

如何开一家 赚钱的美容院

开一家，火一家，赚一家。
美业开店，赚钱才是正经事！



模式

管理

销售

营销

品项

连锁

六大要点问题逐一解决

以问题分析为核心

以实战技巧为原则

以图片案例为辅助

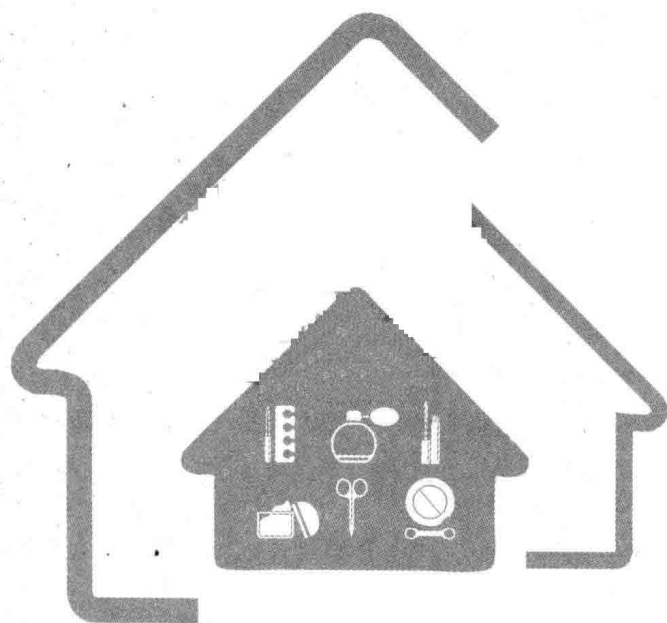


杨廷文 王 炜 王美燕 著

手把手教你解决开店难题，
短时间内复制连锁美业店，做成功美业品牌。

如何开一家 赚钱的美容院

杨廷文 王 炜 王美燕 著



图书在版编目 (CIP) 数据

如何开一家赚钱的美容院 / 杨廷文, 王炜, 王美燕著.

— 北京: 中华工商联合出版社, 2018.6

ISBN 978-7-5158-2282-2

I. ①如… II. ①杨… ②王… ③王… III. ①美容院
— 经营管理 IV. ① F719.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 086252 号

如何开一家赚钱的美容院

作 者: 杨廷文 王 炜 王美燕

责任编辑: 李 瑛 袁一鸣

责任审读: 魏鸿鸣

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 玉田县昊达印刷有限公司

版 次: 2018 年 6 月第 1 版

印 次: 2018 年 6 月第 1 次印刷

开 本: 710mm × 1020mm 1/16

字 数: 170 千字

印 张: 16

书 号: ISBN 978-7-5158-2282-2

定 价: 58.00 元

服务热线: 010-58301130

销售热线: 010-58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座

19-20 层, 100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915

推荐序

我是陈紫姗，朋友与学员们都称我“亚洲超级励志演说家”，这是他们的美誉。受好兄弟杨廷文老师的邀请，为他和王总的新书《如何开一家赚钱的美容院》作序。

当我拿到本书的书稿，我几乎是通宵未眠，把这本书通读了一遍。读完之后，我的第一个想法是：这本书真是迄今为止我读过的实战性最强、落地最好的指导开店的行动步骤，简直是拿回去就直接能开店了！这本书里涉及了太多开店的精髓和秘密，书中道出了三年开 100 家连锁店的 6 大秘籍！如果你悟到了，下一个三年 100 家连锁大王就是你！

关于书中的观点，书中的原创理论方法，如果你是零售门店尤其是美容院的院长，我建议你至少通读三遍以上，三遍方得其精髓；如果你是厂商老总，你更需要读三遍以上，方彻底了解店务秘籍；如果你是一个创业者想要通过自己的双手打拼一个全新的未来，你至少应该通读 10 遍，把书中的每一个观点背下来！

因为这不是一本简单的书，这是一本美容院开店的圣经。厂家的货源要卖给零售美容院，只有对美容院充分了解才能更好的生产出符合美容院及终端顾客需求的产品；创业者创业成功最快的途径就是复制成功者的策略和行动步骤！

杨廷文老师是紫姗国际教育集团的策略长，是我人生中不可或缺的五分之一。我们联合创办紫姗国际教育集团六年来，一起研发了上百个轰动美业营销模式及系统！他思维敏捷，逻辑思考能力，营销系统思考能力，是我见过美

业“干货”最多、落地最好、知识体系最成系统的人。

古语有言：听君一席话，胜读十年书！无疑，每次跟好朋友好兄弟廷文老师交流，总是会忘记时间的流逝，我们一起在智慧的海洋里谈天说地，畅想未来！

在这里非常感谢喜丽佳人王美燕董事长对紫姗国际的信任，四年前喜丽佳人王董事长当初只有两家美容院，一个偶然的机会相遇紫姗国际——在这里还需要感谢北京京喜好香的引荐——紫姗国际四年前决定接手喜丽佳人全案策划，就这样喜丽佳人携手紫姗国际用了三年半时间，在紫姗国际的策划下复制出 100 家产后恢复连锁门店，成为中国产后修复行业一朵璀璨的明星！在这里真心为喜丽佳人点赞的同时也甚感欣慰，喜丽佳人的王美燕董事长是我见过在开连锁店领域里最实战的董事长，她是一个实干家，她八年如一日对开店的坚守，对梦想的执著，成就了今日产后修复产业现象！！

在这里真心为王董事长点赞！未来紫姗国际将会为喜丽佳人继续保驾护航，一起迎接更加绚丽的未来！

好了，就说这么多！亲爱的朋友们，赶快翻开本书一起进入创业的海洋吧！

紫姗国际教育集团董事长：陈紫姗

自序

世间万事万物皆有其运作规律，八大行星围绕太阳运转，这是自古不变的规律；天分为白天和黑夜，这是大自然规律；春生夏长秋收冬藏，这是四季规律；人分为男人和女人，老人和小孩，这是人间规律。世间万物皆有其规律，掌握了规律就掌握了事情的本身。那么，规律的背后是什么呢？

两个字——程序！

什么叫程序？

程序就是事情的内在运作，程序就是事情的本身方法，程序就是事情的内在结构，程序就是事情的运行方式，程序就是事情的组成部分。掌握任何一件事情的关键就在于你是否掌握事情的内在程序。国家管理有国家的管理程序，学校有学校教学生的教学程序，寺庙有寺庙的修程序，做生意有做生意的商业程序，世间万物皆有其内在程序。

世间程序由三部分构成：硬件，软件，要件！

硬件决定事情的完整性，软件决定事情的操作性，要件决定事情的可控性。天地之间，宇宙为大；国家之间，主权为先；人人之间，尊严无价。这些程序，每个人必须遵守。

因为，每一个事物与事物之间皆有其内在运转程序，每一个人都不能颠覆其内在运转程序。面对程序，每一个人唯有遵守其内在运作程序。

敬天畏人。敬天，就是对自然的尊敬；心存敬畏，人方可立于天地间——对天地敬畏，对国家敬畏，对行业敬畏，对公司敬畏，对梦想敬畏，对人敬畏，对事敬畏……一切有为法，如梦幻泡影，如露亦如幻！

妙不可言，一切尽在不言中。道本无话可说，一切皆当全力以赴！

以上这篇《程序》一文写于 2017 年，我一直反复修改。一年时间过去了，觉得可以用于公开了，恰巧新书《如何开一家赚钱的美容院》出版，就把这篇《程序》用于新书序言，以此来为新书做出版，作为纪念！

我从事营销策划 12 年，作为一个从事营销策划 12 年的行业资深人员，12 年策划过 139 家企业的“全案策划”，策划了这 139 家企业的企业文化规划、营销系统规划、产品系统规划、培训规划、年度运营规划。

我一直在思考一个问题：营销的规律是什么？世间万事万物背后一定有规律。一个人如果要想成为高手，就一定要去寻找这背后的规律。规律的背后，一定有一套程序的存在，找到规律然后变成程序，就形成了行业的顶尖秘籍。这么多年我养成了一个习惯：凡事极致思考！我养成了三大思维：聚焦思维！极致思维！结果思维！只要一天没有把这个问题想明白，我就一天不会放弃思考，直到找到这背后的规律为止，然后变成自己的思维程序！

回首 12 年的风风雨雨，一路走来人生经历无数坎坷，虽然历经无数坎坷，但心中依然对梦想坚持，初心从未改变，人生就是聚焦的结果，把时间用在哪，结果就会在哪里显现。《如何开一家赚钱的美容院》从一个想法到策划完成前后用了三年半时间。看起来是三年半，实则是对 12 年做营销经历的总结，这不单是一本书更是一本对这 12 年营销经验的总结，希望能帮到心中有远大梦想的一些思维指导，让创业路上的你少走弯路！

最后，感谢在杨廷文人生道路上一直以来支持我梦想路上的每一个人。愿我生命中认识的每一个人都能：活出让自己都羡慕自己的人生！

亚洲营销大师：杨廷文

2018 年 5 月 5 日

目录

CONTENTS

第一章

模式：最好与最坏之间就差一个词——“盈利”



第一节 定位：找到自身独特的价值主张.....	2
问题一：美容院在市场中没有竞争优势？.....	2
问题二：为什么我的顾客黏性不高？.....	3
问题三：为何我的产品开发和营销计划得不到反响？.....	3
1.根据德鲁克经典问题为美容院做定位.....	4
2.掌握定位的具体方法.....	8
第二节 聚焦：找到能创造价值的目标顾客.....	10
问题一：不懂目标顾客群在哪里。.....	10
问题二：知道要聚焦目标顾客群，但是怎么聚焦呢？.....	11
问题三：掌握了方法，顾客有了，但还是不怎么盈利。.....	11
1.正确定位目标顾客群.....	12
2.通过用户画像聚焦目标顾客群.....	14
第三节 差异：你就是你，无可替代的你.....	16
问题一：美容院市场竞争太激烈，大家都在做。.....	16
问题二：同质化现象太严重， 顾客常常把我的品牌认成其他商家的品牌。.....	17
1.差异化方向.....	17
2.差异化的制定原则.....	18
3.制定差异化战略需符合的条件.....	18
第四节 自主：资源与价格，自己的地盘自己做主.....	20
问题一：顾客要产品，但断货了。.....	20
问题二：竞争对手又在降价，顾客都被拉过去了。.....	21
1.建立自己的产品开发机制.....	22
2.建立主动创造价值的思维.....	26



第五节 裂变：自己可复制，但别人复制不了	28
问题一：为什么总店做得这么成功，但分店开一家死一家？	28
问题二：为什么一时间出现了很多和我家一样的美容院？	29
1.一切裂变标准化	29
2.打造自己独特的竞争能力	30
第六节 选择：美业商业模式那么多，你选择哪一种	33
问题一：大家都选择这种商业模式，但我却失败了，是不是商业模式不行？	33
问题二：商业模式这么多，我选择哪一种？每一种都试一遍吧！	34
1.一定要与自己的情况相匹配	34
2.寻找适合的商业模式的3个步骤	35
3.了解各商业模式的特点后，再做出选择	36

第二章

管理：管不好，美容院再多再大也没用



第一节 团队搭建：一流的美容院先要有一流的团队	40
问题一：管理很努力，亲力亲为，但效果一般。	40
问题二：团队组建好了，但效果不好。	41
1.组建团队前需回答的问题	42
2.了解团队的类型	43
3.一流团队的特征与表现	43
4.一流团队的成员配置	44
5.管不好，团队再好也没用	46
第二节 人才培养：员工成长，美容院才会成长	47
问题一：现在招聘越来越难，找不到好人才。	47
问题二：培训砸了不少钱，但没什么效果。	48
1.通过DACUM做培训更有针对性	48
2.做好培训需求分析与评估	49
3.制订长、短期培训计划	50
第三节 绩效考核：别让不科学的评分“杀死”员工	53
问题一：员工浑水摸鱼，工作效率低下。	53
问题二：实行了绩效考核却没效果，反而引起员工不满。	54
1.认清绩效考核的误区	54
2.选好绩效考核的工具	56
3.设计适合自己的考核内容	60





第四节 晋升标准：有能者“上位”，无才者“下位”	62
问题一：为什么我的员工待了一两年就辞职了？	62
问题二：为什么岗位与个人能力不符？	63
1. 提供多种晋升方式	64
2. 掌握晋升原则	65
3. 做好员工晋升管理工作	66
第五节 工作流程：不怕美业工作繁杂，就怕没有程序标准	70
问题一：客流量一多，工作就全乱了。	70
问题二：道理我都懂，但是方法论不落地，没法起作用。	71
1. 明确标准化工作流程的3个要素	71
2. 标准化工作流程的5个设计要点	72
3. 掌握工作流程设计的原则	75
第六节 规章制度：有规矩才有方圆	77
问题一：员工不管不行，管了又不行。	77
问题二：制订了管理制度，但没有效果。	78
1. 建立美容院规章制度的原则	78
2. 规章制度必不可少的组成部分	79
3. 制订规章制度的程序	87

第三章

销售：不是业绩不行，是你不懂技巧



第一节 为什么顾客刚进店就想走	90
问题一：为什么顾客进店逛一圈就走？	90
问题二：顾客总是认为我们在忽悠她，防备心很强怎么办？	91
1. 顾客进店之前的准备	91
2. 根据顾客类型做接待反应	92
3. 找到接近方法，让顾客没有压力	93
4. 掌握获取新顾客信任的几个技巧	94
第二节 怎么聊，聊什么，顾客才会消费	95
问题一：培训的内容与实际对不上。	95
问题二：和顾客聊天很尴尬。	96
1. 保持与顾客聊天的连贯性	96
2. 了解顾客的心愿与担忧，并消除担忧	97
3. 掌握聊天时的注意点	98
4. 掌握面对顾客质疑的聊天技巧	99



第三节 找对时机，才能做对销售	100
问题一：每次向顾客介绍服务或产品，对方都不耐烦。	100
问题二：知道找对时机很重要，但是怎么找呢？	102
1. 搜索相关的信息	102
2. 没有过渡和适当引导	103
3. 让顾客感到愉快	104
4. 当顾客询问价格时	104
第四节 搞定人心就搞定了销售	106
问题一：猜不透顾客，不知道怎么回应顾客。	106
问题二：知道销售要抓顾客心理，但我没学过心理学， 不知道怎么抓。	107
1. 贪利心理	108
2. 好奇心	108
3. 逆反心理	109
4. 从众心理	109
第五节 痛点解决了，销售就成了	110
问题一：为什么我说了这么多，顾客还是不消费？	110
问题二：为什么我总是找错顾客痛点？	111
1. 深度洞悉顾客痛点	112
2. 要善于分类，不断细分	112
3. 向所有已推出的服务或产品质疑	113
4. 用小数据找寻顾客痛点	113
第六节 给顾客讲个故事，用故事感染顾客	116
问题一：顾客又不是小孩，还要讲故事？	116
问题二：讲了故事，顾客还是不消费。	117
1. 换位思考，换个角度讲故事	118
2. 讲述故事时要让顾客感受到好处	118
3. 好的故事要激发顾客对未来的憧憬，改变当下的不良情绪	119
4. 讲述自己真实的故事	119
5. 细节越真实，顾客印象越深	119

第四章

营销：美容院如何才能红

第一节 规划：确定美业院的年度营销计划	122
问题一：明明都计划好了，为什么预算还是不够用？	122



问题二：都是按照营销计划走，怎么效果还是这么差？	123
1.回顾与分析历史数据	124
2.年度营销计划需包含的内容	127
第二节 频率：把控营销节奏，太快太慢都得“死”	129
问题一：店铺天天做活动，怎么顾客还是不上门。	129
问题二：降低了营销频率，为什么顾客还是不上门？	131
1.找到营销节奏的平衡均点	131
2.根据营销效果决定营销频率	132
第三节 时机：季度、节日、店庆都要搞场活动	134
问题一：节假日日营业额十万元，但我却没挣多少钱。	134
问题二：花大价钱做了店庆营销，怎么业绩只比平常好了一点？	136
1.捕捉消费者的节日消费心理	136
2.精准定向，营销先要找对人	137
3.要有自己的创意	138
4.把握优惠原则	138
第四节 思维：营销乘坐互联网的“顺风车”	140
问题一：营销成本太大，但是不投入又不行。	140
问题二：把互联网思维运用上了，为什么效果还是有限？	141
1.改变思维方式，认识互联网思维	142
2.选择适合自己的互联网思维	143
第五节 工具：文案不能少，但更要做得好	145
问题一：为什么我的文案和别人的差这么多？	145
问题二：我的文案刷爆朋友圈，但转化率为什么这么低？	146
1.狠戳用户痛点	147
2.找到文案创作的属性	148
第六节 渠道：全面撒网，别放过每个能营销的平台	151
问题一：打广告真的太贵了，报纸杂志没人看。	151
问题二：线上每个传播渠道我都没放过，但是为什么效果很不稳定？	152
1.认识每个新媒体传播渠道的特性	152
2.掌握新媒体传播的技巧	155

第五章

品项：美容院成不成，就看架构好不好

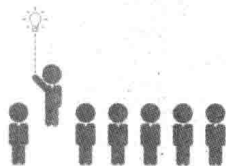
第一节 在品项架构上体现独特经营理念	158
--------------------	-----



问题一：为什么我的美容院的品项和其他美容院的有这么大的差别？	158
问题二：为什么要把经营理念体现在品项架构中？	159
1.根据经营理念设置品项	159
2.经营理念要与具体项目产生联动	161
3.经营理念与品项结合要有根据	161
第二节 掌握美容院的“拓、留、锁、升”架构	162
问题一：为什么顾客不能持续续单？	162
问题二：知道项目架构不好，但却不知道如何入手。	163
1.拓客	163
2.留客	164
3.锁客	164
4.升客	165
第三节 每家美容院都应该有个主打项目	166
问题一：为什么最流行的项目都有了，但顾客都不喜欢？	166
问题二：好多项目都是当下流行的，不知道选哪个作为主打项目。	167
1.项目分析	167
2.目标消费者分析	168
3.市场环境分析	169
第四节 让体质项目成为辅助项目	170
问题一：为什么顾客不做店内的体质项目？	170
问题二：价格合理，专业权威，但为什么还是做不好呢？	171
1.利用权威效应为体质项目背书	172
2.设计一套完善的体质服务方案	172
第五节 为你揭秘从一家店裂变为100家店的品项架构	174
问题一：项目受追捧，但利润小；二、三线项目利润高，但销量一般。	174
问题二：为什么美业品牌之间的品项架构都差不多？	175
1.明确项目角色	176
2.明确项目的价值	177
第六节 优化品项架构，实现最大化聚客力	178
问题一：一个看起来好的项目，但在经营中却发现是鸡肋。	178
问题二：为什么美业院的项目越来越没有吸引力？	179
1.根据销售数据进行品项架构优化	179
2.根据商圈进行品项结构优化	180
3.根据项目特性调整品项结构	180

第六章

连锁：从1到N，复制一家火一家



第一节 做好直营再做加盟，有品牌别人才敢做	182
问题一：美容院烂大街，口碑越来越差。	183
问题二：为什么连锁店很容易失败？	184
1. 认清直营店的优势	185
2. 做好直营店的四大重点	186
第二节 标准化，让美容院连锁变得更加简单	188
问题一：为什么我开不了连锁店？	188
问题二：十家门店十个样，每家门店的问题都不一样。	189
问题三：按照标准化开店了，怎么还是问题重重？	189
1. 理清标准化建设的六大关系	190
2. 标准化的3大要点	191
3. 把握标准化建设的流程	192
第三节 求同存异：每家美容院都要有自己的王牌	194
问题一：为什么有些连锁店生意好，有些生意很差？	194
问题二：我知道要求同存异，但如何求同存异呢？	195
1. 差异化的3个切入点	195
2. 标准化与差异化的平衡	196
第四节 质量管控，别连锁一家倒一家	198
问题一：为什么我的连锁店开了没多久就倒了？	198
问题二：我也知道质量管控很重要，但是不知道怎么做，越做越错。	199
1. 严格筛选加盟商，把质量管控在事前	199
2. 质量管控要讲求效益	201
3. 明确质量控制指标，并有效监控	202
第五节 选择合适的连锁店股权激励方案	204
问题一：发展得太快了，出现了人才荒。	204
问题二：员工的工作积极性越来越低。	205
问题三：为什么我的股权激励起不了效果呢？	205
1. 选择最合适自己的股权激励模式	206
2. 掌握股权激励的五定原则	207
3. 掌握制订股权激励策略的注意点	210
第六节 实际控制：不要融了资金，却丢了控制权	211
问题一：进行股权融资，但是控制权被稀释了怎么办？	211



问题二：每次股东会都会发生严重分歧，决策老是定不下来。.....	212
1.控制美容院先从控制股权开始	212
2.通过表决权委托，保障控制权	214
3.签署一致行动人协议，保障控制权	215

附录

附录一：顾客调查问卷表格

模板一：顾客调查问卷.....	217
模板二：标准化美容院客人调查问卷.....	218

附录二：考核表

附录三：员工培训表

附录四：营业表

表一：美容院经营日常表.....	224
表二：美容院经营报告书.....	225

附录五：顾客管理表

表一：美容院顾客资料卡.....	226
表二：美容院顾客统计表.....	226
表三：美容院访问顾客日报.....	227
表四：美容院强化顾客关系计划表.....	229
表五：美容院开发顾客判定表.....	230

附录六：销售计划表

表一：美容院销售月计划表.....	231
表二：美容院促销工作计划表.....	232
表三：美容院促销活动计划表.....	232

附录七：美容院加盟代理合同（简易版）

模板一：《美容院加盟协议》.....	233
模板二：《美容院加盟合同》.....	239



第一章

模式：最好与最坏之间就差一个词——“盈利”



开美容院需要商业模式吗？答案无疑是肯定的。拥有一个好的商业模式，成功就有了一半的保证。商业模式就是美容院要通过什么方式或途径来赚钱。简言之：饮料公司通过卖饮料来盈利；快递公司通过送快递来盈利；美容院通过销售美容服务和产品来盈利。那么，要打造一个能盈利的商业模式难吗？如果没有掌握技巧，就会很难。简单吗？只要掌握了技巧，就会很简单。



第一节 定位：找到自身独特的价值主张

一个成功的商业模式必然离不开一个成功的定位，这是商业模式的核心。定位是指美业院在市场定位和产品定位的基础上，对特定的品牌文化取向及个性差异上的商业策略，它是建立一个目标市场有关的品牌形象过程与结果。简言之，要想打造一家成功的美容院，首先要做的就是“找到自身独特的价值主张。”

问题一：美容院在市场中没有竞争优势？

在一次交流会上，有一个美容院同行问了我这样一个问题：“为什么我的服务和产品都不差，顾客的反应也很好，但就是竞争不过其他品牌？”我反问了他一句：“你的定位是什么？有什么核心价值？”问完后，看到对方给我的“一脸迷茫”的表情，我就知道问题的关键所在是，他没有为自己的美容院做定位，没有体现出美容院的核心价值。