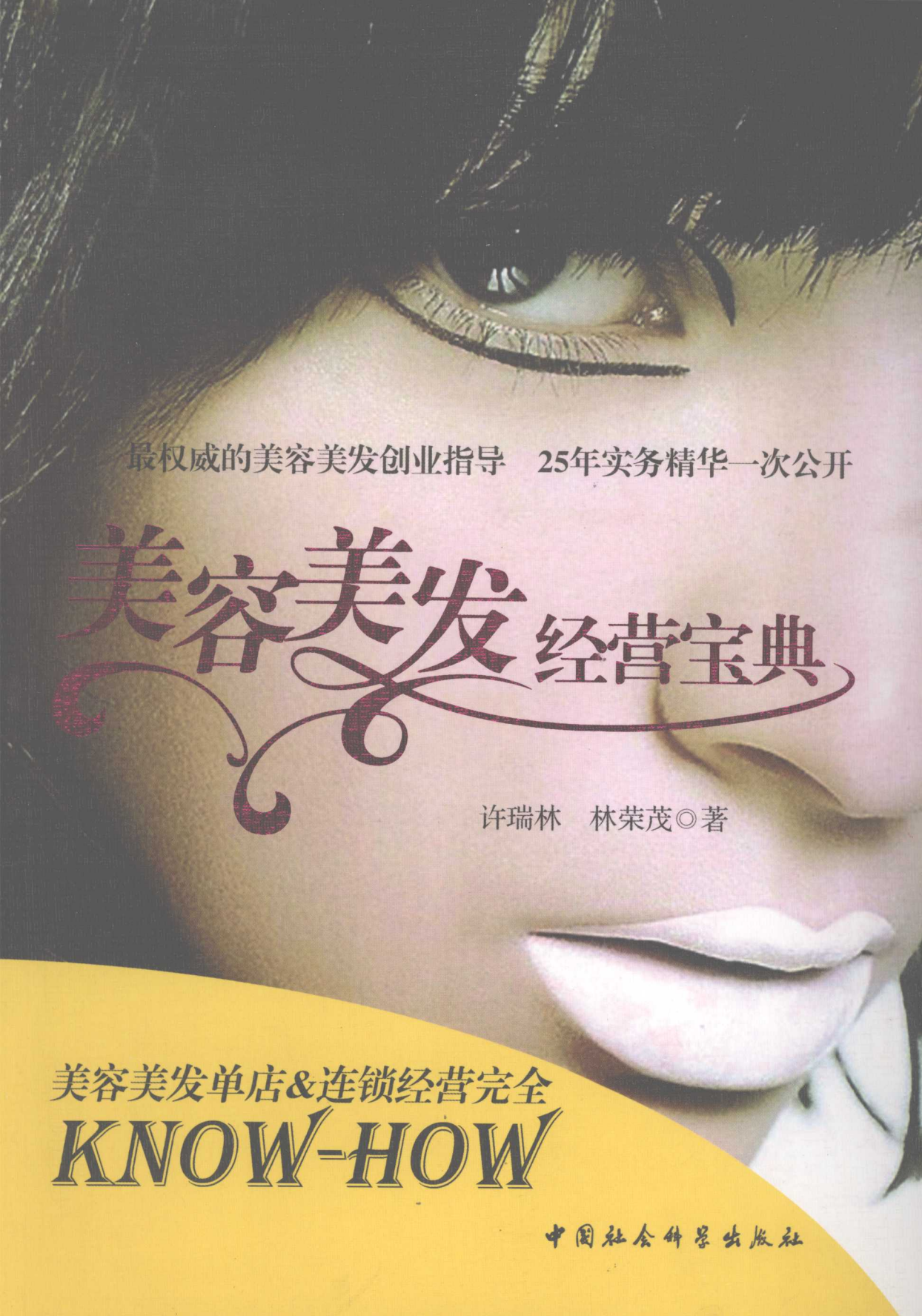




最权威的美容美发创业指导 25年实务精华一次公开

美容美发经营宝典

许瑞林 林荣茂◎著

美容美发单店&连锁经营完全
KNOW-HOW

中国社会科学出版社

最权威的美容美发创业指导 25年实务精华一次公开

美容美发经营宝典

许瑞林 林荣茂◎ 著

美容美发单店&连锁经营完全
KNOW-HOW

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

美容美发经营宝典/许瑞林, 林荣茂 著. —北京: 中国社会科学出版社, 2007. 12

ISBN 978 - 7 - 5004 - 6564 - 5

I. 美… II. ①许…②林… III. ①美容—服务业—商业经营
②理发—服务业—商业经营 IV. F719.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 180305 号

责任编辑 张 林

特约编辑 陈 琴

封面设计 颜 森

责任印制 戴 宽 张 辉

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼大街甲 158 号

邮 编 100720

电 话 010 - 84029450 (邮购)

网 址 [http: //www. csspw. cn](http://www.csspw.cn)

经 销 新华书店

印 刷 北京富生印刷厂

装 订 北京富生装订厂

版 次 2007 年 12 月第 1 版

印 次 2007 年 12 月第 1 次印刷

开 本 787 × 1092 1/16

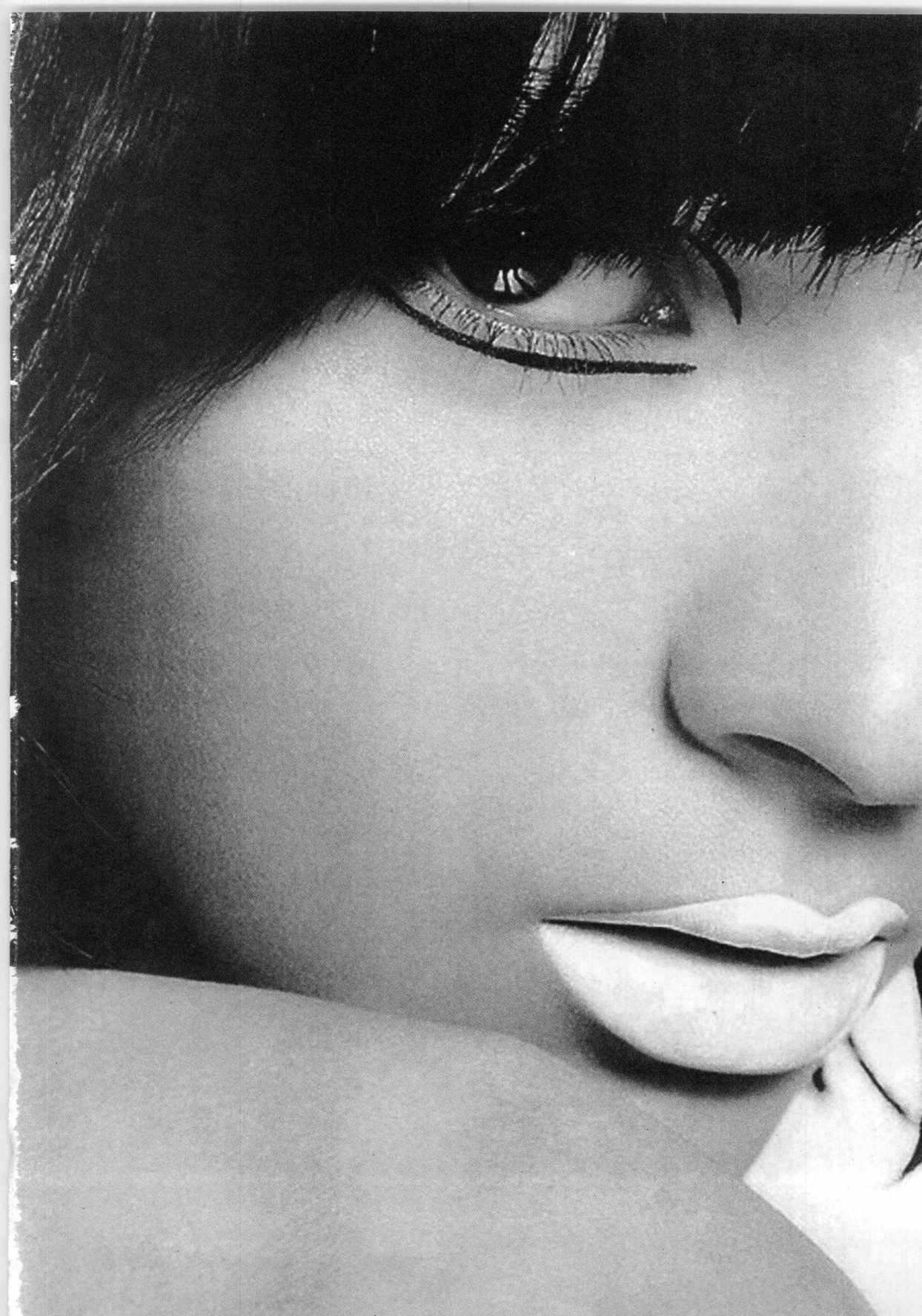
印 张 13.75

字 数 200 千字

定 价 36.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换

版权所有 侵权必究





| 推荐序 |

走过自行摸索的年代

快乐发型董事长 吕水上

20 世纪四五十年代，台湾美发业盛行家庭式经营，直到美容美发科出现。美容美发科培育出一群有志于美发业发展的新血液，吸引更多人来投资经营，美发业也逐步转向企业化经营，从单店到多店，最后演变成连锁体系。这些蜕变的成功光芒人人看得见，但其间的挫折和所付出的代价却鲜为人知。何以这条路走来如此艰辛？原因很简单，因为当时没有一本关于美发美容业经营的宝典。

从前，经营美容美发店可能是许多美发设计师的理想，但一位有理想的美发设计师或出资者，并不一定懂得真正的经营管理。尤其是这二十年来，美发业急速转型，再加上经济不景气，同业激烈竞争，更是让一些经营者仓皇失措，时常碰壁，甚至店面倒闭。即使后来有些经营者小有成就，也常面临着土法炼钢的危机——以经验换取方法，不但事倍功半，而且代价极大！因此，重新审视美容美发院的运营制度是否符合时代潮流，将是美发从业人员刻不容缓的工作。

两位作者是我多年的好友，他们除对本行业环境了如指掌外，更是好学不倦，涉足其他行业，广征博引、融会贯通，终于完成了台湾第一本美容美发经营管理的实战宝典。我不但要恭喜两位作者成书付梓，更该恭喜美发业精英，此宝典不仅于开业之初，甚至于未来广拓企业版图，皆提供了最充足、明确的依循方针，依书按部就班，便可事半功倍，甚且可预见未来定是闪亮光明、前景无限！





美丽的连锁

哈琳兴业股份有限公司（美发专业书籍行销公司）董事长 林俊仁

美发业为我们的生活增添了无限的美。因为设计师的妙智巧手，不同脸型、不同职业的人展现出各种俏丽、妩媚、大方、优雅的造型，让大家能欣赏到各种不同的造型、不同的美，也使美发业与人们的生活密不可分。

然而，好的技术要长久为客户服务才能“术”尽其用，所以如何持续经营是有心的经营者需要考虑的重点。对一位技术者而言，技艺不断求新、求变是必要功课，要花很多时间去学习、取经、锻炼自己。若还要经营一家长期发展的店，甚至再扩展分店，更是不容易。

两位作者投身于美发界二十余年，经历了美发界的改革与成长过程，深知现今的趋势——“连锁经营管理”的重要性。本书将经营一家店的事前评估、企划、筹备与开店后的各种管理办法，皆详尽列出，是一本兼顾实用性与前瞻性的专业经营书籍。

“工欲善其事，必先利其器。”这本实战经验丰富的管理法本，是美发精英的最佳选择。

连锁经营管理趋势

小林发廊董事长 房治林

东方技术者融合了西方的技术精华，创造出设计上的全新概念，便奠定了技术者发展所需的一切基础。专业的经营管理者，进驻传统美容美发业单店，解决了技术者在经营管理上的盲点，创造出比原先更好的



绩效，再把方案加以复制，便造就了连锁店奇迹。

连锁化是当今的一大趋势。连锁店得以蓬勃发展，主要原因之一就是它有“量”的优势，尤其在竞争时更能突显力道，如耗材进货，因为量大才会有价差，当把差价转变成服务项目价格时，自然就有了价格上的优势。

二十六年前我经营了一家美容院单店，那时对台湾本土的服务业而言，连锁店还处于萌芽期，并无前例可循。量化的依据，即一套以人为本的连锁制度，在发展过程中经历了无数挫折。当年的艰辛现今都有了回报，我最大的回报不是我自身的成就，而是这套连锁制度让许多伙伴找到了目标及理想，进而拥有了自己的一番事业。他们的成就，就是我最大的骄傲。

我要感谢所有为传统美发店连锁化而努力的专业经理人，他们为这个过程中不断涌出的问题提供了解决方案。二十六年过去了，台湾的连锁市场愈来愈趋于壅塞，实在需要一个更大的空间与更健全的制度，希望曾经创造出台湾美发业连锁奇迹的专业经理人，能借着本书的发行，使美发业连锁店的发展更上层楼。

我相信美发业的前景是一片光明，而此时正是一个新的开始，新的希望！

用最短的时间实现梦想

天禧发型美容总经理 武丽君

美发美容店在台湾随处可见，但因为受经济不景气的影响，店与店之间经常打价格战，给行业发展造成了负面影响。美发美容店的经营者、管理者及技术者，需要不断调整自己，才能创造出让员工、顾客及股东满意的业绩。创业不容易，要经营好更是门学问，如果想提高创业的成功率，让店持续发展，就需要有经营专家提供的各方面的经验。



本书的两位作者是我多年的好友，也是本公司的经营顾问，更是美发连锁业的资深经营专家。创业者一定能够从这本书中吸取成功的经验和法则，进一步增加实力。为此，向大家推荐这本美发美容连锁业相关人士必看的好书。

一技在身，终生为用

辅仁大学宗教系兼任副教授 吴彰裕

立身处世即是生活，自出生到终老，无人不为生计而活。人生三百六十行，行行出状元，天生我才必有用，只要肯下功夫，天无绝人之路。自古至今，不读书考取功名的，都须在百工杂艺中学一技以安身立命。而百工技艺中，不需要太多成本，不需要堂皇华丽的工作场所，且几乎每个人都会消费的行业，就是美发美容业。

美发业者技艺营生，自信又有尊严，诚所谓“帝王将相，入我门者，哪个不低头。士农工商，在我手中，何人敢不任摆布。”美发技艺在身，谁也夺不走，且无人不理发，所以永远有客户，永远有市场。

本书既指引美发业的创业之路，又道尽人生规划，诚为嘉牌，有志于经营美发店者不能不看。21世纪，行销至上，有优良技艺者，欲一展所长，就不能不懂行销，否则将持艺而抱憾终身。行销配合技艺，让人既可圆立业之志向，又能使生活有尊严，故此书必当先睹为快。

教你当老板

东亚美容发型学院院长、东亚发艺连锁集团总裁 胡锡贤

这是一本美发美容开店创业的最佳参考书。

电子商务的推动

本书第一章中，便提到美发美容业未来经营变革的原因首为电子商



务的推动。通过数字化（e化）将经验、知识与决策转化为资料，提供予企业创新的经验和知识，以提升经营效能和顾客满意度。

美发是经营“人”的事业

在经营过程中如何留住设计师、创造最佳业绩，是本书第二章中所提到的重点。通过作者独到的分析，我们能清楚地知道与设计师保持互动是保持业绩的主因之一。

九大开店标准作业流程

现今是追求视觉感官效果的时代，因此店内的硬件设备也相当重要。本书第三、第四章中规划出九大开店标准作业流程，若能按此流程执行，相信必能顺利有序地开店。

店长是一家店的灵魂人物，店的兴衰成败与店长有非常直接的关系，关于店长的权力与责任部分，在作者的另一本著作《美发名店的百万店长》中有更详尽的说明。

店务的经营管理

对美发美容技术者来说，店务的经营管理是最欠缺的。管理方法不当，会阻碍正常的工作流程，并造成效率偏低，业绩下滑，以至于竞争力很差。所以本书对员工、产品、财物、行销策略与规划皆有相关的实证和详细分析。

一本实现梦想的好书

本人经营东亚美容发型学院二十年并创立了三十家东亚发艺，接触过不胜枚举的、拥有一技之长的技术讲师，但少有讲师能像作者，既拥有精湛理论，又能融合二十余年的实战辅导经验。本书通过深入浅出的文字，搭配实用的图表，将开店、经营所有的问题集结成一本美发美容创业经营实战手册，完整地解说了美发美容店的经营管理之道。以前老板没教的事，现在就由这本著作来告诉你。

愿与你分享这本值得期待的好书！



缩短到达成功的距离

登少姿国际集团总裁 许景然

近二十年，台湾美发业界变化多端，竞争激烈。尤其是近两三年来，台湾经济不振，美发业者之间贴身肉搏式的竞争，让美发业经营环境更加恶化。本人浸淫美发业近二十七年，其间业界起伏不知凡几，而根据个人的观察，最后成败的关键总在于企业体质强健与否，只有有了生存无虞的条件，才谈得上企业的持续发展。

什么是美发美容业的企业体质？不外乎是满足顾客的技术水准与贴心的服务品质。而这两者必须根源于企业经营方针的稳定与管理的效率，最后落实于顾客的满意度。由此可知，现今的美发美容业已由劳力技术业转变成了需以顾客为导向的服务业。

本人二十多年前便认识了两位作者，他们对美发业界的投入及经营，可谓是业界的标杆。他们归整自己多年从事美发业相关工作的经验与心得，完成了这本兼具知识性与实用性的著作。本书不仅可节省美发业者经营管理上可能面临的失败成本，更道出了美发业经营的核心价值，缩短了有志于此业者到达成功的距离，是对美发业界的一大贡献。

连锁经营的优势

名留国际美发美容集团董事长 郑茂发

1966年，当曼都发型赖孝义董事长采用进口商的建议，以不同以往的服务流程和店面设计来经营信义路的总店时，便引起了一股风潮，业界纷纷起而效尤。当时一位美发造型师的收入比普通上班族多2~3倍，令人十分羡慕。但经过这么多年的发展，与其他行业一样，美发业也面临着成熟期的发展困境：发廊愈开愈多，低价促销、价格战等的出现，严重缩小了业界的发展空间。



然而据专家连续五年以上的追踪调查发现：美发单店的存活率只有16.3%，而连锁经营店的存活率却高达79.8%。这其中凸显了市场结构的变化。过去，只要技术好，就不怕顾客不上门；今天，在供过于求的情况下，同业的竞争是必须要认真考虑的重要课题。

在目前环境下开一家美发美容院，如果不运用SWOT法则，对自身的“优势”、“劣势”、“竞争”、“威胁”进行仔细分析，恐怕会得不偿失，赔尽老本。即使通过了开店的风险考验，日后的人力来源、技术培训、现场管理、市场行销等一连串问题，也都将挑战从业者的经营能力。

组织化、连锁式的经营模式，通过团体经营、整合资源，可以扩大市场占有率，建立经济规模，从而获取稳定的利益。但如何经营好连锁企业，不论是横向的店面扩展还是纵向的商品多样化，里面都有许多值得深入探讨的课题。

两位作者都是我多年的好友，也是业界精英，他们这本著作对有心经营美容美发的业者是一大福音。这是一本非常好的实战型工具书，我郑重推荐。

发现另一片天空

日式威廉发艺集团副董事长 刘宏镇

两位作者将其丰富的美发经营管理经验，通过文字记录下来传于后进，可谓功德无量。

这次因本书出版，嘱我写序，实不敢当。我非本业起家，早年曾以餐馆为主，经营数载，后因故进入美发界。从最初助手工作做起，以最基础的身份学习，洗头、冲水、上卷、吹风……一路走来，辛苦万分，除非亲身经历，否则无法体会个中滋味。在历练一段时间后，我开始接触经营层面，才知尚有一片天空等着我去开拓。本着不畏苦、不怕难的





精神，我一步一个脚印，不断前行。匆匆十年过去，已从最初一家沙龙开始运营到第二家、第三家……直到目前八十余家，但我仍感所学不足。

日前翻阅作者旧作，发现作者多年的经验同我经营美发沙龙十年来有许多不谋而合之处，真是欣喜若狂。日式威廉发艺集团现在已准备好进入第二个十年，今年的目标是一百家，现在有了这本书，要达到目标将不再是难事。愿与同业先进分享这本好书！是为序。

创业和财富的最佳指导

曼都发型美容公司董事长 赖孝义

美发美容店内，人们交头接耳，他们在谈论什么？噢！不一会儿，设计师的巧手就创造出令人惊讶的造型，让她判若两人，而她口里还直说：“终于找对人了！”你知道吗？这样的场景，便是美发业的生活写真。

美发业正是在主导消费者的品味，它不但要技术精良，更要懂得经营诀窍才能真正地获利赚钱。在我创业的时期，信息匮乏，全凭自己摸索，一点一滴地累积经验，才免于误入歧途。实因当时创业不易，不能凭空想象，绝对要有目的。但如今，开店创业不仅有经营专家为成本把关，书上内容更直指各项运营要点，使创业者事半功倍，是有心创业者的一大福音。

两位作者是我在曼都共事长达二十多年的经营伙伴，一起为曼都发型在台湾的连锁版图打拼，更为企业运营业绩的年年高升而努力。本书是两位作者在业内多年经验的总结，不单提供了最快的创业入门法则，若你想要让财富触手可及，本书还将会是创业致胜的关键。



| 作者序 |

经营体质的再升级

许瑞林 林荣茂

二十年来，台湾连锁事业从无知到向外取经，从引进国外连锁品牌经营 Know-how，到如今连锁经营形态与经验已趋成熟，几乎所有流通事业都希望朝连锁化迈进，使连锁店成为目前人们生活中最重要的消费方式之一。

当连锁店经营在台湾渐渐普及之时，美发美容业也有些已属多店经营的形态。追溯开店的动机，其实只是因为单店做久了，有一定的口碑，再加上既有员工共事日久，观念与经营上都趋于成熟，为了不发生资深员工出走与原店竞争的现象，管理者遂鼓励员工共同开店创业。这当中并没有许多规划或远景，仅仅是创业开店的考虑。至于如何经营管理、设定制度、教育培养人才乃至发展连锁店的系统化、标准化等问题，都不曾长远思考。

早期美发美容业的社会认知度并不高，加上从业人员大多较早踏入社会工作，往往是在土法炼钢或师徒相授的情况下学习专业技能，对经营管理的知识或技巧几乎是毫无所悉，也不予重视。

但在这个行业，许多从业人员都很珍惜每一次学习机会，希望能学得一技之长并有所成就，所以每天晚上打烊后便成为学习技艺或工作检讨的时间。甚至举办定期同业联谊，从经营者到设计师干部等，都有不同阶段的共同学习与经验交流。另外，如经常性举办各种技艺竞赛，互相切磋技术及交换信息，都是非常难得的活动，也因此使本行业的整体



素质得以快速提升。

随着市场需求的扩大,消费者美的意识的提高、对服务品质的重视,再加上受惠于建教合作^①与对教育培训的日益重视,从业人员在质与量上同时提升,促使本行业的经营素质普遍成长。此时,美发美容业的竞争已不仅是店与店之间的业务竞争,而是品牌信誉、服务品质及客情掌握度的竞争。

美发美容业走向连锁化经营,是大多数同业者的期许。连锁化经营不仅有助于建立知名度,也可以整合渠道,创造流通绩效。但不论单店经营,还是多店乃至连锁店经营,都有一定的过程与必须深入准备的工作。建立自己的经营理念、形成好的企业文化、累积经营的特色、加以文字化付诸复制、建立人才培养系统、明确各项制度、打响品牌的行销策略等,都是逐步建立成型的,绝非一朝一夕之事。如果经营者一味追求连锁化经营,而忽略了应用的基本功夫或步骤,很容易掉进不可自拔的陷阱。从业界过去的经历看,有多少店曾风光一时却无疾而终,有多少店始终动荡不安,又有多少店打好基底却发生危机……如此种种,如连续剧般轮番上演。

两位作者都经营美发美容店二十余年,经历了美发美容业最初的保守传统,也用心参与了早期连锁化的起步工程及过程中的盲点修正,直至百余家连锁店的经营运作。近年来,往来两岸,考察当地美发美容业的状况,甚至担当顾问进行辅导,发现若要带动业界经营素质的再提升,唯有将过去的经验整理出书,与同业优秀人士和好友们分享,遂开始了规划、研讨、归集、整理资料等作业,至今成书。

本书为美发美容业连锁经营管理的工具书,共分为六章。前两章主要探讨业界的发展趋势与契机,以及成功经营的要件。第三章至第六章分别为开店前、开店中、开店后及稳定后的扩大经营提供了详细的执行

^① 建教合作:是指学校与企业合作,以“工”、“学”结合、半工半读方式培养应用型人才的一种职业技术教育模式。



方法。书中资料具体实用，对已是连锁化经营的业者，提供了检视企业体质、经营制度和执行细则的依据；对某些已连锁化经营但总部却毫无 Know-how 理念的企业，则刚好提供了及时雨。此外，对单店、多店经营形态的业者亦有许多参考价值，可减少很多摸索时间。只要好好参阅并运用本书，再联系企业自身的特点，将能有效提升企业的经营体质。

本书能够出版，要特别感谢曼都发型的赖孝义董事长。他给予我们两人许多学习、磨练的机会，让我们参与了台湾美发美容业转型的关键时刻，也因此认识了同业许多优秀人士。而正是这些优秀人士的支持鼓励与密集互动，我们更深刻地体会业界的努力与可爱之处，在此，由衷地感谢所有同业优秀经营者与伙伴们。此外，还要感谢为本书撰写推荐序的企业界前辈、学者教授和鼓励我们出书的郭来福先生。

愿将此书献给用心于美发美容经营事业的业者。无论现在处在什么位置，只要起心动念是善的、对的，用心经营人才、顾客与事业，相信最后终有所成！

谨此感谢大家，祝大家平安、幸福，事业蒸蒸日上！



目录 CONTENTS

推荐序

走过自行摸索的年代	1 / 吕水上
美丽的连锁	2 / 林俊仁
连锁经营管理趋势	2 / 房治林
用最短的时间实现梦想	3 / 武丽君
一技在身，终生为用	4 / 吴彰裕
教你当老板	4 / 胡锡贤
缩短到达成功的距离	6 / 许景然
连锁经营的优势	6 / 郑茂发
发现另一片天空	7 / 刘宏镇
创业和财富的最佳指导	8 / 赖孝义

作者序

经营体质的再升级	9 / 许瑞林 林荣茂
----------	-------------



目录 CONTENTS

Chapter 1

行业趋势与发展契机



1

目前市场概况

3

主要经营问题

4

未来经营重点

6

电子商务的推动

7

Chapter 2

经营的要件



9

稳住设计师

13

复制专业知识

14