



**Propuesta para el rediseño del modelo de experiencia y servicio del
segmento masivo de
BODYTECH para mejorar la fidelidad de sus clientes**

Jorge Iván García Torres

César Hernán Saavedra Durán

Nadia Andrea Skinner Maldonado

Universidad EAN

Facultad de Administración de Empresas

Maestría en Administración de Empresas Virtual

Maestría en Gerencia de Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos

Bogotá D.C., Colombia

31/Julio/2023

**Rediseño del modelo de experiencia y servicio del segmento Masivo de
BODYTECH para mejorar la fidelidad de sus clientes**

Jorge Iván García Torres

Cesar Hernán Saavedra Durán

Nadia Andrea Skinner Maldonado

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magíster en Gerencia de Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos

Magíster en Administración de Empresas

Director (a):

Mauricio Javier Guerrero Cabarcas

Modalidad:

Consultoría Profesional

Universidad EAN

Facultad de Administración de Empresas

Maestría en Administración de Empresas Virtual

Maestría en Gerencia de Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos

Bogotá D.C., Colombia

31/Julio/2023

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

A Dios, padres y familias por tan ardua
espera trabajo y sacrificio al dejar a un
lado la diversión y ocio para embarcarse
en un proyecto que consumiría las horas
de descanso para lograr una mejor
formación profesional y personal.

Frase:

Mi trabajo no consiste en ser amable con
la gente. Mi trabajo hacerla mejor
Steven Jobs.

Agradecimientos

Primero que todo, este trabajo fue posible gracias al apoyo de los funcionarios de BODYTECH, Paola Gómez, Responsable del Servicio Corporativo, Carlos Gómez, Directivo de Mercadeo y Marca, y Fiorella Godoy, Responsable Servicio al Cliente, los cuales brindaron invaluable aportes sobre la situación actual de la compañía y lo que se buscaba dentro de esta consultoría, lo cual permito cumplir con los objetivos de este trabajo.

También, nos permitimos agradecer al profesor Mauricio Javier Guerrero Cabarcas, director de este trabajo, por su criterio riguroso que permitió una investigación ardua en los diferentes temas contemplados dentro de este trabajo para que esta investigación llegara a buen puerto.

Por último, este agradecimiento se extiende además de la institución educativa que académicamente nos rige, a todo nuestro núcleo familiar sin cuyo aliento, desvelo y empeño, no habría sido posible alentar el avance del trabajo que finalmente, aquí queda plasmado para contribuir a futuras gestiones estratégicas en el escenario corporativo.

Resumen

La iniciativa y la fidelización como aristas estructurales de la industria *Fitness*, impulsan el mercadeo estratégico y los modelos de innovación empresarial como un Ejercicio integral y a futuro de la gestión inteligente. Sobre este pilar competitivo, este trabajo toma como referencia de análisis la marca BODYTECH que, de cara a los nuevos retos del *marketing* y la administración prospectiva, indaga por su potencial para fidelizar a sus clientes con la inmersión al mundo *Fitness* en aras de diversificar su propuesta corporativa hasta evolucionar la práctica de entrenamiento dirigido, hacia una idea que trascienda la experiencia rutinaria en un gimnasio. Así, el estudio se propone redefinir el modelo de servicio en el sector masivo de la marca por lo que utiliza como herramienta de medición, la encuesta cerrada para permitir a la compañía optimizar los indicadores de satisfacción de clientes y, por ende, su fidelización; en ese cometido, bajo el método de investigación cualitativa, se concluye que el *target* de la compañía precisa de una comunicación más directa de su oferta competitiva que le permita distinguir las bondades de esta y la inmersión *Fitness*, como el valor diferencial para observar fidelidad a la marca.

Palabras clave: *Fitness*; fidelización; estrategia competitiva; modelo de servicio; segmento masivo

Abstract

The initiative and loyalty as structural edges of the Fitness industry, promote strategic Marketing and business innovation models as an exercise integral and future of intelligent Management. On this competitive axis, this study takes the BODYTECH brand as a Reference for analysis, which, in the face of new challenges of marketing and prospective Management, investigates its potential to retain their clients with immersion in the world of Fitness in order to diversify their proposal until the practice of directed training evolves Towards an idea that transcends the routine experience in a gym. Thus, the study Proposes redefine the service model in the mass sector of the brand for what it uses as Measurement tool, the closed survey to allow the company to optimize the indicators of customer satisfaction and, therefore, their loyalty; in that committed, under the qualitative research method, it is concluded that the target of the company needs a more direct communication of its competitive offer that allows to distinguish the benefits of this and the Fitness immersion, such as the differential value to observe brand loyalty.

Keywords: *Fitness; loyalty; competitive strategy; service model; mass segment*

Tabla de contenido

	Pág.
Lista de Figuras.....	13
Lista de Tablas.....	11
Introducción.....	12
1. Objetivos.....	15
1.1. Objetivo general	15
1.2. Objetivos específicos.....	15
2. Justificación	16
3. BODYTECH.....	18
3.1. Historia de la compañía	18
3.2. Políticas estrategias de la compañía.....	19
3.3. Portafolio de servicios.....	21
4. Marco Contextual y Conceptual	24
4.1. Comportamientos de Compra de los Consumidores	24
4.2. Modelo de Servicio	27
4.3. Mapa de experiencia del cliente.....	28

5.	Diseño Metodológico de la Consultoría.....	32
5.1.	Herramienta para la obtención de datos	33
5.2.	Población y Muestra	35
5.3.	Observación.....	35
6.	Diagnóstico Organizacional	35
6.1.	Fuentes secundarias.....	36
6.1.1.	Análisis PESTEL	36
6.1.2.	Análisis 5 Fuerzas de Porter.....	38
6.1.2.1.	Rivalidad entre competidores establecidos.	38
6.1.2.2.	Posibilidad de entrada de nuevos competidores.	39
6.1.2.3.	La amenaza de productos sustitutivos.	39
6.1.2.4.	El poder de negociación de los clientes.	40
6.1.2.5.	El poder de negociación de los proveedores.....	41
6.1.3.	Análisis DOFA.....	42
6.2.	Fuentes primarias	43
6.2.1.	Procesamiento estadístico de datos	44
6.3.	Análisis de los resultados.....	53

6.3.1.	Situación actual	53
6.3.2.	Fortalezas	55
6.3.3.	Oportunidades de mejora	56
6.3.4.	Oportunidades de mejora que se han implementado	58
7.	Resultados de la Solución.....	60
7.1.	Propuestas de mejora.....	60
7.2.	Definición de indicadores dentro del modelo.....	64
8.	Conclusiones y Recomendaciones	66
8.1.	Conclusiones	66
8.2.	Recomendaciones	67
9.	Referencias.....	68
10.	Anexos.....	72

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Línea de tiempo BODYTECH	19
Figura 2. Elementos estratégicos de BODYTECH.....	20
Figura 3. Seguimiento lineamientos corporativos BODYTECH	20
Figura 4. Croquis de planeación de la misionalidad corporativa.	22
Figura 5. Trazabilidad circular de proyecto de marca	24
Figura 6. Modelo de comportamiento del consumidor	25
Figura 7. Etapas del proceso de decisión de compra	25
Figura 8 Jerarquización de las necesidades de Maslow.	27
Figura 9 Lienzo modelo de servicio sostenible BODYTECH.....	28
Figura 10. Mapa experiencia del cliente	29
Figura 11 Modelo de Lemon y Verhoef.....	30
Figura 12. Customer Journey Map	30
Figura 13 Diagrama metodología de la consultoria.....	32
Figura 14. Comparabilidad de aristas funcionales aplicadas por BODYTECH.....	33
Figura 15 Áreas de estudio.....	34
Figura 16 Análisis de los principales competidores en el sector Fitness	39
Figura 17. principales productos sustitutos.....	40
Figura 18. Ciclo fidelización clientes BODYTECH	41
Figura 19. Resultados frecuencia semanal en la que asiste a gimnasio	44
Figura 20 Resultados Cuál de las siguientes es su principal motivación para asistir al gimnasio	44
Figura 21 Resultados a que se dedica actualmente	45

Figura 22 Resultados: El gimnasio cuenta instalaciones limpias, organizadas y agradables para realizar su entrenamiento.....	46
Figura 23 Resultados La Calidad de los equipos y elementos de entrenamiento con los que cuenta la sede.....	46
Figura 24 Resultados las máquinas y elementos de entrenamiento se encuentran en buen estado.....	47
Figura 25 Resultados la sede en la que entrena cuenta con los elementos necesarios para su entrenamiento	48
Figura 26 Resultados los horarios que ofrece la sede en la que entrena son adecuados	49
Figura 27 Resultados la sede en la que entrena cuenta con facil acceso	49
Figura 28 Resultados evalúe las clases grupales que ofrece en la sede en la que entrena..	50
Figura 29 Resultatados: Las rutinas de entrenamiento cumplen con su objetivo de estar en el gimnasio.....	50
Figura 30 Respuesta: ¿Cuáles son tus principales motivaciones para elegir BODYTECH? .	51
Figura 31: Respuestas: ¿Cuáles servicios de BODYTECH son los de mayor interés para ti?	52
Figura 32 Respuestas: ¿cuáles son los principales factores que te impedirían cumplir con tu propósito o retirarte del gimnasio?	53

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Mercado del sector Fitness en el 2020	23
Tabla 2. Tipos de compra según comportamiento del consumidor	26
Tabla 3. Análisis PESTEL para BODYTECH.....	36
Tabla 4. Análisis DOFA	43
Tabla 5. Propuesta de mejora para garantizar una mejor relación Cliente-Personal BODYTECH.....	61
Tabla 6. Propuesta de mejora para garantizar una mejor relación Cliente-Instalaciones BODYTECH.....	62
Tabla 7. Propuesta de mejora para garantizar una mejor relación Cliente-Servicios adicionales y productos ofertados por BODYTECH.	63

Introducción

En el medio deportivo, el mantenimiento físico y la cultura del entrenamiento dirigido, la práctica gimnástica traducida en el conjunto de ejercicios en aras de un buen estado físico y más conocida como Fitness, ha observado especial auge en las últimas dos décadas. En efecto, la observancia de una dieta saludable y un sano bienestar, conlleva a enlazar dentro del ámbito corporativo y de marca afín a la rutina dirigida, el factor tecnológico como pieza fundamental de un sistema que a la vez que administre los servicios de preparación física, los proyecte bajo estándares que trasciendan el modelo experiencial en sí mismo.

Por su parte, la asociación entre vida sana, rutina física ejercitada, tecnología para la salud, bienestar integral con el mercadeo estratégico y los modelos de innovación corporativa, adquiere importancia en el campo de la ruta flexible de marca que dentro de la administración prospectiva, están posicionándose como el mecanismo mediante el cual, es posible avizorar una organización que además de eficiente, versátil y empoderada, vaya un paso adelante que la competencia. Este reto viene dándose en la industria Fitness pues el componente digital en el desempeño de los gimnasios resulta esencial dentro de las estrategias de crecimiento. Para Earnest (2005), Fitness tiende hacia futuro, innovar sobre dos aristas estructurales: iniciativa y fidelización. La primera se enfoca en todos los componentes que los centros pioneros en dicho estilo de entrenamiento deben poseer para irradiar profesionalismo integral; la segunda, afianza el sentido de pertenencia a una firma y producto cuyo distintivo lo hace único en el renglón competitivo.

En virtud de lo anterior, el presente trabajo toma en consideración la marca BODYTECH que en su esencia primaria buscó la consolidación en el campo del Entrenamiento Fitness y Wellness, con la salud de los clientes como faro y propósito último. No obstante, según lo refiere Vilodre Goellner (2008), ejercitar es un arte que exige con el tiempo reinventarse para

trascender y diversificar para irrumpir, por lo que este sello con un paquete integral como oferta, precisa hoy renovar su propuesta del segmento masivo y encausar su maniobra estratégica hacia un modelo de gestión inteligente. Tal propuesta debido a que el mercado de las rutinas de entrenamiento personalizado, observa tendencias cambiantes de las que el sello BODYTECH no se sustrae y la latencia depende de sus capacidades receptoras para la innovación.

Así, la realidad del segmento masivo adolece en el momento de confusión en cuanto a programas ofertados, derechos por categorías e identificación de oportunidades se refiere, de ahí que el interrogante a resolver es ¿posee la marca BODYTECH el potencial para fidelizar a sus clientes con la inmersión al mundo Fitness y evolucionarlos a una idea distinta de la experiencia rutinaria en un gimnasio?

Para dar respuesta, el trabajo se propone redefinir el modelo de servicio en el sector masivo de la marca por lo que utiliza como herramienta de medición, la encuesta cerrada para permitir a la compañía optimizar los indicadores de satisfacción de clientes y, por ende, su fidelización.

Ahora bien, en este planteamiento y de acuerdo con Landa (2005b), todo estudio que aborde la naturaleza, alcance e impacto de la cultura Fitness, debe partir de conceptos donde los mecanismos diferenciales entre estado saludable-bienestar-entrenamiento ejercitado- responda a una indagación, un análisis y un resultado; en consecuencia, el desarrollo de esta reflexión se divide en ocho secciones: (i) planteamiento de la investigación (ii) justificación soporte (iii) marco histórico (iv) marco contextual (v) diseño metodológico (vi) diagnóstico organizacional (vii) resultados (viii) conclusiones.

Cada una de ellas desarrolla los ángulos tanto descriptivos como de análisis que, de acuerdo con Cook, T., & Reichardt, S. (2005), a partir de un criterio evaluativo e Ibáñez (1994), a partir de un criterio articular, cada sección es y debe ser consecuente con el enfoque de investigación que para el caso que compete al presente estudio, asume el análisis y en donde

lo conceptual más el instrumento de medición, facilita identificar las características sobre las cuales, el diseño de estrategias de fidelización de la marca BODYTECH y su conducción hacia valor agregado en nuevos escenario Fitness, ha de redundar en estímulo no solo costo-beneficio o costo-oportunidad, sino impacto de marketing integral.

Finalmente, las conclusiones son el producto de un examen riguroso de los componentes aquí analizados de modo que en el rediseño del modelo de experiencia y servicio del segmento masivo de BODYTECH para mejorar la fidelidad de los clientes, se comprenda mejor este proyecto según recomendaciones formuladas.

1. Objetivos

A continuación, se define el objetivo general y objetivos estratégicos para el desarrollo de esta investigación y con base en estos, poder plantear para BODYTECH un plan de acción a fin de mejorar la experiencia que tienen los clientes del segmento masivo dentro del servicio prestado y así garantizar la fidelidad de ellos con la compañía.

1.1. Objetivo general

Realizar una propuesta de redefinición del modelo de servicio en el sector masivo de BODYTECH, enfocado en proporcionar una experiencia memorable y optimizar los indicadores de satisfacción de clientes.

1.2. Objetivos específicos

- Estudiar diferentes modelos de servicios en la industria Fitness para definir un modelo que pueda tener un mayor impacto en la fidelización del cliente hacia los servicios prestados y así disminuir el porcentaje de afiliados que se retiran de este gimnasio.
- Analizar a través del modelo de Customer Journey Map cómo es la experiencia de compra de los clientes de BODYTECH a través de los diferentes canales que tiene a compañía.
- Definir un sistema integrado de indicadores en las diferentes etapas del ciclo vida del cliente, para garantizar el monitoreo continuo y así poder identificar posibles amenazas que puedan afectar su proceso de recompra de un plan.

2. Justificación

Las consideraciones de tipo competitivo, estratégico, económico, organizacional, tecnológico y digital en el ámbito específico de la tendencia Fitness y Wellness, motivan a explorar desde el campo académico e investigativo, el impacto corporativo que este mercado observa en medio de los retos que, de la mano de la tecnología, la fidelización trae consigo. Siendo esta una tarea que dentro de los procesos empresariales precisa ahondar en las bondades de la tecnología, la pertinencia de abordar en este trabajo, las posibilidades de la marca BODYTECH en materia de fidelización, diversificación e innovación, reside en que el rigor científico de cualquier estudio de administración resulta estéril si no trasciende el entorno organizacional por lo que la línea de investigación aplicada tecnológica, rige el planteamiento de los bloques temáticos aquí desarrollados.

Pese a validar un volumen considerable de investigaciones respecto a los desafíos que lo digital impone a las firmas de mantenimiento físico y cultura del entrenamiento dirigido y práctica gimnástica, el mercadeo estratégico precisa ahondar en las ventajas competitivas que los ejercicios prospectivos ofrecen para el crecimiento corporativo y la gestión inteligente, basados en experiencias, curvas comparativas y aplicabilidad del recurso tecnológico a manera de iniciativa innovadora.

En virtud de lo anterior, los presupuestos conceptuales descritos tienen un impacto en el rediseño del modelo de experiencia y servicio del segmento masivo objeto de este análisis, por lo que el alcance metodológico soporta la conducción de los hallazgos de este trabajo, redundando en la validación de oportunidades para un sector productivo que, como el Fitness, amerita de aportes prácticos, rigurosos y prospectivos a partir de formulaciones específicas tras lo observado y propuesto para esta marca. Más que una tendencia, la razón que asiste a esta investigación, recae en componentes del orden estratégico y ontológico donde el primero atiende a la urgencia de adoptar y adaptar los recursos del mercado innovador en este campo

Fitness y el segundo, a la demanda que este segmento masivo precisa en cuanto al deber ser de la fidelización en este caso con BODYTECH.

3. BODYTECH

BODYTECH es más que un gimnasio en la región, esta empresa de más de 24 años ha buscado mejorar la calidad de vida de sus afiliados ofreciendo un servicio más integral con sus Centros Médico Deportivo a través de la región, en los cuales se genera un valor agregado que en el lugar de entrenamiento se traduce en la inclusión servicios de salud complementarios donde confluyen fisioterapeutas, nutricionistas y médicos deportólogos. Además, cuentan con entrenadores profesionales que garantizan que los afiliados realicen sus ejercicios de manera adecuada (Bodytech, 2022).

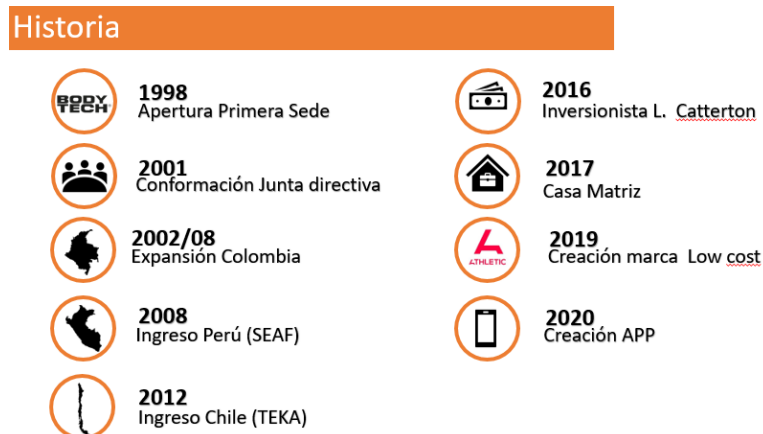
Esta compañía tiene presencia en 2 países adicionales de la región, Perú y Chile, este último con la marca *Sportlife* y con el modelo de negocio de franquicias. En la actualidad, BODYTECH cuenta con 170 sedes en los tres países, con más de 300,000 afiliados y generando más de 4,000 colaboradores (Bodytech, 2022).

3.1. Historia de la compañía

BODYTECH nace de la idea de Nicolás Loaiza y Gigliola Aycardi, estudiantes de MBA de la Universidad de Los Andes en 1996, que en el desarrollo de su tesis de grado, advierten que existe la necesidad de tener gimnasios más cercanos a lugar donde viven y trabajan las personas, además de cambiar el concepto que no solo son lugares de entrenamiento, sino que puedan incluir servicios de salud complementándolos (Bodytech, 2022).

Es así como, en 1997 con el apoyo de su familia y del Fondo General de Garantías (FNG) que los respalda con su aval, se crea la marca BODYTECH ese año y el 9 de febrero de 1998 se inaugura la primera sede en el local de la carrera séptima con calle 63.

Figura 1. Línea de tiempo BODYTECH



Nota: elaboración propia con base en la información de BODYTECH (2019)

3.2. Políticas estratégicas de la compañía

3.2.1. Misión:

Transformar la vida de nuestros alumnos a través del entrenamiento físico, haciendo que se sientan más fuertes y saludables, disminuyendo sus riesgos para tener un impacto positivo en su Salud y Autoestima (sportlife, 2022, p1).

3.2.2. Visión:

Ser reconocidos por el cliente y la comunidad por ser el mejor y más profesional club de entrenamiento fitness y wellness de Latinoamérica. (sportlife, 2022, p1).

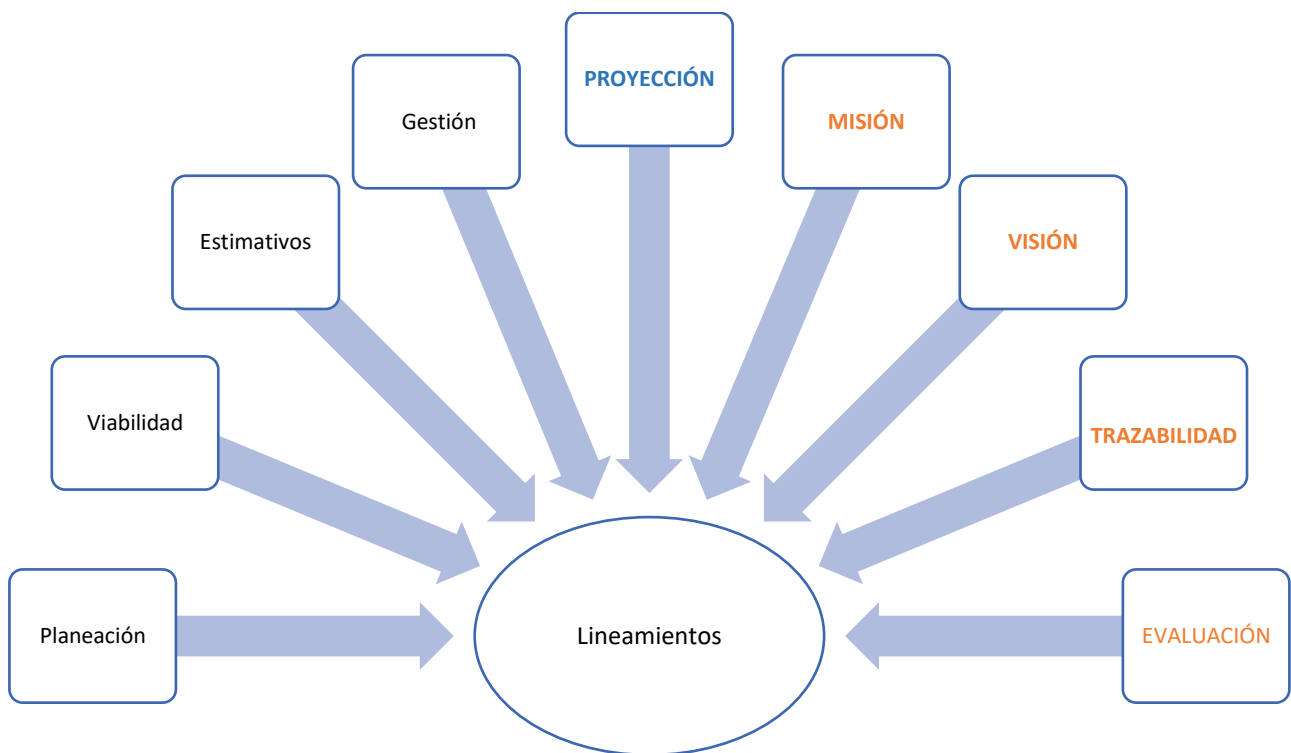
3.2.3. Elementos estratégicos

Figura 2. Elementos estratégicos de BODYTECH



Nota: elaboración propia con base en la información de BODYTECH (2019)

Figura 3. Seguimiento lineamientos corporativos BODYTECH



Nota: elaboración propia con base en la información de en Consulta Universal

3.3. Portafolio de servicios

3.3.1. Servicios de afiliados presenciales

BODYTECH ofrece a sus afiliados presenciales en Colombia más de 90 sedes donde pueden ir a entrenar, estas se encuentran clasificadas en ocho categorías (Platino, One Plus, One, Premium, Classic Plus, Classic, Super y Zonal) de acuerdo con su ubicación y precio. Para poder acceder al plan de afiliación, BODYTECH tiene contemplado dos formas de pago, la primera es anual anticipado y la segunda es el plan Elite Gold cuyo pago se realiza a través de débito automático mensualmente. A continuación, se enumeran los beneficios de los planes presenciales.

- Acceso a las sedes a nivel nacional de la misma categoría.
- Clases grupales y de *indoor cycling*.
- Control cada cuatro meses para evaluar la evolución del entrenamiento
- Plan de entrenamiento de acuerdo a evaluación previa y objetivos establecidos por el cliente.

Adicional a lo anterior, si los afiliados quieren tener resultados más rápidos, BODYTECH tiene servicios de entrenador personalizado y secciones de Pilates, los cuales pueden adquirir por un valor adicional.

3.3.2. Servicios de afiliados virtuales

A raíz de la pandemia se generan nuevos retos para el sector *Fitness* a nivel mundial, es por esto que BODYTECH debe innovar en la creación de nuevos productos en modalidad virtual, los cuales se cifran en:

- My coach virtual
- Personal training online
- BODYTECH@home

3.3.3. Servicios Médicos

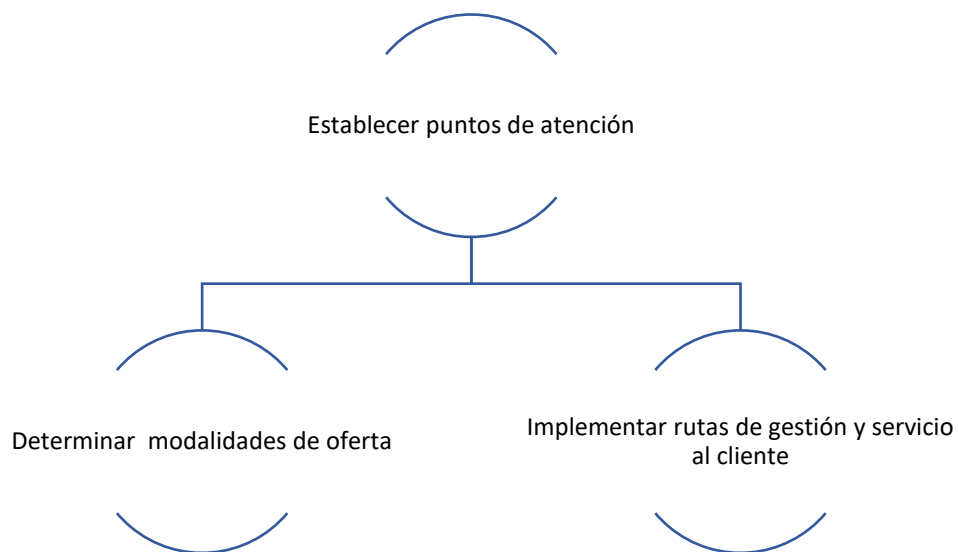
BODYTECH cuenta con diferentes programas de servicios médicos, entre los que se encuentran Fisioterapia, Medicina Deportiva y Nutrición, cuyos los afiliados pueden adquirir por un costo adicional en su plan.

3.4. Mercado de BODYTECH en el sector fitness

En Colombia existen aproximadamente 1,600 gimnasios registrados, de los cuales solo el 17% tiene un formato como BODYTECH (área superior a los 1,500 m²) y el resto son considerados como los “gimnasios de barrio”. En total este sector mueve aproximadamente 2 millones de personas, que corresponden al 3% de la población del país

Aunque para la BODYTECH su principal competencia es el sedentarismo, de acuerdo con información encontrada en La República, se identificaron 3 clubes que están compitiendo de manera directa con la compañía y en la Tabla 1. se relacionan el número de sedes y afiliados que tienen cada una de estas empresas fitness.

Figura 4. Croquis de planeación de la misionalidad corporativa.



Nota: elaboración propia con base en la información de BODYTECH (2019)

Tabla 1. Mercado del sector Fitness en el 2020

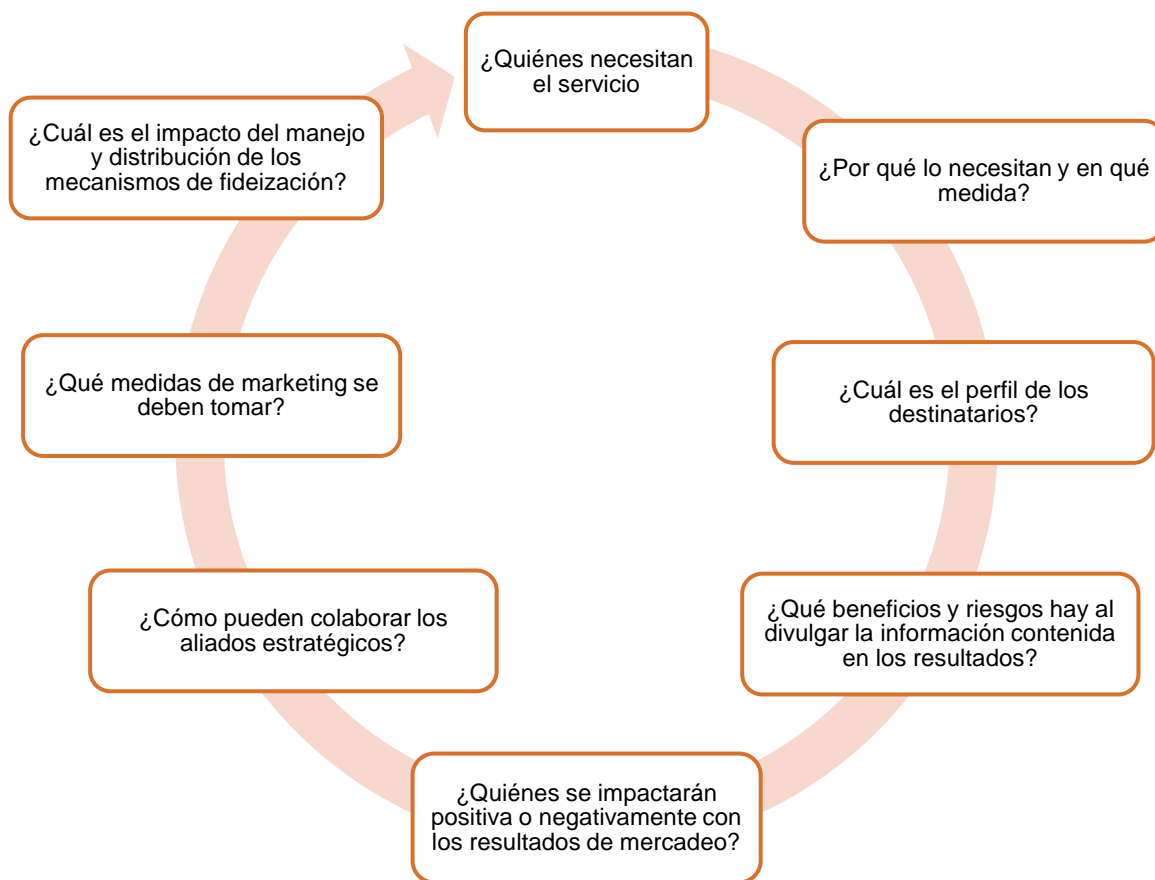
Gimnasios	Sedes	Número de clientes
BODYTECH	91	150,000
Spinning Center GYM	23	48,000
Smart Fit	86	230,000
Stark Smart Gym	7	10,000

Nota: elaboración propia con base a articulo del Diario La Republica

4. Marco Contextual y Conceptual

Para poder definir el viaje de experiencia del cliente de BODYTECH de su modelo de servicio, es necesario conocer algunos conceptos indispensables para el desarrollo de este trabajo como el comportamiento de compra de los consumidores, modelo de servicio y Customer Journey Map, por lo cual, se hizo una revisión de los referentes teóricos frente a estos temas.

Figura 5. Trazabilidad circular de proyecto de marca

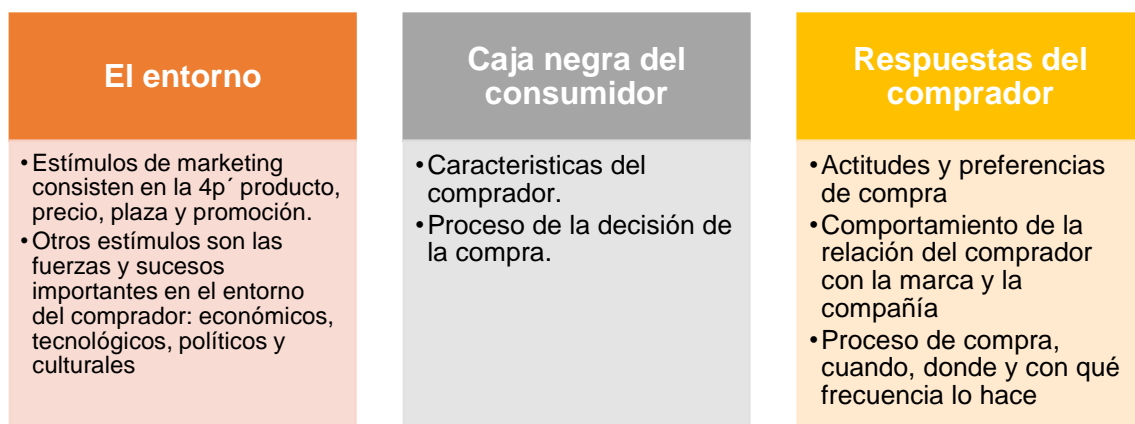


Nota: elaboración propia con base en la información de Vilodre (2008)

4.1. Comportamientos de Compra de los Consumidores

Analizar el comportamiento de compra de los consumidores implica conocer los diferentes factores que pueden influenciar el proceso de decisión de compra, estos pueden ser internos o externos, entre los que se encuentran influencias culturales, sociales, así como, las motivaciones, creencias o actitudes que nos impulsan a la adquisición de un producto o servicio (Kotler & Armstrong, 2013). En la Figura 6 se puede ver de modelo de comportamiento del consumidor según Kotler:

Figura 6. Modelo de comportamiento del consumidor



Nota: elaboración propia con base en la información de Kotler & Armstrong (2013)

Es importante que el equipo de *marketing* de las empresas se encuentre involucrados dentro de todo el proceso de decisión de compra de los consumidores, de acuerdo con Kotler & Armstrong (2013), este se compone por cinco etapas tal como lo describe la Figura 7.

Figura 7. Etapas del proceso de decisión de compra



Nota: elaboración propia con base en la información de Kotler & Armstrong (2013)

Adicionalmente es importante entender que los consumidores se comportan de manera diferente a la hora de enfrenarse a un proceso de decisión de compra, por lo que en determinados casos algunas compras tendrán mayor complejidad, no es lo mismo comprar un automóvil que un detergente. De acuerdo con Colet, existen 5 tipos de compra que suelen presentarse a un consumidor a la hora de tomar una decisión final (Colet, Arean & Polío, Morán, 2014) como se relaciona en la Tabla 2:

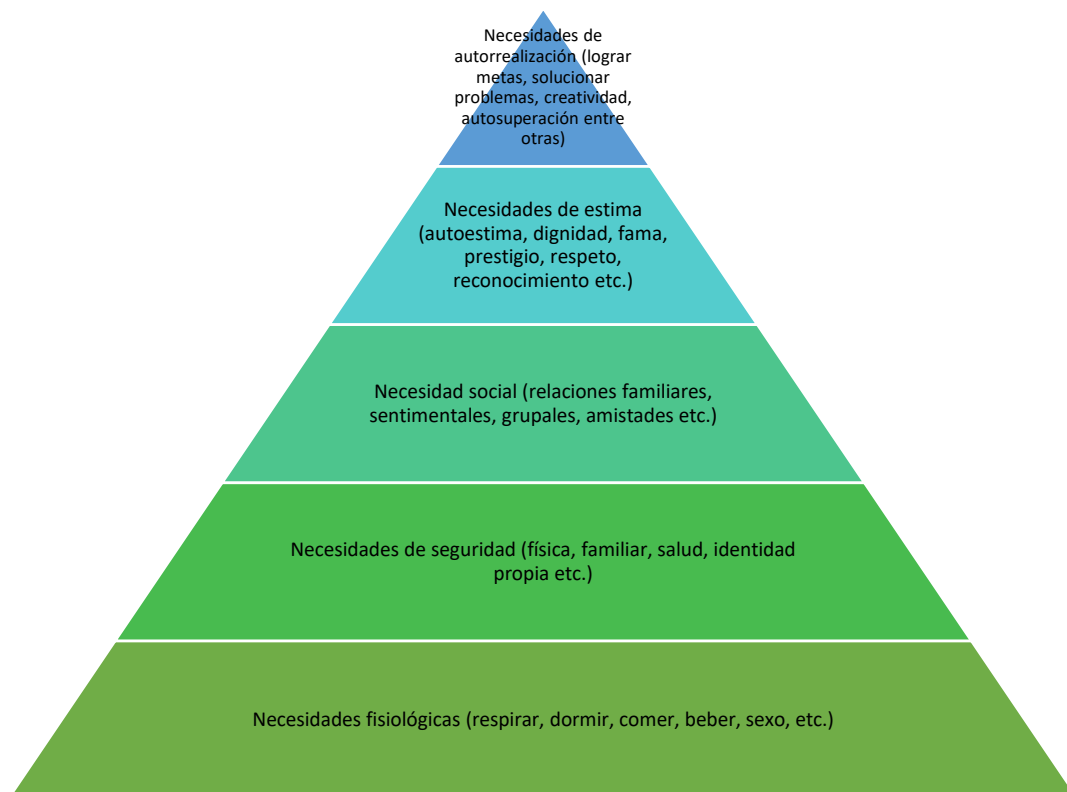
Tabla 2. Tipos de compra según comportamiento del consumidor

Tipos de compra	Descripción
Compra compleja	El consumidor se implica, se asegura, se informa de las características del producto. Su decisión de basa en el conocimiento. Sucede en productos de alto valor, de compra poco frecuente, compra compleja frecuente o de alta tecnología.
Compra descartando las diferencias	El consumidor primero descartara primero por el precio y luego desechará las marcas que tenga características que más se ajusten a lo que está buscando. Se produce en la compra de productos caros y complejos en los que las diferentes marcas ofrecen características similares.
Compra habitual	El consumidor actúa por inercia, por costumbre, no es exigente. Va al supermercado y encoje aquello que le es más familiar ya sea porque lo ha visto por algún medio de comunicación u otro lugar. Se trata de la compra de productos de uso cotidiano en donde no hay muchas diferencias entre las distintas marcas.
Compra con búsqueda variada	El consumidor prueba una y otra marca, simplemente para no caer en la monotonía, no se implica demasiado en este tipo de compra.
Compra impulsiva	Se trata de la compra no planeada, sin premeditación. Se realiza por ejemplo cuando se va a pagar en la caja.

Nota: elaboración propia con base en la información de Colet, Arean y Polío (2014)

Otro aspecto que se debe tener en cuenta a la hora de analizar el comportamiento de compra de los consumidores, es que según Maslow, las personas están constantemente en la búsqueda de satisfacer sus necesidades, que pueden ser psicológicas y sociales, es por esto que decidió jerarquizarlas, en la base se encuentran las necesidades básicas como son la vivienda, la comida y el vestido (Colet, Arean & Polío, Morán, 2014) ,la Figura 8 define las necesidades:

Figura 8. Jerarquización de las necesidades de Maslow.

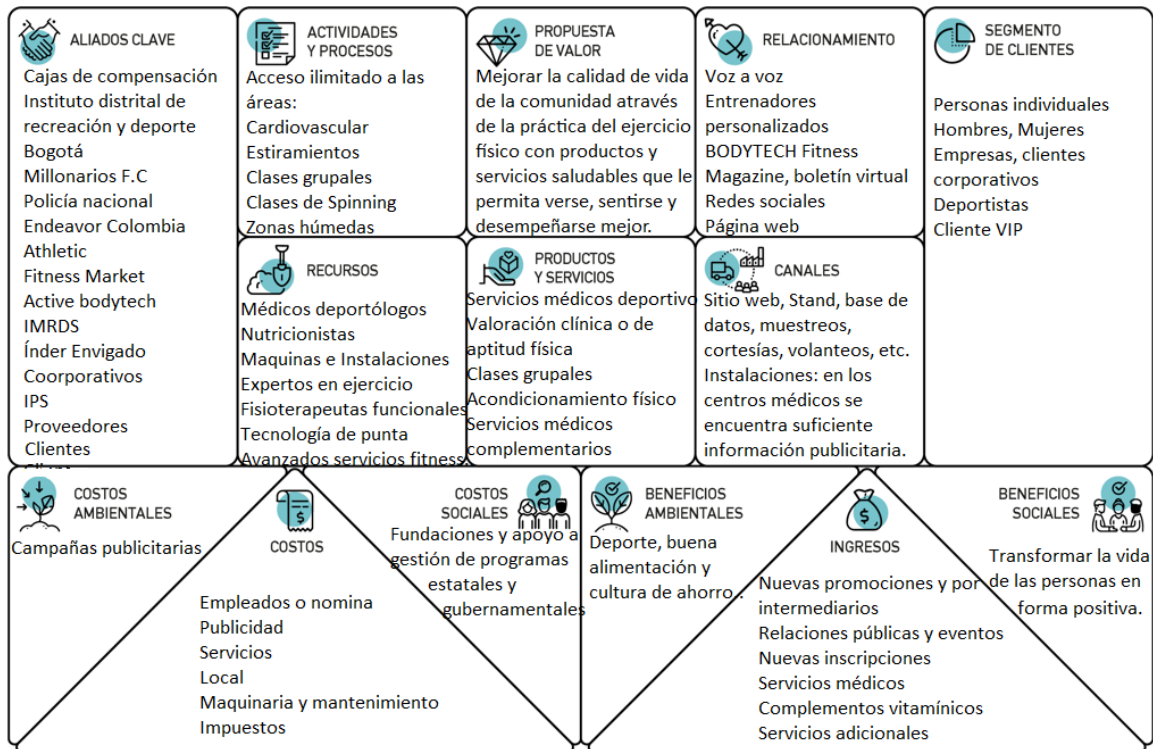


Nota: elaboración propia con base en la información de Colet, Arean y Polío (2014)

4.2. Modelo de Servicio

El modelo de servicio tiene como propuesta de valor la prevención lesiones por medio del apoyo en sitio de entrenadores quienes dirigen los ejercicios que realizan las personas. Así mismo, por medio de profesionales como nutricionistas y médicos deportólogos se busca la prevención de enfermedades. De esta manera, el Club médico BODYTECH es un lugar en donde el ejercicio busca mejorar la calidad de vida de las personas y tener proximidad a sus casas. Por lo que se plantea un modelo de servicio sostenible descrito a continuación.

Figura 9 Lienzo modelo de servicio sostenible BODYTECH



Nota: elaboración propia de acuerdo a la página web de BODYTECH y la información proporcionada por funcionarios de la compañía.

4.3. Mapa de experiencia del cliente

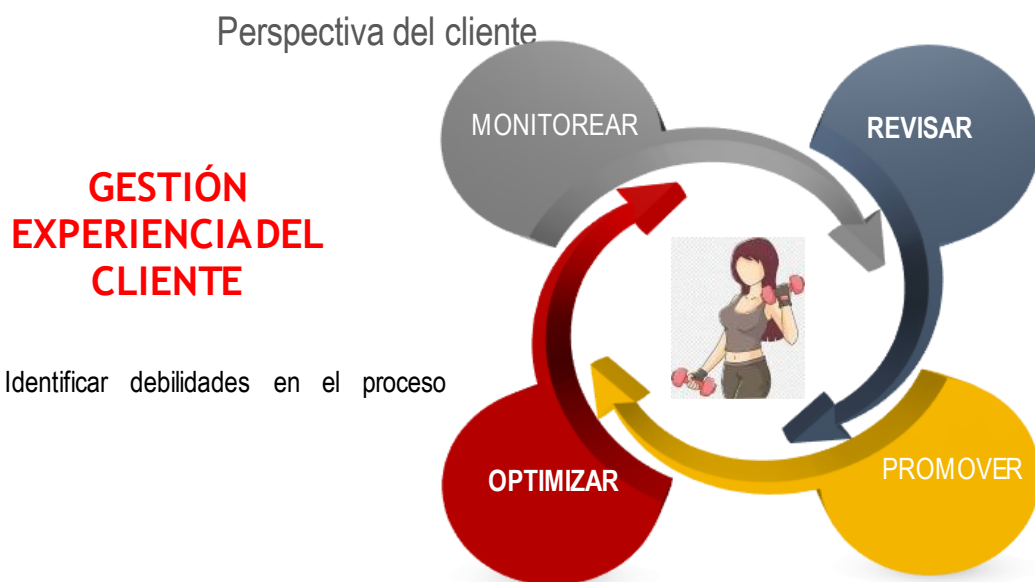
A través de la gestión de la experiencia del cliente, las empresas pueden monitorear, revisar y optimizar las experiencias derivadas de un producto o servicio, de acuerdo con la percepción del cliente dentro de todas las etapas del proceso de compra, incluyendo el personal que interviene dentro de estas (Díaz, 2019). Por lo anterior, de acuerdo con Kottler, el mapa de experiencia del cliente (Customer Journey Map) es una herramienta dentro del proceso del *Design Thinking*, que permite identificar las debilidades en el proceso y así plantear una solución, ya que tiene como principal insumo la perspectiva del cliente.

Actualmente, el mapa de experiencia del cliente es una herramienta popular para la gestión estratégica tanto en el ámbito académico como en el profesional, ya que permite conocer la experiencia de un cliente durante todo el proceso de compra y uso de un producto o servicio,

además permite identificar los factores que se deben tener en cuenta para la innovación del servicio y así garantizar la satisfacción del mismo (Rosenbaum, M; Losada, M; Contreras G , January–February 2017).

El Customer Journey Map es una representación visual de todo el proceso de compra, permitiendo identificar todos los puntos de contacto de cada proceso y cómo estos se relacionan dentro de la experiencia de servicio del cliente (Rosenbaum, M; Losada, M; Contreras G , January–February 2017), a través de esto se pueden identificar oportunidades de mejora y así garantizar la experiencia y satisfacción de los clientes, logrando una mayor fidelización de ellos frente a la organización.

FIGURA 10. MAPA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

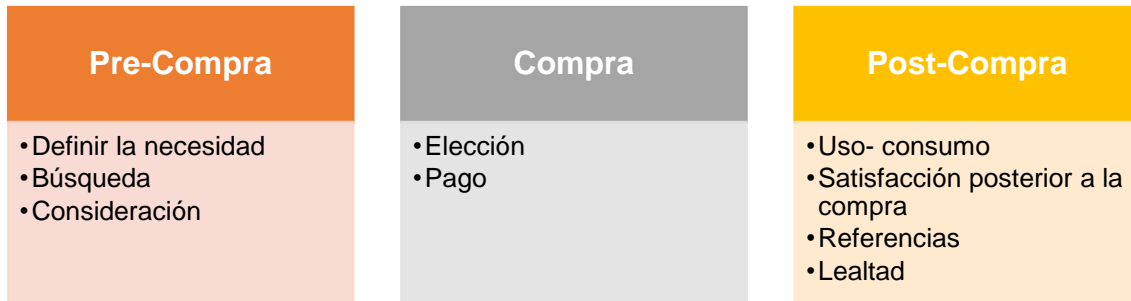


Nota: Elaboración propia con base en Kotlet y Armstrong (2012)

El modelo de Lemon y Verhoef (2016), define el viaje y la experiencia de un cliente como un proceso dinámico centrado en tres etapas: la pre-compra, la compra y la post compra. Ellos evalúan las experiencias pasadas del cliente y los factores externos que pueden influir en la

compra y en las experiencias futuras del cliente. En la Figura 7 se muestran algunas variables que se deben tener en cuenta dentro de este modelo (Rudkowski J; Heney C; Yu C; Grunn F; Sedlezky S, 2020).

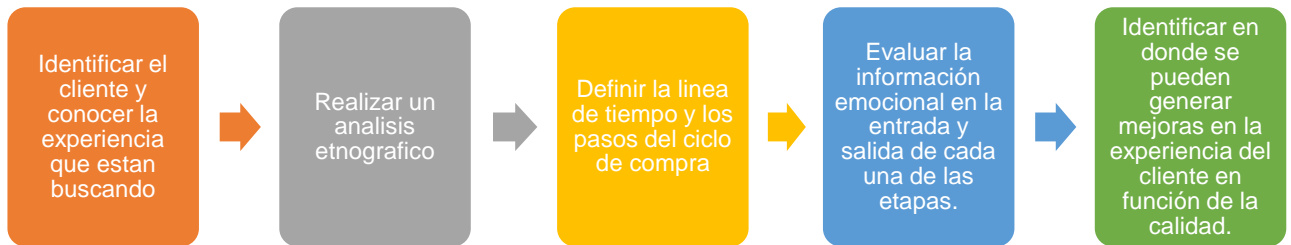
Figura 11 Modelo de Lemon y Verhoef



Nota: elaboración propia con base en Rudkowski J; Heney C; Yu C; Grunn F; Sedlezky S, (2020)

El mapa del viaje de experiencia de un cliente también puede ser considerado como una representación gráfica de la línea de tiempo del proceso de compra, en donde se identifican las etapas más importantes, así como los factores emocionales que pueden influenciar este proceso. El objetivo de este modelo radica en la capacidad de definir la experiencia completa del cliente dentro de proceso de compra y no solo los parámetros directos en la adquisición del producto o servicio, por lo que se debe analizar las acciones y decisiones del cliente dentro de todo el ciclo de compra (Sinitskayaa E; Gomeza K; Baob Q; Yangb M; MacDonald E, 2020). A continuación, se definen los pasos que son considerados para el desarrollo del Customer Journey Map:

Figura 12. Customer Journey Map



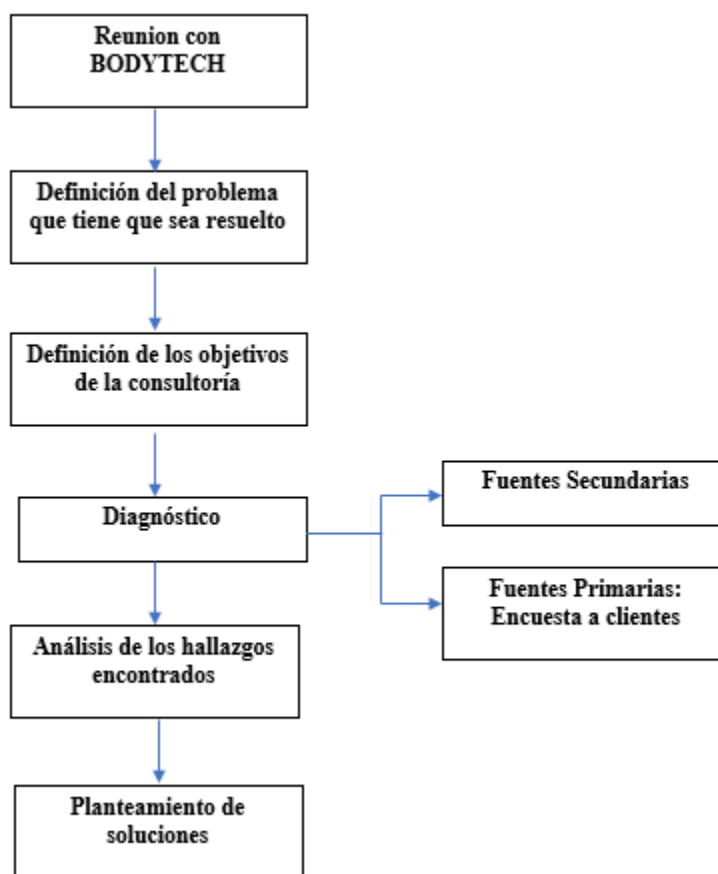
Nota: elaboración propia con base en Sinitskayaa E; Gomeza K; Baob Q; Yangb M; MacDonald E, (2020)

De acuerdo con la investigación realizada por Herhausen y su equipo de trabajo sobre *“Formación de lealtad para diferentes segmentos del viaje del cliente”*, en donde definen que uno de los principales objetivos de la gestión de la experiencia del cliente es diseñar viajes en el proceso de compra, que no solo garanticen las ventas a corto plazo, sino que logren la lealtad y fidelización de los clientes a largo plazo. Por lo anterior se debe conocer y evaluar la satisfacción del cliente con respecto al producto o servicio, la satisfacción dentro del experiencia viaje de compra y uso del mismo, así como identificar los estímulos encontrados por el cliente durante el viaje y la inspiración del cliente que mide la transformación cognitiva de los clientes por los estímulos encontrados dentro del viaje, como sensaciones de novedad e innovación dentro de los productos o servicios (Herhausen, D; Kleinlercher, K; Verhoef, P; Emrich, O; Rudolph, T, 2019)

5. Diseño Metodológico de la Consultoría

Como punto de partida se realiza una reunión con la BODYTECH para determinar cuáles son los retos que está afrontando la compañía en la actualidad y con base a esta, definir el propósito y alcance de dicho proceso investigativo a través de esta consultoría. En la *Figura 13* se puede establecer de manera gráfica, el proceso metodológico que se usará dentro de esta investigación.

Figura 13 Diagrama metodología de la cosultoria




Nota: Elaboración propia

El presente trabajo de investigación es de tipo cuantitativo con alcance exploratorio - descriptivo en el cual se busca conocer a profundidad qué factores o motivaciones son importantes para los clientes del segmento masivo de BODYTECH, que influyen su decisión

final en el proceso de compra, y con base en esto poder definir una propuesta de mapa de experiencia del cliente para establecer un rediseño del modelo de servicio de la compañía que garantice una mayor fidelización de sus clientes.

Se inició con la revisión bibliográfica de fuentes secundarias, las cuales permitieron tener un mayor contexto de la situación actual del sector *Fitness* en Colombia, especialmente de la empresa BODYTECH sobre todo después de la pandemia.

Figura 14. Comparabilidad de aristas funcionales aplicadas por BODYTECH

FACTORES	MOTIVACIONES	PERSPECTIVAS	CONTEXTO
 TIPO CUANTITATIVO	VALIDEZ <ul style="list-style-type: none"> - Cambio estilo de vida - Aprecio por rutina complementaria - Búsqueda de entrenamiento dirigido - Actividad complementaria 	<ul style="list-style-type: none"> - Adquisición de nuevas promociones - Familiarización con rutinas dirigidas 	La observancia de una dieta saludable y un sano bienestar, conlleva a enlazarse dentro del ámbito corporativo y de marca afín a la rutina dirigida, el factor tecnológico como pieza fundamental
	FUNCIONALIDAD <ul style="list-style-type: none"> - Apreciación de funciones - Estimación de ventajas - Comparabilidad de rutinas 	<ul style="list-style-type: none"> - Dimensionamiento de ofertas acorde a ventajas del entrenamiento - Operatividad de las ofertas vinculantes a rutinas novedosas 	La asociación entre vida sana y rutina física ejercitada, tecnología para la salud, bienestar integral y el mercadeo estratégico y los modelos de innovación corporativa, adquiere importancia en el campo de la ruta flexible
ESTRATEGIAS <ul style="list-style-type: none"> - Promoción de paquetes de entrenamiento - Diversificación de tareas y desempeños - Ofertas de temporada - Enganche multimodal 	<ul style="list-style-type: none"> - Brigada de estímulo multirrutina - Vínculo a prácticas de entrenamiento diversificado y complementario - Reactivación de iniciativas individuales grupales de práctica deportiva, entrenamiento integral y rutinas complementarias 	El mercado de las rutinas de entrenamiento personalizado, observa tendencias cambiantes de las que el sello Bodytechno se sustrae y la latencia depende de sus capacidades receptoras para la innovación.	

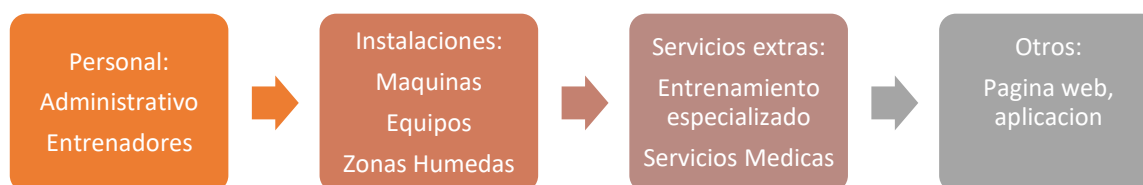
Nota: elaboración propia con base en Consulta Universo Editorial

5.1. Herramienta para la obtención de datos

Como instrumento de recolección de datos de las fuentes primarias, se decidió el desarrollo de una encuesta para conocer el grado de satisfacción de los clientes del segmento masivo de

BODYTECH con respecto al servicio que presta este centro deportivo dentro de sus instalaciones. Se eligió esta herramienta porque permite obtener información sobre diversos temas, puede contar con mayor número de participantes ya que permite una aplicación masiva y los datos que se obtienen son estandarizados lo cual permite un análisis cualitativo de los mismos (Casas, J., Repullo, J.R., Donado, J., 2003).

Figura 15. Áreas de estudio



Nota: Elaboración propia de acuerdo a la observación que se realizó dentro las diferentes sedes del centro deportivo BODYTEC en las ciudades de Bogotá y Cúcuta.

Como punto de partida, se diseñó una herramienta con 110 preguntas en total, cuyo objetivo principal es determinar áreas de acierto dentro de la compañía, definir posibles amenazas y oportunidades que tuviera la compañía. Para esto fue necesario realizar una validación con tres jueces o expertos del cuestionario y se utilizó como herramienta de análisis el modelo V de Aiken, este modelo es fácil de calcular y permite evaluar la objetividad de cada uno de los expertos respecto a las pregunta, si el valor de este coeficiente se encuentra más cercado a 1, quiere decir todos los evaluadores están de acuerdo con su contenido (Robles, 2018). Para este trabajo se tomó como referencia un coeficiente de V de Aiken 0,7 (Martin, A. & Molina E, 2017), lo cual nos aseguraba que la pregunta diseñada estaba bien definida con respecto a los 4 factores que se estaban analizando (la pregunta está claramente redactada, la cuestión es comprensible, la pregunta es apropiada teóricamente y la pregunta ayuda a medir la variable de investigación), las preguntas que obtuvieron valores inferiores se rediseñaron o se eliminaron del cuestionario. Sin embargo, para el análisis de este trabajo la compañía rediseño el

cuestionario que se aplicó a los afiliados con un total de 18 preguntas, el cual se centró en identificar la de los afiliados del servicio que presta el club medica en sus centros deportivos.

5.2. Población y Muestra

De acuerdo con la información proporcionada por BODYTECH, aproximadamente el 90 % de sus afiliados pertenecen al segmento masivo, es decir 189,000 teniendo en cuenta la información proporcionada por Gigliola Aycardi al diario La República (Urrego, 2022) sobre el total de afiliados que tiene actualmente la compañía. Para esta investigación no es posible obtener información de todos los afiliados ya que este número es muy grande y este procedimiento se tornaría un poco engorroso. Dado lo anterior, se definió que solo se analizaría un subgrupo de esta población o muestra, con apoyo de la compañía se logró obtener una muestra de 117 afiliados.

5.3. Observación

BODYTECH proporciona afiliaciones de cortesía por un mes, esto permite ir a las diferentes sedes en Bogotá y Cúcuta para evidenciar directamente cómo es el servicio que presta esta compañía, especialmente en las 3 áreas de estudio que son: personal, instalaciones y servicios extras. A través de los datos obtenidos de la observación se podrá complementar el análisis de los datos obtenidos cualitativamente con las encuestas.

6. Diagnóstico Organizacional

Para el diagnóstico de BODYTECH, como punto de partida se realiza una búsqueda en la literatura para conocer más detalladamente cómo está constituido el sector *Fitness* en Colombia y cuáles son los principales factores del entorno que pueden influir es su desarrollo. Así mismo, se realizó un análisis interno

6.1. Fuentes secundarias

6.1.1. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica que permite evaluar los factores externos como políticos, económicos, sociales tecnológicos, ambientales y legales, que pueden influir en el negocio o proyecto (NITANK RASTOGI 1, 2016).

En la Tabla 3 se determinan estos factores para la industria de *Fitness* y especialmente BODYTECH

Tabla 3. Análisis PESTEL para BODYTECH

Factores Políticos	
Inestabilidad del Gobierno Colombiano	Amenaza
Cambios en las políticas económicas que pueda afectar el sector de la salud física.	Oportunidad
Existe instituciones a nivel nacional que fomentan la recreación y deporte, como el ministerio del Deporte y col deportes.	Oportunidad
Modificaciones en las leyes que regulan las operaciones en los centros de salud y gimnasios a raíz de las variaciones de pandemia (Resolución 753 de 2021)	Oportunidad
Factores Económicos	
El IPC en Colombia fue del 13,12 % (DANE)	Amenaza
Disminución en la tasa de desempleo que fue del 9,1% en noviembre de 2022 (DANE)	Oportunidad
La proyección del PIB para país:	
Disminución del % de gasto de las familias Colombianas en actividades que generan bienestar (spa, gimnasio o similares)	Amenaza
Endeudamiento y volatilidad monetaria en el país	Amenaza
Factores Sociales	
Cambios en los estilos de vida, especialmente después de la pandemia donde que genero mayor conciencia hacia la importancia del deporte y actividad física para tener una mejor salud, generando una tendencia Fitness	Oportunidad
Incremento de algunas enfermedades como la sobrepeso, obesidad y diabetes debido al sedentarismo y poca actividad física.	Oportunidad
Desarrollo de programas de bienestar en el trabajo enfocados en la salud física y mental de los colaboradores.	Oportunidad
Desarrollo de programas de prevención	Oportunidad
Factores Tecnológicos	
Incremento del uso de plataformas virtuales para realizar ejercicio en casa, como: Apps para hacer ejercicio o clases virtuales que garantizan tener acceso 24/7 a clases en vivo.	Oportunidad

Tecnología Wearable, fue catalogada como la tendencia No. 1 en la encuesta realizada por ACSM's Health and Fitness Journal	Oportunidad
Cambio constante en la tecnología de los equipos, por lo que se debe realizar actualizaciones de estos para garantizar un mejor servicio.	Oportunidad
Factores Ambientales	
Nuevas tendencias mundiales hacia la sostenibilidad empresarial	Oportunidad
Reducir energía en las instalaciones a través de transformación de la energía producida por los clientes al usar las elípticas y bicicletas estáticas en energía eléctrica para el uso en las instalaciones, el uso de luz LED y sensores de movilidad para optimizar el uso de la energía eléctrica en las instalaciones	Oportunidad
Reducir consumo de agua en las duchas, baños y optimizar el uso de zonas húmedas.	Oportunidad
Manejo adecuado de los materiales sólidos y de un solo uso dentro de las instalaciones	Oportunidad
Factores Legales	
<p>CONSTITUCIÓN POLÍTICA</p> <p>Artículo 52: El ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano.</p> <p>El deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social.</p> <p>Se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre.</p> <p>El Estado fomentará estas actividades e inspeccionará, vigilará y controlará las organizaciones deportivas y recreativas cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas.</p> <p>Artículo 78. La ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización.</p> <p>Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenden contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios.</p> <p>El Estado garantizará la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios en el estudio de las disposiciones que les conciernen. Para gozar de este derecho las organizaciones deben ser representativas y observar procedimientos democráticos internos.</p>	Oportunidad
<p>Ley 181 de 1995</p> <p>Establece que: Las academias, gimnasios y demás organizaciones comerciales en áreas y actividades deportivas de educación física y de artes marciales serán autorizados y controlados por los entes deportivos municipales.</p>	Oportunidad
<p>Ley 729 de 2001</p> <p>Define a los Centros de Acondicionamiento y Preparación Física, como, establecimientos que prestarán un servicio médico de protección, prevención, recuperación, rehabilitación, control, y demás actividades relacionadas con las condiciones físicas, corporales y de salud de todo ser humano, a través de la recreación, el deporte, la terapia y otros servicios fijados por autoridades competentes y debidamente autorizados, orientados por profesionales en la salud, que coordinarían a licenciados en educación física, tecnológicos deportivos</p>	Oportunidad

y demás personas afines que consideren que el tratamiento o rehabilitación de la persona (s) se realice en los CAPF.	
Ley de Protección de Datos Personales o Ley 1581 de 2012 Reconoce y protege el derecho que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos que sean susceptibles de tratamiento por entidades de naturaleza pública o privada.	Oportunidad
Proyecto Ley del deporte en Colombia 2021	Oportunidad

Nota: Elaboración propia a partir de diferentes fuentes secundarias.

6.1.2. Análisis 5 Fuerzas de Porter

6.1.2.1. Rivalidad entre competidores establecidos.

La rivalidad es alta, teniendo en cuenta la tendencia a mantener un estilo de vida saludable, generando la necesidad de que las personas incluyan entre sus hábitos el entrenamiento en gimnasios. BODYTECH tiene alta competencia directa e indirecta. Entre la competencia directa se encuentra Smart Fit, Athletic People – Sports Club, Stark Smart GYM, Hard Body, Spinning Center, Nordic Fitness, etc. Entre la competencia indirecta se encuentran Gimnasios de Crossfit, High Impact Transformation Corporal, Studio Sound, Personal Gym, Step Ahead, etc. Estas son empresas u organizaciones que prestan un servicio sustituto y participan en el mismo mercado.

Figura 16 Análisis de los principales competidores en el sector Fitness

	BODYTECH	smartFit	STARK	SPINNING CENTER GYM
	210.000 afiliados	230.000 afiliados	10.000 afiliados	48.000 afiliados
	88 Sedes	115 Sedes	7 Sedes	22 Sedes
	23 Ciudades	32 Ciudades	1 Ciudad	9 Ciudades
	8 categorías	2 Categorías	1 Categoría	1 Categoría
	\$ 99.000-\$220.000 mes	\$ 60.000-\$70.000 mes \$ 80.000 Black mes	\$79.900 mes	\$ 69.000- \$120.000 mes
	1 Test de composición física realizada por un entrenador. Programa de entrenamiento Acceso a clases grupales Tarifa de renovado al momento de adquirir un nuevo plan. Acceso ilimitado a las sedes de la misma categoría o mejor.	Área de peso libre, peso integrado, cardio y clases grupales Acceso a todas las áreas Sin cargo de cancelación Smart Fit Go Smart Fit App Smart Vital	Ingreso a todas las sedes. Acceso a todas las zonas Incluye todas las clases grupales. Plataforma de entrenamiento online (Stark Virtual)	Reserva para ingresar Acceso a todas las sedes Acceso a todas las zonas Asesoría de los entrenadores Acceso a la App Oficial SCG donde podrás complementar tu entrenamiento en casa

Nota: Páginas web de los principales centros Fitness ubicados en la ciudad de Bogotá (2022) y diario La Republica

6.1.2.2. Posibilidad de entrada de nuevos competidores.

La amenaza de nuevos competidores es alta, debido a las tendencias que motivan a las personas a desarrollar una vida activa y sana por medio de actividades (Ejercicio). El impacto positivo que obtienen las distintas empresas al incursionar en el mercado dado la ausencia de barreras que el impidan el desarrollo de estos y el éxito de los gimnasios que operan en el país, impulsa a que nuevas empresas internacionales consideren el mercado *Fitness* en Colombia atractivo, además el crecimiento poblacional resulta de especial interés para varios emprendedores locales, por lo que se están desarrollando nuevos centros Fitness, en los barrios para facilitar los desplazamientos de las personas desde sus viviendas.

6.1.2.3. La amenaza de productos sustitutos.

La amenaza es alta teniendo en cuenta que cualquier forma de hacer deporte, en instalaciones abiertas o cerradas, públicas o privadas, supone un posible producto sustitutivo. Debido al constante crecimiento de la industria *Fitness* y con el incentivo de llevar a las personas la facilidad de permitirles trabajar su cuerpo de manera supervisada por expertos en el rubro, ha permitido el surgimiento de empresas que ofrecen un servicio con cierta similitud. Entre estos se encuentran los centros deportivos funcionales y de *crossfit*, donde busca entregar al consumidor un entrenamiento focalizado y personalizado con el fin de obtener un resultado en menor tiempo. Por otro lado, el factor precio por el servicio establece una cierta diferencia debido a su esquema de entrenamiento personalizado y al estar mayormente en zonas locales.

Figura 17. principales productos sustitutos



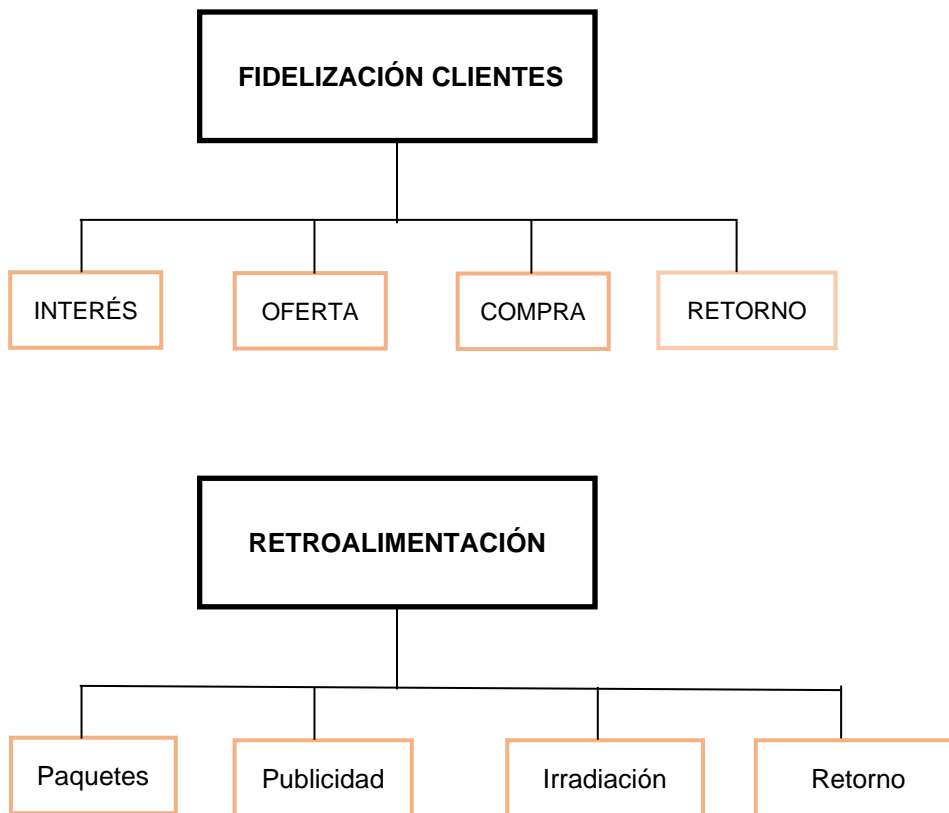
Nota: páginas web de los principales centros fitness, escuelas deportivas y cajas de compensación (2022)

6.1.2.4. El poder de negociación de los clientes.

El poder de negociación de los clientes es medio debido a que existen pocos gimnasios que brinde los mismos servicios que BODYTECH. Los gimnasios que vienen funcionando hoy en día son los tradicionales no obstante la entrada de nuevos competidores y servicios sustitutos

que integran propuesta de valor y equipos nuevos, generan una gran variedad de ofertas que intercede en las exigencias y necesidades de los clientes existentes y nuevos afiliados.

Figura 18. Ciclo fidelización clientes BODYTECH



Nota: elaboración propia con base en Universo Editorial

6.1.2.5. El poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores de BODYTECH son los fabricantes de equipos fitness de última tecnología. Las mejores compañías fabricantes de equipos *Fitness* son LifeFitness, MoviFit, Octane Fitness, nautilus y TechnoGym. No obstante, existen muchas marcas de equipos de gimnasio que pueden cumplir con los estándares de la empresa. El poder de negociación de los proveedores es bajo debido a la gran cantidad de compañías que fabrican los productos, así que esto beneficia el negocio. En este sentido, el poder de negociación de los proveedores del sector no tiene un dominio fuerte en el mercado que represente una gran amenaza. Sin

embargo, existen pocas marcas reconocidas que por su nivel de calidad y buena aceptación de los clientes pueden tener una mayor fuerza de negociación.

La conclusión que se presenta sobre la aplicación de esta herramienta es que la compañía de BODYTECH requiere de una redefinición del modelo de servicio por la alta rivalidad de nuevos competidores que han logrado una mayor participación en el mercado en comparación a la empresa de estudio, además de la alta amenaza de nuevos competidores y servicios sustitutos, esta situación está influyendo en que los clientes tengan un poder de negociación medio porque la mayoría de los servicios que brinda BODYTECH pueden ser encontrados en otros gimnasios, generando que los usuarios tengan mayor poder de decisión. En consecuencia, se requiere de un modelo de servicio innovador, que brinde servicios difíciles de imitar y que brinden satisfacción a las necesidades de los clientes. Para esto, se puede aprovechar el bajo poder de negociación de los proveedores que posibilite acceso a máquinas con mayor tecnología.

6.1.3. Análisis DOFA

Este ejercicio de definición de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, encuentra un radio de acción determinante para conducir el margen de maniobra de la marca hacia una meta deseada de posicionamiento sostenible y reconocimiento de la experiencia de inmersión Fitness.

Tras la recapitulación de lo diagnosticado, se tiene que el mejoramiento de la calidad de vida a través de la aprehensión de rutinas dirigidas, entrena irradiar al target, las bondades de la afiliación sin desestimar las falencias de tipo estructural.

Tabla 4. Análisis DOFA

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas • Construcción de mercadeo cohesionado • Validación componente tecnológico • Personal altamente calificado • Valoración gestión inteligente 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lo organizacional, lo innovativo, lo diversificador • Sistema de monitoreo de logros • Definición de un sistema integrado de indicadores en las diferentes etapas del ciclo vida del cliente
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deficiencia en diseño estratégico de capacidades en los diferentes niveles del entrenamiento dirigido • Falencia en las estrategias de irradiación de información sobre el ejercicio de fidelización • Implementación de estrategias de impulso a valores agregados 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vacío en la oferta de medios de pago • Limitaciones de formulación en la exploración de nuevos mecanismos digitales • Manejo indiscriminado en el análisis de las necesidades primarias de los clientes y las necesidades derivadas • Falencia en el conocimiento de la irrupción de la inteligencia artificial en la cultura <i>Fitness</i>

Nota: elaboración propia

En la sección de Análisis de Resultados, se profundiza la interpretación DOFA, a fin de desglosar los componentes que enfatizan en formulaciones para la gestión inteligente.

6.2. Fuentes primarias

Este trabajo de consulta, revisión, contraste y comparabilidad, precisa establecer una diferenciación de categorías cifradas en fuentes que provean información sobre capacidades organizacionales, administrativas, competitivas, financieras, tecnológicas y de gestión.

Estas fuentes primarias atienden el balance del talento humano con la identificación de clientes a fin de que la gestión inteligente avance en la optimización de canales de persuasión,

despliegue y mantenimiento de la marca.

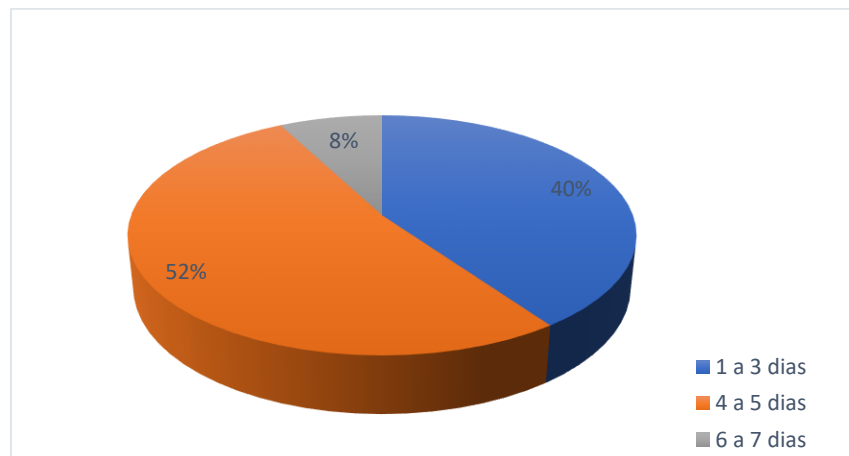
Como resultado de la aplicación de las encuestas mediante la aplicación de encuesta cerrada para permitir a la compañía optimizar los indicadores de satisfacción de clientes y, por ende, su fidelización, el trabajo de exploración de campo, ofrece la ventaja de verificación de primera mano del estado de posicionamiento, fidelización y proyección de la marca.

6.2.1. Procesamiento estadístico de datos

En total se obtiene información de 117 afiliados de BODYTECH del segmento masivo, distribuidos en diferentes sedes y categorías de las instalaciones que tienen en el país.

Como punto de partida se desea conocer la frecuencia con que los afiliados de BODYTECH, la mayoría asisten a realizar actividad física entre 4 a 5 días a la semana con un 52%, seguido de 1 a 3 veces a la semana con un 40%, esto se puede observar en la figura 19.

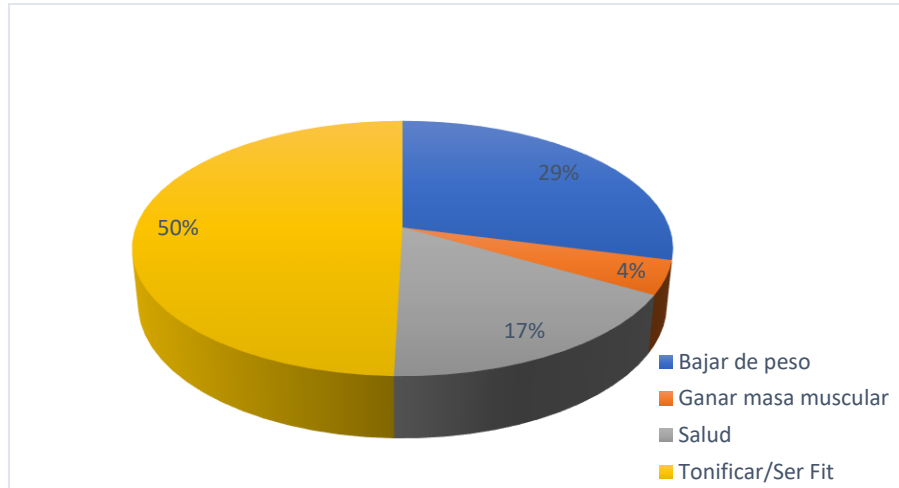
FIGURA 19. Resultados frecuencia semanal en la que asiste a gimnasio



Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia.

Para los afiliados de BODYTECH el 50% realiza actividad física con el objetivo de tonificar y ser Fit, mientras que el 29% lo hace para bajar de peso y un 17% para el mismo fin (figura 20).

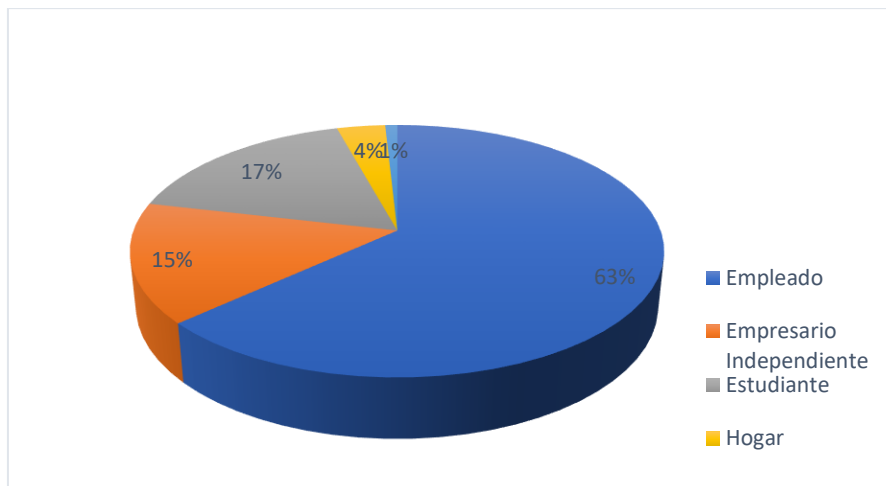
Figura 20 Resultados Cuál de las siguientes es su principal motivación para asistir al gimnasio



Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia

Dentro del perfil encontrado de los afiliados el 63% son empleados, el 18% son empleados independientes y el 17% son estudiantes. BODYTECH ha tratado de personalizar algunos de sus productos ofertados, como los planes dirigidos a los estudiantes (hasta 24 años) y planes para entrenar en horas valle (horas naranja) y así fortalecer este segmento enfocado a los estudiantes y personal del hogar dentro de sus afiliados (figura 21).

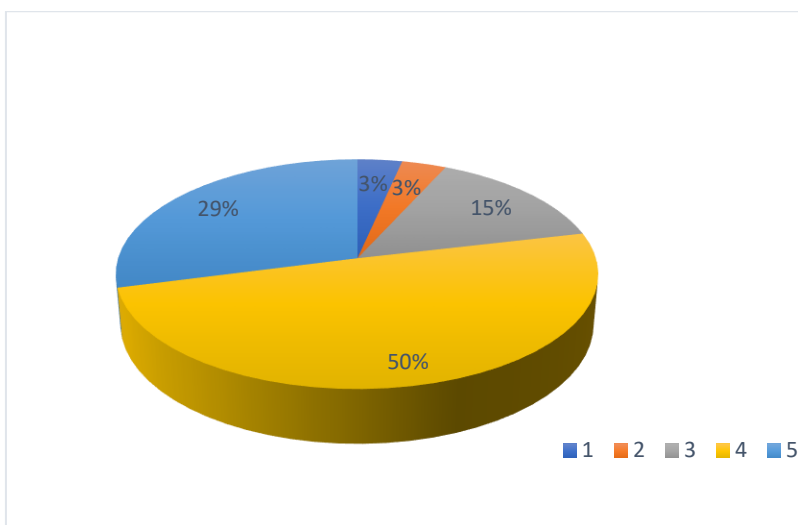
Figura 21 Resultados a que se dedica actualmente



Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia.

Para evaluar el servicio que presta BODYTECH a sus afiliados, es importantes conocer si la sede en la que entrenan cuenta con instalaciones limpias, organizadas y agradables para realizar su entrenamiento, en general el 79% de los encuestados consideran que esta compañía presta un buen servicio ya que el grado de satisfacción en mayor a 4 (figura 22).

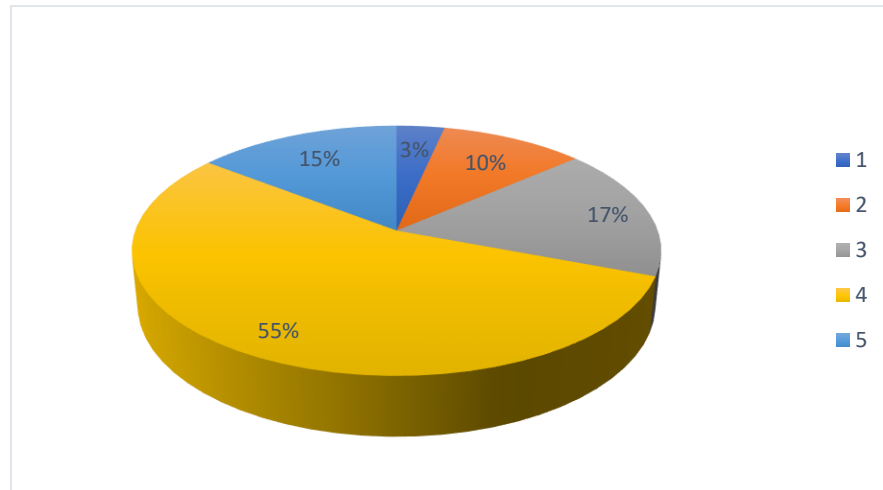
Figura 22 Resultados: El gimnasio cuenta instalaciones limpias, organizadas y agradables para realizar su entrenamiento



Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia.

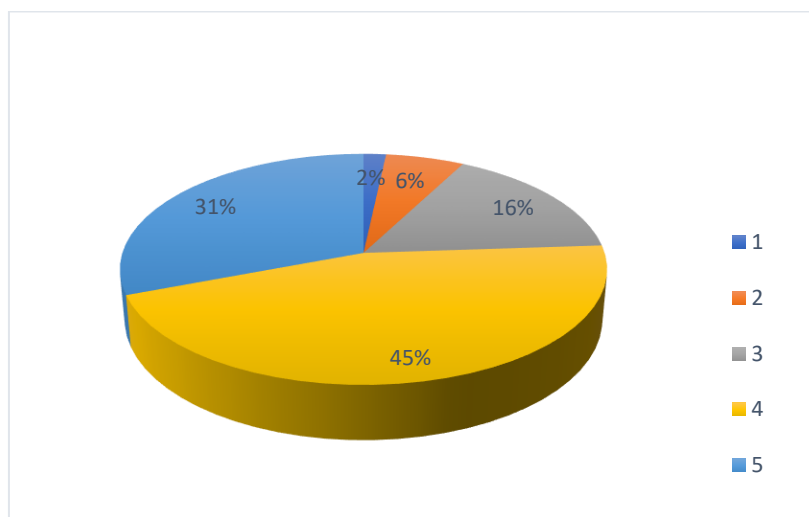
También se consulta sobre el estado en que se encuentran las máquinas y elementos para realizar el entrenamiento, encontrando que el grado de satisfacción esta encima de 4, por parte de afiliados es de 89% (figura 23). Por otro lado, el 76 % de los afiliados manifiestan que la sede en la que entrenan cuenta con los elementos necesarios para realizar su rutina de ejercicio (figura 25), además solo el 76% de los encuestados consideran que se realiza mantenimiento constante a las máquinas, y un 24% están en un punto medio por lo que este factor de evaluación puede ser considerado como una gran oportunidad de mejoramiento del servicio prestado.

Figura 23 Resultados La Calidad de los equipos y elementos de entrenamiento con los que cuenta la sede



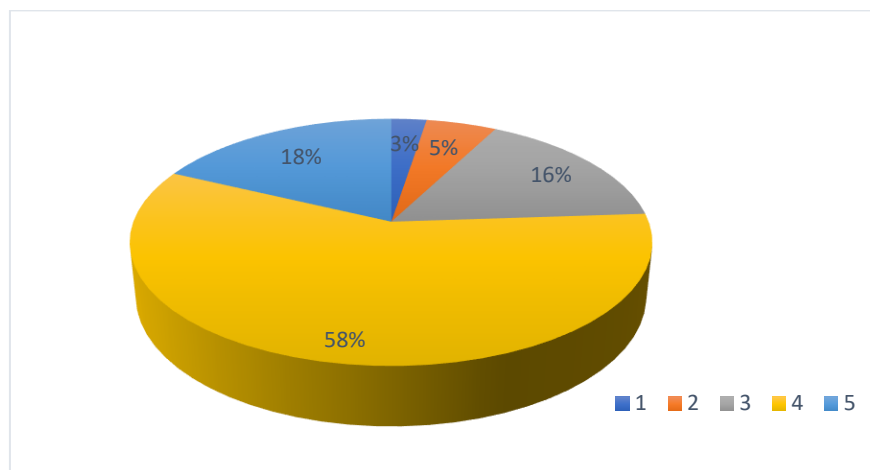
Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia

Figura 24 Resultados las máquinas y elementos de entrenamiento se encuentran en buen estado



Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia

Figura 25 Resultados la sede en la que entrena cuenta con los elementos necesarios para su entrenamiento



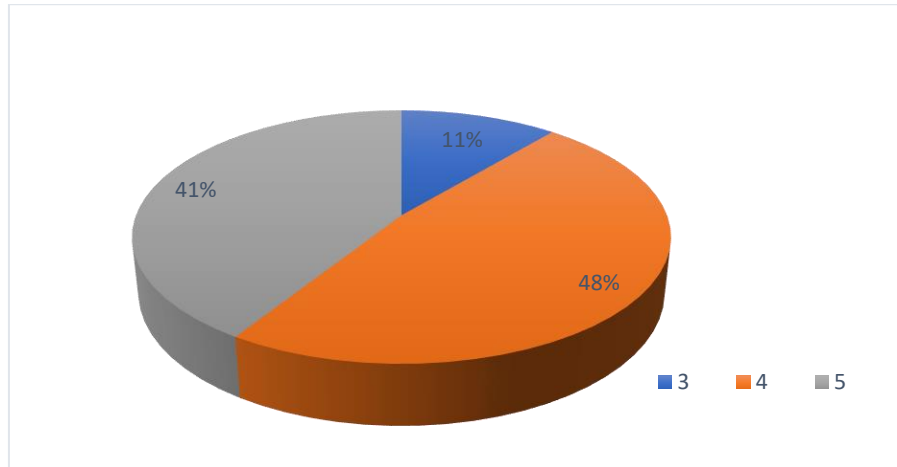
Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia

Los 117 afiliados encuestados realizan su entrenamiento a primeras horas de la mañana, entre 5:00 a 8:30 am, solo 40% de ellos manifiestan que la sede en la que entrena cuenta con una buena disponibilidad de equipos para el entrenamiento, esto también se pudo corroborar durante la visita a algunas sedes de Bogotá que durante hora pico en las noches (5:00 – 9:00 pm), todas las máquinas se encuentran llenas y no es fácil encontrar elementos como mancuernas y barras para realizar la rutina.

La mayoría de las sedes de BODYTECH presta un servicio de 5:00 am a 11:00 pm de lunes a jueves, los viernes cierran a las 9:00 pm y los fines de semana inician a las 07:00, los sábados cierran sus instalaciones de 6:00 pm a 8:00 pm y los domingos a las 4:00 pm a 6:00 pm, de acuerdo con esta información se les consulta a los afiliados su opinión al respecto, y 89% de ellos considera los horarios que maneja esta empresa como adecuados para realizar su rutina de ejercicio (figura 26). Otra de las preguntas formuladas, es qué tan fácil es para ellos acceder a las sedes que tiene BODYTECH a nivel nacional, el 73% considera que tienen

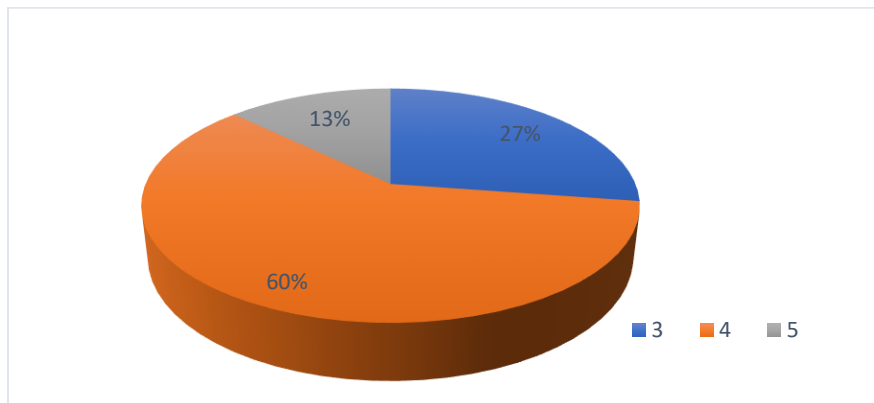
fácil acceso (figura 27), además algunas sedes cuentan con convenios con parqueaderos lo cual permite entrenar por 2 horas sin que deban pagar.

Figura 26 Resultados los horarios que ofrece la sede en la que entrena son adecuados



Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia

Figura 27 Resultados la sede en la que entrena cuenta con facil acceso

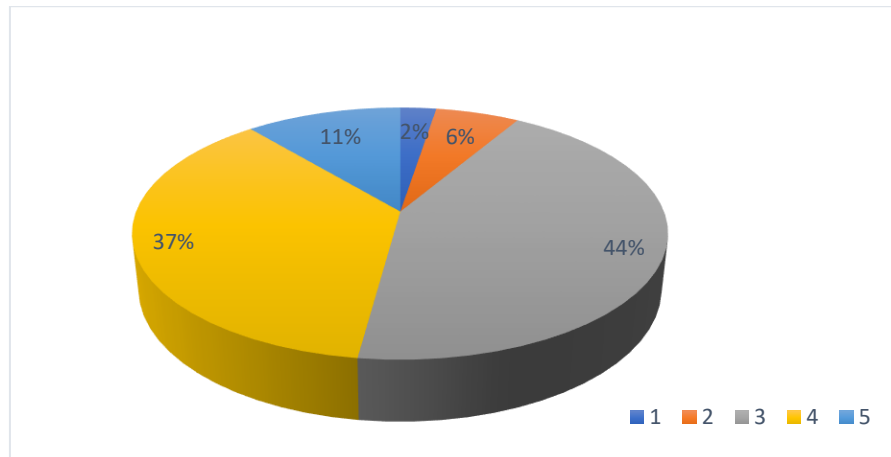


Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia

Dentro de los servicios adicionales que presta BODYTECH dentro de sus sedes, se desea evaluar el grado de satisfacción de las clases grupales que se desarrollan, solo el 48% responde que están completamente satisfechos, mientras que el 52% manifiesta que es un aspecto en lo que se debe mejorar (figura 28). Otro de los servicios que brinda esta compañía, es el personal especializado que elabora la rutina de ejercicios de sus afiliados de acuerdo con

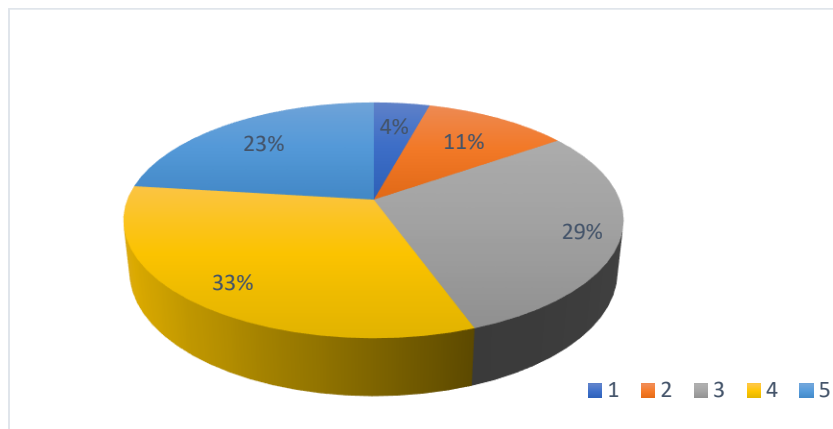
los resultados que busca lograr, con respecto a esto solo el 56% está satisfecho con este servicio, por lo que es otro aspecto en el que se debe mejorar.

Figura 28 Resultados evalúe las clases grupales que ofrece en la sede en la que entrena



Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia

Figura 29 Resultados: Las rutinas de entrenamiento cumplen con su objetivo de estar en el gimnasio

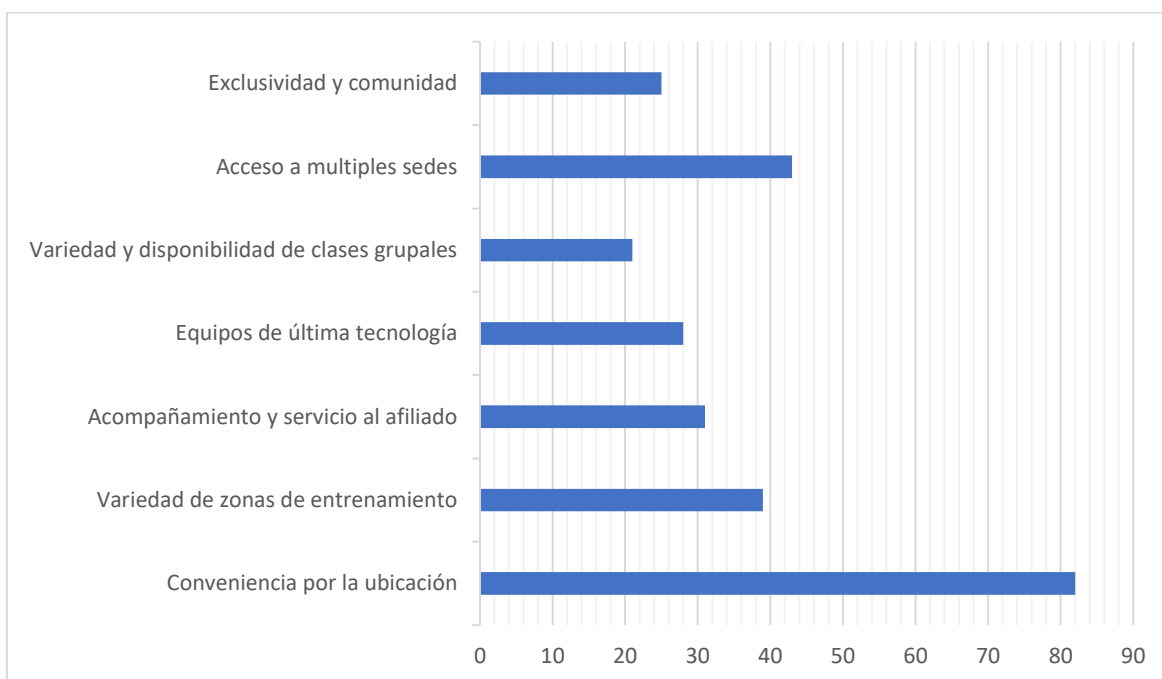


Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia

En la Figura 30 se ilustra los resultados encontrados a la pregunta ¿Cuáles son tus principales motivaciones para elegir BODYTECH?, en esta es importante tener en cuenta que los afiliados podían seleccionar varias opciones planteadas en el instrumento, en esta se pueden observar que la principal razón para elegir BODYTECH es la conveniencia de la ubicación de las diferentes sedes a los afiliados, ya sea por cercanía al lugar donde viven o al trabajo, donde 82 afiliados de los 117 encuestados, mencionaron esta razón (70%). Los otros dos factores que

influyen en los afiliados para elegir BODYTECH son el acceso a múltiples sedes y la variedad de las zonas de zonas de entrenamiento, estas fueron mencionadas por 43 y 39 afiliados. Acá se puede ver claramente que, aunque este Centro Médico-Deportivo tiene una serie de servicios adicionales para sus clientes como: el acompañamiento y servicio al afiliado, equipos de última tecnología, variedad y disponibilidad de clases grupales y exclusividad y comunidad; estos no están siendo valorados por ellos, por lo que es importante analizar por qué está sucediendo esto para mejorar esta percepción.

Figura 30 Respuesta: ¿Cuáles son tus principales motivaciones para elegir BODYTECH?

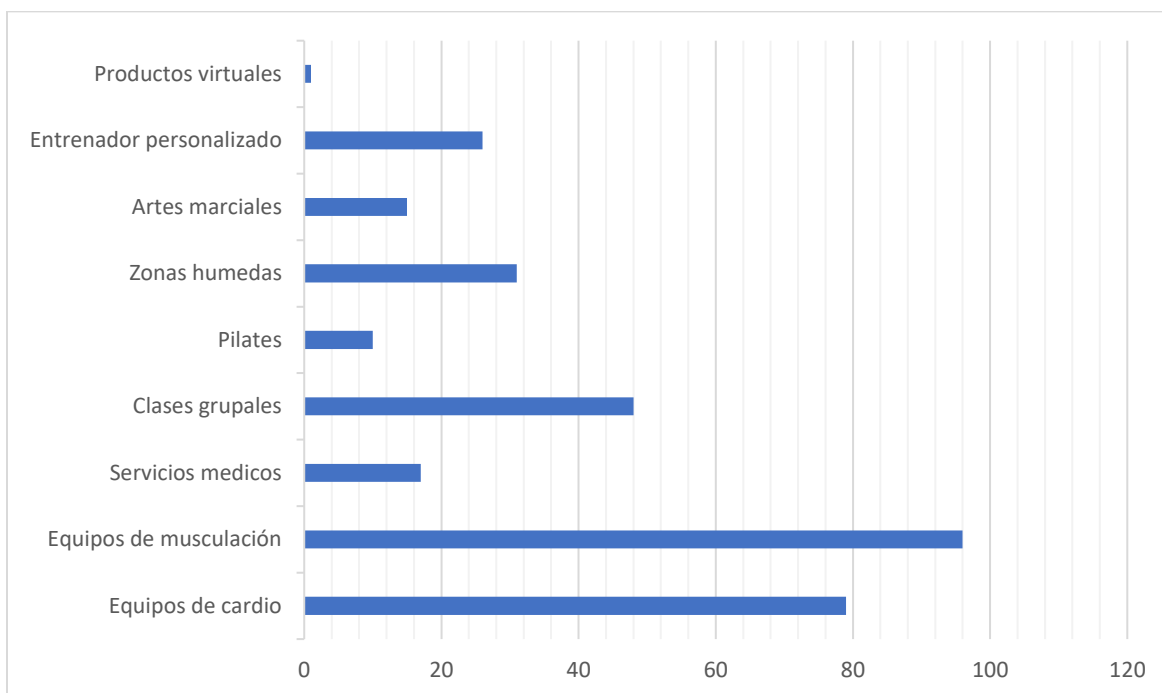


Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia.

Dentro de la encuesta también se buscaba conocer cuáles eran los principales servicios que brinda BODYTECH para sus afiliados, aquí la mayoría de ellos consideraron que los equipos de musculación y cardiovasculares tienen gran importancia para ellos, ya que corresponden a los elementos básicos para desarrollar sus rutinas de entrenamiento y son parte del plan que

ellos adquiere. Por otro lado, de los servicios adicionales que ofrece BODYTECH dentro de sus planes se encuentra que las clases grupales son altamente valoradas por afiliados, seguido de las zonas húmedas. Mientras que los servicios adicionales que ofrece a un costo adicional son los que menor reconocimiento tienen, de estos solo se puede rescatar la contratación de entrenadores personalizados, es importante tener en cuenta que ese tipo de servicios adicionales permite a los afiliados lograr los objetivos que tienen con su entrenamiento de manera más rápida y efectiva, es por esto que ve una gran oportunidad de mejora para BODYTECH, en donde le debe dar mayor protagonismo a este tipo de servicios que son un diferenciador con respecto a sus principales competidores. En la Figura 31, se puede ver los resultados encontrados después de la aplicación de la herramienta.

Figura 31: Respuestas: ¿Cuáles servicios de BODYTECH son los de mayor interés para ti?

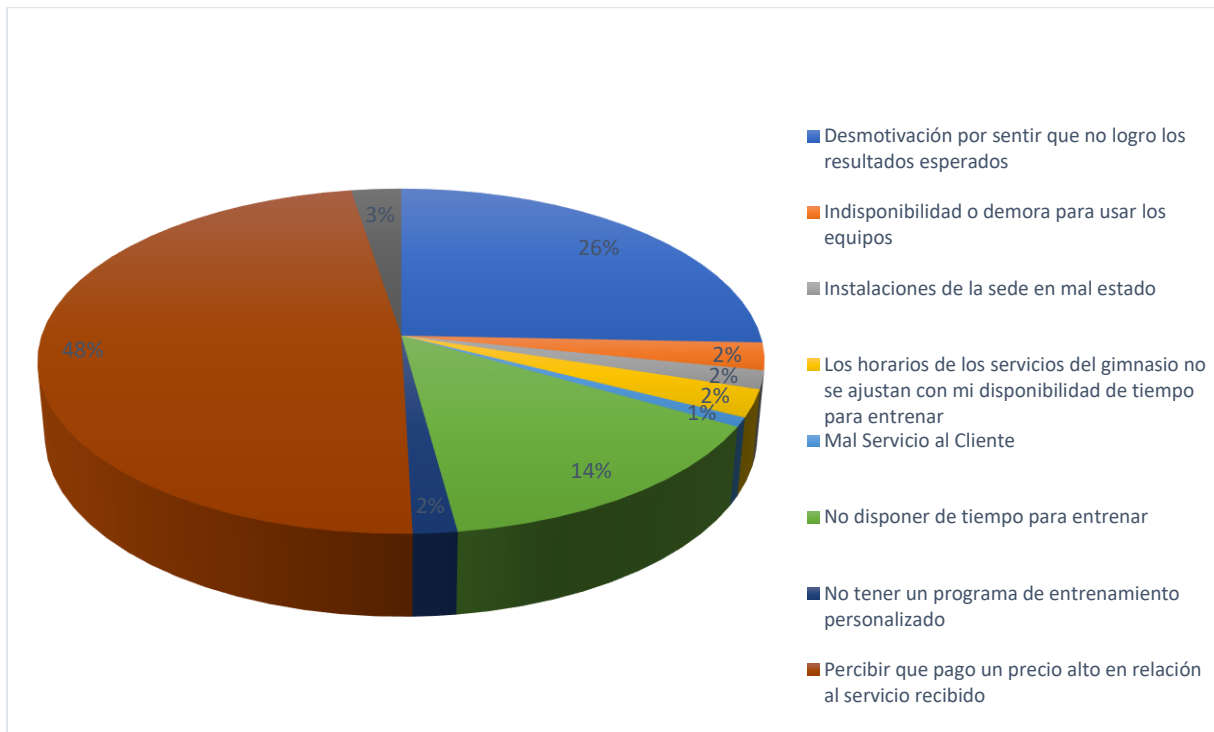


Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia.

En este estudio, también se consideró importante entender que variables pueden influir a los afiliados para tomar la decisión de retirarse de BODYTECH, dentro de lo se encontró que el

Costo vs. Beneficio es fundamental para los afiliados con un 48%, seguido de no lograr los resultados esperados y no contar con el tiempo para ir a entrenar con una ponderación de 26% y 15% respectivamente. Estos resultados se pueden observar en la Figura 32.

Figura 32 Respuestas: ¿cuáles son los principales factores que te impedirían cumplir con tu propósito o retirarte del gimnasio?



Nota: representación gráfica de los resultados del instrumento, elaboración propia.

6.3. Análisis de los resultados

6.3.1. Situación actual

Si bien la actividad física es la principal motivación del target fidelizado de BODYTECH, otros estímulos del orden emocional y socializador intervienen al momento de acceder a un plan rutinario o bien tomar un producto Fitness ofertado. Adicionalmente, dentro de las alianzas que muchas empresas contemplan en su agenda proactiva de talento humano, el grueso de empleados se muestra entusiasta al aceptar esta oferta puesto que el sentido de pertenencia

con su casa empleadora termina impactado por el sello BODYTECH toda vez que la compañía aprovecha este segmento masivo para estimular el enganche de mercadeo en esta población que registra el mayor porcentaje de clientes.

En efecto, al interpretar la información, el volumen de clientes en calidad de trabajadores independientes es el segundo mientras que la población estudiantil se sitúa en tercer lugar; frente a este contexto, el grueso de afiliados observa fidelización sobre la base de la actividad física en tanto aspectos como la tonificación y baja de peso figuran en segundo y tercer lugar de preferencia. Este hecho puede derivar una ventaja competitiva frente a otras empresas del sector Fitness y Wellness, por cuanto se incentivan planes estratégicos de mercadeo optimizando este indicador.

Por su parte, llama la atención la alta calificación en cuanto a confiabilidad frente a la infraestructura y dotación que las instalaciones ofrecen, condición que puede elevar los indicadores de satisfacción si en publicidad comparativa se pondera este resultado al igual que la apreciación de los horarios ofertados tanto en la semana como en fines de semana sumado al cómodo acceso a las locaciones en diversos puntos.

Urge de otro lado, ajustar las estrategias de validación en los clientes respecto a una serie de factores que obran a favor del Centro Médico-Deportivo en aras del empoderamiento de estos como un valor agregado en comparación con las falencias que presenta la competencia. El seguimiento evaluativo, la exigencia tecnológica de vanguardia unida a una observancia del entrenamiento grupal afianzado, constituyen un activo organizacional al que no se le ha dado la importancia que tiene el sobresalir frente a marcas con mínimas ventajas competitivas.

Se presenta la descripción detallada de los resultados y productos obtenidos del trabajo de consultoría realizado en la empresa. Esto incluye los impactos para el área o proceso como consecuencia de la consultoría (agregación de valor).

6.3.2. Fortalezas

De la lectura que el empoderamiento de la marca deja tanto en clientes fidelizados como en el target por conquistar, se evidencia que la ecuación salud-belleza-bienestar, no siempre está asociada a rutinas comunes de la actividad en gimnasio, lo cual significa que BODYTECH registra ventaja competitiva en el negocio al conformar una pieza publicitaria compacta. Su liderazgo desde luego, si bien no le hace inmune a desfases y vacíos del orden estructural y operativo, sí le atribuye cualidades particulares en cuanto a la gestión inteligente tanto del recurso humano en sí mismo, como del recurso logístico explorado en aras de una diversificación con sentido de optimización del mercado equilibrado.

Adicionalmente, las alianzas estratégicas logran en la compañía una cohesión entre la oferta de servicios y la irrupción de estos en el escenario internacional, toda vez que, la propaganda articular va más allá del costo-beneficio y el costo oportunidad y trasciende modelos tradicionales de fidelización para avalarlos en los espacios del marketing moderno.

En esa dirección, las fortalezas son del tipo modular, es decir, que corresponden a la clase de consolidaciones a escala, esto es, que una trasciende a la otra hasta fortalecer el cuerpo integral de la compañía en todos sus frentes. En consecuencia, estas fortalezas se cifran en:

- Validación del componente tecnológico tanto en la dotación de los centros deportivos y de inmersión gimnástica como en la infraestructura articular: la App que contiene diversidad de funciones y describe ruta de entrenamiento, plan de preparación y manejo de planes.
- Personal de capacitación altamente calificado
- Disposición de espacios de modo atractivo, funcional y señalizado para las prácticas
- Flexibilidad opcional de horarios
- Empoderamiento recurrente de la marca lo que facilita el enganche de nuevos clientes
- Valoración de la gestión inteligente

Estas fortalezas puntuales derivan tareas conducentes a robustecer otros activos potenciales como la irradiación de las bondades de BODYTECH de parte de los mismos clientes puesto que el voz a voz espontáneo ha adquirido fuerza y se ha mantenido sostenible.

6.3.3. Oportunidades de mejora

En el reclutamiento y la capacitación se despliega un conjunto de capacidades sobre las cuales es posible demarcar trazabilidad de logros. Como la iniciativa empresarial ha trascendido el mercado internacional e impactado con sus modalidades el concepto de deporte-salud-ejercicio entrenado en manos de profesionales, la marca encuentra oportunidades de dimensionamiento en tres aristas: lo organizacional, la innovación, la diversificación. Ahora bien, se plasma en la siguiente ruta de promoción integral lo que a continuación se describe.

- Gestionar de forma adecuada al cliente, atendiendo sus necesidades de forma más cercana, para esto se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:
 - Venta de planes específicos para que los clientes tengan claro cuál será su proceso.



- Tener un sistema de monitoreo de logros, para que exista una relación más cercana entre el entrenador y cliente.



- Establecer un periodo de feedback con el cliente, la app permite saber el periodo en el cual se requiere retroalimentación revisar, si no hay un ingreso frecuente del cliente, establecer comunicación, validar si hay problemas de salud u otro tipo de situación que pueda ser apoyada desde el centro.



- Establecer espacios para charlas con especialistas del mundo Fitness con el fin de motivar nuevamente las personas que han bajado su frecuencia de asistencia, recordar los beneficios físicos y mentales de la práctica de ejercicio.



- Definir un sistema integrado de indicadores en las diferentes etapas del ciclo vida

del cliente, para garantizar el monitoreo continuo y así poder identificar posibles amenazas que puedan afectar su proceso de recompra de un plan.

6.3.4. Oportunidades de mejora que se han implementado

En este apartado se abordan algunos asuntos relacionados a las oportunidades propuestas, entendiendo que después de un año de haberlas establecido en el desarrollo de esta investigación, se han implementado nuevas actividades en BODYTECH.

En un principio se conoce que la pandemia generada por el Covid-19 impulsó a las empresas hacia la oferta de sus productos y servicios por medio de la virtualidad, al mismo tiempo que los usuarios son más receptivos a utilizar ese medio. Por eso, en BODYTECH crearon los siguientes servicios virtuales:

Mycoach: entrenamiento virtual en el que se tiene asesoría de un profesional, se recibe un plan de entrenamiento según los objetivos, tiene acceso a una llamada para establecer objetivos y entrenamiento, y 4 llamadas telefónicas para seguimiento, además del acceso al APP BODYTECH con numerosas rutinas.

Personal Training Online: consiste en 3 sesiones de entrenamiento personalizadas de 45 minutos con un profesional, recibe plan de entrenamiento, llamada telefónica para definir objetivos y plan de entrenamiento, y acceso a numerosas rutinas en APP BODYTECH.

Bodytech Home: consiste en un plan de entrenamiento personalizado en casa, cuenta con 3 sesiones a la semana con una duración de 45 minutos.

Al respecto, se identifica que aunque estos servicios pueden generar alta satisfacción a las necesidades de los usuarios por poder acceder al servicio online, el proceso de seguimiento sobre el cumplimiento de los objetivos es limitado y hacerlo solo desde una llamada telefónica

no es un proceso tan confiable como si se hiciera presencial con todos los elementos médicos para verificarlo.

En el caso de los planes presenciales, se ha implementado la acción de mejora que permite que los clientes, independientemente del plan y categoría seleccionada puedan tener acceso a una valoración física trimestral para actualizar el plan de entrenamiento, un seguimiento mensual con análisis de composición corporal para hacer seguimiento a los objetivos.

Dentro de los resultados del instrumento implementado a los afiliados de BODYTECH se pudo determinar que los estudiantes y el personal que tiene flexibilidad en los horarios como pensionados, trabajadores independientes o amas de casa, eran un segmento del mercado al que se podría potencializar, es por esta razón que dentro del último año BODYTECH ha implementado nuevos planes como:

- HORA NARANJA: para entrenar en el horario de menos demanda, actualmente está establecida de 11:00 am a 4:00 pm, entre 8:30 pm y el cierre de la sede y los fines de semana todo el día. Una de las grandes ventajas de este producto puede ser hasta un 30% más económico y tiene los mismos beneficios del plan regular.
- ESTUDIANTE: dirigido a personas menores de 24 años con los mismos beneficios del plan regular y con un precio inferior de casi un 20%.
- Asimismo, BODYTECH ha implementado el plan "FULLPACK90BT", que incluye el plan de entrenamiento más secciones de nutrición virtual, este plan es trimestral y se debe garantizar una permanencia mínima de un año.

Otra de las acciones de mejora implementadas son las alianzas entre BODYTECH y otras empresas que les permite brindar beneficios a los usuarios de gimnasio, entre estas se encuentran descuentos del 10% al 20% para compra de ropa, alimentos, consultas odontológicas, gafas, droguerías.

7. Resultados de la Solución

7.1. Propuestas de mejora

En los últimos años el concepto de experiencia del cliente ha tomado mayor relevancia entre las compañías ya que le permite definir el grado de satisfacción para cumplir las expectativas y generar emociones frente a un servicio o producto ofertado, para esto es importante conocer más detalladamente el cliente y sus principales motivaciones. La experiencia del cliente es algo subjetivo que se crea contantemente con la interacción de los diferentes elementos, actividades y puntos de contacto a través del “Customer Journey” y puede ser usado como insumo para la creación de un mejor producto o servicio (Teixeira, J; Patrício, L; Nunes, N; Nóbrega, L; Fisk, R, 2012). En el caso de BODYTECH se identificaron los siguientes elementos de relación entre el servicio que presta este centro deportivo y sus afiliados, que son fundamentales para mejorar esa percepción hacia el producto o servicio brindado:

- Personal de BODYTECH
- Instalaciones de gimnasio: elementos cardiovasculares y de musculación.
- Servicios adicionales.

Con base a lo anterior, se definieron una serie de estrategias o acciones que se pueden implementar, con el objetivo de tener un servicio más holístico por parte de BODYTECH, que permita que la experiencia de sus clientes sea más integral y genere una reacción positiva para lograr el proceso de recompra y fidelización del cliente hacia la marca. Para esto se evaluó el modelo de servicio que tienen algunas cadenas de gimnasio y centros fitness a nivel internacional, con el fin de determinar qué elementos se puede aplicar en la compañía.

La relación que existe dentro los funcionarios de BODYTECH y sus afiliados es fundamental, ya que ellos se encuentran en las diferentes etapas del proceso de compra y la

prestación del servicio, y pueden influir positiva o negativamente en la decisión de compra o re-compra. Es por esto, que BODYTECH debe trabajar arduamente en la satisfacción laboral de sus empleados, ya que este es un factor que influye en la prestación del servicio y en el crecimiento de la misma. Invertir en su personal capacitándolo en diferentes áreas para una mejor interacción con el cliente, así como garantizar un buen ambiente laboral y definir una cultura organizacional clara en donde el funcionario será un elemento clave, son ejemplos de cómo la compañía puede tener una mejor satisfacción laboral que influya positivamente en el servicio prestado y una mejor persecución y experiencia del cliente (Zapata-Sanchez, R & Galvez-Ruiz, P, 2019).

Tabla 5. Propuesta de mejora para garantizar una mejor relación Cliente-Personal BODYTECH.

Personal de BODYTECH	
Capacitación del personal	Creación de nuevas capacidades de los funcionarios de la compañía, especialmente en habilidades blandas como comunicación asertiva, empatía, adaptabilidad y creatividad.
	Identificación de nuevas tendencias de ejercicio, actividad física y medicina deportiva constantemente para garantiza que su personal se encuentre actualizado y pueda brindar un mejor servicio a los clientes.
	Definir un plan de carrera para todos los funcionarios de la compañía para evitar la rotación de los empleados.
Cultura Organizacional	Tener una cultura organizacional bien definida puede ser una ventaja competitiva en las industrias del sector Fitness, es por esto que BODYTECH debe trabajar en difundir hacia sus empleados y clientes cuales su misión, visión y valores corporativos con el fin de generar un vínculo más cercano
	Involucrar a los funcionarios de las diferentes sedes de BODYTECH en la definición de las estrategias y metas comerciales, ya que estas pueden afectar el nivel o volumen de trabajo.

Nota: elaboración propia con base a diferentes centros fitness de Estados Unidos y contenidos desarrollados dentro de la maestría.

De acuerdo a los resultados encontrados a través del instrumento donde la mayoría aseguraba que las diferentes sedes donde se entrenan cuentan con los elementos, equipos y maquinarias

adecuadas, es impórtate tener en cuenta que estos elementos son de gran importancia para sus afiliados, por lo que BODYTECH debe trabajar en solucionar algunos momentos de frustración que pueden percibir dentro de las instalaciones por el volumen de personas que entrenan y no encontrar equipos desocupados para realizar sus rutinas de entrenamiento.

Tabla 6. Propuesta de mejora para garantizar una mejor relación Cliente-Instalaciones BODYTECH.

Instalaciones de gimnasio	
Elementos de entrenamiento	Definir un plan de mantenimiento preventivo para todos los equipos del gimnasio para maximizar su tiempo de vida.
	Implementar nuevas tecnologías de acuerdo a las tenencias del sector Fitness
	Crear una cultura enfocada al buen uso de los elementos de entrenamiento, procurando un ambiente de entrenamiento agradable
	A través de la aplicación o página web de la compañía, conocer el aforo de las diferentes sedes, en tiempo real, para seleccionar el mejor horario de entrenamiento o sede en la que se podría ir a entrenar.
Clases grupales	Tener un cronograma de todas las clases grupales de las sedes donde el afiliado puede entrenar o se encuentre más seca (georreferenciación) y recibir notificaciones a través de la aplicación de BODYTECH.
	Conocer los beneficios que tienen las clases grupales como indoor cycling, dancika, rumba, etc.; dentro de su rutina de ejercicio y como estas pueden maximizar los objetivos que se tienen con la rutina de entrenamiento, esta información se puede informar a través de la App de la compañía.

Nota: elaboración propia con base a diferentes centros fitness de Estados Unidos y contenidos desarrollados dentro de la maestría.

Aunque BODYTECH es una IPC que cuenta con servicios médicos enfocados al deporte como nutrición, fisioterapeutas y deportólogos, estos no son muy conocidos o importantes para sus afiliados de acuerdo a los resultados obtenidos por el instrumento.

Tabla 7. Propuesta de mejora para garantizar una mejor relación Cliente-Servicios adicionales y productos ofertados por BODYTECH.

Servicios adicionales y productos	
Innovación en el producto ofertado	<p>Personalización</p> <p>Creación de un plan que permita tener acceso a los a los servicios médicos que brinda la compañía.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan anual: además de los servicios con los que ya cuenta los afiliados, debería tener acceso a una cita semestral tanto con el nutricionista y deportólogo para desarrollar un plan de trabajo más integral y lograr los resultados propuestos en un menor tiempo. • Plan debito mensual: además de los servicios con los que ya cuenta los afiliados, debería tener acceso a una cita anual tanto con el nutricionista y deportólogo para desarrollar un plan de trabajo más integral y lograr los resultados propuestos en un menor tiempo.
	<p>Disminuir el número de categorías en las que se clasifican sus centros deportivos para ser más competitivo y así poder garantizar que sus afiliados tengan acceso a un mayor número de sedes.</p>
	<p>Mejorar la App para garantizan un programa de ejercicio personalizado y nutrición para los objetivos fijados durante la evaluación clínica, que deben tener los afiliados al comprar su plan.</p>
	<p>Organizar cada trimestre charlas dentro de sus sedes enfocadas a temas salud o fitness, para que los afiliados sean conscientes de las nuevas tendencias y puedan incorpóralas dentro de su estilo de vida y tener mejores resultados.</p>
Alianzas estratégicas	<p>Aumentar el número de compañías con las cuales se pueden adquirir beneficios por ser parte de BODYTECH como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ropa deportiva • Productos gastronómicos y alimentos saludables • Accesorios Deportivos • Productos de salud

Nota: elaboración propia con base a diferentes centros fitness de Estados Unidos y contenidos desarrollados dentro de la maestría.

7.2. Definición de indicadores dentro del modelo

Establecer un sistema de indicadores para evaluar la prestación de un buen servicio por parte de BODYTECH y así garantizar una buena experiencia para el cliente, es fundamental. A través de estos indicadores se puede evaluar la percepción que tienen los afiliados hacia el servicio para identificar posibles elementos que en los que se debe mejorar, así como identificar posibles riesgos o amenazas que se deben mitigar, lo anterior permitirá definir nuevos planes de acción por parte de la compañía para garantizar y maximizar la fidelización hacia su marca.

En esa medida, los desafíos precisan que este sistema integrado de indicadores tome en cuenta al personal de capacitación y al personal de base encargado de la detección de enganche de clientes; adicionalmente, los estados financieros que sopesan el margen de maniobra en cuanto a ventas se refiere; igualmente, el monitoreo al mantenimiento y la sostenibilidad de los clientes.

Este mismo sistema integrado de indicadores que registra una estricta observación de las etapas del ciclo de vida del cliente, también sopesa factores como los costos de equipamiento, los factores socioculturales, las motivaciones de afiliación, la carga tributaria que termina impactando el capital, las estrategias de la competencia, la retracción de la demanda, la calidad en el servicio y finalmente, la optimización del recurso humano.

Como se observa, las competencias de liderazgo de la marca toma en cuenta el criterio, el alta iniciativa, la afabilidad y las relaciones públicas para insertarlas a la gestión inteligente en el marco de las competencias que tanto en lo físico, lo digital y lo diligente, deben confluir en el entendimiento del dominio de mercado lo que implica protocolos de influencia e impacto transformador.

Así, en lo competitivo, lo estratégico, lo económico, lo organizacional, lo tecnológico y lo digital, la tendencia Fitness y Wellness, encuentran posibilidades de impacto corporativo sobre las que

el mercado toma en cuenta para esta marca, la fidelización de la mano de la tecnología mediante estrategias de diversificación e innovación. Bajo esta óptica se contempla según los hallazgos analizados, optimizar el entrenamiento dirigido y la práctica gimnástica bajo las dinámicas del mercadeo estratégico sobre la base de las ventajas competitivas y cuyos ejercicios prospectivos avizoran ofertas de crecimiento corporativo y despliegue de la gestión inteligente, basados en experiencias, curvas comparativas y aplicabilidad del recurso tecnológico a manera de iniciativa innovadora.

- Satisfacción del cliente: definir el nivel de satisfacción con respecto a servicio brindado
- Churn rate: tasa del número de afiliados que abandona el gimnasio en un periodo establecido.
- Tasa de renovación: esta permite medir el porcentaje de fidelización hacia la marca.
- Net Promoter Score: grado de lealtad que permite medir que tanto recomendarías gimnasio a tus conocidos.
- Indicadores operacionales para garantizar un mejor uso de los recursos del centro deportivo, para esto se debe conocer el número de afiliados por entrenador y el aforo diario del gimnasio.
- Conocer la cantidad de usuarios que utilizan a tecnología brindada por BODYTECH, especialmente su APP, que es una herramienta que brinda las rutinas ejercicio diaria a sus clientes de acuerdo con sus objetivos. Además, de los programas adicionales que se encuentran en plataforma virtual.
- Costo de captación de clientes: define cuánto le cuesta al gimnasio captar un nuevo cliente y cuánto le cuesta perderlo

8. Conclusiones y Recomendaciones

A continuación, se presentan las conclusiones de la consultoría académica desarrollada en la empresa, así como las recomendaciones de cierre del trabajo.

8.1. Conclusiones

BODYTECH es una compañía con más de 25 años de experiencia en Colombia prestando servicios como Club deportivo, sin embargo, en los últimos 10 años con la entrada al país de nuevas compañías ha enfrentado que algunos de sus afiliados se vayan a la competencia, es por esto que a través de este trabajo se identificó que el precio vs el servicio recibido es uno de los factores que influyen para retirarse de este gimnasio, es por esto que se busca maximizar la experiencia del cliente de este servicio para disminuir el indicador del churn rate y generar una mayor lealtad hacia la marca.

Para ser competitivo en la industria Fitness y proyectar un negocio que priorice la satisfacción integral del cliente, el estudio propone incorporar a partir de los hallazgos, tres líneas de acción en BODYTECH a fin de redefinir su modelo de servicio en el sector masivo.

- Diferenciación de la oferta de servicios. Implica aplicación de gestión inteligente de cada uno de los componentes tecnológicos reflejados en software médico y administrativo, más ampliación de la carta de productos cuya consistencia reside en expandir la innovación de la cultura de mercado del bienestar hasta llevarla a valores agregados máximos; esto es, interpretar la necesidad primaria de bienestar del cliente individual y diferenciarla de la necesidad primaria de bienestar del cliente colectivo. Así, efectuando la distinción correcta entre esos dos tipos de bienestares primarios, es posible llevar la oferta de servicios a un nivel más alto que es la interpretación de las necesidades derivadas porque en estas últimas, reside la bondad del valor agregado de la marca que la hace singular de la oferta desplegada por otras compañías.

- Acondicionamiento de los entornos cambiantes. Se refiere a efectuar una lectura propositiva de lo que significa en el mundo contemporáneo, estandarizar la imagen de marca y llevar a la compañía a adoptar una respuesta única e irrepetible, difícil de replicar por las firmas de la competencia en tanto su nivel operativo alcance indicadores de alta eficiencia que fidelicen al cliente con la familia BODYTECH.
- Inmersión asertiva. Este lineamiento dimensiona la ecuación de mínimos y máximos de la comunicación asertiva que se traduce en desarrollar estrategias para inmersión al mundo Fitness donde se familiarice al cliente con la idea de que la experiencia rutinaria en un gimnasio no equivale a la experiencia BODYTECH porque esta última, la complementa al brindarle programas que los introduzca en la realidad de gimnasia para la salud y el deporte con bienestar integral.

8.2. Recomendaciones

BODYTECH es más que un gimnasio, es también una IPS, pero esto no es muy conocido por parte de sus clientes como se puede constatar con los resultados obtenidos en la encuesta, por esta razón es importante que la compañía deje de ofertar sus servicios de manera independiente, sino que se recomienda tener un paquete integral que incluya todos los servicios del gimnasio además de 2 citas médicas a la nutricionista y dos al fisioterapeuta, para garantizar resultados más óptimos del entrenamiento.

BODYTECH clasifica sus planes en categorías de acuerdo a la ubicación de sus centros médicos deportivos, en la actualidad cuenta con más de 8 categorías, esto quiere decir que, si su cliente compra un plan en categoría Premium, tiene acceso a las sedes de esa categoría y las que se encuentran debajo de ella, al comienzo esto pudo ser considerado como un gran beneficio para sus clientes. Sin embargo, con la entrada de SmarFit al mercado buscando la democratización el servicio de los gimnasios en Colombia, sus planes ofrecen la entrada a

todas sus sedes, generando gran ventaja competitiva en el mercado. Por lo anterior se recomienda a BODYTECH disminuir el número de categorías a la mitad y así garantizar que sus clientes puedan acceder a un mayor número de sedes.

Dentro del proceso del de compra y prestación del servicio del centro deportivo BODYTECH, los clientes deben estar en contacto con personal de la compañía en diferentes momentos, por lo que son una pieza clave para garantizar una buena experiencia para sus afiliados, es por esto BODYTECH debe proporcionar a sus funcionarios entrenamiento constante en servicio al cliente y nuevas técnicas de entrenamiento, para tener un factor diferenciador con su competencia.

Finalmente, las alianzas estratégicas entre compañías, son muestra de planeación prospectiva del mercadeo para la fidelización, hecho que forja la tarea del rediseño del modelo de experiencia y servicio del segmento masivo de BODYTECH con miras al mejoramiento de la fidelidad de sus clientes.

9. Referencias

Aycardi, G. (s.f.). Informacion Bodytech. (L. Republica, Entrevistador)

Aycardi:, G. (19 de Octubre de 2019). ¿Cómo nació Bodytech? Obtenido de

<https://www.youtube.com/watch?v=sx2Eyel4GBo&t=179s>

Bodytech. (7 de Marzo de 2022). *Bodytech*. Obtenido de <https://bodytech.com.co/>

Casas, J., Repullo, J.R., Donado, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación.

Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *Aten Primaria*, 527-538. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/82245762.pdf>

Colet, Arean, R., & Polío, Morán, J. (2014). *Procesos de venta*. Aravaca, España: McGraw-Hill.

Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448191633.pdf>

Díaz, J. (2019). *La experiencia de cliente en la era digital. El nuevo viaje del cliente*. Obtenido

de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/27937/TFG%20-%20Diaz%20de%20Cerio%20Escudero%2c%20Javier%20Luis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gaviria, N. (23 de agosto de 2022). Smart Fit invertirá US\$15 millones para consolidar la cadena más grande de la región. Obtenido de

<https://www.larepublica.co/empresas/smart-fit-invertira-us-15-millones-para-consolidar-la-cadena-mas-grande-de-la-region-3431039>

GoldGym. (02 de Junio de 2023). *GoldGym*. Obtenido de <https://www.goldsgym.com/>

Gorgoglione, M; Panniello, U. (2018). Beyond customer experience models: identifying

idiosyncratic perceptions. *The International Journal of Bank Marketing*, 37(6), 1311-1328. Obtenido de <https://www-proquest-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/docview/2108092715/abstract/695C4B9E1BD34517PQ/14?accountid=34925>

Herhausen, D; Kleinlercher, K; Verhoef, P; Emrich, O; Rudolph, T. (28 de June de 2019).

Loyalty Formation for Different Customer Journey Segments. *Journal of Retailing*, 9-29.

Obtenido de [https://pdf.sciencedirectassets.com/272063/1-s2.0-S0022435919X00032/1-s2.0-S0022435919300247/main.pdf?X-Amz-Security-](https://pdf.sciencedirectassets.com/272063/1-s2.0-S0022435919X00032/1-s2.0-S0022435919300247/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENf%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzL)

[Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENf%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzL](https://pdf.sciencedirectassets.com/272063/1-s2.0-S0022435919X00032/1-s2.0-S0022435919300247/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENf%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzL)

WVhc3QtMSJIMEYCIQDzLxhDj3j0uHM4Y6KI1SprxPfnS5r2eMOcfXp2%2FZd6%2BgIh
AKTsbYtL

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson.

Kotler & Kottler. (2015). *Marketing Management*. Pearson.

NITANK RASTOGI 1, D. .. (enero de 2016). Pestle Technique – A Tool To Identify External

Risks In Construction Projects. *International Research Journal of Engineering and*

Technology (IRJET), 3(1), 384-388. Obtenido de

[https://www.researchgate.net/profile/Manoj-Trivedi-](https://www.researchgate.net/profile/Manoj-Trivedi-2/publication/363640549_PESTLE_TECHNIQUE_-A_TOOL_TO_IDENTIFY_EXTERNAL_RISKS_IN_CONSTRUCTION_PROJECTS/links/6326de560a70852150026dfc/PESTLE-TECHNIQUE-A-TOOL-TO-IDENTIFY-EXTERNAL-RISKS-IN-CONSTRUCTION-PROJE)

[2/publication/363640549_PESTLE_TECHNIQUE_-](https://www.researchgate.net/profile/Manoj-Trivedi-2/publication/363640549_PESTLE_TECHNIQUE_-A_TOOL_TO_IDENTIFY_EXTERNAL_RISKS_IN_CONSTRUCTION_PROJECTS/links/6326de560a70852150026dfc/PESTLE-TECHNIQUE-A-TOOL-TO-IDENTIFY-EXTERNAL-RISKS-IN-CONSTRUCTION-PROJE)

[A_TOOL_TO_IDENTIFY_EXTERNAL_RISKS_IN_CONSTRUCTION_PROJECTS/links/](https://www.researchgate.net/profile/Manoj-Trivedi-2/publication/363640549_PESTLE_TECHNIQUE_-A_TOOL_TO_IDENTIFY_EXTERNAL_RISKS_IN_CONSTRUCTION_PROJECTS/links/6326de560a70852150026dfc/PESTLE-TECHNIQUE-A-TOOL-TO-IDENTIFY-EXTERNAL-RISKS-IN-CONSTRUCTION-PROJE)

[6326de560a70852150026dfc/PESTLE-TECHNIQUE-A-TOOL-TO-IDENTIFY-](https://www.researchgate.net/profile/Manoj-Trivedi-2/publication/363640549_PESTLE_TECHNIQUE_-A_TOOL_TO_IDENTIFY_EXTERNAL_RISKS_IN_CONSTRUCTION_PROJECTS/links/6326de560a70852150026dfc/PESTLE-TECHNIQUE-A-TOOL-TO-IDENTIFY-EXTERNAL-RISKS-IN-CONSTRUCTION-PROJE)

[EXTERNAL-RISKS-IN-CONSTRUCTION-PROJE](https://www.researchgate.net/profile/Manoj-Trivedi-2/publication/363640549_PESTLE_TECHNIQUE_-A_TOOL_TO_IDENTIFY_EXTERNAL_RISKS_IN_CONSTRUCTION_PROJECTS/links/6326de560a70852150026dfc/PESTLE-TECHNIQUE-A-TOOL-TO-IDENTIFY-EXTERNAL-RISKS-IN-CONSTRUCTION-PROJE)

Rosenbaum, M; Losada, M; Contreras G . (January–February 2017). How to create a realistic customer journey map. *Business Horizons*, 60(1), 143-150. Obtenido de [https://www-](https://www-sciencedirect-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/search?q=How%20to%20create%20a%20realistic%20customer%20journey%20ma)
[sciencedirect-](https://www-sciencedirect-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/search?q=How%20to%20create%20a%20realistic%20customer%20journey%20ma)

[com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/search?q=How%20to%20create%20a%20realistic%20customer%20journey%20ma](https://www-sciencedirect-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/search?q=How%20to%20create%20a%20realistic%20customer%20journey%20ma)

Rudkowski J; Heney C; Yu C; Grunn F; Sedlezky S. (2020). Here Today, Gone Tomorrow?

Mapping and modeling the pop-up retail. *Journal of Retailing and Consumer Services*.

Obtenido de [https://pdf.sciencedirectassets.com/271706/1-s2.0-S0969698919X00089/1-](https://pdf.sciencedirectassets.com/271706/1-s2.0-S0969698919X00089/1-s2.0-S0969698918302686/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENn%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIQDvtcsmWhhc9aY2RtJI%2Fy3dTS%2Blh2TsNE7ADpqsEO2bvgIgHq3BBwzE)

[s2.0-S0969698918302686/main.pdf?X-Amz-Security-](https://pdf.sciencedirectassets.com/271706/1-s2.0-S0969698919X00089/1-s2.0-S0969698918302686/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENn%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIQDvtcsmWhhc9aY2RtJI%2Fy3dTS%2Blh2TsNE7ADpqsEO2bvgIgHq3BBwzE)

[Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENn%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzL-](https://pdf.sciencedirectassets.com/271706/1-s2.0-S0969698919X00089/1-s2.0-S0969698918302686/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENn%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIQDvtcsmWhhc9aY2RtJI%2Fy3dTS%2Blh2TsNE7ADpqsEO2bvgIgHq3BBwzE)

[WVhc3QtMSJHMEUCIQDvtcsmWhhc9aY2RtJI%2Fy3dTS%2Blh2TsNE7ADpqsEO2bvg](https://pdf.sciencedirectassets.com/271706/1-s2.0-S0969698919X00089/1-s2.0-S0969698918302686/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENn%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIQDvtcsmWhhc9aY2RtJI%2Fy3dTS%2Blh2TsNE7ADpqsEO2bvgIgHq3BBwzE)

[IgHq3BBwzE](https://pdf.sciencedirectassets.com/271706/1-s2.0-S0969698919X00089/1-s2.0-S0969698918302686/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENn%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIQDvtcsmWhhc9aY2RtJI%2Fy3dTS%2Blh2TsNE7ADpqsEO2bvgIgHq3BBwzE)

- Sinitskayaa E; Gomeza K; Baob Q; Yangb M; MacDonald E. (January de 2020). Designing linked journey maps to understand the complexities of the residential solar energy market. *Renewable Energy, Volume 145*, 1910-1922. Obtenido de [https://pdf.sciencedirectassets.com/271431/1-s2.0-S0960148119X00105/1-s2.0-S0960148119308298/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENf%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJIMEYCIQDNBbYXOjKBCi3L2FMoNrNulxNPdr0Uh5%2FVWJLuinVO8glhAPLtxxgAYm](https://pdf.sciencedirectassets.com/271431/1-s2.0-S0960148119X00105/1-s2.0-S0960148119308298/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENf%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJIMEYCIQDNBbYXOjKBCi3L2FMoNrNulxNPdr0Uh5%2FVWJLuinVO8glhAPLtxxgAYm)
- SmartFit. (13 de Marzo de 2023). *SmartFit*. Obtenido de <https://www.smartfit.com.co/>
- SpinningCenterGym. (15 de Marzo de 2023). *Spinning Center Gym*. Obtenido de <https://spinningcentergym.com/>
- StarkSmartGym. (20 de Marzo de 2023). *Stark Smart Gym*. Obtenido de <https://www.starksmartgym.com.co/>
- Teixeira, J; Patrício, L; Nunes, N; Nóbrega, L; Fisk, R. (2012). Customer experience modeling: from customer experience to service design. *Journal of Service Management*, 362-373. Obtenido de <https://www-proquest-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/docview/1023911439/fulltextPDF/F352516D0CE2420CPQ/1?accountid=34925>
- Triana, M. (2021). Mercadeo. En M. Triana, *Mercadep*. Ean.
- Urrego, A. (25 de Marzo de 2022). *Abriremos tres sedes en Tunja, Cartagena y Bogotá para completar 88 en este año*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/nosotros-abriremos-tres-sedes-nuevas-de-bodytech-en-tunja-cartagena-y-bogota-3329391>
- Zapata-Sanchez, R & Galvez-Ruiz, P. (Octubre de 2019). Satisfacción laboral, cultura organizacional y sentimiento de pertenencia en un centro de fitness premium. *Habilidad Motriz*(53), 5-15. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7110517>

10. Anexos

Instrumento preliminar para la evaluación de la experiencia del cliente de BODYTECH

Sede en la que entrena:

Horas en las que entrena:

Frecuencia semanal en la que asiste a gimnasio:

1-3 días

4-5 días

6-7 días

Cuál de las siguientes es su principal motivación para asistir al gimnasio

Bajar de peso

Tonificar/Ser Fit

Ganar masa muscular

Salud

Seleccione su respuesta de 0 a 5 siendo 0 la es nulo y 5 calidad máxima, tenido en cuenta si su centro de fortalecimiento físico no cuenta con este elemento seleccionar N/A

A. Instalaciones

1. La Calidad de los equipos y elementos de entrenamiento con los que cuenta la sede

0 1 2 3 4 5 N/A

2. El gimnasio cuenta instalaciones limpias, organizadas y agradables para realizar su entrenamiento.

0 1 2 3 4 5 N/A

3. Las máquinas y elementos de entrenamiento se encuentran en buen estado.

0 1 2 3 4 5 N/A

4. La sede en la que entrena cuenta con los elementos necesarios para su entrenamiento

0 1 2 3 4 5 N/A

5. Se realiza mantenimiento constante a los equipos de entrenamiento de los gimnasios

0 1 2 3 4 5 N/A

6. Se tiene una buena disponibilidad de equipos para el entrenamiento

0 1 2 3 4 5 N/A

7. Los horarios que ofrece la sede en la que entrena son adecuados

0 1 2 3 4 5 N/A

8. La sede en la que entrena cuenta con fácil acceso

0 1 2 3 4 5 N/A

9. La sede tiene facilidad de estacionamiento

0 1 2 3 4 5 N/A

10. Evalúe las clases grupales que ofrece en la sede en la que entrena

0 1 2 3 4 5 N/A

11. Las rutinas de entrenamiento cumplen con su objetivo de estar en el gimnasio

0 1 2 3 4 5 N/A

12. Las máquinas están después de manera ordena para el cumplimiento de la rutuna

0 1 2 3 4 5 N/A

13. Cuenta con suficientes equipos para cubrir con la afluencia del personal

0 1 2 3 4 5 N/A

14. Considera suficientes las medidas aplicadas en protección del COVID19

0 1 2 3 4 5 N/A

15 Cuenta con espacios de fácil acceso para personas con requerimientos especiales

0 1 2 3 4 5 N/A

B. Personal en la sede

Entrenadores

1. Evalúe el nivel de conocimiento de los entrenadores a la hora de brindar su colaboración

0 1 2 3 4 5 N/A

2. La sede cuenta con suficientes entrenadores para resolver sus dudas

0 1 2 3 4 5 N/A

3. Cuando tiene una duda los entrenadores son amables en sus respuestas

0 1 2 3 4 5 N/A

4. Evalué que tan pendientes están los entrenadores de su rutina diaria

0 1 2 3 4 5 N/A

5. Las rutinas suministradas por los entrenadores están acorde con sus capacidades

0 1 2 3 4 5 N/A

6. La atención y motivación por parte de su entrenador fue la indicada

0 1 2 3 4 5 N/A

7. Durante los entrenamientos, el entrenador respeta su espacio personal

0 1 2 3 4 5 N/A

8. Los registros y actualizaciones de la información del gimnasio son suministrada a tiempo

0 1 2 3 4 5 N/A

9. Sus sugerencias y quejas fueron solucionadas

0 1 2 3 4 5 N/A

10. Los elementos y productos recomendados por el entrenador son adecuados

0 1 2 3 4 5 N/A

11. Cómo califica el nivel profesional de su entrenador

0 1 2 3 4 5 N/A

12. La idoneidad en el control de rutinas y modificaciones de las mismas es:

0 1 2 3 4 5 N/A

13. Esta conforme con las rutinas de su entrenador

0 1 2 3 4 5 N/A

14. Cambiaría su entrenador actual

0 1 2 3 4 5 N/A

Personal administrativo

1. El personal administrativo es amable al resolver las inquietudes que se le presentan

0 1 2 3 4 5 N/A

2. Generalmente encuentra respuesta a sus preguntas

0 1 2 3 4 5 N/A

3. El tiempo de respuesta es el adecuado

0 1 2 3 4 5 N/A

4. El personal especializado transmite confianza

0 1 2 3 4 5 N/A

5. Sus sugerencias y quejas fueron solucionados en los tiempos esperados

0 1 2 3 4 5 N/A

6. El nivel de conocimiento y atención del personal es el adecuado

0 1 2 3 4 5 N/A

7. Es informado a tiempo de las actualizaciones de los servicios y bases de datos

0 1 2 3 4 5 N/A

8. Considera que los trámites administrativos son diligentes

0 1 2 3 4 5 N/A

9. Está conforme con el trato recibido hasta el momento

0 1 2 3 4 5 N/A

10. Fue informado a tiempo el cambio de horario por pandemia

0 1 2 3 4 5 N/A

11. Está de acuerdo con los horarios suministrado por pandemia

0 1 2 3 4 5 N/A

12. Califique la variedad de medios de pago

0 1 2 3 4 5 N/A

13. Cómo evalúa la calidad del servicio versus precio

0 1 2 3 4 5 N/A

14. Los planes ofertados se adecuan a sus ingresos económicos

0 1 2 3 4 5 N/A

15. Considera que debe existir más variedad de planes para su rutina

0 1 2 3 4 5 N/A

C. Servicios Adicionales de BODYTECH

Médicos

1. Conoce los servicios médicos adicionales que brinda BODYTECH en sus sedes.

Sí No

2. Considera que estos pueden generar un valor agregado al servicio que brinda

BODYTECH.

Sí No

3. En el tiempo que lleva entrenando en BODYTECH, ha solicitado valoraciones con los nutricionistas y los fisioterapeutas.

Sí No

4. Si la respuesta a la pregunta anterior es si, como puede calificar este servicio

0 1 2 3 4 5 N/A

5. Que tan dispuesto esta pagar un monto adicional en su plan anual y así garantizar la presentación de los servicios médicos de fisioterapia y nutrición para tener un producto más integral.

0 1 2 3 4 5 N/A

6. Utiliza los servicios adicionales en salud de BODYTECH

Sí No

7. Recomendaría a un familiar a migo los servicios adicionales

Sí No

Entrenamiento

1. Conoce todos los servicios adicionales que brinda BODYTECH dentro de las sedes en las que entrena.

Sí No

2. Ha participado en las clases grupales (indoorcycling, dancika, etc.) que brinda BODYTECH.

Sí No

3. Si la respuesta a la pregunta anterior es si, como puede calificar este servicio

0 1 2 3 4 5 N/A

4. Que tan frecuente ha participado en estas clases durante la semana

1 vez 2 veces más 3

5. Cree usted que las clases grupales son un factor diferenciador que tiene BODYTECH con respecto a sus principales competidores del mercado

Sí No

Marca: BODYTECH

1. Evalué el costo vs beneficio del servicio brindado por BODYTECH

0 1 2 3 4 5 N/A

2. Evalué como es el proceso de renovación de su plan

0 1 2 3 4 5 N/A

3. La información presentada por BODYTECH en su página web es útil y actualizada

0 1 2 3 4 5 N/A

4. Evalué la publicidad o información brindada por BODYTECH a través de sus diferentes canales

0 1 2 3 4 5 N/A

5. La App de BODYTECH es una herramienta útil para su entrenamiento

0 1 2 3 4 5 N/A

6. La compañía realiza evaluaciones periódicas sobre su servicio

0 1 2 3 4 5 N/A

7. Es fácil instaurar una petición, queja o reclamo

0 1 2 3 4 5 N/A

8. Cuales son canales que puede utilizar para las peticiones, quejas y reclamos

Counter de la sede

App

Página web

9. Siente que BODYTECH muestra interés por sus clientes

0 1 2 3 4 5 N/A

10. Que tan conforme se encuentra con el servicio brindado por BODYTECH

0 1 2 3 4 5 N/A

11. Evalué si BODYTECH brinda un amplio portafolio de servicios

0 1 2 3 4 5 N/A

12. El precio que ofrece la compañía de sus servicios es adecuado para usted

0 1 2 3 4 5 N/A

13. BODYTECH brinda promociones o descuentos para sus afiliados

0 1 2 3 4 5 N/A

14. Con el servicio brindado por BODYTECH puede cumplir con los objetivos planteados

0 1 2 3 4 5 N/A

15. Evalúe el nivel en general de satisfacción con BODYTECH

0 1 2 3 4 5 N/A

16. Conoce de las zonas húmedas de BODYTECH

Sí No

17. Los espacios especiales como zonas húmedas como los calificaría

0 1 2 3 4 5 N/A

18. Deberían volver los servicios como las zonas húmedas

0 1 2 3 4 5 N/A

19. Considera que las zonas húmedas son seguras

0 1 2 3 4 5 N/A

20. Está de acuerdo con la reapertura de las zonas húmedas

0 1 2 3 4 5 N/A

Ahora nos gustaría conocer más sobre usted

A que se dedica actualmente

Estudiante

Trabajador

Independiente

Pensionado

Otras

En que rango de edad se encuentra

18-25

26-35

36-45

46-55

Mayor a 56

Nivel socioeconómico de acuerdo en el estrato en el que vive

Estrato 3

Estrato 4

Estrato 5

Estrato 6

Instrumento para el análisis de la experiencia de cliente BODYTECH


1. Sede en la que entrena
2. Horas en las que entrena
3. Frecuencia semanal en la que asiste a gimnasio
1-3 días
4-5 días
6-7 días
4.Cuál de las siguientes es su principal motivación para asistir al gimnasio
Bajar de peso
Tonificar/Ser Fit
Ganar masa muscular
Salud
5. La Calidad de los equipos y elementos de entrenamiento con los que cuenta la sede
1: Mala
2: Regular
3: Buena
4: Muy buena
5: Excelente
6. El gimnasio cuenta instalaciones limpias, organizadas y agradables para realizar su entrenamiento.
1: Mala
2: Regular

3: Buena 4: Muy buena 5: Excelente
7. Las máquinas y elementos de entrenamiento se encuentran en buen estado.
1: Mala 2: Regular 3: Buena 4: Muy buena 5: Excelente
8. La sede en la que entrena cuenta con los elementos necesarios para su entrenamiento
1: Mala 2: Regular 3: Buena 4: Muy buena 5: Excelente
9. Se realiza mantenimiento constante a los equipos de entrenamiento de los gimnasios
1: Mala 2: Regular 3: Buena 4: Muy buena 5: Excelente
10. Se tiene una buena disponibilidad de equipos para el entrenamiento
1: Mala

2: Regular 3: Buena 4: Muy buena 5: Excelente
11. Los horarios que ofrece la sede en la que entrena son adecuados
1: Mala 2: Regular 3: Buena 4: Muy buena 5: Excelente
12. La sede en la que entrena cuenta con fácil acceso
1: Mala 2: Regular 3: Buena 4: Muy buena 5: Excelente
13. Evalúe las clases grupales que ofrece en la sede en la que entrena
1: Mala 2: Regular 3: Buena 4: Muy buena 5: Excelente
14. Las rutinas de entrenamiento cumplen con su objetivo de estar en el gimnasio
1: Mala 2: Regular

3: Buena
4: Muy buena
5: Excelente
15. A que se dedica actualmente
Empleado
Empresario independiente
Hogar
Jubilado
Estudiante
16. ¿Cuáles son tus principales motivaciones para elegir BODYTECH?
Conveniencia por la ubicación
Acceso a múltiples sedes
Equipos de última tecnología
Variedad de zonas de entrenamiento
Exclusividad y comunidad
Variedad y disponibilidad de clases grupales
Acompañamiento y servicio al afiliado
17. ¿Cuáles servicios de BODYTECH son los de mayor interés para ti?
Equipos de cardio
Equipos de musculación
Clases grupales
Servicios médicos
Zonas húmedas
Artes marciales
Entrenador personalizado

Pilates
18. ¿Cuáles son los principales factores que te impedirían cumplir con tu propósito o retirarte del Gimnasio?
Desmotivación por sentir que no logro los resultados esperados Indisponibilidad o demora para usar los equipos Instalaciones de la sede en mal estado Los horarios de los servicios del gimnasio no se ajustan con mi disponibilidad de tiempo para entrenar Mal Servicio al Cliente No disponer de tiempo para entrenar No tener un programa de entrenamiento personalizado Percibir que pago un precio alto en relación al servicio recibido Ubicación no conveniente del gimnasio (por distancia y tiempo de desplazamiento)



Propuesta para el rediseño del modelo de experiencia y servicio del segmento masivo de BODYTECH para mejorar la fidelidad de sus clientes

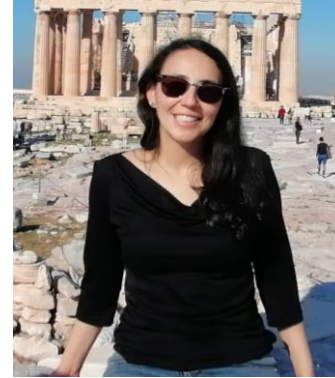
Equipo de Trabajo



Jorge Iván García Torres
Administrador de
empresas
Profesional en Ciencias
Militares



César Hernán Saavedra
Durán
Ingeniero Civil
Especialista en Gerencia
de proyectos



Nadia Andrea Skinner
Maldonado
Ingeniera Química

Contenido:

- 1 Introducción
- 2 Objetivos
- 3 BODYTECH
- 4 Marco Contextual y Conceptual
- 5 Diseño Metodológico
- 6 Diagnóstico Organizacional
- 7 Resultados de la Solución
- 8 Conclusiones y Recomendaciones
- 9 Referencias

1. Introducción: Diseño de la Consultoría



Reunión

Con el equipo de Bodytech



Definición

Del problema que tiene para que sea resuelto



Definición

De los objetivos de la consultoría



Diagnostico



Análisis

De los hallazgos encontrados



Planteamiento

De soluciones

Fuentes Secundarias

Fuentes Primarias

Encuestas Clientes
Observación

1. Introducción



La Pandemia del COVID genero un gran impacto en los Club Deportivos y de Gimnasio por el cierre de sus instalaciones, sin embargo, genero una mayor conciencia hacia la salud.



Bodytech tuvo que trabajar rápidamente en la adaptación de los productos que ofrecía y crear una línea virtual de ejercicio para mantener su continuidad en el mercado

2. Objetivos



Objetivo general

Realizar una propuesta de redefinición del modelo de servicio en el sector masivo de Bodytech, enfocado en proporcionar una experiencia memorable y optimizar los indicadores de satisfacción de clientes.

Objetivos específicos

- Estudiar diferentes modelos de servicios en la industria Fitness para definir un modelo que pueda tener un mayor impacto en la fidelización del cliente hacia los servicios prestados y así disminuir el porcentaje de afiliados que se retiran de este gimnasio.
- Analizar a través del modelo de “*Customer Journey Map*” cómo es la experiencia de compra de los clientes de Bodytech a través de los diferentes canales que tiene a compañía.
- Definir un sistema integrado de indicadores en las diferentes etapas del ciclo vida del cliente, para garantizar el monitoreo continuo y así poder identificar posibles amenazas que puedan afectar su proceso de recompra de un plan.



3. Contexto de la empresa

**BODY
TECH**

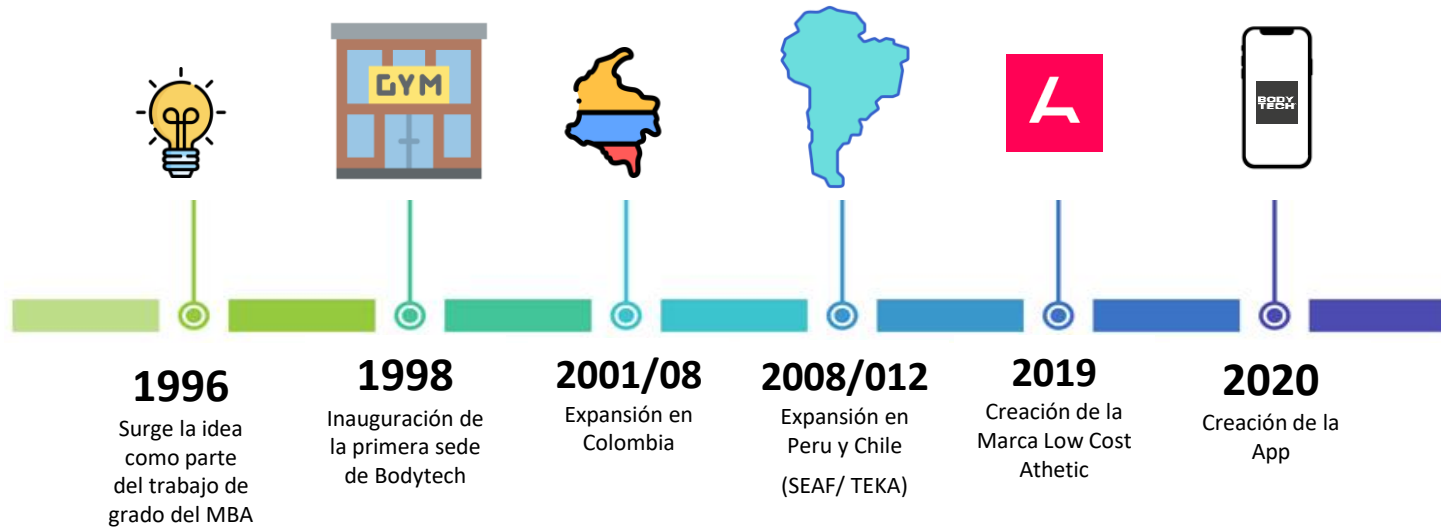


Es una empresa de más de 26 años ha buscado mejorar la calidad de vida de sus afiliados ofreciendo un servicio más integral con sus Centros Médico Deportivo a través de la región, en los cuales se genera un valor agregado que en el lugar de entrenamiento se traduce en la inclusión servicios de salud complementarios donde confluyen fisioterapeutas, nutricionistas y médicos deportólogos.



Cuentan con entrenadores profesionales que garantizan que los afiliados realicen sus ejercicios de manera adecuada. Esta compañía tiene presencia en 2 países adicionales de la región, Perú y Chile, este último con la marca Sportlife y con el modelo de negocio de franquicias. En la actualidad, Bodytech cuenta con 170 sedes en los tres países, con más de 300,000 afiliados y generando más de 4,000 colaboradores.

3. Contexto de la empresa



3. Marco Contextual y Conceptual

Portafolio de servicios



Acceso a las sedes de manera presencial

Productos virtuales

My coach virtual
Personal Training online
Bodytech @ home



Servicios Médicos

Fisioterapia
Medicina deportiva
Nutricion



4. Marco Contextual y Conceptual

La experiencia ha tomado gran relevancia en el proceso de compra de los clientes, aunque factores como el precio, la calidad o el servicio son importantes, los detalles son los que hacen la diferencia a la hora de la elección. Por esta razón, el **mapa de experiencia** se ha convertido en una herramienta para la gestión estratégica de las compañías ya que les permite conocer las principales satisfacciones y dolencias que tiene el cliente durante todo el ciclo de compra.



El propósito de mejorar la experiencia del cliente es garantizar su lealtad y fidelización hacia la marca.

En el caso de Bodytech se identificaron que el factor humano es una de las principales interacciones entre marca y los afiliados.

4. Marco Contextual y Conceptual

Modelo de Negocio Bodytech



5. Diseño Metodológico

Investigación cuantitativa con alcance exploratorio – descriptivo. Se busca conocer qué factores son importantes para los clientes del segmento masivo de Bodytech, que influyen su decisión final en el proceso de compra, y con esto definir una propuesta de mapa de experiencia para establecer un rediseño del modelo de servicio de la compañía que garantice una mayor fidelización de sus clientes.



Encuesta

117 Personas

18 Preguntas

6. Diagnóstico Organizacional

Factores Políticos	
Inestabilidad del Gobierno Colombiano	Amenaza
Cambios en las políticas económicas que pueda afectar el sector de la salud física.	Oportunidad
Existe instituciones a nivel nacional que fomentan la recreación y deporte, como el ministerio del Deporte y col deportes.	Oportunidad
Modificaciones en las leyes que regulan las operaciones en los centros de salud y gimnasios a raíz de las variaciones de pandemia (Resolución 753 de 2021)	Oportunidad
Factores Económicos	
El IPC en Colombia fue del 13,12 % (DANE)	Amenaza
Disminución en la tasa de desempleo que fue del 9,1% en noviembre de 2022 (DANE)	Oportunidad
La proyección del PIB para país:	
Disminución del % de gasto de las familias Colombianas en actividades que generan bienestar (spa, gimnasio o similares)	Amenaza
Endeudamiento y volatilidad monetaria en el país	Amenaza

6. Diagnóstico Organizacional

Factores Sociales	
Cambios en los estilos de vida, especialmente después de la pandemia donde que genero mayor conciencia hacia la importancia del deporte y actividad física para tener una mejor salud, generando una tendencia Fitness	Oportunidad
Incremento de algunas enfermedades como la sobrepeso, obesidad y diabetes debido al sedentarismo y poca actividad física.	Oportunidad
Desarrollo de programas de bienestar en el trabajo enfocados en la salud física y mental de los colaboradores.	Oportunidad
Desarrollo de programas de prevención	Oportunidad
Factores Tecnológicos	
Incremento del uso de plataformas virtuales para realizar ejercicio en casa, como: Apps para hacer ejercicio o clases virtuales que garantizan tener acceso 24/7 a clases en vivo.	Oportunidad
Tecnología Wearable, fue catalogada como la tendencia No. 1 en la encuesta realizada por ACSM's Health and Fitness Journal	Oportunidad
Cambio constante en la tecnología de los equipos, por lo que se debe realizar actualizaciones de estos para garantizar un mejor servicio.	Oportunidad

6. Diagnóstico Organizacional

Factores Ambientales	
Nuevas tendencias mundiales hacia la sostenibilidad empresarial	Oportunidad
Reducir energía en las instalaciones a través de transformación de la energía producida por los clientes al usar las elípticas y bicicletas estáticas en energía eléctrica para el uso en las instalaciones, el uso de luz LED y sensores de movilidad para optimizar el uso de la energía eléctrica en las instalaciones	Oportunidad
Reducir consumo de agua en las duchas, baños y optimizar el uso de zonas húmedas.	Oportunidad
Manejo adecuado de los materiales sólidos y de un solo uso dentro de las instalaciones	Oportunidad
Factores Legales	
CONSTITUCIÓN POLÍTICA Artículo 52 y 78, Ley 181 de 1995, Ley 729 de 2001, ley de protección de datos personales o ley 1581 de 2012	Oportunidad

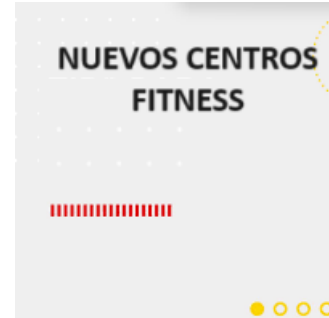
6. Diagnóstico Organizacional

1. Rivalidad entre competidores establecidos.

	BODY TECH	smart Fit	STARK <small>virtual</small>	SPINNING CENTER GYM
	210.000 afiliados	230.000 afiliados	10.000 afiliados	48.000 afiliados
	88 Sedes	115 Sedes	7 Sedes	22 Sedes
	23 Ciudades	32 Ciudades	1 Ciudad	9 Ciudades
	8 categorías	2 Categorías	1 Categoría	1 Categoría
	\$ 99.000-\$220.000 mes	\$ 60.000-\$70.000 mes \$ 80.000 Black mes	\$79.900 mes	\$ 69.000- \$120.000 mes
	1 Test de composición física realizada por un entrenador. Programa de entrenamiento Acceso a clases grupales Tarifa de renovado al momento de adquirir un nuevo plan. Acceso ilimitado a las sedes de la misma categoría o mejor.	Área de peso libre, peso integrado, cardio y clases grupales Acceso a todas las áreas Sin cargo de cancelación Smart Fit Go Smart Fit App Smart Vital	Ingreso a todas las sedes. Acceso a todas las zonas Incluye todas las clases grupales. Plataforma de entrenamiento online (Stark Virtual)	Reserva para ingresar Acceso a todas las sedes Acceso a todas las zonas Asesoría de los entrenadores Acceso a la App Oficial SCG donde podrás complementar tu entrenamiento en casa

6. Diagnóstico Organizacional

2. Posibilidad de entrada de nuevos competidores.



3. La amenaza de productos sustitutos.



6. Diagnóstico Organizacional

4. El poder de negociación de los clientes.



5. El poder de negociación de los proveedores.



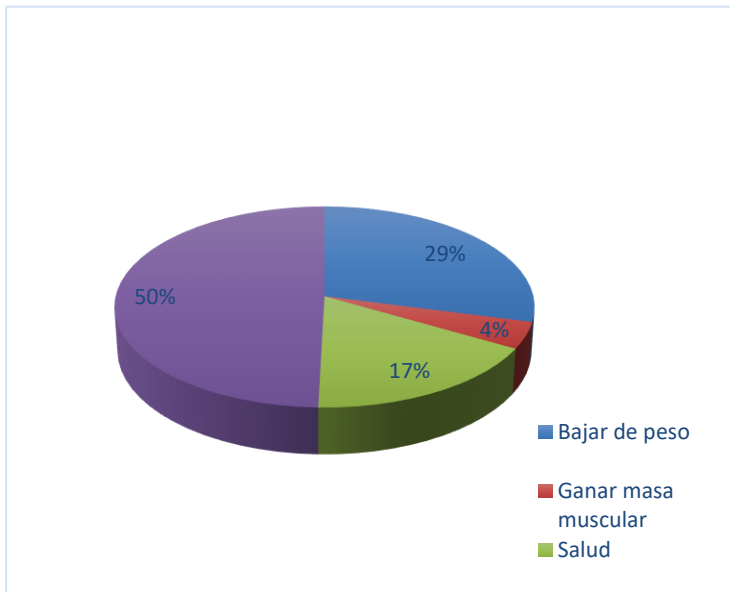
6. Diagnóstico Organizacional

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas • Construcción de mercadeo cohesionado • Validación componente tecnológico • Personal altamente calificado • Valoración gestión inteligente 	<ul style="list-style-type: none"> • Lo organizacional, lo innovativo, lo diversificador • Sistema de monitoreo de logros • Definición de un sistema integrado de indicadores en las diferentes etapas del ciclo vida del cliente
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencia en diseño estratégico de capacidades en los diferentes niveles del entrenamiento dirigido • Falencia en las estrategias de irradiación de información sobre el ejercicio de fidelización • Implementación de estrategias de impulso a valores agregados 	<ul style="list-style-type: none"> • Vacío en la oferta de medios de pago • Limitaciones de formulación en la exploración de nuevos mecanismos digitales • Manejo indiscriminado en el análisis de las necesidades primarias de los clientes y las necesidades derivadas • Falencia en el conocimiento de la irrupción de la inteligencia artificial en la cultura Fitness

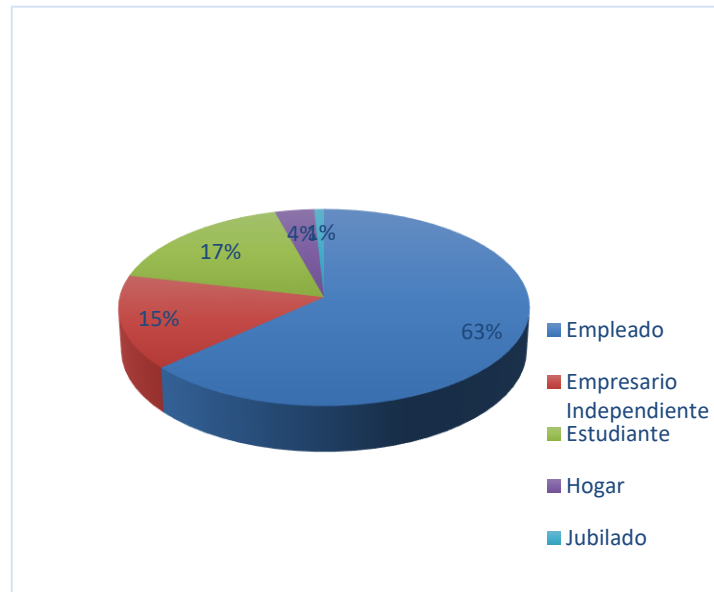
6. Diagnóstico Organizacional

FUENTES PRIMARIAS

RESULTADOS CUÁL DE LAS SIGUIENTES ES SU PRINCIPAL MOTIVACIÓN PARA ASISTIR AL GIMNASIO

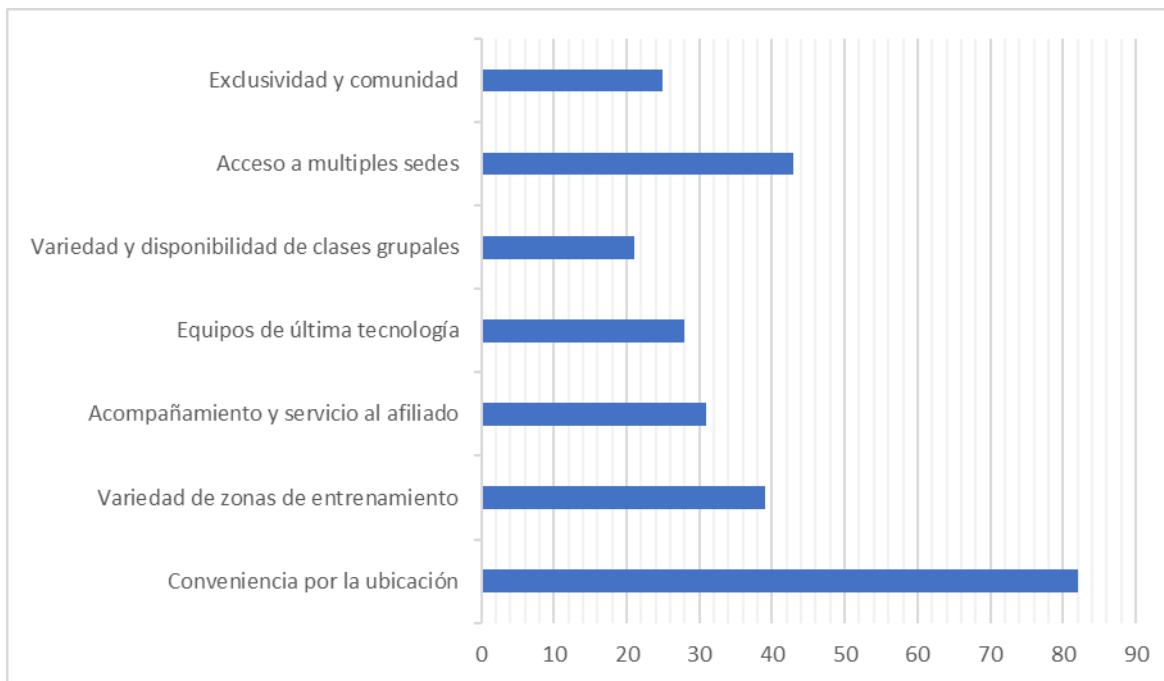


RESULTADOS A QUE SE DEDICA ACTUALMENTE



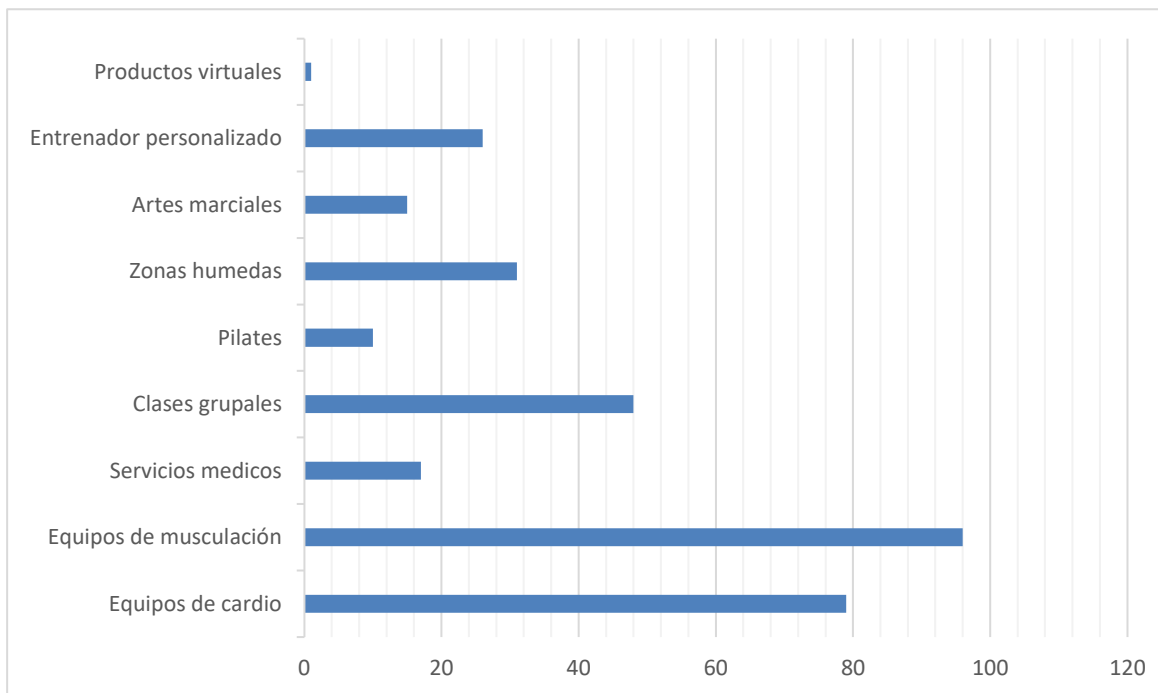
6. Diagnóstico Organizacional

¿CUÁLES SON TUS PRINCIPALES MOTIVACIONES PARA ELEGIR BODYTECH?



6. Diagnóstico Organizacional

¿CUÁLES SERVICIOS DE BODYTECH SON LOS DE MAYOR INTERÉS PARA TI?



6. Diagnóstico Organizacional

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS			
Situación actual	Alta calificación en las instalaciones	Exigencia tecnológica de vanguardia	Fidelización sobre la base de la actividad física, tonificación y baja de peso.
Fortalezas	Componente tecnológico, dotación de los centros deportivos, App con diversidad de funciones.	Personal altamente calificado, disposición de espacios de modo atractivo, funcional y señalizado para las practicas.	Flexibilidad de horarios, empoderamiento de la marca lo que facilita el enganche de nuevos clientes, valoración de la gestión inteligente.
Oportunidades de mejora	Venta de planes específicos para que los clientes tengan claro cuál será su proceso.	Tener un sistema de monitoreo de logros, para que exista una relación más cercana entre el entrenador y cliente.	Periodo de feedback con el cliente, charlas de motivación con especialistas, Definir un sistema integrado de indicadores en las diferentes etapas del ciclo vida del cliente, para garantizar el monitoreo continuo y así poder identificar posibles amenazas de churn rate.
Oportunidades de mejora que se han implementado	Servicios virtuales: Mycoach, Personal Training Online, Bodytech Home.	Nuevos planes como: Hora Naranja, Estudiantes y "FULLPACK90BT".	Alianzas con otras empresas, descuentos del 10% al 20% para compra de ropa, alimentos, consultas odontológicas, gafas, droguerías.

7. Resultados de la Solución

Desarrollo de aplicación tecnológicas para poder posibilitar el acceso de los clientes a los servicios y a su información personal sobre la evolución de la condición física.

Aumento de las clases grupales en spinning, yoga, zumba, pilates, aeróbicos, entre otros.

Entrenamiento con fuerza con pesos libres, programas personalizados de ejercicio y reducción de peso.

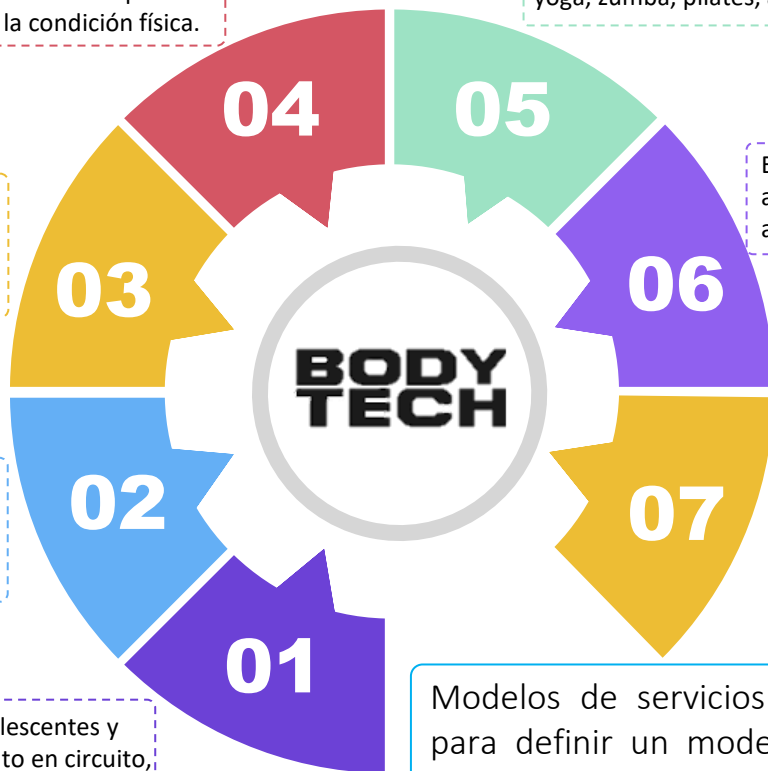
Elementos suficientes para servicios de actividad cardiovascular y de musculación; acceso ilimitado a clases.

Entrenamiento funcional y personal, contratar profesionales que también cuenta con certificación.

Aumentar los servicios trascendiendo el ejercicio físico hacia la atención de fisioterapeutas, nutricionistas; y realizar alianzas con otras empresas.

Servicios dirigidos a niños, adolescentes y adultos mayores, entrenamiento en circuito, haciendo uso del peso corporal, rutinas funcionales.

Modelos de servicios en la industria Fitness para definir un modelo que pueda tener un mayor impacto en la fidelización del cliente.



7. Resultados de la Solución

Análisis a través del modelo de Customer Journey Map cómo es la experiencia de compra de los clientes de Bodytech a través de los diferentes canales que tiene a compañía.



7. Resultados de la Solución

Propuesta de redefinición del modelo de servicio en el sector masivo de Bodytech, enfocado en proporcionar una experiencia memorable y optimizar los indicadores de satisfacción de clientes



7. Resultados de la Solución

Propuesta de mejora para garantizar una mejor relación Cliente-Personal Bodytech.	Capacitación del personal.	Creación de nuevas capacidades, identificación de nuevas tendencias y definir un plan de carrera.
	Cultura organizacional.	Tener una cultura organizacional bien definida para que sea ventaja competitiva e involucrar a los funcionarios de las diferentes sedes de la empresa.
Propuesta de mejora para garantizar una mejor relación Cliente-Instalaciones Bodytech.	Elementos de entrenamiento.	Definir un plan de mantenimiento preventivo, implementar nuevas tecnologías, cultura enfocada al buen uso de los elementos, impulsar el uso de la app o página web para conocer el aforo.
	Clases grupales.	Tener un cronograma con la totalidad de las clases grupales y describir los beneficios de las diferentes clases .
Propuesta de mejora para garantizar una mejor relación Cliente-Servicios adicionales y productos ofertados por Bodytech.	Innovación en el producto ofertado.	Creación de un plan que permita tener acceso a los a los servicios médicos que brinda la compañía, disminuir el número de categorías, mejorar la app, crear charlas trimestrales.

7. Resultados de la Solución

Definición de un sistema integrado de indicadores en las diferentes etapas del ciclo vida del cliente, para garantizar el monitoreo continuo y así poder identificar posibles amenazas que puedan afectar su proceso de recompra de un plan.

Indicador	Descripción	Fórmula	Decisiones que permite realizar	Integración	Ciclo de vida del cliente
Número de leads generados.	Los posibles clientes que se han captado a través de los diferentes canales disponibles.	Número de leads generados.	Priorizar los clientes interesados para hacerles seguimiento.	Relacionar el indicador con los resultados de compra y poscompra.	Pre-compra.
Número de oportunidades creadas.	Porcentaje de clientes que después de haberse captado por medio de los canales, manifiestan el interés de acceder al servicio.	Número de oportunidades generadas.	Asesorar de forma personalizada y brindar acceso gratuito a una clase en el gimnasio.	Relacionar el indicador con los resultados de compra y poscompra.	Pre-compra.
Número de clientes que realizan compra virtual y presencial.	Clientes que prefieren comprar el servicio de forma virtual o presencial.	Número de clientes que hicieron la compra virtual. Número de clientes que hicieron la compra presencial.	Conocer los métodos de compra para crear estrategias de mercadeo.	Comprar el medio de compra con el acceso a los servicios de entrenamiento si es virtual o presencial.	Compra.
Variabilidad de un periodo a otro.	Conocer la variación de ventas de un periodo a otro.	$\text{Ventas mes 2} - \text{ventas mes 1} / \text{ventas mes 1}$.	Estrategias para impulsar las ventas.	Relacionar el indicador con los resultados de compra y poscompra.	Compra.
Número de clientes que acceden a los servicios de entrenamiento de forma digital.	Conocer el canal empleado para acceder al servicio.	Número de clientes que acceden a los servicios de entrenamiento de forma digital.	Estrategias para incentivar el entrenamiento digital.	Relacionar el indicador con los resultados de compra.	Post-compra.

7. Resultados de la Solución

Indicador	Descripción	Fórmula	Decisiones que permite realizar	Integración	Ciclo de vida del cliente
Número de clientes que acceden a los servicios de entrenamiento de forma presencial.	Conocer el canal empleado para acceder al servicio.	Número de clientes que acceden a los servicios de entrenamiento de forma presencial.	Estrategias para incentivar el entrenamiento presencial.	Relacionar el indicador con los resultados de compra..	Pre-compra.
Porcentaje de clientes que repiten la compra.	Conocer la cantidad de clientes que compran el servicio en varias veces.	$\frac{\text{Consumidores recurrentes}}{\text{Consumidores totales}} \times 100$.	Estrategias para incentivar la recompra.	Relacionar el indicador con los resultados de compra.	Pre-compra.
Índice de satisfacción de los compradores.	Nivel de satisfacción con respecto a servicio brindado.	$\frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{número total de personas que respondieron la encuesta}} \times 100$.	Estrategias para mejorar la satisfacción de los empleados.	Relacionar el indicador con los resultados de compra y recompra .	Post-compra.
Número de quejas o reclamaciones durante el servicio.	Conocer las inconformidades de los clientes frente al servicio que reciben.	Número de quejas o reclamaciones durante el servicio.	Identificar oportunidades de mejoramiento.	Relacionar el indicador con los resultados de compra y poscompra.	Post-compra.

8. Conclusiones y Recomendaciones

1

Los modelos de servicios en la industria del Fitness en la actualidad se orientan a un servicio personalizado, entrenamiento en circuito, con el peso corporal, rutinas funcionales, contratar profesionales con conocimientos y certificaciones, maquinaria de alta tecnología para ejercicios cardiovasculares y de musculación.

2

La propuesta se basa en garantizar una mejor relación entre clientes y los colaboradores, los servicios que se brindan y las instalaciones

3

La implementación del modelo de servicios en la empresa de Bodytech debe estar acompañado de la evaluación de las diferentes etapas del ciclo de vida del cliente: precompra, compra y en la postventa.

4

La redefinición que se propone en este trabajo para la empresa Bodytech requiere de la realización de un presupuesto para identificar la inversión necesaria en las acciones de mejoramiento.

5

Se recomienda que los cambios se implementen de una forma planificada e inclusiva respecto a la participación de los colaboradores para que comprendan la importancia de los cambios, se resuelvan las inquietudes y se brinden los conocimientos necesarios para adaptarse al nuevo modelo de servicio.

9. Referencias

Bodytech. (7 de Marzo de 2022). Bodytech. Obtenido de <https://bodytech.com.co/>

Colet, Arian, R., & Polío, Morán, J. (2014). Procesos de venta. Aravaca, España: McGraw-Hill.

Gorgoglione, M; Panniello, U. (2018). Beyond customer experience models: identifying idiosyncratic perceptions. *The International Journal of Bank Marketing*, 37(6), 1311-1328.

Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación. Quinta edición. Mc Graw Hill.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson.

Kotler & Kottler. (2015). *Marketing Management*. Pearson.



Acreditada en Alta Calidad

Res. n°. 29499 del Mineducación. 29/12/17 vigencia 28/12/21

www.universidadean.edu.co

Centro de contacto en Bogotá: (57-1) 5936161 - (57-1) 5400330 - (57-1) 6398910

Línea gratuita nacional 01 8000 93 1000

E-mail: informacion@universidadean.edu.co

Cl. 79 N°. 11 - 45 El Nogal, Bogotá D.C. Colombia, Suramérica

©UNIVERSIDAD EAN | Vigilada Mineducación | SNIES 2812 |

Personería Jurídica Res. n°. 2898 del Minjusticia - 16/05/69



CO09/2794