
Чикуся Блогер
Управление салоном красоты

Чикуся Блогер

Управление салоном красоты

https://litres.ru/74706133
SelfPub; 2026

Аннотация

Управление салоном красоты в стиле «Коучинг». Цель бизнес-коучинга в салоне — не абстрактное «счастье сотрудников». Цель конкретная: рост результативности команды при сохранении устойчивости самого бизнеса. Результативность измеряется: выручкой, заполняемостью, повторными визитами, отсутствием открытых конфликтов, сроком удержания мастера в команде.

Содержание

Раздел 1. Менеджмент XXI века — управление в стиле коучинг 4
1.1 Стили управления и предпосылки появления коучинга в бизнес-среде 14
1.2 Возможности корпоративного коучинга для современного салона красоты 23
Конец ознакомительного фрагмента. 25

Чикуся Блогер
Управление салоном красоты

Раздел 1. Менеджмент XXI века — управление в стиле коучинг

Здравствуйте. Сегодня начинаем разговор, который, смею предположить, изменит взгляд многих на профессию хозяйки салона. Не на профессию мастера — её мы здесь не разбираем. На профессию управляющей. На ту роль, в которую рано или поздно вырастает каждая владелица собственного дела, открывшая двери в спальном районе Москвы или Петербурга.

Представьте типичное утро. Девять часов. В салон заходят первые клиенты. Администратор улыбается, параллельно отвечая на звонок. Мастер №3 задерживается на пятнадцать минут — ребёнка в садик отвела. Мастер №5 молча прошла мимо и закрылась в кабинете. Вы как хозяйка уже чувствуете напряжение, ещё не зная его причины. И вот тут начинается самое интересное: как вы поведёте себя дальше — от этого зависит, каким будет день. И не один только день.

Салоны в спальных районах живут по своим законам. Здесь нет потока случайных прохожих с Тверской. Клиент приходит потому, что ему удобно, потому что доверяет, потому что ходит уже третий год. Каждая неприятность внутри команды тут же отражается на лояльности. Уйти к конкурентам через два квартала ничего не стоит. Задержать может одно — ощущение, что в этом месте всегда рады. А это ощущение создаёт не интерьер и не скидки. Его создаёт команда. А команду создаёт человек, который ею управляет.

Здесь начинается развилка, на которой стоит остановиться. Можно управлять по-старому: приказы, контроль, окрик, штраф, выговор. Можно по-новому: разговор, вопрос, обсуждение, договорённость. Старый способ знакомый и понятный, но в индустрии красоты он перестал работать лет пятнадцать назад, просто не все это заметили. Новый способ требует от хозяйки усилий иного рода — не силы голоса, а силы внимания. Этому и посвящён наш курс.

Стили управления и предпосылки появления коучинга в бизнес-среде

Управление не стоит на месте. Сто лет назад достаточным было одно слово: «делай». Командно-административный стиль был нормой — и он работал, пока работник был продолжением станка. Потом пришёл директивно-демонстративный стиль, потом патерналистский, потом мотивационный. Каждый отвечал своему времени.

XXI век принёс новое: работника, который сам решает,

сколько сил отдавать работе. Управлять им приказом уже невозможно. Скажете — сделает. Скажете второй раз — сделает медленнее. Скажете третий — уволится. И вы вместе с ним потеряете всё, что вкладывали в него годами.

Появлению коучинга в бизнес-среде предшествовали три сдвига. Первый — изменение кадрового состава. В индустрию красоты пришли люди с высшим образованием, с амбициями, с опытом в других профессиях. Они не готовы подчиняться «потому что я так сказала». Второй — ускорение изменений. То, что работало в прошлом сезоне, в этом уже не работает. Нужны люди, которые думают вместе с вами, а не ждут указаний. Третий — дефицит внимания клиента. В условиях избытка предложений выигрывает салон, где команда не просто выполняет функцию, а включена эмоционально.

Коучинг в бизнес пришёл не из моды и не из HR-трендов Запада. Он пришёл как ответ на простой вопрос: как управлять взрослыми людьми так, чтобы они хотели работать лучше, а не просто боялись увольнения.

На эту мысль наталкивает одна деталь, которую замечает каждая опытная хозяйка салона. Мастера, от которых вы меньше всего ожидаете, внезапно показывают лучший результат — при одном условии: они сами выбрали, что делать. И наоборот, самые талантливые, но получившие жёсткое указание, работают ровно на ту планку, которая позволяет не получить замечание. Разница между этими двумя со-

стояниями — разница между салоном, который растёт, и салоном, который держится на плаву только благодаря вашей личной энергии.

Возможности корпоративного коучинга для современного салона красоты

Что коучинг даёт именно салону? Перечислим без прикрас.

Первое — снижение текучки. Подбор мастера в спальном районе обходится дорого: обучение, адаптация, передача клиентской базы. Каждый уход — прямая потеря и косвенная. Клиент, ушедший вслед за мастером, обходится дороже самого мастера. Коучинг удерживает не деньгами, а отношением.

Второе — рост выручки без расширения штата. Когда мастер начинает думать как партнёр, он предлагает дополнительные услуги, не дожидаясь указаний. Он следит за заполнением своего кабинета, перезванивает клиентам, возвращая их в расписание. Он работает с выручкой, а не с часами отработанного времени. И это меняет экономику всего салона, не требуя от хозяйки ни новых вложений, ни новых наймов.

Третье — снижение личной нагрузки хозяйки. Управляющая, которая всё держит в голове, рано или поздно сгорает. Я видела это десятки раз. Коучинг учит передавать ответственность — не задачи, а ответственность. Это разные вещи, и об этом мы будем говорить отдельно.

Четвёртое — культура. Тихий, спокойный салон с уважительной коммуникацией привлекает более сильных мастеров. Сильные мастера приносят платежеспособных клиентов. Круг замыкается в вашу пользу.

Концепция коучинга и новый подход к развитию сотрудников

Коучинг часто путают с воспитанием. Это ошибка. Воспитание подразумевает, что вы знаете, как правильно. Коучинг начинается с другого допущения: мастер уже взрослый человек со своим опытом, ценностями и представлениями о результате. Ваша задача — не вложить в него готовое, а помочь ему обнаружить то, что у него уже есть, и довести это до уровня профессионального действия.

Новый подход к развитию сотрудников строится на трёх принципах. Человек меняется только тогда, когда видит смысл. Человек действует только тогда, когда сам принимает решение. Человек доводит начатое до конца только тогда, когда чувствует авторство результата.

Это означает: вместо «ты должна» — вопрос «чего ты хочешь достичь к концу месяца». Вместо «сделай вот так» — вопрос «какие варианты ты видишь». Вместо контроля по срокам — вопрос «что тебе помешает и как ты к этому подготовишься».

Звучит непривычно? Да. Особенно для хозяйки, которая десять лет работала мастером и привыкла всё делать сама. Этот переход — от исполнителя к управленцу-коучу — и

есть путь, ради которого мы собрались.

Есть тонкий момент, который стоит проговорить сразу. Коучинг не означает вседозволенность и не означает отказ от требований. Это распространённое заблуждение, и оно дорого обходится тем, кто начинает «по-доброму» общаться с командой, не выстраивая при этом чётких рамок результата. Коучинг работает только тогда, когда рамка результата задана, когда цель понятна обеим сторонам, когда мастер знает, что именно от него ожидается в измеримых цифрах. Свобода в коучинге — это свобода способа, а не свобода результата. Результат обсуждается и фиксируется. Способ достижения — область совместного поиска. Если перепутать эти два слоя, инструмент превращается в нерешительность, а нерешительность в команде считывается мгновенно.

Цели и основные принципы бизнес-коучинга

Цель бизнес-коучинга в салоне — не абстрактное «счастье сотрудников». Цель конкретная: рост результативности команды при сохранении устойчивости самого бизнеса. Результативность измеряется: выручкой, заполняемостью, повторными визитами, отсутствием открытых конфликтов, сроком удержания мастера в команде.

Принципы, на которых стоит коучинг, просты, но требуют дисциплины.

Принцип осознанности. Человек должен увидеть свою ситуацию со стороны — без оправданий и без самоосуждения. Только после этого возможно движение.

Принцип ответственности. Решение и действие всегда остаются за мастером. Вы как коуч помогаете увидеть, но не решаете за него. Это сложнее, чем дать совет, и эффективнее в долгосрочной перспективе.

Принцип конфиденциальности. То, что прозвучало в коуч-беседе, остаётся между вами. Без этого доверия не будет, и весь инструмент перестанет работать.

Принцип равенства позиций. Вы не над мастером, вы рядом. Это не снижает вашего авторитета — наоборот, усиливает его. Авторитет, основанный на страхе, недолговечен. Авторитет, основанный на уважении, передаётся от мастера к мастеру и становится частью культуры салона.

Принцип фокуса на будущем. Коучинг не занимается разбором прошлого ради самого разбора. Прошлое изучается только в той мере, в которой помогает спроектировать следующий шаг.

Принцип экологичности. Коучинговый разговор не должен оставлять мастера опустошённым или виноватым. Напротив, после хорошей коуч-беседы человек выходит с большей энергией, чем вошёл. Если мастер выходит подавленным — это не коучинг, а выговор в мягкой обёртке. Хозяйка-коуч отслеживает это состояние и умеет его корректировать прямо в разговоре. Это тонкое умение, и в третьем разделе мы будем разбирать его детально.

Ключевое отличие коучинга от тренинга, наставничества, менторства и других методов руководства

Это самый частый вопрос, который я слышу от владелиц салонов. Разберёмся один раз — и к этому больше возвращаться не будем.

Тренинг — это передача навыка. Тренер знает, как. Ученик не знает. Знания передаются в одну сторону. Время ограничено форматом мероприятия. Пример: обучение новой технике окрашивания. После тренинга мастер умеет то, чего не умел. Это важно, но это не коучинг.

Наставничество — это передача опыта. Наставник делится тем, как он сам делает и почему. Ученик перенимает стиль. Пример: опытный мастер сопровождает новичка первые три месяца, показывая, как общаться со сложным клиентом. Наставничество формирует навык через подражание. Коучинг формирует навык через осмысление.

Менторство — это передача видения. Ментор старше, опытнее, мудрее. Он не столько учит, сколько вдохновляет, задаёт направление, делится картиной будущего. Пример: разговор с мастером, который думает открыть собственный салон через два года. Ментор помогает увидеть траекторию, но не диктует шаги.

Психотерапия — это работа с прошлым ради исцеления. Коучинг — это работа с будущим ради результата. Психотерапевт спрашивает «почему у тебя так происходит». Коуч спрашивает «что ты будешь с этим делать».

Консалтинг — это экспертное решение, которое готовит консультант и передаёт заказчику. Коучинг — это решение,

которое рождается у самого мастера в диалоге с коучем. Консультант уходит, оставляя отчёт. Коуч уходит, оставляя мастера с понятным планом действий и уверенностью, что этот план — его собственный.

И, наконец, обычное руководство в классической форме: «я решила, ты выполняешь». Это быстрый способ получить результат в короткой перспективе. И самый дорогой — в долгой. Команда, обученная только выполнению, не способна реагировать на изменения. А мир меняется быстрее, чем мы успеваем переписать инструкции.

Где у коучинга граница? Коучинг не заменяет всё перечисленное. Он их дополняет. Для освоения новой техники нужен тренинг. Для адаптации новичка — наставник. Для стратегического вдохновения — ментор. Для проработки личной травмы — терапевт. Для аналитики бизнес-процессов — консультант. Коучинг включается там, где нужно, чтобы взрослый профессионал сам увидел, чего он хочет, что ему мешает и какой шаг он готов сделать. В салоне красоты таких ситуаций каждый день по нескольку штук. И именно в них кроется разница между командой, которая тянет хозяйку вниз, и командой, которая помогает ей расти.

Дальше — следующий раздел, где мы начнём разбирать роль хозяйки салона как коуча. Но прежде чем перейти, задайте себе один вопрос: какой из пяти методов, перечисленных выше, вы используете чаще всего? И что вам это приносит в долгосрочной перспективе?

Ответ, скорее всего, вас удивит. Большинство владелиц салонов, с которыми я работала, открывали для себя, что привычный метод приносил им прямо противоположное тому, чего они хотели. Хотели предсказуемости — получали текучку. Хотели дисциплины — получали саботаж. Хотели качества — получали формальное исполнение на грани брака.

Коучинг не панацея. Это инструмент. Но инструмент, поставленный в правильное время и в правильные руки, меняет правила игры. В маленьком салоне спального района, где всё на виду и каждая мелочь имеет значение, этот инструмент работает особенно тонко и особенно точно.

Один практический совет напоследок. Не пытайтесь внедрить коучинг в салоне с понедельника. Начните с одного мастера, с одной темы, с одной двадцатиминутной беседы. Посмотрите на результат через две недели. Потом ещё через месяц. Коучинг — не директива и не приказ. Это практика, которая нарабатывается, как нарабатывается интонация у хорошего мастера. Сначала вы будете чувствовать себя неуклюже. Потом — сдержанно. Потом — естественно. И однажды заметите, что команда начала разговаривать с вами иначе, без настороженности, без подготовки, без необходимости защищаться. Это и будет признаком того, что коучинг вошёл в жизнь салона.

До встречи в следующей главе.

1.1 Стили управления и предпосылки появления коучинга в бизнес-среде

Управление — это не застывший набор правил, а живая практика, которая меняется вместе с людьми, к которым обращена. Стиль, который тридцать лет назад считался образцовым, сегодня вызывает у подчинённых либо вежливое молчание, либо тихий поиск нового места работы. Чтобы понять, откуда взялся коучинг и почему он оказался востребован именно сейчас, придётся коротко пройти путь эволюции управленческих стилей и увидеть, на каком повороте старые инструменты перестали работать.

Сразу обозначу одну важную вещь. Когда мы говорим про «стили управления», речь идёт не о теоретических конструкциях из учебника менеджмента. Речь идёт о вашей ежедневной привычке реагировать на ситуацию. То, как вы отвечаете мастеру, опоздавшему на пятнадцать минут, — это и есть ваш стиль. То, как вы разбираете жалобу клиента на окрашивание, — это тоже стиль. Теория лишь называет то, что вы уже делаете, и помогает увидеть свою точку на карте. Поэтому эта глава — не экскурс в историю, а приглашение посмотреть на себя со стороны и задать себе вопрос: где я сейчас и куда мне двигаться.

Краткая эволюция стилей управления

Исторически первым сформировался авторитарный, или командно-административный, стиль. Его логика проста и в определённых обстоятельствах эффективна: руководитель знает, подчинённый выполняет. Решения спускаются сверху, обратная связь минимальна, инициатива нежелательна. Такой стиль хорошо работал на конвейере, в армии, в любой среде, где человек рассматривался как винтик в механизме и где цена ошибки в инициативе была выше, чем цена её отсутствия.

В индустрии красоты авторитарный стиль в чистом виде встречается редко, но его осколки живут в привычках многих хозяек салонов. «Я так сказала», «делай, как я показала», «не обсуждай — выполняй» — эти формулы звучат чаще, чем нам хотелось бы признать. И в маленьком салоне спального района, где один уход мастера способен развернуть график на месяц, они обходятся дороже, чем где бы то ни было.

Следующим шагом стал директивно-демонстративный стиль. Руководитель по-прежнему держит решение в своих руках, но начинает объяснять подчинённому логику своих требований. Это уже не просто «делай», а «делай вот так, потому что». Появляется первый мост между верхом и низом, и подчинённый получает шанс понимать, а не только угадывать. В салонной практике это выглядит как обсуждение с мастером стандартов сервиса, правил приёма клиента, тре-

бований к рабочему месту. Нормативный слой становится прозрачнее, но решение по-прежнему остаётся за хозяйкой.

Дальше — патерналистский стиль. Здесь руководитель выступает в роли старшего в семье: он заботится, поучает, утешает, иногда наказывает, но всегда «по-доброму». Подчинённый отвечает благодарностью и лояльностью. На первый взгляд звучит привлекательно, особенно для сферы, где в команду часто приходят молодые мастера, только окончившие курсы. Но у патернализма есть скрытая цена: он формирует зависимость. Мастер привыкает, что «мама всё решит», и перестаёт взрослеть профессионально. Когда такая хозяйка заболевает или уходит в отпуск, салон погружается в паралич, потому что рядом с ней не сформировались взрослые профессионалы, способные держать результат самостоятельно.

Мотивационный стиль появился как ответ на рост конкуренции за квалифицированный персонал. В центре внимания — стимулирование: финансовое, статусное, эмоциональное. KPI, премии, доски почёта, звание «мастер месяца». Инструменты рабочие, и от них отказываться не стоит. Но у них есть ограничение: они действуют на тех, кто уже мотивирован, и почти бесполезны для тех, кто внутренне отстранился. Мастер, переживающий внутренний конфликт с работой, не начнёт трудиться лучше от дополнительной премии — он начнёт её требовать, но качество не вырастет.

Коучинговый стиль — последний по времени возникно-

вения и, на мой взгляд, наиболее адекватный реальности, в которой сегодня живут салоны красоты. Его суть в одном предложении: руководитель не даёт ответ, он задаёт условия, при которых подчинённый приходит к ответу сам. Не приказывает — спрашивает. Не контролирует каждый шаг — договаривается о результате и предоставляет свободу способа. Не воспитывает — помогает взрослому человеку увидеть собственную ситуацию со стороны и принять собственное решение.

Коучинг не возник на пустом месте. Он стал ответом на три глубоких сдвига, которые произошли в мире труда за последние тридцать лет. Разберём каждый из них применительно к салонной реальности.

Первый сдвиг: изменение профиля работника

В индустрию красоты пришли люди, которых здесь раньше не было. Мастера с высшим образованием, с опытом в других профессиях, с амбициями и привычкой думать. Бывшие бухгалтеры, маркетологи, преподаватели, инженеры — все они пришли в салон не от безысходности, а от внутреннего выбора. Они делают эту работу осознанно и не готовы подчиняться «по умолчанию».

Управлять таким мастером приказом — значит провоцировать его на сопротивление. Он не выскажет его вслух, скорее всего, улыбнётся и кивнет. Но внутри уже начнётся поиск салона, где его будут воспринимать как взрослого профессионала. Коучинг даёт именно это — признание взрос-

лости. Он начинается с допущения: «ты уже знаешь многое из того, что нужно, моя задача — помочь тебе это увидеть».

В спальном районе Москвы или Петербурга этот сдвиг ощущается особенно остро. Здесь конкуренция за сильного мастера высока: в трёх кварталах два-три салона, и переход из одного в другой не стоит работнику почти ничего. Удержание умного, амбициозного мастера разговором, а не только деньгами — не роскошь, а условие выживания бизнеса.

Второй сдвиг: ускорение изменений

То, что работало в прошлом сезоне, в этом уже не работает. Тренды в окрашивании меняются каждые полгода, клиентские запросы усложняются, появляются новые процедуры, новые стандарты гигиены, новые платёжные привычки. В этой среде команда, обученная только выполнению готовых инструкций, безнадёжно отстаёт. Инструкция устаревает быстрее, чем её успевают внедрить.

Коучинг решает эту проблему фундаментально. Он не передаёт готовое знание — он формирует способность к адаптации. Мастер, прошедший через серию коуч-бесед, не ждёт, когда хозяйка расскажет ему, как общаться с новым типом клиента. Он сам замечает изменения, сам формулирует гипотезу, сам её проверяет, сам корректирует подход. Команда становится обучающейся — а это единственный тип команды, который способен выживать в быстро меняющейся среде.

Хозяйка, которая продолжает раздавать готовые инструк-

ции, физически не успевает за миром. Она работает четырнадцать часов в сутки, и всё равно через два года обнаруживает, что салон отстал. Хозяйка, которая научилась коучить, тратит на управление меньше времени и получает больше результата — потому что думаешь не она одна, а вся команда.

Третий сдвиг: дефицит внимания клиента

Времена, когда клиент выбирал салон по удобству расположения и разумности цен, прошли. Сегодня в одном спальном районе могут работать пять салонов одного ценового сегмента, и все они предлагают похожий набор услуг. Различие — не в прайсе и не в оборудовании. Различие в том, как клиент чувствует себя внутри.

Это «как» создаёт не один мастер и не один администратор. Его создаёт команда целиком, через сотню мелких сигналов: тон ответа по телефону, готовность предложить альтернативу, умение заметить, что клиент устал, способность не навязывать, но быть рядом. Все эти тонкости невозможно прописать в стандарте. Их можно только вырастить — через разговор, через обратную связь, через среду, в которой мастер учится чувствовать клиента, а не следовать скрипту.

Коучинг — это инструмент выращивания такой чувствительности. Он работает с осознанностью мастера, с его способностью замечать и рефлексировать. И именно эта осознанность в долгосрочной перспективе становится главным конкурентным преимуществом салона. Деньги клиента идут

туда, где его не только обслуживают, но и видят.

Почему коучинг, а не что-то ещё

После знакомства с эволюцией стилей возникает естественный вопрос: если авторитарный и патерналистский устарели, а мотивационный ограничен, почему именно коучинг, а не какая-то их комбинация? Ответ простой: потому что только коучинг работает с тем, что раньше в управлении вообще не рассматривалось — с внутренней картиной мира подчинённого.

Все предыдущие стили исходили из внешней стимуляции: команды, поощрения, наказания, разъяснения. Коучинг исходит из внутренней мотивации взрослого человека. Он спрашивает не «как тебя заставить», а «чего ты хочешь и что тебе мешает». Это смена не техники, а философии управления. И именно поэтому коучинг невозможно внедрить как очередной метод в копилку — он требует от руководителя внутреннего перехода, изменения собственной позиции. Без этого перехода инструменты коучинга превращаются в формальные вопросы, и мастера считывают фальшь быстрее, чем мы успеваем осознать её сами.

В маленьком салоне спального района этот переход особенно заметен и особенно выгоден. Здесь всё на виду, расстояние между хозяйкой и мастером минимально, и любая фальшь видна в первый же день. Но и любое искреннее изменение позиции видна тоже — и даёт результат быстрее, чем в крупных структурах. Это, пожалуй, одно из главных

преимуществ, которое малый бизнес имеет перед большими сетями: способность быстро менять культуру управления без бюрократических согласований.

Эволюция стилей управления — это не история о том, что каждый следующий стиль «лучше» предыдущего. Это история о том, как менялся сам работник и как вслед за ним приходилось меняться руководителю. Авторитарный стиль отвечал своему времени, патерналистский — своему, мотивационный — своему. Коучинговый стиль отвечает нашему времени, в котором работник взрослый, среда подвижная, а клиент выбирает не услугу, а ощущение.

Для хозяйки салона красоты в спальном районе Москвы или Петербурга это означает практический вывод: переход к коучинговому стилю — не модная идея, а экономическая необходимость. Команда, способная думать и адаптироваться, в современных условиях выигрывает у команды, способной только выполнять. А вырастить такую команду можно только одним способом — начав менять тот стиль управления, которым вы сегодня пользуетесь.

Здесь хочу предостеречь от одной частой ошибки. Коучинг не требует отказа от всего, что вы использовали раньше. Стандарты, инструкции, KPI, премиальные схемы — всё это остаётся в работе. Коучинг не отменяет структуру, он меняет качество разговора, который происходит вокруг неё. Хозяйка-коуч по-прежнему следит за выручкой и заполняемостью, по-прежнему задаёт ожидания к сервису. Но делает

это иначе: не через директиву, а через вопрос, через обсуждение, через договорённость. И именно изменение тональности разговора постепенно меняет культуру всего салона.

И ещё одно. Эволюция стилей — не прямая линия, на которой каждый следующий этап вытесняет предыдущий. В реальной жизни хозяйка пользуется разными стилями в разных ситуациях. С новичком в первый месяц уместен патернализм — обнять, показать, успокоить. С опытным мастером, потерявшим мотивацию, — коучинг. В кризисной ситуации, когда клиент прямо сейчас недоволен, — авторитарное решение. Зрелость руководителя измеряется не тем, что он выбрал один стиль и держится его, а тем, что он осознанно подходит к выбору стиля в каждой конкретной ситуации. Коучинг — не единственный инструмент, но тот, который даёт самый сильный и самый долгосрочный эффект. Именно поэтому мы посвятим ему следующие главы.

Первый шаг к этому изменению — увидеть, где именно вы находитесь сейчас. Об этом — следующая часть.

1.2 Возможности корпоративного коучинга для современного салона красоты

Слово «коучинг» в последние годы звучит из каждого второго корпоративного тренинга, из каждого интервью с HR-директором, из каждой статьи про современный менеджмент. Эта популярность создаёт опасность: термин размывается, превращается в модную вывеску, под которой скрывается что угодно — от дружеской беседы до варианта классического выговора. Чтобы коучинг стал реальным инструментом в работе хозяйки салона, придётся отделить суть от шума и понять, какие именно возможности он открывает именно в этой отрасли, именно в этой локации, именно с этой командой.

Возможности корпоративного коучинга для салона красоты удобно рассматривать через четыре уровня, на которых он работает. Это не абстрактные категории — каждый уровень отвечает на конкретный вопрос хозяйки: что я получу, если начну этим заниматься, и когда именно увижу результат.

Уровень первый: удержание команды

Это самый быстрый и самый понятный эффект. В спальном районе Москвы или Петербурга подбор мастера — это

не одно собеседование, а многомесячный процесс. Объявление, отбор, стажировка, передача клиентской базы, привыкание к салонной культуре. Каждый уход мастера обходится бизнесу в среднем от трёх до шести месяцев его будущей выручки — подсчёты у разных салонов разные, но порядок цифр именно такой. И это только прямая потеря. Косвенная — клиент, ушедший вслед за мастером в соседний салон, — обходится ещё дороже, потому что вернуть такого клиента почти невозможно.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.