**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN**

**FACULTAD DE ORGANIZACIÓN DEPORTIVA**

**SUBDIRECCIÓN DE POSGRADO**



**“LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS RENTABLES, PLAN DE FIDELIZACIÓN DE USUARIOS Y SUSTENTABILIDAD EN EL LARGO PLAZO”**

Por

**ING. ADRIÁN ANGULO FUENTES**

**PRODUCTO INTEGRADOR**

Como requisito parcial para obtener el grado de

**MAESTRÍA EN ACTIVIDAD FÍSICA Y DEPORTE**

**CON ORIENTACIÓN EN GESTION DEPORTIVA**

San Nicolás de los Garza, Nuevo León

Diciembre, 2015

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN**

**FACULTAD DE ORGANIZACIÓN DEPORTIVA**

**SUBDIRECCIÓN DE POSGRADO**

Los miembros del Comité de Titulación de la Subdirección de Posgrado de la Facultad de Organización Deportiva, recomendamos que el **reporte de prácticas** titulado **“LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS RENTABLES, PLAN DE FIDELIZACIÓN DE USUARIOS Y SUSTENTABILIDAD EN EL LARGO PLAZO”** realizado por el **ING. ADRIÁN ANGULO FUENTES**, matrícula 1654784, sea aceptado para su defensa como Producto Integrador como oposición al grado de Maestro en Actividad Física y Deporte con Orientación en Gestión Deportiva.

COMITÉ DE TITULACIÓN

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

MC. Mireya Medina Villanueva

Asesor Principal

Dr. Fernando A. Ochoa Ahmed Dr. José Alberto Pérez García

Co-asesor Co-asesor

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Dra. Jeanette M. López Walle

Subdirectora de Posgrado

San Nicolás de los Garza, Nuevo León

Diciembre 2015

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

El primer agradecimiento es a Dios por darme valor y confianza, y esta oportunidad de seguirme preparando todos los días de mi vida.

A mí Esposa Mayra, mis 2 hijas Renata y Constanza. A mí Padre Carlos Angulo Domínguez y a mi perro Guga quienes se acaban de ir a descansar después de muchos años de su gran compañía, todos ellos quienes me han brindado su Amor incondicional, y todo su apoyo a mis proyectos profesionales.

A la Ford Motor Company en México, quien me ha dado la oportunidad de aprender y desarrollarme dentro de esta gran compañía automotriz en diferentes áreas, siendo la principal el área comercial.

Al deporte del Tenis, que me ha permitido alcanzar la madurez mental-emocional-física, y la personalidad adecuada que se necesita día a día, para poder alcanzar mis objetivos de vida.

A todos mis amigos de las ciudades de Monterrey, Guadalajara, DF y Toluca, quienes me han brindado su tiempo para la convivencia, y siempre me han impulsado a buscar la excelencia en todos los aspectos de mí vida.

A mis maestros de la Facultad de Organización Deportiva que con sus amplios conocimientos y enseñanza me dieron su “coaching” para poder madurar y desarrollarme con nuevas habilidades dentro de mi perfil profesional.

¡ESTOY MUY AGRADECIDO!

Contenido

[1. INTRODUCCION 1](#_Toc437346545)

[1.1 JUSTIFICACION 3](#_Toc437346546)

[1.2 NIVEL DE APLICACIÓN 4](#_Toc437346547)

[1.3 OBJETIVO 5](#_Toc437346548)

[1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 5](#_Toc437346549)

[1.5 TIEMPO DE REALIZACIÓN 6](#_Toc437346550)

[1.6 MARCO TEORICO 11](#_Toc437346551)

[2. ORGANIZACIÓN 11](#_Toc437346552)

[3. ORGANIZACIÓN DEPORTIVA 12](#_Toc437346553)

[4. RENTABILIDAD DE LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS 12](#_Toc437346554)

[5. FIDELIZACIÓN DE USUARIOS MUY SATISFECHOS 14](#_Toc437346555)

[6. SUSTENTABILIDAD EN EL LARGO PLAZO 16](#_Toc437346556)

[7. ESTRATEGIA 16](#_Toc437346557)

[8. RECURSOS 17](#_Toc437346558)

[9. CONCLUSIONES 18](#_Toc437346559)

[10. BIBLIOGRAFÍAS 19](#_Toc437346560)

[11. APENDICES 20](#_Toc437346561)

# 1. INTRODUCCION

Las organizaciones deportivas en México son buenas, pero aún corren el riesgo de desaparecer ante el surgimiento de nuevos competidores, porque cargan con muchos detalles de desarrollo en general, su problema podría estar en términos de rentabilidad y en la falta de un plan de fidelización de usuarios muy satisfechos, y es por esto que en los últimos tiempos se han implementado procesos que en su ejecución requieren de recursos mucho más innovadores con resultados sorprendentes.

Las organizaciones deportivas en México han venido mejorando en general sus procesos de fidelización con sus usuarios muy satisfechos, y también los de rentabilidad. Han logrado tener mejores indicadores clave de desempeño y medibles más claros acordes a la exigencia de sus actuales usuarios.

Gerentes Generales, (Agosto 2014)*.* Entrevistas en [Sportika](http://www.eleconomista.com.mx) Fitness Club S.A. de C.V. y Sport City de grupo Martí.

Aunque estos avances han generado resultados positivos, aún quedan cuestionamientos de cómo mejorar más la misma rentabilidad y la fidelización de sus usuarios muy satisfechos, para lograr la sustentabilidad de las mismas organizaciones deportivas en el largo plazo.

Tan solo en México las organizaciones deportivas han realizado proyectos con la visión de ofrecer los mejores servicios a sus usuarios. Se han tomado el profesionalismo adecuado para poder estar a un nivel muy competitivo, en términos de ofrecer servicios de gran calidad a sus usuarios.

Gerentes Generales, (Agosto 2014)*.* Entrevistas en [Sportika](http://www.eleconomista.com.mx) Fitness Club S.A. de C.V. y Sport City de grupo Martí.

Se continúa proponiendo un proyecto muy interesante para el desarrollo de las organizaciones deportivas en los términos de rentabilidad y fidelización de sus usuarios muy satisfechos.

En este reporte de prácticas se da el conocimiento real de como las organizaciones deportivas podrán lograr la rentabilidad y fidelización de sus usuarios, y para enfocar la sustentabilidad en el largo plazo de las mismas. Estas prácticas se desarrollaron en Sportika Fitness Club, S.A. de C.V. en Metepec, Estado de México, donde mis funciones principales fueron todas las que tiene que hacer un Gestor Deportivo, empezando desde la alta dirección hasta los bajos niveles de la organización deportiva para gestionar el cambio positivo hacia el logro del objetivo.

## 1.1 JUSTIFICACION

El presente proyecto llevado a la práctica, tiene como principal objetivo aumentar la rentabilidad y la fidelización de usuarios muy satisfechos a largo plazo en las organizaciones deportivas, ya que hoy en día esta es una de las principales problemáticas para tener la opción de incorporarse a la sustentabilidad a largo plazo, obteniendo experiencia mediante la practica y por consiguiente integrandose a las organizaciones rentables y de fidelización de clientes muy satisfechos, para obtener mejores resultados mediante el desempeño óptimo que involucra el aspecto de productividad. Considero que todo lo anterior es necesario, para que estas organizaciones permanezcan por mucho tiempo, ofreciendo a los usuarios los servicios deportivos de gran calidad.

Un punto importante a ser considerado para irse resolviendo como rubro secundario, son las fuentes de empleo, tan solo en Méxicoen Enero del 2015 había 2.3 millones de desempleados, lo que significó un aumento de 45,000 personas comparado con Diciembre del 2014. La tasa de desempleo de jóvenes mexicanos entre 15 a 24 años de edad es del 8.3% en el mismo Enero del 2015. Diario El Economista, ( 2015)*.* Recuperado de [www.eleconomista.com.mx](http://www.eleconomista.com.mx)

Sí se logra el objetivo podremos asumir que a largo plazo se deberían tener más organizaciones deportivas de calidad.

## 1.2 NIVEL DE APLICACIÓN

El gestor deportivo estimula el cambio en las organizaciones deportivas para darles sustentabilidad en el largo plazo

La organización deportiva considerada en este proyecto es Sportika Fitness Club, S.A. de C.V., la cual es un Club familiar y deportivo, donde los empleados tienen que cumplir el perfil para servir a los usuarios, con altos estándares de calidad.

La búsqueda de la rentabilidad, así como la fidelización de sus usuarios, para lograr la sustentabilidad en el largo plazo de las organizaciones deportivas. Esto en realidad es una exigencia para estar al mismo nivel que las mejores organizaciones deportivas a nivel nacional, que prestan de sus servicios deportivos a sus clientes, haciéndolo de manera muy práctica y profesional, en su operación diaria.

Algunas de las mejores organizaciones deportivas a nivel nacional son Sport City de grupo Martí, Sports World, Clubes Casablanca, por mencionar unos cuantos ejemplos.

Se propone la implementación de cursos de capacitación para 80 colaboradores todos los niveles de la organización deportiva, desde el personal de mantenimiento, auxiliares, entrenadores, jefes de área, gerencia general y dirección (dueño), donde el desempeño de los cursos se llevaron de manera muy ordenada y con mucho entusiasmo de todos los colaboradores de la organización deportiva. Los cursos de capacitación serán impartidos en su mayoría por el Ing. Adrián Angulo Fuentes, se necesitará una sala de capacitación, proyector y bocinas. Como una base para poder operar el negocio en términos de rentabilidad y fidelización de usuarios muy satisfechos. Donde el contenido de los cursos de capacitación, se adaptó de manera muy visual a todos los niveles de la organización deportiva con un mismo mensaje, y sin perder el enfoque al mismo objetivo que tenemos en común; lo único que cambió fueron los ejemplos que se dieron pertinentes a cada una de las diferentes áreas. Con el objeto de formar una organización deportiva sustentable en el largo plazo.

## 1.3 OBJETIVO

Lograr la rentabilidad y fidelización de los usuarios de organizaciones deportivas para enfocar la sustentabilidad a largo plazo.

## 1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

* Conocer a todos los empleados de la organización deportiva, desde el personal de mantenimiento, auxiliares, entrenadores, jefes de área, gerencia general y dirección (dueño), los indicadores clave de rentabilidad para enfocar al 100% nuestros esfuerzos.
* Conocer los servicios que se prestan a los usuarios de toda la organización deportiva, para lograr su fidelización y su excelente satisfacción.
* Conocer los actuales proyectos que realizan algunas organizaciones deportivas, relacionados con la sustentabilidad en el largo plazo.

Es importante mencionar que el alcance y cumplimiento de los objetivos, tanto el objetivo general, como los objetivos específicos, es una constante operativa que no tiene límites, y se pueden crecer a cualquier nivel que se quiera lograr. Una vez llegado a los objetivos deseados, se vuelven a replantear nuevos objetivos, para continuar creciendo hasta niveles no imaginables hoy en día.

## 1.5 TIEMPO DE REALIZACIÓN

Se requirieron 640 horas para lograr este trabajo, durante cuatro meses. Algunas de las actividades más importantes, se detallan en la calendarización siguiente, las cuales se realizaron durante las prácticas profesionales:









Se incluye el plan de trabajo que se desarrolló en Sportika Fitness Club, S.A. de C.V., en conjunto con la Gerencia General del Club, la Lic. Edith Cobos Monroy.

Este plan de trabajo sí me va a permitir lograr el objetivo planteado.

Mi propuesta concreta para lograr la rentabilidad y fidelización de los usuarios de organizaciones deportivas para enfocar la sustentabilidad a largo plazo, está enfocado en la ejecución diaria operativa, de todos los colaboradores de la organización deportiva. Es decir, en las actividades diarias, las cuales están disponibles en Sportika, S.A. de C.V., con la Gerente General, Lic. Edith Cobos Monroy.

Plan



## 1.6 MARCO TEORICO

* Organización
* Organización Deportiva
* Conceptos básicos de la Rentabilidad de las organizaciones deportivas.
* Conceptos básicos de la fidelización de usuarios muy satisfechos.
* Conceptos básicos de la sustentabilidad a largo plazo de las organizaciones deportivas.

# 2. ORGANIZACIÓN

Una **organización** es ungrupo de personas, [**sistema**](http://definicion.de/sistema/)**s e infraestructura, que están** integrados para alcanzar un fin en común. Estos grupos pueden, a su vez, estar conformados por otros subgrupos relacionados que cumplen tareas más específicas.

En otro concepto, una organización es un **sistema formado por gente, actividades y procesos administrativos**, que trabajan en el sentido sistemático para lograr su visión, misión y objetivos.

Es muy importante mencionar que una organización sólo puede tener éxito cuando hay personas que se saben comunicar de manera clara y que están dispuestos a trabajar **en equipo** para lograr su sustentabilidad en el largo plazo. Las organizaciones tienen buenos resultados con ciertas políticas y lineamientos, que se han trazado para alcanzar llegar de manera más sencilla sus objetivos.

De igual forma es básico que para que esas organizaciones se puedan ejecutar las tareas diarias que se han fijado y para que puedan llegar a los resultados que han acordado, es importante potencializar sus recursos presupuestados. Entre estos recursos deben sumarse los de las personas, los financieros, y los de infraestructura. Jiménez (2000)

# 3. ORGANIZACIÓN DEPORTIVA

Una organización deportiva es una estructura integral que tiene como prioridad el fomentar e incentivar el deporte. Las organizaciones deportivas tienen diversas actividades y una gran variedad de modalidades, como pueden ser la evolución de reglas en el deporte para mejorar su espectáculo, la creatividad para atraer más atletas y de mantenerlos en las actividades deportivas de las mismas organizaciones. Además de que las organizaciones deportivas tienen múltiples alcances, ya que pueden incentivar al deporte a cualquier nivel, desde el estatal, el regional, el nacional o el internacional, donde ya interviene el Comité Olímpico Internacional, Jiménez (2000).

# 4. RENTABILIDAD DE LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS

Las organizaciones deportivas deben en primer lugar ser autosuficientes, este es el primer paso para poder logar la sustentabilidad en el largo plazo. Por lo tanto para ser autosuficientes deben buscar la rentabilidad de las mismas. Slywotzky (2009)

Se deben realizar cada mes, de manera trimestral, semestral y anual, corridas financieras con sus respectivas guías de gastos de toda la operación de su organización deportiva. En esta guía se debe establecer el objetivo del retorno sobre las ventas de las organizaciones deportivas por arriba del 3%, tomando como referencia el costo total de la inversión. Esta investigación aplica tanto para organizaciones privadas, como también públicas.

Se debe contar con una buena estructura de costos y un control de gastos eficiente para que sea posible incrementar la rentabilidad de las organizaciones deportivas. Una de las principales áreas de oportunidad son los controles en los gastos indirectos de las organizaciones.

Como parte de los gastos indirectos se hace especial hincapié en la estructura del personal que estarán reportando en sus estados financieros, y que dependerá del tamaño de la organización deportiva.

A fin de lograr una estructura de gastos adecuada al tamaño de la organización deportiva, es necesario desarrollar las acciones correspondientes para mejorar su estructura de gastos indirectos y de personal.

Para lograr la rentabilidad antes mencionada se requiere contar con el apoyo de profesionales financieros, mediante su asesoría y soportes necesarios.

Para la parte de rentabilidad, siempre es necesario tomar en cuenta los ICD (indicadores clave de desempeño) o por sus siglas en inglés KPI. Slywotzky (2009)

En la parte de la rentabilidad, el Estado Financiero contiene toda la información que reportan las organizaciones deportivas, donde los estados de resultados y el Balance General contienen todas las variables financieras del negocio, incluyendo los ICD (indicadores clave de desempeño).

Los ICD ya tienen un proceso dentro de esta investigación, para ir midiendo los avances, y poder lograr los resultados de rentabilidad esperados. Como son los gastos fijos donde se miden de manera mensual y acumulada durante el año como porcentaje de la utilidad bruta. El flujo de efectivo, donde lo más importante para seguir operando todos los días es el capital de trabajo. Utilidad después de gastos fijos y variables, que se van midiendo mes con mes y año contra año, para medir los avances en términos de rentabilidad.

Es muy importante que todas las organizaciones deportivas, consideren la rentabilidad como su principal motor en la sustentabilidad a largo plazo, ya que les dará una visión clara de toda la organización en sus distintos periodos de su gestión.

Es importante compararse a través de sus ICD (indicadores clave de desempeño), a través del tiempo, con sus principales competidores, y con su modelo de organización deportiva a seguir (mejor en su clase).

La información de las organizaciones deportivas deberá ser de carácter relevante sobre la Administración de Negocios y sus estados financieros.

Todas estas herramientas enfocadas a la rentabilidad de las organizaciones deportivas, nos ayudarán a detectar importantes áreas de oportunidad, para buscar la mejora continua en las mismas organizaciones.

El reporte de Plan de Negocios también contribuye en agrupar los centros de mayor utilidad para identificar también las áreas de oportunidad de las organizaciones deportivas.

El reporte de Tendencia de Operación, es el resumen de rentabilidad que se muestra mes con mes y año con año en las organizaciones deportivas, y es quien da al mismo tiempo la pauta para la sustentabilidad en el Lago Plazo

# 5. FIDELIZACIÓN DE USUARIOS MUY SATISFECHOS

La fidelización de usuarios muy satisfechos en esta investigación se compone de cuatro pilares fundamentales como son las relaciones, el respeto, la confianza y el control, los cuales son un compromiso con los usuarios muy satisfechos, Lowenstein (1995).

Existen prácticas de operación diaria, y de manera continua para lograr los compromisos con los usuarios. En la parte de las relaciones, se deben tratar a todos los usuarios como si fueran un invitado muy importante. Se debe de conocer a cada usuario en lo individual y ayudar a los usuarios a que nos conozcan cómo colaboradores. La apertura de nosotros como empleados con nuestros usuarios para que se ellos se sientan en confianza y perduren las relaciones por muchos años. Mostrarnos como colaboradores tal cual somos, tendremos que ser nosotros mismos y no fingir ser otras personas, nos ayudará a ser más fácil y honesta la relación con nuestros usuarios. Mantenernos en contacto, tener todo el tiempo la comunicación con nuestros usuarios mejorará el nivel de confianza. Ir hacia adelante y más allá, es una cultura para buscar hacer mejor las cosas por nuestros usuarios. Trabaja en equipo por los usuarios, aumentando la Calidad en los servicios.

En la parte de respeto, tratar a los usuarios en lo individual, únicamente con lo que quieren y necesitan, saber escuchar bien a los usuarios para tener el enfoque de lo que quieren y necesitan. Respetar el tiempo de los usuarios, ser muy precisos en los tiempos que tienen disponibles los usuarios. Acepta la decisión de tus usuarios. Dar a cada usuario el 100% de la atención. Reconocer que todo puede suceder – Ver las cosas a través de los ojos de los usuarios, estar muy alertas para prever alguna acción en beneficio de usuarios y organización deportiva.

En la confianza, ser completamente directos y transparentes con los usuarios, dar expectativas que se puedan cumplir, ser claros en la comunicación. Dar el mejor interés con los usuarios. Hacer lo que se promete, cumplir con todas las actividades, no dejar nada pendiente, Lowenstein (1995)

Para la parte de retención, se explicarán algunas recomendaciones resultantes de esta investigación, para entrar en control con los usuarios. Proveer a cada usuario la información que ellos necesiten para su toma de decisiones. Dejar ventaja a los usuarios con suficientes opciones, para que los usuarios puedan decidir por su mejor opción, y que también favorezca a la organización deportiva. Dar certeza a los usuarios para que sepan que está ocurriendo todo el tiempo, y cuáles son las acciones que se están llevando a cabo en la organización deportiva.

En esta investigación se está considerando un Plan de Fidelización de usuarios, donde se consideran los perfiles más representativos de nuestros clientes. Todo esto es un estudio interno de la misma organización deportiva, en base al histórico de sus mismos usuarios. ¿Qué es lo que esperan los usuarios de su organización deportiva? ¿Cómo incentivamos a nuestros mejores usuarios, programa de lealtad ? ¿Cómo mantendremos por largo tiempo el interés de nuestros usuarios a nuestra organización deportiva?

# 6. SUSTENTABILIDAD EN EL LARGO PLAZO

La sustentabilidad en el largo plazo de las organizaciones deportivas, depende directamente de tener la capacidad de ser autosuficiente financieramente, es decir, estar enfocados en su rentabilidad, y de lograr fidelizar a sus usuarios muy satisfechos, creando relaciones duraderas por mucho tiempo, Hollingworth (2009).

Esto no se puede hacer sin la ayuda y colaboración de todos los empleados en la organización deportiva, que también son preparados de manera teórica y práctica para realizar los mismos trabajos a nivel profesional, y tener todas las herramientas de trabajo necesarias, para ir incrementado los conocimientos y la ejecución diaria, de una forma más eficiente.

# 7. ESTRATEGIA

Partiendo de un inicio, en primera instancia tuvimos que lograr la buena administración de la estructura organizacional, entrenando (capacitando), delegando roles y responsabilidades a cada entrenador de cada área deportiva, a cada encargado de las áreas de mantenimiento, para cumplir con los requerimientos y necesidades de cada área deportiva, para trabajar y realizar los servicios enfocados en alcanzar los objetivos deseados en la organización deportiva.

La estrategia general y sus principales resultados, se lograron por el enfoque al objetivo en común que se perseguimos desde el inicio, todos los colaboradores en la organización deportiva. Esta función en particular de lograr la gestión en la organización deportiva, fue de manera diaria (operativamente hablando), se aplicaron mediciones estadísticas de desempeño y entrenamiento a los entrenadores de cada área deportiva y a cada encargado de las áreas de mantenimiento, para lograr el óptimo desarrollo de toda la organización deportiva, en función de su rentabilidad, de lograr al mismo tiempo la fidelización de los usuarios muy satisfechos, y de lograr de momento la sustentabilidad en el largo plazo.

# 8. RECURSOS

Los principales recursos son las instalaciones de la Organización Deportiva que cuenta con la infraestructura necesaria para operar todos los días de manera rentable y en términos de fidelización de usuarios muy satisfechos, por otra parte he recibido el apoyo de la Gerencia General y dueños de algunas organizaciones, para lograr un óptimo desempeño al momento de gestionar.

Realmente los impedimentos son externos, como son la falta de interés de municipios, estados, gobierno, SHCP, en no tener un enfoque hacia la salud pública a través del deporte dentro de los pocos espacios deportivos que existen en México. Por lo mismo los incentivos y presupuestos destinados para apoyar al deporte en nuestro país son muy escasos.

En mi caso gestioné la sustentabilidad en el largo plazo de Sportika Fitness Club, S.A. de C.V. ya existente, en términos de rentabilidad y de la fidelización de sus usuarios muy satisfechos.

Los recursos que se utilizaron para este proyecto, fueron principalmente la creatividad, y el mismo presupuesto financiero con el que ya se contaban en estas organizaciones deportivas; para lo cual trabajamos Gerentes Generales y un servidor en potencializar al máximo los recursos para obtener resultados sorprendentes, aumentando la productividad de los colaboradores en estas organizaciones deportivas.

# 9. CONCLUSIONES

Las organizaciones deportivas en México son las más interesadas en su sustentabilidad a largo plazo, sin embargo, algunas de estas todavía en la actualidad carecen de adecuadas asesorías para poder desarrollar sus estructuras organizacionales en términos de rentabilidad y de fidelizar a sus usuarios muy satisfechos. Lo anterior lo hemos verificado en base a juntas que hemos realizado con los Gerentes Generales de algunas organizaciones deportivas.

Como parte de la integración al haber diseñado un plan de capacitación adecuado, resulta que el entrenamiento, la capacitación que se presta a los entrenadores y encargados de mantenimiento de cada una de las áreas deportivas, es que logran desarrollar sus habilidades intelectuales, psicológicas, físicas y de servicios, mediante las prácticas, evaluaciones de conocimientos y test psicológicos.

Otro aspecto muy importante para las mejores organizaciones deportivas es el esquema de incentivos que le dan a su personal de entrenadores deportivos y de personal de mantenimiento, en base a resultados enfocados al logro de objetivos en términos de rentabilidad y de retención de clientes muy satisfechos.

Como parte de las prácticas que realice en Sportika Fitness Club, S.A. de C.V., participé de manera activa; en el aspecto de desarrollo de entrenadores deportivos y del personal de mantenimiento para gestionar el cambio, enfocando a todo el personal a los temas principales de rentabilidad y de retención de clientes muy satisfechos; con el objetivo de lograr la sustentabilidad en el largo plazo, ante la amenaza del surgimiento de nuevas organizaciones deportivas.

# 10. BIBLIOGRAFÍAS

Slywotzky, A. (2009). The Art of Profitability. Warner Business Books.

Lowenstein, M. (1995). Customer Retention. Hardcover.

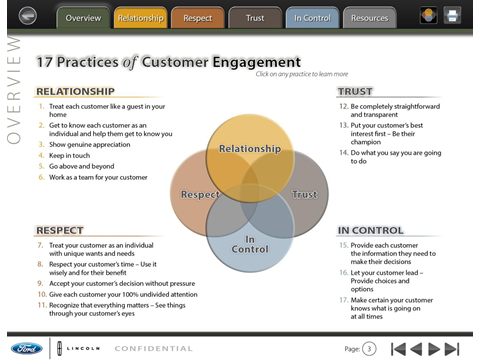
Jiménez, H.. (2000). Organizaciones y Sustentabilidad. México: Mc Graw Hill.

Hollingworth, M. (December 2009). Building 360 Organizational Sustainability. Global Business.

# 11. APENDICES

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **LOGO** | **NOMBRE** | **CONCEPTO** | **DESCRIPCION** |
|  |  |  |  |
| **WORD** | FIDELIZACIÓN | FIDELIZACIÓN DE USUARIOS MUY SATISFECHOS | DOCUMENTO EN WORD QUE CONTIENE LA INFORMACIÓN MÁS RELEVANTE DE LA FIDELIZACIÓN DE USUARIOS MUY SATISFECHOS. |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **EXCEL** | RENTABILIDAD | ORGANIZACIONES RENTABLES | CONCEPTOS DE RENTABILIDAD |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **POWER POINT** | SUSTENTABILIDAD | SUSTENTABILIDAD DE LAS ORGANIZACIONES EN EL MEDIANO Y LARGO PLAZO | EMPRESAS SUSTENTABLES EN EL LARGO PLAZO. |
|  |  |  |  |

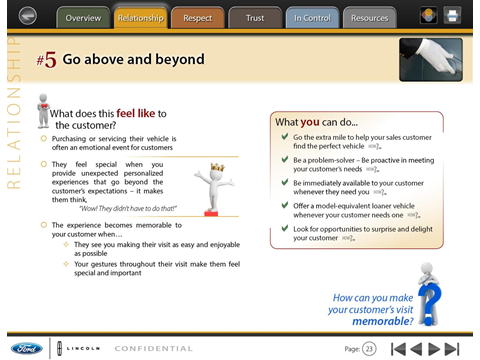
La siguiente lámina tiene como relación en este proyecto, la estrategia a seguir para perseguir la fidelización de los usuarios, que finalmente va a depender del compromiso de todos los colaboradores y su cambio de cultural, para lograr la ejecución que logre la fidelización de los usuarios en la organización deportiva.



La siguiente lámina tiene como relación en este proyecto, la estrategia a seguir para perseguir la rentabilidad de la organización deportiva, que finalmente va a depender del compromiso de todos los colaboradores, para lograr la ejecución que logre la rentabilidad en la organización deportiva.

|  |  |
| --- | --- |
| Estado Financiero | Resultados Financieros |
| 365 – 200 | Desde Ventas hasta Utilidad Operativa por Centro de Utilidad incluyendo Personal por mes |
| 365 – 200 Compuesto | Desde Ventas hasta Utilidad Op. por Centro de Ut. Incl. Personal por mes - por agrupación |
| Análisis de Gastos Fijos | Detalle por tipo de Gasto Fijo Mensual y Acumulado y como % de la Utilidad Bruta |
| Análisis de Tendencia de Efectivo y Capital | Muestra la tendencia de 6 meses de Capital de Trabajo, Efectivo Neto y Endeudamiento |
| Análisis del Departamento de Usados | Detalle de toda la actividad de Usados tanto Mes como Acumulado |
| Comparación de 6 Pág. – Variación en Pesos México | Resume toda la operación por Centro de Utilidad comparando al distribuidor con una agrupación |
| Comparación de 6 Pág. – Porcentaje con Variación México | Resume toda la operación por Centro de Utilidad comparando al distribuidor con una agrupación |
| Comparación de 6 Pág. – Porcentaje sin Variación México | Resume toda la operación por Centro de Utilidad comparando al distribuidor con una agrupación |
| Dashboard Reporte | Es la impresión de todo el comparativo que se realiza dentro del Panel de Control |
| Departamento de Hojalatería y Pintura | Detalle de toda la actividad de Hojalatería y Pintura tanto Mes como Acumulado |
| Departamento de Nuevos | Detalle de toda la actividad de Nuevos tanto Mes como Acumulado |
| Departamento de Partes | Detalle de toda la actividad de Partes tanto Mes como Acumulado |
| Departamento de Servicio | Detalle de toda la actividad de Servicio tanto Mes como Acumulado |
| Reporte Capital Ocioso | Detalla la estructura del cálculo de Capital Ocioso (CXC, Usados e Inventario de Refacciones) |
| Reporte Plan de Negocios | Compara con una agrupación los centros de utilidades para identificar áreas de oportunidad |
| Reporte Tendencia de Operación | Muestra el resumen de la operación mes a mes por un año por Centro de Utilidad |
| Resumen de Rentabilidad | Muestra volúmenes de Venta y Utilidad por centro de Utilidad comparándose año contra año |
| Resumen Financiero | Compara a dos distribuidores o grupos por centro de utilidad la operación YoY tanto Mes como Acumulado |
| Tendencia de 5 años | Resume ventas en unidades de Vehículos tanto Nuevos como Usados en tendencia Anual de 5 periodos |
| Tendencia de Productividad | Compara dos grupos o distribuidores por Ventas y Utilidades de cada Centro de Utilidad |

La siguiente lámina tiene como relación en este proyecto, la estrategia a seguir para perseguir la sustentabilidad en el largo plazo de la organización deportiva, que finalmente va a depender del compromiso de todos los colaboradores, para lograr la ejecución que logre la sustentabilidad en el largo plazo en la organización deportiva.



La siguiente lámina tiene como relación en este proyecto, la estrategia a seguir para perseguir la sustentabilidad en el largo plazo de la organización deportiva, que finalmente va a depender del compromiso de todos los colaboradores, para lograr la ejecución que logre la sustentabilidad en el largo plazo en la organización deportiva.

**PLAN DE NEGOCIOS 2020**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2017**  **2018**  **2020**   |  | | --- | |  | |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Qty | Año | PBT ('000 pesos) | |  |  |  |
|  | 1 | 2015 | $ 6,760 |  |  |  |  |
|  | 2 | 2016 | $ 7,440 | 10% |  |  |  |
|  | 3 | 2017 | $ 8,200 | 10% |  |  |  |
|  | 4 | 2018 | $ 9,000 | 10% |  |  |  |
|  | 5 | 2020 | $ 10,500 | 17% |  |  |  |
|  |  | Nota: PBT Utilidad antes de impuestos | | | |  |  |

La siguiente lámina tiene como relación en este proyecto, la estrategia a seguir para perseguir la rentabilidad de la organización deportiva, que finalmente va a depender del compromiso de todos los colaboradores, para lograr la ejecución que logre la rentabilidad en la organización deportiva.

**Reporte de Tendencia de Operación**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  | |  |  |
|  | **UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS - ACUMULADO 2015** | | | | | |  |  |
| |  | | --- | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  | 2015 | PBT ('000 pesos) |  |  | |  |  |  |
|  | Ene | $ 400 |  |  | |  |  |  |
|  | Feb | $ 850 |  |  | |  |  |  |
|  | Mar | $ 700 |  |  | |  |  |  |
|  | Abr | $ 500 |  |  | |  |  |  |
|  | May | $ 650 |  |  | |  |  |  |
|  | Nota: PBT Utilidad antes de impuestos | | |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  | 2015 | PBT ('000 pesos) | | |  |  |  |
|  |  | Ene | $ 400 |  | |  |  |  |
|  |  | Feb | $ 850 |  | |  |  |  |
|  |  | Mar | $ 700 |  | |  |  |  |
|  |  | Abr | $ 500 |  | |  |  |  |
|  |  | May | $ 650 |  | |  |  |  |
|  |  | Nota: PBT Utilidad antes de impuestos | | | |  |  |  |

# Plan de trabajo de Sportika Fitness Club, S.A. de C.V

Anexos al plan de trabajo



Como lo he venido comentando, este plan de trabajo sí me va a permitir lograr el objetivo planteado, de manera enfocada en la ejecución diaria operativa, de todos los colaboradores de la organización deportiva. Es decir, en las actividades diarias en Sportika, S.A. de C.V., donde la Gerente General, Lic. Edith Cobos Monroy, requiere el máximo desempeño de sus colaboradores clave, los cuales estoy anexando al plan de trabajo que he venido comentando durante este portafolio de evidencias.