	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 5
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-04-19
		PÁGINA: 1 de 1

16

FECHA	15 de Junio 2021
--------------	------------------

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Ciudad

UNIDAD REGIONAL	Facatativá
TIPO DE DOCUMENTO	Trabajo de Grado
FACULTAD	Ciencias Administrativas Económicas y contables
NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO	Pregrado
PROGRAMA ACADÉMICO	Administración de Empresas

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
Preciado Aponte	Luz Adriana	1.073.246.797
Ruiz Duque	Lina María	1.073.163.762

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
Manjarrés Zárate	Benjamín Andrés

TÍTULO DEL DOCUMENTO
Fortalecimiento Empresarial Del Área Administrativa Para Natural Way Ciencia Fitness Ubicada En El Municipio De Facatativá

SUBTÍTULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
Administrador de Empresas

AÑO DE EDICION DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
2021	124

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
ESPAÑOL	INGLÉS
1 Fortalecimiento Administrativo	1 Administrative strengthening
2 Innovación	2 Innovation
3 Direccionamiento estrategico	3 Strategic direction
4 Diagnostico organizacional	4 Organizational diagnosis
5 Creatividad	5 Creativity
6 Modelo organizacional	6 Organizational model

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS (Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):
<p>El plan de fortalecimiento empresarial comprendió la metodología de creatividad e innovación como pilar fundamental en la gestión administrativa, detectando las diferentes áreas de mejora mediante técnicas de diagnóstico organizacional, de este modo se estructuró un lineamiento estratégico fundamentado en acciones correctivas hacia el cumplimiento de los objetivos del consultorio, siendo una herramienta clave para el direccionamiento y la propuesta de un modelo organizacional, en el que se tuvo en cuenta diferentes perspectivas en función de una nueva cultura empresarial, centrada en el esquema misional y un mejoramiento continuo en los procesos, dinamizando su competitividad mediante la transformación en el modelo de negocio.</p> <p>Abstract</p> <p>The business strengthening plan included the creativity and innovation methodology as a fundamental pillar in administrative management, detecting the different areas for improvement through organizational diagnosis techniques, in this way a strategic guideline was structured based on corrective actions towards the fulfillment of the objectives. of the office, being a key tool for directing and proposing an organizational model, in which different perspectives were taken into account based on a new business culture, focused on the missionary scheme and continuous improvement in processes, dynamizing its competitiveness through business model transformation.</p>

FUENTES (Todas las fuentes de su trabajo, en orden alfabético)

1. Ballén Ramírez, I., & Baquero Cadena, D. (2017). Prácticas de consumo de estética saludable y estilo de vida fitness en jóvenes de la localidad de chapinero. Prácticas de consumo de estética saludable y estilo de vida fitness en jóvenes 130 de la localidad de chapinero [tesis, Universidad Santo Tomás]. Repositorio Institucional. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9524/BallenLeidy2017.pdf?seque>
2. Factory, G. (2020). Nueva normalidad y new wellness: tendencias de consumo en el sector del fitness. GYM FACTORY. <https://www.gymfactory.net/2020/06/10/nueva-normalidad-y-new-wellness-tendencias-de-consumo-en-el-sector-del-fitness/>
3. Gerente.com. (s.f). Crecen las importaciones anuales en Colombia. Consultado el 12 de Febrero de 2021. <https://gerente.com/co/crecen-las-importaciones-anuales-colombia/>
4. Landa , I. (2009). Razón y Palabra. Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación. <http://www.razonypalabra.org.mx/SUBJETIVIDADES%20Y%20CONSUMOS%20CORPORALES%20UN%20ANALISIS%20DE%20LAS%20PRACTICAS%20DEL%20FITNESS%20EN%20ESPANA%20Y%20ARGENTINA%20.pdf>
5. López, J. (2009). Innovación administrativa y ventaja competitiva en épocas de turbulencia. Gestión En El Tercer Milenio, 12(24), 9-18
6. López, M. C. (2005). Creatividad e innovación en la practica organizacional. http://informecotec.es/media/30_Creativ_Innov_Pract_Empre.pdf
7. Ministerio de Salud y protección social. (2001, 31 diciembre). Ley 729 de 2001. https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley_0729_de_2001.pdf
8. Montes, E. (2012, 13 de marzo). Escuela de organización industrial. Blogs EOI. <https://www.eoi.es/blogs/elizabethmontesdeoca/2012>
9. Murcia Cabra, H. H. (2015). Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial (2.a ed.) [Libro electrónico]. Ediciones de la U. <https://www-ebooks7-24-com.ucundinamarca.basesdedatosezproxy.com/?il=559>
10. Revista dinero. (2019, 25 mayo). Cadenas de descuento sacuden negocio de gimnasios. Se reacomoda el negocio de los gimnasios. <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/se-reacomoda-el-negocio-de-los-gimnasios/272062>
11. Sampieri, R. H. (2010). Metodología de la investigación. McGraw-Hill Interamericana. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son: Marque con una "X":

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2. La comunicación pública, masiva por cualquier procedimiento, medio físico, electrónico y digital	X	
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional con motivos de publicación, en pro de su consulta, vicivilización académica y de investigación.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

Información Confidencial:

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado. SI___ NO ___

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).
- Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.
- Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

- e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el "Manual del Repositorio Institucional AAAM003"
- i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.



- j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



Nota:

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. Nombre completo del trabajo.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1, Fortalecimiento Empresarial Del Área Administrativa Para Natural Way Ciencia Fitness Ubicada En El Municipio De Facatativá.pdf	Texto
2,	
3,	
4,	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafo)
Preciado Aponte Luz Adriana	
Ruiz Duque Lina María	

FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA PARA
NATURAL WAY CIENCIA FITNESS UBICADA EN EL MUNICIPIO DE
FACATATIVÁ.

LINA MARÍA RUIZ DUQUE
LUZ ADRIANA PRECIADO APONTE

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2021

FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA PARA NATURAL
WAY CIENCIA FITNESS UBICADA EN EL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ.

LINA MARÍA RUIZ DUQUE
LUZ ADRIANA PRECIADO APONTE

PROYECTO MONOGRÁFICO TIPO INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL TÍTULO
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

ASESOR
BENJAMÍN ANDRÉS MANJARRÉS ZÁRATE.
DOCTORANTE EN ADMINISTRACIÓN GERENCIAL
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS.

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2021

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma presidente del jurado

Jurado

Jurado

DEDICATORIA

En primer lugar quiero dedicar este trabajo a Dios, siempre ha sido mi fortaleza en cada momento de mi vida, por darme sabiduría y entendimiento cuándo lo requería para superar cada obstáculo en la culminación de mi proyecto de grado.

A mi amada madre S.B.D.U. y mi hermosa abuela L.U. los pilares de mi vida, sin sus enseñanzas, valores, apoyo, dedicación, lucha constante, no sería el ser humano integral que soy hoy en día, a mi padre R.A.R por ayudarme a lo largo de mi carrera.

A mis amigos, por sus consejos, por escucharme cuándo me sentía perdida, sus palabras fueron luz en la oscuridad, por las desveladas hablando de la vida entre risas y arduos trabajos.

Con amor, para ustedes.

Lina María Ruiz Duque.

Quiero dedicar este proyecto con todo mi cariño, a Dios por su guía, gracia, sabiduría, fortaleza, porque cada día me llena de nuevas oportunidades e infinita misericordia. A mi familia por su gran amor y constante motivación, por brindarme su apoyo para hacer realidad cada una de mis metas. A mis amigos quienes tienen un gran corazón, por su infinita ayuda y por transmitir nuevos conocimientos.

Luz Adriana Preciado

AGRADECIMIENTOS

Nuestra mayor gratitud para nuestras familias quienes han estado con nosotras de manera incondicional, les debemos la determinación, el carácter y el amor que necesitábamos para alcanzar nuestros sueños, gracias por ser nuestra mayor fuente de inspiración y ejemplo.

Agradecemos al profesor Benjamín Andrés Manjarrés Zárate, asesor de esta monografía, por su conocimiento, orientación y paciencia durante toda la carrera, su guía fue indispensable para nuestro proceso de aprendizaje ha sido muy satisfactorio contar con una palabra de aliento y motivación, nuestro conocimiento sería incompleto sin su dedicación y esfuerzo, destacamos su ética en el ejercicio de la docencia.

A los gerentes de Natural Way Ciencia Fitness Javier Manrique, Natali Guerrero por su entera disposición y mantener siempre sus puertas abiertas, en pro del progreso del consultorio así como de nuestro crecimiento personal afianzando nuestro perfil profesional.

Agradecemos a la Universidad de Cundinamarca por brindarnos la oportunidad de estar en un espacio de formación profesional trascendental para desarrollar nuestras capacidades y habilidades, contribuyendo de esta manera a ser líderes en nuestro entorno.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. TITULO	13
2. ÁREA, LÍNEA Y TEMA.....	14
LÍNEA INSTITUCIONAL: CONOCIMIENTO, GESTIÓN Y ORGANIZACIONES ...	14
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	15
3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
3.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
4. OBJETIVOS	17
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	17
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
5. JUSTIFICACIÓN	18
6. MARCOS DE REFERENCIA	21
6.1 MARCO TEÓRICO.....	21
6.1.1 Metodología para el fortalecimiento e innovación organizacional	21
6.1.2 Fortalecimiento empresarial de las PYMES	23
6.1.3 Perspectivas del aprendizaje organizacional.....	27
6.2 MARCO CONCEPTUAL.....	33
6.2.1 Tipos de fortalecimiento empresarial.....	33
6.2.1.1 Fortalecimiento Administrativo	33
6.2.1.2 Fortalecimiento Financiero	35
6.2.1.3 Fortalecimiento Comercial.....	37
6.2.1.4 Fortalecimiento Operacional	39
6.3 MARCO INSTITUCIONAL.....	41
6.3.1 Presentación del consultorio	41
6.4 MARCO LEGAL	43

7.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	49
7.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	49
7.2	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN (MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO).....	50
7.3	POBLACIÓN	51
7.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	51
7.5	FUENTES DE INFORMACIÓN	52
7.5.1	Fuentes de información primaria	52
7.5.2	Fuentes de información secundarias.....	52
7.6	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS (MATRICES EN EXCEL PARA EL ANÁLISIS)	52
8.	IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DE NATURAL WAY CIENCIA FITNESS	53
8.1	AUTODIAGNOSTICO DE LOS PROPIETARIOS DEL CONSULTORIO	53
8.2	ANÁLISIS DE PROBLEMAS.....	55
8.2.1	Árbol del problema	55
8.2.2	Análisis de problemas potenciales	57
8.3	DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL	59
8.3.1	Diagnostico externo.....	59
8.3.2	Matriz perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM).....	60
8.3.3	Matriz de evaluación de factores externos	63
8.4	DIAGNOSTICO INTERNO.....	65
8.4.1	Matriz de perfil de capacidad Interna (PCI).....	65
8.4.2	Matriz de evaluación de factores internos (EFI)	67
8.4.3	Análisis de Vulnerabilidad	69
8.4.4	Matriz Interna-Externa (IE)	74
8.5	CONCLUSIONES.....	76
9	ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL ADMINISTRATIVO PARA EL CONSULTORIO	77
9.1	MATRIZ FODA CRUZADA.....	77
10.1	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	85
10.1.1	MISIÓN.....	85
10.1.2	VISIÓN	86

10.1.3 PRINCIPIOS Y VALORES	86
10.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	92
10.3 MAPA DE PROCESOS.....	94
10.4 IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS.....	96
CONCLUSIONES	111
RECOMENDACIONES.....	115
LISTA DE ANEXOS.....	117
BIBLIOGRAFÍA.....	121

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Clasificación del Tamaño empresarial	47
Tabla 2. Autodiagnóstico	54
Tabla 3. Análisis de problemas potenciales.....	58
Tabla 4. Matriz de perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM)	61
Tabla 5. Matriz de evaluación de factores externos.....	63
Tabla 6. Matriz de perfil de capacidad interna (PCI)	66
Tabla 7. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	68
Tabla 8. Descripción grado de vulnerabilidad	70
Tabla 9. Análisis de vulnerabilidad.....	71
Tabla 10. Matriz FODA cruzada.....	78
Tabla 11. Plan de Acción General	80
Tabla 12. Cuadro de Mando integral.....	83
Tabla 13. Política Salarial	89

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Árbol del Problema	56
Figura 2. Análisis de vulnerabilidad.	70
Figura 3. Matriz Interna-Externa (IE).....	74
Figura 4. Estructura Organizacional.....	93
Figura 5. Mapa de Procesos.....	94

INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas en Colombia constituyen uno de los modelos de negocio más dinámicos de la economía, sin embargo muchas de estas no tienen un plan estratégico en la gestión administrativa, reduciendo la garantía de éxito en el tiempo, debido a que no se lleva a cabo un proceso de creación de valor para el cliente.

Estos planes comprenden una serie de etapas siendo el punto de partida el diagnóstico del Consultorio y el análisis de su comportamiento en un entorno cambiante, de este modo la planificación estratégica es un instrumento de gestión que implica establecer de manera formal la planeación predictiva para la toma de decisiones, asegurando la evolución del consultorio acelerando los resultados y llevando al nivel más alto de productividad.

Esencialmente este proceso consiste en prever escenarios futuros mediante la prospectiva para la construcción del porvenir trabajando desde el presente, determinando los objetivos empresariales que se desean alcanzar.

En última instancia el fortalecimiento que se presenta, profundiza en el diseño de una propuesta de tipo administrativo centrado en mejorar sus procesos de gestión, con el objeto de identificar las necesidades de consolidar el tejido empresarial interno en dos grandes bloques, el primero con las herramientas del diagnóstico que integra las matrices de análisis de vulnerabilidad, EFE, EFI, matriz Interna-Externa donde se identifican los factores cruciales que inciden en el funcionamiento de la empresa, agrupando las variables de amenaza adecuando los planes de contención.

El segundo bloque contempla la matriz DOFA, las estrategias, planes de acción, y herramientas como el cuadro de mando integral, determinando los indicadores desde la perspectiva de clientes, procesos internos, financiera, aprendizaje y

crecimiento, detallando tanto la problemática de innovación como las soluciones que requiere implementar el consultorio en su marco institucional.

Se propone el plan de mejoramiento como modelo organizacional en el área administrativa, donde se estructura la pauta válida, determinando los mecanismos idóneos para asegurar la sostenibilidad en el tiempo y un mayor control interno.

1. TITULO

FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DEL ÀREA ADMINISTRATIVA PARA
NATURAL WAY CIENCIA FITNESS UBICADA EN EL MUNICIPIO DE
FACATATIVÁ.

2. ÁREA, LÍNEA Y TEMA

ÁREA: Conocimiento, gestión y organizaciones.

LÍNEA INSTITUCIONAL: conocimiento, gestión y organizaciones

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Desarrollo organizacional y regional

PROGRAMA: Administración de empresas

TEMA: Fortalecimiento empresarial

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Hoy en día el sector Fitness en Colombia se encuentra en aumento debido a que las personas quieren mejorar sus niveles de alimentación y bienestar, por ende buscan un equilibrio en su estilo de vida. Las personas ven los gimnasios y centros de acondicionamiento físico como la oportunidad de verse bien, los adultos y jóvenes siempre están en la búsqueda de mejorar su aspecto físico, de tener hábitos de vida saludables es por esto que no solo están dispuestos a pagar un precio que les permita alcanzar este objetivo, sino que también les genere satisfacción, además de encontrar un lugar donde puedan distraerse de la cotidianidad.

Se estima que en Colombia 3,72% de la población asiste a gimnasios, es decir, 1,67 millones de personas. Ese dato resulta pequeño frente a países vecinos como Brasil o Chile, donde en promedio 7% de sus habitantes asisten a estos centros de entrenamiento. (Navarro, 2019)

Natural Way Ciencia Fitness es una microempresa ubicada en el municipio de Facatativá, Cundinamarca, desarrollan actividades asociadas a servicios de atención personalizada para el cuidado de la salud y promoción de hábitos de vida saludables a través del desarrollo de la actividad física, en este momento afronta algunas dificultades en el área administrativa, presentando fallas en el ámbito interno así como en el externo, lo que representa un impedimento en su capacidad de gestión, adicionalmente, carecen de planes estratégicos que permitan el crecimiento de la misma, así como, el aumento de la competencia que les impide incursionar de una manera eficiente y competitiva en la región, dado que los propietarios del consultorio carecen de conocimientos y herramientas suficientes para implementar estrategias que fortalezcan las diferentes áreas como la administrativa, financiera, mercadeo entre otras.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

A pesar de esta situación el consultorio busca alcanzar las metas propuestas, por lo cual se plantea la siguiente pregunta problematizadora:

¿Cuáles son las estrategias y modelo de gestión que permiten fortalecer administrativamente al consultorio Natural Way Ciencia Fitness?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

1. ¿En qué medida el diagnóstico organizacional permite identificar las necesidades de fortalecimiento empresarial a nivel administrativo del consultorio?
2. ¿Qué lineamientos estratégicos se deben formular para el fortalecimiento empresarial administrativo del consultorio?
3. ¿Cuál es el modelo organizacional que debe adoptar el consultorio, en el marco de la implementación de las estrategias de fortalecimiento propuestas?

3. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de fortalecimiento empresarial de tipo administrativo para el consultorio Natural Way Ciencia Fitness ubicado en el municipio de Facatativá Cundinamarca, a fin de optimizar sus procesos de gestión.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar las necesidades de fortalecimiento empresarial de tipo administrativo del consultorio Natural Way Ciencia Fitness a través del diagnóstico, con miras a la mejora continua de sus procesos
2. Determinar estrategias de fortalecimiento empresarial de acuerdo con los resultados del diagnóstico en pro del crecimiento del consultorio.
3. Proponer el modelo organizacional para el consultorio Natural Way Ciencia Fitness de acuerdo con las estrategias de fortalecimiento empresarial, a fin de satisfacer las necesidades del consultorio en cuanto a sus procesos de gestión.

4. JUSTIFICACIÓN

Los centros de Fitness surgieron como ejemplos paradigmáticos donde se podía analizar, independientemente cual sea su localización, cómo los sujetos que construyen sus corporalidades a través de la (auto) disciplina en empresas dispuestas para el consumo, y objetivos comunes de las instituciones públicas (Sassatelli, 2007)

La práctica físico-deportiva se consolidó en las sociedades actuales como un hábito entre las ocupaciones del tiempo libre de un número elevado de personas. Este fenómeno produjo una serie de nuevos procesos económicos y sociales tales como el incremento del tiempo libre y la consolidación de la sociedad de consumo (Hellín P et. al, 2002). Los gimnasios buscaron la comodidad del usuario a través del vínculo social en espacios con el fin de generar en ellos sentimientos de estética corporal, y de aceptación de su “yo” individual y en sociedad, en función del hedonismo y de las relaciones sociales.

Cada organización definió un perfil de cliente “apto”. Más allá de que se le podía agregar condiciones y requisitos, dos requerimientos básicos fueron imprescindibles para que cualquier sujeto pudiese participar de los servicios que ofrecían estos centros de práctica corporal: a) respeto por las reglas, espacios, actividades que se produjeron en esta institución, y b) poseer la disponibilidad económica para consumir los servicios que se ofertaron en estas entidades comerciales. Por último, el gimnasio se configuró como un lugar que encarnó una moral específica que debía transmitir e inculcar a sus cultores.

El sector del fitness en América Latina tuvo un amplio crecimiento en las últimas fechas, debido a las nuevas tendencias y a los estilos de vida saludable que adoptaron las personas. Como fundamento el fitness estuvo en una constante

expansión, en diferentes países considerados líderes en la región en este segmento de mercado.

Últimamente se ha visto en gran medida la crisis de enfermedades como la obesidad, ejecutar acciones tales como una mayor actividad física ha cobrado mayor relevancia y se hicieron tendencia, en este marco se abrió un potencial mercado y un negocio muy rentable. A lo anterior se sumó que América Latina ha sido un territorio muy poblado, habitado por 625 millones de personas, por lo que no es raro que el negocio fitness sea un mercado en franca expansión. (Carambola, 2017)

El auge del mundo fitness tendió al entrenamiento on line, ahora se puede encontrar un entrenador en una app y el servicio se presta a domicilio, contribuyendo al gran crecimiento que están teniendo estos establecimientos, y no es para menos, pues la cultura fitness se ha venido acentuando, y aunque no es el mercado con mayor tamaño, tiene un crecimiento más rápido que otros mercados, siendo un gran atractivo para marcas internacionales que desean invertir en este tipo de mercados.

Este proyecto permitió identificar variables en las que el consultorio precisó de apoyo para detectar las áreas de mejora, consolidando su capacidad competitiva, y su crecimiento en términos de ingresos, de este modo la elaboración del fortalecimiento organizacional representó un beneficio permitiéndole ser eficiente alcanzando sus metas, además desde la perspectiva de la administración de empresas se aplicaron los conocimientos adquiridos potenciando las habilidades relacionadas con el proceso administrativo, facilitando la búsqueda de soluciones requeridas.

La metodología de la investigación fue de enfoque mixto, integró los datos cuantitativos y cualitativos obteniendo así una perspectiva más profunda, generando una investigación integral en las variables a estudiar a través de instrumentos y métodos de recolección de información como lo son las entrevistas, observación, análisis de documentos y demás instrumentos que

proporcionaron datos relevantes para su posterior análisis, permitiendo tomar decisiones, logrando fortalecer los procesos de ejecución potenciando el desarrollo futuro del consultorio de entrenamiento físico personalizado en el municipio de Facatativá.

5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1 Metodología para el fortalecimiento e innovación organizacional

La empresa u organizaciones en general necesitan fortalecer sus acciones con técnicas contemporáneas de gestión empresarial y de creatividad e innovación. En este punto ha sido señalado en diversos documentos de conocimiento público en los que se destacan entre las debilidades de muchas organizaciones, la falta de técnicos preparados en los campos administrativos, su baja concepción de empresa y su mínima capacidad de gestión, así como la poca capacidad de desarrollar su misión. Esta escasa habilidad de gestión y de creatividad e innovación indica la urgente necesidad de brindarles metodologías actualizadas que fortalezcan sus labores. Desde la falta de información precisa sobre los clientes hasta la poca organización a nivel interno para llegar eficientemente a ellos, existen muchas áreas de posible colaboración con dichas organizaciones. (Murcia, 2015, p. 171)

En consecuencia, cabe destacar en el tema del fortalecimiento de organizaciones las técnicas de gestión empresarial y de creatividad dirigidas a marcar un horizonte de actuación que permitan enfocarse hacia los objetivos y metas. Dentro de esto la creatividad juega un papel importante invitando al emprendedor a salir de su zona de confort eliminando la costumbre y de esta manera generar espacios de innovación que busquen un mejoramiento continuo teniendo en cuenta las nuevas tendencias empresariales.

Por otra parte Kao (2005), considera “la creatividad como un activo empresarial en donde la clave se encuentra, en convertir las ideas en conocimientos útiles y éstos en valor añadido” (p.27).

Es importante fomentar la creatividad entre todos los miembros de la organización, de esta manera las ideas tendrán mayor fluidez y darán valor, para lograr una interacción eficiente mejorando los procesos de aprendizaje y generación de ideas.

Para lograr mejores resultados, el capital humano juega un rol fundamental basado en la conversión de ideas encaminado a encontrar soluciones reales, contando con habilidades idóneas que enfoquen sus esfuerzos hacia la sustentabilidad económica y la optimización de los recursos.

Se reconoce que la innovación es un fenómeno altamente complejo cuyo estudio requiere un enfoque multidisciplinar. A pesar de ello, la dirección de empresas ha aprovechado relativamente poco las aportaciones de otras disciplinas, analizando el proceso básicamente desde una perspectiva macroeconómica y, cuando lo ha hecho a un nivel micro, se ha centrado en aspectos relacionados principalmente con la estrategia, en algunas ocasiones con el diseño de la estructura y en otras ocasiones con aspectos relacionado con las personas, el clima laboral, etc., más tratados en las áreas de psicología y sociología de la empresa (López, 2005, p. 9)

Los cambios organizacionales llevan a la innovación de procesos, de productos y de estructuras de mercado, estos tomados como factores de desarrollo permiten una visión amplia del modelo de negocio en las organizaciones, adquiriendo nuevos conocimientos para la comprensión y avance en la aplicación de tecnología, incrementando la competitividad, contribuyendo al desarrollo económico y proporcionando una mayor satisfacción a los clientes.

Las organizaciones al igual que las personas pueden gestar y llevar a cabo procesos de innovación que les permitan mejorar sus estructuras, desarrollar una nueva cultura empresarial, nuevos negocios, procesos, productos o servicios o superar simplemente las condiciones existentes, esto constituye la esencia de la innovación organizacional como proceso dirigido a desarrollar ideas creativas.

Partes importantes de la innovación social son las innovaciones administrativas que son aquellas que producen cambios en la estructura de la organización o en sus

procesos administrativos, comprenden acciones de mejoramiento en el sistema social de una organización, en su estructura organizacional y en la dirección de las personas. (Murcia, 2015).

El estudio del proceso de innovación se deriva de la planeación estratégica que establece las bases de la acción empresarial, a partir del estudio del medio ambiente actual y del futuro de la organización, se hace un análisis del mercado abarcando las dimensiones que generan innovación.

A partir del análisis de las capacidades internas se genera un perfil estratégico de la organización para identificar las fortalezas internas en relación con la búsqueda de una ventaja competitiva y las alternativas disponibles para enfrentar los cambios del medio externo.

5.1.2 Fortalecimiento empresarial de las PYMES

La contextualización del concepto de PYME ha tenido varios cambios en la evolución pendular de su concepto a través de la historia, anteriormente la pequeña empresa como lo menciona Romero en su artículo sobre: las PYME en la economía global, hacia una estrategia de fomento empresarial, se entendían como “una auténtica distorsión del proceso de desarrollo” aludida a la concentración de capital en grandes empresas en detrimento del poder del gobierno y apoderación del sector privado. Hoy en día la perspectiva se enfoca en que las PYME son una de las alternativas de crecimiento para cualquier sector económico en el escenario global, estableciendo que las PYME contribuyen a generar empleo, a fortalecer todas las áreas administrativas de las organizaciones mediante el análisis del entorno externo, apostándole a iniciativas de innovación, incorporando factores como tecnología, fortalecimiento productivo local e integración del capital intelectual para un dinamismo flexible que aproveche, se adapte y oriente sus estrategias a la competitividad empresarial.

Como señala Perez (2017). “la consultoría y asesoría se transforma en aliado estratégico para establecer los diagnósticos administrativos, financieros, tecnológicos y resolución de problemas, para el fortalecimiento empresarial de las Mipymes” (p.83). Así mismo estos procesos de desarrollo permiten implantar medidas para establecer acciones de mejora y una ayuda especializada enfocada en proponer nuevas estrategias de negocio con perspectivas a futuro obteniendo mejores resultados en cuanto al rendimiento y un manejo ideal de los recursos. De forma similar se destaca la posición de Murcia quien resalta que “Los servicios de consultoría administrativa deben concentrarse en los campos, funciones y elementos básicos de la disciplina administrativa para complementar el amplio horizonte de actividades, en el que se desarrolla la organización. (Murcia, 2015, p. 17).

Como se ha mencionado anteriormente la consultoría empresarial destaca la importancia de un apoyo que favorece positivamente a las PYMES y que en definitiva son un elemento esencial para el cumplimiento y ejecución de los objetivos propuestos, apoyados a su vez en herramientas que facilitan la planificación y un modelo de gestión más factible para delimitar los problemas que se presentan en el interior de la misma.

Tanto en la consultoría como en la asesoría la empresa debe brindar todas las posibilidades para que se estudien todos los procesos y se revisen las estrategias empresariales. En ambos casos se busca llegar al fortalecimiento de la empresa que solicita estos servicios, dentro de los campos específicos que se precisen para el efecto. (Murcia, 2015, p. 17).

Desde el punto de vista de Peter Block postula que “la consultoría se da cuando se influencia a una persona, grupo u organización para hacer un cambio o facilitar un aprendizaje”. (Restrepo, 2018, p.49). El enfoque principal de la asesoría proporciona ventajas competitivas y brinda a los empresarios una serie de mecanismos y alternativas que delimitan y facilitan la toma de decisiones oportuna y óptima dentro del curso de acción con información verídica y fundamental para

plantear distintos planes de contingencia y mitigar al máximo la incertidumbre que genera el entorno.

Esta iniciativa infiere en un proceso de mejoramiento continuo, de tal modo que el equipo ejecutivo de las empresas tendrá una visión a futuro y criterios propios que les permitan responder apropiadamente a escenarios futuros.

Durante los últimos años el enfoque administrativo en las universidades ha ido en función de la consultoría y asesoría, como uno de los factores claves que garantizan un proceso de transición exitosa en la ejecución de las funciones administrativas a nivel interno para que los profesionales se desenvuelvan en los diferentes campos de manera exitosa, es por esto que en las Universidades de acuerdo con Carlos Restrepo Rivillas, “El programa plan padrinos surgió de los grupos de investigación de la facultad de Administración de empresas de la universidad Externado de Colombia, ante la necesidad de generar experiencias formativas novedosas en la que los estudiantes de último semestre de los programas de maestría y pregrado en Administración pusieran a prueba los conocimientos adquiridos, mediante mecanismos de intervención en pequeñas y medianas empresas (Pymes), (Bart Van Hoof, 2015, p. 193). Este programa representa un instrumento en materia de apoyo y fortalecimiento empresarial sustentada por la Asociación Colombiana de las micro, pequeñas y medianas empresas (ACOPI), representando un nuevo modelo de adaptación que se desarrolla a partir de criterios esenciales buscando integrar diferentes actores como lo son los empresarios, estudiantes y docentes quienes conducen como facilitadores de cambio mediante procesos de planeación, organización, dirección y control, adecuados para alcanzar los objetivos, mejorando la productividad a través de la modernización del tejido empresarial, adquiriendo día a día un progreso exponencial ligado con procesos de calidad inmersos en productos y/o servicios que satisfagan las expectativas y tengan un mayor impacto en los consumidores, además proporciona la posibilidad de aprovechar las diferentes oportunidades que brinda el sector en materia tecnológica de

investigación e innovación, logrando una transformación en la administración y una gestión eficiente en materia directiva.

Pérez afirma que el crecimiento de las PYME está condicionado por el desinterés, por un desconocimiento o falta de recursos para acceder a los servicios de consultoría, del proceso administrativo y de información estratégica, en consecuencia las PYME son susceptibles a las regulaciones gubernamentales y estándares de competitividad, repercutiendo negativamente en la toma de decisiones al no tener en cuenta los riesgos imprevistos que podrían tener lugar en el corto, largo y mediano plazo limitando la escala de sostenibilidad en el tiempo, extralimitando sus dimensiones; organizacionales, de capital humano, tecnológico y técnico, llevándola a su temprana muerte, por lo que se hace evidente la necesidad de propiciar espacios de consultoría en las empresas, con el fin de identificar los aspectos no competitivos de la organización, convirtiendo la consultoría, en una aliada estratégica trascendental que fortalezca la gestión administrativa, brinde las herramientas para medir las contingencias del mercado, así mismo responda a los desafíos empresariales en pro de los objetivos y de la asertividad organizacional del fortalecimiento del consultorio.

La postura que adopta Murcia frente a la consultoría en las empresas propone como eje principal el conocimiento y experiencia en la aplicación de los principios fundamentales de la administración, en función de una adecuada gestión en los procesos de auditoría con bases suficientes que permitan mejoras en las prácticas corporativas, evitando al máximo inconvenientes al recibir soluciones estandarizadas sin ningún tipo de validez o con mayores dificultades a la hora de definir los planes de acción. Esta orientación está dirigida en la aplicación de técnicas modernas bajo un enfoque que garantice la comprensión de los acontecimientos en los distintos procesos teniendo en cuenta que la empresa representa un sistema y por ende debe haber una interacción mutua entre los elementos.

5.1.3 Perspectivas del aprendizaje organizacional.

El análisis de la consultoría se plantea desde una perspectiva de aprendizaje organizacional, en la que la práctica pedagógica brinda mecanismos de formación individual e institucional identificando procesos de mejoramiento en las áreas de la empresa.

Según Fundibeq “El aprendizaje organizacional es el proceso mediante el cual las entidades, grandes o pequeñas, públicas o privadas, transforman información en conocimiento, lo difunden y explotan con el fin de incrementar su capacidad innovadora y competitiva”. (Rosas, 2014, p. 53). Permite mejorar las acciones de la organización a través de un trabajo conjunto, definiendo la problemática, posteriormente el diagnóstico y finalmente la evaluación de las causas que desequilibran el ciclo de aprendizaje.

Los inicios del aprendizaje organizacional se basan en un modelo de estudio propuesto por Frederick Taylor estableciendo que la eficiencia del trabajador no dependía solamente de los incentivos salariales y de la estandarización de procesos de trabajo, sino que se debía tomar en cuenta las condiciones de bienestar, desarrollando las competencias laborales de desempeño.

No obstante para Moguel en una visión contemporánea, el aprendizaje organizacional consiste en promover y motivar el deseo de conocimiento aplicando modelos mentales de un tránsito de perspectivas positivista, racionalista y empirista inicial, hacia un enfoque reflexivo, con un avance progresivo de procesos cognitivos y de control sobre la evolución propia de enseñanza.

Al considerar este campo de estudio actual las organizaciones combinan las prácticas de adquisición de nuevas dimensiones y diferencias cualitativas que coordinen sus acciones al cumplimiento de metas alcanzables.

Asociado a las teorías organizacionales varios autores incorporan dos objetivos claros: describir una ruta de aprendizaje precisando la manera de obtener nuevos conocimientos, aumentar la plusvalía y los atributos característicos.

Las organizaciones inteligentes se diferencian de las tradicionales porque se especializan en actividades esenciales, promoviendo el aprendizaje, este es un tema que atañe solamente a los mandos superiores de la organización, en el presente el proceso de formación debe estar interrelacionado en todos los niveles de la organización para que los colaboradores se sientan involucrados fuertemente con la visión de la misma.

En este orden de ideas una organización inteligente, asume continua y sistemáticamente experiencias de transformación de conocimientos accesible, aprovechando los factores en donde tiene mayor dominio para enriquecer sus nuevos procesos reinventando su realidad, asimilando las acciones de respuesta que permitan gerenciar de manera estratégica. Se fundamenta en los siguientes elementos: autocontrol, paradigmas mentales (planeación e introspectiva), construcción de una visión compartida, sinergia en el equipo de trabajo y arquetipo sistémico.

Los diferentes niveles de la organización en el modelo de aprendizaje se basan en el conocimiento y las destrezas que tienen los individuos, sin embargo solo es una parte del entramado de la gestión del saber, de esta manera significados como el know-why (saber por qué) o know-how (saber cómo) siendo activos intangibles elementales que adquieren relevancia para conducir a la ejecución de nuevas soluciones.

Los atributos que caracterizan el aprendizaje organizacional tienen lugar en torno a cada miembro de la organización en una categoría individual, grupal y organizativa.

La dimensión del fortalecimiento en las organizaciones es de carácter colaborativo implicando un aprendizaje en todos los sectores destinando recursos públicos y privados atendiendo iniciativas pedagógicas para empresarios y emprendedores.

El concepto de fortalecer está vinculado a solidez y consolidación de acciones contundentes que mejoren una metodología, otro significado que se le da a esta palabra es otorgar estabilidad a un sistema, por último también se le atribuye la concepción de las capacidades que se pueden adquirir a través de la voluntad (Peterson, 2005). Lo anterior es un referente que traduce dicha palabra como la acción que brinda solidez y consolida la transformación del entorno, aplicando las capacidades en la toma de decisiones, equilibrando las variables de inferencia hacia el logro de intereses comunes.

5.1.4 La innovación administrativa en la gestión empresarial.

El aprendizaje organizacional desde dos perspectivas, tiene lugar en el momento en el que las personas aplican sus conocimientos poniéndolos a disposición del uso colectivo y sistematizándolos, implementando herramientas como minería de datos para su aplicación simple, de esta manera las personas utilizan el aprendizaje para innovar, creando nuevas formas de optimizar las tareas representando beneficios mayores, complementando el ambiente con mecanismos integrados que constantemente aporten información actualizada.

Las organizaciones compuestas por personas proporcionan a la sociedad bienes y servicios que atienden las necesidades básicas, transformando las relaciones interdependientes en un patrón sinérgico, enfocando a la organización hacia el bien común en la medida en que los valores, creencias y conductas contribuyan a un interés genuino, de forma diferenciadora en los grupos sociales.

Por medio del análisis administrativo y el modelo de gerencia actual determina una serie de pautas para lograr la eficiencia y la eficacia como son la determinación y programación de un objetivo, vincular los esfuerzos, clasificar y ordenar las tareas, designar y potenciar el talento, retener y poner en práctica el aprendizaje, designar los recursos adecuados, entablar relaciones empresariales, buscar un equilibrio que satisfaga los intereses de las partes involucradas, en otras palabras la innovación

administrativa se define como una técnica que interfiere en el proceso de generación de ideas, buscando reformar radicalmente el rol del gerente, y las estructuras organizativas fomentando el rendimiento de las entidades.

El trabajo de la organización está determinado por toma de decisiones diarias que definen las actividades, dentro de estas los procesos que se destacan son planeación estratégica, elaboración de presupuestos, gestión de proyectos, contratación y ascensos, capacitación y desarrollo, comunicaciones internas, gestión del conocimiento y evaluaciones periódicas de desempeño.

Para que la innovación sea una ventaja comparativa, debe cumplir ciertos parámetros en la administración, centrados en el cuestionamiento de las teorías como proposiciones novedosas que cambien los paradigmas anteriores, apoyado de técnicas y procesos unificando la innovación como un sistema, por último, se requiere que este inmersa en una confianza creativa que vaya al ritmo acelerado del desarrollo global, teniendo como resultado la acumulación del conocimiento para posteriores generaciones.

La gestión de la innovación pone en duda las creencias de la administración empresarial, arraigados desde la práctica exitosa del pasado.

Se destaca que la aplicación de los cambios raramente son imitables por la competencia dándole atributos tácticos formados por relaciones novedosas de manera individual con una diversidad de procesos a los que se le atribuye el desempeño superior de la estructura. Las características que singularizan las ventajas son la persistencia, arduo esfuerzo y una responsabilidad constante, orientando la acción de la organización que se enfoca simultáneamente con los cambios, consolidando su idoneidad para renovarse sin que esto genere conflictos al interior. El reto principal es convertir como eje central el proceso autónomo innovador, interiorizándolo como una cultura aplicable en todo momento y no solo en los momentos de crisis.

El desarrollo económico se relaciona con cuatro tipos de innovación, la innovación social, la institucional, tecnológica y por último la innovación de la administración. La gestión de la innovación fue un factor vital para consolidar el crecimiento de la economía, cambiando las formas de producción, mejorando su desempeño a través de la especialización de tareas en la que prevalece la operatividad.

Los recientes prototipos administrativos se fundamentan en principios elementales como la libertad, donde se delegan actividades de manera independiente, sin embargo el control jerárquico se mantiene en la alta gerencia, en segunda instancia, la variedad marca nuevos lineamientos con enfoques flexibles que agilicen y den mayor respuesta a los retos de la globalización con nuevos productos y servicios de bajo costo, revisando permanentemente su viabilidad, por último se debe establecer la organización como un mercado donde el equilibrio se determina espontáneamente.

En un tejido interconectado de la actualidad, implica riesgos para los organismos empresariales, haciendo imperativo la aplicación de una metodología estratégica, desafiando las probabilidades de eventos inesperados y fortuitos siendo estos elementos de cambio que generan tensiones e impiden una rápida recuperación. En el transcurso del tiempo las empresas han estado bajo diferentes grados de turbulencia, cada una de estas dimensiones se encuentran tanto a nivel macro como micro e influyen directa e indirectamente en la estructura empresarial, simultáneamente estas fluctuaciones que se presentaban en un contexto pasado podían ser previstas gracias a las señales o fenómenos que se manifestaban, no obstante en la actualidad es difícil predecir estos cambios dinámicos y de alta gravedad que provocan las condiciones inestables del entorno y que inciden en la perdurabilidad organizacional.

Dentro del proceso innovador que permite confrontar la agitación de los cambios, inicia con el establecimiento de esquemas que parten del soporte especializado, la valoración de postulados, sin centrarse en los errores como un estigma puesto que

existe un rango permisivo para aprender de ellos, las empresas deben incorporar un sistema de incentivos incrementando su capacidad innovadora.

Se evidencia que en Colombia alrededor del 1% de las organizaciones permite obtener el máximo beneficio a través de sus experiencias aprendiendo de ellas. No todas las empresas en Colombia aplican el mismo modelo de innovación, por esta razón solo las empresas dispuestas a implementar una pauta para diferenciarse se destacan de las demás, en función de transformar sus procesos administrativos como pilares de la visión y la construcción del futuro.

Los referentes de la innovación administrativa consideran la reorganización de las variables como fundamento para enfrentar las exigencias de los escenarios, fomentando un cambio cultural, que le permita garantizar un poder adquisitivo estable y creciente bajo un modelo de gerencia, encaminado a integrar las nuevas generaciones de administradores con habilidades directivas diversas de proactividad, creatividad, integridad, con inclinaciones visionarias para dar respuesta adecuada al clima organizacional.

La propuesta metodológica de fortalecimiento proporciona un modelo de gestión organizacional que influye en el desempeño del consultorio, de acuerdo con esto, promueve la construcción de estrategias centradas en el desarrollo y reestructuración del sistema, dando lugar al plan de mejoramiento.

Para el desarrollo de este proyecto se tuvieron en cuenta, los diferentes conceptos, teorías que sirven de guía en el desarrollo de la propuesta de fortalecimiento como lo demuestra López, M. C. (2005) y Murcia, H. H. (2015), dando especial atención a factores como la innovación y creatividad que articulan acciones favoreciendo el tejido empresarial.

4.1 MARCO CONCEPTUAL

4.1.1 Tipos de fortalecimiento empresarial

4.1.1.1 Fortalecimiento Administrativo

Algunos autores marcaron la práctica de la administración haciendo énfasis en conceptos claves dentro del marco empresarial, a continuación se enmarca las diferentes teorías fundamentadas en grandes mentores uno de ellos es Fayol (1971) quien plantea que “una buena gestión gerencial está fundamentada en principios básicos de orientación en la tarea administrativa, sin estos principios la función administrativa no tendría guía, y se encontraría a la deriva”. (Sotomayor, 2009, p. 55). A su vez define como elementos esenciales la planificación, organización, dirección, coordinación y control, esto representa que las empresas se puedan adaptar a diferentes situaciones teniendo como referencia aspectos tales como: la división del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de dirección, unidad de mando, remuneración, centralización, orden, jerarquía, equidad, iniciativa, estabilidad del personal, entre otras, favoreciendo la correcta administración y dirección gerencial logrando establecer un encadenamiento en el proceso administrativo siendo este un ciclo constante y fundamental para la ejecución de planes y proyectos que traza la empresa.

Es importante resaltar los diferentes aportes que Henry Fayol proporcionó, puesto que establece concretamente que la empresa debe contar con un enlace entre las distintas áreas funcionales siendo esta mercadotecnia, talento humano, departamento de producción y financiero. Simultáneamente estas se deben adaptar según las necesidades de cada organización ya que son base fundamental para el nivel directivo, táctico y operativo.

El fortalecimiento de la empresa profundiza y sirve como base para el crecimiento y supervivencia de la misma como lo menciona Cruz & Jiménez (2013), siendo un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo el cual, en este proceso se establecen las principales dificultades de la organización, y se procederá a coordinar planes a través de estudios anticipados desarrollando sistemas de mejoramiento continuo, partiendo desde varios enfoques como Mayntz quien considera que las organizaciones pueden estructurarse en tres maneras: estructura jerárquica es decir está enfocada solo en la toma de decisiones por parte del área directiva; estructura democrática, su función principal es tener en cuenta la opinión de la mayoría de los participantes y este a su vez tendrá un impacto directo en la organización, y finalmente plantea la estructura de autoridad técnica, focalizada principalmente en los conocimientos de cada individuo, es decir el personal tiene libertad de acción y de dirección. (Delgado, 2014, p. 64)

Las organizaciones hoy en día requieren tomar decisiones complejas por lo que es importante en cualquier contexto tener en cuenta estos principios que menciona Fayol y que resulta importante que hagan parte de las estrategias para mejorar y consolidar nuevas fortalezas aprovechando las alternativas más viables, tal como lo expresa Clavijo Cortés & Mora Cortés “La planeación, la evaluación y el control deben ser sujetos a cambios mediante propuestas de mejoramiento, determinando un desarrollo adecuado de las estrategias, en beneficio de las prácticas y la gestión institucional” (2010, p. 16). El cual marca un reto para las Pyme en administrar el cambio con sistemas y procedimientos administrativos adecuados para enfrentar ambientes impredecibles.

4.1.1.2 Fortalecimiento Financiero

Los antecedentes financieros de la organización, surgen a raíz de la economía profundizando sus orientaciones en el manejo de la variabilidad y la reducción del riesgo, acentuando el valor agregado para las inversiones y la organización. Sus inicios datan del siglo XX, dando lugar a varias teorías de disciplina autónoma que direccionan la estructura contemporánea aplicable a la realidad actual, su análisis y aplicación tanto empírica como teórica, permite tomar decisiones sobre el marco financiero a nivel corporativo.

El enfoque empírico, inicia su valoración teórica con la formación de nuevas empresas, la fijación de los costos en la producción, para estimar el nivel de margen de utilidades, de esta manera podría continuar ampliando sus operaciones en el mercado, la aplicación de instrumentos de compilación de datos sobre títulos e instituciones participantes en el mercado de valores, “funciones operativas tales como: ingresos, desembolsos, protección y custodia de fondos y valores, preparación de nóminas, supervisión de operaciones, administración de bienes inmuebles e impuestos, negociación y contratación de seguros, teneduría de libros; generalmente ejercidos por el tesorero de la empresa”. (Flórez, 2008, P. 149) en el que la función del tesorero, responde a las actividades rutinarias, en lugar de ejercer un papel administrativamente financiero, en contraste con la variedad de procedimientos organizacionales.

A mediados de 1920 y 1950 el enfoque tradicional, reconoce la demanda de fondos, las decisiones de financiamiento y de gastos dentro de la organización, atribuidas a la política financiera con el propósito de acceder a portafolios de acciones y bonos, llamados fondos de inversión en búsqueda de un desempeño consistente apuntando tanto a la obtención de estabilidad como de rentabilidad. Por lo tanto la nueva orientación de las finanzas tiene entre sus principales objetos de estudio , partiendo de la teoría tradicional, la inestabilidad financiera de la consecución de fondos, las decisiones sobre el análisis monetario, el flujo de fondos hasta la

solidez empresarial, que durante la primera guerra mundial tuvieron un ascendente crecimiento en la propiedad accionaria, además de una atención recurrente por parte del público en las corporaciones, aunado a una compleja red de instituciones encargadas de transar los fondos de inversión. Con el auge de los trabajos académicos en los campos de la administración de empresas y de la gestión financiera, estas corrientes se concentraron en la planificación presupuestaria de las funciones que debían ser medidas en el corto, largo y mediano plazo, de las estimaciones del flujo de capital libre, así como de los costes en términos monetarios, construyendo la base para el estudio del mercado en las organizaciones incluyendo sus beneficios, articulando así el conjunto de decisiones financieras que aborda la dimensión presupuestal.

La evolución hacia las finanzas modernas sigue el hilo de construcción de un tratamiento para enfrentar los paradigmas del riesgo como de la incertidumbre del entorno globalizado, centrando sus valoraciones en el equilibrio del mercado, a partir de la presión competitiva en el cambio de la realidad empresarial, el desarrollo tecnológico e innovación en los modelos de negocio, como del comportamiento de los precios en donde Romero argumenta: la eficiencia se expresa como un mercado en el cual se cumple la ley de un solo precio: se anulan las posibilidades de arbitraje, en la que los precios se comportan de manera aleatoria desde tres perspectivas que buscan la eficiencia del mercado siendo estas, la forma fuerte en donde los precios fluctúan en función de la información de carácter público o privado, la forma semi fuerte en donde dependiendo de la velocidad de asimilación de la información por parte del analista se produce un resultado aleatorio en el valor de la acción, finalmente la forma débil en la que el analista no puede basar sus especulaciones en la estadística de precios histórica obstaculizando su análisis técnico.

4.1.1.3 Fortalecimiento Comercial

“Los antecedentes históricos de la promoción de ventas se remontan a los antiguos mercaderes, que practicaban el trueque de productos, y quienes, para incitar a la compra, se ayudaban de abalorios y otros pequeños presentes” (Salén, 1999, p.8).

El cambio en las ventas se ha dado por los distintos acontecimientos que han venido enfrentando las organizaciones desde la gran depresión hasta la caída bursátil de Wall Street, como consecuencia los niveles de consumo se vieron afectados incluyendo los precios, esto desencadenó una serie de estrategias indispensables que dieron lugar al análisis de presupuestos de ventas del área comercial.

La definición de ventas es ciencia que se encarga del intercambio de un bien y/o servicio equivalente previamente pactado de una unidad monetaria, con el fin de repercutir, por un lado, en el desarrollo y plusvalía de una organización y nación y, por otro, en la satisfacción de los requerimientos y necesidades del comprador”. (Parra, 2003, p. 33). Las ventas son la principal actividad de la organización en el que su objetivo específico es incrementar las utilidades en un determinado periodo de tiempo, agregando valor al cliente en cada fase del proceso.

Philip Kotler, define el proceso de marketing en cinco fases claramente identificadas: investigación de mercado y entorno competitivo, definición de mercado objetivo, establecimiento de la estrategia de marketing, gestión del marketing mix y control. Sin estos elementos no se podrían llevar a cabo las estrategias para construir modelos de negocio más eficientes en las pequeñas, medianas y grandes empresas.

En base a lo anterior Rarabba y Zaltman (2002) descubrieron que todo mercado tiene una "voz", a través de la cual expresa sus necesidades insatisfechas. Las empresas deben desarrollar herramientas que faciliten entender las necesidades del entorno para asegurar su éxito aplicando una ventaja diferencial enfocada hacia los clientes ofreciendo soluciones a sus necesidades.

Uno de los elementos más importantes para entender las necesidades del entorno está centrado en el concepto de comportamiento del consumidor, este se desarrolló con el propósito de comprender el por qué las personas adquieren productos y servicios y cuál es el proceso de compra, a su vez las variables económicas estaban establecidas con respecto al precio, la demanda y el suministro, por tanto estos factores de estudio debían ser analizados de manera independiente. No obstante, “los economistas se olvidaron de algunos elementos importantes como los hábitos, las experiencias y los gustos; estos puntos son precisamente en lo que profundizó el concepto de comportamiento del consumidor”. (Pizam & Mansfeld, 1999).

Simultáneamente se debe tener en cuenta criterios tales como la segmentación de mercados que para Kotler, (citado por Heath et al., 1992) está basada en el hecho de que cada fracción de mercado tiene distintas necesidades, diferentes niveles de consumo potencial y están expuestos a varios canales de distribución. Es decir que un factor clave de éxito depende del conocimiento del mercado ya que este brinda información oportuna y será esencial para ejecutar un plan de marketing, enfocado en garantizar la fidelización de clientes, ampliando las posibilidades de crecimiento en el sector.

La finalidad de segmentar al mercado en base a datos concretos permite incrementar las ventas y sus utilidades al centrarse en un nicho de mercado definido que adquiera los productos y servicios de manera frecuente, permitiendo identificar clientes actuales de los potenciales.

Para las pequeñas y medianas empresas, aplicar un proceso de gestión dinámico permite elevar los niveles de efectividad, fortaleciendo los lazos con sus clientes sin olvidar la inversión de recursos económicos que esta actividad requiere con herramientas de monitoreo que permitan enriquecer la gestión comercial y a su vez incrementar la competitividad.

No obstante el grado de dificultad que implica la ejecución de esta actividad, requiere tomar decisiones pertinentes que respondan a las exigencias del consumidor haciendo referencia a la interacción de factores impredecibles que

influyen en las decisiones de compra estando sujetas a las eventualidades del entorno y amenaza de nuevos competidores.

4.1.1.4 Fortalecimiento Operacional

En la actualidad el enfoque de la dirección de las operaciones está orientando hacia la toma de decisiones estratégicas guiado no solo a minimizar costes sino también facilitando la gestión operativa innovadora proponiendo modelos de gestión para producción, distribución, aprovisionamiento, talento humano y recursos financieros, este plan define una hoja de ruta, en donde optimiza el proceso productivo en cada una de las áreas de funcionamiento de la empresa, y genera una serie de ventajas definidas en cuanto a un control adecuado de los inventarios y gestión del tiempo logrando así reducir gastos, es decir que para que haya eficacia operativa en cada uno de las fases se puede aplicar distintos enfoques como lo son los “continuos breakthroughs (logro de mejoras drásticas en un periodo de tiempo corto)” (Merli, 1997, p. 13). o calidad total, cuyos representantes más relevantes son: Edwards Deming, quien se atribuye mención por su metodología o ciclo PHVA, este esquema congruente constituye una estrategia de calidad en 4 pasos: Planificar, hacer, verificar, actuar, y es muy utilizado por diversas organizaciones para gestionar aspectos tales como calidad, medio ambiente, seguridad ocupacional por medio de las normas ISO que permiten implantar mejoras en los procesos y dan una mejor percepción de la empresa. De la misma manera Deming propuso una serie de catorce principios definidos como constancia permanente de mejoramiento, adopción general de una nueva filosofía, eliminación de inspección en masa, enfoque en relaciones duraderas vs precio, mejora continua del sistema de producción y servicio, capacitación e instrucción a los colaboradores, adopción de liderazgo para los directivos, clima laboral de confianza, eliminación de competencia entre departamentos, exhortaciones y metas de calidad, suprimir cuotas de trabajo, descartar sistemas de comparación, instauración de automejora y por último la

transformación. La aplicación de estas reglas mejora notablemente la administración y fortalecen todos los procedimientos de las empresas.

Por otro parte Joseph Juran hace mención a la metodología de la calidad, la cual proporciona un esquema de administración funcional que se compone de tres procesos administrativos: planear, controlar y mejorar, su filosofía implica que los objetivos de calidad deben ser parte del plan de negocio. Por su parte Philip Crosby define la calidad como los requisitos y asegura que las empresas gastan los recursos realizando incorrectamente procesos repetitivos (González, 2012). De allí que su teoría se apoye en el “cero defectos” es decir que todo defecto debe resolverse de inmediato, ante todo centrado en elevar las expectativas de la administración motivando y concientizando la importancia de la calidad al personal de la empresa.

Todas estas metodologías modernas apoyadas con estrategias de mejoramiento como el justo a tiempo y el mantenimiento productivo total, son estrategias decisivas en la gestión moderna que facilitaran los procesos productivos y se verán reflejadas en el modo de funcionamiento y una mayor generación de rentabilidad.

4.1 MARCO INSTITUCIONAL

4.1.1 Presentación del consultorio

Natural Way Ciencia Fitness identificada con el NIT: 11448660, tiene como objeto social las actividades deportivas personalizadas enfocadas en el cuidado físico, su estructura jurídica actual se enmarca como empresa Unipersonal, en el 2017 nació la idea por parte de Javier Manrique, un mes después de renunciar a una empresa en la que prestaba sus servicios como entrenador. Posteriormente inicia sus propias rutinas de entrenamiento con cuatro clientes creciendo paulatinamente, en el 2018 une fuerzas con Natali Guerrero creando el nombre del consultorio, los colores y todo lo concerniente al proyecto. Para el 2019 empiezan a crear modelos de entrenamiento, la meta inicial estaba fundamentada en integrar más elementos para el funcionamiento del negocio, prontamente dan apertura al público en general ofreciendo el servicio de entrenamiento funcional. Por causa de la contingencia sanitaria sus operaciones se llevan a cabo de manera virtual sin embargo se contempla la posibilidad de dar apertura de manera física, lleva 3 años de funcionamiento en el mercado.

La composición de la junta directiva está integrada por Javier Manrique, Gerente Deportivo y Natali Guerrero Gerente Administrativo, el consultorio pertenece al sector servicios y según la clasificación del CIIU se encuentra en la categoría 8699 actividades de atención de la salud humana, esta rango incluye todas las actividades relacionadas con la salud humana que no están incluidas en ninguna de las demás clases de esta división como los servicios medicalizados profesionales a domicilio, complementados con alguna de las actividades siguientes: servicios de cuidados personales, ayuda domiciliaria y acompañamiento, las actividades de instituciones que prestan servicios de atención de la salud, con alojamiento, que carecen de una supervisión directa de médicos titulados, el transporte de pacientes

en cualquier tipo de ambulancia, incluido el transporte aéreo, las actividades desarrolladas por profesionales que proporcionan «medicina tradicional» o «medicina alternativa». Además pertenece al subsector de Centros de Acondicionamiento y Preparación Física, CAPF, son establecimientos que prestan un servicio médico de protección, prevención, recuperación, rehabilitación, control, y demás actividades relacionadas con las condiciones físicas, corporales y de salud de todo ser humano, a través de la recreación, el deporte, la terapia y otros servicios fijados por autoridades competentes y debidamente autorizados, orientados por profesionales en la salud, que coordinan a licenciados en educación física, tecnológicos deportivos y demás personas afines que consideren el tratamiento o rehabilitación de la persona (s) deba realizarse en los CAPF (Ley 729, 2001).

Está clasificada como una microempresa según las disposiciones y la clasificación dada por la página del ministerio de industria y comercio en un apartado especializado para definir el tamaño de las empresas, las principales características que definen una microempresa, es contar con 2 empleados y sus activos totales sean inferiores a 500 SMMLV.

4.2 MARCO LEGAL

4.2.1 Resolución 0001313 de 2020 Protocolos de Bioseguridad para el control del riesgo del coronavirus.

Conforme a la Resolución 0001313 del 03 de agosto de 2020 en el cual se adopta el protocolo de bioseguridad para el control del riesgo del coronavirus COVID-19 en las tareas relacionadas con los negocios de entrenamiento y acondicionamiento físico. En primer lugar el decreto legislativo 539 de 2020 establece que durante la emergencia sanitaria declarada por el Ministerio de Salud y protección social quien es el ente encargado de expedir los protocolos de bioseguridad que se requieren para todas las actividades de los sectores de la economía. En concreto los gimnasios deberán pactar con las autoridades locales los planes pilotos para la apertura de los mismos. Así mismo serán las alcaldías las encargadas de coordinar con el Ministerio de Interior las fechas en las cuales podrán dar apertura a los establecimientos. (MINSALUD, 2020)

Los directivos de los centros de acondicionamiento físico deberán precisar y trazar un plan de actuación que identifique las actividades relacionadas con su operación, a su vez este será monitoreado por entes de control para ejecutar la debida inspección, vigilancia y control.

4.2.2 Ley 729 de 2001 Creación de centros de acondicionamiento y preparación física en Colombia.

El ministerio de salud incorporo esta ley creada en diciembre 31 de 2001 con el objetivo principal de orientar a todos los Centros de Acondicionamiento y Preparación Física en Colombia. A su vez estableció medidas que garantizan a la ciudadanía la capacitación y profesionalización de las personas que son propietarios de gimnasios, para llevar a cabo el objeto social del consultorio en entidades tanto públicas como privadas.

Conforme al artículo 2º de esta norma, los CAPF (Centros de Acondicionamiento y Preparación físico) son establecimientos que prestaran servicios médicos de protección, recuperación, prevención, y demás actividades relacionadas con las condiciones físicas corporales y de salud mediante terapias, deportes, recreación, entre otras otros servicios fijados por autoridades competentes y debidamente autorizados, orientados por profesionales en la salud, que coordinaran a titulados en educación física, tecnológicos deportivos y demás personas afines que consideren que el tratamiento o rehabilitación de la persona se lleve a cabo por medio de estas instituciones. (MINSALUD, 2001)

Por su parte se llevara a cabo la respectiva inspección y control por entidades municipales y distritales el cual son las encargadas de verificar que se cumpla con toda la normatividad vigente, equipos e instalación adecuada y personal calificado, que será indispensable para su funcionamiento. Teniendo en cuenta las condiciones del establecimiento, la secretaria de salud o la entidad responsable podrá realizar visitas de control para comprobar que se está prestando un servicio de calidad.

4.2.3 Resolución 43425 de 2017 Integración Bodytech y Nordic.

Se establece en el artículo 9 de la ley 1340 de 2009, que empresas de la misma actividad económica o que cooperen en la misma secuencia y que a su vez cumplan las condiciones de contrato de integración, aun si han tenido en su proyección de ingresos un monto superior en sus operaciones durante un año fiscal, que en SMLV equivale al 20% del mercado, este se interpreta como operación autorizada y será establecida por la Superintendencia de industria y comercio.

Para ejemplificar lo dispuesto en el artículo anterior se puede entender que inversiones en recreación, deporte y salud, S.A, Bodytech, y Nordic Fitness comunican la intención de realizar una operación de, concentración mediante una compraventa de activos, se explica la operación de los intervinientes de la siguiente forma:

“Nordic hace entrega en favor de Bodytech sus activos para realizar las actividades deportivas; el contrato de arrendamiento que actualmente tienen Nordic para ocupar el local en el centro comercial, los derechos y obligaciones mercantiles procedentes de las actividades propias del establecimiento; las marcas de propiedad de Nordic; el actual representante legal de Nordic celebrará un contrato laboral con Bodytech, Como resultado de la operación Bodytech tendrá la capacidad de utilizar y coordinar los activos adquiridos de Nordic”. (MINCIT, 2017).

Es decir son condiciones donde definen las actividades de operación de ambas compañías, e intervienen en la integración empresarial, para efectos de fusión, o integración, así como la fijación del mercado relevante en el sector que participan las dos empresas.

4.2.4 Ley 181 de 1995 Fomento del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.

En el artículo 81, menciona las disposiciones para el aprovechamiento del tiempo libre y el fomento del deporte y la recreación, las academias, gimnasios y demás organizaciones comerciales en áreas y actividades deportivas de educación física y de artes marciales, a su vez estas serán autorizadas y controladas por las entidades deportivas municipales conforme al reglamento que se dicte al respecto. Corresponderá al ente deportivo municipal o distrital, vigilar porque los servicios prestados en estas empresas se adecuen a las condiciones de salud, higiene y aptitud deportiva. (IMDRS, 1995).

4.2.5 Decreto 957 de 2019 Desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Decreto del Sector Comercio, Industria y Turismo donde se decreta el artículo 2° de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011.

Mediante el cual se establece una nueva clasificación del tamaño empresarial basada los ingresos recibidos por actividades ordinarias.

Con este decreto, que adopta la variante de ingresos por actividades ordinarias anuales, se fijaron rangos en tres sectores de la economía: manufactura, servicios y comercio. Cada uno de los sectores clasificados de la siguiente manera:

Tabla 1. Clasificación del Tamaño empresarial

Tamaño	Manufactura	Servicios	Comercio
Micro	hasta 811	hasta 1.131	hasta 1.535
Pequeña	desde 811 hasta 7.027	desde 1.131 hasta 4.523	desde 1.535 hasta 14.781
Mediana	desde 7.027 hasta 59.527	desde 4.523 hasta 16.558	desde 14.781 hasta 74.066

Fuente: Colombia. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Decreto 2269 (05 de junio de 2019). Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Santa Fe de Bogotá, D.C.: El Ministerio, 2019. [Consultado: 25 de Noviembre de 2019]. Disponible en: <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20957%20DEL%2005%20DE%20JUNIO%20DE%202019.pdf>

Decreto 1168 del 25 de agosto de 2020 Instrucciones en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia del Coronavirus COVID – 19. De acuerdo con esta normatividad se da a conocer instrucciones precisas sobre el plan de contingencia para actuar ante la emergencia sanitaria por el Covid-19, por tal motivo se ordena el aislamiento selectivo con distanciamiento individual responsable. En concordancia con lo anterior toda la ciudadanía deberá cumplir con los protocolos de bioseguridad para mitigar la propagación del contagio en cada una de las actividades que se desarrollan diariamente, así mismo la responsabilidad y el buen comportamiento de las personas juegan un papel importante y son decisivas para frenar el contagio.

Dentro de este marco, los alcaldes de los municipios de alta afectación deberán tener una previa autorización por parte del Ministerio del Interior y a su vez del

Ministerio de Salud y Protección Social en donde definirán criterios para restringir las actividades en zonas donde consideren pertinentes la realización de un aislamiento selectivo y focalizado, de acuerdo con la variación en el comportamiento de la pandemia. Cabe considerar que en los municipios donde no hay casos activos de Coronavirus o son de baja afectación no se tomaran este tipo de medidas, pero se actuara bajo estrictos controles y protocolos de bioseguridad.

4. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

(Enfoque de recolección de datos de investigación es mixto).

Para el desarrollo de la propuesta de fortalecimiento empresarial se estableció una metodología mixta la cual utiliza las fortalezas de la investigación cuantitativa y cualitativa combinándolas, tratando de minimizar sus debilidades potenciales. (Sampieri, 2010).

El enfoque cuantitativo es una representación de la secuencia de acciones en conjunto, en el que cada etapa depende de la otra, por lo tanto es imprescindible realizar todos los pasos de manera organizada. El ciclo debe ser preciso aunque es posible que los ajustes de una fase sean flexibles. Involucra una idea que debe ser delimitada donde se establecen objetivos e interrogantes investigativos, basados en antecedentes literarios, constituyendo un estudio y criterio teórico, las hipótesis se derivan de los interrogantes, señalando los factores variables, diseñando un esquema de planificación para comprobarlas, se evalúan las variables en un entorno específico a partir de estudios estadísticos dando resultados que serán analizados para verificar las hipótesis.

El enfoque cualitativo se fundamenta sobre líneas de investigación, dado que el orden de los procesos no debe ser precedido por la etapa anterior, es decir que durante la recolección y análisis de datos, se da lugar a un marco referencial abierto sobre el cual pueden surgir cuestiones en un momento previo, en el transcurso y al final de la investigación, estas guían la selección de las preguntas más relevantes con el fin de mejorarlas y darles respuesta, la exploración de los hechos indagatorios tiene un sentido dinámico desde dos perspectivas, acontecimientos y su significado

interpretativo, en el que los métodos están interconectados de manera circular donde el orden puede ser aleatorio, puesto que los estudios son cambiantes.

Estos diseños de investigación se centran en modelos meticulosos, sistemáticos, basados en la práctica, experiencia y observación, con el fin de producir nuevos saberes, en que los antecedentes del concepto investigativo aplican para ambos, por lo tanto comparten similitud en estrategias tales como: la percepción y apreciación de las manifestaciones de sucesos, dando como resultado supuestos derivados de los mismos, argumentando el nivel fundamental de las hipótesis, contrastándolas mediante la demostración de las pruebas y su reconocimiento, realizando análisis para innovar, explicar y dar lugar a otras suposiciones.

4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN (MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO)

Análisis y síntesis porque se estudian todos los factores que administrativamente requieren de fortalecimiento, por ello es indispensable detallar cada uno de los elementos, así como las teorías que son la base fundamental que orientan la creación de nuevas ideas facilitando la adopción de nuevos modelos de gestión enmarcados en los resultados de la investigación. Desde esta perspectiva este método conlleva una integración y síntesis donde se agrupa la comprensión de las variables desde un punto indeterminado hasta una etapa delimitada y precisa, generando una serie de ventajas que van desde la generación de nuevos juicios hasta la solución de problemas.

El fundamento de la síntesis y el análisis es la realidad objetiva, no parte del pensamiento sustancial, las circunstancias así como los fenómenos son exclusivos y diversos, como consecuencia, estos fenómenos, procesos y eventualidades están diferenciadas y a su vez poseen características idénticas interactuando entre sí. El discernimiento de la realidad racional se deconstruye mediante un análisis intelectual, así como de la singularidad de sus partes de modo que se tome

finalmente desde un enfoque integrador, en resumen los fenómenos, procesos y circunstancias se estudian desde las dimensiones particulares heterogéneamente por medio de una sinopsis de lo estudiado.

4.3 POBLACIÓN

La población objeto de estudio está integrada por el consultorio Natural Way Ciencia Fitness ubicado en el municipio de Facatativá Cundinamarca.

4.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El instrumento utilizado en este proyecto es la encuesta que se define como un método de recolección de datos, con el propósito de indagar en su significado profundo, una de las características es que no plantea hipótesis sino que, a partir de preguntas abiertas y mediante indagaciones, construye interpretaciones y conclusiones sobre los fenómenos estudiados permitiendo obtener y extraer datos de manera rápida y eficaz con una aplicación más amplia de forma masiva.

Mediante una lista de chequeo se aplicó una encuesta estructurada con el fin de obtener datos para diagnosticar el área de dirección, organización y control del consultorio, se establecieron 20 preguntas con una metodología de calificación de 1 a 5 (escala de Likert) para determinar las áreas de mejora. (Ver Anexo A)

Adicionalmente se aplicó un cuestionario de 20 preguntas preliminarmente de estimación abierta para tener acceso a mayor información sobre la situación actual del consultorio, desde el punto de vista de los propietarios. (Ver Anexo B)

4.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

4.5.1 Fuentes de información primaria

Las fuentes de información base de este proyecto fueron los propietarios del consultorio, Javier Manrique y Natali Guerrero, quienes permitieron el acceso a la información sin restricción alguna.

4.5.2 Fuentes de información secundarias.

Las fuentes de información secundarias son originadas por medios externos existentes en el entorno tales como: bases de datos, documentos oficiales del consultorio, artículos científicos y universitarios, sitios web, datos estadísticos.

4.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS (MATRICES EN EXCEL PARA EL ANÁLISIS)

Se implementaron las siguientes matrices de diagnóstico organizacional: árbol del problema, análisis de problemas potenciales, matriz POAM (Perfil de Oportunidades y amenazas), matriz EFE (evaluación de factores externos), matriz PCI (perfil de capacidad interna), matriz EFI (evaluación de factores internos), análisis de vulnerabilidad y matriz interna- externa.

4. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DE NATURAL WAY CIENCIA FITNESS

4.1 AUTODIAGNOSTICO DE LOS PROPIETARIOS DEL CONSULTORIO

De acuerdo con la aplicación de la encuesta (ver anexo A-B) realizada a los propietarios de Natural Way Ciencia Fitness se obtuvieron los siguientes promedios de calificación.

Tabla 2. Autodiagnóstico

CRITERIO	CALIFICACIÓN NATALI GUERRERO	CALIFICACIÓN JAVIER MANRIQUE	PROMEDIO
1. ¿Con qué frecuencia realiza planes estratégicos a corto y mediano plazo en Natural Way Ciencia Fitness?	3	4	3,5
2. ¿Con qué frecuencia se elaboran cronogramas y calendarios de trabajo?	4	4	4
3. ¿Se tiene en cuenta un presupuesto determinado para los planes y programas establecidos para la empresa?	2	1	1,5
4. ¿Las funciones y responsabilidades de los miembros de la organización están adecuadamente expresados en manuales?	1	1	1
5. ¿Con que frecuencia se llevan a cabo reuniones para discutir sobre el mejoramiento continuo en las respectivas?	3	2	2,5
6. ¿Con que frecuencia buscan asesoría técnica para el proceso de planeación?	1	1	1
7. ¿Está definido un organigrama donde se evidencie las relaciones entre sus diferentes partes y las funciones de cada una?	1	1	1
8. ¿Considera que existe una adecuada distribución de actividades y tareas en la organización?	5	4	4,5
9. ¿La empresa cuenta con un reglamento de trabajo?	1	1	1
10. ¿Implementa un sistema de procedimientos para coordinar los objetivos y metas propuestas?	1	1	1
11. ¿Se ejerce un control financiero, organizacional, estructural, funcional u operativo dentro de la organización?	2	1	1,5
12. ¿Con que frecuencia la dirección desarrolla su gestión considerando los riesgos internos y externos?	5	3	4
13. ¿Con que frecuencia se analizan los conocimientos y las habilidades requeridas para prestar el servicio?	5	5	5
14. ¿Existen conflictos de poder o de mando?	1	1	1
15. ¿Con que frecuencia se realizan registros físicos de las operaciones financieras?	5	3	4
16. ¿La organización cuenta con certificados de control de calidad (Normas ISO u otros)?	1	1	1
17. ¿Usan programas o herramientas para llevar un control sistematizado de la empresa (Hardware y Software)?	4	3	3,5
18. ¿Con que frecuencia se efectúa el seguimiento de las estrategias para evaluar la gestión de la empresa?	3	3	3
19. ¿Se realiza una planeación para las actividades imprevistas?	4	3	3,5
20. ¿Con que frecuencia realizan evaluaciones antes, durante y después de ejecutar los planes de acción?	4	3	3,5

Fuente: Elaboración propia.

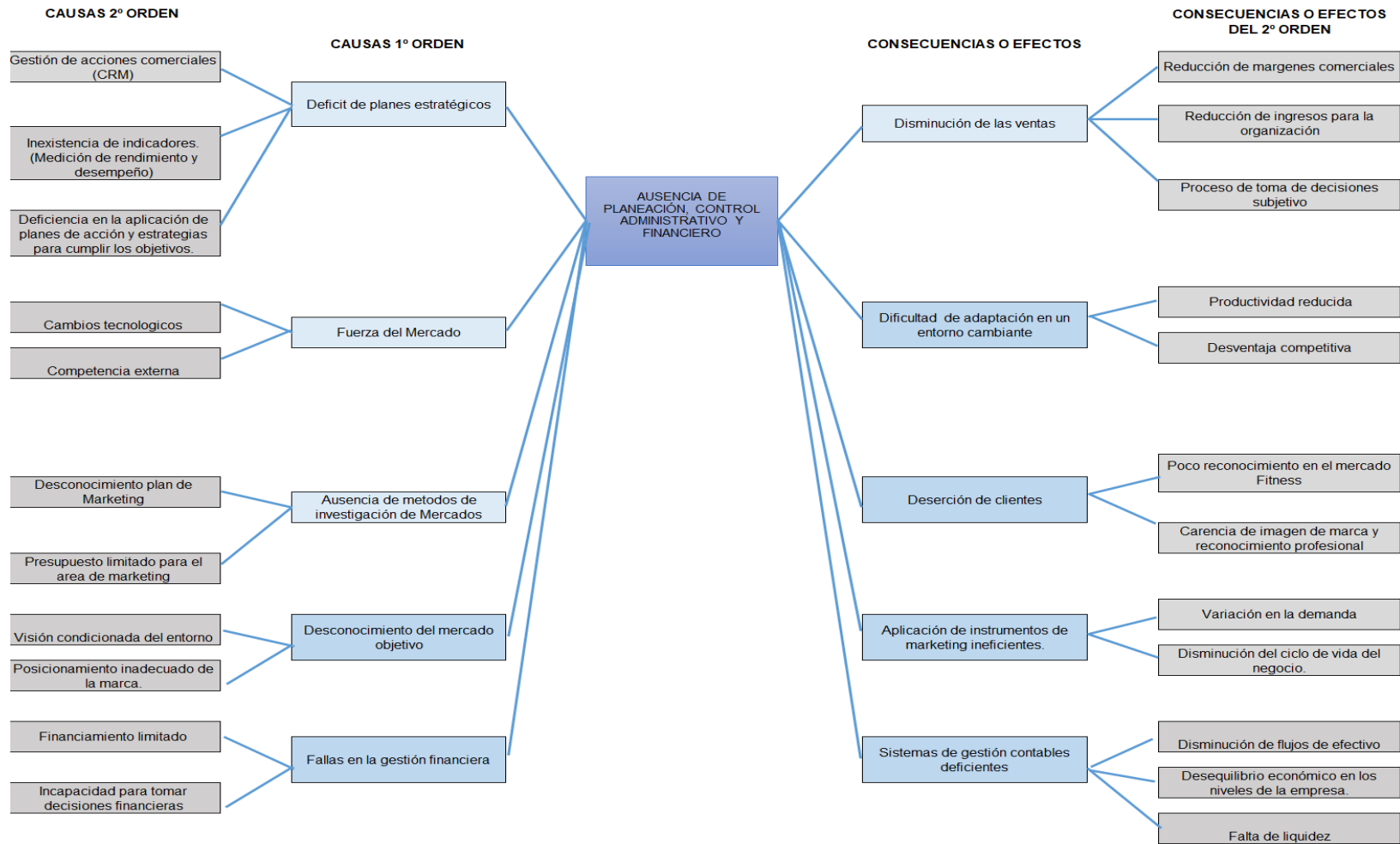
Se aplicó este cuestionario para el autodiagnóstico y de acuerdo con los resultados se identificaron como variables críticas administrativas, el área financiera, asesoría externa en el área de planeación, ausencia de estructura organizacional y gestión de calidad, estos factores se ven reflejados en el siguiente árbol del problema.

4.1 ANÁLISIS DE PROBLEMAS

4.1.1 Árbol del problema

Esta herramienta permite delimitar los problemas principales del consultorio con sus respectivas causas y consecuencias tanto de primer como segundo grado, identificando los factores negativos que impactan los procesos y procedimientos internos analizando las relaciones de causa-efecto.

Figura 1. Árbol del Problema



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: se identificó que la causa principal es la ausencia de planeación, control administrativo y financiero, a su vez las causas principales que afectan al consultorio directamente son: déficit de planes estratégicos, fuerza del mercado, ausencia de métodos de investigación de mercados, desconocimiento del mercado objetivo y fallas en la gestión financiera lo cual trae consigo consecuencias en la disminución de las ventas, deserción de clientes y sistemas de gestión contables deficientes.

4.1.1 Análisis de problemas potenciales

La probabilidad de ocurrencia de eventos adversos en las organizaciones es alta obstaculizando el alcance de los objetivos. Esta metodología proporciona una guía para el proceso de solución de problemas (Identificación del problema, análisis del problema, generación de soluciones potenciales, toma de decisiones, implementación y evaluación), aplicando estrategias para contrarrestar sus consecuencias.

Tabla 3. Análisis de problemas potenciales.

El análisis de problemas potenciales influye sobre la puesta en marcha de un proyecto, pronosticando que problemas puedan afectar en el largo plazo, de esta manera se toman medidas para disminuir el riesgo, por esta razón se deben tener unos planes de acción con unos tiempos secuenciales de implementación con plazos cronológicos.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS POTENCIALES					
Fortalecimiento empresarial del área administrativa para Natural Way Ciencia Fitness ubicada en el Municipio de Facatativá.					
PROBLEMAS POTENCIALES	PROBABILIDAD	GRAVEDAD	ESTRATEGIAS PREVENTIVAS	COSTE	PROBABILIDAD REDUCIDA
Ausencia de registros contables digitales	70%	A	Realizar informes financieros teniendo en cuenta los presupuestos y las proyecciones de flujo de efectivo anuales teniendo en cuenta las TIC's.	A	50%
Escasa asesoría para la formulación de los planes de acción.	80%	A	Establecer un marco lógico de acuerdo a los planes de acción que refleje la relación entre los objetivos y las acciones concretas para alcanzar los resultados esperados de la empresa.	A	60%
Ausencia de definición de estrategias al marketing mix	50%	A	Desarrollar estrategias de mercadeo interno que persigan el beneficio de la empresa a través de la motivación de los clientes teniendo en cuenta los elementos de las 4 P'S ofreciendo calidad, atención y productividad en el desarrollo de los procesos.	A	45%
Carencia de objetivos y metas cuantificables	75%	A	Establecer estrategias y planes de acción de acuerdo a las necesidades de la organización	M	60%
Ineficiencia en la gestión de retención de	60%	A	Propuestas atractivas para la fidelización del cliente	A	50%
Inexistencia de políticas de desarrollo de la empresa	60%	A	Establecer políticas de gestión y desarrollo interno buscando la administración de los recursos para maximizar los beneficios de la organización.	M	40%
Inadecuada estructura organizacional	50%	M	Diseñar un organigrama estructural y funcional que permitan mejorar los procesos jerárquicos de tal manera que se cumplan las funciones asignadas.	M	45%
Desconocimiento de normas tributarias	35%	M	Buscar asesoría sobre la normatividad vigente que rige el sector.	M	25%
Disminución en la participación de mercado.	60%	A	Implementar estrategias de segmentación que permita conocer nuevos nichos de mercado dando valor al servicio.	M	50%
Ausencia de contratación de personal	75%	A	Contratar personal idóneo para el cargo	M	65%

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Los resultados del análisis de los criterios señalan que las eventualidades con mayor probabilidad de ocurrencia son: escasa asesoría para la formulación de planes de acción, ausencia de registros contables, carencia de objetivos y metas cuantificables y ausencia de contratación de personal, de acuerdo con su nivel de gravedad para enfrentar las limitaciones de estos factores se ejecutaron unas estrategias preventivas, permitiendo enfrentar el contexto inicial así como los recursos y los costos que permiten tomar decisiones frente a las posibles soluciones.

4.1 DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

A continuación se presenta el desarrollo del diagnóstico externo e interno aplicado al consultorio, permitiendo analizar la situación actual de la empresa, mediante un análisis del entorno para detectar las problemáticas macro y micro económicas, así como sus áreas de oportunidad con el fin de aprovechar las circunstancias enfrentando los retos del futuro.

4.1.1 Diagnostico externo

Los cambios que se presentan diariamente en el entorno atribuyen a estudiar las variables que tienen una influencia directa en el consultorio, como consecuencia se realiza un estudio a partir de los escenarios actuales y futuros que generan diversas eventualidades afectando el funcionamiento de la empresa, por tanto es necesario actuar de manera anticipada logrando un liderazgo estratégico oportuno.

4.1.2 Matriz perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM).

El perfil del medio (POAM) permite reconocer y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de la empresa, dependiendo de los factores tanto políticos, económicos, sociales, legales y ambientales, se estableció el impacto e importancia que genera las fuerzas del entorno al tiempo que la condición del consultorio en el ambiente.

Tabla 4. Matriz de perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM)

MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO POAM									
Variables Clave	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
FACTORES SOCIALES									
Morbilidad de la población	X						X		
Estructura de Edad		X						X	
Tasa de Ocupación	X							X	
Tasa de Crecimiento	X						X		
Distribución de la Población		X						X	
Tendencias de Moda, creencias y hábitos	X						X		
Tasa de Fecundidad		X							X
Población Por Edad y Zona		X						X	
Estilos de vida saludable	X						X		
Índice de Inseguridad					X			X	
Hogares según estrato Socioeconómico					X			X	
FACTORES ECONOMICOS									
Crecimiento del producto interno bruto		X						X	
Tendencia del dólar				X				X	
Tasa de Inflación y Tipo de Cambio					X			X	
Inversión del sector Público		X						X	
Índice de pobreza departamental					X		X		
Capacidad adquisitiva de la población					X		X		
Tasas de Interés					X			X	
Tasa de desempleo				X			X		
Competitividad del sector Fitness	X						X		
Política Fiscal					X		X		
Nuevas alternativas de financiamiento para las Pymes		X						X	
Economía Naranja									
FACTORES POLITICOS									
Plan de desarrollo del municipio de Facatativá, Cundinamarca para el periodo 2020-2024 "Facatativá correcta, un propósito común"		X						X	
Plan de Ordenamiento Territorial - POT		X						X	
Plan departamental de desarrollo 2020-2024 Cundinamarca ¡región que progresa!		X						X	
Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022, Pacto por Colombia, pacto por la		X						X	
Plan Nacional de Vacunación Covid-19	X						X		
Política de subsidios e incentivos a las Pymes por parte del gobierno nacional.					X		X		
Estrategia Nacional de reactivación económica				X			X		
Estabilidad del gobierno colombiano					X			X	
Política nacional de emprendimiento CONPES 4011 DEL 2020.		X						X	
CONPES 3999 - Política pública de respuesta al Covid-19.				X			X		
FACTOR LEGAL									
Decreto 1168 del 25 de agosto de 2020 - Aislamiento selectivo				X			X		
Resolución 666 del 24 de agosto 2020- protocolos de Bioseguridad				X			X		
Acuerdo 005 de 2017 - Medidas para los servicios prestados por los establecimientos relacionados con actividades deportivas					X			X	
Emprendedor ley 1014 de 2006		X						X	
Capítulo 2 Artículo 24 AL 29 Trámites comerciales		X						X	
Ley 1429 del 2010 - Ley de formalización y generación de empleo.	X							X	
Resolución 1313 de 2020 - Protocolos de bioseguridad en centros de acondicionamiento físico.	X						X		
Ley 729 de 2001 - Conformación de los Centros de Acondicionamiento Físico	X							X	
Decreto 023 (19 de enero 2021) - Medidas para conservar la seguridad y mitigar el impacto causado por el Coronavirus.					X			X	
Artículo 81 ley 181 de 1995 - Se estipula que las academias y gimnasios serán autorizados y controlados por los entes deportivos municipales.		X						X	

FACTORES TECNOLOGICOS									
Tendencias tecnológicas en el sector fitness.		X							X
Administración del conocimiento		X						X	
Empresas virtuales	X							X	
Sistemas de predicción de afluencia de Clientes		X						X	
Transformación digital para centros de acondicionamiento físico.	X							X	
Digital signage y beacons		X							X
Marketing digital	X							X	
obsolescencia de la tecnología					X				X
Medios de pago electrónicos.	X							X	
Internet de las cosas (IOT)	X							X	
FACTORES GLOBALES									
Segmentación de mercados	X							X	
Operaciones internacionales		X							X
Economía informal				X				X	
Competitividad global				X				X	
Alianzas Estratégicas	X							X	
Globalización económica, política, tecnológica y social.		X							X
Impacto de los acuerdos comerciales					X				X
Crecimiento y productividad de la economía		X						X	
Mercados de Importación Emergentes					X				X
COVID-19				X				X	
FACTORES AMBIENTALES									
Sistemas de Gestión ambiental ISO 14001		X							X
Sostenibilidad Ambiental		X							X
Política Ambiental		X							X
Prácticas eco-friendly		X							X
Disminución de Desechos			X						X
Norma ISO 9001	X							X	
Responsabilidad Social Empresarial	X							X	
Conservación de los Recursos Naturales			X						X
Gestión Integral del Recurso Hídrico			X						X
Energías alternativas		X							X

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: El propósito de esta matriz es identificar las amenazas y oportunidades del entorno y su impacto en la ejecución, gestión y planeación estratégica que sirven para reaccionar de manera oportuna frente a los posibles cambios del ambiente. La calificación alta se traduce como una amenaza u oportunidad importante, la puntuación media simboliza un nivel intermedio de influencia del factor, por último la valoración baja se caracteriza por no representar un riesgo u oportunidad mayor para el consultorio. A partir del análisis de estas variables se evidencia la posición frente al medio donde se desenvuelve y la manera en que cada factor determina el éxito-fracaso para enfrentar oportunamente los desafíos empresariales.

5.1.5 Matriz de evaluación de factores externos

Este instrumento de evaluación facilita identificar y valorar los diferentes factores externos que actúan como agente sobre el crecimiento y expansión del consultorio, notablemente el desarrollo de esta herramienta implica un proceso formal de formulación de estrategias que son una guía para la toma de decisiones inteligente e integral.

Tabla 5. Matriz de evaluación de factores externos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Morbilidad de la población	0,04	2	0,08
Tasa de Crecimiento	0,04	2	0,08
Tendencias de Moda, creencias y hábitos	0,04	3	0,12
Estilos de vida saludable	0,05	2	0,1
Competitividad del sector Fitness	0,05	2	0,1
Plan Nacional de Vacunación Covid-19	0,06	2	0,12
Resolución 1313 de 2020 - Protocolos de bioseguridad en centros de acondicionamiento físico.	0,03	3	0,09
Empresas virtuales	0,04	3	0,12
Software de gestión para centros de acondicionamiento físico.	0,05	2	0,1
Marketing digital	0,04	2	0,08
Nuevos medios de pago	0,02	2	0,04
Segmentación de mercados	0,05	2	0,1
Norma ISO 9001	0,05	2	0,1
Responsabilidad Social Empresarial	0,04	2	0,08
AMENAZAS			
Tasa de desempleo	0,03	3	0,09
Estrategia Nacional de reactivación económica	0,04	2	0,08
CONPESS 3999 - Política pública de respuesta al Covid-19.	0,04	2	0,08
Decreto 1168 del 25 de agosto de 2020 - Aislamiento selectivo	0,04	3	0,12
Resolucion 666 del 24 de agosto 2020- protocolos de Bioseguridad	0,07	2	0,14
Economía informal	0,04	2	0,08
Competitividad global	0,06	3	0,18
COVID-19	0,08	4	0,32
TOTAL	1		2,4

Fuente: Elaboración propia.

ANALISIS: Como se puede evidenciar en la matriz de evaluación de factores externos, el consultorio Natural Way Ciencia Fitness obtuvo un resultado equivalente a 2,4 estableciendo que se encuentra vulnerable frente a las variables de alto impacto que amenazan al consultorio las cuales son: tasa de desempleo, barreras a los empresarios, entorno político, aislamiento selectivo, los protocolos de bioseguridad, economía informal, competitividad global y Covid-19, no se tenía previsto un plan de contingencia causando que el consultorio buscara formas de adaptarse frente a la inestabilidad económica y a la incertidumbre que generan las medidas del gobierno acerca de los planes de vacunación representando un obstáculo para operar frente a la nueva normalidad. Para disminuir los efectos negativos identificaron las oportunidades de crecimiento en el entorno externo tales como tamaño de la población, tasa de crecimiento, tendencias de moda, creencias y hábitos, estilos de vida saludables, competitividad del sector fitness, empresas virtuales, marketing digital, para sostenerse en el mercado y retener los clientes actuales dando un valor agregado al servicio buscando que esta se adapte a un entorno dinámico proponiendo nuevos cambios internos que generen oportunidades.

8.4 DIAGNOSTICO INTERNO

Los aspectos que influyen en el ámbito interno del consultorio se ven reflejados en conocer las fortalezas y debilidades según las capacidades claves de la empresa, considerando cada una de las variables se establece un plan estratégico donde se tiene en cuenta las competencias distintivas en el proceso de generación de valor hacia los clientes.

8.4.1 Matriz de perfil de capacidad Interna (PCI)

Esta metodología permite valorar las fortalezas y debilidades a través de diversas perspectivas en donde se analizan las áreas funcionales del consultorio enfocadas en la capacidad directiva, competitiva, financiera, tecnológica-producción y talento humano, dadas las circunstancias se evalúa el impacto respectivo siendo alto, medio y bajo definiendo un curso de acción para estructurar cada una de ellas.

Tabla 6. Matriz de perfil de capacidad interna (PCI)

MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA PCI									
Variables Clave	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
CAPACIDAD DIRECTIVA									
Capacitación o asistencia para la dirección				X			X		
Mecanismos para coordinación y programación de actividades		X						X	
Sistema de planeación				X			X		
Uso de planes estratégicos				X			X		
Control de gestión		X						X	
Estructura Organizacional				X			X		
Objetivos y metas definidas				X			X		
Mecanismos de seguimiento					X			X	
Comunicación y control gerencial		X						X	
Presupuesto para la planeación estratégica					X		X		
CAPACIDAD COMPETITIVA O DE MERCADO									
Política de precios, descuentos y promociones	X						X		
Estrategias de marketing y promoción				X			X		
Desarrollo de investigación e innovación				X				X	
Atención y fidelización de clientes	X						X		
Gestión de acciones comerciales CRM		X						X	
Control del sistema de información comercial		X						X	
Manejo de Redes sociales para clientes				X			X		
Incurción en nuevos mercados					X			X	
Evaluación de competidores directos	X						X		
Percepción de los servicios	X						X		
CAPACIDAD FINANCIERA									
Control de deudores	X						X		
Control de acreedores		X						X	
Capacidad de autofinanciación de la empresa	X						X		
Capacidad de inversión	X						X		
Control de estados financieros				X			X		
Herramientas de gestión financiera				X			X		
Políticas de gestión de pagos a proveedores			X					X	
Gestión de otros activos en el mediano y largo plazo.					X			X	
Índice de endeudamiento			X						X
Estructura de la función financiera					X		X		
CAPACIDAD TECNOLÓGICA O DE PRODUCCION									
Business Intelligence (BI)		X						X	
Vigilancia tecnológica			X					X	
Planificación y control de los (servicios)			X				X		
Acceso a los sistemas de información					X		X		
Sistema de pago	X						X		
Posición tecnológica de la empresa					X			X	
Manejo de software				X			X		
Uso de licencias		X						X	
Sistemas de control de calidad					X		X		
Capacidad de inversión en tecnología				X				X	
CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO									
Política de remuneración y evaluación					X			X	
Proceso de selección y contratación				X			X		
Manual de funciones					X		X		
Análisis de cargos					X			X	
Sistema de Bioseguridad y salud en el trabajo	X						X		
Gestión del conocimiento (Know how)	X						X		
Integración de nuevas técnicas a partir del conocimiento	X							X	
Aplicación del conocimiento (Know-why)		X					X		
Transformación del conocimiento en un producto o servicio		X						X	
Personal competente para gestionar los procesos	X							X	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: actualmente el consultorio es competitivo en las dimensiones de cada una de sus capacidades, los elementos donde más se destaca el consultorio son: la percepción de los servicios, la política de precios, descuentos y promociones y la evaluación de competidores directos. En esta matriz se evalúan las fortalezas y debilidades en relación con las oportunidades y amenazas, con el fin de realizar un diagnóstico estratégico que involucre todos los factores que repercuten en las operaciones del consultorio.

En cuanto a las fortalezas se concluye que su impacto es alto porque el consultorio se destaca en prestar servicios personalizados en los que la percepción por parte del cliente es excelente, manejando precios competitivos y analizando constantemente la competencia. En el municipio el consultorio ofrece servicios diferenciadores permitiéndole destacar y ampliar su cuota de mercado, en cuanto a la capacidad de talento humano resalta la gestión del conocimiento (know how), la experiencia técnica y profesional, mejorando el rendimiento del consultorio.

Los aspectos catalogados como debilidades que implican una mejora son: el sistema de planeación, planes estratégicos, la capacitación y asistencia para la dirección, estructura organizacional, los objetivos y metas definidas, a partir de esto se plantean estrategias enfocadas a mejorar la dirección administrativa.

8.4.2 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Mediante este instrumento se puede aplicar la auditoría interna emitiendo juicios intuitivos con respecto a la gestión administrativa, empleando indicadores de efectividad a partir de las estrategias implementadas y de esta manera estudiar el efecto de las mismas, además se estudian componentes como las fortalezas y debilidades de mayor calificación en las diferentes áreas considerando nuevas estrategias que resuelvan, optimicen y mejoren continuamente los procesos internos.

Tabla 7. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS EFI			
Factores determinantes de éxito			
Fortalezas	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
Política de precios, descuentos y promociones	0,05	3	0,15
Atención y fidelización de clientes	0,08	3	0,24
Evaluación de competidores directos	0,04	3	0,12
Percepción de los servicios	0,05	4	0,2
Sistema de Bioseguridad y salud en el trabajo	0,04	3	0,12
Capacidad de autofinanciación de la empresa	0,05	3	0,15
Sistema de pago	0,04	3	0,12
Gestión del conocimiento (Know how)	0,05	4	0,2
Capacidad de inversión	0,07	4	0,28
Total			1,58
Debilidades			
Capacitación o asistencia para la dirección	0,04	1	0,04
Sistema de planeación	0,05	1	0,05
Uso de planes estrategicos	0,06	1	0,06
Estructura Organizacional	0,05	1	0,05
Objetivos y metas definidas	0,05	2	0,1
Estrategias de marketing y promoción	0,05	1	0,05
Manejo de Redes sociales para clientes	0,05	2	0,1
Concentración de funciones	0,04	2	0,08
Herramientas de gestión financiera	0,05	2	0,1
Plan de marketing indefinido	0,03	2	0,06
Proceso de selección y contratación	0,03	1	0,03
Total			0,75
TOTAL	1		2,33

Fuente: Elaboración propia.

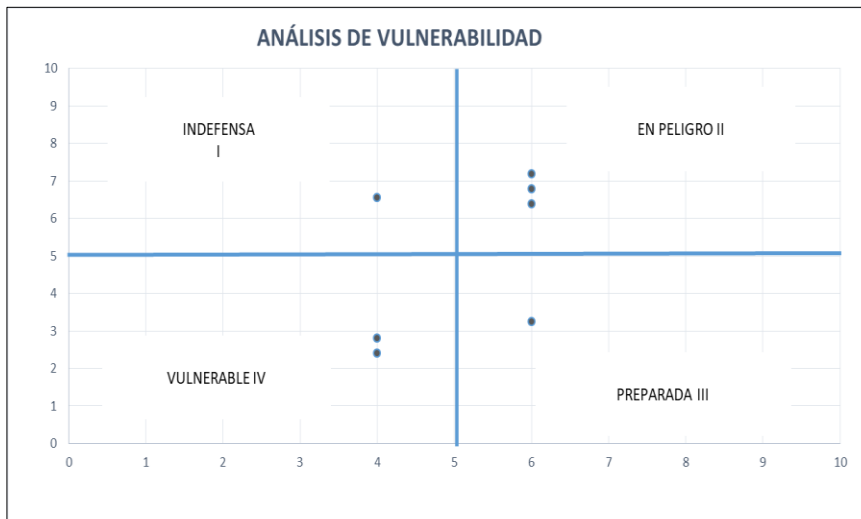
Análisis: En base a los resultados de la matriz EFI, se evidencia que Natural Way Fitness se encuentra en un posición vulnerable, debido a que es un consultorio en crecimiento lo que dificulta tomar medidas frente a un entorno cambiante, asimismo no implementan planes estratégicos que marquen una dirección clara en el mediano y largo plazo para tomar medidas que disminuyan los efectos negativos,

adicionalmente no se cuenta con conocimientos en el área financiera ocasionando una ausencia en el control de la información contable. Respecto a las fortalezas que se destacan para que el consultorio sea competitivo son la atención y fidelización de clientes a través de estrategias de precios, descuentos y promociones frente a la situación actual del país, también se aprovecha las oportunidades como los sistemas de pago ejerciendo un control sobre las deudas, fortaleciendo la relación con los clientes y su percepción frente a los servicios, se considera en un escenario futuro expandir el consultorio y a su vez contratar talento humano idóneo.

8.4.3 Análisis de Vulnerabilidad

La vulnerabilidad es un elemento de estudio en esta matriz, permite tanto delimitar como catalogar las variables débiles que tienen consigo un alto grado de vulnerabilidad y representan consecuencias negativas para el consultorio, considerando la evaluación de los puntales que se encuentran en mayor riesgo, desarrollando alternativas que protejan la estructura corporativa, adoptando capacidades de respuesta.

Figura 2. Análisis de vulnerabilidad.



Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Descripción grado de vulnerabilidad

PUNTAL	CAPACIDAD DE REACCIÓN	IMPACTO AMENAZA * PROB. OCURRENCIA	GRADO DE VULNERABILIDAD
1	4	2,8	VULNERABLE
2	6	6,4	PELIGRO
3	6	6,8	PELIGRO
4	6	3,25	PREPARADA
5	4	6,56	INDEFENSA
6	4	2,4	VULNERABLE
7	6	7,2	PELIGRO

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Análisis de vulnerabilidad

	PUNTALES	AMENAZAS	CONSECUENCIAS	IMPACTO (0-10)	PROBABILIDAD (0-1)	CAPACIDAD DE REACCIÓN (0-10)	GRADO VULNERABILIDAD	ANÁLISIS
1.	Percepción de los servicios	Competitividad Global	La tendencia de los hábitos de consumo esta incrementando un estilo de vida más saludable con cambios demograficos y una creciente transformación digital que estan asumiendo las empresas, asi mismo el sector fitness se enfrenta a una oleada de cambios por la elevada competencia que esta llevando a los modelos de negocio tradicionales a convertirse en lideres de su campo tanto en disciplinas deportivas como en la percepción de calidad en los servicios por parte de los clientes generando reconocimiento y recordación de la marca mejorando la satisfacción y fidelidad del cliente.	7	0,4	4	IV	El puntal se encuentra en el cuadrante IV catalogado como vulnerable debido a que en los países subdesarrollados aumenta el desempleo afectando el crecimiento de las economías impactando la percepción de los consumidores haciendo que sean más exigentes y al requerir innovación constante de los servicios muchas veces las empresas no pueden ser competitivas afectando los ingresos de las mismas.
2.	Gestión del conocimiento (Know how)	Estrategia Nacional de reacción económica	Las PYMES representan a nivel global un gran aporte para la economía de los países en que se desarrollan, sin embargo, deben establecer mecanismos para poder competir en el mercado frente a las grandes empresas facilitando el desarrollo de acciones organizacionales para el desempeño efectivo de las actividades de la organización. El capital humano es otro de los factores determinantes para el desarrollo y perdurabilidad en el mercado de las empresas, ya que como concluye Correa (2012) en su investigación donde "propone al capital humano como una de las alternativas más viables para el logro de objetivos" reconociendo la importancia del recurso humano dentro de las organizaciones. Es allí donde la gestión del conocimiento se asocia con la innovación la participación y la responsabilidad de los colaboradores en el desarrollo de nuevas tecnologías y procesos.	8	0,8	6	II	El puntal se ubica en el cuadrante II catalogado en peligro debido a factores tales como: deficiente educación acerca del emprendimiento, dificultades de tipo legal, esto porque los empresarios no se informan de manera correcta acerca de las regulaciones legales y los tramites necesarios, otro factor es la falta de apoyo estatal esto porque solo el 20% afirma que reciben estos aportes, sumado a esto los impuestos son considerablemente altos especialmente para las empresas en formación y crecimiento, tampoco existen suficientes entidades de apoyo que brinden capital semilla para las empresas de alto riesgo. En Colombia el crecimiento es un proceso lento lo que dificulta alcanzar los recursos económicos para progresar.
3.	Capacidad de inversión	Tasa de desempleo	La tasa de desempleo afecta la capacidad de consumo de las personas, modificando sus estilos de vida al tiempo representa una disminución en las ventas del sector fitness representando un lento crecimiento económico para la compañía debido al incremento en la incertidumbre de la reapertura de los centros de entrenamiento para la reanudación de sus operaciones cambiando el modelo de negocio. El desempleo afecta la economía de modo que se asocia con una menor capacidad de inversión representando efectos negativos en el retorno de la inversión.	8	0,85	6	II	El puntal se encuentra en el cuadrante II catalogado en peligro, teniendo en cuenta que la tasa de desocupación esta en aumento se produce una menor tasa de participación, afectando el mercado laboral y un estancamiento de la economía, lo que produce una polarización política y un freno de la inversión en la mayoría de los sectores productivos, representando incertidumbre para enfrentar las metas propuestas con respecto a la capacidad de inversión como resultado de esto, se disminuye el gasto de los consumidores que a su vez conduce a la desaceleración económica provocada por la demanda mínima de productos y servicios.

4.	Sistema de Bioseguridad y salud en el trabajo	Resolución 666 del 24 de agosto de 2020 - Protocolos de Bioseguridad	Las nuevas medidas adoptadas por el gobierno, que buscan dar apertura paulatina a las empresas que cumplan con los debidos protocolos de bioseguridad representan un riesgo económico para las pequeñas y medianas empresas pues requerirá mayores esfuerzos de inversión para adoptar todas las medidas preventivas dirigidas a la salud y la seguridad tanto del personal como de los clientes, es importante mencionar que al adoptar este tipo de procedimientos es necesario la vigilancia y el cumplimiento de dichas normas para evitar procesos sancionatorios.	5	0,65	6	III	El puntal esta ubicado en el cuadrante III denominado preparada ya que garantizan la seguridad tanto de los clientes como de los empresarios para desarrollar sus actividades durante el periodo de emergencia sanitaria, definiendo estrategias que garantizan el distanciamiento social y adecuados procesos de higiene y protección en el trabajo. Asi mismo estan comprometidos con la prevención del covid 19 adoptando todas las medidas de bioseguridad para prevenir el contagio y continuar sus operaciones.
5.	Capacidad de autofinanciación de la empresa	Economía Informal	La informalidad genera diversas dificultades lo cual provoca un aumento significativo de la competencia desleal limitando sus posibilidades de expansión o de involucrarse en nuevos mercados con un mayor valor agregado. Así mismo puede afectar la capacidad productiva y desaceleramiento del crecimiento económico impactando el nivel de solvencia financiera de la empresa.	8	0,82	4	I	El puntal se encuentra en el cuadrante I denominado indefensa dado que el sector informal ha venido creciendo durante los últimos años por la incapacidad del sector formal de emplear a toda la población. Dicho impedimento se deriva de varios problemas que están afectando la economía, como lo son: la disminución de la inversión en el país, tanto nacional como internacional, y el problema de la inseguridad que desmejora el estado económico y social. Provocando una disminución del PIB colombiano, lo que a su vez se ha visto reflejado en un exceso de mano de obra en el mercado laboral. Es importante destacar tanto la falta de eficiencia existente en las condiciones de producción de este sector, como también los obstáculos de autofinanciación que tienen las empresas para reinvertir en sus proyectos.
6.	Política de precios, descuentos y promociones	Decreto 1168 del 25 de agosto de 2020 - Aislamiento selectivo	Los lineamientos implementados en esta nueva fase de aislamiento selectivo regulan las actividades y tiene implicaciones negativas en el desarrollo de las actividades comerciales y económicas de las empresas. Las micro, pequeñas y medianas empresas se encuentran en alto riesgo, dados los cambios exigidos por la alteración de la demanda y la productividad afectando directamente los ingresos de las personas, En este sentido las organizaciones deberan asumir planes de continuidad a través de nuevas políticas enfocadas en precios competitivos acorde a la oferta y demanda de los servicios.	6	0,4	4	IV	El puntal se encuentra en el cuadrante IV catalogado como vulnerable, debido a las regulaciones de aislamiento selectivo la organización se ha adaptado aplicando estrategias de ajuste en sus precios manteniendo sus utilidades en un nivel medio para mantener y conservar a sus clientes actuales logrando que su margen de beneficios no presente variaciones y logre una mayor competitividad en el mercado sin dejar de integrar las medidas de protección adecuadas a sus estrategias de fidelización de clientes.
7.	Atención y fidelización de clientes	Covid-19	El covid-19 cambio los modelos de negocio de las empresas haciendo que los clientes busquen mejorar sus estilos de vida a través de la tecnología adaptándose a las tendencias de entrenamientos virtuales logrando servicios personalizados y menores costes. Teniendo en cuenta los efectos de la pandemia el consumidor va tener un comportamiento más cauteloso y exigirá una óptima propuesta de valor que incorpore factores relevantes para influir en el poder de compra. Por esta razón las empresas se enfrentan a nuevos escenarios donde es indispensable crear relaciones estrechas con los clientes brindando experiencias únicas cumpliendo con sus expectativas.	8	0,9	6	II	El puntal se ubica en el cuadrante II catalogado en peligro como consecuencia del Covid-19 la organización se ha enfrentado a la reducción de clientes, por ende sus esfuerzos están orientados a construir relaciones estables logrando su retención a través de canales digitales incentivando la lealtad mediante promociones y reducción de las tarifas, asegurando su permanencia en tiempos de crisis. Por consiguiente la comunicación y un trato personalizado son variables clave para establecer ventajas estratégicas eficientes mejorando la experiencia del cliente.

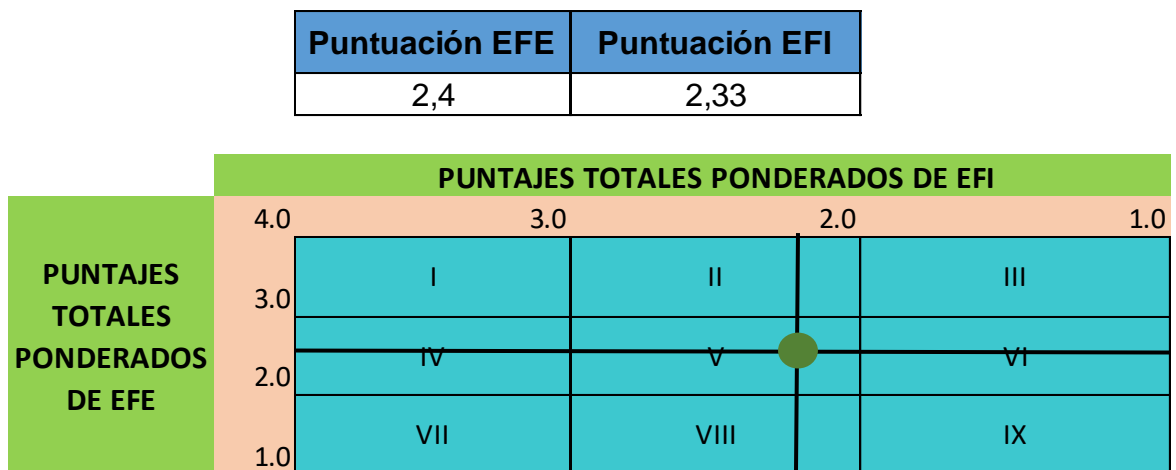
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Dentro del análisis de vulnerabilidad se encontraron diferentes variables en condiciones de riesgo frente al sector, esto indica que factores tales como: la capacidad de inversión, atención y fidelización de clientes están en condición de peligro frente a las amenazas presentes en el medio como lo son, las estrategias nacionales de reacción económica, la tasa de desempleo y la pandemia del Covid-19, así mismo se definieron consecuencias teniendo en cuenta los eventos presentes y futuros generados por estas emergencias lo que llevo a identificar el impacto, la probabilidad de ocurrencia, la capacidad de reacción y el grado de vulnerabilidad, este tipo de consideraciones definen una dirección más profunda en la manera como se debe actuar, estableciendo controles internos que reducen los efectos adversos. Por otra parte, la percepción de los servicios, política de precios, descuentos y promociones están categorizadas como elementos vulnerables y a esto se suma la capacidad de autofinanciación del consultorio que es indefensa, en efecto estas variables se ven marcadas por la competitividad global, la economía informal y las medidas adoptadas por el gobierno como el aislamiento selectivo cuyo resultado trae consigo impactos negativos a los sectores productivos del país en especial a las Pymes, esto significa que se debe realizar un gran esfuerzo para equilibrar los puntos fuertes en relación al entorno inestable puesto que son críticos para orientar al consultorio a una nueva fase de implementación de mejoras, apoyadas con planes de acción para aminorar los riesgos que se puedan presentar en escenarios futuros. Sin embargo también es importante resaltar el papel que ha tenido el consultorio en la actualidad, pese a todos los percances que se han presentado, su capacidad de reacción en relación al sistema de bioseguridad y salud en el trabajo ha sido óptimo y se ha destacado por su preparación continua, esto implica un reto y una evolución constante de adaptación en el contexto externo.

8.4.4 Matriz Interna-Externa (IE)

El objetivo principal de esta matriz es determinar los factores externos (Oportunidades-amenazas) y los factores internos (fortalezas-debilidades), ponderando los indicadores claves de éxito y del momento actual del consultorio, para implementar estrategias que aminoren las secuelas de la toma de decisiones inadecuadas.

Figura 3. Matriz Interna-Externa (IE)



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: Los resultados obtenidos en las matrices EFE y EFI determinan que el consultorio Natural Way Ciencia Fitness se encuentra en un posición interna promedio, esta se denomina conservar y mantener ubicada en el cuadrante V lo que quiere decir que el consultorio debe aplicar estrategias que le permitan tomar decisiones enfocadas en el desarrollo de servicios, modificando los actuales para satisfacer necesidades no cubiertas del mercado existente a través de estrategias de penetración en el mercado que garanticen tener una base de clientes amplia generando mayores ingresos y competitividad funcional en este segmento,

utilizando indicadores de gestión como el índice de retención de clientes midiendo el desempeño del servicio, manteniendo relaciones estrechas y duraderas para impulsar el crecimiento permitiéndoles posicionarse en el mercado y de esta forma aprovechar la fortaleza que poseen como lo es el servicio al cliente de manera personalizada, lo que proporciona un incentivo para fortalecer los vínculos asegurando su permanencia en el futuro.

Administrativamente implica que el consultorio realice actividades centradas en la estandarización de procesos y procedimientos cuyo fin principal radica en la asociación de tareas que sirven como guía para la ejecución eficiente de las operaciones, logrando minimizar tiempos así como una mejora continua en el funcionamiento del consultorio. Por otra parte se requiere de un adecuado sistema de control interno donde se establezcan políticas, funciones y reglamentos de trabajo que permitan hacer un uso apropiado de los recursos, en conjunto con un sistema de información financiero actualizado e ideal para una toma de decisiones acertada.

8.5 CONCLUSIONES

Como resultado del diagnóstico interno y externo se consideró una serie de variables que influyen de manera decisiva en el desarrollo y el funcionamiento del consultorio Natural Way Ciencia Fitness, las diferentes circunstancias que ejercen un control directo e indirecto constituyen un reto para el mejoramiento continuo del consultorio, es por esta razón que se enmarca diferentes pautas de direccionamiento donde se identifican ambientes inciertos en un entorno empresarial difícil de predecir, marcado por la emergencia sanitaria del Covid-19 y factores globales que provocan crisis financiera, generando una reducción en la demanda así como un incremento en los gastos de los consumidores, a su vez es imprescindible reconocer que aunque existe dificultades a nivel interno del consultorio como la ausencia de gestión administrativa, falta de asesoría técnica para la planeación o dirección y falencias en la gestión contable, el consultorio ha incorporado una serie de estrategias enfocadas en el servicio al cliente y la percepción de los servicios manejando precios accesibles y procesos personalizados buscando el bienestar integral de los clientes.

Estos desafíos constituyen un lineamiento para la construcción de planes estratégicos dirigidos en la corrección de falencias encaminados en pro del cumplimiento de los objetivos y una mejora en cada una de las áreas de la empresa. Al estar en una etapa de crecimiento la susceptibilidad al entorno es alta, requiriendo especial atención en potenciar sus fortalezas propiciando la estabilidad interna que suministre un valor agregado con el que ya cuenta, repercutiendo en su competitividad empresarial asegurando su solidez a nivel financiero, tecnológico, administrativo y humano. Por consiguiente los esfuerzos implican nuevos proyectos de inversión en función de la expansión de su negocio como pauta para ofrecer servicios novedosos en nuevos mercados dinamizando la sinergia del fortalecimiento en la gestión administrativa y su capacidad de permanencia a largo plazo en el sector

9 ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL ADMINISTRATIVO PARA EL CONSULTORIO

9.1 MATRIZ FODA CRUZADA

Esta herramienta permite identificar diferentes perspectivas que son la base fundamental para establecer acciones estratégicas que guiaran los esfuerzos del consultorio al cumplimiento de los objetivos planteados.

Tabla 10. Matriz FODA cruzada

MATRIZ FODA CRUZADA					
Matriz FODA	Fortalezas		Debilidades		
	1	Política de precios, descuentos y promociones	1	Capacitación o asistencia para la dirección	
	2	Atención y fidelización de clientes	2	Sistema de planeación	
	3	Evaluación de competidores directos	3	Uso de planes estrategicos	
	4	Percepción de los servicios	4	Estructura Organizacional	
	5	Sistema de Bioseguridad y salud en el trabajo	5	Objetivos y metas definidas	
	6	Capacidad de autofinanciación de la empresa	6	Estrategias de marketing y promoción	
	7	Sistema de pago	7	Manejo de Redes sociales para clientes	
	8	Gestión del conocimiento (Know how)	8	Control de estados financieros	
	9	Capacidad de inversión	9	Herramientas de gestión financiera	
			10	Manejo de software	
			11	Proceso de selección y contratación	
OPORTUNIDADES		FO: Estrategias Ofensivas		DO: Estrategias Adaptativas	
Morbilidad de la población	1	FO1= Retención de clientes mediante programas de fidelización (F1,F2,O2,O3) FO2= Publicidad informativa para dar a conocer los beneficios de los programas del consultorio. (F4,F8,O4,O10) FO3= Formalización de los procesos de gestión administrativa del consultorio. (F8,F9,O8,O11,O13) FO4= Reinversión de los excedentes. (F6,F9,O7,O9,O10)	DO1= Publicidad digital (Posicionamiento patrocinado en buscadores (SEO) Posicionamiento natural y (SEM) Posicionamiento Patrocinado. (D1,D2,O9,O12) DO2= Inversión en plataformas tecnologicas para la optimización del servicio. (D7,D10,O9,O10)		
Tasa de Crecimiento	2				
Tendencias de Moda, creencias y hábitos	3				
Estilos de vida saludable	4				
Competitividad del sector Fitness	5				
Plan Nacional de Vacunación Covid-19	6				
Resolución 1313 de 2020 - Protocolos de bioseguridad en centros de acondicionamiento físico	7				
Empresas virtuales	8				
Software de gestion para centros de acondicionamiento físico.	9				
Marketing digital	10				
Nuevos medios de pago	11				
Segmentación de mercados	12				
Norma ISO 9001	13				
Responsabilidad Social Empresarial	14				
AMENAZAS		FA: Estrategias Defensivas		DA: Estrategias De Supervivencia	
Tasa de desempleo	1	FA1= Reposicionamiento de los servicios del consultorio. (F1,F2,F4,A3,A7,A8) FA2= Vinculación de talento humano idoneo colaborador. (F5,F8,A1,A7)	DA1= Alianzas estrategicas con entidades corporativas y gubernamentales locales con el fin de dar a conocer los servicios. (D3,D6,D7,A3,A4,A6) DA2= Racionamiento del capital disponible a través de los presupuestos. (D8,D9,A6,A7)		
Estrategia Nacional de reactivación económica	2				
CONPESS 3999 - Política pública de respuesta al Covid-19.	3				
Decreto 1168 del 25 de agosto de 2020 - Aislamiento selectivo	4				
Resolucion 666 del 24 de agosto 2020- protocolos de Bioseguridad	5				
Economía informal	6				
Competitividad global	7				
COVID-19	8				

Fuente: Elaboración Propia.

Análisis: Desde las tres perspectivas estratégicas se evalúa el consultorio junto con el diagnóstico de los factores internos y externos. A nivel corporativo con alianzas estratégicas representando un beneficio para reducir costos, fortaleciendo la cadena productiva, realizando convenios con nichos de mercado nuevos como empresas y entidades públicas. A nivel negocio, se establece el reposicionamiento de los servicios del consultorio, publicidad informativa y digital para dar a conocer los beneficios de los programas e inversión en plataformas tecnológicas para la optimización del servicio, diferenciándolo, aumentando el volumen de ventas para la consecución de objetivos estratégicos de crecimiento comercial. Finalmente a nivel funcional se establece la retención de clientes mediante programas de fidelización, formalización de procesos de gestión administrativa, reinversión de los excedentes, racionamiento de capital a través de presupuestos y la vinculación del talento humano, contribuyendo efectivamente a alcanzar la solidez en el sector, ofertando un servicio con las condiciones adecuadas para el afiliado.

9.2 PLAN DE ACCIÓN GENERAL

Para cada estrategia se formuló un plan de acción general como hoja de ruta, estableciendo los objetivos, estrategias, metas, actividades, responsable, limitaciones y presupuesto, proporcionando focalización y cohesión tanto en el control de la planificación como la puesta marcha para el logro de metas en el corto, mediano y largo plazo, con indicadores de seguimiento de los resultados para incrementar las probabilidades de éxito de su implementación.

Tabla 11. Plan de Acción General

Responsable:		Gestión Administrativa						
Unidad Estratégica:		Consultorio Natural Way Ciencia Fitness						
Indicador de éxito global:		Rentabilidad Neta (Utilidad Neta/Ventas)						
Estrategias	Objetivos	Responsables	Lugar (Dónde?)	Duración	Recursos Necesarios	Meta	Limitaciones	Presupuesto
1 Retención de clientes mediante programas de fidelización	Intensificar la fidelización de los clientes en un 40% para 2023.	Gestión Comercial	Consultorio Natural Way Ciencia Fitness	1 año	Recursos Tecnológicos Recursos financieros, Talento humano.	Optimizar la tasa de retención de clientes en un 60% para los próximos años.	1. Situación de la pandemia. 2. Disminución de los ingresos por parte de los clientes. 3. Segmento de mercado no definido.	\$ 1.000.000
2 Publicidad informativa para dar a conocer los beneficios de los programas del consultorio.	Ampliar la base de clientes en un 50% para el año 2023.	Gestión Comercial	Consultorio Natural Way Ciencia Fitness	2 años	Recursos Tecnológicos Recursos financieros, Talento humano.	Mejorar la percepción que tienen los usuarios frente a los servicios en un 80% con campañas que permitan monitorear las ventas correspondientemente.	1. Presupuesto limitado. 2. Desconocimiento del impacto de las redes sociales. 3. Actualización constante de contenido.	\$ 600.000
3 Formalización de los procesos de gestión administrativa del consultorio.	Aumentar la eficiencia administrativa en el desarrollo de los procesos en un 60% para el año 2025.	Gestión Administrativa	Consultorio Natural Way Ciencia Fitness	3 años	Recursos Tecnológicos Recursos financieros, Talento humano.	Lograr una mejor planificación en los procesos y procedimientos en un 80%.	1. Falta de gestión documental financiera. 2. Ausencia de políticas de direccionamiento estratégico. 3. El personal de la empresa no se adapta adecuadamente a la nueva estructura administrativa.	\$ 1.200.000
4 Reinversión de los excedentes	Aumentar la rentabilidad de inversión en un 40% durante los próximos cuatro años.	Gestión Administrativa Gestión Contable y financiera	Consultorio Natural Way Ciencia Fitness	4 años	Recursos Tecnológicos Recursos financieros, Talento humano.	Lograr una reinversión en un 60% de las utilidades para los siguientes 4 años.	1. Falta de recursos financieros. 2. Aumento en las tasas de interés. 3. Procesos demasiado largos. 4. Ausencia de historial crediticio.	\$ 3.000.000

5	Publicidad digital (Posicionamiento patrocinado en buscadores (SEO) Posicionamiento natural y (SEM) Posicionamiento Patrocinado.	Aumentar las ventas en un 25% para el año 2023.	Gestión Administrativa	Consultorio Natural Way Ciencia Fitness	2 años	Recursos Tecnológicos Recursos financieros, Talento humano.	Mejorar las ventas en un 15% para el próximo año.	1. Falta de investigación de mercados 2. No segmentar el mercado de acuerdo con el objetivo. 3. Inversión constante.	\$ 1.800.000
6	Inversión en plataformas tecnológicas para la optimización del servicio.	Incrementar los niveles de eficiencia en plataformas tecnológicas en un 50% para año 2025	Gestión Administrativa Gestión Contable y financiera	Consultorio Natural Way Ciencia Fitness	4 años	Recursos Tecnológicos Recursos financieros, Talento humano.	Aumentar la productividad en un 70% para el año 2025.	1. Recursos monetarios insuficientes. 2. Inadecuada explotación de los recursos multimedia. 3. Altos costos de implementación.	\$ 1.500.000
7	Reposicionamiento de los servicios del consultorio.	Desarrollar una propuesta de valor diferenciadora, aumentando la cuota de mercado en un 45% para el año 2023.	Gestión Administrativa Gestión comercial	Consultorio Natural Way Ciencia Fitness	2 años	Recursos Tecnológicos Recursos financieros, Talento humano.	Generar nuevos servicios en un 60% para la amplitud de beneficios y negocios durante los próximos 2 años.	1. Incremento de la competencia. 2. Deserción de los clientes. 3. Posicionamiento confuso, los consumidores no asocian al consultorio con algún elemento representativo de la marca.	\$ 1.000.000
8	Vinculación de talento humano idóneo colaborador.	Atraer y retener al talento humano en un 50% durante los próximos 5 años.	Gestión administrativa Gestión contable y financiera.	Consultorio Natural Way Ciencia Fitness	5 años	Recursos Tecnológicos Recursos financieros, Talento humano.	Optimizar el proceso de contratación de personal en un 65% durante los próximos 5 años.	1. El proceso de vinculación requiere mucho tiempo. 2. Incremento en los gastos de personal. 3. Estructura salarial poco competitiva.	\$ 11.960.000
9	Alianzas estratégicas con entidades corporativas y gubernamentales locales con el fin de dar a conocer los servicios.	Acceder a nuevos mercados para incrementar las ventas en un 35% durante los próximos 2 años.	Gestión administrativa Gestión comercial.	Consultorio Natural Way Ciencia Fitness	2 años	Recursos Tecnológicos Recursos financieros, Talento humano.	Crear vínculos comerciales que nos permitan potencializar los servicios en un 40% durante los próximos 2 años.	1. Pueden presentarse conflictos de control. 2. Existe el riesgo de que existan cambios de intereses entre los aliados. 3. Poca cooperación entre las partes interesadas.	\$ 500.000,00
#	Racionamiento del capital disponible a través de los presupuestos	Gestionar el presupuesto disponible en un 50% relacionando las actividades de la organización en cada periodo.	Gestión Administrativa Gestión contable y financiera.	Consultorio Natural Way Ciencia Fitness	5 años	Recursos Tecnológicos Recursos financieros, Talento humano.	Establecer un control de los gastos administrativos y general en un 70% buscando una eficiente asignación de recursos anualmente.	1. Ignorar los imprevistos. 2. Ejecución no automática. 3. Problemas al pronosticar ingresos operacionales. 4. Desconocer los mecanismos para el control presupuestal.	\$ 1.000.000
TOTAL									\$ 23.560.000

Fuente: Elaboración propia.

9.2 MONITOREO Y SEGUIMIENTO AL PLAN DE ACCIÓN

El enfoque del cuadro de Mando Integral es el resultado de la creación de valor de aplicar las estrategias que generan valor en las unidades de negocio, con procesos de monitoreo y control del conjunto de estrategias medidas a través de indicadores, evaluando el desempeño futuro y el correcto direccionamiento de las mismas, en caso de que la meta no cumpla con las expectativas, se tomaran acciones reorientándolas para alinearlas con el propósito de satisfacer clientes, aliados estratégicos y colaboradores.

Tabla 12. Cuadro de Mando integral

INDICADORES DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL

			INTRODUCCIÓN DE METAS O INDICADORES PREVISTOS	PERIODO 2025													
			METAS Meses														
PERSPECTIVA	NUM_O BJ	OBJETIVOS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
FINANCIERA	F1	Gestionar el presupuesto disponible en un 50% relacionando las actividades de la organización durante los próximos 5 años.	1. Ejecución presupuesto asignado=Monto ejecutado/Monto presupuestal asignado	Anual	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83		
			2. Actividades iniciadas = N° actividades Iniciadas / N° actividades planeadas	Anual	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	
	F2	Incrementar los niveles de eficiencia en plataformas tecnológicas en un 50% para año 2025	1. Cumplimiento= N° total de servicios prestados en el tiempo pactado / N° total de servicios programados.	Anual	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	
			2. Propuestas realizadas al mejoramiento tecnológico = N° propuestas de mejoramiento ejecutadas / N° propuestas de mejoramiento aprobadas	Anual	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04
			3. Ejecución presupuestal plan estratégico de tecnología para la empresa = Presupuesto ejecutado / Presupuesto Asignado	Anual	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04
	F3	Aumentar la rentabilidad de inversión en un 40% durante los próximos cuatro años.	Rentabilidad de ventas Netas = Utilidad Neta / Ventas Netas	Anual	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	
Margen operacional de utilidad = Utilidad operacional / Ventas netas			Anual	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	
PERSPECTIVA	NUM_O BJ	OBJETIVOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
CLIENTES	C1	Intensificar la fidelización de los clientes en un 40% para 2023.	1. Retención=N° total de clientes del periodo 1 + 1 / N° total de clientes del periodo 1.	Semestral						10%					10%		
			2. Índice de Retención de clientes= Clientes totales -- Desertores / Clientes Totales	Semestral						10%						10%	
			3. Índice de Deserción = Clientes desertores / Clientes totales	Semestral							10%						10%
	C2	Ampliar la base de clientes en un 50% para el año 2023.	1. Incorporación de nuevos clientes= N° clientes nuevos / N° total de clientes	Anual	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	
			2. Reincorporación de clientes = N° de clientes reincorporados / N° total de clientes desertores	Anual	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08
	C3	Aumentar las ventas en un 25% para el año 2023.	1. Participación total en el mercado = Ventas totales de la empresa en la categoría / Ventas totales de la competencia y la empresa en la categoría.	Trimestral			3.12			3.12			3.12			3.12	
2. Eficacia en venta = N° de clientes en cartera / N° clientes activos.			Trimestral			3.13			3.13			3.13				3.13	

PERSPECTIVA	NUM_O BJ	OBJETIVOS	INDICADORES		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
PROCESOS INTERNOS	P1	Aumentar la eficiencia administrativa en el desarrollo de los procesos en un 60% para el año 2025.	1. Planes presentados = N° de planes aprobados/ N° de planes presentados.	Semestral						7.5						7.5		
			2. Actividades Iniciadas = N° de actividades iniciadas / N° de actividades planeadas.	Semestral							7.5							7.5
			3. Decisiones tomadas y ejecutadas= N° de decisiones ejecutadas / N° de decisiones tomadas.	Semestral							7.5							7.5
	P2	Desarrollar una propuesta de valor diferenciadora, aumentando la cuota de mercado en un 45% para el año 2023.	1. Participación en el mercado Volumen de pesos= Mercado de la empresa / Mercado Total	Anual	1,875	1,875	1,88	1,88	1,875	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	
			2. Participación en el mercado por segmentos= Ventas totales de la empresa por segmento / ventas totales en el mercado.	Anual	1,875	1,875	1,88	1,88	1,875	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88
	P3	Acceder a nuevos mercados para incrementar las ventas en un 35% durante los proximos 2 años.	1. Participación en el mercado Volumen de pesos= Mercado de la empresa / Mercado Total	Anual	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	
2. Participación en el mercado por segmentos= Ventas totales de la empresa por segmento / ventas totales en el mercado.			Anual	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	1,45	
PERSPECTIVA	NUM_O BJ	OBJETIVOS	INDICADORES		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	A1	Atraer y retener al talento humano en un 50% durante los proximos 5 años.	1. Tasa de retención de personal = N° actual de empleados /N° de trabajadores al comienzo del periodo de estimación x 100	Trimestral			2,5			2,5			2,5			2,5		
			2. Índice de rotación de personal = N° de empleados que renunciaron / N° promedio de empleados durante el mismo periodo específico x 100	Trimestral			2,5			2,5				2,5				2,5

Fuente: Elaboración propia

10 MODELO ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO PROPUESTO.

En este modelo se propone una nueva perspectiva en base a la estructura de Misión, Visión, valores y principios, que el consultorio venía implementando previamente.

Como punto de referencia para que el consultorio alcance sus objetivos, se plantea la cultura organizacional de manera objetiva, clara y con un mayor enfoque hacia la actividad del consultorio.

10.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

Se presenta la propuesta de direccionamiento estratégico para el consultorio Natural Way Ciencia Fitness.

10.1.1 MISIÓN

Natural Way Ciencia Fitness es un Consultorio deportivo Fitness, que ofrece servicios de entrenamiento personalizado, bajo un modelo integral enfocado a transformar y desarrollar hábitos de vida saludable de los afiliados apoyado en un equipo profesional.

10.1.2 VISIÓN

Seremos reconocidos como un centro de acondicionamiento físico líder a nivel regional y nacional, constituido con procesos de gestión innovadores, brindando servicios exclusivos y personalizados, comprometidos con el cuidado y bienestar físico de las personas, mejorando su calidad de vida.

10.1.3 PRINCIPIOS Y VALORES

Valores

- **Creatividad:** Aportamos valor agregado a partir de nuevas ideas, ofreciendo servicios diferenciados.
- **Confianza:** generamos confianza en nuestros clientes, mediante la credibilidad empresarial construyendo una imagen sólida que fortalece las relaciones.
- **Responsabilidad:** cumplimos con las tareas de manera eficiente respondiendo a las necesidades de los clientes, factor clave en la consecución de objetivos.
- **Equidad:** buscamos una cultura igualitaria con justicia social, ofreciendo oportunidades de desarrollo en el consultorio.
- **Transparencia:** actuamos con honestidad en nuestro equipo y hacia nuestros clientes, siendo nuestra mejor carta de presentación.
- **Liderazgo:** influimos de manera positiva, impulsando el máximo potencial creando un ambiente agradable, optimizando el desempeño organizacional.
- **Integridad:** obramos bajo una visión integral a través de valores y principios fortaleciendo la cultura empresarial.
- **Excelencia:** Adoptamos metodologías de trabajo, mejorando continuamente las operaciones alcanzando resultados ideales.

Principios

- **Pasión:** Integramos las emociones de nuestros clientes con el amor por lo que hacemos, generando sentido de pertenencia.
- **Constancia:** trabajamos continuamente con esfuerzo y disciplina, superando diversos obstáculos, garantizando la prestación de servicios de calidad.
- **Calidad:** El consultorio está orientado a mantener estándares de alta calidad fundamentados en la creación de beneficios para los clientes.
- **Innovación:** Desarrollamos competencias y destrezas encaminados en renovar y estructurar nuevos modelos de negocio, adaptándonos a los nuevos retos del futuro.
- **Orientación al cliente:** Como pilar principal actuamos de manera permanente creando relaciones estrechas, fortaleciendo dichas acciones con el fin de brindar experiencias únicas a través de un servicio diferenciador.
- **Trabajo en equipo:** fomentamos un clima laboral de cooperación, comunicación y respeto, con el propósito de alcanzar metas comunes.
- **Sostenibilidad:** estamos comprometidos en gestionar adecuadamente los recursos con prácticas que tengan un impacto positivo en el campo social, económico y ambiental, proyectando una imagen responsable, con fundamentos sostenibles.
- **Compromiso:** cumplimos con el desarrollo de metas y objetivos definidos mediante mecanismos que generen cambios trascendentales en el desarrollo de los clientes y colaboradores del consultorio.
- **Competitividad:** Promovemos nuevas fuentes de gestión de conocimiento hacia el logro de ventajas competitivas.
- **Seguridad:** nos basamos en la confianza para crear un espacio en donde nuestros clientes sientan que implementamos buenas prácticas en nuestra gestión empresarial.

- **Mejoramiento continuo:** realizar continuamente evaluación de los procesos haciéndolos más efectivos, eficientes y buscando adaptarnos al entorno, en el que nuestro principal actor es la satisfacción de nuestros clientes.

10.1.4 POLÍTICAS

❖ **Política de contratación:**

Definir los lineamientos garantizando un proceso de reclutamiento, selección y contratación óptimo, permitiendo el desarrollo personal y laboral del colaborador, en concordancia con la calidad y el valor monetario.

Dentro del proceso de reclutamiento se gestionará la solicitud de los documentos, la revisión exhaustiva de la hoja de vida y las competencias idóneas, asegurando el cumplimiento de los requisitos legales.

- Se definirá el tipo de horario y perfil que tendrá cada colaborador.
- ✓ **Gerente General:** Dispondrá de 40 horas semanales.
- ✓ **Medico:** Dispondrá de 40 horas semanales
- ✓ **Psicólogo Deportivo:** 40 horas semanales
- ✓ **Un nutricionista:** su jornada laboral será a tiempo parcial dependiendo del número de clientes que requieran asesoría.
- ✓ **Dos entrenadores físicos:** 40 horas semanales.

- ❖ **Política de Salarial:** se establecerá conforme a la legislación vigente anualmente, de acuerdo con la resolución 278 de 1996 y 990 de 2005, se definen los salarios para cada puesto.

Tabla 13. Política Salarial

NIVEL EDUCATIVO	ESPECIFICACIONES DEL PERFIL GRADUADO	SALARIOS MINIMOS LABORALES 2020 (Contrato Término fijo o indefinido)	HONORARIOS 2020 (+48%) (Contrato por prestación de servicios)
NIVEL DE FORMACIÓN	ESPECIFICACIONES DEL PERFIL GRADUADO	TÉCNICO	
Técnico (1)	Técnico con experiencia en el área de formación (≤ 1 año)	\$ 980.000	\$ 1.450.400
	Técnico con experiencia en el área de formación (> 1 - 3 años)	\$ 1.016.000	\$ 1.503.680
	Técnico Bilingüe	\$ 1.655.000	\$ 2.449.400
	Técnico con experiencia superior a 3 años	\$ 1.248.000	\$ 1.847.040
NIVEL DE FORMACIÓN	ESPECIFICACIONES DEL PERFIL GRADUADO	TECNÓLOGO	
Tecnólogo (2)	Tecnólogo con experiencia en el área de formación (≤ 1 año)	\$ 1.240.000	\$ 1.835.200
	Tecnólogo con experiencia en el área de formación (> 1 - 3 años)	\$ 1.610.000	\$ 2.382.800
	Tecnólogo Bilingüe	\$ 1.925.000	\$ 2.849.000
	Tecnólogo con experiencia superior a 3 años	\$ 1.925.000	\$ 2.849.000
NIVEL DE FORMACIÓN	ESPECIFICACIONES DEL PERFIL GRADUADO	PREGRADO	
Profesional - Pregrado (3)	Profesional con experiencia en el área de formación (≤ 1 año)	\$ 2.050.000	\$ 3.034.000
	Profesional con experiencia en el área de formación (≤ 1 año) - Bilingüe	\$ 2.570.000	\$ 3.803.600
	Profesional con experiencia en el área de formación (>1 - 3 años)	\$ 2.521.000	\$ 3.731.080
	Profesional con experiencia en el área de formación (>1 - 3 años) - Bilingüe	\$ 3.140.000	\$ 4.647.200
NIVEL DE FORMACIÓN	ESPECIFICACIONES DEL PERFIL GRADUADO	ESPECIALISTA	
Profesional – Especialista (4)	Especialista con experiencia en el área de formación(≤ 1 año)	\$ 2.990.000	\$ 4.425.200
	Especialista con experiencia en el área de formación(≤ 1 año)- Bilingüe	\$ 3.670.000	\$ 5.431.600
	Especialista con experiencia en el área de formación (>1 - 3 años)	\$ 3.750.000	\$ 5.550.000
	Especialista con experiencia en el área de formación (>1 - 3 años) – Bilingüe	\$ 4.230.000	\$ 6.260.400
NIVEL DE FORMACIÓN	ESPECIFICACIONES DEL PERFIL GRADUADO	MAGISTER	
Profesional- Magister(5)	Magister con experiencia en el área de formación (≤ 1 año)	\$ 3.950.000	\$ 5.846.000
	Magister con experiencia en el área de formación (≤ 1 año) - Bilingüe	\$ 4.330.000	\$ 6.408.400
	Magister con experiencia en el área de formación (>1 - 3 años)	\$ 4.460.000	\$ 6.600.800
	Magister con experiencia en el área de formación (>1 - 3 años)- Bilingüe	\$ 5.030.000	\$ 7.444.400

Fuente: ENLACE PROFESIONAL. Escala mínimos de remuneración 2020 [Consultado: 26 de Marzo de 2020]. Disponible en: https://medellin.unal.edu.co/egresados/images/pdf/Escala_salarial_2_1.pdf

Se clasifican a los colaboradores en cuatro grupos profesional según el nivel de formación establecida en la legislación colombiana, la distribución sería de esta manera.

- ✓ **Gerente General:** Grupo 1 (Profesional - Pregrado 3)
- ✓ **Médico:** Grupo 2 (Profesional – especialista 4)
- ✓ **Psicólogo Deportivo:** Grupo 2 (Profesional – especialista 4)
- ✓ **Un nutricionista:** Grupo 2 (Profesional – especialista 4)
- ✓ **Dos entrenadores físicos:** Grupo 1 (Profesional - Pregrado 3)

- ❖ Trabajamos en el modelo de gestión por procesos y la cultura de mejoramiento continuo, considerando las necesidades de los asociados, ofreciendo servicios con un alto nivel técnico deportivo generando confianza en los mismos.
- ❖ Nuestra gestión se basa en un modelo personalizado fomentando la actividad física como un estilo de vida saludable.
- ❖ Monitorear la satisfacción del servicio al cliente de acuerdo con indicadores de rendimiento.
- ❖ Damos cumplimiento a las disposiciones establecidas en tratados y resoluciones legales en Colombia que rige nuestra actividad económica, como el ministerio de salud y ministerio del deporte, comprometiéndonos con los usuarios además del entorno social en el que el consultorio se destaque con una imagen corporativa positiva.
- ❖ Consideramos nuevas iniciativas en el diseño y actualización de nuevos planes de entrenamiento logrando la excelencia empresarial.
- ❖ Incentivar el know how dentro del consultorio representando uno de los mayores activos para diferenciarnos.

- ❖ Establecer instrumentos de comunicación encaminados a crear relaciones estrechas con los afiliados para fidelizarlos.
- ❖ Implementar lineamientos para los protocolos de bioseguridad mitigando el riesgo de contagio por la pandemia actual y futuras.
- ❖ Se establece como incentivos laborales a los entrenadores, un beneficio monetario (comisión) del 10%, complementario a su salario base que devenga mensualmente, por mantener el número de afiliados fijo en el consultorio.

Política de Servicio al cliente:

- ❖ La gerencia es la encargada de fortalecer los canales de comunicación, utilizando herramientas como correo electrónico, llamadas telefónicas, comentarios presenciales y reuniones virtuales, expresando sus opiniones o inquietudes, mejorando el servicio.
- ❖ Priorizar la atención de los clientes habituales, cuyos pagos sean puntuales representando un mayor porcentaje de ingresos en el consultorio.
- ❖ **Política de asistencia:** el afiliado que presente 3 fallas injustificadas incurrirá en la finalización del contrato, sin posibilidad de la devolución de dinero, este como guía fundamental para promover la disciplina y constancia a fin de lograr los resultados esperados.

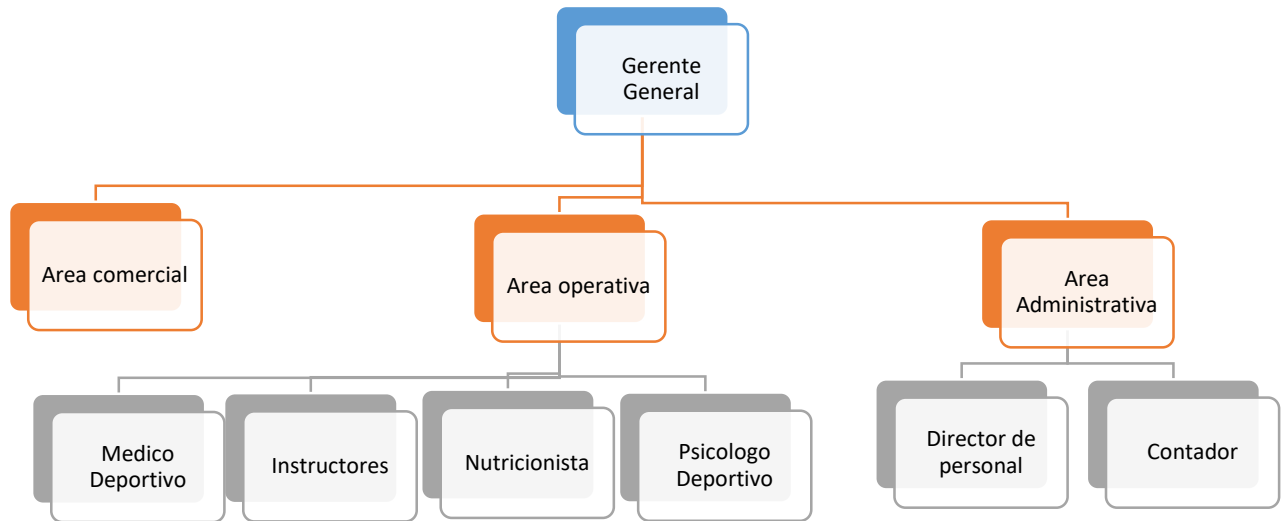
10.1.5 MEGA

Para el año 2026 el consultorio Natural Way Ciencia Fitness tendrá una participación en el mercado del 35%, logrando una ventaja competitiva a través de tecnología e innovación brindando un servicio de calidad a cada uno de los usuarios actuales y potenciales.

10.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El consultorio no tiene una estructura de cargos definida, ni manual de funciones, por ende el organigrama del consultorio es inexistente, solo se cuenta con las áreas administrativa y operativa, con los cargos de Gerente, Subgerente y los mismos ocupan el cargo de entrenadores deportivos. Dentro de la propuesta de fortalecimiento se contemplan otras áreas funcionales como el área comercial, el área operativa se sugiere contar con dos instructores adicionales, un nutricionista y un Médico deportivo también en el área administrativa se recomienda un director de personal, y un contador de esta manera se pueden identificar las jerarquías y los procesos, logrando una mayor eficacia en sus operaciones.

Figura 4. Estructura Organizacional



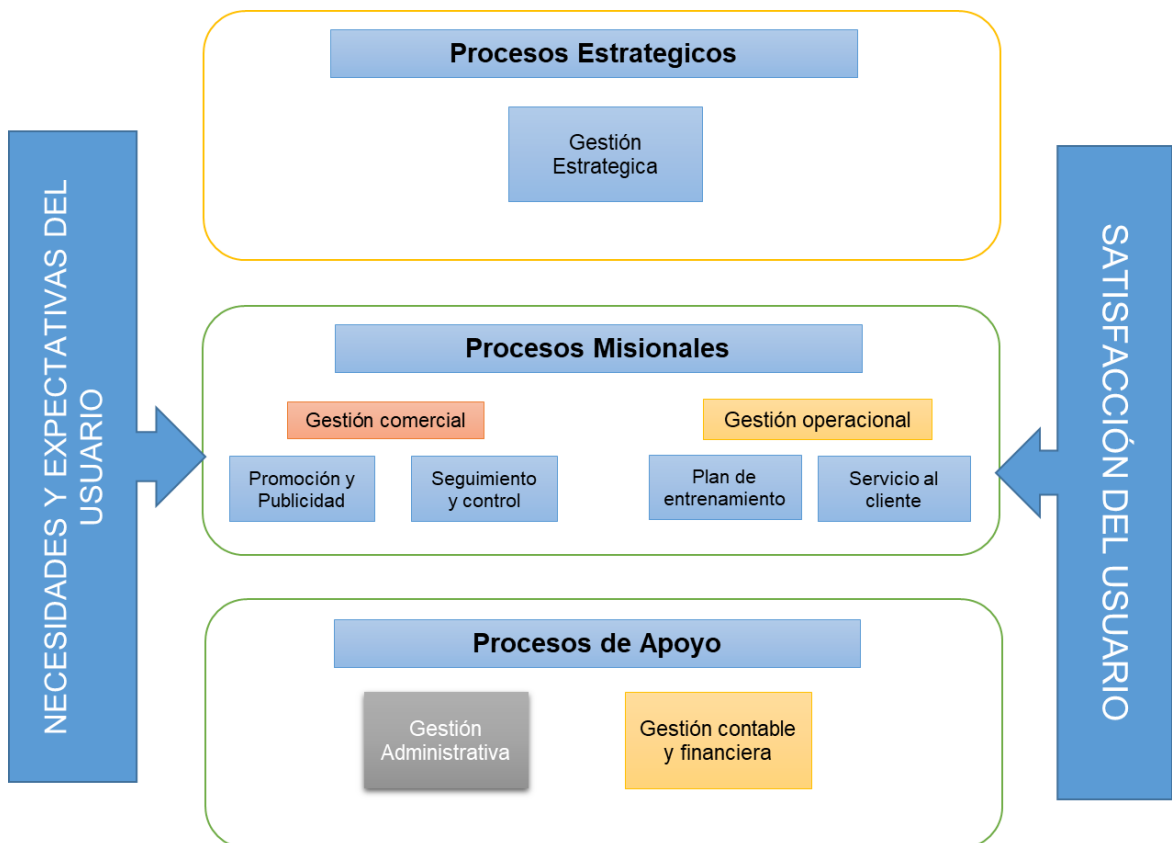
Fuente: Elaboración Propia.

La estructura organizacional del plan estratégico alinea los objetivos de la cultura, integrando la gestión de calidad en todas las áreas de la cadena de valor, sistemáticamente las responsabilidades esenciales se clasifican en dos dimensiones de naturaleza operativa, la primera es la administración financiera que desempeña el papel de buscar un equilibrio óptimo entre el manejo de los ingresos y gastos, controlando los recursos económicos, evaluando nuevas oportunidades de inversión, garantizando la estabilidad financiera, en segunda instancia la dimensión tecnológica y de innovación como activo principal, contribuye con la generación de conocimiento y empleo consolidando la posición competitiva de la visión estratégica.

10.3 MAPA DE PROCESOS

A través de esta herramienta el consultorio puede estandarizar sus procesos, mediante la coordinación de la fase estratégica, que plantea la toma de decisiones en función de la planeación y dirección, la fase misional centrada en ofrecer valor al cliente y el área de apoyo en el que se ejecutan los procesos claves para el cumplimiento de los objetivos.

Figura 5. Mapa de Procesos.



Fuente: Elaboración Propia.


En el mapa de procesos, los criterios de calidad se estructuran en tres niveles procedimentales, el primero hace referencia a la toma de decisiones directivas gestionando cuantitativamente las métricas periódicas, logrando una gestión de control eficaz. La segunda línea de procesos misionales define la línea operativa de interacción en las unidades administrativas articulando el cumplimiento en la prestación de servicios, finalmente, los procesos de apoyo complementan a los anteriores suministrando control de los recursos necesarios en cada nivel ensamblando la figura estratégica para lograr excelentes resultados construyendo confianza en las relaciones entre cada área.

10.4 IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

El manual de procedimientos, surge de la necesidad de controlar las distintas operaciones de cada uno de estos, mediante el control interno aplicado a los manuales, permitiendo llevar el registro de la información sistemáticamente y de forma detallada como guía operativa que refleja las funciones de una actividad o persona para potenciar el desempeño del colaborador.

Es un instrumento que busca optimar la eficiencia operacional para cumplir en el menor tiempo posible los objetivos particulares y en mayor escala los objetivos institucionales estandarizándolos, delimitando las responsabilidades, evidenciando la visión y organización de las funciones de las unidades administrativas.

El primer proceso que se sugiere se enfoca hacia la gestión comercial, específicamente el procedimiento de promoción y publicidad con el fin de generar una imagen de marca captando clientes, generando lealtad, aumentando la participación del consultorio en el mercado.

	CARACTERIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: 001
		VERSIÓN: 1
		VIGENCIA:
		PAGINA: 97 de 5

PROCESO	Gestión Comercial	TIPO DE PROCESO:	MISIONAL
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	Promoción y publicidad	AREAS QUE LO CONFORMAN	Área comercial, Administrativa, servicio al cliente
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	Fortalecer la imagen de marca, posicionando el servicio en la mente del afiliado.		
ALCANCE	Inicia con un plan de marketing y finaliza con la puesta en marcha en los diferentes canales de comunicación.		
LIDER DE PROCEDIMIENTO	Director de Marketing.		

DEFINICIONES

- **Briefing:** herramienta de comunicación que contiene los detalles ejecutar una campaña de publicidad.
- **Timing:** fechas clave para realizar la campaña.
- **Banner:** pieza publicitaria digital usada en páginas web, contiene imágenes y componentes interactivos, proporciona mayor visibilidad a la empresa, marca o campaña.

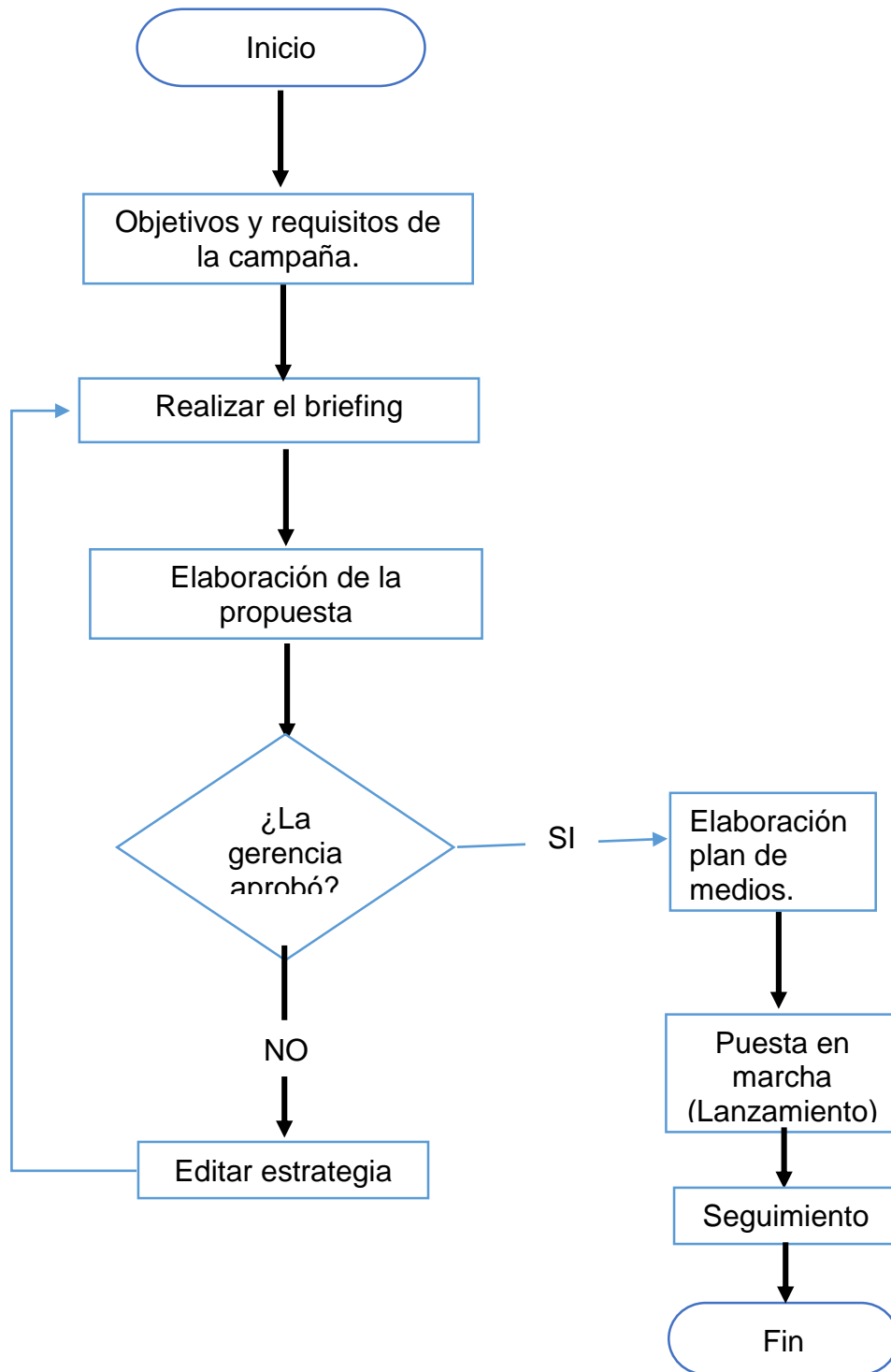
REQUISITOS Y CONDICIONES GENERALES PARA EL DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

El área de marketing y publicidad integra las estrategias publicitarias para que el consultorio Natural Way Ciencia Fitness se posicione en el mercado mediante herramientas que permitan ampliar su cuota de mercado y el flujo constante de nuevos afiliados, implementando investigaciones de mercado, diagnosticando y analizando la información obtenida, que permitirán al consultorio identificar el mercado al cual deben dirigirse y ofrecer una escalera de valor para fidelizar clientes.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	CONTROL	DOCUMENTO DE REFERENCIA
1. Establecer los objetivos y los requisitos de la campaña.	Recolección de información como: Target o segmento de mercado,	Dirección de Mercadotecnia y Publicidad	<ul style="list-style-type: none"> - Se establecen cronogramas de actividades y actualización de tareas. -Evaluación del incremento de ventas - Informe de ejecución post-campaña con indicadores de alcance y frecuencia. 	Plan y descripción de pauta publicitaria
2. Realizar el briefing	estudio de mercado, Timing (fechas de la campaña), presupuesto.			Piezas comunicacionales informativas y promocionales.
2. Elaboración de la propuesta.	Ideas creativas para la campaña (elementos interactivos).			Material Gráfico, Banners, textos y/o audiovisuales
3. Elaborar el plan de medios.	Selección de medios.			
	Lanzamiento de campaña (Se			

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	CONTROL	DOCUMENTO DE REFERENCIA
4. Puesta en marcha	debe contar con un plan de contingencia).			
6. Seguimiento y conclusiones mediante indicadores de rendimiento.	Medición y control periódico.			


DIAGRAMA DE FLUJO



CONTROL DE CAMBIOS				
VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN			DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
	AAAA	MM	DD	
1	2021	04	09	Cambio en la actividad dos (Selección del medio).
ELABORÓ				
CARGO			FECHA	
Director de Marketing			09/04/2021	
REVISÓ				
NOMBRES Y APELLIDOS			CARGO	
Natali Guerrero			Gerente Administrativa	
Javier Manrique			Gerente Deportivo	
APROBÓ (GESTOR RESPONSABLE DEL PROCESO)				
NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	FECHA		
		AAAA	MM	DD
Natali Guerrero	Gerente Administrativa	2021	04	09

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de identificar una solución en el área contable y financiera, se propone el procedimiento de gestión de gastos, automatizando las actividades referentes con los costes y la planificación del control de flujo de ingresos, cobros, pagos, rentabilizando las finanzas del consultorio, especificando un ciclo presupuestario con la meta de tener crecimiento y rentabilidad a largo plazo. La ejecución de presupuestos permitirá sistematizar la gestión de mejores prácticas, permitiendo enfrentar los imprevistos, administrándolos adecuadamente.

	CARACTERIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: 001
		VERSIÓN: 1
		VIGENCIA:
		PAGINA: 103 de 7

PROCESO	Gestión contable y financiera.	TIPO DE PROCESO:	Proceso de Apoyo
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	Gestión de gastos	AREAS QUE LO CONFORMAN	Área Contable, financiera y Administrativa.
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO	Establecer los parámetros para el registro y control de los trámites de gastos del Consultorio Natural Way Ciencia Fitness.		
ALCANCE	Dentro de este procedimiento se relacionan las herramientas de presupuesto, flujo de caja, estado de resultados y balance general como criterios determinantes en la proyección de ingresos y egresos del periodo vigente.		
LIDER DE PROCEDIMIENTO	Director Administrativo		

DEFINICIONES

- **Presupuesto:** Proyección de ingresos y egresos.
- **Flujo de caja:** informe financiero donde se establecen las entradas y salidas de dinero de una compañía en un periodo determinado.
- **Estado de Resultados:** herramienta de gestión que detalla el comportamiento de la empresa, si genera pérdidas o ganancias.

REQUISITOS Y CONDICIONES GENERALES PARA EL DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

La realización del presupuesto tiene como finalidad la comparación entre el periodo actual y los resultados obtenidos, reflejando las variaciones o las fluctuaciones entre ambas, las condiciones que influyen en estas operaciones son: ejecución del plan, fijación del período presupuestal, reporte de pagos y dirección y vigilancia.

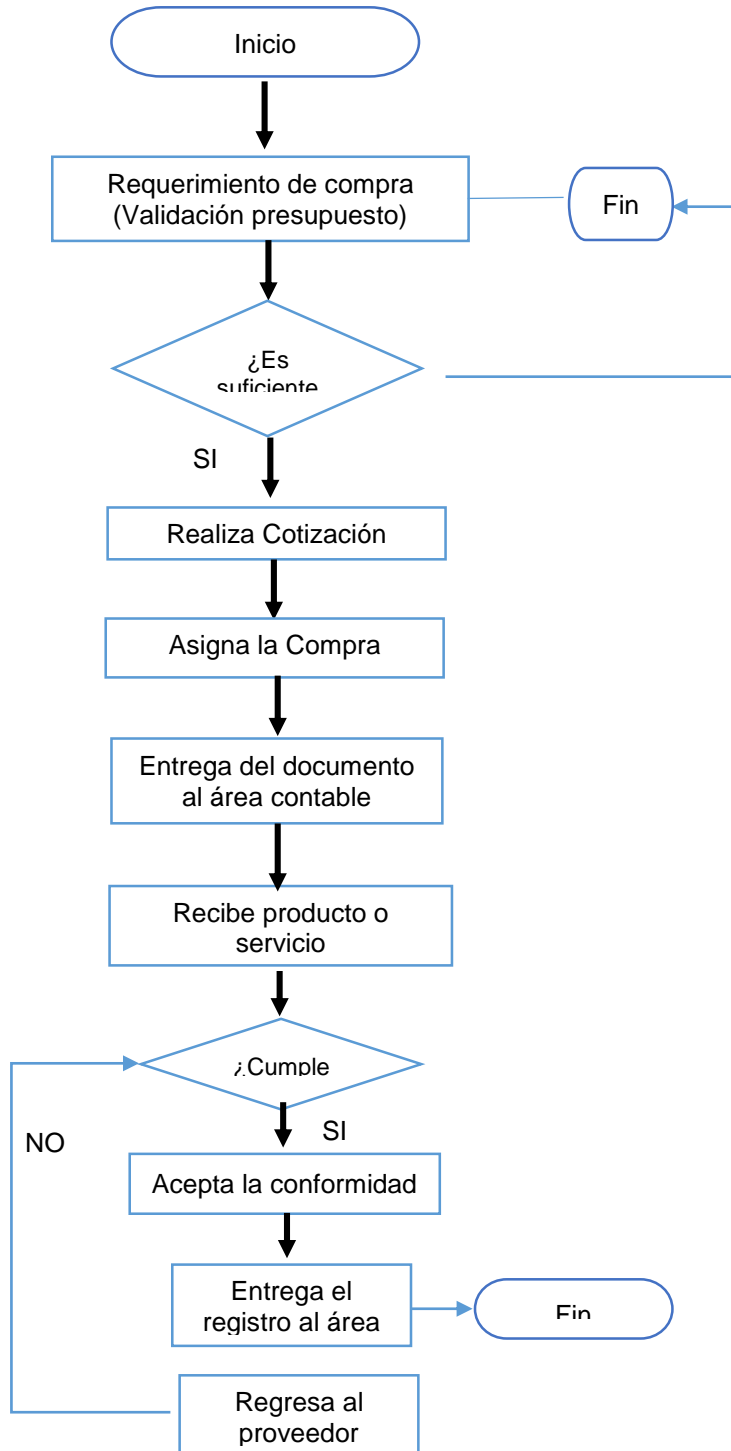
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CONTROL	DOCUMENTO DE REFERENCIA
1. Requerimiento de compra, validando el presupuesto.	Gerente Administrativo	Realizar un análisis presupuestal en base a las ventas.	Requerimientos
2 Se realiza el formato de cotización.	Auxiliar o jefe de compras	- Verificación de la información de la empresa. -Identificación de detallada de los productos.	Cotización

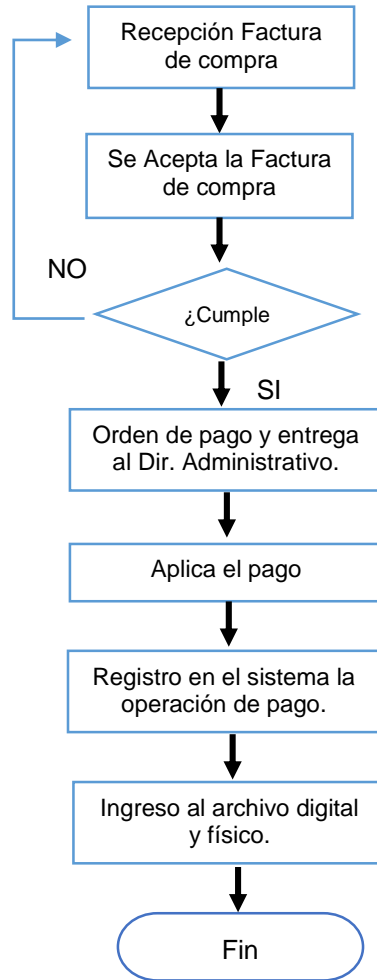
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CONTROL	DOCUMENTO DE REFERENCIA
		-Verificar la información del cliente. -Especificación de los costos. -Revisión de términos y condiciones.	
3 Asignar la compra.	Auxiliar o jefe de compras	-Requerimiento de compra: Tipo de producto, precios, condiciones de pago y forma de entrega.	Orden de compra
4 Entrega del documento al área contable y financiera para registrar los movimientos.	Auxiliar o jefe de compras		
5 Recibe el producto o servicio.	Auxiliar o jefe de compras		
6 ¿El producto o servicio cumple con los requerimientos y condiciones?	Auxiliar o jefe de compras		
7 Acepta la conformidad con el producto o servicio.	Auxiliar o jefe de compras	Firma de planilla de recibido.	Factura de Compra

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CONTROL	DOCUMENTO DE REFERENCIA
8 Entrega el registro al área contable y financiera.	Auxiliar o jefe de compras		
9 Se realiza el reporte y se regresa al proveedor el bien o servicio que no cumple con lo especificado.	Jefe de compras	revisión de mercancía	
11 Recepción de factura de compra con el bien o servicio adquirido y el sello de recibido registrando la operación en el sistema contable.	Auxiliar de compras	Efectuar el registro contable	
12 Se acepta la factura por parte del encargado de compras, con el sello de recibido.	Jefe de compras	Autorización de compra.	
13 ¿Es correcta la factura? En caso de no estar acorde, se regresa al solicitante para su corrección.	Jefe de compras		
14 Elaboración de orden de pago e ingreso al sistema.	Contador	Se remite orden de pago para	

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CONTROL	DOCUMENTO DE REFERENCIA
		aprobación con el duplicado	
15 La orden de pago se entrega al Director Administrativo para autorización.	Contador	Cuentas por pagar controla el duplicado de orden de pago y emite el dinero.	
16 Aplica el pago en la fecha programada y firma orden de pago.	Contador	Desembolso del dinero	
17 Registra en el sistema la operación del pago.	Contador	Registro de pago con su respectiva codificación de forma digital y en el libro de control.	
18 Se ingresa en el archivo digital y físico.	Contador	Registro de pago con su respectiva codificación de forma digital y en el libro de control.	

DIAGRAMA DE FLUJO





CONTROL DE CAMBIOS					
VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN			DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	
	AAAA	MM	DD		
1	2021	04	09		
ELABORÓ					
CARGO			FECHA		
Contador			09/04/2021		
REVISÓ					
NOMBRES Y APELLIDOS			CARGO		
Natali Guerrero			Gerente Administrativa		
Javier Manrique			Gerente Deportivo		
APROBÓ (GESTOR RESPONSABLE DEL PROCESO)					
NOMBRES Y APELLIDOS		CARGO	FECHA		
			AAAA	MM	DD
Natali Guerrero		Gerente Administrativa	2021	04	09

CONCLUSIONES

La concepción de la innovación como una función de la teoría elemental, representa un rol determinante en la metodología investigativa, generando nuevo conocimiento científico y pragmático, a partir de una línea de investigación se propone un análisis holístico de un modelo de negocio diferenciador, diseñando objetivos y estrategias para cumplir la finalidad de este proyecto, en efecto la teoría fundamental induce a prácticas novedosas con fines de transformar los procesos internos enfrentando los retos potenciales de las fuentes cualitativas y cuantitativas de la que se ha podido extraer conclusiones de los casos del entorno para definirla.

Los factores que influyen al interior de las organizaciones para su innovación interactúan de manera independiente frente a las demás, requiriendo procesos de cambio adoptando nuevas tecnologías que minimicen el impacto de los riesgos, agregando un elemento actual a la cultura innovadora, dando lugar a un sistema generador de valor para el cliente. Sobre la base del diseño de investigación mixto con enfoque analítico y sintético partiendo de recolección de información desde múltiples fuentes y su análisis paralelo se definen los antecedentes del consultorio permitiendo establecer la evolución del área administrativa y financiera desde su apertura, fundamentando la propuesta de fortalecimiento por medio de un diagnóstico organizacional, con el objeto de identificar las limitaciones funcionales que obstaculizan sus operaciones de manera óptima, uno de los componentes para entender el proceso de toma de decisiones es el DOFA, en el que se pudo evaluar el escenario, la situación con una visión amplia, delimitando los puntos críticos de mejora tales como: retención y fidelización de clientes, formalización de los procesos de gestión administrativos, reposicionamiento de los servicios, alianzas estratégicas con entidades corporativas, vinculación del talento humano, y el enfoque de la publicidad poco efectiva.

A partir del diagnóstico inicial se determinan las necesidades del área administrativa del Consultorio Natural Way Ciencia Fitness, sintetizando los elementos que representan una oportunidad de mejora en los procesos de la cultura organizacional para ser innovadora, en función de una línea de investigación donde se analizan aspectos similares con otras empresas del sector, así como las diferencias que generan ventaja competitiva, permitiendo proponer un nuevo diagnóstico partiendo del mismo.

En relación al entorno externo de la matriz EFE, se pudo determinar el grado de vulnerabilidad, siendo medianamente indefensa como consecuencia de la pandemia actual, limitando el plan de expansión que se tenía proyectado para el año en curso, por lo tanto las amenazas latentes afectan la escalabilidad del consultorio directamente, afectando su desarrollo y crecimiento. Simultáneamente la auditoría interna de la Matriz EFI se identifican que las principales debilidades son: sistemas de planeación, uso de planes estratégicos, estructura organizacional, deficiencia en estrategias de marketing, capacitación o asistencia para la dirección, proceso de selección y contratación, en el que el consultorio debe hacer especial énfasis para su sustentabilidad en el mercado.

Desde el enfoque analítico e investigativo de los instrumentos de auditoría interna y externa, se tuvo una mayor comprensión de las fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades que afectan la competitividad del consultorio, por lo tanto se presentó una proposición de valor estratégico a partir de la medición de indicadores de gestión, evaluando el grado de cumplimiento que se le está dando a las metas. Una de las metodologías utilizadas fue el Balance Scorecard que define el alcance de las estrategias en el área financiera, procesos internos, clientes, aprendizaje y crecimiento, teniendo como propósito realizar un seguimiento en el que se mida el cumplimiento de la transformación empresarial en la óptica misional y competitiva.

La interrelación de la evaluación de estos factores, permitió proponer una serie de estrategias y planes estratégicos mejorando la gestión del consultorio Natural Way Ciencia Fitness, concerniente a la definición del direccionamiento estratégico, como guía de acción, alineando coherentemente las metas con los objetivos planteados, el marco de conclusiones es de la siguiente manera.

Por consiguiente a las medidas sugeridas el Consultorio ha decidido adoptar en su cultura la planeación estratégica como eje sistemático continuo en el que el consultorio tendrá un papel activo en sus procesos de innovación para la constitución del éxito evolutivo de su modelo. Al ser un consultorio de tipo familiar el proceso de toma de decisiones se centra solamente en los dos propietarios, reduciendo el desempeño en los estándares de dirección, representando demoras y falta de objetividad en el proceso.

La definición de plan estratégico no se evidencia de manera física, permitiendo visualizar los lineamientos de esta manera las acciones se dispersan, perdiendo la ruta de consecución de metas futuras, eximiéndola de llevar la vigilancia constante de los resultados a partir de instrumentos de medición. La planificación financiera se elabora de manera empírica por ende no se destinan presupuestos para los planes de mejoramiento, desde el cual se establecieron las herramientas para el racionamiento del capital disponible, mejorando su liquidez y rentabilidad en el mediano y largo plazo.

Como resultado de las estrategias, los propietarios identificaron una posible apertura de una nueva sede en el municipio de Sogamoso Boyacá, a partir de las necesidades del nicho de mercado potencial del municipio en términos de estratificación socioeconómica que poseen mayor capacidad adquisitiva.

El consultorio como estrategia principal de corto y mediano plazo buscó el fortalecimiento de su tejido productivo, brindando patrocinio a un deportista de alto rendimiento, campeón internacional de Crossfit, incrementando la visibilidad de marca, diferenciándola, generando emociones y experiencias a través de la humanización de la misma.

El desconocimiento del área comercial desde la perspectiva de marketing debilita la identificación de los canales apropiados de comunicación como clave fundamental de la consolidación de relaciones entre los usuarios y el consultorio, ampliando el alcance de sus servicios con mayores márgenes de rentabilidad, adoptando una posición estratégica competitiva. En la proyección futura el esquema de enfoque por resultados se hace necesario haciendo alusión a la idea de adquirir capital humano con capacidades idóneas que garanticen una oportunidad de gestionar todos los recursos de manera sensata.

El modelo de gestión propuesto, desde una perspectiva sistémica, permitió optimizar los procesos, unificando cada uno de los objetivos de los fenómenos internos y externos, diagnosticando el grado de afectación de las fallas que interferían en la toma de decisiones para coordinar, ejecutar y controlar las acciones de los planes de acción y el diseño de estrategias, siendo la innovación el centro operacional, caracterizándose por su dedicación en prestar servicios personalizados de manera que el cliente se sienta satisfecho, renovando constantemente su modelo de negocio, consiguiendo un ciclo de vida sostenible.

RECOMENDACIONES

Es de vital importancia ejecutar el plan estratégico propuesto, conforme a las necesidades establecidas en el diagnóstico preliminar del área administrativa, adoptándolo en su cultura como punto de partida para el control continuo de los procesos de forma que permita retroalimentación de los planes e implementar mejoras correctivas.

Monitorear las estrategias, teniendo en cuenta la metodología de Balance Scorecard, permitiendo llevar un control de los objetivos que mide cada indicador en un periodo determinado, para que se coordinen las acciones hacia un mismo objetivo.

Como proposición del segundo objetivo, se sugiere un plan intensivo de publicidad que permita mitigar las falencias con acciones concretas de segmentación, captando clientes permanentes aplicando la metodología de sistema de referidos.

Se debe profundizar en la comprensión y orientación de la gestión del talento humano, estableciendo manual de funciones y un organigrama en el que se reflejen las relaciones de autoridad, la permanencia y el desarrollo del talento impulsando la capacidad competitiva.

En el modelo organizacional propuesto, la aplicación de políticas adecuadas a nivel salarial, contratación y de servicio al cliente, permitirán conseguir compromiso por parte de todos los actores, obteniendo resultados favorables desde la percepción interna como externa para alcanzar metas concretas.

La meta de expansión a largo plazo debe ir acompañada con estrategias de segmentación demográfica que abarquen no solamente la ciudad de Bogotá, sino los estratos 4, 5 y 6 de Sabana de Occidente, los cuales poseen la capacidad adquisitiva y llevan un estilo de vida fitness.

En la actualidad es imperativo el uso de plataformas digitales como elemento de valor agregado para enfrentar la complejidad e incertidumbre global y brindar experiencias personalizadas que superen las fronteras de interacción de los modelos económicos.

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1

No se pueden editar las respuestas

Lista de chequeo gestión administrativa Natural Way Ciencia Fitness

Reciba un cordial saludo, el propósito de esta encuesta es conocer el proceso de gestión administrativa que se lleva a cabo en la empresa. Recuerde que la información recolectada será analizada únicamente con fines académicos respetando las normas de confidencialidad.

*Obligatorio

Diagnóstico área de dirección, organización y control *

(Califique según la siguiente escala y señale la respuesta respectiva)

1. Nunca 2. Pocas Veces 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre

1. ¿Con qué frecuencia realiza planes estratégicos a corto y mediano plazo en Natural Way Ciencia Fitness?

2. ¿Con qué frecuencia se elaboran cronogramas y calendarios de trabajo?

3. ¿Se tiene en cuenta un presupuesto determinado para los planes y programas establecidos para la empresa?

4. ¿Las funciones y responsabilidades de los miembros de la organización están adecuadamente expresados en manuales de funciones?

5. ¿Con que frecuencia se llevan a cabo reuniones para discutir sobre el mejoramiento continuo en las respectivas áreas de desempeño laboral?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. ¿Con que frecuencia buscan asesoría técnica para el proceso de planeación?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. ¿Está definido un organigrama donde se evidencie las relaciones entre sus diferentes partes y las funciones de cada uno?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. ¿Considera que existe una adecuada distribución de actividades y tareas en la organización?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
9. ¿La empresa cuenta con un reglamento de trabajo?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. ¿Implementa un sistema de procedimientos para coordinar los objetivos y metas propuestas?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. ¿Se ejerce un control financiero, organizacional, estructural, funcional u operativo dentro de la organización?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. ¿Con que frecuencia la dirección desarrolla su gestión considerando los riesgos internos y externos?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
13. ¿Con que frecuencia se analizan los conocimientos y las habilidades requeridas para prestar el servicio adecuadamente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

14. ¿Existen conflictos de poder o de mando?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. ¿Con que frecuencia se realizan registros físicos de las operaciones financieras?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
16. ¿La organización cuenta con certificados de control de calidad (Normas ISO u otros)?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. ¿Usan programas o herramientas para llevar un control sistematizado de la empresa (Hardware y Software)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. ¿Con que frecuencia se efectúa el seguimiento de las estrategias para evaluar la gestión de la empresa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. ¿Se realiza una planeación para las actividades imprevistas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. ¿Con que frecuencia realizan evaluaciones antes, durante y después de ejecutar los planes de acción?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

Observaciones

.....

Formato Cuestionario entrevista

1. Número de clientes que tienen actualmente?
2. Existe incumplimiento de pago de los servicios por parte de los clientes?
3. Como fijan los precios? ¿Qué aspectos tuvieron en cuenta a la hora de fijarlos? ¿cuáles son los precios de los servicios actualmente?
4. Que medios de pago tienen disponibles?
5. Tipo y época en la que realiza promociones?
6. Cuáles son los medios para hacer publicidad?
7. Cuáles son las causas por el cual no se ha hecho énfasis en la publicidad?
8. Cuál ha sido el comportamiento de las ventas en los últimos años y el presente año?
9. Que tecnología se implementa en el consultorio y cuál cree que es la mayor fortaleza en este aspecto?
10. Cuáles son las razones para innovar?
11. Llevan a cabo servicio post-venta?
12. En el mediano plazo llevarían un proceso de selección de personal?
13. Realizan investigación de mercados para identificar las necesidades y expectativas de los clientes?
14. Tienen un presupuesto determinado para publicidad y promoción de los servicios?
15. Se mide la satisfacción del cliente de alguna forma o medio?
16. Existe un proceso de tratamiento de quejas de los clientes con una respuesta adecuada?
17. Piensan implementar en el largo plazo una base de datos de clientes actuales y potenciales (CRM)?
18. Tienen obligaciones financieras?
19. Que fuentes de financiamiento aplican?
20. Teniendo en cuenta la situación de la pandemia aún se considera la apertura de una sucursal en Bogotá o en otro lugar?

BIBLIOGRAFÍA

- Gerente.com. (s.f). Crecen las importaciones anuales en Colombia. Consultado el 12 de Febreo de 2021. <https://gerente.com/co/crecen-las-importaciones-anuales-colombia/>
- Carambula, P. (2017). El negocio del fitness en Latinoamérica. <https://coyunturaeconomica.com/negocios/negocio-fitness-latinoamerica>
- FACTORY, G. (2020). Nueva normalidad y new wellness: tendencias de consumo en el sector del fitness. GYM FACTORY. <https://www.gymfactory.net/2020/06/10/nueva-normalidad-y-new-wellness-tendencias-de-consumo-en-el-sector-del-fitness/>
- Landa , I. (2009). Razón y Palabra. Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación. <http://www.razonypalabra.org.mx/SUBJETIVIDADES%20Y%20CONSUMO%20CORPORALES%20UN%20ANALISIS%20DE%20LAS%20PRACTICAS%20DEL%20FITNESS%20EN%20ESPANA%20Y%20ARGENTINA%20.pdf>
- López, M. C. (2005). Creatividad e innovación en la practica organizacional. http://informecotec.es/media/30_Creativ_Innov_Pract_Empre.pdf
- Montes, E. (2012, 13 de marzo). Escuela de organización industrial. Blogs EOI. <https://www.eoi.es/blogs/elizabethmontesdeoca/2012>
- Moya, P. S. (2017). El negocio de los gimnasios en Latinoamérica. Deportes INC. <https://deportesinc.com/numeros-y-estadisticas/negocio-gimnasios-en-latinoamerica/>.
- Murcia, H. H. (2015). Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial. En H. H. Cabra. Ediciones de la U.

- Navarro, Á. (2019). Cadenas de descuento sacuden negocio de gimnasios. DINERO. <https://www.semana.com/edicion-impres/negocios/articulo/se-reacomoda-el-negocio-de-los-gimnasios/272062/>
- PAXZU. (2020, 10 DE febrero). Caso de éxito: cómo el marketing digital puede ayudar al sector fitness. Obtenido de <https://www.paxzu.co/marketing-digital-en-sector-fitness>
- SAMPIERI, R. H. (2010). Metodología de la investigación. McGraw-Hill Interamericana. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Revista dinero. (2019, 25 mayo). Cadenas de descuento sacuden negocio de gimnasios. Se reacomoda el negocio de los gimnasios. <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/se-reacomoda-el-negocio-de-los-gimnasios/272062>
- R.G. (2017, 15 agosto). Crecen las importaciones anuales. Colombia. <https://gerente.com/co/crecen-las-importaciones-anuales-colombia/>
- Gregorat, J. J. (2008, marzo). Perfil de las personas que asisten a los gimnasios de la ciudad de catamarca y su relación con los motivos de práctica de actividades de musculación. efdeportes. <https://www.efdeportes.com/efd118/perfil-de-las-personas-que-asisten-a-los-gimnasios.htm>
- Carambula, P. (2017, 9 octubre). el negocio del fitness en Latinoamérica. coyuntura económica. <https://coyunturaeconomica.com/negocios/negocio-fitness-latinoamerica>
- Ballén Ramírez, I., & Baquero Cadena, D. (2017). Prácticas de consumo de estética saludable y estilo de vida fitness en jóvenes de la localidad de chapinero. Prácticas de consumo de estética saludable y estilo de vida fitness en jóvenes

de la localidad de chapinero [tesis, Universidad Santo Tomás]. Repositorio Institucional.

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9524/BallenLeidy2017.pdf?seque>

Ministerio de salud y protección social. (2020, 3 agosto). Resolución 0001313 de 2020. Resolución 0001313 de 2020 Normatividad. https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%201313%20de%202020.pdf

Ministerio de Salud y protección social. (2001, 31 diciembre). Ley 729 de 2001. https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley_0729_de_2001.pdf

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.(2017, 21 julio). Resolución 43425 de 2017. Resolución 43425 de 2017 Normatividad. http://normograma.info/sic/docs/r_siyc_43425_2017.htm

Instituto municipal para la recreación y el deporte. (1995, 18 Enero). Ley 181 de Enero 18 de 1995 Normatividad. https://inst-mpal-recreacion-y-el-deporte-de-soacha.micolombiadigital.gov.co/sites/inst-mpal-recreacion-y-el-deporte-de-soacha/content/files/000146/7282_ley_181_de_1995.pdf.

MINCIT. (2019, 13 junio). Gobierno expide nueva clasificación de empresas a partir de sus ingresos. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/gobierno-expide-nueva-clasificacion-de-empresas-a#:~:text=Noticia%20de%20Industria&text=El%20Gobierno%20Nacional%20expidi%C3%B3%20el,de%20ingresos%20por%20actividades%20ordinarias>.

Ministerio del Interior. (202-08-25). Decreto 1168 de 2020. Decreto 1168 de 2020. <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%201168%20DEL%2025%20DE%20AGOSTO%20DE%202020.pdf>

Murcia Cabra, H. H. (2015). Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial (2.a ed.) [Libro electrónico]. Ediciones de la U. <https://www-ebooks7-24-com.ucundinamarca.basesdedatosezproxy.com/?il=559>

López, J. (2009). INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA Y VENTAJA COMPETITIVA EN ÉPOCAS DE TURBULENCIA. *Gestión En El Tercer Milenio*, 12(24), 9-18