

# 复旦人

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

Jun.2019  
/NO.50









## 毕业季

006

总说毕业遥遥无期,转眼就要各奔东西。  
在分离与希望交织的夏日,又一群复旦学子走出校园。  
来复旦,他们期待成为理想的自己;在复旦,他们努力实现心中的可能;离开复旦,他们又将踏上全新的征程。从相遇  
到相知,从陌生到熟悉,带着永恒的复旦印记,听他们再说  
一遍“复旦,你好;复旦,再见!”

- 007 舞出别样人生
- 010 多种人生的尝试之旅
- 014 趁年轻,努力躁
- 018 独立而自洽 学霸的进击之路
- 022 读博六年,也算历练一种
- 026 百战归来,重新出发
- 030 在复旦,与同路人一起做有温度的事
- 034 “冰山下的”成长,是走向优秀的最佳储能
- 038 最好的成长,是与自己达成和解
- 042 在“两个职场”重塑自我
- 046 “猛虎”与“蔷薇”同在
- 050 用复旦给予的动力,再度探索前行
- 054 从内到外打开自己,拥抱更多可能性
- 058 两入复旦,持续进击事业人生

# CONTENTS

WWW.FDSM.FUDAN.EDU.CN

第五十期

## 要闻

- 荣耀 再上征程: 我院 2019 届毕业生毕业典礼隆重举行 062
- 学院数据科学与商务分析硕士项目 (DS&BA) 正式启动 064
- 2018 中国产业发展年度分析报告发布 066
- “2019 外滩·中国品牌创新价值榜”第三次发布 068
- 复旦管理前沿论坛走进深圳 聚焦人工智能与金融科技的新格局与新趋势 070
- 复旦大学商业文明和共同体研究所成立 072



## 实践区

- 人工智能的商业应用, 中小企业大有可 077
- 个人投资, 要从短期不确定中找寻“长期确定” 079
- AI+行为金融: 如何提升价值投资的效率和质量 081
- 全球供应链将被颠覆, 粤港澳大湾区身兼重担 085
- 人工智能时代, 机遇与挑战并存 087
- 中国经济, 短期充满挑战、长期潜力无限 089

## 名师讲堂

- 你知道的《复仇者联盟》和你不知道的“电影宇宙” 092
- 网红新模式都是“历史老熟人”? 096
- “知识付费”时代, 如何看待商科教育 102
- 人工智能加持下的金融科技竞争非进即退 106



## 人文复旦

- 复旦教授的“拉丁区”时代 110

- 记事本 114

曦

園

周谷城題



# 毕业季

优秀毕业生采访

总说毕业遥遥无期，转眼就要各奔东西。

在分离与希望交织的夏日，又一群复旦学子走出校园。

来复旦，他们期待成为理想的自己；在复旦，他们努力

实现心中的可能；离开复旦，他们又将踏上全新的征

程。从相遇相知，从陌生到熟悉，带着永恒的复旦印

记，听他们再说一遍「复旦，你好；复旦，再见！」



## 舞出别样人生

2019届复旦大学管理学院本科  
芦绎晨

“

骑着车从校园的树荫下经过，阳光从树叶与树叶之间的缝隙里漏进来，那种光影的变化在她看来独特绚丽，像是无数个摇曳舞动的小精灵。

”

在复旦度过的这五年，新疆女孩芦绎晨从历史学院辗转来到管理学院，在复旦和管院提供的大舞台上发光发热，舞出了最美姿态，也舞出了别样人生。站在本科的尾巴上回望这段难忘的旅程，千言万语浓缩成两个字，她说：“谢谢。”

### 选择复旦和管院是最优解

高中时，芦绎晨就读于位于杨浦区的交大附中。对那时的她而言，近在咫尺的复旦大学更像是一个遥不可及的梦。“我不敢走进它的校门，可能我不属于这里。”直到收到录取通知书、正式入学时，她才第一次走进复旦，也开启了

人生中一趟难忘的旅程。

出于职业规划和专业选择，芦绎晨选择了转入管理学院，这是高考之后她做出的另一个重要抉择。“想进管院的人很多，因此也很难。”但她还是鼓起勇气报了名，最后也顺利地转入管理学院。在管院，她找到了难能可贵的归属感。“不论是平时的交流沟通，还是参与活动的积极程度，管院的同学们都更加的活跃。”她为自己做出的转专业决定感到值得。

加入新一届的新生，芦绎晨开始了管院的新生活，适逢管院迎新晚会，同学们焦灼地策划节目时，她提出编排一个集体舞节目。对于新生，正是他们刚入学充满了未知要探索和尝试的时候，似乎找到了可尝试的新事物，他们



便亲切地称呼她芦学姐，由“芦学姐”带领十位女生自编自导完成了一支集体舞。这支舞蹈不仅仅是她们在复旦管理学院生活的开始，也是她们缘分和友谊的开始。两周的排练让他们有疲惫、有矛盾、也有并肩作战的决心和更多的欢笑与顺利演出。事实证明，她的性格特点和职业规划与管院更为契合。

在复旦的五年里，她的成长蜕变也见证了校园里的每一处风景的变化。年少时她喜欢高的地方：“比如光华楼楼顶和史带楼楼顶。所谓站的更高望得更远，在楼顶能看到复旦的全貌，同时感觉自己在学校当中非常渺小，俯瞰到大家都在忙碌地学习工作，奔向自己的目的地，那种芸芸众生忙碌的感觉能够让我沉静下来，明确自己也要超目标奋斗。”

经历了五年的蜕变和磨砺，当她面临毕业，即将离开邯郸路220号，她发现复旦的楼宇有所翻修，路面有所改善，复旦学生也更新了血液，唯独不变的是复旦的树木，永远在夏日洒下荫凉。这也是六月毕业生难以忘怀的“青春校园”的画面。骑着车从树荫下经过，阳光从树叶与树叶之间的缝隙里漏进来，那种光影的变化在她看来独特绚丽，像是无数个摇曳舞动的小精灵。

## 在学生舞蹈团里舞出最美姿态

复旦大学学生舞蹈团是芦绎晨在本科生涯里绕不开的话题——“一段比较充实的经历”。大二，她加入舞团，恰逢筹备大学生艺术展比赛，积极地加入了《望道》这个节

目的创作与编排。“创作新剧目的过程真的很熬人。”

7分钟的剧目持续时间比较长，对体力的要求也很高，“最初完整地跳一遍《望道》，感觉比跑800米还累。”舞蹈团里大都是艺术特长生，相比之下，她的基本功、身体素质和舞蹈的感觉并不占优势，在记忆舞蹈动作时也要比其他更专业的同学花更多功夫。在排练的过程，她身高比较高，被老师点名为“大个儿”，于是经常被揪出来：“大个儿你这个动作不对”、“再蹲一点”。经过专业老师的指导和打磨，大个儿的舞蹈表现力和身体素质最后都有了很明显的提升。

经过持续一年的反复创作、修改、排练、彩排，甚至更换团员，重新磨合等等，她所参与的《望道》获得了全国大学生艺术展一等奖。对于这样一群复旦学子，用舞蹈表现陈望道先生——复旦大学校长之一，在翻译共产党宣言时的困难与成功。舞蹈至最后激烈的部分，她们所扮演的女学生要在舞台上握拳喊出“我宣誓”，据芦绎晨回忆，所有的演员那一刻都流泪了。她说在泪水中，不仅有所有演员被望道先生的奋斗精神所触动的感情，也有对这一年的艰辛排练的告终与演出成功的喜悦。

这次比赛获得的优异成绩为芦绎晨赢得了跟随舞团赴摩洛哥慰问演出暨西班牙文化交流。她们与翁铁慧副市长一起慰问上海援助摩洛哥医疗队队员们，她们用舞蹈古典舞《百花争妍》、当代舞《青春记忆》、《红扇》等节目，表达最崇高的敬意与关怀；在哈桑二世大学孔子学院和孔院汉语教师志愿者们进行舞蹈展示与交流；在西班牙巴塞罗那那戏剧学院观摩了舞蹈、肢体艺术公开课程，通过这次交

流,她更进一步感受到别样的教学方式带来的艺术美感和舞台表现力。

在舞团的日子不只有舞蹈,芦绎晨和一同进舞团的2014级的同学们也都结下了深厚的友谊。和她们在一起,她觉得原本枯燥的排练过程也被注入了更多活力与乐趣。“去年她们毕业之后,我似乎失去了活力。如果《望道》的排练没有她们陪伴,我可能坚持不下来。”互相之间的鼓励和关心是支撑她的重要支柱。

在舞团的这段经历也让她在日常的生活和学习中逐渐找到了自己的方向。“高中刚毕业的时候,是很浮躁的。在舞蹈的磨砺下,她发现不练习、不流汗、不经历痛苦,是得不到好成绩的,这样的过程也让她“学会沉静下来,努力奋斗”。

## 感谢复旦和管院提供的大舞台

管理学院为管院学子提供了丰富的学习和就业资源。不管是在学院活动方面,还是对学生职业发展的服务,还是校友资源等,管院一直在复旦各学院里遥遥领先。被问及有什么可以做得更好的地方,她表达了更多学生共同的心愿:“为学生完善数据库资源。”

在芦绎晨看来,“管斯卡”能够体现管院在课程设置和学生培养方面的目标和宗旨。“管斯卡”实际上是管院开设的一门课程,名为职业责任与领导力。她发现一些平时很安静、不太爱说话的同学,在课程的表演中完全颠覆了日常形象,认真去完成剧本赋予的角色,“会让你眼前一亮,我看到了同学的另一面。”后来,授课老师还为学生们设置了管斯卡最佳男主角、最佳女主角等荣誉,给同学们颁发小金人。

在毕业之际她再次体会到作为管院人的幸福感。毕业生们往往都需要准备一沓厚厚的材料,而在管院,“这些都不需要我们经手,教务老师都负责地一一解决。”

优秀的同龄人也是复旦提供的重要资源。芦绎晨说:“我们学校的同学都很有自己的想法,大家也乐于讨论和沟通,更有批判性和创新性。”她也在这里找到爱情,博士男朋友也成为激励她继续深造的一大原因。“我大一大二的时候想毕业之后直接工作的,后来认识了王博士之后,

他鼓励我继续提升自己。在他的影响下,我也就选择了申请出国。”她说。

拍毕业照那天,芦绎晨所在的班级在光华楼前拍大合照。大合照之后,她和好友们在校训墙、老校门和相辉堂等其他著名地标拍照留念,这些将成为她永远青春记忆。

当天管院也为毕业生请了专业的制作团队,为他们捕捉精彩片段录制毕业MV。芦绎晨与其他转专业的小伙伴们一起拍照时,制作团队过来抓住这个瞬间,并为这五年一起走过的小伙伴们录了一段精彩视频。拍摄的时候,大家按照摄影师的要求一起做动作,还没有感触到毕业季的离别情绪。

“拍的时候没有那么多实感,但晚上回去看片段的时候真的要哭了。一下子,毕业的感觉就上来了,离别的伤感。”芦绎晨说。尽管已经回顾了好几次,但眼泪都在她的眼眶里打转。

“要离开这里了。”<sup>[7]</sup>



## 多种人生的尝试之旅

2019届复旦大学国际商务硕士全球化经营与管理方向(GMiM)

陆忆如

**尝**试过审计、咨询、券商、投行等多个行业的实习，如今，陆忆如已经能够坦然面对各种全新的挑战。她依旧保持质疑，依旧不断寻找新的方向，“到底是要在一生中尝试不同的人生，还是坚持把一种人生活的很彻底”，她选择前者。

### 启程：打开自我 结缘复旦

两年前，从上海财经大学的国际经济与贸易专业毕业后，陆忆如并未考虑求职，而是直接以保研的方式顺利进入复旦管院 GMiM 项目就读。

回顾自己的本科学习生涯，陆忆如觉得最大的转变发生在自己的视野上。“我大一大二的时候感觉就像是高中生活的延续，生活中最主要的就是学习，处于比较封闭的状态。”初入大学之时，她仍以高中时的学习要求来安排自己的生活，因而和周围人交集较少。那段时间里，她也极少去思考过自己未来的定位与职业规划，加上与同学缺少交流，也不清楚他们的发展状况。在这种较为封闭的状态

下，不待她调整，两年时间已倏忽而逝。

转变发生在大三上学期，她恰好获得去荷兰伊拉斯姆斯大学商学院交流一学期的机会。海外交流在她封闭的生活中打开了一道口子，于是外面世界的光照了进来。在荷兰，她结识了很多来自其他大学的学生，在与他们的交谈中，逐渐认识到自己在视野、思维层次上的差距。“交换的经历算是我的一个转折点，一定程度上打开了我的视野，知道不能再这么封闭下去了。”她如此描述交换生活引发自己转变的重要意义。大学期间，陆忆如曾经有过短暂的创业经历，她和同学一起开办了一家甜品店，不过，由于大学生自身视野的狭隘，只关注小小的店面里的日常琐事，而对外面更大的市场一无所知，因而这段事业很快终结。

多亏了各种活动的历练，陆忆如发现自己的性格也渐渐产生了一些变化，她开始愿意花更多时间了解身边的世界，愿意更坦然地表达自己，重要的是，她开始真正思考自己未来的道路。考虑到自己并未确定明确的择业方向，因此升学就成了陆忆如的优先选择。她的本科学校是一所

“

依旧保持质疑,依旧不断寻找新的方向,  
“是要在一生中尝试不同的人生,还是坚持  
把一种人生活的很彻底”,她选择前者。

”

财经类院校,专业性极强,因此在择校时她更多地考虑了综合性大学。结合复旦与财大相邻的地理位置,陆忆如将自己升学的目标定在了隔壁这所名校。一学期后,凭借优异的学习成绩和在夏令营中的亮眼表现,她顺利获得管院GMiM项目的Offer。

### 转变:视野与职业的双重提升

陆忆如提到,自己最初被复旦管院吸引,正是看重了学院国际性的多元视野和学院及老师对于学生的关怀。她就读的GMiM项目属于中外合作项目,项目学生首先需要在英国伦敦商学院进行第一年的学习,之后在管院继续第二年的课程学习,这使得陆忆如得以近距离领略复旦和伦敦商学院两所名校老师们不同的风采。

陆忆如坦言,自己初到英国时,学习方面其实并不是很适应。英国的课程配备有很多职业方面的指导与服务,在研究生入学之前的暑假,老师已经发邮件给每一位学生,要求做出职业方面的具体规划,这意味着当他们9



月份去英国时，一轮求职已经开始。“我当时还从来没想过自己要出国工作，但是对别人来说一切都很自然。”这一切对当时的陆忆如来说都太快了，根本来不及好好准备，入学伊始，她就感受到了深深的紧迫感。好在英国一年虽磕磕绊绊，最终也顺利结束，她不仅系统学习了国际商务领域的专业知识，也在和老师、同学的交流中逐渐打开了自己的视野。回到管院后，管院同样为项目学生配备了优质的职业发展嘉宾，并邀请业界经验丰富的校友为同学进行讲授，前辈的经验分享，让陆忆如收获良多。

GMiM项目以就业为导向，学院鼓励学生在英国时就开始实习，寻找自己感兴趣的职业发展领域。在课堂上，老师也总是结合业界的案例进行讲解，深入剖析理论如何完美对接实际工作场景。她特别提到管院对于自己的影响“管院让我看到了特别多的机会和通路，很多可能，有很多可以去努力的方向和机会。”

两年的时间里，陆忆如接触了咨询、券商、投行等多个领域的多份实习工作，并在实习过程中充分汲取行业知识，将自己打磨得更加成熟。她养成了即时学习的习惯，就算在与别人的日常交谈中，也习惯于迅速捕捉对方话语中出现的新的观点和名词，并进行后续研究，这一习惯对于她形成整个完整的商业逻辑也起到了很大的帮助。在商学院包容且多元的氛围的滋养下，她亦欣喜地发现自己的胸怀、眼光同样变得更加开阔了，对于不同的人 and 事都有了更高的接纳程度，“视野开阔之后，也更加知道这个世界和自己不一样的人实在太多了，所以更能接受。”

## 未来：保持质疑，过不一样的人生

陆忆如的职业道路并非一帆风顺，本科毕业，她对咨





询很感兴趣,因而尝试了相关领域的实习。但是研究生第一年的秋季,她渐渐发觉自己真正的兴趣在于资本市场,由此便产生了一种自我怀疑,要不要放弃自己准备了很多,已经有很多积累的领域,去尝试一个自己可能会喜欢的,目前经验为零的领域呢?面对职业道路上的选择,她深思之后毅然决定尝试自己喜欢的领域,开始了在投行的实习之路。“我是一个每天都保持怀疑的人,我觉得世界上工作这么多,凭什么说这份工作就是最优选择呢?”这样的批判态度时时刻刻伴随着她,在这种内在动力的驱使下,陆忆如主动在不同领域进行尝试。

她也提到,尝试固然重要,不过也要具备有所牺牲的自觉,例如生活和工作,两厢必无法保全,一方肯定是被牺牲的。不过,重要的是清楚自己最想要的是什么。她是个倾向于做长期规划的人,喜欢从长远地角度去考虑自己的人生,不必具体设定好特定的结果,重要的是通过对于未来的规划安排好现在的路。

朋友曾经问过她,“你到底是要在一生中尝试不同的人生,还是坚持把一种人生活的很彻底?”陆忆如说,“我觉得我算第一种。”她也寄语学弟学妹在日后工作、学习中,无论受到怎样的打击或否定,都不要陷入自我否定之中,打开自己,和身边的人多多交流。此外,珍惜自己的学生身份,不要被“考证”的浪潮冲昏头脑,多尝试不同的实习,寻找适合的方向。

对于未来,她仍会坚持自己一贯的批判态度,遇到不喜欢的,就撤,遇到喜欢的,就去试一试。“就算现在没有相关的经验,但是站在长远的角度,如果你真正决定进入这个行业的话,这些都不重要。”至于自己最终会安定于何处,她要把决定权交给自己的命运,个人永远无法和宏观命运抗争的,她一边尝试,一边寻找。 **F**

## 趁年轻,努力躁

2019届复旦大学国际商务硕士国际管理方向(DDIM)

龙雨蓓

“

复旦对我来说是一种鞭策的力量。未必  
要成为一个世俗意义上特别成功的人,  
但是希望能够成为一个没有遗憾的人,  
这样才对得起复旦学生的名号。

”

在龙雨蓓现有人生经历里,“勇敢”和“尝试”大概是出现频率最高的词汇。2019年6月,她即将以复旦大学管理学院硕士研究生的身份毕业。已经快25岁的她,面对未来时,有着同龄人少有的恣意和昂扬。“抓住生命中重要的点滴,我要在30岁之前努力尝试自己想做的事!”

### 包容精神赋予她可能性

龙雨蓓本科就读于与复旦一条马路之隔的上海财经大学。“以前我们都自称财大为小破财,因为我们的地盘很小,在情人坡上总是能看到一墙之隔的光华楼高高耸立,非常有大哥的派头,所以大四的时候就想通过考研来复旦。”

龙雨蓓在财大的时候就加入了复旦的舆图社。舆图社常常在假期组织一些高水准的社会调研活动。她曾经和社团成员一起去甘肃调研沙漠化的治理情况。他们拜访了当地部门,看到了被防沙网覆盖的沙漠,也目睹了接受政府补贴遍地种植的枸杞却因为销量不佳而囤货积压。“为

了节水,很多天不能洗澡。”这段调研经历给她留下了非常深刻的印象,也让她更近距离地了解真实的复旦学生。

当龙雨蓓最终来到这方校园求学时,她发现自己的选择没有错。“真的很喜欢这里的氛围。复旦有各种学科背景的能人,也有各式各样的社团活动。大家不仅会学习,玩起来也很认真。”这也使得她在学习、工作和生活里得以创造出更多可能性。

她在舆图社结识的复旦“龙王”就是一个典型的复旦学子——成绩拔尖,专业是光学,但出于个人兴趣自学会了看云图、做天气预报,她在财大时就常常受到“龙王”群发的飞信。“最神奇的是,我知道他毕业以后留在上海工作。忙碌工作之余,每个周末他都必定会出现在全国各地,秀东南西北的博物馆馆藏、大好河山和美食小吃。对生活有多大的热情和活力才能像他这样啊!”龙雨蓓默默地在心里把他当成榜样。

“复旦把拥有不同人生轨道、不同职业规划的人聚集在一起,很难得。”龙雨蓓所在的项目成员是多样性的,“有



些同学对自己的人生特别有规划,就按照目标一步步努力,最后找到理想的工作,会说很多门语言的瑞士男生做了外交官……”在项目之外,她也认识很多自主创业的同学,在复旦包容的政策下借助间歇年时期勇敢尝试一把。

对龙雨蓓来说,透过其他同学的选择和生活,她也收获了尝试别样人生的勇气。选择坐火车12天穿越欧亚大陆去意大利上学,夜宿在贝加尔湖畔的木头小屋,一路向西领略西伯利亚的景观变化;选择在意大利一家咨询创业公司实习,感受和国内不同的工作节奏和工作氛围;在一个美丽的金色黄昏偶遇意大利小哥,现在已经成了她的男朋友……可以说,她在复旦管院找到了更多可能性。

## 充分利用资源汲取养分

“学院真的为我们提供了非常多的资源和机会。”龙雨蓓说。

管院图书馆是她常去的地方。便捷的选座系统、舒适的学习环境,管院图书馆也因此成为其他院系同学羡慕管院同学的重要原因。她还特别提到了图书馆里有全套的金庸。“这也从侧面反映了管院校友们的视野是很宽广的,并不局限于专业,有专供的术业,也有广泛的兴趣爱好。”她说。

她在这里也遇到了一位成熟、稳重、有魅力的良师兼榜样。“张晓蓉老师名声在外,对学生要求很高,最开始我还担心选不上她。”为了选上自己心仪的导师,龙雨蓓专门去听了张老师的讲座,并在讲座结束之后向她请教问题。虽然龙雨蓓的论文选题与导师本身的研究方向不同,但张晓蓉老师还是非常尽职尽责地指导她的论文写作,在写作过程中给予她耐心的回复。每次从张老师的办公室离开,龙雨蓓都会对下一步要进行哪些研究有非常清晰的认识。“在写作完成后,张老师还逐字逐句地帮我修改论文中的语法错误和逻辑、结构上的错误。周末给她发消息,她都会秒回。”除了学业上的关怀,张晓蓉老师也为龙雨蓓提供了生活和就业方面的建议,“真的特别好”。

在求学期间,龙雨蓓曾经遇到人生选择的问题——家人的想法与个人想法发生冲突。她向市场营销学的授课老师裘瑾老师求助。“天色很晚了,老师下班了之后还陪着我一起喝咖啡,解答我的一些困惑。”平衡好工作和家庭的关系,同时又拥有很好的审美和品味,在龙雨蓓看来目前还是相当难





的。而复旦管院里像张晓蓉老师、裘理谨老师这样的良师益友给了她很大的鼓舞和信心。

除了优秀的师资力量和出色的同伴外,复旦管院也提供了非常多的就业资源和机会。就业辅导中心为管院学子提供了丰富的活动,能够及时地传递和分享就业相关的重要讯息,还有一系列和就业相关的服务,如一对一咨询、简历辅导、预约模拟面试、大佬经验分享会。“对我实习和找工作有非常大的帮助。”龙雨蓓的职业导师是一家耀途资本的创始人白宗义,常常在百忙中抽空组织学生一起吃饭、交流,在分享行业经验的同时也带来了一些人脉的积累,“在管院,即使你对某一行业和职业没有什么概念,你也有很多机会能够了解到它是什么样的。”

在管院提供的众多的资源和机会中,她努力在学习、工作和生活里取得平衡。在她看来,工作和学习确实很重要,但还是要尽量挤出时间做自己一直以来感兴趣的事情。“对兴趣的积累很重要,因为你不知道什么时候它就可能变成你下一份事业。”

谈及在复旦获得的成长,龙雨蓓说:“在复旦求学的这段经历对我的人生有着不可磨灭的影响,它会在我未来的人生中逐渐体现出来。”第一是观念的改变。复旦让她明白了成功并不只有一种方式,有很多不同的可能。第二是在毕业季常常被转发的一句话——不要让复旦成为你人生的最高点。“复旦本身对我来说就是一种鞭策的力量。未必要成为一个世俗意义上特别成功的人,但是希望能够成为一个没有遗憾的人,这样才对得起复旦学生的名号。”

作为管院的毕业生,龙雨蓓也感受到中国经济的发展态势和自身就业之间的紧密联系,也体会到了自己身上的使命。她以萨特的话总结自己目前的心态:“凡是我力所能及的,我都去做;除此之外,什么都没有把握。”也为未来的学弟学妹们送上自己的祝福和建议:抓紧时间,时不我待。

黄昏和傍晚的时候,龙雨蓓喜欢站在阳台眺望远方。北区宿舍外的天空毫无遮挡,可以一眼看到远处的东方明珠,月色朦胧,有时候会有飞机像流星一样从冷冽的夜空中划过。在宿舍度过的黄昏里,她总是在看书,看绫辻行人和岛田庄司。“整个世界都安静了,浮躁的情绪也随之消失。”她在这方宁静又充满向上力量的校园里找到了更多可能性,也更坚定了对专业和职业的信念,向着未来勇敢进发。 **F**

## 独立而自洽 学霸的进击之路

2019届复旦大学管理学院金融硕士

陈都

“

一路走来,陈都不断调整着自己的步伐,而她所走的每一步都没有浪费。她认为,如果要尽快找到自己的跑道,从一开始便需要有明确的职业目标,这会对个人发展有很大的优势。

”

**出**生于1994年的陈都,似乎拥有一个“开挂人生”——通过自主招生进了复旦自然科学实验班,一年以后又转专业到管理学院,本科期间拿奖学金拿到手软,然后顺利直研,修读复旦大学管理学院金融硕士(MF)项目……现在,面临毕业季的陈都依然没有丝毫焦虑,因为她在近一年前就已经拿到了Morgan Stanley的Offer,7月便正式入职。

那么,在这条学霸的进击之路上,陈都的秘诀到底是什么?

**转到复旦管院,  
是本科期间最正确的决定之一**

在复旦自然科学实验班时,陈都原本打算去念物理,但一个学期之后她有了转专业的念头。

这个想法最初来自“大学之后的物理学习和高中时代

的物理竞赛有很大区别,我逐渐感觉物理并不是我追求的终生方向”,虽然成绩很不错,但陈都觉得自己没有继续深入研究的热情,她想要一种更加贴近生活的学习氛围,同时又希望自己的数理特长能够得到发挥和展现。于是,陈都抓住大一下学期转专业的机会,转入管理学院——重视数理基础而又强调综合实力的商学院。

转入管理学院之后,陈都发现自己的性格也随之发生了一些变化。“过去的我每天就是从宿舍到教室和图书馆,高绩点似乎是唯一目标,但是在商学院包容多元的氛围熏陶下,我开始学会表达自己、展现自己。”陈都回忆道,“感觉纯理科时代,我的生活像是高中的延续,管院开始为我打开了新的视野。”

这种从纯理科到商学院的转变,短期看来也许只是让陈都有了更多的自由时间,接触到了更“高大上”的课程内容,但随后陈都就全方位感受到了复旦管院所带来的巨大优势——



“管院尽全力支持每一位学生的学习梦想,本科期间几乎80%-90%的人都有出国交流的机会,并且会有各种各样的奖学金来支持我们的日常学习和交流。”陈都掰着指数,“还有在资源方面,基本上从每一个学生进入管院开始,学院就开始为我们量身打造职业之路,有很多校友企业会为学生们提供实习机会,学院还持续提供丰富的就业渠道信息。”

陈都觉得转到管院是一个十分正确的决定,“我开始慢慢思考自己的职业方向,从而确定了自己职业生涯的起步。”

### 校友企业打开未来之门

在陈都看来,复旦管院提供了几乎是全校最好的“学生支持服务”。“本科时期,我就在学院感受到了一种被培养、被重视和被支持的感觉。有舒适的图书馆可以自习,

## 毕业季

有设备优良的教室用于上课和课后讨论,有丰富的海外交流机会可以覆盖超过半数的学生,有专门的职业发展中心帮助大家进行生涯规划,有非常好的校友资源和导师制度,还有各类企业奖学金,这些都让我们得到了更多的成长机会。”

陈都的第一份实习就得益于学院丰富的校友资源。大三时,她获得了管院校友在复旦设立的信璞耕读奖学金,随后她在信璞投资完成了三个月的投研实习。对于她而言,这是她的启蒙,激起她对二级市场研究的最初兴趣。

“信璞过去只招研究生,而我是那里的第一个本科实习生。我在信璞跟着一个基金经理做一些市场研究的支持工作。”陈都把这段经历称作是为自己打开金融行业大门的一把钥匙,“它给了我一个最初步的印象,让我知道这个行业里面的人是什么样的,这个行业在做什么事,也基本上决定了我之后想在金融行业求职。”

这也成为了陈都决定去修读 MF 项目的原因之一,“我逐渐了解目前大部分金融公司的入职门槛都是硕士,所以我想要继续读研,这样可以有更多的金融职位选择。”

### 早做规划,知行合一

凭借漂亮的履历和在管院夏令营的优秀表现,陈都顺利直研管理学院 MF 项目,并拿到了全额奖学金。她把自己的直研之路归功于“目标明确”:“我清楚地知道自己读研的目的就是为了求职,在上海、在复旦更加熟悉环境,也更加有优势,因此专注地准备了考核”,她说,“另外,管院硕士也有很多项目,因为未来的职业偏好所以直接选定了金融硕士项目。”

在陈都看来,管院 MF 项目最具优势的地方在于课程设置和求职帮助。她认为,从长远职业发展的角度来讲,学习高质量的课程很有益处,管院提供的全英文教学与国外大学的教学质量相比并不逊色,对申请外资公司的帮助尤其大。

另一方面,管院职业发展中心(CDO)提供的求职帮助,也极大地支持了学生的未来职业发展。作为一个本科起就在复旦管院学习的人,陈都见证了这些年管院 CDO 的点滴发展。不论是在管院举办的企业宣讲会覆盖度,还



是数量质量可观的校友导师,管院这些年提供给学生的资源越来越多。

研一结束,陈都就通过暑期实习获得了 Morgan Stanley IBD 的正式 Offer,但其实在抉择暑期实习的去向时,她却经历过在外资投行与内资行研的摇摆不定。“本身性格不喜欢冒险,偏好安定,经过了之前的实习,我给自己定位其实是在二级做行业研究。”陈都担心一级市场的工作会使没有相关经验的自己与本科生处在同一起跑线上,但后来的事实证明,在二级行研的实习经验对一级市场的工作同样大有裨益。

“别人可能很难想象我这么佛系的性格怎么会去做外资投行。于我,投行的求职过程和工作内容既有新鲜感也足够有挑战。我是抱着试错的心态选择了这份实习,而暑期实习的经历却让我确信了这个职业方向。”总结起自己



求职的心路历程,陈都如是说。

## 做一个自律、坦然的金融人

在过去的学习生活中,陈都认为高度的专注是她保持高效率的法宝。为了能够保持身体状态,她一周去3-4次健身房,即使在暑期实习日工作强度达到18个小时,她仍然会抽出时间每周去一次。“我会保证自己运动与思考的时间,努力说服自己,生活不单单局限于工作和学习。”

陈都的父母是传统的老扬州人,悠闲安逸,不会过多干涉孩子的生活:“我父母不太会去帮我做出选择,比如进哪所大学,哪个专业,包括后来的转专业、实习、读研……从小到大,每一个决定都是我自己做的。”陈都说。所以对于未来,她希望自己能够成为一个独立而自洽的人,“不会受到外界因素干扰,能够有一个自己的思考体系。”

一路走来,陈都不断调整着自己的步伐,而她所走的每一步都没有浪费。陈都认为,如果要尽快找到自己的跑道,在一开始便需要有明确的职业目标,这会对个人发展有很大的优势。因此,一定要先弄清自己对金融业是否热爱。

在陈都眼中,金融虽然做的是融通资金的工作,但是它的对象却是人,每个细节本质上体现的都是人与人之间的沟通。她觉得,不能仅仅因为表面的光环而选择这个行业,而是先思考自己是否适合。

“我觉得金融从业者,不仅需要有关对金融行业的理解和热爱,还要有坚持下去的信念与平常心,”谈及难以预期的金融行业周期性,陈都也表达了对于这份工作的坦然,“如果确定了自己要选择这个行业,就意味着要接受这个行业的辉煌,同时也意味着,要接受随时而至的低谷。”**F**

## 读博六年,也算历练一种

2019届复旦大学管理学院企业管理系博士

帅佳旖

在复旦大学管理学院待了六年,帅佳旖熟悉这里的一草一木,临近毕业之际,她再次来到自己在学校最喜欢的地方,留下自己校园时光的专属记忆。回望自己的博士生涯,她既感慨,又笃定,六年来自己走过的每一步,都历历在目。

### 眼界比知识更重要

七年前,帅佳旖在成都西南财经大学读书,学校地理位置的偏僻和成都过于舒适的生活,让她一颗不安于现状的心蠢蠢欲动,想要出来看看别的地方,挑战不一样的生活。帅佳旖从小和爸爸关系很亲密,而爸爸反复告诉她的一句话就是,“见识比知识更重要”。她的家乡在四川乐山,距离成都仅一个小时的车程,因此家人一直非常支持她离开成都,外出增长自己的见识。

考虑到自己本科学校属于财经类院校,专业性较强,因此帅佳旖在择校时格外看重学校院系设置的综合性,以期接触不同的学科,完善自己的学术背景。综合考虑之下,她选择了复旦管院的硕博项目,并在夏令营中以优异

的表现获得录取资格,顺利就读了心仪院校。

切身感受到眼界的重要性,帅佳旖不得不提及一部纪录片。博士论文期间,她研究中国对外直接投资,在数据收集阶段发现中国企业热衷在非洲生产假发。研究之初,她依照常理,认为是非洲的劳动力价格低廉,假发制造成本低廉的缘故。后来,她偶然看到一部人类学方面的纪录片,片中正好提及了这个问题。原来非洲天气炎热,当地人鬃曲的头发便于散热,是适应自然的表现,不适合留长,因此非洲人喜欢将头发剪短并以假发接上。非洲的假发问题也逐渐从人类学问题转化为一个社会学方面的现象——当地人逐渐开始根据假发的长度、款式、数量等判断一个人的社会地位,假发也由此成为一种身份的象征。这一案例在帅佳旖心中留下了深刻的印象,也让她下定决心要见识更多的世界,提高独立思考的能力,不能被从前的刻板印象所误导。

### 不断纠偏,与自己和解

读博期间,帅佳旖最大的感受就是博士阶段的学习和

“

如果要用一个词来描述读博的时光,她觉得算是一种历练,磨练自己的心性,学会与自己和解,在纠偏中不断成长。

”

之前的学习存在着很大差异,主要表现在博士阶段付出的精力,得到的成果和反馈来得很慢。在小学、中学甚至本科阶段的学习中,学生可以在一个较短的周期内,借助分数来衡量自己近期的学习状态,但是博士阶段却不存在一个定期衡量的机制。几年时间里,学生可能都不清楚自己的学习状况到底如何,对于自己的研究完成度也没底。帅佳旖坦言,在这个相对较长的过程中,自己的心理波动会很大,整个人也会变得有些焦躁,因为没有反馈,不知道自己的做法对与与否,也不清楚自己的研究话题能不能真正做出来。这是曾经困扰她良久的难题之一,也是造成很多博士生心态不太稳定的共同原因。

回顾帅佳旖的学术生涯,最开始的时候,她也苦恼于研究话题的选择,甚至一度陷入自我质疑与自我否定的困境中,难以摆脱。那段时间她会不由自主地表现出自己的焦虑,到了后期甚至出现失眠的状况。面对学业的困境,帅佳旖采取的方法是打开自我,和别人多多交流。“可能交流的结果并没有什么实质性的帮助,但是交流的过程很重要,交流以后发现大家



都有相同的困难,就觉得可能自己无意识放大了自身的痛苦吧。”这种自我调节、自我疏解的方式,在她看来是克服学业上迷茫、焦虑情绪的有效途径。

经过六年的历练,现在回头看,帅佳旖轻飘飘地以一句“时间会让你成熟”作结。读博以来,她最大的转变发生在心性上,她坦言,自己从前一贯在父母的呵护下长大,不曾有过磕磕绊绊,凡事皆秉持一种完美主义的作风。来到上海以后,她独自生活,也开始不再过于坚持一些个人认为对的东西。在学习中,若干次的失败经历让她认识到,那些所谓对的东西,有时候可能仅仅是你自己认为的。“以前只看到一条路,现在看准了目标,但是会有别的备选方案了。”她如此描述自己的转变。

纠偏之路同样依靠和别人交流,在这一过程中,老师们别样的一面也深深打动了她。复旦大学特聘教授徐淑英老师的平易近人、极强的责任心以及对学术环境的关切,哲学学院王德峰老师的洒脱随性、哲学素养深厚,皆让她难以忘怀。在与老师交流的过程中,他们无一不是耐心细致地进行讲解,并启发性地为学生提供建议。因此帅佳旖建议以后立志要走学术道路的同学尽早向老师请教,从有所专长的人那里可以获得最优质的信息。通过与他们交流,掌握学术前沿的信息,明确自己需要掌握的理论基础,这对于做研究的人来说格外宝贵。

如果要用一个词来描述读博的时光,她觉得算是一种历练,磨练自己的心性,学会与自己和解,在纠偏中不断成长。

## 不忘生活,适当抽离自己

对于博士研究生而言,学术研究固然重要,但帅佳旖同样看重生活,适当抽离自己,与外面的社会有所接触。

2017年11月左右,帅佳旖的学业进展艰难,她的研究课题和方向迟迟没有确定,整个人因而处于一种较为低沉封闭的状态。而打破这一困境的竟是她此前一直较为抗拒的运动,当时有同学在群里找人一起打羽毛球,不曾想到,打完球之后,她整个人畅快淋漓,此前的阴郁一扫而光,头脑也变得格外清晰。自此之后,帅佳





旖便爱上了这项运动,也借此结实了一群志同道合的好友。“我当时只是去尝试一下,没想到这一试,就试出了一条完全不同的路,我的思维和生活方式一下子就变了,而且很适合自己。”谈到与羽毛球的缘分,她至今啧啧称奇。在帅佳旖眼中,体育运动不仅能够暂时转移自己的注意力,同时也像是一种发泄,运动完之后身心完全放松的状态很适合进行学术思考。

博士生活其实是较为枯燥乏味的,平日里帅佳旖也会参加一些复旦校内的活动,她很喜欢复旦“公共艺术课堂”组织的新年音乐会,几乎每年都会去现场聆听。不仅交响乐让她为之沉醉,乐团指挥也令她极为钦佩,“指挥的工作好神奇,用小小的一根棍子就能组织这一场完整的演出”,她笑言,“可能从小学指挥也会对企业管理有些帮助吧。”她还有一个与常人不同的喜好——去法院旁听案件的审

判,在帅佳旖看来,自己一个人的生命是很短暂、很局限的,有些事情自己人生中可能永远都不会经历,但是在法院,你能够看到世间百态。此外,法院有时审判的公司管理案件对于自己的研究也有所启发。

做学术的时候就全身心地投入,但也要学会把自己抽离出来,外面的世界同样重要。这是帅佳旖一贯秉持的宗旨,也是她平衡学习与生活的基础。对于未来,她还是希望能够找到合适的机会,和业界有更多接触,帮助自己实践理论。

整个复旦,她最喜欢的地方是光草旁梧桐树下。七年前,在管院夏令营结束的那个傍晚,她坐在光草边的椅子上,夕阳透过梧桐树叶慢慢洒下,这一美妙的场景自此深深印在她脑海中。如今即将离开复旦,她再次来到那里,留下自己校园时光的专属记忆。17

## 百战归来,重新出发

2019届复旦-台大EMBA项目

李真

“

李真坚持的“平衡”,是一种螺旋上升式的人生状态,是对于学习、工作、生活的统筹管理,需要计划,需要实施,需要调整,而不是原地踏步的妥协。

”

1979年出生的李真,自称“见证改革开放40周年,是第一代独生子女,也是最晚一代70后”,他觉得自己一直在用90和00后的心态来看待所有新生事物,内心却也坚持着70后的低调踏实。为了寻求人生突破,李真选择为自己圆个梦,进入复旦大学管理学院就读“复旦-台大EMBA项目”,在充实的求学生涯中找回久违的激情。

### 复旦是不二之选

从本科到研究生,李真报考的第一目标都是复旦大学,但最终却遗憾错过。本科时期,李真同时修读广告、计算机双学位,准备考研时又选修会计。研究生时期,他又顺利完成了职业生涯的转身,从广告转向金融,之后十几年投身在金融投资领域,从营销做到销售,再到投资研究……李真非常喜欢这种不断跳跃的感觉,“在校学习的时候

学得比别人多,工作以后参与的岗位也比别人多,还有幸做过财经频道主持人,这种多面的人生体验让我很知足。”

不过,作为土生土长的上海人,李真心中依然还有着挥之不去的“复旦情结”。“我们这一代上海人其实有点‘傲娇’,”李真笑称,“我们很少会主动走出上海,在我们心中,中国最好的大学就是复旦。”

因此,在决定要报考EMBA的时候,复旦成为了他心目中的不二之选。“好在在一个合适的年龄,有了合适的经历后,复旦又向我敞开了机会的大门。”李真说。

### 百战归来再读书

进入复旦,李真觉得自己终于拥有了一次弥补缺憾的机会,把之前在大学校园里缺乏的那些骄傲和自豪感给激发了出来。两年课程中,李真从来没有迟到,也没有缺课,



他无比享受复旦课堂上这种“教、学、辩”一体的学术氛围。

“我们奢侈地享受着管理学院最顶级的教授专家给我们带来的启迪与思想共振。”李真把自己学生时代的学习经历与当下做了一个纵向对比，“李若山老师，能把那么枯燥的会计学连讲4天而精彩纷呈！在读研期间，我也曾是会计专业的学生，那份困意与难熬在今时此刻竟然荡然无存！”

“华民老师，教授我们中国经济，学习资料和PPT是我见过最厚的，500多页，比很多书都厚上不少！但是，当课程开始的时候，庞大的历史观和各种学派论点扑面而来的时候，我仿佛感觉正在呼吸高纯度的氧气，有一种豁然开朗和醍醐灌顶的感觉！”

“邹德强，小强老师，把我们习以为常的互联网生活做了最透彻的剖析。听完他的课，我第一次觉得玩手机不再那么罪恶了，因为每一个APP及其商业模式，背后都有着强大的理论支持。”

百战归来再读书,拥有十几年金融行业从业经验的李真,在课堂上尽情享受被专业“碾压”的刺激,然后将这种快感变为听课的动力,不愿错过老师的任何一个知识点。

在李真看来,工作后的学习和学生时代的学习有很大的差别。“那时候学得再深入也是纸上谈兵,而多年来的金融实践给了我再次深造的基础。学习的时候会有一种推动力,希望能够找到工作中的解题之钥。”李真说,“工作后再回来上课,才会真正的学习,因为目标更加明确。”

### 开放的平台,开放的自我

李真所修读的“复旦-台大EMBA项目”创立于2010年,学生背景涵盖传统制造业、电子通讯、医疗健康、金融投资、文化传媒、贸易等领域。海峡两岸60名学生共同组成一个班级,共享两校日趋完善的课程体系、两校雄厚的教授资源、两岸高端校友网络,共同探讨两岸的商业发展与文化交流,探索两岸更加紧密的合作。

在李真看来,课堂上老师的旁征博引,课堂之外同学间的各种实践、讨论和交流,让他切实感受到了知识的革新,“我觉得非常惊喜,因为每一天都有不同的收获。”李真让自己的头脑接受了一场场“风暴”洗礼,复旦教授的分析与洞见、班级同学的交流与碰撞都在时时刻刻启发他,让他不断拓展自己思维的广度和深度,又将新的理念和方法融入其中。

“不像在校生成那样,40岁的人往往都已定型,往往没有太多成长的空间了,但思想和认知的成长却是无限的。我需要更为强劲的拉动力和营养,那就是认知和学识的力量。”李真认为,自己在复旦期间的成长,在于对固有社会经验的突破,“每个社会人都已经有了自己的生存逻辑,通过学习能够实现知识的新老更替,认知升级,也许我依然在原来的生活轨迹中运行,但运行的速度和质量因为这几年的学习而变得些许不同。”

从另一方面看,当生活进入一个固定模式后,只有外力的介入才能带来变化。所以,在复旦EMBA这样一个开放、自由的平台上,学习成为了一股小小的外力,让李真得以脱离原有的轨道,而有了新的变化。“对于中年人来说,变化也算是另一种成长。”李真说。





## 螺旋上升的人生状态

李真爱好广泛,喜欢摄影,并且是坚定的“装备党”。同时他也是一个电子控,几乎所有新鲜的消费类电子产品都会去尝试。用他的话说,就是“既然爱好,那入坑一定要深,否则就无法体会其中的快乐。”

这种心态也影响了李真对于未来的规划,“你很难用确定性计划来应对未来的不确定性,所以人应该随潮流而动,”李真认为,攻读EMBA对于个人认知能力是有提升作用的,但EMBA并不能成为一个工具,而是一种方法论,“无论世界怎么变,都要跟随而变。发展有些时候是纵向,有些时候也许是横向,如果高度上没有太多的空间,或许在广度上可以有所借鉴。”

李真期待自己的未来应该是不落后、不被淘汰,用广度和深度筑起自己的能力护城河,不管是工作还是生活,在时代激荡中,始终能有不败的资本。当谈到对于后学之辈的

建议时,李真指出,在应该的时间年龄段做最应该做的事,然后做到专业,之后才能开始沉淀,才有资本去平衡。

“学生的生活就是学习,毕业生的生活就是找工作,而职场人的生活就是生存,如同升级打怪一样,在不同阶段用不同的‘武器’,使用不同的‘战斗技能’,最后才是平衡。”李真坚持的“平衡”,是一种螺旋上升式的人生状态,“是对于学习、工作、生活的统筹管理,需要计划,需要实施,需要调整,而不是原地踏步的妥协。”

面向未来,李真依然深怀着学习的激情、奋斗的勇气,以及一份长远的责任感。在直面挑战的同时,他也希望能进一步回馈员工、回报社会,同时也以真诚感恩母校。“管院的未来或许也需要升级和更新换代,希望能看到更多优秀的年轻教授涌现,希望听到更多学术流派的不同声音。管院天生有着很多优质资源,在各种利益面前,希望能坚守一方学术阵地,提炼并升华更多的学术理论,去挑战世界顶级的商学院。”李真说。[7]

## 在复旦,与同路人一起做有温度的事

2019届复旦大学-香港大学IMBA项目

张恒

“

IMBA 毕业之后,张恒觉得自己变成了一座发动机,充满了动力,不仅自身能够持续良好地运行,更能够为外部赋能。

”

本科毕业8年后,张恒重回校园,在复旦大学管理学院开始了自己的IMBA生涯。两年时间里,她不仅完善了相关知识体系的构建,更结识了一众好友,人生态度亦发生转变。这段时光,在她的眼里,是一份不可多得的恩赐。

### 转变:从海绵到发动机

张恒与复旦的缘分开始于2010年,那时候,她在三星电子从事招聘管理工作,三星电子在中国各个高校设立了“三星奖学金”,她恰好负责与华东地区985高校的对接。在与复旦老师接触的过程中,她渐渐发觉复旦所关注的人文精神与自己HR工作相契合的一面,这也为她日后选择复旦-港大IMBA项目埋下了一颗种子。

张恒以“海绵”和“发动机”来形容自己读MBA前后的改变。读书之前,工作上的她就像一块海绵一样,通过前

辈、老师等的支持与帮助,源源不断地从外部汲取经验,从而将其转化为自己前进的动力。她一直比较拼,性子里有一股冲劲,在三星这样一家晋升并不算很快的企业里,她的上升速度是超出常人的。2017年成为张恒职业生涯的一个转折点,这块海绵吸收水分的速度越来越慢,她愈发感到自己的知识体系不够完善,因此顺理成章地给了自己一个重新回到校园的机会。综合考量国内外各个项目后,她最终选择了复旦-港大IMBA项目,希望能够弥补自己专业知识的不足,同时在这个项目中结识更多同在外企工作的同学,拓展国际视野。

IMBA毕业之后,张恒觉得自己变成一座发动机,充满了动力,不仅自身能够持续良好地运行,更能够为外部赋能。她所就读的复旦-港大项目属于在职MBA项目,授课时间紧密,每位同学需要在繁忙的工作之余兼顾到学业。两年的时间里,她逐渐熟练于这种快节奏、紧凑的生活,并总结出适合自己的时间管理方法。从海绵到发动机,这一



转变的关键在于通过有效的时间管理,提高工作的效能。在协调自己的工作、学习和生活各个部分时,她逐渐意识到“度”的重要性,从更广阔的角度考虑自己人生的规划。

### 感恩:一辈子只能经历一次的事

复旦管院不仅为张恒提供了学习的平台,更为她带来了意外之喜——“萌基金”公益组织。“萌基金”是面向学院MBA群体的公益慈善组织,于2008年由复旦-港大IMBA校友发起建立,以教育扶贫为主线,进行公益慈善活动。在新生 Orientation 活动中接触萌基金后,这一公益组织便深深吸引了她。2017年,张恒正式加入萌基金并担任执委主席一职,41位来自复旦-港大IMBA项目的学生组成了2017级萌基金执委团队。其实,在日常生活中,成员们就热心公益,喜欢零零碎碎进行一些公益行动,在管院所提供的平台之下,他们得以开展更多大规模的公益活动,为

公益事业贡献更多的力量。

2018年一整年，萌基金交上了一份令人满意的答卷。项目成员组织了甘肃、陕西、青海、四川、云南、广东等10条线路的远征，通过自主募集资金，在云南、广东等地筹建了3个图书室，开设了云南永平二中萌德远程教室，为复旦20位贫困大学生发放了“萌志-华宝”助学金，还组织了复旦大学生谷歌上海中心参观、麦当劳中国总部参访、浦东绣川幼儿园义卖活动、第六届“萌芽征文征图大赛”等多项公益活动。在项目成员的努力之下，他们将公益的足迹印在了更广阔的空间，更偏远的地区。无论工作日还是周末，不论高原还是深山，身体力行的复旦-港大IMBA公益人都毫不犹豫地行动，把关怀和爱送达孩子们的心中。回想起这些，张恒不无感慨“这可能是我一辈子只能经历一次的事情了，我们以后再也不可能四十几位同学聚在一起完成这么多的事情。”

最令她感动的是，不管同学们在工作上的职位高低与否、生活上的经历丰富与否，但是在活动中，大家心中都怀有一个念头，坚守公益初心，多做一些善事，帮助更多需要帮助的人。一届又一届萌基金人尽可能地做自己力所能及之事，不断推进萌基金的组织发展和慈善事业的进程。将更多的正能量传递给需要的孩子，引导他们努力学习，建立正确的三观，真正做到让更多孩子分享教育的光芒，这是他们坚持的目标。

萌基金带给张恒的不仅仅是一段段公益活动的经历，更是在活动中与同路人共同策划、组织，共同洒下汗水的回忆。在这里，她也幸运地结识到了一群“能够相伴一生”的朋友，与朋友共同完成公益活动时的团结、热血、纯粹的心态，让她尤为留念。她提到李宗盛对于慈善的理解“我们老以为自己在帮助别人，其实是别人透过他们的苦难在帮助我们，让我们知道人生的价值、人生的困境，并且从此学会付出。”这种慈善观深深影响了她，在如今功利之风盛行的社会里，在萌基金的时光却让她想要做回一个纯粹、简单的人，去帮助需要帮助的人，同时也帮助自己。她以“我们只是一群有情有义的人，一起做了些有温度的事。”来描述萌基金这一组织，只言片语之间，



热爱之情乍现。

## 未来：探索人生的 Purpose

复旦管院的MBA教学并不局限于特定的商业领域，在课堂内外，老师也会从授人以渔的角度，对学生的职业发展、人生规划做出指导。两年的学习生涯里，和老师的交流以及参与萌基金的经历，都帮助张恒将自己打磨得更加成熟。她一改读书之前遇事喜欢向前冲、目标性极强，只一味求在最短时间内解决问题的做法，转而拥有了一种更加平和的心态，能够以一种空杯的心态面对一切，坦然地接受自己或好或坏的变化。

她坦言，管院的老师在上课时不仅帮助自己梳理了知识本身，也启迪她思考人生的 Purpose，勾勒自己的 Picture，这些都给自己带来了很大的触动，觉得不应该局限



在当下的某些事情上,要有更广阔的眼光。站在未来看此时人生坐标上的自己,能够看懂很多事情。

就读IMBA期间,张恒在工作上也加入了新的岗位,2018年起,她开始在英孚教育担任人力资源管理工作,开启了全新的职场旅程。平时,她喜欢旅行,将自己放置于一个完全陌生的地方,接触不同地方的风土人情。谈到未来的打算时,她仍然将多读书、多学习、积累工作经验作为自己的首要任务,同时也会寻找合适的机遇。“就是不要给自己的人生设限吧,对现在的年轻人来说也是这样,要尝试不一样的事情,发现更多的可能。”

作为商学院的学生,很多人考虑的是自己未来的职业发展,张恒并不仅着眼于此,在管院读书的两年,也是以她为代表MBA学生实践社会责任感的两年,而今后,她将与同路人一起继续征程,为慈善付出,探索人生的Purpose。[F]

## “冰山下的”成长,是走向优秀的最佳储能

2019届复旦大学-BI(挪威)商学院MBA项目

谈茜婧

“

谈茜婧认为,在经济发展趋势愈发复杂的今天,学习与成长已经成为了职场“保值”的重要要素。无论何时,外部环境都不应该成为停止进步的借口,当你真正成为一个思想中有“容器”的人时,机会自然会叩响你的房门。

”

每一个成年的社会个体都拥有着多重的身份标签,谈茜婧也不例外。对于现阶段的她而言,较为重要的身份标签有两个,一是蒙特空气处理设备(北京)有限公司亚太区人力资源副总裁同时也是全球人才和发展的负责人,另一个则是复旦-BI(挪威)MBA项目2019年应届毕业生。

虽然,在中国经济发展整体方向正在从制造业向知识驱动型行业转化的大背景下,大众已经能够用很“正常”的眼光和态度去看待成功的女性职场人。但能够在蒙特这样一家拥有上千项相关专利、处于全球温湿度控制领域顶级别的跨国公司担任重要岗位,谈茜婧的职场生涯还是充满了“关注点”。

### 始终若一,忠于步入职场的第一次选择

从招聘专员开始,经历招聘主管、雇主品牌、合伙人、人才发展专家……大学毕业一路走来,尽管曾经供职于不

同的公司,但谈茜婧的职场之路始终没有偏离过HR这一主线。

在她看来,自己属于在职场上运气比较好的那一类人。

“能够在大学毕业一年后就有机会进入五百强工作,正好从事的也是自己比较擅长的人力资源工作,真是挺幸运的。在我看来大的平台不仅能够提供更多的机会,更重要的是能够为自己打好一个相对比较系统性的基础,这对我的职场帮助非常大。”

在人力资源管理领域拥有超过15年左右的工作经验,是谈茜婧得以担任蒙特亚太区人力资源副总裁,并同时负责公司全球人才发展战略布局的重要职场资本。“深耕”从来都不是一个空乏的字眼,在其背后,是始终坚持的知识面和经验的聚焦、积累与沉淀。

### 在职场转折节点,找到更“放松”的自己

谈茜婧的职场生涯经历过两次比较重大的转折。第

# 会场 B | 会议室 4+5

## 中国招聘与任用展示会

2018年7月12日 中国上海



一次是在2012年,那时她刚好有机会接触到在当时属于比较先进的HRBP(人力资源业务合作伙伴)。第一次带团队,又面临着职能的变化,工作内容的转换和团队管理都给谈茜婧带来了不小的压力。

“一开始,我并没有觉得带领团队会是一件非常困难的事情,因为在之前的人力资源从业过程中也有学习过很多领导力方面的知识,我认为自己对领导力的一些理论理解还是比较深刻的。”谈茜婧坦言,“但是真的到了工作中,我才发现,知易行难,由于每个个体的多元化差异,所以人本因素真的是这个世界上的最不可控力之一。”

在带队期间,谈茜婧有过为团队去做争取的努力,也有过把下属给训哭的“事迹”。

“直到现在我反思起来依然会觉得有点不好意思,毕竟那时候经验还远远不够。”谈茜婧认为每一个团队管理者都会犯错,就像每一个老板都会被吐槽一样。尽管一上任的表现可圈可点,但她还是非常享受那种“大家有一个共同的目标,可以一起去实现”的团队氛围。

第二次转折来自于2015年。

那一年谈茜婧经历了一些挫折,这促使她通过深刻的反思,对自己生活和职场的灰度空间做了一次客观且深刻的梳理。谈茜婧意识到自己对人才发展、变革管理和组织发展等方面的内容都停留在一个比较浅的认知上,而这些方面又正好是未来她所希望得到发展不可或缺的部分,这时恰好公司有一个职位能够让她直面这一“短板”,于是她毫不犹豫地说了“yes”。

“当时很多同事都对我的选择非常惊讶。因为这个职位和我原来的职位是平级,并不是一次晋升,而且也不是我所擅长的。但是就我个人而言,我却很感激公司能够给我这次机会,让我从事自己并不熟悉的研究型工作。”

谈茜婧认为,经过在新职位上的学习、适应与沉淀,自己整个人都“放松”了很多。不仅拓展了思路,最重要的是认识到,无论在人生的哪一个阶段,成长都会带来良性的蜕变。“同事们都觉得我不像原来那么咄咄逼人了,变得更容易接纳。我也觉得自己可以用更开放的态度去看待不

同的事物与观点,这应该也算是一种成长吧。”

## 选择复旦,站在巨人的肩膀扩展国际化视野

说起到复旦-BI(挪威)MBA项目的初衷,谈茜婧觉得,“作为一个上海人,选择复旦是一件水到渠成的事情。再加上现在的公司是北欧的制造业公司,复旦管院和挪威商学院的合作项目,就更让我心动了。”

课程开始之后,谈茜婧最大的感触是“我从小到大读书都没有那么卖力过”!因为MBA的课程中有很多的小组讨论,完全不能“偷懒”。所以谈茜婧经常需要看书看案例,和同学们进行讨论和完成作业,互相打鸡血一直到半夜。

在谈茜婧看来,在一所包容且多元化的学校读书,最宝贵的收获不仅仅是知识,更是在老师的引导下,学会构建适合自己的思维方式,拓宽视野,启智开化,并将理论代入到实践的格局和层面上来。

虽然在复旦管院的学习只有两年时间,但谈茜婧已经对老师、同学以及这所百年名校有了很深厚的感情。

“我们的老师都超级负责,他们的敬业程度甚至会令我感到惊讶。他们会连夜去批改作业,然后第二天单独给学生个人、或者小组反馈非常详尽的意见与建议。正是基于老师们这样认真负责的态度,让已经步入职场的我们始终不敢有丝毫的懈怠。”

时时监督课前作业,让小组成员们熬夜熬得“苦不堪言”,最后我们小组被“逼”在墙上写了“A or Jump”的Hanno老师;学贯东西,能够从儒家文化讲到领导力的“中国通”老杨(Jan);幽默生动,有着“非常有趣的灵魂”,深受同学喜爱的小强老师;在财务领域短时间内阐明管理者需要了解的重点与痛点,令自己变得“好难忽悠”的王小卒教授……都给谈茜婧留下了非常深刻的印象。

而同学之间珍贵的友谊,则是谈茜婧在复旦管院得到的另一个彩蛋。

“我们班级的氛围非常融洽,这也要感激学院,为我带来了这么多‘高质量’的同学。首先大家来自不同的领域,会有非常多跨行业的交流和分享。我们还约定,每年都要一起吃年夜饭。班级的跑群大家也一直在坚持打





卡,包括学院组织的一些活动,只要有时间,都会积极参加。”

在参加GNAM游学的时候,谈茜婧选择的是伦敦大学,当时她就非常推崇伦敦大学这种社区式校园环境,所以她用开心的“哇”来表达对学院新院区的期待,她衷心地希望管理学院可以延续复旦开放包容的校园文化,更加的前沿先锋,站得更高,走得更远。

## 越成功越柔软, 女性永远不要放弃对心灵的滋养

生活中的谈茜婧是一个兴趣广泛,喜欢打网球,更喜欢用音乐安放心灵的女性,立志成为在“会弹钢琴里面长笛吹得最好的人”。说到长笛,套用一句相声圈里的段子,谈茜婧属于典型的“业余起义”的类型。她先是自己喜欢长笛,然后在一个机缘巧合下,认识并最终用诚意打动了上海音乐学院著名的青年长笛演奏家周佳音老师,成为了周老师为数不多的成年学生之一。

相比于目标主义,谈茜婧更认可“活在当下”的生活和工作态度。她认为完成比完美更重要,所以不会硬性地要求自己每年必须读多少本书,但却非常注重对碎片时间的合理运用和分配。谈茜婧认为真正有力量感的女性不应该忽视“冰山下的成长”,因为无论在职场上还是生活中,很多看得到的东西,恰好就是被一些看不到的东西所决定。

谈茜婧对学弟学妹的寄语是“珍惜”。珍惜复旦管院这样一个优质的平台,珍惜在学院学习的美好时光,当然,更要珍惜自己优秀的老师和同学。谈茜婧认为在经济发展趋势愈发复杂的今天,学习与成长已经成为了职场“保值”的重要要素。无论何时,外部环境都不应该成为停止进步的借口,当你真正成为一个思想中有“容器”的人时,机会自然会叩响你的房门。

喜欢喝咖啡也喜欢喝茶;对心理学有着浓厚的兴趣;喜欢用练习乐器来“打发”时间;上课再忙,也挤出时间,参与了一本外文书的翻译工作……

谈茜婧用“丰满”的内在力量很好地平衡了学习,工作和生活。在未来,她希望可以有机会去其他国家,或者其他文化背景下工作,并且在女性领导力方面能够做出更多的贡献。F

## 最好的成长,是与自己达成和解

2019届复旦大学IMBA(S<sup>3</sup> Asia)项目

金玉实

“

与自己达成和解,接受自己在每一个阶段做出的或正确或有所偏差的决定,才能够宽容地对待真实自我和期望自我之间的冲突,不断成长。

”

运作经理是一个企业中产品、研发、用户之间的桥梁,同时也是最有潜力、发展路线最为灵活的岗位之一。复旦 Asia MBA 2017级亚洲班的朝鲜族姑娘金玉实,目前就正在半导体行业运作经理的岗位上刻苦修炼。

在她看来,与自己达成和解,接受自己在每一个阶段做出的或正确或有所偏差的决定,才能够宽容地对待真实自我和期望自我之间的冲突,不断成长。

### 扎实“修行”,应对职场迷茫期

金玉实毕业于大连民族学院计算机科学与技术专业,步入职场后的第一份工作是在大连的惠普全球客户服务中心。作为职场新人,在这段为期一年半的职业生涯中,金玉实完成了从青涩懵懂到成熟应对的成长过程。

“一开始不仅需要应对新的环境、工作和客户带来的

压力,还要试着去理解公司很多成文或不成文的规章制度,真的很令我感到头痛。”金玉实笑言,那时候的自己不仅面对客户会“害怕”,每天脑子里更是装满着“一定要做什么,最好去做什么;最好不做什么,一定不能做什么……”。

在金玉实看来,灌再多的鸡汤也不会对进入职场之后的行为模式带来真正意义上的帮助和改变,所以一定要在读书时,就对自己未来的职场做好了解和规划。

就这样,经过一年半的职场“修行”,当金玉实来到上海在微软中国有限公司担任技术支持工程师时,终于对这个江湖人称“可攻可守、可盐可甜”的岗位,已经可以应对自如了。

### 知行合一,暂别是为了更好的回归

回顾整个读书生涯,金玉实似乎总会遭遇一些不尽如



人意的时刻,比如中考成绩并不是最理想,高考成绩也没达到她的目标和预期。而在经历了一连串失望、沮丧、自我怀疑之后,她总是能从中获得成长,从而与自己达成和解,重新开始。

在大学毕业之前,金玉实就有了读研究生的想法,但当时的她在读研专业的选择上有点疑惑,由于本科学的是技术专业,跨专业不仅会比较难考,更麻烦的是“不了解”。“如果不了解,就无法确定自己是否喜欢这个专业,也就更不清楚未来的职业发展道路。”

面对这个困惑,金玉实的解决方法是“放一放”,先工作一段时间,以一个融入者的角度去看待职场,在积累了一定的职场经验之后,或许就能够更加清楚地定位自我学习的目标和方向了。

如今看来,这种做法,就是在和自己达成和解。就如同武侠小说中的习武者无意中得到了一本武术秘籍那般,金玉实在微软工作时,了解到复旦大学管理学院与高丽大

学商学院、新加坡国立大学商学院合作开设有 S<sup>3</sup> Asia MBA 项目。

无论是三所学校的声誉、师资力量和影响力,还是该项目旨在“拓展学生全球视角,打造一代‘全球亚洲经济领导者’”的创办宗旨,都令金玉实重新找到了那种久违的“终于等到你,还好我没放弃”的感觉。

Asia MBA 项目属于全脱产学习,学生将分别在复旦大学、高丽大学和新加坡国立大学完成一个学期的课程。在这其中无论时间成本还是经济成本,包括对两年之后泛职场环境的一个预判,都需要金玉实投入相当“力度”的思考。

“当我在现阶段的职场中可以抽身时,我是比较倾向于全日制学习的。因为我属于那种在一段时间内只能认真做一件事情的人。”金玉实认为,“并且,我觉得 MBA 被很多人错误地解读了,在我看来, MBA 的本质是在知识的传授、实际问题的分析和解决困难的能力等方面。”

## 重回课堂,感受充实而有压力的学习

虽然同处于亚洲,但由于中国、韩国和新加坡三国不同的文化背景和生活环境带来的适应落差值,以及高强度的学习任务,金玉实的整个读书过程可以说是既充实又有压力。

金玉实非常感谢项目的老师们,老师们的主动和负责超出了她的想象,让她觉得不努力真的说不过去。“三所大学的师资配备都是超一流的,复旦的老师非常认真严谨,并且在各自的专业领域都是标杆级别的。比如复旦就业指导中心的老师,在我的实习过程中,他们对我未来的职业发展给出了很多正向的理解和建议,让我受益良多。”她说,“高丽大学的老师则非常优雅,他们的礼仪性比较强,但也没有什么师道尊严的架子,很乐意和学生打成一片。”

新加坡国立大学的一位老师也给金玉实留下了非常深刻的印象。那是一位60多岁、无论在个人成就还是在财富方面都已经实现了真正的“人生自由”的老人。但他的自我要求始终是“对学生的邮件和作业,要在24小时之内给到回复和发布成绩。”

金玉实回忆,“有一次学院休息一周,这位老师去了米兰旅游。在这期间学生把作业发给他时,他会在凌晨三点进行批改。以至于大家都有些诚惶诚恐,担心作业的质量抵不上老师付出的辛苦。”

除了经验丰富、充满国际化视野的授课老师,金玉实在 Asia MBA 的另一个收获就是一班个性十足却非常可爱的同学。

“我们亚洲班的比例是50%的韩国同学、25%的印度同学和25%的中国同学。在日常的学习和谈论中,各种思维和文化的碰撞,让大家更习惯于用‘国际化’的角度去思考问题。”

金玉实坦言,一开始她还觉得来自不同文化背景下的同学,彼此之间需要有一个磨合和接纳的过程。然而事实证明她的想法完全“多余”的。“因为每个人都是抱着开放的心态而来,这让我们的融合变成水到渠成的事。”在复旦读书的那一学期,担任班级组织委员的金玉实和





其他中国同学合力组织了好几次活动,带着全班同学去杭州、乌镇、上海周边等地游玩,这些都成为了2017亚洲班共同的美好回忆。

## 旅行与思考,为这个世界做出正解

生活中的金玉实非常喜欢旅游、四处走走。无论是大学时从早上5点直到晚上12点的“疯游”、“一箫一剑走江湖”的背包客,还是和朋友跑到南非的幼儿园去做志愿者的经历,在金玉实看来,都是一个认识真实的世界,并且对心灵“反禁锢”的过程。

“去南非之前,我对这个国家的认知还停留在一个相对‘道听途说’的层面上。出于安全的考虑,我和朋友不敢佩戴首饰,还穿了最寒酸的衣服。结果到了幼儿园才发现,我们两个是穿得最破的,还立刻就收到了小朋友们饱含同情的目光。”

金玉实觉得,大到一个国家,小到一个个体,都有可能被错误的定义。而旅行则可以将看过的风景收纳在脑海中,让我们为这个世界做出正解。

在韩国学习期间,金玉实对高丽大学的老师提到的“韩国和中国的贸易结算,80%使用人民币”这句话印象十分深刻。她在新加坡和东南亚的很多国家时,也注意到挺多人关注的重点都是“中国在做什么”。为此,她也特别寄语学弟学妹要勤奋努力、保持初心。“在我们国家拥有越来越强大的经济实力和话语权的当下,要坚持你所热爱的事,让所有的奋斗都获得应有的价值。”

两年时间,在三个不同的国家切换学习节奏;实习过6家公司,行业覆盖保险、汽车、制药、半导体……如今,金玉实已经习惯不再单向度地看待现实与理想的差距。她选择与自己达成和解,告别完美,打破现实,然后继续热爱、继续坚持。**F**

## 在“两个职场”重塑自我

2019届复旦大学MBA项目

金钰

“

作为身兼“两职”的职业女性，她希望在未来，自己能够更多的承担起一个“输出者”的角色——无论是对复旦、社会、家庭还是同事。

”

作为一名银行业从业人员，金钰每天都要面对庞杂的工作：不光需要对各类业务数据进行全面梳理，还要妥善应对部门的每一个职能点。纷繁复杂的不确定因素，挑战着她的洞察力与抗压力。

回归生活，金钰是两个孩子的母亲，同样需要面对高强度的“工作”：她不仅需要时刻找回被母性湮没的理性，还要对抗焦虑，为孩子的成长营造合适的空间。

无论是在职场上、还是在生活上，金钰都还有更多的任务要去完成，更多的目标要去实现。

### 行走不同的城市之间

金钰本科时主修英语，辅修了工商管理。自2003年参加工作至今，由于工作需要，金钰分别在北京，上海，无锡等不同城市留下过工作轨迹，她时常打趣的称自己是一名职场“行走者”。

也许在很多人眼中，能够在不一样的城市工作是一件非常“过瘾”的事，不仅有充足的时间去触摸一个城市的脉络，感悟其基于文化表象下更深度层次与细节，更可以充分去观察那些可能永远不会产生交集的陌生人，勾勒他们的人生故事。

但对于金钰来说，每一次工作地点的转换都不啻于一次推倒重来的向“险”而生。客户资源的重新整合与开发，对产品、所服务市场反响的了解、调研和细化，新团队成员之间的磨合，以及对职能间差异性的克服与适应……都需要她做好随时应对挑战的准备。

在金钰看来，每一个细节，每一个关键点的处理，都是与自己一次全力的博弈，更是一个塑造新我的过程。“必须有相当不错的适应能力，才可以很快地在一个陌生的城市找到工作和生活的平衡点，将自己妥善地‘安置’下来。”金钰坦言。

对于在不同城市工作的经历，金钰的体会是：“北



京的机会比较多,给每个年轻人都留出了公平的上升空间。上海也是一座资源型的城市,只要肯努力,朝着正确的方向奋斗,这座城市就可以妥善容纳你的理想和情怀。”

## 选择复旦,为人生带来良性驱动

对于重返校园,金钰经过了好几番非常全面且慎重的思考之后,最终下定了决心。

“我在上海光大银行工作的时候,大女儿正在上幼儿园。有一次,班级的家长们受邀分享小朋友的读书经验,有一个家长的发言给我留下了非常深刻的印象。她介绍自己在读了MBA之后,把学到的一些系统性的管理方法运用在孩子的教育当中,这给了我很大的启发。”

在这之前,金钰针对自己的职业规划,已经有了重新进行系统性学习的打算。而通过那位家长的发言,她切实

地认识到MBA可以为自己的“两份”职业都带来一种良性的推动,于是,读书很快被提上了她的日程表。

“复旦百年名校的积淀和人文的情怀,以及在学术上所取得的成就,都对我有着很大的吸引力。”金钰提到那句著名的“自由而无用的灵魂”,她认为只有真正的融入进去,才能解读出其中的澄明、谦恭与独立,“另外,我身边就有一些复旦的校友,他们对我影响也蛮大的。我最好的朋友也读了复旦的MBA,他们身上的变化与成长,都让我对去复旦读书有了更多的憧憬与期待。”

## 从“输入者”到“输出者”

金钰2016年来到复旦读书时正怀有身孕,对此她多少有一点忐忑。然而等她来到班级后,发现自己所在的四班是个名副其实的“准妈妈班”,孕妇比例是所有班级里面最高的。

在金钰的理解中，“怀孕”并不会让女性变得娇气软弱，反而是换了一种方式来表达“强悍”。“这种‘强悍’同样适用于职场。毕竟女性只有甩掉‘弱势’的帽子，才能迈出在职场上重塑自我的第一步。”

金钰回忆道，正是因为有了这样的思想准备，再加上同伴之间的互相支持，除了完成常规的学习任务，她还加入了复旦MBA Orientation的“黑衣人”团队，参与了这项贯穿了她整个MBA学习生涯、并给自己和校友们带来很多快乐和收获的工作。

在MBA项目学习的过程中，金钰对于复旦管院老师们的印象从“深厚的学术造诣，丰富的理论经验和先进的教学方法”，上升到了人格魅力的层面上。

“我的导师是苏勇老师，他也是复旦大学东方管理研究院的院长，是一个很有情怀的人。他几年来坚持不懈的通过对中国著名企业家进行采访，力图为我们还原出这个时代企业家的思想、风骨与愿力。”提到老师们，金钰滔滔不绝，“负责教DMD课程的郁文老师很细心，会充分考虑到MBA学生的多样性背景，把课讲得非常通俗易懂。还有教市场营销的小强老师，他很有亲和力和感染力，能够和学生打成一片。和MBA项目组的戴姐和导师老师的交流，也给我带来无穷的正能量。”

真挚的同窗友情是金钰MBA生涯的另一个闪光点。“在我生宝宝请假的时候，小组同学会主动帮我做好笔记，还会帮我辅导作业，那种感觉就好像是回到了少年时代，真的非常温馨。”

无论是抱着“为班级和同学做一点事”的想法，挺着大肚子担任财务委员；还是穿着适合孕妇的礼服参加班级的复古宫廷风新年晚会，都已经成为金钰在管院学习期间值得珍藏的回忆。

通过两年多的MBA课程学习，金钰觉得自己获得的最大收获便是建立起了一种更加系统性思考的能力，同时也突破了看待问题的一些局限性，整个人都被“拓





宽”了。如果说之前,作为身兼“两职”的职业女性,金钰会比较多考虑“输入”的话;那么她希望在未来,自己能够更多的承担起一个“输出者”的角色——无论是对复旦、社会、家庭还是同事。

## 期待看到更完整的世界

生活中的金钰爱好旅游、看书、养猫和养娃。另外,她还是一个不折不扣的潜水达人;关于“潜水对于生命的理解”的问题,金钰在复旦念书期间,曾经专门和老师做过探讨。

金钰认为,潜水可以让每个人看到更完整的世界,感受到最纯粹的自然。“在水下戴着呼吸装备时,你的注意力会更加地集中在自己的一呼一吸,一浮一沉上,从而带来对自我存在的一个正念的感知。”

作为一名企业的中层管理干部,金钰希望能充分运用从管理学院学到的知识,在自己的职场领域做精、做深、做透;而在“两个孩子的母亲”的职场上,她依然在持续投入精力与热情,并且努力让自己做得更好。金钰已经在尝试用从学院学习到的时间颗粒度的划分,来提高时间的利用率,从而在工作 and 家庭、尤其是孩子方面达到协调和平衡。

虽然已经“没有学生卡可以刷了”,但谈及毕业后和母校的“交往”,金钰充满了期待。她仍然对学生生活充满怀念,也对学院新院区的建成充满了期待。“我依然希望能够经常参与到学校的各种活动中来。比如听讲座,去图书馆等等,我觉得这些对于我来说,都是一笔无形的财富。”

对于即将就读复旦管院的学弟学妹,金钰建议他们能够做好充分的规划,理清思路,同时在五个学期分别设立好阶段性的目标,合理配置时间,从管院的沃土中吸取最大的养分,并且好好珍惜在这所中国、乃至世界顶尖的商学院学习的机会。F

## “猛虎”与“蔷薇”同在

2019届复旦大学-华盛顿大学EMBA项目

王燕

在大家公认“钢铁直男领域”的汽车行业，王燕作为“少数派”的女性管理者，用将近20年的自我深耕、成长与积淀，在捷豹路虎中国公共关系与企业传播执行副总裁的岗位上，交出了一份令企业肯定的答卷。

作为复旦大学-华盛顿大学EMBA项目的毕业生，她也同样用两年的勤奋刻苦和自律努力，交出了令自己满意的答卷。

### 不一样的女高管

关于自己的职场生涯，王燕的介绍颇有几分“简而化之”：“我进入汽车行业已经将近20年了，非常荣幸地见证了中国汽车市场的崛起与腾飞，参与并主导了豪华汽车品牌在中国市场的建设与发展。”

尽管轻描淡写，但PR职位被誉为“一门生活的学问”，是需要与消费者和市场取得双向共鸣的，不仅对任职者的

提案、口才、逻辑能力等方面有着很高的要求，同时还要求从业者兼具应变能力、大局观和市场战略眼光，绝对属于“思维刀锋边缘”一类的岗位。

王燕在捷豹路虎这样一家全球顶级的汽车生产企业的PR部门担任负责人，不光要具备迅速的反应能力和有效的执行力，更需要通过运用敏锐的洞察力，针对越来越摆脱“单一化”的消费群体和不断变化的媒体大环境，为企业的整个公关工作制定正确的战略导向。

由于工作需求，王燕偶尔也会接受采访。镜头前的她，长发披肩，声音轻柔，笑容和煦，似乎不符合大家印象中强势的女性职场人那种“被剔除掉了女性的特质，成为一个棱角分明、风格硬朗的管理者”的形象。但王燕真正做到了“立志如山，积淀若海”。她充分运用个人能力、丰富的从业经验、再加上行之有效的方法论，为自己走出了一条充满个性的职场之路。

“

两年的时间足以给一个成年人留下一段终身难忘的记忆。在王燕眼中,复旦被历史和文化精心雕琢的一砖一木都是那般的鲜活与美好。

”



## 怀着朝圣般的心情来到复旦

在王燕进入复旦管院学习的2017年,复旦大学刚好迎来了创立商科教育的第100年。在整整一个世纪的漫长岁月里,复旦“拥有深厚学术底蕴的同时不断开拓与探索,在时代变革的新浪潮中依然保持领先”的名校风范,深深吸引着她。

“复旦管院在国内外都享有很高的声誉,而复旦大学-华盛顿大学奥林商学院EMBA项目在全球更是名列前茅。综合学术氛围、师资力量、国际合作等各方面因素,这个项目都是我的最佳选择,我也非常有幸成为其中一员。”

于是,王燕抱着“朝圣般兴奋的心情”进入了复旦管院。

管院每月连续四天的集中授课,对于工作本身就很繁忙的王燕来说,强度非常的大,但她却认为这是她“每个月最大的期待”。作为国际合作项目,复旦大学-华盛顿大

学EMBA项目首创了中外联合的授课模式,为王燕和她的同学们提供了更前沿、也更具国际视野的教育体系。

作为捷豹路虎高管委员会中唯一的一位中国女性,王燕在两年学习中所收获的,不仅仅是学术和理论上的“厚度”,更是一种跳出PR领域,从战略的高度去思考问题的思维方式;还有可以平视自我,给予自己源源不断的内在力量的能力。

在王燕看来,这些学习上的新知、精神上的收获,大多来自于项目里各具风采的老师。老师们在带给她思维洗礼的同时,也给了她心灵上的触动。

“我们奥林十六班是Little教授作为项目负责人的最后一届学生。他在给我们上课的时候已经需要拄着拐杖了。”她特别提到了项目的学术主任Jim Little教授。“但作为一名出生于教育世家、著作等身、对中国也怀有深厚感情的老师,他与大家共同度过了很多美好的时光。在美国圣路易斯的雨中与他惜别的画面,将永远珍藏在我的记忆里。”

## 毕业季

除了老师,同窗之谊也是王燕在复旦最大的收获。“尽管已经毕业,但我们的友情却才刚刚开始。奥林十六班的微信群一直是我最喜欢看,也最乐于回复的。在今后的岁月里,大家也会继续保持思想上的交流和生活中的互助。”

### 大爱让人生更丰厚

王燕在先后任职的两家汽车公司中,都是企业公益基金的发起人。梅赛德斯-奔驰星愿基金与捷豹路虎中国青少年梦想基金项目的成功落地,不仅令许多困境中的孩

子在医疗、教育、生活等方面受益良多,也让王燕的人生底色变得更加丰厚。

维吾尔族小姑娘买地乃是路虎关爱无止境——青少年视力关爱项目的受益者之一,王燕每每提起她都不禁动容。

“买地乃今年12岁了,她从出生起就生活在黑暗世界里,从来都没有看到过一缕阳光,一朵花。在志愿者医生成功地为她进行了复明手术之后,买地乃睁开双眼后说的第一句话是‘原来爸爸长得这么帅呀’!那一刻,我们所有人都感受到了一种源于人性的震撼和感动。”





在王燕的办公室里，一直挂着捷豹路虎云南希望小学孩子们的照片。王燕觉得“每天上班时看着孩子们渴望的眼神和充满童真的笑容，对我而言是一种莫大的激励。”

## 永远保持内心的柔软

生活中的王燕经常处于一种“高强度，快节奏”的状态，这时，聆听音乐可以让她很好地放慢自己。当她整个人都沉浸在音乐的柔波里时，心灵会很快找回朴素与宁静，远离焦虑，重归平和、圆满、包容。

去年，马其顿钢琴家 Simon Trpovski 在一次演出前的表现给王燕留下了十分深刻的印象。

“Simon 在向为大家介绍一位五岁的小琴童时，非常真诚地称他为‘my colleague’。我认为这种‘大师的谦恭’，是 Simon 得以在音乐的顶级殿堂不断向上攀登，并成绩斐然的秘诀之一。”

所以，王燕在生活和工作中也会时刻提醒自己，常怀一颗谦卑的心，用更平等、更开放的心态对待周围的人和事物。毕竟，对于每一个社会个体，尤其是职场人而言，心智越成熟，越需要懂得体谅别人的不易，而这份体谅之中

就包含着一个人的气度和涵养。

作为一名女性职场人，王燕从未要求自己必须把工作凌驾于家庭的角色之上。在她看来，生活、工作与学习更应该是一个互相作用的有机整体。她总会让家人多了解自己的工作，在一些公益活动中也会带孩子一起参加。

“了解是理解的第一步，参加公益活动不仅能够让孩子从小就懂得爱与善，培养同理心，还可以令家庭更加融洽。”王燕说。

两年的时间足以给一个成年人留下一段终身难忘的记忆。在王燕眼中，复旦被历史和文化精心雕琢的一砖一木都是那般的鲜活与美好。对于学院即将启用的新院区，她开心地表示，这正好给了他们这些毕业生一个很好的经常回管院的“理由”。“尽管我们毕业了。但如果可以，大家还是希望能够到高大上的新院区听听课。”

作为学姐，王燕也希望学弟学妹们能够勇敢地享受 EMBA 这个拓展自我边界的过程，都能够拥有更加广阔，也更加精彩的人生。

“心有猛虎，细嗅蔷薇”，王燕非常喜欢英国桂冠诗人萨松的这句诗。在她看来，作为女性，在保持内心柔软的同时，要怀有远大的目标和愿景，并为之持续努力。[7]

## 用复旦给予的动力,再度探索前行

2019届复旦大学EMBA项目

丁勤富

十九岁投身上海滩谋求自身发展,上世纪八十年代开始创业的丁勤富,如今,他的事业版图已覆盖房地产开发、建筑施工、科技投资、商业运营管理、互联网+、投融资等多个领域。

为了企业的再发展,丁勤富求学心仪已久的复旦EMBA,期望自此汲取学术与人文的双重滋养,以此焕发二度创业的内驱动力。立志无论身处逆境抑或顺境,都要成为强者和智者的丁勤富对于未来有着不竭的进取心,他执着地以企业家精神来实现自己创业的初心——用智慧创造财富,以财富回报社会。

### 顺势而为,用智慧创造财富

上世纪八十年代末,年仅十九岁的丁勤富从海安来到上海。年轻的他 and 很多同乡一样,在传统的建筑行业寻求发展机会。但是,丁勤富和其他小老乡们又是不同的,他

勤快、有头脑、讲信用、重情义,更有远大的抱负。要在竞争激烈的上海占据一席之地,他意识到必须抱团聚力。于是,他很快将一群志同道合的伙伴汇集在一起,成立起了自己的建筑施工队。

1990年,上海开始全力开发浦东,上海随之进入高速发展期。因为预见到了上海及房地产行业火热的发展势头,丁勤富于1993年果断创立了属于自己的公司,怀揣“用智慧创造财富,以财富回报社会”的初心,将企业定名为智富。新创的公司凭借着近十年深植于建筑行业的深厚积累,借助着房地产黄金二十年的发展大势,一路乘风破浪。

同时,围绕着主业,丁勤富沿着上下游产业链开发出建筑承包、园林装饰、机电安装、加工贸易等一系列的“卫星”事业部。经过几十年的发展,他在房地产行业的布局也日渐清晰,“我们就是要以实施全价值链运作的业务基础。着眼于行业发展趋势和竞争格局,成为聚焦高端不动产领域、实施全价值链运作的投资、运营商。”丁勤富介绍说。

“

对于企业的再出发,我不缺乏激情和魄力,但我需要有不断鞭策自己前进的内驱动力,这种内驱动力源自于知识的更新和拓展。唯有学习,才能让我保持清晰的头脑,把握正确的发展方向。

”

自党的十七大之后,“科技创新”成为推动中国新发展的重要国策。在房地产行业经营得风生水起的丁勤富却很早看出房地产行业已是竞争日益激烈的一片红海,便在2010年成立科创新能源投资事业部,在确保主营业务稳健发展的基础上,开始在蓝海中试水创投行业。

随着“一带一路”国家战略的推进,丁勤富又开始海外征战,“我认为海外投资的机会点在东南亚和东北亚。”2016年丁勤富就分析过,近年来,智富积极尝试以香港和沈阳为支撑点,大力将业务扩展到东南亚和东北亚。未来,智富还将通过业务组合,以高端不动产投资、开发、运营为重点,聚焦数个重点产业实施控股型投资业务,实施含房产开发、商业运营及其它产业在内的多元实业产业、金融产业等业务板块协同运作,同步实施其它产业投资,使智富集团成为投资控股型企业集团。

谈及自身的成功,丁勤富一直将此归结为搭上了中国近四十年高速发展的快车道。确实中国发展的良好势



头是丁勤富的机遇,但顺势而谋动,谋动而功成靠的则是丁勤富的智慧。“用智慧创造财富。”丁勤富笑言。三十余年的创业路上,他做到了这点。

## 以学习激发内驱力

早在创业之初,丁勤富就深感只有不断地进行知识储备与时俱进才能胜任一家现代化企业的管理,为此他成为中国最早读MBA的那批人。这段MBA的学习让丁勤富系统了解了现代企业管理的方法论,他的事业也因此有了长足的发展。

求学复旦带来的丰厚馈赠更让丁勤富亲身体会到了学习对企业、对企业家的的重要性。他陆续将企业核心人才送往大学深造。事实上,他和复旦EMBA的缘分也由来已久,“我集团的副总裁很早就被我送到这个项目学习了。”丁勤富笑着透露。

前几年,随着国家房地产调控的加剧,丁勤富深感压力,他说:“房地产行业竞争加剧,很多大企业都在高喊‘活下去’,像我们这种中等规模的房地产企业更要思索如何在严峻的形势下确立自身独有的竞争优势,找到适合自己的发展战略,确保企业可持续性发展。另外,科技和商业模式的创新多变,让我面临一些大型项目的

决策时,因知识储备的不足而深感力不从心,从而错失了一些企业发展的好机会。”

不服输的丁勤富再次想到进入商学院深造,“我当然希望把自己一手创立的企业继续做强做大。对于企业的再出发,我不缺乏激情和魄力,但我需要有不断鞭策自己前进的内驱动力,这种内驱力源自于知识的更新和拓展。唯有学习,才能让我保持清晰的头脑,把握正确的发展方向。”这次,丁勤富选择了复旦EMBA项目。

在丁勤富看来,报读复旦EMBA项目是水到渠成的事。因为他此前已将集团高管送到复旦EMBA项目,他深知这个项目的特色和水准。另一方面,他也深感自己与复旦EMBA项目氛围和价值观都比较契合,“我在这里更容易找到更多的志同道合伙伴”他说。

2016年秋,丁勤富成为复旦EMBA的一员。开学典礼上,他作为学生代表发言,年过半百的丁勤富对着老师和同学,诚恳地说:“我希望以空杯心态,向老师,向来自各行业的精英同学学习。”

而后来的学习成果也的确令他“惊喜”:“运用课堂所学的一系列理论工具,系统分析了智富的优劣势,对企业战略进行优化与创新,从而设计出理论与实践相结合,符合智富特点的‘一核引领,三点支撑,二轮驱动’企业发展新战略。这项对智富至关重要的发展战略从理论研究,

设计到最后实施落地,都依托于我在复旦之所学。”

同学永远是复旦EMBA项目的关键词之一,对丁勤富亦然。在他看来,各界精英荟萃于复旦EMBA项目无疑极大丰富了项目的底蕴,让复旦EMBA项目更具独特的精神特质。“想让自己优秀,就和更优秀的人在一起。”丁勤富一句话总结复旦EMBA的氛围。

注重学生人文素养的提升是复旦EMBA的特色之一,丁勤富对此深有所感,“复旦校训‘博学而笃志,切问而近思’对我影响很大。坚定地践行这条校训,我的内心就与他人、社会乃至自然都形成一种和谐关系,实现‘仁在其中矣’”。

丁勤富表示,复旦EMBA不仅让他汲取了知识,收获了同学友谊,还让他变得更为智慧。“我应该早10到15年就来复旦EMBA学习。如果是那样,我的企业规模可能比现在的规模扩大10倍都不止,与行业龙头企业的差距也会更近。”他这样感叹道。

## 回报社会,造福更多人

丁勤富出生于江苏的海安,是一名苏商。苏商自古就有着以商富民、通济天下的传统。在这样的氛围下成长,丁勤富立下了“以财富回报社会”的企业宗旨。早在

上世纪八十年代,在丁勤富创业的初期,他就已经每年拿出10多万元,资助家乡的公益与慈善事业。

回家探亲,丁勤富发现乡学外面的道路一到雨天就泥泞不堪,他就跑到乡里主动要求出资修公路。那些年,老家翻建马路,修缮危桥都少不了丁勤富的捐助。仅2000至2003年,丁勤富用于家乡慈善、公益事业的捐款就超过了200万元。有一条由他资助建成的大桥还被乡人命名为“智富大桥”。

对于故乡人,丁勤富同样关怀备至。逢年过节,他看望孤寡老人。对于贫困孩子,他出资助学,帮助他们以知识改变命运。那些年,他领着乡亲奔小康,就他老家的一个乡镇就有超过1000名乡亲在他的企业服务。

随着丁勤富事业的发展,他回报社会以更多。他以智富集团的名义持续地参与公益捐赠,多次向上海慈善基金会及大学等教育机构进行捐赠。

“创造财富,帮助更多的人;搏击人生,造福整个社会。”这是丁勤富的人生追求,也是他带领智富一路披荆斩棘的源动力之一。

正如丁勤富所说,对于事业,他激情亦在,魄力依在。对于三年求学复旦的生涯,他用“求索,探真,践行”六字来总结。在复旦EMBA,他已蓄势待发,期待着再创辉煌。■

## 从内到外打开自己,拥抱更多可能性

2019届复旦大学MPACC项目  
顾维娜

2019年的夏天,顾维娜即将从复旦管院正式毕业。两年的求学生涯让她“脱胎换骨”,让她拥有了更好的状态,去平衡学习、工作和生活之间的关系,去迎接未来人生的更多挑战。

### 被迫跳出舒适圈,来到复旦管院求学

“上复旦是一种情怀。”受家庭的熏陶和影响,顾维娜从小就向往来到复旦求学。虽然她在高考时由于发挥不佳与复旦失之交臂,去了重庆读本科,但这颗带有复旦情结的种子就此埋入她的心底。那时的她不会想到:迈入职场后,竟然还有机会重回校园,完成儿时的梦想。

本科毕业后,顾维娜在百事开启了自己的职业生涯。在百事工作的八年里,她在有着非常舒服的人际关系和工作环境,同时又是自己心仪的品牌公司里懵懵懂懂地成长着,对外界逐渐滋长的危机毫不关心也毫不在意。

但是危机终于还是降临了。2008年,由于百事可乐原材料采购价格与竞争对手相比处于劣势,百事调整了公司的经营战略,与康师傅联盟,顾维娜所在的财务部门也因此受到影响,从近百人调整到二十人,组成财务部审计小组。那时的她成为了幸运的二十分之一。但两年后危机再度降临,这一次她没有上一次那么幸运。她在没有做好准备迎接挑战的情况下,由于公司再次战略改变把审计小组外包而被迫离开了。“当我离开了百事,我当时非常迷茫,可以说是两眼一抹黑。”顾维娜说。

离开百事的顾维娜事实上只有唯一一次面试经历成功,除此以外别无其他尝试。虽然积累了大量沟通和职场方面的经验,但面临充满竞争的再就业市场时,她还是有些顾虑和迷茫:“也不像刚离开大学的时候那么天不怕地不怕了,会担心自己掌握的知识是不是已经过时了?”

离职后的一个礼拜六下午顾维娜来梦想中的复旦校园走走,恰巧看到管院楼下贴着一张招生海报,第一次走进了

“

复旦管院让她真正从内到外打开自己，不再害怕失败，去拥抱更多可能性，也给予她无穷无尽的勇气去面对未来，永远保有那份好奇与热情。

”



史代楼7楼，周末会计系办公室的门竟然也是开着的，里面还有一位老师在加班。

“复旦好考吗？”她问。这个问题听起来很天真，但却意外地得到了老师的回应。

“好好准备，一定可以的！”素不相识的教授给的衷心鼓励给予了顾维娜很强的信心。

怀着对复旦管院的憧憬和对自我的认可和信心，顾维娜认认真真准备了一年，这期间她补了会计专业知识、英语、数学如微积分等的知识。最终，她被复旦管院成功录取。

“收到录取通知书的那天有种梦想成真的感觉。”她笑着说。

## 在高质量输出前接受高质量输入

最开始进入复旦管院读书时，顾维娜还有些不适应：“我一开始没有信心。工作这么忙，平时加班也很多，又有

家庭和小朋友，周末两整天都要读书和完成作业，准备考试，感觉对自己没有信心。”但很快她就调整了自己的心态，逐渐适应了每个周末都要上学的生活。“找到乐子之后就很好过。”她说。

这和复旦管院对MPACC项目的课程设计和活动安排有着密不可分的关系：每个月有庆生会，可以收到玫瑰花，可以和同学一起吃蛋糕；每堂课程结束后大家都会自发表演节目；也有课堂之外的集体活动和家庭活动组局。班主任每节课都会来进行暖场，和同学们“唠叨唠叨”：“上课必须到的哦”、“每个人都要有铭牌”、“每节课都必须签到”……顾维娜所在的班级没有任何一个人掉队。

“管院活动很多，注重我们的快乐，可以看到管理层做出的努力，从生活和专业性上花了很多心思。我感觉我周末不是去上课的，像是去约会的。所以到后来我其实非常希望去上课，因为在管院的日子有非常多的乐趣。”她说。在繁忙的工作和家庭生活之余，周末学习对她来说是“一种

换脑子休息的方式”。

虽然之前缺少医疗器械相关的工作经验,但她依然凭借自身经历和复旦管院学子的身份获得了青睐,现在在美敦力担任资深财务主管,业务涉及整个亚太地区。“当时上课的时候还说,现在还要学英语?后来,真心觉得是赚到了。”

顾维娜回忆起商务英语课的经历,依然能想起当时学得特别痛苦和心酸:每节课都有小作业,每过两周还有pre,每一节课都不能缺。“花了整整一年的时间,出去读个英文辅导班不可能做到这么系统。”

除了商务英语,给顾维娜带来很多启发和指导的还有李若山老师的案例课和四大老师带来的专业性很强的课程。在案例分享的过程中,她得以接触到以前不曾了解的各种公司和商业模式,也得以接触到来自不同行业的同学的不同观点。在观点的碰撞中,她发现自己的视野更开阔了,拥有了更为包容的心态,也能够更勇敢地去尝试。

在过去的工作中,顾维娜很少在公开场合发表自己的观点,常常担心如果想的和老板不一样怎么办?心中存有疑虑。但在复旦接受浸润后,尤其是在一次次课堂展示和汇报的过程中,她发现充分表达自己的观点是非常关键的。即使他人在一开始和自己持有不同的看法,但只要论据够充分、表达够清晰、态度诚恳,最终也可以达成共识。现在每个月和老板一对一交谈中,她也延续了学校里的习惯,使用PPT给老板讲故事,“只呈现最有价值的数据”。而这一切正是来自于在复旦管院学习时积累的知识、逻辑和底气。

## 复旦的经历有更长线的价值

“如果没有那次被迫离职,可能我的人生就像滚轮一样一直向前走,就这样过完一生。”顾维娜说。除了找到了现在心仪的工作外,复旦管院的这段求学经历对她来说意味着更长线的价值。

危机感是她常常提到的一个词。过去在百事工作时,





她觉得自己只不过是“小蚂蚁”，不需要关心原材料的价格，不需要考虑市场变化，只需要耕好自己的一亩三分地的财务本职工作就万事大吉。但是在管院，她发现身边的一切都与自己的生活和息息相关工作。“不会再像很多年前一样两耳不闻窗外事、只关注自己的小生活。最大的改变就是更开放，关心自己所处的世界，去看公司战略，去关注市场变化，只有这样才能具备抗击环境变化的能力。现在再有一些挑战，我也敢去迎接了。”顾维娜说。

更理性地看待问题和解决问题是她在复旦学到的宝贵经验。现在有很多新的名词和技术，一下子就拥有很高的热度，“但管院会教我们直击问题的本质”。顾维娜提到自己非常敬重的李若山老师，分析问题入木三分，而且很儒雅，很有底气很有力量地“吵架”，用温柔的方式碾压所有人。“以前会有非黑即白的判断，但是现在经过很多案例分析和讨论，会更深入地分析问题，去尝试更多潜在的的可能性。”她说。

而在管院和同学的交流和接触中，她也更懂得了协商的价值和意义。进行小组作业的过程就像是在公司里进行跨部门合作，如何协调各方利益并进行磨合显得至关重要。“通过这些，我就更理解其他人是什么样的，更好地去合作。”

问及对未来的学弟学妹有什么建议，她是这么说的：“如果有机会的话，可以更早地觉醒，最好的投资是自己。读书的两年时间超短，一定要珍惜。”

“最终坚持下来的时候，我真的特别感谢这段经历。”这一切看起来都像是命运的安排：顾维娜最开始被迫离开了她心爱的公司，但随后又让她找到了心爱的学校，紧接着心爱的学校又帮助她找到了新的心爱的公司。但事实上这也是她不断努力和坚持的结果，如果她没有报名，没有认真准备考试，没有严谨对待课程，也就没有现在的成果。

复旦管院让她真正从内到外打开自己，不再害怕失败，去拥抱更多可能性，也给予她无穷无尽的勇气去面对未来，永远保有那份好奇与热情。F

## 两人复旦,持续进击事业人生

2019届香港城市大学商学院-复旦大学管理学院工商管理博士(DBA)项目

仇瑜峰

“

一个人何以拥有持续创新的能力?仇瑜峰认为唯有不断学习,“通过书本来学,到学校学,向各界精英学,通过各种方式学习”。

”

对于仇瑜峰而言,他的复旦求学史和其公司的发展史是交织在一起的。2002年,仇瑜峰下海创业,创立中崇集团。2009年,他迎来了中崇集团的第一个重要转型期。同年,他进入复旦大学EMBA项目学习。

求学期间,中崇集团的业务范围从贸易领域拓展到大宗商品的整个供应链,覆盖十几个国家和地区,企业营业收入从几十个亿猛增至几百亿。2014年末,仇瑜峰二入复旦管院,就读DBA项目。彼时,他又将公司的发展重心转移至旧城改造房地产领域。今年六月,即将从复旦管院DBA项目毕业的他,又开始聚焦城市功能更新,依托产融结合,谋求公司稳健而持续的发展。

### 知行合一,企业发展豁然开朗

仇瑜峰主导的几次企业战略转型,对行业发展趋势的预判,变革时点以及利好的把握可谓精准,对此他坦承,在复旦的所学对其成功实现企业战略转型助力良多。“来读

复旦EMBA项目时,我是一名正在谋求企业转型的创业者,对如何管人可以说是‘一张白纸’。中崇当时处在发展的关键时期,一是业务转型,二是业务规模十几倍增长,三是我们正在真正实现‘走出去’,相继在多个国家成立了海外分公司,我之前的管理经验根本无法应对企业新的发展形势。”

幸运的是,复旦EMBA项目的人力资源课程让仇瑜峰很快悟出了企业管理瓶颈的突破之道,“我们确立了清晰的公司愿景——做世界一流的全球供应链专家。再基于这个愿景,细化公司战略,对组织架构、管理模式、人才培养模式等各方面做出优化”。

在仇瑜峰看来,就读EMBA项目和DBA项目的同学都有着丰富的实战经验,也有着各自独特的商业智慧,但商学院课程的可贵之处在于帮助他们进一步完善知识体系,从理论的高度全面梳理他们的成功经验及商业智慧。

“虽然在实际工作中,我们可能已经不自觉地在进行着产业和金融相结合的商业实践,但通过老师对于产金融



合理理念深入浅出地剖析,我们再结合实践,一下子便豁然开朗了。”仇瑜峰感慨道。

## 复旦课堂塑造创新思维

掌舵着一家业务覆盖国际贸易、综合物流、建设投资与金融服务四大产业的国际化企业,仇瑜峰在多个场合反复强调持续创新对企业的重要性,并从商业模式到员工激励等各领域,全面主导集团创新。对此,他表示,复旦的课程也深刻影响了他的创新思路的形成。

“在中崇的发展历程中,我一直在做各种尝试”仇瑜峰说。早在中崇的主业还是国内外大宗商品贸易时,他就创新了客户支付方式。“对于有些房地产行业的客户来说,你可以不用现金来买我们的商品,用房子来抵债也可以。”通过这种灵活创新的支付方式,仇瑜峰顺利地进入了当时火热的房地产市场,也随之享受到了房地产行业大发展带来的红利。

这种“借势”的商业逻辑也被仇瑜峰用于商业模式的创新,“目前我们在做产融结合,在涉足房地产项目时,我不做开发。房地产开发领域已经有足够多的头部企业了,我没必要和这些头部企业竞争,而是和他们进行合作。”仇瑜峰介绍道。优势互补,携手共赢,以最低成本跨界发展,这种商业思路被仇瑜峰创新出多种玩法。

在他看来,面对新的市场趋势,对企业的管理、商业模式、业务领域等方面不断调整,不断创新,是企业掌门人的职责所在。持续的创新能力更是企业掌舵者的核心能力。一个人何以拥有持续创新的能力?仇瑜峰认为唯有不断学习,“通过书本来学,到学校学,向各界精英学,通过各种方式学习”。

“读DBA项目时,我发现互联网给供应链领域带来极大的变化。无论是供应链,还是供应链金融,现在都有了很大的变化。因此,我们开始研究平台战略,也开始试水平台战略。”仇瑜峰推出了供应链金融平台,让中小企业借助平台顺利融资,从而促使产业链上下游企业的良性发展。

他还基于自己对于供应链金融领域的创新,撰写了自己的DBA毕业论文。“DBA项目对于论文有很高的学术要求,但我选择了自己熟悉并喜欢的供应链领域作为研究方向,论文写作的过程就不再都是困难,反而变成了一件很有趣的事情。”仇瑜峰笑着透露他的DBA论文耗时一年,几经修改,经过和导师的几番探讨,他自觉这又是一次对自己过往创新的总结和修正。

## 长情源自于三观契合,志趣相投

从EMBA项目到DBA项目,一路走来,说起这份对复旦的执着,仇瑜峰解释说:“我是一个长情的人,一旦我可某个人或物,我就不会轻易放下。”事实上,是复旦管院

的氛围让仇瑜峰当初选择了复旦,也让他留恋不去。“我一到复旦,就感觉很舒服,很亲切。”他这样说道。

管理学院给予的亲切感来源于老师们。老师们在课堂上为他解惑,课后依旧耐心地倾听他的困惑,并不遗余力地为他提供实际的帮助。“去年,我并购了一家上市公司。并购后,我们要改组董事会,需要对并购公司做全新的梳理。这种事关企业发展的关键大事必须向复旦的老师们求助。让我感动的是,每次我寻求帮助,老师都会欣然而来,鼎力相助。”仇瑜峰对老师们的支持点滴都记在心里。

仇瑜峰对学院的归属感也源自于同学。奋斗之余,和三观契合的同学一起聚会,彼此学习,甚至让彼此的事业也牵绊在一起,这让仇瑜峰很享受。“我们同学间相交的风气很正。”这是让仇瑜峰很自豪的一点,也是他很认同校友社交圈的重要原因。

仇瑜峰笑着说,因为来复旦读书,他从一个内向的人变成了一个外向的人。初入复旦,他是不言不语的年纪最小的EMBA同学。但不久之后,他们便因相识而相知,“我在上海,资源丰富一点。所以,我总会给同学提供一些力所能及的帮助。”多年相处,同学们越来越认可仇瑜峰的感召力。他还当选为复旦EMBA同学会理事会执行会长,更多地投入校友服务。

作为创业者,仇瑜峰从不畏言创业者的艰难。在复旦,他更热衷于向老师和同学分享自己的失败经历,“相对于成功,这些失败的经历对创业者来说才是最珍贵的。”

因为深刻了解创业的艰难,仇瑜峰总希望能为创业的复旦校友提供支持。“原来我计划筹建一个平台,为校友创业者提供一些支持,分享创业心得。现在,学院有很多的共享平台,我就请愿,想和创业校友结成一对三的学习同盟,让我能为这些创业校友提供力所能及的支持。”仇瑜峰恳切地表示。

如今的仇瑜峰,依旧以创业者的心态去对待事业。只是,他已在千帆过尽中摒弃了浮躁。他也不再追求企业高速的发展,而是希望中崇稳中求进。

更有趣的是,与商界大佬提倡“996”理念不同,仇瑜峰如今不仅身体力行地实现着事业和家庭的双平衡,也希望校友们努力寻求事业和家庭的双完美。热爱学习、不断精进的仇瑜峰也将在新的人生旅途中走出自己的格局。F





荟萃科研与教学的新发展和各类活动的动向，展现和记录学院成长的每一步。



## 荣耀 再上征程： 我院2019届学生毕业典礼隆重举行

毕业典礼上，陆雄文院长以复旦学子、学长和院长的身份，与毕业生们分享了“复旦”二字背后的精神内涵以及对“自由而无用”的理解。

**管**院学子，荣耀起航！2019年6月22日，我院2019届学生毕业典礼在正大体育馆隆重举行。1684名毕业生、1000多名毕业生亲友齐聚一堂，共享收获的喜悦，聆听思想的盛宴。我校研究生院常务副院长吴宏翔，我院院长陆雄文、分党委书记李尧鹏及学院党政领导班子其他成员，我院各系代表教师、合作

院校代表参加了本次毕业典礼。我院副院长孙一民主持了典礼。

### 庄严授予学位

开场播放的视频，展现了管院学子的日常学习、生活和即将离开校园的眷恋之情。典礼

伊始,在庄严的乐曲声中,在全场毕业生的瞩目下,主礼团的老师们缓缓入场。庄严隆重的国歌后,孙一民副院长介绍主礼团名单,40余名教师代表在主礼团就座,见证同学们的毕业典礼。

随后,在激昂的音乐声中,我校研究生院常务副院长吴宏翔,我院院长陆雄文、分党委书记李尧鹏、常务副院长周健、学位评定分委员会/研究生教育指导委员会主席/副院长吕长江、教授评议会主席郁义鸿、副院长殷志文、副院长郑明分别为本硕博、金融硕士、国际商务硕士(国际管理方向DDIM&全球化经营与管理方向GMiM)、MBA项目、EMBA项目、MPAcc项目、复旦大学-香港城市大学DBA项目、复旦大学-华盛顿大学EMBA项目、复旦大学-BI(挪威)商学院MBA项目、复旦大学-香港大学IMBA项目,共1684名学生颁授学位证书及学习证书。

授证完毕后,全体毕业生起立。孙一民副院长请各位毕业生戴上学位帽,并将帽穗从右拨到左侧,宣布同学们正式光荣毕业。

## 殷切寄语学生

吴宏翔副院长在致辞中强调,奋斗是根植于我们民族、我们国家灵魂深处的精神基因,爱国奋斗也是复旦百年办学治校的优良传统,更是复旦儿女报国强国的真实写照。

复旦大学百年的人文底蕴,与管理学院悠久的商学传统相互融合,也相互提升,培养出既具有开阔视野、又具备人文情怀的优秀毕业生。他鼓励毕业生们肩负起自己的历史使命和社会责任。

陆雄文院长代表学院向圆满完成学业的毕业生们致以最热烈的祝贺,并向各位毕业生家长和亲朋好友致以衷心的感谢和诚挚的祝贺。

随后,陆雄文院长以复旦学子、学长和院长的身份,与毕业生们分享了“复旦”二字背后的精神内涵以及对“自由而无用”的理解。“复旦大学校名、校训、校歌里所阐释的复旦精神正是百年复旦自强不息、熠熠生辉的文化基因,这

些基因也早已沉浸于毕业生们的心脑与血脉之中。”

“自由不仅是思想的,也是行动的,不仅是个人的,也是集体的。因此一个人的自由行动要受到集体的约束,要以不侵犯别人的、集体的利益为前提,否则就需要磋商、辩论、冲突与合作。”陆雄文院长告诫毕业生们不要误读‘无用’的真正意义,“‘无用’是告诫复旦学子、学者要摒弃浮躁的心态,无论学生读书还是教师做研究,都不能急功近利。但是,凡复旦人一定要做‘有用’之士,知行合一,学以致用。大学的‘有用’在于‘大用’,因此而不能功利,不能浅薄,不能自私、狭隘。大的‘有用’不是意味着其‘效用’要立刻‘变现’,而应在很长的时间光谱上呈现开来。”

最后,陆雄文院长祝福毕业生们,在未来全新的人生征程上,作为复旦精神的使者,继续践行复旦精神、传播复旦精神,做“自由而有用”的人。

## 荣耀,再上征程

致辞结束后,典礼仪式现场的大屏幕上播放了为本届毕业生特别拍摄制作的毕业视频,记录了同学们进入管理学院后的生活点滴,也记录了老师对学生的殷切寄语,更展望了美好的未来。感动、喜悦洋溢在每一位毕业生的脸上,他们难忘并怀念在复旦学习生活的每一天,也将带着荣耀,再上征程。

随后,全体毕业生在宣誓代表的领读下,在庄严的毕业典礼上留下了郑重的誓言:“百年复旦,领秀天南;思想自由,惟学至尊。文论兼备,博学笃志;才识双全,切问近思。兴我邦国,爱吾复旦;荣耀既始,再上征程。”

庄严的毕业生宣誓之后,复旦大学管理学院学生合唱团深情地献唱了一首《You Raise Me Up》(《你鼓舞了我》),为毕业生们送上了最真挚的祝福。随后,全体师生共同唱响了复旦大学校歌。

在《送别》的歌声中,主礼团退场,各项目毕业生带着收获、祝福与荣耀,有序离场并与老师们合影留念。至此,复旦大学管理学院2019届学生毕业典礼圆满落幕。■



## 学院数据科学与商务分析硕士项目 (DS&BA) 正式启动

数据科学与商务分析专业硕士项目将培养学生系统性学习商务统计方法、商务决策模型、数据管理与挖掘技术等课程,从而具备应用定量方法处理与分析复杂商务数据、并应用于解决商务领域中的决策与管理等问题的能力。

**伴**随着高速互联网、智能终端设备、和云存储的迅猛发展,商务实践数据以前所未有的速度积累。与此同时,新兴的数据分析算法(如统计学习、机器学习以及深度学习等)也日益成为未来商业领导者的核心竞争力。为了应对和拥抱未来商学教育新趋势,我院在充分酝酿和考证的基础上,针对企业当前对数据分析人才的强烈渴求,特推出数据科学与商务分析专业硕士项目,以全面回应企业在数字化时代所面临的人才痛点。

2019年6月18日下午,复旦大学管理学院数据科学与商务分析硕士项目(英文简称DS&BA)启动说明会在学院举行。我校研究生院楚永全副院长,我院陆雄文院长、郑明副院长,统计学系系主任张新生教授,项目学术主任夏寅教授,以及项目授课教师代表、学生代表和媒体共同出席了本次说明会。

此外,参加此次项目启动说明会的还有众多校友及企业嘉宾,分别是强生高级生物统计分析师徐晶校友,日用友捷财务总监毛亮校友,复杉投资合伙人张书东校友和大泰金石基金总经理姚杨校友,以及来自百威、毕马威、德勤、飞利浦、赛诺菲、益海嘉里、嘉吉、IBM、日用友捷、复杉投资等企业的代表。

郑明副院长首先对数据科学与商务分析硕士项目进行了介绍。据了解,该硕士项目学生将系统性学习商务统计方法、商务决策模型、数据管理与挖掘技术等课程,从而具备应用定量方法处理与分析复杂商务数据、并应用于解决商务领域中的决策与管理等问题的能力。

“该项目的推出旨在着眼未来,培养适应商务智能化发展趋势的管理精英;放眼国际,培养领导全球商务分析行业的技术领袖;立足上海,培养服务上海科创中心建设和智能金融科技建设的领军人才。”

该项目招生对象为应届本科,推荐免试生为主,要求学生具备较强的数理基础、计算机编程能力。项目学制为2年,全日制,课程设置方面统计学有关课程占40%、管理学方面课程30%、计算机和大数据占30%。2020年首届预计招生40-50人,达到学位要求者,授予应用统计(数据科学与商务分析方向)专业硕士学位。

随后,研究生院楚永全副院长发表致辞,他表示,管理学院始终保持开拓进取的精神,根据经济社会发展的形势,紧密对接上海国际金融建设和中国经济发展对高层次专业人才的需求,不断开展人才培养教育工作。楚永全副院长非常看好数据科学与商务分析硕士项目的发展前景,期待其成为管理学院人才培养的新品牌。

强生医疗高级生物统计分析师徐晶校友在发言中表示,数据科学不仅创造商业价值,也创造乐趣,每个行业都需要用到数据算法才能够实现高效发展,数据分析师和数据科学家将成为大数据时代最紧缺的人才。

陆雄文院长也在致辞中表示,在迅猛发展的大数据时代,各行各业每天都会产生海量的数据,数据搜集和储存只是第一步,更重要的是懂得分析、应用这些数据。掌握数据分析技术的能力就是未来的竞争力,管理学院将以此来教育和培养我们的学生,让他们在各行各业发挥领导力,成为能够引领国家未来产业发展的人才,这也是我们项目的使命。

据了解,数据科学与商务分析硕士项目旨在为政府、公司、企事业等提供数据分析与数据管理的高端人才,从而天生具有“特立独行”的基因:项目视角全面,以培养学生的数据分析理论基础、实际分析能力以及商业理解等视角来设置核心课程。项目师资雄厚,囊括统计学、物流管理、市场营销、信息管理、财务金融、计算机等专业的优秀师资以及业界专家。项目以丰富的实战案例为支撑,以市场营销、电子商务、物流管理、风险管理等领域的实际商业案例作为基础来展开分析,为学生带来“学以致用”的启发。项目还特别设计采用了双导师制,每位学生都将在校内导师和业界导师的共同指导下完成毕业论文。

对于希望在数据分析领域有所发展的学生而言,该项目可以帮助他们掌握大数据建模分析的方法,以及熟练运用软件进行深度分析的能力;与此同时,项目也将结合我院的商科教育优势,推动学生探索掌握企业管理和市场分析的基本理论与方法,并将其应用于企业实际的商务决策中,最终成为企业未来发展所亟需的数据科学与商务分析精英人才。■



## 2018 中国产业发展年度分析报告发布

芮明杰教授对决定我国未来产业国际竞争力、需要大力创新发展的高新技术产业作了预计,他认为,新基础产业、平台产业、AI产业、数字产业、基因产业、新新型服务产业等是我国现代新型产业体系建设的战略性产业,这些产业的创新发展迫切需要产业创新主体的企业积极努力以及产业创新环境的优化。

我国经济与产业发展在过去一年遇到了重大挑战,一方面由于国际贸易保护主义抬头,中美贸易从摩擦升级为关税战争,引发全球经济波动乃至下行,令投资者风险担忧加剧,也使中美两国产业发展受到相当大的影响;另一方面我国国民经济增长也出现了下行的压力,稳增长、调结构依然是本年度经济工作的中心。多边贸易是中国产业体系发展的重要影响因素,各国贸易保护主义的

抬头可能带来世界贸易体系规则的变革与挑战。因此,全球多边贸易不确定性的增加对中国外贸带来什么影响、全球多边贸易体系与规则的变化对中国产业创新与结构调整将产生怎样的影响等问题,成为学界、业界普遍关注的话题。

4月28日,由我院产业经济学系系主任芮明杰教授和上海市产业发展研究和评估中心王小沙主任带领的研究

团队主持编写的《2018 中国产业发展年度分析报告——多边贸易的视角》、芮明杰教授等撰写的《产业创新理论与实践》新书在学院正式发布,同时“多边贸易与产业创新”研讨会也同时举行。复旦大学文科科研处副处长姚凯主持整场活动。

复旦大学文科科研处处长顾东辉教授,上海市社会科学创新研究基地、上海市人民政府决策咨询研究基地工作室首席专家石良平教授,上海财经大学出版社有限公司社长金福林等百余位社会各界嘉宾出席发布会。

复旦大学文科科研处处长顾东辉教授,上海市社会科学创新研究基地、上海市人民政府决策咨询研究基地工作室首席专家石良平教授,上海财经大学出版社有限公司董事长金福林先后致辞。

顾东辉教授、石良平教授、金福林董事长、芮明杰教授、王小沙主任共同为《2018 中国产业发展年度分析报告——多边贸易的视角》、《产业创新理论与实践》揭幕。

王小沙主任代表研究团队解读了《2018 中国产业发展年度分析报告》。《报告》分析了 2018 年年度中国产业发展总体情况,认为中国经济增速在不确定性条件下稳中有降,产业发展结构性问题有所缓解,新型产业体系在构建之中。《报告》认为中国加入世界多边贸易体系后,对外贸易高速发展、贸易结构不断优化,多边贸易对中国产业发展、产业体系演进产生巨大的推拉效应。至 2010 年中国对外贸易总额达到全球第一,与此同时我国建立起独立、完整的工业制造体系。

《报告》基于多边贸易的视角,对我国 2018 年度大类产业发展进行动态分析,认为传统产业发展整体平稳趋缓,产业进出口总额快速上升后逐步趋缓,其中出口以纺织类为主,进口以矿产类为主;新兴产业发展态势良好,进出口总额快速提升后趋于平稳,其中出口以计算机与通信技术产业为主,进口以电子技术产业为主;相比较来看,新兴产业发展态势优于传统产业,两者进出口增速逐步趋同,新兴产业在进出口贸易中的地位逐步上升,新旧动能开始转换。然而多边贸易结构性问题尚未得到根本性解决,产业的核心技术、关键部件等等对外依存度很大。

《报告》对不同区域的多边贸易条件及发展状况进行了阐述,自经济发展来看,东部地区经济体量最大,中、西

部差距进一步扩大,东北地区下行压力加大;自多边贸易发展来看,东部地区处于绝对主导地位,加工贸易由东向中西部地区转移;四大地区贸易条件的差异导致贸易发展差异,进而进一步推动地区经济发展、产业体系与结构出现分化。

随后,芮明杰教授作了主题为《多边贸易与产业创新发展》的演讲,他认为,多边贸易体系变化对中国产业体系演进、产业创新发展有十分重要影响!区域多边、国家双边贸易体系与规则可能要逐步取代现有的 WTO 框架。变革肯定要发生的。我们需要深入思考全球贸易体系改革的方向,以及我们应该在改革的新体系中扮演什么样的角色!

芮明杰教授指出,新书《产业创新理论与实践》是从更一般意义上研究产业创新的内容、规律、创新图谱,产业创新的位置、产业链上主导企业的创新协同效用、并从上海智能制造发展的实例中观察产业创新的过程、组织与实效。本书的这些方面的研究成果,可以成为我国产业体系转型、产业结构调整,发展现代新型产业体系的创新发展理论与实践指引。

芮明杰教授对决定我国未来产业国际竞争力、需要大力创新发展的新兴产业作了预计,他认为,新基础产业、平台产业、AI 产业、数字产业、基因产业、新新型服务产业等是我国现代新型产业体系建设的战略性新兴产业,这些产业的创新发展迫切需要产业创新主体的企业积极努力以及产业创新环境的优化。

“多边贸易与产业创新”研讨会随后举行,与会嘉宾围绕多边贸易的现在与未来、多边贸易对产业创新影响、产业创新的主体以及创新方式、上海国际贸易中心发展与产业创新推进等议题展开深入讨论。

两本新书的出版反映出复旦大学管理学院对于中国社会整体发展,经济改革等方面的积极关注与主动思考。学院已形成一些在国内外具有学术影响力的专业和研究方向,积累了一批优秀的学术专著和论文,发表于国际高等期刊上的科研论文数量不断提升,尤其是国际一级的高等级文章发表数量有大幅增长。学院在教书育人,培育国家管理人才之外,也为国家的整体发展不断输入积极的观察与思考。[7]



## “2019外滩·中国品牌创新价值榜” 第三次发布

“外滩·中国品牌创新价值榜”于2016年下半年启动编制,2017年至今,于每年5月10日“中国品牌日”正式发布,今年为第三次发榜。

2019年5月10日,在中国品牌日来临之际,由工业和信息化部、上海市人民政府指导,上海市经济和信息化委员会、上海市市场监督管理局(上海市知识产权局)联合主办的“第五届中国品牌经济(上海)论坛”举行。论坛上,由我院和上海企业文化与品牌研究所联合研发编制的“外滩·中国品牌创新价值榜”正式发布。

“外滩·中国品牌创新价值榜”于2016年下半年启动编制,2017年至今,于每年5月10日“中国品牌日”正式发布,今年为第三次发榜。依据中国企业品牌建设的新期待和上海提出打响“四大品牌”建设的新战略,除了发布传统的“外滩·中国品牌创新价值榜Top100”之外,今年还首次推出“外滩·中国制造业品牌创新价值榜Top100”和“外滩·上海企业品牌创新价值榜Top50”两项专题榜单。

论坛伊始,上海经济和信息化委员会副主任阮力,黄浦区常委、副区长陈卓夫,复旦大学副校长陈志敏分别发表致辞。陈志敏副校长充分肯定了“外滩·中国品牌创新价值榜”的影响力与公信力,并期待管理学院未来在推动中国品牌经济建设中发挥更加重要的作用。

随后,上海企业文化与品牌研究所所长周元祝发布榜单内容,我院市场营销系主任蒋青云教授代表榜单研发组委会对榜单评选结果进行解读。“外滩品牌榜”是目前国内外唯一从供给侧视角研究品牌价值的来源及其驱动因素的排行榜,也是不包括特许经营的金融服务业,但重点关注实业经济发展的头部型品牌价值榜单。

组委会依据“品牌增值驱动要素分析法”,以数学模型估计市场营销投入、营销和创新的协同作用,以及企业品牌管理能力对于企业盈利增长的贡献,对企业品牌综合价值进行评定。2019年,榜单考察的企业数据库共有15110余家企业,其中沪深股市上市公司3609家,港股中

概上市公司1140家,美股中概上市公司211家,新三板上市公司10150家。

蒋青云教授指出,从今年“外滩品牌榜”评选结果来看,本年度榜单具有七大看点:全新推出两大专题榜单,聚焦于“中国制造”品牌和上海“四大品牌”建设;“上海购物、上海文化”对上海“四大品牌”建设贡献偏低;科创投入对品牌价值的整体贡献度显著提高;一批强势品牌正在崛起,正成为源于中国的世界级品牌;品牌集聚的区域化特征明显,京派、粤派和海派品牌占据半壁江山;制造业品牌仍然是榜单主体,但总体呈现下降趋势;房地产、教育、租赁和商务服务业的品牌增加值中,营销投入带来的品牌增加值的效果在增长。

主题演讲环节,交通银行首席经济学家连平、Prophet铂慧亚太地区负责人Jay Milliken分别发表主题演讲,对2019年宏观经济金融形势做出展望,并探讨中国品牌的出海之路。

我院吕长江副院长也从会计学教授的角度分享了自己关于中国企业品牌资产建设方面的思考,他认为,品牌是企业的重要资产,在评估品牌资产时,需要关注产品或服务的前瞻性、专利性、可持续性等方面,在具备前瞻性和不可模拟的成本的同时,打造独特的品牌战略模式。未来,企业可以借助互联网新兴技术实现持续发展。

由复旦大学管理学院和上海企业文化与品牌研究所联合研发的“外滩·中国价值榜”是上海首个正式发布的品牌价值榜,重点考量创新和行销投入两大影响因子下的品牌价值,未来榜单还将进一步研制推出分类子榜单,逐步形成“1+X”的具有全球影响力的品牌价值榜,助力品牌经济,进一步将上海打造成为具有全球影响力的科创中心。■



## 复旦管理前沿论坛走进深圳 聚焦人工智能与金融科技的新格局与新趋势

“2019复旦管理前沿论坛”在深圳举行。本次论坛以“颠覆与融合——人工智能与金融科技的新格局与新趋势”为主题，探讨如何以智能+金融力量开启湾区科创新时代，为智能制造、科技金融等行业发展探寻新思路。

2019年5月26日，“2019复旦管理前沿论坛”在深圳举行。本次论坛以“颠覆与融合——人工智能与金融科技的新格局与新趋势”为主题，邀请到我院信息管理与信息系统系副教授、智慧城市研究中心副主任胥正川，中国（深圳）综合开发研究院副院长、深圳市决策咨询委员会工业组组长曲建校友，香港芯智控股董事长田卫东校友，达晨创投合伙人、智能基金合伙人任俊照校友，共同探讨如何以智能+金融力量开启湾区科创新时代，为智能制造、科技金融等行业发展探寻新思路。

胥正川副教授首先发表主题演讲，对人工智能和金融科技两大领域进行介绍。胥正川副教授指出，个性化、傻瓜化、趣味性、社交化将成为互联网应用未来发展的四大要点。人工智能的强项是通过数据驱动，为用户提供精准服务，其弱项在于受限于数据、不可跨领域。目前虽仍属弱人工智能阶段，但其应用将日趋一线化、日常化。

金融科技方面，金融科技的三大技术基础是大数据、人工智能、区块链，其本质在于效率的提升和模式的创新，带来的结果是普惠金融。胥正川副教授认为，受金融科技的影响，未来金融业的产业格局将发生改变，纯线上的大金融平台将取代传统金融实体，提供标准化、规模化服务。对企业而言，要朝着移动化和智能化转变发展思路，可以通过增加自动化智能化功能、整合产品、构建金融产业平台等方面进行创新。

随后，曲建校友以“全球供应链的颠覆与粤港澳大湾区的发展方向”为题发表演讲。他从中美贸易战谈起，中

美贸易战可能导致全球生产链、供应链的重组，中国需要进行产业增长动力源泉的转变，实现以研发设计为中心。他指出，粤港澳大湾区在此过程中扮演着重要角色，粤港澳应当积极参与国际供应链分工战略调整，探索融入创新网络新路径，大湾区定位于世界级的城市群、国际科技创新中心、人才集中的生活圈，致力于培育一带一路市场，完成内地与港澳的深度融合。

田卫东校友对人工智能领域进行介绍，他指出，人工智能经历简单计算、知识化的阶段，目前已经处于机器学习的阶段。与过去相比，目前人工智能已经朝产业化发展，学术界、投资界、舆论界出现趋同的现象。田卫东校友强调人工智能可以赋能产业发展，并以芯智公司为例进行深入阐释。他认为，融合AI打造国际一流水平的创新型湾区经济，企业将获得难得的转型发展机遇。

最后，任俊照校友带来关于科创板的主题演讲。他认为科创板的出现符合当前中国的整体环境，并能够助推中国经济改革。经济中的乐观面在于新技术的出现，新技术驱动经济发展、社会进步。对于未来社会的发展方向，他提出大众化的人工智能、数字化的生态系统、透明的沉浸式的体验、无处不在的基础设施等几大趋势。

复旦管理前沿论坛由复旦大学管理学院创办，是复旦大学最高端的管理论坛之一。论坛一直以国际化的视野关注中国的商业生态，每走到一个城市都会结合当地城市的脉动和发展的热点，邀请来自复旦的名师学者和在当地的领军企业家以及复旦校友共话变革之道。■



## 复旦大学商业文明和共同体研究所成立

复旦大学商业文明和共同体研究所是复旦大学校务委员会批准成立的一个以复旦大学管理学院为依托,联合该校中国外交研究中心发起建立的国际地缘政治经济和商业文化研究联盟。

2019年6月20日,复旦大学商业文明和共同体研究所成立仪式暨学术讲座举行。商业文明和共同体研究所是复旦大学校务委员会批准成立的一个以复旦大学管理学院为依托,联合该校中国外交研究中心发起建立的国际地缘政治经济和商业文化研究联盟。现场超过120名中外专家学者和复旦师生校友见证了研究所的成立。

我院院长、商业文明和共同体研究所理事长陆雄文教授,我校中国外交研究中心主任、任晓教授,我院特聘教授、商业文明和共同体研究所联席所长鲍勇剑教授,美国国家行政科学院院士、南加州大学索尔普莱斯公共政策学院邓穗欣教授,南京泰融生命科学产业孵化器创始人、南京新工投资集团副总经理王雪根博士,美国南加州大学马歇尔商学院金融与商业经济系教授、全球EMBA项目学术主任陈百助教授,北京致远互联网公司董事长徐石等出席成立仪式。

陆雄文院长首先发表致辞,他指出,“商业文明和共

共同体研究所”立意在于从宏观社会治理机制的角度反思全球商业策略。商业策略需要反思,它有两个显著的动因。一个是它难以系统回答西方商业策略运用过程中派生的许多负社会外在性的问题。例如环境,贫穷,资源浪费,网络霸权,掠夺性的发展模式。上述的问题不仅没有随着商业的发展而减弱,反而加强。有些问题已经到了再不正视,就威胁人类生存的风险临界点。例如,与掠夺性发展相关的气候变化的问题。另一个显著的动因是中国30年经济发展带来的对西方先行企业先进组织能力的挑战。这种挑战揭示的是一个不一样的视角,即东方文明和社会治理机制同样可以带来经济的巨大变化。共同体研究所首先关注的学术问题非常直白:不同于西方文明和社会治理机制对商业策略的贡献在哪?我们怎样汇通这两条不同的路线?汇通的路线如何解决负面的社会外在性的问题。从这个学术动机出发,共同体研究所的发展前途无量。孤阴不生,孤阳不长。立足于东西方文明交汇下的社会治理机制研究一定可以为新的全球商业策略提供不同



寻常的选择。以中美贸易战引发的全球市场和经济变化的现实为背景,中国企业将是这些不同寻常选择首先的受益者,因为我们目前的全球商业策略都必须再审视。

任晓教授也在致辞时强调,跨学科研究地缘政治经济,为各国企业寻找新的合作模式,这是研究所的一个创新之处。目前,研究所有来自中国,美国,加拿大,和英国的四国创始教授。未来,研究所希望为发展中国家学者研究全球商业合作策略提供交流的平台。

作为商业文明和共同体研究所的另一位联席所长,鲍勇剑教授描述了研究所未来10年的策略发展图景。从共同体的学术研究开始,从为中国企业对外合作提供思想力量的支持开始,研究所将组织来自发展中国家各个大学的著名学者集中研究共同关注的学术问题。它们包括适应气候变化的商业模式再设计,中国双创的国际比较,地缘政治经济与新全球市场区间,人工智能企业的社会责任等。鲍教授以上海正在推动的垃圾回收为例,说明如何知微见著,见端识末。垃圾回收改变的不仅是卫生状况,还有人们对环境的态度,消费的行为和利用资源的价值观。共同体的思想就是这样由点点滴滴的细节生动展现出来的。上海的实践有全球分享的价值。研究和传播全球各国类似的实践是我们学术活动的一部分。共同体的学术研究最终要为追求共同利益的实践服务。

主题演讲环节,中外著名学者和企业家围绕着“繁荣的共同体模式”的理论和实践分别发表主题演讲。

美国国家行政科学院院士、南加州大学索尔普莱斯公共政策学院教授邓穗欣做了“规则社会的十项原则”主


题演讲,邓院士通过中美两国治理模式的比较,从制度设计的视角为我们带来关于治理结构的全新思考。

南京泰融生命科学产业孵化器创始人、南京新工投资集团副总经理王雪根博士做了“医疗试剂产业孵化的共同体模式”的主题演讲,在演讲中王雪根博士针对科技成果产业化,创新性的提出了“基于共性技术平台的专业孵化模式”和“基于共性制造平台的产业集聚模式”的解决方案。

美国南加州大学马歇尔商学院金融与商业经济系教授、全球EMBA项目学术主任陈百助教授就中美贸易史做了“历史轮回—中美百年贸易合作与摩擦”主题演讲,讨论了中美两百多年的贸易交往历史以及贸易形态的变化和未来走向。

北京致远互联公司董事长徐石做了“产业共同体模式:重构万亿存量市场”的主题演讲,针对中国存量经济市场的经营和争夺,颜艳春先生通过产业路由器+X的产业整合模型,从打造巨头黑洞效应的产业共同体角度进行了解读。

据悉,在研究方面,研究所未来将与各国学术先进结为同道,认识全球共存问题的紧迫性,化紧迫的共存问题为动力,通过商业设计,寻找共同发展的道路与方法。在实践方面,研究所将首先为中国企业国际发展与合作提供思想力支持,然后为其它国际企业之间建立全球商业思想共识服务。并通过联合研究报告、访问学者交流、年会、全球思想力教育项目等形式实施地缘政治经济文化研究,促进中国企业与国际企业之间交流和合作。[7]



復旦大學



## 实践区

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。

# AI 遇见行为金融

「和行为金融的结合会给商业和投资决策带来怎样的改变和机遇?」一场「遇见行为金融」的主题讲座在复旦大学管理学院掀起头脑风暴,为创业者和投资者带来破解市场密码的全新视角。

# 「人工智能」遇见行为金融

办：中国人民银行复旦大学金融消费者权益保护研究中心-行为经济与金融研究所  
办：复旦大学管理学院青年教师联谊会  
间：2019年4月20日  
点：复旦大学管理学院



## 人工智能的商业应用,中小企业大有可

纽约大学NYU(上海)商学及经济学客座教授  
廖明

虽然人工智能这几年很火,但它并非什么新概念,早在20世纪五六十年代就出现了。人工智能是非常广泛的概念,机器学习是人工智能的分支,深度学习是机器学习的分支。目前,人工智能的实际应用价值主要体现在机器学习和深度学习的应用上。大家熟悉的人脸识别、AlphaGo等主要建立在深度学习的基础

上。

举个例子来说。我们要识别一只猫的图片,传统方法是提取一些特征,比如圆脸、尖耳朵,大眼睛等,再设定一些规则和算法去判断。但现在我们不再人为设定特征和规则,而让计算机从大量数据中去学习,模拟人脑,用很复杂的神经网络去处理数据并做出判断。这就是深度学习的基本思想。

基本思想。

过去十年,人工智能的发展主要归功于在算法(深度学习)、大数据和计算能力三个方面的发展。放眼全球,无论是国外的Facebook、亚马逊、NETFLIX、谷歌,还是国内的百度、阿里巴巴、腾讯、新浪、字节跳动,都大量利用人工智能和机器学习算法,精确的匹配信息和用户,提高用

户体验。这些公司是人工智能商业应用的先行者,在受益的同时,也在大力发展人工智能技术和算法,反哺社会。

总体上而言,人工智能的商业应用主要体现在更好的预测和决策方面。所谓预测,就是用已有信息填补未知信息,或用已有数据填补未知数据。但凡需要数据去预测和决策,人工智能就有用武之地。人工智能帮助我们同样的事情做得更快、更好,也可以大规模提供个性化产品和服务,甚至可以帮助产生全新的商业模式,比如基于精准推荐的新兴订阅制电商。

人工智能在资产管理、量化交易、风险管理等金融领域也有很多应用。在金融市场,数据和算法的应用有三个主流方向:

1.模型方式——这是一种用相对简单的模型,如计量经济学模型去描述和解释复杂的现实金融系统,然后去输出到投资决策系统,帮助人们做出决策;

2.机器学习方式——这是当前人工智能应用的核心,当现实情况复杂到难以用简单模型描述时就需

“  
人工智能帮助我们  
把同样的事情做得  
更快、更好,也可  
以大规模提供个  
性化产品和服务,  
甚至可以帮助产  
生全新的商业模  
式。”

要用到一个非常复杂的系统。也许我不知道这个系统里具体是什么,就像一个黑盒子,但这个黑盒子可以很好的预测。这些预测结果会输出到投资决策系统,帮助人们做出决策。

3.行为决策方式——相比描述和预测事件,人工智能的一种新兴算法,增强学习,可以去学习和判断投资行为的好坏,直接去做出决策。

人工智能的创业和投资机会涉及三个层次:底层硬件和计算平台;算法技术平台;应用领域。前两个层次已经有不少实力雄厚的大公司进行投入,第三个层次对中小公司和创业公司来会有更多的机遇。尤其是国内的B2B智能企业服务还处在初步发展阶段,需求巨大。人工智能和垂直行业领域深度融合,为传统行业赋能的领域拥有很大前景。

人工智能在国内市场发展迅猛,能够和各个行业结合创新。2017年全球对人工智能投资总额里,中国占比48%,美国占比38%,可见人工智能在国内的热度。人工智能驱动的应用和产品中,数据起到的作用很大,并能造成良性循环。数据越多就越能生产出好的产品 and 体验,用户就越多,收入也就越多,就能找到更多的人工智能团队,设计更好的算法去利用数据。

至于科幻电影中出现的超级人工智能,我觉得从科学研究和工程实现的角度还有非常远的路要走。人工智能不会完全代替人,但能增强人的能力,从而创造出更多的社会经济价值。■



## 个人投资,要从短期不确定中找寻“长期确定”

上海财经大学终身教授、博士生导师  
黄振兴

现代社会,越来越多的人开始投资理财。但投资的本质是什么?从行为经济学和行为金融学的角度来说,我认为投资的本质就是对未来的不确定性进行下注。而下注的过程通常伴随着一个个决策陷阱。

比如损失厌恶,即损失100元钱的痛苦远远大于获得100元钱的幸福会让我们裹足不前,过度保持,错

失一个个投资良机。而羊群效应也会导致股市的“追涨杀跌”。所以,只有意识到并且规避那些不确定下的决策偏误,才能在长期投资中立于不败之地。

在探讨投资决策之前,我们先要了解什么是不确定性。有句话叫“投资有风险,入市需谨慎”,似乎风险就是不确定性,然而,严格来说,不确定

性分为两种情况。“风险”代表的就是具有确定概率的不确定性。以抛硬币为例,虽然我们不确定硬币是正面朝上还是反面朝上,但正反面出现的概率一定是50%。这是第一种情况。第二种情况叫“模糊性”,也就是没有确定概率的不确定性。举例来说,天气预报说明天可能下雨,但不能告诉我们下雨的确定概率。

风险和模糊虽然都属于不确定性,但人们显然更愿意“冒风险”而不愿意“找模糊”。经典的艾斯伯格悖论(Ellsberg, 1961)通过比较人们在面对风险和模糊性的行为差别,发现人类有很强的模糊规避倾向。简单来说,即使主观概率相同,人们依旧倾向于对具有客观概率的事件下注。这样的行为偏好被称之为“模糊性厌恶”。

但对投资来说,这种模糊性厌恶很可能会造成一种潜在而长期的损失。由于模糊规避倾向的存在,人们更偏向于对有确定概率但几率偏小的事件下注,从而造成更低的长期收益。换句话说,我们可能更愿意投资熟悉的事物。以国内股票市场为例,研究发现长三角地区的人更喜欢投资上海股票,而广东地区的人则更倾向于投资深圳股票,尽管这种偏好并不能带来更高的收益。

模糊规避导致悲剧结果的一个著名例子就是安然公司。安然公司的员工退休金有65%投资到自家公

“  
从行为经济学的角度来看,我认为投资的本质的就是对未来的不确定性进行下注。”

司的股票,但公司在本世纪初由于丑闻而轰然崩塌后,员工的退休金也成了泡影。

然而,股神巴菲特却说过一句看似相反和矛盾的话:“投资你熟悉的领域”,很多人因此走进了“熟悉”的

误区。黄教授指出,熟悉分为“感性”和“理性”。通过研究一个企业的财务,市场等信息而发现该企业有更高的预期收益,这样的熟悉称之为“理性”的熟悉。而很多人因为一家上市企业是属于家乡的,或每天出门经过了这家企业就产生了“感性”上的熟悉。然而,这样的熟悉并不意味着我们熟悉企业运营、财务情况、经营管理等情况,也无法确定这样的投资能够给我们带来更高的收益。巴菲特所说的“熟悉”,并非指感性上的“熟悉”,而是指理性上的“熟悉”。所以,这和黄教授说的并不矛盾。

我们在做个人投资决策之前,先要学会从短期的不确定性中找到长期的确定性。模糊和陌生或许会增加短期的不确定性,但这并不意味着我们就应该排斥感性上不熟悉的事物。只有尽量保持模糊偏好的中性、扩大格局和视野、理性分析不同投资的预期收益,才能在长期找到更好的确定性。■

# AI+行为金融

主 办：中国人民银行复旦大学金融研究中心—行为经济与金融研究院  
协 办：复旦大学管理学院青年研究中心  
时 间：2019年4月20日  
地 点：复旦大学管理学院



## AI+行为金融：如何提升价值投资的效率和质量

上海谦璞投资管理有限公司创始人、总经理、基金经理  
陈实

价值投资是以低于资产内在价值的市场价格进行投资，并留出足够高的安全边际。市场价格等于内在价值减去安全边际。当市场价格大幅高于内在价值时，安全边际会很低。只有当市场价格大幅低于内在价值时，安全边际才足够高，投资才有利可图。

通俗来说，价值投资就是用便宜

的价格购买能创造价值的公司，也就是所谓的“便宜买好货”。价值投资实施起来似乎很简单，你只要在价格大幅度低于内在价值时买入，在价格大幅度高于内在价值时卖出即可。但在现实生活中这样做其实很难。原因包括三点：内在价值难以精确计算；安全边际难以准确确认；投资决策容易受到有害情绪或“快思考”的

影响。

我认为人工智能在解决这三个难题方面将会发挥出巨大的作用：

首先，智能科技+基本面研究能够帮助我们解决内在价值很难精确计算的问题。

我的经验是分三步走：一是找出可以帮助我们理解公司内在价值的经典会计理论，比如剩余收益模型、

GDM模型等；二是将行业发展趋势、公司治理水平等相关指标进行量化并构建自己的数据库，比如我们会选择净资产回报率这个指标来衡量一家公司是否可以在未来创造价值；三是通过基本面研究团队在这些股票池里筛选可投资的公司。这一步之所以用人工，是因为机器很难判断一家公司的创始人是否作恶。但智能科技确实能帮助我们节省时间和提高效率。

其次，智能科技+行为金融研究能够帮助我们解决安全边界难以准确确认的问题。

心理学有一个理论，人往往对坏消息反应过度。恐惧、愤怒、对管理层不信任、对不确定性过分规避等情绪都可能在投资中产生过度反应。股票市场中有一类噪音交易者，他们不是根据基本面信息来做交易决策，而是根据政策、个人偏好甚至是天气等因素来做交易决策。当他们出现过度反应时，对我们而言可能就是最



在现实生活中，价值投资其实很难做到，原因包括三点：内在价值难以精确计算；安全边界难以准确确认；投资决策容易受到有害情绪或「快思考」的影响。



好的投资机会。通过智能科技跟踪这些过度反应，我们就能找到比较高的安全边际。

第三，智能科技+投资流程优化能够帮助我们解决有害情绪或“快思考”问题。

当情绪和本能做出的“快思考”取代理性思考，金融决策很容易产生偏误，而流程优化可以很好地控制这种偏误。我们的做法是，让基金经理把投资理念写成投资原则：买什么、卖什么、什么时候买、什么时候卖、买多少、卖多少等等。

接着，基金经理和金融科技团队把原则演绎成算法，一个择时，一个选股。我们将每一笔交易和投资记录在案，分析决策对错的原因，循环往复不断优化。这种机器和人的交互模式不但能帮助基金经理做出最好的决策，而且能消灭行业内过于依赖明星经理的隐患。

我们知道，股票投资收益来源大概有三类：上市公司创造的价值、其他投资人的错误、自身权益类资产的溢价。有人担心如果大家都用人工智能来做投资会不会完全消灭超额收益，我认为不见得，至少第一类和第三类股票投资收益不会因为人工智能的崛起而受到太大影响。■



Bal sport  
WORLD COLLECTION

## 颠覆与融合 人工智能与金融科技的新格局与新趋势

为什么供应链重组迫在眉睫？中国实业如何借助AI取得发展？科创板会带来哪些影响？在以「颠覆与融合——人工智能与金融科技的新格局与新趋势」为主题的复旦管理前沿论坛（深圳）上，三位校友分别从所属行业、产业的角度，对「人工智能+金融力量」进行了分享。

# 全球供应链的颠覆与粤港澳大湾区 发展方向

曲建

中国综合开发研究院

曲建@cdi.org.cn



## 全球供应链将被颠覆，粤港澳大湾区身兼重担

中国(深圳)综合开发研究院副院长、深圳市决策咨询委员会工业组组长

曲建

### 原有利益持有者的冲击

任何技术的创新,最后都将导致全球利益格局的变化,而原有利益的持有者可能会发动一系列在供应链管理上的颠覆性活动。

中国的技术创新必须走下去,但随着攀登技术的高峰,必将受到原有利益所有者的挑战。这就需要我们

始终具备两个维度:科技创新的技术维度和市场拓展的商业维度。一方面要学会技术创新的方向,另一方面要关心产品的市场销售,任何找不到市场销售的科学技术创新都是无效的。

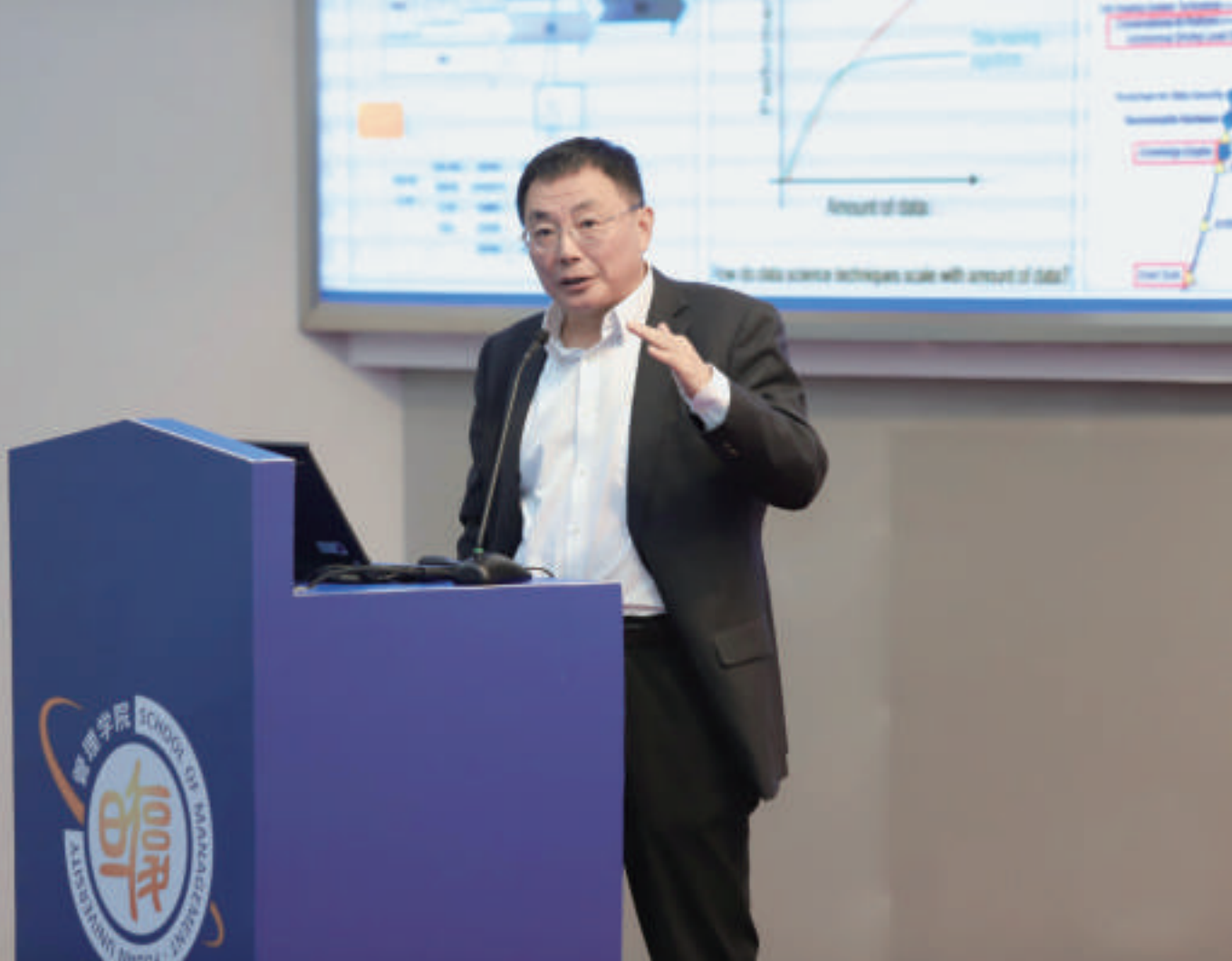
中美之间的贸易争论,到底谁赚了谁的钱,中国虽然在货物贸易领域对美国有顺差,但在服务贸易领域,

包括旅游、金融等逆差巨大。中美之间的技术争端,将可能引发全球供应链争端。

### 供应链重组迫在眉睫

中国人愿意学习新技术的研发和应用,而站在技术的更高层面便是供应链管理,中美贸易的争端很可能





## 人工智能时代,机遇与挑战并存

香港芯智控股董事长  
田卫东

### 人工智能对中国的影响

人工智能如今已经发展到了第三阶段,从五十年代的简单计算,到七八十年代的知识阶段,再到现在的深度学习和机器学习阶段。今天,人工智能已逐渐接近产业化,并沿着弱人工智能、强人工智能以及超人工智能的路径快速发展,对社会产生了实际

贡献。未来,人工智能还有很长一段路要走,也可能会带来一些新的东西。

而工业4.0对于整个社会的变革冲击将会更加具体,智能生产、智能物流,包括智能工厂等都需要从产业的角度将其列出。

从中国制造产业的转型和升级来讲,可以通过AI赋能,把AI曲线的几个环节串联起来。过去,中国制造

了很多东西,但品牌价值极低。如何在服务业和品牌塑造上提升中国的品牌价值,这是未来值得关注的发展路径之一。

从城市群发展路径来讲,整个珠江三角洲目前GDP的占比还偏低,城市群发展空间还比较大。在服务产业和AI融合上,珠江三角洲下一步的转型空间在哪里?服务业也许只是

其中之一,下一步应该向更深的技术层面发展,而AI可以赋能第三产业,使其获得较大发展。

从大湾区的发展上来讲,粤港澳是多点立足,给中国的下一步发展路径带来诸多思考。中国不能只集中在制造业,针对人工智能的发展、国际形势所带来的区域变化和产业机会变化,如何进行相应的调整和改进是关键所在。

## 中国实业如何借助AI 取得发展

那么在人工智能的大背景下,中国实业如何借助AI取得发展?以我所在的芯智公司为例,这是一家做供应链的公司,在其成长过程中见证了全球分工所带来机会。

芯智目前在数据存储、传输、传



融合之  
区经济,企业将获得  
得的转型发展机遇。



整合,来给客户提供一些解决方案,这是芯智的定位。

过去,这个定位的秘籍取决于企业随着大势走,但如今情况发生了很大的变化。毋庸置疑的是任何新技术都和它的社会环境、商业环境都息息相关。人工智能将给中国带来巨大的机会,但商业定位也必须采取相应的变革。

所以企业应该做到如下两点:

第一、在AI技术开始商业化的今天,企业自身是否可以率先采用AI技术提高企业竞争力。例如,芯智的客户群体有上千家,这些客户基于大数据的基础,能否为我所用?如果基于大数据可以智能化的处理客户需求,这将降低企业的人力投入成本。

第二、面对粤港澳大湾区在国际供应链体系的新定位,企业发展要顺应市场变化,寻求突破。■

感器、AIOT上做了一些不同的事业部,通过将所代理以及经销的产品线做成方案化的东西,再做一些系统的



## 中国经济,短期充满挑战、长期潜力无限

达晨创投合伙人、智能基金合伙人  
任俊照

### 四大创新趋势

当前的创新趋势,来源于四大方面:

一、个性化。在整体收入增长的背景下,更个性化的东西才能满足人们的消费偏好。而要完成个性化的东西,一是需要上游的供应链完成数字化,二是要及时了解消费者偏好,

为精准营销做准备。

二、品质化。当人均GDP上升到一定程度,消费者对于品质的要求越来越高,这将会产生相应的机会。?

三、智能化。它是技术升级的结果,和计算能力密切相关。在计算能力和算法的支撑下,很多硬件将不断地进入智能化,还有可能出现新型的智能硬件。

四、制造业的升级化。一定要从制造大国向制造强国转变,制造不仅能解决生产效率的问题,同时也创新整个商业模式。

### 人工智能与科创板

随着算力的提升和算法模型的优化,人工智能找到了很好的应用点

“  
“  
科技创新达到前所未  
有的共识，中国经济高  
质量持续增长可期。  
”

和发展方向，包括视觉层面、语音语义层面以及围绕计算能力的发展。未来，人工智能的发展一定要形成行业的知识图谱化，这样才能把语音交互技术和特定场景以及行业应用场景结合起来。

2019年到2020年，在经济层面会比较难熬，因为新产业，新技术出现，其产业化、商业化是需要时间的。新技术的发展背后是有交叉效应的，一个行业信息技术的发展，对另一个行业会产生推动作用。而在2020年之后，有可能是新经济周期的产生。

科创板就是在这个时间点应运而

生的，它的意义在于加快中国技术创新的进程，其包含以下特点：

一是行业准则，科创板优先选择的是七大行业方向，主要和新技术产业相关。

二是注册制，虽然政策门槛下降了，但市场门槛将大大提高。

三是科创板对一二级市场的投资影响，这就需要加强对行业赛道的研究能力和对企业家的判断力。

四是加快券商洗牌，未来它会加强头部券商的出现。

五是对估值体系的影响，未来更多的将会出现价值投资。■



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,我们可以近水楼台地倾听和学习来自学者的思索和见解。

# 你知道的《复仇者联盟》和你不知道的“电影宇宙”

复旦大学管理学院管理科学系

郁培文 副教授



**漫**威影业的崛起可能是近十年好莱坞最成功的商业案例,从2008年的《钢铁侠》开始到今年的《惊奇队长》,漫威影业出品了21部电影,全球总票房已经突破185亿美元,成为影史上最赚钱的电影系列。很多人也预测,正在热映的漫威影业的第22部电影《复仇者联盟4》会打破全球电影的票房记录。

为什么漫威的“电影宇宙”如此成功?漫威是如何让钢铁侠、绿巨人、美国队长这些人物成为这个时代最流行的超级英雄?要理解“电影宇宙”,我们先要认识电影在商业角度的特殊性。

## 需求侧

电影作为一种产品,最大的不确定性就是观

“  
流媒体的兴起,打破了传统电影行业的规则。对他们而言,电影票房失去了意义。”

众的喜好。大明星大导演大制作都有可能“扑街”。很多年来,好莱坞一直奉行编剧 William Goldman 的名言“nobody knows anything”,也就是说,没人敢打包票什么样的电影能卖座。

观众的喜好是由什么决定的呢?导演、演员、剧情、宣传、口碑等等很多因素都有影响。综合这些,我们会判断一部电影是不是可以带来“熟悉的新意”。熟悉让我们对电影的品质有一定的信心,新意让我们对电影带来的新体验有所期待。

除了电影,对于其他的创新,我们也是在寻求这种“熟悉的新意”。音乐如是,科学研究如是,创新创业亦如是。比如很多创业公司喜欢用XX界的淘宝,YY界的爱马仕,ZZ界的迪士尼,来将一个熟悉的概念应用到新的场景。

我们热爱新概念,但要以已有的范式为基础;我们喜欢新事物,但要以熟悉的原料来调制;我们拥抱复杂性,但要以简单的方式来呈现。

然而,对电影创作者而言,要几分熟悉、几分新意?不易拿捏。哪些元素传统,哪些元素创新?很难把握。

随着发展中国家经济的发展,观影人群也在不断增加,好莱坞也难以忽视这块市场。

可是国与国之间毕竟有文化的差异,即使在我们国家,幅员辽阔,不同地区不同人群也有一定的文化差异。

对于一个普通的中国观众而言,他可能不关心也不理解一部扎根于美国社会,反映美国社会现实的电影。视听效果的刺激和正义战胜邪恶的故事或许更能成为花钱去电影院的理由。

的确,好莱坞海外票房最高的50部电影,几乎清一色的都是视效大片。

但是,视效大片不是万灵丹。远的不说,近期票房惨淡的可以参见《星际特工:千星之城》、《银翼杀手2049》和《圆梦巨人》。

那么,什么样的电影能迎合更多的国际观众的喜好呢?

互联网、移动互联网的发展,让我们在娱乐方式上有了更多的选择。视频网站、短视频应用、直播、社交应用等等,都在竞争每个人有限的注意力。

当然,运用得当,不同娱乐方式也可以通过更精准的内容投放,制造协同让电影得到更多的曝光,从而增加观影人数。但是,实践起来并不容易。

电影还面临着来自电视剧对观众注意力的竞争。

传统上,相比于电视剧制作,电影制作的投入更大,因此在视效、声响、艺术风格等方面的体验也好于电视剧。同时,由于剧集制片方的直接顾客是电视台,而不是观众,所以会有时要牺牲观众体验来迎合电视台的偏好。

然而,随着像Netflix、Hulu、Amazon Prime Video等直接面向观众的视频流媒体的兴起,他们可以通过观众在平台上的观看数据,更好地发掘观众喜爱的元素,以整合到电视剧的制作中。

这些新兴流媒体平台为了吸引用户订阅,也愿意投入重金在电视剧的制作上,所以现在不少美剧的制作也越发精良,比如HBO的《冰与火之歌》最后一季,每集的制作成本在1500万美金左右。

所以,面临着如此多的娱乐方式的竞争,电影还能低本地获取观众的注意力吗?

## 供给侧

电影的制作发行,以及院线放映是典型的高固定成本、低边际成本的生意。多服务一个观众所产生的成本,远小于一张电影票的收入。

并且,电影一般采用窗口期的发行方式。比如,先在院线放映,然后

是DVD发行,或者是视频网站的付费观看,最后是在授权电视台等其他渠道播放。这么做的道理就是按照观众的支付意愿不同,进行差异化定价,从而最大化收入。电影的成功也存在马太效应,院线票房高的电影,在后面各窗口期的收入也更多。

这种固定成本的结构,以及窗口期的发行方式,让“爆款”影片的利润率远远高于一般影片。

可是,高固定成本的结构是个杠杆,“爆款”则赚得盆满钵满,“扑街”则亏得一塌糊涂。

那么,大制作怎么降低“扑街”的风险?

传统上,演员和导演决定了一部电影最终呈现的艺术风格和质量。?

然而,演员不是票房的保障,大明星最后“扑街”的例子也是数不胜数。像阿汤哥也从曾经的部部卖座,到了最近《新木乃伊》中的马有失蹄。因为,对很多观众而言,喜欢的是明星的人设,可是明星也是一个人,人会老,人会变,人设会坍塌,人设会跟不上时代。

除了“卡神”,詹姆斯·卡梅隆,导演也不是票房的保障。即使是斯皮尔伯格和诺兰也偶有失手。因为导演尤其是大导演们,他们是艺术创作者,追求艺术的完美,他们更愿意引领潮流,而不是跟随潮流。可是,最新最潮最酷炫的事物,需要时间才能成为普罗大众眼中“熟悉的新意”。

此外,大导演们一般需要三四年

才能打磨出一部好作品,对观众是好事。可是,对于电影公司,对于资本而言,可能太慢了。

所以,靠导演和演员,短期可以,但不是长久之计。

Netflix、Amazon Prime Video,以及Apple TV+等流媒体的兴起,打破了传统电影行业的规则。这些流媒体们,通过对原创内容的投入,来吸引更多的用户付费订阅。

他们制作电影,并不通过传统的院线放映等窗口期的发行方式,而是直接在自己的视频网站向用户推出。对他们而言,电影票房失去了意义。衡量一部自制电影成功与否,取决于对获取新用户,以及提升老用户留存率上的贡献。

Amazon还可以从电商等其他渠道变现,Apple还可以通过增加苹果生态的吸引力,从硬件变现。

这些新玩家的入局,对电影创作者而言是好事。

但对于传统的院线电影而言,怎么才能应对这些更灵活的竞争者?

## “电影宇宙”: AVENGERS ASSEMBLE

在漫威影业的“电影宇宙”概念出现前,好莱坞知道,针对电影在需求侧和供给侧的这些特性,最赚钱的商业模式是续集系列,也包括改编,翻拍和重启等等。比如《星球大战》系列、《007》、《哈利波特》、《蝙蝠侠》、



「电影宇宙」统筹故事线,保证承上启下、维持风格的同时,渐进性地控制新意的推出。



《指环王》等。

续集自带一点熟悉的新意，因为有熟悉的主人公，演员和导演，有对原作的认同，同时有对创新的期待。系列电影也容易获得观众稀缺的注意力，因为前作的粉丝，会热心地向你科普前作中来龙去脉和伏笔彩蛋。

然而，续集系列不一定能解决其他的问题，尤其是供给侧。比如，作为续集的大制作也不能避免“扑街”的风险，像《变形金刚》、《木乃伊》、《生化危机》系列等，都是越拍到后面越差强人意。因为越拍到后面，越难承上启下、维持风格同时又带来新意。

同时，如果启用同样的演员和导演，一般需要两三年才出一部续作，观众的热情在等待中慢慢被消磨，可能在此期间被其他娱乐方式，如流媒体视频网站所吸引；也可能两三年间导演没变，但观众的口味和欣赏水平提升了很多；也有可能导演希望尝试新风格，但是观众却不忘初心。

“电影宇宙”的概念更像是增强版的续集系列：每年出两部电影，一部是新作推新人，一部是前作的续集，隔几年推一部人物集结，所有电影故事共享一条核心故事线，从而串起所有人物。通过这种设定，每部电影都有着续作的感觉，一部电影里埋的坑会在另一部电影中得到解释，并通过观众已经熟悉的角色带出新的角色，拉长整个电影宇宙的生命周期。

“电影宇宙”每年两三部电影的设定，让导演的风格被弱化，而制片人和编剧的角色得到增强，通过前期对整个“电影宇宙”故事线统筹，保证承上启下、维持风格的同时，渐进性地控制新意的推出。所以，漫威电影宇宙是铁打的制片人，流水的导演。

每年两三部电影的规划也能更好的与时俱进，赶上新技术、新趋势和新潮流，从而在灵活性上，不输于新兴的流媒体。

“电影宇宙”的概念也弱化了明星的人设，或者说明星的人设主要来源于角色的人设。相比于明星，角色掌握在漫威编剧手中，角色的人设的可控性远远高过明星。唐尼可以不再演钢铁侠，抖森可以不再演洛基，但是这些角色的故事依旧可以演绎，如同《007》系列一样。

漫威电影宇宙是围绕超级英雄的故事内核。英雄电影的主题是成长、选择、责任和奉献，而正义战胜邪恶的故事也许是最能穿越国界、种族和阶层的。

漫威电影工业的高标准制作，也保证每部电影稳定带来视效震撼，幽默搞笑，官方吐槽，怀旧致敬以及Stan Lee的客串 (EXCELSIOR!!!)。

“电影宇宙”能避免大制作的“扑街”风险吗？的确，单部电影仍然可能会有不如人意的票房表现。然而，任意两三部成功的电影，足以让观众意识到每部电影是“a part of something bigger” (MOTHERFXXKER)，

从而对每部新作保持一定的兴趣。就像Dan Brown靠《达芬奇密码》的畅销，大大带动了他更早出版的“不成功”的小说《天使与魔鬼》的销量。

## 《复仇者联盟4:终局之战》

漫威电影宇宙的成功带动了整个行业对电影宇宙的规划。华纳有超人、神奇女侠、闪电侠的“DC宇宙”计划，以及金刚和哥斯拉的“怪兽宇宙”计划。环球影业有木乃伊、科学怪人、德古拉的“黑暗宇宙”计划。

当然，你可能对“电影宇宙”不感冒，你可能更喜欢独立制作，有深度、有艺术性，相对小众的电影。你也不用担心“电影宇宙”挤出了这些独立电影的制作。因为，还有像Netflix、Amazon和Apple这些新玩家，他们将原创内容作为获客方式，作为维持用户长期订阅付费的留存方式。这种商业模式让他们有动力去制作这些长尾的，有思想性、艺术性的电影。

最后，大家都在计划“电影宇宙”，会不会加速创意枯竭？或者观众审美疲劳，再也不看超级英雄的电影呢？

可能当观众成熟了、世故了，不需要也不再相信成长、选择、责任和奉献时，他就不再相信英雄了。

即便如此，还有下一代观众会成长。

每个时代都会有英雄，英雄可以跨过山和大海，也可以走平凡之路。■

## 网红新模式都是“历史老熟人”？

复旦大学管理学院管理科学系

王安宇 副教授



**进**入21世纪,以信息技术为代表的新兴技术的快速发展与广泛应用,催生了许多新的商业模式。它们惊人的市场表现,对许多传统企业产成了极大的冲击与震撼,从而激励着企业家与创业者从根本上重新思考企业赚钱的方式。

但是,这些新模式所代表的某些做法一定都是新的吗?在历史上或者其他领域是否也曾出现过?围绕这个主题,今天和大家分享几个有趣的案例。

### 流量变现 堤内损失堤外补

有媒体戏称“21世纪什么是最贵的?流量”。“人人都爱流量”,“人人都是流量魔法师。”以2016年的资本寒冬为界,有人认为“寒冬之前是获客时代,而寒冬之后则迎来了变现时代”。近年来,陡然上升的资金压力

和竞争压力使得人们纷纷使出浑身解数来吸引流量然后再变现。2019年因此被预言为电商流量多元化的元年。

如何吸引流量?又如何变现?尽管眼下以流量运营为基础的商业模式创新层出不穷,但能否从过去的商业实践中得到启发?

**案例1:**其实,中国电商领域早就出现了这类实践。早在2002年,eBay就进驻中国,收购了EachNet,成立eBay易趣,较早地开展C2C业务。淘宝网于2003年5月成立,当时不向卖家收取佣金,而eBay易趣需要向卖家收取商品上架费,约为销售额的2%。淘宝网的免费策略很快吸引了大批顾客。2005年,淘宝网就超越了eBay易趣,此后更是一骑绝尘,把竞争对手远远抛在了后面。吸引了巨大流量之后,淘宝网开启了流量变现尝试,开始收取技术服务费、

“  
流量运营其实是一种由来已久的商业实践。获取流量的方法就是提高产品对顾客的吸引力,具体手段一般有两种,其一是降低顾客的购买成本,甚至免费;其二是提高产品给顾客带来的效用。”

装修模板费,会员管理等多项费用。无独有偶,当年的腾讯免费QQ吸引大批流量之后也开始了变现探索,先后推出收费游戏、音乐等业务。

**案例 2:**杀毒软件领域也是这样。当年某免费杀毒软件模式一出,许多收费软件瞬间陷入困顿。但该杀毒软件其实并非对所有用户免费。它把用户分为了两类,一类是散户,即一般的个人用户和企业用户;一类是大户,即要求比较高的企业用户和个人用户;向散户免费,向大户收费。其背后的逻辑是什么呢?一般而言,杀毒软件分为主动防御和被动防御两类。被动防御意味着杀毒软件公司需要先收集病毒,分析病毒程序代码,提炼病毒特征码或者总结恶意代码等,然后再丰富自己的病毒库,扩展软件杀毒范围。所以,收集到足够多的病毒对于提升软件的杀毒能力十分关键。除了利用蜜罐技

术侦测可疑攻击从而收集病毒之外,软件公司向散户免费,能够吸引大批散户安装本公司杀毒软件,就可以率先收集到更多病毒,尽早提升软件的杀毒能力,然后以较高价格卖给大户。同时,通过免费吸引散户,然后再通过广告和付费业务等途径获取收入。

**案例 3:**其他软件领域也有这样的实践。美国一家软件公司在2005年以每月300美元向医生推广电子病历系统软件。但由于竞争激励,尽管后来降价到每月50美元,业务依旧毫无起色。2008年,为推进医疗改革,美国政府颁布法案,规定医生要在2015年底前使用电子病历系统。该公司迅速调整自己的商业模式,决定将病历软件免费许可给医生,同时要求医生同意将系统生成病历的版权让渡给该公司。免费模式使用户数量迅速增加,给该公司带来大量的

病历。基于这些病历,该公司进行大数据分析,找出某些病的症状变化趋势、某些药品的临床效果、一些医生的药品选择偏好等信息,卖给制药厂,迅速扭亏为盈。

**案例 4:**网络游戏领域也不例外。以前,大部分游戏公司都是采取卖点卡的方式来收费,而某公司却改变了这个常见的游戏业务盈利模式。它把传统游戏业务分成两部分,一是游戏,这个是免费的;二是道具,这个是要收费的。这个模式创新在当时曾引起轰动和争议。这样就极大地降低了玩游戏的门槛,于是玩游戏的人就多了。游戏是一个特殊种类的消费品,对许多人来讲,玩游戏的边际效用(以时间为数量)往往是递增的。在玩游戏的过程中,越来越多的玩家要在虚拟空间里实现自己在物理空间里无法实现的梦想,就需要源源不断地买装备。于是,该公司

就可以通过卖装备来获取收入。其背后的盈利逻辑同样是通过免费游戏来引流量,再通过售卖道具途径来变现流量。

**案例5:**甚至在非互联网年代,流量变现的商业实践也有不少,迪士尼就是其中典型的代表。迪士尼目前开展了许多业务,包括主题公园、主题酒店、节目制作、图书出版、电子游戏、传媒网络、玩具服装等。这些看似杂乱无章,但实际上是沿着一条清晰线索来布局的,该线索的线头即是影视娱乐内容制作。迪士尼拥有大量著名影视公司,如皮克斯动画、惊奇漫画、卢卡斯影业、福克斯影业等。但是,迪士尼的影视娱乐业务收入占比并不高。迪士尼2018财年的财报显示,在2018年迪士尼594亿美元的营收中,有41.22%的收入来自媒体网络(Media Networks),34.15%来自乐园及度假区(Parks and Resorts),16.8%来自影视娱乐(Studio Entertainment),剩下的7.83%来自消费品(Consumer Product)及互动娱乐部门。从中可以看出,迪士尼营收大头在于媒体网络和乐园及度假区,占比超过75%,而影视娱乐业务占比只有16.8%。这是否意味着影视娱乐业务对迪士尼营收贡献不大,甚至可以砍掉?恐怕不行。迪士尼的商业模式可以简单地描述为,斥巨资拍摄动画片(内容制作),塑造成熟的卡通形象,然后再利用这些IP开展衍生业务,赚衍生业务的钱,这其实也是一种流量获取和流量变现。也就是说,影视娱乐业务营收占比虽然不高,但是为迪士尼贡献

了海量优质IP和影视作品,支撑迪士尼其他业务的良性发展。

综上所述,流量运营其实是一种由来已久的商业实践。获取流量的方法就是提高产品对顾客的吸引力,具体手段一般有两种,其一是降低顾客的购买成本,甚至免费;其二是提高产品给顾客带来的效用。

流量变现的思路就是赚其他产品或顾客的钱,具体手段也有两种,其一是客户交叉补贴;其二是业务交叉补贴。所谓“互联网四大最挣钱的方式:电子商务、网络游戏、广告、增值服务。”都可以据此归类。由Fred Wilson在2006年提出的Freemium(free+premium)即免费增值商业模式就是其中的一种,指的是通过免费服务吸引顾客,然后通过增值服务,将部分免费顾客转化为收费顾客,实现流量变现。

某些企业的流量运营绩效或多或少与网络效应有关。平台型企业如淘宝,一边连着卖家,一边连着买家。对于这样的企业,网络效应就可分为同边网络效应与跨边(交叉)网络效应。

同边网络效应指的是如下现象:某产品的现有顾客规模越大,该产品对潜在顾客的价值越大,包括直接网络效应和间接网络效应。前者比如传真机、电子邮件、微信。使用传真机的顾客越多,传真机对潜在顾客越有吸引力,因为潜在顾客发传真的机会就会很多。后者比如电脑操作系统、Santana轿车等,使用windows系统的顾客越多,围绕该系统的互补品的供给一般就越丰富。跨边(交



所谓生态系统搭建,就是把产业链上的参与者,或利益相关者拉到同一个平台上;这些利益相关者就可以在该平台上进行相互交易,于是生态圈就应运而生。



又)网络效应指的是一类顾客数量会影响到另一边顾客数量,比如报纸,读者多了,就会吸引跟多广告商;比如淘宝,卖家多了,就会吸引更多买家;比如PracticeFusion,一边病人和医生数量增长多,另一边就能吸引更多药厂和科研院所。对于产品网络效应较强的企业,尽快地吸引足够多的流量对于企业的生存和发展十分重要。

## 游戏化 降低获客成本 让购物充满乐趣

**案例6:** 电商行业竞争激烈,但某电商企业是怎样做到在短短的两三年时间内让“3亿人都在用”呢?资料显示,该电商企业的用户则超过50%分布在三四五线城市和地区,他们的核心诉求就是“如何低成本地把生活继续过好,因此对价格“巨便宜”的商品很感兴趣。所以,该电商企业提供的第一个价值元素就是“低价”。不过,单凭低价就能成长迅速吗?主打低价的电商平台已经有不少了,它是如何在获客速度方面脱颖而出的?

该电商企业的快速发展离不开中国经济发展的大背景。目前,中国人均GDP已经达到9000美元左右,进入中等收入行列。收入不断提高后,除了网购,小镇青年又会产生哪些需求呢?根据马斯洛的需求层次理论,社交和尊重是满足生理需要和安全需要之后的必然追求。电商平台所设计的“一起来砍价”机制就是实现该需求的重要途径。

为了以更低价甚至免费拿到

商品,目标客户就会在微信朋友圈发起“一起来砍价”或拼团活动。这些活动明显带有游戏性质,使得“购物过程充满乐趣”,成为目标客户社交活动的重要形式。其结果就是,有了熟人声誉作为背书,许多潜在顾客就会放心地到电商平台注册了。于是,用户自带流量,平台用户规模就可能实现爆发式增长。一时间,各类砍价平台纷纷涌现。

这类游戏化商业设计是全新的吗?

**案例7:** 其实,这种设计思路类似于凯恩斯在1936年所发表的《就业、利息与货币通论》中提到过的“选美比赛”。他说:“专业投资大约可以比做报纸举办的比赛,报纸上发表一百张照片,要投票者选出其中最美的六个,谁的选择结果与全体投票者的平均偏好相似,谁就可能获奖,在这种情形下,每一个投票者都不选他自己认为最美的六个,而选别人认为最美的六个。”也就是说,选美比赛的投票者会共谋或者随大流,进行所谓“一起来投票”活动。这样,报社也就巧妙地实现了市场推广的目的。

## 信誉积累 口碑才是硬道理

卖家好评率、买家好评率其实都是一种信誉积累。在电商平台,一个顾客和一个电商打交道,顾客希望在下单之前对卖家的信誉有所了解,而这种信誉是来自于交往历史的。所以为了获得信任就必须先交往,付出代价。虽然你和这个电商平台只打一次交道,但这个电

平台会和其他许多顾客都打交道,如果把打交道的情况都收集起来,就可以被顾客参考,于是就形成了所谓的好评率等指标。

**案例8:** 这同样不是电商原创的。以前曾有一家格莱珉银行,它发现孟加拉的农村女性地位很低,其中重要的原因就在于这些女性要依附于男性生活。所以格莱珉银行就为这些女性提供小额贷款,这些孟加拉的乡村妇女用小额贷款来购买原材料,加工成产品卖掉,就可以赚到钱了,而赚了钱后,她们的社会地位、家庭地位就能有所提升。因为没有抵押物和担保,为了降低风险,格莱珉银行于是就采取了信用积累。它规定借款的农妇,一定要加入一个五人小组,这五人小组都是村里的邻居,要经常聚会讨论创业的进展、体会,还有资金的使用情况。如果其中的一名农妇没用这笔钱创业,而是吃吃喝喝,那么她在圈子里的名声就会受损。

在电商平台上,初次交易的双方往往会缺乏互信,从而陷入信用困境,导致交易无法顺利开展。如何打消交易双方的顾虑?

在实践中,许多电商平台都设计了卖家和买家的信用积累机制,以降低信息不对称对交易的负面影响。这类机制往往由信用评价、评价计分和评价积分等三个步骤组成,即会员成功完成一笔交易后,双方均有权评价交易对方的情况,评价分为“好评”、“中评”、“差评”三类,每种评价对应一个分数;评价计分的具体方法往往为“好评”加一分,“中评”零分,

“差评”扣一分；对会员的评价计分进行累积，以信用/信誉等级的形式显示出来。

在这类商业模式中，双方哪怕是初次交易，尚未有直接交易经历，但是有了上述信用累计机制，一方也能在一定程度上通过了解对方与他人进行的交易情况来判断其信用状况。

这种机制是最近才出现的吗？当然不是。1983年，孟加拉国的穆罕默德·尤努斯(Muhammad Yunus)创立格莱珉银行(Grameen Bank)(尤努斯自传《穷人的银行家》)。2006年，诺贝尔和平奖颁给了尤努斯，以表彰他从社会底层推动经济和社会发展的努力。

早年在与农民的接触过程中，尤努斯认识到，乡村普遍存在的高利贷阻止了穷人依靠辛勤劳动改善生活的愿望实现。穷人不识字也没有抵押物，只能借高利贷购买原材料，并约定每天制作出的产品以极低的价格卖给高利贷者来偿还贷款，余下的仅够维持贫困生活。银行不受理没有抵押物的贷款申请，故穷人愈穷、富人愈富，陷入恶性循环。倘若银行能贷款给穷人，让其买到原材料，那么穷人可参与市场交易从而不用受高利贷者压榨，就有可能脱贫致富。于是，尤努斯创办了格莱珉银行，向孟加拉国的穷人们，尤其是农村的妇女们，提供小额贷款，整贷零还，让她们进行创业，然后提高自己的经济状况。

该贷款无须抵押和担保人。所以格莱珉银行就面临着巨大的违约风险，怎么降低这个风险呢？那么格

兰珉银行采取了一种团队机制。它要求借款者加入一个5人小组，相互监督，定期检查成员项目落实和资金使用情况，同时还交流致富信息，传播科技知识，提高贷款人的经营和发展能力。这样一来，每个借款人和格莱珉银行的博弈也许只有一次，但是他和团队中其他成员的博弈有许多次，尤其是孟加拉国乡村的贫困妇女，活动半径很小，如果在与格莱珉银行的交易过程中没有守信用，那么很可能就在村民当中受孤立。

## 让货找人 帮助消费者突破认知边界

近年来，“人找货”和“货找人”之间的区别引起大家的广泛关注。以前，电商一般采取人找货的模式，即用户在电商页面的搜索引擎中输入自己要找的商品名称，页面上就很快把该产品的详细信息展示出来，供用户决策之用。但是，如果用户有购物愿望但不知到商品的具体信息，那怎么办？于是，就有企业采取基于大数据的推荐机制来解决该问题，即收集该用户及其类似用户以前的购物习惯，进行所谓“精准推荐”。但是，这类机制一方面容易让用户产生路径依赖，短时间内无法有效地突破认知边界；另一方面，用户可能不信任电商，“大数据杀熟”加剧了这种不信任，导致用户对电商推荐不感兴趣，从而使精准推荐的有效性存疑。

于是，社交电商崛起了，通过“圈内”亲朋分享购买和使用体验来实现

“货找人”的目的。

**案例9:**比如，某电商平台上数量最多的商品是直供类产品。这类产品有别于一般电商的即刻发货，它承诺的是成团后七天内发货。显然，当用户下单时，产品并没有被生产出来；而是平台先收集订单，然后再交给中小企业进行生产，这样生产出来的产品适销对路的概率会很高。中国是制造大国，有大量中小制造企业获取订单的能力有限，产品生产出来却不容易卖掉。有了这种“货找人”机制，这些中小制造企业“库存积压”的风险就会得以减低。未来，该电商企业很可能会开展C2B的定制，为广大中小企业提供服务，从而实现价值链的延伸。

**案例10:**当然，互联网年代基于“货找人”的商业模式创新还有很多，例如小红书。它最初的口号是“帮助你找到国外的好产品”，后来成了“帮助你找到全世界的好东西”。其目标顾客主要是女性白领，她们追求的是过上高品质生活。而高品质生活必然需要一些商品做支撑。当我们还未过上高品质生活时，往往不知道需要购买哪些商品。此时，可以从其他用户所分享的笔记中找到我们心仪的商品，然后再通过“福利社”平台实现购买，“帮助你找到想要过的生活”。

## 变废为宝 让闲置商品重换生机

**案例11:**通常酒店的房间，在晚

上的某一时刻之后,如果还卖不掉,那么当天很有可能就会闲置。于是,就有人把这些将闲置的房间收集起来,放到平台上去找顾客,而顾客则可以以较低的价格找到房间,这便是“变废为宝”的今夜特价酒店。

**案例 12:**变废为宝其实也出现在了其他领域,例如尾品汇。尾品汇类似于尾单,是一些卖不掉的商品,可以把它们放在这样的平台上集中出售,采用“名品三折特卖,专柜正品,每日 10 点上新,限时抢购”的“闪购”模式。

所以,变废为宝,不论是酒店还是其他东西,其模式“价值创造”的实质都是相同的。

## 降低信息不对称“试”出商机

随着经济社会发展,一方面人们对商品的要求提高了,越来越重视个性化需求的满足;另一方面,能够满足同一种需求的商品种类日益增多,顾客会遇到选择性障碍。在此背景下,人们不断探索以“试”为主题的商业模式。

**案例 13:**曾经有一组 MBA 同学运营了一些化妆品试用亭子,放在咖啡馆等地方,喝咖啡的人就用三五分钟时间,扫码试用几样化妆品。这当然也属于“货找人”的范畴。试用的目的就在于降低信息不对称,你不知道有这样的化妆品,或是不知道自己是否适合使用这样的化妆品。

**案例 14:**试衣同样如此,原来试衣主要是线下进行,但如今因为人们

工作繁忙,往往没空现场试穿,于是试衣软件应运而生。以“试衣”为主题的商业模式创新至今还在不断进行中。当然,“试”的目的也是为了降低信息不对称。试用、试穿、试吃、试玩、试听、试装……这种旨在鼓励人去尝试的模式都是在降低信息的不对称。

## 构建生态圈 让利益相关者共赢

近年来人气火爆的小米,在万众瞩目中升级了商业模式,从早年的手机生产商变成了智能家居系统提供商。升级的方向就是生态系统的搭建。所谓生态系统搭建,就是把产业链上的参与者,或利益相关者拉到同一个平台上,这些利益相关者就可以在该平台上进行相互交易,于是生态圈就应运而生了。

**案例 15:**在 10 年前,有人就借助互联网把线下劳务市场搬到了线上,打破了时间和空间的限制,从而提升了传统劳务市场的效率。之后该企业发展迅速,聚集了 1000 多万名威客(方案提供者)和大量中小企业,迅速成为威客成长和中小企业整合外部资源的平台,具有广阔的发展前景。

但是,生态系统要打造成功,必须要付出一定的代价,做出一些策略行动。

**案例 16:**高通公司当年采用重资产的商业模式,就是这种策略行动的重要表现。众所周知,当年高通研制

出 CDMA 技术,虽然比 GSM 更有效,但无人问津。高通不得已只能自己去建手机部、基站部、电信运营公司,还成立风投公司去鼓励各种基于 CDMA 的应用开发。此时的高通商业模式无疑是重资产,成本很高。在一段时间后,当人们认识到 CDMA 技术的先进性之后,就出现了一些采纳该技术的政府和企业。后来,CDMA 逐渐发展成了一种技术标准,高通就把手机部、基站部、电信运营业务等通通卖掉,只保留着芯片研发,把研制出的芯片技术许可给芯片生产商,后者把生产出的芯片卖给手机制造商。而手机制造商每生产一部手机,都要向高通交一笔专利费。由此,高通就打造了一个生态系统,把手机制造商、电信运营商、技术开发商等集中在一个平台上,从而搭建了一个生态系统。

先贤们曾说过这样两句话:同一现象或实践,在不同领域被重复发现;同一规律或理论在历史上被反复总结。马克思也说规律具有重复性,既然重复,那就是在过去的历史阶段出现过,今天仍可能出现,而找出其中的共性就是商学教育的重要目的。

为商业探索寻找理论支撑,为商业理论寻找应用场景。希望今天对互联网时代商业模式与传统时代商业模式“规律”的探索,可以唤起大家对商学的兴趣,积极地学习人类已经总结出的规律和已经进行的实践,并从中汲取养分,用以指导、改进当前的商业探索,从而获得自我实现和自我超越。<sup>[7]</sup>

## “知识付费”时代,如何看待商科教育

复旦大学管理学院企业管理系

孙金云 副教授



近年来,移动互联网的发展拓宽了知识传播的渠道,越来越多用户愿意为知识进行付费,各类知识分享平台层出不穷。知识付费行业依靠消费者、内容提供者与渠道以及技术条件的完备迎来了蓬勃发展,逐渐兴盛起来。

在知识付费时代,商科教育的场景不可避免地发生着变化,它面临着哪些全新的挑战?我们又该如何应对?

复旦大学管理学院企业管理系副教授、复旦青年创业中心主任孙金云,在本月举行的复旦大学 MBA 项目公开课暨 2020 年入学招生咨询会上,为大家详细阐述了知识付费时代商科教育所面临的情境和挑战。

### 知识付费的产业链 是如何炼成的

知识付费时代的出现有其背景

所在。

在消费层面,用户的习惯发生了三个变化:第一,近几年用户养成了付费的习惯,大家相信即使是免费的东西,也一定会以某种形式付出相应的代价。第二,社会节奏飞快,人们的焦虑感普遍提升,希望通过持续性的学习来缓解这种焦虑。第三,技术的进步拓宽了信息获得的渠道,人们可以通过手机在碎片化的时间段内获取知识。

在企业层面,供应商和渠道也发生了变化。不少大 V 为满足用户的需求而提供产品,通过各大平台实现分发。在基础条件层面,现在的网速越来越快,上网的费用越来越便宜,网络消费也越来越普遍。

消费端、企业端、基础设施上都发生了变化,因此导致市场上出现了一些全新的现象。发展类的消费开始出现显著上升,包括医疗、保健、教育、娱乐和交通、通信,

“知识付费平台,如混沌、得到、喜马拉雅、知乎等的发展路径和面对的发展也有启示意义。”

这种结构变化对于教育产业来讲是一个利好。

紧接着,许多平台开始从免费转向收费,从而培养了大家的支付意识。人们对未来体现出更多的不满和不确定,这些复杂的情绪促成人们急于找到一种解决的方案或宣泄的出口。

在这些现象的催生下,一批知识付费企业应运而生,其中有代表性的企业包括罗辑思维、吴晓波频道、奇葩说等。这些企业获得了海量的点击量和关注度,拥有庞大的用户市场。

由此,知识付费的产业链结构呼之欲出。内容提供者、孵化与运营机构、在线知识付费平台以及提供技术支持的服务企业共同组成了知识付费的产业链。如今的技术条件、支付系统,让支付越来越方便。此外,对版权的保护使用户越来越难获得免费内容,企业运用大数据

可以对用户进行精准的内容分析。这样的外部条件也促成了如今的产业链结构。

在知识付费的世界里,专业分工非常清晰,从内容的生产者到最终用户,中间是渠道和运营商,还有一些专门提供基础技术支撑和服务的企业如小鹅通、阿里云等。这些处在产业链不同位置的企业均获得了资本的青睐。

## 知识付费平台案例分析

知识付费行业发展到今天,其中主要的企业走过了三个发展阶段,那些擅于调整自己并得以快速升级的企业才能获得最终的胜利。

按照技术创新的S型曲线理论可分为三条曲线:

第一个阶段是知识社区,包括凯叔讲故事、罗辑思维等平台。

第二个阶段,更加注重知识的系

统性、严肃性,对获客和客户留存更加关注,包括知乎、分答、喜马拉雅、得到等知识型平台。

第三个阶段是内容生产阶段。

这三条技术路径的发展花了4-5年时间,平均1-2年就会完成一次技术跃迁和升级。

在知识付费企业中,以“混沌”和“得到”为例,我们可以进行一个简单的分析。

**案例一:**“混沌”从最初颠覆式创新的“研习社”发展到今天的“混沌大学”,分别提供了高、中、低三种不同产品的组合、成长迅速。“混沌”的老师来自三大阵营,分别是:高校教授、企业领导者和行业专家。创始人利用早期积累的行业优势做线上教育,现在发展到线上线下教育相结合,并尽可能让产品差异化。

**分析:**此类模式的发展一般会面临以下挑战:第一,讲者过于集中导致平台的个人色彩太过浓厚;第二,

内容获取不稳定,仅邀请老师上课,没有从底层构建一个完整的课程研发与内容体系;第三,获客成本越来越高,这是所有互联网公司都面临的困境;第四,行业竞争越来越激烈。

**案例二:**而“得到”的发展经历过三个更加清晰的阶段,分别是逻辑思维、“得到”和“得到大学”。早期的逻辑思维是创始人本人所做的音频节目,随后开始做产品推荐,之后做带货发展。在这个过程中,平台取得了显著成长,到达一定的估值之后,就做了“得到”这个频道。

“得到”去除了逻辑思维的个人色彩,提供大量的音视频内容,成为第三方平台,即出版方和知识销售方。最近“得到”又做了全新的尝试,成立了“得到大学”。“得到大学”的理念是要提供每一个追求上进的人都需要的知识。平台帮助大家搜索知识,整理出来并建立内部分享,在三个月时间内教授学生若干种思维模型。

**分析:**“得到”的发展过程利用了边际成本趋零的互联网思维,这点只有线上能够做到,一套课程,一千个人听和一万个人听,成本差异非常小。而做线下风险很大,不仅要支出场地、教师、出场费等,而且难以扩大规模。因此,“得到大学”转向线下是一个全新的、勇敢的尝试。

知识付费平台前景广阔,但面临的困境也较为突出。比如,喜马拉雅作为一个音频平台,目前处于行业第

一的位置,但是从营收的角度来讲现在还有一定的难度,只能通过广告变现。知乎面临的困境跟喜马拉雅差不多,但是它比喜马拉雅的情况更加艰难一些。

由以上这些案例,我们可以洞察知识付费企业发展的路径和面对的难度,这对商科教育的发展具有启示作用。

### 商学院的核心价值: 将知识“内化”为能力

与知识付费平台不同,在传统商学院获取知识有其本身的逻辑,要经过四个递进的阶段:

第一,倾听。学生可以先听老师讲课程和概念,了解概念的用处并联想相关的案例。

第二,质疑。在倾听的基础上学生提出质疑和挑战,提出不认可和不清楚之处,来获得老师的解答。

第三,思辨。在质疑的基础上思辨、思考,参与小组讨论并与老师开展讨论。

第四,成长。将知识内化为自己掌握的能力,获得真正的成长。

一般教育包括商学院教育都具备知识产生、知识传递、知识内化三个阶段。其中突破的地方就在于不仅要传递知识而且要对受众有用,即知识的内化。事实上知识付费的机构也都希望做到知识内化,所以他们强调要刻意练习或者跨界思考,相互



在知识付费时代,知识产生可转向知识传递的阶段,但付费之后难以保证。但商科教育可实现知识的内化效果,真正提升受教育者的知识与能力。因此,结合线上与线下两种方式,实现优势互补,方可完善教学体验,不断提升学习者持续学习、终身学习的能力。



之间进行学习。

知识本身要能够化为内在的能力,并非听了就结束。如果听了就结束,那不是缓解焦虑,恐怕是用一种焦虑取代另外一种焦虑,因为用户很快就会发现虽然付费了但没有学到知识。

此外,作为第一阶段的知识的产生也很重要。知识的产生需要有全世界的大学和其他组织的长期培养与积累,是全球各个领域成千上万的学者在过去几十年里逐渐研究累计起来的大山,不是瞬间可以模仿、学会的。从这个角度讲,知识付费有它出现那一段时间的传播价值,但是不能取代知识的产生本身。

知识付费平台做的是知识的生产 and 分发,实现了从“知识生产”到“知识传递”的过程;相较于此,商学院的授课则覆盖了知识产生、知识传递以及知识内化的全过程。这是两者之间的逻辑区别。

我们面临的时代一直在变化,大家需要回到商学院来学习,因为商学院可以避免很多外部企业所受的先天约束条件,比如获客、增长、投资人所提出的各种要求。

在一所经过百年时间积淀的大学的大学中,有各种各样的新思想和观点碰撞,兼收并蓄、充分包容是大学的特点。为了迎接未来世界的挑战,仅靠书本积累的知识和现有案例是不够的,我们要得到新的知识、得到来自同伴的支持和鼓励。我们需要在已有优势的基础上,去勇敢拥抱和接纳

新的可能,打破边界,拥抱变化,一切皆有可能。

## 线上与线下: 从竞争走向合作

如今,知识付费与商学院之间也出现了新的联结。现有的知识付费机构普遍聚焦在总投入时间较短和碎片化知识的基础上,但碎片化时间段不系统,商学院就此做出了新的改变。

各大商学院果断拥抱新技术,向知识付费的机构借鉴和学习。比如复旦大学就拥有自己的复旦商业知识学堂,其他的商学院也有自己的线上平台。商学院意识到线上知识付费是知识传递非常重要的手段,我们没有必要排斥这一新技术。

截至目前,线上教育的规模只占教育总规模的10%。所以,更大体量的市场在于线下教育,线上教育有巨大的开发空间。在线教育是一种手段,不能取代知识的产生本身。但我们可以试图拥抱这样的手段,来探索新的课程教学方式。

作为不同的教学方式,线上线下教育各有优劣。线下教育社会认可度低,有品牌效应,师资稳定,同学间、师生间互动多,讲座、社群资源多,有仪式感、代入感强,场景和氛围特别好。

线上教育做不到这些,可是线上有其本身的优势。线上教育可以突破时空的限制;价格也比较便宜,边际成本趋零,使它实现较低的价格;

课程设置非常灵活,具有个性化;教学资源丰富,可以惠及不同学校的老师;可使用一些技术手段;入学不一定需要太高的门槛。

两种方式一交叉就是相互的缺点,那么线上和线下是否能充分地融合在一起,消除各自的缺点?比如,把线下的场景体验,有效的互动、监督、人际沟通,线上的用户分层、时间利用、低费用、低门槛进行结合,形成一种新的教育形式。

此外,我们还可以对新的教育形式进行不同的权重配比,规定线上占比越高越适合于被动型的学习者;线下占比越高,就可以成为学习型的学习者。因此,我们可以设定出一个坐标轴,横纵坐标分为线上和线下占比,随着占比的增加,我们可以筛选出不同的人群,由此实现一种全新的融合模式。

如果说,过去线上和线下是互相排斥的,现在开始可以彼此互相借鉴。未来,二者之间的关系将更加紧密、充分融合,我们要充分利用二者的优势互补,提升整体教学体验,使学生们不断提升终生学习的能力。

在知识付费时代,知识产生可转向知识传递的阶段,但付费之后难以保证。但商科教育可实现知识的内化效果,真正提升受教育者的知识与能力。因此,结合线上与线下两种方式,实现优势互补,方可完善教学体验,不断提升学习者持续学习、终身学习的能力。**[7]**

## 人工智能加持下的金融科技竞争非进即退

复旦大学管理学院信息管理与信息系统系

胥正川 副教授



随着人工智能、大数据、区块链等数字化、智能化的技术融入金融行业,传统金融服务实体经济的能力不断提高,并衍生出了全新的金融业态。如何在充满变革的大时代中,抓住机遇,与时俱进,开拓创新成为企业家们关注的焦点之一。

复旦管理前沿论坛5月26日走进深圳,特邀复旦大学管理学院信息管理与信息系统系副教授、复旦大学智慧城市研究中心副主任胥正川为大家带来《颠覆与融合——人工智能与金融科技的新格局与新趋势》的主题演讲,深入探讨如何以“人工智能+金融力量”开启科创新时代,为智能制造、金融等行业的发展提供了前沿新思路。

人工智能源于移动互联网,移动化引发社交化和个性化的兴起

当下,人类环境发生了重大变化,互联网作为平台技术催生了诸多新科技,包括移动互联网、社交网络、

大数据、物联网、云计算等等,他们共同构成了我们生活工作和生活的环境,这些技术的发展表征了人工智能时代的到来。

目前世界人工智能爆发的源点在于移动互联网的诞生,它是新一代人工智能和金融科技发展的起点。移动互联网时代的智能手机已经成为了每个人器官的延升,这种移动互联网的深度使用使得人类在行为和心理上均产生了重大变化。

首先移动化带来了社交化和个性化。得益于手机的普及,通过新技术可以大量采集用户的行为数据,这就使得服务提供商对于用户可以非常了解,从而进行精准服务,即个性化。此外,随着智能手机的普及,社交工具以及社交媒体迅猛发展,使得人与人之间的交往模式发生了重大变化。人既需要个性化,也需要社交性,智能手机恰好将二者完美结合。

而随着社交性与个体性的发展,



个性化和社交化使得企业的社交模式、传播路径都发生了重大变化,所以营销推广必须转变模式,必须更贴近社交化传播的思路。



又带来了傻瓜化、趣味性。未来符合这四大特征的应用才是一个成熟的应用或服务,其背后的支撑点就是智能性。没有人工智能的加持,这些特点都无法达到。

## 大数据与人工智能密不可分

大数据有两大重要的外部特征:一是大,大数据除了体量大以外,数据维度也较多,它可以深刻地刻画每个人。二是快,快就是秒级营销,它可以在秒级内做出反馈,催生了很多全新的营销模式。

大交易数据和大交互数据共同构成了大数据时代的基础,从而带来了数据驱动的智慧型经济模式。当社会的诸多决策、应用以及模式的推动都以数据驱动并精准导向时,它所带来的就是智慧城市,智慧经济。所以数据驱动会引发一系列的变化,从而提升整个社会的效率,这便是智慧

经济的内涵。

如今的社会,已从IT信息化进展到了数据技术DT,并逐步过渡到了AI时代,而大数据和人工智能是密不可分的。

首先来看大数据。所谓大数据指的是传统的数据管理工具难以驾驭的海量、瞬时、多样化的数据。因为互联网以及网络经济的发展,使得数据源变得更多样,而今天的数据分析技术跟以往相比有了长足的进步,大数据技术对数据的反应速度加快了,这是大数据时代重要的技术前提。

再看人工智能,它是指与人类智能相似的方式作出反应的智能技术。大数据是人工智能的基础,大数据通常指的就是人工智能。数据本身对组织而言可能没有价值,因为只有对数据进行分析利用才有价值,所以人工智能和大数据在某种情况下,是可以作为术语互换的,没有大数据

就没有人工智能,这是由人工智能深度学习的工作原理所决定的。

## 人工智能目前仍“弱小” 但未来潜力无限

简单来讲,人工智能有两大派别:

一是符号主义,又称逻辑主义或计算机学派,即把世界的规则用程序数据的方式告诉电脑,让电脑理解社会的运行是怎么样的,但整个人类社会的规则很多时候是不明确的,所以这个流派限于停顿。

二是联结主义,又称仿生学派或生理学派,即构建空白大脑——神经网络,然后用数据驱动它,训练它,使其通过训练学习掌握一定的智能,如:阿尔法狗。

未来,人工智能的发展取决于三个方面:数据、算法和算力。人工智能的原理首先要构建神经网络,用大

量数据训练它,然后再构建自我模型,所以叫数据驱动的人工智能。

但人工智能的弱项也在于其完全依赖于数据。如果没有数据就无法训练人工智能,它的智能来自于数据,也受限于数据。数据不包含的东西,人工智能是无法做出预测和判断的,所以没有数据就没有人工智能。另外人工智能只能针对某一个特定领域,针对不同的领域,必须再构建另一个神经网络加以重新训练,效率极低,所以今天的人工智能还是弱人工智能。

弱人工智能有两个缺点:一是受限于数据,二是其训练不可跨领域。如今,人工智能的实用价值被放大,日趋一线化和日常化,在组织类的日常惯例工作中会嵌入很多人工智能。这就让一线员工有了更大的决策权,公司的组织架构更扁平化。它首先取代的就是中层经理,因为信息的上传下达不需要了,带来的后果便是某些白领阶层消亡。

金融数据服务商 Kensho 创始人预计,到 2026 年,有 33%—50% 的银行从业人员会失去工作。程序分析只需一分钟,而拿着高达 35 万美元年薪的分析师们,需要 40 小时才能完

成,而且质量还不一定比机器高。

在短周期内,人工智能会重新洗牌。但长期来看,即使有波折,人工智能也会坚定地往前发展,虽然目前它仍处于初级阶段,但未来前景无限。

### 金融科技未来三大趋势: 更便捷、更安全、更智能

未来,金融科技(FinTech)的发展符合三大特征:

一是更便捷,获取金融服务的方式将越来越灵活和方便,获得服务的成本以及便捷程度都将提高。

二是更安全,大数据的加持使得金融避开了诸多风险,获得了长足的进步;金融运作更安全,数据更完整,对信用的判更精准。

三是更智能,越来越清楚地知道用户的金融需求,从而提供更精准的服务。

那么对于企业,特别是金融行业来说,应该如何应对 FinTech 所带来的变化呢?

首先,移动化带来了社交化和个性化。个性化和社交化使得企业的社交模式、传播路径都发生了重大变化,所以营销推广必须转变模式,必

须更贴近社交化传播的思路。

其次,智能化的发展已经无可阻挡,并带来了精准化和普惠化。人工智能的发展需要数据,但并非所有企业都拥有数据。发展人工智能的企业可以提供通用型的人工智能,一般企业再把通用型的人工智能和自身的应用场景相结合,去发展特定型的,基于某个场景的人工智能,这便是赋能。

金融普惠首先是通过提供更加便利的科技手段,使得金融服务可以方便地进入千家万户,让很多高端服务走向低端,普及更多人群,这就是“普”;另外,通过科技手段降低了金融成本,使得用户可以用更优惠的价格获得金融服务,这就是“惠”。更将转变整个企业的运营模式,利润能力也会得到长足的提高。

随着互联网技术和金融科技的发展,未来金融产业的发展格局将会呈现两大方向:

一是大的互联网金融平台将采用纯线上的模式,提供标准化和规模化的服务;

二是专业服务公司将采用线上+线下的 o2o 模式,提供个性化、定制化服务。■



## 复旦教授的“拉丁区”时代

文 / 张国伟

赵景深先生在《文人印象》一书中写道：“民十六（指1927年——引者注）我住在被称为拉丁区的天通庵路……”这里的“拉丁区”究竟是什么概念呢？

“拉丁区”原是指位于法国巴黎五区和六区之间的学府区，因在中世纪以拉丁语教学而得名，它不是单指某一条街道，而是指学府林立、博物馆和图书馆荟萃的区域。上海究竟有没有过“拉丁区”？我查了有关史料，似无官方定义。不过，上世纪二三十年代，在天通庵路、宝山路、横浜路、寰乐安路（今多伦路）、施高塔路（今山阴路）、江湾路和北四川路（今四川北路）一带，倒确实出现过上海大学、中华艺术大学、中国公学分院和上海法学院等学府，还有商务印书馆、东方图书馆和开明书店等机构，这大概就是赵景深所称“拉丁区”的由来。

### 当年不少复旦教授住在“拉丁区”

当年，不少复旦教授住在这一地区。如自1913年起受聘复旦的薛仙舟先生，就曾住在天通庵路。一位到过薛家的学生回忆：“先生居天通庵附近一农村中，家中藏书甚富，而窗明几净，诚一尘不染，入其室，即有清新澹静之感。”

薛仙舟是中国合作运动的创始人，曾兼任银行总经理。他为人低调，在天通庵路居住时，出入常乘电车，“且向例坐三等车中，同座者不知其为大学教授兼银行总经理者也”。（雪生《薛师仙舟二三事》）新闻系教授谢六逸先生也在此地定居，他先后住过永兴路永兴坊和横浜路大陆里，后因嫌屋小，迁入江湾路林肯坊，“单只房屋顶费就去了一千元左右”。（周乐山《抗日战争逸话》）谢六逸1926年到复旦中国文学科任教，1929年创办新闻系，任新闻系主任，他是抗战前执教复旦时间最长的教授之一。化学系主任林继庸、政治系主任温崇信教授“均未兼任他校教职，住司高脱路（指施高塔路——引者注）底，在天通庵附近”。（刘振《江湾校园十忆》）他俩曾兼任复旦军训委员会主任和副主任，是复旦学生军的领导者。复旦学生义勇军曾在“一·二八”抗战中参与作战，林继庸更以研制炸弹欲炸沉日舰“出云号”而名震四方。

在这一带居住的，还有一些复旦兼任教授。1928年，旅欧回沪的郑振铎先生到复旦任教。作为商务版《小说月报》主编，郑振铎长期住在商务印书馆附近，据周予同先生回忆，郑振铎早年住在永兴坊。“他和我还有谢六逸先生住在一幢房子的楼上，叶圣陶先生、顾颉刚先生和

上世纪二三十年代，在天通庵路、宝山路、横浜路、窦乐安路（今多伦路）、施高塔路（今山阴路）、江湾路和北四川路（今四川北路）一带，倒确实出现过上海大学、中华艺术大学、中国公学分院和上海法学院等学府，还有商务印书馆、东方图书馆和开明书店等机构，这大概就是赵景深所称『拉丁区』的由来。

王伯祥先生另住在后面一幢。中、下午散工，我们六人每每从宝山路漫步回家。在回家的路途上，世事的评斥，学术的争论，时常可以搞得面红耳赤，好像永不知疲劳和休息似的。”（周予同《〈汤祷篇〉序》）后来，郑振铎、叶圣陶和周予同等分别迁出永兴坊，并先后兼任复旦教授，郑振铎教中国文学史，叶圣陶教历代文选，周予同教通史。其他寓居这里的还有：教诗学的傅东华住施高塔路四达里；教国际政治的樊仲云住施高塔路恒盛里……

这些教授为什么不住在复旦？这是因为当年复旦房舍有限，没有独立的教师宿舍楼。1922年，复旦在江湾立校，因资金不足，只建造了三幢房屋：作为行政楼兼图书馆的奕柱堂（今复旦校史馆）、作为教室的简公堂（原复旦200号）和第一学生宿舍（位于今相辉堂原址）。复旦教授都不住校。一位老校友回忆：“下午下课之后，校内没有任何师长，一切的校规和秩序，完全是靠学生自己守法和自

尊的精神维持。”（张仁家《江湾校园话旧》）因不设教师宿舍，让爱校如家的李登辉老校长颇感不便——他家原住在北四川路，天天上班，要从天通庵车站乘淞沪列车到江湾镇，然后再坐独轮车到校，非常辛苦。后来，他在江湾镇附近（约在今纪念路到汶水东路之间）建造了一幢小楼，才解了路远颠簸之困。



薛仙舟

## 教授们能在外兼课 天通庵车站功不可没

复旦校内有教师宿舍，大概始于1926年。这一年，复旦实验中学（简称“实中”）在简公堂北侧（今复旦300号的位置）建造了一幢校舍，除用作办公室、教室和学生宿舍外，有几个房间专供实中教师居住，在实中兼任教师的刘大白、徐蔚南、胡寄南、王世颖和程沧波等教授都住在那里。诗人刘大白是复旦校歌的词作者，时任中国文学科教授，兼任实中主任。据散文家徐蔚南先生回忆：“刘先生和我在复旦同事的时候，我的房间正在他的房间的后面。我自己的房间，除了写作外，不大住的，老是在刘先生的房间里厮混。”（徐蔚南《〈白屋文话〉序》）同一年，复旦子彬院（今复旦600号）落成，子彬院四楼的几个房间也曾住过复旦职员。庶务主任齐云的女儿齐钰宝记述道：“当子彬院落成后，李校长为慰勉他在建设校舍中



郑振铎

的辛勤和成绩,特地拨出子彬院楼上一间可以俯瞰全校院的房间,让我爸爸居住。”(齐钊宝《从欢乐中浮起的一缕哀思》)1928年,复旦女生宿舍“东宫”落成,住在老校门旁平房里的女学生迁往“东宫”,这些平房也有若干职员居住。

上述校舍房间,并非专门的教师宿舍楼,也不能满足所有教授住宿,大部分教授都在校外租房。而赵景深所称的“拉丁区”,“距商务、开明极近,附近住了很多文人”,加上这里又是交通枢纽(电车、汽车直通租界,天通庵车站可连接淞沪铁路和沪宁铁路),出行便利,是教授们租房的首选。难怪当年住在这里的不少教授能在江湾的复旦、持志、立达和真如的暨南等校分别兼课,天通庵车站功不可没。

不过,即便如此,教授们来回奔波,毕竟不像今日那么便捷顺畅,“终日手挟大皮包,仆仆于汽车电车中,备极劳顿”。(刘振《江湾校园十忆》)多年以后,有人问赵景深:你既当总编辑,又当作家,名也有了,钱也有



刘大白

了,而且看稿写稿都忙不过来,还老远地跑到复旦来教书干什么?赵景深回答:“唉,你们年轻人不懂那时候的事……我那时在复旦,一周不过上一二节课,能拿多少钱?我当然不是为了钱,而是为了教授这个头衔。有了教授头衔,社会地位就不同了。所以再忙也得来上课。”(吴中杰《应世尚需演戏才》)赵景深的说法,具有一定的代表性。

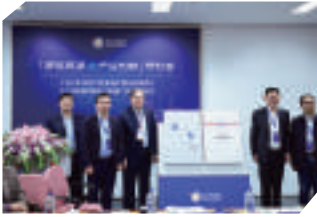
1932年“一·二八事变”爆发,天通庵车站成为中日军队激战之地。在日军的炮火下,商务印书馆、东方图书馆相继被焚,附近不少教授寓所也遭毁坏。谢六逸这样描述他的劫后寓所:“进了门只见地板上有大大小小的窟窿,靠外面的墙上有一个大洞……我走上三楼的书室,所有的书架都倾倒在地板上,垃圾灰尘和大小书籍混合在一起。学校里的讲稿之类分散各处。”(谢六逸《在夹板中的随笔》)林继庸的寓所也被毁,他在匆忙撤离寓所时,“已身无长物”,后来“上课时内御长袍,外罩西装大衣,盖所有各物,已毁于劫火中矣”。(刘振《江湾校园十忆》)

“一·二八”后,不少复旦教授被迫撤离原寓所,各奔东西,有的迁往租界,有的暂栖郊外。据说,因在淞沪抗战中的传奇经历,为避敌寇耳目,林继庸和夫人一度避居偏僻的燕园……至此,复旦教授的“拉丁区”时代终于结束。**F**

转载自2019年6月24日发行的《文汇报》第三版“书人茶话”



博學而篤志 切問而近學



2019年4月28日



2019年5月6日



2019年5月8日



2019年5月10日



2019年5月17日

2019/4/28 2019/4/30 2019/5/6 2019/5/8 2019/5/10 2019/5/12 2019/5/17 2019/5/23 2019/5/25

◆2019年4月28日

“多边贸易与产业创新”研讨会暨《2018 中国产业发展年度分析报告》、《产业创新理论与实践》新书发布会举行

◆2019年4月30日

复旦案例课堂2019第一课走进科勒

◆2019年5月6日

复旦大学管理学院与IMA 签署战略合作协议

◆2019年5月8日

问学讲堂聚焦工业4.0如何塑造制造业的未来

◆2019年5月10日

“2019 外滩·中国品牌创新价值榜”第三次发布

◆2019年5月12日

上海市校园电子竞技运动协会揭牌仪式举行

◆2019年5月17日

联·首 CxO Talk 对话 Stephen D.King《世界不是平的》

◆2019年5月23日

荷兰皇家飞利浦高级副总裁 Dr. Christopher Busch 做客大师论坛

◆2019年5月25日

2019 复旦大学 EMBA 苏皖同学年会暨复旦·南通发展与创新论坛举行



2019年5月26日



2019年6月13日



2019年6月15日



2019年6月18日



2019年6月22日

2019/5/26

2019/5/29

2019/6/8

2019/6/13

2019/6/15

2019/6/18

2019/6/20

2019/6/22

2019/6/25

◆2019年5月26日

复旦管理前沿论坛走进深圳 聚焦人工智能与金融科技的新格局与新趋势

◆2019年5月29日

2019年兴全责任助学实习生项目交流会举行

◆2019年6月8日

复旦大学EMBA山东同学会年会举行

◆2019年6月13日

复旦问学讲堂聚焦新科技巡礼

◆2019年6月15日

第十届学院校友龙舟赛圆满举行

◆2019年6月18日

学院数据科学与商务分析硕士项目(DS&BA)正式启动招生

◆2019年6月20日

复旦大学商业文明和共同体研究所成立仪式暨学术研讨会举行

◆2019年6月22日

荣耀 再上征程:我院2019届毕业生毕业典礼隆重举行

◆2019年6月25日

2019“聚劲杯”创业大赛总决赛暨颁奖典礼举行





上海  
图书馆



网址 : [www.fdsf.fudan.edu.cn](http://www.fdsf.fudan.edu.cn) 邮箱 : [liuhaiyang@fudan.edu.cn](mailto:liuhaiyang@fudan.edu.cn) 电话 : 021-2501 1401