

**FITPAL**

Informe Técnico Final

**Recopilación y análisis de la empresa a partir de la aplicación del modelo RISE empresa  
FITPAL**

Tutor

Johanna Lizzeth Lozano Lozano

Presentado por:

Sandra Catalina Casallas Rodríguez

Jimmy Alexander Ramírez León

Jorge Luis González Rodríguez

Andrés Felipe Báez Acosta

Luz Mery Cabrera Pérez

22 de enero de 2025

Bogotá D.C.

## Tabla de contenido

<b>Resumen y palabras claves (español e inglés)</b> .....	3
<b>Introducción</b> .....	5
<b>Objeto del trabajo</b> .....	6
<b>Identificación de la empresa</b> .....	7
<b>Breve análisis financiero</b> .....	12
<b>Análisis del modelo RISE</b> .....	15
<b>Presentación de la ruta de innovación y sostenibilidad empresarial (RISE)</b> .....	19
<b>Conclusiones y recomendaciones</b> .....	22
<b>Referencias</b> .....	27

## Resumen y palabras claves (español e inglés)

### RESUMEN

Se analiza la situación actual de la empresa Fitpal mediante el modelo RISE (Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial), destacando dimensiones clave: social, ambiental, gerencial y económica. El diagnóstico incluye un análisis financiero, un estudio de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (DOFA), y una evaluación del entorno (PESTEL). Se identificaron áreas de mejora en sostenibilidad, cultura organizacional e innovación social, y fortalezas en tecnología, procesos colaborativos y diversificación de servicios.

El enfoque gerencial es robusto, con iniciativas estratégicas como la aplicación “HOY”, diseñada para personalizar la experiencia del usuario mediante inteligencia artificial, APIs y analítica de datos. Esto posiciona a Fitpal como un referente innovador en el sector del bienestar integral. Sin embargo, la sostenibilidad ambiental y la cultura organizacional son aspectos que requieren atención estratégica.

Se proponen acciones para optimizar recursos, fortalecer el liderazgo, implementar tecnologías limpias y aumentar la competitividad en mercados emergentes. Las recomendaciones buscan alinear las iniciativas internas con tendencias globales, como la digitalización y la conciencia en salud mental y física, promoviendo un crecimiento sostenible y consolidando la posición de Fitpal en el sector.

**Palabras Clave:** Modelo RISE, Innovación y sostenibilidad empresarial, Bienestar integral y tecnología, Inteligencia artificial en aplicaciones, Salud mental y física digital.

### ABSTRACT

The current situation of the Fitpal company is analyzed using the RISE model (Route to Business Innovation and Sustainability), highlighting key dimensions: social, environmental, managerial, and economic. The diagnosis includes a financial analysis, a study of strengths, opportunities, weaknesses, and threats (SWOT), and an environment assessment (PESTEL). Areas for

improvement in sustainability, organizational culture, social innovation, and strengths in technology, collaborative processes, and service diversification were identified.

The management approach is robust, with strategic initiatives like the “HOY” app, designed to personalize the user experience through artificial intelligence, APIs, and data analytics. This positions Fitpal as an innovative benchmark in the comprehensive wellness sector. However, environmental sustainability and organizational culture are aspects that require strategic attention.

Actions are proposed to optimize resources, strengthen leadership, implement clean technologies, and increase competitiveness in emerging markets. The recommendations seek to align internal initiatives with global trends, such as digitalization and awareness in mental and physical health, promoting sustainable growth and consolidating Fitpal's position in the sector.

**Keywords:** RISE model, Business innovation and sustainability, Comprehensive well-being and technology, Artificial intelligence in applications, Digital mental and physical health.

## **Introducción**

En un entorno empresarial caracterizado por la transformación digital y la creciente demanda de soluciones innovadoras en el sector del bienestar, FITPAL se enfrenta al desafío de consolidar su propuesta de valor a través de la innovación y la sostenibilidad. Como empresa pionera en la digitalización de servicios de fitness y bienestar integral, FITPAL ha evolucionado desde una plataforma de entrenamiento físico hasta un ecosistema de soluciones tecnológicas que incluyen salud mental y bienestar integral, en respuesta a las nuevas tendencias del mercado y las necesidades de sus usuarios.

Con el fin de fortalecer su competitividad y sostenibilidad a largo plazo, este estudio se basa en la aplicación del modelo RISE (Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial), que permite evaluar la empresa en cuatro dimensiones clave: social, ambiental, gerencial y económica. A través de un diagnóstico integral, se identifican tanto las fortalezas como las oportunidades de mejora en aspectos como liderazgo estratégico, cultura organizacional, indicadores financieros, procesos colaborativos y expansión a nuevos mercados.

El presente documento recopila y analiza información relevante sobre FITPAL, incluyendo su estructura organizativa, estrategias corporativas y desempeño financiero. Posteriormente, a partir del análisis RISE, se establecen estrategias orientadas a la optimización de recursos, la integración de nuevas tecnologías, la implementación de prácticas sostenibles y la mejora en la toma de decisiones estratégicas. Este enfoque no solo busca mejorar la eficiencia operativa de la empresa, sino también consolidarla como un referente en la industria del bienestar, alineado con las exigencias del mercado y los principios de sostenibilidad e innovación.

La consultoría aquí presentada constituye una hoja de ruta estratégica para FITPAL, permitiéndole posicionarse de manera más sólida en el mercado y garantizar su crecimiento sostenible mediante la adopción de herramientas tecnológicas avanzadas, la diversificación de sus servicios y la integración de buenas prácticas de gobernanza y liderazgo.

## Objeto del trabajo

El objetivo de la consultoría en este contexto es guiar a la empresa Fitpal hacia una ruta de innovación y sostenibilidad empresarial, identificando y abordando los factores de riesgo y áreas de mejora en las dimensiones social, ambiental, gerencial y económica. Esto se logrará a través de las siguientes acciones:

- **Reuniones con personal clave:** Facilitar el diálogo y la colaboración para obtener información relevante y fomentar un enfoque participativo en el proceso de mejora.
- **Identificación de factores de riesgo:** Distinguir aquellos aspectos que tienen una calificación baja y que podrían impactar negativamente en la organización, centrándose en aquellos con calificación menor al 50%.
- **Propuestas de mejora:** Sugerir estrategias y acciones específicas para intervenir en las áreas identificadas, priorizando según las necesidades de la organización.
- **Análisis exhaustivo:** Utilizar herramientas como el modelo RISE, análisis financiero, y el marco DOFA y PESTEL para entender la situación actual de la empresa y detectar oportunidades para la innovación y sostenibilidad.
- **Fortalecimiento de la cultura organizacional:** Promover un cambio en la cultura interna que refuerce la innovación y la sostenibilidad, alineando las iniciativas de la empresa con tendencias globales, como la digitalización y el bienestar integral.
- **Optimización de recursos y competitividad:** Implementar tecnologías limpias y estrategias que fortalezcan el liderazgo y la competitividad, contribuyendo al crecimiento sostenible de Fitpal.

## **Identificación de la empresa**

Fitpal es una empresa colombiana en crecimiento que se lanzó al mercado en el 2015, desde sus inicios se ha dedicado al desarrollo de alternativas digitales para el sector salud, fitness y condición física. Dentro de ese crecimiento estratégico en 2020 la empresa creó alternativas que se adaptan a la coyuntura de salud producto de la pandemia del Covid-19, lanzando al mercado la posibilidad de acceder a la oferta de clases virtuales con los diferentes centros o entrenadores aliados.

Tomando como base las nuevas oportunidades que dictaba la Política para la reactivación, la repotenciación y el crecimiento sostenible e incluyente que se estableció en el documento CONPES 4023 de 2021, FITPAL asumió el reto de generar nuevas estrategias para fortalecer su productividad y competitividad en el mercado para 2022 y 2023, mediante iniciativas encaminadas a mejorar las capacidades de su talento humano y apalancar las bases tecnológicas de sus productos y servicios con la introducción de tecnologías de la industria 4.0 al alcance de las empresas aliadas y los usuarios finales.

El presente proyecto representa una novedad para la empresa, toda vez que el equipo técnico deberá realizar un esfuerzo adicional fuera de la operación normal, para capacitarse en las nuevas tecnologías, indagar, aprender, desarrollar pruebas y entrenamientos de la inteligencia artificial y el desarrollo de algoritmos en el ambiente móvil de la aplicación “HOY”. En aras de lograr la mejora significativa respecto a los niveles de eficiencia, y productividad de la aplicación HOY de la empresa Fitpal, con el presente proyecto se busca mejorar la experiencia de los usuarios mediante la potencialización con inteligencia artificial de las funcionalidades digitales en la plataforma de servicios logrando: Incentivar a las personas al uso de este tipo de herramientas que brindan apoyo a su bienestar integral, creando alternativas de solución a posibles problemas en los ejes principales de la vida de las personas, contribuyendo a la salud mental y el bienestar integral en el país por medio de la atención que se ofrece a nivel psicológico, financiero, de salud física y bienestar social.

En cuanto al valor agregado de la empresa Fitpal, por medio de la implementación de estas mejoras en el producto de la empresa (aplicación HOY Bienestar Integral) se busca diversificar sus servicios, ya que anteriormente solo se ofrecían servicios que promueven la salud física en su plataforma Fitpal, ahora, con estas mejoras en el producto lo que se quiere lograr es

tener un alcance más completo a nivel integral en las personas que accedan a los servicios de Fitpal, ofreciendo un servicio integral que apoye en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas a nivel físico, mental y holístico.

Aunado a lo anterior, es importante resaltar que Fitpal al diversificar sus servicios obtendrá un crecimiento y valor agregado con respecto a sus competidores, al ofrecer un servicio más completo e innovador a todos sus usuarios, expandiendo nuevas alternativas de mercado y aportando al crecimiento económico del país.

Fitpal hasta el año 2022 contaba con una plataforma disponible en aplicación móvil y página web que se basaba principalmente en el bienestar físico de las personas ofreciendo diferentes servicios virtuales o presenciales en más de 700 centros aliados para cuidar la salud física de las personas. Para ello se ofrecían dos programas Fitpal Home con accesos virtuales o Fitpal Go que ofrece la posibilidad de asistir de manera presencial a centros boutique, gimnasios, spa, estudios de yoga y muchas opciones más. En el año 2022, tomo la iniciativa de incursionar en el mundo de las aplicaciones de Bienestar con un enfoque en la salud mental, que permitiera diversificar sus servicios y apostarle a un mercado que está en crecimiento en la actualidad.

Dicho lo anterior, a inicios del 2023, se hizo el lanzamiento de la aplicación “HOY” que trajo consigo una oportunidad de expansión en el mercado de las aplicaciones móviles, que no solo hace evidente la oferta de valor de sus productos y servicios ofrecidas a sus usuarios y clientes aliados, sino que es claro cómo el desarrollo del proyecto genera una ventaja competitiva en el mercado de salud y bienestar integral móvil que se verá reflejado en la oportunidad de captación de nuevos clientes corporativos al ofrecer un servicio no solo de bienestar físico sino integral. Con las mejoras implementadas y al ofrecer un servicio a la medida aumentará el interés de los usuarios en la aplicación y por ende el número de usuarios activos por empresa aliada. Así mismo, habrá mayor oportunidad de fidelización y renovación de clientes que le permitirá a la empresa mejorar la toma de decisiones y optimizar los recursos asociados en costos operativos.

De acuerdo con esta oportunidad de crecimiento y las características identificadas de la sección anterior, las mejoras significativas a los atributos funcionales de la aplicación “HOY” de Fitpal mediante la ejecución de este proyecto se contempla como una innovación incremental de producto que se desarrollará a partir de la implementación de las siguientes herramientas y tecnologías:

Inteligencia artificial: Se quiere implementar un asistente impulsado por inteligencia artificial que acompañe la generación de contenido personalizado adaptado al avance, las preferencias y la condición de cada usuario para los diferentes módulos y funcionalidad de la aplicación.

Integración de APIs: que permita conectar y utilizar los servicios ya existentes.

Analítica de datos: se desarrollarán algoritmos y herramientas para analizar y visualizar información, se hace necesaria la exploración autónoma o semiautónoma de datos o contenidos utilizando técnicas y herramientas impulsadas por IA que permitirán hacer predicciones más precisas o generar recomendaciones. Por ello, se van a utilizar la analítica descriptiva, predictiva y prescriptiva, de tal forma que cada una de estas contribuya con el fin puntual que se requiera dentro del desarrollo de las actividades técnicas del proyecto.

Al ejecutar el proyecto se irán obteniendo las mejoras en la funcionalidad de la aplicación que le permitirá al usuario:

Tener acceso a contenidos, actividades y retos personalizados y adaptados a la medida, ya que, actualmente la aplicación cuenta con una serie de recomendaciones específicas y generalizadas en los retos y actividades para los usuarios.

Acompañamiento por medio de un asistente que le notificará sus objetivos y avances durante todo el proceso, enviará mensajes acoplados al punto de situación del usuario.

Adicionalmente, el usuario podrá expresar dudas o situaciones en las cuales podrá obtener algún tipo de recomendación, alternativa de solución y el direccionamiento a un profesional si se identifica la necesidad.

Actualmente, existe la posibilidad de tener acceso a atención psicológica, pero no se basa en la trazabilidad del avance de la persona, sino de la iniciativa del usuario quien solicita la atención psicológica.

Oferta de contenidos, actividades y retos enfocados a los requerimientos del usuario.

Actualmente la aplicación genera recomendaciones sin tener en cuenta aspectos claves en la información del usuario tales como: situación familiar, ambiente laboral, situación emocional, generalidades e información personal. Con las mejoras implementadas, la aplicación tendrá la capacidad de generar contenido específico adaptado a la situación de cada usuario por medio de algoritmos especializados, los cuales realizan un análisis de su trazabilidad, datos personales y registro de información.

## **Misión**

Nuestra misión es inspirar y empoderar a las personas a vivir vidas más saludables y activas. Nos esforzamos por proporcionar acceso fácil y conveniente a una red diversa de más de 1000 centros aliados para el entrenamiento, la diversión y la exploración. Nos comprometemos a promover la salud física y mental creando hábitos que les permitan encontrar equilibrio y bienestar para incrementar sus niveles de felicidad y productividad.

## **Visión**

Nuestra visión es convertirnos en la plataforma líder de bienestar físico, siendo reconocidos por nuestra innovación, calidad y compromiso con nuestros usuarios. Imaginamos un mundo en el que las personas de todas las edades y niveles de condición física se sientan inspiradas a cuidar de sí mismas y a disfrutar de la vida al máximo. Buscamos ser el catalizador que transforme la vida de las personas a través de la actividad física, la diversión y la exploración, proporcionando las herramientas y la comunidad necesarias para alcanzar un bienestar completo. (Fitpal, 2024).

## **Valores**

### Objetivos de la Planeación Estratégica

Establecer un marco para evaluar el desempeño y hacer seguimiento a los objetivos planteados.

- Creación de ventaja competitiva: Identificar mecanismos que incrementen el valor percibido por el cliente y reduzcan costos.
- Análisis de fuerza competitivas: Evaluar las tendencias del mercado que afectan la capacidad de la empresa para sostener su ventaja competitiva.

El proceso estratégico se descompone en varias etapas:

1. Diagnóstico y evaluación del contexto: Analizar factores internos y externos que influyen en la estrategia.
2. Diseño del plan estratégico: Establecer objetivos claros y estrategias para alcanzarlos.
3. Definición de indicadores de gestión: Monitorear el avance hacia los objetivos establecidos

#### 4. Establecimiento de mejoras: Ajustar procesos y estrategias según sea necesario

Innovación y nuevas estrategias:

- Desarrollo de la aplicación: Esta nueva plataforma busca diversificar los servicios ofrecidos, incorporando salud mental y bienestar integral, además del enfoque físico tradicional.
- Integración de tecnologías 4.0: La empresa está introduciendo inteligencia artificial y analítica de datos para personalizar la experiencia del usuario, mejorando así la funcionalidad y eficiencia de sus servicios

Valor agregado y diversificación:

- Ofrecer un enfoque integral que abarca salud física, mental y bienestar social
- Incrementar su competitividad al proporcionar soluciones más completas que sus competidores.

Mapa de procesos

#### 1. Identificación de Procesos Clave

- Procesos Primarios: Estos son los procesos que directamente afectan la entrega de servicios en donde Fitpal que ofrece la oferta de clases virtuales con diferentes centros y hoy en día con una aplicación para el cual según la situación familiar, ambiente laboral y situación emocional genera contenido sugerido logrando apalancar su estrategia primaria.
- Procesos de Soporte: Los procesos de soporte es la aplicación donde se soporta fuerte en un desarrollo tecnológico para poder ofrecer sus servicios

#### 2. Flujo de Información

- Si podemos observar el mapa de procesos de Fitpal se enfocan en cómo fluye la información entre los diferentes procesos. Un flujo eficiente puede indicar una estrategia orientada a la agilidad y la adaptabilidad, que hoy en día es lo que se valora y compiten las empresas.

#### 3. Interacciones entre Procesos

- Se interrelacionan los diferentes procesos de manera vertical y horizontal.

Una fuerte interconexión puede sugerir un enfoque colaborativo y una integración vertical, en el caso de Fitpal como la Gestión estratégica es apalancada por el área de

producto y servicios y posteriormente su apalancamiento financiero, dándonos como resultado de una interacción entre cada uno de los procesos.

### Breve análisis financiero

De acuerdo con los estados financieros suministrados por FITPAL S.A.S se evidencia que entre el 2019 y 2022, pasó de enfrentar pérdidas significativas a lograr una recuperación notable en 2022, a continuación, se realiza un análisis con los siguientes datos:

TOTAL ACTIVOS	\$ 687.272.865	\$ 612.630.256	\$ 1.086.660.908	\$ 1.234.759.519
PATRIMONIO	-\$ 1.390.753.710	-\$ 1.322.748.565	-\$ 23.130.829	\$ 167.269.006
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 2.939.277.499	\$ 1.593.873.858	\$ 1.509.766.591	\$ 2.204.449.109
UTILIDAD BRUTA	\$ 471.113.006	\$ 745.889.466	\$ 1.191.148.014	\$ 1.634.834.611
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 2.035.875.123	-\$ 1.038.640.215	-\$ 56.735.218	\$ 390.704.599
GANANCIAS Y PERDIDAS	-\$ 2.437.547.355	-\$ 956.730.210	-\$ 103.230.765	\$ 190.399.835
COSTOS	\$ 2.599.254.868	\$ 914.142.319	\$ 562.231.775	\$ 679.386.232
GASTOS	\$ 2.914.990.001	\$ 1.833.656.452	\$ 1.308.564.461	\$ 1.251.524.127
EBITDA	-\$ 2.035.875.123	-\$ 1.038.640.215	-\$ 56.735.218	\$ 390.704.599

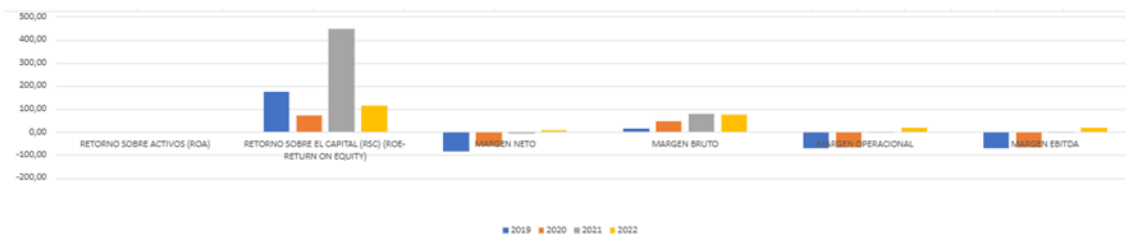
### *Ilustración 1 Estados financieros*

- **Activos:** Aumentaron considerablemente en los años 2021 y 2022, lo que sugiere expansión o adquisición de nuevos activos (aumentaron los clientes para llevar una vida saludable).
- **Patrimonio:** Fue negativo en los primeros tres años, pero se volvió positivo en 2022, indicando una mejora en la situación financiera.
- **Ingresos operacionales:** Experimentaron una caída en 2020 y 2021, pero crecieron en 2022, superando incluso los niveles de 2019.
- **Utilidad bruta:** Aumentó cada año, reflejando una mejor capacidad para generar ganancias con los ingresos.
- **Utilidad operacional:** Pasó de pérdidas en los primeros tres años a una ganancia en 2022, mostrando un buen desempeño operativo.
- **Ganancias y pérdidas:** Mostraron una reducción de pérdidas y se volvieron positivas en 2022, reflejando un repunte en rentabilidad.

- **Costos y gastos:** Se redujeron significativamente en 2020 y 2021, lo que ayudó a mejorar la eficiencia operativa.
- **EBITDA:** Pasó de negativo a positivo en 2022, indicando una recuperación operativa importante.

A continuación, se realiza un análisis de los siguientes indicadores:

RETORNO SOBRE ACTIVOS (ROA)	#\VALOR!	#\VALOR!	#\VALOR!	#\VALOR!
RETORNO SOBRE EL CAPITAL (RSC) (ROE-RETURN ON EQUITY)	175.27	72.33	446.29	113.83
MARGEN NETO	-82.93	-80.03	-6.84	8.64
MARGEN BRUTO	16.03	46.80	78.90	74.16
MARGEN OPERACIONAL	-89.26	-85.16	-3.76	17.72
MARGEN EBITDA	-89.26	-85.16	-3.76	17.72



### *Ilustración 2 Indicadores*

**Retorno sobre activos (roa):** De acuerdo con los estados financieros la utilidad operación es negativa en los primeros tres años, lo que afectaría negativamente el ROA, ya que los activos son relativamente altos. Sin embargo, en el último periodo (2022), la utilidad operacional es positiva, lo que podría indicar una mejora en la rentabilidad.

Por lo anterior, el indicador no emite el resultado, es decir si el ROA es bajo, la empresa debería evaluar si las pérdidas operacionales son temporales o estructurales y tomar medidas para mejorar la eficiencia operativa y optimizar el uso de sus activos.

**Retorno sobre el capital (rsc) (roe-return on equity):** Muestra una gran volatilidad entre 2019 y 2022, es decir, FITPAL S.A.S tuvo fluctuaciones en su rentabilidad, con un buen desempeño en 2021, pero necesita estabilidad a largo plazo.

- **2019:** ROE muy alto, pero puede indicar un capital bajo.
- **2020:** Caída significativa, pero aún positivo.
- **2021:** Aumento drástico, reflejando una mejora en rentabilidad.
- **2022:** Disminución, pero aún alto, sugiriendo estabilización.

**Margen neto:** Muestra una mejora continua entre 2019 y 2023, es decir FITPAL S.A.S pasó de grandes pérdidas a generar ganancias netas en 2023, mostrando una mejora considerable en su rentabilidad.

- **2019:** Gran pérdida (-82,93%), indicando problemas financieros graves.
- **2020:** Mejora parcial (-60,03%), reduciendo pérdidas.
- **2021:** Reducción significativa de pérdidas (-6,84%).
- **2023:** Rentabilidad positiva (8,64%), lo que refleja una recuperación exitosa.

**Margen bruto:** mejoró significativamente entre 2019 y 2022, es decir, FITPAL S.A.S ha mostrado una mejora sostenida en su margen bruto, con una pequeña caída en 2022, pero manteniendo un buen control sobre sus costos y una fuerte eficiencia en la producción.

- 2019 (16,03%): Rentabilidad baja en la producción, con costos relativamente altos.
- 2020 (46,80%): Mejoró considerablemente, indicando una mayor eficiencia en costos o precios.
- 2021 (78,90%): Alcanzó un nivel muy alto, mostrando una alta eficiencia operativa.
- 2022 (74,16%): Ligera caída, pero aún mantuvo un buen nivel de rentabilidad.

**Margen operacional:** muestra una mejora progresiva entre 2019 y 2022, es decir, FITPAL S.A.S ha pasado de grandes pérdidas a generar ganancias operativas en 2022, lo que refleja una exitosa mejora en la eficiencia operativa.

- 2019 (-69,26%): Grandes pérdidas operativas.
- 2020 (-65,16%): Reducción de pérdidas, pero aún negativo.
- 2021 (-3,76%): Mejora significativa, acercándose a la rentabilidad.
- 2022 (17,72%): Rentabilidad positiva, con ganancias operativas.

**Margen ebitda:** muestra una mejora significativa entre 2019 y 2022, es decir, FITPAL S.A.S pasó de grandes pérdidas a generar ganancias operativas en 2022, lo que muestra una notable mejora en su eficiencia operativa.

- 2019 (-69,26%): Grandes pérdidas operativas, indicando ineficiencia.
- 2020 (-65,16%): Mejora en las pérdidas, pero aún negativo.
- 2021 (-3,76%): Reducción considerable de pérdidas, acercándose al equilibrio.
- 2022 (17,72%): Rentabilidad positiva, reflejando una mejora operativa

## **Análisis del modelo RISE**

La aplicación del modelo RISE (Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial) a FITPAL ha permitido realizar un diagnóstico integral de su posicionamiento estratégico en términos de innovación, sostenibilidad y crecimiento. Este análisis se fundamenta en cuatro dimensiones clave: social, ambiental, gerencial y económica, identificando fortalezas, oportunidades de mejora y estrategias que garantizarán la sostenibilidad y competitividad de la empresa en el sector del bienestar digital.

A través de esta consultoría, se ha determinado que FITPAL cuenta con una ventaja competitiva en el uso de tecnología para la promoción del bienestar integral, combinando salud física, mental y emocional dentro de una plataforma digital accesible. Sin embargo, para consolidar su crecimiento a largo plazo, la empresa enfrenta desafíos en áreas críticas como la sostenibilidad ambiental, la optimización financiera, la expansión a nuevos mercados y la mejora del liderazgo estratégico.

### **Los hallazgos clave del modelo RISE reflejan lo siguiente:**

- **Dimensión Social:** FITPAL ha evolucionado hacia un enfoque más integral del bienestar, incorporando herramientas para la salud mental y promoviendo una mayor accesibilidad a sus servicios digitales. Sin embargo, se recomienda fortalecer la cultura organizacional en términos de responsabilidad social y fomentar alianzas con actores clave que amplíen su impacto en comunidades vulnerables.
- **Dimensión Ambiental:** Aunque su modelo de negocio digital reduce significativamente el impacto ambiental directo, la empresa presenta oportunidades de mejora en la adopción de

estrategias de sostenibilidad, como la optimización del consumo energético de su infraestructura tecnológica, la compensación de huella de carbono y la integración de criterios ambientales en su cadena de valor.

- **Dimensión Gerencial:** Se identificaron áreas de mejora en liderazgo estratégico y gobernanza corporativa. Para garantizar la sostenibilidad del negocio, FITPAL debe fortalecer sus mecanismos de toma de decisiones, integrar principios de innovación sostenible en su planeación estratégica y promover un enfoque de mejora continua en sus procesos internos.
- **Dimensión Económica:** La empresa ha demostrado una recuperación progresiva tras los impactos de la pandemia, pero enfrenta retos en la optimización de sus indicadores financieros y en la diversificación de sus fuentes de ingreso. La implementación de modelos de negocio basados en inteligencia artificial, analítica de datos y personalización de servicios puede potenciar su rentabilidad y asegurar su expansión en mercados emergentes.

Este análisis final del modelo RISE establece una hoja de ruta estratégica para FITPAL, permitiéndole alinear su crecimiento con principios de sostenibilidad e innovación. A través de la implementación de soluciones tecnológicas avanzadas, la mejora en sus procesos de liderazgo y la consolidación de su impacto social y ambiental, la empresa podrá posicionarse como un referente en el sector del bienestar digital y garantizar su éxito a largo plazo.

La matriz del consolidado de factores RISE, muestra el consolidado de los factores evaluados en la consultoría, donde se evidencia un desempeño variado de las áreas clave de la empresa



*Ilustración 3 consolidados factores rise*

Entre las fortalezas principales destacan:

1. Fortalezas:

- Procesos colaborativos (75%): Es el factor más destacado, evidenciando un alto nivel de trabajo en equipo y colaboración interna.
- Tecnología, Innovación, Reconocimiento y Cultura organizacional (55%): FITPAL demuestra solidez en el uso de herramientas tecnológicas, innovación en su oferta de servicios, reconocimiento en el mercado y en su entorno organizacional.
- Nuevos mercados (50%): Existe un potencial considerable para expandir su presencia en mercados adicionales.

2. Áreas de mejora:

- Producción sostenible (32.5%): Es el factor más bajo, indicando la necesidad de incorporar prácticas más responsables con el medio ambiente y la sostenibilidad.
- Indicadores financieros (35%) y Liderazgo y direccionamiento estratégico (40%): Es necesario fortalecer la estabilidad financiera y la estrategia de gestión para guiar el crecimiento de la empresa.

3. Promedio general: La empresa alcanza un 50.28%, lo que refleja un desempeño balanceado, pero con espacio para mejoras en áreas estratégicas.

Recomendaciones:

- Promover la sostenibilidad: Integrar prácticas sostenibles en las operaciones diarias para responder a tendencias globales y mejorar su puntuación en producción sostenible.
- Fortalecer los indicadores financieros: Implementar estrategias que optimicen ingresos y reduzcan costos operativos para garantizar estabilidad.
- Mejorar el liderazgo estratégico: Capacitar líderes para alinear los objetivos de la organización y garantizar un direccionamiento claro.
- Aprovechar fortalezas colaborativas y tecnológicas: Utilizar la ventaja en procesos colaborativos y tecnología para innovar y captar nuevos mercados de manera eficiente.

FITPAL cuenta con una base sólida para crecer, pero al trabajar en sus puntos débiles puede alcanzar un desempeño más equilibrado y competitivo en el sector del bienestar.

En conjunto, estos resultados brindan una visión integral de los retos y potencialidades de FITPAL S.A.S., orientando las decisiones estratégicas hacia un equilibrio entre fortalecimiento interno e innovación externa.

## **Presentación de la ruta de innovación y sostenibilidad empresarial (RISE)**

La propuesta de innovación y sostenibilidad empresarial elaborada por el equipo consultor para FITPAL S.A.S. se fundamenta en el diagnóstico de la organización, aplicando los estándares del modelo RISE. Este diagnóstico considera los factores de riesgo identificados en las Tablas 1, 2 y 3, donde se destacan las fortalezas y debilidades de la empresa. Cada acción del plan se prioriza según las necesidades e intereses específicos de FITPAL S.A.S., utilizando una tabla que organiza estas prioridades.

En términos generales, FITPAL S.A.S. presenta un avance en su gestión empresarial hacia la innovación y sostenibilidad, aunque se identifican áreas que necesitan intervención en cada dimensión evaluada.

Recordemos la escala de prioridades:

Urgente (1): Se refiere a tareas que requieren atención inmediata. Es necesario llevar a cabo una acción o solución de forma rápida. Muy importante (2): Este nivel alude a actividades que son esenciales para el cumplimiento de la misión de la empresa, así como para un área o proceso específico. Importante (3): Se pueden iniciar una vez que se hayan atendido las actividades de mayor relevancia. Relativo (4): Se trata de tareas que pueden diferirse hasta que se completen las actividades importantes.

De lo anterior y al analizar las prioridades, se identifican factores de riesgo que requieren atención inmediata, clasificados como prioridad 1 y 2. Los aspectos críticos incluyen indicadores financieros, liderazgo y direccionamiento estratégico, así como nuevos mercados, relacionados con descriptores como Protección del entorno, ROA (Return on Assets), Análisis de entornos y Gobierno Corporativo, abarcando dimensiones ambiental, gerencial, económica y social. En el análisis de madurez, los modos económico y gerencial-social obtuvieron calificación 2, mientras que el ambiental-gerencial recibió calificación 1. Las prioridades asignadas fueron 1 para ambiental-gerencial y 2 para económico y gerencial-social. El modo de indicadores financieros está vinculado a la dimensión ambiental (prioridad 1) y busca mejorar la eficiencia operativa

mediante diagnóstico continuo. También se relaciona con la dimensión gerencial (prioridad 1) al optimizar activos con estrategias sostenibles. El liderazgo se asocia a la dimensión ambiental (prioridad 1) para integrar la sostenibilidad en todos los niveles organizacionales y a nuevos mercados (prioridad 1) para establecer un sistema de gestión ambiental que facilite el acceso a mercados verdes. Por último, el liderazgo también se vincula con las dimensiones económica (prioridad 2) y gerencial (prioridad 2), enfocándose en integrar valores sostenibles en la toma de decisiones y fortalecer la gobernanza corporativa.

Como consultores tenemos las siguientes propuestas

Teniendo en cuenta la tipificación por cada una de las variables, como consultores proponemos un enfoque integral en cuatro áreas clave: ambiental, gerencial, económico y social. A continuación, se detallan nuestras recomendaciones:

### **1. Propuesta Ambiental**

- **Desarrollo de Programas de Capacitación:** Implementar programas de capacitación interna en sostenibilidad para todos los niveles de la organización, con un enfoque especial en mandos medios y empleados.
- **Sensibilización sobre el Impacto Ambiental:** Realizar campañas de sensibilización que informen sobre la importancia de la sostenibilidad y el impacto ambiental de las operaciones de FITPAL.
- **Optimización de Activos y Programas de Reciclaje:** Fomentar prácticas que optimicen la gestión de activos y promuevan el reciclaje, contribuyendo a una cultura organizacional eficiente.
- **Preparación para la Certificación ISO 14001:** Establecer un sistema robusto de gestión ambiental que cumpla con las normativas internacionales y prepare a FITPAL para obtener la certificación ISO 14001.

### **2. Propuesta Gerencial**

- **Análisis Financiero Detallado:** Implementar consultorías financieras que realicen un análisis exhaustivo de los activos, generando reportes que identifiquen oportunidades para mejorar la rentabilidad y sostenibilidad de los proyectos.

- Incorporación de la Sostenibilidad en la Estrategia Corporativa: Integrar principios de sostenibilidad en la estrategia corporativa, asegurando que todas las decisiones alineen con los objetivos ambientales y sociales.
- Fomento de la Innovación en Procesos Internos: Promover una cultura de innovación que incentive a los empleados a proponer mejoras en los procesos internos.

### **3. Propuesta Económica**

- Fortalecimiento del Liderazgo: Desarrollar planes estratégicos que mantengan a todo el personal enfocado en metas comunes, incluyendo talleres y sesiones de capacitación para fortalecer el liderazgo dentro de la organización.
- Promoción de la Participación Interna: Fomentar un ambiente donde todos los empleados se sientan motivados a participar activamente en iniciativas sostenibles.

### **4. Propuesta Social**

- Adopción de Buenas Prácticas de Gobernanza: Promover prácticas sólidas de gobernanza corporativa que aseguren una estructura organizacional responsable y alineada con los valores sostenibles.
- Implementando estas propuestas, FITPAL S.A.S. podrá no solo mejorar su eficiencia operativa y reducir su impacto ambiental, sino también generar valor sostenible a largo plazo, alineando sus objetivos económicos con una responsabilidad social efectiva.

A continuación, presentamos el plan:

NOMBRE DEL FACTOR	DIMENSIÓN	ACTIVIDADES POR DESCRIPTOR	PRIORIDAD	RECURSOS		DURACION EN MESES	RESPONSABLES POR ACTIVIDAD
				\$	HUMANOS		
Indicadores Financieros	AMBIENTAL	<b>Protección y/o recuperación del entorno:</b> Realizar capacitación y sensibilización interna sobre la implementación de proyectos iniciales de sostenibilidad, optimización de la gestión de activos, estrategias de innovación para nuevas soluciones, y campañas ambientales y programas de reciclaje, promoviendo una cultura organizacional alineada con la sostenibilidad y la eficiencia.	1	\$ 3.000.000	Comité Junta Directiva y consultor externo	4	Gerente General y Lider Administrativa y financiera
	GERENCIAL	<b>ROA= (Return on Assets = Retorno sobre activos):</b> Implementar una consultoría financiera que incluya el análisis de activos y la generación de reportes para identificar estrategias de innovación y sostenibilidad, facilitando la implementación, ajuste y escalamiento de proyectos para optimizar su impacto y rentabilidad.	1	\$ 2.000.000		10	

NOMBRE DEL FACTOR	DIMENSIÓN	ACTIVIDADES POR DESCRIPTOR	PRIORIDAD	RECURSOS		DURACION EN MESES	RESPONSABLES POR ACTIVIDAD
				\$	HUMANOS		
Nuevos Mercados	AMBIENTAL	<b>Mercados Verdes:</b> Establecer un sistema de gestión ambiental (SGA) robusto que garantice la mejora continua del desempeño ambiental de FITPAL, cumpla con las normativas internacionales y habilite a la empresa para acceder a mercados sostenibles mediante la certificación ISO 14001.	1	\$ -	Consultoria externa	12	Gerente General y Gerente de Mercadeo

NOMBRE DEL FACTOR	DIMENSIÓN	ACTIVIDADES POR DESCRIPTOR	PRIORIDAD	RECURSOS		DURACION EN MESES	RESPONSABLES POR ACTIVIDAD
				\$	HUMANOS		
Liderazgo y direccionamiento estrategico	AMBIENTAL	<b>Rendición de cuentas en Desarrollo Sostenible:</b> Diseñar e implementar estrategias que alineen la innovación con la sostenibilidad en los productos, procesos, servicios y auditorías de FITPAL S.A.S., mediante la ejecución de proyectos piloto centrados en estos aspectos, para evaluar resultados tangibles a corto plazo.	1	\$ 2.500.000	Recursos humanos y trabajadores	3	Gerente General, Lider Administrativa y financiera
		<b>Valor de la Sostenibilidad:</b> Integrar los principios de sostenibilidad en la cultura organizacional y los procesos de gestión interna de la empresa, con el fin de medir y reducir su impacto ambiental de manera continua y efectiva.	1	\$ 1.000.000		2	
	ECONOMICO	<b>Análisis de entornos:</b> Asegurar que todos los empleados estén alineados con los valores y objetivos sostenibles de la empresa, mediante capacitación continua, y realizar estudios de mercado, análisis económico y evaluación de diferentes escenarios para apoyar la toma de decisiones estratégicas.	2	\$ 3.000.000		3	
		<b>Toma de Decisiones:</b> Implementar talleres presenciales o virtuales cada 1 o 3 meses para la alta gerencia, con el objetivo de fortalecer su liderazgo y empoderar a los empleados en su rol de trabajo, fomentando una cultura organizacional más efectiva y alineada con los objetivos estratégicos.	2	\$ 500.000		1	
		<b>Gobierno Corporativo:</b> Promover la adopción de buenas prácticas de gobernanza en todos los niveles de la empresa revisando ajustes en políticas y procesos internos.	2	\$ 3.500.000		5	
	GERENCIAL	<b>Estrategias Corporativas:</b> Desarrollar planes estratégicos e implementar comunicaciones internas mensuales para revisar avances y resultados, asegurando que todo el personal esté alineado y trabaje hacia los mismos objetivos.	2	\$ -		12	
	SOCIAL	<b>Capacidad de movilización:</b> Implementar y evaluar programas que mantengan el código ético alineado con el direccionamiento estratégico de la empresa, integrándolo de manera efectiva en la cultura organizacional.	2	\$ 3.000.000		4	

## Conclusiones y recomendaciones

La consultoría aplicada a FITPAL S.A.S mediante el modelo RISE (Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial) permitió identificar fortalezas, oportunidades de mejora y estrategias clave para fortalecer su sostenibilidad, innovación y competitividad en el mercado del bienestar

y la actividad física. A continuación, se presentan las conclusiones y recomendaciones finales que integran el análisis desarrollado.

### **Conclusiones Generales:**

#### 1. Fortaleza en Innovación Digital:

- FITPAL ha logrado consolidar su presencia en el mercado digital del bienestar, integrando tecnologías avanzadas como inteligencia artificial y analítica de datos en su aplicación “HOY” para personalizar la experiencia de los usuarios.
- Su enfoque en bienestar integral (físico y mental) ha diversificado su propuesta de valor, permitiendo una diferenciación competitiva.

#### 2. Debilidades en Sostenibilidad y Producción Responsable:

- Aunque FITPAL opera en un entorno digital con bajo impacto ambiental, la empresa no ha integrado estrategias claras de sostenibilidad.
- La calificación en la dimensión ambiental del modelo RISE es baja, reflejando una falta de compromiso en prácticas ecológicas, eficiencia energética o reducción de huella de carbono.

#### 3. Deficiencias en Liderazgo y Dirección Estratégica:

- Se identificó una debilidad en la capacidad de movilización y rendición de cuentas en temas de sostenibilidad y gobernanza.
- La falta de un enfoque claro en análisis de entornos y toma de decisiones estratégicas afecta la adaptabilidad de FITPAL ante cambios del mercado.

#### 4. Oportunidades en Nuevos Mercados y Crecimiento Internacional:

- Se recomienda expandir su modelo de negocio a Latinoamérica, aprovechando el crecimiento del mercado del bienestar digital en países como México, Chile y Perú.

- El desarrollo de mercados verdes podría representar una ventaja competitiva si se implementan estrategias de sostenibilidad certificadas (ejemplo: ISO 14001).

#### 5. Indicadores Financieros y Rentabilidad:

- FITPAL enfrenta desafíos en términos de rentabilidad operativa, evidenciado por el bajo desempeño en su margen EBITDA y ROA.
- Se requiere una estrategia de optimización de costos y diversificación de ingresos para mejorar la estabilidad financiera.

### **Recomendaciones Estratégicas**

#### 1. Implementación de Estrategias de Sostenibilidad y Certificación Verde:

- Integrar un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) para medir y reducir su impacto ecológico.
- Explorar estrategias de compensación de huella de carbono y alianzas con programas de sostenibilidad corporativa.
- Obtener la certificación ISO 14001, lo que permitirá fortalecer su presencia en mercados internacionales.

#### 2. Optimización de la Gobernanza y Liderazgo Estratégico:

- Fortalecer la rendición de cuentas en sostenibilidad, creando reportes anuales de impacto ambiental y social.
- Implementar comités interdisciplinarios que evalúen continuamente las decisiones estratégicas.
- Desarrollar programas de formación en liderazgo sostenible para alinear los valores de la empresa con su crecimiento.

#### 3. Mejoras en la Rentabilidad y Creación de Valor:

- Implementar consultorías financieras para optimizar el uso de los activos y mejorar el ROA y EBITDA.
- Diseñar estrategias de monetización en la aplicación “HOY”, explorando modelos de membresía premium o alianzas corporativas.

4. Expansión a Nuevos Mercados y Digitalización del Modelo de Negocio:

- Aprovechar el crecimiento del sector wellness digital en Latinoamérica, desarrollando estrategias de internacionalización.
- Explorar alianzas estratégicas con empresas de salud digital y gimnasios boutique en otros países.

5. Innovación y Personalización de la Experiencia del Usuario:

- Mejorar la personalización de los servicios mediante inteligencia artificial y analítica predictiva.
- Implementar un asistente virtual avanzado en la aplicación para fortalecer la interacción con los usuarios.
- Expandir la oferta de bienestar mental con contenido basado en neurociencia y psicología digital.

## **Cierre de la Consultoría**

FITPAL se encuentra en un punto clave de transformación donde la innovación, sostenibilidad y liderazgo estratégico serán los pilares para su consolidación como empresa líder en bienestar digital. Si bien ha demostrado un avance significativo en su modelo de negocio, es esencial que fortalezca sus estrategias en sostenibilidad, rentabilidad y expansión de mercados para garantizar su crecimiento sostenible.

Las estrategias propuestas permitirán a FITPAL no solo optimizar su operación y mejorar su competitividad, sino también generar un impacto positivo en sus usuarios y en el ecosistema de bienestar digital en Latinoamérica.

El éxito de FITPAL dependerá de su capacidad para implementar estos cambios con un enfoque ágil y adaptable a las nuevas tendencias del mercado.

## Referencias

- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 14001:2015 Environmental management systems – Requirements with guidance for use. ISO.*
- Fitpal. (n.d.). Fitpal. Retrieved May 16, 2024, from <https://www.fitpal.co>
- Pérez-Uribe R., y Ramírez- Salazar, M.D.P. (2021). *Guía para el manejo del modelo de innovación y sostenibilidad empresarial (RISE=ruta de innovación y sostenibilidad empresarial)*. Disponible en <https://bit.ly/3fMCO6k>