

致遠

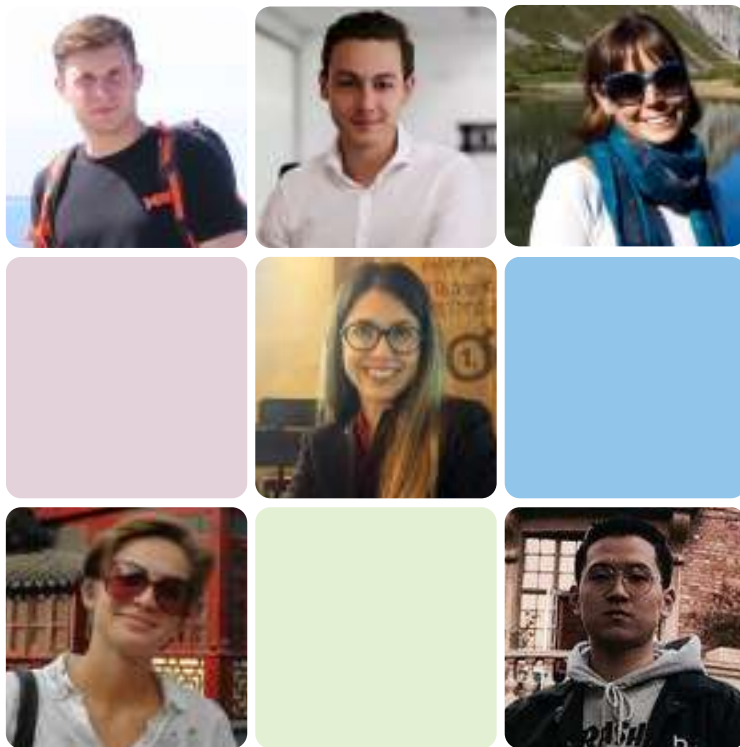
SCHOOL OF MANAGEMENT
FUDAN UNIVERSITY
复旦大学管理学院院刊

Dec. 2017
/NO.44





他们在这里，开始新的探索。
从欧洲，从美洲，从亚洲，
他们是选择在复旦管院开始学习之旅的国际面孔，
是最直观的感受，最真实的故事。
其中，外籍学生如何在这里开始自己的中国之旅，
一所学院的国际化程度，评价指标有种种。



- 007 不断离开自己的舒适区
- 010 去看更大的世界
- 014 喜欢上完美的这里
- 017 三种文化 重新理解
- 020 以南美的热情 享受复旦的生活
- 023 中国,我的第二故乡

CONTENTS

WWW.FDSM.FUDAN.EDU.CN

第四十四期

要闻

- 政立国福科技创新平台启动 028
- 复旦管院4大项目蝉联50强 030
- 2017复旦大学EMBA同学会年会盛大举行 032
- 复旦管理学奖颁奖 034
- 学院国际文化节“英国日”嘉年华举行 036
- 首届国际医疗金融服务高峰论坛在我院举行 040
- 学院武汉校友联络处成立 044



名师讲堂

- 激活“90后”员工潜能的十条建议 048
- 数字化时代,传统思维会让我们落入哪些陷阱? 052
- 为何会掉“消费陷阱”里? 诺奖得主告诉你背后的道理 058
- 世界先进制造业群发展的创新模式探索 064
- 高铁发力,背后有哪些投资机会? 072
- 是固守“成本领先”,还是寻找转型之路? 078

人文复旦

- 谈论中国文化,需要回归历史 084
- 复旦修车人 090
- 复旦“新国辩”夺冠:一个24年的梦实现了 096



记事本 102







看中国

他们在这里，开始新的探索。

从欧洲，从美洲，从亚洲，

他们是在复旦管院开始学习之旅的国际面孔，

是最直观的感受，最真实的故事。

其中，外籍学生如何在这里开始自己的中国之旅，

一所学院的国际化程度，评价指标有种种。



不断离开自己的舒适区

2014级财务金融系本科学生 刘恒诺

今年是我在复旦学习的第五个年头了，在中国的这些年，我经历了种种文化冲突，也一直在努力融入。当我站在本科生涯的尾巴上，回过头去看那个决定来中国留学的17岁的男孩，我想告诉他，这个还不错的决定，会给他带来一段弥足珍贵的经历。

我的家乡在比利时首都布鲁塞尔，它不算大，我们整个国家都很小，但是生活其中，总让人感到很舒服。有时候我甚至觉得它太小了，加上从小学习外语的缘故，我对

国外一直充满了兴趣，想要出去看看。我喜欢以一种“空杯心态”去了解不同国家、地区的文化习俗，让自己沉浸其中，感受不同的风情。

留学台湾 初识中国

14岁，我第一次接触到中文并开始学习，最初是出于对亚洲的兴趣，并且考虑到未来中国的发展潜力，渐渐的，

中文自身的魅力深深吸引了我。在布鲁塞尔读完高中后，我成功申请到了台湾的奖学金，于是决定借此契机去台湾读书。这是我第一次长期离开家乡，也是我真正接触亚洲文化的开始。

我还记得第一次到台湾的时候，是凌晨1点。我安静地坐在开往寄宿家庭的车上，心里一阵空荡荡的感觉。窗外灯火稀落，闪过我眼前的都是陌生的风景，我突然意识到我真的已经离开自己的国家，到了一个完全不熟悉的地方了，其实这时候心里已经有点难过。到达寄宿家庭的时候，已经凌晨3点。

到台湾的那天早上，寄宿家庭的妈妈特地为我准备了一大盘炒面和一杯豆浆作为早餐，但是我完全不想吃，因为之前的17年，我每天的早餐都是麦片和牛奶。初到台湾，我不会用筷子，吃不惯当地的食物，但食物仅仅是文化冲突的一部分。台湾学校的纪律性让我感到吃惊；由于语言障碍，我和寄宿家庭也没有办法很好地沟通；台湾天气很热，我读书的地方又不在市区。那一段时间，初来乍到的不适应深深困扰着我，一切是陌生的，都需要我自己慢慢摸索。

台湾的生活打破了我原本对东方的想象，我向往中国的传统文化。我原本期待的是一个传统的台湾，但是现实展示给我的，是它似乎比西方还西方。

后来，经过协商，学校为我换了寄宿家庭，生活方面我也逐渐能够适应，可以说，一切都在慢慢变好了。我越来越喜欢台湾的食物，喜欢热情的台湾人，在学校也有了自己的朋友。现在想想，那时候的难过、不适，或许也是独自在外所必须经历的一部分。

我在台湾读了一年高中，整日浸染在中文的环境中，一年里，我的中文水平突飞猛进。之后，我回了比利时。

不过我还是更喜欢台湾的生活方式，回去之后反倒觉得有些不习惯。因此，在比利时读了一年口译之后，我又通过奖学金回台湾，在台湾师范大学的华语教学中心读了一年的语言。

结缘复旦 踏足大陆

在台湾读了一年后，老师建议我来大陆读书，也便于我深入地了解中国，机缘巧合，我成功地申请了奖学金来到复旦读书。

2013年，我第一次来到上海。上海这座城市，它的魅力就在于它不停地给你刺激，要求你独立，要求你不停地前进。在这里越久，越发现机会，当你融入这个快节奏的城市，适应了这种生活方式之后，你会找到很多乐趣。当我开始习惯上海的生活之后，我觉得离开台湾是个正确的决定。在台湾，很容易建立一种安逸的生活，但是相比之下，我更喜欢能给我刺激的上海。

在复旦读了一年语言后，我进入了财务金融专业。我决定要读本科，有两个目的，一方面，我想要挑战自己；另一方面，我想要在读书的时候另外再做什么，比如创业。因此从大一起，我把学校只是作为我在这里生活的一部分，而不是全部，我会根据事情的优先级来安排我的生活、学习，我想要认识更多优秀的人，不只是校内，还有校外。

复旦的课程对我来说是确实存在着一定的难度，例如数学分析，我觉得这是很难的一门课。在学校，很少有人把我当作一名本科生，因此往往我进入课堂，尤其是用中文授课的课堂的时候，很多人会投以好奇的目光，老师往往也不会点我回答问题，这是比较奇怪的一件事。在复



我以前觉得做一个决定真的很简单,但是十年后回想起来,
有些决定简直改变了我的人生轨迹。



旦,我有几个交好的中国朋友,但是跟中国学生的交流还是太少,毕业后我可能会感到遗憾吧。

大一大二的时候,为了融入这里,我遇到了很多困难,我不喜欢和陌生人说话,做什么事都提不起兴趣。现在回头看,大一的自己还是充满了孩子气。五年来,复旦真的让我改变很多,现在看世界的方式,以及处理问题、应对压力的方式也与当初的自己截然不同了。

年轻的时候,不想要太简单的生活

其实一直以来,我都喜欢去做一些鲜有人去尝试的事情,这样我可以自己体会到做这件事情是好还是不好,是有用还是无用,我不断地离开自己的舒适区。在年轻的时候,我不想要自己的生活变得太简单。

我以前觉得做一个决定真的很简单,但是十年后回想起来,有些决定简直改变了我的人生轨迹。而生活的有趣之处,就是你当初做了一个决定,但是你并不知道它会怎样影响你未来的人生,一切都是未知,但一切也都是可以真真切切把握住的,因为决定权在你自己手中。比如我当初决定去台湾,比如后来决定来大陆读书。只是碰巧认识了一些人,只是碰巧有了一个机会。

这是我在上海的第五年了,在这里越久,我就越容易被周围的一切改变,改变自己的生活方式,改变看中国的方式。这些年,中国的生活真的带给了不一样的体验,复旦也给我带来了惊喜。今年11月份拍毕业照的时候,我才发现,毕业这件事情,已经离我如此之近了,也许真正毕业的时候,我心里会有空荡荡的感觉,就像高中毕业那样。我没有想到,有一天,我也会对这个国家产生一种说不清的感情,但它就是的的确确发生了。[F]

去看更大的世界

2016级国际商务硕士全球化经营与管理方向(Global MiM)项目学生 Michal Sabol

11月份,上海开始入冬了,气温不算低,只是阴雨绵绵。这让我想起了我的家乡斯洛伐克,那里的冬天好像来得格外地早,现在已是一片白雪皑皑。

斯洛伐克真的很小,总人口只有550万左右。但是它给人的感觉很舒适,就像一个小小的、永远亮着灯等待你的家一样。有时候,我又觉得它太小了,所以我总想走得远一点,再远一点,去看看更大的世界,去体验更加不同的文化。

动与静,不同的感悟

每到一个新的地方,我似乎总能比较快地适应当地的环境与文化,这或许与我性格开朗,心态开放有关。我很享受做一件事情时的参与感,时常表现得积极活跃。但有时候,我更喜爱一个人的独处,安安静静沉浸于自己喜欢的事情里,比如阅读,比如思考。

7岁起,我就开始接触网球,最初是在父母的要求下,他们觉得我总得干点什么,于是把我送去学网球。其实一开始我的内心是抵触的,也遇到了力量太小,握拍不稳,发球不佳等诸多困难。不过我没有想过要放弃,要做成一件事总不会那么轻而易举的。我有一位专业的网球教练,在他的教导下,我的网球技术逐渐步入正轨,最初内心的抵触也渐渐化为对网球的热爱。从7岁到18岁,我一直是一名网球运动员。2013年,我正式成为了一名网球教练,先后在斯洛伐克和马耳他任教。我热爱网球,每一次挥拍,都是一次对力量的直接感受,但是网球没有粗暴的身体接触,而是多了一些从容优雅,它需要持拍者具有一定的技

巧感与控制能力,需要兼具力量与智慧、协调身体各部分来发力。我最喜欢的网球运动员是罗杰·费德勒,我喜欢他挥拍时的潇洒自如,喜欢他削球、扣杀时的果断利落,今年10月,我有机会去现场看了他的上海大师赛。可以说,网球培养了我勇于挑战自己,竞争优秀的品性。当我拿起球拍,我就开始了一个人的战斗。

我喜欢阅读,相对于小说,我更喜欢历史、哲学论著。书中带有逻辑性的论述,总能引起我的思索或者为我转变思维方式提供借鉴,这是我喜欢的一点。同时,当我阅读的时候,我不仅仅是在与作者交流,我更是在与自己的内心交谈,我阅读并且思索,总能读到一点关于自己内心的什么。

我喜欢旅行,去马耳他担任网球教练算是一次长途旅行,那段经历让我一直难以忘怀。马耳他是一座位于地中海的小岛,每当傍晚时分,我喜欢坐在海滩上,和朋友们一起喝喝酒,唱唱歌。或者只是自己一个人等待着日落,看岛上的灯一点一点地亮起。

结缘复旦 初入中国

我在斯洛伐克读完了小学和中学之后,来到了捷克的布拉格查理大学修读经济与金融专业。期间,我还到西班牙巴塞罗那自治大学交流了半年,也曾迪拜做过咨询方面的实习。

与中国、与复旦管院结缘真的是一件很偶然的事情。本科临近毕业,我一直在思考自己以后想要干什么,自己可以去哪里进一步深造。无意中浏览到了伦敦商学

复旦校园里似乎散发着一种人文气息,漫步其中,总能莫名地感到愉悦与安心。它很多元,愿意给学生足够的空间,让他们自由地选择自己的发展方向。



院与复旦大学管理学院合作的GMiM项目,第一年在伦敦商学院学习,第二年可以选择进入复旦大学学习。我一直有来亚洲看看的念头,考虑到近几年中国的发展让人不容小觑,以及我自己对中国的文化、语言的兴趣,我最终决定报考这一项目。整个准备入学考试的过程持续了大概六个月,从前期的准备申请材料、面试资料,到最后两个月,我全身心地投入到GMAT考试的复习中。现在回想起来,这个过程真的很艰难,尤其是所有的一切都是我自己在准备,我要一个人面对无数的未知与无数的可能。但是当我收到offer,当我现在已经在伦敦商学院学习一年并且开始了在中国的学习时,再回头看,我觉得这一切都是值得的。

今年9月,我正式开始了在复旦管院为期一年的学习

生涯,这是我第一次来中国。可以说,复旦真的给我带来了惊喜。复旦校园里似乎散发着一种人文气息,漫步其中,总能莫名地感到愉悦与安心。它很多元,愿意给学生足够的空间,让他们自由地选择自己的发展方向。复旦的学生很聪明,也很努力,管理学院的老师们有着扎实的专业知识与丰富的经验,对整个行业的分析鞭辟入里。在复旦,我最常去的地方是图书馆,我可以在里面呆上一整天。虽然我可能没有机会第一时间见证新院区的建成,但我对此还是很期待。在这里,我最喜欢的课程是曾成桦老师的战略管理和赵优珍老师的国际商务管理,这两门课程以其实用性和互动性深深吸引了我。在课堂上,我们会先进行理论框架的学习,然后老师会进行案例分析,向我们展示如何将框架应用到案例上去,随后学生之间、学生与



老师之间会进行互动,我们学到的也会有所反馈,整个课堂的氛围让我产生一种很强的参与感,赵优珍老师也是我在这里最喜欢的老师。复旦大学是一所优秀的大学,我希望未来复旦可以更加国际化,更多地为外国人所知晓,也希望我们这一年轻的项目能够稳定地发展、壮大下去,期待有更多优秀的参与者。

待得越久,我就越喜欢这里

来到中国,我遇到的最大的困难就是语言障碍。我原本预想会有更多的人说英语,后来发现并非如此,所以日常生活中还存在一些不便之处,我也一直在努力地学习中文,好在一切都在慢慢变好了。我结识了很多来自不同项目的新朋友,大部分是中国人。和朋友们在一起,我们好像一直在尝试不同的食物,日料,韩国料理,中餐等等,这真的很奇妙。中国的食物令我大饱口福,我现在最喜欢的食物是饺子。中国人真的很体贴、友好,中国人更看重精神上的契合,我们并非泛泛之交,而是可以进行精神层面的愉快交流。

生活在上海这座城市,我渐渐发现它的迷人之处。我觉得上海兼具了北京和香港这两座城市的气质,然后衍生出自己的一种文化。北京很传统,有着传统中国的气息,香港则是一座国际化的城市,上海就处在两者之间,它有自己的味道,虽然繁忙、拥挤,却依旧以开放的心态包容不同的人。

在中国待得越久,我就越喜欢它。开学第一周,我们班级的同学去了杭州,参观了阿里巴巴、哇哈哈、老板厨具等企业,那天晚上,西湖灯光秀着实惊艳到了我。未来的几个月,我计划着坐火车去中国的一些城市旅行,像北京、西安、香港、深圳、苏州、南京、四川等等。我喜欢坐火车去旅行,旅途的时间不会太久,也不会太快,我恰好可以读一本书,顺便看看窗外这个国家的山河风光。

对于未来,我想了很多。毕业后,我可能会去迪拜或者布拉格,进入咨询行业,从长期考虑,我想加入一些国际化组织。我会继续我的网球生涯,也会尝试跳伞、冲浪等一些新的运动项目。但是现在,我还是想努力学习中文,好好享受在中国的时光。 **F**



喜欢上完美的这里

2017级国际商务硕士国际管理方向(DDIM)项目学生 Caterina Pallini

我的家乡在托斯卡纳的皮翁比诺(Piombino)。这是一个很小的山城,和地中海上的厄尔巴岛隔海相望。拿破仑在这座岛上度过了他生命最后时光,从此那里也变成了一个风景名胜。

厄尔巴岛上游人如织,但是我住的小城只有三万人口。我在皮翁比诺出生长大,每天都能看到湛蓝的大海和明媚的阳光。就像拿破仑永远被囚禁在厄尔巴岛一样,我感觉我的一生都要被困在这个小城里了。所以我希望能走出小城,去认识更多的人,看到更大的世界。

于是,我决定去罗马读大学。我独自一人去了路易斯大学(Luiss University),选择了商学院的管理学作为我的专业。

我喜爱冒险

我有意大利女孩拥有的一切特点:热情、开朗、喜欢冒险。

是的,冒险。去年夏天,我和几个朋友一起去意大利南部做社会服务的志愿者。我们一路逛了南部的好几个城镇,每天晚上都睡在不同的地方。在那里,我遇到了很多非洲移民,我和他们聊天,听他们的故事,这种感觉很好奇,以前我只在新闻上看到他们家乡的事情。

去罗马也是我自己的选择。我几乎立刻爱上了罗马。我爱那里的食物,我爱那里的建筑,我爱那里的气候,那里的一切一切。和我的家乡相比,罗马是一座更大的城

市,我也终于在罗马感受到了国际化的气氛,让我特别高兴。

大学生生活繁忙而宁静,但我却是个不愿意静下来的人。本科期间,我去了伦敦商学院交流了一个学期。

那个学期我的课不多,因此我可以很好地体验伦敦的城市氛围。我觉得伦敦比罗马更大、更国际化。在伦敦,少数族裔可以很好地融入,和当地人一起生活,从世界各地来的人们都可以找到很好的工作。这和意大利完全不同。在罗马,外国人可能只能住在郊区,而且如果他们不懂意大利语,就很难融入当地的生活。

我也很享受伦敦快节奏的生活。罗马人都很悠闲,但是伦敦人却是繁忙的。他们每天似乎都在赶时间,赶着去工作,赶着去上学,因此我也觉得伦敦人更务实。这似乎也体现在了我的课堂上,老师会让我们做很多案例分析,要求我们去实践,我觉得这样的课程对我的专业学习更有帮助。

爱上了伦敦,又回到罗马,我更加希望以后可以去到更多的地方。也就是在那个时候,我发现了路易斯大学、博科尼大学和复旦大学管理学院的联合硕士项目(DDIM)。

和上海相遇

当时我在学校的网站上搜索联合学位项目,因为我想去国外学习。我先看了欧洲各地的大学,正在犹豫的时



我喜欢上海。在我看来,上海完美地把国际化现代都市和中国民俗风情结合在了一起。



候,负责 DDIM 项目的老师到了我的班上介绍了这个项目。我觉得这个项目特别棒,我一直想去中国,但是如果我直接自己申请中国的学校会很难,跟着学校的项目去最方便。最后,我决定参加这个项目,来中国学习。

学习成绩通过,面试上几个关于自己的性格、是否准备好来中国学习的问题也回答得不错,我被 DDIM 项目录取。几个月后,我坐上了飞往上海的飞机。

在来上海之前,我是有点担心的。我不会说中文,我从来没有来过中国,我也不知道这所学校会是什么样的。

没想到我很快就适应了复旦的学习生活。课程压力不算太大,我在路易斯大学读本科的时候,课程比现在

还要多,而且那个时候我读的就是全英文的课程了,英文授课我没有问题。

我在这里最喜欢市场咨询课(market consulting)。我一直很喜欢这个学科,也特别喜欢教这门课的授课老师裘理瑾老师。她能教我们把理论研究运用到实践里,对我把理论和实际结合很有帮助。而且她还能很好地调动课堂的气氛,让我觉得很有意思。

除了裘老师,其他的老师我也都非常喜欢。他们很友善,也非常愿意为我提供帮助。我的课程包括意大利老师教授的和中国老师教授的,意大利老师偶尔会来中国,如果我在那个时候没能去问他们问题,我的中国老师也很乐

意帮助我解答。

为了在中国更好地生活,我专门学了中文。中国的同学特别热情,我完全不担心会交不到朋友。在专业课上我认识了很多新朋友,我们会一起去吃饭,去ktv唱歌。虽然我不太会唱歌,但是我很喜欢去,看着别人唱我也很开心。

说到在中国的生活,我不得不说中国的美食。在意大利,我就经常去中国餐厅吃饭,虽然到了中国我才发现,那里做菜完全不是真正的中国菜。我喜欢中国所有的食物。我知道,作为意大利人,我应该为自己国家的食物骄傲,但是我真的很爱中餐,我经常会和朋友们在学校周边探索小餐馆。我还学会了吃中餐里的辣椒,每次我和中国朋友去吃饭,他们都告诉我:“这次要比上次更辣一点哦!”我都能欣然吃下去。我还特意和朋友们尝试了中国的火锅,真的太好吃了!

当然我也没忘记意大利的传统食物。偶尔我会在家里做一些意大利面食(pasta),我请中国的朋友们也来我家吃过。我忘不了罗马地道的白汁意面(alla carbonara),那种浓浓的奶酪味,可以让我想到家乡的味道。

在复旦学习是很辛苦的。我有很多东西需要学习。在路易斯大学,我住得离学校很近,所以我经常会回家学习,在复旦,我更喜欢去图书馆学习。

喜欢上这里

尽管我很努力地学习,但同时,我也会有很丰富的课余生活。

我的爱好是体育,尤其是足球。2007年,我第一次看到了国际米兰队的比赛,就立刻爱上了足球。从此,我看足球比赛,踢足球。我最爱的明星也是足球运动员,国际

米兰的前队长哈维尔·萨内蒂(Javier Zanetti)。也因为喜欢国际米兰队,我最爱的颜色也是足球队队服的黑蓝色。

来到了复旦,我也没有忘记我的爱好。我加入了复旦大学女足队,和女足队的姑娘们一起训练,可惜我是留学生,不能和她们一起比赛。复旦有很多社团,但我是留学生,再加上语言的问题,很多社团我都没有办法参加,这让我觉得有些遗憾。

语言的问题总是会给我带来一些麻烦。学校里有很多我感兴趣的讲座,可惜都是中文讲授的,我听不懂。下个学期我要开始实习了,我希望在与管理、市场咨询相关的岗位实习,但是中国很多企业都要求流利的中文,我只能选择国际企业,这也让我失去了很多机会。

但是语言的障碍,并不能阻止我爱上这所学校、这座城市、这个国家。

我喜欢复旦。我常常在复旦的校园里骑车跑步。这所学校比路易斯大学大得多,每次走在校园里,我都会感觉很舒服。我还喜欢课上友好热情的同学,以及亲切和蔼、耐心指导我的老师们。

我喜欢上海。在我看来,上海完美地把国际化现代都市和中国民俗风情结合在了一起。上海的市中心繁华现代,同时,也不乏充满了趣味的小街巷和小餐厅,让我觉得很有意思。

我喜欢中国。国庆假期,我和意大利朋友们去了张家界和凤凰古城旅游。那里的景色太神奇了,更出乎意料的是,好像所有人都会一点点英语,所以我们的交流也没有很大的障碍。

我还想去中国的很多城市,北京、西安、南京,以及中国的许多有特色有历史的小城市。明年我将回到意大利完成学业,但是毕业以后,我依然会想来中国。希望以后,我可以在中国工作。■



中国的发展速度很快,机会很多。上海和国际接轨的程度也非常高。



三种文化 重新理解

2016级金融硕士项目学生 Alex Li Wang

我是美籍华裔,父母都是中国人。后来他们到巴拿马工作,我就是在那里出生的。在巴拿马,我度过了童年时光。十四岁的时候,我跟随家人搬到了美国。我在美国的东部念了高中,本科去了西海岸的南加州大学。2016年,我来到复旦攻读硕士学位。

经历三种不同的教育

我经历了三种不同的教育:巴拿马的小学和初中,美国的高中和本科,中国的硕士。

巴拿马是一个很小的国家,虽然仍是发展中国家,但算是拉丁美洲里相对富裕的。在那里读小学和初中十分轻松,和现在的中国、美国的初等教育完全不一样。我听说在中国读小学和初中,小朋友们课后还要上很多补习班和课外兴趣班。其实在美国也是这样的,我弟弟就是在美国念书,每天放学后还要学很多东西,比如游泳、音乐,真的很辛苦。比起他,我的童年可是幸福多了,我一放学就去找小伙伴玩。

到了升高中的时候,父母希望我接受更好的教育,所以我选择了美国的高中。升大学的时候,我本来打算留在东部的。但是当时被南加州大学录取了,就去了那里念商业管理。我特别喜欢加州,加州的阳光、慢节奏的生活让我陶醉。



美国的高中其实和大学很相似。教授喜欢听同学们是怎么想的,大家也乐于表达自己的看法,甚至不需要举手,课堂上如果不抢着说的话,根本没有说话的机会。

我讲西班牙语和英语更流利。在家里跟父母交流是用中文,但是练习的机会不多。我是到了复旦之后,中文才有很大的长进。

体验丰富的校园生活

到复旦读金融工程的硕士项目,最初是我父母的意见。他们考虑到复旦大学是中国一流的大学,国际声誉也很高;上海又是国际化的大都市,整个中国发展都很快、机会很多。再加上我们本来都是中国人,所以就让我回国。而我本科读完时,其实已经计划在美国找工作并继续发展。最后我改变了计划,来到这里。

金融工程硕士项目是一个两年制的项目,以就业为导向、兼顾学术。基于这样的理念,我们的大部分课程都安排在第一学年。到了第二学年,就只有一两门课程,剩下的时间可以参加实习。这个学期,我开始了每周四天的实习,每天朝九晚五。这对融入上海真实的商业环境还是很有利的。

这是一个国际项目,招收中国学生和国际学生,用英语授课。在项目中我结识了不少中国同学,平时大家一起上课、一起吃饭,交流彼此的想法。中国教授们对我们的学习也很关心,会问我是否适应这里的学习。有



时候国外名校的教授也会过来上课,比如之前就来了普林斯顿大学的教授。

这里教学的硬件设施是一流的,坐在管院的教室里,几乎感受不到与美国大学的区别。我的中国同学们学习都很刻苦,学习氛围很好。但是不得不说的是,上课讨论不足。在美国也会有百多人的大课,基本上就是老师在上面讲。但是我们这个项目人很少,依然是以教授的讲解为主,没太多讨论。中国的同学们不是很爱发言,之前美国教授来上课,会提几个问题,教室里基本没有人举手回答,坐在第一排的学生也不会主动回答。但是如果教授点到某一位同学来回答的话,他能准确回答出来。我能理解这和中国的教育环境以及内敛的文化性格都有关系,但是这一方面确实需要进一步的改进。

空闲时,我喜欢玩摩托车,喜欢和朋友们享受那种一起疾驶的感觉。我还喜欢健身,基本上有时间就会去。我也一直对创业很有兴趣,这可能和家里的环境有关系。

我是个追求平衡的人,这指的是生活的各个方面:休息、工作、人际交往,所以我不太会经常感觉很有压力。我不太喜欢听从别人的教导和指挥,我认为有意义的事,就会拼尽全力去做。现在,我越来越觉得要去寻找一种意义感。希望我接下来做的事,可以影响到其他人,可以让别人的生活因为我变得更好一点。

之前比较叛逆,不太听从父母的建议。但是现在觉得长辈们的经验比我们丰富很多,我们经历过的,其实他们早就经历过了。比如让我来复旦读硕士这件事,现在看来,父母的建议就是正确的。当然,别人的建议也只是建

议,年轻的时候还是要遵从自己的心去尝试、去探索。

从不习惯到寻找机会

因为我是华裔,之前每年也会回国内待上一段时间,不过那时是一家人回来玩,很轻松。而来复旦上学,就是我在一个人中国生活了。

一开始我是很不习惯的。一来上海实在是太繁忙了,生活节奏飞快,和纽约差不多。我更喜欢洛杉矶轻松惬意的生活。二来中国的文化习惯和国外也有很大差别。很多我觉得习以为常的事,这里的人不觉得;而大家觉得习以为常的事,我又觉得很奇怪。在这个过程中,我的心态越来越开放和包容。

不过上海的冬天真的很冷。洛杉矶的冬天是很温暖的,我之前只去过中国的北方,那种干冷我倒是受得了,上海的湿冷实在让人难以承受。

刚来的时候,我的中文不算流利,一个人住着,交朋友也很缓慢。再加上当时来这里主要是父母的安排,所以一开始我过得不是很开心。第一年的状态不是特别好,成绩也不一般。

转机出现在什么时候呢?大概是在今年六月,我突然发现自己已经适应了这里的生活,无论是复旦,还是上海,还是中国。我的状态慢慢好起来了。

中国的发展速度很快,机会很多。上海和国际接轨的程度也非常高。毕业后如果程序上的事情都顺利的话,我是十分愿意留在这里工作和发展的。和过去的自己相比,变化总在不知不觉中,慢慢发生。F

以南美的情愫 享受复旦的生活

2017级复旦大学IMBA(MIT项目)学生 Sara Belen Vaca de la Torre

南美成长起来的热情女孩

十八岁以前,我都在厄瓜多尔生活。我们的人民热情友好,非常欢迎外国人来我们国家旅行、工作或者学习。我们的文化是家庭导向的,人们喜欢成群结队地做事情,和家人朋友一起工作,一起就餐,一起做任何事。

我的家庭经营着服装生意,拥有几家男装的门店。童年时起,我的母亲常常带我去店里。看着来来往往的顾客,我不怯于和他们交谈。从小和陌生人待在一起的我,会主动跟他们 say hi。我会去问他们为什么需要这套西装,为什么需要那件衬衣。久而久之,我成为了一个倾听者,不仅仅在衣着上,也在情感和生活上。

在这样的环境中,我成长成了一个友好和外向的人。我喜欢认识世界各地的人,跟人分享经历,在认识新的朋友上,我从不害羞。我喜欢运动,喜欢旅行,还喜欢观看运动比赛,这些都成为了我和来自不同文化的人聊天的共同话题。我还喜欢参加社交活动,在其中了解人们在做些什么,还有这个世界是如何运转的,会有怎样的潮流。我喜欢挑战,喜欢去做那些我没有做过、还颇有些难度的事情,这使我感到充满激情。

耳濡目染的中国情愫

对中国的情愫起源于15岁,那时我经常看到关于中国的事物,从日用品到店里的服装,中国制造遍布了我的生活。我的母亲是一个企业家型的女人,她经常告诉我很多关于中国的事情,她说将来在这个国家会大有作为。她参加了汉语课程,也让我 and 妹妹也去学汉语。那时候我还处在懵懂期,内心只觉得“你要我学,好啊”。虽然当时还不知道这到底是什么,我为什么要了解它,但它们印在了我的脑子里。

五年前,在读本科的时候,我得到了一个来中国交换的机会。那时我开始发现,我真的很喜欢这里,下决心一定要回来。

我为什么会喜欢中国?中国和厄瓜多尔是如此的不同!这是我来到中国之后的第一感觉。这里的人际关系、食物、人口,处处都不一样。特别是人们安排生活的习惯:在我们家乡,我们以家人为第一位,即使我们工作,也是为了家庭。而在中国,尤其是上海,金融是第一位的,生意是第一位的;在厄瓜多尔,我们成群结队,一起工作和吃饭,在



我喜欢中国一个很重要的原因是,在这里,我有很多很多全新的事情可以尝试。



中国,人们常常独来独往。在中国,人来人往,每天都在变化,每天清晨醒来都是一个全新的世界,这让我觉得很有吸引力。

逃离舒适区的全新征程

18岁那年,我去美国读了工商管理本科。专业选择也许是受父母的影响,我本身也很喜欢做生意。完成本科后,在美国工作了一段时间,我回到了厄瓜多尔。我为政府做投资工作。这份工作难度适宜,也足以使我生活富足,还离我的家人很近。每天和我的家人朋友在一起,我生活得很自在。

但生活太舒服又使我害怕,可以说,我选择读MBA的最大原因,就是我想离开自己的舒适区。

在这个驱动力下,我开始研究MBA项目。我希望能受中国文化影响,最好是说中文的地方读书,因此搜索了新加坡、香港和中国大陆的项目。早先,我的朋友来复旦大学学习语言,所以我很早就听说过复旦。复旦-MIT IMBA项目,既在中国,又有美国的教学背景,非常符合我的需求,我就选定了这个项目。

来这里的路并不容易。我在两年前就发现了这个项目,可申请需要GRE或者GMAT成绩,当年已经来不及。我花了一年的时间来准备GRE考试,这真的是一个艰难的过程。因为我需要工作,而GRE需要大量的时

间,我就把书带到办公室,六点左右下班之后,我会在办公室里继续学习三到四个小时。厄瓜多尔有丰富的社交活动,我的朋友常常叫我去参加派对。我是一个很难拒绝别人的人,更何况是以“我要学习”这样的理由。在这个过程中,我学会了说“不”,这也是很大的一个收获。

充满挑战的中国之旅

考完GRE只是众多挑战的开始。

我热爱挑战,而中国就是一个充满挑战的地方。首先面对就是语言。我很喜欢语言,我可以说西班牙语、英语、意大利语,我的母亲还送我去学过希伯来语和中文。但我的中文是非常基础的,可以说是“生存式中文(survival Chinese)”。而且,在中国,由于语言的多样性和文化的复杂性,即使认识一个词汇,我也未必知道他说的是什么意思。其次是人际关系。我确实是一个外向开放的人,但是和中国人建立友谊,相比之前在厄瓜多尔和美国,是不一样的。

来到MIT项目之后,这些挑战得到了更充分的体现。项目中亚洲学生相对比较高,当我意识到这一点的时候,我对自己说:“接受挑战。”

课程非常紧张,我们有很多阅读材料,还有很多小组任务。在做案例分析的时候,我们就必须要花更多的时间。英语也不是我的母语,紧张的安排逼得我去用别的方式沟通,比如绘图。每次讨论,我会说:“大家! 找一个黑板!”我用图形表达我的想法,这增强了我图形和语言互相

转译的能力。

我最喜欢的课程是战略管理(Strategic management)。这门课花费了我很多的时间,但是里面包含了很多真实的案例。不得不说,正是在紧张的阅读和讨论中,我爱上了这门课。除此之外,我还在这里交到了一些朋友。想做不同的事情,就会去找不同的朋友。

爱恨交织的上海和在中国的未来

我第一次来中国,就是来到上海。我也去过别的城市,但还是更喜欢上海。这里的天气很疯狂,有时非常热,接着在很短的时间里变得非常寒冷,会很潮湿。我经历过上海的春天,梅雨季节真是疯狂,每样东西都发霉。但除了天气,这里的一切都很好。我会在每个周末都去上海的某个地方旅行,非常喜欢上海的环境和氛围。

我喜欢中国一个很重要的原因是,在这里,我有很多很多全新的事情可以尝试。现在,我习惯了喝热水,在厄瓜多尔和美国的时候,我是从来不喝热水的。还有旅行,就在上周,我去了杭州,参观了阿里巴巴总部。那里真的很大,一切都是新的。我听了他们对阿里巴巴的介绍,觉得很震撼。我从小就在做贸易,每天面对买和卖,但我从来没有想到贸易可以像阿里巴巴这样,创造一个全新的买和卖的形式。对的,在中国,就是这样,每天都有不一样的灵感冲击着你。

虽然我还没有明确毕业之后做些什么,但是非常清楚,在中国的经历会改变我未来事业的路径。我小时候就这样认为,现在更加确信:中国,既充满挑战,又充满机遇。F



加入这个项目以后,我更是感到非常幸运。我们的课程很丰富,同学们都很可爱。



中国,我的第二故乡

2016级复旦-华盛顿大学EMBA项目学生 Anastasia Kornzlova

我来自 Novosibirsk,这是新西伯利亚州的首府,大约有两百万人口,是俄罗斯的第四大城市。它是一个典型的西伯利亚城市,没有山,有湖,冬天非常冷,夏天又非常热。2008年,我因为工作原因来到了北京,现在定居北京。

我是一个心胸开阔、外向并充满好奇心的人。我喜欢学习语言,除了俄语和英语,我还会说一些简单的中文和一些简单的法语。我喜欢体育,会去健身房健身,以前没那么忙的时候还喜欢做瑜伽。

我还喜欢看电影。但我平时都宅在家里看一些纪录片,比如政治领域的,这与我的工作有关。我对中国文化很感兴趣。我会去学习一些中国特有的文化现象,比如风水、太

极。平时我会读读小说,尤其是关于中国的和法国的历史的小说。

时势造就的中国之旅

我毕业于西伯利亚大学的国际关系学院,本来我的对口工作应该是成为一个外交大使或者咨询顾问,但我不喜欢为国家机关工作,而对商业比较感兴趣。早在我毕业之前,我就在俄罗斯的一家银行兼职,毕业后就在这家银行的国际关系部工作。

2008年,我们公司要在中国开代表处。那年我24岁,作

为国际关系部的负责人,我因为工作原因来到了北京,跟诸如CBRC(银监会)之类的机关打交道。这里还有一个小趣事,就在我来北京之前,俄罗斯中央银行的副行长与我们会面。由于我们银行规模很大,中央银行非常乐于我们去中国开展业务,这样可以拓展两国的贸易联系。这是我第一次要去见这么高级别的官员。可就在开会前,我的高跟鞋的鞋跟掉了,就像电影里的一样。在电影里,女主角会去掉另一个鞋跟,但事实上根本做不到。于是我一瘸一拐、上上下下地来到会议室。眼看领导就要来了,我决定坐下,即使副行长来找我握手,我都没有站起来。

业务还是顺利地开展了。我们是第五家在中国设立代表处的银行,而且是第一家私人银行。值得一提的是,这五家代表处都在北京。如今,这其中的很多家都关闭了。俄罗斯的经济形势经历了比较大的衰退,很多银行不得不缩减规模。

奥林项目助力跨国工作

2013年,一方面由于银行业务越来越困难,另一方面,我已经同一家公司工作了十年,我换了一份工作到捷信公司(Home Credit)做公关关系经理,负责和中国以及捷克的政府机关打交道。这家公司是一个消费金融服务公司,它有央行授权的消费贷拍照,主要客源是中国人。相比于之前只和俄罗斯人打交道,现在我的同事来自中国还有捷克。

在跨国公司工作,同时还身处异国,沟通是一件需要花费心思去处理的事务。同一句话,每个人的理解都不同。我的老板是捷克人,我的同事来自于很多个国家,沟通不仅仅是语言的问题,也是文化的问题。我的很多中国同事听到一个指令,往往不会复述或确认,而是直接去做,结果做出来完全不同的东西,因此在跟中国人交流的时候,我必须精准地表达我自己的想法,这样才能有比较高的效率。

也因此,在选择EMBA项目的时候,我看到Financial Times上介绍这个项目是和奥林商学院合办的,每个月奥林的老师会到上海来为我们授课,这非常符合我的需求——我希望可以接触更多跨国的因素。

越忙碌,越享受

单单是在申请项目的时候,我就写了大概5-7篇文章。因为有很多科目需要准备,也需要面对奥林和复旦两个学校的审核。同时,我不仅是为了答案而作,也要考虑这些商业问题于我本身是否已经清楚透彻。我花了一个月的时间全心全意地学习、调查研究并撰写答案。申请过程的难度和强度我觉得还可以接受。

加入这个项目以后,我更是感到非常幸运。我们的课程很丰富,同学们都很可爱,还会有兴趣小组和亲子活动,比如亲子跑。因为我在北京,常常错过这些。每门课都有小组作业,案例分析和展示。我平时来上海不多,但我和小组成员



们在 Wechat 上常常能一起聊几个小时。我也会提前一天来到上海,周五上课,我们周四就呆在一起。在这个过程中,我学会了如何沟通,如何成为工作中更好的管理者和同伴。和人一起学习非常地开心,这和一起工作是不一样的。

我最喜欢的课程是成本分析(Cost Analysis)。这是最难的一门课,也是非常有趣的。这门课的教授很负责任,每天都会要我们的反馈,他常常有深刻的洞见,让我觉得获益匪浅,他能让每个人都参与进来,调动起每个人的激情。这门课涉及金融、战略、人事管理等多个部门的方针,也有各种各样让人印象深刻的案例。我之前一直在金融公司工作,但从

事的都是国际关系和政府关系,从未真正地接触过金融。在工作中,我们做,但我们不会那么透彻地去分析。这门课的内容对我来说充满挑战,我也必须努力学习、积极辩论。在这个过程中,我学会了和小组成员们一起沟通、倾听、协调不一样的观点。

中国,来日方长!

说到我最爱的城市,那还是北京,毕竟这是我的第二个故乡。我喜欢去一些小公园散散步,北京有很多充满文化底蕴的公园。上海也很棒,更加地国际化,可以找到一些很赞的酒吧,同时在法租界那里,又可以看到一些历史。

我去过很多地方,有的是出差,有的是度假和旅行。记忆最深的是张家界,阿凡达的拍摄地,美得像仙境。在中国旅行,常常是看人多过看景,我真的很想去人少一点的地方。我去过河南旅行,比起少林寺我更喜欢洛阳的白马寺,这正是因为我到白马寺的时候,几乎一个人都没有,非常平和美好。

在中国,最需要的,常常是宽容和忍耐。同样是来自中国的人,却往往有多样化的社会和文化背景。我必须很留心,要善良有同情心,试着去理解他们。在这方面,也要感谢我的同学,他们教会了我中国人的精神和处世之道,甚至让我发现了以前待人接物的一些错误。如果有人对我说,想要来奥林项目读书,我会对他说:“做吧(Do it)!”^F







政立国福科技创新平台启动

复旦大学管理学院始终不忘初心，牢记使命，与企业、社会、政府各方面优势互补、合作共创，致力于解决科技成果产业化资源对接的“最后一公里”问题，让创新成果源源不断地涌现，让创新成果高效转化为市场认可的产品和产业，让创新成为上海面向未来发展的主动力。

“创新是引领发展的第一动力，是建设现代化经济体系的战略支撑。”十九大吹响了加快建设创新型国家的强劲号角。十九大报告中10余次提到科技、50余次强调创新。这意味着，经过多年的发展和积累，中国科技创新进入了爆发期，正迎来令人欣喜的“中国时间”。

中国跻身创新型国家前列的目标，不仅激励着全社会积极实施创新驱动发展战略，也激励着复旦大学管理学院不断构建以教学科研

机构为主体、市场为导向，政府和企业深度参与、产学研深度融合的新型科技创新平台，为资金、项目和团队的优化配对，科技成果的转化落地提供全方位的服务。

正是在这一大背景下，复旦大学管理学院、上海市杨浦云计算创新基地发展有限公司和循天能源环境科技有限公司共同发起成立政立国福科技创新平台。该平台将聚焦打造成节能环保、转型升级、智能物联等创新服务第一平台，服务于地方政府、企业、投资人和创

新者。公司以打造“东方硅谷”为远景目标,让创新者能获得资金和政策支持、投资人能找到优势项目、专业人才能找到创新乃至发展的平台、实体企业能找到转型升级的助力、政府能找到做大做强同盟,努力为上海乃至中国经济发展提供强大的创新驱动动力。

目前,政立国福科技创新平台筛选并对外发布的科技创新项目将聚焦三类,以后会逐步扩展至各个领域:

第一类是已有示范工程并可直接市场推广的成熟项目,如每100万吨焦炭可回收蒸汽约1500万元的焦炉煤气上升管余热回收项目;钢材热轧加热炉减少氧化皮以提高成材率0.3%以上的项目;成本优势明显并二恶英完全达标的双气全处理危废焚烧项目;能减少50%表面散热的钛纳硅超级绝热材料等;

第二类是技术已成熟、欲在相关行业内做示范工程以后再推广的项目,如高效余热回收型钢铁热矿与铁渣强风直接冷却技术;原位修复严重有机污染土壤的技术;能使焦炉烧结等烟气按电厂标准排放的脱硫脱硝脱白一体化技术;能实现炉内氮氧化物控制的免脱硝超低排放的燃烧优化技术等;

第三类是需要中试验证或试生产验证的项目。

平台近期计划在钢铁焦化行业推广节能环保一体化改造技术,其中烟气治理领域愿意承担十年的合同环保管理并保证按电厂标准的超低排放,节能领域在提高效益的同时完成二氧化碳减排控制指标,转型升级领域提高钢材成材率、减少装备及耗材的损耗。

平台的其他合作方式包括:协助市场推广;投资与新建设项目公司;参与重污染行业的节能环保一体化的改造与合同环境管理;为地方特色产业提供做大做强的一揽子优化方案。

世界近现代史表明,一个国家经济发展达到一定水平后,其经济增长的主要动力来自于科技创新。从发达国家的历史看,许多带动经济发展的重大科技突破是依托大学产生的,每个世界著名高新技术城的兴起都依托一所或几所高水平大学。

当前,上海正在加快向具有全球影响力的科技创新中心迈进。推动上海创新驱动发展战略实施,是沪上高校必须直面且给出积极应对的重大时代命题。作为具有世界

先进水准与胸怀的商学院,复旦大学管理学院始终不忘初心,牢记使命,与企业、社会、政府各方面优势互补、合作共创,致力于解决科技成果产业化资源对接的“最后一公里”问题,让创新成果源源不断地涌现,让创新成果高效转化为市场认可的产品和产业,让创新成为上海面向未来发展的主动力。■

上海市杨浦云计算创新基地发展有限公司简介

上海云基地由上海杨浦科技创新(集团)有限公司联合知名产业投资基金“宽带资本”联合设立,聚焦数字经济和智能产业的集聚、孵化、投资,是上海市政府批准设立的云计算、大数据创新基地。云基地受杨浦区政府和科创集团的委托,负责“上海五角场创新创业学院”的筹建和运营工作。该学院是由杨浦区委、区政府联合高校、行业龙头企业、投资人、创业导师、第三方创业服务机构等共同支持设立的综合性创新创业服务平台。旨在连接创业者和赋能方,构建合作网络,提高创业能力,配置创新资源,针对创新创业的痛点问题,打通双创服务的“最后一公里”,切实提高政策、资本、人才、市场、技术5大要素资源的配置效率,“使杨浦成为创业最容易成功的地方”。双创学院坐落于大学路、国定路交叉口,紧邻复旦大学,建筑面积近5000平方米,由一个具有独立庭院的老厂房改造而成。

循天能源环境科技有限公司简介

循天能源环境科技有限公司位于江苏省常州市,是一家以科技创新特别是高新技术产业化为主导的科技公司,秉持“风险我担创新共享”的经营理念,在完成科技创新的工业示范化后,以成熟技术寻求市场和资本优势的合作伙伴。

其创新团队先后承担“863”科技计划4项和其他国家级科技项目8项,是中国环境科学研究院大气污染物控制领域独家合作伙伴。自2002年成立工程技术中心以来,科研创新领域累计投入超过2亿元,拥有十多项节能环保与生态优化等方面的先进技术,更具备持续的科技创新执行能力。

复旦管院4大项目蝉联50强

这是复旦大学管理学院连续两年与美国EMBA教育最领先的商学院西北大学凯洛格商学院并驾齐驱,在100强榜中拥有4个席位,成为全球独此两家取得如此佳绩的商学院。

2017年10月16日,英国《金融时报》(FT)发布2017年全球EMBA项目排名,复旦大学管理学院4个项目全部位列全球50强。这也是复旦大学管理学院连续两年与美国EMBA教育最领先的商学院西北大学凯洛格商学院并驾齐驱,在100强榜中拥有4个席位,成为全球独此两家取得如此佳绩的商学院。

复旦大学管理学院不仅在中国大陆商学院中最早参加FT全球EMBA排名,参评项目也是最多的,而且连续6年参评成绩稳定,总体排名持续稳中有升。特别值得一提的是,复旦大学管理学院不仅参评项目众多,而且参评学生总数规模最大,4个项目参评学生总数超过600人,在全球百强榜单中当属规模最大。

今年,复旦大学管理学院参加国际排名的4个项目

分别是复旦大学—华盛顿大学EMBA项目、复旦大学EMBA项目、复旦大学—BI挪威商学院MBA项目和香港大学—复旦大学IMBA项目。最新排名结果显示:复旦大学—华盛顿大学EMBA项目今年位列全球第7位,连续6年跻身10强,分指标毕业生薪酬水平位列全球第3位。复旦大学EMBA项目位列全球第33位,参评以来稳居40强。复旦大学—BI挪威商学院MBA项目位列全球第38位、在职MBA项目全球第5,分指标职业发展位列在职MBA项目全球第三。香港大学—复旦大学IMBA项目位列全球第43位、在职MBA项目全球第6,分指标毕业生薪酬增长率位列全球第2。

这一成绩的取得,是复旦大学管理学院综合实力不断提升的体现。正是得益于学院近年来在师资、科研、国

际化水平的持续提高,学院的国际排名综合成绩持续领先,稳中有升。2017年2月,由美国德克萨斯大学达拉斯分校发布的UTD 2012-2016年全球商学院科研排名百强榜上,学院位列全球第96名,亚洲第9名,蝉联中国大陆第1名。发源于UTD的“商学院科研排名”是一项全球范围的权威性地评价各高校商学院的科研排名指标。在2017年QS世界大学排名中,与管理学相关的三个学科领域“商学和管理”、“会计和金融”及“统计和运筹学”复旦大学均排名第51-100名,在国内高校领先。学院申报的国家自然科学基金项目一直保持较高的中标率,近五年集中受理期项目中标率约为40%,远超管理学部20%左右的资助率。

学院的国际化,不仅体现在外籍教师和学生人数

的增长,更重要的是办学理念和标准与国际一流商学院实现同步。学院现有外籍教师12人,来自全球6个国家和地区,在读国际学生人数超过500人。各系科、各项目紧跟国际管理前沿研究理论和思想,对标国际一流商学院的教学理念和方法,采用最经典原版英文教材,多数课程采用英文教学,多个项目实现了全英文教学。

今年,刚好是复旦商科创立一百周年,这一成绩的取得,是对复旦百年商科最好的纪念,也是对复旦百年商科基因的传承和超越。面向未来,复旦大学管理学院仍将担当时代赋予的使命,进一步提升教育质量和科研实力,致力于为中国经济持续发展培养更大规模、更具国际竞争力的高端人才。[7]



2017 复旦大学EMBA 同学会年会盛大举行

今年是复旦大学创立商科100周年,也是复旦大学EMBA项目创办15周年。十五年的栉风沐雨与执着坚守,秉持教育之梦的复旦大学EMBA始终在超越自我,与校友共享荣耀。

2017年12月9日,中国企业家(上海)高峰论坛暨复旦大学EMBA同学会年会在上海国际会议中心隆重举行,年会由沃尔沃汽车全程支持,政商学界的嘉宾、学院的教师、复旦大学EMBA校友同学及各界人士共聚一堂。当天的活动不仅是一次思想上的盛宴,更是一场温情的回归之旅。

主题论坛:科技浪潮,创新探索

今年中国企业家(上海)高峰论坛的主题为“曜变:科技创新x产业创新”,由学院与第一财经联合主办。中国国际经济交流中心副理事长、商务部前副部长魏建国,中国科学院院士、复旦大学先进材料实验室主任赵东元,福卡智库首席经济学家、中国经济体制改革研究会副会长王德培,TalkingData 创始人兼 CEO 崔晓波先后发表了主题演讲。

陆雄文院长在论坛最后就几位嘉宾的精彩演讲进行了总结:中国仍然充满希望,发展基础和动力依旧存在,经济过度依赖外贸和投资的状态正在改变,科技浪潮正在到来。人工智能会改变社会,但人不可能完全被取代,人工智能带来的负面影响不可忽视。时代给我们留下了未来持续改革的空间,需要我们有更大的智慧为以后的发展做前瞻性的准备。

当天下午还举行了复旦大学EMBA同学会的产业论坛。作为年会的特色之一,今年论坛探讨的领域和主题十分广泛。奥林同学会、供应链协会、医疗健康协会、文创协会、创投协会以及体育行业、资产管理行业的同学们结合产业热点推出了主题论坛,向校友们全景展现新变化,深入解读新形势,分享新的求索之道。

深情晚会:从心出发,向光而行

晚上举行的沃尔沃之夜,由一段回顾复旦发展历程的《百年荣耀》纪录片,点出了本次年会晚会的主题——“从心出发,向光而行”。著名财经主持人、复旦大学EMBA特邀高级讲师曹启泰先生及复旦大学EMBA2016级学生刘晔女士担任了晚会主持。

晚会前,陆雄文院长首先致辞,表示在座的校友同学都是复旦EMBA这十五年的亲历者,大家已成为各个行业及产业的领军人物,这也鞭策着复旦的各位领导和老师继续努力。未来的十五年,他认为有着无限的机会和创新的空间,相信复旦管理教育将建立新的丰碑。

接下来,晚会由三段取自真实事件的短片推进,《同行》、《接棒》、《出发》深深打动了现场每一位师生。

作为当天活动的主题曲,接下来的合唱《在路上》被同学们演绎得情怀满溢。

今年是复旦大学创立商科100周年,也是复旦大学EMBA项目创办15周年。十五年的栉风沐雨与执着坚守,秉持教育之梦的复旦大学EMBA始终在超越自我,与校友共享荣耀。F

复旦管理学奖颁奖

今年的复旦管理学论坛以“健康中国”为主题，五场学术分论坛分别聚焦“健康中国与健康治理”、“老龄社会的治理”、“药品与健康”、“健康大数据分论坛”，以及“中国管理理论与管理实践”。

11月4日，2017年复旦管理学论坛暨复旦管理学奖励基金会颁奖典礼在上海隆重举行。大连理工大学教授、中国工程院院士王众托获颁“复旦管理学终身成就奖”；国际食物政策研究所所长、研究员樊胜根，复旦大学社会发展与公共政策学院教授彭希哲，北京大学政府管理学院教授王浦劬获颁“复旦管理学杰出贡献奖”；腾讯公司董事会主席兼首席执行官马化腾获颁“复旦企业管理杰出贡献奖”。以“健康中国”为主题，论坛围绕公共管理领域的发展成果，汇集政、产、学、研、用各领域杰出代表，探讨新经济下中国健康产业管理和发展的机遇与挑战。

原国务委员、第十一届全国人大常委会副委员长陈至立，在论坛开幕式上致辞，并为今年的“复旦管理学杰出贡献奖”、“复旦企业管理杰出贡献奖”、“复旦管理学终身成就奖”获奖人颁奖。

上海市人大常委会副主任、党组副书记钟燕群出席论坛开幕式暨颁奖典礼并致辞。中国工程院院士、中企联特邀副会长、中国石化科技委资深委员、复旦管理学奖励基金会副理事长兼秘书长王基铭宣布了今年的获奖名单。复旦大学党委书记、复旦管理学奖励基金会执行副理事长焦扬主持论坛开幕式暨颁奖典礼。复旦大学校长、中国科学院院士、复旦管理学奖励基金会副理事长许宁生在论坛开幕式上致辞。外经贸部原副部长、中央人民政府驻香港特别行政区联络办公室原副主任、复旦管理学奖励基金会原副理事长刘山在，教育部原副部长、国家自然科学基金委管理科学部主任、复旦管理学奖励基金会评奖委员会

主席吴启迪，复旦大学原党委书记、基金会原执行副理事长秦绍德等出席论坛开幕式暨颁奖典礼。

中国工程院院士、复旦大学基础医学院教授、教育部/卫生部医学分子病毒学开放实验室学术委员会主任、中国微生物学会名誉理事长闻玉梅以“健康中国的内涵与责任”为题，2017年“复旦管理学杰出贡献奖”获得者彭希哲以“应对人口老龄化的中国思考”为题，分别作主旨演讲。

基金会理事李灵修、袁飞、石齐平，理事代表洪万康、陈汉树，中国老龄产业协会副会长张恺悌，中国人民大学副校长、中国老年学学会副会长杜鹏，大连理工大学党委副书记、纪委书记李成恩，腾讯公司副总裁江阳，复旦大学党委副书记许征，以及历届获奖人代表、出席论坛的专家学者、复旦大学师生等400余人一起见证了当天的盛会。

复旦管理学奖励基金会已走过了不平凡的十二年。在中国经济腾飞、转型、变革的重要时期，一批优秀的管理学者和企业家脱颖而出。

今年，大连理工大学教授、著名系统工程与管理工程专家、我国系统工程学科研究与学位制度创建人之一、中国工程院院士王众托获得了“复旦管理学终身成就奖”。他引领建立了第一批系统工程科研机构与博士学位授予点，为系统工程学科和管理科学与工程一级学科的建设做了奠基性工作，并通过学科的交叉与融合推动了知识管理学科的建立和发展；率先提出了智能型、交互式、集成化决策支持系统的新概念和元决策思想，并应用于国务院办公厅

厅宏观经济决策支持系统之中。

由来自学界、商界和社会团体的专家们共同推荐,经过评审委员会各级专家的评审,腾讯公司董事会主席兼首席执行官马化腾获颁“复旦企业管理杰出贡献奖”。他领导的腾讯公司把“连接一切”作为战略目标,提供社交平台、数字内容与金融服务等业务,满足互联网用户沟通、资讯、娱乐和金融等方面的需求,深刻地影响和改变了数以亿计网民的沟通方式和生活方式。在引领公司业务成长方面,他提出的“互联网+”战略和“去中心化”生态开放战略,推动了公司成为开放的平台型生态组织,带领千百万创业者与合作伙伴公司迅速成长,并帮助各行各业实现数字化转型升级。


今年的“复旦管理学杰出贡献奖”采用“专家提名”与“个人申报”并行的方式产生候选人,评选领域为“公共管理”。获奖的三位学者在公共政策和政府治理的研究领域付出了超凡的努力,取得了令人瞩目的成绩,他们将分获每人50万元人民币的奖金。

樊胜根致力于农业经济与公共政策领域研究,始终不忘自己立志促进中国农业发展和解决世界饥饿问题的初心。他率先使用生产函数法将中国农业快速增长的源泉分解为技术进步、制度创新和投入的增加,提出制度创新和改革对中国的农业增长贡献巨大;围绕公共政策与农村贫困主题构建动态均衡的分析框架,探讨中国区域发展不平衡的深层原因及资源优化配置的规律,为政府正确制定并及时调整地区发展政策提供了参考;从宏观和微观的角度阐述全球粮食价格危机的根源及其影响,倡导建立以营

养和健康为驱动的国际食物新体系。

彭希哲主要从事中国人口动态与老龄化、社会性别和社会政策、可持续发展等相关领域的跨学科实证研究,不仅亲历、更是影响了中国近几十年来人口相关社会公共政策的完善和调整。他系统研究人口动态与人口政策,积极探讨完善和调整生育政策;从公共管理和公共政策学科发展的视野重新审视人口老龄化的发展趋势和应对,积极参与和中国人口老龄化与社会发展有关的各种战略与政策研究;从公共政策的角度开展社会性别平等、户籍制度改革、人口可持续发展等领域的研究与决策咨询。

王浦劬投身于政治学理论以及当代中国政治与治理的学术研究。他应用马克思主义利益分析理论和方法,吸收现代西方公共管理理论和知识要素,创建了马克思主义利益政治学基本理论体系,将政治分析的基础从阶级斗争为纲理论转向人民内部的公共利益理论,构建了独到新颖的治理政治的理论前提;以中央与地方事权划分作为切入点,研究了政府治理体制结构的调整创新,创新性地构建了中央与地方事权划分的一般性理论框架;建构了基于中国国情的国家治理理论,对于中国共产党领导的中国国家治理现代化的发展方向、目标选择、重点问题、发展路径进行了系统分析。

今年的复旦管理学论坛以“健康中国”为主题,五场学术分论坛分别聚焦“健康中国与健康治理”、“老龄社会的治理”、“药品与健康”、“健康大数据分论坛”,以及“中国管理理论与管理实践”。



学院国际文化节“英国日”嘉年华举行

在富有英伦风情的主题环境中, 英伦特色的音乐节、英国经典话剧表演、英伦咖啡文化与美食品鉴以及主题演讲等活动逐一上演, 打造了让中外师生校友全方位体验英伦文化的英国嘉年华。

2017年11月11日,由我院和伦敦商学院联手主办的国际文化节—英国日在学院举办。在富有英伦风情的主题环境中,英伦特色的音乐节、英国经典话剧表演、英伦咖啡文化与美食品鉴以及主题演讲等活动逐一上演,打造了让中外师生校友全方位体验英伦文化的英国嘉年华。

“英国日”开幕式于11日上午在李达三楼二楼报告厅举行,伦敦商学院院长François Ortalo-Magné教授、我院院长陆雄文教授等嘉宾出席。开幕式上不仅举行双方院校签约仪式,同时邀请多家国际、国内企业通过主题演讲和主题论坛的方式与师生们交流互动。

首先,伦敦商学院院长François Ortalo-Magné教授用中文表达了对复旦师生的问候“你好,我很喜欢复旦”。他对双方的继续合作表示了殷切期待,同时提出了合作教学方式的新设想。他指出,“LBS与复旦管院的合作办学是强强联合,我们的教学方式有很强的可借鉴性,相信师生在其中都会大有裨益。”

随后,陆雄文院长对LBS院长一行的到来表示欢迎。他也向在座的嘉宾以及参会学生介绍了伦敦商学院和复旦管院合作的国际商务双学位硕士项目—GMiM项目。两校的合作已经进入了第四个年头,双方合作非常愉快,GMiM项目也已经发展成为全球顶尖的合作国际商务硕士项目。本次也是为了欢迎LBS方院长一行并庆祝两校合作顺利进入第四个年头,两校联袂举办了当天的英国日。最后,他为LBS友人送去了最诚挚的祝福,并期待着两校之间更加恒久的合作。

在致辞之后,双校院长代表各自院校在签约仪式环节,进行了新一轮双方合作协议的签署。本次协议的签署,代表着双方院校之间更加长久的合作;本次协议的签署,代表着GMiM项目将持续健康的成长;本次协议的签署,代表着复旦管院世界认可度的持续提升。

在双方院长致辞以及双校签约仪式之后,英国日进入到了主题演讲环节。阿斯利康中国总经理冯佶女士为师生们带来题为“创新与超越”的主题演讲。她介绍了阿斯利康近年来取得的巨大成功并展望了未来发展,指出创新在其商业策略中的重要性,保持创新才能不断提升企业价值。渣打银行(中国)有限公司运营风险总监兼上海分行副行长董述寅先生以渣打银行为例,畅谈国际活跃商业银行在中国的发展机遇与未来。两位嘉宾都为复旦管院校友,结合自身经历分享自己的独特视角与独到见解。之后,由我院企业管理系副教授曾成桦主持的主题论坛紧随其后,德勤国际业务发展部主管总监庞大维、捷豹路虎中国战略副总裁叶永青先生、易界执行董事兼北京负责人魏然先生以及碧辟(中国)工业油品有限公司大客户销售总监张枝强先生就“跨国企业



在华面临的挑战”这一主题展开激烈的观点交锋。嘉宾们不仅结合自身的丰富经历进行了对跨国企业的前景探讨，还交流分享了人生中遇到的困境和解决方法，不少有趣的人生经历和深刻的商业见解引发会场内的阵阵掌声。

下午的英式礼仪沙龙由 The English Manner 大中华区首批礼仪培训师吴慧女士主持培训，介绍英式下午茶的起源于传统，教授英式礼仪，并指导同学们亲手制作英伦下午茶。吴慧女士风趣幽默地介绍三明治和英式下午茶的起源，亲身示范食用礼仪，让同学们在享用美食同时对英式下午茶有了更深层的理解。曾参与策划“大英博物馆百物展”等多项重要展览的李仲谋先生在大英百物展讲坛中回顾此前火爆的“大英博物馆百物展”的筹备过程，解读展览的结构和展品内涵。李仲谋先生介绍到，“大英博物馆百物展”并不以盈利为目的，展品的意涵，更多的是富有历史印记的文物。这个珍贵与平凡兼而有之的展览将人类文明从起源序幕到现今发展的几百万年历程浓缩在一百件展品中。

与此同时，英国嘉年华上“英伦礼帽DIY”、“达人模仿秀”等与英国文化背景相结合的游戏在布置成英伦风情的管理学院院区内举办。“英国文化猜猜猜”将英国的经典故事和文化以谜题的方式呈现，趣味足球和趣味高尔夫等游戏让同学们体验了一把英国盛行的休闲运动。英伦戏剧

节由复旦剧社倾情演绎话剧《幕后》，《幕后》改编自莎士比亚经典剧目《麦克白》。夜幕降临，草坪音乐节邀请到校园人气乐团 Poptricks 和实力唱将何思远等出演，用音乐回溯英国文化，勾画听众们的英伦印象，引爆英国日最高潮。

英国日举行的当天，DDIM项目和GMIM项目的校友重返校园，参加毕业后的首次返校活动。校友们共同回顾了在读期间的收获，分享了毕业后的成长感悟，并在学院内留下温馨合影。

国际文化节—英国日伴着夜幕落下帷幕。一天的活动，干货满满，精彩纷呈。前来参加活动的同学不仅有复旦大学的校友以及在在校生，很多外校的同学也慕名前来参加了当天的活动。“参加UK Day，不仅更加了解了英国文化，也更加了解了复旦大学，更加了解了管理学院。”

2017年，复旦大学商科教育创立100周年，管理学院恢复建院32周年，学院特别设立“国际文化节”系列活动。“英国日”是继复旦管院首届国际文化节“挪威日”之后又一国际文化交流活动。2017年迎来复旦管院与LBS合作的第三年，双方都希望对成功的合作进行回顾。通过英伦特色的表演、展览、美食和报告等形式，让参加活动的中外师生校友等能在轻松愉快的国际文化氛围中加强彼此间的交流融合，感受双方学院的国际化发展成就，增进对双方学院的了解和认同。[F]





首届国际医疗金融服务高峰论坛在我院举行

会议聚焦医疗大健康、金融、科技交叉领域,推动产学研政紧密结合,并由复旦大学管理学院与艾社康共同成立了医疗金融研究室及产业联盟。复旦大学管理学院正式参与到未来健康创新平台,作为医疗金融领域的学术合作伙伴。

2017 首届国际医疗金融服务高峰论坛于10月21日在我院举行。会议聚焦医疗大健康、金融、科技交叉领域,推动产学研政紧密结合,并由复旦大学管理学院与艾社康共同成立了医疗金融研究室及产业联盟。复旦大学管理学院正式参与到未来健康创新平台,作为医疗金融领域的学术合作伙伴。

本次高峰论坛由上海现代服务业联合会主办,由复旦大学管理学院提供学术支持,上海现代服务业联合会健康服务专委会、上海现代服务业联合会新金融服务专委会、艾社康(上海)健康咨询有限公司和上海浦江健康产业信息化促进中心承办,镁信健康科技有限公司协办。

会议围绕医疗金融服务这一创新理念,从医药和医疗器械制造商、医疗服务、商业保险、金融科技和跨领域的交流合作等领域探讨普惠医疗在中国的无限可能。医疗金融创新有助于降低全民医疗成本,优化医疗资源配置。医疗金融服务将会让更多人享受到高质量、付得起的医疗产品和服务,为医疗产业的发展提供新的动力。

上海现代服务业联合会会长周禹鹏在开幕致辞中表示,医疗金融服务在中国乃至世界范围内都是一个新兴的且极具发展潜力的领域。健康中国的建设与每个人息息相关,也需要健康服务业、金融服务业和科技产业的跨界融合和创新。此次高峰论坛和后续的系列工作汇集了中国和国际医疗金融服务领域的先行者和领导者,推动政府、高校、健康服务业、金融服务业和科技产业的互动交流,促进跨领域和跨行业的合作创新,共同搭建医疗金融服务的创新生态系统。

亚洲开发银行咨询服务组可持续发展与气候变化部门高级总监兼首席执行官 Dr.Gil-Hong Kim 从亚太的视角分享医疗和金融的发展。Dr.Gil-Hong Kim 认为亚洲医疗体系正面临人口老龄化、医疗成本增加、基础设施老化,还有技术落后,人力资源欠缺,机构能力欠缺等复杂的挑战。亚洲开发银行在积极推动跨地域跨国的合作,希望应用云计算、物联网等技术支持医疗系统的创新,并承诺在医疗方面支出到2020年要翻一倍。

艾社康新加坡、大中华区主任刘畅认为医疗金融的创新在从当下的医疗体系转向未来健康的体系中会起到至关重要的作用,未来健康的体系将包含四个方面:一是从医疗到健康的转向;二是以人为本的价值观念的转变;三是让医疗创新覆盖更广

阔的人群;最后一个是通过多元学科的交叉带动更多创新成果的产出。在这一转型的过程中,医疗金融创新的作用在于通过采用健康医疗服务领域的金融产品,使创新的产品和服务触手可及,并通过激励机制协助医疗健康服务体系的转变。

我院市场营销系褚荣伟副教授发表了以“医疗金融的社会效应——建设中国可持续健康发展体系”为主题的演讲,他指出要形成可持续的健康发展体系需要建设硬件创新系统、软件创新系统、健康管理系统、普惠医疗体系四大支柱,并建立以民众为医疗服务中心的四维动态模型的健康服务体系。在构建医疗金融体系的过程中,可以运用互联网技术的便利、高效、赋权等特性降低金融运作中存在的不确定性、道德风险、逆向选择等风险。在构建这一体系的同时,也要重视解决资金、制度、观念、人才这四大壁垒。

我院院长陆雄文教授则从消费者角度分析了医疗金融的问题。他认为当今中国医疗资源匮乏、医疗服务结构性失衡等现象背后折射出的是当前医疗体制的问题,他鼓励政府创造市场机制,让民营机构与金融资本参与到医疗改革当中去以促进国有系统的转型。最后,陆雄文院长表示复旦大学管理学院希望在未来发挥学院的优势,针对医疗金融这一领域在行业研究、政策发展和人才培养等方面

做出贡献。

会议从医药和医疗器械制造商、医疗服务、商业保险、金融科技和跨领域的交流合作五个领域展开。从医药和医疗器械制造商领域,与会嘉宾分析了中国医药市场的发展机遇与挑战,并介绍了医疗金融——医疗支付中的创新模式。来自医疗服务领域的嘉宾介绍了医疗金融在医疗护理服务领域的创新实践。不同从业者在医疗支付模式和服务提供方式等方面都有独具特色的实践经验。围绕商业保险领域的议题,嘉宾从供给需求、监管、服务定位、商保、全面医改的关系五个方面对商业健康保险进行系统性探讨。在金融科技领域,与会嘉宾介绍了以区块链、文献分析技术、人工智能、大数据等金融科技在医疗领域的创新与广阔的应用前景。

此外,如何通过跨领域的交流合作搭建医疗金融生态、实现普惠健康也是本次高峰论坛的重要议题。复旦大学管理学院将携手艾社康共同成立“健康金融研究室”,通过结合学术资源、产业资源和政策资源,共同推动中国可持续健康发展体系的构建,为产业发展提供理论支撑和模式借鉴。研究室知识积累(年度白皮书、典型案例、专项课题等),人才培养(培训课程、实践基地等),和社会影响力(年度峰会、产业联盟等)等三个方面开展工作,力争将研究室打造成为健康金融领域的著名机构。■





学院武汉校友联络处成立

陆雄文院长、孙一民副院长、企业管理系孙金云博士与武汉当地 50 多位各项目校友共同见证这一重要时刻。

2017年11月12日,我院武汉校友联络处成立仪式圆满举行。学院陆雄文院长、孙一民副院长、企业管理系孙金云博士与武汉当地50多位各项目校友共同见证这一重要时刻,感受温情的师生共聚时光。

校友中心主任黄智颖老师主持开场。武汉地处中国中部,是长江中游特大城市、湖北省的省会,更是“一带一路”发展战略的重要节点城市。学院在武汉校友约有百人,在各行各业发挥着积极作用,通过慎重考虑以及认真筹备,学院在武汉成立正式的校友联络处已具备了成熟条件。仪式上,学院各地方校友联络处、校友俱乐部校友代表也从各地赶来祝贺。

陆雄文院长现场致辞并作院情报告:今天在武汉成立校友联络处对于学院很有意义,这是学院在全球范围内的第15个地方校友联络处。学院在中部地区有了正式的校友组织,感谢武汉及周边校友给予的热情支持。学院近年来发展迅速,英国《金融时报》(FT)发布2017年全球EMBA项目排名,复旦大学管理学院4个项目全部位列全球50强。2018年,学院政立院区也将落成使用,这座标杆式的商学院园区将为学院迈向世界一流商学院提供强大引擎。

随后,学院孙一民副院长宣读武汉校友联络处第一届工作组名单,2011级复旦EMBA、长江期货股份有限公司董事长谭显荣校友将担任主任,由陆雄文院长为其颁发聘书并共同揭幕“复旦大学管理学院武汉校友联络处”铭牌,第一届工作组全体成员上台亮相合影。谭显荣校友最后作为主任发言:“感谢学院的信任,我将携手工作组其他校友努力搭建武汉校友之间的交流平台,组织丰富多样的校友活动,让校友们充分融合,产生更多的价值,助力学院进步”。

值得一提的是,11月11日,学院各地校友联络处及校友俱乐部代表也借此时机来到武汉召开2017工作会议,一同商讨未来联络处及俱乐部工作事宜,对各项讨论议题各抒己见,建言献策。

11月12日,学院管理前沿论坛走进武汉,我院企业管理系助理教授、复旦青年创业家教育与研究发展中心主任孙金云博士与天风证券研究所所长、新财富白金分析师赵晓光校友分别发表主题演讲,围绕着《传统企业的战略转型路径》的论坛主题进行了深入分析。《湖北日报》作为媒体支持单位,也对陆雄文院长做了专访和活动报道。

11月13日,陆雄文院长一行对盛隆电气集团进行了企业参访,与谢元德董事长进行了面对面交流,深度了解了这家企业独有的“群体老板制”模式及发展历程。[7]



和輝堂



激活“90后”员工潜能的十条建议

复旦大学管理学院企业管理系系主任、复旦大学东方管理研究院院长 苏勇 教授

我今天要跟大家分享的题目是“激活潜能——新生代员工成长与发展”,这是基于我长期以来在人力资源、组织管理方面的教学和研究中形成的思考。

一、如何深度认识新生代员工

所谓新生代员工,一般是指80后、90后,也有一种观点说更加应该是指85后、90后员工。这些员工生长在改革开放年代。20世纪90年代,中国的国门打开,中西文化碰撞非常厉害,尤其是中国社会经历从计划经济到市场经济的变化。还有一点非常重要——长期以来的传统一元价值观向多元价值观转变。

代际研究理论支持对员工的分代。代际理论认为,人的行为特征和发展是个体和社会、世界的交互作用所导致的。这给我们研究新生代员工的特点提供了非常重要的理论支持。

第一,从社会背景维度看,新生代员工成长在全球化浪潮背景下;互联网和整个世界连通带来各方面的变化;社会转型时期中国经济

高速发展,这种经济的发展使社会经济文化都处于一种激烈动荡的阶段。

第二,从新生代员工的个人经历看,他们所享受的物质财富超过以往任何一代群体,而且绝大多数是独生子女,“万千宠爱在一身”;高校扩招、海外留学大增,新生代员工受教育程度高,这些使他们的人格特质和对组织的态度都发生很大变化。

第三,从群体特征和行为方式看,这一代80后、90后员工受西方影响大,自主意识也强。一份90后调查报告显示,90后不像多子女那么有团体意识,也不像80后那样自作主张,他们喜欢圈子和多种类型的伙伴,但是不喜欢过于紧密地归属于某个圈子。他们要有共同语言的人群,要大家一起同道,但不意味着他们要组织生活,并不意味着要被弄到组织里面去。他们希望赢得圈子里面的发言权,又不代表他们乐于听从组织的要求;他们希望多元,可以联系社会网络,但是又希望保持自己在圈子里面差异化选择的自由;要有社会关系,但是要保持独立性,选择自由;希望成为一群人中的亮点,

望能够有更丰富的阅历,能够在不同行业里面工作。
新生代员工的职业观念是多变的,尝试不同的职业领域,希

但是不希望做大家中的异类。

二、新生代员工的八大特点

基于我自己的研究调查,参考了一些其他学者研究,我把新生代员工的特点归结为8个。

1. 兼有积极与消极的工作态度。很多年轻人看上去热情高涨,但是有时候比较消极,对工作的满意感和对企业的满意感、忠诚感都显著较低。新生代员工的职业观念是多变的,尝试不同的职业领域,希望能够有更丰富的阅历,能够在不同行业里面工作。

2. 他们认为企业有责任为员工提供职业发展机会,更加看重企业是否给予员工具有“可转移”的竞争力。我们既然有人才市场,那就意味着人才可以被交易,人才是一种商品,商品就一定要考虑商品的保值增

值。人力资本,就是能够增值的资产。员工如果在企业里觉得我这个资本越来越缩水,他会有一种恐慌心理,他的职业观念会发生办法。

3. 对成功有独到的界定,他们渴望有所成就,强烈期望得到社会的认可,更加热衷于具有挑战性的工作。现在的时间和社会节奏越来越快,他们希望自己对时间和精力投入马上能够见到成效。越是年轻的员工,越是知识层次高的员工,越不愿意干那种固定工作。他们希望能够体现自我价值,得到更好的发展机会。

4. 新生代员工的沟通方式很直接,直截了当向组织、领导提出自己的要求,对于权威有自己的看法,不会因为职务级别对上级仰视,他们可能更多是平视,这是互联网给我们带来的变化。在网络上,每一个点都是平的。

5. 通常具有较好的专业技术能

力,但是在工作中有时候会缺乏耐心,缺乏与不同背景员工打交道的能力。因为他们从小生长在独生子女家庭,缺乏沟通、倾听和时间管理方面的技巧。

6.不喜欢循规蹈矩,希望从事有挑战和趣味性的工作。由于社会节奏加快,一般他们都是任务导向而不是过程导向,就是领导不要对他们管头管脚,你把任务给我就行,不要管我怎么去做。

7.注重工作和生活的平衡。大学毕业生出现一种现象叫“慢就业”。毕业生说我从小读到大,太辛苦了,父母没有给我压力马上工作,我先歇会儿。他们更加注重工作和生活的平衡,但是有时候过度依赖父母和朋友。

还有一点非常重要,他们不太关心职场政治,明显对公司高层人员变动不那么太在意,不会领导在的时候就表现好一点,也不会特意和上司家属搞好关系。

8.有较强的探索精神。他们生

长在充满创新的时代、充满变化的时代,而且他们切实感受到整个社会进步、科技创新带来的便利,有较强的创新意识,有时候比较缺乏脚踏实地的实干精神。

三、怎么激发新生代员工潜力

如何激发新生代员工的潜力,这是我思考很久的问题,这里提十点建议。

1.价值作用显性化。管理学大师迈克尔·波特说,态度、价值观和信念,有时候笼统地称之为文化,它们在人类行为和进步过程中,无疑起着非常重要的作用。中国传统文化告诉我们“志同道合”,孔子告诉我们“道不同不相为谋”。如果价值观与公司文化不契合,尽管觉得应聘者可能是一个人才,我们还是要非常谨慎。

2.人格工作匹配化。新生代员工个性非常凸显,你要去改造他、同化他,难度大大增加。企业有各种各

样的岗位,我们是否可以根据不同的工作特点把员工安排到合适的岗位上去?

3.工作内容丰富化。更加注重岗位的设置,怎么样定期轮换岗位。定期轮换岗位有好处,首先是可以让员工换位思考;其次是有助于提升员工的工作兴趣。

4.团队成员互补化。现在企业管理中更加强讲团队,为什么?团队跟群体是有一个很大的差别,这个差别可以归纳为四点:互相信任,团队之间的联系一定更加紧密;互动,成员之间互相影响;互补,技能和知识互相补充,我们经常会选择不同的人组成团队;互助,成员之间互相帮助,更好地完成既定任务。

5.组织层级扁平化。现在我们更加强调赋能,怎样给员工赋予能力去处理各种变化中的事情。企业面临的问题越来越复杂、越来越多变,怎么让第一线员工,即“听得见炮火的人”做决策,就需要我们的组织层

有针对性的个性化管理？
新生代员工个性越来越凸显，怎么针对员工的个性来提供

级扁平化，保持企业的弹性。扁平化的组织也能够提高员工的满意度。

6.考核指标双重化。很多企业讲不看过程，只看结果，拿数字说话。没错，数字比较容易考核、比较直观，但是在创新多变的社会中，不一定每一项工作和每一项努力立马能够获得明显效益，在这种情况下既要重视结果，也不能忽视过程。既重视最终绩效，也重视员工的主观努力，否则让员工有很强的挫折感。

7.奖励形式多样化。我们应该碎片化奖励，因为企业变化快。而且奖励的方式可以考虑多样化，效果会更好。个性化的员工对奖励需求不一样，有的说你发钱当然最好，有的提供假期，有的提供读MBA的机会，诸如此类。对企业来说，最终核算成本差不多，甚至更低，但是员工满意度会更高。

8.关怀方式个性化。新生代员工个性越来越凸显，怎么针对员工的个性来提供有针对性的个性化管理？个性化的关怀方式在不

增加成本的基础上，可能会收到更好的效果。

9.职业责任明确化。经济学家哈耶克说市场经济最重要的道德基础就是责任感。针对新生代员工，我们更加要强调基于契约的信任，强调每个个体所应担负的责任。

10.激励机制复合化。“脑袋”和“口袋”在管理学上永远都对。当然因人而异，这个比例要调整，方法要多样。我们既要重视物质的鼓励，也要重视精神方面。我们知道马斯洛需求层次理论，新生代尽管也有生理需求和安全需求，但不明显或者不突出，否则不会有所谓“世界那么大，我想去看看”。它提醒我们管理人员应把社会需求、尊重需求、自我实现需求提到比较重要的位置。

“江山代有才人出，各领风骚数百年。”我们的新生代非常优秀，有非常明显的特点，为我们在管理方面提出很多新挑战和新课题，有效激活新生代员工的潜能，才能使企业在未来获得更好的腾飞。[7]

数字化时代,传统思维会让我们落入哪些陷阱?

复旦大学管理学院管理科学系 郁培文 副教授

我们所处的这个时代,从互联网到移动互联网,再到人工智能、虚拟现实,数字技术发展迅速。那么,我们应如何把握数字技术带来的机遇呢?

一、黄石公园大火给我们的教训是什么

黄石公园曾经发生过一场大火。1988年的7月22日,几个伐木工在黄石公园附近的一个森林公园抽烟,其中一人不小心将没有熄灭的烟头丢到草丛里,引起了大火。这场大火在最初几个小时之内烧毁了将近两平方公里的森林,在接下来两个月时间里,连同其他一些独立的小山火,共烧毁了黄石公园将近3000平方公里的森林,面积超过了黄石公园面积的三分之一。

从森林公园的管理人员到环境

学家、政府高官,他们对于何时介入熄灭这场大火,以及如何熄灭这场大火,有很多分歧。在火势蔓延的前几周,黄石公园的管理人员允许多处独立的山火燃烧,似乎觉得这些小火不足以造成多大的影响。

直到9月10日,这场大火烧毁了3000平方公里的森林之后,黄石公园的管理人员才决定把公园关闭,不再面向公众开放。9月11日,黄石公园迎来第一场大雪,大火慢慢熄灭。

从故事中我们可以看到,管理这场大火有三个很重要的特征:一是这场大火是由一些相对比较良性的诱引导致的,包括烟头、不起眼的小山火;二是管理人员没有做出比较积极的反应;三是管理者之间在如何熄灭大火上存在争议与分歧。

这三个特征,在数字化时代也同样适用。

第一,良性的开端。YouTube最初只是几个朋友为了在网上比较方便地找到某些事件视频而成立,从而开启的视频分享网站这个行业。Napster也是最初几个朋友为了能够更好地分享音乐文件而建立,但对整个音乐行业的影响是巨大的。Facebook最初是一个哈佛的学生为了让同学们评判一下班上女生谁长得更漂亮而成立。这些事件往往开始的时候都是一些比较小的开端,但是最后有着非常大的影响。

第二,管理者的漠视和反应的迟钝。Netflix的创始人之所以创立这个公司,是因为延期归还租借的DVD时需要交40美金的费用,他觉得这个费用非常不合理,所以才建立了Netflix。当时Blockbuster公司每年收入超过50亿美金,管理层觉得这样一个小的DVD租赁企业不足以构成任何威胁,所以他们没有做出任何反应,

联系,以及企业决策之间的联系。
破解这三点,需要深刻理解产品之间的联系、用户之间的

而等他们开始应对时已经晚了,直到2010年,Blockbuster申请破产。

第三,争议和冲突。现在有各种各样新的数字技术出现,一个公司应该采取什么样的策略应对这样数字化的变革,这一点争议非常大。很多行业的进入门槛降低了,在这个人人都可以参与的时代,该怎么脱颖而出,该怎么盈利,看起来好像有无数种可能,但哪一条道路才是正确的?

从刚才管理黄石大火的故事当中,我们可以看到这三点好像是任何一个在面对数字变革的企业应该需要注意的,或者应该需要避免的这三点。

但其实这三点,都是错误的。

从黄石公园的大火里得到的真正的教训是什么?

第一,所谓的良性开端,其实并不是特别重要。在1988年之前因为烟头、闪电引起的黄石公园的火灾

有1000多次,但只有1988年夏天那场非常严重,为什么?因为1988年的夏天是黄石公园112年历史上最热、最干燥的夏天。所以我们关注的其实并不是诱因,而是什么样的因素能够使得这个诱因或者事件广泛传播。这需要认识到“用户之间的联系”。

第二,黄石公园管理人员漠视、无能、玩忽职守?“不灭火”的决策其实是刻意的,是理性的,也是当时最好的决策。在20世纪中叶,很多环境学家、科学家包括护林人员得到一个统一的结论:森林大火可以造就营养物的再循环,维持生态多样性,我们应该让它在可控的范围内继续燃烧。所以不能只看见被烧毁的树木,而要看到更广阔的契机。这需要意识到“产品之间的联系”。

第三,分歧和争议其实是很自然的。我们之所以对管理者之间的分

歧感到不安,原因是我们在做决策时,经常希望能够找到一个正确的答案,正确的道路。但其实我们常常忘掉所谓正确的决策都是依赖于具体的情境。这需要意识到“企业决策之间的联系”。

这和现在很多企业面对数字技术变革所带来的“数字大火”其实非常类似。

首先,企业觉得产品、服务才是最珍贵的资产,所以如果一旦有一些诱因会潜在削弱产品价值时,会不惜一切代价去扑灭这些诱因。

其次,当某些新技术出现而导致产品价值走下坡路时,我们还是不惜一切去维护原来产品的价值。

最后,当产品价值受到新技术或者竞争威胁时,我们总是不遗余力寻找最佳实践,想看看这个行业最厉害的竞争者在做什么,但是往往忘了真正的决策其实应该反映你的具体情境。

这三点是在面对数字技术带来变革时最常见的反应,而这些反应

恰恰是很多企业没能在数字化变革的道路上成功的原因。破解这三点,需要深刻理解产品之间的联系、用户之间的联系,以及企业决策之间的联系。

接下来的三个故事会为大家阐述为什么真正需要关注的是这三个“联系”。

二、报纸真的是被互联网打败的吗

再过10年,我们还会见到新闻纸吗?或许很多人会摇头,原因是我们会在手机、电视、iPad上看新闻,在线新闻更实时、更易于搜索、更多样,也更便宜,可以支持和用户间的交互。既然电子新闻相对于纸制新闻有这么多的优势,那么它对于报纸发行的影响是怎样的?

根据数据,我们发现报纸的发行量从1945年开始就下降了。1945年收音机出现了,大家可以通过收音机获取新闻,接着电视机出现了,24小

时不间断的新闻频道出现了,再然后互联网出现了。根据图中趋势,我们好像很难把报纸的衰亡直接归结于互联网。但的确是互联网让报纸走向了衰亡,因为互联网影响的是报纸中的分类服务广告。

虽然对于分类广告和新闻而言,在线版相对于实体版的优势几乎一样,但是对他们的收入影响是完全不一样的。

红色这条线是报纸的发行收入,随着时间推移、新技术不断出现,并没有发生太大的变化,但是报纸上的零售广告和分类广告的收入却出现了断崖式的下滑。

在线新闻和在线分类广告与传统纸制版的新闻和广告收入差异如此之大,是源于我们消费新闻和消费广告的方式不一样,这是来自消费者的选择行为。

你会选择什么样的新闻来看,更多时候是根据自己的偏好来做决策的。但如果你想卖一辆二手车,你就会去有最多潜在买家的地方发布广

Not content and product, but
customers and connections.

告。这就是所谓的网络效应,越多的卖家吸引越多的买家,越多的买家吸引越多的卖家。我们选择什么样的分类服务广告,不是个体独立决策,而是连接的决策,依赖于成千上万其他人的决策。

苹果,虽然每一代产品的质量和创新大家都有目共睹,但是很多年苹果电脑的市场占有率只有3%。原因呢?因为用微软的系统的电脑有更多兼容的软件,可以和更多的人完成协作。苹果手机也是一样,它的广为流行并不完全因为它的质量和 innovation,因为按乔布斯的话,所有苹果产品都是革命性产品。

苹果手机的畅销,是因为在苹果开放 app store 给第三方开发者之后,软件应用递增。越多的开发者在 app store 开发软件,越多的用户觉得苹果手机的价值更大。越多的用户使用苹果手机,越多的开发者在 app store 开发应用。

在数字化变革中,关注用户之间的连接,你有可能发现其实你处在

一个“赢家通吃”的竞争环境中,每个用户都是你的营销人员,很多时候拥有“用户连接”的重要性远远大于产品的质量。

三、数字音乐火了 演唱会也火了

1999年,一个叫Napster的音乐分享软件公司成立了,之后很多人可以通过Napster分享音乐。2001年,CD的销量开始下降。唱片公司觉得这个软件助长了盗版行为,所以不遗余力地打击Napster。实际上CD销量的下降有另外一个更加简单的解释,因为在2000年左右,音乐载体发生了变化,人们没有必要在CD上听音乐,可以听MP3。每次新的音乐载体出现,旧音乐载体的销量必然下降。

销量下降的原因决定了唱片公司采取的策略。如果是因为互联网导致了盗版的猖獗,那么比较正确的战略反应是雇佣更多的律师打击盗

版。但如果是音乐载体发生变化,你的策略应该是去关注在新的数字媒体下,有什么新的机遇。当音乐从CD转到MP3时,会带动一些行业的发展,例如:MP3播放器、iPod、数字音乐的销售、宽带服务供应商,另外还有演唱会门票。

根据数据,2000年后演唱会门票价格的增长远远超过了通胀。二十年前演唱会门票便宜,是作为歌手卖唱片的宣传和广告,目的是吸引观众听完演唱会后继而购买CD。但是2000年以后,因为数字音乐的价格便宜,易于传播,很多“免费”的数字音乐反而成为歌手的宣传和广告,增加了观看现场表演的需求。

整个行业的价值变大了。如果能够看得更广一点,行动更早一点,那么人们可以从这些临近领域获取到更多的价值。

怎样从临近领域获取价值?有一个非常基本的经济学的概念:互补品。任何可以增加产品价值的商品

就是它的互补品。比如热狗和蕃茄酱,车和路,硬件和软件。

在决定竞争策略时,我们希望能够将替代品变得更加昂贵,将互补品都变得越便宜、越广泛存在,从而增加对我们自己产品的需求。这个概念可以解释很多科技巨头间的竞争策略。

例如苹果的主要利润来自硬件,因此对苹果来说,所有的软件、音乐、电影,这些内容服务越便宜越好。而微软基本上大部分的利润源于软件,所以对微软来说,所有的硬件越便宜越好。谷歌主要的利润来源广告,对于谷歌而言,最好所有的硬件、软件、内容服务都是免费的。

互补品和替代品除了自然出现的之外,和公司决策也有很大关系。例如对于一个买了纸制版《哈利·波特》的人来说,如果你的电子版和纸制版可以分别提供一些不同的信息,其实会让大家对这两个产品都感兴趣。

在数字时代,产品之间的联系是无处不在的,这不仅是用户选择的结果,也是从企业角度设计的结果,如果能够比较有创意地设计产品,其实可以创造更多的互补品,当然这需要对产品的用户体验有非常深的了解。

对因数字技术而受到挑战的企业而言,就算产品不是最优质的,但如果控制了一个最关键的互补品,其实也可以让企业发展得很好。

四、《经济学人》为什么在iPad出现后才有电子版

Schibsted(挪威最大的媒体集团)和The Economist(经济学人)应对数字技术的策略是完全相反的:一个快,一个慢;一个分离,一个整合;一个是outsider,一个是insider;一个免费,一个付费。如果一行一行的看,我们很难理解为什么如此成功的两个媒体巨头,却采取了完全不同的在线策略。然而,如果把一列看做一

个整体,我们会发现,他们的策略之间都是有联系的、合理的。

经济学人提供的价值在于对内容的管理,它提供的价值是每周给读者一个对世界各地政治,经济,文化等等大事的观点和看法。在经济学人中,每篇报道没有署名,因为不是出自于一个记者,而是来源于所有编辑辩论讨论之后的观点汇总。拿出一篇50年前的经济学人的文章,跟这周的经济学家人的文章做对比,你会发现用词,风格以及给你带来的感受很有可能是一致的。

所以当互联网来临时,快速的不断更新的文章不符合经济学人的价值主张,所以他们确实没有什么“互联网战略”,也没有什么数字产品。然而当iPad出来后,经济学人反应却很迅速,因为他们认为坐在沙发,拿着iPad向后仰这种用户体验和拿纸质版的杂志非常接近,因此很快地推出了经济学人的iPad的电子版。


所以,做决策的情境非常重要。数字化变革中,我们总是求新求快,关注行业的最新的最佳实践,但是常常没有思考这些实践与自己企业其他决策之间的联系。比如,到底免费好还是收费好这个问题,其实没有什么意义。因为定价的决策,取决于你其他的市场营销决策和运营决策。每一个决策都是有利的有弊的,一个决策在企业A适用,不代表在企业B也适用,这取决于企业B能不能提供让这些决策发挥作用的环境。

本质上而言,企业的决策之间都是有联系的,如果这些决策之间的联系相互契合,不仅能产生1加1大于2效果,同时竞争对手也很难照搬。因为只效仿一个决策,无法发挥这个决策的最大效果。如果把所有决策一起照搬,不仅成本高,同时也不一定符合其价值主张。这些连接的企业决策正是企业真正的战略优势的来源。

在企业做战略决策时还有一个

比较常见的陷阱,就是请每个部门的领导提出一两条改善部门绩效的建议,然后把所有部门的建议汇总,研究哪些建议能够给企业带来最大效益,这就是下一年的战略决策。

但当每一个职能部门在考虑自己利益最大化的时候,很有可能无法看到自身决策与其他部门决策之间的联系。所以这种由下而上的方法很大程度上忽略了企业决策之间的联系,如果可以在最初制定好顶层的战略,再将战略拆解成每个部门的目标,相对而言可以使得企业的各项决策更有机的契合在一起。

在面对数字化变革的时候,传统思维是研究如何提供更优质的产品,关注企业的核心竞争力,以及不断地效仿最佳实践,但其实更应该关注的是用户之间的联系、产品之间的联系,以及企业所有决策之间的联系。用一句话总结就是:Not content and product, but customers and connections. 

为何会掉“消费陷阱”里？诺奖得主告诉你背后的道理

复旦大学管理学院市场营销系 复旦大学决策与行为科学研究中心执行主任 金立印 教授

除了对“欺骗”、“陷阱”、“坑人”的愤慨之外，你是否思考过：这些行为的背后，蕴含着哪些我们并不熟知的科学规律？这些规律会对个人和社会产生怎样的影响？2017 诺贝尔经济学奖得主 Thaler 教授的观点可能会让你明白：“坑”是自己跳下去的。

不久以前，《一年 100 亿？揭秘“XC”坑人“陷阱”》一文谴责某公司利用产品预订页面上的“默认选项”挖坑让消费者跳，引起公众愤慨，纷纷表示自己差点“着了道”。涉事公司也发布声明表示该文与事实不符，强调公司一向“明码标价”，并称已对部分文案做了改进。

很多因此遭受经济损失的消费者认为是公司故意设置陷阱，自己没注意掉坑里了……然而，除了对“欺骗”、“陷阱”、“坑人”的愤慨之外，你是否思考过：这些行为的背后，蕴含

着哪些我们并不熟知的科学规律？这些规律会对个人和社会产生怎样的影响？

通过人为设置“默认选项”来诱导消费者选择的策略，并不是这家公司的“创新”。实际上，行为科学家们早在很久前就发现了这一效应（称之为 Default effect），而且在很多行业都有很“成功的”应用。从理论层面上看，它属于通过改变“选择架构（Choice Architecture）”来“助推（Nudge）”行为的一种方式。

在芝加哥大学的 Richard.H. Thaler 教授的《Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth and Happiness》一书中，将其界定为“在不禁止任何选项、不显著改变其经济诱因的情况下，通过改变选择环境中的对象或刺激的属性，使得人们的选择行为发生预期改变”的方法。其本质上是一种对行为施加“柔性影响”

的环境设计，而非对行为进行强制限制和干预。归根结底，选择还是人们自由决定的，“坑”是自己主动跳下去的。

就默认选项策略而言，行为科学家发现，如果一个国家把器官捐献政策从原来的默认“不捐”修改为默认“捐”，将会使实际器官捐献率从 10.8% 提升到 16.9%（56.5% 增长），从而挽救数万人的生命。针对养老金计划的研究显示，把养老金计划中原来的默认“不参加”改为默认“参加”，3 个月后参保率由 30% 提高到 90%，36 个月后可达 98%。默认“不参加”时，参加需要申请（opt-in）；默认“参加”时，退出需要申请（opt-out），这种改变默认选项的策略，在没有剥夺人们的自由选择权的前提下提高了参保率，重要的是它几乎不需要花费什么成本。

积极倡导和推动通过“Choice

企业的接触中避免自己的选择遭到摆布？
何保护自己免受这一原始心理机制的潜在不利影响，在与
如果默认策略是个精心设计的『坑』，作为消费者，应该如

Architecture”设计来影响公共政策的行为科学家、芝加哥大学的Richard.H.Thaler教授，同时也是刚刚提到的《Nudge》一书的作者，独自获得了2017年度的诺贝尔经济学奖。

或许Thaler教授早就预见自己的这个实至名归的诺奖，但他应该想不到在遥远的中国市场，他的研究被某家企业“付诸实践”，传说中赚了100亿。如果这100个亿是真的，某公司至少应该分给Thaler教授50亿才对！

让我们从诺奖回到默认策略。在市场营销领域，针对消费者定制旅游套餐行为的研究也发现：与给消费者提供最基础的经济型套餐（如3星级酒店、一般餐饮等）然后让他们根据需要对各项目进行“升级”定制的方式相比，给消费者提供一个最豪华的旅游套餐（如5星级酒店、高档餐饮等），然后让消费者根据需要对套餐内

各项目进行“降级”定制的方式，会使消费者最终定制购买的套餐价格提高10.7%。导致这一差异的主要原因在于升级定制与降级定制的默认选项设置不同，人们虽然多少会在定制过程中进行自我调整，但更多时候是选择跟随了“默认的”那个选项。

为什么会这样？

很多时候，人们在做选择之前，其实并没有明确的偏好。在很大程度上，偏好是人们在特定的选择情境中临时建构出来的。默认选择作为选择情境中的一个信息线索，可以通过如下几个方式影响我们的偏好建构过程：

相比于其他选项，被指定为默认选项的那个选择，本身可能会更吸引人们的注意力，从而在决策者的偏好建构过程中被赋予更多权重。

被指定为“默认选项”本身，可能成为一个具有“区分功能”的属性，当

几个备选项之间难以区分优劣时,被指定为“默认选项”这件事本身会成为人们区分优劣的一个标准。

人们倾向于对某个选择被指定为默认选项的原因作出推测,比如,它可能是大多数人的选择,可能是被策略制定者所鼓励的选择。这种推测会驱动人们跟随默认选项。

默认选项代表“现状(status quo)”,与拒绝现状而作出改变相比,接受现状带来更少的心理冲突和决策成本。

如果默认策略是个精心设计的“坑”,作为消费者,应该如何保护自己免受这一原始心理机制的潜在不利影响,在与企业的接触中避免自己的选择遭到摆布?

2002年诺贝尔经济学奖得主 Daniel Kahneman 教授在其著作《Thinking, Fast and Slow》中指出:判断与决策通常涉及人脑的两大思维系统,基于直觉的启发式系统(系统1)和基于理性的分析式系统(系统2)。前者是快速、自动、不费力、联想式的,后者是缓慢、分析性、费力、深思式的。人类的情性及认知能力局限等弱点使得两个系统难以完美地

工作,从而导致在对事物和自身的判断中出现诸如默认选项效应之类的认知偏差。“思维的双系统”观点实际上指明了我们什么时候更可能掉“坑”里,而怎么做可以纠正偏差。

跟随默认选项,实际上是决策者基于直觉的启发式,而采用了决策捷径(不一定会带来不良后果)。人们常常在决策环境和时间受到现实条件限制、或不具备恰当思考的能力时,更可能依靠心理捷径做决策。比如当你经历了漫长的一天,精神疲劳时,会更容易受到默认策略的摆布。

研究发现,广告在深夜播放,说服的效果会更好;之前的信息搜集和产品评估已经大脑超负荷运作时,人们更可能接受公司推荐的产品,因为这时人们已经没有足够的心理能量来抵挡广告和推荐。此外,时间压力、复杂的决策,心事重重等都会使我们过多依赖系统1来快速决策,而妨碍我们通过系统2的深入理性分析来纠正可能的偏差。

同理,企业要想提升默认策略的效率,应该掩盖过于明显的意图,因为当人们觉察出决策环境中可能的不利线索时(系统2启动),就足以屏

蔽其作用。关于植入广告的研究显示:虽然品牌植入信息越明显,消费者对植入品牌的辨识度和回忆度会提高,但却更不愿意选择购买植入最明显的品牌,原因是醒目的植入令消费者觉察到了广告商摆布自己偏好的狡猾尝试。所以,对于传说中已经利用默认策略挣了100亿的公司来说,将我们提到的这些行为研究结论付诸实践,它还有机会赚得更多(如果真的赚到了不要忘了分一部分给 Thaler 教授)。比如,在深夜、针对那些精神疲惫(已经浏览了大量产品页面)的、或者匆忙订票的消费者开展精准的个性化隐蔽“助推”;在设置默认选项的同时,突出呈现另一个折扣信息以将消费者注意力吸引至别处(降低警觉性);改变产品信息来增加决策的复杂度(提升对心理捷径的依赖),等等。

除了默认策略之外,以新科诺贝尔经济学奖得主 Thaler 教授为代表的行为科学家们还发现了大量可以引导行为的其他助推方法,包括:信息助推(改变信息呈现方式)、社会规范助推(强调社会规范、群体压力)、注意力诱导与心理启动等。

果的系统影响。
他的研究展现出这些人性特点对于个体决策以及市场结
基于对人的有限理性、社会偏好和缺乏自我控制的探索，

就方法本身而言，这些策略并无道德伦理问题，关键在于使用它的人出于何种目的。它就像是一种思想武器，可以被居心不良之辈利用人性弱点达到不可告人的目的，成为“邪恶的助推(evil nudges)；也可以被用来克服人性弱点，帮助人们在面对复杂和重大决策问题时做出更符合自身福祉和公共利益的决策。

大量研究已经证明了这些方法在环境保护、节约能源、促进健康、投资理财、社会保障等诸多领域所取得的良好效果。例如，通过改变学校餐厅的食品的摆放位置，就能使青少年学生增加对健康食品的消费，减少对垃圾食品的消费；在空调机上实时显示用电量和费用，并将每天比设定目标值的节省额上传至朋友圈，能显著减少电力消耗；在催缴税款的通知单的显著位置注明“同一地区已经有89%居民按时缴税”，能提升清缴率12%；给年轻人看到自己老年时的合成照片，可以把为未来储蓄的意愿提高40.9%（储蓄率从4.4%提高到6.2%）；在制定健身计划时，将瘦身目标（10kg）分割成几个阶段小目标，并按照先易

后难的顺序来安排阶段目标的顺序（3kg—>7kg），可以大大提高瘦身成功率，等等。

正如诺贝尔奖评审委员会对Thaler教授贡献的阐述：基于对人的有限理性、社会偏好和缺乏自我控制的探索，他的研究展现出这些人性特点对于个体决策以及市场结果的系统影响（应该也包括无意中帮助某公司赚到100亿吧）。通过在经济学和心理学之间架起桥梁，他的理论洞见对经济研究和政策制定意义深远。

虽然也有自由主义者不断质疑“助推”人为地塑造了我们选择的情境，从而剥夺了人们“自然地做出选择”的自由。但换一个角度去看，我们在任何时候都无法避免地处在特定的决策情境之中，正如食品的摆放方式、电费账单上的信息、以及你现在阅读到的这篇短文，不是这样便是那样，没人规定它本该有的样子。冥冥之中，它就是以“现在的这个样子”出现在了你的面前，从而改变了你的行为（比如马上买来Thaler教授的著作阅读）。从这个意义上讲，我们人类的大部分决策，某种程度上都是特定情境下的“必然”。**F**





世界先进制造业群发展的创新模式探索

复旦大学管理学院产业经济系系主任 芮明杰 教授

十大报告提到“培育若干世界级先进制造业集群”。作为一个后起的发展中国家、一个工业化尚未完全结束的国家,却已经面临着新一轮工业革命,面临着如何赶超发达国家的千载难逢的机遇,此时不光是要发展世界先进制造业群来引领现行产业体系与产业的转型发展,而是如何采取跨越式发展使我国真正从工业大国转变为工业强国。那么跨越式发展模式是什么样的模式?

一、世界先进制造业群的发展规律与模式

世界先进制造业群的形成和发展究竟遵循什么样的规律?它的动力机制与培育机制在哪里?成长路径和发展模式又是如何?这些是世界先进制造业群发展迫切需要解决的理论问题。

国外学者的研究发现世界先进制造业群发展有两个关键要素:一个是技术创新,另一个是政策扶持。

Harfield(1999)认为政府在新兴产业发展中起辅助作用,新兴产业的发展更多要依靠市场竞争的力量。与此相反Lach(2002)利用以色列新兴产业的数据研究发现政府资助刺激了小企业研发投入有利于新兴产业中小企业快速发展。Pohl(2005)探讨了日本产业振兴合作组织(Industrial Revitalization Corporation of Japan)与市场的关系,认为该组织在海洋新兴产业的扩大和再生产方面不能达到预期目的,强调市场调控的重要作用。Ellison和Glaeser(2010)也指出有利于产业发展的金融、财政、税收政策的引导是保障和促进新兴产业健康发展的重要手段。Lovdal和Neumann(2011)对一些和海洋新兴产业相关的企业进行了调

查,结果显示,企业认为能制约海洋新兴产业快速发展以及商业化的因素主要可以分为两大类:一是资金;二是政治上的支持。这两大类的影响因素又可以分为许多方面,其中包括替代品的价格低、生产许可证难以得到、评估系统缺失等等。

国内学者对世界先进制造业群发展规律及发展模式的探讨更多是从产业内在要素、机理的分析,探寻产业特殊的发展规律与路径。

龚惠群、黄超和王永顺(2011)指出世界先进制造业群发展规律主要表现为四个方面:一是世界先进制造业群的成长要基于原始创新,将原创性科技突破的成果转化为标志性目标产品,是世界先进制造业群形成和成熟的重要标志;二是世界先进制造业群的发展要针对新的产品和技术,创立和运用新的商业模式,引导和培育消费需求;三是世界先进制造业群

国转变为工业强国。
转型发展,而是如何采取跨越式发展使我国真正从工业大
要发展世界先进制造业群来引领现行产业体系与产业的
面临着如何赶超发达国家的千载难逢的机遇,此时不光是

的发展要构建全新技术标准体系,塑造新兴产业业态;四是世界先进制造业群的发展要孕育新的产业创新集群。

王新新(2011)提出了世界先进制造业群发展的三大动力机制:技术进步、产业结构高级化、改造传统行业。技术进步带来消费需求结构和产业结构分化,是世界先进制造业群发展的直接动力;产业结构高级化利用知识的“共享性”和“溢出效应”提升整体产业的现代化水平,是新兴产业发展的基础动力;改造传统产业推动产业升级,是新兴产业发展的现实动力。

包海波(2012)也提出了世界先进制造业群培育的三大动力机制:技术研发机制、市场培育机制、制度激励机制;认为技术推动与市场推动是产业发展的两大动力机制,而完善的政策制度体系可以破解产业发展的约

束性条件,因此技术、市场与制度的协调互动是世界先进制造业群三大培育机制。

桂黄宝(2012)以我国新能源汽车产业为例对世界先进制造业群的成长动力机制进行剖析,提出了世界先进制造业群成长的四大动力机制——创新驱动、政策推动、需求拉动、市场竞争的“四轮驱动模型”,并指出创新驱动应该始终处于最重要的位置,与其他动力因素相互配合,共同推进世界先进制造业群发展。

国内学者对世界先进制造业群发展模式的研究可以归纳为以下三种模式主张。

1. 集群发展模式,即主张通过发展世界先进制造业群集群的方式来形成产业集聚。喻登科(2011)等人提出了以集群协同创新的模式来发展世界先进制造业群,形成世界先进制造业群集群,这些世界先进制造业

群集群可以采取单核、多核或星形发展模式,并建议不同区域要根据不同产业环境、不同经济发展需求应该做出不同的选择。涂文明(2012)也提出了世界先进制造业群的区域集聚发展模式,指出要从国家战略层、区域集聚层和技术-产业层三个层面进行区域集聚,并给出了突破性技术创新驱动型、产业创新战略联盟型和高新技术开发区升级型三种实践模式。

2.产业融合发展模式,即主张世界先进制造业群要与传统产业联动、融合发展。熊勇清、李世才(2010)针对我国产业发展目前所面临的传统产业改造升级和世界先进制造业群培育与发展的双重任务,提出了两类产业耦合发展的解决思路,对两类产业间的耦合关系和耦合内容进行了理论分析,并就世界先进制造业群与传统产业耦合发展的主要阶段及作用机制进行了具体研究。乔玉婷、曾立(2011)从经济发展和国防建设,从军队和地方的角度探索世界先进制

造业群的发展道路和模式,指出世界先进制造业群的发展要面向民用和军用两类需求,依托民用资源和国防资源,服务民用和军用两个市场,走军民融合式发展模式。林学军(2012)指出世界先进制造业群的发展可以有嫁接、裂变、融合三种方式。嫁接式是指的新兴产业的发展主要是依靠高新技术,企业进入全新的、独立发展的领域,如90年代中期嫁接于互联网的“.com”这类的网络公司。裂变式即通过高新技术应用于当地的传统产业,在设计、制造或原材料等,产生某个方面的新分工,从传统产业裂变出新的产业出来。融合式指的是高新技术全面与传统产业结合,在设计、制造、原材料、销售等各个方面,全面提升本地区具有优势的传统产业。

3.创新驱动发展模式,即主张从技术创新、产品创新来推动产业创新发展。王利政(2011)从技术生命周期和技术水平的国际比较优势的视角,分析了在起步、成长、成熟等不同

阶段发展战略性新兴产业所适宜的模式,同时指出从产业核心技术水平在世界的位置看,世界先进制造业群发展模式可有技术领先的发展模式和技术追随的发展模式进行选择。刘志彪(2012)指出世界先进制造业群应避免成为新的低端“加工制造业”,并从全球价值链(Global Value Chain, GVC)视角构建了一个基于“链”的分析框架,从产业链、价值链、创新链、服务链和生态链这五个方面,寻求推动世界先进制造业群高端化发展的政策取向和措施。申俊喜(2012)主张当前发展培育世界先进制造业群应当坚持“研发优先,技术驱动”,而非“投资驱动”,以强大的研发能力去支撑核心技术实质性的突破和自主知识产权的获取,才是世界先进制造业群健康成长和发展的关键,并指出要创新产学研合作的组织模式,要根据世界先进制造业群不同发展阶段的特点,明确产学研合作的目标定位与发展重点,而且应该科学地制定世界先进制造业群的技术路

世界先进制造业群发展的跨越模式。就是通过自主创新直接把握世界先进制造业群的价值链高端，发展附加价值高收益大的环节，形成自己的核心竞争力从而成为该产业价值链的控制者，同时能够引领其他相关产业转型升级的创新模式。

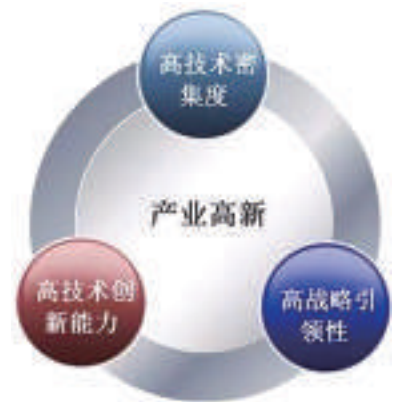
线图，增强企业技术创新的积极性和能力。

二、世界先进制造业群发展的“跨越”模式

世界先进制造业群发展的跨越模式，就是通过自主创新直接把握世界先进制造业群的价值链高端，发展附加价值高收益大的环节，形成自己的核心竞争力从而成为该产业价值链的控制者，同时能够引领其他相关产业转型升级的创新模式，这个模式我们也称之为“三高”模式。这三个高的内涵为：

1)“产业高新”首先指世界先进制造业群发展以当代高新技术为基础，代表着未来产业革命的发展方向；具体应该有三个方面的特性，第一，所发展的世界先进制造业群在核心技术、关键工艺环节上是高新的，属知识密集、技术密集；第二，通过发展这样的产业具有技术与知识自主创新的能力，而且是国际领先的创造力；

第三，所发展的这样的产业具有强大的战略引领性，能够引领其他相关产业技术进步，产业调整升级，产品创新。



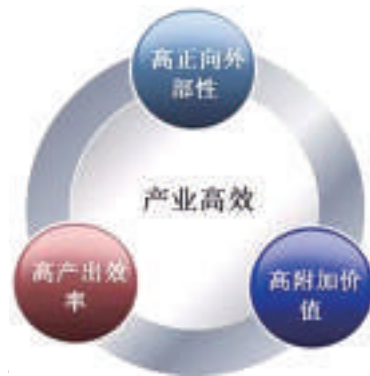
2)“产业高端”是指世界先进制造业群具有高级要素禀赋支持下的内生比较优势，因此处于有利的产业价值链竞争位置。产业高端的内涵可以从三个方面理解：1)高级要素禀赋，指要素禀赋从传统的资源禀赋到知识禀赋，而知识禀赋在企业多体现为在核心技术和关键工艺环节有高

的技术密集度。如目前ICT产业中的云计算、物联网等；2)高的价值链位势，如制造业价值链形如“微笑曲线”，高的价值链位势就是在“微笑曲线”两端，而动态维持高价值链位势需要具有高的自主创新能力；3)是高的价值链控制力，从在价值链上所处的环节位置判断，实质就是对价值链关键环节——核心技术专利研发或营销渠道、知名品牌等的控制力，高价值链控制力对于产业也具高战略引领性。



3)“产业高效”是指世界先进制造业群资源配置效率高，具有良好的经济效益和社会效益。产业高效的内涵也有三方面的内容：1)高的产出效率，如单位面积土地产出效率、人均

产出效率等；2)高的附加价值，如利润率高，工业增加值率高，税收贡献大等。3)高的正向外部性。指产业与环境和谐友好，生产过程产生污染少、符合低碳经济要求，还有就是对就业的促进和产业链上其他企业的带动作用等。



二、跨越式发展模式的内在逻辑和特征

世界先进制造业群高新高端高效的“三高”发展模式，可以从其内涵层面梳理了3条横向对应关系，就是从世界先进制造业群占领高端到实现高效的内在联系和逻辑关系(见下图)。对这3条横向对应关系的把握可以帮助理解世界先进制造业群发

展的目标和实现目标的路径。



世界先进制造业群“三高”逻辑图

1)高技术密集度—高级要素禀赋—高产出效率。高技术密集度是高新的重要特征，高端则相应的必须以高级要素禀赋为基础(表现为资本密集、知识密集和专业化人力资本)；高效则体现为资源的充分利用，产出效率比较高。高级要素禀赋是产业高端的核心特征。企业掌握核心技术和关键的工艺环节、品牌营销，相应的必须以高级要素禀赋(知识禀赋等)为基础才能实现，高级要素禀赋具有实现高产出效率的前提基础和条件，而且也必须实现高产出效率才能实现产业高效，这也是市场经济下企业经营的主要目标。

2)高战略引领性—高价值链控制力—高正向外部性。高战略引领性，意味着具有产业发展的前瞻性，能够

贴等支持。
营企业创造宽松的政策环境,并提供研发资助、激励性补
不仅需要市场的力量,还需要政府为世界先进制造业群民

带动产业的升级和转型;具有较高的价值链控制力,具有一定的价值链治理权;能够发挥知识溢出效果、产业关联带动作用,以及有助于形成低碳、循环经济、环境友好的产业生态系统。高价值链控制力是产业高端的表现特征。高价值链控制力带来的高战略引领性意味着具有产业发展的前瞻性,能够带动产业集聚发展和产业的升级,对价值链的控制意味着对产业的关联带动作用,以及形成和谐产业生态系统和产业发展环境,也就是产业发展的正向外部性影响,这些也是产业高效的内在要求。

3)高自主创新能力—高价值链位势—高附加值。高自主创新能力意味着掌握一定的核心技术,具有自主知识产权,并且必须处于较好的价值链竞争位势,才能获得高附加值。高价值链位势是产业高端的重要判断标准。意味着在关键价值链环节的把握,可以发展出关键技术工艺和供应链品牌环节的优势,这就使产业和企业处于较好的价值链竞争位势,获得高附加值也就顺理成章,而且也必须转化为高附加值才能实现产业高效。

通过跨越式发展,希望中国的世界先进制造业群形成在全球价值链控制力、自主创新发展能力及空间集聚发展能力等三个方面均领先的革命性产业(见下图),实现从现行产业体系向现代产业体系的全面升级,抓住第三次工业革命的伟大趋势,实现我国经济社会的可持续发展,实现中华民族的伟大复兴。

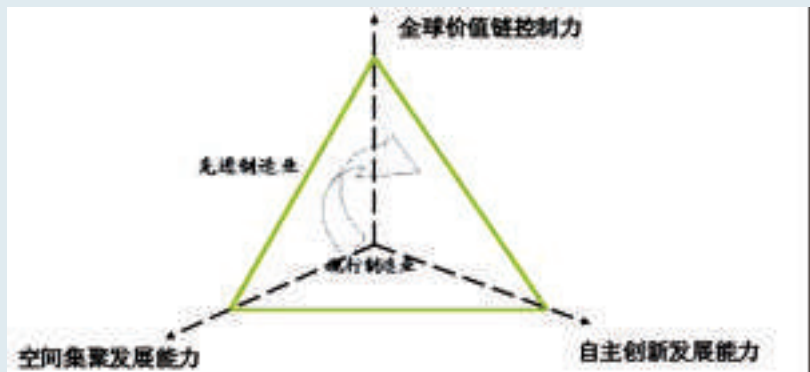


图 世界先进制造业群竞争力

世界先进制造业群作为我国未来的重点发展对象,被寄予了推动科技创新、产业转型,实现经济新一轮增长的厚望。我国将世界先进制造业群置于国家战略的高度,是为了在新一轮的全球产业革命和科技革命中抢占制高点,体现了四个方面的意图:

1.通过世界先进制造业群的发展,整体提高我国的自主创新能力,即把经济发展的模式从长期依靠要素低成本转换到依靠创新驱动的轨道上来。

2.考虑在中国资源环境约束的前提下,通过发展世界先进制造业群增强可持续发展能力。

3.国际金融危机之后,我国面临全球性产业结构调整 and 科技革命的问题。

4.把世界先进制造业群和传统产业的改造升级结合起来。传统产业转型升级的方向之一便是世界先进制造业群,世界先进制造业群发展提供的产品技术和服 务为传统产业的转型升级提供了重要的支撑。

相对传统产业来说,民营资本在世界先进制造业群中的生存空间更大。从我们对世界先进制造业群调查分析的结果来看,我们可以看出,民营企业占了沪深市世界先进制造业群上市公司的比例近一半,尤其是民营新一代信息技术产业与节能环保产业。通过以上分析我们可以看出世界先进制造业群民营上市公司发展的现状成果:产业迅速成长,门类不断增多;产业创新能力不断提升,竞争力增强;部分产业规模优势明显,具有一定的竞争力。

然而,世界先进制造业群的“战略性”地位,决定了国有企业必须在这一领域有所作为。国有企业拥有强大的资本实力,先进的创新科技。虽然我国世界先进制造业群民营上市公司发展迅速,但目前仍面临着一些制约企业发展的因素:1、资金短缺,在产业化的各个环节,缺乏资金支持;2、新兴产品和服务成本偏高;3、基础设施不完善;4、创新能力有待进一步提高;5、高素质的人才资源匮乏;等诸多瓶颈问题使世界先进制造

业群民营企业的生存和发展空间受到了较大的限制。

因此,不仅需要市场的力量,还需要政府为世界先进制造业群民营企业创造宽松的政策环境,并提供研发资助、激励性补贴等支持。同时也要高度关注世界范围内世界先进制造业群的发展态势和走向,从中找出值得借鉴的地方:

1.立足国情,作出发展世界先进制造业群的深度选择。

2.构建良好的政策支持体系,促进世界先进制造业群的发展。

3.政府应在竞争前提供研发资助,做足前期准备,为世界先进制造业群的发展营造良好的成长环境。

4.掌握关键核心技术,赢得世界先进制造业群持续发展得主动权。

5.完善法律监管体系,加强金融监管规范地方政府融资平台,尽量剔除非市场因素,保障世界先进制造业群的健康发展。

6.政府可以提供一些示范项目,吸引消费者,以促进产业化初期世界先进制造业群的产品市场的打开。■



高铁发力,背后有哪些投资机会?

复旦大学管理学院产业经济系 李治国 副教授

高铁不断提速,网络效应也越来越强,不仅会为这个行业带来直接的投资机会,更重要的是,它会改变整个行业的格局,影响我们的工作和生活。这也会带来很多间接的,甚至更大、更明显的投资机会。

一、高铁正在改变整个交通格局

今年国庆、中秋双节之后,交通不再像以往那么拥堵。一方面,大家理性选择了错峰出行,而另一方面,我们确实感受到,交通基础设施更为显著改善,交通出行条件也正在发生明显的结构性变化,高铁正在改变整个交通格局。

双节之前的9月21日,全国铁路实施了新的列车运行图,复兴号也在京沪线路上率先提速,达到每小时350公里的持续运行。

按照今年1-8月份的数据,我国已经完成铁路运送旅客量20亿人次,同比增长近10%,货物发送量也超过19亿吨,同比增长超过15%。在刚刚过去的国庆中秋双节期间,全国依靠铁路发送的旅客量估计达到了1.3亿人次,这可是一个约合全国总人口十分之一的数字。

双节之后,12306再次发布了一个好消息:互联网买票的时候,就可以自主选座位,体验得到持续地改善。

“要致富先修路”,但是交通的改善并不是简单的线性呈现,而是所谓的遵循网络效应,一般来说交通线路越多,交通规划越合理这样的网络效应就会越明显。

如果我们观察一个城市修地铁,就可能会有这样的感受。在修第一条、第二条地铁的时候,大家有很多抱怨,为什么呢?因为交通不但没有

改善,反而因施工更加拥堵,但是等到修到第六条、第七条线路的时候,网络效应就越来越明显,交通可达性也骤然显现。上海现在已经运营着16条地铁线路,我们每个人都能感受到,地铁为这个城市的交通作出了难以想象的贡献。

今年高铁突然发力,尤其是实施了新的列车运行图,助力今年的双节交通,就是源于这样的网络效应。从三纵三横、四纵四横,到未来八纵八横这样的高铁主网络,网络效应肯定会越来越明显,交通可达性也会不断改善。

二、高铁的行业格局正在改变

国庆中秋双节之前的9月26日,全球第二大高铁制造商德国西门子与第三大法国阿尔斯通宣布合并轨

明显提升,垄断性也会明显提高。
从客观上会改变整个行业格局,会使得这个行业的集中度

道交通业务,这样一次“闪婚”被大家评为意在对抗中国中车,形成一个新的欧洲巨头。

根据德国西门子与法国阿尔斯通去年完成的财务状况,两家公司的销售额加总在一起约为150亿欧元,折合人民币1200亿元,这还是远远低于中国中车去年完成的销售额人民币2200亿元。

但这两家企业希望通过这次合并,在技术上能与中国中车展开新一轮的抗衡。无论是德国西门子、法国阿尔斯通、加拿大庞巴迪,还是日本的川崎重工,这些曾经中国高铁的师傅们,现在怎么样?打不过徒弟了,没有办法只能合在一起,与徒弟再比一比。

但是,我们再细细体味这样一次有可能的并购,可能会得到不一样的启发。在高铁制造领域,第二大与第三大高铁制造商进行合并,从客观上

会改变整个行业格局,会使得这个行业的集中度明显提升,垄断性也会明显提高。那么,我们就可以预测,这个行业的利润可能也会有显著改善。

而且在国际市场,高铁制造商之间并不是简单的激烈的竞争关系。他们经常形成联合体来获取订单。中国中车刚刚发布的今年第三季度的合同公告显示,中车与德国西门子形成的联合体,获取了马来西亚接近25亿人民币的地铁车辆合同。那么,合并之后的这个欧洲新公司,就可能与中国中车根据各自的优势,在将来通过不断地组成联合体,来获取更多的国际订单。

三、高铁发力带来的直接投资机会

1、高速铁路建设的万亿市场规模 2016年,我国的铁路固定资产总

额是人民币8000亿元,其中高速铁路的份额接近40%,这个总量达到3000亿元。去年新增铁路运营里程接近2000公里,那么粗略估算每公里的建造成本,约合人民币1.6亿元。这个数据和世界银行的测算结果差不多。

2020年之前我国要完成30000公里高铁总运营里程,在接下来三年多时间里,我们需要再建造8000公里新增高铁运营里程。整个市场规模,会达到人民币1.3万亿元。

针对这1.3万亿元的市场规模,我们可以认识到两件事情:首先,1.3万亿元的高速铁路投资会直接带来差不多5000万吨的钢材,2.5亿吨水泥的市场需求,然后更会带来诸如像机车配置、材料冶金、信息、精密仪器等行业的发展。

2、高铁提速带动很长的产业链

高铁提速不是一件简单的事情,而是一个复杂的系统工程。如果对比汽车提速,把一辆汽车的最高时速从150公里提高到200公里,主要是专注于汽车本身,比如说给它更多的汽缸、更稳的底盘,以及更轻的车身。

但是高铁提速则不同,包括从高速铁路的建造、机车的制造到信号管理、运营维护,都牵连到诸多的子行业以及细分领域,尤其是核心部件,需要技术同时得到提升然后进行综合能力的整体提升。

所以说高铁提速也会在一个很长的产业链带来很多的投资机会。

3、高铁建设与高铁提速带动的整车需求

我们能够马上想象到的就是对整车需求的增加。今年8月,铁路总公司就与中国中车签订了一个大订单——500辆复兴号。复兴号全面超越了和谐号,尤其是它的运营寿命从20年达到了30年,每辆复兴号达成的谈判价格也达到人民币1.7亿元。

这个大订单就直接为中国中车带来850亿元的收入。而且,估计在2020年之前,投入高铁运营的新标准动车组的需求有可能会超过1500辆。除了高铁,快速铁路、货运铁路、城际铁路,以及轻轨都会对整车形成非常大的需求,而且全球目前已经有102个国家和地区在运行着中国的机

车。

4、机车制造与高铁运行的核心配件需求

高铁提速对核心配件的技术要求以及更换速度会更高、更快。

一方面,与机车制造相关的核心配件,比如轴承、轮对,以及经常要更换的刹车片,尤其是牵引制动系统和网络控制系统,确实要有更高的要求以及技术条件。

另一方面,与整个铁路运行保障相关的核心配件与服务,比如减震降噪的元件、远程控制系统、通信集中调度系统,也会提出更高的要求。

四、高铁发力带来的广泛投资机会

天下武功,唯快不破。高铁不断提速,网络效应也越来越强,不仅会为这个行业带来直接的投资机会,更重要的是,它会改变整个行业的格局,影响我们的工作和生活。这也会带来很多间接的,甚至更大、更明显的投资机会。

铁制造领域完成了从逆向工程到正向设计的彻底转变。拥有完全自主知识产权的复兴号，已经证明中国已经在高

1、高铁在加快城市间的融合,改变人们的工作和生活

以复旦管院为例,从上海以外赶来就读MBA和EMBA的在职同学近几年明显增加。这些同学不仅来自苏州、杭州、南京等长三角城市,北至河北、山东,南至江西、福建的同学也在明显增加。

除了复旦管院日益丰富的知识储备和深厚的教学经验之外,高铁所带来的越来越便利的交通,也是一个重要原因。

考虑这些同学的异动工作情况,学院专门开设了仅在周六、周日授课的班级,他们周五下午下班后乘坐高铁而来,周日下午课后再乘坐高铁而去。借助越来越便捷的交通,学院开设的移动课堂越来越受同学们欢迎,异地企业参访也越来越多。

2、高铁在促进城市升级,尤其是成为高铁枢纽的城市

我前段时间去江西上饶调研,印象深刻。在以前,大家对上饶的印象,可能还停留在历史教科书上的英雄方志敏。事实上,上饶的确是一个

山清水秀的地方,三清山、龙虎山、婺源等旅游资源极为丰富,大家或许听闻“三清天下秀”、“中国最美乡村——婺源”,但并不知道它们在上饶。

2015年,上饶成为沪昆、京福两条高铁的枢纽站点,城市能级显著提升。过去人口是净流出的,现在人口转为净流入;过去经济开发区招商引资特别难,现在开始坐在家选商了,开发区用地特别紧张。

上饶正力争推出共享电动汽车等举措,促使景区间交通更便利,抓紧整合辖区内各地丰富的旅游资源。

上饶非常期待高铁能够早日开通货运,到上海不到两个小时的高铁行程,伴之以较为便宜的租金价格,上饶在冷链仓储方面具有明显的优势。

3、高铁建设会进一步加快同城化和大都市圈发展

江苏南通仅与上海一江之隔,但长江天堑使得南通自古以来“南通南通很难通”。

距离崇明更近的启东,有110万户籍人口,在上海工作的超过20万

人。我们也经常驱车两个多小时,经过崇启大桥去吕四渔港吃海鲜。吕四渔港是中国的四大渔场之一,海产捕捞量占江苏省的三分之一,吕四海鲜闻名海内外。

南通今年提出的新定位是全力建设上海大都市北翼门户城市,上海东站的长期规划也会带来前所未有的新契机。江苏与上海都在积极推动,力争北沿江高铁尽早开工,从上海浦东到启东仅需要25分钟,与从上海虹桥到苏州的时间一样。

连接崇明的轨道交通19号线的外延线也会到达启东,再加上“八纵八横”中的沿海高铁,未来的同城效应与大都市圈发展是难以想象的。

有远见的企业家和投资人已经寻找机会,提前布局。

五、高铁发力背后的“工程师红利”

高铁发力还带来一个新启发,就

是所谓的“工程师红利”。

大家都知道人口红利的概念,中国人多,劳动力便宜。但是,人口老龄化,经济发展本身很不错,工资水平已经反转了。我们在劳动力成本方面已经没有明显的国际竞争优势。

那么接下来靠什么?就是靠自主创新,靠技术进步,其中最明显的就是“工程师红利”。我们看到人口结构中的新变化,大学以上文凭的人数在增加,比例也在增加。以工程技术人才为核心竞争力的这些企业,是不是可以获取另外一种红利呢?

高铁发力背后确实可以帮助我们进一步地理解“工程师红利”。大家可以来熟悉两个概念,一个叫“逆向工程”又称为“反向工程”,另外一个叫“正向设计”。逆向工程有明确的仿制对象和知识搜寻范围,旨在破解特定的技术规范或技术数据包,使自身产品尽可能接近仿制对象。正向设计是以用户需求为起点,知识搜寻范围与应用方式均不

确定,旨在运用更高的设计能力,开发适用于不同需求的产品性能和产品系列。

拥有完全自主知识产权的复兴号,已经证明中国已经在高铁制造领域完成了从逆向工程到正向设计的彻底转变。参与高铁制造的工程师们,从简单的仿制模仿到拥有了更强的设计能力和创新思维。具备正向设计能力的工程师们能够适时调整产品性能、完善产品谱系,满足异质性用户需求,掌握产品线扩展和供应商选择的主动权。

我们已经看到诸多行业都在发生变化。在互联网科技领域,像阿里、腾讯,在慢慢经历这样的“工程师红利”。在我们的传统制造领域,包括智能家居,也包括中国制造2025当中正在大力推进的芯片与集成电路、大飞机、机器人、新能源汽车,这些新的领域都会遇到“工程师红利”。那我们作为投资人,会沿着这条主线去寻找能够借助这种新的比较优势,真正地创造长期价值的投资标的。F



是固守“成本领先”，还是寻找转型之路？

复旦大学管理学院企业管理系、复旦青年创业家教育与研究发展中心 孙金云 博士

一、“中国能力” 难解当下企业困境

近两年来，有越来越多的传统行业企业家朋友抱怨说，企业经营越来越困难，连续三年利润大幅下降，几乎到了不再能够盈利的边缘。于是听从其他朋友的劝说，去尝试“互联网+”，但是由于发现不掌握新的游戏规则，进退维谷。然后，再转回头“认真地降成本”。这样的例子屡见不鲜。

为什么在过去二三十年中国的制造业企业可以取得如此高速增长？我们提炼出了五个主要的原因，也是中国企业过去所具备的能力：

一是组合能力，中国企业在过去二三十年特别擅长做一些组装和拼凑的事，可以把买来的东西组装在一起变成一个产品卖出去，这里的拼凑不是负面的意涵，而是模块化组装为

成品的一种加工方式。二是艰难条件下生存的能力，中国企业特别能吃苦。三是商情征析的能力，虽然早期企业家发展的过程当中没有高学历、高科技，没有研发投入，可是他们对那些有利于自己企业发展的商业信息、人才、技术信息有极强的敏感性，能够把外在的信息想办法拿来为我所用。四是网络能力，就是擅长交朋友，自己做不了的朋友可以帮忙做到。五是吸收能力，在发展的过程当中会慢慢学习，哪怕是模仿做山寨的产品，也可以让自己现在规模上壮大起来，然后提高质量。这五个能力的英文首字母分别是CHINA，我称之为“中国能力”。

以往二三十年不断成长的传统企业，尤其是中小企业、民营企业，他们成长的路径和特征在当下的时代背景下遇到了挑战，而新创的互联网企业打着创新和新经济的旗号，在未

来的发展中传统企业会带来什么影响？

我的看法是，传统企业不能再依赖于以往积累的那些能力，必须要去进行战略转型，而那些新创的企业未必一定有能够颠覆传统行业的能力。为了解这些现状，我搜集了一些数据。

我找到了一些很有趣的数据，上面这组数据是在8月1日到10月13日间上市的公司2012年和2013年支付的税费、2012年和2013年的利润四列数据。税费和利润之间是正向相关的关系，而且税率是统一的，交的税费和利润之间应该符合税率的比例关系，可是我们却发现，当我们把2012年和2013年两年支付的税费和两年的利润一叠加，会发现税费的占比非常高。

为什么？因为为了上市要补税。我把这些企业在2012年、2013年

——
自供给侧改革以后，大宗商品价格指数都在节节上升。

的利润总额按照正常的税率测，测算出一个他当年应交的税费，发现这些企业最少补交了462万元，最多补交了2399万元的税费。这意味着这些企业上市之前由于没有上市的想法，都存在不同程度的偷税、漏税行为。

一个叫IHS的组织对2017年全球采购和采购经理人的调查显示，同意中国是一个低成本外包目的地的比例跌破了50%，而2012年这个数据是70%。国际劳工组织公布的一组数据显示，2006年以来，中国国内平均工资水平增幅超过1倍，2016年的报告当中提到中国大陆地区正常月薪平均是685美元，而越南同期是212美元，菲律宾是216美元，泰国是480美元。这组数据告诉我们，我们原来的劳动力成本优势也慢慢丧失了。

自供给侧改革以后，大宗商品价格指数都在节节上升。上面这组数据显示，2016年1月份到现在，这一指

数一直在快速攀升。2016年供给侧改革除了带来了大宗商品价格上涨，同时要求要限产能，以钢铁行业为例，进行了产能的大幅压缩。我把每一个省份压缩掉的产能按照不同的颜色区分，被压缩产能最严重的是围绕着北京周边的河北省。而且从右侧的柱图可以看到，整体的产能和2016年、2017年压缩产能量的占比。

还有一个变化是环保政策的变化，2015年1月1号发布的《新环保法》，环保法的执行变得越来越严格，排污权、排污许可证、环保税，实行垂直管理，不再是地方管理。根据《环保法》执行的结果，许多省份被关停、整改的企业都有几千家，比如京津冀地区散乱户企业超过17.6万家，9月底之前要全部取缔；山东临沂被环保部门约谈的企业有57家，被约谈以后导致6万人失业，企业老板含泪关闭说我们要生存，这是环保带来的影响。

由此,我们从资金端看一看投资。以上数据由三条线构成,一是民间固定资产投资累计同比变化,二是城镇固定资产投资的累计同比变化,三是国有固定资产投资累计同比变化。可见,国有投资在大幅上升,民营投资在大幅衰减。再从利润的角度看,国有企业的利润大幅上升,而民营企业的利润则是大幅下降的。

这些数据和信息从几个侧面给我们带来了一些判断,当下确实到了一个非常特殊的时点,而这个特殊时点对传统企业是很大的挑战。

当下传统企业尤其是那些制造业企业运营的状态是人力成本高企、原材料涨价、法制趋严、投融资方面国有企业明显比民营企业更加激进,传统企业进入了一种前所未有的困境,而这个困境再靠原来的五项能力恐怕已经无能为力了。

那么,这些企业到底该怎么办?

二、企业战略转型的 8种可能路径

一个企业的战略目标和战略定

位取决于两方面——外部环境和内部资源。因此企业不能够看别人做什么就做什么,要和自身的能力结合在一起,内在的优势、能力承接外在的机会,这才是企业最应该做的事,我称之为“外观大势,内省自身,谋定而后动!”

可是当我们看绝大部分中国中小型企业、制造业企业在做的事,却发现当你确定了一个战略目标,接下来要去执行的时候,都采用了同样一个路径,这个路径叫做“成本领先”。“成本领先”的路径必须依赖于一个庞大的市场,海量单品低价,然后靠不断的市场扩张,最怕遇到的麻烦是同质化、低成本竞争。所以千军万马去走“成本领先”路径是过去二三十年我们在发展过程中不知不觉埋下的巨大祸患。

其实,企业的业务战略选择不只有“成本领先”这一个办法,还有两条路,“差异化”和“目标集聚”。“差异化”确实是一条值得大家思考的转型路径。“目标集聚”就是在小市场里面做到最精、最透,成为小市场的王者。

如何从原来的“成本领先”变到

“差异化”和“目标集聚”?企业要在战略层面进行创新和转型。在什么地方创新?如何进行转型?我在《战略转型》这本书里提到了8种可能的路径,又把它变成了一个企业战略转型的实施工具,我称之为“转型之花”,包括“从产品到服务”、“从模仿到创新”、“从线下到线上”、“从竞争到合作”、“从满意到忠诚”、“从扩张到聚焦”、“从资源到能力”。这8条思路每一条都有相应的操作方法。

以打车软件为例分析这个转型思路的工具到底该如何应用。

用上述8条思路对快的、滴滴、优步、神州、易到进行分析可以发现,虽然它们都号称打车软件,但是具体实施的战略不一样。

在打车软件这个行业当中,看上去做的都是同一个生意,但实际上它们是三种完全不同的做法。首先,三类企业的共性都是“从线下到线上”,做线上的生意。然后在竞争中,优步和易到采用的是“从模仿到创新”的思路,直接把美国的公司照搬过来;而神州用的是“从满意到忠诚”的思路,关注客户的满意度,价格是最高

——
打开管理者的心胸，放弃自己过去的成就。
企业转型的实施可以有方法、有工具，有理论，但最难的是

的但客户是满意的；滴滴是“从竞争到合作”的思路。3条不同的思路，到底哪家可以在市场胜出？我们要看市场特征。

在中国，打车本来就非常方便、便宜，而且打车的绝大部分用户对价格是非常敏感的；打车软件的竞争优势受到网络效应的极大影响；同时，打车软件发展初期，在政策上是不明确的。

如果我们用这三个本地市场的特征检验他们的做法，就会发现“价格敏感”这一特征对神州是不利的，优步和易到一开始的价格比较贵，而找到资本支持的另外两家却可以迅速通过补贴来扩大份额。优步和易到一开始符合网络效应，积累了大量的用户；神州用户量比较少，没能充分发挥网络效应，滴滴和快的通过补贴快速聚集用户。神州符合政策不确定性，因为它采用非常保守、安全的做法。滴滴和快的合并后则采用快车、专车和出租车“三频道”并举的办法，找到一个组合式的方法来适当规避政策不确定性的威胁。在这个过程当中我们发现滴滴和快的采用

的“从竞争到合作”的思路叠加到“从线下到线上”，更加符合市场的特征需求。当然，它们做大了以后这个市场出现了新的问题，垄断带来了顾客的福利递减。所以你会发现打车软件越来越贵，这是平台模式发展到后期的必然。

今天跟大家分享的是关于传统企业如何做战略转型来让自己变得更加差异化，获得竞争优势，而不是停留在简单的成本领先、低成本同质化竞争的红海，要找到自己擅长的、独特的、全新的模式来实现战略转型。

企业转型的实施可以有方法、有工具，有理论，但最难的是打开管理者的心胸，放弃自己过去的成就。不管这个时代怎么变化，有一个规律一直都存在——生命周期律，任何一个企业、商业、行业、新的信息、新的技术都会走过一个生命周期，如果你已经看到了它处在波峰的过程，还不想着下一步怎么承接新的机会的话，一定会被埋葬在旧的时代。企业战略转型能不能成功将最终取决于领导者的意识和心胸！**F**





生
活
館

谈论中国文化,需要回归历史

复旦大学文史研究院特聘资深教授 葛兆光

研究中国文化,首先会碰到的第一个难题,是如何界定中国文化。

从19世纪末到20世纪20年代,中国被带入世界。出现了许多讨论中西比较、讨论中国文化的论著。但那些论著常常采取一些似是而非、高度概括的概念来描述中国文化。作为历史学者,我不愿意用那些空洞抽象、似是而非的概念。界定中国文化确实很困难,但也有一些研究带来了一些启发。

最近三十年,学界出版了很多有关西南中国少数民族的研究著作,其中一些学者在讨论“非汉族文化”时,给我们很有意义的启发,那就是,当我们讨论某种文化时一定要具体而明确。所以,我们一定要界定什么是“中国的”文化,“中国的”文化一定是中国有而其他国家没有,或者说,中国比较明显而其他国家不太明显的特征。

所以,如果要界定中国文化,严格地说,是界定汉族中国文化,我们也许可以提出五个明确的说法:第一,用汉语思考,用汉字表达,这是一个明确特点。第二,家族为基础的社会。第

三,三教合一的宗教世界。第四,阴阳五行的观念、知识与技术。第五,中国人特有的天下观和华夷观,以及从这些观念里产生的,诸如朝贡、册封、羁縻这样的制度。

这些应当是汉族中国文化特有的、而且比较明显的特点。如果大家了解了这点,就会知道我们也可以具体化地讨论中国文化。不过请注意,在前面提到中国文化时,我特意加了两个字——汉族,因为刚才提到的五条特征,确实只能涵盖汉族中国文化,但不能涵盖中国文化。

第二个难题是涵盖之难。现在中国的领土和族群,远远不止传统汉族中国。现在的中国是从大清王朝到中华民国,再到中华人民共和国的一个延续过程。有人说1759年清王朝版图达到最大化,清王朝里面不只有汉族,也包括了满蒙回藏苗各族,而到中华人民共和国,我们一直说56个民族是一家。在此情况下,中国已经不仅仅是汉族中国。我们不能讨论中国文化,就仅仅讨论汉族中国文化,也不能把汉族中国文化当成整个中国文化。这就是我们遇到的第二个难题。

研究中国文化，我们会在界定、涵盖、评价三方面，都遇到种种困难。

第三个难题就是评价之难。五四以来评价中国文化，学界有两个不同立场。有一种人觉得中国事事不如人，要对中国文化进行反省和检讨，所以像胡适和鲁迅，就批判居多；而另外一种人觉得中国是文明古国，在新的国际环境中自立，就要对中国文化有认同和尊重，像梁漱溟和张君勱，就赞扬居多。其实，这两种说法，在立场上对立而在逻辑上一致，都是出于现状思考而反省过去，只是有人寻找缺陷，也有人寻找资源。但是，这种谈论中国文化和评价中国文化，大多数只是感觉、情绪或立场，而不是学术或者历史。

关于文化与文明

怎么样从历史上评价中国文化？这确实很困难。所以，我一直建议，我们是否能够接受或借鉴德国学者

伊利亚斯对“文明”和“文化”的区分，来帮助我们评价中国文化？

伊利亚斯《文明的进程》里曾经指出，文化是一个民族与生俱来的习惯，是使各民族保持差异的东西，是很难变化的传统，而文明是需要学习才能得来，是社会群体交往的规则，是使不同族群差异越来越小的东西。简单来说，文化是一种传统、一种习惯、一种习俗，它使各个民族保持自己的面貌；文明则是社会交往的秩序和规则，人们通过学习而接受这套规则，也因为这套规则而变得越来越趋同。

如果我们能够区分文化和文明，就可以更好地评价中国文化。一方面，我们可以接受传统，拥抱文化，另一方面，我们也可以面向世界，接受文明。坦率地说，汉族中国的传统文化原本也是一种历史上逐渐认同起来的地方性文明，它在很长时间里被

当做一种普遍文明,强调上下有序,内外有别、尊尊亲亲。但这一两百年来,这种文明被另外一种原本也是地方性文化的文明所代替,西方文明在过去一两百年中成为了普遍文明,它更强调的是平等、人权、自由、民主。现在,如果要适应这一套文明规则,是不是会损伤到传统中国文化?可是,如果我们文明和文化进行区分,或许,可以一方面实现费孝通讲的“各美其美”,另一方面接受普遍秩序与规则,就是费孝通讲的“美美与共”。换句话说,就是拥抱自己的文化,接受外来的文明。

我们现在谈论中国文化,常常有四种不同的态度。第一种,有人强调中国文化和其他文化的“同”,而有人

更强调“异”,这些与中国文化本身没有关系,而只是评价角度和立场的差别。第二种,有人讨论中国文化时强调断裂,有人强调连续。这就像一条河,有人分上游、中游、下游,有人把它看成连续的河流。其实,这都不关那条河。第三种,是强调文化的精英部分,还是强调民众部分。我过去强调寻找一般的思想、知识和信仰,所以,我更看重精英思想是如何落实到生活世界的。但有些学者,他们更习惯从中国文化内容里面,寻找比较高雅、充满哲理的部分。但这两者不是矛盾,而是互相沟通的。最后第四种,也是最麻烦的,就是强调中国文化当中光辉的一面,还是丑陋的一面?这其实跟中国文化本身没有关

系,而是评价者自己的立场。其实,批判糟粕和强调精华的思维方法和价值观念,两者是重叠的,只不过因为双方立场、现实关怀和现实判断的不同,才会造成评价的不同。这就像苏轼的那句诗:横看成岭侧成峰,远近高低各不同。

总而言之,研究中国文化,我们会在界定、涵盖、评价三方面,都遇到种种困难。因此,我们不要片面、简单地谈论中国文化,历史学者应该提供比较准确的论述,这是我们的责任。[7]

(本文转自:复旦大学EMBA项目微信公众号2017-11-22,本文根据葛兆光教授在第三届复旦大学EMBA人文盛典上的演讲速记整理而成。)







复旦修车人

上世纪八十年代,在被称为“自行车王国”的中国,自行车盛极一时,那时候拥有一辆自己的自行车可是一件让人兴奋的事情。

时过境迁,随着更发达的交通工具有的出现,自行车在人们的生活中慢慢隐退。

2016年,共享单车爆炸式地出现在了人们的视野中,亲民的价格、舒适的骑车体验和方便的取还车步骤点燃了人们自行车出行的热情。

然而这对传统的自行车修理行业来说,不过是雪上加霜。

2017年9月25日,一场突如其来暴雨袭击上海。晚上八点左右,刚下晚课的学生们穿过邯郸路,顺着国权路回到南区宿舍。由于下雨,骑车的人并不多。打着伞步行的学生们经过经济学院正对面的修车摊时,自行车摊的王继光师傅还没收工,他躺在破旧却很结实的凉椅上,听着那

挂在修车柜上的收音机发出“咿呀呀”的戏剧声。显眼的大广告雨伞歪向一旁,刚好挡住了路面上刮来的冷风,师傅望了一会儿学生们远去的背影,微微侧了个身。王继光,1995年从安徽来到上海,直接干上了修自行车的活,这一干就是二十二个年头。“那时候,修车都是自己学会的。”王师傅回忆道。在复旦周边,有很多这样的修车摊,国权路、国年路、国顺路、国定路上都能看到它们的身影。它们平时并不怎么起眼,一般就是一个大叔模样的师傅,加上一个装有修车家伙什儿的蓝色工具柜。下雨或大晴天的时候,再多出一把大广告伞。然而,一旦自行车出现了一点小毛病,大家都会自然而然地把车推过去,让师傅们帮着瞧一瞧、修一修。有时候给车打个气或者上个润滑油,路过和师傅说一声,三两分钟解决,也不收钱,道声谢便能离开。王继光

师傅说,他还碰到过学生骑着小黄车来打气,但因为小黄车的构造不同,没有成功。对师傅们来说,“修车”二字并不意味着只修自行车,类似的“车”出了小故障,师傅们也能轻松搞定。一天,管理学院附近小区的一位阿姨推来一辆婴儿车,想让国顺路上的修车师傅帮着修一下掉了螺丝的推杆,师傅爽快地应了,转身就开始捣鼓起来,不一会儿便顺利解决了问题。阿姨问需要多少钱,师傅竖起食指,笑着说:“一块钱。”

虽然修车的费用已从多年前的五毛一块,涨到了如今的五元、十元,甚至几十元,但师傅们常常一天也接不到几单修车生意。有时碰上下雨,更是一天无事,这也是许多师傅雨天不出摊的原因。除了基本的维修之外,师傅们还依靠另一项工作维持生活:售卖二手车和自行车用品。有些修车师傅在假期时回收一些二手

着眼笑了起来,就着剩菜吃起了馒头。拉面馆要一份五块钱的拉面,炒一个菜,再喝点酒。」他眯着眼睛笑了起来,就着剩菜吃起了馒头。『最近生意很差,不像以前了,生意好的话,有时候晚上去

自行车,平常没事的时候给旧车换换一些零件,换完就跟新的差不多了。有些学生喜欢选购二手车,因为二手车更不容易被小偷盯上。“其实平常没什么事情,挺闲的。”国年路上的一个修车师傅如是说。平淡,是他们一天又一天日子的主色调。大多数师傅早上六七点出门到修车摊,一直待到晚上六、七点,有的师傅还会延长到晚上九、十点才收工。因为总是在同一个地方修车,师傅们和周围的居民也渐渐熟络起来。看到过路的居民,师傅们会和他们聊聊家长里短,有时还会一起下棋打牌。而更多的时候,师傅们只是坐在修车摊前,安静地听听喜欢的戏曲,发发呆,看看路边走来走去的路人,或者翻翻手机里家里人发来的视频。晚上,他们回到租住的房子,看一会儿电视,一天的时间也就这样慢慢过去了。“早上买6个馒头,早饭吃4个,午饭吃2个,

再加一碗泡面。吃食堂的盒饭吃不饱,已经这样吃了好几年了……”眼看到了饭点,王继光师傅一边说,一边打开了装着剩菜的饭盒。“最近生意很差,不像以前了,生意好的话,有时候晚上去拉面馆要一份五块钱的拉面,炒一个菜,再喝点酒。”他眯着眼笑了起来,就着剩菜吃起了馒头。再平淡的日子里也有点波澜,王师傅说起了让他印象最深的事情,“那天下雨,其他的修车摊都已经收摊了,我也在收拾东西准备回去了。”去年11月,一个下雨的夜晚,一位女同学推着自行车来,想要师傅帮着修一下车,王师傅爽快地答应了。按照约定,这位同学第二天来取走修好的车,付钱后离开了,师傅对这单普通的生意也没怎么放在心上。

一周后,这位女同学来到修车摊,没说话,只是送给王师傅一张明信片。明信片上整齐地写满了字:

“我的自行车比之前任何时候骑起来都要更轻松……感谢您无论日夜、无论晴雨都坚守在岗位上为广大的复旦学生服务！”落款是“某大一新生”。“我也不是很懂，不就是修车嘛。”师傅笑着说，“别人告诉我这是她夸我修车修得好呢。”这张明信片王师傅一直好好地保存着，贴在他蓝色修车工具柜的内侧。

时光荏苒，邯郸路上的叶子绿了，又黄了。

在过去的二十多年里，王继光师傅多次想过转行或者回老家，但后来都因为各种原因没有走成。“现在生意越来越难做了，这回，可能真要回去了。”王师傅抽起了烟，不再说话。以小黄车为代表的共享单车在便利大众生活的同时，也不断地挤压

着绝大多数修车师傅们的生存空间。“唉，现在车摊基本上全倒闭了，没有几个了，骑车、买车的人都没有了，修车的就更没有了，现在这些个小黄车、还有摩拜啊……”国年路上的修车师傅叹息道。“再看看吧，现在也说不清楚，如果做不下去，连房租都租不起的话那就不做了。五角场这边都关了好几家了，我们算做的时间长的，时间短的人根本做不下去了，形势蛮严峻的了。”国顺路上的师傅也很悲观。面对这突如其来的形势变化，有的师傅也考虑过去这些共享单车的公司去工作，但因为身体、年龄等原因都被拒绝了。而王师傅觉得去这些公司上班，工作量太大了。“那里每天都有好多（共享单车）要修，而且共享单车的构造与普通车

是有区别的，我一时半会也整不清楚。”“卖完（这些自行车）就算了，只能这样了。”迷茫和无助，充斥在国定路上修车师傅的眼神中，“我是残疾人，就只能修车了，还能干什么？”在残酷的现实之下，也有修车师傅早早选择了改行。国年路上的师傅已经开始尝试转型做小吃买卖，“现在也主要是靠小吃维持收入，至于能干多久，谁也说不清楚。”这位曾经的修车师傅不太乐观地描述着不可知的未来。上海的秋天一眨眼就要过去，国权路上的叶子又一次开始凋落，而王继光师傅已经好几天没有出现在修车摊上了，还有同学在等着去找他修车呢。[7]

（本文转自：复旦人周报微信公众号 2017年11月1日）







复旦“新国辩”夺冠：一个24年的梦实现了

1993年“狮城舌战”，复旦辩论队在第一届国际大专辩论赛上一战成名，捧得冠军，成为华语辩坛的一段传奇。但此战似乎也成了“难以复制的辉煌”：此后，复旦再也沒能在华语辩论最高赛事上夺冠。

2012年出刊的《九十九度》第一期实体刊物，封面报道即为《走下神坛的复旦辩论》，既探讨复旦辩论的沉寂，也提出系际辩论赛、辩论培训的稳定举行使复旦辩论依然保持着不错的氛围。

该文文末有一问：“从狮城舌战到今天，已经过去了将近20年。复旦辩论一路走来，有高潮也有低谷，世间事大抵如此。在辩论人的努力下，复旦辩论能否再创辉煌呢？”

五年后，复旦新一代辩手在“新国辩”的舞台上摘得桂冠，圆了24年来一代代辩手重回巅峰的梦想，似

乎也终于为这个问题给出了一个肯定的答案。

五天前(11月19日)，2017国际华语辩论邀请赛在北京师范大学珠海分校落下帷幕。复旦大学辩论队以投票结果15:0的成绩击败对手武汉大学辩论队，斩获冠军。

1993年，在新加坡举办的第一届国际大专辩论赛上，复旦大学辩论队一路过关斩将，摘得桂冠，写下“狮城舌战”的传奇。当时的参赛选手是蒋昌建、姜丰、季翔、严嘉，带队教练则是两位著名教授：王沪宁和俞吾金。

2013年国际大专辩论赛(时已更名为“国际大学群英辩论会”)停办，国际华语辩论邀请赛即成为目前规格最高的华语辩论赛事，也继承了“国辩”的名号，在华语辩坛被称为“新国辩”。

今年，复旦学子终于再次捧起代

表世界华语辩论最高荣誉的奖杯，来自马来西亚的队员黄世觉感到很兴奋：“这是复旦等了24年的荣誉。能参与并见证，我很荣幸。”

辉煌时刻

11月19日下午，一路披荆斩棘的复旦辩论队终于站上了决赛的讲台。决赛辩题是“相信是否可以被证明”，复旦持正方。教练熊浩派出严正、郭航初、金歆、黄世觉四名队员上场。

金歆介绍，他们从逻辑入手去分析题目中“相信”的概念：“相信”有不同的阶段和不同的程度，人的认知也包涵一个去伪存真的过程，对任何事物由“确定”达到“相信”的认知，都需要效力或大或小的证明方法。因此相信需要证明。这一观点是他们立论的基础。



11月19日,“新国辩”决赛现场。

队员唐启迪没有在决赛中登场,但坐在台下的她也“控制不住地紧张”。不过,在她看来,整场比赛从一辩黄世觉的立论,二辩严正的驳论,三辩金歆的质询,到自由辩论、四辩郭航初的陈词,复旦始终胜券在握。

三辩金歆的质询尤其精彩:针对反方的关键论点“主观情感不能被证明”,金歆引用法律上“故意杀人可以被证明”的原理进行质询。队长严正后来解释说,这个例子击破了对方的两层逻辑:第一,主观意愿可以被判断;第二,主观情绪可以被证明。

在唐启迪的描述中,金歆举着话筒发言时语气温和沉着,颇有风度,甚至显得有些温柔;但他的质询一语道出对方的逻辑破绽,攻势其实相当凌厉。最终,金歆被评为本场比赛的“最佳辩手”,唐启迪觉得的确“实至

名归”。

时隔24年,世界华语辩论的最高奖回归复旦,辩论队中年龄最小的队员黄世觉接过了冠军奖杯。触碰到奖杯的那一刻,马燕冉感到有些不敢相信,而“老将”郭航初和金歆则显得更镇定些:“已经努力这么久了,得了也应该。”

艰辛历程

今年的“新国辩”于11月14日开幕,持续五天,比赛共分五轮。除了复旦辩论队,还有来自世界各地的23支队伍参加。

这次出征珠海,校辩论队一共派出了六名队员:严正、郭航初、金歆、黄世觉、马燕冉和唐启迪。由唐梦和熊浩担任教练。

队员中,严正、郭航初、金歆三人是研究生,黄世觉、唐启迪和马燕冉

则是大二、大三的本科生。几人无论在年龄还是在辩论经验上都有差距，但即使是三名本科生，“辩龄”也都超过五年了。

10月初，主办方公布了每一轮比赛的题目，辩论队的训练随即开始。复旦近几年在国际赛事中的成绩不是很突出，队员们把“打好每一场”定为基本目标，赛前准备的重心也放在了小组赛上。

逸夫楼607的小房间是辩论队的训练基地。每个工作日晚上8点，队员们都会聚在这里，进行至少4个小时的训练，而周末有时要训练12个小时以上。而且，他们太过投入时总会忘记时间，回到宿舍时已经到了凌晨。

金歆回忆起一个月来的训练：“大家都有功课和实习，讨论到凌晨一两点，早上七八点还要起来上课，很辛苦。”

对马燕冉来说，赛前训练也是个

“痛苦的回忆”。小组赛的辩题“被排斥与被同化哪个更可怕”颇有深度，在反复思辩中队员们时常受挫，也经历过艰难的瓶颈期。但陷入困境时总有人另辟蹊径。唐启迪记得，郭航初为了找到辩题中“可怕”的感觉在半夜看鬼片，还把鬼片的内容讲给队友听，“我都吓得不敢睡觉了。”

队长严正是13级物理系直博生，年龄最大的他已经结婚，队员们常拿他开玩笑：“在老板和媳妇之间强行辩论”。当训练时队员思路受阻、压力倍增时，经验丰富的严正常会和队友们开玩笑活跃气氛，靠着自己的幽默感帮助后辈们调整心态。

而谈起在珠海的五天，马燕冉觉得“就像做梦一样”。队员们白天比赛，晚上熬夜讨论，“挨过一场算一场”，在疲惫中已经有些恍惚。这时，随队教练熊浩成了队伍的主心骨，带领他们把零散的思路梳理清晰，终于使他们渐入佳境。因为同时担任比

赛评委，熊浩每天陪队员讨论到凌晨，第二天又要比队员们起得更早。金歆赞叹：“就决赛来说，熊浩老师的贡献是所有人里最大的。”

11月18日，辩论队在半决赛中惊喜取胜，但队员们之前对决赛题目准备太少，面对第二天的比赛已经有些来不及。这时，不少已经被淘汰的各校辩手都主动来帮忙：想论点、找资料、一起模拟辩论。马燕冉非常感动：“那一刻我感觉我不是一个人，我是一群人。”

复旦辩论队这次能一路以大比分优势获胜，最终捧冠，几位队员都对各方“伙伴”们的援助充满感激。马燕冉特别感激始终在后方帮忙查资料的其他校辩论队成员：“他们不会被写在冠军证书上，不会被采访，不会被大家铭记，甚至不会有人知道，但他们真的完全不计较。”采访中，唐启迪也不住向帮助过他们的人道谢，她感觉这是一个大集体在为同



一个目标奋斗：“真的很酷！”

复旦辩论队夺冠。

夺冠之后

在复旦提及辩论，人们多会起1993年的“狮城舌战”。但少有人知的是，1988年复旦就曾夺得过国辩的前身——亚洲大专辩论会的桂冠。5年间两次夺冠，在近30年前复旦辩论似乎曾有过一个“黄金时代”。

24年后，复旦终于再次登顶。不过教练唐梦觉得此时与彼时不能直接相比：“现在的辩论审美、辩论技术等发展都和二十多年前大不一样了。”

而且，1993年的“全明星”阵容由21名专家经45次评审从全校学生中选拔而出，又经半年时间集中训练，可谓“倾全校之力”打造。而这次出征珠海的6名辩手，则是直接从校辩论队中甄选出的，真正能够代表当

下复旦辩论爱好者的水平。

研究生中，严正、郭航初来自大连理工大学，金歆来自武汉大学，他们本科时代就在高水平赛事中收获颇丰；本科生中，马燕冉、唐启迪都是高中辩论社的社长，16级的黄世觉来自马来西亚，受到家乡辩论氛围的影响，高中也已参加过不少国际比赛。

赛前，唐梦就对这支队伍充满期待：“在实力上，这是近年来的最强阵容。”

这次，复旦因积分在上海地区暂居第一取得邀请资格，又在珠海捧得桂冠，马燕冉觉得“天时地利人和”中最重要的还是“人”的因素。

据金歆观察，复旦校内的辩论氛围从整体上来看其实不比武汉大学、政法院校，乃至海外的马来亚大学、新加坡国立大学。不过，经年以来复旦的辩论圈子也自有积淀。

2014年，校辩论队在计算机科技学院厉家鼎老师的支持下成立建

制。周峤、唐梦等已经毕业工作的复旦老辩手自愿回校指导，甚至捐助了一笔资金以减轻队伍的经济负担。而如熊浩这样大学时代就在辩坛素有威望的青年教师也常来襄助。

在唐启迪眼中，辩论队里的这些“大学长”就像是复旦的“辩魂”一样。而前辈们则自嘲“发挥余热”，更希望后辈能接续传统，“假以时日成为辩坛新秀。”

问及这次夺冠的意义，马燕冉和唐启迪都提到复旦明年可以拿到“金卡”，直接取得新国辩的参赛资格，“明年珠海再战，卫冕也不是没有希望。”

教练唐梦的回答则言简意赅：“冠军本身就是意义”，“因为喜欢辩论，所以要参赛，所以要赢，所以要拿冠军。”

不止是今年，他希望以后每年辩论队都能有出色的成绩。F

（本文转自：九十九度微信公众号 2017年11月24日）







2017年9月11日



2017年9月12日



2017年9月23日



2017年10月17日



2017年10月18日

2017/9/11 2017/9/11 2017/9/11 2017/9/12 2017/9/12 2017/9/14 2017/9/23 2017/10/15 2017/10/16 2017/10/17 2017/10/18 2017/10/19

2017年9月11日
职业发展中心举行CDO Orientation金融硕士专场。

2017年9月11日
职业发展中心举行CDO Orientation Global MiM学生专场。

2017年9月11日
我院2017级本硕博开学典礼举行。

2017年9月12日
联·首 CxO Talk 聚焦 Dream Big 大并购。

2017年9月12日
职业发展中心举行 CDO Orientation 二年级本科生专场。

2017年9月14日
职业发展中心举行CDO Orientation DDIM和硕博硕士生专场。

2017年9月23日
蓝墨水校园开放日聚焦数字化时代的变革之路。

2017年10月15日
第11期校友导师项目启动仪式暨第10期校友导师颁证举行。

2017年10月16日
英国《金融时报》(FT)发布2017年全球EMBA项目排名,我院4个项目全部位列全球50强。

2017年10月17日
第二届“ α i社会价值共创”中国企业社会责任卓越案例评选颁奖典礼暨中国落实全球可持续发展目标主题论坛举办。

2017年10月18日
2017复旦管院金融家之夜系列之“走进魅力金融”落幕。

2017年10月19日
“对话职场”聚焦金融职能解析。



2017年10月22日



2017年10月26日



2017年11月3日



2017年11月9日



2017年11月12日

2017/10/20-22 2017/10/21 2017/10/22 2017/10/26 2017/11/3 2017/11/4 2017/11/9 2017/11/10 2017/11/10 2017/11/11 2017/11/12 2017/11/12 2017/11/12

2017年10月20日到22日
信息系统协会中国分会第七届学术年会 CNAIS2017 在我院举行。

2017年10月21日
首届国际医疗金融服务高峰论坛在我院举行。

2017年10月22日
职业课堂聚焦领导力品牌。

2017年10月22日
上海市社会科学界第十五届学术年会智库专场“精准聚焦大数据时代国际人才集聚”召开。

2017年10月26日
联?首 CxO Talk 聚焦迪士尼的中国生意经。

2017年11月3日
职业课堂聚焦案例面试。

2017年11月4日
2017年复旦管理学论坛暨复旦管理学奖励基金会颁奖典礼在上海举行。

2017年11月9日
职业课堂聚焦如何在评鉴中心胜出。

2017年11月10日
我院本科生在全国大学生数学建模竞赛(上海赛区)获得佳绩。

2017年11月11日
我院国际文化节“英国日”嘉年华举行。

2017年11月12日
2017复旦大学EMBA人文盛典重温时代担当。

2017年11月12日
复旦管理前沿论坛走近武汉。

2017年11月12日
我院武汉校友联络处正式成立。



2017年11月14日



2017年11月21日



2017年11月28日



2017年11月30日



2017年12月5日

2017/11/12 2017/11/14 2017/11/16 2017/11/18 2017/11/21 2017/11/23 2017/11/27 2017/11/28 2017/11/30 2017/12/1 2017/12/11 2017/12/13 2017/12/15

2017年11月12日
“对话职场”走进咨询顾问的世界。

2017年11月14日
我院2017秋季全职招聘会收官。

2017年11月16日
“对话职场”聚焦管理培训生。

2017年11月18日
粤港澳大湾区国际论坛暨复旦EMBA华南同学会十周年庆典举行。

2017年11月21日
复旦问学讲堂聚焦我国对外贸易的改革与发展。

2017年11月23日
“金融家之夜”系列活动举行“如何从金融候选人中脱颖而出”专场。

2017年11月27日
复旦问学讲堂聚焦企业战略管理思路。

2017年11月28日
美敦力全球高级副总裁、美敦力大中华区总裁兼CEO李希烈作客大师论坛。

2017年11月30日
职业课堂聚焦人工智能的当下。

2017年12月1日
“对话职场”系列活动举行业务拓展与战略职能专场。

2017年12月3日
2017校友返校日收官。

2017年12月5日
职业课堂聚焦高效沟通背后的神经科学。

2017年12月5日
联·首 CxO Talk 共话数字经济时代营销变革之道。

博學而篤志
切問而近思





网址 : www.fdsf.fudan.edu.cn 邮箱 : liuhaiyang@fudan.edu.cn 电话 : 021-2501 1401