



## UNLOCK STUDIO POTENTIAL 突破畫室樽頸



無論你是藝術導師或畫室老闆，畫室與興趣班競爭總是劇烈。消費者傾向價格競爭，這種行為使得營運成本、導師質素等問題更為突出。



無論你是藝術導師還是商人，開設畫室的初衷可能是滿懷對藝術教育的熱愛，或者是從商業角度看待投資經營此行業。然而，無論是興趣班、藝術班還是繪畫班，行業競爭都是激烈的。

特別是當你的畫室是小規模經營，同那些有雄厚資金和背景的畫室連鎖店競爭，營運難度更大。

從普羅大眾學畫的學生或者家長的角度來看，畫室的實質質素很難確認。因此大部分畫班的主要競爭策略就是降價競爭，包括折扣、提供所有繪畫用品和消耗品等。然而，依賴降低價格來吸引學生絕不能作為長久之計。

以上還未包括宣傳的成本、本身營運的成本、提高導師的質素以及導師的薪酬等問題。

## 你的畫室是否用下策招生？ 免費試堂？ 低價學費？ 折扣優惠？ 免費畫具和贈品？



### 研究和調查

McKinsey & Company的一項研究發現，僅價格競爭可能會導致「競爭激烈」。服務提供者通過降低服務質量來削減成本，最終損害客戶滿意度和忠誠度。

美國註冊會計師協會 (AICPA) 的一項調查發現，僅價格競爭的小企業比專注於提供優質服務和建立強大客戶關係的企業更容易面臨財務困難並具有較低的利潤率。

美國本土消費者報告 (Consumer Reports) 的一項調查發現，提供最低價格的服務提供者通常使用不太誠實的手段來吸引客戶，例如添加隱藏費用或提供不完整的服務。

馬里蘭大學 (University of Maryland) 的一項研究發現，低價服務提供者通常在員工流動率方面表現較高，這可能會導致服務質量降低和服務交付的一致性下降。

**如果你已經長期以此模式經營畫室，你會發現，這並不增加學生客戶對你的忠誠度。每月你仍然同樣面臨學生的流失，另外他們同樣選擇用各種方式請假延期或者取消。**

## GALLERY MICHAEL ANDREW LAW 畫室經營顧問服務

有關畫室經營的顧問服務，  
詳情和報價請聯絡我們 +852 6444 7550



避免學生流失



提高滿意度



增加招生人數



調整學費策略

## 怎樣才可以增加並穩定畫室的收入？

1. 有效地增加招收學生的人數
2. 成功保留原有學生的總人數比例 (避免學生流失)
3. 提高學畫的人 (或其家長) 的滿意度
4. 調整價錢和學費策略
5. 增加課堂以外的其他收入



MICHAEL ANDREW LAW

## 為何大部分的畫室都經營失敗？

大部分新開設的畫室，其老闆在選擇經營模式和學費策略時，通常只有幾種方法可以參考。首先，他們可能會觀察其他畫室的運作方式和定價策略，然後將這些策略納入自己的經營模式。然而，遺憾的是，他們可能未察覺到，這些他們參考的畫室可能早已陷入了經營困境，因為這些畫室的經營模式其實也只是模仿了前一代畫室的經營方式。

你可能會想，有的畫室使用這種經營模式不僅能夠賺錢，而且還有資源開設分店。然而，這種想法其實是把馬車放在馬前的錯誤觀念。通常，能夠提供低價學費、學費優惠、免費試堂、提供各種畫具贈品、靈活的上課時間，並且能夠持續經營且獲利的畫室，通常都是由本身財力雄厚的財團經營的。

他們的經營模式往往是以大石砸死螞蟻的方式進行，他們預計可能會虧損一兩年的時間，以此來建立品牌和市場佔有率。然而，如果你是一位小型畫室的導師或老闆，你可能沒有資源或條件去跟他們同場競技。

租金、水電費、員工薪資、各項費用和雜費，這些都是畫室經營過程中必須面對的開支。一些藝術家會以「沒有所謂，沒有學生我就待在畫室裏面畫畫」的態度來經營畫室，但從長遠來看，這並非一個可持續的策略。



## 為何選擇我們？

你可能已經僱用了一家專門做互動媒體的網上宣傳公司來為你網上投放廣告，但他們能為你做的可能僅止於此。我們則會根據你的經營模式提出對症下藥的解決方案，我們會為你的整個營運模式，包括招生策略、定價和收費方式、課程內容和質素、導師和員工的培訓等方面進行全面的改造，我們的目標是讓你的畫室不僅能夠賺錢，還能持續穩健地運營。

創辦人 Michael Andrew Law 是當代藝術家 and 收藏家，他曾聯合創辦並經營中環畫室 Nature Art Workshop (自2008年開始)，在此之前，他也曾協助經營展藝畫坊 (2000年至2007年)，他有豐富的畫室後台經營經驗。此外，他在2008年曾於羅羅的畫室 (Imagine Art 想像空間畫室) 和城市畫院 (City Art Studio) 參與課程設計，並在2005至2007年為拔萃男書院的藝術與陶藝班提供諮詢服務，還在2020至2023年為漢基國際學校的藝術活動擔任評審。

目前，Michael Andrew Law 是自家品牌 Gallery Michael Andrew Law + Studio 的營運總監，負責創作和銷售藝術作品。此外，他還提供藝術教育和顧問服務。作為藝術家，他是多量畫廊的合約或展覽畫家，包括 Elliot James & Tyndal、Galerie Koo、Singular Gallery、Art Supermarket、Tom Trammell Gallery 等。

852+ 6444 7550

3D Fu Kar Court,  
32 Fortress Hill Road, Hong Kong

michaelandrewlaw.com  
info@michaelandrewlaw.com





# 畫室經營問題

在教育和服務為基礎的畫班畫室市場中，價格低廉的競爭對於畫班經營者不利的邏輯科學論據基於下面幾個根據：

首先，當畫班經營者僅競爭價格時（即把學費盡量降低），他們幾乎不可能避免地降低教學服務質量以保持有盈利的可能性（本文將提供所有合情、合理、合邏輯且有科學根據的理由）。若大部分畫室同時也這樣做（僅競爭價格+降低教學服務質量），只會導致畫班市場中的整體服務質量下降。因為畫班經營者需要節省成本，例如：聘請低級資歷、對自身事業無要求的教師、減少師資培訓和減少教學質量發展的資源投放。你可能會問，為何節省成本就必然影響教學和服務質量？現在就告訴你...

以低價提供教學服務的畫班很可能很容易吸引那些首先考慮價格的家長或者成人學生報讀，而且學生數量應該不少，畢竟對於大部分人來說，金錢始終是一個大問題。

然而，這種情況會導致這些畫班或畫室擁有大量只繳交低學費的學生。因此，這種畫班必須將每星期增加學生數量作為招生的主要目標。換句話說，每一個學生身為一個獨立的個體（各自有自己的學習需求、學習目標和喜好的題材），卻不是他們（畫班）的首要考慮。從這種畫室的角度看，學生只是客戶數目。

在香港來說，畫班最難削減的成本就是地方租金，其次是門面裝修、包裝配套、宣傳，再來就是創作耗材物料，以及經營者自己的收入（如適用）等等。通常唯一可以開刀的就是人力資源（畫班導師或者助理等等被視為廉價勞動者）。畫班收取大量但低廉的學費之後扣除這些成本，通常也只能勉強維持足夠的收入來營運實質上有盈餘的畫班教學服務。這無可避免地會導致一個惡性循環，畫班經營者必須削減可以削減的成本（也就是教學的質量），以維持帳面上的盈餘，進一步降低他們提供的畫班質量。

低價格的學費可能對畫班本身產生不可持續的影響。這種低價格的學費畫班為了保持低價學費，往往需要妥協質量。如我們在第二段所提到的，他們必須以增加學生數量為優先目標，並盡量保持學生的數量，其他因素則被視為次要。否則，他們將無法維持業務。久而久之，大部分家長和學生可能會認為這種畫班的價值就只值這些低廉的學費。一旦產生了這種“畫班不值錢”的認知，這將直接限制學生獲得高質量畫班教學的可能，並可能形成市場對這類畫班的低端品牌認知。

因此，在以畫班教學服務為基礎的市場中，僅使用低價學費進行競爭可能對畫班本身和家長學生都不利。畫班難以在維持盈利的同時提供高質量的教學服務，而學生可能會接受到質量低下的教學，或者在劣幣驅逐良幣的情況下，那些初時致力於提供高質量教學的畫室可能會因此而意興闌珊。畢竟，魚與熊掌不可兼得，要賣好馬自然不能省車料，這導致大部分家長學生無法接觸到高質量的畫班。

我們試想一下畫室通常是怎樣經營的？算這個畫室中規中矩，已經努力經營一段時間，有150個正在學緊畫畫的學生，算每位同學350元一堂，那麼帳面一個月應該是 \$21萬收入對不對？當然不是啦！

首先，幾乎是沒有可能這個月沒有請了病假、事假、取消或者延期的同學，就當請假沒有出席總共佔總人次的20%，那麼帳面其實已經少了4萬多元。這個畫室有150個學生的話，那麼這個畫室地點可以有幾多個人上堂呢？

總沒有可能每天三至四個時段會滿座。通常是在放學或者週末的時段有機會滿座。要不然就要等暑假。就當一個畫室可以滿座20個同學（當然不可能每天爆滿），那麼就只需要至少五百呎以上的地方吧，那麼整個週末若果有三個時段，大概就有一百人次，其餘就是平時的時段；當這是一個六百呎嘅地方，半開市上樓或者商場，應該最少四萬蚊（我在這裏已經低估了租金）

那麼 \$168000 - \$40000 = \$128000

然後你需要宣傳和推廣活動。通常最少也要 \$5000，當然策劃推廣活動方面也許會使用到額外的地方老師和助理，這樣的話開銷可能達到\$20,000，我們先當假設使用\$5000

然後就是顏料、畫具、畫布、畫紙、手工用具、紙巾、清潔品、毛巾…… 零零碎碎等消耗品，通常每月應付100個學生，平均也要花大概\$5000購入消耗品，也不要忘記通常這樣畫室也要花一點錢裝修，添置設備等等，當然這是長命債。在此可以當每月要還銀行的貸款就是\$8000（可以這麼少嗎？）

那麼還有\$110000，

是的，不過我們還沒有計算每月會流失的20%學生，就是大約另外的\$40,000

那麼 \$110000 - \$40000 = \$70000

電費大概\$2000?

那麼只剩下\$68000

現在就是最重要的環節，一間150個學生的畫室需要幾個老師呢？

就當只有兩位老師（兩位老師處理150個學生？），先說一說老師應該收幾多錢呢？這就是這個行業巧妙的地方，法律基本規定你只需要給最低工資，當然不是太多畫室真的會給老師最低工資

首先說這150個學生，若果是折帳的模式，老闆會給這個老師 50%嗎？不要說笑吧…… 這麼說就是兩位老師攤分十萬元（帳面的收入）？

當然是不可能…… 那麼應該是幾多？30%？那麼就是每位老師大約分帳到\$30000？有時也有這個可能，看起來也是一個不錯的收入，不過我會比較好奇這位老師是否純粹負責教學，不需要負責教學以外的任何工作？這裏先打個問號。

有的畫室是給一個固定的工資，普遍在畫室聘用有兩萬元工資一個月有很多導師已經覺得執到寶，當然就像我所說，老闆當然希望兩萬元聘用你就是要你做價值20萬元的工作，這種老師應該除了課堂的時候出現，實際也需要做其他文書的工作。甚至看講頭、聽電話、更新社交媒體、外出活動的工作等等，有時搬搬抬抬也是難免的……

假定三位就是 \$60000?  
/兩位老師1位助理？助理給\$8000  
=\$48000

\$68000 - \$48000 =  
\$20,000

另外通常久不久畫室還要找人清潔，其他設備的損耗或者維修，有時可能有其他設備的更新或者添置，老師請事假病假又要找臨時工頂替

還有就是香港是幾乎從來沒有沒有減租金這回事的

那麼你在想像下若果這個畫室還要提供免費試堂（無補償地即時佔用了導師的時間和公司資源），給學生/家長折扣優惠，有些還要送贈品例如畫具用品等等……這些是上面還未計算的開銷。

那麼老闆自己食什麼？

另一種狀況就是老闆本身也是一個老師，那麼在說，可以聘請少一個老師，對不對？這樣的確可以省了一兩萬，但這麼說這個老闆的工作量也相當重，當然也有可能是老師和助理負責畫室的行政；

但這也間接證明了老師和助理的確就是被剝削的廉價勞動者，同時你會留意到一點，假如老師有這種薪金他們幾乎不可能是Part time形式聘請，也先不要說這樣會否消磨意志，但他們會有幾多時候進修和顧及自己的藝術志向呢？

GALLERY MICHAEL ANDREW LAW  
畫室經營顧問服務



GALLERY MICHAEL ANDREW LAW

畫室 經營 顧問  
ART STUDIO CONSULTING SERVICES

立即改善你的  
畫室收入



852+ 6444 7550



3D Fu Kar Court,  
32 Fortress Hill Road, Hong Kong



michaelandrewlaw.com  
info@michaelandrewlaw.com