

LÁSERUM: NACER PENSANDO EN CRECER¹

A finales de 2021, Láserum se había convertido en la empresa líder en el sector de la depilación láser, con 145 centros, y continuaba su expansión.

Como repetía José² Guisado, uno de los fundadores, *"en Láserum, un mes es un año"*. Se estaba cumpliendo con lo previsto en el plan estratégico y todo indicaba que cerrarían el ejercicio de 2022 con 200 centros. Pero por su naturaleza reflexiva, no dejaba de darle vueltas a la cabeza. Habían vivido muchas cosas en muy poco tiempo, pero intuía que aún quedaba mucho más por llegar.

Merche, la mujer de Jose, su compañera de vida, aventuras y socia asomó por la puerta: *"¿Nos vamos a casa?"*. Jose le sonrió, apagó las luces y salieron de la oficina. *"Cuánto tenemos por hacer, Merche. ¿Pensaste en lo que te comenté de la expansión en Portugal?"*.

JOSE GUISADO Y EL MUNDO DE LA DEPILACIÓN LÁSER

Jose Guisado nacía a principios de los 80 en el seno de una familia empresaria. Su padre, persona hecha a sí misma, inteligente y de carácter fuerte, había sido el dueño de una de las mayores distribuidoras de Extremadura. Sin embargo, con el paso de los años, la empresa atravesó momentos difíciles y acabó cerrando. Este hecho impactó fuertemente en Jose, de carácter extrovertido, pero al mismo tiempo muy reflexivo.

A la vez que Jose comenzaba sus estudios de psicología en la Universidad de Comillas, se iniciaba la comercialización del láser para la depilación en España. La primera clínica de depilación láser del mundo se había inaugurado en California en 1996, revolucionando el modo de satisfacer una necesidad siempre presente, la depilación, hasta entonces resuelta mediante la cuchilla o la cera. Ninguno de esos métodos aportaba una solución definitiva al crecimiento continuo del vello corporal.

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparada por los profesores Bartolomé Alarcón Cuenca y Rocío Reina Paniagua, con la colaboración de la asistente Pilar Escacena. Copyright © agosto 2024. Fundación San Telmo, España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de Fundación San Telmo. Para solicitar copias o permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos en el +34 954 975 004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org.

² A José todo el mundo le llamaba Jose y en el texto aparecerá así en adelante.

Evolución de la depilación láser

El láser empezó a comercializarse a finales de los 90 bajo una modalidad de gestión conocida como “explotación compartida”. Por un lado, estaba el propietario de la máquina, y por otro, las peluquerías ya en funcionamiento (denominados centros asociados). Se trataba de llegar a acuerdos y establecer rutas trasladando la máquina por los establecimientos adheridos al sistema, cuyas encargadas eran las responsables de gestionar la agenda y dar cita a los clientes. Con ese sistema, la empresa de maquinaria láser completaba los servicios ofrecidos por los centros sin necesidad de inversiones ni equipos ni personal, eliminando riesgos económicos.

De media, una empresa que usaba este tipo de explotación compartida en 2008 conseguía aproximadamente 800.000 euros de facturación y 200.000 euros de beneficios explotando cuatro equipos de depilación láser por toda Andalucía y Extremadura y dando servicio a 96 centros asociados.

Las sesiones eran dolorosas, costosas y prolongadas. Depilar, por ejemplo, las piernas completas costaban alrededor de 80 euros por sesión, la cual duraba más de una hora. En 2021, en Láserum tardaban una hora en depilar el cuerpo completo. El coste de esa depilación integral (incluyendo axilas, inglés, pubis y pies) era de 55 euros.

En 2007 ya existían varias franquicias, como GrupoStop o NomásVello, con un modelo diferente. El cliente era atendido en un local especializado en depilación, usando tecnologías mejoradas. Estas enseñanzas ofrecían bonos con varias sesiones para completar un tratamiento de eliminación total del vello de una zona concreta del cuerpo. Los avances en la tecnología utilizada permitían que las sesiones fueran menos dolorosas, se emplease menos tiempo y fuesen más asequibles. Por ejemplo, un bono de 5 sesiones para axilas costaba 99 euros. Poco a poco la explotación compartida fue decreciendo hasta que en 2010 ya había desaparecido.

Este nuevo modelo siguió evolucionando con la aparición de nuevas enseñanzas. A finales de 2020 había identificadas en España más de 100 franquicias, que sumaban más de 1.000 centros. Existían además otros 2.000 centros independientes o clínicas particulares. Entre los competidores directos de Láserum estaban: Centros Único, Nomásvello, Pelostop, Hedonai... España era pionera en ese sector a nivel mundial y por ello se había conseguido una importante expansión internacional: un 15% de las enseñanzas españolas eran titulares de un total de 1.100 franquicias o centros propios abiertos en el extranjero. Más información al detalle del sector de la depilación láser se puede consultar en el Apéndice I.

Vidapiel: el éxito de los primeros centros

Jose era una persona inquieta desde niño: organizaba las fiestas de la universidad y pronto empezó a emprender negocios. Tanto le atraía el emprendimiento que *“siguiendo la estela de los grandes emprendedores, no acabó la carrera”*. Por entonces conoció a Merche, compañera de vida, aventuras y proyectos y decidieron emprender juntos.

Fundaron una pequeña promotora que en 2006 fue arrastrada por la gran crisis inmobiliaria. Después dieron el salto al asesoramiento de empresas de ventas inmobiliarias. Jose conocía muy bien el mundo de la franquicia. Había sido franquiciado, master franquicia regional y master franquicia nacional de una empresa de publicidad que luego desapareció. Luego había creado otros modelos de negocio que a su vez franquició, evolucionando hasta constituir una consultora de franquicias, con la que iniciaron alrededor de 50 modelos de negocio distintos. Su trabajo consistía en detectar un modelo exitoso y prepararlo para ser franquiciado. Fueron años difíciles, en palabras de Jose:

“Acabamos muy cansados del sector de la franquicia porque había mucho humo. Cualquiera cosa era una franquicia. Así que yo me prometí que nunca más iba a trabajar la franquicia”.

Fue en estas circunstancias, en 2014, diez años después de haber empezado a emprender, cuando entraron en contacto con el sector de la estética, en concreto con la depilación láser. Merche empezó a formarse, desde el nivel básico, como técnico láser, y en septiembre de ese año traspasaron la consultora a un amigo a coste cero, para dedicarse *“en cuerpo y alma”* a su nuevo proyecto: Vidapiel.

Querían abrir un centro en Madrid, pero no tenían claro dónde, ni cómo darse a conocer. Decidieron trabajar con la agencia de publicidad de Alberto, que era uno de los asociados con más centros abiertos, con quien Jose ya venía trabajando. Solicitaron su ayuda para abrir centros de depilación láser con la ayuda del *marketing* digital. Su tarea consistió en buscar una ubicación interesante en Madrid, es decir, un local comercial donde la apertura ya contase con clientes previos contactados digitalmente. Detectaron una población muy interesante a las afueras, en el sur de Madrid: Valdemoro. Ahí nació el primer centro Vidapiel en el mes de junio de 2015. Como apuntaba Merche:

“En uno de los peores meses para el negocio, justo cuando empieza la temporada de playa y ya no puedes someterte a estos tratamientos”.

En Vidapiel vendían bonos que no caducaban y podían compartirse, algo que ya entonces los diferenciaba del resto de marcas: además, su política de precios era muy transparentes. Contra todo pronóstico, el volumen de servicios prestados fue creciendo rápidamente y en agosto ya tuvieron que hacerse con una segunda máquina porque la primera estaba ocupada al 100%. De hecho, hubo un momento en el que Jose no tuvo claro siquiera si se podría continuar prestando el servicio, por lo que incluso ralentizó un poco el ritmo de la campaña digital. Alberto decía: *“Era una señal de lo fuerte que entrábamos en el negocio y de lo bien que funcionó el marketing digital en ese momento”.*

A los pocos meses, abrieron un nuevo centro en Cádiz. Ya el primer día se formaron grandes colas. La rentabilidad se palpaba desde el minuto inicial y quedó confirmada al cerrar el mes. Al poco tiempo, inauguraron en Badajoz, y desde ese momento no pararon de abrir centros propios Vidapiel. Jose y Merche iban mudándose a cada ciudad en la que abrían un nuevo centro durante una temporada. A finales de 2016 ya tenían más de diez centros abiertos y aquello se convirtió en un negocio rentable.