

“湖畔大学”开学 马云要培养创业者

■庄郑悦

3月27日早上8点多,位于杭州西湖景区灵隐路上的西子湖四季酒店笼罩在一片濛濛的细雨中,显得格外静谧。优米网王利芬、俏江南汪小菲、易道用车周航、魔漫相机任晓倩等36位各行各业CEO悄悄现身酒店。

随后,阿里董事会主席马云、银泰创始人沈国军、巨人网络史玉柱悉数到场,备受外界瞩目的“湖畔大学”开学典礼拉开了序幕。

36位CEO学员表演《沧海一声笑》

早上8点半,记者驱车到了四季酒店,步行至宴会厅的一路上,每隔几十米就能看到一个个白色指示牌,上面有蓝色字体标着“湖畔大学”。

8点40分,宴会厅里面还只有三三两两的工作人员,正中的舞台上用白色KT板写着“湖畔大学第一届开学典礼”几个大字,两边的投影仪在循环播放“湖畔大学”面试学员期间的一些现场照片。

记者在宴会厅门口徘徊了一个小时,见到了很多熟悉的面孔,除了“湖畔大学”首届36位学员外,冯仑、沈国军、钱颖一、邵晓峰、黑石集团CEO施瓦茨曼、阿里巴巴集团早期重要人物 Savio 等人领了嘉宾证,先后进场。

9点40分左右,马云入场,开学典礼正式拉开序幕。“沧海一声笑,滔滔两岸潮,浮沉随浪记今朝……”现场音乐响起,36名CEO学员在开学典礼上倾情演出。

在过去两天时间里,他们亲手设计、制作、打磨了6台木琴,并试图排练出气魄宏大的汇报演出《沧海一声笑》。现场担任指挥的王利芬说:“这一次演出是我们排演到现在最



好的一回。”

不过,接下来,“校长”马云在致辞时笑着说:“这是我见过的最糟糕的演出。”他表示,虽然表演不咋的,但这就是创业者的样子,“第一天很好,未来可能很糟糕;第一天很糟糕,未来可能很好!没有一个人星光灿烂,但这就是‘湖畔大学’,我们就是要简简单单,把一个种子埋下去,让这棵树慢慢长大。”

“湖畔大学”教创业者如何避免错误

马云对于“老师”这个职业应该有着深深的情结。他在回忆“湖畔大学”渊源时说,2009年在一次飞往不丹寻找“甜蜜的空气”的途中,他与企业家朋友们讨论产生了创办自己的学校,培养创业人才的想法,因此被称

作“马校长”。此后他多次与复星郭广昌、银泰沈国军、巨人史玉柱等人交流办学事宜,如今,“湖畔大学”最终落地。

他介绍,“湖畔”二字源于杭州“湖畔花园”,为阿里巴巴、淘宝初创之地。类似于国外的“车库”文化,“湖畔”代表了一种中国式的草根创业精神。“很多人有着各种理想、梦想,但是把理想和梦想变为现实,需要做很多扎扎实实的工作。我的第一份工作是老师,当老师最高的境界就是当校长。我终于圆上了梦。”马云不无骄傲地说。

那么在“湖畔大学”可以学到什么呢?马云说:“能够进入‘湖畔大学’的(学员),都是能够坚持3年创业、有30人以上团队、缴纳3年税收、有3个企业家推荐的。我们接下来将选择40位中国企业家,只有他们推荐的学员我们才认同。”



他表示,能够符合这些条件学员都不是傻子,但有很多更聪明的人却死在沙滩上了,“因为他们犯了一些错误,这些错误我们必须找出来,有些死门是不能进去的。‘湖畔大学’(学员)要共同努力学习哪些事是坚决不能干的。MBA学的是别人是怎么成功的,我们要学习那些比我聪明的人为什么倒下了,如何防范。”

3年学费28万元 马云亲自讲授战略课程

马云对首批学员非常看好,他表示,中国经济未来要靠品质增长,这是新一代企业家最大的机会。“我从你们的面试材料里面看出,你们已经在开始掌握新的技术,这种技术逼迫你们走向精细化管理,这也是中国巨大

的机会所在。”

“阿里巴巴只需要做102年就足够了,这个学校要做300年,你们是300年的第一批人。我们8位校董也是300年来第一批校董。”马云对学员们说。

易到用车创始人周航作为首届学员代表在开学典礼上发言,分享了自己的创业经历和他对互联网的理解。他表示:“我对‘湖畔’有一种期待,我希望在这里能够诞生中国商业的主流价值观。它应该告诉我们未来创新发展的新范式和新观点,就像硅谷一样。”

随着开学典礼的举行,“湖畔大学”的首个课程模块的授课即将展开。接下来的两天半时间里,马云将主讲战略模块的课程。据了解,1月26日,“湖畔大学”从报名的150人中面试出第一批36名学员。所有面试者均为“湖畔大学”定向邀请,学费为3年28万元。

建立预警机制 助力企业运筹帷幄

■特约记者 袁孝冲

“预测立,不预测废”。企业经营也不例外,须建立健全预警机制,它可有效帮助企业降低经营风险,使企业能未雨绸缪达到预见性分析,快速采取应对措施,及时解决企业隐患,让企业在竞争中获得先机、在市场中立于不败之地。

中小企业预警机制一般分为市场预测、生产预警、财务预警和人事预警等四大预警体系。以下的预测方法和几个指标可以在一定程度上帮助企业建立长期有效的预警机制,助力企业运筹帷幄。

一、市场预测 市场预测就是运用有效的手段和方法,预测产品(或服务)的需求与供给,分析和掌握市场供求变化的规律,从而为管理者提供决策依据。通常我们作市场预测有定性预测和定量预测两大类方法。定性预测是根据掌握的信息资料,凭借专家个人和群体的经验、知识,运用一定的方法,对市场未来的趋势、规律、状态作出主观的判断和描述。定量预测是根据历来和现有的统计数据资料,选择或建立合适的数学模型,分析研究其发展变化的规律并对未来作出预测。而应用这两大方法之前,均需要一定的成本进行信息或数据的收集和积累,这对中小企业来说有一定的困难,并且对预测结果的准确性也不易保证。

所以随着网络时代的到来和进一步发展,对中小企业来说最经济的市场预测莫过于“指数预测”,如百度指数(以百度海量网民行为数据为基础的数据可作为企业营销决策的重要依据)、百度经济指数(中小企业景气指数和宏观经济指数预测)及淘宝指数(是一个免费的市场行情参谋,能了解什么产品比较畅销,能分析自己经营的商品的价格指数、消费者人群分布等情况等)、阿里指数(具有市场行情、热门行业、产业带和企业分析等功能)等等。这些操作都很简单,只要在百度上搜索相关指数,就可以进入相关网页,注册用户就可以根据需要进行搜索和预测,其预测结果和显示数据也比较准确,能快速了解市场行情,分析用户群体以及产品发展趋势和竞争对手状况等,便利企业制定经营计划,把握市场发展规律与趋势,准确作出经营决策,并能大大节省市场预测开支。

二、生产预警 企业的经济效益最终是靠生产制造出来的,所以对于生产控制尤其重要。但企业生产是否正常?有两个生产指标是非常关键的。

第一个指标就是日产值,它由企业技术、财务、生产、销售等几个部门进行共同预算分析,设定日产值的预警线。它的设置必须要根据公司的“月固定费用[C]、产品报价的边际贡献率[q]和月上上班天数[T]”等实际情况,按公式“C÷q÷T”计算,获得的数值就是公司日产值的预警之值,如企业每天入库的产成品产值不足预警之

值,企业必须引起重视,需要快速分析原因后采取相应措施。

所以,生产管理人员和企业高层领导,必须要隔日关注企业的日产值情况,便利及时有效控制生产状况和生产效率。

这里值得注意的是,开始导入实施日产值预警系统时,须留有材料或零配件到产成品入库的前置日,然后每天进行产成品入库,而入库的产成品必须是生产计划内的产品,否则不能计算其产值。还有企业在作产品报价之前,必须先有报价规定,其中必须明确规定所报产品单价的边际贡献率不能低于某个百分点(如25%或30%),具体根据企业产品报价的盈亏点来设定,这方便于设定日产值的预警线。

第二个指标就是月近似贡献率,即计算公式:(当月产值-当月的料、工、费)÷当月产值×100%,料:指仓库领用材料及零配件、消耗品等的总金额,工:指生产直接人工工资总额,费:指车间发生的水电等费用。当“月近似贡献率”小于企业预先设定的产品报价最低边际贡献率时,企业必须引起高度重视,不是公司生产环节出了问题,就是公司账务有误,所以必须查出原因进行对症下药处理。

三、财务预警 财务风险预警指标熟知的人相对比较多,企业如能控制好财务风险对于企业的发展有着积极的预防作用,它有利于企业创造安全稳定的经营环境。

企业财务预警一般可以通过对“资产获利能力、偿债能力、发展潜力、营运能力和盈利能力”等五个方面的评价来建立。资产获利能力,可以以总资产报酬率、成本费用利润率两个指标来衡量。偿债能力的指标有流动比率和资产负债率,一般生产性企业最佳为2左右,资产负债率一般为40%-60%,当投资报酬率大于借款利率时,借款越多,利息越多,同时财务风险越大。

衡量企业发展潜力的指标有销售增长率和资本保值增值率。资产营运能力的主要指标为存货周转率、应收账款周转率、流动资产周转率和总资产周转率。

但从企业长远的眼光来看,要解决企业财务危机,必须具备良好的盈利能力,它的指标有:总资产净现率、销售净现率和股东权益收益率。

有关专家建议,企业要根据财务危机发生的原因,采取不同的对策:

(一)当企业财务状况处于稳健阶段时,企业应具有超前意识,主动做好新产品开发,巩固市场占有率,提升消费者需求,预先制定自保风险计划,平时分期计提风险补偿金。

(二)当企业财务状况处于风险阶段时,可以采取规避风险、分散风险、转移风险的策略,更换企业高层管理者,激励企业科技人员创造新工艺和创造新技术,加强对客户的信用等级调查,强化对客户

部门的责任管理。

(三)当企业财务状况处于危机阶段时,必须及时与企业利益相关者沟通经济信息,尽可能得到相关者的理解和支持,企业职工要主动减少薪酬、延长工时,并且还要得到政府的优惠政策和支持,使企业摆脱困难,度过财务危机。

四、人事预警 人事预警的重点在于企业劳动关系稳定与和谐的程度,所以如能建立有效的劳动关系预警指标体系,可以维护企业和员工双方的利益,促进企业的稳定与繁荣。

人事预警关键指标是“员工规划出勤率、工资极差与平均工资比率”:企业管理者必须隔日关注企业或关键部门的员工规划出勤率,它的高低可以直接反映企业人员稳定与否的一个指标,它的计算公式是:企业或同部门实际出勤人数÷企业或同部门必需的规划人数×100%,如这个出勤率连日来比较低,说明企业或该部门发生了招工难问题或现有员工出现了异状,企业必须及时了解情况后分析原因,从而采取相应对策来补充和稳定企业人员。

注意,本文的员工规划出勤率与通常的员工出勤率是两个不同概念,通常所说的员工出勤率的计算公式是:员工实际出勤人数÷员工应出勤人数×100%。工资极差与平均工资比率,是个新概念,它的计算方式是:企业或同部门的工资极差÷企业或同部门的平均×100%,它的比值反映了企业工资待遇的合理性,如在这个企业中,当该比值大于150%,那么这个比值越大就显示工资待遇越不合理,凭多年管理咨询经验,一般中小企业该比值在50%~150%之间是比较科学合理的。

文中的平均工资=企业或同部门的月工资总额÷企业或同部门的人数,此平均工资最好高于当地区域内的同行工资水平,这样越能稳定员工。

工资极差=企业或同部门中最高工资与企业或同部门中最低工资之差,此值的大小会影响员工对企业的期望和工作积极性,尤其是关键部门员工间的工资极差,因此企业在制订薪酬制度时必须遵循公平、公正的原则,对员工的职业生涯规划要具有科学性、激励性和渐进性,否则工资极差越大反而会越会使员工觉得不公平。

其实,人事预警是项创新举措,企业要有意识地不断挖掘影响企业劳动关系质量的相关因素,逐渐建立有效的人事预警体系。

总而言之,建立健全企业预警机制是一个与时俱进的新理念和新方法,它的预警方法及判断标准会随着经济技术和企业管理的创新发展而日臻完善,从而不断增强中小企业抗风险的预见能力,让企业保持永不衰退的竞争优势。

(作者系余姚市新时代企业管理咨询社社长)

2015MBA 调剂十大常见问题

1、国家线和学校分数线的区别?

国家线是条基础分数线,要录取必须过了这条线(除了破格录取)。而学校的分数线是各学校在国家线的基础上定的,一般学校直接采用了国家线,较好的学校如北大、清华的分数线要比国家线稍高。今年的国家线将在3月底、4月初的时候出来。

2、单科线和总分线是否一定要过?

两者都要过。

3、专业课的分数线是怎么划定的?

国家线里的单科线包括专业课的分数线。考虑专业课的特殊性,很多学校会提高专业课的分数线(一般是要求60分)。

4、调剂的条件是什么?

只有上了国家线,才有调剂的机会。

5、怎么复查自己的分数?

招生单位对学生的评定、统分、登记是严肃认真的,一般是准确无误的。如考生对某个科目的考试成绩有怀疑,可向招生单位提出申请,经招生单位办公室审查同意,由专人负责复查,并将结果通知考生本人。考生本人不得直接查阅试卷的成绩,更不得查阅试卷。

6、什么是调剂?

初试成绩出来后,很多考生会面临调剂的问题。调剂是考研过程中重要的一环,如果调剂成功,可谓是“柳暗花明又一村”,如果调剂不成功,可能会错失读研的机会。考试过后,无论成绩如何,建议考生要做好调剂的准备,有备无患。

初试成绩符合复试调剂基本分数要求,但在原报考单位没有复试资格的考生,可以申请调剂。调剂复试的具体要求均以初试结束后教育部发出的当年硕士研究生录取工作通知的规定为准。在接收调剂生的过程中,研招办主要负责接收考生的调剂申请并转到相关学院,由学院进行考核,发出复试通知,复试合格的考生再由学院报送研招办。如果考生知道学院或专业的空缺信息和联系方式,也可以直接与学院联系。接受调剂生时,各学校的具体标准因学校的具体情况而异。一般而言,因为研究生入学考试中各学校的考题不同,所以要求考生必须具有国家规定的复试资格外,一般要求入学考试的统考科目中两科与所调剂专业的考试科目完全相同,或两科专业考试科目相同或相近。校内调剂一般是从一个专业调到另一个专业,如果符合上述条件也可能实现,但几率不是很大。

7、调剂有哪些渠道?

(1)网上渠道。考生需要通过“中国研究生招生信息网”调剂服务系统填写报考调剂志愿。具体程序可查询“中国研究生招生信息网”的相关规定。

(2)电话。可以直接打全国MBA调剂服务中心的咨询电话400-600-9288获得想调剂的学校的最新信息。最好联系上该学院相关专业的导师,导师的肯定往往能起到关键性的作用。

8、调剂有哪些渠道?

(3)其他渠道。可求助于本校本专业

的老师,让老师为你推荐或介绍其他的学校或导师,通常他们会和外校的老师有一些联系,调剂成功的关键一环是个人的主观努力,一定要主动出击。

8、什么是差额复试?

过去,考研是实行等额复试,所有上线的考生都可以顺利进入自己报考的学校。但是随着考研竞争的日益激烈和对考生整体素质重视程度的提高,从2003年起,很多高校在录取研究生过程中都纷纷打破了以笔试论成败的惯例,将等额复试改为差额复试,各校将复试录取比例基本定为1:1.2。这就意味着部分考生即便通过了初试,也面临着在复试中被刷下来的危险。这种“差额”复试突破了过去那种简单的等额面试的陈规,老师通过复试对学生的能力做一个比较全面的考查,旨在给有能力的学生进一步展示其才能的机会。可以说,差额复试给了更多的人机会,同时也让竞争变得更激烈。因此,考生要加强对复试的重视,千万不能因为初试的成绩好就忽视了复试。

9、考生与考区的划分

考研的国家线划分为A、B类,考生根据自身所报考的学校来判定自己属于哪类考生。

A类考生指报考地处一区招生单位的考生。B类考生指报考地处二区招生单位的考生或者目前在二区工作且定向或委托培养回原单位的考生。

一区系一区包括北京、天津、上海、江苏、浙江、福建、山东、河南、湖北、湖南、广东、河北、山西、辽宁、吉林、黑龙江、安徽、江西、重庆、四川、陕西21省(直辖市);二区系内蒙古、广西、海南、贵州、云南、西藏、甘肃、青海、宁夏、新疆10省(区)。

10、学科和专业的区分

对高等教育进行学科划分是为了明确各个专业之间的相互关系,理顺知识层次。学科教育是高等教育的最高层次,目前我国研究生阶段的教育是以学科为依据展开的,而本科阶段的教育是以专业为依据进行招生、教学和就业的。

我国高等教育学科按“学科门类”、“一级学科”、“二级学科”三个层次设置。按照国家1997年颁布的《授予博士、硕士学位和培养研究生的的学科、专业目录》,我国学科分为哲学、经济学、法学等12大门类,每一个大门类下设若干一级学科,如理学门类下设数学、物理、化学等12个一级学科,一级学科下再设若干二级学科,如数学下设基础数学、计算数学等5个二级学科,经济学门类下设理论经济学和应用经济学2个一级学科,理论经济学一级学科下设政治经济学、经济思想史、经济史等6个二级学科,应用经济学下设国民经济学、区域经济学、财政学(含税收学)、金融学(含保险学)、产业经济学、国际贸易学等10个二级学科。哲学门类下无一级学科,直接下设8个二级学科。