



*Facultad de Ciencias Empresariales*  
*Sede Rosario – Campus Roca*  
*Carrera: Contador Público*

*Trabajo Final de Carrera Título:*

*Gimnasio FitBull de la Ciudad de Paraná, Provincia de Entre Ríos*

**Alumno:** Federico Meier meierfederico1@gmail.com

**Tutor de Contenidos:** Dr. Rubén Pavetto

**Tutor Metodológico:** Lic. Tomás Juan Rodoreda

*Marzo 2018*

# ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I</b> .....	4
Contexto de estudio.....	4
Descripción de la organización y su ámbito de actuación .....	4
Propósitos, principios y valores .....	7
Misión y Visión.....	7
Factores críticos internos y externos de la empresa .....	8
Matriz FODA .....	8
Planteamiento del problema.....	10
Situación problemática actual: .....	10
Objetivos .....	11
Abordaje metodológico.....	11
<b>CAPÍTULO II</b> .....	12
Marco Teórico.....	12
<b>CAPÍTULO III</b> .....	20
Análisis e interpretación de la problemática de la empresa .....	20
Propuestas de cambio para la empresa.....	25
<b>Conclusiones</b> .....	26
<b>Anexo</b> .....	27
<b>Bibliografía</b> .....	30

## Resumen

El mercado del fitness se encuentra en constante crecimiento, las organizaciones dedicadas al rubro lidian día a día con los retos que presenta el entorno, un incremento en la competencia y un cliente cada vez más exigente hacen que se busquen nuevas formas de renovar las opciones de oferta.

En nuestro estudio de caso, analizamos FitBull Training Center, un gimnasio de la Ciudad de Paraná, Entre Ríos, que se enfrenta cotidianamente a los retos que se le presentan al ser Pyme y nueva en el mercado.

Mediante un análisis exhaustivo de la organización se pudieron detectar las principales debilidades a las cuales la empresa debe hacer frente en el corto plazo, proponiendo soluciones de mejoras en dos temas en particular:

Un Plan de Marketing Digital que nos permita llegar al cliente de una forma más efectiva y masiva a fin de abarcar mayor cantidad de clientes, proponiendo un servicio superior al de la competencia generando un sentido de prestigio de marca, indirectamente solucionar otro de los problemas que amenaza a la organización como lo es la cantidad de miembros hoy en día asociados al gimnasio.

Por otra parte, un Plan de remuneración e incentivos para el personal, solucionando la problemática manifiesta en las entrevistas personales con el propietario del gimnasio.

Finalizando, aplicar los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la carrera para así proponer una serie de posibles respuestas de mejoras para el resto de las problemáticas que enfrenta esta organización.

# CAPÍTULO I

## Contexto de estudio

### Descripción de la organización y su ámbito de actuación

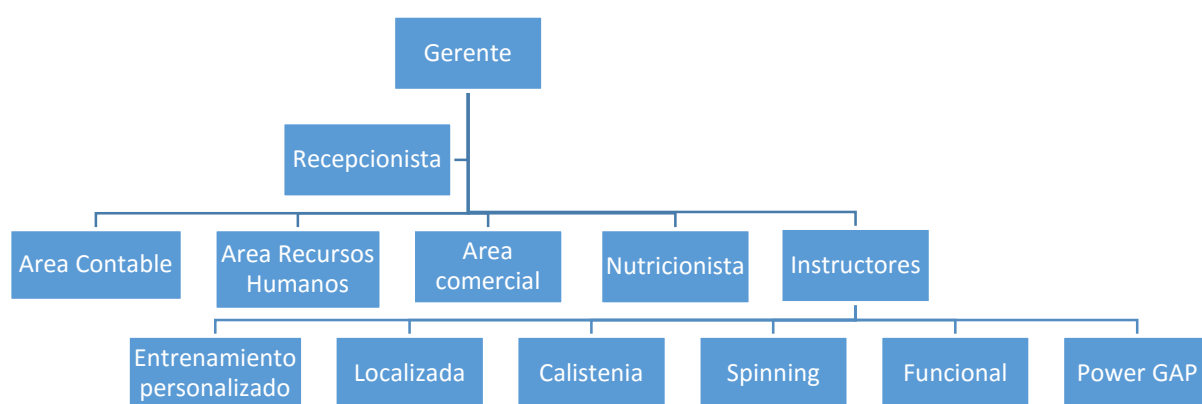


FitBull Training Center es un gimnasio de la Ciudad de Paraná, Entre Ríos, iniciado en Julio de 2017 por Xavier Rubio, quien es el propietario de la empresa y que actualmente se desempeña como Gerente General de la misma. Si bien su apertura es reciente, su dueño cuenta con más de 8 años de experiencia en el rubro del bienestar físico, permitiéndole contar con conocimientos para hacer frente a las situaciones adversas que puedan presentarse.

Esta idea de negocio surgió gracias a la experiencia que adquirió en esos años en distintos gimnasios de la Ciudad, que permitió identificar las principales falencias que presentaban los grandes centros de entrenamiento así como también necesidades insatisfechas por parte de los clientes, viendo la oportunidad de aplicar por cuenta propia su experiencia a servicio del cliente y su satisfacción.

Como respuesta a esto nace FitBull Training Center, una propuesta superadora que busca ofrecer al cliente un servicio de calidad e integral que abarque todos los aspectos a fin de alcanzar los objetivos de bienestar físico, acompañado con un seguimiento personal y proceso de fidelización que permita diferenciarlo de la competencia y que sea percibido por sus miembros, cobrando un precio ligeramente superior a los del mercado.

### Organigrama



La organización está compuesta por:

- Gerente: tiene la función de dirigir, planear y organizar. Establece objetivos y las estrategias para lograrlos. Es quien recibe nuevos clientes y sus consultas, se encarga de la facturación y seguimiento contable de la misma, lleva el manejo de las redes sociales y la publicidad que el gimnasio realiza, también de la selección y seguimiento del personal. A su vez, dicta las clases de Calistenia y Entrenamiento personalizado.
- Instructor: encargado de las clases correspondientes a Localizada, Spinning, Extreme Funcional y Power GAP.
- Nutricionista: define los planes de alimentación que acompañan a las rutinas de entrenamiento de los clientes que optan por este servicio complementario.
- Reclutamiento y selección de personal:

FitBull Training Center cuenta actualmente con un proceso de reclutamiento y selección de personal de cinco pasos:

- 1- Definición del perfil requerido para el puesto: el Área de Recursos Humanos de la organización es encargada previo al proceso, de detallar el perfil que se requiere en la búsqueda posterior, algunas características:
    - Estudios finalizados o por finalizar de Profesorado de Educación Física.
    - Experiencia laboral.
    - Valores.
    - Comunicación y trato al cliente.
    - Trabajo en equipo.
    - Presencia.
  - 2- Búsqueda de postulantes: se convoca a postulantes que cumplan con las características del perfil requerido en la etapa previa, la convocatoria se hace mediante redes sociales (Facebook e Instagram del gimnasio y del dueño del mismo) y mediante aplicaciones como LinkedIn.
  - 3- Evaluar los candidatos: se informa a los candidatos de una reunión con el Área de R.H. en la cual deberán presentarse en horario y lugar convenido con CV en mano. Pasaran a una entrevista con el Gerente General quién evaluará a los mismos mediante pruebas de conocimiento específico y general.
  - 4- Selección: ya evaluados los candidatos, el Área de R.H. decide el mejor desempeño en las entrevistas realizadas y elige a quien cumpla con sus requerimientos. Informada la persona se pasa a detallar cuáles serán sus responsabilidades, se indica el horario de trabajo y el sueldo.
  - 5- Capacitación: se iniciará un proceso de capacitación al nuevo miembro de la organización para que su adaptación sea lo más productiva posible y se desempeñe en pos de los objetivos organizacionales, consta de dos semanas antes de iniciar su trabajo y luego de incorporado, una vez por mes.
- Política de remuneración e incentivos:

La organización cuenta con un sistema de remuneración compuesto por un salario fijo mensual.

- Política de precio:

La determinación del precio final del servicio se realiza teniendo en cuenta la competencia existente en la Ciudad, gimnasios que brinden servicios similares al propio y que no presenten importantes diferencias entre sí.

- Promoción y Publicidad:
  - Folletos informativos.
  - Utilización de redes sociales (Facebook – Instagram).
- Clientela:

Busca captar clientes de todas las edades aunque actualmente el 60% de los clientes de FitBull Training Center se encuentra en la edad de entre 20 y 30 años.

- Logo de la empresa:

Creado por el dueño del gimnasio sin intervención de un diseñador gráfico, las letras y los colores fueron elegidos simplemente por gusto personal, restando importancia al valor de lo que esto representa.

### Propósitos, principios y valores

Valores:

- Orientación al cliente: disponemos nuestras energías a conocer las necesidades del cliente con el propósito de brindarles un servicio integral que cumpla con sus objetivos a mediano y largo plazo.
- Efectividad: diseñamos las acciones estratégicas a seguir, conjuntamente con el cliente, en busca de lograr su bienestar físico.
- Profesionalismo: contamos con un grupo de profesionales capacitados cuyos comportamientos y actitudes se rigen por los valores y filosofía de la organización, mediante trabajo en equipo y formación continua.
- Confianza: buscamos una relación transparente en la cual nuestro equipo informe mediante los seguimientos, el progreso del cliente.

### Misión y Visión

Misión:

Ser una empresa dedicada a motivar y educar nuestros clientes a encontrar su mejor calidad de vida mediante la práctica de actividades físicas, logrando objetivos e integrándose a la filosofía de superación y mejora continua.

Visión:

Ser reconocidos como la empresa líder en brindar bienestar físico a nuestros clientes a través de nuestras sucursales en todo el país.

## Factores críticos internos y externos de la empresa

### Matriz FODA

#### Fortalezas

- Proceso de seguimiento de clientes.
- Programa individual y personalizado para cada cliente.
- Variedad de clases como ventaja competitiva.
- Personal capacitado.

#### Debilidades

- Necesidad de inversión constante en nueva maquinaria.
- Nuevos en el rubro.
- Solvencia económica hasta generar un nombre en la ciudad.
- Escasa información económica – financiera.
- Bajo aprovechamiento del marketing digital.
- Centralización en la toma de decisiones.
- Baja delegación de funciones.

#### Oportunidades

- Desarrollo de nuevas unidades de negocio.
- Penetración en nuevos mercados desatendidos.
- La demanda de este servicio es incremental.
- Acuerdos con sponsors.
- Nuevas tendencias para hacer ejercicios.



Amenazas

- Lealtad de clientes a sus gimnasios.
- Rubro que cuenta con competidores con experiencia.
- Coyuntura económica.
- Demanda cíclica.

<b>FODA Cruzado</b>	<b>Oportunidad</b>	<b>Amenaza</b>
<p><b>Fortaleza</b></p> <p>Programa individual y personalizado para cada cliente.</p>	<p>Desarrollo de nuevas e innovadoras clases de demanda potencial como la Calistenia.</p>	<p>Destacarse intensamente en el servicio personalizado para captar este tipo de clientes.</p>
<p><b>Debilidad</b></p> <p>Bajo aprovechamiento del marketing digital.</p>	<p>Perdemos captación de clientes que buscan incluir clases innovadoras en sus entrenamientos.</p>	<p>Perdemos posicionamiento por falta de interés de clientes actuales y potenciales.</p>

## Planteamiento del problema

Situación problemática actual:

Problemas actuales (manifiestos en las entrevistas personales):

- Escasa información sobre:
  - Costos mensuales.
  - Política de ventas.
  - Estado actual y proyectado (Económico/Financiero).
  - Rentabilidad por servicio.
  - Gestión de cobranzas.
- Falta de Control de gestión.
- Definición de un Sistema de Control (Falta de Tablero de Comando).
- Inexistencia de procedimiento de resolución de conflictos.
- No cuentan con un Plan claro de promoción y publicidad.
- Escasa presencia de en las redes sociales y demás medios digitales.
- No existe un Plan de Capacitación de Personal que sea constante.
- Falta definir los “Roles” de cada integrante de la organización y poner en marcha un “Organigrama”.
- No poseen un plan claro y constante de fidelización de clientes.
- Carece de ventajas competitivas.
- No cuenta con una política de remuneración e incentivos.
- Política de precio basada en el mercado y no en su estructura de costos.
- Comunicación interna, entre Gerente General y Profesor de Educación física.
- Centralización en la toma de decisiones.
- Falta delegar funciones por parte del Gerente.
- Logotipo actual no transmite los valores que la empresa desea reflejar.

## Objetivos

### Objetivo general

El objetivo general del presente estudio de caso es realizar una descripción de la situación actual de FitBull Training Center, un gimnasio de la Ciudad de Paraná, Entre Ríos, analizando las problemáticas actuales, con el fin de dar respuesta a ellas mediante propuestas de mejoras, a partir de los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la carrera.

### Objetivos específicos

- Realizar un estudio que nos permita identificar la composición actual de la organización, su estructura funcional, descripción de roles y responsabilidades.
- Analizar su competencia, debilidades frente a ella y brindar posibles opciones de respuesta.
- Abordar las problemáticas generales de la organización mediante un análisis meticuloso de la misma.
- Establecer propuestas de mejoras como posible plan de acción.

### Abordaje metodológico

Técnica e instrumentos de recolección de datos:

En el presente estudio de caso, el instrumento de recolección de datos usado fue la entrevista individual, es decir, conversaciones verbales, cara a cara y que tienen como propósito conocer lo que piensa o siente la persona con respecto al tema bajo análisis.

La técnica fue elegida ya que es fácilmente entendida por todos y sus resultados tienen un alto porcentaje de credibilidad, al no ser presentados bajo cuadros estadísticos complicados sino con terminología propia de los mismos participantes, también es una técnica de bajo costo, las sesiones no necesitan de grandes recursos, a excepción de un entrevistador cuidadosamente preparado para la obtención de los datos buscados.

Se organizaron encuentros con el dueño de la organización para proceder con dichas entrevistas, en las cuales se solicitó información, a fin de obtener datos de la situación actual del gimnasio, identificando los problemas presentes post análisis.

## CAPÍTULO II

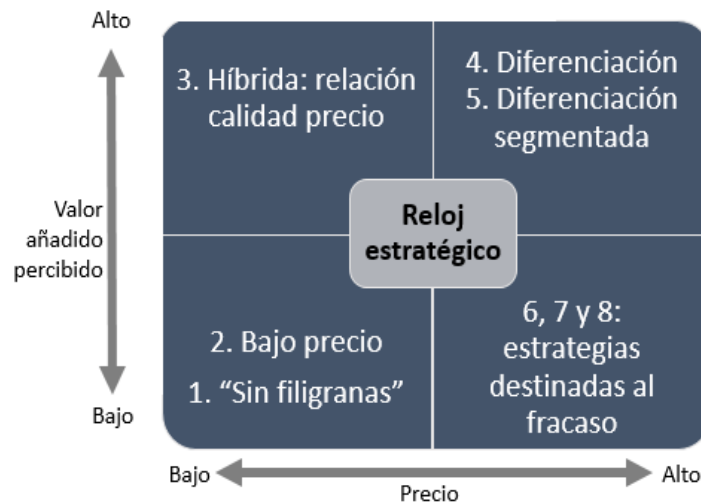
### Marco Teórico

#### Reloj de Bowman:

Cliff Bowman sostiene que la Estrategia Competitiva son las bases a partir de las cuales una unidad de negocios puede lograr una ventaja competitiva en su mercado.

Las organizaciones logran ventajas competitivas ofreciendo a sus clientes lo que quieren o necesitan, mejor o más eficazmente que los competidores.

En su Reloj Estratégico, este autor plantea diferencias sustanciales con respecto a las Genéricas de Porter. La más destacada es que permite que la generalidad de Porter pueda ser rediseñada de modo que se permitan incorporar estrategias intermedias.



**Posición 1:** Bajo precio/Bajo valor añadido (sin filigranas): combina un precio reducido con bajas ventajas específicas en el producto/servicio, y una atención a un segmento del mercado sensible al precio.

Posición 2: Bajo precio. Precio vs. Costo: intenta lograr un precio inferior al de los competidores al tiempo que intenta mantener ventajas percibidas similares para el producto o servicio a las que ofrecen los competidores.

Posición 3: Estrategia Híbrida. Perfecta combinación precio /calidad: intenta conseguir simultáneamente la diferenciación y un precio inferior al de los competidores.

Posición 4: Diferenciación: intenta ofrecer productos o servicios que ofrecen ventajas distintas de los competidores, y que son muy valoradas por los clientes.

Posición 5: Diferenciación Focalizada/Segmentada: intenta ofrecer unas elevadas ventajas percibidas del producto/servicio, justificando una sustancial prima en el precio, normalmente dirigiendo el producto a un selecto segmento del mercado (nicho).

Posiciones 6, 7 y 8: Fracasos: intenta ofrecer productos que son considerados como caros y malos, y por lo tanto este tipo de estrategias puede llevar a la empresa al fracaso.

FitBull Training Center busca ofrecer al cliente un servicio de calidad e integral que abarque todos los aspectos a fin de alcanzar los objetivos de bienestar físico, acompañado con un seguimiento personal y proceso de fidelización que permita diferenciarse de la competencia y que sea percibido por sus miembros, cobrando unos precios ligeramente superiores a los del mercado, es por eso que ubicamos a la empresa, según Bowman, en la estrategia de diferenciación (4).



### ¿Qué es el Marketing Digital?

El Marketing Digital es el desarrollo de estrategias de publicidad y de comercialización a través de medios digitales, en las cuales todas las técnicas que se emplean en el mundo off-line son imitadas y traducidas al mundo online, así mismo, en

el marketing digital aparecen nuevas herramientas, como los buscadores como google, las nuevas redes sociales y la posibilidad de mediciones digitales de rentabilidad de cada una de las estrategias empleadas.

El marketing digital se implementa en Internet principalmente a través del posicionamiento de la Web en los buscadores como “Google”, la gestión de las redes sociales por los community managers, el comercio electrónico (e-commerce) y la publicidad online, pero también incluye las estrategias de publicidad en telefonía móvil, publicidad en pantalla digitales y promoción en cualquier otro medio online.

Las herramientas del marketing digital

El marketing digital pone a nuestra disposición una serie de herramientas de gran diversidad desde las que pueden realizarse desde pequeñas acciones a prácticamente cero costo, hasta complejas estrategias (y más costosas) en las que se pueden combinar infinidad de técnicas y recursos.

Las principales herramientas:

- Web o blog: una web o un blog son dos de las principales herramientas para centralizar una campaña de marketing digital o de inbound marketing (estrategia para atraer usuarios y convertirlos en clientes mediante la generación de contenido de vídeo (YouTube) o foros para dar mayor visibilidad a nuestras campañas.
- Buscadores: son herramientas que permiten a los usuarios de Internet encontrar contenidos relacionados con lo que están buscando. Para poder posicionar, con éxito, una página o blog en las primeras posiciones de los buscadores, es imprescindible realizar acciones de posicionamiento orgánico (SEO) o de pago (SEM) en tu estrategia de marketing online.
- Publicidad display: es la herramienta de marketing digital más conocida y tradicional. Puede considerarse la valla publicitaria del medio digital. Se trata de anuncios (banners) de diferentes tamaños y formatos (textos, imágenes, gráficos, vídeos) que ocupan un espacio en los sitios de internet de una forma atractiva y llamativa.
- Email marketing: es la herramienta más veterana pero todavía eficaz por haber sabido adaptarse a los cambios y su capacidad de trabajar en combinación con otras estrategias, como el seguimiento y la maduración de clientes .El email

marketing puede hacerse desde bases de datos propias o ajenas, a partir de las cuales se generan mensajes en forma de newsletter, boletines, catálogos, etc.

- Redes sociales: estas herramientas digitales no han dejado de crecer y ganar popularidad desde la aparición del marketing digital. Además, han sabido adaptarse perfectamente a los cambios y demandas de los consumidores. Las redes sociales son completamente eficaces para la difusión de contenidos, así como para la creación de una comunidad de marca, el branding e incluso la atención al cliente.

Las ventajas del marketing digital o marketing online:

El marketing digital es una estrategia imprescindible para las marcas por la gran oportunidad de crecimiento, posicionamiento y difusión que representan.

Los clientes potenciales, o al menos su gran mayoría, están constantemente conectados a internet desde su computadora y, en los últimos años, también a través de sus teléfonos móviles o tablets.

Este contexto ha propiciado un amplio abanico de ventajas del marketing digital, entre las que destacan:

- Costos accesibles: el marketing online es accesible en términos de presupuesto, sobre todo si se los compara con los canales de marketing tradicionales como, por ejemplo, la televisión, la radio o la prensa.
- Mayor capacidad de control, optimización y corrección de las campañas debido a la recogida y posibilidad de consulta en tiempo real de los resultados obtenidos, además, de manera exacta.
- Gran flexibilidad y dinamismo. Con la posibilidad de realizar testeos y cambios sobre la marcha en función de los resultados obtenidos y el comportamiento de los usuarios respecto a una campaña.
- Permite una segmentación muy específica, personalizada y precisa. En una campaña de marketing online, la empresa puede segmentar sus campañas teniendo en cuenta los datos sociodemográficos, psicológicos de los usuarios, así como según su comportamiento en internet.
- Permite una medición exacta de la campaña. Resultados obtenidos, beneficios, retorno de la inversión (ROI), etc.

## Programa de remuneración, recompensa e incentivos

¿Qué es un Plan de remuneración?

Es un sistema que permite, mediante la medición real de los esfuerzos y logros definidos por la empresa, fijar la remuneración justa de un trabajador. Con un sistema de remuneración podemos gestionar mejor a nuestros empleados y a la empresa.

Características de un buen sistema de remuneración:

- Ser justo: debe ser justo para el personal, para la empresa y para el cliente. Para el vendedor, en relación a sus resultados y al trabajo que realiza para obtenerlo; para la empresa, con relación al esfuerzo que hace para brindarles al personal un servicio que ofrecer, con todo el soporte que eso implica; y también justo con el cliente, que no tiene por qué verse perjudicado por situaciones generadas por la forma de pago a los vendedores.
- Ser motivador: debe provocar acción e incentivar a cumplir metas. No tiene que ocupar el lugar de una clasificación monetaria al esfuerzo realizado, sino que debe impulsar a cumplir un plan de vida profesional.
- Dar iguales oportunidades: todo el personal debe tener idénticas posibilidades de conseguir la misma remuneración, dependiendo únicamente del esfuerzo desarrollado.
- Generar fidelidad: el sistema debe estimular la creación de relaciones a largo plazo del personal con la empresa y con el cliente, si se aplican sistemas que generan interesados únicamente en el dinero, se puede perder la perspectiva de elegir qué es lo mejor para la empresa y pensar únicamente en qué es lo mejor para el bolsillo.
- Ser entendible y administrable: cualquier plan de remuneración debe ser fácil de comprender, implantar, administrar y ajustar cuando sea necesario.
- Ser rentable: un sistema racional de remuneración contribuye a que la organización logre resultados en ventas y obtenga y retenga a su personal a costos adecuados. Si no se encuentra claramente establecido, lo más probable es que, ante un análisis de rentabilidad que ajuste el sistema, los vendedores ganen menos por el mismo esfuerzo y se desmotiven.



Tipos de planes de remuneración (Salterain, 2013, pág. 252):

- Salario directo o fijo:

Ventajas:

- El personal sabe con exactitud el dinero que va a ganar por mes y por año, esto le permite dedicar el tiempo a otras tareas.
- La empresa conoce el costo de su personal.
- Se logra mayor fidelidad para con la empresa y mayor sentimiento de equipo.

Desventajas:

- Obliga a la empresa a realizar mayor control sobre el personal.
- Se deben encontrar otros elementos motivacionales.
- Los esfuerzos de los vendedores no se ven recompensados.
- Puede facilitar la ida de los mejores vendedores, porque ven que en otras empresas puede ganar más dinero.

- Salario en base a comisiones:

Ventajas:

- El personal gana en base al esfuerzo realizado.
- La empresa remunera proporcionalmente a los ingresos que se obtiene.
- Cuidando y conservando los clientes, puede ser una buena fuente regular de ingresos que es casi un sueldo fijo y estable.

Desventajas:

- Crea inseguridad en el personal.
- Es complicado mantener un control del mercado.
- A largo plazo puede resultar caro sostener este sistema, o tener dificultades para seguir creciendo.

- Sistema con bonos o premios individuales:

Ventajas:

- Como están generalmente acompañados de salarios fijos, tienen las ventajas de estos, con el agregado de que hay un estímulo para el logro de los objetivos.
- Los bonos o premios hacen que ese mes el personal se encuentre con una suma poco habitual y que pueda disfrutarla de otra manera.

Desventajas:

- Generan acostumbramiento. Cuando ganan siempre su bono anual o semestral tiende a gastarlo de antemano, y a no sentir la gratificación que se busca al dárselos.
- Al ser un monto fijo, muchos tienden a concentrarse en pedir un aumento de ese monto cuando ya lo tienen casi asegurado.

- Sistemas con bonos o premios grupales:

Ventajas:

- Favorecen el trabajo en equipo.
- Son integradores.
- Permiten mayor conciencia de los objetivos empresariales.

Desventajas:

- Puede haber resentimiento y división entre el personal.
- La parte del personal que no hace esfuerzo se ve beneficiada por los que sí lo hacen.

- Sistemas variables:

Ventajas:

- Traducen la estrategia del negocio en objetivos y metas, tanto individuales como de equipo.
- Alinean los esfuerzos y los objetivos de las personas con el plan de negocio de la empresa.
- Establecen una clara relación entre los logros de la organización y las recompensas obtenidas por los individuos.
- Ayudan a diferenciar y reconocer el desempeño superior.

Desventajas:

- Los ingresos varían según los resultados obtenidos, una vez terminado el mes, si se vendió poco, se gana poco.
- Provoca alta rotación, porque el objetivo no es castigar a algunos, sino incentivar.

## CAPÍTULO III

### Análisis e interpretación de la problemática de la empresa

Si bien durante el análisis de la organización hemos detectado diversas problemáticas, este trabajo busca a dar respuesta a dos de sus principales desafíos: generar un Plan de marketing estratégico y un Programa de remuneración, recompensa e incentivo.

### Plan de marketing estratégico:

Diagnóstico:

Segmentación: el público objetivo hombres y mujeres de entre 15 y 65 años de edad de la Ciudad de Paraná, Entre Ríos, que deseen mejorar su bienestar físico, logrando objetivos y metas de mejora continua y superación personal.

En cuanto al criterio de segmentación utilizado, es demográfico (edad) y geográfico (que residan en la Ciudad).

Posicionamiento:

Es una organización nueva que cuenta con pocos meses en el mercado, ingresó con una estrategia de servicio diferenciado por su personalización y calidad del mismo. Al no poseer competencia en un radio de distancia importante, generó rápida imagen positiva permitiendo aumentar la cantidad de socios al mes seguido a la apertura.

Como objetivo a largo plazo, FitBull Training Center busca crear un posicionamiento y reconocimiento de la marca tal que permita una expansión de sucursales en la Ciudad.

Diferenciación:

FitBull Training Center, se diferencia de su actual competencia gracias a que Como responsables de la estrategia digital debemos ser capaces de responder a tres cuestiones fundamentales basadas en la estrategia general de la organización:

- ¿Dónde nos encontramos ahora? Somos un gimnasio nuevo pero en crecimiento que busca captar al mercado pero al tiempo correcto que le permita incrementar socios sin perder la calidad de servicio.
- ¿Dónde queremos estar? Queremos ser reconocidos por nuestra marca como el gimnasio de excelencia de la Ciudad que logre cumplir con los objetivos del 100% de sus clientes.
- ¿Cómo queremos llegar allí? Proponiéndonos nunca disminuir la calidad de nuestro servicio y superar cada vez más las expectativas de nuestros clientes, tener un mecanismo de comunicación constante con ellos que nos permita conocer el grado de satisfacción y compromiso con los objetivos buscados.

#### Plan de Marketing Digital:

Hoy podemos decir que Internet es una herramienta que nos permite vender más cosas, a más gente, más a menudo y a precios más rentables, podemos acceder a nuevos mercados dando a conocer nuestro servicio.

La estrategia digital que FitBull Training Center desarrollará en principio es:

La creación de un sitio web cuyo objetivo será la captación de nuevos socios, teniendo la posibilidad de informarse acerca del gimnasio, los servicios que se brindan, videos tutoriales de entrenamiento, consejos de salud y nutrición, entre otras opciones.

En el sitio web, el cliente potencial también se podrá hacer con la membresía del Gimnasio mediante la registración, lo que se busca es convencer mediante la presentación del sitio es el inicio de actividades físicas, finalizando en la opción de hacerse miembro del mismo, de esta manera podremos captar nuevos clientes de zonas más alejadas a nuestras instalaciones.

Para el sitio web debemos tener diversos factores en cuenta como los siguientes:

- Fácil de interactuar de manera que puedan acceder al sitio personas de diferentes edades y con conocimientos web distintos.
- Tiempo de carga razonable, a fin de que la persona no se canse y termine optando por ver sitios web que pertenezcan a la competencia.

- Elaborar un diseño que sea atractivo y a la vez funcional, ubicando el logo del gimnasio en un lugar visible de la página que marque presencia de nuestro nombre, junto con el tagline (descripción breve del propósito).
- Mantener el contenido actualizado y con novedades constantemente.

Buscamos como finalidad de esta web que los clientes interactúen con nuestra plataforma web, donde mostraremos todos nuestros servicios e información de utilidad complementaria logrando que se lleven una experiencia satisfactoria y una buena imagen de la marca.

Facebook e Instagram:

No solo debemos tener presencia en la página web, hoy en día las redes sociales como Facebook o Instagram comprenden una inmensa cantidad de usuarios que tendremos que analizar como clientes potenciales. Debemos manejar los mismos contenidos en ambas redes de manera de estar actualizados con los seguidores en ambas simultáneamente, podremos recibir mensajes por inbox que nos permitirán contestar consultas, recibir sugerencias, realizar sorteos y más.



Sugerencias de mejora para la página de Facebook e Instagram:

- Realizar publicaciones de carácter diario, esto se debe a que actualmente existe una discontinuidad en las publicaciones, en Facebook se realiza una publicación por mes, mientras que en Instagram, una publicación por semana.
- Publicar información complementaria de utilidad para los seguidores (guía nutricional, tutoriales de entrenamiento, consejos de bienestar físico en general).
- Fotos tomadas desde una cámara profesional que brinde una imagen seria y motivadora, que se capten momentos destacados de cada clase y a su vez reflejen el trabajo en equipo y buenos momentos.
- Anunciar promociones y sorteos en días especiales o cada tiempo estipulado, premios que consten de clases gratis hasta merchandising del gimnasio (remeras de entrenamiento, gorros). Para ganar seguidores podemos proponer que nos sigan en las redes sociales, subir una foto etiquetándonos y automáticamente participan del sorteo.
- Feed back con los clientes, solucionando sus consultas y atendiendo sus sugerencias. Las respuestas no deben demorar más un día en ser contestadas (lo vemos detallado en las imágenes).
- Promocionar en Facebook a nuestro perfil de Instagram y viceversa de manera que tengamos la mayor cantidad de seguidores en ambas redes.
- En Facebook compartir artículos de interés, mientras que en Instagram podemos hacerlo desde las historias agregando hipervínculo.
- Des etiquetar al Gimnasio de las publicaciones que no estén relacionado a nuestro negocio.
- No compartir, ni publicar acerca de cuestiones que no estén relacionadas con la actividad principal del gimnasio.

En cuanto a la política de email marketing, proponemos utilizar la base de datos del gimnasio, de la cual poseemos los mails de cada cliente (proporcionados por ellos) y enviar flyers informativos y actualizados del gimnasio y que a su vez sean breves y llamativos a la vista.

## Plan de remuneración e incentivos

Política de remuneración e incentivos:

Un sistema de remuneración compuesto por un salario mixto, un sueldo fijo y uno en base a comisiones, el cual constará de:

- Por aumentar las membresías un 10%, un pago extra de \$2000.

Este sistema de remuneración es motivador ya que el vendedor gana en base al esfuerzo realizado, la empresa remunera proporcionalmente a los ingresos que obtiene, consigue mayor fidelidad con la empresa.

Cuidando, conservando y captando clientes, puede ser una fuente regular de ingresos que se unifica al monto fijo.

Conjuntamente a este tipo de salario, proponemos otorgar un sistema de bonos y premios tanto individuales como grupales:

- Los bonos o premios individuales hacen que ese mes el trabajador se encuentre con una suma poco habitual y que pueda disfrutarla de otra manera.
- Los premios grupales favorecen al trabajo en equipo ya que son integradores y permiten mayor conciencia de los objetivos empresariales.

Al contar con este sistema de remuneración buscamos traducir la estrategia del negocio en objetivos y metas, tanto individuales como de equipo, establecer una clara relación entre los logros de la organización y las recompensas obtenidas por los individuos y también que nos ayude a diferenciar y reconocer los esfuerzos superiores.

Otros reconocimientos no financieros que pueden servirnos:

- Reconocimientos verbales o escritos por parte del superior: felicitar a su personal mediante una carta o un email.
- Otorgar reconocimientos simbólicos: comprar medallas para entregar al integrante del personal que más se haya esforzado.
- Otorgar reconocimientos de tipo material relacionados al trabajo: mejores instrumentos para desarrollar las clases de gimnasia de manera más dinámica y profesional.
- Invitación a una reunión con el superior: para que así nos explique cómo logró su resultado, felicitándolo por su labor.



## Propuestas de cambio para la empresa

A lo largo de este estudio de caso observamos distintas problemáticas que atraviesa FitBull Training Center, haciendo hincapié en dos de sus principales inconvenientes a la hora del desarrollo diario de la organización. Además de las posibles opciones de respuestas brindadas, proponemos:

- Mayor gestión y control contable de la organización.
- Elaboración de presupuestos proyectados.
- Delegación de funciones, que las mismas no se centren únicamente en el dueño.
- Diversificación de la cartera de clientes, que la misma no se centralice sólo en la mediana edad.
- Rotación de tareas, ya que cuenta con poco personal, la rotación de estos servirá para que se controlen entre ellos.
- Creación de una oficina donde se pueda atender a los clientes, sirva de archivo para la documentación y demás tareas contables.
- Poner en marcha un sistema de resolución de conflictos entre el personal.
- Mantener capacitado al personal constantemente mediante cursos y programas.
- Además de hacer un seguimiento de clientes, es necesario realizar un plan claro para fidelizarlo.
- Creación de un logotipo conjuntamente con un diseñador gráfico, que dicho logo transmita los valores de la empresa y se encuentre en concordancia con la filosofía y objetivos de la misma, siendo original y consistente en el diseño.

## Conclusiones

Hoy en día el mercado del bienestar físico está en auge, pero aun así como Pyme se deben enfrentar a un sinnúmero de dificultades, algunas de las principales en cuanto a este rubro son los costos operativos y los precios de los equipamientos.

También debemos tener en cuenta que se encuentran limitadas ante las grandes cadenas de gimnasios, una falta de equidad importante en el sector.

Entre los principales retos que enfrentan, se encuentran: conseguir un número de clientes que supere el costo de brindar el servicio, contratar personal calificado para desempeñarse en su rol, financiamiento para obtención de equipos, productividad, entre otros.

Debemos mencionar también, que las Pymes no cuentan con los conocimientos administrativos necesarios, y que desconocen completamente el mercado que los margina y se les complica el posesionarse en éste, y cada día competir es más difícil, conseguir nuevos clientes que cada día son más y más exigentes.

FitBull Training Center no es la excepción a esto, una organización nueva con espíritu de crecimiento y aprendizaje constante, que día a día enfrenta las problemáticas del mercado y exigencias contantes del cliente.

Durante el transcurso de este estudio de caso hemos detectado estas problemáticas que afronta, tratando de dar respuesta mediante los conocimientos adquiridos durante el transcurso de nuestra experiencia facultativa, considerando clave el desarrollo de ventajas competitivas para llevar la marca al potencial buscado, generando la rentabilidad deseada por los superiores, satisfaciendo una demanda que es ignorada por el grueso de los competidores y que la organización está dispuesta a cubrir mediante la superación de expectativas con un servicio diferenciador y superador en todo sentido.

## Anexo







## **Bibliografía**

Libros:

Salterain, F. D. (2013). *Gerencia exitosa de ventas*. Buenos Aires: Editorial Granica .

Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar.  
“*Metodología de la investigación*”. Editorial Mc Graw Hill. México  
2010.

Drucker, Peter. “*La gerencia de empresas*”. Editorial Sudamericana. Barcelona, 1999.

Porter, Michael. “*Ser competitivo*”. Ediciones Deusto S.A. Bilbao, 1999.

Páginas:

Consultora IIEDM de Marketing Digital – Link: <https://iiemd.com/>

Consultora InboundCycle de Inbound Marketing – Link: <http://www.inboundcycle.com>

<http://www.mercadofitness.com/>