

PASANTÍA EN TORNYN SERIOUS FITNESS

**Pasantía en Tornyn Serious Fitness**

**Santiago Esteban Villalba Capera**

**Trabajo de grado para optar el título de Especialista en Administración Deportiva**

**Tutor**

**Nelson Ariel Niño García**

**Especialista en Administración Deportiva**

**Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**División Ciencias de la Salud**

**Especialización en Administración Deportiva**

**Año 2025**

**Contenido**

Introducción ..... 6

1. Contexto de la organización ..... 8

    Describe..... **¡Error! Marcador no definido.**

2. Propósito de la pasantía ..... 9

2. Descripción de las actividades desarrolladas..... 10

4. Aprendizajes ..... 13

5. Recomendaciones ..... 14

Referencias..... 16

### **Resumen**

Las pasantías realizadas en Tornyn Serious Fitness, un centro de acondicionamiento físico personalizado, con el objetivo de aplicar y optimizar la administración deportiva, se dio enfoque a la necesidad de la empresa de captar y retener nuevos clientes, lo que dio vía libre a trabajar en dos objetivos principales: la mejora en la gestión experiencial de los clientes y el fortalecimiento en las estrategias de marketing y ventas, es por eso que el documento busca visibilizar la interacción con los clientes y las diferentes tácticas comerciales, se defino el público objeto en dos segmentos clave, ejecutivos y personas de la tercera edad, dando paso a la creación de estrategias y gestión de venta donde se realizó el reto “Tornyn Back on Track” y se diseñaron paquetes personalizados y programas de fidelización, así mismo, en el periodo de trabajo y experiencias vividas en la empresa se revelo la crucial importancia de la personalización de un servicio y una retroalimentación continua, las reuniones con el personal de trabajo de la empresa fueron esenciales para la resolución de problemas y la implementación en las mejoras operativas y administrativas donde se construyeron relaciones genuinas y éticas con los clientes para fomentar un ambiente de confianza y seguridad fortaleciendo la imagen y marca de la empresa en un sector tan vulnerable como lo es el fitness.

*Palabras clave:* Administración Deportiva, Cultura Organizacional, Gestión del Riesgo, Marketing Deportivo, Satisfacción del Usuario, Retención de Clientes, Gestión Financiera en el Deporte

**Abstract**

The internships carried out at Tornyn Serious Fitness, a personalized fitness center, aimed to apply and optimize sports management. The focus was placed on the company's need to attract and retain new clients, which led to two main objectives: improving the experiential management of clients and strengthening marketing and sales strategies. This document seeks to highlight client interaction and various commercial tactics. The target audience was defined into two key segments: executives and senior citizens, paving the way for the creation of sales strategies and management initiatives, including the “Tornyn Back on Track” challenge, as well as the design of personalized packages and loyalty programs.

Additionally, during the internship period and the experiences within the company, the crucial importance of service personalization and continuous feedback was revealed. Meetings with the company's staff were essential for problem-solving and the implementation of operational and administrative improvements. Genuine and ethical relationships were built with clients to foster an environment of trust and safety, strengthening the company's image and brand in a sector as vulnerable as the fitness industry.

*Keywords:* Sports Management, Organizational Culture, Risk Management, Sports Marketing, User Satisfaction, Client Retention, Financial Management in Sports.

## Glosario

*Administración Deportiva:* Conjunto de actividades orientadas a la organización, planificación, ejecución y evaluación de las diferentes áreas dentro de las instituciones deportivas. Se enfoca en la optimización de recursos y en la mejora de la experiencia tanto para los usuarios como para los empleados (Aguilera-Rivera, 2025, p. 4).

*Cultura Organizacional:* Conjunto de valores, creencias y comportamientos que determinan el entorno de trabajo dentro de una organización. En el contexto deportivo, influye en la calidad de los servicios ofrecidos y en la relación entre los técnicos deportivos y los usuarios (Aznar Cebamanos et al., 2020, p. 607).

*Gestión del Riesgo:* Estrategias y medidas implementadas para prever, identificar y controlar los riesgos asociados a las actividades deportivas. Es esencial para garantizar la seguridad de los usuarios en instalaciones deportivas, minimizando posibles accidentes o problemas (Mata & Carvalhinho, 2020, p. 61).

*Marketing Deportivo:* Estrategias comerciales orientadas a promocionar eventos, servicios o productos relacionados con el deporte. En la gestión de gimnasios, el marketing deportivo juega un papel crucial para atraer y retener clientes (Valcarce, 2020, p. 33).

*Satisfacción del Usuario:* Grado en el cual los usuarios de un servicio deportivo, como un gimnasio, perciben que el servicio recibido cumple con sus expectativas. Un factor fundamental para la retención de clientes y la mejora continua de los servicios (Zueck Enríquez et al., 2020, p. 36).

*Retención de Clientes:* Estrategias y acciones orientadas a mantener a los usuarios actuales dentro de una institución deportiva, evitando su abandono. Es fundamental en gimnasios

y otros centros deportivos para asegurar la estabilidad financiera y la continuidad de los servicios (Rozo et al., 2022, p. 1016).

*Gestión Financiera en el Deporte: Estrategias y técnicas aplicadas para manejar los recursos financieros de una organización deportiva, incluyendo la asignación de presupuestos, la planificación de ingresos y gastos, y la obtención de financiación. Es un aspecto clave para la sostenibilidad de cualquier institución deportiva (Cabrera Trimiño, 2023, p. 88).*

### **Introducción**

La gestión deportiva es un campo fundamental en la administración de instituciones que buscan optimizar los recursos disponibles para promover el deporte y las actividades físicas, ya sea en el ámbito público o privado. En Latinoamérica, este sector enfrenta desafíos específicos debido a contextos culturales, económicos y sociales particulares que requieren soluciones innovadoras y adaptadas a la región. Según Rozo et al. (2022, p. 1016), la gestión deportiva en Latinoamérica presenta un horizonte epistemológico amplio que abarca desde la promoción deportiva hasta la implementación de políticas públicas eficientes, lo que resalta la necesidad de una correcta administración para asegurar el éxito de las actividades deportivas.

La importancia de la administración deportiva también se ve reflejada en el rol que desempeñan los administradores dentro de las organizaciones deportivas. Aguilera-Rivera (2025, p. 5) reflexiona sobre cómo el administrador deportivo debe garantizar el buen funcionamiento de las instituciones, actuando como mediador entre los recursos disponibles y las necesidades de los usuarios. De igual manera, Azan y Castro (2020, p. 211) advierten sobre las consecuencias de una gestión deficiente, que no solo afecta la calidad de los servicios ofrecidos, sino que también puede poner en riesgo la viabilidad de la institución a largo plazo.

## PASANTÍA EN TORNYN SERIOUS FITNESS

En este contexto, la cultura organizacional de los técnicos deportivos juega un papel esencial, ya que impacta directamente en la satisfacción y percepción de los usuarios. Como señalan Aznar Cebamanos et al. (2020, p. 608), la relación entre la cultura organizacional y el valor percibido por los usuarios es clave para el éxito de actividades deportivas, incluidas las de gimnasios personalizados, en los que la interacción entre clientes y técnicos es vital. La gestión del riesgo y la seguridad en las instalaciones deportivas también son cruciales, tal como destacan Mata y Carvalhinho (2020, p. 62), al abordar la necesidad de gestionar adecuadamente los riesgos tanto en el deporte al aire libre como en entornos cerrados, como los gimnasios.

Por otro lado, las políticas públicas de gestión deportiva tienen un impacto importante en la infraestructura y recursos destinados al deporte en diferentes países, como lo explican Csucsuly Rocha et al. (2020, p. 7) en su estudio sobre Brasil y España. Estas políticas, aunque orientadas principalmente al sector público, ofrecen valiosas lecciones sobre la integración de la gestión deportiva a nivel gubernamental.

Este trabajo tiene como objetivo analizar las claves de una gestión deportiva eficaz en el contexto de un gimnasio personalizado, considerando los aspectos fundamentales de la administración deportiva, la satisfacción del usuario y la gestión de riesgos. De esta forma, se pretende contribuir al entendimiento de los elementos esenciales que deben ser gestionados en una institución deportiva para asegurar su éxito y sostenibilidad.

Para ello, se abordarán los siguientes objetivos específicos:

Examinar las prácticas de administración deportiva relevantes en el contexto latinoamericano.

Identificar los desafíos y perspectivas actuales de la gestión deportiva según expertos en la disciplina.

## PASANTÍA EN TORNYN SERIOUS FITNESS

Evaluar la importancia de la cultura organizacional y su influencia en la satisfacción de los usuarios.

Proponer estrategias de gestión del riesgo aplicables a instalaciones deportivas de pequeña y mediana escala.

Este análisis se sustenta en la literatura consultada, que abarca tanto estudios recientes como clásicos en el campo de la administración deportiva, y busca proporcionar una visión integral que permita mejorar la calidad y eficiencia de la gestión en gimnasios y otras instituciones deportivas.

### **1. Contexto de la organización**

Tornyn Serious Fitness es una empresa fundada en 2017, ubicada en la ciudad de Bogotá, calle 106#14-36, un centro de acondicionamiento físico donde priorizan la fuerza y la movilidad para lograr los objetivos de cada usuario, así mismo, el servicio que ofrece Tornyn Serious Fitness son los entrenamientos 100% personalizados, donde su metodología de trabajo se basa en la temporización de ejecución en cada ejercicio, por otra parte, cada usuario tiene el plan de entrenamiento específico a sus necesidades fisiológicas (Lesiones y objetivos de cada usuario) renovado por profesionales de la salud una vez terminada la etapa de entrenamiento del usuario.

También la empresa brinda otros servicios como lo son: masajes de rehabilitación o prevención de lesiones, acompañamiento nutricional por medio de profesionales de la salud, acompañamiento en la ingesta de suplementos deportivos. Entrenamientos personalizados a distancia por medio digital, entrenamientos personalizados a deportistas enfocado en la fuerza para

## PASANTÍA EN TORNYN SERIOUS FITNESS

la disciplina específica del usuario, centro de acondicionamiento físico que tiene horarios de atención muy laxos, lunes a viernes de 5am a 8pm, sábados y festivos de 6am a 1pm

### **2. Propósito de la pasantía**

Las pasantías realizadas en Tornyn Serious Fitness, un centro de acondicionamiento físico personalizado, tuvieron dos objetivos específicos: por un lado, visibilizar y optimizar la gestión experiencial del cliente; por otra parte, apoyar y generar estrategias efectivas en el área de marketing de la empresa. Estos dos objetivos son de gran relevancia, ya que el propósito principal de la empresa es la captación sostenida de nuevos clientes y la retención activa de su base actual. Se entiende que, para el servicio que ofrece la empresa, una experiencia individual y superior, junto con tácticas comerciales sólidas, son esenciales para el crecimiento y la diferenciación del valor agregado que se tiene frente a la competencia.

La gestión experiencial del cliente permitió analizar todos los puntos de contacto del usuario con el gimnasio, desde la primera interacción hasta el seguimiento post-entrenamiento. Se buscó asegurar el valor agregado que diferencia a la empresa de la competencia, prestando atención a detalles como la adecuación de los planes de entrenamiento a los objetivos específicos del usuario, el seguimiento profesional en la ejecución de los ejercicios por parte de los profesionales encargados y la escucha activa a las necesidades de los clientes. Mediante este acercamiento, se logró construir confianza y fomentar una relación duradera con el cliente, elementos clave para la fidelización en el servicio que ofrece la empresa.

## PASANTÍA EN TORNYN SERIOUS FITNESS

Por otra parte el desarrollo de las estrategias de marketing, dio sentido a la creación de valor para atraer clientes, esto incluyo la definición detallada del público al que se quería llegar como empresa (ejecutivos y adulto mayor) lo que permitió diseñar una línea directa de comunicación y planes de acceso más pertinentes a las necesidades, un ejemplo claro de esto es la implementación del reto “Tornyn Back on Track” fue un claro ejemplo de como una iniciativa de marketing no solo se genera por medio de la participación sino que crea una experiencia que incentiva la permanencia y genera un voz a voz positivo, mostrando resultados tangibles y fortaleciendo y visibilizando el nombre de la empresa.

Teniendo en cuenta todo lo anteriormente mencionado, las pasantías en Tornyn Serious Fitness fueron una experiencia integral en mi camino profesional de constante formación académica, donde me permitieron aplicar conocimientos de administración deportiva en un contexto real, el enfoque claro y preciso en la experiencia del cliente y el marketing fueron elementos claves para entender que estas variables administrativas van de la mano para impulsar la retención y captación de usuarios, donde queda en evidencia que una buena gestión activa y adaptable al entorno del objetivo empresarial siempre será la clave para el éxito.

### **2. Descripción de las actividades desarrolladas**

#### Gestión de marketing y ventas

Definición del cliente objeto: dar a conocer cuáles son los clientes que maneja la empresa, así mismo establecer a qué tipo de clientes queríamos llegar; como resultado, se estableció que la empresa tiene como clientes a profesionales o ejecutivos de alta responsabilidad laboral, un nivel

## PASANTÍA EN TORNYN SERIOUS FITNESS

económico medio alto o alto su edad media va entre los 30 años a los 50 años y por sus responsabilidades laborales cuentan con tiempo limitado, se identificó que este tipo de clientes por medio de la actividad física pueden manejar el estrés laboral priorizando sus entrenamientos en las primeras horas del día o finalizando su jornada en las horas de la noche, les motiva un espacio exclusivo que ofrezca privacidad y que tenga flexibilidad horaria para poder cumplir con sus obligaciones laborales.

Definición del cliente captación: como empresa queremos llegar a nuevos clientes y así mismo que estos se puedan sentir acogidos por la metodología que se lleva en el centro de acondicionamiento físico; como resultado tenemos a clientes mayores a los 60 años que tienen como objetivo ser autónomos en su vejez, prevenir enfermedades y así mismo mejorar su calidad de vida por medio de la actividad física, personas que cuentan con más tiempo libre por ende sus horarios se establecen al medio día o en las primeras horas de la tarde

Estrategias de marketing: Junto con el equipo de trabajo liderado por el director de Tornyn Serious Fitness, se creó el reto de “Tornyn back on track” una competencia interna de seis semanas diseñada para motivar a los clientes existentes y generar interés en el centro de acondicionamiento físico, el reto se dividió en dos categorías principales disminución del porcentaje de grasa y aumento de masa muscular, para asegurar una sana competencia y un acompañamiento profesional la empresa ofreció a los participantes, medidas antropométricas al inicio (semana 0) y al finalizar (semana 6), asesoría nutricional desde el inicio (semana 0) por un profesional de la salud, suplementación constante durante las seis semanas del reto, plan de entrenamiento personalizado según la categoría escogida por el cliente, una camisa exclusiva para cada participante fomentando el sentido de pertenencia y visibilizando la marca ( Tornyn Serious Fitness) al finalizar el reto los ganadores recibieron premios significativos que incluían una sesión de entrenamiento gratis, una

## PASANTÍA EN TORNYN SERIOUS FITNESS

sesión de masaje gratis y un mes de acompañamiento nutricional, todo esto fue generado con el fin de incentivar y aumentar el número de sesiones por semana entre los clientes actuales, lo que serviría también para atraer nuevas personas.

Gestión de ventas: se realizó un estudio de sesiones por semana de cada cliente, con el objetivo de diseñar paquetes de entrenamiento personalizados, promociones y programas de fidelización.

Gestión experiencial del cliente.

Personalización del servicio: por medio de los clientes asignados por día asegurarme que recibieran el plan de entrenamiento personalizado según la etapa de entrenamiento en la que estaban en el momento, teniendo un seguimiento adaptado a los objetivos y un acompañamiento profesional en la ejecución del mismo.

Feedback equipo de trabajo: constante conversación directa con los clientes para identificar qué áreas se tienen que mejorar durante la hora de entrenamiento, que áreas son fuertes y toca mantener en la ejecución del entrenamiento, así mismo, constante comunicación con el grupo de entrenadores para que entre todos retroalimentáramos los feedbacks suministrados y planear estrategias de mejora al instante.

Manejo de quejas y resolución de problemas: Reuniones periódicas con el director de Tornyn Serious Fitness para socializar las problemáticas vistas en la semana de trabajo, plantear posibles soluciones, emplear nuevas estrategias y metodologías de trabajo, todo esto llevo a tener un espacio más ordenado en la zona de “carpetas”, reorganizar las maquinas del centro de acondicionamiento físico, entre otras.

## PASANTÍA EN TORNYN SERIOUS FITNESS

Construcción de relaciones: por medio de los entrenamientos personalizados, fortalecer la relación entre cliente y entrenador, construir una relación cercana y genuina basado en la ética profesional y así generar un ambiente seguro y de confianza para todos los usuarios y trabajadores de la empresa.

### **4. Aprendizajes**

Las pasantías resaltaron aprendizajes significativos, ya que trasladaron los conocimientos teóricos a la práctica. Al definir y categorizar el público objetivo de la empresa, se dio paso a establecer las decisiones operativas, lo que intensificó la propuesta de valor del servicio ofrecido en Tornyn Serious Fitness. Esto permitió que las estrategias de marketing, la estructura y el diseño de programas de entrenamiento, las reuniones periódicas con entrenadores y la interacción con los usuarios estuvieran directamente dirigidas a satisfacer las necesidades específicas de dicho público.

La organización de eventos deportivos condujo a la creación del reto "Tornyn Back on Track", donde se demostró que este tipo de eventos son grandes estrategias de marketing y fidelización. Generan compromiso en todos los sectores de la empresa, motivan a los usuarios existentes y, por la misma naturaleza de la competencia, hacen que la participación sea una experiencia tangible, dando más importancia y relevancia al valor diferencial de la empresa.

Por otra parte, la gestión de proyectos de inversión la comprendí desde la asignación de recursos. Por ejemplo, la compra de suplementos se analizó como una inversión estratégica.

## PASANTÍA EN TORNYN SERIOUS FITNESS

Entendí que optimizar los recursos significa que cada gasto, por más mínimo que parezca, debe estar alineado con un objetivo claro y conciso de la empresa, con el propósito de aumentar la satisfacción del usuario, la eficiencia operativa o la metodología de captación de usuarios. Mediante la optimización de recursos, tengo claro que es la mejor inversión empresarial para la mejora continua y controlada del servicio que se ofrece y que caracteriza a la empresa.

Además, soy fiel testigo de que la gestión del talento humano es el verdadero motor en Tornyn Serious Fitness. En este modelo de entrenamientos 100% personalizados, los entrenadores son el principal activo y la cara visible de la empresa. Esto resalta la importancia de la selección de personal, no solo por sus títulos o logros académicos (que, si bien son importantes), sino también por su capacidad de construir relaciones de confianza y empatía. La retroalimentación continua entre el personal de trabajo y la dirección de la empresa es esencial para mantener la alta calidad del servicio y un ambiente ameno. Esta experiencia me aseguró que un equipo motivado y bien gestionado es la clara traducción de una experiencia superior para el cliente, lo cual es fundamental para la retención de estos.

En definitiva, la pasantía me demostró que la administración deportiva, en todas sus áreas, se aplica para construir y mantener una idea de negocio que se direcciona progresivamente al éxito.

### **5. Recomendaciones**

El entorno ofrecido por la empresa es ideal para cualquier profesional que realice una intervención administrativa, ya que proporciona los espacios y la apertura necesaria para el

## PASANTÍA EN TORNYN SERIOUS FITNESS

desarrollo de la práctica, escuchando y apoyando las iniciativas del pasante. Sin embargo, el acompañamiento académico por parte de la universidad requiere una mejora significativa.

Los conocimientos teóricos, ofrecidos de manera individual y virtual, resultaron insuficientes. En diversas ocasiones, los intentos de acercamiento con los profesores asignados a los módulos de formación académica tuvieron resultados negativos. Además, se recomienda que los módulos tengan mayor profundidad teórica, puesto que tres sesiones no son suficientes para abarcar temas clave en la administración deportiva.

Otro aspecto para mejorar es la plataforma virtual. Frecuentemente, la información disponible en cada módulo correspondía a ofertas académicas pasadas o material diseñado por personas ajenas a la universidad, lo que sugiere una falta de atención y relevancia académica. Incluso, hubo módulos sin profesionales asignados, lo que provocó suspensiones y generó incertidumbre en el cronograma académico.

Esta situación subraya la necesidad de revisar y reevaluar si el programa de posgrado ofrecido por la universidad cumple realmente con las expectativas y los conocimientos necesarios para ser impartido de manera virtual, garantizando así una formación integral y de calidad para los pasantes.

**Referencias**

## PASANTÍA EN TORNO A SERIOUS FITNESS

- Aguilera-Rivera, A. R. (2025). Reflexiones en torno a la administración y la misión del administrador en las organizaciones deportivas. *Revista digital: Actividad Física y Deporte*, 11(1).
- AEGG (Asociación Española de Gestores de Golf). (2020). *Cinco macrotendencias que marcarán la industria deportiva tras la Covid*. <https://www.aegg.org>
- Azan, C. L., & Castro, A. M. (2020). La inadecuada administración deportiva y sus consecuencias. *Un Espacio Para La Ciencia*, 2(1), 199–226.
- Aznar Cebamanos, M., Nuviala Nuviala, R., Grao-Cruces, A., & Nuviala Nuviala, A. (2020). Cultura organizativa del técnico deportivo y su relación con la Satisfacción y Valor percibido de usuarios de actividades deportivas extraescolares. *Retos*, 38, 606–612.
- Beltrán Benavidez, M. A., Rodríguez Chaparro, O. A., García Celis, M. F., & Ruiz López, J. (2021). Una nueva mirada de la administración deportiva desde las metodologías ágiles. *Desbordes*, (10), 1–13.
- Cabrera Trimiño, G. J. (2023). *Profundización en administración deportiva*. Sello Editorial FUNGADE.
- Campos Izquierdo, A. (2020). *Dirección de servicios físico-deportivos*. Paidotribo.
- Catapult Sports. (2024). *Informe: Tendencias y predicciones deportivas para 2024*. <https://www.catapultsports.com>
- Csucsuly Rocha, C., Barbosa Matías, W., & Mascarenhas, F. (2020). Brasil e Espanha: Gestão das Políticas Públicas Esportivas. *Revista Intercontinental De Gestão Desportiva-RIGD*, 10, 1–13.
- Eude Business School. (2020). *Las 5 razones para especializarte en gestión deportiva*. <https://www.eude.edu>

## PASANTÍA EN TORNYN SERIOUS FITNESS

- Mata, C., & Carvalhinho, L. (2020). Seguridad y gestión del riesgo en el deporte al aire libre—  
Revisión sistemática exploratoria. *SPORT TK-Revista EuroAmericana de Ciencias Del Deporte*, 9(1), 59–64.
- Rozo, R. K. D., Porras, R. K. A., Bolívar, S. D. O., Alexander, C. J., & Alexandra, L. J. (2022).  
La gestión deportiva en Latinoamérica: horizonte epistemológico y perspectivas actuales.  
*Retos*, 46, 1015–1021.
- UNIR Colombia. (2024). *¿Qué es la administración deportiva?* <https://colombia.unir.net>
- Valcarce, M. (2020). *Marketing y comunicación aplicados al deporte*. INDE Publicaciones.
- Zueck Enríquez, M. D. C., Ramírez García, A. A., Rodríguez Villalobos, J. M., & Irigoyen  
Gutiérrez, H. E. (2020). Satisfacción en las clases de Educación Física y la  
intencionalidad de ser activo en niños del nivel de primaria. *Retos*, 37, 33–40.