



LISBOA

UNIVERSIDADE
DE LISBOA

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE MOTRICIDADE HUMANA



**RELATÓRIO DE ESTÁGIO REALIZADO NO GINÁSIO WINJOY
FITNESS HEALTH**

RETENÇÃO DE CLIENTES

Relatório de estágio elaborado com vista à obtenção do
Grau Mestre em Gestão do Desporto

Orientador: Professor Doutor Luís Miguel Faria Fernandes da Cunha

Júri:

Presidente

Professora Doutora Maria Margarida Ventura Mendes Mascarenhas

Vogais:

Professor Doutor Luís Miguel Faria Fernandes da Cunha

Professor Doutor Nuno Miguel da Silva Januário

Catarina Alexandra Francisco Lopes

– 2019 –

“Eles não sabem, nem sonham,
que o sonho comanda a vida.
Que sempre que um homem sonha
o mundo pula e avança
como bola colorida
entre as mãos de uma criança. “

António Gedeão

Agradecimentos

Ao término de mais um capítulo...

As batalhas não se vencem sozinhas e sozinha não conseguiria lá chegar.

Tenho de começar por agradecer aos melhores companheiros desta vida, aos meus pais, sem vocês tudo isto seria difícil de alcançar, Obrigado. Mãe, para ti não existem agradecimentos suficientes, mas um enorme obrigado pelo apoio, pela paciência nos momentos menos serenos da minha parte, na tua constante presença nos momentos bons e nos menos bons, sem ti nada faria sentido.

Agradecer a todos os docentes da Faculdade Motricidade Humana, pelos ensinamentos transmitidos.

Agradecer ao Gualter Ribeiro (Diretor Técnico da *Winjoy*), pelo apoio, confiança e amizade, um obrigado por teres acreditado em mim, quando ainda não sabia se era possível. Obrigado Team Winjoy.

Obrigado, André Casqueiro, Gonçalo Inácio e Marta Amigo, pelo vosso apoio e viagens traçadas nestes últimos anos.

Alexandre Pereira, o teu apoio nos momentos mais difíceis era essencial, nos momentos em que o trabalho era muito, a responsabilidade nos estudos aumentava, não deixas-te de estar presente e sempre dizias, “tu vais conseguir”, obrigado por tudo isso e por continuares ao meu lado, ano após ano, és o Homem da minha vida.

Por último, mas não menos importante, já são mais de 18 anos, uma irmã de mães diferentes. Os amigos são como as estrelas, umas vezes longe, umas vezes mais perto, mas nós sabemos que eles estão lá, obrigado Joana por estares sempre por perto!

“Porque uma vez alguém me disse, a amizade não se agradece, retribui-se”

Este trabalho, também é vosso!

Obrigado.

Resumo

O presente relatório, contempla a descrição do projeto de estágio desenvolvido no ginásio Winjoy Fitness Health, com vista à obtenção do Grau de Mestre em Gestão do Desporto.

A principal tarefa, ocorreu na área da retenção de clientes. Num mercado cada vez mais competitivo, com consumidores cada vez mais exigentes, é fundamental que as empresas consigam manter um relacionamento duradouro com os seus clientes, e para tal é importante a retenção e fidelização dos clientes através de programas de fidelização que se assumem como uma das principais ferramentas de retenção. O trabalho realizado nesta área foi bastante positivo no que diz respeito a compreender as opiniões dos clientes e as razões que os levam ao abandono, foi ainda fundamental para garantir que os mesmos mantenham uma boa relação com o clube. Estes são aspetos indispensáveis para contribuir para uma boa relação cliente-organização.

Palavras-Chave: Clientes, Fidelização, Fitness, Gestão, Gestão do Desporto, Ginásio, Organização, Satisfação, Retenção, Winjoy.

Abstract

The present report, beholds a description of the internship project developed at the Winjoy Fitness Health gym, with the aim of acquiring the Master's degree in Sports Management.

The main task, was in the area of customer retention. In a more competitive market, with increasingly demanding costumers, it's necessary that companies can keep a good long-term relationship with their customers. In order to achieve that, it's important to ensure retention and fidelization of them trough Loyalty programs, which represents one of the main tools of customer retention.

The work developed in this area was quite positive to regard and understand the costumers' opinions and reasons that lead them to leave. It was also a fundamental tool to contribute to the good relation between the costumers and the club.

These, are indispensable aspects for the maintence of a good Costumer-Organization relation.

Key words: Customers, Fitness, Loyalty, Management, Organization, Retention, Satisfaction, Sport, Sports Management, Winjoy.

Índice Geral

1. Introdução	10
2. Enquadramento Teórico	11
2.1. Gestão do desporto.....	11
2.2. As organizações	11
2.3. Organograma	13
2.4. Gestor	14
2.5. Diretor técnico	14
2.5.1. Funções do diretor/a.....	14
2.5.2. Deveres.....	15
2.6. Ginásio	15
2.7. Marketing – retenção de clientes	15
2.7.1. Marketing e a retenção de clientes.....	16
2.7.2. Satisfação de clientes	16
2.7.3. Fidelização de clientes	17
3. Identificação e Caracterização do Estágio.....	18
3.1. Identificação do estágio curricular.....	18
3.2. Caracterização da instituição.....	19
3.2.1 Recursos materiais e instalação	21
3.2.2. Caracterização aulas de Grupo	25
3.2.3. Recursos humanos	29
3.2.4. Caracterização dos clientes por sexo	30
3.2.6. Organograma do Winjoy Fitness Health.....	30
4. Enquadramento da Prática Profissional	31
4.1. Retenção de clientes.....	31
4.2. Questionário satisfação dos clientes <i>Winjoy Fitness Health</i>	34
4.2.1. Dados gerais	36
4.2.2. Área comercial.....	37
4.2.3 Serviço de nutrição	38
4.2.4. Avaliação física	40
4.2.5. Personal trainer	42
4.2.6. Aulas de grupo.....	43
4.2.7. Dados winjoy fitness health	44
4.2.8. Conclusões	45
4.3. Eventos realizados	48
4.3.1 BodyAttack 100.....	48

Relatório de Estágio - FMH – U Lisboa

4.3.2. Cross Games.....	48
4.3.4. Dia da criança.....	50
4.4. Dificuldades e resoluções.....	52
Conclusão	53
REFERÊNCIAS	55
ANEXOS	57
Anexo I – Questionário de Satisfação.....	57
Anexo II – Preçário do Clube	64
Anexo III – Regulamento Interno	65
Anexo IV- Adenda ao contrato de adesão.....	68
Anexo V – Protocolo de Retenção de Clientes	69
Anexo VI – Contratualização do Estágio	70
Anexo VII – Proposta de Estágio	71

Índice de Tabelas

TABELA 1- ANÁLISE DE COMPARAÇÃO ENTRE GINÁSIOS, ATRAVÉS DA REDE SOCIAL FACEBOOK.....	20
TABELA 2- INSTALAÇÕES	21
TABELA 3- PACOTES DE MENSALIDADE.....	23
TABELA 4 - AULAS DE GRUPO.....	25
TABELA 5- TABELA DE RÁCIOS - PROTOCOLO DE RETENÇÃO	32
TABELA 6- PONTOS POSITIVOS E NEGATIVOS FACE AO QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO	48

Índice de Figuras

FIGURA 1-ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DE MINTZBERG.....	13
FIGURA 2 - LOGÓTIPO DO WINJOY FITNESS HEALTH.....	20
FIGURA 3- PREÇÁRIO DO CLUBE	24
FIGURA 4- MAPA DE AULAS DE GRUPO (JUNHO)	28
FIGURA 5 - NÚMERO DE RECURSOS HUMANOS	29
FIGURA 6- ALGUNS ELEMENTOS DA EQUIPA	29
FIGURA 7- ORGANOGRAMA WINJOY FITNESS HEALTH	30
FIGURA 8- MENSAGEM ENVIADA A CLIENTE INATIVO	32
FIGURA 9- ACESSO CLIENTES APÓS SMS (MARÇO)	33
FIGURA 10- MOTIVO DE AUSÊNCIA DO CLIENTE (MÊS DE MARÇO E ABRIL).....	33
FIGURA 11- RELAÇÃO ENTRE SEXO	36
FIGURA 12-HORÁRIO HABITUAL DE TREINO	36
FIGURA 13- FREQUÊNCIA DE TREINO	37
FIGURA 14- CLASSIFICAÇÃO DE ATENDIMENTO COMERCIAL.....	37
FIGURA 15- FOI REALIZADO APÓS INSCRIÇÃO, MARCAÇÃO DE CONSULTA DE NUTRIÇÃO?.....	37
FIGURA 16- APRESENTAÇÃO DE CONTRATO DE ADESÃO?.....	38
FIGURA 17- CLASSIFICAÇÃO DO SERVIÇO DE NUTRIÇÃO?.....	38
FIGURA 18- QUESTÃO REFERENTE À REALIZAÇÃO DE PESAGEM.....	39
FIGURA 19- ENVIO DE PLANEAMENTO ALIMENTAR PARA OS CLIENTES?	39
FIGURA 20- PLANO ADEQUADO ÀS NECESSIDADES CALÓRICAS DO CLIENTE?.....	40
FIGURA 21- CLASSIFICAÇÃO DA AVALIAÇÃO FÍSICA.....	40
FIGURA 22- MEDIÇÕES ANTROPOMÉTRICAS REALIZADAS?	41
FIGURA 23- O PROFESSOR REALIZOU O PLANO DE TREINO E SUA DEMONSTRAÇÃO?.....	41
FIGURA 24- OFERTAS DE TREINO ACOMPANHADO REALIZADAS PELO PT?	42
FIGURA 25- CLASSIFICAÇÃO DA EXPERIÊNCIA DE AULA ACOMPANHADA?	42
FIGURA 26- O PORQUÊ DE NÃO REALIZAR TREINOS COM O(A) PT?.....	42
FIGURA 27- É RECEBIDO PELO PROFESSOR À PORTA DA SALA?	43
FIGURA 28- COMO CLASSIFICA AS AULAS DE GRUPO?	43
FIGURA 29- COMO CLASSIFICA O VOLUME DE SOM DA AULA?.....	43
FIGURA 30- CLASSIFICAÇÃO DO AMBIENTE/TEMPERATURA DE AULA?	44
FIGURA 31- SATISFAÇÃO DAS INSTALAÇÕES?	44
FIGURA 32- RECOMENDARIA O WINJOY A UM FAMILIAR OU AMIGO?	44
FIGURA 33- CROSS GAMES TEAM	49
FIGURA 34-CROSS GAMES	49
FIGURA 35- FLYER DE EVENTO DIA DA CRIANÇA	50
FIGURA 36- LISTAGEM DE INSCRIÇÃO DIA DA CRIANÇA.....	51

1. Introdução

Este relatório de estágio, enquadra-se no âmbito da Unidade Curricular de Estágio do 2º ano do Mestrado em Gestão do Desporto, da Faculdade de Motricidade Humana.

Quando terminei a minha Licenciatura em Desporto, senti que havia uma necessidade de ampliar os meus conhecimentos na área da Gestão do Desporto, assim sendo ingressei na Faculdade Motricidade Humana no Mestrado de Gestão do Desporto.

Para estágio profissional de Mestrado, optei por escolher a Instituição na qual trabalho há dois anos como Técnica de Exercício Físico, mais especificamente *Personal Trainer* e Instrutora de Sala de Exercício. *Winjoy Fitness Health* situado na Torre da Marinha, Seixal, ginásio com 2 anos de existência, inaugurado a 5 de março de 2016.

No ginásio *Winjoy Fitness Health*, durante quatro meses de estágio, tive como principal função, a Retenção de Clientes, realizei recolhas de diversas listagens de clientes, para poder analisar os seus acessos ao clube, conforme essa análise foram realizados telefonemas e protocolos de retenção de clientes, de forma a motivá-los a retomar ao clube, analisando a reação dos mesmos, com este tipo de protocolo. Realizei também um questionário de satisfação aos nossos clientes, dei apoio na área Comercial, entender todos os processos de inscrição de clientes, processos de suspensão e cancelamentos, processos de venda, estive presente nos diversos eventos realizados ao longo destes meses, dando apoio na realização dos mesmos, entendendo todos os procedimentos de organização.

Tive como orientador institucional o Gualter Filipe Elias Ribeiro, com quem reuni diversas vezes, para esclarecimento de objetivos traçados, novos objetivos a atingir na minha função no trabalho de retenção, bem como outras tarefas que realizei.

2. Enquadramento Teórico

2.1. Gestão do desporto

A gestão pode ser considerada uma arte que requer um conhecimento vasto de diferentes domínios e uma adaptação constante.

Segundo Pires (2001), defende que a gestão desportiva antes era tratada de uma forma empírica pelos dirigentes desportivos que valorizavam essencialmente o “fazer” e muito pouco o “saber fazer” ou “como fazer”. Hoje em dia, a dimensão atingida pelo desporto e as necessidades da sociedade neste contexto exigem cada vez mais profissionalismo e conhecimentos na gestão dos contextos desportivos.

As decisões, rotinas, processos e práticas fazem parte do dia a dia de qualquer modelo de gestão, seja ele desportivo ou não.

2.2. As organizações

A organização faz parte dos princípios da existência do ser humano. A nossa vida é feita através de diversos trabalhos coletivos, onde os esforços entre todos são necessários para que se atinjam os objetivos a que nos propomos. Através das novas tecnologias informáticas, o processo das organizações foi bastante acelerado, diminuindo assim a atividade do ser humano na sociedade.

Em conformidade com o defendido por Pires (2007), “no mundo do desporto, prevalece a perspetiva tradicional do conceito de organização, o que condiciona de forma muito marcante o seu desenvolvimento.

A estrutura lógica é muito importante para que consigamos compreender a logística da organização.

Qualquer desenho organizacional compreende quatro dimensões essenciais para o bom funcionamento de uma organização, diferenciação, formalização, centralização e integração.

O desenho organizacional é resultado de um processo de evolução nas organizações, iniciando-se com uma organização muito semelhante a uma máquina e aproximando-se atualmente de uma organização muito mais orgânica e dinâmica, assim como a própria evolução dos estudos da estrutura organizacional evoluíram.”

- **Diferenciação:** pressupõem a divisão do trabalho em departamentos, divisões, setores, secções ou subsistemas. Pode ser horizontal, vertical ou por tarefas especializadas, quando do desenvolvimento de setores ou cargos especializados.

- **Formalização:** trata das regras e regulamentos que a organização utiliza. A Formalização pergunta e responde questões como: “Quem?”, “Quando?”, “Como?”, cada tarefa deve ser realizada. Quanto mais formalizado o trabalho, mais burocratizada a organização. Normalmente a formalização acontece por meio do cargo, do fluxo de trabalho ou regras e regulamentos.
- **Centralização:** explica a localização e distribuição do poder de decisão e autoridade na organização. Essa distribuição caracteriza-se pela: centralização, quando as decisões são exclusividade de alta administração. Descentralização, quando as decisões são delegadas aos cargos de nível hierárquicos mais baixos, gerando mais autonomia, denominado empoderamento. Ambos podem apresentar vantagens e desvantagens, desta forma o processo deve ser pensado não apenas com foco em curto prazo, mas em médio e longo.
- **Integração:** cuida dos meios utilizados para a coordenação do trabalho, em acoro com a distribuição da autoridade, regras, normas e regulamentos adotados pela organização. Pode ser realizada por meio de diversas técnicas de alinhamento. A hierarquia auxilia a integração na medida em que constitui unidade de comando, todas as unidades subordinadas submetem-se apenas uma liderança. Outra forma é a departamentalização, realizando-se a divisão do trabalho de forma horizontal. O próprio arranjo físico e a disposição dos postos de trabalho exercem importante influência e devem ser pensados para maximizá-la, (Rocha, 2015)

Segundo Mintzberg (1995), “a estrutura de uma organização pode ser definida simplesmente como o total da soma dos meios utilizados para dividir o trabalho em tarefas distintas e em seguida assegurar a necessária coordenação entre as mesmas.”

Este autor refere ainda que cada organização apresenta seis forças que estão em constante relação.

1 – Vértice Estratégico – Constituído pelos gestores de topo (concelhos de administração, de gerência, etc.) e o seu pessoal de apoio;

2 – Linha Hierárquica Média – constituída pelos gestores intermédios, diretores funcionais, chefes de serviço, etc., que fazem a ligação do vértice estratégico ao núcleo operacional através da linha hierárquica;

3 – Centro Operacional – constituído pelos operacionais que executam o trabalho básico;

4 – Tecnoestrutura - constituída por analistas, engenheiros, contabilistas, os responsáveis pelo planeamento e pela organização e métodos, os quais desenham os sistemas de trabalho dos outros com o objetivo da sua standardização;

5 – Logística – constituída pelo pessoal que tem a seu cargo as funções de apoio (serviços jurídicos, relações públicas e laborais, investigação e desenvolvimento, expediente, etc.);

6 – Ideologia – “cultura” forte – engloba os valores, as crenças e as tradições. Por um lado, contribui para a distinguir das outras organizações e, por outro lado, introduz uma certa vida no esqueleto da sua estrutura.

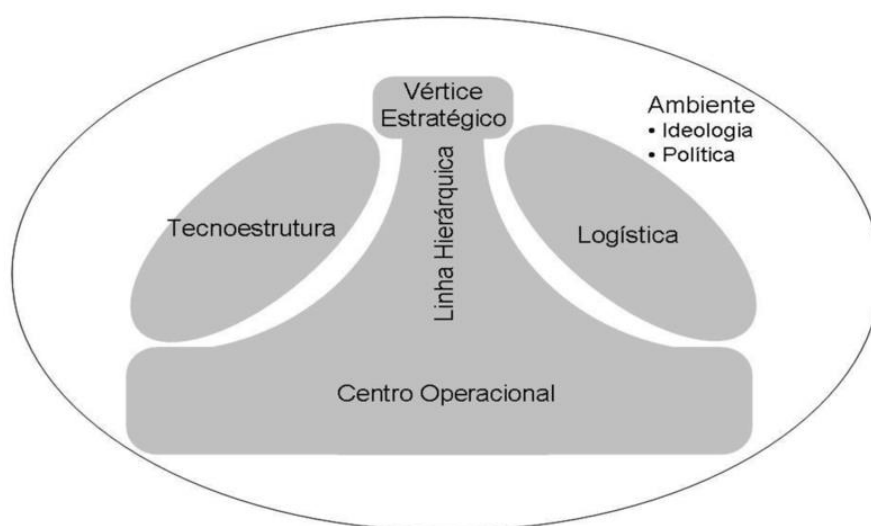


Figura 1-Estrutura Organizacional segundo Mintzberg (1999).

Conforme Mintzberg (1979), referia que “toda a atividade humana organizada – desde a fabricação de cerâmica até ao ato de colocar um homem na lua – dá lugar a duas exigências fundamentais e opostas: a divisão do trabalho nas várias tarefas a serem desempenhadas e a coordenação das mesmas a fim de realizar a atividade em questão.”. Com esta frase conseguimos ter a perceção do quanto importante é conseguirmos encontrar mecanismo de coordenação e organização.

2.3. Organograma

De acordo com Lacombe & Heilborn (2006) “O organograma é a representação gráfica da estrutura organizacional, mas oferece informações que vão além da simples estrutura, demonstrando também as relações de autoridade, fluxo de informação e comunicação, assim como a distribuição das unidades, divisões e seus cargos.”.

Segundo Daft (2002), organograma é “a representação visual do conjunto inteiro de atividades e processos subjacentes a uma organização”.

2.4. Gestor

Que qualidades deve um gestor possuir, quais as suas funções (planeamento, organização, direção e controlo), qual o papel de uma pessoa tão importante numa empresa, como levar uma empresa ao sucesso, são muitas das perguntas que fazemos, para entender as funções de um bom gestor, são vários os autores que a baixo que definem esta função tão importante.

Nos tempos modernos, foi Drucker (1955), considerado o pai da moderna gestão que, ao publicar em 1955 o livro “The Practice of Management”, desencadeou um processo à institucionalização de uma nova profissão a de gestor, que resultava da constatação do processo de especialização de um novo posto de trabalho que deu origem à formalização de comportamentos (o trabalho do gestor) que permitiu a formação de recursos humanos com competências específicas e um processo de socialização através da institucionalização de um novo estatuto profissional defendido pelas organizações profissionais, no caso português a Associação Portuguesa de Gestão do Desporto (APOGESD).

De acordo com Teixeira (2011), a atuação do gestor pode ser avaliada por padrões de eficiência e eficácia. A eficiência e a eficácia são conceitos diferentes. Eficiência, é a relação entre a qualidade e quantidade, quanto maior for o volume de produção adquirido com o menor número de fatores produtivos. Eficácia, quanto menores forem os desvios entre o planeado e o realizado, maior é o grau de eficácia do gestor. Para um gestor ser eficiente e eficaz, é necessário que possua várias aptidões, tais como, aptidão conceptual, aptidão técnica e aptidão em relações humanas.

2.5. Diretor técnico

Segundo IPDJ (2009), “O diretor técnico (DT) é a pessoa singular que assume a direção e a responsabilidade pela atividade ou atividades físicas e desportivas que decorrem nas instalações desportivas referidas no artigo 1.º”

2.5.1. Funções do diretor/a

Segundo (IPDJ, 2009), O/A Diretor/a Técnico/a desempenha as seguintes funções:

- a) Coordenar a prescrição e avaliação aos utentes de atividades físicas e desportivas;
- b) Coordenar a avaliação da qualidade dos serviços prestados, bem como propor ou implementar medidas visando a melhoria dessa qualidade;
- c) Coordenar a produção das atividades físicas e desportivas;
- d) Superintender tecnicamente, no âmbito do funcionamento das instalações desportivas, as atividades físicas e desportivas nelas desenvolvidas;
- e) Colaborar na luta contra a dopagem no desporto.

2.5.2. Deveres

“O Diretor Técnico deve atuar diligentemente, assegurando o desenvolvimento da atividade física e desportiva num ambiente de qualidade e segurança.”

2.6. Ginásio

De acordo com o Decreto-Lei n.º 271/2009 de 1 Outubro, entende-se por ginásio, “as salas de desporto abertas ao público dotadas de equipamento para o treino da força, nomeadamente para a prática do culturismo, da musculação ou atividades afins, bem como as destinadas ao desenvolvimento, manutenção ou recuperação da condição física, designadamente para a prática da ginástica, manutenção, aeróbica ou atividades semelhantes, ainda que integrem ou estejam integradas em infraestruturas vocacionadas para a prática de outras modalidades”.

2.7. Marketing – retenção de clientes

“O esforço para a retenção do cliente do fitness inicia-se muito antes dos consumidores se tornarem clientes. A retenção tem início nas campanhas de marketing e reforça-se na ação da venda para a aquisição de um novo cliente. Tem continuidade no seu acolhimento e desenvolve-se com a educação do cliente para o seu bem-estar e saúde.”

Caldeira (2006)

Com o aumento da competitividade do setor do fitness, cresce o interesse em desenhar estratégias para evitar a perda de clientes, porque a aquisição de novos clientes implica altos custos para as empresas. A retenção e fidelização poderá ser vital para a saúde financeira a médio e longo prazo da empresa.

2.7.1. Marketing e a retenção de clientes

Com o Marketing Relacional, as empresas englobaram estratégias de orientação para o mercado e o cliente, com o principal objetivo de fidelizar os clientes, satisfazendo-os.

A importância dos recursos humanos e das ligações estabelecidas no contexto empresarial também afetam a decisão do cliente. Collier (1995) refere que “clientes que tenham passado por uma situação desagradável transmitem a informação a 10 pessoas enquanto os clientes satisfeitos com o serviço transmitem apenas a 5 pessoas, acentuando a atenção que as empresas devem ter para com o relacionamento com os clientes.”

Segundo Vanderburg (2010), as razões que fazem as pessoas abandonarem a utilização do ginásio são:

- 1% por falecimento;
- 3% porque mudam de residência;
- 13% vão para os concorrentes;
- 15% estão insatisfeitos com o produto ou serviços
- 68% saem pela indiferença.

2.7.2. Satisfação de clientes

De acordo com Oliver (1980), “a satisfação de clientes implica uma relação entre a expectativa de pré-compra e a percepção de pós compra do serviço realizado, sendo que o mesmo caracteriza a referida relação como uma abordagem de reconfirmação.” Na verdade, é possível afirmar que o cliente é razão de ser de uma organização e que satisfazê-los deve ser o principal foco da mesma.

No caso dos ginásios e health clubs são elevadas e bastante específicas as expectativas de cada cliente, obrigando a uma prestação de serviços que vá ao encontro ou que exceda as expectativas dos mesmos, aumentando assim, a probabilidade de os satisfazer (Rust & Keiningham, 1995).

De acordo com Kotler (2000), a satisfação é produzida por uma sensação de prazer ou desilusão face ao resultado do desempenho entendido do produto ou serviço, face às expectativas do cliente que foram criadas em experiências anteriores ou na comunicação passa palavra.

Desta forma, a satisfação depende da expectativa do serviço e da percepção criada após consumir/usar o produto ou serviço, e interessa aos gestores perceber o real grau de satisfação

do cliente e quais os motivos dessa satisfação. Surge, então, a importância de apostar na qualidade e verificar quais os atributos dos serviços que são mais valorizados de forma a alcançar a lealdade.

2.7.3. Fidelização de clientes

De acordo com Marques (2003), os clientes numa empresa devem ser vistos como casos específicos, tendo em consideração que têm características, necessidades e expectativas individuais, sendo que a “customização” da relação irá diferenciar a capacidade competitiva, facilitando a gestão da carteira de clientes. Identificando o real valor carteira de clientes, a empresa poderá agir diminuindo custos e aumentar a sua performance face ao cliente. As empresas devem almejar a fidelização dos clientes estabelecendo ações de forma a evitar a saída para a concorrência.

De acordo com Kotler (2000), os consumidores têm categorias de fidelização diferentes em relação a cada marca, loja ou organização. As categorias de fidelização podem ser divididas por grupos de acordo com o status de fidelização:

1. Fiéis convictos: consumidores que fazem compras sempre no mesmo local;
2. Fiéis divididos: consumidores que são fiéis a duas ou três marcas, referentes ao mesmo artigo;
3. Infiéis: consumidores que não são fiéis a nenhuma marca, loja ou organização.

Para Veloso (1999), se o cliente é fiel ele está “envolvido” e não mudará facilmente os seus hábitos de consumo, mantendo a frequência de compra.

Assim, cliente fiel significa um cliente leal, já que ele estabelece com a empresa, e com a sua marca e produtos, um relacionamento que se prolonga no tempo. Neste sentido, importa que se procure atingir a lealdade dos clientes através de ferramentas e metodologias, estabelecendo um relacionamento duradouro, envolvendo-os emocionalmente.

3. Identificação e Caracterização do Estágio

3.1. Identificação do estágio curricular

O estágio profissionalizante tem por objetivos proporcionar aos estudantes:

1. O conhecimento da estrutura e da dinâmica das organizações desportivas; A vivência dos processos de gestão das organizações desportivas;
2. A oportunidade de experimentarem e viverem novas situações no domínio da organização e gestão das práticas desportivas;
3. A possibilidade de participarem nos processos de conceção, planeamento, execução e controlo de projetos;
4. O contacto com outros profissionais que possam contribuir pelo seu conhecimento e experiência para a sua formação.

Este relatório de Estágio Curricular que decorreu no Ginásio Winjoy Fitness Health, na área de Retenção de Clientes, teve início no dia 3 de janeiro de 2018 e término a 12 de maio de 2018, de forma a obter maior conhecimento e aptidão nas mais respetivas áreas da Gestão do Desporto. A partir da data de 3 de janeiro de 2018, assegurei que iria colaborar nas mais diversas áreas e atividades desenvolvidas pelo ginásio: compreender melhor todos os processos de gestão, desde a área de Personal Trainer, aulas de grupo, área do Marketing, gestão de eventos, comercialização (fidelização de sócios), maximizando a projeção do clube para o sucesso da organização.

Formalmente, antes de iniciar o Estágio Curricular, estabeleceram-se vários objetivos a atingir, como referido a baixo.

Objetivos Específicos (Anexo VI)

- Compreender toda a Gestão Desportiva de Ginásios;
- Intervir nas secções com maiores lacunas e propor melhorias;
- Apoiar nas funções para aumentar o número de sócios e conseqüentemente o período de fidelização.

Com o decorrer do Estágio, foram surgindo outros tipos de objetivos, tais como:

- Elaboração de um questionário online, a aplicar a todos os clientes ativos do ginásio *Winjoy Fitness Health*;

- Elaborar um protocolo de retenção de clientes;
- Dar apoio ao papel da coordenadora do clube;
- Participar nas mais diversas atividades e eventos realizados pelo ginásio.

3.2. Caracterização da instituição

Winjoy Fitness Health, é um ginásio localizado no Seixal, Rua Independente Futebol Clube Torrense, 2840-438 Torre da Marinha, recente com apenas um ano e nove meses de existência, foi inaugurado no dia 5 de março de 2016. Até à data tem um número total de sócios ativos de 855 sócios.

O *Winjoy Fitness Health*, tem como missão, "Ser uma empresa com êxito no sector da promoção do desporto como veículo para o bem-estar geral dos clientes. Estar atento às tendências do mercado, ser proactivo no desenvolvimentos e adaptação de novas modalidades de lazer e desporto num contexto de envolvimento global dos seus colaboradores e orientada para a satisfação e obtenção da confiança dos seus clientes, permitindo um crescimento sustentável da empresa"

"Ser uma empresa que se posiciona no mercado pela proximidade com o cliente, promover o conceito familiar do *fitness health* e do desporto para todos, pretendemos ser uma empresa global na prestação de serviços de qualidade no sector da saúde e bem-estar", é a visão do ginásio.

Tem como valores:

- Satisfação do cliente
- Profissionalismo
- Versatilidade
- Ambição
- Proatividade

(Documento facultado pelo ginásio).



Figura 2 - Logótipo do Winjoy Fitness Health

No concelho do Seixal, existem pelo menos 5 ginásios concorrentes do *Winjoy*, são eles *Kalorias Seixal*, *IronMan Fitness*, *Fullfit*, *Fit energy* e o *LH Ginásio*. Através de uma pesquisa nas redes sociais, mais propriamente, o Facebook, foi possível certificar que todos estes ginásios possuem esta rede social. Através do Facebook, recolhemos dados como, o número de seguidores de cada rede social, a sua classificação, partilhas, entre outros. Na Tabela 2, é feita uma comparação entre os vários ginásios relativamente ao Facebook, até à data de 16 de dezembro de 2017.

Tabela 1- Análise de comparação entre ginásios, através da rede social Facebook						
Facebook	Winjoy	Kalorias Seixal	IronMan Fitness	Fullfit	Fit energy	LH Ginásio
Classificação	4,9 de 5 estrelas	4,7 de 5 estrelas	5 de 5 estrelas	4,8 de 5 estrelas	-	4,9 de 5 estrelas
★	121 críticas	86 críticas	25 críticas	41 críticas	Não possui classificação	45 críticas
Likes	2974	3297	694	3782	3172	1211
Seguidores	2968	3291	692	3740	3147	1205
Nº de Publicações (1/12/2017 – 16/12/2017)	11	7	0	8	0	0
			última publicação a 9 de junho de 2017		última publicação a 20 de novembro de 2017	última publicação a 23 de novembro de 2017


A partir da tabela 1, podemos verificar que os ginásios que possuem uma maior classificação no Facebook comparativamente ao *Winjoy* são, o *IronMan Fitness* e o *LH Ginásio*,

mas esta classificação foi atribuída apenas por 25 e 45 críticas (seguidores) respetivamente, em contrapartida o *Winjoy* tem um maior número de críticas em relação aos restantes ginásios (121). O ginásio que possui um maior número de seguidores é o *FullFit* (3740), mais de 772 sócios que o *Winjoy*. Desde o início do mês de dezembro, a página do *Winjoy*, foi quem publicou mais notícias nas últimas semanas.

3.2.1 Recursos materiais e instalação

O *Winjoy Fitness Health* integra uma zona de receção e sala de estar, balneários masculinos e femininos, 2 casas de banho para pessoas com deficiência, 3 estúdios para aulas de grupo, 1 estúdio de *Kinesis* (para aulas personalizadas e *Personal Trainer*), uma sala de *Cardio-fitness*, 1 sala para avaliações de nutrição e massagem, 1 sala para avaliações antropométricas, 1 sala de estar para crianças. Ainda, dispõem de gabinete para os setores comercial e administração.

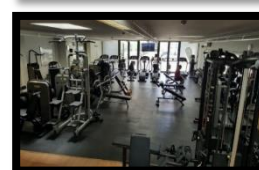
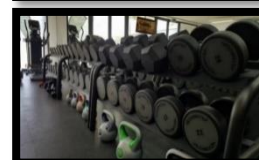
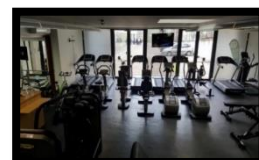
Tabela 2- Instalações

Instalações	Descrição	Imagem
Receção	Receção onde estão sempre profissionais prontos a esclarecer qualquer dúvida, dispõem de uma zona de conforto para os próprios clientes aguardarem o início das suas aulas e respetiva recolha de senhas de acesso.	
Balneários	Dois balneários, 1 masculino e 1 feminino. Depõem de cacifos que permitem guardar os pertences pessoais, cabines para tomar banho individuais. Os balneários têm ainda casas de banho, secadores, espelhos e uma zona/divisão adequada a pessoas com deficiência.	
Sala de Avaliações	Zona de realização das avaliações físicas dos clientes. Momento que serve para o instrutor perceber se o cliente se encontra	

apto a praticar atividade física, é realizado uma anamnese, medições antropométricas e elaborado um plano de treino. A sala dispõe de um computador, um aparelho para medir a tensão arterial, uma fita métrica, uma balança de bioimpedância (Tanita BC 545).

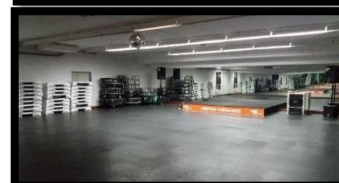
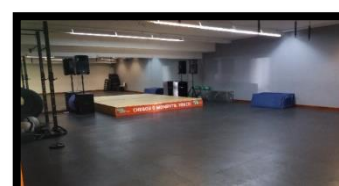
Zona de Cardio Fitness

Existe uma elevada variedade de equipamentos com sistema *TechnoGym*, tanto de cardio, como de musculação, halteres, barras, discos, máquinas inovadoras, aparelhos funcionais, que permitem realizar os mais variados exercícios. Nesta zona encontra-se sempre um profissional para esclarecer qualquer dúvida que surja durante o treino e acompanhar todos os clientes de forma mais segura, melhorando a sua performance.

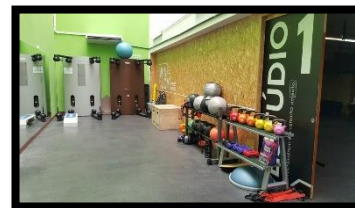


Estúdios

Dispõe de três estúdios. É aqui, com música e num ambiente contagiante que poderá escolher de entre uma grande variedade de aulas aquela que mais gosta, sempre orientadas e supervisionadas pelos instrutores que tornarão cada aula uma experiência agradável e única. O acesso às aulas é feito através de um sistema de senhas, o cliente tem oportunidade de recolher a sua senha até 15 minutos antes do início da aula.



Zona de Treino Personalizado Área exclusiva ao Treino Personalizado, qualquer cliente pode adquirir este serviço, é um serviço complementar à mensalidade, o cliente apenas adquire se sentir que este lhe trás vantagens.



O Kinesis possibilita aos clientes voltar a descobrir a importância das capacidades básicas do ser humano, bem como: resistência, força, equilíbrio e flexibilidade.

Pacotes de Oferta

Segundo os dados fornecidos pelo Sócio Gerente e Diretor Técnico do *Winjoy Fitness Health*, esta instituição disponibiliza aos clientes três principais pacotes: Contrato sem fidelização, Contrato com fidelização e Contrato de Fim de semana (LOW COST). Anexo II

Tabela 3- Pacotes de Mensalidade

Contrato com fidelização de 6 meses	Contrato sem fidelização	Contrato Lowcost (Fim de semana)
Trânsito livre ¹ .	Trânsito livre.	Trânsito livre no horário estabelecido de fim de semana.
<u>Horário:</u> Segunda a Sexta Feira: 07h00 – 22h -Fim de semana: Sábado: 9h30 – 18h Domingo: 9h30 – 14h	<u>Horário:</u> Segunda a Sexta Feira: 07h00 – 22h -Fim de semana: Sábado: 9h30 – 18h Domingo: 9h30 – 14h	<u>Horário:</u> Sexta Feira: 17h – 22h -Fim de semana: Sábado: 9h30 – 18h Domingo: 9h30 – 14h
Preço: 34,90€	Preço: 44,90€	Preço: 19,90€

¹ Total disponibilidade de horário, face ao horário aplicado. Entrada livre nas aulas de grupo e sala de exercício.

- **Aulas avulso**

A utilização das atividades do clube por parte de membros que não pertençam ao mesmo, implica o pagamento de 4,90€.



PREÇÁRIO DO CLUBE

PROGRAMAS EM REGIME DE LIVRE-TRÂNSITO

PROGRAMA WINJOY TOTAL		
VALORES		
Adesão		50,00 €
Contrato S/ fidelização Mensal (Débito Directo)		44,90 €
Contrato com Fidelização de 6 meses	Mensal (Débito Directo)	34,90 €
	Pronto Pag. Dos 6 meses	5% desconto sobre valor mensal
PROGRAMA WINJOY PARCIAL		
VALORES		
Adesão		50,00 €
Contrato S/ fidelização Mensal (Débito Directo)		34,90 €
Contrato com Fidelização de 6 meses	Mensal (Débito Directo)	30,30 €
	Pronto Pag. Dos 6 meses	5% desconto sobre valor mensal

PROGRAMA DE NUTRIÇÃO

PROGRAMA DE ACOMPANHAMENTO ALIMENTAR		
VALORES		
Contrato Com ou S/ Fidelização de 6 meses	Mensal (Débito Directo)	19,00 €
	Pronto Pag. Dos 6 meses	5% desconto sobre valor mensal

OUTROS PRODUTOS | SERVIÇOS

Aconselhamento Inicial	20,00€
Reavaliação Física	10€
Venda de Toalha	5€
Cadeado	5€
Taxa de suspensão	10€
Taxa Diária	4,90€
Água 75cl	1€
Água 1,5l	1,5€

Figura 3- Preçário do Clube

3.2.2. Caracterização aulas de Grupo

Tabela 4 - Aulas de grupo

Aula de Grupo	Descrição	Número de vagas por aula
BodyAttack	BODYATTACK™ é uma aula de fitness de grande intensidade com movimentos que se adaptam aos iniciantes, como aos mais adictos. Combina movimentos atléticos como correr, saltar bem como exercícios de força, como flexões e agachamentos, queimando até 730 calorias.	35
PowerJump	O POWERJUMP™ é um programa de ginástica em grupo que utiliza o mini-trampolim como equipamento para realizar o trabalho cardiovascular. Aumentar a força muscular das pernas e estabilizadores (abdominal e lombar). Melhorar a condição cardiovascular e a resistência geral. (Powerjump, s.d.)	30
WinBike/ PowerBike/ Virtual Bike	Modalidade realizada numa sala em bicicletas estacionárias especialmente desenvolvidas para a modalidade. É uma aula motivante, ritmada e que eleva a energia evidenciando o treino cardiovascular e de força muscular. Pode ser praticado por pessoas de qualquer idade e condição física.	26
WinPump	Este treino trabalha todos os principais grupos musculares através dos melhores exercícios da sala de musculação, como os agachamentos, os presses, as elevações e os curls. (Bodypump, s.d.)	25
WinCombat	Modalidade inspirada nas artes marciais (Karaté, Boxe, Taekwondo, Tai Chi e Muay Thai), acompanhada de música motivadora, que utiliza	35

	socos, golpes, pontapés e katas para lutar contra as calorias em excesso e alcançar um nível superior de resistência cardiorrespiratória. (Bodycombat, s.d.)	
WinStep	É uma modalidade que utiliza um step de altura ajustável e combina movimentos simples por cima e à volta do step, sendo motivada por músicas inspiradoras. O seu objetivo é elevar os sistemas de queima de gordura, através de treino cardiovascular e muscular. (Bodystep, s.d.)	25
H.I.I.T	O HIIT pode ser definido como um método de treino que usa períodos alternados de trabalho e repouso. Enquanto Gibala e McGee, classificam que por meio de sessões repetidas de exercícios intensos relativamente breves, tem uma alta intensidade que alcança o consumo máximo de oxigénio (VO ₂ max), muitas vezes em intensidades superiores a 90% do consumo de pico de oxigénio (VO ₂ pico).	20
TRX	TRX é a sigla de <i>Total-body Resistance Exercise</i> (que significa Exercício de Resistência do Corpo Inteiro) um aparelho usado para fazer treino em suspensão, e é também chamado de <i>TRX Suspension Training</i> , ou seja, treino suspenso.	19
Pilates	O Pilates é um método de alongamento dinâmico e estático que utiliza o próprio peso corporal e/ou materiais para a execução dos exercícios. Permite a reeducação do movimento, restabelecer e melhorar a flexibilidade e força muscular, assim como melhorar a respiração, corrigir a postura e prevenir lesões.	30
Yoga	O Yoga é uma atividade física e mental que visa a união do corpo e da mente, promovendo o equilíbrio integral da pessoa a todos os níveis. Através de determinados exercícios e posições do corpo	30

	<p>associados à respiração — a que se chama posturas - o Yoga promove o relaxamento, o equilíbrio e a consciência. A palavra Yoga tem vários significados: controlar, unir, concentrar. (Yoga, s.d.)</p>	
3B/WinBumbum	<p>O 3B é um programa energético ao som de ritmos brasileiros, divertido, e de fácil aprendizagem que está a mudar o conceito de ginástica localizada nas academias. (3B, s.d.)</p> <p>Tem como foco o trabalho do grupo muscular, o glúteo.</p>	30
Zumba	<p>Atividade que mistura movimentos aeróbicos com música ritmada, provocando oscilação de frequência cardíaca, uma vez que apresenta diferentes níveis de intensidade ao longo da aula. A diversão é sua maior característica.</p>	40
LatinoMix	<p>Aula que mistura movimentos aeróbicos, com música especialmente latina, provocando aumentos da frequência cardíaca e exercícios de musculação, como agachamentos e saltos. Promovendo movimentos de diversão e também como objetivo da melhor condição física.</p>	40
ABS	<p>Aulas de 15 minutos direcionadas para um treino intensivo da parede abdominal.</p>	40

HORÁRIO AULAS DE GRUPO JUNHO 2018

	2ª FEIRA	3ª FEIRA	4ª FEIRA	5ª FEIRA	6ª FEIRA	SÁBADO	DOM & FER	
7h		HIIT 7h30 E1 30'	WIN BIKE 7h15 E3 45'	HIIT 7h30 E1 30'			#sintaadiferença #familiawinjoy #2018tenhasaúde	
8h	LOCAL EXPRESS 8h15 S. Exe 15'	CIRCUIT TRAINING 8h15 S. Exe 15'	ABS 8h00 E2 15' Express Local 8h15 S. Exe 15'	CIRCUIT TRAINING 8h15 S. Exe 15'	LOCAL EXPRESS 8h15 S. Exe 15'			
9h	PILATES 9h15 E2 45' ABS 9h15 S. Exe 15'	ABS 9h15 S. Exercício 15'	ABS 9h15 S. Exe 15' WIN BALANCE 9h30 E2 45'	ABS 9h15 S. Exercício 15'	ABS 9h15 S. Exercício 15'			
10h	ZUMBA 10h30 E2 45'		WIN LOCAL POWER 10h30 E2 45'	HIIT 10h30 E1 30'	ZUMBA 10h30 E2 45'	LABORAL J.O. BODYATTACK 10h00 E2 45' WIN BUMBUM 10h45 E2 30'		
11h	3B 11h15 E2 30'	HIIT 11h15 E1 30'		PILATES 11h15 E2 45'	3B 11h15 E2 30'	WIN BIKE 11h20 E3 45'		
12h		ABS 12h30 E1 15' PILATES 12h45 E1 45'	3B 12h45 E2 45'	POWER BIKE 12h45 E3 45'	WIN PUMP 12h45 E2 45'			
13h	ABS 13h30 E2 15'	SIX PACK 13h30 E1 15'		SIX PACK 13h30 E2 15'	ABS 13h30 E2 15'			
16h	ABS 16h00 S. Exercício 15'	ABS 16h00 S. Exercício 15'	ABS 16h00 S. Exercício 15'	ABS 16h00 S. Exercício 15'	ABS 16h00 S. Exercício 15'		SALA DE EXERCÍCIO	
18h	ABS 18h15 E2 15' WIN PUMP 18h30 E2 45'	LABORAL J.O. BODYATTACK 18h15 E2 45'	POWER JUMP 18h30 E2 45'	ABS 18h15 E2 15'			ESTÚDIO 1	
19h	WIN BIKE 19h20 E3 45' TRX 19h30 E1 45'	WIN COMBAT 19h05 E1 30' WIN STEP 19h05 E2 30' LABORAL J.O. POWER JUMP 19h15 E3 30' LABORAL J.O. POWER JUMP 19h40 E2 45'	WIN PUMP 19h20 E2 45' TRX 19h30 E1 45'	WIN LOCAL POWER 18h30 E2 45' WIN COMBAT 19h30 E1 30'	ZUMBA 19h15 E2 45' LABORAL J.O. BODYATTACK 19h00 E2 30' PILATES 19h30 E1 45'			ESTÚDIO 2
20h	ZUMBA 20h15 E2 45' LABORAL J.O. BODYATTACK 20h20 E1 45'	WIN COMBAT 19h05 E1 30' WIN STEP 19h05 E2 30' LABORAL J.O. POWER JUMP 19h15 E3 30' LABORAL J.O. POWER JUMP 19h40 E2 45'	WIN PUMP 19h20 E2 45' TRX 19h30 E1 45'	WIN LOCAL POWER 18h30 E2 45' WIN COMBAT 19h30 E1 30'	ZUMBA 19h15 E2 45' LABORAL J.O. BODYATTACK 19h00 E2 30' PILATES 19h30 E1 45'			ESTÚDIO 3
21h	3B 21h00 E2 30'	WIN COMBAT 19h05 E1 30' WIN STEP 19h05 E2 30' LABORAL J.O. POWER JUMP 19h15 E3 30' LABORAL J.O. POWER JUMP 19h40 E2 45'	WIN PUMP 19h20 E2 45' TRX 19h30 E1 45'	WIN LOCAL POWER 18h30 E2 45' WIN COMBAT 19h30 E1 30'	ZUMBA 19h15 E2 45' LABORAL J.O. BODYATTACK 19h00 E2 30' PILATES 19h30 E1 45'			OUTDOOR
22h		POWER BIKE 20h00 E3 45'	WIN BIKE 20h15 E3 45'	POWER BIKE 20h00 E3 45'			NOVIDADE	
		PILATES 20h45 E2 45' SIX PACK 20h45 E1 15'	HIIT 20h20 E2 30'	YOGA 20h45 E2 60'	SIX PACK 20h45 E1 15'		Ainda não marcou a sua consulta de nutrição? Faça-o na receção.	
							WIN JOY FITNESS HEALTH	

Telefone: 934 547 965 Email: winjoy@winjoypt
Facebook: winjoyfitnesshealth Website: winjoypt

Dias Úteis: 7h-22h Sábados: 9h30-18h
Domingos e Feriados: 9h30-14h

Figura 4- Mapa de aulas de grupo (junho)

3.2.3. Recursos humanos

O Winjoy Fitness Health emprega um total de 22 pessoas, desde o Diretor Comercial, Diretor Financeiro, área comercial, Staff (aulas de grupo, Personal Trainer), Nutrição e Limpeza.



Figura 5 - Número de Recursos Humanos



Figura 6- Alguns elementos da equipa

3.2.4. Caracterização dos clientes por sexo

Os presentes dados, têm por base julho de 2018:

- Clientes Ativos: 1074
- Feminino: 672
- Masculino: 402

Dados: SportStudio

Podemos verificar através dos dados referentes ao mês de julho, que o *WJ* possui um maior número de clientes do sexo feminino, comparativamente com o masculino, mais 270 mulheres.

3.2.6. Organograma do Winjoy Fitness Health

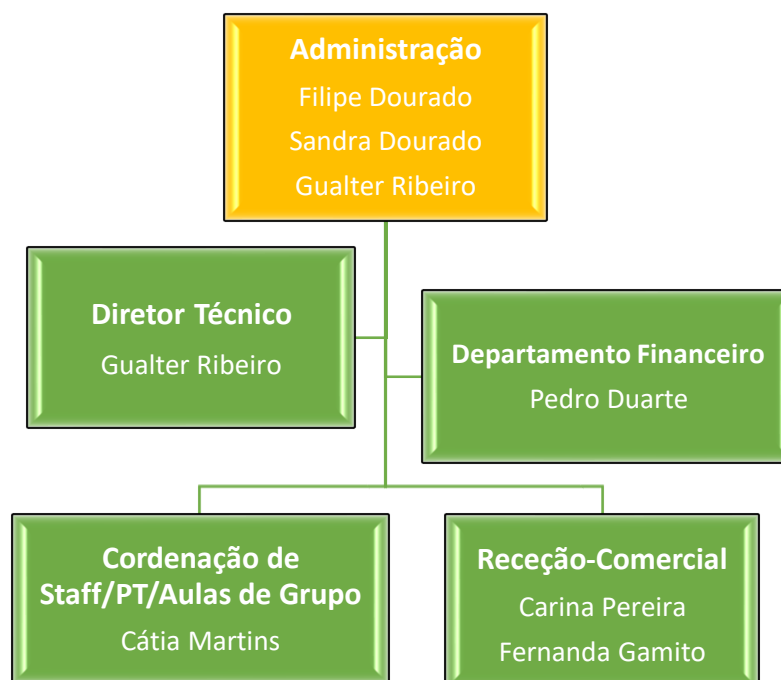


Figura 7- Organograma Winjoy Fitness Health

4. Enquadramento da Prática Profissional

Durante o meu estágio curricular, tive como principal função, a Retenção de Clientes, realizei recolhas de diversas listagens de clientes, para poder analisar os seus acessos ao clube, conforme essa análise foram realizados telefonemas e protocolos de retenção de cliente, de forma a motivá-los a retomar ao clube, analisando a reação dos mesmos, com este tipo de protocolo.

Realizei também:

1. Um questionário de satisfação aos nossos clientes (Anexo I);
2. Dei apoio na área Comercial, entender todos os processos de inscrição de clientes, processos de suspensão e cancelamentos, processos de venda;
3. Estive presente nos diversos eventos realizados ao longo destes meses, dando apoio na realização dos mesmos, entendendo todos os procedimentos de gestão;
4. Dei apoio à coordenadora Cátia Martins, responsável pelos elementos de staff (aulas de grupo e sala de exercício).

4.1. Retenção de clientes

Relativamente ao trabalho realizado, sobre a retenção de clientes, foi elaborado um protocolo de execução (Anexo V), utilizando maioritariamente um programa de controlo de acessos, o *SportStudio*.

O *SportStudio* foi desenvolvido com vista a atender a todos os aspetos relacionados com a gestão das modernas infraestruturas de desporto e lazer. Permite a gestão completa de diversos tipos de instalações tais como ginásios, piscinas públicas, complexos desportivos, campos de treino, health clubs, SPA's, clínicas de fisioterapia ou qualquer outro espaço que necessite de uma solução que permita controlar acessos. (SportStudio, s.d.)

Protocolo de Retenção (Anexo V)

- De 15 em 15 dias de cada mês, retirar listagens de acessos dos clientes ativos (1 a 15 – 15 a 30);
- Após listagem, enviar mensagem de retenção cliente ativo;
- Nos dois dias seguintes, comparar a nova listagem com a da quinzena anterior;
- Se, se verificar clientes sem acesso referentes à listagem anterior, contactar via telefone (Cliente de Risco);

- Analisar nos últimos 5 dias de cada quinzena, os acessos ao clube dos clientes que foi enviado SMS;
- No último dia de cada quinzena, analisar o rácio de resposta;
- Exportar para um Excel os valores de cada quinzena.

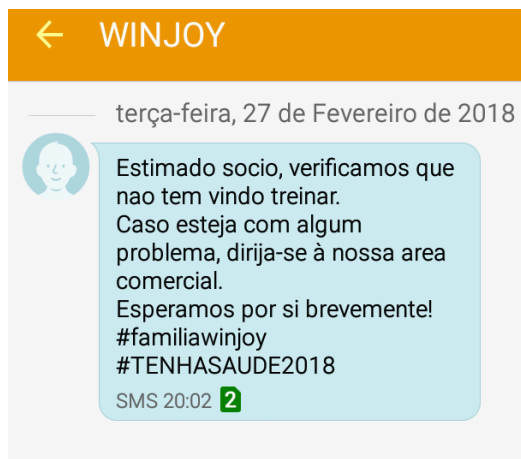


Figura 8- Mensagem enviada a cliente inativo

Era necessário realizar uma comparação da listagem da última quinzena com a seguinte, para podermos verificar, se o protocolo que estivemos a realizar estaria a ter um balanço positivo. Se, se verificar clientes sem acesso referentes à listagem anterior, era necessário fazer um contacto mais próximo do cliente, então optamos por realizar chamadas aos nossos “Cliente de Risco”.

No último dia de cada quinzena, analisar o rácio de resposta e exportar para um Excel os valores de cada quinzena, tabela 5 abaixo.

Tabela 5- Tabela de Rácios - Protocolo de Retenção

Ano 2018	Rácios de Respost											
	Janeiro		Fevereiro		Março		Abril		Maio		Junho	
	Número de Sócios =		Número de Sócios =		Número de Sócios =		Número de Sócios =		Número de Sócios =		Número de Sócios =	
	Ativos sem acessos = 35		Ativos sem acessos = 17		Ativos sem acessos = 20		Ativos sem acessos =		Ativos sem acessos =		Ativos sem acessos =	
	1-15	15-30	1-15	15-30	1-15	15-30	1-15	15-30	1-15	15-30	1-15	15-30
Após SMS - Rácio de Sucesso												
Após Contacto - Rácio de Sucesso												

Foi possível verificar, através dos clientes e dos dados obtidos de março, que houve uma resposta positiva por parte dos mesmos, apesar de não ser o resultado que tanto esperávamos (Figura 9). Foi possível verificar que dos 202 clientes que não deram entrada no clube nos últimos 15 dias de março, apenas 74 acabou por dar entrada nos primeiros 15 dias de abril, 127

não deram entrada no clube. Os clientes que acabaram por se dirigir ao ginásio após envio de SMS, mostraram o contentamento pela preocupação do clube, relativamente à sua ausência e para nós esse ponto muito positivo, pois entendemos que aqueles que ainda não tiveram acesso, ficaram recetivos à mensagem. Enquanto que, com as chamadas telefónicas, por vezes existiam algumas dificuldades, o cliente nem sempre atendeu, a resposta dada na sua maioria, é de falta de tempo, ao qual mostra vontade de regressar, agradecendo pela preocupação do clube. Neste tipo de chamadas, mais do que fazer com que o cliente regresse, tentamos entender se existia algum descontentamento no sócio, ou realizar possíveis alterações no contrato de adesão do sócio, melhorando as suas condições de acesso.

Relativamente ao mês de abril no quadro abaixo (Figura 10), é referido os motivos de ausência por parte dos clientes.



Figura 9- Acesso clientes após SMS (março)

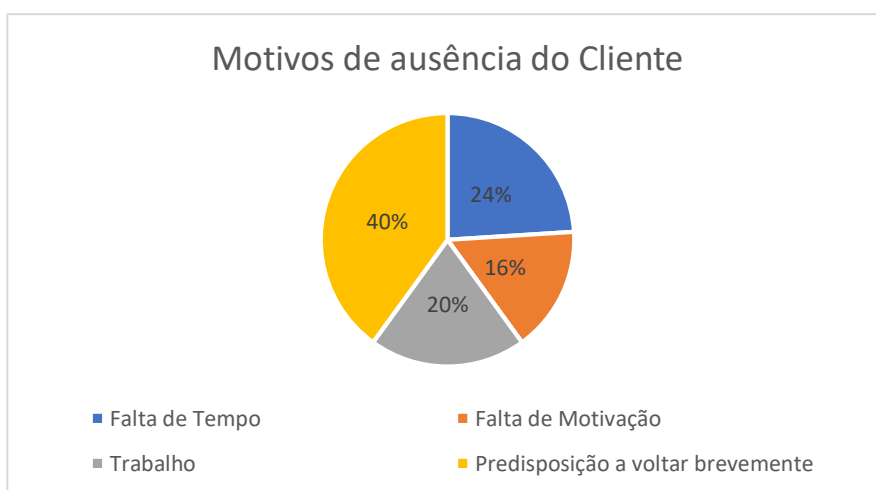


Figura 10- Motivo de ausência do Cliente (mês de março e abril)

Com este tipo de protocolo e de trabalho, o objetivo é diminuir o número de suspensões e cancelamentos, por parte dos clientes. Essa análise e comparação não foi possível verificar (se o número de cancelamentos diminuiu com este protocolo), mas com alguns dados obtidos percebemos que, com o envio do SMS, diminuimos o número de sócios inativos na quinzena seguinte. O cliente acaba por retomar após SMS ou acaba por entrar em contacto com o clube e explicar o motivo da sua ausência.

4.2. Questionário satisfação dos clientes *Winjoy Fitness Health*

Foram realizadas 24 perguntas, perguntas de resposta aberta e de resposta curta (classificação de 1 a 5 valores, sendo 1 Mau e 5 Muito Bom):

1. Sexo
2. Horário habitual de treino
3. Quantas vezes por semana vem treinar?

4. Área Comercial

- 4.1. Como classifica o atendimento da comercial, no momento da sua inscrição?
- 4.2. No ato de inscrição, marcou de imediato a sua consulta de nutrição e avaliação física?
- 4.3. Foi lhe apresentado o contrato de adesão?

5. Nutrição

- 5.1. Como classifica a sua primeira consulta?
- 5.2. Realizou a sua pesagem?
- 5.3. Foi enviado por email os valores da sua pesagem e respetivo planeamento alimentar?
- 5.4. O plano alimentar está adaptado de acordo com as suas necessidades diária?

6. Avaliação física

- 6.1. Como classifica a sua avaliação física?
- 6.2. Realizou todas medições antropométricas? (Pesagem, medições de perímetros e tensão arterial)
- 6.3. O professor realizou o plano de treino e fez a respetiva demonstração de exercícios?

7. Personal Trainer

- 7.1. Já teve alguma oferta de treino acompanhado, por parte dos nossos professores?
- 7.2. Como classifica essa experiência?
- 7.3. Qual a razão por não ter dado início ao treino personalizado?

8. Aulas de grupo

- 8.1. É recebido pelo professor à porta da sala?
- 8.2. Como classifica as nossas aulas de grupo?
- 8.3. Classifique o volume sonoro das aulas de grupo
- 8.4. Classifique o ambiente/temperatura da sala

9. Winjoy Fitness Health

- 9.1. Qual a sua satisfação relativamente às nossas instalações?
- 9.2. Recomenda o ginásio a um amigo ou familiar?
- 9.3. Deixe as suas sugestões

Procedimentos do Questionário de Satisfação:

1ª Etapa:

1. Reunir com o Diretor e perceber quais as informações de maior importância a extrair dos clientes;
2. Elaboração do questionário de Satisfação;
3. Contacto via email para todos os sócios ativos do clube e respetivo envio de link para resposta ao mesmo;

2ª Etapa

1. Analisar todas as respostas;
2. Quais os pontos fortes e fracos;
3. Quais os aspetos que de imediato são possíveis de melhorar;

O questionário de satisfação para os clientes WJ, surgiu de uma reunião com o Diretor Técnico do Clube. Analisamos que seria importante, possuímos dados de opinião dos clientes, face aos serviços que o mesmo possui. Assim, realizei um questionário, através da plataforma

Google. Após criação do mesmo, foi extraída uma base de dados de emails dos clientes, através do programa *SportStudio*.

Enviamos um email dirigido aos clientes, com a importância que este teria para a melhoria dos serviços do clube. No total, foram enviados 837 email, face a um número total de sócios referente ao mês de fevereiro de 1175, o que verificámos uma falha na nossa base de dados, pois não detemos todos os emails face a este número total. Do total de 837 email, apenas foram realizados 193.

Após envio de email, constatamos alguns pontos fortes e pontos fracos do clube.

4.2.1. Dados gerais

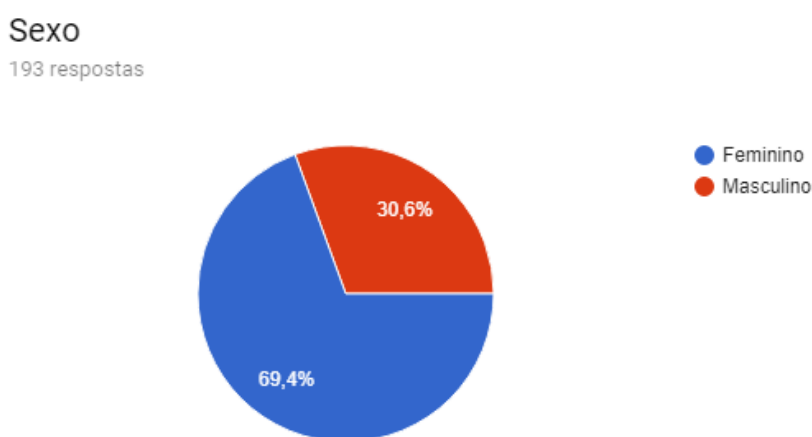


Figura 11- Relação entre sexo



Figura 12-Horário habitual de treino

Quantas vezes por semana vem treinar?

193 respostas

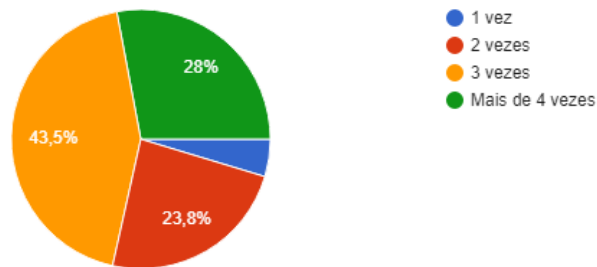


Figura 13- Frequência de treino

4.2.2. Área comercial

1- Como classifica o atendimento da Comercial, no momento da sua inscrição?

193 respostas

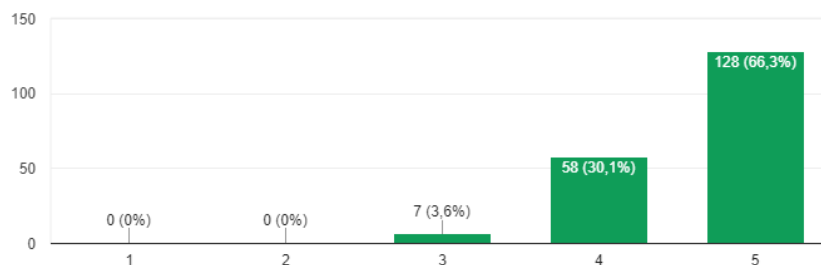


Figura 14- Classificação de atendimento comercial

2- No ato da inscrição, marcou de imediato a sua consulta de nutrição e avaliação física ?

193 respostas

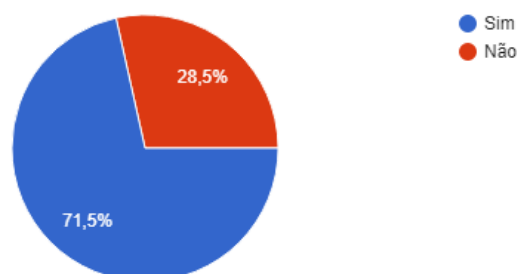


Figura 15- Foi realizado após inscrição, marcação de consulta de nutrição?

3- Foi lhe apresentado o contrato de adesão?

193 respostas

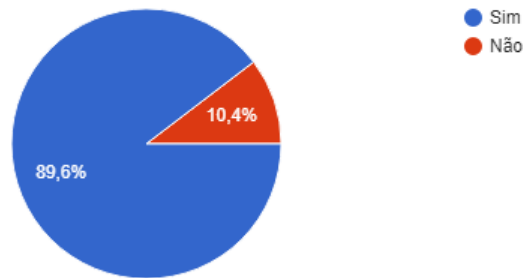


Figura 16- Apresentação de contrato de adesão?

4.2.3 Serviço de nutrição

4- Como classifica a sua primeira consulta?

193 respostas

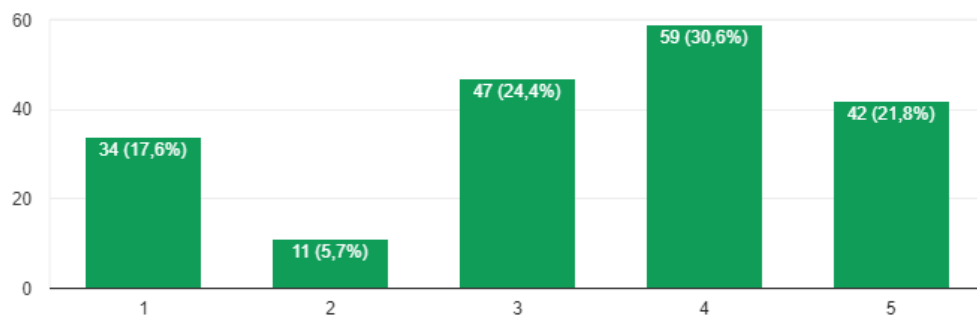


Figura 17- Classificação do Serviço de Nutrição?

5- Realizou a sua pesagem?

193 respostas

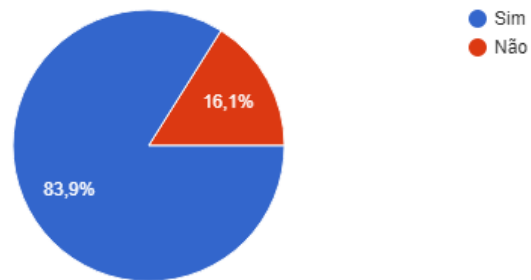


Figura 18- Questão referente à realização de pesagem

6- Foi enviado por email os valores da sua pesagem e respectivo planeamento alimentar?

193 respostas

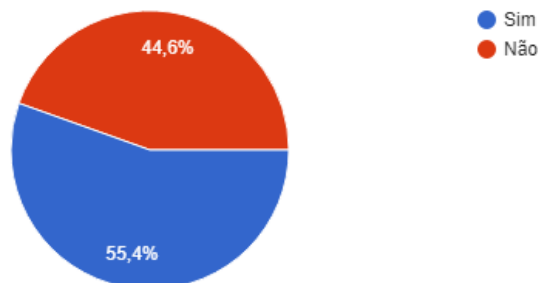


Figura 19- Envio de planeamento alimentar para os clientes?

7- O plano alimentar está adaptado de acordo com as suas necessidades diárias?

193 respostas

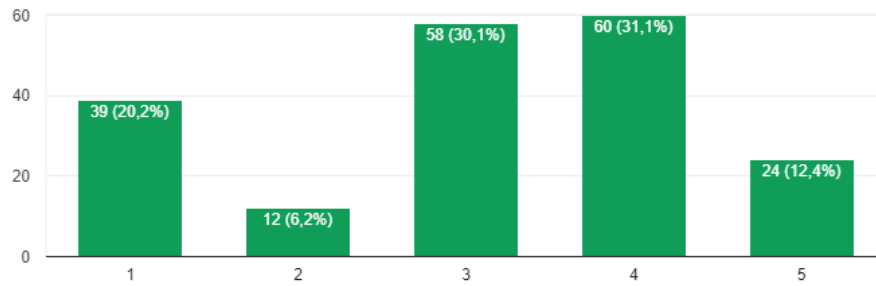


Figura 20- Plano adequado às necessidades calóricas do cliente?

4.2.4. Avaliação física

8- Como classifica a sua avaliação física?

193 respostas

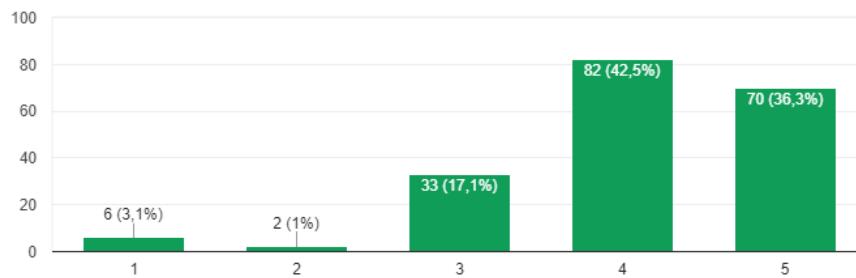


Figura 21- Classificação da avaliação física

9- Realizou todas as medições antropométricas? (Pesagem, medições de perímetros e tensão arterial)

193 respostas

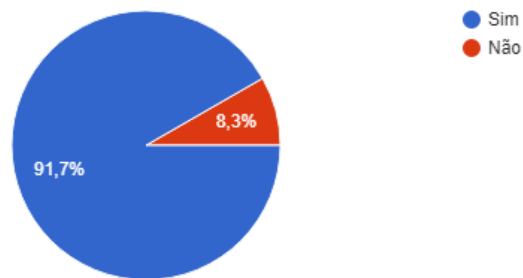


Figura 22- Medições antropométricas realizadas?

10- O professor realizou o plano de treino e fez a respectiva demonstração de exercícios?

193 respostas

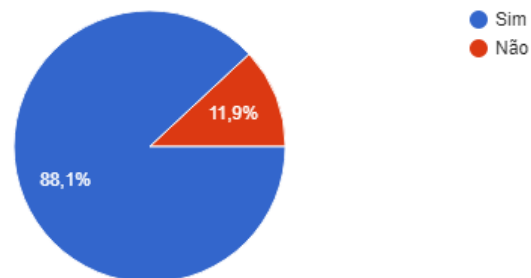


Figura 23- O professor realizou o plano de treino e sua demonstração?

4.2.5. Personal trainer

11- Já teve alguma oferta de treino acompanhado, por parte dos nossos professores?

193 respostas

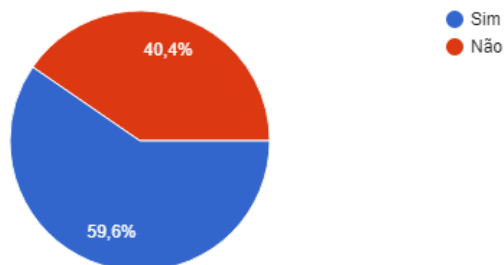


Figura 24- Ofertas de treino acompanhado realizadas pelo PT?

12- Como classifica essa experiência?

124 respostas

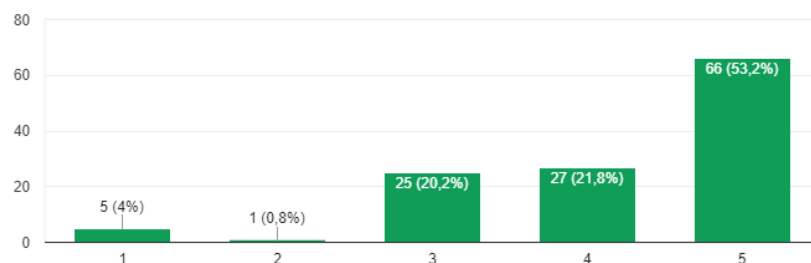


Figura 25- Classificação da experiência de aula acompanhada?

13- Qual a razão por não ter dado início ao treino personalizado?

159 respostas

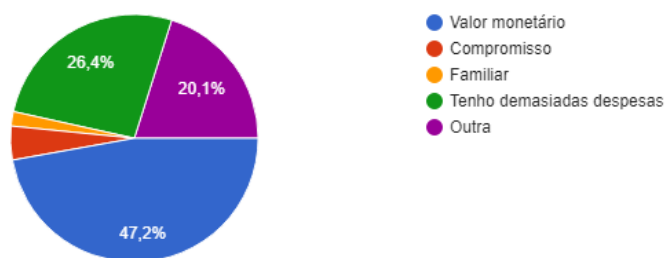


Figura 26- O porquê de não realizar treinos com o(a) PT?

4.2.6. Aulas de grupo

14- É recebido pelo professor à porta da sala?

193 respostas

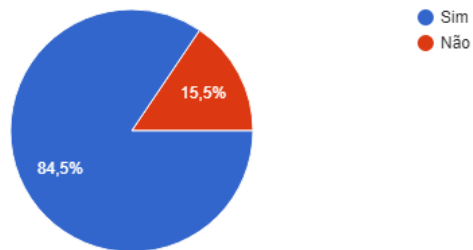


Figura 27- É recebido pelo professor à porta da sala?

15- Como classifica as nossas aulas de grupo?

193 respostas

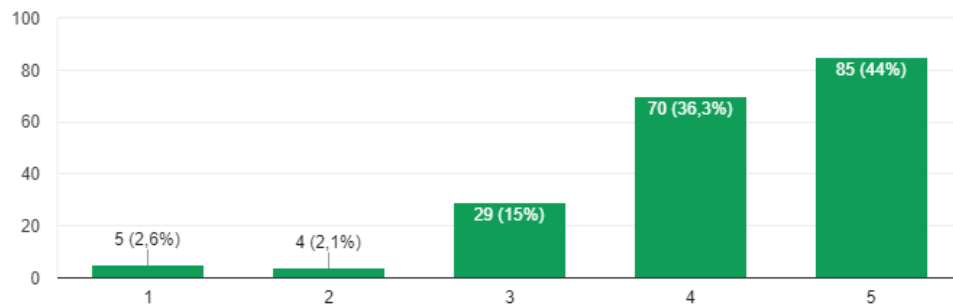


Figura 28- Como classifica as aulas de grupo?

16- Classifique o volume sonoro das aulas de grupo.

193 respostas

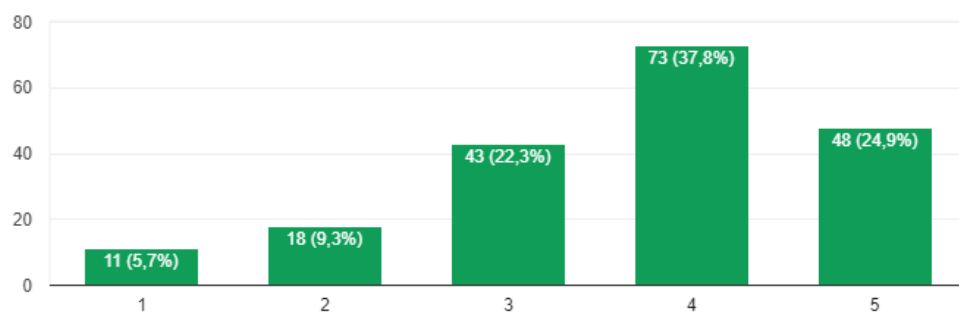


Figura 29- Como classifica o volume de som da aula?

17- Classifique o ambiente/temperatura da sala.

193 respostas

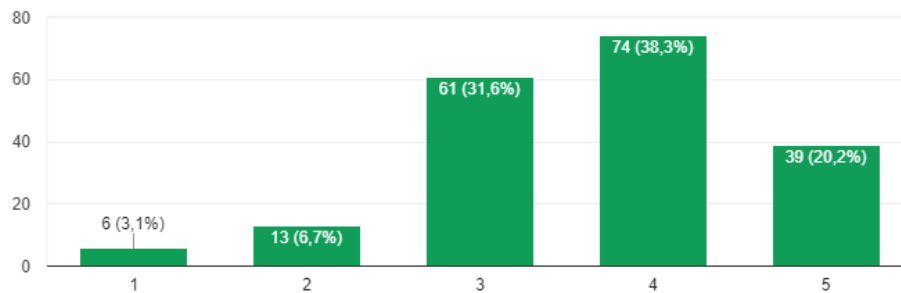


Figura 30- Classificação do ambiente/temperatura de aula?

4.2.7. Dados winjoy fitness health

18- Qual a sua satisfação relativamente às nossas instalações?

193 respostas

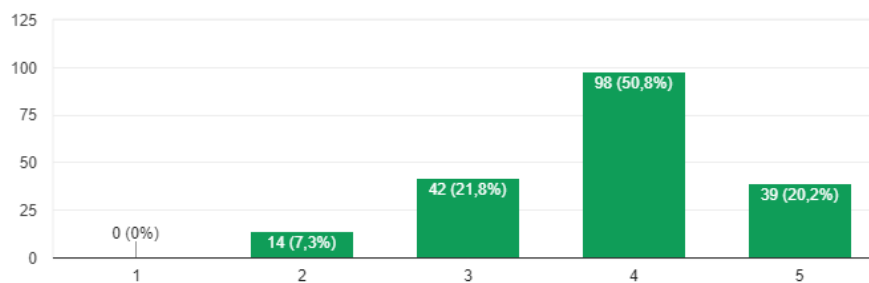


Figura 31- Satisfação das instalações?

19- Recomenda o ginásio Winjoy a um amigo ou familiar?

193 respostas

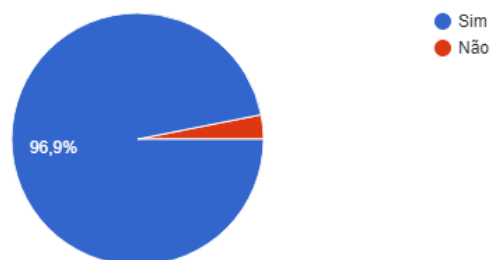


Figura 32- Recomedaria o Winjoy a um familiar ou amigo?

4.2.8. Conclusões

Através deste questionário podemos analisar:

1- Sexo

Das 193 respostas:

- 69,4 % foram do género feminino (134);
- 30,6% género masculino (59).

2- Horário habitual de treino

- 42,5% [19h – 22 h]
- 22,3% [16h – 19h]
- 15,5% [10h – 13 h]
- 10,9% [13h – 16 h]
- 8,8% [07h – 10 h]

3- Quantas vezes por semana vem treinar?

- 43,5% 3 vezes por semana
- 28% mais de 4 vezes por semana
- 23,8% 2 vezes por semana
- 4,7% 1 vez por semana

4- Como classifica o atendimento da comercial, no momento da sua inscrição?

- 66,3 % classifica com 5 valores
- 30,1 % classifica com 4 valores

(1 Mau e 5 Muito Bom):

5- No ato de inscrição, marcou de imediato a sua consulta de nutrição e avaliação física?

No ato da inscrição 71,5%, marcou de imediato consulta de nutrição e avaliação física;

6- Foi lhe apresentado o contrato de adesão?

89,6% assumiu que foi apresentado o contrato de adesão, no ato de inscrição;

7- Como classifica a sua primeira consulta?

Relativamente à consulta de nutrição, verificamos uma grande discrepância de classificações, sendo ela na maioria classificada como:

- 4 valores (30,6%)
- 3 valores (24,4%)

Classificações como 1 e 2, acabamos por verificar através de uma pergunta “Porquê da classificação?”, que essa avaliação foi atribuída, pelos sócios que ainda não realizaram avaliação nutricional e não sabiam que tinham direito à mesma.

8- Realizou a sua pesagem?

83,9% realizou a sua pesagem na consulta de nutrição.

9- Foi enviado por email os valores da sua pesagem e respetivo planeamento alimentar?

Apenas a 55,4% sócios que responderam ao questionário, foram enviados os planos alimentares e os resultados obtidos em consulta para o correio eletrónico. É um valor para nós negativo, apesar de uma percentagem positiva, pois existem cerca de 86 pessoas que não receberam esses dados ou ainda não realizaram a sua consulta;

10- O plano alimentar está adaptado de acordo com as suas necessidades diária?

31,1% classifica com 4 valores o plano alimentar, considerando que satisfaz a necessidade diária do cliente;

11- Como classifica a sua avaliação física?

42,5% classifica a avaliação física com 4 valores;

12- Realizou todas medições antropométricas? (Pesagem, medições de perímetros e tensão arterial)

91,7% realizou as medições antropométricas;

13- O professor realizou o plano de treino e fez a respetiva demonstração de exercícios?

88,1% recebeu o plano de treino e a sua devida explicação;

14- Já teve alguma oferta de treino acompanhado, por parte dos nossos professores?

59,6% recebeu por parte dos PT's uma oferta de treino acompanhado;

15- Como classifica essa experiência?

Dos sócios que receberam esta oferta/ experiência de treino, classificaram-na com 5 valores (53,2%);

16- Qual a razão por não ter dado início ao treino personalizado?

- “Valor monetário” 47,2%
- “Tenho demasiadas despesas” 26,4%

17- É recebido pelo professor à porta da sala de aulas de grupo?

84,5% respondeu “sim”;

18- Como classifica as nossas aulas de grupo?

As aulas de grupo foram classificadas com 5 valores (44%);

19- Classifique o volume sonoro das aulas de grupo

- 37,8% Classifica com 4 valores (Bom)
- 24,9% classifica com 5 valores (Muito bom)
- 22,3% classifica com 3 valores (Satisfaz)
- 9,3% classifica com 2 valores (Mau)
- 5,7% classifica com 1 valor (Mau)

20- Classifique o ambiente/temperatura da sala

A temperatura/ambiente da sala de aulas foi classificada com:

- 4 valores 38,3%
- 3 valores (31,6%)

21- Qual a sua satisfação relativamente às nossas instalações?

Relativamente às instalações 50,8% classifica com 4 valores.

Havendo uma pergunta “Porquê?”

Obtemos resposta como por exemplo:

- “Não há espaço nas aulas para tantos alunos, não há cacifos, bancos no balneário para tanta gente. Não nos conseguimos mexer. Ar irrespirável também nos balneários.”,
- “O ginásio tem bons equipamentos, mas começa a ser demasiado pequeno para o número de pessoas que o frequentam principalmente em hora de ponta”;

22- Recomenda o ginásio a um amigo ou familiar?

96,9% aconselharia o *Winjoy Fitness Health* a um amigo ou familiar.

Após estas conclusões, é de salientar que o questionário, não só, foi vantajoso para conhecer a opinião do cliente face aos principais serviços do clube, mas principalmente para a administração conseguir agir numa fase que estava a ser crítica para o clube. Existiam certos aspetos a melhorar, tanto nos balneários, como na sala de exercício, na área comercial, nutrição e aulas de grupo, ao qual se pode arranjar soluções no mínimo tempo possível, de forma a não levar a mais descontentamentos por parte dos sócios.

Tabela 6- Pontos positivos e negativos face ao questionário de satisfação

Pontos Positivos	Pontos Negativos
1- Atendimento comercial;	1- Nem todos os sócios realizaram
2- Consulta de nutrição;	consulta de nutrição;
3- Plano alimentar adequado às	2- Capacidade financeira dos sócios;
necessidades dos sócios;	3- Dimensões de espaços/áreas;
4- Avaliações físicas;	4- Temperatura de balneários;
5- Personal Trainer;	5- Ventilações;
6- Aulas de grupo;	6- Número de sócios elevado às
7- Satisfação dos sócios com o clube	condições das instalações;
(Recomendaria o ginásio a um	
familiar ou amigo)	

4.3. Eventos realizados

4.3.1 *BodyAttack 100*

BodyAttack 100 foi um evento face à aula de grupo *BodyAttack*, ao qual neste evento os professores responsáveis, Carlos Leal e Nuno Ferreira, realizaram a demonstração das novas coreografias *Les Mills*, centésima coreografia. Neste evento a minha participação, estive na base da decoração do ginásio face ao evento e na cativação de obter o maior número de pessoas ao evento.

Estiveram presentes neste evento cerca de 26 clientes, já inscritos no clube.

É uma das atividades que permite mais uma vez uma interação entre clientes e o *WJ*, promovendo as novas coreografias para as aulas de grupo, sendo mais um momento de retenção.

4.3.2 *Cross Games*

O *Cross games* é um evento criado pelo *WJ*, no âmbito de um evento já realizado à alguns anos pela Câmara Municipal do Seixal, chamado “Jogos do Seixal”. Com a parceria de alguns ginásios do concelho do Seixal, são realizadas aulas de grupo ao ar livre, no Parque da Arrentela.

O Winjoy Fitness Health já realiza a sua 4ª Edição dos *Cross Games*, o objetivo é mover o máximo de pessoas a esta cultura de Saúde e Bem-Estar, incluindo o exercício físico nas atividades diárias da população.

Os *Cross games* são jogos entre equipas, 4 elementos por cada equipa (obrigatoriamente incluindo uma mulher). Foram realizados dez jogos, as equipas estão sempre orientadas por pelo menos 1 professor, a qual contabiliza o tempo e o registo do mesmo. No final são somados todos os pontos entre equipas, a equipa vencedora, ganha uma mensalidade grátis no *Winjoy*, o segundo e terceiro classificado receberem brindes (Saco, cantil e porta-chaves).

Estiveram presentes 6 equipas, 24 pessoas, 18 clientes do ginásio e 6 externos.



Figura 33- Cross Games Team



Figura 34-Cross Games

4.3.4. Dia da criança

Este evento, teve como objetivo dinamizar uma aula com cerca de 60 minutos para as crianças de todos os sócios. Foi uma aula ao qual estive responsável, desde a criação de uma listagem de inscrição, ao nome da aula “Winjoy 4Fun” e organização da mesma. Foram criados vários jogos lúdicos, para diversas idades desde os 6 aos 12 anos. Esta era uma dinâmica que o clube há muito queria realizar, as crianças ficaram contentes, o feedback dos pais foi bastante positivo, ao qual se dirigiram a nós após uns dias a perguntar, “Para quando uma nova aula?”, “o meu filho gostou muito”, entre outros. O único ponto negativo, foram as idades, pois era um pouco discrepante, ao qual em certos jogos foi difícil a organização.

Estavam inscritas 22 crianças, participaram apenas 18, tivemos 4 desistências.



Figura 35- Flyer de evento dia da criança

WinJoy4Fun

	Nome	Nome do Pai/Mãe	Nº Socio
1	Bia Santos	Isabela	1897
2	Naya Santos	Isabela	1897
3	Dáris Guimarães	Cláudia	2196 2196
4	Maria Guimarães	Cláudia	2196
5	Dés Guimarães	Cláudia	2196
6	Vicente Guimarães	Cláudia	2196
7	Rita Guimarães	Cláudia	2196
8	Isaac Nery	Ximenes	2397
9	Paula Carapeto	Valentina	2708 (7) @arr emc
10	Paula Carapeto	Valentina	2708 (8)
11	Carina Pereira	Santiago	Staff (4)
12	João Quereme	Carla Querem	2331
13	Mafalda Silva	Carina (Aurora)	
14	Beatriz Falcões	Susana (Aurora)	
15	Cecília Desalco	Angela Desalco	
16	Valia Santos	Teresa Trindade	1339
17	Renata Silva	Néia Silva	707
18	Renata Silva	Néia Silva	707
19	Rui Santiago	Florbela Santiago	2632
20	Luís Alves	António Sérgio Alves	2386
21	Artur Trindade	Ana Trindade	7187
22	Rafael Oliveira	José Oliveira	2667
23			

Figura 36- Listagem de Inscrição Dia da Criança

4.4.Dificuldades e resoluções

O trabalho realizado na área de retenção de clientes, foi um apoio enorme para o clube, pois este tipo de gestão e controlo não estava a ser executado, ou frequentemente controlado. Após elaborado o protocolo de retenção, foi possível verificar que existia um volume considerável de pessoas definidas por nós, como “sócios de risco”, pois não compareciam no clube há pelo menos 15 dias.

Após esta análise, foram enviadas mensagens automáticas e chamadas a estes sócios, de forma a levarmos a nossa preocupação ao cliente pela sua ausência ao clube. Esta proximidade, fez com que muitos dos sócios se dirigissem ao clube com maior regularidade, diminuindo o número de sócios inativos.

O questionário elaborado foi também uma boa ferramenta de análise para o clube, saber a opinião dos sócios nos principais serviços (área comercial, nutrição, personal trainer, aulas de grupo e instalações). Criou uma preocupação à administração, desde logo colocou toda a sua atenção nos seus sócios e agiu de imediato aos pontos menos positivos mencionados pelos mesmos, tais como:

- 1- Nem todos os sócios realizaram consulta de nutrição;
- 2- Dimensões de espaços/áreas;
- 3- Temperatura de balneários;
- 4- Ventilações;
- 5- Número de sócios elevado às condições das instalações;

Deste processo de estágio dou por concluída uma boa experiência e uma boa bagagem para possíveis oportunidades de futuro, maior organização, maior capacidade de lidar com contratemplos, melhor análise a diferentes critérios na função de gestão de uma empresa.

Conclusão

Relativamente aos objetivos inicialmente traçados na contratualização do estágio (Anexo VI):

- (1) Compreender toda a gestão desportiva de Ginásios;
- (2) Intervir nas secções com maiores lacunas e procurar melhorias;
- (3) Alcançar um maior número de sócios e consequentemente aumentar o período de fidelização.

Podemos concluir que, estagiar no ginásio *Winjoy Fitness Health*, permitiu reconhecer que gerir, fazer a gestão de um clube não se trata de uma tarefa fácil e é sem dúvida necessário um bom gestor, mesmo não sendo uma empresa de grandes dimensões. É necessário saber planear, organizar (ideias, pensamentos, tarefas, planos, ações, etc.), comunicar (com os colaboradores, clientes/sócios, parceiros, etc.) sem uma boa comunicação a informação nunca será transmitida e assimilada, é necessário visualizar, ter a capacidade de entender o que nos rodeia, dentro e fora da organização (por exemplo, a concorrência.).

No segundo objetivo, durante o estágio tive a oportunidade de trabalhar na retenção de clientes, não sendo um ponto fraco no clube é sem dúvida um objetivo que se pretende numa organização que dependa dos seus clientes. Através de um questionário realizado, foi possível de imediato perceber os pontos negativos dos vários serviços do clube.

No terceiro objetivo, o aumento do número de sócios não dependeu das minhas tarefas realizadas, relativamente ao trabalho de retenção, mas com as ações realizadas (telefonemas, mensagens automatizadas) fez diminuir o número de sócios inativos, ou seja, clientes que não concediam entradas no clube durante o máximo de duas semanas.

Relativamente ao domínio das atividades realizadas durante o processo de estágio, entreguei o máximo de apoio na organização dos eventos, na logística, na organização de tarefas por colaboradores, desde a listagem de material necessário, divulgação do evento através das redes sociais e sócios.

A nível das instalações o clube disponibiliza máquinas de topo, como aparelhos da marca *Technogym* na sala de exercício e *personal trainer*, o que o faz destacar da concorrência do concelho. Relativamente aos balneários este é um ponto fraco do clube, é possível constatar através do questionário realizado, que é a área do clube com maior descontentamento dos sócios, caso não seja modificada poderá reverter num número de desistências. Para o número de sócios ativos em horas de ponta (18h – 20h) as áreas tornam-se pequenas como balneários e

sala de exercício, eventualmente com o aumento de número de sócios será necessário criar mensalidades com restrições de horário, uma vez que não é possível a amplificação das áreas do clube.

A nível do financiamento, o clube encontra-se com uma boa gestão financeira, mas na minha opinião existe um aspeto que deveria ser melhorado, como na venda de brindes com a marca *Winjoy Fitness Health* (Toalhas, shakers, cantis de água 500ml) e águas. Não há um verdadeiro controlo do material que foi adquirido para venda, o que existe em stock e o que foi vendido. Relativamente à venda de águas, nem sempre existe stock no clube o que não permite criar um momento de venda e consecutivamente em lucro, seria algo que necessitava de mudança.

Em forma de conclusão, todo este processo de estágio foi um grande processo de aprendizagem a nível da gestão de ginásios e gestão pessoal. Foi sem dúvida uma experiência gratificante, que me permite ter outra visão sobre gerir e o que é a gestão.

Referências

- 3B. (s.d.). Obtido de Bum Bum Brasil: <http://www.3b.com.pt/>
- Abel Correia, A. S. (2006). *Manual de Fitness & Marketing*. Lisboa: Visão e Contexto.
- Bodyattack. (s.d.). Obtido de LesMills: <https://www.lesmills.com/workouts/fitness-classes/bodyattack/#facType=modal&filterType=0&classes=ba>
- Bodycombat. (s.d.). Obtido de MANZ: <http://fitness.manz.pt/bodycombat.html>
- Bodypump. (s.d.). Obtido de MANZ: <http://fitness.manz.pt/bodypump.html>
- Bodystep. (s.d.). Obtido de MANZ: <http://fitness.manz.pt/bodystep.html>
- Collier, D. A. (1995). Modelling the relationships between process quality errors and overall service process performance. *International Journal of Service Industry Management*, 4-19.
- Coreia, A., Sacavém, A., & Colaço, C. (2006). Retenção de Clientes . Em *Manual de Fitness & Marketing* (pp. 165-184). Lisboa: Visão e Contextos.
- Daft, R. (2002). *Teoria e Projeto das Organizações*. São Paulo: Pioneira.
- Decreto-Lei nº385/99. (28 de setembro de 1999). *Diário da República n.º 227/1999, Série I-A de 1999-09-28*. Portugal.
- Drucker, P. (1955). *The Practice of Management*. Melkshame Wiltshire: Redwood Press Limited.
- Grönroos, C. (1994). *From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing*. . Marketing Decision.
- IPDJ. (1 de Outubro de 2009). Obtido de Legislação - Ginásio: <http://www.idesporto.pt/legislacao.aspx>
- Kotler, P. (2000). *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. São Paulo: Prentice-Hall.
- Lacombe, F., & Heilborn, G. (2006). *Administração - Princípios e Tendências*. São Paulo: Saraiva.
- Lovelock. (2001). *Services Marketing. People, Technology, Strategy (4ed.)*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice.
- Marques, A. M. (15 de Setembro de 2003).
- Mintzberg, H. (1979). *The Nature of Managerial Work*. Engle Wood Cliffs: Prentice Hall.
- Mintzberg, H. (1995). *Estrutura e Dinâmica das Organizações Desportivas*. Lisboa: Dom Quixote.

- Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, 460-469.
- Pires, G. (2001). *Desenvolvimento Organizacional*.
- Pires, G. (2007). *Agôn - Gestão do Desporto, O Jogo de Zeus*. Porto: Porto Editora .
- Powerjump. (s.d.). Obtido de MANZ: <http://fitness.manz.pt/power-jump.html>
- Rocha, M. (2015). *Análise Organizacional*. Rio de Janeiro: Estácio.
- Rust, Z., & Keiningham, T. (1995). Return on quality (ROQ): marking service. *Journal of Marketing*, 58- 70.
- Schmitt, B. H. (2004). *Gestão da Experiência do Cliente uma Revolução no relacionamento com*. Porto Alegre: Bookman.
- SportStudio. (s.d.). Obtido de arquivandus: <http://www.arquivandus.pt/software-de-ginasios-sportstudio>
- Teixeira, S. (2011). *Gestão das Organizações*. Verlag Dashofer.
- Vanderburg. (27 de Novembro de 2010). O Poder de um Grupo. Apresentação na XVII Convenção Internacional de Fitness . "*Corpo em movimento*". Aveiro.
- Veloso, R. &. (1999). *A Hora da Recompensa: Como obter sucesso através dos programas de fidelização*. São Paulo: Marcos Cobra.
- Yoga. (s.d.). Obtido de AdvanceCare: <https://advancecare.pt/artigos/saude-e-bem-estar/yoga-o-exercicio-para-o-corpo-e-a-mente-1>

Anexos

Anexo I – Questionário de Satisfação

Questionário de Satisfação- Clientes Winjoy

Este questionário tem como objetivo, perceber a sua opinião relativamente aos nossos serviços. Pretendemos melhorar todos os nossos serviços, mantendo um elevado padrão de qualidade premium.

*Obrigatório

Género *

- Feminino
- Masculino

Horário habitual de treino *

- 7h-10h
- 10h-13h
- 13h-16h
- 16h-19h
- 19h-22h

Quantas vezes por semana vem treinar? *

- 1 vez
- 2 vezes
- 3 vezes

Área Comercial

1- Como classifica o atendimento da Comercial, no momento da sua inscrição? *

	1	2	3	4	5	
Mau	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Bom

Porquê?

Se respondeu entre 1 e 2

A sua resposta

2- No ato da inscrição, marcou de imediato a sua consulta de nutrição e avaliação física ? *

- Sim
- Não

3- Foi lhe apresentado o contrato de adesão? *

- Sim
- Não

Nutrição

4- Como classifica a sua primeira consulta? *

	1	2	3	4	5	
Mau	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Bom

Porquê?

Se respondeu entre 1 e 2

A sua resposta

5- Realizou a sua pesagem? *

- Sim
- Não

6- Foi enviado por email os valores da sua pesagem e respectivo planeamento alimentar? *

- Sim
- Não

7- O plano alimentar está adaptado de acordo com as suas necessidades diárias? *

	1	2	3	4	5	
Mau	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Bom

Avaliação Física

8- Como classifica a sua avaliação física? *

	1	2	3	4	5	
Mau	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Bom

Porquê?

Se respondeu entre 1 e 2

A sua resposta

9- Realizou todas as medições antropométricas? (Pesagem, medições de perímetros e tensão arterial) *

- Sim
- Não

10- O professor realizou o plano de treino e fez a respectiva demonstração de exercícios? *

- Sim
- Não

Personal Trainer

11- Já teve alguma oferta de treino acompanhado, por parte dos nossos professores? *

- Sim
- Não

12- Como classifica essa experiência?

	1	2	3	4	5	
Mau	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Bom

Porquê?

Se respondeu entre 1 e 2

A sua resposta

13- Qual a razão por não ter dado início ao treino personalizado?

- Valor monetário
- Compromisso
- Familiar
- Tenho demasiadas despesas
- Outra

Aulas de Grupo

14- É recebido pelo professor à porta da sala? *

- Sim
 Não

15- Como classifica as nossas aulas de grupo? *

	1	2	3	4	5	
Mau	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Bom

Porquê?

Se respondeu entre 1 e 2

A sua resposta

16- Classifique o volume sonoro das aulas de grupo. *

	1	2	3	4	5	
Mau	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Bom

Porquê?

Se respondeu entre 1 e 2

A sua resposta

17- Classifique o ambiente/temperatura da sala. *

	1	2	3	4	5	
Mau	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Bom

Porquê?

Se respondeu entre 1 e 2

A sua resposta

Winjoy Fitness Health

18- Qual a sua satisfação relativamente às nossas instalações? *

	1	2	3	4	5	
Mau	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Bom

Porquê?

Se respondeu entre 1 e 2

A sua resposta

19- Recomenda o ginásio Winjoy a um amigo ou familiar? *

- Sim
- Não

20- Deixe aqui as suas sugestões:

A sua resposta

Obrigado família Winjoy

#familiawinjoy
#sintaadiferença
#2018TENHASAÚDE

SUBMITER

Nunca envie palavras-passe através dos Formulários do Google.

Anexo II – Preçário do Clube



PREÇÁRIO DO CLUBE

PROGRAMAS EM REGIME DE LIVRE-TRÂNSITO

PROGRAMA WINJOY TOTAL		
VALORES		
Adesão		50,00 €
Contrato S/ fidelização Mensal (Débito Directo)		44,90 €
Contrato com Fidelização de 6 meses	Mensal (Débito Directo)	34,90 €
	Pronto Pag. Dos 6 meses	5% desconto sobre valor mensal
PROGRAMA WINJOY PARCIAL		
VALORES		
Adesão		50,00 €
Contrato S/ fidelização Mensal (Débito Directo)		34,90 €
Contrato com Fidelização de 6 meses	Mensal (Débito Directo)	30,30 €
	Pronto Pag. Dos 6 meses	5% desconto sobre valor mensal

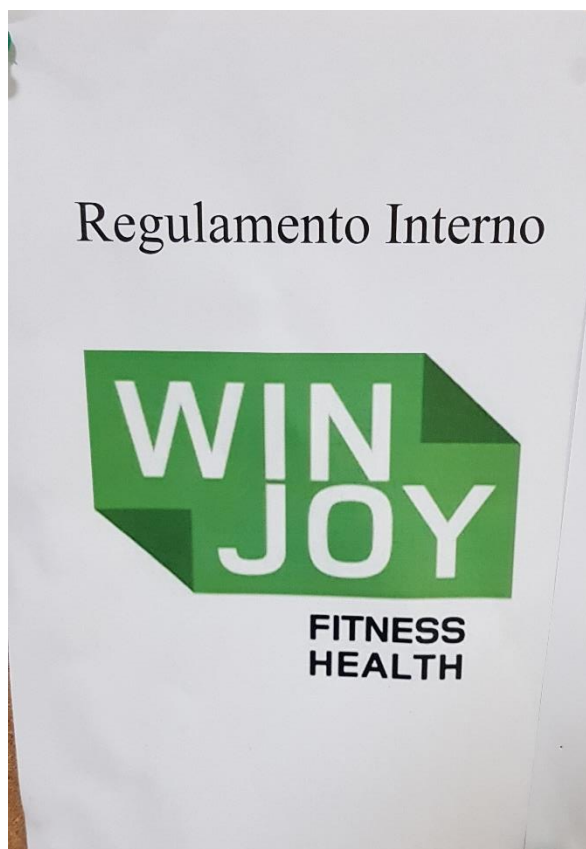
PROGRAMA DE NUTRIÇÃO

PROGRAMA DE ACOMPANHAMENTO ALIMENTAR		
VALORES		
Contrato Com ou S/ Fidelização de 6 meses	Mensal (Débito Directo)	19,00 €
	Pronto Pag. Dos 6 meses	5% desconto sobre valor mensal

OUTROS PRODUTOS | SERVIÇOS

Aconselhamento Inicial	20,00€
Reavaliação Física	10€
Venda de Toalha	5€
Cadeado	5€
Taxa de suspensão	10€
Taxa Diária	4,90€
Água 75cl	1€
Água 1,5l	1,5€

Anexo III – Regulamento Interno



O disposto no presente regulamento ("Regulamento") aplica-se ao clube de fitness com a denominação Winjoy, vinculando todos aqueles que os frequentem, designadamente os seus clientes ("Sócios"), e sem prejuízo dos direitos e deveres especiais previstos nos contratos celebrados entre o/a Sócio/a e a Winjoy. A estrita observância do disposto no Regulamento é essencial para a sã convivência de todos os Sócios e para o bom funcionamento do Clube, pelo que se agradece a colaboração de todos.

1. Condições de acesso às instalações do Clube
 - 1.1. O acesso ao clube está condicionado à modalidade de adesão e de utilização escolhida pelo/a Sócio/a.
 - 1.2. Não é permitido aos Sócios fazerem-se acompanhar de convidados, incluindo terceiros para apoio à prática de exercício físico no Clube.
 - 1.3. O acesso ao Clube só pode ser efectuado dentro do respectivo horário de funcionamento, que se encontra afixado e pode a todo o momento ser alterado pela Winjoy.
 - 1.4. É proibida a entrada e permanência de plantas e de animais no Clube, com excepção de cães de assistência.
 - 1.5. O acesso ao Clube é feito através de cartão de sócio, ao Sócio aquando da inscrição completa do Sócio.
2. Aptidão para a prática de exercício físico
 - 2.1. Cabe aos Sócios assegurarem-se, previamente a cada utilização das instalações, equipamentos ou serviços do Clube, quanto à inexistência de quaisquer contra-indicações para a prática de actividade física e desportiva, devendo obter aconselhamento prévio junto do seu médico auxiliar.
 - 2.2. Caso se sinta indisposto, não deve começar a praticar exercício físico. Na eventualidade de a indisposição surgir durante a realização de exercício físico, deve interrompê-lo imediatamente e solicitar a assistência de um funcionário da Winjoy.
3. Comportamento e Indumentária
 - 3.1. Os Sócios devem conduzir-se de forma calma e urbana dentro do Clube, de forma a não incomodar ou impedir a normal utilização do mesmo por terceiros, devendo estar apropriadamente vestidos ao circular nas áreas comuns.
 - 3.2. Está expressamente vedada a utilização de qualquer linguagem insultuosa, difamatória ou agressiva no trato com qualquer pessoa que se encontre no Clube.

3.3. É proibido fumar e consumir bebidas alcoólicas no Clube.

3.4. Não é permitida a prática de exercício físico com os ténis sujos ou trazidos directamente da rua. 4.5. Não é permitida a utilização de telemóvel na Sala de Exercício ou nas Salas de Aulas ("Zonas de Exercício") do Clube.

3.6. A utilização das Zonas de Exercício deve ser feita com o equipamento adequado: pólo, top, t-shirt ou camisola, calções ou calças fato de treino e ténis.

3.7. É imprescindível que os sócios se façam acompanhar de toalhas na utilização dos equipamentos e materiais das Zonas de Exercício bem como nas Aulas de Grupo, por questões de higiene.

3.8. Os Sócios são responsáveis pela reposição do material utilizado nas Zonas de Exercício nos respectivos locais de armazenamento.

3.9. Não são permitidas filmagens, fotografias ou captações de som no Clube, sem a prévia autorização da Winjoy, de modo a proteger a privacidade dos Sócios. A inobservância do disposto nesta cláusula levará à solicitação da eliminação do material gravado e ao abandono do Clube pelo responsável da captação.

4. Utilização da Sala de Exercício

4.1. Os Sócios devem seguir as instruções dos funcionários da Winjoy e obter aconselhamento junto destes antes de utilizar qualquer equipamento do Clube, sempre que desconheçam o seu funcionamento, excepto se estiverem acompanhados de personal trainer devidamente credenciado pela Winjoy.

4.2. O responsável pela Sala de Exercício pode solicitar a qualquer Sócio o abandono da mesma, quando o seu comportamento seja susceptível de pôr em causa o normal funcionamento da Sala de Exercício.

4.3. No período de descanso entre repetições num determinado equipamento, e bem assim no fim da sua utilização, os Sócios devem deixá-lo livre, de forma a que o mesmo possa ser utilizado por terceiros.

4.4. A Sala de Exercício encerra 15 minutos antes da hora de encerramento do Clube.

4.5. Durante os períodos de maior movimento nas Salas de Exercício, e em especial entre as 10:00 e as 12:00, entre as 17h30 e as 20h30, a utilização das máquinas e equipamentos cardiovasculares, por cada Sócio, não pode ultrapassar 15 minutos consecutivos.

5. Utilização das Salas de Aulas

5.1. Para não comprometer o normal funcionamento das aulas ou outras actividades em Salas de Aulas, pode ser vedada a entrada de Sócios quando o pretendam fazer com um atraso superior a 5 minutos face à respectiva hora de início.

5.2. O responsável pela Sala de Aula pode restringir o número de participantes, caso se verifique um excesso de adesão para uma determinada aula ou actividade equivalente, devendo fazê-lo por ordem de chegada.

5.3. O responsável pela Sala de Aula pode solicitar a qualquer Sócio o abandono da mesma, quando o seu comportamento seja susceptível de pôr em causa o normal funcionamento da Sala de Aula, após o fim de uma aula ou nos 15 minutos anteriores ao encerramento do Clube.

5.4. Winjoy reserva-se o direito de instituir um sistema de senhas para determinadas aulas, caso em que as mesmas devem ser levantadas antecipadamente 30 minutos antes da mesma na recepção do Clube. Nesta situação, a participação nas aulas está sujeita à apresentação da senha.

6. Utilização dos Balneários

6.1. Os cacifos existentes nos balneários destinam-se a serem utilizados pelos Sócios enquanto estes se encontrarem nas instalações do Clube, não assumindo a Winjoy qualquer responsabilidade pela guarda dos bens aí colocados, incluindo em caso de perda, furto ou roubo.

6.2. A Winjoy não disponibiliza cacifos privados aos seus Sócios.

6.3. Os cacifos serão esvaziados diariamente, por razões de segurança, por um funcionário do Clube, após o encerramento das instalações, aplicando-se o disposto no ponto 11 do Regulamento.

6.4. Por razões de saúde e higiene, os Sócios devem abster-se de:

- (i) levar para ou armazenar nos Balneários comida, bebida e recipientes de vidro;
- (ii) fazer a barba e/ou depilação fora da zona onde existam lavatórios.

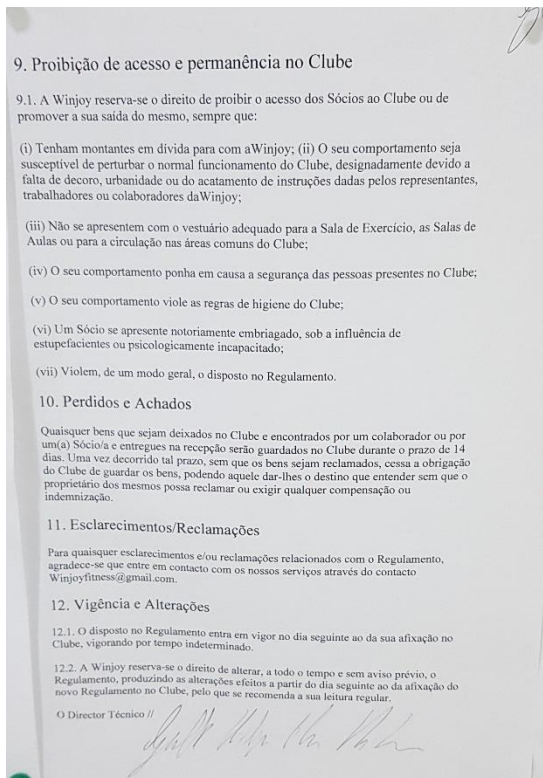
6.5. A Winjoy não fornece produtos de higiene nem toalhas aos seus Sócios. Não obstante, poderá existir no Clube de venda de produtos de higiene e toalhas (entre outros), sem que a Winjoy assumira qualquer obrigação no que diz respeito ao seu funcionamento, nem quanto à existência ou manutenção de níveis mínimos de stock.

7. Menores

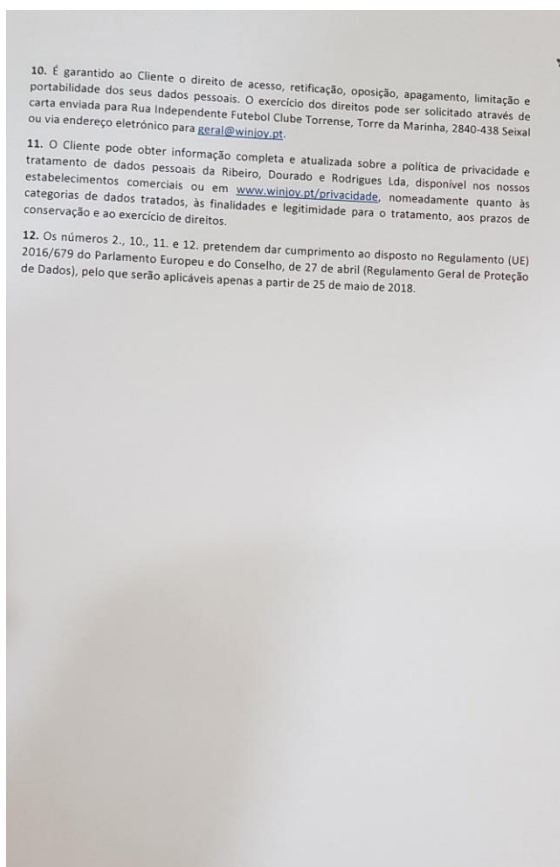
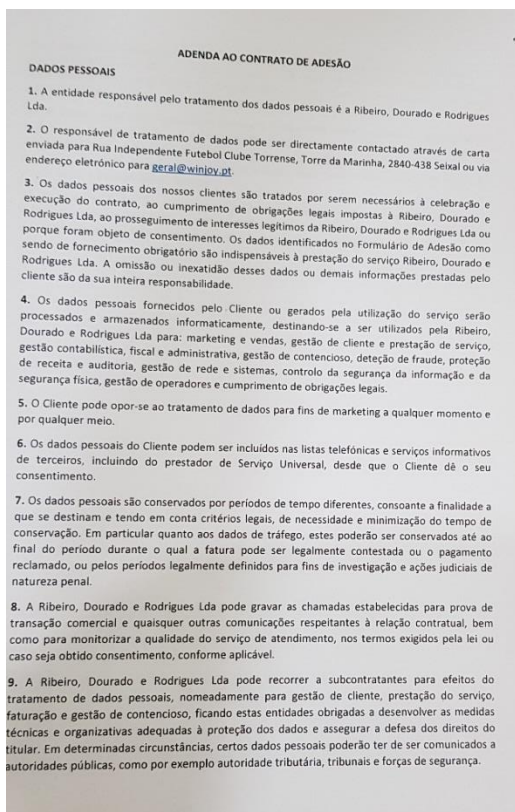
7.1. A utilização do Clube está vedada a menores de 16 anos, salvo casos excepcionais, devidamente autorizados pela Winjoy.

8. Personal Training

A realização de personal training só pode ser efectuada por indivíduos devidamente credenciados pela Winjoy, cuja identificação se encontra afixada em local visível no Clube.



Anexo IV- Adenda ao contrato de adesão



Anexo V – Protocolo de Retenção de Clientes

Protocolo de Retenção de Clientes Winjoy

- De 15 em 15 dias de cada mês, retirar listagens de acessos dos clientes ativos (1 a 15 – 15 a 30);
- Após listagem, enviar mensagem de retenção cliente ativo;
- Nos dois dias seguintes, comparar a nova listagem com a da quinzena anterior;
- Se, se verificar clientes sem acesso referentes à listagem anterior, contactar via telefone (Cliente de Risco);
- Analisar nos últimos 5 dias de cada quinzena, os acessos ao clube dos clientes que foi enviado SMS;
- No último dia de cada quinzena, analisar o rácio de resposta;
- Exportar para um Excel os valores de cada quinzena.

Anexo VI – Contratualização do Estágio



Estágios em Gestão do Desporto
- Ano de 2017 - 2018 -
Contratualização de Estágio
(ficha)

N.º	Instituições e Representantes Envolvidos		Metodólogo e outros contactos
I	Instituição Receptora (nome e endereço)	Winzy Fitness Health	Guilher Ribeiro
II	Estudante Colocado	Catarina Alexandra Francisco Lopes	914026059
III	Secção ou cargo-função	Gestão Desportiva	
IV	Orientador Faculdade	Prof. Luis Miguel Faria Fernandes de Carita	
	Metodólogo Local de Estágio	Guilher Ribeiro	guilher.ribeiro@winzy.pt

V	Instituição de Acolhimento	Local de Estágio – Departamento ou Secção	Winzy Fitness Health		
		Objetivos do Estágio	1. Compreender toda a Gestão Desportiva de Ginásios 2. Interir nas secções com maiores lacunas e propor melhorias 3. Ampliar o número de sócios e consequentemente o período de fidelização.		
		Funções a desempenhar (cargos ou tarefas)	1	Preenchimento de Mapas de Gestão do Clube (M/GC)	
			2	Tarefas de retenção de clientes ou inclusão de ex e novos sócios	
			3	Apoio nas mais diversas áreas da gestão do clube (eventos, comercialização, etc)	
		Decorrencia	Início 03/01/2018 Decorrencia oficial 05/02/2018 Conclusão 12/05/2018	Duração Total: 3 Meses	
		Metodologias e Recursos			
Outras considerações					
VI	Ações e Tarefas previstas	Ações Principais	1. Preenchimento de Mapas de Gestão do Clube (M/GC) 2. Tarefas de retenção de clientes ou inclusão de ex e novos sócios 3.		
		Ações complementares	1. Gestão de eventos 2. Apoio na gestão das Redes Sociais 3. Outras		
		Outras considerações			
VII	Assinaturas	1 - Estagiário	Catarina Alexandra Francisco Lopes		
		2 - Orientador FMH	Luis Miguel Faria Fernandes de Carita		
		3 - Metodólogo - Local de Estágio	Guilher Ribeiro		

Nota – Esta ficha não deverá ultrapassar esta página

Anexo VII – Proposta de Estágio

MESTRADO EM GESTÃO DO DESPORTO - 2017 - 2018

Unidade Curricular de Estágio (2º ciclo)

PROPOSTA PARA ESTÁGIO (nº ____)

Nome do Estudante

Catarina Alexandra Francisco Lopes

Instituição

Winjoy Fitness Health

Orientador

Prof. Luís Miguel Faria Fernandes da Cunha

Coorientador Externo (incluir contactos)

Gualter Filipe Elias Ribeiro - gualter.ribeiro@winjoy.pt

Enquadramento da(s) atividade(s) a desenvolver [máximo 250 palavras]

Eu, Catarina Alexandra Francisco Lopes, tenho como objetivo enquadrar-me nas mais diversas áreas da Gestão do Clube, Winjoy. Pretendo apoiar as áreas de maior necessidade de intervenção, área do marketing, gestão de eventos, comercialização (fidelização de sócios), gestão das redes sociais, maximizando a projeção do clube para o sucesso da organização.

Objetivos

- Compreender toda a Gestão Desportiva de Ginásios;
- Intervir nas secções com maiores lacunas e propor melhorias;
- Apoiar nas funções para aumentar o número de sócios e consequentemente o período de fidelização.

Localização da realização do estágio

Rua Independente Futebol Clube Torrense, Torre da Marinha Seixal.

Catarina Alexandra Francisco Lopes

Assinatura do Estudante

Prof. Luís Miguel Faria Fernandes da Cunha

Assinatura do Orientador de FMH

Prof. Celso

Assinatura do Coordenador do Curso