



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE GUAYAQUIL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA

Análisis de la realidad económica del Sector Gimnasios de Guayaquil, año
2024

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título
de Ingeniería Comercial

AUTOR: Johanna Elizabeth Rivera Averos

TUTOR: Lcdo. Edgar Xavier Salazar Ojeda

Guayaquil - Ecuador

2025

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Johanna Elizabeth Rivera Averos con documento de identificación N° 0923346449 manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, 29 de septiembre del año 2025

Atentamente,



Johanna Elizabeth Rivera Averos

C.i 092334644-9


**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Johanna Elizabeth Rivera Averos con documento de identificación No. 0923346449 expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del Artículo Académico: Análisis de la realidad económica del Sector Gimnasios de Guayaquil, año 2024, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniería Comercial, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribimos este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 29 de septiembre del año 2025

Atentamente,



Johanna Elizabeth Rivera Averos

C.i 092334644-9

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Lcdo. Edgar Salazar Ojeda con documento de identificación N° 0909661472, docente de la Universidad Politécnica Salesiana declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: Análisis de la realidad económica del Sector Gimnasios de Guayaquil, año 2024,

realizado por Johanna Elizabeth Rivera Averos con documento de identificación N° 0923346449, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Artículo Académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 29 de septiembre del año 2025

Atentamente,



Lcdo. Edgar Xavier Salazar Ojeda
Docente Tutor
C.I. 0909661472

Analysis of the economic reality of the Gyms Sector of Guayaquil, year 2024

Johanna Elizabeth Rivera Averos

(Ecuador) (jrivera_averos@hotmail.com)

Edgar Salazar

(Ecuador) (esalazar@ups.edu.ec)

Resumen

El presente artículo analiza la realidad económica del sector gimnasios en la ciudad de Guayaquil durante el año 2024, en un contexto marcado por una creciente competencia y por los desafíos derivados del incremento de costos operativos y la rotación de clientes. Este sector, pese a su dinamismo, enfrenta barreras estructurales que limitan su rentabilidad y sostenibilidad a mediano plazo. El objetivo general de la investigación fue analizar la realidad económica del sector gimnasios de Guayaquil en 2024, con el propósito de identificar las principales barreras económicas, examinar las fuerzas competitivas locales y determinar las estrategias necesarias para fortalecer su economía. La metodología aplicada fue de enfoque mixto, combinando el análisis cuantitativo de encuestas aplicadas a 108 administradores y propietarios de gimnasios con entrevistas semiestructuradas realizadas a cinco gerentes y dueños. Este diseño descriptivo-explicativo permitió una comprensión integral de las dinámicas económicas y competitivas del sector. Los resultados evidencian que los gimnasios dependen principalmente de las membresías, soportan altos costos en salarios y servicios básicos, y enfrentan una fuerte saturación competitiva. Se concluye que la diversificación de ingresos, la adopción tecnológica, las estrategias de fidelización y las alianzas corporativas constituyen elementos clave para mejorar la sostenibilidad económica. Se recomienda implementar procesos de profesionalización en gestión, diferenciar servicios por nichos específicos y fomentar políticas públicas de apoyo al sector.

Palabras clave: Actividad física, Empresas comerciales, Análisis económico, Centros de fitness.

Abstract

This article analyzes the economic reality of the gym sector in the city of Guayaquil during the year 2024, in a context marked by increasing competition and the challenges arising from rising operating costs and customer churn. This sector, despite its dynamism, faces structural barriers that limit its profitability and sustainability in the medium term. The general objective of the research was to analyze the economic reality of the gym sector in Guayaquil in 2024, with the purpose of identifying the main economic barriers, examining local competitive forces, and determining the necessary strategies to strengthen its economy. The methodology applied was a mixed approach, combining quantitative analysis of surveys administered to 108 gym managers and owners with semi-structured interviews with five managers and owners. This descriptive-explanatory design allowed for a comprehensive understanding of the economic and competitive dynamics of the sector. The results show that gyms depend primarily on memberships, bear high costs in salaries and basic services, and face strong competitive saturation. It is concluded that income diversification, technological adoption, loyalty strategies, and corporate alliances are key elements for improving economic sustainability. It is recommended to implement management professionalization processes, differentiate services by specific niches, and promote public policies to support the sector.

Keywords: Physical activity, Business enterprises, Economic analysis, Fitness centres.

1. Introducción

Durante los últimos años, el sector de los gimnasios ha atravesado una transformación significativa a nivel económico y estratégico, producto de una combinación de factores: evolución del comportamiento del consumidor, digitalización acelerada de servicios, nuevas exigencias competitivas y la presión por generar modelos de negocio sostenibles (Ainsworth, 2025). A escala global, la industria de los gimnasios representa un segmento dinámico y en constante transformación dentro del sector servicios, con un crecimiento acelerado durante las últimas décadas debido al aumento de la conciencia sobre la salud física, la longevidad y la calidad de vida. Según Gazzola (2024), este sector ha pasado de ser una oferta exclusiva de bienestar físico a consolidarse como un ecosistema económico multivariable, que articula tecnología, marketing, arquitectura del servicio, sostenibilidad e innovación. Sin embargo, este crecimiento también ha revelado vulnerabilidades estructurales.

Ardley y Hardwick (2024) advierten que la sostenibilidad económica en esta industria global requiere de una reinversión constante del modelo de valor, ajustado a los cambios tecnológicos y al comportamiento emocional del cliente. La guerra de precios, la informalidad en ciertas regiones, y el ingreso de nuevos actores (como entrenadores personales en línea, apps de fitness o centros *wellness* integrales) han generado presiones económicas adicionales sobre los gimnasios tradicionales. La pandemia de COVID-19 expuso fragilidades profundas en el modelo de negocio tradicional basado en la presencialidad, lo cual derivó en una reconfiguración obligatoria hacia plataformas digitales, clases virtuales y modelos híbridos. Esta transformación no ha sido homogénea: mientras grandes cadenas lograron adaptarse mediante inversiones en tecnología y diversificación de servicios, miles de pequeñas y medianas empresas del sector se vieron forzadas a cerrar ante la imposibilidad de sostener sus operaciones (Reis y Pimentel, 2024).

En el contexto latinoamericano, la situación refleja un patrón meso en el que se combinan características estructurales comunes y particularidades regionales. Muchos países de la región han experimentado un auge en el consumo de servicios relacionados con la salud, pero sin un marco normativo o político que fortalezca al sector fitness como parte de la economía formal (Acosta et al., 2025). Esto se traduce en altos niveles de informalidad, baja inversión en infraestructura tecnológica y escasa formación gerencial entre los actores del sector. En economías con altos índices de desigualdad, como las latinoamericanas, los gimnasios deben enfrentar el reto de equilibrar precios accesibles con calidad en el servicio, lo cual limita sus márgenes de ganancia y pone en riesgo su viabilidad financiera. Además, la competencia informal, la escasa bancarización de los emprendimientos y la ausencia de políticas públicas orientadas a la salud preventiva hacen que el sector no reciba el acompañamiento institucional necesario para su crecimiento.

Según Reis y Pimentel (2024), los centros de entrenamiento en países emergentes tienden a focalizarse en la captación de nuevos usuarios en lugar de construir relaciones duraderas, lo cual debilita la fidelización y genera ingresos volátiles. A nivel meso, Latinoamérica exhibe entonces un ecosistema fitness en expansión, pero económicamente vulnerable, en donde las capacidades de gestión, innovación y diferenciación aún no alcanzan niveles suficientes para sostener un crecimiento robusto y sostenido.

Desde el ámbito académico, el análisis del sector de los gimnasios adquiere una relevancia significativa dentro de las ciencias económicas aplicadas. Según Gazzola et al. (2024), el fitness ha dejado de ser únicamente una actividad orientada al bienestar corporal para convertirse en un fenómeno económico complejo que integra elementos de estrategia empresarial, sostenibilidad e innovación. Esta tríada exige a gestores y emprendedores adaptarse a un entorno caracterizado por una creciente competencia, transformación digital y una orientación marcada hacia la experiencia del cliente.

Por su parte, Budler y Božič (2024) advierten que numerosas pequeñas empresas del ámbito fitness se han visto obligadas a reformular sus modelos de negocio ante escenarios de disrupción comercial, enfrentando serias dificultades para innovar o sostener su operatividad. Esta problemática es especialmente visible en las micro y pequeñas empresas de Guayaquil, cuyas decisiones estratégicas, en muchos casos, carecen de bases técnicas, estudios financieros o planificación a mediano plazo.

El objetivo general que se planteó fue el analizar la realidad económica del sector Gimnasios de Guayaquil, año 2024. Los objetivos específicos de esta investigación son: (I) Identificar las principales barreras económicas que enfrentan los gimnasios de Guayaquil. (II) Examinar las fuerzas competitivas locales y sus efectos en el desarrollo económico de los gimnasios de Guayaquil. (III) Determinar las estrategias necesarias para la mejora de la economía de gimnasios de la ciudad de Guayaquil.

El análisis de la gestión económica y la competitividad en el ámbito de los gimnasios ha sido objeto de múltiples estudios que, si bien se desarrollaron en contextos distintos al de Guayaquil, ofrecen referencias valiosas para comprender las dinámicas locales. A nivel internacional, Gazzola et al. (2024) estudiaron la evolución de la industria fitness tanto en mercados consolidados como emergentes, destacando que su éxito financiero se sustenta en tres elementos clave: sostenibilidad, estrategia e innovación. Su enfoque metodológico combinó estadísticas globales con entrevistas a referentes del sector, permitiendo un entendimiento integral de sus desafíos. Uno de sus principales hallazgos fue que los gimnasios que integran experiencias personalizadas junto con prácticas sostenibles tienden a obtener mejores márgenes de rentabilidad, incluso en mercados altamente competitivos.

Por otro lado, Budler y Božič (2024) abordaron los modelos de negocio adoptados por pequeñas instalaciones deportivas frente a crisis económicas, centrándose en casos europeos. Su análisis cualitativo reveló que los establecimientos que implementaron esquemas híbridos —presenciales y digitales— lograron diversificar ingresos y reducir pérdidas. Sin embargo, también identificaron que la escasa preparación en habilidades digitales y gestión limitó la efectividad de estas transiciones, una situación comparable con la realidad que enfrentan muchos gimnasios en Guayaquil, donde el acceso y dominio tecnológico sigue siendo limitado.

En el ámbito latinoamericano, aunque situado en Portugal, el estudio de Reis y Pimentel (2024) proporciona lecciones aplicables en economías emergentes. Su investigación sobre la retención de clientes en un gimnasio mediano concluyó que los programas de fidelización basados en incentivos y servicios personalizados resultaron más rentables que las campañas enfocadas en atraer nuevos clientes. Utilizando análisis de datos longitudinales, demostraron que centrar la estrategia en la experiencia del usuario puede aumentar la rentabilidad en más de un 20%.

Desde una perspectiva técnica, Chokhandre et al. (2025) propusieron un sistema integral de administración para gimnasios que automatiza procesos como pagos, seguimiento de usuarios y control de membresías. Este modelo, basado en diseño de sistemas, mostró reducciones de hasta un 30% en los costos operativos, además de mejorar la retención. Estos resultados confirman el valor de la digitalización no solo como ventaja competitiva, sino como una herramienta para optimizar la gestión financiera.

En lo que respecta al posicionamiento de marca, Soria (2025) realizó un estudio sobre branding en un gimnasio ecuatoriano, demostrando que una identidad sólida y coherente tiene un impacto directo en la percepción de valor, independientemente del precio. A través de encuestas y entrevistas, identificó que la especialización y exclusividad generan mayor lealtad entre los clientes.

Jonathan y Andry (2024) aplicaron el marco TOGAF en el rediseño organizativo de un centro fitness, integrando tecnología, marketing y operaciones bajo una misma estrategia. Su enfoque mediante estudio de caso permitió una reducción del 40% en tiempos de respuesta, mejorando notablemente la experiencia del cliente. Estas metodologías resultan transferibles a otras realidades que buscan mejorar su competitividad.

Por su parte, Shahlaee (2024) aplicó algoritmos de inteligencia artificial, específicamente K-Nearest Neighbor, para identificar factores que influyen en la retención de clientes. Las variables más determinantes fueron la frecuencia de asistencia, la interacción con el personal y la satisfacción con servicios adicionales. Estos hallazgos pueden ser claves para diseñar estrategias de fidelización basadas en datos.

En Indonesia, Salsabila et al. (2024) diseñaron una plataforma web bilingüe para un gimnasio, con funciones como reservas en línea y asistencia virtual. El resultado fue un aumento del 35% en los registros en apenas tres meses, demostrando que la inversión en herramientas digitales tiene un impacto tangible en la atracción de nuevos clientes.

Desde Ecuador, Aragundi (2025) estudió un gimnasio en Babahoyo, encontrando que la diversificación de servicios y las alianzas estratégicas con empresas locales generaron un flujo continuo de nuevos usuarios. La investigación, basada en entrevistas y enfoque descriptivo, destaca la relevancia de la personalización y flexibilidad en los planes ofrecidos.

En una línea distinta, Cornejo y Oleas (2025) analizaron la eficiencia energética en un gimnasio universitario. Aunque su foco fue ambiental, mostraron que mejoras como la optimización del sistema de iluminación pueden traducirse en ahorros operativos y, por ende, mayor rentabilidad. Anderson et al. (2024) evidenciaron cómo el uso de tecnologías colaborativas puede mejorar el marketing y las ventas en negocios de servicios, incluidos los gimnasios. Su experimento indicó que estas herramientas fortalecen el engagement y aumentan la conversión de ventas.

Este conjunto de investigaciones pone de relieve que la gestión económica y la competitividad son variables profundamente interdependientes. Un gimnasio financieramente eficiente no solo debe administrar bien sus recursos, sino también ofrecer propuestas diferenciadoras, retener clientes y adaptarse tecnológicamente. Asimismo, la competitividad requiere de una base financiera sólida para sostener procesos de innovación, campañas de marketing y desarrollo de capital humano.

Gestión Económica: Esta dimensión incluye todas las decisiones y estrategias orientadas al uso eficiente de recursos financieros, humanos y materiales con el objetivo de asegurar la viabilidad del gimnasio (Anchundia, 2025). Para Gazzola (2024), esta gestión va más allá de aspectos contables y abarca elementos como la sostenibilidad, la innovación y el diseño de experiencias centradas en el cliente. Bajo esta visión, la rentabilidad requiere una planificación estratégica que considere tanto el presente como las metas de crecimiento.

Rentabilidad y sostenibilidad financiera: La rentabilidad es uno de los principales indicadores de desempeño económico en los gimnasios. Anwar et al. (2024) destacan que las decisiones deben estar fundamentadas en evidencia, contemplando los riesgos del entorno. En Guayaquil, factores como la saturación del mercado, la competencia de precios y la escasa diferenciación afectan la rentabilidad de los negocios fitness. Budler y Božič (2024) argumentan que los modelos de transición pueden marcar la diferencia entre sobrevivir o desaparecer, siempre que estén acompañados de estrategias adaptativas.

Gestión de ingresos y egresos: La administración de ingresos y egresos implica controlar aspectos como membresías, clases especiales, ventas complementarias y campañas promocionales. En contrapartida, los egresos incluyen mantenimiento, personal, arriendo y marketing. Melo et al. (2025) proponen utilizar herramientas cuantitativas para analizar el flujo de membresías y así optimizar el uso de recursos. En Guayaquil, la debilidad en cultura financiera limita este tipo de análisis.

Innovación del modelo de negocio: La innovación es un factor central en la evolución de los gimnasios. Arellano et al. (2025) coinciden en que el desarrollo de valor económico está estrechamente ligado a propuestas que integran tecnología, personalización y nuevos formatos. La evidencia sugiere que los gimnasios innovadores logran mayor retención y crecimiento.

Competitividad Empresarial

Diferenciación de servicios: Es esencial para evitar competir únicamente por precio. Según Gazzola et al. (2024), las empresas exitosas destacan por su marca, innovación y enfoque en el cliente. En Guayaquil, muchas instalaciones ofrecen servicios similares sin una propuesta diferenciadora clara. Soria (2025) remarca que el branding sólido genera mayor lealtad.

Fidelización de clientes: Reis y Pimentel (2024) afirman que retener clientes es más rentable que captar nuevos. Esto exige inversiones constantes en personalización, calidad del servicio y programas de fidelidad. Shahlaee (2024) aporta una perspectiva tecnológica al predecir patrones de comportamiento que facilitan estas estrategias.

Uso de tecnología: Rössel y Wasalatantri (2024) agregan que los sistemas digitales fortalecen el valor percibido, atrayendo nuevos segmentos. En Guayaquil, el bajo nivel de digitalización es una desventaja competitiva.

Marketing y posicionamiento: El marketing permite comunicar una propuesta diferenciadora y alcanzar audiencias estratégicas. Salsabila et al. (2024) evidencian que las plataformas digitales aumentan significativamente el alcance y fidelización. En Guayaquil, muchas empresas aún no explotan su potencial.

Operacionalización de variables

- **Variable independiente:** Gestión Económica
 - Dimensiones: rentabilidad y sostenibilidad financiera, gestión de ingresos y egresos, innovación del modelo de negocio.
- **Variable dependiente:** Competitividad Empresarial
 - Dimensiones: diferenciación de servicios, fidelización de clientes, uso de tecnología, estrategias de marketing y posicionamiento.

Cada una de estas dimensiones fue traducida en indicadores observables, con instrumentos y técnicas específicas, lo cual garantiza la solidez metodológica del estudio.

2. Metodología de la investigación

2.1. Tipo de investigación

La investigación propuesta es de tipo mixto, integrando los enfoques cuantitativo y cualitativo, mediante la recolección de datos a través de encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas. El enfoque cuantitativo permitirá obtener datos estadísticos representativos sobre ingresos, egresos, clientes, estrategias de marketing y competitividad en los gimnasios de Guayaquil. Por otro lado, el enfoque cualitativo profundizará en la interpretación de las decisiones estratégicas de los administradores, percepciones del entorno económico y experiencias de gestión. Esta combinación metodológica permite una comprensión más integral del fenómeno, tal como proponen, quienes afirman que la investigación de campo combinada con la documental permite validar hipótesis mediante evidencias obtenidas en contextos reales, enriqueciendo el análisis con diversas perspectivas.

2.2. Método de investigación

Se utilizarán los métodos analítico y deductivo. El método analítico permitirá descomponer el fenómeno de estudio —la situación económica de los gimnasios— en variables observables como precios, fidelización, uso de tecnología, competencia y gestión interna, para analizar sus relaciones y efectos. El método deductivo, por su parte, se aplicará para partir de marcos teóricos y hallazgos de estudios previos (como los de Gazzola et al., 2024) y contrastarlos con los datos empíricos obtenidos en el contexto de Guayaquil, con el fin de validar o refutar hipótesis planteadas como lo explica Melo et al. (2025), el método deductivo parte de generalidades teóricas para analizar casos específicos, siendo útil cuando se busca explicar un fenómeno concreto bajo fundamentos previamente establecidos.

2.3. Nivel de investigación

El nivel de investigación es descriptivo—explicativo:

- Descriptivo, porque se recopilará información que caracterice el estado actual del sector gimnasios de Guayaquil, sus prácticas económicas, estrategias y problemáticas.
- Explicativo, porque se buscará identificar causas y consecuencias de fenómenos como la baja rentabilidad, limitada fidelización o deficiente adopción tecnológica.

Este nivel permite no solo exponer el qué ocurre, sino también el por qué ocurre, lo que coincide con lo planteado por NovelliySpina (2024), quien señala que la investigación descriptivo-explicativa aporta valor cuando se pretende analizar realidades complejas desde una perspectiva empírica y analítica.

2.4. Técnicas de investigación

En esta investigación se emplearán dos técnicas principales de recolección de información, seleccionadas por su pertinencia científica y validez metodológica para abordar la realidad económica del sector gimnasios en Guayaquil durante el año 2024. La primera técnica es la encuesta estructurada, la cual será aplicada a clientes de gimnasios legalmente establecidos en la ciudad. Su objetivo es recopilar datos cuantitativos sobre variables clave como gustos y preferencias, uso de herramientas tecnológicas y otra información relevante a los objetivos de esta investigación. El instrumento diseñado será un cuestionario digital con preguntas cerradas de opción múltiple y escalas tipo Likert, lo que permitirá un análisis estadístico preciso. Según Soria (2025), este tipo de encuesta es especialmente útil para detectar patrones de comportamiento dentro de grupos poblacionales específicos.

La segunda técnica corresponde a la entrevista semiestructurada, aplicada a un mínimo de cinco administradores de gimnasios con al menos dos años de experiencia en la gestión del negocio. Esta técnica busca obtener información cualitativa profunda sobre las decisiones estratégicas tomadas, las dificultades enfrentadas, los métodos utilizados para retener clientela, el uso de instrumentos de tecnología y la percepción general sobre el estado del mercado fitness en Guayaquil. La entrevista se estructurará a partir de una guía con preguntas abiertas, organizadas por temas como gestión financiera, marketing, innovación y diferenciación competitiva. Salsabila et al. (2024) emplearon entrevistas similares para analizar la reactivación económica de gimnasios, demostrando que este método permite acceder a conocimientos contextualizados que complementan la información cuantitativa. Para asegurar la validez y confiabilidad del cuestionario, se realizó una validación por juicio de expertos y se determinó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,88, indicador de alta consistencia interna. El programa estadístico JAMOV se empleará para el procesamiento y análisis de los datos cuantitativos, permitiendo obtener medidas descriptivas, tablas de frecuencias y análisis comparativos por dimensiones.

2.5. Población

Según el Registro del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC(2023) de acuerdo al censo realizado en 2010, en Guayaquil existen 2'350,915 personas, de las cuales el 65,40% son personas en 15 y 64 años, lo que corresponde a un total para el presente estudio de 1'537,496.

2.5.1. Muestra

En este trabajo investigativo, se empleará la fórmula de muestreo probabilístico, que nos permita obtener el número de gimnasios que serán sujetos a estudio:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 p q}$$

En Guayaquil, existen 193 gimnasios legalmente constituidos están dentro del grupo potencial de investigación:

n: es el tamaño de la muestra

$N=1'537,496$;

$1-\alpha= 95\%$, ($Z_{\alpha}= 1.96$);

$e= 0.05$;

$p= 0.5$;

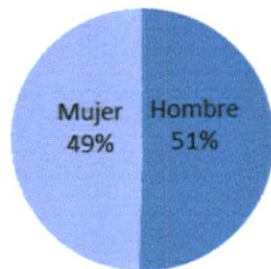
$q= 0.5$, ($q=1-p$)

$$n = \frac{(1.96)^2 (1'537,496) (0.5)(0.5)}{(0.05)^2 (1'537,496-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 384$$

3. Resultados

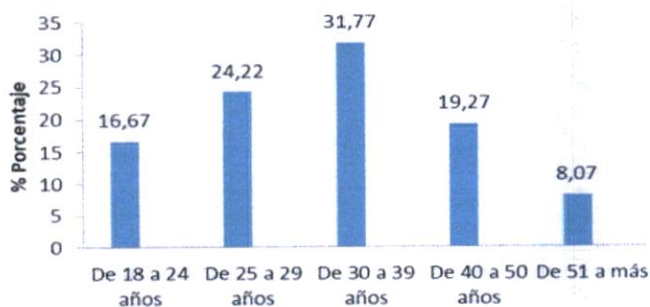
3.1. Datos de las encuestas realizadas a los clientes

Figura 1. Género del encuestado



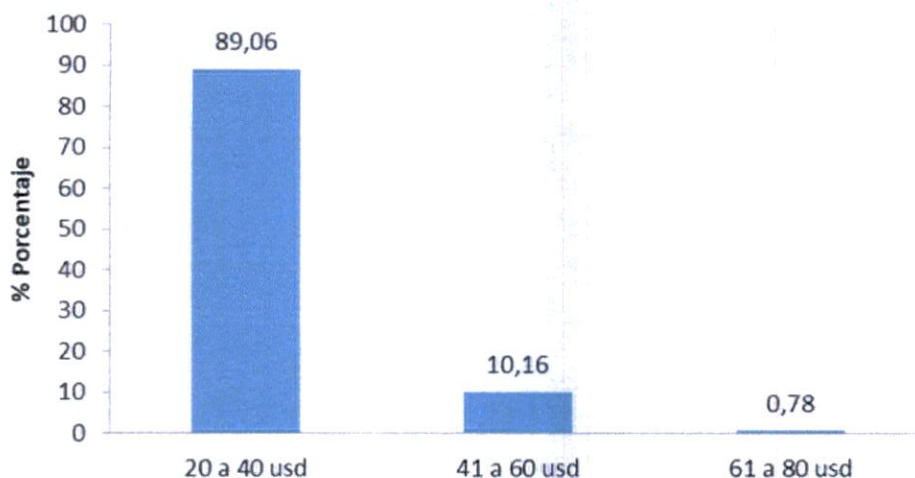
De los 384 clientes de gimnasios que representan el 49% mujeres y el 51% hombres.

Figura 2. Edad del encuestado



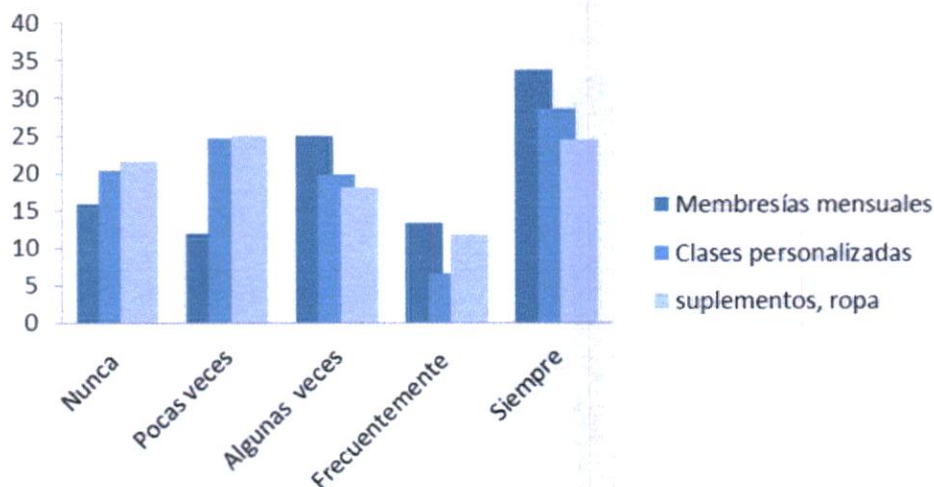
De los 384 personas encuestadas tiene una mayoría de 31,77% que oscilan entre 30 a 39 años, seguido del 24,22% clientes entre 25 a 29 años, seguido 19,27% están entre 40 a 50 años, de 18 a 24 años es del 16,67% y un grupo mínimo del 8.07% es de 51 años a más.

Figura 3. Pago por membresía



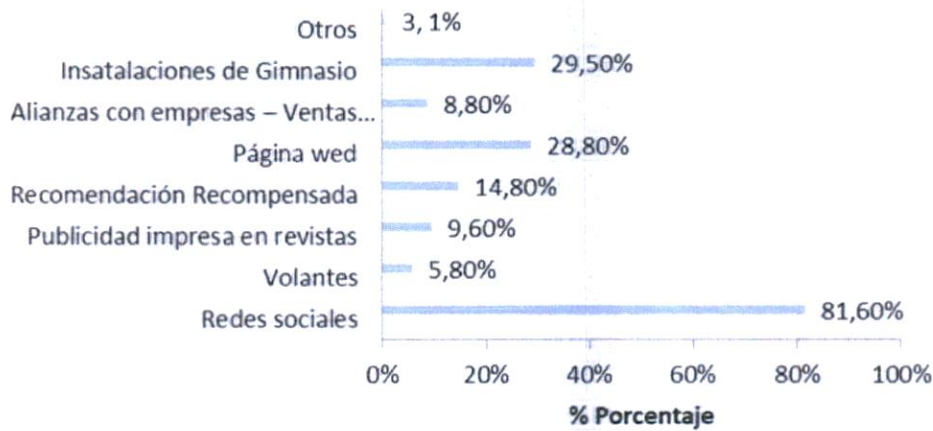
De los 384 clientes encuestados prefieren pagar de 20 a 40 usd que corresponde al 89,06%, de 41 a 40 usd contestaron el 10,16%, y solo el 0,785 corresponde al rango de 61 a 80 usd que le gustaría cancelar por membresía.

Figura 4. Frecuencia de uso



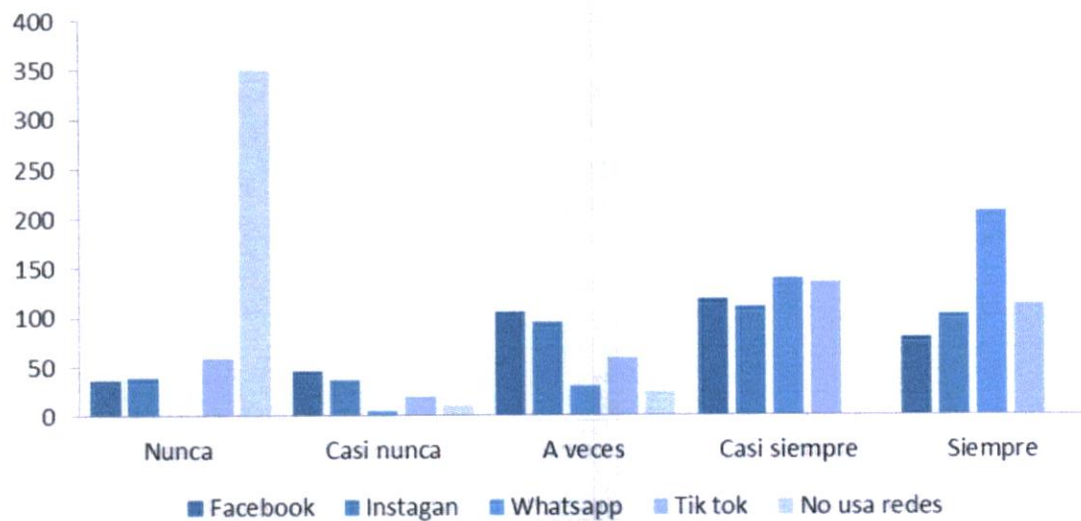
Los servicios que utilizan con mayor frecuencia los clientes de los gimnasios es membresía mensual que corresponde al 33,85%, seguido por clase personalizadas con el 28,63%, suplementos y ropas con el 24,56%.

Figura 5. Medio de recibir información



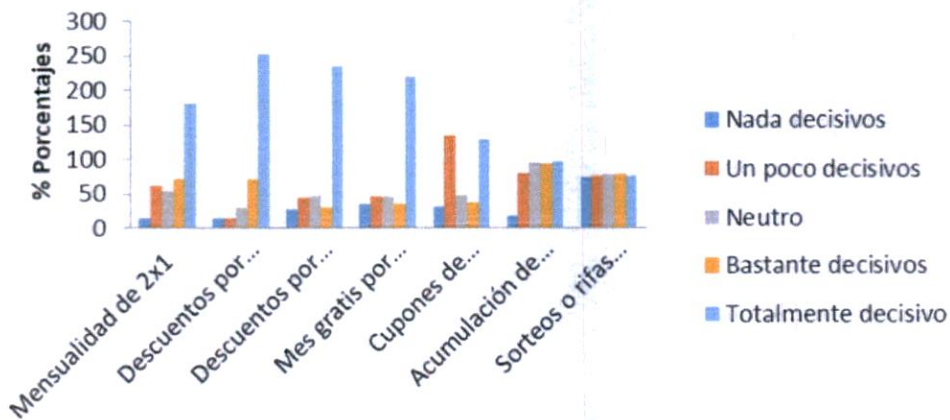
Según la información recopilada lo que más utilizan los clientes para recibir información es el Tik Tok, seguido por las instalaciones del gimnasio con el 29,50%, seguido por las páginas web con el 28.80%, la recompensa por recomendación es el 14,80%, el medio que poco utilizan es publicidad impresa en revistas 9.60%, Volantes 5.80%.

Figura 6. Redes que usa con mayor frecuencia



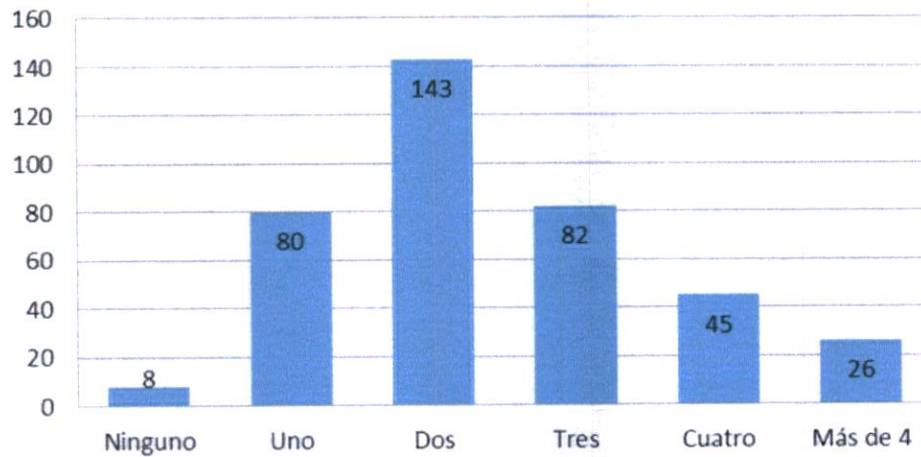
Con la información proporcionada se llegó a la conclusión que la red social que más utilizan es el WhatsApp con el 54.47%seguido por Tik Tok 29.43%, Instagram 26,82, Facebook 20.27%.

Figura 7. Factores decisivos



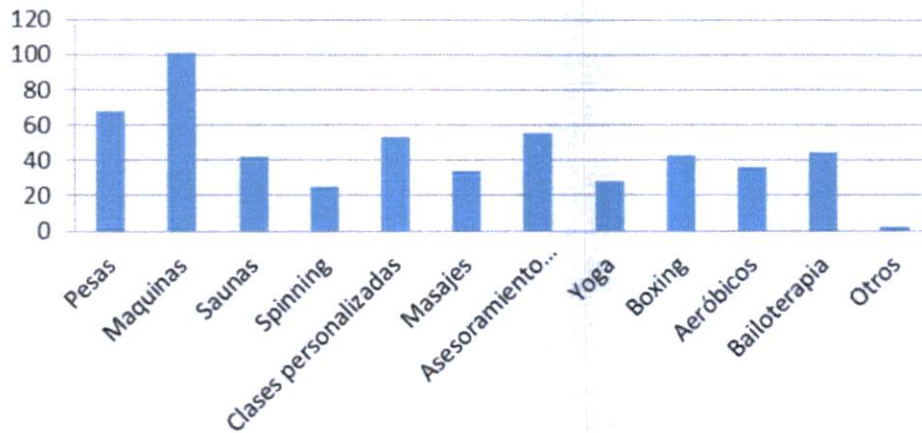
El gráfico muestra que lo que más la atención de los clientes es que prefieren descuento por fidelización es 65.89%, como segundo lugar descuento por fidelidad 61.20%, en tercer lugar mes gratis por inscripción con el 57.29%.

Figura 8. Conoce de gimnasios cerca



Este gráfico muestra un patrón de alta densidad de gimnasios en áreas urbanas de Guayaquil, especialmente donde los encuestados residen. La percepción de competencia directa se justifica, ya que el 91.7% de los encuestados tienen al menos un gimnasio en menos de 1 km, lo que explica los resultados cualitativos que mencionan saturación del mercado y guerra de precios.

Figura 9. Servicios solicitados



El gráfico muestra que los servicios más demandados por los encuestados en los gimnasios son las máquinas (25,2%) y las pesas (21,0%), seguidos por el asesoramiento nutricional (11,4%) y las clases personalizadas (10,5%). Servicios como masajes (8,8%), bailoterapia (7,7%) y aeróbicos (6,8%) también tienen una participación moderada. En menor medida, se encuentran opciones como spinning, yoga, boxeo y saunas, que no superan el 5% cada uno. Estos resultados sugieren que los usuarios priorizan el entrenamiento tradicional de fuerza y máquinas, pero también valoran cada vez más los servicios integrales orientados al bienestar.

3.2. Análisis de las encuestas

Este es el análisis de los datos encontrados:

3.2.1. Perfil sociodemográfico de los encuestados

En cuanto al género, los resultados muestran una distribución bastante equilibrada: el 51% de los encuestados son hombres y el 49% mujeres, lo cual sugiere que la demanda de servicios fitness no presenta una inclinación significativa por sexo, lo que valida estrategias comerciales que apunten a ambos públicos por igual.

Respecto al rango etario, la mayor concentración se encuentra entre los 30 a 39 años (31,77%), seguido por los grupos de 25 a 29 años (24,22%) y 40 a 50 años (19,27%). Este dato indica que el público objetivo de los gimnasios está compuesto mayoritariamente por adultos jóvenes y personas en etapa de consolidación profesional, quienes probablemente buscan un equilibrio entre salud, estética y bienestar. Grupos menores como los mayores de 51 años (8,07%) o los jóvenes de 18 a 24 años (16,67%) representan segmentos secundarios que podrían ser objeto de campañas específicas de atracción.

3.2.2. Disposición de pago y frecuencia de uso

Uno de los hallazgos más contundentes es que el 89,06% de los encuestados está dispuesto a pagar entre 20 a 40 USD por una membresía mensual, mientras que solo el 10,16% pagaría entre 41 a 60 USD y un ínfimo 0,78% aceptaría pagar más de 60 USD. Este resultado evidencia una fuerte sensibilidad al precio, lo cual limita el margen de maniobra de los gimnasios para incrementar tarifas y justifica la existencia de promociones frecuentes.

En cuanto al uso de servicios, la membresía mensual es la más utilizada de forma regular (entre "frecuentemente" y "siempre"), seguida por las clases personalizadas y la compra de productos complementarios como suplementos o ropa. Este patrón indica que el negocio base sigue siendo la suscripción mensual, pero existen oportunidades para ampliar ingresos a través de servicios diferenciados.

3.2.3. Canales de comunicación y medios digitales

En lo que respecta a los canales a través de los cuales los clientes prefieren recibir información, el 81,60% mencionó las redes sociales, seguidas por las instalaciones físicas del gimnasio (29,50%) y las páginas web (28,80%). Medios tradicionales como volantes (5,80%) y publicidad en revistas (9,60%) tienen escaso impacto, lo cual indica una clara digitalización de los hábitos de búsqueda y decisión de consumo en este sector.

Dentro del uso de redes sociales, se observa que WhatsApp (54,47%), TikTok (29,43%), Instagram (26,82%) y Facebook (20,27%) son las más utilizadas para interactuar con los gimnasios. Esto refleja una tendencia hacia el consumo de contenido visual y comunicación directa, lo que implica que los gimnasios deben optimizar su presencia en estas plataformas con contenidos atractivos, actualizados y personalizados para mejorar el engagement y la captación de clientes.

3.2.4. Preferencias en promociones

En relación con las promociones que más influyen en la decisión de compra o renovación, destacan las estrategias de fidelización, como los descuentos por lealtad (65,89%) y descuentos por referidos (61,20%), así como los meses gratuitos por inscripción (57,29%). Por el contrario, las rifas y sorteos o las cuponerías tienen menor impacto, lo cual sugiere que los consumidores valoran más los beneficios tangibles y directos que aquellas acciones promocionales percibidas como esporádicas o con baja probabilidad de beneficio.

3.2.5. Oferta de servicios y entorno competitivo

Entre los servicios más valorados por los clientes se encuentran el uso de máquinas de entrenamiento (más de 90 menciones) y pesas (aproximadamente 80 menciones), lo que reafirma que el enfoque principal de los gimnasios sigue siendo el entrenamiento físico tradicional. No obstante, también se observa interés por servicios complementarios como asesoramiento nutricional, masajes, clases personalizadas y actividades como yoga, bailoterapia o aeróbicos, lo que indica una oportunidad para los gimnasios que apuesten por una oferta integral de bienestar.

En cuanto a la percepción del entorno competitivo, la mayoría de los encuestados indica que existen entre dos y tres gimnasios a menos de un kilómetro de su domicilio, lo que confirma una alta concentración geográfica del sector y una competencia intensa, especialmente en zonas urbanas. Este dato justifica la necesidad de diferenciación de marca y servicios para evitar la guerra de precios y lograr una retención efectiva del cliente.

En conjunto, los datos revelan un sector con alto nivel de competencia, usuarios exigentes, fuerte uso de medios digitales y alta sensibilidad al precio, lo que obliga a los gimnasios a ser estratégicos en su gestión comercial. Para mejorar su rentabilidad y sostenibilidad, las acciones clave deben enfocarse en: ampliar servicios diferenciados, implementar tecnología para fidelización, mantener precios competitivos y

consolidar su presencia en redes sociales, especialmente en plataformas como WhatsApp, TikTok e Instagram.

3.3. Análisis sintetizados de las entrevistas

Las entrevistas realizadas a los cinco gerentes y administradores de los gimnasios, permitieron profundizar en las percepciones estratégicas y financieras del sector, desde su propia percepción y luego de enseñarles los resultados de las encuestas, se extrajeron los principales puntos de las mismas y se observan en la tabla 1.

3.3.1. Estrategias de rentabilidad

Los entrevistados destacan diversas estrategias orientadas a la sostenibilidad económica: paquetes corporativos (E1), clases personalizadas (E2), flexibilización de planes de pago (E3), diversificación de servicios (E4) y renegociación de alquileres (E5). Estas acciones buscan ampliar ingresos o reducir costos.

Estas respuestas coinciden con los resultados de las encuestas, en donde la mayoría de los clientes manifestaron preferencia por servicios complementarios, como asesoramiento nutricional, clases personalizadas y masajes, además del uso recurrente de membresías. Esto valida que la diversificación de servicios, señalada por los administradores, responde a una demanda real por parte del consumidor.

3.3.2. Competencia y diferenciación

La percepción de alta competencia es transversal en las entrevistas (E1, E3, E4), con menciones de entre tres y cinco gimnasios cercanos. Las estrategias de diferenciación incluyen horarios extendidos, entrenadores certificados, nichos como el crossfit, alianzas corporativas y eventos comunitarios.

Estos datos coinciden con el gráfico de las encuestas que muestra que más del 60% de los clientes tiene entre dos y cuatro gimnasios a menos de 1 km de su residencia, lo cual corrobora la saturación del mercado. Sin embargo, en la encuesta también se evidencia una homogeneidad en la oferta de servicios, lo cual sugiere que muchas estrategias de diferenciación aún no se reflejan perceptiblemente en el usuario final.

3.3.3. Promociones: efectividad vs. sostenibilidad

Las promociones más valoradas por los administradores fueron los descuentos por referidos (E1, E5), los programas de fidelidad (E3, E5) y el mes gratis por inscripción (E4). Por otro lado, estrategias como las rifas promocionales, cuponeras digitales y el 2x1 mensual fueron consideradas poco efectivas o incluso perjudiciales financieramente.

Estas percepciones se alinean con los resultados de la encuesta, donde los descuentos por fidelidad (65,89%) y referidos (61,20%) fueron considerados como los incentivos más decisivos para la clientela, mientras que las rifas o acumulación de servicios tuvieron impacto marginal. Así, hay una **coherencia clara** entre lo que valoran los usuarios y lo que reportan los gestores como eficaz.

3.3.4. Uso de tecnología en la gestión

En las entrevistas, cuatro de los cinco entrevistados señalaron el uso parcial o completo de tecnologías como CRM, apps de reservas o software contable, destacando su utilidad para organizar horarios, reducir

morosidad y controlar egresos. Sin embargo, aún persisten casos de gestión manual (E4), lo que indica una brecha en digitalización dentro del sector.

En comparación, las encuestas muestran que el 81,6% de los clientes accede a información por redes sociales, siendo WhatsApp (54,47%), TikTok (29,43%) e Instagram (26,82%) las más utilizadas. Esto refleja una fuerte demanda digital por parte del cliente, lo que contrasta con los gimnasios que aún no han adoptado plenamente herramientas tecnológicas. Es decir, la transformación digital aún no es homogénea, generando posibles desajustes entre la oferta y las expectativas del consumidor.

3.3.5. Principales debilidades económicas

Las entrevistas revelan problemas estructurales compartidos:

- Rotación de clientes (E1)
- Altos costos operativos (E1, E5)
- Falta de financiamiento (E2)
- Saturación del mercado y guerra de precios (E3)
- Poca cultura empresarial (E4)

Estas debilidades se relacionan con los hallazgos cuantitativos: los clientes muestran alta sensibilidad al precio, con un 89% dispuesto a pagar entre 20 y 40 USD por la membresía, lo que deja márgenes de ganancia muy reducidos. Además, la dependencia de las membresías como ingreso principal, identificada tanto por entrevistados como por los datos, incrementa la vulnerabilidad financiera ante cualquier fluctuación en la base de clientes.

Existe una consistencia importante entre los resultados cualitativos y cuantitativos. Los datos de las entrevistas respaldan y explican los comportamientos detectados en las encuestas, mostrando que la mayoría de las decisiones estratégicas tomadas por los gimnasios responden a las demandas y tendencias identificadas en el comportamiento del consumidor. No obstante, también se evidencian brechas en digitalización, diferenciación y cultura empresarial, que limitan la sostenibilidad del modelo actual. La comparación permite concluir que hay un alineamiento parcial, pero aún insuficiente, entre la gestión del gimnasio y las expectativas del cliente.

Tabla 1. *Extracto de las entrevistas*

Entrevistado	Pregunta (Estrategias rentabilidad)	1 Pregunta de (Competencia diferenciación)	2 Pregunta y (Promociones efectivas fallidas)	3 Pregunta 4 (Uso de tecnología)	5 Pregunta (Debilidades económicas)
1	Sí, implementamos paquetes corporativos que aumentaron clientela en un 20%.	Alta, hay al menos cinco gimnasios cercanos; nos diferenciamos con horarios extendidos.	Los descuentos por referidos funcionaron, pero las rifas promocionales no generaron impacto.	Sí, usamos un CRM básico para gestionar membresías, lo que redujo la morosidad.	La alta rotación de clientes y el incremento en costos de servicios básicos.

2	Ofrecimos clases personalizadas, lo cual elevó el ticket promedio, aunque aumentó los costos de personal.	Moderada, diferenciamos ofreciendo entrenadores certificados en varias disciplinas.	El 2x1 mensual atrajo nuevos clientes, pero generó pérdida de liquidez en meses bajos.	Sí, implementamos una app de reservas, mejoró la organización pero requiere mantenimiento constante.	La falta de financiamiento accesible para pequeños empresarios.
3	Reestructuramos planes de pago más flexibles, aumentando la fidelidad en un 15%.	Muy alta, optamos por enfocarnos en un nicho de crossfit y entrenamiento funcional.	Las promociones de fidelidad resultaron efectivas; las cuponeras digitales no tuvieron aceptación.	Se introdujo software contable, mejorando el control de egresos.	La saturación del mercado y la guerra de precios agresiva.
4	Ampliamos el de servicios nutrición y fisioterapia, generando ingresos adicionales.	Alta, nos diferenciamos por alianzas con empresas para programas corporativos de bienestar.	Las promociones de inscripción gratuita funcionaron, pero las acumulaciones de servicios no fueron sostenibles.	No hemos integrado tecnología suficiente, seguimos con registros manuales.	La falta de estrategias de fidelización y poca cultura empresarial en gestión.
5	Reducimos costos renegociando contratos de alquiler, lo que estabilizó la rentabilidad.	Moderada, la diferenciación se logra con eventos fitness abiertos a la comunidad.	Los descuentos por fidelidad generaron lealtad, pero las promociones de 2x1 no fueron sostenibles.	Se usa software de reservas, ayudando a controlar aforo y horarios.	El aumento en impuestos municipales y costos laborales.

Nota: Elaboración propia

4. Discusión, conclusiones y recomendaciones

4.1. Discusión

Los resultados obtenidos en este estudio confirman que el sector de gimnasios en Guayaquil se encuentra en un contexto de alta competencia, sensible al precio y con clientes exigentes que valoran tanto los servicios tradicionales como los complementarios. Este hallazgo es consistente con lo expuesto por Gazzola et al. (2024), quienes plantean que la industria fitness ha evolucionado desde un enfoque físico-deportivo hacia un ecosistema integral de salud, bienestar y tecnología, obligando a los negocios a adoptar estrategias de innovación constante para sobrevivir.

Uno de los aspectos más relevantes fue la percepción de saturación del mercado, evidenciada tanto en los datos cuantitativos como en las entrevistas. Esta situación ha generado una "guerra de precios", mencionada por los administradores entrevistados, y claramente reflejada en los resultados de la encuesta, donde el 89,06% de los usuarios está dispuesto a pagar entre 20 y 40 USD, limitando el margen de rentabilidad. Este tipo de comportamiento, que privilegia la accesibilidad por sobre el valor agregado,

también fue documentado por Sundari y Novebri (2024), quienes analizaron la efectividad de programas de descuento en gimnasios y concluyeron que, aunque eficaces en la captación, estos pueden debilitar la sostenibilidad financiera si no están acompañados de estrategias de fidelización sólida.

Respecto a las estrategias de diferenciación, los administradores destacaron el uso de servicios como clases personalizadas, alianzas corporativas, programas de nutrición y eventos comunitarios. Sin embargo, las encuestas reflejaron que los servicios más demandados siguen siendo pesas y máquinas, lo cual coincide con el estudio de Flor y Celi (2024), quienes encontraron que los usuarios aún priorizan el entrenamiento tradicional sobre terapias complementarias. Esto sugiere que las estrategias de valor agregado deben ir acompañadas de una campaña educativa y comunicacional que resalte sus beneficios, como proponen Ortiz y María (2024) en su plan de negocio para centros de bienestar integral.

a gestión de membresías también surge como un aspecto crítico. El estudio de Acosta et al. (2025) propone el uso del método neutrosófico para evaluar la eficiencia en la gestión de membresías, destacando que herramientas como CRM o plataformas digitales no solo mejoran la organización operativa, sino que contribuyen a disminuir la morosidad y a proyectar escenarios futuros. Este enfoque se ve respaldado por las entrevistas, donde varios gimnasios han implementado tecnología de reservas o software contable, aunque con diferentes niveles de adopción. Sin embargo, aún se observan brechas digitales, especialmente en gimnasios que gestionan procesos de forma manual (Entrevistado 4), lo cual es consistente con lo reportado por Budler y Božič (2024), quienes afirman que las pymes del sector fitness suelen enfrentar limitaciones tecnológicas estructurales.

En cuanto al uso de redes sociales, los resultados cuantitativos muestran que plataformas como WhatsApp (54,47%), TikTok (29,43%) e Instagram (26,82%) son claves para la interacción con el cliente. Esto valida los hallazgos de Anderson et al. (2024), quienes sostienen que la integración de tecnologías colaborativas y de comunicación directa permite a las empresas adaptar sus estrategias de marketing con mayor precisión. Por su parte, Soria (2025) destaca que una marca fitness sin posicionamiento en redes sociales pierde ventaja competitiva frente a opciones más visibles digitalmente, lo cual se relaciona directamente con los hallazgos del presente estudio.

Sobre las promociones, tanto entrevistas como encuestas coinciden en señalar que los programas de fidelidad y descuentos por referidos son los más efectivos, mientras que promociones como rifas o acumulaciones de servicios no generan impacto relevante. Anchundía (2025) ya había advertido sobre este fenómeno en su estudio sobre marketing de eventos en gimnasios, donde concluyó que los usuarios valoran beneficios concretos, recurrentes y de fácil comprensión, más que incentivos esporádicos o confusos. Asimismo, Reis y Pimentel (2024) refuerzan la importancia de estrategias orientadas a la retención del cliente, por encima de acciones netamente promocionales, desde una perspectiva empresarial, Arellano et al. (2025) plantean que los gimnasios deben adoptar enfoques ágiles y herramientas como Lean Startup para adaptar su oferta a las necesidades reales del usuario. Esto es particularmente pertinente en el contexto local, donde los testimonios revelan problemas estructurales como rotación de clientes, incremento de costos y escasa cultura de gestión empresarial, aspectos también señalados por Aragundi (2025) en su análisis del gimnasio Ímpetu en Babahoyo.

Los hallazgos del estudio encuentran respaldo teórico y empírico en la literatura reciente. Existe una coincidencia general entre las estrategias empresariales adoptadas por los gimnasios y las preferencias de los usuarios, aunque persisten brechas en digitalización, fidelización efectiva y diferenciación de servicios. La revisión comparativa con autores actuales permite concluir que el sector necesita avanzar hacia modelos de gestión más inteligentes, integrales y centrados en el cliente.

4.2. Conclusiones

En cumplimiento del objetivo general, se logró analizar el entorno económico y social que influye en la rentabilidad de los gimnasios en Guayaquil, mediante la aplicación de encuestas a usuarios y entrevistas a administradores, lo cual permitió identificar factores críticos como la saturación del mercado, la sensibilidad al precio, y la necesidad de diferenciación en los servicios.

En cuanto al primer objetivo específico, se caracterizó la situación económica de los gimnasios a través de testimonios directos que evidenciaron debilidades como el incremento de costos operativos, falta de financiamiento, y alta rotación de clientes, coincidiendo con los hallazgos cuantitativos que muestran un bajo rango aceptado de pago mensual.

Para el segundo objetivo específico, se identificaron las estrategias utilizadas por los gimnasios para mantenerse competitivos, tales como paquetes corporativos, promociones por fidelización y adopción parcial de tecnologías, las cuales fueron contrastadas con las preferencias de los usuarios, quienes valoran descuentos, servicios personalizados y atención digital.

En cumplimiento del tercer objetivo específico, se analizaron las acciones de marketing más efectivas según percepción de clientes y gestores, encontrando coincidencia en la efectividad de promociones como el 2x1, descuentos por referidos, y uso intensivo de redes sociales, especialmente WhatsApp. De esta manera, se evidenció que el estudio alcanzó todos sus objetivos al integrar datos cualitativos y cuantitativos, permitiendo comprender las dinámicas de rentabilidad desde una perspectiva integral del entorno fitness local.

4.3. Recomendaciones

A partir de los hallazgos empíricos y las conclusiones alcanzadas, se presentan las siguientes recomendaciones orientadas a mejorar la rentabilidad y sostenibilidad de los gimnasios en la ciudad de Guayaquil, respondiendo directamente a los desafíos identificados:

Diversificación de ingresos más allá de la membresía básica: Se recomienda ampliar las fuentes de ingresos incorporando servicios complementarios como asesoramiento nutricional, fisioterapia, entrenamiento personalizado, venta de suplementos deportivos y ropa técnica, así como el alquiler de espacios para clases grupales o eventos fitness. Esta estrategia de diversificación no solo reduce la dependencia de las cuotas mensuales —observada como principal vulnerabilidad económica—, sino que permite ofrecer mayor valor agregado al cliente, lo cual mejora la fidelización y la competitividad.

Fortalecimiento de la gestión administrativa y financiera mediante tecnología: Los resultados evidencian la necesidad de optimizar procesos internos. Por ello, se sugiere implementar herramientas tecnológicas como sistemas de reservas en línea, CRMs, software de control contable y aplicaciones de

atención al cliente. Esto permitirá un control más riguroso de egresos, una reducción de la morosidad y una mejora en la experiencia del usuario. Adicionalmente, se recomienda capacitar continuamente al personal en el uso de estas herramientas, asegurando su adopción efectiva y sostenible.

Diseño de estrategias de fidelización sostenibles: Más allá de promociones agresivas que afectan la rentabilidad, se recomienda establecer programas de fidelización estables y estratégicos. Entre ellos destacan: recompensas por antigüedad, descuentos por referidos, membresías con beneficios progresivos y atención preferencial para clientes frecuentes. Estas estrategias —coherentes con las preferencias señaladas por los usuarios—, fomentan relaciones de largo plazo y consolidan la base de clientes.

Establecimiento de alianzas estratégicas corporativas: Se propone generar acuerdos con empresas, instituciones educativas y organismos públicos para el desarrollo de programas de bienestar corporativo. Estas alianzas favorecen el acceso a grupos poblacionales estables y fomentan una imagen institucional vinculada al bienestar integral. Asimismo, ofrecen oportunidades de ingreso estacional más predecible y colaboraciones interinstitucionales de largo plazo.

Diferenciación mediante especialización por nichos de mercado: En respuesta al entorno competitivo, se sugiere especializar la oferta del gimnasio en segmentos específicos como adultos mayores, mujeres, deportistas de alto rendimiento o usuarios interesados en entrenamiento funcional o clases híbridas. Esta estrategia de segmentación contribuye a generar propuestas de valor únicas, reduciendo la competencia directa y atendiendo necesidades insatisfechas en el mercado local.

Capacitación empresarial para administradores y emprendedores del sector: Dado el limitado desarrollo de capacidades gerenciales detectado, se recomienda impulsar espacios de formación continua en áreas como planificación financiera, liderazgo organizacional, marketing digital, gestión de talento humano y modelos de negocio ágiles. Estas competencias resultan esenciales para mejorar la toma de decisiones, la eficiencia operativa y la sostenibilidad a largo plazo.

Uso estratégico y creativo del marketing digital: Se sugiere potenciar el uso de plataformas digitales mediante contenido audiovisual de calidad, campañas publicitarias segmentadas y estrategias de comunidad (community building). El aprovechamiento de redes como WhatsApp, TikTok e Instagram —las más utilizadas por los usuarios encuestados— permite alcanzar nuevas audiencias y mejorar la conexión emocional con el cliente. La inclusión de influencers, retos virtuales y transmisiones en vivo también puede fortalecer la visibilidad de marca.

Promoción de políticas públicas que respalden al sector fitness: Finalmente, se recomienda impulsar el diseño de políticas públicas enfocadas en apoyar a los micro y pequeños empresarios del sector. Entre las acciones viables destacan: líneas de crédito preferencial, incentivos tributarios, asistencia técnica y financiamiento para innovación digital. Estas medidas contribuirían a superar barreras estructurales que afectan la sostenibilidad de muchos gimnasios, especialmente los independientes.

Referencias

- Acosta, J., Cañar, L., Yépez, P., & Molina, L. (2025). Método neutrosófico para la evaluación en la gestión de membresías en el gimnasio AAPFT en la ciudad de Ambato. *Neutrosophic Computing and Machine Learning*. ISSN 2574-1101, 37, 456-464. <https://fs.unm.edu/NCML2/index.php/112/article/view/741>
- Ainsworth, L.-A. (2025). *The Self-Love Mindset: Why Personal Wellbeing is the Ultimate Business Strategy*. John Wiley & Sons.
- Anchundia, K. (2025). *Marketing de eventos: Su influencia en la fidelización de clientes del gym Power House, Manta*. <https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/6428>
- Anderson, S. J., Chintagunta, P. K., & Vilcassim, N. (2024). Virtual Collaboration Technology and International Business Coaching: Examining the Impact on Marketing Strategies and Sales. *Marketing Science*, 43(3), 637-672. <https://doi.org/10.1287/mksc.2019.0121>
- Anwar, M., Fatiha, B., & Puspitasari, E. (2024). How Pesantren Can Be Economically Independent: A Literature Review. *Ecopreneur: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 5(02), 126-138. <https://jurnal.uibbc.ac.id/index.php/ecopreneur/article/view/2582>
- Aragundi, I. (2025). *Estrategias competitivas en el Gimnasio Impetu de la ciudad de Babahoyo periodo 2024*. [bachelor Thesis, Babahoyo: UTB-FAFI. 2025]. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/17792>
- Ardley, B., & Hardwick, J. (Penny). (2024). Business Models and Revenue Generation: Conceptualising the Development of Economic Value for Online Member Owned Communities. *Open Journal of Business and Management*, 12(3), Article 3. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2024.123077>
- Arellano, A., Ruano, A., Tafur, Á., & Riascos Oliveros, L. E. (2025). *Emprendimiento ágil: Estrategias para innovar con design thinking, vigilancia y Lean Startup*. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/87615>
- Budler, M., & Božič, K. (2024). Adopting Transitional Business Models in Small Fitness Businesses in Response to Business Disruptions. *Journal of Small Business Strategy*, 33(3), 92-156. <https://doi.org/10.53703/001c.92989>
- Chokhandre, S., Raut, A., Chhatre, R., & Tarekar, S. (2025). Gym Management System. *International Journal of Scientific Research and Technology*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14602006>

- Cornejo, N., & Oleas, J. (2025). *Rediseño de iluminación del gimnasio de la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Guayaquil basado en eficiencia energética* [bachelorThesis]. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/29818>
- Flor, A., & Celi, M. (2024). *Evaluación antropométrica y hábitos alimentarios en los adultos mayores que acuden al Gimnasio Físico Golden de Guayaquil en el periodo 2023—2024*. <https://agris.fao.org/search/en/providers/125482/records/67bd8594e27dfa1251899ff8>
- Gazzola, P., Pavione, E., & Ferrazzano, F. (2024). *Evolution of the Global Fitness Industry: Strategy, Sustainability and Innovation*. Taylor & Francis.
- Jonathan, E., & Andry, J. F. (2024). Business enterprise architecture in fitness center using the open group architecture framework. *International Journal of Advances in Applied Sciences*, 13(1), 160. <https://doi.org/10.11591/ijaas.v13.i1.pp160-167>
- Márquez, C., & Rubio, R. (2025). *Determinación de los parámetros de calidad para la fabricación de discos de gimnasio de 2,5 kilogramos del emprendimiento "IRON FORCE" para satisfacer la demanda de gimnasios del sector Tumbaco, año 2024*. [masterThesis]. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/29553>
- Melo, J. A. A., Teneda, L. S. C., Benavides, P. A. Y., & Chalacán, L. J. M. (2025). Método neutrosófico para la evaluación en la gestión de membresías en el gimnasio AAPFT en la ciudad de Ambato. *Neutrosophic Computing and Machine Learning*. ISSN 2574-1101, 37, 456-464. <https://fs.unm.edu/NCML2/index.php/112/article/view/741>
- Novelli, E., & Spina, C. (2024). Making business model decisions like scientists: Strategic commitment, uncertainty, and economic performance. *Strategic Management Journal*, 45(13), Article 13. <https://doi.org/10.1002/smj.3636>
- Ortiz, L., & María, G. (2024). *Plan de negocios para crear un centro integral de bienestar (aspectos físicos, nutricionales y emocionales)* [masterThesis, Quito, Ecuador: Flacso Ecuador]. <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/22236>
- Reis, F. L. dos, & Pimentel, H. L. (2024). Customer Retention in the Fitness Area: A Case Study at Ginásio MyGym in Portugal. En *Pioneering Paradigms in Organizational Research and*

Consulting Interventions: A Multidisciplinary Approach (pp. 21-34). IGI Global Scientific Publishing.
<https://doi.org/10.4018/979-8-3693-7327-9.ch002>

RENTECHDIGITAL. (2024). *Lista de Gimnasios en Ecuador*. SmartScraper.
<https://rentechdigital.com/smartscraper/es/business-report-details/list-of-gyms-in-ecuador>

Rössel, J. M., & Wasalatantri, B. M. (2024). *How IT Systems create value in fitness facilities*.
<https://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:umu:diva-227079>

Salsabila, T. D., Handayani, T. A., & Agustina, H. N. (2024). Developing English Website for Customer Service of BestGymMalang. *Journal of Scientific Research, Education, and Technology (JSRET)*, 3(4), Article 4. <https://doi.org/10.58526/jsret.v3i4.584>

Sánchez, A. (2024). *PROPUESTA DE ESTUDIO DE MERCADO PARA LA CREACIÓN DE UN GIMNASIO DE MUJERES "DIAMOND GYM" EN EL SECTOR NOROESTE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. [bachelorThesis, Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.].
<https://dspace.itb.edu.ec/handle/123456789/3696>

Shahlaee, J. (2024). Predicting the retention of customers of sport gym using the K-nearest neighbor algorithm. *Sports Marketing Studies*, 5(1), 69-86. <https://doi.org/10.22034/sms.2024.140657.1302>

Soria, N. (2025). *Branding y posicionamiento para Calderón Iron Fitness Gym del cantón La Libertad, año 2024* [bachelorThesis, La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2025.].
<https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/12573>

Sundari, S., & Novebri, N. (2024). ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF DISCOUNT PROGRAMS AND SPECIAL OFFERS ON CONSUMER DECISIONS ON ULTIMATE PERFORMANCE GYM. *Proceeding of International Seminar Conference of Economics and Business Excellence*, 1, 41-45.
<https://conference.ut.ac.id/index.php/iscebe/article/view/3997>

ANEXOS

Anexo 1 validación de encuestas

FORMATO PARA VALIDACIÓN DEL/LOS INSTRUMENTO(S) DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INSTRUCCIONES PARA VALIDADOR

1. Lea detenidamente los objetivos de la investigación y los instrumentos de recolección de información.
 2. Concluir acerca de la pertinencia entre los objetivos y los ítems o preguntas del instrumento.
 3. Determinar la calidad técnica de cada ítem, así como la adecuación de éstos al nivel cultural, social y educativo de la población a la que está dirigido el instrumento.
 4. Consignar las observaciones en el espacio correspondiente.
 5. Realizar la misma actividad para cada uno de los ítems, utilizando las siguientes categorías:
- **CORRESPONDENCIA DE LAS PREGUNTAS DEL INSTRUMENTO CON LOS OBJETIVOS**
Marque en la casilla correspondiente
 - a. P: Pertinencia
 - b. NP: No pertinenciaEn caso de marcar NP pase al espacio de observaciones y justifique su opinión.

 - **CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD.**
Marque en la casilla correspondiente:
 - a. O: Óptima
 - b. B: Buena
 - c. R: Regular
 - d. D: DeficienteEn caso de marcar R o D, por favor justifique su opinión en el espacio de observaciones.

 - **LENGUAJE**
 - a. Marque en la casilla correspondiente:
 - b. A: Adecuado
 - c. I: InadecuadoEn caso de marcar I, justifique su opinión en el espacio de observaciones.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tema: Análisis de la realidad económica del Sector Gimnasios de Guayaquil, año 2024

Autor(a): Johanna Elizabeth Rivera Averos

Nombre del Instrumento de recolección de datos: ENCUESTA A CLIENTE DE GIMNASIOS

Objetivo General: Analizar la realidad económica del sector Gimnasios de Guayaquil, año 2024

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumen- to)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instru- mento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	X			X				X	
2	X		X				X		
3	X		X					X	
4	X		X					X	
5	X		X					X	
6	X		X					X	
7	x		x					x	
8	x		x					x	
9	x		x					x	
10	x		x					x	
DATOS DEL EVALUADO R	Nombres: Nicolás Sumba Profesión: Magister en administración de empresas Cargo: Docente Fecha: 1 de septiembre de 2025						Firma:  C.I. 0921972592		

Observaciones Generales _____


UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: Análisis de la realidad económica del Sector Gimnasios de Guayaquil, año 2024.

Autor(a): Johanna Elizabeth Rivera Averos

Nombre del Instrumento de recolección de datos: ENTREVISTA A DUEÑOS DE GIMNASIOS

Objetivo General: Analizar la realidad económica del sector Gimnasios de Guayaquil, año 2024

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	X			X				X	
2	X		X				X		
3	X		X					X	
4	X		X					X	
5	X		X					X	
6	X		X					X	
7	X		X					X	
8	X		X					X	
9	X		X					X	
10	X		X					X	
11	X		X					X	
12	X		X					X	
13	X		X					X	
14	X		X					X	
15	X		X					X	
16	X		X					X	
17	X		X					X	
18	X							X	
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: Nicolás Sumba Profesión: Magister en administración de empresas Cargo: Docente Fecha: 1 de septiembre de 2025						Firma:  C.I. 0921972592		

Observaciones Generales _____

Formato de la encuesta

1. ¿Usted acude actualmente a un gimnasio en Guayaquil?

SI

No

2. ¿Cuál es su género?

Hombre

Mujer

3. ¿A que rango de edad pertenece?

15 a 17 años

De 18 a 24 años

De 25 a 29 años

De 30 a 39 años

De 40 a 50 años

De 51 a más

4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una membresía mensual en un gimnasio que ofrezca todos los servicios que usted requiere?

20 a 40 usd

41 a 60 usd

61 a 80 usd

81 o + usd

5. ¿Con qué frecuencia utiliza estos servicios?

	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
Membresías mensuales					
Clases personalizadas					
Venta de productos (suplementos, ropa)					

6. ¿Por qué medio prefiere recibir información sobre gimnasios?

Redes sociales

Volantes

Publicidad impresa en revista

Recomendación recompensada de clientes

- Página web
 Alianzas con empresas – Ventas corporativas
 A través de instalaciones del gimnasio
 Otro _____

7. ¿Cuáles redes sociales usa con más frecuencia?

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Facebook					
Instagram					
WhatsApp					
TikTok					
No uso redes					

8. ¿En qué grado, las siguientes promociones o beneficios serían decisivos a la hora de elegir o renovar su membresía en un gimnasio?

	Nada decisivos	Un poco decisivos	Neutro	Bastante decisivos	Totalmente decisivos
Mensualidad de 2x1					
Descuentos por referidos					
Descuentos por fidelidad o afiliaciones					
Mes gratis por inscripción					
Cupones de descuento					
Acumulación de servicios					
Sorteos o rifas promocionales					

9. ¿Qué servicios le gustaría encontrar en un gimnasio? Escoja los 5 más importantes para usted

- Pesas
- Máquinas
- Sauna
- Spinning
- Clases personalizadas
- Masajes
- Asesoramiento nutricional
- Yoga
- Boxing
- Aeróbicos
- Bailoterapia
- Otro _____

Agradecimiento final: Muchas gracias por su colaboración. Su experiencia y conocimiento contribuirán significativamente a comprender el comportamiento económico del sector y proponer mejoras sostenibles.

Atentamente,

Johanna Rivera

Anexo 2. Formato de entrevistas semiestructuradas

Guía de preguntas para entrevista semiestructurada a administradores de gimnasios

Pregunta 1: Estrategias de rentabilidad

¿Qué estrategias ha implementado su gimnasio en los últimos años para mejorar o mantener su rentabilidad económica?

Pregunta 2: Competencia y diferenciación

¿Cómo percibe el nivel de competencia en su entorno y qué acciones ha tomado su gimnasio para diferenciarse de la competencia?

Pregunta 3: Promociones efectivas y fallidas

¿Qué tipo de promociones han resultado más efectivas para atraer y retener clientes? ¿Hay alguna estrategia promocional que no haya dado los resultados esperados?

Pregunta 4: Uso de tecnología

¿Qué tipo de herramientas tecnológicas utiliza actualmente para la gestión operativa o comercial del gimnasio? ¿Cómo evalúa su efectividad?

Pregunta 5: Debilidades económicas

¿Cuáles considera que son las principales debilidades económicas que enfrenta actualmente su gimnasio y cómo las ha manejado?