



У ваших руках книга-інструмент, яка змусить вас замислитись, проаналізувати та подивитись на всі бізнес-процеси б'юті-підприємства під новим кутом. Активує ваші інтелектуальні здібності для створення нових бізнес-моделей, пошуку цікавих рішень. Це особливо актуально зараз, коли постійно з'являються нові технології, світ вимагає від нас змінюватись чи не щодня, підлаштовувати себе й бізнес під нові, часто не прогнозовані, реалії. Коли наступає на п'ятки штучний інтелект і скоро вже він буде диктувати моду на манікюр та призначати інтервали для чистки обличчя.

Технічний, інформаційний, емоційний прогрес підштовхує нас до переходу на новий рівень, до масштабування в нових, незвичних нам умовах. З чого розпочати, яких помилок не варто припускатися, на які догми спиратися та де черпати натхнення і сили на всі ці зміни? Розпочніть з прочитання книги «Ми відкрились!» – і вам точно відкриються всі двері, ідеї, покрокові інструкції, прості та зрозумілі інструменти.

Чого ви зможете досягти разом з цією книгою? Ви переформатуєте своє мислення і ставлення до ведення б'юті-бізнесу. Знайдете свою цільову аудиторію та зрозумієте її болі. Створите **ваш власний** унікальний продукт, який точно не буде копією того салону N, який за рогом, на сусідній вулиці. Ви отримаєте інтелектуальне задоволення. Тож саме час запропонувати собі зміни і, змінюючи себе – змінити світ!

Удачі, у вас точно вийде!

З повагою,

**Лілія Сун-Чен-Лі,**

*засновниця Prime Laser Systems*

# ЗМІСТ

1. Чому ми перейдемо на «ти», і навіщо я помістила себе й тебе всередину книги?	007
2. Індустрія краси: чому люди можуть посміхатися, дізнавшись, де ти працюєш?	011
3. Лабораторія бізнес-моделей: твої «до та після»	017
4. «Ой, пече!» – розділ про менеджмент, від якого волосся дибки й гусяча шкіра	055
5. Як вітатися та прощатися з товарами: основи складського обліку	087
6. Інтрига з грошима: де вони? Продажі та фінанси	099
7. KPI та звіти: корисні й непотрібні	111
8. Від популізму та безпорадності до порядку та поваги: як побудувати процеси обслуговування клієнтів і систему сервісу	121
9. Просування та комунікації: не веди бізнес із каменем на шиї	147
10. Обережно – десерт: знижки, бонуси, подарункові сертифікати, абонементи, акції та лояльність	157
11. 100 + 1 підказка: власнику, директору, адміністратору, спеціалісту підприємства та приватної практики. Дивись свої	169
12. Продовження нон-стоп: як створити навчальний центр в індустрії краси	187
13. Документи: що та як писати в договорах, картах клієнта, інформованих згодах і стандартах	201
14. Індустрія краси. Бізнес без меж	217
P.S. Післямова, яка мала би бути вступом. Для тих, хто любить читати книги з кінця.	231

1

**ЧОМУ МИ ПЕРЕЙДЕМО НА «ТИ»,  
І НАВІЩО Я РОЗМІСТИЛА СЕБЕ  
Й ТЕБЕ ВСЕРЕДИНУ КНИГИ?**

Купити книгу на сайті [kniga.biz.ua](http://kniga.biz.ua) >>>

Мою першу книжку «Ідеальний директор салону краси» було написано у форматі консультації. Друга, бестселер «Мій салон краси», який читають у 35 країнах світу, – книга-виклик. Третя, «Ми відкрились!» – книга-підказка.

Проте, в прагненні бути зрозумілою, я організувала наше спілкування безпосередньо на сторінках цієї книги. Уяви собі, що відкривши її, ти потрапляєш в атмосферу business accelerator. Тут панують відвертість, інтенсивність навчання та підтримка. Тому пропоную більш вільний стиль спілкування на «ти».

У книзі багато прикладної інформації для підприємців і директорів. Важливо, що поки ми спілкуємося, твій мозок працюватиме на підвищених обертах. Думати – корисно, погодься. Книга побудована так, що ти можеш вести записи, ставити мені запитання, отримувати відповіді, планувати майбутнє, сміятися, сумніватися, дивуватися. І все це – одночасно.

В інтернеті на тему бізнесу в індустрії краси створено багато суперечливого контенту. Орієнтуючись на нього, чимало інвесторів, професійних майстрів і лікарів зазнають збитків або тиражують самозайнятість, запрошуючи до себе працювати «знайомих». Відкривають однакові, нічим не примітні підприємства. Або здають робочі місця в оренду.

Щодня на нас звалюється купа поверхневих суджень на будь-які теми, зокрема й на тему управління салонами краси та косметологічними клініками. Нескінченні стереотипи, розхожі думки і відверта дурість. Не заглиблюючись в сутність, люди повторюють прочитане або почуте на конференціях, форумах, розкручених тренінгах та онлайн-марафонах.

«Порадьте гарного таргетолога!» – просить директор салону краси, не замислюючись про те, що таргетинг – це *завдання*, а професії «таргетолог» не існує. І вона не з'явиться тільки тому, що весь Instagram переповнений дурістю.

Нас запрошують на семінари «Як привернути увагу лояльного клієнта». І багато хто, якщо не більшість, навіть не помітять – це те саме, що отримати запрошення на семінар «Як засмагнути на сонці» або «Як змокнути під дощем».

Десятки копірайтерів переписують банальності, тепер вже з допомогою штучного інтелекту. «Я – власник свого бізнесу». Та невже? А я – перукар свого волосся. Водій своєї машини. Бухгалтер своїх податків.

ЧОМУ МИ ПЕРЕЙДЕМО НА «ТИ», І НАВІЩО Я РОЗМІСТИЛА СЕБЕ Й ТЕБЕ ВСЕРЕДИНУ КНИГИ?

Смішно? Сьогодні той факт, що ти читаєш цю книжку – вже більше *відхилення*, ніж норма. Відхилення виключно позитивне – таке, що надає мені впевненість у твоїх силах вести будь-який бізнес, не тільки в індустрії краси.



Привіт!

Привіт! 😊

О! Так ми справді будемо розмовляти?

Звичайно! Приймаєш моє запрошення?

Приймаю!

Цікаво, що я зараз читаю в Facebook?

Що?

Рекламу салону краси: «Ось такий чудовий блонд створила майстер Світлана для однієї з її постійних клієток!»

Непогано...

«Кухар Ваня зробив чудовий борщ для свого постійного клієнта!»

Емм... 😊😊😊

МИ ВІДКРИЛИСЬ!

Ми все ще продовжуємо твердити, що «клієнт йде за майстром»?

Хочеш сказати: за ким же йому ще йти, якщо ми самі привчаємо людей до цього?

Саме так. Життя в соціальних мережах і величезна кількість контенту блокує наш мозок. Ми кидаємося в крайнощі, приймаємо на віру поширювані в мережі поверхневі судження, розганяємо дурні тексти, приймаємо спонтанні рішення, не замислюючись про сутність речей, про значення слів.

Книга – це не смартфон, і твоїм нейронним зв'язкам випав чудовий шанс. Подбай про них – і вони подбають про тебе. Потім скажеш собі: «Молодець!» – а мене запросиш на відкриття, я обожнюю брют!

Жарт.

Зловлю на слові!

2

**ІНДУСТРІЯ КРАСИ:  
ЧОМУ ЛЮДИ МОЖУТЬ ПОСМІХАТИСЯ,  
ДІЗНАВШИСЬ, ДЕ ТИ ПРАЦЮЄШ?**

Купити книгу на сайті [kniga.biz.ua](http://kniga.biz.ua) >>>

Досі в уявленні багатьох людей індустрія краси – це перлина гламуру, легких грошей, безглузвих витрат і не обтяжених інтелектом «господинь» салонів краси. Маючи специфічні переконання про те, як влаштована галузь, вони відносяться до працюючих в ній підприємців і спеціалістів дещо зверхньо.

Так, майстру можна сказати: «манікюрша». Адміністратору – «дівчинка». Директору: «А чим ти там займаєшся цілими днями? Красу наводиш?» Власнику вголос: «О, круто!», а подумки: «Зрозуміло, гроші нікуди подіти».

Чому велика технологічна галузь, яка прямо впливає на життя і здоров'я людей – має не дуже респектабельний імідж? Не вдаючись до історичних екскурсів і психологічних теорій, справа ось в чому.

### **Такий імідж ми створили собі власноруч:**

1. відстороненістю від управління бізнесом;
2. перекладанням ризиків: фінансових, сервісних, а також результатів послуг – на спеціалістів;
3. снобізмом;
4. майже повсюдною відсутністю стандартів роботи, а отже – і гарантій результатів;
5. пошуком чарівних пігулок успіху;
6. гаслами про високий сервіс – виключно класу «люкс»;
7. низькою кваліфікацією керівників, зайнятих у галузі;
8. міцним переконанням у тому, що «творчі люди» і порядок – несумісні;
9. вірою в міф, що індустрія краси – особлива галузь, «не така, як усі», а отже, і управляти тут потрібно «якось особливо»;
10. здаванням в оренду робочих місць під вивіскою «Салон краси»;
11. відсутністю будь-яких правил для клієнтів;
12. божевіллям «творчості» без знання предмета й володіння техніками;
13. дивовижною безвідповідальністю вчителів – «3 дні, 5 Дипломів, беремо всіх!»;
14. такою ж безвідповідальністю учнів – «Я хочу колоти й буду, що з того, що я не лікар?»





Але ж є і винятки?

Звісно. Їх дедалі більше.

**Поглянь на індустрію краси сторонньо. Ти побачиш:**

1. наукові лабораторії, що розробляють технології, формули і складові для виробництва косметики;
2. виробників інгредієнтів;
3. виробників упаковки;
4. виробників косметики;
5. виробників обладнання;
6. консалтингові компанії, що надають послуги розробки продуктів;
7. дистриб'юторські компанії – вони продають вироблену заводами продукцію, навчають спеціалістів і продавців, займаються логістикою та обслуговуванням покупців;
8. магазини;
9. салони краси, косметологічні клініки, СПА, кабінети приватної практики;
10. навчальні центри;
11. ЗМІ – журнали, ТБ, інтернет-портали;
12. зірок, експертів і блогерів;
13. виставки, конференції, форуми;
14. чемпіонати та премії;
15. ІТ-компанії, що розробляють різний софт для індустрії краси, наприклад, платформи управління, без яких сьогодні не може працювати жоден салон краси, косметологічна клініка чи СПА;
16. лікарів, майстрів, технологів, інженерів, менеджерів, адміністративний персонал, робітників;
17. асоціації;
18. органи, що сертифікують косметичку, обладнання та підприємства;
19. органи, що контролюють дотримання законодавства.

### Також індустрію краси поділяють на два напрями:

- Масовий ринок – косметика та обладнання, які можна купити без призначення спеціаліста.
- Професійний ринок – косметика та обладнання, які використовують для роботи в салонах краси, косметологічних клініках і СПА, а для домашнього догляду їх призначає спеціаліст.

Неприємною особливістю галузі є нелегальний ринок майстрів, які працюють у квартирах.

Слухай, а клієнти тут є?

Звичайно! Жінки і чоловіки хочуть бути красивими та здоровими. Відповідати тому способу життя, який ведуть. Мати можливість швидко й без болісного вибору отримати базові послуги: стрижку, манікюр, педикюр, масаж... Саме тому бізнес в індустрії краси так приваблює багатьох людей. А не тільки тебе.

Мене не лякає конкуренція.

Про всяк випадок попереджаю: стримане сприйняття дійсності, навіть на зростаючому ринку – вберігає від помилок і розчарувань. Лякатися конкуренції та конкурентів не варто – варто їх вивчити. Знати – завжди краще, ніж не знати, погодься.

Нас цікавить управління салонами краси, косметологічними клініками та СПА – сфокусуємося на цих підприємствах.

Далекі від індустрії краси люди і, найдивовижніше, чимало тих, хто працює в ній – *не розуміють*, від чого залежить прибуток салонів, клінік і СПА. Так сталося тому, що центральною фігурою завжди вважався, а багатьма й досі вважається – **спеціаліст**. Власникам так це сподобалося, що спеціалістам з радістю делегували не тільки виконання послуг, а й запис клієнтів, більшу

частину сервісних, організаційних і всіх інших функцій. Яка роль власника і навіщо він взагалі потрібен на підприємстві з усіма своїми інвестиціями – незрозуміло.

**Насправді салони краси, косметологічні клініки, СПА і навіть приватнопрактикуючі спеціалісти заробляють гроші на продажі продуктів\* і часу.**

*\* Продукт – це більш широке визначення, що включає в себе саму послугу, технологію, час, ціну, сервіс, умови отримання, гарантії тощо. Наприклад: «Манікюр + гельлак, 1 година 30 хвилин, гарантія на лак 10 днів, ціна 49 у.о.» – це продукт.*

Щоб продати весь час, який є в нашому розпорядженні, потрібно:

1. розробити продукт: продумати протокол послуги, яка в нього входить, тривалість послуги, стандарт обслуговування клієнта, технології, що використовуються, вартість, гарантії, час, принципи запису, якого рівня спеціалісти потрібні, як їх навчати тощо – усе разом це називається продуктом;
2. продати його;
3. виконати безпосередньо послугу;
4. отримати гроші;
5. адмініструвати безліч інших процесів.

І справді, не зовсім звично?

Усі ці дії здійснюються в заздалегідь продуманому порядку: якщо десь станеться збій, салон або клініка не продадуть час, не продадуть продукт, не виконають послугу та не отримають гроші.

Тільки коли ми зрозуміємо, що підприємство індустрії краси – це система взаємопов'язаних елементів, то одразу побачимо: виявляється, не всі продукти чи послуги мають бути та будуть рентабельними.

Що абсолютно нормально використовувати *динамічне ціноутворення*, тобто продавати незатребувані години з дисконтом, а години в періоди підвищеного попиту – з підвищувальним коефіцієнтом базової ціни.

Що безглуздо збільшувати відсоток спеціалісту в процесі «перевиконання ним плану» виручки, тому що пропорційно зростуть і змінні витрати.

Що послуга з вищою препаратною собівартістю і низькою ціною може продаватися активніше, ніж аналогічна послуга з меншою препаратною собівартістю за вищою ціною. І мати більшу фактичну рентабельність і більший внесок у покриття постійних витрат.

Що акції не можуть вважатися «витратами», а штрафи – «прибутками», тому що такий облік повністю спотворює реальний фінансовий результат роботи підприємства.

Виходить, час – наш єдиний невідновлюваний ресурс!

Так. Ми можемо знайти гроші, змінити косметику, купити нове обладнання, переїхати в інше приміщення, найняти нових співробітників. Але якщо ми не продамо стрижку, чистку, манікюр з 9.00 до 10.00, то не продамо її ніколи. Якщо клієнт скасує запис менш ніж за 24 години – з великою вірогідністю ми не продамо цей час ніколи. Тобто втратимо не тільки прибуток, але й зазнаємо збитків від зв'язування всіх інших ресурсів, які ми зарезервували для виконання послуги.

Цікаво. Є про що подумати.

**3**

**ЛАБОРАТОРІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ:  
ТВОЇ «ДО ТА ПІСЛЯ»**

Купити книгу на сайті [kniga.biz.ua](http://kniga.biz.ua) >>>

Чому так багато підприємств в індустрії краси закриваються вже через рік? Тому що підхід: «Відкрию салон, клініку, СПА, а потім подивлюся, як заробляти», – за рідкісними виключеннями не працює.

Відкривати салон краси або косметологічну клініку тільки після спілкування зі знайомими майстрами та подругами – найкоротший шлях до складнощів і швидкого закриття. Майстри і лікарі, як би довго вони не працювали в салоні краси, клініці або на себе, знають і розуміють галузь зі свого погляду – з погляду майстра й лікаря. Так, є винятки. Шанси, що вони вам зустрінуться – мізерні. Такий спеціаліст сам відкриє підприємство і не чекатиме на тебе.

Але спеціалісти допоможуть розібратися з нюансами технологій, методиками виконання процедур і всім, що безпосередньо стосується напрямів, за якими ти збираєшся працювати.

Знайомі, за рідкісним винятком – це повне зібрання всіх стереотипів про бізнес в індустрії краси. Перехід від поблажливих посмішок до порад відбувається миттєво. Ти навіть не помітиш, як вже дієш під впливом настанов: «Головне, знайти майстрів, бажано зі своєю базою, дати їм відсоток... а, і ще, ось цей бренд не бери – він такий поганий, мені не підходить взагалі!» Або: «Ой, та відкрий краще коворкінг! Ніякого головного болю!» Або: «Слухай, та почни у квартирі спочатку працювати – ось у мене є подруга, майстриня, то вона вже три дівчинки собі взяла».

Потрібно навчитися не сприймати за щирю правду все, про що тобі говорять, і перевіряти слова цифрами. Бачити бізнес загалом, а не дизайн – окремо, прайс – окремо, персонал – окремо, реклама – окремо, зарплати – окремо, клієнти – окремо. Розумітися на маркетингу, управлінні, процесах і автоматизації.

Згодом саме аналіз і коригування бізнес-моделі дасть змогу триматися на плаву і розвиватися.

**Що таке бізнес-модель?** Я дотримуюся визначення, яке дав Олександр Остервальдер, чії книги, я сподіваюся, ти теж прочитаєш.

Бізнес-модель, пояснює нам Олександр Остервальдер, логічно обґрунтовує, як компанії створюють, забезпечують і збільшують цінність послуги або продукту і яким чином заробляють гроші, вирішуючи проблеми (задовольняючи потреби) клієнтів.



У салонів краси теж є бізнес-моделі? «Прийшов. Підстригся. Пішов». Все.

Так! «Прийшов. Підстригся. Пішов» - чудова бізнес-модель, до речі.

Хм...

А ось дивись: «**Записався**. Прийшов. Підстригся. Пішов». Це та сама бізнес-модель чи інша?

Схоже, інша.

Інша. Але теж непогана. Якщо знати деякі нюанси. Але давай по черзі.

Бізнес-модель - це задум того, що ти хочеш створити в індустрії краси.

Олександр Остервальдер пішов далі й вигадав не лише оригінальне визначення, а ще запропонував **свою концепцію**, тобто свій погляд на те, як розробляти, описувати та управляти бізнес-моделями. Це дуже цікаво, рекомендую.

Отже, «Моносалон» або «Жива черга» - це *бізнес-моделі*. Вони дають розуміння, у який спосіб, за допомогою яких продуктів, послуг і ресурсів ти будеш створювати ціннісні пропозиції для клієнтів. І як збираєшся заробляти гроші.

МИ ВІДКРИЛИСЬ!

Що це означає, як збираюся заробляти гроші? Є варіанти?

Так, варіантів багато. Далі розповім.

Добре. А що таке ціннісні пропозиції?

Кажучи простою мовою – це все, що станеться з клієнтом, починаючи із запису, оплати, процесу обслуговування перед, під час і після послуги, сама послуга, її вартість, тривалість, особливості. Зрозуміло?

Загалом, так.

Бізнес-модель із часом може тестуватися і змінюватися...

Почекай! Як змінювати бізнес-модель, коли вже все зроблено? Ремонт, обладнання придбано, меблі, рекламу надруковано...

Навіть після того, як ти все обміркуєш і відкриєшся – це буде всього лише гіпотеза. Почавши працювати, ти збиратимеш інформацію. Що користується попитом, що ні. Які процеси зручні та контрольовані, які шкутильгають. Можливо, доведеться внести зміни в продукти й маркетинг. На папері – одне, а перевірка реальними умовами ринку та постійний його аналіз змусять тебе вносити корективи...

Важливо знати, що тестувати бізнес-модель можна тільки на підставі даних. Ніяких подружок, майстрів та експертів.

Ок. Але в нас заведено відкривати салони або косметологічні клініки «на віки вічні»...