

内容

一、中文在印尼的发展历史

印尼除了中国大陆以外是全球华人最多的国家^①，因此对印尼华侨来说中文不是陌生的语言。20 世纪 50 年代中期以前，许多印尼华侨学习中文全，在印尼也有 1500 多所中文学校^②，那时，印尼华侨有很大的机会学中文。但 1966 年苏哈托政府掌权后，对华侨华人实行强迫同化政策，内阁主席团 1967 年颁布的第 37 号令宣布取缔华文学校、社团和报刊。从此华文教育在印尼中断^③。

1999 年 10 月 21 日，人民选的瓦希德政府执政，对华人政策进行了大幅度调整，改为实行民族平等和多元化政策，允许在校学生选修华文，民间可以开办华文学校。2001 年 2 月，印尼贸易和工业部长颁布第 62 号令，撤销 1978 年商业部长颁布的关于禁止进口华文读物的决定。从那天，中文在印尼持续的发展，从 1999 年至 2002 年全印尼有不少于 300 学校有中文课程^④，国立大学和私立大学纷纷开办中文系，中文补习班也开始流行了。2002 年印尼正在流行台湾连戏剧“流星花园”，印尼人民被中文所吸引住了。印尼人民特别是华侨对中文了解越来越深，学习中文也越来越多。随着中文在印尼的发展，中文补习班达到高峰期。目前在印尼有很多中文补习班，特别是在大城市。

印尼各地开设的中文补习班不下 300 家，其中 70% 在雅加达，各宗亲会或同乡会都赶办华文补习班，每家补习班学生 50 至 100 人，学习者多数是儿童，中学生和在职人士，但流动性很大^⑤。

二、生意理论

（一）生意概念

生意是以全民，集体和各种联营有制经济为主体，其经营目的是为生产商品和人民生活服务。生意也必须有盈利，这种盈利是作为生产消费者服务的手段。

补习班是生活服务业之一，生活服务业就是利用一定的设备和工具，通过职工的服务性劳动为人民产生生活服务的行业。社会主义服务业，是为人民服务的高尚事业。他虽不为社会增加有形财富，但是直接满足了人民生活多种需要，能对社会作出多方面的贡献。服务业的发展，是社会发展的一个重要标志。

1. <http://www.yuwennet.com/bbs/dispbbs.asp?boardID=41&ID=1300&page=5>

2. <http://www.indomedia.com/sripo/2006/05/06/0605H10.pdf>

3. <http://www.fjql.org/fjrzhw/a404.htm>

4. <http://www.fjql.org/fjrzhw/a404.htm>

5. <http://yuweiban.scxxt.com.cn/NewsInfo.asp?id=65>

(二) 经济系统

在经济里，有几个系统必须具备的，系统是指互相作用和相互联系的若干组成部分结合成的，具有特定机构和功能。系统对经济的发展与成功有很大的影响。若做生意，没有完善的系统，生意可能会遭到问题。在经济有几个重要的系统：

1. 职员

职员是指企业中的具体成员，如果生意里没有人员，制造的过程不能进行下去。职员对生意的发展与成功也有很大的影响。因此公司必须常提高职员的技巧。

2. 资金

资金对商业来说就像人类身上的血，若人类身上的血没了就活不下去了。资金在商业里也相同，资金是商业开展经营活动的首要条件，必须合理使用，加强管理。如果商业，没有足够的资本或没有好的管理，商业会进行不下去或会遇到困难。资金分成：

(1) 固定资金

固定资金是指固定资产所占用的资本，固定资金的实物形态是固资产。其特点是能参加多次经纪业务周转而其实物形态和使用价值基本不变。固定次产范围：房屋建筑物、机器设备、交通运输工具、消设备等。

(2) 流动资金

流动资金是各项流动资产的货币表现。流动资金分为：商品原材料资金是在产品所占用的资金、非商品原材料资金、结算资是生意在正常过程中所占用的资金。

3. 材料

材料是指物质生产过程中所需要的原料，材料在制造的过程就是决定的因素。因为在制造时，所需要的材料没储备好，这会阻碍制造过程。所准备的材料必须有质量及适应制造的需要。

4. 设备

设备是指企业实施技术改造项目所需的包括机械、运输工具设备、器具、工具等。在制造过程是制造产品或服务的辅助。设备质量的好坏，运转情况是否良好，直接关系到产品的质量。

5. 管理

管理是领导和管理所有组织的特色，管理的基本职能是合理组织生产力与维护生产关系。威廉·斯皮格(William Spirgel)认为管理有三大作用：计划、组织、控制。商业的发展与成功是靠管理的能力。因此商业管理人必须有开动所有商业系统的才干。

三、分析调查

(一) 珊瑚新村(Pluit)中文补习班的状况。

印尼是世界上海外华人最多的国家，华文教育兴盛时期，全国曾经拥有 1500 多所中文学校。近十几年来，各种华文补习班如雨后春笋般在各地涌现，经过三、四年的时间，补习班取得了显著成绩，对华文教育在印尼的发展起到了积极作用。然而，补习班的局限性也是明显的，光靠补习班难以进行系统的华文教育^①。

根据罗盘报纸报道，随着印尼人民对中文教育兴趣大大提高与对中文要求大增，近三年，在北部雅加达的正式中文补习班从十多个增加到三十九个。这代表开中文补习班的行业越来越受到从业者的欢迎。

珊瑚新村(Pluit)是雅加达中文补习班最多的地方之一，原因是因为在珊瑚新村(Pluit)印尼华侨特别的多，除此而外，在那里许多学校已把中文入为必修课之一。因此在珊瑚新村(Pluit)开办中文补习班有很好的前景。走在珊瑚新村(Pluit)街头，我们都可以看到许多中文补习班的招牌。每家中文补习班都有不同的服务与自己的特点，因此消费者可以自由选择所信任的中文补习班。

根据雅加达黄页本在珊瑚新村(Pluit)的中文补习班有：忠汉语教育中心(Bina Terampil Insan Persada)、摩斯资优汉语学园(Mozze Language)、天天语言学校(Everyday Chinese School)、智民学院(Cerdas Bangsa College)、国际汉语学园(Internasional Mandarin Course)、智力学校(Cherish Education)、华文之星(China Star Learning Center)、台培教育中心(Duta Bina Siswa)、华夏教育中心(Hua Xia Education)。

从这 9 家中文补习班，笔者选择调查天天语言学校、智力学校及台培教育中心。笔者选择这三家补习班的原因是因为这三家补习班都有自己的特点，如天天语言学校是台湾的加盟补习班，在印尼很少补习班是加盟，智力学校，除了国际学校以外，它也是中文补习班，因此它有不不同的教育系统。培教育中心使用台湾课程，在雅加达的中文补习班基本上都使用中国课程。

1. 天天语言学校

笔者于 2007 年 5 月 4 下午 14:30 在天天语言学校进行了调查，调查包括问卷调查与采访调查，访问的对象是天天语言学校的业者黄凤雁先生。

天天语言学校是私人中文补习班，它是台湾加盟中文补习班。天天语言学校在于 2006 年 3 月 10 日开办的，位于拉古纳公寓一珊瑚新村(Apartemen Laguna Pluit)，因此知道该补习班的人并不多。当初，教师只有两位，学生二十多位，有两个教室。目前该补习班有七位教师，而学生已有一百二十多位。该补习班使用的课程是中国课程。这家补习班有许多支持学习中文的设施，如电脑、耳机、电视与 DVD 机。

1. www.chinaqw.com.cn/node2/node116/node514/node685/node2512//index.html

该补习班的学生不只是印尼华侨或印尼本地人，连泰国人也在这家补习班学习中文。除此之外，天天语言学校现在已有两家分支，第一是在克拉帕伽定(Kelapa Gading)——雅加达，第二是在巨港(Palembang)。

该补习班分为五大类，儿童班(四岁至十一岁)、青年班(十二至十五岁)、成年班(十六岁以上)、私人辅导班、与公司中职员中文培训班。儿童与青年华语班不分等级，而成年华语分成七个等级(等级一至等级七)。

每位在学者若想要在这儿学习中文，首先要报名，然后进行考试。考试的目的是为了衡量学生的中文水平，因为每个在学者有不同的中文水平，因此补习班就按照在学者的水平来分班。这家补习班每个月都有新生，因此每个月都有开新班。每个班至多八位学生，原因是因为该补习班想保持教学质量。每位学生可以自由选择上课时间。

天天语言学校的营业时间是星期一至星期天，从下午 14:30 下午至晚上 22:00。除了提供中文补习班的服务以外，天天语言学校也组织去台湾的夏令营，北京或台湾留学办理，与电影翻译的服务。

天天语言学校的使命：在印尼学习中文的人日增夜多，因此印尼人民对中文教育大大提高，因此天天语言学校希望可以成为大型的中文补习班。该补习班希望能提供人民所需要的中文服务。

2. 智力学校

笔者于 2007 年 5 月 14 日中午 10:00 在智力学校进行了调查，调查是包括问卷与采访，采访的对象是智力学校的业务主任德维夫人。

智力学校是国际学校，除了国际学校以外，它也是中文补习班。智力学校是于 2000 年 8 月 1 日开办的，位于珊瑚河北部(Pluit Karang Utara)。当初，教师只有一位，学生十多位。智力学校有一个大教室，大教室分成几个小教室。目前智力学校有教师四位，学生增至五十多位。该补习班大部分使用新加坡课程，除此之外，也使用中国课程。在智力学校有许多支持学习中文的设施，有电脑、耳机、投影机、电视与 DVD 机和图书馆。

智力学校的学生不只是他们的国际学校的学生，其他学校的学生也在这儿补习中文。该补习班分成两大类，幼儿园班和与小学班。儿童班分为两个等级(初级和高级)、小学班分为四个等级(一年级至四年级)。

想在这家补习班补习的在学者，首先要进行考试。考试的目的是为了衡量学生中文水平。比如说有一位十岁的学者，经过考试之后，他的中文水平还低，补习班确定他上幼儿园班。这证明补习班按照在学者的水平来分班。

智力学校营业时间是星期一至星期六，下午 15:00 至 18:00。除了中文补习班服务以外，智力学校也有英文补习班，与个人辅导班的服务。

智力学校的使命：人们对语言的需求越来越高，人们对语言的要求大大提高，智力学校希望可以使用准确的教学法帮助印尼小孩学习语言，希望印尼小孩能得到好的语言教育。

3. 台培教育中心

笔者于 2007 年 5 月 14 日中午 12:00 在台培教育中心进行了调查, 调查是包括问卷与访问, 访问的对象是台培教育中心的业者谢炫连先生。

台培教育中心被评为全雅加达最佳的中文补习班。这代表台培教育中心有良好的质量。

台培教育中心是于 2004 年 4 月开办的, 位于柏鲁伊萨迪(Pluit Sakti)。当初, 教师只有两位, 学生约六位。台培教育中心有七个教室。目前台培教育中心有四位老师, 学生三十多位。台培教育中心大部分使用台湾课程, 除此之外, 它也可以按照消费者的要求课程。比如说在学者想使用中国或新加坡课程, 该补习班就按照在学者的要求来上课。在台培教育中心有许多支持学习中文的设施, 如电脑、耳机、电视与 DVD 机、儿童游乐场与图书馆。

台培教育中心的总补习班在科本杰鲁(Kebon Jeruk)。而珊瑚新村(Pluit)的台培教育中心是台培教育中心的分支, 除此之外, 台培教育中心已有两家分支, 第一是在克拉帕伽定(Kelapa Gading), 第二是在伽定塞尔旁(Gading Serpong)。

在台培教育中心分为三大类, 有儿童华语, 成人华语班, 与现代华语会话班。儿童华语班分为两个等级: 初级和高级。初级分为幼儿园班和小学班。幼儿园班不分等级, 而小学班分成三个等级: 初级, 中级, 和高级。儿童高级班分成三个等级: 初级, 中级, 和高级。成人华语班, 与现代华语会话班不分等级。

每位学生上课之前, 必须进行考试。考试的目的是为了更了解学生中文水平, 因此补习班能按照学生的水平来分班。

台培教育中心的营业时间是从星期一到星期天, 从下午 15:00 点到晚上 21:00 点。除了中文补习服务以外, 这家补习班也有英文补习, 中文电脑课, 老师培训班, 与赴台升学辅导班的服务。

台培教育中心的使命: 台培教育中心希望可以给学生最好的中文教育, 因此能提高学生的汉语学水平与学生的成绩。

(二) 珊瑚新村(Pluit)中文补习班存在的问题

为了更加了解珊瑚新村(Pluit)中文补习班存在的问题, 笔者于 2007 年 5 月 4 日至 10 日在三家中文补习班进行了调查。调查对象是天天语言学校, 智力学校, 与台培教育中心的业者。调查包括问卷调查与访问调查。

1. 教师

表一 选择教师主要条件

	天天语言学校	智力学校	台培教育中心
主要条件	1. 经验 2. 教学技巧 3. 讲故事能力	1. 经验 2. 教学技巧 3. 受过教育专科	1. 经验 2. 教学技巧 3. 受过教育专科

从表一，我们得知选择教师的主要条件是经验和教学技巧。经验丰富的教师，基本上比较能教好学生。有教育技巧的教师懂得如何讲解教材的方法因此学生更容易学习中文。在每家补习班，一位教师上课之前必须经过培训，这样他们才有资格当教师。除了经验和教学技巧以外，中文补习班也重视其他条件，如讲故事能力和受过教育专科。有讲故事能力的教师能吸引学生学习中文。受过教育专科教师较了解教学方法与如何讲解教材。

表二 教师人数

教师	天天语言学校	智力学校	台培教育中心
固定教师	4	3	2
兼职教师	3	1	2

拥有最多固定教师是天天语言学校，共有四位教师。最多兼职教师也是天天语言学校，共有三位。智力学校有三位固定教师和有一位兼职教师，台培教育中心有两位固定教师和两位兼职教师。从表二，我们得知每家补习班的固定教师比兼职教师多。

固定老师比兼职教师多的原因是有工作合同，因此固定教师不能随便辞职；上课时间较灵活；只能在一家补习班上班。

天天语言学校共有七位教师，三位是外教。这两位外教是中国和台湾国籍。他们的学历是学士学位或专科。他们能在这家补习班上课是因为该补习班与国外学校或大学合作，其它原因是这些教师也是业者的生意伙伴。该补习班使用外教的原因是他们的中文水平程度高，所以能教高级班的学生。除了外教以外，天天语言学校也有四位本地老师，两位本地教师是台湾毕业，其于两位是中国留学生。本地教师都教初级和儿童班，原因在于初级和儿童班学生的汉语水平较低，所以需要印尼文来讲课。

智力学校共有四位教师，这四位教师都是本地老师。三位教师是台湾毕业的，其于一位是中国毕业的。该补习班选择本地教师的原因是因为本地教师除了掌握中文以外，也可以使用印尼文授课。这样学生能更容易听懂教师所讲课。

台培教育中心共有四位教师，其中一位教师是台湾外教，学历是专科。这位教师是台湾国籍。她能在这家补习班上课是因为是业者的朋友。该补习班使用外教原因是在于需要教高级班的教师。除了外教以外，台培教育中心也有三位本地教师。他们都是台湾毕业生。使用本地教师的原因是本地教师较容易聘请，与酬劳比较低。

这三家中文补习班都有不同的教师问题，如开办时，智力学校和台培教育中心缺少优秀的中文教师。原因是因为在印尼掌握中文的教师和经验丰富的中文教师较少，天天语言学校却没有遇到这个问题因为该补习班与国外学校或大学合作。

教师问题不只是在开办时面临的。天天语言学校面临着其他教师问题。这些问题一般是教师个人问题，如不来上课但没通知补习班，因此减少学生的上课时间。

从以上的分析可以看出，这三家补习班选择教师的主要条件是经验和教学技巧。每家补习班的固定教师比兼职教师多。这三家补习班来看，天天语言学校共有三位外教，台培教育中心有一位外教，而智力学校并没有外教，这代表不是所有的补习班都使用外教。在补习班行业，教师成为补习班常面临的问题缺少优秀的中文教师和教师个人问题。

2. 资金

表三 企业模式

	天天语言学校	智力学校	台培教育中心
企业模式	合作	福利会	个人

从表三，我们得知每家补习班都有不相同的企业模式。天天语言学校是合作的模式，该补习班有两位业者。业者认为开头资金不成问题。因为由两人投资，投资比率是 40% : 60%。合作原因是资金少与生意风险较小。该补习班使用的建筑是租的，每年的租费是 Rp.12.000.000,-。天天语言学校的开头资金：固定资金（房屋，设备及电器、加盟费）>Rp. 150.000.000,-。流动资金（教科书，非教科书）>Rp. 50.000.000,-。该补习班总共的开头 Rp. 200.000.000。该补习班的生意规模是中形。

智力学校是福利会模式。福利模式本身的目的不在于盈利，而是服务。智力学校开头资金由学校学生的家长来捐款。建筑属于福利会的。该补习班的开头资金：固定资金（房屋，设备及电器）>Rp. 1.030.000.000,-。智力学校的流动资金（教科书，非教科书）是>Rp. 20.000.000,-。智力学校总共的开头资本是 >Rp. 1.050.000.000,。该补习班的生意规模是中形。

台培教育中心是个人生意，资金来原于个人。开头资本来于家属，因此资金不成问题。业者选择个人生意是因所有的盈利是个人的，生意也比较容易控制。补习班使用的建筑是私人的。建筑价值 Rp. 1.000.000.000,- 左右。该补习班的开头资金：固定资金（房屋，设备及电器）>Rp. 1.050.000.000,-。流动资金（教科书，非教科书）>Rp.50.000.000,-。总共开头资本是>Rp. 1.100.000.000,。该补习班的生意规模是中形。

经过采访，这三家补习班在一年之内已获得盈利。获得的盈利可以补充所有的费用，如：电费，电话费，职员薪水等等。但获得的盈利仍然不能收回开头资金。天天语言学校在四个月内已获得盈利，台培教育中心在五个月内已获得盈利。智力学校在六个月内才获得盈利。天天语言学校本身每个月的收入>Rp. 40.000.000,-。台培教育中心每个月的收入>Rp. 30.000.000,-。智力学校每个月的收入是>Rp. 20.000.000,-。

从以上的分析得知，每家中文补习班都有不相同的企业模式，这三家中文补习班的开头资金虽然一样，但这三家补习班的生意模式是中形。这三家补习班在一年之内的已获得盈利。

（三）课程

表四 使用课程

	天天语言学校	智力学校	台培教育中心
课程	中国	1.新加坡 2.中国	1.台湾 2.中国
原因	国际标准课程	1. 国际标准课程 2. 比较容易寻找教材	1.国际标准课程 2.适合印尼人民中文水平

从表四，我们得知这三家补习班都使用中国课程。中国课程是天天语言学校的主要课程，而中国课程是智力学校和台培教育中心的附加课程。除此之外，智力学校和台培教育中心也使用其他课程，如新加坡课程和台湾课程。

这三家补习班采用中国课程的主要原因是中国课程是国际标准课程。第二原因是因为比较容易找到中国教学教材和适合印尼人民的需要。智力学校使用新加坡课程的原因是因为新加坡课程也是他们国际学校课程，在智力学校补习的学生，基本上都是该国际学校的学生。台培教育中心使用台湾课程的原因他们认为该课程比较有传统文化的意思。其他的原因是大部分的补习班都是使用中国的课程，因此这成为该补习班的特点。

这三家补习班的课程已适合市场需求，这可以从补习班的课程系统已适合学校的中文课程。除此以外，在天天语言学校和台培教育中心的口语班。该补习班所教的口语是日常会话。

这三家补习班常增加和提高他们的教材为了能跟上中文教育的发展与变化。这三家补习班所使用的教材都是国外学校或大学合作所提供的，所以该补习班不会面临缺少教科书的问题。

从以上的分析得知，这三家补习班都使用中国课程，但也中文补习班使用其他的课程如台湾课程和新加坡课程。这三家补习班所有的课程已适合市场需求，因此能满足人们所需要的中文要求。

(四) 设备

表五 设备

	天天语言学校	智力学校	台培教育中心
设备	空调，白板，电脑，耳机，电视与DVD机	空调，白板，电脑，耳机，电视与DVD机，放映机，图书馆	空调，白板，电脑，耳机，电视与DVD机，图书馆

从表五，我们得知每家中文补习班基本上都有同样的教育设备如：空调，白板，电脑，视听，电视与DVD机。此外，其他中文补习班拥有另外设备，如投影机与图书馆。这些设备能支持学习活动，也具有教育性，因此可以帮助学生学习中文。这三家补习班都有各种各样的学习方法。除了使用教材书以外，该补习班也使用其他的学习法。如使用电视与DVD机。从这些教法，学生能看有关中文电影，因此不但从教材书学习中文而且可以用电影来学习中文，这个方法能提高学生的听力与能增加学生的生词。补习班采用各种各样的学习法的目的是提高学生中文水平和增加学生的知识。

这三家补习班的学生可以使用所有的设备。如在图书馆有许多中文书，学生可以自由地阅读。这三家补习班也经常增加他们的教育设备，像DVD圆盘和图书馆的教材书。该补习班所使用的设备由国外学校或大学合作提供的，因此这三家补习班不缺少教育设备。

从以上的分析可以看出，每家补习班基本上都使用同样的教育设备。这些设备都能支持学习活动，也具有教育性。这三家补习班都有各种各样的学习方法，因此学生不只用材料书而且可用各种各样的设备来学习中文。

(五) 管理

表六 管理者

	天天语言学校	智力学校	台培教育中心
管理者	业者	业务主任	业者
学历	硕士学位	学士学位	学士学位

从表六中可以看出，有两家补习班是由业者亲自管理，这两家补习班是天天语言学校和台北教育中心。智力学校是福利会模式，由业务主任来管理，他向福利会领导报告。

天天语言学校的业者亲自管理是因为业者的专业与生意有密切关系，因此比较容易经营行业。他有硕士学位的学历。台培教育中心的业者亲自管理的原因是因为业者对中文教育感兴趣，业者有学士学位。这两家补习班除了业者之外，还有有一位处理行政和一位工人。

智力学校由一位专业的业务主任管理，该补习班主任有学士学位的学历。除了业务主任之外，该补习班还有一位招待员和工人，这位招待员兼行政工作。

这三家补习班已实行了管理的三大作用：

1、计划：

计划	天天语言学校	智力学校	台北教育中心
经营计划	1. 台湾加盟补习班 2. 增加分支 3. 设计课程 4. 良好设备 5. 市场分析 6. 人事计划 7. 财务计划	1. 设计课程 2. 良好设备 3. 市场分析 4. 人事计划 5. 财务计划	1. 设计课程 2. 增加分支 3. 良好设备 4. 市场分析 5. 人事计划 6. 财务计划

从以上的表，我们可以看出，基本上每家补习班都相同的经营计划。开办之前天天语言学校的管理者已有了几个经营计划，如：台湾加盟补习班、增设分支、设计课程、良好设备、市场分析、人事计划、财务计划。台湾加盟补习班让天天语言学校更容易经营生意，因为它使用台湾加盟补习班的系统。天天语言学校为了扩大生意增加了分支。

虽然天天语言学校是台湾加盟补习班，但该补习班使用中国课程，因为中国课程是国际标准课程。因此人们对中国课程较感兴趣。开办之前该补习班已预备好支持学习活动的设备，如电视与 DVD 机、电脑等。市场分析包括学源与竞争对手。天天语言学校的目标学生群是拉古纳公寓(Apartemen Laguna Pluit)的居民，儿童占 50%、青年占 30%、成年占 20%。天天语言学校附近共有三家中文补习班（忠汉语教育中心、智民学院、以及际汉语学园）。这三家补习班三年前开办的。从这三家补习班当中，主要竞争对手是忠汉语教育中心因为该补习班使用中国课程，补习班费用也差不多。

该补习班也有人事计划，如：职员和教师必有工作经验、良好的职业道德。为了提高职员的能力与教师的水平，每位教师和职员都得接受一个月的培训。财务计划包括固定资金（房屋建筑物、机器设备、交通运输工具、消防设备、加盟费等），流动资金（教科书、非教科书）。

智力学校的经营计划有设计课程、良好设备、市场分析、人事计划、以及财务计划。智力学校使用的课程是新加坡课程，因为课程系统已适合国际学校的中文课程。该补习班为了支持学习活动已预备了教育设备，如：电脑，耳机，电视与 DVD 机，放映机，图书馆。市场分析包括学源与竞争对手。智力学校的目标学生群是智力国际学校的学生（占 60%）；

学校附近的学生（占 20%）；珊瑚河北部(Pluit Karang Utara)的儿童（占 20%）。智力学校附近共有两家中文补习班（摩斯资优汉语学园和华文之星）。这两补习班两年前开办的，这两家补习班也有很多学生、教师也比较大。从这两家补习班中，主要竞争对手是摩斯资优汉语学园，因为位于智力学校附近、智力学校已有了自己的经营战略、因此他们相信能与这两家竞争。补习班财务计划包括固定资金（房屋建筑物、机器设备、交通运输工具、消防设备等），和流动资金（教科书、非教科书）。该补习班也有人事计划，如：职员与教师必须有工作经验，良好的职业道德。为了提高职员和教师的能力与教师的水平，每位教师和职员都得接受两个月的培训。

台培教育中心的经营计划是设计课程、增加分支、良好设备、市场分析、人事计划、以及财务计划。台培教育中心选择使用台湾课程，因为他们认为台湾课程里的传统文化比较丰富。其他原因是大部分的补习班都是使用中国课程，因此这成为该补习班的特点。台培教育中心为了扩大生意开设了分支。该补习班为了支持学习活动已预备教育设备，如：电脑，耳机，电视与 DVD 机，图书馆。

台培教育中心的目标学生群是柏鲁伊萨迪(Pluit Sakti)的居民，儿童占 60%、青年占 20%、成年占 20%。台培教育中心附近共有三家中文补习班（忠汉语教育中心、智民学院、以及际汉语学园。这三家补习班三年前开办的，这三家补习班的学生人数较多、教师也较多。从这三个补习班中，台培教育中心没有竞争对手。因为这三家补习班都使用中国课程，而台培教育中心使用台湾课程，因此台培教育中心已有了自己的特点。

财务计划包括固定资金（房屋建筑物、机器设备、交通运输工具、消防设备等），和流动资金（教科书、非教科书。该补习班也有人事计划，如：职员与教师必须有工作经验，良好的职业道德。为了提高职员与教师的能力，每位教师与职员都得接受一个月的培训。

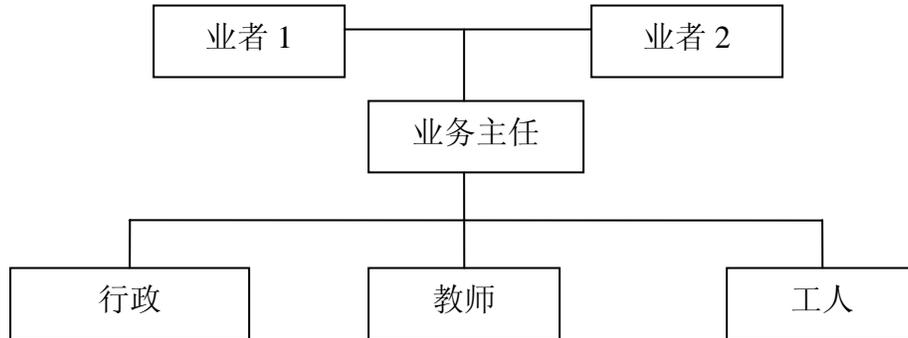
从以上的分析，这三家补习班都有相同的经营计划，设计课程、良好设备、市场分析、人事计划、以及财务计划。

这三家有同样的经营计划是因为这些计划就是开办补习班最基本的计划。此外，天天语言学校和台培教育中心有增加分支的计划，智力学校是因为他们把注意力和精神集中到智力国际学校的发展，因此没有开设补习班分支的计划。

此外，天天语言学校也有台湾加盟补习班的计划。他们使用台湾加盟补习班的系统所以能较发展生意。台培教育中心和智力学校没有用这个经营计划是因为他们认为使用自己的系统，补习班会有自己的特点，生意也不难经营。除此之外，购买加盟补习班的费用比较多，因为每个月都必须给予加盟补习班的版税。

2、组织

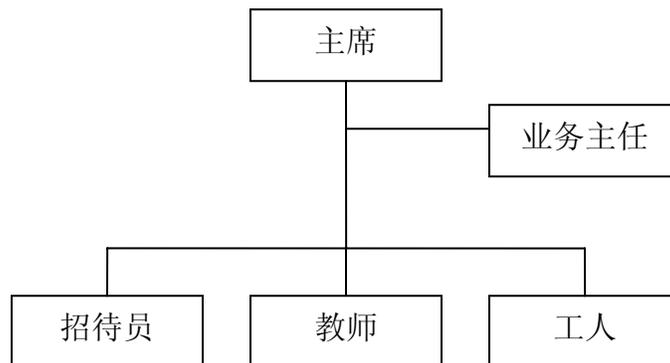
天天语言学校的人事结构图



各级岗位职责：

1. 业者 1 : 补习班的领导、决定经营计划和投资方案、以及制定策略。
2. 业者 2 : 补习班的领导、决定经营计划和投资方案、以及制定策略。
3. 业务主任：管理补习班的日常经营、安排职员的职责，等。
4. 行政 : 管理补习班的财务，包括学生报名费及补习费用。他向业务主任报告。
5. 教师 : 上课
6. 工人 : 保持补习班的清洁。

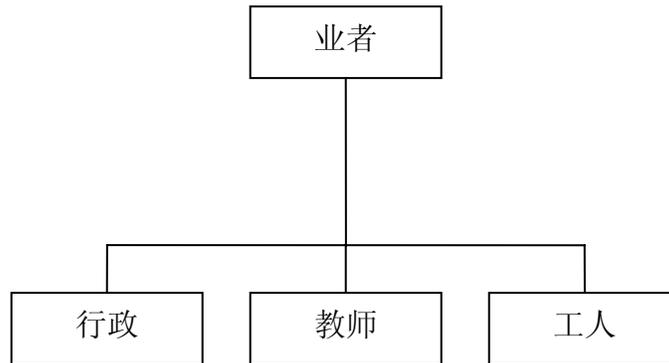
智力学校的人事结构图



各级岗位职责：

1. 主席 : 补习班的领导、决定经营计划和投资方案、以及作决定。
2. 业务主任 : 管理补习班的日常经营（学习系统、补习班的财务）、安排职员的职责
3. 招待员 : 管理学生报名费及补习费用和招待客户等。他向业务主任报告。
4. 教师 : 上课
5. 工人 : 保持补习班的清洁。

台培教育中心的人事结构



各级岗位职责：

- 1.业者：决定经营计划和投资方案、管理补习班的日常经营、安排职员的责任，以及作决定。
- 2.行政：管理补习班的财务，包括学生报名费及补习费，他向业务主任报告。
- 3.教师：上课
- 4.工人：保持补习班的清洁。

从以上的表，我们得知每家补习班的组织结构不一样，天天语言学校有两位业者，其中一个是补习班的业务主任。天天语言学人事结构的优点是领导也兼业务主任工作，因此生意比较容易经营也能减少补习班的费用、有明确的职责、领导较了解消费者的需求。这种人事结构的缺点是因为业者有两位因此有可能看法不一致、若两位业者有不同的指令会产生职员的误解。智力学校人事结构的优点是职责较明确。这样就能减轻主席的职责。这结构的缺点是主席把所有的事情都交给业务主人来管理，因此有可能出现出轨，有可能报告堆在业务主任身上。台培教育中心人事结构的优点是管理结构较简单，指令和职责较明确，职员和领导的关系比较好。这种人事结构的缺点是业者自己管理补习班，因此它的工作职责较多。

3、控制

经营控制	天天语言学校	智力学校	台北教育中心
费用控制	√	√	√
时间控制	√	√	√
教材控制	√	√	√

从以上的表，这三家补习班已作了经营控制，生意控制包括：费用控制、时间控制、以及教材控制。天天语言学校的费用控制包括职员薪水、电费、水费、电话费，版税，营业税等。费用控制有行政部来管理，每个月行政部会做

财务报告。职员薪水、电费、水费、电话费的控制时间是月份，版税费和营业税的控制时间是每年。

智力学校的费用控制包括职员薪水、电费、水费、电话费，营业税等。费用控制有接待员来管理，每个月接待员会做财务报告。职员薪水、电费、水费、电话费的控制时间是每月份，营业税的控制时间是每年。

台培教育中心的费用控制包括职员薪水、电费、水费、电话费，营业税等。这费用控制有行政部来管理，每个月接待员会做财务报告。职员薪水、电费、水费、电话费的控制时间是每月份，营业税的控制时间是每年。

时间控制包括职员工作时间、上课时间、以及补习班营业时间。每家补习班都有教师上课时间的报告、职员工作时间报告。天天语言学校和台北教育中心的时间控制有行政部来管理。智力学校有接待员来管理补习班的时间控制。他们写完报告之后就向业务主任报告。

教材控制包括教科书、教育设备。天天语言学校和台培教育中心的教材控制由行政部处理，智力学校的教材控制有接待员来管理。每家补习班每三个月都做教材供应的报告。

通过分析，我们得知三家补习班费用控制、时间控制、与教材控制都一样。只是负责部门不一样。天天语言学校和台培教育中心有行政部管理，智力学校有接待员处理。

（三）解决方法

从上面对珊瑚新村的三家补习班分析可看出它们都面临着同样的问题，就是教师问题。以下这三家补习班面临的问题以及解决方法：

1、缺少优秀的中文教师

随着中文成为国际语言之一，对中文感兴趣的人越来越多。在印尼有不少人学习中文，甚至目前去台湾或中国留学的人日益增多。许多学校，无论是私人或国立学校已逐渐地把中文划入必修课程之一，也有许多大学开设了中文系但优秀的中文教师并不多因此目前采取优秀的中文教师比较难。为拥有优秀的中文教师许多人采取经过朋友和亲戚介绍，这种方式较惯用因为教师水平比较有保证。目前有许多中国或台湾学校以及大学愿意和我们合作。这样我们能得到专业的中文教师。此方法较难实现因为条件较复杂和费用也较高。其他的方法是通过广告招聘。我们能在著名报纸登广告。

为了保证能得到优秀的中文教师，录取教师之前，补习班必须严格挑选教师。如笔试、面试、及试讲。通过这些方法我们能更了解教师的汉语水平、教学技巧、以及教师的个人性格。

若教师的汉语水平还是很低或教师的教学技巧不好，教师必须参加培训。培训是为了更提高教师的汉语水平以及增加教师的教育知识。除之此外，培训也能让教师更了解补习班的工作环境。

2、教师个人问题

有的补习班面临着教师个人问题，如随便调整上课时间或不来上课。教师得知道补习班的规定，如：教师不能来上课，两天或一天之前教师必须通知补习班。若教师不遵守补习班所规定，就能采取惩罚描绘。惩罚能包括警告、减少上课时间等。如果教师仍然不能执行他的职责，补习班有开除的权力。因为这样的教师不只是影响学生的上课时间，而且会影响生意的发展与未来。