

2011.3 18  
星期五  
www.xksq.net  
热线 0551-5223791  
办最有价值的都市报

创富

财经

# 一家牛肉面馆倒闭了,一种经营模式却升华了 小老板的困惑中你读懂了啥?

星报·商学院

## 故事 精明小老板的困惑

跟朋友在路边一个不起眼的小店里吃面,由于客人不多,我们就顺便和小老板聊了一会儿。谈及如今的生意,老板感慨颇多,他曾经辉煌时日进斗金,后来却不做了,朋友心存疑虑地问他为什么?

“现在的人贼呢!”老板说。“我当时雇了个会做拉面的师傅,但在工资上也谈不拢。”

“开始的时候为了调动他的积极性我们是按销售量分成的,一碗面给他5毛的提成,经过一段时间,他发现客人越多,他的收入也就越多,这样一来他就在每碗里放超量的牛肉来吸引回头客。”“一碗面才四块,本来就靠薄利多销,他每碗多放几片牛肉我还赚啥啊!”

“后来看着钱全被他赚去了,就换了种分配方式,给他每月发固定工资。”

“但你猜怎么着?”老板有点激动了,“他在每碗里都少放牛肉,把客人都赶走了!他(大师傅)才不管你赚不赚钱呢,他拿固定的工钱,巴不得你天天没客人!”

结果一个很好的项目因为管理不善而黯然退出市场,尽管被管理者只有一个人。

## 激辩 第一手的实战案例

当我们把这个案例告诉给其他朋友并讨论的时候,他们先是拍案叫绝,继而沉思。

下面是一个博士、一个研究生和一个MBA对这个问题的激辩!

1、首先我们考虑将小老板所用的两种方案进行折中,即:底薪加提成的方法,提成根据每碗的利润分配。这样既可以防止他少放牛肉,又能防止他疯狂地多放牛肉。

2、后来又想到这一条是有条件的。问题是每碗的利润界定后怎么个分配法?一碗面能挣多少是瞒不过大师傅的,如果不能让双方的利益在某个点达到平衡,一切又会回复原样。而要达到所说的那种平衡涉及到一个复杂的相关函数问题,说不定还要用到博弈论。

3、把面馆承包给大师傅,老板拿了提成

后回家养花弄鸟去。当然,提出这个方案后大家都有过短暂的脸红,再否定!

4、然后我们谈到了企业文化、正义、道德、人性,并一致认为,管理学博大精深,成为一个优秀的管理者非得经过百般磨炼,方能修得正果,再先进的管理理论也有不适用的时候。

## 反思 折射小企业管理问题

小小牛肉面的故事,却反映出一个小企业管理中的问题。

首先,就是一个关于大师傅激励的问题。虽然现在都讲公司效益与员工利益进行挂钩,股权分配是好方法,但对于一个小店,搞股权激励就有点不切实际了。

其次,饭店也是制造,必须有工作程序、定额消耗以及制度规范,可以没有书面东西,但老板必须心中有数才行。对这个

小老板来说,其实就是师傅以技术入股的方式和老板利润分配,大家都双赢。两个人合伙做,费用由两个人摊,进行规划化管理。在工作程序上明确规定,制造方法、工艺也请大师傅标准化;在定额消耗上,也与上述的激励密切相连;薪水报酬上参考社会上的平均工资和本店的盈利水平,结合师傅的劳动量、劳动结果进行综合评定。

通过以上的分析,我认为应该是这样

的:(1)底薪加提成,提高积极性;(2)不能把全线的权利都下放给大师傅,比如加牛肉;(3)建立有效的制度,包括奖赏和惩罚,制度根据顾客的满意程度和利润来建立;(4)大师傅的工资提成不能只和销量挂钩,应该和老板的利润挂钩,比如一碗面中老板利润的30%是大师傅的利润;(5)有效的沟通、激励,平时给大师傅以精神的奖励,让大师傅认为自己也是面馆的主人。

# 延长退休年龄议题已经纳入国家有关部门研究议程 退休年龄应该被推迟吗?

本月初,国家人力资源和社会保障部副部长尹蔚民在“就业和社会保障体系建设”的发布会结束后向媒体表示,延长退休年龄是趋势。中国经济体制改革研究会会长宋晓梧也透露,目前国家人力资源和社会保障部已把延长退休年龄议题纳入研究议程。

当前,整个社会“未富先老”,国家有可能考虑采用推迟退休年龄的办法。若真如此,对个人的利益有多大影响,对个人而言利弊有几分?是否能考虑出台“柔性退休”政策,以更好地保障弱势群体,并提升“三高”人群的社会。 记者 邹传科

### 拥护:推迟是社会发展的必然趋势

徐崇华:与男性相比提前退休的传统制度实质上已经损害了女性的政治权益、经济权益。在非体力劳动的岗位上,特别作为公务员、科技人员、公司职员等女性已经与男性在工作上差别不大。传统的退休制度难显公平,缺乏对妇女的尊重。

范和生:从世界范围看,延迟退休年龄是趋势。随着医疗水平的提高,人们的寿命普遍得到提高,对中年人、老年人的年龄定义已经发生了很大变化。按照现行的退休年龄,许多人其实还正处在知识储备最丰富的时期,此时退休,无疑是一种人才浪费。

同时,推迟退休年龄可大大缓解养老金不足的现状,减轻政府压力。

### 反对:是否可行还需要进一步论证

吴新玉:这是很复杂的话题。单从就业的角度看,目前的形势使得这样的话题谈论不现实,延长退休年龄会削弱年轻人就业的机会,造成社会就业的难度,增加社会的负

担和不安。并且,延长退休年龄不能“一刀切”,将使不想延长的人不能按时退休。就个人言,我是反对的。

赵光瑞:一部分人延迟退休;另一部分人就要延迟就业,这其实没有从根本上解决矛盾。同时,企业发展也需要新陈代谢,延迟退休不利于企业的知识、技术更新。是否真的可以延迟法定退休年龄,需要进一步论证。

### 第三方:讨论前提是未来保障的信心

吕海波:何时退休是一个权利界限的问题。延迟退休年龄有利有弊,利是可以让老年人更多地发挥自己的经验、阅历等优势,弊则是挤占更多的工作岗位,使年轻人就业压力增大。个人认为,还是根据不同行业,设定不同的退休年龄。

白用夏:推迟与否本身不是关键,关键是如何在推迟退休年龄的同时,给退休者、失业者和失业者以更有效的保障,改善他们的现实生活状况,并提高他们对未来生活保障的信心,否则不论怎么改,都会引来激烈争议并带来诸多隐患。



### 圆桌人物

安徽社科院社会学研究所副所长	吴新玉
安徽滁州市工商联主席	徐崇华
知名学者	白用夏
安徽金榜律师事务所律师	吕海波
安徽大学社会学教授	范和生
南京财经大学经济学院副研究员	赵光瑞

