



**Rotación del personal y estrategias para mitigarla en la empresa Sporty City SAS (Smart Fit)**

Angie Carolina Cuartas Vargas

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Rectoría Antioquia Y Chocó

Centro Universitario Bello (Antioquía)

Programa De Administración De Empresas

Noviembre de 2025.



**Rotación del personal y estrategias para mitigarla en la empresa Sporty City SAS (Smart Fit)**

Angie Carolina Cuartas Vargas

Monografía presentada como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Germán Eduardo Pérez Ramírez

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Rectoría Antioquia Y Chocó

Centro Universitario Bello (Antioquía)

Programa De Administración De Empresas

Noviembre de 2025.

**Tabla de contenido.**

<b>Palabras Claves</b> .....	11
<b>Abstract</b> .....	12
<b>Keywords</b> .....	13
<b>Introducción.</b> ....	14
<b>1. Planteamiento del problema</b> .....	16
<b>1.1 Formulación del problema</b> .....	18
<b>1.2 Pregunta general</b> .....	18
<b>1.3 Preguntas específicas</b> .....	18
<b>2. Objetivos</b> .....	19
<b>2.1 Objetivo general</b> .....	19
<b>2.2 Objetivos específicos</b> .....	19
<b>3. Justificación</b> .....	20
<b>4. Marco referencial</b> .....	23
<b>4.1 Marco Conceptual</b> .....	23
<b>4.2 Marco Contextual</b> .....	31
<b>4.3 Marco Legal</b> .....	34
<b>4.4 Marco Teórico</b> .....	35
<b>5. Diseño metodológico</b> .....	38

<b>5.1 Línea de investigación institucional</b> .....	38
<b>5.2 Eje temático</b> .....	38
<b>5.3 Enfoque de investigación y paradigma investigativo</b> .....	39
<b>5.4 Diseño (experimental, no experimental)</b> .....	40
<b>5.5 Alcance</b> .....	41
<b>5.6 Población</b> .....	42
<b>5.7 Tamaño de muestra</b> .....	42
<b>5.8 Fuentes, Técnicas e instrumentos de recolección de información y datos</b> .....	44
<b>7. Conclusiones</b> .....	56
<b>8. Referencias</b> .....	58
<b>9. Bibliografía</b> .....	60
<b>10. Apéndices</b> .....	62

## **Agradecimientos**

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi tutor, el profesor Germán Eduardo Pérez, por su constante guía, dedicación, paciencia y compromiso durante el desarrollo de este trabajo de grado. Su acompañamiento fue fundamental para orientar cada etapa del proceso y alcanzar los objetivos propuestos.

Agradezco profundamente a mi familia, por su motivación incondicional, su apoyo constante y por creer siempre en mis capacidades. Su ejemplo y palabras de aliento fueron la mayor inspiración para continuar y culminar esta meta.

También deseo agradecer a mi pareja, por su comprensión, por brindarme los espacios necesarios para estudiar y realizar mis tareas, y por ser una fuente permanente de ánimo y motivación en este camino académico.

A todos, gracias por hacer posible la realización de este proyecto y por acompañarme en esta importante etapa de mi vida.

**Índice de tablas**

No se utilizaron tablas en el presente trabajo.

## Índice de figuras

Figura 1. Distribución de los encuestados por tiempo de vinculación en la empresa.....	45
Figura 2. Distribución de encuestados por área de trabajo (Administrativa vs Operativa) .....	46
Figura 3. Rango de edad de los colaboradores encuestados.....	47
Figura 4. Nivel de satisfacción laboral de los empleados.....	47
Figura 5. Percepción sobre la adecuación de la carga laboral .....	48
Figura 6. Percepción del reconocimiento y valoración del trabajo .....	49
Figura 7. Comparación del salario percibido frente al mercado .....	50
Figura 8. Porcentaje de empleados que reciben algún tipo de incentivo.....	51
Figura 9. Intención de renuncia en los últimos seis meses .....	51
Figura 10. Percepción sobre si los incentivos son suficientes para permanecer .....	52
Figura 11. Tipos de incentivos considerados más importantes por los empleados.....	53
Figura 12. Aspectos que los empleados consideran prioritarios para reducir la rotación.....	54
Figura 13. Proyección temporal de permanencia en la empresa según condiciones actuales.....	55

**Índice de apéndices**

*Apéndice que tengo es la encuesta, que es de propia elaboración.*

**Índice de anexos**

No se incluyen anexos en el presente trabajo

## Resumen

Este trabajo de grado tiene como objetivo analizar las razones detrás de la rotación del personal y proponer estrategias efectivas para reducirla en la empresa Sporty City SAS (Smart Fit). La investigación se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño no experimental y un alcance correlacional, y la técnica principal fue una encuesta dirigida a los colaboradores de la organización.

Los resultados mostraron que los factores que más influyen en la rotación son la falta de oportunidades de crecimiento, la carga laboral y los incentivos económicos que no son suficientes. Además, se encontró que implementar estrategias de reconocimiento, bienestar y desarrollo profesional puede ayudar significativamente a retener el talento humano.

El estudio subraya la importancia de los incentivos como una herramienta clave en la gestión del talento humano, ya que su correcta aplicación puede mejorar la satisfacción laboral, disminuir la rotación y fortalecer la cultura organizacional en las empresas colombianas del sector fitness.

**Palabras Claves**

Incentivos; motivación; retención laboral; rotación del personal; talento humano.

## **Abstract**

This research project aims to analyze the causes of employee turnover and propose effective strategies to reduce it at **Sporty City SAS (Smart Fit)**. The study followed a quantitative, non-experimental, and correlational approach, using surveys as the main instrument for data collection among company employees.

The results revealed that the main factors influencing turnover are the lack of growth opportunities, workload, and insufficient economic incentives. It was also found that implementing recognition, wellness, and professional development programs significantly contributes to employee retention.

This study emphasizes the importance of incentives as a key tool in human talent management, since their proper implementation helps improve job satisfaction, reduce turnover, and strengthen organizational culture within the Colombian fitness sector.

**Keywords**

Employee turnover; incentives; job retention; motivation; human talent.

## **Introducción.**

En el mundo empresarial de hoy, la rotación de personal se ha convertido en uno de los mayores retos para las organizaciones, ya que impacta directamente en la estabilidad, la productividad y los costos operativos. Este fenómeno, que se observa en varios sectores de la economía colombiana, está vinculado a factores como la insatisfacción laboral, la falta de incentivos, las escasas oportunidades de crecimiento y un ambiente de trabajo poco motivador.

Este estudio se centra en examinar la conexión entre la rotación de personal y las estrategias de incentivos en Sporty City SAS (Smart Fit), una empresa del sector fitness que ha experimentado una notable movilidad laboral en los últimos años. La investigación tiene como objetivo identificar las causas detrás de la rotación, evaluar cómo los incentivos afectan la retención del talento humano y proponer estrategias que fortalezcan el compromiso de los empleados.

El trabajo se lleva a cabo con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, utilizando como herramienta principal una encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa. Esta metodología permite recopilar datos objetivos y confiables sobre las percepciones de los empleados respecto a los factores que influyen en su decisión de permanecer o dejar la organización.

Los resultados obtenidos revelan que la rotación no solo se debe a razones económicas, sino también a aspectos relacionados con la motivación, el clima laboral y las oportunidades de desarrollo profesional. En este contexto, los incentivos, tanto monetarios como no monetarios, se convierten en una herramienta clave para aumentar la satisfacción, disminuir la intención de renuncia y fortalecer la cultura organizacional.

Este documento se organiza en seis capítulos: primero, el planteamiento del problema, que establece el contexto y los factores que contribuyen a la rotación; luego, los objetivos que guían la investigación; la justificación, que explica su importancia desde las perspectivas teórica, técnica,

económica, social y metodológica; el marco referencial, donde se discuten las teorías y conceptos clave; el diseño metodológico, que detalla el enfoque, la población y los instrumentos utilizados; y, por último, los resultados y conclusiones, que presentan los hallazgos obtenidos y las estrategias sugeridas para mejorar la estabilidad laboral en la empresa.

## 1. Planteamiento del problema

La rotación del personal es un fenómeno que afecta a las empresas en distintos sectores de la economía colombiana. Este problema impacta la productividad, genera costos adicionales en procesos de selección y capacitación, y puede influir negativamente en el clima organizacional.

A nivel nacional, diversos factores contribuyen a la rotación, entre ellos, la insatisfacción salarial, la falta de oportunidades de crecimiento y el desajuste entre las expectativas de los empleados y la realidad laboral. Uno de los aspectos clave en la permanencia de los trabajadores en una empresa es la implementación de estrategias de incentivos, tanto monetarios como no monetarios. Sin embargo, muchas organizaciones no cuentan con políticas efectivas en este ámbito o desconocen cuáles son las más adecuadas para retener talento.

En el contexto internacional, países con altos índices de rotación han desarrollado estrategias para abordar el problema, como incentivos basados en el rendimiento, programas de bienestar laboral y esquemas de reconocimiento. Comparar estas experiencias con el contexto colombiano puede aportar información valiosa para mejorar las prácticas empresariales locales.

Dado que la rotación del personal puede tener diferentes causas dependiendo del sector y el tamaño de la empresa, es fundamental analizar cómo los incentivos pueden influir en la decisión de los empleados de permanecer en una organización.

Estos datos indicados a continuación, proporcionan una visión actualizada de los desafíos y tendencias en la gestión de Recursos Humanos en Colombia al año 2025, según (Computrabajo, 2024)

estos datos son útiles para contextualizar la problemática de la rotación de personal y las estrategias de incentivos en esta investigación:

**Escasez de talento:** El 54% de las empresas en Colombia enfrentan dificultades para encontrar talento adecuado, lo que puede contribuir a la rotación de personal. **Principales causas de rotación:** El 61% de las empresas identifican los bajos salarios como la principal causa de rotación de personal. **Estrategias de fidelización:** El 61% de las empresas están interesadas en implementar estrategias de fidelización para retener talento. **Flexibilidad laboral:** El 62% de los líderes de Recursos Humanos consideran que la flexibilidad laboral será la principal tendencia en 2025. **Salario emocional:** El 46% de los líderes de Recursos Humanos reconocen la importancia del salario emocional, que incluye beneficios no monetarios, para retener talento. **Automatización y tecnología:** El 40% de las empresas planean implementar automatización e inteligencia artificial en sus procesos de Recursos Humanos para mejorar la eficiencia y la experiencia del empleado. **Desarrollo profesional:** Implementación de programas de formación y planes de carrera que permitan el crecimiento y desarrollo de los empleados dentro de la organización.

La alta rotación de personal genera múltiples desafíos para las organizaciones, tales como: gastos asociados a procesos de selección, contratación y capacitación de nuevos empleados, la salida de empleados experimentados implica la pérdida de conocimientos clave y afecta la continuidad operativa, altos índices de rotación pueden ser percibidos negativamente por el mercado y potenciales candidatos, dificultando la atracción de talento.

Para mitigar la rotación de personal, las empresas están implementando las estrategias de incentivos anteriormente mencionadas, entre las que destacan: Salario emocional, Flexibilidad laboral Desarrollo profesional.

### **1.1 Formulación del problema**

### **1.2 Pregunta general**

¿Cómo impactan las estrategias de incentivos en la rotación del personal en Sporty City SAS (Smart Fit)?

### **1.3 Preguntas específicas**

¿Cuáles son las principales causas de la rotación de personal en Sporty City SAS (Smart Fit)?

¿Qué tipos de incentivos implementa la empresa para retener a sus empleados?

¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y la permanencia en la empresa?

¿Qué estrategias de incentivos han demostrado ser más efectivas en el contexto colombiano?

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo general**

Analizar la relación entre la rotación del personal y las estrategias de incentivos en la empresa Sporty City SAS (Smart Fit), con el fin de identificar mecanismos efectivos para reducir la rotación y mejorar la estabilidad laboral.

### **2.2 Objetivos específicos**

1. Identificar los principales factores que influyen en la rotación del personal la empresa, a partir de estudios previos y datos estadísticos.
2. Examinar las estrategias de incentivos implementadas por la empresa y su impacto en la permanencia de los empleados.
3. Analizar cómo perciben y qué experiencias tienen los colaboradores de Sporty City SAS en relación con los factores que influyen en la rotación laboral y las estrategias de incentivos.
4. Proponer recomendaciones con el fin de optimizar estrategias de incentivos y reducir la rotación del personal.

### 3. Justificación

En este apartado, se expone la relevancia de la investigación sobre la rotación del personal y las estrategias de incentivos en Sporty City SAS (Smart Fit). Comprender este fenómeno permitirá identificar sus causas, evaluar su impacto en las diferentes áreas de la empresa y plantear estrategias efectivas para reducir su incidencia.

La rotación del personal es un problema que afecta la estabilidad organizacional, generando costos adicionales en reclutamiento, capacitación y pérdida de talento experimentado. A nivel empresarial, comprender las causas de la rotación es fundamental para optimizar recursos, mejorar el ambiente laboral y garantizar la eficiencia operativa. Desde un enfoque teórico, la rotación del personal impacta directamente en las áreas clave de la empresa: Mercadeo, Finanzas, Talento Humano y Operaciones. En Mercadeo, la constante salida de empleados afecta la atención al cliente y la imagen de la empresa, ya que un personal inexperto o en constante cambio reduce la calidad del servicio. En Finanzas, la rotación implica costos adicionales en reclutamiento, selección y capacitación, lo que afecta la rentabilidad y sostenibilidad financiera. En Talento Humano, la falta de estrategias de incentivos adecuadas puede generar insatisfacción laboral, disminución del compromiso organizacional y fuga de talento calificado. En Operaciones, la pérdida frecuente de personal reduce la eficiencia en los procesos internos, aumenta los errores y disminuye la productividad general de la empresa. Analizar la rotación desde estas áreas permite no solo comprender sus causas, sino también diseñar estrategias que ayuden a mitigar sus efectos negativos.

Desde un enfoque económico, el impacto de la rotación de personal en los recursos financieros de una empresa es significativo. Según estudios recientes, los costos asociados a la rotación pueden

representar entre el 30% y el 150% del salario anual de un empleado dependiendo del nivel del cargo y el sector. En el caso de Sporty City SAS (Smart Fit), los costos asociados incluyen gastos en publicación de vacantes, entrevistas, pruebas de selección, inversión en capacitación y en entrenamiento y disminución de la productividad debido a los periodos de adaptación y el costo de oportunidad derivado de la pérdida de talento que podría haber aportado al crecimiento de la empresa. La alta rotación afecta la competitividad empresarial, limitando el crecimiento y desarrollo del negocio.

Desde un enfoque técnico, la rotación del personal está influenciada por múltiples factores relacionados con la producción, el diseño organizacional, el tamaño de la empresa y las estrategias de contratación. En cuanto a la producción, la rotación constante afecta la curva de aprendizaje y la especialización de los empleados, reduciendo la eficiencia operativa. En el diseño de la empresa, estructuras organizacionales rígidas o con poca flexibilidad pueden generar desmotivación y promover la salida de empleados. En cuanto al tamaño de la empresa, aquellas más pequeñas pueden enfrentar mayores dificultades para retener talento debido a limitaciones en incentivos y oportunidades de crecimiento. Finalmente, en la contratación desde el área de recursos humanos, procesos de selección deficientes pueden generar una mala adecuación persona-puesto, aumentando la rotación. Evaluar estos factores permitirá determinar qué cambios estructurales pueden mejorar la estabilidad del talento humano dentro de la empresa.

Desde un enfoque social, la rotación del personal no solo afecta a la empresa, sino que también tiene consecuencias para la comunidad y el bienestar de los trabajadores. La inestabilidad laboral genera inseguridad económica en los empleados, afectando su calidad de vida y bienestar familiar. Además, interrumpe el desarrollo profesional de los trabajadores, limitando sus oportunidades de crecimiento y especialización. A nivel comunitario, empresas con alta rotación pueden ser percibidas

negativamente, reduciendo su atractivo para nuevos talentos y afectando el desarrollo económico local. Reducir la rotación no solo beneficia a la empresa, sino que también mejora la estabilidad laboral y profesional de los trabajadores, promoviendo una mejor calidad de vida y generando un impacto positivo en la sociedad.

Desde un enfoque de utilidad metodológica, este estudio servirá como base para futuras investigaciones en el área de gestión del talento humano y estrategias de retención en Colombia. Los resultados permitirán desarrollar modelos de incentivos ajustados a las necesidades del sector fitness, comparar la efectividad de estrategias implementadas en otros países con el contexto colombiano y servir como referencia para otras empresas interesadas en reducir la rotación y mejorar la fidelización del talento. Este aporte metodológico contribuirá al desarrollo de mejores prácticas en la gestión de personal dentro del país, ofreciendo herramientas para medir la relación entre incentivos y permanencia laboral en distintos sectores.

Finalmente, la conveniencia de esta investigación radica en su aplicabilidad tanto para Sporty City SAS (Smart Fit) como para el sector empresarial en general. Sus resultados permitirán optimizar recursos al reducir los costos asociados a la rotación, mejorar el clima organizacional mediante la implementación de estrategias de incentivos, aumentar la productividad al contar con un equipo de trabajo más estable y comprometido, y generar conocimiento aplicable a otras empresas con problemas similares en el mercado laboral colombiano. Por lo tanto, este estudio es una herramienta clave para mejorar la estabilidad del talento humano en las empresas y fortalecer su competitividad en el mercado. Al reducir la rotación del personal, las organizaciones pueden minimizar los costos asociados a la selección y capacitación de nuevos empleados, optimizar la asignación de recursos y garantizar una mayor continuidad en la operación de los procesos internos. Además, la implementación de estrategias

de incentivos efectivas contribuye a elevar el nivel de compromiso y satisfacción laboral de los trabajadores, lo que se traduce en un mejor clima organizacional, mayor productividad y una reducción en los conflictos laborales. Desde una perspectiva estratégica, contar con un equipo de trabajo estable y motivado permite que las empresas desarrollen una cultura organizacional sólida, capaz de atraer y retener talento altamente calificado. Asimismo, en un contexto empresarial cada vez más competitivo, las compañías que logran mantener a sus empleados y ofrecer condiciones laborales favorables obtienen una ventaja significativa en términos de reputación, desempeño financiero y posicionamiento en el mercado. Por ello, el presente estudio no solo ofrece un diagnóstico detallado sobre la problemática de la rotación del personal en Sporty City SAS (Smart Fit), sino que también proporciona recomendaciones prácticas para la implementación de políticas de retención del talento, beneficiando tanto a la organización como a los trabajadores y al sector en general.

#### **4. Marco referencial**

##### **4.1 Marco Conceptual**

Este apartado define los conceptos clave que sustentan la investigación sobre la rotación del personal y las estrategias de incentivos en Sporty City SAS (Smart Fit). Comprender este fenómeno es fundamental para identificar sus causas, evaluar su impacto en la organización y diseñar estrategias que contribuyan a la retención del talento y la estabilidad laboral. La rotación del personal se refiere a la fluctuación de empleados dentro de una empresa en un período determinado, ya sea de manera voluntaria, cuando el trabajador renuncia, o involuntaria, cuando la empresa finaliza el contrato. La gestión del talento humano comprende las estrategias que una organización implementa para atraer,

retener y desarrollar a su personal, con el fin de maximizar su desempeño y compromiso. En este contexto, los incentivos laborales, tanto monetarios como no monetarios, son herramientas fundamentales para motivar a los empleados y reducir la rotación, e incluyen salarios competitivos, bonificaciones, planes de carrera, reconocimiento, bienestar laboral, entre otros. La satisfacción laboral y el clima organizacional influyen directamente en la decisión de un empleado de permanecer en una empresa, ya que afectan su motivación, su sentido de pertenencia y su productividad. Además, la flexibilidad laboral, que permite ajustar horarios y modalidades de trabajo, se ha convertido en una estrategia clave para mejorar la retención del talento.

En el desarrollo de esta investigación, se emplean diversos términos clave que resultan fundamentales para la comprensión adecuada del estudio. Estos conceptos permiten establecer un marco conceptual claro y preciso, facilitando así el análisis y la interpretación de los resultados. Algunos de estos términos son los siguientes:

**Bienestar.**

Se trata del estado físico, mental y emocional positivo de los empleados, influenciado por factores como el ambiente laboral, la carga de trabajo, los beneficios sociales y las oportunidades de desarrollo profesional. Un buen bienestar está relacionado con una menor rotación de personal.

**Bonificaciones.**

Son compensaciones económicas adicionales al salario base que se otorgan como recompensa por el rendimiento, el cumplimiento de metas o la lealtad hacia la empresa. Las bonificaciones efectivas pueden motivar a los empleados y reducir su intención de abandonar la organización.



**Clima organizacional.**

Es la percepción general que tienen los empleados sobre su entorno laboral, considerando aspectos como las relaciones interpersonales, la comunicación, el liderazgo, las condiciones físicas y las políticas organizacionales. Un clima organizacional positivo contribuye a un ambiente de trabajo más saludable y productivo.

**Conflictos.**

Son situaciones de desacuerdo o confrontación que pueden surgir en el entorno laboral, ya sea entre compañeros o entre empleados y sus superiores. Si no se gestionan adecuadamente, los conflictos pueden afectar negativamente el ambiente de trabajo y aumentar la rotación de personal.

**Estabilidad.**

Se refiere a la seguridad que siente un empleado sobre su permanencia en el trabajo a largo plazo. La estabilidad laboral es clave para mantener la motivación, la satisfacción y el compromiso del personal, lo que a su vez ayuda a reducir la rotación.

**Fidelización.**

Son un conjunto de estrategias y prácticas diseñadas para mantener a los empleados comprometidos, motivados y leales a la empresa a lo largo del tiempo. Una buena fidelización ayuda a reducir la rotación de personal.

**Flexibilidad.**

Es la capacidad de la empresa para ajustar horarios, modalidades de trabajo (presencial, híbrido, remoto) o condiciones laborales según las necesidades de sus empleados. La flexibilidad puede aumentar la satisfacción laboral y disminuir la rotación, especialmente en empresas que requieren turnos o trabajos físicos.

**Incentivos.**

Estos son beneficios económicos, sociales o emocionales que se ofrecen a los empleados para motivarlos, mejorar su rendimiento y fomentar su permanencia en la empresa. Los incentivos pueden ser de tipo monetario, como bonificaciones y comisiones, o no monetarios, como el reconocimiento público y los planes de desarrollo profesional.

**Productividad.**

Es la medida de cuán eficientemente los empleados cumplen con sus responsabilidades y tareas asignadas. Un alto nivel de productividad a menudo se relaciona con la satisfacción laboral, la motivación y la permanencia en la empresa.

**Reclutamiento.**

Es el proceso de buscar, atraer y seleccionar candidatos potenciales para ocupar vacantes dentro de la empresa. Un reclutamiento efectivo ayuda a retener al personal al identificar a individuos con perfiles adecuados y motivados.

**Rotación del personal.**

Se refiere al proceso en el que los empleados dejan una organización y son reemplazados por nuevos. Esta rotación puede ser voluntaria o involuntaria, y se convierte en un problema significativo cuando la tasa es alta, ya que conlleva costos financieros, operativos y emocionales para la empresa.

**Salario competitivo.**

Es la remuneración que se ofrece a los empleados y que resulta atractiva en comparación con la media del sector o la competencia. Un salario competitivo es clave para fomentar la lealtad y retención del personal.

**Selección.**

Es el proceso mediante el cual se evalúan y eligen candidatos para un puesto de trabajo basándose en criterios específicos y objetivos. Una selección adecuada reduce la probabilidad de rotación al asegurar que los empleados contratados se ajusten bien al puesto.

**Sobrecarga laboral.**

Es el exceso de tareas o responsabilidades que se le asignan a un empleado, lo que puede provocar estrés, agotamiento y una disminución en su rendimiento. Si no se gestiona adecuadamente, la sobrecarga laboral puede aumentar significativamente la rotación de personal.

**Talento.**

Se refiere al conjunto de habilidades, conocimientos, competencias y actitudes que un empleado posee y que son valiosos para la organización. Gestionar el talento de manera adecuada es esencial para mejorar la retención.

**Teoría de los Dos Factores de Herzberg.**

Frederick Herzberg distingue entre factores motivacionales y factores higiénicos. Los factores motivacionales, como el reconocimiento, la responsabilidad y el logro, pueden incrementar la satisfacción y el compromiso de los empleados, mientras que los factores higiénicos, como las condiciones laborales y el salario, evitan la insatisfacción, pero no mejoran la motivación.

**Teoría de la Motivación de Maslow.**

Propuesta por Abraham Maslow, esta teoría sostiene que las personas tienen una serie de necesidades jerárquicas que deben ser satisfechas progresivamente, desde las más básicas (fisiológicas) hasta las más complejas (autorrealización).

**Teoría del Capital Humano de Becker.**

Gary Becker sugiere que las empresas deben invertir en sus empleados mediante capacitación y desarrollo profesional, ya que esto mejora sus competencias y su productividad.

**Teoría del Clima Organizacional de Litwin y Stringer.**

Esta teoría se enfoca en cómo las percepciones del entorno laboral influyen en el comportamiento, la motivación y el rendimiento de los empleados.

**Teoría de las Expectativas de Vroom.**

Víctor Vroom plantea que la motivación de un empleado depende de la expectativa de que su esfuerzo producirá un buen desempeño, que ese desempeño será recompensado y que la recompensa es valiosa para el individuo.

**Teoría del Liderazgo Transformacional.**

Esta teoría sostiene que los líderes efectivos motivan e inspiran a sus empleados mediante la creación de una visión compartida, el fomento de la creatividad y la consideración de las necesidades individuales.

**Teoría del Reforzamiento de Skinner.**

Esta teoría sugiere que podemos influir en el comportamiento humano a través de refuerzos, ya sean positivos o negativos. En el ámbito organizacional, ofrecer recompensas por un buen desempeño o por la lealtad de los empleados puede ser una excelente manera de elevar la motivación y disminuir la rotación del personal.

**Teoría del compromiso organizacional de Meyer y Allen.**

Esta teoría destaca tres elementos clave del compromiso organizacional: el afectivo, que se refiere al vínculo emocional que uno siente con la organización; el de continuidad, que se relaciona con la percepción de los costos que implica dejarla; y el normativo, que se basa en el sentido del deber de quedarse. Cuando hay un alto compromiso en estas áreas, es probable que se reduzca la intención de que el personal se marche.

#### **Teoría del salario de eficiencia.**

Esta teoría económica sugiere que ofrecer salarios superiores al promedio puede impulsar la productividad y disminuir la rotación de personal. La idea es que alentar a los empleados a esforzarse más, reduce la probabilidad de que renuncien por su propia voluntad y, además, atrae a un talento más calificado.

#### **Teoría de la equidad de Adams.**

Esta teoría sugiere que los empleados juzgan la justicia en su organización al comparar lo que aportan y lo que reciben con lo que otros hacen y reciben. Si sienten que hay inequidad, es probable que se desmotiven y busquen nuevas oportunidades laborales, lo que puede llevar a un aumento en la rotación de personal.

## **4.2 Marco Contextual**

La investigación se desarrolla en Sporty City SAS (Smart Fit), una empresa del sector fitness con presencia en Colombia, cuya estructura organizativa está orientada a la promoción del bienestar y la actividad física. Sin embargo, la compañía enfrenta un problema de alta rotación del personal, lo que genera costos adicionales en reclutamiento, selección y capacitación, disminuye la eficiencia operativa y afecta la calidad del servicio. Estudios previos han demostrado que la rotación en el sector fitness está relacionada con factores como la insatisfacción salarial, la falta de incentivos adecuados, la sobrecarga laboral y la ausencia de oportunidades de crecimiento profesional. A nivel metodológico, esta investigación sigue un enfoque cuantitativo y cualitativo, utilizando encuestas y entrevistas dirigidas a empleados y gerentes de la empresa, con el objetivo de analizar las principales causas de la rotación y evaluar la efectividad de las estrategias de incentivos. Los resultados esperados incluyen la identificación de los factores más relevantes que inciden en la rotación del personal y la formulación de recomendaciones concretas para mejorar la retención del talento en la empresa.

En los últimos años, la industria del fitness en Colombia ha experimentado un crecimiento significativo, reflejado en la expansión de cadenas de gimnasios y el aumento de la conciencia sobre la importancia de la actividad física. Dos de las principales cadenas que lideran el mercado colombiano son Bodytech y Smart Fit, las cuales han consolidado su presencia en diversas ciudades del país (Rodríguez, 2023)

La trayectoria y expansión en Colombia de Smart Fit, una cadena de gimnasios de origen brasileño fundada en 2009, que ha logrado posicionarse como la tercera red de centros de acondicionamiento físico más grande del mundo. Su modelo de negocio se basa en ofrecer servicios de calidad a precios accesibles, lo que ha facilitado su rápida expansión en América Latina. En Colombia, Smart Fit inició operaciones en 2016 y, desde entonces, ha experimentado un crecimiento sostenido.

Para el año 2022, la compañía contaba con 140 sedes distribuidas en 38 ciudades del país, habiendo inaugurado 25 nuevas sedes ese año, lo que representó un aumento del 20% en su presencia nacional (López, 2022)

La distribución de las sedes de Smart Fit en Colombia abarca las principales ciudades, incluyendo Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga, entre otras. Esta amplia cobertura geográfica ha permitido a la empresa atender a una creciente demanda de servicios de acondicionamiento físico en el país (Martinez, 2025)

El mercado colombiano de gimnasios es altamente competitivo, con la presencia de varias cadenas nacionales e internacionales. Bodytech, por ejemplo, es una cadena colombiana que lidera el segmento premium y ha sido reconocida por su enfoque en la calidad del servicio y la innovación en sus instalaciones (Acosta, 2023)

A pesar de la competencia, Smart Fit ha logrado consolidarse como una de las opciones más populares entre los colombianos, gracias a su modelo de negocio accesible, su estrategia de expansión agresiva y su enfoque en ofrecer precios competitivos que atraen a un amplio público. Además, la compañía se ha beneficiado de su extensa cobertura geográfica, con sedes ubicadas estratégicamente en ciudades principales y secundarias, lo que facilita el acceso a sus servicios para diversos segmentos de la población. Su posicionamiento también se ha visto fortalecido por campañas de marketing efectivas y la incorporación de tecnologías innovadoras que mejoran la experiencia del usuario. Este enfoque integral le ha permitido a Smart Fit mantener un crecimiento sostenido en el mercado colombiano y destacarse frente a sus competidores. Esta empresa ofrece precios competitivos, comparado con la competencia. Smart Fit ofrece planes accesibles que han contribuido a su popularidad. Por ejemplo, el **Plan Black**

permite entrenar en cualquiera de sus sedes en América Latina por \$109.900 mensuales, mientras que el **Plan Fit** ofrece acceso a una sede específica por \$69.900 mensuales. (Sitio web Smart Fit, 2025)

Smart Fit se ha posicionado como líder en el sector gracias a una estrategia de marketing enfocada en la "democratización del fitness de alta calidad". Esta propuesta de valor integral se materializa en: tecnología de punta (apps de seguimiento, clases virtuales); una experiencia de entrenamiento motivadora en un ambiente moderno; instalaciones con equipos de última generación; un servicio al cliente personalizado; e innovación constante en clases y modalidades de entrenamiento. La estrategia de omnicanalidad, liderada por nuestro podcast sobre bienestar, nos permite conectar con nuestra comunidad más allá de los espacios físicos, ofreciendo contenido relevante y creando una conexión duradera. (LinkedIn Smart Fit, 2024)

### **4.3 Marco Legal**

El estudio se sustenta en la normatividad laboral vigente en Colombia y en estándares internacionales sobre gestión del talento humano. Entre las principales leyes aplicables se encuentra el Código Sustantivo del Trabajo, que regula las relaciones laborales y establece los derechos y deberes tanto de los empleadores como de los trabajadores. La Ley 50 de 1990 introduce reformas sobre estabilidad laboral y prestaciones sociales, mientras que la Ley 789 de 2002 promueve mecanismos para mejorar la estabilidad en el empleo, incluyendo incentivos para la formalización laboral. En el ámbito internacional, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) proporciona directrices sobre condiciones laborales, seguridad en el trabajo y estrategias para la retención del talento. También es relevante la Resolución 2646 de 2008 del Ministerio de Salud y Protección Social, que establece lineamientos para la identificación, prevención y control de los factores de riesgo psicosocial en el ámbito laboral, los cuales

pueden incidir en la decisión de un empleado de permanecer o abandonar una empresa. Estas normativas brindan el marco jurídico para evaluar las condiciones laborales en Sporty City SAS y determinar qué estrategias pueden implementarse para reducir la rotación y mejorar la estabilidad del talento humano en la organización.

En Colombia, la regulación de los gimnasios y centros de acondicionamiento físico se fundamenta en varias normativas clave. La Ley 2210 de 2022 reconoce y reglamenta la actividad del entrenador deportivo, definiendo su naturaleza, propósito y estableciendo las responsabilidades del Colegio Nacional de Entrenamiento Deportivo. Esta ley busca profesionalizar y regular la labor de los entrenadores, asegurando estándares de calidad en la práctica deportiva. Por otro lado, la Resolución 1313 de 2020, emitida por el Ministerio de Salud y Protección Social, adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del COVID-19 en actividades relacionadas con centros de entrenamiento y acondicionamiento físico. Esta resolución establece medidas específicas que estos establecimientos deben implementar para garantizar la seguridad de usuarios y trabajadores durante la pandemia. Además, el Decreto 1085 de 2015 expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte, consolidando y actualizando las disposiciones aplicables a este sector, incluyendo aspectos relacionados con la organización y funcionamiento de entidades deportivas y recreativas en el país. Estas normativas en conjunto proporcionan un marco legal integral para la operación y supervisión de gimnasios en Colombia, enfocándose en la profesionalización del personal, la implementación de medidas de bioseguridad y la estructuración administrativa del sector deportivo.

#### **4.4 Marco Teórico**

Para sustentar la investigación, se consideran diversas teorías administrativas y psicológicas sobre la rotación del personal y los incentivos laborales. Estas teorías explican las causas y consecuencias de este fenómeno en las organizaciones. En este apartado se presentan teorías clásicas y contemporáneas que permiten comprender el comportamiento del talento humano, la motivación laboral y la eficacia de los incentivos como estrategias para la retención del personal. Una de las teorías clave que se utilizan para entender la rotación del personal es la **Teoría de las Necesidades de Maslow**, esta teoría sugiere que hay una jerarquía de cinco niveles de necesidades humanas: las fisiológicas, la seguridad, las sociales, la estima y, por último, la autorrealización. Según Maslow, los empleados tienden a quedarse en una organización mientras esta logre satisfacer esas necesidades de manera progresiva.

Otra teoría relevante es la **Teoría de los dos factores de Herzberg** establece que existen factores de higiene, como el salario y las condiciones laborales, y factores motivacionales, como el reconocimiento y las oportunidades de crecimiento, que influyen directamente en la satisfacción y permanencia de los empleados. **La Teoría del Capital Humano de Becker** sostiene que la inversión en la capacitación y el desarrollo del talento incrementa la productividad y reduce la rotación, al aumentar el valor del trabajador dentro de la organización. **La Teoría del salario de eficiencia** plantea que ofrecer una remuneración competitiva y condiciones laborales favorables puede mejorar el desempeño y la estabilidad del personal, ya que los empleados se sienten más motivados a permanecer en la empresa. Por otro lado, **la Teoría de la equidad de Adams** explica que los trabajadores comparan su esfuerzo y recompensas con los de sus compañeros y, si perciben una situación de desigualdad, pueden optar por abandonar la organización. **La Teoría del compromiso organizacional de Meyer y Allen** identifica tres tipos de compromiso que afectan la permanencia de un empleado en una empresa: el compromiso afectivo, que implica una conexión emocional con la organización; el compromiso normativo, basado en una sensación de obligación moral de permanecer en la empresa; y el compromiso de continuidad, que

se relaciona con los costos percibidos de abandonar el empleo. Finalmente, **La Teoría de la Expectativa de Vroom**, se centra en la noción de que la motivación está ligada a la creencia de que el esfuerzo que se invierte resultará en un buen desempeño (expectativa). Además, este desempeño debe llevar a una recompensa (instrumentalidad) y, por último, esa recompensa tiene que ser valiosa para la persona. Esta teoría resulta muy útil a la hora de crear sistemas de incentivos que realmente ayuden a disminuir la rotación de personal. **La Teoría del Reforzamiento de Skinner** nos dice que las conductas que reciben refuerzos positivos tienden a repetirse. En el ámbito organizacional, recompensar el buen desempeño o la lealtad puede aumentar la motivación interna y reducir la intención de dejar la empresa. Otra teoría muy importante es la **Teoría del Liderazgo Transformacional de Bernard Bass**, esta teoría sugiere que los líderes transformacionales tienen la capacidad de inspirar, motivar y empoderar a sus equipos para que alcancen su máximo potencial, lo que a su vez fomenta la lealtad y el compromiso con la organización. Este estilo de liderazgo puede ser clave para disminuir la rotación de personal, ya que promueve un ambiente de confianza, una visión compartida y oportunidades de crecimiento profesional. **Teoría del Clima Organizacional de Litwin y Stringer**. Esta teoría sostiene que el clima organizacional, que se define como el conjunto de percepciones que los empleados tienen sobre las políticas, prácticas y procedimientos de la empresa, tiene un impacto directo en su motivación, desempeño y permanencia. Un clima positivo, que se caracteriza por la claridad, el reconocimiento, altos estándares de desempeño y un buen apoyo del liderazgo, juega un papel crucial en la retención del talento humano. Estas teorías proporcionan un marco sólido para comprender los factores que influyen en la rotación del personal en Sporty City SAS y fundamentar la implementación de estrategias de incentivos efectivas.

## 5. Diseño metodológico

### 5.1 Línea de investigación institucional

Esta investigación se sitúa dentro de la línea de estudio de la Universidad Uniminuto llamada **“Gestión social, participación y Desarrollo comunitario”**, centrándose en la sub línea de **“Gestión estratégica para la globalidad”**. El objetivo de esta línea es fortalecer procesos que fomenten el bienestar colectivo a través de la mejora continua de las organizaciones y su conexión con el entorno. En este contexto, la monografía sobre la rotación del personal en Sporty City SAS (Smart Fit) se dedica a analizar cómo las estrategias de incentivos pueden ayudar a mejorar la retención del talento humano, optimizando los procesos internos y reforzando la cultura organizacional. De esta manera, se busca contribuir al desarrollo sostenible de la empresa y al bienestar de sus colaboradores, alineándose con los principios de responsabilidad social y calidad institucional que promueve la Universidad.

### 5.2 Eje temático

La asignatura de gestión del talento humano pertenece al componente profesional del programa administración de empresas. Así mismo, este componente está conformado por cuatro subcomponentes: Investigación, economía y finanzas, legislativas y administración y organización, siendo este último el componente al cuál hace parte la asignatura.

En este contexto, el área de Recursos Humanos desempeña un papel crucial en este proyecto, ya que se ocupa directamente de cuestiones como la rotación del personal, las estrategias de retención

y la implementación de incentivos para mejorar el ambiente laboral y la productividad. Este enfoque permite aplicar conocimientos técnicos y estratégicos que son esenciales para formar un administrador de empresas competente en la gestión eficaz del capital humano.

Desde un enfoque académico, analizar las estrategias para enfrentar la rotación del personal nos ayuda a entender cómo las organizaciones pueden reducir la pérdida de talento. Esto se logra a través de planes de carrera, incentivos tanto económicos como no económicos, mejoras en el ambiente laboral y políticas organizacionales que priorizan el bienestar. Estas estrategias no solo contribuyen a la estabilidad del equipo, sino que también impulsan el desarrollo organizacional y aseguran la continuidad operativa. Al abordar estos elementos en la asignatura, se logra conectar la teoría con la práctica empresarial, lo que fortalece el perfil propio como estudiante y su habilidad para proponer soluciones en situaciones reales.

### **5.3 Enfoque de investigación y paradigma investigativo**

Esta investigación adopta un enfoque mixto, combinando herramientas tanto cuantitativas como cualitativas para abordar el tema de la rotación de personal en Sporty City SAS (Smart Fit). Desde la perspectiva cuantitativa, se llevarán a cabo encuestas estructuradas que ayudarán a recopilar datos numéricos sobre las razones de la rotación y cómo perciben los empleados las estrategias de incentivos actuales. Por otro lado, desde el enfoque cualitativo, se busca comprender en profundidad las percepciones y experiencias de los colaboradores respecto a las estrategias de incentivos que se han implementado. Este enfoque nos permite adentrarnos en los significados, opiniones y dinámicas internas de la organización, aspectos que no se pueden captar solo a través de datos numéricos.

El enfoque de investigación que guía este estudio es el pragmático, conocido por su flexibilidad en los métodos y su enfoque en la utilidad práctica de los resultados. A diferencia del paradigma positivista, que intenta explicar la realidad mediante leyes generales y métodos cuantitativos; o del paradigma interpretativo, que se centra en entender los significados desde la perspectiva de los individuos; o incluso del paradigma crítico, que examina las estructuras sociales, las relaciones de poder y las desigualdades en los contextos organizacionales; el pragmático sugiere aprovechar lo mejor de cada uno de estos enfoques para lograr una comprensión más completa y funcional del fenómeno en cuestión.

Esta combinación de métodos y perspectivas permite obtener resultados de investigación más efectivos, adaptados a las necesidades del contexto real, y refuerza la capacidad del investigador para generar conclusiones útiles que contribuyan a resolver el problema de la rotación del personal.

#### **5.4 Diseño (experimental, no experimental)**

El enfoque metodológico de esta investigación es “no experimental”, lo que significa que no se manipulan las variables independientes de manera intencionada. En cambio, se observan los fenómenos tal como se presentan en su entorno natural. Según (Sampieri, 2014), “en el diseño no experimental, los investigadores no tienen control directo sobre las variables independientes porque ya han ocurrido o no pueden ser manipuladas. En lugar de eso, observan las variables tal como se manifiestan en la realidad”.

Este tipo de diseño es perfecto para estudios descriptivos y correlacionales, como el que estamos llevando a cabo, que busca entender la relación entre la rotación del personal y las estrategias

de incentivos en la empresa Sporty City SAS. Al no intervenir en el entorno ni alterar las condiciones de los trabajadores, el estudio se centra en analizar información ya existente, recopilada a través de encuestas, entrevistas y revisión de documentos, lo que nos permite llegar a conclusiones desde una perspectiva objetiva y contextualizada.

En el desarrollo de este estudio, se han identificado varias **variables independientes**: el clima organizacional, la satisfacción con los incentivos, la carga laboral y la remuneración económica. Todas estas variables pueden tener un impacto directo en la **variable dependiente**: que es la rotación del personal. Por ejemplo, un ambiente laboral negativo o una carga de trabajo excesiva pueden aumentar el deseo de los empleados de dejar la empresa. De igual forma, una insatisfacción con los incentivos o una remuneración que no sea competitiva en comparación con el mercado podrían llevar a una mayor rotación. Analizar estas relaciones nos ayudará a entender mejor los factores internos que afectan la retención del talento humano dentro de la organización.

## 5.5 Alcance

Esta investigación tiene un enfoque correlacional, ya que busca identificar y analizar la relación entre dos variables clave: la rotación del personal y las estrategias de incentivos que se aplican en la empresa Sporty City SAS (Smart Fit).

De acuerdo con (Sampieri, 2014) “los estudios correlacionales tienen como objetivo medir el grado de relación entre dos o más conceptos o variables en un contexto determinado”. Este tipo de investigación es bastante común en el ámbito de la gestión del talento humano y en la investigación de mercados, ya que permite identificar patrones y conexiones sin necesidad de intervenir directamente en

el fenómeno. El objetivo del estudio no es establecer causalidad, sino observar cómo se comportan estas variables dentro del entorno organizacional, proporcionando información valiosa para la toma de decisiones estratégicas en el área de recursos humanos.

## 5.6 Población

La población objeto de estudio en esta investigación está compuesta por el personal que trabaja en la sede administrativa de Sporty City SAS (Smart Fit), situada en el sector de Milla de Oro, en El Poblado, Medellín. Esta sede es donde se centralizan las actividades administrativas de todas las sedes de Smart Fit en Colombia y cuenta con un equipo de alrededor de 120 colaboradores que se distribuyen en diversas áreas: Finanzas, Recursos Humanos, Operaciones y Mercadeo. Elegir esta población nos permite centrar el estudio en un entorno organizacional fundamental para la toma de decisiones a nivel corporativo, lo que facilita el análisis de las dinámicas internas relacionadas con la rotación del personal y la implementación de estrategias de incentivos. Además, al ser una unidad bien estructurada y representativa dentro de la empresa, ofrece una base sólida para la recolección y análisis de datos que son confiables y relevantes para los objetivos de la investigación.

## 5.7 Tamaño de muestra

Dado que la población objetivo de esta investigación es **finita** y no se tiene certeza del número exacto de personas que participarán, se utilizó un cálculo muestral para población finita. Aunque la sede administrativa de Sporty City SAS (Smart Fit), situada en el sector de Milla de Oro en Medellín, cuenta con alrededor de 120 colaboradores, no todos estarán disponibles o dispuestos a participar en el

estudio. Por esta razón, se aplicará una fórmula estadística para determinar el tamaño de muestra necesario, teniendo en cuenta un margen de error aceptable y un nivel de confianza estándar. Esto nos permitirá obtener resultados que sean representativos y válidos para analizar la relación entre la rotación del personal y las estrategias de incentivos.

## 5.8 Fuentes, Técnicas e instrumentos de recolección de información y datos

Para llevar a cabo esta investigación, se utilizarán tanto fuentes **primarias** como **secundarias**. Las fuentes primarias se obtendrán a través de la recopilación directa de datos mediante encuestas al personal de la empresa Sporty City SAS (Smart Fit). Esto nos permitirá conocer de primera mano las percepciones y experiencias relacionadas con la rotación del personal y las estrategias que se han implementado. Este enfoque nos brindará información valiosa sobre las dinámicas internas de la empresa y las posibles causas de la rotación.

Por otro lado, las fuentes secundarias incluirán artículos académicos, libros, informes de investigación y normativas legales que abordan el tema de la rotación del personal y el impacto de los incentivos en las empresas. Además, se utilizarán fuentes secundarias como bases de datos y reportes del sector empresarial para obtener información sobre las tendencias en la rotación de personal a nivel nacional e internacional. Esto nos permitirá contextualizar los resultados en un panorama más amplio y evaluar la aplicabilidad de las estrategias de incentivos en diferentes tipos de organizaciones.

## 6. Resultados y discusiones

Los resultados que se presentan a continuación provienen de la aplicación del instrumento de recolección de datos a 121 colaboradores de Sporty City S.A.S. El análisis de sus respuestas permitió identificar percepciones, patrones y relaciones entre los factores que influyen en la rotación del personal y las estrategias de incentivos implementadas por la empresa.

Cada pregunta se encuentra directamente vinculada con los objetivos específicos del estudio, garantizando coherencia entre el diseño metodológico y los hallazgos obtenidos.

### Pregunta 1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

#### Da respuesta al objetivo 1.

Los resultados muestran que más de la mitad de los colaboradores 52,1% lleva más de dos años en la empresa, lo que refleja un nivel moderado de estabilidad laboral. Sin embargo, un 26,4% tiene menos de un año, evidenciando una tasa de rotación significativa, especialmente en los cargos operativos. El resto de los empleados se encuentra entre uno y dos años de antigüedad, lo que indica que gran parte del personal no supera el segundo año de vinculación.

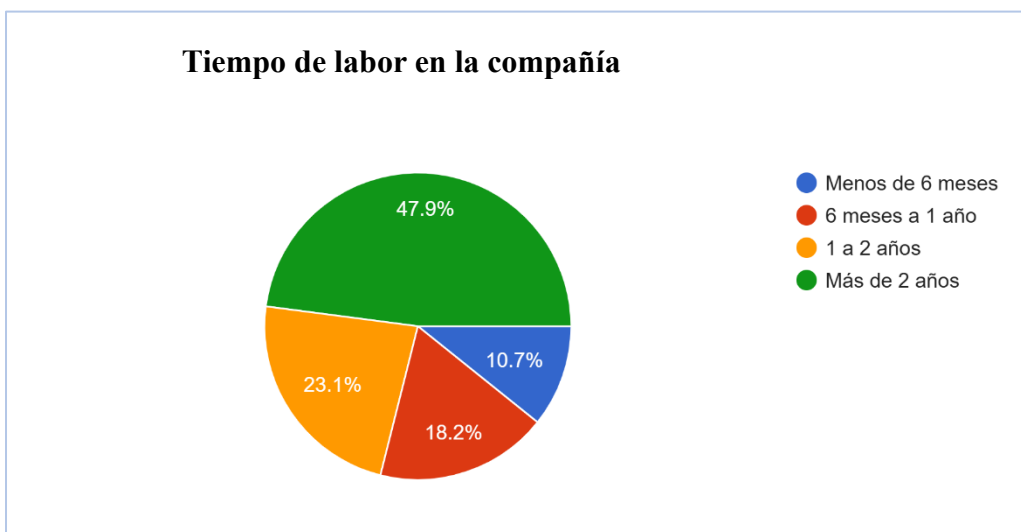


Figura 1. Distribución de los encuestados por tiempo de vinculación en la empresa

### Pregunta 2. ¿En qué área trabaja actualmente?

#### Apunta al objetivo 3.

El 68,6% de los participantes pertenece al área operativa, mientras que el 31,4% trabaja en la parte administrativa. Esto demuestra que la mayoría de la muestra está compuesta por empleados de base, quienes suelen tener mayor carga laboral y menor acceso a incentivos, factores que pueden incidir directamente en su permanencia dentro de la empresa.

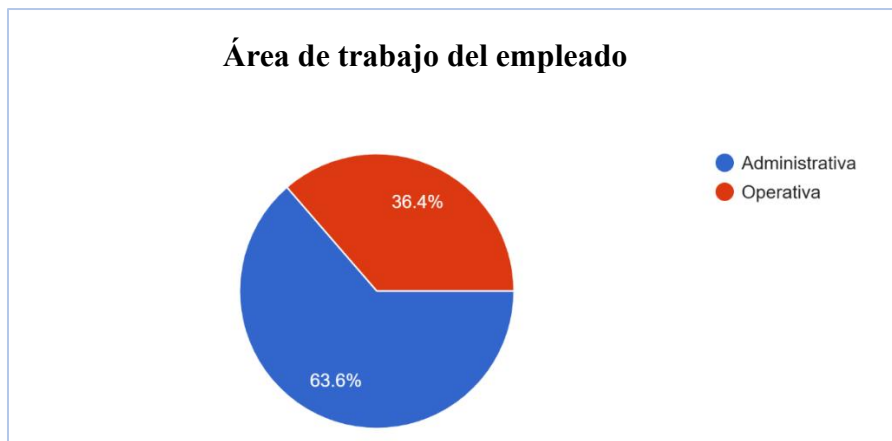


Figura 2. Distribución de encuestados por área de trabajo (Administrativa vs Operativa)

### Pregunta 3. ¿Cuál es su rango de edad?

#### Da respuesta al objetivo 1.

El 47,1% de los trabajadores tiene entre 25 y 34 años, y el 31,4% entre 35 y 44 años. Se trata de una población joven, con altas expectativas de crecimiento profesional y mejora salarial. Esto podría explicar que, ante la falta de oportunidades de desarrollo, algunos colaboradores consideren buscar nuevos empleos.

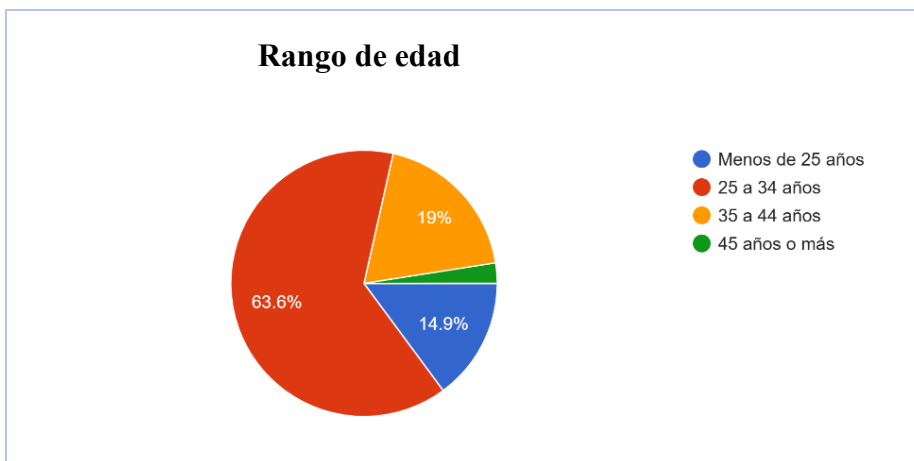


Figura 3. Rango de edad de los colaboradores encuestados.

#### Pregunta 4. ¿Qué tan satisfecho se siente con su trabajo actual?

##### Da respuesta al objetivo 3.

El 55,4% expresó sentirse satisfecho o muy satisfecho, mientras que un 22,3% manifestó insatisfacción.

Las principales causas señaladas fueron la sobrecarga laboral, el bajo salario y la falta de reconocimiento.

Si bien la mayoría se siente conforme, existe un grupo relevante que podría abandonar la empresa si no se implementan mejoras en estos aspectos.

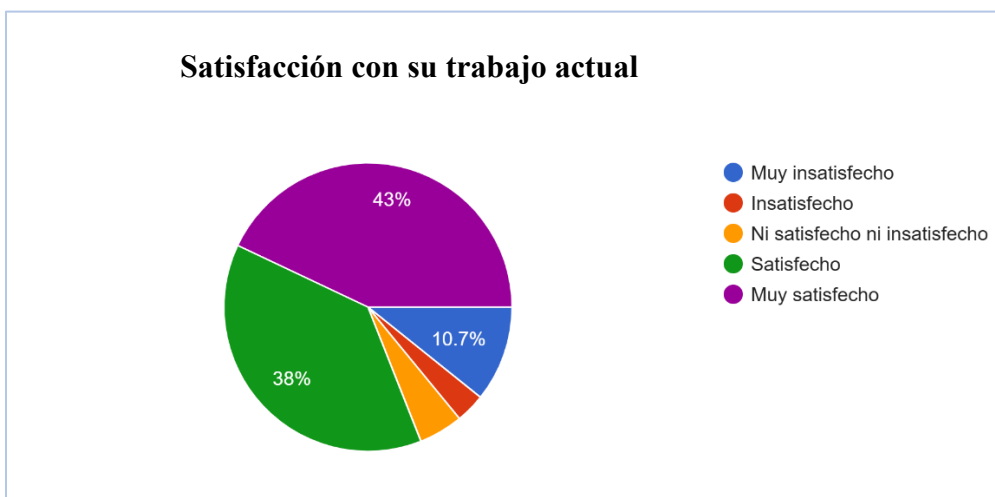
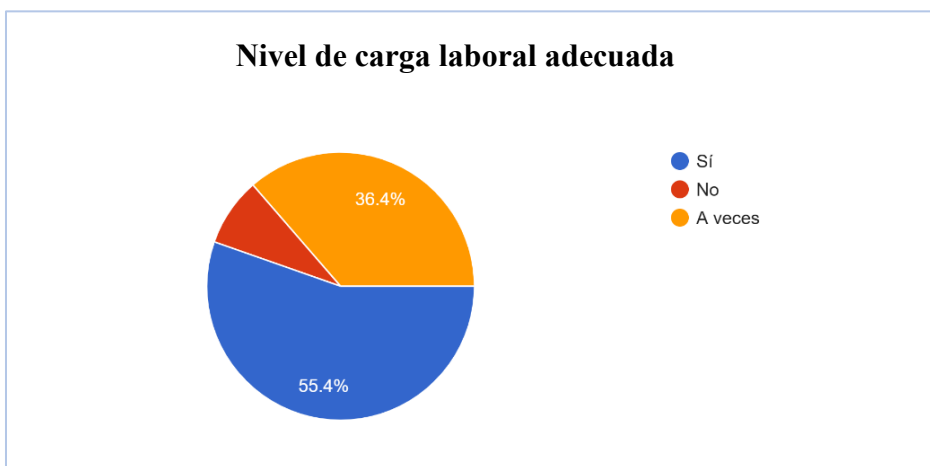


Figura 4. Nivel de satisfacción laboral de los empleados.

**Pregunta 5. ¿Considera que la carga laboral que tiene es adecuada para su cargo?**

**Apunta al objetivo 1.**

El 49,6% respondió afirmativamente, pero el 34,7% indicó “a veces” y el 15,7% “no”. Aunque casi la mitad percibe su carga como equilibrada, una proporción importante se siente sobrecargada, lo cual puede generar agotamiento y aumentar la posibilidad de rotación a mediano plazo.

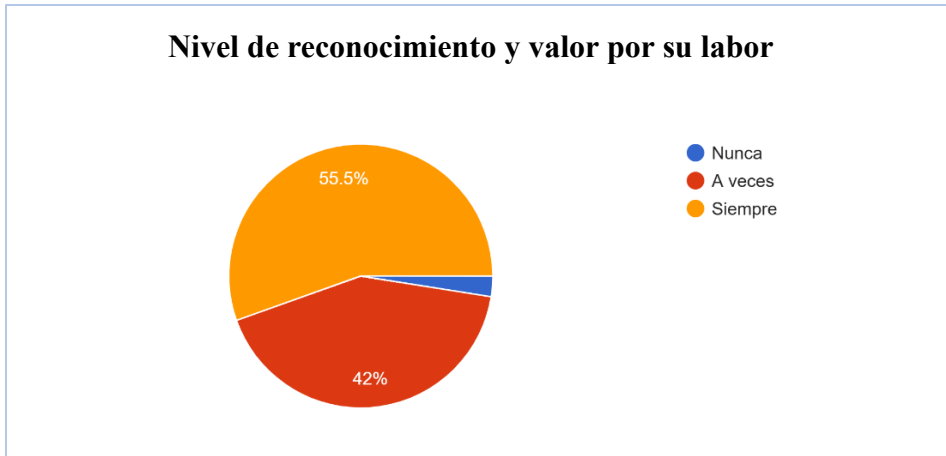


*Figura 5. Percepción sobre la adecuación de la carga laboral*

**Pregunta 6. ¿Siente que su trabajo es reconocido y valorado dentro de la empresa?**

**Da respuesta al objetivo 2.**

El 46,3% afirmó que “a veces”, el 37,2% “nunca” y solo el 16,5% “siempre”. En otras palabras, la mayoría considera que no recibe suficiente reconocimiento. Esto evidencia que los incentivos simbólicos o emocionales, como el agradecimiento o la felicitación por logros, no se aplican de manera constante ni equitativa.

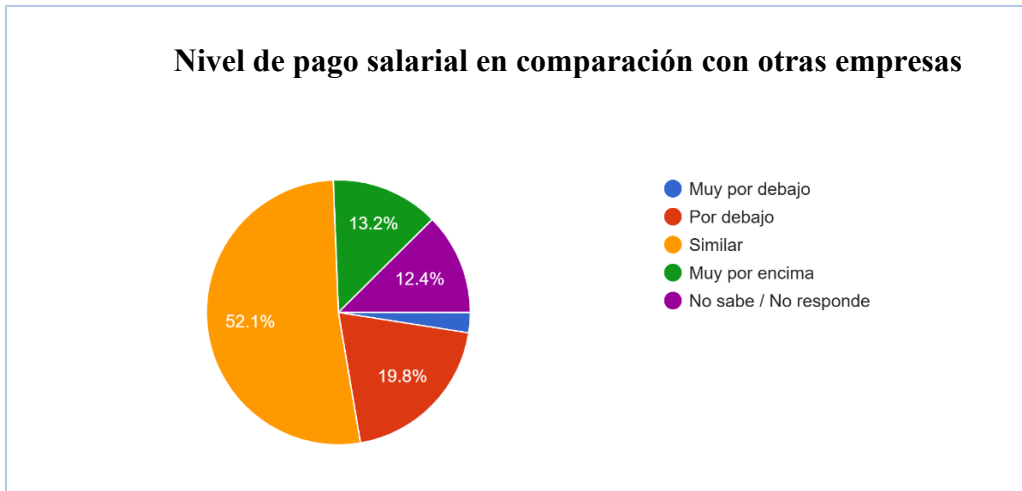


*Figura 6. Percepción del reconocimiento y valoración del trabajo*

**Pregunta 7. ¿Cómo percibe su salario actual en comparación con el que ofrecen otras empresas para cargos como el suyo?**

**Apunta al objetivo 1.**

Más de la mitad (55,4%) considera que su salario está por debajo del promedio. Este hallazgo confirma que la remuneración es una de las principales fuentes de inconformidad y podría ser un factor clave en la decisión de renunciar.

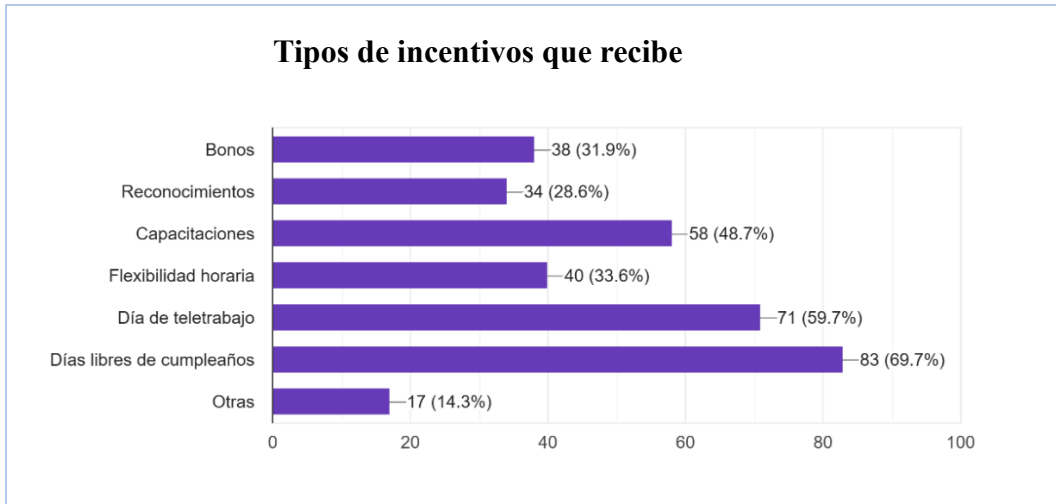


*Figura 7. Comparación del salario percibido frente al mercado*

**Pregunta 8. ¿Recibe actualmente algún tipo de incentivo por parte de la empresa?**

**Da respuesta al objetivo 2.**

El 71,1% indicó que sí recibe incentivos, principalmente en forma de reconocimientos, bonos o capacitaciones, mientras que el 28,9% aseguró no recibir ninguno. Esto sugiere que, aunque los incentivos existen, no todos los empleados los perciben de la misma manera, generando una sensación de inequidad interna.

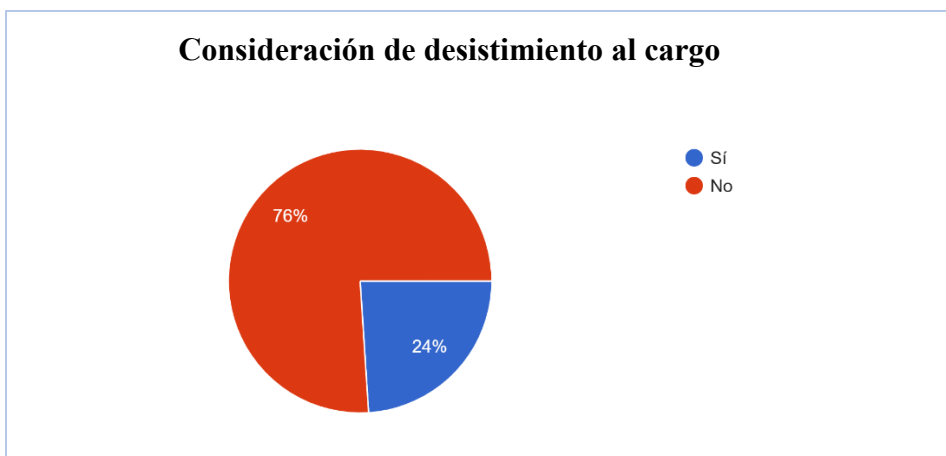


*Figura 8. Porcentaje de empleados que reciben algún tipo de incentivo*

**Pregunta 9. ¿Ha pensado en renunciar a la empresa en los últimos seis meses?**

**Apunta al objetivo 3.**

El 41,3% respondió que sí. Las causas más frecuentes fueron el bajo salario y la falta de incentivos. Este resultado es relevante, ya que muestra que casi la mitad del personal ha considerado retirarse, confirmando la relación entre la rotación y la efectividad de las estrategias motivacionales.

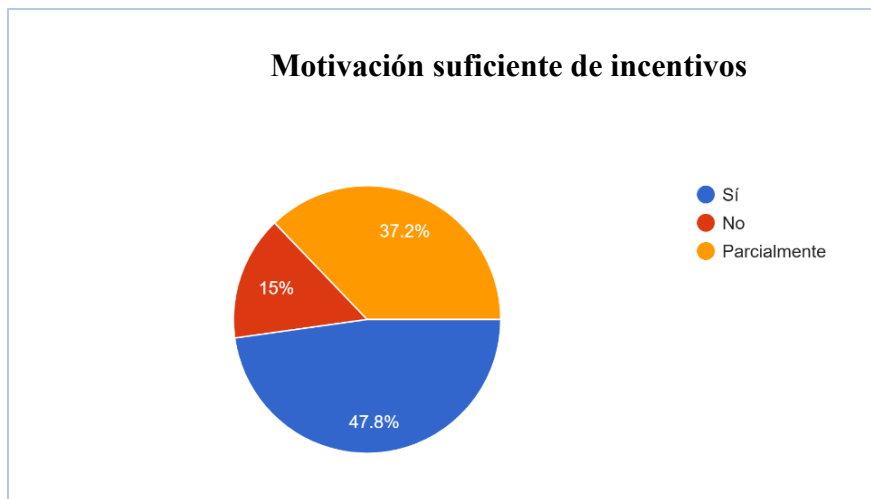


*Figura 9. Intención de renuncia en los últimos seis meses*

**Pregunta 10. En caso de recibir incentivos, ¿considera que son suficientes para motivarlo a permanecer en la empresa?**

**Da respuesta al objetivo 2.**

El 49,6% afirmó que los incentivos son “parcialmente suficientes” y el 32,2% que “no”. Esto refleja que, aunque la empresa realiza esfuerzos, los incentivos no son lo bastante constantes ni efectivos para garantizar la retención del talento.

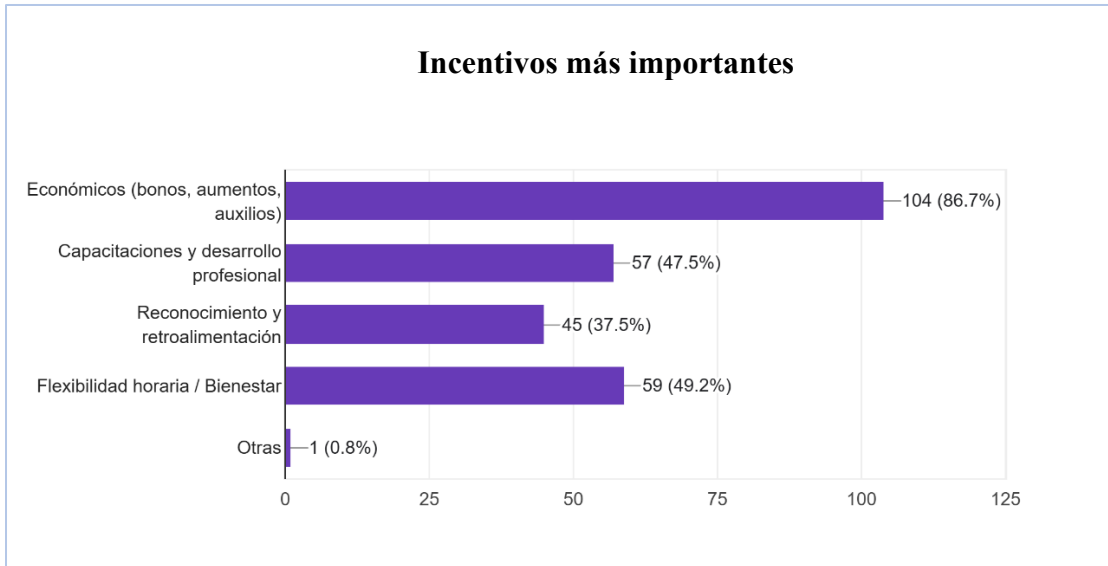


*Figura 10. Percepción sobre si los incentivos son suficientes para permanecer*

**Pregunta 11. ¿Qué tipo de incentivo considera más importante para reducir la rotación del personal?**

**Apunta al objetivo 4.**

El 44,6% señaló los incentivos económicos (bonos, aumentos, auxilios), seguidos por el reconocimiento y la flexibilidad laboral. Esto evidencia que, si bien los factores emocionales son importantes, la compensación económica sigue siendo la principal motivación para permanecer en la empresa.

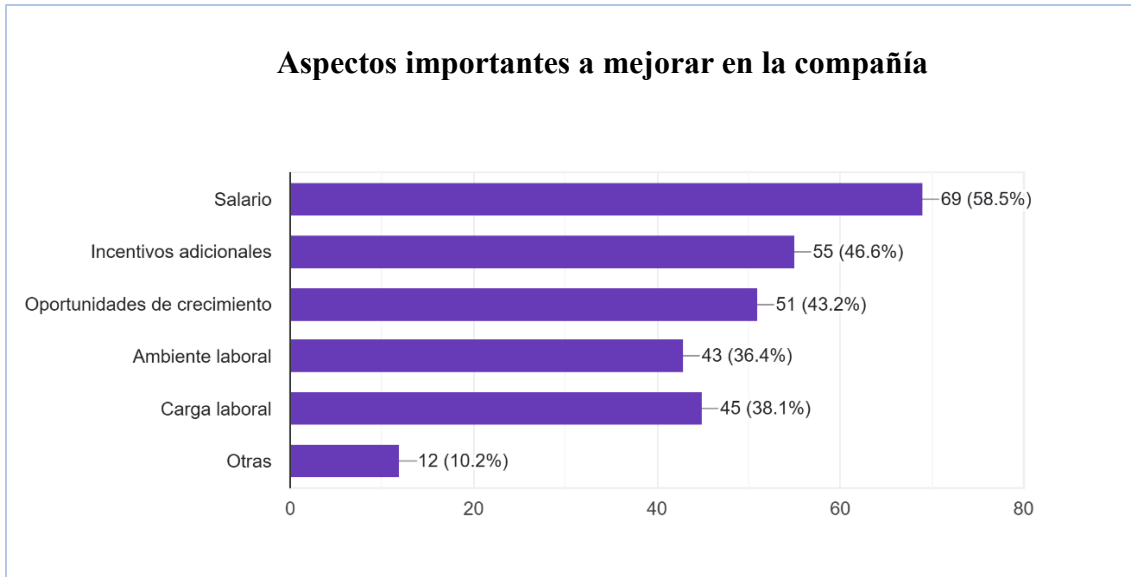


*Figura 11. Tipos de incentivos considerados más importantes por los empleados*

**Pregunta 12. ¿Qué aspecto considera más importante mejorar en la empresa para reducir la rotación del personal?**

**Da respuesta al objetivo 4.**

Los aspectos más mencionados fueron el salario (38%) y las oportunidades de crecimiento (26%). Esto demuestra que los colaboradores valoran tanto la retribución económica como la proyección profesional dentro de la organización.

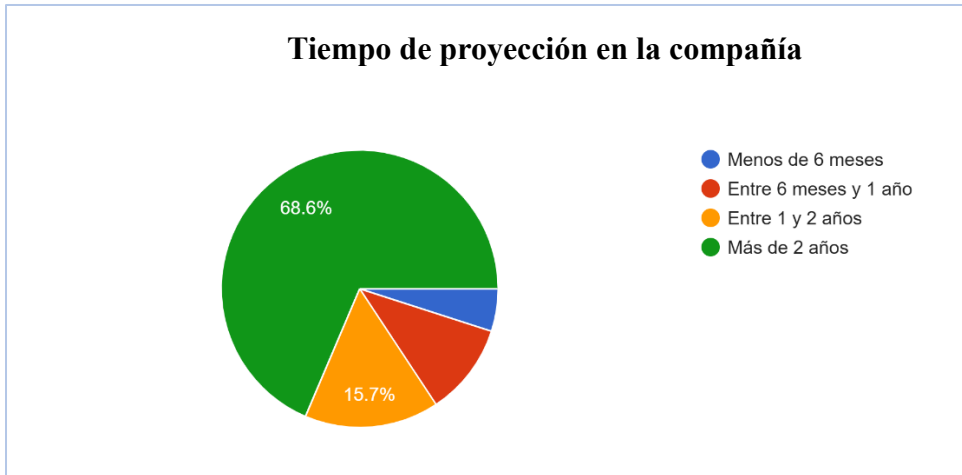


*Figura 12. Aspectos que los empleados consideran prioritarios para reducir la rotación*

**Pregunta 13. ¿Cuánto tiempo proyecta permanecer en la empresa si se mantienen las condiciones actuales?**

**Apunta al objetivo 3.**

El 43% respondió que permanecería entre uno y dos años, y el 32% menos de un año. Esto sugiere que una gran parte de los empleados no se proyecta a largo plazo dentro de la organización, lo que representa un riesgo para la estabilidad laboral y el desarrollo continuo de la empresa.



*Figura 13. Proyección temporal de permanencia en la empresa según condiciones actuales*

## 7. Conclusiones

El análisis realizado permitió comprender de manera más clara la relación entre la rotación del personal y las estrategias de incentivos implementadas por *Sporty City SAS*. Los resultados evidencian que, aunque la empresa cuenta con una base de empleados relativamente estable, aún existen factores que influyen de manera significativa en la decisión de permanecer o retirarse del trabajo.

En primer lugar, se identificó que la rotación de personal de *Sporty City SAS*, se concentra principalmente en los cargos operativos, donde la carga laboral es más alta y el acceso a incentivos es limitado. Esto coincide con lo planteado por (Chiavenato, 2017) quien señala que la motivación y la percepción de justicia organizacional son determinantes para mantener la estabilidad del talento humano.

Asimismo, los resultados muestran que el reconocimiento y el salario son los aspectos más sensibles entre los colaboradores. La mayoría considera que su remuneración está por debajo del promedio del mercado y que su esfuerzo no siempre es valorado. Según (Herzberg, 1959), el salario y las condiciones laborales no generan motivación por sí solos, pero su ausencia puede provocar insatisfacción y aumentar la intención de rotación, tal como se evidenció en este estudio.

Otro hallazgo importante fue que, aunque una gran parte de los trabajadores afirma recibir incentivos, estos no son percibidos como suficientes o equitativos. Esto refleja una brecha entre las estrategias implementadas por la empresa y las expectativas reales de los empleados. La percepción de desigualdad o falta de coherencia en el reconocimiento puede afectar el sentido de pertenencia y la motivación laboral.

Por otro lado, se observó que los incentivos económicos siguen siendo los más valorados, aunque también se destaca la importancia del reconocimiento y la flexibilidad laboral. Este resultado sugiere que la empresa podría adoptar un modelo mixto de incentivos, combinando recompensas monetarias con estrategias no económicas como la retroalimentación positiva, programas de bienestar y oportunidades de crecimiento profesional.

Finalmente, se concluye que la rotación de personal en *Sporty City SAS* no responde únicamente a una cuestión salarial, sino a una combinación de factores económicos, emocionales y organizacionales. Para reducirla, se recomienda fortalecer los canales de comunicación interna, aplicar políticas de reconocimiento equitativas, revisar los esquemas de compensación y fomentar planes de desarrollo profesional que promuevan la estabilidad y el compromiso de los colaboradores.

En conjunto, los hallazgos de esta investigación confirman que los incentivos bien diseñados y aplicados de forma constante pueden convertirse en una herramienta efectiva para mejorar la satisfacción laboral y disminuir la rotación, contribuyendo al fortalecimiento del talento humano y al crecimiento sostenible de la organización.

## 8. Referencias

Acosta, J. (28 de Mayo de 2023). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio:

<https://www.portafolio.co/negocios/emprendimiento/la-cadena-de-gimnasios-colombiana-que-lidera-el-modelo-premium-583482>

Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos en las organizaciones*. Brasil: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Computrabajo, P. (2024). *Pandapé By Computrabajo*. (H. Jaime, Productor) Obtenido de Pandapé:

<https://www.pandape.com/blog/tendencias-de-rh-en-colombia/>

Herzberg, F. (1959). *Acta Universitaria* 29, e2153. doi. Obtenido de Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores.

LinkedIn Smart Fit. (30 de junio de 2024). *LinkedIn de Smart Fit Colombia*. Obtenido de LinkedIn:

[https://www.linkedin.com/posts/smartfitcolombia\\_nuestra-propuesta-de-valor-est%C3%A1-enfocada-activity-7211735794015760385-pdmE/?utm\\_source=chatgpt%2Ecom&originalSubdomain=es](https://www.linkedin.com/posts/smartfitcolombia_nuestra-propuesta-de-valor-est%C3%A1-enfocada-activity-7211735794015760385-pdmE/?utm_source=chatgpt%2Ecom&originalSubdomain=es)

López, E. E. (17 de diciembre de 2022). *La república*. Obtenido de La república:

<https://www.larepublica.co/empresas/smart-fit-la-tercera-red-de-gimnasios-mas-grande-del-mundo-abrio-25-nuevas-sedes-en-colombia-en-2022-un-aumento-del-20-3510915>

Martinez, G. (6 de enero de 2025). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio:

<https://www.portafolio.co/negocios/empresas/cuantas-sedes-tiene-el-gimnasio-smart-fit-en-colombia-y-donde-se-ubican-621074>

Rodriguez, D. (24 de julio de 2023). *La república*. Obtenido de La república:

<https://www.larepublica.co/consumo/bodytech-y-smart-fit-siguen-siendo-los-gimnasios-mas-populares-en-todo-el-pais-3662728>

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. México : McGraw-Hill Interamericana.

Sitio web Smart Fit. (30 de enero de 2025). *Página oficial Smart Fit*. Obtenido de Página oficial Smart Fit:

<https://www.smartfit.com.co/planes>

## 9. Bibliografía

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Pandapé. (2025). *Tendencias de Recursos Humanos en Colombia para 2025*.

<https://www.pandape.com/blog/tendencias-de-rh-en-colombia/>

<https://www.pandape.com/blog/tendencias-de-rh-en-colombia>

<https://blogs.eltiempo.com/vocesde laacademiapoli/2024/03/06/la-rotacion-de-personal-un-desafio-que-impacta-a-las-empresas-colombianas/>

<https://www.empleo.com/co/noticias/tendencias-laborales/como-evitar-la-rotacion-de-personal-en-2025-consejos-esenciales-8157>

<https://www.portafolio.co/negocios/la-cadena-de-gimnasios-que-se-abre-paso-entre-los-gigantes-del-sector-537720>.

<https://www.larepublica.co/consumo/bodytech-y-smart-fit-siguen-siendo-los-gimnasios-mas-populares-en-todo-el-pais-3662728>

<https://www.larepublica.co/empresas/smart-fit-la-tercera-red-de-gimnasios-mas-grande-del-mundo-abrio-25-nuevas-sedes-en-colombia-en-2022-un-aumento-del-20-3510915>

<https://www.larepublica.co/consumo/bodytech-y-smart-fit-siguen-siendo-los-gimnasios-mas-populares-en-todo-el-pais-3662728>

<https://www.portafolio.co/negocios/emprendimiento/la-cadena-de-gimnasios-colombiana-que-lidera-el-modelo-premium-583482>

<https://www.portafolio.co/negocios/empresas/cuantas-sedes-tiene-el-gimnasio-smart-fit-en-colombia-y-donde-se-ubican-621074>

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186986&utm\\_source](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186986&utm_source)

[https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur//normas/Norma1.jsp?i=95526&utm\\_source](https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur//normas/Norma1.jsp?i=95526&utm_source)

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77714&utm\\_source](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77714&utm_source)

<https://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/leyes-y-decretos-ley/codigo-sustantivo-del-trabajo>

[https://www.camara.gov.co/sites/public\\_html/leyes\\_hasta\\_1991/codigo/codigo\\_sustantivo\\_trabajo.html](https://www.camara.gov.co/sites/public_html/leyes_hasta_1991/codigo/codigo_sustantivo_trabajo.html)

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>

<https://www.ilo.org/es/normas-internacionales-del-trabajo>

<https://www.uniminuto.edu/pcis-lineas-de-investigacion>

## 10. Apéndices

### Apéndice A. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

#### ENCUESTA.

##### INTRODUCCIÓN.

Hola. Muchas gracias por tu colaboración. Soy Angie Carolina Cuartas V, estudiante de Administración de Empresas. Actualmente, me encuentro desarrollando mi **trabajo de grado**, el cual busca analizar la relación entre la rotación del personal y las estrategias de incentivos en las empresas.

La información que nos compartas será tratada con **total confidencialidad** y se utilizará **únicamente con fines académicos**. No se revelará tu identidad ni se asociarán tus respuestas a tu nombre.

Tu participación es muy valiosa, ya que permitirá obtener datos reales que contribuirán al desarrollo de esta investigación. Agradezco de antemano tu tiempo, disposición y colaboración para responder con sinceridad cada una de las preguntas planteadas.

##### PREGUNTAS:

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

- Menos de 6 meses

- 6 meses a 1 año

- 1 a 2 años
- Más de 2 años

2. ¿En qué área trabaja actualmente?

- Administrativa
- Operativa

3. ¿Cuál es su rango de edad?

- Menos de 25 años
- 25 a 34 años
- 35 a 44 años
- 45 años o más

4. ¿Qué tan satisfecho (a) se siente con su trabajo actual en Sporty City SAS?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Ni Satisfecho ni insatisfecho

- Satisfecho

- Muy satisfecho

¿Por qué?

5. ¿Considera que la carga laboral que tiene es adecuada para su cargo?

- Sí

- No

- A veces

6. ¿Siente que su trabajo es reconocido y valorado dentro de la empresa?

- Nunca

- A veces

- Siempre

¿Por qué?

7. ¿Cómo percibe su salario actual en comparación con el que ofrecen otras empresas para cargos como el suyo?

- Muy por debajo

- Por debajo

- Similar

- Muy por encima
- No sabe / No responde

8. ¿Recibe actualmente algún tipo de incentivo por parte de la empresa

- Bonos
- Reconocimientos
- Capacitaciones
- Flexibilidad
- Día de teletrabajo
- Días libres de cumpleaños
- Otras ¿cuáles?

9. ¿Ha pensado en renunciar a la empresa en los últimos 6 meses?

- Sí
- No

Si respondió que sí, ¿cuál sería la principal razón?

- Bajo salario
- Falta de incentivos

- Carga laboral excesiva
- Ambiente laboral
- Falta de oportunidades de crecimiento
- Otras ¿cuáles?

10. En caso de recibir incentivos, ¿considera que son suficientes para motivarlo a permanecer en la empresa?

- Sí
- No
- Parcialmente

¿Por qué?

11. ¿Qué tipo de incentivo considera más importante para reducir la rotación del personal en la empresa?

- Económicos (bonos, aumentos, auxilios)
- Capacitaciones y desarrollo profesional
- Reconocimiento y retroalimentación
- Flexibilidad horaria / bienestar
- Otras ¿cuáles?

12. ¿Qué aspecto considera más importante mejorar en la empresa para reducir la rotación de personal?

- Salario
- Incentivos adicionales
- Oportunidades de crecimiento
- Ambiente laboral
- Carga laboral
- Otras ¿cuáles?

13. ¿Cuánto tiempo proyecta permanecer en la empresa si se mantienen las condiciones actuales?

- Menos de 6 meses
- Entre 6 meses y 1 año
- Entre 1 y 2 años
- Más de 2 años

<https://docs.google.com/forms/d/1nVxWoY9dEYRAuRzIFVDni7TFfDRafpzarjdVxYsD2zU/edit>