

15 Pasos para la Apertura del SPA de sus sueños **Por Víctor Manzon**

La experiencia como consultores nos indica que cuando nos proponemos elaborar una pauta genérica con el objeto de proyectar un modelo de maximización, no es fácil predecir cada eventualidad o situación, pues existen decenas de variables alternativas que exceden el ámbito del presente artículo. Sin perjuicio de ello intentaremos desarrollar aquel cometido con las restricciones planteadas, pues está debidamente probado que el 78 % de los negocios fallan porque los emprendedores carecen de un plan de negocios previo, profesionalmente bien desarrollado, que incluya una investigación suficiente sobre aquellos, a su vez el 73 % falla, pues aquellos subvaloran los gastos y son demasiado optimistas con los ingresos esperados, el dinero requerido para la inversión y las necesidades posteriores que deben contemplar para el éxito y por fin el 70 % de los negocios fallan, pues los emprendedores no reconocen o no hacen caso a qué no están haciendo correctamente o no buscan ayuda profesional para planificar y gestionarlos en forma exitosa. Por ello conviene por lo menos preguntarse y responderse antes de lanzarse a cumplir un sueño empresarial **¿Es viable el SPA soñado?**

PASO UNO: el camino hacia Formar la Idea

Sueñe y piense la visión y la misión ¿qué tipo de SPA quiere verdaderamente ser? ¿Quiere especializarse en uno o dos servicios relacionados con el tipo de SPA deseado? o ¿tendrá una variedad de servicios multifunción dentro de su propia categoría? ¿Qué diversidad y similitudes ofrecerá a sus clientes en relación a otros SPA instalados en un área de influencia más o menos cercana a su localización? ¿Quién estará al frente del SPA? ¿Lo dirigirá usted mismo o delegará tal función? No se preocupe en esta instancia de los detalles técnicos y de realizar un análisis pormenorizado, éste es el momento de comenzar a definir lo emergente de la identidad de su sueño y su idea.

PASO DOS: Bajar la Idea a la Cruel Realidad de los Números.

¿Cuánto capital propio está dispuesto a invertir? si eventualmente tuviera acceso ¿qué montos estaría dispuesto a tomar de terceros? para ello deberá tener en cuenta inmuebles, construcción, equipamiento, otros activos y las necesidades de capital de trabajo para el sostenimiento y el desarrollo posterior al lanzamiento de su negocio. ¿Qué espacio físico requerirá de acuerdo a las dimensiones? ¿cuál será la localización? ¿cuales serán las áreas de servicios necesarias para llevar adelante su proyecto? ¿Cuál será su decisión en materia de inmuebles, compra o alquiler? si optare por la locación ¿por cuánto tiempo contratará? ¿Cuántos servicios realizará, a que precios y con cuáles costos? ¿Cuáles generarán beneficios y cuáles pérdidas? ¿Cómo controlará sus gastos? ¿Cuáles serán sus clientes focales? ¿Cómo los atraerá y mantendrá? ¿Qué sistema de compensación de todos sus recursos humanos pondrá en práctica? ¿incorporará profesionales part time o full time? ¿Cómo afectará la rentabilidad del negocio? ¿Cuál será su punto de equilibrio y en cuánto tiempo lo alcanzará? ¿cuál será su rentabilidad porcentual y absoluta? ¿su expertise es suficiente para llevar adelante el proyecto? ¿requerirá de un management adecuado para gestionarlo? Realizar un estudio de viabilidad y factibilidad de su negocio es absolutamente necesario, no tome decisiones apresuradas en materia de inversiones sin un método y un modelo de simulación previo.

PASO TRES: baje al papel sus ideas, Escriba su Plan de Negocios

Un plan de negocios le permitirá conocer el quantum de capital propio que deberá inmovilizar y/o comunicar su proyecto a los inversionistas particulares o institucionales, a los efectos de conseguir el capital de terceros necesario, amén de solidificar la visión y la misión soñada, ellos se interesarán en principio por su expertise, su management y luego en ¿cuál será su estrategia para monopolizar su mercado segmentado? ¿durante qué período los resultados serán negativos, cuándo comenzarán a ser positivos y por cuánto tiempo se sostendrán así? ¿qué capacidad de repago tiene su compañía?

El Plan de Negocios profesionalmente confeccionado le otorgará credibilidad, tenga presente que los inversionistas conocen que ningún plan es exacto, que se deben admitir desvíos, pero nada es más verdadero en los negocios que si alguien está fallando a la hora de planear está planeando para fallar y no para triunfar.

PASO CUATRO: en pos de Obtener la Financiación

Las erogaciones de fondos necesarios las asumirá usted y/o los terceros que financien el proyecto. Sin duda atraerá mayor interés de los inversionistas si realiza una compra del inmueble con fondos propios y solicita el capital de terceros para el resto del proyecto garantizándolo con una hipoteca sobre el inmueble. Deberá hacer hincapié en demostrarles que los márgenes de beneficios brutos y netos en esta industria son mejores que los de otras, pero contrario sensu requiere de mayores erogaciones porcentuales con relación a los ingresos percibidos, en inmuebles, instalaciones, equipamientos, recursos humanos, marketing y ventas. Escriba detalladamente su Plan de Negocios, la visión, misión, objetivos y diseñe tanto la estructura de rentabilidad como el marketing y la gestión estratégica impulsada en pos de ella, pinte el cuadro de su negocio en la tela misma,.

PASO CINCO: Encontrando la localización

Ya tiene un modelo exitoso de negocio y la financiación adecuada para realizarlo, ahora podrá definirse en cuanto a tomar la posición, ubicación definitiva. Seguramente habrá visualizado las alternativas existentes en la plaza para comprar o arrendar un inmueble. Le recomendamos visitar las diferentes alternativas con el profesional que llevará adelante la obra,,una segunda mirada experta siempre agregará valor a su intuición y permitirá que aquel se involucre más en su proyecto.

PASO SEIS : Diseñe el Espacio, Projecte, Realice la Construcción y Decore el hábitat.

El diseño debe dedicar tanto espacio como sea posible a los cuartos para tratamientos, a la zona de ventas de productos y a la recepción; allí se generan los ingresos básicos para el éxito de su negocio. Destine menores espacios a las áreas comunes, circuitos de tránsito, espera y administración. Recomendamos especial atención en el estudio arquitectural del lay-out de los flujos operacionales, pues ello redundará en el lead time de las áreas específicas, las personas estacionadas no generan beneficios directos sino todo lo contrario.

Diferencie las calidades de un buen contratista, usted requiere la finalización de la obra en tiempo y forma y flexibilidad a los cambios en el proceso, no podrá lidiar con ellos si son irrazonables en sus demandas financieras, deben poder soportar parte de su proyecto, no olvide visitar la

obra al menos una vez al día para evaluar su grado de avance y conversar con el arquitecto que la dirige y el equipo que la construye.

Decoradores creativos con presupuesto ilimitado, seguramente encontrará, pero la verdadera creatividad aparece cuando el profesional puede con pocos fondos hacer que en su obra se vean como si fuesen millones. Tenga especial cuidado con las áreas que son estéticamente hermosas pero una pesadilla en términos operacionales.

Recuerde que no está construyendo o reformando y decorando atendiendo a una mayor o menor uniformidad de servicios, sino por el contrario deberá operar eficientemente en circuitos opuestos; húmedos y secos, claro, todo en diferentes áreas, pero dentro de un mismo espacio vital.

Usted es como un cheff, mientras su obra se va cocinando a fuego lento, debe dedicarse a otras tareas paralelas igual de productivas; no se deje estar.

PASO SIETE: El Plan de Marketing Estratégico debe hacerlo todo más Fácil

Necesitará confeccionar un plan de marketing exitoso; acompañado por el asesoramiento de un profesional, hágalo responsable de los resultados controlando su accionar en una base semanal para asegurar maximizar su inversión y el retorno de los fondos que aplicará. Cree junto con el profesional los procesos, el diseño de los sistemas para personalizar el software a la medida de la estrategia de marketing y la gestión. Construya un sólido sistema de datos e informes de doble comprobaciones y equilibrios, la información fluye desde su recepción pasando por sus profesionales de tratamientos, ventas, administración y llega hasta el gerente, aprovéchela, sistematícela, cierre los circuitos de informes tanto los afectados al marketing como los económicos – financieros que hacen a la diaria gestión operacional.

Se debe asegurar por un lado que el sistema sea amigable para su cliente, ayude a la exactitud y oportunidad de las citas, acciones de marketing que emprenda y a la retroalimentación dirigida a preservar clientes, reconquistar los perdidos y buscar nuevos y sobre todo controlará diariamente el flujo de los fondos de su negocio.

PASO OCHO: Menu à la Carte

No trate de realizar servicios del tipo uno para cada uno; el 70 % de sus ingresos provendrán de servicios y productos estándares. Sí, especialícese en uno o dos servicios y productos con los cuales quiere hacerse conocido; por ellos sus clientes pensarán primero en su SPA antes que en otro, su menú es un instrumento de ventas, relaciones públicas, educación y entrenamiento, por lo tanto debe ser escrito con el fin que trabaje para usted y no en su contra.

Permítase reducir al mínimo las exigencias de proveerse de personal, teniendo una amplia variedad de servicios requerirá de mayor personal especializado. Simplifique el entrenamiento y permítase el tiempo para construir la consistencia en la entrega de cada servicio y la venta de productos. Facilite a sus clientes la inmediata opción y decisión de compra en ambos rubros y compléméntelos proactivamente.

PASO NUEVE: Seleccione su equipamiento, Línea de Productos y realice alianzas estratégicas con sus proveedores.

Pregúntese ¿con cuáles equipos brindará sus servicios estratégicos? ¿con cuáles los estandarizados? ¿Qué requieren aquellos tratamientos en materia de utilización de productos? ¿cuáles productos comercializará como ayuda en

domicilio? ¿Sus clientes se manejan con un presupuesto de gastos más o menos rígido? o para ellos ¿el dinero es un objeto que debe ser gastado de la mejor forma posible? ¿Cuál es el focus de su SPA? Una vez analizadas todas las alternativas del mercado, hablará con los representantes de las firmas proveedoras, los invitará a su SPA en obra, les relatará su proyecto en forma pormenorizada y determinará con cuales empresas realizará una alianza estratégica. La decisión de compra del equipamiento y los productos requerirán de demostraciones previas que serán realizadas en los show rooms del proveedor. Recuerde concurrir con el arquitecto para reafirmar las medidas e instalaciones fijas para el equipamiento técnico en los espacios especialmente reservados para ellos y con sus profesionales de tratamiento una vez incorporados para seleccionar la línea de productos, involucre a toda la cadena de valor en el proyecto logrará con ello un fuerte compromiso.

PASO DIEZ Creación del Manual de Personal, Procedimientos Operacionales y Descripción de Tareas

Para educar y entrenar debe conocer previamente ¿sobre qué bases y procedimientos hacerlo? si pretende ser consistente a la hora de la entrega de los servicios y las ventas de productos. Los manuales simplificarán el proceso de educación y entrenamiento, permitirán a su equipo de trabajo conocer que espera de ellos, asegurarán alta calidad de prestación, información, reclamos, seguimientos de los servicios de tratamientos y de las ventas.

Las herramientas mencionadas para ser efectivas deben ser del tipo just to use, le recomendamos no hacer camino al andar, el 70/80 % del trabajo de un SPA exitoso es realizado por sus recursos humanos; no puede improvisar en este punto.

PASO ONCE: Seleccione e Incorpore a su Team

Seleccione e incorpore por los medios más eficientes a los más aptos profesionalmente pero sin distorsionar la personalidad y unión que deberá existir en su equipo de trabajo. Externalice la búsqueda, pero participe con los profesionales contratados de la selección, diseño de las exigencias y los beneficios para cada posición, de las preguntas que se formularán en las entrevistas.

No olvide; el problema de los recursos humanos del SPA no es cuantitativo, sino requiere superar los inconvenientes cualitativos básicamente por la variedad sin precedentes de personalidades y profesionalidades que cohabitan en él.

PASO DOCE: Eduque, Entrene y evalúe a su equipo permanentemente.

La educación, el entrenamiento y la evaluación permanente de su equipo de trabajo le permitirán construir calidad en todas sus acciones y por consiguiente con ello "construirá su marca", luego su obligación será hacerla crecer todos los días.

Recuerde, los clientes mayoritariamente no permanecen ni recomiendan por la espectacularidad o la confortabilidad de las instalaciones, ni por los bonus free o descuentos, ni por los precios bajos, sino porque sienten que los servicios y productos brindados les producen Satisfacción, Placer, Amigabilidad, pues son tratados como si estuvieran en su casa; ellos le devolverán fidelidad y divulgación si logra abastecerlos de calidad en los protocolos de tratamiento, productos utilizados y/o de ayuda en domicilio a

precios que ellos perciban valorados, sumado a un trato responsable pero íntimo de su equipo de trabajo.

PASO TRECE: La Instalación y el Set Up

Llegó la hora de la prueba, la construcción está casi en su etapa final quedan sólo detalles, los equipos fijos fueron instalados, los móviles llegaron, la decoración deberá ser completada en pocos días, el equipo de recursos humanos está entrenado y la tecnología de información tanto de comunicaciones externas como los sistemas internos están listos para su instalación. Realizaremos la prueba de las máquinas y los equipos del siempre problemático sector húmedo y del seco, verificaremos in situ los tiempos de los procesos a partir del set up de los equipos.

PASO CATORCE: Más Educación, más Entrenamiento, más Evaluación. El ensayo final.

Debe accionar in situ con el elemento humano que manejará el equipamiento, revisará y modificará de ser necesario tanto los protocolos de tratamiento como los procedimientos de venta de su línea de productos, los de recepción, facturación, cobranzas, etc. Se asegurará que cada quien conoce ¿qué hacer delante de su excelencia el cliente desde que entre hasta su salida? Recomendamos realizar un ensayo general con diferente segmentación de clientes captados de su entorno a los efectos de realizar una evaluación final del sistema general de servicios y ventas; siempre habrá algo para ajustar a último momento, pero ello siempre es preferible a fracasar el día de la inauguración.

PASO QUINCE: su ópera prima tuvo una Magnífica Apertura

El plan comunicacional de marketing funcionó, una importante cantidad de sus clientes potenciales pueden ver y recorrer con facilidad sus instalaciones y aprender sobre el servicio y las ventas de productos que usted les proveerá. Los medios publicitarios seleccionados apoyaron el lanzamiento en el entorno El equipo de trabajo está excitado, el curso gratuito de tratamientos estratégicos atrajo a personas del perfil que deseaba, el coctel transcurre dentro de un ambiente divertido y cálido a la vez, por suerte salió todo bien, me merezco un descanso; **se equivoca recién ahora comienza el trabajo.**

CONCLUSION

Sus puertas están abiertas, su objetivo; ser el mejor SPA en su categoría pero valorando su identidad, no abandone la educación, el entrenamiento y siempre analice incorporar las nuevas ideas pero no llegue a poner en juego por ellas la supervivencia de su organización, controle a diario los gastos operacionales y no se engañe con los ingresos sino que observe la rentabilidad bruta y neta de su negocio.