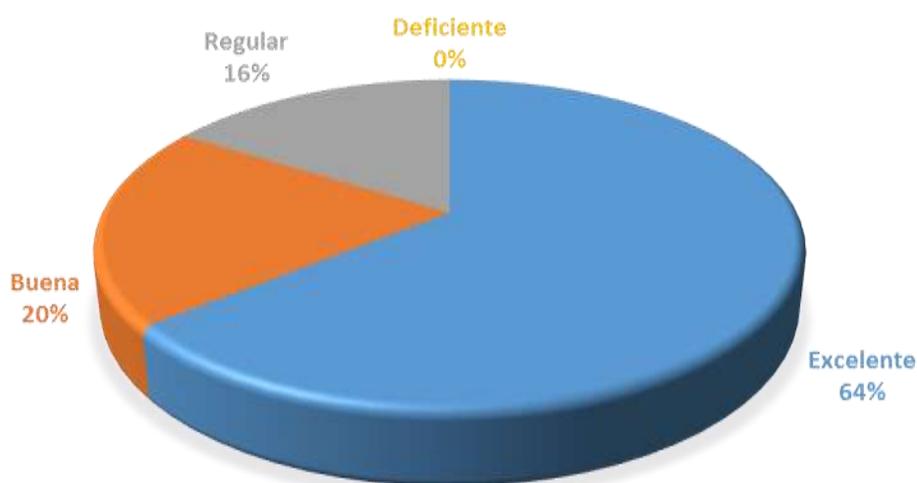


Figura 15. Calificación de la atención y asesoría prestada

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Los datos de la gráfica muestran que el 84% de los clientes califica la atención como excelente y buena, lo que indica que el servicio se está prestando eficientemente.

Pero de igual manera se debe tener presente la inconformidad del 16% de los clientes que se siente inconformes con la atención recibida.

Tabla 16.

Recomendaría usted a la distribuidora a otras personas

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	156	100%
No	0	00%
Total	156	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness



Figura 16. Recomendaría usted a la distribuidora a otras personas

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Por todas las condiciones que los clientes encuentran en el gimnasio si lo recomendarían.

4.3. Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico

+Fitness.

Con el fin de obtener información primaria que ayude a la realización del plan estratégico del centro de acondicionamiento +Fitnes, se indago aspectos internos de la empresa por medio de una encuesta dirigida a los empleados, ya que son las personas idóneas por su amplio conocimiento, los cuales ayudaron a identificar las debilidades y fortalezas presentes en la organización, así como también saber las apreciaciones y quejas por inconformismo y faltas incurridas en la misma.

Tabla 17.

Empleados encuestados

Perfil del Empleado	Número de Empleados
Administrador	1
Recepcionista	2
Instructores	5
Mantenimiento	1
Servicios generales	1
Total	10

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Tabla 18.

Considera que la empresa tiene un óptimo ambiente laboral

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness



Figura 17. Considera que la empresa tiene un óptimo ambiente laboral

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

La pregunta permitió conocer el número de empleados de +Fitnes y el perfil que desempeña cada uno dentro de la empresa

Tabla 19.

Conoce las funciones y procedimientos que debe ejercer en su puesto de trabajo

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness



Figura 18. Conoce las funciones y procedimientos que debe ejercer en su puesto de trabajo

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Con los datos de la figura, se pudo evidenciar que aunque la +Fitness no cuenta con manual de funciones y de procedimientos institucionalizado, por lo cual se está planteando uno en el proyecto, los empleados tienen conocimiento claro de lo que deben realizar en sus labores, lo que muestra un buen canal de comunicación dentro del centro de acondicionamiento.

Tabla 20.

La empresa +Fitness le suministra todas las herramientas necesarias para desempeñar el cargo

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness



Figura 19. La empresa +Fitness le suministra todas las herramientas necesarias para desempeñar el cargo

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Si por algo se ha caracterizado la administración del centro de acondicionamiento +Fitness, es por brindar las herramientas necesarias tanto a los empleados como a los clientes para el desarrollo de sus actividades y esto es lo que refleja los datos de la encuesta.

Tabla 21.

Relación empleado - empleador

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Optima	10	100%
Buena	0	0%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

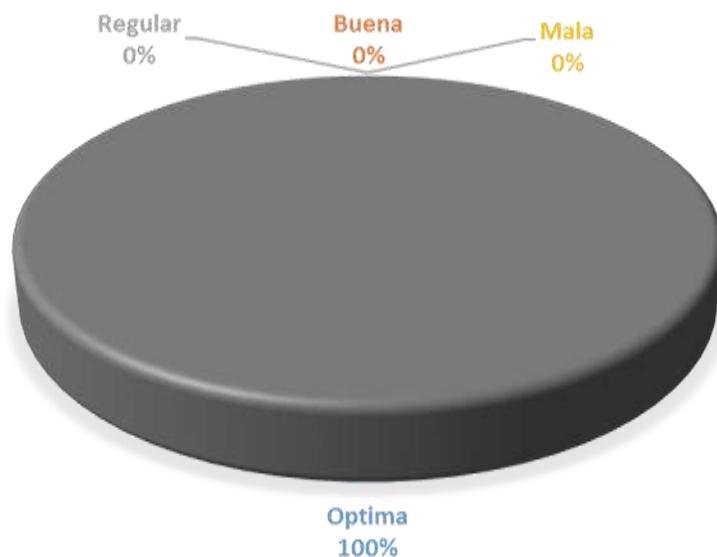


Figura 20. Relación empleado - empleador

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness

Todos los empleados coinciden que la relación empleado patrono es excelente, gracias a que la administración es muy asequible y brinda todas las condiciones necesarias para la ejecución de las labores.

Que le gustaría que el centro de acondicionamiento físico +Fitness cambiara:

De acuerdo a la información recolectada, los empleados están a gusto con las condiciones que presenta el gimnasio actualmente, pero les gustaría que se ampliara la planta física con el ánimo de ingresar nuevas máquinas y servicios para aumentar el número de clientes y mejorar el servicio prestado.

Que debilidad logra identificar que se necesita mejorar dentro de la empresa

Según lo manifestado por los empleados se alcanzó identificar una debilidad unánime presente en la empresa, la cual es fundamental para un obtener un óptimo desempeño por parte de los empleados, el centro de acondicionamiento físico +Fitness incurre en la falta de no cancelar las

prestaciones de ley y lo referente a su salud, por lo que no cuentan con un contrato escrito, puesto que según el propietario manifiesta que el contrato que maneja con los empleados es verbal.

Que fortaleza considera que tiene la empresa

El compañerismo y el excelente equipo de trabajo, así como la calidad en máquinas y servicios son las fortalezas identificadas por los empleados.

Considera que la empresa necesita mejorar un aspecto específico, para que logre desempeñarse mejor en el mercado.

Según las respuestas de los empleados con la ampliación de la infraestructura, nuevas máquinas para nuevos servicios y con un excelente plan de mercadeo (Publicidad) +Fitness se constituirá en el centro de acondicionamiento físico más importante de la ciudad.

4.4 Análisis Situacional

4.4.1 Análisis situacional del Servicio y Marketing

El Centro de Acondicionamiento Físico “+Fitness”, es una empresa con estatus y direccionamiento para un público de todos los niveles socio-económicos bajo, medio, medio-alto y alto de la población del municipio de Ocaña, su infraestructura, instalaciones y equipamiento es de primera, desde su inicio su objetivo fundamental fue brindar un servicio diferenciado en cuanto a la calidad, encaminado a la excelencia en el servicio.

Cuenta con áreas de servicios definidas y especializadas, siendo éstas: Sala de acondicionamiento cardiovascular, musculación, spa, máquinas estáticas y de ejercicios

aeróbicos, también se posee un área de cafetería e hidratación. Servicios que cuentan con dirección y apoyo de profesionales especializados en brindar atención de calidad.

Pese a todas las bondades que el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness posee, de acuerdo a la información recogida en el trabajo de campo, se notan problemas básicamente en la administración, ya que los propietarios no tienen el perfil adecuado para el gerenciamiento del mismo, se evidencia el desaprovechamiento de recursos, los ingresos económicos aunque no presentan déficit son inferiores a los índices esperados; y por no contar con plan estratégico y de marketing aplicados no se están obteniendo resultados efectivos, todo esto como resultado de la inexistencia de bases administrativas estratégicas diseñadas acorde a las necesidades y realidad de la empresa, falencias que han incidido en el desarrollo armonioso, así como en la comunicación entre directivos y personal operativo.

Frente a la parte de mercadeo, +Fitness no cuenta con un departamento que coordine todas las actividades del marketing Mix, por lo que estas son efectuadas por iniciativa del propietario con los escasos conocimientos que este posee del área, como por ejemplo afiches en eventos deportivos de la ciudad, pauta en televisión local.

Por lo que se considera que la empresa cuenta con fortalezas reales que deberán ser analizadas con detenimiento y minuciosidad, para poder establecer acciones correctivas y así aprovechar las oportunidades de crecimiento del mercado, es allí donde la presente propuesta tiene su relevancia.

4.4.2 Análisis situacional Financiero. El Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness, aparte de ser una empresa que lleva pocos años en el mercado, se ha destacado por su reconocimiento en el mercado gracias a la modernización y tecnificación de su infraestructura, ya que procura siempre satisfacer la solicitud de servicios por parte de sus clientes y esto ha llevado

a que el Gimnasio tenga un crecimiento constante, actualmente cuenta con una base de datos de 400 clientes que pagan mensualidad, pero cabe resaltar que el número de clientes es variable porque al existir variedad de formas de pago el número de clientes según la base de datos varía entre 900 y 1000 clientes, lo que le ha llevado a pensar a los propietarios en la ampliación del Centro y en la compra de nuevos equipos y máquinas para optimizar el funcionamiento del mismo, puesto que los clientes cada día están demandando más y mejores máquinas y servicios, debido a la creciente y agresiva competencia.

Para la manutención y sostenimiento del crecimiento del Gimnasio por varios años, se ha sostenido por medio del capital que poseen los propietarios y el apalancamiento de los bancos que ofrecen sus productos a crédito, crédito que la empresa siempre ha procurado mantener, puesto que ellos son un pilar importante para el buen funcionamiento del centro.

4.4.3 Análisis situacional administrativo. La administración es el aspecto más importante dentro de una organización, puesto que una mala dirección podría llevar a al fracaso de cualquier empresa, este es un término que comparte uno de los propietario de +Fitness, que en la entrevista que se le realizó manifestó que los dos propietarios tiene una visión diferente del manejo de empresa, mientras que uno es empleado público y está más enfocado en la parte física ya que es instructor certificado, él es arquitecto y posee otros negocios comerciales por esto es que la administración del Centro recae sobre él,

Esta situación lo ha llevado a preocuparse por la organización del centro de acondicionamiento manifestando que siempre es receptivo a nuevas ideas que le permita obtener buenos dividendos y aumentar la participación del mercado actual por medio de una buena organización y planificación del futuro en aras de permanecer en el tiempo como una empresa

reconocida no solo a nivel local, sino regional, además de incrementar los ingresos de la misma, es por ello que permitió que se hiciera este proyecto investigativo.

De acuerdo a lo percibido en el trabajo de campo donde se evidencia que los propietarios no poseen ninguna fundamentación administrativa, +Fitness cuenta con una dirección centralizada, en la cual uno de los propietarios es el que toma todas las decisiones en ella, siempre buscando las mejores condiciones para el crecimiento del centro de acondicionamiento, desde su experiencia comercial.

4.4.4 Análisis situacional del Recurso Humano. El factor humano es un pilar muy importante dentro de una organización puesto que son el motor que mueve una empresa, es por ello que es pertinente destacar los aspectos más relevantes que los afecta directa e indirectamente, se logró por medio de un análisis descriptivo realizado en la empresa obtener información relevante de ciertos aspectos, uno de ellos fue identificar que los empleados no cuentan con un contrato laboral como lo estipula la ley, de igual forma por no tener contrato definido no se cancelan prestaciones sociales como también auxilio de transporte.

El gimnasio realiza un contrato verbal y dentro del salario incluye un porcentaje que hace las veces de prestaciones sociales.

Aunque esto no es permitido por la ley, los propietarios son conscientes y están esperando organizar la empresa para ajustarse a los requerimientos que exige la ley frente a los trabajadores, es así como se encuentra en elaboración con estudiantes de la universidad la elaboración de reglamento interno de trabajo y los contratos están siendo revisados por el abogado de la empresa para ajustarlos a las condiciones de la misma y poder ser ejecutados.

4.5 Realizar un diagnóstico a través de las matrices Evaluación del perfil competitivo, evaluación de factores internos (EFI, Evaluación de factor externo (EFE), Matriz interna-externa (IE), Matriz DOFA y Matriz PEYEA.

4.5.1 Desarrollo de las matrices estratégicas. Las matrices estratégicas son unas herramientas muy importantes para identificar los problemas presentes en una organización, ya que estas permiten esclarecer toda inquietud referente de cómo se encuentra la empresa frente al mercado, como también obtener factores claves para el éxito de la empresa, es por ello que para un adecuado resultado del proyecto se realizaron los siguientes estudios referentes a las matrices estratégicas:

4.5.2 Matriz de Evaluación del Perfil Competitivo. Mediante esta matriz se busca analizar la competencia existente del Centro de acondicionamiento físico +Fitness, determinando aquellos factores que inciden en la prestación del servicio, mostrando un paralelo de gestión empresarial, en cuyo resultado se van a indicar las entidad con mayor o menor perfil de posicionamiento o competitividad a nivel local.

La información se obtuvo a través de la observación directa, determinando que los principales competidores son: Platino, Omega los cuales se han venido posicionando por sus servicios en la comunidad.

La metodología para construir esta matriz es:

Identificar factores decisivos de éxito.

Asignar ponderaciones apropiadas a cada factor determinante de éxito con el objeto de identificar la importancia relativa de ese factor para el éxito de la entidad.

Se puede determinar ponderaciones apropiadas mediante la comparación. Esta varía de 0.0 (sin importancia) a 4.0 (muy importante). Las ponderaciones asignadas se aplican a todos los competidores, la columna de ponderaciones deben sumar 1.0.

Asignar a cada competidor la debilidad o fortaleza de esa forma en cada factor clave de éxito, en donde 1 = Debilidad grave; 2= Debilidad menor; 3= fortaleza menor; 4= fortaleza importante.

La ponderación asignada a cada factor clave de éxito debe multiplicarse por la clasificación correspondiente a cada competidor para determinar el resultado ponderado para cada Gimnasio. El resultado ponderado indica la fuerza o debilidad relativa de cada competidor en cada factor determinante de éxito.

Sumar la columna de resultados ponderados para cada competidor. Los totales ponderados pueden variar de 1.0 (el más bajo) a 4.0 (el más alto).

Tabla 22.

Matriz del perfil competitivo del Centro de acondicionamiento físico +Fitness.

FACTORES DE EXITO	POND ERAC ION	+ Fitness		Omega		Platin o	
		Clasifica ción	Resulta do	Clasifica ción	Resultad o	Clasifica ción	Resulta do
Calidad del servicio	0.15	4	0.60	4	0.60	4	0.60
Infraestructura física	0.10	4	0.40	3	0.45	4	0.40
Ubicación geográfica	0.10	3	0.30	4	0.40	4	0.40
Diversificación de servicios	0.15	4	0.60	3	0.45	4	0.60
Entradas de nuevos competidores con costes más bajos	0.10	2	0.20	2	0.40	2	0.20
Mala coyuntura económica	0.10	2	0.20	2	0.20	2	0.20
Bajo grado de satisfacción del cliente	0.15	3	0.45	2	0.30	3	0.45
Equipos y máquinas de última tecnología	0.15	4	0.60	2	0.30	4	0.60
TOTAL	1.0		3.35		3.10		3.45

Fuente: Autores del proyecto

Análisis. La matriz del perfil competitivo (MPC) se usa para saber cómo está situada la organización frente a sus competidores, es por ello que para la realización de esta matriz se buscaron los dos principales competidores que cumplieran con un perfil adecuado al centro de acondicionamiento físico +Fitness, los cuales se escogieron el Gimnasio Platino y Omega, después de ello se procedió a identificar los factores de éxito que debe tener un centro de acondicionamiento para prestar un óptimo servicio.

Como resultado se logró obtener con un promedio mayor de ponderación de 3.45 puntos para el Gimnasio Platino, por presentar cualidades sobresalientes frente a sus competidores como la tecnología que posee en sus máquinas y equipos y la novedad, al igual que por ser uno de los recientes en ser implementado, de igual forma por encontrarse ubicado en un sitio estratégico (Centro de la ciudad), así como comodidad de parqueo y equidistante en todos los puntos de la ciudad, lo que le permite obtener una interacción directa con los clientes y visitantes, además de ello cuenta con una gran gama de productos ya que se encuentra dentro del centro comercial Plazarella lo que le ha llevado tener un buen crecimiento por la novedad.

Con una calificación de 3.32 puntos se encuentra el centro de acondicionamiento físico +Fitnes, el cual está por debajo del Gimnasio Platino solo en el aspecto de ubicación, pero es de resaltar que +Fitness sobresale en algunos puntos por encima de sus competidores, los cuales se pueden denotar en la infraestructura y la calidad de servicio, máquinas y equipos.

De igual forma sobresale el servicio al cliente ofrecido, puesto que +Fitness procura obtener una armonía con el cliente que permita que el gimnasio sea conocido tanto por la calidad de sus infraestructura como también en el servicio prestado, otro aspecto relevante es que el Centro de acondicionamiento físico +Fitness procura ofrecer productos energéticos de calidad que ayudan a la salud del cliente con el ánimo de obtener un reconocimiento de su marca (+Fitnes), además se puede entender este resultado ya que la empresa lleva poco tiempo en el

mercado y que el poder económico del principal competidor es mayor, evidenciando una alta inversión de su Gimnasio aumentando sus ventas por la novedad, lo que ha despertado en +Fitness un interés por crecer y lograr llegar a ser el Centro de Acondicionamiento Físico líder en la ciudad de Ocaña y la región.

4.5.3 La matriz de evaluación de factores internos (EFI). Permite conocer el grado de eficiencia a nivel interno y para esto se debe tener en cuenta el siguiente orden.

Identificar las fortalezas y debilidades del Centro de acondicionamiento físico +Fitness.

Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. En cuanto a su éxito, sin importar si los factores claves dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el entendimiento, deben recibir ponderaciones altas; la suma de dichas ponderaciones debe totalizar uno.

Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor para indicar si esa variable representa una debilidad importante (clasificación =1), una debilidad menor (clasificación = 2) una fortaleza menor (clasificación = 3) una fortaleza importante (clasificación = 4).

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores para incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0 siendo 2.50 el resultado promedio.

Los resultados mayores de 2.50 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.50 muestran una organización con debilidades internas. Esta matriz puede incluir entre cinco y veinte factores pero el número de factores no tiene efecto sobre el rango de los resultados totales ponderados.

Tabla 23.*Matriz EFI del Centro de Acondicionamiento físico +Fitness*

FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS			
Buen ambiente de trabajo	0.05	3.0	0.15
Personal cortés y amable	0.05	3.0	0.15
Capacidad de captación de nuevos clientes.	0.07	4.0	0.28
Excelente Ubicación	0.10	4.0	0.40
Alto nivel en la calidad del servicio	0.10	4.0	0.40
Buenas Instalaciones	0.07	4.0	0.28
Diversificación de servicios	0.12	4.0	0.48
DEBILIDADES			
El recurso humano que labora en +Fitnes no ha recibido ningún curso de capacitación para mejorar su desempeño laboral	0.06	2.0	0.12
Existe poca difusión del Centro de Acondicionamiento físico +Fitness debido a la falta de planeación comercial.	0.15	1.0	0.15
El Centro de acondicionamiento físico +Fitness carece de marco axiológico	0.05	1.0	0.05
Deficiente información sobre clientes.	0.10	2.0	0.20
Falta de identificación hacia el futuro.	0.08	1.0	0.16
TOTAL	1.0		2.82

Valores de Calificación: Debilidad Mayor 1, Debilidad Menor 2, Fuerza Menor 3, Fuerza Mayor 4

Fuente: Autores del proyecto

Análisis. La matriz de evaluación de factores internos (EFI) del Centro de Acondicionamiento físico +Fitness presenta un cuadro de totales ponderados de 2.82, la cual presenta una condición por encima de la media base de 2.5, lo que demuestra que el Gimnasio es una organización sólida, vale la pena destacar que el factor diferenciador con sus competidores son sus máquinas, equipos y servicio, los cuales son ofertados con los mayores estándares de calidad posible, permitiendo obtener un sello distintivo ante el mercado de los gimnasios de la ciudad, otro aspecto importante es que aunque la parte administrativa no este formalmente estructurada, esta es controlada desde la experiencia de uno de los propietarios quien por su afán de cumplir con lo ofertado a los clientes, procura llevar el control de los empleados y que

estos trabajen bajo unos parámetros de calidad e higiene, de igual manera cabe mencionar que +Fitnes cuenta con ciertas falencias las cuales una vez identificadas deben tratar de solucionarse, ya que existen problemas con lo referente formalización y legalización de la empresa, como lo referente a los contratos de los empleados para no tener problemas legales con alguno de ellos, por su parte la ampliación de la infraestructura física como la consecución de parqueadero con metas que deben buscarse a mediano plazo para mejorar las expectativas de los clientes y aumentar los clientes con nuevas máquinas y servicios.

Es por ello que el Centro de acondicionamiento físico +Fitnes además de presentar un puntaje ponderado por encima de lo normal, debe buscar la manera de contrarrestar las falencias presentes en el gimnasio e implementar estrategias que permitan obtener un mejor desempeño organizacional y comercial, que lleve a que +Fitness obtenga una mayor participación en el mercado que lo catalogue como líder en los centros de acondicionamiento físico de la ciudad, tal como reza su visión.

4.5.4 Matriz de Evaluación de Factor Externo (EFE). La importancia de esta matriz está la posibilidad de conocer el impacto de las oportunidades y amenazas que posee el Centro de acondicionamiento físico +Fitness, determinando un resultado global que indica eficiencia o deficiencia en el desempeño externo de la organización; para su elaboración se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

Escribir una lista de amenazas y oportunidades.

Asignar una ponderación que oscila entre 0.0 (sin importancia) y 4.0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa del éxito. La sumatoria de todas las ponderaciones debe ser 1.0.

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

Tabla 24.

Matriz EFE.

FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Consolidar a +Fitness en el mercado	0.10	4	0.40
Atraer a nuevos segmentos de mercado	0.15	4	0.60
Aprovechar el crecimiento del mercado	0.08	4	0.24
Fortalecer su imagen corporativa	0.07	3	0.21
Buscar Financiación para empresas nuevas	0.05	2	0.10
AMENAZAS			
Inestabilidad económica y política de la región	0.05	2	0.10
Alta Competencia	0.10	4	0.40
Poca preferencia de los clientes	0.08	4	0.32
Creación de nuevos y modernos centros de acondicionamiento físico	0.15	4	0.60
Competidores a la baja de precios	0.07	3	0.21
Nivel tecnológico de la competencia en aumento	0.10	4	0.40
TOTAL	1.0		3.6

Fuente: Autores del proyecto

La matriz EFE indica que el Plan estratégico para el mejoramiento del Centro de Acondicionamiento Físico se encuentra en una posición favorable, puesto que el resultado está sobre la media es decir con 3.6 puntos, las oportunidades son mayores que las amenazas, es así que las fuerzas de mayor peso se encuentran en la tendencia socio-cultural del cuidado de la apariencia física, para lo cual se debe aprovechar el crecimiento del mercado con la atracción de nuevos segmentos, este es un factor determinante, mismo que debe ser considerado en el Plan de marketing.

Así también las amenazas de mayor peso son la fuerte y agresiva competencia y la creación de gimnasios más modernos.

A pesar de obtener un resultado positivo +Fitness debe buscar la manera de minimizar las amenazas presentes en el mercado, de igual forma la matriz se logró determinar que el centro cuenta con diversas oportunidades que le permitieran mejorar su desempeño y aumentar sus ventas así como la participación en el mercado

Otro aspecto relevante es la consecución de nuevas máquinas (caminadoras) y servicios (Sauna, Jacuzzi), lo que permitiría ampliar el catálogo de servicios ofertados y por consiguiente un crecimiento en los clientes y finanzas del centro de acondicionamiento.

En lo que compete a las amenazas identificadas se puede destacar la aparición de nuevos gimnasios con máquinas y equipos nuevos que ataren clientes por la novedad de las mismas.

4.5.5 Matriz DOFA. Esta matriz permite ver las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene o puede tener la organización en su entorno. Es importante desarrollarla para tener una mejor orientación en el momento de plasmar sus objetivos y planes de acción, para que sean los más cercanos a la realidad de la entidad. Ayuda a determinar qué tan capacitada esta organización para desempeñarse en el medio, esta matriz conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias FO, DO, FA, DA.

Estrategia FO. Corresponde al uso de fortalezas internas de la empresa con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.

Estrategias DO. Mejora las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas.

Estrategias FA. Utiliza las fortalezas de la empresa para minimizar o evitar el impacto de las amenazas externas.

Estrategias DA. Derrotar debilidades internas y eludir amenazas tomando estrategias defensivas.

Los pasos para construir una matriz DOFA son:

Hacer una lista de fortalezas internas claves.

Hacer una lista de debilidades internas decisivas.

Hacer una lista de las oportunidades externas importantes.

Hacer una lista de amenazas externas claves.

Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias.

Cruzar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias.

Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar estrategias.

Comparar debilidades internas con las amenazas externas y registrar estrategias

Tabla 25.

Matriz DOFA

La matriz DOFA se considera como una herramienta básica para determinar el diagnóstico situacional del Centro de acondicionamiento +Fitness de manera que se deben establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del mismo.

OPORTUNIDADES		AMENAZAS
O1. Consolidar al Centro de acondicionamiento físico +Fitnes a través de un buen plan de mercadeo.		A1. Inestabilidad económica y política de la región.
O2. Atraer a nuevos segmentos de mercado ofreciéndoles nuevos productos y áreas de esparcimiento.		A2. Alta Competencia, más dinámica y agresiva
O3. Fortalecer su imagen corporativa a través de una estructuración organizacional.		A3. Poca preferencia de los clientes
O4. Aprovechar el Mercado en crecimiento, gracias a la buena práctica y hábito hacia el entrenamiento físico.		A4. Creación de nuevos y modernos centros de acondicionamiento físico.
O5. Medios de financiación por parte del estado para el desarrollo de nuevas empresas.		A5. Competidores a la baja de precios.
		A6. Nivel tecnológico de la competencia en aumento
FORTALEZAS	Estrategias F.O.	Estrategias F.A.
F1. Buen ambiente de trabajo.	F1-O2 El tener un buen ambiente de trabajo ayudara a contribuir de una manera significativa para cumplir con el objetivo de atraer nuevos segmentos de mercado.	F1-A2 El contar con buen ambiente de trabajo, personal cortés y amable permitirá enfrentar a la competencia ofreciendo un servicio diferenciado.
F2. Personal cortés y amable.		
F3. Excelente Ubicación.		
F4. Alto nivel en la calidad del servicio.	F2-O3 La cortesía y la amabilidad del personal de +Fitness ayudara a consolidar en la mente de las personas la imagen corporativa del Centro de acondicionamiento físico a través de campañas publicitarias y promocionales.	F3-A5 El estar ubicado en un sitio estratégico de la ciudad permitirá competir con los precios de servicios y productos que son de igual calidad, mediante las distintas campañas publicitarias.
F5. Buenas Instalaciones.		
F6. Capacidad de captación de nuevos clientes.		
F7. Diversificación de servicios	F3-O2 La ubicación de +Fitness será gran aporte para la ampliación de su infraestructura para comprometerse con la satisfacción del cliente.	F4-A3 Mantener un análisis de los procesos con el fin de identificar mejoras en los métodos y tiempos de trabajo.
F8. Mercado amplio, con posibilidad de crecimiento	F8-O4 Aprovechar la tendencia actual de cuidado del cuerpo.	F1-A3-A4 Mejorar la eficiencia de los trabajadores.
	F7-O4 Realzar las propiedades y cualidades de los servicios prestados.	F8-A2 Controlar el presupuesto de la empresa.

F7-O2 Diversificar los servicios que +Fitness que se ofrecen.

DEBILIDADES	Estrategias D.O.	Estrategias D.A.
D1. El recurso humano que labora en +Fitnes no ha recibido ningún curso de capacitación para mejorar su desempeño laboral.	D1-O2 La falta de capacitación del personal de trabajo del Centro de acondicionamiento físico +Fitness no permitirá atraer nuevos segmentos de mercado que pueden ser atractivos.	D1-A2 La falta de capacitación del personal de trabajo del Centro de acondicionamiento físico +Fitness no permitirá ser competitivo y enfrentarse con la competencia.
D2. Existe poca difusión del Centro de Acondicionamiento físico +Fitness debido a la falta de planeación comercial.	D2-O3 El tener poca difusión del Centro de acondicionamiento físico +Fitness por la falta de un plan de mercadeo no ayudara a consolidar la imagen de la organización.	D3-A2 El no contar con visión, misión y políticas del Centro de acondicionamiento físico +Fitness es un aspecto negativo puesto que no se genera desorden e improvisación en la toma de decisiones.
D3. Carece de una misión, visión y políticas claras debido a la falta de conocimientos de los propietarios, lo que genera poca claridad organizacional.	D3-O3 El no contar con visión, misión y políticas del Centro de acondicionamiento físico +Fitness no permitirá fortalecer su imagen corporativa ni tener mayor credibilidad.	D2-A3 El tener poca difusión Centro de acondicionamiento físico +Fitness es un limitante para atraer al cliente debido a la poca promoción y publicidad del mismo.
D4. Deficiente información sobre clientes.	D4-O4 Identificar las necesidades y los requerimientos del cliente, en cuanto a las preferencias, precios y usos.	D3-A2 Establecimiento de objetivos claros de desempeño y sus correspondientes responsabilidades, tanto en los colaboradores, como en las políticas empresariales.
D5. Falta de identificación hacia el futuro.	D3-O5 Buscar fuentes de financiamiento para inversión en actualización de maquinaria y estar a la vanguardia de las expectativas de los clientes.	D1-A4 Compartir planes de trabajo con personal encargado para establecer responsabilidades, compromisos y participación por medio de una campaña de participación
		D5-A4 Disminuir costos y gastos operacionales y reorientarlos hacia una exhaustiva campaña de mercadeo que permita generar imagen positiva del gimnasio para generar recuperación de clientes y participación en el mercado.

D1-A2-A4 Poner en marcha reuniones para evaluar resultados y permita reaccionar a problemas como la voraz competencia que se refleja en la disminución de clientes.

Fuente: Autores del Proyecto

Análisis. Después de realizar la investigación y tomando en cuenta los resultados de las matrices de evaluación de factores internos (EFI) y factores externos (EFE), se logró formular una serie de estrategias que responden una necesidad en específico según las insuficiencias internas que posee +Fitness, así como las necesidades que se lograron identificar en el mercado, llevando a que estas sean pie de apoyo para mejorar el servicio prestado a los clientes, como también incrementar los ingresos provenientes de las ventas proyectadas a futuro.

Es por ello que según la información anterior se recomienda a los propietarios, analicen las estrategias planteadas que fueron tomadas según las necesidades presentes en +Fitness y el mercado de estudio, cuyo resultado se logra identificar en la matriz DOFA y que según el criterios de los investigadores se recomienda que las estrategias más accesibles para mejorar el desempeño organizacional y comercial, son las estrategias (DO - DA), puesto que si se pretende obtener una mayor participación en el mercado y conseguir ser líder en el sector, se debe implementar lo mencionado anteriormente.

4.5.6 Matriz Interna-Externa (IE), del Centro de acondicionamiento físico +Fitness, permite reconocer la situación general de la organización, a través de la comparación de las matrices EFI y EFE teniendo como punto de partida el impacto de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Los resultados de la matriz EFI se relacionan con el eje X y los de la matriz EFE con el eje Y.

Los pasos para elaborarla son:

Se basa esta matriz en dos dimensiones claves como son los resultados totales ponderados del factor interno (EFI) ubicando en el eje X y los resultados totales ponderados del factor externo (EFE), ubicados en el eje Y.

Sobre el eje X de la matriz IE, un resultado total ponderado de 1.0 a 1.99 representa una posición interna débil; de 2.0 a 2.99 se le considera promedio y de 3.0 a 4.0 se le considera fuerte. En forma similar con el eje Y.

Parámetros estratégicos de las regiones de la matriz (IE):

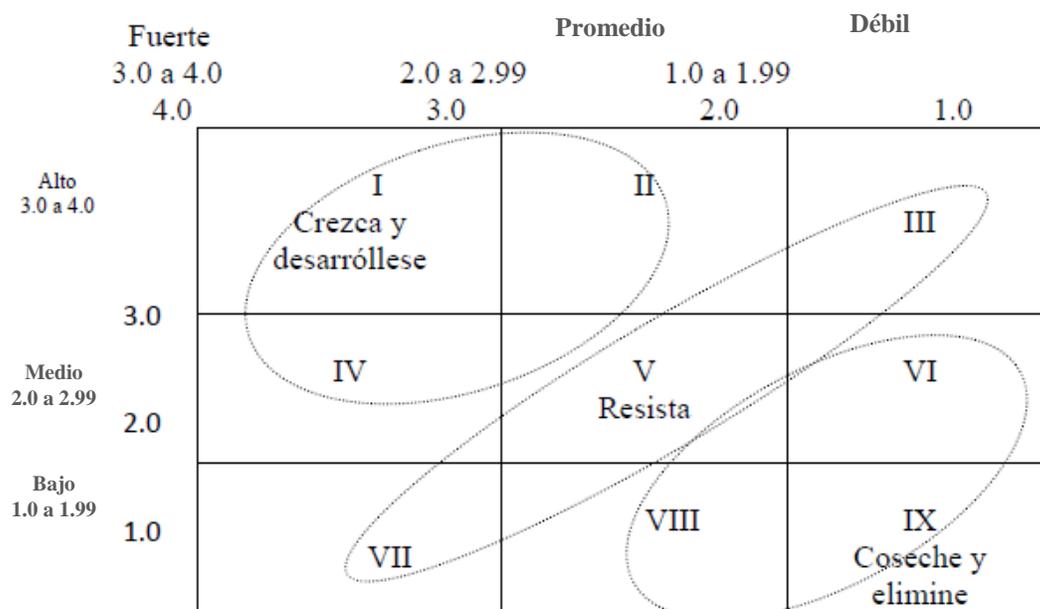


Figura 21. Categorías estratégicas de las regiones de la matriz I.E.

Fuente: Autores del proyecto

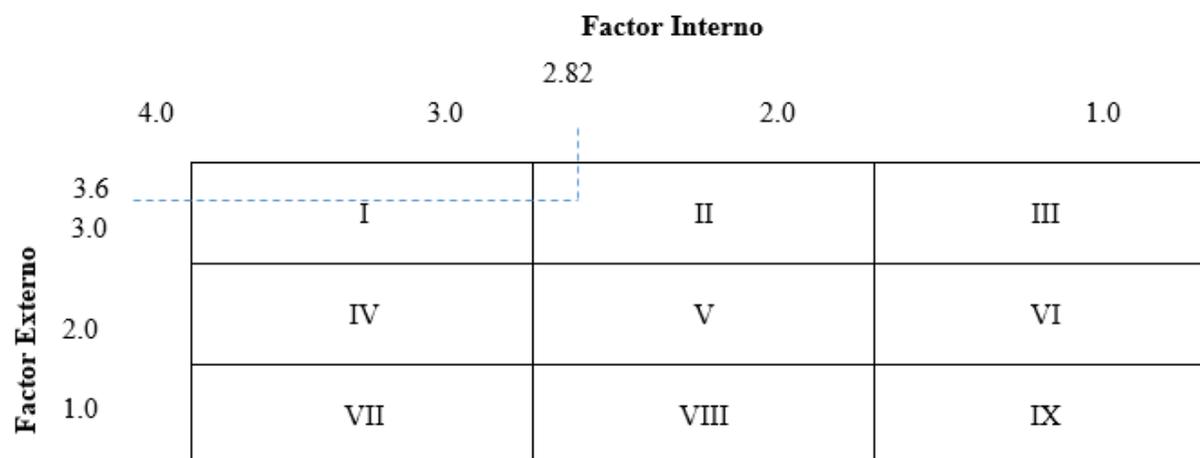


Figura 22. Aplicación de la matriz IE en el Centro de acondicionamiento físico +Fitness.

Fuente: Autores del proyecto

EFI = 2,82

EFE = 3.6

Como se observa la intersección de los resultados ponderados de la matriz IE, este se ubica en la región de las casillas I, II, en el área de puesta en marcha de estrategias “Crezca y desarróllese” dentro de los cuales se pueden determinar la necesidad de crecimiento con la ampliación de la infraestructura y organización administrativa, abriendo otros mercados con nuevas máquinas y servicios variados, de igual forma +Fitness cuenta con una esmerada atención al cliente permitiendo adquirir buena imagen y reconocimiento lo que se debe conservarse, en la actualidad se cuenta con una adecuada ubicación, lo cual trae reconocimiento y buena imagen.

4.5.7 Diagnóstico Empresarial del Centro de acondicionamiento físico “+Fitness”

En este capítulo se señalan los elementos necesarios para realizar un diagnóstico efectivo a una empresa como el Centro de acondicionamiento físico +Fitness. Esta herramienta permite

vislumbrar las características más relevantes del negocio en sí, teniendo en cuenta los procesos internos de la misma, y contrastándolos con el ambiente externo.

Para el caso del Centro de acondicionamiento físico +Fitness, se tuvo en cuenta la información derivada de los estados construidos a partir de información del trabajo de campo y la observación directa y de los juicios que se han emitido durante el desarrollo del análisis y descripción de la empresa, acerca de distintos factores que se deben usar en este proceso de diagnóstico.

En primer lugar, se determinó los parámetros que se tienen en cuenta en este diagnóstico, para cada una de estas cuatro perspectivas integradas:

1. Fuerza financiera (FF).
2. Estabilidad del ambiente (EA).
3. Fuerza de la industria (FI).
4. Ventaja competitiva (VC).

En segunda mediada se determinó el peso de esos parámetros, dándoles calificaciones que se cuentan en la escala del 1 al 6 (para FF y FI) y del -1 al -6 (para EA y VC). Entre mayor sea su calificación, superior será el impacto positivo del parámetro en la empresa.

El tercer paso fue promediar las calificaciones para cada perspectiva, dividiendo el total de puntos obtenido por el número de parámetros que se ha considerado para cada perspectiva.

Y en cuarto lugar, se realizó la suma de los valores obtenidos de la siguiente manera: los valores obtenidos entre FI y VC, y los valores obtenidos entre EA y FF.

Se ubica el punto en el plano cartesiano, y se dibuja un vector direccional.

De la dirección del vector en el plano dependerá la estrategia que se debe aplicar en la empresa, entre agresiva, defensiva, competitiva o conservadora.

Vidal (2004), sugiere la siguiente tabla, donde se identifican los principales aspectos que se deben tener en cuenta al momento de definir los “factores que pueden estar en los ejes de la matriz PEYEA“(p. 142).

Tabla 26.

Aspectos determinantes de los ejes de la matriz PEYEA

Posición estratégica interna	Posición estratégica externa
<p>Fuerza financiera (FF) Rendimiento sobre la inversión Apalancamiento Liquidez Capital de trabajo Flujo de efectivo Facilidad para salir del mercado Riesgos implícitos del negocio</p> <p>Ventaja competitiva (VC) Participación en el mercado Calidad del producto Ciclo de vida del producto Lealtad a los clientes Utilización de la capacidad de la competencia Conocimientos tecnológicos Control sobre los proveedores y los distribuidores</p>	<p>Estabilidad del ambiente (EA) Cambios tecnológicos Tasa de inflación Variabilidad de la demanda Escala de precios de productos competidores Barreras para entrar en el mercado Presión competitiva Elasticidad de la demanda</p> <p>Fuerza de la industria (FI) Potencial de crecimiento Potencial de utilidades Estabilidad financiera Conocimientos tecnológicos Aprovechamiento de recursos Intensidad de capital Facilidad para entrar en el mercado Productividad, aprovechamiento de la capacidad</p>

Fuente: David, F. Conceptos de Administración Estratégica. p. 204.

La evaluación de los factores de la empresa, y los valores que se le den a cada uno de éstos, están enmarcados bajo el criterio del evaluador que realizó el diagnóstico. Los indicadores que se tienen en cuenta para este diagnóstico, a juicio de los autores del proyecto, son los más relevantes para determinar fehacientemente, la situación real del gimnasio.

Perfil de las capacidades internas

En este apartado se van a tener en cuenta los factores internos para evaluar las potencialidades.

Fuerza financiera. La fortaleza financiera es primordial en toda empresa, porque garantiza que la información ordenada de las actividades relacionadas con la gestión de los recursos dentro de la misma sea efectiva y constituya un elemento útil para la construcción de indicadores, lo que es vital para el proceso de toma de decisiones.

Ventaja competitiva. La ventaja competitiva se refiere, principalmente, a la participación en el mercado de la empresa. Eso implica que se deben contrastar los ingresos de la empresa con los ingresos de la industria donde la misma realiza sus actividades. Además de ese factor, entran en consideración las características del bien o servicio que se está proporcionando.

Ponderación perfil de las capacidades internas. Aquí se identifican los valores concernientes a la capacidad interna del gimnasio.

Son la fuerza financiera y la ventaja competitiva.

Fuerza financiera. De los aspectos derivados del estudio financiero, se deducen los más relevantes en la presente matriz.

Tabla 27.

Aspectos de la fuerza financiera en el perfil de las capacidades internas

Fuerza Financiera	Calificaciones
La TIR es menor a la tasa esperada por el empresario	2
Su apalancamiento es prácticamente nulo.	2
Su VPN es negativo, por lo cual se está destruyendo valor.	1
Su rendimiento sobre la inversión es decreciente.	2
Total	7

Fuente Autores del proyecto

Ventaja Competitiva. Esta matriz contiene las propiedades que le permiten al gimnasio tener un cierto nivel de posicionamiento respecto a sus competidores.

Tabla 28.

Aspectos de la ventaja competitiva

Ventaja Competitiva	Calificaciones
La empresa mantiene un nivel de precios competitivo.	-1
La empresa posee buenas instalaciones físicas	-1
El gimnasio ofrece servicios diversificados	-2
La empresa carece de manejo administrativo eficiente.	-5
Total	-9

Fuente Autores del proyecto

Perfil de las capacidades externas

En este punto se tienen en cuenta todos los elementos concernientes a los factores externos que afectan a la empresa. Los potenciales de crecimiento de la industria, la entrada de nuevos competidores, que entre otros, son aspectos a tener en cuenta para determinar parámetros que encaminen a la estrategia adecuada.

Estabilidad del ambiente. En este aparte entran factores como los cambios tecnológicos, aspectos de la economía, la elasticidad de la demanda, la entrada de nuevos competidores, entre otros.

Fuerza de la industria. Se mide en términos de sus fortalezas, debilidades, y las características fundamentales del mercado del sector, condiciones del sector en términos de precio, conocimientos y estabilidad financiera, etc.

Ponderación perfil de capacidades externas. En este apartado, se tuvieron en cuenta los aspectos del entorno del gimnasio que afectan directamente sus actividades.

Estabilidad del ambiente. En la siguiente matriz están las características del contexto económico que afectan al gimnasio, en el aspecto comercial.

Tabla 29.

Aspectos de la fuerza financiera en el perfil de las capacidades externas

Estabilidad del Ambiente	Calificaciones
El contexto económico local permite el libre intercambio de bienes y servicios.	-1
Tendencia a la preocupación en la población por el cuidado de la salud física.	-2
Inestabilidad de la situación económica de la región	-2
Total	-5

Fuente Autores del proyecto

Fuerza de la Industria. Del mercado de gimnasios en el municipio de Ocaña, se ponderan propiedades sectoriales fundamentales en la siguiente matriz:

Tabla 30.

Aspectos de la fuerza de la industria en el perfil de las capacidades externas

Fuerza de la Industria	Calificaciones
La participación de la industria se ha mantenido estable en los últimos 12 meses.	3
La competencia se ha mantenido estable	4
El nivel de fidelización de los clientes es muy alto.	5
Total	12

Fuente Autores del proyecto

Posición, estrategia y evaluación de acción (peyea). Una vez se han tenido en cuenta los aspectos más relevantes para formular la estrategia, se ponderan los resultados, de esta forma:

$$\begin{aligned} \text{PROMEDIO DE EA} \\ -5 / 3 = -1.6 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{PROMEDIO DE FI} \\ 12 / 3 = 4 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{PROMEDIO DE FF} \\ 7 / 4 = 1.75 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{PROMEDIO DE VC} \\ -9 / 4 = -2.25 \end{aligned}$$

$$\text{Eje Y: } -1.6 + 1.75 = -0.15$$

$$\text{Eje X: } -2.25 + 4 = 1.75$$

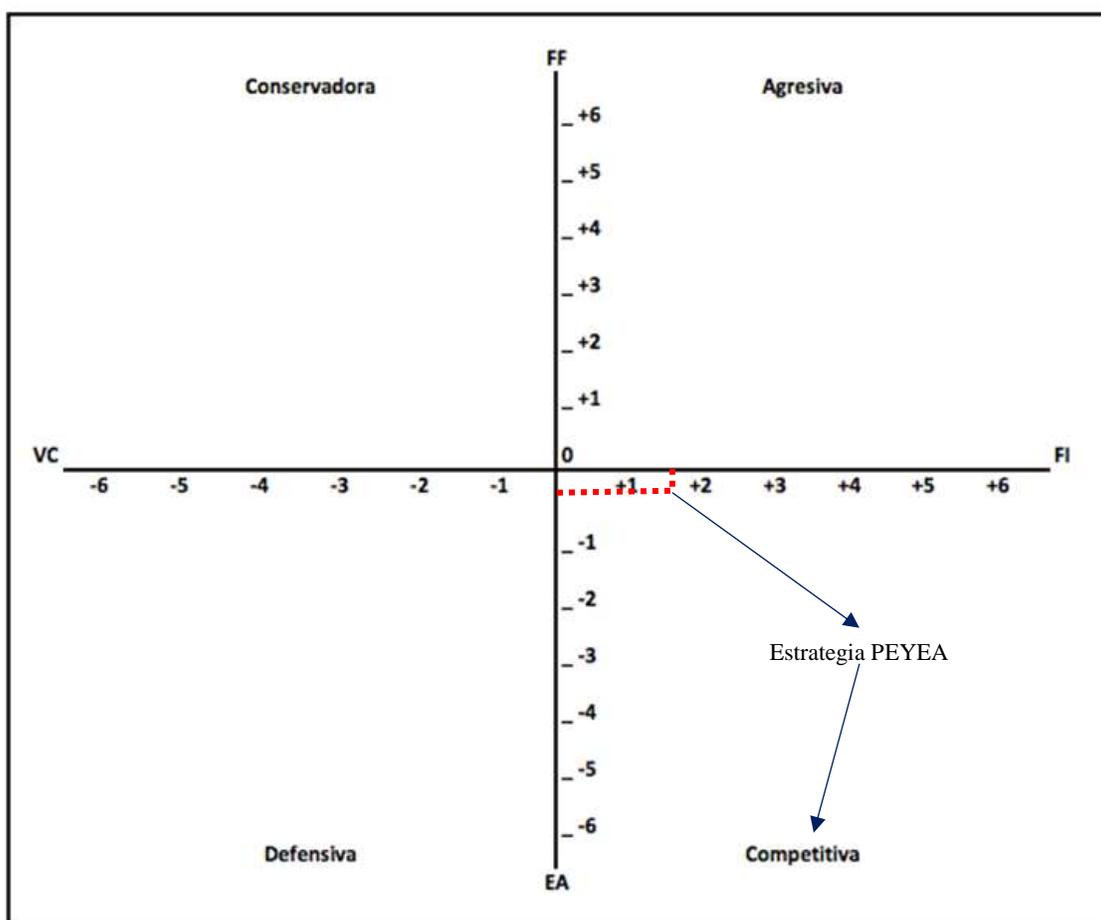


Figura 23. Diagrama de la matriz PEYEA para +Fitnes

Fuente: Autores del proyecto

Dada la figura mostrada anteriormente, la empresa debería llevar a cabo una estrategia competitiva. Esto implica tácticas como:

1. Integración hacia atrás, hacia delante y horizontal.
2. Penetración en el mercado.
3. Desarrollo en el mercado.
4. Desarrollo del producto.

Para concluir, se debe anotar que la literatura sobre el tema considera este método de diagnóstico un tanto subjetivo, porque los elementos que se tienen en cuenta en la construcción del mismo pueden no tener un impacto tan significativo para la empresa como otros que no se hubieran podido tener en cuenta. En ese orden de ideas, si el evaluador no es lo suficientemente concreto y analítico para determinar los aspectos clave del desempeño de la empresa, la evaluación puede arrojar un resultado que no sea acorde con la estrategia que realmente debería seguir la empresa.

Sin embargo, se ha tratado de sacar a flote los aspectos que se consideran clave para el desempeño de la empresa, dada la información limitada con la que cuenta la empresa sobre su historia, y enriquecida con el aporte investigativo que se ha realizado a través del desarrollo de del trabajo de campo, con el fin de obtener un diagnóstico lo más cercano posible a la realidad.

[4.6 Marco axiológico](#)

La matriz axiológica es una representación de los principios y valores de los grupos de referencia de la organización que tiene como fin servir de guía para formular la escala de valores de la misma, y constituirse en un apoyo para diagnosticar a futuro. Permite evidenciar el significado de los valores y principios corporativos para los diferentes grupos de referencia,

ayuda y sirve de guía para la formulación de escala de valores y la verificación de los grupos de referencia.

Pasos

1. Establecer los principios y valores corporativos.
2. Identificar las personas o instituciones con las cuales interactúa la organización para la obtención de los objetivos.
3. Se elabora una matriz que identifique a qué grupo de referencia se puede aplicar un determinado principio o valor corporativo.
4. Realizar la matriz axiológica explicando cómo se aplican o aplicarán los principios y valores en los grupos de referencia.

Los principios corporativos se refieren a las normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento o la conducta. Se consideran como las creencias básicas desde las cuales se erige el sistema de valores al que la organización se adscribe. Las creencias se presentan como los postulados que la empresa asume como normas rectoras que orientan nuestras actuaciones y que no son susceptibles de trasgresión o negociación.

Los principios corporativos son herramientas que han venido ocupando un lugar cada vez más relevante en las teorías y prácticas de la administración en los últimos años. Entre las razones que fundamentan la necesidad de otorgarle una importancia relevante a los valores en el plano gerencial se señalan las siguientes:

Los valores son los impulsores principales de la actuación de las personas y las organizaciones, son los que otorgan cohesión y sentido de pertenencia y establecen compromisos éticos, entre sus miembros, y de la organización con sus clientes.

Nada es más importante que la visión y los valores para determinar lo que sucede en una empresa. Ellos constituyen la base para todas las demás aptitudes y prácticas.

Los valores y creencias son el elemento más importante de los tres componentes de la visión (valores, objetivos y metas) en una empresa, sugieren pautas de acción sobre cómo actuar e interactuar para lograr lo que desean (Sergio, 2000).

Según la investigación realizada en el Centro de acondicionamiento físico +Fitness, la administración afirma que no cuenta con principios corporativos, los cuales ayuden a direccionar los objetivos y metas propuestas.

Principios corporativos propuestos. Los principios corporativos se refieren a las normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento o la conducta. Se consideran como las creencias básicas desde las cuales se erige el sistema de valores al que la organización se adscribe. Las creencias se presentan como los postulados que la empresa asume como normas rectoras que orientan nuestras actuaciones y que no son susceptibles de trasgresión o negociación (Sergio, 2000).

[4.7 Marco axiológico del Centro de acondicionamiento físico “+Fitness” \(misión, visión, principios corporativos, valores\).](#)

4.7.1 Estrategias Institucionales

El Centro de acondicionamiento físico “+Fitness” no cuenta con estrategias institucionales por lo que se decidió crear: Visión, Misión, Políticas, Valores,

Misión

Brindar salud y bienestar a través de un servicio de acondicionamiento físico especializado a nuestros clientes aplicando las técnicas de entrenamiento más reconocidas basadas en la preparación física, con altos estándares de calidad y excelente servicio para encaminarlos hacia sus metas y objetivos, todo en un ambiente de exclusividad para la completa satisfacción de los usuarios.

Visión

En el 2020 +Fitness será el centro de entrenamiento físico líder en la provincia y sur del cesar, con exclusivos e innovadores programas integrales de ejercicio que hagan la diferencia, logrando un posicionamiento de nuestra marca como la mejor opción de nuestros clientes para alcanzar la óptima calidad en sus vidas a través de preparación física dirigida

.

Principios

El Centro de acondicionamiento físico “+Fitness” al igual que todas las empresas necesita directrices que permitan regir el negocio de una manera adecuada.

“Respeto integral de las políticas establecidas”

Corresponde preservar, respetar y cumplir estrictamente con los preceptos establecidos.

“La total convicción por el respeto a la persona humana”

Respeto por el cliente interno y el cliente externo, ya que ninguna conducta del personal infringirá contra la dignidad, integridad y autoestima del cliente.

“La búsqueda de cooperación e integración organizacional”

Unir esfuerzos para garantizar efectividad y resultados oportunos.

“La transparencia y efectividad en todos sus servicios”

La honestidad y dedicación en las tareas asignadas a sus empleados, permite elevar el desempeño y la obtención de resultados efectivos, además de brindar un servicio de calidad al cliente satisfaciendo sus necesidades y expectativas.

“La unión y cambio”

Trabajar de manera conjunta en la consolidación y sostenibilidad del desarrollo, adaptándose con eficiencia y eficacia a los continuos y complejos cambios y tendencias del entorno.

Valores Corporativos

Los valores constituyen una parte esencial del Centro de acondicionamiento físico “+Fitness”, pues aportan un sentido de dirección común a todos los colaboradores que forman parte del Gimnasio y sus líneas directrices de comportamiento y actitud ante su labor diaria. Los valores propuestos definen el carácter fundamental de +Fitness, crean un sentido de identidad en él y un desarrollo integral.

Honestidad: Actuar con rectitud, sinceridad, transparencia y legalidad.

Responsabilidad: Asumir y aceptar las consecuencias de los actos libres y conscientes del negocio.

Compromiso: Conocer y cumplir con empeño, profesionalismo, dedicación y sentido de pertenencia los deberes y obligaciones, sociales y de la organización.

Respeto: Tratar a los demás con delicadeza y consideración y respetar sus creencias, tradiciones, costumbres y derechos.

Justicia: Dar a cada quien lo que le corresponde, por sus méritos, habilidades y conocimientos.

Confianza: Actuar con prudencia, claridad y transparencia, y sobre todo valorar a quienes hacen lo mismo con nosotros.

Ética y Lealtad: Proceder con base en resguardar los intereses de quienes confíen en nosotros.

Dinamismo y Proactividad: No esperar que las cosas sucedan, procurar que pase lo que debe pasar.

Creatividad: Pensar diferente para lograr mejores resultados.

Servicio: Satisfacer las necesidades de los clientes y visitantes cumpliendo a cabalidad sus expectativas y requerimientos bajo un marco legal.

Calidad: +Fitness centra su atención en los estándares de calidad a través de un personal altamente competitivo y calificado; todo esto garantiza la excelencia y la eficacia en su servicio.

Motivación: Motivar e incentivar a todas las personas que están a su alcance para convencerlas de la importancia de llevar un estilo de vida saludable.

Bienestar: Promover la importancia de estar saludable para alcanzar un estado de plenitud física y mental.

4.7.2 Organigrama

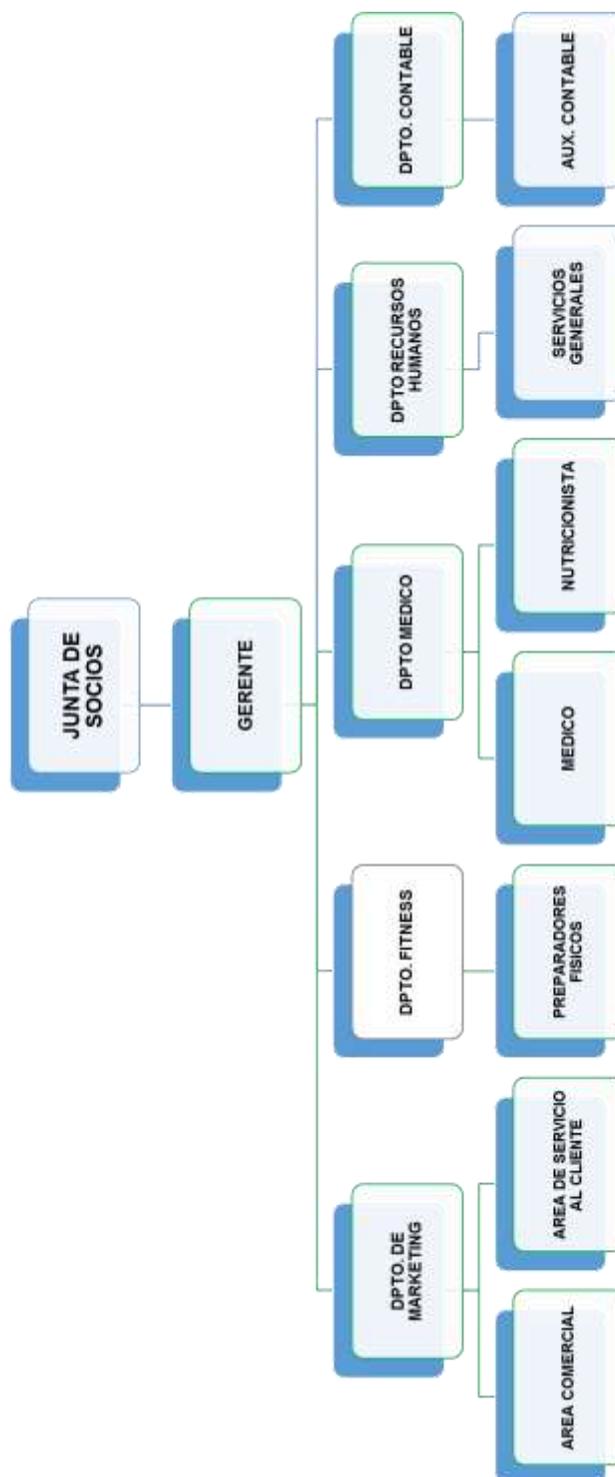


Figura 24. Organigrama Centro de acondicionamiento físico +Fitness

Fuente: Autores del proyecto

4.7.3 Manual de Funciones

En el manual de funciones se presenta el cargo del empleado, el nivel de educación, su experiencia, el área de trabajo, su conducto regular en cuanto a jefes y subordinados, sus funciones y requerimientos y se especifican en las siguientes tablas:

Tabla 31.

Manual de funciones del Gerente

Centro de acondicionamiento físico +Fitness	
CARGO: Gerente	NIVEL: Profesional
AREA: Administrativa	JEFE INMEDIATO: Junta de Socios
EDUCACION: Profesional en Gestión Empresarial o Administrador de Empresas	
EXPERIENCIA: 1 año	
PERSONAL A CARGO: Todo el personal de la empresa	
FUNCION PRINCIPAL: Dirigir, controlar, supervisar y efectuar la administración del Centro de Acondicionamiento físico “+Fitness”	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo del personal • Supervisar, orientar, dirigir, delegar y evaluar las actividades del personal. • Responsable del sistema de calidad y su evaluación • Fijar unas metas para la empresa. • Mantener una buena motivación con sus empleados. • Mantener la visión de futuro de la empresa • Estar pendiente del normal desarrollo de las actividades de sus empleados. • Controlar la contratación de personal capacitado para laborar en esta empresa. • Mantener en orden los papeles de funcionamiento de la empresa (Licencia, Industria y Comercio, DIAN, etc.). • Controlar el manejo del dinero y su acertada inversión del mismo. • Mantener informada a los Socios sobre el normal desarrollo de la empresa entregando sus informes correspondientes para tal fin. • Solucionar dificultades y problemas que se ocasionen en la empresa. 	
REQUERIMIENTOS:	
Habilidades:	
- Profesional en Gestión Empresarial o Administrador de empresas con experiencia de un año en manejo de empresas.	

-
- Iniciativa e ingenio para toma de decisiones
 - Don de Mando, responsabilidad y liderazgo
 - Buenas relaciones humanas y carisma

Responsabilidad:

Controlar que las labores asignadas se cumplan debidamente en todas las secciones de la empresa bajo un modelo de administración responsable y moderna, para el logro de los objetivos, Misión y Visión.

Fuente: Autores del proyecto

Tabla 32.

Manual de funciones Secretaria

Centro de acondicionamiento físico +Fitness	
CARGO: Secretaria	NIVEL: Auxiliar
AREA: Administrativa	JEFE INMEDIATO: Gerente
EDUCACION: Estudiante del SENA en Gestión Empresarial o Administrador de Empresas	EXPERIENCIA: 1 año
PERSONAL A CARGO: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL: Atención al público en la recepción, control de base de datos del Centro de Acondicionamiento físico “ +Fitness”	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Atender llamadas telefónicas • Servicio al cliente • Atender personas que ingresan al Centro • Llevar control de clientes • Elaborar los requerimientos de insumos • Mantener en cartelera informativa actualizada las novedades del gimnasio • Manejo de computador, cartas, requerimientos • Control de caja menor 	
REQUERIMIENTOS:	
Habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> - Excelente manejo de relaciones interpersonales - Honesta, amable cordial y discreta - Manejo de Equipos computador, fax - Manejo de Word, Excel y Power Point. - Capacidad de comprensión y Entendimiento 	

Responsabilidad:

- Caja Menor
- Equipos a su cargo
- Mantener un buen ambiente laboral
- Interactuar con los clientes sondeando la satisfacción con el servicio
- Atención Sugerencia
- Buena Motivación y ánimo

Fuente: Autores del proyecto

Tabla 33.

Manual de funciones Instructor

Centro de acondicionamiento físico +Fitness	
CARGO: Instructor	NIVEL: Profesional
AREA: Operativa	JEFE INMEDIATO: Gerente
EDUCACION: Licenciado en Educación Física	EXPERIENCIA: 1 año en Gimnasios
PERSONAL A CARGO: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL: Dirigir las rutinas y actividades, iniciando el proceso de ejercicio requerido por cada cliente del Centro de Acondicionamiento físico “ +Fitness”	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Observar, corregir y ayudar a los clientes en las ejecuciones de la rutinas especializadas • Dirigir las actividades físicas del gimnasio de acuerdo a cada una de las zonas especializadas para cada cliente. • Elaborar rutinas de los ejercicios especializados • Dar atención inmediata a los clientes principiantes • Velar por el buen uso y mantenimiento de los equipos • Mantener una relación estrictamente profesional con los clientes 	
REQUERIMIENTOS:	
Habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> - Buenas relaciones con los clientes - Ética profesional - Amable, cordial y discreto 	
Responsabilidad:	
<ul style="list-style-type: none"> - Equipos a su cargo 	

OBSERVACIONES

Actualización periódica sobre los ejercicios a realizar los clientes.

Fuente: Autores del proyecto

Tabla 34.

Manual de funciones Medico

Centro de acondicionamiento físico +Fitness	
CARGO: Medico	NIVEL: Profesional
AREA: Operativa	JEFE INMEDIATO: Gerente
EDUCACION: Profesional en Medicina y cirugía	
EXPERIENCIA: 1 año	
PERSONAL A CARGO: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL: Examen de valoración médica para el ingreso de los clientes del Centro de Acondicionamiento físico “+Fitness” y su respectivo control periódico.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar historias clínicas de los Clientes • Valoración médica • Recomendaciones al cliente • Diagnóstico médico para iniciar rutinas • Hacer control y evaluación periódica • Presentar un informe mensual de su actividad al Gerente • Dar sugerencias para la optimización del servicio • Las demás funciones inherentes al cargo que le sean asignadas por el Gerente y la Junta de Socios. 	
REQUERIMIENTOS:	
Habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> - Buenas relaciones humanas - Ética profesional - Amable, cordial y discreto 	
Responsabilidad:	
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo confiable de la historias clínicas de los pacientes - Mejoramiento efectivo y eficaz de los clientes. 	

Fuente: Autores del proyecto

Tabla 35.*Manual de funciones Nutricionista*

Centro de acondicionamiento físico +Fitness	
CARGO: <i>Nutricionista</i>	NIVEL: <i>Profesional</i>
AREA: <i>Operativa</i>	JEFE INMEDIATO: <i>Gerente</i>
EDUCACION: <i>Licenciada en Nutrición y Dietética</i> y EXPERIENCIA: <i>1 año</i>	
PERSONAL A CARGO: <i>Ninguno</i>	
FUNCION PRINCIPAL: <i>Elaborar las dietas de los clientes del Gimnasio según necesidad individual.</i>	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar dietas adecuadas para cada cliente • Llevar un registro de los clientes (Historia) • Hacer control y evaluación periódica • Presentar un informe mensual de su actividad al Gerente • Dar sugerencias para la optimización del servicio • Las demás funciones inherentes al cargo que le sean asignadas por el Gerente y la Junta de Socios. 	
REQUERIMIENTOS:	
Habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> - Buenas relaciones humanas - Honestidad, amabilidad, cordial y discreta - Facilidad de convencer al cliente y su mejoramiento 	
Responsabilidad:	
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo confiable de la historias clínicas de los pacientes - Mejoramiento efectivo y eficaz de los clientes. 	

Fuente: Autores del proyecto

Tabla 36.*Manual de funciones Auxiliar Contable*

Centro de acondicionamiento físico +Fitness	
CARGO: Auxiliar Contable	NIVEL: Profesional
AREA: Administrativa	JEFE INMEDIATO: Gerente
EDUCACION: Estudiante o profesional en Contaduría Pública	EXPERIENCIA: 1 año
PERSONAL A CARGO: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL: Presentar los estados financieros de la empresa	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar toda la información contable y financiera • Conciliar las prestaciones y el efectivo mensualmente • Controlar y verificar el archivo contable • Coordinar, controlar y asignar las actividades específicas del personal a su cargo • Presentar los estados financieros a su jefe inmediato • Elaborar los informes respectivos a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y a las supersociedades • Las demás funciones inherentes al cargo que le sean asignadas por la Gerencia y la Junta Directiva. 	
REQUERIMIENTOS:	
Habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> - Buenas relaciones humanas - Educación, respeto y prudencia - Experiencia en el campo contable y tributaria - Alto conocimiento en el manejo de otras empresas 	
Responsabilidad:	
<ul style="list-style-type: none"> - Brindarle una buena impresión a los clientes mediante el buen orden y claridad en informes contables. 	

Fuente: Autores del proyecto

Tabla 37.*Manual de funciones Servicios Generales*

Centro de acondicionamiento físico +Fitness

CARGO: Servicios generales	NIVEL: Operativo
AREA: Operativa	JEFE INMEDIATO: Gerente
EDUCACION: Bachiller	EXPERIENCIA: 1 año
PERSONAL A CARGO: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL: Mantener, velar por el completo orden y aseo del gimnasio	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar el aseo general del gimnasio • Limpiar y desinfectar los equipos • Mantener limpio lo baños y desinfectados • Mantener limpia las papeleras • Mantener organizado los locker y los vestieres • Atender el área administrativa • Mantener relaciones estrictamente de trabajo con los clientes y compañeros de trabajo • Las demás funciones inherentes al cargo que le sean asignadas por la Gerencia. 	
REQUERIMIENTOS:	
Habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> - Buenas relaciones humanas - Educación, respeto y prudencia 	
Responsabilidad:	
<ul style="list-style-type: none"> - Brindarle una buena impresión a los clientes mediante el buen orden, aseo e higiene de las instalaciones del gimnasio. 	

Fuente: Autores del proyecto

Tabla 38.*Manual de funciones Vigilante*

Centro de acondicionamiento físico +Fitness	
CARGO: Vigilante	NIVEL: Operativo
AREA: Operativa	JEFE INMEDIATO: Gerente
EDUCACION: Técnico en seguridad	EXPERIENCIA: 2 años
PERSONAL A CARGO: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL: Velar por la seguridad de las instalaciones del gimnasio así como de las personas que en él se encuentren.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar las instalaciones constantemente • Ejercer control de orden y disciplina del gimnasio • Mantener vigilado el lugar y controlado. • Pasar un informe de las situaciones fuera de lo normal que ocurran • Revisión constante de las áreas y control de ingreso y salida de personas al gimnasio • Revisión de los bolsos de los empleados al ingreso y salida de la instalaciones . Hacer cumplir las normas de seguridad. 	
REQUERIMIENTOS:	
Habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades: Buenas relaciones humanas - Educación, respeto y prudencia - Experiencia en el campo de seguridad y celaduría - Manejo de extintores - Experiencia como brigadista - Autoridad y control del personal que ingresa y sale. 	
Responsabilidad:	
<ul style="list-style-type: none"> - Velar por la seguridad de las instalaciones y las personas. 	

Fuente: Autores del proyecto

4.8 Estrategias de marketing para mejorar el funcionamiento de la empresa centro de acondicionamiento Físico +Fitness

El objetivo fundamental de este trabajo es aplicar todos los conocimientos que se han adquirido durante la formación como administradores para la creación, desarrollo y expansión de negocios duraderos que contribuyan al beneficio social de las personas que hacen uso de sus productos o servicios, que favorezcan la dinámica de la economía local y Regional.

En este caso, para el centro de acondicionamiento físico “+Fitness”, se realizó un análisis de todos los aspectos correspondientes a su desarrollo integral, para plantear el rumbo más adecuado que debe seguir, para su consolidación como empresa a largo plazo, buscando el beneficios tanto para sus dueños como para los clientes de +Fitness.

Para la consecución del presente objetivo la estrategia de marketing. Sólo tiene sentido si previamente han sido definidos: el posicionamiento de la empresa y el target al que apunta.

El objetivo fundamental de este aparte es atacar el nicho del mercado que se ha identificado en el estudio previo, detallando potencialidades propias del servicio, en todas sus fases (desde su diseño hasta la entrega al cliente), y determinando un estándar propio de calidad.

De esta forma, se podrá dar al servicio prestado en +Fitness un factor diferenciador que generará competitividad, y aumentara sosteniblemente las ventas del gimnasio.

El desarrollo del servicio que se presta en el Centro de acondicionamiento +Fitness debe ir más allá de satisfacer las necesidades de los clientes. No se debe recabar en el simple hecho de proporcionar los equipos adecuados y las instalaciones propicias para el desarrollo de su actividad deportiva.

4.8.1 Análisis de la situación. Conocer el escenario le permite a la empresa entender los cambios y tendencias que van a afectar el negocio de manera directa o indirecta, con respecto a variables de tipo tecnológico, político-económico, legal y sociocultural.

Con respecto a los cambios de tipo tecnológico, el gimnasio tiene que poseer el conocimiento sobre las últimas tecnologías e innovaciones con respecto a los aparatos de gimnasia, los cuales pueden ser: nuevas cintas para correr con mejores prestaciones que las anteriores (con capacidad de inclinación para simular pendientes, con computadoras que tomen el ritmo cardíaco, las pulsaciones, el tiempo, los kilómetros corridos, etc.), nuevas bicicletas fijas con nuevas computadoras, etc. para poder brindarles el mejor servicio: cubrir e ir más allá de las necesidades de los clientes.

En el mercado de aparatos y máquinas para gimnasia se ve hoy en día un cambio permanente, innovaciones constantes tanto en las máquinas como en las técnicas de gimnasia.

Analizando el escenario macroeconómico, se debe tener en cuenta el periodo de recesión en que se encuentra la economía y el hecho de que las predicciones no muestren una recuperación en el corto plazo, ni a nivel regional y nacional, pues aunque existan pequeños signos de recuperación se presentan como hechos aislados que no implican un ritmo confiable.

También es necesario contemplar las políticas económicas creadas para reducir el déficit fiscal del gobierno, los cambios en el sistema tributario, que perjudican de manera directa e indirecta al negocio y modifican las proyecciones de la economía del negocio de manera constante. También se prevén nuevos cambios en el sistema tributario en el mediano plazo. Es fundamental destacar en los datos económicos: la población, el crecimiento natural de la misma, la densidad y la estructura social.

En cuanto a las tendencias socioculturales, se puede decir que hay un cambio en el estilo de vida de una parte de la población que busca una vida más natural, el cual se expande con

rapidez en nuestro país, la llamada “cultura Light” que favorece las expectativas de un gran crecimiento del mercado.

También se observan tendencias en la manera de hacer ejercicio a través de la televisión por cable, que se imponen en los gustos y preferencias de la población, por lo cual el negocio tiene que estar preparado para atender las nuevas demandas y necesidades del mercado.

Teniendo en cuenta este pequeño análisis se pretende que el plan de marketing contribuya a la consecución de algunos objetivos como:

1. A mediano plazo se espera captar nuevos clientes y convertirlos en asistentes frecuentes; se enfocará en la retención y fidelización, otorgándoles mayor cantidad y calidad de servicios.

2. A mediano plazo se espera recuperar clientes que han asistido al gimnasio y por algún motivo dejaron de asistir.

3. A largo plazo se busca alcanzar el liderazgo en la ciudad, en base a ventajas sustentables.

4. Mantener un promedio estable de asistentes durante todo el año, utilizando promociones que conquisten clientes potenciales.

Estos resultados se basarán en un ambicioso plan de mercadeo fundamentado en una eficaz campaña promocional y publicitaria, así como en lo que se refiere a la excelencia en recursos humanos y el mejoramiento y ampliación de las instalaciones.

4.8.2 Estrategias

Estará basada en la diferenciación a través de la presentación de servicios complementarios que no son entregados por la competencia (nutrición, posturas, medico, entre otros) y en aquellos que sí lo son, se incrementará la calidad, con el fin de establecer una

superioridad perceptible y valorable por parte de los clientes. Estos servicios se constituirán en un “plus” que garantizara la preferencia del cliente por nuestro negocio.

A fin de sustentar esta estrategia, se debe poner énfasis en la captación de personal, concentrar esfuerzos y recursos propios en la capacitación e instrucción “venta de satisfacciones”.

En este sentido se requerirá que el personal brinde un servicio personalizado a fin de lograr una atención diferenciada y así generar la idea en cada usuario de que recibe beneficios pensados en forma particular para él.

4.8.3 Tácticas

A continuación se describirán las distintas variables que conformaran los instrumentos de soporte o complemento de la estrategia global del Centro de Acondicionamiento +Fitness.

Promoción: Se utilizaran distintas promociones con el fin de aproximar el gimnasio a los clientes potenciales. Algunas de estas son:

Descuento por grupos: actualmente, el incentivo para mantener clientes es que el valor de inscripción para cinco personas es de \$ 35.000 (que si se inscribieran individualmente, tendrían que pagar \$ 40.000). Se mantendrá la promoción, ya que ha dado buenos resultados.

De igual manera se permitirá el pago mensual, quincenal, semanal y diario.

Obsequios: Se refieren específicamente a camisetas con el logo del gimnasio. Se hará un pedido de 120 camisetas para clientes nuevos y antiguos. El costo por camiseta será de \$ 15.000 por lo consiguiente, el pedido tendrá un valor de \$ 1.800.000, de igual forma se obsequiaran toallas y balacas.

Las actividades promocionales tendrán una duración de 3 meses. El mayor objetivo entonces será el de lograr retener a la mayor cantidad de personas posible, que hayan asistido al gimnasio inducidas por cualquiera de las promociones. Frente a tales hechos, se deberá actuar coherentemente y ser conscientes de que es fundamental no renunciar al excelente servicio para con los clientes, ni durante ni después de la promoción.

Precios: La reducción de la tarifa aplicable para grupos de más de cinco personas, será factor fundamental para incentivar a los clientes potenciales que sean sensibles a la variable precio, y a asistir al gimnasio con amigos ó familiares. De este modo, la tarifa individual para esos nuevos clientes sería de \$ 35.000 mes, \$ 20.000 Quincena, \$ 12.000 semana y \$ 3.000 diario.

Para los clientes nuevos y antiguos del gimnasio, no incrementará el valor de la mensualidad, para poder mantener un precio que sea competitivo en el sector (\$40.000).

Publicidad: Antes de iniciar el proceso de creación publicitaria se deben tener claros algunos conceptos. No se hace publicidad para proporcionar una satisfacción creativa o las promociones sino para comunicar al público objetivo la existencia de la empresa en el mercado. Se debe dar a conocer la presencia del centro de Acondicionamiento +Fitness, en la ciudad de Ocaña.

Los principios previos a la creación publicitaria son:

1. Ninguna creación publicitaria debe lanzarse sin antes haber fijado una debida estrategia publicitaria.
2. El papel de un anuncio no es otro que dar una razón al cliente potencial para asistir al gimnasio.

3. Un anuncio publicitario no debe contener más de un mensaje claro y contundente (no es aconsejable saturar al cliente potencial con mucha información).

Para efectos de llevar a cabo una publicidad efectiva, se debe antes estudiar cuales son las motivaciones que provocan la asistencia de las personas a un gimnasio como +Fitness y ver qué factores los pueden desestimular. Por tanto para provocar la asistencia se deben incrementar las motivaciones y lograr disminuir los contras. Puesto que ya existen algunos espacios con el mismo objetivo, posicionados en el mercado, se debe introducir en la mente del cliente objetivo de una manera distintiva.

Con el objetivo de dar a conocer las virtudes de + FITNESS en cuanto a servicio, personal, equipos, etc. Se hará uso de publicaciones a través de los siguientes medios:

Publicaciones de anuncios en revistas y semanarios de circulación local: existen varios informativos de difusión masiva en la ciudad, como la revista Ocaña el otro Planeta que están al alcance la comunidad son de circulación semanal y mensual, además ofrecen gran variedad de tarifas. El gimnasio pautará durante un lapso de tres meses, en página completa lo que implica que el valor de la inversión en esta publicidad será de \$ 600.000, esta tarifa incluye el arte del anuncio.

Publicidad Radial y Televisiva: Realizar publicidad en medios visuales como es la TV. Local (TV Norte – TV San Jorge) donde el consumidor pueda asimilar las características físicas del centro de acondicionamiento +Fitness, así como también la información de la ubicación y los números telefónicos con las que se puede contactar el cliente con el centro.

De igual forma se realizara publicidad en medios radiales (Radio Catatumbo, Radio Sonar, Rumba Stereo, Sabrosa Stereo) proporcionando información relevante acerca de los servicios ofertados por +Fitness.

Esta publicidad se implementará cada 2 meses por valor de \$ 700.000.

Distribución de volantes: por medio de un repartidor en la vía pública entregados mano a mano en puntos estratégicos de la ciudad. Esta actividad será desarrollada una vez por mes, los días sábado. Para este efecto, se harán imprimir 3000 volantes, con un valor de \$ 90.000.

Realización de conferencias: La realización de conferencias tiene un impacto positivo en la imagen. Como forma de publicidad institucional, proporciona una ventaja diferencial pues se ofrece un servicio de capacitación a los clientes, en aspectos de vital relevancia relativos a nutrición, salud y belleza. Las conferencias las realizará el entrenador líder del gimnasio una vez al mes. Y se le pagara al conferencista la suma de \$150.000.

La razón de ser de este proyecto implica una labor investigativa de mercado realizada por los propietarios del centro de acondicionamiento, en cuya escala de intención de compra existe una amplia probabilidad de asistencia a las conferencias, de lo que se deduce el interés de los clientes hacia estas actividades.

Clase inicial gratis: El proyecto consiste en permitir a los clientes potenciales acceder a una primera clase de forma gratuita y de esta manera de permitirles experimentar las actividades del gimnasio antes de decidir comenzar sus actividades.

Esto hará que los clientes se sientan en libertad de acceder a las instalaciones, descubrir si se encontrarán satisfechos con el servicio y luego decidir. Sin embargo esto no permitirá el acceso a servicios complementarios propios del gimnasio.

El hecho de que el cliente haya tenido una experiencia previa reducirá las deserciones de aquellos que en el primer mes han pagado la cuota y luego dejan de asistir al no sentirse conformes con el servicio. Esto se realizará a través de una promoción repartiendo volantes los primeros 3 meses de la implementación del Plan de Mercadeo, esta actividad estará sujeta a la disponibilidad del espacio destinado a la clase. Se le ofrecerán al cliente potencial alternativas que se acomoden a esa disponibilidad.

Esta clase gratis, no representaría un costo adicional, porque se haría en espacios que el gimnasio le paga al instructor de la misma forma, sin importar la cantidad de personas que asistan.

Buzón de quejas y sugerencias. Encuestas: El proyecto es crear un canal de comunicación entre el gimnasio y los clientes, a fin de hacer conocer el nivel de satisfacción de los mismos con respecto a personal, servicio de limpieza, aparatos, servicio complementarios etc.

Esto permitirá determinar qué actividades y servicios deben ser modificados y en qué sentido, de manera que se pueda efectuar una corrección de los mismos para satisfacer al cliente.

Se colocarán libros en cada uno de las áreas del gimnasio para facilitar la comodidad del cliente para expresar sus sugerencias o quejas. El control del libro de quejas se llevará a través de una lectura diaria con toma de medidas de corrección inmediatas en la medida en que se pueda.

Como conclusión, se espera que estas estrategias publicitarias orientadas a la diversificación de actividades del gimnasio + FITNESS lograrán un incremento de las ventas en un 16% anual. Esto también será tenido en cuenta en las proyecciones financieras.

Tabla 39.*Presupuesto*

Estrategia	Costo
Publicaciones de anuncios en revistas y semanarios de circulación local	\$ 600.000
Publicidad Radial y Televisiva	\$ 700.000
Publicidad con volantes y adhesivos	\$ 90.000
Realización de conferencias	\$ 150.000
TOTAL	\$ 1.540.000

Fuente: Autores del Proyecto

Análisis de la Tabla.- +Fitness para llevar a cabo el objetivo de posesionar su marca y sus servicios en el mercado de la ciudad, deberá realizar una inversión de \$ 1.540.000 mensuales en la ejecución de las diferentes estrategias planteadas en el plan de mercadeo propuesto.

Conclusiones

A pesar de que los aspectos fundamentales concernientes al direccionamiento estratégico no se hayan planteado al iniciar las actividades del gimnasio, hay que reconocer que se han llevado a cabo con un estándar técnico adecuado, lo que ha garantizado una prestación pertinente del servicio, y la satisfacción de las necesidades de sus usuarios. Sin embargo, para definir el rumbo y determinar la sostenibilidad de +Fitness en el largo plazo, su razón de ser debe plantearse con claridad, lo cual le hará posible a sus gestores de estrategia determinar el rumbo con más exactitud, realizar acciones que vayan conforme a lo establecido por ese punto de referencia identificado en el proceso de planeación, y realizar evaluaciones periódicas que definan el cumplimiento de los objetivos planteados. Eso determinaría el crecimiento del Centro de acondicionamiento, para el bienestar propietarios como clientes.

El escaso direccionamiento estratégico por parte de los propietarios del centro de acondicionamiento +Fitness ha generado un desaprovechamiento de los recursos disponibles, así como ha impedido que se analice la situación actual en la que se encuentra el gimnasio, permitiendo que se tomen decisiones inciertas sin un enfoque claro sobre lo que realmente busca la empresa, ya que no se han identificado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que posee +Fitness.

Por medio del trabajo de campo se pudo evidenciar que el Centro de acondicionamiento +Fitness, no cuenta con un Marco axiológico definido, careciendo de una misión, visión, políticas y objetivos claros que permitirá aumentar la confiabilidad, credibilidad y seguridad frente a los

clientes internos y externos debido a la falta de conocimientos de los propietarios, por lo que no es posible tener un horizonte claro del futuro del mismo.

Con la elaboración del presente estudio, se pudo determinar la importancia y las ventajas que tiene el hacer una planeación estratégica en las organizaciones, ya que esta les ayuda a mejorar su competitividad así como estar a la vanguardia, innovándose de manera continua y acertada al igual que sus colaboradores para mantenerse y crecer en este mundo tan globalizado y tecnológico, que exige un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales y de la misma organización.

El Plan estratégico va en función de mejorar su manejo administrativo, sus políticas, sus finanzas, su recurso humano y, sobre todo, satisfacer ampliamente las necesidades de sus clientes. Pero también hay un aspecto elemental a tener en cuenta, si los procesos del gimnasio van orientados a su misión, que es mejorar la calidad de vida de sus usuarios, entonces éste plan está orientado a brindarle calidad de vida cada vez más a los miembros de la comunidad, que forman parte del entorno, es decir, entre más diversificadas sean las actividades, el gimnasio podrá otorgarle más beneficios a la comunidad.

Finalmente, la elaboración del plan de marketing permitió trazar los objetivos y estrategias, revisar si las acciones planificadas que se acoplaban al Plan, trazar la ruta comercial y de posicionamiento de la organización e impedir la improvisación. El Plan Estratégico siempre indicará la ruta marcada para la organización, pero al mismo tiempo deberá ser dinámico para irse adaptando a los cambios.

Recomendaciones

Se recomienda a la empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness, fortalecer sus ventajas distintivas y aplicarlas para enfrentar a la competencia, ser competitivo no es aplacar a la competencia, sino fundamentalmente es ser mejor y brindar un mejor servicio a los clientes y usuarios, buscando su satisfacción y consiguiendo su fidelidad.

Una dirección con liderazgo motivacional y participativo, permite el involucramiento de todos los actores, miembros activos y constructores del éxito de la empresa. Se recomienda considerar estos parámetros en la dirección del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness.

Se recomienda a la gerencia del Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness, aplicar procesos administrativos adecuados, con énfasis en los parámetros de la planificación estratégica.

La implementación de las estrategias de marketing direccionarán a la empresa al logro de los objetivos, por ello se recomienda la ejecución del Plan de marketing.

Referencias

- Ayala Ruiz, Luis Eduardo y Arias Amaya, Ramiro. (2012). Apuntes de Clase, El Proceso de Evolución de la Planeación Estratégica Tradicional, en <http://www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc064.htm>. Universidad de Occidente, Cali.
- Bignetti, Luiz Paulo. (1995). Cómo sincronizar la estrategia tecnológica con la estrategia empresarial. Gestión de Tecnología, Universidad de los Andes, Ingeniería Industrial. Bogotá.
- Calderón, Héctor. (2003). Lecturas básicas de metodología de la investigación. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2000). Introducción a la teoría de la administración, 5° edición. Bogotá, McGraw Hill. P 49.
- Chiavenato, Idalberto. (2006). Introducción a la Teoría general de la Administración. Séptima edición. McGraw Hill México, p143
- Colombia, Congreso de la República, Ley 1095 de 2006, Reforma Política Constitucional, editorial Cupido, Bogotá, 2010 Constitución Política de Colombia, P. 136.
- Dan E. Schandel y Charles W. Hofer, (2013). La formulación de estrategias: conceptos analíticos.
- David. Fred R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. Pearson Educación. México, p 5
- David, F. (2008). Conceptos de administración estratégica. México: Pearson Educación.
- Fred R, David. (2003). Conceptos de administración estratégica. 9ª edición. México: Editorial Pearson. pág. 161

Fuentes, Luis. (2007). Aplicación de la planificación estratégica en la pequeña empresa. Recuperado de: <https://docs.google.com/document/d/1bT0EMWwrBDHp7qDrGS5VqrMkcWm2X7dvZ721WmitY8/edit#bookmark=id.e8fd526b0220>

Galindo Caceres Jesús. (1998). Metodología de investigación.

Gary Hamel, (1998). La innovación Estrategia y la búsqueda de Valor, Sloan Management Review, vol. 39, Nro, 2, y Shona Brown y Kathleen Eisenhardt: Competir al borde: Estrategia como Caos Estructural (HBS Publishing)

Hill Charles W., Jones Gareth R. (2006). Administración Estratégica, un enfoque integrado, Mc Graw Hill. México, p 439

Martínez Ruiz Héctor. (2009). Metodología de la investigación.

Mestre, Juan. (2013). Componentes de la gestión deportiva Una aproximación. Recuperado de: <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/viref/article/viewFile/15775/13673>

Ortegón, Edgar; Pacheco, Juan F.; Prieto Adriana. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación y la evaluación de proyectos y programas, Santiago de Chile.

Pride, William M, Ferrell, O.C. (1997). Marketing Conceptos y Estrategias. Mc Graw Hill. México, p 713-714.

Prieto Herrera, Jorge Eliecer. (2008). Gestión estratégica organizacional. 2ª edición. Bogotá: P.91

República de Colombia. Decreto 410 de 1971. Por la cual se expide el Código de Comercio. Editorial etilio. 2004. p 25

Serna, Gómez Humberto. (2008). Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión – Teoría y Metodología. 3R Editores. Bogotá, p124

Serna, H. (2003). Gerencia Estratégica. Bogotá: 3R editores

Vidal, E. (2004). Diagnóstico organizacional: evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital. Bogotá: ECOE Ediciones.

Apéndices

Apéndice 1. Entrevista al Representante Legal de la Empresa Centro de Acondicionamiento

Físico +Fitness.

**ENTREVISTA AL REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA CENTRO DE
ACONDICIONAMIENTO FÍSICO +FITNESS.**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
PLAN DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

1. ¿Cuenta la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness con un organigrama estructural y funcional?
 2. ¿Cuenta la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness con Misión, Visión, principio, objetivos y Valores corporativos?
 3. ¿Existe un reglamento interno en la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness?
 4. ¿Qué tipo de servicios presta la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness?
 5. ¿Cuáles factores internos y externos considera usted que afectan a la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness?
 6. ¿La Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness cuenta actualmente con un direccionamiento estratégico?
 7. ¿Cuáles son los principales competidores de la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness?
 8. ¿Cuenta la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness con los materiales y equipos necesarios para el desarrollo de su actividad?
 9. ¿Qué eventos realiza la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness para la difusión y promoción del mismo?
 10. ¿Cuál cree usted que es la ventaja competitiva más importante de la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness?
 11. ¿Cuál es su opinión con respecto al ingreso de nuevos competidores a la ciudad de Ocaña?
 12. ¿Está preparada la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness para afrontar nuevos competidores?
 13. ¿Cómo considera usted la imagen corporativa de la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness?
 14. ¿Cuenta actualmente la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness con estrategias que le permitan ganar nuevos clientes? SI___ NO___
- PORQUE _____

Apéndice 2. Encuesta dirigida a los clientes de la Empresa Centro de Acondicionamiento Físico

+Fitness.

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA CENTRO DE
ACONDICIONAMIENTO FÍSICO +FITNESS.**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
PLAN DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Por favor marque con una X la respuesta más acorde con su situación

1. Su actividad principal es:

a) Trabajador independiente b) Trabajador dependiente c) Estudiante c) Otro,

¿Cuál? _____

2. ¿Cuánto tiempo lleva adquiriendo el servicio del gimnasio?

- De uno a tres meses ___
- Entre 6 meses y un año ___
- Mas de un año ___

3. ¿Cómo conoció el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness?

- Televisión ___
- Radio ___
- Internet ___
- Amigos ___
- Otra. Cuál? _____

4. ¿Está de acuerdo con la ubicación del establecimiento?

- Si___
- No___ porque? _____

5. Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general con el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness en una escala de 1 a 5 donde 5 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.

- 1___
- 2___

- 3__
- 4__
- 5__

6. Indique el atributo por el cual escogió al Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness como su centro de acondicionamiento.

- Calidad del servicio__
- Calidad de los equipos __
- Precios bajos __
- Diversidad de servicios__
- Otro _ cuál? _____

7. ¿Qué otra clase de servicios le gustaría encontrar en el gimnasio?

- a) Cafetería –frutería b) Sauna c) Centro de estética y belleza d) Servicio medico
e) Nutricionista f) Otro, ¿cuál? _____

8. ¿Cómo considera los precios que el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness maneja?

Baratos Caros Asequibles

9. ¿Usted está dispuesto a pagar por este tipo de servicio?

- a) Entre \$30.000 y \$35.000 b) Entre \$35.001 y \$40.000 c) Entre \$40.001 y \$45.000
d) Más de \$45.001

10. ¿Considera que la maquinaria y equipos con la que cuenta el gimnasio está acorde con el entrenamiento que usted necesita?

Si ____ No ____ ¿Por qué? _____

11. ¿Qué aspectos quisiera que se mejoraran en el gimnasio?

12. ¿Los horarios de atención se ajustan a su disponibilidad de tiempo?

Si ____ No ____ ¿Por qué? _____

13. ¿Con qué frecuencia asiste al gimnasio?

Diario Día por medio Semanal Esporádicamente

14. ¿Cuál de los servicios que el Centro de Acondicionamiento Físico +Fitness brinda, es de su mayor agrado?

Spinning Aeróbicos Crosfit Pesas Cardio

15. ¿Califique la atención y asesoría prestada por las personas que le atienden?

a) Excelente b) Buena c) Regular e) Deficiente

¿Por qué? _____

16. ¿Recomendaría usted a la distribuidora a otras personas?

- Si __
- No __

Apéndice 3. **ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO +FITNESS.**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
PLAN DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Objetivo: Investigar las debilidades y fortalezas presentes en la empresa por medio de los empleados de la misma y lograr identificar las quejas e inconvenientes presentes.

Responda las siguientes preguntas según lo establecido

1. Qué cargo desempeña

2. Considera que la empresa tiene un óptimo ambiente laboral

SI_____ NO_____

3. Conoce las funciones y procedimientos que debe ejercer en su puesto de trabajo

SI_____ NO_____

4. La empresa +Fitness le suministra todas las herramientas necesarias para desempeñar el cargo

SI_____ NO_____

Si la respuesta es NO responda la pregunta #5

5. Que herramienta necesita la empresa para que logre un mejor desempeño

Responda:_____

6. Como considera que la empresa maneja la relación empleado y empleador

Optima_____ Buena_____ Regular_____ Mala_____

7. Que le gustaría que el centro de acondicionamiento físico +Fitnes cambiara:

Responda:_____

8. Que debilidad logra identificar que se necesita mejorar dentro de la empresa

Responda: _____

9. Que fortaleza considera que tiene la empresa

Responda: _____

10. considera que la empresa necesita mejorar un aspecto específico, para que logre desempeñarse mejor en el mercado

Responda: _____

Apéndice 4. Registro Fotográfico











