



**PROYECTO INTEGRADOR PARA LA FORMACIÓN DE LA EMPRESA
GYM ACTIVE FITNESS UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO EN EL
SECTOR DE SOLANDA BASADOS EN LA ESTRUCTURA DE MODELO
CANVAS.**

Saul Moises Arias Alban

DIRECTOR

ING. Juan Carlos Chiriboga

**Trabajo de grado para optar por el título de administración con equivalente a
técnico superior**

Instituto Tecnológico Superior Universitario Internacional ITI

Carrera de Administración

D.M Quito, 10 de marzo del 2024

DEDICATORIA

A mis amados padres, Olmedo Arias y Gloria Alban

En cada paso de mi vida, ustedes han sido mi brújula, mi apoyo inquebrantable y mi fuente inagotable de amor y sabiduría. Su sacrificio y dedicación han allanado el camino para que hoy pueda alcanzar este logro. Esta tesis es el fruto de su amor, paciencia y constante inspiración. A ustedes les dedico este trabajo con profunda gratitud y admiración.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido de diversas formas a la realización de esta tesis.

En primer lugar, agradezco de manera especial a mi tutor, Ing. Juan Chiriboga , por su orientación experta, su paciencia infinita y su dedicación inquebrantable. Sus consejos y sugerencias han sido fundamentales para dar forma a este trabajo y llevarlo a su culminación. Su apoyo constante ha sido un verdadero motor para mí durante todo este proceso.

También quiero agradecer a mis padres, Olmedo Arias y Gloria Alban , por su inquebrantable apoyo, comprensión y amor incondicional. Su aliento y sacrificio han sido la fuerza impulsora detrás de cada logro en mi vida, incluyendo este. Esta tesis es también un tributo a su inmensa dedicación y confianza en mí.

Quiero dedicar un espacio especial para expresar mi profundo agradecimiento a mi querida Isamar Zambrano. Tú amor, comprensión y apoyo incondicional han sido pilares fundamentales en mi vida, especialmente durante este exigente período de trabajo académico. Tu paciencia y ánimo constante han sido mi refugio en los momentos de duda y fatiga. Gracias por estar a mi lado, por comprender mis ausencias y por celebrar mis pequeños y grandes logros con la misma alegría y entusiasmo.

Por último, pero no menos importante, quiero expresar mi gratitud a todas aquellas personas que de alguna manera han sido parte de este camino académico, ya sea brindando su apoyo moral, compartiendo su conocimiento o simplemente ofreciendo palabras de aliento en los momentos más desafiantes.

AUTORÍA

Yo, SAUL MOISES ARIAS ALBAN autor del presente informe, me responsabilizo por los conceptos, opiniones y propuestas contenidos en el mismo.

Atentamente

Saul Arias

D.M. Quito, 10 de marzo de 2024

CERTIFICACIÓN

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas institucionales y académicas establecidas por el Instituto Tecnológico Internacional Universitario ITI, de Quito, por tanto, se autoriza su presentación final para los fines legales pertinentes.

Ing. Juan Carlos Chiriboga

D.M. Quito, 10 de marzo de 2024

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TRABAJO FIN DE CARRERA

Conste por el presente documento la cesión de los derechos en trabajo fin de carrera, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA: El **Ing. Juan Carlos Chiriboga** y por sus propios derechos en calidad de Tutor del trabajo fin de carrera; y el Sr. Saul Moises Arias Alban **por** sus propios derechos, en calidad de autor del trabajo fin de carrera.

SEGUNDA: UNO.- El Sr. Saul Moises Arias Alban realizó el trabajo fin de carrera titulado: **“Proyecto integrador para la formación de la empresa GYM Active Fitness ubicada en la ciudad de Quito en el sector de Solanda basados en la estructura de Modelo CANVAS.”**, para optar por el título de, Tecnólogo/a en Administración en el Instituto Tecnológico Internacional Universitario ITI, bajo la dirección del **Ing. Juan Carlos Chiriboga**.

DOS.- Es política del Instituto Tecnológico Internacional Universitario ITI, que los trabajos fin de carrera se aplique, se materialicen y difundan en beneficio de la comunidad.

TERCERA: Los comparecientes, **Ing. Juan Carlos Chiriboga** en calidad de Tutor del trabajo fin de carrera y la Sr Saul Moises Arias Alban, como autor del mismo, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos en el trabajo fin de Carrera titulado: **“Proyecto integrador para la formación de la empresa GYM Active Fitness ubicada en la ciudad de Quito en el sector de Solanda basados en la estructura de Modelo CANVAS.”**, y conceden autorización para que el ITI pueda utilizar este trabajo en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna.

CUARTA: aceptación: las partes declaradas que aceptan expresamente todo lo estipulado en la presente cesión de derecho.

Ing. Juan Chiriboga

Saúl Moisés Arias Albán

D.M. Quito, 10 de marzo de 2024

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I.....	13
Nombre del proyecto	13
Marco contextual – Antecedentes.....	13
Problema de investigación.....	19
Formulación del problema:	19
Definición del problema:	19
Objeto de estudio y campo de acción	20
Objetivo General:	21
Objetivos Específicos:.....	21
CAPITULO II	22
Antecedentes de la investigación.....	22
Evolución del fitness.....	23
Industria fitness en Ecuador	27
Empresas de Industria Fitness	27
Principales retos de las empresas Fitness.....	28
Maquinaria de Gimnasio	30
Administración.....	33
Procesos Administrativos.....	33
Planeación	33
Organización	33
Dirección.....	34
Control	34
Tipos de Estructuras Organizacionales en la Industria del Fitness.....	34
Estructura funcional simple.....	34
Estructura basada en tipos de entrenamiento	34
Estructura de sucursales	35
Estructura matricial	35
Empresas de Servicios	35
Marketing	36
Marketing Digital	36

Marketing MIX	36
Producto:	36
Precio:	36
Plaza:	37
Promoción:	37
Tipos de Segmentos de Mercado	38
Investigación de Mercados.....	38
Desarrollo de la Marca	39
Adaptación a Tendencias del Mercado	39
Modelo Canvas	40
Modelo Canvas aplicado a esta Industria.....	42
CAPÍTULO III.....	44
INVESTIGACIÓN DIAGNÓSTICA	44
Antecedentes Diagnósticos	44
Tipo de Investigación	46
Exploratoria.....	46
Descriptiva	46
Metodología de investigación	47
Cuantitativo	47
Cualitativo	47
Deductivo	47
Analítico-Sintético	48
Técnicas e instrumentos de investigación	48
Observación.....	48
Encuesta	48
Plan de muestreo	49
Muestreo Probabilístico	49
Muestra.....	49
Indicadores	50
Información Primaria	51
Presentación gráfica de resultados y Análisis de resultados	51
Encuestas a clientes potenciales	51
Síntesis del capítulo	59

CAPITULO IV	61
PROPUESTA	61
Tema.....	61
Datos Informativos.....	61
Antecedentes de la Propuesta.....	62
Justificación	63
Objetivos	64
Objetivo General	64
Objetivos Específicos.....	64
Análisis de Factibilidad Modelo CANVAS.....	65
Segmentación de clientes	65
Propuesta de Valor	66
Canales	69
Relación con el Cliente	70
Fuentes de Ingresos	71
Recursos claves.....	74
Capital de trabajo	77
Asociaciones Claves.....	85
Estructura de Costos.....	87
CAPITULO V.....	91
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	91
Conclusiones	91
Recomendaciones	92
Anexos	93
Encuesta de satisfacción	98
.....	98
Referencias.....	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	18
Tabla 2.....	19
Tabla 3.....	51
Tabla 4.....	52
Tabla 5.....	53
Tabla 6.....	54
Tabla 7.....	55
Tabla 8.....	56
Tabla 9.....	57
Tabla 10.....	58
Tabla 11.....	67
Tabla 12.....	72
Tabla 13.....	72
Tabla 14.....	73
Tabla 15.....	73
Tabla 16.....	76
Tabla 17.....	77
Tabla 18.....	78
Tabla 19.....	79
Tabla 20.....	79
Tabla 21.....	80
Tabla 22.....	81
Tabla 23.....	82
Tabla 24.....	83
Tabla 25.....	84
Tabla 26.....	89
Tabla 27.....	89
Tabla 28.....	90

ÍNDICES DE FIGURAS

Figura 1.	51
Figura 2.	52
Figura 3.	53
Figura 4.	54
Figura 5.	55
Figura 6.	56
Figura 7.	57
Figura 8.	58
Figura 9.	90

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto constituye una propuesta integradora orientada a la formación y desarrollo estratégico de la empresa “GYM Active Fitness”, ubicada en la ciudad de Quito, específicamente en el dinámico sector de Solanda. Basado en la sólida estructura del Modelo CANVAS, este enfoque busca transformar la planificación estratégica de la empresa para lograr una gestión eficiente y sostenible. Mediante la aplicación de este modelo innovador se pretende analizar, identificar deficiencias y diseñar un modelo de negocio robusto que optimice la posición de GYM Active Fitness en el competitivo mercado del fitness en la capital ecuatoriana. EL siguiente proyecto surge como un faro para la empresa, brindando las herramientas necesarias para afrontar los desafíos y destacarse en el barrio, consolidando así su presencia en Solanda, Quito.

CAPÍTULO I

Nombre del proyecto

Proyecto integrador para la formación de la empresa GYM Active Fitness ubicada en la ciudad de Quito en el sector de Solanda basados en la estructura de Modelo CANVAS.

Marco contextual – Antecedentes

El establecimiento de la empresa en la zona de Quito Solanda se da en circunstancias donde la concientización sobre la importancia de la salud ha cobrado mucha importancia. Este entorno ha llevado al surgimiento de nuevas empresas en el ámbito del fitness, cada una de las cuales se esfuerza por satisfacer las crecientes necesidades de la comunidad activa. En este escenario, los principales stakeholders involucrados son el equipo de gestión y operaciones de GYM Active Fitness, los futuros clientes potenciales del gimnasio y la comunidad local de Solanda. La interacción de estos protagonistas define el marco en el que se construye la empresa (El Comercio, 2018).

La ubicación geográfica estratégica de Solanda, como un punto clave en el sureste de la ciudad de Quito, se caracteriza por su diversidad demográfica y su importancia como centro de interacción social y económica (López et al., 2018). Este contexto geográfico es esencial para comprender las dinámicas y preferencias de la población local, proporcionando un fundamento para la toma de decisiones de GYM Active Fitness.

La situación sociocultural de Solanda, como parte integral de Quito, refleja una amalgama de culturas y clases sociales (El Comercio, 2018). Esta diversidad

sociocultural es determinante para entender cómo las preferencias de fitness pueden variar y cómo GYM Active Fitness debe adaptarse para satisfacer las necesidades específicas de esta comunidad diversa.

El contexto histórico de Solanda también juega un papel importante debido a los cambios fluctuantes en el desarrollo económico y en las preferencias de estilo de vida, lo que ha configurado el trasfondo histórico en el cual se desarrolla la formación de GYM Active Fitness.

La industria de los gimnasios, en su aspecto económico, está influenciada por múltiples factores que inciden directamente en su rentabilidad y estabilidad financiera. Los costos operativos, la competencia feroz y la retención de clientes son aspectos críticos que marcan la trayectoria económica de estos establecimientos (Vásques, 2023).

Dentro de la estructura financiera los costos operativos de los gimnasios conforman una parte sustancial para la economía local y nacional. Estos gastos operativos incluyen el arrendamiento de instalaciones y equipos los cuales constituyen elementos principales en la constitución de márgenes saludables (Ryzhkov, 2023).

La competencia en el mercado, por otro lado, ejerce una presión constante sobre los precios y los márgenes de ganancia de los gimnasios. La saturación del mercado puede resultar en una disminución de tarifas y márgenes más estrechos, lo que directamente afecta la rentabilidad de estos establecimientos. La diferenciación y la oferta de propuestas de valor únicas se vuelven fundamentales en un entorno tan competitivo (Ryzhkov, 2023).

Las pérdidas asociadas con la rotación de clientes representan uno de los desafíos económicos más significativos para los gimnasios. La pérdida de clientes, ya sea por insatisfacción, falta de compromiso o cambios en las circunstancias personales, impacta directamente los ingresos recurrentes, generando la necesidad constante de inversiones en la adquisición de nuevos clientes (Vásques, 2023).

En el ámbito de la utilización del Modelo CANVAS en gimnasios, se ha demostrado su eficacia en la formulación de estrategias claras y comprensibles para mejorar la planificación estratégica y abordar deficiencias económicas específicas (Vásques, 2018). Su aplicación adecuada puede brindar una herramienta valiosa para optimizar la gestión económica y superar los desafíos financieros característicos de la industria de gimnasios (Toranzo, 2020).

La industria de gimnasios está ligada a las deficiencias que algunas empresas enfrentan en la actualidad. Uno de los principales desafíos se encuentra en la dificultad para conectarse efectivamente con los clientes. Las empresas pueden experimentar deficiencias en la comunicación y en la comprensión de las necesidades específicas de sus miembros, lo que lleva a una desconexión social y, en última instancia, a la pérdida de clientes (Toranzo, 2020).

La falta de un servicio excepcional también contribuye a las deficiencias sociales. Cuando las empresas no logran proporcionar experiencias positivas y personalizadas, los clientes pueden sentirse desatendidos o insatisfechos, afectando directamente la lealtad y la retención. Aspectos como la calidad del servicio, la accesibilidad y la empatía son fundamentales para construir relaciones sociales sólidas con los miembros de un gimnasio (Delegatura para la protección de la

Competencia, 2021).

La aplicación del Modelo CANVAS puede ser crucial para abordar estas deficiencias sociales. Este enfoque proporciona una estructura clara para comprender y comunicar de manera efectiva la propuesta de valor de un gimnasio. Al utilizarlo, las empresas pueden visualizar y ajustar elementos clave como la relación con el cliente, los canales de comunicación y las actividades clave que impactan directamente en la experiencia social del cliente (Yun, 2020).

El análisis de segmentos de clientes, propuestas de valor únicas y relaciones clave con los socios se vuelve esencial para entender las dinámicas sociales específicas que influyen en la relación gimnasio-cliente. Al aplicarlo, las empresas pueden diseñar estrategias que mejoren la conexión social, resuelvan deficiencias en el servicio y fortalezcan las relaciones con los clientes, contribuyendo así a una experiencia social más satisfactoria (Ryzhkov, 2023).

Las empresas que no adoptan la estructura del Modelo CANVAS y, en su lugar, optan por estructuras empíricas o enfoques no sistemáticos, podrían enfrentar una serie de desafíos técnicos. En primer lugar, la falta de una estructura clara puede resultar en la ausencia de una visión estratégica unificada. Esto puede llevar a decisiones ad hoc y a la falta de alineación entre los diferentes aspectos del negocio, como la propuesta de valor, los canales de distribución y la relación con el cliente (Yun, 2020). La aplicación de estructuras empíricas, basadas únicamente en la experiencia pasada o en enfoques improvisados, puede resultar en estrategias incoherentes y desconectadas. Sin una metodología sistemática como la proporcionada por este modelo, las empresas pueden perder de vista elementos clave

que contribuyen al éxito general del negocio.

La falta de estructura también puede impactar negativamente en la toma de decisiones informadas, por lo que este modelo ofrece una visión completa del negocio, permitiendo a las empresas evaluar de manera efectiva las relaciones causa-efecto entre los diferentes componentes. En ausencia de esta estructura, las empresas podrían depender de datos fragmentados o experiencias individuales, lo que podría conducir a decisiones subóptimas o mal informadas (Vásques, 2018).

Además, la falta de una estructura clara podría afectar la capacidad de las empresas para comunicar eficazmente su propuesta de valor a los clientes, socios y otros stakeholders. La claridad visual proporcionada por el Modelo CANVAS facilita la comprensión y la comunicación de la estrategia de la empresa, lo que puede ser fundamental para atraer inversionistas, socios estratégicos y clientes potenciales (Yun, 2020).

Análisis de involucrados

Tabla 1.

Análisis de Involucrados

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS GRUPOS	INTERESES EN LA INVESTIGACIÓN	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
Clientes	Servicios de fitness de calidad	Escasas instalaciones de fitness locales	Suscripciones Membresías. Ofertas promocionales, Programas de fidelización.
Dueños	Rentabilidad y retorno de inversión	Riesgos económicos	Asesoramiento financiero Estrategias de inversión. Capital propio.
Trabajadores	Oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional	Limitadas oportunidades de crecimiento	Beneficios laborales Código de trabajo Hojas de asistencias
Competencia	Receptividad a alianzas o colaboraciones	Nula diferenciación y atractivo	Flexibilidad para adaptarse a cambios en el mercado Desarrollo de productos innovadores.
Proveedores	Continuidad y estabilidad de acuerdos comerciales	Incumplimientos en pagos o contratos	Negociación de plazos y condiciones justas Investigación de mercado
Distribuidores	Oportunidades para expandir su participación en el mercado	Amenazas a su participación de mercado	Contratos claros y transparentes, pagos puntuales.
Otros: Instituciones educativas cercanas	Potencial para programas de promoción de la salud.	Incompatibilidad con políticas institucionales	Potencial contribución al desarrollo del gimnasio en la comunidad educativa

Nota. La tabla muestra un análisis de los grupos involucrados, junto con los intereses en la investigación, problemas percibidos y recursos y mandatos. Elaboración propia, 2024.

Problema de investigación

Tabla 2.

Problema de Investigación

CAUSAS	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	CONSECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento del modelo CANVA Nula Identificación de Segmentos de Clientes Ambigüedad en la Propuesta de Valor Ausencia de Estrategias de Marketing Efectivas 	<p>CREACIÓN DE LA EMPRESA GYM ACTIVE FITNESS UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO EN EL SECTOR DE SOLANDA MEDIANTE EL MODELO CANVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> Dificultades significativas en la formación de la empresa Dificultades para definir y comprender claramente los grupos de clientes Ausencia de claridad en los servicios y beneficios ofrecidos Ausencia de estrategias específicas
INDICADORES		
<ul style="list-style-type: none"> Participación en Capacitaciones del Modelo CANVA Segmentación Efectiva de Clientes Claridad en la Propuesta de Valor Efectividad de Estrategias de Marketing 		

Nota. La tabla presenta la problemática central de la investigación, junto con sus causas, consecuencias e indicadores. Elaboración propia, 2024.

Formulación del problema:

Creación de la empresa GYM Active Fitness ubicada en la ciudad de Quito para solventar las necesidades del sector de Solanda.

Definición del problema:

La falta de conocimiento del modelo CANVAS para estructurar una organización eficiente en la formación de la empresa GYM Active Fitness en la ciudad de Quito, específicamente en el sector de Solanda.

Idea a defender

Implementar el modelo CANVAS para estructurar la organización de la empresa GYM Active Fitness en el sector de Solanda en Quito, permitirá abordar de manera

eficiente las necesidades del mercado local y asegurar el éxito a largo plazo del negocio.

Objeto de estudio y campo de acción

Objeto de Estudio: El modelo CANVAS como herramienta para estructurar eficientemente la organización de la empresa GYM Active Fitness en el sector de Solanda en la ciudad de Quito.

Campo de acción: Aplicación del modelo CANVAS en la planificación y desarrollo de la empresa GYM Active Fitness, específicamente adaptado a las necesidades del mercado local en el sector de Solanda en Quito.

Justificación

La investigación sobre la implementación del Modelo CANVAS en la formación del GYM Active Fitness en Solanda, Quito, adquiere relevancia al abordar las limitaciones de una insuficiente planificación estratégica. Este estudio beneficia directamente a empresarios y propietarios, brindándoles un marco estratégico sólido para el éxito de su empresa. A nivel comunitario, contribuye a promover hábitos saludables, generar empleo e impulsar la economía local. Culturalmente integra el gimnasio a la vida social de Solanda, fomentando un estilo de vida activo. Económicamente promueve el desarrollo local y ambientalmente favorece una gestión más eficiente de los recursos. En resumen, la investigación impacta positivamente a los emprendedores, la comunidad y el medio ambiente, siendo clave para el desarrollo sostenible de GYM Active Fitness y su influencia

benéfica en Solanda.

Objetivo General:

Analizar la estructura del modelo CANVAS para una planificación estratégica eficiente en la formación de la empresa GYM Active Fitness en la ciudad de Quito, específicamente en el sector de Solanda.

Objetivos Específicos:

- Fundamentar teóricamente los componentes de la estructura del Modelo CANVAS que permita identificar sus beneficios en la aplicación de la misma.
- Identificar las deficiencias específicas en la planificación estratégica de GYM Active Fitness relacionadas con la falta de aplicación del modelo CANVAS.
- Diseñar e implementar un modelo de negocio sólido y eficiente para GYM Active Fitness, mediante la aplicación del Business Model Canvas, con el fin de mejorar la planificación estratégica de GYM Active Fitness en el sector de Solanda.

CAPITULO II

Antecedentes de la investigación

En el ámbito de la industria del fitness, diversos estudios han arrojado luz sobre elementos cruciales para comprender su dinámica y evolución. A nivel global, investigaciones previas han explorado aspectos clave que impactan directamente en la operación y desarrollo de negocios en esta industria.

A nivel global, la industria del fitness ha experimentado una transformación significativa en los últimos tiempos, marcada por cambios en las preferencias de los consumidores, avances tecnológicos y adaptaciones a eventos disruptivos como la pandemia de COVID-19. La tendencia hacia un estilo de vida más saludable ha impulsado el crecimiento de la actividad a nivel mundial, así mismo, la conciencia sobre la importancia de mantenerse activo y cuidar la salud ha llevado a un aumento en la demanda de instalaciones, servicios especializados y programas de bienestar.

En Europa los gimnasios viven un crecimiento continuo y significativo, que según datos recopilados entre 2015 y 2021, el número total de gimnasios en la región ha aumentado en un 20%, llegando a más de 65,000 establecimientos (López et al., 2021, p. 24).

En América Latina, la tendencia ha sido aún más pronunciada en los últimos años, pues ha experimentado un aumento del 25% en el número de gimnasios, alcanzando más de 40,000 establecimientos (López et al., 2021, p. 17).

En Ecuador, los últimos tiempos han sido testigos de un cambio significativo en las actitudes hacia el fitness y la salud. El número de gimnasios ha ido en aumento del 15%, con más de 2,500 establecimientos en todo el país, asociado a un aumento

en la urbanización y la adopción de estilos de vida más activos (Vásques, 2018).

Evolución del fitness

El fitness ha experimentado grandes cambios y tendencias que han impactado significativamente en la oferta de servicios y en la manera en que los gimnasios operan, en los últimos años (García et al., 2023). Las personas son ahora más conscientes de los beneficios del ejercicio regular y una dieta saludable, y están tomando medidas para mejorar su estado físico, impulsando la demanda de instalaciones de fitness y programas especializados.

La tecnología ha tenido un papel importante en el desarrollo del fitness. Las apps y los dispositivos portátiles han simplificado el seguimiento de la actividad física y la fijación de metas, lo que ha contribuido a mantener a muchas personas motivadas y comprometidas con sus rutinas de ejercicio (García et al., 2023).

La creciente popularidad de las redes sociales también ha influido en el desarrollo del fitness. Estas plataformas brindan un espacio para que las personas compartan sus vivencias en el ámbito del ejercicio y se inspiren mutuamente, fomentando así una comunidad de apoyo en el camino hacia la mejora física (Casero, 2022).

En resumen, el progreso del fitness en los últimos años ha sido notable. Cada vez más personas son conscientes de los beneficios de mantener una rutina de ejercicio regular y una alimentación saludable, y están tomando medidas para mejorar su condición física. La tecnología y las redes sociales han desempeñado un papel crucial en este avance, facilitando que las personas se mantengan motivadas y comprometidas con sus prácticas de fitness (Casero, 2022).

Impacto de la Pandemia en la Industria del Fitness

La pandemia de COVID-19 ha tenido un gran impacto en la industria del fitness. Muchos gimnasios y centros de fitness tuvieron que cerrar durante los confinamientos, lo que resultó en pérdidas económicas y puestos de trabajo. Además, muchas personas mostraron resistencia a regresar a los gimnasios incluso después de la relajación de las restricciones, por miedo a contagiarse (Zonorza, 2021).

Como consecuencia, la industria del fitness ha tenido que adaptarse. Muchos gimnasios han implementado nuevas medidas de seguridad, como el distanciamiento social, el uso obligatorio de mascarillas y la limpieza frecuente de las instalaciones. También han ofrecido nuevas opciones de entrenamiento, como clases en línea y entrenamientos al aire libre.

A pesar de estos desafíos, la actividad está comenzando a recuperarse. A medida que más personas se vacunan y se sienten más seguras, están volviendo a los gimnasios y centros de fitness. Además, la creciente popularidad del fitness en casa también está contribuyendo a impulsar la industria (Zonorza, 2021).

En general, la pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto negativo en la industria del fitness, pero ésta se está adaptando y recuperando. Con el tiempo, es probable que la industria del fitness vuelva a ser tan sólida como antes de la pandemia (Zonorza, 2021).

Tendencias para la Industria del Fitness en 2022

En los últimos dos años, la industria del fitness ha experimentado considerables desafíos, particularmente con la pandemia en curso. La adaptación constante a las regulaciones cambiantes ha sido esencial para la supervivencia y la

innovación en este sector. Se prevé que, en el año 2022, la industria del fitness continuará evolucionando y ofreciendo soluciones más modernas y adaptativas (Ruiz, 2022).

Cambio hacia el Entrenamiento Digital: El entrenamiento digital ha experimentado un aumento significativo, con un incremento del 50% en las descargas de aplicaciones de salud y fitness desde el inicio de la pandemia en todo el mundo. Este cambio subraya la importancia de la tecnología en la oferta de experiencias inmersivas y vanguardistas. La digitalización no solo se considera una medida temporal, sino como un modelo de negocio moderno que moldeará la industria en los años venideros (Smith, 2022).

Creación de Comunidad: A pesar de la naturaleza social inherente a los gimnasios, la transición al entorno digital ha presentado desafíos para mantener el sentido de comunidad. La solución a esto implica la creación activa de comunidades en línea y fuera de línea. Fomentar la participación y la conexión entre los miembros a través de contenido digital se revela como esencial para la retención de clientes y la construcción de una comunidad sólida más allá de los límites físicos del gimnasio (Ruiz, 2022).

Limpieza del Gimnasio: La seguridad y la limpieza se destacan como prioridades clave. La satisfacción del cliente está estrechamente vinculada a la percepción de la higiene en las instalaciones. La transparencia en los procesos de limpieza, la presencia de letreros explicativos y un personal enfocado en la seguridad contribuyen a generar confianza entre los miembros del gimnasio. La atención meticulosa a la higiene es esencial para superar la reticencia de los clientes a regresar

a los gimnasios (Smith, 2022).

Industria Fitness

En las últimas décadas, la industria del fitness ha experimentado un notable crecimiento a nivel mundial, convirtiéndose en un actor relevante en la economía global debido al incremento del interés en la salud y el bienestar. Según el informe "Fitness Industry Analysis 2021" de BISWorld (2023), esta actividad ha mantenido un crecimiento constante, lo que ha tenido un impacto significativo en el panorama económico.

Esta industria ha experimentado un cambio sustancial en su enfoque, pasando de estar asociada principalmente al culturismo a adoptar una perspectiva más integral que abarca no solo el aspecto físico, sino también el mental y emocional. Este cambio se evidencia en la variedad de servicios y modalidades de entrenamiento disponibles, que van desde los gimnasios tradicionales hasta los programas virtuales y las aplicaciones de seguimiento de la actividad física (IBISWorld, 2023).

La industria del fitness es conocida por su fuerte y rápido crecimiento. La Asociación Internacional de Salud, Raqueta y Clubes Deportivos (IHRSA, 2020) estimó en su informe "The 2020 IHRSA Global Report" que la industria mundial del fitness alcanzó un valor total de 96.700 millones de dólares en 2019, justo antes de que golpeará la pandemia de COVID-19. Con el mayor enfoque en mantenerse en forma y reducir los riesgos, ha habido una mayor demanda de entrenadores personales. La pandemia también ha provocado un cambio en los hábitos de los consumidores, lo que ha provocado una disminución de la demanda de instalaciones más grandes y un aumento de la preferencia por entornos grupales más pequeños y

personalizados. Este cambio ha tenido un impacto en la trayectoria de crecimiento de la industria.

Industria fitness en Ecuador

Ecuador esta actividad ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. Esto se debe a una serie de factores, entre ellos el aumento de la conciencia sobre la salud y el bienestar, el crecimiento de la clase media y la creciente popularidad de los gimnasios y centros de fitness (Toscano, 2020).

Este mercado en el país está dominado por las grandes cadenas de gimnasios, como Gold's Gym, Smart Fit y Bodytech. Sin embargo, también hay un número creciente de emprendimientos fitness independientes y estudios boutique que ofrecen una diversidad de clases y servicios. La industria del fitness en Ecuador también se está beneficiando del auge de la tecnología. Muchas aplicaciones y dispositivos de fitness están disponibles para ayudar a las personas a mantenerse en forma y motivadas (Universidad Agraria del Ecuador, 2021).

Con el aumento de la conciencia sobre la salud y el bienestar, el crecimiento de la clase media y la creciente popularidad de los gimnasios y centros de fitness, la industria está bien posicionada para continuar creciendo en los próximos años (Toscano, 2020).

Empresas de Industria Fitness

Estas empresas, que ofrecen una amplia gama de servicios y productos relacionados con la salud y el bienestar físico, están en ascenso. Las oportunidades de emprendimiento en la industria del fitness son diversas y van desde gimnasios y centros deportivos hasta tiendas de ropa y suplementos deportivos (Smith, 2022).

Algunas de las empresas más conocidas de la industria del fitness incluyen:

- **Gimnasios y centros deportivos:** Estos establecimientos ofrecen una variedad de servicios, como clases de fitness, entrenamiento personal, piscinas, saunas y jacuzzis.
- **Tiendas de ropa y suplementos deportivos:** Estas tiendas venden ropa, calzado y accesorios deportivos, así como suplementos nutricionales y otros productos para mejorar el rendimiento físico.
- **Revistas y sitios web de fitness:** Estas publicaciones ofrecen información sobre salud, fitness y nutrición, así como consejos de entrenamiento y recetas saludables.
- **Empresas de tecnología de fitness:** Estas empresas desarrollan aplicaciones, dispositivos y otros productos que ayudan a las personas a mantenerse en forma y a controlar su salud.

La industria del fitness es un sector en constante crecimiento, y se espera que siga creciendo en los próximos años. Esto se debe a que cada vez más personas se están dando cuenta de la importancia de la salud y el bienestar físico, y están dispuestas a invertir en productos y servicios que les ayuden a mantenerse en forma (Asociación Internacional de Salud, Racquet & Sportsclub Association [IHRSA], 2020).

Principales retos de las empresas Fitness

De acuerdo con el artículo presentado por el Centro Fitness Fitco (2022) la industria fitness enfrenta diversos retos, y la gestión adecuada de estos desafíos es

crucial para su evolución y adaptación. Uno de los principales retos es la necesidad de flexibilidad y adaptación a situaciones externas, en particular a la persistencia de la pandemia. Estos destacan la importancia de tres aspectos fundamentales: la adquisición de clientes, la estrategia de crecimiento y la recuperación de miembros inactivos.

En la adquisición de clientes, se evidencia un cambio significativo hacia el entrenamiento digital. El aumento de las descargas de aplicaciones de salud y fitness refleja una creciente preferencia por la participación en clases en línea, contenido bajo demanda y ejercicio al aire libre. La implementación efectiva de estrategias de marketing digital, como el SEO y la publicidad pagada, se presenta como esencial para atraer y retener a una audiencia diversa (Vásques, 2023). La estrategia de crecimiento se asocia con la gestión eficiente de los negocios fitness. La adopción de un software de gestión integral se destaca como una herramienta valiosa para liberar recursos de tareas operativas y centrarse en la creación de campañas efectivas, estrategias y la atracción de nuevos clientes. La necesidad de ofrecer experiencias de calidad se vuelve imperativa en un entorno fitness cada vez más digital. La recuperación de miembros inactivos se presenta como un desafío estratégico fundamental. Contrario a la creencia común, recuperar a un cliente inactivo se revela como más probable que adquirir a uno nuevo. Por lo que varias empresas proponen estrategias como la creación de cupones de descuento, aprovechando la oportunidad para atraer tanto a antiguos como a nuevos clientes (Fitco, 2022).

Maquinaria de Gimnasio

Las máquinas de gimnasio más comunes son:

Press de banca: Esta máquina se utiliza para ejercitar los pectorales o músculos pectorales. También puedes hacer ejercicios como la prensa francesa, que se centra en el tamaño de tus tríceps. Otras cosas que podemos encontrar que están relacionadas con esto son el press de banca inclinado e inclinado (Meza, 2018).

Press de piernas: Diseñado específicamente para trabajar las piernas, especialmente cuádriceps, isquiotibiales, aductores, pantorrillas, glúteos y más. Tiene un respaldo abatible para que podamos recostarnos y comenzar a levantar objetos pesados (Meza, 2018).

Máquinas para los femorales: Trabajan directamente sobre los isquiotibiales, están diseñados para trabajar invirtiendo el cuerpo y se utilizan para realizar levantamientos de piernas contrayendo los músculos frontales de las piernas (Meza, 2018).

Máquina de cuádriceps o máquina de hiperextensión: Específicamente diseñada para entrenar la parte posterior de la pierna, por ejemplo, el cuádriceps. Tu objetivo es conseguir una buena definición del campo (Meza, 2018).

Máquina para Dorsales y Espalda: Se trata de una máquina con una polea alta y un banco debajo donde puedes sentarte, conectar los brazos a la barra superior y hacer dominadas usando un mango abierto en la barra. Su objetivo es trabajar tantos dorsales como sea posible (Meza, 2018).

Peck Deck para hombro y pectorales: Se utiliza para ejercitar los hombros y los músculos del pecho. Su diseño incluye una silla en la que debemos asumir una

posición sentada o realizar remo en primera fila para tonificar los músculos del pecho y, por el contrario, entrenar los hombros de la espalda (Meza, 2018).

Multifuerza: Se trata de una máquina diseñada para trabajar casi todos los músculos, ya que incluye una serie de poleas, extensiones y guías para entrenar todos los ángulos del músculo (Meza, 2018).

Máquina Smith: Su función principal, al igual que la barra libre o el press de banca, es desarrollar las pantorrillas y los glúteos, lo cual es genial, especialmente si eres nuevo en el gimnasio, sin embargo, los atletas avanzados los utilizan para mantener y aprender mejor los movimientos, así equilibran la mecánica. son alentados (Meza, 2018).

Máquina caminadora o trotadora: Su función principal es trabajar la parte cardiovascular, pero caminando o trotando a través de una cinta. Se recomienda realizar este tipo de ejercicio empezando con la práctica de esta máquina a baja velocidad, hasta lograr el dominio completo y luego ir ajustando las velocidades e inclusive el grado de altura mientras vas dominando el ejercicio (Meza, 2018).

Máquinas para piernas con cable de polea baja: La función principal de esta máquina es variada, sin embargo, como podemos apreciar, se trata de colocar y de manera invertida cada pierna sujeta a una cinta y esta a su vez al sujetador del cable o guaya de polea baja, y realizar movimiento con la pierna totalmente estirada y en contra posición con el objetivo de jalar el cable hacia el piso y luego frenar poco a poco el movimiento de regreso del mismo. Aquí se trabaja la zona de aductores y femorales de las piernas (Meza, 2018).

Bicicletas estáticas: Esta es una de las máquinas o bicicletas estáticas más

utilizados en los gimnasios, principalmente porque trabaja la parte cardiovascular, pero en alta intensidad, popularmente llamado ejercicio de spinning. Con esta bicicleta puedes entrenar en varios niveles de intensidad y definitivamente los resultados para la quema de grasa son rápidos, como también, aumentas tu capacidad física (Meza, 2018).

Dominadas con barra alta: Muchas veces vemos este tipo de máquinas que tienen algo así como una barra alta y sirven para realizar ejercicios de espalda solo con tu peso corporal o si eres hábil puedes agregar peso en la misma parte inferior o superior. cuerpo. Esta es una de mis cosas favoritas para hacer antes o después de un entrenamiento de espalda. Nunca dejes de hacerlo. Hay otras máquinas que hacen lo mismo, pero tienen función de asistencia, es decir, tienen un peso que te ayuda a levantar y doblar los brazos, y una vez que dominas ese peso, quitas la función de asistencia, hasta mayo puedes hacerlo. este ejercicio usando solo tu peso corporal (Meza, 2018).

Cintas de correr: Esenciales para el entrenamiento cardiovascular, estas máquinas permiten a los usuarios correr o caminar en un entorno controlado. Su versatilidad en velocidad e inclinación las convierte en una opción popular para mejorar la resistencia cardiovascular y quemar calorías de manera efectiva (Meza, 2018).

Bicicletas estáticas: Ideales para el ejercicio cardiovascular de bajo impacto, estas bicicletas ofrecen una experiencia de ciclismo indoor ajustable en resistencia e intensidad. Son una excelente opción para quienes desean mejorar la salud cardiovascular sin someter sus articulaciones a tensión (Meza, 2018).

Administración

La administración se puede definir como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de una organización y el uso de los recursos organizacionales con el propósito de alcanzar las metas establecidas (Ahmed et al., 2019, p. 3).

La administración eficiente es esencial para el éxito de cualquier organización. Según Palacios (2023)

Procesos Administrativos

Los procesos administrativos son las principales funciones que los administradores llevan a cabo para maximizar la eficiencia y alcanzar las metas de una organización (Duque, 2018). Los procesos administrativos clave son:

Planeación

La planeación implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para alcanzar dichos objetivos, y desarrollar planes detallados para integrar y coordinar el trabajo. En un gimnasio, esto puede incluir definir metas de membresías, desarrollar estrategias de mercadeo y promociones para atraer clientes, crear el presupuesto anual, y planear el horario de clases (Duque, 2018).

Organización

La organización se refiere a determinar qué tareas se requieren, agrupar las actividades, asignar recursos, y diseñar la estructura organizacional. El gerente de un gimnasio necesita organizar al personal en áreas funcionales (ventas, recepción, entrenadores, limpieza), asignar recursos físicos y financieros, y diseñar la jerarquía de autoridad (Duque, 2018).

Dirección

La dirección implica influir en los empleados para trabajar hacia los objetivos, motivándolos y creando un ambiente que favorezca su desempeño. El gerente debe comunicar de manera efectiva, liderar con el ejemplo, y motivar al personal del gimnasio con incentivos y reconocimientos (Duque, 2018).

Control

El control administrativo consiste en monitorear el desempeño para determinar si los objetivos se están cumpliendo, y tomar acciones correctivas cuando sea necesario. En un gimnasio esto implica supervisar las ventas, retención de clientes, satisfacción de miembros, y realizar ajustes en los planes si no se están logrando las metas (Duque, 2018).

Tipos de Estructuras Organizacionales en la Industria del Fitness

Los gimnasios y estudios de entrenamiento físico pueden optar por diferentes estructuras organizacionales dependiendo de su tamaño y estrategia de negocio (Medina, 2021). Algunas de las más comunes son:

Estructura funcional simple

En un gimnasio pequeño, las actividades se pueden agrupar en áreas como administración, ventas/mercadeo, piso de entrenamiento, y mantenimiento. El dueño supervisa las finanzas y administración. Un gerente se encarga de las membresías y mercadeo. Los entrenadores dirigen las clases y entrenamientos. Y otro responsable del mantenimiento (Medina, 2021).

Estructura basada en tipos de entrenamiento

A medida que crecen, los gimnasios pueden organizarse por tipo de actividad:

pesas, yoga, pilates, artes marciales, etc. Cada área tiene un coordinador y entrenadores especializados. Permite enfocarse en nichos de mercado (Medina, 2021).

Estructura de sucursales

Para una cadena de gimnasios es útil una estructura divisional, con cada sucursal operando como una unidad de negocio independiente bajo un gerente local. Las sucursales se enfocan en barrios o segmentos específicos. La oficina central brinda apoyo administrativo y funcional (Medina, 2021).

Estructura matricial

Los gimnasios grandes pueden usar una matriz combinando departamentos funcionales (ventas, administración) con divisiones por sucursales o áreas de entrenamiento. Es más compleja, pero permite ambos enfoques (Medina, 2021).

Empresas de Servicios

Las empresas de servicios son entidades económicas que se dedican principalmente a proporcionar servicios en lugar de productos tangibles. A diferencia de las empresas que fabrican bienes físicos, las empresas de servicios ofrecen intangibles, tales como asesoramiento, experiencias, actividades, o cualquier otra forma de valor que no se puede tocar físicamente. En el contexto de la industria fitness, las empresas de servicios fitness se enfocan en proporcionar actividades y programas relacionados con la salud y el acondicionamiento físico, centrándose en mejorar el bienestar general de sus clientes mediante programas de ejercicio, entrenamiento personalizado, clases grupales, entre otros. Estas empresas se destacan por su enfoque en ofrecer experiencias y servicios que contribuyan al mejoramiento

de la salud y la forma física de sus usuarios (Ferrand et al., 2018, p.10).

Marketing

El marketing en la industria del fitness desempeña un papel crucial para atraer y retener a los clientes, así como para construir una sólida presencia en el mercado.

Dada la creciente competencia y la importancia de la imagen de marca, las estrategias de marketing deben ser dinámicas y centradas en las necesidades y expectativas de los clientes (Resabala, 2021). A continuación, se destacan aspectos clave del marketing en esta industria:

Marketing Digital

La utilización de estrategias digitales, como redes sociales, marketing por correo electrónico y SEO, para llegar a audiencias más amplias y generar interacción en línea. La presencia digital es esencial en la actualidad (Resabala, 2021). En marketing

Marketing MIX

El marketing MIX, también conocido como las 4P del marketing, es un marco táctico clave para las decisiones comerciales de una empresa. Este enfoque se centra en cuatro elementos clave que conforman una estrategia de marketing:

Producto:

Se refiere a los bienes o servicios tangibles que ofrece una empresa, incluyendo diseño, desempeño, calidad y presentación. Además, también incluye imágenes de marcas y productos (Prieto, 2021).

Precio:

Es el valor monetario que los consumidores están dispuestos a pagar por un

producto o servicio. La fijación de precios tiene en cuenta los costos de producción, la demanda del mercado, la competencia y la percepción del valor del consumidor (Prieto, 2021).

Plaza:

Se centra en los canales de distribución utilizados para hacer llegar los productos a los consumidores. Esto incluye decisiones sobre ubicaciones minoristas, logística de distribución y gestión de inventario (Prieto, 2021).

Promoción:

Incluye todas las actividades de comunicación destinadas a informar, persuadir y recordar a los consumidores sobre un producto o servicio. Esto puede incluir publicidad, relaciones públicas, promociones y marketing digital (Prieto, 2021).

Mercado

El mercado en un contexto empresarial se refiere al entorno en el que interactúan la oferta y la demanda de bienes y servicios. Es el espacio donde se realizan las transacciones comerciales entre compradores y vendedores (Resabala, 2021).

Segmentación de Mercado

Identificación de segmentos de clientes específicos basados en factores demográficos, geográficos, psicográficos y de comportamiento. Esta segmentación permite adaptar las estrategias de marketing a las necesidades particulares de cada grupo (Resabala, 2021).

Tipos de Segmentos de Mercado

Segmentación demográfica: basada en las características demográficas de la población, como edad, género, nivel de ingresos, nivel educativo y ubicación geográfica. Esta segmentación ayuda a las empresas a comprender mejor las necesidades y preferencias de grupos de consumidores específicos (Prieto, 2021).

Segmentación geográfica: agrupar a los consumidores por su ubicación geográfica, como país, región, ciudad o área metropolitana. Esta segmentación es útil para adaptar las estrategias de marketing a las características y el comportamiento de los consumidores en diferentes ubicaciones geográficas (Prieto, 2021).

Segmentación psicográfica: se centra en los aspectos psicológicos y emocionales de los consumidores, como sus valores, creencias, estilo de vida y personalidad. Esta segmentación ayuda a las empresas a comprender las motivaciones y actitudes de los consumidores para desarrollar mensajes de marketing más eficaces (Prieto, 2021).

Segmentación conductual: basada en el comportamiento de compra del consumidor, como la frecuencia de compra, la lealtad a la marca, el uso del producto y la disposición a pagar. Esta segmentación permite a las empresas identificar patrones de compra y desarrollar estrategias para satisfacer las necesidades específicas de cada segmento (Prieto, 2021).

Investigación de Mercados

La investigación de mercado es el proceso sistemático de recopilar, analizar e interpretar datos relacionados con un mercado específico para comprender mejor a los consumidores, identificar oportunidades y tomar decisiones comerciales informadas

(Prieto, 2021).

Desarrollo de la Marca

La construcción y gestión de una marca sólida es esencial, lo que implica la creación de una identidad visual atractiva, un mensaje consistente y una reputación positiva que resuene con el público objetivo (Resabala, 2021).

Adaptación a Tendencias del Mercado

Permanecer al tanto de las nuevas tendencias y adaptar las estrategias de marketing, podría incluir la promoción de nuevas clases, tecnologías de fitness innovadoras o enfoques de bienestar específicos (Resabala, 2021).

Bases de Plan Estratégico

La base de un plan estratégico proporciona una base sólida sobre la cual construir la estructura y dirección de una organización en su esfuerzo por alcanzar sus metas y objetivos a largo plazo. Es un conjunto de elementos clave que ayudan a informar y respaldar las decisiones estratégicas de una empresa, proporcionando una guía clara y consistente para su desarrollo y crecimiento (Guiraldo, 2020).

Plan Estratégico

Un plan estratégico es un documento que establece la dirección a largo plazo y las metas, este plan aborda aspectos importantes tales como la visión y misión de la empresa, el análisis del entorno externo e interno, la identificación de oportunidades y amenazas, la definición de objetivos específicos, estrategias para alcanzar esos objetivos, asignación de recursos, cronogramas y planes de implementación. Además, incluye estrategias para la diferenciación competitiva, la retención de clientes, la introducción de nuevas ofertas, el marketing efectivo, la capacitación del personal y

la adaptación a tendencias emergentes en la industria del fitness. El buen diseño de un plan estratégico se constituye como una guía clara para el crecimiento sostenible y el posicionamiento en el mercado (Guiraldo, 2020).

Modelo Canvas

El modelo Canvas es una herramienta de gestión estratégica que ayuda a las empresas a desarrollar y validar sus modelos de negocio. Fue desarrollada por Alex Osterwalder y Yves Pigneur en el libro *Generación de modelos de negocios (Business Model Generation)*, publicado en 2010, y desde entonces se ha convertido en una de las herramientas de gestión más populares del mundo (Molina, 2021).

Estructura

Molina (2021) menciona que el modelo Canvas se basa en la idea de que un modelo de negocio es un sistema de elementos interrelacionados que crean valor para los clientes. Estos elementos incluyen:

Segmento de Clientes: Se define los diferentes grupos de personas o empresas a los que se busca llegar. Puede incluir segmentos de mercado específicos, como consumidores individuales, empresas, o grupos demográficos particulares (RockContent, 2019).

Propuesta de Valor: Se refiere a la propuesta única que la empresa ofrece a sus clientes. Describe los beneficios, soluciones o ventajas que la empresa proporciona para satisfacer las necesidades o resolver los problemas de los clientes (Vásques, 2018).

Canales de Distribución: Hace referencia a los métodos y canales a través de los cuales la empresa llega a sus clientes y entrega sus productos o servicios, tales

como la venta directa, distribuidores, comercio electrónico, entre otros (Vásques, 2018).

Relaciones con los Clientes: Se establece la forma de interactuar y comunicarse con sus clientes, puede abarcar desde relaciones automatizadas hasta interacciones más personalizadas, dependiendo del tipo de negocio (Vásques, 2018).

Fuentes de Ingresos: Se detalla todas las formas en que la empresa genera ingresos, como puede ser la venta de productos, tarifas de suscripción, entre otros (Vásques, 2018).

Recursos Clave: Identifica los elementos esenciales para el funcionamiento de la empresa. Pueden incluir recursos humanos, tecnológicos, financieros o físicos necesarios para implementar la propuesta de valor (Vásques, 2018).

Actividades Clave: Se describe las acciones fundamentales que la empresa debe llevar a cabo para operar con éxito. Incluye actividades relacionadas con la producción, marketing, ventas, soporte al cliente, entre otros (Vásques, 2018).

Socios Clave: Se refiere a las colaboraciones o alianzas externas que son esenciales para el éxito de la empresa. Pueden ser proveedores, socios estratégicos, o cualquier entidad que contribuya significativamente al modelo de negocio (Vásques, 2018).

Estructura de Costos: En esta sección se detalla los diversos costos asociados con la operación de la empresa, tales como salarios, alquiler, marketing, desarrollo, entre otros (Vásques, 2018).

El modelo Canvas es una herramienta valiosa para las empresas puesto que ayuda a una mejor comprensión de sus modelos de negocio, a identificar áreas de

mejora y desarrollar estrategias para el crecimiento (RockContent, 2019).

Ventajas y Desventajas del Modelo Canvas

Ventajas del modelo Canvas:

Por una parte, el modelo de negocio tiene una serie de ventajas (Arague, 2022) de las que podemos destacar las siguientes:

- Es una herramienta visual que ayuda a las empresas a comprender sus modelos de negocio de forma rápida y sencilla.
- Es flexible y se puede adaptar a cualquier tipo de negocio.
- Ayuda a las empresas a identificar las áreas en las que necesitan mejorar.
- Es una herramienta útil para comunicar los modelos de negocio a los inversores, socios y empleados.

Desventajas del modelo Canvas:

Por otra también cuenta con algunas series de desventajas minúsculas:

- Puede ser difícil para las empresas con modelos de negocio complejos capturar todos los detalles en un solo lienzo.
- El modelo Canvas no proporciona orientación sobre cómo implementar un modelo de negocio.
- El modelo Canvas no tiene en cuenta el entorno competitivo.

Modelo Canvas aplicado a esta Industria

El modelo Canvas al ser una herramienta de gestión estratégica que ayuda a las empresas a diseñar y desarrollar nuevos modelos de negocio, incluyendo la del fitness. En este caso, se puede utilizar para diseñar y desarrollar nuevos gimnasios,

centros de entrenamiento personal, programas de fitness en línea, etc.

(modelosdeplandenegocio.com, 2024).

Algunos ejemplos de cómo se puede aplicar el modelo Canvas a la industria del fitness incluyen:

- **Propuesta de valor:** Ofrecer un gimnasio que se especialice en entrenamiento funcional para personas de todas las edades y niveles de condición física.
- **Mercado objetivo:** Personas de entre 25 y 45 años que viven en zonas urbanas y que están interesadas en mejorar su salud y estado físico.
- **Canales de distribución:** Gimnasio físico, sitio web, aplicación móvil.
- **Relaciones con los clientes:** Ofrecer un servicio personalizado y asesoramiento sobre entrenamiento y nutrición.
- **Flujos de ingresos:** Cuotas de membresía, tarifas por clases individuales, venta de productos de fitness.
- **Costes:** Alquiler del local, equipos de gimnasio, personal, marketing.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DIAGNÓSTICA

Antecedentes Diagnósticos

Los orígenes de los gimnasios se remontan a la antigüedad, donde se reconocía que el ejercicio físico era crucial para el bienestar general. Sin embargo, en el siglo XX, el concepto de gimnasio moderno sufrió una importante transformación, evolucionando hacia espacios especializados dedicados únicamente al ejercicio y al desarrollo físico (García et al., 2023). A lo largo de los años, esta evolución ha impulsado a la industria del fitness a prosperar como una empresa global, experimentando una expansión continua en las últimas décadas. De hecho, se estima que solo en 2019, la industria del fitness generó aproximadamente 96,7 mil millones de dólares en todo el mundo (IHRSA, 2020). Si bien Ecuador carece de estadísticas oficiales consolidadas al respecto, se puede notar un aumento en el número de gimnasios y centros deportivos, particularmente en ciudades importantes como Quito y Guayaquil.

Esto se debe en parte al aumento de la concienciación sobre los beneficios de la actividad física y el ejercicio en la salud y calidad de vida. Cada vez más personas buscan espacios adecuados para realizar actividad física, y los gimnasios brindan infraestructura, equipamiento y servicios especializados para satisfacer esta demanda (Casero, 2022).

La industria de gimnasios y centros deportivos en Ecuador está conformada mayoritariamente por pequeñas y medianas empresas. Si bien existen algunas grandes cadenas de gimnasios de origen internacional, la mayor parte son negocios familiares

o microemprendimientos. Muchos adolecen de falta de planificación estratégica y visión empresarial a largo plazo.

Esta industria de gimnasios y centros de acondicionamiento físico ha mostrado un importante dinamismo en la última década. Se estima que en el país existen alrededor de 2.500 gimnasios actualmente, con una tasa de crecimiento anual de 6,4% entre 2016 y 2020 (Universidad Agraria del Ecuador, 2021).

La concentración se ubica mayoritariamente en las ciudades de Guayaquil y Quito. Sólo en la capital se estimaron más de 700 gimnasios en funcionamiento en el 2019 (Toscano, 2020). Las principales cadenas existentes incluyen Smart Fit, Action Fit, Sportlife, Bodytech, entre otras. Este crecimiento se explica por diversos factores como el aumento en la concienciación sobre la importancia de la actividad física y el ejercicio por motivos de salud y calidad de vida, el incremento en los índices de sobrepeso y obesidad de la población, ligados a malos hábitos alimenticios y sedentarismo, las tendencias internacionales de bienestar y fitness que llegan al país, el creciente poder adquisitivo de sectores medios y altos que pueden pagar cuotas de gimnasios, los cambios culturales donde cada vez más mujeres asisten a gimnasios y el auge de redes sociales donde se difunden estilos de vida saludable (López et al., 2018).

Si bien la demanda potencial es elevada, la industria enfrenta algunos retos como la alta informalidad, la competencia desleal, y la falta de cultura deportiva de la población. Muchos negocios no logran sostenerse en el tiempo por problemas en su gestión.

Por ello, para los emprendimientos que recién incursionan en este mercado,

resulta indispensable realizar una adecuada planificación estratégica, con herramientas ágiles como el modelo Canvas, que permitan construir un negocio sólido y sostenible.

Tipo de Investigación

Exploratoria

La investigación exploratoria, se concentra en la exploración de temas o problemas, con el objetivo principal de lograr una comprensión más profunda y generar ideas o hipótesis para investigaciones subsiguientes (Richards et al., 2024). En este sentido, la aplicación de la investigación exploratoria resultaría crucial para entender la complejidad del entorno empresarial, identificar tendencias en la industria del fitness y abordar posibles desafíos específicos que enfrentaría la empresa en el sector de Solanda. Al llevar a cabo una revisión minuciosa de la literatura y explorar datos relacionados, se establecería una base sólida para la planificación estratégica.

Descriptiva

La investigación descriptiva se orienta hacia la descripción de las características y propiedades de un fenómeno, buscando establecer relaciones entre variables con el fin de proporcionar una visión detallada y precisa de la situación actual (Richards et al., 2024). Esta metodología permitirá realizar un análisis minucioso de las posibles deficiencias en la planificación estratégica y comprender el impacto de la falta de aplicación del Modelo Canvas en su desarrollo en el sector de Solanda. A través de la recopilación y análisis de datos específicos, la investigación descriptiva ofrecerá una visión clara de los aspectos que necesitarían mejoras, proporcionando así una base sólida para la implementación de estrategias que

optimicen en el futuro la posición de Gym Active Fitness en el mercado.

Metodología de investigación

Cuantitativo

La metodología cuantitativa se caracteriza por la recolección y análisis de datos numéricos, utilizando técnicas estadísticas para medir y analizar patrones y tendencias de manera objetiva (Solórzano, 2022). Esta metodología nos permitirá diseñar una encuesta estructurada cerrada dirigida tanto al equipo de dirección y gestión de Gym Active Fitness como a los clientes potenciales. La encuesta se enfocaría en medir el nivel de conocimiento sobre el Modelo CANVAS, identificar las posibles deficiencias en la planificación estratégica e indagar en la percepción de los clientes hacia los servicios que la empresa pretende ofrecer.

Cualitativo

La metodología cualitativa se enfoca en comprender la complejidad de fenómenos sociales a través de la interpretación de datos no numéricos, enfocándose en aspectos específicos sin generalizarlos, cualificando y describiendo fenómenos sociales, partiendo de las características principales (Solórzano, 2022). Esta metodología permitirá identificar las fortalezas y debilidades en el área empresarial según el modelo de gestión Canvas.

Deductivo

El método deductivo parte de teorías generales para formular hipótesis específicas que luego se prueban con datos concretos (Richards et al., 2024). El uso de este método será de ayuda para plantear las bases para diseñar un modelo de gestión empresarial, adicional, este método se utilizará en la introducción y capítulo I

en la identificación de las necesidades, características y potenciales del entorno empresarial.

Analítico-Sintético

El método analítico-sintético implica el análisis detallado de las partes de un fenómeno y la síntesis de esta información para comprender el todo (Solórzano, 2022). Se utilizará este método para descomponer los componentes clave del modelo de negocio analizando los problemas o deficiencias que posee el área administrativa, como también, los aspectos positivos que trae la implementación del modelo Canvas.

Técnicas e instrumentos de investigación

Observación

La observación es una técnica de investigación que implica la recolección sistemática y directa de datos a través de la visualización y registro de comportamientos, situaciones o eventos (Arias, 2020). Esta técnica permitirá tener una apreciación del entorno, permitiendo establecer la reacción y el interés de los consumidores potenciales y el emprendimiento.

Encuesta

La encuesta es una técnica de recopilación de datos que implica la formulación de preguntas estructuradas y estandarizadas, que se administran a una muestra representativa de la población para obtener información cuantitativa o cualitativa (Arias, 2020). Se llevará a cabo un proceso estructurado y estratégico. Inicialmente, se seleccionaría una muestra representativa del equipo de dirección y gestión de la empresa, abordando preguntas específicas sobre su familiaridad con el Modelo CANVAS y la percepción de su impacto en la planificación estratégica.

Además, se administrará una encuesta dirigida a clientes potenciales manera selectiva, considerando la diversidad de opiniones.

Plan de muestreo

Muestreo Probabilístico

Se ha considerado un método de muestreo aleatorio simple, ya que brinda a todos los elementos de la población igual oportunidad de ser seleccionados para componer la muestra, implementado de manera estratégica para asegurar la representatividad de la muestra y la validez de los resultados (Pereyra & Vaira, 2021). Por lo cual, para la selección miembros del equipo de dirección y gestión de Gym Active Fitness, se asignará a cada miembro una probabilidad igual de ser seleccionado, garantizando así la imparcialidad en la elección de participantes.

La población que tenemos en Solanda es de 130 000 personas, se desarrolló una segmentación de tipo geográfica ubicando a la población que está en entre las calles Esteban Riera y Manuel Monteros y, además, se consideró una segmentación de tipo demográfico, considerando para la determinación de la muestra solamente a las mujeres y hombres que van desde los 18 años en adelante, determinando así una población a ser considerada de 75 000 personas.

Muestra

Para la muestra poblacional se ha considerado al segmento indicado que constan de 75 000 personas, para establecer el número de encuesta a clientes potenciales se desarrollará la siguiente fórmula de muestreo probabilístico con una población limitada:

$$n = \frac{N * (Z)^2 * P * Q}{(e)^2 * (N - 1) + (Z)^2 * P * Q}$$

Donde:

N= Población segmentada 75 000 personas

Z= Nivel de Confianza 95% (1,96)

P= Proporción de defectos esperados 50% (0,50)

Q= Probabilidad negativa 50% (0,50)

e= Error de estimación 5% (0,05)

n= Tamaño de la Muestra

$$n = \frac{75\,000 * (1,96)^2 * 0,50 * 0,50}{(0,05)^2 * (75\,000 - 1) + (1,96)^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = \frac{72\,030}{187,4975 + 0,9604}$$

$$n = \frac{72\,030}{188,4579}$$

$$n = 383$$

Dando un total 383 encuestas a ser aplicadas para nuestro trabajo de investigación.

Indicadores

Para la validación del presente proyecto se realizaron encuestas, las mismas arrojaron buenos resultados, dando la factibilidad de realización del mismo. Las encuestas fueron realizadas a clientes potenciales del Gym Active Fitness.

Información Primaria

Presentación gráfica de resultados y Análisis de resultados

Encuestas a clientes potenciales

Tabla 3.

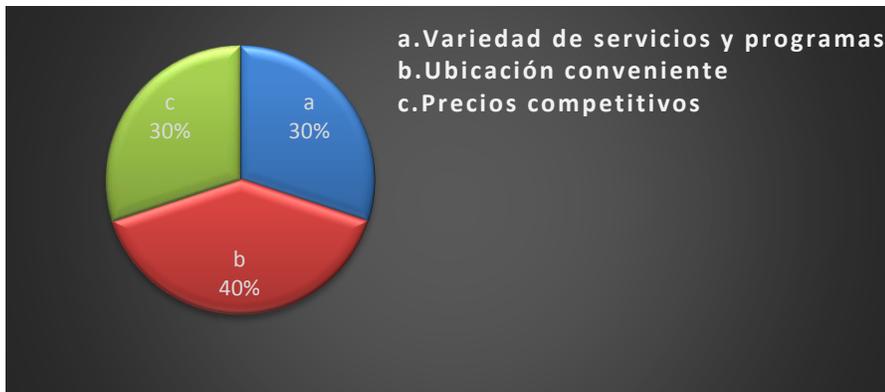
Pregunta 1 de la encuesta a clientes potenciales

1. ¿Qué factores consideraría más importantes al elegir un gimnasio en el futuro?			
LITERAL	PREGUNTA	Resultado	Porcentaje
a)	Variedad de servicios y programas	115	30 %
b)	Ubicación conveniente	153	40 %
c)	Precios competitivos	115	30 %
TOTAL		383	100 %

Nota: Esta tabla presenta los resultados obtenidos de la pregunta 1 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Figura 1.

Resultado 1 de la encuesta a Clientes Potenciales



Nota: Esta figura presenta los resultados en porcentajes de la pregunta 1 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Análisis de resultados: Del 100% de los encuestados, el 40% considera como un factor importante a la ubicación, el 30% considera la variedad de servicios programas, finalmente el 30% considera que el precio competitivo es un factor

importante al momento de elegir un GYM.

Tabla 4.

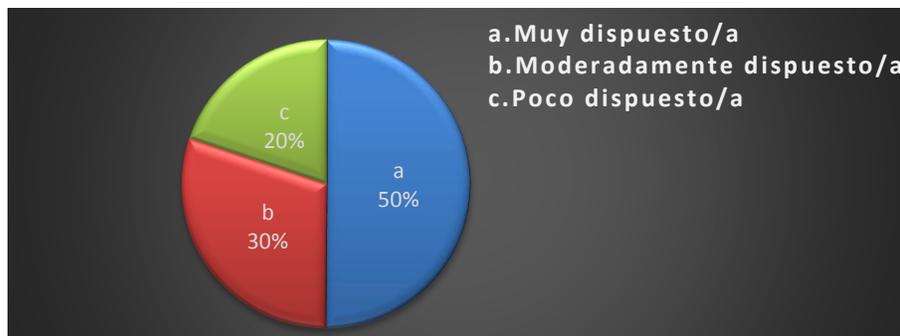
Pregunta 2 de la encuesta a clientes potenciales

2. ¿Cuál sería su nivel de disposición para probar un nuevo gimnasio que implemente estrategias innovadoras de planificación?			
LITERAL	PREGUNTA	Resultado	Porcentaje
a)	Muy dispuesto/a	192	50 %
b)	Moderadamente dispuesto/a	115	30 %
c)	Poco dispuesto/a	76	20 %
TOTAL		383	100 %

Nota: Esta tabla presenta los resultados obtenidos de la pregunta 2 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Figura 2.

Resultado 2 de la encuesta a Clientes Potenciales



Nota: Esta figura presenta los resultados en porcentajes de la pregunta 2 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Análisis de resultados: Del 100 % de los encuestados, el 50% de los encuestados están muy dispuestos a probar un nuevo gimnasio que implemente estrategias innovadoras de planificación, el 30% de los encuestados se mostraron moderadamente dispuestos, Solo el 20% de los encuestados expresaron una disposición baja hacia la idea. Por lo cual se puede concluir que existe una aceptación adecuada para dar inicio al proyecto, puesto que hay un número muy amplio de clientes potenciales dispuestos a consumir nuestro servicio.

Tabla 5.

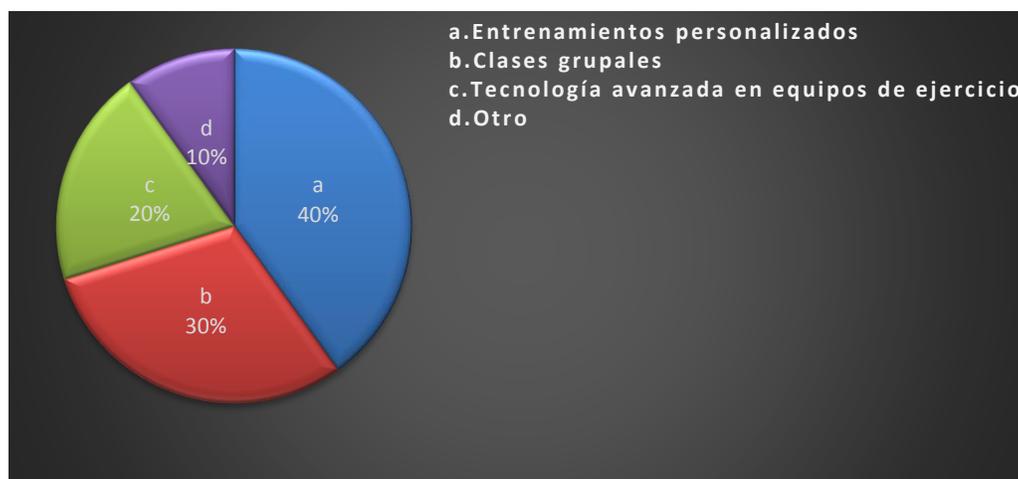
Pregunta 3 de la encuesta a clientes potenciales

3. ¿Qué tipo de programas de acondicionamiento físico considerarías más atractivos en un gimnasio en el futuro?			
LITERAL	PREGUNTA	Resultado	Porcentaje
a)	Entrenamientos personalizados	153	40 %
b)	Clases grupales	115	30 %
c)	Tecnología avanzada en equipos de ejercicio	76	20 %
d)	Otro	38	10 %
TOTAL		383	100 %

Nota: Esta tabla presenta los resultados obtenidos de la pregunta 3 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Figura 3.

Resultado 3 de la encuesta a Clientes Potenciales



Nota: Esta figura presenta los resultados en porcentajes de la pregunta 3 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Análisis de resultados: De 100 % de los encuestados, el 40% considera que los entrenamientos personalizados son los más atractivos, el 30 % que prefiere clases grupales, un 20% interesado en tecnología avanzada en equipos de ejercicio, y un 10% con preferencias no especificadas en las opciones proporcionadas.

Tabla 6.

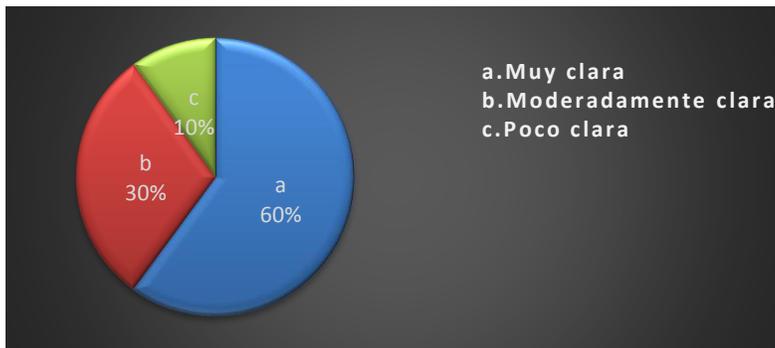
Pregunta 4 de la encuesta a clientes potenciales

4. ¿Qué tan clara le gustaría que fuera la comunicación sobre los servicios y programas ofrecidos por un gimnasio al considerar unirse?			
LITERAL	PREGUNTA	Resultado	Porcentaje
a)	Muy clara	230	60 %
b)	Moderadamente clara	115	30 %
c)	Poco clara	38	10 %
TOTAL		383	100 %

Nota: Esta tabla presenta los resultados obtenidos de la pregunta 4 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Figura 4.

Resultado 4 de la encuesta a Clientes Potenciales



Nota: Esta figura presenta los resultados en porcentajes de la pregunta 4 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Análisis de resultados: Del 100 % de los encuestados, el 60% prefieren que la comunicación sobre los servicios y programas ofrecidos por un gimnasio sea muy clara, seguido por un 30% que prefiere que sea moderadamente clara, y un 10% que prefiere que sea poco clara.

Tabla 7.

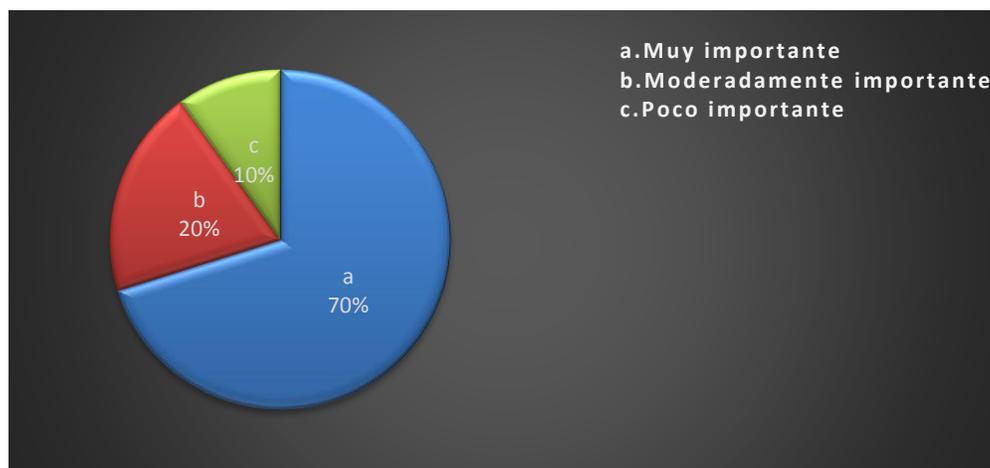
Pregunta 5 de la encuesta a clientes potenciales

5. ¿Cómo evalúa la importancia de la innovación en los gimnasios en el futuro en la parte de maquinarias?			
LITERAL	PREGUNTA	Resultado	Porcentaje
a)	Muy importante	268	70 %
b)	Moderadamente importante	76	20 %
c)	Poco importante	38	10 %
TOTAL		383	100 %

Nota: Esta tabla presenta los resultados obtenidos de la pregunta 5 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Figura 5.

Resultado 5 de la encuesta a Clientes Potenciales



Nota: Esta figura presenta los resultados en porcentajes de la pregunta 5 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Análisis de resultados: Del 100 % de los encuestados, el 70% considera muy importante la innovación en los gimnasios en el futuro, mientras que el 20% la evalúa como moderadamente importante y el 10% la considera poco importante.

Tabla 8.

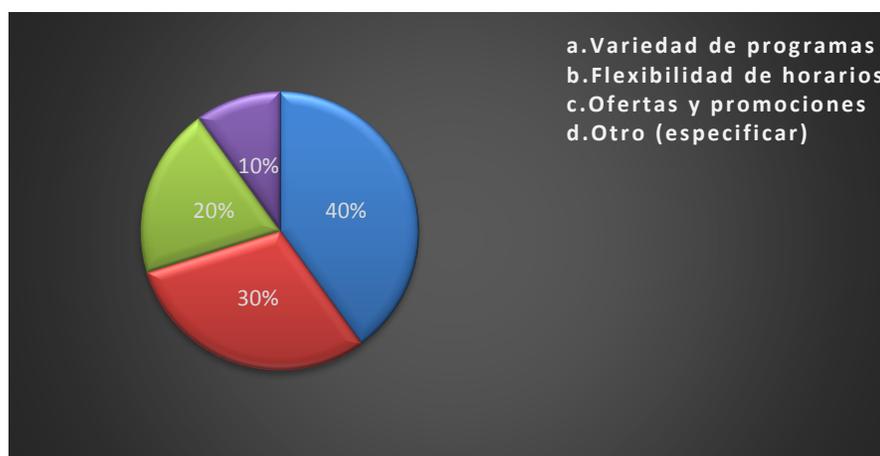
Pregunta 6 de la encuesta a clientes potenciales

6. ¿Qué aspectos específicos de la planificación estratégica de un gimnasio considera más influyentes en tu decisión de unirse en el futuro?			
LITERAL	PREGUNTA	Resultado	Porcentaje
a)	Variedad de programas	153	40 %
b)	Flexibilidad de horarios	115	30 %
c)	Ofertas y promociones	76	20 %
d)	Otro (especificar)	38	10 %
TOTAL		383	100 %

Nota: Esta tabla presenta los resultados obtenidos de la pregunta 6 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Figura 6.

Resultado 6 de la encuesta a Clientes Potenciales



Nota: Esta figura presenta los resultados en porcentajes de la pregunta 6 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Análisis de resultados: De los 100 % de los encuestados, el 40 % consideran más influyentes en su decisión de unirse en el futuro son la variedad de programas, con un 30% por la flexibilidad de horarios. Además, el 20% menciona las ofertas y promociones como un factor influyente, mientras que el 10% tiene preferencias no especificadas en las opciones proporcionadas.

Tabla 9.

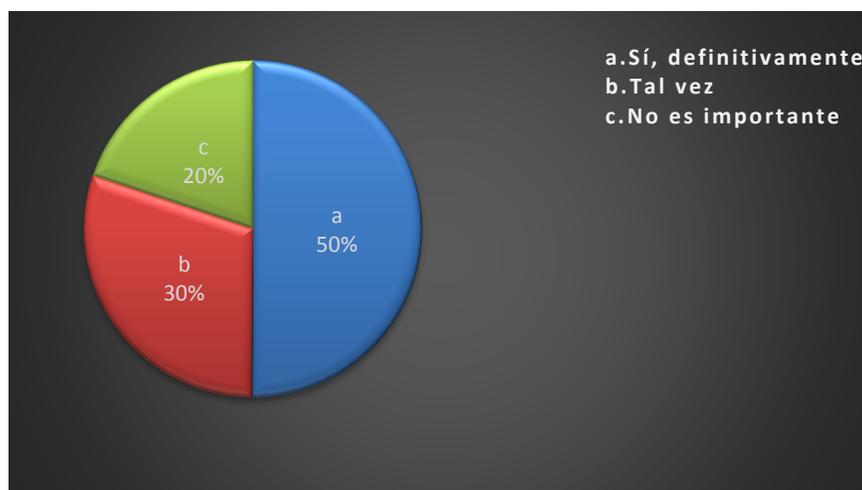
Pregunta 7 de la encuesta a clientes potenciales

7. ¿Consideraría la retroalimentación de otros clientes como un factor importante al tomar la decisión de unirse a un gimnasio en el futuro?			
	PREGUNTA	Resultado	Porcentaje
a)	Sí, definitivamente	192	50 %
b)	Tal vez	115	30 %
c)	No es importante	76	20 %
TOTAL		383	100 %

Nota: Esta tabla presenta los resultados obtenidos de la pregunta 7 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Figura 7.

Resultado 7 de la encuesta a Clientes Potenciales



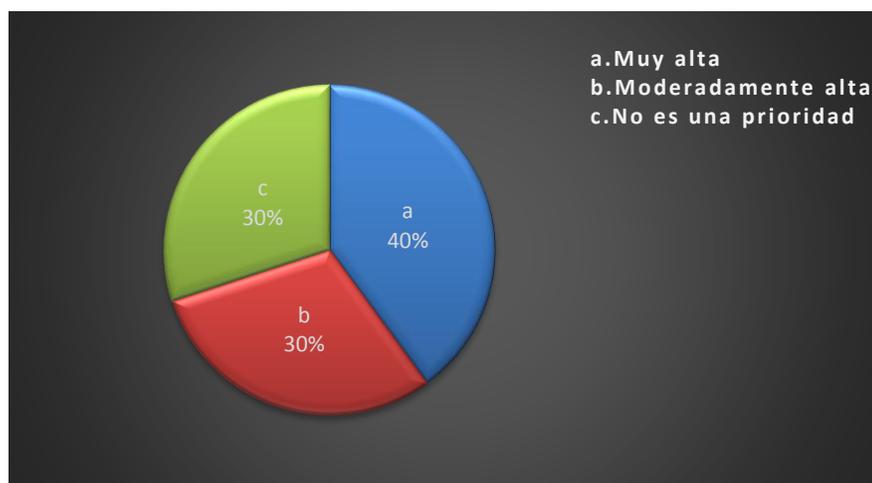
Nota: Esta figura presenta los resultados en porcentajes de la pregunta 7 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Análisis de resultados: Del 100 % de los encuestados, El 50% afirman que definitivamente considerarían la retroalimentación de otros clientes como un factor importante al decidir unirse a un gimnasio en el futuro. Mientras tanto, el 30% indican que tal vez lo considerarían, y el 20% manifiestan que no lo considerarían importante en absoluto.

Tabla 10.*Pregunta 8 de la encuesta a clientes potenciales*

8. ¿Cuál sería su expectativa en cuanto a la accesibilidad a recursos educativos o asesoramiento sobre salud y fitness proporcionados por un gimnasio en el futuro?			
LITERAL	PREGUNTA	Resultado	Porcentaje
a)	Muy alta	153	40 %
b)	Moderadamente alta	115	30 %
c)	No es una prioridad	115	30 %
TOTAL		383	100 %

Nota: Esta tabla presenta los resultados obtenidos de la pregunta 8 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa GYM Active Fitness.

Figura 8.*Resultado 8 de la encuesta a Clientes Potenciales*

Nota: Esta figura presenta los resultados en porcentajes de la pregunta 8 de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa Gym Active Fitness.

Análisis de resultados: Del 100% de los encuestados, el 40% tienen una expectativa muy alta en cuanto a la accesibilidad a recursos educativos o asesoramiento sobre salud y fitness proporcionados por un gimnasio en el futuro. Además, el 30% tiene una expectativa moderadamente alta en este aspecto, mientras que otro 30% no considera esta accesibilidad como una prioridad.

Análisis general

Los resultados de la encuesta resaltan la importancia de la ubicación conveniente y la variedad de servicios para los clientes potenciales de un nuevo gimnasio. Existe una sólida aceptación para el proyecto, especialmente entre aquellos dispuestos a probar innovaciones. Los entrenamientos personalizados son preferidos, seguidos por las clases grupales. La transparencia en la comunicación y la innovación son aspectos clave. La retroalimentación de otros clientes y la variedad de programas también influyen en la elección de gimnasio. Además, se espera un acceso fácil a recursos educativos relacionados con la salud y el fitness. Estos hallazgos subrayan la importancia de diseñar una oferta de servicios que satisfaga estas necesidades y preferencias para atraer y retener a los clientes potenciales.

Síntesis del capítulo

El presente capítulo representa una etapa crucial en el desarrollo del proyecto integral para la formación de GYM Active Fitness. En los antecedentes diagnósticos, se abordó el origen de los gimnasios, su evolución histórica, el estado actual de la industria en Ecuador y su crecimiento actual. Este capítulo sigue un enfoque de investigación exploratoria y descriptiva, combinando métodos cuantitativos y cualitativos para obtener una visión completa.

La metodología detallada en este capítulo incluye el diseño de encuestas estructuradas dirigidas tanto al equipo directivo como a los posibles clientes. Las preguntas de la encuesta permiten recopilar datos cuantitativos y cualitativos, ofreciendo una perspectiva profunda de las percepciones y necesidades. La selección de técnicas e instrumentos específicos, como las preguntas cerradas y abiertas,

respalda la recopilación de información detallada y la comprensión profunda de las respuestas.

Se optó por un muestreo probabilístico para garantizar representatividad en la selección de participantes. Este enfoque contribuye a la validez y generalización de los resultados obtenidos, brindando una base confiable para las conclusiones y recomendaciones finales.

El punto sobresaliente de capítulo es la sección de presentación gráfica y análisis de resultados de las encuestas, puesto que, a través de gráficos y tablas, se proporciona una representación visual clara de los datos recopilados, facilitando la identificación de patrones y tendencias. El análisis detallado permite extraer información valiosa sobre las percepciones del equipo de dirección y de los potenciales clientes, consolidando la toma de decisiones estratégicas en la formación y desarrollo de GYM Active Fitness. Este capítulo, en su totalidad, sienta las bases sólidas para la siguiente fase del proyecto.

CAPITULO IV

PROPUESTA

Tema

Proyecto integrador para la formación de la empresa GYM Active Fitness ubicada en la ciudad de Quito en el sector de Solanda basados en la estructura de Modelo CANVAS.

Datos Informativos

Gimnasio: GYM Active Fitness

Beneficiarios: Propietario, Cliente Internos y Clientes Externos

Ubicación: Provincia de Pichincha, Sur oriente de Quito, Sector Solanda 4, calles Esteban Riera y Manuel Monteros.

Figura 9.

Ubicación Gym Active Fitness



Nota: Figura muestra la ubicación referencial de la empresa Gym Active Fitness.

Antecedentes de la Propuesta

En la última década, el entorno empresarial en el Ecuador ha experimentado una transformación significativa, con un creciente énfasis en la innovación, la adaptabilidad y la eficiencia operativa (Fitco, 2022). Este cambio se ha reflejado especialmente en sectores como el fitness, donde la competencia y las expectativas de los clientes han evolucionado.

A nivel de la ciudad de Quito, la industria del fitness ha experimentado un auge considerable, con un aumento en la conciencia sobre la importancia del bienestar y la salud física. La capital ecuatoriana se ha convertido en un centro dinámico para empresas de este sector, generando una competencia que destaca la necesidad de estrategias empresariales bien definidas y diferenciadoras (Delegatura para la protección de la Competencia, 2021). En este contexto, la propuesta de aplicar el Modelo CANVAS a Gym Active Fitness no solo responde a las tendencias nacionales, sino que también busca posicionar a la empresa como líder en la oferta de servicios de acondicionamiento físico en la ciudad.

Ahondando más específicamente en el sector de Solanda, Quito, se observa un entorno dinámico y diverso. Este sector ha experimentado un crecimiento demográfico y económico, generando oportunidades y desafíos para las empresas locales (El Comercio, 2018). La implementación del Modelo CANVAS en Gym Active Fitness se presenta como una estrategia clave para comprender y abordar las necesidades particulares de esta comunidad. La personalización de la propuesta de valor, la adaptación de los canales de distribución y la optimización de los recursos se vuelven imperativos para el éxito sostenible en este entorno específico.

En el caso concreto de Gym Active Fitness, la necesidad de esta propuesta se evidenció durante la investigación diagnóstica, donde se identificaron deficiencias en la planificación estratégica. La falta de aplicación efectiva del Modelo CANVAS se percibió como una limitación significativa para el desarrollo integral de la empresa. Por lo tanto, la propuesta no solo se basa en las tendencias macroeconómicas y sectoriales, sino que también aborda directamente las áreas de mejora identificadas a nivel de la empresa, promoviendo así un enfoque más efectivo y centrado en el cliente.

Justificación

La adopción del Modelo de Gestión Empresarial CANVAS en Gym Active Fitness se fundamenta en diversas consideraciones estratégicas para potenciar el crecimiento y la competitividad de la empresa.

La dinámica evolución del mercado, tanto a nivel nacional como internacional, exige a las empresas, especialmente en el sector del fitness, adaptarse y evolucionar. La metodología CANVAS, al ser una herramienta probada y reconocida a nivel global, permite a Gym Active Fitness estructurar de manera efectiva su modelo de negocio (Arague, 2022). Esto no solo fortalecerá la propuesta de valor de la empresa en el mercado nacional, sino que también la alineará con las mejores prácticas internacionales.

La relevancia de esta decisión también se manifiesta al considerar la competencia en el entorno local de Quito. La implementación de este Modelo ofrece una ventaja competitiva al permitir una comprensión más clara de las necesidades de los clientes, una diferenciación más efectiva de sus servicios y una capacidad

mejorada para anticipar y adaptarse a los cambios del mercado (RockContent, 2019). En un sector donde la innovación y la personalización son clave, este enfoque se convierte en un elemento diferenciador crucial.

Desde una perspectiva interna, esta elección se respalda en la capacidad del Modelo CANVAS para brindar coherencia y alineación dentro de la empresa. Facilita la comunicación efectiva entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos al proporcionar una visión compartida y comprensible del modelo de negocio. Esto, a su vez, contribuirá a una toma de decisiones más ágil y estratégica.

Adicionalmente, se toma en cuenta la identificación de deficiencias durante la investigación diagnóstica. La falta de una planificación estratégica efectiva se tradujo en limitaciones para el desarrollo integral de la empresa. La aplicación del modelo se presenta como una solución práctica y concreta para abordar estas deficiencias, proporcionando una hoja de ruta clara y adaptada a las necesidades específicas de la empresa y su entorno en Solanda, Quito.

Objetivos

Objetivo General

Establecer y posicionar a Gym Active Fitness como un líder en el mercado local de fitness en el sector de Solanda, Quito, mediante la creación de una empresa sólida y bien planificada que ofrezca servicios de alta calidad y una experiencia integral para sus clientes.

Objetivos Específicos

- Analizar y comprender el segmento de mercado del Gimnasio Active Fitness en el área de Solanda, Quito, para identificar oportunidades de crecimiento y

nichos de mercado.

- Identificar y definir a los socios clave del Gym Active Fitness, incluyendo proveedores, colaboradores estratégicos y posibles aliados comerciales, con el objetivo de fortalecer la red de apoyo y maximizar las sinergias.
- Elaborar un análisis detallado de la parte financiera del negocio Gym Active Fitness, incluyendo la evaluación de costos operativos, ingresos proyectados, análisis de rentabilidad y estrategias de financiamiento, con el fin de garantizar la viabilidad económica a corto y largo plazo del gimnasio.

Análisis de Factibilidad Modelo CANVAS

Segmentación de clientes

Gym Active Fitness se enfocará en una segmentación de mercado diversas, adaptándose a las distintas necesidades y preferencias dentro del sector de Solanda, Quito. Segmentando así:

Profesionales Activos: Individuos con un estilo de vida ocupado que buscan programas de entrenamiento flexibles y eficientes para mantenerse en forma.

Amantes del Fitness: Personas apasionadas por el fitness que buscan programas avanzados, variedad en equipos y clases especializadas.

Principiantes y Personas en Proceso de Cambio: Aquellos que están dando sus primeros pasos en la rutina de ejercicios o están en búsqueda de un cambio en su estilo de vida.

Grupos Específicos: Consideración especial para grupos como adultos mayores, mujeres embarazadas o personas con necesidades de acondicionamiento

físico específicas.

Propuesta de Valor

Su propuesta de valor será distintiva, centrada en proporcionar experiencias fitness significativas y resultados tangibles para sus clientes en Solanda, Quito. La propuesta de valor se basa en:

Variedad de Programas y Clases: Se proporcionará una amplia gama de programas de entrenamiento y clases especializadas, desde entrenamiento de fuerza hasta sesiones de yoga, para atender a diversas preferencias y niveles de condición física.

Tabla 11.*Variedad de Programas y clases*

Programas y Clases	Detalle
Entrenamiento de Fuerza	Sesiones focalizadas en el desarrollo de fuerza muscular, utilizando equipos de última generación y técnicas de levantamiento de pesas.
Cardiovascular de Alta Intensidad (HIIT)	Clases dinámicas diseñadas para mejorar la resistencia cardiovascular y quemar calorías de manera eficiente, incorporando intervalos de alta intensidad.
Yoga y Flexibilidad	Sesiones de yoga que abarcan desde prácticas relajantes hasta clases más desafiantes, enfocándose en mejorar la flexibilidad, equilibrio y bienestar mental.
Spinning y Ciclismo Indoor	Clases de ciclismo indoor que ofrecen una experiencia energizante, ideal para mejorar la resistencia cardiovascular y tonificar las piernas.
Entrenamiento Funcional	Programas diseñados para mejorar la funcionalidad del cuerpo, integrando movimientos naturales y ejercicios que se traducen en beneficios prácticos para la vida diaria.
Clases Específicas para Grupos	Ofertas adaptadas a grupos específicos, como clases para adultos mayores, mujeres embarazadas o personas con necesidades de acondicionamiento físico particulares.
Pilates y Core	Sesiones enfocadas en fortalecer el núcleo del cuerpo, mejorando la estabilidad, postura y resistencia abdominal.
Entrenamiento en Circuito	Rutinas variadas que combinan ejercicios de fuerza y cardio en un formato de circuito, ofreciendo eficiencia en el tiempo de entrenamiento.

Nota: En la tabla se detalla la variedad de programas y clases propuestos por la empresa.

Personalización según Niveles de Fitness: Cada cliente recibirá un enfoque personalizado, con programas de entrenamiento adaptados a su nivel de condición física actual, metas específicas y cualquier consideración de salud.

Accesibilidad en Horarios y Ubicación: Los horarios serán flexibles y convenientes, asegurando que sus servicios sean accesibles para profesionales activos y personas con agendas ocupadas. El horario se establecerá de lunes a viernes de 06h00 a 23h00 y sábados y domingos de 07h00 a 21h00, con una ubicación privilegiada con un parqueadero público cerca del Gimnasio.

Innovación en Equipamiento y Métodos: Mantenerse a la vanguardia de la industria, Gym Active Fitness incorporará equipos de fitness de última generación y métodos innovadores para brindar experiencias de entrenamiento emocionantes y efectivas.

Construcción de una Comunidad Activa: Fomentar un sentido de comunidad, Gym Active Fitness organizará eventos, desafíos y actividades sociales para crear un ambiente motivador y de apoyo entre los miembros.

Enfoque en Resultados Tangibles: La propuesta de valor se centrará en proporcionar resultados medibles y visibles, ya sea en términos de pérdida de peso, aumento de la fuerza o mejora general de la salud y el bienestar.

Conveniencia en Servicios y Espacios: Se garantizará la conveniencia en cada aspecto, desde el proceso de registro hasta la disposición del espacio, asegurando una experiencia sin complicaciones y cómoda.

Motivación Constante: Gym Active Fitness se esforzará por mantener a sus clientes motivados, ofreciendo programas de recompensas, desafíos mensuales y un

ambiente positivo que inspire la perseverancia en sus metas fitness. La motivación constante es la base del compromiso con el éxito de cada individuo que forma parte de la comunidad Gym Active Fitness.

Canales

Gym Active Fitness implementará una estrategia diversificada de canales para optimizar la distribución de sus servicios y llegar a la audiencia de Solanda, Quito, de manera integral. Los métodos de distribución incluirán:

Presencial: Gym Active Fitness se compromete en proporcionar a sus clientes una experiencia presencial de alta calidad a través del acceso directo al gimnasio y clases. Este canal garantiza un entorno físico propicio para el entrenamiento, con equipamiento de vanguardia y la guía experta de instructores calificados.

Plataforma en Línea: La oferta de programas virtuales y seguimiento en línea refleja el compromiso de Gym Active Fitness con la flexibilidad y la accesibilidad. A través de una plataforma en línea, los clientes podrán acceder a programas de entrenamiento personalizados y recibir seguimiento constante, adaptándose a sus horarios y preferencias individuales.

Redes Sociales: Gym Active Fitness utilizará activamente las redes sociales como herramienta principal de comunicación y promoción. A través de plataformas como Instagram, Facebook y Twitter, la empresa compartirá contenido relevante, anuncios de eventos y promociones exclusivas, fomentando la participación y la interacción con la comunidad.

Alianzas Locales: La colaboración con negocios locales fortalecerá la presencia de Gym Active Fitness en la comunidad. Esta estrategia implica

asociaciones estratégicas con empresas cercanas, lo que permitirá a los miembros del gimnasio acceder a beneficios exclusivos y establecerá una conexión más estrecha con la vida local.

Publicidad Local: La publicidad local se centrará en estrategias específicas diseñadas para resonar con la comunidad de Solanda. A través de anuncios en medios locales, vallas publicitarias estratégicamente ubicadas y campañas visuales impactantes, Gym Active Fitness se destacará como una opción destacada en el ámbito local.

Programas de Referidos: Gym Active Fitness implementará programas de referidos para capitalizar el poder del boca a boca. Ofreciendo incentivos atractivos para los clientes que recomiendan el gimnasio a amigos y familiares, se espera que este canal contribuya a la expansión de la membresía mediante recomendaciones personales.

Con esta combinación de canales, Gym Active Fitness busca garantizar una presencia integral en el mercado local, proporcionando opciones variadas y adaptándose a las preferencias de su audiencia objetivo.

Relación con el Cliente

Gym Active Fitness se hace el compromiso de establecer relaciones sólidas y duraderas con sus clientes en Solanda, Quito, mediante estrategias de interacción centradas en sus necesidades y experiencias. La empresa implementará:

Atención Personalizada: La atención personalizada será una característica distintiva, donde cada miembro experimentará un enfoque individualizado. Instructores capacitados estarán disponibles para proporcionar orientación específica,

adaptando los programas de entrenamiento según las metas y preferencias de cada cliente.

Programas de Fidelización: Gym Active Fitness implementará programas de fidelización para recompensar la lealtad de sus clientes. Estos programas incluirán descuentos exclusivos, acceso prioritario a eventos especiales y beneficios adicionales para los miembros que demuestren una participación continua.

Comunicación Directa: Se establecerá una plataforma de comunicación directa para mantener a los clientes informados y comprometidos. Ya sea a través de una aplicación móvil o mensajes regulares, los miembros recibirán actualizaciones instantáneas, recordatorios de eventos y contenido exclusivo que fortalecerá la conexión con la comunidad.

Encuestas de Satisfacción: La implementación de encuestas de satisfacción permitirá recopilar información valiosa directa de los clientes. Estas encuestas se utilizarán para evaluar la calidad de los servicios, identificar áreas de mejora y garantizar que las expectativas de los miembros se cumplan de manera consistente.

Fuentes de Ingresos

GYM Active Fitness implementará diversas fuentes de ingresos para mantener su sostenibilidad financiera y ofrecer una gama completa de servicios a sus clientes en Solanda, Quito.

Membresías: La principal fuente de ingresos será a través de membresías mensuales y anuales. Los clientes podrán elegir entre diferentes planes, cada uno adaptado a sus necesidades y preferencias, brindando acceso completo a las instalaciones y servicios del gimnasio.

Tabla 12.*Membresía de GYM Active Fitness*

Membresía	Detalle	Precio
Membresía Básica (Mensual)	Acceso ilimitado al gimnasio.	\$ 25 al mes.
Membresía Estándar (Mensual)	Acceso ilimitado al gimnasio. Participación en clases grupales estándar.	\$30 al mes.
Membresía Premium (Mensual)	Acceso ilimitado al gimnasio. Participación en clases especializadas (yoga, spinning, etc. grupales). Sesiones mensuales de entrenamiento personalizado. Descuentos en productos relacionados con el fitness.	\$50 al mes.
Membresía Anual (Descuento)	Acceso ilimitado al gimnasio durante todo el año. Participación en clases grupales estándar y especializadas. Sesiones periódicas de entrenamiento personalizado. Descuentos significativos en productos y servicios.	\$500 al año.

Nota: Esta tabla presenta las membresías que se establecerán en la empresa, brindado el detalle y el costo de cada una.

Clases Especializadas (pago adicional): Se ofrecerá clases especializadas, como yoga, spinning o entrenamiento de alta intensidad, con costos adicionales para aquellos que deseen participar en estas actividades específicas.

Tabla 13.*Precios de Clases Especializadas*

Detalle	Precio con Membresía	Precio Normal
Yoga y Flexibilidad	\$ 30	\$ 50
Spinning y Ciclismo Indoor	\$ 40	\$ 60
Pilates y Core	\$ 35	\$ 55

Nota: Se establece el rango de precios adicionales de cada una de las clases especializadas

Entrenamiento Personal (pago adicional): Se proporcionarán servicios de entrenamiento personalizado a través de instructores certificados, con tarifas adicionales para aquellos que buscan una atención más individualizada y sesiones

personalizadas.

Tabla 14.

Precio de Entrenamiento Personal

Detalle	Precio Individual	Precio en Pareja	Precio Grupal
Entrenamiento de Fuerza	\$ 60	\$ 40	\$ 25
Cardiovascular de Alta Intensidad (HIIT)	\$ 65	\$ 45	\$ 30
Entrenamiento Funcional	\$ 55	\$ 35	\$ 20
Entrenamiento en Circuitos	\$ 55	\$ 35	\$ 20
Clases Específicas para Grupos	\$ 55	\$ 35	\$ 20

Nota: Se establecen los precios del entrenamiento personal de acuerdo al tipo de entrenamiento y al número de personas a entrenar

Venta de Productos Relacionados con el Fitness: La venta de productos relacionados con el fitness, como suplementos nutricionales, ropa deportiva y accesorios, generará ingresos adicionales y ofrecerá a los clientes la conveniencia de adquirir productos directamente en el gimnasio.

Tabla 15.

Precio de Productos Relacionados con el Fitness

Producto	Precio con Membresía a partir de Estándar	Precio Normal
Proteína en Polvo	\$ 25	\$ 45
Barras Energéticas	\$ 2	\$ 4
Ropa Deportiva		
Camisetas	\$ 15	\$ 30
Leggings	\$ 20	\$ 40
Botellas de Agua Especializadas	\$ 10	\$ 20
Guantes para Levantamiento de Pesas	\$ 15	\$ 25

Nota: Se detalla los precios de los Productos Relacionados con el Fitness que se pretende vender en la empresa.

Espacios Publicitarios Dentro del Gimnasio: Se aprovechará los espacios publicitarios dentro del gimnasio para asociarse con marcas relacionadas con la salud y el bienestar. Estas asociaciones generarán ingresos a través de acuerdos publicitarios que se establecerá en un rango de comisión de entre 15% y 30%.

Programas de Afiliados: La implementación de programas de afiliados permitirá a GYM Active Fitness asociarse con otras empresas del sector salud y fitness. Por cada cliente referido o colaboración exitosa, la empresa generará ingresos adicionales mediante comisiones y acuerdos establecidos de entre 15% y 30%.

Con esta variedad de fuentes de ingresos, Gym Active Fitness busca diversificar sus flujos financieros y ofrecer opciones flexibles a sus clientes, asegurando al mismo tiempo una base económica sólida para su operación continua.

Recursos claves

Gym Active Fitness se apoyará en una combinación estratégica de recursos claves para asegurar su éxito en el dinámico mercado del fitness en Solanda, Quito.

Equipamiento de Fitness: La inversión en equipamiento de última generación será una prioridad, garantizando a los miembros acceso a maquinaria de calidad y tecnología avanzada para optimizar sus rutinas de entrenamiento.

Personal Calificado: Se contará con un equipo de entrenadores altamente calificados y especializados en diversas disciplinas, brindando a los miembros asesoramiento experto y una experiencia de entrenamiento personalizado.

Alianzas Estratégicas: Se forjará alianzas estratégicas con proveedores de suplementos nutricionales, marcas de ropa deportiva y servicios relacionados para ofrecer beneficios exclusivos a nuestros miembros y fortalecer nuestra propuesta de

valor.

Marca y Reputación: Se hará un esfuerzo por construir y mantener una sólida identidad de marca, respaldada por una reputación positiva en la comunidad. Se participará activamente en eventos locales y actividades para fortalecer la presencia de la empresa.

Programas de Entrenamiento Especializados: Se desarrollará programas de entrenamiento exclusivos y especializados, diferenciándose de la competencia y atrayendo a clientes con objetivos específicos, contribuyendo así a la diversificación de los servicios.

Con estos recursos clave estratégicamente gestionados, Gym Active Fitness aspira a establecerse como un referente en el sector del bienestar en Solanda, ofreciendo a los miembros una experiencia de fitness única y sostenible en el tiempo.

Proceso financiero

Los procesos financieros son todas las actividades relacionadas con la gestión y el manejo del dinero dentro de una organización o empresa. Estos procesos abarcan una amplia gama de actividades, desde la contabilidad y la elaboración de informes financieros hasta la planificación financiera, la gestión de riesgos, la inversión, el presupuesto y la gestión de efectivo.

Estos procesos son fundamentales para el funcionamiento y la toma de decisiones dentro de una organización, ya que proporcionan información clave sobre la salud financiera de la empresa y ayudan a guiar las estrategias futuras. Además, una gestión financiera efectiva puede contribuir significativamente al éxito y la sostenibilidad de una empresa.

Inversión inicial

La inversión inicial en una empresa, o capital inicial, es el dinero necesario para comenzar un negocio. Este dinero se utiliza para cubrir los costos iniciales, como la compra del edificio, compra de equipos y suministros, y la contratación de empleados (lifeder,2024)

Activos fijos

Un activo fijo es un bien de una empresa, ya sea tangible o intangible, que no puede convertirse en líquido a corto plazo y que normalmente son necesarios para el funcionamiento de la empresa y no se destinan a la venta. Estos activos son necesarios para el funcionamiento continuo de una empresa y son de naturaleza duradera. Los activos fijos incluyen propiedades, plantas y equipos, como edificios, maquinaria, equipos de oficina, vehículos, entre otros.

En GYM Active Fitness se toma en cuenta los activos fijos los equipos de ejercicios con los que debe contar el gimnasio así también como los equipos de computación, muebles y enseres necesarios para el emprendimiento.

Tabla 16.

Activos fijos

INVERSIONES		
ACTIVOS FIJOS		
Equipos de ejercicio	20000,00	20000,00
Equipos de Computación	800,75	800,75
Muebles – enseres	1249,00	1249,00
TOTAL, DE ACTIVOS FIJOS	22,049.75	22,049.75

Nota: Activos fijos, GYM Activite Fitness, Elaborado por Saul Arias.

Capital de trabajo

El capital de trabajo, también conocido como capital circulante, se refiere a los recursos financieros que una empresa utiliza para financiar sus operaciones diarias y cubrir sus obligaciones a corto plazo. Se calcula como la diferencia entre los activos corrientes (como efectivo, cuentas por cobrar e inventario) y los pasivos corrientes (como cuentas por pagar y deudas a corto plazo).

En GYM Active Fitness se prevé una inversión como capital de trabajo de \$ 37.618,70 esto tomando en cuenta el pago de sueldos y servicios básicos, así como también los materiales de oficina y limpieza, los gastos en el alquiler del local, la publicidad, permisos.

Tabla 17.

Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	3 meses	12 meses
Sueldos	4710	22.298,70
Servicios Básicos	250	1.000,00
Material oficina	120	480,00
Material limpieza	130	520,00
Gastos documentos, permisos	350	1.400,00
Alquiler local	930	3.720,00
Publicidad	950	3.800,00
Adquisición productos	650	2.600,00
Gastos financieros	450	1.800,00
TOTAL, CAPITAL DE TRABAJO	8.540,00	37.618,70

Nota: Capital de trabajo, GYM Activite Fitness, Elaborado por Saul Arias.

Inversión total

La inversión total se refiere al monto total de recursos financieros que una empresa destina para adquirir activos, realizar proyectos o financiar operaciones.

Esta inversión es la sumatoria de los activos fijos y el capital de trabajo, en el caso de la empresa GYM Activite Fitness es de 59,668.45 la misma que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 18.

Inversión total

TOTAL, DE INVERSIÓN	12 meses
ACTIVO FIJO	22,049.75
CAPITAL DE TRABAJO /12M	37,618.70
TOTAL, DE INVERSIÓN	59,668.45

Nota: Inversión Total , GYM Activite Fitness, Elaborado por Saul Arias.

Sueldos

Son los pagos regulares que una empresa hace a sus empleados a cambio de su trabajo y servicios prestados. Estos pagos suelen ser fijos y se realizan en intervalos regulares, como semanal, quincenal o mensualmente, dependiendo de las políticas de remuneración de la empresa.

Tanto el entrenador y el nutricionista estarán a cargo del GYM en lo que se refiere a entrenamientos la cual trabajarán por turnos según los horarios del gimnasio. en GYM Active Fitness y en base al código de trabajo y lo establecido por la ley ecuatoriana se determina los siguientes sueldos que se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 19.*Sueldos*

PERSONAL	SUELDOS	ANUAL	IESS		GASTO
			EMP.	EMPRESA	SUELDOS ANUAL
Jefe Administrativo	650	7800	737,1	947,7	8010,6
Entrenador	460	5520	521,64	670,68	5669,04
Nutricionista y					
Entrenador	460	5520	521,64	670,68	5669,04
TOTAL	1570	18840	1780,38	2289,06	19348,68

Nota: Sueldos, GYM Activite Fitness, Elaborado por Saul Arias.

Beneficios legales

Los beneficios legales de GYM Activite fitness en base lo que estipula la ley son décimo tercero y décimo cuarto sueldo que se representa en la siguiente tabla

Tabla 20.*Decimos*

PERSONAL	SUELDOS	DECIMO DECIMO		TOTAL,
		4°	3°	DECIMOS
Jefe				
Administrativo	650	460	650	1110
Entrenador	460	460	460	920
Nutricionista	460	460	460	920
TOTAL	1570	1380	1570	2950

Nota: Decimos, GYM Activite Fitness, Elaborado por Saul Arias.

El valor total de las remuneraciones más los beneficios por ley que corresponden a

cada trabajador es de 22298,70 demostrado en la siguiente tabla.

Tabla 21.

Remuneración total

TOTAL, SUELDOS	TOT. DECIMOS	TOT ANUAL
19348,68	2950	22298,70

Nota: Remuneración Total, GYM Activite Fitness, Elaborado por Saul Arias.

Depreciación de activos fijos

La depreciación de activos fijos es el proceso contable mediante el cual se reconoce el desgaste, la obsolescencia o la pérdida de valor de los activos fijos de una empresa a lo largo del tiempo. Los activos fijos, como edificios, maquinaria, equipos y vehículos, tienen una vida útil estimada durante la cual se espera que generen beneficios económicos para la empresa. La depreciación es el método utilizado para distribuir el costo de estos activos a lo largo de su vida útil de manera sistemática y racional.

Los activos fijos sujetos a la depreciación en el GYM Activite Fitness son los equipos de ejercicios con un 10 %, equipos de computación con un 33.33 % y los muebles y enseres con un 10 % en la siguiente tabla se muestra el activo de porcentaje y valores de depreciación.

Tabla 22.

Depreciación de activos fijos

DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS (en línea recta)		% DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN
Equipos de ejercicios	20000,00	10%	2000,00
Equipos de Computación	800,75	33,33%	266,89
Muebles y Enseres	1249,00	10%	124,90

2391,79

Nota: Depreciación de activos fijo, GYM Activite Fitness, Elaborado por Saul Arias.

Estructura de capital

En lo que respecta al capital que se gestionará en GYM Activite Fitness, el 40% constituye el capital propio a invertir, totalizando \$23,810,25 mientras que el restante 60% se obtendrá a través de financiamiento mediante un préstamo financiero, alcanzando un total de \$35,858.20. La inversión total ascenderá a 59,668.45

El costo se desglosa en un 13% del capital propio y un 14% considerando la tasa pasiva y el riesgo país para el capital financiado. La tasa de descuento para el capital propio es del 5.2%, y para el capital financiado es del 8.4%. Para determinar la tasa de descuento aplicable, se considerará tanto el capital propio como el financiado.

Esta tabla de amortización que detalla el plan de pagos para un préstamo de \$35,858.20, con una tasa de interés del 14% anual y un período de amortización de 24 meses. La amortización se realiza utilizando el método francés, reconocido por su aplicación de pagos mensuales constantes que abarcan tanto los intereses acumulados como la reducción del saldo principal del préstamo.

Tabla 23.

TABLA DE AMORTIZACIÓN

Mes	Saldo Inicial	Cuota Mensual	Interés	Amortización	Saldo Final
Monto	35,858,20 \$				
Tasa	14%				
Plazo	24 meses				
1	\$35,858.20	\$1,716.63	\$442.49	\$1,274.14	\$34,584.06
2	\$34,584.06	\$1,716.63	\$426.57	\$1,290.06	\$33,293.00
3	\$33,293.00	\$1,716.63	\$410.01	\$1,306.62	\$32,043.38
4	\$32,043.38	\$1,716.63	\$392.80	\$1,323.83	\$30,719.55
5	\$30,719.55	\$1,716.63	\$374.91	\$1,341.72	\$29,377.83
6	\$29,377.83	\$1,716.63	\$356.34	\$1,360.29	\$28,017.54
7	\$28,017.54	\$1,716.63	\$337.08	\$1,379.55	\$26,637.99
8	\$26,637.99	\$1,716.63	\$317.12	\$1,399.51	\$25,238.48
9	\$25,238.48	\$1,716.63	\$296.42	\$1,420.21	\$23,818.27
10	\$23,818.27	\$1,716.63	\$274.99	\$1,441.64	\$22,376.63
11	\$22,376.63	\$1,716.63	\$252.81	\$1,463.82	\$20,912.81
12	\$20,912.81	\$1,716.63	\$229.86	\$1,486.77	\$19,426.04
13	\$19,426.04	\$1,716.63	\$206.14	\$1,510.49	\$17,915.55
14	\$17,915.55	\$1,716.63	\$181.62	\$1,534.01	\$16,380.54
15	\$16,380.54	\$1,716.63	\$156.30	\$1,559.33	\$14,821.21
16	\$14,821.21	\$1,716.63	\$130.16	\$1,586.47	\$13,236.74
17	\$13,236.74	\$1,716.63	\$103.20	\$1,613.43	\$11,623.31
18	\$11,623.31	\$1,716.63	\$75.39	\$1,641.24	\$9,980.07
19	\$9,980.07	\$1,716.63	\$46.73	\$1,670.90	\$8,309.17
20	\$8,309.17	\$1,716.63	\$17.20	\$1,699.43	\$6,609.74
21	\$6,609.74	\$1,716.63	-\$12.14	\$1,728.77	\$4,880.97
22	\$4,880.97	\$1,716.63	-\$41.27	\$1,757.90	\$3,123.07
23	\$3,123.07	\$1,716.63	-\$70.63	\$1,788.54	\$1,334.53

24 \$1,334.53 \$1,716.63 -\$100.14 \$1,816.49 \$0.00

Nota: en la siguiente tabla se muestra los valores a pagar del crédito de GYM Activite Fitness

Tabla 24.

Estructura de capital

**ESTRUCTURA DE
CAPITAL**

		Estructura	Costo	TD	
Capital Propio	23810,25	40%	13%	5,2%	
Capital Financiero	35858,20	60%	14%	8,4%	
TOTAL,					
INVERSIÓN	59668,45	100%		13,6%	TMAR

Nota: Detalle de valores y porcentajes del capital, GYM Activite Fitness, Elaborado por Saul Arias.

TMAR (Tasa mínima de rendimiento)

La **TMAR (tasa mínima aceptable de rendimiento)** es la rentabilidad razonable que un inversionista espera obtener de una inversión, teniendo en cuenta los riesgos de la inversión y el costo de oportunidad de ejecutarla, en lugar de otras inversiones.(lifeder,2024)

GYM Activite Fitness ha calculado la tasa mínima de rendimiento siendo este un 13.6 %,la sumatoria de la tasa de descuento del capital propio y financiero.

Actividades Claves

GYM Active Fitness se enfocará en actividades clave que aseguren una operación eficiente y una experiencia excepcional para los miembros en Solanda,

Quito.

Planificación de Programas de Entrenamiento: Se implementará un riguroso proceso de planificación que abarcará desde programas generales hasta clases especializadas, asegurándose de cubrir las diversas necesidades y preferencias de los miembros. La variedad y adaptabilidad serán la clave para mantener la frescura en las ofertas.

Tabla 25.

Planificación de Programas de Entrenamiento

S	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
1	Entrenamiento de Fuerza	Cardiovascular (HIIT)	Yoga y Flexibilidad	Spinning y Ciclismo Indoor	Entrenamiento Funcional	Descanso	Clases Específicas para Grupos
2	Entrenamiento de Fuerza	Yoga y Flexibilidad	Cardiovascular (HIIT)	Descanso	Spinning y Ciclismo Indoor	Pilates y Core	Clases Específicas para Grupos
3	Cardiovascular (HIIT)	Entrenamiento Funcional	Descanso	Yoga y Flexibilidad	Clases Específicas para Grupos	Spinning y Ciclismo Indoor	Entrenamiento de Fuerza
4	Descanso	Spinning y Ciclismo Indoor	Entrenamiento en Circuito	Pilates y Core	Cardiovascular (HIIT)	Yoga y Flexibilidad	Clases Específicas para Grupos

Nota: Esta tabla presenta una planificación que proporciona una estructura semanal variada que atiende a diferentes áreas de acondicionamiento físico, ofreciendo opciones para cada día de la semana. Además, permite la flexibilidad para adaptarse a las preferencias de los miembros y ajustar programas según la demanda y las tendencias.

Operación y Mantenimiento del Equipamiento: Se establecerá un plan de operación y mantenimiento preventivo para garantizar que el equipamiento de fitness

de última generación esté en óptimas condiciones. La eficiencia y funcionalidad de los equipos son cruciales para brindar una experiencia de entrenamiento sin contratiempos.

Clases Grupales y Entrenamiento Personalizado: Se diseñará e impartirá clases grupales dinámicas y motivadoras, aprovechando la energía colectiva para maximizar los beneficios del entrenamiento. Al mismo tiempo, se proporcionará servicios de entrenamiento personalizado, asegurando una atención individualizada para aquellos miembros que buscan una experiencia más personal.

Estas actividades clave formarán la columna vertebral de la operación diaria de Gym Active Fitness, garantizando una oferta de programas diversificada, un mantenimiento efectivo del equipamiento y experiencias de entrenamiento grupales y personalizadas que cumplirán y superarán las expectativas de los miembros.

Asociaciones Claves

Gym Active Fitness identifica a sus socios clave como elementos fundamentales para el éxito de su modelo de negocio. Estas relaciones estratégicas se enfocarán en optimizar la calidad de los servicios y generar sinergias que beneficien tanto a la empresa como a sus socios clave.

Instructores y Entrenadores Certificados: Se establecerán acuerdos colaborativos con instructores y entrenadores certificados para brindar programas de entrenamiento especializados creando un entorno colaborativo que promueva la excelencia en los servicios ofrecidos.

Proveedores de Equipamiento de Fitness: Se desarrollarán relaciones sólidas con proveedores de equipamiento de fitness para acceder a condiciones

preferenciales en la adquisición de equipos garantizando contar con tecnología de vanguardia para ofrecer a los clientes una experiencia fitness de alta calidad.

Colaboradores en Programas Especializados: Se colaborará estrechamente con expertos y colaboradores en programas especializados para enriquecer la oferta de clases y servicios desarrollando en conjunto contenido innovador que destaque la propuesta de valor de Gym Active Fitness.

Alianzas con Empresas Locales: Se establecerá alianzas estratégicas con empresas locales para ofrecer beneficios exclusivos a los miembros del gimnasio, realizando una promoción cruzada que contribuya al fortalecimiento de la comunidad local y mejore la experiencia de los clientes.

Asociaciones con Profesionales de la Salud: Se colaborará con profesionales de la salud, como nutricionistas y fisioterapeutas, para proporcionar un enfoque integral en el bienestar de los clientes, diseñando programas integrados que aborden aspectos físicos y nutricionales.

Patrocinadores y Marcas Asociadas: Se establecerá asociaciones con patrocinadores y marcas asociadas para promover eventos y actividades especiales, explotando espacios publicitarios y colaboración en iniciativas que refuercen la presencia de ambas partes.

Estas relaciones con socios clave son esenciales para la viabilidad y el crecimiento continuo de Gym Active Fitness, permitiendo la adaptación constante a las demandas del mercado y la entrega de servicios de alta calidad a sus clientes en Solanda, Quito.

Estructura de Costos

Gym Active Fitness establece una sólida estructura de costos equilibrada que garantice la viabilidad financiera y sostenibilidad del negocio y la calidad de los servicios ofrecidos. Cada componente de la estructura de costos está diseñado para respaldar la operación eficiente del gimnasio en Solanda, Quito.

La gestión eficaz de la estructura de costos es esencial para la viabilidad financiera y el éxito operativo de cualquier gimnasio. En este análisis, se identificarán los principales costos en el funcionamiento de GYM Activite Fitness, así como se llevará a cabo un análisis de los costos variables y fijos clave dentro del proceso operativo.

Costos Más Importantes del GYM Activite fitness son:

Costo de Personal: Este incluye los salarios y beneficios del personal, como entrenadores personales, instructores de clases grupales, personal de recepción y limpieza.

Equipamiento y Mantenimiento: Esto abarca la adquisición y mantenimiento de equipos de ejercicio, máquinas de cardio, pesas, equipos de entrenamiento funcional, así como el mantenimiento regular y reparaciones.

Publicidad y Marketing: Costo relacionado con la promoción y publicidad del gimnasio, que puede incluir publicidad en línea, campañas de redes sociales, marketing por correo electrónico y materiales promocionales.

Suministros y Consumibles: Incluye el gasto en suministros de limpieza, productos de papel, productos de higiene personal y otros consumibles necesarios para la operación diaria del gimnasio.

Costos variables

En el Gimnasio, los costos variables están principalmente asociados a servicios esenciales como el agua y la electricidad. Estos gastos fluctúan según el uso diario de las instalaciones, lo que los convierte en elementos clave para la gestión financiera del negocio. Identificar y controlar estos costos variables es fundamental para optimizar la eficiencia operativa y garantizar la viabilidad económica del gimnasio a largo plazo.

Costos fijos

En el caso de GYM Activite Fitness, los costos fijos se concentran principalmente en el arriendo de instalaciones y en los salarios del personal. Estos gastos permanecen constantes independientemente del nivel de actividad del gimnasio y son fundamentales para garantizar su funcionamiento continuo. Identificar estos costos fijos es crucial para una adecuada planificación financiera y para mantener la estabilidad económica del negocio a largo plazo.

Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es un concepto fundamental en la gestión empresarial que se refiere al nivel de actividad en el cual los ingresos totales son iguales a los costos totales, lo que resulta en una situación en la que la empresa ni gana ni pierde dinero. Es decir, es el punto en el cual los ingresos cubren exactamente los costos, tanto variables como fijos.

A continuación, se presenta las tablas del punto de equilibrio que se calculado para la creación de la empresa Activite GYM.

Tabla 26.*costos fijos*

Costos fijos	USD
Arriendo	310,00 \$
Sueldos	1.570,00 \$
TOTAL	1,880 \$

Nota: Costos Fijos, GYM Activite Fitness, Elaborado por Saul Arias.

Margen de contribución

El margen de contribución del siguiente proyecto se determinó utilizando las ventas de nuestra mejor promoción, la membresía estándar, que tiene un costo de \$10. Este costo representa el gasto asociado con la producción de la membresía. El precio estimado de venta de esta membresía es de \$30, lo que significa que el margen de contribución del gimnasio es de \$20.que se detalla a continuación.

Tabla 27.*Margen de contribución*

Costos de ventas	
Precio	30
Costo	10
Ganancia	20

**MARGEN DE
CONTRIBUCIÓN**

Nota: Margen de contribución, GYM Activite Fitness, Elaborado por Saul Arias.

El punto de equilibrio del GYM Activite Fitness se determinó utilizando la

promoción más exitosa como referencia para calcular las ventas necesarias. Según el análisis realizado, se concluyó que, para alcanzar el punto de equilibrio, el gimnasio debe vender 94 unidades de su mejor membresía. Esto implica, en términos de ventas diarias, se requiere la firma de al menos 3 contratos para mantener el equilibrio financiero del gimnasio, se detalla a continuación.

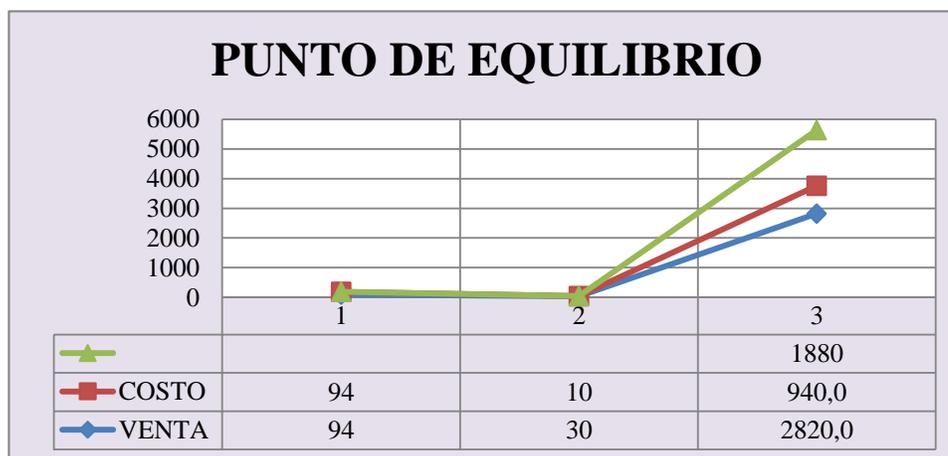
Tabla 28.

Punto de equilibrio

PE = COSTO FIJO / MARGEN DE CONTRIBUCIÓN			
PE=	94		
	94	contratos	3,1 Diario
VENTA	94	30	2820,0
COSTO	94	10	940,0
			1880
PUNTO DE EQUILIBRIO			0

Figura 9.

Gráfico del Punto de equilibrio



Nota: Gráfico que marca el punto de equilibrio, GYM Activite Fitness, Elaborado por Saul Arias.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Se confirma que la ausencia de conocimiento del Modelo CANVAS es un factor clave que contribuye a la deficiente planificación estratégica de GYM Active Fitness.
- Se ha demostrado que la implementación del Modelo CANVAS es esencial para mejorar la planificación estratégica. Sus beneficios teóricos y prácticos proporcionan un marco robusto para la toma de decisiones y la creación de un modelo de negocio eficiente.
- Los objetivos planteados, desde la fundamentación teórica hasta el diseño e implementación del modelo de negocio, se han alcanzado con éxito. Este logro respalda la viabilidad y utilidad del Modelo CANVAS.
- La aplicación de métodos cuantitativos y cualitativos en la investigación ha permitido obtener datos cuantificables y perspectivas enriquecedoras. Este enfoque mixto brinda una comprensión profunda y holística de los elementos clave relacionados con el proyecto.

Recomendaciones

- Realizar validaciones regularmente del Modelo Canvas a medida que evoluciona el negocio y el entorno, puesto que garantizará que las estrategias estén alineadas con los cambios en el mercado y las necesidades de los clientes.
- Implementar un sistema de seguimiento y evaluación constante que les permita la medición del rendimiento de las estrategias propuestas. Un monitoreo continuo ayudará a realizar ajustes en el momento adecuado y con ello asegurar mayor eficacia de las acciones emprendidas.
- Mantener la flexibilidad estratégica es crucial. Ante cambios en la industria o el entorno empresarial, Gym Active Fitness debe adaptar sus estrategias para seguir siendo relevante y competitivo.
- Priorizar la mejora continua en la experiencia del cliente, desde la calidad de los servicios hasta la comunicación y relaciones con los clientes. La satisfacción del cliente es fundamental para el éxito a largo plazo.
- Fomentar una cultura de innovación dentro de la empresa. Buscar constantemente nuevas oportunidades y soluciones creativas para diferenciarse en el mercado y ofrecer propuestas de valor únicas.

Anexos

Anexo 1. Turnitin


Identificación de reporte de similitud: oid:11830:340102612

NOMBRE DEL TRABAJO

MONOGRAFÍA SAUL ARIAS_docx

<p>RECUENTO DE PALABRAS</p> <p>18123 Words</p>	<p>RECUENTO DE CARACTERES</p> <p>105246 Characters</p>
<p>RECUENTO DE PÁGINAS</p> <p>100 Pages</p>	<p>TAMAÑO DEL ARCHIVO</p> <p>1.6MB</p>
<p>FECHA DE ENTREGA</p> <p>Mar 15, 2024 8:15 PM GMT-5</p>	<p>FECHA DEL INFORME</p> <p>Mar 15, 2024 8:16 PM GMT-5</p>

- **13% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

<ul style="list-style-type: none"> • 13% Base de datos de Internet • Base de datos de Crossref 	<ul style="list-style-type: none"> • 3% Base de datos de publicaciones • Base de datos de contenido publicado de Crossref
--	---

- **Excluir del Reporte de Similitud**

<ul style="list-style-type: none"> • Fuentes excluidas manualmente 	<ul style="list-style-type: none"> • Bloques de texto excluidos manualmente
---	--

Anexo 2. encuesta

Tu opinión es crucial para nosotros mientras creamos el GYM Activite Fitness. Por favor, tómate un momento para completar esta breve encuesta y ayudarnos a diseñar un gimnasio que se adapte a tus necesidades.

Indica que la pregunta es obligatoria

Sexo *

Marca solo un óvalo.

- masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo

Edad *

Marca solo un óvalo.

- 18 a 25
- 26 a 35
- 36 a 45
- 45 a 56
- Otros: _____

1. ¿Qué factores consideraría más importantes al elegir un gimnasio en el futuro?

Marca solo un óvalo.

- a) Variedad de servicios y programas
- b) Ubicación conveniente
- c) Precios competitivos

2. ¿Cuál sería su nivel de disposición para probar un nuevo gimnasio que implemente estrategias innovadoras de planificación?

Marca solo un óvalo.

- a) Muy dispuesto/a
- b) Moderadamente dispuesto/a
- c) Poco dispuesto/a

3. ¿Qué tipo de programas de acondicionamiento físico considerarías más atractivos en un gimnasio en el futuro?

Marca solo un óvalo.

- a) Entrenamientos personalizados
- b) Clases grupales
- c) Tecnología avanzada en equipos de ejercicio
- d) Otro (especificar)

4. ¿Qué tan clara le gustaría que fuera la comunicación sobre los servicios y programas ofrecidos por un gimnasio al considerar unirse?

Marca solo un óvalo.

- a) Muy clara
- b) Moderadamente clara
- c) Poco clara

5. ¿Cómo evalúa la importancia de la innovación en los gimnasios en el futuro?

Marca solo un óvalo.

- a) Muy importante
- b) Moderadamente importante
- c) Poco importante

6. ¿Qué aspectos específicos de la planificación estratégica de un gimnasio considera más influyentes en tu decisión de unirse en el futuro?

Marca solo un óvalo.

- a) Variedad de programas
- b) Flexibilidad de horarios
- c) Ofertas y promociones
- d) Otro (especificar)

7. ¿Consideraría la retroalimentación de otros clientes como un factor importante al tomar la decisión de unirse a un gimnasio en el futuro?

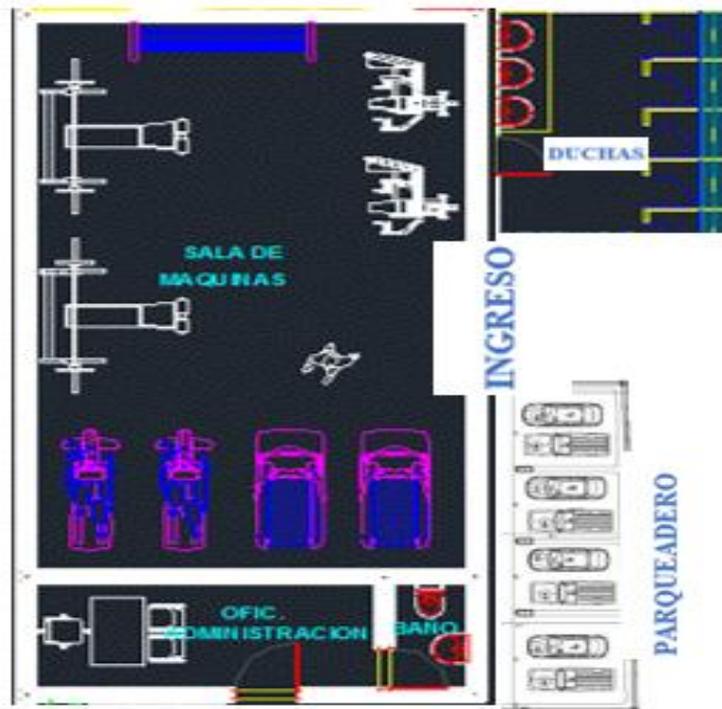
Marca solo un óvalo.

- a) Sí, definitivamente
- b) Tal vez
- c) No es importante

8. ¿Cuál sería su expectativa en cuanto a la accesibilidad a recursos educativos o asesoramiento sobre salud y fitness proporcionados por un gimnasio en el futuro?

Marca solo un óvalo.

- a) Muy alta
- b) Moderadamente alta
- c) No es una prioridad

Anexo 3. Planos del Gimnasio

Nota: Planos del gimnasio Activite fitness

Encuesta de satisfacción

Estimado/a miembro de Gym Active Fitness,

Agradecemos tu participación en nuestra encuesta de satisfacción para mejorar continuamente nuestros servicios. Tu opinión es invaluable. Por favor, toma unos minutos para compartir tus experiencias y sugerencias.

¿Cómo evalúas tu experiencia general en Gym Active Fitness?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Insatisfactorio

¿Estás satisfecho/a con las instalaciones y el equipamiento disponible?

- Muy Satisfecho/a
- Satisfecho/a
- Neutral
- Insatisfecho/a
- Muy Insatisfecho/a

¿Cómo calificarías la atención del personal de Gym Active Fitness?

- Muy Buena
- Buena
- Aceptable
- Mejorable
- Necesita Mejora Urgente

En caso de haber utilizado servicios de entrenamiento personal, ¿cómo fue tu experiencia?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Insatisfactoria

¿Cómo evalúas la comunicación y las notificaciones de eventos y promociones?

- Muy Efectivas
- Efectivas
- Neutral
- Menos Efectivas
- Poco Efectivas

¿Recomendarías Gym Active Fitness a amigos y familiares?

- Definitivamente Sí
- Probablemente Sí
- No Estoy Seguro/a
- Probablemente No
- Definitivamente No

Comentarios Adicionales:
 Por favor, comparte cualquier comentario adicional o sugerencia que puedas tener para mejorar nuestros servicios.

Nota: Se detalla la Encuesta de Satisfacción con las preguntas a ser realizadas a los clientes.

Referencias

- Ahmed, P., Shepherd, C., & Ramos, L. (2019). *Administración de la innovación* (1 ed.). Mexico: Pearson Education. Obtenido de <https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/531/1/Administracion%20de%20la%20Innovacion%20K.%20Ahmed.pdf>
- Ahmed, P., Shepherd, C., & Ramos, L. (2019). *Administración de la innovación* (1 ed.). Mexico: Pearson Education. Obtenido de <https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/531/1/Administracion%20de%20la%20Innovacion%20K.%20Ahmed.pdf>
- Arague, F. (24 de febrero de 2022). *3 advantages and 3 disadvantages of the Canvas Business Model*. Obtenido de <https://medium.com/@faraguemesana/3-advantages-and-3-disadvantages-of-the-canvas-business-model-755c3a334cb2>
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica para ciencias administrativas, aplicadas, artísticas, humanas*. Arequipa, Perú: Enfoques Consulting Eirl. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Tecnicas%20e%20instrumentos.pdf>
- Asociación Internacional de Salud, Racquet & Sportsclub Association [IHRSA]. (2020). *Informe global de la IHRSA 2020*. Nueva York: IHRSA. Obtenido de <https://es.ihrsa.org/publications/the-2020-ihrsa-global-report/>
- Banco Central del Ecuador. (2023). *Informe de la Evolución de le Economía ecuatoriana en 2022 y Perspectivas 2023*. Quito: Banco Central del Ecuador. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2022pers2023.pdf
- Casero, E. (2022). La evolución del fitness y la salud. *La Nueva España*, 9(3), 9. Obtenido de <https://www.lne.es/oviedo/2022/09/03/evolucion-fitness-salud-74932729.html>
- Delegatura para la protección de la Competencia. (2021). *Estudios Económicos Sectoriales*. Obtenido de [https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/2021/Estudio%20Gimnasios%20\(versi%C3%B3n%20p%C3%ABlica\).pdf](https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/2021/Estudio%20Gimnasios%20(versi%C3%B3n%20p%C3%ABlica).pdf)
- Duque, O. (2018). *Procesos administrativos*. (F. U. Andina., Ed.) Bogotá: AREANDINA. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/1328>
- El Comercio. (23 de octubre de 2018). Ciudad Modelo rescata la memoria de Solanda en +Arte Galería. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/memoria-historia-solanda-exposicion-artegaleria.html>
- Ferrand, C., Nardi, M., & Pinasa, V. (2018). *Marketing en el Fitness*. Barcelona: Service S.L. Obtenido de

- https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jVSRDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=Empresas+de+Servicios+fitness&ots=6wnuWlySiu&sig=j4b3ZZVLK_xbNyvTY82lAgTS9qw#v=onepage&q=Empresas%20de%20Servicios%20fitness&f=false
- Fitco. (27 de junio de 2022). *Principales retos de la industria fitness 2022*. Obtenido de <https://blog.fitcolatam.com/blog/principales-retos-de-la-industria-fitness-2022>
- García, J., Özdemir, İ., & Sevilmiş, A. (2023). La historia y evolución del fitness. *SPORT TK-Revista EuroAmericana de Ciencias del Deporte*, 12(4). doi:<https://doi.org/10.6018/sportk.493851>
- Guiraldo, L. (2020). *Formulación del plan estratégico para la empresa fitness 365, período 2021 – 2024. [Tesis, Universidad Del Valle]*. Cauca, Colombia: Universidad Del Valle. Obtenido de <https://hdl.handle.net/10893/19282>
- IBISWorld. (2023). *Gym, Health & Fitness Clubs in the US - Market Size, Industry Analysis, Trends and Forecasts (2024-2029)*. Obtenido de <https://www.ibisworld.com/united-states/market-research-reports/gym-health-fitness-clubs-industry/>
- López, M. F., Puente, E., Santillán, A., & Verdesoto, I. (2018). *Culturas y política cultural en el DMQ : una colección de ensayos*. Quito, Pichincha, Ecuador: Instituto de la Ciudad. Obtenido de https://biblioteca.clacso.edu.ar/Ecuador/icq/20170621033945/pdf_744.pdf
- López, M., Trullols, J., & Ferrer, A. (2021). *Fitness: Industria, evolución y operadores*. Barcelona: PALCO23 Ediciones. Obtenido de https://www.palco23.com/files/2020/02_publicaciones/pdf/facts-figures-fitness.pdf
- Medina, J. (2021). *Modelo de desarrollo organizacional para el gimnasio Gym Destruction [Tesis, Universidad Laica Viviente Rocafuerte de Guayaquil]*. Guayaquil: Universidad Laica Viviente Rocafuerte de Guayaquil. Obtenido de <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/ec/>
- Meza, C. (2018). *Nombres y Funciones de Maquinas Del Gimnasio*. Portoviejo: Scribd. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/380618392/Nombres-y-Funciones-de-Maquinas-Del-Gimnasio>
- modelosdeplandenegocio.com. (11 de enero de 2024). *El esquema de modelo de negocio para un gimnasio*. Obtenido de <https://modelosdeplandenegocios.com/blogs/news/gimnasio-equema-modelo-negocio-business-model-canvas>
- Molina, D. (26 de enero de 2021). *Qué es el Modelo Canvas y ejemplos de Canvas reales*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/>
- Palacios, L. (2023). *Dirección Estratégica* (3 ed.). Bogotá: ECOE Ediciones. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=XOG9EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=%E2%80%A2%09Planeaci%C3%B3n:+establecer+objetivos+y+escoger+el+mejor+curso+de+acci%C3%B3n+para+lograrlos.+%E2%80%A2%09Organizaci%C3%B3n:+coordinar+y+estructurar+todos+los+recursos+ne>

- Pereyra, L., & Vaira, M. (2021). Diseño de Muestreo. En *Manual de técnicas y protocolos para el relevamiento y estudio de anfibios de Argentina*. Buenos Aires. Obtenido de https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/156720/CONICET_Digital_Nro.765f1689-fa9b-4347-bf51-55265c8d3477_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Prieto, J. (2021). *Investigación de Mercados* (3 ed.). Bogotá: ECOE Ediciones. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=tQpZEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR17&dq=tipos+de+segmento+de+mercados+investigacion+de+mercados&ots=EgbNdAZV36&sig=SgWivICogqzx5q5s6zhYu4XNI7w#v=onepage&q=tipos%20de%20segmento%20de%20mercados%20investigacion%20de%20mercado>
- Real Academia Española [RAE]. (2024). Gimnasio. Madrid, España. Obtenido de <https://dle.rae.es/gimnasio>
- Real Academia Española [RAE]. (2024). Planificación. Madrid, España. Obtenido de <https://dle.rae.es/planificaci%C3%B3n?m=form>
- Real Academia Española [RAE]. (2024). Segmentación. Madrid, España. Obtenido de <https://dle.rae.es/segmentaci%C3%B3n?m=form>
- Resabala, S. (2021). *Plan de marketing para el gimnasio IRON GYM [Tesis, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil]*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/4598>
- Richards, K., Hemphill, J. M., & Wright, P. (2024). *Qualitative Research and Evaluation in Physical Education and Sport Pedagogy*. Washington: Jones & Bartlett Learning.
- RockContent. (18 de enero de 2019). *¿Qué es el modelo de negocio Canvas?* Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/modelo-de-negocio-canvas/#:~:text=El%20modelo%20Canvas%20simplifica%204,un%20recuadro%20con%209%20divisiones.&text=El%20modelo%20Canvas%20tiene%20un,completan%20los%20m%C3%B3dulos%20del%20recuadro>.
- Ruiz, V. (21 de febrero de 2022). *Tendencias para la industria del fitness en 2022*. Obtenido de <https://www.efadeporte.com/blog/gestion-deportiva/tendencias-para-la-industria-del-fitness-en-2022>
- Ryzhkov, A. (13 de marzo de 2023). *Gestión de Gastos operativos para propietarios de gimnasios: factores claves a considerar*. Obtenido de FinModelsLab: <https://finmodelslab.com/es/blogs/operating-costs/gym-operating-costs>
- Smith, Sami. (01 de abril de 2022). *Resumen de la industria del fitness: El bienestar general es la clave*. Obtenido de <https://es.ihrsa.org/improve-your-club/industry-news/fitness-industry-roundup-overall-wellness-is-key/>
- Solórzano, H. (2022). Manual de Investigación Cualitativa (VOL. IV) Métodos de recolección y análisis de datos. *Revista de Ciencias Sociales*, 166-177.
- Toranzo, M. (18 de septiembre de 2020). *Los gimnasios se reinventan para superar las pérdidas*. Obtenido de Expresso; Sección Economía: <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/gimnasios-reinventan-superar->

- perdidas-90236.html
- Toscano, L. E. (2020). Análisis del comportamiento del consumidor de productos fitness y deportivos en el Centro Histórico De La Ciudad De Quito [Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana]. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18788/1/UPS-TTQ015.pdf>
- Universidad Agraria del Ecuador. (2021). Industria Fitness. Guayaquil, Guayas, Ecuador. Obtenido de <https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/CHALEN%20LOPEZ%20AMBAR%20JULEISSA.pdf>
- Vásques, A. (26 de mayo de 2023). *El estado de la industria del fitness en 2023: Tendencias y estadísticas clave*. Obtenido de <https://www.perfectgym.com/es/blog/business/estadisticas-industria-fitness-tendencias>
- Vásques, A. d. (2018). Model de Negocio basado en el Modelo CANVA en la Planificación Estratégica de Gimnasios [Tesis de Maestría, Universidad de Politécnica Salesiana]. Cuenca, Azuay, Ecuador. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/UPS-CT006688.pdf>
- Yun, T. (10 de octubre de 2020). *Modelo de negocio de un gimnasio*. Obtenido de Business Model Canvas y Marketing digital: <https://modelocanvas.net/modelo-de-negocio-gimnasio/>
- Zonorza, M. (22 de marzo de 2021). El impacto de la crisis en la industria del 'fitness'. *Mas Sabadell*. Obtenido de <https://estardondeestes.com/movi/es/articulos/el-impacto-de-la-tesis-en-la-industria-del-fitness->