

一家兰州拉面店业绩提升 案例分析与启示

一、具体案例

2010 年的某一天,因为回家太晚了,笔者就干脆到居住的小区楼下老马开的“兰州牛肉拉面”店去,点了一份刀削面。老马和笔者是老相识,算老邻居了,见面第一句话就对笔者说,现在世博会一开,拉面店生意反而没以前好了。笔者问,为什么?老马说,不知道。笔者对老马说,马富友啊马富友(马富友是老马的名字),您还真是马忽悠,马虎得很。

于是笔者请老马自己骑,围绕附近两公里转了转。重点关注同行店面。附近新开了一家沙县小吃,大马路对面新开了一家兰州牛肉拉面店。老马回来说,这些从他们上月开张我就知道。笔者问:都知道?老马说是的。并且老马说,感觉自己店要比新开的好,并说具体在以下几个方面自己的店好:

- 1.时间长。自己在小区楼下开了六七年了,对手才开一个月,老店就是优势。
- 2.味道好。自己的拉面汤料味道还是可以的。
- 3.白。用的都是好面粉,师傅的拉面功夫也可以。
- 4.蔬菜鲜。拉面中的蔬菜,都是当天很早从菜场买新鲜的。
- 5.肉量足。一碗拉面,保证人家的牛肉分量,不欺客。
- 6.好。广告牌是两米五高、一米宽的,位置也好。

笔者听完后说,呃。

老马说老邻居了,低头不见抬头见,你不能老呃,帮指点指点?笔者说,

兰州拉面店在全国基本形成了效应,类似的还有福建沙县小吃,上海的来伊份、百味林等。研究工作的直接目的是总结规律,形成理论,指导解决实际问题。本文主要从兰州拉面店具体门店的业绩诊断管理说起,以抛砖引玉。



没问题,等笔者去人家新店去体验一次,然后再回来和老马说。老马说好,并要对笔者的一碗拉面买单,笔者说帮忙归帮忙,吃饭还是要给钱的,何况你说现在生意不太好。老马只好收下。

过了几天,笔者便到老马说的新开的店里去,同样要了一碗面,默默吃,没讲话,只是注意观察其他客户的反应和对面店的诉求。

吃完后笔者去了老马处,跟老马沟通了情况。

第一,发现的问题。客户的附带需求满足方面。许多客户都要求提供大蒜,新店提供,老马不提供。问原因,老马说大蒜九块多一斤,太贵,心疼,所以没提供。同时笔者观察许多客户的动作,许多客户在添加油的时候,重点是添加油,而非干辣椒。新店提供的辣椒油里面油很多,老马的都是干辣椒。还有就是送饭的名片,新店写的是“十

元起送,70 岁以上老人例外”,老马的名片上只写了“十元起送”。

第二,问题分析。老马感觉自己在主要的方面做得很好,但客户的不满意度还是来自于许多附带需求的满足情况。

都是很小的细节。老马忽略了。这是一个依靠服务竞争的时代,谁对客户好,谁让客户舒服,客户就忠诚于谁。过去只有老马一家,客户没得选,也就罢了,一旦有可以选择的机会,客户自然会选择那些能满足自己更多需求、让自己更舒服的服务提供商。老马一听也同意。

第三,解决方法。笔者建议老马,立刻做下面动作:一是买大蒜,提供给需要的客户;一天按一斤预算;就是成本增加 10 块钱;二是把辣椒盒里的油弄满,不要仅仅只是干辣椒,一天按 5 块钱的油的成本预算;三是和新店的

一样,把服务于 70 岁以上老人的优惠也写上去,并到附近小区去每家的信箱里放一张,进行宣传。就这三点,其他的暂维持。老马同意,并真这么干了。

第四,结果评估。两个月后,再碰到老马,老马对笔者说,管用。原来每天拉面也就卖 300 碗左右,后来不好了,只有 100 多碗每天,经过这两个月的几个环节的改进,包括名片的重印和派送,这两个月分别的销量都在 420 碗和 500 碗出头。并且老马说,他发现了一个规律,许多老人喜欢吃他们的牛肉水饺。老马自己掰指头计算说,大蒜和油的成本,一个月总增加了 130 多块钱,但每多卖 100 碗,利润就增加 300 元,这两个

月总体都多 200 碗左右和以前比较,还真不错。不但如此,水饺的销量也增长了好几倍。

二、管理启发

管理之道,重在细微。差之毫厘,谬以千里。《韩非》一书云:“道者,万物之始,是非之纪也。是以明君守始以知万物之源,治纪以知善败之端。”韩非子本意在讲管理的根本所在。但在具体日常生活的应用中,我们可以得到如下启发:

第一,做好大的框架,纲举目张是基础。老马说的面,肉,汤,味,广告牌,都是基础,必须要做好。

第二,细节关注要到位。是否提供大蒜,是否辣椒里有油,是否名片上有老人优惠,是否给附近小区的居民信箱里进行派发,等等,全是小细节。千里之堤毁于蚁穴,细节不可不重视。

第三,沟通调研很重要。定期了解行业变化,竞争对手情况变化,产品生命周期变化,客户需求变化等等,将是把握市场脉搏的最好方法,不可不重视。

(钟营)



企业产品管理 如何“做到家”

提要:企业如何做好产品管理,让每一个员工视产品为自己的生命,或者视产品为自己的孩子。那么,这个企业就可以自豪地说:我们的产品管理做到家了。

产品管理呢? 建议如下:

一、充分尊重员工的劳动,让员工在企业真正享受主人翁待遇

我们很多企业喜欢人云亦云,别人说员工是企业的主人,我也说员工是企业的主人。如果只是说说而已,并无真正做到的打算。我劝这样的企业还是不说为妙。企业认可什么样的员工观,就讲什么样的员工地位,是合作伙伴就是合作伙伴,是等价交换就是等价交换,没有必要遮遮掩掩。员工不是一个二个供应商,说谎就能骗的。不讲大话,真正同员工开诚布公地讲,我需要你们帮助我赚钱,但我保证让你们得到不低于多少的待遇,只要双方愿意,反而很好管理,生产效率、产品质量都有保证。相反说假话,进来许诺过高,实行起来打折,效率反而更差。

如果你的企业想基业长青,那你必须做好长远打算,必须充分尊重员

工的劳动,必须给员工以主人翁待遇。海注意我仅仅是说待遇,真正做主人的永远是老板。

利安锁厂为什么倒闭?与老板对员工言而无信有关,他经常拖欠员工工资,工资单价一降再降,让大多数员工心灰意懒。企业的凝聚力日渐下降,当然还有其他因素,终致利安辉煌不再而倒闭。假如他真正学到了丰田管理的精髓,让全体员工真正享受主人翁待遇,中国民营锁业的全国老大地位也许至今无人撼动。可惜,世界上从来不相信假话。

二、爱护劳动成果在企业蔚然成风,员工首创成果载入企业史册

在这一点上,海尔做得非常到位。他们的员工发明创造都被以个人名字命名,极大地促进了员工的首创精神,也让海尔员工备受鼓舞。海尔平均每天产生一个半专利,这无不与员工的

劳动成果被载入企业史册有关。在海尔,员工爱护劳动成果蔚然成风。

可是很多企业所做的却恰恰相反,老板不仅剥夺员工的创造成果,而且对员工基本的生活保障都任意克扣。这样的企业除了风光两天之外,走向死亡倒是争先恐后。我和助理大海说起这些企业的可悲。大海也给我讲了一个他在大学时代听到的一个经典故事。和双汇火腿肠同处河南的春都火腿肠,曾经风光领先。然而,春都企业负责人不是乘胜向前,而是选择了一条自取灭亡的道路。他们以为企业产品已经打入市场,已经获得顾客好评,以后只要产量上得去,企业等着数钱就是了。他们不仅忽视员工利益,而且也不注重产品质量。没过多久,企业员工戏称:从前的春都火腿肠而今已成了面棍,喂狗都不吃,还会有人吃?好端端的一个完全有可能成为另一个双汇的企业却早早地走向了坟墓。

想让你的企业产品畅销不衰,请先从培育员工热爱自己企业的产品开始吧!

(张国祥)

“中国民营经济转变发展方式讲座”(二十六)

转变经济发展方式必须突破哪些体制性障碍?

早在 1996 年到 2000 年的“九五”规划中,我国就提出实现经济增长方式从粗放型到集约型的转变。在 2006 年到 2010 年的“十一五”规划中,不但重提转变增长方式的话题,还列举了转变的具体途径。但迄今为止,除少数地方外,转变经济发展方式的总体成效并不显著。原因可能多种多样,但最重要的原因可能还是存在体制性障碍,计划经济所遗留的一些陈规陋习没有彻底消除。具体表现在,各级政府依然保持着土地等重要资源的配置权力;把 GDP 的增长速度

作为衡量各级政府的财政状况和物质生产增长紧密联系起来;土地、资本、劳动力等生产要素的价格没有市场化,行政定价通常按照计划经济的惯例压低价格,而这种价格扭曲又造成稀缺资源的大量浪费。

突破体制性障碍关键是要加快推进行政管理体制改革。一是要进一步转变政府职能,切实转到为主提供服务 and 创造良好发展环境上来。对政府各部门所有行政审批事项,要进行从上至下的全面深入改革,最大限度地减少行政审批环节。对不符合社

会主义市场经济发展要求、能通过市场机制调节的审批项目,要一律予以取消;对确要保留的审批事项,应以精简并规范;对部门之间重复、多头交叉的审批,应以归并。要建立健全行政审批的监督约束机制,推进行政审批的政务公开和民主监督。一旦政府职能实现从管理型到服务型

的转化,政府与企业、政府与市场、政府与社会的关系也就得到梳理和规范。企业、市场和社会的作用将得到更好的发挥。二是要完善绩效考核体系。绩效考核是个方向标,考核什么、如何考核,极为关键。在考核操作上,要从注重“过程规范”向注重“结果运用”转变,通过结果运用来提高政府绩效,树立正确导向,调动积极性和创造性。在考核指标上,要从注重经济增长指标向注重综合性指标转变,要将经济发展的质量、效益、结构优化、收入分配、社会保障、环保、人民群众满意度、幸福指数等指标纳入新的评价体系,纠正“重经济指标、轻公共服务”的倾向,为转变经济发展方式奠定体制基础。

成功管理者 六大好习惯

习惯一:主动积极

主动积极即采取主动,为自己过去、现在及未来的行为负责,并依据原则及价值观,而非情绪或外在环境来下决定。主动积极的人是改变的催生者,他们扬弃被动的受害者角色,不埋怨别人,发挥了人类四项独特的禀赋:直觉、良知、想象力和自主意志,同时以由内而外的方式来创造改变,积极面对一切。他们选择创造自己的生命,这也是每个人最基本的决定。

习惯二:不断更新

不断更新谈到的是如何在四个基本生活面向中,不断更新自己。这个习惯提升了其他五个习惯的实施效率。对组织而言,习惯二提供了愿景、更新及不断的改善,使组织不至呈现老化及疲态,并迈向新的成长之径。对家庭而言,习惯二透过固定的个人及家庭活动,使家庭效能升级,就像建立传统,使家庭日新月异,即是一例。

习惯三:要事第一

要事第一即实质的创造,是梦想的组织与实践。次要的事不必摆在第一,要事也不能放在第二。无论迫切性如何,个人与组织均针对要事而来,重点是,把要事放在第一位。

习惯四:以终为始

所有事物都经过两次的创造,先是在脑海里,其次才是实质的创造。个人、家庭、团队和组织在做任何计划时,均先拟出愿景和目标,并据此塑造未来,全心投注于自己最重视的原则、价值观、关系及目标之上。对个人、家庭或组织而言,使命宣言可以说是愿景的最高形式,它是主要的决策,主宰了所有其他的决定。领导工作的核心,就是在共有的使命、愿景和价值观之后,创造出一个文化。

习惯五:知彼解己

当我们舍弃回答心,改以了解心去聆听别人,便能开启真正的沟通,增进彼此关系。对方获得了解后,会觉得受到尊重与认可,进而卸下心防,坦然而谈,双方对彼此的了解也就更流畅自然。知彼需要仁慈心;解己需要勇气,能平衡两者,则可大幅提升沟通的效率。

习惯六:统合综效

统合综效谈的是创造第三种选择既非按照我的方式,亦非你的方式,而是第三种远胜过个人之见的办法。它是互相尊重的成果不但是了解彼此,甚至是称许彼此的歧议,欣赏对方解决问题及掌握机会的手法。个人的力量是团队和家庭统合综效的利基,能使整体获得一加一大于二的成效。实践统合综效的人际关系和团队会扬弃敌对的态度,不以妥协为目标,也不止于合作,他们要的是创造式的合作。

(牛津)



协办单位:

海南亚洲
制药有限公司

董事长 楼金
总经理:

地址:
海口市国际商业大厦12层
电话: 0898-66775933
传真: 0898-66700763