

Forum: [鬼話連篇](#)

Topic: emba : 老鷹再生

Subject: emba : 老鷹再生

發表者: angel6868

2019-07-06 20:35:21

傳說老鷹是鳥類中的壽星，可以活到70歲。當老鷹活到第40年時，利爪麻木老化，尖喙變成彎鉤，全身羽毛厚重乾澀。此時，老鷹會選擇一處懸崖棲息蛻變——它拚命啄擊岩石，使老化的喙全部脫落；然後用新長出來的尖喙把爪子拔掉；接&#30528;再用新長出來的利爪將全身陳舊的羽毛拔光——經過五個月的“浴火重生”，老鷹獲得了一個全新的30年的生命。

這個“老鷹再生”的故事被保存在清華大學經管學院舜德樓中。作為2005清華大學秋季EMBA的學生，鳳凰衛視資訊台副台長吳小莉在開學典禮上，就以這個故事說明自己為什麼要學習EMBA。

與吳小莉一樣，所有選擇了EMBA的學生，事實上都是選擇了一所學校來完成自己的棲息和蛻變。

“中國改革開放以來湧現了鉅h企業家，但大多沒有接受過系統的現代管理教育。這是EMBA項目能得到高層管理人員歡迎的客觀原因。”清華大學經管學院院長趙純均說。

在清華大學經管學院，EMBA的第一堂課是“TECHMARK管理實戰模擬”。這堂課可以為每個學生指出今後兩年內自己需要“蛻變”和“重生”的地方——到底是尖喙、爪子、羽毛，還是全部。目前，國內EMBA的教育中，清華率先開設了這一模擬課程。

## 智力破冰

參加TECHMARK管理實戰模擬課程的學生，會被分到金木水火土五個不同的星球。在短短兩天時間裡，每個星球上的五個小組都要創立各自的“虛擬公司”，這五家公司在9個虛擬的子市場上展開競爭。

“這個課程的作用就是四個字：破冰和預熱。”清華EMBA項目副主任狄瑞鵬博士說。他認為，TECHMARK課程是一個濃縮版的商戰，工商管理的主要環節都會在課程中有所體現，學生在參與中可以對各個環節進行全面的自我檢查，並迅速了解EMBA教育的總體框架。

作為TECHMARK課程的授課教師，美國百森商學院伍健民教授說：“中國的企業家有理解市場，這些EMBA在過去也有多年的管理實踐。但是他們需要系統化的思考。”

在TECHMARK世界，你要面對含糊性、不確定性和複雜性，同時，你也要分析問題、進行決策，並承擔決策所產生的後果。而在真實的商戰中，就像在TECHMARK一樣，時間、資源和信息都是有限的，企業必須在最短時間內作出相對最好的決策。

金星的培訓老師李金暉說：“基本上這個課程會涉及今後兩年內EMBA所要學的東西的方方面面，但是點到即止。學生在此過程中如果發現自己在哪方面特別欠缺，在接下去兩年就要花更多時間學習。”

金星一組把自己的虛擬公司命名為“卓越科技”。在根據各人以往經驗，輕鬆定下公司管理層架構之後，問題馬上顯現出來了。究竟是市場部先定下主攻市場，還是科技部先研究產品技術，還是財務總監先提供資金預算？各個部門之間具有互相牽制的關係。決策流程成為組員們首先要考慮的問題。

“ 流程很重要。 ” 一位指導老師說， “ 現在中國企業很多都沒有流程。以前我們引入ERP或者六西格瑪，但要應用這些東西的前提是公司必須有一個流程。如果連流程都沒有，談什麼改進呢？所以現在很多企業回過頭來開始做流程。 ”

此後幾輪的決策中，市場環境會變得越來越複雜。基本上，第一輪和第二輪決策屬於企業的初創期，基本確立了企業的基調；第三輪和第四輪屬於發展期，也是高風險期，面臨強大的外部競爭和越來越多的不確定因素；第五輪和第六輪屬於決勝期。

### 引入新概念

一進入TECHMARK世界，伍建民會首先向學生提出董事會對各家公司的要求。其中一條是，在模擬實戰結束時，每家公司的累計經濟利潤要大於或等於零。

什麼是經濟利潤？大多數學生都表示沒有聽說過這個概念。

“ 我知道會有這樣的結果。 ” 伍建民說， “ 這也是我們課程的目的之一，向學生介紹新概念。 ” 在課程中，伍建民告訴學生，經濟利潤（economic value added）也叫經濟增加值。現在，全球前100強的企業都以經濟利潤作為衡量企業財務狀況的標準。

與傳統的稅後淨利潤指標相比，經濟利潤更注重財務槓桿，讓公司的業務部門為財務承擔責任，同時對公司借債債務進行限制。在中國，國資委在去年開始引進這一概念，作為資產管理的一項指標。

在這一批EMBA中，就有一位來自國資委系統的某中央企業高層學生。 “ 她只知道經濟利潤是一項政策，但是不知道經濟利潤在企業具體操作中意味什麼；什麼，所以她要來和企業家們一起學習。 ” 伍建民說。

在每一輪決策結果出來後，伍建民教授都會進行講解，分階段告訴學生一些基礎的企業管理知識。這些講解從企業的戰略策略、財務狀況、市場營銷、債務風險、股價預測一直到股東權益回報率等等。

伍建民認為，作為企業家，你必須每件事都知道一點。而狄瑞鵬則認為，在中國，許多企業家都在做拍腦袋的事情，對企業管理方面的問題只定性不定量。在定量問題上，中國的企業家需要學習更多相關知識。

### 學生的參與和互動

金星一組的 “ 市場部經理 ” 在第二天早上開始不停地喝咖啡： “ 我昨晚真沒有睡好。我一直在想，為什麼第五組會在第三輪決策追上我們那麼多。 ” 而 “ 生產部經理 ” 則在前一天晚11點的時候和 “ 首席執行官 ” 通電話，因為他發現在上一輪決策中，公司犯了一個嚴重的失誤。

幾乎所有學生都融入了實戰課程，並且樂此不疲。很多人都成它轉變了身份，不再以老總自居，而迅速地進入了新角色。

當然，也有少數學生仍然無法適應。在金星一組，另一位 “ 市場部經理 ” 從來不發表意見，而寧可當一個旁觀者。 “ 當了那麼多年老總，決策過程中很多特別細的地方，我已經不清楚了。 ” 他是這一屆EMBA中年齡最大的學生，已經54歲了。他覺得自己在細節上，已經沒有那麼多發言權了，碰到要

算數字就頭疼。但是通過觀察，他認為也能學到不少東西。

金星一組的另一位成員則在模擬商戰的過程中，找到了自己要重點學習的內容。“學EMBA，我其實就是來學財務，學金融資本的。”

他在上課間隙，就向本組的“首席財務官”學習怎麼看財務報表。

這位“首席財務官”來自台灣，她也並不吝惜自己的知識，不時向大家講解財務管理的重要性。她說：“在台灣，很多財務都能把公司的應收賬款做到負數，就是讓客戶來給公司付利息。在成熟市場，當市場戰略和利潤都一樣的時候，大家拼的就是財務操作。比如很多美國公司，工廠本身是賠錢的，但是他們通過外匯卻做成賺錢的了。”

趙純均強調EMBA的學習要注重學習智慧。在EMBA課堂，智慧包括了所有你能接觸到的人頭腦中的智慧，不僅包括老師，同時也包括同學。