

附赠VCD

发廊赢在转型

Win at transform

· 国内首本解读『发廊转型』高获利经营管理多媒体教材之一

赵小宝 著

一把打开传统发廊
单店、大店、多店
发廊如何转型烫染
品牌店创业绩翻一
番的——

“金钥匙”

世界科学教育出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

赢在转型/赵小宝著

—香港: 世界科学教育出版社, 2006.5

ISBN 962-8680-23-4

I. 赢… II. 赵… III. 赢在一转型—HK IV. R161

责任编辑: 张翠丽

责任校对: 吴贵洪

封面设计: 柳 钢

技术编辑: 梁国强

出版: World Science and Education Publishing House
世界科学教育出版社

社长: LAI PING SUM

地址: Flat A4,7/F, Block A, Prat Mansion, 26-36
Prat Avenuc,Tsimshatsui,Kowloon,Hongkong
香港九龍尖沙咀寶勒巷華寶大廈7字樓A4座

电话/传真: 852-23697512

E-mail:wicmlps@public.szptt.net.cn

国际统一标准书号: ISBN 962-8680-23-4

定价: 68元

本书已向香港政府正式注册, 版权所有, 翻印必究



宣言

发廊不赢利就是死亡/发廊不赚钱就是犯罪/没有好的管理方法就去死吧/愿做旷野里奔啸的群狼,不做传统发廊漂亮的老虎/我的经营管理已不满足客户认可/更要求客户成功/好方法得不到完美的执行/我们一样愤怒/因为我们渴望成为英雄

王小宝

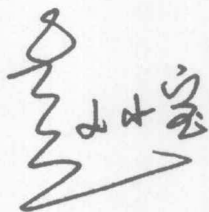
前言

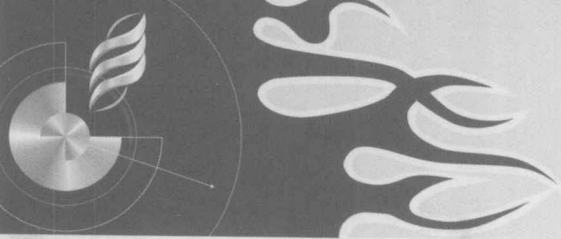
也许您正陷入经营的困境，您正为周边店家打价格战着急，您辛辛苦苦培养几年的徒弟要离开你，甚至想在您旁边开店，您正为人员不足而操心，正为生意清淡无可奈何。忙碌了一年，存折上的数字还是没有增长，也不知道问题出在那里？一个字——累！也不知道还要累多久……

您面临的一切，我认为都是理所当然。请您想一想，您天天在店里忙碌，最后变成茫然，您从来没有一天学过当老板的课程。总是自己在想办法，从没有学方法，您还是用传统的思想在经营，导致您还是无法摆脱困境。

我认为一个人的成功取决于您的知识有多少，那么您的赚钱就会有多少。这几年我亲自带的100多家店，开始都跟你们一样茫然，最后学习了《发廊赢在转型》经管课后，才找到了好的方法。甚至有的业绩翻了几番，这些店的成功案例确实发生在您的身边。

我从事这个行业20多年，从一个学徒到助理，发型师，店长，经营者，最后到管理者，一路走过了艰难坎坷的历程。通过不断的努力，学习，转型，创新，在实践中成长。现管理100多家品牌直营店和连锁加盟店和一所美容美发学校。我将20年的成功管理经验浓缩在这本《发廊赢在转型》的书中。此书简单，清晰，实用性强，以文字讲解，VCD视频讲解，全面系统的将烫染品牌店的内部经营管理层次结构大公开，为您指明成功之路，和您一起分享。借此书之缘分，能和您结交成为好朋友，让我们共同为中国美发行业做点实事。





香港迪士DSHO烫染品牌 全国连锁加盟

- **成功经历** 1986年迪士进入美发行业，1990年创办迪士美容美发学校，1996年创建迪士连锁沙龙，10年来，成功的将100多家传统发廊转型为烫染品牌店。90%以上发廊成功的创造业绩翻倍增的奇迹，被业界人士视为中国成功美容美发连锁的一匹黑马。
- **独特运营模式** 香港迪士建立成熟完整的管理体系。从加盟开始，帮您建立组织架构、免费员工培训、招工计划、装潢设计、广告策划、电脑软件管理，各项制度建立，全年活动方案，每周业绩分析跟踪服务、帮助解决疑难问题，让您一步到位。真正成为最赚钱的美发沙龙。
- **特色群狼训练** 从学员入校第一天起，迪士注重技术、服务品质的强化训练，纯军事化管理，从站门迎宾、接待客人等服务流程，到洗发、卷杠、剪发、烫、染护和推销话术等技能，必须考核过关。在剪烫染学习的过程中，学员每天必须有在外创造三个顾客进店的能力，合格后到总部直营店实习，真正的把成功经营管理模式复制到每个连锁店。
- **目标使命** 在五年内，帮助中国5000家美发同行花最少的钱，学最实用的方法、走最捷径的路、快速的富起来，迪士成为国际知名品牌。

品牌加盟

我们提供：

- 1、享受全国注册商标——迪士品牌授权及香港迪士国际品牌授权；
- 2、发廊装潢设计；
- 3、首期助理、发型师、免费培训
- 4、免费提供经营管理课程2个名；
- 5、店长、收银员驻直营店免费培训；
- 6、每月活动布达和月中会议；
- 7、每周诊断店务工作和数字分析；
- 8、提供店内全面管理制度；
- 9、提供全面财务数据报表管理制度；
- 10、享受迪士学校课程学费折扣；

技术管理加盟

我们提供：

- 1、首期中小工发型师整店免费培训；
- 2、免费提供经营管理课程一个名额；
- 3、每月活动布达和月中会议；
- 4、每周诊断店务工作和数字分析；
- 5、店长、收银员驻直营店免费培训；
- 6、提供店内全面管理制度；
- 7、提供全面财务数据报表管理制度；
- 8、享受迪士学校课程学费折扣。

广州公司校址：广州美博城三层129号 电话：020-62690578 传真：020-62690579

北京公司校址：北京美博城四层F416A号 电话：010-86385988

湖北公司校址：宜昌雅戈尔大厦5层 电话：0717-6852068 传真：0717-6851575

香港公司法定地址：香港九龙旺角弥敦道678号华侨商业中心20楼 电话：00852-30780628

网址：www.dsdfd.com

目 录

第一章 发廊的成长历史

- 〈1〉 行业性质·····003
- 〈2〉 美发市场的过程·····004

第二章 传统发廊与烫染品牌店的区别

- 〈1〉 企业文化的区别·····013
- 〈2〉 组织结构的区别·····015
- 〈3〉 经营的区别·····018
- 〈4〉 人员与态度的区别·····019
- 〈5〉 人员结构业绩的区别·····020

第三章 烫染品牌店开业前的准备

- 〈1〉 开店前人员的准备·····025
- 〈2〉 商圈市场调查·····025
- 〈3〉 店面选址·····032
- 〈4〉 烫染品牌店的装修命名商标设计·····033
- 〈5〉 开业前的资金运用步骤·····034
- 〈6〉 开业前的广告宣传·····035

第四章 烫染品牌店开业后的管理流程

- <1> 店内营业作业程序及重点.....041
- <2> 服务流程的规范.....044

第五章 烫染品牌店成功经营的要素

- <1> 经营者应掌握什么.....063
- <2> 企业化.....064
- <3> 系统化.....065
- <4> 员工组织发展架构.....066
- <5> 烫染品牌店运作规划.....068

第六章 烫染品牌店员工升迁薪资福利制度

- <1> 教育训练升迁制度.....073
- <2> 员工薪资与福利制度.....078

第七章 烫染品牌店店务规章制度

- <1> 勤务制度087
- <2> 解职规定093
- <3> 辞离职规定094
- <4> 培训考核制度095
- <5> 成本制度095
- <6> 吸烟制度096
- <7> 寄衣规定097

<8> 服务违约金制度.....	097
------------------	-----

第八章 烫染品牌店数字报表分析

<1> 数字化分析的重要性.....	101
<2> 烫染品牌店营业月损益分析.....	102
<3> 烫染品牌店业绩日报表.....	106
<4> 烫染品牌店周统计表数字分析.....	108
<5> 烫染品牌店发型师业绩数字分析.....	110
<6> 烫染品牌店助理业绩综合分析.....	113
<7> 烫染品牌店产品耗材数字分析.....	114

第九章 烫染品牌店的人力规划

<1> 招聘员工.....	119
<2> 招聘技巧.....	120
<3> 选择人员的技巧.....	121
<4> 岗前培训.....	122
<5> 在职训练.....	122
<6> 建立新老员工的共识.....	122
<7> 注意人员流失的阶段.....	123
<8> 人才的留任.....	124
<9> 人才的培养.....	125
<10> 发型师的培养.....	126
<11> 人际关系的培养.....	128
<12> 美发人观念的建立.....	130
<13> 店长的培养.....	132

第十章 烫染品牌店新顾客的开发与客户管理

<1> 了解客户开发的几个步骤·····	139
<2> 新顾客开发的方法·····	142
<3> 建立客户资料·····	149
<4> 客户开发绩效考核·····	150
<5> 店内烫染项目及产品销售·····	152
<6> 留住顾客靠服务·····	155

第十一章 烫染品牌店促销活动的策划与执行

<1> 促销的目的·····	166
<2> 促销的策划要点·····	168
<3> 促销活动的方式及技巧·····	169
<4> 了解女性消费的心理·····	170
<5> 优惠卡促销·····	173
<6> 促销活动专案·····	175

第十二章 发廊的未来发展趋势和走向

<1> 发廊的发展形势·····	185
<2> 发廊应对变化的方法·····	186
<3> 加入连锁体系的走向·····	188
<4> 连锁店经营者所需注意的一些事项·····	189
<5> 发展连锁经营必须快速复制专业知识·····	190
<6> 传统发廊转型烫染品牌店的步骤·····	191

第1章

发廊的成长历史



win
ate
TRANSFORM

发廊赢在转型



一、行业性质

有很多朋友问我一个问题，做美发挣钱吗？我每次都会回答：“一定能挣钱”。中国有十三亿人口，每个人都要美发，中国的行业市场这么大，不可能不挣钱。

据统计，中国每200人当中就会产生一个发型师，假如200人平均每月每人消费50元，一个月都有10000元的业绩，发型师的提成一般在25%—35%，按平均30%计算，发型师的收入加上外卖提成能达到3000元左右；中国平均1500人就会产生一个发廊经营者，平均每人消费50元，每月业绩75000元，发廊的利润一般在25%—30%，如按28%计算，把所有成本除外每月可获利润2万元。中国目前发廊经营者约有130万家，年产值约2600亿元，美发行业的从业人数大约有650万人口，这个数字非常惊人，也可以说是世界之最。这么大的一支队伍，带动着中国经济的发展。美发行业是个美的行业，是以人为本的行业，也是技术性较强的行业，目前中国的市场是一个大有潜力的市场，这个行业前景无限，您选择的行业是对的。

重点

提示

每200人	产生1名发型师
200人×假如客单价50元	等于发型师个人业绩10000元
扣掉10%的产品成本余9000元	发廊提成一般为25%30%
9000元×按30%=2700元+外卖300元	发型师平均收入3000元左右
每1500人	产生一个经营者
1500人×客单价50元	发廊月业绩75000元
发廊利润一般在25%30%	按28%计算，获利润为20000左右
中国发廊大约有130万家	行业年产值大约为：130万家×20000元=2600亿
130万家×每家5人计算	中国美发从业人数大约650万人





二、美发市场的过程

重点

提示

美发市场的过程



暴利时代 → 价格战 → 品牌战 → 品质战
<1> <2> <3> <4>

1、暴利时代

80年代末到90年代初，中国美发行业从传统理发的微利时代迈向了美发暴利时代。是当初从中国的南部城市广州向内地刮起一阵广州发廊风暴，过去传统的“低头洗发”理发店装修简易，而广州发廊的装修时尚，有吊顶，大面的镜子，还打着“**发廊”醒目的招牌，门前的转灯点缀灯火辉煌，令人耳目一新。从“低头洗发”改为“坐式干洗”；从过去用粗糙的大剪刀，大片头发抓剪，转换为用精美别致的小剪刀分区修剪；从过去的无声火吹风吹发型转换为大风烘筒造型；男式发型从过去的长鬓角改为平鬓角，流行老向式贡式发型和小杠卷烫的爆炸式和中长式的中分发型。女式发型当时流行秀芝头，高刘海，各种花式烫。当时我从广州学习回来，正赶上了中国理发时代转型发廊时代这班车，那时发廊产品和设备都要亲自去广州购买。我记得当时一台焗油机1500元一台，红外线烘发机3000元一台，价格非常之昂贵。现在焗油机可能100元就能买到。不知道是当时发廊少还是当时国家正处于改革初期泡沫经济的原因，烫发收费从280元—800元，一般平均烫发单价380元左右，没有任何打折，做倒膜单次一



win
ate
transform

发廊赢在转型



一般在300元以上，剪碎发另加10元，上摩丝，喷发胶另收5元，没有任何人性化服务也没有售后服务。每天从早上到晚上生意爆满，利润确实可观。

这样的时代一直持续到90年代初，可以这样说，凡在80年代和90年代初开店的经营者，在暴利时代都挖到了第一桶金，产生了很多美发行业富翁。

2、价格战时代

21世纪的来临，中国美发行业终于爆发了价格战。随着行业的发展，开店从业人员增多，大大小小的发廊随处可见，每天都有开业的，也有关门的。新开业的店，为了吸引新客上门，挂起了红布条——开业期间全面5折。消费者在商场，小摊小贩那里已经养成了打折消费的习惯，发廊的打折同时也吸引了很多消费者来店消费。由于新店的开业，确实吸引了很多老店家的客人，老店家也不会坐以待毙，也开始挂起了红布条，找了个理由（如：5周年店庆，每月的节日活动大酬宾，全面4.5折）比旁边新店折的还要低。这样的活动，又把客人拉回了一些，新店看到老店的折扣低，使他们的客人变少，第二天，把红布条又变成3.5折。就这样你折我折，折的大家都没饭吃。以前烫个离子烫，都在200元以上，离谱的是很多店家橱窗里直接挂着“离子烫58元”的广告牌。第二天就看到旁边的店家挂着“离子烫38元送倒膜”，真不敢想象这样的价位是挣钱还是亏本。

重点

提示



价格战时代，是中国美发业最残酷的时代。他相当于中国2003年的那场非典，中国美发业正处于这个时代。



价格战的出现，造成了很多店家降低产品成本，降低员工薪资，直接影响了技术品质和服务品质，顾客的抱怨，员工的流失，使很多店家都面临着亏损的威胁，甚至很多经营者对这个行业产生绝望，他们也不知明天的路该怎么走……

3、品牌战时代

中国加入了WTO，随着国外品牌连锁店的进入，中国美发行业有少数从传统的单店走入多店，建立了品牌连锁店和连锁加盟。近几年崛起了少数成功的连锁直营店和连锁加盟店，他们开始强强联手，打破传统经营，开始注重品牌的宣传，建立企业文化，建立学习团队和企业结构，形成了强大竞争优势。

重点

提示



发廊要生存，必须从价格战的怪圈中转型到品牌时代。打破传统经营，强强联手，形成竞争优势。

品牌连锁店和连锁加盟店的竞争优势：

1) 广告优势：多家共摊广告宣传费成本低，可上发行量大的报刊、杂志广告，收视率高的电视媒体和户外广告及网络宣传。优势是很快建立当地的品牌效应，潜意识的刺激顾客消费，能很快的让消费者认同品牌，以达到跳脱市场竞争，发挥自我绝对的优势。



2) 产品优势：公司统一直接在厂家代理产品，省掉中间产品商的环节，降低了产品成本。当地独家代理产品，无同样产品出现市场，避开了产品同时化的竞争，还能得到厂家的活动技术支持。

3) 活动优势：公司统一活动，统一POP布置和广告发放，统一活动布达，活动话术统一训练，让每个员工都能对活动理解，令顾客真正感受到高品质，低消费，高享受。

4) 学习优势：品牌连锁店和连锁加盟店，他们都有专门的服务和销售技术教育体系，能够让店的技术服务统一化，让店内的技术服务不断提升，能参与市场竞争。因为有教育的支持，让员工有目标和方向，避免了员工流失。

5) 管理优势：把成功店的服务流程很容易复制到各连锁店，统一的话术，统一的电脑财务软件与管理处联网。管理处随时对店内的财务数字进行分析，及时调整店内的经营状况。公司针对性地下达任务目标。定期会议检讨，修正指引工作。

品牌连锁对行业的影响：

品牌连锁店的诞生，它加速了美发行业的竞争，也规范了行业的正规化，真正到了连锁吃大店，大店吃小店的时代。



4、品质战时代

品质店称为精品店，这个时代也许离我们还很远，也许就要来临。它以技术取胜，无论是技术形象还是技术内涵，都胜人一筹。精品店内布置精细，设计师本身也是精品店很重要的一部分。精品店永续经营，是良性循环的最高境界，主要表现以下优势：

精品店主要的消费群是金字塔之上的高档消费群体，发型师的素质很平均，独立性强。他们有很高品位的设计能力，具备对世界顶尖品牌认知的素质，具有引领时尚的说服力。以修剪设计、颜色设计、吹风造型为主，引导顾客频繁消费，剪发造型的价位和烫染价位差别不大。80%以上都是回头顾客。精品店的客户档案建立和售后服务做得非常完美。它注重的是顾客口碑宣传，口碑宣传是广告宣传的50倍。在欧美，日本，韩国等早已进入了品质时代。中国美容美发行业未来最终会走向品质时代，良性循环，永续经营，这个时代也许离我们还很遥远。

如何从当今的价格战时代跳入到品质时代，还要靠大家的努力去完成。中国美容美发业有权富起来，只有通过学习、转型行动才能真正改变。