

**Филиппова Ю. С.** ФИТНЕС. Часть 4. Менеджмент. Новосибирск, 2003. - 40 с.

*Данное методическое пособие является завершающей частью серии публикаций под общим заглавием "ФИТНЕС". Не претендуя на всеобъемлющее исследование в области спортивного менеджмента, "Менеджмент фитнеса" рассматривает актуальные вопросы управления собой, клиентом и фитнес клубом. Отдельная глава посвящена персональной тренировке и организации частного бизнеса.*

*Книга рассчитана на фитнес инструкторов, персональных тренеров, мастер тренеров, фитнес директоров, менеджеров фитнес программ, управляющих фитнес клубом, а также других специалистов фитнеса и широкого круга заинтересованных читателей.*

Научные руководители: доктор биологических наук,  
профессор Айзман Р.И.  
кандидат медицинских наук,  
доцент Рубанович Б.В.

Рецензент: кандидат педагогических наук,  
профессор Сакаев. В.Г.

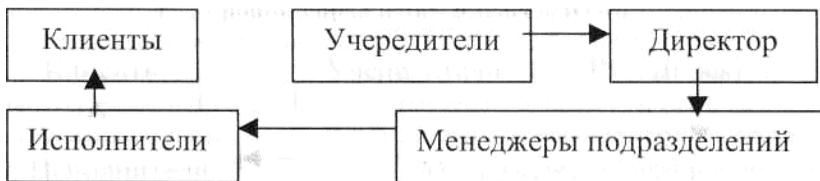
# 1. ВВЕДЕНИЕ

Физическое состояние человека со временем изменяется. Этот процесс обозначается как физическое развитие, которое определяется как наследственными факторами, так и влиянием среды. То физическое состояние, которого стихийно достигает человек под влиянием современных условий жизни, обычно далеко от желаемого идеала. Поэтому физическим состоянием человека (а при рассмотрении достаточно длительных промежутков времени - физическим развитием) надо управлять, изменяя его в нужном направлении. Этому служит физическое воспитание, смысл которого заключается в том, чтобы, используя специальные средства (по преимуществу физические упражнения), управлять физическим состоянием человека. Пример: физическое состояние человека, впервые пришедшего в фитнес клуб для оздоровительных занятий, характеризуется обычно невысокими показателями, скажем, силы или гибкости. Соответственно построив тренировочный процесс, мы можем увеличить уровень либо одного из названных качеств, либо обоих вместе, т.е. можем управлять состоянием этого человека.

Оздоровительная тренировка (фитнес тренировка) это частный случай физического воспитания. Цель управления в данном случае - достижение должного уровня физического состояния для оптимальной физической работоспособности и стабильного здоровья.

Достижение оптимального уровня управления, используя общие законы управления, законы преобразования информации и анализ сложных систем - наиболее перспективный путь оптимизации работы фитнес клубов.

## 1.1. Уровни управления фитнес клубом.



Основные подразделения фитнес клуба: 1) зал аэробики, 2) тренажёрный зал, 3) кардиозал, 4) бассейн, 5) сауна, 6) SPA, 7) медицинский кабинет, 8) кафе, 9) другие дополнительные услуги, 10) бухгалтерия, 11) рецепция, 12) прачечная, 13) служба безопасности (включая безопасность информации) и т.д.

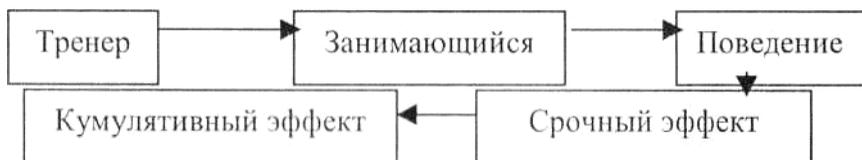
Исполнители: инструкторы, тренеры, операторы, врачи, массажисты, косметологи, парикмахеры - визажисты, бухгалтеры, кассиры, администраторы, технические работники и т.д.

Для эффективной работы необходимо оптимизировать управление на каждом уровне и отладить каналы обратной связи. Необходимы: эффек-

дивный менеджер, эффективное управление командой, эффективное управление сервисом, успешная продажа услуг. Особенности менеджмента в сфере услуг подробно освещены в специальной литературе. Однако, главное звено, без которого работа фитнес клуба невозможна - управление оздоровительной тренировкой.

### 1.2. Управление оздоровительной тренировкой.

Цель такого управления - стойкое улучшение физического и психоэмоционального состояния человека. Подобный результат может быть достигнут лишь в итоге суммирования следов многих тренировочных занятий (кумулятивный тренировочный эффект) - это может быть увеличение силы, выносливости, или любого другого физического качества. Изменения, наступающие в организме под влиянием одного тренировочного занятия - срочный тренировочный эффект (см. Фитнес. Часть 3). Непосредственно кумулятивным тренировочным эффектом мы управлять не можем, а можем только опосредованно, управляя действиями занимающегося:



Специфика управления в физическом воспитании заключается в том, что мы пытаемся воздействовать на самоуправляемую систему (организм). Реакции этой системы определяются её собственными законами, поэтому, учитывая огромные индивидуальные и временные вариации состояния человека, мы не можем всегда быть уверены в том, что применяя одно и то же воздействие, получим одну и ту же ответную реакцию. Одинаковая тренировочная нагрузка может вызвать разный тренировочный эффект. Поэтому актуален вопрос об обратных связях. Если ограничиться лишь обратными связями, идущими к тренеру, то могут быть четыре различных типа связи: 1) обратные связи, идущие от занимающегося к тренеру (сведения о самочувствии, об его отношении к происходящему, уровню мотивации); 2) сведения о поведении занимающегося (какая работа выполнена, с какой техникой выполнения); 3) данные о срочном тренировочном эффекте (величина и характер физиологических сдвигов, вызванных тренировочной нагрузкой); 4) сведения о кумулятивном тренировочном эффекте (изменения уровня тренированности).

Центральным моментом при выборе программы управления (тренировочных воздействий) является определение физического состояния занимающегося. Для предварительной оценки обычно используют анкетирование, более точно состояние здоровья определяет спортивный врач, работающий в клубе, и в дальнейшем тренеры и инструкторы могут коррек-

тиривать данное заключение по ходу тренировочных занятий на основе непосредственного наблюдения.

Относительно мотивации к занятиям фитнесом, необходимо сказать следующее, что продолжительная оздоровительная деятельность возможна только тогда, когда эта деятельность сопровождается удовлетворением соответствующих потребностей (принцип удовольствия); свободный выбор оздоровительных режимов в соответствии с индивидуальной структурой потребностей и их выраженностью обеспечивает усиление оздоровительного эффекта. Более подробному описанию методов управляющего воздействия на занимающихся посвящены "Часть 2" и "Часть 3".

Фитнес - это коммерческое направление оздоровительных тренировок, т.е. фитнес клубы организуются с целью получения прибыли от деятельности, направленной на сохранения здоровья. Для фитнеса характерен научно-исследовательский подход к разработке систем совершенствования, методическое обоснование форм и содержания двигательной активности, использование тестирования для оценки состояния здоровья занимающихся и высокая степень безопасности занятий.

Большое значение фитнес клубы имеют не только для занимающихся, но и для работающих в них тренеров. Повышение статуса специалистов физической культуры в результате создания финансово-стабильных оздоровительных структур, функционирующих на коммерческой основе и имеющих возможность гарантировать достойную заработную плату и социальную защищённость, положительно сказывается на перспективах подготовки высококлассных специалистов фитнеса.

## **2. ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕНЕДЖЕР**

Менеджмент — искусство управления интеллектуальными, финансовыми, материальными ресурсами (Ожегов, 2001).

Менеджер - управляющий. Менеджер в первую очередь эффективно управляет собой и своим временем, имеет способности, необходимые для работы.

Эффективный менеджер - это тот, кто берётся именно за то, что он должен делать и доводит дело до конца.

Эффективный менеджер - должен делать "правильные вещи", т.е. справляться именно с теми задачами, решения которых требует от Вас Ваша должность (effectiveness) - это более важно, и делать их правильно (efficiency)- нужные результаты квалифицированным способом.

### **2.1. Факторы, влияющие на эффективность менеджера:**

- 1) квалификация персонала;
- 2) личные способности;

- 3) характер сложившихся взаимоотношений с начальниками и коллегами;
- 4) правила организации формальные или неформальные;
- 5) семья;
- 6) государство (новые законы) и т.д.

Эффективный менеджер справляется с влиянием разнообразных факторов.

Факторы, способствующие работе; препятствующие работе: начальники, коллеги, подчинённые, семья, друзья, общественные мероприятия, личные способности и наклонности, специфика работы организации.

Работа эффективного менеджера складывается из:

- 1) специальных знаний и навыков,
- 2) управленческих навыков,
- 3) комбинации (1), и (2).

## **2.2. Виды управленческой деятельности.**

### **1. Исполнение должностных обязанностей.**

Для этого менеджер прогнозирует, анализирует, мыслит творчески, логически, оценивает и взвешивает риски, принимает обоснованные решения, определяет цели, устанавливает приоритеты, составляет планы, составляет графики работ, создает системы контроля, устанавливает или согласовывает бюджеты, отслеживает прогресс, осуществляет контроль, определяет потребности в информации, внедряет или использует системы управленческой информации, управляет своим временем, борется со стрессом, приспосабливается к изменениям, развивает свои навыки и знания.

### **2. Управление командой.**

Создаёт и поддерживает команду, отбирает персонал, устанавливает производственные нормы, проектирует рабочие задания, улучшает условия труда, выявляет потребности команды, предоставляет возможности для обучения и тренинга, отслеживает и аттестует исполнение работы, согласовывает противоречивые цели, использует подходящие стили управления, эффективно общается, убеждает, влияет, выступает в роли посредника.

### **3. Виды управленческой деятельности.**

Готовит выступления, проводит совещания и активно участвует в них, пишет отчёты и ведёт корреспонденцию, проводит собеседования, интервью, консультирует и советует, аттестует подчинённых, способствует развитию подчинённых.

### **4. Участие в управлении организации.**

Может оценить возможности организации, может установить цели организации, может выявить проблемы организации, может создать условия для изменений, может осуществлять изменения, управлять ими, и успешно справиться с ними, может проектировать новые структуры в команде, в

организации, может устанавливать линии подотчётности, может развивать системы внутренних коммуникаций.

5. Взаимодействие с внешним окружением.

С факторами окружающей среды - экономическими, технологическими, социальными, политическими.

**Теоретическая модель Анри Файоля.** Эффективный менеджер должен:

1. Прогнозировать и планировать - оценивать будущее и готовиться к нему.

2. Создавать пример для подчинённых, воодушевлять и вдохновлять, доносить смысл миссии организации.

3. Руководить (отдавать распоряжения), создать формальную систему взаимоотношений (структуру), соответствующую целям организации.

4. Координировать то, что делают подчинённые должно соответствовать общему плану организации. Важно - обмен информацией.

5. Контролировать - уметь сопоставлять насколько то, что происходит соответствует тому, что должно происходить.

**Модель управленческой деятельности Генри Минцберга.**

I. Межличностные роли.

1. Глава - формальный руководитель организации или её подразделения. Олицетворяет их как во внутренних, так и во внешних взаимодействиях.

2. Лидер - фактический руководитель. Вдохновляет людей и ведёт их к намеченным целям, совмещая потребности отдельных людей и организации.

3. Связующее звено - обеспечивает и поддерживает горизонтальные связи и взаимодействия, необходимые для нормальной работы

II. Информационные роли.

4. Собиратель - собирает и оценивает необходимую информацию о том, что происходит в организации и за её пределами.

5. Распространитель - обеспечивает информационные потоки внутри организации или подразделения.

6. Представитель - передаёт информацию за пределы организации или подразделения в целях обеспечения эффективного взаимодействия с внешним окружением.

III. Роли в принятии решения.

7. Инициатор - принимает решения о целесообразных изменениях и о путях их внедрения.

8. Устранитель проблем - разрешает непредвиденно возникающие проблемы и препятствия.

9. Распределитель ресурсов - принимает решения о распределении ресурсов, в том числе времени, денег, людей и оборудования.

10. Ведущий переговоры - ведёт переговоры с целью эффективного принятия решений с учётом различных точек зрения.

Работа Э.М. " характеризуется высоким темпом, прерываниями, краткими эпизодами, фрагментарностью и разнообразием, а также преобладанием устных контактов.

Время, которое менеджер тратит на общение внутри, вне организации в качестве представителя является выполнением одной из своих управленческих ролей.

#### **Анализ работы менеджера Розмари Стюарт (1982)**

1. Требования.
2. Ограничения.
3. Альтернативы.

**Требования** - это то, что работник должен делать (требования к результатам работы, требования к поведению). По источнику требований различают:

- а) требования начальника - нельзя игнорировать,
- б) требования коллег, запросы на услуги, информацию или помощь,
- в) системные требования - отчёты, бюджеты, совещания, которые нельзя пропустить, общие мероприятия,
- г) требования подчинённых - время для общения с подчинёнными,
- д) требования самого менеджера, который считает, что должен сделать.

**Ограничения** - это внутренние и внешние факторы, определяющие пределы того, что может делать работник.

1. Ограничения ресурсов.
2. Правовые ограничения.
3. Соглашения с профсоюзом.
4. Технологические ограничения.
5. Физическое расположение рабочего места.
6. Политика организации и принятые в ней процедуры.
7. Стремления и ожидания других людей: их готовность одобрить или допустить то, что намеревается предпринять менеджер.

**Альтернативы** - возможность выбора.

1. Какую работу делать.
2. Каким образом.
3. Когда.
4. Какие новшества можно ввести.

#### **2.3. Типичные недостатки в работе менеджера.**

1. Откладывание работы.
2. Неэффективное делегирование полномочий.
3. Неумелое делопроизводство.
4. Неэффективные совещания.
5. Неумение расставлять приоритеты.

**Управление собой - первая задача эффективного менеджера. Навыки - основа мастерства:**

1. Преодоление естественного желания ограничиться привычными ролями даже после назначения на должность менеджера.

2. Управление временем.
3. Делегирование полномочий.
4. Управление стрессом.

#### **Джон Адер (1987). Пять типичных проблем управляющего:**

1. Откладывание работ. Способ устранения - выделять 1 час в день для нудной работы.

2. Неэффективное делегирование полномочий.

3. Неумение справляться с канцелярской работой. Способ устранения — хорошо разобранные документы.

4. Проведение ненужных совещаний. Что бы случилось, если бы его не было? Зачем собрались? Цель? Сколько времени должно длиться, кто должен присутствовать, оптимальный порядок ведения совещания. Подходящее время для совещания.

5. Неумение расставлять приоритеты. Должно быть ясное представление о целях и задачах своего подразделения. Если приоритеты изменились, то доходчиво донести это до подчинённых. Ежедневная или еженедельная расстановка приоритетов - это выполнение самых неотложных заданий.

**"Сверхурочная работа"** вызванная неумением управлять рабочим временем, является ещё одной причиной реальных финансовых затрат, вызывает межличностные конфликты, стрессы и заболевания.

**Постановка целей** - составление рабочего плана на неделю. День, главные задачи, вероятные помехи, способы преодоления.

**Уроки прошедшей недели** — главные задачи, в какой мере решены, почему, много сделал или мало. Выделять время для обдумывания будущего 1 день или неделю.

Удовлетворительное исполнение. Правило 80/20. На решение 80% задачи тратится 20% времени, на оставшиеся 20% задачи 80% времени.

#### **2.4. Эффективное делегирование полномочий.**

Делегировать необходимо интересные и нетривиальные задачи, решение которых способствовало бы профессиональному росту подчинённых, даже если те не смогут выполнить их столь же хорошо, как Вы сами.

#### **Ответственность делегировать нельзя.**

Факторы делегирования.

1. Насколько важно то, чтобы полученные результаты были не хуже, чем те которые могли быть получены Вами или кем-то ещё? Будет ли удовлетворительный результат достаточен? Насколько серьёзные последствия будет иметь возможная неудача? К чему приведут ошибки? Как к этому относятся другие подчинённые?

2. Индивидуальные способности подчинённых.

3. Взаимоотношения с подчинёнными. Чувствуют ли подчинённые комфорт между наставником и исполнителем?

4. Время. Сколько свободного времени у Вас и Ваших подчинённых.

Эффективное делегирование полномочий - часть общего плана работы менеджера и его команды на благо организации, себя и развития своих подчинённых:

- а) повышение квалификации подчинённых,
- б) постановка задач, облегчающая их делегирование,
- в) оптимальное использование времени посредством совершенствования планирования работ,
- г) улучшение взаимоотношений с подчинёнными (тренер - наставник - консультант).

Контроль над выполнением делегированной работы. Успех зависит от:

- а) ясной постановки задач,
  - б) определения степени ответственности за выполнение работы,
  - в) выбор подходящего метода контроля.
1. Постановка задачи: что, как когда необходимо выполнить.
  2. Степень ответственности - рамки выполнения задачи.
  3. Методы контроля - после определённой стадии работы - обсуждение промежуточных результатов.

Достаточно ли Вы делегируете полномочия?

1. Есть ли у Вас ощущение чрезмерной перегруженности вверенными Вам обязанностями?

2. Вам приходится уделять работе больше времени, чем большинству Ваших коллег?

3. Вам приходится постоянно брать работу на дом?

4. Ваши подчинённые слишком часто, по Вашему мнению, обращаются к Вам с вопросами, которые они должны решать самостоятельно.

5. Вам кажется, что Вы пренебрегаете долгосрочным планированием из-за чрезмерной занятости, связанной с выполнением рутинной работы и преодолением кризисов.

6. Ваши подчинённые считают, что Вы не позволяете проявлять инициативу в достаточной степени.

## **2.5. Стресс менеджера.**

1 этап - мобилизация, увлечённость проблемой.

2 этап - постоянное напряжение, использование запаса энергии.

3 этап - перенапряжение, трудности с исполнением обязанностей.

Советы по защите от стрессов.

1. Контролируйте себя: 1 признак - ощущение, "что ситуация выходит из-под контроля". Облегчение состояния — в ежедневнике необходимо вычёркивать выполненную работу, составить распорядок дня и 30 минут оставить для анализа проведённого дня.

2. Определиться, какие люди и организации претендуют на Ваше время.
3. Необходимо находить возможность отказаться от той или иной работы.

## **2.6. Фандрайзинг.**

**Фандрайзинг** — различные методы и процедуры добывания средств для финансирования деятельности некоммерческой организации. Это наука об успешном убеждении других в том, что деятельность Вашей организации является стоящей и заслуживающей внимания. **Грант** - средства, безвозмездно передаваемые дарителем (фондом, корпорацией, правительственным учреждением или частным лицом) некоммерческой организации или частному лицу для выполнения конкретной работы. В отличие от займа, грант не нужно возвращать.

**Проект** - совокупность различных мероприятий, согласованных по срокам, ресурсам и исполнителям, направленных на решение конкретной, реально существующей в обществе проблемы и достижение общественно - полезной цели, выполняемый организацией в рамках своей уставной деятельности и не преследующий извлечение прибыли.

## **2.7. Маркетинг.**

Маркетинг - это особый угол видения, но также и процесс. Один из аспектов маркетинга заключается в решении проблем в определённой области деятельности. Менеджер без проблем - бездействующий менеджер. Вся работа менеджера заключается в поиске и решении проблем.

### **Планирование общения с потребителями.**

1. Определение - кто они.
2. Выяснение что общего между ними, у них с Вами и с Вашей организацией.
3. Выяснение, почему Вы хотите с ними общаться.
4. Определение того, что Вы надеетесь достичь через общение с ними.
5. Выясните, как Вы общаетесь с ними в настоящее время.
6. Предположите, как Вы можете общаться с ними в будущем.
7. Измерение и мониторинг эффективности коммуникации и осуществление обратной связи от результатов, к началу процесса.

В бизнесе разделяемые ценности и представления о целях помогают сформировать организацию, мотивировать сотрудников, направлять их в повседневной деятельности.

**Миссия** - польза, приносимая и обещанная обществу.

Формы миссии - 1) прямая декларация, 2) действия, намёки.

Миссия может быть:

- 1) честной, действительно совпадающей с целями предпринимателя;
- 2) ложным продуктом, не соответствовать реальному положению дел.

Обладание правильными представлениями о себе способствуют установлению лучших отношений с потребителями и клиентами, достижению успеха и них, открывает более ясные перспективы для понимания тех, кого мы обслуживаем.

### 3. ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Операционный менеджмент это:

1. Стратегия развития клуба.
2. Рыночная индивидуальность.
3. Сконцентрированная стратегия фитнеса.
4. Определение целей и разработка планов.
5. Управление ежедневной деятельностью.
6. Создание эффективного контроля с мест.

**Менеджер (управляющий) - фитнес директор** — должен:

1. Лояльно относиться к сотрудникам.
2. Быть ответственным.
3. Знать долю участия каждого сотрудника.
4. Своевременно реагировать на происходящие события.
5. Обеспечивать участие всех в общем деле.
6. Быть примером честных отношений между сотрудниками.
7. Обеспечивать каждому клиенту внимание.
8. Рассчитывать текучку клиентов, финансов, персонала, в связи с деятельностью клуба и вне зависимости от клуба.

Менеджер каждый день обходит все помещения и смотрит, чтобы всё радовало глаз. Генри Форд первый, кто догадался выкрасить тёмные углы цехов в белый цвет, и туда перестали бросать окурки и мусор. Необходимо, чтобы решение проблем происходило на коллегиальном уровне, и чтобы все были согласны с принятым решением.

#### 3.1. Основные задачи и функции менеджера групповых программ.

1. Поиск, набор и подготовка профессиональных фитнес-инструкторов. Формирование сплочённой команды. 2. Составление эффективного расписания групповых программ. 3. Минимизация стоимости групповых программ. 4. Максимизация посещения каждого класса. 5. Формирование приверженности членов клуба. 6. Мотивация фитнес - инструкторов. 7. Эффективная коммуникация с другими департаментами и менеджером клуба.

##### 3.1. 1. Проблемы набора персонала.

1. Ограничение по возрасту.
2. Непонимание руководства критериев набора персонала.
3. Большой выбор потенциальных работников.

4. Не правильно составленное резюме.
5. Нет системы поощрения персонала.
6. Для многих работа в клубе - это просто хобби.
7. Снижение стандарта при наборе персонала.

План действий:

1. Повысить интерес работодателя в хорошем персонале.
2. Работа в клубе - это не хобби. Необходимо воспитывать серьёзное отношение к работе. Испытательный срок стажёрам 3 месяца.
3. Контроль над работой инструкторов, контроль над реакцией клиентов ("полиция качества").

4. Желательно набирать больше мужчин.
5. Постоянное внутреннее обучение.

Необходимо набирать на работу талантливых людей.

#### **Признаки таланта:**

1. "**Склонность**" - величина жертвы, ради любимого дела.
2. **Неудовлетворённость** - инструмент, позволяющий идти на острие прогресса.

3. **Речь** - материальная форма мысли.

4. "**Переход**" - умелое или неумелое использование знаний в новой, не-обычной ситуации.

5. "**Пронасть**" - способность делать правильные выводы при недостатке информации.

#### **3.1.2. Создание расписания групповых программ.**

Требования к расписанию: 1) оно должно быть сбалансировано по времени, набору классов, уровню подготовленности; 2) должно быть полноценным - разнообразным, давать возможность полноценной тренировки для всех; 3) расписание должно быть сезонным и учитывающим периоды отпусков; 4) уникальным - отличающимся от расписаний других клубов, дополняющееся новыми программами.

Расчёт посещаемости необходим для выявления программ с высокой посещаемостью (более 70%), средней посещаемостью (30-70%) и низкой посещаемостью (менее 30%). Причиной низкой посещаемости может быть или сама программа или инструктор. Выяснив причину необходимо внести коррективы.

Расчёт пригодности групповой программы определяется по "стоимости на душу"= оплата инструктору/показатель средней посещаемости класса. (Желаемый показатель по Москве 0,5-1 доллар США).

#### **3.1.3. Показатели эффективности.**

Анализ эффективности это функция менеджера, которая предшествует планированию, служит для оценки достижений и позволяет определить причины отклонений.

Эффективная групповая программа привлекательна для большинства, простая, весёлая, увлекательная, высоко вариативная, даёт эффективный результат.

Эффективный инструктор характеризуется средне - высокой посещаемостью, хорошей связью с членами клуба и другими инструкторами, внешний вид соответствует фитнес - модели, для него работа больше, чем хобби, он профессионален и надёжен.

Анализ эффективности использования **трудовых ресурсов**:

Коэффициент объёма продаж (ОП):

$OP = V/Ch$ , где  $V$  - объём реализации услуг.  $Ch$  - число сотрудников.

Коэффициент прибыли на одного сотрудника:

$P = P/Съ$ , где  $P$  - прибыль предприятия.

Коэффициент содержания одного работника:

$C = R/Ch$ , где  $R$  - расходы на персонал.

Коэффициент активов:

$KA = A/Ch$ , где  $A$  - активы предприятия.

Анализ эффективности использования **фондов**:

Коэффициент рентабельности:

$K = (P/A) * 100\%$ , где  $P$  - прибыль,  $A$  - активы предприятия.

Коэффициент оборачиваемости:

$K^V = V/A$ , где  $V$  - объём реализации продукции и услуг,  $A$  - оборотные фонды.

Для увеличения продаж необходимо помнить опыт Розенталя. Сущность этого опыта состоит в следующем. 500 студентов были протестированы по одной методике и отобрали 60 студентов с примерно одинаковым уровнем знаний, работоспособностью и т.д. Их разделили на две группы - А и Б и привезли в другой университет, где они учились у одних и тех же преподавателей, по одной программе, одинаковое время. Преподавателей же предупредили, что в группе А учатся талантливые студенты, а в группе Б - "серднячки". После периода обучения вновь провели тестирование и выяснилось, что в группе А результаты стали на 35% лучше, чем в группе Б. Вывод: вера руководителя в своих сотрудников повышает результат на 30-40% (в том числе и в денежном отношении).

### **3.1.4. Требования, предъявляемые к студии групповых программ.**

Атмосфера, которая создаётся в студии, является важным фактором для успешности групповых программ. Так же как и все помещения вашего клуба, студия должна быть оформлена профессиональным дизайнером или архитектором. Фантазия в оформлении безгранична. Основными моментами при создании студии являются план (размер, форма, сцена вход, зеркала, вентиляция, комната для персонала), оформление (чистота, оборудование), звук.

### **3.2. Планирование образования тренерского состава.**

Программы обучения персонала - это вознаграждение и поддержка для работников клуба, это гарантия качественного обслуживания, это универсальность и разнообразие товаров и услуг. В результате работы клуба процент постоянных клиентов должен увеличиваться.

Для всех инструкторов условия работы одинаковые - ведут и утренние и вечерние программы, и популярные и не популярные. А вознаграждение получают в зависимости от уровня квалификации.

#### **Квалификационные категории для тренеров.**

##### **3.2.1. Стажёр.**

Желательно физкультурное или медицинское образование, опыт работы. Исходный уровень знаний: 1) анатомия, 2) техника выполнения основных упражнений.

Первичное обучение включает изучение теории и практическая стажировка не менее 20 часов. По окончании стажировки под руководством мастера тренера и в результате самостоятельной работы по предоставленным материалам, а также работе в тренажёрном зале, стажёр получает следующие знания, умения и навыки.

##### *Теория:*

Анатомия. Строение мышечного волокна. Группы мышц, места прикрепления и функция.

Физиология. Аэробная и анаэробная выработка энергии. Рабочая гипертрофия.

Техника безопасности при работе в тренажёрном зале. Корпоративная этика.

Должностная инструкция тренера.

Лекционный материал. 1) Оздоровительная физическая тренировка, 2) Аэробика, 3) Основные принципы работы в тренажёрном зале, 4) Методика набора мышечной массы, 5) Особенности занятий с женщинами.

##### *Практика:*

1. Первая встреча клиента. Демонстрация тренажёрного зала.
2. Составление тренировочной программы.
3. Умение правильно показать упражнения.
4. Умение научить клиента выполнять упражнения.
5. Корректировка тренировочной программы.

Контрольное теоретическое тестирование и отзыв мастера тренера являются основанием для присвоения следующей квалификационной категории.

##### **3.2.2. Инструктор по фитнесу.**

Для аттестации на следующую ступень необходимо обучение на семинарах, опыт работы - не менее 20 смен, отработанных в фитнес центре. *Теоретический зачёт*, кроме предыдущих лекций, включает следующий

материал: 1. Особенности работы с пожилыми, 2. Особенности проведения тренировочных занятий с детьми, 3. Остеохондроз, 4. Персональный тренинг, 5. Основные вопросы питания, 6. Занятия с беременными.

### **3.2.3. Персональный тренер.**

Имеет право вести индивидуальные тренировки и групповые занятия. Успешные персональные занятия не менее чем с 2 клиентами, проведение стажировок, семинаров, мастер класса (аудитория не менее 5 человек) даёт право на подачу заявления о присвоении категории мастер-тренер.

### **3.2.4. Мастер-тренер.**

Регулярно (не менее 2 раз в год) читает лекции, публикует лекционный материал, статьи, методические пособия, стажирует, выполняет представительские функции.

Каждые 6 месяцев производится переаттестация для подтверждения категории или перевода на ступень выше.

P.S. Для получения зачёта по любой теме, необходимо протестироваться по материалам, предоставленным клубом или предоставить собственное исследование по данному вопросу.

## **3.3. Менеджмент групповых программ.**

### **3.3.1. Введение новой программы в расписание.**

1. Необходимо для поддержания интереса клиентов, для продажи нового членства, и т.д.

2. Возможно использовать интернет для рекламы и оценки способностей инструктора, представляющего новую программу. Возможно использование услуг "приходящего" инструктора - если программа окажется перспективной, тогда её продолжает вести "свой" инструктор.

3. К новой программе необходимо разработать рекомендации для клиентов.

4. Необходимо проинструктировать всех работников клуба о новой программе (даже уборщиц), чтобы они могли ответить грамотно на вопросы клиентов.

5. Новую программу должны представлять лучшие инструкторы клуба.

Для того, чтобы быть энтузиастом новой программы - нужно в неё верить. Необходимо заблаговременно сообщать клиентам о том, что готовится новая программа и даже показывать минут по 5-10 на обычном уроке.

Презентация новой программы - большой праздник для всего клуба. Раздаются рекламные билеты, футболки с названием новой программы (хорошо продуманным и звучным).

Главное в работе клуба - продлить членство - этому и способствуют новые программы.

Если программа неудачна, то это может быть по нескольким причинам:

1. Неудачное время,

2. Неудачный инструктор. Изменяют сначала одно, потом другое, если успеха это не принесло, то меняют программу.

### **3.3.2. Маркетинг групповых программ.**

Маркетинг - это особый угол видения, но также и процесс, это искусство определять, обеспечивать и удовлетворять нужды потребителей. Маркетинг представляет собой деятельность, нацеленную на потребителя. Маркетинговые отделы представляют потребителя внутри организации и отстаивают интересы потребителей, основываясь на знании и понимании их. **Продажа** - это специфический компонент маркетинга.

1. Используются бесплатные визиты для друзей, сотрудников на конкретные программы.

2. "Демонстрационные" классы с "приглашённым" инструктором способствуют повышению интереса к занятиям и повышению уровня профессионализма "своих" инструкторов.

3. Информационные письма и газеты.

4. Организация специальных мероприятий, вечеринок с вручением "Оскаров" в вечерних платьях.

5. Реклама телефонными звонками.

6. Видео клипы.

7. Информационная доска.

8. Рекламная одежда для персонала.

Составляется план маркетинговых мероприятий на 6 месяцев (расходование денег и т.д.).

Групповые программы выгоднее для клиента, чем персональные тренировки - они более дешёвы.

Директор фитнес программы (фитнес менеджер) после медицинского обследования или на основе анамнеза должен решить вопрос о рекомендации физических упражнений умеренной интенсивности, т.е. разрешить участие клиента в контролируемой оздоровительной программе или предложить участие в неконтролируемой программе, где допускаются к любой форме занятий физически здоровые клиенты.

### **3.4. Член клуба.**

1. Член клуба - самое главное лицо. Он не является препятствием, а является целью нашей работы. Он оказывает нам честь, позволяя обслуживать его.

2. Член клуба не зависит от нас, мы зависим от него.

3. Член клуба не является посторонним лицом для нашей деятельности.

4. Член клуба не является холодным объектом статистики. Это человек из плоти и крови со своими чувствами, мыслями.

5. Член клуба - это не тот человек, с кем следует спорить или доказывать своё превосходство. Никто не может выиграть в споре с клиентом.

б. Член клуба - это тот человек, который приходит к нам со своими нуждами и запросами. Наша работа заключается в решении его проблем к обоюдной выгоде.

**Причины, по которым уходят клиенты:**

1% - по состоянию здоровья.

3% — сменили место жительства.

5% - слишком высокая цена.

9% - перешли в другой клуб.

14% - недовольны услугами или продуктом, предлагаемыми клубом.

68% - не нравится уровень сервисного обслуживания.

**Как мы теряем клиентов:**

На каждого жалующегося клиента приходится 26 тех, кто не высказывают жалоб. Клиент, не получивший ответа на свою жалобу или предложение, расскажет об этом от 8 до 16 своим знакомым. Более 10% "обиженных" клиентов никогда больше не воспользуются услугами нашего клуба. 54-77% клиентов остаются в клубе, если жалобы оперативно рассмотрены и были приняты соответствующие меры.

**Клиент ожидает** от персонала клуба уважения, признания, поддержки, понимания; хочет увидеть дружелюбный, улыбающийся персонал и качественный продукт, качественное предоставление услуг.

Первые 4 минуты, когда можно произвести основное впечатление. Первое впечатление - самое главное. Второго впечатления не будет. Правило 4х20. Важен момент, когда клиент видит Вас и слышит с 20 метров в течении первых 20 секунд и на расстоянии 20 сантиметров первые 20 слов, обращённых к нему.

**Необходимо** улыбаться клиенту, поддерживать контакт глазами, обращаться по имени, иметь опрятный внешний вид и уметь предоставить полную информацию о клубе.

### **3.5. Умение общаться по телефону.**

16% потерь клиентов после первого звонка по телефону.

Трубку необходимо поднимать быстро - не позднее 3 звонка. На специальных семинарах обучают грамотно общаться по телефону, переадресовывать сообщение и т.д. Не заставляйте ждать, если не можете разыскать нужного человека, запишите фамилию и имя и кому перезвонить. Разговаривать необходимо вежливо, хорошо проговаривая слова. В начале разговора нужно представиться. Желательно не переспрашивать, а слушать внимательно и понимать сразу, о чём речь. Не обещать того, чего не сможешь выполнить. Если сам не можешь решить проблему - соедини с тем, кто может.

**Правила общения с клиентом по телефону:**

1. Будьте всегда вежливы.

2. Необходимо сосредоточиться.

3. Не стоит думать, что все звонки содержат недовольство, либо жалобы.

4. Правильно подбирайте слова.
5. Записывайте информацию.
6. Будьте сдержаны.
7. Следите за настроением собеседника.
8. Будьте всегда учтивы.
9. Проявляйте заинтересованность.
10. Проявляйте в действиях внимание к клиенту.

## **2.6. Значение жалоб.**

1. Помогают менять предлагаемый ассортимент товаров и услуг с наименьшими затратами на рекламу.
2. Источник информации о клиенте и о рынке.
3. "Нужно слушать не только музыку, но и стихи". Необходимо выслушать клиента, если клиент молчит - это не значит, что всё хорошо.
4. Напоминание о служебных обязанностях персонала.

### **Ошибки, которые необходимо избегать при рассмотрении жалоб:**

1. Обвинять в присутствии клиента кого-либо из своих коллег, перекладывая ответственность на других.
2. Говорить клиенту, что он сам виноват в том, что произошло.
3. Просить у клиента прощения или снисхождения к вашим ошибкам или медлительности, ссылаясь на недостаток опыта.
4. Искать ошибки или противоречия в словах клиента, не давать ему возможности высказаться, аргументировать свои потребности и выразить свои чувства.
5. Использовать профессиональные термины, коды или сокращения, которые могут быть непонятны клиенту.
6. Шутить по поводу ситуации, которую клиент воспринимает со всей серьёзностью, (что не исключает наличие чувства юмора у персонала).
7. Отсылать клиента к другим службам или другим людям, способным помочь в решении проблемы, с которой он обратился к Вам.
8. Оскорблять клиента или проявлять недостаточно уважения к нему, пренебрегать элементарными правилами вежливости.
9. Объяснять клиенту, что его проблема является не серьёзной и встречается на каждом шагу.

### **Что делать, если ошибся:**

1. Принести извинения.
2. Постараться загладить вину.
3. Уделить этому клиенту особое внимание, когда он придёт в следующий раз.
4. Уступка не требует взятия вины на себя.
5. Возможно, потребуется компенсация, (она может быть и не очень большой - чашечка бесплатного чая и т.п.)
6. Не спорить.

7. Сказать, что жалоба будет изучена и рассмотрена (связь по переписке не желательна, личный контакт предпочтительнее).

Необходимо научиться распознавать скрытое неудовольствие клиента для того, чтобы разрешить назревающий конфликт.

**Ошибки, которые необходимо избегать при общении с собеседником:**

1. Отсутствие визуального, личного контакта с собеседником.
2. Отсутствие подтверждающих кивков головы и подтверждающей интонации.
3. Отсутствие концентрации внимания на словах клиента, невнимательность.
4. Неподготовленность к беседе. Отсутствие необходимой избирательности во время беседы.
5. Перебивание клиента.
6. Необходимо слушать "глазами", а не "ушами".
7. Предвзятое отношение к собеседнику.

Люди тянутся к оптимистам. Положительный настрой иногда даётся человеку от природы, что приветствуется при работе персонала клуба. Людям, которым "не повезло" необходимо научиться общаться. Для этого существуют специальные курсы и учебники "Этика личности".

### **3.7. Функции персонала клуба.**

1. Техническая.
2. Общениа.
3. Коммерческая.

Сотрудники клуба помогают клиентам решить их проблемы - учат технике выполнения упражнений, помогают добиться результата в тренировке, удовлетворяют потребность в общении и выполняют коммерческую функцию.

**Безупречное обслуживание:**

1. Проявление заботы о клиентах.
2. Чистота и порядок в клубе.
3. Внимание к запросам и нуждам клиента.
4. Дружелюбный персонал.
5. Правильная доставка сообщений клиентов по назначению.
6. Знание имён членов клуба.
7. Контроль выполнения пожеланий и, как следствие, клиенты становятся постоянными членами клуба.

### **3.8. Что необходимо для успешного клубного бизнеса.**

1. Exceptional value "added value". В клубе необходима какая-либо добавка в качестве (в том числе и услуги) для того, чтобы выгодно отличаться от других подобных клубов.

2. Необходимо выработать формулировку своей **миссии** (основной идеи) и её придерживаться каждый день.

а) предложить всеобъемлющую программу, а также разнообразные программы, которые соответствуют нуждам членов клуба.

б) надо знать, что ожидают от клуба клиенты (анкетирование помогает решить эту проблему).

в) постоянно поддерживать уровень обслуживания, который соответствует ожиданиям клиента или превосходит их (существуют клубы разного уровня обслуживания для своей категории клиентов). Основной принцип работы директора - либо сделай сам, либо заплати, чтобы сделал кто-то другой. Тем не менее, существует **клубная культура**, которая подразумевает стремление к совершенному обслуживанию в клубе. Директор зашёл в клуб - увидел бумажку - поднял. Любой тренер, заглянув в зал, увидел, что кто-то делает упражнение не правильно, должен уточнить: почему он так делает и бесплатно помочь, даже если он сегодня не работает в смену. Инструктор может заменить администратора, помочь кому-либо. Все работники клуба должны быть в курсе событий, происходящих в клубе - предложения новых программ, новых услуг и т.д.

г) необходимо предвидеть проблему - для работы в клубе нужны такие люди.

д) необходимо дать сотрудникам свободу немедленного принятия решений в каких-либо ситуациях (например, если в ресторане произошла какая-либо задержка или что-то плохо приготовлено - менеджер может предложить бокал бесплатного вина (50 центов), в случае с Новосибирском - чаю)

е) необходимо постоянно совершенствовать работу клуба.

Гарантия качественного обслуживания клиентов - это **люди**, работающие в клубе.

1. Берите на работу людей, которые дружелюбны по природе - улыбки, с позитивным взглядом на жизнь. Закрытого человека этому не научишь.

2. Поощряйте положительные моменты. Хвалить желательно прилюдно (ругать наедине).

3. Дать свободу действия сотруднику и относиться к нему так, как должен относиться сотрудник к клиенту в отсутствие менеджера.

4. Привлечение персонала к управлению клуба (например, 30 минут в неделю - обмен мнениями перед принятием решений. Ведут собрание менеджеры по очереди).

5. Решать проблему немедленно, а не искать виноватого. После решения проблемы - выяснять причины "прокола".

6. Создание позитивного имиджа клуба (если в ресторане грязно, то есть вы не будете, если даже очень вкусно). Важен внешний облик - как выглядит клуб и инструктор - безусловно чисто и аккуратно.

7. Необходимо показывать интерес к своим клиентам. Необходимо знать имена своих клиентов, семьи, работу и т.д.

8. Необходимо делать больше, чем ожидает клиент. Как минимум, необходимо делать то, что говоришь.

9. Узнавать мнение ваших клиентов.

10. Есть клиенты, которые всегда жалуются. Жалобы направлены на совершенствование работы клуба. Нужно предложить решение проблемы и какое-то вознаграждение за терпение клиента. Анализ проблемы предотвращает её возникновение.

### **3.9. "Трали-вали" клуб. Маркетинг детских программ.**

Необходимые условия. Детский клуб должен располагаться близко к школе, должно быть много преподавателей, хороший зал и бассейн. Тренировки 3-4 раза в неделю.

В ходе тренировок каждая детская группа выбирает президента, который представляет программу деятельности. Например: слушать маму, ходить в коротких штанишках и т.д.

Выдаются каждому карточки с пустыми клетками на 42 посещения, куда клеиваются наклейки за отработанное занятие и награды за урок. Когда карточка закончится, выдаётся медалька или значок. 5 значков и 1 персональная тренировка, которая стоит 10 долларов соответствует - серебряному сертификату 1 ступени. (6 мес. стоит 360 долларов) И так далее. С вручением кепки, майки и т.п. и следующие сертификаты.

На свой день рождения ребёнок может привести 5 друзей на тренировку бесплатно и после неё посетить кафе с бесплатным мороженым.

## **4. ПЕРСОНАЛЬНЫЙ ТРЕНИНГ**

Индивидуальные занятия давно и широко используются в подготовке спортсменов. Но в физкультурной индустрии персональный тренинг — дело ещё относительно новое. В США это достаточно крупный бизнес. Начало этому положили знаменитые актёры, популярные певцы и т.д., пользовавшиеся услугами **персонального тренера**, затем индивидуальные занятия получили массовое распространение.

Для того чтобы работать персональным тренером, необходимо быть инструктором самой высокой квалификации. Учитывается образование, прохождение курсов повышения квалификации, знание новинок фитнес индустрии, посещение семинаров и конференций, чтение специализированных газет и журналов. Необходимо уметь оказывать первую помощь при острых лёгочных и сердечно-сосудистых состояниях.

Потенциальными клиентами персонального тренера являются такие специалисты, как адвокаты, врачи и т.д., у которых не хватает времени для посещения регулярных занятий; люди, восстанавливающиеся после болезни,

операции; полные и (или) физически неподготовленные; спортсмены и женщины, требующие специфической подготовки; люди с ограниченными физическими и умственными возможностями; пожилые и т.д. Этот перечень можно продолжать бесконечно. Персональный тренер может иметь какую-либо определённую специализацию или работать с широким кругом населения.

#### **Качества необходимые персональному тренеру:**

1. Сочувствие, симпатия к клиентам.
2. Высокие этические принципы.
3. Умение управлять, руководить занятием.
4. Стремление к совершенству и внимание к деталям.
5. Страсть или любовь ко всему новому.
6. Постоянное самообразование (о чём клиенты должны знать).
7. Высокие стандарты ведения бизнеса.

#### **Значение персональных тренировок для клуба:**

1. Повышает престиж клуба.
2. Это дополнительная услуга, приносящая доход клубу.
3. Улучшает качество тренировочного процесса и как следствие уменьшается количество травм.
4. Повышает процент "ренью" до 80—90%. "Ренью" - количество клиентов, продлевающих своё членство. Для тех, кто не занимается персонально, этот показатель равен 20% (хорошее значение 50%).
5. Клиенты, занимающиеся персонально, лучше приводят своих друзей и лучше рекламируют свой клуб. От персонального тренера они первыми узнают новости клуба - скидки, бонусы, новые программы.

### **4.1. Психологические особенности.**

#### **4.1.1. Как привлечь клиента.**

Как привлечь клиента и если он уже пришел, как сделать чтобы он стал до конца своей жизни Вашим клиентом. По официальной статистике в США умерло примерно 3000 человек, только потому, что они ничем не занимались, ничего не делали.

#### **Страхи потенциальных клиентов фитнес клуба:**

Если человек никогда в своей жизни не был ни в одном клубе, он себе не представляет что это такое. Этот страх неизвестного сковывает и иногда трудно открыть дверь клуба и сказать — "я пришел!" Общеизвестно, что когда ты занимаешься, и занимаешься серьезно, ты можешь себя травмировать, тем или иным способом. "А вдруг со мной что-то произойдет?" "Какой срок я буду стараться, пыхтеть. Чтобы выглядеть так, как я хочу?"

**О чём клиент мечтает, когда переступает порог Вашего фитнес клуба.** Если к Вам пришёл клиент не надо надувать все свои мускулы, выпячивать грудь колесом и таким образом подходить к Вашему несчастному клиенту. Он будет чувствовать себя не в своей тарелке от такого общения.

Сделайте все возможное, чтобы выглядеть на фоне клиента меньше, чем он. Не подходите слишком близко, опустите голову, чтобы казаться меньше.

**Никогда не пробуйте ничего продать клиенту, который к Вам только что пришёл!** Существует социальная проблема в отношении клиента и человека, который Вам что-то продает — это абсолютное отторжение человека, который Вам хочет что-то продать. "А я ничего не собираюсь Вам продавать!" И всем своим видом, всем своим поведением Вы должны доказать - "Я здесь для того, чтобы Вас выслушать". Всё, Точка. И нет ничего другого. У каждого клиента, который приходит в Ваш клуб, даже если он не будет в этом признаваться, но в глубине души есть своя цель, заветная мечта - почему он пришел в клуб. Клиент хочет видеть высокопрофессиональный персонал, абсолютно все должно быть профессионально у персонала должны быть улыбки на лице. Клуб должен быть очень чистым, он должен блистать от чистоты и все Ваше оборудование должно работать, функционировать. И когда клиент заходит и видит, что все сверкает, все работает — это очень важный момент.

"Потрясающе!"- это то, что должен сказать клиент, как только входит в Ваш клуб.

Образовывайте и просвещайте своих клиентов, но только если им это нужно. Никто не хочет чувствовать себя дураком и если он не хочет, или ему это неинтересно, не грузите его ни чем, время придет и Вы ему все расскажите. Все должно быть направлено только на клиента. Вы должны сделать все возможное, чтобы клиент чувствовал себя комфортно и очень естественно в Вашем обществе. Если будет хоть один намек, что он чувствует себя глупо, неадекватно, не в своей тарелке, положение необходимо исправить.

Они хотят, чтобы Вы слушали — и слышали их вопросы и их проблемы! Только через сердце общайтесь со своим клиентом. Нужно с ними говорить, и задавать им массу вопросов, но только о них самих. Откуда они? Сколько им лет? Занимались ли они? Самые большие сомнения и опасения того, что их ждет, если они станут членом Вашего клуба. С каждым вопросом Вы все ближе и ближе к цели, потому что потом на каком-то очередном вопросе он скажет - что хочет стать членом Вашего клуба.

Лучше, если Вы запишете, всё, что сказал клиент - он видит, насколько Вы серьезно относитесь ко всему тому, что он вам рассказывает; всегда можно заглянуть в свои записи и показать, что Вы абсолютно всё помните.

Какова реакция на то, что Вы начинаете писать? Они всегда спрашивают - "А зачем Вы это делаете?" Я пишу все то, что Вы говорите. Потому что это все очень важно для Вас, не правда ли? Я ничего не хочу забыть из того, что так важно для Вас же. Постарайтесь никогда не перебивать, дайте ему высказать свою мысль до конца, дайте ему выговориться, слушайте, слушайте и еще раз слушайте! Никогда не стесняйтесь повторить вопрос или вернуть к тому, о чем уже говорили и в конце подведите итог или резюме.

Необходимо сфокусироваться на потребностях клиента. Задавайте простые вопросы, на которые приятно отвечать. Обязательно, когда Вы показываете клуб, необходимо показать нечто, что вызовет очень большой интерес, массу позитива, радости у Вашего потенциального клиента. Например, посадите потенциального клиента на тренажёр, который исправляет ту часть тела, которая его интересует, и обязательно заставьте поработать, похвалите, т.к. сделан первый шаг к улучшению.

Теперь настал момент истины, когда человек готов расстаться со своими деньгами и отдать их Вам. Это очень важный момент. Вы должны рассказать Вашему клиенту всё, до последней детали - каким образом это будет происходить. Сколько это будет стоить. Вы не имеете права оставить ни одной строчки договора которая относиться к оплате, не донесенной до клиента.

Фитнес как продукт нельзя потрогать, пощупать. То же самое относится к устройству Вашего тела - Вы не можете потрогать, пощупать Ваше сердце, печеньку, селезенку и тому подобное. Но фитнес начинается изнутри и заканчивается когда Ваше тело изменяется снаружи. Как только они стали Вашими клиентами - скажите им огромное спасибо, поздравьте их, обязательно проводите до дверей Вашего клуба или машины (как Вам удобно) и через несколько дней обязательно напишите им маленькую записку - "**спасибо большое, что Вы стали членом нашего клуба**". У Вас обязательно должна остаться информация - имя, фамилия, телефон, цель прихода. Что касается цели - Вы должны встречаться каждые 30 дней, т.е. один раз в месяц, чтобы оценивать, какие у человека происходят изменения.

Мы служим своим клиентам в высоком смысле этого слова. Клиент готов платить очень большие деньги именно за то, что это служение.

#### **4.1.2. Как удержать клиента.**

Исследования показали, что у человека происходит устойчивая привычка к занятиям за 21 день (потребность). Помните, первые три недели тренировок приводят к потребности заниматься. Никогда не забывайте о том, что Ваши клиенты платят Вам Вашу зарплату. Их нет и вас нет. Всегда всем своим видом показывайте, насколько они важны. Всех удовлетворить невозможно и это правда, но попробовать всех удовлетворить можно и нужно. Если что-то сломалось, и клиент Вам об этом говорит. Вы должны у него на глазах сделать всё, чтобы это исправить. Удержание клиента начинается в ту же минуту, когда он стал Вашим клиентом, а не тогда, когда срок его карточки истекает. Поэтому, каждого клиента, который к Вам приходит, Вы должны рассматривать как человека, с которым Вам придется пройти всю оставшуюся жизнь в вашем клубе. В клубе должно быть весело и должно быть интересно. Музыка в клубе очень важная вещь! Можно устраивать викторины, задавать вопросы через громкую связь; и тот, кто первый добежал до рецепции сразу получает приз. Обязательно необходимо объявлять победителя и правильный ответ. Вы должны делать ежемесячно все, чтобы

клиент остался в Вашем клубе. Никогда не занимайтесь унижением других фитнес клубов, которые находятся по соседству, никогда не говорите о них плохо, просто делайте так, чтобы Вы были самые лучшие. Потому что человек покупает не клуб и не стены, а время тех людей, которые работают в этом клубе, следовательно, надо постараться, чтобы весь Ваш персонал был лучше, чем персонал в соседнем клубе. Цитат Эрика Джонкинса - "Удержание клиента, это то же самое, что обрабатывать землю. Для того чтобы получить хороший урожай, надо очень рано вставать, заботиться и культивировать каждого клиента и тогда они вырастут не в огромный початок, а в клиента, который будет с Вами всю его жизнь. И этот клиент приведет ещё новых клиентов, и от этого Вы только выиграете".

#### **4.2. Как покупать и продавать персональную тренировку.**

Для того чтобы успешно заниматься продажей такой услуги, как персональная тренировка, необходимо знать её плюсы и минусы. А также постоянно придумывать новые особенности, чтобы облегчить общение с потенциальными клиентами. Очень важны реальные примеры.

##### **Положительные моменты персонального тренинга:**

1. Эффективность тренировки возрастает, т.к. тренер, опираясь на свои знания и опыт, постоянно корректирует тренировочную программу в соответствии с текущими задачами и поддерживает мотивацию клиента на высоком уровне.

2. Увеличивается безопасность тренировки, снижается количество травм из-за накопленной усталости и перетренированности. Клуб не может гарантировать полную безопасность, т.к. индивидуальная непереносимость упражнений выявляется эмпирическим путём.

3. Индивидуальность программы. Каждая тренировка адаптируется к возможностям клиента. Для тех, кто покупает клубное членство, программа расписывается на длительный период.

4. Разнообразие тренировок. Меняются методики тренировок (повторный, круговой метод и др.). Меняются исходные положения, угол наклона, хвата, порядок упражнений, нагрузка, отдых и т.д.

5. Необходимость планировать время тренировки повышает мотивацию клиента. Специально выделенные дни и часы тренировок способствуют выработке определённых биоритмов к нагрузкам, эффект от занятий увеличивается.

6. Необходимость платить деньги за тренировку повышает мотивацию к занятиям. Запись к тренеру происходит только при наличии оплаты. Возможно, кто-то оплачивает тренировку (родители или друг) и будет в последующем контролировать посещения.

7. Возможность общения с тренером во время тренировки.

8. Имидж среднего клиента клуба, возможность завести полезные знакомства.

9. В тренажёрном зале подростки с 12 до 16 лет могут заниматься только с персональным тренером. Свободное посещение детьми тренажёрного зала запрещено.

#### **Отрицательные моменты персонального тренинга:**

1. Необходимость планировать время занятий - реальный сдерживающий фактор для многих клиентов, но возможно, что это отговорка. Можно попытаться обойти этот момент.

2. Необходимость платить деньги - 30-40 долларов за одно занятие. (Годовое членство можно купить на распродаже за 1000 долларов.)

3. Невозможность заниматься на более низком уровне интенсивности. Клиенты не хотят перенапрягаться.

4. Необходимость терпеть присутствие тренера. Возможно, клиент хочет общаться с друзьями или вообще ни с кем не хочет общаться.

#### **4.3. Расширение клиентской базы.**

Как продают персональную тренировку.

1. При покупке членства после инструктажа остаются на персональные тренировки у этого тренера.

2. Приводят знакомые, родственники, друзья, которые уже занимаются и очень этим довольны.

3. Тренер, находясь в тренажёрном зале, может просто так помочь какому-либо клиенту и напомнить о такой услуге, как персональный тренинг.

4. Внешность тренера, его тренировки служат привлекающим моментом. Тренер не должен выглядеть так, как хотел бы выглядеть клиент. Внешний вид тренера должен соответствовать его роду деятельности, быть спортивным и подтянутым.

5. Бывают случаи, что клиент у одного тренера просит составить программу для рук, у другого для ног и т.д.

6. Ведение групповых занятий позволяет лучше узнать тренера и после этого записаться к нему на персональные тренировки.

7. Хорошие результаты от тренировок у других клиентов будут стимулировать к индивидуальным занятиям.

8. Специализация тренера помогает найти "своего" клиента. Возможна максимально широкая специализация и максимально узкая. Узко специализированные тренеры не должны занижать знания других специалистов и представлять их перед клиентом в невыгодном свете. Варианты узкой специализации:

а) уже имеются знания в узкой области (например, пауэрлифтинг), тренер рекламирует их, привлекая заинтересованных клиентов.

б) выявляется контингент клиентов, не охваченных персональным тренингом. Тренер проходит специализацию в соответствии со спросом.

9. Возможно проведение пробных тренировок.

#### **Варианты организации тренировочного процесса:**

1. Постоянные тренировки.
2. "10+10" или другие цифры. Сначала 10 персональных тренировок, после чего 10 самостоятельных по той же программе. Это позволяет экономить деньги клиента.
3. "2+2" или другие варианты. Если клиент не может планировать своё время, а также для экономии денег. Две тренировки в неделю проходят с персональным тренером, две самостоятельно.
4. Работа с несколькими тренерами. Если клиент не может планировать своё время и тренируется с тем тренером, который в данный момент свободен, или клиент может тренироваться тогда, когда у тренера выходной. Соответственно, в этот день он занимается с другим тренером.
5. Мини группы. Для тренировки на силу и на массу, т.к. во время тренировки есть отдых между подходами. Если клиент работает на снижение веса, то групповые занятия не эффективны.
6. Используется периодизация тренировочного процесса. Например, 1 месяц идёт работа на массу, 1 на силу, 1 на выносливость.

#### **Поддержание мотивации клиента.**

1. Главная роль тренера заключается в том, чтобы помочь клиенту увидеть результаты тренировок. Ведение дневника облегчает эту задачу, куда заносятся силовые показатели, скорость восстановления. Зачастую клиентам кажется, что главный показатель - это вес тела. Необходимо проводить разъяснительную работу, чтобы обратить внимание на другие показатели.
2. Постановка реальных задач - предпосылка хорошей мотивации к тренировкам.
3. Примеры успешного тренинга других клиентов стимулируют к занятиям.
4. Регулярное тестирование, измерение объёмов, взвешивание раз в 2-3 месяца. Взвешивание чаще 1 раза в 2 недели не рекомендуется.
5. Похвала и одобрительные отзывы со стороны других клиентов способствуют продлению персонального тренинга.

#### **4.4. Основные причины недовольства и жалоб клиентов.**

1. Отсутствие трудовой дисциплины тренера (опоздания). Чтобы не было накладок, необходимо фиксировать в своём ежедневнике время тренировок.
2. Отсутствие результатов тренировок. Возможно, что результаты есть, но клиент их не видит.
3. Возникновение мышечных болей. Необходимо предупреждать об этом заранее.
4. Результаты тренировок других клиентов. Кто-то прогрессирует быстрее, кто-то медленнее. Чем ниже исходный уровень, тем более заметен прогресс. Это необходимо знать.

#### **Причины смены тренера:**

1. Наличие специализации тренера. Если клиентка забеременела, то она переходит к тренеру с таким опытом работы. Если произошла травма, то переход к другому тренеру также может быть оправдан.

2. Если поменялось время работы тренера или занятий клиента.
3. Отсутствие дисциплины тренера.
4. Если у другого тренера результаты клиентов выше.

#### **При переходе клиента от другого тренера:**

1. Нельзя повторять ошибки предыдущего тренера.
2. Нельзя много обещать. "Я никогда не опаздываю!" "Вы обязательно похудеете!"
3. Не обсуждать в негативном плане предыдущего тренера.

#### **4.5. Особенности персонального тренинга подростков.**

1. Необходимо поддерживать дистанцию с подростками. Тренер - ученик. Дружеские отношения с тренером снижают эффективность занятий.

2. Необходимость контакта с родителями для договорённости с тренером, решения вопроса об оплате, установления целей тренировки и поддержания высокой мотивации подростка.

3. Основные задачи тренировок у подростков отличаются от задач взрослых. Не сформировавшаяся костная система не позволяет заниматься наращиванием мускулатуры. Главное - формирование правильной осанки. Могут быть и другие задачи, например, физическая подготовка к какому-либо виду спорта.

#### **4.6. Регламентирующие документы.**

##### **4.6.1. Кодекс этики IDEA (international association of fitness professionals).**

1. Необходимо делать всё в интересах клиента.

1. А. Заботиться о безопасности, состоянии здоровья клиента - этот пункт не должен никогда нарушаться.

1. В. Персональный тренер должен рекомендовать только качественный продукт.

1С. И не должен получать за это деньги, как дистрибьютор.

2. Необходимо сосредоточиться на деловой стороне отношений с клиентом.

2. А. Персональный тренер не должен использовать в сексуальных, экономических или других целях свою должность по отношению к клиентам и коллегам.

2. В. Необходимо держать дистанцию между тренером и клиентом. Клиент имеет право на частную жизнь, поэтому вся информация о клиенте строго конфиденциальна, даже его имя.

2. С. Физические контакты необходимо минимизировать, если клиенту неприятны прикосновения, то сразу прекратить.

2. D. Необходимо сосредоточить внимание на деловых отношениях, а не на интимных подробностях жизни клиента.

2. E. Если персональный тренер попал в затруднительную ситуацию и не может оказать услугу клиенту, то он должен передать его другому специалисту - тренеру, врачу или психотерапевту.

2. F. Флирт и несоответствующие тренировке физические контакты должны быть исключены.

3. Самообразование.

3.A. Персональный тренер должен постоянно повышать свою квалификацию, следить за новинками в фитнес индустрии.

3.B. Тренер должен знать показания и противопоказания к занятиям тем или иным видом физической активности и использования различных видов тренажёров, для того, чтобы правильно рекомендовать клиентам различные упражнения.

3. C. Необходим контроль состояния здоровья на протяжении всего периода тренировок.

4. Будьте честными в отношении с клиентами и коллегами.

4. A. Персональный тренер должен олицетворять собой честность и надёжность.

4. B. Тренер должен сообщить достоверные сведения о своей квалификации.

4C. Все рекламные материалы должны быть соответствующими действительности.

4. D. Контракт клиента должен быть составлен на грамотном и понятном языке.

4. E. Ценообразование должно быть чётким и ясным.

4. F. Нельзя перехватывать клиентов у другого тренера.

4. G. Клиенты принадлежат не тренеру, а клубу.

5. Необходимо показывать высокий профессионализм.

5. A. Отношения с клиентами, владельцами клуба, коллегами и врачами должны быть открытые и честные.

5. B. Не должно быть дискриминации (расовой, половой, национальной, по возрасту, способностям и т.д.)

5. C. В конфликтных ситуациях тренер должен сохранять спокойствие и решать вопрос по существу, а не раздувать скандал.

5. D. Информация по фитнесу должна быть полной и точной.

6. Необходимо поддерживать профессиональные стандарты в поведении и внешнем виде.

6. A. Курения и других вредных привычек необходимо избегать.

6. B. Речь и поведение тренера должны быть комфортными для клиента.

**4.6.2. Программа из 10 пунктов для персонального тренера, гарантирующая качество тренировочного процесса.**

1. Ваш тренер составит программу тренировок с учётом Вашего здоровья.

1. Составит программу разминки.  
2. Даст рекомендации о растяжке.  
3. Включит специальные упражнения для осанки и положения тела.  
4. Техника выполнения упражнений должна быть правильной и помогать в обычной жизни.

5. Во время занятия необходимо предлагать восполнить потерянную жидкость.

6. Ежемесячно проводить анализ задач совместно с клиентом. Каждые 3 месяца - делаются обмеры, определяется гибкость в основных суставах.

7. Тренировки должны идти непрерывно, исключая экстренные случаи.

8. Тренер всегда приходит вовремя и готов к занятию.

9. Если какой-либо пункт не выполняется по вине инструктора, то клиент получает бесплатное занятие.

#### **4.7. Организация работы персональных тренеров в фитнес клубе.**

1. Набор квалифицированного персонала.

2. Обучение и стажировка.

3. Фитнес-менеджер настолько хорош, насколько подготовлен его самый слабый тренер.

4. Градация фитнес - тренеров: фитнес-инструктор, персональный тренер, мастер-тренер.

5. Правила проведения вводных инструктажей.

6. Работа в зале - общеобразовательная функция для клиентов, возможность хорошо себя зарекомендовать.

7. Обязанности дежурного тренера, поддержание порядка в зале.

8. Внешний вид инструктора. Униформа - дополнительный фактор для создания имиджа команды. Фотостенд тренеров.

9. Система записи и оплаты персональных тренировок.

10. Контроль и учёт проведения персональных тренировок.

11. График работы персональных тренеров.

12. Групповые тренировки (2-3 человека), по-прежнему высокий уровень сервиса и индивидуальный подход.

13. Бесплатное тестирование как дополнительный фактор, стимулирующий на приобретение персональных тренировок.

14. Для promotion персональных тренировок. - 2 занятия по цене одного (например, 30 минутные занятия для клиентов с низким уровнем подготовленности).

15. Контракт на приобретение пакета услуг.

16. Мотивация клиента. Людям нужен результат персонального тренинга.

17. Определение уровня физического развития, антропометрия.

18. Персональный тренер продаёт свой сервис, но не многие из них обладают достаточными навыками продаж. Тренининг по продажам, маркетингу, promotion.

#### **4.8. Организация частного бизнеса.**

Для организации собственного дела нужно определиться с какой категорией клиентов вы бы хотели заниматься, как далеко вы можете ездить к своему клиенту, чтобы заниматься с ним у него дома, имеете ли вы достаточно места для занятий у себя дома. Можете ли вы заниматься зале, где постоянно работаете, или в зале, к которому прикреплен клиент. Рекомендуется подобрать себе хорошее имя (псевдоним) для себя и название для своего бизнеса - пусть они будут простыми. Необходимо подготовить информацию, из которой широкой публике было бы ясно, кто вы и чем занимаетесь. Можно придумать эмблему и использовать её вместе с названием вашего бизнеса. Можно выбрать особую цветовую гамму и постараться придерживаться её. Напечатайте свои визитные и бизнес - карточки.

Цены на индивидуальные занятия бывают очень разными и зависят от страны, района, города, где живёт тот или иной клиент. Постарайтесь узнать, сколько берут за свою работу другие персональные тренеры. Собираетесь ли вы увеличивать плату для клиентов, которые живут далеко от вас. Решите вопрос о скидках для клиентов, которые готовы оплачивать вперёд целые серии занятий - четыре, шесть или десять занятий сразу. Обдумайте размеры повторного взноса для клиентов, делающих заказ на большее количество занятий. Предложите скидку клиентам, которые будут заниматься со своими семьями или коллегами, бесплатное занятие для клиента, который нашёл для вас нового ученика. Сделайте ознакомительные (тестовые) занятия для потенциальных клиентов бесплатными.

#### **Что привлекает клиентов в персональном тренере.**

Нужно быть готовым к ведению занятия в различных стилях, чтобы иметь возможность предложить своим клиентам широкий выбор. В самом начале своих занятий с клиентом предложите ему тесты физической подготовленности и, затем регулярно оценивайте его достижения, чтобы информировать своего клиента о достигнутом прогрессе. Необходимо отдавать все свои силы каждому клиенту на каждом занятии. Привыкайте к гибкому графику - будьте готовы к работе в неудобное для вас время. Предусмотрите особые меры на случай вашей болезни или отпуска - это показатель того, что вы заботитесь о своих клиентах.

**Некоторые виды оборудования и инвентаря** для индивидуальных занятий: резиновые амортизаторы, отягощения, степ платформа, велотренажёр стационарный или переносной, различные тренажёры.

**Первая встреча с будущим клиентом.** На встречу необходимо прибыть вовремя, соответственно одеться и иметь с собой все необходимые документы и информацию. Побеседуйте с ним, выясните, почему он хочет зани-

маться именно с вами, какие виды упражнений ему нравятся, а какие нет. Если он предпочитает занятия под музыку, уточните, какие стили музыки ему нравятся. Возможно, у него есть физкультурное образование, которое можно использовать в совместных занятиях. Расспросите клиента о его состоянии здоровья и о перенесенных заболеваниях или операциях. Проведите проверку осанки, тесты физической подготовленности и попросите заполнить историю состояния здоровья (медицинскую карту). Сообщите ему результаты тестирования, дайте некоторые рекомендации к занятиям и назначьте свою обычную плату.

**Пакет документов для клиента.** Резюме тренера (образование, где работал), основные принципы и философия, предпочтения - с кем лучше работает, отзывы от клиентов, семинары, которые прошёл, статьи, которые написал и т.д.

Для персонального тренера является обязательным участие в общественной жизни, сотрудничество с учёными и организациями, объединяющими профессионалов фитнеса.

#### **4.9. Правовое регулирование предпринимательской деятельности в сфере физической культуры и спорта.**

Предпринимательская деятельность граждан без образования юридического лица - одна из самых простых форм организации предпринимательской деятельности. Лицензирование отдельных видов деятельности в РФ "О лицензировании отдельных видов деятельности" от 25 сентября 1998г. регистрация индивидуальной предпринимательской деятельности производится в соответствии с "Положением о порядке государственной регистрации субъектов предпринимательской деятельности", утверждённой Указом Президента РФ от 8 июля 1994г. "Об упорядочении государственной регистрации предприятий и предпринимателей на территории РФ" - по месту жительства будущего предпринимателя. В сфере физической культуры и спорта одним из главных документов является Федеральный закон "О физической культуре и спорте в Российской Федерации" от 29 апреля 1999г. Статья 37 данного закона называется "Лицензирование видов деятельности и сертификация продукции и услуг в области физической культуры и спорта". Для организации собственного частного бизнеса необходимо ознакомиться с последними законодательными актами и постановлениями правительства. "Незнание закона не освобождает от ответственности".

## **ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ № 1**

Должность в соответствии со штатным расписанием: **Тренер тренажёрного зала.**

### **1. Общие положения.**

Тренер тренажёрного зала:

1.1. Непосредственно подчиняется Директору, Главному тренеру, Главному Администратору, Администратору.

1.2. Назначается и освобождается от должности приказом Директора.

1.3. Организует тренировочный процесс клиентов Фитнесс Центра.

### **2. Требуемая квалификация:**

2.1. Желательно высшее (среднее) физкультурное или медицинское образование, опыт работы по данной специальности, спортивный разряд по тяжёлой атлетике, пауэрлифтингу, опыт тренировок в бодибилдинге.

2.2. Необходимо предоставить сертификаты, подтверждающие участие в фитнес семинарах.

2.3. Перед началом работы проводится стажировка - обучение под руководством главного тренера.

### **3. Обязанности.**

Тренер обязан выполнять в соответствии со своей должностью следующие работы:

3.1. Приходить на работу до открытия фитнес-центра, подготовить зал к работе: проветрить помещение, проверить исправность и готовность оборудования к работе. К началу работы иметь надлежащий вид: аккуратная, чистая спортивная форма, бейджик.

3.2. Проконтролировать у впервые пришедшего клиента знание инструкции по технике безопасности, составить индивидуальную программу и провести "инструктаж" - провести разминку и ознакомить с правильной техникой выполнения упражнений.

3.2. Во время смены контролировать правильное выполнение упражнений всех клиентов, находящихся в спортивных залах, страховать клиентов в соответствии с инструкцией по технике безопасности.

3.3. По мере необходимости менять программу тренировок (ориентировочно через 2 месяца).

3.4. Уметь провести тестирование уровня физического состояния занимающихся.

3.5. Поддерживать мотивацию клиента к продолжительным оздоровительным занятиям, позитивный настрой на тренировку и способствовать повышению самооценки клиента на каждой тренировке.

3.6. Сообщать клиентам о платных и бесплатных услугах центра, информировать об открытии новых фитнес программ и заблаговременно предупреждать клиентов о планируемых клубных мероприятиях.

3.7. По завершении смены привести в порядок залы, музыкальный центр, сделать пометки в тетради для служебных записок о неисправностях, возникших во время работы.

3.8. Добросовестно, своевременно, на высоком профессиональном уровне и точно исполнять свои трудовые обязанности, соблюдать правила внутреннего распорядка.

3.9. Своевременно и точно исполнять распоряжения Главного тренера, Главного Администратора, Администратора и Директора.

#### **4. Повышение квалификации.**

В клубе существуют следующие квалификационные категории:

4.1. Инструктор по фитнесу.

4.2. Персональный тренер имеет право вести индивидуальные тренировки и групповые занятия.

4.3. Мастер тренер читает лекции, публикует лекционный материал, статьи, стажиров, выполняет представительские функции.

4.4. Тренер должен участвовать в семинарах, проводимых в фитнес центре.

4.5. Каждые 6 месяцев Главный тренер проводит аттестацию на подтверждение или повышение категории.

#### **5. Права.**

Тренер тренажёрного зала имеет право:

5.1. Требовать создания нормальных условий работы.

5.2. После 3 месяцев работы пользоваться льготами, установленными для сотрудников фитнес центра приказом Директора.

6. Ответственность.

Тренер несёт ответственность за:

6.1. Ненадлежащее выполнение возложенных на него обязанностей настоящей инструкцией.

6.2. Несоблюдение правил внутреннего распорядка, невыполнение требований Главного тренера, Главного Администратора, Администратора и Директора.

## **ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ № 2**

Должность в соответствии со штатным расписанием: **Тренер по аэробике.**

### **1. Общие положения.**

Тренер по аэробике:

1.1. Непосредственно подчиняется Директору, Главному тренеру, Главному Администратору, Администратору.

1.2. Назначается и освобождается от должности приказом Директора.

1.3. Организует тренировочный процесс клиентов Фитнесс Центра.

### **2. Требуемая квалификация:**

2.1. Желательно высшее (среднее) физкультурное или медицинское образование, опыт работы по данной специальности.

2.2. Необходимо предоставить сертификаты, подтверждающие участие в фитнес семинарах.

2.3. Перед началом работы проводится стажировка.

### **3. Обязанности.**

Тренер по аэробике обязан выполнять в соответствии со своей должностью следующие работы:

3.1. Приходить на работу заблаговременно, подготовленным для проведения группового занятия, в надлежащей форме, с аудиокассетой.

3.2. Проконтролировать у впервые пришедшего клиента знание инструкции по технике безопасности, провести "инструктаж" - правил поведения на групповых занятиях, ознакомить с методами индивидуального снижения нагрузки.

3.3. Во время занятия контролировать правильное выполнение упражнений всеми занимающимися.

3.3. По мере необходимости вносить изменения и дополнения в фитнес занятия.

3.4. Поддерживать мотивацию клиента к продолжительным оздоровительным занятиям, позитивный настрой на тренировку и способствовать повышению самооценки клиента на каждой тренировке.

3.5. Сообщать клиентам о платных и бесплатных услугах центра, информировать об открытии новых фитнес программ и заблаговременно предупреждать клиентов о планируемых клубных мероприятиях.

3.6. По завершении смены привести в порядок зал, музыкальный центр, сделать пометки в тетради для служебных записок о неисправностях, возникших во время работы.

3.7. Добросовестно, своевременно, на высоком профессиональном уровне и точно исполнять свои трудовые обязанности, соблюдать правила внутреннего распорядка.

3.8. Своевременно и точно исполнять распоряжения Главного тренера, Главного Администратора, Администратора и Директора.

3.9. Участвовать в подготовке новых специалистов.

3.10. Уметь провести тестирование уровня физического состояния занимающихся.

#### **4. Повышение квалификации.**

4.1. Тренер аэробики должен участвовать в семинарах, проводимых в фитнес центре.

4.2. Необходимо постоянно повышать свою квалификацию на семинарах, проводимых другими организациями.

#### **5. Права.**

Тренер имеет право:

5.1. Требовать создания нормальных условий работы.

5.2. После 3 месяцев работы пользоваться льготами, установленными для сотрудников фитнес центра приказом Директора.

#### **6. Ответственность.**

Тренер несёт ответственность за:

6.1. Ненадлежащее выполнение возложенных на него обязанностей настоящей инструкцией.

6.2. Несоблюдение правил внутреннего распорядка, невыполнение требований Главного тренера, Главного Администратора, Администратора и Директора.

### **ДОГОВОР ОБ ОКАЗАНИИ УСЛУГ ПЕРСОНАЛЬНОГО ТРЕНИНГА**

г.Новосибирск

" \_ " \_\_\_\_\_ 200\_г.

Фитнес клуб " \_\_\_\_\_ ", именуемый в дальнейшем Исполнитель в лице директора \_\_\_\_\_, действующей на основании Устава, с одной стороны и (Ф.И.О.) \_\_\_\_\_, именуемый (-ая) в дальнейшем Заказчик, с другой стороны, заключили настоящий договор о нижеследующем:

#### **1. Предмет договора**

1.1. Исполнитель обязуется на абонементной основе оказывать Заказчику услуги по проведению оздоровительных занятий \_\_\_\_\_ (место проведения, оздоровительная программа) под руководством персонального тренера, а Заказчик обязуется оплачивать эти услуги в порядке, предусмотренном настоящим Договором.

1.2. Срок абонемента \_\_\_\_\_ месяцев.

## **2. Оплата услуг.**

2.1. Стоимость абонеента на оказание услуг по проведению персональных занятий определяется в соответствии с прейскурантом Исполнителя.

2.2. Исполнитель вправе в одностороннем порядке изменять стоимость услуг с предоставлением информации Заказчику не менее чем за месяц до изменения стоимости услуг.

2.3. В случае изменения Исполнителем стоимости услуг в период действия долгосрочного абонеента, стоимость абонеента не пересчитывается до окончания срока его действия.

2.4. Срок абонеента начинает течь с момента поступления денег в кассу Исполнителя. Последующая оплата должна быть произведена не позже того же числа соответствующего месяца.

2.5. Подтверждением оплаты абонеента служит карта, которая служит одновременно пропуском на занятия. Восстановление карты в случае её утраты оплачивается Заказчиком в соответствии с прейскурантом исполнителя.

## **3. Права и обязанности сторон.**

3.1. Исполнитель обязуется:

3.1.1. Обеспечивать надлежащее техническое оборудование мест проведения занятий в соответствии с правилами техники безопасности и санитарно-гигиеническими нормами.

3.1.2. Проводить занятия под постоянным контролем персонального тренера. Занятия проводятся на основе программ, разрабатываемых тренером индивидуально для Заказчика.

3.3. Заказчик обязуется:

3.3.1. Перед началом занятий пройти консультацию спортивного врача на предмет ограничений в занятиях физическими упражнениями по состоянию здоровья; в случае приёма лекарственных средств, ухудшения состояния здоровья, беременности и т.п. - ставить в известность спортивного врача и тренера.

3.3.2. Соблюдать инструкцию по технике безопасности.

3.3.3. Соблюдать общественный порядок, график посещения занятий.

3.3.4. Посещать занятия только в сменной обуви.

3.3.5. Сдавать ценные вещи в камеру хранения.

3.3.6. Бережно относиться к имуществу Исполнителя, аккуратно обращаться с тренажёрным оборудованием и спортивным инвентарём.

## **4. Посещение занятий.**

4.1. Заказчик посещает занятия \_\_\_\_\_ раз в неделю в соответствии с согласованным с тренером графиком. Перенос занятий на другое время допускается только по согласованию с тренером.

4.2. В случае явки Заказчика на тренировку в несогласованное с тренером время, Заказчик не вправе предъявлять Исполнителю претензии о некачественном обслуживании.

4.3. Длительность каждого занятия определяет тренер в зависимости от физической подготовки Заказчика и состояния его здоровья.

4.4. В случае неявки заказчика на занятие без предупреждения тренера, занятие считается отработанным.

4.5. В случае неявки на занятие тренера, кроме пропущенного, заказчику проводится одно дополнительное занятие.

## **5. Ответственность сторон.**

5.1. Исполнитель несёт ответственность в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения своих обязательств по настоящему договору.

5.2. Исполнитель не несёт ответственности за вред, причинённый заказчику вследствие неисполнения им обязанностей, предусмотренных в п.п. 3.3.1., 3.3.2., 3.3.5. настоящего Договора.

5.3. За нарушение п. 3.3.4. настоящего Договора на Заказчика налагается штраф в размере 50 руб.

5.4. Заказчик несёт материальную ответственность за порчу имущества, оборудования и спортивного инвентаря Исполнителя, причинённую в результате несоблюдения п. 3.3.6. Договора.

## **6. Действие Договора.**

6.1. Договор вступает в силу с момента оплаты абонемента и автоматически продлевается после его оплаты на следующий срок.

6.2. Заказчик вправе досрочно расторгнуть настоящий Договор в одностороннем порядке в любое время.

6.3. Исполнитель вправе досрочно расторгнуть настоящий Договор в одностороннем порядке в случае неоднократного нарушения Заказчиком п.п. 3.3.2., 3.3.3., 3.3.6. настоящего Договора.

6.4. В случае досрочного расторжения Договора выплаченные Заказчиком суммы ему не возвращаются.

## **7. Реквизиты и подписи сторон.**

Исполнитель: фитнес клуб \_\_\_\_\_, адрес \_\_\_\_\_, Ф.И.О. директора \_\_\_\_\_, М.п.

Заказчик: \_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)

Адрес: \_\_\_\_\_, тел. \_\_\_\_\_, подпись \_\_\_\_\_, № абонемента \_\_\_\_\_.

## АЛГОРИТМ ПРОВЕДЕНИЯ ПЕРВОЙ ВСТРЕЧИ КЛИЕНТА ТРЕНАЖЁРНОГО ЗАЛА

Поздороваться. Представиться. Дать прочитать и подписаться под техникой безопасности. Рекомендовать посещение спортивного врача. Посадить за стол и выяснить цель прихода. Если цель не ясна, помочь сформулировать. Выяснить состояние ССС, системы опорно-двигательного аппарата и при необходимости протестировать (пульс, АД, до и после нагрузки, подвижность суставов). Составить персональную программу тренировок. Провести полноценную разминку с растяжкой. Показать стенд с разминкой. По составленной программе провести тренировку с указанием:

- А) . Точного названия упражнения
- Б). Точного названия тренажёра
- В) . Название участвующих в работе групп мышц
- Г). Правильного дыхания во время упражнения
- Д). Объяснить важность растяжки после данного упражнения
- Е). Если необходимо выполнить упражнения под счёт.

Ж). Объяснить принцип подходов, принцип отказа, принцип прогрессивной нагрузки и необходимость отдыха между упражнениями и после дня тренировки.

Предложить воду. В конце тренировки напомнить о фито — чае, спортивном питании, массаже, спортивной одежде, солярии (т.е. о дополнительных услугах фитнесцентра). Объяснить корпоративную культуру и дать понять, что любой тренер центра высокоэффективно проведёт тренировку в следующий раз.

### Рекомендуемая литература:

1. **Aerobics Instructor Manual**. American council on exercise.93.
2. **Baldwin K.** Лекция. Качества, необходимые персональному тренеру.
3. **Bartenieff Irgard with Dori Lewis.** Body movement. Cordon and Breach, 1980.
4. **McMahon M.** Лекция Что необходимо для успешного клубного бизнеса.
5. **Джонкинс Э.** Лекция "Организация услуг персонального тренинга в фитнес клубе".
6. **Зациорский В.М.** Кибернетика, математика, спорт (применение математических и кибернетических методов в науке о спорте и в спортивной практике). - М.: "Физкультура и спорт", 1969. -199с.
7. **Куликов В.П.** "Джой-принцип" как оздоровительная стратегия. // Материалы межрегионального симпозиума "Медицинские и педагогические проблемы валеологии". Часть 1. Новосибирск, 1996. стр69-70.
8. **Линг.** Управление собой. Международный институт менеджеров 1996, 2000, 2001

9. **Майкели Лайл, Дженкенс Марк.** Энциклопедия спортивной медицины. - СПб.: Изд-во "Лань", 1997. -400с.
10. **Обербайль Клаус.** Заново родиться с помощью биовеществ. Москва "Крон-пресс" 1997г.
11. **Ожегов С.И. и Шведова Н.Ю.** Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений/ Российская академия наук. Институт русского языка им В.В.Виноградова,- 4-е изд., доп,- М.: Азбуковник, 1999.
12. **Пешков В.Ф.** Организация и методика оздоровительной физической культуры в структуре, функционирующей на коммерческой основе. // Проблемы развития физической культуры и спорта в условиях Сибири и Крайнего севера. Сборник научных статей. -Омск: СибГАФК, 1995. стр29-32.
13. **Филиппова Ю.С.** Учебно-методическое руководство по аэробике, Пре-принт, Новосибирск 1999 г.
14. **Хоули Э., Б. Дон Френке.** "Оздоровительный фитнес" Киев Олимпий-ская литература 2000 г.

## ОГЛАВЛЕНИЕ.

1. Введение .....	1
2. Эффективный менеджер .....	3
3. Операционный менеджмент .....	10
4. Персональный тренинг .....	20
5. Приложения .....	32
6. Рекомендуемая литература .....	39



Филиппова Юлия Семёновна тренер-преподаватель высшей категории ДЮСШ-6 г.Новосибирска по спортивной аэробике, выполнила норматив мастера спорта по художественной гимнастике, окончила Новосибирский медицинский институт в 1990г (терапия), с 1990 по 1993 г работала в Научно-исследовательском институте Физиологии Сибирского отделения Российской Академии наук в лаборатории антропологии, в 1993-94 гг. преподавала в Новосибирском колледже физической культуры. С 1998г читает лекции для слушателей НИ-ИГЖиПРО - тренеров и преподавателей физкультуры. С 1982 г. работает инструктором оздоровительной аэробики, с 1999 по 2003 гг-главным тренером тренажёрного зала, с 2000 г как персональный тренер. В настоящий момент является соискателем на звание кандидат биологических наук, тема диссертации: "Морфологическое, функциональное и психофизиологическое развитие девочек подростков в зависимости от квалификации в спортивной аэробике".

Данная работа выполнена по заказу Новосибирской федерации спортивной и оздоровительной аэробики.

630107, Новосибирск, ул.9 Гвардейской дивизии, 10 - ДЮКФП  
А.Карелина.

т.(383-2) 40-69-86. karlovna @ rambler.ru