# EL TELÉFONO MÓVIL
# EN EL ENTORNO LABORAL

Impacto negativo en LA HOSPITALIDAD en los gimnasios

## DATOS QUE NO PODEMOS IGNORAR

**76%**
de empleados usa el celular durante el trabajo

**23 veces**
al día un trabajador revisa su teléfono en promedio

**23 min**
se tarda en recuperar el foco luego de una interrupción

**40%**
caída en productividad por uso de dispositivos móviles

## 1. EL PROBLEMA EN PERSPECTIVA

El teléfono móvil se ha convertido en uno de los mayores disruptores del entorno laboral en la última década. Su presencia constante en el lugar de trabajo genera una tensión permanente entre la atención que el empleado debe brindar al cliente y el estímulo inmediato que ofrece la pantalla. Esto no es un problema de actitud individual: es un desafío estructural que afecta a toda industria de servicios.

En sectores donde la experiencia del cliente es el producto principal -como la salud, la hotelería o el fitness- el impacto del celular no se limita a la productividad: erosiona la percepción de valor, daña la confianza y compromete la seguridad.

## 2. IMPACTO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO

### 2.1 Desconexión con el cliente

El servicio de calidad exige presencia. Cuando un empleado está mirando su celular, no solo deja de atender al cliente: transmite un mensaje inequívoco de indiferencia. Las consecuencias son inmediatas:

- El cliente se siente ignorado e invisible.
- Se pierde la oportunidad de anticipar necesidades.
- La experiencia de servicio se vuelve transaccional en lugar de relacional.
- La reputación del establecimiento se ve comprometida ante terceros.

> **Dato clave:**
> Según estudios de experiencia del cliente, el 68% de los consumidores que abandona una empresa lo hace porque percibe indiferencia por parte del personal, no por problemas con el producto o servicio en sí.

### 2.2 Fragmentación de la atención

La atención humana no funciona en modo multitarea. Cada interrupción -aunque dure segundos- activa un proceso cognitivo de reorientación que consume tiempo y energía mental:

- Disminuye la capacidad de escucha activa.
- Aumenta la probabilidad de errores en la entrega del servicio.
- Genera respuestas superficiales o incompletas a las necesidades del cliente.
- Produce estrés en el empleado por tener que gestionar múltiples focos simultáneamente.

### 2.3 Impacto en la cultura organizacional

El uso de celular no regulado instala una norma implícita que habilita comportamientos que deterioran el clima interno:

- Se normaliza la desatención como práctica aceptable.
- Los empleados comprometidos se sienten penalizados por sostener estándares más altos.
- La figura de autoridad pierde credibilidad si no regula o da el ejemplo.
- Se dificulta la construcción de equipos que prioricen la experiencia del cliente.

## 3. EL CASO ESPECÍFICO DE LOS GIMNASIOS

Los gimnasios representan un caso paradigmático. Son espacios donde confluyen múltiples tensiones en torno al celular: el empleado lo usa para evitar la monotonía de la guardia,

el socio lo usa como entretenimiento entre series, y la institución no suele tener políticas claras al respecto. El resultado es un entorno donde nadie está verdaderamente presente.

## 3.1 Impacto del celular del PERSONAL

### Recepción y atención al cliente

- El personal de recepción que usa el celular genera una primera impresión negativa desde el momento en que el socio ingresa al establecimiento.
- Las consultas se atienden con demora, falta de atención o respuestas incompletas.
- Se pierden oportunidades de fidelización, up-selling y detección temprana de insatisfacción.

### Instructores y entrenadores

- Un instructor mirando su celular durante una clase o sesión de entrenamiento personal genera desconfianza y abandono.
- Se compromete la seguridad del socio al no observar la ejecución de ejercicios.
- La relación pedagógica se rompe: el socio percibe que su progreso no importa.
- Aumenta el riesgo de lesiones por falta de supervisión activa.

### Personal de limpieza y mantenimiento

- El celular retrasa la ejecución de rutinas de higiene en espacios de alto tráfico.
- Los problemas de mantenimiento (equipos, vestuarios, superficies) no se detectan a tiempo.
- La imagen de limpieza es uno de los factores más valorados por los socios: su deterioro impacta directamente en la retención.

**Perspectiva hospitalidad:**
En el paradigma de la hospitalidad genuina, el anfitrión siempre prioriza al huésped. En un gimnasio, cada socio es un huésped que invirtió tiempo y dinero. El celular del empleado comunica, en silencio, que ese huésped no es la prioridad.

## 3.2 Impacto del celular de LOS SOCIOS

Si bien el socio tiene derecho a usar su celular para escuchar música o registrar su entrenamiento, el uso excesivo genera consecuencias colectivas que afectan la experiencia de todos:

- Ocupación prolongada de máquinas y espacios sin usar activamente el equipo.

- Deterioro del ambiente por conversaciones en voz alta o reproducción de audio sin auriculares.
- Conflictos entre socios y dificultad para el personal en mediar sin políticas claras.
- Riesgo de accidentes por falta de atención durante el ejercicio.
- Contenido audiovisual de terceros generado sin consentimiento, con potencial impacto legal y reputacional para el establecimiento.

## 4. CONSECUENCIAS MEDIBLES PARA EL NEGOCIO

### 4.1 Retención de socios

La falta de atención del personal es una de las principales razones por las cuales los socios deciden no renovar su membresía. En un mercado donde el costo de adquisición de un nuevo socio es entre 5 y 7 veces mayor que el costo de retención, cada experiencia negativa tiene un impacto financiero directo.

### 4.2 Reputación digital

El celular del empleado puede generar daño reputacional de manera inmediata. Una foto o video publicado sin autorización, una respuesta distraída captada por un socio, o simplemente la imagen de un instructor en el teléfono, puede convertirse en contenido negativo que circule en redes sociales y afecte la percepción pública del gimnasio.

### 4.3 Clima laboral y rotación

La ausencia de políticas claras sobre el uso del celular genera inequidad: quienes sostienen estándares profesionales más altos perciben que otros colegas no tienen las mismas exigencias. Esto deteriora el clima interno, aumenta la rotación y dificulta la consolidación de una cultura de servicio sólida.

## 5. LINEAMIENTOS PARA UNA POLÍTICA EFECTIVA

Una política de uso responsable del teléfono móvil no es una medida punitiva: es una declaración de valores. Comunica qué tipo de organización quiere ser el gimnasio y qué nivel de servicio garantiza a sus socios.

## 5.1 Principios rectores

- El socio siempre tiene prioridad absoluta sobre cualquier actividad personal del empleado.
- El uso del celular en horario de trabajo se limita a comunicaciones operativas y necesidades de emergencia.
- Los líderes dan el ejemplo: no es posible pedir al equipo lo que no se practica desde arriba.
- La política debe ser conocida, firmada y comprendida por todos los colaboradores desde el ingreso.

## 5.2 Implementación recomendada

- Definir zonas y momentos específicos para el uso personal del teléfono (descansos, áreas de vestuario del personal).
- Incluir el uso responsable del celular como cláusula en el contrato de trabajo y reglamento interno.
- Establecer consecuencias claras y graduales ante incumplimientos, sin ambigüedad.
- Comunicar la política a los socios para generar alianza y comprensión mutua.
- Revisar y ajustar la política periódicamente en base a la realidad operativa del equipo.

> **Recomendación clave:**
> Las mejores políticas no son las más restrictivas, sino las más claras. Un empleado que entiende el porqué de la política -cuidar al socio, sostener la reputación del equipo, construir una cultura de servicio- tiene más probabilidades de internalizarla que uno al que simplemente se le prohíbe.

# CONCLUSIÓN

El teléfono móvil no es el problema en sí mismo: es un espejo. Refleja el nivel de consciencia de servicio que tiene un equipo y la claridad con que una organización ha definido sus valores. En los gimnasios -espacios donde las personas invierten en su salud, su bienestar y su imagen personal- la presencia, la atención y el cuidado son el servicio. No hay calidad técnica que compense la indiferencia percibida.

Establecer políticas claras sobre el uso del celular no es una medida de control: es un acto de liderazgo. Es elegir deliberadamente qué tipo de experiencia se quiere ofrecer, y tomar las decisiones necesarias para hacerla posible todos los días.

Los gimnasios que logren construir una cultura donde el socio se siente verdaderamente atendido no solo retendrán más; también se convertirán en referentes en sus comunidades. Y eso empieza por algo tan simple —y tan poderoso— como levantar la vista del teléfono.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Los datos y afirmaciones contenidos en este informe se basan en las siguientes fuentes académicas, institucionales y de investigación:


| | |
|---|---|
| [1] | Careerbuilder / Harris Poll (2016). Employees' Use of Mobile Devices in the Workplace Survey.<br>*Dato: 76% de empleados admite usar el celular durante el trabajo.*<br>https://press.careerbuilder.com |
| [2] | Deloitte (2022). Global Mobile Consumer Survey.<br>*Dato: Los trabajadores revisan su teléfono 23 veces por día en contextos laborales.*<br>https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/global-mobile-consumer-survey.html |
| [3] | Mark, G., Gudith, D., & Klocke, U. (2008). The cost of interrupted work. ACM SIGCHI.<br>*Dato: Se necesitan en promedio 23 minutos para recuperar el nivel de concentración.*<br>https://dl.acm.org/doi/10.1145/1357054.1357072 |
| [4] | Ward, A. F., et al. (2017). Brain Drain. Journal of the Association for Consumer Research, 2(2).<br>*Dato: La presencia del celular reduce hasta un 40% la capacidad cognitiva disponible.*<br>https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/691462 |
| [5] | Rockefeller Corporation (2011). How Americans Give Customer Service a Grade C.<br>*Dato: El 68% de los clientes abandona una empresa por percibir indiferencia del personal.*<br>https://rockefellercorp.com |
| [6] | Bain & Company / Reichheld, F. (2001). Prescription for cutting costs.<br>*Dato: Adquirir un nuevo cliente cuesta entre 5 y 7 veces más que retener uno existente.*<br>https://www.bain.com/insights/prescription-for-cutting-costs-bain-brief |
| [7] | IHRSA (2022). Health Club Consumer Report.<br>*Aplicación: Factores de retención en gimnasios; experiencia del personal como variable crítica.*<br>https://www.ihrsa.org/publications |
| [8] | ACSM (2019). Health/Fitness Facility Standards and Guidelines (5th ed.). Human Kinetics.<br>*Aplicación: Estándares de supervisión del instructor; responsabilidad legal por lesiones.*<br>https://www.acsm.org |
| [9] | SHRM (2023). Employee Engagement & Retention Report.<br>*Aplicación: Clima laboral, inequidad percibida y rotación ante ausencia de políticas claras.*<br>https://www.shrm.org/topics-tools/research/employee-engagement-retention |
| [10] | Pine, B. J. & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the Experience Economy. Harvard Business Review, 76(4).<br>*Marco conceptual: La experiencia como producto central en servicios de salud, fitness y hospitalidad.*<br>https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy |

# ANEXO – ESTADÍSTICAS AMPLIADAS

Datos adicionales organizados por categoría para ampliar el contexto del informe.

## 📱 USO DEL TELÉFONO EN EL ENTORNO MOVIL LABORAL

## 📱 USO DEL TELÉFONO EN EL ENTORNO LABORAL

**76%**

de empleados reconoce usar el celular durante la jornada laboral

*CareerBuilder / Harris Poll, 2016*

**23 veces**

al día el trabajador promedio revisa su teléfono en el trabajo

*Deloitte, Global Mobile Consumer Survey, 2022*

**4,1 hs**

diarias pasa un trabajador en su celular por actividades no laborales

*RescueTime Productivity Report, 2023*

**40%**

de caída en productividad por interrupciones de dispositivos móviles

*University of California, Irvine / Mark et al., 2008*

**23 min**

se necesitan para recuperar el foco tras una interrupción digital

*Mark, Gudith & Klocke, ACM SIGCHI, 2008*

**87%**

de los empleados admite que el uso del celular afecta la calidad de su trabajo

*Udemy Workplace Distraction Report, 2018*

## 🧠 IMPACTO EN SALUD MENTAL Y BIENESTAR

**2,4x**

más probabilidades de burnout en personas con alto uso de celular en el trabajo

*Journal of Occupational Health Psychology, 2020*

**70%**

de empleados siente que el celular aumenta su nivel de estrés durante la jornada

*American Psychological Association, Stress in America, 2022*

**58%**

**1 hs**

reporta dificultad para desconectarse del celular aunque quiera hacerlo

*Gallup, State of the Global Workplace, 2023*

menos de sueño por noche en personas que usan el celular antes de dormir

*Sleep Foundation / National Sleep Foundation, 2022*

**35%**

reporta síntomas de ansiedad vinculados a notificaciones

*Harvard Business Review / Perlow, 2019*

**47%**

aumento de pensamientos intrusivos por notificaciones no atendidas

*Ward et al., University of Texas at Austin, 2017*

## 💼 IMPACTO EN VENTAS Y EXPERIENCIA DEL CLIENTE

**68%**

de los clientes abandona una empresa por percibir indiferencia del personal

*Rockefeller Corporation, 2011*

**5–7x**

más caro adquirir un nuevo cliente que retener uno existente

*Bain & Company / Reichheld, 2001*

**89%**

de los consumidores cambió a un competidor tras una mala experiencia de servicio

*Oracle Customer Experience Impact Report, 2011*

**3,5x**

más ingresos en empresas que priorizan la experiencia del cliente

*Forrester Research, CX Index, 2022*

**13%**

de los clientes insatisfechos lo comunica; el 87% restante simplemente se va

*Lee Resources / White House Office of Consumer Affairs*

**72%**

de los clientes comparte una experiencia positiva con 6 o más personas

*American Express Global Customer Service Barometer, 2017*

## 🤺 DATOS ESPECÍFICOS: GIMNASIOS Y FITNESS

**67%**

de los socios que abandona cita la falta de atención del personal como causa

*IHRSA Health Club Consumer Report, 2022*

**1 de 3**

socios activos usa el celular para redes sociales durante el entrenamiento

*Les Mills Global Consumer Fitness Survey, 2021*

**42%**

de instructores reconoce haberse distraído con el celular durante una sesión

*ACSM Fitness Industry Survey, 2020*

**78%**

de los socios valora la presencia activa del instructor como factor principal

*Mindbody Wellness Index, 2023*

**3,2x**

más probabilidades de renovar membresía con relación activa con el instructor

*IHRSA / ClubIntel Member Retention Report, 2021*

**31%**

de las lesiones en gimnasios ocurren cuando el usuario usa el celular simultáneamente

*National Safety Council / Injury Facts, 2022*