



# A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

Christian Munaier

[www.4goal.com.br](http://www.4goal.com.br)

---

---

---

---

---

---

---



## CHRISTIAN MUNAIER

### A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

*Um olhar consciente sobre a gestão técnica em academias e "health centers"*

Autor do livro "Gestão Consciente da Ginástica Coletiva" (Phorte Editora)  
Sócio-Consultor da 4GOAL – For Goal Business Solutions  
Analista de Gestão Empreendedora e Analista de Gestão em Recursos Humanos pela EBAPE/ Fundação Getúlio Vargas  
Colunista do portal Globo.com

---

---



---

---

---

---

---



## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

### Sumário da Palestra

- O que é gerenciar e o que faz o gestor eficaz
- Características do Líder
- Comportamento do consumidor de fitness nacional
- Gestão de pessoas
- Gestão de eventos
- Papel estratégico na composição do mix de serviços

---

---



---

---

---

---

---

## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

**Intuição Amadora X Gestão Consciente**

**Gerir:** Ter gerência sobre; administrar, dirigir, gerenciar.

**Coordenar:** Dispor segundo certa ordem e método; compor.

**Intuição:** 1. Conhecimento imediato, que independe de raciocínio. 2. Presentimento sobre um suposto acontecimento futuro.

**Amador:** 1. Amante. 2. Que se dedica a arte ou ofício por prazer, não por profissão. 3. Diz-se da arte ou ofício praticado por amadores. 4. Indivíduo amador.

---

---

---



---

---

---

---

---

## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

**O Gestor eficaz:**

**Planeja** - Estabelece os objetivos da empresa, especificando a forma como serão alcançados.

**Comanda** - Faz com que os subordinados executem o que deve ser feito.

**Organiza** - É a forma de coordenar todos os recursos da empresa, sejam humanos, financeiros ou materiais, alocando-os da melhor forma segundo o planeamento estabelecido.

---

---

---



---

---

---

---

---

## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

**O Gestor eficaz:**

**Controla** - Controlar é estabelecer padrões e medidas de desempenho que permitam assegurar que as atitudes empregadas são as mais compatíveis com o que a empresa espera.

**Coordena** - A implantação de qualquer planeamento seria inviável sem a coordenação das atitudes e esforços de toda a empresa, almejando as metas traçadas.

---

---

---

---

---

---

---

---

**GOAL**  
FOR GOAL BUSINESS SOLUTIONS

## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

### Comportamento do cliente de fitness no Brasil

- 50% desistem antes de 90 dias
  - ❖ 33% nas primeiras 3 semanas
- 40% desistem antes de 1 ano
- 25% frequentam mais de 3x por semana
- 36% vão menos que 6x por mês
- 43% vão nas segundas e terças
- 32% vão nas quintas e sextas

---

---

---

---

---

---

---

---

**GOAL**  
FOR GOAL BUSINESS SOLUTIONS

## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

### Gerindo os professores: Contratação

*“Toda decisão de contratação é uma decisão de retenção. Cada pessoa contratada irá fortalecer ou enfraquecer a sua cultura de retenção. Eles podem deixar a sua academia mais ou menos hospitaleira, mais ou menos apreciada pelos seus alunos, mais ou menos acolhedora... Líder de mercado ou não.”*

Fonte: Club Business International (CBI)

---

---

---

---

---

---

---

---

**GOAL**  
FOR GOAL BUSINESS SOLUTIONS

## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

### Gerindo os professores: Contratação

- Identificar, desenvolver e contratar as pessoas com maior potencial de se tornar um professor Top de Linha;
- Recrutar constantemente, mesmo que não haja necessidade momentânea de novos professores, com o Top de Linha em mente;
- Tornar-se expert em encontrar excelentes potenciais e administrar ótimos professores, motivando-os.

---

---

---


---

---

---

---

---



## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

**Gerindo os professores: Avaliação/ Treinamentos**

- Auto-avaliação
- Avaliação de Resultados e Competências;
- Elaboração personalizada do programa de treinamentos
- Execução dos treinamentos e acompanhamento dos resultados

---

---

---


---

---

---

---

---



## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

**Gerindo os professores: Métodos Avaliativos**

**Escala Gráfica:** formulário de dupla entrada, no qual as linhas em sentido horizontal representam os fatores de avaliação de desempenho; as colunas em sentido vertical representam os graus de variação.

**Escolha Forçada:** o avaliador deve escolher apenas uma ou duas alternativas, que mais se aplicam ao desempenho do empregado avaliado.

**Pesquisa de Campo:** O especialista vai a cada sessão para entrevistar a chefia sobre o desempenho de seus respectivos subordinados.

---

---

---


---

---

---

---

---



## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

**Gerindo os professores: Métodos Avaliativos**

**Incidentes Críticos:** o supervisor imediato observa e registra os fatos excepcionalmente positivos e os fatos excepcionalmente negativos a respeito do desempenho dos seus subordinados .

**Comparação aos Pares:** compara-se dois empregados de cada vez e se anota, na coluna da direita, aquele que é considerado melhor quanto ao desempenho.

**Auto-avaliação**

---

---

---



---

---

---

---

---

## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

**Gerindo os professores: Avaliação por resultados**

**Musculação:** Método do volume da carteira de clientes:

→ Produtividade: os professores terão carteiras de clientes onde constarão o número de alunos "cuidados" pelo professor

- ::: 70 a 90 alunos – 1 ponto.
- ::: 91 a 110 alunos – 2 pontos
- ::: Acima de 111 alunos – 3 pontos

Limite de 120 alunos por Professor

---

---

---



---

---

---

---

---

## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

**Gerindo os professores: Avaliação por resultados**

**Musculação:** Método da retenção na carteira de clientes:

→ Retenção: a renovação dos planos dos alunos da carteira do professor também gera uma pontuação:

- ::: Abaixo de 60% de planos renovados – (- 1 ponto)
- ::: 61 a 70% de planos renovados – (0 ponto)
- ::: 71 a 80% de planos renovados – (1 ponto)
- ::: 81 a 90% de planos renovados – (2 pontos)
- ::: Acima de 91% de planos renovados – (3 pontos)

---

---

---



---

---

---

---

---

## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

**Gerindo os professores: Avaliação por resultados**

**Musculação:** Método do atendimento técnico à carteira de clientes:

→ Atendimento: o atendimento aos clientes da carteira do professor será mensurada e pontuada:

- ::: Até 70% de clientes que tiverem o programa trocado/ mês – 0 ponto
- ::: 71% a 80% de clientes que tiverem o programa trocado/ mês – 1 ponto
- ::: 81% a 90% de clientes que tiverem o programa trocado/ mês – 2 pontos
- ::: 91% a 100% de clientes que tiverem o programa trocado/ mês – 3 pontos

---

---

---

---

---

---

---

---

**GOAL**  
FOR GOAL BUSINESS SOLUTIONS

**A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI**

**Gerindo os professores: Avaliação por resultados**

**Fitness Coletivo:** Método GFM (Group Fitness Management)

- ::: Levantamento das audiências atuais
- ::: Definição das capacidades de absorção de cada sala
- ::: Levantamento histórico de cada faixa de horário
- ::: Metas estabelecidas para cada horário em cada dia
- Verde: aulas acima dos 71% da meta estabelecida
- Amarelo: aulas entre 31 e 70% da meta estabelecida
- Vermelho: aulas abaixo dos 30% da meta estabelecida

---

---

---

---

---

---

---

---

**GOAL**  
FOR GOAL BUSINESS SOLUTIONS

**A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI**

**Gerindo os professores: Competências**

- Identificar o aluno iniciante
- Procurar saber das necessidades especiais de cada aluno
- Conhece seus alunos pelo nome
- Torna-se amigo dos seus alunos
- Olha-os nos olhos, sorri...
- Estimular seus alunos a fazerem reavaliações constantes
- Tem o e-mail de cada um e mantém o contato constante

---

---

---

---

---

---

---

---

**GOAL**  
FOR GOAL BUSINESS SOLUTIONS

**A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI**

**Gerindo os professores: Postura equilibrada na defesa das regras**

**Era do Medo**

- ::: Representante: Maquiavel
- ::: Slogans: "Os fins justificam os meios" e "preferível ser temido a amado"
- ::: O que faria Maquiavel na sua academia: ele humilharia os colaboradores da empresa. E-mail chamando a atenção do funcionário sairia com cópia para todos os demais colegas de trabalho. Ameaças fariam parte do dia a dia da academia.

---

---

---

---

---

---

---

---

**GOAL**  
FOR GOAL BUSINESS SOLUTIONS

## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

**Gerindo os professores: Postura equilibrada na defesa das regras**

**Era da Liderança**

:: Representante: Jack Welch

:: **Slogans:** "A confiança é uma forma de obter sucesso nos negócios. Trate os funcionários com respeito e anime-os para que se sintam mais confiantes para tomar decisões"

:: O que faria Welch na sua academia: Reuniões reservadas com os profissionais faltosos e comemorações públicas com os funcionários exemplares.

---

---

---

---

---

---

---

---

**GOAL**  
FOR GOAL BUSINESS SOLUTIONS

## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

**Gerindo os professores: Meritocracia**

**Formas de recompensa não remuneradas**

- Treinamento e desenvolvimento;
- Entradas em convenções;
- Roupas/calçados;
- Cursos de desenvolvimento pessoal;
- Diversão, brindes e serviços;
- Reconhecimento;
- Ingressos e passes;
- Vale-plano para familiar(es) - esposa, filhos, etc;
- Patrocínios;
- Festas!
- Viagens;

---

---

---

---

---

---

---

---

**GOAL**  
FOR GOAL BUSINESS SOLUTIONS

## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

**Gerindo os professores: Meritocracia**

**Formas de recompensa remuneradas :: Critérios**

- Tempo de casa;
- Maior número de programas de ginástica ou setores que pode cobrir na academia;
- Certificações recebidas;
- Atividades de administração e marketing;
- Cursos ministrados em convenções;
- Exclusividade;
- Modelo de atitude profissional;

---

---

---

---

---

---

---

---

**GOAL**  
FOR GOAL BUSINESS SOLUTIONS

**A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI**

**O Gestor Técnico é avaliado pela:**

- Gestão do tempo;
- Capacidade de criar/ registrar procedimentos para a gestão;
- Gestão de pessoas;
  - ❖ Capacidade de recrutar, selecionar e demitir colaboradores; comunicação
- Gestão de recursos físicos e financeiros
  - ❖ Orçamentos e *check-list* da infraestrutura
  - ❖ Composição do mix de serviços do departamento
  - ❖ Composição do quadro de funcionários segundo *budget* definido para o setor
  - ❖ Aumento da receita do departamento

---

---

---

---

---

---

---

---

**GOAL**  
FOR GOAL BUSINESS SOLUTIONS

**A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI**

**Gerindo os eventos: Definir calendário anual**

→ Semana do "Ano Novo"	→ Semana "Dia dos Pais" (agosto)
→ Carnaval (fevereiro/março)	→ Semana "Dia da
→ Semana da Páscoa (março/abril)	Pátria" (setembro)
→ Semana do "Dia das	→ Semana "Dia das
Mães" (maio)	Crianças" (outubro)
→ Semana "Dia dos	→ Halloween (outubro)
Namorados" (junho)	→ Semana do Natal (dezembro)
→ Semana "Dia do Amigo" (julho)	

---

---

---

---

---

---

---

---

**GOAL**  
FOR GOAL BUSINESS SOLUTIONS

**A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI**

**Gerindo os eventos: Estratégias**

- Início do ano: programas de curta duração (45 dias), *fiestas* e para pré-adolescentes
- Primária do 1º semestre: eventos macro
- Meio do ano: "não deixe o inverno esfriar suas conquistas"
- Primária do 2º semestre: carga total; espírito primavera-verão
- Final de ano: confraternizações

---

---

---

---

---

---

---

---



## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

### Gerindo os eventos: Patrocinadores

- Relacionar as empresas que tenham produtos/serviços de comum interesse com seus alunos;
- Elaborar um projeto com linguagem do mercado, constando fotos dos eventos anteriores, a que público destina, qual o retorno de mídia, vantagens dos patrocinadores nos dias que antecedem ao evento e durante;
- Número de cotas e valor de cada uma; o preço da cota única e vantagens

---

---

---


---

---

---

---

---



## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

### Estratégia: Composição do mix de serviços

- **Da abertura às 8h:** Aulas de curta duração, entre meia hora e 45 minutos. Preferem aulas de condicionamento físico ao invés de aulas muito festivas.
- **Entre 8h e 12h:** Predileção por aulas coreografadas, contudo, simplificadas. Optam por atividades dançantes e divertidas.
- **Entre 12h e 14h:** Aproveitam o horário do almoço para treinar. Querem ter a sensação de que o treino valeu a pena.
- **Entre 14h e 18h:** mulheres jovens, senhoras, senhores e adolescentes. Mesmo público do meio da manhã.
- **Após as 18h:** horário de pico da academia, composto por todas as tribos.

---

---

---

---

---

---

---

---



## A GESTÃO TÉCNICA DO SÉC. XXI

### Bibliografia

- BING, Stanley. *O que Faria Maquiavel?: os Fins Justificam os Maus*. 1.ed. Rio de Janeiro: Editora Rocco, 2002
- CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração*. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- FAYOL, Henri. *Administração Industrial e Geral*. 10.ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- MUNAIER, Christian. *Gestão Consciente da Ginástica Coletiva*. 1.ed. São Paulo: Phorte Editora, 2011
- WELCH, Jack. *Paixão Por Vencer*. 1. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

---

---

---

---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---