



Universidade Técnica de Lisboa  
Faculdade de Motricidade Humana



Relatório de Estágio em Exercício e Saúde

## **Estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços**

### **Estágio Infante de Sagres *Health Club***

Dissertação elaborada com vista à obtenção do Grau de Mestre em Exercício e Saúde

Orientador da Faculdade: Doutor Paulo Manuel Espadinha da Rocha, Professor Auxiliar convidado da Faculdade de Motricidade Humana.

Orientador da Instituição de Acolhimento: Dra. Ana Maria Sil Goulart.

Júri:

Presidente

Doutora Fátima Batista, Professora Associada da Faculdade Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa.

Vogais

Doutor Paulo Manuel Espadinha da Rocha, Professor Auxiliar convidado da Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa.

Doutora Analiza Mónica Silva, Professora Auxiliar da Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa.

Doutora Sandra Martins, Professora Auxiliar da Faculdade de Educação Física e Desporto da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

João Miguel Pascoal Ferreira

2013



## Resumo

### Mestrado em Exercício e Saúde

O estágio foi desenvolvido no âmbito do Mestrado em Exercício e Saúde da Faculdade Motricidade Humana, tendo sido realizado no Infante de Sagres *Health Club* (ISHC), em Belém. Os objetivos principais foram ajustar os bens/serviços da instituição às necessidades reais de gestão e do cliente, melhorando a qualidade visível e a gestão dos espaços e serviços. Foi necessário estudar a frequência de sócios utilizadores dos diferentes espaços disponíveis no mesmo entre os meses de Janeiro a Maio 2012, o que permitiu a recolha de informação relevante para criar um novo sistema de gestão de entradas e organização de serviços em conformidade. Por outro lado, foi também objetivo deste estágio comparar as diferentes variáveis decorrentes da análise da frequência de utilização dos espaços funcionais e respetivos serviços durante os meses em estudo, tais como a utilização diária e semanal. A análise desta informação permitiu uma nova organização funcional dos espaços práticos, aumentando a eficiência da sua gestão.

Adicionalmente o apoio proporcionado ao processo de organização de eventos, alocação de espaços e de recursos humanos foi também identificado como um objetivo importante. Adquirir, analisar e disponibilizar dados que ajudassem a instituição a ficar mais eficiente e eficaz nos serviços disponibilizados aos sócios, criar um sistema de gestão e controlo de entradas eficiente e eficaz, foram também objetivos importantes delineados para o estágio. Foi então elaborado um plano de gestão de entradas fiável que permitiu dar resposta aos vários objetivos propostos.

Obtiveram-se resultados mensais de frequência média diária de sócios, valores semanais de frequência de sócios e ainda frequência de sócios por dia da semana durante os cinco meses em análise. Relativamente ao mês de Janeiro, o valor médio registado de frequência diária foi de 451,1; Fevereiro 426 e Março 456,7. Em relação aos meses de Abril e Maio os valores foram de 400,7 e 467,8 respetivamente. Outros resultados obtidos neste estudo foram as frequências médias de sócios a cada dia da semana durante os cinco meses. A frequência média foi de 579 à segunda-feira, 533 à terça-feira, 551 à quarta-feira, 525 à quinta-feira, 457 à sexta-feira, 276 ao sábado e 195 ao domingo. Estes dados permitiram melhores decisões de gestão por parte da direção da instituição. Através da análise dos resultados foi possível melhorar serviços do clube tais como a colocação de horas de avaliação física na sala de exercício em horas do dia com maior

frequência ou ajuste de instrutores da piscina consoante a maior ou menor frequência de sócios a cada hora. Foi também possível verificar que existe uma tendência de crescimento na frequência média de sócios à medida que avançamos no ano (de Janeiro para Maio) e que à medida que a semana avança, o número de sócios vai reduzindo na sua frequência. Isto permitiu à direção do clube ajustar os serviços oferecidos aos sócios de acordo com a semana e a época do ano. Sabendo quais os meses e dias com maior ou menor frequência, é possível adaptar a oferta aos sócios. Este estágio melhorou o sistema de gestão e controlo de entradas e aumentou a eficiência nos serviços prestados aos sócios permitindo disponibilizar mais recursos quando necessário. Estes recursos são tanto no âmbito de aulas de grupo como também de profissionais de apoio à sala de exercício e piscina e outros serviços disponibilizados no *health club* (serviços de spa) para os dias e meses de maior frequência. Houve por isso um ajustamento de vários serviços do ginásio às reais necessidades dos utilizadores dos espaços e serviços.

**Palavras-chave:** Exercício e Saúde, Exercício, Saúde, Gestão do Desporto, Ginásios, Gestão de Entradas, Aulas de Grupo, Treino Personalizado, Piscina, Sala de Exercício.

## **Abstract**

### **Master's degree in Exercise and Health**

The traineeship was developed during the Master in Exercise and Health - Faculty of Human Movement and was conducted in Infante de Sagres Health Club (ISHC) in Belém. The main objectives were to adjust the institution services to the real client and management needs, improving the quality perceived and the spaces and services management. It was necessary to study the members' frequency of the different available spaces from January to May 2012, which allowed the collection of relevant data to create a new Entries Management System and the services organization accordingly. On the other hand, it was also a goal of this traineeship to compare the different variables coming from the analysis of the utilization frequency of the functional spaces and respective services during the study months, such as in a daily and weekly basis. The analysis of this information allowed a new functional organization of the practice spaces, increasing the efficiency of their management.

Additionally the support provided to the process of organizing events, space allocation and human resources was also identified as an important objective. Acquire, analyse and provide data that could help the institution to be more efficient and effective in the services available to members, to create an efficient and effective Entries Management and Control System were also important goals designed for this traineeship. It was made a reliable plan of Entries Management which made possible to fulfil the various objectives proposed.

Monthly results of average daily attendance of club members, weekly figures of members' frequency and even the members' frequency by day and week during the five months in study were obtained. Relatively to January, the average value of daily frequency was 451,1; in February it was 426, and 456,7 in March. In April and May the average frequency were 400,7 and 467,8, respectively. Other data obtained in our study were the average presences of members in the club for each day of the week during the 5 months. The average attendance were 579 on Monday, 533 on Tuesday, 551 on Wednesday, 525 on Thursday, 457 on Friday, 276 on Saturday and 195 on Sunday. These data allowed better management decisions by the institution board. Through the analysis of the results, it was possible to improve the club's services such as providing hours for physical assessment in the exercise room when the frequency is higher or adjusting the number of

pool instructors depending on the higher or lower frequency of members every hour. It was also possible to verify that there is an upward trend in the average frequency of members as we move forward in the year (January to May) and that as the week progresses, the number of members reduces their attendance frequency. This allowed the club board to adjust the services offered to the members according to the week and time of year. Knowing which are the months and days with higher or lower members' frequency, it is possible to adapt the offer to the members. This traineeship improved the Management and Control System of Entries and increased the efficiency in the services provided to members allowing to reallocate more resources when needed. These resources are relative not only to the group classes but also to the professionals in the exercise room and pool and other services available in the health club (spa services) for the days and months with higher attendance frequencies. Therefore there was an adjustment of various services of the health club to the real needs of the users of the spaces and services.

**Keywords:** Exercise and Health, Exercise, Health, Sports Management, Gym, Management of Entries, Group Classes, Personal Training, Swimming Pool, Exercise Room.

## Índice

1. Introdução.....	5
2. Caracterização da Instituição de Acolhimento.....	8
2.1. Descrição da Instituição de Acolhimento .....	8
2.1.1 Atividades no Infante de Sagres Belém .....	9
3. Enquadramento teórico.....	20
4. Atividades realizadas durante o Estágio .....	23
4.1 Plano de Estágio .....	24
4.1.1 Objetivos.....	24
4.1.2 Áreas de Intervenção .....	24
4.1.3 Planeamento Temporal.....	24
4.1.4 Outras atividades propostas para realização do estágio .....	26
4.2 Atividades realizadas no Estágio.....	29
4.2.1 Plano de estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços .....	29
4.2.2 Execução do estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços .....	31
4.3 Resultados Obtidos .....	37
4.4 Resultados .....	46
4.5 Outras atividades realizadas no Estágio.....	53
5. Conclusão.....	54
6. Bibliografia .....	58
7. Anexos.....	59

## Índice de figuras

Figura 1 – Logotipo do Infante Sagres <i>Health Club</i> .....	8
Figura 2 – Aula de localizada .....	10
Figura 3 – Sala de treino de força .....	12
Figura 4 – Piscina .....	13
Figura 5 – Spa .....	14
Figura 6 –Treino personalizado .....	17
Figura 7 – Programa sénior .....	18
Figura 8 – Curso preparação para o parto .....	19
Figura 9 – Planta do espaço Infante Sagres <i>Health Club</i> .....	34

## Índice de tabelas

Tabela 1 – Dados mensais dos torniquetes de Janeiro a Maio 2012 .....	39
Tabela 2 – Totais e médias de frequência mensal de Janeiro a Maio 2012 .....	40
Tabela 3 – Dados de entradas dos sócios por semana no mês de Janeiro de 2012 .....	41
Tabela 4 – Dados de entradas de sócios em todas as segundas-feiras de Janeiro a Maio 2012 .....	43
Tabela 5 – Registos totais de utilização/frequência de sócios na sala de exercício de Dezembro de 2011 a Abril de 2012 .....	45
Tabela 6 – Médias de entradas diárias de sócios por dia da semana durante os cinco meses em análise .....	51

## Índice de gráficos

Gráfico 1 – Média de frequência de sócios de cada mês durante os cinco meses em análise .....	48
Gráfico 2 – Média de frequência semanal de sócios em cada mês .....	50
Gráfico 3 – Média de frequência diária de sócios por dia da semana durante os cinco meses em análise .....	51

## 1. Introdução

No âmbito da disciplina curricular de Estágio do Mestrado de Exercício e Saúde, da Faculdade Motricidade Humana, surgiu a elaboração deste relatório de Estágio.

Este teve como objetivo evidenciar todo o trabalho realizado no estágio, bem como as aprendizagens e conclusões retiradas.

O estágio constituiu uma unidade curricular orientada para o aperfeiçoamento e consolidação de competências no âmbito da promoção, conceção e aplicação de programas de exercício e atividade física tendo em vista a prevenção da ocorrência ou agravamento da doença e incapacidade, quer no contexto clínico (Especialista de Exercício e Saúde), quer no contexto da saúde pública (Promotor de Exercício e Saúde).

As competências a desenvolver situaram-se especificamente ao nível do seguinte:

- Avaliar e interpretar a atividade física e comportamentos sedentários, da aptidão física, do equilíbrio energético e de indicadores de bem-estar e qualidade de vida;
- Conceção e prescrição de programas de exercício supervisionado e de programas de atividade física autoadministrados, visando a manutenção ou melhoria da aptidão física, da qualidade de vida relacionada com a saúde e do bem-estar psicológico;
- Dinamização de equipas e iniciativas internas:
  - De promoção da atividade física ou onde a avaliação e/ou prescrição de atividade física represente uma valência específica;
  - De aconselhamento e incentivo à prática regular e continuada de comportamentos conducentes à preservação da saúde, nomeadamente comportamentos alimentares e de atividade física e redução do sedentarismo;
  - De carácter informativo e educacional na comunidade.

Estando o estagiário proposto a trabalhar no Infante de Sagres *Health Club* aquando da seleção dos locais para estágio, este propôs a realização do mesmo nesta instituição. A proposta foi aceite pela Faculdade Motricidade Humana e pela instituição de acolhimento. Nesta instituição, o estagiário já tinha como funções avaliar, prescrever e orientar treinos individuais consoante as necessidades dos sócios, fossem eles aparentemente saudáveis ou sócios com doenças crónicas estabelecidas. Exercia também funções de professor de atividades de grupo em diversas áreas (*hidroginástica, hidrodeep, aquacycling, ginástica localizada, GAP, abs, cycling, pump, power cardio*, entre outras).

Neste contexto, dado que o trabalho do estagiário na instituição já incluía a área científica da biologia na atividade física, em consenso entre orientador de estágio da faculdade e da instituição de acolhimento, foram estabelecidos novos objetivos diferentes para o estágio.

Para além do já acima descrito, o estágio passou a ter um cariz maior na vertente de gestão ligada ao Exercício e Saúde, de forma a se poder estudar aprofundadamente as características dos sócios relativamente à prática.

Neste âmbito de gestão, os objetivos do estagiário foram estabelecidos de forma a aplicar conhecimentos adquiridos durante o Mestrado e também passar pela experiência no domínio de administração e organização de atividades bem como à gestão de pessoas, espaços e eventos. Assim, foi estabelecido como principal objetivo:

- Ajustar os bens/serviços do ginásio às necessidades efetivas e reais da população utilizadora e possível utilizadora dos espaços e serviços.

Tendo para isso que:

- Estudar a frequência de sócios (frequência de utilização dos espaços e serviços) de Janeiro a Maio 2012;
- Comparar os valores entre os meses;
- Comparar os valores entre os dias da semana;
- Comparar os valores entre semanas do mês;
- Ajudar a direção da instituição em tarefas de organização de eventos, de espaços e pessoas;

- Adquirir, analisar e disponibilizar dados que ajudem a instituição a ficar mais eficiente e eficaz no serviço ao sócio;
- Criar um sistema de estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços eficiente e eficaz.

## 2. Caracterização da Instituição de Acolhimento

### 2.1. Descrição da Instituição de Acolhimento

O Infante de Sagres *Health Club* (ISHC) é um espaço consagrado à prática de exercício físico estruturado e adequado aos utentes. Aberto desde 2001, IS Belém é o mais antigo de dois clubes que constituem um grupo de *Health Clubs*: Infante de Sagres Belém, situado na freguesia de Santa Maria de Belém (Lisboa) e *New Concept* Infante Sagres Madeira situado no Funchal, no Hotel CS Madeira *Atlantic Resort & Sea SPA*.

O ISHC é hoje um espaço de referência na zona de Lisboa tendo um público bastante definido e uma área de atuação muito peculiar. Trata-se de um espaço acolhedor e com um ambiente familiar sendo a sua utilização composta, na sua maioria, por uma população com alguma capacidade financeira.

Disponibiliza no seu interior os seguintes espaços:

- Receção;
- Zona administrativa;
- Bar e restaurante;
- Sala de treino de força;
- Sala de treino de resistência cardiovascular;
- Sala de pesos livres;
- Sala de professores;
- Cinco balneários para homens e mulheres;
- Três estúdios de aulas de grupo;
- Estúdio de treino personalizado;
- Sala de avaliação de aptidão física;



Figura 1 – Logotipo do Infante de Sagres *Health Club*.

- Sala de consultas nutrição;
- Spa (gabinetes, balneário, banho turco e sauna);
- Piscina (piscina e dois jacuzzis);
- Gabinete de estética.

### 2.1.1 Atividades no Infante de Sagres Belém

O ISHC disponibiliza diversas atividades aos seus sócios e também a não sócios. O clube tem abertura às sete horas da manhã e encerra às vinte e duas horas.

Serviços e atividades oferecidas pelo clube:

#### 1. Aulas de Grupo

Relativamente às aulas de grupo, existem quatro espaços dedicados a estas atividades: estúdio 1, estúdio 2, estúdio de *cycling*, piscina; sendo esporadicamente usado o espaço exterior.

Existem aulas vocacionadas para: o trabalho cardiovascular, o treino de força com trabalho de resistência muscular, o desenvolvimento da flexibilidade, o trabalho de equilíbrio e postura corporal; existem algumas aulas que combinam diferentes exercícios para diversos objetivos. De seguida são apresentadas as várias aulas que se realizam no clube com uma breve descrição do objetivo da aula.

*Cycling* – Aula realizada em grupo e que tem como meio bicicletas estacionárias. Conseguem-se atingir um elevado grau de motivação através da simulação de percursos exteriores (montanha, estrada) combinados com músicas e ritmos contagiantes. Uma aula desafiante, tanto para o sócio que está habituado a treinos intensos como para aqueles que procuram uma aula acessível e agradável. É um ótimo treino cardiovascular de elevado gasto calórico.

*Step* – Aula que tem como objetivo o desenvolvimento das capacidades cardiovascular e respiratória de forma atlética. Combina movimentos de subir e descer uma plataforma de altura regulável, com coreografias inovadoras e desafiantes.

*GAP* – Aula que se caracteriza pela realização de exercícios de resistência muscular especialmente direcionada para o fortalecimento e tonificação dos glúteos, abdominais e pernas (*GAP*).

Pilates – Aula que pretende desenvolver o equilíbrio muscular e atingir a simetria e harmonia corporal. Possibilita uma maior consciência corporal combinando o controlo do corpo com a mente. Tem como vantagem ser uma das formas mais seguras e eficazes de treino, tornando o corpo mais forte de dentro para fora. Baseia-se em movimentos precisos feitos de forma consciente e lenta, utilizando o domínio do ritmo respiratório.

*Stretching* – Aula que utiliza exercícios de flexibilidade, relaxamento, alinhamento postural, força, equilíbrio e consciência corporal. Realizam-se exercícios estáticos e dinâmicos acompanhados com músicas calmas e relaxantes.

Yoga – Aula que consiste em exercícios de tomada de consciência entre o corpo e a mente. Entre as várias técnicas encontramos posições físicas ou “*asana*”, exercícios respiratórios ou “*pranayama*” e meditação ou “*dhyana*”. Os exercícios estáticos e dinâmicos são acompanhados com músicas calmas e relaxantes.

Localizada – É uma atividade que se caracteriza pela realização de exercícios de resistência muscular localizada visando o fortalecimento e definição dos principais grupos musculares. Utiliza-se o peso corporal e ou dos equipamentos adaptados em conjunto com músicas energéticas e motivantes.



Figura 2 – Aula de localizada.

Hidroginástica – Aula realizada dentro de água, com coreografia e músicas muito divertidas e apelativas. Promove a tonificação muscular de uma forma segura e eficaz, bem como o aumento da capacidade cardiorrespiratória.

Zumba - Zumba é uma aula que combina exercícios com ritmos latinos, onde os professores ensinam passos rápidos e divertidos para exercitar eficazmente todas as partes do corpo de uma forma muito divertida.

*Abs* – Aula de tonificação de toda a zona abdominal e região lombar.

*Body Balance* – É um programa dinâmico de alongamentos baseado em técnicas de yoga, tai-chi e pilates, que deixa o corpo revigorado e com posturas ideais. Melhora a concentração, a flexibilidade e a força.

*Body Step* – Aula de step de baixa complexidade, combinando movimentos atléticos e intensos. É um treino cardiovascular por excelência.

*Body Pump* – Aula simples e divertida de musculação em grupo, que visa melhorar a resistência muscular, utilizando barras e pesos. Trabalha os diversos grupos musculares sendo ótima para tonificar e perder peso.

*Body Combat* – Aula inspirada nas artes marciais, que utiliza movimentos de uma grande variedade de disciplinas como o *karaté*, *boxe*, *taekwondo*, *tai chi* e *muay thai*.

*Hidropower* – Aula de hidroginástica que alterna o trabalho cardiovascular com o de força.

*Hidrodeep* – Aula de hidroginástica de intensidade elevada, onde predominam os exercícios em suspensão.

*Tai chi / Chi kung* – É uma arte milenar de origem oriental, com um sistema de práticas que beneficiam a pessoa num todo, equilibrando a mente e o corpo. É composto por movimentos relaxados, designados a estabilizar o equilíbrio das forças vitais do organismo (a união entre as forças vitais *Yin* e *Yang*). Adquire-se o conhecimento de como exercitar-se corretamente, com determinação e disciplina e assim adquire-se a saúde mental desejada.

## II. Sala de Exercício

A Sala de Exercício é caracterizada pela existência de diferentes espaços com diferentes fins.

Aqui podemos considerar então a existência de uma sala de musculação, uma sala de pesos livres e uma sala de trabalho cardiovascular. Assim, todos os sócios têm ao seu dispor um vasto leque de máquinas e materiais para a realização do seu plano de treino. É no âmbito da sala de exercício que se realizam as avaliações iniciais e de controlo de treino e é também aqui que se elaboram os planos de treino para os sócios. Todos os sócios têm, por seu direito, um planeamento de treino ajustado às suas capacidades. Este plano vai sendo alterado consoante a evolução do sócio.

A sala de treino de resistência cardiovascular é composta por onze passadeiras, seis bicicletas, oito elípticas, um *step*, quatro remos e um *versa climber*.

A sala de treino de força é composta por dezassete máquinas para os diferentes grupos musculares, pesos livres, bolas medicinais, elásticos e colchões.



Figura 3 – Sala de treino de força.

Na sala de pesos livres existem três máquinas de musculação, pesos livres até trinta e cinco quilos, colchões e *fitballs*.

Foram recolhidos dados dos materiais existentes em todos do ginásio onde se pratica atividade física, de forma a ter um registo pormenorizado e efetivo dos mesmos. A tabela em anexo demonstra todos os valores (anexo 1).

### III. Piscina

São várias as atividades realizadas na piscina. Esta tem vinte e três metros de comprimento e 14 metros de largura com seis pistas, em que quatro são destinadas à natação e duas destinam-se a aulas de hidroginástica.

Existem aulas de natação que poderão ser para adultos ou para crianças e jovens, variando o horário destas últimas consoante a classe de aprendizagem: adaptação, aprendizagem e aperfeiçoamento.

Quando os utentes mais jovens começam a ter aulas, é necessário realizar um teste de Natação nas instalações de forma a perceber qual o grau de desenvolvimento da criança e jovem no meio aquático. Estes testes destinam-se a crianças entre os quatro e os dez anos.

Outras aulas disponibilizadas são aulas de *Aquacycling*, onde se utiliza a resistência da água como meio para dificultar o movimento dos pedais das bicicletas aquáticas. Nestas aulas o objetivo é o trabalho cardiovascular, mas poderão também ser usados outros materiais e conjugar este trabalho com algum foco no treino de força de resistência muscular.

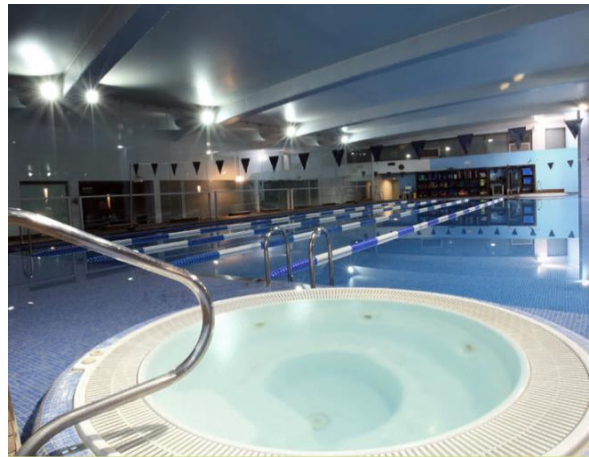


Figura 4 – Piscina.

É também neste espaço que se realizam as aulas de grupo de hidroginástica, *hidrodeep* e *hidropower*.

Em anexo é possível verificar todos os materiais existentes na piscina para usufruto do socio em regime livre ou em aula de grupo (anexo 2).

#### IV. Spa

O spa é um espaço de tranquilidade e conforto, que tem para oferecer um conjunto muito variado de massagens/tratamentos. É constituído por dois balneários (masculino e feminino), quatro gabinetes de tratamentos/massagens, uma receção e uma área de relaxamento. É nestes balneários que se encontram as saunas e banhos turcos femininos e masculinos.

O spa oferece uma vasta gama de produtos nomeadamente: tratamento de rosto, tratamento de corpo, massagens, epilação e descoloração, manicura e pedicura.

Relativamente a tratamentos de rosto o espaço disponibiliza:

- tratamento base - limpeza de pele;
- algoterapia – desintoxicante;
- algas *marine essence*
- anti envelhecimento;
- *nutriger* ;
- *hidrager* ;
- acne;
- couperrose;
- *skin clair*;
- *lifting*;
- *parfaits*;
- microdermoabrasão;

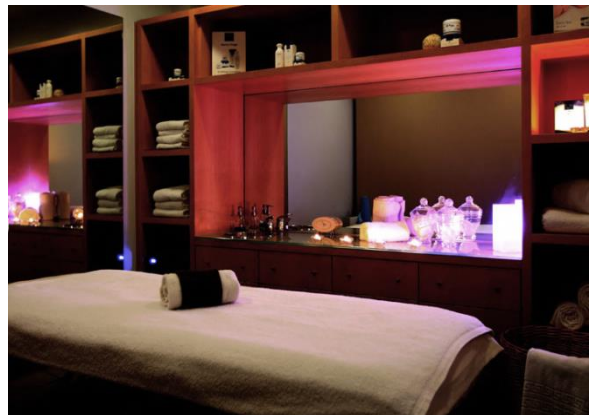


Figura 5 – Spa.

oxigénio.

Em termos de tratamentos de corpo temos:

- Esfoliação corporal;
- Choco *scrubs*;
- Refirmante;
- Tratamento de seio refirmante;
- Nutritivo localizado; estrias;
- Adelgaçante com óleos essenciais;
- Anti stress;
- *Deluxe* chocolate (*Relax 90'*);
- Algoterapia – desintoxicante;
- *Marine essence* - anti celulite;
- Pós-parto com DLM e hidratação;
- Pré e pós-operatórios;
- Endermoterapia - vácuoterapia;
- *Bodyter*;
- Mesoterapia sem agulhas (60');;
- Cataplasma de algas.

A oferta em relação às massagens é também ela variada:

- Relaxamento (30'/60');

- Relaxamento com aromaterapia;
- Terapêutica (30'/60');
- Sacro craniana (60');
- *Indian head massage* (30');
- Terapêutica com óleos essenciais (60');
- Desportiva (30'/60');
- Gestante (30'/60');
- Drenagem linfática manual (60');
- Drenante (60');
- *Hot stone geo termal* (60'/90');
- Reflexologia podal (60');
- *Shiatsu* (60').

#### V. *Treino Personalizado*

Para obter os resultados desejados, é importante encontrar uma organização de treino que garanta uma acumulação de efeitos que conduzam à concretização dos objetivos definidos para cada programa. É neste sentido que surge o conceito de treino personalizado de forma a ir de encontro às necessidades e às capacidades das pessoas.

O ISHC oferece, neste âmbito, um leque vasto de soluções nomeadamente:

- Perda de peso;
- Reforço muscular;
- Resistência muscular;
- Total;
- Água (H<sub>2</sub>O);

- Pré e pós parto;
- Pilates.

O sócio é direcionado para aquele que melhor se adequa às suas necessidades. Neste serviço, o treino é totalmente personalizado e específico para a pessoa, para o momento exato do treino e para as condições físicas e ambientais do momento. Existe um planeamento exaustivo das sessões, tornando o objetivo proposto mais fácil de alcançar de uma forma mais segura e consistente.

Para isso, o clube oferece um espaço totalmente reservado aos sócios que aderem a este serviço com as seguintes condições: balneário reservado, área restrita com materiais e máquinas bastante eficientes para realização dos exercícios e um ambiente calmo. A juntar a isto, é disponibilizada uma equipa de profissionais bastante qualificada e com competência técnica que permite aos sócios atingirem os seus objetivos.



Figura 6 – treino personalizado.

Apresentam-se em seguida algumas vantagens do treino personalizado:

- É um programa planeado e periodizado no tempo;
- Definido de acordo com as capacidades de cada sócio;
- Dirigido para objetivos específicos;
- Supervisionado por um profissional;
- Com flexibilização de horário;
- Controlado e avaliado.

## VI. Programa Sénior

Este é um serviço que o clube disponibiliza para sócios com mais de sessenta e cinco anos. Com a idade, o tipo e as características dos exercícios vão sendo alterados. Neste sentido, o programa sénior pretende servir os interesses e as necessidades da população mais sénior do clube. As pessoas inseridas neste programa têm ao seu dispor as seguintes aulas:

Postura sénior – Aula onde são realizados exercícios de mobilização articular e postural.

Localizada sénior – Aula onde são trabalhados os principais grupos musculares. Pode ser realizada com o peso corporal, ou com a utilização de material acessório.

Pilates sénior – Aula que permite melhorar a consciência corporal, favorecendo um fortalecimento da zona média do corpo.

Hidroginástica sénior – Aula realizada dentro de água permitindo a realização de um trabalho cardiovascular e de tonificação muscular.



Figura 7 – programa sénior.

As aulas têm como objetivo comum melhorar as capacidades cardiorrespiratórias, musculares, de elasticidade dos músculos e tendões, equilíbrio, coordenação, postura corporal e a saúde óssea e funcional. Contribuem também para reduzir o risco de doenças, depressão e declínio cognitivo.

## VII. Curso Preparação para o Parto

Destinada a grávidas ou casais a partir das 25 semanas de gestação tendo como objetivo a preparação do parto Figura

### VIII. *Curso Pós parto*

Correção postural e fortalecimento dos grupos musculares mais alterados com a gestação principalmente músculos do períneo, reforço muscular lombar e dorsal.

### IX. *Consultas de Nutrição*

O clube tem ao dispor de sócios e não sócios uma nutricionista, com os devidos conhecimentos para realizar um planeamento e um seguimento alimentar personalizado. Como complemento do exercício ou mesmo para pessoas externas ao clube, este serviço vai ao encontro das mais variadas necessidades alimentares que são cada vez mais específicas e individualizadas.

A saúde alimentar passa por uma dieta equilibrada e pela seleção cuidada dos alimentos ingeridos por todas as populações, desde jovens a idosos, desde pessoas mais ativas/atletas como pessoas com menor atividade diária.

### X. *Festas de Aniversário*

O ISHC dispõe ainda um serviço de festas de aniversário para crianças, que poderão ser realizadas ao sábado e domingos à tarde. Instrutores de grande competência e ótimos espaços para as festas de aniversário são elementos chave para animação com atividades muito divertidas, agradáveis e educativas.



Figura 8 – Curso preparação para o parto.

### 3. Enquadramento teórico

Devido à crise política e financeira que se tem verificado não só em Portugal mas um pouco por toda a Europa, há uma necessidade constante de ajustamento dos produtos e serviços, destinados à população em geral, à realidade do país. Os *Health Clubs* são organizações que do ponto de vista fiscal prestam um serviço não essencial (base de incidência de IVA 23% - escalão máximo), serviço este que na presente conjuntura é encarado de forma diferente por muitas famílias, devido aos seus ajustes orçamentais que têm vindo a fazer, reduzindo o seu consumo ou até desistindo da sua frequência.

Assim, os *Health Clubs* têm enfrentado nos últimos tempos novos desafios para os quais procuram constantemente formas de os superar.

Na área científica da biologia da atividade física encontramos como aspetos importantes, a promoção de um estilo de vida saudável com a prática de atividades físicas devidamente programadas, o combate ao sedentarismo e manutenção ou melhoria de aptidões físicas, qualidade de vida e bem-estar psicológico. Os *Health Clubs* procuram promover estes mesmos aspetos. Para isso, e tendo em conta as alterações financeiras do país, é necessário que os *Health Clubs* consigam ir ao encontro das necessidades da população e apresentar bens/serviços capazes de cativar e devidamente ajustados.

A identificação desses novos desafios é preponderante para uma evolução crescente.

Segundo Correia e col. (2006) “Os novos desafios situam-se na luta pelo preço, na procura de novos segmentos de clientes e através de novas actividades e no alargamento da área de abrangência geográfica através de novas implantações. Este é um desafio com vista à maximização das relações com os clientes, ganho apenas pela adaptação dos serviços à procura, sem esquecer o controlo de qualidade e execução.”

Por outro lado, segundo estes autores, importa ainda identificar de forma correta as necessidades dos clientes:

“A identificação das necessidades concretas das pessoas é a base para se conhecer e compreender os seus comportamentos. São as necessidades que determinam o comportamento num dado sentido, consciente, ou inconscientemente. Conforme afirma Dubois (1998), um acto de consumo não é mais do que uma faceta particular do comportamento humano. (...) gerir os serviços do fitness implica obviamente considerar

as características e necessidades do mercado modelado pelas forças ambientais: demográficas, políticas, tecnológicas, económicas, sociais, culturais e outras. É preciso direccionar a nossa acção para o comportamento específico do sócio ou do potencial sócio, compreendê-lo, explicá-lo, para depois se avançar de forma segura no âmbito de estratégias conducentes ao aumento da angariação e retenção. É necessário estar atento ao rendimento das famílias (...) Temos de conhecer as pessoas, otimizar a organização, superar a concorrência em função do ambiente.” (Correia e col., 2006)

Segundo Correia e col. (2006) é necessário não só identificar os desafios e as necessidades das pessoas como também criar um sistema que auxilie a gestão no processo de tomada de decisão de marketing. De acordo com Gray e McEvoy (2005), “A determinada altura torna-se imprescindível o recurso a um sistema que auxilie a gestão no processo de tomada de decisão de marketing (...)”.

Segundo Cunha (2007), no que diz respeito à gestão de acessos importa “ (...) identificar os principais filtros de probabilidade e de decisão anteriores à prática desportiva e tentar suprimi-los ou reduzi-los para que não se constituam como entraves ao acesso à prática desportiva. Determinar a existência de filtros e perceber quais as tarefas e os consumos de tempo em cada um dos acessos, medindo-os, detectando os valores e tentando chegar, pela obtenção de dados, à identificação dos correspondentes padrões de expressão, procurando reduzir a respectiva influência, agilizando o desempenho das tarefas inerentes, é uma forma de poder intervir, tomando consciência que, algumas delas, possam estar a impedir acessos ou a ser causa da desistência de alguns praticantes.”.

Outro aspeto preponderante quando falamos de qualidade é o sistema de controlo de gestão de clientes designado por Customer Relationship Management (CRM). Trata-se de uma estratégia de negócio que tem como objetivo criar relações duradouras entre clientes e empregados compreendendo as necessidades e preferências individuais. A qualidade é primordial e para conseguir elevados índices é necessário ter bem presente a figura do cliente e toda a estratégia de gestão centrada nele. O cliente pretende cada vez mais um serviço rápido, consistente e personalizado – tratamento individualizado com acesso à informação/conteúdo à medida das suas necessidades (Correia e col., 2006).

Assim sendo e tendo como base a bibliografia estudada, foi determinado o objetivo principal do estágio:

- Ajustar os bens/serviços do ginásio às necessidades efetivas e reais da população utilizadora e possível utilizadora dos espaços e serviços.

Para gerir um ginásio ou health club é necessário ter indicadores de gestão, sendo os principais: nº total de clientes, nº total de entradas por dia, nº total de entradas por período do dia, nº total de entradas mês, nº vendas mês (inscrições e serviços), nº cancelamentos mês, nº transferências bancárias (SDD) enviadas ao mês, nº reclamações mês, custos mensais com recursos humanos, total de custos mensais, valor médio mensal pago por cliente, faturação mensal, taxa de retenção (Correia e col., 2006).

Para conseguir alcançar o objetivo proposto e criando e utilizando alguns dos principais indicadores de gestão referidos no livro, foi necessário:

- Estudar a frequência de sócios (frequência de utilização dos espaços e serviços) de Janeiro a Maio 2012;
- Comparar valores de utilização entre os meses;
- Comparar valores de utilização entre dias da semana;
- Comparar valores de utilização entre semanas do mês;
- Adquirir, analisar e disponibilizar dados que ajudem a instituição a ficar mais eficiente e eficaz no serviço ao sócio;
- Criar um sistema de estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços eficiente e eficaz.

De forma a ir ao encontro da área científica da biologia da atividade física foram ainda identificados como objetivos:

- Ajudar a direção da instituição em tarefas de organização de eventos, de espaços e pessoas;
- Promoção de atividades de estilo de vida saudável e de melhoria ou manutenção das aptidões físicas.

#### **4. Atividades realizadas durante o Estágio**

Inicialmente foram estabelecidos os objetivos do estágio em conjunto com o orientador da Faculdade de Motricidade Humana e com a orientadora da instituição de acolhimento. Uma vez que o estagiário já colaborava na instituição de acolhimento nas diversas áreas de intervenção (pessoas com patologia – treino personalizado, realização de avaliações da aptidão física e lecionação de aulas de grupo), e pretendendo o estágio ser uma mais-valia tanto para o estagiário como para a instituição de acolhimento, a área para a realização do mesmo direcionou-se para a dimensão da gestão do funcionamento e organização do espaço técnico da respetiva oferta disponibilizada, tendo como tema: o estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços no Infante de Sagres *Health Club*.

Para a instituição o tema era interessante, pois existia uma lacuna no controlo da frequência de utilização dos espaços e serviços, sendo para a instituição necessário um estudo exaustivo a este nível. Para o estagiário – já a trabalhar na área de exercício e saúde, aplicando os conhecimentos adquiridos no decorrer do mestrado - seria uma área fundamental para perceber quais as atividades com maior frequência, o que a população prefere realizar, e seria algo de novo onde poderia adquirir competências de gestão, complementando assim o conhecimento desta área pouco aprofundada durante o mestrado (tema pelo qual existe bastante interesse).

## 4.1 Plano de Estágio

### 4.1.1 Objetivos

O objetivo principal do Estágio foi estudar aprofundadamente a frequência diária dos sócios do ISHC e perceber quais as áreas de maior impacto no clube.

Teve como objetivos secundários:

- Caracterização da população que vem ao ginásio em termos de áreas e serviços de maior utilização (SPA, treino personalizado, aulas de grupo (que aulas têm maior frequência), piscina), quais os horários com maior afluência;
- Realização de ações e campanhas de retenção e angariação de novos sócios;
- Criação e divulgação dos novos serviços que sejam viáveis para a rentabilização do clube;
- Apoiar as estruturas de gestão do ginásio nas tarefas a desenvolver enquanto o estágio estivesse a decorrer.

### 4.1.2 Áreas de Intervenção

Estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços – identificação do número total de sócios que utilizam o espaço, a frequência de utilização de sócios por hora, a frequência de sócios por dia em cada área (sala de exercício, aulas de grupo, spa, piscina), picos de afluência, caracterização da população.

### 4.1.3 Planeamento Temporal

#### *Fase 1. Novembro e Dezembro*

Nesta fase decorreu um processo de experimentação de todo o sistema de recolha de contagens bem como da inserção dos dados em termos informáticos, de forma a conseguir uma gestão simples e eficaz.

O processo passou por recolher o número de pessoas em cada área através de contagens de 30 em 30 minutos. Assim verificou-se a contagem do número de sócios na sala de treino cardiovascular, sala de musculação e sala de pesos livres desde as 7h30 até as 21h30 sempre de 30 em 30 minutos. Igualmente na piscina, contagem dos utentes em regime livre, em aula de *aquacycling*, aula de hidroterapia e aulas de natação também de 30 em 30 minutos. Em relação às aulas de grupo existia um controlo do número de pessoas por aula. Quanto às pessoas que utilizavam o *spa* existiam marcações que permitiram saber quantas pessoas e a que horas permaneciam no *spa*.

Todos estes dados foram colocados numa grelha geral e que nos permitiu ver a distribuição do número de utentes pelos respetivos serviços nas diferentes horas do dia.

Todo este processo foi a nível manual e de registo humano.

Paralelamente nesta fase foram testadas diversas listas de contagem automática através do sistema de gestão de entradas do clube: C-Gesp. Este sistema permitiu uma contagem diária do número de entradas dos diferentes tipos de cartão. Aquilo que foi necessário nesta fase foi, em paralelo com a empresa de gestão informática, a criação de listas de contagem por hora, e por dia nos diferentes torniquetes, de forma a dividir os utentes pelos diferentes serviços do clube (*spa*, piscina, sala de exercício e aulas de grupo).

### *Fase 2. A partir de Janeiro até término do estágio.*

Depois da fase de testes das contagens manuais e automáticas, o objetivo pretendido foi conseguir interligar as duas contagens, conseguindo obter um registo o mais real possível do número de entradas por dia e por hora e, ao mesmo tempo, para que serviço foi direcionado o utente durante a sua presença no clube. Com esta análise foi possível perceber se os serviços que estavam disponíveis aos sócios eram adequados em termos de horários e de tipo de atividade.

Foi necessário recorrer a ajustes e á criação de novos serviços que foram ao encontro, por um lado de uma nova aula/course motivante e dinâmica e por outro lado com um objetivo financeiro de rentabilização do clube, com um pagamento extra do sócio que adquiriu esse novo serviço.

#### 4.1.4 Outras atividades propostas para realização do estágio

a) *Apoiar a direção do clube na realização dos eventos planeados no início de época.*

O estagiário colaborou com o corpo diretivo na organização, divulgação e implementação de eventos realizados pelo clube durante o estágio, contribuindo nas tarefas a ele atribuídas.

b) *Apoiar a direção na realização de novas ações de divulgação e no trabalho de retenção e angariação de novos sócios do clube.*

O estagiário procurou estabelecer novas medidas, novas ações no trabalho de retenção e no trabalho de angariação de novos sócios, que foram posteriormente apresentadas à direção e que, depois de aprovadas, foram postas em prática.

c) *Propor a organização de novos eventos.*

O estagiário propôs durante o decorrer do estágio a realização de novos eventos:

- I. *Encontro de funcionários (paintball/ escalada/ desportos radicais) de forma a aumentar a cooperação e trabalho de equipa entre os colaboradores - Abril 2012;*
- II. *Passeio BTT (Serra de Sintra/ Jamor/ Monsanto) – Junho 2012 com o objetivo de dinamizar o clube para sócios e funcionários criando uma atividade exterior diferente e motivante;*
- III. *Realização da I Convenção ISHC / Dia Aberto de forma a divulgar o clube para a população em geral e proporcionar aos sócios um evento maior e diferente:*

Desenvolvimento do conceito: “Convenção ISHC”.

Objetivo principal: divulgação do clube Infante de Sagres, angariação de novos sócios;

Objetivo secundário: proporcionar um evento diferente, divertido e motivante aos sócios do clube trabalhando por isso na retenção;

Conceito: o evento teria um conjunto de aulas abertas à população em geral (sócios incluídos) e também uma apresentação dos instrutores do clube com as modalidades e atividades que existem. Ao mesmo tempo, existiria uma área de *marketing/business* com pequenos *stands* de divulgação dos serviços do clube e com inscrições na hora com valores mais baixos e vantagens para os novos sócios:

- Nestes *stands* haveria então uma área reservada à recepção do cliente ao departamento comercial; treino personalizado com campanhas para os novos sócios e para os sócios do clube; spa com campanhas para antigos e novos sócios assim como demonstrações dos tratamentos e massagens; divulgação da piscina através das aulas de natação e serviços do próprio espaço com vantagens nas inscrições no momento quer para sócios quer para novos sócios.

- Para divulgar o evento existiria uma campanha forte de publicidade em vários meios:

- Associar o evento a uma rádio (exemplo: A “XYZ” com o ISHC no Dia Aberto);
- Associar o evento a uma marca de bebidas energéticas (e.g. ter uma marca de bebidas desportivas a distribuir durante o evento);
- Associar o evento a revistas desportivas e jornais;
- Associar o evento a uma causa (e.g. luta contra a obesidade), captando visibilidade para o evento e combatendo ao mesmo tempo uma doença;
- Estabelecer parcerias com marcas desportivas para realizar o evento;
- Realizar um estudo de proximidade do clube de possíveis novos sócios (embaixadas, condomínios privados, casas de luxo) e entregar convites para o evento (e.g. o convite daria um desconto na inscrição no clube);
- Colocar panfletos desdobráveis em pontos estratégicos;
- Realizar ações de promoção do evento fora do clube;

- Divulgar através de internet com a criação de uma página;
- Outras propostas.

IV. *Realização de um Curso de BTT/indoor cycling. Proposta para a elaboração deste curso:*

Tema: Curso BTT/Indoor cycling – “Descubra as diferenças e melhore o seu treino”.

Descrição: curso teórico e prático destinado aos sócios do ginásio Infante de Sagres e a pessoas externas ao clube que queiram adquirir por um lado novos conhecimentos teóricos sobre técnicas de BTT e de *cycling* e por outro lado aumentar a sua performance e melhorar o seu treino físico de *cycling* e BTT. Treino com base em frequências cardíacas e perceção subjetiva de esforço com avaliações iniciais, planeamento, evolução de treino e avaliação posterior. Este estaria estruturado da seguinte forma:

- Duração de 6 semanas;
- Duas sessões de treino por semana;
- Duas sessões no exterior – Passeio e ou Competição BTT;
- Duas sessões teóricas constituídas pelos seguintes temas:
  - O que é o BTT? O que é o *indoor cycling*? O que os distingue;
  - Como o *indoor cycling* pode ser uma ferramenta de treino para o BTT;
  - Como ajustar a bicicleta indoor e BTT;
  - A utilização de cardiofrequencímetro como método de monitorização de treino;
  - Tipos de treino de desenvolvimento de resistência aeróbia e anaeróbia;
  - O que ingerir antes, durante e depois de uma competição/aula;
  - O que ter em atenção na escolha de uma BTT.

## 4.2 Atividades realizadas no Estágio

### 4.2.1 Plano de estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços

Inicialmente foi feita uma retrospectiva da situação, de forma a identificar as lacunas que existiam na frequência de utilização dos espaços e serviços do clube. Para isso foi elaborado um plano de estudo desta frequência de utilização dos espaços e serviços. Esta fase demorou cerca de um mês a ser concluída.

Percebeu-se que existia um erro na contagem dos sócios pelo sistema informático que poderia chegar a trinta por cento. Isto devia-se ao facto do sistema informático registar a entrada de sócios, convidados e funcionários, mas os sócios que se esqueciam do cartão e utilizavam um cartão de convidado não eram contabilizados como sócios mas sim como convidados. Outro erro detetado foi que o sistema informático registava todas as vezes que o cartão passasse no torniquete ou seja, se a pessoa fosse várias vezes à receção e necessitasse de entrar novamente, era contabilizado novamente outra entrada (na realidade era o mesmo sócio mas no final do dia eram contabilizados dois sócios em vez de apenas um). O erro tornava-se cada vez maior quantas mais vezes os sócios passassem nos torniquetes.

Com o objetivo de otimizar o estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços dos sócios e após a retrospectiva concluída, foi realizada a prospetiva: divisão da contagem diária em três zonas: zona 1 constituída por duas áreas, aulas de grupo e sala exercício; zona 2 constituída por piscina e spa e zona 3 constituída apenas pelo spa.

Surgiu depois a proposta de fazer contagem de trinta em trinta minutos do número de pessoas na sala de treino de resistência, treino de força e pesos livres, fazendo posteriormente a interligação entre entradas, número de sócios por aula, número de sócios na sala de exercício (sala de treino de resistência, treino de força e pesos livres) e número de sócios na piscina (respetivas aulas).

Para isto era necessário ter acesso à base de dados de sócios com entradas e saídas (frequência de utilização), registo de folhas de presenças de aulas de grupo, registo de senhas de utilização de aulas de grupo, registo de utilizações na sala de exercício e registo de folhas na piscina.

O resultado esperado era obter informação sobre a frequência total de sócios, frequência de sócios por hora, frequência de sócios por dia em cada área (sala de exercício, aulas de grupo, spa, piscina), os picos de afluência e a caracterização da população utilizadora.

Para isso foi necessário estabelecer contacto com a empresa que gere o sistema informático da frequência de utilização dos espaços e serviços, de forma a perceber se seria possível:

- Analisar se quando o sócio passava com o cartão dele mais do que uma vez no mesmo dia no mesmo torniquete, se apenas era contabilizado uma entrada ou se várias;
- Analisar se era possível criar grupos de cartões: cartões funcionários, cartões sócios, cartões brancos (para convidados);
- Analisar se era possível criar opções de contagem, por exemplo: contar todas as entradas; contar todas as entradas, menos cartões brancos e funcionários; contar só os cartões brancos; e contar só os cartões funcionários;
- Dividir a contagem por momentos: por dia da semana; por hora (7h00 – 8h00, 8h00 – 9h00, 9h00 – 10h00, 10h00 – 11h00, 12h00 – 13h00, 13h00 – 14h00, 14h00 – 15h00, 15h00 – 16h00, 16h00 – 17h00, 17h00 – 18h00, 18h00 – 19h00, 19h00 – 20h00, 20h00 – 21h00, 21h00 – 22h00); por períodos (7h00 – 10h10, 10h00 – 12h00, 12h00 – 14h15, 14h00 – 17h30, 17h50 – 19h00, 18h30 – 20h00, 20h15 – 22h00);
- Conseguir escolher o período/hora/dia e dar a contagem desse mesmo espaço temporal, e conseguir escolher o tipo de contagem de acordo com o período/hora/dia pretendido (se total, se só cartões brancos – cartões para convidados e sócios sem os seus próprios cartões, se só funcionários.);
- Analisar as presenças no clube num determinado momento (por exemplo às 15h38 quantos e quais sócios estavam dentro do ginásio) e dividir estes sócios por tipo de cartões (funcionários, sócios, cartões brancos).

#### 4.2.2 Execução do estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços

Após a elaboração do plano de estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços, veio a tentativa de execução do mesmo. Numa fase inicial, a gestão das entradas foi totalmente manual com a elaboração de grelhas de contagem. Este processo começou em Novembro de 2011 com a criação de grelhas de contagem manual da sala de exercício, piscina e total.

Na folha de contagem da sala de exercício (anexo 3), a contagem era realizada de trinta em trinta minutos nas três salas (treino de resistência, treino de força e pesos livres) e correspondia ao número de sócios presentes àquela hora na respetiva sala. Todos os dias da semana se realizavam as contagens podendo ser calculado assim o total da semana.

Esta contagem não poderia ser vista na vertical, ou seja, não se poderia olhar para o somatório do número de sócios que estiveram durante o dia todo, mas sim o número total de sócios a uma determinada hora (visão longitudinal). Este facto deveu-se a que o mesmo sócio poderia ser contado mais que uma vez (e.g. às 11h00 era contado na sala de treino de resistência e às 11h30 era contado novamente na mesma sala uma vez que o seu treino era superior a meia hora) o que levaria a um resultado sobrestimado em relação ao real número de sócios nesse dia. Isto já não acontecia no caso de se observar as contagens na longitudinal, ou seja era possível ver com exatidão o número total de sócios que estava no clube a uma determinada hora na sala de exercício e também, os totais por semana do número de sócios a uma determinada hora (e.g. na 1<sup>o</sup> e 2<sup>o</sup> semana de Fevereiro, às 11h00, estiveram um determinado número de sócios na sala de exercício – total das três salas).

Relativamente à folha de contagens da piscina (anexo 4), a contagem foi também realizada de trinta em trinta minutos mas aqui dividida em regime livre, aulas natação e aulas de *aquacycling*. O procedimento foi semelhante ao utilizado na sala de exercício; a leitura teria que ser feita na longitudinal. Se a leitura fosse vertical, o mesmo sócio, estando mais do que meia hora na piscina, era contabilizado mais do que uma vez o que no total de sócios em cada dia seria um valor sobrestimado.

A folha de contagens total (anexo 5) foi elaborada a partir de várias tabelas e registos:

- Tabela de contagem sala de exercício;

- Tabela de contagem piscina;
- Registo das aulas de grupo por aula e dia da semana;
- Número de sócios no spa e a que alturas do dia;
- Número total de entradas dos torniquetes.

Esta folha de contagens total era totalmente manual e inicialmente parecia ser a solução mais eficaz para o estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços, mas denotou-se que não seria eficiente, como poderemos verificar já de seguida.

Esta folha de contagem total encontrava-se dividida em zona 1 (aulas de grupo e sala de exercício), zona 2 (piscina) e zona 3 (spa). Escalada de trinta em trinta minutos e com uma zona para colocação dos valores de entradas disponibilizados pelo sistema informático. Esta tabela foi preenchida todos os dias com a ajuda de outros dados. Neste caso, diariamente foi verificado a folha de contagens da sala de exercício, da piscina e das aulas de grupo, e também quais as entradas do spa e quais as entradas totais no clube.

Depois de uma semana a testar o sistema de folha contagem total, teve que ser colocado de lado e foi necessário proceder a alterações no projeto de estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços. O trabalho manual diário era insustentável e exigia demasiado tempo dos recursos humanos para poder ser realizado de forma eficaz. Foram então identificados os problemas desta folha de registo e respetivo preenchimento de forma a poder encontrar uma solução mais infalível, eficiente e um pouco mais automática.

As principais razões que levaram ao abandono da folha de contagem total encontram-se descritas em seguida:

- A lista do sistema informático usada para colocar as entradas na primeira coluna, só continha valores por hora e nunca às meias horas;
- Os valores usados na folha de contagem da sala de exercício e da piscina não poderiam ser vistos na vertical, apenas na longitudinal;

- Os valores das aulas de grupo também não poderiam ser vistos na vertical pois há sócios que realizam mais do que uma aula no mesmo dia e por isso são contados mais que uma vez;
- Demasiados valores a colocar na mesma folha e diariamente, consumindo muito tempo humano com pouca fiabilidade nos resultados.

Foram então pensadas e elaborada soluções para melhorar o sistema informático e a frequência de utilização dos espaços e serviços do clube.

Tendo em conta que todo o processo manual elaborado até aqui (registos manuais e utilização da tabela de contagens total manualmente) não corresponder às expetativas e não permitir algo sustentável no estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços, foi necessário encontrar outros caminhos e começar a trabalhar mais com uma componente automática do sistema informático. Assim começaram a ser estabelecidas alterações ao sistema informático existente até aqui. O sistema apenas permitia saber quantas pessoas estavam por dia no clube, as entradas por hora, as entradas por semana e por mês, as horas com maiores e menores entradas; tudo isto relativamente aos números totais de entradas de sócios, sem dividir por área/torniquete.

Este sistema encontrava-se com algumas lacunas, nomeadamente:

- A contabilização era total e contava todas as passagens dos cartões em todos os torniquetes, querendo isto dizer que se a mesma pessoa se equipasse no balneário da piscina e depois fosse para a sala de exercício era contabilizada no mínimo três entradas dessa pessoa nesse dia (entrada no torniquete da piscina, entrada no torniquete da sala de exercício, entrada novamente no torniquete da piscina); existindo aqui uma contagem por excesso;
- A contagem estava dividida em total, sócios, convidados, funcionários, sendo que existem muitos sócios que não levam o seu próprio cartão usando cartões de convidados e por isso a contabilização de sócios pecava por defeito neste aspeto e a de convidados por excesso;
- Não existia a possibilidade de contagem num determinado período de tempo ou seja, saber quantas pessoas entraram no clube entre determinadas horas;

- Não existia divisão entre os sócios que iam ao clube e usavam cartão de convidado, entre não sócios que iam ao clube e entravam como convidados e entre pessoas que visitavam as instalações apenas para apresentação do espaço e conhecimento dos serviços, todos estes grupos usavam os mesmos cartões (cartões brancos) e entravam na contabilização de convidados;
- Não era possível dividir as áreas de entradas por zonas/torniquetes.

Foi então iniciado um conjunto de alterações no sistema informático tendo cada vez mais ajustes até ao produto final. Do ponto de vista cronológico, apresentam-se as principais fases de alteração ao sistema existente:

- Primeiro houve a divisão do espaço e das contagens pelos torniquetes;

Desta forma as contagens foram a partir daqui realizadas desta forma, possibilitando a divisão das entradas por três áreas: sala de exercício e aulas de grupo, piscina e spa.

Ao estabelecer ligação com a empresa detentora do sistema informático, foi possível corrigir vários pontos que até aqui vinham a ser utilizados. Foram criadas novas listagens em que a contagem não incluía várias entradas por cada cartão no mesmo dia, mas apenas uma entrada por cartão, quer a pessoa passasse uma ou várias vezes nos torniquetes.

Assim, um sócio que entrasse pelo torniquete 1 (sala de exercício e aulas de grupo), fosse à receção ou ao bar e voltasse a entrar (pelo mesmo torniquete) para ir a outra aula ou continuar o seu treino passou a ser contabilizado em

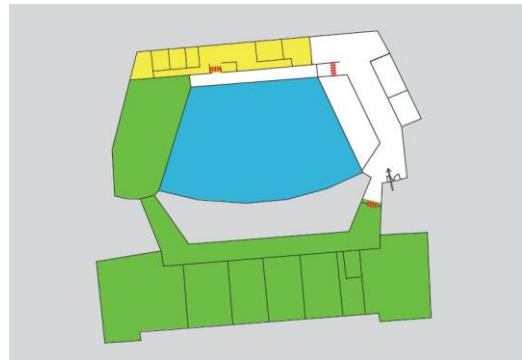


Figura 9 – Planta do espaço Infante Sagres *Health Club*.

Zona verde (torniquete 1): sala de exercício e aulas de grupo;

zona azul (torniquete 2): piscina;

zona amarela (torniquete 3): spa;

zona branca: receção, bar e corredor;

traços vermelhos: torniquetes.

termos de frequência de utilização apenas uma vez, contrariamente ao que era realizado até aqui, que contabilizava todas as entradas do mesmo cartão).

- Outra medida que foi tomada foi a criação de grupos bem definidos dos cartões. Até aqui existiam cartões de sócios (usados pelos sócios do clube), cartões brancos (usados pelos sócios do clube que se esqueciam do seu cartão, pelos convidados e por visitantes) e cartões funcionário;

Dado o facto de muitos sócios usarem cartões brancos para entrarem, a contagem estava desajustada. Para combater esta situação foram criados novos cartões verdes apenas usados para os sócios que se esqueciam do seu cartão. Estes novos cartões tinham como categoria “sócio” ou seja, a sua contabilização entrava na lista dos sócios. Logo nos primeiros testes percebeu-se que houve uma redução dos valores de convidados e um aumento do valor de sócios. Os cartões brancos usados até aqui ficaram a ser usados apenas para convidados e visitantes.

- Depois dos grupos bem definidos foram elaboradas (pedindo à empresa do sistema informático), novas listagens das entradas do clube. Assim sendo e depois de várias listas formadas e testadas chegou-se ao produto final: seis listagens, três com contagem e três com descritivo.

As três primeiras listagens correspondiam a uma lista com entradas do torniquete 1, lista com entradas do torniquete 2, lista com entradas do torniquete 3; todas elas dando para seleccionar o dia e o intervalo de tempo desejado, dando quatro valores (valor total, valor sócios, valor convidados, valor funcionário). As outras três listagens correspondiam também aos três torniquetes e davam também para seleccionar o dia e o intervalo de tempo desejado, sendo a diferença a de que o resultado era todos os nomes e números de sócio em vez da contagem, um resultado descritivo em vez de analítico.

A partir daqui e utilizando maioritariamente as listas analíticas foram elaboradas tabelas mensais que se encontram em anexo (anexo 6).

Cada tabela mensal contemplava:

- Todos os dias do mês;

- Os valores de entradas de total, sócios, convidados e funcionários de cada torniquete de cada dia daquele mês;
- Somatório daquele mês por torniquete e total de frequência de sócios;
- Média por dia e por torniquete daquele mês de frequência de sócios;
- Percentagem desse torniquete sobre o total de frequência de sócios;
- Somatório de todos os torniquetes em cada dia e de todo o mês bem como médias e percentagens sobre o total.

De Janeiro a Maio foram sendo realizadas estas tabelas. Os valores foram colocados manualmente mas eram adquiridos através das listas automáticas do sistema.

### 4.3 Resultados Obtidos

Através destas tabelas, que foram criadas e que se preenchiam manualmente com os valores das listas automáticas, foi possível obter resultados de frequência diária e mensal e a respetiva divisão por torniquetes. Os resultados em análise foram registados de Janeiro a Maio de 2012 e compreendiam valores:

- Valores diários de frequência de sócios por torniquete (1, 2 ou 3);
- Valores diários de frequência de convidados por torniquete (1, 2 ou 3);
- Valores diários de frequência de funcionários por torniquete (1, 2 ou 3);
- Valores diários do total por torniquete (1, 2 e 3).

A partir destes valores, e através de ficheiros criados, foi possível relacionar todos os valores diários e obter dados:

- Somatório dos valores de frequência de sócios por torniquete (1, 2 ou 3);
- Somatório dos valores de frequência de convidados por torniquete (1, 2 e 3);
- Somatório dos valores de frequência de funcionários por torniquete (1, 2 e 3);
- Somatório do total por torniquete (1, 2 e 3).

Assim estaríamos mais perto de conseguir relacionar valores de entradas. Para isso relacionámos estes valores apresentados e obtivemos (e.g. da tabela em anexo 7):

- Valor total mensal de sócios por torniquete (1, 2 e 3) – linha amarela;
- Valor médio por dia de sócios por torniquete (1, 2 e 3) – linha amarela;
- Percentagem sobre o total dos sócios por torniquete (1, 2 e 3) – linha amarela;
- Valor total mensal de frequência de convidados por torniquete (1, 2 e 3) – linha vermelha;

- Valor médio por dia de convidados por torniquete (1, 2 e 3) – linha vermelha;
- Percentagem sobre o total dos convidados por torniquete (1, 2 e 3) – linha vermelha;
- Valor total mensal de frequência de funcionários por torniquete (1, 2 e 3) – linha azul;
- Valor médio por dia de funcionários por torniquete (1, 2 e 3) – linha azul;
- Percentagem sobre o total dos funcionários por torniquete (1, 2 e 3) – linha azul;
- Valor mensal de frequência do total por torniquete (1, 2 e 3) – linha verde;
- Valor médio por dia do total por torniquete (1, 2 e 3) – linha verde;
- Percentagem sobre o total do total por torniquete (1, 2 e 3) – linha verde;
- Somatório mensal de todos os totais por tipo (total, sócios, convidados, funcionários) e respetiva média por dia – linha preta.

Após esta análise mensal, e depois de obtidos todos os resultados de todos os dias de Janeiro a Maio de 2012, foram elaboradas tabelas de forma a comparar diversos parâmetros.

A tabela seguinte (tabela 1) apresenta os dados mensais de Janeiro a Maio 2012:

Tabela 1 – Dados mensais dos torniquetes de Janeiro a Maio 2012

	Torniquete Sala Exercício/Aulas de Grupo				Torniquete da Piscina				Torniquete do Spa				Torniquete da Piscina (s/ Spa)				Total	Sócios	Convidados	Funcionários	
	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários					
<b>Janeiro</b>																					
<b>Total</b>	10856	9944	787	135	4965	4041	810	114	926	546	330	50	4039	3495	480	64	15821	13985	1597	249	<b>Total</b>
<b>Média diária</b>	350,2	320,8	25,4	4,4	160,2	130,4	26,1	3,7	29,9	17,6	10,6	1,6	130,3	112,7	15,5	2,1	510,4	451,1	51,5	8,0	<b>Média</b>
<b>Percentagem sobre total</b>	68,6	71,1	49,3	54,2	31,4	28,9	50,7	45,8	5,9	3,9	20,7	20,1	25,5	25,0	30,1	25,7					
<b>Fevereiro</b>																					
<b>Total</b>	9517	8748	724	45	4337	3607	697	33,0	858	536	305	17	3479	3071	392	16	13226	12355	1421	78	<b>Total</b>
<b>Média diária</b>	307,0	282,2	23,4	1,5	139,9	116,4	22,5	1,1	27,7	17,3	9,8	0,5	112,2	99,1	12,6	0,5	426,6	426,0	45,8	2,5	<b>Média</b>
<b>Percentagem sobre total</b>	72,0	70,8	51,0	57,7	32,8	29,2	49,0	42,3	6,5	4,3	21,5	21,8	26,3	24,9	27,6	20,5					
<b>Março</b>																					
<b>Total</b>	10893	10074	765	54	4852	4084	735	33	967	641	302	14	3885	3443	433	19	15156	14158	1500	87	<b>Total</b>
<b>Média diária</b>	351,4	325,0	24,7	1,7	156,5	131,7	23,7	1,1	31,2	20,7	9,7	0,5	125,3	111,1	14,0	0,6	488,9	456,7	48,4	2,8	<b>Média</b>
<b>Percentagem sobre total</b>	71,9	71,2	51,0	62,1	32,0	28,8	49,0	37,9	6,4	4,5	20,1	16,1	25,6	24,3	28,9	21,8					
<b>Abril</b>																					
<b>Total</b>	9559	8859	653	47	4168	3564	573	31	727	426	293	8	2756	2526	211	19	13727	12423	1226	78	<b>Total</b>
<b>Média diária</b>	308,4	285,8	21,1	1,5	134,5	115,0	18,5	1,0	23,5	13,7	9,5	0,3	88,9	81,5	6,8	0,6	442,8	400,7	39,5	2,5	<b>Média</b>
<b>Percentagem sobre total</b>	69,6	71,3	53,3	60,3	30,4	28,7	46,7	39,7	5,3	3,4	23,9	10,3	20,1	20,3	17,2	24,4					
<b>Maio</b>																					
<b>Total</b>	10827	10125	658	44	5006	4313	761	31	900	571	304	15	2996	2816	263	9	15833	14502	1419	75	<b>Total</b>
<b>Média diária</b>	349,3	326,6	21,2	1,4	161,5	139,1	24,5	1,0	29,0	18,4	9,8	0,5	96,6	90,8	8,5	0,3	510,7	467,8	45,8	2,4	<b>Média</b>
<b>Percentagem sobre total</b>	68,4	69,8	46,4	58,7	31,6	29,7	53,6	41,3	5,7	3,9	21,4	20,0	18,9	19,4	18,5	12,0					

Nesta tabela (2) apresentam-se os resultados dos totais e médias de frequência mensal de Janeiro a Maio de 2012.

Tabela 2 – Totais e médias de frequência mensal de Janeiro a Maio 2012

	<b>Total</b>	<b>Sócios</b>	<b>Convidados</b>	<b>Funcionários</b>
<b>Total</b>	73763	<b>67423</b>	7163	567
<b>Frequência diária media</b>	475,89	<b>440,48</b>	46,21	3,66
<b>Média do total por mês</b>	14752,60	<b>13484,60</b>	1432,60	113,40

Posteriormente foi realizado um trabalho de forma a juntar na mesma tabela todas as semanas deste período de cinco meses. A tabela (3) seguinte apresenta um exemplo de Janeiro de 2012.

Tabela 3 – Dados de entradas dos sócios por semana no mês de Janeiro de 2012

Janeiro	Dia	Torniquete SE e AG				Torniquete Piscina				Torniquete Spa				Torniquete Pisc s/ Spa				Total	Sócios	Conv	Func
		Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func				
1 semana	2	377	330	39	8	169	126	37	6	24	12	12	0	145	114	25	6	546	456	76	14
	3	418	373	38	7	180	139	36	5	32	14	16	2	148	125	20	3	598	512	74	12
	4	398	350	39	9	211	159	46	6	42	15	24	3	169	144	22	3	609	509	85	15
	5	409	361	40	8	194	149	38	7	37	19	15	3	157	130	23	4	603	510	78	15
	6	361	313	41	7	158	110	43	5	36	16	17	3	122	94	26	2	519	423	84	12
	7	170	149	17	4	118	87	28	3	17	7	9	1	101	80	19	2	288	236	45	7
	8	143	124	18	1	66	47	17	2	0	0	0	0	66	47	17	2	209	171	35	3
<b>Total</b>		2276	2000	232	44	1096	817	245	34	188	83	93	12	908	734	152	22	3372	2817	477	78
2 semana	9	518	485	25	8	222	185	30	7	45	31	12	2	177	154	18	5	740	670	55	15
	10	473	443	24	6	203	175	22	6	37	20	13	4	166	155	9	2	676	618	46	12
	11	437	406	22	9	210	171	31	8	38	23	12	3	172	148	19	5	647	577	53	17
	12	447	418	20	9	184	156	21	7	34	20	10	4	150	136	11	3	631	574	41	16
	13	388	364	19	5	166	137	23	6	38	27	8	3	128	110	15	3	554	501	42	11
	14	165	151	13	1	92	78	11	3	18	12	4	2	74	66	7	1	257	229	24	4
	15	147	138	9	0	100	89	10	1	11	7	4	0	89	82	6	1	247	227	19	1
<b>Total</b>		2575	2405	132	38	1177	991	148	38	221	140	63	18	956	851	85	20	3752	3396	280	76
3 semana	16	512	470	34	8	202	164	31	7	38	21	14	3	164	143	17	4	714	634	65	15
	17	468	437	26	5	198	167	26	5	34	15	15	4	164	152	11	1	666	604	52	10
	18	451	416	30	5	209	172	33	4	46	33	12	1	163	139	21	3	660	588	63	9
	19	417	387	27	3	192	158	28	6	36	24	10	2	156	134	18	4	609	545	55	9
	20	363	328	32	3	165	133	29	3	40	25	14	1	125	108	15	2	528	461	61	6
	21	203	183	18	2	109	90	17	2	24	16	7	1	85	74	10	1	312	273	35	4
	22	167	155	12	0	87	75	11	1	13	8	5	0	74	67	6	1	254	230	23	1
<b>Total</b>		2581	2376	179	26	1162	959	175	28	231	142	77	12	931	817	98	16	3743	3335	354	54
4 semana	23	469	430	35	4	195	160	31	4	38	23	14	1	157	137	17	3	664	590	66	8
	24	488	452	32	4	205	176	27	2	39	25	13	1	166	151	14	1	693	628	59	6
	25	451	414	36	1	212	171	40	1	40	24	14	2	172	147	26	-1	663	585	76	2
	26	408	378	29	1	198	169	28	1	36	23	12	1	162	146	16	0	606	547	57	2
	27	371	342	26	3	174	143	31	0	38	22	15	1	136	121	16	-1	545	485	57	3
	28	194	175	19	0	101	79	21	1	24	18	6	0	77	61	15	1	295	254	40	1
	29	125	115	10	0	76	65	9	2	11	8	3	0	65	57	6	2	201	180	19	2
<b>Total</b>		2506	2306	187	13	1161	963	187	11	226	143	77	6	935	820	110	5	3667	3269	374	24

Legenda (Tabela 3):

SE – Sala de exercício

AG – Aulas de grupo

Conv – Convidados

Func – Funcionários

Pisc – Piscina

Neste caso, os resultados obtidos permitem uma análise posterior dos dados totais por semana, por torniquete e por tipo (total, sócio, convidado e funcionário).

De forma a aprofundar a análise, foram ainda elaboradas tabelas onde se juntaram todas as segundas-feiras, todas as terças-feiras e assim sucessivamente de todos os cinco meses. Como exemplo, temos os resultados apresentados na tabela (4) seguinte das segundas-feiras:

Tabela 4 – Dados de entradas de sócios em todas as segundas-feiras de Janeiro a Maio 2012

	Torniquete SE e aulas				Torniquete da Piscina				Torniquete do SPA				Torniquete da Piscina (sem Spa)				Dia	Total			
	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários		Total	Sócios	Convidados	Funcionários
02-Jan-2012	377	330	39	8	169	126	37	6	24	12	12	0	145	114	25	6	2	546	456	76	14
09-Jan-2012	518	485	25	8	222	185	30	7	45	31	12	2	177	154	18	5	9	740	670	55	15
16-Jan-2012	512	470	34	8	202	164	31	7	38	21	14	3	164	143	17	4	16	714	634	65	15
23-Jan-2012	469	430	35	4	195	160	31	4	38	23	14	1	157	137	17	3	23	664	590	66	8
30-Jan-2012	471	442	27	2	168	138	29	1	23	13	9	1	145	125	20	0	30	639	580	56	3
06-Fev-2012	457	426	30	1	179	149	30	0	33	20	13	0	146	129	17	0	6	636	575	60	1
13-Fev-2012	315	291	23	1	124	105	19	0	32	23	8	1	92	82	11	-1	13	439	396	42	1
20-Fev-2012	380	350	28	2	137	111	26	0	25	14	11	0	112	97	15	0	20	517	461	54	2
27-Fev-2012	469	435	32	2	185	155	29	1	40	27	12	1	145	128	17	0	27	654	590	61	3
05-Mar-2012	498	472	24	2	214	187	26	1	38	28	9	1	176	159	17	0	5	712	659	50	3
12-Mar-2012	502	466	34	2	233	200	31	2	39	29	9	1	194	171	22	1	12	735	666	65	4
19-Mar-2012	473	435	36	2	189	157	31	1	42	28	13	1	147	129	18	0	19	662	592	67	3
26-Mar-2012	441	409	30	2	185	155	29	1	35	24	10	1	150	131	19	0	26	626	564	59	3
02-Abr-2012	440	410	28	2	154	129	25	0	21	10	11	0	133	119	14	0	2	594	539	53	2
09-Abr-2012	389	363	24	2	171	148	23	0	29	19	10	0	142	129	13	0	9	560	511	47	2
16-Abr-2012	465	435	28	2	199	170	27	2	30	18	12	0	169	152	15	2	16	664	605	55	4
23-Abr-2012	447	418	28	1	196	170	25	1	23	15	8	0	173	155	17	1	23	643	588	53	2
30-Abr-2012	421	393	26	2	189	163	26	0	28	17	11	0	161	146	15	0	30	610	556	52	2
07-Mai-2012	451	421	28	2	200	173	25	1	35	21	14	0	165	152	11	1	7	651	594	53	3
14-Mai-2012	486	458	27	1	224	193	29	2	41	28	12	1	183	165	17	1	14	710	651	56	3
21-Mai-2012	483	453	28	2	206	180	25	1	31	20	10	1	175	160	15	0	21	689	633	53	3
28-Mai-2012	482	453	28	1	203	175	27	1	34	13	10	1	169	162	17	0	28	685	628	55	2
<b>Total</b>	9946	9245	642	59	4144	3493	611	39	724	454	244	16	3420	3039	367	23		14090	12738	1253	98
<b>Média</b>	452,1	420,2	29,2	2,7	188,4	158,8	27,8	1,8	32,9	20,6	11,1	0,7	155,5	138,1	16,7	1,1		640,5	579	57	4,5

Neste caso, os valores encontrados dão-nos a ideia do total por dia da semana, no exemplo, segunda-feira, durante os cinco meses de recolha de dados. Foi possível também elaborar somatórios e médias dos totais e dos valores por torniquete e por tipo (total, sócio, convidados e funcionários).

Para além destes resultados foi possível, e através das tabelas do Anexo 3 e 4, ter outros dados relativamente ao número de utilizadores da sala de exercício (sala de treino de resistência, sala de treino de força e sala pesos livres) e piscina de trinta em trinta minutos obtendo por isso totais de sócios em permanência a cada meia hora e a respetiva média. A tabela que se segue (5) demonstra exatamente o total e a média dos valores contabilizados de Dezembro de 2011 a Abril 2012 na sala de exercício. O mesmo foi possível realizar para a piscina. Assim foram obtidos resultados indicativos de maior utilização da sala ou mesmo de cada sala em particular e da piscina:

Tabela 5 – Registos totais de utilização/frequência de sócios na sala de exercício de Dezembro de 2011 a Abril de 2012

Horário	Total de Dezembro a Abril							
	Total sala de treino resistência		Total sala de treino força		Total sala de pesos livre		Total	Média
	Utilizadores	Média	Utilizadores	Média	Utilizadores	Média	Utilizadores	Utilizadores
07h30	628	6,9	323	3,5	66	0,7	1023	11,2
08h00	574	6,3	427	4,7	70	0,8	1101	12,1
08h30	637	7	350	3,8	58	0,6	1066	11,7
09h00	703	7,7	346	3,8	37	0,4	1102	12,1
09h30	642	7,1	335	3,7	31	0,3	1033	11,4
10h00	934	10	388	4,3	52	0,6	1412	15,5
10h30	954	10	504	5,5	73	0,8	1561	17,2
11h00	947	10	570	6,3	64	0,7	1610	17,7
11h30	891	9,8	524	5,8	69	0,8	1507	16,6
12h00	853	9,4	568	6,2	113	1,2	1563	17,2
12h30	819	9	574	6,3	107	1,2	1526	16,8
13h00	1073	12	696	7,6	119	1,3	1931	21,2
13h30	740	8,1	673	7,4	130	1,4	1564	17,2
14h00	657	7,2	539	5,9	80	0,9	1299	14,3
14h30	378	4,2	371	4,1	35	0,4	797	8,8
15h00	421	4,6	320	3,5	42	0,5	798	8,8
15h30	409	4,5	374	4,1	74	0,8	869	9,5
16h00	478	5,3	397	4,4	87	1	954	10,5
16h30	530	5,8	466	5,1	117	1,3	1128	12,4
17h00	503	5,5	429	4,7	113	1,2	1060	11,6
17h30	473	5,2	463	5,1	115	1,3	1067	11,7
18h00	770	8,5	458	5	152	1,7	1414	15,5
18h30	958	11	654	7,2	202	2,2	1863	20,5
19h00	1019	11	766	8,4	228	2,5	2047	22,5
19h30	1024	11	844	9,3	232	2,5	2146	23,6
20h00	847	9,3	737	8,1	217	2,4	1831	20,1
20h30	608	6,7	614	6,7	172	1,9	1413	15,5
21h00	346	3,8	331	3,6	92	1	776	8,5
21h30	134	1,5	152	1,7	29	0,3	320	3,5
<b>Total</b>	19950	219	14193	156	2976	33	37781	415,2

## 4.4 Resultados

A partir do momento em que foram recolhidos todos os dados e após terem sido elaboradas todas as tabelas, e já com os resultados dos cinco meses tratados, foi possível analisar esses resultados. Tendo em conta os valores das frequências de sócios, foram identificadas três grandes relações:

- Comparação da média de frequência diária de sócios de cada mês durante os cinco meses;
- Comparação da frequência semanal de sócios de cada mês e entre os meses;
- Comparação da frequência média diária de sócios entre cada dia da semana durante os cinco meses.

Estes foram os principais resultados obtidos e calculados.

Os valores utilizados foram apenas os valores de sócios, pois constituem o grande grupo que se pretende estudar aprofundadamente e são esses os valores que permitem uma análise cuidada da frequência diária do clube durante os cinco meses. Os valores dos convidados poderiam ser interessantes de se estudar, tendo em conta que poderão ser possíveis sócios no futuro. Contudo, o sistema criado de estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços não permite uma eficácia de contagem de convidados, já que estes cartões não estavam definidos informaticamente de forma a poder contabilizá-los com fiabilidade. Os valores de funcionário, neste caso, são irrelevantes pois não existe qualquer vantagem para o clube em estudá-los ao pormenor.

Antes de analisar pormenorizadamente os resultados obtidos com o registo de torniquetes, foi também importante analisar o registo manual realizado para a sala de exercício e piscina de trinta em trinta minutos.

Relativamente à análise do registo da sala de exercício (anexo 3), foi possível ler a tabela na horizontal, e só na horizontal, pois na vertical a contagem feita de trinta em trinta minutos englobaria a mesma pessoa várias vezes. Assim foi possível obter a utilização de cada sala (treino de resistência, treino de força e pesos livres) e do total a cada trinta

minutos. Percebeu-se então que as horas com mais utilização entre Dezembro 2011 e Abril 2012 foram:

- 10h30 (17,2 média de sócios);
- 11h00 (17,7 média de sócios);
- 12h00 (17,2 média de sócios);
- 13h00 (21,2 média de sócios);
- 13h30 (17,2 média de sócios);
- O intervalo das 18h30 às 20h00 com uma média de utilização de respetivamente 20,5 (18h30), 22,5 (19h00), 23,6 (19h30) e 20,1 (20h00) sócios utilizadores.

A partir destes dados foi possível corrigir algumas situações de organização pessoal interna, tais como:

- Colocação de horas de avaliação às horas de maior afluência;
- Colocação de mais do que um instrutor na sala nas horas de maior afluência, indo assim ao encontro das necessidades e das características dos sócios.

Estes horários são de maior afluência devido a diversas características, mas podem ser facilmente explicados pela afluência e o horário. O que acontece na instituição é que o horário das 10h30 e 11h00 leva um público com uma idade mais avançada, concentrando o seu horário de utilização neste período.

A partir das 12h00 e até às 13h30/14h00 são sócios que trabalham perto da instituição e aproveitam a paragem de almoço para utilizarem o clube e por isso a afluência torna-se maior a este horário.

Quanto ao horário a partir das 18h30, deve-se maioritariamente ao público que utiliza o clube no pós-trabalho e que por isso só chega a partir das 18h00/18h30, prolongando-se com uma afluência forte até as 20h00/20h30.

Relativamente ao registo da piscina, este foi elaborado pelos instrutores que se encontravam a trabalhar na piscina em cada momento de registo (de trinta em trinta minutos). Posteriormente a este registo diário, o estagiário colocou todos os valores em formato digital na folha de registos da piscina. A partir desta folha e através de dados de Janeiro a Abril de 2012 foi possível perceber quais as horas de maior afluência na piscina e por isso ajustar os recursos humanos a essas necessidades, tornando mais eficiente o serviço e a gestão financeira do clube.

Obtiveram-se também resultados através da análise dos valores de frequência registados pelos torniquetes.

De forma a comparar a média de frequência diária de sócios de cada mês durante os cinco meses, elaborou-se o gráfico (1) que se segue.

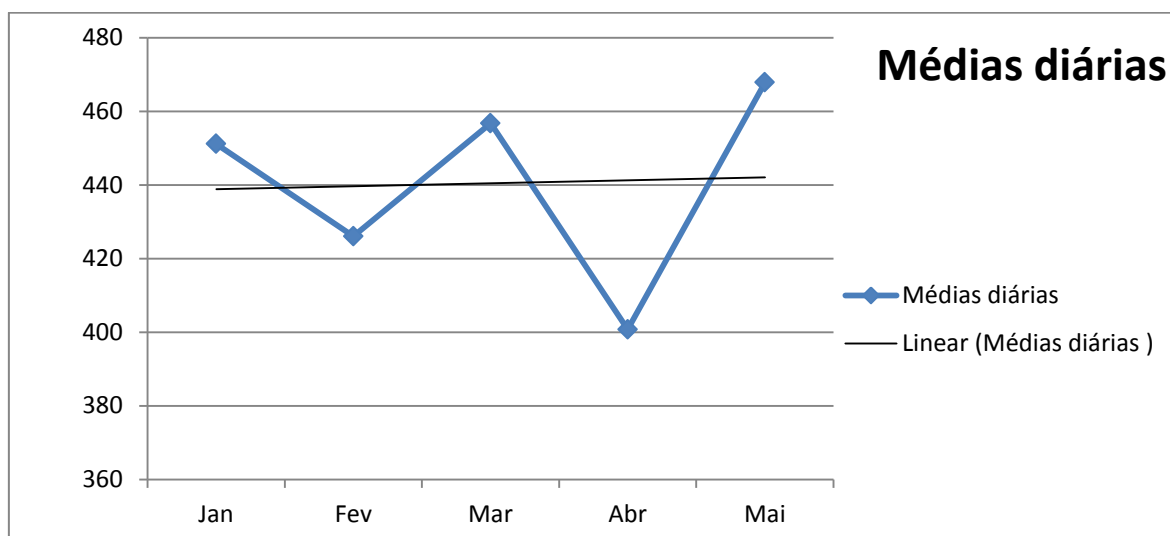


Gráfico 1 – Média de frequência de sócios de cada mês durante os cinco meses em análise.

Uma vez que os meses não têm todos os mesmo dias, realizámos o gráfico com base na média de frequência diária mas com valores mensais:

- O valor de frequência média diária em Janeiro foi de 451,1;
- Em Fevereiro o valor de frequência média diária foi de 426,0;

- Em Março o valor de frequência média diária foi de 456,7;
- Em Abril o valor de frequência média diária foi de 400,7;
- E finalmente Maio o valor de frequência média diária foi de 467,8.

Através destes valores e com a construção do gráfico foi possível observar que existe uma linha de tendência evidente. Esta linha permite-nos verificar que há uma tendência de aumento da frequência média diária à medida que avançamos nos meses do ano.

Os valores de Janeiro e Fevereiro, 451,1 e 426 frequência média diária de sócios respetivamente, são tendencialmente mais baixos. O primeiro é um pouco mais alto derivado aos novos sócios que se inscrevem no novo ano e que comparativamente a Fevereiro acaba por ser melhor, já que este mês tem também as férias de Carnaval, o que baixa a frequência diária.

Em Março, volta a haver mais sócios no clube, a média de sócios por dia aumentou para 456,7; pois as vidas profissionais estabilizam e não existiram períodos festivos neste mês.

Relativamente a Abril, e devido às férias da Páscoa (8 de Abril 2012, domingo de Páscoa), foi um mês com uma média mais baixa – 400,7 média de sócios por dia.

Com a aproximação do verão, altura de maior afluência aos ginásios, o mês de Maio foi um mês crescente com valores médios mais elevados de frequência diária alcançando o valor de 467,8 média de sócios por dia.

Permitiu-nos então concluir que existem oscilações entre os meses relativamente à frequência média de sócios, mas com tendência a crescer à medida que o tempo passa e se aproxima da estação do Verão. É também possível estabelecer relações entre os meses e épocas festivas ou de férias, uma vez que nestas alturas a frequência média do clube baixou consideravelmente.

No que diz respeito à comparação da frequência semanal de sócios de cada mês e entre os meses foi possível elaborar o gráfico (2) que se segue.

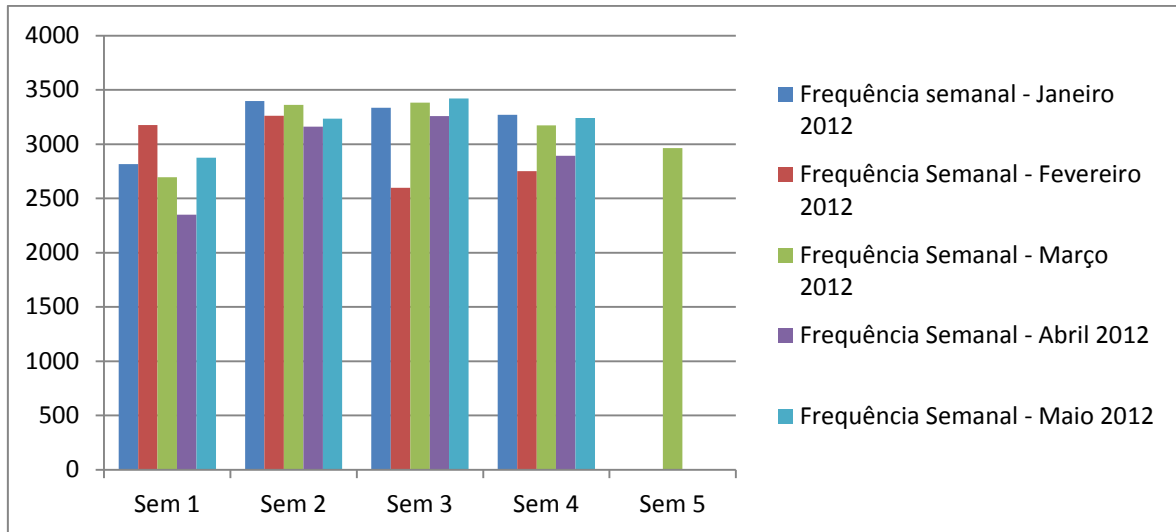


Gráfico 2 – Média de frequência semanal de sócios em cada mês.

Em termos de comparação de frequências efetivas de cada semana de cada mês, apenas considerámos quatro semanas de cada mês, uma vez que só o mês de Março apresenta cinco semanas completas.

Assim, podemos verificar que existe uma tendência visual para que a segunda e terceira semanas de cada mês sejam mais fortes em frequência de sócios, comparativamente com a semana um e quatro de cada mês.

Dos 5 meses (Janeiro a Maio), na semana 2 e 3, pelo menos em 4 meses passaram a barreira de 3000 sócios por semana, aproximando-se mesmo de valores de 3500 sócios por semana. Em relação à semana 1 e 4, na semana 1 apenas num mês ultrapassa os 3000 sócios por semana, e na semana 4 apenas em 3 meses ultrapassa os 3000 sócios por semana.

Foi possível então perceber que a primeira semana de cada mês foi, na maioria das vezes, menos frequentada comparativamente com as outras quatro semanas e também que a semana dois e três, foram as semanas com mais frequências durante os cinco meses.

Relativamente à comparação da frequência média diária de sócios entre cada dia da semana durante os cinco meses foi também possível realizar o gráfico (3) que se segue e respetiva linha de tendência.

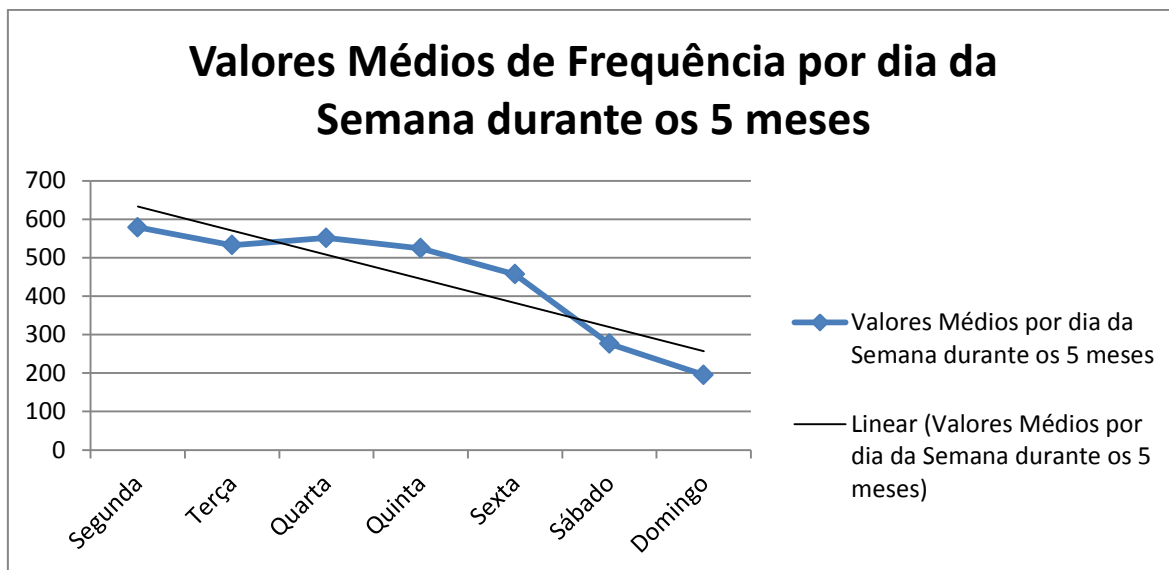


Gráfico 3 – Média de frequência diária de sócios por dia da semana durante os cinco meses em análise.

Foi possível calcular as médias diárias por dia da semana durante os 5 meses chegando aos seguintes valores:

Dia da semana	Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
<b>Média de sócios</b>	579	533	551	525	457	276	195

Tabela 6 – Médias de entradas diárias de sócios por dia da semana durante os cinco meses em análise.

Verificou-se então que durante os cinco meses (Janeiro a Maio) o melhor dia da semana foi a segunda-feira e pior a sexta-feira, sendo que os valores de fim de semana foram sempre mais baixos em comparação com os dias de semana.

Há uma tendência decrescente relativamente ao número médio de sócios por dia, já que a semana começa com um bom volume, quebra à terça-feira, volta a aumentar na quarta mas depois quebra bastante na quinta e sexta-feira. Estes valores podem ser explicados

pois como a maioria dos sócios não vem ao fim de semana, gosta de começar a semana a ir ao clube.

A seguir a um dia com muita gente, está associado normalmente um dia com menos gente (a maioria não vai duas vezes seguidas ao clube) e por isso o valor de terça-feira é mais baixo aumentando depois a meio da semana, na quarta-feira. Nos dias de maior afluência como é o caso de segunda e quarta-feira, foi ajustado o leque de aulas de grupo proporcionando assim uma variedade e quantidade maior para os sócios.

A semana começa a decair à quarta-feira, tendo então a quinta e a sexta-feira os valores mais baixos da semana e por isso também têm um número menor de aulas de grupo disponíveis.

Esta gestão pode ter um sentido inverso também; não haver aulas de grupo pode ser um fator de um número mais reduzido de frequência, mas, por outro lado, aulas de grupo a mais e sem sócios suficientes não se justificam e não têm viabilidade financeira.

Foi possível então perceber uma tendência em relação à comparação das médias diárias de cada dia da semana durante os cinco meses, perspetivando um decréscimo nesse valor, à medida que os dias da semana avançam e se aproxima o fim de semana.

#### 4.5 Outras atividades realizadas no Estágio

Foram variadas as outras atividades realizadas ao longo do estágio. Estas iniciativas constavam no plano inicial, mas outras foram realizadas no seguimento temporal do estágio e que enriqueceram o mesmo.

Foram tarefas deste a organização e preparação do “Dia do Clube – *Halloween*” realizado em Novembro 2011.

Em Fevereiro de 2012 e meses que precederam, o estagiário foi responsável pela Atividade Caça ao Tesouro inserido no “Dia do Clube”. Fez também parte de toda a organização do evento relativamente a gestão de espaços, equipamentos e recursos humanos.

Em Maio 2012 e meses que precederam, ajudou na organização e preparação do “Dia do Clube”, colocando em prática algumas das ideias que estavam presentes no plano de estágio e que intitulava “I Convenção Infante de Sagres”. O estagiário estabeleceu contactos com marcas para divulgação do dia. Deu ideias na criação de panfletos desdobráveis e distribuição por sócios e por pessoas potenciais a sócios de forma a divulgar o evento. Definiu, juntamente com a direção, quais as atividades a realizar neste dia. Organizou o jantar temático deste dia para sócios, não sócios e funcionários. Organizou o espaço, decoração, materiais e recursos humanos. Em estreita colaboração com a direção, foi um elemento importante para que o “Dia do Clube” se realizasse e com o maior número possível, tendo sido um grande sucesso.

## 5. Conclusão

A realização deste estágio permitiu enumerar várias conclusões.

O estagiário trabalhou em diversas áreas de gestão, organização e planificação na área de Exercício e Saúde em cooperação com a instituição de acolhimento. Obteve diversas valências técnicas e colocou em prática outras adquiridas anteriormente, tanto na licenciatura como no Mestrado em Exercício e Saúde pela Faculdade Motricidade Humana.

No que diz respeito ao plano de estágio, este foi desenvolvido e elaborado tendo sido realizadas a maioria das tarefas inicialmente.

Assim sendo, no plano constava:

- Apoiar a direção do clube na realização dos eventos planeados no início de época;
- Apoiar a direção na realização de novas ações de divulgação e no trabalho de retenção e angariação de novos sócios do clube;
- Propor a organização de novos eventos.

Todos estes objetivos foram atingidos. O estagiário apoiou a direção na realização de diversos eventos durante o estágio. Esteve também presente na elaboração e seleção de campanhas que visaram a retenção e angariação de novos sócios para o clube.

Propôs e realizou eventos e atividades, pondo em prática algumas ideias que estavam no plano da “I Convenção ISHC”. Realizou várias, nomeadamente a tarefa de “Caça ao Tesouro” e um passeio de BTT (decorreu após o estágio ter terminado, mas foi algo que estava também planeado). Das atividades propostas, aquilo que não foi possível concretizar foi o encontro entre os funcionários e o curso de BTT, por indisponibilidade temporária.

O grande objetivo idealizado para o estágio era tornar mais eficiente o processo de estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços do clube ajustando desta

forma os bens/serviços disponíveis à realidade e necessidades efetivas dos sócios e respondendo a perguntas como:

- Existe diferença de frequência diária média dos sócios por mês entre janeiro e maio de 2012?
- Existe diferença de frequência semanal entre janeiro e maio de 2012?
- Existe diferença de frequência média diária de cada dia da semana entre janeiro e maio de 2012?

Este objetivo foi também atingido, permitindo responder a todas as perguntas elaboradas previamente.

Foi possível concluir que existem diferenças na frequência diária média entre os meses, com tendência a que o valor médio por mês aumente à medida que avançamos nos meses.

No que diz respeito às semanas, podemos verificar que existe uma tendência visual para que a segunda e terceira semanas de cada mês sejam mais fortes em frequência de sócios, comparativamente com a semana 1 e 4 de cada mês durante os cinco meses de recolha de dados. De Janeiro a Maio de 2012, na semana 2 e 3, pelo menos em quatro meses passaram a barreira de 3000 sócios por semana, aproximando-se mesmo de valores de 3500 sócios por semana. Em relação à semana 1 e 4, na semana 1 apenas num mês ultrapassa os 3000 sócios por semana, e na semana 4 apenas em três meses ultrapassa os 3000 sócios por semana.

Respondendo à última pergunta, foi possível então perceber uma tendência em relação à comparação das médias diárias de cada dia da semana durante os cinco meses, perspetivando um decréscimo nesse valor, à medida que os dias da semana avançam e se aproxima o fim de semana.

Relativamente às restantes tarefas realizadas, o estágio contribuiu para o aumento da eficiência e qualidade dos serviços prestados aos sócios.

Existiu efetivamente um ajuste dos bens/serviços disponibilizados pelo clube à realidade dos utilizadores tanto a nível temporal como espacial. Através da elaboração das tabelas de registos da sala de exercício, e analisando os valores que foram recolhidos, foi

possível ir ao encontro das necessidades dos sócios e desenvolver um modelo de acompanhamento das salas mais ajustado ao número de frequentadores por hora. Tendo em conta que os horários com maior frequência na sala de exercício foram maioritariamente entre as 10h30 e a 13h30 e entre as 18h30 e as 20h00, estes horários foram reforçados tanto a nível de horas de avaliação como de profissionais de apoio à sala. Assim, o sistema de organização dos recursos humanos na sala de exercício a partir de Maio 2012 passou a ser mais eficiente e eficaz, na procura de um excelente serviço aos sócios.

O registo elaborado na piscina foi também importante para rentabilizar o tempo e os recursos humanos para esta atividade. Com a análise destes registos foi possível tornar a piscina mais eficiente, por um lado, colocando os recursos humanos nas horas de maior frequência e por outro, gerindo os recursos financeiros reduzindo o número de trabalhadores em horas de menor utilização da piscina.

Através dos resultados obtidos neste estágio, o clube obteve mais-valias para a sua gestão no momento e a curto/médio prazo. Foi possível melhorar o atendimento aos sócios na sala de exercício pois foram ajustados o número de instrutores da sala consoante os horários de maior frequência. O mesmo aconteceu para a piscina, houve um ajuste no número de instrutores na piscina consoante a frequência determinada pelos valores recolhidos que permitiu à instituição uma melhor gestão financeira.

Com o estudo e os resultados alcançados, melhorou também a eficiência do clube relativamente aos serviços disponibilizados para os sócios havendo uma maior preocupação na seleção das aulas, e tipos de aula, consoante o dia da semana e altura do ano.

O plano criado de estudo da frequência de utilização dos espaços e serviços possibilita a instituição de, no futuro, continuar a obter dados mais fiáveis nas entradas dos sócios, o que aumenta o controlo tanto dos materiais (toalhas, halteres, caneleiras, outros materiais de uso e de desgaste) como de recursos humanos e financeiros. As mais-valias que ficam são exatamente a fiabilidade que se conseguiu obter no programa de gestão que existia antes do estágio, e que agora permanece com valores de entradas dos sócios mais corretos e ajustados à realidade. Tal como nos indica a bibliografia estudada, foi fundamental uma análise cuidada da instituição, um plano estratégico de intervenção e medidas de desenvolvimento e ajuste às necessidades reais dos utilizadores para que houvesse uma melhoria na eficiência e eficácia nos serviços prestados.

Fica também a ideia de que no futuro, um estudo aprofundado sobre o perfil (a idade, o sexo, as patologias, entre outros indicadores) dos utilizadores poderá ser benéfico para uma melhor gestão dos serviços oferecidos.

O estagiário estabeleceu uma ligação entre os trabalhadores do clube (recepção, manutenção, instrutores) e a direção, mantendo sempre uma posição neutra e procurando o melhor para a instituição. Estando de ambos os lados, compreendeu as duas partes. As opiniões são muitas, o importante é encontrar uma decisão acertada.

O estágio revelou-se bastante benéfico e enriquecedor. A instituição conseguiu melhorar a sua eficiência e eficácia nos serviços prestados aos sócios em diversas áreas, tanto durante o estágio como após o término deste, mantendo-se essa melhoria de resultados nos dias que correm.

O estagiário, por um lado, colocou diversos conhecimentos em prática e, por outro, teve a oportunidade de conhecer e desenvolver aprofundadamente a área de Exercício e Saúde na vertente de Gestão.

Ambas as partes retiraram os seus valores/conhecimentos do estágio, tendo sido este um momento importante no percurso evolutivo tanto do estagiário como da instituição.

## 6. Bibliografia

- Bates, Mike, 2008. *Health Fitness Management – A Comprehensive Resource for Managing and Operating Programs and Facilities*, Human Kinetics.
- Correia, Abel, Sacavém, António e Colaço, Carlos, 2006. *Manual de Fitness e Marketing – Para a Competitividade dos Ginásios e Health Clubs*, Edição Visão e Contexto, Lisboa.
- Cunha, Luís Miguel, 2007. *Os Espaços do Desporto – Uma Gestão para o Desenvolvimento Humano*, Edições Almedina SA, Coimbra.
- Dubois, B., 1998. *Compreender o consumidor*, Publicações Dom Quixote, Lisboa.
- Gray, D. P. e McEvoy, C. D., 2005. “*Sport marketing: Strategies and tactics*”, In B. Parkhouse (Ed.) - *The management of sport: Its foundation and application*. 4<sup>th</sup> ed., pp. 227-270, McGraw-Hill, Nova York.
- Rodgers, Brian, 1977. *Rationalizing Sport Policies; Sport in a Social Context: International comparisons, Council of Europe, Strasbourg, citado por Taylor, Peter, 1985, Sport and Recreation: An Economic Analysis, E. and F.N. Spon Ltd, Londres.*
- Site do Infante de Sagres Health Club, disponível em:
  - <http://www.infantedesagres.com>.

## **7. Anexos**

Anexo 1 – Tabela de materiais existentes no ginásio.

Anexo 2 – Material disponíveis para usufruto do socio na zona da piscina.

Anexo 3 – Folha Registo de utilização da sala exercício.

Anexo 4 – Folha de Registo da utilização da piscina.

Anexo 5 – Folha de contagens total.

Anexo 6 – Tabela Mensal – Mês de Janeiro 2012.

Anexo 7 – Exemplificação dos valores analisados nas tabelas mensais.

Anexo 8 – Dados mensais dos torniquetes de Janeiro a Maio 2012.

Anexo 9 – Totais e médias de frequência mensal de Janeiro a Maio 2012.

Anexo 10 – Dados de entradas dos sócios por semana no mês de Janeiro de 2012.

Anexo 11 – Dados de entradas dos sócios por semana no mês de Fevereiro de 2012.

Anexo 12 – Dados de entradas dos sócios por semana no mês de Março de 2012.

Anexo 13 – Dados de entradas dos sócios por semana no mês de Abril de 2012.

Anexo 14 – Dados de entradas dos sócios por semana no mês de Maio de 2012.

Anexo 15 – Dados de entradas de sócios em todas as segundas-feiras de Janeiro a Maio 2012.

Anexo 16 – Dados de entradas de sócios em todas as terças-feiras de Janeiro a Maio 2012.

Anexo 17 – Dados de entradas de sócios em todas as quartas-feiras de Janeiro a Maio 2012.

Anexo 18 – Dados de entradas de sócios em todas as quintas-feiras de Janeiro a Maio 2012.

Anexo 19 – Dados de entradas de sócios em todas as sextas-feiras de Janeiro a Maio 2012.

Anexo 20 – Dados de entradas de sócios em todas as sábados de Janeiro a Maio 2012.

Anexo 21 – Dados de entradas de sócios em todas as domingos de Janeiro a Maio 2012.

Anexo 22 – Registos totais de utilização/frequência de sócios na sala de exercício de Dezembro de 2011 a Abril de 2012.

## Anexo 1 – Tabela de materiais existentes no ginásio.

<b>Materiais</b>	<b>Estúdio 1</b>	<b>Estúdio 2</b>	<b>Estúdio Cycling</b>	<b>Sala de pesos livres</b>	<b>Sala de Cardio</b>	<b>Sala Musculação</b>	<b>Sala de Treino personalizado</b>
<b>Colchões</b>	33	21		3	2	3	4
<b>Bolas (fótbol)</b>				4		3	5
<b>Bolas medicinais</b>		9				2	2
<b>Rolos</b>		2		2		1	
<b>Triângulos</b>		2				1	
<b>Steps</b>	36	19					1
<b>Caneleiras (1Kg) - pares</b>	11	7				2	
<b>Caneleiras (2Kg) - pares</b>	10	8				1	1
<b>Pesos livres (pares)</b>							
<b>1Kg</b>	15	10		2,5 a 30 Kg		2 a 10 Kg	1 a 10 Kg
<b>2Kg</b>	14	13					
<b>3Kg</b>	9	8					
<b>4Kg</b>	4	4					
<b>5Kg</b>	3	3					
<b>Paus</b>		12					
<b>Discos</b>	1 a 5 Kg			2,5 a 15 Kg			
<b>Barras</b>	40			2			
<b>Elásticos</b>	27					2	8
<b>Cinto</b>				2			
<b>Plataforma instabilidade</b>						1	1
<b>Bicicletas</b>			32		4		
<b>Passadeiras</b>					11		
<b>Elípticas</b>					6		
<b>Step</b>					2		
<b>Remo</b>					4		
<b>Versa Climber</b>					1		
<b>Máquinas musculação</b>				5		17	5
<b>TRX</b>							1
<b>Airex</b>							1

## Anexo 2 – Material disponíveis para usufruto do socio na zona da piscina.

Material Piscina			
Tipo	Qt	Tipo	Qt
Bicicletas	9	Passadeira	1
Jacuzzi	2	Step	1
Rolos	12	Caras	48
Caneleiras (esponja)	10 pares	Barbatanas grandes	11 pares
Barbatanas Pequenas	7 pares	Caneleiras	68
Halteres	36 pares	Pranchas	22
Cubos	12	Sapatos	6 pares
Placas de mão	6	Dragas	11 pares
Cintos	24	Noodles	55
Bolas	20	Pesos (afundar)	11
Braçadeiras	6 pares	Luvas	13 pares
Pullboys	26	Pesos livres	36 pares
Elásticos	10	Rede	1

Anexo 3 – Folha Registo de utilização da sala exercício.

Horas	SEGUNDA				TERÇA				QUARTA				QUINTA				SEXTA				SÁBADO				DOMINGO				TOTAL SEMANAL							
	Card.	Mus.	P. Liv	T.	Card.	Mus.	P. Liv	T.	Card.	Mus.	P. Liv	T.	Card.	Mus.	P. Liv	T.	Card.	Mus.	P. Liv	T.	Card.	Mus.	P. Liv	T.	Card.	Mus.	P. Liv	T.	Card.	Mus.	P.L.	T.				
07:30																																				
08:00																																				
08:30																																				
09:00																																				
09:30																																				
10:00																																				
10:30																																				
11:00																																				
11:30																																				
12:00																																				
12:30																																				
13:00																																				
13:30																																				
14:00																																				
14:30																																				
15:00																																				
15:30																																				
16:00																																				
16:30																																				
17:00																																				
17:30																																				
18:00																																				
18:30																																				
19:00																																				
19:30																																				
20:00																																				
20:30																																				
21:00																																				
21:30																																				
Total:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Anexo 4 – Folha de Registo da utilização da piscina.

Mês:                      Semana:

	Regime Livre								Aulas Natação								Aquacycling						
	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	Sáb	Dom		2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	Sáb	Dom		2ª	3ª	4ª	6ª			
07:00								07:00										07:30					
07:30								08:15															
08:00								09:00											08:30				
08:30								09:45											10:30				
09:00								10:30											11:30				
09:30								11:15											13:30				
10:00								12:00											19:00				
10:30								12:45															
11:00								15:30															
11:30								16:15															
12:00								17:00															
12:30								17:45															
13:00								18:30															
13:30								19:15															
14:00								20:00															
14:30																							
15:00																							
15:30																							
16:00																							
16:30																							
17:00																							
17:30																							
18:00																							
18:30																							
19:00																							
19:30																							
20:00																							
20:30																							
21:00																							
21:30																							
Somas:																							

Anexo 5 – Folha de contagens total.

		28-11-2011																																				
		SEGUNDA																																				
CT		CZ1														CZ2										CZ3Spa			Total									
Horas	Tq	S Exercício				Aulas														Total	Tq	Tq P	Piscina						Tq	Spa		Total						
		Card.	Musc	P. Liv	T.	Cy	BB	Loc	LD	Chall	Stre.	Rlatin	P.Car	BC	AerG	Yoga	ABS	Pilates	Cexp				Tai-chi	GAP	BS	BP	Post	Total		A Nat	RL		Aqua	Hidro	Hter.	Total	Mass	Out.
07:30	52		5	1	0	6	24																	24	30	0	2	3			5			0	35			
08:00	55		7	2	1	10	24																12	36	46	0		4			4			0	50			
08:30			9	2	0	11																		0	11	0		3			3			0	14			
09:00	49		4	3	0	7				28						11								39	46	0	1	4			5			0	51			
09:30			9	5	2	16				28					11									39	55	0	1	5			6			0	61			
10:00	71		10	6	0	16				9													4	13	29	0		5			2	7			0	36		
10:30			14	3	0	17				23													6	29	46	0		9		23	2	34			0	80		
11:00	50		7	4	0	11				23													6	29	40	0		2		23		25			0	65		
11:30			12	4	0	16																	4	4	20	0		5	3		8			0	28			
12:00	69		17	2	0	19																	4	4	23	0		3	3		6			0	29			
12:30			10	12	1	23																	0	23	0		4			4			0	27				
13:00	54		12	6	1	19									19								19	38	0		1			1			0	39				
13:30			12	8	0	20	32																20	52	72	0		1		8	9			0	81			
14:00	28		5	8	0	13																	0	13	0		2			2			0	15				
14:30			4	4	0	8																	0	8	0		2			2			0	10				
15:00	19		7	6	2	15																	0	15	0		2			2			0	17				
15:30			7	4	2	13																	0	13	0		1			1			0	14				
16:00	28		8	2	0	10																	0	10	0		2			2			0	12				
16:30			14	1	0	15																	0	15	0	7	0			7			0	22				
17:00	32		6	4	2	12																	0	12	0	11	1			12			0	24				
17:30						0																	0	0	0	11	2			13			0	13				
18:00	101		9	7	0	16																	0	16	0	7	1			8			0	24				
18:30			10	12	2	24														3			3	27	0	8	3			11			0	38				
19:00	59		13	10	5	28	29	10	23														62	90	0	8	2			10			0	100				
19:30			11	10	2	23																	6	17	23	46	0	2	2		12	16			0	62		
20:00	37		10	9	3	22																	6	17	23	45	0	2	2		12	16			0	61		
20:30			8	6	3	17																	0	17	0	2	2			4			0	21				
21:00	1		6	8	2	16	18																18	34	0		3			3			0	37				
21:30						0																	0	0	0	0	1			1			0	1				
Total	705	0	246	149	28	423	127	10	69	65	0	0	0	0	0	22	19	0	0	0	3	12	66	24	417	840	0	0	62	77	6	78	4	227	0	0	0	1067

Anexo 6 – Tabela Mensal – Mês de Janeiro 2012.

Mês de janeiro 2012	Torniquete SE e aulas				Torniquete Piscina				Torniquete SPA				Torniquete só Piscina(sem Spa)				Somatórios					
	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Dia	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	
Domingo	1																1					
Segunda-feira	2	377	330	39	8	169	126	37	6	24	12	12	0	145	114	25	6	2	546	456	76	14
Terça-feira	3	418	373	38	7	180	139	36	5	32	14	16	2	148	125	20	3	3	598	512	74	12
Quarta-feira	4	398	350	39	9	211	159	46	6	42	15	24	3	169	144	22	3	4	609	509	85	15
Quinta-feira	5	409	361	40	8	194	149	38	7	37	19	15	3	157	130	23	4	5	603	510	78	15
Sexta-feira	6	361	313	41	7	158	110	43	5	36	16	17	3	122	94	26	2	6	519	423	84	12
Sábado	7	170	149	17	4	118	87	28	3	17	7	9	1	101	80	19	2	7	288	236	45	7
Domingo	8	143	124	18	1	66	47	17	2	0	0	0	0	66	47	17	2	8	209	171	35	3
Segunda-feira	9	518	485	25	8	222	185	30	7	45	31	12	2	177	154	18	5	9	740	670	55	15
Terça-feira	10	473	443	24	6	203	175	22	6	37	20	13	4	166	155	9	2	10	676	618	46	12
Quarta-feira	11	437	406	22	9	210	171	31	8	38	23	12	3	172	148	19	5	11	647	577	53	17
Quinta-feira	12	447	418	20	9	184	156	21	7	34	20	10	4	150	136	11	3	12	631	574	41	16
Sexta-feira	13	388	364	19	5	166	137	23	6	38	27	8	3	128	110	15	3	13	554	501	42	11
Sábado	14	165	151	13	1	92	78	11	3	18	12	4	2	74	66	7	1	14	257	229	24	4
Domingo	15	147	138	9	0	100	89	10	1	11	7	4	0	89	82	6	1	15	247	227	19	1
Segunda-feira	16	512	470	34	8	202	164	31	7	38	21	14	3	164	143	17	4	16	714	634	65	15
Terça-feira	17	468	437	26	5	198	167	26	5	34	15	15	4	164	152	11	1	17	666	604	52	10
Quarta-feira	18	451	416	30	5	209	172	33	4	46	33	12	1	163	139	21	3	18	660	588	63	9
Quinta-feira	19	417	387	27	3	192	158	28	6	36	24	10	2	156	134	18	4	19	609	545	55	9
Sexta-feira	20	363	328	32	3	165	133	29	3	40	25	14	1	125	108	15	2	20	528	461	61	6
Sábado	21	203	183	18	2	109	90	17	2	24	16	7	1	85	74	10	1	21	312	273	35	4
Domingo	22	167	155	12	0	87	75	11	1	13	8	5	0	74	67	6	1	22	254	230	23	1
Segunda-feira	23	469	430	35	4	195	160	31	4	38	23	14	1	157	137	17	3	23	664	590	66	8
Terça-feira	24	488	452	32	4	205	176	27	2	39	25	13	1	166	151	14	1	24	693	628	59	6
Quarta-feira	25	451	414	36	1	212	171	40	1	40	24	14	2	172	147	26	-1	25	663	585	76	2
Quinta-feira	26	408	378	29	1	198	169	28	1	36	23	12	1	162	146	16	0	26	606	547	57	2
Sexta-feira	27	371	342	26	3	174	143	31	0	38	22	15	1	136	121	16	-1	27	545	485	57	2
Sábado	28	194	175	19	0	101	79	21	1	24	18	6	0	77	61	15	1	28	255	254	40	1
Domingo	29	25	115	10	0	76	65	9	2	11	8	3	0	65	57	6	2	29	201	180	19	2
Segunda-feira	30	47	442	27	2	168	138	29	1	23	13	9	1	145	125	20	0	30	639	580	56	3
Terça-feira	31	447	415	30	12	201	173	26	2	37	25	11	1	164	148	15	1	31	648	588	56	14
Total		10856	9944	787	135	4965	4041	810	114	926	546	330	50	4039	3495	480	64	Total	15821	13985	1597	249
Média dia		350,19	320,77	25,39	4,35	160,16	130,35	26,13	3,68	29,87	17,61	10,65	1,61	130,29	112,74	15,48	2,06		510,35	451,17	51,52	8,03
%sobre o total		68,62	71,10	49,28	54,22	31,38	28,90	50,72	45,78	5,85	3,90	20,66	20,08	25,53	24,99	30,06	25,70					

Colocação manual dos resultados obtidos nas listagens automáticas. Torniquete 1 (sala de Exercício e Aulas de Grupo). Divisão por Total, Sócios, Convidados, Funcionários. Todos os dias do mês.

Somatório por torniquete. Média por dia e por torniquete. Percentagem desse torniquete sobre o total.

Somatório: torniquete 1 (sala de Exercício e Aulas de Grupo), torniquete 3 (spa) e torniquete só piscina (valores do torniquete 2 menos torniquete 3).

Anexo 7 – Exemplificação dos valores analisados nas tabelas mensais.

ês de janeiro 2012	Tomiquete SE e aulas				Tomiquete Piscina				Tomiquete SPA				Tomiquete só Piscina(sem Spa)				Somatórios				
	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Dia	Total	Sócios	Convidados	Funcionários
Total	10856	9944	787	135	4965	4041	810	114	926	546	330	50	4039	3495	480	64	Total	15821	13985	1597	249
Média dia	350,19	320,77	25,39	4,35	160,16	130,35	26,13	3,68	29,87	17,61	10,65	1,61	130,29	112,74	15,48	2,06		510,35	451,13	51,52	8,03
%sobre o total	68,62	71,10	49,28	54,22	31,38	28,90	50,72	45,78	5,85	3,90	20,66	20,08	25,53	24,99	30,06	25,70					

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑

## Anexo 8 – Dados mensais dos torniquetes de Janeiro a Maio 2012

Janeiro	Torniquete Sala Exercício/Aulas de Grupo				Torniquete da Piscina				Torniquete do Spa				Torniquete da Piscina (s/ Spa)				Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total
	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários					
<b>Total</b>	10856	9944	787	135	4965	4041	810	114	926	546	330	50	4039	3495	480	64	15821	<b>13985</b>	1597	249	<b>Total</b>
<b>Média diária</b>	350,2	320,8	25,4	4,4	160,2	130,4	26,1	3,7	29,9	17,6	10,6	1,6	130,3	112,7	15,5	2,1	510,4	<b>451,1</b>	51,5	8,0	<b>Média</b>
<b>Percentagem sobre total</b>	68,6	<b>71,1</b>	49,3	54,2	31,4	28,9	50,7	45,8	5,9	<b>3,9</b>	20,7	20,1	25,5	<b>25,0</b>	30,1	25,7					
<b>Fevereiro</b>																					
<b>Total</b>	9517	8748	724	45	4337	3607	697	33,0	858	536	305	17	3479	3071	392	16	13226	<b>12355</b>	1421	78	<b>Total</b>
<b>Média diária</b>	307,0	282,2	23,4	1,5	139,9	116,4	22,5	1,1	27,7	17,3	9,8	0,5	112,2	99,1	12,6	0,5	426,6	<b>426,0</b>	45,8	2,5	<b>Média</b>
<b>Percentagem sobre total</b>	72,0	<b>70,8</b>	51,0	57,7	32,8	29,2	49,0	42,3	6,5	<b>4,3</b>	21,5	21,8	26,3	<b>24,9</b>	27,6	20,5					
<b>Março</b>																					
<b>Total</b>	10893	10074	765	54	4852	4084	735	33	967	641	302	14	3885	3443	433	19	15156	<b>14158</b>	1500	87	<b>Total</b>
<b>Média diária</b>	351,4	325,0	24,7	1,7	156,5	131,7	23,7	1,1	31,2	20,7	9,7	0,5	125,3	111,1	14,0	0,6	488,9	<b>456,7</b>	48,4	2,8	<b>Média</b>
<b>Percentagem sobre total</b>	71,9	<b>71,2</b>	51,0	62,1	32,0	28,8	49,0	37,9	6,4	<b>4,5</b>	20,1	16,1	25,6	<b>24,3</b>	28,9	21,8					
<b>Abril</b>																					
<b>Total</b>	9559	8859	653	47	4168	3564	573	31	727	426	293	8	2756	2526	211	19	13727	<b>12423</b>	1226	78	<b>Total</b>
<b>Média diária</b>	308,4	285,8	21,1	1,5	134,5	115,0	18,5	1,0	23,5	13,7	9,5	0,3	88,9	81,5	6,8	0,6	442,8	<b>400,7</b>	39,5	2,5	<b>Média</b>
<b>Percentagem sobre total</b>	69,6	<b>71,3</b>	53,3	60,3	30,4	28,7	46,7	39,7	5,3	<b>3,4</b>	23,9	10,3	20,1	<b>20,3</b>	17,2	24,4					
<b>Maio</b>																					
<b>Total</b>	10827	10125	658	44	5006	4313	761	31	900	571	304	15	2996	2816	263	9	15833	<b>14502</b>	1419	75	<b>Total</b>
<b>Média diária</b>	349,3	326,6	21,2	1,4	161,5	139,1	24,5	1,0	29,0	18,4	9,8	0,5	96,6	90,8	8,5	0,3	510,7	<b>467,8</b>	45,8	2,4	<b>Média</b>
<b>Percentagem sobre total</b>	68,4	<b>69,8</b>	46,4	58,7	31,6	29,7	53,6	41,3	5,7	<b>3,9</b>	21,4	20,0	18,9	<b>19,4</b>	18,5	12,0					

## Anexo 9 – Totais e médias de frequência mensal de Janeiro a Maio 2012

	<b>Total</b>	<b>Sócios</b>	<b>Convidados</b>	<b>Funcionários</b>
<b>Total</b>	73763	<b>67423</b>	7163	567
<b>Frequência diária media</b>	475,89	<b>440,48</b>	46,21	3,66
<b>Média do total por mês</b>	14752,60	<b>13484,60</b>	1432,60	113,40

## Anexo 10 – Dados de entradas dos sócios por semana no mês de Janeiro de 2012.

Janeiro	Dia	Torniquete SE e AG				Torniquete Piscina				Torniquete Spa				Torniquete Pis s/ Spa				Total	Sócios	Conv	Func
		Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func				
1 semana	2	377	330	39	8	169	126	37	6	24	12	12	0	145	114	25	6	546	456	76	14
	3	418	373	38	7	180	139	36	5	32	14	16	2	148	125	20	3	598	512	74	12
	4	398	350	39	9	211	159	46	6	42	15	24	3	169	144	22	3	609	509	85	15
	5	409	361	40	8	194	149	38	7	37	19	15	3	157	130	23	4	603	510	78	15
	6	361	313	41	7	158	110	43	5	36	16	17	3	122	94	26	2	519	423	84	12
	7	170	149	17	4	118	87	28	3	17	7	9	1	101	80	19	2	288	236	45	7
	8	143	124	18	1	66	47	17	2	0	0	0	0	66	47	17	2	209	171	35	3
	<b>Total</b>		2276	2000	232	44	1096	817	245	34	188	83	93	12	908	734	152	22	3372	2817	477
2 semana	9	518	485	25	8	222	185	30	7	45	31	12	2	177	154	18	5	740	670	55	15
	10	473	443	24	6	203	175	22	6	37	20	13	4	166	155	9	2	676	618	46	12
	11	437	406	22	9	210	171	31	8	38	23	12	3	172	148	19	5	647	577	53	17
	12	447	418	20	9	184	156	21	7	34	20	10	4	150	136	11	3	631	574	41	16
	13	388	364	19	5	166	137	23	6	38	27	8	3	128	110	15	3	554	501	42	11
	14	165	151	13	1	92	78	11	3	18	12	4	2	74	66	7	1	257	229	24	4
	15	147	138	9	0	100	89	10	1	11	7	4	0	89	82	6	1	247	227	19	1
<b>Total</b>		2575	2405	132	38	1177	991	148	38	221	140	63	18	956	851	85	20	3752	3396	280	76
3 semana	16	512	470	34	8	202	164	31	7	38	21	14	3	164	143	17	4	714	634	65	15
	17	468	437	26	5	198	167	26	5	34	15	15	4	164	152	11	1	666	604	52	10
	18	451	416	30	5	209	172	33	4	46	33	12	1	163	139	21	3	660	588	63	9
	19	417	387	27	3	192	158	28	6	36	24	10	2	156	134	18	4	609	545	55	9
	20	363	328	32	3	165	133	29	3	40	25	14	1	125	108	15	2	528	461	61	6
	21	203	183	18	2	109	90	17	2	24	16	7	1	85	74	10	1	312	273	35	4
	22	167	155	12	0	87	75	11	1	13	8	5	0	74	67	6	1	254	230	23	1
<b>Total</b>		2581	2376	179	26	1162	959	175	28	231	142	77	12	931	817	98	16	3743	3335	354	54
4 semana	23	469	430	35	4	195	160	31	4	38	23	14	1	157	137	17	3	664	590	66	8
	24	488	452	32	4	205	176	27	2	39	25	13	1	166	151	14	1	693	628	59	6
	25	451	414	36	1	212	171	40	1	40	24	14	2	172	147	26	-1	663	585	76	2
	26	408	378	29	1	198	169	28	1	36	23	12	1	162	146	16	0	606	547	57	2
	27	371	342	26	3	174	143	31	0	38	22	15	1	136	121	16	-1	545	485	57	3
	28	194	175	19	0	101	79	21	1	24	18	6	0	77	61	15	1	295	254	40	1
	29	125	115	10	0	76	65	9	2	11	8	3	0	65	57	6	2	201	180	19	2
<b>Total</b>		2506	2306	187	13	1161	963	187	11	226	143	77	6	935	820	110	5	3667	3269	374	24

## Anexo 11 – Dados de entradas dos sócios por semana no mês de Fevereiro de 2012.

Fevereiro	Dia	Torniquete SE e AG				Torniquete Piscina				Torniquete Spa				Torniquete Pis s/ Spa							
		Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func				
1 semana	30	471	442	27	2	168	138	29	1	23	13	9	1	145	125	20	0	639	580	56	3
	31	447	415	30	12	201	173	26	2	37	25	11	1	164	148	15	1	648	588	56	14
	1	421	385	34	2	207	170	37	0	49	29	19	1	158	141	18	-1	628	555	71	2
	2	419	387	30	2	192	159	32	1	32	19	13	0	160	140	19	1	611	546	62	3
	3	354	325	26	3	157	130	25	2	35	22	11	2	122	108	14	0	511	455	51	5
	4	182	153	28	1	116	91	23	2	29	19	10	0	87	72	13	2	298	244	51	3
5	154	143	11	0	74	66	7	1	13	10	3	0	61	56	4	1	228	209	18	1	
<b>Total</b>		2448	2250	186	22	1115	927	179	9	218	137	76	5	897	790	103	4	3563	3177	365	31
2 semana	6	457	426	30	1	179	149	30	0	33	20	13	0	146	129	17	0	636	575	60	1
	7	447	413	31	3	219	185	33	1	43	29	13	1	176	156	20	0	666	598	64	4
	8	454	420	31	3	204	169	33	2	38	24	13	1	166	145	20	1	658	589	64	5
	9	400	368	30	2	175	143	29	3	35	17	17	1	140	126	12	2	575	511	59	5
	10	371	344	25	2	167	138	27	2	40	25	14	1	127	113	13	1	538	482	52	4
	11	213	192	21	0	123	101	21	1	30	17	13	0	93	84	8	1	336	293	42	1
12	157	143	13	1	83	71	11	1	17	10	7	0	66	61	4	1	240	214	24	2	
<b>Total</b>		2499	2306	181	12	1150	956	184	10	236	142	90	4	914	814	94	6	3649	3262	365	22
3 semana	13	315	291	23	1	124	105	19	0	32	23	8	1	92	82	11	-1	439	396	42	1
	14	139	126	13	0	68	58	9	1	9	4	4	1	59	54	5	0	207	184	22	1
	15	401	365	35	1	192	156	36	0	42	25	16	1	150	131	20	-1	593	521	71	1
	16	409	381	25	3	191	164	25	2	35	25	10	0	156	139	15	2	600	545	50	5
	17	387	359	25	3	169	141	27	1	42	28	13	1	127	113	14	0	556	500	52	4
	18	194	175	18	1	106	84	20	2	16	11	5	0	90	73	15	2	300	259	38	3
19	133	121	11	1	86	71	12	3	11	7	3	1	75	64	9	2	219	192	23	4	
<b>Total</b>		1978	1818	150	10	936	779	148	9	187	123	59	5	749	656	89	4	2914	2597	298	19
4 semana	20	380	350	28	2	137	111	26	0	25	14	11	0	112	97	15	0	517	461	54	2
	21	284	254	27	3	119	94	24	1	20	10	9	1	99	84	15	0	403	348	51	4
	22	395	360	33	2	176	147	29	0	33	20	12	1	143	127	17	-1	571	507	62	2
	23	397	369	26	2	160	138	21	1	28	18	10	0	132	120	11	1	557	507	47	3
	24	363	332	29	2	163	136	27	0	31	17	14	0	132	119	13	0	526	468	56	2
	25	195	181	14	0	107	91	15	1	24	15	9	0	83	76	6	1	302	272	29	1
26	127	119	8	0	83	69	13	1	9	6	3	0	74	63	10	1	210	188	21	1	
<b>Total</b>		2141	1965	165	11	945	786	155	4	170	100	68	2	775	686	87	2	3086	2751	320	15

## Anexo 12 – Dados de entradas dos sócios por semana no mês de Março de 2012.

Março	Dia	Torniquete SE e AG				Torniquete Piscina				Torniquete Spa				Torniquete Pis / Spa				Total	Sócios	Conv	Func
		Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func				
1 semana	27	469	435	32	2	185	155	29	1	40	27	12	1	145	128	17	0	654	590	61	3
	28	466	432	33	1	188	162	24	2	32	22	9	1	156	140	15	0	654	594	57	3
	29	434	399	34	1	187	153	33	1	35	23	11	1	152	130	22	0	621	552	67	2
	1	394	367	25	2	195	162	31	2	44	26	17	1	151							
	2	343	315	25	3	167	142	24	1	34	24	10	0	133	118	14	1	510	457	49	4
	3	205	192	12	1	105	89	15	1	19	13	6	0	86	76	9	1	310	281	27	2
4	150	143	6	1	89	77	10	2	15	11	3	1	74	66	7	1	239	220	16	3	
<b>Total</b>		<b>2461</b>	<b>2283</b>	<b>167</b>	<b>11</b>	<b>1116</b>	<b>940</b>	<b>166</b>	<b>10</b>	<b>219</b>	<b>146</b>	<b>68</b>	<b>5</b>	<b>897</b>	<b>658</b>	<b>84</b>	<b>3</b>	<b>2988</b>	<b>2694</b>	<b>277</b>	<b>17</b>
2 semana	5	498	472	24	2	214	187	26	1	38	28	9	1	176	159	17	0	712	659	50	3
	6	456	428	25	3	181	157	23	1	40	29	10	1	141	128	13	0	637	585	48	4
	7	434	403	30	1	210	180	29	1	33	23	10	0	177	157	19	1	644	583	59	2
	8	410	388	21	1	190	166	23	1	34	23	10	1	156	143	13	0	600	554	44	2
	9	390	360	28	2	164	142	22	0	34	25	9	0	130	117	13	0	554	502	50	2
	10	219	202	16	1	127	102	23	2	28	21	7	0	99	81	16	2	346	304	39	3
11	128	117	11	0	73	57	15	1	17	8	9	0	56	49	6	1	201	174	26	1	
<b>Total</b>		<b>2535</b>	<b>2370</b>	<b>155</b>	<b>10</b>	<b>1159</b>	<b>991</b>	<b>161</b>	<b>7</b>	<b>224</b>	<b>157</b>	<b>64</b>	<b>3</b>	<b>935</b>	<b>834</b>	<b>97</b>	<b>4</b>	<b>3694</b>	<b>3361</b>	<b>316</b>	<b>17</b>
3 semana	12	502	466	34	2	233	200	31	2	39	29	9	1	194	171	22	1	735	666	65	4
	13	463	433	27	3	176	148	27	1	32	20	11	1	144	128	16	0	639	581	54	4
	14	476	443	31	2	204	172	31	1	41	31	10	0	163	141	21	1	680	615	62	3
	15	419	384	33	2	182	149	31	2	35	23	12	0	147	126	19	2	601	533	64	4
	16	387	356	29	2	160	133	27	0	25	15	10	0	135	118	17	0	547	489	56	2
	17	226	207	18	1	109	94	15	0	25	18	7	0	84	76	8	0	335	301	33	1
18	145	133	11	1	75	63	9	3	18	12	4	2	57	51	5	1	220	196	20	4	
<b>Total</b>		<b>2618</b>	<b>2422</b>	<b>183</b>	<b>13</b>	<b>1139</b>	<b>959</b>	<b>171</b>	<b>9</b>	<b>215</b>	<b>148</b>	<b>63</b>	<b>4</b>	<b>924</b>	<b>811</b>	<b>108</b>	<b>5</b>	<b>3757</b>	<b>3381</b>	<b>354</b>	<b>22</b>
4 semana	19	473	435	36	2	189	157	31	1	42	28	13	1	147	129	18	0	662	592	67	3
	20	430	397	30	3	188	160	28	0	41	24	16	1	147	136	12	-1	618	557	58	3
	21	446	408	37	1	196	163	33	0	37	23	14	0	159	140	19	0	642	571	70	1
	22	414	382	30	2	163	134	29	0	31	20	11	0	132	114	18	0	577	516	59	2
	23	366	338	26	2	158	129	28	1	30	18	12	0	128	111	16	1	524	467	54	3
	24	231	206	24	1	132	112	19	1	27	10	7	0	105	102	12	1	363	318	43	2
25	108	97	11	0	63	54	8	1	12	8	4	0	51	46	4	1	171	151	19	1	
<b>Total</b>		<b>2468</b>	<b>2263</b>	<b>194</b>	<b>11</b>	<b>1089</b>	<b>909</b>	<b>176</b>	<b>4</b>	<b>220</b>	<b>131</b>	<b>77</b>	<b>2</b>	<b>869</b>	<b>778</b>	<b>99</b>	<b>2</b>	<b>3557</b>	<b>3172</b>	<b>370</b>	<b>15</b>
5 semana	26	441	409	30	2	185	155	29	1	35	24	10	1	150	131	19	0	626	564	59	3
	27	430	397	30	3	180	151	27	2	32	22	10	0	148	129	17	2	610	548	57	5
	28	416	380	34	2	162	134	27	1	31	21	10	0	131	113	17	0	578	514	61	3
	29	359	329	28	2	143	119	23	1	35	23	11	1	108	96	12	0	502	448	51	3
	30	322	293	26	3	123	97	25	1	40	25	14	1	83	72	11	0	445	390	51	4
	31	212	194	17	1	116	99	16	1	23	16	7	0	93	83	9	1	328	293	33	2
1	153	141	12	0	80	66	13	1	15	9	6	0	65	57	7	1	233	207	25	1	
<b>Total</b>		<b>2333</b>	<b>2143</b>	<b>177</b>	<b>13</b>	<b>989</b>	<b>821</b>	<b>160</b>	<b>8</b>	<b>211</b>	<b>140</b>	<b>68</b>	<b>3</b>	<b>778</b>	<b>681</b>	<b>92</b>	<b>4</b>	<b>3322</b>	<b>2964</b>	<b>337</b>	<b>21</b>

## Anexo 13 – Dados de entradas dos sócios por semana no mês de Abril de 2012.

Abril	Dia	Torniquete SE e AG				Torniquete Piscina				Torniquete Spa				Torniquete Pis s/ Spa				Total	Sócios	Conv	Func	
		Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func					
1 semana	2	440	410	28	2	154	129	25	0	21	10	11	0	133	119	14	0	594	539	53	2	
	3	416	385	28	3	162	137	24	1	29	18	11	0	133	119	13	1	578	522	52	4	
	4	392	356	34	2	153	128	25	0	28	18	10	0	125	110	15	0	545	484	59	2	
	5	321	288	30	3	133	110	23	0	26	13	13	0	107	97	10	0	454	398	53	3	
	6	138	124	14	0	61	51	9	1	13	6	7	0	48	45	2	1	199	175	23	1	
	7	177	163	13	1	77	68	8	1	18	12	6	0	59	56	2	1	254	231	21	2	
	8																					
	<b>Total</b>		1884	1726	147	11	740	623	114	3	135	77	58	0	605	546	56	3	2624	2349	261	14
2 semana	9	389	363	24	2	171	148	23	0	29	19	10	0	142	129	13	0	560	511	47	2	
	10	407	377	27	3	182	159	23	0	34	21	12	1	148	138	11	-1	589	536	50	3	
	11	464	429	33	2	195	164	28	3	32	19	13	0	163	145	15	3	659	593	61	5	
	12	403	376	25	2	189	160	26	3	43	29	13	1	146	131	13	2	592	536	51	5	
	13	391	360	29	2	152	125	25	2	29	16	11	2	123	109	14	0	543	485	54	4	
	14	216	202	13	1	118	104	14	0	22	16	6	0	96	88	8	0	334	306	27	1	
	15	145	136	9	0	66	57	7	2	10	6	4	0	56	51	3	2	211	193	16	2	
<b>Total</b>		2415	2243	160	12	1073	917	146	10	199	126	69	4	874	791	77	6	3488	3160	306	22	
3 semana	16	465	435	28	2	199	170	27	2	30	18	12	0	169	152	15	2	664	605	55	4	
	17	430	400	27	3	183	156	24	3	35	20	14	1	148	136	10	2	613	556	51	6	
	18	459	428	29	2	174	145	29	0	40	24	16	0	134	121	13	0	633	573	58	2	
	19	385	355	28	2	174	145	28	1	36	18	16	2	138	127	12	-1	559	500	56	3	
	20	393	366	24	3	160	135	24	1	28	14	14	0	132	121	10	1	553	501	48	4	
	21	228	208	19	1	115	99	16	0	18	8	10	0	97	91	6	0	343	307	35	1	
	22	148	135	13	0	92	81	10	1	13	6	7	0	79	75	3	1	240	216	23	1	
<b>Total</b>		2508	2327	168	13	1097	931	158	8	200	108	89	3	897	823	69	5	3605	3258	326	21	
4 semana	23	447	418	28	1	196	170	25	1	23	15	8	0	173	155	17	1	643	588	53	2	
	24	418	388	27	3	176	156	19	1	28	14	14	0	148	142	5	1	594	544	46	4	
	25	203	186	16	1	75	63	12	0	19	11	8	0	56	52	4	0	278	249	28	1	
	26	412	386	25	1	178	155	21	2	31	19	12	0	147	136	9	2	590	541	46	3	
	27	360	337	21	2	170	144	24	2	34	18	15	1	136	126	9	1	530	481	45	4	
	28	205	189	15	1	115	102	11	2	22	16	6	0	93	86	5	2	320	291	26	3	
	29	133	125	8	0	79	74	4	1	8	5	3	0	71	69	1	1	212	199	12	1	
<b>Total</b>		2178	2029	140	9	989	864	116	9	165	98	66	1	824	766	50	8	3167	2893	256	18	

Anexo 14 – Dados de entradas dos sócios por semana no mês de Maio de 2012.

Maio	Dia	Torniquete SE e AG				Torniquete Piscina				Torniquete Spa				Torniquete Pis s/ Spa				Total	Sócios	Conv	Func
		Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func				
1 semana	30	421	393	26	2	189	163	26	0	28	17	11	0	161	146	15	0	610	556	52	2
	1	173	163	9	1	61	55	5	1	12	9	3	0	49	46	2	1	234	218	14	2
	2	437	405	29	3	198	166	31	1	41	28	13	0	157	138	18	1	635	571	60	4
	3	400	375	23	2	199	175	22	2	30	18	12	0	169	157	10	2	599	550	45	4
	4	373	345	25	3	165	141	24	0	30	19	11	0	135	122	13	0	538	486	49	3
	5	219	203	15	1	123	110	112	1	22	17	5	0	101	93	107	1	342	313	127	2
	6	121	113	8	0	80	68	11	1	16	12	4	0	64	56	7	1	201	181	19	1
<b>Total</b>		2144	1997	135	12	1015	878	231	6	179	120	59	0	836	758	172	6	3159	2875	366	18
2 semana	7	451	421	28	2	200	173	25	1	35	21	14	0	165	152	11	1	651	594	53	3
	8	477	445	29	3	204	177	26	1	40	24	15	1	164	153	11	0	681	622	55	4
	9	462	432	27	3	200	171	28	1	36	25	11	0	164	146	17	1	662	603	55	4
	10	403	376	25	2	196	169	25	2	37	19	17	1	159	150	8	1	599	545	50	4
	11	372	346	24	2	162	135	27	0	30	20	10	0	132	115	17	0	534	481	51	2
	12	140	127	12	1	97	79	15	3	19	14	5	0	78	65	10	3	237	206	27	4
13	121	115	6	0	78	69	8	1	11	7	3	1	67	62	5	0	199	184	14	1	
<b>Total</b>		2426	2262	151	13	1137	973	154	9	208	130	75	3	929	843	79	6	3563	3235	305	22
3 semana	14	486	458	27	1	224	193	29	2	41	28	12	1	183	165	17	1	710	651	56	3
	15	448	425	21	2	198	176	21	1	35	23	12	0	163	153	9	1	646	601	42	3
	16	462	432	29	1	203	175	27	1	32	18	13	1	171	157	14	0	665	607	56	2
	17	437	413	23	1	182	152	28	2	32	15	16	1	150	137	12	1	619	565	51	3
	18	325	301	23	1	179	151	27	1	33	21	11	1	146	130	16	0	504	452	50	2
	19	236	223	12	1	125	111	13	1	22	15	7	0	103	96	6	1	361	334	25	2
20	141	132	9	0	91	79	10	2	17	11	5	1	74	68	5	1	232	211	19	2	
<b>Total</b>		2535	2384	144	7	1202	1037	155	10	212	131	76	5	990	906	79	5	3737	3421	299	17
4 semana	21	483	453	28	2	206	180	25	1	31	20	10	1	175	160	15	0	689	633	53	3
	22	468	441	24	3	211	184	26	1	38	27	10	1	79	157	16	0	679	625	50	4
	23	486	456	28	2	201	174	27	0	39	26	12	1	162	148	15	-1	687	630	55	2
	24	357	330	26	1	178	153	25	0	30	16	13	1	148	137	12	-1	535	483	51	1
	25	353	327	25	1	148	126	21	1	31	21	10	0	117	105	11	1	501	453	46	2
	26	187	175	12	0	94	80	14	0	19	14	5	0	75	66	9	0	281	255	26	0
	27	119	112	7	0	60	49	10	1	13	8	5	0	47	41	5	1	179	161	17	1
<b>Total</b>		2453	2294	150	9	1098	946	148	4	201	132	65	4	803	814	83	0	3551	3240	298	13
5 semana	28	482	453	28	1	203	175	27	1	34	13	10	1	169	162	17	0	685	628	55	2
	29	400	377	22	1	191	170	21	0	35	26	9	0	156	144	12	0	591	547	43	1
	30	441	414	26	1	178	149	29	0	37	23	13	1	141	126	15	-1	619	556	55	1
	31	367	337	28	2	171	148	22	1	34	22	11	1	137	126		0	538	556	50	3
<b>Total</b>		1690	1581	104	5	743	642	99	2	140	84	43	3	603	558	44	-1	2433	2287	203	7

## Anexo 15 – Dados de entradas de sócios em todas as segundas-feiras de Janeiro a Maio 2012

	Torniquete SE e aulas				Torniquete da Piscina				Torniquete do SPA				Torniquete da Piscina (sem Spa)				Dia	Total			
	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários	Total	Sócios	Convidados	Funcionários		Total	Sócios	Convidados	Funcionários
02-Jan-2012	377	330	39	8	169	126	37	6	24	12	12	0	145	114	25	6	2	546	456	76	14
09-Jan-2012	518	485	25	8	222	185	30	7	45	31	12	2	177	154	18	5	9	740	670	55	15
16-Jan-2012	512	470	34	8	202	164	31	7	38	21	14	3	164	143	17	4	16	714	634	65	15
23-Jan-2012	469	430	35	4	195	160	31	4	38	23	14	1	157	137	17	3	23	664	590	66	8
30-Jan-2012	471	442	27	2	168	138	29	1	23	13	9	1	145	125	20	0	30	639	580	56	3
06-Fev-2012	457	426	30	1	179	149	30	0	33	20	13	0	146	129	17	0	6	636	575	60	1
13-Fev-2012	315	291	23	1	124	105	19	0	32	23	8	1	92	82	11	-1	13	439	396	42	1
20-Fev-2012	380	350	28	2	137	111	26	0	25	14	11	0	112	97	15	0	20	517	461	54	2
27-Fev-2012	469	435	32	2	185	155	29	1	40	27	12	1	145	128	17	0	27	654	590	61	3
05-Mar-2012	498	472	24	2	214	187	26	1	38	28	9	1	176	159	17	0	5	712	659	50	3
12-Mar-2012	502	466	34	2	233	200	31	2	39	29	9	1	194	171	22	1	12	735	666	65	4
19-Mar-2012	473	435	36	2	189	157	31	1	42	28	13	1	147	129	18	0	19	662	592	67	3
26-Mar-2012	441	409	30	2	185	155	29	1	35	24	10	1	150	131	19	0	26	626	564	59	3
02-Abr-2012	440	410	28	2	154	129	25	0	21	10	11	0	133	119	14	0	2	594	539	53	2
09-Abr-2012	389	363	24	2	171	148	23	0	29	19	10	0	142	129	13	0	9	560	511	47	2
16-Abr-2012	465	435	28	2	199	170	27	2	30	18	12	0	169	152	15	2	16	664	605	55	4
23-Abr-2012	447	418	28	1	196	170	25	1	23	15	8	0	173	155	17	1	23	643	588	53	2
30-Abr-2012	421	393	26	2	189	163	26	0	28	17	11	0	161	146	15	0	30	610	556	52	2
07-Mai-2012	451	421	28	2	200	173	25	1	35	21	14	0	165	152	11	1	7	651	594	53	3
14-Mai-2012	486	458	27	1	224	193	29	2	41	28	12	1	183	165	17	1	14	710	651	56	3
21-Mai-2012	483	453	28	2	206	180	25	1	31	20	10	1	175	160	15	0	21	689	633	53	3
28-Mai-2012	482	453	28	1	203	175	27	1	34	13	10	1	169	162	17	0	28	685	628	55	2
<b>Total</b>	9946	9245	642	59	4144	3493	611	39	724	454	244	16	3420	3039	367	23		14090	12738	1253	98
<b>Média</b>	452,1	420,2	29,2	2,7	188,4	158,8	27,8	1,8	32,9	20,6	11,1	0,7	155,5	138,1	16,7	1,1		640,5	579	57	4,5

Anexo 16 – Dados de entradas de sócios em todas as terças-feiras de Janeiro a Maio 2012.

	Torniquete SE e aulas				Torniquete Piscina				Torniquete SPA				Torniquete só piscina(sem Spa)				Dia	Somatórios			
	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func		Total	Sócios	Conv	Func
03-Jan	418	373	38	7	180	139	36	5	32	14	16	2	148	125	20	3	3	598	512	74	12
10-Jan	473	443	24	6	203	175	22	6	37	20	13	4	166	155	9	2	10	676	618	46	12
17-Jan	468	437	26	5	198	167	26	5	34	15	15	4	164	152	11	1	17	666	604	52	10
24-Jan	488	452	32	4	205	176	27	2	39	25	13	1	166	151	14	1	24	693	628	59	6
31-Jan	447	415	30	12	201	173	26	2	37	25	11	1	164	148	15	1	31	648	588	56	14
07-Fev	447	413	31	3	219	185	33	1	43	29	13	1	176	156	20	0	7	666	598	64	4
14-Fev	139	126	13	0	68	58	9	1	9	4	4	1	59	54	5	0	14	207	184	22	1
21-Fev	284	254	27	3	119	94	24	1	20	10	9	1	99	84	15	0	21	403	348	51	4
28-Fev	466	432	33	1	188	162	24	2	32	22	9	1	156	140	15	0	28	654	594	57	3
06-Mar	456	428	25	3	181	157	23	1	40	29	10	1	141	128	13	0	6	637	585	48	4
13-Mar	463	433	27	3	176	148	27	1	32	20	11	1	144	128	16	0	13	639	581	54	4
20-Mar	430	397	30	3	188	160	28	0	41	24	16	1	147	136	12	-1	20	618	557	58	3
27-Mar	430	397	30	3	180	151	27	2	32	22	10	0	148	129	17	2	27	610	548	57	5
03-Abr	416	385	28	3	162	137	24	1	29	18	11	0	133	119	13	1	3	578	522	52	4
10-Abr	407	377	27	3	182	159	23	0	34	21	12	1	148	138	11	-1	10	589	536	50	3
17-Abr	430	400	27	3	183	156	24	3	35	20	14	1	148	136	10	2	17	613	556	51	6
24-Abr	418	388	27	3	176	156	19	1	28	14	14	0	148	142	5	1	24	594	544	46	4
01-Mai	173	163	9	1	61	55	5	1	12	9	3	0	49	46	2	1	1	234	218	14	2
08-Mai	477	445	29	3	204	177	26	1	40	24	15	1	164	153	11	0	8	681	622	55	4
15-Mai	448	425	21	2	198	176	21	1	35	23	12	0	163	153	9	1	15	646	601	42	3
22-Mai	468	441	24	3	211	184	26	1	38	27	10	1	79	157	16	0	22	679	625	50	4
29-Mai	400	377	22	1	191	170	21	0	35	26	9	0	156	144	12	0	29	591	547	43	1
<b>Somas:</b>	9046	8401	580	75	3315	521	38	714	250	23	3066	2874	14	350	12920	11716		12920	11716	1101	113
<b>Média</b>	411,2	381,9	26,4	3,4	150,7	23,7	1,7	32,5	11,4	1,1	139,4	130,6	0,6	15,9	587,3	532,6		587,3	532,6	50,1	5,2

Anexo 17 – Dados de entradas de sócios em todas as quartas-feiras de Janeiro a Maio 2012.

	Torniquete SE e aulas				Torniquete Piscina				Torniquete SPA				Torniquete só Piscina(sem Spa)				Dia	Somatórios			
	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func		Total	Sócios	Conv	Func
04-Jan	398	350	39	9	211	159	46	6	42	15	24	3	169	144	22	3	4	609	509	85	15
11-Jan	437	406	22	9	210	171	31	8	38	23	12	3	172	148	19	5	11	647	577	53	17
18-Jan	451	416	30	5	209	172	33	4	46	33	12	1	163	139	21	3	18	660	588	63	9
25-Jan	451	414	36	1	212	171	40	1	40	24	14	2	172	147	26	-1	25	663	585	76	2
01-Fev	421	385	34	2	207	170	37	0	49	29	19	1	158	141	18	-1	1	628	555	71	2
08-Fev	454	420	31	3	204	169	33	2	38	24	13	1	166	145	20	1	8	658	589	64	5
15-Fev	401	365	35	1	192	156	36	0	42	25	16	1	150	131	20	-1	15	593	521	71	1
22-Fev	395	360	33	2	176	147	29	0	33	20	12	1	143	127	17	-1	22	571	507	62	2
29-Fev	434	399	34	1	187	153	33	1	35	23	11	1	152	130	22	0	29	621	552	67	2
07-Mar	434	403	30	1	210	180	29	1	33	23	10	0	177	157	19	1	7	644	583	59	2
14-Mar	476	443	31	2	204	172	31	1	41	31	10	0	163	141	21	1	14	680	615	62	3
21-Mar	446	408	37	1	196	163	33	0	37	23	14	0	159	140	19	0	21	642	571	70	1
28-Mar	416	380	34	2	162	134	27	1	31	21	10	0	131	113	17	0	28	578	514	61	3
04-Abr	392	356	34	2	153	128	25	0	28	18	10	0	125	110	15	0	4	545	484	59	2
11-Abr	464	429	33	2	195	164	28	3	32	19	13	0	163	145	15	3	11	659	593	61	5
18-Abr	459	428	29	2	174	145	29	0	40	24	16	0	134	121	13	0	18	633	573	58	2
25-Abr	203	186	16	1	75	63	12	0	19	11	8	0	56	52	4	0	25	278	249	28	1
02-Mai	437	405	29	3	198	166	31	1	41	28	13	0	157	138	18	1	2	635	571	60	4
09-Mai	462	432	27	3	200	171	28	1	36	25	11	0	164	146	17	1	9	662	603	55	4
16-Mai	462	432	29	1	203	175	27	1	32	18	13	1	171	157	14	0	16	665	607	56	2
23-Mai	486	456	28	2	201	174	27	0	39	26	12	1	162	148	15	-1	23	687	630	55	2
30-Mai	441	414	26	1	178	149	29	0	37	23	13	1	141	126	15	-1	30	619	556	55	1
<b>Somas:</b>	9420	8687	677	56	3452	674	31	76	286	17	303	2946	13	53	1306	12132		13577	12132	1351	87
<b>Média</b>	428,2	394,9	30,8	2,5	156,9	30,6	1,4	3,5	13,0	0,8	13,8	133,9	0,6	2,4	59,4	551,5		14,4	613,6	61,4	4,0

Anexo 18 – Dados de entradas de sócios em todas as quintas-feiras de Janeiro a Maio 2012.

	Torniquete SE e aulas				Torniquete Piscina				Torniquete SPA				Torniquete só Piscina(sem Spa)				Dia	Somatórios			
	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func		Total	Sócios	Conv	Func
<b>05-Jan</b>	409	361	40	8	194	149	38	7	37	19	15	3	157	130	23	4	5	603	510	78	15
<b>12-Jan</b>	447	418	20	9	184	156	21	7	34	20	10	4	150	136	11	3	12	631	574	41	16
<b>19-Jan</b>	417	387	27	3	192	158	28	6	36	24	10	2	156	134	18	4	19	609	545	55	9
<b>26-Jan</b>	408	378	29	1	198	169	28	1	36	23	12	1	162	146	16	0	26	606	547	57	2
<b>02-Fev</b>	419	387	30	2	192	159	32	1	32	19	13	0	160	140	19	1	2	611	546	62	3
<b>09-Fev</b>	400	368	30	2	175	143	29	3	35	17	17	1	140	126	12	2	9	575	511	59	5
<b>16-Fev</b>	409	381	25	3	191	164	25	2	35	25	10	0	156	139	15	2	16	600	545	50	5
<b>23-Fev</b>	397	369	26	2	160	138	21	1	28	18	10	0	132	120	11	1	23	557	507	47	3
<b>01-Mar</b>	394	367	25	2	195	162	31	2	44	26	17	1	151	136	14	1	1	589	529	56	4
<b>08-Mar</b>	410	388	21	1	190	166	23	1	34	23	10	1	156	143	13	0	8	600	554	44	2
<b>15-Mar</b>	419	384	33	2	182	149	31	2	35	23	12	0	147	126	19	2	15	601	533	64	4
<b>22-Mar</b>	414	382	30	2	163	134	29	0	31	20	11	0	132	114	18	0	22	577	516	59	2
<b>29-Mar</b>	359	329	28	2	143	119	23	1	35	23	11	1	108	96	12	0	29	502	448	51	3
<b>05-Abr</b>	321	288	30	3	133	110	23	0	26	13	13	0	107	97	10	0	5	454	398	53	3
<b>12-Abr</b>	403	376	25	2	189	160	26	3	43	29	13	1	146	131	13	2	12	592	536	51	5
<b>19-Abr</b>	385	355	28	2	174	145	28	1	36	18	16	2	138	127	12	-1	19	559	500	56	3
<b>26-Abr</b>	412	386	25	1	178	155	21	2	31	19	12	0	147	136	9	2	26	590	541	46	3
<b>03-Mai</b>	400	375	23	2	199	175	22	2	30	18	12	0	169	157	10	2	3	599	550	45	4
<b>10-Mai</b>	403	376	25	2	196	169	25	2	37	19	17	1	159	150	8	1	10	599	545	50	4
<b>17-Mai</b>	437	413	23	1	182	152	28	2	32	15	16	1	150	137	12	1	17	619	565	51	3
<b>24-Mai</b>	357	330	26	1	178	153	25	0	30	16	13	1	148	137	12	-1	24	535	483	51	1
<b>31-Mai</b>	367	337	28	2	171	148	22	1	34	22	11	1	137	126		0	31	538	556	50	3
<b>Somas:</b>	8787	8135	597	55	3959	3333	579	47	751	449	281	21	3208	2884	287	26		12746	11539	1176	102
<b>Média</b>	399,4	369,8	27,1	2,5	180,0	151,5	26,3	2,1	34,1	20,4	12,8	1,0	145,8	131,1	13,0	1,2		579,4	524,5	53,5	4,6

Anexo 19 – Dados de entradas de sócios em todas as sextas-feiras de Janeiro a Maio 2012.

	Torniquete SE e aulas				Torniquete Piscina				Torniquete SPA				Torniquete só Piscina(sem Spa)				Dia	Somatórios			
	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func		Total	Sócios	Conv	Func
<b>06-Jan</b>	361	313	41	7	158	110	43	5	36	16	17	3	122	94	26	2	6	519	423	84	12
<b>13-Jan</b>	388	364	19	5	166	137	23	6	38	27	8	3	128	110	15	3	13	554	501	42	11
<b>20-Jan</b>	363	328	32	3	165	133	29	3	40	25	14	1	125	108	15	2	20	528	461	61	6
<b>27-Jan</b>	371	342	26	3	174	143	31	0	38	22	15	1	136	121	16	-1	27	545	485	57	3
<b>03-Fev</b>	354	325	26	3	157	130	25	2	35	22	11	2	122	108	14	0	3	511	455	51	5
<b>10-Fev</b>	371	344	25	2	167	138	27	2	40	25	14	1	127	113	13	1	10	538	482	52	4
<b>17-Fev</b>	387	359	25	3	169	141	27	1	42	28	13	1	127	113	14	0	17	556	500	52	4
<b>24-Fev</b>	363	332	29	2	163	136	27	0	31	17	14	0	132	119	13	0	24	526	468	56	2
<b>02-Mar</b>	343	315	25	3	167	142	24	1	34	24	10	0	133	118	14	1	2	510	457	49	4
<b>09-Mar</b>	390	360	28	2	164	142	22	0	34	25	9	0	130	117	13	0	9	554	502	50	2
<b>16-Mar</b>	387	356	29	2	160	133	27	0	25	15	10	0	135	118	17	0	16	547	489	56	2
<b>23-Mar</b>	366	338	26	2	158	129	28	1	30	18	12	0	128	111	16	1	23	524	467	54	3
<b>30-Mar</b>	322	293	26	3	123	97	25	1	40	25	14	1	83	72	11	0	30	445	390	51	4
<b>06-Abr</b>	138	124	14	0	61	51	9	1	13	6	7	0	48	45	2	1	6	199	175	23	1
<b>13-Abr</b>	391	360	29	2	152	125	25	2	29	16	11	2	123	109	14	0	13	543	485	54	4
<b>20-Abr</b>	393	366	24	3	160	135	24	1	28	14	14	0	132	121	10	1	20	553	501	48	4
<b>27-Abr</b>	360	337	21	2	170	144	24	2	34	18	15	1	136	126	9	1	27	530	481	45	4
<b>04-Mai</b>	373	345	25	3	165	141	24	0	30	19	11	0	135	122	13	0	4	538	486	49	3
<b>11-Mai</b>	372	346	24	2	162	135	27	0	30	20	10	0	132	115	17	0	11	534	481	51	2
<b>18-Mai</b>	325	301	23	1	179	151	27	1	33	21	11	1	146	130	16	0	18	504	452	50	2
<b>25-Mai</b>	353	327	25	1	148	126	21	1	31	21	10	0	117	105	11	1	25	501	453	46	2
<b>Somas:</b>	7471	6875	542	54	3288	2719	539	30	691	424	250	17	2597	2295	289	13		10759	9594	1081	84
<b>Média</b>	339,6	312,5	24,6	2,5	149,5	123,6	24,5	1,4	31,4	19,3	11,4	0,8	118,0	104,3	13,1	0,6		512,3	456,9	51,5	4,0

Anexo 20 – Dados de entradas de sócios em todas as sábados de Janeiro a Maio 2012.

	Torniquete SE e aulas				Torniquete Piscina				Torniquete SPA				Torniquete só Piscina(sem Spa)				Dia	Somatórios			
	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func		Total	Sócios	Conv	Func
<b>07-Jan</b>	170	149	17	4	118	87	28	3	17	7	9	1	101	80	19	2	7	288	236	45	7
<b>14-Jan</b>	165	151	13	1	92	78	11	3	18	12	4	2	74	66	7	1	14	257	229	24	4
<b>21-Jan</b>	203	183	18	2	109	90	17	2	24	16	7	1	85	74	10	1	21	312	273	35	4
<b>28-Jan</b>	194	175	19	0	101	79	21	1	24	18	6	0	77	61	15	1	28	295	254	40	1
<b>04-Fev</b>	182	153	28	1	116	91	23	2	29	19	10	0	87	72	13	2	4	298	244	51	3
<b>11-Fev</b>	213	192	21	0	123	101	21	1	30	17	13	0	93	84	8	1	11	336	293	42	1
<b>18-Fev</b>	194	175	18	1	106	84	20	2	16	11	5	0	90	73	15	2	18	300	259	38	3
<b>25-Fev</b>	195	181	14	0	107	91	15	1	24	15	9	0	83	76	6	1	25	302	272	29	1
<b>03-Mar</b>	205	192	12	1	105	89	15	1	19	13	6	0	86	76	9	1	3	310	281	27	2
<b>10-Mar</b>	219	202	16	1	127	102	23	2	28	21	7	0	99	81	16	2	10	346	304	39	3
<b>17-Mar</b>	226	207	18	1	109	94	15	0	25	18	7	0	84	76	8	0	17	335	301	33	1
<b>24-Mar</b>	231	206	24	1	132	112	19	1	27	10	7	0	105	102	12	1	24	363	318	43	2
<b>31-Mar</b>	212	194	17	1	116	99	16	1	23	16	7	0	93	83	9	1	31	328	293	33	2
<b>07-Abr</b>	177	163	13	1	77	68	8	1	18	12	6	0	59	56	2	1	7	254	231	21	2
<b>14-Abr</b>	216	202	13	1	118	104	14	0	22	16	6	0	96	88	8	0	14	334	306	27	1
<b>21-Abr</b>	228	208	19	1	115	99	16	0	18	8	10	0	97	91	6	0	21	343	307	35	1
<b>28-Abr</b>	205	189	15	1	115	102	11	2	22	16	6	0	93	86	5	2	28	320	291	26	3
<b>05-Mai</b>	219	203	15	1	123	110	112	1	22	17	5	0	101	93	107	1	5	342	313	127	2
<b>12-Mai</b>	140	127	12	1	97	79	15	3	19	14	5	0	78	65	10	3	12	237	206	27	4
<b>19-Mai</b>	236	223	12	1	125	111	13	1	22	15	7	0	103	96	6	1	19	361	334	25	2
<b>26-Mai</b>	187	175	12	0	94	80	14	0	19	14	5	0	75	66	9	0	26	281	255	26	0
<b>Somas:</b>	4217	3850	346	21	2325	1950	447	28	466	305	147	4	1859	1645	300	24		6542	5800	793	49
<b>Média</b>	191,7	175,0	15,7	1,0	105,7	88,6	20,3	1,3	21,2	13,9	6,7	0,2	84,5	74,8	13,6	1,1		311,5	276,2	37,8	2,3

Anexo 21 – Dados de entradas de sócios em todas as domingos de Janeiro a Maio 2012.

	Torniquete SE e aulas				Torniquete Piscina				Torniquete SPA				Torniquete só Piscina(sem Spa)				Dia	Somatórios			
	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func	Total	Sócios	Conv	Func		Total	Sócios	Conv	Func
<b>08-Jan</b>	143	124	18	1	66	47	17	2	0	0	0	0	66	47	17	2	8	209	171	35	3
<b>15-Jan</b>	147	138	9	0	100	89	10	1	11	7	4	0	89	82	6	1	15	247	227	19	1
<b>22-Jan</b>	167	155	12	0	87	75	11	1	13	8	5	0	74	67	6	1	22	254	230	23	1
<b>29-Jan</b>	125	115	10	0	76	65	9	2	11	8	3	0	65	57	6	2	29	201	180	19	2
<b>05-Fev</b>	154	143	11	0	74	66	7	1	13	10	3	0	61	56	4	1	5	228	209	18	1
<b>12-Fev</b>	157	143	13	1	83	71	11	1	17	10	7	0	66	61	4	1	12	240	214	24	2
<b>19-Fev</b>	133	121	11	1	86	71	12	3	11	7	3	1	75	64	9	2	19	219	192	23	4
<b>26-Fev</b>	127	119	8	0	83	69	13	1	9	6	3	0	74	63	10	1	26	210	188	21	1
<b>04-Mar</b>	150	143	6	1	89	77	10	2	15	11	3	1	74	66	7	1	4	239	220	16	3
<b>11-Mar</b>	128	117	11	0	73	57	15	1	17	8	9	0	56	49	6	1	11	201	174	26	1
<b>18-Mar</b>	145	133	11	1	75	63	9	3	18	12	4	2	57	51	5	1	18	220	196	20	4
<b>25-Mar</b>	108	97	11	0	63	54	8	1	12	8	4	0	51	46	4	1	25	171	151	19	1
<b>01-Abr</b>	153	141	12	0	80	66	13	1	15	9	6	0	65	57	7	1	1	233	207	25	1
<b>08-Abr</b>																	8				
<b>15-Abr</b>	145	136	9	0	66	57	7	2	10	6	4	0	56	51	3	2	15	211	193	16	2
<b>22-Abr</b>	148	135	13	0	92	81	10	1	13	6	7	0	79	75	3	1	22	240	216	23	1
<b>29-Abr</b>	133	125	8	0	79	74	4	1	8	5	3	0	71	69	1	1	29	212	199	12	1
<b>06-Mai</b>	121	113	8	0	80	68	11	1	16	12	4	0	64	56	7	1	6	201	181	19	1
<b>13-Mai</b>	121	115	6	0	78	69	8	1	11	7	3	1	67	62	5	0	13	199	184	14	1
<b>20-Mai</b>	141	132	9	0	91	79	10	2	17	11	5	1	74	68	5	1	20	232	211	19	2
<b>27-Mai</b>	119	112	7	0	60	49	10	1	13	8	5	0	47	41	5	1	27	179	161	17	1
<b>Somas:</b>	2765	2557	203	5	1581	1347	205	29	250	159	85	6	1331	1188	120	23		4346	3904	408	34
<b>Média</b>	125,7	116,2	9,2	0,2	71,9	61,2	9,3	1,3	11,4	7,2	3,9	0,3	60,5	54,0	5,5	1,0		217,3	195,2	20,4	1,7

## Anexo 22 – Registos totais de utilização/frequência de sócios na sala de exercício de Dezembro de 2011 a Abril de 2012

Horário	Total de Dezembro a Abril							
	Total sala de treino resistência		Total sala de treino força		Total sala de pesos livre		Total	Média
	Utilizadores	Média	Utilizadores	Média	Utilizadores	Média	Utilizadores	Utilizadores
07h30	628	6,9	323	3,5	66	0,7	1023	11,2
08h00	574	6,3	427	4,7	70	0,8	1101	12,1
08h30	637	7	350	3,8	58	0,6	1066	11,7
09h00	703	7,7	346	3,8	37	0,4	1102	12,1
09h30	642	7,1	335	3,7	31	0,3	1033	11,4
10h00	934	10	388	4,3	52	0,6	1412	15,5
10h30	954	10	504	5,5	73	0,8	1561	17,2
11h00	947	10	570	6,3	64	0,7	1610	17,7
11h30	891	9,8	524	5,8	69	0,8	1507	16,6
12h00	853	9,4	568	6,2	113	1,2	1563	17,2
12h30	819	9	574	6,3	107	1,2	1526	16,8
13h00	1073	12	696	7,6	119	1,3	1931	21,2
13h30	740	8,1	673	7,4	130	1,4	1564	17,2
14h00	657	7,2	539	5,9	80	0,9	1299	14,3
14h30	378	4,2	371	4,1	35	0,4	797	8,8
15h00	421	4,6	320	3,5	42	0,5	798	8,8
15h30	409	4,5	374	4,1	74	0,8	869	9,5
16h00	478	5,3	397	4,4	87	1	954	10,5
16h30	530	5,8	466	5,1	117	1,3	1128	12,4
17h00	503	5,5	429	4,7	113	1,2	1060	11,6
17h30	473	5,2	463	5,1	115	1,3	1067	11,7
18h00	770	8,5	458	5	152	1,7	1414	15,5
18h30	958	11	654	7,2	202	2,2	1863	20,5
19h00	1019	11	766	8,4	228	2,5	2047	22,5
19h30	1024	11	844	9,3	232	2,5	2146	23,6
20h00	847	9,3	737	8,1	217	2,4	1831	20,1
20h30	608	6,7	614	6,7	172	1,9	1413	15,5
21h00	346	3,8	331	3,6	92	1	776	8,5
21h30	134	1,5	152	1,7	29	0,3	320	3,5
<b>Total</b>	19950	219	14193	156	2976	33	37781	415,2