

# **FITNESS** **МЕНЕДЖМЕНТ**

**Владислав Вавилов**



Владислав Вавилов

**Основы менеджмента  
в фитнес-индустрии**

«Автор»

2015

УДК 005.32:[796.012.61+613.71  
ББК 65.290-2+75.6

**Вавилов В. В.**

Основы менеджмента в фитнес-индустрии / В. В. Вавилов —  
«Автор», 2015

ISBN 978-617-7182-75-6

Фитнес-индустрия – это интересное и специфическое направление бизнеса. С начала 90-х фитнес вошел в жизнь простого обывателя, плавно переключался из подвалов в престижные залы. С каждым годом количество фитнес-клубов, как и салонов красоты, растет и возникает ключевой вопрос фитнес-бизнеса: как грамотно управлять фитнес-клубом, чтобы он приносил прибыль? Практическая книга «Fitness менеджмент» это пособие полное советов и рекомендаций от практика фитнес бизнеса. Данная книга поможет Вам сэкономить 3-5 лет своей жизни и дополнит вашу работу и знания полным спектром особенностей ведения фитнес бизнеса. «Fitness менеджмент» – позволит фитнес тренеру стать грамотным и результативным управляющим. Книга предназначена для собственников и управленцев фитнес клубов. Она будет актуальна для менеджеров подразделений тренажерный зал, групповые программы, сквош, аква направления. Также правила менеджмента будут актуальны для сотрудников которые никогда не руководили фитнес клубом, но им досталась такая неожиданная возможность реализовать свой потенциал. Если Вы хотите перейти из статуса фитнес-тренер в статус фитнес-менеджер – это книга поможет Вам совершить этот важный шаг. В данной книге вы найдете ответы на все волнующие вопросы о фитнес-бизнесе. Получите рекомендации, как грамотно работать с персоналом, подбирать и мотивировать свою команду, оплачивать персональные тренировки, как грамотно проводить собрания. Советы, как стать успешным фитнес менеджером. Все советы практические и применимы в фитнес-клубах на территории СНГ. Это первая книга о фитнес-менеджменте – важный инструмент для грамотного управленца фитнес-клубом.

УДК 005.32:[796.012.61+613.71

ББК 65.290-2+75.6

ISBN 978-617-7182-75-6

© Вавилов В. В., 2015

© Автор, 2015

# Содержание

Вступление	7
Основы менеджмента	8
1. Планирование	9
2. Организация	11
3. Координация	12
4. Принятие решений	13
5. Контроль	14
Организация работы тренажерного зала	15
Оборудование тренажерного зала	17
Вентиляция	18
Груша в тренажерном зале	19
Сервис и услуги тренажерного зала	20
Инструктаж	21
Как проводится инструктаж	22
Персональные тренировки	24
Оплата	25
Секрет материальной мотивации	26
Сплит-тренировки и тренировки в малых группах	27
Требования к тренеру тренажерного зала	28
Конец ознакомительного фрагмента.	29

**Владислав Вавилов**  
**Основы менеджмента в фитнес-индустрии**

2015 © Владислав Вавилов

## Вступление

Дорогой читатель, перед вами – книга, посвященная фитнес-менеджменту. За 15 лет работы в фитнес-индустрии я управлял несколькими фитнес-клубами, а также консультировал десятки предприятий сферы фитнеса. Наблюдая за уровнем подготовки менеджеров, я сделал простой вывод: фитнес-менеджеру необходимо постоянно учиться. Учиться должен любой менеджер, а менеджер фитнес-клуба – особенно. Ведь фитнес-индустрия, особенно в Восточной Европе, находится в постоянном движении и развитии.

Я решил написать книгу и поделиться своими знаниями, а главное – опытом, с коллегами и начинающими менеджерами.

Как говорится, делитесь – и прибудет.

К особенностям фитнес-менеджмента относится то, что этим правилам и узкой специфике бизнеса и его подводным камням мало кто учит. Обычно понимание приходит спустя два-три года работы, а полное осознание тонкостей и инструментов менеджера приходит на десятый год. Я хочу помочь вам сократить этот период и минимизировать количество шишек, которые вы можете набить, дать ряд практических советов.

Открытие фитнес-клуба, да и сам фитнес-клуб, зачастую ассоциируется с тренажерным залом и «качком», который должен ходить в растянутой майке, тренироваться с большими весами и много кушать. Боюсь спросить, с кем же ассоциируется фитнес-менеджер?

Часто менеджеры в фитнес-клубах – это родственники собственника клуба. Я ничего не имею против такой формы работы при одном условии: если эти менеджеры эффективны и приносят клубу прибыль, либо радость его хозяину.

Обычно фитнес-менеджеры не любят учиться, им кажется, что они все знают и все умеют. Большинство из них учится только в период тяжелого кризиса на предприятии. Когда спад клиентов превышает 70 %, в других сферах бизнеса это уже клиническая смерть, а в фитнес-индустрии – это повод посетить семинар. Действительно, настало время узнать что-то новое. Не стоит доводить свой клуб «до ручки».

Прочитав эту книгу, вы получите действенные инструменты для эффективного управления фитнес-клубом или фитнес-студией.

Главное – грамотно ими распорядитесь.

Удачи.

## Основы менеджмента

«Менеджер фитнес-клуба» – как гордо звучит эта должность! Особенно гордо она звучит, характеризуя человека, который действительно соответствует своему положению.

Кто такой фитнес-менеджер?

Менеджер – это сотрудник, осуществляющий управленческую деятельность и решающий управленческие задачи.

Фитнес менеджер – это управленец, который несет ответственность за свои действия и за действия своих подчиненных. Мне очень нравится это определение.

Работа фитнес-менеджера – это прежде всего, большая ответственность за результат, за весь фитнес-коллектив, за плановые показатели.

Я часто встречаю очень хороших фитнес-тренеров, которые никак не могут понять тот факт, что они – довольно средние менеджеры. Искусство руководить людьми и вести их вперед к заданной цели, к сожалению, дается не всем. По этой причине фитнес-индустрия и страдает от некачественного менеджмента, а, на мой взгляд, это – ключевая проблема сегодняшнего фитнес-бизнеса. Тренеров учат постоянно, менеджеров – тоже пытаются. Про администраторов – молчу.

Давайте более детально разберем функции, которые должен выполнять фитнес-менеджер (иногда его называют фитнес-директором):

## 1. Планирование

Это очень важная функция любого менеджера, и фитнес-индустрия – не исключение.

Не буду вдаваться в глубокие подробности плановой экономики, но без грамотного плана работы невозможно достичь результата. Если не планировать определенное количество клиентов или проданных персональных тренировок, вы никогда не достигнете ожидаемых результатов.

Менеджер не должен рассчитывать на экспромт или случайность: это – не покер.

В вопросе планирования работы фитнес-клуба важно отметить вопрос определения целей для каждого сотрудника и для департамента в целом.

Каждому сотруднику фитнес-клуба желательно ставить план. Знаю, что это неприятная штука. Но без этого – никак. Ведь для обеспечения полноценной работы вашего клуба вам необходимо зарабатывать, то есть продавать услуг на определенную сумму. И проще ее достичь, когда каждый из сотрудников будет понимать, сколько всего надо заработать и сколько должен принести именно он.

Важно! Уважаемые директора, не ставьте сотрудникам невыполнимые планы. Это их демотивирует, и они перестают качественно работать. Нередко встречаю ситуации, когда тренеру тренажерного зала ставят план сто тренировок за три месяца работы. При этом тренера не учат, как эти чертовы тренировки продавать. Я уже умолчу о самом тренировочном процессе.

Рекомендую обязательно ставить план отделу продаж, в том числе и рецепции, ведь часто эти функции выполняют одни и те же люди. Мои им соболезнования, это – реально герои.

Для инструкторов групповых программ довольно сложно ставить планы. Во-первых, они работают в разных клубах и бегают, как кузнечики, по всему городу. Во-вторых, персональные тренировки в групповых программах мало кто покупает. Хотя, на мой взгляд, ключевая проблема низких продаж персональных тренировок в групповых программах лежит в нежелании инструкторов продавать эти тренировки. Ведь эти веселые ребята и девушки не сильно хотят учиться продажам. А стоило бы.

Вы должны четко поставить цель и показывать степень прогресса. Каждый инструктор знает, сколько часов он отдежурил, и сколько тренировок провел. Они записывают эту информацию либо в чудо-блокнот, либо в телефон. Важно формировать командный дух всего вашего клуба и всех подчиненных. Поэтому я рекомендую вывешивать раз в неделю в комнате для персонала цифру, которую заработал клуб за неделю, и сколько еще осталось до достижения плановых показателей. Это будет мотивировать ваш коллектив.

Следующим важным моментом в планировании является установка срока выполнения плана. То есть, когда каждый понимает, что именно ему нужно сделать, и когда. Это важно.

И последним этапом в вопросе планирования является определение путей достижения поставленных целей. Ведь мало просто сказать: нам надо заработать 100 000 у. е. за работу, мальчики и девочки. Менеджер должен понимать, каким образом его коллектив заработает эти 100 тысяч, какие надо применить менеджерские инструменты для достижения цели.

Я обычно рекомендую и сам на собрании рассказываю, как нужно достигать эти цели. Причем рассказываю это на общем собрании всего коллектива, приглашая даже уборщиц и охранников. Ведь если мы – одна большая семья, то радости и проблемы мы должны делить вместе. Я часто встречаю сотрудников, не понимающих и не знающих этих данных. Почему-то менеджмент их фитнес-клуба скрывает эти цифры от своих подчиненных. Могу расстроить уважаемых коллег: ваш оборот не является настолько закрытой информацией. Ведь определить (хотя бы приблизительно) ваш оборот несложно. Так что мотивируйте цифрами свой персонал.

**Важно.** Руководитель одной крупной компании (не фитнес-индустрии) на тренингах для своих сотрудников никогда их не критиковал, и не делал

замечания, если у них не получалось выполнить задания. Он помогал каждому сотруднику решить вопрос. Но после обучения он требовал выполнения и применения навыков, полученных на обучении. И жестко штрафовал, если они их не применяли.

Фитнес-менеджер иногда ассоциируется у меня со строгим, но любящим многодетным папой или мамой. Сотрудники – это дети, которых надо любить, но наказывать. Причем наказывать можно даже тогда, когда они все хорошо делают. Просто, чтобы не расслаблялись.

Хотя помните: уважение, основанное на страхе, не приведет к большим, и, самое главное, длительным достижениям.

## 2. Организация

Очень важный аспект работы фитнес менеджера – правильно организовать процесс работы всего клуба: процесс выполнения плана по продажам персональных тренировок, процесс выполнения распоряжений. Менеджер должен понимать, как эти процессы проходят и что необходимо делать для их реализации. Обычно на этом этапе фитнес-менеджеру помогают руководители подразделений. Это может быть старший тренер в тренажерном зале или менеджер тренировочного зала, менеджер групповых программ или старший администратор рецепции.

Грубо говоря, это – менеджеры, которые подчиняются фитнес-менеджеру. В каждом клубе своя иерархия и свои правила, так что не будем на этом останавливаться. Важно распределить ответственность, которую будет нести каждый сотрудник фитнес-клуба. Но только после четкого понимания, как ему достичь поставленных планом результатов.

Фитнес-менеджер должен регулярно проводить собрания с менеджментом среднего звена, задавать им базовые вопросы. Что сделано? Что надо исправить? Какие меры уже приняты?

Я рекомендую делегировать полномочия своим подчиненным. Ведь если вы руководите большим фитнес-клубом и не делегируете своих полномочий, то ваш рабочий день напоминает аврал приемного отделения скорой помощи. Тут бумага в туалете закончилась, тут инструктор аква-направления не вышел на смену, тут клиент не доволен инструктажем. И вы бегаєте, как рысь, раненная в ягодицу, решая текучку.

Для этого нужны менеджеры (старшие) по каждому направлению. Они должны помогать вам в решении рабочих вопросов, а вам следует заниматься глобальными и стратегическими вопросами развития вашего фитнес-клуба, а не бегать с уборщицами в поисках туалетной бумаги.

Важным аспектом в организации работы вашего персонала является координация работы. Во-первых, каждый сотрудник должен знать, по каким вопросам к кому обращаться. Во-вторых, нужно соблюдать субординацию. А с этим очень часто бывают проблемы. Если что-то происходит, то сразу бегут к «самому главному», которого следует называть по имени-отчеству. Давно замечено: если вы становитесь менеджером, уборщицы немедленно начинают вас называть по имени-отчеству. А со временем – просто «Валерич» (я про себя).

**Смешной пример.** В клубе, в котором я работал, произошел потоп. Случилось это в три часа ночи. Я отвечал за департамент охраны, администраторов и уборщиц. Обычно эти департаменты постоянно находятся под ударом и «косячат» по-черному.

Звонок меня разбудил и привел в шок. Охранник испуганным голосом говорит: «Нас затапливает!». Спросонок я никак не могу понять, каким образом фитнес-клуб оказался на море.

Но клуб реально затапливало. Охранник просил разрешения позвонить генеральному директору. Я ему в этом отказал. Что может сделать генеральный? Прибежать с ведрами и начать вычерпывать воду?!

У департамента охраны была четкая команда: если что-то происходит, то первым звонить мне, а потом я приму решение звонить генеральному директору.

Утечка была устранена, а в 9:00, когда генеральный директор пришел на работу, я доложил об инциденте и его решении. У вас в клубе должно происходить точно так же.

### 3. Координация

Важным аспектом в процессе организации работы фитнес-клуба является координация. Координация – это процесс согласования.

Настоящий менеджер должен выстроить работу своего фитнес-клуба так, чтобы клуб был полностью независим от личности менеджера. Каждый сотрудник должен понимать, что он делает, в какой ситуации он обращается к администратору, а в какой – бежит к «самому главному». Напоминать вам, что эти вопросы обычно описываются в должностной инструкции, я не буду. Ведь ее все равно никто не читает, хотя образец приводится в конце этой книги, как пример для использования.

Важным моментом координации работы персонала фитнес-клуба есть четкое понимание и грамотная работа по адаптации нового персонала. О процессе адаптации написано чуть ниже. В вашем фитнес-клубе часть персонала может увольняться, меняться. И ту схему работы, которую вы настроили с одними сотрудниками, надо поддерживать. Ведь через месяц-другой некоторые сотрудники просто забывают правила и стандарты качества обслуживания, а также внутренние распоряжения. Им нужен волшебный «пендель», либо один-другой удар гимнастической палкой по мягкому месту. Не стесняйтесь несколько раз объяснить, что должен выполнять ваш тренер. Как он должен работать с рецепцией. Эта профилактика никогда не будет лишней.

## 4. Принятие решений

Процесс, или процедура, принятия решений – основной аспект в организации работы фитнес-клуба. Вы можете прочитать тысячи книг, прослушать десятки лекций, но решения будете принимать только вы. Да и ответственность вы тоже будете нести лично и в одиночку.

Оштрафовать этого тренера или администратора, сделать скидку для требовательного клиента... Вы, как менеджер, должны принимать взвешенное решение. Рекомендую в процессе принятия решений всегда думать о последствиях и быть жестче в этом аспекте. Ведь за твердым и принципиальным лидером пойдут сотрудники. А за нерешительным «тихоней» никто не пойдет! Помните об этом, начинающие тираны и фитнес-диктаторы:).

Сотрудники не должны оспаривать и ставить под сомнение ваши распоряжения. Вы должны быть авторитетом в глазах всего персонала.

**Помните:** за принятые вами решения наступает ответственность. Тщательно взвешивайте любые действия и ни в коем случае не принимайте решение сгоряча. Деньги любят тишину, а голова любит холод.

Очень важным правилом эффективного менеджера является право советоваться: вы вызываете к себе сотрудника и спрашиваете, что бы он сделал на вашем месте в данной ситуации. Не стесняйтесь это делать. Я так делаю с особо наглыми и «типа умными», мол «вам там легко руководить». «Вот я бы на вашем месте...» – и начинает умничать в комнате для персонала. Парируйте: «Не вопрос, а как бы ты сделал на моем месте?» Часть людей тушуетя и отвечает, что это вы менеджер, а не они. И их ум и рекомендации сразу куда-то исчезают.

Важно, чтобы коллектив не сомневался в правильности ваших решений.

## 5. Контроль

Вы должны контролировать все процессы, которые происходят у вас в фитнес-клубе. Поговорка о том, что имеющий информацию владеет миром, применима и к фитнес-клубу. У некоторых собственников складывается неправильное ощущение, что менеджер должен присутствовать весь день в клубе и сидеть, как охранник, на проходной. Настоящий менеджер обязан знать, что происходит у него в фитнес-клубе и без личного присутствия в нем.

Как, спросите вы? Ответ прост, но неприятен. У вас должны быть специальные люди, которые могут вам рассказать, что действительно происходит в клубе. Это не стукачи, которые «закладывают» сотрудников, желая выслужиться перед директором. Это – доверенные люди. Скажу больше: если часть персонала нарушает правила, этот сотрудник должен нарушать вместе с ними. Он должен быть «агентом под прикрытием». Если коллектив его расколется, вы лишитесь своего информатора, и будете дурно выглядеть в глазах подчиненных. Если не получается найти такого человека, лучше не пробуйте.

Следующим важным аспектом контроля является видеонаблюдение. Вы можете отсутствовать весь день, затем прийти на работу, и в ускоренном режиме просмотреть, что происходило в клубе. Помогает! Кроме того, видеонаблюдение позволяет грамотно решать спорные ситуации с коллективом и клиентами.

**Важно.** Если вы видите, что сотрудник что-то начинает делать неправильно, рекомендую его сразу остановить и исправить его действия. Не дожидайтесь, что он сам все исправит, если будет долгое время что-то делать неправильно. Это может войти в привычку, и потом это уже исправлять будет гораздо сложнее.

## Организация работы тренажерного зала

Тренажерный зал приносит от 40 % до 80 % прибыли фитнес-клубу. Причем чем меньше размер клуба и набор услуг, тем больше прибыли приносит тренажерный зал.

Это не повод забывать и оставлять без внимания другие направления в вашем фитнес-клубе. Но факт доходности – неоспорим.

Поэтому следует приложить максимум усилий, чтобы этот департамент работал слаженно и приносил хорошую прибыль.

Обычно в тренажерном зале есть менеджер или старший тренер.

В большинстве случаев в этом вопросе все упирается в фантазию директора и самолюбие самого менеджера. Но обычно в тренажерном зале площадью более 200–300 м<sup>2</sup> должен быть старший – неважно, как вы его назовете.

Из моего опыта, это может быть просто инструктор, но желательно с большим опытом работы, который склонен к менеджерской работе.

### Ошибка!

Очень часто замечаю, что менеджером назначают самого старшего или самого опытного. Причем он не сильно хотел быть менеджером. Просто старший по возрасту – автоматически значит менеджер. Это ошибка. Менеджером должен быть грамотный управленец, либо инструктор, который хочет стать менеджером. Ведь от его работы зависит финансовый результат самого прибыльного подразделения. И он должен иметь большое желание и способности.

### История из жизни

Будучи инструктором тренажерного зала, я всегда мечтал стать менеджером или фитнес-директором. Должность менеджера мне предлагали, но меня не устроили условия работы, хотя была хорошая ставка и 45 инструкторов в подчинении. А должность фитнес-директора мне так и не предложили:).

### Решение

Есть собственники, которые просто собирают всех инструкторов, и просят выбрать старшего по их департаменту.

Бывает, коллектив сам определяет, кто у них будет старший. Это не всегда хорошо и часто приводит к проблемам внутри коллектива. Ведь коллеги видели тренера в работе как тренера, а не как менеджера. И добрый паренек или девушка, которые вчера вместе со всеми пили протеиновый коктейль и ели яйца, получив власть, начинает диктовать свои правила, как юный диктатор.

Поверьте мне, власть кружит голову. Даже самая малая власть. Проверено на собственном опыте.

Поэтому я все-таки рекомендую самостоятельно решить, кто будет менеджером тренажерного зала.

Вы можете пригласить этого человека извне, мол, новая кровь и все такое. Но это тоже может быть временно. Он быстро «споется» с коллективом, и эффект нового человека пройдет. А еще он будет требовать большую ставку.

Но чтобы минимизировать затратную часть на эту штатную единицу, я рекомендую определить страшного среди инструкторов.

Иногда этот старший может отвечать и за групповые программы, при условии, что он вменяемый. Хотя против внешних менеджеров я ничего против не имею. Иногда новая кровь побеждает старую.

### **Оплата труда**

У менеджера тренажерного зала – большой процент от стоимости собственных персональных тренировок. Плюс процент от суммы проведенных тренировок всеми инструкторами тренажерного зала.

**Никаких ставок.** Провели много тренировок – хорошо заработал. Мало – ничего не получил. Ставка убивает всю инициативу. Только процент. И жесткий план. Некоторые думают, что менеджер тренажерного зала – это просто мальчик, который сидит с планшетом на жиме ногами или на разгибании и составляет расписание. Увы, это не так.

Менеджер – это ответственность. Ответственность за выполнение плана персональных тренировок.

Плюс у менеджера должны быть менеджерские часы, чтобы его смена не выглядела так: восемь-десять персональных тренировок и пять минут на менеджерскую работу. Два часа в день этот сотрудник должен выделять работе менеджера. Он их должен определить сам, и не занимать персональными тренировками.

Уверен, что у вас есть свои рецепты работы менеджера тренажерного зала.

Основная задача этого специалиста – высокая прибыль подразделения.

В конце года менеджер тренажерного зала может получать премию за успешно проведенный год.

Кроме того, я бы рекомендовал ставить менеджеру процент от продажи спортивного питания. Тогда менеджер будет стимулировать тренеров продавать, думать, как их обучить продажам. Я часто замечаю, что за продажи питания переживает только директор клуба или старший по бару. Теперь будет переживать еще и менеджер тренажерного зала.

## Оборудование тренажерного зала

Это довольно пикантный вопрос.

Сколько экспертов – столько мнений. Так сколько нужно тренажеров в клубе? Сколько беговых дорожек? А грушу вешать?

Мое мнение, исходя из практики, таково. При площади тренажерного зала в 200 м<sup>2</sup> нужно хотя бы три беговых дорожки, два-три орбитрека и один велосипед, ведь большая часть клиентов перед занятиями обязательно делает кардиоразминку или просто приходит вечером побегать. Поэтому в тренажерном зале должно быть несколько кардитренажеров. Если площадь тренажерного зала больше, увеличиваем количество дорожек и орбитреков. Обращаю ваше внимание на то, что если у вас в клубе много клиентов в возрасте «за 40», то лучше переводить их с дорожек на орбитреки.

Относительно силового оборудования – не хочу быть обвинен в подыгрывании какой-либо марке. Поэтому рекомендовать что-то конкретное не буду.

Просто используйте проверенное оборудование, желательно, чтобы вы видели его в других залах. Не ведитесь на слишком дешевое и слишком дорогое. Цена не всегда соответствует качеству.

Формируя тренажерный зал, вы можете обратиться к поставщикам оборудования, и провести тендер. Они обычно предоставляют визуализацию тренажерного зала.

**Важно.** Не наполняйте свой тренажерный зал слишком большим количеством тренажеров, а то клиенты не смогут комфортно тренироваться, им ведь еще нужно ходить между подходами, а не только сидеть на тренажерах.

**Важно.** Большинство клиентов фитнес-клуба не заостряет внимание на том, какое именно оборудование стоит, главное, чтобы оно было качественное и удобное. Марка значения не имеет. Если не верите мне, попросите клиентов клуба назвать три-четыре марки компаний, которые производят тренажеры.

Если у вас работающий фитнес-клуб и тренажерный зал не новый, не стесняйтесь перетягивать кожаное покрытие на тренажерах. Причем вы можете менять расцветку. А еще создайте хорошую зону для работы со свободными весами, если ее не было до этого. Люди любят просто работать со штангой.

**Важно.** Не стесняйтесь проводить опрос среди клиентов, на тему: что бы вы добавили в тренажерный зал. Это может быть просто анкета, но желательно, чтобы ее заполнял сам клиент. И она должна быть анонимная.

По моему опыту, клиенты обычно просят редкие тренажеры и добавить беговые дорожки.

## **Вентиляция**

Я не могу не уделить внимания вопросу вентиляции в тренажерном зале. Да, это важно для менеджмента клуба в целом. Если вы не сможете создать надлежащих условий для тренировок клиентов, то управлять таким фитнес-клубом будет очень тяжело. Многие клиенты часто жалуются на вентиляцию. Особенно вечером, когда их много, а на дворе – лето. Нечем дышать, и кондиционеры не спасают. Вывод очень простой: решить грамотно вопрос с вентиляцией. Знаю, что она дорогая, особенно если мы говорим о приточно-вытяжной, которую и необходимо ставить. У вас могут стоять дико дорогие тренажеры и беговые дорожки, но клиентов там не будет. Потому что будет жарко. Либо не будет воздуха.

## Груша в тренажерном зале

Относительно груши в тренажерном зале. У некоторых читателей этот абзац вызовет улыбку. Но в небольших, по 200-300 м<sup>2</sup>, залах часто вешают грушу. Мол, многие клиенты хотят размяться перед тренировкой и побить грушу. Либо в конце ее побить. Зачастую ее вешают в угол, чтобы она никому не дала по голове. В средних и больших клубах обычно есть отдельный зал единоборств, где фанаты и просто желающие лупят груши, представляя своих руководителей или героев.

Я скептически отношусь к груше, но если у ваших клиентов есть потребность и у вас есть удобное место, можете ее повесить. Но будьте осторожны: зачастую товарищи, которые бьют грушу, делают это неправильно и рискуют получить травму, этим и вызван мой скепсис. Я хочу, чтобы вы максимально себя обезопасили и лишили неопытных боксеров возможности покалечить себя.

Но не забудьте указать в правилах клуба, что клиент, который самостоятельно лупит грушу, сам же и несет ответственность за свое здоровье.

**Смешная история.** Тренируясь в одном из тренажерных залов в спальном районе, я заметил человека, который ходил и махал ногами, как каратист, посреди тренажерного зала. Это длилось недолго: два довольно крупных парня, которые приседали с большими штангами, попросили «каратиста» махать ногами в другом помещении. Он им пытался возразить, но они его просто взяли под руки и вынесли.

## **Сервис и услуги тренажерного зала**

Как я уже говорил ранее, тренажерный зал – очень важный департамент в работе любого фитнес-клуба, поэтому уделять внимание сервису и качеству обслуживания там просто необходимо.

Такие тренажеры, как у вас, купить можно, а вот сервис купить будет очень тяжело. Нужно постоянно говорить с инструкторами об их работе, качестве предоставления услуг, грамотности построения и проведения тренировок.

Говоря об услугах тренажерного зала, не буду отличаться оригинальностью, но они – базовые: проведение ознакомительного инструктажа, фитнес-тестирования, персональная тренировка. Вопрос в одном: как эти услуги будут проведены и насколько сильно клиент будет доволен как процессом, так и результатом.

## **Инструктаж**

Как я говорил ранее, инструктаж – это очень важный инструмент продаж. Я готов повторять хоть в каждой главе о значимости инструктажа.

Это некая ознакомительная тренировка, которая является формальным поводом для инструктора тренажерного зала подойти к клиенту и предложить свои услуги.

Многие собственники фитнес-клубов отказываются оплачивать инструктажи, я с этим не согласен. Да, возможно, в клубах небольшого размера (до 600 м<sup>2</sup>) этот вариант возможен. Но в больших фитнес-клубах оплачивать инструктаж просто необходимо.

## Как проводится инструктаж

Перед инструктажем обычно проводится первичный осмотр с составлением анкеты клиента, базовые антропометрические замеры. К моему сожалению, в этом вопросе нет базового набора параметров и справки, которая бы позволяла клиенту посещать фитнес-клуб.

Далее желательно либо записать на ознакомительный инструктаж, если все инструкторы заняты, либо предложить свободного инструктора.

**Важно.** Запомните, дорогие коллеги, возможность сформировать первое впечатление у вас будет только один раз. Второго шанса произвести первое впечатление не будет. Поэтому инструктаж должен быть просто идеальным.

Обычно я рекомендую тренерам задать три базовых вопроса во время знакомства:

1. Есть ли ограничения?

Не болезни, а именно ограничения, надо быть вежливым.

2. Есть ли тренировочный опыт?

Многие клиенты говорят – есть, и рассказывают, как в школе бегали кроссы:).

3. Какие пожелания?

Обычно все просят что-то накачать и что-то убрать.

После получения ответов на эти вопросы инструктор может провести базовую разминку и потренировать клиента минут тридцать-сорок, в зависимости от уровня подготовки клиента, со средней интенсивностью.

**Важно.** Инструктор должен за это время показать клиенту высокий уровень своих знаний. Продать себя как специалиста, и стимулировать клиента купить персональные тренировки, даже если он на первый взгляд в них не нуждается.

**Важно.** В конце инструктажа инструктор должен сказать: я как инструктор рекомендую пройти пять-восемь тренировок для правильной работы на тренажерах и отработки техники выполнения упражнений.

**Очень важно.** Инструктор должен взять телефон у клиента. И напомнить ему о проводном инструктаже или персональной тренировке.

Что делать, если у вашего инструктора не получилось после инструктажа продать тренировку?

Во-первых, не отчаиваться и продолжать оказывать внимание клиенту. Некоторым клиентам необходимо время для принятия решения. И хочется верить, что в вашем клубе будет хотя бы два инструктажа. Ведь за одну встречу продать клиенту персональную тренировку довольно сложно.

Во-вторых, вы можете дальше аккуратно уделять внимание вашему клиенту.

Знаю, что в некоторых клубах это внимание могут воспринять как левые персональные тренировки, но такова жизнь, и иногда вашему тренеру приходится рисковать.

В-третьих, нужно просто учиться продавать. Ибо у всех инструкторов всегда плохие клиенты: то у них денег нет, то у них нет еще чего-то.

### История из жизни

Работая в одном клубе инструктором в тренажерном зале, я вечером увидел знакомого клиента, который купил карту в этот клуб. Я обрадовался, мол, сейчас я его по старой памяти

быстренько заарканю. Мы с ним мило общались, но тренировки он так и не покупал. Я остыл, перестал настаивать. Представьте, каково было мое удивление, когда этот клиент купил пакет персональных тренировок у моего коллеги. Я был в шоке. И этот клиент так же мило, приходя на персональные тренировки моего коллеги, здоровался со мной. Спрашивал, как у меня дела.

Вывод: не упускайте свой шанс и не повторяйте моих ошибок.

Самые волнующие вопросы в контексте инструктажа – оплата и длительность.

**Мои рекомендации.** Длительность – приблизительно как полноценная персональная тренировка от 30 до 55 минут. Оплата – от 50 % до 70 % от стоимости оплаты персональной тренировки. Есть клубы, в которых инструктаж не оплачивается. Правильно это или нет, я судить не буду. Но инструктаж важен для инструктора.

## Персональные тренировки

Персональные тренировки в фитнес-клубе являются ключевой статьёй в доходной части. Обидно, что не все клиенты понимают преимущество персональных тренировок, и продолжают самостоятельно ломать тренажеры. Иногда в этом виноваты сами тренеры, которые просто не могут объяснить, почему клиент должен покупать тренировки.

Можете проверить своих инструкторов тренажерного зала и спросить, почему я должен купить тренировки именно у них, и чем они лучше, например, коллег по залу? Получите ответ и проанализируйте его.

Говоря о персональной тренировке, важно отметить две компетенции инструктора – умение проводить персональные тренировки, и знание техник продаж и презентации.

Причем если построению тренировок тренер может попробовать научиться с помощью видеороликов, то продавать свои тренировки он так не научится.

Я сторонник обучения, и ваш сотрудник просто обязан посещать семинары для инструкторов тренажерного зала, дающие необходимые знания по проведению персональных тренировок, знания по анатомии, физиологии, биодинамике, методах построения комплексов упражнений в зависимости от потребности клиента, которые разбиты на три-четыре уровня. Его желание смотреть видеоролики похвально, но этого мало.

Менеджер тренажерного зала должен следить за уровнем знаний инструкторов, а также отвечать за грамотность проведения персональных тренировок.

## Оплата

Основная заработная плата инструктора – это персональные тренировки. Если он проводит более ста тренировок, его нужно обязательно снимать с дежурных смен. Некоторые инструкторы отказываются уходить со своих смен, ведь это деньги, которые вы платите просто так, ведь он в это время проводит тренировку.

**Важно.** Инструктор тренажерного зала должен два раза в год ездить на семинары и конференции.

Как я говорил ранее, у инструктора тренажерного зала должен быть план проведения персональных тренировок, который он должен выполнять. Вы можете его мотивировать следующим образом: если инструктор выполняет план, то получает, к примеру, 60 % от тренировки, а если нет – то 40 %. Все честно. Работай и получай больше, работаешь плохо – получаешь меньше. Важно грамотно формировать план тренировок на месяц.

## **Секрет материальной мотивации**

Вы можете платить инструктору его процент за персональные тренировки, и если он выполняет план, вы его не сразу премируете, а эту сумму премии кладете ему на карточку, которую для него завели. Депозитная кредитная карта, которой он сможет воспользоваться в конце года, а если он уволится в течении года, то карточку вы ему не выдаете. Это стимулирует человека работать более ответственно, плюс он в конце года получается некий бонус. Ведь они всегда требуют премий в конце года. А еще он будет получать проценты, которые будут ему «капать» на карточку.

Знаю, что такой метод вызовет много вопросов, например, насколько это законно, но позволю себе не комментировать законность таких действий.

## Сплит-тренировки и тренировки в малых группах

Странная тема в контексте менеджмента, но я ее должен раскрыть. Обычно эта услуга пользуется странным спросом. Но вызывает много вопросов.

Итак, *сплит-тренировка* – это персональное занятие с двумя и более клиентами. Возникает резонный вопрос, как тренер может уделить внимание сразу двум клиентам. У меня, как у тренера, это не вызывало больших сомнений, при условии, что площадь тренажерного зала не более 400 м<sup>2</sup>, в противном случае будет очень сложно, если клиенты имеют разные цели.

Зачастую сплит-тренировки покупают подруги или семейные пары, реже – друзья или начальники с подчеркнутыми.

Двойная тренировка обычно на 30 % дешевле, чем две одинарные персональные тренировки. Ценообразование может быть разным.

Проблема в том, что иногда клиент из сплит-пары не приходит.

Часть клубов выбивает (оформляет) полную сплит-тренировку, мол, это ваши проблемы, почему не пришла ваша нерадивая вторая сплит-половинка. Часть клубов выбивает половину сплит-тренировки, мол, тренер же работал с одним человеком. В общем, короче, это страшный «гемор».

Напишите мне, как часто в вашем клубе продаются сплит-тренировки, и, возможно, я изменю свое мнение в этом вопросе.

Есть клубы, которые не заморачиваются, и просто не вводят эту услугу. Тоже вариант. Хотя я бы все-таки такую услугу ввел просто «для красоты».

**Тренировки в малых группах.** Тоже очень спорная услуга. Да, вам как менеджеру или вам как инструктору хочется зарабатывать деньги и приносить прибыль клубу. И что делать, если клиенты не готовы платить за персональные тренировки? Давайте мы им сделаем лояльную услугу тренировки в малых группах. Из моего опыта, тренировки в малых группах проводят инструкторы-универсалы, которые могут сделать некий микс тренировочного процесса, типа тридцать минут – тренажерный зал, затем тридцать минут малой группой работа в зале групповых программ. Перед тем, как вводить подобную услугу, просчитайте, насколько она вам будет выгодна. Ведь если у вас в клубе большие студии и там будут тренировать три-четыре человека, будет ли это эффективно?

**Важно.** Перед тем, как внедрять смешанную тренировку, удостоверьтесь в уровне знаний и квалификации тренера. А то у нас могут все и знают все, а как к делу – то страшно сказать.

## Требования к тренеру тренажерного зала

Один из самых спорных вопросов работы фитнес-клуба. Каким должен быть тренер тренажерного зала? Должно ли у него быть высшее образование?

К моему большому сожалению, в Украине отменили лицензирование фитнес-услуг, и теперь очень сложно дать однозначный ответ на вопрос об образовании с точки зрения закона. Уверен, эту книгу будут читать во всех странах СНГ. В каждой стране этот вопрос решают по-своему. Постараюсь поделиться своим опытом в решении вопроса с тренерами.

Начну с себя: я много лет тренировал, не имея профильного образования. И я так его и не получил. Плохо ли это? Наверное, да. Ведь профильное образование в Институте физического воспитания и спорта дает неплохие базовые знания. Достаточно ли этих знаний для работы в современном фитнес-клубе? Увы – нет. Есть ли альтернатива высшему образованию? Нет. Есть обучающие центры, которые довольно грамотно готовят инструкторов и персональных тренеров. Им за это отдельное спасибо.

Хотят ли инструкторы учиться? Нет. Учатся только грамотные ребята, остальные ленятся это делать.

Часть фитнес-клубов абсолютно не заморачивается и берет к себе на работу накачанных ребят, которые могут продать шариковую ручку на собеседовании. И это – хороший пример, другие берут ребят, которые способны работать. Неважно, что они до этого были футболистами.

Другие фитнес-клубы берут только с профильным высшим образованием, придерживаясь правил. Но бывают ребята с высшим образованием, которые не могут двух слов связать. Это тоже неправильно, и ты не знаешь, что хуже – без знаний, но продающий, или со знаниями и неразговорчивый. Результат его работы – все же количество проданных тренировок и степень удовлетворенности клиентов. Каждый из них по-своему прав.

Открывая фитнес-клубы, я иногда самостоятельно пытался научить ребят тренировать клиентов. У меня просто не было другого выхода. Формировал программу обучения, отталкиваясь от программ обучающих центров и собственного опыта.

Соглашусь с утверждением, что знания приходят с опытом.

Если говорить конкретно о требованиях к тренерам, то основным требованием была коммуникабельность и желание обучаться.

Я одинаково позитивно отношусь к молодым людям и девушкам-тренерам. Из моего опыта, желательно иметь в штате хоть одного тренера-девушку. Есть клиентки, которые хотят тренироваться только с девушкой. Ну вот такие они загадочные. Правда, есть мужчины которые тоже хотят тренироваться у девушек. Каждому – свое.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.