



美发店

经营问题与对策

MEIFADIAN
JINGYING WENTI YU DUICE

邓 创 编著



附赠光盘

- 管理大师
——美容美发业电脑化管理系统（试用版）
- 本书丰富的教学资料课件

辽宁科学技术出版社

MEIFADIAN JINGYING WENTI YU DUICE

附赠光盘

美发店经营 问题与对策

邓
创
编著



辽宁科学技术出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

美发店经营问题与对策 / 邓创编著. —沈阳: 辽宁科学技术出版社, 2008.6

ISBN 978-7-5381-5408-5

I. 美... II. 邓... III. 理发 - 服务业 - 商业经营 IV. F719.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 041131 号

出版发行: 辽宁科学技术出版社

(地址: 沈阳市和平区十一纬路 29 号 邮政: 110003)

印刷者: 辽宁省印刷技术研究所

经销者: 各地新华书店

幅面尺寸: 184mm × 250mm

印 张: 13.25

字 数: 180 千字

印 数: 1~6000

出版时间: 2008 年 6 月第 1 版

印刷时间: 2008 年 6 月第 1 次印刷

责任编辑: 李丽梅

封面设计: 耿志远

版式设计: 于 浪

责任校对: 徐 跃

书 号: ISBN 978-7-5381-5408-5

定 价: 30.00 元 (附赠光盘)

投稿热线: 024-23284354 lnstp@mail.lnpgc.com.cn

邮购热线: 024-23284502、23284375

作者联系电话: 020-38815758

<http://www.lnkj.com.cn>

目 录

第一章 员工管理

- 微笑是如何练出来的? / 001
- 为什么说店长的素质决定美发店的生存? / 002
- 如何做个合格的美发店经理? / 005
- 如何正确使用美发店文明礼貌用语? / 007
- 如何避免不良情绪“滚雪球”? / 009
- 如何利用互道“早上好”来提升工作情绪? / 010
- 为什么说经营者要善于言传身教? / 011
- 如何树立主管的威信? / 012
- 如何做到买卖不成仁义在? / 013
- 如何发挥新员工的热情优势? / 015
- 如何鼓励员工在空闲时间多看书? / 016
- 如何给员工加“心理工资”? / 016
- 过年前如何稳定人心? / 018
- 如何避免经理易犯的错误? / 020
- 如何改正缺点, 走向成功? / 023
- 如何让顾客感受你温暖的声音? / 025
- 如何把握销售中的会话技巧? / 026
- 如何通过沟通让顾客产生购买心理? / 028
- 如何妥善处理员工之间的纠纷? / 029
- 如何让员工间说话也要有礼貌? / 031
- 如何做到奖罚分明? / 032
- 如何才能让奖赏体现出赞美与感激之情? / 034
- 如何废除“一言堂”的管理模式? / 035



- 如何做到生意清淡也不闲着? / 036
如何用“家庭式”的管理稳住人心? / 037
如何做到手脚要快,效率要高? / 038
员工为何要有强烈的责任意识? / 039
为何要有“我们”的意识? / 041
为何要重视团队协作的力量? / 042
如何处理优秀员工的辞呈? / 044
要解雇员工时怎么办? / 045
如何科学管理员工? / 046
如何合理惩罚员工? / 049
如何批评员工? / 050
如何赢得员工的信任? / 052
如何运用“赞赏激励法”? / 053
如何激励员工士气? / 054
如何遏止人才外流? / 055
如何才能提高工作效率? / 058
如何处理员工的抱怨? / 060
如何成为一名优秀的店长? / 063
员工情绪低落时怎么办? / 065

第二章 顾客服务

- 如何超越顾客的期望值? / 066
如何提升服务的品质? / 067
为何要多想想顾客的损失? / 069
为何要以感激之情处理顾客的抱怨? / 070
如何让顾客回头消费? / 072
如何与棘手的“上帝”打交道? / 073
为何要全心全意地为顾客解决问题? / 075
为何要切忌干扰式服务? / 076
为何要把顾客看成最好的朋友? / 077
贬低顾客的判断力有什么害处? / 079



- 为什么说店大欺客，贻害无穷？ / 081
- 为什么一定要保证顾客寄存物的安全？ / 082
- 为什么说“一客失信，百客不来”？ / 083
- 为什么说“客无亲疏，来者当敬”？ / 085
- 为什么说和顾客聊好天就是干好工作？ / 086
- 为什么对免费顾客也要有十二分的热情？ / 088
- 为什么要与顾客保持经常的联系？ / 090
- 顾客错怪我们怎么办？ / 091
- 为什么说厚待“回头客”，更要善待“头回客”？ / 093
- 如何将顾客成本降到零？ / 094
- 如何提防服务中的官僚主义？ / 096
- 如何鼓动顾客情绪，增加卖点？ / 098
- 为什么说服务不可过于殷勤？ / 099
- 如何让顾客开口说话？ / 100
- 如何将顾客需求变成主动推荐？ / 102
- 为什么说为顾客设想越多，收获才会越大？ / 103
- 如何满足顾客的“第二需求”？ / 104
- 如何留住顾客的心？ / 105
- 如何把握好回访的时间？ / 106
- 如何提供顾客需要的服务？ / 107
- 顾客为何一去不复返？ / 109
- 为什么新店刚开不久就门可罗雀了？ / 110
- 为什么要将服务流程化、标准化？ / 113

第三章 经营策略

- 如何在不增加开支的情况下提高技术与经营能力？ / 116
- 如何分析“顾客地图”？ / 117
- 为什么说处理问题不可太机械？ / 118
- 如何做好美发生涯规划？ / 120
- 如何从顾客那里找经营对策？ / 121
- 如何从顾客的异议中“挖金子”？ / 122





- 顾客消费的非高峰期如何经营? / 124
- 如何对顾客进行整体造型? / 125
- 如何定位有效的美发店商圈? / 126
- 如何提供相对快捷的服务? / 129
- 如何争做开创流行的先锋? / 130
- 决策者如何把握第一手信息? / 131
- 为什么说强求一笔生意不如追求每一笔生意? / 133
- 为什么说考虑对错不如考虑得失? / 134
- 如何提高领导的工作效率? / 136
- 为什么不能做“一锤子买卖”? / 138
- 如何避免日常小用品的浪费现象? / 139
- 为什么说做事不能只顾眼前? / 140
- 如何注意方便顾客的小细节? / 142
- 如何为顾客提供一个舒适而又轻松的环境? / 143
- 如何使服务工作变成一项娱乐? / 145
- 如何约定本店独特的暗号、暗语? / 146
- 面对伤害事故, 如何处理? / 147
- 为什么不能说同行的坏话? / 149
- 如何满足顾客的“心理美容”? / 151
- 如何向顾客介绍发型? / 152
- 为什么做好事也可能出错? / 154
- 如何做到避“价”不谈, 转移价格? / 155
- 为什么说一桩生意, 七分服务? / 156
- 为什么说销售提倡“放长线, 钓大鱼”? / 158
- 为什么说开美发店要讲个性? / 159
- 如何利用新概念开创新天地? / 160
- 如何利用促销期触动顾客的消费欲? / 161
- 如何实现营业目标? / 162
- 如何开展广告宣传? / 163
- 口碑宣传也有不足之处吗? / 164
- 油头滑脑能做好生意吗? / 165

- 如何制定统一的工作章程? / 167
- 如何做好美发店的环境卫生? / 168
- 哪些事情是工作中不能被忽视的? / 169
- 创业初期如何选准突破口? / 171
- 影响美发店业绩的因素有哪些? / 172
- 美发店的管理工作包括哪些方面? / 173
- 哪些是管理者必须做的事情? / 175
- 如何构筑核心竞争力? / 176
- 如何做大、做好、做强美发店? / 179
- 如何构建美发店的形象? / 181
- 经营不善的原因有哪些? / 184
- 如何让美发店快速盈利? / 186
- 如何让美发店持续发展? / 187
- 如何成功举办促销活动? / 189
- 常用的促销方法有哪些? / 191
- 如何突破家族式管理的瓶颈? / 194
- 如何控制服务质量? / 195
- 如何开发新客源? / 196

附录 光盘使用说明 / 199



员工管理

微笑是如何练出来的？



常见问题

美发是服务性行业，顾客大多喜欢光顾有朝气、有礼貌的美发店。因此，很多美发店都把“员工上班要面带微笑”写入管理制度。可是，微笑说起来容易，做起来难。



问题解析与对策

其实，迷人的笑脸是可以训练出来的。日本航空公司的空中小姐，仅微笑一项，就要训练半年之久。当然也有个别脸部肌肉张力好，不经训练就拥有一张迷人笑脸的，但毕竟大多数人的笑脸还不够完美，所以绝对有加以训练的必要。那么，如何训练微笑呢？这里提供一个简易的方法。

第一步：调整口形，训练笑容。念“一”，同时，使颊肌肉用力上抬，口角两端尽量往上翘，但要注意下唇不要用力太大。

第二步：口与眼结合，训练笑意。眼睛的笑，一是“眼形笑”，二是“眼神笑”。内心充满温暖、喜悦时，眼睛的笑意一定非常迷人，所以，心理调节很重要。

第三步：与语言结合，训练笑语。经常对着镜子微笑着说“早上好”、“欢迎光临”等礼貌语，观察镜中形象，不满意就调整口形或面部肌肉，满



意就多练习几遍，直到这个形象能自然流露。

第四步：笑与举止相结合，训练姿态。对着镜子，边微笑边做出请、握手、点头等动作，对镜中形象不满意就加以调整，直到满意为止。



案例

小红是一家培训机构的培训老师，受邀到一家美发店培训，她告诉员工，做美发店服务必须要有一张迷人的笑脸，这是成为优秀员工的基本条件，否则，在哪里服务都不会受到顾客的欢迎。

她要求员工每天对着镜子苦练笑脸，或微笑或大笑，“没事偷着乐”，经过一段时间的练习，员工虽然可以按要求笑出来了，可惜脸部肌肉过于僵硬。

她要求员工继续练习，并且提供一些公众人物的照片，让员工细心揣摩他们迷人的笑脸，并对照练习。当员工对自己的脸部肌肉已经很满意的时候，又说他们的眼神中没有笑意，要求他们继续练习。她告诉员工，只有内心感到开心，眼神才会有笑意。员工通过长时间训练，才练到对任何人、任何事充满好感的程度。通过她的训练，这家美发店如愿以偿得到了顾客的认可，成为当地生意最旺、回头率最高的美发店。

一张迷人笑脸的价值有时会胜过学识的作用，此言确实不假，专业技能很难马上让顾客了解，可是，一张迷人的笑脸却能留住顾客。

为什么说店长的素质决定美发店的生存？



常见问题

一切企业的经营归根到底都是围绕着人才、产品和利润来进行。人才为先，如果没有一支优秀的管理队伍，后两者是不可能有所作为的，而优秀的管理队伍取决于店长出色的领导才能。

所有经营差的美发店都可以归咎于一个原因——用人不当。其实无论店铺的大小，都会为网罗人才而绞尽脑汁。那么，究竟怎样才能算是一个合格的店长呢？



问题解析与对策

一名合格的店长必须是品质优秀、能力出众的人，品质与能力两者缺一不可。

优秀的品质包括乐观、成熟、正直三个方面。

乐观的店长用快乐的观点来认识世界，他们认为世界尽管有这样那样的问题，但是总的来说是好的，是一个适合我们生活和成长的好地方，世界不仅充满了机会，而且对每一个人都是公平的，让人人都有机会去实现自己的梦想。

乐观的店长会为美发店的成功竭尽全力，绝不会对人才妒火中烧；会积极促进员工的成长和成功，而不会压制或抢功。还有，乐观的主管很少抱怨他人或对环境发牢骚，相反，会积极主动地解决问题，而且勇于承担责任。因此，他们能像磁铁一样吸引那些有积极态度的员工。

成熟是指一个人在做事时能考虑周到。我们在美发店的管理中发现，过分地考虑员工的需要，可能会导致放任自流的懒散状态；而过分强调管理制度重要，则会产生比较专制的作风。这两种管理都不利于员工积极性的发挥。不成熟的店长可能会在两种不同的管理体制模式中走极端路线，要么动不动就扣钱，用严厉的惩罚方式约束员工；要么一味地迁就和讨好员工，这样只会令员工变得反感和军心涣散。

一名合格的店长会采取综合平衡的模式来进行管理，能够非常协调地把握好二者之间的分寸，从而表现出一种真正的成熟。

正直包括诚实在内，但内涵比诚实宽广许多。衡量店长是否正直的最好方法，是看他在没有被人注意时的所为，也就是要看看他是否为老板着想。比如说，采购美发用品时吃回扣，最后离开店时不关灯和空调，把店里用品带回家私用。老板在店时表现出异常积极的工作态度，殷勤有加；老板离开后却偷懒说笑，甚至背后说老板坏话等，这些都是不正直的表现。

无数经营失败的美发店的教训告诉我们，不正直的管理者往往具有最大



的破坏性，它能以相当惊人的速度带坏一支队伍，毁掉一个企业。

除以上的三个要素外，我们还要强调店长的技能，其中包括专业技能、策划能力和沟通能力。

在今天，专业能力是指“以顾客为目标，注重实施流程，取得最终结果”的能力。

首先，美发店的店长应具有类似的医生解决问题、治好病人的能力。商业社会竞争激烈，要想提高店长的管理水平，除了店长在本行业服务多年，有足够的美发技术、经验外，还必须具备对产品的认识能力、成本分析的能力、了解客人心理的能力以及新技术的应用能力等。

其次，专业技能的不断进步和敬业精神的不断强化是相辅相成的。作为店长，要努力为客人服务，让客人满意，为此应该多吸收新鲜事物，如新产品的应用、新技术的流行、新资讯等，拓展知识范围，提高专业技巧，为店里提高效益打下基础。

另外，策划能力是指综合运用信息和知识，使美发店经营取得突破性进展的能力。在知识经济时代，一切经济活动都是围绕着信息和经济进行的，如果店长每天忙忙碌碌，但只是处理那些迫在眉睫的事情（很多迫在眉睫的事情并不一定重要），那么，他们会发现，他将有越来越多的紧急事务要处理，最终导致自己精力和体力都无法胜任。

有远见的店长则经常抽出时间，静下心来，着眼那些不紧迫，但对美发店发展来说却是非常重要的事情。比方说，在美发店里改善生产力，即对员工实行培训，对仪器设备进行维护检修，了解客人的消费动态等；研究如何最大限度地利用各种促销手段，如广告促销、项目促销、招牌促销等；研究如何运用新的产品和技术；研究开拓新网点的分布以及竞争对手的优势……对于这些事情，不仅要研究，而且更要做好准备，以便随时可以面对新出现的问题，并做出相应的反应，而不至于手足无措，先乱了自己的阵脚。

沟通能力是指能与他人之间建立起具有安全感和信任感的关系的能力。具体来说，善于沟通，其实也就是善于倾听、善于理解。如果店长不能和外部顾客（消费者和产品经销商）保持有效的沟通，就不能有效地诊断他们的需求，正确采取对策。如果不能和员工沟通，又如何能提高员工的积极性呢？如果不能和老板或公司沟通，又如何能充当承上启下的作用呢？因此，良好的沟通能力是一个合格的店长必不可少的。



一个成功的店长，应该是一个乐观、正直、成熟的人，并且要具有良好的专业技能、策划能力和沟通能力，只有具备了这些特征，他才有可能成为一名合格而且成功的店长。

如何做个合格的美发店经理？



常见问题

如果你想成为一名成功的经理，那么，你最好先仔细想一想你自己希望怎样被别人来管理，然后再去想你将如何去管理别人。



问题解析与对策

要成为一名成功的经理，你必须做到以下几个方面。

(1) 言行一致。经理们都希望他们的员工能够言行一致并且值得信赖。当经理们做出决策时，他们必然希望有关决定将会得到执行，而不是被员工忘掉或者被拖延。有句名言：“拖延必败，等待必死。”即使他们不明确表示这种期望，但是这种期望也会以其他方式表现出来，这种期望是一个经理向员工做出批示的基础。与此同时，员工们也希望他们的经理能够言行一致并且值得信赖。也就是说，只有在经理和员工间形成一种互相信赖的关系，美发店才有可能搞好。

比如，高效率的经理最害怕浪费时间，有些人是以天、小时来安排日程的。养成节约时间的习惯是有很多好处的。按美发店的计划，经理每天在召集例会后应打电话回访顾客，而繁忙的经理经常忘掉了这个环节，或者因某些原因拖延了打电话的时间。结果不仅影响了顾客的回头率，而且会直接对美发店的业绩产生影响，而对这种影响的消除则需要付出更大的努力。

(2) 为员工制定明确的具体目标。经理除了应该为员工制定明确的具体目标以外，还应该告诉他们这些目标的实现对员工自身的好处。这种具体目



标可以针对员工的具体情况来制定。从技术上而言,应该制定分期提升的目标和方向,如开办夜间教育,分期考核,达到全员中工化;从服务而言,制定培养员工工作能力目标,其目标的实现在提高员工自身价值同时也能增加店面和个人收入,经理的目标必须具体化,不能含含糊糊、模棱两可,这样员工会失去兴趣。如果你为员工制定一个“无期”目标,并希望他们发挥主观能动性去实现这些目标,那么结果可能是一团糟。只有把这些无期目标具体化,即变为中期和短期目标,员工才会真正产生兴趣和动力。

(3) 向员工描绘一定时期内的工作前景。如果经理告诉员工,只要按他的要求去做,十年后就可以得到“大工”、“店堂经理”的职位,员工会感到鼓舞吗?很难说!因为十年太漫长了,在这十年里,什么事情都可能发生。但是,员工会很乐意地希望经理、老板能够告诉他两三年内他会得到什么职位的回报,当然,前提是他必须做得不错。如果不能让员工看到短期的目标,那么,这个经理就是个不称职的经理。

(4) 能够尽可能多地给员工一些帮助。作为经理,许多人往往走向两个极端,一种是控制狂,这种人希望支配员工的一切行为,他们关心的是你一天工作了多少时间、服务了多少顾客、推销了多少产品、创造了多少业绩、接待客人的态度怎样,甚至连你的打扮也要过问,当然,这种军队式的风格有时也很管用;另一种是放任型的经理,他们重视结果,只要达到了预期目的,他们不会过问其他任何事情,他们会给你很大的空间去施展本领。

多数员工比较喜欢经理给他较大的回旋余地,但是,这样做往往会由于员工缺少兴趣、办法和自觉性而产生始料不及的结果。如果经理对员工说:“我并不打算控制大家每天的上下班时间,只要客人进门后有人接待、服务,店面业绩、服务品质不受损,大家合理安排自己的时间和工作即可。”对此,员工一定会十分感谢的。

(5) 如果不高兴,就说出来。如果经理不高兴,员工往往希望立刻知道这种情况及其原因。如果经理能够坦率地说出来,员工就不必费尽心思去猜测了。

不幸的是,有些经理不愿意表露他们的不愉快。他们把不愉快压抑在心里,希望它过一会儿能够自动烟消云散,这种不愿表露的行为,只会逐渐恶化并且膨胀起来,直至更加激烈地爆发出来。

一些有思想的员工是这样看待这个问题的,“如果我做错了什么事情,我希望我的经理能够尽快告诉我。如果经理不指出我的失误,而让我继续错



下去，直到多次重复之后，我自己都意识到我的错误是多么愚蠢，那么，实际上出丑的人不仅仅是我自己，我的经理也跟着出丑，这种人是不适合做我的经理的。”

(6) 给员工一种主人翁的感觉。并不是每个员工都能成为美发店的股东，有些美发店本身就是独资的，其所有权是外人所分享不到的，但是，即使成不了股东，员工们一直还希望能够体会那种做主人的感觉。

对许多经理来说，这个问题是很容易解决的。比如，当美发店一切业务发展得顺利并有盈利时，付给员工的报酬就可以高一点（这种报酬的提高前提是员工创造了价值），福利也可以好一点，只要美发店承担得起，就应尽可能也让员工共同分享一下成功的喜悦。

有福同享是不难做到的。对一个经理来说，真正难做的是，当美发店效益不太好时，作为领导者，该怎样对待他的员工和自己。比如，由于某种原因产生效益问题，美发店不得不做出降低员工工资待遇和福利水平，削减预算开支，精减人员及延长工作时间的决定时，经理人员（包括老板）是否也同样能与员工有难同当呢？

只有那些能够和员工同甘共苦，一起想办法共渡难关的经理，才能备受员工的尊敬。

如何正确使用美发店文明礼貌用语？



常见问题

在美发店中，员工一定要通过语言与顾客交往。因此，如果员工语言不美，不重视改善服务态度，提高服务质量，那么，顾客流失就一定会发生。



问题解析与对策

文明礼貌用语就是语言美的概括表述。美发店员工在具体服务工作中的



语言要求是:

(1) 文明。语言文明就是说话要干净,没有污秽语言和贬斥他人的词句。员工首先要消除粗俗的、不健康的习惯用语,在接待顾客时用文雅、庄重的大众语言,对顾客不能使用挖苦、讽刺的语言,要使用褒义词,杜绝使用贬义词。

(2) 亲切。员工在与顾客的交往中要语言亲切,彬彬有礼,说话要使对方听起来感到亲切。首先,用词要准确;其次,说话要使对方感到亲切,说话人的神态表情要配合语言,应避免言不由衷,要使语言亲切、有礼、生动、感人。

(3) 朴实。员工在接待顾客时的语言要朴实、自然,使顾客感到不僵硬、不做作。语言朴实首先表现在大众化,一般情况下不用或少用专业术语、行业术语,以免顾客听不懂;其次,应力求口语化,避免用公式化或文字书面语言。

(4) 灵活。语言的丰富还在于它的灵活性,员工在与顾客的交往中,对词语的选择、对音调的把握等,要因人而异,适情而变,要根据顾客的不同年龄、不同籍贯或地区、不同层次有选择地与顾客进行交谈。说出的话要让顾客高兴,使顾客高兴而来,满意而去。

(5) 真诚。员工与顾客的相互依赖是建立在双方都能以诚相待的基础上的,这就要求员工在与顾客的交往中,说明内容要真实,服务态度要诚恳。语言真诚主要是指说话人的心理状态在语言上的反映,不是真心实意的,其语言、语气、声韵甚至表情都能反映出来。而笑语轻声,热情有礼就会使顾客感到亲切、真诚。语言真诚还表现在如何提供服务,对顾客所提要求的反映上,蒙骗是可耻的,言过其实、文过饰非都是不对的。例如,员工在向顾客介绍服务项目等情况时,要实事求是,对所能提供的服务项目、能达到的服务质量和效果以及为顾客提出条件的差距,都要客观地、如实地介绍,切不可任意夸大,吹吹呼呼,以次充好,更不能借故刁难顾客。

(6) 谦逊。员工在与顾客的语言交往中要谦逊、有礼貌,使对方感到易于交往。员工特别要注意语言的使用,在使用中要区分对象,因人而异,注意环境,掌握分寸,应用适度,不要故弄玄虚、堆砌辞藻,要真心实意、尊重顾客,真正以礼相待。



如何避免不良情绪“滚雪球”？



常见问题

生活中有不少人，遇到不开心的事，不能有效控制情绪，让不良情绪像滚雪球一样越滚越大，把事情搞得一团糟，既伤害别人又伤害自己。



案例

林女士是一家美发店的主管，丈夫早上去上班时，因为怕迟到，走得比较匆忙，绊倒了一把椅子。他只看了一眼，就走出门去了。林女士大为不满，追出去说：“马上给我把椅子扶起来，否则，跟你没完。”丈夫说：“我没时间了，下班再说。”说完头也不回地走了。

林女士很生气。她从丈夫的态度一路想下去，一直想到他可能有外遇，否则，为什么一点不关心她的感受？她心里老惦记着这件事，越想心越烦，搭公车上班时，竟未留意到踩在一位男士的脚上。男士开玩笑地说：“请高抬贵脚！”要在平时，林女士肯定会礼貌地道歉，今天她却没有任何道歉的好心情，抢白道：“坐公车这么挤，肯定会踩到脚的嘛！有什么好大惊小怪的？你怕挤就打的去。”男士气坏了，笑语顿时变成恶言，跟她吵了起来。

林女士心里更烦，到了美发店，还满脸写着晦气。一位顾客看不惯她的样子，半开玩笑半认真地说：“小姐，我是来买微笑服务的，你这里打了折，付账的时候也要打折的。”

林女士没好气地说：“我这里没有微笑服务，要买到别处去！想打折，我们美发店也没有这个规矩！”

顾客很生气，要求叫经理来。

经理来后，赶紧向顾客赔礼道歉，并且斥责林女士：“你怎么敢顶

