

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CENTRO DE
ACONDICIONAMIENTO FÍSICO “MOLDEATE GYM”
LA PAILA, ZARZAL**

MÓNICA COLÓNIA PEDROZA

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ZARZAL**

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CENTRO DE
ACONDICIONAMIENTO FÍSICO “MOLDEATE GYM”
LA PAILA, ZARZAL**

MÓNICA COLÓNIA PEDROZA

Trabajo de grado para optar por el título de Administrador de Empresas

**Asesor
ROBERTO LUCIEN LARMAT**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ZARZAL**

Nota de aceptación

Firma del presidente

Firma del jurado

Firma del jurado

ZARZAL, VALLE DEL CAUCA

2018

A Dios por darme la vida,
A mi familia por su apoyo incondicional,
A mis amigos y cada una de las personas que han sido parte de este proceso.
“Soy el capitán de mi alma y el amo de mi destino”

Mónica Colónia Pedroza.

AGRADECIMIENTOS

Mi más sincero agradecimiento al señor Héctor Rayo por abrirme las puertas de **MOLDÉATE GYM**, indispensable para llevar a cabo este proyecto fue de vital importancia su compromiso y colaboración.

Así mismo quiero agradecer al docente Roberto Lucien Larmat por su paciencia como director de trabajo de grado, y al docente Juan Carlos Moncada Rendón por su apoyo para culminar este proceso, y a cada uno de los docentes de la Universidad del Valle sede Zarzal, que a lo largo de mi carrera estuvieron presentes y dieron lo mejor para educarme y hacer de mí una persona íntegra.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	13
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	14
1.1. RESEÑA HISTÓRICA.....	14
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2.1. ESTADO DEL ARTE.....	15
1.2.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	17
1.2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
1.2.4. SISTEMATIZACIÓN	19
1.3. JUSTIFICACIÓN	20
1.4. OBJETIVOS	21
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	21
1.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	21
1.5. MARCO REFERENCIAL.....	22
1.5.1. MARCO TEÓRICO	22
1.5.2. MARCO LEGAL.....	29
1.5.3. MARCO ESPACIAL.....	31
1.6. DISEÑO METODOLÓGICO.....	35
1.6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	35
1.6.2. MÉTODO DE ANÁLISIS.....	35
1.6.3. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
1.6.4. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	36
1.6.5. TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	36
1.6.6. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	37
2. ANÁLISIS EXTERNO	38
2.1. ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	38
2.1.1. ENTORNO SOCIOCULTURAL	¡Error! Marcador no definido.
2.1.2. ENTORNO TECNOLÓGICO	55
2.1.3. ENTORNO DEMOGRÁFICO.....	66
2.1.4. ENTORNO ECONÓMICO	75
2.1.5. ENTORNO AMBIENTAL	96

2.1.6.	ENTORNO POLÍTICO – LEGAL.....	108
2.2.	ANÁLISIS SECTORIAL: FUERZAS DE PORTER	114
2.2.1.	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES.....	115
2.2.2.	AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS	119
2.2.3.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	122
2.2.4.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	129
2.2.5.	AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	131
2.2.6.	CONSOLIDADO FUERZAS DE LA INDUSTRIA.....	136
3.	BECHMARKING O REFERENCIACIÓN	138
3.1.	ORGANIZACIONES QUE COMPARAR	138
3.2.	FACTORES CLAVES DE COMPARACIÓN.....	140
3.3.	MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.....	142
3.4.	ANÁLISIS RADIAL	143
4.	DIAGNÓSTICO INTERNO	146
4.1.	ANÁLISIS ÁREA ADMINISTRATIVA	146
4.2.	ANÁLISIS ÁREA DE MERCADEO.....	147
4.3.	ANÁLISIS ÁREA DE PRODUCCIÓN.....	147
4.4.	ANÁLISIS ÁREA FINANCIERA.....	148
4.5.	ANÁLISIS ÁREA DE TALENTO HUMANO	148
5.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	152
5.1.	EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE).....	152
5.2.	EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS	154
5.3.	MATRIZ DOFA.....	156
5.4.	MATRIZ POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (P.E.Y.E.A.).....	159
6.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	162
6.1.	MISIÓN	162
6.2.	VISIÓN	162
6.3.	PRICIPIOS & VALORES.....	162
6.4.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	163
6.5.	ESTRATEGIAS	164

7.	PLAN DE ACCIÓN GERENCIAL.....	165
8.	ANÁLISIS COSTO/BENEFICIO Y SIMULACIÓN.....	171
9.	CONCLUSIONES.....	195
10.	RECOMENDACIONES	197
	BIBLIOGRAFÍA	198

TABLA DE CONTENIDO DE GRAFICAS.

Grafica 1. Alumnos matriculados 2015-2016.....	71
Grafica 2. variacion anual % del pib 2001-2017	76
Grafica 3. IPC total - variaciones septiembre (2016-2017).....	84
Grafica 4. Variación mensual por principales gastos básicos	86
Grafica 5. Tasa de interés 2000-2017	90
Grafica 6. Tasa global de participación, ocupación y desempleo 2008-2017.....	90
Grafica 7. Población ocupada según rama de actividad	92
Grafica 8. Distribución y variación de la población inactiva junio-agosto 2017	93
Grafica 9. Distribución de la inversión en protección y conservación del medio ambiente realizada por los establecimientos industriales según categoría de protección ambiental 2015	98
Grafica 10. Temperatura media global en superficie.....	101
Grafica 11. diagrama polar consolidado	143
Grafica 12. Matriz de posicionamiento estratégico y evaluación de la acción P.E.Y.E.A	161

TABLA DE CONTENIDO DE IMÁGENES.

Imagen 1. Localización de Colombia.....	32
Imagen 2. Localización Valle del Cauca.....	32
Imagen 3. Localización de Zarzal, Valle	33
Imagen 4. exterior de moldéate GYM.....	34
Imagen 5. Interior de moldéate GYM	34
Imagen 6. Colores del reciclaje	103
Imagen 7. Modelo de porter	114
Imagen 8. Logo de Gimnasio mega vital	115
Imagen 9. Logo de Gimnasio Miami Fitness	115
Imagen 10. Logo de centro de acondicionamiento físico emporium sport.....	116
Imagen 11. logo de precor proveedor internacional	122
Imagen 12. Logo de XTENSOR proveedor nacional	123
Imagen 13. Logo de Jhon sport proveedor nacional	124
Imagen 14. Logo de industrias fitness proveedor local	124
Imagen 15. Logo otros sustitutos	125
Imagen 16. Logo healthy sport proveedor de suplementos.....	126
Imagen 17. Logo gorilla nutrition proveedor de suplementos	126
Imagen 18. Logo imderez.....	132
Imagen 19. Logo Crossfit leyenda.....	132
Imagen 20. Logo the purgery box.....	133
Imagen 21. Logo club de running zarzal	133
Imagen 22. Logo academia de baile zarzal	134
Imagen 23. Logo gimnasio mega vital	138
Imagen 24. Logo gimnasio Miami fitness gym.....	139
Imagen 25. Logo centro de acondicionamiento físico emporium sport.....	140

TABLA DE CONTENIDO DE TABLAS.

tabla 1. entorno socio-cultural	52
tabla 2. entorno tecnológico	63
tabla 3. tasa de crecimiento poblacional 2010-2017	67
tabla 4. entorno demográfico.....	73
tabla 5. comportamiento del bip por ramas de actividad económica 2017 ii trimestre	77
tabla 6. variación de los componentes de la oferta y la demanda final 2017 ii trimestre	78
tabla 7. gasto de consumo final interno de los hogares por finalidad 2017 ii trimestre	80
tabla 8. producto interno bruto 2017 ii trimestre	81
tabla 9. pib a precios corrientes y constantes por componentes de la demanda final 2017 ii trimestre / 2016 ii trimestre	82
tabla 10. ipc variación mensual según grupos de gastos septiembre 2016-2017 .	84
tabla 11. variación y contribución mensual por principales gastos básicos septiembre 2017.....	85
tabla 12. entorno económico	94
tabla 13. entorno ambiental.....	106
tabla 14. entorno político - legal	111
tabla 15. matriz evaluación de rivalidad	118
tabla 16. matriz análisis de amenaza de entrada de nuevos competidores	121
tabla 17. matriz análisis del poder negociador de los proveedores	128
tabla 18. matriz análisis del poder negociador de los clientes.....	131
tabla 19. matriz análisis amenaza de productos sustitutos	136
tabla 20. matriz consolidado fuerzas de porter.....	137
tabla 21. matriz de perfil competitivo	142
tabla 22. factores de diagnóstico interno	150
tabla 23. matriz evaluación factores externos (e.f.e)	153
tabla 24. matriz evaluación factores internos (e.f.i)	154
tabla 25. matriz dofa.....	157
tabla 26. resumen valores peyea	159
tabla 27. plan de acción objetivos estratégico objetivo a.....	165
tabla 28. plan de acción objetivos estratégico objetivo b.....	167
tabla 29. plan de acción objetivos estratégico objetivo c.....	169
tabla 30. proyección entorno económico 2018-2021	171
tabla 31. inventario - moldeate gym	172
tabla 32. gradiente para proyección de gastos - moldeate gym	172

tabla 33. proyección prestaciones sociales e incrementos salariales - moldeate gym	173
tabla 34. proyección de gastos generales - moldeate gym	174
tabla 35. proyección estado de resultado - moldeate gym	175
tabla 36. proyección balance general - moldeate gym	176
tabla 37. proyección flujo de caja tradicional - moldeate gym	177
tabla 38. proyección indicadores de liquidez - moldeate gym	178
tabla 39. proyección indicadores de actividad - moldeate gym	179
tabla 40. proyección indicadores de rendimiento - moldeate gym.....	180
tabla 41. proyección indicadores de apalancamiento - moldeate gym	181
tabla 42. proyección indicadores de otros indicadores - moldeate gym	181
tabla 43. proyección sistema duppont - moldeate gym	182
tabla 44. costo promedio ponderado recursos utilizados - moldeate gym	183
tabla 45. estado resultados escenario normal - moldeate gym	184
tabla 46. escenario normal análisis de viabilidad financiera - moldeate gym	185
tabla 47. estado resultados escenario pesimista - moldeate gym	186
tabla 48. escenario pesimista análisis de viabilidad financiera - moldeate gym ..	187
tabla 49. estado resultados escenario optimista moldeate gym	188
tabla 50. escenario optimista análisis de viabilidad financiera moldeate gym	190
tabla 51. análisis de sensibilidad ponderado - moldeate gym	192
tabla 52. analisis de generacion de valor - eva - moldeate gym.....	194

INTRODUCCIÓN

Nos encontramos en una época de cambios e incertidumbre, en donde se hace necesario que las empresas estén en constante evolución para aceptar el cambio y poder sobrevivir en un mundo donde cada vez se hace más difícil competir, por esto es pertinente que las empresas desarrollen un proceso de planeación estratégica que conlleve a un direccionamiento y alineación de todos sus recursos y de esta manera poder cumplir con sus metas y estar activas dentro del entorno competitivo.

Muchas empresas no le dan importancia a la planeación estratégica y terminan fracasando al no tener direccionados sus esfuerzos en el cumplimiento de metas claras y es a partir de aquí que surge esta propuesta de trabajo de grado, donde se utilizarán diferentes herramientas investigativas para recolectar y analizar la información necesaria para desarrollar el direccionamiento estratégico que permita a la empresa en cuestión identificar las herramientas con las que cuenta y también los aspectos en los que debe mejorar, se busca efectuar un diagnóstico completo y preciso tanto externo como interno de la empresa y que este estudio nos permita definir la misión, visión, objetivos estratégicos y valores corporativos. Con esta propuesta planteada se desarrollará el plan de acción que permitirá a la empresa alcanzar su visión y al mismo tiempo nos arroje la viabilidad financiera.

Con el diseño de esta propuesta se busca el mejoramiento integral y continuo de la organización en cuestión. Apoyado en los objetivos estratégicos y en su relación costo beneficio (que se espera sea favorable para la empresa) se pretende que la empresa crezca organizadamente, se vuelva una empresa más rentable por su éxito empresarial, garantice la sostenibilidad a través del tiempo y sea reconocida en la región norte del Valle del Cauca.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. RESEÑA HISTÓRICA

La empresa de acondicionamiento físico “MOLDEATE GYM” surge en el año 1998 como una idea familiar entre padre e hijo, en 1996 Héctor Norbey Rayo hijo se desempeñaba como instructor en la ciudad de Tuluá para ese entonces hicieron un curso para certificar a 60 entrenadores personales, lo cual hizo que la oferta de entrenadores superara la demanda y él se quedó sin trabajo para el año 1997 decide radicarse en La Paila en la casa familiar y dictar clases de aeróbicos en una pieza, en ese año el padre el señor Héctor Andrés Rayo decide construir un segundo piso y se da inicio a la idea de abrir un centro de acondicionamiento físico en el primer piso pero fue hasta 1998 que la idea se empezó a consolidar, realizaron un préstamo que se hizo en la Fundación Caicedo Gonzales de 3.800.000 los cuales alcanzaron para comprar 3 ciclas, una escaladora, un sky, la tarima de madera para aeróbicos y los espejos pero no alcanzo para comprar maquinaria, entonces padre e hijo deciden hacerla ellos mismos comprando los materiales en el taller del Ingenio Riopaila, las primeras máquinas que se realizaron fueron un soporte de sentadillas, un press banco normal, un multiusos, una prensa, un press banco inclinado, un femoral curl y un extensor de cola, y pidieron un permiso especial en el Ingenio Riopaila para realizar la fundición de los discos y las mancuernas también realizadas por ellos mismos, abriendo al puertas al público en general ese mismo año y quedando registrado ante cámara y comercio.

En el año 2002 se realizó la primera ampliación para poder construir más máquinas, en el 2006 se realizó otra ampliación que fue tomar el patio y construirlo para agrandar el espacio disponible para máquinas, a medida que fue pasando el tiempo se contaban con 10 metros de ancho por 18 de largo y actualmente cuenta con 10

metros de ancho por 35 de largo, también con el pasar de los años y con los ingresos del centro de acondicionamiento se fueron cambiando las máquinas y se hicieron nuevas adquisidores.

En el año en curso se cuenta con otra ampliación para la zona de cardio y con 45 máquinas y con diferentes actividades como trabajo funcional, crossfit, halterofilia, aeróbicos, acondicionamiento físico con pesas y máquinas que han tenido respuesta favorable entre los clientes antiguos, habituales y las nuevas generaciones.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. ESTADO DEL ARTE

El direccionamiento estratégico según Camacho (2002, p.2) “es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección”. Dicho esto, el direccionamiento estratégico se considera una herramienta metodológica que nos permite conocer y analizar la situación interna y externa de una empresa, con el fin de identificar las oportunidades y amenazas, las fortalezas y debilidades para determinar en qué condiciones esta la empresa que recursos debe aprovechar y que aspectos debe mejorar para cumplir con sus objetivos y no perder el rumbo.

Para que cualquier empresa cumpla con su misión se hace necesario coordinar los lineamientos, políticas de operación y el plan estratégico, se necesita un diagnostico interno y externo, definir objetivos claros y poner en marcha el plan de acción estas estrategias ayudaran a reducir la incertidumbre de manera sistémica, lógica y racional.

Haciendo un estudio de las investigaciones que tienen planteamientos similares, se pueden encontrar los siguientes documentos donde se plantearon direccionamientos estratégicos:

LA UNIVERSIDAD DE LA SALLE, desde la Facultad de Ciencias de la Administración en el Programa académico de pregrado de Administración de Empresas, elaboro el trabajo de grado titulado “plan de desarrollo empresarial del gimnasio Cronos gym fitness, ubicado en el sector del Tintal de la localidad de Kennedy en la ciudad de Bogotá”¹ donde las estudiantes consideraron aspectos como el diseño metodológico aplicable, estableciendo el direccionamiento estratégico del gimnasio con el fin de definir las condiciones óptimas para un adecuado funcionamiento; también realizaron un estudio de mercado, una revisión de la instalación actual, una revisión y análisis de la normatividad, se abordó el estudio financiero y administrativo mediante indicadores financieros para emitir un diagnóstico y determinar el punto de partida para una futura expansión.

LA UNIVERSIDAD DEL VALLE, desde la facultad de Ciencias de la Administración, desde el programa de pregrado Administración de Empresas elaboro el trabajo titulado “Direccionamiento estratégico para la empresa Power Fitness de la Unión, Valle del cauca”² en donde las estudiantes realizan un estudio y diagnóstico de la empresa tanto interno como externo, se analiza la posición competitiva de la empresa, se establece el direccionamiento estratégico, se diseña el plan de acción para llevarlo a cabo y se calcula la relación costo beneficio de la propuesta.

¹ Ver en línea en : <http://repository.lasalle.edu.co/>

² Biblioteca Univalle Sede Zarzal, Colección tesis 2016.

1.2.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La empresa centro de acondicionamiento físico “MOLDEATE GYM” es una empresa ubicada en el corregimiento de La Paila, municipio de Zarzal hace casi 20 años. Desde sus inicios ha sido el único centro de acondicionamiento físico que ha podido sostenerse y mantenerse a través del tiempo en la localidad, se ha esforzado en crecer y ofrecer un servicio a la vanguardia de lo que exige el cambiante mundo del estilo de vida fitness.

Actualmente la empresa cuenta con trayectoria dentro del sector del acondicionamiento físico, pero se queda a mitad de los procesos por que en sus años de funcionamiento no ha tenido una visión, misión y objetivos que le permitan tener control de sus metas a mediano y largo plazo, se ha constituido como una empresa familiar empírica, no tiene una formalización en el proceso administrativo.

Esta empresa cuenta con gran potencial dentro del sector pero no se da cuenta de ello y desaprovecha las oportunidades debido a que no posee metas claras ni definidas ni las estrategias acordes y claras para lograrlas, el Centro de acondicionamiento físico “MOLDEATE GYM” no cuenta con procesos definidos ni con un software que le permita analizar el flujo de clientes ni se lleva contabilidad detallada a su vez tampoco están definidas las funciones, las cuales recaen en una sola persona la que es propietario, gerente y entrenador por lo tanto se hace necesario llevar a cabo un direccionamiento estratégico que permita a esta empresa el cumplimiento de sus metas y la sostenibilidad dentro del entorno.

1.2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Debido a lo expuesto anteriormente podemos evidenciar que la empresa centro de acondicionamiento físico “MOLDEATE GYM” es una empresa que no está potencializando sus oportunidades ni conoce las amenazas del sector ya que nunca en sus años de funcionamiento se le ha realizado un direccionamiento estratégico y a pesar de ello es una empresa con trayectoria y posicionamiento en el sector, actualmente la empresa está en un momento de cambios ya que se hacen necesarios para brindarles a los clientes un mejor servicio y también esto debido al incremento de clientes en los últimos años.

El que nunca se halla efectuado un direccionamiento estratégico en tantos años no ha permitido a la empresa tener un rumbo donde se sepa cuáles son sus oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades y cómo enfrentar una posible competencia.

No hay una apropiación de la empresa ni un interés acerca de la importancia de establecer un direccionamiento estratégico que encamine a la empresa al cumplimiento de las metas a través de diferentes estrategias, esto podría hacer que la empresa centro de acondicionamiento físico “MOLDEATE GYM” siga en un estado de estancamiento o decrezca y su relación beneficio/costo termine por ser inaceptable y esto debido a la falta de planeación.

Bajo esta dinámica que se presenta en la empresa y en la observación previa de la misma, la pregunta de investigación que surge para el desarrollo del trabajo es la siguiente: ¿Qué características debe tener el direccionamiento estratégico que se va a realizar para el periodo 2017-2020, de la empresa Centro de acondicionamiento físico “MOLDEATE GYM” del corregimiento de La Paila, municipio de zarzal, Valle del Cauca para generar sostenibilidad y rentabilidad?

1.2.4. SISTEMATIZACIÓN

- ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas, en el sector y en los entornos de la empresa?
- ¿Cuál es la posición competitiva de la empresa?
- ¿Cómo es el ambiente interno de la empresa y cómo se encuentra en cuanto a debilidades y fortalezas?
- ¿Cuál será la propuesta de direccionamiento estratégico (misión, visión, objetivos y estrategias) que se implementará en la empresa?
- ¿Cuál será el plan de acción que permita desarrollar las estrategias planteadas en el direccionamiento estratégico?
- ¿Cuál será la relación costo/beneficio de la implementación y puesta en marcha del plan de acción a proponer?

1.3. JUSTIFICACIÓN

Las empresas deben ser conscientes de que estamos en un mundo que está en un proceso de cambio y evolución constante en cuanto a lo que se refiere al manejo de las organizaciones, y no pueden quedarse atrás porque esto está directamente relacionado con el fracaso, las empresas deben afrontar el cambio y superarlo si quieren seguir siendo competitivas y con buenos márgenes de rentabilidad. Uno de los principales beneficios que otorga el direccionamiento estratégico a las empresas es ayudar a los propietarios en el proceso de crecimiento, en la sostenibilidad financiera a través del tiempo para poder ser competitivas y sobrevivir.

Desde este punto de partida, al llevar a cabo un direccionamiento estratégico, da solución a este problema y se busca obtener algunos beneficios para la empresa centro de acondicionamiento físico “MOLDEATE GYM” conocer su situación actual interna y externa, ver la empresa como un todo para encaminar todos los esfuerzos a la implementación de un plan reconocido, comprendido y aceptado por quienes van a ser los encargados de ejecutarlo. Facilitando para la empresa la toma de decisiones, la sostenibilidad y la rentabilidad a largo plazo.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar y proponer una propuesta de direccionamiento estratégico, para el periodo 2017-2020, de la empresa Centro de acondicionamiento físico “MOLDEATE GYM”, ubicado en el corregimiento de La Paila, municipio de Zarzal, Valle del Cauca que permita su crecimiento y sostenibilidad.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un diagnóstico externo para identificar las oportunidades y amenazas del sector.
- Efectuar un estudio de la competencia
- Identificar las condiciones, recursos y capacidades internas de la empresa.
- Crear una propuesta de misión, visión, principios, objetivos y estrategias a implementar.
- Diseñar el plan de acción que permita desarrollar las estrategias planteadas en el direccionamiento estratégico.
- Calcular la relación costo/ beneficio de la propuesta de plan de acción para la empresa.

1.5. MARCO REFERENCIAL

1.5.1. MARCO TEÓRICO

En un mundo cada vez más cambiante se hace necesario que las organizaciones busquen la manera de sobrevivir, de ser rentables financieramente y de que todos sus esfuerzos estén encaminados hacia un mismo objetivo, dando solución a este problema en los años sesenta y setenta se empieza a aplicar el término estrategia en el campo administrativo, el termino estrategia según Mitzberg, Quinn y Voyer (1997) en el campo de la administración, una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

Según Johnson y Scholes (2001), estrategia es la dirección y alcance de una organización a largo plazo y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante para hacer frente a las necesidades de los mercados.

Para Garrido (2003), la estrategia siempre se refiere al enfoque de la actividad de la organización, relaciona las actividades con el entorno en el cual opera, relaciona las actividades con los recursos y capacidades de que se dispone y las decisiones estratégicas suelen tener un gran impacto sobre las organizaciones.

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores se entiende por estrategia el plan a seguir para que una organización logre sus metas, y dicho plan contiene los pasos a seguir para que los esfuerzos de todos los miembros de la organización sean encaminados a cumplir la misión de la organización.

Por lo tanto, se hace necesario que las organizaciones se encaminen hacia una dirección estrategia

Betancourt (2007), define la dirección estratégica como una perspectiva de futuro para un largo periodo de tiempo. No mira la resolución del problema inmediato si no que debe tener una visión mucho más larga. Se puede decir que la dirección estratégica es el término global que abarca la planificación estratégica. Mintzberg y Quinn, (1995) establecen que la dirección estratégica se encarga de la complejidad de situaciones ambiguas y no rutinarias con implicaciones sobre la totalidad de la organización más que sobre operaciones específicas.

La administración implica, planear, organizar dirigir y controlar el talento humano y de otro tipo para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de una entidad. Los recursos de una organización comprenden bienes, como las personas con sus capacidades, habilidades y experiencia; la maquinaria, materias primas, computadoras, tecnología de la información; patentes, capital financiero; así como empleados y clientes leales. Según Gareth Jones y Jennifer George (2014).

Partiendo de este concepto amplio de administración se aborda la planeación y sus tres pasos para llevar a cabo este proceso; 1) decidir que metas perseguirá la organización, 2) decidir que cursos de acción se emprenderán para alcanzar dichas metas, y 3) decidir cómo distribuir los recursos de la organización para conseguirlos. Partiendo de estos tres puntos se puede decir que la planeación consiste en identificar las metas apropiadas para la organización y decidir cómo alcanzarlas.

El principal concepto de la planeación estratégica es la visión; una representación mental de la estrategia que existe en la mente del líder y que sirve de inspiración o de idea que guía lo que debe hacer la organización entera.

La planeación tiene tres niveles: el estratégico, el cual es el más amplio y abarca a la organización entera; el táctico que abarca a cada departamento o área de la organización, y el operativo el cual abarca cada tarea o actividad específica. Chiavenato, (2010).

En las décadas de 1950 y 1960, la literatura sobre estrategias y planeación recibió importantes aportaciones pioneras entre las cuales se destacan las influyentes obras de Peter Drucker, Alfred D.Chandler Jr. Philip Selznick e Igor Ansoff.

El propósito de la planeación estratégica es formular estrategias e implementarlas por medio de planes tácticos y operacionales, con base en algunas premisas esta debe ser:

- ✓ Sistemática: la planeación estratégica tiene mucho que ver con el comportamiento sistémico y holístico y poco con el comportamiento de cada una de sus partes implica a la organización como un todo y se refiere a su comportamiento medular.
- ✓ Enfocarse al futuro: la planeación estratégica tiene mucho que ver con el futuro de la organización, está orientada a largo plazo.
- ✓ Crear valor: la planeación estratégica tiene que ver con el comportamiento orientado hacia los objetivos estratégicos.
- ✓ Ser participativa: todos los miembros de la organización deben formular y entender la planeación estratégica.
- ✓ Tener continuidad: la planeación estratégica sirve para articular y prepara la estrategia.
- ✓ Ser implementada: la implementación de la planeación estratégica es el principal desafío. Para que tenga éxito todas las personas de la organización la deben poner en práctica todos los días y en todas sus acciones.
- ✓ Ser monitoreada: el desempeño y los resultados de la planeación estratégica deben ser evaluados.

Steiner, (1991) dice que la planificación estratégica es el proceso de determinar cuáles son los principales objetivos de una organización y los criterios que precedieran la adquisición, uso y disposición de recursos en cuanto a la consecución de los referidos objetivos.

En las organizaciones los gerentes son los responsables de la toma de decisiones y supervisar el desarrollo de estrategias de toda la organización.

Según Ansoff y McDonell, (1990). Esta percepción ha influido de manera directa en los resultados de los programas de planeación estratégica dando origen a la participación tanto de los directores como de los demás empleados con un énfasis en la ejecución de los planes estratégicos. Así surge la dirección estratégica como es un proceso continuo que apoya los objetivos y metas a largo plazo trazados dentro de las empresas.

Por otro lado, y cumpliendo con un aspecto de vital importancia encomendado a la alta dirección, los gerentes tratan de establecer condiciones para orientar sus empresas de tal manera que logren crecer. Según Blázquez (2006, p. 172), "el crecimiento empresarial es un proceso de adaptación a los cambios exigidos por el entorno o promovido por el espíritu emprendedor del directivo [...]", para este autor gerente de la organización puede establecer los cambios organizacionales necesarios con tal de que la oriente hacia la expansión y crecimiento de esta.

Para (Charles y Gareth, 2005) el proceso de la planeación estratégica tiene cinco pasos principales;

- ✓ Selección de la misión corporativa y de las principales metas corporativas
- ✓ Analizar el ambiente competitivo externo de la organización para identificar oportunidades y amenazas,
- ✓ Analizar el ambiente operativo interno de la organización para identificar fuerzas y debilidades,
- ✓ Seleccionar estrategias que construyan sobre las fuerzas de la organización y corrijan sus debilidades para poder aprovechar las oportunidades externas y oponerse a las amenazas externas.
- ✓ poner la estrategia en práctica.

La tarea de analizar el ambiente interno y externo de una organización recibe el nombre de formulación de estrategias.

A partir de todas estas definiciones es el momento de abordar el tema de direccionamiento estratégico la cual es una herramienta que sirve para la buena gestión de las empresas y se ha hecho indispensable para las organizaciones actuales.

Para Camacho (2002, p. 2), el direccionamiento estratégico "es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección". Esto implica que la dirección estratégica va más allá de la simple y tradicional planeación, puesto que trata de dar elementos a los gerentes a fin de que estén preparados para enfrentar los cambios del entorno, y las situaciones complejas y no rutinarias que la actividad gerencial requiere.

Para Rumelt, Schendel y Teece (1994), el direccionamiento estratégico se relaciona con la dirección de las organizaciones y la preocupación de la alta gerencia para encontrar las razones del éxito o fracaso de sus empresas. Se puede delimitar el nacimiento del direccionamiento estratégico como un nuevo estudio y teoría organizacional en los años sesenta, gracias a los aportes provenientes de la teoría general de sistemas y el estructural funcionalismo.

Es muy importante para la investigación analizar el modelo de las cinco fuerzas de la competencia propuesto por Porter (1996) donde él dice que el margen de utilidad de una organización dentro de un sector no es cuestión de suerte ni azar. Que todo depende de la configuración de las fuerzas de la competencia del sector.

- ✓ Amenaza de nuevas organizaciones
- ✓ Poder de negociación de los proveedores
- ✓ Poder de negociación de los compradores
- ✓ Amenaza de productos sustitutos
- ✓ Intensidad de la rivalidad entre los competidores

En el entorno de las relaciones, la organización debe conocer a fondo sus clientes, proveedores, competidores y entidades reguladoras. La organización tiene que familiarizarse con los grupos estratégicos, la composición de la competencia, así como también identificar mercados y segmentos, características de los clientes y de los competidores con el propósito de definir su comportamiento estratégico como respuesta a las condiciones externas.

El diagnóstico estratégico externo permitirá a la organización conocer bien el macro y el microentorno, los mercados involucrados, la competencia existente, y, sobre todo, el contexto externo que la rodea. Esto sentará las bases iniciales para poner en marcha la estrategia Chiavenato (2010).

Según Mintzberg (1994), las estrategias implementadas son las ramificaciones que nacen del encuentro de las estrategias formuladas, como las que surgen a lo largo del tiempo, y el desarrollo del proceso de implementación. La actitud estratégica es el compromiso que asegura la consecución, en la medida de lo posible, de los resultados planteados de forma explícita durante el transcurso de la planeación estratégica y que el plan estratégico presenta de manera formal.

El proceso de Planeación Estratégica tiene como objetivo crear el mapa o el camino que se seguirá hasta que se den los resultados en la organización.

Para Chiavenato (2010) benchmarking es el proceso de medir y comparar las estrategias y las operaciones de una organización con los de otras organizaciones de punta en sus actividades, dentro o fuera de su sector. El objetivo es identificar las mejores prácticas ajenas a fin de adoptarlas, adaptarlas o mejorarlas para impulsar su desempeño.

El proceso de benchmarking implica cuatro etapas:

- ✓ Identificar las organizaciones que serán comparadas: el primer paso para ese análisis consiste en identificar los determinantes del éxito en el mercado.

- ✓ Identificar las actividades del mercado que se considerarán: todas las actividades de negocios a lo largo de la cadena de valor completan son los blancos que se usaran para el benchmarking.
- ✓ Reunir la información necesaria para capacitar procesos y operaciones que serán comparados: el sigilo comercial puede dificultar el acceso a información relevante, en el cual los competidores serían los puntos de referencia.
- ✓ Comparaciones con sus propios procesos: consiste en comparar y contrastar los procesos de las mejores organizaciones del sector con los suyos, identificar acciones que se deben emprender como consecuencia y ajustar el proceso de medir y monitorear la mejoría.

Para Betancourt (2011), el benchmarking es el proceso sistemático y continuo que evalúa y compara las prácticas, procesos, productos, servicios, políticas e indicadores de las organizaciones, para poder identificar, adaptar e implementar estrategias que permitan el mejoramiento del desempeño empresarial.

El análisis costo/ beneficio es un método cuantitativo que mide el logro de los beneficios sobre la base de la relación de causa – efecto de acuerdo con variables definidas por los evaluadores.

La relación costo/ beneficio está representada por la relación de ingresos – egresos. En donde los ingresos y los egresos deben ser calculados utilizando el valor presente neto (VPN), de acuerdo con el flujo de caja. El análisis de la relación toma los valores mayores, menores o iguales a 1 lo que implica que:

- ✓ Si $B/C > 1$ implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es rentable.
- ✓ Si $B/C = 1$ implica que los ingresos son iguales a los egresos, entonces el proyecto no genera diferencia.
- ✓ Si $B/C < 1$ implica que los ingresos son menores que los egresos, entonces el proyecto no es rentable.

1.5.2. MARCO LEGAL

El marco legal trata del conjunto de documentos de naturaleza legal, que sirven de testimonio referencial y de soporte a la investigación que se realiza, algunos de los documentos legales que se pueden encontrar son; normas, leyes, reglamentos, decretos y resoluciones.³

LEY 729

31/ 12/ 2001

Por medio de la cual se crean los Centros de Acondicionamiento y Preparación Física en Colombia.

EL CONGRESO DE COLOMBIA

DECRETA:

ARTICULO 1. Créase los Centros de Acondicionamiento y preparación Físico, CAPF, Municipales y Distritales.

ARTICULO 2. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, son establecimientos que prestarán un servicio médico de protección, prevención, recuperación, rehabilitación, control, y demás actividades relacionadas con las condiciones físicas, corporales y de salud de todo ser humano, a través de la recreación, el deporte, la terapia y otros servicios fijados por autoridades competentes y debidamente autorizados.

³Ver en línea en: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com>

ARTICULO 3. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, serán autorizados y controlados por los entes deportivos municipales y distritales conforme al reglamento que se dicte al respecto.

ARTICULO 4. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, deberán contar con las instalaciones adecuadas para la realización de los diferentes programas.

ARTICULO 5. Corresponde al ente deportivo municipal o distrital velar porque los servicios prestados en estas organizaciones se adecuen a las condiciones de salud, higiene y aptitud deportiva, atendidas por personal altamente capacitado, médico, nutricionista, fisioterapeutas, educadores, físicos, licenciados o tecnólogos en deporte y educación física entre otras y con una implementación diseñada técnicamente para este fin; los usuarios de los CAPF recibirán servicios de salud relacionados con la actividad en cuestión.

ARTICULO 6. Las actividades desarrolladas por los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, se entenderán como servicio médico siempre y cuando estén relacionados con la rehabilitación, prevención, atención, recuperación y control de las personas debidamente remitidas por profesionales de la salud.

ARTICULO 7. Podrán los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, celebrar convenios y contratos con hospitales, EPS, IPS, ARS y entes territoriales en programas encaminados a la prevención, rehabilitación y control de salud.

ARTICULO 8. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, podrán asociarse para buscar representación nacional y participar en temas de salud y deporte.

ARTICULO 9. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, podrán recibir los beneficios que en materia deportiva se establezcan en Colombia.

ARTICULO 10. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, están autorizados para atender programas sociales a bajo costo para pensionados o grupos de tercera edad debidamente asociados y autorizados por los entes deportivos municipales para llevar control o prevención en salud.

ARTICULO TRANSITORIO. Podrán mientras se reglamenta esta ley autorizarse el funcionamiento temporal de los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF.

ARTICULO 11. La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias.⁴

1.5.3. MARCO ESPACIAL

El marco espacial nos da a conocer el lugar donde se va a desarrollar la investigación, determinando la ubicación geográfica del proyecto desde la macro localización y terminando con la micro localización.

Colombia es un país soberano e indivisible, ubicado en la esquina noroccidental de América del Sur, su capital es la ciudad de Bogotá, es el vigesimosexto país más grande del mundo, tiene una población estimada de 49 millones de habitantes y está conformado por 32 departamentos y uno de ellos es el Valle del Cauca.⁵

⁴ Ver en línea en: <http://www.indersantander.gov.co/>

⁵ Ver en línea en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Colombia>

Imagen 1. Localización de Colombia



Fuente: Wikipedia

El Valle del Cauca es uno de los 32 departamentos de Colombia y es donde se encuentra la macro localización del proyecto, con una población estimada de 4.600.000, está ubicado en la región andina y Pacífica de Colombia, su capital es la ciudad de Santiago de Cali y está conformado por 42 municipios y uno de esos municipios es Zarzal.⁶

Imagen 2. Localización Valle del Cauca



Fuente: Wikipedia

⁶ Ver en línea en: https://es.wikipedia.org/wiki/Valle_del_Cauca

El municipio de zarzal en la micro localización del proyecto está ubicado en el norte del departamento del Valle del Cauca, tiene una población aproximada de 49.000 habitantes y está conformado por 7 veredas y el corregimiento de La Paila.⁷

Imagen 3. Localización de Zarzal, Valle



Fuente: Wikipedia

El corregimiento de La Paila es el más grande de Colombia está conformado por 9 barrios y se estima tiene una población de 13.500 Habitantes. El centro de acondicionamiento físico “MOLDEATE GYM” está ubicado en la calle 10 # 2 – 31 Barrio Hernando Caicedo, cuenta con una localización privilegiada dentro del corregimiento ya que esta es una calle principal, a media cuadra del parque de la localidad, en una calle altamente transitada.

⁷Ver en línea en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Zarzal>

Imagen 4. Exterior de MOLDÉATE GYM



Imagen 5. Interior de MOLDÉATE GYM



Fuente: tomado por la autora del trabajo.

1.6. DISEÑO METODOLÓGICO

Para llevar a cabo el direccionamiento estratégico para el Centro de acondicionamiento físico “MOLDEATE GYM” se debe tener en cuenta el tipo de investigación, el enfoque de investigación, el método de análisis, las fuentes de información, las técnicas de recolección y el manejo de la información.

1.6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para este trabajo el tipo de investigación que se maneja será el de tipo descriptivo se recolectaran datos que describan la situación tal y como es. No se manipulará ninguna variable, se limitará a observar y describir los fenómenos (estudios de casos, encuestas, estudios de seguimiento, estudios etnográficos).

1.6.2. MÉTODO DE ANÁLISIS

Para desarrollar el direccionamiento estratégico para el Centro de acondicionamiento físico “MOLDEATE GYM”, se utilizará el método deductivo donde se llevará a cabo una deducción de una hipótesis, su confrontación con la realidad para determinar si se produce una confirmación o una refutación de esta.

1.6.3. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de enfoque que se utilizará para el proyecto será cuantitativo y cualitativo, para conocer la situación actual desde todas las perspectivas. La concepción cuantitativa consiste en establecer relaciones causales que supongan una

explicación del fenómeno que se va a observar. Y la concesión cualitativa se interesa por la interpretación que hacen los individuos del mundo que les rodea.

1.6.4. FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuentes primarias

Es la información que proviene de las personas que están directamente en contacto con el fenómeno que se estudia, en este caso sería el propietario, los clientes, y los proveedores. Estos datos serán tomados para su posterior análisis.

Fuentes secundarias

Para esta investigación se tomará en cuenta libros, investigaciones, documentales, estudios realizados anteriormente basados en el tema de investigación.

1.6.5. TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las técnicas de recolección de la información para este estudio serán la observación, la entrevista, la encuesta y el análisis documental

Observación participativa: consiste en un examen analítico de los fenómenos o sucesos que ocurren a nuestro alrededor. Esta técnica requiere que el investigador se integre en la medida de lo posible en la dinámica del fenómeno que se va a estudiar.

Entrevista abierta a profundidad: consiste en obtener información mediante una conversación profesional entre dos personas para realizar una investigación determinada o ayudar al diagnóstico y tratamiento del problema.

Encuesta con preguntas cerradas: es un documento que contiene una serie de preguntas sobre un tema específico y se entrega a un determinado grupo de

individuos con objeto de reunir datos acerca del asunto o problema que se estudia. Puede ser de preguntas cerradas en donde las posibles respuestas han sido delimitadas previamente por el investigador.

Análisis documental: se basa principalmente en el trabajo de archivo, que consiste en la consulta de fuentes escritas (libros, periódicos, diarios, entre otros); información estadística (censos, encuestas, sondeos, entre otros); y testimonios gráficos o fonéticos (pinturas, fotografías, filmes, discos, videos).

1.6.6. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Al obtener la información necesaria para el trabajo de investigación en cuestión la información se analizará y los resultados serán confrontados con la hipótesis.

Se localizarán los datos que servirán para el desarrollo de la investigación, se ordenaran de acuerdo con su naturaleza, se clasificaran, se buscara la correlación entre la información obtenida y las hipótesis planteadas, y se elaborará un informe detallado sobre los resultados obtenidos.

2. ANÁLISIS EXTERNO

2.1. ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS DE LA ORGANIZACIÓN

Se considera entorno todos aquellos factores que están fuera de los límites de la empresa. La idea de entender la organización como un sistema abierto en interacción con el medio nos lleva aceptar que los factores que la benefician se integran al sistema e igualmente, si no es capaz de adaptarse a las demandas de su ambiente externo, puede llegar a desaparecer. La empresa moderna se encuentra sometida a múltiples presiones del entorno no solo competitivas, sino también de carácter social que dan paso a complejidades y turbulencias, lo cual exige un seguimiento periódico de los entornos los cuales conllevan a la definición de las estrategias a fin de cumplir los objetivos empresariales.

Entorno social

En este entorno se analiza el impacto que puede tener la empresa sobre la calidad de vida de una serie de grupos de interés involucrados con ella y que configuran el concepto de responsabilidad social, forman parte de este grupo social, los empleados, consumidores, proveedores, sindicatos entre otros es decir algunos internos y otros externos.

Deben ser tenidas en cuenta ciertas características sociales, tales como capacidad de influencia de las mujeres, diversidad cultural y étnica, nivel de educación, nivel de pobreza y desempleo entre otras.

Entorno cultural

Este tiene que ver con las actitudes y valores culturales, creencias y costumbres, formas de ser y de pensar que caracterizan el comportamiento y la forma de hacer las cosas de un individuo y un grupo social.

El entorno cultural tiene dos grandes ejes: los patrones de consumo y la fuerza de trabajo, para los patrones de consumo en la cultura, estos se fabrican y se aprenden

de sociedad a sociedad y se ve reflejado por ejemplo en las marcas. Por su parte, la cultura influye mucho en la fuerza laboral tanto directiva como operaria.

Entorno ambiental

Este entorno corresponde a uno de los más preocupantes para toda gestión organizacional por lo que impacta tanto al entorno general al que se enfrenta la organización como el entorno competitivo; incluso la idea de productos verdes, productos orgánicos, cero contaminaciones, disminución de desechos, provienen de este entorno. Estas tendencias son el resultado de la preocupación de los seres humanos por ofrecer un futuro posible a las próximas generaciones.

Entorno económico

Este es un entorno muy dinámico del ambiente general y requiere información actualizada de fuentes primarias y secundarias. Las variables económicas condicionan el comportamiento de las organizaciones, generan cambios sustanciales en la planeación de la organización, impactan directamente la administración de productos físicos, humanos, industriales, tecnológicos e incluso puede provocar impactos en otros entornos.

Entorno tecnológico

Este se refiere al balance tecnológico de la cadena productiva el cual identifica de manera detallada las brechas entre las tecnologías y los procesos utilizados por las empresas locales y regionales frente a los usados por aquellas firmas que se consideran por tener las mejores prácticas dentro de la cadena a nivel mundial; sin embargo el balance como concepto integral, no se refiere solamente a máquinas, equipos y herramientas, sino también a conocimientos habilidades y capacidad de organización.

Entorno político

El ambiente político de un país afecta de forma positiva o negativa las organizaciones, puede introducir un factor de riesgo que podría causar que las organizaciones sufran pérdidas, este ambiente puede cambiar como resultado de las acciones y políticas de los gobiernos en todos los niveles desde el local hasta el ámbito internacional, influye en otros entornos como el económico y el legal.

Entorno legal

Representa la forma en que las organizaciones tratan de influir en el gobierno y como las entidades gubernamentales influyen en ellas, debido a lo cual las organizaciones deben analizar con detenimiento las políticas y filosofías de los nuevos gobiernos y como este gobierno está regulando las organizaciones por medio de normas, leyes, estatutos y documentos oficiales.

Entorno demográfico

Es el conjunto de fuerzas que influyen en el comportamiento del sector en que se desempeña una organización. Dichas fuerzas de diversos orígenes y variadas en su caracterización pueden ser distinguidos en sus múltiples componentes para fines relacionados con todo el entorno demográfico entre los más importantes para este tipo de organizaciones podemos citar los grupos etarios, la tasa de crecimiento poblacional, ingreso per cápita y la tasa de mortalidad/morbilidad.

2.1.1. ENTORNO SOCIOCULTURAL

TENDENCIA FITNESS

En la actualidad la tendencia fitness está en furor ya que las personas están sumamente preocupadas por su condición física y por su apariencia estética esto conlleva a la incursión en nuevas técnicas, deportes que les brindan la posibilidad de alcanzar sus objetivos de una manera diferente y divertida alejándose de lo convencional.

Entre las tendencias más comunes podemos encontrar las siguientes:

El Bollywood es probable que sea más conocido ya que en los últimos años han proliferado las películas que lo muestran. Aparecen bailarines hindús moviendo sus coloridas ropas y cuerpos al ritmo de músicas muy rítmicas. En concreto, se trata de un baile rítmico no especialmente activo que mantiene al cuerpo en tensión sin estar yendo de un lado a otro. Como todo baile o ejercicio procedente de Oriente existe una parte física pero también una parte mental. Según los bailarines más

experimentados se llega a conseguir una conexión increíble entre cuerpo y mente que lleva a un estado de continua paz interior.

Los beneficios se consiguen al realizar movimientos musculares pero sin parar de moverse por lo que el corazón se mantiene activo constantemente. Es la manera perfecta para iniciarse en actividades físicas que requieren de cierta capacidad de movimiento, pero sin ser exigentes en cuanto a la forma física inicial.

La Zumba es una nueva modalidad de deporte. La palabra proviene de Colombia y significa moverse rápido y pasarlo bien. La base está en la música latina que al bailar permite generar una rutina de intenso ejercicio cardiovascular y ejercicios de tonificación para conseguir una definición de la silueta. De este modo, combina entrenamiento de resistencia con entrenamiento interválico (elevada intensidad cardiovascular seguida de disminución de esa misma intensidad con reducción del ritmo cardíaco). Esta rutina combinada aumenta el consumo calórico quemando calorías y tonificando la musculatura. El tipo de baile es un mix entre merengue, salsa, reggaetón, mambo, rumba y algunos más.

Es una modalidad que requiere un mínimo de fondo por lo que al principio puede costar alcanzar un nivel que permita seguir toda una clase, pero, una vez conseguido, el cuerpo experimenta grandes cambios tanto a nivel de peso como de aspecto.

El Pole dancing mezcla baile y gimnasia. Hay quien tiene cierto reparo en practicar este tipo de actividad física ya que recuerda a las “strippers” de un club de striptease pero no es así. Es un ejercicio muy saludable que conlleva la parte “sensual” de la técnica que tanto atrae a hombres y mujeres.

Por lo que respecta a la salud física el pole dance aporta un claro beneficio a nivel de flexibilidad, fuerza, resistencia y mejora cardiovascular. Los ejercicios que se

practican requieren de una musculatura fuerte a nivel global. Se trabajan los músculos del tronco, piernas y brazos. Con una barra vertical se busca una mejora de la flexibilidad que aportará beneficios musculares evitando posibles lesiones o problemas por debilidad muscular. El trabajo cardiovascular no es sólo aeróbico, sino que también es anaeróbico, ya que busca una mejora a nivel de la resistencia.

El Training camp o Boot camp es una disciplina basada en las rutinas usadas en entrenamientos militares. Estas rutinas pueden practicarse en centros deportivos, pero las hay que se desarrollan al aire libre, cual “maniobras militares”. Son programas diseñados para exigir el máximo de cada individuo a nivel físico. Su premisa sería “máxima exigencia, máximos beneficios”.

A grandes rasgos, busca una mejora global y completa a nivel físico y mental ya que la cohesión y el trabajo en equipo son parte de la motivación. Durante una sesión se puede llegar a correr, saltar, hacer abdominales y flexiones, realizar ejercicios de fuerza e incluso disputar un combate por parejas. Todas estas actividades se realizan a una velocidad progresiva para conseguir mejorar la agilidad y a través de circuitos con niveles de dificultad distintos para entrenar progresivamente.

Es una actividad completísima que requiere de capacidad física y mental y quien se “engancha” dice que cualquier otra actividad puede parecerle aburrida.⁸

El Crossfit. Consiste en acometer un programa de ejercicios (flexiones, tracción, etc.), en un tiempo determinado y con un número definido de veces. La particularidad del WOD es el encadenamiento de ejercicios muy variados.

Esta noción tiene como principio mantener intacta la motivación de los deportistas a largo plazo. Más allá del entrenamiento físico, esta disciplina y el Crossfit en general se centran en la cuestión mental. Se trata pues de un modo de vida que se debe

⁸ Ver en línea en: <https://www.salud.mapfre.es/cuerpo-y-mente/deporte-y-salud/ultimas-tendencias-en-fitness/>

adoptar. La mayor ventaja del Crossfit es su eficacia frente al acondicionamiento físico en general, combinando el trabajo cardiovascular y el trabajo muscular. Se puede realizar de manera individual o en grupo, y las sesiones suelen ser cortas, variadas y adaptables en función del nivel de cada participante. El Crossfit se puede practicar por todos aquellos que desean mejorar su salud hasta llegar a ser un deportista o atleta de élite del Crossfit.⁹

SEDENTARISMO

El sedentarismo es el estilo de vida más cotidiano que incluye poco ejercicio, suele aumentar el régimen de problemas de salud, especialmente aumento de peso (obesidad) y padecimientos cardiovasculares. Es el estilo de vida en las ciudades modernas, altamente tecnificadas, donde todo está pensado para evitar grandes esfuerzos físicos, en las clases altas y en los círculos en donde las personas se dedican más a actividades intelectuales, aumenta la probabilidad de que se presente este hábito.¹⁰

El sedentarismo puede ser considerado una plaga de la edad contemporánea. Como tal, es necesario combatirlo. Por lo general, las personas sedentarias no reconocen que son sedentarias sino hasta que surgen las consecuencias en su estado de salud. Es necesario elaborar programas permanentes de prevención y tratamiento del sedentarismo en la población, la promoción del deporte y una sana alimentación. El sedentario debe saber que tiene que moverse y que pasar horas y horas frente a un escritorio, libros, ordenadores, reuniones, lecciones, conferencias e incluso viajes no es el tipo de actividad física que el organismo requiere. Es necesario que la persona sedentaria anote en su agenda diaria al menos una hora de actividad física.

⁹Ver en línea en: <https://es.wikipedia.org/wiki/CrossFit>

¹⁰Ver en línea en: [https://es.wikipedia.org/wiki/Sedentarismo_\(estilo_de_vida\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Sedentarismo_(estilo_de_vida))

No solo el propósito de programar una actividad deportiva es parte del tratamiento contra la plaga del sedentarismo. También un cambio en las actitudes cotidianas: algunas personas utilizan el coche para ir a la esquina, el elevador para subir al siguiente piso, dentro de la oficina se desplazan en la silla de ruedas como si fueran discapacitados. El uso de la bicicleta, caminar, subir escalas, moverse, distensionarse y otras actividades similares ayudan un poco a combatir el sedentarismo.

La revista The Economist difundió recientemente los resultados de un estudio de la Organización Mundial de la Salud (OMS) sobre la actividad física, hay que recordar que el sedentarismo es la principal causa del aumento de obesidad entre otras múltiples enfermedades, el asunto no sería muy relevante para Colombia, si no fuera porque el país es el con los mayores índices de sedentarios del mundo.

Los científicos ingleses tienen una curiosa conclusión sobre este resultado: 60 por ciento de los colombianos no se ejercita debido al peligro que representa, por ejemplo, salir a caminar por la noche. El segundo en el escalafón es Arabia Saudita, donde las mujeres, según la OMS, suelen permanecer en casa por las restricciones que impone la cultura árabe. En el otro extremo, los habitantes de Rusia son quienes realizan mayor actividad física. Otro dato tiene que ver con la discriminación de género. En el mundo, las más sedentarias son las mujeres, pues en la mayoría de los países la gente sigue considerando que hacer deporte es cosa de machos.¹¹

ADICCIONES

La adicción se define como una enfermedad crónica y recurrente del cerebro que se caracteriza por la búsqueda y el consumo compulsivo de drogas, a pesar de sus consecuencias nocivas. Se considera una enfermedad del cerebro porque las drogas modifican este órgano: su estructura y funcionamiento se ven afectados.

¹¹Ver en línea en: <http://prevencionar.com.co/2015/09/27/colombia-un-pais-de-sedentarios/>

Estos cambios en el cerebro pueden ser de larga duración, y pueden conducir a comportamientos peligrosos que se observan en las personas que abusan del consumo de drogas.¹²

En general, las personas comienzan a consumir drogas por varias razones:

Para sentirse bien. La mayoría de las drogas de las que se abusa producen sensaciones intensas de placer. Esta sensación inicial de euforia es seguida por otros efectos, que varían según el tipo de droga que se consume. Por ejemplo, con estimulantes como la cocaína, la sensación de euforia es seguida por sentimientos de poder, confianza en uno mismo y mayor energía. En contraste, la euforia causada por opiáceos como la heroína es seguida por sentimientos de relajación y satisfacción.

Para sentirse mejor. Algunas personas que sufren de ansiedad social, trastornos relacionados con el estrés y depresión, comienzan a abusar de las drogas en un intento por disminuir los sentimientos de angustia. El estrés puede jugar un papel importante en el inicio del consumo de drogas, la continuidad en el abuso de drogas o la recaída en pacientes que se recuperan de la adicción.

Para desempeñarse mejor. Algunas personas sienten presión por aumentar o mejorar químicamente sus capacidades cognitivas o su rendimiento deportivo, lo que puede desempeñar un papel en la experimentación inicial y el abuso continuo de drogas como los estimulantes recetados o los esteroides anabólicos/androgénicos.

La curiosidad y el “porque otros lo hacen.” En este aspecto, los adolescentes son particularmente vulnerables, debido a la fuerte influencia de la presión de sus pares. Los adolescentes son más propensos que los adultos a participar en

¹² ver en línea en: <https://www.drugabuse.gov>

comportamientos riesgosos o temerarios para impresionar a sus amigos y expresar su independencia de las normas parentales y sociales.

Por lo general, la decisión inicial de consumir drogas es voluntaria. Sin embargo, con el consumo continuo, la capacidad de una persona para ejercer el autocontrol puede verse seriamente afectada. Este deterioro en el autocontrol es el sello distintivo de la adicción. Estudios de imágenes cerebrales de personas con adicciones muestran cambios físicos en áreas del cerebro que son esenciales para el juicio, la toma de decisiones, el aprendizaje y la memoria, y el control del comportamiento.⁷ Los científicos creen que estos cambios alteran la forma en la que funciona el cerebro y pueden ayudar a explicar los comportamientos compulsivos y destructivos de la adicción.

Cada año, desde el 2013, diferentes organizaciones a nivel mundial se congregan para apoyar la realización de la Encuesta Mundial de Drogas. Los resultados del estudio de 2016 en el que participaron voluntariamente 101.313 personas de todo el mundo, y en Colombia gracias a la vinculación y promoción de esta por parte de la organización Acción Técnica Social respondieron 2.095 personas, reveló que en el país se está consumiendo más LSD que cocaína, y que el consumo de esta última está bastante cerca del nivel de consumo de éxtasis.

La lista de sustancias legales e ilegales más consumidas en el país está encabezada por el alcohol, con un 95,66 por ciento de las personas que por lo menos una vez en su vida lo ha probado. Le siguen el cannabis con 84,25 por ciento y el tabaco con 66,68. En cuarto lugar, y haciendo referencia a sustancias legales se encuentran las bebidas energizantes con cafeína.

Luego, en el listado general, se ubican el LSD con 53,41 por ciento y la cocaína con 35,85 por ciento. Siguen el MDMA (molécula activa del éxtasis), el Popper, los cigarrillos electrónicos y los hongos.

Siendo el alcohol el primero de la lista de consumo, el estudio consultó si las personas querían disminuir su nivel de consumo de licor en el siguiente año o si les

gustaría buscar ayuda para dejar de tomar. El 39 por ciento de los colombianos indicaron que les gustaría tomar menos y el 19,3 dijo que les gustaría tener ayuda para bajar el consumo.

De quienes respondieron la encuesta en Colombia, el 72,7 por ciento dijo haber consumido cocaína en el último año y de esas, el 13,4 por ciento lo hicieron 50 o más veces. Sin embargo, aunque el número de personas que consume 'coca' en Colombia no es tan alto como en otros países, sí genera alerta que sea uno de los países que consume más gramos de cocaína por sesión.¹³

El estudio, del que apenas se conocen los resultados, incluye las cifras más recientes del consumo de drogas en Colombia, publicadas por el Observatorio de Drogas del Min justicia. Como sucede con la Encuesta Nacional de Demografía y Salud, el Gobierno tarda por lo menos 3 años en diseñar y aplicar las encuestas.

Hasta la fecha, pocas investigaciones académicas se han centrado en el perfil de los consumidores de droga en Colombia. La investigación revela, por ejemplo, que los hombres de estratos medio-altos, “que consumen frecuentemente alcohol o cigarrillos y están entre los 18 y 24 años son los más propensos a consumir drogas”. Así como se incrementó el uso de sustancias ilícitas, el consumo de alcohol y de cigarrillos ha aumentado: mientras que en 1996 el 3,2 % de la población consumía alcohol más de cinco veces por semana, en 2013 la cifra pasó a ser del 6 %. De los consumidores de sustancias psicoactivas en Colombia, el 87 % consume marihuana. El abuso de bazuco se presenta, en su mayoría, en los estratos bajos, mientras que existe “una mayor proporción de consumidores de cocaína y éxtasis en los estratos altos”.

En una escala de 1 a 10 en consumo drogas en Colombia, Medellín obtuvo una puntuación de 8,2, seguida por Quindío (6,8), Risaralda (6,4) y Meta (5,5). El aumento de cultivos ilícitos ha ido de la mano con el incremento de producción de

¹³Ver en línea en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16619876>

cocaína, otro factor que los investigadores del Min justicia tienen en cuenta. Mientras en Colombia se producían 155.558 kilogramos de cocaína en 2011, en 2015 la cifra alcanzaba los 253.159 kilogramos. En estimulantes de éxtasis se pasó de 26.130 unidades a 121.579 unidades en el mismo periodo.

Las autoridades han puesto la lupa en la producción de cocaína, pues en el tráfico de marihuana procesada, por ejemplo, hubo una disminución significativa en los últimos años: se pasó de una producción de 353.284 kilogramos en 2011 a 258.221 kilogramos en 2015.

El Plan Nacional para la Promoción de la Salud, la Prevención y la Atención del Consumo de Drogas 2014-2021 también busca reducir indicadores de consumo. Este programa, que tiene en cuenta al consumidor como un paciente, se ha priorizado en Bogotá, Pereira, Dosquebradas, Cúcuta, Cali, Medellín, Armenia y Santander de Quilichao, entes territoriales con niveles altos de consumo, principalmente de drogas inyectadas.¹⁴

OBESIDAD MÓRBIDA

La categoría de obesidad mórbida representa a las personas portadoras de la cantidad mayor y más peligroso de peso corporal excesivo, con consecuencias muy graves para la salud. La obesidad se vuelve mórbida cuando alcanza un punto en el que aumenta significativamente el riesgo de una o más condiciones de salud o enfermedades graves relacionadas con la obesidad, ocasionando invalidez física significativa e incluso la muerte.

En la actualidad se acepta internacionalmente que toda persona que tenga un índice de masa corporal igual o superior a 40, es una obesidad mórbida. De acuerdo con las tablas de Metropolitan Life Insurance Company, la persona que padece de obesidad mórbida tiene más de 45.5 kilos (100 libras) o 100% por encima de su

¹⁴ Ver en línea en: <http://m.elcolombiano.com/drogas-que-consumen-los-jovenes-en-colombia-DX6145599>

peso ideal. En la medida en que el IMC y el sobrepeso se incrementan, se habla de súper obesidad.¹⁵ Según el presidente de la Fundación Colombiana de la Obesidad, Iván Darío Escobar, la obesidad no es un problema estético, es un problema de salud pública grave, tal vez uno de los más graves en el mundo y Colombia no se queda atrás.

El 51 por ciento de la población tiene sobrepeso y obesidad. Esta es una de las cifras preocupantes que dio a conocer el medio endocrinólogo en el segundo Encuentro Nacional de Obesidad.

En ese sentido, Escobar destacó programas como los que está liderando Coldeportes y las alcaldías municipales. Desde Coldeportes, por ejemplo, se maneja el Programa Nacional de Hábitos de Vida Saludables y Estilos saludables que apoyan las iniciativas de este tipo de entes locales y regionales.

ESTILO DE VIDA SALUDABLE

Definidos como los procesos sociales, las tradiciones, los hábitos, conductas y comportamientos de los individuos y grupos de población que conllevan a la satisfacción de las necesidades humanas para alcanzar el bienestar y la vida.

Los estilos de vida son determinados de la presencia de factores de riesgo y/o de factores protectores para el bienestar, por lo cual deben ser vistos como un proceso dinámico que no solo se compone de acciones o comportamientos individuales, sino también de acciones de naturaleza social.

En esta forma podemos elaborar un listado de estilos de vida saludables o comportamientos saludables o factores protectores de la calidad de vida como prefiero llamarlos, que al asumirlos responsablemente ayudan a prevenir desajustes biopsicosociales - espirituales y mantener el bienestar para generar calidad de vida, satisfacción de necesidades y desarrollo humano.

Algunos de estos factores protectores o estilos de vida saludables podrían ser:

¹⁵Ver en línea en: <http://www.obesitysurgery.pe/obesidad6.html>

- ✓ Tener sentido de vida, objetivos de vida y plan de acción.
- ✓ Mantener la autoestima, el sentido de pertenencia y la identidad
- ✓ Mantener la autodecisión, la autogestión y el deseo de aprender.
- ✓ Brindar afecto y mantener la integración social y familiar.
- ✓ Tener satisfacción con la vida.
- ✓ Promover la convivencia, solidaridad, tolerancia y negociación.
- ✓ Capacidad de autocuidado.
- ✓ Seguridad social en salud y control de factores de riesgo como obesidad, vida sedentaria, tabaquismo, alcoholismo, abuso de medicamentos, estrés, y algunas patologías como hipertensión y diabetes.
- ✓ Ocupación de tiempo libre y disfrute del ocio.
- ✓ Comunicación y participación a nivel familiar y social.
- ✓ Accesibilidad a programas de bienestar, salud, educación, culturales, recreativos, entre otros.
- ✓ Seguridad económica.

La estrategia para desarrollar estos estilos de vida saludables es en un solo término; el compromiso individual y social, convencido de que sólo así se satisfacen necesidades fundamentales, se mejora la calidad de vida y se alcanza el desarrollo humano en términos de la dignidad de la persona.¹⁶

En la actualidad el estilo de vida saludable está siendo adoptado por muchas personas sin importar su clase social, su calidad de vida o su nivel de escolaridad, por muchos factores como salud, diversión y apariencia física.

Día de lucha contra la obesidad y el sobrepeso y la Semana de hábitos de vida saludable. Declárese el 24 de septiembre como el Día Nacional de Lucha contra la Obesidad y el Sobrepeso y su correspondiente semana como la semana de hábitos de vida saludable.¹⁷ Desde el gobierno nacional se realizan programas

¹⁶ Ver en línea en: www.funlibre.org/documentos/lemaya1.htm

¹⁷ Ver en línea en: <https://www.minsalud.gov.co>

que apoyan los hábitos saludables para frenar los riesgos de una sociedad con sobrepeso y sedentarismo.

Tabla 1. **ENTORNO SOCIOCULTURAL**

ENTORNO SOCIO- CULTURAL			
VARIABLE	TENDENCIA	IMPACTO	¿POR QUÉ?
TENDENCIA FITNESS		Oportunidad mayor	Moldéate Gym, cuenta con espacios apropiados y con instrumentos para llevar a cabo este tipo de actividades, proporcionándole al cliente la posibilidad de incursionar en técnicas y prácticas de ejercicios que están a la vanguardia.
SEDENTARISMO	La revista Té Economist difundió recientemente los resultados de un estudio de la Organización Mundial de la Salud (OMS) sobre la actividad física donde Colombia es unos de los países con los índices más alto de sedentarismo. Los científicos ingleses tiene una curiosa conclusión sobre este resultado: 60% de los colombianos no se ejercita debido al peligro que representa,	Oportunidad mayor	Moldéate Gym, cuenta con horarios extendidos, para adaptarse a las ocupaciones de sus clientes y darles la oportunidad de ejercitarse, además está en una zona donde no hay problemas de seguridad, está ubicado en una zona donde los riesgos de transitar en altas horas de la noche o la madrugada no representa peligro inminente.

	por ejemplo, salir a caminar por la noche. ¹⁸		
ADICCIONES	Cada año, desde el 2013, diferentes organizaciones a nivel mundial se congregan para apoyar la realización de la Encuesta Mundial de Drogas. Los resultados del estudio de 2016 nos muestran que en Colombia la lista de sustancias legales e ilegales más consumidas está encabezada por el alcohol, con un 95,66% de las personas que por lo menos una vez en su vida lo ha probado. ¹⁹	Amenaza mayor	Al incrementarse el abuso de alcohol y drogas ilícitas en los adultos y jóvenes, se disminuye la probabilidad de que las personas consideren ejercitarse.
OBESIDAD MORBIDA	Según el presidente de la Fundación Colombiana de la Obesidad, Iván Darío Escobar, la obesidad no es un problema estético, es un problema de salud pública grave, tal vez uno de los más graves en el mundo y	Oportunidad mayor	La obesidad y el sobrepeso al convertirse no solo en un problema estético, sino de salud, lleva a las personas que sufren por esta condición a tomar la iniciativa de cambiar sus hábitos de vida poco saludables e incluir en su cotidianidad el ejercicio y esta es una

¹⁸Ver en línea en: <http://prevencionar.com.co/2015/09/27/colombia-un-pais-de-sedentarios/>

¹⁹Ver en línea en: <http://m.elcolombiano.com/drogas-que-consumen-los-jovenes-en-colombia-DX6145599>

	Colombia no se queda atrás. El 51% de la población tiene sobrepeso y obesidad. Esta es una de las cifras preocupantes que dio a conocer el médico endocrinólogo en el segundo Encuentro Nacional de Obesidad. ²⁰		oportunidad para Moldéate Gym.
ESTILO DE VIDA SALUDABLE	Existe una tendencia cada vez más marcada por la adopción de hábitos saludables esta iniciativa está siendo acompañada desde el gobierno nacional para evitar el sobrepeso, obesidad y sedentarismo en niños jóvenes y adultos, con el fin de mejorar la calidad de vida	Oportunidad mayor	Cuando las personas adoptan hábitos de vida saludable, esto implica ejercitarse y por lo tanto Moldéate Gym es una de las opciones en la localidad para lograr este objetivo.

²⁰Ver en línea en: <http://www.obesitysurgery.pe/obesidad6.html>

2.1.2. ENTORNO TECNOLÓGICO

DESARROLLO Y PENETRACIÓN DE LAS TICS

El uso y apropiación de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) requiere de varios componentes que, en conjunto, forman un ecosistema: infraestructura, usuarios, aplicaciones, servicios. Es preciso que haya un desarrollo armónico de cada uno de los componentes de este. Un caso extremo puede presentarse cuando, por ejemplo, hay una conectividad satisfactoria (infraestructura) y, a la vez, bajo conocimiento y uso de las herramientas TIC. Es el caso de empresas que cuentan con suscripción a internet, pero que jamás lo utilizan para emprender negocios en línea o actividades diversas asociadas al negocio (manejo de clientes, alianzas con proveedores, vigilancia tecnológica, gestión del conocimiento). O también, el de los resultados de pruebas tipo PISA en lectoescritura digital para jóvenes de quince años, cuyos resultados muestran que, a pesar de la masiva participación en redes sociales tipo Facebook, hay enormes deficiencias en la búsqueda, clasificación e integración de información a través de internet.²¹

Está creciendo el número de colombianos que tienen equipos que les permiten conectarse a Internet de Banda Ancha. Mientras en 2015, por cada 100 colombianos había 54,5 terminales, en el 2016 la cifra subió a 69,55*. Así lo revela el primer ‘Indicador de terminales por cada 100 habitantes’, realizado por la firma Infométrika para el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), el cual destaca que los smartphones y tuvieron los mayores incrementos.

“Conectamos un país y ahora estamos viendo cómo cada vez más colombianos tienen equipos para aprovechar las oportunidades de desarrollo y prosperidad que brinda Internet, entre otros, gracias al esfuerzo de programas como Computadores

²¹ <https://colombiadigital.net>

para Educar”, destacó el ministro TIC, David Luna, en el marco del Día Mundial de Internet. Resaltó que el número de terminales aumentó 30% en los hogares.

De acuerdo con el estudio, al cierre del 2016, había un total de 32,2 millones de equipos en los hogares colombianos, es decir 7,5 millones de terminales más que en el 2015.

Los principales crecimientos se registraron en smartphones, que aumentaron un 50%; televisores inteligentes, 33%, y portátiles, 19%. Quibdó, Cartagena y Montería fueron las ciudades en las que en el último año se registró el mayor aumento en la tenencia de equipos.

De acuerdo con el estudio, por cada 100 colombianos, hay 34,43 smartphones; 9,67 portátiles; 7,62 computadores de escritorio; 7,54 televisores inteligentes; 6,05 tabletas; 2,45 video consolas y 0,16 eReaders.²²

De acuerdo con el [Ranking Internacional ICT Development Index 2016 de la UIT](#) (organismo especializado de las Naciones Unidas para las Tecnologías de la Información y la Comunicación), Colombia ocupa el puesto 83 con una calificación de 5,16, perdiendo dos puestos en comparación con 2015. Según este índice, las principales debilidades están en la cantidad de suscriptores de banda ancha fija, computadores por hogar y acceso a Internet de la población.

“Hemos tenido avances importantes, especialmente al lograr una penetración de suscriptores a internet del 32,5 % en el país. No obstante, la industria en general ha tenido un contexto complicado durante los dos últimos años por factores como el incremento en la tasa de cambio y la disminución del consumo en el país, además de una ausencia de medidas contundentes a la dominancia que aqueja el sector”, señaló Marcelo Cataldo, presidente de TigoUne.

²² <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-51641.html>

Desde septiembre de 2017, los habitantes del Valle del Cauca tendrán más oportunidades gracias a la tecnología, pues el ministro TIC, David Luna, completó la entrega de 31 Zonas WiFi Gratis que beneficiarán con Internet sin costo a 17 municipios.

Así mismo, entregó 6.230 tabletas y computadores para estudiantes y profesores del departamento, y 175 nuevos Kioscos Vive Digital. Así mismo, el ministro TIC anunció que el departamento tendrá 141 Zonas WiFi-adicionales, gracias a un trabajo conjunto con la Gobernación del Valle y la Alcaldía de Cali.

De esta manera, el territorio nacional ya cuenta con 964 Zonas WiFi, acercándose a la meta del Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018, que busca que las diferentes ciudades y municipios del país tengan acceso a Internet gratis en las principales plazas, parques o sitios turísticos. A la fecha se han conectado más de 3 millones de usuarios a las Zonas instaladas en todo el país.²³

DESARROLLO TECNOLÓGICO Y ELECTRÓNICO

Son solo cinco años hacia el futuro, pero los cambios en el mundo que predicen los investigadores de IBM suenan sorprendentes: máquinas que responden a nuestros pensamientos, se eliminan las claves y se incorporan nuevos dispositivos biométricos en las computadoras generamos energía en cada una de nuestras actividades diarias para “recargar” de electricidad nuestra casa, nuevos sistemas de análisis de datos y más. El futuro suena muy interesante y no falta mucho para sumergirnos (o integrarnos) en un nuevo océano de tecnología y los especialistas de IBM nos explican cómo funciona la tecnología que cambiará nuestras vidas durante el próximo lustro.

²³Ver en línea en: <http://www.mintic.gov.co/>

Energía; Se crearán nuevas tecnologías que permitirán aprovechar la energía cinética que en este momento desperdiciamos: la energía que producimos al correr, al manejar una bicicleta o la energía que se crea con las olas del mar y que podría aprovecharse para brindar una carga de electricidad adicional a nuestros hogares, permitiendo reducir la carga sobre las centrales eléctricas de las ciudades. Se pueden crear por ejemplo zapatillas que acumulen la energía generada cuando corremos, acumuladores que almacenen la energía producida al pedalear en una bicicleta o máquinas que generen electricidad a partir de corrientes de agua.

Todo lo que se mueve crea energía en forma espontánea, por tanto, esa energía puede ser aprovechada, y los humanos realizamos muchas actividades en movimiento durante el día. Por otro lado, para aprovechar la energía disponible en la naturaleza, los investigadores de IBM en Irlanda están probando dispositivos que permitan generar electricidad aprovechando las olas del mar.

Dispositivos móviles y brecha digital; de acuerdo con los investigadores de IBM somos casi 7 mil millones de humanos, y en los próximos cinco años el 80% de la población mundial tendrá acceso a dispositivos móviles y celulares reduciendo la brecha digital y permitiendo desarrollar más alternativas de negocios digitales y servicios de salud remotos.

Seguridad, no es una sorpresa para nosotros ver dispositivos de seguridad avanzados en nuestras computadoras. Lectores de huellas digitales y cámaras con capacidad de reconocimiento de rostro no son cosa rara, pero en el futuro cercano se incrementará el número de dispositivos y las técnicas que serán utilizadas para brindar seguridad a los usuarios, tal vez pronto podremos ver lectores de retina, detectores de patrones de voz, identificadores de ADN y más.

Pronto no será necesario el uso de claves o contraseñas, los códigos de acceso en las empresas siempre han constituido una complicación para la labor de los ejecutivos de las empresas. Con decenas de portales empresariales a los cuales se debe acceder a diario y muchas claves que administrar no resulta raro que las

personas olviden algunas de sus claves, originando cuellos de botella en los procesos productivos. Pero pronto nuestro cuerpo será nuestra clave única.²⁴

Colombia ascendió en Producción científica y tecnológica frente al 2015 • De los pilares valorados por el Índice de Innovación entre 2015 y 2016, Colombia avanzó en Sofisticación de los Negocios y en el Gasto en Investigación y Desarrollo Tecnológico (I+D) ejecutado por empresas. • El pasado 15 de agosto se publicó el último informe del Global Innovation Index (GII), mostrando los resultados del año 2016. Este índice, calculado por The Cornell University en colaboración con la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) e INSEAD The Business School for the World, tiene como objetivo identificar las economías más innovadoras y los factores que han hecho más eficientes a estas economías en términos de las entradas y salidas para generar innovación. • Para este año, Colombia mejoró su medición frente a 2015 tanto a nivel global como regional. Según el GI de 2016, el país ascendió una posición en América Latina y el Caribe, ubicándose en el quinto lugar en la región, superando a países como Brasil y Argentina. A nivel global el país subió cuatro puestos, pasando del puesto 67 al 63 en un año.²⁵

APLICACIÓN DE LA TECNOLOGÍA EN NUEVOS CAMPOS DE LA CIENCIA

El nacimiento y el desarrollo de cada NT generan nuevas actividades. Con ellas aparecen nuevas empresas y surgen nuevos empleos: tanto por su creación de nuevos puestos de trabajo como por requerir perfiles a los que los cubren y hacen que otras actividades desaparezcan.

Por ejemplo, la computadora, impresoras, módems, diskettes, papel, etc. No hay duda de que se ha generado nuevos empleos que requieren nuevos conocimientos

²⁴ Ver en línea en: <https://blogs.funiber.org>

²⁵ Ver en línea en: http://caracol.com.co/programa/2016/08/20/sanamente/1471648666_355168.html

para que puedan ser desempeñados. A este efecto de creación de actividades se lo llama efecto vertical.

Pero, también, cuando una nueva tecnología se incorpora a otra actividad ésta cambia y nada es igual. A este efecto se lo llama efecto horizontal.²⁶

La tecnología y la informática de última generación permiten a los gimnasios gestionar cada vez mejor y de manera más eficaz sus instalaciones y sus clientes. Las nuevas tecnologías en los gimnasios incluyen las llamadas máquinas inteligentes, las clases virtuales, las zonas Wi-Fi, las páginas webs interactivas.

Una de las tecnologías que más aplican los gimnasios en los últimos tiempos son las clases virtuales, una práctica que sigue aumentando considerablemente y que se trata de la imagen de un entrenador proyectada en una pantalla que dirige las sesiones durante la parte del día que no lo hace un monitor presencial.²⁷

INVERSIÓN EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Los empresarios colombianos pueden obtener beneficios tributarios, en caso de inversión en proyectos de innovación o de investigación, de acuerdo con el Artículo 12 de la Ley 633 de 2000.

En el caso de donación, éstas pueden realizarse a Centros de Investigación o Centros de Desarrollo Tecnológico constituidos como entidades sin ánimo de lucro; así como también, a Centros y Grupos de Investigación de instituciones de educación superior, reconocidos por Colciencias.

El que invierta o done en programas o proyectos de ciencia y tecnología, tendrá derecho a deducir de su renta el ciento veinticinco por ciento (125%) del valor

²⁶ Ver en línea en: <http://martinezlauracristina.blogspot.com.co/>

²⁷ Ver en línea en: <https://www.tdsistemas.com>

invertido en el período gravable en que se realizó la inversión. Esta deducción no podrá exceder del veinte por ciento (20%) de la renta líquida, determinada antes de restar el valor de la inversión.

Adicionalmente, todas las personas naturales o jurídicas que inviertan en proyectos calificados por Colciencias como de ciencia y tecnología, a través del Fondo Francisco José de Caldas, podrán solicitar el beneficio tributario para deducir de renta el valor de su inversión o donación.²⁸

El desarrollo de nuevos productos medicinales y de software elaborados en Colombia, “amparados con nuevas patentes registradas ante la autoridad competente, siempre y cuando tengan un alto contenido de investigación científica y tecnológica nacional, certificado por Colciencias o quien haga sus veces, por un término de diez años”. Este beneficio es para los contribuyentes del impuesto de renta que estén obligados a presentar declaración de renta y complementarios dentro del país, quienes estarán eximidos del 100% de los ingresos recibidos por comercializar el software certificado.

En muchos de los países de economías emergentes no se ha logrado aún reconocer la importancia de la ciencia, la tecnología y la innovación y articularla al sector productivo, por lo que se mantiene con muy baja inversión generando brechas en desarrollo, crecimiento y generación de conocimiento que incide en una mayor desigualdad científica, no permite generar valor agregado a sus recursos y soluciones tecnológicas acordes a los requerimientos propios del país y que terminan incidiendo en una baja calidad de vida. Estos elementos han sido considerados en los países desarrollados, por lo cual éstos realizan mayores inversiones en investigación y desarrollo con un promedio del 2.38% del producto interno bruto (PIB) en los países de la OECD y países como Corea del Sur y Israel con inversiones superiores al 4% del PIB, cifras que evidencian que estos países

²⁸Ver en línea en: <http://cidei.net/beneficios-inversion-para-innovacion-colombia/>

han fortalecido sus habilidades para crear, distribuir y explotar el conocimiento que trae como consecuencia una mayor ventaja competitiva, creación de riqueza y mejoras en el bienestar de la población.

En el caso de Colombia, se encontró que la inversión en investigación y desarrollo es baja con respecto a los referentes internacionales e incluso regionales: De acuerdo con el Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología (OCyT) en el año 2016 estuvo alrededor del 0.27% del PIB, evidenciando que todavía el país se encuentra rezagado en este tipo de inversión, fundamental para la generación de nuevo conocimiento, lo que le que permitiría agregar valor a los recursos del país, mayores exportaciones y cambiar la dependencia tecnológica por una tecnología propia, acorde a los requerimientos nacionales del sector productivo y la sociedad. Finalmente, es importante realizar un análisis de eficiencia del Gasto Público en Ciencia, Tecnología e Innovación tal y como lo han venido realizando Banco Mundial y el Departamento Nacional de Planeación con el apoyo del Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología, De esta forma, se puede realizar un seguimiento efectivo a los proyectos, verificando que se están logrando los objetivos propuestos y que efectivamente los recursos se están destinando para procesos de investigación, y que estos se focalicen en generar soluciones efectivas para el país a partir de la ciencia, la tecnología y la innovación como elementos claves para superar las brechas de pobreza, desarrollo y disparidad regional como elementos centrales para garantizar una sociedad más igualitaria y con mayor calidad de vida.

29

²⁹Ver en línea en: <http://www.portafolio.co>

Tabla 2. **ENTORNO TECNOLÓGICO**

ENTORNO TECNOLÓGICO			
VARIABLE	TENDENCIA	IMPACTO	¿POR QUÉ?
DESARROLLO Y PENETRACIÓN DE LAS TICS	Está creciendo el número de colombianos que tienen equipos que les permiten conectarse a Internet de Banda Ancha. Mientras en 2015, por cada 100 colombianos Había 54,5 terminales, en el 2016 la cifra subió a 69,55 Así lo revela el primer 'Indicador de terminales por cada 100 habitantes', realizado por la firma Infométrika para el (MinTIC), el cual destaca que los smartphones tuvieron los mayores incrementos. ³⁰	Amenaza menor	El uso de internet en adultos y jóvenes reduce la posibilidad de que busquen ejercitarse en un centro de acondicionamiento físico ya que el celular y el uso de internet se han convertido en una adicción, y surgen con ello muchas aplicaciones referentes a acondicionamiento físico desde la comodidad del hogar.
DESARROLLO TECNOLÓGICO Y ELECTRONICO	Colombia ascendió en Producción científica y tecnológica frente al 2015 De los pilares valorados por el Índice de Innovación entre 2015 y 2016, Colombia avanzó en Sofisticación de los	Oportunidad mayor	Para Moldéate Gym es importante estar a la vanguardia, entonces los avances tecnológicos se hace necesario incorporarlos a la empresa para ofrecer un mejor

³⁰Ver en línea en: <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-51641.html>

	Negocios y en el Gasto en Investigación y Desarrollo Tecnológico (I+D) ejecutado por empresas. El pasado 15 de agosto de 2017 se publicó el último informe del Global Innovation Index (GII), mostrando los resultados del año 2016.³¹		servicio y expandir sus oportunidades en el mercado.
APLICACIÓN DE LA TECNOLOGIA EN NUEVOS CAMPOS DE LA CIENCIA	La tecnología y la informática de última generación permiten a los gimnasios gestionar cada vez mejor y de manera más eficaz sus instalaciones y sus clientes. Las nuevas tecnologías en los gimnasios incluyen las llamadas máquinas inteligentes, las clases virtuales, las zonas Wi-Fi, las páginas webs interactivas.³²	Oportunidad menor	Para Moldéate Gym es importante estar a la vanguardia y ofrecer mejor servicio a sus clientes y si los avances tecnológicos lo permiten por ende se podrían implementar para ser más competitivos en el sector.

³¹Ver en línea en: http://caracol.com.co/programa/2016/08/20/sanamente/1471648666_355168.html

³²Ver en línea en: <https://www.tdsistemas.com>

INVERSIÓN EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	Se encontró que la inversión en investigación y desarrollo es baja con respecto a los referentes internacionales e incluso regionales: De acuerdo con el Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología (OCyT) en el año 2016 estuvo alrededor del 0.27% del PIB, evidenciando que todavía el país se encuentra rezagado en este tipo de inversión. ³³	Amenaza menor	El hecho de que la inversión en investigación y desarrollo este rezagada hace que no lleguen al país adelantos tecnológicos en cuanto a acondicionamiento físico los cuales pueden crear una gran diferencia en el sector.
---	--	---------------	--

³³ Ver en línea en: <http://www.portafolio.co>

2.1.3. ENTORNO DEMOGRÁFICO

TASAS DE CRECIMIENTO POBLACIONAL

Promedio porcentual anual del cambio en el número de habitantes, como resultado de un superávit (o déficit) de nacimientos y muertes, y el balance de los migrantes que entran y salen de un país. El porcentaje puede ser positivo o negativo. La tasa de crecimiento es un factor que determina la magnitud de las demandas que un país debe satisfacer por la evolución de las necesidades de su pueblo en cuestión de infraestructura (por ejemplo, escuelas, hospitales, vivienda, carreteras), recursos (por ejemplo, alimentos, agua, electricidad), y empleo. El rápido crecimiento demográfico puede ser visto como una amenaza por los países vecinos.³⁴

Actualmente la población colombiana ha disminuido, esta caída en el crecimiento demográfico se debe a que las familias han disminuido en número.

Se ha producido desplazamiento del campo a la ciudad, primero, éste era voluntario, ahora es forzado. Este fenómeno es circular debido a que forma cinturones de miseria alrededor de las ciudades.³⁵

³⁴ Ver en línea en: http://www.indexmundi.com/es/colombia/tasa_de_crecimiento.html

³⁵ Ver en línea en: <https://encolombia.com>

Tabla 3. Tasa de crecimiento poblacional 2010-2017

2010	45 667 189	1.13 %
2011	46 162 274	1.08 %
2012	46 643 732	1.04 %
2013	47 111 691	1.00 %
2014	47 566 878	0.97 %
2015	48 010 049	0.93 %
2016	48 481 028	0.98 %
2017	48 956 627	0.98 %

Fuente: Departamento de asuntos económicos y sociales de las Naciones Unidas.

En cuanto a su demografía, Colombia se caracteriza por ser el tercer país más poblado en Latinoamérica después de [Brasil](#) y [México](#). Ha experimentado un rápido crecimiento poblacional como muchos países de la región, con un leve descenso en las últimas décadas. Alrededor de 3 millones de colombianos viven fuera del país a causa del conflicto armado. Sin embargo, gracias a mejoras económicas desde la década de los 2000, en los centros urbanos han mejorado los estándares de vida.³⁶

TASA DE MORBILIDAD

La tasa morbilidad es un concepto epidemiológico que se refiere al número de personas que tienen una enfermedad (u otra condición) respecto a una población y período determinados. El término proviene del latín *morbidus*, que significa enfermo o “sin salud”. También se utiliza morbilidad como sinónimo. No se debe confundir con *mortalidad*, concepto que incorpora la cualidad de mortal y es el número de

³⁶Ver en línea en: <https://es.wikipedia.org>

defunciones en una población y período determinados debido a una enfermedad o causa concreta.

Las principales causas de defunciones colombianas han ido cambiando con el tiempo han pasado de ser infecciosas o parasitarias a cardíacas o respiratorias; la siguiente causa es por homicidio seguida de infartos, dolencias respiratorias, tumores o neumonías.

La seguridad social colombiana presentaba grandes signos de deterioro. En el actual sistema de seguridad social están acogidos todos los ciudadanos colombianos.

La estructura está encabezada por el ministerio de salud y el consejo nacional de seguridad social en salud.³⁷

Contrario a lo que muchos pueden pensar, la violencia no es la principal causa de muerte en Colombia. A pesar de que en el país hay muchos actores armados y de que los actos criminales están en incremento, especialmente en las grandes ciudades, en el país la gente se muere por enfermedades relacionadas con fallas cardíacas, cerebrales o pulmonares.

Estas tres enfermedades representan casi el 30 % de los casos de fallecimiento en el país, señaló un informe del DANE sobre Estadísticas Vitales en Colombia. Según la entidad, la principal causa de defunción son las enfermedades isquémicas del corazón (infartos). De las 202.199 muertes el año pasado, el 16,3 % fueron por esta causa. La muerte por infarto está relacionada con el exceso de peso, una vida muy sedentaria, mala alimentación, poco ejercicio y estrés, entre otros factores.

³⁷ Ver en línea en: <http://colombialasrozas1.blogspot.com.co>

La segunda causa de muerte son las enfermedades cerebrovasculares, cuyos factores de riesgo son la hipertensión arterial y la diabetes, entre otros. Y la tercera causa de fallecimiento son las enfermedades pulmonares debido al consumo de cigarrillo, pero también a la contaminación ambiental. En cuarto lugar, aparece la violencia como causa de muerte con el 4,9 % de los casos y cerca de 10.000 personas. Otras causas de defunciones son la neumonía, la hipertensión, la diabetes, el cáncer de estómago, de tráquea y pulmón. En noveno lugar de fallecimientos en el país están los accidentes de tránsito. El año pasado murieron por esta causa 5.677 personas.

Otro dato que llama la atención del informe del DANE son los fallecimientos según el género. El 54,6 % fueron hombres y el 45,4 % fueron mujeres. Bogotá, Antioquia y Valle del Cauca concentraron el 40 % de los decesos.

Pero, así como mueren más hombres que mujeres, ocurre lo mismo con los nacimientos. El año pasado se reportaron 645.550 nacimientos, de los cuales el 51,4 % fueron hombres y el 48,6 %, mujeres. La mayor proporción de nacimientos se presentó en el grupo de mujeres de entre 20 y 24 años, con el 29 % de los casos, seguido del grupo de 25 a 29 años, con el 23 %, y de 15 a 19 años, con el 20,5 %.

Con estas cifras se refleja que aún falta mucho por trabajar en el país para prevenir el embarazo en adolescentes y que las campañas del Estado no han sido lo suficientemente efectivas. El embarazo en adolescente es uno de los factores que siguen prolongado la pobreza en millones de familias colombianas que no tienen recursos suficientes para sacar adelante a los hijos, muchos de ellos no deseados.

38

³⁸ Ver en línea en: <http://www.semana.com/>

NIVEL DE ESCOLARIDAD

El sistema educativo colombiano se estructura mediante niveles, que son grandes etapas del proceso de formación. Estos niveles a su vez pueden estar organizados mediante periodos, que son etapas más cortas y que agrupan grados con objetivos educativos específicos iguales. Finalmente, los ciclos están conformados por grados, que se refieren a la ejecución ordenada del plan de estudios durante un año lectivo, por lo que cada grado tiene un año de duración y objetivos específicos para este periodo de tiempo.

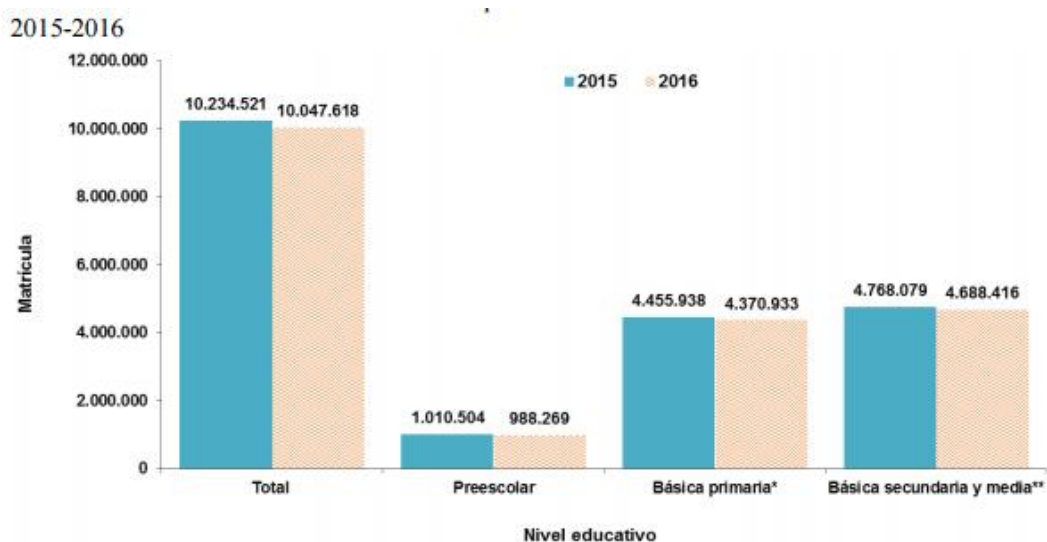
Así, la educación reconocida como formal está constituida por 5 niveles: inicial, preescolar, básica, media y superior. La educación no formal o para el trabajo y el desarrollo humano se organiza por horas de trabajo o por créditos académicos y no se rige por el sistema anterior. Y en cuanto a la educación informal, consecuente con su definición, no está organizada y se refiere a personas e instituciones cuya finalidad no es principalmente educativa.

La legislación reconoce además estrategias particulares para poblaciones que requieren atención diferencial. Estas poblaciones son particularmente personas en situación de discapacidad física, sensorial y/o psíquica, individuos con capacidades excepcionales, adultos sin formación básica, grupos étnicos, campesinos y población rural, así como individuos con necesidad de rehabilitación social.³⁹

En el año 2016 la matrícula, en su conjunto por niveles de enseñanza, disminuyó con respecto al año 2015. Preescolar disminuyó en 22.235 alumnos, básica primaria en 85.005 alumnos. La matrícula de básica secundaria y media presentó una disminución de 79.663 alumnos.

³⁹ Ver en línea en: <https://es.wikipedia.org>

Grafica 1. Alumnos matriculados 2015-2016



Fuente: Dane

ESPERANZA DE VIDA

Para 2016 los nacimientos en el país llevan un acumulado de 645.561 casos en el total nacional, de los cuales 51,4% corresponde a hombres y 48,6% a mujeres. En 2017 se han reportado 311.972 nacimientos, con 51,2% para hombres y 48,8% para mujeres.

Para 2016 se han reportado 219.591 defunciones no fetales en el país. La distribución por sexo muestra que el 55,4% corresponde a hombres y el 44,6% a mujeres. El año 2017 se registra un acumulado de 98.546 defunciones con una distribución por sexos donde el 52,7% corresponde a hombres y el 47,3% son mujeres.

En 2016 se han reportado 48.340 defunciones fetales, y por sexos la mayor proporción se presentó en el indeterminado con 82,5% del total (39.895 casos). El acumulado de 2017 lleva reportado un total de 21.954 casos.

De acuerdo con el estudio anual sobre la carga mundial de la Enfermedad (GBD) la colaboración científica más grande del mundo sobre la salud de la población, existen nuevas tendencias en las enfermedades, las muertes y los factores de riesgo que conducen a una mala salud.

Según la investigación, publicada en el 2017 The Lancet, la esperanza de vida continúa creciendo en Colombia, pero la violencia interpersonal sigue siendo la principal causa de muerte prematura, especialmente para adolescentes y adultos jóvenes.

A nivel mundial, los países han salvado más vidas durante la última década, especialmente entre los niños menores de 5 años, pero los problemas persistentes de salud, como la obesidad, los conflictos y las enfermedades mentales, constituyen una triada de problemas persisten según el nuevo análisis.

"Los colombianos han logrado progresos sustanciales en salud en los últimos 25 años. Colombia ha aumentado la esperanza de vida y ha reducido las cargas de salud de enfermedades mortales y lesiones como enfermedades cardíacas, accidentes cerebrovasculares y accidentes de tráfico.

Pero el persistente número de víctimas mortales de violencia -que con suerte se reducirá con los recientes acuerdos de paz- lleva sosteniendo nuestro país durante décadas ", dijo el Dr. Carlos Castañeda-Orjuela, Director del Observatorio Nacional de Salud del Instituto Nacional de Salud Bogotá, coautor del estudio.

La versión de este año del GBD está compuesta por cinco artículos que proporcionan análisis en profundidad de la esperanza de vida y la mortalidad, las causas de muerte, la carga global de la enfermedad, los años vividos con discapacidad y los factores de riesgo que conducen a la pérdida de la salud.

Tabla 4. **ENTORNO DEMOGRÁFICO**

ENTORNO DEMÓGRAFICO			
VARIABLE	TENDENCIA	IMPACTO	¿POR QUÉ?
TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL	Colombia es el tercer país más poblado de Latinoamérica. Ha experimentado un rápido crecimiento poblacional como muchos países de la región, con un leve descenso en las últimas décadas al 2017 la tasa es de 0,98% mientras que en 2010 era del 1.13%. ⁴⁰	Amenaza menor	El hecho de que la tasa poblacional anual en Colombia haya disminuido no afecta considerablemente al centro de acondicionamiento físico, ya que por el contrario en los últimos años ha tenido un incremento en la clientela esto debido a las tendencias y al cambio de hábitos de los colombianos a nivel de ejercicio y salud.
TASA DE MORBILIDAD	En el país la gente se muere por enfermedades relacionadas con fallas cardíacas, cerebrales o pulmonares. Estas tres enfermedades representan casi el 30 % de los casos de fallecimiento en el país, señaló un informe del DANE sobre Estadísticas Vitales en	Oportunidad mayor	Todas estas enfermedades están relacionadas con los malos hábitos alimenticios y de acondicionamiento físico, con las nuevas iniciativas muchas personas pueden verse preocupadas por estos factores de salud y tomar la decisión de ejercitarse.

⁴⁰ Ver en línea en: <https://es.wikipedia.org>

	Colombia. Según la entidad, la principal causa de defunción son las enfermedades isquémicas del corazón (infartos). De las 202.199 muertes en el año 2016, el 16,3 % fueron por esta causa. La muerte por infarto está relacionada con el exceso de peso, una vida muy sedentaria, mala alimentación, poco ejercicio y estrés, entre otros factores. ⁴¹		
NIVEL DE ESCOLARIDAD	En el año 2016 la matrícula, en su conjunto por niveles de enseñanza, disminuyó con respecto al año 2015. Preescolar disminuyó en 22.235 alumnos, básica primaria en 85.005 alumnos. La matrícula de básica secundaria y media presentó una disminución de 79.663 alumnos. ⁴²	Amenaza menor	Al existir una disminución en la escolarización de los colombianos esto afecta a futuro al centro de acondicionamiento físico Moldéate Gym ya que a menor grado de escolarización es menos probable que las personas se ejerciten en este tipo de centros.

⁴¹ Ver en línea en: <http://www.semana.com/>

⁴² Ver en línea en .<http://www.dane.com>

ESPERANZA DE VIDA	La esperanza de vida para los colombianos está en aumento en el 2017 debido a la resolución del conflicto armado y a la mayor cobertura del sistema de salud. Dijo el Dr. Carlos Castañeda-Orjuela, director del Observatorio Nacional de Salud del Instituto Nacional de Salud.	Oportunidad menor	El hecho de que los colombianos amplíen la esperanza de vida es una oportunidad para el centro de acondicionamiento físico Moldéate Gym, implica aumento en los clientes potenciales.
-------------------	--	-------------------	---

2.1.4. ENTORNO ECONÓMICO

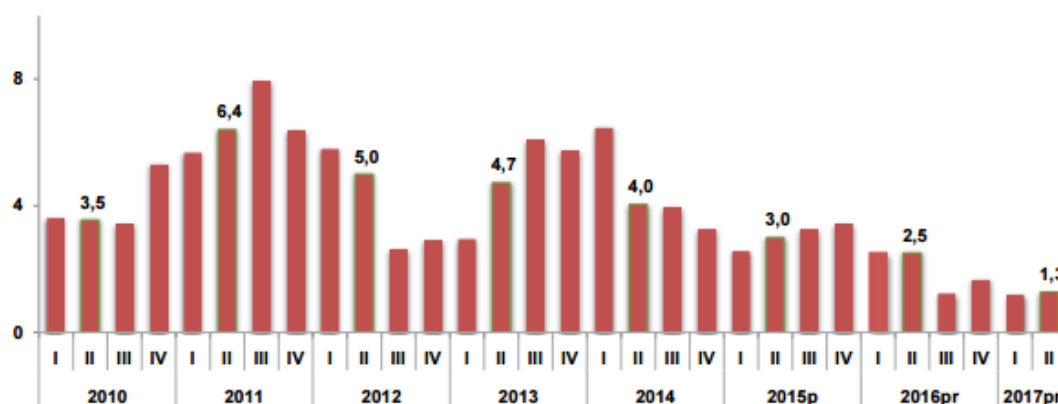
PRODUCTO INTERNO BRUTO

Esta variable da el producto interno bruto (PIB) o el valor de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de una nación en un año determinado. El PIB al tipo de cambio de paridad del poder adquisitivo (PPA) de una nación es la suma de valor de todos los bienes y servicios producidos en el país valuados a los precios que prevalecen en los Estados Unidos. Esta es la medida que la mayoría de los economistas prefieren emplear cuando estudian el bienestar per cápita y cuando comparan las condiciones de vida o el uso de los recursos en varios países.

La medida es difícil de calcular, ya que un valor en dólares americanos tiene que ser asignado a todos los bienes y servicios en el país, independientemente de si estos bienes y servicios tienen un equivalente directo en los Estados Unidos (por ejemplo, el valor de un buey de carreta o equipo militar no existente en los Estados Unidos). Como resultado, estimaciones PPA para algunos países se basan en una

canasta pequeña de bienes y servicios. Además, muchos países no participan formalmente en el proyecto PPA del Banco Mundial que calcula estas medidas, por lo que el resultado de las estimaciones del PIB de estos países puede carecer de precisión. Para muchos países en desarrollo, las estimaciones del PIB basados en PPA son múltiples del PIB al tipo de cambio oficial (PIB TCO). La diferencia entre los valores del PIB TCO y los valores del PIB PPA es mucho más pequeña para la mayoría de los países ricos industrializados.⁴³

Grafica 2. variación anual % del pib 2001-2017



Fuente: DANE - PIB

Comportamiento del PIB por grandes ramas de actividad económica

En el segundo trimestre de 2017 respecto al mismo periodo de 2016, el Producto Interno Bruto creció 1,3%, explicado principalmente por el comportamiento de las siguientes ramas de actividad: agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca; establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas; y actividades de servicios sociales, comunales y personales. Por su parte, la actividad que registró la mayor caída fue explotación de minas y canteras. Respecto al trimestre inmediatamente anterior, el Producto Interno Bruto creció 0,7%. Los principales crecimientos se presentaron en construcción; comercio,

⁴³ Ver en línea en: [http://www.indexmundi.com/es/colombia/producto_interno_bruto_\(pib\).html](http://www.indexmundi.com/es/colombia/producto_interno_bruto_(pib).html)

reparación, restaurantes y hoteles; y establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas. Por su parte, la actividad que registró la mayor caída fue Industria manufacturera. Durante el primer semestre de 2017 respecto al mismo periodo del año anterior el incremento fue de 1,2%. Las actividades con mayor crecimiento fueron: Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca; establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas; y actividades de servicios sociales, comunales y personales. Por su parte, la actividad que registró la caída más fuerte fue explotación de minas y canteras.

Tabla 5. Comportamiento del BIP por ramas de actividad económica 2017 II trimestre

Ramas de actividad	Variación porcentual - Series desestacionalizadas		
	Variación porcentual (%)		
	Anual	Trimestral	Semestral
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	4,4	-0,7	6,1
Explotación de minas y canteras	-6,0	0,5	-7,7
Industria manufacturera	-3,3	-1,2	-1,5
Suministro de electricidad, gas y agua	1,2	-0,4	0,3
Construcción	0,3	2,6	-0,6
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	0,9	1,3	0,2
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	0,7	-0,4	0,2
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	3,9	1,1	4,1
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	3,0	0,9	2,9
Subtotal valor agregado	1,1	0,5	1,1
Impuestos menos subvenciones sobre al producción e importaciones	3,3	3,1	3,0
PRODUCTO INTERNO BRUTO	1,3	0,7	1,2

Fuente: DANE - PIB

Comportamiento del PIB por componentes de demanda

Desde el punto de vista de la demanda, los componentes del PIB presentaron las siguientes variaciones en el segundo trimestre de 2017 respecto al mismo periodo

de 2016: aumentó las importaciones en 3,7%, el gasto de consumo final en 2,1% y la formación bruta de capital en 1,4%; por su parte, se redujeron las exportaciones en 1,7%. En cuanto al trimestre inmediatamente anterior, su variación está explicada por el aumento de las exportaciones en 0,9%, la formación bruta de capital y las importaciones en 0,6%; y el gasto de consumo final en 0,2%. El comportamiento del PIB en el primer semestre de 2017 estuvo asociado al crecimiento del gasto de consumo final en 1,9%, las importaciones en 1,6%, y la formación bruta de capital en 0,7%, en tanto que disminuyó las exportaciones en 3,2%.

Tabla 6. Variación de los componentes de la oferta y la demanda final 2017 II trimestre

Variación porcentual - Series desestacionalizadas			
Variación porcentual (%)	Anual	Trimestral	Semestral
Importaciones	3,7	0,6	1,6
Gasto de Consumo Final	2,1	0,2	1,9
Formación Bruta de capital	1,4	0,6	0,7
Exportaciones	-1,7	0,9	-3,2
PIB	1,3	0,7	1,2

Fuente: DANE - PIB

Nota: Incluye las compras de bienes por residentes efectuadas en el exterior y excluye la de no residentes efectuadas en el territorio económico

Gasto de consumo final

Durante el segundo trimestre de 2017, el gasto de consumo total registró una variación de 2,1% respecto al mismo periodo del año anterior. Esta variación se explica por el crecimiento del gasto de consumo final del gobierno en 4,2% y del gasto de consumo final de los hogares en el territorio en 1,5%. Respecto al trimestre inmediatamente anterior, el gasto de consumo total aumentó en 0,2%. Este comportamiento se debe al aumento del gasto de consumo final del gobierno en 1,5%. Por su parte, el gasto de consumo final de los hogares en el territorio no presenta variación. El gasto de consumo total para el primer semestre de 2017 comparado con el mismo periodo de 2016 aumentó en 1,9%, explicado por el

aumento en el gasto de consumo final del gobierno en 3,4% y el gasto de consumo final de los hogares en el territorio en 1,5%.

Gasto de consumo final interno de los hogares por finalidad

En el segundo trimestre del año 2017, el gasto de consumo final interno de los hogares varió 1,4% respecto al mismo trimestre de 2016. Este comportamiento se explica principalmente por: alimentos y bebidas no alcohólicas en 3,7%; alquiler de vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles en 3,1%; y bebidas alcohólicas y tabaco en 2,8%. En tanto, presentaron disminución prendas de vestir y calzado en 3,0%; transporte en 0,9% igual variación que comunicaciones. El gasto de consumo final interno de los hogares para el segundo trimestre de 2017 no presentó variación con relación al trimestre inmediatamente anterior. Durante el primer semestre del año, el gasto de consumo final interno de los hogares varió en 1,4%, comparado con el mismo periodo del año anterior. Este comportamiento se explica por el incremento en el consumo de bebidas alcohólicas y tabaco en 3,6%; alimentos y bebidas no alcohólicas en 3,0%; alquiler de vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles en 2,8%; y educación 2,3%. En tanto, decreció prendas de vestir y calzado en 4,9%; y comunicaciones en 2,2%.

Tabla 7. Gasto de consumo final interno de los hogares por finalidad 2017 II trimestre

Grupos de productos	Variación porcentual - Series desestacionalizadas		
	Variación porcentual (%)		
	Anual	Trimestral	Semestral
Alimentos y bebidas no alcohólicas	3,7	1,2	3,0
Bebidas alcohólicas y tabaco	2,8	0,5	3,6
Prendas de vestir y calzado	-3,0	1,0	-4,9
Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles	3,1	0,6	2,8
Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	1,1	0,0	0,9
Salud	0,7	-0,1	0,3
Transporte	-0,9	-4,3	1,7
Comunicaciones	-0,9	0,8	-2,2
Recreación y cultura	2,0	0,1	2,1
Educación	1,4	-0,1	2,3
Restaurantes y hoteles	1,8	1,5	0,7
Bienes y servicios diversos	1,5	0,1	1,8
Total	1,4	0,0	1,4

Fuente: DANE - PIB

Nota: El Gasto de Consumo Final corresponde al consumo final de los hogares residentes efectuado dentro del territorio económico

Gasto de consumo final interno de los hogares por grado de durabilidad

En el segundo trimestre de 2017 el gasto de consumo final interno de los hogares fue 1,4% respecto al mismo periodo de 2016, explicado por el incremento de bienes no durables en 2,6%; y servicios en 2,1%. Por su parte, disminuyeron los bienes semidurables en 3,6%; y durables en 3,4%. En cuanto al trimestre inmediatamente anterior el gasto de consumo final interno de los hogares no presentó variación. Durante el primer semestre de 2017 el gasto de consumo final interno de los hogares por grado de durabilidad aumentó en 1,4%, comparada con el mismo periodo del año anterior. Este comportamiento se explica principalmente por el incremento en los bienes no durables en 2,0%; servicios en 1,9%; y bienes durables en 1,3%. En tanto, que los bienes semidurables cayeron en 3,9%.

Por el lado de la oferta

El PIB a precios corrientes en el segundo trimestre de 2017 aumentó 6,3% frente al mismo trimestre de 2016; en volumen creció 1,3%. Durante este periodo, la rama de actividad económica que presentó el mayor crecimiento fue actividades de servicios sociales, comunales y personales en 8,7%. El comportamiento del PIB a precios corrientes del segundo trimestre comparado con el trimestre inmediatamente anterior fue de 1,5%; a precios constantes 0,7%. Durante este periodo, la rama de actividad económica que presentó el mayor crecimiento fue actividades de servicios sociales, comunales y personales en 2,9%. En el primer semestre del año el PIB a precios corrientes creció 6,8%, frente al mismo periodo del año anterior; en volumen aumentó en 1,2%.

Tabla 8. Producto interno bruto 2017 II trimestre

Concepto	Variación porcentual (%)	
	PIB a precios corrientes	PIB a precios constantes
2017 - I / 2016 - I	6,3	1,3

Fuente: DANE - PIB

Por el lado de la demanda

Desde el punto de vista de la demanda, el comportamiento de la economía en el segundo trimestre de 2017 respecto al mismo periodo de 2016 a precios corrientes estuvo asociado a la variación del gasto de consumo final en 6,2%, las exportaciones en 4,2%, la formación bruta de capital en 3,4%, y las importaciones en 1,0%. Respecto al trimestre inmediatamente anterior, creció el gasto de consumo final en 1,7%, las exportaciones en 1,2%, la formación bruta de capital en 0,4% y las importaciones en 0,9%, todos a precios corrientes. En el primer semestre de 2017, aumentó las exportaciones en 6,2%, el gasto de consumo final a precios

corrientes en 6,0% y la formación bruta de capital en 3,3%. En tanto que las importaciones presentaron un comportamiento negativo en 1,2%, todos comparados con el mismo periodo del año anterior.⁴⁴

*Tabla 9. PIB a precios corrientes y constantes por componentes de la demanda final 2017
II trimestre / 2016 II trimestre*

Agregado	Variación porcentual - series desestacionalizadas	
	Variación anual	
	Precios corrientes	Precios constantes
Importaciones	1,0	3,7
Gasto de consumo final	6,2	2,1
Formación Bruta de Capital	3,4	1,4
Exportaciones	4,2	-1,7
PIB	6,3	1,3

Fuente: DANE - PIB

El PIB de Colombia en el segundo trimestre de 2017 ha crecido un 0,7% respecto al trimestre anterior. Esta tasa es 10 décimas mayor que la del primer trimestre de 2017 que fue del -3.0%.

La variación interanual del PIB ha sido del 1,3%, 1 decima mayor que la del primer trimestre de 2017, que fue del 1,2%.⁴⁵

⁴⁴Ver en línea en:

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IITrim17_oferta_demanda.pdf

⁴⁵Ver en línea en: <https://www.datosmacro.com/pib/colombia>

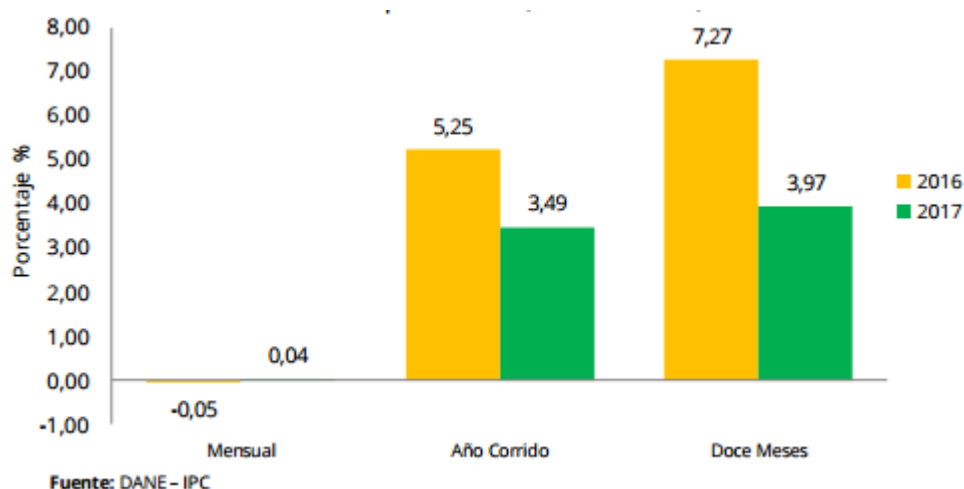
INFLACIÓN

La inflación es el aumento generalizado y sostenido del nivel de precios existentes en el mercado durante un período de tiempo, frecuentemente un año. Cuando el nivel general de precios sube, con cada unidad de moneda se adquieren menos bienes y servicios. Es decir, que la inflación refleja la disminución del poder adquisitivo de la moneda: una pérdida del valor real del medio interno de intercambio y unidad de medida de una economía. Una medida frecuente de la inflación es el índice de precios, que corresponde al porcentaje analizado de la variación general de precios en el tiempo (el más común es el índice de precios al consumidor).

Los efectos de la inflación en una economía son diversos, y pueden ser tanto positivos como negativos. Los efectos negativos de la inflación incluyen la disminución del valor real de la moneda a través del tiempo, el desaliento del ahorro y de la inversión debido a la incertidumbre sobre el valor futuro del dinero, y la escasez de bienes. Los efectos positivos incluyen la posibilidad de los bancos centrales de los estados de ajustar las tasas de interés nominal con el propósito de mitigar una recesión y de fomentar la inversión en proyectos de capital no monetarios.⁴⁶

⁴⁶ Ver en línea en: <https://es.wikipedia.org>

Grafica 3. IPC total - variaciones septiembre (2016-2017)



Variación y contribución mensual por grupos de gasto En el mes de septiembre, siete grupos se ubicaron por encima del promedio nacional (0,04%): vivienda (0,34%); educación (0,30%); otros gastos (0,19%); transporte (0,15%); salud (0,11%); vestuario (0,10%) y comunicaciones (0,04%). Por debajo se ubicaron: diversión (-0,32%) y alimentos (-0,40%).

Tabla 10. IPC variación mensual según grupos de gastos septiembre 2016-2017

Grupos de gasto	Peso %	2016		2017	
		Variación %	Contribución Puntos Porcentuales	Variación %	Contribución Puntos Porcentuales
Vivienda	30,10	0,33	0,10	0,34	0,11
Educación	5,73	0,29	0,02	0,30	0,02
Otros gastos	6,35	0,39	0,02	0,19	0,01
Transporte	15,19	0,20	0,03	0,15	0,02
Salud	2,43	0,51	0,01	0,11	0,00
Vestuario	5,16	0,21	0,01	0,10	0,00
Comunicaciones	3,72	1,47	0,05	0,04	0,00
Total	100,00	-0,05	-0,05	0,04	0,04
Diversión	3,10	-0,79	-0,02	-0,32	-0,01
Alimentos	28,21	-0,91	-0,27	-0,40	-0,12

Fuente: DANE - IPC

El mayor aporte a la variación mensual del IPC (0,04%), se ubicó en el grupo de vivienda. El cual aportó 0,11 puntos porcentuales a la variación total.

Variación y contribución de los gastos básicos en el mes La variación de los gastos básicos que más aportaron al índice total fueron: energía eléctrica (2,03%); otras frutas frescas (6,23%); arrendamiento imputado (0,25%); combustible para vehículos (1,03%); papa (6,08%); arrendamiento efectivo (0,22%); almuerzo (0,22%); pollo (0,98%); pensiones (0,43%); Los gastos básicos con aportes negativos a la variación fueron: arroz (-4,53%); otras hortalizas y legumbres frescas (-7,39%); zanahoria (-32,69%); arveja (- 13,71%); aceites (-2,75%).⁴⁷

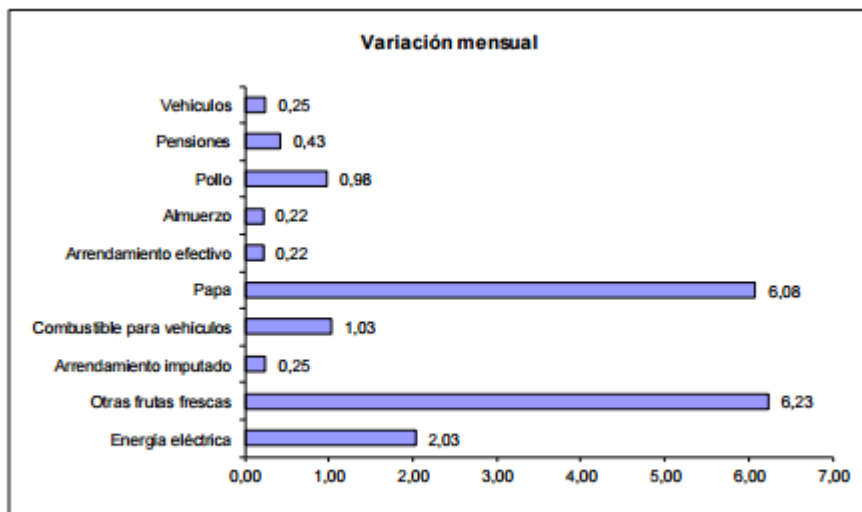
Tabla 11. Variación y contribución mensual por principales gastos básicos septiembre 2017

Artículo	Variación Mensual	Contribución Mensual
Energía eléctrica	2,03	0,07
Otras frutas frescas	6,23	0,06
Arrendamiento imputado	0,25	0,03
Combustible para vehículos	1,03	0,02
Papa	6,08	0,02
Arrendamiento efectivo	0,22	0,02
Almuerzo	0,22	0,02
Pollo	0,98	0,01
Pensiones	0,43	0,01
Vehículos	0,25	0,01

Fuente: DANE – IPC

⁴⁷Ver en línea en : https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol_ipc_sep17.pdf

Grafica 4. Variación mensual por principales gastos básicos



Fuente: DANE – IPC

El ajuste en el costo de vida siguió su marcha en junio del año en curso y lo hizo en una proporción mayor a lo esperado por los analistas financieros, que en sondeos del Banco de la República y Bloomberg estimaban que en el sexto mes del año 2017 sería de 0,2 por ciento.

Pero según informó el Dane, en junio el indicador tuvo una variación del 0,11 por ciento, cifra muy por debajo del 0,48 por ciento observado en igual periodo del 2016. En el sexto mes del año hubo descensos en los grupos de alimentos (del 0,21 por ciento) y comunicaciones (del 0,05 por ciento).

De acuerdo con esta información, la inflación acumulada en lo corrido de 2017 es de 3,35 por ciento. Para estas mismas fechas del año pasado, este indicador económico acumulaba 5,10 por ciento, es decir, se registró un descenso de 1,75

puntos porcentuales. "Puesto, en otros términos, volvimos a la normalidad en materia de inflación" aseguró el Ministro de Hacienda, Mauricio Cárdenas.⁴⁸

TASAS DE INTERÉS

La Superintendencia Financiera de Colombia, certificó que el Interés Bancario Corriente para el siguiente período y modalidad de crédito:

Consumo y Ordinario: entre el 1 de julio y el 30 de septiembre de 2017.

Con la mencionada Resolución se certifica el Interés Bancario Corriente efectivo anual para la modalidad de crédito de consumo y ordinario en 21.98%, lo cual representa una disminución de 35 puntos básicos (-0.35%) en relación con la anterior certificación (22.33%).⁴⁹

En Cartagena el ministro de Hacienda y Crédito Público, Mauricio Cárdenas Santamaría, le volvió a jalar las orejas a los bancos comerciales debido a que, si bien, el Emisor ha bajado de forma contundente las tasas de interés -con el fin de impulsar la economía-, las entidades financieras lo han hecho de forma más lenta.

“Los bancos han respondido a la reducción de las tasas de interés el Banco de la República con un criterio diferenciador entre los créditos a los empresarios y los créditos a los hogares”, aseguró Cárdenas Santamaría.

⁴⁸ Ver en línea en: <http://www.eltiempo.com/>

⁴⁹ Ver en línea en:
<http://findgofind.co/search?q=tasa%20de%20interes%20en%20colombia%20septiembre%202017>

No obstante, destacó que “las tasas de interés para créditos a las empresas han bajado a buen ritmo casi al mismo del Banco de la República.”

No obstante, advirtió que en el caso de créditos de consumo y de tarjetas de crédito las cosas marchan a otro ritmo pues advirtió que “de hecho, desde diciembre, a hoy, prácticamente no han bajado”.

En su presentación en Confecámaras, ante más de 400 empresarios de todo el país, Cárdenas recalcó que en el país se detectó alrededor de un millón 400 mil tarjetas estaban en tasa de usura con créditos que podrían sumar alrededor de 5 billones de pesos.

Esto significa que los bancos, al no disminuir las tasas de interés al mismo ritmo del Emisor, han hecho que los tarjetahabientes pierdan el beneficio de ahorrarse cerca de 38 mil millones de pesos al año. Lo anterior debido a que ellos siguen haciendo los pagos de intereses en sus créditos de consumo y tarjetas con tasas elevadas.

Cárdenas Santamaría recordó que el jueves 31 de agosto la Junta Directiva del Banco de la República en su reunión periódica decidió bajar la tasa de interés de intervención en 25 puntos básicos y dejarla en 5,25 por ciento.

La anterior decisión, agregó, tuvo como base hechos como la consolidación de la inflación dentro del rango meta del Banco de la República: “En julio la inflación anual se situó en 3,4 por ciento y el promedio de las medidas de inflación básica en 4,9 por ciento, cifras inferiores a las registradas un mes atrás”.

Destacó además que las expectativas de inflación de los analistas para diciembre de 2017 y 2018 se sitúan en 4,16 por ciento y 3,64 por ciento, respectivamente. Mientras que aquellas derivadas de los papeles de deuda pública registraron cambios leves y para 2018 están por encima del 3 por ciento.

Además, insistió el llamado a los bancos por cuanto según las cuentas de las autoridades los efectos de los fuertes choques transitorios de oferta que desviaron la inflación de la meta se siguen diluyendo.

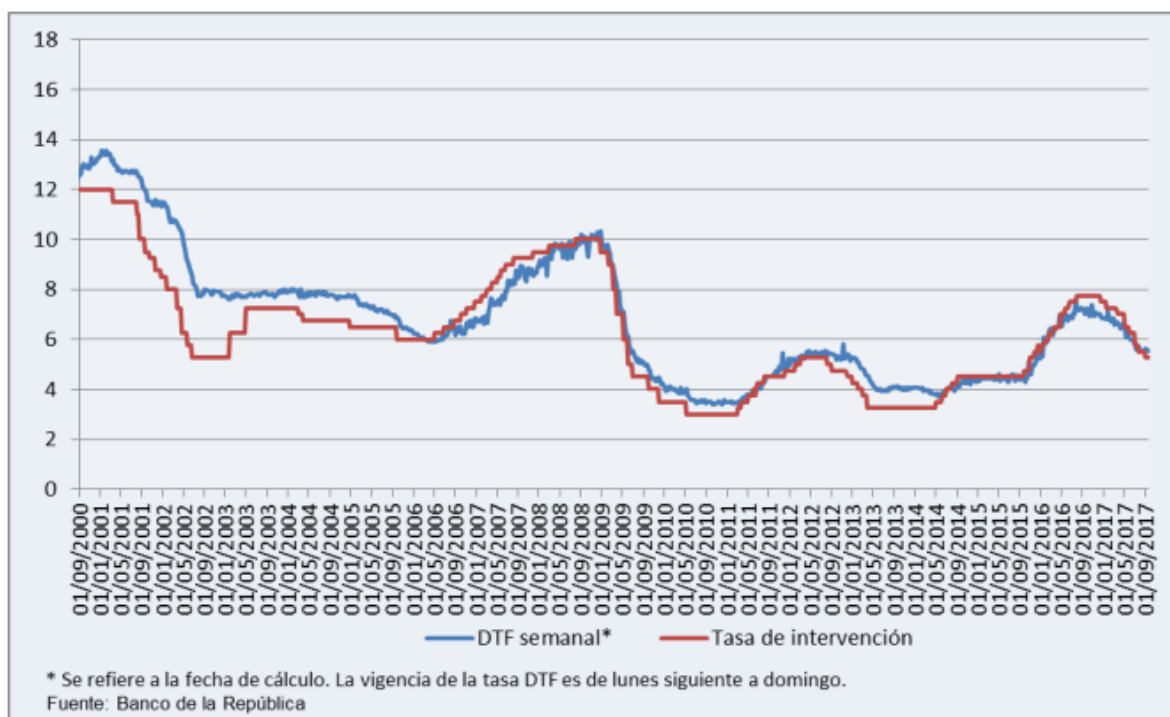
No obstante, en medio del “jalón de orejas” insistió en que “la economía tocó fondo y que se puede esperar un crecimiento superior durante el segundo semestre”.

Hay que recordar que, en Colombia, el crecimiento del PIB para el segundo trimestre fue de 1,3 por ciento y estuvo cercano a lo estimado por el equipo técnico del Banco de la República.

Finalmente, el jefe de la cartera de Hacienda aseguró que espera que la economía colombiana crezca cerca del 2% para el cierre del 2017 y alrededor del 3% para el 2018.⁵⁰

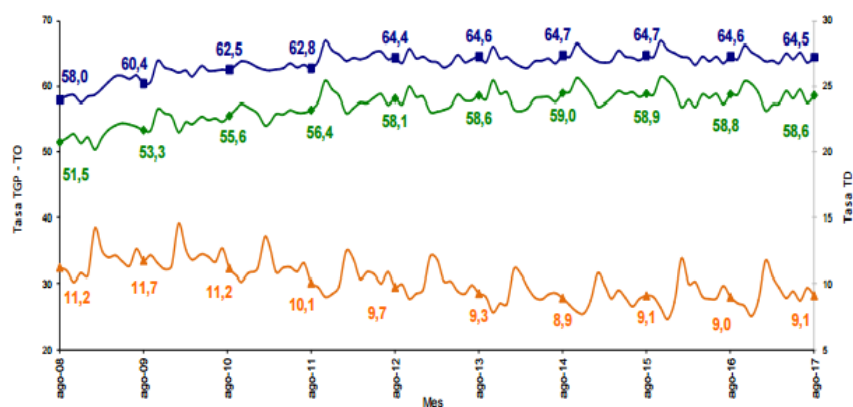
⁵⁰ Ver en línea en: <http://www.dinero.com/economia/articulo/minhacienda-pide-a-bancos-que-baje-tasas-de-interes/249442>

Grafica 5. Tasa de interés 2000-2017



DESEMPLEO

Grafica 6. Tasa global de participación, ocupación y desempleo 2008-2017



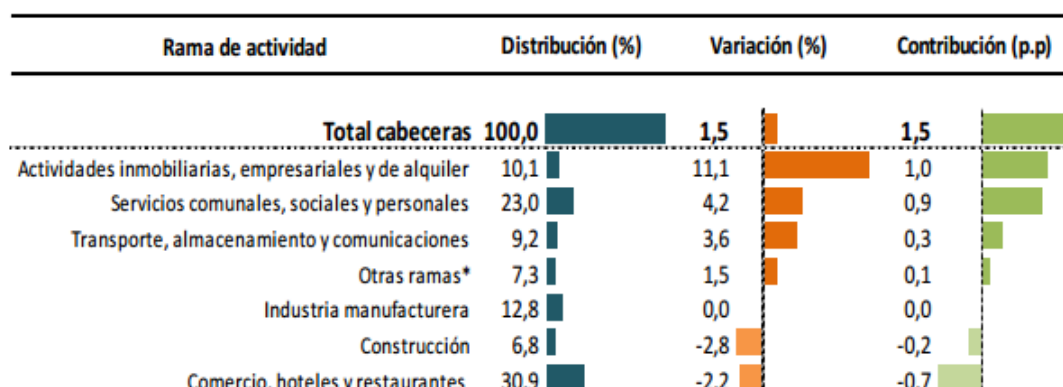
Fuente: Dane

Total nacional

La tasa de desempleo nacional del trimestre móvil junio - agosto 2017 fue 9,2%, para el trimestre móvil junio - agosto 2016 fue 9,2%. La tasa global de participación fue 64,4% y la tasa de ocupación 58,5%. En el mismo trimestre móvil del 2016 estas tasas fueron 64,2% y 58,3%, respectivamente.

En el período de estudio, el número de personas ocupadas en el total nacional fue 22,5 millones. Las ramas de actividad económica que concentraron el mayor número de ocupados fueron: comercio, hoteles y restaurantes; servicios comunales, sociales y personales y agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca. Estas tres ramas captaron el 63,8% de la población ocupada. Las ramas de mayor crecimiento, frente al período junio - agosto 2016, fueron actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler (10,4%) seguida por servicios comunales, sociales y personales (3,7%) y transporte, almacenamiento y comunicaciones (3,2%). La mayor contribución al crecimiento de la población ocupada se dio en las ramas de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler; servicios comunales, sociales y personales; y agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, estas contribuyeron en su conjunto con 2,0 puntos porcentuales.

Grafica 7. Población ocupada según rama de actividad



^Por aproximación de decimales, la suma de las proporciones y contribuciones pueden diferir ligeramente del total de la variación de los ocupados.

p.p: Puntos porcentuales.

* Otras ramas: Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca; explotación de minas y canteras; suministro de electricidad, gas y agua; e intermediación financiera.

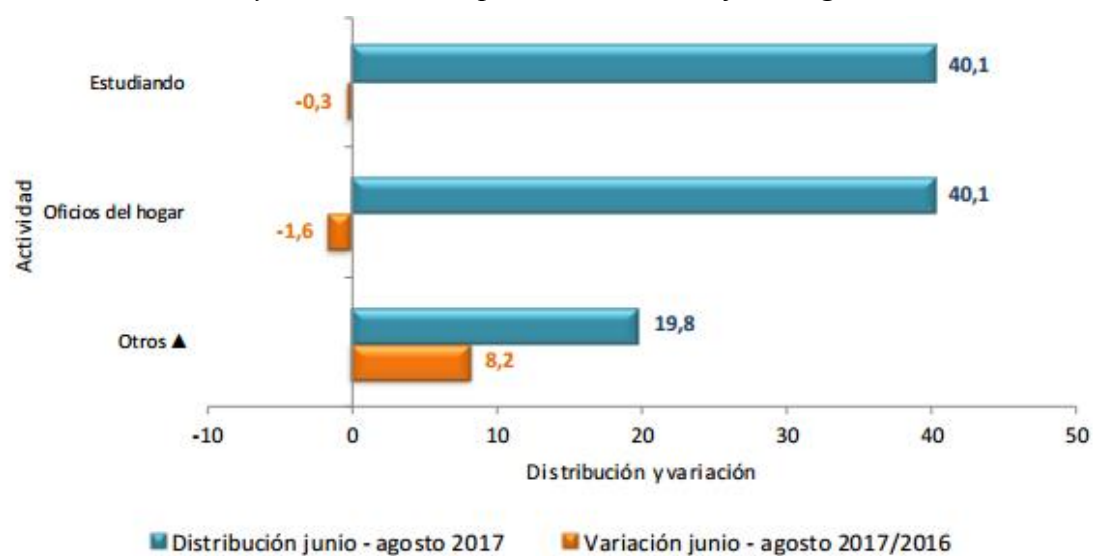
Fuente: Dane.

Inactivos trimestre móvil junio - agosto 2017

Total nacional En el trimestre móvil junio - agosto 2017, la población inactiva en el total nacional se dedicó principalmente a estudiar (40,1%) y a oficios del hogar (40,1%). ⁵¹

⁵¹Ver en línea en: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_ago_17.pdf

Grafica 8. Distribución y variación de la población inactiva junio-agosto 2017



Fuente: DANE - GEIH

Tabla 12. **ENTORNO ECONÓMICO**

ENTORNO ECONÓMICO			
VARIABLE	TENDENCIA	IMPACTO	¿POR QUÉ?
PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)	En el segundo trimestre de 2017 respecto al mismo periodo de 2016, el Producto Interno Bruto creció 1,3%, explicado principalmente por el comportamiento de las siguientes ramas de actividad: agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca; establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas; y actividades de servicios sociales, comunales y personales. ⁵²	Oportunidad menor	Al haber un incremento en el poder adquisitivo para la población colombiana, las empresas se verán favorecidas. Los gimnasios se verán favorecidos por que al estar bien económicamente la población no habrá disminución en los clientes ni en los ingresos de la empresa.
INFLACIÓN	La inflación acumulada en lo corrido de 2017 es de 3,35 por ciento. Para estas mismas fechas del año pasado, este indicador económico acumulaba 5,10 por ciento, es decir, se registró un descenso de 1,75 puntos porcentuales. "Puesto, en otros términos, volvimos a la normalidad en materia de inflación" aseguró	Oportunidad menor	La disminución en la inflación lleva a que el poder adquisitivo del dinero sea favorable, este fenómeno hace que las familias no tengan que priorizar sus gastos solo en lo necesario, sino que puedan hacer uso de otro tipo de servicios que no son de primera necesidad como un centro de acondicionamiento físico.

⁵² Ver en línea en:

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_Itrim17_oferta_demanda.pdf

	el Ministro de Hacienda. ⁵³		
TASAS DE INTERES	El Interés Bancario Corriente efectivo anual para la modalidad de crédito de consumo y ordinario en 2017 se fija en 21.98%, lo cual representa una disminución de 35 puntos básicos (-0.35%) en relación con la anterior certificación (22.33%). ⁵⁴	Oportunidad menor	Una disminución en la tasa de interés para los créditos les permite a las empresas poder adquirir un crédito bancario para ampliación o mejoramiento, realizando un buen análisis financiero.
DESEMPLEO	La tasa de desempleo nacional del trimestre móvil junio - agosto 2017 fue 9,2%, para el trimestre móvil junio - agosto 2016 fue 9,2%. La tasa global de participación fue 64,4% y la tasa de ocupación 58,5%. En el mismo trimestre móvil del 2016 estas tasas fueron 64,2% y 58,3%, respectivamente. ⁵⁵	Oportunidad menor	Al estar estables las tasas de desempleo esto no genera cambios en el comportamiento de la clientela de Moldéate Gym.

⁵³Ver en línea en: <http://www.eltiempo.com/>

⁵⁴Ver en línea en:

<http://findgofind.co/search?q=tasa%20de%20interes%20en%20colombia%20septiembre%202017>

⁵⁵Ver en línea en: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_ago_17.pdf

2.1.5. ENTORNO AMBIENTAL

CONTAMINACIÓN AMBIENTAL

La contaminación es la introducción de sustancias u otros elementos físicos en un medio que provocan que éste sea inseguro o no apto para su uso.¹ El medio puede ser un ecosistema, un medio físico o un ser vivo. El contaminante puede ser una sustancia química, energía (como sonido, calor, luz o radiactividad).

Es siempre una alteración negativa del estado natural del medio, y por lo general, se genera como consecuencia de la actividad humana considerándose una forma de impacto ambiental.

La contaminación puede clasificarse según el tipo de fuente de donde proviene, o por la forma de contaminante que emite o medio que contamina. Existen muchos agentes contaminantes entre ellos las sustancias químicas (como plaguicidas, cianuro, herbicidas y otros.), los residuos urbanos, el petróleo, o las radiaciones ionizantes. Todos estos pueden producir enfermedades, daños en los ecosistemas o el medioambiente. Además, existen muchos contaminantes gaseosos que juegan un papel importante en diferentes fenómenos atmosféricos, como la generación de lluvia ácida, el debilitamiento de la capa de ozono, y el cambio climático.

Hay muchas formas de combatir la contaminación, y legislaciones internacionales que regulan las emisiones contaminantes de los países que adhieren estas políticas. La contaminación está generalmente ligada al desarrollo económico y social. Actualmente muchas organizaciones internacionales como la ONU ubican al desarrollo sostenible como una de las formas de proteger al medioambiente para las actuales y futuras generaciones.

En los últimos años la calidad ambiental en Colombia ha desmejorado a un ritmo constante y sin precedentes, lo cual ha llevado a una crisis ambiental caracterizada por una alta deforestación, contaminación hídrica y alteraciones del ecosistema. La

calidad del aire en grandes ciudades como Bogotá, Barranquilla, Cali, Medellín y ciudades intermedias como Sogamoso, superan los niveles aceptados de contaminación. La contaminación hídrica en el país es causada principalmente por los residuos domésticos, las actividades agropecuarias, los residuos industriales, las actividades mineras, el inadecuado manejo de rellenos de basura y de lixiviados. A esto se le suma el inadecuado manejo de los residuos hospitalarios.¹

El gobierno y el sector industrial de Colombia han abogado e implementado monocultivos, que generan daño a la fertilidad de los suelos, como el caso de la palma africana para la generación de biocombustibles. Las implicaciones ambientales de algunos monocultivos causan el deterioro acelerado de los suelos. El uso intensivo de agroquímicos, que implica daños al medio ambiente, especialmente en regiones selváticas. Los cultivos de palma africana se encuentran localizados en regiones selváticas del Pacífico colombiano, uno de los lugares con mayor biodiversidad en el mundo. La creación de carreteras y grandes obras de infraestructura han causado un impacto ambiental considerable en Colombia. Por otra parte, el gobierno busca abrir paso al desarrollo, y además disminuye las selvas que dan ventaja táctica a las guerrillas y demás grupos ilegales.

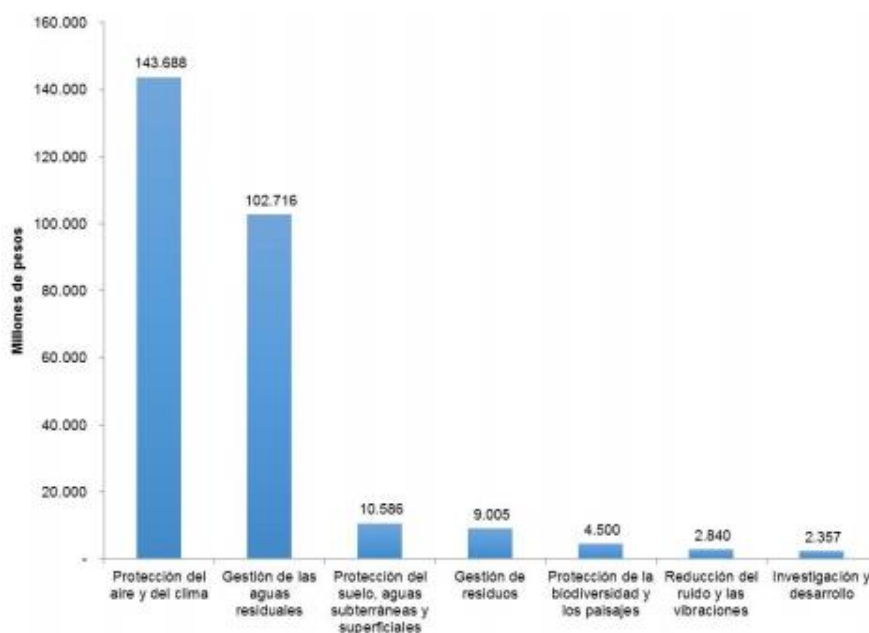
En Colombia los factores que causan deterioro ambiental son variados, pero se pueden agrupar en dos grandes grupos:

- Libre acceso a los recursos naturales: Existen diversas actividades que no posee una vigilancia o acompañamiento del estado colombiano y han provocado graves problemas ambientales, como son: la minería ilegal, la tala de bosques ilegal y las actividades relacionadas con el narcotráfico.
- Falta de inversión estatal: En Colombia la inversión estatal y el acompañamiento en algunos temas ambientales, es casi nulo. La falta de inversión por parte del estado en el tratamiento de aguas residuales domésticas es poco. El manejo de

basuras y el aprovechamiento de esta es reducido a lo largo del país. Hay poca investigación en la contaminación y los recursos renovables.⁵⁶

En 2015, los establecimientos industriales hicieron inversiones en protección y conservación del medio ambiente por \$ 275.691 millones. Estas inversiones estuvieron constituidas principalmente por la compra o adquisición de maquinaria y equipos, tierras y terrenos, y construcciones y edificaciones. Las categorías de protección ambiental hacia las cuales se destinaron las mayores inversiones fueron: Protección del aire y el clima 52,1%, Gestión de las aguas residuales 37,3% y Protección del suelo, aguas subterráneas y superficiales 3,8%.⁵⁷

Grafica 9. Distribución de la inversión en protección y conservación del medio ambiente realizada por los establecimientos industriales según categoría de protección ambiental 2015



CALENTAMIENTO GLOBAL

⁵⁶Ver en línea en: <https://es.wikipedia.org/>

⁵⁷Ver en línea en: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/EAI/2015/bol_EAI_2015provisional.pdf

Calentamiento global y cambio climático se refieren al aumento observado en más de un siglo de la temperatura del sistema climático de la Tierra y sus efectos. Múltiples líneas de pruebas científicas demuestran que el sistema climático se está calentando. Muchos de los cambios observados desde los años 1950 no tienen precedentes en el registro instrumental de temperaturas que se extiende a mediados del siglo XIX ni en los registros proxy paleo climáticos que cubren miles de años.

En 2013, el Quinto Informe de Evaluación (AR5) del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC) concluyó que «es *extremadamente probable* que la influencia humana ha sido la causa dominante del calentamiento observado desde la mitad del siglo XX». La mayor influencia humana ha sido la emisión de gases de efecto invernadero como el dióxido de carbono, metano y óxido de nitrógeno. Las proyecciones de modelos climáticos resumidos en el AR5 indicaron que durante el presente siglo la temperatura superficial global subirá probablemente 0,3 a 1,7 °C para su escenario de emisiones más bajas usando mitigación estricta y 2,6 a 4,8 °C para las mayores. Estas conclusiones han sido respaldadas por las academias nacionales de ciencia de los principales países industrializados y no son disputadas por ninguna organización científica de prestigio nacional o internacional.

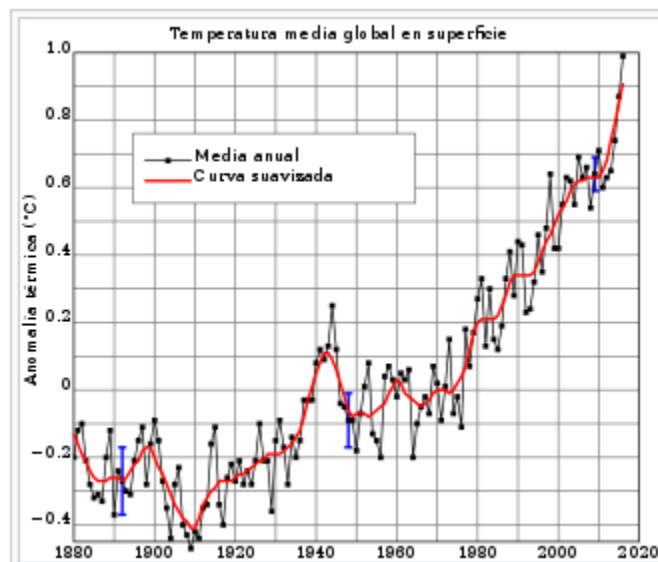
El cambio climático futuro y los impactos asociados serán distintos en una región a otra alrededor del globo. Los efectos anticipados incluyen un aumento en las temperaturas globales, una subida en el nivel del mar, un cambio en los patrones de las precipitaciones y una expansión de los desiertos subtropicales. Se espera que el calentamiento sea mayor en la tierra que en los océanos y el más acentuado ocurra en el Ártico, con el continuo retroceso de los glaciares, el permafrost y la banquisa. Otros efectos probables incluyen fenómenos meteorológicos extremos más frecuentes, tales como olas de calor, sequías, lluvias torrenciales y fuertes nevadas; acidificación del océano y extinción de especies debido a

regímenes de temperatura cambiantes. Entre sus impactos humanos significativos se incluye la amenaza a la seguridad alimentaria por la disminución del rendimiento de las cosechas y la pérdida de hábitat por inundación. Debido a que el sistema climático tiene una gran inercia y los gases de efecto invernadero continuarán en la atmósfera por largo tiempo, muchos de estos efectos persistirán no solo durante décadas o siglos, sino por decenas de miles de años.

Las posibles respuestas al calentamiento global incluyen la mitigación mediante la reducción de las emisiones, la adaptación a sus efectos, la construcción de sistemas resilientes a sus impactos y una posible ingeniería climática futura. La mayoría de los países son parte de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), cuyo objetivo último es prevenir un cambio climático antropogénico peligroso. La CMNUCC ha adoptado una serie de políticas destinadas a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y ayudar en la adaptación al calentamiento global. Los miembros de la CMNUCC han acordado que se requieren grandes reducciones en las emisiones y que el calentamiento global futuro debe limitarse muy por debajo de 2,0 °C con respecto al nivel preindustrial con esfuerzos para limitarlo a 1,5 °C.²⁷

La reacción del público al calentamiento global y su preocupación a sus impactos también están aumentando. Un informe global de 2015 por Pew Research Center halló que una media de 54 % lo considera «un problema muy serio». Existen diferencias regionales significativas, con los estadounidenses y chinos (cuyas economías son responsables por las mayores emisiones anuales de CO₂) entre los menos preocupados.

Grafica 10. Temperatura media global en superficie.



Fuente: Wikipedia

Media global del cambio de temperatura superficial en 1880-2016, respecto a la media de 1951-1980. La línea negra es la media anual global y la roja es el suavizado lowess de cinco años. Las barras azules de incertidumbre muestran un intervalo de confianza de 95 %.⁵⁸

RECICLAJE

El 17 de mayo se conmemora el Día Mundial del Reciclaje. En el mundo, las acciones para disminuir el daño ambiental se consolidan y hay nuevas políticas que ayudan a esta causa. En el caso de Colombia, está el Decreto 596 del 11 de abril del 2016, que permitirá un proceso de modernización del sistema de reciclaje en el país.

Desde 1993 la normativa del país en torno al reciclaje se ha ido consolidando.

⁵⁸Ver en línea en: https://es.wikipedia.org/wiki/Calentamiento_global

Con esta nueva reglamentación, el aprovechamiento del material reciclable será complementario al servicio público de aseo. Según la Ley, el nuevo sistema de reciclaje “comprende la recolección de residuos aprovechables separados en la fuente por los usuarios, el transporte selectivo hasta la estación de clasificación y aprovechamiento o hasta la planta de aprovechamiento, así como su clasificación y pesaje”.

Los encargados de estas funciones serán “las personas que se organicen conforme al artículo 15 de la Ley 142 de 1994 y están sujetas a la inspección, vigilancia y control de la Superintendencia de Servicios públicos”. Es decir, cualquier persona (natural o jurídica) o empresa que pueda prestar servicios públicos.⁵⁹

Un punto fundamental dentro del reciclaje es distinguir correctamente los colores del reciclaje. De esta forma haremos una separación correcta de todo aquello que queramos reciclar. Estos colores del reciclaje los podremos ver generalmente en los contenedores y papeleras de reciclaje diseñadas para entornos urbanos o bien domésticos.

Vamos a conocer qué tipo de productos deben ir en cada contenedor, y a diferenciar los materiales de los que están hechos algunos envases o productos que usamos a diario.

Los colores del reciclaje básicos son estos:

Color azul, donde se deposita papel y cartón

Color amarillo, donde se depositan plásticos y latas

Color rojo, desechos peligrosos

Color gris, resto de desechos

⁵⁹ Ver en línea <https://www.elspectador.com/noticias/nacional/dia-mundial-del-reciclaje-va-colombia-articulo-633078>

Color naranja, desechos orgánicos.⁶⁰

Imagen 6. Colores del reciclaje



Fuente: Wikipedia.

El reciclaje en Colombia es una actividad poco desarrollada a pesar de que existe una buena cantidad de personas dedicadas a ella. De acuerdo con estimativos de las organizaciones de recicladores, calculan que son 300.000 personas agrupadas en 50.000 familias en todo el país, de este total la tercera parte se encuentra en Bogotá y el resto en ciudades grandes y medianas de todo el país.

El Ministerio de Medio Ambiente informo que Colombia genera 27.000 toneladas de residuos al día de las cuales, solo un diez por ciento son aprovechadas por recicladores informales y el 90% va a parar a los botaderos a cielo abierto, enterramientos o rellenos sanitarios.⁶¹

DESARROLLO SOSTENIBLE

⁶⁰Ver en línea en: <http://www.inforeciclaje.com/colores-del-reciclaje.php>

⁶¹Ver en línea en: <http://accionesocialrespons.blogspot.com.co/2013/08/estadisticas-del-reciclaje-en-colombia.html>

Atrás han quedado los días en que las empresas evaluaban la conveniencia de implementar estrategias corporativas de responsabilidad social y cuidado del medio ambiente. Ahora, las compañías no solo reconocen su pertinencia, sino también las oportunidades de negocio detrás de un único concepto: sostenibilidad. En coyunturas económicas como la que enfrenta el mundo actualmente, adquiere mayor relevancia centrar los planes de negocio en estrategias de largo plazo y así lo han entendido un número cada vez mayor de empresas en el mundo entero, y Colombia no es la excepción.

El equilibrio entre la operación de una firma, la comunidad y el medio ambiente es un imperativo de cara al futuro. A la salida de la crisis, serán más recurrentes las preocupaciones del consumidor respecto al impacto que generan las actividades económicas de las firmas que les ofrecen bienes y les prestan servicios. Por ello, la sostenibilidad debe ser entendida como un criterio de competitividad.

Las iniciativas en este sentido de empresas nacionales y multinacionales con presencia en el país no son nuevas, principalmente entre las más grandes y de más larga trayectoria. Lo que sí resulta novedoso es la incorporación cada vez mayor de criterios precisos de medición de los avances conseguidos en sus estrategias de desarrollo sostenible. Así mismo, la forma de reportar la información se ha hecho cada vez más precisa y en la actualidad existen metodologías ampliamente reconocidas y utilizadas para la elaboración de informes de sostenibilidad. Además, se han desarrollado herramientas de aval de la información contenida en dichos análisis con el fin de proveer a los diferentes grupos de interés. Índices, rankings y estudios comparativos son otras de las iniciativas que ganan popularidad día tras día.

La tarea no termina con las buenas intenciones y el deseo de mostrarles a las partes interesadas los resultados alcanzados en sostenibilidad. La producción de informes de sostenibilidad, cada vez más frecuentes en el mundo y en Colombia, ha sido materia de análisis y de una rigurosa metodología de presentación. Ahora no solo

se trata de generar el informe, sino de asegurarse de que contenga la información relevante para sus futuros lectores, los grupos de interés de las empresas principalmente, y para ello es importante ceñirse a una metodología que permita hacer comparaciones entre empresas.

Las herramientas ya existen, las compañías encaran los problemas económicos y medioambientales actuales con decisión y están pasando a mostrar sus resultados en términos de sostenibilidad con criterios reconocidos globalmente. Así lo demuestran los ejemplos del Grupo Nacional de Chocolates, Smurfit Cartón de Colombia, Alpina, Cerrejón y Bavaria, que se han propuesto seguir los estándares del GRI, una autoridad que brinda a los grupos de interés de las compañías la satisfacción de contar con un reporte exigente.⁶²

⁶²Ver en línea en: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/especial-comercial/articulo/empresas-sostenibles-del-dicho-hecho/77403>

Tabla 13. **ENTORNO AMBIENTAL**

ENTORNO AMBIENTAL			
VARIABLE	TENDENCIA	IMPACTO	¿POR QUÉ?
CONTAMINACIÓN AMBIENTAL	En 2015, los establecimientos industriales hicieron inversiones en protección y conservación del medio ambiente por \$ 275.691 millones. Estas inversiones estuvieron constituidas principalmente por la compra o adquisición de maquinaria y equipos, tierras y terrenos, y construcciones y edificaciones. Las categorías de protección ambiental hacia las cuales se destinaron las mayores inversiones fueron: Protección del aire y el clima 52,1%, Gestión de las aguas residuales 37,3% y Protección del suelo, aguas subterráneas y	Oportunidad menor	El hecho de que las empresas inviertan en la protección del medio ambiente es una gran oportunidad para el planeta y sus habitantes ya que las industrias con el paso del tiempo han generado contaminación alarmante, Moldéate Gym no genera contaminación para la localidad de La Paila.

	superficiales 3,8%. ⁶³		
CALENTAMIENTO GLOBAL	La reacción del público al calentamiento global y su preocupación a sus impactos también están aumentando. Un informe global de 2015 por Pew Research Center halló que una media de 54 % lo considera «un problema muy serio». ⁶⁴	Oportunidad menor	Los cambios climáticos y las excesivas temperaturas no favorecen el ejercicio al aire libre por lo cual las personas optan por ejercitarse bajo techo lo cual es una oportunidad para Moldéate Gym.
RECICLAJE	El Ministerio de Medio Ambiente informo que Colombia genera 27.000 toneladas de residuos al día de las cuales, solo un diez por ciento son aprovechadas por recicladores informales y el 90% va a parar a los botaderos a cielo abierto, enterramientos o rellenos sanitarios. ⁶⁵	Oportunidad mayor	Moldéate Gym, puede mostrar su preocupación por el medio ambiente y fomentar el reciclaje responsable dentro de sus instalaciones y mostrarse ante el público como una empresa comprometida en la preservación del medio ambiente.

⁶³Ver en línea en:

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/EAI/2015/bol_EAI_2015provisional.pdf

⁶⁴ Ver en línea en: https://es.wikipedia.org/wiki/Calentamiento_global

⁶⁵Ver en línea en: <http://accionesocialrespons.blogspot.com.co/2013/08/estadisticas-del-reciclaje-en-colombia.html>

DESARROLLO SOSTENIBLE	El equilibrio entre la operación de una firma, la comunidad y el medio ambiente es un imperativo de cara al futuro. A la salida de la crisis, serán más recurrentes las preocupaciones del consumidor respecto al impacto que generan las actividades económicas de las firmas que les ofrecen bienes y les prestan servicios. Por ello, la sostenibilidad debe ser entendida como un criterio de competitividad. ⁶⁶	Oportunidad menor	Las empresas y están viendo obligadas a la conservación de los recursos no renovables como el agua, desde Moldéate Gym, se pueden realizar campañas de conservación o adoptar nuevos procesos que impliquen una reducción en el agua y la energía.
--------------------------	---	----------------------	--

2.1.6. ENTORNO POLÍTICO – LEGAL

INCENTIVOS A LOS INVERSIONISTAS EXTRANJEROS

Debido a los beneficios tributarios, Colombia es hoy el quinto país a nivel mundial en proteger a los inversionistas y el segundo en América Latina, según la firma JP Morgan.

⁶⁶Ver en línea en: <http://www.dinero.com/edicion-impresas/especial-comercial/articulo/empresas-sostenibles-del-dicho-hecho/77403>

El país dispone de incentivos tributarios sectoriales que ofrecen exenciones al impuesto de renta en sectores clave de la economía nacional como el turístico, hotelero, agrícola y algunos tipos de transporte fluvial.

Uno de los sectores que más se ha destacado por estos incentivos es el de servicios hoteleros, el cual cuenta con beneficios como la exención al impuesto de renta por 30 años para los servicios que se presten en hoteles que se construyan o remodelen en el país hasta 2017.

Los inversionistas también disfrutaban de beneficios como los contratos de estabilidad jurídica a través de los cuales se garantiza el cumplimiento de ciertas normas, previamente identificadas, en caso de modificarse la negociación.

Por otro lado, el país ofrece un gran número de Zonas Francas con un 15% de impuesto de renta. Comparadas con el 33% que se cobra en promedio en la región, las Zonas Francas en Colombia están catalogadas entre las más competitivas de América Latina.

Los beneficios tributarios han hecho que nuestro país tenga las condiciones ideales para proteger a los inversionistas. Por eso hoy podemos decir que, en materia de países ideales para invertir, la Respuesta es Colombia.⁶⁷

LEY 729 DE 2001 Por medio de la cual se crean los centros de acondicionamiento y preparación física en Colombia.

Una ley orgánica es aquella que se requiere constitucionalmente para regular ciertas materias. Habitualmente, debido a la importancia de las materias que regula. (Derechos fundamentales de los ciudadanos o articulación de los diversos poderes del Estado, por ejemplo), para que un órgano legislativo pueda aprobar una ley orgánica se exige más que una mayoría simple. La Constitución suele prescribir que

⁶⁷ Ver en línea en: <http://www.colombia.co/>

dichas normas sean aprobadas, por ejemplo, por mayoría absoluta o por algún otro tipo de mayoría cualificada. Con ello se pretende que no sea una mayoría parlamentaria coyuntural la que configure aspectos básicos y fundamentales de la convivencia ciudadana o la estructura y organización de los poderes políticos de un Estado.⁶⁸

Dentro de los artículos de esta ley podemos encontrar las siguientes disposiciones

Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, son establecimientos que prestarán un servicio médico de protección, prevención, recuperación, rehabilitación, control, y demás actividades relacionadas con las condiciones físicas, corporales y de salud de todo ser humano, a través de la recreación, el deporte, la terapia y otros servicios fijados por autoridades competentes y debidamente autorizados, orientados por profesionales en la salud, que coordinarían a licenciados en educación física, tecnológicos deportivos y demás personas afines que consideren que el tratamiento o rehabilitación de la persona (s) se realice en los CAPF.

Corresponde al ente deportivo municipal o distrital velar porque los servicios prestados en estas organizaciones se adecuen a las condiciones de salud, higiene y aptitud deportiva, atendidas por personal altamente capacitado, médico, nutricionista, fisioterapeutas, educadores, físicos, licenciados o tecnólogos en deporte y educación física entre otras y con una implementación diseñada técnicamente para este fin; los usuarios de los CAPF recibirán servicios de salud como: Prevención, atención, recuperación, rehabilitación y control. La vigilancia y control de los servicios, convenios, contratos, títulos y demás circunstancias afines en materia de salud se prestará por la respectiva Secretaría de Salud Municipal o Distrital o quien haga sus veces; se pasará a los entes deportivos municipales o distritales para que pueda expedir las certificaciones que acrediten su

⁶⁸Ver en línea en: https://es.wikipedia.org/wiki/Ley_org%C3%A1nica#Colombia

funcionamiento permanente. En cualquier incumplimiento certificado por los organismos de salud para la prestación del servicio médico acarreará las sanciones establecidas en la legislación nacional o la imposibilidad de que los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, presten su servicio. En cualquier momento podrán las Secretarías de Salud o quien haga sus veces en el respectivo municipio realizar las visitas de control para supervisar que se preste eficientemente el servicio médico.⁶⁹

PLAN DE GOBIERNO 2016 – 2020 EN CUESTION DE DEPORTE PARA EL MUNICIPIO DE ZARZAL

Dentro del plan de gobierno actual hay actividades y rubros destinados a la recreación y el deporte.

La entidad encargada de llevar a cabo estas actividades es el IMDEREZ

Tabla 14. ENTORNO POLÍTICO - LEGAL

ENTORNO POLITICO - LEGAL			
VARIABLE	TENDENCIA	INPACTO	¿POR QUÉ?

⁶⁹ Ver en línea en;
https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley_0729_de_2001.pdf

INCENTIVOS A LOS INVERSIONISTAS EXTRANJEROS	Los beneficios tributarios han hecho que nuestro país tenga las condiciones ideales para proteger a los inversionistas. Por eso hoy podemos decir que, en materia de países ideales para invertir, la respuesta es Colombia	Amenaza menor	Teniendo en cuenta que Colombia es un país en donde se puede invertir, es posible que nuevos inversionistas lleguen al país con centros de acondicionamiento físico modernos y actuales, teniendo en cuenta la creciente demanda de este tipo de sitios.
LEY ORGANICA 729 DE 2001	En aumento, esta ley permite que los gimnasios realicen convenios con las EPS, lo cual les exige a estas empresas ampliar su portafolio de servicios, focalizándolo de acuerdo con las necesidades de la comunidad en general.	Oportunidad mayor	Estas políticas permiten que los centros de acondicionamiento físico puedan llegar a nuevos clientes
POLITICAS LOCALES	En aumento dado que las entidades municipales deben cumplir con las leyes establecidas por la constitución política de Colombia y promulgadas por el Congreso de la	Oportunidad mayor	Estas políticas locales permiten el desarrollo de negociaciones y convenios que pueden favorecer a Moldéate Gym, incentivar el deporte en jóvenes y adolescentes los cuales serán los futuros clientes.

	República, además los compromisos adquiridos en el plan de gobierno municipal son de cumplimiento obligatorio por parte de la Alcaldía Municipal.		
--	---	--	--

2.2. ANÁLISIS SECTORIAL: FUERZAS DE PORTER

Imagen 7. **MODELO DE PORTER**



Fuente: Betancourt (2010)

Los elementos que determinan la estructura competitiva del sector, desde un punto de vista estratégico, son aquellos que conducen a detectar las oportunidades y amenazas generales que se concretarán en la fase de diagnóstico mediante el análisis de mercado y la competencia.

Las cinco fuerzas competitivas, la amenaza de ingreso de nuevos competidores, la intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes, la presión de los productos sustitutos, el poder negociador de los compradores y el poder negociador

de los proveedores son los puntos básicos sobre los que la empresa debe realizar el análisis estructural del sector.

2.2.1. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

La mayor o menor intensidad de la rivalidad entre la competencia en un sector lo hace más o menos atractivo, ya que una mayor rivalidad confiere una menor estabilidad dentro del sector.

COMPETIDORES LOCALES

Imagen 8. Logo de GIMNASIO MEGA VITAL



Imagen 9. Logo de GIMNASIO MIAMI FITNESS



Fuente: sitio web

Imagen 10. Logo de CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO EMPORIUM SPORT



Fuente: sitio web

CRECIMIENTO DEL SECTOR

Un mayor interés por un estilo de vida saludable, la acelerada urbanización y la moda, entre otros, están impulsando el negocio de los gimnasios o centros deportivos en el país. No obstante, según la International Health, Racquet & Sportsclub Association (Ihrsa, por sus siglas en inglés), la entidad que los reúne a nivel global, en el país operan unos 1.500 gimnasios, de los 160.000 que existen a nivel global. Esto es el 0,93 por ciento del total mundial. Con esta cifra, el país es el tercer mercado más grande en población de Latinoamérica. Este aspecto y el crecimiento de Bodytech están destapando manifestaciones de interés de sellos internacionales que prevén competirle a los colombianos y extranjeros establecidos, ya sea a través de franquicia o incursión directa. Además, el crecimiento del sector, en el mundo, es un 25 por ciento anual, incluyendo los spas y los centros de estética. Por su parte, Precor, una multinacional que importa equipos dice que Colombia ocupa el cuarto lugar en América Latina en número de establecimientos y afiliados.⁷⁰

⁷⁰Ver en línea en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16125076>

Es un sector que se encuentra en crecimiento ya que cada vez hay más clientes para este tipo de empresas.

NÚMERO DE COMPETIDORES

El sector del Acondicionamiento Físico es un sector muy fragmentado a nivel nacional en donde se encuentran numerosas empresas cada una con diferentes servicios e inclinadas a nuevas tendencias de la industria fitness, a nivel local el número de competidores es reducido esto se debe a que “MOLDÉATE GYM” es el único Centro de Acondicionamiento Físico presente en el corregimiento de La Paila, pero en zarzal si hay varios gimnasios que son competencia directa por la cercanía entre ambas localidades más sin embargo la rivalidad es baja y estable.

DIFERENCIACIÓN

A nivel nacional la diferenciación es alta ya que los grandes gimnasios como Bodytech brindan a sus clientes diversos servicios desde acondicionamiento y seguimiento personalizado hasta atención nutricional y médica, lo cual hace una gran diferencia a la hora de elegir a que centro acudir, teniendo en cuenta cuanto se está dispuesto a pagar por estos servicios; a nivel local se pueden ver pequeños factores diferenciadores en cuanto a la prestación del servicio algunos gimnasios brindan servicio solo aeróbico y otros anaeróbicos o una combinación de ambos, otros incluyen otras tendencias o disciplinas como el crossfit o la halterofilia lo cual los hace ser atractivos para los clientes y por lo tanto más competitivos en el sector.

INTERESES ESTRATÉGICOS

A nivel nacional es evidente que los centros de acondicionamiento físico buscan ser más rentables y competitivos, ampliando su portafolio de servicios y expandiéndose para llegar a más clientes, a nivel local no hay intereses estratégicos establecidos por las empresas que están presentes en el sector, estas se encuentran estancadas

en los servicios básicos no hay una presencia innovadora por parte de estas empresas, no es común que quieran expandirse o abrir sucursales, tampoco se nota un deseo ferviente de llegar a más clientes. Por lo tanto, la rivalidad es baja y estable dentro del sector a nivel local.

BARRERAS DE SALIDA

Las barreras de salida del sector tanto a nivel nacional, regional o local son alta, debido a que la inversión que adquieren estas empresas en maquinaria es demasiado alta, y esta maquinaria no tiene otro uso, y por lo tanto están sometidas a continuar en competencia directa, cuando una empresa de esta índole cierra y es liquidada las pérdidas son altas ya que la maquinaria se deprecia y pierde valor, esto hace que la rivalidad sea alta

*Tabla 15. **MATRIZ EVALUACIÓN DE RIVALIDAD***

VARIABLE RIVALIDAD	GRADO DE RIVALIDAD
CRECIMIENTO DEL SECTOR	MEDIO
NÚMERO DE COMPETIDORES	BAJO
DIFERENCIACIÓN	BAJO
INTERESES ESTRATÉGICOS	MEDIO
BARRERAS DE SALIDA	ALTA

Fuente: autora

CONCLUSIÓN

De acuerdo con las variables descritas anteriormente, se concluye que a nivel local – regional, la rivalidad es estable no existe una voracidad entre los competidores por lo tanto este sector es atractivo en el país, por el crecimiento que ha tenido en los últimos años, el número de competidores no es alto por lo tanto no es un sector saturado, hay mínima diferenciación entre los competidores locales y tampoco hay

intereses estratégicos definidos que afecten directamente la competencia y la barrera de salida es algo que en este momento no está afectando a la empresa, es un sector con altas posibilidades de crecimiento y expansión para las empresas ya existentes.

2.2.2. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS

COMPETIDORES

Existe una gran posibilidad de que una empresa o inversionista quiera invertir en el sector del acondicionamiento físico debido al crecimiento estable que presenta este sector a nivel nacional, pero es aclarar que la inversión es alta y el riesgo de crecer dentro del sector y obtener rentabilidad no es algo establecido de antemano, para tener datos más precisos de cómo afecta esta fuerza al sector del acondicionamiento físico se presentan algunas variables a continuación.

POSICIONAMIENTO DE LA MARCA

Cuando se inicia con cualquier tipo de negocio es difícil posicionar la marca y que el cliente la recuerde, lo mismo ocurre con los centros de acondicionamiento físico cuando un sitio de estos inicia en el sector al principio genera expectativa y curiosidad y atrae a ciertos clientes que desean probar y comparar pero no serán clientes fijos por el momento; a nivel local y regional se evidencia que hay muchos centros de acondicionamiento físico con trayectoria pero su marca no es recordada y no son conocidos más allá de su lugar de acción esto se debe a la falta de publicidad, esta es una variable complicada para las nuevas amenazas de competidores potenciales.

LEALTAD DE LOS CLIENTES

Conseguir la lealtad y fidelidad de los clientes en un sector como este es muy importante y trascendental. Es muy común en este sector encontrar que los clientes se fidelizan con un sitio por muchos factores como cercanía, precio y servicio por nombrar algunos, no es algo que ocurre con el total de clientes ni en todos los casos pero es muy probable, también es probable que otro centro de acondicionamiento físico ofrezca a los clientes nuevas tendencias , mejores precios y otros factores no tenidos en cuentas por el sitio anterior, pero en la mayoría de casos la fidelización es un factor importante por eso todos los esfuerzos deben estar enfocados a atraer y retener ese cliente nuevo.

REQUERIMIENTOS DE CAPITAL

Para las nuevas empresas de acondicionamiento físico el requerimiento de capital es alto, se necesita un promedio de capital considerable para el montaje de un centro de acondicionamiento físico básico, esta capital sería invertida en maquinaria y los gastos de constitución. Este requerimiento de capital tan elevado hace que no sea tan fácil incursionar en el sector, aunque no es una cifra sumamente elevada lo es comparado con otros negocios.

REQUERIMIENTOS LEGALES O POLÍTICA

Es necesario adquirir una licencia que permita operar como centro de acondicionamiento físico y poder funcionar en la localidad. Los requerimientos legales son relativamente fáciles de obtener, solo se necesitan los respectivos permisos para efectuar las actividades deportivas junto con un registro ICONTEC de calidad, y un funcionamiento responsable y acorde con lo estipulado por la ley, la legislación colombiana no es una amenaza para los nuevos competidores.

ACCESO FAVORABLE A PROVEEDORES

A nivel local no hay proveedores para este tipo de negocios, pero a nivel regional y nacional hay disponibilidad y con facilidades de acceso ya que en la mayoría de los casos realizan envíos a todo el país, por lo tanto, los proveedores favorecen la incursión de un nuevo competidor por las facilidades que brindan en cuanto al suministro de maquinaria.

REACCIÓN DE LOS COMPETIDORES ACTUALES

No existe una mayor reacción por parte de los competidores actuales ya que este sector está en crecimiento y hay lugar para todos, esto ocurre tanto a nivel nacional como a nivel local y regional, actualmente le empresa MOLDÉATE GYM, no tiene competidores directos en el sitio donde ofrece el servicio.

Tabla 16. MATRIZ ANÁLISIS DE AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

VARIABLE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	POTENCIAL DE INGRESO
POSICIONAMIENTO DE LA MARCA	MEDIO
LEALTAD DE LOS CLIENTES	MEDIO
REQUERIMIENTO DE CAPITAL	BAJO
REQUERIMIENTOS LEGALES O POLITICA	ALTO
ACCESO FAVORABLE A PROVEEDORES	ALTO
REACCIÓN DE LOS COMPETIDORES ACTUALES	MEDIO

Fuente: autora

CONCLUSIÓN

Estas variables evidencian que esta fuerza ejerce una presión considerable en el sector, ya que existe una gran probabilidad de ingreso de nuevos competidores, la mayoría de los factores son aceptables, el requerimiento de capital se puede financiar, la legislación colombiana no es un problema, el montaje es fácil de conseguir y no existe voracidad competitiva, la nueva empresa entraría competir buscando posicionar la marca y fidelizar a los clientes.

2.2.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores para los centros de acondicionamiento físico a nivel nacional son limitados, en el proceso de investigación se identificó los siguientes proveedores de maquinaria, PRECOR a nivel internacional, a nivel nacional XTENSOR y JHON SPORT, a nivel local INDUSTRIAS FITNESS; solo son algunos de los muchos proveedores de maquinaria que se pueden encontrar en el mercado.

Imagen 11. Logo de PRECOR proveedor internacional



Fuente: sitio web.

PRECOR es uno de los principales proveedores de equipos de gimnasio del mundo. Cada pieza de los equipos que ellos ofrecen combina la fiabilidad básica, la facilidad

de uso y la solidez de su diseño con un movimiento suave, fluido y preciso. Además de ofrecer experiencias fitness de gran calidad, también proporciona servicios de asistencia que garantizan la presencia de PRECOR como proveedor de equipos de gimnasio garantiza que recibirá asistencia en todo, desde la fase de preventa hasta la postventa, incluyendo el diseño del centro, las iniciativas para atraer miembros, las opciones de financiación flexibles y un servicio insuperable. Es líder en el sector y ofrece sus servicios en más de 90 países en todo el mundo.

Imagen 12. Logo de XTENSOR proveedor nacional



Fuente: sitio web

XTENSOR equipos para gimnasio es una empresa fundada hace 20 años en la ciudad de manizales. Desde sus inicios se ha proyectado como una empresa lider en la fabricacion de euipos para gimnasio. Actualmente es una compañía sobresaliente en el medio de la actividad fisica dando cubriendo comercial a nivel nacional. Llevando sus productos a cualuier parte del pais. Esta empresa tiene como mision proveer soluciones integrales a las necesidades de los gimnasios en Colombia a traves de la fabricacion, comercializacion de euipos para gimnasio.

Imagen 13. Logo de JHON SPORT proveedor nacional



Fuente: sitio web

Jhon sport es una empresa ubicada en la ciudad de Palmira con una amplia trayectoria en el diseño, fabricación y comercialización de máquinas para gimnasio, cumple con todos los estándares de calidad del medio es reconocido por su amplia gama de maquinaria y por poseer cubrimiento a nivel nacional.

Imagen 14. Logo de INDUSTRIAS FITNESS proveedor local



Industrias Fitness es una empresa vallecaucana con mas de 15 años de experiencia en la fabricación y comercialización de máquinas y equipos para gimnasios a nivel local y nacional. Industrias Fitness cuenta con un grupo de profesionales altamente

calificados en la fabricación y comercialización de máquinas y equipos para gimnasios nacionales. Ofreciendo la mayor tecnología, excelente biomecánica, calidad total y garantía.

En el mercado también podemos encontrar otros tipos de proveedores como son los almacenes de cadena, que en su amplio portafolio de bienes y servicios ofrecidos al público podemos encontrar algunos equipos básicos para realizar actividad física.

Imagen 15. Logo otros sustitutos



También existen otros proveedores de suplementos deportivos como HEALTHY SPORT y GORILLA NUTRITION que forman parte de infinidad de empresas online que ofrecen productos de esta índole.

Imagen 16. Logo HEALTHY SPORT PROVEEDOR DE SUPLEMENTOS



Fuente: sitio web

Imagen 17. Logo GORILLA NUTRITION proveedor de suplementos



Fuente: sitio web

NÚMERO Y CONCENTRACIÓN DE LOS PROVEEDORES

No existe un amplio número de proveedores de maquinaria para centros de acondicionamiento físico a nivel nacional, los mas cercanos a la localida estan

ubicados en Tulúa, Palmira, Pereira y Cali, no existe una concentración evidente ya que están repartidos por todo el territorio nacional, no hay una concentración de estos. Por el lado de los proveedores de artículos deportivos y suplementos de este tipo de proveedores hay más variedad algunos con tiendas físicas con presencia en la región y otros online de fácil acceso pero tampoco existe una concentración evidente por parte de estos. El hecho de que no halla una concentración por parte de los proveedores esto hace que su poder de negociación no sea alto. Factor atractivo del sector.

SUSTITUTO DE LOS PROVEEDORES

Las nuevas tendencias deportivas hacen que el uso de máquinas y equipos no sean indispensables para un gimnasio, actividades como el Crossfit utilizan el propio cuerpo para realizar los ejercicios el mismo caso para el entrenamiento funcional o los aeróbicos. También existen en el mercado diferentes tipos de herramientas más simples para acondicionar el físico como los balones medicinales, las cuerdas de suspensión las tulas de boxeo; por nombrar solo algunas en cuanto a los sustitutos para el uso de suplementos podemos encontrar alternativas naturales y más económicas, se puede concluir que existen varios sustitutos para los proveedores en este sector lo que le resta poder de negociación frente a las empresas.

POSIBILIDAD DE INTEGRACIÓN HACIA ADELANTE

Las empresas proveedoras de los gimnasios fácilmente podrían incursionar en el negocio del acondicionamiento físico, realizando el respectivo análisis investigativo y cuáles sería su viabilidad de tener éxito en el sector, pero por lo general estas empresas no están interesadas en integrarse hacia adelante, pariendo de esta conclusión se puede decir que su poder de negociación sigue siendo bajo.

IMPORTANCIA DEL SECTOR PARA EL PROVEEDOR

Para los proveedores de maquinaria y equipos para gimnasio el sector es muy importante ya que la mayor parte de sus ingresos se genera por este negocio esto les resta poder de negociación, para los proveedores de implementos deportivos y suplementos funciona de igual manera ya que dependen directamente de los clientes y para ellos el sector es también de suma importancia.

COOPERACIÓN CON PROVEEDORES

La relación entre los proveedores y compradores es de tipo formal, en la mayoría de los casos se realiza por medio de compra directa, aunque hay proveedores con sistema de financiamiento en ese caso la relación comercial es más cercana y duradera existe además la posibilidad de requerir devoluciones o garantía por lo tanto se debe estar en contacto con el proveedor los primeros meses después de la compra. Para los implementos deportivos y suplementos es muy similar teniendo en cuenta que algunos de estos proveedores realizan seguimientos en gimnasios con el fin de atraer nuevos clientes.

Tabla 17. MATRIZ ANÁLISIS DEL PODER NEGOCIADOR DE LOS PROVEEDORES

VARIABLE PODER NEGOCIADOR DE LOS PROVEEDORES	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES
NÚMERO Y CONCENTRACIÓN DE LOS PROVEEDORES	BAJO
SUSTITUTO DE LOS PROVEEDORES	BAJO
POSIBILIDAD DE INTEGRACIÓN HACIA ADELANTE	BAJO
IMPORTANCIA DEL SECTOR PARA EL PROVEEDOR	MEDIO
COOPERACIÓN CON PROVEEDORES	BAJO

Fuente: autora

CONCLUSIÓN

Después de analizar las variables de esta fuerza se puede concluir que el poder negociador de los proveedores es bajo en este sector. Hay una variedad creciente de proveedores nacionales e internacionales de fácil acceso para los centros de acondicionamiento físico por tanto estas empresas pueden optar por el que le brinde un mejor servicio o un mejor precio, aunque los precios son muy similares en el mercado, esto hace que sea un sector atractivo.

2.2.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Los clientes de los centros de acondicionamiento físico son personas con distintos perfiles, hay muchos rangos de edades desde jóvenes menores de 15 años hasta adultos mayores de 70 años los cuales hacen uso del servicio que ofrecen los gimnasios; diferentes etnias clases sociales y un equilibrio en cuanto al género ya que asisten por igual hombres y mujeres; cada uno con diferentes criterios para tomar el servicio entre los cuales están:

- ✓ Personas jóvenes que desean adelgazar
- ✓ Personas jóvenes que desean ejercitarse por salud
- ✓ Personas jóvenes que desean realzar su figura
- ✓ Personas mayores que quieren mantenerse en forma
- ✓ Personas mayores que desean adelgazar
- ✓ Personas mayores que desean ejercitarse por salud
- ✓ Personas discapacitadas que quieren realizar ejercicios beneficiosos para su salud física.
- ✓ Personas que han sufrido accidentes y el ejercicio hace parte de su recuperación.

CONCENTRACIÓN DE LOS CLIENTES

Para el sector del acondicionamiento físico no existe una concentración de los clientes ya que estos son muy diversos y no hay un nicho de mercado específico todo lo contrario el servicio está dirigido a cualquier persona de la sociedad; las tendencias en cuanto a salud y la importancia de estar en forma hacen que este sea un sector atractivo por su crecimiento y estabilidad y de esta forma los clientes poseen un bajo poder de negociación frente a los centros de acondicionamiento físico.

IMPORTANCIA DEL PRODUCTO PARA EL CLIENTE

Cuando un cliente se fideliza con el ejercicio y con un centro de acondicionamiento físico este sector se vuelve muy importante para él; ya que existe en el cliente la necesidad de ejercitarse el propietario de MOLDÉATE GYM afirma que entre el 70% y 80% de sus clientes son fijos esto le da al cliente un poder de negociación bajo en cuanto a la importancia del sector.

DIFERENCIACIÓN DE LA EMPRESA PARA EL CLIENTE

En los centros de acondicionamiento locales no existe un mayor grado de diferenciación entre un servicio y otro; lo cual hace que sea muy fácil que un cliente pruebe nuevas opciones y se pueda ir a entrenar a otro centro; es muy difícil fidelizar a un cliente nuevo por medio de la diferenciación es decir ofreciéndole algo que los demás no le ofrecen; por lo tanto, en este caso el poder negociador de los clientes es alto por poseer la capacidad para decidir.

POSIBILIDAD DE INTEGRACIÓN HACIA ATRÁS

La integración hacia atrás se puede considerar, ya que hay clientes con muy buenas bases, con experiencia y conocimientos acerca del negocio del acondicionamiento físico; no sería difícil encontrar un cliente con deseos de abrir su propio centro de acondicionamiento físico, la única barrera sería la inversión por considerarse alta pero no es un gran problema, en este caso el poder negociador sería medio.

*Tabla 18. **MATRIZ ANÁLISIS DEL PODER NEGOCIADOR DE LOS CLIENTES***

VARIABLE PODER NEGOCIADOR DE LOS CLIENTES	PODER NEGOCIADOR DE LOS CLIENTES
CONCENTRACIÓN DE LOS CLIENTES	BAJO
IMPORTANCIA DEL PRODUCTO PARA EL CLIENTE	BAJO
DIFERENCIACIÓN DE LA EMPRESA PARA EL CLIENTE	ALTO
POSIBILIDAD DE INTEGRACIÓN HACIA ATRÁS	MEDIO

Fuente: autora

CONCLUSIÓN

El cliente posee un poder de negociación medio bajo, al analizar esta fuerza se puede evidenciar que el cliente tiene cierto control en este sector, porque él decide cual es el centro de acondicionamiento físico que se acomoda a sus necesidades y cubre sus expectativas, tiene toda la facultad para migrar de un sitio a otro y en última instancia incursionar en otras actividades que le brinden un beneficio similar.

2.2.5. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Como sustitutos a un centro de acondicionamiento físico podemos encontrar los sitios especializados en crossfit, los centros deportivos municipales para el caso de Zarzal IMDEREZ, los clubs de running, los grupos para la tercera edad, las academias de baile y también de artes marciales.

Otro sustituto que podemos encontrar son las clases virtuales que se pueden encontrar en internet, por medio de las cuales muchas personas se ejercitan desde la comodidad de su hogar.

Y también están las clínicas de cirugía estética que le brindan al cliente la posibilidad de mejorar su apariencia física de una manera rápida y oportuna.

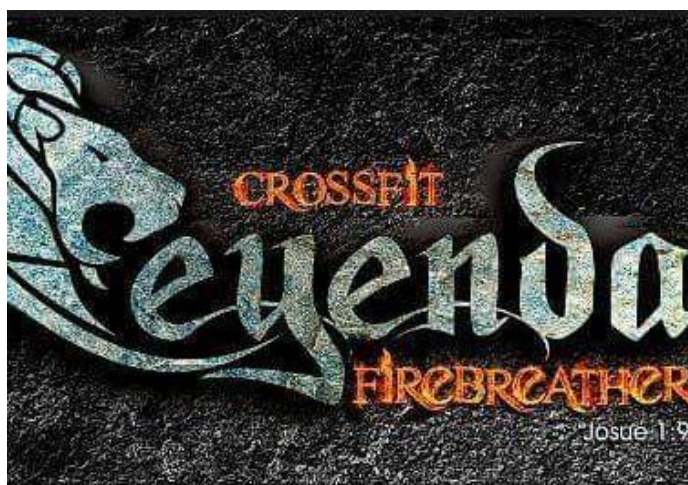
PRODUCTOS SUSTITUTOS PRESENTES EN LA LOCALIDAD

Imagen 18. Logo IMDEREZ



Fuente: sitio web

Imagen 19. Logo CROSSFIT LEYENDA



Fuente: sitio web

Imagen 20. Logo THE PURGATORY BOX



Fuente: sitio web

Imagen 21. Logo club de RUNNING ZARZAL



Fuente: sitio web

Imagen 22. Logo academia de baile zarzal



Fuente: sitio web

LIMITACIÓN DEL RENDIMIENTO DEL SECTOR POR AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Existen muchos productos en el sector que sustituyen de manera directa el hecho de asistir a un centro de acondicionamiento físico, como son los centros deportivos gratuitos y el resto de sitios que brindan servicios similares o poco similares pero que cumplen con el mismo fin, en el caso de las cirugías estéticas para mejorar la apariencia física estas personas terminan por asistir a un gimnasio con el propósito de que los cambios perduren en el tiempo; pero estos no limitan al sector del acondicionamiento físico ya que existe la posibilidad de que un mismo cliente aceda a varios de estos servicios sin ningún inconveniente, desde esta variable no existe un gran riesgo por parte de los productos sustitutos.

PRECIO DE LOS SUSTITUTOS

Los sustitutos como los centros deportivos gratuitos en el caso de la localidad IMDEREZ, club de running ULTRA DELTA TRAIL y los tutoriales de internet no tienen ningún costo lo cual hace que sean atractivos para el cliente, pero otros servicios como el crossfit, la academia de baile y artes marciales tienen un costo

similar al de un centro de acondicionamiento físico; en cuanto a las cirugías estéticas este concepto cambia ya que la mayoría representan altos costos para el cliente; en este caso los sustitutos sin valor son una gran amenaza para el sector.

DIFERENCIACIÓN DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS

En cuanto a los productos sustitutos estos están muy bien diferenciados le brindan al cliente diferentes alternativas, desde ejercicios con el propio peso, pasando por correr, bailar y otras actividades bastante diversas, divertidas y dinámicas en donde el cliente tiene muchas opciones y esto lo hace atractivo, las cirugías plásticas por su lado le ofrecen al cliente cambiar parte de su apariencia de una forma rápida y definitiva; esta variable representa un alto grado de amenaza por parte de los sustitutos.

MEJORA DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos sustitutos han mejorado considerablemente ya que hay diversidad para todos los gustos y son de fácil acceso; las cirugías plásticas cada vez ofrecen mejores resultados lo que a los clientes les llama la atención la aplicación de nuevas tecnologías con resultados más rápidos y estéticos. Esto representa una amenaza para el sector del acondicionamiento físico.

RENDIMIENTO DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos sustitutos no generan los mismos resultados que se obtienen de un entrenamiento constante en un centro de acondicionamiento físico, algunos se centran en el cardio lo cual ayuda a bajar de peso, pero no construye músculo y por lo tanto se hace necesario ir al gimnasio en cuanto a las cirugías plásticas se obtiene un cambio, pero este no es permanente requiere cuidados específicos, en esta variable se evidencia un grado de amenaza menor.

*Tabla 19. **MATRIZ ANÁLISIS AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS***

VARIABLE AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	GRADO DE AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS
LIMITACIÓN DEL RENDIMIENTO DEL SECTOR POR AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	BAJO
PRECIO DE LO SUSTITUTOS	MEDIO
DIFERENCIACIÓN DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS	ALTO
MEJORA DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS	ALTO
RENDIMIENTO DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS	BAJO

Fuente: autora

CONCLUSIÓN

Esta fuerza se debe considerar ya que conlleva a una amenaza media para el sector, aunque el rendimiento no es el mismo, algunos de estos productos cumplen funciones similares y son más asequibles para el cliente, por lo tanto, se convierte en una amenaza debido al incremento de estos en la localidad.

2.2.6. CONSOLIDADO FUERZAS DE LA INDUSTRIA

Después de analizar todas las variables se evidencia que cada una de las fuerzas ejerce un impacto que terminan por ser positivo para el sector del acondicionamiento físico.

Tabla 20. **MATRIZ CONSOLIDADO FUERZAS DE PORTER**

FUERZAS	IMPACTO
RIVALIDAD	BAJO
PODER NEGOCIADOR DE LOS PROVEEDORES	BAJO
PODER NEGOCIADOR DE LOS CLIENTES	BAJO
AMENAZA DE INGRESOS POTENCIALES	MEDIO
AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	MEDIO

Fuente: autora.

En conclusión, este es un sector atractivo, tiene un crecimiento estable gracias a las nuevas tendencias en cuanto a salud y hábitos saludables, no existe una voracidad evidente entre los competidores actuales, los clientes son muy diversos y hay facilidad de acceder a los proveedores. Existe una amenaza en cuanto a los productos sustitutos y a los ingresos potenciales, pero esto no limita al sector ya que cada vez son más clientes y la diversificación de servicios está al alcance de todos.

3. BECHMARKING O REFERENCIACIÓN

La referenciación es un análisis que nos permite comparar una organización en su desempeño, referenciándolas con otras de su misma actividad. Para la investigación llevada a cabo se hace necesario comparar a el Centro de Acondicionamiento Físico MOLDÉATE GYM, con los principales competidores a nivel local ubicados en el municipio de Zarzal.

Para la referenciación se procederá a caracterizar las empresas de acondicionamiento físico se definirán los factores claves del éxito basados en la observación y análisis deductivo; y con esta información se realizará la Matriz de Perfil Competitivo (MPC), donde se refleje la ponderación de cada una de las empresas y como esta MOLDÉATE GYM frente a sus competidores.

3.1. ORGANIZACIONES QUE COMPARAR

Los Centros de Acondicionamiento Físico que comparar son los siguientes:

Imagen 23. Logo gimnasio MEGA VITAL



Fuente: Sitio web.

Este es un Gimnasio ubicado en el municipio de Zarzal, abrió las puertas al público hace dos años aproximadamente, es uno de los competidores directos de MOLDÉATE GYM debido a la cercanía y accesibilidad por parte de los usuarios, ofrece servicios como son entrenamiento personalizado, acondicionamiento físico, clases de aeróbicos, entrenamiento funcional y actividades grupales de Crossfit.

Imagen 24. Logo GIMNASIO MIAMI FITNESS GYM



Fuente: sitio web

Miami Fitness Gym, es un centro de acondicionamiento físico que lleva una trayectoria dentro del sector, con más de 10 años atendiendo al público cumple con las expectativas, cuenta con personal calificado y amplias instalaciones, ofrece coach personalizado, clases de zumba, aeróbicos, crossfit y eventos recreativos al aire libre.

Imagen 25. Logo CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FISICO EMPORIUM SPORT



Este es un centro de acondicionamiento que abrió sus puertas hace más de 5 años en la región su punto fuerte es la musculación para competencias de alto nivel, brinda servicios variados y de calidad.

3.2. FACTORES CLAVES DE COMPARACIÓN

Para los centros de acondicionamiento físico presentes en este sector se han identificado algunos factores indispensables para incursionar y permanecer siendo competitivos y poder consolidarse, los factores identificados para un análisis posterior en la Matriz de perfil competitivo son los siguientes:

- ✓ MAQUINARIA: Se hace necesario que los centros de acondicionamiento físico cuenten con los equipos necesarios y en buen estado para que los usuarios puedan realizar de manera óptima los ejercicios anaeróbicos.
- ✓ INFRAESTRUCTURA E INSTALACIONES: En esta variable se tiene en cuenta si el sitio es propio o rentado, cual es la capacidad del sitio y como está distribuido.
- ✓ VARIEDAD DE SERVICIOS: Es muy importante que los centros de acondicionamiento físico ofrezcan servicios variados a sus clientes teniendo en cuenta las nuevas tendencias esto hace que el sitio se vuelva atractivo para el cliente.
- ✓ PRECIO DEL SERVICIO: Se refiere al valor pagado por el cliente, de acuerdo con los diferentes servicios o el plan de entrenamiento que desea adquirir el cliente en un determinado plazo de tiempo.
- ✓ PERSONAL CALIFICADO: Es indispensable para cualquier centro de acondicionamiento físico contar con personal calificado y certificado que apoye los entrenamientos del cliente y cumpla con los estándares de calidad y profesionalismo., además de la buena interacción con el cliente.
- ✓ INNOVACIÓN Y USO DE LA WEB: En la actualidad se hace necesario que las empresas estén en constante cambio y se adapten a las nuevas tendencias para poder sobrevivir y ser competitivo.

3.3. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Tabla 21. **MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO**

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO									
VARIABLES DE COMPARACIÓN	PESO RELATIVO	MOLDÉATE GYM		GIMNASIO MEGA VITAL		MIAMI FITNESS GYM		EMPORIUM SPORT	
		CA L	VALOR PONDERADO	CA L	VALOR PONDERADO	CA L	VALOR PONDERADO	CA L	VALOR PONDERADO
Maquinaria	16%	2	0,26	3	0,48	2	0,26	4	0,64
Infraestructura e instalaciones	18%	3	0,54	3	0,54	3	0,54	3	0,54
Variedad de servicios	16%	3	0,48	2	0,32	3	0,48	1	0,16
Precio del servicio	16%	2	0,32	2	0,32	3	0,48	3	0,48
Personal calificado	20%	3	0,60	3	0,60	2	0,40	4	0,80
Innovación y uso de la web	14%	2	0,28	3	0,42	3	0,42	2	0,28
TOTAL	100 %		2.48		2.68		2.58		2.82

Fuente: Autora

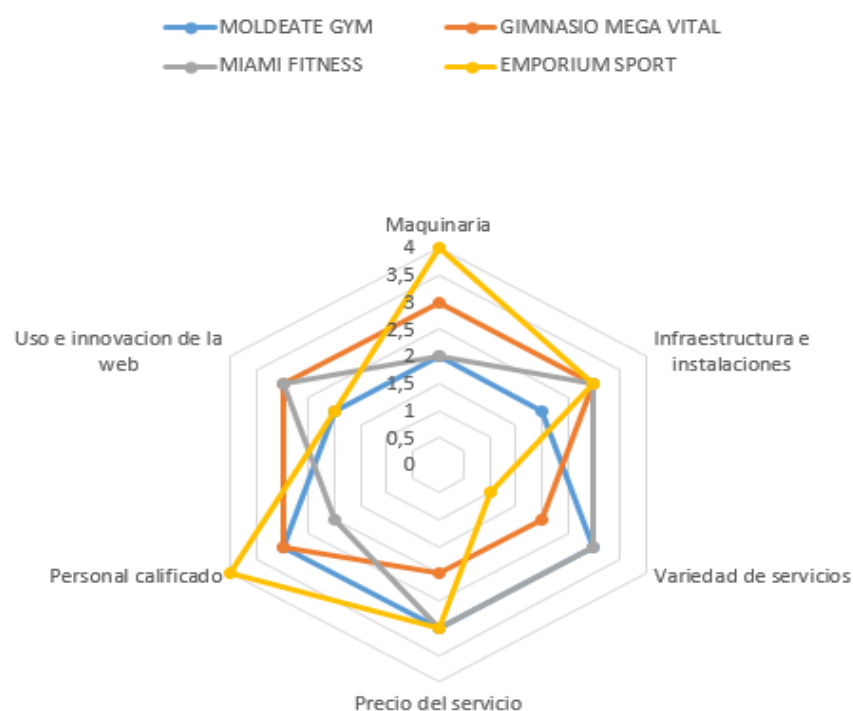
CONCLUSIÓN MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Desde la evaluación de los diferentes factores claves de éxito bajo una calificación de 1 a 4 y una ponderación según la importancia de cada uno de los factores previamente identificados, se analizaron los principales competidores a nivel local, a partir de este análisis se puede concluir que la competencia es pareja, existe una leve superioridad por parte de EMPORIUM SPORT y MOLDÉATE GYM obtiene la calificación más baja frente a los factores.

3.4. ANÁLISIS RADIAL

CONSOLIDADO

Grafica 11. DIAGRAMA POLAR CONSOLIDADO



Fuente: Autora

Desde los resultados obtenidos, se puede concluir que referente a los factores analizados los Centros de acondicionamiento físico que mejor responden a cada uno de ellos están así distribuidos:

✓ Maquinaria

Los equipos y maquinaria son una pieza clave en los centros de acondicionamiento físico ya que de ellas depende los resultados de los usuarios, su comodidad y la relevancia del centro físico, para este caso EMPORIUM SPORT y GIMNASIO MEGA VITAL son líderes en el sector por contar con maquinaria en óptimas condiciones y de última generación.

✓ Infraestructura e instalaciones

En cuanto a la infraestructura e instalaciones los centros de acondicionamiento físico EMPORIUM SPORT, GIMNASIO MEGA VITAL y MIAMI FITNESS, están parejos con instalaciones bien distribuidas y espacios cómodos para el cliente, para este caso específico MOLDÉATE GYM está un poco por debajo ya que requiere unas adecuaciones en sus instalaciones y en este momento se encuentran en proceso de remodelación

✓ Variedad de servicios

La variedad de servicios ofrecidos por los centros de acondicionamiento seleccionados para el estudio esta parejo para MOLDÉATE GYM Y MIAMI FITNESS, ya que estos ofrecen gran variedad de servicios para sus clientes incluyendo diferentes disciplinas, mientras que EMPORIUM SPORT Y MEGA VITAL GYM son más específicos en los servicios ofrecidos.

✓ Precio planes de entrenamiento

Los precios en cada uno de los Centros de Acondicionamiento no presentan grandes cambios, están dentro de un rango favorable para los clientes.

✓ Personal calificado

EMPORIUM SPORT, cuenta con personal calificado de calidad con respecto a los demás centros, el resto está muy parejo con esta variable cuentan con entrenadores certificados para varias disciplinas.

✓ Innovación y uso de la web

MOLDÉATE GYM, está en una clara desventaja frente a los demás centros en cuanto a publicidad e imagen, no utiliza la web para mostrar sus servicios y atraer nuevos clientes.

4. DIAGNÓSTICO INTERNO

Siguiendo con los objetivos del trabajo y después de haber realizado el análisis del microambiente y macro ambiente, y la referenciación competitiva, se continúa con el análisis interno de la organización, para determinar e identificar sus principales fortalezas y debilidades en las áreas funcionales.

Para este análisis se dividió la organización en 5 áreas:

- ✓ Administrativa
- ✓ Mercadeo
- ✓ Producción
- ✓ Financiera
- ✓ Talento humano

Teniendo en cuenta la metodología propuesta por Betancourt (2010). Desde su experiencia en Direccionamiento estratégico con institutos deportivos.

Se procedió a realizar entrevistas semiestructuradas a los propietarios y también se recurrió como método de investigación a la observación directa con el fin de presentar un análisis detallado de cada una de las áreas.

4.1. ANÁLISIS ÁREA ADMINISTRATIVA

MOLDÉATE GYM, no cuenta con un área administrativa bien definida, ninguno de sus propietarios se encarga de visualizar la organización a largo plazo ni de definir objetivos que les permitan crecer, esta área tan importante ha sido descuidada.

MOLDÉATE GYM es una empresa que lleva más de 20 años en el sector, pero nunca se ha preocupado por llevar un orden administrativo nunca se le ha realizado un direccionamiento estratégico, no existe una estructura organizacional ni un organigrama. Las actividades y los procesos no se encuentran estandarizados, no

existen puestos de trabajo, los propietarios se dividen las actividades de acuerdo con las necesidades inmediatas del negocio.

No existen manuales de procesos y procedimientos, hay ausencia de indicadores de gestión y rentabilidad.

4.2. ANÁLISIS ÁREA DE MERCADEO

En el centro de acondicionamiento físico MOLDÉATE GYM, no existe un área de mercadeo definida ni una persona encargada de realizar planes de marketing, todo se realiza de manera informal.

No se ha realizado una investigación de mercado, no se conoce la totalidad de clientes, ni el nivel de satisfacción de estos.

No existe publicidad de ningún tipo para promocionar el centro de acondicionamiento físico

MOLDÉATE GYM, maneja precios bajos teniendo en cuenta que está ubicado en una localidad pequeña y buscando acceder a todo tipo de clientes desde menores de edad sin estabilidad económica hasta adultos que cuentan los recursos necesarios.

MOLDÉATE GYM, está comprometido con la comunidad por eso tiene alianzas estratégicas con IMDEREZ y la liga Vallecaucana de levantamiento olímpico de pesas, ofreciéndoles a los niños, jóvenes y adultos la posibilidad de entrenar totalmente gratis.

4.3. ANÁLISIS ÁREA DE PRODUCCIÓN

Esta área es la encargada del funcionamiento de la empresa involucra todos los procesos y procedimientos necesarios para el desarrollo de la actividad.

Actualmente MOLDÉATE GYM, cuenta con una zona de cardio compuesta por 2 elípticas, 3 bicicletas estáticas y 3 escaladores, un área de acondicionamiento físico con 35 máquinas, una zona de Halterofilia en la parte posterior del centro de acondicionamiento físico, al igual que una jaula para calistenia y una plataforma con varias funciones, ejercicios aeróbicos y clases de crossfit.

No hay procesos definidos, ni existe un manual estructurado que los contenga, ya que al no contar con empleados externos los propietarios afirman conocer a cabalidad los procesos.

4.4. ANÁLISIS ÁREA FINANCIERA

No hay un control financiero, no se llevan libros de contabilidad, en el centro de acondicionamiento físico MOLDÉATE GYM no se conoce cuál es el margen de utilidad, ni cuáles son las ganancias netas, por el momento uno de los propietarios es el encargado del recaudo del dinero, de realizar los pagos y las inversiones que a su criterio considere sean las necesarias.

MOLDÉATE GYM, cuenta con pagos diarios semanales y mensuales por parte de los clientes, hay un promedio de entre 60 y 80 clientes por día, esto le permite pagar las obligaciones para continuar en funcionamiento.

No hay diseño de presupuestos ni metas económicas a corto ni largo plazo.

4.5. ANÁLISIS ÁREA DE TALENTO HUMANO

En el centro de acondicionamiento físico MOLDÉATE GYM, solo hay dos entrenadores los cuales son los propietarios de la empresa, cada uno con los

estudios necesarios y la experiencia para desenvolverse y ofrecerle a los clientes el mejor servicio.

No existen horarios de trabajo, ni manual de funciones; los propietarios están comprometidos con el negocio y realizan todas las actividades pertinentes para permanecer con el servicio

Tabla 22. **FACTORES DE DIAGNÓSTICO INTERNO**

FACTORES DIAGNÓSTICO INTERNO					
ÁREA	FACTOR	FORTALEZA		DEBILIDAD	
		A	B	A	B
ADMINISTRATIVA	Ausencia de planeación estratégica			X	
	Alto nivel de compromiso de los propietarios	X			
	No existe una estructura organizacional ni principios corporativos				X
	Ausencia indicadores de gestión			X	
MERCADEREO	No se hace investigación de mercados				X
	Posición competitiva local débil			X	
	Alianzas estratégicas con instituciones del estado con índole social	X			
	Poca publicidad				X
	Percepción adecuada de precio y calidad	X			
	Poca presencia en redes sociales				X
	Ausencia de buzón de sugerencias y atención postventa				X
	Poca gestión de marca			X	
	Ausencia de imagen corporativa				X
PRODUCCIÓN	Procesos y procedimientos no estandarizados ni identificados			X	
	Distribución adecuada de los espacios	X			
	Adquisición y renovación de equipos	X			
	Gestión de inventarios informal				X
	Ausencia de software para ingreso de clientes			X	

	Control de calidad mínimo				X
	Variedad de servicios y accesibilidad	X			
	Relación eficiente con proveedores		X		
FINANCIERA	Liquidez y capital de trabajo necesarios	X			
	Ausencia de libros de contabilidad			X	
	Poco nivel de endeudamiento				X
	No se realiza planificación financiera			X	
	No se conoce rentabilidad del negocio			X	
	No se realizan contrataciones externas				X
	Turnos de trabajo extensos			X	
TALENTO HUMANO	Clima organizacional favorable	X			
	Ausencia de capacitaciones				X
	Evaluación de desempeño empírica				X
	Personal competente y calificado	X			
	No se tienen manuales de funciones			X	

Fuente: Autor

5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Continuando con los objetivos del trabajo de investigación para el Centro de Acondicionamiento Físico MOLDÉATE GYM, se hace necesario que toda la información recabada sea procesada y analizada por medio de diferentes matrices estratégicas que nos permitan diagnosticar y ofrecer una orientación específica para la empresa con el fin de determinar en qué puede mejorar y cuáles son sus oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades tanto externas como internas.

Inicialmente analizaremos la empresa por medio de la matriz de evaluación de factores internos (E.F.I.) y la matriz de factores externos (E.F.E.), para posteriormente establecer una matriz integral D.O.F.A. por medio de la cual se consolida la información y se proponen estrategias de crecimiento, supervivencia y atrincheramiento. Y después se realiza el análisis por medio de la matriz de posicionamiento estratégico y evaluación de la acción P.E.Y.E.A. con los datos provenientes de las fuerzas de la industria, la estabilidad ambiental, la ventaja competitiva y los datos internos de la empresa.

5.1. EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE).

La matriz de evaluación de factores externos E.F.E. nos permite evaluar las oportunidades y amenazas que tiene el negocio. Para desarrollar esta matriz se enumeran las principales oportunidades y amenazas y se les asigna un peso relativo de acuerdo con su nivel de importancia y finalmente se les da una calificación de 3 a 4 para oportunidades (menor mayor) y 1 a 2 para amenazas (menor mayor).

Para el caso de MOLDÉATE GYM la matriz resultante después del análisis es la siguiente;

*Tabla 23. **MATRIZ EVALUACIÓN FACTORES EXTERNOS (E.F.E)***

OPORTUNIDADES	PESO RELATIVO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Tendencias fitness	9%	4	0,36
Estilo de vida saludable	8%	4	0,32
Aplicación de la tecnología en nuevos campos	7%	3	0,21
Tasa de desempleo estable	8%	4	0,32
Plan de gobierno	7%	3	0,21
Lealtad de los clientes	6%	3	0,18
Acceso favorable a proveedores	8%	4	0,32
AMENAZAS			
Sedentarismo	7%	1	0,07
Adicciones a sustancias psicoactivas	8%	2	0,16
Amenaza de productos sustitutos	8%	2	0,16
Facilidad de ingreso de nuevos competidores	7%	1	0,07
Disminución en la tasa de escolaridad	8%	2	0,16
Desaceleración en la tasa poblacional	9%	2	0,18
TOTAL	100%		2.72

Fuente: Autora

La matriz de evaluación de factores externos E.F.E. genera un puntaje de 2,72 lo cual nos evidencia un ambiente neutral con una cantidad de oportunidades factibles y a su vez con unas amenazas que deben ser mitigadas, estas amenazas no generan una presión externa considerablemente fuerte.

Se deben generar estrategias que permitan aprovechar al máximo las oportunidades y disminuir el impacto de las amenazas para así tener un mejor rendimiento en el sector.

5.2. EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Partiendo del diagnóstico interno de la empresa teniendo en cuenta las 5 áreas fundamentales, se construye la matriz de evaluación de factores internos E.F.I en esta matriz se identifican y se priorizan los principales factores, recursos y condiciones internas (fortalezas y debilidades) del centro de acondicionamiento físico MOLDÉATE GYM, esta matriz se construye de igual forma que la E.F.E. Las fortalezas se califican (3 menores y 4 mayores) y las debilidades (1 mayores y 2 menores).

Tabla 24. MATRIZ EVALUACIÓN FACTORES INTERNOS (E.F.I)

FORTALEZAS	PESO RELATIVO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Alianzas estratégicas con instituciones del estado con índole social	5%	4	0,2
Percepción adecuada de precio y calidad	4%	3	0,12
Distribución adecuada de los espacios	5%	4	0,2
Adquisición y renovación de equipos	4%	3	0,12
Variedad de servicios y accesibilidad	5%	4	0,2
Liquidez y capital de trabajo necesarios	5%	4	0,2
Clima organizacional favorable	6%	4	0,24

Personal competente y calificado	5%	4	0,2
Alto compromiso por parte de los propietarios	4%	3	0,12
Relación favorable con proveedores	5%	4	0,2
DEBILIDADES			
Ausencia de planeación estratégica	5%	1	0,05
No existe una estructura organizacional ni principios corporativos	4%	2	0,8
Ausencia indicadores de gestión	5%	1	0,05
No se realiza investigación de mercados	5%	1	0,05
Posición competitiva local débil	5%	1	0,05
Poca publicidad	5%	1	0,05
Ausencia de buzón de sugerencias	4%	2	0,8
Ausencia de imagen corporativa	5%	1	0,05
No existe manual de funciones	5%	1	0,05
Ausencia de libros de contabilidad	5%	1	0,05
Evaluación del desempeño empírica	4%	2	0,8
TOTAL	100%		2,8

Fuente: Autora

La matriz de evaluación de los factores internos da como resultado 2,8, lo cual nos indica que el centro de acondicionamiento físico MOLDÉATE GYM, está en un punto medio en cuanto a fortalezas y debilidades.

Tiene un conjunto estable de fortalezas que le permiten permanecer en el sector y las debilidades no ejercen un gran impacto en el desarrollo de las actividades de la empresa, se necesita explotar de manera positiva las fortalezas y buscar mitigar las debilidades para que el centro de acondicionamiento físico mejore y genere valor.

5.3. MATRIZ DOFA

Con los resultados obtenidos de la matriz de evaluación de factores externos y la matriz de evaluación de factores internos se procede a efectuar la consolidación de todas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. Esto se realiza bajo la construcción de una matriz estratégica DOFA. En esta matriz se definen cuatro tipos de estrategias de acuerdo con todos los datos seleccionados: FO = Fortalezas / Oportunidades, FA = Fortalezas / Amenazas, DO = Debilidades / Oportunidades, DA = Debilidades / Amenazas.

Las cuatro estrategias resultantes son:

✓ Estrategias FO

Utilizan las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas. Las organizaciones por lo general empiezan por llevar a cabo las otras estrategias hasta lograr una posición en la cual usar las estrategias FO.

✓ Estrategias FA

Utilizan las fortalezas de la empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas del entorno. Las empresas que copian ideas, innovaciones y productos patentados son una amenaza en cualquier industria.

✓ Estrategias DO

Se enfocan en mejorar las debilidades al tomar ventaja de las oportunidades del entorno. Algunas veces existen las oportunidades, pero las debilidades de la empresa les impiden aprovecharlas de manera eficiente.

✓ Estrategias DA

Utilizan tácticas defensivas las mismas que van dirigidas a reducir las debilidades y evitar las amenazas externas. Una empresa con muchas debilidades y numerosas amenazas deberá luchar por sobrevivir, fusionarse o declararse en banca rota o liquidar el negocio.

Con la DOFA se pretende identificar las estrategias que le servirán a la empresa como parte del plan de acción a desarrollar.

Tabla 25. **MATRIZ DOFA**

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MOLDÉATE GYM	Alianzas estratégicas con instituciones del estado	Ausencia de planeación estratégica
	percepción adecuada de precio y calidad	Posición competitiva local débil
	Distribución adecuada de los espacios	Poca publicidad
	Adquisición y renovación de equipos	Ausencia de imagen corporativa
	Variedad de servicios y accesibilidad	No existe manual de funciones
	Liquidez y capital de trabajo necesarios	Gestión de inventarios informales
	clima organizacional favorable	Ausencia de libros de contabilidad
	Alto compromiso por parte de los propietarios	No se conoce rentabilidad del negocio
OPORTUNIDADES	ESTRATÉGIAS FO	ESTRATÉGIAS DO

Tendencias fitness	Penetración de mercado, ampliar la clientela por medio de publicidad.	Formalización de los procesos y procedimientos de la empresa.
Estilo de vida saludable		
Aplicación de la tecnología en nuevos campos	Ampliar los servicios que ofrece el centro de acondicionamiento físico	Crear una imagen corporativa que permita a la empresa ampliar el mercado.
Tasa de desempleo estable		
plan de gobierno favorable	Continuar fomentando alianzas con las entidades fomentadoras del deporte.	Aplicar administración gerencial y planeación estratégica a la empresa.
Lealtad de los clientes		
AMENAZAS	ESTRATÉGIAS FA	ESTRATÉGIAS DA
Sedentarismo	Realizar actividades gratuitas para atraer a la comunidad	Integración horizontal con competidores directos y sustitutos para brindarle al cliente una mejor propuesta de valor agregado.
Adicciones a sustancias psicoactivas		
Amenaza de productos sustitutos	Desarrollar promociones para parejas, hermanos y grupos que deseen formar parte del Centro.	
Facilidad de ingreso nuevos competidores		
Descenso en la tasa poblacional	Y precios especiales para estudiantes.	Desarrollar comercialización y asesoría de productos, suplementos y bebidas para Gym.
Disminución en la tasa de escolaridad		

Fuente: Autor

5.4. MATRIZ POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (P.E.Y.E.A.)

Después de obtener los resultados de las matrices E.F.E, E.F.I y DOFA, se procede al desarrollo de la matriz de la posición estratégica y la evolución de la acción (P.E.Y.E.A), que arroja la posición estratégica a adoptar de la empresa desde los cuatro cuadrantes básicos del plano cartesiano: agresiva, conservadora, defensiva o competitiva. Los ejes representan actores internos y externos. Los factores internos que considerar son:

La fortaleza financiera de la empresa, representado en la matriz por FF y la ventaja competitiva representada por VC.

Los factores externos por considerar son:

La estabilidad del macro ambiente que rodea la empresa, representado en la matriz por EA y la fortaleza de la industria representada en la matriz por FI.

Tabla 26. Resumen valores PEYEA

FUERZA FINANCIERA	CALIFICACIÓN	DATOS ⁷¹
Flujo de caja y liquidez	5	2 millones
Rotación de cartera	5	15 días
Rotación de cuentas por pagar	6	Contado
Capital de trabajo	4	1 millón
Márgenes de rentabilidad	5	20%
Nivel de endeudamiento	4	30%
PROMEDIO	4,83	
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE	CALIFICACIÓN	
Tendencia Fitness	-1	
Estilo de vida saludable	-2	

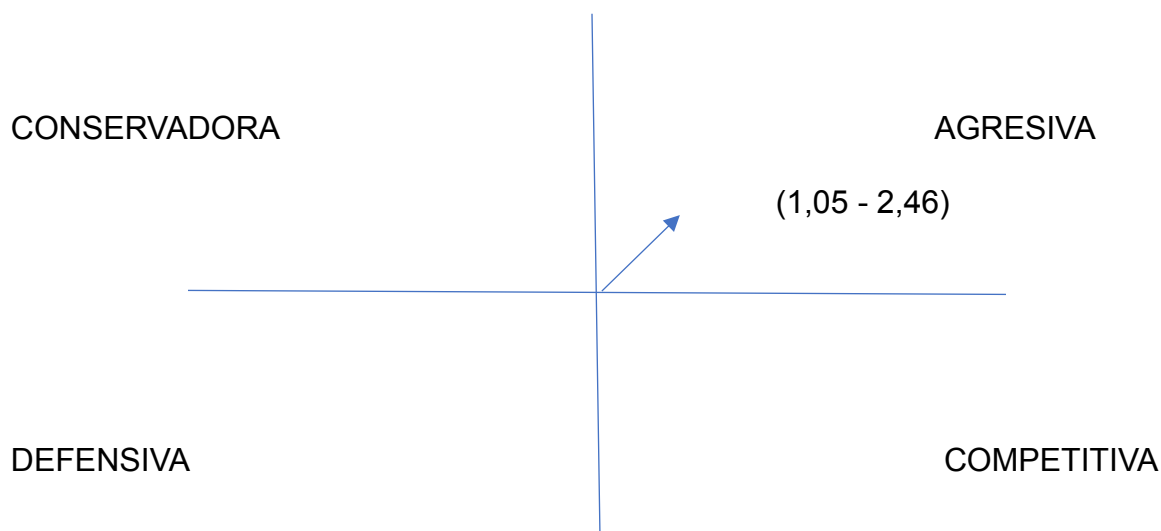
⁷¹ Fuente: Datos suministrados por el propietario de MOLDÉATE GYM.

Tasa de desempleo estable	-2
Plan de gobierno favorable para el deporte	-1
Lealtad de los clientes	-3
Acceso favorable a proveedores	-2
Contaminación ambiental	-4
Penetración de bienes TICS	-4
PROMEDIO	-2.37
VENTAJA COMPETITIVA	CALIFICACIÓN
Distribución adecuada de los espacios	-1
Percepción adecuada de precio y calidad	-2
Alianzas estratégicas con entes del estado con factor social	-1
Adquisición y renovación de equipos	-3
Variedad de servicios y accesibilidad	-3
Clima organizacional favorable	-2
Alto compromiso por parte de los propietarios	-2
Innovación y uso de la web	-5
PROMEDIO	-2,37
FUERZAS DE LA INDUSTRIA	CALIFICACIÓN
Crecimiento del sector del acondicionamiento físico	5
Barreras de entrada y salida	4
Diferenciación	5
Posibilidad de integración hacia atrás	3
Amenaza de productos sustitutos	2
Amenaza entrada de competidores potenciales	2

Número de competidores locales	3
PROMEDIO	3.42
X	1,05
Y	2,46

Fuente. Autora

Grafica 12. Matriz de posicionamiento estratégico y evaluación de la acción P.E.Y.E.A



Conclusión

El vector direccional aparece en el cuadrante superior derecho donde se ubican las empresas con una posición estratégica agresiva a lo que implica según el análisis de la matriz, estas empresas deben desarrollar acciones que induzcan a los nuevos productos y a la mejora de los actuales, enfocándose siempre en lograr la satisfacción de los clientes.

Las estrategias sugeridas son; Penetración de mercado, Desarrollo de mercado; Desarrollo de producto y diversificación concéntrica.

6. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El Centro de Acondicionamiento Físico MOLDÉATE GYM, nunca ha tenido un direccionamiento estratégico en sus años de funcionamiento por lo tanto se procede a efectuar una propuesta que represente la filosofía de la empresa, definiendo la misión, la visión, valores corporativos, objetivos estratégicos y estrategias. Se presenta a continuación la propuesta de direccionamiento estratégico para el Centro de Acondicionamiento Físico MOLDÉATE GYM.

6.1. MISIÓN

Impulsar y motivar a la comunidad a promover hábitos saludables e inculcar en la vida de las personas el valor de la salud y el ejercicio, a través de una filosofía de programas y productos orientados a la mejora continua, la obtención de resultados y precio competitivo.

6.2. VISIÓN

Ser un centro de acondicionamiento físico integrador, pionero en técnicas fitness, clases grupales y obtención de resultados, apalancándonos en la concientización y los beneficios de la actividad físico-deportiva y alimentación saludable.

6.3. PRINCIPIOS & VALORES

- ✓ Compromiso y calidad

Nuestro sistema de gestión de calidad está enfocado en satisfacer las necesidades de los clientes.

✓ Innovación

Buscamos estar a la vanguardia de nuevas técnicas a través de la modernización constante y la actualización, aportando valor a los servicios que ofrecemos.

✓ Profesionalismo

El centro de acondicionamiento física está integrado por profesionales que realizan su trabajo con eficacia, rigor y calidad, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

✓ Bienestar social

Se le brinda a toda la comunidad la posibilidad de integrarse y formar hábitos saludables deportivos tomando programas gratuitos para jóvenes en proceso de formación deportiva.

✓ Transparencia

Realizamos nuestro trabajo con la mayor claridad posible, informando de manera veraz los procesos y los resultados que se pueden obtener.

6.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- A.** Incrementar la rentabilidad del Centro de Acondicionamiento Físico en un 30% para el 2019.
- B.** Formalizar las actividades de Centro de Acondicionamiento Físico MOLDÉATE GYM.
- C.** Establecer una nueva unidad de negocio para 2019

6.5. ESTRATEGIAS

Para los diferentes objetivos estratégicos se plantearon las siguientes estrategias:

- ✓ Penetración de mercados con gestión de marca y publicidad.
- ✓ Implementación de nuevos servicios
- ✓ Formalizar las actividades del centro de acondicionamiento físico.
- ✓ Elaboración de una línea de productos basada en bebidas y suplementos naturales aprovechando las tendencias fitness.

7. PLAN DE ACCIÓN GERENCIAL

Con la propuesta de direccionamiento estratégico basada en el desarrollo de los primeros 4 objetivos del trabajo, se procede a desarrollar la propuesta de cómo se alcanzará y se pondrá en marcha la consecución de los objetivos estratégicos. Para esto se plantea un conjunto de actividades que permitan llevar a cabo las estrategias y por lo tanto alcanzar los objetivos, continuación se presenta el plan de acción para el Centro de Acondicionamiento Físico MOLDÉATE GYM.

Tabla 27. Plan de acción objetivos estratégico objetivo A

OBJETIVO A	INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DEL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO MOLDÉATE GYM EN UN 30% AL 2019			
ESTRATÉGIA	<i>Penetración de mercados y gestión de marca.</i>			
ACTIVIDADES	INDICADORES	TIEMPO	PRESUPUESTO	
Desarrollo de marca, incluirá el diseño del logotipo, buscar un reconocimiento de marca y diferenciación de identidad frente a la competencia. Encargado: contratar a un profesional	Numero de marcas Marca aprobada	8 días	\$4.500.000	
Desarrollo de marketing Mix, se buscará realizar una campaña de marketing para penetrar y ampliar el mercado actual, este se debe estructurar con un profesional, con el fin de llegar a más clientes por medio de publicidad. Encargado: contratar a un profesional	Campañas realizadas campaña aprobada			
	Numero de campañas diseñadas campaña aprobada			

Campaña publicitaria: con el desarrollo de las actividades anteriores, se procede a realizar el plan publicitario teniendo en cuenta los requerimientos del propietario. Encargado: contratar a un profesional			
--	--	--	--

ESTRATÉGIA	<i>Implementación de nuevos servicios en cuanto a técnicas vanguardistas y actuales para potenciales clientes</i>			
ACTIVIDADES	INDICADORES	TIEMPO	PRESUPUESTO	
Investigación sobre técnicas de acondicionamiento físico actuales; para desarrollar esta estrategia es indispensable apoyarse con profesionales y en internet para recabar la información necesaria. Encargado: propietario del Centro de Acondicionamiento Físico.	Número de técnicas a implementar	8 días	\$200.000	
Benchmarking a empresas pioneras en acondicionamiento físico en la región; se investigarán empresas cercanas de renombre como BODY TECH, líder en la prestación de servicios con el fin de tomar ejemplo y generar parámetros de referenciación que le permitan a la empresa prestar un mejor servicio	Número de técnicas referenciadas	8 días	\$1,000.000	
	Número de técnicas Priorizadas y ejecutadas	15 días	\$3.000.000	

más competitivo y a la altura de grandes empresas. Encargado: contratar a un profesional. Planeación operativa e instalaciones para los nuevos servicios; con el desarrollo de las actividades anteriores, se procede a poner en marcha y funcionamiento las nuevas técnicas. Encargado: propietario del Centro de Acondicionamiento Físico. — Prueba piloto y seguimiento de los nuevos servicios; con los nuevos servicios implementados se procede a realizar las pruebas para conocer el nivel de aceptación de los clientes; para esto se utilizará la observación y encuestas para determinar si los servicios continúan se modifican o se cambian. Encargado; propietario del Centro de Acondicionamiento Físico.	Servicios aceptados Servicios priorizados	30 días	\$1.500.000
---	--	----------------	--------------------

Fuente: Autora.

Tabla 28. Plan de acción objetivos estratégico objetivo B

OBJETIVO B	FORMALIZAR LAS ACTIVIDADES DEL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO MOLDÉATE GYM
ESTRATÉGIA	

ACTIVIDADES		INDICADORES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Implementar un software para ingreso de clientes; incluirá la búsqueda y adquisición de un software que permita llevar un control de los clientes, clientes nuevos, clientes antiguos y llevar un control de resultados y de los pagos. Encargado; contratar a un profesional		Software implementado	8 días	5.000.000
Desarrollo de manual de funciones y procedimientos; identificar y desarrollar un manual de funciones para los empleados del centro de acondicionamiento físico esto con el fin de formalizar el negocio y que cada persona que forma parte de este proyecto conozca sus funciones y las realice de forma adecuada.		Procesos y procedimientos estandarizados	20 días	500.000
Encargado: contratar a un profesional Contratar un preparador físico; buscar una persona calificada con los estudios pertinentes para brindar un servicio de calidad. Encargado; propietario de la organización.		Selección y contratación	8 días	900.000

Tabla 29. Plan de acción objetivos estratégico objetivo C

OBJETIVO C	IMPLEMENTAR UNA NUEVA UNIDAD DE NEGOCIO PARA			
ESTRATÉGIA	Elaboración de una línea de productos basada en bebidas y suplementos naturales aprovechando la tendencia fitness.			
ACTIVIDADES	INDICADORES	TIEMPO	PRESUPUESTO	
Definir las bebidas y suplementos que serán comercializados en el proyecto; se realizara una investigación previamente de cuáles son las bebidas y suplementos que cumplen con estas exceptivas de los clientes del centro de acondicionamiento pérdida de peso, aumento de masa muscular entre otras. Encargado; contratar a un profesional	Número de bebidas y suplementos definidos.	20 días	400.000	
Instauración de una cafetería interna para la elaboración de estos productos; con los productos definidos se efectuará el desarrollo de un sitio que permita elaborar las bebidas y acondicionar un espacio donde los clientes puedan acceder a ellas. Encargado: contratar a un profesional	Implementación y adecuación del espacio	20 días	2.500.000	
Promocionar la nueva línea de productos; con todo listo para funcionar se procederá a correr la voz del nuevo servicio por medio de internet, y se	Ingresos por bebidas ingresos totales	20 días	200.000	

darán degustaciones para atraer a los clientes. Encargado; propietario de la organización.			
---	--	--	--

Fuente: Autora

Se genera un plan de acción con un costo total de \$ 15.200.000 y 165 días consecutivos, en donde realizar actividades paralelamente reducirá el tiempo considerablemente.

8. ANÁLISIS COSTO/BENEFICIO Y SIMULACIÓN

Para el desarrollo de este último objetivo se procede a definir todos los aspectos importantes del Centro de Acondicionamiento Físico que hacen parte de la definición de los ingresos totales del modelo de negocio y de los egresos (costos y gastos) en los que incurre el Centro de Acondicionamiento Físico, para desde este punto poder establecer los flujos de caja que serán evaluados financieramente desde el valor presente neto (VPN), la tasa interna de retorno (TIR) y la relación costo beneficio (B/C), definiendo antes variables macroeconómicas con criterios de proyección de acuerdo a información del DANE y el Banco de la República (ver Tabla 30)

Tabla 30. Proyección entorno económico 2018-2021

PERIODOS		IPP	INFLACIÓN
2013	NACIONALES HISTORICOS	-0,49%	1,94%
2014		6,82%	3,66%
2015		5,50%	6,77%
2016		2,16%	5,75%
2017		6,69%	4,09%
PERIODOS		IPP	INFLACIÓN
2018	NACIONALES PROYECTADOS	3,40%	4,40%
2019		3,40%	3,10%
2020		3,40%	3,10%
2021		3,40%	3,00%
2022		3,40%	3,00%

Para iniciar esta fase, es necesario resaltar la inversión que la empresa tiene hasta el momento para su funcionamiento en cuanto a maquinaria y equipo, la reposición de equipo y mantenimiento anual, los muebles y enseres y demás inversiones que se presentan en total para el proyecto y su puesta en funcionamiento de forma integral.

Tabla 31. Inventario - MOLDEATE GYM

VALOR CONTABLE ACTIVO	DEPRECIACION ACUMULADA	ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO
105.150.000	36.450.000	EQUIPO DE OFICINA		
1.500.000	750.000	EXTENSOR	1	1.500.000
1.500.000	750.000	FLEXOR	1	1.500.000
7.500.000	3.750.000	PRESS	5	1.500.000
900.000	450.000	BANCO HOMBRO	1	900.000
2.400.000	1.200.000	SOPORTE SENTADILLA	2	1.200.000
4.500.000	2.250.000	MULTIUSOS 8 ESTACIONES	1	4.500.000
3.000.000	1.500.000	PREDICADOR	2	1.500.000
4.000.000	2.000.000	PRENSA	2	2.000.000
3.000.000	1.500.000	HACKA	2	1.500.000
1.500.000	750.000	REMO DEPIE	1	1.500.000
1.500.000	750.000	BANCO DE GLUTEO	1	1.500.000
300.000	150.000	TWIS DE CINTURA	1	300.000
3.000.000	1.500.000	BICILETAS ESPINNING	5	600.000
800.000	400.000	ELIPTICA	2	400.000
600.000	300.000	ESCLADOR	3	200.000
3.000.000	750.000	MANCUERNAS CON SOPORTE	1	3.000.000
4.500.000	1.125.000	DISCOS CON SOPORTE	1	4.500.000
10.000.000	2.500.000	BARRAS OLIMPICAS	10	1.000.000
12.000.000	3.000.000	DISCOS DE CAUCHO	1	12.000.000
300.000	150.000	SILLA ROMANA	1	300.000
1.650.000	825.000	TULAS DE BOXEO	15	110.000
300.000	150.000	COLCHONETAS	10	30.000
400.000	200.000	PANTORRILLA	1	400.000
2.000.000	1.000.000	PESAS RUSAS	1	2.000.000
35.000.000	8.750.000	OTROS EQUIPOS	1	35.000.000

Actualmente MOLDEATE GYM, cuenta con inventario base de 105.150.000 millones invertidos en maquinaria y equipo con una depreciación acumulada de 36.450.000 para un valor neto de equipos de \$68.700.000 propios de la actividad que desarrolla, esto, con el fin de brindarle a los clientes la mejor experiencia a la hora de ejercitarse.

Tabla 32. Gradiente para proyección de gastos - MOLDEATE GYM

GRADIENTE DE CRECIMIENTO PARA GASTOS	2018	2019	2020	2021	2022	2023
PIB general	2,60%	2,90%	3,80%	3,90%	4,00%	4,58%
Inflación esperada	4,40%	3,10%	3,10%	3,00%	3,00%	2,45%
Gradiente de Crecimiento en Ventas $((1+PIB\ Sector) \times (1+Inflac))-1$	7,11%	6,09%	7,02%	7,02%	7,12%	7,14%

Para poder realizar la proyección en los incrementos del valor de los ingresos, costos y gastos, es necesario establecer el gradiente de crecimiento considerando

variables macroeconómicas como es el producto interno bruto (PIB) y la inflación esperada para cada uno de los años objeto de estudio. Lo anterior puede observarse en la Tabla 30.

Tabla 33. Proyección prestaciones sociales e incrementos salariales - MOLDEATE GYM

PRESTACIONES Y DEMAS CONCEPTOS LABORALES					
	2018	2019	2020	2021	2022
PRESTACIONES Y DEMAS CONCEPTOS	%	%	%	%	%
CESANTIAS	8,330%	8,330%	8,330%	8,330%	8,330%
PRIMA SERVICIOS	8,330%	8,330%	8,330%	8,330%	8,330%
PRIMA SERVICIOS EXTRALEGAL	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
VACACIONES	4,170%	4,170%	4,170%	4,170%	4,170%
INTERESES / CESANTIAS	1,000%	1,000%	1,000%	1,000%	1,000%
SENA	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
I.C.B.F	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
CAJAS COMPENSACION	4,000%	4,000%	4,000%	4,000%	4,000%
PENSION	12,000%	12,000%	12,000%	12,000%	12,000%
SALUD	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
RIESGOS PROFESIONALES	1,044%	1,044%	1,044%	1,044%	1,044%
GRAN TOTAL AL CONCEPTOS=====	38,874%	38,874%	38,874%	38,874%	38,874%
A CARGO DEL EMPLEADO	%	%	%	%	%
PENSION	4,000%	4,000%	4,000%	4,000%	4,000%
SALUD	4,000%	4,000%	4,000%	4,000%	4,000%
GRAN TOTAL AL CONCEPTOS=====	8,000%	8,000%	8,000%	8,000%	8,000%
INCREMENTO SALARIAL E INFLACION PARA COMPRAS Y GASTOS					
INCREMENTO SALARIAL	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
ADMINISTRATIVOS	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%
PROYECCION INFLACION	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
COMPRAS MATERIA PRIMA, SERVICIOS PUBLICOS, ETC	7,11%	6,09%	7,02%	7,02%	7,12%

En este aparte se establecen los porcentajes de prestaciones sociales y parafiscalidad que deben contemplar los empresarios al momento de contratar a sus empleados. De la misma forma es establecen los porcentajes de incrementos en los salarios de administración.

Tabla 34. Proyección de gastos generales - MOLDEATE GYM

RESUMEN CONCEPTOS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Gastos de Administración	24.557.856,00	30.682.144,00	32.507.239,53	34.531.765,89	36.684.565,22	38.985.261,74
Gastos de Ventas	1.597.051,00	8.982.874,06	13.267.645,84	13.258.637,92	11.577.256,20	11.615.824,90
Costos de Producción	-	-	-	-	-	-
TOTAL GASTOS DE LA EMPRESA	26.154.907,00	39.665.018,06	45.774.885,37	47.790.403,81	48.261.821,41	50.601.086,64
CALCULOS AUTOMATICOS	GRADIENTES	7,11%	6,09%	7,02%	7,02%	7,12%
GASTOS DE ADMON ACTUAL (sin Dep)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
GASTOS DE PERSONAL Salario Base	14.400.000,00	15.264.000,00	16.179.840,00	17.150.630,40	18.179.668,22	19.270.448,32
CESANTIAS	1.199.520,00	1.271.491,20	1.347.780,67	1.428.647,51	1.514.366,36	1.605.228,34
PRIMA SERVICIOS	1.199.520,00	1.271.491,20	1.347.780,67	1.428.647,51	1.514.366,36	1.605.228,34
PRIMA SERVICIOS EXTRALEGAL	-	-	-	-	-	-
VACACIONES	600.480,00	636.508,80	674.699,33	715.181,29	758.092,16	803.577,69
INTERESES / CESANTIAS	144.000,00	152.640,00	161.798,40	171.506,30	181.796,68	192.704,48
SENA	-	-	-	-	-	-
I.C.B.F	-	-	-	-	-	-
CAJAS COMPENSACION	576.000,00	610.560,00	647.193,60	686.025,22	727.186,73	770.817,93
PENSION	1.728.000,00	1.831.680,00	1.941.580,80	2.058.075,65	2.181.560,19	2.312.453,80
SALUD	-	-	-	-	-	-
RIESGOS PROFESIONALES	150.336,00	159.356,16	168.917,53	179.052,58	189.795,74	201.183,48
SERVICIOS	4.560.000,00	4.884.416,64	5.181.872,73	5.545.526,19	5.934.655,77	6.357.203,26
ASEADORA	-	4.200.000,00	4.455.775,80	4.768.473,23	5.103.077,00	5.466.416,08
TOTAL GASTOS DE LA EMPRESA	24.557.856,00	30.282.144,00	32.107.239,53	34.131.765,89	36.284.565,22	38.585.261,74
GASTOS DE VENTA ACTUAL (sin Dep)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
GASTOS DE PERSONAL	1.150.000,00	1.219.000,00	2.192.140,00	2.323.668,40	2.463.088,50	2.610.873,81
CESANTIAS	95.795,00	101.542,70	182.605,26	193.561,58	205.175,27	217.485,79
PRIMA SERVICIOS	95.795,00	101.542,70	182.605,26	193.561,58	205.175,27	217.485,79
PRIMA SERVICIOS EXTRALEGAL	-	-	-	-	-	-
VACACIONES	47.955,00	50.832,30	91.412,24	96.896,97	102.710,79	108.873,44
INTERESES / CESANTIAS	11.500,00	12.190,00	21.921,40	23.236,68	24.630,89	26.108,74
SENA	-	-	-	-	-	-
I.C.B.F	-	-	-	-	-	-
CAJAS COMPENSACION	46.000,00	48.760,00	87.685,60	92.946,74	98.523,54	104.434,95
PENSION	138.000,00	146.280,00	263.056,80	278.840,21	295.570,62	313.304,86
SALUD	-	-	-	-	-	-
RIESGOS PROFESIONALES	12.006,00	12.726,36	22.885,94	24.259,10	25.714,64	27.257,52
TOTAL GASTOS DE LA EMPRESA	1.597.051,00	1.692.874,06	3.044.312,50	3.226.971,25	3.420.589,53	3.625.824,90
DEPRECIACIONES (Indíquelas)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
DEPRECIACIONES EN GTOS DE ADMINISTRACION	-	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
DEPRECIACIONES EN GASTOS DE VENTAS	-	7.290.000	7.656.667	7.690.000	7.690.000	7.690.000
DEPRECIACIONES EN COSTOS DE PN Y VTAS	-	-	-	-	-	-
TOTAL GASTOS DE LA EMPRESA	-	7.690.000	8.056.667	8.090.000	8.090.000	8.090.000
AMORTIZACIONES- INTANGIBLES	2017	2018	2019	2020	2021	2022
AMORTIZACIONES INTANGIBLES EN ADMINISTRACION	-	-	-	-	-	-
AMORTIZACIONES INTANGIBLES EN VENTAS	-	-	275.000	300.000	300.000	300.000
AMORTIZACIONES INTANGIBLES EN CTO DE PN Y VTAS	-	-	-	-	-	-
TOTAL GASTOS DE LA EMPRESA POR INTANGIBLES	-	-	275.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00
AMORTIZACIONES- CARGOS DIFERIDOS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
AMORTIZACIONES CARGOS DIF EN ADMINISTRACION	-	-	-	-	-	-
AMORTIZACIONES CARGOS DIF EN VENTAS	-	-	2.291.667	2.041.667	166.667	-
AMORTIZACIONES CARGOS DIF EN CTO DE PN Y VTAS	-	-	-	-	-	-
TOTAL GASTOS DE LA EMPRESAX CARGOS DIFERIDOS	-	-	2.291.666,67	2.041.666,67	166.666,67	-

En el Presente Tabla se muestra la proyección de los gastos en los cuales incurre el centro de acondicionamiento MOLDÉATE GYM, de acuerdo a las proyecciones como son: gastos de personal con su respectiva carga prestacional, cargos por depreciación de los equipos utilizados. También contiene efectos de lo establecido en el plan de inversión que realiza el empresario en adquisición de nuevos equipos

y maquinaria, equipo de computación, software y publicidad para el centro de acondicionamiento físico.

Tabla 35. Proyección estado de resultado - MOLDEATE GYM

EMPRESA: NIT:	CENTRO ACONDICIONAMIENTO FISICO MOLDEATE GYM				
	0				
VENTAS ESPERADAS	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
	58.856.544	62.562.211	66.501.190	70.551.113	74.847.675
VENTAS INTERNACIONALES	-	-	-	-	-
VENTAS NACIONALES	58.856.544	62.562.211	66.501.190	70.551.113	74.847.675
COSTOS DE VENTA	-	-	-	-	-
VENTAS INTERNACIONALES	-	-	-	-	-
VENTAS NACIONALES	-	-	-	-	-
UTILIDAD BRUTA	58.856.544	62.562.211	66.501.190	70.551.113	74.847.675
GASTOS DE ADMINISTRACION	30.682.144	32.507.240	34.531.766	36.684.565	38.985.262
GASTOS DE VENTAS	8.982.874	13.267.646	13.258.638	11.577.256	11.615.825
TOTAL ADMON Y VENTAS	39.665.018	45.774.885	47.790.404	48.261.821	50.601.087
Utilidad Operacional- UAI	19.191.526	16.787.325	18.710.786	22.289.291	24.246.589
INTERESES	-	-	-	-	-
Utilidad Despúes de Intereses	19.191.526	16.787.325	18.710.786	22.289.291	24.246.589
RENTA	-	-	-	-	-
CREE	-	-	-	-	-
TOTAL IMPUESTO DE RENTA Y CREE	-	-	-	-	-
Utilidad Neta	19.191.526	16.787.325	18.710.786	22.289.291	24.246.589

En la presente tabla se muestran los resultados económicos generales producto de las proyecciones donde se puede apreciar que el centro de acondicionamiento físico

genera utilidades durante toda su proyección, resultados que más adelante se contrastarán con la viabilidad financiera de los mismos a fin de determinar si el negocio cumple con las expectativas económicas y financieras del empresario.

Tabla 36. Proyección balance general - MOLDEATE GYM

COMPANIA: CENTRO ACONDICIONAMIENTO FISICO MOLDEATE GYM								
NIT: 0								
		BALANCE GENERAL A :	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
			AÑO BASE	-	-	-	-	-
		ACTIVOS	74.100.000	92.750.844	110.741.467	130.643.778	154.196.085	179.781.471
CODIGOS	GRUPOS	CORRIENTES	2.800.000	29.140.844	42.754.800	73.088.778	105.197.752	139.173.138
1105	DISPONIBLE	CAJA Y BANCOS+REMESAS EN TRANSITO+CTAS AHORRO	2.500.000	27.584.452	39.654.524	68.187.652	98.816.011	131.220.613
1305	DEUDORES	CLIENTES	300.000	379.262	671.901	1.142.727	1.212.319	1.286.150
1305	DEUDORES	ANT IMPTOS Y CONTRIB O SDO A FAVOR- ANT IMPTO AÑO ANT	0	0	1.177.131	2.428.375	3.758.399	5.169.421
1305	DEUDORES	RETENCIONES EN LA FUENTE A FAVOR	0	1.177.131	1.251.244	1.330.024	1.411.022	1.496.954
CODIGOS	GRUPOS	FIJOS	71.300.000	63.610.000	63.053.333	54.963.333	46.873.333	38.783.333
1520	PROP PLANTA Y EQ	MAQUINARIA Y EQUIPO	0	0	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
1524	PROP PLANTA Y EQ	EQUIPO DE OFICINA	109.150.000	109.150.000	109.150.000	109.150.000	109.150.000	109.150.000
1528	PROP PLANTA Y EQ	EQUIPO DE COMPUT Y COMUNIC	0	0	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
1562	PROP PLANTA Y EQ	OTROS --ENVASES Y EMPAQUES	0	0	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
1592	PROP PLANTA Y EQ	DEPRECIACION ACUMULADA	-37.850.000	-45.540.000	-53.596.667	-61.686.667	-69.776.667	-77.866.667
CODIGOS	GRUPOS	DIFERIDOS	0	0	2.208.333	166.667	0	0
1710	DIFERIDOS	CARGOS DIFERIDOS	0	0	4.500.000	4.500.000	4.500.000	4.500.000
1798	DIFERIDOS	AMORTIZACION ACUMULADA	0	0	-2.291.667	-4.333.333	-4.500.000	-4.500.000
CODIGOS	GRUPOS	OTROS ACTIVOS E INTANGIBLES	0	0	2.725.000	2.425.000	2.125.000	1.825.000
1635	INTANGIBLES	LICENCIAS	0	0	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
1695	INTANGIBLES	AMORTIZACION ACUMULADA	0	0	-275.000	-575.000	-875.000	-1.175.000
1995	VALORIZACIONES	DE OTROS ACTIVOS	0	0	0	0	0	0
CENTRO ACONDICIONAMIENTO FISICO MOLDEATE GYM								
0								
		BALANCE GENERAL A :	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
			AÑO BASE					
		PASIVOS	3.450.000	2.909.319	4.112.615	5.304.140	6.567.156	7.905.953
CODIGOS	GRUPOS	CORRIENTES	3.450.000	2.909.319	4.112.615	5.304.140	6.567.156	7.905.953
2205	PROVEEDORES	NACIONALES	3.000.000	0	0	0	0	0
2335	CUENTAS X PAGAR	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000
2370	CUENTAS X PAGAR	RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA-Salud-Hondos-RP	0	234.114	495.057	771.657	1.064.853	1.375.641
2510	OBLIG LABORALES	CESANTIAS CONSOLIDADAS	0	1.373.034	1.530.386	1.622.209	1.719.542	1.822.714
2515	OBLIG LABORALES	INTERESES SOBRE CESANTIAS	0	164.830	183.720	194.743	206.428	218.813
2520	OBLIG LABORALES	PRIMA DE SERVICIOS	0	0	0	0	0	0
2525	OBLIG LABORALES	VACACIONES CONSOLIDADAS	0	687.341	1.453.453	2.265.531	3.126.334	4.038.785
2810	OTROS PASIVOS	DEPOSITOS RECIBIDOS	0	0	0	0	0	0
CODIGOS	GRUPOS	NO CORRIENTES	0	0	0	0	0	0
2105	OBLIG FCIERAS	BANCOS NACIONALES	0	0	0	0	0	0
2185	OBLIG FCIERAS	OTRAS OBLIGACIONES	0	0	0	0	0	0
CODIGOS	GRUPOS	PATRIMONIO	70.650.000	89.841.526	106.628.851	125.339.638	147.628.929	171.875.518
3130	CAPITAL SOCIAL	CAPITAL DE PERSONAS NATURALES	70.650.000	70.650.000	70.650.000	70.650.000	70.650.000	70.650.000
3605	RESULTADOS EJERCICIO	UTILIDAD DEL EJERCICIO Y O PERDIDA	0	19.191.526	16.787.325	18.710.786	22.289.291	24.246.589
3705	RESULTADOS EJERC ANT	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADAS	0	0	19.191.526	35.978.851	54.689.638	76.978.929
3895	SUPERAVIT X VALORIZAC	DE OTROS ACTIVOS	0	0	0	0	0	0
		TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	74.100.000	92.750.844	110.741.467	130.643.778	154.196.085	179.781.471

En la presente tabla, se aprecia el Balance general de la empresa la cual nos muestra que el empresario inicia con un patrimonio de \$70.650.000 y al cabo de los

5 años objeto de la proyección, terminará con un patrimonio de 171.875.580 reflejando un incremento de \$101.225.580 equivalentes al 143.28%

Tabla 37. Proyección flujo de caja tradicional - MOLDEATE GYM

COMPANIA: CENTRO ACONDICIONAMIENTO FISICO MOLDEATE GYM					
FLUJO DE CAJA PROYECTADOS					
CONCEPTO	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
SALDO INICIAL DE CAJA	\$ 2.500.000	\$ 27.584.452	\$ 39.654.524	\$ 68.187.652	\$ 98.816.011
INGRESOS A CAJA					
RECAUDOS DE CARTERA	17.224.562	30.362.844	51.666.107	55.242.480	58.606.747
VENTAS DE CONTADO	40.375.589	30.655.483	13.034.233	13.828.018	14.670.144
TOTAL INGRESOS A CAJA	\$ 57.600.151	\$ 61.018.328	\$ 64.700.340	\$ 69.070.498	\$ 73.276.892
EGRESOS DE CAJA					
PAGOS A PROVEEDORES	3.000.000	-	-	-	-
OTROS GASTOS VARIOS DE ADMON	9.084.417	9.637.649	10.313.999	11.037.733	11.823.619
CESANTIAS	-	1.373.034	1.530.386	1.622.209	1.719.542
PRIMA SERVICIOS	1.373.034	1.530.386	1.622.209	1.719.542	1.822.714
INTERESES / CESANTIAS	-	164.830	183.720	194.743	206.428
CAJAS COMPENSACION	604.377	673.639	714.058	756.901	802.315
PENSION	1.813.130	2.020.918	2.142.173	2.270.703	2.406.945
RIESGOS PROFESIONALES	157.742	175.820	186.369	197.551	209.404
NOMINA DE ADMINISTRACION	15.264.000	16.179.840	17.150.630	18.179.668	19.270.448
NOMINA DE VENTAS	1.219.000	2.192.140	2.323.668	2.463.089	2.610.874
CREDITO MERCANTIL	-	-	-	-	-
MARCAS	-	-	-	-	-
PATENTES	-	-	-	-	-
DERECHOS	-	-	-	-	-
KWOW HOW	-	-	-	-	-
LICENCIAS	-	3.000.000	-	-	-
ARRENDAMIENTO PAG X ANTICIPADO	-	-	-	-	-
SEGURO PAGADO POR ANTICIPADO	-	-	-	-	-
HONORARIOS PAG X ANTICIPADO	-	-	-	-	-
OTROS PAGADOS X ANTICIPADO	-	-	-	-	-
CARGOS DIFERIDOS	-	4.500.000	-	-	-
COSTOS DE EXPLOTAC X AMORTIZ	-	-	-	-	-
COSTOS DE EXPLOTAC Y DESAR	-	-	-	-	-
TERRENOS	-	-	-	-	-
CONSTRUCC Y EDIFICACIONES	-	-	-	-	-
MAQUINARIA Y EQUIPO	-	3.000.000	-	-	-
EQUIPO DE OFICINA	-	-	-	-	-
EQUIPO DE COMPUT Y COMUNIC	-	2.000.000	-	-	-
FLOTA Y EQUIPO TRANSPORTE	-	-	-	-	-
OTROS ---ENVASES Y EMPAQUES	-	2.500.000	-	-	-
TOTAL EGRESOS A CAJA	\$ 32.515.700	\$ 48.948.255	\$ 36.167.213	\$ 38.442.139	\$ 40.872.290
SALDO ANTES DE FCIACION	\$ 27.584.452	\$ 39.654.524	\$ 68.187.652	\$ 98.816.011	\$ 131.220.613
NUEVAS OBLIGACIONES FINANCIERAS	-	-	-	-	-
ABONO A OBLIGACIONES FINANCIERAS	-	-	-	-	-
PAGO OBLIGACIONES FCIERAS AÑO BASE	-	-	-	-	-
NUEVAS OBLIGACIONES CON PARTICULARES	-	-	-	-	-
ABONO A OBLIGACIONES CON PARTICULARES	-	-	-	-	-
PAGO OTRAS OBLIG FCIERAS Año Base	-	-	-	-	-
Pago Intereses Financieros Sobre Oblig Año Base,	-	-	-	-	-
Pago Intereses Otras Obligaciones Fcieras Año Base,	-	-	-	-	-
INTERESES FINANCIEROS NUEVAS OBLIG FCIERAS	-	-	-	-	-
INTERESES OBLIGACIONES CON PARTICULARES	-	-	-	-	-
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 27.584.452	\$ 39.654.524	\$ 68.187.652	\$ 98.816.011	\$ 131.220.613

El flujo de caja tradicional muestra que durante toda la vida útil del proyecto la empresa contará con efectivo que le permitirá cumplir con sus obligaciones y

compromisos de pago, además de garantizarle al empresario, el pago de sus utilidades esperadas.

Tabla 38. Proyección indicadores de liquidez - MOLDEATE GYM

CENTRO ACONDICIONAMIENTO FISICO MOLDEATE GYM										
			AÑOS							
			2018		2019		2020		2021	
INDICADORES DE LIQUIDEZ										
CAPITAL Activo Corriente - Pasivo Corriente			\$ 26.231.525,94		\$ 38.642.184,77		\$ 67.784.637,85		\$ 98.630.595,82	
RAZON C Activo Corriente / Pasivo Corriente			\$ 10,02		\$ 10,40		\$ 13,78		\$ 16,02	
Sumatoria de la razón cte			67,81							
Ant / No observaciones			13,56							

Los indicadores de liquidez nos permiten determinar que el capital de trabajo de la empresa crece año tras año, pasando de 26.231.526 en el 2018 a 131.267.185 en el 2022 reflejando un crecimiento en valores absolutos de 105.035.659 equivalente al 400.42%. Respecto a la razón corriente que indica la capacidad para atender los compromisos en el corto plazo, muestra de por cada peso adeudado la empresa contará en promedio con \$13.56 para responder. Este indicador arguye que el empresario tiene exceso de liquidez por lo cual deberá realizar nuevos proyectos que le generen rentabilidad.

Tabla 39. Proyección indicadores de actividad - MOLDEATE GYM

CENTRO ACONDICIONAMIENTO FISICO MOLDEATE GYM												
AÑOS												
INDICADORES DE ACTIVIDAD			2018		2019		2020		2021		2022	
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS												
Rotacion de Activos Fijos = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Bruto}}$			58.856.544,00	0,54 Veces	62.562.210,87	0,54 Veces	66.501.190,23	0,57 Veces	70.551.112,71	0,60 Veces	74.847.675,47	0,64 Veces
Promedio del periodo: 0,58 Veces			109.150.000,00		116.650.000,00		116.650.000,00		116.650.000,00		116.650.000,00	
ROTACION DE ACTIVOS OPERACIONALES												
Rotacion de Activos Operacionales = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Operacionales Brutos}}$			58.856.544,00	0,90 Veces	62.562.210,87	0,95 Veces	66.501.190,23	1,11 Veces	70.551.112,71	1,32 Veces	74.847.675,47	1,60 Veces
Promedio del periodo: 1,18 Veces			65.166.392,77		66.153.609,44		59.864.459,54		53.255.073,88		46.735.857,64	
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES												
Rotacion de Activos Totales = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales Brutos}}$			58.856.544,00	0,43 Veces	62.562.210,87	0,37 Veces	66.501.190,23	0,34 Veces	70.551.112,71	0,31 Veces	74.847.675,47	0,28 Veces
Promedio del periodo: 0,35 Veces			138.290.844,48		166.904.800,07		197.238.777,72		229.347.751,71		263.323.137,55	
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR :			%vías a crédito respecto a vía Total		30,00%		50,00%		80,00%		80,00%	
			Saldo Clientes Año 2017		300.000,00		379.261,89		671.901,00		1.142.727,30	
			Ventas a Crédito		17.656.963,20		31.281.105,43		53.200.952,18		56.440.890,17	
			Cuentas por Cobrar Promedio		339.630,95		525.581,45		907.314,15		1.177.523,35	
Promedio del periodo: 53,20 Veces												
PERIODO PROMEDIO DE COBRO = $\frac{\text{Cuentas por Cobrar Promedio} * 360}{\text{Ventas a Crédito}}$			122.267.141,01	6,92 Dias	189.209.321,80	6,05 Dias	326.633.095,08	6,14 Dias	423.908.405,26	7,51 Dias	449.724.427,15	7,51 Dias
Promedio del periodo: 6,83 Dias			17.656.963,20		31.281.105,43		53.200.952,18		56.440.890,17		59.878.140,38	

En cuanto a la rotación de los activos, éste indicador muestra una deficiencia en el mismo, es decir, se poseen muchos activos con respecto a las ventas realizadas en cada periodo. Lo ideal es que el indicador fuera por lo menos de 1, es decir, que los activos rotaran por lo menos una vez con respecto a esas ventas. En cuanto al periodo de cobranzas éste está acorde con la política de facturación del servicio que es en promedio de 8 días.

Tabla 40. Proyección indicadores de rendimiento - MOLDEATE GYM

CENTRO ACONDICIONAMIENTO FISICO MOLDEATE GYM																
		2018			2019			2020			2021			2022		
INDICADORES DE RENDIMIENTO																
MARGEN BRUTO																
Margen Bruto de Utilidad	Utilidad Bruta	58.856.544,00	1,00	100,00%	62.562.210,87	1,00	100,00%	66.501.190,23	1,00	100,00%	70.551.112,71	1,00	100,00%	74.847.675,47	1,00	100,00%
	Ventas Netas	58.856.544,00			62.562.210,87			66.501.190,23			70.551.112,71			74.847.675,47		
MARGEN OPERACIONAL																
Margen Operacional de Utilidad	Utilidad Operacional	19.191.525,94	0,33	32,61%	16.787.325,50	0,27	26,83%	18.710.786,42	0,28	28,14%	22.289.291,30	0,32	31,59%	24.246.588,84	0,32	32,39%
	Ventas Netas	58.856.544,00			62.562.210,87			66.501.190,23			70.551.112,71			74.847.675,47		
MARGEN NETO																
Margen Neto de Utilidad	Utilidad Neta	19.191.525,94	0,33	32,61%	16.787.325,50	0,27	26,83%	18.710.786,42	0,28	28,14%	22.289.291,30	0,32	31,59%	24.246.588,84	0,32	32,39%
	Ventas Netas	58.856.544,00			62.562.210,87			66.501.190,23			70.551.112,71			74.847.675,47		
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO																
Rendimiento del Patrimonio	Utilidad Neta	19.191.525,94	0,21	21,36%	16.787.325,50	0,16	15,74%	18.710.786,42	0,15	14,93%	22.289.291,30	0,15	15,10%	24.246.588,84	0,14	14,11%
	Patrimonio	89.841.525,94			106.628.851,44			125.339.637,85			147.628.929,15			171.875.517,99		
RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL																
Rendimiento del Activo Total	Utilidad Neta	19.191.525,94	0,14	13,88%	16.787.325,50	0,10	10,06%	18.710.786,42	0,09	9,49%	22.289.291,30	0,10	9,72%	24.246.588,84	0,09	9,21%
	Activo Total Bruto	138.290.844,48			166.904.800,07			197.238.777,72			229.347.751,71			263.323.137,55		

El margen de rentabilidad operacional y margen neto, son coincidentes por cuanto los conceptos de erogaciones, se manejaron como gastos operacionales y no como costos de venta, lo cual arroja una coincidencia en los resultados que oscilan en promedio en un 32% siendo esta considera una utilidad alta para el negocio.

Tabla 41. Proyección indicadores de apalancamiento - MOLDEATE GYM

CENTRO ACONDICIONAMIENTO FISICO MOLDEATE GYM																																	
		2018				2019				2020				2021				2022															
INDICADORES DE APALANCAMIENTO																																	
ENDEUDAMIENTO TOTAL	=	Total Pasivo		2.909.318,54		0,03		3,14%		4.112.615,30		0,04		3,71%		5.304.139,86		0,04		4,06%		6.567.155,90		0,04		4,26%		7.905.952,89		0,04		4,40%	
		Total Activo		92.750.844,48						110.741.466,74						130.643.777,72						154.196.085,05						179.781.470,88					
CONCENTRACION DE ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	=	Pasivo Corriente		2.909.318,54		1,00		100,00%		4.112.615,30		1,00		100,00%		5.304.139,86		1,00		100,00%		6.567.155,90		1,00		100,00%		7.905.952,89		1,00		100,00%	
		Pasivo Total		2.909.318,54						4.112.615,30						5.304.139,86						6.567.155,90						7.905.952,89					
CUBRIMIENTO DE INTERESES	=	UAI		19.191.525,94		0,00		0,00%		16.787.325,50		0,00		0,00%		18.710.786,42		0,00		0,00%		22.289.291,30		0,00		0,00%		24.246.588,84		0,00		0,00%	
	CARGO POR INTERESES		0,00						0,00						0,00						0,00						0,00						
AUTONOMIA	=	Pasivo Total		2.909.318,54		0,03		Veces		4.112.615,30		0,04		Veces		5.304.139,86		0,04		Veces		6.567.155,90		0,04		Veces		7.905.952,89		0,05		Veces	
	Patrimonio		89.841.525,94						106.628.851,44						125.339.637,85						147.628.929,15						171.875.517,99						

Este indicador nos muestra que no existe una concentración de pasivos a corto plazo y que la autonomía es absoluta del empresario, es decir, todo se financia con recursos propios siendo coherentes con lo reflejado en el flujo de caja tradicional.

Tabla 42. Proyección indicadores de otros indicadores - MOLDEATE GYM

CENTRO ACONDICIONAMIENTO FISICO MOLDEATE GYM												
OTROS INDICADORES												
(Millones de \$ Colombianos)												
CONCEPTOS			AÑOS									
			2018		2019		2020		2021			
CAPITAL DE TRABAJO												
KT	=	C + C + Inventarios		\$ 379.261,89		\$ 671.901,00		\$ 1.142.727,30		\$ 1.212.319,39		\$ 1.286.149,65
CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO												
		Año 0 \$ 3.150.000,00										
KTNO	=	KT - C + P Proveedores de bienes y servicios		\$ 70.738,11		\$ 221.901,00		\$ 692.727,30		\$ 762.319,39		\$ 836.149,65
Variación del KTNO				\$ 3.079.261,89		\$ 292.639,11		\$ 470.826,30		\$ 69.592,09		\$ 73.830,25
VOLUMEN DE ACTIVOS - A.N.O.(activos Netos Operacionales)												
Volumen de Activos	=	Activos Fijos + KTNO		\$ 63.539.262		\$ 63.275.234,34		\$ 55.656.060,63		\$ 47.635.652,73		\$ 39.619.482,98
UTILIDAD MINIMA ESPERADA POR LA INVERSION												
		ACTIVOS NETOS		92.750.844		110.741.467		130.643.778		154.196.085		179.781.471
		CTO DE CAPITAL Neto		25,06%		23,55%		23,57%		23,47%		23,48%
U.O.D.I	=	Activos Netos ÷ Costo de Capital		\$ 23.262.003,53		\$ 26.084.232,55		\$ 30.793.067,55		\$ 36.184.334,86		\$ 42.209.587,44
RENTABILIDAD DEL ACTIVO NETO												
RAN	=	U.O.D.I / ACTIVOS NETOS OPERACIONALES		30,20%		26,53%		33,62%		46,79%		61,20%
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO												
RENT PATRIMONIO	=	UTILIDAD NETA / PATRIMONIO		21,36%		15,74%		14,93%		15,10%		14,11%
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO OPERATIVO = (Deuda Recursos Propios)												
RENT PT OP	=	UTILIDAD NETA / PATRIMONIO OPERATIVO		21,36%		15,74%		14,93%		15,10%		14,11%

La tabla anterior denota que, en cuanto a las diversas rentabilidades tanto del patrimonio como de los activos netos operacionales, las mismas están satisfacen

las expectativas del inversor, pues de no tener esta fuente de ingresos y al empresario tener dedicación exclusiva a esta actividad del acondicionamiento físico por más de 20 años, los recursos serían invertidos en títulos CDT en instituciones financieras cuya rentabilidad esta incluso por debajo del 8% efectivo anual.

Tabla 43. Proyección sistema duppont - MOLDEATE GYM

CENTRO ACONDICIONAMIENTO FISICO MOLDEATE GYM												
SISTEMA DUPONT		2018		2019		2020		2021		2022		
		RENDIMIENTO DE LA INVERSION										
Rendimiento de la Inversion	=	$\frac{UAI}{Ventas}$	X	$\frac{Ventas}{Activo Total}$								
		19.191.525,94		58.856.544,00	16.787.325,50	62.562.210,87	18.710.786,42	66.501.190,23	22.289.291,30	70.551.112,71	24.246.588,84	74.847.675,47
		58.856.544,00		92.750.844,48	62.562.210,87	110.741.466,74	66.501.190,23	130.643.777,72	70.551.112,71	154.196.085,05	74.847.675,47	179.781.470,88
		Vezes		Vezes		Vezes		Vezes		Vezes		
		32,61%		0,63		26,83%		0,56		28,14%		
		REND / INVERSION		20,69%		15,16%		14,32%		13,49%		

El cuanto a esta herramienta de análisis que muestra la eficiencia y eficacia con la cual se manejan los recursos del centro de acondicionamiento físico, se puede apreciar que la misma está en el rango entre el 13.49% y el 20.69% siendo considera una rentabilidad sobre la inversión que supera las expectativas del inversor dados los argumentos manifiestos como explicación a la tabla 43.

Tabla 44. costo promedio ponderado recursos utilizados - MOLDEATE GYM

Costo de Capital Promedio Ponderado					AÑO	2017
	Valor del año Base	Ponderación	Cto despues de impto	Ponderaciones		
Recurso propio	70.650.000	100,00%	19,70%	19,70%		
Deuda	-	0,00%	0,00%	0,00%		
	70.650.000	100,00%	CK	19,70%		

OTRAS OPCIONES COSTO DE CAPITAL				
A	LA EMPRESA COTIZA EN BOLSA DE VALORES		2.017	
	UNDI= " UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS AÑO BASE" =			
	NUMERO DE ACCIONES COMUNES EN CIRCULACION=			
	UPA= " UTILIDAD POR ACCION" =			
	COTIZACION DE ACCION EN LA BOLSA DE VALORES= " VALOR DE MERCADO"=			
	COSTO DE LA FUENTES DEL CAPITAL SOCIAL Y OTROS DEL PATRIMONIO=		0,00%	
B	LA EMPRESA NO COTIZA EN BOLSA DE VALORES Y EL INVERSOR ESTABLECE LA RENTABILIDAD SOBRE SU PATRIMONIO EN FORMA VOLUNTARIA.		2.017	
	RENTABILIDAD ESPERADA POR EL INVERSIONISTA		15,00%	
C	LA EMPRESA NO COTIZA EN BOLSA DE VALORES Y EL INVERSOR ESTABLECE LA RENTABILIDAD SOBRE SU PATRIMONIO COMO INTERES REAL DESCONTANDO LA INFLACION		2.017	
	TASA DE INFLACION DEL PERIODO DE ESTUDIO		4,09%	
	INTERES REAL DESEADO POR EL INVERSIONISTA		15,00%	
	COSTO DE LA FUENTE DEL CAPITAL SOCIAL Y OTROS DE PATRIMONIO		19,70%	
D	LA EMPRESA CONSIDERA RIESGO PAIS Y BETAS		2.017	
	RENTABILIDAD ESPERADA POR EL INVERSIONISTA		4,09%	
E	LA EMPRESA CONSIDERA DATOS RAN Y OTROS		2.017	
	RENTABILIDAD ESPERADA POR EL INVERSIONISTA		0,00%	
2.017				
Resumen Deudas Financieras				
	Clasificación	MONTO		
BANCOS NACIONALES	Corrientes	0	ELIJA LA OPCION	
OTRAS OBLIGACIONES	Corrientes	0		
CESANTIAS CONSOLIDADAS	Corrientes	0		
BANCOS NACIONALES	No Corrientes	0		
OTRAS OBLIGACIONES	No Corrientes	0		
TOTAL RECURSOS FINANCIEROS		0		
PARA COSTO DE PATRIMONIO SELECCIONE LA OPCION A UTILIZAR==>			C	
			Costo de Capital	
			19,70%	
2017				
FUENTES DE RECURSOS				
	VALOR FUENTE	% PARTICIPACION	COSTO BRUTO	COSTO NETO
OBLIGACIONES FINANCIERAS SECTOR FINANCIERO - CORTO Y LARGO PLAZO AÑO BASE	OBLIGACION 1601	-	0,00%	0,00%
	OBLIGACION 1602	-	0,00%	0,00%
	OBLIGACION 1603	-	0,00%	0,00%
	OBLIGACION 1604	-	0,00%	0,00%
	OBLIGACION 1605	-	0,00%	0,00%
OBLIGACIONES FINANCIERAS CoN TERCEROS- CORTO Y LARGO PLAZO AÑO BASE	OBLIGACION 1601	-	0,00%	0,00%
	OBLIGACION 1602	-	0,00%	0,00%
	OBLIGACION 1603	-	0,00%	0,00%
	OBLIGACION 1604	-	0,00%	0,00%
	OBLIGACION 1605	-	0,00%	0,00%
CESANTIAS POR PAGAR	CONSOLIDADAS	-	0,00%	0,00%
TOTAL FUENTES EXTERNAS			-	0,00%
				0,00%
RECURSOS PROPIOS	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	-	0,00%	
	ACC. CUOTAS. PARTES DE INT SOC PROPIAS REAQ	-	0,00%	
	APORTES SOCIALES	-	0,00%	
	CAPITAL DE PERSONAS NATURALES	70.650.000,00	100,00%	
	RESERVAS OBLIGATORIAS	-	0,00%	
	RESERVAS OCASIONALES	-	0,00%	
	REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	-	0,00%	
	UTILIDAD DEL EJERCICIO YI O PERDIDA	-	0,00%	
	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADAS	-	0,00%	
	DE INVERSIONES	-	0,00%	
TOTAL FUENTES INTERNAS			70.650.000,00	100,00%
				19,70%
GRAN TOTAL FUENTES INTERNAS Y EXTERNAS				100,00%
				\$ 70.650.000,00

El costo promedio ponderado es lo que le cuenta a la empresa cada peso que está utilizando en su estructura financiera. El inversor espera que su proyecto rente por encima de este costo o interés mínimo atractivo (IMA) del 19.70% como interés nominal vencido para obtener una tasa real de rentabilidad luego de descontar la inflación del 15%. Cabe destacar que este indicador del IMA debe tenerse en cuenta al momento de evaluar el proyecto en sus tres escenarios.

Tabla 45. estado resultados escenario normal - MOLDEATE GYM

PROYECCION DE INGRESOS- ESCENARIO NORMAL					
VENTAS ESPERADAS EN PESOS	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
	58.856.544	62.562.211	66.501.190	70.551.113	74.847.675
VENTAS INTERNACIONALES	-	-	-	-	-
VENTAS NACIONALES	58.856.544	62.562.211	66.501.190	70.551.113	74.847.675
PROYECCION DE COSTO DE VENTA					
COSTOS ESPERADAS EN PESOS	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
	-	-	-	-	-
VENTAS INTERNACIONALES	-	-	-	-	-
VENTAS NACIONALES	-	-	-	-	-
Utilidad Bruta	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
	58.856.544	62.562.211	66.501.190	70.551.113	74.847.675
PROYECCION DE LOS GASTOS DE ADMON Y VENTAS					
GASTOS DE ADMINISTRACION	30.682.144	32.507.240	34.531.766	36.684.565	38.985.262
GASTOS DE VENTAS	8.982.874	13.267.646	13.258.638	11.577.256	11.615.825
TOTAL ADMON Y VENTAS	39.665.018	45.774.885	47.790.404	48.261.821	50.601.087
Utilidad Operacional- UAIL	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
	19.191.526	16.787.325	18.710.786	22.289.291	24.246.589
INTERESES	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
	-	-	-	-	-
Utilidad Después de Intereses	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
	19.191.526	16.787.325	18.710.786	22.289.291	24.246.589
Utilidad Neta	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
	19.191.526	16.787.325	18.710.786	22.289.291	24.246.589
DATOS PARA EL "ESCENARIO NORMAL"					
Participación de costos	FALSO	FALSO	FALSO	FALSO	FALSO
Gastos Administrativos	52.13%	51.96%	51.93%	52.00%	52.09%
Gastos de Ventas	15.26%	21.21%	19.94%	16.41%	15.52%
Tasa de Impuestos	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Optimizador Ingresos	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Optimizador de Costos	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Optimizador de Gastos de Administracion	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Optimizador de Gastos de Ventas	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

En el escenario normal, se muestra los resultados originalmente planeados en donde los optimizadores tanto de ingresos costos y gastos estarán al 100%

Tabla 46. Escenario normal análisis de viabilidad financiera - MOLDEATE GYM

ESCENARIO NORMAL=====ESTADO DE FLUJO DE CAJA (FCL)										Gradiente estimado
DATOS HISTORICOS			HORIZONTE DEL PROYECTO							7,14%
			2017	2018	2019	2020	2021	2022		2023
Ingresos por Ventas				58.856.544	62.562.211	66.501.190	70.551.113	74.847.675		80.199.454
Costo de ventas				-	-	-	-	-		-
Utilidad Bruta				58.856.544	62.562.211	66.501.190	70.551.113	74.847.675		
Gastos de Administración				30.682.144	32.507.240	34.531.766	36.684.565	38.985.262		
Gastos de Ventas				8.982.874	13.267.646	13.258.638	11.577.256	11.615.825		
Utilidad operativa UAI				19.191.526	16.787.325	18.710.786	22.289.291	24.246.589		
Menos Intereses				-	-	-	-	-		
Utilidad después de Intereses				19.191.526	16.787.325	18.710.786	22.289.291	24.246.589		
Impuestos				-	-	-	-	-		
UODI ó Utilidad Neta				19.191.526	16.787.325	18.710.786	22.289.291	24.246.589		
Más Depreciación y Amortización Gasto				7.690.000	10.623.333	10.431.667	8.556.667	8.390.000		
Más Intereses				-	-	-	-	-		
Flujo de caja Bruto				26.881.526	27.410.659	29.142.453	30.845.958	32.636.589		
Menos Incrementos en NOF (KTNOPERATIVO)				21.082	22.409	23.040	24.443	30.412		
Menos Inversión en Activos fijos				(70.650.000)	-	-	-	-		
Flujo de caja Libre				70.650.000	26.860.444	19.888.250	29.119.413	30.821.515		
Menos Servicio de la deuda				-	-	-	-	-		
Menos Dividendos pagados				-	-	-	-	-		
Flujo de Caja Libre				70.650.000	26.860.444	19.888.250	29.119.413	30.821.515		

VIABILIDAD FINANCIERA- ESCENARIO NORMAL	
VALOR PRESENTE NETO:	10.924.349
VPN EGRESOS	70.650.000
VPN INGRESOS	81.574.349
TIR:	26,16%
TIR MODIFICADA:(Contiene Comentario)	23,20%
VF DE FCL:	200.487.759
VF FCL 1	55.149.374
VF FCL 2	34.112.780
VF FCL 3	41.724.997
VF FCL 4	36.894.432
VF FCL 5	32.606.177
TIR DEFLECTADA= (1+TIR)/(1+MFI) 1	
TIR DEFLECTADA	22,11%
INFLACION ANUAL	3,32%

PERIODO DE RECUPERACION- ESCENARIO NORMAL	4,18	AÑOS
COSTO DEL CAPITAL	19,70%	
VPN EGRESOS	70.650.000	ACUMULADO
VPN INGRESOS 1	22.429.147	0
VPN INGRESOS 2	13.879.789	1
VPN INGRESOS 3	16.977.044	2
VPN INGRESOS 4	15.011.586	3
VPN INGRESOS 5	13.266.783	4
		5

PERIODO DE RECUPERACION EN AÑOS, MESES, DIAS	
Inversión Inicial	70.650.000
Último Flujo pendiente para recuperar la Inversión	13.266.783
Inversión por Recuperar	2.342.434
Periodos de recuperación de la Inversión en AÑOS	4,18
Periodos de recuperación de la Inversión en MESES	50,12
Periodos de recuperación de la Inversión en DIAS	1503,56

Ventas Año 1	58.856.544
Contado	70%
Credito	30%
Compras (costos de produccion): Año 1	0
Contado	50%
Credito	50%
Inversión Inicial	2.342.434
Impuesto	0%

POLITICAS:	DIAS	ROTACIONES
CXC-Promedio tiempo	7	52,7
EFFECTIVO	7	52,7
INVENTARIOS- Promedio tiempo	0	0,0
CXP- Promedio Tiempo	0	0,0
CICLO OPERATIVO	7	
CICLO DE PAGOS	0	
CICLO DE CAJA	7	

PROYECCION DEL KTN Y ACTIVOS FIJOS- ESCENARIO NORMAL						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Efectivo		1.116.123				
Cuenta por Cobrar		334.837				
Inventarios		0				
Cuentas por Pagar		0				
Capital de Trabajo Neto Operativo		334.837	355.918	378.327	401.368	425.811
Aumentos del Capital de Trabajo		21.082	22.409	23.040	24.443	30.412
Inversión Inicial en activos fijos						
Productividad (Requerimientos de KTNOP)		0,57%				
Requerimientos del capital de trabajo						
Aumentos del Capital de Trabajo						

Para evaluar la viabilidad financiera del proyecto en su escenario normal, consideramos la tasa de descuento de los flujos de caja proyectada extractada del

flujo de caja libre, los cuales confrontaremos de la siguiente maneja para considerar si es viable o no el proyecto:

VPN > 0 lo cual se cumple arrojando una VPN de 10.924.349

TIR > IMA o costo de capital lo cual arroja una tasa del 26.16% superior al costo promedio o IMA de 19.70%. Otro aspecto que considerar es el hecho de evaluar el tiempo en el cual se recuperará la inversión efectuada y que asciende a \$70.650.000y para ello aplicamos en el PRI periodo de recuperación de la Inversión arrojando que la misma se recupera en 4.18 años.

Tabla 47. Estado resultados escenario pesimista - MOLDEATE GYM

PROYECCION DE INGRESOS- ESCENARIO PESIMISTA					
VENTAS ESPERADAS EN PESOS	2018	2019	2020	2021	2022
VENTAS INTERNACIONALES	52.970.890	56.305.990	59.851.071	63.496.001	67.362.908
VENTAS NACIONALES	52.970.890	56.305.990	59.851.071	63.496.001	67.362.908
PROYECCION DE COSTO DE VENTA					
COSTOS ESPERADAS EN PESOS	2018	2019	2020	2021	2022
VENTAS INTERNACIONALES	0	0	0	0	0
VENTAS NACIONALES	-	-	-	-	-
Utilidad Bruta	2018	2019	2020	2021	2022
	52.970.890	56.305.990	59.851.071	63.496.001	67.362.908
PROYECCION DE LOS GASTOS DE ADMON Y VENTAS					
GASTOS DE ADMINISTRACION	30.682.144	32.507.240	34.531.766	36.684.565	38.985.262
GASTOS DE VENTAS	9.152.161	13.572.077	13.581.335	11.919.315	11.978.407
TOTAL ADMON Y VENTAS	39.834.305	46.079.317	48.113.101	48.603.880	50.963.669
Utilidad Operacional- UAI	13.136.584	10.226.673	11.737.970	14.892.121	16.399.239
INTERESES	-	-	-	-	-
Utilidad Despúes de Intereses	13.136.584	10.226.673	11.737.970	14.892.121	16.399.239
Utilidad Neta	13.136.584	10.226.673	11.737.970	14.892.121	16.399.239
DATOS PARA EL "ESCENARIO PESIMISTA"					
Participación de costos	FALSO	FALSO	FALSO	FALSO	FALSO
Gastos Administrativos	57,92%	57,73%	57,70%	57,77%	57,87%
Gastos de Ventas	17,28%	24,10%	22,69%	18,77%	17,78%
Tasa de Impuestos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Optimizador Ingresos	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%
Optimizador de Costos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Optimizador de Gastos de Administracion	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Optimizador de Gastos de Ventas	110,00%	110,00%	110,00%	110,00%	110,00%

En el escenario pesimista, se muestra que los resultados originalmente planeados se afectan por modificaciones en los optimizadores tanto de ingresos costos y gastos; los ingresos no serán del 100% sino del 90%, los gastos pasaran del 100% al 110%, es decir, se recibirán menos ingresos y habrá mayor erogación de gastos.

Tabla 48. Escenario pesimista análisis de viabilidad financiera - MOLDEATE GYM

ESCENARIO PESIMISTA =====>ESTADO DE FLUJO DE CAJA (FCL)									
DATOS HISTORICOS			HORIZONTE DEL PROYECTO						Gradiente estimado
			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos por Ventas				52.970.890	56.305.990	59.851.071	63.496.001	67.362.908	72.174.108
Costo de ventas									
Utilidad Bruta				52.970.890	56.305.990	59.851.071	63.496.001	67.362.908	
Gastos de Administración				30.682.144	32.507.240	34.531.766	36.684.565	38.985.262	
Gastos de Ventas				9.152.161	13.572.077	13.581.335	11.919.315	11.978.407	
Utilidad operativa UAI				13.136.584	10.226.673	11.737.970	14.892.121	16.399.239	
Menos Intereses									
Utilidad después de Intereses				13.136.584	10.226.673	11.737.970	14.892.121	16.399.239	
Impuestos									
UODI a Utilidad Neta				13.136.584	10.226.673	11.737.970	14.892.121	16.399.239	
Más Depreciación y Amortización Gasto				7.690.000	10.623.333	10.431.667	8.556.667	8.390.000	
Más Intereses									
Flujo de caja Bruto				20.826.584	20.850.006	22.169.637	23.448.788	24.789.239	
Menos Incrementos en NOF (KTNOPERATIVO)				18.973	20.168	20.736	21.999	27.371	
Menos Inversión en Activos fijos				(70.650.000)	7.500.000	-	-	-	
Flujo de caja Libre				70.650.000	20.807.611	13.329.838	22.148.901	23.426.789	24.761.868
Menos Servicio de la deuda									
Menos Dividendos pagados									
Flujo de Caja Libre				70.650.000	20.807.611	13.329.838	22.148.901	23.426.789	24.761.868

VIABILIDAD FINANCIERA-ESCENARIO PESIMISTA	
VALOR PRESENTE NETO:	9.566.407
VPN EGRESOS	70.650.000
VPN INGRESOS	61.083.593
TIR:	13,74%
TIR MODIFICADA:	16,27%
VF DE FCL:	150.127.004
VF FCL 1	42.721.806
VF FCL 2	22.863.643
VF FCL 3	31.737.000
VF FCL 4	28.042.686
VF FCL 5	24.761.868
TIR DEFLACTADA= (1+TIR)/(1+INFL)-1	10,09%
INFLACION ANUAL	3,32%

PERIODO DE RECUPERACION- ESCENARIO PESIMISTA		5,00	AÑOS
COSTO DEL CAPITAL		19,70%	
VPN EGRESOS	70.650.000	ACUMULADO	0
VPN INGRESOS 1	17.382.625		1
VPN INGRESOS 2	9.302.747		2
VPN INGRESOS 3	12.913.133		3
VPN INGRESOS 4	11.409.993		4
VPN INGRESOS 5	10.075.095		5
PERIODO DE RECUPERACION EN AÑOS, MESES, DIAS			
Inversión Inicial	70.650.000		
Último Flujo pendiente para recuperar la inversión	10.075.095		
Inversión por Recuperar	19.641.502		
Periodos de recuperación de la inversión en AÑOS	5,00		
Periodos de recuperación de la inversión en MESES	60,00		
Periodos de recuperación de la inversión en DIAS	1800,00		

Ventas Año 1	52.970.890
Contado	70%
Credito	30%
Compras (costos de produccion): Año 1	0
Contado	50%
Credito	50%
Inversión Inicial	19.641.502
Activos fijos depreciables	0
Depreciacion linea recta	0
Impuesto	0%

POLITICAS:	DÍAS	ROTACIONES
CXC	7	52,7
EFFECTIVO	7	52,7
INVENTARIOS	0	0,0
CXP	0	0,0
CICLO OPERATIVO	14	

PROYECCION DEL KTN Y ACTIVOS FIJOS- ESCENARIO PESIMISTA						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Efectivo		1.004.510				
Cuenta por Cobrar		301.353				
Inventarios		0				
Cuentas por Pagar		0				
Capital de Trabajo Neto Operativo		301.353	320.327	340.495	361.231	383.230
Aumentos del Capital de Trabajo		18.973	20.168	20.736	21.999	27.371
Inversión Inicial en activos fijos						
Productividad (Requerimientos de KTNOP)		0,57%				
Requerimientos del capital de trabajo						
Aumentos del Capital de Trabajo						

Para evaluar la viabilidad financiera del proyecto en su escenario pesimista, consideramos la tasa de descuento de los flujos de caja proyectados extractados

del flujo de caja libre, los cuales confrontaremos de la siguiente manera para considerar si es viable o no el proyecto:

VPN > 0 lo cual se cumple arrojando una VPN de 9.566.407

TIR > IMA o costo de capital lo cual arroja una tasa del 13.74% inferior al costo promedio o IMA de 19.70%. Otro aspecto que considerar es el hecho de evaluar el tiempo en el cual se recuperará la inversión efectuada y que asciende a \$70.650.000y para ello aplicamos en el PRI periodo de recuperación de la Inversión arrojando que la misma se recupera en ya no en 4.18 años sino en 5 años. A pesar de que la rentabilidad esperada en este escenario este por debajo del costo de capital lo cual arguye que no es viable financieramente, si hemos de evaluar la ponderación de los tres escenarios pues el pesimista sólo impacta en un 25% de probabilidad.

Tabla 49. estado resultados escenario optimista MOLDEATE GYM

PROYECCION DE INGRESOS- ESCENARIO OPTIMISTA					
VENTAS ESPERADAS EN PESOS	2018	2019	2020	2021	2022
	64.742.198	68.818.432	73.151.309	77.606.224	82.332.443
VENTAS INTERNACIONALES	-	-	-	-	-
VENTAS NACIONALES	64.742.198	68.818.432	73.151.309	77.606.224	82.332.443
PROYECCION DE COSTO DE VENTA					
COSTOS ESPERADAS EN PESOS	2018	2019	2020	2021	2022
	0	0	0	0	0
VENTAS INTERNACIONALES	-	-	-	-	-
VENTAS NACIONALES	-	-	-	-	-
Utilidad Bruta	2018	2019	2020	2021	2022
	64.742.198,40	68.818.431,95	73.151.309,25	77.606.223,98	82.332.443,02
PROYECCION DE LOS GASTOS DE ADMON Y VENTAS					
GASTOS DE ADMINISTRACION	30.682.144	32.507.240	34.531.766	36.684.565	38.985.262
GASTOS DE VENTAS	8.982.874	13.267.646	13.258.638	11.577.256	11.615.825
TOTAL ADMON Y VENTAS	39.665.018,06	45.774.885,37	47.790.403,81	48.261.821,41	50.601.086,64
Utilidad Operacional- UAIL	2018	2019	2020	2021	2022
	25.077.180,34	23.043.546,59	25.360.905,44	29.344.402,57	31.731.356,38
INTERESES	2018	2019	2020	2021	2022
	-	-	-	-	-
Utilidad Después de Intereses	2018	2019	2020	2021	2022
	25.077.180,34	23.043.546,59	25.360.905,44	29.344.402,57	31.731.356,38
Utilidad Neta	2018	2019	2020	2021	2022
	25.077.180,34	23.043.546,59	25.360.905,44	29.344.402,57	31.731.356,38
DATOS PARA EL "ESCENARIO OPTIMISTA"					
Participación de costos	FALSO	FALSO	FALSO	FALSO	FALSO
Gastos Administrativos	47,39%	47,24%	47,21%	47,27%	47,35%
Gastos de Ventas	13,87%	19,28%	18,12%	14,92%	14,11%
Tasa de Impuestos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Optimizador Ingresos	110,00%	110,00%	110,00%	110,00%	110,00%
Optimizador de Costos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Optimizador de Gastos de Administracion	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Optimizador de Gastos de Ventas	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

En el escenario optimista, se muestra que los resultados originalmente planeados se afectan por modificaciones en los optimizadores tanto de ingresos costos y gastos; los ingresos no serán del 100% sino del 110%, los gastos se conservaran en el mismo 100%, es decir, se recibirán más ingresos y habrá la misma carga de erogación de gastos.

Tabla 50. Escenario optimista análisis de viabilidad financiera MOLDEATE GYM

ESCENARIO OPTIMISTA =====>ESTADO DE FLUJO DE CAJA (FCL)										Gradiente estimado
	DATOS HISTORICOS		HORIZONTE DEL PROYECTO							7,14%
			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Ingresos por Ventas				64.742.198	68.818.432	73.151.309	77.606.224	82.332.443	88.212.799	
Costo de ventas										
Utilidad Bruta				64.742.198	68.818.432	73.151.309	77.606.224	82.332.443		
Gastos de Administración				30.682.144	32.507.240	34.531.766	36.684.565	38.985.262		
Gastos de Ventas				8.982.874	13.267.646	13.258.638	11.577.256	11.615.825		
Utilidad operativa UAI				25.077.180	23.043.547	25.360.905	29.344.403	31.731.356		
Menos Intereses				-	-	-	-	-		
Utilidad después de Intereses				25.077.180	23.043.547	25.360.905	29.344.403	31.731.356		
Impuestos				-	-	-	-	-		
UODI ó Utilidad Neta				25.077.180	23.043.547	25.360.905	29.344.403	31.731.356		
Más Depreciación y Amortización Gasto				7.690.000	10.623.333	10.431.667	8.556.667	8.390.000		
Más Intereses				-	-	-	-	-		
Flujo de caja Bruto				32.767.180	33.666.880	35.792.572	37.901.069	40.121.356		
Menos Incrementos en NOF (KTNOPERATIVO)				23.190	24.650	25.344	26.888	33.454		
Menos Inversion en Activos fijos				(70.650.000)	-	7.500.000	-	-		
Flujo de caja Libre				70.650.000	32.743.991	26.142.230	35.767.228	37.874.182	40.087.903	
Menos Servicio de la deuda				-	-	-	-	-		
Menos Dividendos pagados				-	-	-	-	-		
Flujo de Caja Libre				70.650.000	32.743.991	26.142.230	35.767.228	37.874.182	40.087.903	

VIABILIDAD FINANCIERA- ESCENARIO PESIMISTA	
VALOR PRESENTE NETO:	30.558.960
VPN EGRESOS	70.650.000
VPN INGRESOS	101.208.960
TIR:	37,11%
TIR MODIFICADA:	28,63%
VF DE FCL:	248.744.340
VF FCL 1	67.229.364
VF FCL 2	44.839.750
VF FCL 3	51.250.603
VF FCL 4	45.336.721
VF FCL 5	40.087.903
TIR DEFLACTADA= (1+TIR)/(1+INFL)-1	
TIR DEFLACTADA	32,71%
INFLACION ANUAL	3,32%

PERIODO DE RECUPERACION- ESCENARIO OPTIMISTA		3,23	AÑOS
COSTO DEL CAPITAL		19,70%	
VPN EGRESOS	70.650.000	ACUMULADO	0
VPN INGRESOS 1	27.354.247		1
VPN INGRESOS 2	18.244.373		2
VPN INGRESOS 3	20.852.817		3
VPN INGRESOS 4	18.446.580		4
VPN INGRESOS 5	16.310.944		5

PERIODO DE RECUPERACION EN AÑOS, MESES, DIAS	
Inversión Inicial	70.650.000
Último Flujo pendiente para recuperar la Inversión	18.446.580
Inversión por Recuperar	4.198.564
Periodos de recuperación de la Inversión en AÑOS	3,23
Periodos de recuperación de la Inversión en MESES	38,73
Periodos de recuperación de la Inversión en DIAS	1161,94

Ventas Año 1	64.742.198
Contado	70%
Credito	30%
Compras (costos de produccion): Año 1	0
Contado	50%
Credito	50%
Inversion Inicial	4.198.564
Activos fijos depreciables	0
Depreciacion linea recta	0
Impuesto	0%

POLITICAS:	DIAS	ROTACIONES
CXC	7	52,7
EFFECTIVO	7	52,7
INVENTARIOS	0	0,0
CXP	0	0,0
CICLO OPERATIVO	14	

PROYECCION DEL KTN Y ACTIVOS FIJOS- ESCENARIO PESIMISTA						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Efectivo		1.227.735				
Cuenta por Cobrar		368.320				
Inventarios		0				
Cuentas por Pagar		0				
Capital de Trabajo Neto Operativo		368.320	391.510	416.160	441.504	468.392
Aumentos del Capital de Trabajo		23.190	24.650	25.344	26.888	33.454
Inversion Inicial en activos fijos						
Productividad (Requerimientos de KTNOP)		0,57%				
Requerimientos del capital de trabajo						
Aumentos del Capital de Trabajo						

Para evaluar la viabilidad financiera del proyecto en su escenario optimista, consideramos la tasa de descuento de los flujos de caja proyectados extractados

del flujo de caja libre, los cuales confrontaremos de la siguiente manera para considerar si es viable o no el proyecto:

$VPN > 0$ lo cual se cumple arrojando una VPN de 30.558.960

$TIR > IMA$ o costo de capital lo cual arroja una tasa del 37.11% superior al costo promedio o IMA de 19.70%. Otro aspecto que considerar es el hecho de evaluar el tiempo en el cual se recuperará la inversión efectuada y que asciende a \$70.650.000 y para ello aplicamos en el PRI periodo de recuperación de la Inversión arrojando que la misma se recupera en ya no en 4.18 años en su escenario normal, sino 3.23 Años equivalentes a 1.162 días. A pesar de que la rentabilidad esperada en este escenario este por encima del costo de capital lo cual arguye que es viable financieramente, si hemos de evaluar la ponderación de los tres escenarios pues el optimista sólo impacta en un 25% de probabilidad.

Tabla 51. Análisis de sensibilidad ponderado - MOLDEATE GYM

CONCLUSION:	COSTO PROM CAPITAL Ó IMA	19,70%	LA EMPRESA NO COTIZA EN BOLSA DE VALORES Y EL INVERSOR ESTABLECE LA RENTABILIDAD SOBRE SU PATRIMONIO COMO INTERES REAL DESCONTANDO LA INFLACION
	VALOR PRESENTE NETO PONDERADO	\$ 10.710.313	COMO VPN ES MAYOR QUE CERO, EL PROYECTO ES VIABLE
	TASA INTERNA DEFLACTADA PONDERADA	21,75%	COMO TIR DEFLACTADA ES MAYOR QUE EL IMA (Interés Mínimo Atractivo), EL PROYECTO ES RENTABLE
Ponderación VPN			
ESCENARIO	PESO RELATIVO	Valor VPN	PONDERACION
NORMAL	50%	\$ 10.924.349,20	\$ 5.462.174,60
PESIMISTA	25%	\$ 9.566.407,36	\$ 2.391.601,84
OPTIMISTA	25%	\$ 30.558.960,33	\$ 7.639.740,08
TOTAL	100%	VPN PONDERADO	\$ 10.710.312,84
Ponderación TIR			
ESCENARIO	PESO RELATIVO	Valor TIR	PONDERACION
NORMAL	50%	26,16%	13,08%
PESIMISTA	25%	13,74%	3,44%
OPTIMISTA	25%	37,11%	9,28%
TOTAL	100%	TIR PONDERADO	25,80%
Ponderación TIRM- Modificada			
ESCENARIO	PESO RELATIVO	Valor TIR	PONDERACION
NORMAL	50%	23,20%	11,60%
PESIMISTA	25%	16,27%	4,07%
OPTIMISTA	25%	28,63%	7,16%
TOTAL	100%	TIRM PONDERADO	22,82%
Ponderación DEFLACTADA Luego de Inflación			
ESCENARIO	PESO RELATIVO	Valor TIR Deflactada	PONDERACION
NORMAL	50%	22,11%	11,06%
PESIMISTA	25%	10,09%	2,52%
OPTIMISTA	25%	32,71%	8,18%
TOTAL	100%	TIR Deflactada PONDERADO	21,75%
Ponderación PRI AÑOS, MESES, DIAS			
ESCENARIO	PESO RELATIVO	Valor PRI	PONDERACION
NORMAL	50%	4,18	2,09
PESIMISTA	25%	5,00	1,25
OPTIMISTA	25%	3,23	0,81
TOTAL	100%	PRI PONDERADO AÑOS	4,15
		PRI PONDERADO MESES	49,74
		PRI PONDERADO DIAS	1.492,27

Al realizar la ponderación de los tres escenarios y su respectiva probabilidad de ocurrencia del 50% como escenario normal, 25% pesimista y 25% optimista, se obtiene los siguientes resultados los cuales se confrontan para evaluar la viabilidad financiera del proyecto así:

VPN ponderado > 0 para el caso de estudio el resultado de VPN es de \$10.710.313 indicando una prefactibilidad inicial.

La TIR ponderada $>$ IMA arroja una TIR de 25.80% superior al costo promedio ponderado o IMA del 19.70%

La TIR modificada $>$ IMA arroja una TIR modificada del 22.82% superior al costo promedio ponderado o IMA del 19.70%. Esta tasa manifiesta la eliminación de la falacia de la reinversión de la TIR en los diversos flujos.

La TIR Deflactada $>$ IMA arroja una TIR Deflactada del 21.75% superior al costo promedio ponderado o IMA del 19.70%. Esta TIR deflactada es aquella que arroja el ejercicio luego de descontar el efecto de la inflación.

LO anterior manifiesta que el proyecto es rentable por cuanto su VPN > 0 y su TIR $>$ IMA o el costo de capital.

De otra parte, se aprecia que el proyecto en su inversión inicial de 70.650.000 será recuperado en 4.15 años equivalente a 49.74 meses o 1.492 días.

Tabla 52. Análisis de generación de valor - EVA - MOLDEATE GYM

CENTRO ACONDICIONAMIENTO FISICO MOLDEATE GYM									
VALOR ECONOMICO AGREGADO - EVA -									
(Millones de \$ Colombianos)									
	2018	2019	Variacion	2020	Variacion	2021	Variacion	2022	Variacion
UODI	19.191.526	16.787.325		18.710.786		22.289.291		24.246.589	
A.N.O.	63.539.262	63.275.234		55.656.061		47.635.653		39.619.483	
CK	25,08%	23,55%		23,57%		23,47%		23,48%	
EVA	3.255.816	1.883.370	-1.372.447	5.592.513	3.709.143	11.110.898	5.518.386	14.944.618	3.833.719
EVA Acumulado del Proyecto	36.787.215	LA EMPRESA ARROJA UN REMANENTE DE UTILIDAD, ES DECIR, AGREGA VALOR ECONOMICO							
	2018	2019	Variacion	2020	Variacion	2021	Variacion	2022	Variacion
A.N.O.	63.539.262	63.275.234		55.656.061		47.635.653		39.619.483	
RAN	30,20%	26,53%		33,62%		46,79%		61,20%	
CK	25,08%	23,55%		23,57%		23,47%		23,48%	
EVA	3.255.816,21	1.883.369,68	-1.372.446,53	5.592.512,71	3.709.143,02	11.110.898,48	5.518.385,77	14.944.617,82	3.833.719,34

El EVA es la herramienta que nos muestra la generación del valor financiero que arroja la empresa, es decir, es el remanente de operación que queda luego de que a la UODI (utilidades operacionales después de impuestos) se le resta el costo de los recursos que demandaron un costo de capital. Para el efecto de análisis del establecimiento de acondicionamiento físico, la generación de valor económico agregado pasa de \$3.255.816 en el año 2018 a una generación de valor de \$14.946.618 en el año 2022.

9. CONCLUSIONES

Para culminar con la realización de este proyecto, se llegó a ciertas conclusiones desde cada uno de los objetivos desarrollados en el trabajo, estas se presentan a continuación:

- ✓ Desde el análisis externo de la organización, se puede concluir que hay un macro ambiente con un entorno económico no muy favorable para la organización esto debido a la situación económica poco estable de la actualidad, pero teniendo en cuenta esto se evidencian oportunidades en los demás entornos, aunque existe un alto riesgo en cuanto al ingreso de potenciales competidores y productos sustitutos.
- ✓ En cuanto a la comparación con las demás empresas del sector no hay una amplia diferencia en la prestación de los servicios, esto hace que la competencia no sea un factor de riesgo para MOLDÉATE GYM.
- ✓ Desde el análisis interno se puede decir que la empresa requiere cambios a nivel administrativo para lograr ser más competitiva dentro del sector, requiere ser más proactiva en cuanto a su área de mercadeo.
- ✓ Conclusión sobre resultados financieros:

Al realizar la ponderación de los tres escenarios y su respectiva probabilidad de ocurrencia del 50% como escenario normal, 25% pesimista y 25% optimista, se obtiene los siguientes resultados los cuales se confrontan para evaluar la viabilidad financiera del proyecto así:

VPN ponderado >0 para el caso de estudio el resultado de VPN es de \$10.710.313 indicando una pre factibilidad inicial.

La TIR ponderada > IMA arroja una TIR de 25.80% superior al costo promedio ponderado o IMA del 19.70%

La TIR modificada > IMA arroja una TIR modificada del 22.82% superior al costo promedio ponderado o IMA del 19.70%. Esta tasa manifiesta la eliminación de la falacia de la reinversión de la TIR en los diversos flujos.

La TIR Deflactada > IMA arroja una TIR Deflactada del 21.75% superior al costo promedio ponderado o IMA del 19.70%. Esta TIR deflactada es aquella que arroja el ejercicio luego de descontar el efecto de la inflación.

LO anterior manifiesta que el proyecto es rentable por cuanto su VPN >0 y su TIR > IMA o el costo de capital.

De otra parte se aprecia que el proyecto en su inversión inicial de 70.650.000 será recuperado en 4.15 años equivalente a 49.74 meses o 1.492 días.

10. RECOMENDACIONES

El Centro de Acondicionamiento Físico MOLDÉATE GYM, en su camino a ser más competitivo dentro de la región deberá realizar ciertas actividades, a parte del plan de acción sugerido; algunas de estas actividades son:

✓ Mayor presencia en la web:

Se sugiere un mayor aprovechamiento de las redes sociales para posicionar el negocio y captar nuevos clientes, aprovechar las herramientas virtuales para integrar las campañas publicitarias y que los clientes tengan una interacción directa con el negocio.

✓ Desarrollo de servicios:

Con la presencia de personal capacitado lo ideal sería buscar nuevas tendencias y practicas fitness que capten nuevos clientes y fidelicen a los antiguos.

✓ Adquisición de nueva maquinaria y equipo:

Es importante tener en cuenta que este es un negocio en constante evolución y cada vez se hace más necesario estar a la vanguardia de la actualidad

BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, (2011). Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial, Elsevier Editora Ltda. Impreso en México.

SALONER, SHEPARD Y PODOLNY, (2008). Administración Estratégica. Editorial Limusa S.A. de C.V Grupo Noriega Editores Balderas 95, México.

CHIAVENATO, (2010). Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones. Segunda Edición. Editorial Elsevier Editora Ltda., Rio de Janeiro, Brasil.

MARTÍNEZ Y ÁVILA, (2010). Metodología de la Investigación. Cengage learning Editores, S.A. de C.V. Impreso en México.

HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA, (2014). Metodología de la Investigación. Impreso por Edamsa Impresiones, S.A. de C.V. Impreso en México.

