

2007年度EMBA听课记(一)：企业竞争战略 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/109/2021\\_2022\\_2007\\_E5\\_B9\\_B4\\_E5\\_BA\\_A6\\_c71\\_109451.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/109/2021_2022_2007_E5_B9_B4_E5_BA_A6_c71_109451.htm) 有人戏称，EMBA的E是“容易”(easy)或“昂贵”expensive的意思。企业的老总们不必削尖脑袋参加入学考试，然而当他们重回课堂时，就会感受到做学生不易。厦大的EMBA每门课学生会收到一个白色的纸箱子，第一门课“企业竞争战略”的所有课程讲义、书籍和阅读材料都放进去，大概有5公斤左右，如果全部修完课程，16个箱子摞在一起将近4米高。EMBA听课记前言EMBA全称为高级管理工商管理硕士，是专门为在职人士设计的“精英教育”。按照教育部的规定，EMBA班的学生为本科及本科以上学历，工作经历8年以上，其中在管理部门任职至少5年的管理人员。而对这些“金领”们，有资格办EMBA的高校纷纷开出高价国内的几个EMBA一般在20万人民币左右。时间、精力、资金的高投入、参与者来自财经界工商界的精英，这一切使EMBA披上了光环和面纱。究竟中国EMBA的生源和师资来自于哪里？他们会学些什么？他们怎样上课？他们交流什么？EMBA究竟有什么魅力使他们仍不辞劳苦地在公司和学校间奔波？投资20万学习EMBA他们的感受是什么？为了揭开EMBA的神秘面纱，记者特意来到了厦门大学EMBA厦门班和来自南方的企业家共同“学习”了企业竞争战略的课程。四天的全程跟踪采访，亲历了EMBA教学中的每一个理论的分析，每一次案例的讨论，由此完成本篇体验式报道，希望给读者提供一个感性的角度认识和理解EMBA。 特别感谢厦门大学EMBA教育合作方泛太平洋管理研究中心对本

次报道提供的支持与帮助。刚刚上课时，老师刘持金就提醒同学“谁不和我的目光对视，就提问谁”，并玩笑似的“建议”老总们，在上眼皮上画上眼睛，在这样的掩护下打盹儿会比较安全。什么是企业竞争战略？刘老师用“猴子和狮子”的故事做了开场白。猴子和狮子同在一个岛上。狮子想把猴子吃掉，于是猴子爬到树上不下来。过了两天，树上的猴子也饿得不行了，于是狮子说：“与其我们两个都饿着，不如你游到对岸去，那个岛上有很多东西吃。”狮子认为有道理，于是来到了海边，但它发现海水很深，非常危险。于是狮子又回来找到猴子问：“我怎么过去呢？”这时猴子大笑着说：“游到对岸是一个战略问题，而如何游过去是一个战术问题。”故事的目的是要说明“企业竞争战略”应该是在中长期的目标下的具体的行动方案。而战略和战术是两回事。那么竞争战略对于企业到底有多重要？刘老师用“瑞士表反击日本电子表”和“日本汽车进入美国高端汽车市场”两个案例解释制定战略对于企业的意义 案例一：瑞士以出产高档机械表而闻名，像劳力士、欧米茄等品牌的手表历来都是身份、地位的标志。然而在20世纪80年代初，日本研制出了石英电子表，每块手表的价格只有5美元，精确度甚至超过了瑞士表。于是，有百年传统的手工作坊的瑞士表突然间丧失了市场竞争力，无论是在价格方面还是从计时角度看，瑞士表都难以和日本的电子表竞争。于是，瑞士表企业坐在一起商量如何进行企业战略决策。争论分成了两派：一派认为，瑞士表靠机械表起家，销售目标锁定的是高端用户，瑞士表卖的不仅是计时器，更是品牌，所以只要坚守高端用户，没必要进入低端市场；另一派人认为，低价的石英电子表正在

欧洲市场迅速流行起来，如果不生产电子表，这不是无视市场变化吗？喜欢电子表的都是年轻人，他们是未来高档表的消费者，电子表必然会挤占高端手表市场。EMBA教室的座位是半弧形的，中间有通道，讲课时老师部分时间是站在学生中间的，课堂上师生交流的频率非常高。刘老师讲着，忽然停下来，问身边的同学，“你是哪个行业的？如果你是瑞士表的生产者，如何决策？”问下来，几个同学的想法也并不一致。最后瑞士表的企业还是决定进入电子表竞争市场，否则大量“日本制造”的手表将狂涌进欧洲市场，卡西欧、西铁城等日本品牌会深入人心，然后很有可能推出手表市场的高端产品，威胁到瑞士手表的生存。事实证明，瑞士表的这一策略是正确的，通过推出SWATCH品牌的电子表，迎合青年人时尚、前卫的消费观念，同时以限量生产的销售模式，有效地塑造了电子表市场里的高端品牌形象；在高端机械表市场，通过品牌经营守住了市场，有效地抵御了日本表的竞争。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)