

复旦人

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

Jul.2011
/NO.18









P.006
毕业季

又是一年毕业时。繁花似锦的盛夏时节告别校园,少了一丝伤感,多了一份期待。毕业,不只是纪念和回顾,更是一次精神上的小小涅槃:所有的挫折和艰辛,都已留在青青校园的曲折小径中;穿过洒满阳光的梧桐大道,广阔的天地正迎面而来。面对变幻不息的世界和人生,唯有在复旦读书的时光是纯粹而确定的,也唯有复旦所给予的一切是真实而永恒的。挥别校园,待到再次相见,希望我们都已成长。

杨 彧:在这里找到了归属感	007
唐 波:而今迈步从头越	011
赵 娜:意想不到的满载而归	015
卢宇鹏:梦想起飞的地方	019
钟美志:永不止步的追梦人	023
李震杰:整装再出发	027
董 敏:轻松转型迈向开阔人生	031
陆嘉佳:厚积薄发再上征程	035

P.058

领导力艺术

当领导者制定重大决策时,最好有一群拥有丰富个人经历的人在你身边,这群人或许能给你提供最有用的建议,从而让你能正确做出决策。





P.042

2010年度校友揭晓

校友是学院的财富,校友的成功也是学院的荣耀。年度校友始终秉承兼济天下之胸怀,以开拓创新之姿态领导企业、关爱社会,积极承担自己的责任与使命。这正是学院对校友的期待,校友的卓越也令学院深感骄傲。

P.110

我从戈壁归来

我从戈壁归来,不见疲惫,只觉轻松;没有劳顿,而有爽朗;不需豪情,常存温馨。我依自己时间次序的思绪,分别称其为:戈壁艰辛,戈壁温情,戈壁辉煌,戈壁感悟。



CONTENTS

WWW.FDSM.FUDAN.EDU.CN

第十八期

要闻

创业最光荣	040
在这里,推动中美交流	044
2012 MBA 招生将实现“全面预录取”	046
“蓝墨水精英教育计划”走向华南	048
和院长一起午餐	050
复旦-BI(挪威)MBA项目15周年庆	052
专访复旦-BI(挪威)MBA学术主任任明川	054

实践区

创业人生	062
职场十大黄金法则	065
市场价值的再发现	070
微笑力	074
人力资源管理的挑战与出路	078

名师讲堂

新经济时代的员工管理之道	084
创业企业商业模式的设计	088
以市场和创新对抗危机	092

声音

需重新审视核能发展及公共安全	098
----------------	-----

校友汇

湛大卫:“三农”之道的集大成者	100
龙舟上争分秒 回母校享欢乐	105
我院第五届校友健康跑举行	107

记事本

N个活动	117
------	-----

编者的话

“

“复旦园为什么让人迷恋,从燕园曦园直到相辉堂,梧桐树的年轮走过一二三四圈,脑海中的记忆挥之不去,一如从前……”

在2011届毕业晚会《复旦光年》的现场,你能听到这样依依不舍的歌声。

“那天下大雨,最后悔的是没有去校门口的邮局,寄一张明信片给自己;最遗憾的是手气不好,没有抽到家长入场券;最感动的是高唱校歌,全体起立向家长鞠躬;最悲伤的是,时光的河入海流,从此我们分头走……”

在微博上,你能读到2011届毕业生 omegaif 在《复旦故事·我的毕业季》里写下的感人文字。

毕业,在每个人心里都有着非凡的意义;复旦,在每一位毕业生心中都有着别样的记忆。这一期院刊,我们采访了八位毕业生,告诉我们他们的心声。

杨彧说,“在这里,我找到了精神上的归属感。”

唐波说“在这里,我学习到怎样更加从容。”

赵娜说,“在这里,我学会了倾听、分享和奉献。”

卢鹏宇说,“在这里,我将满载梦想起飞”

钟美志说,“在这里,踏实的感觉让我非常快乐。”

李震杰说,“在这里,我会整装再出发。”

董敏说,“在这里,我要迈向更加广阔的人生。”

陆嘉佳说,“在这里,我们一起厚积薄发、再上征程。”

毕业,意味着一段学习生活的结束,也意味着新征程的开始。在这凤凰花开的时节,让我们共同期待、一起祝福。

荣耀 再上征程!

复旦大学管理学院
管理教育推广和发展中心

”

博學而篤志
切問而近思



毕业季

又是一年毕业时。

选在繁花似锦的盛夏时节告别校园，少了一丝伤感，多了一份期待。毕业，因而不只是纪念和回顾，更是一次精神上的小小涅槃：所有的努力和艰辛，都已留在青青校园的曲折小径中；穿过洒满阳光的梧桐大道，广阔的天地正迎面而来。

人们总说毕业是全新的开始，却没有告诉我们如何开始。但也正因为如此，这一次的结束、下一次的启程才有了无穷的可能性。面对变幻不息的世界和人生，唯有在复旦读书的时光是纯粹而确定的，也唯有复旦所给予的一切是真实而永恒的。

挥别校园，待到再次相见，希望我们都已成长。





毕业季



在这里找到了归属感

◆毕业生：杨彧 2007级复旦大学管理学院本科

文/沈吟

“毕业”是一个让人五味杂陈的词语。这个词意味着告别校园的宁静和自由，意味着挥手与多年的同窗依依惜别，意味着离开那片记录着自己青春和誓言的校园，更意味着天之骄子们开始走出象牙塔踏入真实而多变的社会。

这是一个应当拥有复杂情感的季节，也注定会成为很多人终身难忘的时刻。而杨彧就是这样一个为了迎接这一刻的到来而早早做好所有准备的管院学生。此时她的心情格外平静，因为她知道经历了学院四年的学习，她已经有足

够的自信和底气面对未来一切的挑战。

“学习生活很开心”

虽然一晃眼已经四年过去了，但是回想起填报志愿时的场景，杨彧仍然觉得恍如昨日。当时的杨彧并不清楚自己想学的究竟是什么，“当时自己在选择文科还是理科之间摇摆不定。但是后来觉得未来发展的趋势是学科的有



效融合,如果能将文理科结合一下也许会更好一点。”抱着这样的想法,杨彧选择了信息系统专业,开始了与管理学院的不解之缘。

然而,和众多进入大学的学生一样,杨彧刚一进入大学之后也有一段适应和调整的时期,在逐渐掌握了大学生活的节奏之后,杨彧对于学习越来越得心应手。大二的第一门专业课是《管理信息系统》,杨彧原以为这是门技术性很强的课程,担心自己学习起来会比较吃力。开课之后才发现课程的应用性很强,让自己在思考和阅读中灵活地应用所学知识。加上老师清晰地讲解以及风趣幽默的语言,一下子调动起了同学们的兴趣。“我们上课的气氛很活跃,老师和同学们的互动非常频繁,我们和每位老师的关系都很好呢。”

让杨彧印象最深刻的是她毕业论文的指导老师张成洪。“在撰写毕业论文的这段时间里张老师对我帮助很大。他告诉我,我的论文如果深刻研究的话会是一个很好的科研成果。因此他对于我的论文要求十分严格,希望我能从中学到真正有用的知识。”张老师不仅会及时关注杨彧的论文进度,还帮她联系企业

昔日的队友变成今日对手时,反而让杨彧更清楚地审视了自己和他人,更感收获。

的朋友、以前的学生,为杨彧顺利完成论文提供了切实的帮助和支持。

“课外活动很精彩”

在学好理论知识的同时,杨彧也积极参与了学校、学院的各种活动。“学校里的课外活动很精彩,参加了一些活动之后,自己的能力得到了很大的锻炼,也比以前有自信了许多。”无论这些活动最后取得的成绩如何,每一点小小的进步都能得到同学的认同、老师的肯定,杨彧自己也觉得十分开心。“凡事都需要敢于迈出第一步。这些活动见证了自己的成长。”

杨彧曾经组队参加过两次学院的“聚劲杯创业大赛”,并且都担任了队长一职,带领团队获得了两次优胜奖。“第一次参加创业大赛是在大二,有同学提议我们可以试试看,于是大家抱着当炮灰的心情参与到了与MBA学生的角逐中。没想到第一次参与就连闯两关,拿到了优胜奖。”回想起第一次大赛,杨彧还是觉得十分满足,因为在倾听众多MBA学生的创业方案、评委的点评建议后自己学到了很多实战



经验。于是,第二年,杨彧打算原班人马组队再次参赛。但因为其他同学出国交流、学业繁忙等原因无法聚集到一起,于是几位成员分开参赛。当昔日的队友变成今日的对手时,反而让杨彧更清楚地审视了自己和他人的方案,更感收获。“一开始对创业类大赛的概念很模糊,觉得创业离我很遥远,参加之后才发现,不管自己今后是否创业,但每个人都该具有一种创业的精神。”两次聚劲杯创业大赛的经历,给杨彧带来了莫大的启示。“我学到了很多课本上没有的知识和经验,也结交了许多特别好的朋友。”

杨彧参加创业大赛的“膜生物处理器”项目还在学校团委创业计划大赛夺得了第一名,并在中国平安励志计划创业大赛中取得了好成绩,而且被推选参加了英特尔全球技术创业挑战赛。提到这些荣誉,杨彧很谦虚地说,“我只是在学有余力的时候,参加了一些比赛,获奖是一种幸运,也

是对自己的一种肯定吧。”

正是在学习和活动中锻炼出来的出众能力,让杨彧在毕业前先后拿到了4、5个知名企业的offer,其中不乏联合利华、通用汽车这样的世界500强公司。最后经过自己慎重的考量以及和老师、同学的探讨,杨彧最终选择了德勤的系统咨询工作。“这份工作和自己的专业比较契合,可以让自己未来有进一步发展的机会,也是对自己四年专业学习的最大回报。”

寒假时杨彧已经到德勤位于四川的一个公司实习了一个月,工作氛围和环境都让她对新的生活充满向往。四川浓厚的生活气息也给她留下了深刻的印象。“我是上海人,20多年来一直在上海生活,我也希望能看看外面的人人如何工作和生活。多去不同的地方走走看看,会有不同的感悟。”



谈到自己对未来的发展,杨彧坦言并没有局限在哪一个领域里面。“因为日后自己会认识不同的人,面临有不同的机会,走上不一样的路。自己现在才20岁,没必要想到40岁要干什么。每一次我的选择,都是我现阶段最喜欢的,可以投入百分百热情,让我接触到更多东西并且不断成长的事情就好。”

“这份友谊很特别”

“我们专业的同学交流十分密切,关系很好,也很团结。”回想起一起奋斗的日日夜夜,杨彧不禁吐露心声,“这份友谊很特别。”

大二的时候,杨彧加入了楼学联宣传部。平日里采访、播报、排版的工作很累很琐碎,但是在忙碌中她也得到了其他同学极大的帮助。“一年前学长学姐们毕业了,但是现在遇到什么问题时,他们仍会积极提供帮助,让我们觉得十分温暖。”他们的友谊从未因为毕业而中断。

5月初,杨彧刚和同学们刚从张家界和凤凰毕业旅游回来。这一次远行是大家群策群力一起组织的活动,有同学负责财务,有同学负责交通,有同学负责游记,5天的时间给她留下了难忘的回忆。“不在乎去的是哪里,在乎的是跟谁一起去。我们旅游的目的未必是去看什么,是想给大家留下一份不一样的回忆。”

杨彧说自己是个感性的人,害怕面对离别和伤感。但是这次当毕业越来越临近的时候,杨彧却觉得“毕业”这个词语没有那么沉重:

也正是在学院里,在与老师、同学的思想交流中,她找到了精神上的归属感。

“即使离开学校后,同窗情谊也会继续存在。大部分同学的工作领域都比较相似,以后我们交流的机会还有很多。”

“在这里找到归属感”

大一刚进校时,杨彧还是每周回家。四年的大学学习令自己的生活重心完全发生了改变,她觉得来到学校,才是她真正的生活。“在这里,我找到一种归属感。”在四年的记忆中,无论是老师、同学,还是寝室、课堂,抑或讲座、比赛,每一个人、每件事对杨彧而言都是一份宝贵的财富。

大三的时候,杨彧每周都会来学院听讲座。她很享受这样倾听的过程,在听别人讲的时候,自己也在不断思考自己需要什么,以后要变成怎样的人。杨彧笑称,自己要做一个正直善良快乐的好姑娘,这些是在学习中总结出的信条。也正是在学院里,在与老师、同学的思想交流中,她找到了精神上的归属感。

毕业也可以是一个欢乐的词。当年懵懂的少年带着对人生理想的执著,带着一段记录了他们成长经历的回忆,离开曾经的精神家园,还会留下无尽的回味和感悟在心窝。再过一个月,杨彧就要离开让她无限思考、感悟、温暖,同时生活了四年的母校,在离开了学校的日子里,杨彧将会带着她对未来的无限憧憬和希望勇往直前,开启一段不同于以往的新生活,相信在她的不懈努力下,杨彧会走出一条更宽广的人生之路。 **F**



而今迈步从头越

◆毕业生：唐波 2008级复旦大学MBA

文/闵诗卉

初见唐波，他刚和一家国外公司谈好一笔合作业务，又立即投入到随后的接待工作中。虽然非常忙碌，但是他的身上看不到一丝慌乱，只见笃定与干练。“我很感谢复旦，教给我更多的从容。”唐波提起学校仍略显动容。的确，经历了十几年职业的洗礼，又接受了复旦大学MBA的教育，唐波的人生之路走得越发坦荡和平顺。

三个“从无到有”

1996年唐波从上海财经大学国有资产管理专业毕业，进入上海浦东国际机场建设指挥部计划处工作，从事基本建设投资管理工作。当时浦东机场还是一片农地和海塘，“我亲身经历了浦东国际机场从荒凉之地到现在热闹繁忙的交通枢纽。你看现在的浦东国际机场多么方便多么漂亮，也有我的一份贡献呢！”唐波兴致勃勃地介绍起这个让自己无比自豪的从无到有的变化。

1998年，唐波转入浦东机场运营的筹备工作。因为当时的建设队伍中大部分是工程学科出身，作为第一批经济和管理专业背景的

人才，唐波倍受领导的重视，先是被调到了运营管理部门，没过多久，他又被调到财务部担任部长助理。虽然毕业于财经大学，但是唐波当时对于具体的会计凭证、财务报表等并没有多少概念，但他凭着一股认真努力的劲儿，先后通过了会计上岗证、中级会计师等考试。“当时年轻，觉得无论什么工作，都应该好好干”。2002年，二十八岁的唐波，担任财务部副部长，成为当时集团里最年轻的副处级干部。“我以前对财务会计的专业知识略懂些皮毛，但是从不甚熟悉到充分掌握，这对我自身而言，是一个从无到有的过程。”

2004年，浦东、虹桥两个机场进行资产置换，唐波被调到虹桥机场任财务部部长。2009年的时候，集团打算成立市场部，领导第一个想到了集团里最年轻的处级干部唐波，“唐波，你年轻，头脑灵活，你去市场部吧。”随着领导的一声令下，唐波就成了虹桥机场第一任市场部部长。国内机场管理体制的改革始于2001年，一直以来也没有市场营销的概念，因此整个行业市场营销经验严重不足。他带领手下的几个人，凭着热情与钻研的精神，一边摸索，一边实践，编制了虹桥机场市场营

但他凭着一股认真努力的劲儿，先后通过了会计上岗证、中级会计师等考试。



销战略和行动方案,同时也创造了国内第一家与运营航空公司全部签订机场使用协议的记录,为虹桥机场的市场营销工作开创出了一片广阔天地。

这三个“从无到有”的过程,勾勒出唐波大学毕业以后职业发展的轨迹。他不停地从一个跑道转换到另一个跑道,从空白开始慢慢构建起一个部门的未来。正是这样不断积累、不断挑战自我的过程让唐波感到对于新的知识、理念有了十分迫切的渴求。他希望可以接受专业而全面的培养,并且在思想与意识上接受更为前沿与国际化的更新。带着这样的期许,唐波来到了管院攻读MBA课程。

四考复旦大学

说起来,唐波和复旦有着很深的渊源。他高中就读于上海市的重点中学,曾经有机会可以保送复旦大学新闻专业。但是因为各种原因,他阴差阳错地进入了财经大学,与复旦失之交臂。但从此来复旦念书的愿望就变成了埋藏在他心里的一个梦想。

工作十年之后,唐波开始感到事业的发展遇到的瓶颈,当一切归于平淡、毫无激情的时候,唐波心中一个声音越来越清晰,“我需要转变!我需要更新知识、提升境界、突破自己!”

此时的唐波已经下定决心,报考复旦大学的MBA,一圆多年前的梦想。但是好事多磨,并非所有事情都是一蹴而就的:2006年唐波的儿子出生,为了分担妻子的负担,多照顾孩子,他放下了已经开始复习的课程,推迟到第二年考试。2007年,唐波的爸爸中风,行动不便。为了照顾家人,唐波再次放下课本。2008年,命运之神终于让唐波一偿夙愿,他凭借着优异的成绩、出色的面试顺利进入了管理学院。

此时唐波的心情难以言述,多年的期盼变为现实的时候,一切的语言描述都只是苍白。拿着迟到了十几年的复旦大学录取通知书的时候,唐波觉得自己充满了能量,心中满是动力,像是一下子回到了二十岁。



在管理学院,唐波对周遭的一切感到欣喜。老师生动睿智的讲课、紧扣当前经济形式的深入分析都给他带来无穷的启发;来自不同行业意气风发的同学与他在讨论中激荡出的火花令唐波感受到无限的冲劲。“在管院的两年半时间里,我用知识和激情调整了自己的心态。一下子让我又回到了一种青春洋溢的状态。”

带着一颗年轻的心,唐波展开了在管理学院的求学之旅。当他调到市场部的时候,学院刚好开始上《市场营销学》的课程,他开心地说,“我感到非常幸运,老师在课堂上教的东西,下了课我立即可以用上。”在课堂上,唐波就像一块想拼命吸收知识的海绵,如饥似渴地聆听老师们关于市场理论的真知灼见,而这些知识在实践的过程中,一次又一次地帮助他做出正确的判断。唐波感慨,老师们高屋建瓴的思想在他毫无参考标准“从无到有”的摸索中给了他极大的指导和帮助。

除了幸运,唐波还觉得自己冥冥中和复旦有一种不解之缘,唐波的妻子也是复旦 MBA 毕业的,唐波打趣道:“我太太算是我 MBA 的师姐。现在身边的人说我们的儿子就是‘复二代’。小家伙自己也很得意这个称呼。这个星期六我和妻子就要带孩子一起回复旦,让他看看爸爸妈妈上学的地方。”唐波对学校的热爱,对管院的热爱,洋溢在言语之间。

五改毕业论文

处女座唐波在工作中严格要求自己,并全力以赴做到最好。“年轻的时候,工作常加班到凌晨三四点。回到家后,洗把澡,吃完早饭,又到单位了。”在同事眼中,他是一个做事认真,不折不扣的“拼命三郎”。

而对于学习,唐波也有一样的要求。由于

我用知识和激情调整了自己的心态。一下子让我又回到了一种青春洋溢的状态。

2009年开始,唐波着手开创市场部,又开始准备虹桥西区的通航工作,还着手准备2010年世博会的保障任务等。一系列的事情像大山一样压在唐波身上。就是在这样工作繁重的情况下,唐波还是全力以赴保障学习的时间,一丝不苟地完成老师布置的各科作业。他觉得这是对自己的学习和人生负责,也是对认真授业解惑的老师的一种尊敬。

谈到学院,唐波充满感谢之情:“我们时时刻刻都能得到老师的帮助。很多学习过程中遇到的困难,我们的老师已经预见到、考虑到了。因此在课程设计上帮我们安排好了相应准备。我们的MBA真的是一个成熟完善的体系。”谈及老师,唐波说,管院老师对于学生的要求都十分严格,但是他十分感谢这些严师并且真心热爱这些乐群敬业的老师们。最让唐波感动的是他的毕业论文指导老师黄沛,“黄沛老师平常非常忙,要兼顾上课以及科研工作,但是他不论什么时候都非常耐心仔细。我的毕业论文,他是逐字逐句帮我修改的,就连我不小心出现的错字,他都一个个帮我改过来。而且他还专门找时间和我讨论关于毕业论文的架构、观点材料等方方面面的细节问题,耐心地为我指明方向。整篇论文前前后后改过五稿,遇到这样的老师,实在是我的幸运。”唐波对此十分感慨,“我从心底里非常感谢他,他对学生的爱护和尽职的关怀真的让人无法不感动。”

唐波MBA的毕业论文课题就是关于虹桥机场市场营销问题。在论文答辩的时候,骆品亮老师问他,“为什么提及市场营销的时候没有涉及非航空主业的部分?”唐波当时负责的工作中没有涉及到这一方面,所以对此并不十分了解。没想到,两个月后,他就调到计划经营部主管机场非航空主业的业务了。唐波在赞叹老

毕业季



师全面思考问题的同时,也更加期待以后遇到骆老师后可以跟他就这个问题好好地探讨一番。

百炼终成真金

分管机场非航主业对于唐波而言又一次从无到有的探索,但此时的他已然全无畏惧,因为他知道在经历了MBA课程学习之后他已经十分自信自己可以在职场中应对自如,加上老师、同学们的帮助与支持,他可以毫无负担地大胆尝试。也正是在唐波这样一批大胆创新、勇攀高峰的中坚力量的辛勤工作下,建场90周年的虹桥机场重新焕发出了勃勃生机。唐波无比自豪地介绍:“2010年期间,我们虹桥机场连续获得了世界进步最快机场、亚洲地区进步

最快机场、中国地区最佳机场第二名三个大奖。”

对于未来的职业规划,唐波信心十足:“机场在全世界来讲,还是一个朝阳行业。人类飞行是二十世纪初才开始的,才只有一百多年的历史,还在不断发展,空间很大,我们国家也有一个‘民航强国’的战略,未来还有很大的空间可以大展身手。”

经历了数次艰难的“从无到有”的唐波,对于将来未知的挑战已经做好了准备,他深深感到百炼成金的过程让自己拥有了傲视所有困难的从容气魄。正如毛泽东诗作中写到的那样:雄关漫道真如铁,而今迈步从头越。即将从管理学院毕业的唐波满载知识与力量,用自己的胆略和笃定,继续在漫漫路途中披荆斩棘、无畏风雨、一路前行。 **F**



意想不到的满载而归

◆ 毕业生：赵娜 2009级复旦大学IMBA

文/沈吟

如果要在国内读MBA的话,复旦是我唯一的选择。”2009级国际MBA学生、2010年Orientation总协调人赵娜用掷地有声的一句话来概括自己到管理学院读书的原因。

赵娜本科毕业于复旦大学,对于母校她心中有着很浓厚的情结,她总想有机会再次回到这里,继续做一名复旦的学生。在工作7年之后,选择再次充电的时候,她毫不犹豫地选择了复旦大学,来到管理学院攻读国际MBA课程。

学道·实践

重回学校,赵娜觉得生活中的一切都焕然一新,她如饥似渴地学习着新的理论知识,这种认真当学生的感觉让她欣喜万分。两年的学习中,很多课程都给赵娜留下了深刻的印象。“第一学期的《财务会计》和第二学期的《公司财务》,这两门课程对我专业知识的提高非常明显。因为我去年7月进入投行工作,财务知识对我而言非常重要,所以我觉得课程相当实用,学习起来也特别有兴趣。”而《商业伦理》这门课也让赵娜感悟良多,因为她之前有过创业的经验,在讨论商业伦理的时候,会有很多切实的体会。“这门课在国内大学里面比较少见。但事实上商业道德、伦理在实际应用中有非常重要的作用,中国应该把这门课提高到更高的高度。”带着这样的认同感,赵娜上起课来也更为投入。她感触颇深地说,“如果所有的企业家都能遵循道德、伦理规范的话,中国的百年老店一定会增加很多。”

在被问及MBA的学习过程中自己最大的改变是什么,赵娜她毫不犹豫地回答“领导力”。进入复旦后,她加入过不同的团队,参加了不少实践,其中让她印象最深刻的是去年4月至7月,她带队为一家企业推出的新产品做一个咨询项目。但是这支队伍的建设并不成功,团队中不是所有的人都全力投入工作。作为团队的协调人,赵娜在事后进



如果所有的企业家都能遵循道德伦理规范的话,中国的百年老店一定会增加很多。



行了认真总结：“当时最大的问题是，我对团队的领导方法不正确。我将以前在公司里领导的方法照搬到了学校里，更多的是命令而没有良好的沟通和协调，导致团队目标不明确，影响了整个团队的工作。”这次不成功的经验给了赵娜很大的启迪。她从中吸取了教训，开始更多地倾听同学们的反馈，更有效地协调各方运作。“我试着了解其他成员的想法，并在沟通和交流中，把自己的观点和理念表达出来。在交流中明确统一的目标，然后合理分配好工作给大家。”

奉献·收获

在积累了成功与失败的点滴感悟后，赵娜体会到了领导与管理的真正含义，也明白了只有在不断的实践中才会更快速地学习和成长。所以赵娜以2010年Orientation总协调人的身份投入到了更为纷繁复杂的筹备工作中。

Orientation是复旦MBA项目每年举办的重要活动，旨在通过培训、锻炼、分享等方式让新生们互相交流、与师长沟通，帮助他们有效地规划未来的学习生活、发展道路。赵娜还能清楚回忆起自己作为新生参加Orientation时的情景。“当时的Orientation有五天，投入其中后会觉得每个活

动都很有意思，经过几天的锻炼，收获是非常多的。”赵娜还记得自己在英文的Orientation创意秀中，加入歌舞等各种元素，表现中外不同的教育方式对孩子的影响，最后获得创意秀的第一名。经过几天的相处，同学们很快熟络起来，也调整好状态迎接随之而来的学习生活。

Orientation对赵娜而言不仅是一个良好的平台，她觉得活动的精髓在于认识了更多的朋友，从交流中找到学习的乐趣和动力。“刚进学校的时候，Orientation中我们认识了担任教练的上几届的学长。他们告诉我们学习中需要注意些什么，该以什么样的心态来面对接下来的两年生活，让我们很快调整好自己的状态。”这些都让赵娜获益良多。也正是有了这样的感受，赵娜暗暗下定决心要把2010年的Orientation办好，把学长、学姐们的无私奉献精神继续传递给学弟、学妹们。

为了保证MBA项目的Orientation顺利举行，早在2010年2月，包括赵娜在内的4位团队成员加入到了MPAcc项目的Orientation进行学习。4天的活动中，4人被分到了不同的团队体验不一样的生活。认真学习之后，大家仔细地研究、分析、探讨，最终构建出了活动的大体框架。3月底4月初的时候，他们向所有在读的MBA学生发



出邀请,公开招募 Orientation 的筹备团队,20 多人响应号召加入到筹备组中。筹备工作正式展开后,筹备团队由 20 多人扩大到近 50 人,大家废寝忘食地在 607 教室开会、讨论、协商,多少充满智慧的灵感在这里诞生,多少让人兴奋的安排在这里酝酿成形,现在 607 教室已然成为了让赵娜印象最深刻的地方了。当整个 Orientation 活动顺利进行时,当新生们在交流中获得启发和收获的时候,赵娜觉得过去的几个月里面,再多的辛苦也是值得的。

从自己参加到自己筹备 Orientation,这种转变让赵娜感到一种“传承”的力量。“这是一种使命。我们有义务,有责任参加筹备,这才是 Orientation 的意义所在,是复旦的传承和奉献的精神之所在。”有同学在筹备结束后写了两句话,“只为奉献而来,不料满载而归”,赵娜对此深有感触,她觉得这句话形容这个团队再贴切不过了。每一届的同学为下一届新生的 Orientation 积极地做着准备,这种薪火相传的举动让复旦 MBA 的精神得到了升华。

师长·同窗

赵娜来读 MBA 的初衷是希望找个机会静下心来,心无

旁骛地读书。但是在管理学院,她遇到了两位老师,完全转变了她原本的想法。其中一位是 MBA 项目副主任戴宁红老师,赵娜亲切地称她为戴姐。“跟戴姐熟悉是因为 2009 年底,她推荐我去参加《第一财经》的《头脑风暴》节目。”戴老师的这个举动一开始让赵娜觉得很讶异,但是在戴老师的循循善诱下,赵娜猛然发现自己以前只埋头书本的想法过于片面,她意识到商学院培养出的不仅是熟知商业文化精髓的学生,更是在培养具有卓越管理能力、视野宽广运筹帷幄的管理人才。在几次沟通后,赵娜开始对自己重新定位。“谈话后,我开始积极参加一些能够锻炼自身能力的实践活动,也是那个时候我决定担任 Orientation 的总协调人。”如今回忆起这些来,赵娜还是心怀感激,正是这样思想的转变让她真正开始在丰富多彩的生活中收获成长和感悟。

在此后参加的咨询项目中,赵娜又认识了孔爱国教授。“整个项目得到了孔老师极大的指导和鼓励。每当遇到问题,研究停滞不前的时候,我们都会去找孔老师指点迷津。孔老师看似不经意的只言片语往往一下子切中要害,让我们可以很快找到问题的症结所在。”在对老师的敬佩之余,赵娜更是觉得在跟孔老师的交流中,能把原本零



散的知识一下子整合起来,以后面对其他问题也可以触类旁通运用自如。不仅如此,在和孔老师的交谈中,赵娜觉得视野也变得开阔起来,一下子找到了学习的乐趣。

不仅仅是良师,在学院的两年时光里,赵娜也感受到了益友们的关怀和帮助。尤其在Orientation筹备工作遇到困难的时候,筹备团队的几位核心成员总是会出现在最需要他们的地方,经过大家的群策群力的坚持和努力,总能一次又一次地跨越障碍。“王斌算得上是和我合作项目最多的搭档了。”从入学开始的校内实践活动、国际案例大赛、实践咨询项目到Orientation的筹备工作……赵娜可以细数出每一次的合作的情景。提到同窗的情谊,赵娜动情地说:“还有很多和我一起毕业的同学们:刘颖佳、董文静、付晨齐、郭善科、沈飞、庄光华、陈楠……在团队合作中能遇到这么多支持、鼓励自己的同学,真的极大地增加了我完成挑战的信心,让我全力以赴做到最好。”

在写完毕业论文的那一刻,赵娜深深感到自己马上就要毕业了,心中顿时百感交集、五味杂陈。但是两年的MBA生活让她觉得特别的幸福。因为在管院,她学习了很多,成长了很多,改变了很多。

打工·创业

“创业”这个词对赵娜而言有着不一般的含义。几年前,她和一位朋友一起创立了一家公司。在经历了摸索、摔打、磨练、成长之后,公司已经初具规模、步入正轨。但是在这个时候,赵娜却选择将公司交给搭档,自己回归校园。“在创业的过程中,我感到自己管理知识的匮乏,我迫切希望回到学校来充实自己。”

而在谈及未来发展的时候,赵娜笑着说:

在她眼中,从零开始虽然是一个异常艰苦的过程,但是从无到有的创造却是无限美好的过程。

“来读MBA之前,我就希望进入投行工作。”因为在创业的过程中,赵娜对公司内部各个部门、各个职位的工作都有了解,也能很好把握创业者、企业家的心态。“这对于我进入投行后,帮助一些企业上市提供了很多参考。”赵娜觉得发现新的商业模式,制定规划战略,整合资源,帮助企业上市,让企业获得更大的发展是件非常有意并且很有成就感的事情。“投行这项工作是件与人为善、助人为乐的事情,我希望自己能帮助一些企业成为百年老店。”因此赵娜花了很多时间来学习《公司财务》、《财务会计》方面课程,阅读CPA考试的相关书籍,为未来的工作打下坚实的知识基础。

赵娜很希望有一天,她的身影也可以出现管理学院的创业大赛中。“中国的MBA应该培养更多的企业家出来,我想作为一个投资人,给创业的MBA同学们带来投资,扶持有创业精神的年轻人,帮助他们迈好创业的第一步。”赵娜认真地说。“我有过创业的经验,知道创业的初期最缺的是什么,加上那时自己对企业发展、起步和上市有进一步认识,我希望凭借自己的经验和阅历,给予创业的同学们一些建议,以顾问的角色为他们提供帮助。”在平实的语句背后,是赵娜那一颗始终怀揣创业梦想的心。在她眼中,从零开始虽然是一个异常艰苦的过程,但是从无到有的创造却是无限美好的过程。

赵娜曾经带着希望和梦想来到管理学院,如今收获丰硕的果实离开校园。不论是学习的领悟、传承的快乐、师生的情谊、收获的欣喜都在赵娜心中凝聚成毕业时最美好的记忆。在这里她不仅学习了知识、积蓄了能量,更学会了倾听、分享、奉献、传承。现在从这里出发,赵娜对于未来早已了然于胸。相信日后,赵娜必会帮助更多怀揣创业梦想的人走出自己的人生之路,和他们携手共创更美好的未来。[E]



梦想起飞的地方

◆毕业生：卢鹏宇 2009级复旦大学S³ Asia MBA

文/俞琛

夕 阳余晖的照映下，一位笑容还带着浓浓书卷气的青年迎面走来，他的眼神中透露出关于他梦想故事的点滴。他就是复旦大学 Asia MBA 项目 2011 届优秀毕业生卢鹏宇，一位乘着梦想的翅膀，在管理学院迎风起飞的年轻人。

从管院起航

卢鹏宇是复旦大学高分子系 2002 届的本科毕业生，毕业后就职于韩国 SK 化学和 FedEx 中国有限公司。在工作几年后，他感到繁忙的工作让自己没有太多时间思考，很多原本斑斓的梦想开始在忙碌中模糊。当前行的脚步愈发沉重的时候，他选择了回返校园，依托复旦大学 Asia MBA 项目继续深造。

对于当初脱产进入管院学习的决定，卢鹏宇坦言并没有太多疑惑和顾虑。“作为一名校友，我希望能够再次回到复旦学习。熟悉的同学和浓郁的学习氛围让我能更快融入新的生活中。”同时他表示，复旦大学的 MBA 是国内非常优秀的课程项目，管理学院也为学生们提供了许多各具特色的项目，满足不同学生的需求。而 Asia MBA 项目集合了复旦大学、高丽大学和新加坡国立大学这三所知名高校，在有效整合跨越国界的教研资源基础上，全面拓展学生的全球视角，培养学生具备对亚洲经济的深刻理解和敏锐把握能力。“我感觉 Asia MBA 项目比较适合我自身的特点以及未来发展的方向。”卢鹏宇谈及当初的选择，仍是信心十足，因为通过三校的学习，他更深入地了解了亚洲，掌握了管理学的各项知识，同时也顺利实现了自己从化工领域到金融领域的职业跨越。





也许正是向着梦想前进的动力以及面对原本自己感兴趣并擅长的内容,卢鹏宇在笔试中轻松过关。而在结合专业背景的综合能力考量的面试当中,卢鹏宇在两次面试中均表现出色,以优异的成绩进入到了管理学院。对于卢鹏宇而言,回到熟悉又陌生的校园,这无疑成为了人生又一个崭新的开始。在这里,他带着梦想从管院起航。

从亚洲出发

进入管理学院之后,丰富的管理知识和缤纷的校园生活让卢鹏宇感到了前行的无穷力量。他觉得特色各异的老师夯实了自己专业知识的基础,为以后转战金融行业奠定了坚实的基础。而侧重于商业项目的选修课让他感到收获颇丰。他很喜欢小组讨论和案例分析等形式的活动,因为真理总是越辩越明,他感到通过大家激烈地讨论,总能更清晰地理解课本上的知识,也让同学们可以更好地将所学理论投入到实际运作中去。卢鹏宇笑着说:“学院这样的课程体系对于我而言的确帮助很大。课本上的知识在老师的讲解、同学的讨论中越发鲜活生动,很容易就可以搭建起完整的知识体系。”

同时,公司参访等形式的第二课堂也让他印象深刻。Asia MBA项目的学生们在课程学习之余还到中国、韩国和新加坡等多家知名企业参观访问。他们通过深入到企业内部的学

他很喜欢小组讨论和案例分析等形式的活动,因为真理总是越辩越明。

习,了解了大型企业的生产、流通、经营情况,更加深了对亚洲市场现状的把握;还有机会与各国企业建立起良好的互动关系,积累了宝贵的人脉资源。

卢鹏宇坦言,进入了学校之后,他有更多的时间可以用来思考,更多的时间来省视自己未来要走的路。“午后,在学校的图书馆静静阅读;晚上,去报告厅听专家教授的报告。这种平实的生活总能给我很多启发,让我在点滴中收集对生活的感悟。”

回想起在新加坡和韩国的游学经历,卢鹏宇也感慨良多。在国外的求学过程中,他们不但有机会参加当地学校的各种学生活动,还结伴组团游历多地,开阔视野。“我们在新加坡时,就曾和同学一起前往马来西亚。在韩国的时候,韩国的同学也带着我们游历了众多地区。现在想起来印象仍十分深刻。”卢鹏宇笑着回忆。亚洲多国的游历,让很多学生领略了各国的风土人情,了解了各地的商业背景,学习了很多课堂上学不到的经验。而所有的这些校内外体验都给Asia MBA项目的学生更多认识亚洲的机会,让他们可以在这片朝气蓬勃、快速发展的土地上带着梦想扬帆远航。

怀揣温暖前行

Asia MBA项目犹如一个和乐融融的大家庭。卢鹏宇介绍,“我们班一共有25位同学,分



别来自中国、韩国、新加坡、印度尼西亚、印度五个国家。”虽然同学们年龄跨度超过了20岁,但彼此之间都很要好,大家像朋友更像家人,不论在学习、生活中都互相鼓励、帮助。

“初到韩国时,班里几位韩国同学特意开着车到机场去接我们。而且我们几个中国学生班机到达时间都不一样,他们不辞辛苦地来回首尔机场和市区好几趟。这样的真心帮助让我们真的都很感动。”回忆起这些,卢鹏宇仿佛又回到了在韩国的日日夜夜。“韩国的同学们基本上都有家庭和妻儿,本身都非常忙碌。但是他们总是会在我们最需要的时候提供帮助。还常常开车带我们去吃饭、购物、旅游,让我们更加了解韩国,更快融入在韩国的生活。”他还特别记

得,有一次一位中国同学过生日,韩国的同学们早早安排好行程,给过生日的同学举行了一场狂欢盛宴。同学们在觥筹交错间谈论理想、彼此鼓舞的话语仿佛还在耳畔,这些场景每每回忆起来都让卢鹏宇觉得十分温馨。在异国他乡还能感受到无微不至的悉心照料,他深深感到同学们带来的温暖。也正是在亲近的交流中,他们的班级变得更加凝聚,更加团结。

在新加坡的时候,同学们开始分散上课,在一起的机会减少了,但是同学们的感情仍然十分深厚。当时有一位中国同学刚满一岁的小千金被家人带来了新加坡,班里的同学们兴高采烈地为小宝宝举行了热闹非凡的欢迎仪式,



并且让宝宝“抓周”。不少同学把身上的钱包、钥匙、书籍、玩具拿出来摆在小宝宝面前，更有一个同学把自己儿子的照片也拿了出来供女宝宝选择，全场顿时笑作一团。最后“抓周”抓了什么卢鹏宇已经记不清楚了，但是一张张祝福宝宝健康快乐成长的笑脸始终浮现在脑海中。

虽然忙碌中大家聚集在一起的机会少了，但是不论在课程学习、课外实习中，同学们都互相关心、鼓励，有时候还相互介绍实习的机会以及客户资源。“两年时间里，同学间的交流为我将来的事业培养了许多人脉关系，现在不少同学还有同学介绍的朋友都已经成为了工作中的合作伙伴。”说到这里，卢鹏宇心中充满了感激。

不仅是同学，很多老师、校友也带给卢鹏宇很多帮助和温暖。“出国的过程中会遇到一系列复杂的程序问题，譬如签证、住宿等等，很多老师、师兄师姐都给了我们很多热心的建议，这些对于我们而言都免去了很多奔波和慌乱。”

这些无私的爱与奉献让鹏宇感受到了家一般的温暖。这样满满的关爱与温暖为每个学生的学习创造了良好的学习、生活环境，在没有负担的生活中他们如饥似渴地汲取知识和力量，在求学的道路上迎着风向继续前行。

满载梦想起飞

谈及毕业的心情，卢鹏宇感到有些许离别

时淡淡的伤感，但更多的是对未来无限的向往。“也许以后跟国外的同学、外地的同学见面的机会会减少，但是大家心中一定不会忘记曾经在一起读书、生活、欢笑、思考的日子。”卢鹏宇觉得毕业并不是结束，而是大家新生活的起点。“很多同学将来会在相通的行业中，以后还是会有各种各样接触的机会，大家不会因为离别而疏远了关系；而且同学间的感情也总是会去除各种功利的色彩单纯的存在着，毕竟大家曾经在校园里，为了梦想和未来一起并肩奋战过。”

对于毕业之后的发展，卢鹏宇心中早已经有了答案。作为一个本科毕业于化工类专业的理工科学生，曾经在转型金融领域的道路上困难重重。但是通过复旦大学 Asia MBA 项目的两年学习后，卢鹏宇已是自信满满，因为 MBA 的学习不仅使得自己在专业知识架构上全面提升，分析问题的视角上也更为独到；而且在学习过程中认识了很多同行业的朋友，对于未来敲开金融行业的大门打下了坚实的基础。对他而言未来翱翔商场已然成竹在胸。

卢鹏宇计划毕业后从事券商的研究工作，为基金公司、资产管理公司等买方市场提供自己的建议和分析报告。也许当一个人按部就班地向着梦想靠近的时候，内心都会感到深深的欣喜以及涌动的能量。而卢鹏宇正是用一步一个脚印的踏实学习，为自己的梦想注入不竭的动力。在这里，在复旦大学管理学院，他满载收获与梦想，乘风破浪、傲立潮头，用自己不懈的努力即将向着蔚蓝的天空展翅飞翔。 **F**

当一个人按部就班地向着梦想靠近的时候，内心都会感到欣喜以及涌动的能量。



毕业季

永不止步的追梦人

◆毕业生：钟美志 2008级复旦大学EMBA

文/陈林

她是一位从大陆到台湾再到大陆的追梦人；她是一位创业三十余年从未止步的优秀企业家；她是一双聪明伶俐儿女的温柔好妈妈；她是复旦大学管理学院EMBA一位普通的学生。在这么多身份中自如转换的钟美志并未因为忙碌而感到疲倦，从当初艰辛异常的白手起家到现在坐拥国际化的物流公司，她始终带着一颗充满能量和动力的心。正是这颗年轻的心，时刻推动着她如饥似渴地不断学习。2009年，钟美志来到了复旦大学管理学院攻读EMBA学位，对于这一决定，她笑着说：“这完成了我一个长久的心愿。”

缘系管院

谈起为何选择复旦管院，钟美志笑言，“能够到复旦大学管理学院读书，对我来说是一种缘分。”随着事业的不断壮大，钟美志开始感到需要更多的前沿理念和最新知识来补充能量，帮助企业更快发展。正当她疑惑之际，一个客户毫不犹豫地向她推荐了复旦管理。交流之后钟美志才发现，这位兴致盎然地介绍复旦人文、学术、生活的客户就是复旦EMBA的学生。也正是冲着这样的口碑效应，钟美志开始了与复旦大学管理学院的不解之缘。

第一次走进复旦的菁菁校园之中，她就被宁静、温馨的

校园氛围深深感染。漫步在树荫下面，看着来来往往的学子，一种似曾相识的感觉扑面而来，原来这就是她一直期盼的校园的样子。

回忆起在复旦的时光，钟美志坦言有太多东西让她无法忘记。她说钱世政老师的《会计学》是她最喜欢的一门课。每次上课之前，她都会兴奋不已，上钱老师的课已然成了一件最让她开心的事情。“虽然我本来是学会计学出身，但是以前在学校里面学到的都只有理论而已。钱老师不一样，他总是能举出最新的案例，而且总是非常的生动。”她还喜欢李若山老师讲的《内部控制》，“李老师在课堂上总会旁征博引，无论多么复杂的案例经他一分析，立刻就变的条理清楚、简明易懂起来。”

正是在课堂上受到了老师们的点拨，每节课一下课，颇受启发的她就会立刻打电话到台湾总部，把自己在课堂上学到的知识现学现卖，立刻用到公司中去。“这就像我一个人教了学费，全公司的人都可以听到复旦的课程一样。”来到复旦学习了三年，每年公司的全球年会中，她都会做一个小时的演讲，把在课堂上学到的精髓浓缩后讲给在场的员工听。“从金融海啸到风险管理，再到内部控制，我在复旦每年学的内容不一样，在年会中讲的题目也都不一样。但不管我每次讲什么内容，所有的员工都听得津津有味，整个演讲的过程中掌声从来没有停歇过。”



但是从创业到现在的三十载风雨,却也只有她自己才知道其中的艰辛。

很多人问她,“你的公司在全球已经拥有24个分公司与众多商业据点,为什么还要选择回到学校里读书呢?”在钟美志看来,以前在外面打拼,念的是“社会大学”,一切都是依靠自己经验的积累。但是在学校里读书就完全不同,可以把过去自己的经验系统化,使之更有条理。而经过三年系统的学习,周围的同事渐渐发现她在领导风格方面的改变。对比现在的自己和三年前刚刚来到复旦读EMBA时候,钟美志觉得自己最大的变化就是“比以前更加自信,不论在何种问题面前都能冷静审慎地做出判断。”

虽然要打理这么大的生意,但钟美志的脸上从来显不出一丝倦意。她总是保持着年轻的心态,像女生一样充满了活力和好奇。她和许多女生一样,也有形影不离的“闺蜜”。“同学中跟我最要好的是一个浙江的年轻女孩。她虽然年龄比我小很多,但我们俩的关系就是特别好,每堂课我们都会坐在一起听课哦。”凭着亲切热情的性格,钟美志成了班级里出了名的“好人缘”。除了上课之外,她最喜欢的就是参加同学们之间的经验分享会。听每一个人讲不一样的职场经历和创业经验,总是会让她收获良多。

创业情怀

虽然钟美志现在已经是业界大亨,但是从创业到现在的三十载风雨,却也只有她自己才知道其中的艰辛。年少时,钟美志的家境不算富裕。父亲1949年的时候到台湾,作为“外省人”在台湾艰苦打拼。而钟美志也在这样的条件下明白了凡事要靠自己的努力。1974年大学毕业之后,她就来到一家物流公司任职,当初这一看似无心的选择,却成为了她终身的职业。

作为一个刚刚大学毕业的学生,钟美志显得和周围其他的新员工非常不一样,当别的员工都在加班中叫苦连连的时候,钟美志非但不躲避加班,还很喜欢自己“找苦吃”。“每当公司很忙需要帮手的时候,我都是主动第一个举手要求参加。”钟美志就是凭着这样一股踏实的干劲,非常迅速地融入到新工作的氛围之中,也很快成为整个公司里最积极、最不怕累的“铁人”。



而这其中的原因只有钟美志自己的心里才明白。她希望趁着年轻的时候多多锻炼自己,积累丰富的经验——因为她的心理埋藏着一个深深的创业梦想。

1979年,钟美志在工作5年之后正式开始创业。4个怀揣梦想的年轻人因为同样的信念聚集到了一起,赤手空拳开始打天下,这其中的艰辛不言而喻。而就在公司略有起色的时候,一个原本很信任的客人突然倒账,大笔资金无法收回,这对于刚成立的公司而言无疑是个晴天霹雳。回忆起当初的情景,钟美志还是百感交集,“当时非常年轻,遇到这种事情觉得受不了,立刻就哭了。”但当时的钟美志凭着巨大的勇气擦干了眼泪,她明白哭解决不了任何问题。沉静下来之后的第一件事情她并没有忙着计算损失有多大,而是先想尽一切办法先维持公司的正常运行,想方设法去挽救损失。时隔多年之后,钟美志已然可以笑谈往事:“现在再遇到这样的事情就不会哭了,毕竟做生意的过程中很多意想不到的事情会发生。这么多年的经历就像是反复的浴火考验一般,仍经得起熔炉火,说明我是一块不怕火炼的真金!”

靠自己的力量闯出一片天地,光靠勇气是远远不够的。从创业到现在三十余年的时间里,钟美志全身心地投入到了工作中,起早贪黑、废寝忘食早已成了家常便饭。“创业到今天已经有三十二年的时间了,在这三十二年里我从来没有休过假。”从一位年过半百的企业家口中听到这样的话语实在让人心生敬佩。而钟美志就是这样一个不折不扣的铁打的“工作狂”。有一次,钟美志得了重感冒,早晨起来头疼欲裂,嗓子沙哑得说不出话来,最后她只好去看医生。医生给她开了药,建议她回家一定要多休息。钟美志很听话地答应了医生。但是一走出医院的大门,她就立刻拖着病躯飞奔向公司。因为比起自己的病情,她更放心不下的是公司里的事情。

不眠不休的三十二个春秋,钟美志从来也没有感觉“累”。除了天生乐观的个性使然,她更觉得这是一种责任感。“物流行业是一个很与众不同的行业”,钟美志介绍说,与其它行业利用机器生产产品不同,物流行业完全要依靠人的力量来运筹帷幄。“如果是在别的行业工作,我休息一天并不要紧,因为机器还是可以照样生产。但是在物流这个领域里,如果因为我个人的原因产生疏失,就很可能给

整个公司以及客户带来很大的损失。”

在钟美志的眼里,工作永远都是排在第一的位置上。因为这样的工作除了是一种“责任”以外,更是一种“快乐”。“物流的重要性在于它是一切商业的咽喉通道,如果没有物流,再大的生意也只能是纸上谈兵。”钟美志对于自己的定位就是“创立及时、经济的运输体系”,所以在很多客户在遇到危机、一筹莫展的时候,只要一个电话打过来,再令人焦头烂额的事情,钟美志都会火速调集自己所拥有的一切资源奋力解决,她“化腐朽为神奇”的本领常常让客户啧啧称奇。“能够在最紧要的关头帮助客户解决难题,这真是一件很过瘾的事情。”钟美志开心地说。

现在的钟美志做起任何事情来都驾轻就熟、游刃有余,谁又曾想她原本是一个非常内向的女生,甚至不敢主动和陌生人说话。但是为了和形形色色的客户打交道,她想尽一切办法来锻炼自己与人交往的能力。“有的时候如果和客人约好了一起吃饭,三天之前就会睡不好,因为满脑子都在想吃饭的时候应该聊什么话题。”为了解决这个大难题,钟美志都会想办法去试着接触和了解一切客户可能关心的话题、事物。她常买来一摞一摞的汽车杂志,了解最新最受欢迎的车型;关心每一种类型的酒,常买回几瓶自己学习品尝;就连自己毫不了解的股票、高尔夫球等等许多东西,她也都一件一件的学习起来。“不断的学习可以让我充实自己,这种踏实的感觉让我非常快乐。”

爱满心间

虽然每天的工作都十分忙碌,但是钟美志却是儿女眼中名副其实的好妈妈,孩子们非常享受和她在一起的每一个时刻。“我虽然人在公司里面工作,但是我的心从来没有离开过他们。平时我会让他们做自己喜欢的事情,自由地发展,在他们需要的时候我再给予帮助,告诉他们正确的路。”也许是耳濡目染,钟美志的一对儿女从小就性格独立。

钟美志不仅在工作中、生活中是家庭的榜样,她还是全家人的“学习标兵”。钟美志说:“到复旦读书不仅是为了充实自己,同时也是想要给孩子们一个学习的动



力。当他们看到妈妈都还在学习新的内容不断前进的时候,自己也会提高对自身的要求。”榜样的力量的确是无穷的,在钟美志的带动下,一双儿女也不甘人后,不断学习着,不断进步着,这是让钟美志最感到欣慰的地方。

钟美志在学习上的认真劲儿不仅影响了孩子,也带动了公司里所以的人。整个公司开始了各项学习,连公司的CEO也报考了EMBA的课程继续进修。现在大家之间除了“拼业绩”之外,还在“拼学习”,整个公司充满了浓郁的学习氛围。

能够在公司拥有如此高的德望与影响力,钟美志这一路走来并不轻松。“女人创业,比男人要更加艰辛。”除了需要更大的勇气来面对工作中的种种困难之外,还需要处理好各种关系。钟美志在如何做个出色的老板方面有自己的独门秘籍,那就是“真心地关爱身边的人,永远把荣耀留给别人”。正是凭借着这样一种“以德服人”的方法,公司里所有的员工都对她心悦诚服,亲切地称她为大姐姐。

虽然事业就是钟美志的生命,但她从来没有把目光仅仅局限在自己的公司内部。前不久,她和复旦-台湾同学

会的同学们一起去惠欣育幼院看望了脑瘫的小朋友们。“看到这些孩子我的心里真的很难过。他们是不幸的,更是有幸的,他们需要全社会的人来帮助他们。”风雨三十载,她受到了许多的历练,同时也得到社会上很多人的帮助。在企业蓬勃发展的今天,她觉得回馈社会已然是自己的一份责任。钟美志参加了复旦大学台湾校友会,校友会资助了许多家庭困难的台湾学生到大陆读书。钟美志主动将联络处设立在自己公司的台湾总部,尽自己最大的一份努力来帮助所有需要帮助的孩子。她就是这样怀着感恩的心,用无私的爱关爱身边的每一个人,这些人是家人,是员工,也可以是陌生人。

7月,钟美志就要穿上漂亮的学士服参加EMBA的毕业典礼了。“我现在的心情很矛盾,又希望这一天快一点来,又希望她慢一点到。”她笑着说,“这是我在人生旅途上一个大大的目标,所以特别期待她的到来;但是我又实在舍不得美丽的校园和老师同学们。”她恋恋不舍地说:“毕业以后如果有时间,我一定还会回到学校里来做一个旁听生,继续感受在校园里的能量和动力,永不止步继续前行!”**F**



毕业季

整装再出发

◆毕业生:李震杰 2009级复旦大学MPAcc

文/吴金玲

在浦东金融时代广场行色匆匆的人群中,我们遇到了李震杰。他同身后分秒必争的人群一样,身着职业装束,谦谨而沉稳。但他那洋溢着朝气与活力的微笑,立刻让这位身材高大、长着娃娃脸的年轻人从制式化的人群中鲜活起来。他就是复旦大学09级MPAcc项目的李震杰,即将带着在校园里两年的学习成果,带着学习中积累的感悟与沉淀,信心满满地再次整装出发。

低调中汲取养分

复旦大学经济学院公共经济系毕业的李震杰毕业后选择到银行工作。在两年多的时间里,他逐渐感到工作中遇到一些问题已经难以再依靠本科阶段所学知识解决。因此,带着工作中积累的疑问,2009年他重返校园,进入复旦大学管理学院攻读MPAcc项目。

“工作后再回到学校,读书的目的性便大大加强了。”经历了实战洗礼的李震杰更加清楚如今的自己需要学习什么。而MPAcc与实际工作息息相关的课程设置,使他越发庆幸自己当初所做的选择。“MPAcc的课程设计符合我们的需求,像《高级管理会计》、《高级财务会计》这样的专业课指导性非常强,通过详细的案例教学搭建出全面的知识架构;而在《系统思考》、《管理沟通》以及《管理信息系统》这些非财务专业的课程中,往往能碰到和自己工作中遇到的问题相似的情况。这样的课程能帮助我们解决日常工作乃至生活中所遇到的问题,让人感觉特别有收获。”

说起学习中难忘的事情,李震杰笑言学院风格各异的老师给他留下了深刻的印象。这些老师各具特色,但又都有着管院统一的“低调做人,高调做事”的特点。让李震杰印象最深刻的就是讲授《内部控制》的李若山老师,他坦言自己是李老师众多“粉丝”中的一个。“李老师经验非常丰





富,上课思路很清晰,对课堂的气氛也有很好的把握。他常常举出很多生动的案例,让我们毫不费力地保持注意力,不间断地听完整个课程,而且一点也不觉得累。”回忆起李老师上课的情景,李震杰感到仿佛就发生在昨天。“现在看电视,还常能看到李老师出现在经济频道,一听到那熟悉、沙哑的激情澎湃的声音,我们就像又回到课堂一样。”

除了日常的课程之外,学院的讲座也给李震杰留下了深刻的印象。他尤其喜欢孔爱国老师对宏观经济的精彩分析。“孔老师总能结合目前形势,深入浅出地把影响宏观经济走势的复杂因素整理分析得头头是道,让人茅塞顿开。”和许多意犹未尽的同学一样,李震杰也关注了孔老师的微博,通过孔老师微博的只言片语中回忆曾经上课的情景、领会时下的经济风向。

虽然老师们都十分忙碌,但仍然会通过邮件和同学们保持日常的沟通,解答他们的问题。一封封详细回复的邮件总能让李震杰感到老师对学生的关怀。也正是因为这样,当公司同事向他征询深造建议时,他毫不犹豫地推荐了复旦大学MPAcc项目,并且亲自帮同事写了推荐信,而现在这位同事也成了他的小学弟。

谈笑间碰撞真情

虽然是班级里面年纪最小的学生,但李震杰与同学间的相处非常融洽。“我的同学们专

小组内大家通过分工协作、共同努力最后形成的成果往往让我们自己都为之惊讶。

业背景都相当资深,工作能力十分优秀。他们中很多人都已经是行业中的精英,是我非常好的老师。但是他们从来不会有架子,大家平时相处就像兄弟姐妹一样。”回忆起和同学们在一起的日子,李震杰打开了话匣子。“头一次和同学们见面是在开学前的Orientation,所有的同学都在青浦进行三天的封闭式培训,我们在各种实践项目里面建立了深厚的友谊。”三天的时间里李震杰和同学们一起在各种项目实战中锻炼才智,在各类素拓活动中团结互助。大家迅速成为了朋友。在Orientation的过程中所有小组都要进行汇报演出,每个小组都在非常紧迫的时间里见缝插针地组织节目、准备道具、排练演出。李震杰所在的小组编排了一个小短剧,小组成员们纷纷颠覆自己的一贯形象,精彩的反串演出引发现场欢笑阵阵。

开学后,李震杰也很享受在学院里的学习过程,他坦言自己很喜欢团队讨论的学习方式。MPAcc项目中很多课程都有课堂讨论的环节。在激烈的讨论中,同学间的观念相互碰撞,灵感不断迸发,一场分享探讨过后反而冲退了一天工作的烦闷,整个人又灵动起来。“在分小组讨论的过程中,那些从业经历丰富的同学提出的观点,能给我带来很多感悟和启发。而小组内大家通过分工协作、共同努力最后形成的成果往往让我们自己都为之惊讶。这些收获都不是单纯听课就能感悟到的。”

李震杰还特别提到2010年的时候,曾和三个同学组建起队伍一起参加案例大赛。“虽然我们四个人都在不同地方,但下班后,还是



会找个地方碰头,一起做方案一起讨论准备比赛。做到九、十点钟是常有的事儿,周末也丝毫没有放松。”回想起和同学们一起奋斗的日子,李震杰仍是难掩激动。从找观点、立论、成文、制作PPT,到最后的分工演示,整个过程中小组成员们全力以赴。最终,他们组建的“知行队”以优异的表现征服了所有评委,获得了校内第一名。接着,在上海MPAcc的四校交流赛上,“知行队”代表复旦大学出赛,不负众望再拔头筹。这份沉甸甸的荣誉中不仅凝聚着队友们

的智慧和勤奋,更包含了队友间的团结与努力。如今再回想起当时和同学们奋战的日日夜夜,李震杰都觉得这些是很珍贵的回忆。

忙碌里把握平衡

MPAcc项目是在职学习课程,同学们都是在结束一周的工作之后,马不停蹄地回到校园继续上课。每当回想



起这样紧凑的生活,李震杰也觉得感慨万千:“我们平时上班,周末上课,晚上用来完成作业、小组讨论,几乎没什么休息的时间。但是那个时候的信念也很简单,就是希望把握好学习的机会,再大的困难,咬紧牙关也要克服。”

在这样艰苦奋斗的过程中,同学之间也培养出了深厚的“革命情谊”,大家都在有限的时间里找寻着生活的快乐和平衡。“我们的周末是周日下课后才开始的,虽然时间有限,但是不少同学都会聚在一起吃饭、唱歌、打球,利用时间参加一些文体活动来调整自己的生活。”

MPAcc的历届学生们还建立了自己的学生会“财智汇”,组织同学参加各种行业交流、慈善公益和文体活动。“学院为我们搭建了很好的平台,同学们可以利用这样的机会增加相互的交流沟通。”来自不同行业、背景、年龄层的同学、校友们聚在一起,相互交流心得,让很多同学获益良多,“譬如我们的校友携手计划,让已经毕业校友和在校学生结成对。这些毕业校友都是经验丰富的职场前辈,他们对在校学生职业发展方面的建议往往能让他们在未来的个人职业生涯中,少走很多弯路。”

李震杰在“财智汇”担任公共事业部部长,学习之余还要承担组织活动的任务,使得他本来已经很满的日程表上又多了许多事情。对此,他却一脸轻松:“其实,我真心佩服项目里那些已经成了家的同学。他们需要照料整个家庭,在工作中又身居要职,要做到工作、学习、家庭的平衡真的很不容易。与他们相比,我可要轻松得多了。”每当看到别的同学在纷繁的事务中还生龙活虎地释放激情与能量,李震杰也觉得自己感受到了无穷的鼓舞和动力。

蓄势中静候机遇

从本科毕业到现在,李震杰一直就职于民生银行。尽管还十分年轻,但五年的银行经验加上管理学院两年半的学习已经让他对未来跃跃欲试。李震杰感到经过这些年的学习,自己对公司财务、资本运营等方面的内容有了更加深刻的了解,也能更加全面地从银行的角度来看待企业的资金运作。同时,在学习过程中结交的各路精英们不但拓展了他的视野,也给未来带来了更多合作的机会。在职业发展的道路上,他已然做好准备,只需等待着一个可以释放满载能量的新的机会。

在毕业来临之际,李震杰对于曾经的学习时光仍有着不少眷恋,“我很珍惜和同学、老师们交流的机会。我之所以选择来到管院读书,就是希望能通过这两年半的经历来充实自己。现在回头看看,收获确实很大。”如果说本科毕业的时候是带着新鲜感离开校园踏入社会,那么这一次毕业对李震杰来说却另有一番特别的感悟。“事情总不会停下脚步,学习也是永无止境的。从管院毕业意味着一个阶段的结束,但是也是一个新征程的开始。经过两年的时间,我成长了,也更自信了。当一个人准备好了以后,实现梦想是水到渠成的事情,而我所要做的,就是抓住到来的每一个机会。”

正是在管院的学习和积累,让李震杰蓄满能量踌躇满志,学习时一幅幅生动的画面也给李震杰注入无穷的活力,引领他不断前行。正是有了这样的助力和能量,他在继续追求卓越的道路会上更加坦然无畏地面对一切可能的未来。 **F**

我成长了,也更自信了。当一个人准备好了以后,实现梦想是水到渠成的事情。



轻松转型迈向开阔人生

◆ 毕业生:董敏 2008级复旦-BI(挪威)MBA

文/吴金玲

董敏身上有许多头衔,他是复旦-BI(挪威)MBA11班班长,也是项目同学会聚贤荟的秘书长。即将到来的毕业意味着他将从这些职务上卸任,但董敏却说,“虽然离任,但我不会远离学校。一旦学校有需要,我仍会像往常一样回校参加各种活动。”因为他是发自内心地喜欢这里的生活,也是发自内心地喜欢在这里结识的良师益友。

学以致用

董敏在IT行业已经拥有七、八年的工作经验,一直担

任技术工程师的工作。长期单一的工作让他感到未来发展道路的局限性。有时候和客户沟通的时候发现自己除了专业知识,对其他领域知之甚少,双方的沟通难以深入。抱着通过学习为下一步发展打好基础、拓展领域的想法,他将学习市场管理知识作为了职业生涯规划的下一个计划。

经过仔细的研究和分析后,他将注意力集中在了复旦-BI(挪威)MBA项目上;加上好几位同事曾经在这个项目学习过,口口相传的口碑效应让董敏毫不犹豫地选择了管院。



MBA 同学各自的背景都不尽相同,但多为30-40岁的管理人员,大家在相互交流中总是会碰撞出源源不绝的火花。董敏作为进入管理学院的理科生,在其中又别有一番体会。他很喜欢讲授《企业战略》的老师 Randi Lunnan。Randi 的课堂氛围十分轻松活泼,她总是深入浅出地把经典理论讲得通俗易懂,还鼓励学生多表达、多分享。董敏在不断地交流和分享中学习到了知识和理论,并且整个人越发自信起来。郁义鸿老师的《经济学》也是董敏喜欢的课程,每次听到郁老师能理论联合实际把问题分析透彻,曾是门外汉的董敏深深感到学以致用不再是件难事了。

快乐生活

作为在职学生,董敏和同学们一样都面临来自工作和学业上的双重压力。但即使在面对无尽忙碌的时候,同学们还是用乐观积极的态度对待一切问题。

上课的时候大家在火热的讨论、积极的交流中增长知识,下课后,同学们也聚集在一起吃饭、打球,让短暂的相聚都凝聚成值得纪念的时光,每个人在欢笑中增进了解,相互的感情也越来越深厚。

董敏因为开朗的个性和出众的能力在开学后的第一堂课上就被推选为班长。

董敏到现在还记得在拓展训练活动中,中、外同学共聚一堂,大家不仅团结互助、共同进步,每个人还拿出绝活,积极展示了个人的风采。拓展训练后的晚会上,董敏所在的小组在紧张的时间里准备了一个小品演出。他们硬是用纸糊出了戏装,纯手工制作各种道具,仔仔细细化了妆,扮相有模有样的。董敏本着“牺牲奉献”的精神反串了一把女生和另一位反串男生的女同学卖力演出,加上一位讲上海话的外国同学,整个小品“笑果”十足,博得阵阵掌声。

尽管董敏尽量平衡着自己的工作、学习和生活,但是难免还是将更多的精力放在了学习和工作中。他深深觉得在读书这段时间里,妻子和家人给予了他充分的理解和支持,让他可以安心而无后顾之忧地做自己的事情。而现在,面对即将到来的毕业,董敏想到的第一件事情就是多抽出时间来好好陪陪妻子,陪陪家人。

千锤百炼

董敏因为开朗的个性和出众的能力在开学后的第一堂课上就被推选为班长,后来又当选了聚贤荟第五任秘书长。聚贤荟是以复旦



—BI(挪威)MBA项目同学及校友为主体的组织,是以项目为纽带的国际化职业经理人交流和对话的平台,平时会以形式多样、气氛轻松的精英聚会为主,来加强校友间的了解,促进思想的交流。担任秘书长的董敏要负责安排总体的工作计划、处理预算、定期组织交流活动和慈善活动。

聚贤荟每年都会给远在宁夏西吉的中学生寄去奖学金,为资助偏远地区学生的学习尽自己的一份力量。聚贤荟也会定期组织同学们去民工子弟小学和那里的学生交流,在为他们送去书本、文具的同时也为他们上课,带去最新的知识。聚贤荟的同学们都觉得作为世界一流商学院的学生不仅需要汲取知识,更要培养起有担当意识的社会使

命感,认真践行回馈社会的责任。所以大家都抱着极大的热情积极地为筹集慈善基金出谋划策。“去年聚贤荟的成员想出了拍卖的主意,大家纷纷将年会的礼物拿出来拍卖,然后将筹得的钱寄往了宁夏。”董敏觉得不管东西是多是少,都是每位同学的一份心意。

面对紧张的工作,纷繁的学生活动,董敏说:“这些都不是负担,而是对自身的一个锻炼。我们在诸多的挑战中培养出了全面、突出的能力应对各种困难。”对各项学生生活的组织者来说,从做推广到租场地、注册、交费,整个活动事无巨细都需要通过妥善的分工以确保每一步顺利实现。在组织这个活动的过程中,大家都是义务劳动。而



且,聚贤荟的每位成员也都是在各个企业里担任要职,相聚的时间也比较有限,因此合理安排工作,优化分工,提高工作效率就成了对领导者的基本要求。正是从这样的领导思路出发,2010年的年会工作人员仅集体开了两次会议,其他时间里各位成员都是通过邮件、电话联系,组织工作仍然完成得十分出色。回忆起这些,董敏无不感慨地说,“如果组织者自己没有感染力和激情,就无法让其他的工作者找到动力。作为组织者首先就要有驱动他人投入工作的能力,而且需要做好沟通,保证每个人可以完成好自己的工作。”

让董敏印象深刻的是筹备校友会的活动,让他面对的挑战再一次升级。“要吸引身居要职、工作繁忙的校友们参加校友会并不十分容易。我们的筹备工作面临两个大的挑战:一方面主题要吸引人,发言人要有水准,使校友会具备一定的规格和档次;另一方面,地点的选择和流程安排上也要别具特色,将知识分享和娱乐结合起来,使校友们能在繁忙的工作之余充分享受重聚的乐趣。”这样的活动远不是少数人的能量就可以完成的,需要仰赖很多得力助手。董敏感到,考验领导能力的时候又一次来临了。他积极地发掘活跃分子,激励他们,让他们发挥各自的能量。“让工作者从参与这个活动中找到成就感,这样才能聚众人之力完成任务。”正是在群策群力地完美配合协作下,

如果组织者自己没有感染力和激情,就无法让其他的工作者找到动力。

2010年的校友会办得有声有色,广受大家的好评。而欢声笑语的背后的艰辛也让董敏得到不断地锤炼,迅速地成长起来。

轻松转型

两年的MBA课程即将结业,回想起和老师、同学在一起的日日夜夜还是让董敏有些不舍。“在这里学习不仅收获了知识,我们和班级内部,跨班级、跨项目的同学深入的沟通和联系中建立了深厚的友谊。并且也学会了如何更好地与他人打交道,对未来的工作有着十分巨大的帮助。”

面对一个学习阶段的圆满落幕,董敏感到一身轻松。“现在毕业跟本科毕业不一样,是在告别一段回忆而不是告别同学和老师。因为大家身处关联的圈子中,以后还是会有各种联系。在读MBA期间结识不同领域的老师、同学很多已经成为事业上共同发展的伙伴了。”

如今,当董敏将带着学习成果重返职场的时候已经成功跨出了职场转型的第一步。他从技术部门转向销售部门,一下子迈向了更加广阔的职场空间。而MBA课堂上的学习的经济、管理知识都将成为强大有力的助推器,帮助董敏毫无畏惧地驰骋在新的战场上。而一起度过这段时间的老师、朋友也将在日后的发展道路上继续陪伴着他,实现未来无限可能的跨越。F



厚积薄发再上征程

◆ 毕业生：陆嘉佳 2009级复旦大学-华盛顿大学EMBA

文/闵诗卉

眼前的陆嘉佳，高个，短发，说话语速飞快，十足职业女性的自信与干练。但她身上穿着一件印有复旦大学——华盛顿大学EMBA项目标志的T恤衫，还透露着她的学生身份。对于结束两年学习生活的陆嘉佳而言，EMBA的学习生活留给了她许多美好的回忆。看着自己在美国圣路易斯华盛顿大学参加EMBA毕业典礼时，身穿绿色的毕业礼袍，手拿毕业证书，一脸灿烂笑容的照片，陆嘉佳爽朗地笑道：“这是收获成果的美好时刻！”

找准定位 全力出击

EMBA的旅程对陆嘉佳来说，交杂着甜蜜与痛苦。复旦良好的学习氛围，多元化的课程选择，国际化的授课环境，对已经工作多年的她来说，再次尝到收获知识的幸福感，仿佛重又回到了纯粹的学生时代。

但是EMBA项目课程安排十分紧凑，要兼顾学习和工作的陆嘉佳比别人付出了更多的时间和精力。陆嘉佳每周至少花一天的时间进行学习，哪怕是在出差的时候，她也随身带着阅读材料，这个习惯一养成就坚持了两年。在读书的这段时间里，陆嘉佳没有看过一场电影。她每次上课之前都会阅读大量的英文资料为上课做准备，到了学校就和同学们分小组认真讨论、完成各项作业。“我所在的团队对于学习非常认真，他们感到能在这么好的环境中学习知识是件非常棒的事情。现在回头想想，很怀念那时候的生活。”陆嘉佳坦言，当时业余的时间全部都用在在学习上，虽然十分辛苦，但是很值得，毕竟有付出才有收获。“学习的时候很充实，没有一点时间可以浪费。”陆嘉佳眼望着





远方,仿佛又沉浸在过去全身心投入学习的时光之中。

陆嘉佳是一个充满梦想的人,她希望在人生的道路上不断寻求突破,追寻自己的梦想。“人的身体沉重地生活在地面上,但心灵应该翱翔,学习就是一种很好的翱翔的途径。”也正是这个原因,陆嘉佳来到了管理学院学习EMBA课程。除此以外,她也想看看自己除了在HR的工作岗位上,是否还可以有其他不同的职业选择可能。“我一直从事的都是快速消费品行业,之前在联合利华,后来到了可口可乐。HR的工作我做得得心应手,但我想看看是否还有其他适合自己发展的领域。”

但是在这里,通过老师的细致讲解分析后,陆嘉佳发现自己对HR这个工作增加了更多新的认识,对HR行业有了新的解读。当她回过头在更为广阔的背景中重新寻找自己定位的时候,发现HR行业是最适合自己也是自己最适合的工作,这种“众里寻他千百度,蓦然回首,那人却在灯火阑珊处”的感觉让她感到欣喜不已。

明确了自己的目标之后,陆嘉佳开始为做好这份工作更为加倍地努力着。从最基本的理念开始,到公司的组成架构、重要功能,到战略决策,到前沿的管理学知识,每一步的深化,都使陆嘉佳对于公司的各个方面越来越了解。

“这里的老师都很优秀同时又很风趣,课堂上总是笑声不断,我们能在欢笑中学到很多知识。在学习过程中,我觉得每一门课帮助都非常大。而且离本职工作越远的课程,越觉得帮助特别大:并购、股票、债券、战略、供应链、统计学……”陆嘉佳板着指头,滔滔不绝地回

人的身体沉重地生活在地面上,但心灵应该翱翔,学习就是一种很好的翱翔的途径。

想起给自己巨大帮助的课程来。

谈到学习的收获,陆嘉佳说:“以前看报纸的时候,有很多金融的版块我是看不懂的。为什么这个股票会升值?为什么经济会产生波动?但现在我完全都能看懂了。”通过学习,陆嘉佳开始从不同的角度学习认识新的事物,让她对自身的工作也有了不同的看法,“我现在可以和公司的CEO、CFO更好地沟通,能够充分明白他们在决策背后的原因和考虑。两年的学习仿佛在我的眼前打开一扇窗,让我通过窗户看这个丰富多彩的世界。”

返璞归真 蓄满能量

陆嘉佳介绍说,EMBA的同学都是各个行业的精英,但是在课堂上,大家纷纷褪去名片上的光环,还原为单纯的学生。每个人只有凭着涌动的才思、深刻的分析、清晰的表达才能说服其他同学。“每次小组讨论的时候,大家都很坚持自己的观点。当每个人都觉得自己的观点很有道理的时候,大家你不让我,我不让你,有时候争得面红耳赤。”回想起读书的时光,陆嘉佳会心地笑了起来。也正是学院这样鼓励大家百花齐放、兼容并蓄的教学理念,让同学们在辩论中发现越辩越明的真理。连从来不喜欢和别人争论的陆嘉佳也发现了争论的好处,“在与同学就某个问题意见不一致的时候,大家就会争来争去,没想到这么一争问题反而更容易沟通和解决。到后来,我们就变得‘争得开心’、‘争得有收获了’。”

让陆嘉佳难忘的校园生活还有最后两周在美国圣路易斯华盛顿大学的学习生活。在



那里,她和同学们收获了自己的EMBA毕业证书。“整整两周,大家都聚在一起。一起学习,一起游玩,一起毕业。”陆嘉佳的语调中饱满感情。“晚上我们有庆祝派对,派对结束后大家仍然意犹未尽。我们穿着小礼服,在零下十几度的街头走了十几分钟,仿佛回到了青春的时光。”回想起拿到毕业证书的那一天,陆嘉佳心中仍然有着一丝悸动。“毕业典礼非常隆重,非常肃穆。那是在华盛顿大学一个很美很大的礼堂。耳畔一直萦绕着管风琴的伴奏声。我们穿着华盛顿大学奥林学院传统的绿色毕业礼袍从校长的手中接过毕业证书,心中觉得无比的骄傲和自豪。就在那一瞬间,你会觉得这两年来所有的辛苦都是值得的。”

回忆起读EMBA的时光,陆嘉佳觉得自己在学习中获得的远远超出了原本的预想。“我从小到大都不是老师眼中的好学生,因为我觉得老师讲的东西不实用、很无聊,上课总是会走神。但是在管院的学习过程中,一连四天的课程我都丝毫没有走神过,全情投入地听老师讲课。我身边的同学也有一样的体会,大家觉得老师像是有魔力一样,用生动鲜活的例子吸引了来自各行各业的同学,并且引导我们从不同侧面深度剖析问题,得出不同角度、多样的结论。”

陆嘉佳对“关怀现实又不失理想”的王小卒老师印象十分深刻。“王老师对于案例的阐释非常深入与全面,并且有效整合同学们的各种观点,是真正懂得商业世界的生存规则与操作法则的老师,给我们非常大的启发。听了老师的课,不但让我们了解了行业未来的发展方向,也对中国国情的问題有非常独到的见解。”陆嘉佳开心地分享道:“对我而言很幸运的是在EMBA快要毕业的时候我就升职了,这也算是读EMBA一份意外的收获。”而这份幸运的背后,是陆嘉佳孜孜不倦地学习和日以继夜地奋斗换来的成绩。

鱼和熊掌 有舍有得

陆嘉佳认为每个人都要做一份自己真正喜欢的工作,

这样才能投入热情把工作做好。尤其是女性需要靠自己的兴趣来作为工作的驱动力。但是作为一位女性领导,想获得成功需要付出的努力远比一个男人多得多。对此,陆嘉佳深有体会。“一个人的时间只有这么多,专注了一件事情之后其他事情投入的时间就会减少。生活与工作很难平衡。人生的选择永远像红玫瑰与白玫瑰,只能选择其中的一支,选好了就坚持走下去。”说到这里,陆嘉佳也觉得十分无奈,“特别作为女性,除了工作之外,还有家庭、孩子等各方面事情,这个时候就要有所取舍。我在工作很忙的时候来读EMBA,这个时候就会牺牲掉一些时间。幸运的是,我的先生是一个注重家庭的人,帮助我分担了很多照顾家庭的工作。”

陆嘉佳有一个非常可爱的四岁的小宝宝,虽然很忙,但是陆嘉佳仍努力抽出时间来关心宝宝的成长。“在管院学习的时候,有人跟我说,做一个全职工作的母亲,对自己的孩子而言也有独特的意义。职业母亲更能将孩子作为独立的个体来尊重和对待,有利于孩子独立、自由、健康发展。”

在经历了两年的学习生活后,陆嘉佳无不感触地说,自我提升非常需要选对念书的时机。因为事业发展的一个具体阶段时间是3-5年,每过了这样一个阶段以后就可能被提升一次。那么念书的最好时机就是提升后的一年半以后,这样新的工作内容、工作环境等各方面都比较稳定,可以有的放矢地安排自己的工作,就可以腾出一部分时间和精力用来学习,更加有效地进行自我增值。

也正是在管理学院这个充满蓬勃朝气的地方,陆嘉佳收获了管理的知识、收获了学习的快乐,收获了同学间的友谊,收获了前进的动力。在结束了EMBA的学习旅程之后,陆嘉佳正带着满满的自信与被激发的无限潜能,迎风破浪,再战征程。就像毕业照中时间沉淀出的微笑一样,陆嘉佳蓄满了能量,潇洒地走向未来的新征程。■



逸夫科技楼
YI FU SCIENCE AND TECHNOLOGY BUILDING



创业最光荣

6月18日，2011年“聚劲杯”创业大赛决赛在我院隆重举行。本次大赛共有93支队伍，374人报名参赛，经过初赛、复活赛、现场评审等环节的激烈角逐，8支队伍冲出重围进入决赛，展开激烈角逐。我校产业化与校产管理办公室赵文斌主任、我院陆雄文院长、瑞安集团董事长罗康瑞、如家酒店连锁首席执行官孙坚、上海盛联投资管理公司董事长张伟等21位学者、投资专家、企业家组成评委团出席了本次活动。最终围绕素质教育推出教育培训咨询服务的“海风教育”创业项目一举夺魁荣获冠军。

本次进入决赛的创业项目涉及生态、教育、材料、科技、网络等各个领域，8支队伍通过精彩独特的演讲以及机敏睿智的问答来展示各自的创业理念、商业模式、风险分析等特点，参赛选手个性鲜明的阐述以及审慎全面的分析引发现场掌声阵阵，现场气氛十分热烈。通过各个团队的展示，现场观众不但对各个项目有了一定的了解，也引发了大家对

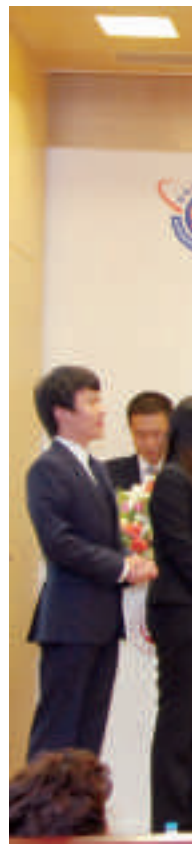
于新型生活方式的思考。

面对“与其他队伍相比的最大优势”、“评委给你印象最深的一句话”、“你是冠军，谁会是亚军”等问题，各支队伍也是妙语连珠，用各自或深刻或幽默的语言展示了团队面貌和创业的信心。

最终，提供素质教育咨询及培训服务的海风教育团队和研发智能止鼾器健发智能科技团队从8支队伍中脱颖而出，作为冠军种子队伍进行最后一轮的深度对决。

在深度对决中，两支队伍通过5分钟的相互提问以及20分钟的回答评委提问来进行最后的比拼。在互相提问的环节中，两队选手才思敏锐、交锋激烈，唇枪舌战之中仍难分胜负。

随后，评委们对两队创业项目从理念、市场、前景等方面提出问题。针对评委提出的“素质教育”的概念以及创业初衷问题，海风教育团队的选手通过讲述自己亲身的学路历程来展示对素质教育的理解及其重要性，赢得了现场热烈的掌声。针对“是否真正有效止鼾”，





“是否有辐射”、“诚信”等问题，健发智能科技团队的选手也根据自身情况做了全面的回答。最终经过评委们认真的评比投票，最年轻的海风教育团队以绝对优势成为本次“聚劲杯”创业大赛的冠军。

比赛结束后，瑞安集团董事长罗康瑞先生赞扬参赛团队创业内容丰富，准备十分充分。他指出，创新不一定局限在科技方面，更需要从市场需求中多发掘机会。罗先生同时表示，创业精神不仅需要学校的支持，也需

要社会以及国家的共同努力。

如家酒店连锁首席执行官孙坚先生建议创业者“创业初期的商业模式越简单越好”，将精力集中到单一问题上更容易取得成功。他还鼓励年轻的创业者“一定要充满激情”，相信自己是最好的，凭借对梦想的追求坚持不懈地走下去。

上海盛联投资管理公司董事长张伟先生则对创业中的专利问题和风险对策做出了精彩的点评，给现场的参赛者指出创业中的注意事项。

最后，陆雄文院长对本次比赛进行了总结点评。他指出，“企业变革的精神来自于创业者年轻的时候在校园里所受的创新精神教育”，因此，作为一个有社会责任感的商学院，我们始终培养未来的商业领军人才为目标。在此基础上，陆院长也强调了诚信对于企业的重要意义，并对创业中的经验问题做了总结和阐述。最后，陆院长鼓励更多的年轻人参与到创业的队伍中来，一起放飞商业梦想，勇做未来生活的领航者。■



他们,是学院的荣耀

2010年度校友颁奖典礼暨第三期校友导师颁证仪式成功举行

6月3日晚,我院2010年度校友颁奖典礼暨第三期校友导师颁证仪式隆重举行。我院陆雄文院长、周健常务副院长、孙一民副院长、姚凯副书记以及近两百位校友出席了本次活动。校友中心黄智颖主任主持了会议。

“年度校友”是复旦大学管理学院给予校友的最高荣誉,一年一度的校友评选旨在表

彰和宣传为社会做出杰出贡献、并一直支持和关注学院发展的优秀校友,鼓励他们再接再厉,在更多领域和更大程度上实现自身价值、推动社会发展;同时也在学院内部树立教育精神的风向标,为更多学子提供学习和借鉴的榜样。

陆雄文院长在致辞中高度赞扬并肯定了年度校友的评选活动,对历届校友在各行各业取

得的突出成就表示祝贺,并特别指出:校友是学院的财富,校友的成功也是学院的荣耀。年度校友的候选人遍布各行各业,他们把高瞻远瞩的理念融入实践,始终秉承兼济天下之胸怀,以开拓创新之姿态领导企业、关爱社会,积极承担自己的责任与使命。这正是学院对校友的期待,校友的卓越也令学院深感骄傲。

年度校友,学院典范

在陆院长的致辞之后,主持人介绍2010年度校友评选以“世博”为主题,自去年11月底启动以来,历时半年产生了12名年度校友候选人。他们或是上海世博的幕后指挥,筹措高达46亿企业资金,领跑世博筹备;或是扬本土特色,引国际经典,建成了中国第一个被冠名的世界级体育娱乐中心,开创全新文化产业业态;或是十年如一日,全程见证申博到办博的所有历史时刻;或是连接世博与百姓,中国与世界的传声筒。在2010年这个对于上海具有历史性意义的年份来说,他们都有一个共同的称号——“世博人”;而他们也一直有另一个共同的身份——复旦大学管理学院校友。

最终,2004级复旦EMBA校友陈超,1999级复旦-港大IMBA校友戴柳,1993级工业经济博士校友季路德,1996级复旦-BI(挪威)变化管理硕士、1997级产业经济博士、1999级工商管理博士后流动站博士后校友金麒,2004级复旦EMBA校友宋超,2004级复旦EMBA校友滕俊杰,1998

年度校友把高瞻远瞩的理念融入实践,始终秉承兼济天下之胸怀,以开拓创新之姿态领导企业、关爱社会。

级企业管理博士校友夏科家(按姓氏拼音排序)7位校友在12位候选人中脱颖而出,当选为我院2010年度校友。在与会校友热烈鼓掌中,陆雄文院长、周健常务副院长为所有候选校友颁发了证书并为年度校友颁发了奖杯。

校友导师,薪火相传

在颁奖晚宴之后,黄智颖主任宣布了第三期校友导师名单,孙一民副院长为校友导师颁发证书。“校友导师计划”是由校友中心和职业发展中心共同管理、并得到学院各项目组大力支持的助就业成长计划。其中校友中心主要面向校友、职业发展中心主要面对在校学生,他们每年都会组织相关活动,根据校友导师的工作经历和学生职业意向进行结对。现场还宣读了本届学生对校友导师们的感谢辞,并回顾了自2009年3月启动以来“校友导师计划”的光辉历程。据了解,截止到目前,该计划已经覆盖了千余名管院学子,为他们提供了及时准确的就业及人生规划方面的指导。

晚上9点,盛大的颁奖典礼活动在校友们热烈的交流中圆满结束。会后,陆院长表示:2010年是上海城市发展极为重要的一年。作为一所富有使命感的商学院,我院校友们在本届世博会的筹办与举行中发挥了相当重要的作用。面对城市和国家的未来,学院将继续和校友一起努力,以中国经济发展的客观环境来总结中国管理经验和思想;做出独创性的研究,分享于中国和世界各地学术界和企业界,最终为社会进步作出贡献。■

在这里,推动中美交流

5月31日,中美商业与法律研究院在我院正式宣布成立。中美商业与法律研究院由复旦大学管理学院、美国加州大学欧文分校商学院、美国加州大学欧文分校法学院三方共同设立,致力于开展跨文化对话,增进中美两国在商业和法律领域的理解与交流,并促进两国在相关领域的研究和实践。今天下午,中美商业与法律研究院成立新闻发布会在我院举行,30余家中外媒体见证了这一盛事。

华人捐资 增进中美文化交流

中美商业与法律研究院的最初设想源自梁仕源和刘秀莲夫妇及梁氏家族基金会的大力支持和慷慨捐资。梁仕源先生出身于中国,在美国长大,从事国际房地产投资工作,始终关注中美文化与商业交流,他希望通过努力,可在中美间搭建起学术交流与商业互动的开放公共平台,供中美两国学者、企业领袖、政府官员和业界人士就商业、法律和社会经济等方面的问题来交流思想和增进理解。

2011年5月,经与复旦大学管理学院协商,由梁仕源和刘秀莲夫妇捐资在复旦大学管理学院设立中美商业与法律研究院,与加州大学欧文分校的机构一起,作为中美商业与法律研



究院在中美两国的分支机构。

搭建平台 促进商业法律发展

中美商业与法律研究院在美国加州大学欧文分校和复旦大学管理学院各设一分支机构,通过开展相关研究与合作,全力建设一个双边、互动和开放的平台,旨在促进中美学者和商、政界人士在政策、商业和法律及相关社会和经济问题的交流、理解与合作。

中美商业与法律研究院将推动相关学术研究和商业实践,并通过教学、出版、峰会和讨论会等形式将成果传播给学术和政商各界。研究院也鼓励加州大学欧文分校和复旦大学管理学院创造机会让学生和专业人士学习和了解中美商业交流以及领导技巧。研究院还将通过对相关数据的整理和分析,为中美商业和法律界提供最前沿的信息资料,并建立关于中美两国市场和政策相关的总体商业和法律状况、两国间的相互竞争态势以及两国相互合作等方面的权威资料库。

中美商业与法律研究院将作为一个开放的平台,推动关于当今商业和法律方面相关问题的研究并促进两个超级经济体之间的理解与合作。它同时还作为智库,服务太平洋两岸的地区级、国家级和全球性客户。研究院将邀请中美两国学者、企业领袖、政

府官员和学生一起来推动相关课题的研究、出版研究成果、举办领袖峰会以及中美商业与法律年会。出版物为中英文对照,年会也将在中美两国轮流举办。

研究院将邀请中美两国学者、企业领袖、政府官员和学生一起来推动相关课题的研究、出版研究成果、举办领袖峰会。

肩负使命 复旦管院推动全球合作

我院陆雄文院长表示,中美两国在世界经济体系中扮演着重要角色,两国间的经济合作不仅对两国自身的发展起决定性作用,还对世界经济趋势以及更大范围内的政治、文化、教育、科技各方面都有重要影响。随着这种形势的加强,中美两国在学术交流、人才培养等方面亟需更为紧密的合作与交流。因此,在梁仕源先生的支持下,复旦大学管理学院和加州大学欧文分校同意建立紧密的合作关系,通过中美商业与法律研究院的设立来推动两国学者、商界更深入地相互了解与合作,并由此促进两国人民更深入全面地了解对方,为政府制定政策提供更有远见的建议。

复旦大学管理学院作为中国领先商学院的代表,始终明确并肩负起商学院的社会责任与使命,以培养社会领袖人才、促进经济社会有机发展为己任。本次中美商业与法律研究院的设立,也代表着复旦管院作为具有强烈使命感与责任感的商学院,在国际舞台上发挥了其应有的影响力,为中美在商业领域乃至社会发展沟通交流方面发挥了积极作用。相信在复旦管院的不断努力下,将培养出更多深谙中国国情、并具备国际视野的商业领袖人才,更好地为中国乃至世界经济发展作出应有的贡献。■



2012 MBA 招生将实现“全面预录取”

5月19日,2012复旦大学MBA招生改革新闻发布会在史带楼顺利举行。我院殷志文副院长、复旦大学国际MBA执行主任、MBA项目副主任孙龙向现场十余家媒体介绍了2012年复旦MBA招生政策。

“全面预录取”

殷志文副院长介绍,为了挖掘优秀管理人才、培养世界顶级的优秀

MBA学员,复旦管院在总结往年招生经验的基础上,2012年将对MBA招生政策进行大刀阔斧的改革。其中最引人注目的就是实行“全面预录取”的政策,即100%预审申请者可参加个人及小组面试。考生只要通过书面审核,即可得到来自复旦管院资深教授的面试机会,通过面试了解管院的具体情况及对考生本人的具体要求,尽早了解自己在何种程度上符合复旦MBA的选材标准,从而在报

考过程中拥有最大限度的自主权和选择权,降低考生报考的机会成本。而学院也将大大减少原先笔试带来的人才选择局限,通过更为仔细的背景审核和亲身面试,当面考察学生的综合管理潜质,对人才做出更为全面与客观的审核与评估,使更多符合复旦管院标准的优秀学生能顺利进入一流商学院学习。这项政策不仅能使学院选拔到最为优秀的人才,同时也能使考生拥有多重选择的机会,真

正实现考生与学院的“双赢”。

“政策组合拳”

孙龙副主任表示除了全面预录取政策之外,全日制国际MBA的申请者只要拥有GMAT成绩650分以上,通过背景审核和面试后,就可以MBA联考国家东部线录取。这项改革旨在吸引GMAT优秀考生报考全日制国际MBA项目。GMAT成绩优秀的考生还可以申请丰厚的复旦国际MBA新生奖学金,最高可达100%学费。孙龙副主任还介绍道,2012入学年度的MBA新生奖学金额度将达400万元,且企业奖学金持续扩展。全日制MBA项目新生奖学金覆盖面将达50%,最高奖金将可以完全支付全日制MBA两年学费。

“飞行面试”

孙龙副主任在介绍中还提到,为方便外地优秀考生报考,全日制MBA项目将增加“飞行面试”地点,除原有的北京、深圳两地飞行面试地点外,还将增加大连、青岛、南昌、成都等城市。管院具有丰富面试经验的面试官队伍将亲临这些城市,与考生进行面对面的直接接触。150多名面试官中除管理学院的资深教授外,更有很多具有丰富管理经验的企业高管和资深HR专家,他们大多是复旦的EMBA和MBA校友或来自MBA的招聘企业。他们熟悉MBA项目培养目标与培养方式,又了解企业未来将面临的挑战及对人才的需求,旨在为管院寻觅到最为优秀的具



有管理潜质的MBA人才。

殷志文副院长在回答记者提问时表示,此次复旦管院MBA招生改革是对国内现有MBA招生模式的重大突破。从之前只有部分考生可以得到完全面试机会,到现在只要通过背景审核,就可参加全员面试。放眼全国,复旦管院此次“为天下先”,显示了寻觅人才的热切期望与巨大魄力,是对国内MBA选拔机制的一次勇敢尝试和重要革新。

二十多年来,我院一直致力于成为亚洲第一、国际领先的顶尖商学院,MBA人才的培养对于一所优秀的商学院来说是更是重中之重。依托百年复旦深厚的人文底蕴,地处经济发展前沿的上海,复旦管院已经为当今中国培养出众多具有国际眼光和本土关怀的管理精英及领袖人才。在MBA招生政策的全面改革之下,学院坚信未来将会为中国乃至世界输送更多的行业精英与领袖人才。■

“全面预录取”政策不仅能使学院选拔到最优秀的人才,同时也能使考生拥有多重选择的机会。



“蓝墨水精英教育计划”走向华南

4月24日,我院“蓝墨水精英论坛”走进深圳,与深港两地嘉宾齐聚一堂,通过主题发言、圆桌讨论、自由交流等多种形式,全面剖析了深港战略合作背景下,商业社会对职业经理人的新要求。我院陆雄文院长、孙一民副院长亲赴深圳,参加了本次活动。

探讨深港合作,思考职业选择

论坛伊始,陆雄文院长以题为“深

港战略合作与职业经理人的选择”的精彩演讲拉开了本次“蓝墨水精英论坛”的序幕。陆雄文院长表示,国家“十二五”规划纲要草案将涉及港澳的内容单列为一章,深化内地与港澳经济合作已经进入国家视野、国家层面和国家规划,并上升为国家战略。这一系列举措进一步明确明确了港澳在国家发展格局中特殊的地位和作用,及其在打造珠三角中心城市和城市群、打造世界级新经济区域的重要价值和意义。

由此,陆雄文院长指出,深港战略合作进入了国家战略层面,港澳经济与内地经济融合与对接已经成为必然趋势,这是深圳乃至珠三角发展的良好契机。在产业经济转型的大形势下,单靠经验与社会关系来进行企业的运作是不行的。作为职业经理人应该抓住这个难得的机遇,积极提升自我、完善知识体系,在汹涌的商业浪潮中勇立潮头,努力拓展自己的职业生涯。同时,时代也要求职场精英们转

换自身定位,掌握前沿的管理经验与金融理念,扩大思考与观察的视野,在这个瞬息万变、竞争异常激烈的现代商业社会中获得成功,在区域整体发展与对接的过程中寻求职业发展,并力图为深港代表中国参与到国际化竞争中作出贡献。陆雄文院长对中国经济的现状以及深港合作未来的广阔机遇的深度剖析,赢得了在场观众的阵阵掌声。

把握历史机遇,完成职业转型

随后,海尔电器集团有限公司副总经理、复旦-港大IMBA项目校友黄晓武先生,佐卡伊珠宝首饰有限公司董事长、复旦MBA项目校友吴涛先生和陆雄文院长在校友中心黄智颖主任的主持下进行了圆桌讨论。三位嘉宾分别就职业经理人素质的要求、深港发展远景对人才的需求、企业领袖培养等主题进行了更为深入广泛的交流。黄晓武先生回想起了在管院念书时开放包容的氛围养成了自己喜欢提问、敢于表达的个性,同时在学习的过程中不断提高了思辨问题、解决问题的能力,这些都为以后的职场发展打下了坚实的基础。吴涛先生则表示职业经理人要明确自己的定位,认准自己在企业发展中应承担的作用;同时社会的发展也衍生出了许多新的商机,职业经理人应该在社会转型的大

背景下完成自身的转型。陆雄文院长在发言中指出,我们的目标是培养中国最高端的企业家人才、职业经理人的领导力,我们要把最好的资源为最好的人才提供发展支持,所以在条件尚不成熟的时候,我们不愿意介入到一种无序、无味或者很商业化的运作当中。同时,职业经理人需要有创新的勇气,能够参与企业变革当中去;有责任感有承担,有企业主人翁精神,这也是我们培养企业领袖的追求。

最后,我院MBA项目主任祁新娥老师为在场嘉宾详细生动地介绍了复旦MBA项目。深圳中原地产非营业部副总经理、复旦IMBA项目校友贺晓丽女士和招商证券股份有限公司稽核监察部总经理、复旦

作为一项公益教育活动,“蓝墨水精英教育计划”体现了学院对社会的积极承担。

MBA项目校友詹桂峰先生还与大家分享了他们的职场经历和在管院的求学心得。

会议结束后,陆雄文院长先后接受了深圳电视台和广东电视台的专访,就深港合作前景、广东地区产业转型升级、劳动力转移及成本上升等话题展开了深入探讨。

全力推广公益,助力职场精英

本次论坛是我院“蓝墨水精英教育计划”的重要组成部分。该计划是我院于2009年金融危机的大背景下推出的大型公益性教育服务活动;以“经济的曲线会有低谷,知识的曲线永远昂扬”为理念,集聚各方资源,为渴望提升的职场人士进入课堂创造了契机,开启商业思考的另一维度。

作为一项公益教育活动,“蓝墨水精英教育计划”体现了学院对社会责任积极承担。近年来,学院致力于推广以开放的校园为平台,定期举办“校园开放日”、“CBD精英沙龙”等各种活动,将前沿知识与最新商业理念带给更多的职场精英们,为他们的职业发展加油助力。其中最为重要的“蓝墨水精英论坛”不仅在上海获得了热烈反响,而且主动走进深圳、武汉等城市,以不断更新的商业实践与理念启发更多的商业精英。[1]

和院长一起午餐

5月8日,在舒缓悠扬的音乐中,我院蓝墨水精英教育计划特别活动“校园接待日”在李达三楼拉开了帷幕。

学院规划,面向未来

活动伊始,陆雄文院长致辞。他为大家介绍了学院的辉煌历程、发展现状与发展趋势。陆院长指出,经过二十余年的发展,学院一举跨越了世界主流商学院近七十年发展历程,以前所未有的速度获得多项国际认证。同时,陆院长也表示,虽然学院已经取得了骄人的成就,但仍不会停止前进的步伐。在社会各界的支持与全院师生的共同努力下,学院将会在未来三四年间,跻身于亚洲一流商学院之列。

陆院长还从多方面详细介绍了学院的优势。他提到:学院拥有一批优秀的师资。同时,学院拥有一批高素质的学生,这些优异的生源将接受学院为之提供的高标准、严要求的综合训练,成为真正的商业精英。其次,学院拥有一系列与世界一流商学院合作的教学项目,在这些国际项目中,实现东西方管理智慧的无缝对接。最后,我院良好的硬件设施也为学生提供强有力的学习支持,为老师提供优质舒



适的教学环境。

在致辞中,陆院长还特别强调了企业家的社会责任问题。他举了大量的实例,引导在座的职业经理人去思考企业家对社会、对国家、对人民肩负的社会责任,而承担起这些责任正是学院一直以来大力倡导的教育理念。

和院长午餐,碰撞思想

中午,与会人员与陆雄文院长共进午餐,交流意见、碰撞思想。

利用这一难得的机会,在座的职业经理人踊跃提问,面对“管院录取MBA的标准是什么”、“MBA学员的发展方向是创业还是职业经理人”“没有高学历创业是否能够成功”、“国内外MBA的差异”等问题,陆院长均予以详细的解答。他指出:复旦MBA的录取标准主要有三方面,学习能力、道德品质、思想格局。谈到MBA学生未来的发展方向,陆院长表示目前国内资本较为富裕,现有环境是鼓励MBA同学创业的;即使没有选择创业,而是作为高级职业经理人,也应该以创业精神来面对时代的挑战。在交流中,陆院长还指出,虽说高学历不是创业成功的必要条件,良好的教育背景却能提高创业成功的机率。针对国内外MBA差异问题,陆院长表示,国内

MBA课程设计与国外大体相同,衡量标准还是个人竞争力。

职业咨询,助力前程

在本次接待日活动中,为了帮助职业经理人解决职场发展方面的困惑,活动特邀诺基亚西门子通信人力资源副总裁张亚平女士、尼尔森公司大中华区招聘总监王易女士、我院职

业发展中心高级顾问张明老师、职业发展中心助理主任侯蓉老师等为大家提供职场发展进阶诊断。

就“个人如何发展最有益”、“我是否应该跳槽”、“我适合读MBA吗”这一系列问题,企业高管和学院老师们基于丰富的职场经验给出了中肯的建议。他们谈到,在职场中要首先明确自己的定位和追求再去努力践行。而在职业发展的过程中,个人除了需要具备一定的职业经验与行业背景,还应该进行一些系统的学习。MBA的课程学习则是有针对性的自我提升最好的选择。嘉宾们特别指出,付出就会有回报,即使这种回报不是即时的,也会体现在其他的场合,切勿急功近利。

参加本次活动的职业经理人纷纷表示与院长、专家交流后获益良多,为今后的职业发展提供了源源动力。参与本次“校园接待日”的孙先生表示:通过这次活动,他真切体会到管院人的境界与情怀。名师给予学生的不仅仅是知识、思维,更能启迪人的心灵,指点未来。

从2009年至今,我院“蓝墨水精英教育计划”始终不改“公益教育”的活动本色,竭力为社会职场人士提供职业咨询服务,并有机会学习最新的管理理念和最前沿的商业思想。这种努力也获得了越来越多职场人士的认可。■

“蓝墨水精英教育计划”竭力为社会职场人士提供职业咨询服务,并有机会学习最新的管理理念和最前沿的商业思想。

中挪交流的经典之作

复旦-BI(挪威)MBA项目15周年庆典隆重举行

6月4日,复旦大学-BI挪威商学院MBA项目15周年庆典仪式隆重举行。两校教授以及校友和学生等也出席了这一隆重热烈的庆典盛会,现场始终洋溢着热烈欢快的气氛。

悠久历史塑顶尖人才

庆典仪式上,陆雄文院长首先发表了热情洋溢的致辞。他表示,复旦大学管理学院与BI挪威商学院合作的MBA项目已走过整整十五年的荣耀历程,作为中国最早开设商学教育的领先院校,学院始终将国际化作为面向未来发展的重要战略选择,而与挪威商学院的合作,就是这一战略选择的成功体现。学院上下将继续实施国际化战略,践行培养高素质管理人才的社会使命。

BI挪威商学院资深副校长Dag Morten Dalen教授也认为在中国办学模式的成功得益于两点:相互信任与尊重。他在致辞中提出,项目成立至今已培养了1700多位学生及校友,他们活跃在商业及社会的各个领域,发挥出巨大的影响力。希望在未来,BI挪威商学院与管理学院能持续开展更为深入广泛的合作,为项目续写辉煌。

随后,BI挪威商学院前校长Torg-er Reve教授发表了关于全球化中挪

威与中国经济发展与合作的主题演讲。他指出全球化是整个世界的趋势,随着中国全球化进程脚步的加快,中国经济正焕发出前所未有的生机与活力,同时也表现出对高素质管理人才的迫切需求,职业经理人应抓住这一难得的时机,深入对中国经济情况的了解,同时加强国际化视野与思考能力,全面提升自身的竞争实力。

演讲结束后,项目双方共同祝贺复旦-BI(挪威)MBA项目成立十五周

项目成立至今已培养了1700多位学生及校友,他们活跃在商业及社会的各个领域,发挥出巨大的影响力。

年,全场响起热烈的掌声,共同庆祝项目十五年一路走来的光荣历程和取得的辉煌成就。

全球化培育国际视野

复旦-BI(挪威)MBA项目是1996年经国务院学位办批准、由复旦大学管理学院和BI挪威管理学院(现改名为挪威商学院)联合举办的中国最早的国际性学位合作教育项目之一,旨在培养具备国际化竞争力的职业经理人,至今已培养超过1700名具备国际化竞争力又深谙中国国情的职业经理人。十五年间,项目多元文化的学习氛围、国际化的教学环境、跨国界的文化交流,为学生提供了全球化的管理视角。

复旦-BI(挪威)MBA项目不仅课程设置全面,更融合了中西方先进的管理思想与理念,帮助职业经理人深刻领悟变化的世界,全面讲授处理变化的理论和方法,循序渐进地提高职业经理人在不断变化的环境中有效控制和发展企业的能力。尤其对于风云变幻的中国市场,项目课程注重与企业运营实践相结合,着重培养管理实践型、创新型的国际化人才,旨在使学生既能拥有国际化的思维与眼光,又能扎根中国,了解中国经济与企业的运作模式,成为各个行业的精英与领



袖人才。

在全球化背景下发展起来的MBA职业经理人培育自然对“全球化”概念有着极高的要求,复旦-BI(挪威)MBA项目正是为中外学生提供了一个信息共享平台,两校的强强联合使得项目具有强大的国际化背景。在全球化的今天,商学院的教育更侧重于全球化的思维方式,而这种思维方式的训练与培养,则需要复旦大学管理学院与BI挪威商学院共同完成。

携手共创未来新辉煌

复旦-BI(挪威)MBA项目扎根百

年复旦的人文传统,吸纳国际先进管理理念和思想,开启了中国MBA合作项目的先河。作为中国最早开设管理教育的知名院校,学院为项目的发展提供了最为有力的保障与支持。

而作为欧洲商学院的翘楚,BI挪威商学院立足北欧的管理传统,尤其注重北欧公司率先提出的参与型管理模式以及网络型组织形态。这种模式下的公司可以根据市场变化迅速做出反应,这也正是项目的核心所在。两所顶尖商学院携手创办的复旦-BI(挪威)MBA项目,在十五年间已经培育出超过1700名具有国际化视野与胸怀的顶尖商业人才;这些学生不仅

学养出色,目光敏锐,在学校中更是组建了“聚贤荟”——项目同学会这一卓越的交流与沟通平台,并用实际行动表达对社会公益的支持,积极承担商学院学子所应有的社会责任。

凭借着不懈努力与扎实积累,复旦-BI(挪威)MBA项目已走过十五年的光辉历程。在当今中国已成为世界最重要经济体之一的情况下,下一个十五年,复旦-BI(挪威)MBA项目将在全球化的视野上更注重对中国本土市场的分析与研究,用创新的思路来培养更多既具有国际眼光又深耕于中国的商业领袖人才,与中国经济一起共创新辉煌。■

“以学生为中心”

——专访复旦-BI(挪威)MBA项目学术主任任明川教授

2011年6月,复旦-BI(挪威)MBA项目迎来光辉的十五周年庆。作为中国历史最悠久、最成熟的MBA合作项目之一,复旦-BI(挪威)MBA项目的成功离不开中国和挪威两国资深教授团队的合作与努力。记者近日专访项目学术主任任明川副教授,就复旦-BI(挪威)MBA项目、中国MBA教育等业界关心的话题进行交流。

早在1996年,复旦大学和BI挪威管理学院(现改名为挪威商学院)开始合作举办“变化管理”管理硕士项目。2003年经国务院学位办批准,“变化管理”管理硕士项目转型为工商管理硕士项目。任明川教授就是从第一届复旦-BI(挪威)MBA项目班级起主讲“财务会计”一课,积累了丰富的教学经验。

问:中国的现代管理教育已有了三十年的历史,在您看来,复旦-BI(挪威)MBA项目有什么样的特色?

答:MBA项目是一个市场化程度比较高的教育领域。所谓市场化就是竞争相对激烈,学生选择一个项目,很大程度上取决于他花了钱、精力以后到底能够学到什么。因此我们项目始终秉承“以学生为中心”的理念,把学生的需求作为我们工作的重点以及核心。商学不同于其他学科的一个特点是,它每时每刻都在发生变化:法律的修改,制度的变化,公司的成立、倒闭、兼并等行



项目始终秉承“以学生为中心”的理念,把学生的需求作为我们工作的重点以及核心。

为,都需要在理论上、实践上对这些新问题、新现象加以解释和分析。管理学院教授的一个很艰巨的任务,就是怎样使自己的教学与时俱进,从而使学生深刻地感受到,学到的知识能够对他未来的职业发展产生价值。

目前,大家对中国的管理教育有这样一种批评:学生毕业后高分低能。传统的填鸭式教学中,老师来讲学生来背,但考完试后又“还给”老师——显然,继续沿用这种方式是不行的。案例

教学从一定程度上能回应、解决对大学教育、管理教育的这类批评。毕竟从用人单位角度,企业需要能够从事实践的人才,而非仅从概念到概念的毕业生。

因此,在复旦-BI(挪威)MBA项目中,我们鼓励老师使用案例教学,也强调案例的多元化——既有西方的也有中国的。在我们的教学中,案例的比例正逐渐提高。早期使用较多的是哈佛的案例,现在则会花更多精力准备本土化的案例。这是因为,在过去十五年中,中国的经济发展迅速,成为世界第二大经济实体。中国还是一个发展中国家,一个新兴经济体,有很多具有中国特色的现象、制度,无法用西方现成的案例进行解释。而我们的学生现在更希望听到中国的案例,毕竟他们是在中国工作。从这个角度来说,我们也鼓励老师去开发一些新的案例,这对老师来说是一个很高的要求,因为撰写案例要花很多的时间。为此,我们的项目专门投入资金,建立研究中心,鼓励中挪双方教师发掘更多具有中国特色的案例。

问:为什么需要在中国的MBA教育中引入案例教学?

答:案例教学是国际主流的一种管理教育方法。受法学和医学等学科教学的启发,哈佛商学院创立并使用这种方法已有100多年历史。目前,不管是在中国、美国或是欧洲的商学

院,这都是主流的教学方法。案例教学的意义类似于医学中开设的临床课:一名合格的医生,首先要学会听诊、开处方,而不仅仅是知道概念。企业家也是一样,不能只懂理论。尽管对任何学科来说,概念、理论都是在实践的基础上总结归纳出的经验,但它终究不是实际操作层面的东西。案例教学的作用,就是要帮助学生培养解决实际问题的能力,能够对企业运作过程中出现的各种问题做基本的判断和处理。

问:我们的学生是如何评价复旦-BI(挪威)MBA项目中的教学方法的?

答:复旦-BI(挪威)MBA项目有一个重要指标,就是在招生的时候我们会问申请者是怎么知道这个项目、为什么要报考这个项目。有50%以上的同学是由读过这个项目的同事、朋友、亲戚推荐介绍来的。我们很重视这个推荐率,因为这是学生对于项目的一个实际评价。另外,在项目的具体运作当中,每一门课教授结束后,我们的学生都要给老师评分。因为我们项目的原则是以学生为中心,如果教授的的教学不能达到项目的一个基本的期望值、学生获得的上课体验不好,就很难保证项目的教学质量。这也是整个复旦大学管理学院长期以来所坚持的。我们会将评价的结果反馈给教授,以此建立起老师和学生之间的有效沟通,并通过这种方式给授课老师一定的动力和压力,促使其在教学过程中不断改善和提高自己的教学质量。

问:这种“以学生为中心”的教学理念旨在为企业培养什么样的管理人才?

答:除了前面提到的实际操作能力,我们还很注重未来企业家的品格

培养。具体来说,我们对课程设置进行调整,在必修课基础上增加选修课。其中新增的一门就是“企业社会责任”。因为我们关注到现在有些企业在经营过程当中不讲社会责任,不讲职业道德,出现了例如违法使用食品添加剂等对消费者造成损害的案例。对于我们从事管理教育的人来说,培养有社会责任意识的未来企业管理人才,同样也是我们必须承担的社会责任。因此,我们会在教学中向学生灌输这样一种意识,即企业的赢利要以企业社会责任为前提。而且无数事实也证明,企业如果缺失社会责任意识,即使眼下做得再好,长远来讲也是一个致命的弱点,也是迟早要栽跟头的。

问:商学在中国是一门相对年轻的学科,我们的项目是如何与国际一流商学教育接轨的?

答:在国际化方面,复旦大学管理学院在国内同类院校当中始终处于前沿,定位也相对较高。

复旦-BI(挪威)MBA项目是中国最早的中外合作办学的外国学位项目之一,可以说一开始就是商学教育国际化的先行者。我们的师资队伍都是由在国外获得博士学位、拥有授课经验的资深教师组成。我们的项目采用全英文授课,教科书也是原版教材,并且在包括美国的、北欧的管理案例和教育理念基础上,加入中国的本土的东西,从这个意义来说,我们的项目相对于国外商学院更加国际化。而且,我们的学员来自跨国大公司,也就把不同国家、公司的管理经验带到课堂上进行交流和分享。

此外,我们很重视金融时报(FT)的权威排名,并在计划参加。这个排名有一个很重要的指标就是国际化,比如生源的构成、国外教授授课的比例等等。同时,复旦-BI(挪威)MBA项目还在积极推进与BI挪威管理学院的进一步合作,将后者的一部分EMBA课程放到上海来。这样一来,一方面我们的学生可以共享一部分EMBA项目的课程,另一方面,也能让我们的学生同EMBA项目的学员建立交流,扩大交际网络。

总的来说,复旦-BI(挪威)MBA项目历史悠久,在过去的十五年中也拥有了一定的知名度,我们的目标就是把项目做得更好、为学生创造更多的价值。

问:作为复旦-BI(挪威)MBA项目的学术主任,您如何展望学生参与项目后的职业生涯?

答:从定位上来讲,MBA和EMBA教育的目的都是培养未来的企业领袖。但不同的MBA项目也有各自不同的定位。复旦-BI(挪威)MBA项目是介于MBA和EMBA之间的管理教育。比如,我们项目的招生标准是在企业有7-12年工作经历的中层管理人员,标准要比普通MBA高一些。应该说,我们的学生在进入项目之前已经大多有一个比较好的职业开端,但之后的几年是一个十分关键的职业发展阶段。复旦-BI(挪威)MBA项目的价值,在于能够拓宽他们的视野,为他们助一把力,更加顺畅地实现职业的提升,在5-10年内进入公司的高级管理层——这也是我对学生参与项目后的职业生涯的展望。■





管理理论与管理实践紧密相连。在这里,我们可以与来自业界的高层管理者一起分享他们的实践收获和探索心得。



领导力艺术

时间:2011年4月28日 论坛:复旦硅谷银行管理大师论坛
主讲人:美国硅谷银行(SVB)金融集团首席执行官 魏高思(Ken Wilcox)

我喜欢谈论“领导力之艺术”，依我之愚见，“领导力之艺术”是我们应该学习的最重要的东西之一，领导力是世界上所有伟大事业成功的起点。

很久以前我在商学院学习，但现在我能记住的知识已经很少，能在实践中应用的那就更少了。然而，当初在学校里学习的关于“领导力之艺术”的课程却是我人生中一笔最宝贵的财富，正是它极大地促成了我后来在事业上的成功。

历史是现实的镜子

我将从我的家乡密歇根州的弗林特市开始我今天的演讲。我仍然记得在我二十岁的时候，有一本杂志将弗林特市评为全美国最糟糕、最不如人意的城市。但在我印象中，弗林特曾经是很有地位的，与一些好城市实力相当。

在我的童年时代，这座城市只有35万人。然而，那的确曾是一座令人向往的城市，因为那里有通用汽车公司的工厂群。那时弗

林特为全世界生产汽车、拖拉机和机车零部件，通用公司也曾因弗林特而一度辉煌无比。在20世纪70年代，日本汽车生产企业开始进驻弗林特，遗憾的是，通用公司当时并未足够重视这些新来者。而实际上，当时的弗林特人还是很鄙视日本企业的，他们大多认为日本人不会成功，自然也不必关注他们。然而，这恰恰是一个巨大的错误，一个恐怖的错误。结果可想而知，通用公司为此付出了惨痛的代价，它从世界上汽车巨头的宝座上跌了下来，至今仍未恢复元气。我们可以想象，如果通用公司当初能够及时采取措施，那结果将会是怎样一番景象。

后来，一位出生于弗林特的导演Michael Moore拍摄了一部关于弗林特的纪录片，那部影片中极度恐怖的弗林特城曾经深深地震撼了我。有很多人因此而批评Michael Moore，说他搅乱了弗林特人有规律的生活，而我却是很支持他的，因为他向世人展示了一个真实的弗林特。在那部影片中，Michael Moore揭露了时任通用公司CEO的Roger Smith的虚伪面孔，那时通用公司刚刚辞退了20%的弗林特人。这20%的下岗工人将弗林特城变成了一个巨大的难民营。实际上，弗林特城有相当一部分区域至今仍是空空如也，建筑物被搬空了，有些还被推倒，就连我曾经居住过的房子也在劫难逃。即使在今天，弗林特城的人口也只有15万。在那部影片中，Michael Moore曾一直尝试着与Roger Smith进行一次面谈，谈谈失业工人的问题，想咨询他对此是否有任何解决办法。然而Michael Moore根本未能如愿，因为Roger Smith根本就不听，依旧我行我素。

在座的各位可能会看出通用公司的问题所在，通用公司不纳忠谏，不听取员工们的心声，不听取消费者的建议，不关注周围世界的变化和发展。这就是我给大家举的一个关于

“领导力之艺术”的负面例子。值得庆幸的是我还有一些正面的例子。我的父亲当时曾在密歇根州立大学弗林特分校任教，他主教《管理与表现和沟通技巧》，另外他还主教“领导力”的课程。因此，我从小就和弟弟一起去听我父亲的课程。在家里的餐桌上，我父亲也时刻教导我们一些关于“领导力”的知识。比如教导我们如何鼓励他人等，而这恰恰是通用公司未能做到的。

领导是员工的榜样

接下来，我将与大家分享一些我儿时学到的，后来又在几十年的工作中，尤其是在硅谷银行担任CEO的这岁年中接触到的关于“领导力之艺术”的原则。“领导力之艺术”是一个领导者最重要的个人品质。

在美国，有一位名叫理查德的教授做了一个关于职工雇佣情况的调查报告。这个报告揭露出美国人喜欢跳槽的真实原因——他们不喜欢自己的工作，这是一件令人失望的事情。为什么美国人不喜欢自己的工作呢？其中一个原因是大多数美国人讨厌自己的老板；还有一个原因是，大多数美国人不清楚为什么自己得在清晨起床去上班。

人们需要一个生命的意义，而大多数企业并不提供这种意义；人们需要一个清晨起床去上班的理由，而大多数企业并不提供这一理由。因此，我认为一个领导者的首要责任就是给自己的员工提供一个在清晨起床上班的理由。这个理由可能因企业而异，但一个好的领导者必定会帮助员工解决这一困惑。在我的印象中，大多数企业员工在清晨被自己的闹铃吵醒后的第一句话就是：“Oh, no!”他们接着躺下去再睡上一会儿，任由闹钟乱叫，这种情况可能会在他们真正起床前持续四到五次。由此可以想象他们是多么讨

66

一个领导者的首要责任就是给员工一个在清晨起床上班的理由。

99

厌自己的工作。我认为,领导者的首要责任就是给员工以工作的希望,让他们工作时充满动力。

领导的另一个责任就是“投下正确的影子”,做一个良好的榜样。如果你有朝一日身处领导之位,将会碰到一些你不愿看到的事情,那就是人们在模仿你,因为人类天生就能不自主地模仿领导者。这就意味着你六点钟上班,他们也会六点钟上班;假如你十点半才上班,他们上班时也会懒散;假如你对向自己汇报工作的人恶言辱骂,他们也会同样对待自己的下属;假如你充满激情,他们也会如此。他们并不知道自己在做什么,甚至不知道自己正在模仿你,他们只是在不自自主地模仿,因为你是领导者,这就是一个领导者肩上的巨大责任。你需要小心谨慎,说任何话或者做任何事情之前都必须考虑再三,因为你的所作所为将会成为别人下一步的作为。

发展是统帅的艺术

领导者的第三个责任就是提高企业的凝聚力,让员工高效地工作。我之所以这么说,是因为目前大多数顶级企业,只要是有点雄心壮志的,都在试图解决复杂的尖端问题,而这样的问题只能在团队里解决。然而大多数人发现在一个团队里工作并非易事,因为人类生来就缺乏团队协作的能力。我们乐意聘用一些拥有广泛社会背景的员工,因为他们能为这个团队带来广泛的经验。然而,如果你不能有效地将自己的员工组织成一个团队,那么他们也会成为麻烦的制造者。因此,领导者的一个重要责任就是提高企业的凝聚力,从而让自己的员工更高效、更和谐地为企业服务。这就好比乐手,每位乐手都在独立演奏,但是如果我们将这些乐手有效地组织起来以一致的节奏演奏,我们将会听到美妙的音乐。

我们希望每位员工都能为企业贡献出自己的一份力量,所以不能容忍“尸位素餐”者。通常我们不喜欢傲慢自大的团队工作者,相反,我们欢迎那些秉性谦逊的员工。因此,领导的责任就是学会鼓励自己的员工,让他们以高效的方式和谐地为企业服务。我将告诉你那将会是你学到的最困难的事情之一,这将会成为你到商学院深造的完美理由,因为学习并领悟这一责任远比你在商业界遇到的任何挑战要困难得多。

领导者的第四个责任就是为企业制定重要决策。我每天都在制定大量的决策,每位身处我这样的位置的人都会如此。对于那些小型决策,我将会以最快的速度制定并付诸实施;然而,对于那些重大决策的制定,我通常会与我的员工们商议,因为我相信并不是所有决策都能以一己之力为之的。

2500年前,古波斯的居鲁士大帝曾说过这样一句话:“广纳谏言,雷厉风行。”我认为这会是你们在商学院里所学到的最重要的一句哲言。这句话的意思是,当你制定重大决策时,最好有一群拥有丰富个人经历的人在你身边,这群人或许能给你提供最有用的建议,从而让你能正确做出决策。而当政策制定下来以后,企业就需要按照这个决策去运转,员工必须无条件服从这一决策,不管他们是否赞同之,这就是“雷厉风行”。

如果你研究历史上任何文化、任何国家的任何一位伟人,那些迄今为止仍被认为伟大的人物,你会惊奇地发现他的做事原则正是“广纳谏言,雷厉风行”。因此,当我与那些向我汇报工作的人讨论某件事情时,我从来不会打断他们,因为我期待他们能提出不同的建议,知道他们内心的真实想法。如果所有员工都只发出赞同的声音,这将是不利于决策制定的。另一方面,一旦我制定了某项重大决策,我需要所有人都支持它。因此,在重

大决策制定前及时表达自己的想法；而在决策一旦被通过之后，就不要再表达出自己的看法，这一点极其重要。

我要说的下一个“领导力之艺术”的原则是最复杂的：领导在制定决策时必须保证该项决策是为整个企业、而非为个别部门服务的。我们在制定某项决策时不能偏向某个部门，因为这样做会使该部门变得异常突出，而这恰恰又不利于整个企业的协调发展，甚至可能会葬送我们的事业。举例而言，大家都知道是银行的发展推进了计算机系统的迅猛发展，因而在全世界时刻都有无数的犯罪分子在尝试着侵入银行的计算机系统。为了避免信息被盗，如果我在某项决策中偏向企业的IT部门，该部门将会变得很强大，以至于我们的消费者会直接去购买他们的电脑而不是我们的产品，这将会葬送我们的事业。

真正的领导者每天都在企业里面磨练自己，时刻追问自己是否能够做好这份工作。领导者有责任在自己身上反映出工作的积极性，并且实现个人价值的提升。

憧憬是美好的希望

有时候人们可能认为一位合格的领导者应该具备战略眼光，但是一位合格的领导者更需要为自己的员工创造一个美好憧憬。我所说的“美好憧憬”就是在十年之后我们将会身处什么样的岗位，成就将会如何；而“战略眼光”就是抵达那个美好憧憬的计划书。唯有领导者才能提供工作的美好憧憬，唯有领导才能看清未来，并将它描述给自己企业里的员工。我们的未来将会是怎样一番景象，而我们又为何要为之努力奋斗，这是一位合格的领导需要向自己的员工解释的。

想必大家都听说过摩西的故事。他是犹太人的首领，为了逃避几代人给埃及法老修

陵墓的悲苦命运，声称自己受了上帝的旨意，领导犹太人逃离埃及。迁徙的过程是充满着苦难的，途中还要穿越茫茫沙漠，传说他们花了四十多年才抵达理想中的天堂。大家不妨想想一下，如果你心中没有一个美好憧憬，当你面对一片茫茫沙漠时，你的第一反应会是什么？我想肯定是返回。但是摩西的高明之处就在于他给了自己的人民一个美好的憧憬，他每天都向自己的人民描绘那个理想的天国是多么的美好，溪水多么的清澈，山川多么秀美，草原多么广阔，就连空气都是甜蜜的……正是在这样一种美好憧憬的支持下，犹太人终于在艰难跋涉四十多年后抵达了自己的土地，这就是领导者的力量，美好憧憬的力量！与之相比，战略眼光却显得并不怎么重要，因为如果你的队伍里不乏聪慧的智者，那他们将会替你承担这一义务，而对未来的美好憧憬却是只有领导者才能描绘的。

最后，我向大家展示一张图片，这是海面上汹涌澎湃的波浪。这些波浪在海面上形成之后，就会借着风势向前涌去，沿途吸收海水的能量而变得越来越大，直至达到它的巅峰；而后却开始下滑，能量开始衰减，最后消失在无垠的海面上，这就是海浪的生命周期。有趣的是，一个企业的生命周期恰好与海浪相似。历史上存在过的所有企业都表现出与海浪一样的生命循环：崛起，鼎盛，尔后却是衰败。当然，每个企业都有自己独特的发展历程，它们崛起、衰落的原因可能各不相同，但你会发现它们鼎盛的原因大多相同：关心自己的员工，倾听消费者的心声，不断提升自我，时刻关注世界环境的变化并尝试着去适应等等。公司都会因为相同的原因而鼎盛，但鼎盛之后总会衰落；而领导者最重要的责任，就是永远不要做出让公司停滞不前或者走下坡路的决策，应当不断推动公司向更好的未来发展，让企业永葆青春。■

66

一位合格的领导更需要为员工创造一个美好的憧憬。

99

创业人生

时间:2011年4月 地点:李达三楼2楼报告厅

主讲人:前光明乳业董事长兼总经理 王佳芬

今天我我要讲的题目是“创业的人生”。现在关于创业的问题已经在整个社会中引起广泛议论,“创业”这个词也特别被大家所推崇。因为我们的社会正在蓬勃、快速地发展。我们需要更多的人,以创业的思想,从零开始做起;从小做大、从弱做强,把地区的企业变成全国的企业,把中国的企业变成世界的企业。

从字面上看,学者们会从不同的角度定义“创业”。有人说创业是新型的、创新的、灵活的、有活力的、有创造性的,以及能够承担风险的过程。而很多人仅仅把“创业”理解为,大学生毕业以后不去大公司就职,自己创办一个公司。还有很多人从国有企业下岗了,从头开始找一份新的工作。我觉得这都算是“创业”,但不全面。

从我自己的人生经历来说,我给“创业”赋予更为广泛的概念:凡是创新的、创造性的、能承担风险的过程,也就是发现和把握机遇的过程,都是创业。我今年六十岁,这一路走来直到今天我还在不停地“创业”,还在创业路上持续发展。

创业在文革:梅花香自苦寒来

创业的内涵随着社会和时代在变化。我的合伙人也是复旦毕业的,他和他的同学都是金融机构的高管,他们毕业的时候正是社会最需要名校经济系高材生的时候。今天,你们所处的是中国金融业蓬勃发展的新时

代,也是中国经济发展到攻坚战的时候,所以从这个角度来看,你们也是处在非常幸运的时代。当你觉得你的面前充满机会的时候,机会真的就会来了;当你觉得没有机会了,那么你就真的没有机会了。所以今天你们在看待问题的时候必须牢记:中国的发展充满机会。

在我们那个时代,连高中都上不了,我16岁的时候碰上文革,被分配到农场,要睡地铺、点油灯、住草房。面对这样的状况,有人怨天尤人,觉得从上海到乡下太苦了,而且是“无期徒刑”,从而消极、悲观、失望;也有很多年轻人选择积极面对现实。我当时想得很简单:既然来种地就要种好。几年之后,我们把草房变成了瓦房,把盐碱地变成了良田。这是我人生的第一段创业的经历。到今天,我们回顾这段经历的时候,每个人都非常感慨,这六年的经历使我们受益一辈子。经历过这样的艰苦环境,今天什么困难都不在话下。

77年恢复高考,当时我非常想去参加,但是我怀孕了。我先生也因为父亲生病而没有参加高考。正在这个时候,农场也发生了变化,大批的知青回城了。两万三千个员工,半年时间内只剩几千个。当时我问自己:我选择做什么?最后,我选择了留在农场。正好当时农场要发展工业,安置青年知青,我第一个报名。后来农场招了两百名员工,去做第一个工农联营的工厂,这也是一种创业。为了把这个工厂建好,我很执着,什么困难都不怕。为了争取政策,我走进了公司领导的办公室,敲开了上海市

纪委一个副主任的家门；我还在农场的党委会上据理力争，带领年轻员工争取市区户口。这一段的创业人生让我获得了精神上的自我超越，是我人生中很难忘怀的一段经历。

创业在新时代：为有源头活水来

我的第三段创业的经历是在1987年，当时政府准备把我调去纪委工作，但是农场想让我去另一个农场当场长。我选择了后者。到了农场以后，我发现很多与我经历相似的知青是农场里的中坚力量，却都觉得没有前途。于是我就找他们谈心，我说我们都已经下乡十八年了，我们面前有两条路：一条是继续混日子，自己变得越来越没用，出路越来越少；另一条是奋斗，学到一身的本领，等到社会需要我们的时候可以从容应对。现在农场有那么多的机会，为什么我们不奋斗呢？日子是一天一天过的，每一天的质量不同，最终的结果也会不同。大家在受到鼓舞后就在自己的岗位上共同奋斗，四年之后，农场成了进步最快、人均创利最高的农场。这段创业的历史，让我们每个人学会迎难而上、踏实工作，也让领导对我有了很深的印象。

1990年，领导派我去党校学习。党校回来之后，我又面临两个选择，一是可以去牛奶公司当总经理，二是可以直接当副局长。后来，我决定去国营体制的牛奶公司，我下定决心认真工作到自己退休，用这十五年时间把一个国营企业建设好。其后这十五年，我就是天天创业，为国有企业寻找一条发展的途径。

刚开始，我发现公司完全实行行政管理：每年生产多少牛奶，发多少奖金，都是市财政局决定的。工人们关心的不是市场，而是厂长的权力大还是党委书记的权力大。改革开放之后，面对激烈的市场竞争，企业就开始束手无策、止步不前了。农场的锻炼和党校的

学习，培养了我市场化的意识，我知道中国的市场经济是遵循着特殊的规律的：在市场经济中资源是由市场配置的，竞争是最强有力的手段，没有人能救你，只有你自己。当你成为配置资源的主要推手的时候，你就把握了未来。我强烈地觉得：必须把公司扭转到“以经济建设为中心”上来。我遇到的问题是：到底牛奶公司是市场主体，还是每一个牧场或乳品加工厂是市场主体？我的结论是：必须统一管理，几方共同努力打造乳业的“航空母舰”。

我采取的第一步，就是统一销售。当时有很多人不愿意。

第二步，我精简了党政领导班子。我觉得人多了做不好事情，决策者只能有一个。

这一段时间对于我而言也是巨大的创业。在第一阶段，我们的创业是成功的，牛奶公司凤凰涅槃，原本陈旧的公司优胜劣汰中逐步消失了，新的有竞争力的公司诞生了。第二阶段，我们引进了风险投资。我当时提出“用全国资源做全国市场”，引来投资，成立了光明乳业。从97年开始，在董事会的领导下，光明乳业在全国发展，创造了国有企业股份化的发展机制。当公司股份化之后，盈利成为了公司的主要目的，为股东创造价值成为了主要目的，这是一个国营企业走向民营企业的重大的革命性的标志。

创业在新世纪：吾将上下而求索

上市以后，公司开始快速发展。当时我们的优势是做新鲜的牛奶，新鲜的酸奶，但是中国只有大城市有冷链的系统，二三线城市还没有冷链系统覆盖。所以，92-94年，蒙牛和伊利借助内蒙古奶源的优势，用常温奶迅速占领祖国大江南北，发展速度大大超过光明。此时，我们经历了非常痛苦的抉择过程：我们没有奶源，如果做常温奶，没有奶源就意味着丢

66

必须统一管理，几方共同努力来打造乳业的“航空母舰”。

99

失掉了核心的竞争力,只能为其他品牌培养客户。所以最终我们把自己定位为“新鲜的乳品公司”,定位在回报率最高、受到尊重的上市公司。

我觉得在光明的每一天都在创新。我做的第一件事就是把有能力的人放到重要的岗位上。后来我们用24万年薪把一个合适的人才吸引到公司。他来了以后,公司所有的事情都改变了。原本口头的任务开始变成书面的要求,很多人不理睬他,因为他们担心白纸黑字要负责任。于是我就从这件小事开始推行一系列的变革。后来他又提出,公司的对话平台不合适,很多问题找不到单一负责人,要向多个操作的人员去确认。于是我们又招聘了财务总监、销售总监等,明确分工和权责。

这样的改变让我深深感到:外企进入上海十年,他们当时把我们最好的人才招聘过去。现在这些人才应当回到我们国有企业了。于是我们就从外企招了200多人。招聘的时候我有两个原则:第一,工资不低于过去的工资;第二,愿意为国企承担更多的责任,包括为国企建系统、培养人才、带头完成业绩。完成招聘后,我还特别举办了培训班,把新光明员工和老光明员工融为一体,共同为公司发展贡献力量。

我最新的创业是2008年退休之后到纪源资本。在三年的风险投资基金里,我又开始重新创业。作为“最老的也是最年轻的员工”,我每天沉浸在快乐中。因为我每天听不同企业、不同年龄的企业家描述他创业的故事、分享他的公司、他的团队、他的目标,我一直在兴奋中与他们交流。有些交流中认识的新朋友希望我成为他们的独立董事。我说,不行,我的时间都给了我的公司;但是你们如果有问题,可以随时咨询我。

我今年60岁了,在做女企业家协会的会

长,协会的管理对于我而言也是一个新的创业。但是管理一个没有制约的松散的集体,与管理企业不同,这些都是新的尝试。

创业在终生:绝知此事要躬行

现在兴起的新企业有几个共同的特点:很多公司都是诞生在2000年以后,它们主要是互联网、现代服务业、新媒体等轻资产的公司。这些有着高起点、高成长的商业模式,市场回报也很高;同时,创业者团队很年轻。所以我觉得只要你具备创业思想,未来属于你们。

经历了这么多的创业之后,我觉得创业要成功的关键有几点:第一,要永远保持对新事物的好奇心,永远问为什么;第二,实践出真知,创业必须是行动主义者。如果你永远在想而不行动,就永远不会成功;第三,抗挫折的能力要强。我觉得每件事情的成功都是经历了很多失败之后产生的,只有在挺过挫折之后,才会觉得自己变得强大了。今天我能站在这里,正是无数的经验教训才让我如此坚强。每个人要成为成功的创业者,必须经过社会的历练。年轻人不要怕困难,经过大风大浪你才会成长。

在创业的过程中,我有这样几点体会:第一,一定要做自己最擅长的事。现在社会越来越明确,以前很多人没有选择职业的自由,但是现在我们可以选择做自己喜欢的事情。有这样的机会就该好好把握。第二,踏实认真,每件事情都力争做到最好。当然,“最好”的标准在不断提高,标准越高,你离最好的希望就越近。第三,注重人的作用。我觉得事情要做好关键在于人,创业要做好关键要有好的搭档、好的团队。但往往有本事的人不听你的话,创业者就要将择才的标准和用人需要统一起来,听不听话并不重要,你的心胸能宽容多少有用的人,你的事业就能做多大。第四,要坚持。很多成功往往在于再进一步的坚持中。■



职场十大黄金法则

时间:2011年5月27日 论坛:复旦MBA聚劲论坛
主讲人:百事中国大中华区总裁 刘静娴

一份适合自己的工作

我从香港大学毕业的第一份工作是在美国运通公司,当时我主要负责信用卡销售,要说服一些大公司为自己的员工办信用卡。这份工作坚持了六个月,就做不下去了。因为我脸皮薄,怕被人家拒绝,不是一个做销售的人才。

在重新找工作的过程中,我问自己:我到底喜欢什么。那时候我很喜欢看电视广告,于是我想到自己也许可以进入广告业。后来我进入雀巢,负责所有雀巢品牌的广告。当年雀巢咖啡“味道好极了”的广告就是出自我

的手中。在工作了六年后,1993年雀巢决定把总部移到北京。当是我觉得自己不是很愿意去北京,更喜欢在上海工作,刚好这个时候,强生给了我一份offer,于是我就跳槽到了强生。工作了几年之后,公司就派我到香港和台湾工作,直到2004的时候才让我回到大陆。2008年,强生想找一些机会做得更本土化,我就花了蛮多的时间做一些并购的工作。

十四年的时间,我觉得自己什么品牌都做过了,两岸三地都做过了,并购也做过了,那我还可以做些什么呢?在一切又归于平淡的时候,我跳槽到了百事,负责大中华地区的食品部门。我不是一个太喜欢计划自己的人,但是

在我的职业生涯里,我从来没有放弃过任何机会。只要公司给我的任何机会,我都不会放过。

除了美国运通之外,我一直做的都是快速消费品行业。因为在摸索中我发现了自己喜欢做快速消费品。这主要有三个原因:首先,消费品行业是一个需要快速反应的行业,每天需要全身心投入到工作中去。其次,消费品行业更多依靠营销策略,人的作用在其中会占很大比重,这样可以在努力工作中感受到职业成就感。再次,是与消费者非常接近,所以了解客户的需求并且拥有更多的自主权。我喜欢自己做决定,所以这是很符合我特点的工作。能够找到和你个性和特长配得最好的工作一定会让你发挥得最好。

十大职场黄金法则

我只在跨国企业里工作过,对于本土企业不是很熟悉。我和在本土企业工作过的同时常常会聊到两者的差异有哪些。跨国企业中,总部的价值观和文化是非常强势的。像美国公司有一些美国文化是要求世界各地的每个分公司都必须保持的。在跨国企业工作,每天可能会面对不同国家的人,所以员工必须能够有能力与来自不同文化环境的人有效地沟通。比如,在开会的时候,美国人是一边想一边讲,中国人是想好了再讲,这就是不同文化的差异。另外,外国老板和中国老板也有比较明显的差异。我曾经分别和来自瑞士、德国、中国、美国的老板都合作过。传统中国人还是希望得到尊敬,比较有老板的样子,外国人尤其是美国人更开放一点,大家可以随时交流。所以如果你是从一个本土公司跳槽到外企工作,文化沟通方面,领导决策的风格是一个很大的改变,自己必须要适应,否

则在跨国企业很难生存下去。此外,外企更注重结果,而本土企业更注重过程。同时,在外国企业,我是为公司而不是老板工作。因为在外企中,每两三年都换一个老板,员工不会因为这个老板的喜好而改变公司的策略。其实我们有很多同事做了几年跨国企业到本土企业后,感觉不习惯。主要原因是本土企业都是老板在决策,公司没有相应的规章制度来作参考。我的个性是喜欢和老板辩论,本土企业可能受不了这样的下属。但是我感到自己很幸运,在二十几年的职业生涯中遇到许多好的老板。这些老板和环境让我明白了很多职场发展的黄金法则。

我在雀巢遇到的第一个老板,他告诉我千万不要在他面前触犯的两个规则。规则一,自己承担责任。跟老板讲话的时候不用告诉老板因为某人的原因出现了什么问题。他指出任何一件事,员工不可能没有任何责任,完全没责任,等于没工作过。作为个人应该先考虑自己,你在里面做错了什么,你在里面没有负起怎样的责任。规则二,进老板房间的时候不要只是想到自己有一个问题,希望老板给一个答案。老板不仅仅是要你一个问题或是正确的答案,而是希望你多思考自己的工作,训练自己解决问题的能力。

经历了职场新人的阶段之后,我开始有了一定的工作经验。在工作中有一个年纪比较大的同事,59岁,还有一年即将退休,却被大老板炒鱿鱼。我当时觉得老板没有人情味,到处去讲,还觉得自己很有英雄感,在维护正义。后来老板告诉我这位同事自己贪污而造成了很不好的影响,对于这件事情我很震惊。老板当时告诉我,如果每件事情我都能从老板的立场去想,就会少想错许多事情。如果你可以换位思考,从老板的角度思考问题,就会越来越像个老板。但是有一点,任何

时候都要谦虚,不能骄傲。要从别人的身上学到东西而不是只盯着别人的缺点。这也是老板告诉我的第三个职场规则。

在经历了一些锻炼之后,自己开始从事管理工作,所使用的职场法则也开始发生了变化。当管理者的第一条规则,就是要自己承担责任。同时,公平并坚持自己的决定也是我所坚持的另外一条法则。如果领导很善变,员工就会花很多的事情猜你的喜好,而不是做事情。你喜欢什么和事情应该是什么样应该是两回事。做部门主管要代表的是整个部门,你要代表自己的部门与其他部门合作与竞争。所以我的第三个法则是考虑部门间的双赢。不要总是力争为自己部门争取最大化的利益,大家都好才是真正为公司的整体发展着想。第四,作为管理者应该与老板非常的透明化。例如你本可以销售到一百万的指标的时候,告诉老板自己只可以做到八十万。当完成一百万以后,第一次可能会被老板夸奖,到了第三次,他就会不信任你,定指标的时候老板会在自己帮你再加上去。如果你与老板不透明,首先是破坏彼此间长期合作的基础。此外,你告诉他你可以做到一百万,他会给你争取一百万的资源。如果你告诉他只可以做八十万,他也只会给你争取八十万的资源。最后一个老板经常犯的错误,就是喜欢自己把工作完成。当然在工作中不要什么都自己做。这也是管理者必须坚持的职场又一法则。如果什么事情都是自己做,下属永远无法成长。其次,如果你什么都自己做,相当于一个人负责了四五个人的工作,身体早晚会垮。再次,你做了别人的工作,实际上你没把自己的工作做好。公司之所以把你放在领导者的位置就是让你站得高一点,有更多时间来思考和协调。如果你提前把工作分配好,工作不会与你想的相差太

远。如果你总是自己做,你一定是没做好所有工作。

当我成为总经理的时候,也是我职业生涯中最困难的时候。因为作为总经理你要负责经营、负责生产、负责研发等各个方面。其实自己根本不懂,别人才是专家。所以此时的职场法则又发生了变化,我总结的第一条法则就是不断地学习。当我只是在市场部门工作的时候,已经在留意其他部门的工作,我会参加生产部门每月的会议。其实,只要你自己愿意学习,每个人都会很欢迎你。而作为总经理不需要你什么都懂,因为你的主要任务是带领整个团队前进。

三大有效职场理念

对我来讲,在当总经理的时候有三个最有用的理念。第一个理念是,良好的团队协作比单个的优秀员工更重要。一个理想的团队,不是每个都是最好,但是他们默契很好。这一点无论我在许多公司都有很深切的感受。一开始我觉得这个部门经理能力不强,那个部门经理工作表现不好,都想把他们换掉。但后来我的大老板和我说,你想想一群人也许都很优秀,每天开会就是不停地辩论,倒不如一群可以齐心协力很好完成工作的人。第二个理念是最好在一个职位呆三年以上。对员工来说,第一年接这个岗位的时候是学习,第二年学会做计划并执行你的计划。第三年通过努力看计划的效果。有了这样的时间累积,你才会明白是非对错。如果走得太快,你可能无法经历计划的整个过程,少学习许多东西。最后一个理念是作为管理者需要关心爱护每一个员工而不是将人当作你的棋子。每个人都应该有自己的计划和发

66

良好的团队协作比单个的优秀员工更为重要。

99

制定发展方向的时候,你培养出来的人才一定会是最好的,也会对你十分忠诚。我每次都会定一个目标,希望找到一个有潜力的下属,两到三年内可以成为我的替代者。我之所以提升这么快,就是因为每次老板提升我时,我都可以很快地找到自己的替代者。

Q&A

Q:您从部门主管升为总经理,碰到的最大的困难是什么?您在做总经理时,最重要的工作是什么?您认为作为总经理,应具备哪些素质?

A:我觉得从部门主管变成总经理后,最大的困难是自己的心理障碍,我觉得自己没有信心可以管理那么多精英。一开始我觉得自己只是一个交通指挥者,没有真正发挥出自己的作用。后来我意识到,其实我是一个发号施令的人,负责将各个部门整合为公司的系统,使整个公司运作得更有效率。做到这一点以后,我就很快进入了角色。我当总经理之后,一个很重要的工作是进行远景规划,激发员工的工作热情。我觉得要当总经理,第一个你要问自己是不是思维开放。因为你不可能熟悉每个部门,需要不断接触新领域,学习新知识。如果你的思考只是一条线,就无法统筹各个不同的部门。第二个是把复杂事情简单化。第三点,沟通能力很重要。你要能说服人家工作,走的方向和你一样。你要让你的员工做了这个工作感到光荣。

Q:任何外企都有办公室政治,请问您如何应对?如果您发现自己和老板气场不合,相处困难如何处理?

A:我其实从来没有刻意去想过办公室政治这件事,只是去想如何让公司更好。对我

来讲,每家公司都有它的文化。我从来不觉得我的公司有政治。我的看法是不同的老板会有各自的看法和观点,你可以从中找到综合点,实现双赢。在跨国企业,员工是为公司工作而不是为老板工作,所以不要加入所谓的“政治”,因为你不知道公司内的“政治人物”什么时候会离开。

我在强生的时候,遇到一个非常注重细节的老板。气场完全不对,于是我提出辞职。我的大老板提醒我,我和老板老是南辕北辙可能因为老板的长处刚好就是我的弱点。没有人是完美的,你就在这样的环境下,把自己改变一下。那段时间,我还是留了下来,也改正自己的弱点。回想起来,这是我一生中最好的学习机会。在他身上,我学到了许多东西,也改变了许多。

Q:您刚才提到要为公司工作而非为老板工作。但是国内和外企不太一样。国内企业往往是先为自己着想,再为上司着想,最后为公司着想。

A:我觉得你讲的状况是普遍的状况,这是人之常情,但是我鼓励大家先为公司着想,这样想出来的解决办法会不一样。因为你要让自己的提议得到通过,第一个要说服老板。希望大家思考的方式是为公司想而不是只为自己或者是部门着想。

Q:您作为女性管理者,是否可以给男员工一些建议,如何与女老板相处?还有您是否可以分享一些工作中与男老板和男下属相处的一些体会?

A:男、女老板在沟通上和决策上是很不一样的。男老板会比较直接,女老板会更注意听者的感受。因为有这些不一样,所以当面对女老板时,记得把她的情绪化的句子拨开,领会其主旨意思。这样沟通起来会比较容易。

Q: 请问您在做决策时候,更多的是站在国外老板的立场上还是国内员工的立场上?您会如何评估值得栽培的员工?

A: 我觉得自己致力于开发中国市场是件非常幸运的事情。因为中国的市场很大,发展得很快,所以我很容易可以帮自己争取到更多资源,为中国带来更多利益。当年在台湾就不太一样。市场小,成长率非常低,那时为本土争取资源就变得十分困难。

每家公司都会对人才有自己的要求。百事公司对人才的要求,第一是解决问题的能力;第二是是否有工作的激情;第三是个人的领导力。作为员工需要根据自己公司的需要来发挥自己与之相符的特长。而作为我个人挑选人才也有自己的偏好:第一不怕去尝试新的东西;第二不断挑战自己;第三,反应迅速的人。

Q: 您在每次跳槽时主要考虑哪些因素?如果公司业务战略导致您的工作边缘化,您作为个人是采取争取策略还是积聚能量的策略?

A: 我在跳槽的时候主要考虑两个因素。第一,注重企业的文化;第二,职业生涯的发展。跳槽时候对得起自己的做法是在做决定前,收集足够多的信息,然后与老板进行公开公平的沟通。

Q: 您认为为什么本土企业会很容易被淘汰?本土企业怎么做才能成为真正的跨国企业?

A: 的确有一批本土企业,在跨国企业进入的时候被淘汰掉。通常比较大的问题是产品质量问题。其次,营销策略是外企带来的一种东西,如何做广告,做市场定位,这些跨国企业很有经验。第三,本土企业相较跨国公司资金实力有比较大的差距。

在刚打开国门竞争的时候,本土企业的

竞争力比较有限。但是现在情况已经不一样了。在快速消费品行业,本土企业是跨国企业最大的对手。但是如果要想做得更好,我觉得本土品牌可以在产品品质要求上再高一点。所以要多花心思在产品本身的质量上,不要只学了营销的管理,但是忽视了品质管理。

Q: 您觉得MBA教育对你今天的成功有无帮助?

A: 我在雀巢工作的时候,兼职学习了MBA。工作得越久就越容易陷入思维定势。念MBA的时候,改变了许多思考方法,用开放的心态接触更多新鲜事物。第二个就是平常对生产、IT领域很少接触,在MBA的课程中就有机会学习这些。对其他部门、其他专业有一个基本概念,之后的学习就会加速许多。

Q: 您认为品牌管理对于营销的重要性体现在哪里?有人认为,品牌管理比利润更重要,您如何看?

A: 快速消费品行业中品牌管理十分重要。品牌管理不只是树立起一个形象,还要在一年三百六十五天内始终维持它的品牌形象。现在在互联网可以同时比较很多商品,所以维持品牌形象需要花更多的精力。

Q: 现在许多公司推行数字营销,请问您对这个趋势如何看?

A: 以前做市场,没有数据研究,都是凭借经验。但是经验也创造出很多优秀的事物,像百事的许多很好的广告都是靠有经验的人构想的。数据是可以帮助品牌管理,但是你能拿到的数据,竞争对手一样可以拿到,大家用同样的数据可能得出的结论也是一样的,所以不能靠数据决定一切。数据只是品牌管理的一部分,真正掌握品牌管理专业知识才能学会用这些数据为你的工作加分。 **F**

66

不要只学了营销的管理,但是忽视了品质管理。

99



市场价值的再发现

时间:2011年5月7日 论坛:2011“聚劲杯”创业大赛系列论坛

主讲人:永业集团董事长 吴子申

今天非常荣幸能够站在这里为大家演讲。与母校阔别了八年之后,再一次回到复旦,看到这么多熟悉的以及即将会熟悉的面孔,我感到非常高兴。今天我就将“创业”这个话题与大家一起交流和分享一些自己的经验和体会。作为一个创业者,从严格的意义上来说我与在座的各位有些不同,因为我是先去创业再回来学习的。如果我能早五年来到复旦,那很多过往就会重新书写。

因此,我非常羡慕在座的各位,你们能够接受系统的学习、训练,能够接受专家学者的点拨与指导,能够站在巨人的肩膀上,我相信与成功者同步前行的人也一定可以取得成功。

从政转商的创业

我16岁参加工作,最初是在内蒙古政府发改委任职。工作了两年之后,去读了两年

中专,同时自己进修了大专课程。学成回到单位时,恰好赶上了基建改革的风潮,在内蒙古政府创办的一个基建总公司里做一些管理国有资本的事务。就这样我在大型国企一直工作了十八年。1994年,我受组织委派成为了扶贫工作队的队员之一,在内蒙古一个很贫困的旗县做扶贫工作。正因为有了这样一段生活经历,我对中国贫困地区以及这些地区百姓的生活有了非常深入的了解。

世界上一切事情有因必有果,今天永业集团之所以能够立足于三农、为中国的农村服务,这正源于我对农村、对农民的了解。但是能够创业也是有点机缘巧合,因为有一年的工作任务很少,而我又是个闲不住的人,所以聚集了几个朋友准备创业。当初,我们是做电子贸易起的家,当时做了一些电子加工类的IT边缘业务,包括好易通、快译通、卡西欧、文曲星,商务通等等。创业之初,全部的资金就是从我哥哥那里借来的五千块钱。正是凭着这五千块钱,我从1994年一步一步走到了今天。

2001年的时候,我正式离开了机关,开始全心全意地打理公司。我把从1994年开始积累的资金全部投入到农业中去。首先做农业种植,然后治理生态,再后来发展旅游,虽然形式在不断的变化,但是始终聚焦在农业的相关产业上。这其中有成功的喜悦,也有失败的苦涩。2004年,由于一些客观原因,我们公司的资产从四千万下滑到了负的两千万。但我们没有放弃,在不懈的努力之下,2009年公司不仅扭亏为盈,还在纳斯达克成功上市。永业集团之所以能够起死回生,最关键的一点在于我

们拥有很多的人才储备,所以当危机来临的时候,我们有足够的能力应对困难。

充满问题的机会

也许大家十年前用过“商务通”这个品牌,实际上“商务通”和“苹果”这两个品牌是同趋异辙的。“苹果”是为了满足今天商务人士工作和娱乐的便捷需要应运产生的,它正从各个角度逐步改变着我们生活的习惯。而当年宏基伟业创立“商务通”也正是基于这样一个思路。它发现商务人士在工作和生活中需要一种便捷的工具帮助自己来更快的解决一系列事务。而这种需求就是一种市场,这种市场也就制造了一种创业的可能性。宏基伟业做了整整八年的代理商,代理了DELL、名人等许多的品牌,拥有了大量的经验和背景。通过这么多年对市场的观察,恒基伟业的老板发现,电脑虽然已经大量普及,但是很多人仍然不喜欢使用键盘,于是他打出了一个“掌上电脑”的理念,把电脑缩小化,并提出了一句朗朗上口的广告语:“科技让你更轻松。”

“商务通”的成功在于他们抓住了市场的需求或者说创造了市场的需求。因为市场通常存在两种需求,显性需求以及潜在需求。对于“显性”的需求,你所需要做的工作仅仅就是满足需求;而对于“潜在”的需求,你则需要激活需求——这也叫创造需求。

可能在座的各位对于“拉卡拉”并不陌生,现在“拉卡拉”已经遍布上海大大小小各种便利店。而孙陶然先生创立“拉卡拉”的契机很简单,正因为他看到很多人在银行里排起长

队只是为了交煤气费、水电费、还贷等琐碎的小事情。但是这样的交费项目不能给银行带来很大的收益,所以不受银行的欢迎,交费的人经常会遭受冷遇。他当时就想:我怎样能够创造一种服务,让大家能够轻松地交费和还贷呢?为了解决这一问题,“拉卡拉”应运而生。它的原理非常简单,就是把一个POS机和一根电话线连起来,但这么简单的一个机器,在去年年底已经达到三千亿的规模,并且被联想看好,成为了它最大的注资商。

再比如好记星。学英语是让很多人都头疼的事情,很多家长也因为孩子英语成绩不好而苦闷。有一个老板抓住了这个机会,从每个家长都望子成龙的这个概念出发,制造了好记星。把小孩的前程、外语的学习和一台机器进行了有机的连接,自然会引起家长的关注和购买兴趣。

这么多的案例,他们的成功都有一个共性,就是在错综复杂、充满问题的现象中寻找到了创造价值的机会。如果把要寻找的答案和创业的商业发展联系起来,就是我们所谓的商业机会。

聚焦价值的 ability

创业中,发现商机仅仅是成功的先决条件;能够在众多商机中聚焦最有价值的机会,才是取得成功的关键。1994年我在内蒙古做了27个品牌的代理。内蒙古当时没有人了解电子消费品,我们可以呼风唤雨。当十年以后,如果你任何一个产品做不到第一名,厂家

就会立刻做出调整。在这样一个博弈的过程中,我们选择了主动调整,放弃了很多的项目,我们代理的品牌从27个减到4、5个。在这样的过程中我们失去了很多机会,也抵挡了很多的诱惑,更聚焦在某几个产品上面。

尤其是这些年来,从激素、色素、抗生素,到现在爆发的各种食品安全问题,已然成为了危害人体健康和困扰我们日常生活的最重大的问题。永业从十年前就已经开始思考人类健康问题。通过追根溯源我们发现是动物和植物的不健康导致了人类的不健康,所以如果我们可以制造出一种帮助动植物健康起来的产品,一定可以获得成功。同时,我发现在内蒙古资源性的产业之中有着非常多的原料储备,所以永业把这些原料用在开发动植物的健康方面,并在此基础上研发了名为“生命素”的系列产品。

此后,我们又在思考:在创业的过程中如何能够使农民获得价值?对此,永业定位了一个“生命素”产品作为农民的致富工具,满足农民的需要。同时又定义了一个“乐自然”的品牌,帮助农民解决卖难问题。另外还成立了一个永业科技服务站,走到农民身边进行服务。截止今年一季度,我们在全国已经拥有了两万六千家这样的科技服务站。全国范围内除了西藏和台湾,其他每个地区都有我们的产品。解决农民的问题,使我们获得了新的发展机会,并迎来了2009年的9月3日在纳斯达克精选版块登陆。在永业自身发展的同时,也推动内蒙古地方政府与美国资本市场的对接。邀请了纳斯达克代表团来到

内蒙古,举办了轰动西部金融圈的“纳斯达克掘金内蒙古”行动。诸多投行、基金、金融方面的专业团队走入内蒙古,与内蒙古领导对接。同时我们也获得了非常大的荣誉,去年副总裁仝宝生与著名科学家袁隆平一起获得了“三农人物”的称号。我们还获得了2009年最佳商业模式大奖和营销大奖等。欧洲商学院分析我们,认为我们是中国农资业蓝海战略的成功案例。

永业今天为什么可以成功?那是因为我们有一个逻辑:传统农药业是制造出产品后再考虑销售;而我们的思路是,我创造的价值是什么?我的产品的有效性是什么?我能解决什么问题?我们把源源不断的问题都视为巨大的机会,在不断解决问题的过程中衍生出最有价值的商业机会。

造福人类的事业

通过这些年的发展,永业已经慢慢形成了自己的定位。从过去空洞的“生物、生态、旅游文化”这样一个口号,到现在我们已经成为致力于人类健康和农民富裕的方案提供者以及问题解决者。我们希望把城市里高科技的东西带到农民身边,通过搭建城乡之间的高速公路来整合社会资源。

除了人类健康之外,我们还看到了一个危及人类安全的严重问题——荒漠化。可以这样说,永业做的事情都是别人不愿意做的事情。但是我们通过多年经验并结合知识和阅历,觉得即使是别人不愿意做的事

情,我们也可以把它做好。中国荒漠化土地占国土面积百分之二十五,并且还在迅速地扩展。钱学森院士曾经讲过,沙漠里蕴含大量价值。于是十年前我们来到阿拉善,开始做沙产业的治理。同时我们也在把生态沙漠变成保障人类生命安全的食品和药品基地。大面积种植防风固沙的沙生植物,并且得到高品质的名贵药材,在人类药品和兽药方面都走在了中国的最前面。4月16日,在永业集团成立18年的日子里,我们在阿拉善与中国农业大学开启了“沙漠良种培育计划”的启动仪式,将共同致力于研究物种退化的问题。同时我们还协同许多其他企业创办了阿拉善SEE生态协会,这是目前中国最大的一个NGO组织。

当我们刚开始进军农资产品的时候,我们仅仅想到了经济利益,但是随着我们专注于这项事业,深入挖掘的时候就发现,这是一个巨大的产业,而产业的背后承载了非常大的事业。我们不由自主把自己的价值与产业结合了起来,实现了社会效益与社会价值的统一。

今天在这里,我把自己的经验和创业过程和大家一起分享,希望大家的创业过程中可以提供一点帮助。一个人想要创业,最根本的问题就是一定要明确自己的创业方向,并且在创业的过程中根据现实情况不断调整方向。所以说发现问题是水平,真正解决问题才是能力。所以大家在创业之前首先要想清楚自己“为什么”能够成功?“凭什么”能够成功?如果经过仔细的思考能够得出满意的答案,那么你的成功也就是一定的。■

66

所以说发现问题是水平,真正解决问题才是能力。

99



微笑力

时间：2011年4月20日 论坛：2011“聚劲杯”创业大赛系列论坛
主讲人：如家酒店集团CEO 孙坚

有人曾经问我：你在国际企业、在500强企业都工作过，又在如家这么多年，作为一个职业经理人，你认为应当如何看待你的职业生涯？

在我过去十多年的职业生涯中，无论是在跨国企业还是国内企业，无论在什么岗位上，我认为，只要抱着学习、进步、向上的愿望，那任何一个岗位都是一种经历，每一段职业历程上的感悟都是财富。因为职业成长的过程就是不断地去学习、分享、提高的过程。

我们不仅要看重自己学到的知识、方法有多少；更重要的是在职业生涯中运用的知识和方法有多少。一个职业人不管用几年还是几十年，一定要学会在不同的企业中学到东西，尊重这个企业，这样才能在真正意义上建立一个属于你自己的职业生涯。

十年

我想先简单地介绍一下如家：如家是一个

非常年轻的企业,主要从事经济型酒店的制作,也就是俗称的“豪华的招待所”。在过去的十年当中,如家是如何从一无所有成长到今天这样的规模,这不是我一个人能够诠释清楚的,这是一群人,一群如家的人,不断努力的结果。所以今天我希望不用“我”这个指代人称,而是更多的用“我们”,因为我希望分享的是“我们”这群人在这十年当中点点滴滴的经验。

我今天的题目就是:如家成功的三“布”曲,即布种、布局、布道。

如家是中国酒店业中第一家在境外上市的酒店,是第一家有着千店规模的酒店,是连续六年的最佳经济型酒店,是亚洲最佳的特许品牌,是被评为全球资本市场上最佳表现的企业之一。在过去的十年当中,我们建立了两个品牌:如家快捷和和颐酒店。历经10年的创业,我们进入了中国190个城市:不仅仅在上海、北京、深圳等大城市,在县级城市也已经进行了成功的布点。我们拥有超过40,000名同事为消费者服务,也得到了超过5,000,000个如家忠诚的会员,他们为如家每年贡献超过50%的业务量。通过这些数据可以看出,在过去的十年当中,我们如家人建立起来了可观的规模和品牌效应。下面我就从三“布”曲所呈现的三个角度为大家介绍一下如家的创业及其背后的历程。

蓝海

布种的“布”比播种的“播”更具有主动性。其实我们企业在创业之初是带有目的性的,是把特意选择的种子去各处播种。

2002年,整个酒店行业的出租率只有50%;一些二、三级酒店还达不到这个数字。在这样的市场背景下,我们发现有一群

客人非常倾向于重复预定同一类酒店,这类酒店实际上提供的就是一种简单、干净、规范、安全、又在合理价格范围内的快捷酒店。其实这就是经济型酒店的前身。顾客在旅行的过程当中寻找住宿的最大需求就是具有基本功能与合适价格的。5星级酒店虽然能够提供安全的、规范的场所,但价格昂贵;一般的招待所虽然价格低廉,但是环境十分糟糕。所以顾客需求没有被当时的酒店业所满足。有需求就意味着有市场,我们如家在创业初期就是根据客户的真实需求建立了一个简单的产品。当我们的服务产品推出以后,众多酒店行业的行家对此嗤之以鼻,因为这样的模式在当时属于“四不像”。但今天的结果告诉我们,在创业的初期必须关注顾客的真实需求——能够最大化顾客的真实需求的产品或者服务,就是最容易去走进消费者内心深处的品牌。

找到了顾客的真实需求后,还要看清楚市场的未来趋势。如家在对这个市场作趋势判断的时候,发现了几个结论:一、这个市场未来的前景十分乐观。基于中国中小经济的发展,中小商务人士在经济型酒店当中是主力消费人员。因此经济型酒店在未来一段时间内仍是他们的首选。二、随着中国消费能力的提高,中国老百姓休闲旅游的消费方式一定会在未来被激发,这样也给经济型酒店带来更多的客源。这两方面给了我们充足的信心,也给了我们一个持续、稳定增长的市场空间。基于这样的认识,我们就把这个企业的将来定位为“全国规模化建设发展”。

当有那么多消费人群在流动的时候,为什么住宿的服务没有达到好的满意度呢?为什么中国的二、三级酒店还是在亏本呢?这是产业结构上的问题。从中国酒店发展史来看,中国酒店业最早是由接待工作开始的,他们承担的是要接待好领导的重任,而不是一种由经济和市场行为主导的方式。同时,酒店又被誉为

66

结果告诉我们,创业初期必须关注顾客的真实需求。

99

是气派服务的产品,所以中国酒店对于星级酒店的划分,在设施和投入上有一定规定,而这种规定本身也不能够完全市场化,更不能达到真正意义上的商业模式标准。在这样的“结构”之上,我们相应地做了“加法”和“减法”:突出顾客关心的地方,投资顾客真实体验的重点;减去商业模式本身不能承受而顾客又不能真正感受到的方面。如此一来形成了价值的创新,价值的创新当中又兼顾了顾客的需求和顾客未来发展趋势的变化。

2002年我们加入了客房免费互联网服务,在当时的酒店业也是前所未有的。虽然在同行眼中是“四不像”,但恰恰顺应了消费者生活方式的演变规律。正是因为我们注重床的舒适度、毛巾的柔软度、互联网的使用等方面,经济酒店才能够被顾客接受,从而继续发展。说到底还是要满足顾客的需求,找到他们的需求点——种子选择得越准确,企业的起步就越好。

当然创业成功还需要有“爆发力”,需要执着、持久和忍受。在如家的历史上有这样三种精神:第一,“疯狗精神”。2002年的时候很多人不知道有经济型酒店,他们要住酒店就一定要星级酒店,要有大堂、接待这样的设施。所以我们在前几年的创业当中,用的是“疯狗精神”去“咬”顾客。比如销售人员到公司里面去拉业务,酒店人员亲自去地铁发传单等。

第二就是“奉献精神”。2003年由于SARS的泛滥,整个行业几乎要关门了。不关门必须要保证不出事,要与政府签保证书。我们坚持了自己的信念,与政府签下了军令状。

自我奉献,勇于拼搏,我们就在这样艰难的情况下坚持了下来。

最后是“主人翁精神”。我们提倡个人英雄主义,把企业的事情当成自己的事情来做。我们的总经理为了保证销售,愿意和公司立军令状。各部门都能凝聚在一起,步调一致,这是如家能够成功很重要的因素。

布局

一个企业的商业模式、投资模型一旦成型以后,一定会去寻求扩大发展。从如家来说,我们已经确定了“全国住宿行业领导者”的远景,那么一切行动都是围绕这一点去“布局”。

我们努力搭建的是一个点、线、块、面的“立体战场”,这是根据客人的特征决定的。旅游的客人是流动的客人。比如从上海到南京,这是两个点;途中经过苏州、无锡、杭州。所以点和点的结合就成为线状的驻点。线状的驻点可以让客人更加顺畅地在这个线路上旅游,也就为顾客提供了某种程度的便利性,从而最终将其引入到同一个平台上。当点和点连成线以后,南京、徐州、扬州的线再连接在一起后,就变成了“块”。块与块之间的布局就又变成了面。这样的布局首先有“相关性”,其次有“覆盖性”。

第二次战略是2007年我们上市以后,提出了一个“纵伸发展”的理念。因为中国目前的发展是从大城市到中型城市到小城市这样的模式,中国的城市化发展从城市到农村,中国的经济发展也是从南部到中部到西

北部的发展,这就带来了纵伸发展,也叫下沉式发展。2007年以后,我们就走了一条从大城市到县级城市这样的延伸发展线路。

一个企业的资源是有限的,必须在整个大战略的布局下进行“重点式”突破。2005年的时候,我们就打响了“天津战役”;2006年,我们又开始了从青岛到济南的“渤海战役”。今年我们在渤海地区布置了120家店,把整个市场打开了。2007年我们打“东北战”,2008年将开发的重心转移到了整个的西北地区。“重点围城”的战略的关键之处在于要体现出连锁酒店的规模情况。在整个布局观念当中我们还提出了竞争战略,也就是保持先发优势,通过积极创新不断开拓新的优势。一个好的布局就是这样:既要有宏观的、对全局的构思;又要有局部的、针对性的突破。

在企业飞快发展和扩张的过程中,我们也充分利用IT发展自己的平台;建立内平台的同时也要建立开放共享的平台,这在布局当中相当重要。另外也不能忽视“标准”,标准是连锁企业的核心所在,内部布局的核心就是尊重标准、捍卫标准。

布道

我们非常强调一个企业的文化,“布道”其实就是创造一种良好的企业价值氛围和文化取向。在如家,“微笑”是非常重要的力量。微笑不需要投资,微笑是人与人之间交流的平台,对人的微笑实际上可以创

造出和谐的环境。

如家文化精髓就是做人的文化和助人的文化。做人的文化就是快乐、向上。第一,尊重是快乐的基础。我们应该尊重每一个人。近几年,我们致力于改善员工的生活、学习条件,同时也尊重员工的劳务权利。第二,守信是快乐的保障。如家确保实现对每个消费者和每个员工的承诺。第三,真实是快乐的核心。真实包括服务和被服务的互动,这种互动可以让服务的本身被激励,被服务的本身可以享受到或体验到更好的待遇。这是将来有很大发展空间。第四,归属是快乐的动力,企业要给人发展的空间。所以,如家的成长历程就是如家员工的发展历程。这是让员工有一种归属感。当这种发展的环境就在自己身边的时候,更多的人愿意去找这样的归属,而作为企业则要能够去提供这样的归属。

在行为准则上,如家坚持倾听顾客的意见,倾听员工的意见;同时倡导积极负责、包容坚守。在使命感的培养上,我们也希望所有员工与企业取得一致性。我们通过员工的付出服务了宾客,通过员工和伙伴之间的合作共同建造了我们的价值,通过宾客的满意回报股东,通过股东的投资建设更多的酒店,给员工提供更多的发展机会。这是一个良好的内循环。但是企业最终还是要落实到社会责任的承担上,也就是如何让社会变得更好:比如采用低碳节能的材料,呼吁宾客节能等方面的努力。

总而言之,如家通过不断的努力,倡导可以让人更加轻松的文化,让员工、客人和企业共同成长,一起创造和谐社会的文化价值。■

66

另外也不能忽视“标准”,标准是连锁企业的核心。

99



人力资源管理的挑战与出路

时间:2011年4月21日 论坛:2011中国人力资源发展与管理论坛

主讲人:正略钧策咨询公司合伙人 宋克春

我最近遇到一件事情有点烦。这件事要从去年说起,一家上市公司向我们进行人力资源管理的咨询,他们原来也请过台湾的专家,请过学校的老师,请过专业化的小咨询公司,但效果都不是很好。去年下决心跟我们合作,在启动会上老板说了一番话:“今天我们请咨询公司来,他们好几个人要在

企业里就企业管理问题做研究,才花100多万;我们过去一年请两个高管,最后都没有留住,也花了100多万。我想问你们,觉得哪个值?”他的答案很肯定。所以最近他要把我们的项目经理挖过去,我觉得很烦。

今天我们研讨的主题主要分两个方面:一是当前企业人力资源管理面临的挑战,二是当

前企业员工激励机制的设计思路。

三大挑战：社会，企业，员工

据我们2010年调查，以前一直是销售经理离职率较大，但是现在是人资经理的离职率较大，他们的压力在不断地增加，这是因为当前企业人力资源管理面临着各种挑战：

第一，来自社会的挑战。和谐社会强调社会公平，关注弱势群体，加强收入分配制度改革，强化企业的社会责任。我们去招聘，有时候感觉对对方不太满意，还想在价格上讨价还价，但我们还没有张口的时候应聘者已经被别人抢走了；或者我们告诉应聘者，可能入职前公司对你还不太满意，还要培养培养你。他会回一个邮件：我很喜欢你的公司，但我慎重考虑，选了别的公司。

第二，来自企业的挑战。企业要履行企业的社会责任，但同时企业利润在下降，成本在增加。一个问题是有的企业战略方向发展不清晰，导致人力资源管理无所适从；还有一个问题，因为今年是“十二五”的第一年，有了明确的战略目标，怎样才能通过我们人才战略使“十二五”规划落地？与此同时，企业生产经营的不均衡、不稳定，也给人力资源工作造成一定的挑战。

第三，来自员工的挑战。首先很多管理者是重业务、轻管理；重结果、轻过程。有些管理者不愿意承担对人的管理，不愿意得罪人，觉得那些都是HR部门的事。你要是不和员工沟通，等到员工和你沟通的时候可能就是

他要离职的时候了。其次，现在的员工主体是80后和90后，这个群体有自身的特点，知识结构相对比较完善；但是他的心态、适应性、抗压能力等还是比较弱的。这方面要研究，要有针对性的提高。第三，员工维权意识和手段要增强，需要更有效处理企业和员工之间的关系。第四，企业人岗不匹配，特别突出的是高位低配现象。一些HR的经理说：“我们不是舍不得钱，是他不值这个钱；但我们又找不到这样的人，有的事情应该他做，但实际上是我在做。”你这样做，岗位上的人并不能意识到这个问题，他认为自己了不起。最终结果还是不理想。

三大思路：基础，理念，机制

再看激励机制的设计思路，我分三个方面来阐述。

第一，当前企业员工激励机制的设计基础。人力资源的模块在企业管理当中难点在哪里？排第一位的是绩效管理，其次是薪酬，现在招聘管理是第三位。绩效管理是人力资源管理的难点。怎么做好这一激励机制的基础？那就要做好人力资源管理的精细化，做到组织职责的明晰。就组织层面而言，各部门间的职责交叉、空档、重叠、错位，在企业快速发展当中是必然存在的。管理者的精力更多是关注企业的发展，而没有精力关注内部的管理。当企业生存下来，想做强做大的时候，就需要对组织层面进行系统的梳理。

首先要科学定岗定编。我们通常从六个纬度对岗位、设计和编制体系进行判断，最终

66

想要做大做强，就需要对组织层面进行系统的梳理。

99

目的是要提高员工的生产力。温家宝总理讲过，我们在增加员工收入的同时，更要强调提高员工的生产率，这样才使得员工收入增长有来源。

其次要工作标准化。富士康可以做到半军事化管理，它的工作非常标准化。我们研究过，它是做高端通讯设备芯片的，富士康有一个流程，现在是四道程序检验。浙江一家企业也做得很好，是六道程序检验。我们比对一下，浙江的企业也是上市公司，基层岗位设计富士康减少了几乎 1/3，10 个人的岗位可能在富士康只要 7 个人就够了。工作的标准化有什么好处？就是容易纠偏。一旦员工工作出错就可以纠偏，可以及时发现。第二是员工上岗有工作标准，容易提高工作质量也容易提高工作纪律。

再次要明确岗位描述和任职的资格。企业高端人才引进的成功率不到 20%，这种高端人才的引进有风险，其实最好的方法是人才开发。做人才开发必须要有标准。精细化管理可以达到分层分类的管理，做人力资源管理最核心的思想就是分层分类的管理，如果没有精细化的基础就无法做到分层分类的精细化管理。

第二，员工激励机制的设计理念。激励机制设计的核心是人本化。人本化，就是打造我们激励机制的理论导向。怎样理解“激”：激发与开发。需要把一定的压力传递给员工，这样才可以产生动力，才可以把他们的潜力发挥出来，把他们的竞争力发挥出来。当然，富士康的压力过大。我们要把有限的压力传递到岗位上，适当开发员工的潜力。还有就是把人作为资源，把人作为资本。企业应当以正向鼓励为主。就是让我们奖励一些具有奉献精神的雷锋式的人物，不让雷锋式的员工吃亏，让其

他人眼馋。另外还要注意全面鼓励、及时鼓励，尤其是对基层员工的时候，及时鼓励效果会更好。

企业做绩效管理的时候我们认为有“三步走”的策略。第一步，转变观念。为什么很多时候绩效管理推不起来？这是由于高层、尤其是“一把手”没有积极参与造成的。单通过部门去推行有难度，因为他们与考核对象是平级的。第二步，建立制度。建立制度的时候讲究“四性”：要有一定的刚性。中国是情理法，情当头。没有一定的刚性，我们绩效考核将大部分是 100 分；要有一定的适应性。不能照抄照搬，要和企业的情况紧密结合；要有一定的科学性。最主要是要简单、可操作；要有一定的实践性。绩效管理时间性很强，有一定的艺术性，这体现在我们的绩效沟通、绩效目标的达成，是沟通的过程。绩效管理的第三步，就是提高绩效管理技能。

绩效管理现在有两个发展的趋势。第一个趋势是管理者要关注领导力和人才的培养。我们做过调查，员工离职的时候有很多原因，主要是家庭等原因；但离职半年之后，在外面稳定了，他会表达对直接领导的工作方式和能力的不满。在一个企业里，中高层管理者，尤其是带部门的人，他的领导能力、对人才的培养能力，对企业人才的开发、企业文化的传承是非常重要的，影响到员工的满意度和积极性。再看一些业绩不错的企业，员工很稳定，他们都愿意跟着经理干，很开心，因为经理经常辅导自己，使自己的业务能力得到了提高。第二个趋势是行为化的考核，绩效管理也是文化，要把文化的核心要素提炼成一个可量化的行为，然后对行为进行考

核。强化好的行为,及时提醒或者是考核、处罚不良的行为。文化其实就是一种习惯。

有效的绩效管理,不仅能实现企业经营组织的目标,更重要的是传承优秀文化。如果我们进行了有效绩效管理,不仅可以形成统筹协调,更可以达到优秀文化的传承,对员工的心态也有调整,最终实现员工绩效的提升。

前面讲到激励机制,也就是“激”;接下来讲“励”。现在我们讲的是全面的薪酬体系,薪酬体系基本上是从市场的纬度出发,为岗位、为能力、为业绩付薪,从而达到自我感觉的目的。企业的激励机制要用规范性解决统一性和差异性的问题。差异性体现在不同分公司间、不同序列间、不同层级间、还有新老员工之间。

这是结构性的问题,以及水平的问题。很多企业,尤其是国有企业,高的不高、低的不少。比如一家轮胎厂,门卫收发报纸年薪14万。坐办公室的15-16万。发报纸的还会想:我们收发报纸,你们就坐坐办公室,为什么还比我们工资高呢?所以要拓展核心人员的发展通道,体现差异性。比如一般的岗位,可以半年、一年调整一次,一次幅度可以不用很大,但激励的效果很好。比如针对公司各类人员、设计多元结构的薪酬体系,尤其是生产性企业里面,有年薪的、岗位绩效制的、技能工时的等等。还有3-5年战略规划期的目标奖励:3-5年战略规划期,定一个目标,三年之后你完成了,这个奖励你就拿走,这可以保证企业的可持续发展。

对80后的员工,非经济性的激励方式很重要。首先是工作的成就感或有兴趣的工作,通过岗位调整让他找到最喜欢做的事。

还有充分的培训和发展机会,及时沟通肯定和鼓励,良好的工作和生活条件,宽松、积极的工作氛围等等。

第三,当前企业员工激励机制的持续改进。激励机制需要持续改进,一般是一年一审计。激励机制的效果有一些对标的指标。我们通过调查、研讨,对制度进行审计,审计的目的是改进,改进的目的是更适合、更简单。此外,企业要做核心员工的审计。员工审计就是能力素质的测评,测评的目的是提出一个评价,给他适合的职业发展;同时要发现员工的不足,这不足既是他自身的不足,也有他针对企业发展的要求。

激励机制不是只有考核,还有薪酬,是一个系统化的全面激励。首先是战略品牌的驱动。公司有品牌,就可以吸引人;公司的战略愿景非常好,就可以吸引人。中国人讲面子,一讲这是响当当的企业,少拿一些钱也愿意去。因此企业的老板首先要想到,做好企业的品牌。如果现在的品牌不够好,可以有一个愿景,企业未来要做得怎样怎样。第二是文化氛围的吸引。好的企业一定有良好的文化。好的文化就是让员工工作开心快乐,累点没有关系,但要很开心、很快乐。工作很累再不开心,很可能对身体产生很大的影响。第三是绩效管理提升。通过绩效管理使员工的能力得到提升,让员工觉得企业有成长性,尤其像我们咨询公司,员工在公司不断成长,工资低一些也愿意做。如果员工觉得没有发展空间,觉得自身也没有什么成长了,再看看薪酬,觉得薪酬不高,他可能就走了。最后是薪酬福利。对80后的员工来说,前面几个要素更为重要,薪酬福利就是有一个保障而已。■

66

企业激励机制
要用规范性解
决统一性和差
异性的问题。

99





名师云集,意味着更多的思想交流和交锋。在这片得天独厚的空间里,我们可以近水楼台的倾听和学习来自学者的思索和见解。



新经济时代的员工管理之道

时间:2011年5月14日 论坛:“蓝墨水”Open day

主讲人:复旦大学管理学院企业管理系主任 苏勇 教授

今天我报告的题目是“‘得人者昌,失人者亡’——新经济时代的员工管理之道”。我想从管理学的角度来谈一下新经济时代的员工管理之道。

“以人为本”

大家知道,管理学作为一门学科被大家承认,有一个标志性的事件:1911年被誉为“管理科学之父”的美国人泰罗出版了《科学管理原理》一书,开创了管理学的学科,这个

标志性的事件到今天正好100年。“科学管理”的内涵非常丰富,泰罗当时发明了一种管理工具,被我们一直用到现在,就是打卡制,一开始叫“泰罗制”。

泰罗的科学管理理论内涵非常典型地反映出了当时他怎样进行对员工的管理。第一,他认为员工是“经济人”,所以常常用经济的手段激励员工。第二,他认为管理当中一定要科学化、标准化、量化,集中反应在考评机制上。第三,他认为管人和管机器、管物品没有什么差别,这是核心。我们应该一分为二地看待泰

罗制的问题。这是第一个国际化比较成型的、得到公认的管理学理论。1916年,中国近代非常著名的实业家马寅初先生翻译了该书,中国一些企业家也开始用泰罗的理论管理。当时凡是采用泰罗这套方法进行管理的企业,劳动效益明显提高。但是在实施了一个阶段之后,员工满意度开始降低。

管理学发展史上有一个非常著名的实验叫霍桑实验。当时霍桑做了实验得出结论,认为员工是社会人,不是经济人;员工是有思想、有感情、有人格的活生生的社会人,不是机器。他认为管理者要研究员工的行为规律和各种需求,尤其是社会性的需求。当时他找到两组工人来做实验:一组工人维持原来的待遇不变,另外一组工人提高福利待遇,给他们咖啡喝,免费提供点心,延长休息时间,放音乐给他们听。本来以为劳动待遇好的员工生产力应该高过条件不变的员工,因为按照泰罗的理论,经济因素是提升劳动效率的唯一手段。实验结果并非如此。两组工人的劳动效率都比以前有明显上升,而且上升的幅度是差不多的。那是为什么呢?因为这些工人都感觉在几千人的工厂里,可以把他们抽出来进行实验,都感到自己受到了重视,看到很多专家围着他们整天忙里忙去,他们的自尊心得到很大的满足,所以很多员工都异口同声的说,我们应该好好工作。

有统计数据说,当今企业中80后员工超过50%;企业员工知识层次也明显提高,很多企业非大学生不招。我有一个学生今年复旦硕士毕业,进了一家银行。他说,去年进去的

硕士,前年进去的硕士,现在都还坐在柜台上做工作。我在这个银行,不知道什么时候可以熬出头。此外,今天的员工正在从理想型的价值观向现实性的价值观转变。“宁愿坐在宝马车里哭,不要坐在自行车后座上笑”,这非常典型。以前大家都充满理想,要在工作当中大展宏图,要做一番事业等;而今天却倾向于更实际的追求。

“扁平化结构”

“在人类历史上从来没有任何一个世纪像即将结束的二十世纪一样发生了如此重要和迅速的社会转型变化。”这就是所谓的知识经济、新经济时代。

新经济增长有四个方面的要素:人力资本、新思想、资本、非技术劳动。一位美国学者提出将“知识”作为经济增长更重要的要素,认为知识能提高投资收益,知识与投资存在良性循环的关系,知识是推动经济增长的主要动力。知识资源的特点是越用越多,不会越用越枯竭。知识经济是一种递增的状态,而传统物质经济是递减的状态。

新经济时代的企业中,员工很难被划分成白领和蓝领。知识工作者的特点,首先要以团队的形式进行工作,因为在团队中各种知识互补,能发挥出更大的作用。这也是今天组织管理中非常强调团队结构的一个因素。知识型员工的管理改变了传统管理学当中命令和支配型的管理模式。知识型的员工有思想,有的知识比领导还丰富,所以对传统管理方式就构成了挑战。

66

员工是有思想、有感情、有人格活生生的社会人。

99

有人说,“企业的员工大多数是聪明的,受过良好的教育、充满活力,全心全意渴望干出一番事业,获得发展。”但传统的组织结构是金字塔型的结构,越往上位置越少。员工在企业工作一段时间以后,可以被提升的是少数人;不是他没有本事,而是受到组织形式的制约。这些员工怎么办?有的开始跳槽,有的开始有自己的应对之策:混日子。按照传统的管理观点,员工在组织内工作是一种付出,通过报酬来获得回报。但问题在知识经济的时代,如果一个员工在一个公司里面工作3年、5年、8年,他只是付出,没有学到新的知识的话,他一定会有一种恐慌的心理,因为他以后在人才市场上缺乏竞争力。我们现在强调要建立学习型组织,在知识经济时代,如果员工只是付出不学习,就会被淘汰。严酷的社会现实让大家都很浮躁,员工的压力很大。这就给现在的人力资源管理带来挑战。

这些挑战体现为以下几个问题:首先,经济全球化。汇源老总曾经有这样一句名言,企业长大了就应该像猪一样的卖掉。吉利买沃尔沃,大家都拍手叫好;那么别人买我们的企业,我们也不要反应过头。第二,应对临时性的思想。很多做HR的主管都苦恼,怎样提升员工对公司的忠诚度?曾经一位HR高管问我一个问题,说苏老师有没有一个软件可以测评员工的忠诚度?我说有,但效果如何我不敢保证。第三,员工忠诚性的减弱。这种忠诚不仅是形式上的忠诚,还有心理上的忠诚。有的员工每天上班坐在电脑前,整天发呆,没有全身心集中在工作上。第四,工作和生活碎片化的现象。很多在上海工作的员工,户口不在上海,家庭也不在上海,生活

和工作分得很远,没有朋友。我们称之为“碎片化”的现象。富士康员工的跳楼,很大的问题就是员工的碎片化。第五,如何更好的选人、用人和留人?这是一个永远的问题。

现在大家都在讲组织结构扁平化,这要有基础,也就是员工必须都是知识型的员工。交响乐就是明显的例子:一个交响乐团大概有几十上百人,但只有一个层次。一个指挥面对所有的演奏员。我们可以想想,在一家企业里,会不会只有一个总经理面对所有的员工?不会。至少要部门经理,要副总、要有10多个管理人员吧?交响乐团为什么能做到?因为这些演奏者都是有很好素养、经过良好训练的专家,而且非常重要的,这个组织每个人有一个乐谱,每个人知道我怎么演奏。组织结构扁平化,这就是今天知识经济时代的组织结构,如果你还在采用传统的结构,第一是效率低,第二是市场反应速度慢,第三是员工满意度会降低。

“制度管理”

关于上述的问题我想谈一下自己的想法,也就是“九大应对之道”:

第一,要重视价值观的考量。这一点往往被大家所疏忽。我担任5家上市公司的独立董事,以及其中3家企业薪酬、考核委员会的主席,也参与过很多公司选聘高管的过程,但很少有公司在这些环节中注重应聘者的价值观和公司的价值观是不是匹配。企业所关心的,大多是应聘者的背景、经历、能力如何,甚至关心它的客户资源。事实上,如果应聘者的能力很强,有很多的客户资源,但他的价值观和公司不匹配,那么他不可能发挥很多的作

用,还很可能留不住。

第二,要重视人格和工作的匹配。歌德有句名言,“世界上没有两片相同的树叶”,我们完全可以说,世界上没有两个相同的人。人和人不一样,每个人的人格、行为方式、思维习惯都不一样。HR主管在选人、用人的时候,应该更多的注意研究每个具体的人的特点,把合适的人才放在合适的位置。

第三,要重视团队成员的选配。知识经济时代团队的作用非常重要,团队要由不同的人组成。中国有句俗语,“一山不容二虎”,一个团队一定要有各种各样的人来组成,才能形成比较好的结构。有外向人、有内向人,有的比较缜密、有的比较有魄力。

第四,要重视岗位设计。富士康事件之后我写过一篇文章,认为富士康完全是按照泰罗制的方法,把员工的动作进行分解,然后让员工从事某个第一性的工作,比如站在那里干活的不用动,整天在那里做。富士康一个员工说,我真希望我的同事上来踢我一脚,把我踢趴下,我可以倒地休息一会儿;另一个员工说,真希望工作台上有一个零件可以落到地上,让我有机会弯弯腰,把零件捡起来。这样的情景在卓别林电影上看到过,用“行话”来说就是人的行为发生了异化。

第五,扁平化的管理。这有一个好处,就是让员工有一些发挥的空间,而不是每一项事情都规定得非常严苛。

第六,考核中结果与过程并重。企业里经常听到一句话,“只看结果不看过程,拿数字说话”。但是如果只看结果不看过程,看不到员工的主观努力,最后一定会严重打击员工的积极性,而且很可能在企业的

伦理上造成很大的问题:员工不认真工作,而是想尽各种办法,甚至极有可能找歪门邪道,最后给企业带来灭顶之灾。

第七,及时奖励与鼓励,满足员工的成就感。我听说有个公司有奖励制度,叫即发奖。比如有员工提了很好的建议,或者今天做了一件很好的事,部门经理不用请示总经理,马上可以给员工200元人民币奖励。月底,部门经理要做一张表,这个月发了几次即发奖,发给谁,因为什么事,然后报销。为什么这样?为了满足员工的成就感。3M公司有一个“金香蕉奖”,有次一个员工搞出一项发明,临近下班的时候冲到老总的办公室里展示。老总觉得非常好,马上要奖励;但抽屉里面没有找出东西,发现有一个香蕉,就把香蕉给他。之后公司就有了一种“金香蕉奖”,专门颁发给有创意的员工。

第八,建立宣泄和关怀机制。富士康事件出来之后,很多主管把自己的相片贡献出来做模型,让员工宣泄。从企业来讲,我们有很多这种渠道。

第九,要做好两“袋”投入。这句话不是我发明的,是我1989年去浙江,鲁冠球先生和我讲的。当时我没有想到一家乡镇企业能管理得这么好,于是请教他。他说管理企业不复杂,做好两“袋”投入就行:“脑袋”和“口袋”,非常朴素的道理,在我们每个企业中要怎样运用?这就要看各位的领导艺术了。

企业要发展,人力资本的重要性逐渐凸显。得人者昌,失人者亡。企业发展和员工快乐,我觉得可以并行不悖。怎么做?理念先行,待遇跟上,行为落实,制度保障。没有制度的管理,都是软弱无力的。■

66

企业要发展,
人力资本的重要
要想逐渐凸
显。

99



创业企业商业模式的设计

时间:2011年4月8日 论坛:2011“聚劲杯”创业大赛系列讲座
主讲人:复旦大学管理学院管理科学系 宁钟 教授

我今天演讲的主题是“创业企业商业模式的设计与创新”，这个主题对参加创业大赛以及正在创业路上的同学可能会有一些帮助。

商业模式创新之路

喜欢拳击比赛的朋友一定知道拳王“阿里”的故事，他原本是一个轻量级的拳王，挑战重量级拳王18年金腰带得主福尔曼，最终阿里以他无可匹敌的灵活性优势取胜福尔

曼。其实不止在拳击界，在企业竞争中，灵活性也是非常重要的制胜法宝。

企业竞争的灵活性表现在三个方面：首先是运营的灵活性，企业要快速适应市场和顾客的需求；其次是业务的灵活性，比如能把不赚钱的业务迅速停下来，改成赚钱的业务；第三是战略灵活性，指该企业要成为行业的“制造者”。如果创业企业是一个盈利性的行业，该企业便成了这个行业规则的制造者，或该企业在最后一刻能够抓住别人所不能抓住的黄金机会。比如“9.11”以后，世界航空行业受到沉

重打击,很多航空公司业务很不景气,纷纷取消空中客车公司的飞机订单。这时候一家阿联酋的航空公司出手买下空客18架飞机,不仅挽救了空客,自己也赢得了低价,从而为未来的成功奠定了基础。这就是关键时刻正确的商业决策,它是企业战略灵活性的体现。

同时企业也可效仿福尔曼的“商业战略”。福尔曼拳王唯一的优势是块头大、耐打。他的策略是“我先不动、等你打;你打不动了,我再反过来把你打垮”。福尔曼的这种特点正如企业自身的“耐受性”,也就是通过不断降低运营成本来进行市场竞争。如何降低运营成本,与企业供应链管理相关,而供应链管理便是一个创新的商业模式。

企业还可以将阿里与福尔曼的优势结合,让企业具有灵活的耐受性,这需要高超的艺术。灵活的耐受性毫无疑问跟创新性有关;无论是成熟企业还是创新企业,只能通过创新来应对当前企业竞争环境的高度不确定性,让企业获得灵活性或耐受性,或者两者兼而有之。

何为商业模式创新

很多书上介绍的企业的商业模式是教企业如何运用资源、如何竞争、构架关系、接触顾客和在创造价值利润的基础上制成自己的计划和图表。西方的商业模式定义包含了一系列要素及其关系概念性工具,用以阐明某个特定时期的商业实践,是一种商业逻辑关系。它描述了公司所能为客户提供的价值,以及实现并产生可持续盈利收入的要素。

综上所述,商业模式是一系列的商业逻辑,其中最重要的是“价值创造”,并把这个“价值”交付给消费者,同时产生可持续盈利收入。商业模式中有九大要素,其中包括价值主张、目标消费群体、传递渠道、客户关系、资源的配置、核心竞争力、混合关系网络、成本结构、盈利表现。

拥有一种表达清楚的商业模式非常重要,它是这个企业可行性分析的延伸,使人集中注意力于如何将企业所有要素相互匹配构成一个整体,有利于企业凝聚人力。优秀的商业模式要尽可能让别人难以复制,同时复制一个商业模式也不容易,它需要把这九大要素以及要素之间的关系全部完整的复制下来才可以。

比如中国携程网站便成功复制了美国一家企业的商业模式,实行网上定酒店定机票,并且取得非常大的成功;但将这个模式套用为“订购牛奶奶粉”却以失败告终。主要是因为奶粉、牛奶等本身价值主张并不高;其次是目标消费群体与合作伙伴网络出现问题,该企业试图将网站上所有购买奶粉的人集中起来形成一个大的团购,以此向奶粉厂商谈判一个折扣价格,将折扣中一部份返利给消费者,另一部份作为企业赢利。然而奶粉牛奶等供应商认为购买者是因为厂商广告效应产生的购买行为,与该网站所属企业无关,无法达成合作伙伴关系。最终导致这个家庭俱乐部网站运营不到两年关门倒闭。

商业模式为何创新

上世纪80年代戴尔完全是一个崭新的创

66

商业模式是种商业逻辑,其中最重要的是创造价值。

99

新企业,它成功地塑造了一个崭新的商业模式,成就了其在行业里的巨大成功。戴尔公司出现之前,传统制造厂的商业模式是通过代理商和渠道进行电脑销售。通过代理商可以减少自己建立营销网络的成本,营销网络可以迅速扩大。但是这种商业模式有几点弊端:

首先,电脑产品周期非常短。通常当消费者买到这个电脑的时候,电脑就已经过时。而且该行业的回款周期很长,一般是35天以上。戴尔公司则采取的电脑定制模式,先付款后配置。配置按需要供应,资金效益比传统模式要优异很多。其次,传统的商业模式还存在一个道德风险。经销商拿货不会即时付款,而三个月之后电脑可能会降价,经销商需要按当时的进货价付款给厂商,这是一个严重的道德风险。第三,折旧损失。产品过了3个月之后没有售出,折旧费用要由厂商承担。第四,牛鞭效应。制造商的订单流程是:零售商根据前三个月的销量估值,再加10%的安全编辑发出订单,批发商把所有订单加起来形成一个总量,防止缺货;再加一个安全编辑,再向厂商发出订单;厂商向硬件商发出订单时也有一个安全编辑,这便是牛鞭效应。这样会让每一级产生大量的库存,资金被占用,过了几个月就要降价,这个降价的损失最后也由厂家承担。如果商家缺货,40%的消费者会马上购买别人的产品,这就会损失顾客、损失市场占有率。

戴尔公司创立直销模式,直接打电话给顾客发邮件,采取定制化方式,几乎没有库存,而且这种方式生产出来的电脑永远是最

新的,这种独特的商业模式获得了巨大的成功。戴尔并没有技术创新,只不过创立一个独特的商业模式。所以商业模式的成功,对一个创业的企业至关重要。

现在企业面临全球竞争,竞争结构带来同质化现象,99.99%的产品都是严重的供过于求;同时消费者也越来越挑剔,这就要求企业商业模式急需创新。计算机技术催生的互联网为企业提供信息的可能性,互联网使得一个行业的价值链越来越长,越来越被细分,商业链就产生于企业价值链、以及行业价值链之中。企业要在价值链的某一段形成自己的独特性,进而生成一个企业的独特商业模式。

商业模式如何创新

评委或投资者看创业企业商业计划书,是看这个行业有没有盈利空间。企业可以通过“五力模型”告诉大家这个行业值不值得投资。如果有盈利的空间这个企业有可能成功,但有盈利空间并不代表一定能成功,接下来要回答几个问题:第一,虽然有盈利空间,但是这五种力量每一种力量对企业的盈利都有影响,企业有没有办法避开不利的因素?如果回答是肯定的,那创业成功可能性就比较大;如果是否定的,这个企业创业成功会大打折扣。第二,企业有没有一个独特的定位?第三,企业有没有可以模仿的、独特的竞争对手?

企业能够找出独特的价值主张,是创业企业商业模式设计中最重要的问题。商业模式产生于一个企业或一个行业的价值链中。比如富士康,为别人做生产运营,专做营销;张江

高科很多小企业专做研发和外包；马士基的商业模式产生于内部后勤，即进厂物流；沃尔玛不做制造只做营销等。

商业模式设计中有两个缺陷，容易导致商业模式失败。第一，对顾客的完全误读，跟消费者想法不一致；第二，完全不合理的经济性，企业商业性很好，但是成本太高。比如美国的一个专为宠物店的顾客配送宠物食品的创业公司，他利用时间差来抑制物流成本从而实现赢利。他认为宠物店客户订单三天内完成即可，三天的物流成本很低，这样便实现了该创业企业的盈利空间；但客户一般都要求即时送货，如果即时送货，物流成本势必上升。第二个例子是一家提供无线互联网接入服务的创业公司，以销售无线网卡为盈利模式，为咖啡厅、机场、五星级酒店等场所免费架机站提供无线互联网接入服务，以争取该场所的购买者实现网卡销售。但事与愿违，该场所员工由于无义务无动力销售该卡，导致市场一片惨淡，而这个创业企业的技术成本需要足够卡量的销售才能摊消。因此，当风投资金消耗殆尽，公司便以破产告终。

在商业模式设计中有一个“四步走”的循环：第一步，建立一个包含不同知识结构的商业模式创新团队，规划商业模式的框架；第二步，在商业模式框架下，设计商业模式原型，用“九要素”作为基础来构建这样的关系，选择一个或者几个商业模式进行测试；第三步是在合适的商业模式组合的基础上，把商业模式分解成业务的单元或者具体的流程；第四步就是将设计好的商业模式付诸实践。

商业模式的原型是否合适取决于企业所在

行业的特点和该创业企业的领导主观价值观。

成功的商业模式=商业模式设计+执行。横轴是商业模式的执行，纵轴是商业模式设计。商业模式形成后要不断创新，它的创新方式包括存量型创新、商业型创新、全新商业模式创新。现在电信行业中央提出三网融合，将电信网络、电视网和互联网融合，融合后对移动通信、广播电视和互联网都将提出新的挑战，这些机构的创新就是增量型创新。从需求和供给两个方面又可分成供给导向型创新和需求导向型创新。

商业模式创新有五种方法。第一是基于价值链的商业模式创新，如美特斯邦威是典型的价值链定位，它专做营销、固定链管理、品牌。第二是价值链的整合，比如联想做渠道，而戴尔就不做渠道，联想和戴尔通过价值链的整合，使得原本顾客要经历的很多环节变成了一个。第三是价值网络的构成，如“7天连锁”采用会员制，在全球各地都有他的网络。第四是机遇资源能力的商业模式创新。比如麦当劳利用现有品牌创造了麦乐送，品牌进行了延伸。第五是基于价值网络的商业模式创新。现在企业和企业之间的关系，已经形成以客户为中心的一个价值网络，如淘宝是个双边市场，又是一个网络效应，参与这个市场的人越多，网络就越有价值；还有收入模式的商业模式创新，比如在英国刀架是免费送的，但是刀是收费的，而且刀需要经常更换。另外还有第三方付费，如百度不向消费者收费，通过吸引大众的关注来向广告商收费。总之，商业模式就是把最独特的价值发挥到极至，独特的价值主张才是商业模式的核心。■

66

商业模式就是把最独特的商业价值发挥到极致。

99

以市场和创新对抗危机

时间:2011年4月15日 论坛:复旦大学EMBA管理前沿论坛
主讲人:复旦大学世界经济研究所所长 华民 教授

从08年金融危机到现在,全球经济并没有真正好转。针对这次危机,政府干预替代市场调节的结果并没有创造就业机会。救市原则看似遵循“凯恩斯主义”,实则执行的却是“非凯恩斯主义”。我想就此次危机后的世界经济和中国经济现状谈几点看法。

失灵的凯恩斯

对于这次复苏,全球国际基金组织则表示,全球经济不会有高速增长,未来几年仍将处在一个调整期。危机后经济走向了衰退,萧条以后是复苏,而不是繁荣。虽然各国政府在此次危机中达成救市的共识,但是政府本身并不能创造繁荣,单靠政府通过增加央企的投资来创造繁荣这是不可能的。美国2009年和2010年期间,失业率达9.7%,2011年至3月失业率也达到了8.6%。没有就业就不会有复苏,没有收入就没有群众购买力。中国群众的购买意愿也下降到了最近12年来的最低点,这在中国改革开放历程中更是鲜有发生。尽管中国、巴西、印度、俄罗斯等政府采取了一系列的政策,比如家电下乡,汽车下乡等等,来回波动调控几次,但效果不佳。

由此看来,如今的全球经济复苏就是“无就业”的复苏。按照“凯恩斯主义”的理论,只要政府投资了,就应该有就业。而面对此次危机,凯恩斯政策失灵。我发现此次凯恩斯



政策失灵的主要原因在于:

第一,现代技术的飞跃进步。以前的技术简单,主要依靠人工完成;一条贯通南北的铁路基建投入,就能给千千万万人创造就业;但是如今基建工程大部分靠技术操作。政府投资基建,工资却发不出来,即使GDP到了95%的增长,就业亦没有增长。技术的进步导致了由政府的财政投资所创造的就就业机会大幅度下降。

第二,乘数效应外溢。里根经济学的财政政策有两种做法,减税和政府购买。危机后政府把增值税调整作为一种非常重要的手段

来救市：投资增长，税率在下降；税收的基础在扩大，但税收收入没有减少，企业的成本也会增加。另外，老百姓没有消费能力，而政府采购运用了本土企业和外包企业采购两个渠道。发达国家采用扩张的财政政策都会导致外包外部采购、市场机制改革，结果美国欧洲的失业率很高，而印度、中国的失业率则相对较低，这便是“乘数效益外溢”，政府采取的扩张政策并没有达到救市的效果。

第三，社会结构老龄化。希腊、西班牙、葡萄牙、法国、欧洲老龄化严重，一旦财政扩张就会导致主权债务危机。现在中国也面临这样的危机，像上海和广州都正处于老龄化的趋势之中。在这种情况下，李嘉图等效原理失效了。

正因为如此，欧洲、美国、日本在“凯恩斯主义”失效的侵略下，为防止经济下滑，不得不重新采取量化宽松的货币政策。从统计数据看，美国、日本、特别是欧元区在2010年都采取了季度扩张的货币政策；而只有中国在实行紧缩货币、扩张财政的政策。

创新的竞争力

美国、欧洲采取的量化宽松的货币政策，由此增加的流动性资本主要流向两个地方：新兴市场经济体和世界原材料市场。

首先是新兴市场经济体，比如中国、俄罗斯、巴西、印度，包括南非等。中国、印度主要

是靠制造业，而巴西、南非靠的是矿产资源。资本重新涌入新兴市场经济体，导致一些主要新兴市场的经济基本面增强；再加上先进国家的低利率或者是新兴市场经济国家主动加息，如印度和中国等，促使资本流动在金融危机最严重时期出现显著下滑之后又开始反弹，造成高通胀、资产泡沫和通货紧缩。

第二是原材料市场。全新增流动性不断流向原材料市场，国际原材料市场如铁矿石、原油、粮食、黄金等商品价格指数飙升，极度扩张的货币政策致使全球失衡有所收窄，但是以全球经济衰退为代价。目前销售速度最快的还是铁矿石，这跟中国有关。世界在修房子，需求不是木材，必须是钢筋水泥。美国人和欧洲人不需要这些，因为他们有自己的钢铁工业园，而中国却没有。

繁荣时期采用自由主义市场经济理论有效，但是在市场中过度规避监管的创新极有可能导致经济的泡沫化，能够引导经济重新走向繁荣的只能是熊彼特所极力推崇的“企业家创新”。企业家的创新取决于社会的报酬体系和市场经济的竞争，这表明“熊彼特主义”不能独立地发挥其作用。在衰退时期，“凯恩斯主义”干预政策有效，但是政府的过度干预极有可能将社会带入被“奴役”的境地。比如一个国家只要把房产作为资产，房价全涨；而德国、荷兰、北欧从来没有把房产作为资产，房价都没涨。所以政府的这套做法持有物业的成本很高，不仅是金钱的，而且是时间的。凡是以房

66

企业家的创新
取决于社会的
报酬体系和市
场的竞争。

99

产作为资产的都在涨价,涨到2008年世界危机房产泡沫破掉了,于是经济萧条了。

从技术上讲,市场过度创新导致监管失灵,危机不是自由市场的失败,而是市区监管的市场失败。自由主义与“凯恩斯主义”的对峙经常在变化:经济繁荣时期自由主义占优,经济萧条时期“凯恩斯主义”占优;而走向繁荣需要依靠“熊彼特主义”。当然,收益越低的它越安全。

危机发生了以后,美国没有一家做企业的产业倒下去,倒闭的是商业银行。中国银行没有一家倒,保险公司也没有倒,结果企业都倒了。企业才是真正关系到一个国家的竞争力的,所以中国如今是危机四伏。产业没有了,收入没有了,消费也不会独立存在,剩下的只有泡沫而已。政府不能替代市场,保护市场的机制有效性、鼓励企业创新才是一个正确的政策。

回顾历史,1929年到1933年大危机后的政府干预,美英是短期“凯恩斯主义”,长期的自由市场经济;而德、意、日则由政府替代市场和企业,走向国家社会主义,也就是军国主义纳粹。日本危机以后花费了75万元救市,用于公共事业,农业;美国量化宽松,救市七千多亿美元,占GDP的5.5%,65%用于公共事业,35%用于减税。而中国救市的金额有4万亿,约58万亿日元,占GDP13.3%;接下来搞了一系列地新农村建设、低碳经济发展,但几乎没有一分钱是用于解决企业的,所以在中国的企业很难生存下去。企业是一个国家的根本,没有企业就会没有增长,没有增长整个社会就会出现问题。

成本推动的通胀

金融危机后的中国经济目前的基本状况

不容乐观:首先,GDP还在高增长,经济总量超过了日本,成为世界经济的第二,便有了需要在很多的会议上签单的“大国责任”;再则,货币供应量还在高增长,流动性泛滥;又有,财政收入高增长,政府主导的经济模式已经形成;另外,对外摩擦仍在增长,但贸易差额已经缩小;最重要一点,通货开始膨胀,经济开始进入加息周期,人民币升值,利率还在加息,会造成流动性越来越紧,最后资金链断掉。通货膨胀与失业相互替代,有失业就不该有通胀。但是中国现在工业在增长,失业率也增加,这是不正常的,肯定是政策出了问题。

对于通货膨胀的成因。主要是分外部因素和内部因素:外部因素是因为美元泛滥;内部因素大致有四个原因:劳动紧缩政策、产业紧缩政策、货币紧缩和财政扩张的政策。

第一,美国成为世界流动性泛滥的源头,现行管理纸币本位后美元利率一泻千里,因为已经没有黄金约束。现在黄金最高是到1475美金,过去是35美元;过去每8美金可以买一桶石油,现在已达到108美金,货币供应量增加了,商品价格上涨了。美国在增加货币供给的过程中可以增加本国人民的消费购买力,中国则天天在帮美国人减少负债,人民币升值是让美国人过上了好日子,所以这个政策是错的。中国就是一个大大的泡沫,迟早要破灭的。在中国买房子的目的很大一部分是因为看涨才买的,这跟钱没有关系,都不是刚性需求。世界上所有成功的商业模式都是利他的,凡是损人的最后一定不利己。

第二,劳动紧缩政策。农民工回家种地,城市出现了农工荒。对农民进行补贴的后果,造成了城市产生工资上涨的压力。对于回聘已返乡的民工就要加工资,还令城里产生了“民工荒”,这是政府失误的政策导致了这样的后

果。劳动紧缩政策,对农业劳动加以补贴提高了整个社会的工资成本。政府直接干预劳动市场,让劳动生产率不变的情况下工资增长,从而导致由成本推动的通胀。

第三,产业紧缩政策。08年金融危机爆发,政府救市,政府成了主导地位。1万亿的钱从政府手里流出,没有任何监督机制,分配也没有相互约束的机制,这就可能产生非法竞争。另外,从长期来看,产业紧缩政策使得资本存量与潜在GDP区域下降。汇率政策从贬值变成了升值,从15%的税收到税收国民贷款;劳动政策从弹性工资变成了刚性工资;区域规模从东部地区优先发展到平均分布;环境政策从深度破坏到极度重演,由此中国有效增长经济总量的资本存量减少了,全国的固定资产在下降,潜在的GDP增长也会下降。

第四,货币紧缩和财政扩张的政策。本来投机敞口是封闭的,现在一加息升值,投机敞口就打开了,产生新的升值压力,导致热钱流入、升息与升值的恶性循环。现在我们房价每年涨10%以上,正是这部分溢出来的钱在购买力。房地产价格下跌了,通货膨胀就要上去,物价涨,房价涨,变成了泡沫,眼看泡沫要破了,就干预了房价,但是物价又要涨了。

抵御通胀的对策

那么,中国如何与通货膨胀做斗争,我有以下几点建议:

首先,变产业紧缩政策为产业刺激政策。亚洲产业链是一个垂直国际分工体系:美国主导、设计、分销、拥有专利权和设计权;美国人外包,日本做关键中间品,韩国台湾中高端中间品,中国加工组装,这才组成是一个美国经济体,形成一个垂直体系,谁也离不开

谁。例如,如今畅销全球的平板电脑,日本人做高端零部件,比如耐300度高温的触摸屏,灵敏度永远是世界最高的,这是由日本人控制的高端。能够替代中国人干活的人太多了,世界可以没有中国,但是世界不能没有日本。

其次,货币政策要稳定。这里的稳定货币政策就是回归利率评价、恢复利率评价,要锁定,不能浮动了。千万不要和美国反着来,应该是顺着来,也就是被动的利率政策、固定的汇率政策。这就告诉我们要维持贸易的稳定,中国最好选择固定汇率。

再次,财政要紧缩,政府要少花钱,要转变政府职能,改革税制、紧缩财政。政治结构造成了我们的政治选择一定是紧缩货币,而不是紧缩财政。

最后,经济增长目标应以充分就业为首要目标。工资增长就是就业增加与劳动生产率提高的结果,而不是原因。政府很有钱,可以实行大量的补贴,可以把社保覆盖到农村,这是短期行为,长期就不可为了。所以一定要增加就业,民生不能靠补贴来解决,一定是靠经济增长来解决,也就是我国改革开放总设计师邓小平讲的:“让一部分人先富起来”。我们要牢记全球经济危机调整的有效增长的方法,就是以市场为基础,鼓励企业家创新。

此次危机是一次周期性的危机,因此想要依靠“凯恩斯主义”经济学来摆脱危机走向繁荣也是不现实的。面对危机的冲击,世界经济的复苏与繁荣,归根到底需要依靠企业家的创新活动。对于一个理智的国家来说,面对危机的冲击,既不能抛弃和摧毁市场的力量,也不能放弃政府救市;在此基础上,更重要的是保护和激励企业家的创新精神,为企业家的创新活动提供一个良好的社会经济环境。■

66

民生不能靠补贴来解决,一定是靠经济增长来解决。

99





需重新审视核能发展及公共安全



芮明杰

复旦大学管理学院
产业经济系教授

日本9.0级大地震引发的海啸及核泄漏危机,受到全世界的关注。在全球经济一体化的背景下,日本遭受的重创将对其他国家、尤其是毗邻日本的中国产生哪些影响?灾后恢复需要多长时间?巨灾过后,还留下哪些问题值得进一步深思?

记者:日本是全球科技产业重镇,此次大地震将对日本主导产业——汽车、电子、农业、旅游、核电等产生哪些影响?

芮明杰:尽管前不久公布的GDP数据显示,中国超过日本成为全球第二大经济体,但是从经济实力以及科技实力来看,日本仍走在中国前面。汽车和电子产业是日本支柱产业,由于汽车、电子等主要产区集中在东部地区,这次大地震及海啸导致东部的许多工厂暂停生产,生产设施也遭到了不同程度的破坏。而核电站的核泄漏虽然目前已经有所控制,但它给日本及全世界民众带来的心理冲击,会对日本的旅游业、农产品生产等带来较大的影响,而且影响可能是长期的。此次重创短期来看或许将使日本今年

GDP下降1%,长期来看,会对一些产业的发展路径产生重要影响,如核电。

记者:日本大地震对中日两国经济和贸易往来有哪些重要的影响?日本地震会否造成中国短期内通胀形势更为复杂?

芮明杰:我国是日本第三大贸易伙伴。

日本的汽车以及电子等产业遭受重创,首先将影响到全球汽车和电子等产品的供给,也许会进而影响到世界经济。不过,我们对此不必过于担忧。因为中国汽车制造业的供给能力非常大,我个人甚至认为,中国汽车制造的产能即将过剩。因此,丰田等汽车生产商暂停生产,不会导致国内在汽车供需方面的矛盾。而在家用电子产品方面,在中国的产能也有很大。所以说,不管是对中国以至于全球来说,影响都不是很大。

至于会不会造成中国短期内的通货膨胀情况更为复杂,值得探讨。我认为,目前国内通货膨胀并不是由于供需关系的变化引起的,更可能是劳动力成本、资源价格等的上升、加之我们的流动性过大、人民币升值的预期导致国外热钱的流入,国内由于大量资金缺乏投资领域,只能在流通领域转手加价等原因导致的。从这一角度来看,日本地震之后,即便增加了对我国国内农产品需求,也很难判断是否对中国通货膨胀有影响。

值得关注的是,日本地震可能会刺激中国农产品的出口。日本部分农产品受到核辐射的影响后,日本对中国农产品的需求将不断增加。所以,对于中国农产品出口来说,反而有了更多的机会。虽然中国很多产业,如汽车、电子等,从技术和品质上来说稍逊日本;不过,当日本产品供给能力不足时,我们可以替代供给。

因此,我们应抓住机遇,有针对性地加大出口贸易,扩大市场份额,为本国产业发展助力。

记者:从日本整个经济结构、产业布局来看,大地震与核泄漏之后,日本经济及其重要产业的恢复,大概需要多长时间?

芮明杰:大地震对日本产业的影响不会很大,一般需要半年到一年左右的时间可以恢复,但这还要结合日本央行的政策。其实,日本的自我修复能力很强。1995年的“阪神”大地震,日本经济遭受打击,但恢复也很快。我认为,日本整个经济制度、市场力量以及企业革新能力,还是相当强的。比较全球几大经济体,日本的产业与企业还是非常有竞争力。此次地震主要集中在东部几个县,从日本全国来看,影响并不大。

另一方面,地震以后,虽然从短期来看,经济受到一定打击。但反过来说,灾后重建,将产生下一轮的投资需求。投资需要更多的资金,日本央行势必增加大量的货币供给。因此,从中长期来看,这将导致日本的投资规模有较大幅度的增长,从而拉动经济增长。去年,日本经济在低水平上徘徊,现在借灾后重建,日本经济也能得到复苏。一旦日本经济提速,那么对世界经济来说,也是一大利好。

记者:巨灾过后,有哪些问题值得我们深思?例如核电安全性、产业空间布局、风险控制等。

芮明杰:日本福岛核泄漏事故发生后,全世界对于核电安全性的关注度越来越高,例如德国已经宣布放弃核电的发展。核电的安全性到底有多大,这是未来全球产业发展中需要考虑的。如今,不可再生能源更加稀缺,必须找到一种清洁的、并有替代性的能源。此前一直把核电看作是清洁能源,可以替代传统能源,但是经历此次事件后,不得不重新思考这个问题。未来是否继续将核电作为清洁能源来大力发展?如果不是,还有哪些可替代的?可以说,此次危机将对全球新能源产业的发展、新能源产业的结构,产生重大影响。

另外产业空间布局的安全性,也是此次灾难以后值得深思的。以前我们关注较多的是知识产权上的安全性,但是如今,我们还需要考虑到地理上的安全性,这样才能保证产业的安全。因为,此次灾难提醒我们,地域范围上的安全性是非常重要的。今后,对当地的地理地貌、发生风险可能性、影响安全的各种因素等,都应该作一个完整的评估。虽然日本处于地震带上,但也要考虑哪些局部地区较为安全。特别是像核电产业的布局,更要考虑到安全性问题,应该远离人口密集区。此外,日本在防波堤的构筑、国民安全教育等方面,也值得我国借鉴。^[7]

(本文原载于《上海金融报》)

66

灾后重建,也将产生下一轮的投资寻求。

99

湛大卫：“三农”之道的集大成者

文/曹虹

他从房地产业起家,曾供职于名嘉集团等著名地产商,他曾从事私募股权投资,现在依然担任位于香港的富兰克林亚洲基础设施基金有限公司的共同主席;形成反差的是,他放弃了昔日高利润的行业,却把兴趣落在了微利的农业,他就是知名涉农服务业企业华一联合集团股份有限公司(下称华一集团)的董事长、全国工商联农业产业商会副会长湛大卫。

作为香港城市大学商学院与复旦大学管理学院工商管理学博士学位(DBA)合作项目的学生,湛大卫近日在接受早报记者专访时表示,今后五十年,中国的机会、中国商人的机会和中国商人的挑战,重要领域之一在农村。“而三农问题要解决,需要民营工商资本的进入,靠体制外的因素的介入,是非常重要的”,而在进入领域上,湛大卫一直觉得,民营工商资本介入三农,最好是介入三农的服务业。

基于这一认识,湛大卫执掌的华一集团定位为民营工商资本进“三农”的倡导者和实践者,将帮助农商搭建成功的平台作为使命。

历经多年探索,华一集团已经在“农业生产性服务业”、“农村社区服务业”领域建立了清晰的商业模式,投资于流通、旅游、文体、信息化、医疗等领域,旗下参股控股公司十一家,完全控股公司七家,集团2010年营业额达五亿多。

涉农服务业

华一集团的事业点始于2004年一个很



偶然的机会。湛大卫当时与浦东孙桥一批搞农业的人结识,自此进了农业的圈子,并逐渐形成一个分别来自高校、机关、民企、港台以投资农业为乐趣的创业团队。现在,浦东孙桥已经形成了上海成熟的现代产业园。

学文出身的湛大卫表示从2005年起关注中央一号文件。当时看了以后就觉得无论是于公于私,投资农业对社会对企业应该都会有机遇。这是中央连续第二年一号文件关注农业,此后一直到2011年,中央的一号文件都是聚焦三农问题,给予农业特殊的体恤。

在不断地摸索中,做过私募的湛大卫发现,纯粹做第一产业是非常难的,而涉农的服

务业,就是把第一产业和第三产业结合,是条可行的路径,并探索出了成熟的商业模式。

据悉,华一集团现在主要从事两个领域,一是农业的生产性服务业,二是社区服务业。其中生产性服务业主要是指种植养殖过程中需要的专业化服务,如设施农业,农产品的流通交易等。而社区性服务业就是解决城乡统筹发展、新农村建设过程中需要的一些关键元素,如农村的文化体育、农村旅游、农村医疗、农村信息化等。

目前,华一集团已经在农村旅游、农村信息化、农产品流通三大业务上成功运营了诸多项目。湛大卫表示,农村旅游方面主要是参与开发了上海著名的农村旅游区——农村新天地,现在已被评为全国农业旅游示范基地。最近,华一集团还收购了一家国际旅行社,瞄准农民出国游市场和乡村入境旅游市场。

而农村信息化主要的业务方向是农产品供应链的信息化处理和农业物联网,由一批来自微软、贝尔阿尔卡特等的年轻人在管理。尽管湛大卫表示华一集团不追求上市,一直是自有资金投资,他还是透露,信息化公司有可能做成一个上市公司。

在农产品流通方面,华一集团以大宗农产品现货交易所的方式落地。

一个重要项目是“农商新天地中部农产品交现货交易所”。第一期工程已经在农业大省河南郑州开展,快要交付使用。湛大卫表示,这一项目主要有两个特色,一个是全产业链的标准化,即从土壤的改良,一直到产品卖到终端,整个建立一套体系,这是和传统农产品流通的主要区别,二是可追溯可控制的农产品交易平台,让大家按华一设定的游戏规则来进行交易。

湛大卫表示,农业是个利润率相对比较低的行业,农业领域内的资金问题融资渠道也几乎没有,轻资产做服务业几乎拿不到银行贷款。“除非你做纯粹的产业化,或者一产,拿到农发行贷款也是很难的。”

不过,涉农服务业的商业路径已然清晰:服务业企业的模式一旦成型就会爆发式增长,到时候资金是不用考虑的。湛大卫举例说,比如服务外包,如果信息化模式在一个地区实施成功了,其他地方全部都是这个模式。

农商孵化的实验

湛大卫强调,华一集团从事的是涉农服务业,没有去做纯粹一产。

湛大卫坦言,做农业七八年了,最初有过土地流转规模化经营的想法,因为很多地方有试点,但是最终放弃

这个想法。他始终觉得工商资本,特别像民营工商资本介入三农,最好是介入三农的服务业,不要直接介入种植养殖,一旦介入种植养殖,就把农民的生产资料,把农民的土地都集约化了,农民怎么办呢?

熟悉全国土地流转市场价格的湛大卫表示,上海的郊区农民,对土地的依存度很低,所以上海的土地流转较便宜,但像湖北河南,农民对土地依存度高的地方,一千多两千多未必行。“所以我不看好民营工商资本大规模进入一产。我觉得最值得进的是服务业,尤其是社区服务业。”

为此,他们还特地进行实验性的流转。湛大卫向早报记者透露,此前曾在上海佘山流转了290亩土地。“主要想探索两方面,一是土地流转看农民到底有没有问题。另外一个就是看看做纯粹的一产,有没有可能做出高附加值。比如说普通大米两块多钱一斤,我们在同样一个地方同样一块土地种上,我们能不能卖六块钱,两倍三倍。”湛大卫表示。后来他们对土壤进行了适当的改良,然后雇佣当地人耕种。尽管这样种出的米非常好,但很快发现,纯粹做一产还是有问题,主要是持续经营前景不明朗带来的风险。湛大卫表示,“你可以留心去看一看,中央政府可能从来没有一个文件,支

持民营资本工商资本、外资进入种植养殖。只有一年的一号文件提过土地进行适度流转。”

湛大卫现在进行的是农商孵化的试验。他表示,郑州的农产品交易所,很多人不理解,觉得就是个地产项目,土地是招牌挂取得的商业用地,就跟你做房地产的用地模式一模一样,也照样可以取得预售。

对此,他显然不能认同,他表示,农产品交易所提供的是可追溯、可控制的农产品交易平台,进场的农产品,交易所要帮助它做标准化,原来有标准化的,要进数据库,使它可追溯。而标准化需要和当地政府合作,因为企业没有权威性。“我们在那边跟人民政府合作,第一批就有9个县的县人民政府执法机构集中入驻。”

湛大卫举例说,例如新郑市人民政府与我们签约要培育新郑大枣这个品牌。但什么样的新郑大枣才是特级的,什么样是一级,什么样是二级现在没有公认的标准。经过交易所的标准化,消费者可以随时送去检测,糖份含量多少,杂质多少等指标,清晰可见。

目前,交易所着重三方面农产品的推广。第一类是农业的生产资料,主要是种子种苗农药化肥。中国农村浩如烟海,这三样东西的消费量达到惊人的地步,但是需要一个规范化的管理。第二个是农村的高附加值的土特产。农民要致富就是打工或卖产品,粮食作物基本上是国家控制价格的,不可能怎么致富。卖产品就是让他种经济作物,经济作物就是所谓的土特产。这个土特产怎么样让他能够有定单,按订单去种植,让他怎样能够

进行物理性状的改变,进行工业设计,怎样让他有品牌,都有很多文章可做。第三块就是当地大量出产的粮油及调味品。

在这个过程中,交易所培养小农商,通过赞助资金,把那些返乡的青年农民工、新生代农民工,通过当地的团委,组织到交易所,变成农民经纪人,帮助去做团购推广。湛大卫称,金融危机那一年,河南有六百多万新生代农民工返乡,这些人种地看不上,又融不进城市,就会被边缘化,成为社会不

安定因素,但交易所把一部分人就地转化为农商了。

湛大卫认为交易所和房地产的一个重要区别就是交易所是微利经营,带有很强的公益性。交易所进的都是农商,农商的经济总量都是小的,跟工业企业没法比。所以这个房子不管是租给他还是卖给他,总之都要成本很低,投入的产业链配套资金也要相当大,这些都是房地产行业排斥的。

布局农业物联网

曾经多次随同国家领导人出访发达国家的湛大卫表示,中国不缺乏农业科技,但缺乏农业科技的推广。湛大卫认为,我们的很多农业科技手段在世界上都是一流的,但得不到快速的生产转化,是由现有的结构造成的,因为现在农村集约化程度太差,规模太小。而规模小的另一个后果是,农民的产品量太小,在市场中没有话语权。

而这也意味着农业企业的投资机会。湛大卫表示“结构导致我们的农业科技得不到推广,所以需要城市工商资本,做一些力所能及的投入。”

去年10月份访美时曾参观全球最大的农业企业孟山都总部的湛大卫表示,如果说农业科技领域中国稍微有点短板,比人家稍微差一点的是农业的生物技术,主要是体现在育种,种子种苗的育种技术,而这也是跟中国现阶段的国情分不开的。比如说选择一粒含油量高的种子,孟山通过高度规模化经营大农场,从一百万颗玉米种子中筛选一粒需要的种子。而我国包括杂交水稻,首先要解决的是高产

曾经很多次随同国家领导人出访的湛大卫表示,中国不缺乏农业科技,但缺乏农业科技的推广。

问题,还解决不了口感的问题,虽然口感在不停改进。因为规模太小,人口又多,杂交水稻一直主要在解决量的问题。

在农业信息化方面,湛大卫在做的是研究有自主知识产权的农村和农业物联网应用技术,主要侧重于两方面,分别是农产品的物联网及精准农业的物联网。比如说通过一个终端,清晰地看到每一粒大米的所有过程。

湛大卫表示,物联网的民用前景非常广阔,不只是政府采购的方式。“互联网的,特别移动互联网,跟物联网结合的技术如果用到农村去了,就不得了,可能就不仅仅是国家购买的问题,谁都需要了,而且更新率太高了。”

此前中央一号文件提出大兴水利,已经大大提振了对水利业的投资。湛大卫表示,以前做农村水利的企业都集中在农村河道的疏浚,沟渠疏浚,形不成一个产业,因为没有买卖双方,没有人买这个产品,现在政府采购肯定会增加。

湛大卫表示,一号文件说明中央政府对农村的投入,在更加加大。加大也说明问题没解决,那么就需要体制外的力量进去,但机会怎么进,企业自己要孵化。

对于近年出现的农业投资潮,湛大卫表示,农业企业的运营模式,是很难符合PE要求的,比如传统的一产,传统做派强烈,很难融合。而PE的退出机制也不是很多,进入的时候已经有溢价的,所以退出必须要有更高的溢价,就是把今后几十年的利润预测折现到今天,所以一定要想办法把这个故事讲的非常好,这种模式农业

企业不太适合进入。

“将华一做成小巨人企业”

在湛大卫的心中,现在国内还没有农业服务业领域的标杆企业,华一集团也没有做到,但华一的核心竞争力基本形成。

湛大卫称,现在华一已经有深厚的专家顾问团队,有对农业板块很熟练的企业管理者,他们对政策层面非常精通,并且深具社会责任感,涉农的资源也比较好,有能力整合行业资源做创新型系统性大项目。

据湛大卫介绍,去年华一集团的营收非常好。不过,湛大卫强调集团对规模并没有要求,定位是做小巨人企业,小而专、小而精、小而强,希望能做成上海农业服务业方面小巨人企业,靠内涵发展。未来也没有整体上市的计划。

尽管之前有一些知名的私募股权基金有意投资,但华一集团没有接受。华一集团的战略决策委员会里集中了十几个与农业和农村相关的精英,有一些是退休的学者、前政府官员,有一些是行业很资深的投资者,大家都愿意做这个事情。

湛大卫表示,从在商言商的角度,农业领域一定会出世界级企业家,很大规模的企业一定会出来。就像以前的电子时代,OEM时代,IT时代一样,一定会出来新贵的。

在企业管理方面,湛大卫一直认为应该接受系统的工商管理教育,华一集团的主要负责人多数接受过MBA的教育。此前最初接触农业投资时,湛大卫还特地学习过农业相关

知识。

现在正在复旦大学管理学院就读与香港城市大学商学院合作的工商管理学博士(DBA)学位项目的湛大卫表示,选择攻读DBA,最显著的一个好处是“使你跟人家的商业语言一样,主流资本都是按这套模式,现在监管部门也是这个模式,你讲的语言必须跟主流一样。”

湛大卫表示,DBA的课程设置兼顾到了复旦大学管理学院在中国本土化的研究优势,又有香港城市大学商学院的最新管理思想,他们的语言跟西方更接近,对管理学的接受更快更前沿。

如果企业的管理者,正在寻求某些方面的创新,特别是你的这个行业领先,或者是模式创新,尤其值得来读DBA。因为DBA的特色,不是叫你局限于一个点,最起码是让你看一个行业,然后得出你的规律性的自主创新,最好是自我创新。为此,湛大卫已经确定博士论文题目为《中国农商问题研究》。复旦大学管理学院院长陆雄文教授讲的是“创造商业思想”,而香港城市大学商学院院长魏国基教授讲的是“创造商业知识”,他们是在不同场合讲的,说明他们达成共识的。

湛大卫觉得,复旦大学管理学院启发学生认清中国企业发展的趋势,这样小企业就能走的快一点,大企业能少走弯路。而在农业领域,湛大卫的预言是,再过五年到十年,农业这个词在城市里将很时尚,不可能再使人感觉农业就是很低端的。然后再过五到十年,能在农村拥有一块农地,就是真正的财富。■





在舟上争分秒 回母校享欢乐

6月12日,我院600余名校友及亲朋好友欢聚在风光秀丽的东方绿舟水上运动中心,兴致勃勃地参加了我院一年一度的校友龙舟赛。在一天精彩纷呈的活动中,校友们参与了丰富多样的民俗活动,进行了激烈的龙舟赛挑战,在欢声中叙同窗之谊,在笑语中温师生之情,充分享受母校带给大家的快乐。

全家上阵,寓教于乐

端午节是中国传统节日之一,本次龙舟赛的游艺环节围绕端午节这一主题精心设计了許多寓教于乐的游艺活动:不仅有“粽香飘飘包粽子”、“带小金鱼回家”、“套圈大赢家”等游戏项

目,还有“糖画”、“棉花糖”、“龙凤字”、“草编”等富含民俗特色的文化游艺项目,让校友的子女——“复二代”们在欢乐的游戏中学习到民俗文化知识,充分感受传统文化的魅力。

校友们也在游戏中全家上阵,带领孩子一起在竞技中感受合作、互助、共赢的快乐。在参与端午民俗活动的同时,校友们给孩子讲解端午节的由来、各种民俗的含义,校友们的循循善诱也为激情四射的龙舟赛现场增添了几分温馨亲情。

院长寄语,携手共进

在庄严的升校旗仪式以后,2011年度校友龙舟赛正式拉开了帷幕。我

院陆雄文院长、周健常务副院长、殷志文副院长、叶耀华副书记出席了开幕式。陆院长首先对各位校友的到来表示欢迎,并在致辞中表示:一流大学的使命应当是为社会选拔精英、为经济的发展培养卓越领导者;同时他也风趣地指出,“复二代”们从小就受到复旦的培养和熏陶,希望他们长大后能够进入复旦学习,将管院人优良的传统代代相传。对参加此次活动的校友及家属,陆院长表示了诚挚的感谢,感谢大家一直以来对学院发展的关心与支持。

另外,陆院长还明确提出了学院未来三四年发展规划:第一,学院将鼓励并大力支持教授在国际及本土的学术舞台上发挥学术影响力;第二,学

院将继续汇聚资源、提升品质,不仅致力于夯实学生的知识储备,也要培养他们良好的学习能力、提高思想品质,真正培养一批具有国际领导力的人才;第三,大幅度提升学院的教学楼等基础设施,在此过程中,希望各位有余力的校友为学院的发展贡献力量,学院也永远是校友们前行的动力与停泊的港湾。最后,陆院长真诚地希望此次龙舟赛事能为校友及家属们提供享受人生、体味传统文化的良好契机。

群策群力, 巅峰对决

在热烈的加油呐喊声中,龙舟赛预赛火热开赛。本硕博各届校友、

MBA、EMBA、MPAcc 校友以及教职工代表共组成 16 支参赛队,他们以饱满的热情与豪迈的气势投入到比赛中。经过 2 个小时的激烈角逐,最终,1999 级 IMBA 马达队、MBA 阿宝队、复旦-港大 IMBA 兄弟盟队、复旦 EDP 项目创新队、复旦 EMBA 好汉队、2006 级 MBA 雪龙队以优异的小组赛成绩昂首挺进决赛。

决赛前,陆雄文院长、周健常务副院长、殷志文副院长为六支晋级决赛的龙舟“点睛”,通过“点睛”之笔,激励大家为了共同的目标团结一致、并肩前行。

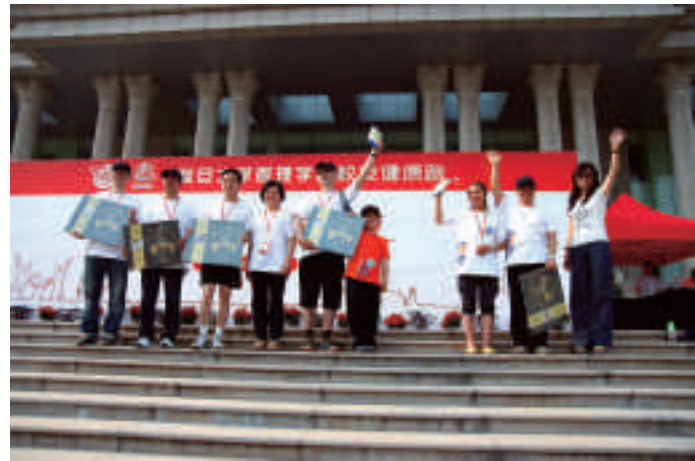
六支晋级决赛的队伍都具有极强的战斗力以及丰富的作战经验。裁判

员一声令下,一艘艘龙舟如离弦之箭飞驰而出,队员们动作整齐划一,全力向终点冲刺。湖畔鼓声震天,观众的呐喊声、掌声交织在一起,齐心协力为队员们助威加油。最终,兄弟盟队以绝对优势取得第一,再次蝉联了龙舟赛的总冠军;马达队中场赶超,夺得亚军;好汉队荣获季军。

陆雄文院长、周健常务副院长、殷志文副院长、叶耀华副书记为此次龙舟赛颁奖。除了满载荣耀的冠亚季军外,创新队的女鼓手高志双还获得了“最佳鼓手”荣誉称号,雪龙队荣膺“同舟共济”奖,阿宝队摘得“勇于拼搏”奖。

在满天的彩带和热情的欢呼声中,2011 年校友龙舟赛圆满结束。F





爱在五月天空下：校友健康跑举行

我院一年一度的校友盛会——校友健康跑活动于5月7日在邯郸校区隆重举行。30度的高温没有阻挡校友们的热情，活动受到了大家热烈的响应和支持，超过160个校友家庭、近400名校友及其家人参加了此次活动。在健康的奔跑和愉悦的欢笑中，整场活动充满了“健康”和“爱”的快乐。

环绕校园，健康慢跑

充满青春气息的舞蹈拉开了本届健康跑的序幕。开幕式上，我院陆雄文院长对校友们的到来表示热烈的欢迎，他指出：健康是人生和事业的基

础，希望校友们在繁忙的工作中多多照顾自己和家人的身体，在谨记“健康第一”的同时，也要认识到“爱”的不可或缺。他鼓励校友们在倾心事业之余，多抽出一些时间陪陪家人、孩子，让家庭中充满爱的温暖。此外，陆院长还介绍了学院这几年各项工作取得的良好成绩，并特别介绍了新院区建设的进展，他诚挚地欢迎更多校友在新院区建成以后回到学院来参观、学习。陆院长致辞结束之后，几十个校友的孩子围绕在陆院长周围争相合影，气氛十分热烈。

集体健康跑活动在我院党委书记黄丽华老师的一声“开始”的发令声下

正式开始。陆雄文院长带领全体参与者从光华楼前出发，大家环绕着美丽的校园进行健康慢跑活动。随后，有近百位校友参加了3公里健康跑，绝大部分校友都坚持跑完了全程，用实际行动践行健康的宣言。最终99级MBA的黄明刚校友获得了第一名。

回忆往昔，校园定向

在本次活动中还特别策划了名为“复旦管院连连看”的校园定向环节，为校友们创造一次重游母校、寻找昔日校园情怀的机会。每四位校友组成一支参赛队伍，凭团队的力量找到规

定的地点,并集得该地点的印章。活动一共设计了6个定向点,包括陈望道校长铜像、复旦诗魂、驴背诗思塑像、卿云亭、世纪钟、相辉堂。

找寻这一个个地点,就像踏上了寻找留在校园里点滴记忆的旅程,校友们借此重温校园美景,回忆在这里学习、思考、与同伴交流、与学者对话的情景……每位参与者都沉醉于百年复旦的人文氛围之中,获得身心的释放与精神的熏陶。

培育希望,欢乐亲子

“亲子嘉年华”这一环节在自去年

首次设立就获得了校友们的热烈欢迎,本次活动现场更是准备了丰富多彩的游戏:“快乐涂鸦”、“软式棍球”、“快乐偶人”、“障碍寻宝”、“快乐传递”、“英语闯关”、“共同进退”、“家庭运球”等各项游艺活动,多个环节都需要校友和孩子合作闯关,校友充分感受到了与孩子同成长的乐趣,孩子们也因为有了爸爸妈妈的参与更加开心。

记录美好,深深留恋

本次健康跑特别设置了一个集体游戏环节,所有参与活动的校友及家人通过站位拼出“FUDAN”字样来表

达心中对校园深深的留恋。夕阳西下,校友们齐整站队,张开双臂,拥抱天空,齐声高喊“复旦”,将本次活动推向了高潮。

最后,黄丽华书记和孙一民副院长为积极支持校友健康跑活动的校友颁发了“积极互动奖”、“远道而来奖”、“充实粉丝奖”。在连绵不断的欢声笑语中,所有活动圆满结束。校友们在小朋友涂鸦的画卷前合影留念。他们纷纷表示,本次活动举办的非常成功,让校友之间、家人之间更注重身心健康、注重家庭关爱,整场活动收获良多,校友们相约2012第六届校友健康跑再聚。 **F**





数学楼

孤独的巨人伫立在那里，挺立着世纪的脊梁；
它在等待新人的到来：“放下一切幻想”，
进来吧，不要停顿，
去向神秘的抽象世界领受另一种富足和高贵。

日月光华, 日复旦兮。百年复旦赋予我们光荣的传统和深厚的底蕴。在每一期的这方天地里, 我们都有关于复旦、或是来自复旦的人和事要与你分享、共同铭记。



我从戈壁归来

文/贾宗达(复旦EMBA 09秋2班)

我从戈壁归来, 不见疲惫, 只觉轻松; 没有劳顿, 而有爽朗; 不需豪情, 常存温馨; 生活自然转换, 常怀美好思绪。

2011年5月15日至20日, 我参加了华语商学院第六届“玄奘之路”戈壁挑战赛, 那是如此美好而难忘的体验, 是我生活和人生中的一个记忆点。

说起走戈壁, 说起户外运动, 我有一个认识转变的过程: 最初听到这些事, 总觉得离自己很遥远, 自己也许永远不会介入其中; 甚至对这样的群体, 多少有点另类的认识, 好好的优哉游哉的生活不过, 为什么要自寻其苦, 总觉得这样的人有些别样, 甚至像有一种观点说的, 是不是有点“疯”了?

正如哲人所云: 缺乏理解, 源于缺乏认识; 产生距离, 因为未在其中。

我在复旦大学读EMBA, 大半年的户外训练参加下来, 一次戈壁走下来, 认识才走上了新的轨道: 这样的群体, 是如此的丰富; 这样的一群人, 是如此的美好和可爱; 这样的丰富、美好和可爱, 来自于大家共同的理念和行动, 来自于彼此共同的人生体验和经历。

几天戈壁走下来, 每个人的心理历程都会产生非常丰富的延展和体验, 我依自己时间次序的思绪, 分别称其为: 戈壁艰辛, 戈壁温情, 戈壁辉煌, 戈壁感悟。

话说之戈壁艰辛: 狂沙卷地满天飞, 茫茫无际细入微; 戈六豪士只向前, 自古英雄奢言泪!

习惯了城市舒适生活的一群人, 现如今每



人背个包,到大漠中走戈壁,一天二、三十公里,连续几天,首先和最大的感受之一是什么?肯定是一个“苦”字。没有对戈壁痛苦、戈壁艰辛的思想和体能准备,是很难有一个很好的心态去走戈壁,或者完成走戈壁的。

据组委会介绍,此次“戈六”是历届挑战赛中遇到的气候和环境最恶劣的一次,第一天是大风沙,真的是狂沙卷地,似乎要拔地而起,茫茫大漠戈壁中,目视所及,无一不是灰蒙蒙的沙石满天飞扬,吹得人根本抬不起头来,每个戈友都是同样的躬身、低头向前的姿势,粗沙敲打着你整个人,而细沙则会吹入你的眼睛、鼻孔、耳朵等,也会随着你不时地饮水而与你水搅拌

共生。风大时,每个人都举步维艰,寸步难行,走了一天下午或晚间到了夜宿地,我们都是自己动手在大漠戈壁搭帐篷,正在撑起帐篷之际,一阵沙尘暴狂卷而至,遮天蔽日,黑沙滚滚,吹得人和帐篷都趴在了或躲在了地上,当时这样的日夜诸般情境下,我除了想出上面几句诗,同时还想出了一首半自嘲的打油诗:狂沙裹人如泥,个个灰土脸,内心充满豪情,生活回归自然;第二天则是高温暴晒,一些人倒地,许多人中暑,还有人受伤,救援现场忙过了比赛现场;第三天,上午凉爽晴空,予人安慰,下午则又恢复了风沙和日晒的本色;第四天,天气并没有明显好转,但对我们每个人几无影响,因

为我们已经历炼出来了,已经适应了戈壁的环境和气候,还有一个特别重要的原因,这一天是终点冲刺日,除了目标在前,我们心无旁骛。

既然环境和气候如此艰辛,为什么要去受这样的苦?这也是走戈壁时,最动摇的时刻每个人问自己的,也不排除有些人天天问自己。其实,从个体上讲,科学早已告诉我们,每个人的自身潜能在一生中有许多还没有挖掘和发挥出来,我们换一种生活的方式,就会更多地发现自己的潜能,挑战自己的极限,而你的能量永远超乎你的想象;从群体上讲,越是在艰辛和困难的环境下,人与人之间越会结成命运的共同体,大家相携相助,相濡

以沫,此时此刻,此情此景,个人的美好有更充分的体现,人性的光辉也有更耀眼的闪烁,生活和生命乃至社会和人类因此而更美好。所以,相较于自然环境的恶劣和艰辛,甚至越是在恶劣和艰辛的自然环境中,人与人之间的温情和温馨才会更生动和精彩,我们就这样深一脚、浅一脚地蹒跚跋涉,遇壑绕行,逢丘攀登,行进在茫茫大漠中。

话说之戈壁温情:雨打塑帐脆入梦,大漠基地如棋营;姐妹兄弟同携手,我是戈友要前行!

戈壁温情,有自然的温情,这里的环境和气候虽然恶劣、艰辛,但同样有美好与温情的一面,而且若非深处其中,很难有此感受。晨曦时,若天晴气朗,则地天相连,黄色的大漠和蓝色的天空浑然一体;日间时,骄阳下,流动的是耐人的无限高温,入眼的是壮观的茫茫天地;夜晚时,除了我们戈友亲手搭起的如棋营般的塑帐组成了浩瀚天地间的人间基地,四维再无其他,风定风起间,生活和生命也可以如此宁静。而且,我们这次虽然遇到了历届以来最恶劣的环境和气候,也同样巧遇了沙漠和戈壁极为罕见的连日降雨,尤其第一天宿营时,深夜的雨下得非常,雨打塑帐,声声脆响,响声不断,似汇如流,延入我们的香甜酣梦,这样一种美妙的意境,真的是难得一遇、绝美一刻。

戈壁温情,也有人文的温情,我们复旦在敦煌等地,在沙漠深处,同时组织了数次专家和学者的讲座,他们的

精彩演讲,连接了天地与时空,对接了历史和现实,将茫茫西北大漠的千年人文呈现。

戈壁温情,更有人与人之间的温情,我们的理念是:走过茫茫戈壁,都是姐妹兄弟。在短短的几天戈壁行走中,有太多太多人与人之间的互助、相携、温情和感动,这样的情感会绵延一生。正是在这样的自然中、人文里、人与人之间的温情互动下,我们才有戈壁辉煌,我们也才能称之为戈壁辉煌。话说之戈壁辉煌:今朝戈壁虽四日,历史纵横已千载;人生最是快慰事,大漠跋涉冲刺时!

现在想起来,戈壁行走,短短的四天比赛,真是太短暂了,似乎还没有完全过瘾,以致回到城市,略觉缺憾。其实,在茫茫的西北大漠,历史纵横千载,演绎了多少悲喜离愁,不也只是弹指一挥间吗?这里的自然环境,可以浓缩历史,但却不能改变生活的体验,生命的坚持,以及我们为他人和社会所带来的有益的一切,正如玄奘大师,就是在这段路途中,在他生命的坚持中,为此作出了最好的诠释。

四天时间,我们体会:我们置身了“明月出天山,苍茫云海间。长风几万里,吹度玉门关”,我们感受了“征蓬出汉塞,归雁入胡天。大漠孤烟直,长河落月圆”,我们远望了“山随平野尽,江入大荒流。月下飞天镜,云生结海楼”,我们惊叹了“走马西来欲到天,辞家见月两回圆。今夜未知何处宿,平沙莽莽绝人烟”;四天时间,我们悟到:就是在这样的苦涩而壮丽的西行之旅中,曾有玄奘大师“不至天竺,终不东归一步”的跋涉身影,正是一千三百年

话说之戈壁辉煌:
今朝戈壁虽四日,
历史纵横已千载;
人生最是快慰事,
大漠徒步冲刺时!



前西行之旅十九载,经十余个国家、十余万里征途,才成就了汉传佛教史上最伟大的一位译经师,成就了中国佛教教法相唯识宗创始人;四天时间,我们感受:正因为如此,西部壮丽的自然之美,才更是一种高远的美,是使人感到自己力量存在的美,是让境界与精神升华的美,这种美会让人跨越历史与时空,使人感悟永恒和无穷!

因此,当第四天比赛冲刺日,同样是二、三十公里的路程,同样是浩瀚连

天的戈壁沙漠,同样是骄阳在顶、高温烘烤,我们的内心却只剩下了快乐和轻松的坚持,我们相携相持,我们相语相欢,我们相待相助,我们依次共同走向终点;当看到终点的凯旋门时,几乎每个人都开始了跑步冲刺,当奋力冲过终点时,一切的艰辛烟消云散,兴奋的心情溢满全身,此为人生最快慰事之一。

当然,在大漠和戈壁中,我们不仅留下了快慰,也留下了感慨、感动和

感悟。

话说之戈壁感悟:自然有造化,大漠覆万里;多少兵革事,千载顿于无;今朝众达人,跋涉寻踪迹;物化可泯灭,大气必长存!

说到戈壁感受,我会情不自禁地多次用到一个词“伟大”,这个词我平时很少用,对外国人经常用也不以为然,他们喜欢感恩,易受感动,习惯于称



许,对日常生活中的点点滴滴,以及人们平素行为的诸般举动,动辄评价为“棒极了”、“太伟大了”。见及此,我常会疑问:有如此夸张吗?但是,这次在戈壁中,从戈壁归来,我真的觉得这是一个太好的词,生活和生命中的一些人和一些事,非“伟大”不足以形容。

什么是伟大?我觉得:有财富未必伟大,有权势未必伟大;伟大是一种情怀,他怀有人类的美德和良好价值观,这样的美德和价值观,如阳光普照万物,如细流滋润禾苗;伟大是一种行动,他是一种自内而外的真情付出,可

以体现为惊天动地,更多的则是体现为朴素点滴;伟大是一种人与人之间的美好关系,他要求人克制自己,有益他人;伟大,甚至有时就是为人所不为,为人所不能为。在戈壁中,伟大的人和事,处处可见,层出不穷。

命运共同体的伟大:前面提到过,越是在艰难困苦的环境下,人与人之间越容易结成命运的共同体,这种心心相连、共度时艰的人类情感,无疑是伟大的。不管我们在比赛中有多少竞争,甚至在竞争中有多少磨合,但大家命运共同体的心态是相同的:当我们

置身于恶劣环境,我们知道彼此在共同承受;当我们翻沟越岭几近疲惫,我们知道大家都有同样的担当;当我们在茫茫大漠中掉单时,举目所及,空旷的大自然中只有自己,这个时候略有恐惧,也有迷茫,但同样是这个命运的共同体给了我们信心和前行的力量、坚定的方向。说到命运共同体,有许多感人至深的例子:复旦的个人成绩第一名是何川,但他有一天的成绩并不是第一,因为那一天他在行走中,遇到了一个其他学校中暑的同学,他在成绩和助人之间选择了后者,停下

来帮助,把自己的有限饮用水让给同学,这就是戈壁中的兄弟姐妹;复旦的女子个人成绩第一名是黄建萍,她几天行走下来,脚指甲几乎走黑了,其中的一个脚指甲盖都快掉了,但就是这样的一个状况,最后一天仍挡不住她的冲刺。而在那天的冲刺中,最感人的一幕是:另外两个男同学,搀扶着她,用绳子牵引着她,三个人相依相托,共同冲向终点。这样的命运共同体,怎能不称其伟大?

人性光辉的伟大:我们复旦EMBA户外运动协会的会长谈义良是我们的尊敬的学长,我知道他以前在走“玄奘之路”的时候捐过希望小学,我也听说过他倡议发起“玄奘之路”的公益机构,知道和听说这些事时,我当然很生敬意,但当时确实没有想到用“伟大”这个词来形容。但是,在这次的“戈六”中,当他安排好昆山等地经营有成的房地产生意,自愿默默无闻地做一个志愿者,当我看到他在帐篷里收拾他人留下的杯盘狼藉的满眼垃圾,装到一个特别大的桶里,然后和另一个志愿者吃力地将桶抬出去时;当我看到他最后一天,在骄阳暴晒下,默默地和另外一个志愿者一直拉起凯旋门的冲刺绳等待戈友们一次次兴奋地到来冲刺时,此时此刻,我真觉得这样的人、这样的行为很伟大,这种伟大,在我的认识中,不是来于他的事业有成,财富累积,而是来于他在这里所自然表现出的平和的心态、谦逊的人品、无私的付出。我们复旦户协的秘书长路伟同样是我们尊敬的学长,他是我们这次“戈六”的灵魂和领军人物,为

了这次成功的戈壁之行,他义务、无私、默默地付出了太多太多,很长一段时间以来,他白天忙于自己事业有成的上海的两个经营领域,地产和黄金业务,而晚间,则把时间投入在户协活动中,悉心悉力,亲历亲为,使这次复旦的“戈六”之行,准备得非常充分,成绩也有大幅提升,团队更是乐为一体,他的个人魅力、能力、责任心和真性情得到大家认可;当我在沙漠中,看到每个人都累了一天,而同样累的路伟却仍在为大家忙前忙后,张罗一切,当我看到他脱下外套,穿个背心,拿出帐篷,抡起锤子,一锤一锤地,自始至终地,和几个人一起,为所有人搭好三十几个帐篷时;当深夜,天降大雨,路伟不放心,一个人出来,用有限的照明检查大家的帐篷等情况时;当他在沙漠中,已累得声音嘶哑,甚至已难于出声时,我发自内心地真实感受到,这样的付出很伟大,他为我们做得很好,他做的一切我们可能不一定人人完全做得到。当然,路伟和谈义良们,肯定也代表了我们的复旦EMBA的境界、风范和精彩,此外,更有我们EMBA项目尊敬的郑晓风老师,他此次已经是作为领队,第四次来戈壁了,他的任务除了带领大家,同样是要照顾好每一个人,尤其是最后一个走向营地的,他一定会一直陪同,所以有不止一次,他早晨同大家一起八、九点出发,晚上却是随最后一个回来的同学八、九点到营地,在狂沙与阳光下,十二个小时左右,最累人的是,走一会儿,等一会儿,陪一会儿,回来后又要去参加领队会议,总结当天情况,部署次日安排。四个年

头,四次戈壁,无数付出,而他的这种默默付出,已远远超出了我们对一个老师的要求,他代表了复旦EMBA项目老师的高度,赢得了我们所有人深深的、特别的敬意。当然,还有我们学院黄书记、项目副主任施老师与论坛讲座的教授们,都是亲赴西北,甚至深入茫茫大漠,为我们带来人文关怀,带来精神慰藉,带来力量支持。

体验和经历的伟大:可以毫不夸张地说,在这样的环境中,在这样的情感里,在这样的认知下,每一个走过戈壁的人都很了不起,这种体验和经历是伟大的,是对人生和生命的提升,是对他人和社会的给予,是对人文和历史的深思。每个人都是可敬的,每个人又都是生动的:以乐观和坚毅鼓励大家的姚海健和朱光亮,坚强的吴忠伟和王其明,乐于奉献的李健和骆林,给我们国人带来美德的 Guillem Tondo 和 Patrick Moreton,用装备支持我们的王海文、杨戈、黄楚栋等,一马前行的沈南强、谷丰、刘骏等,刚强的竹智慧、陈建铭、丘云升、戎红钢,快乐的卢炳文、王珏、徐进、苏维,负重前行的王二民、马骁,以及同样可爱的杨健、吴卫星、曾旭光、冯涛、陶如刚、钱华、王培宏、沈如春、江昊、王楠等,还有为我们带来太多帮助和勇气、友情的马琦、何川夫人、丘云生的公子、户协秘书毛毛等许许多多。总之,茫茫大漠中的每个戈友、戈壁中人或为之服务的许多人都是一本书,每本书中都有太多的动人、感人故事,浓缩于四日,弥漫至一生。

走过戈壁,曾历艰辛,快乐情怀,多有感悟,生活更精彩。 **F**





2011年4月7日

2011年4月8日

2011年4月12日

2011年4月12日

2011年4月15日

2011/4/7 2011/4/8 2011/4/12 2011/4/12 2011/4/13 2011/4/15 2011/4/15 2011/4/15

◆ 2011年4月7日

复旦大学中文工商管理硕士项目(香港班)首场说明会在香港举行。孔爱国教授为现场观众带来了题为“2011,中国经济从复杂走向稳健”的发言。加拿大皇家银行第一副总裁严嘉丽校友分享了她作为首届复旦EMBA学生在复旦的学习和生活。

◆ 2011年4月8日

2011“聚劲杯”创业大赛系列论坛之“创业企业商业模式的设计与创新”主题讲座在友邦堂成功举行。管理科学系宁钟教授为大家带来了一场精彩的创新思维分享。

◆ 2011年4月12日

“红墨水”教学研讨会顺利举行。胡君辰教授与近40位教师分享了他在教学中运用的各种“心理柔道”术,市场营销系主任蒋青云教授主持了本次会议。

◆ 2011年4月12日

复旦-星展银行实务课程宣讲会在我院成功举行。我院陆雄文院长、星展银行(中国)有限公司执行董事兼行政总裁张在荣先生、副行长兼首席运营官梁徐雁芬女士等多位星展银行的高层管理人员出席了课程启动仪式。

◆ 2011年4月13日

复旦大学-华盛顿大学EMBA项目春季论坛拉开序幕。华盛顿大学奥林商学院副院长、复旦大学-华盛顿大学EMBA项目主任Moreton(孟润)教授发表了题为“在急速转型的中国:产品和人才战略”的演讲。百余名国内外高管、职业经理人参加了本次活动。

◆ 2011年4月15日

“复旦大学EMBA管理前沿论坛”携手“复旦管院蓝墨水精英论坛”来到武汉,共话危机后的世界经济。复旦大学世界经济研究所所长华民教授针对“危机后的世界经济与中国经济”做精彩演讲。

◆ 2011年4月15日

特艺集团大中华区总裁吴斌先生做客聚劲论坛,发表了题为“在转型中寻找新机会”的精彩演讲,与百余名同学分享了自己职业道路上转型的经验和体会。



2011年4月16日

2011年4月17日

2011年4月18日

2011年4月20日

2011年4月22日

2011/4/16 2011/4/17 2011/4/18 2011/4/20 2011/4/21 2011/4/22 2011/4/22 2011/4/22

◆ 2011年4月16日

第一期职业主题沙龙拉开帷幕。我院职业发展中心(CDO)高级顾问张明老师作为本次沙龙的指导老师与CDO的其他几位老师一起,针对同学们实习、学业和工作不同的职业发展问题分享了各自的看法。

◆ 2011年4月17日

校友读书俱乐部演讲活动成功举行。PayPal(贝宝)中国总经理田毓中(Alan Tien)作为主讲嘉宾,以“郑和下西洋——网络金融创新与其未来发展趋势”为主题,与在座俱乐部成员共同探讨了网络金融发展的现状及发展潜力。

◆ 2011年4月18日

我院与天逸财金科技服务(武汉)有限公司合作签约仪式顺利举行。我院薛求知副院长和天逸金融服务集团董事长温峰泰先生出席了合作仪式并签订了合作计划。

◆ 2011年4月20日

2011“聚劲杯”创业系列论坛第五讲举行。如家酒店集团CEO孙坚先生发表了题为“微笑力——如家的创业与服务”的精彩演讲。

◆ 2011年4月21日

“2011中国人力资源发展与管理论坛暨第二届复旦-正略钧策人力资源论坛”在友邦堂隆重举行。众多著名管理学者、企业高管齐聚一堂,以“变革年代的人力资源管理之道”为主题,与近四百名企业HR共话管理策略发展。

◆ 2011年4月22日

“GBE全国大学生商业道德挑战赛启动仪式暨商业道德论坛”在友邦堂顺利举行。JA中国董事长周保罗先生、我院薛求知副院长、吕长江副院长出席了启动仪式。来自上海26所高校的200余名学生代表参加了本次活动。

◆ 2011年4月22日

“复旦硅谷银行管理大师论坛”在我院隆重举行。国家开发银行业务发展局局长、我院兼职教授刘勇先生,上海广播电视台台长、上海东方传媒集团有限公司总裁、复旦大学校友黎瑞刚先生以及我院陆雄文院长以



2011年4月24日



2011年4月24日



2011年4月26日



2011年4月28日



2011年5月8日

2011/4/24

2011/4/24

2011/4/26

2011/4/28

2011/5/7

2011/5/7

2011/5/7

2011/5/8

“私募股权投资(PE)与文化产业发展:原理及实践”为主题分别发表了精彩演讲。

◆ 2011年4月24日

我院校友中心、学院深圳校友联络处主办的珠三角校友联系人工作会议成功举行。校友中心黄智颖主任主持了本次会议。深圳校友联络处秘书长吕琼在会上作了工作汇报与展望,我院孙一民副院长宣布了第二届深圳校友联络处工作组人员的名单,并代表学院对新一届工作组寄予了殷切的期望。

◆ 2011年4月24日

我院“蓝墨水精英论坛”走进深圳,陆雄文院长、孙一民副院长赴深圳与深港两地嘉宾齐聚一堂。本次活动通过主题发言、圆桌讨论、自由交流等多种形式,全面剖析了深港战略合作背景下,商业社会对职业经理人的新要求。

◆ 2011年4月26日

“红墨水”教学研讨会举行。市场营销系主任蒋青云教授以“Live Case Study:导入MBA课堂教学的探索”为题发表了演讲,与30余位老师共同探讨了MBA课堂教学的改革与创新之道。

◆ 2011年4月28日

我院与绍兴市经信委联合主办的“复旦大学EMBA管理前沿论坛暨绍兴企业家高层次论坛”在绍兴拉开帷幕。芮明杰教授在论坛中发表了关于现代企业成长极限与突破的专题演讲。

◆ 2011年5月7日

我院第五届校友健康跑活动在邯郸校区成功举行。超过160个校友家庭、近400名校友及其家人参加了此次活动。在健康的奔跑和愉悦的欢笑中,整场活动充满了“健康”和“爱”的快乐。

◆ 2011年5月7日

永业集团董事长兼创始人吴子申先生作客“聚劲周特别专场”创业系列论坛,畅谈市场价值再发现及提升。

◆ 2011年5月7日

2011年复旦MBA&MPAcc博览会成功举办。本次博览会通过跨项目、跨年级、跨班级的交流,搭建起了增进同学们交流的平台。

◆ 2011年5月8日

“蓝墨水精英教育计划”校园接待日特别活动成功举行。复旦名师、企业高管与来自全国各地的职业经理人进行了广泛而深入的交流。我院陆雄



2011年5月10日

2011年5月10日

2011年5月14日

2011年5月15日

2011年5月17日

2011/5/10 2011/5/10 2011/5/10 2011/5/11 2011/5/14 2011/5/15 2011/5/15 2011/5/17

文院长与年轻精英们共进午餐，一同探讨了职场发展困惑、职业晋级路径等系列问题。

◆ 2011年5月10日

统计学系主任郑明教授参加“红墨水”研讨会与大家探讨生动教学之道。会议上郑教授分享了自己多年的教学心得，并向大家介绍了“问题导向”的教学方法。

◆ 2011年5月10日

美国江森自控有限公司人力资源总监罗亦兵女士作为职业讲堂的主讲嘉宾，与同学们一起分享了职场中的沟通交流技巧。

◆ 2011年5月10日

企业管理系召开“导师制”系列活动——师生见面会。企业管理系全体教师及其指导的09、10级本科生约50人参加了此次见面会。

◆ 2011年5月11日

题为“弗吉尼亚，有关梦想、创业和成功的故事”的聚劲论坛在友邦堂成功举行。近两百名学子齐聚一堂，聆听了美国弗吉尼亚州州长 Mr. Robert F. McDonnell 以及弗吉尼亚州商务部长 Mr. James S. Cheng 的精彩演讲。

◆ 2011年5月14日

复旦名师、企业高管与来自各地的近200名职业经理齐聚“蓝墨水 Open day”，一起探讨企业管理智慧。复旦-BI(挪威)MBA项目的校友、尼尔森公司大中华区组织发展总监杨莉莉、我院企业管理系主任苏勇教授先后就人才管理问题发表了精彩演讲。

◆ 2011年5月15日

东方汇富创业投资管理有限公司总裁、首席合伙人阚治东作为“聚劲杯”创业论坛第七讲的主讲嘉宾与近两百名学子一起畅谈了他的创业人生，分享他在创业道路上的思考与感悟。

◆ 2011年5月17日

2011年管理学院运动会成功举行。本次运动会以“师生互动”为主题展开，经过运动员们的拼搏和努力，为大家带来了一场竞技与欢乐的盛会。最终，管科系代表队获得了教师组的第一名，立德楼代表队获得了学生组冠军。



2011年5月19日



2011年5月19日



2011年5月20日



2011年5月22日



2011年5月24日

2011/5/18 2011/5/19 2011/5/20 2011/5/21 2011/5/21 2011/5/22 2011/5/24 2011/5/24

◆ 2011年5月18日

“管理学院跨学科研究论坛”首场报告会在史带楼成功举行。产业经济学系龚冰琳博士作为主讲嘉宾,发表了题为“实验方法在经济、管理、金融研究中的运用”的精彩演讲,薛求知副院长主持了本次会议。

◆ 2011年5月19日

2012复旦大学MBA招生改革新闻发布会顺利举行。我院殷志文副院长,复旦大学国际MBA执行主任、MBA项目副主任孙龙向现场十余家媒体介绍了2012年复旦MBA招生政策,具体解读了“全面预录取”、“政策组合拳”、“飞行面试”等内容。

◆ 2011年5月19日

我院第二届实习招聘会举行。28家公司参与了本次招聘会,逾200个岗位面向我院所有在校生开放,招聘方向涉及投资、保险、咨询、科研等众多领域。

◆ 2011年5月20日

复旦大学-华盛顿大学EMBA第10班开学典礼暨项目十周年庆启动仪式在光华楼隆重举行。华盛顿大学奥林商学院副院长兼项目执行主任Patrick Moreton教授主持了本场活动。复旦大学外事处朱畴文处长、我院殷志文副院长出席了仪式。

◆ 2011年5月21日

2011复旦-花旗企业家论坛成功举行。殷志文副院长致开幕辞并介绍了学院与花旗的密切渊源与合作。我院宁钟教授、企业界专家谢伟山先生分别对“不确定条件下商业模式的设计与创新”、“品牌定位”等问题与参加论坛的企业家们进行了交流。

◆ 2011年5月21日

我院杭州校友联络处主题沙龙活动举行。近50名校友参加了此次活动,1987级本科校友宣震与校友分享了自己近20年的证券投资心得。

◆ 2011年5月22日

2011上海高校MBA龙舟赛成功举行。复旦MBA聚劲队最终以1分04秒的绝对优势勇得冠军。

◆ 2011年5月24日

Leaderstyles International 总裁Helen He女士作客职业讲堂畅谈领导智慧。Helen He女士运用生动而真实的案例,引发了听众对于领导艺术这一问题的思考。



2011年5月26日

2011年5月27日

2011年5月29日

2011年5月30日

2011年5月31日

2011/5/26 2011/5/27 2011/5/28 2011/5/29 2011/5/29 2011/5/30 2011/5/31 2011/5/31

◆ 2011年5月26日

博思荟HR沙龙顺利举行。普德管理咨询公司的高级顾问 James Sipe (司马杰)博士以“公仆式领导力的七大核心支柱”为题与现场近40家知名企业的人力资源总监分享了服务为先的领导智慧。

◆ 2011年5月27日

百事食品(中国)有限公司大中华区总裁刘静娴女士作为聚讼论坛的主讲嘉宾,以“与多元化共舞——在变革中实现职业生涯的提升”为题做精彩演讲。

◆ 2011年5月28日

我院苏州校友联络处举办家庭日活动,50个校友家庭、100多位参与者如约而至,参加了本次活动。

◆ 2011年5月28日

我院北京校友联络处“近思讲堂”圆满落幕,近70名校友参加了本次活动。苏勇教授作为本次活动的主讲嘉宾,发表了题为“‘得人者昌,失人者亡’——新经济时代员工管理之道”的演讲。

◆ 2011年5月29日

由校友中心主办,校友读书俱乐部和校友创投俱乐部(筹)联合承办的主题演讲活动成功举行。本次活动吸引了近百位校友参加。7天连锁酒店集团CFO吴海兵先生与前英联投资执行董事刘建雄先生作为本次讲座的主讲嘉宾,与现场听众分享了领导企业的经验。

◆ 2011年5月29日

一场题为“如何使‘复旦MBA时光’价值最大化”的系列分享活动成功举行。超过300名MBA新生济济一堂,共同聆听了学长与校友们在MBA学习过程中的美好回忆与学习心得。

◆ 2011年5月30日

我院青年教师学术沙龙与研工组举办“青年教师与硕博生交流座谈会”,就“如何走进学术研究的殿堂”等问题展开热烈的交流与探讨。刘明宇老师主持了本次座谈。

◆ 2011年5月31日

由我院、美国加州大学欧文分校商学院、法学院三方共同设立的中美商业与法律研究院正式成立。当天下午,中美商业与法律研究院成立新闻发布会成功举行,30余家中外媒体见证了这一盛事。三方进行了签约仪式。随后,在主持人Chia-Wei WOO教授的引导下,研究院主要捐赠人John S. Long先生、美国加州大学欧文分校商学院院长Andrew J. Polignano、法学院Erwin Chemerinsky院长、我院陆雄文院长就中美商业上、法律上的具体问题展开讨论。



2011/6/1

2011/6/3

2011/6/4

2011/6/6

2011/6/7

2011/6/7

2011/6/7

2011/6/7

◆ 2011年6月1日

复旦大学-BI挪威商学院MBA 16班开学典礼在友邦堂隆重举行,现场新生通过聆听老师、校友的详细介绍对项目的课程设置与特色、学生群体与构成等各方面有了深入的认识。BI挪威商学院中国项目主任Ole Foss-gard先生主持了典礼。

◆ 2011年6月3日

我院“2010年度校友颁奖典礼暨第三期校友导师颁证仪式”隆重举行。陆雄文院长、周健常务副院长、孙一民副院长、姚凯副书记以及近两百位校友出席了此次活动。2010年度校友以“世博”为主题展开评选,最终陈超、戴柳、季路德、金麒、宋超、滕俊杰、夏科家(按姓氏拼音排序)7位校友当选为我院“2010年度校友”。

◆ 2011年6月4日

复旦-BI(挪威)MBA项目15周年庆典成功举行,两校部分教授、校友、学生出席了本次活动。BI挪威商学院资深副校长Dag Morten Dalen教授、我院陆雄文院长作为双方代表致欢迎辞。BI挪威商学院前校长Torgjer Reve教授发表了关于“全球化过程中挪威与中国经济发展与合作”的主题演讲。

◆ 2011年6月6日

我院第二届“复旦大学EMBA纽约论坛暨校友游轮晚宴”圆满结束。200余名校友及嘉宾参与了活动。本次活动结合EMBA师生赴美游学事宜,特别策划安排了企业参访、纽约论坛和游轮晚宴等多个环节。

◆ 2011年6月7日

陆雄文院长会见了来访的美国西北大学凯洛格商学院萨丽·布朗特院长一行。双方在介绍了各自学院的情况后,深入交换了对商学院发展和国际化的看法。

◆ 2011年6月7日

我院“红墨水”研讨会如期举行。会计学系徐浩萍老师和企业管理系唐跃军老师分别介绍和展示了各自的课程录像,近20位教师参加了会议并针对两位老师的录像发表了自己的看法。

◆ 2011年6月7日

哥伦比亚大学经济系主任、美国通信委员会首席经济学家Michael H. Riordan教授作客“复旦大学Panasonic讲座”,针对美国经济政策的现实意义和美国政府旨在对低收入家庭采取的两种电信补贴项目分享了其研究成果。



2011年6月10日

2011年6月11日

2011年6月12日

2011年6月18日

2011年6月18日

2011/6/9 2011/6/10 2011/6/11 2011/6/12 2011/6/18 2011/6/18 2011/6/18 2011/6/18

◆ 2011年6月7日

PHI Consulting公司的Principal Consultant Peter Hill先生作客职业讲堂,介绍了基于自身优势的方法,以打造职业安全为目的,畅谈个人职业规划问题。

◆ 2010年6月9日

复旦大学EMBA2011春季班开学典礼隆重举行。170余位即将进入复旦EMBA项目学习的同学,满怀激情地参加了开学典礼。

◆ 2011年6月10日

国际知名华人管理学家、我院杰出特聘教授徐淑英作客“兴业问学讲堂”畅谈总裁价值观。徐淑英教授结合自己最新的研究成果,分别就“总裁价值观对企业的影响”和“谦卑总裁对企业的影响”两大核心问题,与现场近四百名听众共同探讨企业管理之道。

◆ 2011年6月11日

复旦硅谷银行管理大师论坛顺利举行。上海振华重工公司创始人、原总裁管彤贤先生以“振华的兴起”为题,畅谈了振华重工的发展之路,并与我院陆雄文院长就“中国企业未来发展道路”这一议题交流了看法。

◆ 2011年6月12日

我院一年一度的校友龙舟赛隆重举行,600余名校友及亲友参加了这一活动。在一天精彩的活动中,校友们参与了丰富多样的民俗活动,进行了激烈的龙舟赛挑战,在欢声中叙同窗之谊,在笑语中温师生之情,充分享受母校给大家的快乐。

◆ 2010年6月18日

我院“蓝墨水精英教育计划”校园开放日金融专题活动隆重举行。嘉宾围绕“人民币走出去——对人民币离岸市场的思考”这一主题进行了精彩的阐述和交流。近四百名职场精英从各地赶来,领略了嘉宾的真知灼见。

◆ 2010年6月18日

2011年“聚劲杯”创业大赛决赛在我院隆重举行。本次大赛共有93支队伍,374人报名参赛,经过初赛、复活赛、现场评审等环节的激烈角逐,8支队伍冲出重围进入决赛,展开激烈角逐。最终围绕素质教育推出教育培训咨询服务的“海风教育”创业项目一举夺魁荣获冠军。



復旦大學 管理学院



@复旦管院 乐学乐活乐分享

复旦大学管理学院 已全方位登陆网络社交及视频平台。


随时更新的学院动态、丰富多样的活动讯息、精彩独到的教授观点，还有多档定制的互动栏目。

快来关注我们！



复旦大学管理学院

search

在  新浪微博，和我们一起用智慧和热情**穿针引线**！
一条“围脖”，舞出万般精彩！



#大师论坛# 拓视野，聆听大师妙言

#智慧源泉# 悟真知，思索商道人文

#开卷有益# 读好书，点亮思想之光

#职言不讳# 观职场，洞悉风云变幻

.....

在  **优酷**  **土豆网**，与我们同步围观**管院视频**精彩上线！

更多网络平台期待你的关注：



复旦大学管理学院

管理教育推广与发展中心(PDC)



网址 : www.fdsm.fudan.edu.cn 邮箱 : liuhaiyang@fudan.edu.cn 电话 : 021-5566 4650