Gli obiettivi che si pongono per un Centro o una SPA devono essere misurabili e quantificabili: ovvero S.M.A.R.T.



Nel precedente numero ho iniziato a parlare del sistema M.B.O. (Management By Objectives) e di come esso dimostri che per gestire le risorse in modo efficace non ci si possa affidare a una generica indicazione di attese, mentre occorre invece programmare, per ciascuno dei collaboratori, precisi obiettivi di lavoro da verificare poi al termine di un periodo stabilito. In questo modo, abbiamo già scritto, si passa da una gestione "per compiti" ad una gestione "per obiettivi". Aggiungiamo ora che, premiare un collaboratore - al termine di una verifica - per i risultati raggiunti, significa non solo creare le condizioni operative e strategiche affinché ciascuno possa sperimentare modalità personali nello svolgere la propria attività ma anche favorire un clima dinamico e stimolante. Ma vediamo quali sono le quattro fasi del processo di implementazione del MBO. La prima consiste nella definizione degli obiettivi strategici del Centro, e dei macro-obiettivi di reparto. Si tratta di un momento strategico che definisce e caratterizza l'attività futura del Centro, pertanto deve essere impostato come un processo che alimentandosi di informazioni sul settore, sulla concorrenza, e sulle tendenze del mercato del benessere arrivi a definire i risultati che si vogliono raggiungere, attraverso la valorizzazione dei propri punti di forza e quindi la costruzione di un vantaggio competitivo significativo. Segue la fase della declinazione ad hoc dei sub-obiettivi per ciascun collaboratore, che il Manager gli assegna (e non solo allo staff addetto alle vendite). Questa attività richiede la capacità di individuare le potenzialità di ognuno per poter definire il contributo da chiedergli, in maniera efficiente ed efficace garantendo una distribuzione omogenea dei carichi di lavoro. Una corretta definizione delle job (profile e description) di ogni collaboratore supporta il Manager in tale attività, in particolare la job profile fornisce indicazioni circa l'impegno da richiedere per quello che il ruolo prevede; la job description permette di identificare e quantificare il risultato atteso sulla base delle attività assegnate. Gli obiettivi personali devono essere il più possibile espressi in termini misurabili e quantificabili. Un metodo che consente di verificarne l'adeguatezza e la congruenza è il cosiddetto S.M.A.R.T. un acronimo dal significato ben preciso: l'obiettivo deve essere Specifico, Misurabile, articolabile in Azioni, Realistico, definito nel Tempo. Nel prossimo numero approfondiremo questo tema, insieme alla spiegazione delle due ultime fasi del M.B.O.: la definizione dei criteri di incentivazione e lo sviluppo del sistema di valutazione.



Ing. Salvatore Picucci
Pevonia SPA Consulting
salvatore@picucci.it
www.picowellness.it

Nuove strategie senza costi fissi

L'AUTORE



Esperto in Spa Management, Salvatore Picucci è consulente di direzione di alcune prestigiose strutture benessere, fitness e termali. Socio fondatore e amministratore di PI.CO Wellness, dal 1993 ha sviluppato e diretto oltre 100 progetti di ingegneria del benessere.
Dal 2004 è partner operativo dell'ISCG (Interdesign Spa Consulting Group), la prestigiosa società statunitense che supporta le Spa più esclusive del mondo. Nel 2005 ha lanciato il primo master italiano in Luxury Spa Management.

Diventa fan di PI.CO Wellness facebook

salvatore@picucci.it
www.picowellness.it

Il cliente è una risorsa, ma bisogna saper agire senza influire sui costi fissi della struttura

La giusta attenzione che, in un Istituto integrato e in qualsiasi struttura dedicata al benessere, viene data alla conoscenza di quanto incidono esattamente i costi unitari non deve farci dimenticare l'importanza dell'elemento umano.

Questa volta, dunque, ci concentreremo sull'elaborazione di strategie di successo che non influiscano sui costi fissi, parleremo della 'vendita per fidelizzare', il che ci porterà nuovamente a considerare l'importanza dello staff.

UNA LOGICA PREMESSA SUI COSTI

Per ottenere risultati tangibili, uno degli elementi fondamentali è l'analisi dei costi che la struttura sostiene e la loro natura. La gestione efficiente ed efficace di un Istituto integrato richiede che le risorse siano gestite per ottenere il massimo rendimento, ottimizzando non solo il rapporto costi/benefici ma garantendo un corretto equilibrio tra costi fissi e variabili.

Il Beauty Manager deve saper individuare le potenzialità della propria struttura e indirizzare le energie nella direzione che ne assicuri la crescita e lo sviluppo attraverso la massima soddisfazione della clientela.





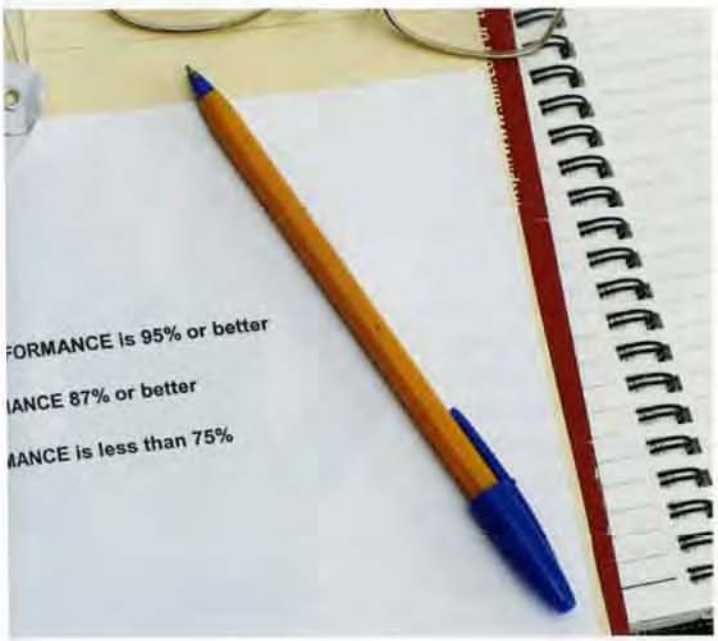
È questa un'attività che richiede capacità strategiche e operative.

Si tratta di definire e realizzare un processo di pianificazione che specifichi gli obiettivi dell'Istituto, in termini di fatturato, di soddisfazione e di fidelizzazione della clientela. Gli obiettivi devono derivare da un'attenta e approfondita analisi del contesto in cui si opera e da una valutazione dettagliata della struttura e delle sue potenzialità. Bisogna disporre di tutte le informazioni necessarie a definire il quadro competitivo considerando gli aspetti strutturali, commerciali, economici e relazionali.

I COSTI INFLUISCONO SULLE STRATEGIE

Un aspetto da non trascurare è, quindi, l'analisi dei costi che il centro estetico integrato sostiene e la natura di tali costi perché ogni *strategia* che il Beauty Manager decide di adottare per dare realizzare gli *obiettivi*, interviene sulla *struttura dei costi* appesantendola se prevede operazioni a forte prevalenza di costi fissi o alleggerendola se si interviene solo su quelli variabili.
Alleggerire la struttura promuovendo strategie che non modificano la struttura dei costi fissi, equivale a offrire all'Istituto un vantaggio competitivo sostanziale rispetto a quei concorrenti che, costretti a confrontarsi con una struttura rigida, non hanno la capacità rispondere con tempestività ed efficacia alle continue trasformazioni che caratterizzano il mercato del benessere e dei servizi alla persona.

Gli obiettivi possono essere sintetizzati, dal punto di vista qualitativo, in due categorie: vendere e fidelizzare. È quindi necessario che il Beauty Manager sia in grado di tradurre questa esigenza in obiettivi e azioni da assegnare ai propri collaboratori.



VENDERE PER FIDELIZZARE

Fidelizzare significa creare una relazione di reciproca soddisfazione tra il cliente e la struttura. Significa quindi che il cliente trova all'interno la soluzione più adeguata alle sue esigenze e ai suoi desideri.

Vendere, invece, è di per sé la condizione di sopravvivenza di ogni struttura commerciale, significa innescare un circolo virtuoso tra le risorse utilizzate e il valore realizzato, in maniera che tale flusso non si interrompa ma, anzi, crei le condizioni per alimentarsi ulteriormente.

È dunque intuitivo che i due aspetti debbano essere legati da una relazione di causa-effetto.

Vendere per fidelizzare vuol dire proporre sempre la giusta soluzione a ogni esigenza che il cliente ci sottopone o ci accenna. È possibile farlo ma è necessario che ogni attività che caratterizza l'Istituto sia individuata e gestita come una tessera di un puzzle, nell'ambito di un disegno strategico. Il Beauty Manager deve saperlo coordinare e gestire, capendo come ogni attività può contribuire al risultato finale e come ogni collaboratore possa dare il proprio contributo alla causa comune.
Non si tratta di recitare una parte, si tratta di acquisire consapevolezza delle proprie capacità e di aumentare la professionalità per accrescere il livello di servizio da fornire al cliente e quindi l'immagine del Centro. È il Beauty Manager che definisce i momenti e le modalità con cui la relazione con il cliente si crea e si consolida, fornendo indicazioni e strumenti operativi che delineano il percorso all'interno del quale si sviluppa tale relazione.
Su come questo sia possibile in concreto ci soffermeremo nel prossimo articolo.





Benessere del piede in Istituto

La salute delle estremità inferiori è un concetto antichissimo che trova la sua massima espressione nelle moderne poltrone per pedicure, perfette per la cliente e per l'operatrice

di **Alessandra Gasparini**

Quello delle poltrone dedicate alla cura e alla bellezza del piede è un business non ancora sfruttato fino in fondo, che può riservare molte positive sorprese per il centro estetico. Non sempre il potenziale di questi strumenti è compreso dal settore e, per questo, le aziende studiano offerte che possano permettere di sviluppare il business del centro partendo da un servizio indispensabile per tutta la clientela. Nell'affrontare il tema, è necessario chiarire che l'attività legata al piede può essere duplice: da un lato il trattamento di pedicure estetica, indicato per migliorare l'aspetto delle estremità inferiori, dall'altro il trattamento podologico più propriamente curativo, applicabile da estetiste esperte e in possesso della necessaria strumentazione. Due facce di una stessa medaglia, due elementi indispensabili del servizio in Istituto. "Per capire il posto che questa prestazione



Foto: BTC

occupa - spiega **Franco Marchetti**, titolare di **BTC** - bisogna considerare quanto è importante e quanto viene richiesto un servizio di podologia in Istituto. Mentre in Francia, Spagna e Germania la percentuale è molto alta, in Italia ci sono ancora margini di espansione, purché le operatrici si impegnino sempre di più ad ampliare la propria preparazione specifica in materia di benessere del piede. Si tratta, infatti, di interventi molto importanti per la salute della persona. La popolazione invecchia gradualmente e si appesantisce, quindi avrà sempre più bisogno di prendersi cura dei propri piedi. Un buon servizio di pedicure è sempre fonte di acquisizione di nuova clientela, che viene così introdotta anche a tutta la gamma di servizi del centro".

Che si parli di trattamenti podologici o di pedicure estetica, la funzione di invito alla prova è estremamente importante per il business dell'Istituto, come sottolinea **Salvatore Picucci**, dirigente operativo in **Lemi Group**, che ha ideato Pedi Spa, poltrona completa per Spa Manicure e Spa Pedicure.

"Questo trattamento è fondamentale per quello che si definisce 'entry point marketing' - afferma -. Se guardiamo all'Italia, scopriamo che solo il 6% degli ospiti di un hotel entra nella Spa della struttura in cui ha scelto di alloggiare. Una buona domanda è come fare ad abbattere questa specie di 'barriera' e far salire al 70% la percentuale. Per tutti i 'non consumatori' la poltrona pedicure di qualità aiuta ad abbinare i consueti trattamenti mani e piedi con 'assaggi' di ulteriori trattamenti (trattamenti quick come quelli di Pevonia nel segmento Spa Manicure&Pedicure e High Performance eyes&lips) per cercare di ampliare il raggio di fruizione dei servizi".

Alessandro Filippini, responsabile del brand per **Ruper**, suggerisce alle estetiste come scegliere la soluzione migliore per le proprie esigenze professionali.

"All'estetista - spiega - consiglio sempre di valutare con attenzione e con l'aiuto di professionisti la fattibilità di soluzioni tecnologiche per il proprio centro, che siano lungimiranti e permettano di svolgere un numero sempre maggiore di servizi all'interno di un'unica cabina. Questa impostazione porta indubbi vantaggi sia all'operatore che alla cliente poiché, oltre al naturale risparmio di tempo, si evitano inutili spostamenti da una cabina all'altra e la perdita di profitto per l'estetista. Per questo, proponiamo Formula Podo, una poltrona pratica ed ergonomica, pensata per pedicure, manicure e trattamenti viso".

DETTAGLI DA NON TRASCURARE

Perché il livello del servizio offerto sia proporzionato alla promessa, le poltrone devono possedere requisiti irrinunciabili, di comfort, sicurezza, igiene.

"Le poltrone pedicure sono passate da semplice elemento funzionale a complemento di arredo del centro benessere e a fondamento di un nuovo modo di concepire i servizi e i trattamenti di bellezza da parte del cliente, che oggi non cerca servizi di base ma prestazione high-performance - spiega Picucci -. Di conseguenza, sono diventate indispensabili caratteristiche alle quali non si sarebbe dato peso anche solo dieci anni fa. La poltrona pedicure, oggi, deve consentire un'accessibilità estrema al cliente. L'altezza minima raggiungibile si è notevolmente ridotta e tutto il sistema deve essere facilmente regolabile. Questo è un vantaggio per



Foto: Lemi Group



Foto: Runar

il cliente ma anche per l'operatore. La possibilità di mantenere una postura corretta in ore e ore di lavoro, infatti, giova alle estetiste influendo positivamente sulla loro salute e sulla qualità del risultato della loro azione". Accessibilità e igiene sono gli elementi chiave per BTC, specializzata in apparecchi e accessori medicali e attiva anche nel settore estetico. "La nostra offerta punta su condizioni irrinunciabili come la qualità dei materiali, i gambali sdoppiati, il movimento di alzata con una escursione ampia e il movimento di basculamento per portare più su i piedi senza alzare troppo la cliente - fa sapere Marchetti -. La nostra poltrona Kompass, ha tutti questi requisiti ed è pensata per mettere al primo posto ergonomia e igiene".

UNA CRESCITA CHE CONTINUA

Per capire bene come si è evoluto il mercato delle poltrone dedicate alla cura del piede è utile tracciare un quadro d'insieme che parte da lontano. "Si è passati da lettini fisioterapici o da visita a poltrone con sollevamento tramite pompe idrauliche - specifica il titolare di BTC -, poi, a metà degli anni '80, diverse aziende specializzate nella fabbricazione di poltrone dentali hanno adattato all'uso podologico le loro poltrone con discreti risultati. Oggi si tende a sdoganare l'immagine della poltrona da podologia da quella di un dentista per portarla verso forme più razionali e igienicamente meglio gestibili".

Il centro estetico beneficia di questo sviluppo e apre le porte alle poltrone per pedicure che, tuttavia, non sempre hanno un ruolo ben definito all'interno della struttura. "Le poltrone si sono evolute moltissimo nel tempo - puntualizza Filippini - ma ritengo si debba prevedere un'ulteriore evoluzione in questo specifico settore del mercato. Oggi, in molti casi, è ancora comune ritenere la poltrona per pedicure un accessorio non sempre indispensabile per l'Istituto. Si tratta di un errore, poiché è decisamente sconsigliabile che l'operatrice svolga tutta una serie di operazioni servendosi di un lettino non idoneo al trattamento. Oltre che scarsamente professionale è anche scomodo e non garantisce un risultato all'altezza delle aspettative. È per questo che, in futuro, la poltrona per pedicure sarà sempre più integrata con altri trattamenti, per sposarsi nel miglior modo possibile all'ambiente del centro e raddoppiare la sua utilità sia a livello pratico che di business".





Sul fronte della pedicure estetica da centro benessere, le poltrone stanno trovando un'importante collocazione, che le vede parte fondamentale di un percorso completo di benessere, una pluralità di trattamenti che guardano con occhio attento al business. Salvatore Picucci entra nel dettaglio e spiega che le evoluzioni di cui oggi possiamo godere sono il frutto delle molteplici esigenze pratiche dei podologi, applicate successivamente all'estetica.

"Ne è un esempio - conferma - l'escursione delle poltrone fino a 30 centimetri e la possibilità data all'operatore di lavorare a stretto contatto con i piedi e le mani, d'inserirsi in tutta comodità anche di schiena, se questo serve per agire meglio sull'arto. Il futuro è tracciato: non si potrà mai più comprare una poltrona pedicure e pensare di non avere a monte un progetto strategico di benessere nel quale collocarla. Lo strumento, di per sé, farà la fortuna del centro in modo direttamente proporzionale alle sue capacità di essere completo e di abbattere la barriera dei 'non consumatori', per attrarre clientela grazie a servizi accattivanti di durata relativamente breve e ampliare la gamma della propria offerta".

Per aiutare l'estetista a dare il giusto peso al ruolo della poltrona per pedicure nell'economia del centro, anche il potenziamento delle capacità manageriali è importante. Pevonia Academy, scuola di formazione del Gruppo Lemi, è impegnata in questo senso e fornisce, alle estetiste che scelgono poltrone per pedicure del marchio, una formazione tecnica sullo strumento e sui prodotti che aiutano a massimizzarne il risultato. Il Gruppo, inoltre, attraverso la consulting PI.CO Wellness, permette a tutte le operatrici di conoscere i principi fondamentali di marketing senza i quali nessun gestore di un centro benessere può sviluppare realmente il proprio business.



ASSOLUTA NOVITÁ MONDIALE !!!

CERCASI AGENT
Tel. 0523 7689

CALLUS PEEL™

da oggi per rimuovere la Callosità non servono più nè pediluvio nè lame!







Acquista il KIT di VALUTAZIONE
e prova il metodo CALLUSPEEL
nel tuo Istituto.
www.calluspeel.it

in sol
15
minut

stributore: Dermass Gestioni S.n.c. via Curiel 23/B 29010 S.Nicolò a Trebbia (PC) tel. 0523 76