



Universidad  
**Mariana**

Plan de Direccionamiento Estratégico para el centro de acondicionamiento físico Infinity  
Gym de la ciudad de Pasto

Maria Kamila Misnaza Ocaña

Universidad Mariana

Facultad De Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Programa de Administración De Negocios Internacionales

San Juan de Pasto

2024

Plan de Direccionamiento Estratégico para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym  
de la ciudad de Pasto

María Kamila Misnaza Ocaña

Mg. Nelson Armando Mora Gómez

Asesor

Universidad Mariana

Facultad De Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Programa de Administración De Negocios Internacionales

San Juan de Pasto

2024

## **Contenido**

Introducción.....	9
1. Resumen del proyecto .....	11
1.1 Descripción del problema.....	12
1.1.1 Formulación del problema.....	13
1.1.2 Sistematización del problema.....	13
1.2 Justificación .....	14
1.3 Objetivos.....	15
1.3.1 Objetivo general .....	15
1.3.2 Objetivos específicos.....	15
1.4 Marco Referencial o fundamentos teóricos .....	17
1.4.1 Antecedentes.....	17
1.4.1.1 Internacionales.....	18
1.4.1.2 Nacionales .....	19
1.4.1.3 Regionales .....	20
1.4.2 Marco teórico.....	21
1.4.3 Marco Conceptual.....	25
1.4.4 Marco contextual .....	27
1.4.5 Marco Legal.....	30
1.5 Metodología.....	34
1.5.1 paradigma de Investigación .....	34
1.5.2 Enfoque de la investigación.....	35
1.5.3 Tipo de Investigación: .....	35
1.5.4 Método de investigación.....	36

1.5.5 Población y muestra.....	36
1.5.6 Técnica e instrumentos de recolección de información.....	37
1.5.6.1 Técnicas de Investigación.....	37
1.5.6.1.1 Técnica de Entrevista.....	37
2. Presentación de resultados.....	39
2.1 Diagnóstico externo para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym.....	39
2.1.2 Entorno general de los negocios.....	40
2.1.2.1 Entorno político y legal.....	40
2.1.2.2 Entorno económico.....	40
2.1.2.3 Entorno sociodemográfico.....	42
2.1.2.4 Entorno tecnológico.....	44
2.1.2.5 Entorno ecológico.....	46
2.1.3 Evaluación del entorno competitivo.....	47
2.1.3.1 Rivalidad entre competidores existentes:.....	48
2.1.3.2 Entrada de nuevos competidores:.....	51
2.1.3.3 Poder de negociación de los clientes:.....	53
2.1.3.4 Poder de negociación con los proveedores:.....	54
2.1.3.5 Productos sustitutos:.....	56
2.1.4 Matriz de perfil competitivo (MPC).....	58
2.1.5 Evaluación del entorno externo.....	61
2.1.5.1 Perfil de oportunidades y amenazas, POAM.....	62
2.1.5.2 Matriz de evaluación de factores externos MEFE.....	64
2.1.6 Análisis de las capacidades y recursos de la organización.....	67
2.1.6.1 Análisis de resultados del trabajo de campo.....	67

2.1.7 Evaluación del entorno interno.....	80
2.1.7.1 Perfil de capacidad interna, PCI.....	80
2.1.7.2 Evaluación de las capacidades y recursos de la organización.....	88
2.1.8 Matriz DOFA.....	92
2.2 Diseño de estrategias organizacionales para Infinity Gym, periodo 2024- 2028.....	97
2.3 Direccionamiento estratégico para el gimnasio Infinity Gym.....	99
2.3.1 Misión.....	99
2.3.2 Visión.....	100
2.3.3 Valores.....	101
2.3.4 Políticas.....	102
2.3.5 Objetivos corporativos.....	103
2.4 Plan de acción.....	104
3. Conclusiones.....	107
4. Recomendaciones.....	109
Bibliografía.....	110
Anexos.....	114

## **Índice de Tablas**

Tabla 1. Cuadro de Operacionalización de Objetivo.....	16
Tabla 2. Cuadro de Estructura, Estrategia y Rivalidad entre competidores .....	50
Tabla 3. Evaluación de los nuevos competidores.....	52
Tabla 4. Evaluación del poder de negociación de clientes .....	53
Tabla 5. Evaluación del poder de negociación de los proveedores .....	55
Tabla 6. Evaluación de la amenaza de productos sustitutos.....	57
Tabla 7. Matriz de perfil competitivo (MPC).....	59
Tabla 8. Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) .....	62
Tabla 9. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) .....	65
Tabla 10. Resultados de la entrevista aplicada a los colaboradores. ....	77
Tabla 11. Perfil de capacidad interna (PCI) .....	85
Tabla 12. Matriz de evaluación de factores internos – MEFI .....	90
Tabla 13. Matriz DOFA .....	92
Tabla 14. Plan de acción.....	104

## **Índice de Figuras**

Figura 1. Mapa de Colombia .....	27
Figura 2. Municipio de Pasto.....	28
Figura 3. Edad de los clientes:.....	68
Figura 4. por qué va al gimnasio .....	69
Figura 5. Cómo conoció el gimnasio.....	69
Figura 6. Qué valora más del gimnasio .....	70
Figura 7. Qué tipo de actividad física te gustaría practicar en el gimnasio .....	71
Figura 8. pago de mensualidad .....	71
Figura 9. Cuánto tiempo lleva adquiriendo el servicio de gimnasio .....	72
Figura 10. Atención y asesoría prestada por los entrenadores .....	72
Figura 11. Importancia de un personalizado en un gimnasio .....	73
Figura 12. Publicidad de Infinity Gym frente a otros gimnasios .....	74
Figura 13. Grado de satisfacción como cliente del gimnasio .....	75

## **Índice de Anexos**

Anexo A. Entrevista dirigida al gerente de la empresa .....	114
Anexo B. Encuesta dirigida a los empleados de la empresa. ....	117
Anexo C. Encuesta dirigida a los clientes del gimnasio.....	120

## **Introducción**

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico, el direccionamiento estratégico se había convertido en un elemento crucial para las organizaciones que buscaban garantizar su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo. Este concepto implicaba la formulación de planes y acciones que guiaban a la empresa hacia el logro de sus objetivos, aprovechando las oportunidades del mercado y adaptándose efectivamente a las nuevas tendencias y desafíos. Sin una estrategia clara, las empresas corrían el riesgo de dispersar sus esfuerzos y recursos, lo que a menudo conducía al fracaso debido a la falta de metas bien definidas y una visión de futuro coherente.

El presente trabajo tuvo como objetivo realizar el direccionamiento estratégico del centro de acondicionamiento físico Infinity Gym. A través de una investigación exhaustiva, se buscó examinar y comprender los servicios que ofrecía la empresa, así como el mercado al que estaban dirigidos. Para ello, se utilizaron herramientas de encuesta que permitieron recopilar y analizar la información necesaria para definir las líneas estratégicas que debía seguir el gimnasio, asegurando de esta manera una alineación coherente entre sus operaciones y sus objetivos a largo plazo.

Muchas empresas no le otorgaban la debida importancia a la planificación estratégica y, como resultado, se enfrentaban a obstáculos que podían llevarlas al fracaso. La falta de un direccionamiento claro y metas concretas dificultaba la capacidad de las organizaciones para adaptarse a los cambios del mercado y mantenerse competitivas. En este contexto, la presente investigación se centró en explorar la situación actual de Infinity Gym, evaluando tanto los factores internos como externos que influían en su desempeño, con el fin de formular recomendaciones estratégicas que optimizaran su funcionamiento y aseguraran su crecimiento.

El estudio permitió definir elementos clave del direccionamiento estratégico, como la misión, visión, objetivos estratégicos y valores del gimnasio, que eran fundamentales para consolidar una identidad corporativa sólida y orientar sus actividades hacia el éxito. Asimismo, la investigación contribuyó a identificar tanto las debilidades y fortalezas internas, como también los factores de

oportunidad y amenaza a nivel externo, proporcionando una visión holística que facilitará la toma de decisiones estratégicas informadas.

En resumen, este trabajo de grado tuvo como propósito proponer un marco estratégico para Infinity Gym que le permitiera no solo fortalecer su posición en el mercado actual, sino también explorar nuevas oportunidades de crecimiento, siempre con un enfoque basado en la planificación estratégica y la gestión eficiente de sus recursos.

## **1 . Resumen del proyecto**

El proyecto de investigación Plan de direccionamiento estratégico para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym se enmarca en la línea de investigación de gestión y desarrollo empresarial, lo que implica el análisis y desarrollo de estrategias administrativas que potencien el desempeño y competitividad de Infinity Gym.

El estudio tuvo como objetivo principal analizar los servicios ofrecidos por el gimnasio, así como su mercado objetivo, para definir una dirección estratégica clara y efectiva. A través de esta investigación, se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan al gimnasio, para formular estrategias que permitan optimizar sus operaciones y mejorar la satisfacción del cliente.

La metodología empleada en el proyecto se basó en el uso de encuestas dirigidas a los clientes actuales y potenciales de Infinity Gym. Esto permitirá recopilar información clave sobre las preferencias, necesidades y expectativas del mercado objetivo, que servirá de base para definir la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de la empresa.

Los resultados del análisis se utilizaron para desarrollar un plan de acción que incluya estrategias específicas para mejorar la oferta de servicios, atraer y fidelizar clientes, y fortalecer la posición competitiva del gimnasio en el mercado local de San Juan de Pasto.

En conclusión, el proyecto del trabajo busca proporcionar en Infinity Gym un marco estratégico que oriente sus esfuerzos hacia el crecimiento sostenible y la mejora continua, asegurando que la empresa pueda adaptarse a las tendencias y demandas del mercado, destacándose por la calidad de sus servicios en el sector del fitness.

## **1.1 Descripción del problema**

Para establecer el problema en este estudio, se llevó a cabo una evaluación preliminar de la empresa Infinity Gym, la cual ofrece servicios de acondicionamiento físico dirigidos a los habitantes de la ciudad de Pasto a partir de los dieciséis años de edad. Esta empresa es administrada por su fundador y propietario, Víctor Hugo Reinel Pantoja, desde su creación en junio de 2019, bajo el registro en la Cámara de Comercio No. 1085261512-9. Infinity Gym proporciona servicios de levantamiento de pesas y musculación, entrenamiento funcional y Cross Training, además de contar con el acompañamiento de instructores especializados en cada área.

El problema principal que enfrenta la empresa Infinity Gym, según la información proporcionada por su propietario, es la ausencia de un direccionamiento estratégico. Esta situación se refleja en la falta de principios y valores claramente definidos, así como en la inexistencia de una misión y visión empresarial, objetivos corporativos, estrategias y tácticas que permitan mejorar su productividad y competitividad en el mercado.

Asimismo, la empresa no ha implementado estrategias que aporten valor adicional a los clientes actuales, lo cual podría resultar en la migración de estos hacia otros centros deportivos con servicios similares, pero que proporcionen ofertas más atractivas.

Otra consecuencia de la ausencia de un direccionamiento estratégico es la dificultad para destacarse frente a los gimnasios de competencia, lo que podría derivar en confrontaciones de precios y en la obtención de márgenes de rentabilidad reducidos.

En resumen, los efectos que contribuyen al bajo nivel de competitividad de Infinity Gym están vinculados a la pérdida de clientes, la reducción en la venta de servicios, la falta de aprovechamiento de oportunidades, la carencia de innovación o desarrollo de nuevos servicios, y la ausencia de estudios de mercado. Esto último impide a la empresa comprender las dinámicas de su segmento de trabajo, dificultando el desarrollo de estrategias de mercado que atraigan a nuevos clientes y mejoren su posición competitiva en el sector del acondicionamiento físico.

Por otro lado, este problema tiene su origen en una gestión administrativa basada en la experiencia empírica, sin una planificación estructurada, liderada por el propietario, quien no cuenta con una formación en administración. Además, carece de un plan estratégico y no ha definido roles y funciones específicas, ni tampoco estrategias para la gestión adecuada de los recursos humanos, físicos y técnicos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales. La gerencia se encarga de múltiples actividades en diferentes áreas del gimnasio, lo que resulta en una ausencia de planificación enfocada en el cumplimiento de objetivos, el seguimiento y registro sistemático de las ventas, las ganancias y los resultados financieros, junto con la implementación de una estructura organizacional definida con roles y funciones claramente establecidas.

De continuar en esta situación, Infinity Gym podría enfrentarse a un estancamiento, lo que implicaría que, en un futuro, carecería de la capacidad y herramientas necesarias para aprovechar las oportunidades que ofrece el sector. Esto limitaría su capacidad competitiva, y como resultado, dificultaría su adaptación a los cambios en el entorno comercial, impactando de manera negativa sus ventas y su participación en el mercado tanto a corto como a mediano y largo plazo.

### ***1.1.1 Formulación del problema***

¿Cuál es el plan de direccionamiento estratégico a realizar para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym de la ciudad de Pasto que contribuya a su crecimiento y sostenibilidad?

### ***1.1.2 Sistematización del problema***

¿Cuál es la situación interna y externa actual del centro de acondicionamiento físico Infinity Gym que permite identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas?

¿Qué estrategias deben implementarse para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym para mejorar su competitividad y consolidarse en el mercado?

¿Cuál debería ser el enfoque estratégico de Infinity Gym referente a la definición de su misión, visión, valores y objetivos organizacionales que oriente la gestión de la empresa?

¿Cuál sería el plan de acción más eficiente para implementar las estrategias del plan de direccionamiento estratégico de la empresa?

## **1.2 Justificación**

El presente trabajo de grado tuvo como objetivo central la elaboración de un plan de direccionamiento estratégico para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym, ubicado en la ciudad de San Juan de Pasto, Nariño. La justificación de este estudio radica en la necesidad de brindar a la empresa un marco estratégico sólido que le permita consolidar su posición en el mercado, mejorar su competitividad y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. En un sector tan dinámico y competitivo como el del acondicionamiento físico, contar con una estrategia clara y bien estructurada se vuelve imprescindible para hacer frente a los retos del mercado, maximizar las oportunidades de crecimiento y superar las amenazas externas.

Metodológicamente, el trabajo permite la aplicación de técnicas, herramientas y metodologías que son fundamentales para el diseño, estructuración e implementación del direccionamiento estratégico. Entre estas herramientas destaca la utilización de matrices de análisis estratégico, siendo la matriz DOFA (o FODA) la base para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan a Infinity Gym. Esta matriz es esencial para construir un diagnóstico claro de la situación actual de la empresa y, a partir de ahí, desarrollar estrategias que aprovechen sus fortalezas y oportunidades, mientras se minimizan las debilidades y amenazas.

Además de la matriz DOFA, se emplearon otras matrices que permiten un análisis más profundo y detallado de la situación estratégica de la empresa, entre ellas se incluyen la Matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE), que permitirá evaluar las oportunidades y amenazas del entorno, la Matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI), que facilita la identificación de los recursos y capacidades internas de Infinity Gym y la Matriz de Perfil Competitivo, que se utilizó para

comparar el desempeño de la empresa frente a sus competidores directos, identificando ventajas y áreas de mejora. El uso combinado de estas herramientas proporcionó una visión integral de la empresa y su entorno, lo que permitió diseñar estrategias coherentes y efectivas para su desarrollo.

La propuesta del plan de direccionamiento estratégico también se justifica por su alto valor práctico. En primer lugar, brindará a Infinity Gym un conjunto de estrategias organizacionales que facilitarán la formalización de sus procesos administrativos y la mejora continua de sus servicios, permitiendo a la empresa establecer objetivos claros y alcanzables a mediano y largo plazo. Esto contribuirá no solo a su crecimiento, sino también a la profesionalización del sector del acondicionamiento físico en el departamento de Nariño, sirviendo como un referente para otras empresas que enfrentan desafíos similares.

Además, el desarrollo de este trabajo tiene una relevancia académica significativa, ya que permite la aplicación práctica de los conocimientos y capacidades adquiridos en la universidad en un contexto real. A través de esta investigación, se demuestra cómo las teorías y metodologías de planificación estratégica pueden ser implementadas de manera efectiva para resolver problemas empresariales concretos, ofreciendo un modelo que podrá ser replicado y adaptado en futuras investigaciones académicas sobre planificación y direccionamiento estratégico.

## **1.3 Objetivos**

### ***1.3.1 Objetivo general***

Diseñar el plan de direccionamiento estratégico para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym de la ciudad de Pasto que contribuya a su crecimiento y sostenibilidad

### ***1.3.2 Objetivos específicos***

- Identificar la condición actual del centro de acondicionamiento físico Infinity Gym en su contexto interno y externo.

- Diseñar estrategias organizacionales para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym.
- Diseñar propuesta de direccionamiento estratégico: Misión, Visión, Valores y Objetivos Organizacionales.
- Proponer un plan de acción para la implementación de las estrategias organizacionales para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym.

**Tabla 1**

*Cuadro de Operacionalización de Objetivo*

<b>Objetivo</b>	<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnica</b>
Identificar la condición actual del centro de acondicionamiento físico Infinity Gym en su contexto interno y externo	Análisis interno y externo	Matriz de evaluación de factores internos Mefi Matriz Dofa, matriz pci, matriz poam	Gerente, Trabajadores y clientes	Entrevista y encuesta
Diseñar estrategias organizacionales para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym	Estrategias organizacionales	Evaluación de factores internos y externos	Fuentes secundarias: Documentos, libros, bibliografías	Matrices como: Mefi, Mefe, Dofa
Diseñar propuesta de direccionamiento estratégico:	Direccionamiento estratégico	Misión visión Valores Objetivos	Fuentes secundarias: Documentos, libros,	Revisión documental

Misión, Visión, Valores y Objetivos Organizacionales		organizacionales	bibliografías	
Proponer un plan de acción para la implementación de las estrategias organizacionales para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym	Plan de acción	Definir objetivos, identificación de recursos, asignación de responsables, definición de acciones, cronograma, indicadores, análisis de riesgos	Fuentes secundarias: Documentos, libros, bibliografías	Revisión documental

## 1.4 Marco Referencial o fundamentos teóricos

### 1.4.1 Antecedentes

En el documento se incluyeron y citaron trabajos de grado a nivel internacional, nacional, y regional, los cuales, debido a su relevancia, se consideraron valiosos como aportes y referencias para la investigación

**1.4.1.1 Internacionales.** Mera (2020) realizó una investigación titulada “Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa del centro de acondicionamiento físico Dreams Gym SPA en Calderón, Quito”, dicho proyecto planteó como objetivo general el diseñar un plan estratégico para el Centro de Acondicionamiento “Dreams Gym Spa”, para mejorar su gestión administrativa y financiera; y como objetivos específicos la recopilación y análisis la fundamentación teórica que soporte mediante metodologías establecidas el plan estratégico para mejorar su gestión administrativa y financiera, el establecer el diagnóstico actual administrativo del Centro de Acondicionamiento “Dreams Gym Spa” de tal manera generar estrategias para su mejoramiento y la elaboración de una propuesta de formulación de la cultura organizacional, que sirvan como parámetros del direccionamiento de la empresa. Esta investigación facilitó la comprensión de los principios administrativos esenciales que conforman la estructura jerárquica, además de resaltar la relevancia de la planificación estratégica como una herramienta clave para que una organización defina una visión a largo plazo.

Dentro de las investigaciones que fueron halladas en las bases de datos también se encuentra el trabajo realizado por Mera (2020) el cual es denominado “Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa del centro de acondicionamiento físico Dreams Gym SPA en Calderón, Quito”, siendo el objetivo de este el diseño de un plan de direccionamiento estratégico para el Centro de Acondicionamiento “Dreams Gym Spa” con el fin de mejorar su gestión administrativa y financiera, mediante la recopilación y análisis de la fundamentación teórica que soporte mediante metodologías establecidas el plan estratégico para mejorar su gestión administrativa y financiera, el establecimiento del diagnóstico actual administrativo del Centro de Acondicionamiento “Dreams Gym Spa” de tal manera generar estrategias para su mejoramiento y la elaboración de una propuesta de formulación de la cultura organizacional, que sirvan como parámetros del direccionamiento de la empresa. La información presentada en este trabajo de investigación, brindó una base teórica y práctica que permitió establecer la dirección futura de la organización y las acciones requeridas para alcanzar sus objetivos.

**1.4.1.2 Nacionales.** Colonia (2018), realiza un proyecto titulado “Direccionamiento Estratégico para la empresa Centro de Acondicionamiento Físico Moldeate Gym La Paila” que tiene como objetivo general desarrollar y proponer una propuesta de direccionamiento estratégico, para el periodo 2017-2020, de la empresa Centro de acondicionamiento físico “Moldeate Gym”, ubicado en el corregimiento de La Paila, municipio de Zarzal, Valle del Cauca que permita su crecimiento y sostenibilidad, a través de la realización de un diagnóstico externo para identificar las oportunidades y amenazas del sector, efectuar un estudio de la competencia, identificar las condiciones, recursos y capacidades internas de la empresa, crear una propuesta de misión, visión, principios, objetivos y estrategias a implementar, diseñar el plan de acción que permita desarrollar las estrategias planteadas en el direccionamiento estratégico, calcular la relación costo/ beneficio de la propuesta de plan de acción para la empresa. Este proyecto facilita el análisis y la evaluación de la importancia de identificar tanto las fortalezas y debilidades a nivel interno y externo, como también los factores de oportunidad y amenaza de una empresa. Además, resalta el impacto significativo de las matrices de direccionamiento estratégico, como la DOFA; MEFE y MEFI, al proporcionar información esencial para el desarrollo de estrategias alineadas con las necesidades de la compañía.

Por otro lado, González (2022) en “Direccionamiento estratégico en el centro de acondicionamiento físico D’R Golden Gym del municipio de Villa Rica- Cauca” tuvo como objetivo general el diseño de un plan de direccionamiento estratégico adecuado para el centro de acondicionamiento físico D’R Golden Gym, y como objetivos específicos la elaboración de un diagnóstico estratégico del centro de acondicionamiento físico D’R Golden Gym, a través de las matrices DOFA, PCI Y POAM, la definición la formulación estratégica del centro de acondicionamiento físico D’R Golden Gym y el diseño un plan estratégico para el desarrollo de los objetivos corporativos a través del ciclo PHVA en el centro de acondicionamiento físico D’R Golden Gym. Esta investigación señala que la competitividad de una empresa depende de la eficacia de su gestión administrativa, ya que esto implica un conjunto de procedimientos que permiten aprovechar de manera óptima los recursos físicos y humanos en la dirección del sector, lo cual otorga a la empresa la capacidad necesaria para diseñar estrategias eficaces.

**1.4.1.3 Regionales.** Caicedo y Hernández (2023) ejecutan un proyecto titulado “Plan de direccionamiento estratégico 2023-2026 para el gimnasio The Box Sector 10 de la ciudad de San Juan de Pasto - Departamento de Nariño” que tuvo como objetivo general el diseñar un Plan de Direccionamiento Estratégico para el gimnasio The Box Sector 10 de la ciudad de San de Pasto - Departamento de Nariño para el periodo 2023-2026, mediante la consecución de objetivos específicos como la identificar la situación competitiva actual interna y externa de la empresa The Box Sector 10 de la ciudad de San Juan de Pasto, la definición del direccionamiento estratégico de la empresa The Box Sector 10 de la ciudad de San Juan de Pasto, el establecimiento de la posición estratégica y las alternativas organizacionales teniendo en cuenta las condiciones del entorno externo y las capacidades de la empresa The Box Sector 10 de la ciudad de San Juan de Pasto, el establecimiento del plan de acción para aplicar las estrategias de direccionamiento a la empresa The Box Sector 10 de la ciudad de San Juan de Pasto y la definición de los mecanismos de seguimiento y evaluación al plan de direccionamiento estratégico de la empresa The Box Sector 10 de la ciudad de San Juan de Pasto. El aporte que permite esta investigación radica en que el direccionamiento estratégico, aplicado al desarrollo de la administración deportiva, ha generado diversas oportunidades al crear espacios de esparcimiento saludable, fomentando buenos hábitos y mejorando la salud, lo que representa un avance significativo para el progreso y el bienestar de la comunidad.

Por otro lado, Madroñero y Hidalgo (2024) en su tesis titulada “Diseño de un plan de direccionamiento estratégico para la empresa Autobuses del Sur de la ciudad de San Juan de Pasto”, establecen el diseño de un plan de direccionamiento estratégico para la empresa Autobuses del Sur de la ciudad de San Juan de Pasto como objetivo general, a través de la elaboración de un diagnóstico interno y externo que permita evidenciar la situación actual de la empresa Autobuses del Sur, la definición del direccionamiento estratégico de la empresa Autobuses del Sur, el diseño de estrategias organizacionales para la empresa Autobuses del Sur, la formulación de un plan de acción para la empresa Autobuses del Sur de la ciudad de San Juan de Pasto, que permita mejorar la competitividad de la empresa y la definición de los mecanismos de evaluación para medir el progreso e impacto de las estrategias organizacionales en el plan de dirección estratégico. Para la presente investigación este estudio ejemplifico cómo llevar a cabo una investigación orientada a

proponer soluciones concretas y prácticas para optimizar el rendimiento y la competitividad de una empresa. Así mismo, mediante el uso de herramientas como el análisis DOFA y las cinco fuerzas de Porter, se logró una visión integral y detallada de la situación interna y externa de la empresa, como también de las alternativas estratégicas disponibles para mejorar su posicionamiento en el mercado, facilitando así, la identificación de ventajas competitivas, oportunidades de crecimiento, amenazas potenciales y áreas de mejora.

Estas investigaciones contribuyeron al entendimiento de los procesos relacionados con el direccionamiento estratégico, cuyo objetivo principal es definir un camino claro y fomentar las acciones necesarias para que toda la organización opere de manera alineada hacia un mismo objetivo.

#### ***1.4.2 Marco teórico***

El marco teórico de este trabajo tiene como objetivo analizar diversas teorías de los autores acerca de la organización, administración y modelo de direccionamiento estratégico. Esto con el fin de recopilar, analizar y aplicar la información sobre el direccionamiento estratégico para el centro de acondicionamientos físico Infinity Gym del municipio de pasto.

Administración: se define como “el proceso de utilizar los recursos escasos con el fin de alcanzar las metas establecidas y maximizar las utilidades a través del proceso administrativo de planeación, dirección, organización y control” (Hurtado, 2008), esta definición nos orienta en la ejecución de un proceso organizado, teniendo en cuenta todos los pasos para alcanzar las metas propuestas y, además, creando una empresa con buenas bases para apropiarse de los ambiciosos planes de la industria del fitness en el región.

La organización es una parte integral del proceso administrativo responsable de establecer la estructura óptima para desarrollar metas y estrategias definidas durante la planificación.

Prieto y Therán (2018) afirman en su libro “Desde la antigüedad, la organización vista como un acuerdo social para perseguir objetivos colectivos, para controlar los propios actuar y vivir en armonía con el medio ambiente”.

El estudio de las organizaciones es también un tema de administración. La forma en que se utilizan los recursos organizacionales (físicos, humanos, etc.) es su función. A través de los procesos de organización y planificación, se puede crear valor (tanto monetario como intangible). mando y dirección.

(Koontz, 2003) señala que la administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno donde las personas que trabajan en grupos puedan congregarse. objetivos cuidadosamente elegidos. Sin embargo, será necesario agregar a esta definición fundamental.

La planificación: es el acto de organizar una tarea simple o compleja considerando tanto factores internos como externos destinados a lograr uno o más objetivos. También la planificación y la planificación son términos que son similares. La idea de planificación se utiliza en muchos contextos diferentes, incluido el mundo de los negocios, política, economía, educación y muchos otros campos.

La planificación: según Rojas (2011), es la etapa del proceso administrativo en la que se definen los principios, se detallan las tácticas y se seleccionan las posibles soluciones. Esta fase se fundamenta en amplios objetivos económicos, sociales y políticos, considerando los recursos disponibles, tanto reales como potenciales para crear un marco que permita establecer programas y acciones específicas, elaborando planes que anticipen el futuro más probable en términos de tiempo y espacio, lo cual aumenta las probabilidades de éxito.

El "análisis ambiental" de las empresas es un componente crucial de su orientación (Martínez y Milla, 2012). Por lo tanto, los planes estratégicos dependen en gran medida del diagnóstico tanto desde el interior como desde el exterior (Domazet, 2011), sabiendo que esta asombrosa etapa de planificación tiene el poder de ayudar a las organizaciones a identificar ventajas.

A continuación, se presentan los elementos clave para la implementación de la gestión estratégica según la percepción de diversos autores, identificando los siguientes cuatro como los más relevantes:

- La visión debe ser distinta, precisa y bien explicada para que sirva como piedra angular en la definición de metas a corto, mediano y largo plazo.
- La misión de una organización es su razón de ser, que aclara su identidad y también actúa como nexo entre sus colaboradores para que todos trabajen por un mismo fin.
- Valores: se fundamenta en el conocimiento colectivo y refleja la importancia que tienen para la organización, como un organismo de interacción social. Estos valores permiten establecer símbolos, tradicionales, hábitos, productos, actividades y un conjunto integral de criterios que guían su identidad y funcionamiento.
- Objetivos: En esencia, los objetivos son los resultados predeterminados que se prevé alcanzar en el tiempo a través de la realización de acciones particulares creadas por los individuos que participan en las tareas rutinarias realizadas en las organizaciones.
- La planificación estratégica es descrita como el procedimiento por Serna (2008). Una empresa articula su misión, objetivos a largo plazo y planes para alcanzarlos basado en un examen de las oportunidades, amenazas y debilidades que enfrenta. Se presume la recopilación constante de información y la participación activa de los actores organizacionales la revisión, el seguimiento y los ajustes recurrentes que realiza para garantizar que sus factores clave de éxito lo sean convertirse en un enfoque de gestión que transforme a la organización en una entidad proactiva y anticipatoria.

- Direccionamiento estratégico: Cuando las organizaciones utilizan la estrategia, las cosas comienzan a parecerse a la década de 1950. y 70 ideas, seguido de los años 80 y las ideas actuales como la gestión empresarial.

Los conceptos relacionados con la dirección estratégica y la dirección estratégica se presentan bajo un enfoque sistemático que tiene como objetivo crear y poner en acción tácticas de movilización de recursos de la empresa para el logro de los objetivos corporativos en un entorno de complejidad asociada con los desafíos de los entornos internos y externos de la organización, la sociedad y la ambigüedad del comportamiento de los grupos de interés.

Por su parte, Ospino (2010) define la Dirección estratégica en su artículo como un enfoque metódico para dar a las personas mayores una responsabilidad cada vez más significativa, dirección, o conectar el negocio con su entorno, para asegurar el éxito continuo y desarrollar tácticas ofensivas para hacer frente a situaciones imprevistas.

Una estrategia que tiene en cuenta las opiniones de los empleados de la empresa para lograr los objetivos es:

- Desarrollar planes para lograr un sistema de información efectivo que se mantenga actualizado los requerimientos y opiniones de los empleados, clientes y proveedores.
- la zona en la que trabajan.
- Planificar inversiones para revitalizar el negocio en tres áreas clave:
- Dimensiones de tipo físico, moral e intelectual.
- Coordinar e integrar los esfuerzos de todas las partes e individuos.

- Lograr un entendimiento compartido de los objetivos marcados por la empresa. Modelo de direccionamiento estratégico: Los modelos son referentes que forman la base para la creación de tareas y otras actividades fórmulas, sistemas o procedimientos que toman en consideración los hallazgos y las estructuras sugeridas.

### ***1.4.3 Marco Conceptual***

El propósito de este marco es el diseño desde un punto de vista organizacional, es muy importante destacar algunos conceptos relacionados con el tema como lo son:

- Organización: Es un sistema administrativo diseñado para alcanzar metas u objetivos con el apoyo de los mismos propietarios, el talento humano y los recursos disponibles.
- Organización formal: Se refiere a un sistema estructurado de reglas, procedimientos y estructuras establecidas dentro de la organización. Estas suelen estar documentadas de manera explícita, lo que minimiza el margen para interpretaciones subjetivas.
- Organización informal: Es un elemento del sistema social que abarca costumbres, tradiciones, normas sociales y valores. Este componente como parte de este sistema fomenta dinámicas y procesos de identificación entre los individuos que lo integran.
- Direccionamiento estratégico: Es un modelo y herramienta metodológica que establece los elementos fundamentales para la planeación estratégica de una organización, proponiendo un proceso lógico, sistemático y objetivo que facilita la toma de decisiones.
- Planeación estratégica: Es el proceso sistemático orientado al desarrollo e implementación de planes diseñados para alcanzar objetivos o propósitos específicos. Esta metodología se utiliza principalmente en el ámbito militar y empresarial.

- **Administración Estratégica:** Es un proceso sistemático de evaluación de una organización, que define objetivos a largo plazo, establece metas específicas, desarrolla estrategias para alcanzarlas y asigna los recursos necesarios para su ejecución.
- **Estrategia:** Se refiere a un plan de acción que orienta a las organizaciones en su expansión y define su ámbito de actuación. Incluye la fijación de objetivos que van más allá de satisfacer necesidades básicas, incorporando reglas de decisión que promueven un crecimiento estructurado y sostenible.
- **Desarrollo organizacional:** Es un campo enfocado en mejorar el desarrollo, funcionamiento y efectividad de las relaciones humanas dentro de una organización. Resalta el papel fundamental del capital humano para impulsar procesos dinámicos, fomentando un estilo organizacional y estableciendo metas desde la perspectiva institucional.
- **Organigrama:** Es una representación gráfica que muestra la estructura de una organización, incluyendo sus departamentos, sus relaciones jerárquicas y en algunos casos las personas responsables de cada área.
- **Diagnóstico:** Consiste en el análisis que se lleva a cabo para identificar una situación, determinar su estado actual y cuáles son las tendencias. Este proceso se fundamenta en la recopilación y organización sistemática de datos, lo que permite comprender con mayor precisión lo que está ocurriendo.
- **Cultura organizacional:** También conocida como cultura corporativa, empresarial o institucional; abarca el conjunto de valores, normas, creencias y reglas que guían el comportamiento de una organización.

#### ***1.4.4 Marco contextual***

Para situar el trabajo y abordar el problema de investigación, se consideró como referencia el departamento de Nariño, específicamente la ciudad de San Juan de Pasto, donde opera el gimnasio Infinity Gym. En este contexto, se analizan factores relacionados con la localización, aspectos socioeconómicos, demográficos, de presencialidad, institucionales y otros elementos vinculados al entorno de la empresa.

Colombia es un país soberano e indivisible ubicado en el extremo noroeste del país América del Sur, su capital es la ciudad de Bogotá, es el 26 más grande del mundo, tiene una población estimada de 49 millones y consta de 32 departamentos y uno de ellos es el departamento de Nariño

El Departamento de Nariño ubicado en la región suroccidental de Colombia se distingue por su vasta riqueza natural y fisiográfica que integra la llanura, la costa pacífica y la depresión amazónica. Sin embargo, su característica más sobresaliente es el paso de la cordillera de los Andes enmarcado por volcanes y altiplanos, conformando lo que se conoce como la zona andina, lo cual favorece la producción de café con atributos de alta calidad.

#### **Figura 1**

*Mapa de Colombia*



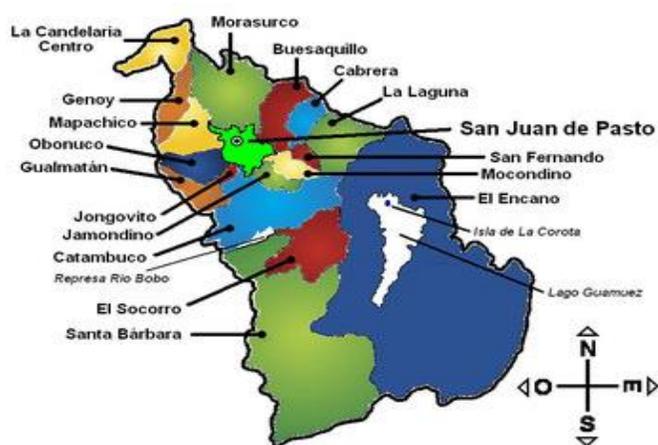
Fuente: Wikipedia Colombia.

Nariño es un territorio privilegiado por su abundancia de recursos naturales, que alberga diversos santuarios de Flora y Fauna, como el majestuoso Volcán Galeras y la emblemática Laguna

de la Cocha, un Humedal Ramsar de importancia internacional. También desatacan la Isla de la Corota, el Parque Regional “Ovejas Tauso” y reservas forestales como “Laguna de la Cocha – Cerro Patascoy”, “Ríos Bobo y Buesaquillo”, “El Estero”, el Cerro Morasurco, El Tábano – Campanero y Divina Pastora, entre otras. Estos espacios actúan como verdaderos pulmones para el mundo reflejando la riqueza ambiental de la región.

## Figura 2

### Municipio de Pasto



Fuente: Pasto tierra cultural.

En la ciudad de Pasto se cuenta con 413.484 habitantes: 220,090 mujeres (53.2%) y 193,394 hombres (46.8%).

Pasto es un municipio colombiano, y la capital del departamento de Nariño, cuya cabecera municipal lleva el nombre de San Juan de Pasto. Este municipio se encuentra ubicado en el suroccidente de Colombia, en plena cordillera de los Andes, específicamente en el macizo montañoso conocido como el nudo de los Pastos. La ciudad está sentada en el valle de Atriz, al pie del Volcán Galeras y se encuentra muy cerca de la línea del ecuador.

Escenarios culturales: La ciudad de Pasto dispone de destacados escenarios culturales, entre los que sobresale el teatro imperial de la Universidad de Nariño, una obra de arquitectura clásica en

forma de “U” o herradura, fue inaugurado en 1922 y cuenta con capacidad para 500 espectadores en su platea, además de sus cuatro pisos de palcos. En 1988 fue declarado Bien de Interés Cultural de Carácter Nacional por el Ministerio Nacional de Cultura. Desde el año 2000 es administrado por la Universidad de Nariño tras adquirirlo y someterlo a un proceso de restauración.

Además, la ciudad cuenta con un teatro al aire libre llamado Agustín Agualongo, que incluye una concha acústica y es administrado por la alcaldía. Asimismo, la ciudad dispone de pequeñas salas teatrales en instituciones educativas privadas, como el Liceo de La Merced Maridiaz, el colegio San Francisco Javier, el colegio San Felipe Neri (teatro Francisco de la Villota) y el colegio de las hermanas Bethlemitas.

Centros culturales: El Banco de la República construyó y administra el centro cultural "Leopoldo López Álvarez" un espacio que incluye una biblioteca, salas de exposición, salones de uso múltiple y un vestíbulo adaptable para pequeños conciertos. Este centro es un referente para la promoción cultural en la ciudad.

Desde el 2004, la ciudad cuenta con la Plaza del Carnaval y la Cultura, edificada en el lugar donde anteriormente se encontraba el terminal de transportes, diseñada como parte de un proyecto de renovación urbana, con el objetivo principal de ofrecer un servicio adecuado para el Carnaval de Negros y Blancos, ya que garantiza una visibilidad óptima para los espectadores, destacando el esplendor de los desfiles al atravesarla.

Encuentros culturales: Desde 2009, Pasto celebra anualmente cada agosto el Encuentro Internacional de Culturas Andinas, un evento que celebra la riqueza cultural de la región y fomenta el intercambio cultural. En 2011, bajo el lema "Tiempo de florecer", el evento tuvo lugar del 13 al 21 de agosto y contó con participación de países andinos y nacionales como España, Cuba, Alemania, EUA, México y Guatemala. Este evento se destaca por su diversidad y relevancia cultural.

La gastronomía típica de San Juan de Pasto es una manifestación del legado del mestizaje, la fertilidad de sus tierras y el esfuerzo de su gente. El plato más emblemático es el cuy asado a la brasa, cuyo festival, el “Festival del Cuy y la Cultura Campesina”, se celebra cada 7 de enero en la Unidad Deportiva Recreativa y Ambiental de Abonuco (UDRA), como parte de la clausura del Carnaval de Negros y Blancos.

Entre los postres tradicionales destacan el helado de paila, conocido por su preparación artesanal, y el dulce de chilacuan. También sobresalen los quimbolitos y las empanadas de añejo, que forman parte de la riqueza de los amasijos locales.

En cuanto a las bebidas, una de las más representativas son los "hervidos", una preparación caliente a base de jugo de frutas como lulo, mora o maracuyá, acompañada de un toque de licor artesanal, conocido como "chupil" o con aguardiente.

En el departamento de Nariño, se identifican doce cadenas productivas importantes. En la región andina, destacan la producción de papa, lácteos, fibras naturales, marroquinería y caña panelera. En la región pacífica, sobresalen la pesca, la palma africana, el turismo y el cacao. Además, una actividad emblemática es la cría de cuyes, ampliamente arraigada en la cultura culinaria nariñense.

#### ***1.4.5 Marco Legal***

El objetivo de este marco es identificar las características del sector empresarial, con el fin de identificar tanto oportunidades y amenazas que el entorno, desde una perspectiva normativa, puede presentar una organización.

#### **LEY 2069 DE 2020: Por medio de la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia**

El propósito de esta Ley es definir un marco regulatorio que fomente el emprendimiento, crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el objetivo de promover el bienestar social y garantizar la equidad.

**LEY 729 DE 2001: Por medio de la cual se crean los Centros de Acondicionamiento y Preparación Física en Colombia.**

ARTÍCULO 1. Créase los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, Municipales o Distritales.

ARTÍCULO 2. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, son establecimientos que prestarán un servicio médico de protección, prevención, recuperación, rehabilitación, control, y demás actividades relacionadas con las condiciones físicas, corporales y de salud de todo ser humano, a través de la recreación, el deporte, la terapia y otros servicios fijados por autoridades competentes y debidamente autorizados, orientados por profesionales en la salud, que coordinarán a licenciados en educación física, tecnológicos deportivos y demás personas afines que consideren que el tratamiento o rehabilitación de la persona (s) se realice en los CAPF.

ARTÍCULO 3. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, serán autorizados y controlados por los entes deportivos municipales y distritales conforme al reglamento que se dicte al respecto.

ARTÍCULO 4. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, deberán contar con las instalaciones adecuadas para la realización de los diferentes programas. Cada una de sus áreas poseerán la implementación necesaria para el desarrollo de los mismos, previstos de servicio médico, fisioterapéutica, nutricional y demás servicios que las autoridades soliciten para su funcionamiento.

ARTÍCULO 5. Corresponde al ente deportivo municipal o distrital velar porque los servicios prestados en estas organizaciones se adecuen a las condiciones de salud, higiene y aptitud deportiva, atendidas por personal altamente capacitado, médico, nutricionista, fisioterapeutas, educadores, físicos, licenciados o tecnólogos en deporte y educación física entre otras y con una implementación diseñada técnicamente para este fin; los usuarios de los CAPF recibirán servicios de salud como: Prevención, atención, recuperación, rehabilitación y control.

ARTÍCULO 6. Las actividades desarrolladas por los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, se entenderán como servicio médico siempre y cuando estén relacionados con la rehabilitación, prevención, atención, recuperación y control de las personas debidamente remitidas por profesionales de la salud.

ARTÍCULO 7. Podrán los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, celebrar convenios y contratos con hospitales, EPS, IPS, ARS y entes territoriales en programas encaminados a la prevención, rehabilitación y control de salud.

ARTÍCULO 8. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, podrán asociarse para buscar representación nacional y participar en temas de salud y deporte.

ARTÍCULO 9. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, podrán recibir los beneficios que en materia deportiva se establezcan en Colombia.

ARTÍCULO 10. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, están autorizados para atender programas sociales a bajo costo para pensionados o grupos de tercera edad debidamente asociados y autorizados por los entes deportivos municipales para llevar control o prevención en salud.

ARTÍCULO 11. La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias.

**RESOLUCIÓN NÚMERO 0001313 DE 2020:** Acto normativo mediante el cual se establece el protocolo de bioseguridad para la gestión y control del riesgo asociado al coronavirus (COVID-19) en las actividades desarrolladas en centros de entrenamiento y acondicionamiento físico.

La Ley 1751 de 2015, en su artículo 5°, establece que es responsabilidad del Estado respetar, proteger y garantizar el ejercicio pleno del derecho fundamental a la salud. Asimismo, en su

artículo 10, define los deberes que tienen las personas en relación con este derecho, siendo los siguientes: "propender por su autocuidado, el de su familia y el de su comunidad", así como "actuar de manera solidaria ante situaciones que pongan en peligro la vida y la salud de las personas".

**LEY 1480 DE 2011: Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones**

Esta ley tiene como finalidad proteger, promover y garantizar el ejercicio efectivo de los derechos de los consumidores, asegurando el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos, especialmente en lo que se refiere a:

- Proteger a los consumidores frente a riesgos que puedan afectar su salud y seguridad.
- Garantizar el acceso a información adecuada, conforme a lo dispuesto en esta ley, para que puedan tomar decisiones fundamentadas.
- Promover la educación de los consumidores.
- Garantizar la libertad para conformar organizaciones de consumidores y asegurar que estas tengan la oportunidad de expresar sus opiniones en los procesos de toma de decisiones que les conciernen.
- Brindar especial protección a los niños, niñas y adolescentes como consumidores, en línea con lo estipulado en el Código de la Infancia y la Adolescencia.

**DECRETO 1085 DE 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte**

El Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre (COLDEPORTES), tiene como propósito, dentro de sus

competencias legales, formular, adoptar, dirigir, coordinar y ejecutar políticas públicas, planes, programas y proyectos relacionados con el deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física para promover el bienestar, la calidad de vida, y contribuir a la salud pública, la educación, la cultura, la cohesión social, la conciencia nacional y las relaciones internacionales, mediante la participación de actores tanto públicos como privados.

## **1.5 Metodología**

Para llevar a cabo la investigación, se planteó el siguiente un marco metodológico, que define los pasos, técnicas y procedimientos requeridos para abordar y solucionar el problema identificado. Este marco tiene como propósito orientar de manera estructurada el proceso investigativo, abarcando desde la definición del problema hasta la obtención de resultados, garantizando la coherencia y la aplicabilidad de los enfoques utilizados.

### ***1.5.1 paradigma de Investigación***

Un paradigma, según el filósofo y científico Thomas Kuhn (1975), es un modelo o esquema que orienta la investigación científica dentro de una comunidad en un período determinado. Los paradigmas se fundamentan en un conjunto de creencias, supuestos y métodos que determinan cómo se debe hacer ciencia y qué problemas deben ser investigados. No obstante, estos paradigmas no son inmutables, ya que pueden ser reemplazados cuando surgen anomalías o fenómenos que no pueden explicarse bajo el paradigma existente. Este cambio, denominado revolución científica, implica una transformación profunda en la manera de percibir y comprender la realidad.

En el contexto de la presente investigación, se adopta el paradigma mixto, el cual integra los enfoques cuantitativo y cualitativo para abordar las diversas etapas de un plan de direccionamiento estratégico. Esta combinación permite obtener una visión más integral del desempeño actual de la organización, así como identificar las estrategias y tácticas más adecuadas para el futuro.

### ***1.5.2 Enfoque de la investigación***

El enfoque empírico analítico, según Aristóteles, se basa en adquirir conocimiento mediante la experiencia y la observación de los hechos. Aristóteles desarrolló la teoría del razonamiento inductivo, que implica derivar conclusiones generales a partir de casos particulares. Este enfoque destaca el valor de la experiencia como base para teorías sustentadas en explicaciones cualitativas y es especialmente aplicable al estudio de las ciencias naturales y sociales (Wikipedia, 2021).

De este modo, la observación detallada y la experiencia directa de los fenómenos son clave para construir explicaciones más amplias y generales, fundamentadas en hechos específicos y verificables.

En esta investigación, se adopta el enfoque empírico analítico, ya que se analizaron diversas variables observadas directamente a partir de la experiencia y los hechos. Así, la investigación se fundamenta en la recopilación y observación de datos específicos para formular teorías más generales que expliquen el comportamiento y los fenómenos en estudio.

### ***1.5.3 Tipo de Investigación:***

La investigación descriptiva es un tipo de estudio que tiene como propósito ofrecer una descripción precisa y sistemática de una población, situación o fenómeno específico. Este tipo de investigación no se enfoca en identificar causas o efectos de los hechos observados, sino en proporcionar una interpretación objetiva y detallada de ellos. Según (Tamayo, 2003) la investigación descriptiva "comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos" (p. 35). Este tipo de investigación busca proporcionar una visión clara y comprensible de la realidad estudiada, permitiendo así una mejor comprensión de los elementos que la componen.

La investigación es descriptiva, ya que permite conocer en detalle el funcionamiento de la empresa, los cargos, las responsabilidades y las acciones realizadas por cada uno de los integrantes del negocio.

#### ***1.5.4 Método de investigación***

Según (Sampieri, 2006), el método deductivo es “aquel que parte de premisas generales para llegar a conclusiones particulares, mientras que el método inductivo es aquel que parte de observaciones particulares para llegar a principios generales” (p.107). Estos métodos ayudan a una investigación a establecer la relación entre la teoría y los datos

El método de investigación utilizado en este estudio es inductivo ya que parte de premisas particulares para llegar a una conclusión en general

#### ***1.5.5 Población y muestra***

A continuación, se define la población y muestra de la presente investigación:

La población (Serna, 2003) es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación, que en este caso se conciben como aquellos clientes tanto registrados como no registrados en la base de datos de Infinity Gym, cifra que asciende a las 100 clientes.

Por otro lado, la muestra es un subgrupo de la totalidad de la cual se habló anteriormente y que es representativa de la misma (Hernandez & Baptista, 2014), para esta investigación el muestreo será de 1 administrativo, 3 operarios de la empresa y 15 clientes con los que más trabaja el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym. Al enfocarse en este grupo específico de participantes, se logró recopilar información detallada y significativa sobre sus experiencias y el Plan de Direccionamiento Estratégico para la empresa. Esto facilitó una mejor comprensión de las dinámicas y procesos internos, proporcionando datos relevantes para optimizar su funcionamiento y desempeño.

### **1.5.6 Técnica e instrumentos de recolección de información**

Entre las principales técnicas utilizadas en la investigación están:

- **Entrevista.** Para recopilar información precisa sobre la empresa, se llevó a cabo una entrevista dirigida al gerente propietario del gimnasio, lo que permitió profundizar en la visión interna del negocio, sus desafíos y oportunidades desde la perspectiva de su liderazgo.
- **Encuesta.** Se aplicaron dos encuestas, una dirigida a los clientes internos (empleados, colaboradores) y otra a los clientes externos (usuarios del gimnasio). Estas encuestas ayudaron a recabar opiniones y percepciones sobre el servicio, el ambiente y las áreas de mejora, ofreciendo una visión más amplia del impacto de la empresa en su entorno.

#### **1.5.6.1 Técnicas de Investigación.**

**1.5.6.1.1 Técnica de Entrevista.** A continuación, se describen las fuentes primarias y secundarias utilizadas en la investigación:

- **Fuente primaria.** Se obtuvo directamente de primera mano mediante entrevistas y encuestas al propietario y gerente de la empresa, así como a (3) colaboradores que son instructores del gimnasio. Además, se recopiló información de (15) clientes del gimnasio, quienes proporcionaron su percepción sobre los servicios y el ambiente del establecimiento.
- **Fuentes secundarias.** Se consultaron libros relacionados con la planeación estratégica y tesis sobre planes de direccionamiento estratégico, Se revisaron artículos sobre el direccionamiento estratégico y la industria de gimnasios.

Se utilizaron decretos e informes emitidos por la Cámara de Comercio de Pasto y Pasto Deporte, que está vinculado a la Alcaldía de Pasto, proporcionando datos sobre el entorno normativo y la actividad deportiva local.

## **2. Presentación de resultados**

En esta etapa inicial se analizó la situación interna y externa del centro de acondicionamiento físico INFINITY GYM, con el propósito de sentar las bases para la elaboración de un plan de direccionamiento estratégico orientado al cumplimiento de los objetivos de la empresa. Para ello, se llevó a cabo un diagnóstico integral que permitió identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización. El diagnóstico interno evaluó los recursos, capacidades y procesos de la empresa, analizando aspectos como la infraestructura, la calidad de los servicios, el talento humano, la eficiencia operativa y el clima organizacional. Por otro lado, el diagnóstico externo se centró en el análisis del entorno competitivo, social, económico y normativo que rodea a Infinity Gym, identificando factores como la demanda en el mercado de gimnasios, las tendencias en el sector de acondicionamiento físico, y las amenazas derivadas de competidores locales, cambios en la normativa o factores socioeconómicos. Este análisis FODA proporcionó la información necesaria para diseñar estrategias que permitan a la empresa adaptarse al entorno y alcanzar sus metas de manera efectiva.

### **2.1 Diagnóstico externo para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym**

Los factores externos juegan un papel crucial en las operaciones y estrategias de una organización, ya que pueden tener efectos tanto a corto como a largo plazo. Por esta razón, resulta fundamental entender y prever los cambios y tendencias del entorno empresarial, ya que esto facilita la identificación de oportunidades y amenazas, lo que permite ajustar la estrategia de la organización de manera adecuada. Con el fin de realizar un análisis detallado del entorno externo de Infinity Gym, se han consultado varias fuentes secundarias, tales como investigaciones académicas, artículos especializados, normativas vigentes y otros documentos pertinentes.

A continuación, se presenta un estudio del entorno externo de la organización Infinity Gym, abarcando los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden impactar a cualquier empresa de esta naturaleza.

## **2.1.2 Entorno general de los negocios**

Este se definió de la siguiente manera:

**2.1.2.1 Entorno político y legal.** El contexto político tiene un impacto significativo en las organizaciones, ya que las políticas y normativas vigentes pueden generar beneficios importantes para la prestación de servicios, aunque también pueden plantear desafíos a mediano y largo plazo. En este marco, se presenta un análisis del entorno político relevante para este proyecto.

**Reforma laboral.** Según un análisis presentado por (trabajo, 2024) y respaldado por Béndiksen Law, firma especializada en asesoría a empresas nacionales y multinacionales, la reforma laboral en curso implicará un aumento en los costos laborales para las empresas. Esto se debe, principalmente, al cambio en el horario del recargo nocturno, que ahora comienza a las 6:00 pm, lo que representa un sobre costo adicional en las operaciones comerciales.

Para gimnasios como Infinity Gym, quienes prestan servicios en horarios nocturnos, esta reforma genera un impacto significativo, ya que los costos laborales se incrementarán al tener que cubrir el recargo nocturno de sus empleados. Este aumento en los costos operativos puede reducir la rentabilidad del negocio y llevar a la necesidad de ajustar los precios de los servicios ofrecidos. Sin embargo, el incremento en precios podría hacer que el aumento de competitividad frente a otras opciones del mercado. Por ello, la reforma laboral se percibe como una amenaza tanto para Infinity Gym como para el sector en general.

**2.1.2.2 Entorno económico.** Los factores económicos influyen de manera significativa en las empresas en Colombia. Por ello, es crucial considerar que el entorno económico es dinámico y está en constante transformación, lo que obliga a las organizaciones a adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado.

**Crecimiento de la industria fitness en Colombia.** Según información proporcionada por (Cumbre latina , 2024), Colombia es el cuarto mayor mercado de la industria fitness en Latinoamérica. Esto se debe a que la región presenta un amplio potencial de crecimiento para los gimnasios. Actualmente, el país cuenta con 2.700 instalaciones de fitness, más de 20.000 empleados en el sector y más de 1.670.000 afiliados a estas instalaciones.

El estudio también destacó que, a nivel departamental, el mercado de gimnasios en Nariño se caracteriza por su dinamismo, pese a la competencia que representan los centros mencionados anteriormente. Este dinamismo se debe, en gran medida, a la presencia de gimnasios locales que ofrezcan tarifas accesibles y un portafolio básico de servicios, atrayendo así a una clientela significativa.

Para Infinity Gym, este crecimiento de la industria representa una oportunidad ya que la existencia de un mercado consolidado y en expansión sugiere una demanda estable para los servicios que se ofrece. Esto brinda al gimnasio la oportunidad de captar más clientes, mejorando su rentabilidad y expandiendo a largo plazo su base de usuarios. El panorama de crecimiento en la industria fitness es un indicador talentoso para el gimnasio, ya que refleja la disposición del mercado a invertir en este tipo de servicios, fortaleciendo así las posibilidades de incrementar sus ingresos y consolidarse en el sector.

**Inflación:** Según el diario La República y datos del (DANE, 2024), la elevada inflación registrada en los últimos meses, ha generado un impacto significativo en la industria fitness. Este fenómeno ha encarecido tanto la adquisición como la reposición de equipos deportivos, lo que ha llevado a prever un aumento en los costos de las membresías durante este año.

Para Infinity Gym, esta situación representa una amenaza considerable. El alza en los precios de insumos esenciales, como máquinas y equipos de gimnasio, junto con el incremento en los costos de servicios básicos como energía, agua y limpieza, obliga al gimnasio a ajustar sus tarifas para compensar estos gastos adicionales. Sin embargo, este aumento de precios podría reducir su accesibilidad para los consumidores, afectando su capacidad para atraer y retener clientes.

El desafío para Infinity Gym radica en encontrar un equilibrio adecuado entre mantener la calidad de sus servicios y ofrecer precios que sigan siendo competitivos en el mercado. El aumento de costos representa un riesgo que podría comprometer tanto la estabilidad financiera de la empresa como su posición en el sector.

**2.1.2.3 Entorno sociodemográfico.** Los factores sociales influyen de manera significativa en las empresas, afectando desde su operación interna hasta la percepción que tienen de ellas en la sociedad. Estos aspectos tienen un impacto directo en elementos clave como la reputación, la imagen de marca, la capacidad de atraer y retener talento, así como la fidelización de los clientes.

**Creciente interés de las personas por llevar una vida saludable y activa:** Según datos del Departamento Nacional de Estadística (DANE, 2024), la estructura demográfica del municipio de Pasto muestra una población predominantemente joven. La mayor proporción de hombres se encuentra en el rango de 20 a 24 años, seguida por aquellos entre los 25 y 34 años, mientras que las mujeres sobresalen en grupos de 30 a 34 años, seguidas por las edades de 35 a 39 años. A partir de los 60 años, el porcentaje de población disminuye en ambos géneros.

En lo que respecta a los hábitos saludables, el interés de los colombianos por adoptar un estilo de vida saludable ha posicionado a Colombia como uno de los mercados de mayor crecimiento en la industria fitness de Latinoamérica. Este creciente interés ha llevado a marcas tanto nacionales como internacionales a crear productos, servicios y contenido digital dirigidos a este segmento de mercado, el cual presenta un crecimiento acelerado.

En conclusión, otro factor relevante es el nivel de gasto en salud y acondicionamiento físico. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), los colombianos destinan anualmente un promedio de USD \$286 de su propio bolsillo (equivalente a aproximadamente \$1,3 millones de COP al cambio actual) a servicios relacionados con la salud, mientras que empresas y el Estado contribuyen con USD \$1.050 adicionales por persona, lo que

genera un gasto promedio per cápita de USD \$6,1 millones anuales en el país. Este estándar incluye a personas que ganan desde un salario mínimo en adelante.

**Empleabilidad:** En la ciudad de Pasto, la tasa de desempleo se encuentra en un 12,9%, mientras que la tasa de ocupación es del 60,2%. En cuanto a las mujeres, la tasa de desempleo es del 13,3%, y para los hombres, es del 11,9% en el grupo de edades entre 15 y 28 años. Con el objetivo de mejorar las oportunidades laborales para los jóvenes, la Alcaldía de Pasto ha implementado diversas iniciativas, lo que ha permitido que la ciudad sea la segunda en Colombia, después de Bucaramanga, con mayor crecimiento en el indicador de generación de empleo juvenil. (DANE, 2024).

Teniendo en cuenta el crecimiento económico y analizando las características demográficas de la pirámide poblacional, se resalta un segmento considerable de jóvenes, tanto hombres como mujeres, en el rango de edad de 25 a 39 años, quienes muestran una mayor disposición para consumir servicios de salud y acondicionamiento físico. Esto se debe a que cuentan con empleabilidad y capacidad económica para destinar ingresos a estos servicios.

Es importante destacar que los jóvenes, tanto hombres como mujeres, son los principales consumidores de servicios en el sector de salud y acondicionamiento físico. Al combinar el creciente interés por un estilo de vida saludable y activo con las tasas de ocupación y las características demográficas, se observa que el grupo de edades entre 25 y 39 años es el más inclinado a consumir estos servicios y, además, cuenta con un nivel adecuado de empleabilidad.

En conclusión, el aumento de la población joven con capacidad de generar ingresos representa una oportunidad para las empresas que brindan servicios de gimnasio, como Infinity Gym. Este crecimiento en la demanda de servicios de acondicionamiento físico por parte de este segmento demográfico permite ampliar la base de clientes y, en consecuencia, incrementar los ingresos.

**2.1.2.4 Entorno tecnológico.** Hoy en día, estamos siendo testigos de avances tecnológicos que están revolucionando la manera en que operan las empresas. Sin embargo, la adquisición de tecnologías de vanguardia o la instalación de software no es suficiente, la transformación digital de las empresas va mucho más allá.

Es importante señalar que la adopción de nuevas tecnologías ofrece muchos beneficios, pero también puede traer desafíos como lo es el alto costo de implementación de sistemas software, con ello la necesidad de capacitación continua a los empleados y los riesgos de ciberseguridad. Por ello, las empresas deben realizar un análisis exhaustivo de sus necesidades y los beneficios potenciales que las tecnologías pueden aportar antes de su implementación, y así desarrollar una estrategia sólida para integrarlas de manera efectiva.

#### **Presencia de nuevas tecnologías en el mercado.**

Según un estudio en la (Universidad del Rosario , 2023), la tecnología juega un papel crucial en la industria de los gimnasios. Disponer de maquinaria y equipos de última generación proporciona a estos establecimientos una ventaja competitiva significativa. Los avances tecnológicos permiten a los gimnasios ofrecer experiencias de entrenamiento más personalizadas, interactivas y eficientes. La incorporación de equipos avanzados, como máquinas de cardio con pantallas táctiles y conectividad a Internet, brinda a los usuarios la posibilidad de acceder a programas de entrenamiento personalizados, monitorear su progreso y hacer un seguimiento de sus métricas en tiempo real. Estas características no solo mejoran la experiencia del cliente, sino que también aumentan la motivación y el compromiso con sus metas de acondicionamiento físico.

#### **Disponibilidad de herramientas de marketing digital.**

El impacto del marketing digital en las empresas emergentes de Colombia se ha consolidado como una herramienta clave para la comercialización. El marketing digital es el uso de recursos tecnológicos y plataformas digitales para establecer estrategias de comunicación directa con los clientes, con el fin de aumentar las ventas, posicionar marcas y fidelizar consumidores. En un entorno globalizado y tan competitivo, las empresas deben mejorar su innovación y gestión para obtener resultados más eficientes y productivos.

Las pequeñas y medianas empresas en Colombia, particularmente aquellas en el sector deportivo como los gimnasios, han comenzado a aprovechar el marketing digital a través de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y YouTube.

Facebook, por ejemplo, es la plataforma con mayor participación empresarial en Colombia, concentrando un 25% de las empresas, y ofrece un 70% de conectividad con sus clientes potenciales. Estas herramientas digitales representan una excelente oportunidad para que los gimnasios promocionen sus servicios, atraigan nuevos clientes y mejoren la experiencia de los usuarios. Utilizando redes sociales, publicidad en línea, marketing por correo electrónico y reservas en línea, los gimnasios pueden mejorar su presencia en el mercado, aumentando su alcance y personalizando sus comunicaciones.

### **Disponibilidad de herramientas y licencias para los gimnasios.**

Según el blog Bewe, hoy en día existen herramientas de software que facilitan enormemente la gestión diaria de los gimnasios, mejorando tanto sus operaciones como la experiencia del usuario. Por lo tanto, es crucial que los gimnasios implementen un software de gestión que les permita manejar sus procesos internos de forma más eficiente.

El uso de software en gimnasios ofrece diversas ventajas, como la optimización de la administración de membresías, reservas de clases, horarios de entrenamiento y pagos de clientes, lo que reduce los errores operativos y ahorra tiempo. Además, facilita la automatización de tareas como el seguimiento de registros de clientes, el envío de recordatorios de pagos y la elaboración

de informes, también facilita el control del inventario de equipos y productos del gimnasio, optimizando los recursos y evitando tanto la escasez como el exceso de stock.

Este tipo de software también incluye herramientas analíticas que facilitan la generación de informes sobre el desempeño del gimnasio, la asistencia de clientes, las ventas y otros aspectos clave del negocio. Esto facilita la toma de decisiones basadas en datos y ayuda a identificar áreas de mejora, lo cual es fundamental para el éxito a largo plazo de Infinity Gym.

**2.1.2.5 Entorno ecológico.** El entorno ecológico juega un papel significativo en las empresas de Colombia. La creciente conciencia ambiental y el enfoque en la sostenibilidad están obligando a las organizaciones a adaptarse tanto a las expectativas de los consumidores como a las normativas gubernamentales y los estándares internacionales. En este contexto, los aspectos ecológicos han adquirido una mayor relevancia en las decisiones estratégicas empresariales.

Para compañías como Infinity Gym, adoptar prácticas ambientales responsables no solo cumple con los requerimientos legales, sino que también mejora su competitividad y les permite atraer a un segmento de consumidores más consciente y comprometido con el cuidado del medioambiente.

### **Responsabilidad social empresarial como contribución al cuidado del medio ambiente.**

La responsabilidad social empresarial, tiene un elemento clave para la creación de valor, no solo desde una perspectiva económica, sino también en términos del impacto positivo en la comunidad y el entorno donde opera la empresa. Una empresa sostenible es aquella que integra acciones para la conservación del medioambiente en su gestión operativa (Ariza, 2021). En respuesta a esta visión, muchas empresas han comenzado a implementar estrategias ambientales que no solo les permiten cumplir con los estándares ecológicos, sino que también resultan en importantes reducciones de costos.

En el sector del acondicionamiento físico, la adopción de prácticas sostenibles es una tendencia en crecimiento. Cada vez más gimnasios están implementando iniciativas eco amigables, como el uso de materiales sostenibles en la construcción de sus instalaciones o tecnologías innovadoras que generan energía a partir del movimiento de las máquinas de ejercicio. Para Infinity Gym, integrar estas medidas representa no solo un compromiso con el medioambiente, sino también una forma efectiva de diferenciarse en el mercado.

Los consumidores actuales valoran las opciones que demuestran un enfoque responsable hacia el medioambiente. Esto puede traducirse en una mayor atracción de clientes que buscan alternativas que equilibren sus objetivos de bienestar físico con su conciencia ambiental. Por lo tanto, al adoptar estas iniciativas, Infinity Gym no solo fortalece su imagen como empresa sostenible, sino que también logra reducir costos operativos y mejorar su competitividad en un mercado cada vez más exigente.

### ***2.1.3 Evaluación del entorno competitivo***

Evaluar el entorno competitivo es un paso crucial para entender cómo una empresa se posiciona dentro de su mercado y qué factores influyen en su capacidad de lograr beneficios sostenibles a largo plazo. Para ello, el modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter es una herramienta eficaz, ya que permite analizar de manera integral las dinámicas competitivas al identificar amenazas y oportunidades, facilitando la formulación de estrategias que fortalezcan la posición de la empresa en el mercado.

En el caso de Infinity Gym, este análisis se realizó con base en la información suministrada por su gerente, quien posee un conocimiento profundo del sector del acondicionamiento físico y del contexto competitivo local. Además, se complementó con información secundaria obtenida de fuentes confiables, tales como boletines de registro mercantil de la Cámara de Comercio de Pasto, artículos especializados en economía y negocios publicados por medios como Portafolio y La República, blogs deportivos relevantes y recursos del Ministerio del Deporte. También se

incluyeron estudios académicos de la Universidad ICESI enfocados en la industria del fitness y los gimnasios en Colombia.

Estas fuentes proporcionaron una visión integral del mercado, permitiendo realizar un análisis detallado de las 5 fuerzas competitivas. Este enfoque es clave para entender el entorno de negocios en el que opera Infinity Gym, identificando tanto las amenazas como las oportunidades que podrían afectar su posicionamiento y desarrollo a largo plazo.

**2.1.3.1 Rivalidad entre competidores existentes.** Esta fuerza se refiere a la intensidad de la competencia entre los gimnasios ya establecidos en el mercado. La rivalidad es más pronunciada cuando existen varios gimnasios en una misma zona, ofreciendo servicios similares y compitiendo por la misma base de clientes. Elementos como los precios, la calidad de los equipos, la variedad de clases y programas, la ubicación y las promociones juegan un papel clave en la competencia entre estos establecimientos.

En la industria del fitness, la rivalidad es evidente, ya que existen numerosos competidores que ofrecen una amplia gama de servicios, junto con algunos especializados en segmentos específicos del mercado. Esto genera una oferta extensa de servicios, aunque muchos de ellos son de naturaleza genérica.

En Pasto, por ejemplo, hay varios gimnasios en la ciudad que ofrecen servicios similares a los de Infinity Gym. Estos gimnasios suelen centrarse en servicios genéricos relacionados con el acondicionamiento físico, como el levantamiento de pesas, sin una especialización en áreas más complejas de entrenamiento.

Infinity Gym enfrenta una competencia directa de grandes cadenas como BodyTech, que ha implementado servicios adicionales como medicina deportiva, evaluación clínica, programas de entrenamiento con fisioterapeutas, nutrición y equipos premium de gimnasio. Estos servicios se caracterizan por ofrecer un entrenamiento controlado, seguro y eficiente gracias a su diseño moderno y funcional, que facilita el trabajo con diferentes grupos musculares. Además,

competidores como Smart Fit, enfocados en el mercado de bajo costo, invierten en infraestructura para generar economías de escala, lo que hace más urgente que Infinity Gym busque expandir su oferta para atraer a un mayor número de clientes.

La competencia intensa entre los gimnasios establecidos se debe a la similitud de los servicios ofrecidos y la lucha por captar al mismo público. Los factores que influyen en esta rivalidad incluyen:

- **Ubicación:** La ubicación geográfica desempeña un papel fundamental en la competitividad de Infinity Gym, ya que puede influir positivamente o negativamente en su desempeño económico dependiendo de las características de la zona en la que se encuentra.
- **Precios y promociones:** Ofrecer precios competitivos y promociones especiales brinda una ventaja significativa. Estrategias como descuentos en inscripciones, paquetes familiares o tarifas reducidas para grupos específicos pueden atraer a una mayor cantidad de clientes.
- **Alta sensibilidad de los consumidores al precio:** Los consumidores muestran una gran sensibilidad al precio y, por lo general, no son leales a marcas específicas. Esto representa un desafío para que gimnasios de bajo costo implementen estrategias de fidelización efectivas.

Por lo tanto, este sector está compuesto por numerosos gimnasios de tamaño similar que ofrecen servicios prácticamente indistinguibles entre sí. El crecimiento del sector es evidente, dado el surgimiento constante de gimnasios con características similares en diferentes áreas de la ciudad, lo que representa una competencia directa para Infinity Gym.

De acuerdo con la información proporcionada por el equipo de Infinity Gym y las fuentes sectoriales, la rivalidad entre las empresas del sector es fuerte, ya que compiten por la variedad de

servicios, la infraestructura, la publicidad, la calidad del servicio, la ubicación, la tecnología en sus equipos y los servicios adicionales como fisioterapia y nutrición.

Este es un sector altamente competitivo, fragmentado y difícil de diferenciar, lo que hace que la penetración en el mercado dependa en gran medida del poder adquisitivo del segmento de consumidores que se elija como objetivo.

**Tabla 2.**

*Cuadro de Estructura, Estrategia y Rivalidad entre competidores*

<b>Rivalidad entre competidores existentes</b>	<b>Amenaza</b>			<b>Oportunidad</b>	
	A	M	Neutral	M	A
Cuántos competidores existen en la industria.	Muchos	X			Pocos
Cómo es el crecimiento de la industria.	Lento			X	Rápido
Cuál es el grado de diferenciación del producto y servicio ofrecido por los competidores.	Alto		X		Bajo

En conclusión, se puede determinar que la rivalidad entre los competidores de la industria es alta debido a la gran cantidad de participantes y al nivel de diferenciación de los productos y servicios ofrecidos por algunos de ellos. Esto indica que la intensidad de la competencia puede impactar negativamente la rentabilidad de la empresa. Si la competencia es intensa, los márgenes de beneficio tienden a ser bajos y la empresa puede enfrentar dificultades para incrementar su cuota de mercado. Por lo tanto, esta situación representa una amenaza significativa para el gimnasio.

**2.1.3.2 Entrada de nuevos competidores.** En el caso de Infinity Gym, existen barreras de entrada específicas, principalmente relacionadas con el capital necesario para las MiPymes. Uno de los factores clave en este tipo de negocio es la infraestructura, ya que la falta de un espacio adecuado para albergar las máquinas y equipos de gimnasio puede convertirse en un desafío significativo. La necesidad de un lugar amplio para acomodar todos los equipos implica una inversión inicial considerable, lo que constituye una barrera de entrada vinculada al capital. Sin embargo, en el caso de Infinity Gym, el hecho de contar con un espacio propio facilita superar esta limitación.

Asimismo, otra barrera que dificulta el ingreso de nuevos competidores al mercado en este sector es la calidad del servicio. Este tipo de negocio demanda personal certificado y altamente calificado, ya que no todos los instructores cuentan con los conocimientos ni la capacidad necesarios para ofrecer una asesoría adecuada y un servicio especializado en el área. Además, hay gimnasios que cuentan con entrenadores empíricos y no cuentan con la asistencia de un fisioterapeuta, puesto que esto le genera mayores costos y por ende también implica una barrera de capital. (Portafolio, 2022)

Del mismo modo, el posicionamiento de marca de gimnasios reconocidos a nivel internacional o nacional, que cuentan con múltiples sedes dentro y fuera del país, representa una competencia significativa en el sector. Estos competidores realizan grandes inversiones en publicidad, mercadotecnia, consorcios y franquicias, lo que les permite diversificar sus estrategias y explorar nuevos mercados. Además, este posicionamiento de marca constituye una barrera de entrada, ya que gimnasios de renombre como BODYTECH y SMARTFIT han ingresado al mercado local con un alto nivel de reconocimiento y prestigio.

Por ejemplo, BODYTECH cuenta con 170 sedes distribuidas en Colombia, Perú y México, de las cuales 90 están ubicadas en territorio colombiano. Por su parte, SMARTFIT posee 147 sedes en Colombia y más de 700 en toda Latinoamérica, incluyendo países como Brasil, Chile, México, República Dominicana, Panamá, Perú y Ecuador. Esta amplia presencia ha creado una competencia desigual frente a los gimnasios locales. (La República, 2022)

Según el propietario de Infinity Gym, quien posee amplia experiencia y conocimiento en el sector, en la ciudad de Pasto existen gimnasios como ZONA CARDIO, SPORTBODY y LIFE GYM, los cuales han logrado reconocimiento en el mercado. Estos competidores cuentan con una curva de aprendizaje y un nivel de expertise que les permite mantener un buen posicionamiento dentro de la industria local. Esto representa una desventaja para nuevos competidores. La facilidad con la que nuevos competidores pueden ingresar al mercado es un factor clave para medir la rentabilidad del sector. En el caso de Infinity Gym, la aparición de nuevos competidores representa un riesgo, ya que pueden ofrecer precios más bajos, servicios innovadores o enfoques diferentes en la industria del fitness.

En resumen, aunque existen barreras de entrada para las pequeñas empresas, los negocios más grandes cuentan con la capacidad financiera para invertir en instalaciones físicas, equipos, servicios adicionales e instructores, lo que les da una ventaja sobre las micro y pequeñas empresas, las cuales tienen mayores dificultades para acceder al mercado.

**Tabla 3.**

*Evaluación de los nuevos competidores*

<b>Amenaza de nuevos competidores</b>	<b>Amenaza</b>			<b>Oportunidad</b>	
	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>Neutral</b>	<b>M</b>	<b>A</b>
Exigencia de economías de escala	Alta		X		Baja
Cuál es el grado de diferenciación de la oferta	Alto	X		X	Bajo
Cómo es su capacidad de acceso a la última tecnología	Limitado	X			Amplio
Qué tan altos o bajos son los requisitos de capital para ingresar en este mercado.	Alto	X			Bajo

En conclusión, en relación con la amenaza de nuevos competidores, se puede inferir que existen barreras de entrada significativas que representan un desafío para los recién llegados. Estas barreras incluyen el alto grado de diferenciación de la oferta, la dificultad para acceder a tecnología avanzada y los elevados requisitos de capital necesarios para ingresar al mercado. Esto sugiere que el mercado resulta poco atractivo para los nuevos competidores, lo representa una oportunidad para empresas ya establecidas como Infinity Gym, que pueden fortalecer y consolidar su base de clientes actual. No obstante, también significa una amenaza cuando se intenta ingresar a segmentos de mercado más especializados o sofisticados.

**2.1.3.3 Poder de negociación de los clientes.** Hace referencia a la capacidad que tienen los clientes para influir sobre los precios y condiciones que ofrecen las empresas dentro de una industria. En el contexto de los gimnasios, este poder está directamente relacionado con la facilidad que tienen los clientes para elegir entre diversas opciones de servicios y cambiar de proveedor si lo desean. Además, si los clientes son sensibles al precio, buscan descuentos o promociones, o si pueden presionar para obtener servicios adicionales, su poder de negociación será alto.

Según el análisis realizado por el propietario de Infinity Gym, en el sector del acondicionamiento físico, los clientes tienen un poder de negociación significativo, ya que exigen instalaciones de calidad y una buena preparación de los instructores. Además, la competencia en el mercado de gimnasios está aumentando, lo que proporciona a los consumidores múltiples alternativas de elección. Como resultado, los gimnasios se ven obligados a mejorar continuamente sus ofertas, tanto en términos de servicios como de calidad, para retener a sus clientes y lograr su lealtad. Esta situación obliga a los gimnasios a implementar estrategias de fidelización y a ajustar sus precios y servicios de manera constante para mantenerse competitivos.

**Tabla 4.**

*Evaluación del poder de negociación de clientes*

Poder de negociación de los clientes	Amenaza			Oportunidad	
	A	M	Neutral	M	A

Número de clientes frecuentes.	Pocos	X	Muchos
Cómo es la disponibilidad de producto o servicio sustituto	Muchos	X	Pocos
Cuál es el grado de diferenciación del producto y servicio ofrecido para los clientes	Grande	X	Pequeño

En conclusión, el sector de acondicionamiento físico al que pertenece Infinity Gym se caracteriza por una alta competencia, ya que existen numerosos gimnasios que ofrecen servicios similares, lo que proporciona a los clientes diversas opciones para elegir. Esta variedad de alternativas reduce la lealtad de los consumidores a una marca específica, otorgándoles un alto poder de negociación. Esta situación representa una amenaza significativa para la empresa, ya que, si los clientes no están completamente satisfechos con los servicios o la experiencia que reciben, es probable que busquen otras alternativas o incluso decidan cancelar su membresía.

**2.1.3.4 Poder de negociación con los proveedores.** En este contexto, los proveedores son quienes proporcionan equipos, productos y servicios al gimnasio. Si cuentan con un alto poder de negociación, tienen la capacidad de imponer términos y condiciones poco favorables, lo que podría impactar negativamente la rentabilidad del gimnasio.

Según la información proporcionada por el propietario de Infinity Gym, en cuanto a la adquisición de máquinas, equipos y accesorios de gimnasio, el sector cuenta con una amplia variedad de proveedores, lo que brinda flexibilidad a la hora de elegir. Esto no representa una limitación significativa, ya que la oferta es diversa, lo que permite a Infinity Gym contar con múltiples opciones de proveedores sin dificultades. Algunos de los principales proveedores en el sector incluyen SPORT FITNESS, MATRIX, MOVIFIT y PRECOR. Además, el propietario menciona la posibilidad de recurrir a proveedores locales como Hierros Gabriel y Zona GYM, que fabrican equipos personalizados según las necesidades específicas de la empresa.

Al contar con una amplia oferta en el mercado y un portafolio especializado que no presenta mayores obstáculos para conseguir los insumos y el recurso humano necesario, el poder de negociación de los proveedores se ve reducido considerablemente. Esto otorga a las empresas del sector la capacidad de cambiar de proveedores sin incurrir en altos costos ni en complicados procesos logísticos, lo que representa una ventaja significativa al evitar posibles interrupciones en el abastecimiento y mantener los costos de operación y la rentabilidad bajo control.

En el caso de la comercialización de alimentos energéticos y suplementos deportivos, el mercado también es diverso, con proveedores como EGO Suplementos Deportivos, Pitbull Suplementos, Muscle Factory Store, Fitness Shop y Body Perfect, que ofrecen una variedad de productos a distintos precios y tienen tanto tiendas físicas como en línea, facilitando el acceso a estos insumos. Además, algunos gimnasios complementan su oferta con servicios adicionales como nutricionistas y planes de alimentación personalizados, ofrecidos por empresas como Nutrición Atómica. También existen servicios de análisis corporal y evaluación de composición física, como los de Clinizad, y de fisioterapia y rehabilitación a través de la IPS Kinesis.

En este contexto, para Infinity Gym, establecer una buena relación de calidad con los proveedores no solo puede mejorar la calidad de sus servicios, sino también reducir costos, atraer a más clientes y fortalecer su posición en el mercado.

**Tabla 5.**

*Evaluación del poder de negociación de los proveedores*

Poder de negociación de los proveedores				Amenaza			Oportunidad	
				A	M	Neutral	M	A
Número de proveedores importantes	Pocos				X		Muchos	
Los costos de cambio de los	Altos	X					Bajos	

productos del proveedor			
Existe disponibilidad de sustitutos de los productos o servicios que compramos a los proveedores	Baja	X	Alta

De acuerdo con el análisis de esta tabla, se puede concluir que el poder de negociación con los proveedores es favorable para Infinity Gym. Esto se debe a la amplia disponibilidad de proveedores importantes en el sector y la variedad de sustitutos para los productos y servicios adquiridos, lo que le otorga al gimnasio una ventaja significativa. La posibilidad de elegir entre numerosos proveedores y productos alternativos reduce la dependencia de cualquier proveedor en particular, permitiendo a Infinity Gym negociar mejores condiciones y precios. Por lo tanto, este entorno competitivo representa una oportunidad para el gimnasio, ya que le permite obtener insumos de calidad a costos más bajos, mejorando su rentabilidad y competitividad en el mercado.

**2.1.3.5 Productos sustitutos.** Esta fuerza se refiere a la amenaza que representan los productos o servicios alternativos que los clientes podrían elegir en lugar de inscribirse a un gimnasio. En el caso de Infinity Gym, la competencia con alternativas como el ejercicio al aire libre, la práctica de deportes grupales o el uso de aplicaciones y videos de entrenamiento en casa se presenta como un desafío. La disponibilidad y accesibilidad de estas opciones, así como la conveniencia y los beneficios percibidos por los consumidores, aumentan esta amenaza.

A través de la información proporcionada por el propietario de Infinity Gym y fuentes clave del sector fitness, se identificaron varios productos y servicios que pueden actuar como sustitutos para el entrenamiento físico en gimnasio. Entre ellos se encuentran las cirugías estéticas, los masajes reductores, los servicios de nutricionistas y las clínicas de estética corporal que ofrecen tratamientos como bronceado o mesoterapia. Estos sustitutos cumplen objetivos similares

relacionados con la mejora del aspecto físico, aunque no abordan directamente el componente de ejercicio físico, salud y movilidad que ofrece el gimnasio.

Adicionalmente, cualquier actividad física que no se realice dentro de un gimnasio, como el ejercicio al aire libre con un entrenador personal, actividades en polideportivos, deportes como ciclismo o caminar, e incluso entrenamientos en casa mediante aplicaciones y videos, son consideradas alternativas sustitutivas. Estas opciones ofrecen a los consumidores flexibilidad y comodidad, lo que podría representar una amenaza para Infinity Gym en términos de captación y retención de clientes.

**Tabla 6.**

*Evaluación de la amenaza de productos sustitutos*

Evaluación de la amenaza de productos sustitutos	Amenaza			Oportunidad	
	A	M	Neut al	M	A
Los costos de cambiar productos o servicios para el cliente	Bajos			X	Altos
Relación precio/valor del sustituto	Alto	X			Bajo

En el sector del acondicionamiento físico, la aparición de productos y servicios sustitutos ha generado una amenaza significativa para empresas como Infinity Gym. Esta situación se debe a que muchos gimnasios no han integrado alternativas como ejercicio al aire libre, aplicaciones de entrenamiento o actividades en casa, lo que ha llevado a los consumidores a explorar estas opciones. La falta de innovación y adaptación de los gimnasios a estas alternativas ha influido en los patrones de consumo, ya que los clientes ahora buscan opciones más flexibles, accesibles o convenientes.

El análisis de esta fuerza sugiere que los productos y servicios sustitutos, como el entrenamiento al aire libre, las aplicaciones de fitness o incluso servicios de bienestar como masajes y nutrición, representan una amenaza directa para la retención de clientes en gimnasios tradicionales. Dado que estas alternativas permiten a los consumidores satisfacer sus objetivos de salud y bienestar sin las restricciones o costos asociados a los gimnasios, las empresas deben encontrar formas de diferenciarse e innovar en sus ofertas para mitigar esta amenaza y seguir siendo competitivas en el mercado.

#### ***2.1.4 Matriz de perfil competitivo (MPC)***

La matriz de perfil competitivo (MPC) es una herramienta clave en la formulación de estrategias empresariales, ya que permite evaluar la posición de una empresa en relación con sus competidores más cercanos, a partir de una serie de factores que determinan el éxito en el mercado. En el caso de Infinity Gym, esta herramienta será útil para identificar las fortalezas y debilidades en comparación con otros gimnasios en la zona, y desarrollar estrategias que optimicen su posición competitiva.

Al desarrollar esta matriz para Infinity Gym, se seleccionarán factores clave de éxito en el sector de acondicionamiento físico, tales como la calidad del servicio, la infraestructura, la capacitación de los instructores, el precio de las membresías, la accesibilidad de los horarios y las opciones de servicios complementarios como nutrición y fisioterapia. Posteriormente, se asignarán calificaciones a cada uno de estos factores para Infinity Gym y sus competidores, con el fin de obtener una visión clara de la competitividad en el mercado.

A continuación, se presenta una breve descripción de los gimnasios considerados como los principales competidores de Infinity Gym.

- **Life Gym:** Es un gimnasio ubicado en la ciudad de Pasto, Colombia, con sedes en la Av. Colombia, Mijitayo y Pandiaco. Sus instalaciones cuentan con una amplia gama de

máquinas y equipos diseñados para el entrenamiento cardiovascular, de fuerza y de flexibilidad. Además ofrece clases grupales de fitness, como aeróbicos y zumba. Entre sus servicios destacan opciones de pago como mensualidades, tiqueteras y sesiones individuales, cuyos precios varían según la sede y el tipo de membresía seleccionada.

- **Fitness Prime Gym:** Es un gimnasio situado en la ciudad de Pasto, Colombia. con sede en el edificio kikorin, cerca del parque Bolívar. Sus instalaciones están dotadas de una amplia variedad de máquinas y equipos para el entrenamiento cardiovascular, de fuerza y de flexibilidad. Fitness prime Gym ofrece una variedad de servicios a sus clientes, incluyendo: mensualidad, tiquetera y sesión.

**Tabla 7.**

*Matriz de perfil competitivo (MPC)*

Matriz perfil competitivo – MPC							
Factores Clave de Éxito	Fitness Prime Gym			Infinity Gym		Life Gym	
	Peso	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
<b>Precios competitivos</b>	0,2	4	0,8	3	0,6	2	0,4
<b>Ubicación del gimnasio</b>	0,08	3	0,24	2	0,16	2	0,16
<b>Portafolio de Servicios especializados</b>	0,1	1	0,1	3	0,3	3	0,3
<b>Infraestructur a amplia (zona de musculación,</b>	0,15	2	0,3	2	0,3	3	0,45

<b>cardio y otros servicios)</b>							
<b>Imagen competitiva del gimnasio</b>	0,07	2	0,14	2	0,14	3	0,21
<b>Participación del mercado</b>	0,07	1	0,07	2	0,14	4	0,28
<b>Capacidad de enfrentar la competencia (esfuerzos de marketing)</b>	0,09	1	0,09	2	0,18	3	0,27
<b>Innovación y desarrollo de productos y servicios</b>	0,08	1	0,08	1	0,08	1	0,08
<b>Capacidad de fidelización del cliente</b>	0,11	2	0,22	3	0,33	3	0,33
<b>Flexibilidad de Horarios</b>	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,15
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,14</b>		<b>2,38</b>		<b>2,63</b>

De acuerdo con los resultados obtenidos por la Matriz del Perfil Competitivo (MPC), Life Gym se posiciona como líder del mercado, alcanzando una puntuación de 2,63 en el segmento donde compite Infinity Gym. Este liderazgo se debe, en gran medida, a su amplio portafolio de servicios, que incluye clases grupales, y a su destacada infraestructura caracterizada por su amplitud y variedad en máquinas de entrenamiento. Además, resalta por su sólida presencia en el mercado y su capacidad para enfrentar la competencia mediante estrategias efectivas de marketing digital.

En la segunda posición se encuentra Infinity Gym, con una puntuación de 2,38, adoptando un rol retador. Este gimnasio destaca por ofrecer precios competitivos en comparación con el líder del mercado, además de contar con una infraestructura adecuada que proporciona un espacio óptimo para las actividades físicas de sus usuarios. También se diferencia por su amplio portafolio de servicios.

Finalmente, con una calificación de 2,14, Fitness Prime Gym se posiciona como seguidor en el mercado. Sus principales fortalezas incluyen precios accesibles y una ubicación estratégica que resulta atractiva para los consumidores. Adicionalmente, sobresale por mantener altos niveles de satisfacción entre sus clientes, gracias a la implementación de ofertas en sus membresías.

En conclusión, a partir de estos resultados, se recomienda que Infinity Gym enfoque sus esfuerzos en fortalecer los aspectos clave donde presenta desventajas frente a la competencia, especialmente en la capacidad de enfrentar la competencia y el desarrollo de estrategias de marketing más robustas.

### ***2.1.5 Evaluación del entorno externo***

El entorno externo de una empresa incluye diversos factores que pueden afectar de manera considerable su rendimiento y éxito. Estos elementos tienen el potencial de influir en las decisiones estratégicas, permitiendo a la organización capitalizar las oportunidades que surgen en su entorno y minimizar las amenazas o riesgos derivados de impactos negativos. Para lograrlo, es fundamental realizar un análisis continuo del entorno externo y desarrollar una capacidad de adaptación rápida que permita a la empresa mantenerse competitiva en un mercado que evoluciona constantemente.

**2.1.5.1 Perfil de oportunidades y amenazas, POAM.** La matriz POAM, facilita la identificación y clasificación de las variables externas que representan tanto oportunidades como amenazas para el desarrollo de las actividades de la empresa. En el caso de Infinity Gym, estas variables pueden generar un impacto positivo o negativo que, en muchas ocasiones, al no ser reconocido, podría ejercer una influencia significativa, limitando la capacidad de aprovechar las ventajas que ofrece el entorno en el que opera la empresa. Por esta razón, se utiliza el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM), con el objetivo de integrar de forma objetiva las variables presentes en el entorno.

**Tabla 8.**

*Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM)*

Factores	Variables	Oportunidad		Amenaza		Impacto		
		A	B	A	B	A	M	B
<b>Entorno Político y Legal</b>	LEY 2277 de 2022 por medio de la cual se adopta una reforma tributaria.			X				X
	Reforma Laboral.				X			X
Factores	Variables	Oportunidad		Amenaza		Impacto		
		A	B	A	B	A	M	B
<b>Entorno Económico</b>	Crecimiento de la industria fitness en Colombia	X						X
	Inflación.				X			X
Factores	Variables	Oportunidad		Amenaza		Impacto		
		A	B	A	B	A	M	B
<b>Entorno Social</b>	Estabilidad en el nivel de empleabilidad e ingresos de la población joven entre 23 a 39 años con ingresos medios.	X						X
	Creciente interés de las personas por llevar una vida saludable y activa	X						X

	Cambios en las tendencias de consumo y preferencias del cliente en cuanto a la actividad física y el bienestar.			<b>X</b>		<b>X</b>			
<b>Factores</b>	<b>Variables</b>	<b>Oportunidad</b>		<b>Amenaza</b>		<b>Impacto</b>			
		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	
<b>Entorno Tecnológico</b>	Presencia de nuevas tecnologías en el mercado		<b>X</b>			<b>X</b>			
	Disponibilidad de herramientas de Marketing digital	<b>X</b>				<b>X</b>			
	Disponibilidad de herramientas de software y licencias para los gimnasios		<b>X</b>				<b>X</b>		
<b>Factores</b>	<b>Variables</b>	<b>Oportunidad</b>		<b>Amenaza</b>		<b>Impacto</b>			
		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	
<b>Entorno Ecológico</b>	Responsabilidad social empresarial para contribuir al cuidado del medio ambiente		<b>X</b>				<b>X</b>		
<b>Factores</b>	<b>Variables</b>	<b>Oportunidad</b>		<b>Amenaza</b>		<b>Impacto</b>			
		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	
<b>Entorno Competitivo</b>	Rivalidad entre competidores existentes			<b>X</b>		<b>X</b>			
	Entrada de nuevos competidores		<b>X</b>				<b>X</b>		
	Poder de negociación con los clientes			<b>X</b>		<b>X</b>			
	Poder de negociación con los proveedores		<b>X</b>				<b>X</b>		
	Productos sustitutos			<b>X</b>			<b>X</b>		

**2.1.5.2 Matriz de evaluación de factores externos MEFE.** La matriz MEFE evidencia que las oportunidades del entorno superan a las amenazas, indicando que el contexto externo resulta favorable para Infinity Gym. Esta herramienta evalúa factores externos que afectan significativamente las actividades de la organización, permitiendo identificar errores o debilidades y convertirlos en ventajas competitivas dentro de un entorno adaptativo

Además, evalúa los factores externos significativos para la empresa, designándoles un peso que refleja su importancia y una calificación que indica su impacto. Estos factores pueden representar tanto oportunidades como amenazas que influyen en el desempeño de la organización en el mercado. Posteriormente, se determina el puntaje ponderado de cada factor al multiplicar su peso por la calificación asignada, y se realiza la suma de estos puntajes para obtener una puntuación total.

Para medir el impacto del entorno externo, se han evaluado los factores relacionados con cada variable, considerando la capacidad de respuesta de Infinity Gym ante ellos. Así, si la empresa ha respondido de manera sobresaliente a una amenaza o una oportunidad, se asigna una calificación de 4, mientras que una respuesta deficiente frente a estos elementos recibe una puntuación de 1.

De acuerdo con la POAM, las fortalezas y debilidades con mayor impacto, que posteriormente fueron evaluadas en la matriz MEFE, son las siguientes:

- El interés creciente de las personas por adoptar un estilo de vida saludable y activo.
- La estricta normativa aplicable a centros de acondicionamiento físico y gimnasios, que se convierte en una dificultad de entrada para nuevos competidores.
- La amplia diversidad de proveedores de máquinas y equipos para gimnasios.
- La estabilidad en los niveles de empleo e ingresos de la población joven que oscila los 23 y 39 años.

- El crecimiento constante de la industria fitness en Colombia.
- La amplia disponibilidad de herramientas de marketing digital.
- La integración de tecnologías innovadoras en el mercado
- La Ley 2277 de 2022, que establece una reforma tributaria.
- La reforma laboral.
- La inflación.
- El surgimiento de nuevos competidores que brindan servicios alternativos en el ámbito de la actividad física y el bienestar
- Las transformaciones en las tendencias de consumo y las preferencias de los usuarios.
- La saturación del mercado por gimnasios de barrio que compiten principalmente con precios bajos.

**Tabla 9.**

*Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)*

<b>Matriz de Evaluación de los Factores Externos</b>			
<b>Factores Críticos De Éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>
<b>Oportunidades</b>			
Creciente interés de las personas por llevar una vida saludable y activa	<b>0,10</b>	<b>2</b>	<b>0,2</b>

La estricta normativa aplicable a centros de acondicionamiento físico y gimnasios, que funciona como una barrera de entrada para nuevos competidores.	<b>0,04</b>	<b>2</b>	<b>0,08</b>
Diversidad de proveedores de máquinas y equipos de gimnasios	<b>0,06</b>	<b>4</b>	<b>0,24</b>
Estabilidad en el nivel de empleabilidad e ingresos de la población joven entre 23 a 39 años.	<b>0,08</b>	<b>2</b>	<b>0,16</b>
Crecimiento constante de la industria fitness en Colombia.	<b>0,08</b>	<b>4</b>	<b>0,32</b>
La amplia disponibilidad de herramientas de marketing digital	<b>0,07</b>	<b>2</b>	<b>0,14</b>
La incorporación de nuevas tecnologías en el mercado	<b>0,07</b>	<b>1</b>	<b>0,07</b>
<b>Subtotal</b>	<b>0,5</b>		<b>1,21</b>
<b>Amenazas</b>			
La Ley 2277 de 2022, que establece una reforma tributaria.	<b>0,1</b>	<b>2</b>	<b>0,2</b>
Reforma laboral	<b>0,05</b>	<b>2</b>	<b>0,1</b>
Inflación	<b>0,05</b>	<b>2</b>	<b>0,1</b>
La aparición de nuevos competidores que ofrecen servicios sustitutos en actividad física y bienestar.	<b>0,1</b>	<b>2</b>	<b>0,2</b>
Los cambios en las tendencias de consumo y las preferencias de los clientes.	<b>0,1</b>	<b>3</b>	<b>0,3</b>
Saturación del mercado con gimnasios de barrio que compiten con precios bajos	<b>0,1</b>	<b>3</b>	<b>0,3</b>
<b>Subtotal</b>	<b>0,5</b>		<b>1,2</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,41</b>

A través de la matriz MEFE se realizó un análisis estratégico de los factores externos clave, identificando tanto las amenazas como las oportunidades que influyen en el crecimiento, la expansión y el desarrollo de la empresa. Este análisis facilita el diseño de estrategias empresariales que se ajusten de manera más precisa a la realidad de Infinity Gym.

Los resultados del estudio revelaron una puntuación total de 2,41, lo que indica un entorno desfavorable para la empresa al situarse por debajo de la media (2,50). Esto refleja que las estrategias actuales de la empresa no están capitalizando adecuadamente las oportunidades que ofrece el entorno ni están gestionando de manera eficaz las amenazas presentes. Estas situaciones podrían tener un impacto considerable en los intereses de la organización a mediano o largo plazo, dependiendo en gran medida de la capacidad de gestión de la gerencia para afrontar estos desafíos.

### ***2.1.6 Análisis de las capacidades y recursos de la organización***

A continuación, se presentan los resultados y el análisis del trabajo de campo.

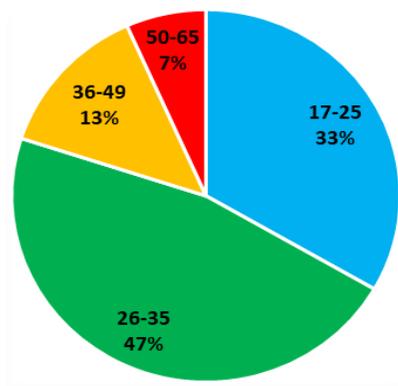
**2.1.6.1 Análisis de resultados del trabajo de campo.** El trabajo de campo se realizó mediante la aplicación de encuestas dirigidas a los usuarios actuales de los servicios ofrecidos por Infinity Gym, así como encuestas estructuradas con los empleados de la empresa.

El principal propósito de las encuestas aplicadas a los usuarios fue conocer su opinión sobre múltiples variables vinculadas con los servicios brindados por Infinity Gym. Estas variables incluyen aspectos como la calidad de la atención recibida, el servicio al cliente, la experiencia general, el nivel de satisfacción, entre otros. Este tipo de información es fundamental para optimizar la experiencia del cliente y aumentar su nivel de satisfacción.

Asimismo, esta retroalimentación permite identificar tanto las fortalezas como las áreas de oportunidad en los servicios ofrecidos, lo que resulta clave para implementar mejoras que refuerzan la lealtad de los clientes. En resumen, las encuestas tienen como propósito recabar información significativa sobre la percepción y experiencia de los usuarios, con el objetivo de perfeccionar los servicios e instalaciones del gimnasio y garantizar una oferta competitiva en el mercado.

**Figura 3.**

*Edad de los clientes*



**Grupo predominante (26-35 años, 47%) - 7 clientes:** Lo que representa casi la mitad de la población analizada. Esto indica que el gimnasio es especialmente atractivo para personas jóvenes adultas, posiblemente debido a su interés en mantener un estilo de vida saludable y activo.

**Segundo grupo más significativo (17-25 años, 33%) - 5 clientes:** Este grupo está compuesto por adolescentes mayores y jóvenes, quienes pueden estar motivados por metas de acondicionamiento físico relacionados con el inicio de su independencia y el deseo de desarrollar hábitos saludables desde temprana edad.

**Rangos menores (36-49 años y 50-65 años) - 3 clientes:** El grupo de 36 a 49 años representa el 13% de los clientes, lo que indica una menor participación de personas en etapas de vida de mayor madurez. Este porcentaje podría deberse a factores como menos tiempo disponible o diferentes prioridades en esta etapa.

Finalmente, los clientes entre 50 y 65 años constituyen apenas el 7% del total, reflejando una baja representación de personas mayores. Esto podría estar relacionado con posibles barreras como la percepción de los servicios o limitaciones físicas.

**Figura 4.**

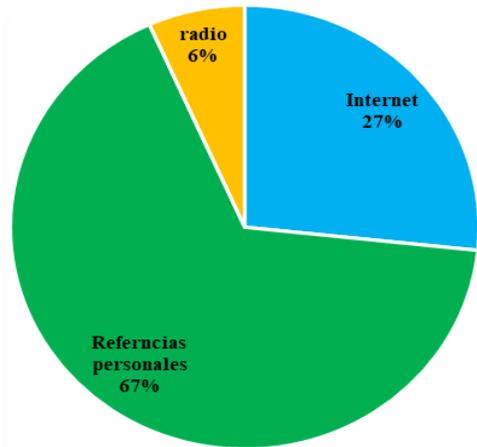
*¿Por qué va al gimnasio?*



En la gráfica presentada se puede observar que el 40% (6 clientes) de los clientes va al gimnasio por estilo de vida, seguido del 27% (4 clientes) que va por entrenamiento de fuerza, seguido del 20% (3 clientes) que asisten por pérdida de peso y el 13% (2 clientes) asisten por mejora de salud. Se puede concluir que la mayoría de los clientes van al gimnasio por estilo de vida saludable

**Figura 5.**

*¿Cómo conoció el gimnasio?*

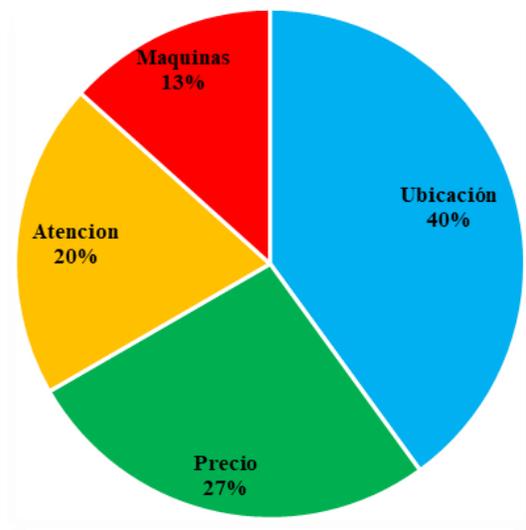


En la gráfica presentada se puede observar que el 67% (10 clientes) de los clientes conoció el gimnasio a través de referencias personales, seguido del 27% (4 clientes) que lo conoció por

internet y el 6% (1 cliente) por radio. Se puede concluir que la principal vía por la cual los clientes llegan al gimnasio es a través de recomendaciones personales.

**Figura 6.**

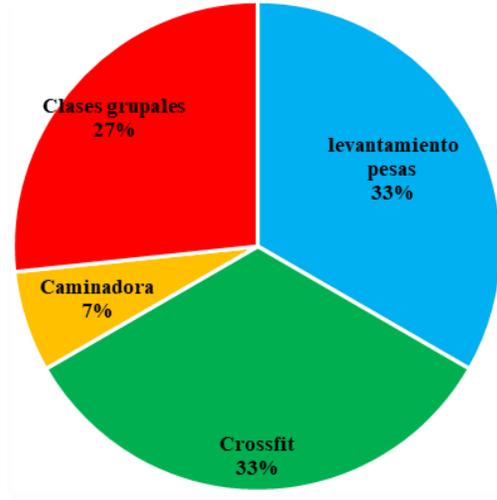
*¿Qué valora más del gimnasio?*



En la gráfica presentada se puede observar que el 40% (6 clientes) asisten al gimnasio por su ubicación, el 27% (4 clientes) asisten por precio tan asequible, seguido del 20% (3 clientes) que asisten por la atención prestada y el 13% de los clientes asisten por maquinaria.

**Figura 7.**

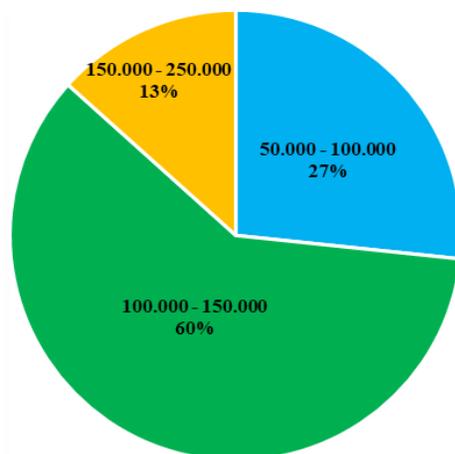
*¿Qué tipo de actividad física te gustaría practicar en el gimnasio?*



En la gráfica presentada se evidencia que el 33% de los clientes prefieren levantamiento de pesas y crossfit con un total de (5 clientes) para cada actividad física, seguido de 27% que prefiere hacer clases grupales como bailoterapia, clases de twerk, entre otras y el 7% que prefiere caminadora. Podemos concluir que los clientes asisten por levantamiento de pesas y crossfit

**Figura 8.**

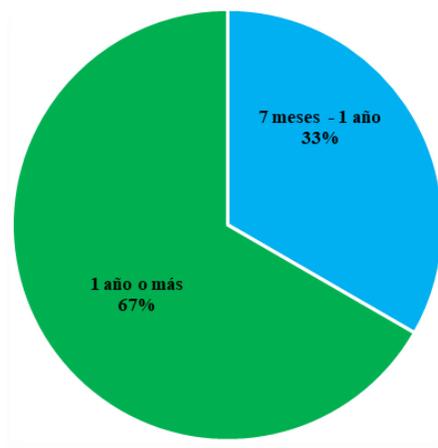
*pago de mensualidad*



En la gráfica presentada se evidencia que el 60% (9 clientes) prefieren un pago de mensualidad de \$100.000 a \$150.000, seguido el 27% prefieren un valor de \$50.000 a \$100.000, y el 13% prefieren de \$150.000 a \$250.000.

**Figura 9.**

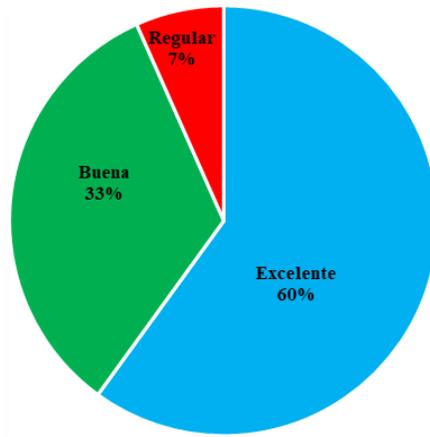
*Cuánto tiempo lleva adquiriendo el servicio de gimnasio*



En la gráfica presentada se evidencia que el 67% (10 clientes) van 1 año o más de un año entrenando en el gimnasio, mientras que el 33% (5 clientes) llevan de 7 meses a 1 año en el gimnasio

**Figura 10.**

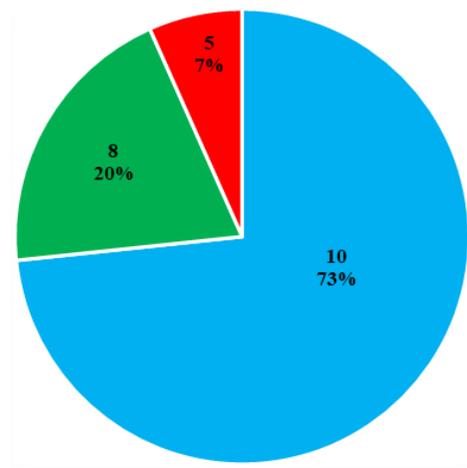
*Atención y asesoría prestada por los entrenadores*



En la gráfica presentada se evidencia que el 60% (9 clientes) consideran excelente la atención prestada por los entrenadores, mientras que el 33% (5 clientes) consideran que el servicio es bueno y el 7% (1 cliente) considera regular la atención prestada por el gimnasio Infinity Gym

**Figura 11.**

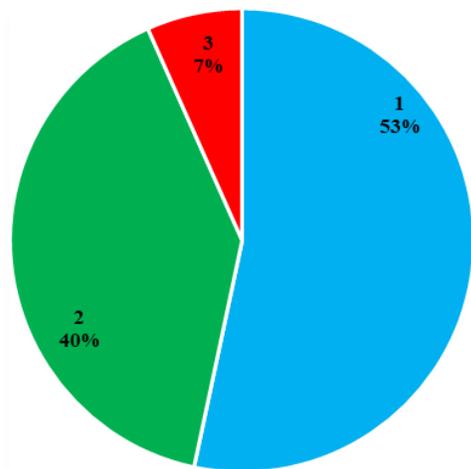
*Importancia de un personalizado en un gimnasio*



En la gráfica presentada se evidencia que el 73% (11 clientes) consideran que es muy importante un acompañamiento personalizado con los clientes, mientras que el 20 % (3 clientes) consideran que es relevante un personalizado, y el 7% (1 cliente) considera no tan relevante un servicio personalizado en el gimnasio

**Figura 12.**

*Publicidad de Infinity Gym frente a otros gimnasios*

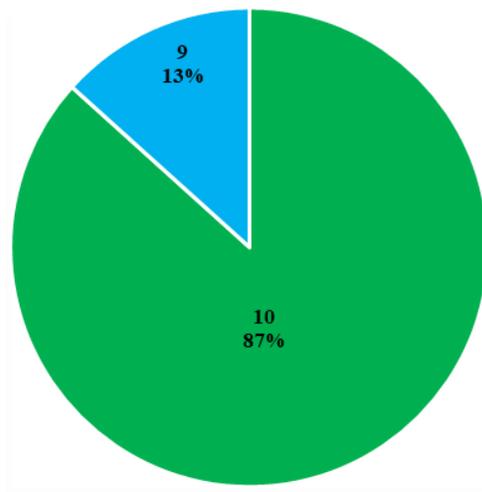


En la gráfica presentada se evidencia que el 53% (8 clientes) consideran muy mala la publicidad de Infinity Gym frente a otros gimnasios, mientras que el 40% (6 clientes) considera mala la publicidad y el 7% consideran que es tan buena la publicidad del gimnasio.

Se puede concluir que la publicidad a nivel general es muy mala, es decir el gimnasio no tiene presencia en redes sociales frente a otros gimnasios

**Figura 13.**

*Grado de satisfacción como cliente del gimnasio*



En la gráfica se evidencia que los clientes se sienten satisfechos con el gimnasio con un porcentaje del 87%.

A partir de la información recolectada, se evidencia que, al analizar los aspectos más relevantes en la encuesta aplicada a los clientes de Infinity Gym, emergen varios puntos clave que influyen directamente en su satisfacción general. Entre estos factores, destacan la valoración positiva de los clientes hacia la infraestructura del gimnasio, la calidad de las máquinas y equipos disponibles, el servicio proporcionado por los entrenadores, la atención al cliente, la asequibilidad de los precios, y su ubicación estratégica que resulte conveniente para ellos.

Estos aspectos subrayan las fortalezas del gimnasio y señalan áreas clave que contribuyen a la percepción positiva de los servicios ofrecidos, lo que puede ser aprovechado para diseñar estrategias que fortalezcan la fidelización y atracción de nuevos clientes.

Asimismo, los resultados de esta encuesta han proporcionado información clave sobre las áreas en las que los clientes identifican oportunidades de mejora. Uno de los aspectos más destacados es la necesidad de incrementar la presencia en redes sociales, lo que indica una oportunidad significativa para fortalecer la estrategia de marketing digital y captar un público más amplio.

Además, los clientes han señalado la importancia de expandir y diversificar los servicios ofrecidos, así como de realizar una optimización de las instalaciones para alinearlas con sus expectativas. Este hallazgo subraya la relevancia de implementar mejoras continuas que no solo responden a las necesidades actuales de los clientes, sino que también fortalecen su fidelidad y garantizan una experiencia superior en Infinity Gym.

En conclusión, los resultados reflejan que, en la mayoría de los aspectos clave, los clientes tienen una percepción positiva sobre Infinity Gym, lo que constituye una fortaleza importante para la empresa. Esto sugiere que el gimnasio cuenta con un equipo humano competente, una infraestructura adecuada y equipos modernos que permiten ofrecer un servicio de alta calidad a sus clientes. Estas características representan una base sólida para el crecimiento y consolidación del gimnasio en el mercado local.

### **Análisis de resultados del trabajo de campo con los colaboradores**

En cuanto al trabajo de campo realizado con los colaboradores mediante encuesta estructurada, su propósito principal fue recolectar información relevante sobre el direccionamiento estratégico de Infinity Gym desde la perspectiva de los empleados. Considerando que se encuentran en la primera línea de operación, ellos tienen una comprensión práctica del funcionamiento diario y los retos que enfrenta la organización.

El propósito de estas encuestas es obtener una perspectiva clara sobre cómo los empleados perciben el plan estratégico actual de la empresa y su coherencia con los objetivos corporativos generales. Asimismo, se busca entender cómo valoran su propio rol en el cumplimiento de dichos objetivos estratégicos, lo que permite identificar posibles brechas entre la planeación y la ejecución.

La información recopilada es fundamental para el éxito a largo plazo del gimnasio, ya que proporciona a la gerencia las herramientas necesarias para tomar decisiones informadas y realizar ajustes en la estrategia corporativa. Esto asegurará que las acciones de la empresa estén alineadas

con las necesidades organizacionales y contribuyan al logro de los objetivos establecidos, fortaleciendo así su competitividad en el mercado.

**Tabla 10.**

*Resultados de la entrevista aplicada a los colaboradores.*

Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	F/D
	4	3	2	1	
¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?			67%	33%	D
¿Conoce con claridad las funciones y responsabilidades de su cargo en la empresa?		67%	33%		D
¿Conocen los valores y las creencias de la empresa?		67%		33%	D
¿Le han realizado auditoría interna a su trabajo?			33%	67%	D
¿La compañía tiene una misión y visión definida y divulgada?			33%	67%	D
¿La organización ha establecido objetivos y estrategias?			33%	67%	D
¿Se han definido metas, políticas y planes de acción en la empresa?			33%	67%	D

¿Se han establecido normas y métodos para medir el desempeño?	33%	67%	D	
¿Las medidas correctivas que deben tomarse con respecto a un desempeño inadecuado, se retroalimentan en forma eficiente y efectiva?		33%	67%	D
¿Cómo evalúa el ambiente laboral de la empresa?	67%	33%	F	
¿Cómo califica la labor de la gerencia?	67%	33%		
¿La comunicación del gerente es asertiva con los colaboradores?	67%	33%	F	
¿Se realiza un proceso de selección de personal? ¿Existe un proceso de inducción de personal?	67%	33%	F	
¿Se realiza capacitaciones en el gimnasio?		33%	67%	D
¿Cuál es su nivel de satisfacción frente al gimnasio?	67%	33%	F	
¿Qué tan estables son los empleados en sus cargos?	33%	67%	D	
¿Existe política de estímulos y		33%	67%	D

recompensas por logros?

¿Son adecuadas las condiciones físicas del ámbito en el cual se desempeña el empleado?	67%	33%	F	
¿Considera que se debe implementar tecnología para mejorar los servicios del gimnasio?	67%	33%	F	
¿Se evalúa el nivel de satisfacción de los clientes?		33%	67%	D

A partir de la información analizada, se concluye que la mayoría de las percepciones de los colaboradores de Infinity Gym se ubican en un rango que va de "en desacuerdo" a "totalmente en desacuerdo". Esto evidencia que la empresa enfrenta más debilidades que fortalezas en su capacidad interna. Dentro de las debilidades identificadas se encuentran: la falta de una estructura organizacional clara, la definición de funciones y responsabilidades, los valores y creencias de la empresa, la ausencia de auditorías internas efectivas, la falta de una misión y visión bien definidas, así como la carencia de objetivos estratégicos, metas claras, políticas y planos de acción sólidos. Además, se señalaron deficiencias en los métodos para medir el desempeño, en la implementación de medidas correctivas, en los procesos de selección y capacitación del personal, en la estabilidad de los empleados en sus cargos, y en la política de estímulos y recompensas por logros, además de limitaciones tecnológicas para optimizar el servicio.

En cuanto a fortalezas, los colaboradores destacaron aspectos positivos como el ambiente laboral, labor de la gerencia, la calidad de la comunicación entre el gerente y los empleados, el nivel de satisfacción general con el gimnasio, las condiciones físicas de trabajo y el grado de satisfacción de los clientes.

Estos hallazgos ponen de manifiesto que Infinity Gym carece de claridad y definición en varios aspectos clave. Por ello, resulta prioritario enfocarse en fortalecer su estructura interna, ya que, según la perspectiva de los colaboradores, las debilidades actuales superan a las fortalezas. Esto podría derivar en importantes desafíos para la empresa, limitando su capacidad para competir en el mercado, alcanzar sus objetivos y responder adecuadamente a las expectativas de los clientes. Es fundamental que la empresa reconozca y aborde estas áreas de mejora para optimizar su rendimiento y garantizar un crecimiento sostenible.

### ***2.1.7 Evaluación del entorno interno***

El análisis del entorno interno es un proceso clave para identificar y comprender los recursos, capacidades y fortalezas de Infinity Gym. Este análisis es clave para reconocer tanto las áreas donde el gimnasio sobresale como aquellas que requieren atención y mejora. Al evaluar aspectos como la estructura organizacional, la gestión del talento humano, los procesos internos y los modelos de gestión, se obtiene una perspectiva integral del estado actual de la empresa.

Esta evaluación no solo permite optimizar recursos y capacidades, sino también desarrollar ventajas competitivas sostenibles. Con una visión clara de sus fortalezas y debilidades, Infinity Gym estará mejor preparado para adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio, asegurando su capacidad para prosperar y mantenerse relevante en el mercado.

**2.1.7.1 Perfil de capacidad interna, PCI.** Tras realizar un análisis externo, es esencial examinar los factores internos que influyen en la competitividad de Infinity Gym. Para esta evaluación, se emplean herramientas como el perfil de capacidad interna (PCI) y la matriz de evaluación de factores internos. Estas herramientas facilitan el análisis de cinco categorías claves de capacidades, relacionadas con las áreas funcionales básicas del gimnasio.

La información requerida para esta evaluación se obtuvo mediante entrevistas al gerente de Infinity Gym, encuestas aplicadas a los colaboradores y comentarios de los clientes. Estos métodos

permiten obtener una visión integral de la situación interna del gimnasio, identificando áreas de mejora y fortalezas clave para tomar decisiones fundamentadas que impulsan su desempeño.

La selección de una metodología adecuada para este análisis es crucial para comprender de manera efectiva el funcionamiento interno de Infinity Gym. En este contexto, el perfil de capacidad interna se destaca como una herramienta esencial para identificar y evaluar fortalezas y debilidades, así como para determinar el impacto de estas en el logro de los objetivos organizacionales. Este enfoque integral permite al gimnasio optimizar sus capacidades internas y fortalecer su competitividad en un mercado dinámico y exigente.

### **Capacidad directiva**

- **Plataforma estratégica:** La ausencia de una plataforma estratégica en Infinity Gym, que incluya la misión, visión y valores, tiene un impacto significativo en el desempeño y dirección de la empresa. Sin estos elementos, la organización carece de un propósito claro y una guía que oriente sus decisiones y acciones, lo que genera confusión en los objetivos tanto para los empleados como para los clientes.
- **Cultura empresarial:** Infinity Gym carece de una cultura organizacional bien definida, lo que se evidencia en la falta de cohesión y sentido de pertenencia entre su equipo de trabajo. No existen valores, principios y normas claras que orienten el comportamiento dentro de la empresa. Como consecuencia, el gimnasio no logra crear una identidad fuerte, lo que genera que los empleados no se sientan parte de una estructura sólida y cohesionada. Esta carencia de unidad puede tener un impacto negativo en su motivación y en su rendimiento laboral.
- **Planeación estratégica:** Al no contar con una estrategia de planificación, Infinity Gym no dispone del proceso adecuado para establecer sus objetivos y metas a largo plazo, ni para definir un plan para alcanzarlos. Asimismo, la empresa no tiene una estrategia

claramente definida ni ha diseñado planes de acción, lo que resulta en una gestión de planificación insuficiente.

- **Procesos administrativos:** La ausencia de una gestión empresarial adecuada, marcada por la falta de procesos formales de organización, planificación, dirección y control, especialmente en la estructura organizativa de Infinity Gym, podría generar efectos adversos, como la pérdida de clientes, disminución de ingresos y una mala reputación que impacta negativamente la capacidad de atraer y fidelizar clientes. La falta de una estructura organizativa clara y un manual de funciones ha derivado en una comunicación ineficaz entre la dirección y el personal, dificultando la comprensión de las responsabilidades y la coordinación interna.
- **Estilo de liderazgo:** El liderazgo basado en Infinity Gym representa una debilidad significativa. Este estilo carece de una visión definida y una estrategia clara, lo que lleva a una dirección general ineficaz. Como resultado, se produce confusión y desorientación tanto en el personal como en los miembros, lo que afecta el logro de los objetivos y crea un ambiente de incertidumbre que disminuye la motivación.

### **Capacidad tecnológica e infraestructura**

- **Nivel de tecnología utilizada:** Infinity Gym reconoce la relevancia de incorporar tecnología en la prestación de sus servicios, debido a que esto influye directamente en la atracción de clientes y en la diferenciación frente a la competencia. Aunque actualmente no dispone de esta tecnología avanzada, considera esencial invertir en máquinas digitales y un sistema de acceso biométrico para ofrecer un servicio de alta calidad. Hasta ahora, la empresa únicamente utiliza tecnología para gestionar la base de datos de clientes.
- **Adecuada Infraestructura:** Infinity Gym dispone de espacios adecuados y cómodos, los cuales, son factores clave para facilitar la operatividad de los clientes

- **Innovación de servicios:** Infinity Gym ha logrado incorporar innovación en sus servicios y diversificar su oferta, con un enfoque principal en la musculación y las mensualidades como fuentes clave de ingresos. Esta estrategia representa una fortaleza para el gimnasio, ya que muchos competidores no ofrecen un enfoque tan innovador en sus servicios. La capacidad de innovar es un elemento esencial para garantizar la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo, permitiendo a Infinity Gym adaptarse a las tendencias del mercado y satisfacerme.
- **Maquinaria y equipos eficientes:** Contar con maquinaria y equipos de alta eficiencia en un gimnasio representa una ventaja significativa. Esto no solo mejora la experiencia de entrenamiento al proporcionar un entorno más cómodo y funcional, sino que también incrementa la satisfacción y fidelidad de los clientes. Además, el uso de equipos eficientes contribuye a la optimización de costos operativos, lo que se traduce en una gestión más rentable para el gimnasio y un servicio de mayor calidad para los usuarios
- **Ubicación de la empresa:** Para maximizar la atracción de clientes, es esencial contar con una ubicación estratégica que sea funcional, accesible y visible. En el caso de Infinity Gym, esta ubicación debe reflejar y reforzar las características fundamentales que la empresa desea transmitir, como comodidad, accesibilidad y profesionalismo.

### **Capacidad del talento humano**

- **Modelo de gestión de talento humano:** Infinity Gym enfrenta debilidades en la gestión de talento humano y en los sistemas administrativos relacionados con esta área. Estas falencias pueden derivar en consecuencias significativas, como una alta rotación de personal, lo que dificulta mantener la continuidad y calidad del servicio. La deficiencia en la capacitación del equipo afecta directamente la productividad, mientras que la ausencia de estrategias efectivas para motivar al personal puede impactar negativamente en el compromiso y desempeño de los empleados

- **Experiencia laboral (Instructores calificados):** Infinity Gym cuenta con un equipo de instructores altamente capacitados, cuyo profesionalismo y experiencia laboral aportan beneficios significativos. Su habilidad para ofrecer entrenamiento de calidad y guía personalizada a los clientes eleva la calidad del servicio proporcionado por el gimnasio, incrementando la satisfacción de los usuarios y fortaleciendo la reputación de la empresa en el mercado.
- **Políticas, mecanismos de evaluación y control del rendimiento:** La ausencia de mecanismos efectivos para evaluar y supervisar el desempeño de los empleados en Infinity Gym constituye una debilidad considerable con posibles repercusiones negativas. Esta atención puede traducirse en una baja productividad, ya que el personal no recibe retroalimentación ni ajustes necesarios para corregir errores o maximizar su rendimiento. Además, esta situación puede generar insatisfacción laboral, afectando la motivación y el compromiso de los empleados con la organización.

### **Capacidad financiera**

- **Liquidez:** Infinity Gym garantiza una adecuada gestión de su liquidez, lo que le permite cumplir oportunamente con sus obligaciones financieras, tales como el pago de salarios al personal, las facturas de servicios públicos y el mantenimiento de los equipos. Esta estabilidad financiera asegura la continuidad operativa del gimnasio, fortalece su capacidad económica y promueve una rentabilidad sostenida, consolidando así su funcionamiento eficiente y competitivo.

### **Capacidad Competitiva**

- **Capacidad de competir a bajo costo y precios competitivos:** Infinity Gym ofrece precios competitivos en comparación con sus competidores dentro del mismo mercado. Su membresía básica, que tiene un costo significativamente más bajo, lo convierte en

una opción atractiva para quienes buscan un gimnasio de calidad a precios accesibles, lo que le permite captar una mayor cuota de mercado al ofrecer un Excel.

- **Posicionamiento en el mercado:** Infinity Gym ha logrado consolidar una posición destacada dentro del mercado juvenil, particularmente en el rango de edades entre los 14 y 24 años. Su enfoque ha permitido responder eficazmente a las necesidades y preferencias de este segmento demográfico, proporcionando una diversidad de servicios y actividades diseñadas para captar su interés y satisfacer sus expectativas.
- **Dificultades para competir:** Infinity Gym podría experimentar desafíos para competir y destacarse en el mercado debido a la limitada diversificación de su oferta. En la actualidad, su estrategia se centra predominantemente en un único mercado o segmento de clientes, lo que lo vuelve susceptible a variaciones en las preferencias o necesidades de este grupo. Esta falta de diversificación incrementa el riesgo para el negocio, limitando su capacidad de adaptarse a las nuevas tendencias del sector.

**Tabla 11.**

*Perfil de capacidad interna (PCI)*

	Factores	Fortalezas		Debilidades		Impacto		
		A	M	A	M	A	M	B
Capacidad Directiva	Plataforma estratégica.			X		X		
	Cultura empresarial			X		X		
	Planeación estratégica			X		X		
	Procesos administrativos				X	X		
	Estilo de liderazgo			X		X		
	Factores	Fortalezas		Debilidades		Impacto		
		A	B	A	B	A	M	B
Capacidad Tecnológica e	Nivel de tecnología utilizada				X	X		
	Adecuada infraestructura	X				X		

Infraestructura	Innovación de servicios	X				X		
	Maquinaria y equipos eficientes	X				X		
	Ubicación de la empresa	X				X		
	<b>Factores</b>	<b>Fortalezas</b>		<b>Debilidades</b>		<b>Impacto</b>		
		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
Capacidad del Talento Humano	Modelo de gestión de talento humano			X		X		
	Experiencia laboral	X				X		
	Políticas, mecanismos de evaluación			X		X		
	<b>Factores</b>	<b>Fortalezas</b>		<b>Debilidades</b>		<b>Impacto</b>		
		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
Capacidad Financiera	Capacidad endeudamiento.		X				X	
	Política de precios			X			X	
	Liquidez		X				X	
	<b>Factores</b>	<b>Fortalezas</b>		<b>Debilidades</b>		<b>Impacto</b>		
		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
Capacidad Competitiva	Capacidad de competir a bajo costo y precios competitivos		X			X		
	Posicionamiento en el mercado		X			X		
	Dificultades para competir		X			X		

### Interpretación de resultados del análisis del entorno interno

Con base en los resultados obtenidos en el Perfil de Capacidad Interna (PCI), se concluye que las fortalezas con mayor impacto para Infinity Gym incluyen los siguientes aspectos clave:

- **Infraestructura adecuada:** La empresa cuenta con instalaciones modernas y funcionales que mejoran la experiencia del usuario.
- **Maquinaria y equipos eficientes:** Esto asegura un servicio de calidad y óptimo rendimiento en las actividades.
- **Ubicación estratégica:** La localización del gimnasio facilita el acceso a sus clientes, potenciando su atractivo.
- **Instructores calificados con experiencia laboral:** Esto garantiza un servicio profesional y confiable.
- **Capacidad de competir a bajos costos:** Permite ofrecer precios competitivos sin comprometer la calidad.
- **Imagen de compromiso con el cliente:** Refleja confianza y fidelidad entre los usuarios.
- **Posicionamiento en el mercado:** Particularmente en el segmento de jóvenes entre 14 y 24 años con ingresos, consolidándose como un gimnasio preferido para este público.

Las debilidades identificadas con mayor impacto en Infinity Gym son:

- **Plataforma estratégica:** Falta de una estructura clara y definida.
- **Cultura empresarial:** Ausencia de gestión basada en indicadores y resultados de desempeño.
- **Planeación estratégica:** Deficiencias en la elaboración de estrategias a largo plazo.
- **Estilo de dirección:** Carencia de un liderazgo democrático que fomente la participación.

- **Modelos de gestión:** Inexistencia de sistemas orientados por objetivos y procesos organizacionales de toma

**2.1.7.2 Evaluación de las capacidades y recursos de la organización.** Analizar las capacidades y recursos internos de una organización es fundamental para asegurar su éxito y crecimiento sostenido a largo plazo. Estos factores representan los pilares que le permiten destacarse frente a sus competidores y adaptarse eficazmente a un entorno empresarial dinámico y en constante evolución. Entre las capacidades internas se encuentran las habilidades, conocimientos y experiencias específicas de la organización, la mejora continua de los procesos internos y la capacidad para establecer relaciones sólidas y duraderas con los clientes.

Para llevar a cabo esta evaluación, la matriz MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) se presenta como una herramienta clave. Esta matriz permite a las empresas analizar su posición competitiva en el mercado, identificar áreas críticas de mejora y desarrollar estrategias informadas para enfrentar los retos del entorno. Al emplear la matriz MEFI, las organizaciones pueden tomar decisiones estratégicas más acertadas y asegurar su adaptación a los cambios del entorno empresarial, fortaleciendo así su capacidad para competir y prosperar.

Teniendo en cuenta el análisis del Perfil de Capacidad Interna (PCI), las fortalezas y debilidades de mayor impacto, que serán evaluadas posteriormente en la matriz MEFI, son las siguientes:

- Infraestructura adecuada, maquinaria y equipos eficientes
- Ubicación estratégica
- Instructores certificados
- Capacidad de competir a bajos costos

- Compromiso con el cliente
- Estado de situación financiera
- Rentabilidad y retorno de inversión
- Capacidad de apalancamiento
- Plataforma estratégica
- Cultura empresarial
- Estilo de liderazgo
- Modelo de gestión y resultados de desempeño
- Procesos y procedimientos
- Toma de decisiones
- Nivel de tecnología
- Innovación de servicios
- Modelo de gestión de talento humano
- Políticas de evaluación de desempeño

**Tabla 12.**

*Matriz de evaluación de factores internos – MEFI*

<b>Matriz de Evaluación de Factor Internos – MEFI</b>			
<b>Factores Claves Internos</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
Infraestructura adecuada, maquinaria y equipos eficientes	0,09	4	0,36
Ubicación estratégica	0,07	4	0,28
Instructores certificados	0,07	4	0,28
Capacidad de competir a bajos costos	0,04	3	0,12
Compromiso con el cliente	0,07	4	0,28
Estado de situación financiera	0,05	3	0,15
Rentabilidad y retorno de inversión	0,04	3	0,12
Capacidad de apalancamiento	0,04	3	0,12
<b>Subtotal</b>	<b>0,47</b>		<b>1,71</b>
<b>Debilidades</b>			
Plataforma estratégica	0,07	1	0,07
Cultura empresarial	0,08	1	0,08
Estilo de liderazgo	0,03	2	0,06
Modelo de gestión y resultados de desempeño	0,04	1	0,04
Procesos y procedimientos	0,05	1	0,05
Toma de decisiones	0,07	1	0,07
Nivel de tecnología	0,04	2	0,08
Innovación de servicios	0,06	2	0,12
Modelo de gestión de talento humano	0,06	1	0,06
Políticas de evaluación de desempeño	0,03	2	0,06
Subtotal	<b>0,53</b>		<b>0,69</b>

---

Total	1	2,4
-------	---	-----

---

El análisis de la matriz MEFI revela que Infinity Gym obtuvo un valor ponderado de 2,4, ligeramente por debajo de la media estándar de 2,50. Este resultado indica que la empresa enfrenta más debilidades que fortalezas, lo que compromete significativamente su capacidad competitiva.

Se puede concluir que Infinity Gym no atraviesa un momento de crecimiento sostenido, ya que el puntaje de 2,4 refleja la presencia de debilidades que afecta negativamente su capacidad para alcanzar sus objetivos de crecimiento, desarrollo y sostenibilidad en el mercado.

Entre las debilidades identificadas, el mayor impacto es la falta de innovación en los servicios, que obtuvo una calificación de 2 y un valor ponderado de 0,12. Esta carencia limita la capacidad del gimnasio para diversificar su oferta y responder a las necesidades cambiantes de sus clientes, lo que representa un desafío crítico para mejorar su competitividad y posicionamiento.

Por otra parte, dentro de las fortalezas de Infinity Gym destaca la adecuada infraestructura con maquinaria y equipos eficientes, que obtuvo una calificación de 4 y un valor ponderado de 0,36, posicionándose como la fortaleza más significativa de la empresa. Asimismo, los instructores calificados, el compromiso con el cliente y la ubicación estratégica de la empresa también se destacan con una calificación de 4 y un valor ponderado de 0,28. Estas fortalezas reflejan aspectos clave que aportan a la competitividad del gimnasio.

En el análisis general, las fortalezas alcanzaron una puntuación total de 1,71, mientras que las debilidades sumaron 0,69. Esto evidencia que, aunque las fortalezas representan un respaldo importante para la empresa, las debilidades generan barreras significativas que limitan el aprovechamiento pleno de estas capacidades.

Este desequilibrio entre fortalezas y debilidades resalta la necesidad de implementar estrategias correctivas orientadas a reducir las limitaciones actuales y potenciar los elementos fuertes de la

organización. Esto permitirá a Infinity Gym mejorar su posición competitiva y avanzar hacia sus objetivos de crecimiento y sostenibilidad.

### 2.1.8 Matriz DOFA

En esta matriz, se realiza un procedimiento que facilita la selección y el análisis de la información interna y externa más influyente en el entorno de Infinity Gym. A partir de este análisis, se identifican las variables más significativas para la organización, las cuales se integran de manera estratégica con el fin de desarrollar planes que permitan solventar y corregir aquellas circunstancias que limitan su desempeño óptimo. A su vez, se busca fortalecer las variables que han sido clave en su crecimiento y desarrollo a lo largo del tiempo, permitiendo que la empresa se adapte a los cambios y retos que le plantea el entorno.

A partir del análisis de los factores FO (Fortalezas-Oportunidades), FA (Fortalezas-Amenazas), DO (Debilidades-Oportunidades) y DA (Debilidades-Amenazas), emergen diversas alternativas estratégicas, tales como estrategias intensivas, competitivas, conservadoras o defensivas. Estas estrategias pueden ser utilizadas para alcanzar metas y objetivos específicos, adaptándose a las condiciones del mercado y los recursos internos de la empresa. Además, la intersección de estos factores puede dar lugar a actividades, tácticas o políticas concretas que se implementarán para poner en marcha dichas estrategias.

**Tabla 13.**

*Matriz DOFA*

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Matriz Dofa	Infraestructura adecuada, maquinaria y equipos eficientes	Innovación de servicios
	Instructores certificados	Modelo de gestión y resultados de desempeño
	Estado de situación financiera	Toma de decisiones

	Rentabilidad y retorno de inversión	Procesos y procedimientos
	Capacidad de apalancamiento	Nivel de tecnología
	Capacidad de competir a bajos costos	Modelo de gestión de talento humano
	Compromiso con el cliente	Estilo de liderazgo
	Ubicación estratégica	Políticas de evaluación de desempeño
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
Creciente interés de las personas por llevar una vida saludable y activa	Capitalizar el creciente interés de la población por adoptar un estilo de vida saludable mediante el desarrollo y la oferta de nuevos servicios, aprovechando tanto la infraestructura existente como la experiencia del equipo de instructores.	Implementar una actualización tecnológica en el servicio a través de una aplicación móvil que facilite la gestión de ventas, la comunicación de información relevante a los clientes y la elaboración de informes con indicadores y resultados de desempeño.
Normatividad de los centros de acondicionamiento físico y gimnasios que constituyen una barrera de entrada competidores para los nuevos		
Diversidad de proveedores de máquinas y equipos de gimnasio de acondicionamiento físico	Mejorar los servicios mediante la actualización y adición de equipos y máquinas para la actividad complementaria de cardio, con el objetivo de satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes actuales. Aprovechando las capacidades de endeudamiento para implementar una	Establecer alianzas estratégicas financieras con proveedores de servicios fitness, como FITNESS STORE para la adquisición de nuevas máquinas. Esto facilitara el equipamiento de máquinas de alta calidad y elevara el estándar
Estabilidad en el nivel de empleabilidad e ingresos de la población joven entre		

23 a 39 años con ingresos medios	estrategia de entrada de mercado	tecnológico de las maquinas
Crecimiento de la industria fitness en Colombia	Implementar estrategias de Marketing que promuevan la imagen del gimnasio dando a conocer la variedad de sus servicios y de esta forma posicionar el gimnasio.	Aprovechar el creciente interés de las personas por llevar una vida saludable y crear membresías ofrecidas por el gimnasio donde se abarquen todos los servicios del gimnasio
Disponibilidad de herramientas de marketing digital		
Presencia de nuevas tecnologías en el mercado		
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
LEY 2277 de 2022 por medio de la cual se adopta una reforma tributaria	Ampliar el portafolio de servicios mediante la incorporación e instalación de sauna, el cual va dirigido a los clientes actuales del gimnasio	Implementar políticas y mecanismos de evaluación de desempeño que faciliten un mayor control sobre la pérdida de clientes, especialmente frente a la entrada de nuevos competidores en el mercado.
Reforma laboral		
Inflación	Diseñar un paquete de servicios que incluya la membresía del gimnasio con un plan nutricional con el propósito de adaptarse a las tendencias cambiantes de consumo y las preferencias de los clientes.	Optimizar el nivel tecnológico a través de la adquisición de equipos modernos que faciliten la evaluación del progreso de los usuarios en el gimnasio.
Aparición de nuevos competidores con servicios sustitutos		
Cambios en las tendencias de preferencias del cliente en cuanto a la actividad física		

Saturación del mercado con gimnasios de barrio que compiten por bajos precios	Formar alianzas estratégicas con proveedores mayoristas de suplementos deportivos y desarrollar un nuevo segmento de mercado.	Crear nuevos servicios de entrenamiento que se ajusten a las necesidades y preferencias de los clientes minimizando el riesgo de que se vayan hacia la competencia.
---	---	---

### Resultados posibles de la matriz DOFA

En la matriz DOFA, se realiza una combinación de los resultados obtenidos de la matriz MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos) y la matriz MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos). Este análisis permite generar nuevas estrategias para la empresa, al combinar las variables internas y externas de la siguiente manera:

**Fortalezas y Oportunidades (FO):** Se diseñan estrategias para aprovechar las fortalezas internas y las oportunidades externas, potenciando la competitividad de la empresa.

- Aprovechar el aumento del interés de las personas por adoptar una estilo de vida saludable, para diseñar y brindar nuevos servicios, aprovechando tanto la infraestructura existente como la experiencia de los instructores.
- Optimizar los servicios mediante la modernización y adición de equipos y máquinas destinado a actividades de cardio, con el propósito de cumplir con la expectativas y demandas de los clientes actuales. Aprovechando las capacidades de endeudamiento para implementar una estrategia de entrada de mercado.
- Implementar estrategias de Marketing que promuevan la imagen del gimnasio dando a conocer la variedad de sus servicios y de esta forma posicionar el gimnasio.

**Fortalezas y Amenazas (FA):** Se crean estrategias para utilizar las fortalezas de la organización para enfrentar y contrarrestar las amenazas del entorno.

- Ampliar el portafolio de servicios mediante la incorporación e instalación de sauna, el cual va dirigido a los clientes actuales del gimnasio.
- Crear un paquete de servicios que incluya la membresía del gimnasio con un plan nutricional con el propósito de ajustarse a los cambios en las tendencias de consumo y preferencias de los clientes.
- Formar alianzas estratégicas con empresas mayoristas de suplementos deportivos para impulsar el desarrollo de un nuevo segmento de mercado.

**Debilidades y Oportunidades (DO):** Se busca aprovechar las oportunidades del mercado para superar las debilidades internas, impulsando el crecimiento de la empresa.

- Modernizar el nivel tecnológico utilizado en el servicio a través de una aplicación móvil que facilite la gestión de ventas, la difusión de información relevante para los clientes y la creación de informes que presenten indicadores clave y resultados de desempeño.
- Establecer alianzas estratégicas financieras con proveedores de servicios fitness, como FITNESS STORE para la adquisición de nuevas máquinas. Esto facilitara el equipamiento de máquinas de alta calidad y elevara el estándar tecnológico de las maquinas
- Aprovechar el creciente interés de las personas por llevar una vida saludable y crear membresías ofrecidas por el gimnasio donde se abarquen todos los servicios del gimnasio

**Debilidades y Amenazas (DA):** Se desarrollan estrategias para minimizar las debilidades internas y proteger a la empresa de las amenazas externas.

- Implementar políticas y mecanismos para la evaluación del desempeño, con el objetivo de fortalecer el control sobre la pérdida de clientes ante la aparición de nuevos competidores.
- Mejorar el nivel tecnológico a través de la adquisición de equipos modernos que permitan monitorear y evaluar el progreso de los usuarios dentro del gimnasio.
- Diseñar servicios de entrenamiento innovadores y personalizados, alineados con las necesidades y preferencias de los clientes, para minimizar el riesgo de perderlos frente a la competencia.

## **2.2 Diseño de estrategias organizacionales para Infinity Gym, periodo 2024- 2028**

**Lograr un crecimiento del 30% en la participación del mercado actual en los próximos 12 meses**

- Realizar alianzas estratégicas financieras con proveedores de servicios fitness, como FITNESS STORE para la adquisición de nuevas máquinas. Esto facilitara el equipamiento de máquinas de alta calidad y elevara el estándar tecnológico de las maquinas
- Implementar un programa de fidelización y recompensas para atraer y retener clientes para poder llegar a un segmento más amplio en el mercado
- Implementar un sistema CRM con prestaciones limitadas con el propósito de gestionar elementos básicos de relaciones con los clientes
- Adquirir dispositivos modernos que permitan medir y evaluar el progreso de los usuarios

**Incrementar los ingresos del gimnasio en un 6% en los próximos 2 años**

- Diversificar el portafolio de productos relacionados con la salud y la vida fitness, como suplementos, ropa deportiva, accesorios entre otros
- Ofrecer opciones de membresías trimestrales y semestrales
- Ofertar un programa premium de entrenamiento personalizado que incluya asesoramiento nutricional

**Posicionar al gimnasio como la opción más asequible y preferida en la categoría de gimnasios en los próximos 3 años**

- Colaborar con negocios locales que ofrecen servicios complementarios con el fin de hacer más atractivo el gimnasio
- Organizar eventos deportivos o competencias para aumentar la visibilidad del gimnasio
- Capacitar al personal para brindar un excelente servicio al cliente y posicionarse como la opción preferida de los clientes
- Crear una estrategia de marketing sólida que incluya publicidad en línea y offline, redes sociales, contenido de blogs y campañas promocionales

Estas estrategias detalladas permitirán a Infinity Gym consolidarse como líder en el mercado del fitness, destacándose por su innovación, impacto social y compromiso con el bienestar integral de sus clientes en el periodo 2024-2028. Cada táctica está diseñada para ser coherente con la visión y misión de la empresa.

## **2.3 Direccionamiento estratégico para el gimnasio Infinity Gym**

El direccionamiento estratégico es fundamental para guiar a Infinity Gym en el logro de sus objetivos a largo plazo, asegurando su sostenibilidad y crecimiento en un entorno competitivo. Este proceso incluye la definición de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la organización, así como el diseño de estrategias que permitan aprovechar sus fortalezas, mitigar sus debilidades, capitalizar las oportunidades del entorno y enfrentar los factores de amenaza externa.

Para Infinity Gym, el direccionamiento estratégico se fundamenta en un análisis exhaustivo tanto interno como externo. En el ámbito interno, se identifican capacidades clave como un equipo humano altamente calificado y una oferta diversificada de servicios, pero también se detectan áreas de mejora, como la necesidad de fortalecer la presencia digital y optimizar los procesos operativos.

En el análisis externo, se reconocen tendencias del mercado que ofrecen oportunidades significativas, como el crecimiento de la industria del fitness y el aumento de la demanda de servicios personalizados y digitales. Sin embargo, también se enfrentan desafíos como la alta competencia y las fluctuaciones en el comportamiento de los consumidores.

### **2.3.1 Misión**

De acuerdo con distintas fuentes consultadas, la misión de una organización debe expresar su razón de ser, su propósito fundamental y su contribución a la sociedad (Kotler, 2003). Además, debe reflejar la visión y los valores de la organización, así como sus objetivos estratégicos (David, 2003). También debe ser clara, concisa, distintiva, motivadora y flexible (Bart y Baetz, 1998).

Con base en estas referencias, se podría realizar la misión de Infinity Gym de la siguiente manera:

En Infinity Gym, somos un centro dedicado a transformar vidas mediante la promoción del bienestar físico y mental. Buscamos inspirar a cada persona a superar sus propios límites ya lograr

una vida equilibrada, activa y saludable. Ofrecemos servicios personalizados de entrenamiento y programas integrales de salud adaptados a cada necesidad, fomentando un estilo de vida activo y sostenible.

Creamos experiencias únicas en un entorno seguro, motivador y acogedor, donde cada cliente encuentra el apoyo necesario para superar sus límites. Apoyados en la innovación, la tecnología y un equipo altamente calificado, trabajamos con pasión para mejorar la calidad de vida de nuestra comunidad y ayudar a cada individuo a alcanzar su máximo potencial físico y mental.

### **2.3.2 Visión**

Para construir la visión, es fundamental considerar las perspectivas de diversos autores sobre este concepto y sus características. Según David (2003), la visión es una descripción de lo que la organización quiere llegar a ser en el futuro, que refleja sus aspiraciones y valores. Según Collins y Porras (1996), la visión se estructura en dos componentes principales: la ideología central, que define la identidad y el propósito esencial de la organización, y la visión de futuro, que proyecta una imagen clara y los objetivos a largo plazo. Por su parte, Osterwalder y Pigneur (2010), sostienen que la visión debe ser sencilla, clara, motivadora, ambiciosa y estar alineada con las necesidades y expectativas de los clientes y demás grupos de interés.

Con base en estas referencias, se podría realizar la visión de Infinity Gym de la siguiente manera:

Para 2028, Infinity Gym será reconocido como el líder en innovación y excelencia en bienestar integral, ofreciendo experiencias personalizadas que transforman vidas. Nos proyectamos como un referente en la industria del fitness, destacándonos por nuestra capacidad para inspirar y motivar a una comunidad comprometida con su salud física y mental. A través de programas de entrenamiento innovadores y un enfoque sostenible, buscamos ser aliados estratégicos en la construcción de un futuro más saludable, impulsando el bienestar de nuestros clientes y la mejora continua de nuestros servicios.

### **2.3.3 Valores**

Los valores organizacionales funcionan como una brújula moral que guía y orienta a los empleados en sus decisiones diarias. Estos valores son fundamentales para crear un ambiente laboral positivo y colaborativo, promoviendo la confianza y el respeto mutuo entre los miembros del equipo. Además, actúa como una herramienta clave de diferenciación en el mercado, al reflejar la identidad, la personalidad y el propósito único de la organización.

- **Responsabilidad:** Aplicamos las mejores prácticas y estándares en todas nuestras actividades, manteniendo relaciones éticas y transparentes con nuestros clientes, colaboradores y proveedores. Asumimos con compromiso las consecuencias de nuestras decisiones y acciones.
- **Solidaridad:** Apoyamos a nuestra comunidad fomentando el bienestar integral, promoviendo el respeto mutuo y contribuyendo a mejorar la calidad de vida de nuestros usuarios.
- **Calidad:** Ofrecemos servicios de entrenamiento, asesoría y bienestar físico de excelencia, diseñados para superar las expectativas de nuestros clientes, cuidando cada detalle en nuestra atención y metodología.
- **Honestidad:** Actuamos con integridad y coherencia, respetando los principios éticos y legales, mientras cultivamos relaciones de confianza con nuestros usuarios y colaboradores.
- **Seguridad:** Garantizamos un entorno seguro para nuestros clientes y equipo de trabajo, cumpliendo con las normativas y protocolos necesarios para prevenir riesgos y cuidar la salud física y mental de todos.

- **Armonía:** Creamos un ambiente positivo y colaborativo, donde la comunicación abierta, el respeto por la diversidad y el aprendizaje continuo son fundamentales para el desarrollo personal y profesional.
- **Mejora continua:** Innovamos constantemente en nuestros servicios, programas y procesos para adaptarnos a las necesidades de nuestros clientes y los cambios del entorno, buscando siempre la excelencia en lo que hacemos.

#### **2.3.4 Políticas**

A continuación, se presentan las principales políticas para la empresa.

- **Política de servicio al cliente:** En Infinity Gym, nos comprometemos a brindar un servicio seguro, confiable y satisfactorio a todos nuestros clientes. Contamos con entrenadores altamente capacitados, dedicados a ofrecer entrenamientos efectivos y personalizados. Además, nuestro equipo se enfoca en brindar una atención amable y en resolver cualquier inquietud o necesidad, garantizando una experiencia única y enriquecedora en cada visita.
- **Política de talento humano:** En Infinity Gym, establecemos y comunicamos de manera clara y oportuna los horarios de apertura y cierre del gimnasio, así como los horarios de atención y disponibilidad de nuestro personal.

Definimos criterios de selección de personal transparente y objetivos para contratar colaboradores que se alineen con nuestra cultura de bienestar, actividad física y los requisitos específicos de la empresa.

Además, evaluamos periódicamente el desempeño de nuestro equipo para identificar fortalezas y áreas de mejora. Esto nos permite reconocer y recompensar los logros destacados, al tiempo que ofrecemos orientación, capacitaciones y apoyo para fortalecer habilidades y garantizar un servicio de excelencia.

- **Política financiera:** En Infinity Gym, implementamos acciones estratégicas para establecer precios competitivos que se ajusten a las necesidades del mercado y estén alineados con nuestras metas financieras.

Asimismo, definimos pautas claras para gestionar el flujo de efectivo de la empresa, incluyendo la administración eficiente de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inversiones y fuentes de financiación, asegurando así la sostenibilidad y el crecimiento de nuestro gimnasio.

- **Política administrativa:** En Infinity Gym, definimos estrategias para gestionar relaciones efectivas con nuestros clientes, empleados, proveedores y demás stakeholders clave, fomentando una colaboración basada en la confianza y el respeto mutuo.

Asimismo, promovemos una comunicación interna abierta y eficiente que garantiza que todos los colaboradores estén alineados con los objetivos y políticas del gimnasio, fortaleciendo así nuestro compromiso con la excelencia y el trabajo en equipo.

- **Política de convivencia:** En Infinity Gym, promovemos un ambiente donde el respeto y la cortesía sean fundamentales en todas las interacciones entre los miembros. No se permitirá ningún tipo de comentario ofensivo, discriminación, intimidación ni acoso, ya sea verbal o físico, hacia otros clientes o el personal. Esta política asegura un entorno seguro, inclusivo y acogedor para todos.

### ***2.3.5 Objetivos corporativos***

Posicionamiento de marca: Ser reconocido como un gimnasio líder en el departamento de Nariño, destacando la calidad de sus trabajadores.

Expansión y crecimiento: Ampliar la participación en el mercado incrementado maquinaria nueva e implementando estrategias de publicidad para llegar a un público más amplio

Innovación: Ofrecer nuevos servicios, incorporando maquinaria.

Experiencia del cliente: Brindar una experiencia única frente a la competencia, dando un entrenamiento personalizado a cada cliente, donde haya un ambiente acogedor y un servicio excepcional y altamente calificado, fomentando la fidelidad de la clientela

## 2.4 Plan de acción

Este plan de acción se presenta como una guía que impulsa a Infinity Gym hacia una nueva etapa de crecimiento y excelencia. Cada estrategia, respaldada por responsables y plazos claramente establecidos, constituye un avance significativo hacia el logro de objetivos ambiciosos. Basada en sus valores fundamentales de responsabilidad, solidaridad y calidad, la empresa se prepara para iniciar un capítulo destacado en su trayectoria, donde el compromiso con el bienestar físico se integra con una visión orientada a un futuro sostenible y beneficioso para sus clientes, colaboradores y la comunidad en general.

**Tabla 14.**

*Plan de acción*

Objetivo	Estrategias	Responsable	Plazo	Presupuesto (COP)
Lograr un crecimiento del 30% en la participación del mercado actual en los	Realizar alianzas estratégicas financieras con proveedores de servicios fitness, como FITNESS STORE para la adquisición de nuevas máquinas. Esto facilitara el equipamiento de máquinas de alta calidad y elevara el	Administrador – Asesor comercial	2025 (corto plazo)	\$20,000,000

próximos 12 meses	estándar tecnológico de las maquinas			
	Implementar un programa de fidelización y recompensas para atraer y retener clientes para poder llegar a un segmento más amplio en el mercado	Administrador – Profesional de mercadeo	2025 (corto plazo)	
	Implementar un sistema CRM con prestaciones limitadas con el propósito de gestionar elementos básicos de relaciones con los clientes	Administrador – Ingeniero de sistemas	2025 (corto plazo)	
	Adquirir dispositivos modernos que permitan medir y evaluar el progreso de los usuarios	Administrador	2025 (corto plazo)	
Incrementar los ingresos del gimnasio en un 6% en los próximos 2 años	Diversificar el portafolio de productos relacionados con la salud y la vida fitness, como suplementos, ropa deportiva, accesorios entre otros	Administrador - Instructores	2026 (mediano plazo)	\$5,000,000
	Ofrecer opciones de membresías trimestrales y semestrales	Administrador – Asesor financiero	2026 (mediano plazo)	
	Ofertar un programa premium de entrenamiento	Administrador – Instructores	2026 (mediano plazo)	

	personalizado que incluya asesoramiento nutricional			
	Colaborar con negocios locales que ofrecen servicios complementarios con el fin de hacer más atractivo el gimnasio	Administrador - Asesor financiero – Asesor comercial	2028 (Largo plazo)	\$10,000,000
Posicionar al gimnasio como la opción más asequible y preferida en la categoría de gimnasios en los próximos 3 años	Organizar eventos deportivos o competencias para aumentar la visibilidad del gimnasio	Administrador – Comunicador social	2028 (Largo plazo)	
	Capacitar al personal para brindar un excelente servicio al cliente	Administrador – Instructores – Recepcionista	2028 (Largo plazo)	
	Crear una estrategia de marketing solida que incluya publicidad en línea y offline, redes sociales, contenido de blogs y compañías promocionales	Administrador – Profesional de mercadeo	2028 (Largo plazo)	

### **3. Conclusiones**

Se realizó un diagnóstico donde se identificó la condición actual de la empresa en contexto interno mediante herramientas como MEFI, PCI, en su contexto externo se utilizaron herramientas como MEFE, POAM y para el análisis de perfil competitivo se empleó herramienta como la matriz MPC, se encontró que la empresa tiene fortalezas como la variedad de sus servicios, la adecuada infraestructura y maquinaria eficiente, pero también debilidades como la falta de un posicionamiento sólido en el mercado, baja presencia en redes sociales, falta de implementación de estrategias de marketing y publicidad, lo que ha limitado su visibilidad y reconocimiento en el sector. Así mismo, se detectaron oportunidades como el creciente interés de las personas por llevar una vida saludable, diversidad de proveedores de maquinaria y equipo para los gimnasios, pero también amenazas como la competencia y los cambios en las preferencias de los consumidores hacia opciones más económicas y la saturación del mercado con gimnasios de barrios que compiten en precios.

Se diseñó un Direccionamiento Estratégico, es decir, su misión, visión, valores, objetivos organizacionales y las políticas, con el fin de alinearlos a las necesidades y expectativas de los clientes. Se definió la misión como: Ofrecer un servicio dedicado a transformar vidas mediante la promoción del bienestar físico y mental, la visión como: ser una empresa reconocida como el líder en innovación y excelencia en bienestar integral, ofreciendo experiencias personalizadas que transforman vidas, los valores como: Responsabilidad, solidaridad, calidad de servicio, honestidad, seguridad, armonía y mejora continua, los objetivos organizacionales como: Posicionamiento de marca, expansión y crecimiento, innovación, experiencia del cliente políticas como: Política de servicio al cliente, política de talento humano, política financiera, política de convivencia, política administrativa.

Se diseñó estrategias organizacionales para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym para el periodo 2024 – 2026 basadas en la Matriz Dofa. Se diseñó una estrategia de crecimiento para la participación en el mercado, Incremento de ingresos anuales y el posicionamiento en el mercado mediante fidelización a los clientes.

Se propuso un plan de acción para la implementación de las estrategias organizacionales del centro de acondicionamiento físico Infinity Gym donde se incluyó el objetivo, las estrategias, el responsable, plazo y los recursos para cada una de las estrategias, donde se establecieron metas e iniciativas para cada actividad

A corto plazo 2025, se busca incrementar en un 30% en la participación de mercado actual en los próximos 12 meses mediante estrategias como realizar alianzas estratégicas financieras con proveedores de servicios fitness, como FITNESS STORE para la adquisición de nuevas máquinas. Implementar un programa de fidelización para poder llegar a un segmento más amplio en el mercado. Implementar un sistema CRM con prestaciones limitadas con el propósito de gestionar elementos básicos de relaciones con los clientes

A mediano plazo 2026, se busca un incremento de los ingresos en un 6% diversificando el portafolio de productos relacionaos con la salud y la vida fitness como suplementos deportivos, también ofrecer opciones de membresías trimestrales y semestrales.

A largo plazo 2028, se busca posicionar la marca Infinity Gym mediante la colaboración con negocios locales que ofrecen servicios complementarios con el fin de hacer más atractivos al gimnasio, Capacitar al personal para brindar un excelente servicio al cliente y Crear una estrategia de marketing solida que incluya publicidad en línea y offline, redes sociales, contenido de blogs y compañías promocionales

De esta forma, se concluye que el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym cuenta con un notable potencial para consolidarse en el mercado, siempre que implemente estrategias organizacionales efectivas y las ajuste a las transformaciones del entorno.

#### **4. Recomendaciones**

Una vez terminado el Plan de direccionamiento estratégico para el centro de acondicionamiento físico Infinity Gym se recomienda:

Se sugiere implementar la propuesta de direccionamiento estratégico respetando los plazos definidos para optimizar el desempeño en la empresa. Asimismo, se recomienda que el gimnasio ejecute puntualmente cada una de las actividades contempladas en el plan, asegurando así el cumplimiento objetivos establecidos.

El administrador del gimnasio debe llevar a cabo un monitoreo continuo de las estrategias implementadas para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados, reducir los errores y optimizar el rendimiento.

Comunicar el plan de direccionamiento estratégico a todos los miembros del gimnasio, fomentando la participación de cada miembro para su implementación, garantizando que el plan sea adecuado para la empresa y que tenga un mejor impacto.

## Referencias bibliográficas

Acosta, M., Diaz, C., Torres, V y Yepes, L. (2022). *Gym Factory Fitness* [Tesis de pregrado, Universidad del Rosario]. Repositorio Institucional E-docUR. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/76c66e90-620b-4763-87b8-35e11e626638/content>

Colombia travel y vacations group. (2013). *Geografía de Pasto*. <https://elturismoencolombia.com/a-donde-ir/turismo-pasto-narino-travel/geografia-pasto-narino-colombia/#:~:text=Pasto%20limita%20al%20norte%20con,Consac%C3%A1%2C%20Nari%C3%B1o%20y%20La%20Florida>.

Viloria, J. (2007). *Economía del departamento de Nariño: ruralidad y aislamiento geográfico*. Banco de la República de Colombia-investigaciones económicas. <https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/DTSER-87.pdf>

Portafolio. (2024). *La industria de los gimnasios en Colombia tiene buena salud*. <https://www.portafolio.co/contenido-patrocinado/la-industria-de-los-gimnasios-en-colombiatiene-buena-salud-574430>

Ley 729 de 2001. (2001). Ministerio de Salud y Protección Social. [https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley\\_0729\\_de\\_2001.pdf](https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley_0729_de_2001.pdf)

López, M y tobar, S. (2021). *Análisis y propuesta de mejora del Direccionamiento Estratégico de la empresa TAMECAM S.A* [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador]. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19735/1/UPS-GT003109.pdf>

Resolución N°1313. (2020). *Por medio de la cual se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del coronavirus COVID-19 en las actividades relacionadas con los centros de entrenamiento y acondicionamiento físico.* Ministerio de Salud y Protección Social.  
[https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%201313%20de%202020.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%201313%20de%202020.pdf)

El Espectador. (2024). *La industria fitness pisa fuerte.*  
<https://www.elespectador.com/salud/laindustria-fitness-pisa-fuerte-article-517895/>

Benavides, D. (2022). *Propuesta del plan de direccionamiento estratégico para la institución educativa gimnasio los farallones Valle del Lili en Cali – Colombia* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Occidente]. UAO Portal.  
<https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/0827ff39-617e-4b54-9d3d-daa0e0a35d72/content>

Aldana, J y Piña, J. (2017). Redalyc, 2(3), 172-197.  
<https://www.redalyc.org/pdf/5768/576866904006.pdf>

Castillo, J. (2022). *Direccionamiento estratégico en el centro de acondicionamiento físico D’R Golden Gym del municipio de Villa Rica- Cauca* [Tesis de pregrado, Institución Universitaria Antonio José Camacho]. Biblioteca digital Uniajc.  
<https://repositorio.uniajc.edu.co/server/api/core/bitstreams/55ba7549-9926-4d51-b44d-34c5dc6a6891/content>

Herrera, A y Carrera, L. (2021). *Plan de marketing para la diversificación de bienes y servicios del gimnasio Strong Gym en el cantón valencia* [Tesis de pregrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes]. Repositorio Digital Uniandes.  
<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/14161/1/UQ-ADNL-PI-001-2021.pdf>

Colónia, M. (2018). *Direccionamiento estratégico para la empresa centro de acondicionamiento físico “Moldeate gym” La Paila, Zarzal* [Tesis de pregrado, Universidad del Valle]. Biblioteca Digital Univalle. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/17c46632-1449-4015-a527-baa6a90146d4/content>

González, A. (2020). *Aplicación de técnicas de aprendizaje por refuerzo en entornos gym* [Tesis de pregrado, Escuela Técnica Superior de Ingeniería]. Repositorio Comillas. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/41960/TFG%20-%20Alvargonzalez%20Boulet%2c%20Pilar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Guerrero, M. (S.f). *Cultura*. Pasto Tierra Cultural. <https://pastotierracultural.jimdofree.com/el-municipio/cultura/>

Sarralde, R. (2019). *Plan Estratégico para la empresa Aliños la Garza de la ciudad de Pasto, periodo 2019-2024* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Repositorio UNAD. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/34247/rasarraldea.pdf?sequence=1&isA>

Decreto 1085 del 2015. (2015). *Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte*. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77714>

Ley 181 de 1995. (1995). *Por el cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo*. Ministerio de Salud y Protección Social. [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85919\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85919_archivo_pdf.pdf)

Valgo. (2021). *Publicadas las Tendencias Fitness mundiales para el 2022 por la ACSM*. <https://www.valgo.es/blog/publicadas-las-tendencias-fitness-mundiales-para-el-2022-por-laacsm?elem=275651&lang=en>

Vargas, N. (2023). *La demanda de afiliaciones en los gimnasios aumentó 30% en el primer mes de 2023*. La República. <https://www.larepublica.co/empresas/la-demanda-de-afiliaciones-en-los-gimnasios-aumento30-en-el-primer-mes-de-2023-3537343>

Ley 1480 de 2011. (2011, 12 de octubre). Congreso de la República. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44306>

Ley 1780 de 2016. (2016, 2 de mayo). Congreso de la República. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=69573>

Ley 2210 de 2022. (2022, 23 de mayo). Congreso de la República. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186986>

Ley 2277 de 2022. (2022, 13 de diciembre). Congreso de la República. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=199883>

Ley 590 de 2000. (2000, 10 de julio). Congreso de la República. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>

Ley 729 de 2001. (2001, 31 de diciembre). Congreso de la República. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=52060>

Salazar, A. (2019). *Propuesta de un Plan de direccionamiento Estratégico para ALMA C.A.D S.A.S* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Occidente]. UAO Portal. <https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/0e61c0cf-1356-4cb5-bfea-53a7d1c89de3/content>

Alcaldía de Pasto. (2013). *Estadísticas Municipio de Pasto*. <https://www.pasto.gov.co/index.php/nuestro-municipio/estadisticas>

## **Anexos**

### **Anexo A. Entrevista dirigida al gerente de la empresa**

#### **Universidad Mariana**

#### **Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas**

#### **Trabajo de grado plan de direccionamiento estratégico para el gimnasio Infinity Gym de la ciudad San Juan de Pasto departamento de Nariño.**

El objetivo de esta encuesta es obtener información acerca del direccionamiento estratégico de la empresa por medio de la percepción del administrador

#### **Contexto Actual de Infinity Gym**

- ¿Qué productos o servicios ofrece Infinity Gym actualmente ya qué segmento de mercado se dirige?
- ¿Qué recursos dispone la empresa para ejecutar sus estrategias, incluyendo capacidades técnicas, humanas, financieras y materiales?
- ¿Qué factores externos representan oportunidades o amenazas para el desarrollo de Infinity Gym en el mercado fitness?
- ¿Qué expectativas y necesidades han identificado en los clientes actuales de Infinity Gym?
- ¿Qué aspiraciones tiene la empresa para el futuro y cómo espera lograrlas?
- ¿Qué principios éticos y culturales rigen el comportamiento de la empresa y sus integrantes?

- ¿Qué metas cuantitativas y cualitativas se han propuesto alcanzar en el corto, mediano y largo plazo?

### **Estrategias de Marketing Digital y Redes Sociales**

- ¿Qué estrategias actuales de marketing digital utiliza Infinity Gym para promocionar sus servicios?
- ¿Qué plataformas de redes sociales utilizan con mayor frecuencia y cuál ha sido el impacto en la captación de nuevos clientes?
- ¿Qué tipo de contenido publican en sus redes sociales, y con qué frecuencia?
- ¿Han implementado campañas pagadas en redes sociales o plataformas digitales como Facebook, Instagram o Google Ads? Si es así, ¿cuál ha sido su efectividad?
- ¿Se han considerado estrategias de reserva en línea, membresías digitales o promociones exclusivas en redes para mejorar la experiencia del cliente?
- ¿Qué tan satisfechos están los clientes con la presencia digital de la empresa (redes sociales, página web, etc.)?

### **Comercial y Competitividad**

- ¿Cuáles son las ventajas competitivas actuales de Infinity Gym frente a otras empresas del sector?
- ¿Qué estrategias diferencian a Infinity Gym de sus competidores directos?

- ¿Qué mejoras o innovaciones podrían implementarse en los servicios o plataformas digitales de la empresa para aumentar su crecimiento?
- ¿Qué estrategias utilizan para fidelizar a los clientes actuales y captar nuevos segmentos de mercado?
- ¿Qué estrategias actuales tiene Infinity Gym para cumplir sus objetivos? ¿Qué acciones concretas se están implementando o se planean implementar para lograrlos?
- ¿Qué factores del entorno pueden favorecer o dificultar el cumplimiento de los objetivos de la empresa?

### **Análisis Interno y Externo**

- ¿Qué fortalezas internas destacan en el funcionamiento de Infinity Gym?
- ¿Qué elementos diferenciadores o distintivos posee la empresa que le permiten destacar en el mercado?
- ¿Cuáles son las principales debilidades o áreas de mejora que afectan el desempeño de la empresa?
- ¿Qué tendencias del sector fitness podrían aprovecharse para fortalecer la posición de Infinity Gym en el mercado?
- ¿Cómo afecta el entorno económico, social o tecnológico actual al desempeño de la empresa?

**Anexo B.** Encuesta dirigida a los empleados de la empresa

**Universidad Mariana**  
**Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas**

**Trabajo de grado plan de direccionamiento estratégico para el gimnasio Infinity Gym de la ciudad San Juan de Pasto departamento de Nariño.**

**Encuesta estructurada con trabajadores de Infinity Gym**

El objetivo de esta encuesta es obtener información acerca del direccionamiento estratégico de la empresa por medio de la percepción de los empleados. El cuestionario está integrado por preguntas de selección múltiple se pide el favor de responder de forma honesta de acuerdo a como considera la situación actual de la empresa.

Califique los siguientes interrogantes, siendo SI totalmente de acuerdo y NO totalmente en desacuerdo

<b>Pregunta</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?				
¿Conoce con claridad las funciones y responsabilidades de su cargo en la empresa?				
¿Conocen los valores y las creencias de la empresa?				
¿Le han realizado auditoría interna a su trabajo?				

---

¿La compañía tiene una misión y visión definida y divulgada?

---

¿La organización ha establecido objetivos y estrategias?

---

¿Se han definido metas, políticas y planes de acción en la empresa?

---

¿Se han establecido normas y métodos para medir el desempeño?

---

¿Las medidas correctivas que deben tomarse con respecto a un desempeño inadecuado, se retroalimentan en forma eficiente y efectiva?

---

¿Cómo evalúa el ambiente laboral de la empresa?

---

¿Cómo califica la labor de la gerencia?

---

¿La comunicación del gerente es asertiva con los colaboradores?

---

¿Se realiza un proceso de selección de personal?

---

¿Existe un proceso de inducción de personal?

---

¿Se realizan capacitaciones en el gimnasio?

---

¿Cuál es su nivel de satisfacción frente al gimnasio?

---

¿Qué tan estables son los empleados en sus cargos?

---

¿Existe política de estímulos y recompensas por logros?

---

¿Son adecuadas las condiciones físicas del ámbito en el cual se desempeña el empleado?

---

¿Considera que se debe implementar tecnología para mejorar los servicios del gimnasio?

---

¿Se evalúa el nivel de satisfacción de los clientes?

---

Muchas gracias por su ayuda y participación en esta entrevista. Sus respuestas me van a servir mucho para mi trabajo de la universidad. Si tiene alguna pregunta o comentario más, puede decírmelo.

**Anexo C. Encuesta dirigida a los clientes del gimnasio**

**Universidad Mariana**

**Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas**

**Trabajo de grado plan de direccionamiento estratégico para el gimnasio Infinity Gym de la ciudad San Juan de Pasto departamento de Nariño.**

La encuesta realizada a los clientes tiene como objetivo obtener información desde la perspectiva de la parte externa de la empresa en cuanto a la parte del direccionamiento estratégico.

El cuestionario integra preguntas de selección múltiple y de valoración se pide el favor de responder de forma honesta de acuerdo a como considera el panorama actual de la empresa.

**Cuestionario a los clientes**

Nombre completo: \_\_\_\_\_

Correo Electrónico: \_\_\_\_\_

Edad

- 17-25
- 26-35
- 36-49
- 50-65

¿por qué va al gimnasio?

- Estilo de vida
- Rehabilitación
- Entrenamiento de fuerza
- Pérdida de peso
- Mejora de salud

¿Cómo conoció el gimnasio?

Internet \_\_\_\_\_ Radio \_\_\_\_\_ Referencias personales \_\_\_\_\_

¿con qué frecuencia asiste al gimnasio?

- Menos de 1 vez por semana
- 1 vez por semana
- 2-3 veces por semana
- 4-5 veces por semana

¿Qué valora más del gimnasio?

- Ubicación
- Precio
- Atención
- Maquinas

¿Qué tipo de actividad física te gustaría practicar en el gimnasio?

- Levantamiento de pesas
- Caminadora
- Crossfit
- Clases grupales

¿Cuánto está usted dispuesto a pagar por una mensualidad?

- Entre \$50.000 y \$100.000
- Entre \$100.000 y \$ 150.000
- Entre \$150.000 y \$250.000

¿Cuánto tiempo lleva adquiriendo el servicio de gimnasio?

- De uno a tres meses
- Entre 4 y 6 meses

- Entre 7 meses y un año
- Entre un año o más

Califique la atención y asesoría prestada por los entrenadores que le atienden

- Excelente
- Buena
- Regular
- Deficiente

En una valoración del 1 al 10 qué tan importante es un personalizado en el gimnasio

---

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------

---

En una escala del 1 al 10 como le parece la publicidad de Infinity Gym frente a otros gimnasios

---

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------

---

En una valoración del 1 al 10 cuál es el grado de satisfacción como cliente del gimnasio

---

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------

---

¿Qué cosas le gustaría que cambiara o implementara en Infinity Gym?

---

Muchas gracias por su ayuda y participación en esta entrevista. Sus respuestas me van a servir mucho para mi trabajo de la universidad. Si tiene alguna pregunta o comentario más, puede decírmelo.