

美发店

流程与细节管理

MEI FA DIAN

LIUCHENG YU XIJIE GUANLI

任健旭 编著

《美发店流程与细节管理》以流程为框架，以细节为精髓，通过美发店在经营管理中各种成败的案例、美发店中常用的各种流程范例，以及在执行流程过程中需要注意的189个细节，让美发店经营者认识了美发店运营所必备的各项技术服务流程，学会并掌握这些流程的制定、改进与有效执行的方法，从而让美发店实现发展，让管理走向规范。

其他书目（单位：元 / 本）

经管类

美发店经营管理实务 25.00

美发店管理文案范本 25.00

美发店顾客服务策略 25.00

发廊经营 细节制胜 36.00

美发店经营问题与对策（附赠光盘） 30.00

发型助理培训教程（附赠光盘） 30.00

技术类

日本固定分区剪发技术解析 29.80

图解剪发技术 28.00

日本剪发技术解析 43.00

日本烫发技术解析 52.00

日本染发技术解析 66.00

发型师专业技术160问 20.00

魅力女性盘发 54.00

ISBN 978-7-5381-6075-8



9 787538 160758 >

定价：30.00 元

本书网址：www.lnkj.cn/uri.sh/6075

MEIFADIAN LIUCHENG YU XIJIE GUANLI

美发店流程 与细节管理

任健旭
编著

辽宁科学技术出版社



任健旭

蓝海美业管理学院院长，长春美容美发商会副会长，自然美美容美发学校校长兼市场部经理，倡导美业执行流程管理推广人。现从事国内大型美容院美发店中层训练与流程管理的培训工作。

培训专长：

- 打造美业坚实中层
- 美发店流程管理与细节执行
- 美业门店之逐层管理

图书在版编目 (CIP) 数据

美发店流程与细节管理/任健旭编著. —沈阳: 辽宁科学技术出版社, 2009.10

ISBN 978-7-5381-6075-8

I.美… II.任… III.理发馆—商业经营—基本知识 IV.F719.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 149151 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 邮编: 110003)

印刷者: 沈阳市北陵印刷厂有限公司

经销者: 各地新华书店

幅面尺寸: 184mm × 250mm

印 张: 10.75

字 数: 150 千字

印 数: 1~4600

出版时间: 2009 年 10 月第 1 版

印刷时间: 2009 年 10 月第 1 次印刷

责任编辑: 李丽梅

封面设计: 东明书籍设计工作室

版式设计: 于 浪

责任校对: 耿 琢

书 号: ISBN 978-7-5381-6075-8

定 价: 30.00 元

联系电话: 024-23284063

邮购热线: 024-23284502

E-mail: bbpdh@hotmail.com

http://www.lnkj.com.cn

本书网址: www.lnkj.cn/uri.sh/6075

前言

在近 15 年的美发工作中，听过很多业内人士的心声和困惑：“这个行业如何起步和发展；如何减少挫折和损失；什么才是适合自己的经营管理模式？”这样的困惑中夹杂着无奈与悲凉：

◆我们不懂得真正的管理，没有经过专业的教育，学历不高，成功的经验不多，可以支配的资金也不充裕；

◆我们一直在努力地学习，但是始终没有掌握控制全局的能力；

◆虽然历尽艰辛创造了一个属于自己的小小空间，却无法进行有效的管理；

◆不知道应该怎样做才能让自己的美发店得到全面的改善，并健康发展。

每日做着琐碎的事情，每日也在处理着琐碎的问题。同行之间的竞争以及来自各方的压力让美发人感到疲惫，对自己的职业产生倦怠。那么，如何来解决这些问题呢？如何通过有效的管理来留住顾客，提升自己的业绩呢？

美发人开始寻找各种可以改变现状的有效管理模式和方法。抱着学习、进步、提升经验的虔诚心理，不断去参加各种培训会、交流会，不断地加大管理上的投入，也曾渴望通过品牌产品的介入为美发店带来改变。一次次的失望、教训、欺骗，并不能让他们停止追寻；因为他们深信：同样的城市，同样的地段，同样的行业，同样的技术，同样的规模，同样的产品……要想赚得多、发展得快、扩张得大，靠的不是运气和等待，而是有效的方法。

汪中求曾说：“成功的关键是把经营放在对服务流程和系统的建立、维护以及细节的管理上。”笔者对这句话的理解是：再好的产品，不按照规定使用，就等于“废品”；再好的技术，不按照程序操作，就等于“巫术”；再好的美发店，没有流程管理，就等于“混乱”。鉴于此，笔者通过多年的店面管理经验，编写了《美发店流程与细节管理》。本书详细介绍了什么是美发流程，如何来

制定美发流程，如何根据自己店面的情况来修改流程，如何来执行流程，以及在美发店日常工作中应注意的细节。笔者希望将流程的制定、管理以及在执行过程中所涉及的所有问题摆在美发人的面前，并提出解决的方法与大家交流。

希望本书能够为美发店的日常管理提供最实际的帮助。但是，由于笔者能力有限，书中难免存在不足之处，还望大家能够给予批评指正。

任健旭

2009年3月5日

目 录

第一章 美发“乱世”与流程介入

第一节 混乱的美发业	1
一、混乱的管理	1
二、“摧残”式的服务	2
三、聚集着“痞子”、“呆子”的美发业	3
四、“看人下菜碟”的美发业	4
第二节 为何要引入流程	4
一、解决了“小店无法借鉴大店管理模式”的难题	4
二、解决了“美发店无法形成特色”的难题	5
三、解决了“惩罚制度在执行中遭遇困境”的难题	5
四、解决了“管理方法如何定位”的难题	5
五、解决了“内部培训如何开展”的难题	5

第二章 认识流程

第一节 什么是流程	7
一、什么是流程	7
二、美发流程所包含的内容	7
第二节 美发流程的作用	9
一、美发店需要流程管理	9
二、流程教会老板重视过程	10
三、流程让员工变聪明	11
四、流程让顾客更忠诚	11
五、流程的复制是连锁经营的核心	12

第三章 流程的制定

第一节 流程制定三“步”曲	13
第二节 流程制定的原则	15
一、减一原则——剔除制度中概括性的文字	15
二、减二原则——剔除无法执行的条款	16
三、加一原则——增加容易执行的细节	17
四、加二原则——增加对“执行标准”的说明	21
第三节 流程制定解析	24
一、技术流程的制定	24
二、服务流程的制定	24

第四章 流程的改造

第一节 流程改造的原因	26
一、流程与服务脱节	26
二、粗略与细致都会带来弊端	27
三、流程边界与肮脏交易	27
四、在流程中“捉贼”	28
五、让不需发薪的“管理者”了解流程	29
第二节 流程改造的方法	30
一、超越现状，细分流程	30
二、服务的新鲜感	31
三、剔除与替换	31

第五章 流程的有效执行

第一节 流程执行中的障碍	32
一、培训中的障碍	32
二、执行中的障碍	34
三、惩罚制度产生的障碍	37
第二节 流程执行的方法	37
一、执行要有序地进行	37
二、培训者要时刻守在“前线”	38

三、监督人的重要性	38
第三节 表格管理帮助流程执行	39
一、表格管理的内容	39
二、表格管理的作用	40
第四节 流程培训计划书	41
培训计划一：各项流程培训的顺序安排	41
培训计划二：培训执行人与培训时间、培训顺序的规定	42
培训计划三：培训方法与考核方法	43

第六章 美发流程范例

一、剪发技术服务流程	44
二、染发技术服务流程	48
三、烫发技术服务流程	55
四、洗发技术服务流程	60
五、对随从人员的接待服务流程	63
六、美发门迎接待及存物流程	66
七、发型师接待咨询流程	71
八、外来人员（非顾客）接待流程	74
九、美发结账送客服务流程	75
十、美发电话回访流程	80
十一、主管每日工作流程	85
十二、前台人员工作流程	89
十三、美发产品及易耗品出库管理流程	93
十四、美发产品进货管理流程	94
十五、轮牌流程	97
十六、招聘培训流程	98

第七章 美发店管理细节解析

一、接待、咨询细节解析	119
二、洗发服务细节解析	126
三、护发服务细节解析	129
四、染发服务细节解析	131

五、剪发服务细节解析	135
六、营业现场细节解析	140
七、员工管理细节解析	149
八、顾客管理细节解析	154
九、经营运作细节解析	159
十、卫生安全细节解析	163

第一章

美发“乱世”与流程介入



第一节 混乱的美发业

一、混乱的管理

没有秩序，岗位之间的配合就会混乱。没有秩序，工作现场就会像硝烟过后的战场。在美发店中，我们常常会看到这样的场景，顾客已经进门，但是——

负责接待的人员在哪里——要由老板亲自指派；

谁来为顾客洗头呢——也要由老板亲自指派；

用后的毛巾给谁呢——随便放吧；

烫发的座位在哪里呢——就近坐吧；

烫发用过的工具什么时候才能收拾干净、归放原位呢——歇会儿再说吧！

烫发需要的杠纸怎么没有了——原来上次用过之后还没整理呢！

调染膏的碗怎么还没刷呀——忘记了！

染黑的披肩怎么放在洗头床上了？染膏都沾到顾客衣服上了，怎么办呢——赔吧！

各种工具都杂乱地放在一起了；

洗发、烫发、染发的毛巾已经混用了，哪条用过哪条没用过已无法分得出来了；

先前顾客所用的产品调配比例早已不记得了；

店内乱成了一片……

操作者“看人下菜碟”的行为让服务更加混乱。认为有钱的就笑脸相迎，感觉穷困的就冰冷相对，顾客备感歧视；同样的项目、同样的产品，不同人的消费价格却不一样，顾客无法容忍这样的不同待遇；员工消极的态度，无奈而漫不经心的样子让顾客在接受服务的过程中饱受心理上的折磨；失误的技术操作造成断发、脱发、烫伤、过敏等，又让顾客承受着肉体上的摧残；低级的服务，不入流的操作惹得顾客暴躁愤怒；消费投诉或媒体曝光等有损行业形象的事件屡屡发生；甚至有些老板们每日都在担惊受怕中度过，唯恐顾客找上门来索赔、起诉、闹事，因为他们要为员工犯下的错误“买单”。经营因此而变得昏天黑地，混乱而没有方向……

那么，作为美发店的经营管理者，你将如何面对这样的局面呢？需要通过怎样的方式进行管理呢？俗话说“乱世出英雄”，相信在这样的美发乱世中，你也一定有了做英雄的勇气。但是，你是否真正掌握了成为英雄所该拥有的制胜法宝呢？



二、“摧残”式的服务

服务细节上的差异，是制造美发店间区别的直接原因。还以烫发项目为例，来看看混乱的美发业目前还存在着哪些低级的错误吧。烫发上杠的时候，会经常听到顾客发出“哎呀，疼！”的反应，而发型助理却没有任何的表示，仍然不停地进行着操作，没有丝毫的歉疚感。施放烫发水的时候，同样可以看到助理“狠狠”地将肩托卡在顾客的颈部，他们只知道肩托不到位会给操作带来危险，完全不考虑顾客的不适甚至疼痛。助理会不停地要求顾客向后仰头，有时会用手指顶住顾客的前额，确保自己操作的方便，

而全然不顾顾客的感受。当烫发水不小心流淌下来的时候,助理的“大手”和毛巾会一起严严实实地把顾客的眼睛、鼻子,甚至嘴巴都遮挡住。有时顾客实在忍受不住毛巾中刺鼻的异味,只好亲自动手撩起毛巾,以便辅助助理快速完成工作……类似这种不顾忌顾客感受的操作,在很多美发店的项目操作中都可以看见。而如此服务在某些管理者看来并不是什么大问题,一切都显得那么“正常”。

那么,如何面对这些看似正常却不正常的问题呢?美发服务到底要以什么方式来进行呢?美发人需要思考!



三、聚集着“痞子”、“呆子”的美发业

美发从业人员由于成长背景、生活阅历、文化素质的不同,对服务细节的处理也会随着个人的习惯或理解来确定。问题是,他们的理解和习惯有时并不正确,可能让顾客难以接受。



穷困的发型师

有些助理遇到来客时总会“一撅屁股、一点头”,在他们的心目中这就是正确的接待动作。而如此动作难免会散发出街头“小痞子”的味道,让美发店给顾客留下不良的印象。

有一位发型师讲述自己的经历:他所工作的美发店内部管理非常严格。为了能够引导顾客消费,交流中有很多规定性的话题。什么时候说什么,什么时候怎么说,都必须准确执行。但是,由于这位发型师不善于沟通,对语言驾驭能力明显不足,所以经常弄得很尴尬。

“您好,×姐,我叫××,今天您对发型的改变有什么要求,告诉我好

吗?”这是美发店规定的顾客落座后的开场语。看似简单,但经他说出来就有一种假惺惺、文绉绉、硬邦邦的感觉。犹如一个“呆子”在说话,让人起鸡皮疙瘩;有时说得过快,顾客干脆听不懂是什么意思;说话时又不敢在镜子中与顾客对视,顾客有时无法意识到他在和谁讲话。这种表现不仅让这位发型师很苦恼,更无法实现店内规定话术的最终目的。

美发店的服务是否规范关键在于员工是否能准确执行正确的流程。看似相同的操作,就是因为这些“痞子”和“呆子”的行为,使美发店之间形成了巨大的差异。因此,经营者必须重视对这样的问题进行改善!



四、“看人下菜碟”的美发业

一视同仁、童叟无欺,服务好每一位顾客是很多老板奉行的服务宗旨。然而,口中讲着人人平等,执行起来却分三六九等。对待不同顾客采取不同的服务态度,如有钱有势的就毕恭毕敬,一般消费的就敷衍了事。员工们可以随意地改变店内的规定和要求。

这种带有歧视和势利的不公平服务,极其严重地伤害了顾客的自尊,也直接地损害了美发店的声誉。如何保证美发店的利益不受不公平服务的影响,如何保证平等地对待大顾客与普通顾客,美发人必须做出认真的思考……



第二节 为何要引入流程

每个经营者都知道,如果这些问题在店内得不到解决将意味着什么。然而,面对美发行业中混乱的局面,管理者们又需要做些什么?又该怎么做呢?

因为流程管理能够有效地调整美发店的经营秩序,解决美发经营中所遇到的难题。所以,认识流程管理就显得颇为重要。



一、解决了“小店无法借鉴大店管理模式”的难题

流程的制定就是要强调独有模式的展现。具有一定规模的美发店有自己的做法,而规模较小的美发店也有不同的方式。相互借鉴、合理运用是流程管理的最大特点。它突破了中小店急于模仿大店的管理却又收效甚微

的局面，也找到了大小店之间在经验与方法上可以共同利用的通道，这使得正在积极寻求发展的中小店能够不断地壮大而不被淘汰。



二、解决了“美发店无法形成特色”的难题

适合自己的才是最好的。很多有规模的美发店会把服务做到星级水准，以此体现顾客的尊贵。而面积较小的发廊，更愿意加强与顾客间亲情与友情关系的建立，让顾客在消费过程中感觉到自在随意。不难看出，二者都在极力地实现着顾客的满意与回头率。但是，在表现形式上却执行着截然不同的服务模式。把这样的服务用流程规范起来统一执行，美发店独有的经营特色便会形成。



三、解决了“惩罚制度在执行中遭遇困境”的难题

很多经营者每天都在寻找着美发店服务中的缺陷或不足，甚至请人来帮助自己发现经营中的漏洞。这种经营意识是很难得的。但有些经营者在找到问题之后，往往把解决问题的期望寄托在制度惩罚的规定之下。所做的第一件事也就是针对问题进行制度的设立。但是，在管理中，这样的制度很容易遭到下级的反抗。而流程管理却一直在强调问题将如何解决，员工将如何掌握方法。它可以是一个人的思想，也可以是众人的意见。所以，合理的流程体现着经营者的意识与集体的智慧。



四、解决了“管理方法如何定位”的难题

今天的美发业正处在规范与混乱的过渡阶段。社会的认同度不断增加，从业人员的地位不断提高。与此同时，消费者对行业整体素质的要求也日益提升，经营者也越来越重视对综合素质的管理。综合素质的好坏体现在服务的过程中，而服务过程就是在执行流程。

流程管理会让管理者的思维集中化，管理模式清晰化。流程中有细节，细节中存在着经验和智慧，当经验和智慧得以运用的时候，就意味着企业文化开始形成，更是行业素质日益提升的表现。



五、解决了“内部培训如何开展”的难题

员工需要培训，流程就是培训的主要内容。流程培训的目的是教会员

工怎样工作，怎样安全地工作，这也是对员工进步和发展的最大帮助。

对流程进行培训是储备后备人才的保证。在美发店的经营中，老板们经常会因为对新人的教育大伤脑筋。不知道如何让新员工快速地了解美发店，融入群体，逐渐成熟。通过对流程的培训，员工可以掌握和遵循店内的工作规则和程序，成为实用的新生代。更重要的是，员工对美发店运营方式的认同，证明着他们与经营者的思想相同，更易于进行管理和工作的分配。

第二章

认识流程



第一节 什么是流程

一、什么是流程

流程是什么?《新华字典》中的解释是“工艺程序,从原料到制成成品的各项工序安排的程序”。如此解释让人很难理解,更无法深入地感悟它针对美发行业具有什么意义。如何能简单地理解流程呢?我们借用小品中的台词来表述:“把大象放进冰箱里,总共分几步?”这里问的其实就是流程。“打开冰箱门,把大象放进去,关上冰箱门”,这就是对流程的操作规定。容易理解吗?

二、美发流程所包含的内容

美发店的经营,不论管理者有没有为员工明确地设定操作流程,事实