

# DOPEZ LA RENTABILITE DE VOTRE

## SPA

LIVRE BLANC # 2



### *Edito* - S.O.S RENTABILITE SPA !

Vous avez enfin votre concept qui va vous permettre de mettre en œuvre votre approche du Bien-être. Mais tout ceci doit trouver une traduction dans le factuel, et le factuel se heurtera d'une manière plus ou moins douce à la réalité : « *le réel, c'est quand on se cogne* », disait Jacques Lacan.

Pour réduire les à-coups dans la réalisation concrète du projet Spa, il importe de ne pas méconnaître les contraintes qui vont se présenter à vous, et d'y apporter les réponses les mieux adaptées, tout en respectant au mieux la philosophie de votre projet. Ces contraintes pourront même devenir des pièges où vous risqueriez d'y laisser plus que des plumes si vous érudiez malencontreusement leur existence, transformant alors votre démarche au minimum en échec, au pire en cauchemar.

Le secret de la réussite et de la rentabilité d'un Spa relève de la même recette que celle de n'importe quel « cocktail entrepreneurial », avec une forte touche de personnalisation :

- Une méthodologie rigoureuse à base d'ingrédients uniquement de qualité
- Saupoudrée d'une dose de bon sens (n'hésitez-pas)
- Quelques pincées de conseils avisés, mais bien choisis (ici, n'abusez pas quand même)
- Un zeste de patience
- Une grande rasade de persévérance (allez-y franco)
- Le tout allongé sans retenue de beaucoup de soi-même

**Créer un Spa est certainement aujourd'hui** la chose la **plus exaltante** et la **plus difficile** qui soit dans le monde du service aux personnes, parce qu'il s'agit d'offrir à vos clients un voyage qui débute dès le premier coup de téléphone et dure jusqu'au règlement des prestations, dans un environnement sensoriel, irrationnel et changeant, où tout votre Art devra s'appuyer sur des savoir-faire différents, pour un résultat qu'aucune équation ne garantira jamais. Avec ce second chapitre, réalisé en partenariat avec la marque **Phytomer**, nous allons vous livrer les **best-practices pour que votre Spa soit rentable !**

**Isabelle CHARRIER**  
Directrice de la Rédaction  
EMOTION SPA Magazine

## SOMMAIRE

### MA RENTABILITE

#### COMPRENDRE LES FACTEURS DE RENTABILITE

[Step 1]



**Quels sont les facteurs d'influence de la rentabilité ?**

**Quelques repères pour votre compte d'exploitation**

**Maîtriser la rentabilité de votre Spa**

**3 principes à appliquer**

Évaluer sa performance  
Piloter l'exploitation  
Animer une équipe

**Les indicateurs à observer**

Les indicateurs de performance commerciale  
Les indicateurs de clientèle  
Les indicateurs de performance financière  
Les indicateurs de performance du personnel

### MES RECETTES

#### AUGMENTEZ VOS RECETTES

[Step 2]



**Mettez le client au centre de votre offre**

**Maximisez la satisfaction client afin de fidéliser**

**Augmentez l'ouverture du Spa à la clientèle externe via les abonnements**

Proposer des programmes de fidélisation avec des avantages  
Des offres personnalisées et exclusives à cette cible  
Découverte des nouveautés en avant-première  
Invitation à différents événements

**Pratiquez une offre de soins et une politique tarifaire adaptée**

**Améliorez votre taux de revente**

### MES CHARGES

#### MAITRISEZ VOS CHARGES

[Step 3]



**Favorisez la polyvalence du personnel**

**Utilisez les crédits de formation**

**Anticipez les besoins de formation**

**Optimisez les plannings de travail**

**Limiter les heures supplémentaires**

**Bien gérer les intervenants extérieurs**

**Formez en continu vos salariés et vos intervenants**

Le management par la qualité...  
C'est aussi un outil de motivation et de valorisation...  
Audits externes réguliers pour maintenir...

## Comprendre les facteurs de rentabilité

Avec presque 5 millions de clients en France, le bien-être fait recette. Cependant, en faire une entreprise rentable est un vrai challenge et il n'existe pas de solution miracle, tant les projets sont différents. Parmi les questions essentielles à vous poser concernant votre projet Spa : Quels sont les facteurs d'influence de la rentabilité ? Quels repères avoir pour votre compte d'exploitation ? Comment maîtriser la rentabilité de votre Spa et quels sont les indicateurs à observer ?

Comme pour tous projets gagnants, il faut être réaliste et connaître les ratios fondamentaux de ce secteur complexe !



### Quels sont les facteurs d'influence de la rentabilité ?

- Le chiffre d'affaires d'un Spa hôtelier dépend de :
- La taille du Spa mais aussi de sa configuration
- Le nombre de cabines
- La composition et le positionnement tarifaire de la carte de soins
- La part du retail dans le CA, et par conséquent le choix des marques de cosmétiques partenaires
- La part du membership
- Les pratiques commerciales et le dynamisme du Spa Manager
- La synergie avec les autres services de l'hôtel (cross-selling, cross-training, visibilité du Spa dans l'hôtel)

### Quelques repères pour votre compte d'exploitation

Ces pourcentages sont le résultat d'une moyenne sur un échantillon de 100 Spas Hôteliers 4 et 5\* et Thalassos en France

- Coût matière : 11%
- Masse Salariale : 53%
- Energie : 7%
- Autres dépenses : 17%
- Marge commerciale : 12%

### Maîtriser la rentabilité de votre Spa

- évaluer sa performance sur la base d'un panel d'indicateurs à des moments donnés ou sur des périodes données,
- piloter l'exploitation afin d'atteindre des objectifs stratégiques,
- animer une équipe en développant une réflexion collective, et organiser dans le but d'utiliser au mieux les ressources.

**Les indicateurs de performance commerciale** : CA, répartition du CA par mois, par origine (retail, bons cadeaux, abonnements, entrées, etc.), par créneau horaire, par type de soin, prix moyen soin, panier moyen client, taux d'occupation des cabines, ...

**Les indicateurs de clientèle** : sexe, âge, CSP, distance, fréquence de visites, habitudes de consommation, ...

**Les indicateurs de performance financière** : marge commerciale, taux de marge par soin, par rituel, par formule d'abonnement, ...

**Les indicateurs de performance du personnel** : taux de rebooking, taux de satisfaction, vente produits, ...

# Augmentez vos recettes

Dans le cadre des visites dans les Spas, nous aimons tous challenger l'accueil pour voir ce que l'on va nous proposer et dans 90% des cas c'est le soin Signature. Certes, c'est déjà cela mais ce que chaque client cherche avant tout, c'est qu'on lui demande ce dont il a envie et que le service soit au rendez-vous. Quant à l'upsell, c'est un vaste défi et la formation de vos équipes est aussi nécessaire dans le domaine de la prise en charge client que de la vente additionnelle. Revue de détails à diffuser largement auprès de vos équipes !



### Mettez le client au centre de votre offre

- Connaître ses attentes, le marché et ses concurrents
- Être à l'écoute des différents profils et niches
- Anticiper les évolutions de ses besoins
- Saisir les opportunités de « vente additionnelle » (cross selling, augmenter son panier moyen ou sa fréquentation au travers d'abonnement par exemple).
- Fidéliser les satisfaits avec des offres dédiées
- Identifier et recruter de nouvelles cibles
- Faire évoluer son offre / être force de proposition / être précurseur : Innover et Surprendre, c'est là où votre marque peut vous aider dans le cadre de création de Soins signatures ou éphémères.

### Maximisez la satisfaction client afin de fidéliser

- Définir une promesse client, livrer une prestation / expérience cohérente pour surpasser les attentes clients
- Bien connaître vos clients pour mieux les servir
- Veiller à ce que les équipements soient toujours en état de fonctionnement et de bonne qualité.
- Proposer quelques protocoles originaux
- Les mots clés pour fidéliser vos clients : L'écoute - Le conseil - La discrétion - L'Information - La personnalisation - L'authenticité - La constance.
- Et bien sûr le questionnaire de satisfaction...

### Augmentez l'ouverture du Spa à la clientèle externe via les abonnements

- Proposer des programmes de fidélisation avec des avantages
- Des offres personnalisées et exclusives à cette cible
- Découverte des nouveautés en avant-première
- Invitation à différents événements

### Pratiquez une offre de soins et une politique tarifaire adaptée

- Le rapport qualité-prix de la prestation apparaît comme le facteur clé de fidélisation des clients bien-être.
- En second, on trouve la compétence du praticien et en trois : la qualité des produits de soin et le résultat du soin.

### Améliorez votre taux de revente

- En choisissant une marque professionnelle connue et reconnue avec une offre complète et un accompagnement marketing et opérationnel éprouvé. Des études ont montré que le choix d'une telle marque permet d'augmenter les ventes de 15 à 25 % !
- Intégrez une marque qui est gestionnaire de son propre Spa et qui maîtrise de ce fait les contraintes opérationnelles.

# Maitrisez vos charges

L'un des facteurs essentiels pour que votre Spa soit rentable, c'est la maîtrise de vos charges, particulièrement au niveau de vos coûts de fonctionnements. Autre point trop souvent négligé : le personnel. Le recruter n'est pas chose aisée, le former est un vrai investissement et le fidéliser un challenge puisque notre secteur enregistre un turnover de 47%. La fonction RH et la formation continue sont donc des points cruciaux.



### Favorisez la polyvalence du personnel

- Quand on sait que 40% des charges d'un Spa sont dédiées à la masse salariale, la polyvalence est une nécessité dans le cadre de vos recrutements de personnel.

### Utilisez les crédits de formation

- Il est encore dommage de constater que beaucoup trop d'établissements n'utilisent pas leurs crédits formation pour faire progresser leurs employés. C'est cependant indispensable pour enrichir le savoir-faire et le savoir-être de votre personnel, pour le fidéliser car la formation est un outil de progression.
- La formation de votre personnel rejaillira sur la qualité des prestations reçues dans votre établissement et donc sur la satisfaction et sur la fidélisation clients. N'oubliez pas qu'aujourd'hui le client Spa est éduqué, exigeant et qu'il sait reconnaître la compétence... ou non de vos praticiens et de vos esthéticiennes.

### Anticipez les besoins de formation

- Les réunions hebdomadaires entre les employés et l'équipe du Spa sont devenues plus fréquentes mais les entretiens trimestriels restent anecdotiques dans beaucoup d'établissements.
- Dommage, car c'est le moment idéal pour privilégier l'échange entre la direction du Spa et l'employé sur ses qualités, ses points d'améliorations, son état d'esprit et bien sûr sur les formations souhaitées.

### Optimisez les plannings de travail

- L'organisation est un facteur clé pour maîtriser vos charges. Planifier et organiser sont vos maîtres-mots au quotidien. Pour ce faire, il est indispensable d'optimiser votre prise de rendez-vous grâce à un logiciel dédié qui vous permettra de mieux estimer votre activité et d'anticiper les périodes de sous-occupation, d'annulation, de trous dans le planning ainsi que les périodes d'affluence. Une meilleure gestion de l'agenda, c'est aussi une meilleure gestion du planning de vos employés.
- Autre point de vigilance, les attributions des soins. Evitez de faire enchaîner 3 massages énergétiques à la même employée, ce sera décevant pour le client car maintenir la même qualité pour ce type de soins difficiles est un vrai challenge et ne l'oubliez pas, ce métier c'est surtout et avant tout de l'humain.
- Il faut donc privilégier la qualité et le bon sens.

### Limiter les heures supplémentaires

- L'activité de votre Spa est irrégulière. 35 heures par semaine ne suffisent pas toujours à vos salariés pour accomplir le travail que vous leur demandez. Vous ne souhaitez pas accroître votre effectif pour le moment et ne souhaitez pas non plus avoir trop d'heures supplémentaires à payer sachant que parfois votre entreprise connaît une baisse d'activité. Contexte complexe là aussi.
- Il est essentiel d'anticiper vos périodes d'affluence : souvent le week-end et les fins de journée en Spa. Mieux vaut alors être en effectif restreint le matin, ouvrir plus tard en basse saison, fermer un jour par semaine... bref, sachez adapter votre niveau de business au planning de vos employés. Tout le monde y sera gagnant !

### **Bien gérer les intervenants extérieurs**

- Faire appel à des intervenants extérieurs apparaît souvent comme la solution pour les porteurs de projet lors de l'ouverture de leur Spa afin de réduire leurs charges de personnel. Si ce calcul peut être payant à court terme, il peut être plus risqué sur la durée.
- Les intervenants extérieurs représentent aussi votre établissement, il est cependant difficile de former chaque praticien free lance à votre culture d'entreprise puisque par nature il est intervenant extérieur.
- Attention aussi à cadrer leur intervention car le détournement de clientèle peut aussi être un danger pour vous.
- Privilégiez donc cette option pour des praticiens spécialisés que vous aurez du mal à occuper à plein temps dans votre Spa comme : les spécialistes en Ayurvéda, les experts en bols tibétains aux autres pratiques très spécifiques ou dans le cas de la maladie de l'un de vos salariés.

### **Formez en continu vos salariés et vos intervenants**

- Le management par la qualité est un facteur essentiel de la progression de votre Spa et de la satisfaction de vos clients.
- C'est aussi un outil de motivation et de valorisation, indispensable pour fidéliser vos équipes dans un secteur qui compte un taux moyen de turn-over de 40%.
- Il est également essentiel de mettre en place des procédures avec des audits externes réguliers pour maintenir une constance de service dans les prestations.

## CHECK-LIST : POUR MAITRISER VOTRE RENTABILITE, IL EST INDISPENSABLE DE :



- **Réaliser un diagnostic préalable** de son activité de l'année et compiler des indicateurs de l'année N-1
- **Définir sa stratégie commerciale** et son plan d'actions sur l'année.
- **Mettre en place un tableau de bord de pilotage** afin de mesurer et piloter son activité tout au long de l'année pour :
  - ✓ Suivre en continu les performances de son activité
  - ✓ Vérifier que la stratégie est bien mise en œuvre et que les objectifs seront atteints
  - ✓ Réagir en temps réel et piloter son activité
  - ✓ Manager son équipe
- **Repenser régulièrement votre offre Spa** sans pour autant tout bouleverser mais le client Spa aime la nouveauté, il a besoin d'être surpris pour maintenir son intérêt.
  - ✓ Planifier un calendrier d'actions marketing
  - ✓ Suivre un rythme dynamique
  - ✓ Organiser des offres éphémères
  - ✓ Alternier offres saisonnières, thématiques, promotionnelles
  - ✓ Communiquer avec des accroches surprenantes
  - ✓ Utiliser des visuels esthétiques et attractifs.
  - ✓ A toutes ces étapes, la marque doit vous accompagner et vous soutenir dans vos initiatives.
- **Ne pas oublier que l'offre Spa débute à l'Espace Vente :**
  - ✓ Innover dans votre espace vente
  - ✓ Varier les mises en scènes de produits
  - ✓ Susciter le plaisir d'acheter
- **Être dans un état d'esprit de vente et de fidélisation**
  - ✓ Transmettre la passion autour de la construction de l'offre
  - ✓ Etablir une relation de confiance avec son client
  - ✓ Informer votre client des canaux de communication : Facebook , Newsletter
  - ✓ Intéresser l'équipe à la promotion de ces offres
- **Constater l'impact de votre nouvelle offre**
  - ✓ Prendre l'habitude de faire des statistiques
  - ✓ Taux d'occupation
  - ✓ Nombre de soins vendus
  - ✓ CA généré
  - ✓ Panier moyen
  - ✓ Horaires privilégiés
  - ✓ Partager ces informations avec votre équipe



>> Inscrivez-vous dès maintenant à notre [enewsletter](#) et prenez une longueur d'avance !