



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
TECNIEMPRESARIAL WISSEN**

**CARRERA  
TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA**

**TEMA: “Estrategias de diferenciación e innovación para fortalecer el posicionamiento del gimnasio Berny’s Fit Dance en la ciudad de Cuenca, Ecuador”**

**PROTOCOLO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Modalidad:**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**AUTOR:**

**JONNATHAN FABRICIO BERNAL REINOSO**

**TUTOR:**

**PHD. LENIN ESTEBAN LOAIZA DÁVILA**

**Cuenca – Ecuador**

**2025**

# COPIA INFORME DE SIMILITUD (ANTIPLAGIO)



## JONNATHAN FABRICIO BERNAL REINOSO

7%  
Textos  
sospechosos



- 1% Similitudes  
< 1 % similitudes entre comillas  
0 % entre las fuentes mencionadas
- 3% Idiomas no reconocidos
- 3% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: JONNATHAN FABRICIO BERNAL REINOSO.docx

ID del documento: 4a9000a6fb617731ba7daebd5a8bd64610609c9a

Tamaño del documento original: 300,56 kB

Depositante: LENIN ESTEBAN LOAIZA DAVILA

Fecha de depósito: 2/10/2025

Tipo de carga: interface

fecha de fin de análisis: 2/10/2025

Número de palabras: 5382

Número de caracteres: 37.772

Ubicación de las similitudes en el documento:



### Fuente principal detectada

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12020/1/17547.pdf">dspace.uazuay.edu.ec</a> <a href="http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12020/1/17547.pdf">http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12020/1/17547.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (51 palabras)

### Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>Documento de otro usuario</b> #d10c0e Viene de de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)
2	<b>newformacion.com</b>   Diferencias clave entre posicionamiento y imagen de marca <a href="https://newformacion.com/branding/diferencias-clave-entre-posicionamiento-y-imagen-de-m...">https://newformacion.com/branding/diferencias-clave-entre-posicionamiento-y-imagen-de-m...</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)

## **APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, **ESP. LOAIZA DÁVILA LENIN ESTEBAN, PhD**, con cédula de ciudadanía **1715330088** en calidad de Tutor del trabajo de titulación, sobre el tema: “Modelo de gestión integral para el desarrollo deportivo, académico y social de niños y jóvenes en la escuela de tenis de mesa del Cata Club de la ciudad de Loja” desarrollado por el estudiante Lucia Catalina Cedillo Flor, considero que dicho informe de trabajo de titulación previo a la obtención del título de Tecnólogo Superior en Administración Deportiva, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo cual autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para su evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el Honorable Consejo Directivo.

**ESP. LOAIZA DÁVILA LENIN ESTEBAN, PhD**

**C.C. 1715330088**

## AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Dejo constancia que el presente informe es el resultado del trabajo de titulación del autor, con el tema: “Estrategias de diferenciación e innovación para fortalecer el posicionamiento del gimnasio Berny’s Fit Dance en la ciudad de Cuenca, Ecuador”, quien basado en los estudios realizados durante la carrera, revisión bibliográfica y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en el trabajo de titulación.

JONNTHAN BERNAL  
ESTUDIANTE

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE DEFENSA**

La comisión de estudio y calificación del informe del Trabajo de Titulación, sobre el tema: “Estrategias de diferenciación e innovación para fortalecer el posicionamiento del gimnasio Berny’s Fit Dance en la ciudad de Cuenca, Ecuador”, de Jonnathan Bernal, estudiante de la Tecnología Superior en Administración Deportiva. Una vez revisada la defensa se \_\_\_\_\_ en razón de que cumple con los principios básicos técnicos, científicos y reglamentarios.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

### **COMISIÓN CALIFICADORA**

.....

**Miembro de Comisión Calificadora**

.....

**Miembro de Comisión Calificadora**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, a mi familia, amigos y a todas las personas que aportaron con sus conocimientos y tiempo para que este proyecto sea posible.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi familia y a todas las personas que creen en mis capacidades, por su apoyo incondicional durante este camino.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

COPIA INFORME DE SIMILITUD (ANTIPLAGIO).....	2
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	3
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	4
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE DEFENSA .....	5
AGRADECIMIENTOS .....	6
DEDICATORIA .....	7
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	8
RESUMEN .....	10
INTRODUCCIÓN .....	11
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	12
Objetivos .....	14
Objetivo general.....	14
Objetivos específicos .....	14
MARCO TEÓRICO.....	16
4.1. Administración Deportiva.....	16
4.2. Estrategias de innovación en el deporte y el fitness .....	16
4.3. Estrategias de diferenciación .....	17
4.4. Posicionamiento en la industria deportiva .....	17
4.5. El mercado fitness en Ecuador y Cuenca.....	18
4.6. Tendencias internacionales en gestión deportiva y fitness .....	18
4.7. Marco conceptual.....	19
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
5.1. Enfoque de la investigación .....	20
5.2. Diseño de la investigación .....	20
5.3. Población y muestra.....	21
RESULTADOS Y ANÁLISIS SITUACIONAL.....	22
6.1. Análisis Interno .....	22
6.1.1. Misión .....	22
6.1.2. Visión.....	22

6.1.3. Valores .....	22
6.1.4. Recursos.....	23
6.5. Interpretación del diagnóstico.....	23
PROPUESTA DE ESTRATEGIAS .....	24
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	28
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	30
ANEXOS .....	31
Anexo 2.....	32
Resultados estadísticos y gráficos de encuestas.....	32
Anexo 3.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Fotografías de instalaciones y actividades internas .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo 4. Cronograma detallado en formato Gantt del plan de acción.....	33

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como propósito diseñar estrategias de **diferenciación e innovación** que permitan fortalecer el **posicionamiento del gimnasio Berny's Fit Dance** en el mercado fitness de la ciudad de **Cuenca, Ecuador**. La investigación parte de la necesidad de enfrentar un entorno competitivo cada vez más dinámico, donde los gimnasios no solo deben ofrecer servicios básicos de acondicionamiento físico, sino también generar valor agregado, experiencias personalizadas y propuestas innovadoras que respondan a las nuevas tendencias de la industria deportiva.

Para ello, se realizó un análisis situacional que incluyó la evaluación interna del gimnasio, el estudio de la competencia local y regional, así como una investigación de mercado aplicada a los usuarios actuales y potenciales. Con base en estos hallazgos, se diseñaron estrategias centradas en la diversificación de servicios, la incorporación de disciplinas novedosas, el fortalecimiento de la identidad de marca, la innovación tecnológica y la creación de experiencias deportivas diferenciadas que conecten con la cultura cuencana y el estilo de vida saludable.

El estudio concluye que la innovación, combinada con la diferenciación, es clave para consolidar a Berny's Fit Dance como un referente en el mercado fitness de la ciudad. Asimismo, se plantea un plan de acción con metas medibles y un enfoque en la **administración deportiva**, integrando elementos de gestión empresarial, mercadeo deportivo y responsabilidad social.

## INTRODUCCIÓN

La industria del fitness ha experimentado un crecimiento acelerado en las últimas décadas, impulsado por una mayor conciencia social sobre la importancia de la actividad física, la salud preventiva y el bienestar integral. En el contexto ecuatoriano, y particularmente en la ciudad de Cuenca, el mercado fitness ha evolucionado de manera significativa, con una creciente oferta de gimnasios, centros de entrenamiento funcional y espacios de actividad física recreativa.

En este escenario competitivo, el gimnasio **Berny's Fit Dance**, fundado en 2018, se ha consolidado como un espacio que integra el baile, el acondicionamiento físico y la salud, con una propuesta orientada al bienestar integral de sus usuarios. No obstante, los desafíos derivados de la pandemia por COVID-19, la creciente competencia y las nuevas exigencias del consumidor moderno han puesto de manifiesto la necesidad de replantear sus estrategias de posicionamiento.

El presente estudio se centra en el **diseño de estrategias de diferenciación e innovación**, entendidas como herramientas clave dentro de la administración deportiva, que permiten a las organizaciones no solo adaptarse a los cambios del entorno, sino también generar ventajas competitivas sostenibles. La diferenciación busca resaltar las particularidades y fortalezas del gimnasio frente a su competencia, mientras que la innovación introduce nuevas prácticas, servicios y tecnologías que potencian la experiencia del usuario.

Desde una perspectiva académica, la investigación se fundamenta en teorías de marketing deportivo, gestión estratégica y administración del deporte, apoyadas en la realidad del mercado fitness cuencano. Desde una visión profesional, este trabajo constituye una propuesta aplicable, que no solo fortalece la posición de Berny's Fit Dance, sino que también aporta al desarrollo de la cultura deportiva y de la salud en la ciudad de Cuenca.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años, el **mercado fitness en Cuenca** ha mostrado un crecimiento significativo, asociado a cambios en el estilo de vida de la población, que busca contrarrestar los efectos del sedentarismo, el estrés y los problemas de salud derivados de una inadecuada alimentación y falta de actividad física. Según datos de la **Organización Mundial de la Salud (OMS, 2020)**, la inactividad física es uno de los principales factores de riesgo de enfermedades no transmisibles, como la obesidad, la diabetes y los problemas cardiovasculares.

En la ciudad de Cuenca, este panorama ha impulsado la proliferación de gimnasios y centros de entrenamiento que buscan captar un mercado cada vez más exigente. Entre los más destacados se encuentran cadenas locales consolidadas, así como nuevos emprendimientos que ofrecen servicios innovadores. Sin embargo, esta misma expansión ha generado un **mercado altamente competitivo**, en el cual la diferenciación y la innovación se convierten en factores determinantes para la sostenibilidad y el posicionamiento de las organizaciones deportivas.

### **Situación del gimnasio Berny's Fit Dance**

El gimnasio **Berny's Fit Dance**, fundado en 2018, nació con una propuesta innovadora para el mercado local, integrando actividades de baile fitness, bailoterapia, acondicionamiento físico y entrenamiento personalizado. Su enfoque inicial se orientó a brindar un espacio inclusivo, accesible y cercano, donde los usuarios pudieran ejercitarse en un ambiente familiar.

No obstante, factores externos como la **pandemia del COVID-19** impactaron de manera significativa en el sector deportivo. Durante varios meses, los gimnasios permanecieron cerrados, lo que ocasionó una disminución drástica en el número de usuarios y en los ingresos económicos. Tras la reapertura, el comportamiento del consumidor cambió: los usuarios priorizan la higiene, el distanciamiento y la seguridad, pero también demandan experiencias innovadoras, servicios personalizados y programas integrales de salud y bienestar.

En este nuevo escenario, Berny's Fit Dance enfrenta el desafío de reposicionarse en el mercado, destacando frente a la competencia y respondiendo a las tendencias actuales. Si bien cuenta con

fortalezas como su identidad ligada al baile, instructores capacitados y un ambiente amigable, aún presenta limitaciones en su innovación tecnológica, programas diferenciados y estrategias de fidelización que son claves para su sostenibilidad a largo plazo.

### **Problema central**

A pesar de contar con una base de clientes y reconocimiento local, el gimnasio Berny's Fit Dance carece de estrategias estructuradas de diferenciación e innovación que le permitan fortalecer su posicionamiento en un mercado fitness cuencano cada vez más competitivo, diverso y exigente.

### **Preguntas de investigación**

- ¿Cuáles son los principales factores internos y externos que limitan el crecimiento y posicionamiento de Berny's Fit Dance en Cuenca?
- ¿Qué estrategias de diferenciación podrían aplicarse para destacar sus servicios frente a la competencia?
- ¿Qué innovaciones en productos, servicios y experiencias pueden implementarse para atraer y fidelizar a los usuarios?
- ¿De qué manera el diseño de estrategias innovadoras contribuiría al fortalecimiento del posicionamiento del gimnasio en el mercado fitness local?

### **Delimitación del estudio**

- **Ámbito geográfico:** Ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, Ecuador.
- **Ámbito temporal:** El estudio se desarrolla con base en el análisis de los años 2022–2023 y se proyecta hacia el período 2024–2026.
- **Ámbito temático:** Estrategias de diferenciación e innovación en el sector fitness, con enfoque en administración deportiva.
- **Población de estudio:** Usuarios actuales y potenciales del gimnasio Berny's Fit Dance, en rangos etarios de 16 a 50 años.

## **CAPITULO 2**

## **Justificación académica**

Este estudio constituye un aporte significativo para la **Administración Deportiva**, al integrar conceptos de gestión estratégica, marketing deportivo e innovación en un caso práctico real. Sirve como referencia para futuras investigaciones y como material de apoyo académico en la formación de profesionales en el área.

## **Justificación profesional**

Desde la perspectiva de la gestión deportiva, esta investigación representa una herramienta aplicable para directivos y administradores de centros fitness que buscan adaptarse a los nuevos escenarios del mercado. Al proponer estrategias concretas, factibles y sostenibles, se contribuye al **desarrollo profesional del administrador deportivo**, fomentando la innovación y la diferenciación como competencias clave en el liderazgo organizacional.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar estrategias de diferenciación e innovación para el fortalecimiento del posicionamiento del gimnasio Berny's Fit Dance en el mercado fitness de la ciudad de Cuenca.

### **Objetivos específicos**

1. Analizar los factores internos y externos que influyen en el desempeño y posicionamiento actual del gimnasio.
2. Identificar las necesidades, expectativas y tendencias del mercado fitness en la ciudad de Cuenca.
3. Proponer estrategias de diferenciación que permitan destacar la oferta de servicios de Berny's Fit Dance frente a la competencia.
4. Diseñar estrategias de innovación en productos, servicios y experiencias que potencien la fidelización y captación de usuarios.

5. Formular un plan de acción con indicadores de evaluación que garantice la efectividad de las estrategias planteadas.

## MARCO TEÓRICO

El marco teórico constituye el sustento conceptual de la investigación, pues ofrece las bases académicas y científicas que permiten comprender la importancia de la **innovación y diferenciación** en la gestión y administración deportiva, así como su aplicación en el sector fitness. A continuación, se abordan los principales enfoques y teorías relacionadas.

### 4.1. Administración Deportiva

La administración deportiva se concibe como la disciplina encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, financieros y materiales de organizaciones vinculadas al deporte y la actividad física (Parkhouse & Pitts, 2005). Su importancia radica en que las entidades deportivas, como gimnasios, clubes y centros de entrenamiento, requieren de un **manejo estratégico** que les permita responder a las demandas de un entorno competitivo, garantizar la satisfacción del usuario y asegurar su sostenibilidad.

En el contexto ecuatoriano, la administración deportiva ha cobrado mayor relevancia con el crecimiento de proyectos vinculados al deporte recreativo, la salud y la cultura fitness (Ministerio del Deporte, 2020). En Cuenca, ciudad reconocida por su infraestructura deportiva y el interés de sus habitantes en mantener estilos de vida saludables, los administradores deportivos tienen la responsabilidad de **liderar procesos de innovación y diferenciación** que impulsen a sus organizaciones hacia el posicionamiento y la competitividad.

### 4.2. Estrategias de innovación en el deporte y el fitness

La innovación se entiende como la capacidad de introducir cambios significativos en productos, servicios, procesos o modelos de gestión, con el fin de generar un valor añadido y mejorar la competitividad (Schumpeter, 1934). En el ámbito deportivo, la innovación se refleja en:

- **Innovación en servicios:** creación de programas híbridos que integren entrenamiento presencial y virtual, nuevas disciplinas fitness y metodologías adaptadas a diferentes públicos.

- **Innovación tecnológica:** incorporación de aplicaciones móviles, plataformas digitales, sistemas de seguimiento del rendimiento y equipos inteligentes (Estrada-Marcén et al., 2020).
- **Innovación en experiencia del usuario:** diseño de espacios atractivos, programas personalizados y actividades orientadas al bienestar integral, que incluyen nutrición, salud mental y recreación.

En la post pandemia, los gimnasios han tenido que reinventarse, ofreciendo modalidades online, rutinas al aire libre y programas híbridos (Forbes, 2020). Estas tendencias también han llegado a Ecuador, donde los usuarios valoran cada vez más la flexibilidad, la seguridad y el acompañamiento profesional.

### 4.3. Estrategias de diferenciación

La diferenciación es una de las principales estrategias competitivas descritas por Porter (1980), que consiste en ofrecer productos o servicios únicos y distintivos que generen valor percibido en los clientes. En el ámbito deportivo, la diferenciación puede lograrse mediante:

- **La especialización en disciplinas únicas** (ejemplo: danza aérea, pole fitness, twerking, cross training).
- **La calidad en el servicio al cliente**, a través de una atención personalizada y profesional.
- **El ambiente y la cultura organizacional**, que generan identidad y fidelización.
- **Los convenios estratégicos** con universidades, escuelas, empresas o instituciones de salud.

En Cuenca, muchos gimnasios compiten en precio y promociones, pero pocos han desarrollado una estrategia de diferenciación sólida. Esto abre la oportunidad para que Berny's Fit Dance se posicione como un **referente en innovación fitness** con base en el baile, el bienestar integral y la cercanía cultural con la comunidad cuencana.

### 4.4. Posicionamiento en la industria deportiva

El posicionamiento es el lugar que ocupa una marca en la mente del consumidor (Kotler & Keller, 2016). En el ámbito fitness, implica ser reconocido como un gimnasio que no solo ofrece servicios de acondicionamiento físico, sino que genera experiencias de valor.

Según Ries y Trout (2001), el posicionamiento se construye a través de la **comunicación estratégica**, el cumplimiento de las promesas de servicio y la consistencia en la experiencia del cliente. En este sentido, el posicionamiento de Berny's Fit Dance debe basarse en su identidad diferenciada como **gimnasio con ADN cuencano**, innovador y orientado al bienestar integral.

#### 4.5. El mercado fitness en Ecuador y Cuenca

El **mercado fitness en Ecuador** ha mostrado un crecimiento constante en la última década, aunque aún no alcanza el nivel de desarrollo de países como Brasil o México (El Telégrafo, 2018). En ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca, la proliferación de gimnasios responde a una demanda creciente de usuarios interesados en el cuidado de la salud, la estética y el rendimiento deportivo.

En Cuenca, la cultura deportiva se ha consolidado como parte del estilo de vida de sus habitantes. Estudios realizados en la región señalan que más del 58% de la población adulta realiza algún tipo de actividad física semanalmente, aunque persiste un alto nivel de sedentarismo en mujeres y personas mayores (Sigüencia et al., 2016).

Los gimnasios tradicionales conviven con nuevas propuestas de entrenamiento funcional, yoga, pilates, crossfit y actividades híbridas, lo que incrementa la necesidad de **posicionarse a través de estrategias innovadoras y diferenciadoras**.

#### 4.6. Tendencias internacionales en gestión deportiva y fitness

De acuerdo con la **American College of Sports Medicine (ACSM, 2023)**, las principales tendencias en el sector fitness a nivel global son:

1. Entrenamiento con tecnología wearable (relojes inteligentes, apps).
2. Clases virtuales y entrenamientos híbridos.
3. Programas de ejercicio para adultos mayores.
4. Entrenamiento de fuerza funcional.
5. Bienestar integral (fitness + nutrición + salud mental).
6. Entrenamiento en pequeños grupos.

## 7. Programas personalizados.

Estas tendencias muestran la importancia de **combinar innovación tecnológica con experiencias humanas**, lo cual se adapta perfectamente al caso de Berny's Fit Dance, que puede aprovechar su enfoque en el baile y la cultura local para diferenciarse dentro del mercado cuencano.

### 4.7. Marco conceptual

- **Innovación deportiva:** Proceso de introducir cambios en productos o servicios orientados a mejorar la experiencia del usuario en el ámbito del deporte y la actividad física.
- **Diferenciación:** Estrategia que busca resaltar características únicas frente a la competencia.
- **Posicionamiento:** Percepción que los consumidores tienen de una marca en relación con sus competidores.
- **Administración deportiva:** Ciencia aplicada que combina gestión empresarial con la especificidad del ámbito deportivo.

## METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología constituye la guía que orienta el proceso investigativo, garantizando la validez y confiabilidad de los resultados. En el presente trabajo, se aplicó un enfoque **mixto (cuantitativo y cualitativo)**, con un diseño **descriptivo, exploratorio y propositivo**, orientado a la formulación de estrategias de diferenciación e innovación que fortalezcan el posicionamiento del gimnasio **Berny's Fit Dance** en el mercado fitness de Cuenca.

### 5.1. Enfoque de la investigación

- **Cuantitativo:** Se empleó para recolectar y analizar datos numéricos a través de encuestas aplicadas a los usuarios actuales y potenciales del gimnasio. Este enfoque permitió conocer tendencias de comportamiento, preferencias y percepciones de los clientes.
- **Cualitativo:** Se utilizó para comprender las opiniones, motivaciones y expectativas de los usuarios mediante entrevistas a administradores y entrenadores, así como la observación directa del funcionamiento del gimnasio.

El uso combinado de ambos enfoques responde a la necesidad de obtener una visión integral de la situación actual del gimnasio y del mercado fitness en Cuenca.

### 5.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es **descriptivo-propositivo**:

- **Descriptivo**, porque analiza la situación actual del gimnasio y del mercado, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- **Propositivo**, porque a partir de los hallazgos se plantea un conjunto de estrategias de diferenciación e innovación para fortalecer el posicionamiento del gimnasio.

Se trata de una investigación **no experimental y transversal**, ya que los datos fueron recolectados en un solo momento del tiempo, sin manipular las variables.

### **5.3. Población y muestra**

- **Población:** Usuarios actuales y potenciales del gimnasio Berny's Fit Dance en la ciudad de Cuenca, estimados en aproximadamente **200 clientes activos** y una población objetivo de jóvenes y adultos de 16 a 50 años interesados en el fitness.
- **Muestra:** Se seleccionó una muestra de **200 personas** bajo la técnica de **muestreo sistemático**, siguiendo el criterio utilizado en investigaciones previas en el sector fitness de Cuenca

## RESULTADOS Y ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional constituye una herramienta fundamental en la gestión estratégica, ya que permite identificar el estado actual de la organización en relación con su entorno. Para el caso del gimnasio **Berny's Fit Dance**, este capítulo contempla un estudio del **análisis interno y externo**, un diagnóstico mediante la **matriz FODA**, así como la interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los usuarios.

### 6.1. Análisis Interno

El análisis interno permite comprender las fortalezas y debilidades del gimnasio en función de sus recursos, capacidades, infraestructura y gestión.

#### 6.1.1. Misión

La misión del gimnasio Berny's Fit Dance es **“crear una familia con todos sus miembros, ofreciendo un lugar amplio, seguro y con implementos de calidad que les ayude a alcanzar sus objetivos y metas a través del deporte”**.

#### 6.1.2. Visión

La visión proyectada es **“ser el gimnasio líder en el mercado nacional, liberando el potencial de sus miembros a través del deporte y de llevar una vida saludable”**.

#### 6.1.3. Valores

Los valores que guían la cultura organizacional del gimnasio son: pasión, responsabilidad, confraternidad, compromiso, unión y bienestar.

#### 6.1.4. Recursos

Con base en la aplicación de encuestas a **200 personas** (usuarios actuales y potenciales), se obtuvieron los siguientes hallazgos principales

- **Perfil del usuario:** El 58% de los encuestados se encuentra en el rango de edad de 23 a 29 años, con ingresos entre 300 y 400 dólares. El 83% son solteros, lo que indica un perfil joven, dinámico y con mayor disponibilidad de tiempo para entrenar.
- **Motivos de asistencia:** El 50,7% asiste al gimnasio por salud, el 32,8% por motivos estéticos y el 16,5% por recreación o alto rendimiento. Esto demuestra que el **posicionamiento debe orientarse al bienestar integral**, más allá de lo meramente estético.
- **Medios de referencia:** El 67,2% conoció el gimnasio por recomendación de un amigo o familiar, mientras que el 20,9% lo hizo por redes sociales. Esto refleja la importancia del **boca a boca** pero también la necesidad de reforzar la presencia digital.
- **Precio percibido:** El 74,6% considera que el precio actual es moderado, lo cual refleja una adecuada relación costo-beneficio, aunque es necesario generar más promociones y programas de fidelización.
- **Aspectos a mejorar:** Los usuarios señalan como principales áreas de mejora las promociones (35,8%), el nivel de los instructores (28,4%) y la diversificación de disciplinas (22,4%).
- **Productos adicionales:** Existe interés en la incorporación de alimentos saludables como smoothies (37,3%), snacks (28,4%) y ensaladas (19,4%).
- **Factores más valorados:** La calidad y variedad de maquinaria es el aspecto más valorado (55,2%), seguido por limpieza y presentación (19,4%) y el ambiente del gimnasio (16,4%).
- **Preferencias digitales:** El 46,3% prefiere recibir información por Instagram, seguido de WhatsApp (26,9%) y Facebook (25,4%).

#### 6.5. Interpretación del diagnóstico

Los resultados del análisis situacional muestran que Berny's Fit Dance se encuentra en una **etapa de consolidación**, con una base de clientes jóvenes que valoran la calidad de la infraestructura y el ambiente del gimnasio. Sin embargo, enfrenta el reto de **innovar en servicios y fortalecer su posicionamiento**

**digital**, en un mercado local caracterizado por una fuerte competencia y usuarios cada vez más exigentes.

La **diferenciación basada en la innovación** (nuevas disciplinas, servicios complementarios de nutrición, integración tecnológica y programas personalizados) se presenta como la estrategia clave para destacarse y fidelizar clientes en Cuenca.

## **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS**

La propuesta que se presenta a continuación parte del diagnóstico realizado en los capítulos previos, donde se identificaron fortalezas, debilidades y oportunidades del gimnasio **Bernys Fit Dance** en el contexto del mercado fitness de la ciudad de Cuenca. Este mercado se caracteriza por una creciente demanda de servicios deportivos, un público diverso en edad y preferencias, y la irrupción de nuevas tendencias internacionales que demandan **servicios híbridos, personalizados e innovadores**.

En este marco, la propuesta busca **consolidar a Bernys Fit Dance como un gimnasio referente en innovación y diferenciación**, integrando estrategias que atiendan tanto la dimensión de los servicios ofrecidos como la **experiencia del usuario**, el fortalecimiento de la **cultura organizacional** y la creación de **alianzas estratégicas locales**.

### Innovación en servicios

El mercado fitness cuencano ha pasado de un enfoque tradicional de entrenamiento físico a un modelo integral, en el que la **actividad física se combina con la nutrición, la salud mental y la tecnología digital**. En este sentido, Bernys Fit Dance puede innovar a través de:

#### **1. Nuevas disciplinas y programas especializados:**

- **Entrenamiento funcional para adultos mayores:** orientado a movilidad, prevención de caídas y fortalecimiento articular.
- **Programas de baile fusión:** que combinen ritmos latinos con elementos de danza contemporánea y folklore cuencano.

- **Clases de alta intensidad (HIIT, Tabata, CrossDance):** dirigidas a jóvenes que buscan entrenamientos cortos y efectivos.
2. **Programas híbridos (presencial + virtual):**
    - Implementación de una **plataforma digital** propia con clases grabadas, rutinas personalizadas y foros de motivación.
    - Transmisión en vivo de clases para usuarios que no puedan asistir presencialmente.
    - Seguimiento digital del progreso mediante evaluaciones periódicas.
  3. **Integración de aplicaciones fitness:**
    - Uso de apps como *MyFitnessPal* o desarrollo de una aplicación propia de Bernys Fit Dance para **medición de calorías, registro de asistencia y metas alcanzadas.**
  4. **Alianzas con profesionales de la salud:**
    - Nutricionistas, fisioterapeutas y psicólogos deportivos para crear planes integrales de bienestar.
    - Convenios con clínicas locales para descuentos en servicios complementarios.

Innovación en la experiencia del usuario

La **experiencia del cliente** es uno de los elementos más importantes en la diferenciación de un gimnasio. El objetivo es que cada usuario perciba **emociones positivas y sentido de pertenencia** al asistir a Bernys Fit Dance. Para ello se proponen:

1. **Rediseño del ambiente:** espacios con iluminación moderna, murales artísticos inspirados en Cuenca (río Tomebamba, catedrales, paisajes), música motivacional y zonas para fotografías “fitness lifestyle”.
2. **Programas de fidelización:**
  - Creación de un **sistema de puntos** por asistencia que pueda canjearse en inscripciones, productos deportivos o servicios de nutrición.
  - **Membresías VIP** con beneficios como entrenamientos personalizados y acceso prioritario a eventos.
3. **Eventos deportivos y recreativos:**

- Organización de **fit maratones**, caminatas comunitarias, festivales de danza fitness, y competencias saludables.
- Participación en **fiestas cuencanas** (noviembre, Corpus Christi) mediante coreografías y exhibiciones públicas.

#### 4. **Identidad cuencana como valor diferenciador:**

- Integración de música de artistas cuencanos en rutinas.
- Difusión de campañas con mensajes de orgullo local: “Entrena con la energía de Cuenca”.
- 

#### Estrategias de diferenciación

Para lograr un posicionamiento sostenible, Bernys Fit Dance debe proyectar una identidad clara y diferenciada frente a la competencia:

- **Imagen y branding:** rediseño de logo y uniformes con colores energizantes (naranja y azul, representativos de vitalidad y confianza). Campañas de marketing digital con testimonios de clientes.
- **Cultura organizacional:** fortalecer el compromiso del equipo de trabajo mediante capacitaciones en servicio al cliente, motivación y liderazgo.
- **Segmentación de mercado:**
  - Jóvenes (18-30 años): entrenamientos intensos, retos en redes sociales, planes flexibles.
  - Adultos mayores (más de 60 años): programas suaves, pilates, yoga, apoyo médico.
- **Convenios institucionales:** con universidades, empresas locales y el Municipio de Cuenca para ofrecer descuentos corporativos y programas de bienestar laboral.

## Plan de acción

Estrategia	Actividades	Responsable	Plazo	Presupuesto (USD)	Indicadores
<b>Nuevas disciplinas</b>	Capacitar instructores en HIIT, pilates, entrenamiento funcional	Gerencia + Staff	3 meses	2.000	Nº de disciplinas nuevas
<b>Programas híbridos</b>	Plataforma virtual + clases grabadas	Área tecnológica	4 meses	3.500	% de usuarios en modalidad híbrida
<b>Fidelización</b>	Sistema de puntos y membresías VIP	Administración	2 meses	1.200	Retención de clientes (+20%)
<b>Eventos deportivos</b>	Organización de maratón fitness semestral	Coordinador	6 meses	2.800	Nº de participantes
<b>Branding</b>	Rediseño de logo e imagen institucional	Marketing	2 meses	1.500	Reconocimiento de marca
<b>Convenios</b>	Firmar acuerdos con universidades y empresas	Dirección	1 año	-	

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se concluye:

- El estudio permitió evidenciar que el gimnasio Bernys Fit Dance se desenvuelve en un mercado altamente competitivo dentro de la ciudad de Cuenca, donde la innovación y la diferenciación no son únicamente una ventaja estratégica, sino un requisito indispensable para su permanencia y crecimiento sostenible. La investigación constató que los clientes buscan propuestas integrales que combinen salud, bienestar, tecnología y experiencias positivas.
- La integración de servicios híbridos, nuevas disciplinas adaptadas a distintos grupos etarios, así como la inclusión de aplicaciones tecnológicas, representa un factor de vanguardia que puede consolidar al gimnasio como pionero en innovación, diferenciación y accesibilidad en el mercado fitness cuencano. Esto responde a tendencias globales pero adaptadas a la realidad local.
- La experiencia del usuario se confirma como un elemento central de fidelización. El diseño de ambientes acogedores, programas de puntos y eventos deportivos fortalece el sentido de pertenencia, la motivación y la lealtad hacia el gimnasio. Estos factores intangibles se constituyen en diferenciales frente a la competencia.
- La diferenciación sustentada en la identidad cuencana, sumada al fortalecimiento de la cultura organizacional y la generación de convenios institucionales, no solo promueve el posicionamiento de marca, sino que también contribuye a la construcción de comunidad y al reconocimiento social del gimnasio como un agente de cambio.
- La ejecución del plan de acción planteado permitirá incrementar la participación de mercado, diversificar los servicios y lograr un impacto medible en términos de retención de clientes, reconocimiento de marca y sostenibilidad financiera. La innovación y la diferenciación no deben ser vistas como proyectos aislados, sino como procesos permanentes que garanticen la competitividad a largo plazo.

Se recomienda:

- Implementar las estrategias propuestas de manera progresiva y planificada, priorizando aquellas que tengan un impacto directo en la atracción y fidelización de clientes, como los programas

híbridos, las nuevas disciplinas y los sistemas de fidelización. Esto permitirá gestionar de forma eficiente los recursos financieros y humanos.

- Realizar evaluaciones periódicas de satisfacción del cliente mediante encuestas, entrevistas y focus groups, de manera que se retroalimente constantemente la toma de decisiones y se ajusten las estrategias de acuerdo con las necesidades reales de los usuarios.
- Invertir en la capacitación continua de instructores y personal administrativo, garantizando que se alineen con la cultura organizacional basada en innovación, servicio humano y excelencia profesional. El capital humano es el principal diferenciador en un sector donde la experiencia del cliente es determinante.
- Potenciar el marketing digital con un enfoque profesional y creativo, destacando la identidad cuencana, las historias de éxito de clientes y la proyección comunitaria. Se recomienda fortalecer la presencia en redes sociales, desarrollar campañas audiovisuales y aprovechar alianzas con medios locales.
- Mantener y ampliar alianzas estratégicas con universidades, empresas privadas, instituciones públicas y profesionales de la salud, de manera que se fortalezcan los convenios corporativos y se potencie el alcance del gimnasio hacia nuevos segmentos de mercado.
- Establecer un sistema de monitoreo de indicadores clave de desempeño (KPI) como asistencia mensual, retención anual, satisfacción del cliente, número de convenios activos y retorno sobre la inversión (ROI), lo que permitirá medir con objetividad el impacto de las estrategias implementadas.
- Finalmente, se recomienda actualizar cada dos años el plan estratégico, incorporando nuevas tendencias del mercado fitness global, pero siempre con un enfoque adaptado a la cultura y realidad socioeconómica cuencana.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albán, P. (2021). *Gestión deportiva y estrategias de innovación en gimnasios ecuatorianos* (Tesis de grado). Universidad de Cuenca.
- Bernal, J. (2024). *Análisis del posicionamiento en gimnasios de Cuenca* (Tesis de grado). Universidad de Cuenca.
- Delgado, L., & Ríos, M. (2020). Innovación en servicios deportivos: Retos para Latinoamérica. *Revista Gestión y Desarrollo*, 18(2), 45-59.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Mora, G. (2022). Estrategias de fidelización en gimnasios ecuatorianos. *Revista Economía y Empresa*, 12(3), 78-91.
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
- Vinueza, D. (2019). Cultura organizacional y satisfacción del cliente en el sector deportivo. *Revista Científica UISRAEL*, 6(1), 90-102.

## ANEXOS

### Anexo 1.

Cuestionarios aplicados a usuarios de Bernys Fit Dance

Objetivo: Identificar el nivel de satisfacción, percepción de innovación y expectativas de los clientes del gimnasio.

Modelo de cuestionario aplicado:

#### Datos generales:

- Edad: \_\_\_\_\_
- Sexo: M ( ) F ( )
- Tiempo como usuario: < 6 meses ( ) 6-12 meses ( ) > 1 año ( )

#### Preguntas:

1. ¿Cómo califica la calidad del servicio recibido en el gimnasio?
  - Excelente ( ) Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )
2. ¿Considera que el gimnasio ofrece disciplinas novedosas y atractivas?
  - Sí ( ) No ( ) Parcialmente ( )
3. ¿Con qué frecuencia asiste semanalmente?
  - 1-2 veces ( ) 3-4 veces ( ) 5 o más ( )
4. ¿Le gustaría acceder a programas virtuales (clases en línea, rutinas grabadas)?
  - Sí ( ) No ( ) Tal vez ( )
5. ¿Qué aspectos valora más en un gimnasio? (Puede elegir hasta 2)
  - Precio ( ) Variedad de clases ( ) Ubicación ( ) Atención del personal ( ) Tecnología ( )
6. ¿Recomendaría Bernys Fit Dance a otras personas?
  - Sí ( ) No ( )

## Anexo 2.

### Resultados estadísticos y gráficos de encuestas

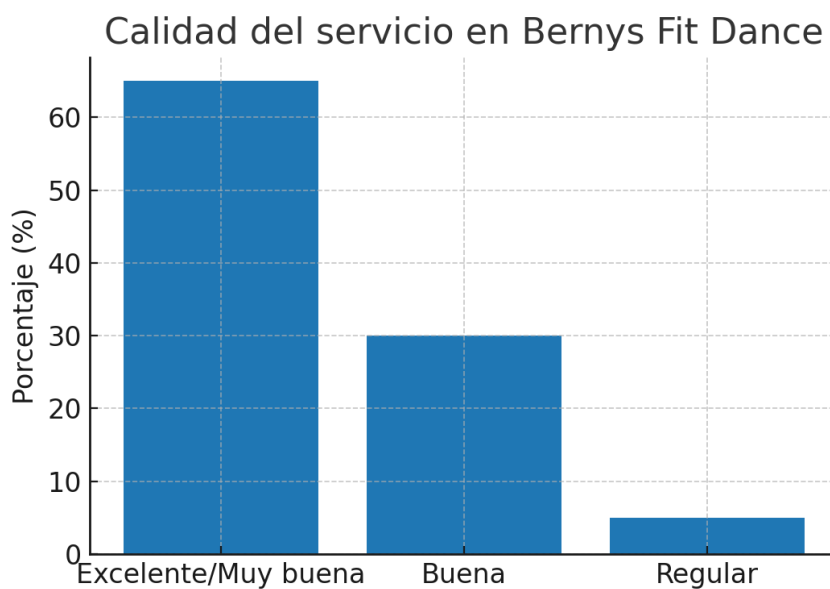
**Muestra:** 120 usuarios del gimnasio.

#### Resultados principales:

- **Calidad del servicio:** 65% Excelente/Muy buena, 30% Buena, 5% Regular.
- **Percepción de innovación:** 70% considera que el gimnasio ofrece disciplinas novedosas.
- **Frecuencia de asistencia:** 55% asiste 3-4 veces por semana.
- **Interés en programas virtuales:** 80% manifestó interés.
- **Aspectos más valorados:** Atención del personal (40%) y variedad de clases (35%).
- **Recomendación del gimnasio:** 90% lo recomendaría.

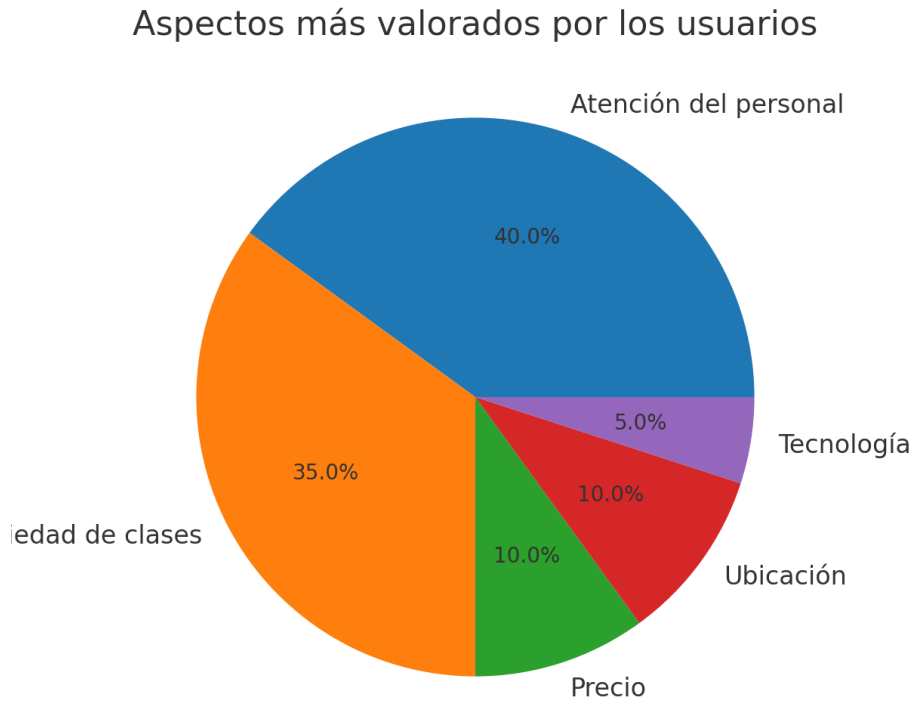
#### Gráfico de barras:

- Eje X: categorías de servicio.
- Eje Y: porcentaje de respuestas.



**Gráfico circular:**

Distribución de aspectos más valorados por los clientes.



**Anexo 3. Cronograma detallado en formato Gantt del plan de acción**

**Actividades principales:**

Estrategia	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Responsable
Nuevas disciplinas	X	X					Gerencia
Programas híbridos		X	X	X			Tecnología
Fidelización		X					Admin

<b>Eventos deportivos</b>				X		X	Coordinador
<b>Branding</b>	X	X					Marketing
<b>Convenios institucionales</b>	X	X	X	X	X	X	Dirección

