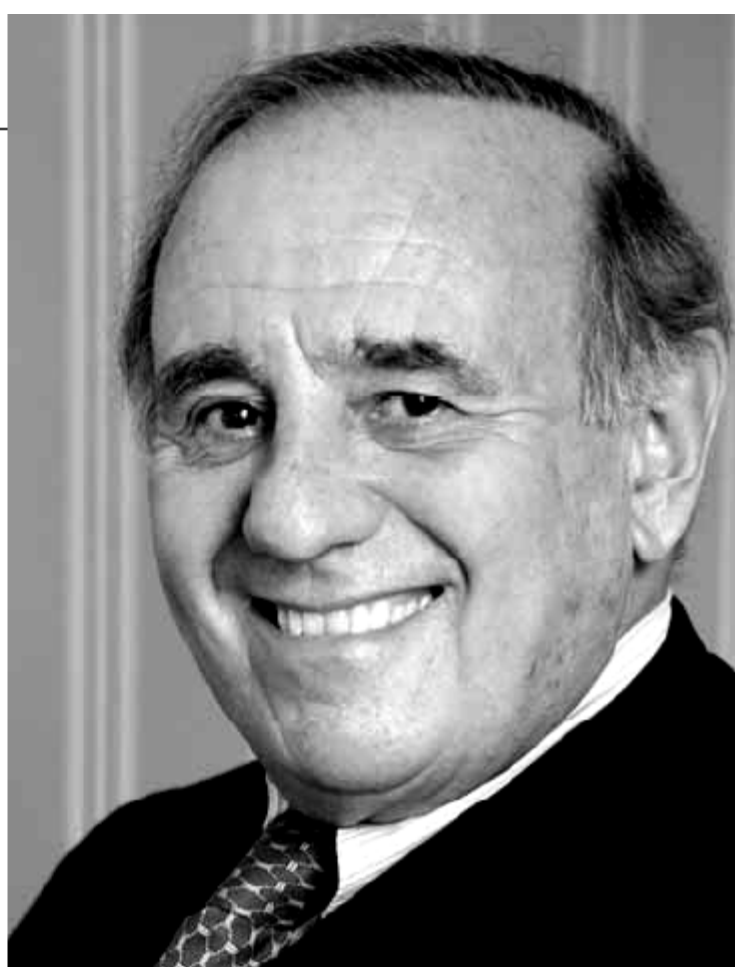


RAOUL SUDRE EST UN EXPERT, MAIS AUSSI UN OPÉRATIONNEL QUI SUPERVISE LE DÉVELOPPEMENT DE SPAS ET GÈRE ÉGALEMENT DES ENTITÉS AUX CARAÏBES ET EN ASIE, À PARTIR DE LA FLORIDE OÙ IL VIT. L'AVIS D'UN VISIONNAIRE SUR L'ÉVOLUTION DES SPAS À TRAVERS LE MONDE ET LES CONCEPTS DE DEMAIN.

PROPOS RECUEILLIS PAR SABINE CHABERT



RAOUL SUDRE, président d'Aspen Spa Management Corp.

## L'essentiel : penser « out of the box »

**B**ronzé et souriant, cet homme passe la moitié de son temps dans les avions, et l'autre dans des spas à travers le monde. Diplômé en Business & Hotel Administration de l'université de Cornell (État de New York), où il a enseigné de 1961 à 1976, c'est là qu'il découvre le monde du spa, invité par un investisseur à réfléchir sur un resort en Floride, avec hôtel de charme... et spa. « Les spas n'existent pas à l'époque aux États-Unis, je m'étais inspiré d'un spa européen pour imaginer ce projet ». Ce sportif de haut niveau se passionne alors pour ces concepts de détente et de bien-être et entame une carrière de consultant, tour à tour auprès des ministères du Tourisme en France, Maroc, Tunisie, Grèce, Mexique ou Canada, et des plus grandes chaînes hôtelières mondiales.

**BBMag** : Que vous demandaient vos clients hier ? Et aujourd'hui ?

**Raoul Sudre** : Hier, des concepts très simples, plus liés aux activités physiques qu'à la beauté, pour des raisons de positionnement marketing. D'autant que la dimension aquatique des spas n'intéressait pas les Américains, hormis ceux qui connaissaient les sources thermales. Il fallait créer une ambiance, avec de la détente et du bien-être, un bon service et peu de soins. L'esprit était très sportif avec beaucoup d'activités d'extérieur. Petit à petit, j'ai insufflé des idées pour occuper les clients, avec notamment des soins visages, des massages du dos (« rub down »), la présence d'un sauna et d'un hammam, de bains froids, de douches. Le concept du spa

a évolué, en fonction des besoins du marché. C'est le client qui donne des orientations de changement, il faut savoir l'écouter, poser les questions et ensuite décrypter.

Les concepts ont évolué, mais les mentalités également...

Quand le premier spa sur lequel j'ai travaillé a ouvert en 1961 en Floride, il y avait un programme pour les clients, avec aquagym de 9h à 10h, puis volley à de 10h à 11h, et massage... Ils arrivaient au massage en survêtement, et le consacraient pour le soin... Il a fallu leur inculquer les usages du spa et notamment de la nudité lors des soins ! Puis à la fin des années 80, sont apparus les spas spécialisés : médicaux, esthétiques, fitness. Une tendance lourde, à ce point qu'aujourd'hui tous les spas ont une caractéristique. Récemment aux États-Unis sont nés des complexes résidentiels pour les quinquas et plus, avec des seniors spas ou anti-aging spas.

Comment décoder les besoins des clients ? Dans tout spa digne de ce nom, le client qui arrive doit consacrer cinq minutes à remplir un questionnaire sur ses envies et ses souhaits. J'ai mis quarante ans à rédiger ce questionnaire ! Il doit tout y trouver, en termes de caractéristiques de santé et de peau (allergies...) jusqu'aux questions qui vont permettre de savoir de quelle façon il souhaite recevoir un soin, dans quelle tenue, les zones du corps à éviter, si le soin doit être doux, plus appuyé, rapide ou non, etc. Tout doit y figurer pour le bien-être absolu du client.

Enfin, quelle est la vraie révolution dans cette industrie ?

Ce qui compte aujourd'hui, ce n'est pas le soin, mais l'expérience du soin. Les professionnels imposent ce qu'ils pensent être bien et sont persuadés que ce sont les techniques de soin que recherchent les clients. En fait, ce qui fera revenir un client, ce ne sera pas le soin, sauf cas exceptionnel. Mais plutôt la façon dont il est fait, l'atmosphère, le décor, le contact avec le client.

Le problème numéro un en Occident, c'est le service. Pourquoi ?

De façon générale, il y a un problème de mentalité vis-à-vis du service, partout dans le monde. C'est une vraie préoccupation et lorsque je fais un projet clés en main, je dois « réapprendre » différemment à des gens diplômés comment ils doivent faire leur métier, de l'accueil au management. Dans le Mobil Guide, qui recense et évalue chaque année tous les spas américains, trois seulement se sont vus décerner cinq étoiles. Pourquoi si peu ? Pour cette même raison, un service déficient.

Alors, un spa bien conçu, c'est quoi ? C'est d'abord un spa créé autour d'un concept et pas l'inverse, comme c'est le cas pour 90 % des projets. Rares sont les architectes qui connaissent le réel fonctionnement des spas. Au départ, c'est l'idée d'un investisseur, souvent un rêve, que l'on doit évaluer, et travailler pour en valider la faisabilité. Ensuite, il faut préparer la réalisation du projet. Et articuler ce concept sur une surface, en évaluer la cir-

culatation optimale pour un maximum de bien-être du client.

Quelles qualités possède un spa bien géré ?

Il est en mesure de fournir ce qui est proposé sur le menu d'origine. Par exemple, une dizaine de massages différents, à condition qu'ils soient vraiment différents et que le protocole du soin balinaise ne soit pas la copie du suédois... C'est souvent le même soin effectué, sous des dénominations aux antipodes.

Terminons par un spa rentable ?

Il est bien conçu, donc économique sur toute la ligne, du linge à l'entretien. Les revenus les plus rémunérateurs proviennent de la vente de produits de soins et de dérivés. Un spa qui marche bien répartit son chiffre entre les soins (65 à 70 %) et le reste en vente de produits. Sachant que les bénéfices bruts des soins vont de 25 à 30 % et les bénéfices bruts des produits de 100 à 300 %.

Quel est le rôle du spa pour combattre « les fléaux modernes » ?

La société ne considère pas le tabac, l'obésité et la panne de désir sexuel comme des problèmes de santé. Et sauf cas graves, aller voir un médecin pour cela n'est pas un réflexe. Comment régler ces problèmes ? En allant faire des soins dans un spa, un lieu faiblement médicalisé et très « pleasure oriented » : c'est plus facile et moins anxiogène de faire « une cure » dans ce contexte-là. Il est prouvé que les méthodes douces fonctionnent sur le long terme, sans rechute. Idem pour le tabac. Et pour la panne de désir, outre le sexologue, il y a aussi le spa. C'est un peu nouveau, mais cela va se

RAOUL SUDRE, president of Aspen Spa Management Corp.

## The essential: thinking "out of the box"

RAOUL SUDRE IS AN EXPERT, BUT ALSO AN OPERATOR WHO SUPERVISES THE DEVELOPMENT OF SPAS AND MANAGES ENTITIES IN THE CARIBBEAN AND ASIA FROM FLORIDA WHERE HE LIVES. A VISIONARY'S OPINION ON THE EVOLUTION OF SPAS THROUGHOUT THE WORLD AND ON THE SPA CONCEPTS OF THE FUTURE..

By SABINE CHABERT

Tanned and smiling, Raoul Sudre spends half his time in airplanes and the other half in spas throughout the world. With a degree in business and hotel administration from Cornell University in New York, where he taught from 1961 to 1976, he discovered the world of spas back then, when he was invited by an investor to think about a resort in Florida that would include a charming hotel and a spa. "Since spas didn't exist at the time in the United States, I took inspiration from a European spa to conceive this project." This high-level athlete became fascinated by the concepts of relaxation and well-being and began a career as a consultant, taking turns visiting the ministries of tourism in France, Morocco, Tunisia, Greece, Mexico and Canada, and the world's largest hotel chains.

développer, avec un service sexologie et des soins adaptés à la relaxation et au rééquilibrage des énergies sexuelles. C'est certes réservé à une clientèle privilégiée, pour des raisons de coûts. Ces services existent déjà en Asie, mais dans un esprit de prévention et non de thérapie curative.

Quel est le produit cosmétique qui va bien se vendre dans un spa ?  
Le produit qu'on découvre sur place, qu'on adore et qu'on ne trouvera que là. Si on le trouve partout, ce sera bon pour la marque, mais moins bon pour le spa. On peut imaginer des produits à façon, avec un packaging spécifique au spa, mais il faut être crédible et légitime. Parfois, certaines marques sont crédibles car investies dans les métiers du luxe et du service. Le produit vendu dans un spa doit être cohérent avec le concept et en harmonie avec le lieu.

Quel message délivrerez-vous lors du Premier European Spa Summit, qui aura lieu lors du salon Beyond Beauty Paris ?  
Il y en a beaucoup... Mais l'essentiel est de penser « out of the box ». Pour le moment, tout le monde se copie, jusqu'aux erreurs. Certes, il existe quelques heureuses initiatives, comme le Spa des Cinq Mondes. L'hôtelier qui prévoit une thalasso dans son hôtel devrait réfléchir à d'autres concepts, plus intéressants financièrement et sur le plan opérationnel. Mais surtout, cela correspond à la vraie demande de la clientèle du XXI<sup>ème</sup> siècle. Ma connaissance de cette industrie est globale et internationale, ce qui me permet et m'autorise à être un peu visionnaire sur les concepts de demain. Qui plus est, mon expérience de l'industrie hôtelière (*ndir* : parents hôteliers et études sur le management hôtelier à Cornell) m'a donné une sensibilité et une perception utiles à ce métier, et aux chaînes hôtelières que je conseille. Nous parlons le même langage.

**BBMag:** What did your clients demand in the past? What do they demand today?  
**Raoul Sudre:** In the past, very simple concepts, linked more with physical activities than with beauty, for marketing reasons. Especially as the aquatic aspect of spas didn't interest Americans, except for people familiar with thermal springs. You had to create an atmosphere of relaxation and well-being, with good service and few treatments. The spirit was very athletic, with lots of outdoor activities. Little by little, I brought in some ideas to keep the customers busy, notably with facials, rub downs, a sauna and a steam room, cold baths, showers. The concept of spas has changed according to market needs. It's the customer who indicates the direction of the changes. You have to know how to listen to them, ask questions and then decipher the answers.

The concepts have changed, but so have attitudes...  
When the first spa I worked on opened in 1961 in Florida, there was a program for customers – with aqua gym from 9AM to 10AM, volleyball from 10AM to 11AM, and then a massage. They came to the massage in their warm-ups and kept it on for the treatment. Spa practices had to be instilled in them, notably nudity during treatments! Then in the late '80s came specialized spas – medical, beauty, fitness spas. It was a huge trend, to the point that today all spas have a special characteristic. Recently in the United States residential complexes have sprung up for people over 50, with senior spas and anti-aging spas.

How do you detect customers' needs?  
In all spas worthy of the name, the customer who comes in has to spend five minutes filling out a form about his desires and wishes. I spent 40 years writing up this questionnaire. It has to include everything,



from health and skin characteristics (allergies, etc) to questions that make it possible to know how the customer hopes to receive a treatment, which clothes he wishes to wear, which areas of the body to avoid, whether the treatment should be gentle or more sustained, fast or not, etc. Everything has to be included on it for the sake of the customer's absolute well-being.

Finally, what is the real revolution in this industry?  
What counts today is not the treatment, but the experience of the treatment. The professionals impose what they think is good and are persuaded that these are the treatment techniques their customers are seeking. In fact, what makes a customer come back is not the treatment. Unless it's exceptional. But it's mainly how it's done, the atmosphere, the decor, the contact with the customer.

“What counts is not the treatment, but the experience of the treatment.”

The number one problem in the West is service. Why?  
Generally, there's a problem of attitude in terms of service, everywhere in the world. It is a true concern, and when I do a turnkey project, I have to "re-teach" people with degrees a different way to do their job, from reception to management. In the Mobil Guide, which makes a list of every American spa every year and which evaluates them, only three were given five stars. Why so few? For this same reason – faulty service.

So what is a spa that is well thought out?  
It's first of all a spa created based on a concept and not the opposite, which is the case for 90% of projects. Rare are the architects who know how spas really function. In the beginning, it's an investor's idea, often a dream, that we have to study and work with to validate the feasibility of. Then we have to prepare to achieve the project. And tie the concept to a surface, and evaluate the optimal traffic it should have for the maximum well-being of the customer.

What are the characteristics of a well managed spa?  
It is able to supply what is suggested on the original menu. For example, a dozen different massages. Provided they are really different and that the Balinese treatment protocols are not copies of the Swedish. Often, it's the same treatment being given, but under a totally different name.

Let's conclude with a profitable spa.  
It is well planned, cost-effective all down the line, from the linens to the maintenance.

The most profitable revenues come from the sale of skincare products and derivatives. A spa that works well divides its turnover between treatments (65 to 70%) and product sales. Knowing that gross profits from treatments range from 25 to 30% and gross profits from products from 100 to 300%.

What role do spas play in fighting "the modern plagues"?  
Society doesn't consider smoking, obesity and lack of sexual desire as health problems. And except in serious cases, going to see a doctor for this is not a reflex. How do you fix these problems? By going to have treatments in a spa, a place that has little medical care and is very pleasure oriented: it's easier and less anxiety causing to do an intensive treatment in this context. It is proven that gentle methods work over the long term, without relapses. The same is true for smoking. And for lack of desire, aside from sexologists, there are also spas. This is rather new, but it is going to develop, with a sexology service and treatments adapted to relaxation and to the rebalancing of sexual energies. This is of course only for a privileged clientele for cost reasons. These services already exist in Asia, but in a spirit of prevention and not of curative therapy.

What cosmetic product sells well in a spa?  
The product that you discover on site, that you adore and that you only find there. If you find it everywhere, that's good for the brand, but not as good for the spa. You can imagine private label products with packaging that is specific to the spa, but it has to be credible and legitimate. Sometimes, some brands are credible because they are invested in the luxury and service professions. The product sold in a spa has to be consistent with the concept and in harmony with the place.

What message will you deliver during the first European Spa Summit, which will be held at Beyond Beauty Paris?  
There are many. But what is essential is to think "out of the box." For the moment, everybody is copying one another, even down to the mistakes. Of course, there are some fortunate initiatives, like the Spa des Cinq Mondes. The hotel operator who plans on thalassotherapy in his hotel should think about other concepts that are more interesting financially and operationally. But above all, this corresponds to a real demand from a 21st century clientele. My knowledge of this industry is global and international, which allows me, authorizes me, to be a bit visionary about the concepts of the future. What's more, my experience of the hotel industry (editor's note: his parents were hotel owners) has given me a sensitivity and perception that is useful to this profession and to the hotel chains that I advise. We speak the same language.