



Estrategia de gestión empresarial para la organización Warriors Training Combat
Modalidad: Emprendimiento

Fortalecimiento empresarial

Angie Katherine Gómez Hernández

María Fernanda Ríos Torres

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER

Facultad de ciencias e ingenierías

Programa Tecnología en producción industrial

Bucaramanga, 23 noviembre 2022



Estrategia de gestión empresarial para la organización Warriors Training Combat
Modalidad: Emprendimiento
Fortalecimiento empresarial

Angie Katherine Gómez Hernández

María Fernanda Ríos Torres

**Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnólogo en producción industrial**

DIRECTOR

Sebastián García Méndez

SOLYDO

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER

Facultad de ciencias e ingenierías
Programa Tecnología en producción industrial
Bucaramanga, 23 noviembre 2022

Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de los requisitos exigidos
por las Unidades Tecnológicas de Santander,
para optar al título de Tecnólogo en Producción Industrial,
según el acta de Comité de trabajo de grado No. 137-02-43
del 15 de Diciembre del 2022.
Evaluadora: Zulay Ramírez



Firma del Evaluador



Firma del director

DEDICATORIA

Este proyecto lo dedico a Dios quien me regaló sabiduría y discernimiento para finalizar la tecnología, agradezco con todo mi amor y cariño a mi amado esposo Fernando Alviz Nieto por su sacrificio y esfuerzo, por creer en mi capacidad, por ser esa voz de aliento cuando no podía más, por brindarme comprensión y amor.

Para mis amados hijos María José y Thiago Alejandro gracias por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos separe un mejor futuro, así mismo dedico especialmente a mis dos seres queridos Pedro Belén Carrillo Y Claudia Milena Torres Fiallo quienes depositaron su confianza en mí y día a día me enseñan ejemplo de superación, humildad y sacrificio, agradezco a mi Madre querida Clara Patricia Torres Moreno por brindarme su amor y comprensión en este logro.

A mis amados abuelos quienes fueron parte fundamental en mi crianza dedico con todas las fuerzas de mi corazón este proyecto y sé que desde el cielo me sonríen y me acompañan en este paso tan grande que doy.

A mis compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos, alegrías y tristezas conmigo.

AGRADECIMIENTOS

A la primera persona que se lo quiero agradecer es a mi tutor Sebastián García Méndez, que sin su ayuda y conocimientos no hubiese sido posible realizar este proyecto.

A mis familiares queridos Pedro Belén Carrillo Y Claudia Milena Torres Fiallo por haberme proporcionado la mejor educación y lección de vida.

En especial a mis abuelos maternos, por haberme enseñado que con esfuerzo, trabajo y constancia todo se consigue.

En especial a mi madre, por cada día hacerme ver la vida de una manera diferente y confiar en mis decisiones.

En especial a mi familia Alviz Ríos por haberme aportado todo, amor, apoyo, confianza, pero sobre todo sentó en mi bases y deseos de superación

TABLA DE CONTENIDO

<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	<u>10</u>
<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>11</u>
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	<u>12</u>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.2. JUSTIFICACIÓN	13
1.3. OBJETIVOS	15
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	15
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
<u>2. MARCO REFERENCIAL.....</u>	<u>16</u>
2.1. MARCO TEÓRICO	16
2.1.1. COMPETITIVIDAD.....	16
2.1.2. ESTRATEGIA EMPRESARIAL.....	18
2.1.3. TOMA DE DECISIONES.....	20
2.2. MARCO CONCEPTUAL	21
2.2.1. PESTEL	21
2.2.2. CENTRO DE ENTRENAMIENTO FÍSICO	21
2.2.3. CENTRO DE ENTRENAMIENTO PERSONAL	22
2.2.4. TIPOS DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL	22
2.3. MARCO LEGAL	23
2.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	24
<u>3. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO.....</u>	<u>25</u>
<u>4. RESULTADOS.....</u>	<u>26</u>
4.1. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL INTERNO	26
4.1.1. DEBILIDADES Y FORTALEZAS	45
4.2. EL SECTOR EMPRESARIAL	46
4.2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO POR PORTER	46
4.2.2. ANÁLISIS PESTEL	48
4.2.3. AMENAZAS Y OPORTUNIDADES	50

4.3.	ACCIONES DE INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA PARA LA COMPETITIVIDAD.....	52
4.3.1.	DOFA	52
4.3.2.	SEIS ESTRATEGIAS FA, FO, DA, DO	53
4.3.3.	PROGRAMACIÓN DE LA ESTRATEGIA: SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN, BASADO EN LA NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015, NTC 45.001:2019.....	57
4.3.4.	PROGRAMACIÓN DE LA ESTRATEGIA: CENTRO DE ENTRENAMIENTO SOSTENIBLE AMBIENTALMENTE “CERO EMISIONES”	59
5.	<u>CONCLUSIONES.....</u>	60
6.	<u>RECOMENDACIONES</u>	63
7.	<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	64
8.	<u>APÉNDICES.....</u>	68
9.	<u>ANEXOS</u>	69

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	<i>Documentación y gestión de acuerdos comerciales.....</i>	26
Figura 2	<i>Emisión de información al cliente a través de canales digitales</i>	27
Figura 3	<i>Claridad de la información del personal en el proceso comercial.....</i>	27
Figura 4	<i>Claridad de la estructura organizacional.</i>	28
Figura 5	<i>Tecnologías puestas al servicio de los clientes.....</i>	29
Figura 6	<i>Tecnologías para la satisfacción de necesidades y expectativas del cliente.....</i>	30
Figura 7	<i>Desarrollo de encuestas de satisfacción y de necesidades del cliente .</i>	30
Figura 8	<i>Convocatorias de personal comunicadas a clientes.....</i>	31
Figura 9	<i>Oferta de servicios para bienestar y tratamiento de riesgos del cliente.</i>	32
Figura 10	<i>Competencias del personal del centro de entrenamiento.....</i>	32
Figura 11	<i>La infraestructura del centro de entrenamiento</i>	33
Figura 12	<i>Mantenimiento preventivo</i>	34
Figura 13	<i>Políticas de seguridad y salud ocupacional.....</i>	34
Figura 14	<i>Propuestas de descuento en tarifas por referidos (nuevos clientes) ...</i>	35
Figura 15	<i>Innovación de estrategias de promoción y ventas.....</i>	36
Figura 16	<i>Cronograma de eventos y promociones.....</i>	37
Figura 17	<i>Estrategias DO sistema integrado de gestión, basado en la NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015, NTC 45.001:2019.....</i>	53
Figura 18	<i>Estrategia DO proyecto espacios deportivos con bioarquitectura</i>	54
Figura 19	<i>Estrategias FA servicio no sexista e incluyente.....</i>	55
Figura 20	<i>Estrategias FA Alianza estratégica con empresa de confecciones de ropa deportiva.....</i>	57

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>Síntesis entrevista de diagnóstico de la empresa aplicada a la administradora.....</i>	38
Tabla 2 <i>Fortalezas y debilidades del Centro deportivo de entrenamiento</i>	45
Tabla 3 <i>Fuerzas de Porter centro de entrenamiento físico</i>	46
Tabla 4 <i>Herramienta PESTEL.....</i>	48
Tabla 5 <i>Amenazas y Oportunidades.....</i>	51
Tabla 6 <i>Fortalezas y Debilidades del Centro deportivo de entrenamiento.....</i>	52
Tabla 7 <i>Programación estrategia sistema integrado de gestión</i>	58
Tabla 8 <i>Programación estrategia Centro de Entrenamiento sostenible ambientalmente “cero emisiones”</i>	59

RESUMEN EJECUTIVO

Se formuló una estrategia de gestión empresarial para la empresa Warrior Training Combat en el marco de propender la competitividad en el sector que tiene 4 ejes de acción: la implementación de un sistema integrado de gestión, para la mejora de eficacia de procesos, disminuir impacto de medio ambiente y gestión de la salud ocupacional; la formulación de proyecto para dotar con elementos reciclados (llantas, hierro, piedras), el centro de entrenamiento deportivo, creando un espacio aplicando bioarquitectura; el lanzamiento de un servicio no sexista e incluyente. Personalizado para satisfacer las necesidades de personas con diferentes discapacidades y orientaciones psicoemocionales; la organización de procesos para un centro de entrenamiento cero emisiones; el programa que permite la participación de trabajadores, clientes y proveedores en proyectos bajo una estructura PMP y finalmente, la alianza con empresas de confecciones de ropa deportiva para ofertar a los clientes trajes deportivos elásticos a los clientes.

Para ello inicialmente se realizó un diagnóstico empresarial interno de la organización Warrior Training Combat, por medio de la aplicación de entrevistas a personal y encuestas a los clientes, con el fin de reconocer la situación actual. Luego, se identificaron las características del sector empresarial de la organización, por medio de la aplicación de las 5 Fuerzas de Porter y PESTAL, con objeto a identificar tendencias aplicables a la compañía y finalmente se propusieron acciones de intervención estratégica, considerando indicadores, objetivos y recursos, lo cual propenda la competitividad en el sector.

PALABRAS CLAVE: Estrategia, Gestión empresarial, competitividad, Sector de gimnasios.

INTRODUCCIÓN

El Centro Warriors Training Combat presenta hoy debilidades en su planeación estratégica que se evidencia en sus limitaciones para formular proyectos de inversión, de crecimiento y de competitividad. Por ello este proyecto presenta acciones de intervención estratégica, considerando indicadores, objetivos y recursos, lo cual propenda la competitividad en el sector. Luego, este trabajo tiene contenido útil que puede generar un gran beneficio para que las directivas puedan mejorar su toma de decisiones. Este documento brinda orientación sobre las situaciones en las que se puede incursionar para mejorar el centro de entrenamiento.

Es importante resaltar, que, la estrategia comercial es cómo una organización define cómo creará valor. Se trata de qué hacer y cómo hacerlo. Define los objetivos de la empresa y las actividades y recursos utilizados para alcanzarlos (Conexión ESAN , 2017). Otro concepto clave es, el marketing deportivo como una integración de la pasión por el fútbol en las herramientas de marketing existentes a través de múltiples plataformas deportivas, deportes y comunicación de marca de consumo (Cortés, 2017). Por ello este proyecto generó una estrategia de gestión empresarial para la empresa Warrior Training Combat en el marco de propender la competitividad en el sector.

Un elemento relevante de este trabajo es que, al aplicar la matriz de competitividad de PORTER, analiza el poder de negociación de los clientes o compradores; poder de negociación de los proveedores o vendedores; amenaza de nuevos competidores entrantes; amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día es mayor el número de personas que quieren incursionar a servicios especializados para su bienestar físico, emocional y mental, y fortalecer el sistema respiratorio particularmente (Bucaramanga.com, 2018) y por ello asisten a espacios adecuados para tal fin. Uno de estos centros deportivos en Bucaramanga, que permiten a las personas realizar con riesgos controlados y respectiva orientación, su entrenamiento físico y mental es el Warriors Training Combat, el cual tiene como objeto social la enseñanza deportiva y recreativa, el cual tiene tan solo 2 años en el mercado resultado de un proceso de emprendimiento y en el 2022 ha avanzado a la formalización empresarial.

Los lineamientos de marketing deportivo para ubicar centros de entrenamiento físico, mental y emocional también son útiles para promocionar las marcas de empresas dedicadas a la industria del bienestar, pero los empleados del centro de entrenamiento Warriors Training Combat no tienen altos conocimientos, lo que genera desperdicio, este tema tiene la oportunidad para desarrollar diversas estrategias de negocios, tales como ventas, branding, relaciones públicas y marketing directo. En definitiva, este tipo de eventos pueden promover valores como la pasión, la aspiración, la pertenencia, la emoción, la identidad, la diversión y la fidelización. Comencemos con la definición de "marketing deportivo". El marketing deportivo es la integración de la pasión por el fútbol en las herramientas de marketing existentes a través de múltiples plataformas deportivas, deportes y comunicación de marca de consumo (Cortés, 2017).

Actualmente El Centro Warriors Training Combat tiene un mercado centrado en personas entre los 25 y 45 años que tienen una actividad diaria combinada entre trabajo, estudio y relaciones sociales.

No obstante, la gerencia quiere incursionar en nuevos mercados. El Centro Warriors Training Combat presenta hoy debilidades en su planeación estratégica que se evidencia en sus limitaciones para formular proyectos de inversión, de crecimiento y de competitividad. Sin embargo, las estrategias de los mercados emergentes parecen funcionar de manera independiente, pero en general no ayudan a la empresa a lograr los resultados deseados. Debe tener una visión general de los objetivos de su empresa para que luego pueda desglosar cómo se lograrán esos objetivos. Más allá de las necesidades existentes: una empresa acostumbrada a nadar en el Mar Rojo pone toda su atención y tecnología en deleitar a los clientes (Angulo, 2018).

En esta línea la pregunta de investigación es: ¿Qué estrategia de gestión empresarial deberá aplicar la organización Warrior Training Combat en el marco de propender la competitividad en el sector?

1.2. JUSTIFICACIÓN

El centro presenta dificultades para una toma de decisiones eficaz, lo cual se evidencia en a la fecha no ha realizado proyecciones de volúmenes de ventas, presupuestos y cronogramas de su capacidad instalada y utilizada. Adicional a ello, su ausencia de procedimientos de gestión del talento humano es evidenciable dado que proceso las acciones para el reclutamiento de empleados y forma de anunciar las ofertas de empleo es informal y su proceso de evaluación del estado de la infraestructura se realiza en forma correctiva sin tener una acción preventiva, indicadores que faciliten la priorización.

La ventaja de la dirección estratégica es apoyar y mantener la rentabilidad de la empresa, da la ventaja de definir la línea estratégica de largo plazo que debe seguir la empresa, permite dirigir, responder y evaluar correctamente la marcha de la empresa (Gilman, 2017).

Su personal directivo no cuenta con herramientas que le permitan tomar decisiones en forma efectiva e integrar la información desde una perspectiva gerencial. Además, su personal tiene limitaciones en competencias que le permita impulsar estrategias comerciales en medios digitales o desarrollar estudios de mercados. El centro Warriors Training Combat, hoy no cuenta con procesos claros para la gestión estratégica de su talento humano.

Hoy en día, el mundo de la tecnología y el marketing digital impregna todos los ámbitos de la vida, y los gimnasios no son la excepción. Si está buscando hacer crecer su negocio de acondicionamiento físico, estos consejos sobre nuevas estrategias de administración y marketing digital pueden hacer maravillas para su negocio. Para ayudar a que su gimnasio crezca y logre todas sus metas, aquí hay seis ideas que pueden darle el impulso que necesita para tener éxito. Con la tecnología digital presente en todos los aspectos de la vida actual, los gimnasios son más que simples entrenadores y clases grupales. Debe tomarse el tiempo para aprender sobre las innovaciones tecnológicas en el fitness. Un gimnasio más nuevo y moderno es muy atractivo para los miembros potenciales, especialmente para los más jóvenes, por lo que no debe hacer que su gimnasio se vea obsoleto (Costanzo, 2020).

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Formular una estrategia de gestión empresarial para la empresa Warrior Training Combat en el marco de propender la competitividad en el sector.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un diagnóstico empresarial interno de la organización Warrior Training Combat, por medio de la aplicación de entrevistas a personal y encuestas a los clientes, con el fin de reconocer la situación actual.

Identificar las características del sector empresarial de la organización, por medio de la aplicación de las 5 Fuerzas de Porter y PESTAL, con objeto a identificar tendencias aplicables a la compañía.

Proponer acciones de intervención estratégica, considerando indicadores, objetivos y recursos, lo cual propenda la competitividad en el sector.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. *Competitividad.*

De la estrategia competitiva de Michael Porter se tiene el primer concepto el cual es brindar las herramientas analíticas necesarias publicadas en su libro “Estrategia de Competitividad”; además, el modelo de Porter apunta a cinco fuerzas que esencialmente dan forma a la estructura de una industria. Estas fuerzas determinan los precios, los costos y los requisitos de inversión y forman los factores fundamentales que explican las expectativas de ganancias a largo plazo y, por lo tanto, el atractivo de una industria (5 fuerzas de Porter, 2021)

Para el año de 1980, Michael Porter, quien era un investigador estadounidense y profesor de Harvard, publicó un libro en el cual precisaba la estrategia competitiva de las empresas y al mismo tiempo analizaba su posición en la industria.

Estas tres estrategias también pretenden establecer en qué medida cada empresa asimila el entorno en el que opera, ya que hay muchos ejemplos de marcas que no construyen relaciones directas con sus compradores, clientes y proveedores.

En este sentido (5 fuerzas de Porter, 2021) menciona las tres estrategias de la siguiente manera:

1. **Liderazgo en costes totales bajos:** Esta estrategia radica en disminuir los precios de los productos para incrementar las ventas. De esta manera, para alcanzar un público objetivo estos nuevos fondos de las ventas se invierten en mejores tecnologías y en nuevas estrategias de proyección. Es así que empresas de renombre como Briggs & Stratton Corp o Black and Decker están a la vanguardia utilizando dicha estrategia.
2. **Diferenciación:** Esta orientación se basa en la comercialización de un producto o servicio de manera que los clientes lo distinguan como único en el mercado. Por tal razón, es que la marca se vuelve casi tan importante como el producto en sí. Esta diferencia pasa por elementos como la comunidad y la investigación de mercado, el diseño, la calidad de los materiales, etc.
3. **Enfoque:** Es una estrategia competitiva que la empresa decidió enfocar en un grupo objetivo específico. De esta manera, las marcas se vuelven más eficientes y definen mejor los productos que venden, lo que a su vez significa menores costos de producción. Una de las empresas que ha apostado por esta estrategia empresarial es Martin Brower Co., una de las mayores distribuidoras de alimentación de Estados Unidos.

La innovación es la base fundamental de la competitividad, definida por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) como la introducción de los productos y los procesos, además de los nuevos métodos de comercialización o nuevos métodos organizativos, independientemente de que sean nuevos o mejorados en la organización de sitios web o relaciones externas. La organización también distingue entre tipos de innovación, como innovaciones de producto y de proceso, que entran en la categoría de innovación tecnológica; innovaciones no técnicas, que incluyen innovaciones organizativas y de marketing (Gobierno de México, 2014).

Respecto a la competitividad también se tiene en cuenta el trabajo de Porter, mientras que el trabajo de Rita Ginter se considera más necesario para la competitividad de las empresas del sector, ya que se contextualizan en el entorno actual del mercado y sus factores. El punto es que el modelo dinámico que proporciona está en constante cambio. Como se mencionó en líneas anteriores, este modelo es una ventaja temporal que no busca garantizar resultados estables y sostenibles para la empresa, pero confirma que ningún modelo puede garantizar estos resultados en las condiciones actuales; y a través del desarrollo continuo, la innovación iterativa y la transformación empresarial, se verán resultados positivos con el tiempo (Hernández, 2011)

2.1.2. Estrategia empresarial.

La palabra estrategia deriva del griego *strategía*, la cual menciona que es el “arte del jefe de la tropa u oficio del general”. Por lo cual (Etecé, 2022) menciona que una estrategia involucra los siguientes aspectos:

- El establecimiento de los objetivos.
- La determinación de las operaciones para lograr dichos objetivos.
- La coordinación y la administración de los recursos para establecer las acciones.
- La evaluación de los peligros y los beneficios de las decisiones que se toman en función de los objetivos

La estrategia comercial es la manera en la cual las organizaciones definen la creación del valor. Es decir, que se trata de qué hacer y cómo hacerlo, para definir los objetivos de la empresa, las actividades y los recursos utilizados para alcanzarlos. Por lo cual, la estrategia propuesta puede ser la mejor solución para la gestión de la empresa, pero nada puede garantizar completamente su éxito, ya que

las organizaciones y su entorno están en constante cambio. Esto no significa que no se deban desarrollar estrategias a largo plazo (Conexión ESAN , 2017).

Para desarrollar una estrategia efectiva, se deben utilizar las siguientes herramientas: Las 5 Fuerzas de Porter, un modelo de estrategia desarrollado por Michael Porter en 1979 que define un marco de referencia para analizar el nivel de capacidades organizacionales, lo que a su vez permite formular estrategias comerciales. Incluye términos que describen la competencia y las cinco fuerzas competitivas de una industria, cuyo objetivo es determinar sus oportunidades de inversión y ganancias (Garcia-Milà, 2020).

El modelo es ampliamente utilizado tanto para analizar oportunidades de negocio como para el punto de partida para desarrollar estrategias y evaluar la posición estratégica de la organización. Las cinco fuerzas descritas en el análisis según (Garcia-Milà, 2020) son:

- Poder de negociación de los clientes o compradores.
- Poder de negociación de los proveedores o vendedores.
- Amenaza de nuevos competidores entrantes.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Rivalidad entre competidores.

El diseño de este plan de mejora comienza con un plan estratégico que describe la propuesta de donde nació el mismo plan. Considerando el contexto local y la relación con la política pública, que es el eje central del trabajo, debido a las diferencias en los clústeres y la positividad de la participación, se decide volcar el esfuerzo hacia la creación de zonas industriales a favor de la participación de las unidades de gobierno en el sector (Rodrigues, 2021).

2.1.3. Toma de decisiones.

La teoría de la decisión es una rama de la teoría estadística que se ocupa de la cuantificación del proceso de toma de decisiones entre alternativas y también puede definirse como teoría de la decisión racional, un campo interdisciplinario en el que han colaborado intelectualmente filósofos, economistas, psicólogos, informáticos y estadísticos. Es común distinguir entre la teoría de la decisión normativa y la teoría de la decisión descriptiva, que intentan proporcionar prescripciones sobre lo que razonablemente se les pide a los tomadores de decisiones que hagan "o deberían" hacer (Quiroga, 2020).

Se proponen cinco modelos de decisión gerencial, los cuales son, en primer lugar el modelo racional; en segundo lugar, el modelo racional acotado; en tercer lugar, el modelo político; en cuarto lugar, el modelo intuitivo y en quinto lugar, el modelo de proceso creativo. Además, se proponen también cinco modelos de decisión gerencial, los cuales son, el modelo racional, el modelo racional acotado, el modelo político, el modelo intuitivo y el modelo de proceso creativo (Velasco, et al., 2008).

El beneficio para los tomadores de decisiones de comprender los diferentes modelos es que cada uno proporciona un conocimiento valioso sobre estos procesos, brinda orientación sobre las situaciones en las que se puede usar cada modelo, describe el proceso de toma de decisiones utilizado, proporciona una guía para comprender qué modelos usar dependiendo del tipo de problema y la decisión tomada (Velasco, et al., 2008).

2.2. MARCO CONCEPTUAL

2.2.1. PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta analítica que se utiliza para identificar los impulsores clave del cambio en un entorno comercial estratégico y para respaldar la toma de decisiones estratégicas. Dicha herramienta incluye factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales. Además, permite evaluar el entorno actual, así como de los posibles cambios. La idea es que, si un proyecto está en una mejor posición que sus competidores, puede responder de manera más efectiva al cambio (Sy Corvo, 2019).

Sus ventajas son:

- La herramienta es sencilla y muy fácil de entender y de usar.
- Ayuda a entender de mejor manera el entorno empresarial.
- Promueve el progreso del pensamiento estratégico.
- Ayuda a reducir el impacto de futuras amenazas comerciales.
- Permite a los proyectos descubrir nuevas oportunidades y utilizarlas de un modo más efectivo.

2.2.2. Centro de entrenamiento físico

El centro de entrenamiento es un espacio de formación del personal para el trabajo seguro en altura, con la infraestructura suficiente para desarrollar y fortalecer los conocimientos y habilidades necesarias para el trabajo de los empleados, así como

la aplicación de tecnologías relacionadas con el uso de equipos y configuraciones de sistemas de protección (Ministerio del Trabajo, 2020).

2.2.3. Centro de entrenamiento personal

Un centro de entrenamiento personal es una instalación deportiva en la cual, gracias a la ayuda de un profesional, recibiremos una atención y dedicación mucho más personalizada e individualizada, ayudándonos así a lograr sus objetivos (Suelosport, 2020)

2.2.4. Tipos de estrategia empresarial

En el entorno empresarial, se diferencia, a su vez, según (Etecé, 2022) así:

- Estrategia funcional: se relaciona con las metas comerciales determinadas dentro de las organizaciones e igualan las tareas que se deben efectuar para alcanzar las metas.
- Estrategias operacionales: estas se basan en las actividades que se realizan a diario y que son continuas dentro de las empresas.
- Estrategias organizacionales: se fundamentan en la organización de la empresa, es decir, en su jerarquía, las subdivisiones, la división interna, entre otras.
- Estrategias publicitarias: son aplicadas en la publicidad y el marketing, además de lo concerniente con la imagen pública de la empresa.

2.3. MARCO LEGAL

De acuerdo con la resolución N° 1313 de 2020 del Ministerio de Salud y Deportes; se tiene que:

Actualmente, el Ministerio del Deporte, el Ministerio de Salud, la Consejería Presidencial para la Niñez y Adolescencia, delegados de la Comisión Intersectorial de Primera Infancia (CIPI), el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Cultura, expertos nacionales e internacionales y otras entidades, se encuentran trabajando en la construcción del nuevo "Lineamiento para el retorno a la recreación, el deporte formativo y la práctica de actividad física en niñas, niños y adolescentes en el marco de la pandemia por COVID-19 en Colombia". (Diario AS, 2020)

Las normas que por lo general se dan en los gimnasios, están escritas, y de no ser así se sobreentienden, ya que siempre existe un código de comportamiento en los gimnasios, el cual, aunque no se sabe la razón todos los que acuden las conocen y las tienen claras, así según (Lara, 2009) estas son:

- Utilizar toalla: Esta norma es general y está destinada por razones de higiene. A nadie le gusta alcanzar su auto y encontrarlo sudando. Las reglas son indiscutibles, las toallas son absolutamente necesarias.
- Colocar las mancuernas donde estaban: Y se puede organizar en orden de aumento de peso. Esta regla aparentemente simple todavía se está rompiendo en algunos gimnasios y vemos material en el suelo. Difícil de encontrar por peso, pero útil ya que tienes que comprar mancuernas de 5 kg y buscar entre todas las mancuernas para encontrar un par.

- Descargar los discos de peso de las barras al acabar: Se necesitó coraje para usar la barra y encontrarla cargada.
- Los agarres de las máquinas no se tiran al suelo: Por lo general, se quita un tipo de manija de la máquina y se coloca en el suelo para sostener la otra. nadie puede joderlo

2.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio se realizó utilizando métodos mixtos, es decir, cuantitativo y cualitativo, de nivel proyectivo y tipo no probabilístico.

Se consolidó un documento con una estrategia de gestión empresarial para la empresa Warrior Training Combat en el marco de propender la competitividad en el sector. Que se soporta en 4 elementos documentales:

- Diagrama y su respectiva descripción con un diagnóstico empresarial interno de la organización Warrior Training Combat.
- Análisis y síntesis de los resultados de entrevistas a personal y encuestas a los clientes, con el fin de reconocer la situación actual.
- Listado de tendencias aplicables al centro Warriors Training Combat, a partir de la aplicación de las herramientas 5 Fuerzas de Porter y PESTAL,
- Listado de acciones de intervención estratégica, con indicadores, objetivos y recursos.

3. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

Se formuló una estrategia de gestión empresarial para la empresa Warrior Training Combat en el marco de propender la competitividad en el sector.

Primero se logró un diagnóstico empresarial interno de la organización Warrior Training Combat, por medio de la aplicación de entrevistas a personal y encuestas a los clientes, con el fin de reconocer la situación actual. Y se desarrollaron las siguientes actividades:

Actividad A: Diagnostico interno con entrevista a la gerente, se aplicó una encuesta a una muestra de clientes.

Se definieron las características del sector empresarial de la organización, por medio de la aplicación de las 5 Fuerzas de Porter y PESTAL, con objeto a identificar tendencias aplicables a la compañía:

- Actividad B: Diagnóstico externo, considerando las 5 Fuerzas de Porter y
- Actividad C: Análisis PESTAL
- Actividad D: Definición de estrategia de gestión empresarial
- Actividad E: Definición de acciones de intervención estratégica

Se propusieron acciones de intervención estratégica, considerando indicadores, objetivos y recursos, lo cual propenda la competitividad en el sector.

4. RESULTADOS

4.1. Diagnóstico empresarial interno

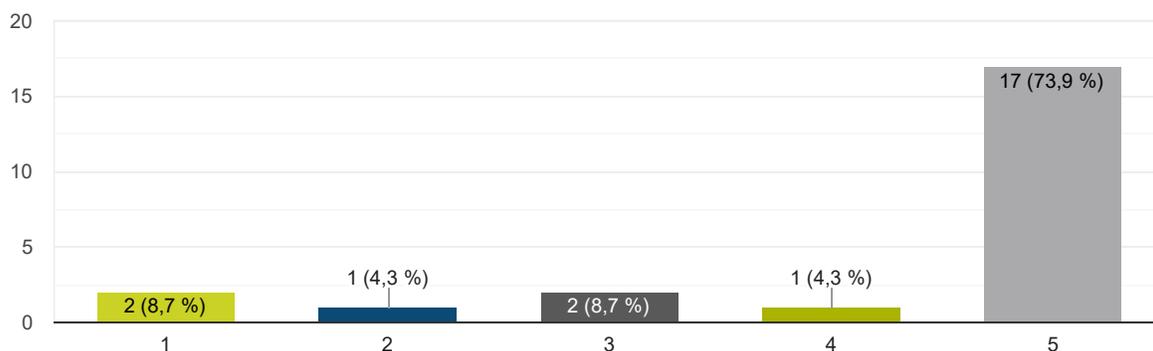
Con el fin de reconocer la situación actual de la organización Warrior Training Combat se realizó un diagnóstico empresarial interno, aplicando la herramienta de la entrevista al personal que labora en la organización en cuestiones de: gestión de operaciones enfocada al cliente, Gestión Tecnológica para el servicio al cliente, Gestión de bienestar y seguridad del cliente, Infraestructura y Riesgos y la Gestión estrategia de la comercialización en Warriors Training Combat; además de una encuesta a los clientes de la misma.

Encuestas a los clientes, con el fin de reconocer la situación actual

Gestión de operaciones enfocada al cliente

Figura 1

Documentación y gestión de acuerdos comerciales

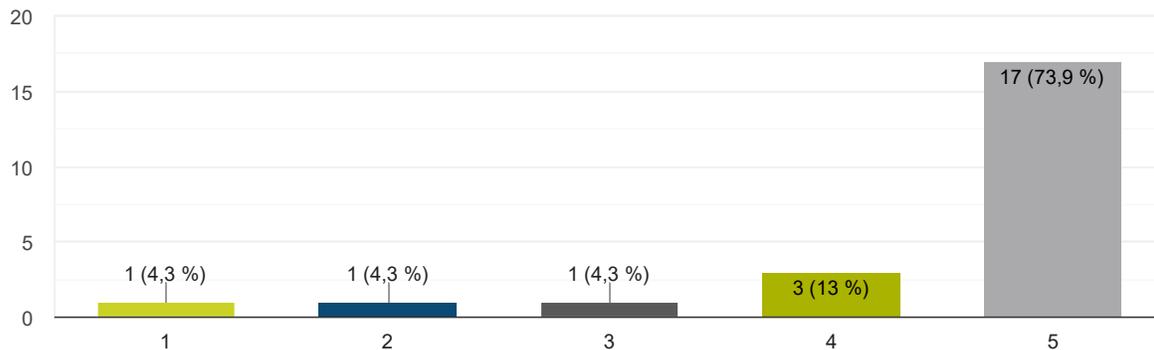


Respecto a que si los acuerdos comerciales están documentados y son gestionados mediante una plataforma tecnológica, se puede observar que el 73,9% indico estar

totalmente de acuerdo sumado a un 4,3% que manifestó estar de acuerdo, es decir que la mayoría de los encuestados han establecido los acuerdos comerciales con el centro de entrenamiento físico de esta manera; en contraste con un 8,7% que manifestó estar totalmente en desacuerdo y un 4,3% que indico estar en desacuerdo, lo que por ende implica que ellos no establecieron dichos acuerdos. También se observa que un 8,7% prefirió mantenerse al margen.

Figura 2

Emisión de información al cliente a través de canales digitales



Referente a que si el centro de entrenamiento les envía información pertinente de eventos mediante las redes sociales y los dispositivos móviles, se puede apreciar que para el 73,9% si es así ya que ellos indicaron estar totalmente de acuerdo, además de otro 13% que indico estar de acuerdo; mientras que un 4,3% indico estar totalmente en desacuerdo sumado a otro 4,3% que está en desacuerdo, lo que implica que la mayoría si recibe la información y solo unas cuantas personas están sin recibirla por ningún medio electrónico. También se observa que un 4,3% prefiero no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

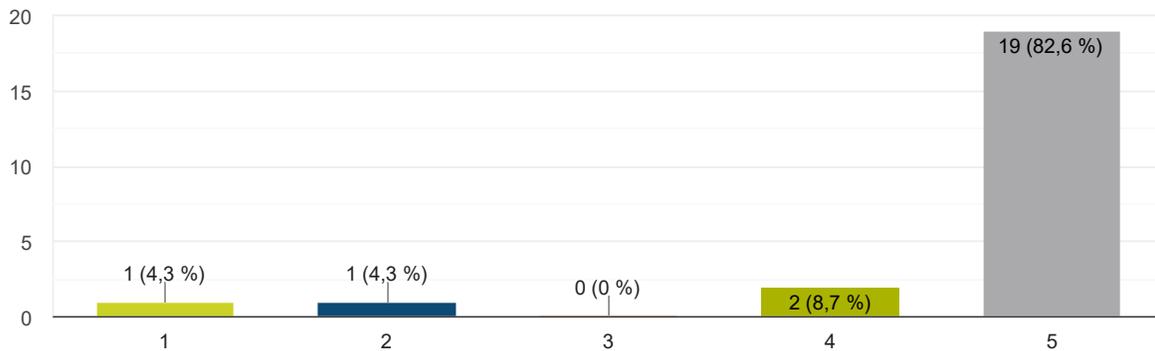
Figura 3

Claridad de la información del personal en el proceso comercial

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

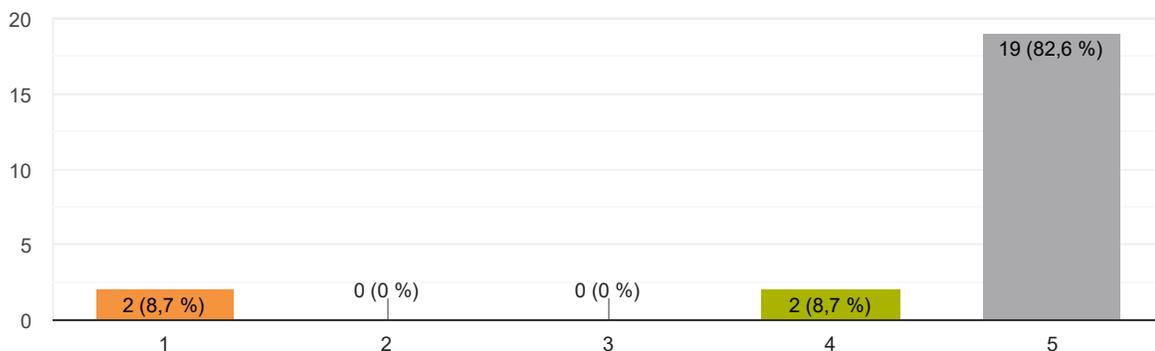


En cuanto a si están satisfechos con la claridad de la información que les ofrecen las personas del proceso comercial del centro de entrenamiento físico, se puede observar que la mayoría si lo está, ya que el 82,6% indico estar totalmente de acuerdo con la afirmación, y un 8,7% indico estar de acuerdo. Por otro lado solo un 4,3% indico estar totalmente en desacuerdo sumado a otro 4,3% que manifestó estar en desacuerdo, lo que implica que solo un par de encuestados no está satisfecho con la claridad de la información. Y lo que indica que el centro si ofrece información clara y precisa.

Gestión Tecnológica para el servicio al cliente

Figura 4

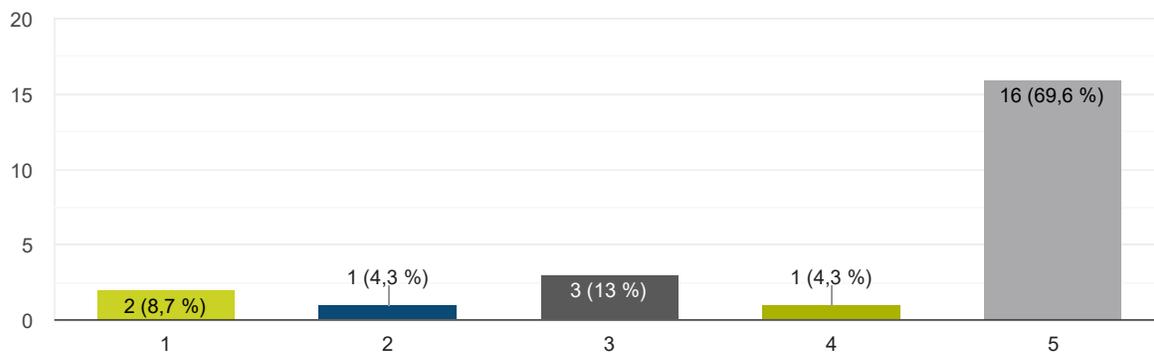
Claridad de la estructura organizacional.



Respecto a las dudas o sugerencias se preguntó si tenían claridad de saber sobre la persona responsable de tramitar sus solicitudes en el cual se puede observar en la gráfica que para la mayoría si es así, ya que el 82,6% indico estar totalmente de acuerdo, además de otro 8,7% que manifestó estar de acuerdo; mientras que el 8,7% indico estar totalmente en desacuerdo. Lo que significa que solo un par de personas desconocen a la persona responsable de llevar a cabo sus solicitudes, mientras que la mayoría si está al tanto y conocen a dichas personas o por lo menos tienen claridad de quienes se tratan.

Figura 5

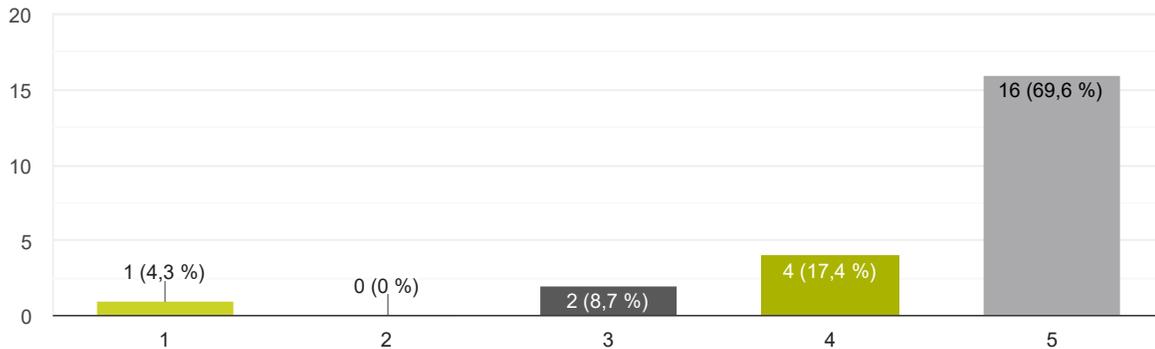
Tecnologías puestas al servicio de los clientes



Referente a si en el centro de entrenamiento existen tecnologías puestas al servicio de los clientes, se puede apreciar que el 69,6% indico que si al estar totalmente de acuerdo con la afirmación, asimismo un 4,3% manifestó estar de acuerdo, lo que implica que la mayoría de los encuestados si creen que el centro de entrenamiento si cuenta con dichas tecnologías y están al servicio de ellos, sin embargo un 8,7% que indico estar totalmente en desacuerdo sumado a un 4,3% que menciono estar en desacuerdo, desconocen de estas tecnologías al servicio de los clientes. Mientras que otro 13% se mantuvo al margen de la pregunta.

Figura 6

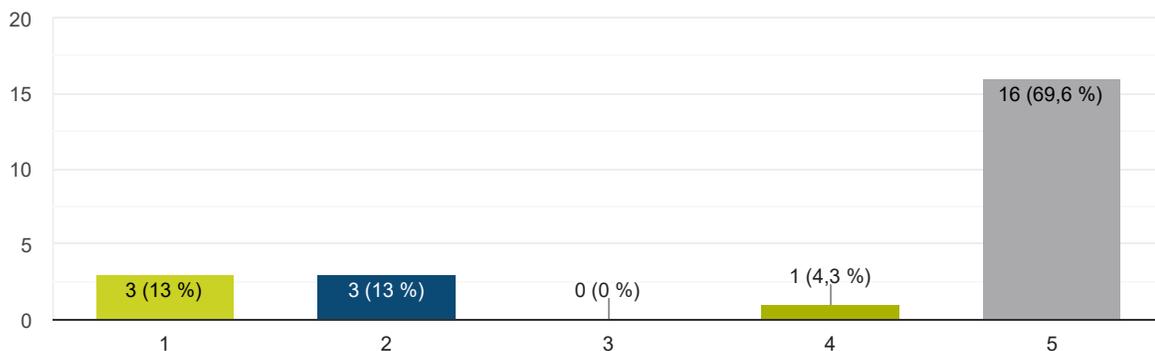
Tecnologías para la satisfacción de necesidades y expectativas del cliente.



En cuanto al desarrollo tecnológico del proceso comercial se preguntó si en relación a las redes sociales ha sido el adecuado para lograr las satisfacciones de sus necesidades y expectativas, a lo que se puede apreciar que, si lo es, ya que el 69,6% indico estar totalmente de acuerdo sumado a un 17,4% que manifestó estar de acuerdo, mientras que solo el 4,3% indico estar totalmente en desacuerdo, y un 8,7% prefirió no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo cual se puede concluir que efectivamente los usuarios encuestados en su mayoría consideran que el desarrollo tecnológico si ha sido el adecuado y el suficiente para las expectativas de los usuarios.

Figura 7

Desarrollo de encuestas de satisfacción y de necesidades del cliente

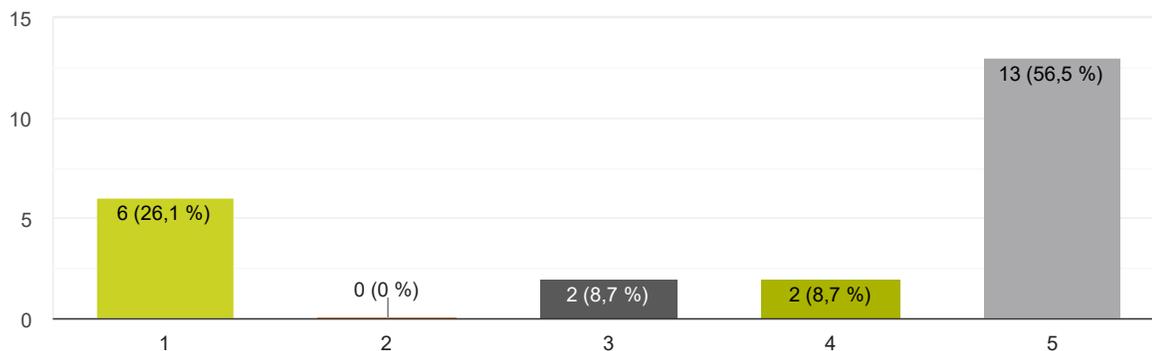


Referente a que si han participado de alguna encuesta de satisfacción y de necesidades por parte del centro de entrenamiento, se puede apreciar en la gráfica que el 69,6% si lo ha hecho ya que indicaron estar totalmente de acuerdo, además otro 4,3% también indico estar de acuerdo; mientras que el 13% indico estar totalmente en desacuerdo sumado a otro 13% que manifestó estar en desacuerdo, lo que implica que el 26% de los encuestados no ha participado en ninguna encuesta por parte del centro o simplemente a ellos no le han hecho participes de dichas encuestas.

Gestión de bienestar y seguridad del cliente

Figura 8

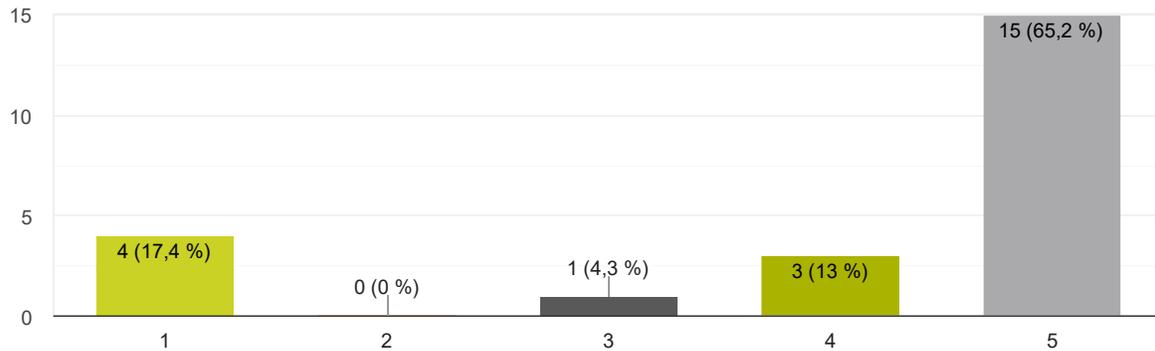
Convocatorias de personal comunicadas a clientes



En cuanto a si de alguna manera se ha enterado de alguna convocatoria para ocupar algún puesto vacante en el centro de entrenamiento, se puede apreciar en la gráfica que para el 56,5% de los encuestados si se han enterado de alguna convocatoria ya que indicaron estar totalmente de acuerdo con la afirmación, otro 8,7% manifestó estar de acuerdo lo que indica que también se han enterado de una que otra convocatoria; mientras que el 26,1% de ellos indico estar totalmente en desacuerdo, lo que implica que este porcentaje no se ha enterado o no han visualizado algún tipo de información referente al tema.

Figura 9

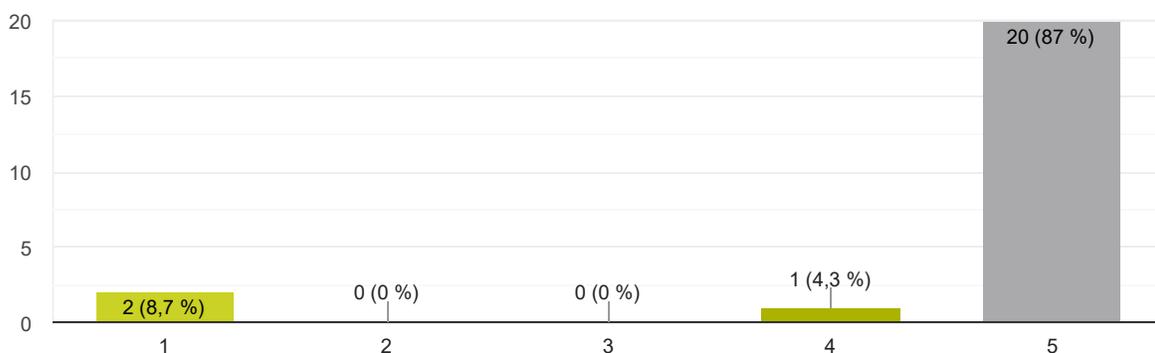
Oferta de servicios para bienestar y tratamiento de riesgos del cliente



Respecto a si se han enterado de alguna oferta sobre algún servicio para su bienestar y tratamiento de riesgo como cliente del centro de entrenamiento Warriors Training Combat, se aprecia en la gráfica que la mayoría si sabe al respecto, ya que el 65,2% indico estar totalmente de acuerdo, sumado a un 13% que manifestó estar de acuerdo. Por otro lado, el 17,4% dijo estar totalmente en desacuerdo, es decir que este porcentaje de personas desconocen sobre este tipo de ofertas. Y un 4,3% se mantuvo al margen al indicar que no está de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación.

Figura 10

Competencias del personal del centro de entrenamiento

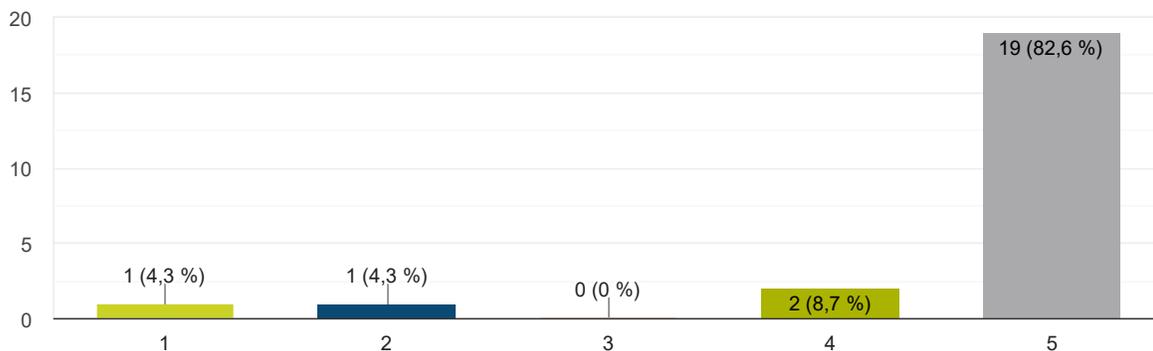


Referente a si los trabajadores del área comercial son competentes es decir si son amables, efectivos y poseen buenos conocimientos para ejercer su cargo en el centro de entrenamiento Warriors Training Combat, se puede apreciar que el 87% indico estar totalmente de acuerdo es decir para la mayoría de los encuestados los trabajadores del centro de entrenamiento es muy competente y acorde para su puesto de trabajo, sumado a otro 4,3% que dijo estar de acuerdo; mientras que el 8,7% indico lo contrario al decir que está totalmente en desacuerdo con la afirmación.

Infraestructura y Riesgos

Figura 11

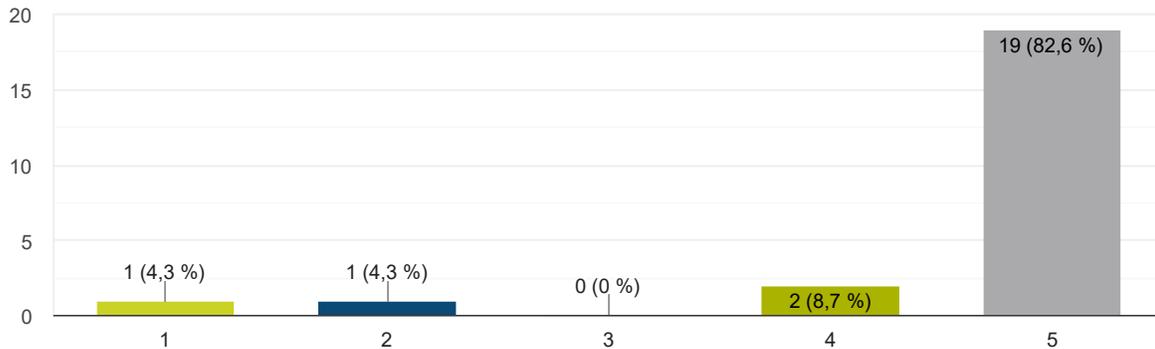
La infraestructura del centro de entrenamiento



Referente a la infraestructura del centro de entrenamiento Warriors Training Combat, se preguntó si es la adecuada y suficiente para el desarrollo de sus actividades, para lo cual se aprecia en la gráfica que el 82,6% indico estar totalmente de acuerdo lo que quiere decir que la mayoría de los encuestados si consideran que el recinto es el adecuado para sus actividades, además se le suma otro 8,7% que manifestó estar de acuerdo; mientras que un 4,3% que indico estar totalmente en desacuerdo sumado a otro 4,3% que está en desacuerdo, consideran con las instalaciones no son las adecuadas.

Figura 12

Mantenimiento preventivo



Respecto a si los encuestados han evidenciado que se les hace mantenimiento preventivo antes de que ocurra algún incidente en el centro de entrenamiento Warriors Training Combat, se aprecia que el 82,6% si se ha percatado de esto indicando estar totalmente de acuerdo, además de otro 8,7% que manifestó estar de acuerdo; mientras que un 4,3% manifestó estar totalmente en desacuerdo sumado a otro 4,3% que dijo estar en desacuerdo sobre el tema en cuestión, por lo cual ellos no han evidenciado algún tipo de mantenimiento preventivo. Pero se puede afirmar con el resultado de los encuestados que si se han realizado mantenimientos a la infraestructura y la mayoría de sus usuarios se han percatado del mismo.

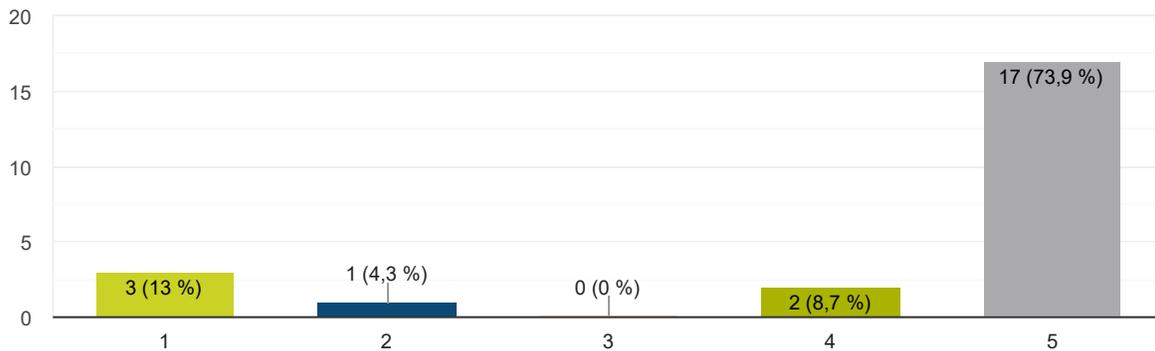
Figura 13

Políticas de seguridad y salud ocupacional

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRESARIADO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

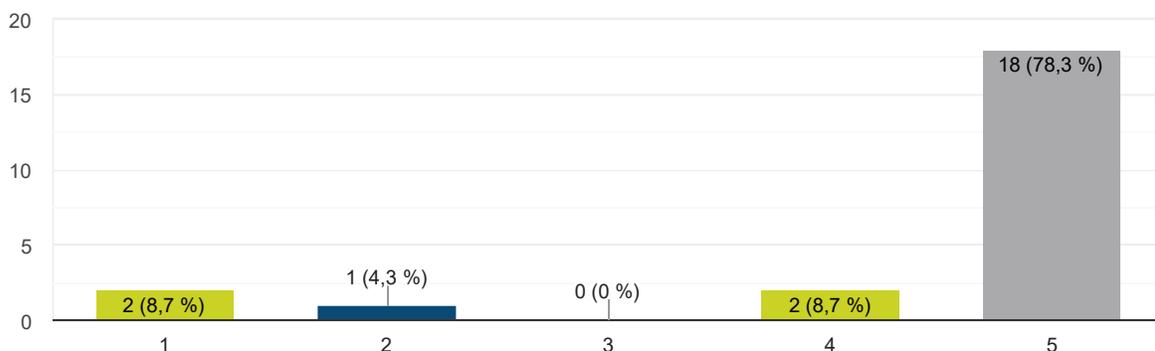


Acerca de si a los clientes se les ha informado sobre las políticas de seguridad y salud ocupacional relacionados con los espacios físicos e infraestructura del centro de entrenamiento físico, se aprecia que al 73,9% de los encuestados si los han informado sobre el tema, ya que indicaron estar totalmente de acuerdo con la afirmación, además de otro 8,7% que manifestó estar de acuerdo; mientras que el 13% indico estar totalmente en desacuerdo y sumado a un 4,3% que dijo estar en desacuerdo, lo que para este porcentaje de encuestados no se les ha informado en absoluto sobre el tema o no tienen conocimiento sobre ello.

Gestión estrategia de la comercialización en Warriors Training Combat

Figura 14

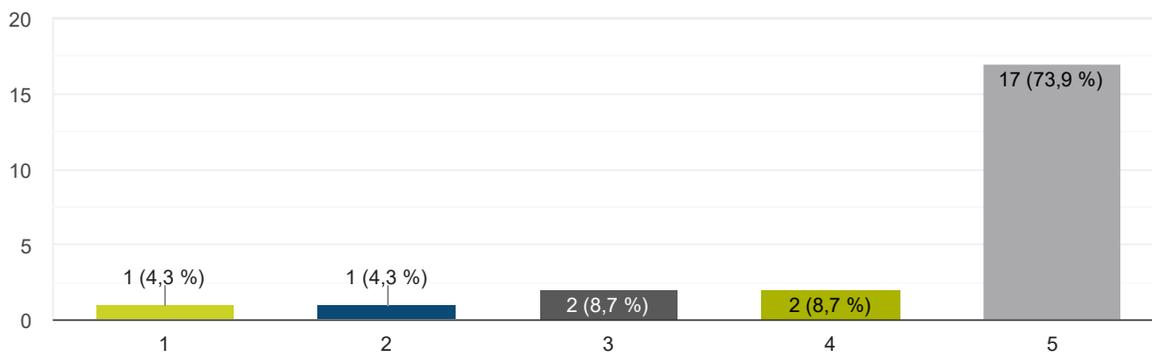
Propuestas de descuento en tarifas por referidos (nuevos clientes)



Respecto a si han recibido propuestas de descuento en las tarifas por traer nuevos clientes al centro de entrenamiento físico Warriors Training Combat, se aprecia que el 78,3% si ha recibido dichos descuentos ya que indicaron estar totalmente de acuerdo, además de otro 8,7% que manifestaron estar de acuerdo; mientras que el 8,7% indico estar totalmente en desacuerdo, y otro 4,3% que indico estar en desacuerdo. Esto quiere decir que ellos no han llevado referidos al centro de entrenamiento o no les han hecho dichas propuestas, sin embargo, a la mayoría de los encuestados si les han hecho las propuestas de descuento por referidos.

Figura 15

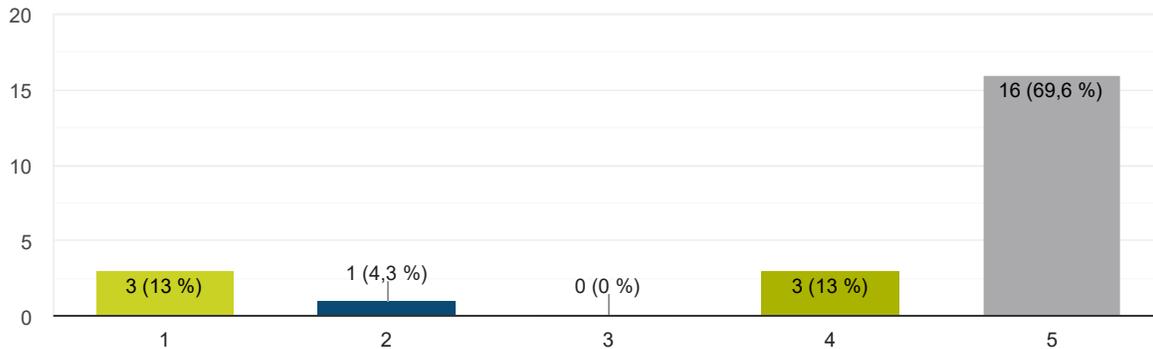
Innovación de estrategias de promoción y ventas



Respecto a si los encuestados perciben que el centro de entrenamiento físico Warriors Training Combat es innovador en estrategias de promoción y ventas, se puede apreciar en la gráfica que para el 73,9% si es así, ya que indicaron estar totalmente de acuerdo, y otro 8,7% manifestó estar de acuerdo con la afirmación; mientras que un 4,3% dijo estar totalmente en desacuerdo sumado a otro 4,3% que indico estar en desacuerdo, lo que quiere decir que efectivamente el centro de entrenamiento físico si es innovador en dichas estrategias de promoción y venta ya que la mayoría de los encuestados así lo manifestó.

Figura 16

Cronograma de eventos y promociones



En cuanto a si los encuestados conocen sobre algún cronograma de eventos y promociones en el centro de entrenamiento físico Warriors Training Combat, se puede apreciar en la gráfica que el 69,6% indicó estar totalmente de acuerdo, además otro 13% manifestó estar de acuerdo, lo que indican que si conocen sobre dicho cronograma y tiene la información de cada evento, sin embargo, el 13% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo sumado a otro 4,3% que indicó estar en desacuerdo, lo que indican estas personas que desconocen de dicho cronograma.

En cuanto a la entrevista se puede concluir que el centro de entrenamiento físico cuenta con plataformas tecnológicas en donde se documentan y gestionan los acuerdos comerciales, además que hace uso de las herramientas tecnológicas para informar de sus promociones, aunque no llega al 100% de sus clientes, lo cual es una gestión que se debe mejorar para lograr captar a más clientes. Aclarando que a aquellas personas a las que les llega la información se encuentran satisfechas con lo que ofrece el centro de entrenamiento.

Por otro lado, en cuestión de las aclaraciones de dudas y sugerencias, aunque la mayoría de las personas saben a quién acudir hace falta más información para que

todos los clientes sepan y conozcan a quien preguntar. También se deben de realizar más encuestas de satisfacción para que el centro conozca lo que opinan sus clientes y como mejorar.

Entrevista aplicada a la gerente

Se exponen los resultados de la entrevista aplicada a la gerente del centro de entrenamiento personal, la cual se especifica en la tabla 1.

Tabla 1.

Síntesis entrevista de diagnóstico de la empresa aplicada a la administradora

Objetivos	
¿Cuáles son los objetivos de la empresa en la parte social, económica y servicio?	Se acoge a los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU (ODS), en específico elegimos el objetivo 3. Salud y bienestar buscado la meta 3.4 para el 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar.
¿Están por escrito?	No está escrito explícitamente el objetivo, pero se expresa en la misión. A nivel interno se imparte en la filosofía de enseñanza de nuestros entrenadores, a nivel externo se expresa con los clientes y los padres de familia de los niños para que las enseñanzas trasciendan del dojang al hogar.
¿A qué niveles se han fundido los objetivos generales de la empresa?	Si, a corto plazo porque los chicos principiantes crean amistades, mejoran sus reflejos y se enseñan a trabajar en equipo, a mediano plazo los chicos avanzados aumentan la confianza, enseña lecciones de vida y experimentan el éxito y la derrota, a largo plazo se crea carácter, se

Objetivos

	enseñan valores como cortesía, integridad, autocontrol, espíritu indomable, ciencia, amor y fe.
¿son cuantificables los objetivos generales y específicos de la empresa?	No porque no hay escala para calificar valores, son cualitativos porque hacen referencia a habilidades natas
¿existen criterios de mediación como indicadores o parámetros que permitan evaluar su grado de cumplimiento?	Si, es calificable pero cualitativo porque calificamos la calidad de las actividades.

Políticas

¿Existen políticas generales y particulares?	Si, existen reglas generales como limpiar los equipos después de usarlos, no utilizar el teléfono dentro del gimnasio y las reglas particulares como no opinar si el entrenador está llamando la atención a sus alumnos.
¿Se encuentran políticas por escrito?	No, se van generando de acuerdo con las situaciones que hay.
¿Son claras y precisas?	Si, especialmente las generales porque son específicas del deporte.
¿A qué niveles se han dado a conocer?	Se han dado a conocer a nivel internos en entrenamiento y a nivel externo en competencia.
¿Se conocen las políticas en donde deben ser aplicadas?	Si
¿Cómo se comunican las nuevas políticas?	De manera verbal con los estudiantes, clientes y padres de familia.

Estructura y organización

¿Se dispone de una organización formalmente establecida?	Si
¿La estructura se ha considerado en la planeación a corto mediano y largo plazo?	Si en el momento solo a corto plazo.
¿Existe un organigrama general/o particular?	No
¿Dispone de un reglamento interno de operación?	No

Estructura y organización

¿Existe equilibrio entre la responsabilidad y la autoridad?	Si a mayor autoridad mayor responsabilidad.
¿La descripción y distribución de las Funciones está acorde con la estructura y la organización?	No, hace falta balancear las funciones y responsabilidades.
¿Se han aplicado en la empresa programas de desarrollo organizacional y de calidad total?	No

Planeación

¿Desarrolla la dirección de Funciones de prevención y planeación para la empresa?	Si el gerente se encarga del funcionamiento de la empresa.
¿Cuenta la empresa con área especializada para desempeñar la función de planeación?	No por ahora
¿Se emplean técnicas actuales como la planeación estratégica?	No
¿Son los planes lo suficientemente flexibles para permitir modificaciones?	No
¿Se elaboran los planes considerando lo que pueden hacer o no los competidores?	Se tienen en cuenta, pero no en la parte económica
¿Hay alguien encargado en la formulación y coordinación de planes y programas?	Si

Presupuesto

¿Se utilizan presupuestos?	Si
¿Se comparan los presupuestos con los resultados reales?	Si
¿Son rígidos o flexibles en función a los planes a corto, mediano y largo plazo?	Flexibles a corto plazo

Control

¿Qué tipo de controles existen?	Control contable
¿Hay controles establecidos para el seguimiento de planes, programas y proyectos?	No actualmente

Control

¿Están actualizados y funcionan?	No por ahora
¿Se investigan las causas de las desviaciones?	No
¿Es menor el costo del control que lo contratado?	Si, siempre es mejor algo predictivo que correctivo.
¿Se toman acciones correctivas una vez conocidas las causas de las desviaciones?	En teoría si en la parte contable
¿Se estudia cuál es el control más adecuado de acuerdo con la función que se va a controlar?	No

Sistemas y procedimientos.

¿Los sistemas y procedimientos para transmitir y controlar las principales operaciones tienen un máximo de eficiencia y un mínimo de tiempo y esfuerzo?	Si, tiene una máxima eficiencia en la parte contable de un 80%.
¿Existen sistemas y procedimientos formales y documentados para el control operativo?	No
¿Se realizaron estudios de tiempo y movimiento en las diferentes áreas de la empresa?	Si
¿se actualizan periódicamente?	Si
¿Se dispone de la infraestructura necesaria para el desarrollo de sistemas y procedimientos en el área?	Si

Personal

¿Existe un programa establecido para el proceso de reclutamiento y selección de personal?	No
¿Llenan los aspirantes una solicitud de empleo que consigne?	No

Remuneración Especial

¿Quién aprueba la nómina?	La persona encargada de la parte administrativa.
¿Queda alguna consignación de ellos?	No
¿Se les exige la firma en la nómina o acuse de recibo?	No
¿Existe algún sistema de pensiones y jubilación?	No

Relaciones laborales

¿Se cuenta con un reglamento interior de trabajo debidamente registrado ante las autoridades competentes?	No
¿Están determinados los periodos de vacaciones generales y particulares?	No
¿Qué directivos intervienen en el manejo de conflictos?	Ninguno
¿En los últimos años, la empresa se ha enfrentado problemas sindicales?	No
¿Quiénes lo revisan?	Ninguno

Mantenimiento

Se dispone para cada equipo de programas de mantenimiento: Preventivo. Productivo. Correctivo.	No
¿El mantenimiento lo proporciona personal?	
Externó. Interno. Ambos.	Ninguno
¿Se lleva un control de las órdenes de trabajo que ingresan al área de mantenimiento?	No
¿Existe un programa anual de mantenimiento preventivo adecuado a los objetivos de productividad en el que	No

Mantenimiento

se identifican las instalaciones y los
equipos que requieran?

Proveedores

¿Se cuenta con un procedimiento para
el registro y control de las Cuentas por
pagar a proveedores? No

¿Qué documentos sirven para verificar
que los bienes o servicios fueron
recibidos? Recibo de caja

¿Qué tipo de compras se realizan con
mayor frecuencia en la empresa? Productos proveedores.

¿cuántos son los principales
proveedores? 1

Comercialización

¿La localización de la empresa es
adecuada con respecto al mercado de
proveedores y al de los consumidores? Por ahora si falta poner más publicidad
en la entrada ya que el local queda en
un sótano

¿Qué planes de penetración en el
mercado se tienen para el futuro? Se proyecta trabajar con academias de
seguridad privada brindándoles
nuestros servicios como defensa
personal, en los colegios brindando
nuestros servicios y fortaleciendo la
parte mental

¿Realizan promociones de venta para
equilibrar fluctuaciones de mercado? No

Relaciones Públicas

¿Se efectúan encuestas para investigar
lo que el consumidor piensa de la
empresa, su personal y sus productos? No

Se mantienen varias relaciones con Si

Bancos

Acreedores,

Proveedores,

Clientes, el

El personal.

¿Participa la empresa en actividades
que promuevan el bienestar general de la industria? Si

Fuente: Elaboración propia

Uno de los objetivos de la empresa es la salud y el bienestar de sus usuarios tratando de reducir la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante el entrenamiento y la buena salud mental, dichos objetivos se han trascendido a nivel interno en la filosofía de la enseñanza de los entrenadores y a nivel externo se expresa con los clientes y los padres de familia. Se dispone además de una clasificación, a corto plazo en el cual se crean lazos de amistad y se apuesta en el trabajo en equipo, a mediano plazo se incrementa la confianza y se experimenta el éxito y la derrota y a largo plazo se crea el carácter y se refuerzan los valores.

Existen en el centro de entrenamiento políticas generales y particulares y estas suelen ser claras y precisas, aunque no se encuentran por escrito, por lo cual se manejan de manera verbal, se dispone de una organización formalmente establecida, aunque no existe un organigrama ni de un reglamento interno, en la planeación no se emplean técnicas de planeación estratégica, por lo apreciado en la encuesta es necesario realizar soportes en cuestiones de control, sistemas y procedimientos. En el personal, Las remuneraciones y relaciones laborales, el mantenimiento y las relaciones con los proveedores y la comercialización, así como en las relaciones públicas.

4.1.1. Debilidades y fortalezas

Al realizar un diagnóstico empresarial interno de la organización Warrior Training Combat, por medio de la aplicación de entrevistas a personal y encuestas a los clientes, se concluyó que 5 aspectos son oportunidad de mejora: No se cuenta con organigrama; es alta la ausencia de programas de desarrollo organizacional; persiste el bajo control de riesgos de seguridad y salud ocupacional; la baja estandarización de procesos y el bajo conocimiento en temas de marketing.

Debido a esto, se pudo concluir que entre las fortalezas que se encontraron en el centro se encuentran, el uso de presupuestos; la planificación a corto mediano y largo plazo; el uso de indicadores en los procedimientos; la existencia de políticas organizacionales y la cuenta con reglamento interno.

Tabla 2

Fortalezas y debilidades del Centro deportivo de entrenamiento

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 Uso de presupuestos	D1 No se cuenta con organigrama
F2 Planificación a corto mediano y largo plazo	D2 Ausencia de programas de desarrollo organizacional
F3 Uso de indicadores en los procedimientos	D3 Bajo control de riesgos de seguridad y salud ocupacional
F4 Existencia de políticas organizacionales	D4 Baja estandarización de procesos
F5 Cuenta con reglamento interno	D5 Bajo conocimiento en temas de marketing

Fuente: Elaboración propia.

4.2. El sector empresarial

El equipo conformado por una estudiante de la UTS, la administradora del centro y un trabajador del área comercial, identificaron las características que afectan la rentabilidad del centro de entrenamiento con los factores de las 5 fuerzas de Porter.

4.2.1. Análisis del entorno por PORTER

Tabla 3

Fuerzas de Porter centro de entrenamiento físico

Fuerza Competitiva	Oportunidad	Amenaza
Rivalidad entre Competidores	Es una oportunidad, el desarrollo de social media y de e-mail Marketing una vez que las nuevas empresas pueden nacer con una planificación del marketing digital inmerso en su plan de negocios, adicional, es posible generar contenidos digitales de entrenamiento y guías de nutrición para los clientes.	La infraestructura amplia de los gimnasios como Bodytech y Fitness Peaplo, sumado a su conocimiento de la competencia en especial de las empresas que tienen más de 5 años en el mercado, han consolidado una alta capacidad financiera y han avanzado en posicionamiento de marca. Además, manejan programas de fidelización a clientes incluyendo servicios médicos, fisioterapeuta y deporte logo.
Poder de negociación de los proveedores	Hay un amplio abanico de proveedores, el costo de insumos es relativamente bajo frente al promedio de precios de servicios personalizados de entrenamiento y actividades físicas, del mercado y para los	Los insumos, equipos y personal competente requerido para operar la oferta de servicios son estándar, altamente diferenciados y particularmente escasos pues no en todos los centros de entrenamientos tienen los mismos equipos; adicional, es

Fuerza Competitiva	Oportunidad	Amenaza
	proveedores es importante estar conectado con empresas que producen productos con valor agregado y de muy buena calidad para cuidar la salud de los clientes.	recomendable que no se cambie frecuentemente de proveedores dadas las características técnicas de los insumos, herramientas y personal competente.
Poder de negociación de los clientes	Es baja la cantidad de centros de entrenamientos físicos especializados a nivel local, y el grupo directivo del centro tiene acceso a varias fuentes de información que le permiten tomar decisiones respecto al mercado. Y ver qué es lo mejor para el local	Las compras de servicios y productos que hacen los clientes son individuales relativamente pequeñas, actualmente no se tiene una identidad de marca claramente establecida en la mirada del cliente; por lo cual los directivos del centro de entrenamiento físico toman la decisión de implementar una amplia gama de productos para cada gusto de los clientes y así obtener una mayor cantidad de clientes satisfechos.
Amenaza de productos sustitutos	Los servicios y productos sustitutos tienen limitaciones de desempeño, no compensadas completamente por su precio más bajo. Puesto que el centro de entrenamiento ofrece una variedad de productos, de marcas reconocidas y pues es dicho cliente quien tiene la última palabra y es quien decide si acepta consumir los productos	Si existen sustitutos y la probabilidad de que el cliente sustituya el servicio es altamente probable. No obstante, tendría que contratar varios proveedores para lograr recibir todo el beneficio que le ofrece el centro de entrenamiento.

Fuerza Competitiva	Oportunidad	Amenaza
Entrada de nuevos competidores	Dado que, para desarrollar estos servicios de entrenamiento físico personalizado, se requiere conocimiento calificado y personal de alta formación, se genera una barrera de entrada para otros competidores; adicional a este elemento es una oportunidad para este grupo que desarrolla el fortalecimiento empresarial de este centro, dado que su emprendedora pertenece a una institución educativa, la cual fue quien lo formo como entrenador de aptitud física y gimnasta.	Es necesario desarrollar el centro de entrenamiento, con atributos diferenciadores controlados; otro elemento, es que los nuevos centros de entrenamiento que llegan a este sector cuentan con un personal plenamente calificado la mayoría de los nuevos centros de entrenamiento físicos encuentran dificultades para conseguir acceso a canales de distribución y la exigencia de licencias y requisitos para poder desarrollar la comercialización.

Fuente: Adaptación a partir de (5 fuerzas de Porter, 2021)

4.2.2. Análisis PESTEL

Se realizó con el apoyo de 3 integrantes de la empresa, y las dos estudiantes, quienes recopilaron información de las perspectivas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y legales.

Tabla 4

Herramienta PESTEL

Factores Políticos	
Amenaza	Oportunidad

<p>El país se encuentra en reforma tributaria, que influye en aspectos de políticas gubernamentales referente a los impuestos (El Tiempo, 2021).</p>	<p>Regulación del comercio exterior frente a la reactivación económica permite crecer con el apoyo en información de nuevos mercados (Grupo Bancolombia, 2021).</p>
<p>Clima político del país y legislación pendiente que representa hoy una alta incertidumbre.</p>	<p>Mejora de recursos en el ministerio del deporte dado los triunfos de Colombia en este sector.</p>

Factores Económicos

<p>Amenaza</p> <p>Menor capacidad de compra de prendas de vestir o utensilios (Directivos y Gerentes, 2020)</p> <p>Alta inflación de canasta familiar.</p>	<p>Oportunidad</p> <p>Crecimiento económico, tasas de inflación y tipos de cambio</p> <p>Planes de financiación a personas jurídicas para ingresar al centro de entrenamiento a sus trabajadores como programa de bienestar y salud ocupacional.</p>
--	--

Factores Socio - Culturales

<p style="text-align: center;">Amenaza</p> <p>Diversidad e inclusión (brecha salarial de género)</p> <p>Informalidad de la inmigración de personas a Colombia (Datosmacro, 2019)</p>	<p style="text-align: center;">Oportunidad</p> <p>Cambios en la demografía (edad, tasa de crecimiento, nivel educativo, etc.) (En Colombia, 2014)</p> <p>Cambios en el espacio de trabajo y estilo de vida</p>
--	--

Factores Tecnológicos

<p style="text-align: center;">Amenaza</p> <p>Aplicativos para seguimiento en el gym y la nutrición.</p>	<p style="text-align: center;">Oportunidad</p> <p>Desarrollo tecnológico</p>
--	--

Automatización de contenido digital de entrenamiento físico y mental (Statista, 2016) Nivel de apoyo e inversión en Investigación y Desarrollo

Factores Legales

Amenaza

Leyes de protección (datos, trabajo, medio ambiente, propiedad intelectual, consumidor) (Bufete Casadeley, 2019)

Leyes de empleo, que han reformado aspectos del trabajo, enfocado ahora a que sea más remoto, y dificulta a futuro trabajos en laboratorios.

Oportunidad

Leyes fiscales

Regulaciones internacionales y comerciales

Factores Ecológicos

Amenaza

Cambios climáticos y desastres naturales

Incremento de lluvias.

Oportunidad

Reciclaje, huella de CO₂, tendencias de materiales (plástico)

Responsabilidad ambiental corporativa que genera crecimiento de imagen de las empresas (EAE Business School, 2018)

Fuente: Elaboración propia

4.2.3. Amenazas y oportunidades

A partir del análisis del entorno soportado en la herramienta PESTEL y la aplicación de la herramienta de 5 fuerzas de Porter, se lograron identificar las principales amenazas y oportunidades: En cuanto a los riesgos para el centro de entrenamiento esta primero, la alta incertidumbre política; luego, esta, la diversidad e inclusión (brecha salarial de género) que desata nuevos controles y legislación; están también

los cambios climáticos y desastres naturales; esta la disminución de la capacidad de compra de prendas de vestir o utensilios y finalmente, la informalidad de la inmigración de personas a Colombia.

Pero una visión positiva está en las oportunidades como: Los cambios en el espacio de trabajo; las leyes fiscales están en modificación, la cultura del reciclaje y tendencias al uso de material reciclado; el incremento del autocuidado y finalmente, la mejora de recursos en el ministerio del deporte, dado los triunfos de Colombia en las competencias deportivas internacionales.

Tabla 5

Amenazas y Oportunidades

Amenazas	Oportunidades
A1 Alta incertidumbre política	O1 Cambios en el espacio de trabajo
A2 Diversidad e inclusión (brecha salarial de género)	O2 Leyes fiscales
A3 Cambios climáticos y desastres naturales	O3 Cultura del reciclaje y tendencias al uso de material reciclado
A4 Menor capacidad de compra de prendas de vestir o utensilios	O4 Incremento del autocuidado
A5 Informalidad de la inmigración de personas a Colombia	O5 Mejora de recursos en el ministerio del deporte, dado los triunfos de Colombia en las competencias deportivas internacionales.

4.3. Acciones de intervención estratégica para la competitividad

Se expone a continuación la matriz DOFA, es de aclarar que es la consolidación de debilidades y fortalezas identificadas en el diagnóstico interno y de las amenazas y oportunidades, evidenciadas en el análisis del entorno.

4.3.1. DOFA

Tabla 6

Fortalezas y Debilidades del Centro deportivo de entrenamiento

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Uso de presupuestos	D1	No se cuenta con organigrama
F2	Planificación a corto mediano y largo plazo	D2	Ausencia de programas de desarrollo organizacional
F3	Uso de indicadores en los procedimientos	D3	Bajo control de riesgos de seguridad y salud ocupacional
F4	Existencia de políticas organizacionales	D4	Baja estandarización de procesos
F5	Cuenta con reglamento interno	D5	Bajo conocimiento en temas de marketing
Amenazas		Oportunidades	
A1	Alta incertidumbre política	O1	Cambios en el espacio de trabajo
A2	Diversidad e inclusión (brecha salarial de género)	O2	Leyes fiscales
A3	Cambios climáticos y desastres naturales	O3	Cultura del reciclaje y tendencias al uso de material reciclado
A4	Menor capacidad de compra de prendas de vestir o utensilios	O4	Incremento del autocuidado

A5 Informalidad de la inmigración de personas a Colombia	O5 Mejora de recursos en el ministerio del deporte, dado los triunfos de Colombia en las competencias deportivas internacionales.
--	---

Fuente: Elaboración propia

4.3.2. Seis Estrategias FA, FO, DA, DO

Se generaron 6 estrategias, que fueron, primero, la implementación de un sistema integrado de gestión, para la mejora de eficacia de procesos, disminuir impacto de medio ambiente y gestión de la salud ocupacional; la formulación de proyecto para dotar con elementos reciclados (llantas, hierro, piedras), el centro de entrenamiento deportivo, creando un espacio aplicando bioarquitectura; el lanzamiento de un servicio no sexista e incluyente, personalizado para satisfacer las necesidades de personas con diferentes discapacidades y orientaciones psicoemocionales; la organización de procesos para un centro de entrenamiento cero emisiones; el programa que permite la participación de trabajadores, clientes y proveedores en proyectos bajo una estructura PMP y finalmente, la alianza con empresas de confecciones de ropa deportiva para ofertar a los clientes trajes deportivos elásticos a los clientes.

Primera Estrategia DO (D3, D5, O1, O5): Implementación de un sistema integrado de gestión, basado en la NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015, NTC 45.001:2019 para la mejora de eficacia de procesos, disminuir impacto de medio ambiente y gestión de la salud ocupacional.

Figura 17

Estrategias DO sistema integrado de gestión, basado en la NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015, NTC 45.001:2019



Fuente: elaboración propia

Segunda Estrategia DO (D4, D5, O3, O5): Formulación de proyecto para dotar con elementos reciclados (llantas, hierro, piedras), el centro de entrenamiento deportivo, creando un espacio aplicando bioarquitectura.

Figura 18

Estrategia DO proyecto espacios deportivos con bioarquitectura



Fuente: (Mercado Fitness, 2021)

Tercera Estrategia FA (F2, F4, F5, A2, A5): Lanzamiento de un servicio no sexista e incluyente. Personalizado para satisfacer las necesidades de personas con diferentes discapacidades y orientaciones psicoemocionales. A partir de la claridad de políticas administrativas y de la fortaleza de la visión estratégica del personal del centro de entrenamiento deportivo, se lanzará la línea para la incursión en la población diversa y en condición de discapacidad, adicional a ello, se convocará a trabajar personal inmigrante que hará parte de esa línea.

Figura 19

Estrategias FA servicio no sexista e incluyente



Fuente: adaptado de (Alamy, 2022)



Fuente: adaptado de (Ebay, 2022)

Cuarta Estrategia FO: (F1, O1, O3, O5)

Dado los cambios en el espacio de trabajo y estilo de vida, la pasión por la protección del medio ambiente y el nuevo impulso y recursos en el ministerio del deporte, se propone la organización de procesos para un centro de entrenamiento

cero emisiones. El nuevo embrague de alternador para bicicletas estáticas consta básicamente de dos elementos: una base giratoria de imanes permanentes que actúa como un "rotor" fijado alrededor de un engrosamiento cilíndrico en un lado del eje del volante y un soporte fijo que sujeta las bobinas en su lugar, que actúa como un "estator" conectado a uno de los dos puntos de enganche en dicho eje de horquilla y posicionado frente a la base del imán permanente.

Cambio de los interruptores de luz manuales por sistemas automáticos que funcionan en horas y días específicos, o incluso conéctalos directamente a los sensores de presencia y luz natural. La estructura general de estos sistemas incluye la implementación de unidades separadas (sensores, reguladores y accesorios) que pueden operar de forma independiente y aumentar la eficiencia energética (Gonçalves Mendes, 2014).

Quinta Estrategia DA: (D1, D5, A4, A5). Dado que el centro de entrenamiento no tiene un organigrama general/o particular y es débil en el desarrollo organizacional se desarrollará un programa que permite la participación de trabajadores, clientes y proveedores en proyectos bajo una estructura PMP, cuyo seguimiento se hará con una matriz que se presentará mensualmente en reuniones del personal, de esta forma, se focalizaran los esfuerzos, optimizaran tareas y se generara mayor ambiente de autocontrol. Estos proyectos son:

- Apadrinando aun joven que no tiene recursos para ingresar al centro de entrenamiento, en el cual participan trabajadores, proveedores y clientes.
- Talleres de buenas prácticas alimenticias a personas con sobre peso y hábitos no adecuados, dictados en las instalaciones del centro de entrenamiento por parte de clientes y proveedores.

Sexta Estrategia DA: (D5, A4). Alianza con empresas de confecciones de ropa deportiva para ofertar a los clientes trajes deportivos elásticos a los clientes, unificando las redes sociales de la empresa y del centro de entrenamiento, unificando material publicitario y personal de marketing digital.

Figura 20

Estrategias FA Alianza estratégica con empresa de confecciones de ropa deportiva



Fuente: (Suelosport, 2020)

4.3.3. Programación de la estrategia: sistema integrado de gestión, basado en la NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015, NTC 45.001:2019

Implementación de un sistema integrado de gestión, basado en la NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015, NTC 45.001:2019 para la mejora de eficacia de procesos, disminuir impacto de medio ambiente y gestión de la salud ocupacional.

Tabla 7

Programación estrategia sistema integrado de gestión

Objetivo	Actividades	Indicador	Recursos	Responsable	Fecha inicio
Implementar un sistema integrado de gestión que permita la mejora en la eficacia de procesos, disminución de impacto ambiental y gestión de riesgos de salud.	Diagnóstico de cumplimiento de los procesos frente a las normas técnicas NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015, NTC 45.001:2019	(Número de procesos del centro de entrenamiento evaluados frente a las 3 normas técnicas / Total de procesos del centro de entrenamiento) * 100	\$3.000.000	Administradora del centro de entrenamiento físico y asesor de sistema HSEQ	Marzo 2023
	Desarrollo de un plan de mejoramiento a partir del cierre de brechas de los procesos del centro de entrenamiento frente a los requisitos de las normas.	(Cantidad de no conformidades con acción de mejora / Total no conformidades de los procesos frente a las 3 normas HSEQ) * 100	\$3.000.000	Administradora del centro de entrenamiento físico y asesor de sistema HSEQ	Junio 2023
	Monitoreo y seguimiento a la implementación de acciones de mejora en procesos, reducción de fuentes contaminantes y mitigación de riesgos de seguridad industrial en el	(Cantidad de acciones de mejora implementadas/ Total no acciones de mejora formuladas para cumplimiento de las normas HSEQ) * 100	\$3.000.000	Administradora del centro de entrenamiento físico y asesor de sistema HSEQ	Noviembre 2023

centro de
entrenamiento.

Fuente: Elaboración propia

4.3.4. Programación de la estrategia: Centro de Entrenamiento sostenible ambientalmente “cero emisiones”

Tabla 8

Programación estrategia Centro de Entrenamiento sostenible ambientalmente “cero emisiones”

Objetivo	Actividades	Indicador	Recursos	Responsable	Fecha inicio
Implementar herramientas y métodos de uso responsable del recurso hídrico, reusó de llantas y metales en espacios bifuncionales	Instalación de embrague alternador para bicicletas estáticas en el centro de entrenamiento. Con base giratoria de imanes permanentes y un soporte fijo que actúa como un "estator"	(Número bicicletas instaladas / Total demanda de bicicletas requeridas en el CEF – 9 puestos con bicicletas) * 100	\$18.000.000	Administradora del centro de entrenamiento físico y asesor de asuntos ambientales.	Abril 2023
	Cambio de los interruptores de luz manuales por sistemas automáticos que funcionan en horas y días específicos	(Cantidad interruptores cambiados / Total de interruptores) * 100	\$800.000	Administradora del centro de entrenamiento físico y asesor de sistema HSEQ	Julio 2023
	Talleres de sensibilización ambiental acerca de uso responsable del recurso hídrico	(Cantidad trabajadores asistentes a los 3 talleres/		\$3.000.000	Administradora del centro de entrenamiento físico y asesor

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
 DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
 EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

(uso de grifos, adecuaciones en cisternas y mejora de métodos de lavado) dictado a trabajadores.	Total de trabajadores) * 100	de HSEQ	sistema	Noviembre 2023
--	---------------------------------	---------	---------	-------------------

Fuente: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES

Al formular una estrategia de gestión empresarial para la empresa Warrior Training Combat en el marco de propender la competitividad en el sector. Se logró concluir que: Para propender la competitividad en el sector se debe enfocar los esfuerzos en 4 ejes de acción:

1. Implementación de un sistema integrado de gestión, basado en la NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015, NTC 45.001:2019 para la mejora de eficacia de procesos, disminuir impacto de medio ambiente y gestión de la salud ocupacional;
2. Formulación de proyecto para dotar con elementos reciclados (llantas, hierro, piedras), el centro de entrenamiento deportivo, creando un espacio aplicando bioarquitectura;
3. Lanzamiento de un servicio no sexista e incluyente, personalizado para satisfacer las necesidades de personas con diferentes discapacidades y orientaciones psicoemocionales.
4. La organización de procesos para un centro de entrenamiento cero emisiones.
5. Programa que permite la participación de trabajadores, clientes y proveedores en proyectos bajo una estructura PMP.

6. Alianza con empresas de confecciones de ropa deportiva para ofertar a los clientes trajes deportivos elásticos a los clientes, unificando las redes sociales de la empresa y del centro de entrenamiento, combinando material publicitario y horas del personal de marketing digital.

Al realizar un diagnóstico empresarial interno de la organización Warrior Training Combat, por medio de la aplicación de entrevistas a personal y encuestas a los clientes, se concluyó que 5 aspectos son oportunidad de mejora: No se cuenta con organigrama; es alta la ausencia de programas de desarrollo organizacional; persiste el bajo control de riesgos de seguridad y salud ocupacional; la baja estandarización de procesos y el bajo conocimiento en temas de marketing. Debido a esto, se pudo concluir que entre las fortalezas que se encontraron en el centro se encuentran, el uso de presupuestos; la planificación a corto mediano y largo plazo; el uso de indicadores en los procedimientos; la existencia de políticas organizacionales y la cuenta con reglamento interno.

A partir del análisis del entorno soportado en la herramienta PESTEL y la aplicación de la herramienta de 5 fuerzas de Porter, se lograron identificar las principales amenazas y oportunidades: En cuanto a los riesgos para el centro de entrenamiento esta primero, la alta incertidumbre política; luego, esta, la diversidad e inclusión (brecha salarial de género) que desata nuevos controles y legislación; están también los cambios climáticos y desastres naturales; esta la disminución de la capacidad de compra de prendas de vestir o utensilios y finalmente, la informalidad de la inmigración de personas a Colombia. Pero una visión positiva está en las oportunidades como: Los cambios en el espacio de trabajo; las leyes fiscales están en modificación, la cultura del reciclaje y tendencias al uso de material reciclado; el incremento del autocuidado y finalmente, la mejora de recursos en el ministerio del deporte, dado los triunfos de Colombia en las competencias deportivas internacionales.

En la formulación de la propuesta de acciones de intervención estratégica, considerando indicadores, objetivos y recursos, fueron priorizadas dos estrategias: Implementación de un sistema integrado de gestión, basado en la NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015, NTC 45.001:2019 para la mejora de eficacia de procesos, disminuir impacto de medio ambiente y gestión de la salud ocupacional y la segunda estrategia que fue priorizada y por lo tanto programada fue: Centro de Entrenamiento sostenible ambientalmente “cero emisiones” cuyas actividades se enfocaron en la instalación de embrague alternador para bicicletas estáticas en el centro de entrenamiento, complementado con el cambio de los interruptores de luz manuales por sistemas automáticos que funcionan en horas y días específicos y finalmente el desarrollo de talleres de sensibilización ambiental acerca de uso responsable del recurso hídrico (uso de grifos, adecuaciones en cisternas y mejora de métodos de lavado) dictado a trabajadores.

Se concluye que dado que la infraestructura amplia de los centros deportivos y gimnasios como Bodytech y Fitness Peaplo, han consolidado una alta capacidad financiera y han avanzado en posicionamiento de marca. Además, manejan programas de fidelización a clientes incluyendo servicios médicos, fisioterapeuta y deporte logo. Los insumos, equipos y personal competente requerido para operar la oferta de servicios son estándar, altamente diferenciados y particularmente escasos pues no en todos los centros entrenamientos tienen los mismos equipos.

6. RECOMENDACIONES

Se recomienda siempre tener en cuenta las opiniones de los usuarios y clientes de la organización Warrior Training Combat para lo cual es importante que se realicen encuestas de satisfacción regularmente, en el que participen todos los clientes y usuarios para conocer sus perspectivas de la organización y cómo perciben el funcionamiento de la organización y la atención de sus trabajadores. Además, se debe de mantener siempre informado a los clientes de todas las promociones y servicios con los que se cuenta y para ello es necesario reforzar el uso de las redes sociales y la manera de mantener informada a toda la clientela y posibles clientes futuros.

Se recomienda llevar a cabo las acciones propuestas de intervención estratégica para incrementar la competitividad en el sector, para lo cual es necesario la implementación de servicios incluyentes y no sexistas, además de que se fomente el uso razonable de los servicios logrando un centro de entrenamiento amigable con el ambiente, innovando en personal de alta formación con conocimientos calificados e insumos y equipos competentes. Así como intensificar más el marketing digital y hacer uso eficiente de las redes sociales.

Se recomienda la formación de por lo menos dos funcionarios del centro de entrenamiento en auditoria de sistema HSEQ, con el objeto de poder avanzar con alta precisión y hacer sostenible los resultados de la estrategia dos, cuyas acciones son: Diagnóstico de cumplimiento de los procesos frente a las normas técnicas NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015, NTC 45.001:2019; desarrollo de un plan de mejoramiento a partir del cierre de brechas de los procesos del centro entrenamiento frente a los requisitos de las normas y finalmente el monitoreo y seguimiento a la implementación de acciones de mejora en procesos, reducción de

fuentes contaminantes y mitigación de riesgos de seguridad industrial en el centro de entrenamiento.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 5 fuerzas de Porter. (10 de mayo de 2021). *Las 5 Fuerzas De Porter – Clave Para El Éxito De La Empresa*. . de <https://www.5fuerzasdeporter.com/mapa-del-sitio/>: <https://www.5fuerzasdeporter.com/mapa-del-sitio/>
- Alamy. (2022). *Optimista positivo Imágenes De Stock*. . de <https://www.alamy.es/imagenes/optimista-positivo.html?sortBy=relevant>
- Angulo, R. (21 de mayo de 2018). *4 pasos para innovar en nuevos mercados comerciales*. . de Click Balance: <https://clickbalance.com/blog/innovar-en-nuevos-mercados-comerciales/>
- Bufete Casadeley. (12 de febrero de 2019). *Ley orgánica de protección de datos y su influencia en el derecho del trabajo*. . de <https://www.bufetecasadeley.com/ley-proteccion-de-datos-entorno-laboral/#:~:text=Ley%20org%C3%A1nica%20de%20protecci%C3%B3n%20de%20datos%20y%20su,el%20Reglamento%20General%20de%20Protecci%C3%B3n%20de%20Datos%20%28RGPD%29>
- Conexión ESAN . (19 de julio de 2017). *¿Qué es la estrategia empresarial y cómo ella se relaciona con el BSC?* . de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-la-estrategia-empresarial-y-como-ella-se-relaciona-con-el-bsc#:~:text=con%20el%20BSC%3F-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20estrategia%20empresarial%20y%20c%C3%B3mo%20ella%20se%20relaciona,para%20cumplir%20con%20dichos>
- Cortés, G. (30 de mayo de 2017). *7 claves para desarrollar una estrategia de marketing deportivo*. . de Informa BTL: <https://www.informabtl.com/marketing-deportivo-estrategias-btl-se-pueden-realizar/#:~:text=Aqu%C3%AD%20algunas%20ideas%3A%201%20Primero%2C%20encuentra%20un%20insight,estrategia%20de%20branding%20para%20el%20equipo.%20M%C3%A1s%20elementos>
- Costanzo, M. (2020). *¿Cómo hacer crecer un gimnasio?* . de EasySocio: <https://gestionsocios.com.uy/blog/c%C3%B3mo-hacer-crecer-un-gimnasio/58>
- Datosmacro. (2019). *Colombia - Inmigración*. . de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/migracion/inmigracion/colombia#:~:text=La%20inmigraci%C3%B3n%20en%20Colombia%20procede%20principalmente%20de%20Venezuela%2C,Colombia%2C%20ha%20aumentado%20en%201.000.000%20personas%2C%20un%20702%2C65%25>
- Diario AS. (28 de agosto de 2020). *Decreto 1313: Medidas para reactivación de gimnasios y escuelas deportivas*. . de https://colombia.as.com/colombia/2020/08/29/actualidad/1598664457_266145.html

- ecologico/#:~:text=CONSEJOS%20PARA%20UN%20GIMNASIO%20SUSTENTABLE%20Y%20ECOL%C3%93GICO%201,calidad%20del%20aire%20...%204%20luminaci%C3%B3n%20inteligente%20
- Grupo Bancolombia. (5 de noviembre de 2021). *Crecimiento, reactivación y perspectivas del comercio exterior para Colombia*. . de <https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/crecimiento-reactivacion-comercio-exterior-colombiano>
- Hernández, J. (1 de marzo de 2011). *Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter*. . de Gestipolis : <https://www.gestipolis.com/modelo-competitividad-cinco-fuerzas-porter/>
- Lara, J. (8 de mayo de 2009). *Normas básicas de un gimnasio*. . de <https://www.vitonica.com/musculacion/normas-basicas-de-un-gimnasio#:~:text=Los%20agarres%20de%20las%20m%C3%A1quinas,una%20serie%20y%20est%C3%A9%20descansando.>
- Mercado Fitness. (21 de Noviembre de 2021). *Mercado Fitness*. . de <https://mercadofitness.com/ar/> : <https://mercadofitness.com/ar/>
- Ministerio del Trabajo. (2020). *Centros de Entrenamiento*. . de <https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/movilidad-y-formacion/centros-de-entrenamiento#:~:text=%E2%80%9CLos%20Centros%20de%20Entrenamiento%20son%20espacios%20destinados%20para,de%20Sistemas%20de%20Protecci%C3%B3n%20Contra%20Ca%C3%ADdas%20de%20Alt>
- Quiroga, F. (27 de septiembre de 2020). *Qué es la teoría de las decisiones*. . de Tu economía fácil: <https://tueconomiafacil.com/teoria-de-las-decisiones/#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20de%20las%20decisiones%20es%20la%20teor%C3%ADa,y%20la%20asignaci%C3%B3n%20de%20consecuencias%20num%C3%A9ricas%20al%20resultado.>
- Rodrigues, N. (21 de junio de 2021). *Cómo elaborar un plan de mejora en 7 pasos*. . de Blog hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/plan-de-mejora>
- Statista. (2016). *Automatización de procesos: impacto en la mano de obra por área*. . de <https://es.statista.com/estadisticas/607700/impacto-de-la-automatizacion-de-procesos-en-la-mano-de-obra-por-area-en-el-mundo/>
- Suárez-Espinar, M. (15 de julio de 2018). *Gestión Empresarial: una paradigma del siglo XXI*. *FIPCAEC*, 3(8), 44-64. doi:10.23857/fipcaec.v3i8.57
- Suelosport. (15 de marzo de 2020). *Centros de entrenamiento personal*. . de <https://suelosport.com/centros-de-entrenamiento-personal/#:~:text=Un%20centro%20de%20entrenamiento%20personal%20es%20una%20instalaci%C3%B3n,e%20individualizada%2C%20ayud%C3%A1ndonos%20a%20lograr%20nuestros%20objetivos.>
- Sy Corvo, H. (23 de octubre de 2019). *Análisis PESTEL: para qué sirve, factores, cómo hacerlo, ejemplo*. . de Lifeder: <https://www.lifeder.com/analisis-pestel/>
- Velasco, R., Peñuñuri, A., Vásquez, M., Serrano, M., & Valdez, D. (22 de octubre de 2008). *De la articulación empresarial al ecosistema de negocios. Un nuevo enfoque*. . de Instituto Tecnológico de Sonora: https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no59/administracion_genera/l/modelos_decisiones.pdf#:~:text=Se%20presentan%20cinco%20modelos%20de

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

%20toma%20de%20decisiones,modelo%20intuitivo%20y%20el%20modelo%20de
l%20proceso%20creativo.

8. APÉNDICES

9. ANEXOS