

致遠

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

Dec.2019
/NO.52





相輝堂



始终对各类事物抱有好奇；做好本职工作进而为社会带来帮助；人生的每一次经历都会有所收获，走出舒适区永远在路上；经历更多挑战肩负更多责任……经历重重面试考验，即将离开复旦校园，走上工作岗位，开启人生新旅程的他们如是说。

面对挑战，把握未来！



- 07 茅慧隽:跨界是我最喜欢做的事
- 09 黄建凯:做个脚踏实地的理想主义者
- 12 赵佳茵:享受自己帮助别人解决问题的过程
- 14 姚鹏道:希望未来能与很多有意思的人一同工作
- 16 夏琪铃:寻求成就感,让自己最快最好地成长起来
- 19 颜槿:多经历挑战可以更快成长
- 21 陈心欣:期待自己成长得更沉稳更自洽
- 23 孟子歆:走出舒适区,探索更多未知新鲜事物

CONTENTS

WWW.FDSM.FUDAN.EDU.CN

第五十二期

要闻

- 2019复旦·思源全球领袖论坛带你走进“科技创新 融合共赢” 26
- 学院第二届国际顾问委员会第二次全体会议举行 28
- 李强会见学院国际顾问委员会中外委员代表 30
- 2019年复旦管理学奖励基金会颁奖典礼举行 32
- 学院三项目稳居全球50强 36
- 2018年度校友评选结果揭晓 38
- 学院国际文化节之“韩国日”举办 40



实践区

- 中国或将有 12%的GDP来自医疗领域 45
- 给年轻创业者的七条建议 48
- 一切创新的根源都在教育 51
- 创造数据精准“洞察”消费者需求 55
- 互联网营销“蝶变”，战术还是战略 56
- 私域流量成企业开发顾客资产重要途径 57
- 品牌需要在个性中寻找共性 58
- 良好制度环境“加持”数字化转型 59
- 用支付科技加速“赋能”？ 60
- 市场营销边界正模糊化 61
- 让公域和私域流量互相激荡 62



名师讲堂

- 全球新一轮竞争下，上海产业如何发展？ 64
- 不唱独角戏，互联网时代创意企业的组织新生态 66
- 修订证券法，这两点非改不可 70
- 释放冰山下的能量，用平台思维破解产业转型之局 72
- 供应链金融是企业实现可持续发展的重要助推力 76
- 长三角一体化，促进贸易监管数字化 80
- 海外并购，最终是关乎人心 82

人文复旦

- “都云作者痴，谁解其中味？” 86

记事本 90





始终对各类事物抱有好奇；做好本职工作
进而为社会带来帮助；人生的每一次经历
都会有所收获；走出舒适区永远在路上；
经历更多挑战肩负更多责任……经历重重
面试考验，即将离开复旦校园，走上工作岗
位，开启人生新旅程的他们如是说。
面对挑战，把握未来！





茅慧隽:跨界是我最喜欢做的事

复旦大学国际商务硕士全球化经营与管理方向 GMiM 项目学生

自我介绍

Heyy! 我是GMiM项目的茅慧隽,大家也经常叫我艾瑟尔。我来自上海,复旦土著第10年。实习经历和学习经历一样复杂,做过咨询、商行、投行等不同尝试。始终对各类事物抱有好奇,跨界可能是我最喜欢做的事。

Q&A

请分享下拿到 Offer 的过程。

我在今年九月底参加了 McKinsey 的校招,通过了笔试、一轮面试、二轮 par 面和一场加试 par 面获得了 McKinsey Offer.

之所以选择 McKinsey,一是之前自己和 McKinsey 已有接触比较熟悉,二是 McKinsey 一直是咨询的 top shop,

想要去优秀的公司看看顶尖咨询是怎么工作的,三是在面试过程中感觉和每位面试官都很有火花,可能就是 culture match 吧。

结合你的实习经历,请分享下你选择实习的标准是什么?通过这些实习,你完成了哪些技能的提升或改变?

我的第一份实习选择了咨询,对于非商科学生来说,咨询是绝佳的职场启蒙。它培养了我了解行业、自我学习的习惯,让我认识到了 professional service 的运作模式,也使我实现了学生到半职场人的转变。

第二份实习我选择了一家外资公司银行,一方面体验了金融行业的总体氛围,另一方面锻炼了自己原本比较薄弱的金融知识,使自己的 skillsets 更全面。

第三份实习和 McKinsey 提前结缘,最大的收获可能是确定了自己对咨询生活的喜爱并且体验到了在 McKinsey 工作的状态。当然,McKinsey 的经历也成为了之后我在伦敦 recruit 的敲门砖。

第四份实习选择了香港投行的股票交易部,体验到了顶尖投行的工作状态和做事态度,对个人的磨砺和软实力的增长非常有帮助。不同行业的体验也给了自己更多的职业可能和做选择的信息。

为什么想要成为一名 consultant?

对我而言,问题一直是成为一名 banker 还是 consultant。这个问题我也请教了很多前辈,结合自己的经历,我认为选择 consulting 可以更多地了解和研究到不同行业 and 不同公司。另外,我也更加喜爱小组合作而非单兵作战的工作模式,以及 quote 一位米兰 McKinsey 学长的话:“consultants look generally happier.”

为什么选择 GMiM 项目? 从中收获到了什么?

大三出国交流时决定读商科,当时就想先看看复旦

有没有合适的项目可以满足需求,后来一眼看到了 GMiM 项目。当时英语系也有学姐在这个项目。深入了解后觉得平台非常好,能够同时接触和学习到国内外的管理学知识。确定选择这个项目之后,非常期待可以通过增加自己的体验和阅历来确定自我的人生方向,在学习更多商科知识的同时,认识不一样的世界。如今,我不仅收获到了很多很好的职业机会,也体验和感受到了投行和咨询的不同生活。更重要的是,我结交到了很多很好的海内外伙伴,度过了难忘的时光,也使自己的人生更丰富更完整。

在复旦管院,你获得了哪些支持和培养?

复旦管院的 GMiM 项目拓宽了我探索商业世界的道路,为我提供了很多职场机遇。这一点对于非商科出身的同学来说,感受尤为明显。因为管院的平台,我获得了很多面试机会和实习机会,对自己未来的职业发展很有帮助。项目同学也非常 supportive,对备战咨询而言,身边同学能够成为自己最好的面试官,并且给予自己很多实质性的建议,求职氛围非常好。

对于未来的自己,有什么样的计划和期待?

其实这两年弯道超车有点快,只希望自己未来踏踏实实把手上的事做好, live in the present。

感觉社会就像个机器,各行各业就是使得机器运作的不同零件。如果能在做好自己工作的同时对社会有帮助,算是完成了职业本身的意义。F



黄建凯:做个脚踏实地的理想主义者

复旦大学管理学院本科生

自我介绍

我叫黄建凯,来自浙江,是个还蛮典型的金牛座。喜欢画画、日语,最近在尝试学习国标舞,是个努力让自己脚踏实地的理想主义者。

Q&A

请分享下拿到 Offer 的过程。

从12月开始和小伙伴准备咨询的面试,在2月拿到贝恩的暑期实习。暑期实习一个半月后顺利拿到留用。

结合你的实习经历,请分享下你选择实习的标准是什么?通过这些实习,你完成了哪些技能的提升或改变?

印象最深刻那当然就是贝恩的暑期实习啦~

Hard-skill 方面, research 更高效啦,记 notes 更清楚啦,尝试了些没用过的 excel 的用法,学习了 ppt 的逻辑和美工。Soft-skill 方面,主要学习了高效沟通。在邮件发送,如何高效和 supervisor update,如何和实习生沟通上都有所长进。

当然,最重要的还是mindset的转变。以前更多是“好学生”心态,想把每件事都100%做好,但是这样在工作场景中很可能会来不及,或者在不必要的事上消耗大量的时间,这时候就应该多想想做这件事情的目的和本质是什么,高效处理掉最关键的部分;其次是面对困难时的心态,曾经会把困难看成“完美完成工作的绊脚石”,但实际上感到困难的时候才是自我提升的时刻,把困难看成“成长的机会”更能调动自己的积极性。

为什么想要成为一名 consultant?

大二上确定了想进入咨询行业。

直接原因是,大二是我的职业启蒙期,当时选择职业的基础逻辑是,“看一个职业适不适合自己,直接看在相关行业工作多年的人开不开心,是不是自己想长成的样子就行了”。在与咨询相关的讲座上,我和许多咨询行业的人聊天。他们演讲时逻辑清晰,待人接物十分得体,对生活有自己独特的洞见和期许,生活的热情很高。“这就是我想

长成的样子”,我在台下这么想。

从咨询工作本身看,咨询师有机会从更高的维度看行业问题,这符合我对形而上学说的喜好和追求;同时咨询公司的平台有机会让我与更优秀有趣的人同行,向他们学习;最后,由于“人”是咨询公司的核心资产,贝恩对Bainie保持了充分的关怀,帮助Bainie充分发展自己的可能性。我觉得咨询公司较好地理解了彼得·德鲁克对管理本质的理解——“激发人的善意和潜能”。我认为咨询公司的员工关怀、里面丰富有趣的人加上我自己的热情能帮助我保持生命的活力。

在复旦管院,你获得了哪些支持和培养?

学院层面,复旦管院有足够高的平台去接触到顶尖企业,在自家学院就能够听到各家宣讲会;同时,管院给了学生比较早的职业启蒙,在大二上的时候CDO(职业发展中心)就会分配校友导师,职业思考的问题意识是早早就种下了的;我的第一份实习在管院自己的咨询公司复理咨

询,跟随老师的指导,早期养成了良好时间管理和自律的习惯。

学校提供了许多开拓眼界的机会,在海外Ivey商学院交流的过程中,学习了很多对口外企的求职技能,与国内学习的知识体系相得益彰。

最后最重要的一点是同学。在复旦,在管院,甚至在交流时候,我幸运的结交一个又一个学习力强,有独立思考能力,有想法有远见的同学。从他们身上,我看到不同思维方式的差异,不同性格人可爱的地方。由此反观自身,学习发展自身能力,学习不同的看问题角度,不同的处事风格;和好朋友的讨论、mock、情感上的相互支持是我成长和前进的最大动力。

对于未来的自己,有什么样的计划和期待?

从十分长远的规划来看,也许大致可以分为三个十年,10年用于能力提升,10年有所创造完成自己的作品,10年有机会的话希望在高校当企业背景的老师。总体的

期待是希望自己能做出点什么,在生命的终点回望的时候能看到自己这辈子的作品。

工作的具体内容目前也只有非常抽象的方向——中国发展的重心将逐步由物质文明转向精神文明,但是中国的幸福观却没有建立起来。在现代化过程中,对当下中国人来说什么是幸福,在这片信仰自由的土地上什么是好的生活方式?如果想得清楚的话,我想就做些有助于国人实现这种幸福的事就很好。但是至于未来究竟会怎样,谁知道呢~

“对社会有帮助”可能是一种利他的工作动机吧。再看“责任”,我认为应该分成外生和内生两部分——分别对应义务和使命感。因此这句话可以分成两部分展开,从外来看指在职业发展后期,若一个人占据高位,被赋予重大的决策权,肩负相应的责任,则他理应不负众望尽可能做出更“对社会有帮助”的决策;向内则指不将职业看成谋生的手段,看到职业的作为社会分工下的本质,怀着自身对该项职业的理解和使命感,在岗位内外,发光发热。[7]

赵佳茵：享受自己帮助别人解决问题的过程

复旦大学国际商务硕士全球化经营与管理方向 GMIM 项目学生

自我介绍

我叫赵佳茵，来自北京，喜欢穷游和摄影，永远在攒钱换全幅相机的路上。

Q&A

请分享下拿到 Offer 的过程。

开始面试麦肯锡是在 GMiM 项目的第一年，当时在伦敦参加了麦肯锡 afternoon tea；本来以为只是在一个挂满了油画和镜子的博物馆一样的地方聊聊天，结果回来就收到了 pst，于是匆匆忙忙开始面试。可惜自己准备不足，par 面挂了，错失了在麦肯锡做 summer 的机会；回到国内的时候又面了一次 par 面，这才拿到了全职的工作机会。

麦肯锡的培养体系很完善，以人为本。同时，麦肯锡涉猎行业、主题众多，对于我来说是一个探索和挑战自己的机会。

结合你的实习经历，请分享下你选择实习的标准是什

么？通过这些实习，你完成了哪些技能的提升或改变？

我是跨专业背景，本科在北大学的环境工程，为此我做了很多探索和尝试。咨询方面，我做过 BCG 的 PTA, BDA 的 summer intern，腾讯研究院的产业研究实习生，和 UNDP 的 Resource Mobilization intern；金融方面，我做过 MSCI 的 ESG Research，也在 UBSS 做过 Equity Research summer intern。这些实习帮助我打开了视野，也让我更好地认识自己。

为什么想要成为一名 consultant？

从大二在 BCG 做 PTA 的时候，我就觉得从事咨询工作的哥哥姐姐们都很和蔼、很有耐心也很有才华，开始希望能和这样优秀的前辈共事。对于我自己来说，我很享受



帮助别人解决问题的过程。

为什么选择GMiM项目？从中收获到了什么？

我是通过北大的社团学姐了解到管院GMiM项目的。我希望这个项目能够帮助我获得商业思维，结识到志同道合的小伙伴，让我更好地认识自己。GMiM项目完全符合我的期待，它出乎意料的好，我觉得我拥有了更扎实的知识基础，和更成熟的心态。

在复旦管院，你获得了哪些支持和培养？

管院的课程很有中国特色，让我对于国内的商业环境多了一些认识。管院的老师同学也都很有趣、很友善，在求职道路上给了我很多温暖的陪伴。我觉得在我心中管

院最可贵之处就是它开放包容的氛围，管院老师对于同学们的选择都无条件地鼓励和支持，这让我最为感动。

对于未来的自己，有什么样的计划和期待？

希望自己能够利用所学所长，成为一个对社会有贡献的人、一个有趣的人；能够带着学校给我的思维方式，永远在路上。

我觉得在实现基本财富自由之后，人的自我实现还是需要依靠社会价值的实现。驱动一个人持续不断超越、挑战自我的原动力，一定来自于内心的某种持续的追求。从职业发展的角度来说，如果从社会的角度进行思考和规划，能够让人以更宽广的视野和胸襟去进行选择，不会太容易陷入患得患失的境地。📖

姚鹏道：希望未来能与很多有意思的人一同工作

复旦大学管理学院本科生

自我介绍

我叫姚鹏道,复旦大学管理学院大四本科生。我来自山东威海,典型摩羯女。2017年我从化学系转入管理学院,从捣鼓试管试剂开始在商业世界探索,最后确定咨询作为自己的职业目标。我平时比较喜欢运动和拍照,大家可以多多找我拍照~

Q&A

请分享下拿到 Offer 的过程。

选择贝恩主要是两个原因。

首先当然是因为贝恩是 top tier consulting company, 我个人的 target 就是 consulting, 所以贝恩对我来说是很好的选择。

从“很好”成为“最好”的选择过程当中我有三次被贝恩打动。

第一次是宣讲会,贝恩的宣讲会位列我参加的宣讲会首位:分享内容精心准备,三位当中的两位分享者都和复旦有着很深的渊源;此外,从 partner 到顾问每个人都看上去活力十足。

其次是同学朋友的影响。两位 Summer Intern Offeree 都是我很欣赏的同学,在秋招过程当中也受到了他们的很多帮助,想到未来能够跟这么厉害的同学做同事就更想去贝恩了~

此外在面试过程当中贝恩的热情与对面试官的尊重又打动了我,无论是面官还是 HR 都给人一种充满活力的感觉。面试过程当中即便是 Back2Back 的面试,HR 也会在第一场结束后亲自带我进第二个房间,介绍面官和我互相认识。

贝恩的面试过程是: Written test -> round 1 interview: back 2 back (30 min each) -> round 2 interview: written case



interview。

结合你的实习经历,请分享下你选择实习的标准是什么?通过这些实习,你完成了哪些技能的提升或改变?

我印象比较深刻的是两份实习。

第一份实习在埃森哲的 Strategy Consulting。这段四个月实习过程中,我参与了两个项目和四个 proposal,在此期间,我对 consulting 有了比较全面的了解,开始掌握 consulting skills;值得一提的是,实习过程中我的 SPV 赋予了我很大的自主权,让我在项目讨论过程当中可以主动提出自己观点,获得更陡峭的 learning curve。

第二份印象深刻的实习是在平安集团的科技创新战略部。这也是我的第一份甲方实习。这段实习中我的主要工作是研究基金产品,这段实习除了学习各种 hard skills 之外,SPV 对于工作的热情以及高要求也感染了我。

为什么想要成为一名 consultant?

我在大三下的时候确定要进入咨询行业,主要有三个

原因。首先我喜欢 teamwork 的工作形式;其次相较于抽象的数字,我更喜欢具体的案例分析;此外也是因为觉得 consulting 当中有很多很有意思的人,和这样的人一起工作自己应该也会变得很有趣。

在复旦管院,你获得了哪些支持和培养?

管院的培养体现在方方面面。

管院的课程培养了我的商业思维,帮我搭建起商科的知识体系;在职业发展方面,CDO(职业发展中心)的老师给了我很多帮助,我通过活动、与老师沟通一步步明确了自己的职业目标;在面试过程中,我和管院的同学和学长学姐一起 mock,一起准备,也一起成长。

对于未来的自己,有什么样的计划和期待?

对于 consulting 来说,对社会的帮助除了体现在公益性质的项目上之外,也应该体现在项目的高质量上——如果能够真正帮助客户解决问题,那么很多企业的问题就解决了,随后对于整个行业和整个社会都会有积极影响。F

夏琪铃：寻求成就感，让自己最快最好地成长起来

复旦大学国际商务硕士全球化经营与管理方向 GMIM 项目学生

自我介绍

我叫夏琪铃，来自湖南常德，家乡离陶渊明的《桃花源记》里面的桃花源很近。射手座，喜欢旅行，调酒，有空的时候会画画。

Q&A

请分享下拿到 Offer 的过程。

今年秋招我只申请了咨询相关的工作，麦肯锡可以说是我敢梦不敢想的 offer，有幸拿到且只拿到这个 offer 的其实已经超我预期了。

这次是通过麦肯锡 2019 年进行的秋招拿到 offer，整个过程如下：

10 月上旬在复旦进行笔试 (PST)；

笔试 3 天后通知结果，之后麦肯锡为通过者组织 case workshop；

笔试结束后一周，完成两轮面试 (4 个 case)，一轮面试面过之后会通知第二轮面试时间，我那天比较幸运，两轮面试的两个面试官都在当天和我完成了面试，还有部分的同学面试时间相对较晚。

面试完成第二天晚上通知面试结果。

结合你的实习经历，请分享下你选择实习的标准是什么？通过这些实习，你完成了哪些技能的提升或改变？

大二做了短期的 PTA，主要是为了初步了解咨询项目工作，而且在大二的时候可选的咨询相关实习并不多，可以作为未来咨询相关实习的一个跳板。

大二暑期在香港某实业集团旗下的投资机构进行暑期实习，一方面探索自我对金融的兴趣，另一方面在香港感受 international exposure。这个时期，我初步确认对金融没有很感兴趣。

大三上我在另外一家咨询公司 onsite 做了两个项目，实际体验了咨询项目团队中的工作氛围和工作节



奏,对咨询工作的理解更加深入了一些。后来我又申请了另外一个PTA,协助一个尽职调查做实地调研和问卷收集,对于咨询工作中原始数据收集和处理的部分有了更深的认识。

大三暑假到大四上学期结束,我一直在一个互联网公司的战略部实习,这是我收获最大,成长最多的一次经历。这段实习非常有挑战性,刚开始的时候我也挨过不少批评,然后我形成了写 working journal 的习惯,就是把每天工作犯过的错误或者收到的一些可提升的反馈记下来,同时对于项目上一些有挑战性的问题,我会自己记录下来当时团队是怎么处理的,我学到了什么,我在其中的角色是什么,我下次遇到这种情况是否可以做得更好等等。事实证明这个习惯对我帮助很大,不仅对当时工作的思考更深

刻,对后来咨询面试的准备帮助也很大。

最后一段实习是在香港外资行的 sales 暑期实习。一方面再次探索投行相关的职业,另一方面也训练一下自己的 people skills。

为什么想要成为一名 consultant?

希望进入咨询行业,主要两个原因,第一个就是 I 通过各段经历(实习, networking 等等)之后尝试过其他不同的行业(投资, FA, Sales),最后发现自己对咨询更感兴趣。第二个就是咨询行业本身的吸引力,作为应届生的第一份工作,咨询行业可以提供陡峭的学习曲线,因为咨询工作的核心就是为大企业在一定时间内解决一些很具有挑战性的难题。另外咨询可以提供很好的 exposure(如接

触不同行业的项目),提供了很好的团队(周围都是很优秀很聪明的同事)等等。

为什么选择GMiM项目?从中收获到了什么?

我本科在北京,当时考虑申请出国寻找目标项目的时候,发现了LBS和复旦有双学位项目。后来询问了上一届学姐,也在网上和微信平台上更多地了解了这个项目,觉得非常适合自己,最后就报名了夏令营。

当时对本项目的期待是能在职业发展上撬动LBS和复旦双方的职业发展资源,包括丰富的校友网络,职业发展中心的支持等等。另外,也希望在经历上丰富自己对于海外生活、工作、学习的体验,探索适合自己未来发展的文化环境。

在复旦管院,你获得了哪些支持和培养?

职场发展:管院请咨询公司的校友回学校做分享,校友们的分享对于我的职业发展给到了一些新的启发。

知识体系:和CDO老师的一对一咨询,对我的behavior questions的准备提供了帮助。

思想观念:学院微信平台会推送往届同学的故事,一定程度上激励了我。

同学和校友支持:同学之间相互督促求职,找同学和校友mock case对我的秋招帮助很大,真的很感激一路走来很多同学和校友的帮助。另外在这里我必须要强推LBS的peer leader session(就是LBS的MBA同学提供的mock case或者mock interview的机会,大部分MBA同学都是MBB出身或者做过MBB的暑期实习),当时我在伦敦用完了所有peer leader session的名额,大概有16次,这些MBA校友因为曾经都经历过这些面试,同时也在咨询公司工作过,给出的建议都非常有帮助。

对于未来的自己,有什么样的计划和期待?

短期的计划还是先做好自己的第一份工作,最大程度地利用好这个平台,让自己最快最好地成长起来。

其实大家职业发展规划中一个很重要的维度是成就感,而成就感来自于making real impacts,也就是对周围的人,或者对社会有所改变。我觉得咨询为企业解决难题,是符合making impacts这一点的。F



颜槿:多经历挑战可以更快成长

复旦大学国际商务硕士全球化经营与管理方向 GMiM 项目学生

自我介绍

我是颜槿,管院 GMiM 在读,爱好广泛,最近在学吉他和画画。

Q&A

请分享下拿到 Offer 的过程。

Bain 的招聘流程高效且人性化,面试官和 HR 姐姐都很 helpful,加上我个人和 Bain 的文化很 fit,所以选择了 Bain。我是通过秋季招聘拿到 offer 的,首先 pass 现场笔试,三日后面,四日后二面,当晚电话通知结果。

结合你的实习经历,请分享下你选择实习的标准是什

么?通过这些实习,你完成了哪些技能的提升或改变?

在咨询公司近一年的实习对我的职业发展影响是最大的。一方面是对咨询师的 workload 和 lifestyle 有了深刻的理解,另一方面是发现了自己和 qualified consultant 之间的 gap。因此,在 GMiM 在读期间,我更注重对自己 soft skills 的培养(如团队合作)和国际视野的拓展(如国际咨询项目),这对秋季招聘咨询公司都很有帮助。

为什么想要成为一名 consultant?

大四上学时期,我确定了对咨询的兴趣。这个行业最吸引我的地方有两点:第一,这是一个很强调 teamwork 的工作,和队友互相支持的过程不仅可以激励我向同事学习,还可以培养与不同性格同事相处的能力;第二,这工作是多变且有挑战的,对于初入职场的年轻人,多经历些挑战可以更快成长。

在复旦管院,你获得了哪些支持和培养?

管院在咨询行业有丰富的校友资源,在暑期和全职的

招聘过程中,很多校友都愿意在工作之余提供支持,校友的分享和帮助一直激励着我保持比较积极的心态。此外,管院 CDO(职业发展中心)也会定期举办职业发展课堂、模拟面试等活动,这些学院争取到的独特资源也帮助我提高了面试技能。

对于未来的自己,有什么样的计划和期待?

希望自己在职业中快速成长,从而制定更清晰的长期职业目标。有了更多的时间、精力和资源后,我希望可以承担更多的社会责任。 **F**



陈心欣:期待自己成长得更沉稳更自洽

复旦大学国际商务硕士国际管理方向 DDIM 项目学生

自我介绍

大家好,我是来自 DDIM 的陈心欣。我是个性格大大咧咧的姑娘,没有什么拿得出手的爱好,最喜欢的事情是发呆和散步,偶尔看看课外书。现在最希望的就是有平凡而幸福的生活,并带给周围的人温暖和快乐。如果有机会的话,咱们可以一起建设社会主义。

Q&A

请分享下拿到 Offer 的过程。

选择贝恩是因为我相信一见钟情!最重要的是我觉得贝恩的文化某种程度上更活跃、更吸引我,不论是与贝恩的面试官还是其他顾问接触都会让我有一种跟同学在

一起的亲切感。

拿下贝恩 offer 的过程比较快,贝恩可爱的 HR 小姐姐效率实在是太高了~让我们一周内完成了笔试、一面、二面、offer call。整个过程其实还是很紧张的,但总体而言,

前期的准备让我临危不乱,这过程中也多亏了很多小伙伴在我的身边帮助我、鼓励我,比心!

结合你的实习经历,请分享下你选择实习的标准是什么?通过这些实习,你完成了哪些技能的提升或改变?

在我的实习经历中,有三份实习让我最为印象深刻。

第一份实习是我在咨询行业的第一份实习,在麦府做PTA。那是我第一次接触到咨询这个行业,第一次见识到咨询顾问是一群优秀和友好的人。这份实习让我确定了将咨询作为我的求职方向。

第二份实习是我在贝恩做PTA。这是我第一次与贝恩人一同工作,也是我第一次记专家访谈笔记。我对咨询行业给人的 High Exposure 有了更直观的感受,同时,我也感受到了贝恩亲和而开放的文化并心生向往。

第三份实习是在ADL做暑期实习生。这是我第一次独立负责一个项目的小模块。在这份实习中,我磨练了画slide的技能,同时也感受到了能独立承担一个部分所带来的成就感。

为什么想要成为一名 consultant?

我是在大四毕业的时候决定进入咨询行业的,那时也

恰好在麦府一个项目中做PTA。而想进入这个行业主要有三点原因:一是我本身喜欢有挑战的工作,相对于其他行业,咨询可以提供多样化的需要解决的问题;二是在咨询行业工作可以跟很多优秀的人在一起,可以碰撞出思想的火花,向大家学习,自己可以成长更快;三是咨询学习曲线陡峭,可以见识不同行业。

在复旦管院,你获得了哪些支持和培养?

管院给了我很多帮助,一方面管院CDO为我们求职上提供了各种帮助,还有企业导师的活动也帮助我认识了负责又关心学弟学妹的夏导和其他优秀的管院同学。另一方面,管院里的同伴本来就很优秀,日常的交往中耳濡目染就可以被大家的优秀所带动。

对于未来的自己,有什么样的计划和期待?

我期待自己成长得更沉稳自洽一些。具体而言,工作上成长成一名合格的顾问,为客户解决实际问题;生活上学习更多关于哲学与宗教的知识,更懂得什么是美。

一个人成长的过程可能会逐渐见我见他人见天地,若能将天地置于其胸怀中,卑微的个人也不显得那么渺小了。F



孟子歆:走出舒适区,探索更多未知新鲜事物

复旦大学管理学院金融硕士项目学生

自我介绍

我是孟子歆,2018级金融硕士项目财务管理方向,即将入职Bain咨询公司。在过去的实习经历中,我曾参与到了私募股权基金、咨询行业的多个项目中,也渐渐明确了自己对于咨询行业的喜好与发展规划。我想成为一个旅途丰满的人,感恩一路上不期而遇的善意,去到更多的地方,遇到更多的朋友,经历更多有温度的故事。

Q&A

请分享下拿到 Offer 的过程。

我认为Bain的文化在MBB与我更为match,这一点在面试过程中也在不断得到印证。每一场面试我都与面试官有着比较好的chemistry,这种与朋友聊天似的感觉也让我

真切地感受到Bain咨询顾问们独特的魅力,他们的样子也许正是我想努力成为的那个自己。

整个面试的节奏比较快,首先我在十月上旬参加了Bain的笔试,笔试顺利通过后的第三天,我就接到了一轮

面试通知,一轮面试是两个较常规的 conversation case。二轮面试是难度比较大的 written case 加 presentation,但很幸运的是 case 的难度没有很大,我的临场表现也较为放松,和面试官的交流很顺畅,最后拿到了满意的面试结果。

结合你的实习经历,请分享下你选择实习的标准是什么?通过这些实习,你完成了哪些技能的提升或改变?

我在私募股权基金领域有过两份实习经历,在 BCG 做过 PTA,并在罗兰贝格做过暑期实习。在这些实习经历中我主要专注于某个行业,某个细分赛道,进行专题研究。通过这些实习,我不仅对于金融视角和咨询视角下的研究方法有了更多的了解,更重要的是,我认为自己在职场心态上,也变得逐渐成熟自信。

为什么想要成为一名 consultant?

其实在大四时就已经陆续听过许多知名咨询公司的校园宣讲,也确定了咨询的求职方向。我认为咨询行业对 Junior level 的职场人来说,是性价比较高的选择,我能够与优秀的人共事,拥有比较陡峭的学习曲线,真正地深入

企业日常管理工作的第一线,为他们解决富有挑战性的难题。另外咨询工作的节奏虽然很快,但相对来说还是很快乐的,work hard and play hard 也是我所向往的工作状态。

在复旦管院,你获得了哪些支持和培养?

在我对职业道路仍在迷茫探索时,学院职业发展中心的老师们非常耐心细致地对我进行了简历的模拟面试与未来职业发展规划。同时学院职业发展中心的日常活动,也为我提供了许多聆听业内人士交流分享,锻炼个人面试技能的机会,这对我帮助良多。

对于未来的自己,有什么样的计划和期待?

我希望在生活与职业上都能够不断走出自己的舒适区,去探索更多未知新鲜的事物,接触更多的人,通过这些方式让自己变得更有兴趣,也更笃定。对于职业发展来说,要想实现对社会有所帮助的目标,我认为需要从小事做起吧,先尽力做好本职工作,然后才能以更好的姿态去帮助身边的人,为公司创造价值,进而为社会带来帮助。■



荟萃科研与教学的新发展和各类活动的新动向，展现和记录学院成长的每一步。



2019复旦·思源全球领袖论坛 带你走进“科技创新 融合共赢”

复旦·思源全球领袖论坛创办于2014年，论坛汇聚全球各领域的领袖人物，和社会各界一起分享真知灼见，把脉当下商业世界，解读未来发展趋势，产生的思想成果具有广泛深远的社会影响力。

2019年10月19日，2019复旦·思源全球领袖论坛在学院举办。

本次论坛主题为“科技创新 融合共赢”，来自全球各地政界、商界、学界等领域的精英领袖汇集一堂，共话新时代世界合作发展之路。瑞安集团主席、瑞安房地产有限公司主席、瑞安建业有限公司主席罗康瑞先生，香港科技大学创校校长、香港科技大学荣休校长、荣休科大讲座教授吴家玮先生，华大基因董事长、深圳华大基因研究院名誉院长汪建先生，启明创投创始主管合伙人加里·瑞斯彻先生分别发表了主题演讲。论坛由陆雄文院长主持。

陆雄文院长在致辞中强调，中国为世界贫困人口减少做出了全球公认贡献，中国经

济的转型升级将成为世界经济稳定的稳定器和推进器。商业创新和技术创新的双轮驱动才能让中国获得长久竞争力，并进一步推动全球经济融合和持续发展。

罗康瑞先生1998年获香港特区政府颁授金紫荆星章，1999年获委任为太平绅士，2017年获香港特别行政区政府颁授大紫荆勋章。他长期关心与支持高等教育事业，曾任香港科技大学校董会主席，现任香港科技大学顾问委员会荣誉主席。他与上海有很深的渊源，在上海建设了多个城市地标。他还曾担任香港贸发局主席，很有远见地致力于推动“一带一路”建设。

在以“创业者的角色”为题的演讲中，罗康



瑞先生分享了对年轻人创业的建议：在初创阶段，创业者要充分了解市场，客观评估自身，管理好现金流；在扩张阶段，在扩大规模和保持初心中保持平衡，做好管理架构。他强调，做好企业是增值，看准市场是创值，因此，创业者的角色需要不断变化，变“增值”为“创值”。

吴家玮先生 1983 年出任旧金山州立大学校长，成为美国有史以来第一位华裔大学校长。1988 年，他出任香港科技大学创校校长，为香港科大成为世界一流大学作出了重要贡献。他在量子多体理论、统计力学及表面物理的研究上做出了杰出贡献。他还是美国物理学会会士、加州科学院荣誉院士及多所国内外大学的名誉博士。

在以“博雅教育：科技创新的基石”为主题的演讲中，吴家玮先生强调，科技创新需要合适的文化环境，需要跳出思维上的局限，需要广阔的知识面和独立思考的能力，因此创新的根源在教育，尤其是高等教育。以拓展知识面为要义的博雅教育是提升本科教育质量、提高人才素养的基础和载体。他期待，年轻人一定要好奇、要多问，要善于进行理性的讨论、辩论、争论，培养独立的思考能力和精确的判断能力。

汪建先生创立的华大基因建立了世界一流的基因科技基础和应用研究体系，已成长为世界基因领域的先锋队。

在以“World-class Business=World-class Science: Venture Capital or Venture Science/Tech?”的主题演讲中，汪建先生认为，生命科学和基因科技是工业时

代后的下一个时代，满足人类对生命的需要是生命科学研究深化和产业发展的动力。读、写、存是理解人类基因的三个步骤，理解人类基因对于未来社会发展和人类命运共同体有着重要意义。

加里·瑞斯彻先生是教父级的投资人、创业家，他所创立的启明创投是中国最成功的风险投资公司之一。他也是战略大使，担任很多企业的战略顾问，在许多全球知名环保组织担任要职，是美国奥林匹克基金会董事会成员、美国外交关系协会常任理事，所以他对政治、经济、体育，乃至环保都有很深刻的认识。

在以“Identify potential early. Partner aggressively. Think globally.”为主题的演讲中，加里·瑞斯彻先生谈到，中国市场受到了国际资本的瞩目，医疗健康、TMT (Technology Media Telecom) 产业增长迅猛。中国技术生产商在关键细分市场中获得了市场份额，但仍需在全球产业价值链上占据更多份额。他强调，展望中美未来的科技发展，机遇与挑战并存，电子商务、消费者服务、城市化、AI 产业的发展需要大量优秀人才，创造更多工作机会、进一步优化产业结构任重道远。

四位嘉宾的观点带来了智慧火花的迸溅，现场掌声不断。复旦·思源全球领袖论坛创办于 2014 年，论坛汇聚了全球各领域的领袖人物，和社会各界一起分享真知灼见，把脉当下商业世界，解读未来发展趋势，产出的思想成果具有广泛深远的社会影响力。[F]



学院第二届国际顾问委员会 第二次全体会议举行

复旦大学管理学院第二届国际顾问委员会由30位委员组成。委员们是来自亚洲、欧洲、北美、南美各国的前政要、商界领袖、业界专家和著名学者。作为学院最高级别的、具有国际领先水准的智囊机构，国际顾问委员会是学院和国内外各界建立更广泛的联系与合作的重要纽带。

2019年10月19日,复旦大学管理学院第二届国际顾问委员会第二次全体会议举行。

会前,上海市市委书记李强会见了第十一届全国人大常委会副委员长、复旦大学管理学院国际顾问委员会主席陈至立等中外委员代表。市领导陈群,复旦大学党委书记焦扬、校长许宁生、党委副书记许征参加会见。

陈至立主持第二届国际顾问委员会第二次全体会议并讲话。她充分肯定了各位委员过去一年半的工作和付出的努力。感谢各位委员一直关心和关注管理学院,并且通过不同的方式支持学院发展。希望学院不断提高办学质量,进一步提高师资水平,更好地吸收各个学科的最新研究成果,并融合到管理学院的科研和教学当中,更多地拓展教学、科研、服务的领域。尤其是要不断提高人才培养质量,关注学生素质,特别是思想道德素质的提升。

焦扬在讲话中感谢了各位委员为管理学院发展所做的贡献。她表示,管理学院立足于世界管理学科发展前沿和当代中国管理实践土壤,深入开展理论创新、实践创新,培养了一大批高素质管理人才,为探索创立中国本土管理学理论,推进中国管理实践发展,提高中国管理学的国际影响力做出了重要的贡献。希望管理学院坚持内涵发展,将复旦乃至中国的管理学推向更高水平,为中国经济的高质量发展做出更大贡献。

许宁生代表复旦大学向六位委员颁发我复旦大学管理学院第二届国际顾问委员会聘书。

复旦大学管理学院院长陆雄文就学院的国际排名、师资建设、科研进步、人才培养、课程设置、职业发展、校友联络、在线教育、交流交换、新院区建设等方面的成果作了全面汇报。学院新进教师代表洪流教授、田林副教授和吴乐珍博士作了分享,校友代表吴玮杰、胡皓悦、钱建中先后发言。

随后,委员们对陆雄文的汇报提出了意见和建议,围绕着如何提升学院的教学、科研水平,推动学院办学质量的提高,更好地服务上海乃至中国的发展大局,进一步拓展国际影响力发表了看法。委员们还对上海的城市建设、长三角一体化、一带一路等问题提出了建议。

复旦大学管理学院第二届国际顾问委员会由30位委员组成。委员们是来自亚洲、欧洲、北美、南美各国的前政要、商界领袖、业界专家和著名学者。作为学院最高级别的、具有国际领先水准的智囊机构,国际顾问委员会是学院和国内外各界建立更广泛的联系与合作的重要纽带。7



李强会见学院国际顾问委员会中外委员代表

一流城市需要一流管理,上海要建成具有世界影响力的社会主义现代化国际大都市,需要一流管理理论支持、一流管理经验支撑。

2019年10月19日,市委书记李强会见了来沪出席复旦大学管理学院第二届国际顾问委员会会议的中外委员代表。第十一届全国人大常委会副委员长、复旦大学管理学院国际顾问委员会主席陈至立参加会见。

李强向委员们介绍了上海经济社会发展情况。他说,上海作为中国最大的经济中心城市和改革开放的前沿窗口,正在按照习近平主席对上海工作的重要指示精神,加快建设“五个中心”,加快实施三项新的重大任务,持续办好中国国际进口博览会。一流城市需要一流管理,上海要建成具有世界影响力的社会主义现代化国际大都市,需要一流管理理论支持、一流管理经验支撑。复旦大学管理学院国际顾问委员会成立以来,有力促进了复旦管院办学水平提升和上海管理教育事业发展。各位委员站在理论研究最前沿和行业发展第一线,希望大家积极建言献策,为上海管理人才培养、管理教育发展提供智力支撑,在上海探索超大城市治理、推动城市管理能力提升等方面更好地发挥专业作用。

复旦大学管理学院国际顾问委员会委员们表示,一流城市孕育一流大学,一流大学成就一流城市。将积极对接上海城市发展对管理人才、管理教育的需求,开展深入讨论、提出意见建议,汇聚国际资源、推动交流合作,为上海城市发展、城市管理贡献智慧和力量。

市领导陈群,复旦大学党委书记焦扬、校长许宁生、党委副书记许征、管理学院院长陆雄文参加会见。 **F**



2019年复旦管理学奖励基金会颁奖典礼举行

复旦管理学奖励基金会是由复旦大学校友李岚清同志于2005年发起成立的,这是中国人自己设立的管理学界第一个奖励基金会。基金会旨在奖励中国在管理学领域做出杰出贡献的工作者,倡导管理学理论符合中国国情,并密切与实践相结合。

2019年10月21日上午,2019年复旦管理学论坛暨复旦管理学奖励基金会颁奖典礼在上海隆重举行。

清华大学经济管理学院教授、中国管理现代化研究会名誉理事长赵纯均获颁“复旦管理学终身成就奖”;深圳高等金融研究院及香港中文大学(深圳)经管学院院长讲座教授贾建民,清华大学经济管理学院伟创力讲席教授杨百寅获颁“复旦管理学杰出贡献奖”;小米集团创始人、董事长及首席执行官雷军获颁“复旦企业管理杰出贡献奖”。

原国务委员、第十一届全国人大常委会副委员长陈至立出席颁奖典礼,并为今年的“复旦管理学杰出贡献奖”“复旦企业管理杰出贡献奖”“复旦管理学终身成就奖”获奖人颁奖。

2019年复旦管理学奖获奖人,复旦管理学奖励基金会的理事、监事,复旦管理学杰出贡献奖历届获奖人代表,国内管理学界部分学者代表,以及复旦大学师生约200人一起见证了当日的盛会。

新中国成立70周年以来,特别是改革开放40年来,中国经济的腾飞举世瞩目,中国企业的发展有目共睹。七十载风雨兼程也为中国管理学的理论创新、实践创新提供了最丰厚的土壤和最广阔的空间,中国管理学的当代成果也为经济发展和社会进步注入了新的生机活力。今年,一批优秀的管理学者和企业家脱颖而出,获颁复旦管理学奖。

“复旦管理学终身成就奖”获奖人赵纯均教授是我国MBA教育事业的开创者之一,同时也是一位管理学家、管理教育家。他率先基于动态投入产出理论,在国民经济综合规划系统的建模与优化方面开展理论研究与应用实践;将决策支持系统的理论和技术应用于区域发展规划中。赵纯均长期致力于中国管理学教育研究,以中国工商管理实践为背景,吸收国际上学科发展的先进理念和经验,对工商管理学科的结构体系、内涵、研究方法和发展趋势进行研究和阐释,有效推动了我国工商管理学科的布局、提升和普及,推动各种不同类型的管理教育走向更为规范的发展模式;为我国MBA教育的创立、联考制度的建设、办学质量的提升、EMBA教育的开办以及西部管理教育水平的提高作出了重要贡献,有力地推动了我国MBA教育事业的健康、快速发展。

“复旦管理学杰出贡献奖”获奖人贾建民教授主要从事决策分析、消费者选择与风险管理领域的研究,首次提出了基于偏好的标准风险与感知风险度量理论和模型,建立了风险-价值理论和模型的完整体系,发展了一般性失望决策模型,以及失望与后悔的整合模型,并应用在消费决策研究中,建立了更具有解释力的消费者价值评价模型。他提出了属性冲突的决策新概念,并通过应用实验和仿真方法系统地研究了属性冲突对消费者偏好不确定性和其他决策行为的各种影响。他还建立了服务质量的全贝叶斯模型,为在竞争环境下的消费决策提供了一个质量反馈的动态预测方法,发展了多属性决策的行为研究和仿

真方法,并用于寻找能更好满足消费需求的产品或服务,为电子商务中推荐引擎的设计提供了辅助决策工具。贾建民综合运用大数据与实证调查在相结合的研究方法,揭示了人们的风险应对和沟通行为机制,构建了危机情景中的心理行为预测模型,对地震、SARS、雾霾等多个灾害事件提出了政策建议。

“复旦管理学杰出贡献奖”获奖人杨百寅教授主要从事中国式管理与领导力开发、知识整体论及应用、学习型组织等管理领域的研究。他提出了中国社会组织和领导行为受到三种意识形态和思想文化共同影响的理论观点,为系统分析全球化背景下中国管理实践、提炼符合中国国情的管理学思想与理论提供了有意义的分析框架。他通过应用扎根理论识别中国背景下组织文化的基本维度,验证了关于组织冲突的理论模型。他还提出了中国文化背景下集体领导力的概念并开展了深入的探析。杨百寅就知识整体论等相关概念进行了理论构建,突破了传统认识论的局限,提出了整体哲学视角下的知识“三元”动态平衡模型,并分析了知识整体论在人力资源管理、知识管理、战略管理中的实践应用价值。他还开发了学习型组织的理论模型和科学测量工具(DLOQ),该研究处于国际领先地位,其量表先后被译为7种文字,在国

际上被广泛使用;率先验证了学习型组织对企业财务绩效的正面影响;建立了管理者作为教练的理论模型,并开发了相应的测量工具。

今年,“复旦企业管理杰出贡献奖”授予雷军。雷军先生领导的小米公司始终坚持做“感动人心、价格厚道”的好产品,以“硬件+新零售+互联网服务”的商业模式,致力让用户都能享受科技带来的美好生活。他领导小米公司首创了用互联网思维构建手机生态系统,利用互联网的效率和用户体验推进了智能手机在中国的快速普及和品质提升,从而推动了我国移动互联网产业发展,带动了传统制造业转型升级。基于独特的“生态链模式”,雷军通过小米投资带动一大批双创领导者共同创造了数字化时代商业效率新典范。

复旦管理学奖励基金会是由复旦大学校友李岚清同志于2005年发起成立的,这也是中国人自己设立的管理学界第一个奖励基金会。基金会旨在奖励中国在管理学领域做出杰出贡献的工作者,倡导管理学理论符合中国国情,并密切与实践相结合。基金会自成立以来,始终致力于推动中国管理学科的发展和建设,始终鼓励中国管理学界人才的成长与交流,已经逐渐发展为中国管理学领域最具影响力、最具公信力的奖励基金会。

基金会设立复旦管理学三大奖项。“复旦管理学杰出贡献奖”，旨在鼓励管理学人才潜心研究、勇于实践，提高中国管理学在国际上的学术地位和影响力。2006年至今，已有38位在管理科学与工程、工商管理和公共管理领域做出卓越成绩的学者和实践者获奖。从2012年起，基金会增设“复旦管理学终身成就奖”，奖励我国管理学学科领域的开拓者或管理学研究的奠基人，刘源张、傅家骥、成思危、汪应洛、夏书章、王众托、苏东水、赵纯均先后获奖。自2014年起，基金会设立“复旦企业管理杰出贡献奖”，旨在奖励在中国企业管理实践领域作出杰出贡献的企业家或企业管理者，张瑞敏、马云、柳传志、马化腾、董明珠、雷军先后获奖。而此前，任正非也作为企业家代表获“复旦管理学杰出贡献奖”。

历时十四年，基金会的评奖流程和评奖体系不断优化，评奖制度不断完善。三大奖项的评议工作由基金会评审委员会的各级专家全权负责，严格按照基金会章程和评奖细则，坚持创新性、学术性和实践性的基本评判标准，本着公平、公正、公开的原则，独立开展评审工作。基金会评选出的52位获奖者均是我国管理学领域的杰出代表，他们的研究和实践成果，基本代表了当年中国管理学界的最高水准，充分体现了基金会始终倡导的“理论与

实践密切结合，推动中国管理学长远发展”的宗旨。

近年来，基金会始终坚持全球视野，推动主办论坛成为具有国际影响力的管理学学术盛会，积极开展形式多样、精彩纷呈的产学研交流活动。除“复旦管理学论坛”外，还参与主办了“中国五百强企业高峰论坛之平行论坛”“中国管理学优秀青年论坛”“中国管理科学与工程学会年会”“中国管理学年会”等一系列具有国际影响力的管理学学术盛会，为国内外管理学领域专家学者和知名企业家搭起了交流切磋的舞台。基金会始终重视社会效益，推动系列公益项目成为传播中国管理学理论与实践成果的重要品牌，联合复旦大学东方管理研究院和第一财经共同开展“中国杰出企业家管理思想访谈录”项目，系统地总结我国杰出企业家的管理智慧和管理思想，为世界贡献东方管理智慧。

在新的起点上，复旦管理学奖励基金会将继续砥砺前行，全力支持管理学者潜心研究、大胆探索；共同营造尊重和激励企业家干事创业的社会氛围，弘扬企业家履行责任、敢于担当、服务社会的精神，以更大的热忱推动中国管理学的进一步发展，成为两个“一百年”和“中国梦”实现的见证者、参与者、建设者和奋斗者，为中华民族的伟大复兴作出贡献。■



学院三项目稳居全球50强

英国《金融时报》(FT)发布2019年全球EMBA项目排名,复旦大学管理学院三大项目位列全球50强,最高排名全球第七,总体排名成绩稳步上升。

2019年11月18日,英国《金融时报》(FT)发布了2019年全球EMBA项目排名,复旦大学管理学院有三大项目位列全球50强,最高排名全球第七,总体排名成绩稳步上升。

今年,复旦大学管理学院参加FT全球排名的项目包括复旦大学-华盛顿大学EMBA项目、复旦大学-BI挪威商学院MBA项目和复旦大学-香港大学IMBA项目。

复旦大学-华盛顿大学EMBA项目位列全球第7位,连续8年稳居全球10强,学术研究为中国大陆第一。

复旦大学-BI挪威商学院MBA项目位列全球第27位、在职MBA项目全球第一,排名成绩逐年稳步提升,分指标中毕业生薪酬增长率全球第三。

复旦大学-香港大学IMBA项目位列全球第41位、在职MBA项目全球第二,分指标中毕业生薪酬增长率全球第四。

FT全球EMBA项目排行榜以其严苛的参评标准与多元化的指标体系著称,是全球公认的最具权威的管理教育项目排名之一。复旦大学管理学院不仅在中国大陆商学院中最早参加该排名,参评总项目数、参评总人数也都是中国大陆商学院中最多的,且连续8年参评总成绩稳中有升。2006年至2011年,复旦大学-华盛顿大学EMBA项目率先参评,2012年以来,连续多个项目参评。

除此以外,复旦大学管理学院在科研排名上也摘得佳绩。2019年UTD全球商学院科研排名发布,复旦大学管理学院位列全球第83名,亚洲第9名,连续4年位列中国大陆第1名。在2019年发布的ESI最新学科排名中,经济学与商学成为进入榜单前1%的学科。

这一系列令人瞩目的成绩不仅证明复旦大学管理学院的教育质量达到了世界先进水准,并获得了国际权威排名的肯定与支持,也向世界展现了中国管理教育正在不断发展、管理教育水平正在不断提高的面貌。在成绩的背后,是复旦大学管理学院在师资建设、人才培养、国际化等多方面连续多年的持续深耕、发展进步。

得益于教育、科研的同步发展,复旦大学管理学院已迈入亚洲领先商学院的行列,为未来进军世界一流打下了坚实基础。面向未来,复旦大学管理学院仍将勇担时代赋予的使命,进一步提升教育的质量和水平,培养具有全球视野又深谙中国国情的管理专才、学术精英和社会领导者,为经济繁荣和社会发展做出贡献。■



2018年度校友评选结果揭晓


学院于2008年启动年度校友评选,旨在发现和表彰在相关领域拥有杰出成就和做出突出贡献的校友。秉承学院一以贯之的“扎根中国、致力创新、践行使命、服务社会”的责任与追求,经过候选人征集、推荐,校友网络投票,最后由学院年度校友评审委员会审议,2018年度校友评选结果终于揭晓。



2019年11月30日,在校友联合合唱团的歌声中,复旦大学管理学院2019校友返校日拉开了帷幕。2018年度校友评选颁奖典礼、名师讲堂、职业发展讲堂、时尚生活讲堂、MBA同学会成立仪式,以及班级团聚等活动也于当天举行。

学院于2008年启动年度校友评选,旨在发现和表彰在相关领域拥有杰出成就和做出突出贡献的校友。秉承学院一以贯之的“扎根中国、致力创新、践行使命、服务社会”的责任与追求,经过候选人征集、推荐,校友网络投票,最后由学院年度校友评审委员会审议,2018年度校友评选结果终于揭晓。

颁奖典礼上,学院历年年度校友获得者代表分别宣读了2018年度校友“年度卓越领袖奖”“年度创新成就奖”“年度学院服务奖”“年度社会贡献奖”四大奖项的获奖名单,陆雄文院长为获奖者颁发了奖杯。

2005级复旦EMBA校友,苏州广播电视总台党委书记、台长陆玉方荣获“2018年度卓越领袖奖”;2000级复旦EDP校友,三维通信股份有限公司董事长李越伦荣获“2018年度创新成就奖”;2004级复旦EMBA/2010级复旦-城大DBA校友,浙江舜杰建筑集团股份有限公司副董事长陈坤校荣获“2018年度学院服务奖”;2002级复旦EMBA校友,宁波华茂集团股份有限公司董事局执行董事兼总裁徐立勋荣获“2018年度社会贡献奖”。



学院国际文化节之“韩国日”举办

由学院特别设立举办的“文化节”系列活动起始于2017年,至今已经成功举办过“挪威日”、“英国日”、“香港日”、“美国日”等多场活动,在生动展示学院合作项目办学成果的同时,也进一步提升了学院的国际形象和影响力。

“新动能·新活力——2019复旦大学管理学院国际文化节之韩国日”顺利举行。本次“韩国日”活动由我院与韩国旅游发展局联合主办,驻上海韩国文化院协办。

本届国际文化节为期两天,11月15日晚的开幕演出正式拉开了“韩国日”的帷幕,11月16日举行的“新动能·新活力”主题论坛及韩国文化体验活动则将本次国际文化节推向高潮,通过形式多样、丰富多彩的活动,多角

度、全方位的展示了韩国文化,促进了复旦管院与合作伙伴之间的文化交流。

中韩对话 共谋未来发展

11月16日上午,韩国旅游发展局朴正夏副局长,我院陆雄文院长出席“新动能·新活力”主题论坛并致辞。



郑明副院长担任开场主持。本次主题论坛也得到了民建上海市委科教委的大力支持。

朴正夏副局长在致辞时介绍了当天的各项特色活动,希望与会者能够亲身体验韩国的流行文化,共同推动中韩两国的文化交流。

陆雄文院长指出,作为一所全球化的商学院,复旦管院始终致力于推动国际交流与合作,学院不仅注重培养学生的国际视野,更注重在不同文化的滋养下,树立其面向全球的多元思维,并希望未来能与韩国的大学进一步开展合作。

随后,大韩航空大中华区本部长高光浩,东风悦达起亚常务李铨喆,希杰荣庆物流首席副总裁张永镐,大韩贸易投资振兴公社中国区本部长朴汉真,海康威视集团高级副总裁徐习明,全国政协常委、民建中央副主席、上海市政协副主席周汉民分别发表主题演讲,共同商讨中韩经济新动能和两国关系的新未来。陆雄文院长主持主题演讲环节。

就“全球航空事业动向”这一主题,高光浩分享了他对于全球航空公司联盟趋势、高端航空公司商业战略和大韩航空在大中华区业务发展的见解。他指出,作为高端航空公司,大韩航空始终坚持安全第一的经营战略,同时注重强化大数据在市场营销中的应用,以及利用人工智能服务为旅客提供便利。此外,大韩航空在中国也不断开展多项公益活动以履行社会责任。

李铨喆从企业家的角度分享了“东风悦达起亚未来战略”,他首先以一段视频展现了汽车产业的未来面貌。他表示,东风悦达起亚未来将在经营体制与消费体验两方面进行革新,以消费者为中心,从移动出行、无人驾驶、车联网、电动化四方面推动新技术的开发和研究,推动等多智能技术的应用。

张永镐发表了主题为“韩中未来合作的新模式”的演讲。他指出,通过自身业务的快速增长,希杰荣庆物流已经发展成为一站式智慧物流服务公司。未来企业的重点将聚焦在服务体验、创新增值等方面,并与中国企业展开合作。他表示,希杰荣庆物流致力于打造全球前五、亚洲第一的智慧供应链,力争在物流服务与合作模式方面不断突破。

朴汉真发表了关于“新时代的韩中经贸关系”的演讲。他认为,中韩经贸合作应聚焦在尖端医疗业、内容服务业和智能城市建设等方面。中国的进一步开放,为中韩企业合作带来了新的机遇。同时,他也指出,全球贸易竞争加剧、企业盈利结构不稳定等因素也为两国贸易往来带来了一定的威胁。

徐习明在“以海康为例,看中国科技企业的发展动力”的主题演讲中,回顾了海康威视成为视频监控设备领域龙头企业的发展历程。海康威视一直将创新作为自己的核心驱动力。他强调,中国科技企业的发展不仅需要自身的创新与坚守、学习与超越,也需要加快全球化进程,融入全球供应链。

论坛最后,周汉民发表了题为“长三角一体化和中韩合作”的演讲,他指出,长三角不仅是中国高质量发展的核心区域,同时在外贸出口方面也肩负着国家的重任。在一体化发展与高质量发展思想的指导下,长三角已经逐步实现规范一体化与市场一体化。他同时对中韩两国企业在长三角的合作提出了建议:建立韩国工业园区;鼓励更多韩国企业参加进博会;展开更多两国间学界合作等等。

互动纷呈 感受韩国风情

当天下午,学院友邦堂内,三场主题沙龙精彩纷呈。从AI技术应用到5G未来商业模式,从文旅产业发展到动画游戏技术变革,行业专家、旅行达人、时尚博主等不同领域的嘉宾围绕“未来产业”、“旅游文化产业”和“文化创意·新技术·设计”三大热点话题,分享了精彩的行业洞见。

与此同时,学院内还设置了韩国文化观光互动展、韩国美食展、韩服体验区、韩语课堂、美妆体验区、K-POP学堂等异彩纷呈的体验活动,为观众带来沉浸式的韩国文化体验。

夜幕降临,草坪音乐会及闭幕演出将一整天的活动再次推向高潮,来自韩国的多位艺人及演出团队与MBA学生共同演绎了一场精彩绝伦的视听盛宴,韩风爵士与酷炫舞蹈秀引爆现场,为国际文化节“韩国日”活动画下



一个圆满的句号。

十年携手 共话璀璨征程

早在2008年,学院就与高丽大学商学院、新加坡国立大学商学院合作开设了S3 Asia MBA双学位项目,共同培养了数百名聚焦亚洲、放眼世界的商业精英。复旦人多年来与高丽大学紧密合作,资源共享,而高丽大学每年都会来到复旦,参加S3 Asia MBA学生们在复旦的学习交流活动。

此外,作为国际商学院组织PIM(Partnership in International Management)成员,复旦大学管理学院拥有顶尖的国际交流交换平台,与包括韩国在内的五大洲多国的共100余所全球知名商学院签订了交流交换协议。

其中,与韩国汉城国立大学商学院、成均馆大学商学院和高丽大学商学院展开了形式多样的交流与合作。复旦MBA每年都有学生前往韩国进行中期交流交换和短期的海外课程,实地了解、体验韩国的经济和文化,加深对亚洲经济的理解和培育敏锐的把握能力,应对国际化竞争的职业发展要求。

由学院特别设立举办的“文化节”系列活动旨在充分发挥学院办学优势,以多元化的表现形式,展示和促进学院及其遍布全球的众多合作伙伴的文化多样性,加深中外师生、校友的沟通交流,在生动展示学院合作项目办学成果的同时,进一步提升学院的国际形象和影响力。“文化节”系列活动起始于2017年,至今已经成功举办过“挪威日”、“英国日”、“香港日”、“美国日”等多场活动。F



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。

2019 复旦·思源 全球领袖论坛

本次论坛主题为「科技创新融合共赢」,来自全球各地政界、商界、学界等领域的精英领袖汇集一堂,共话新时代世界合作发展之路。



中国或将有12%的GDP来自医疗领域

启明创投创始主管合伙人
加里·瑞斯彻

复旦大学管理学院第二届国际顾问委员会委员、启明创投创始主管合伙人加里·瑞斯彻(Gary Rieschel)先生是教父级的投资人、创业家,启明创投也是中国最成功的风险投资机构之一。

“Identify potential early. Partner aggressively. Think globally.”在2019复旦·思源全球领袖论坛,加里·瑞斯彻分享了公司的投资经验,以及

他对创新、对未来行业发展与人才需求的思考。

1999年我到了中国,在过去的20年里,我们一直投资中国的企业,一开始我加入了软银风投,当时我们投资了阿里巴巴,后来建立赛富合伙人,再后来我们做了联创策源。中国风投行业在这个过程中发生了很大的变化。我们刚到中国的时候就预见到了这种变化,我们相信风投一定

会是机构化的。我预测不了在未来有什么样的工作,但是我可以预测一下未来的行业。

接下来,我想分享以下几点内容:

风投行业的竞争变得越来越白热化。

我们一共有39个公司在过去的14年里上市,而且有25个公司的市值已经达到了很大的规模。现在整

个风投行业的竞争变得越来越白热化了。

中国的风投机构2018年一共投资了超过1000亿美元,而2005年只有10亿美元的规模。13年时间,这个行业增长了100倍,而且更有意思的就是世界上82%的风投资金集中在两个国家——中国和美国。我觉得这是很了不起的,它反映出了中国创业者的企业家精神。

1998年到2018年间投资到中国的风投资本,其中87%来自于海外。风险投资机构主要是用美元在投资。现在中国的一些大企业可能比美国的规模还要大。这都是过去发生的大变化。

过去15年,医疗健康领域发生了很大变化。

我用启明创投的案例带大家看一下过去15年医疗健康领域有什么样的改变。

我们2005年进入中国的时候,只有诺华的创新药在中国得到了许可,当时有4个药物进入中国的审批流程,而去年有300个这样的药物;2005年仅不到2.05%的GDP是在医疗行业,而去年是6.8%或6.2%

(统计的口径不同),这些都是很大的变化。

对比2005年中国和美国前十大致命的疾病,我们发现只有一种是一样的,但是现在两国的前十大疾病中,有7个是相似的,这也要求中美应该共同合作。

2006年的时候,中国研发能力有限,而且临床试验体制也有待完善。有一些公司应对这样的挑战获得了成功。比如我们所投资的泰格医药,是中国做临床试验最顶尖的公司之一。在医疗器械领域,惠泰医疗、启明医疗都是领军者,中国的确是走到了世界技术的前沿。中国在诊断这块也做得非常好,但服务还需要迎头赶上。

长期来看,医疗健康领域薪酬的竞争力会比较高。

分享一下我们的投资经验。

我们在2006、2007年投资过半导体公司,并没有大获成功,原因是中国这个产业在那个时间点并没有准备好。而移动设备或者移动互联网应用方面的公司,我们则拥有非常成功的投资,比如小米、大众点评、美图等等。还有社交媒体,我们投资了



我一直专注于学习如何思考,在年轻的时候学会如何思考是最重要的。



知乎和B站等等。云计算和企业服务两个领域是我们重大的转折点。

我们发现,在1995年,消费者的电子产品这个领域就开始爆发了,中国是从消费市场开始入手的,所以有大的公司,包括阿里巴巴、腾讯、百度,市值和世界上其他同类的大企业几乎是持平的。但是服务于企业级应用的公司,中国最大的企业就规模而言,只有全球最大企业的二十分之一,所以在企业级应用的领域,中国的机会还是很大的。

人工智能,我们投资了旷视科技、优必选、云知声、文远知行等。AI这个领域受到了广泛的关注,在美国也是如此。很清楚的是,我们有很多规则需要以全球为基础来建立,需要中美两国进行合作,所以我也花了很多的时间希望能建立这样的规则,让双方有良好的合作。

我们有超过20家的投资企业可能会在接下来18个月上市,其中很大一部分(14家)都是和医疗健康相关的。

如果你要做职业选择的话,长期来看,这个领域薪酬的竞争力会比较高。中国可能会有12%的GDP产生于医疗领域,现在是7%,而美国的数字是19%。中国有机会把事情做对

做好,从7%上升到12%。而这段时间内,医疗行业存在着巨大的机会。

未来的机会和挑战,就是要建立信任。

我们来看商业机会和职业机会。你要想一想在哪里可以建立信任,而且这个信任原本是不存在的。一般来说,信任是由品牌建立的,但是外来品牌在中国没有办法获取与信任相关的所有要素。因此,如果你帮助一个公司去找机会的话,要做的就是这个品牌是消费者会去信任的吗,你是不是能够帮助他们建立这个信任?我觉得这是非常有价值的。

然后是消费者及技术,想在世界上处于领先地位,公司的技术需要追赶。

还有,城镇化的过程在中国非常令人惊叹,这给我们带来了很多的机会去重新建造城市,这和中国在做移动互联网的时候是一样的。

另外就是人工智能。AI是我们碰到的最大的挑战之一,因为至少在美国,我们现在有很多立法被提出来,其中的一部分让大家感到非常害怕,大家觉得没有办法控制自己的数据,都害怕甚至会失去对自己的掌

控,因为这些技术将会快速地发展,也会渗透到我们所做的所有工作中。如果我们没有全球的标准,没有去思考这些问题的话,很有可能很多人会受到伤害,所以这是我们大家必须去关注的。

未来,就业来自于哪里?

未来的挑战之一,即就业来自于哪里。工作到底来自于哪里呢?制造业的工作在过去100年的时间,一直是创造中产阶级的引擎,它创造了欧洲、美国的中产阶级,同时它也创造了现在中国的中等收入人群,但这个趋势已经发生了改变,而且速度非常快。我们要想一想或者尝试去打造服务于中等收入人群的商业模式。

未来属于乐观的人。

这是我想讲的最后一句话。

我不知道你的团队当中有多少人悲观的情绪,很难把工作做完。如果你真的非常担忧这里会出错,那里会出错,那你就不会成功了。

现在的世界已经比之前的世界要好很多了,在过去15-20年中,因为创新,我们的世界有巨大的改进,未来属于乐观的人。■

给年轻创业者的七条建议

瑞安集团主席、瑞安房地产有限公司主席、瑞安建业有限公司主席
罗康瑞

在2019复旦·思源全球领袖论坛上,复旦大学管理学院第二届国际顾问委员会副主席、瑞安集团主席罗康瑞先生发表了主题演讲“创业者的角色”。

在演讲中,他分享了创业成功和失败的一些要素,并在创业计划、资金管理、组织架构、创业者的成长与角色调整等方面,对年轻的创业者提出了建议。他认为,做好企业是增值,看准市场是创值,因此,创业者的角色需要不断变化,变“增值”为“创值”。

有那么多年轻的朋友在这里,我谈谈创业成功和失败的一些要素。

年轻人有很多优势,特别是在今天,世界变化那么快,只要你的眼光能够放开,肯定能抓到很多机遇。其实我很相信,大的公司、大的企业是很难

创新的,因为它的架构比较臃肿,且肯定会有官僚的作风。而创业者自己一个人一手一脚地去做事应该会比较容易的。但是大家要小心的就是第一次创业。

全世界超过90%的首次创业者都是失败的。他们有好的理念,但为什么会失败?今天我希望跟大家一起探讨这些失败的原因,如果大家有创业的意愿,就好好去做一些准备吧!

现金流对于一盘生意是最重要的,一开始就要平衡好收入跟支出

创业公司失败,我看最主要的是,创业者可能不懂怎么去做生意,尤其是怎么去管钱。现金流对于一盘生意是最重要的,很多公司能赚钱,但它的现金流管理得不好,就要倒下来。

做好企业是增值,看准市场是创值。在企业不同的阶段,创业者作为一个领导者,要做一些不同的工作。



这些公司开始的时候到底需要怎么做？我觉得很重要的一条就是：要平衡好收入跟支出。很多年轻人在这方面不太注重，说我先花这些钱吧，将来会赚回来。但是没有现金的时候，你是活不下去的。

创业者需要一个很全面的计划

另外一个通常会失败的原因是，很多创业者都是自己一个人开始，经验不够，要是没有有经验的朋友或者是长辈来帮他出主意，他是不容易自己去解决碰到的这些困难的。

每个企业都一定会碰到很多困难，尤其是在创业初期，但是创业者没有一个很全面的计划，那碰到困难的时候怎么去面对、怎么去处理呢？这些是大家要特别去留意的。

一些创业者跟朋友或者是志同道合的人一起创业，这其实是好的开始，但是很多年轻的朋友不一定懂得怎么去分工：你做什么我做什么？到底谁拍板呢？有不同意见时，谁说了算呢？

要很客观地将自己的竞争条件想清楚，到底能做什么、不能做什么

还有一条我觉得是很重要的：创业者有热情去做事情，但是对这个市场其实是不太了解的，也没有做足够的调研。他觉得我这个产品一定好，就盲目去做，但是没有想到市场竞争的激烈。

这个市场变化的速度是很吓人的，怎么样做成功的机会才会大一点呢？我觉得首先一定要研究这个市场，但是研究不等于每天只做调研不决定，

还是要判断什么时候能做你的这个业务。要很客观地将自己的竞争条件想清楚，到底你能做什么、不能做什么。很多人只是觉得“我就去做吧”，当然创业者也需要有这样的决心和想法，但还是需要很客观地明白自己到底有什么不足。

一定要想最坏的情况到底会是什么样的

要做创业的计划，首先很重要的就是要很客观地判断你到底需要多少资金。刚才我已经说了，现金流不够，你拿不够的钱去创业，失败的几率肯定大。

你应该做三份预算：一份是乐观的，一份是比较务实的，一份是悲观的。有一句名言是——做最好的计

划,要做最坏的打算。我觉得很重要,特别是对于没有经验的朋友,你基本上不能只是用乐观的计划去想,一定要想最坏的情况到底会是怎么样的。

需要去做一套管理的系统和架构
需要去做一套管理的系统和架构,因为企业刚刚开始的时候是你自己一个人去做,但是一扩张,你就需要有一个系统,有一个管理的架构。很多创业者都没有想这一步。要做好企业,这一步很重要。

创业之初,你一个人做,效率是最高的。很多创业者都非常勤奋,每天工作十多二十个小时。我创业的头七年,没有休息过一天,每天都是16小时以上。但是不是每个人都愿意这样去做呢?尤其是年轻的时候。我当时也想过,为什么不可以像其他朋友一样,每天轻松一点,可以去吃饭、去玩,为什么我要躲起来只是工作。主要是你自己有没有决心和热情一定要把这件事情做好、做成功。

你做得好,成功来得很快。一扩张之后,你还是能够一个人面对那么多问题并且去解决吗?你要做好管理,你要做预算,你要去营销……时间不够,需要找人来帮你,公司下一步就是要招聘一些有能力的员工。

要招聘这些有能力的员工,你首先就是要让他知道来了是做什么位置,你的架构是什么,他跟谁合作,管理系统

是怎样的。还有更重要的——你给他的报酬、奖励计划是怎样的。你需要一整套都做出来。但很多创业者在这方面经验不够,还有就是创业者很专注地在做自己擅长的事,比如说科技、产品,他哪来时间想管理架构的问题呢?这些大家都需要好好去想想。

当然,你可以做一个困难的决定:我还是希望一个人去做这个企业,不要做那么大,我自己做做算了。有很多人都是希望自己还是能控制每一步、每一件事情。但你要明白这不是自己的理想和愿望。你要明白,你不愿意去扩张,一家小公司在今天竞争那么激烈的市场,不一定能够站下去,很多时候就被淘汰了。这都是很客观的现实,也是你需要去思考和决定的重要的课题。

要想清楚怎样与投资方合作

小公司总是有它自己的优势——它可以变动快一点,但是你需要变动的时候总是靠自己一个人,你跟得上吗?下一步要去想,你又是去扩张,钱从哪里来?

当然你这家公司应该是在赚钱的,但你赚的钱,应该是不足以支持你的扩张计划的。你去找银行贷款吧,但银行一般都是比较保守的,他们会看你的现金流,会看你赚多少钱,以此作为基础来贷款给你。那这些钱肯定是不够的。

你是找其他朋友来投资,还是拿家里的钱?要不然就是去找基金。这些基金是不是要把你吃掉的?你跟他们谈的时候,他们常常说得你一文不值,说你的整个计划有多少问题,他是来救你的。你自己要想:跟这些比较短期的投资怎么去合作?他们是希望很快看到利润,之后就要卖掉了。这跟你作为一个创业者的出发点是有些不一样的,怎么去平衡呢?

这些都是创业者很快就要面对的一些问题。你们要是有兴趣创业,都需要做好这个准备。

在不同的阶段,看准市场,去做对的事情

企业到一定规模的时候,创业者的角色肯定是需要去调整、更换的。尤其是企业比较大的时候,你需要去看大的形势、大的趋势。这对于一家企业能不能继续发展太重要了!

因为,你把企业做得好其实只是增值,而你看准这个市场则是创值。

我自己是十万块钱起家的,但是今天我的企业有一千多亿的资产。怎么会这样增长的呢?主要就是在不同的阶段,我看准市场,去做对的事情。

在企业不同的阶段,创业者作为一个领导者,要做一些不同的工作。这对很多人是有难度的,但是我觉得这个充满挑战的角色是很好玩的,大家要找个机会去体验一下。■



一切创新的根源都在教育

香港科技大学创校校长、香港科技大学荣休校长、荣休科大讲座教授
吴家玮

在2019复旦·思源全球领袖论坛上，复旦大学管理学院第二届国际顾问委员会委员，香港科技大学创校校长、荣休校长吴家玮教授发表了主题演讲“博雅教育：科技创新的基石”。

他在演讲中强调，科技创新需要跳出思维上的局限，需要广阔的知识面和独立思考的能力，因此创新的根源在教育，尤其是高等教育；年轻人

一定要好奇、要多问，要善于进行理性的讨论、辩论、争论，培养独立的思考能力和精确的判断能力。

关于科技创新

我国有位教授说过：科技和创新不该并论。科技是学术研究、基础研究，寻求的是真理。创新则是在学术研究成果的基础上，进行应用研究，寻求实用。请容许我把这位教授说

的话稍改几句：

首先，“科技”两字本身需要分开。科学是学术研究、基础研究，寻求的是真理。技术则是运用学术研究的成果，进行应用研发，寻求的是实用。

其次，“创新”两字也需加以区别。以科学来说，创新是依靠创意，寻获知识上的突破。以技术来说，创新是依靠新意，在学术研究成果的基

基础上,寻获经济上的发展。

其三,创新不限于科技,打破常规的人文思维和艺术创作亦是创新。

再说,没有适当的文化环境和气氛,连科技创新也跳不出框框,很难进一步滋养。因此更需要提倡和注重人文创意和文艺创作。

其实学术研究也好,应用研究也好,重要的不是多寡,而是有没有新意、有没有特色、有没有走出框框。这才是“创新”。

一切创新的根源都在教育,特别是高等教育。

关于博雅教育

什么叫博雅教育?我理解,近代的博雅教育理念可说是来自欧洲文艺复兴:精英必须有广阔的知识面(arts)、独立的思考和精确的判断能力,才能跳出凡人的框框,获得真正的自由(liberal)。

在科学、技术、哲学、政治、经济、企业、文化、艺术、娱乐、心理……无一领域不看到犹太人的突破性贡

“
科技创新若有所突破,必须有广阔的知识面和独立思考、判断的能力,这些需要在本科以博雅教育培养。”

献。有问:他们来自不同时代、不同国家,受的是不同形式的本科教育,为什么那样优秀?我的答案是:他们的家教就很博雅,从小就注重孩子多元性的知识和逻辑性的分析——广和深。

与一位麻省理工学院教授交谈为例。犹太人的文化习俗与我们华人有不少相像之处,包括民族意识、家庭观念、教育当先、节俭勤奋等等,可是这位教授指出一个很不同之处:犹太人会经常向孩子提出各种各样的问题,并不希望立刻得到正确的答案,甚至不稀罕孩子一上网就能查获到正确答案。他们喜欢孩子们好奇多问,边学边想,彼此讨论、辩论、争论,以此寻求真理。而我们华人愿意孩子们一问就答,赞赏他们答得对,会说他们棒,会说他们乖。

科学也好、技术也好、人文也好,一定要有广阔的知识面,要好奇、要多问,要善于进行理性的讨论、辩论、争论,才能培养独立的思考能力和精确的判断能力,跳出框框求取创新。■



上海营销论坛

2019 上海营销论坛由上海市市场营销学会主办、复旦大学管理学院承办，该论坛也是学院市场营销系成立 20 周年系列活动之一。论坛聚焦「数字化时代的市场增长」，呼应了当前市场营销界对「营销回归企业增长」这一核心任务的期盼；同时也呼吁，在数字化时代，市场营销也要实现「通过创新致力于企业和消费者价值的增长」。

创造数据精准“洞察”消费者需求

复旦大学管理学院市场营销系教授
金立印

面对海量的消费者数据，我们如何从中获得有价值的洞察？在复旦大学管理学院市场营销系副主任金立印看来，光靠现成的大数据是不够的，而是要用随机对照实验去创造数据，从而挖掘出可以指导实践的规律。

金立印表示，数字化时代最重要的就是企业拥有了以更低的成本获取市场上消费者反馈的机会，“我们不再需要到街上找消费者做问卷调查了，他们的一举一动都可以反馈到后台当中，获得这些大量消费者数据的成本也相当低。”

尽管大数据可以给我们提供非常多的洞察，但这些洞察都是科学正确的吗，我们要打一个问号。金立印认为，不是说大数据没有用，问题的关键是我们怎么运用这些来自于消费者的数据，如何从数据中提取出我们所需要的市场洞察。

今年诺贝尔经济学奖颁给了三位研究贫困问题的经济学家，他们创造性地运用实验的方法去解决贫困问题。事实上，随机对照实验不仅在农业生产、医疗、环境保护、交通规则、扶贫中有应用，在市场营销当中更是有大量的应用。



光靠现成的大数据是不够的，而是要用随机对照实验去创造数据，从而挖掘出可以指导实践的规律。



金立印表示，随机对照实验简单来说，就是把消费者分组后展开对比。他以国内的一家家电品牌投放数字化广告作为案例，这家企业开发

了一款新的手持吸尘器，并为此准备了上百种广告文案投放到新媒体平台上。哪一种文案转化率最高呢？这就需要随机测试来揭晓答案。两星期后的结果显示，其中两类广告点击率明显更高，那就是文案中出现了女人和狗。只要是这两类，点击率大幅提升达45%。这一测试获得的洞察其实并不增加成本，企业今后在广告文案中就可以增加女人和狗的元素，去增加点击率。

他又举出了最近流行的淘宝直播的例子。“我们都知道，数字化时代有一个非常大的变化，消费者可以直接参与到企业的营销活动当中来。刚过去的‘双11’，很多品牌都在淘宝上开直播，销量都不错。与过去的电视购物不同的是，直播是有弹幕的，消费者在参与互动的瞬间，就有可能产生即时即可的需求。”金立印和他的团队已经做了一些实验，发现消费者在播放不同弹幕的视频当中，注意力分配是完全不一样的。

金立印表示，“我们需要在企业内部构建从实验中学习的组织文化，基于因果关系去做决策，而不是基于经验，或者似是而非的相关性。”**F**

互联网营销“蝶变”战术还是战略

美国伊利诺伊大学香槟分校商学院终身教授

刘云川

以5G、人工智能为代表的新技术呼啸而来,也为市场营销敲开了新世界大门。那么,互联网营销究竟是什么新概念?

美国伊利诺伊大学香槟分校商学院终身教授刘云川用了一个关键词来概括——“接触”,首先是让商家可以更方便地接触消费者;消费者之间通过社交媒体进行接触,也会给企业带来很大的营销空间。

他从战术和战略两个层面展望了未来的互联网营销,“成功的市场营销在于最大限度撬动各方资源。以淘宝、亚马逊为例,正因为它们撬动供给侧资源,让广大商户发挥各自的潜力,才获得了前所未有的成功。当我们目光投向消费者的时候,还应该回头看看供应商,同时重新审视企业内部管理,以此来充分调动各方面资源来实现市场增长的目标。”

刘云川指出,互联网营销的诞生,其最根本改变的是人们的“接触”方式。无论是销售主体或是消费者,都可以更便利、高效地接触到对方。

他认为,市场接触可以分为战术接触和战略接触。大部分业界人士谈及的市场营销所涉及的接触都是“战术”层面的,企业思考的是如何以更低成本接触消费者,从而进一步扩大市场份额。

战略层面的接触虽然最终目的同



“

互联网营销的诞生,其最根本改变的是人们的“接触”方式。

”

样是达成市场增长,但过程却与战术接触迥然不同。当企业获得“接触”消费者的能力后,以此为工具,影响更多的合作伙伴各自提升销售,从而扩大市场份额。

以零售商与供应商之间的关系为例,淘宝、亚马逊等并不完全由自己直接“卖货”,而是撬动供给侧资源——当供应商与消费者的战略“接触”关系建立后,可以借由该能力在零售商那里获得更大话语权。“如果你不好好卖货,我可以直接自己卖”,正是在这种心理因素驱使下,零售商

拥有了更大动力来不断维持自己的市场份额,并持续开拓新市场。

互联网时代的到来,除了改变市场中各主体的接触方式外,还将更多消费性产品一举变为搜索性产品。“搜索”具有巨大的能量,互联网带来了更“灵活”的营销,同时对企业的营销战略也产生了影响。

刘云川认为,消费者直接体验,再决定是否追加购买,这种行为模式下的产品可以称为消费性产品。而搜索性产品,顾名思义,就是消费者在购买前先进行搜索、比较,然后才产生购买行为的产品。

在信息交流变得更通畅的当下,越来越多消费者倾向于先搜索、比较,再决定是否购买,这也使得越来越多的产品成为了搜索性产品。事实上,企业在搜索的决策上也可以分为战术搜索和战略搜索——前者是简单地增加曝光量,让消费者直接搜索到目标产品;后者则更为隐蔽,通过购买关键词、改变商品出现的顺序等,影响消费者的搜索兴趣。

刘云川表示,对于营销来说,互联网带来的是“灵活”,不仅是战术上“灵活”应对市场状况的能力,更是一种战略上的威慑,“就拿定价来说,有了互联网之后,定价的变化只要在网上改一个数字就完成了,这种战略的灵活,有的时候对竞争者可以产生巨大的战略威慑。”^[1]

私域流量成企业开发顾客资产重要途径

南京大学商学院营销与电子商务系教授

朱虹

在工业化传统媒体时代，品牌是营销创造产品溢价的不二路径；在数字化驱动的互联网自媒体时代，消费者不再仅仅是购物者，更是企业核心竞争力的顾客资产。”南京大学商学院营销与电子商务系教授朱虹认为，自媒体的私域流量正在成为精准的销售线索，是企业顾客资产开发的一大重要途径。

进入到数字化驱动互联网的自媒体时代，消费者正在逐渐走到商业舞台中央。“身份转变”的原因来自于移动互联网的技术变革。不单是购物方式从线下到线上，消费者口碑评价以及需求也能更及时快捷的表达，如果说顾客就是上帝在传统媒体时代只是一句口号的话，今天的企业谁离消费者更近，谁就会胜出。

资料显示，曾在中国市场高歌猛进的传统连锁大餐饮品牌的总体市场份额正不断缩小。根据朱虹的观察，移动互联网改变了消费者与地理空间的关系，也使得客流量时代变成流量时代。由于消费者越来越多地通过点评软件来选择相应的餐厅，评分高、性价比高的同类品牌不断涌现，消费习惯由此发生转变。这意味着“门庭若市”的氛围不再是吸引消费者目光的唯一途径。

在朱虹看来，手机端正在成为消费者进入商业世界的信息端口，包含



自媒体时代，消费者不再仅仅是购物者，更是企业核心竞争力的顾客资产。



巨大信息量的自媒体充当起营销的主要平台。不过，对于企业而言，新的难题也随之而来——品牌走进消费者视线在传统媒体集中时代是一件较为容易的事情，有足够的广告费就好，但在信息爆炸的时代，企业很难用一句品牌广告语去持久地影响

消费者。通过品牌资产投入获得产品溢价的企业价值生产模式，受到互联网时代的挑战。

开发顾客资产，正在快速成为营销创造价值的新路径。

前1000个忠粉是开发企业顾客资产的种子。企业可以通过自己的自媒体组建消费者社群来开发运营种子粉丝。当然，找到与企业产品价值观一致的自媒体，进行私域流量导入是最高效的路径。如何才能更有效地触达消费者的内心？朱虹认为，想要促进流量转化率，并且长久影响消费者思维，就需要有清晰价值观的“广而告之”，“自媒体的私域流量面对的是粘性更足的粉丝，相应的转化率就会有所提升，这等于留下了精准的销售线索，是企业顾客资产开发的重要途径。”

朱虹更亮出了自己的自媒体实践——半城读书会，通过一次又一次的活动，积累了“半生不熟”的人脉，也获得了不少忠实粉丝的支持，“消费者的身份逐渐变得更加立体，不仅仅是读书会的参与者，更是读书会发展进程的推动者。”企业品牌社区的消费者社群也如此，这是企业最重要的私域流量池，小米社群就是最经典的案例。

品牌的核心是获取消费者的信任，如今吸引忠实粉丝成为主要方式，从而可以推动企业进入复购率很高的超级流量时代。F

品牌需要在个性中寻找共性

北京大学光华管理学院副院长
张影

数字营销的发展、进步，让品牌与消费者之间建立起了从未有过的互动关系、情感联系。

“营销的核心问题是消费者需求与解决方案的匹配问题。”在北京大学光华管理学院副院长张影看来，数字科技的进步，第一次让消费者真正参与到供给中来，而品牌需要在个性中寻找共性，标准化生成足够经济的解决方案，“营销数字化，正是可度量的消费者资产运营。”

市场营销要解决的核心问题是匹配——将消费者需求和企业解决方案一一对应。张影认为，时间和场景的适当性是决定匹配能否成功的关键因素之一。

当越来越多数字营销公司开始强调品牌与消费者之间的互动关系，消费者需求的“当时当下性”显得越来越重要。张影指出，消费者并不会对品牌方的每一次个性互动“买单”，甚至在不合时宜的环境里，这些互动还会招致消费者的反感。“只有在特定场景下，企业的个性化营销才会奏效，”张影说。

张影留意到，如今的小程序开发数量越来越多，甚至已经超过了App开发数量。小程序之所以成功的秘诀，就在于它能在一个适当时间里为



“
未来的营销一定是算法和
价值判断的共同结果。”

消费者提供一个恰好的互动场景。程序化投放、自动化投放、搜索广告等种种新兴概念的出现，其背后的深层逻辑都是寻求在消费者有需求的

时候为其精准匹配产品或服务。

互联网时代给了品牌方前所未有的机遇——可以直接面对消费者。在此之前，长时间积累形成的经销商体制，使得大多数品牌都建立起了自己完整、成熟的分级经销商网络，不必直面消费者。

直接面对消费者这一任务也促使品牌与消费者之间亟待建立起一种全新的共赢关系。由于互联网的诞生，消费者可以突破重重限制，参与到产品创作过程中，与品牌方共同思索什么样的产品才能最好地满足需求。不过，这一全新的互动关系又带来更多挑战——如何以最经济的方式满足更多人的产品需求。

对于企业而言，单独满足一名消费者的需求并不难，但当其面临成千上万人的需求时，如何平衡成本与利润间的关系，以最小化成本满足最大化需求，又成为一个全新课题。

张影认为，未来的营销一定是算法和价值判断的共同结果。“算法是在需求和供给数字化基础之上的最优化。我们要在洞察消费者需求的前提下，在最适当的时间，将最优解决方案创造出来并呈现在他们面前。”**F**

良好制度环境“加持”数字化转型

华东理工大学商学院制度与战略研究中心主任

郭毅

“在搭建数字化战略的过程中，不能只依靠个别的企业，必须政府和社会一起，集合各界力量完善社会经济基础设施。”在华东理工大学商学院教授郭毅看来，制度环境变化是企业家获得战略自信，做出正确决策的重要影响因素。

大家都在关注的数字化究竟指什么？“很多人都把探讨的重点放在了‘对接’上，即企业如何通过‘打通并理顺对应端口的各种数据’，去谋求与消费者之间更有价值的互动。企业所对应的做法是，点燃一根根‘导火索’，以测试和发现消费者的反应程度。这也就是人们常说的爆点、爆款等等。”

郭毅表示，无论是打通或是找对人，都只是第一步，数字化战略其实意味着更多。面对海量且复杂的数据，需要大数据分析专家、产业再造者、企业经营者和营销研究学者共同作战，探求这些指标和消费者行为之间的关系，这样有可能构建出具有预测意义的理论模式。显然，这是一个动态化的连续建模过程，也是一个相对漫长的转化过程。而作为营利性组织的企业，不会也不应投入大量的人力物力财力，去从事此类性质的工作。

“数字化战略不仅仅是企业层面的战略，而是要上升到更高层次来加以考量。”郭毅认为，为了有效推进数



“

在搭建数字化战略的过程中，必须政府和社会一起，集合各界力量完善社会经济基础设施。

”

字化经济，如同在工业时代，企业对大物流系统、通讯联络设施、流通渠道及其法制建设等方面的要求相类似，数字化战略也需要宏观层面的“社会基础设施再造”。

就目前情况而言，制度环境改革是中国企业家获得战略自信、加快数字化运作的重要因素。同时，企业家应该认识到，“用数字化来赋能，并不能纯粹依靠技术来推动和应用，”郭毅坦言，为了促进整个产

业的共同进步，需要良好的制度环境加持，同时走出属于中国独有的道路，“在搭建各自数字化战略的过程中，政府出台大力支持数字化驱动的政策措施，将推动更多企业投入其中加码创新”。

互联网时代和数字化时代，中国本土企业所面临的机会与挑战有什么不同？或者说，所遇到的制度性环境有何不同？

郭毅指出，今天大家在回顾互联网时代时，往往会将马云创办的阿里巴巴集团作为示例。事实上，阿里巴巴兴起之前，全国商品流通存在不少障碍，进出口渠道效率低下。马云从互联网技术的应用中，看到了改变这一艰难格局的巨大商机，创办了阿里巴巴集团，从此将偏远的区域和全球与全国市场连接起来了。

在数字化时代，是否也可以通过类似的流通变革加以实现？郭毅教授认为，两者不可相提并论。原因是，数字化时代，需要通过许多轮的“人机对话”，而非单纯的“机器学习”，去加以不断地更新换代。以一个形象的比喻而论，互联网时代需要的是对已知世界的“连接”，数字化时代需要的是对未知世界的“打通”，“在数字化驱动成为国家级战略的前提下，主动出击者才是真正的强者。”^[1]

用支付科技加速“赋能”？

银联商务股份有限公司总裁

王炎方

数字化支付飞速发展的过程中，全新的交互模式、商业模式不断涌现，商户需求也因此产生了诸多变化。当安全高效便捷的支付产品不再稀缺，商户需求也随之升级换代。如今的商户在便捷安全支付之外，更重视一站式、场景化、体验好、高附加值的综合服务。同时，许多商家也希望能同步获得获客营销、会员管理、对账服务、数据服务、客流分析、金融服务等全经营周期的服务。

如何以支付技术应用为抓手，并借此延伸出各类产品，帮助解决商户经营难点、痛点，更好地为其赋能，提升保障商户“能用、够用、好用”能力，成为各大支付企业一较高下的关键能力。目前，银联商务正在利用长期积累的支付数据，结合数据分析技术，为商户画像，丰富商户综合的信用内涵，帮助更多中小商户解决因缺乏抵押物而带来的融资难问题。

另一方面，许多支付企业也在利用数据和信息化解决方案，帮助商户提高经营效率。从过去单一地帮助商户提升流量转化率，探索如何让商户更好地了解其经营效率、行业竞争状况、分析消费潮流变化、挖掘消费者潜在需求，从而更好地帮助这些商户改进流程、创新产品和服务。

支付行业竞争已从广度转向深度，单靠一己之力，已经无法完全快速满足商户需求，应以合作共赢的理念，构建以支付为基础、融合多种资源和能力、应用场景丰富、合作伙伴众多的开放平台，共建支付新生态，共同推动数字化时代商户和消费者价值的新增长。■



“

如何以支付技术应用为抓手，并借此延伸出各类产品，帮助解决商户经营难点、痛点，更好地为其赋能，提升保障商户“能用、够用、好用”能力，成为各大支付企业一较高下的关键能力。

”

市场营销边界正模糊化

360集团高级副总裁

杨炯纬



“

在边界模糊化之外，市场营销还面临着另一项新的变化——全场景交付。

”

过去数年，市场营销不断迭代发展，从最初的创造价值，到后来的沟通价值，随后延伸至产品和服务交付。越来越多人发现，市场营销的边界开始模糊，人们已经很难将其单独抽离出来。互联网公司正是最早感知到这一现象的一批企业。

最初广告代理公司是企业客户的“大脑”，帮助客户制定、设计整个互联网营销战略以及营销模型；后来，他们慢慢又成了企业客户的“神经”；再后来，他们还充当起了“手脚”，成为营销战略的执行者。这一变化的内生逻辑在于市场营销变得越来越无法被割裂出来，它与产品、交付之间的关系越来越紧密，企业客户很难把市场营销作为一个单独环节交给广告代理公司去承担。

在边界模糊化之外，市场营销还面临着另一项新的变化——全场景交付。今天的消费者对市场营销产生了更高要求，他们追求在任何一个场景中都可实现“所见即所得”。这一新变化也彻底改变了市场营销原先的沟通与交付方式。截至目前，中国小程序数量已超过App数量，小程序开发者也超过了App开发者。利用场景数据来赋能小程序，使消费者能在其设定的场景中更好地与品牌方沟通、交付，这正是一种全新变化。

小程序对未来互联网沟通、交付方式的影响还没有完全体现出来，一些新变化正在不断涌现，我们需要从战略上进一步思考未来交互形式可能发生的巨大变化。■

让公域和私域流量互相激荡

微博客户市场和服务中心总经理

张欣欣

今年7月，一场微博数据战打响——豆瓣上有人发帖问“周杰伦微博数据那么差，为什么演唱会门票难买”。随后该内容在周杰伦的粉丝中传播，最终引发了微博数据的榜首争夺战。这背后可以概括出微博的两个特点——是基于热点的引爆，或者说是会造热点；二就是兴趣聚合。

数据显示，微博是年轻人与兴趣相投者的聚合平台，30岁以下的年轻人占81%。同时，从地域数据来看，三四线城市用户占比达到了57%。对于那些想做渠道下沉的企业而言，微博也是一个必争的主阵地。

从今年“双11”的实际销售数据看，当天微博上共有9个网红销售额超亿元，充分印证了微博公域和私域互相加持的特点。大部分的淘宝网红都有自己的微博账号，他们往往会在微博上经营自己的私域流量，建立粉丝关系，引流到电商上促成自己的交易。同时，他们也生产优质的内容，通过公域性的话题再导入私域。

企业可以借助微博的特点，包括在新品研发的阶段与网友共同创造，用好微博上的年轻力、购买力和下沉力，让公私域互相之间加持和激荡等，在竞争的红海中成功突围。■



“

微博的两个特点——一是基于热点的引爆，或者说是会造热点；二就是兴趣聚合。

”



毛泽东

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。

全球新一轮竞争下,上海产业如何发展?

复旦大学管理学院产业经济学系

芮明杰 教授



贸易摩擦的背后是产业体系、产业链与产业的竞争,也是科学技术与创新的竞争,更是高端人才的竞争。全球产业新一轮竞争已经箭在弦上。在这样的背景下上海作为我国产业的领先者、长三角区域一体化中的龙头,作为正在向卓越全球城市发展,正在成为全球有影响力科创中心建设的承担者,因而如何调整现有的产业发展战略,实现自身产业体系与产业结构的转型升级,建设起引领全国并在全球有竞争力的现代产业体系既是上海自身发展的需要,也是国家赋予上海的历史责任,意义十分重大。

全球新一轮产业竞争

进入21世纪后各类科学技术取得了巨大的进步如互联网、智能制造、新能源技术等进步,大家已经充分认识到技术、创新、产业发展的未来对谋求未来全球经济、政治、产业竞争力的重要性,发达国家纷纷启动了科学技术发展、新兴产业发展的新战略。

实际上在本世纪初,新一轮科技创新、新兴产业发展竞争已经开始。新一轮全球新兴产业竞争有以下几个新特点:

“

贸易摩擦的背后是产业体系、产业链与产业的竞争,也是科学技术与创新的竞争,更是高端人才的竞争。全球产业新一轮竞争已经箭在弦上。

”

产业标准制定的竞争。新一轮产业竞争的最大特点是新兴产业标准建立者的争夺。例如2018年2月23日,沃达丰和华为宣布完成了全球首个5G通话测试。华为成为此标准的主要设计者,这就是华为在5G产业方面的强大竞争力所在。

产业链治理权的竞争。在产业链、价值链全球分布的今天,产品尤其是高端高技术产品的生产与研发实际上是全球产业链上相关产业供应商合作的结果,虽然这种合作是基于全球市场与多边贸易信用的,但拥有产业链治理权的企业往往是他们掌控了产业链或价值链上的关键资源、核心技术和广阔市场。

产业创新技术的制度竞争。新兴产业发展与竞争的背后首先是产业新技术与创新的竞争,是新技术新兴产业创新发展的制度效率的竞争。例如自20世纪90年代起,日本政府开始对科研院所等开展“独立行政法人”改革,使其由“国家机构”转变为具有独立“人格”的“行政法人”,取得了显著的技术研发成果。

产业创新人才的竞争。我们必须对现有教育体系与制度进行重大改革,培养未来新兴产业技术人才;同时建立新的人才引进、使用体制机制。

从“出口导向”战略 到“技术替代与集群领先”?

既然全球新一轮产业竞争有如上这些特点,我以为上海从现在开始

到未来的现代产业体系建设与产业布局的战略需要进行调整。从目前的全球产业竞争态势来看,上海从目前的出口导向为主的产业发展战略,调整为技术替代与集群领先的战略恰逢战略机遇期。

认清软肋所在。改革开放40年我国与上海的产业体系建设与产业发展基本上采取了出口导向的战略,出口依赖度一度高达50%,但许多核心产业环节、核心技术依然在发达国家手中,我们需要进口大量高技术产品、能源、铁矿石等原料来支持目前产业体系的正常运行。

谋求突破领先。我们不能只满足于有新兴产业,因为目前我们投资发展的新兴产业、先进制造业实为发达国家的优势产业,我们要通过替代进口促进这些新兴产业的发展,但更应该追求这些新兴产业的体系性形成、集群式发展以及技术的突破性创新发展在未来形成若干领先优势产业群。

三个出发点。一是能否在自身基础上发展起我国产业体系中薄弱的核心产业,形成一个现代的产业体系;二是能否在科技创新中心建设的基础上发展面对未来有全球产业竞争力的一些领先技术与领先产业;三是上海能否率先建立起最具效率和活力的产业技术进步与产业创新的制度规则。

规范与机制建设。竞争性现代产业体系的背后是全球资源整合与顶尖创新能力与效率,为此上海努力推动国际要素配置中心和科技创新

中心两个中心的建设。国际要素配置中心和科技创新中心的建设最主要是建立开放引进全球信息资源、技术资源、基础能源、基础材料和金融资源、人力资源的规范与机制,之后才可能是全球资源的有效配置。

在新基础产业上发力。进口替代与集群领先战略需要瞄准未来产业发展的竞争力与世界领先地位发力,上海必须在决定未来竞争力的新兴产业方面提前布局,并在关键产业技术标准、产业链治理权、创新制度改革等方面形成突破,形成上海产业未来的核心竞争力。决定未来竞争力的新型基础产业集群有三个:

第一是新基础设施产业集群。决定未来产业发展的是新基础设施,5G技术决定了新基础设施集群的状态和未来的领先性,因此如何把5G继续推进和做好,并且在上海快速地形成领先或者广泛地使用,这对上海现行与未来经济产业发展具有重大的意义。

第二是人工智能(AI)产业集群。人工智能会衍生到各个产业层面,会改变产业的形态、生产过程和产品,形成相关产业集群,所以AI产业集群也是一个基础性产业,它的发展相当关键。

第三是大数据产业集群。可以预计未来几乎所有制造业、服务业等都需要大数据分析结果,离开大数据可能很难生存发展。上海应该在大数据分析应用方面加大研发力量,以期取得突破性成果与发展。[7]

不唱独角戏,互联网时代创意企业的组织新生态

复旦大学管理学院企业管理系

苏勇 教授



“当今社会,互联网带来的影响用任何词汇形容都不为过。”在第三届中国创意管理高峰论坛上,复旦大学管理学院企业管理系系主任苏勇教授这样开始了演讲。

在题为“互联网时代创意企业组织新生态”的主旨演讲中,他带大家分析了互联网带来的5个方面的显著变化,以及企业面临的新挑战,并对创意企业构建组织新生态提出了建议。

互联网带来的五大巨变

当今社会,互联网带来的影响用任何词汇形容都不为过。我总结下来主要可以体现在以下五个方面:

1.人与物的巨变。网络带来了一种全新的人际交流与合作方式。互联网将一切连接起来,把人从原来的“远在天涯”变成现在的“近在咫尺”,

万事都有连结,万物都有踪迹可循。

同时更重要一点是,网络中的每一个交汇点都实现了平等且同样重要。这和非互联网时代的层级制是完全不同的概念。正如美国南加州大学传播学院教授曼纽尔·卡斯特尔所说,“网络的形式,将成为贯穿一切事物的形式,正如工业组织的形式,是工业社会内贯穿一切的形式一样。”

2.大数据的价值巨变。互联网带来的大数据,正成为巨大的经济资产,成为新世纪的矿产和石油,它将带来全新的创业方向、商业模式和投资机会。大数据时代的经济、政治、社会、文化等许多门类,都会发生本质的变化和发展,进而影响人类的价值体系、知识体系和生活方式。

3.工业巨变。世界发展史上经历过三次工业革命,代表性成果分别是蒸汽机的应用、规模化的生产,电子



在这样的时代背景下,创意企业要具备用户思维、迭代思维、平台思维、免费思维、分享思维,要努力创建共赢互利的生态圈,而不是单打独斗。



信息技术。目前,我们正在经历以信息技术与物理技术相融合为主要特征的第四次工业革命,出现了一大批智能工厂、智能生产、智能物流。

我目前正在主持的《改变世界——中国杰出企业家管理思想访谈录》项目中,有不少制造业领域的杰出代表已经实现了智能化生产,如海尔集团、双星集团等,我都去实地参观过他们的智能化工厂,做得非常好。

4. 社会巨变。这主要体现在以下几个方面:一是消费者角度,从以前的走街逛店,到后来的超市血拼,再到现在的淘宝网购物;二是生产者角度,从以往关注批量生产,到后面的一对一定制,再到现在的3D打印;三是从沟通工具的演变轨迹看,从最开始的固定电话,到传真机、图像传输、无线传输,再到后面我们熟练使用的电邮、微博、微信;四是从支付工具

看,电子钱包已经取代了现金和银行卡;五是从媒体角度,当下,报纸、广播、电视等传统媒体,包括门户网站,都受到了来自新媒体的严峻挑战;六是从存储工具来看,移动磁盘、光盘几乎已经消失,取而代之的是各式U盘、移动硬盘,还有目前非常受到关注的云储存。

5. 工作方式的巨变。当前,在美国等发达国家,不到特定场所去工作的人们,已经占到了工作人口约三分之一,并且每年以百分之十的速度在增长。那些可以在任意自己喜欢的地方和时间工作的人们,正在描绘出新时代的工作样态。而在当今中国,这种现象也越来越普遍。

互联网巨变环境下 企业面临的五大新挑战

互联网给我们的生产、生活、社

会都带来巨大的影响,那作为社会经济发展最主要驱动力量的企业该如何面对,会有什么新挑战在等待他们?

我认为,主要体现在以下5个方面。

1. 不可预测性。当今社会,一切皆变,一切皆存在,一切皆有可能。生产方式、渠道、消费者都在发生变化,在这种环境下,需要企业敢于进行颠覆性的创新。正如著名学者熊彼特提出的,“企业家最本质的功能是经济体的搅动器,它防止经济活动落入成规而死气沉沉。企业家天生有破坏静态均衡状态的倾向,因为,这是一个成功的创新所必须的。”

2. 多维性。在互联网环境下,原本毫不相干的两个事物会发生联系,产生化学反应。比如说,出租车和互联网产生了连接,出现了滴滴打车等,运动鞋品牌与美国NASA合作,

一分钟能卖出3000双。与此同时,类似共享单车等新兴事物层出不穷,成为人们的新的生活方式。《2018中国共享单车市场研究》报告显示,全国共享单车投放总量已达2300万辆,覆盖200个城市。2017年累计注册人数达到2.21亿人,累计骑行达到299.47亿公里。

3.新族群的产生。互联网滋生了一个庞大的新群体,也就是网民。2003年中国网民0.79亿,2018年是8.29亿。手机网民8.17亿。这个消费人群异常活跃,完全不同于以往的顾客。2019年双十一购物狂欢节上,天猫双十一全天交易额定格在2684亿,比2018年的2135亿元超出549亿,再次刷新记录。而更令人吃惊的是,成交额超过100亿元仅用时96秒。面对这样的新群体,企业家该如何做出调整?特别是对于传统的制

造业来说,挑战不小。

4.新进入者改变规则。互联网社会环境下,企业之间的竞争方式也发生了变化,新生事物的发展势头不可低估。很多传统大牌企业因为没有及时转变思维方式,对互联网引发的变化没有引起足够的重视,纷纷倒下,我们熟知的柯达、诺基亚等就是案例。

5.共享与平台。海尔集团的张瑞敏提出,“在互联网时代,企业家精神绝不是以企业家个人能力为标准,更重要的是看他能不能培养出更多企业家,能不能孵化出更多的企业家精神。”

新时代需要企业家跳出以往的条条框框,不能和以前一样唱“独角戏”,而是要与员工、与消费者,甚至和竞争者共建平台,共享资源,最终实现共赢。

互联网时代 创意企业组织新生态

华为集团任正非说过,“一个人不管如何努力,永远也赶不上时代的步伐,更何况在这个知识爆炸的时代。只有组织起数十人、数百人、数千人一同奋斗,你站在这上面,才能摸得到时代的脚。”

面对这种不可逆转的时代以及由此带来的挑战,作为创意企业,该如何面对,如何构建组织新生态?

1.赋能员工是关键。众所周知,创意企业,员工是最重要资产。同时,有研究显示,创意企业员工平均年龄一般在30岁以下。企业负责人如何激活和赋能每一个员工,如何管理价值多元、个性张扬的新生代员工,是一个必须解决的重大课题。

一是要建立一个鼓励员工探索的组织,让企业变“轻”,员工变“重”;二是要构建组织的良好生态,使企业变“小”,员工变“大”;三是要打破层级、岗位和固定分工,让员工成为有高超技能的“特种兵”;四是给员工提供各种资源,促成创新。

2. 互联网时代企业组织创新。如果在企业组织特点方面,将传统企业与互联网企业做一比较,我们就会看得比较清楚。传统企业讲究科层制,而互联网企业则更加关注组织的扁平化;相对于有着庞大组织的传统企业,互联网企业就显得非常的“轻型”。

在上述两点影响下,传统企业是基于组织立场做集中决策,从而导致响应缓慢。而互联网企业则是基于用户和市场立场,实施授权决策,实现快速响应。

3. 互联网时代企业能力创新。互联网时代,企业要具备应变能力和面向未来的能力,而不仅是继承经验的能力。创意企业各种创意层出不穷,迭代发展。在互联网时代,每一个普通人,与每一个大机构划时代地拥有平等的地位。所以,对于创意企业来说,要具备预测未来趋势的能力,提出各种新颖创意并很好落地,将企业做强后再做大。

4. 打破企业边界。美国《连线》杂志高级制作人,也是《长尾理论》的作者克里斯·安德森提出,二十世纪的合作模式是企业模式,企业雇佣员工,人们在同一个屋顶下为了某个目标而工作。二十一世纪的合作模式就没有那么正式了,它更多的是社群模式,形式让位于合作内容。

所以说,在无限链接的空间中,创意企业内部必须是开放的、社区化

的组织形态,要做到多元一统。而外部应表现为相互链接的价值共同体,要和顾客及各种利益共同体实现多向互动。

5. 努力构建自驱动变革文化。未来的互联网时代,任何人、任何物,在任何时间和任何地点,都可以实现在线随时互动。

在这样的时代背景下,创意企业要具备用户思维、迭代思维、平台思维、免费思维、分享思维,要努力创建共赢互利的生态圈,而不是单打独斗。要在企业内部大胆变革,去组织化、去结构化、去中间化,更加重视用户体验和沟通,实现精准营销、互动营销、社群营销。

正如海尔集团张瑞敏所言,没有永远的企业,只有时代的企业。互联网为每一个企业创造了新的机会,也必将诞生一批伟大的企业和企业家。[7]

修订证券法,这两点非改不可

复旦大学管理学院

李若山 教授



中国资本市场发展了几十年,终于到了修改证券法的时候了。这大概是中国股民最期盼的事情了。

自从中国股民自嘲为“韭菜”后,确实被割了一茬又一茬,有点“野火烧不尽,春风吹又生”的感觉。但是,如果按照现在这样的发展态势,用不了多久,野草会寸草不生,韭菜将不复存在。

这不是危言耸听。

仅仅今年一年,因会计造假而让上市公司崩盘的企业多达十几家。尤其像长生生物这样的企业,说退市就退市,小股民们的投资损失怎么办? 长生生物市值最高时,估值高达239亿,大股东约占百分之二十的股份,散户及机构投资者约占百分之八十的股份,也就是说,投资者将近190亿的资金损失殆尽。

对于这样的悲剧,我们一方面要采取严厉措施,让违规违法企业付出代价;另一方面,我们还应该讨论如何用最简单、最有效的方法与措施,去保护那些毫无过错的投资者们免受重大损失。

资本市场的天职是什么? 就是

如何用最简便、最有力的措施,保护没有任何过错的投资者们。所以,美国证监会网站上第一句话就是:美国证监会是一个旨在保护美国中小投资者的一个资本市场监管机构。

作为资本市场的投资者,拿着自己的血汗钱进入股市,无非是想通过市场有效配置,与上市企业一起享受高增长的业绩回报,取得略高于银行利息的收入。尽管股市有句名言叫“股市有风险,入市须小心”,但前提是小股民能取得的上市公司的各类信息应该是基本正确与完整的。至于对同样的信息,各位股东估值高了还是低了,这样的风险应该由投资者自己去认领了。例如,同样是茅台酒,有的估茅台的股票价格高达千元,而有的却认为不值,早早在几百元的时候就抛了。这样的风险,投资者们一定会认的。

但现在问题是,不管是长生生物、康得新,还是康美药业,上市公司给我们的信息是假的,银行虚假存款高达300亿。在这样一个投资信息完全不对称的情况下,投资者做了一个错

“
资本市场的天职是什么? 就是如何用最简便、最有力的措施,保护没有任何过错的投资者们。”

误的投资决策,投资出现损失了,有的投资企业甚至退市了,如果还用那句“股市有风险、入市须小心”来搪塞,甚至还有媒体在宣传“投资者们要吸取教训”“要举一反三”——容我不客气地说,那就是典型的耍流氓了!

试想,当唯一能依赖的决策信息基本上都是假的,再英明的投资者也会做出一个截然不同的投资决策。因此,如何简便、有效地保护毫无过错的投资者们的损失,应该是这一次证券法修改重中之重的大问题。

当监管部门已经明确认定了信息提供方上市公司在关键信息中造假,就应在第一时间,通过有效手段(如资产保全等方法),将无辜投资者们的损失先保全下来,而不是先急于去行政处罚、刑事处罚。例如,美国生产芭比娃娃的玩具厂,上市后因业绩压力,提前确认了一些销售收入,欺骗了投资者,美国证监会查实之后,二话不说,不仅使其大股东董事长承担了刑事责任,还将她所拥有的股票全部拍卖,将拍卖来的钱赔偿投资者们的全部损失。最后,大股东被扫地出门。而我们的

长生生物呢?疫苗造假事件一出,先不考虑投资者们的损失,而是行政处罚款90亿。这样的措施,怎么不让投资者们寒心呢?

第二个问题来了——如何能达到资产保全?

在全世界,只有中国大陆的资本市场最奇葩:公司上市第一件事情,所有控制上市公司的大股东们居然能将他们上市后的股权百分之百质押出去。股票是什么?特别是大股东的股票是什么?除了分红权之外,更多的是对上市公司的资产处置权、表决权。当大股东将这些股权质押完了之后,居然还丝毫不影响他们对上市公司股票的表决权与处置权。因此,造假也好,滥用公司资产也好,出了问题,小股民们连一个资产赔偿的来源都没有了,何谈公平所在?何谈公正所有?所以,中国上市公司一旦造假被处罚,也难为了那些收到股票质押的金融机构,不知如何是好:一方面小股民诉讼,一方面还有监管部门处罚,而手中的股票,转让也转让不出去,处置也处置不了,正应了那句话——“借

钱借成股东”。

因此,此次证券法的修订,我们希望有关部门重视两个问题:

其一是对无过错一方的投资者的保护。即一旦监管部门查实上市公司因重大造假而造成投资者的损失,要像交通理赔那样,采取简便的方法与措施,在第一时间优先赔偿无辜投资者的所有损失,而不是急于去进行处罚。

其二,既然公司上市了,作为控股股东的股票,他们既然代表了公司的处置权、表决权,就不能随意质押。如果一定要质押,那么,被质押部分的股票,应该不再拥有表决权及资产处置权。而应该让那些没有被质押股票的股东们来进行表决,以保护中小投资者们。

总之一句话:资本市场保护投资者们的合法利益是天职。

一切不能保护无辜投资者们的市场都是耍流氓。试想,如果所有投资者们都不敢进入一直被割“韭菜”的股市,那么我们还有资本市场吗?

期待这次证券法的修订在这方有一个质的飞跃。■

释放冰山下的能量,用平台思维破解产业转型之局

复旦大学管理学院产业经济学系

骆品亮 教授



平台型企业已经成为一种重要的经济力量,以所向披靡的势力冲击和变革着我们的生活,它们是“创新驱动”的先锋队,正在以前所未有的广度、速度和力度进行价值创新,这让我们不禁思考其背后的“平台思维”:如果运用于产业转型,将会激发出怎样的火花?

复旦MBA公开课暨2020年入学招生宣讲会上,复旦大学管理学院产业经济学系骆品亮教授在主题演讲“平台思维与产业转型”中,从平台思维的微观角度带大家探讨宏观的产业转型问题,给企业管理创新策略提供了一些启迪。

平台经济发展势如破竹

在互联网条件下,平台经济的发展势不可挡。

我们先列一张表,取三个重要时

间,1999年、2009年、2019年,会发现全球的经济力量已悄然变化:20年前,世界市值前10位的企业中,以制造业为代表的传统产业还占领半壁江山;而到了2009年,一些资源型企业开始不断“上位”;到了2019年,平台型企业已经占了七八成,微软、苹果、亚马逊、谷歌等等占据了全球经济力量的霸主地位。

如果企业规模尚不足以说明其生命力,我们再换一个视角,从产业规模的增长来反映平台经济的崛起。从2017-2018年的产业规模增长率来看,社交型电商增长了2.5倍,短视频行业增长率超过100%,共享单车、第三方移动支付、网络购物、网约车、O2O外卖等等,其增长率也是十分可观的。而这些处于新兴产业的企业都属于平台型企业,可见平台型企业在很多行业中都正在发挥重要的作用。

“
平台经济的发展势不可挡,如果将『平台思维』用于产业转型,将会激发出怎样的火花?”

在主要利用信息不对称来盈利的行业中,平台型企业一直试图通过去中间层和去中心化来提高产业运营效率,实现“平等、开放、合作、共享”,而背后的平台思维也彰显出非比寻常的价值。

平台发展与风险、监管同行

平台的竞争优势无与伦比,对传统产业的颠覆势不可挡,《平台革命》的作者杰奥夫雷 G·帕克等人发出“平台正在吞食整个世界”的警世之言。然而,平台经济快速发展的背后,必然伴随着一些成长的阵痛和突出的管理问题,比如:竞争的无序性、运营风险,以及信用风险。

在过去的三年间,共享单车层出不穷,补贴大战更是异常激烈,但很快烧钱的战争就落幕了,退租大排长队、费用集体涨价,更有不少共享单

车直接胎死腹中。而伴随着购物节发展衍生的“二选一”潜规则,强势电商平台要求第三方商家“站队”,不与竞争对手合作,否则就会进行流量上的“降权”甚至“封杀”,也让竞争开始无序化,并有向外卖平台蔓延之势。甚至在旅游和酒店行业,主导型OTA企业对C端的“垄断”,让定价模式开始崩溃。竞争的无序性,首先损害的就是消费者本身,这无疑对平台自身的发展是不利的。

在运营方面,一些平台型企业也面临着亟待解决的风险。比如类金融的押金池,共享单车的押金池导致的挤兑现象疯狂破坏着产业的平衡运营;比如安全性问题,在共享经济,包括网约车、在线短租或长租中的表现,让消费者踌躇不前;再比如数据信息安全方面,过度开发和滥用数据、用户的隐私保护等,在社交平台和电商平台中屡见不鲜。

而信用上的风险,则在过去的一两年内反复爆雷,比如电商平台上面的假货问题和P2P跑路问题等。

这些问题也已引起了高层相关部门的重视,今年8月8日出台了《国务院办公厅关于促进平台经济规范健康发展的指导意见》,推动建立健全适应平台经济发展的新型监管机制,着力营造公平竞争的市场环境。

在当前政策强监管下,我们来谈谈:平台型模式将带来何种动力,而产业转型将会面临着什么新的机遇和挑战?

平台重构产业运营模式?

随着政府工作报告中“互联网+”计划的提出,各行各业都纷纷加入、乘胜追击,利用互联网实现自身的转型。“互联网+金融”“互联网+交通”“互联网+医疗”等行业不断转型发展

展,也让平台型商业模式应运而生。

如果我们把传统的商业模式叫做店铺或者经销商模式,通过集中交易“倒差价”来获取利润增长,那么平台模式就是通过分散交易,让买家卖家自由交易,以佣金和增值服务收费获取利润增长。

如何理解这两种模式呢?就拿汽车行业来说,传统产业模式靠卖车、卖零部件,相当于中间经销商,靠差价赚取利润。但汽车的生命周期比较长,注定需要寻求更多的增长机会。而在平台模式中,汽车其实可以作为未来的一个超大移动终端,一系列的移动生活都可以在汽车上完成,这样一来汽车就被打造成为一个“汽车+”移动生活服务平台,这就是未来互联网汽车的发展方向。

总而言之,平台型商业模式就是聚合连接人与需求物,提供互动与交流,从而实现价值变现。而互联网以及现代信息技术的出现,又让这种商业模式有了更多的可能,作为一种中间桥梁,打通了买家与卖家之间的区隔,既能满足用户多元化的需求,又能重构生态产业布局。

从其演化过程,我们可以将平台模式分为三类,正好对应的就是

“BAT”三大代表,或许能给到试图转型的产业以启示。它们分别为:平台连接着的两端用户之间有交易关系的阿里巴巴型交易平台(纵向平台);连接两端用户沟通关系的腾讯型社交平台(横向平台);连接信息、用户和服务商的百度型搜寻平台(内容平台)。

运用规律, 实现平台的爆发式增长?

以前你做汽车租赁,要拥有车,资产比较重,是一种产业自营。但是到了网约车,把社会闲置的车辆和司机接进来,像优步就是提供一个信息,通过计算把司机和乘客做匹配。平台革命冲击最严重的就是以信息为主要构成要素的产业,因为运作起来特别轻资产。

从上面的案例可以看出,平台经济的助推力主要来自三个方面:第一是技术,即以移动互联网为代表的重大技术革命,包括人工智能、区块链技术、云计算、数据分析和边缘计算等技术的进步。第二是需求,传统经济形态下,企业专注于头部用户,忽视长尾需求,而在信息透明的趋势下,长尾用户越来越要求对市场的平

等参与。第三是供给,企业现在有寻求轻资产运作的趋势,以柔性的供给来应对潮汐性的波动需求。

在这三大助推力的共同作用下,平台化正成为产业转型的重要趋势,而平台的构建与运行、盈利模式与多边化发展是平台战略的关键问题。

其实在产业平台化的案例中,不乏爆发式增长的平台,比如滴滴、优步,再比如饿了么、美团外卖。一个平台的某一边用户数越多,就越能吸引对边的用户,而对边用户数的增加反过来又会进一步吸引某一边的用户,如此反复,这就是平台独特的“交叉网络效应”。因此,一个平台的某一边用户数越多,再开发某一边的一个用户所需的成本就越低,也就是说用户开发的边际成本呈递减规律,如此就能积累大量用户实现爆发式增长。

那么如何才能打造这样的平台呢?可以从以下五个方面入手:第一是解决需求痛点,吸引用户;第二是提供独立价值,特别是凸显平台的赋能作用,培养不可替代性;第三是构建用户信赖关系,利用平台声誉解决信任问题;第四是明晰盈利模式,解决企业的内生发展问题;最后是形成多边生态化,构建具有竞争力的服务

生态体系,增强用户的粘性。

“平台思维” 为产业转型注入活力

根据平台经济规律,我们提炼出五大思维,分别为用户思维、去中心化思维、价值共创思维、开放共生思维、生态思维。

基于这五大思维,我们设计出产业转型的四个基本思路:一是商业模式的转变,二是产业运营模式的转变,三是在产业竞争模式上转型,四是产业规制模式的转型。

商业模式的转变在生产制造业的应用是最具代表性的。以手机行业为例,我们过去强调制造,然后是制造业服务化。其实从手机生产制造到配件和维修服务仅是一种“基础+增值”的互联网思维。要把智能手机看成平台,一边连接手机用户,一边连接手机上的各种场景应用服务软件,才是实现了平台思维的商业模式转型升级。这就是从“制造”到“制造+服务”再到“制造+服务+应用服务”的转型路径。

在产业价值链的模型里面,产业转型主要体现在技术研发、中间商和

用户的运营模式转变,其结果就是构建各种产业共享平台,比如数据共享平台、产能共享平台、技术研发平台等。比如,C2B的定制化生产制造,就是改变了原来的B2C方向,促进了生产制造行业的转型升级。

竞争模式的转变,关键在于价值共创、开放共生的思维。打造产业的生态系统,不再相互排挤,而是要形成链,还要跨界、跨产业链形成一个价值网,最终形成一个生态体系。例如,智能手机产业首先要解决的是芯片替代问题,进一步要掌握核心技术,从产品到技术形成一个完整的产业链,但最终还要拥有自己的操作系统,形成自己的生态链、生态圈,不断邀请新的企业加入价值共创网络中。典型代表就是华为和它的麒麟芯片以及鸿蒙操作系统,需要打造自己的生态体系。

产业规制方面,要探索两点:一是监管模式的转变,即构建监管机构、平台和平台生态成员之间的新型关系治理模式;二是监管点的问题,包括平台与平台之间的兼容、开放和垄断性,平台上沉淀的数据、信息等问题。

以上这些都是产业转型的基本

思路和前提。以医疗平台化转型为例:商业模式的转变体现在很多平台将自己定位为连接医生、患者、医疗服务资源的平台,可以让医生和患者直接触达。但是,医院平台化的重点是患者数据资料的共享和医生资源的共享。“多点执业”和“自由执业”可以促进医生资源的共享。患者数据资料在不同医院之间的共享可以减少重复检查等医疗资源的浪费,但它要求医院应将核心竞争力转向数据分析能力,而不是依靠拥有稀缺的、独特的患者数据资源。

所以,产业的平台化转型能够建设一个成熟的平台,需要全产业链达成方向上的共识后各自努力,在共同发展的进程中实现互联互通、开放合作,最终才能实现产业转型升级。

平台思维往往被用于企业管理的微观范畴,产业转型却是实打实的宏观范畴,在今天的分享中我们尝试将两者结合起来,却发现了新的思路。

破解产业转型的局,需要新技术支撑下的新思维和新模式,打通从用户到技术、数据再到应用的通道,而产业平台化转型正是突破的重要出路。^[7]

供应链金融是企业实现可持续发展的重要助推力

复旦大学管理学院管理科学系

陈祥锋 教授



“从产业中来，到金融中去”，这是供应链金融不变的主旋律。供应链金融在中国走过了十余个年头，如今，仍在向各行各业持续拓展，并且逐渐渗透到产业运营的全过程。未来，供应链金融将成为企业实现可持续发展的重要助推力。

在接受凤凰网财经的专访时，复旦大学管理学院管理科学系副系主任陈祥锋教授表达了上述观点。

中国两个行业在供应链金融市场有巨大发展潜力，那就是物流业和农业

作为物流大国，物流业早已成为中国国民经济的支柱产业。然而，随之而来的是物流业相关产业联动不

足、行业集中度低、中小微企业资金链紧张等日益凸显的难题。在从物流大国向物流强国迈进的路上，中国物流业正需一份助推力。陈祥锋指出，“供应链金融概念的产生将给物流业带来一次脱胎换骨的机会，而且会让物流业获得更多资本市场的青睐”。

陈祥锋分析道，物流业算是一个比较特殊的行业，它可以帮助供应链管理物流、信息流、资金流，推动所服务供应链的发展。“数据表明中国物流费用可以占中国整个GDP的百分之十几。2018年中国GDP有90万亿，百分之十几超过了十万亿的市场空间，所以这个行业是非常广阔的，这是很关键的一个行业”。

另一个在供应链金融市场值得

“从产业中来，到金融中去”，这是供应链金融不变的主旋律。供应链金融在中国走过了十余个年头，如今，仍在向各行各业持续拓展，并且逐渐渗透到产业运营的全过程。未来，供应链金融将成为企业实现可持续发展的重
要助推力。

关注的是农业，陈祥锋将其称作“商业的蓝海发展领域”。不论是新希望、诺普信等农业巨头，还是阿里、京东、苏宁等科技公司，都已开始对农业的供应链、尤其是供应链金融进行创新。“这些活动对普通人来讲可以缩短从田间到餐桌的距离，另一方面也可以推动整个食品的安全，给中国在乡村建设战略实施方面提供更多借鉴意义”。

中国供应链金融市场 规模到底有多大

除了物流业、农业之外，我们在各行各业都能听到供应链金融的声音。因此对于其市场价值的判定，陈祥锋直言“很难想象”。

很多人谈到供应链金融的市场空间，其实更多的是在讲供应链金融市场上应收账款的规模大概有十几万亿的空间。但是如果把农业、物流业和其他行业加起来，远远超过于这个规模。市场潜力很大。“你去量化是十几万亿、二十几万亿也没有太大的意义。但是，我们可以很欣慰看到各行各业都在重视供应链金融的价值”，陈祥锋说道。

银行一定要改变思路 进入产业场景

当我们把供应链金融的视角转向银行，就会发现一场变革正在悄然进行。

面对行业里中小微企业的融资

难、融资贵问题，传统的风控模型让银行对供应链物料流、信息流、资金流没有办法完全把控和了解。“有几种方式银行可以改变思路”，陈祥锋分享道，“通过跟物流企业体系合作这是一种做法，另外一种跟核心企业还有平台公司合作。总体来说，就是要进入场景，加码科技赋能。因为这些场景也需要科技来控制风险，或者你有很好的科技来替代场景”。

长三角一体化的供应链 金融特别有优势

随着《长江三角洲区域一体化发展规划纲要》的发布，长三角一体化进程被按下了“快进键”。长三角地区经济的发展对中国经济的发展起

着引领作用,在供应链金融领域也是如此,陈祥锋说道,“长三角在发展供应链金融上特别有优势”。

首先长三角从整个金融体系来讲很健全,从金融机构来讲很完善,整个市场规模也很大,所以有统计说到2018年整个长三角金融规模超过87万亿,超过全国18%以上,那么这一点是很明显的优势。

第二点在长三角有很多代表城市,像上海,是国际经济中心、金融中心、航运中心、贸易中心、科技创新中心,所以科技创新能力很强,而且在金融方面有很多优势。也有统计说在供应链金融融资这一块,上海是排在第一位的。

与此同时,陈祥锋也提出,“长三角在供应链金融这一块还是需要更多人去关注的,因为整体来说参与企业没有想象那么多”。因此,陈祥锋着重强调了龙头企业对供应链金融发展的作用。

“龙头企业可以利用供应链金融的方式,给上游、下游提供供应链金融的服务从而优化现金流,把供应链变成新利润源泉,打造共赢的局面。另外一种方式,可以通过构造自己的物流体系来给上下游的企业提供监管或者数据支持,也可以通过金融科技帮助金融机构来了解所服务的上下游的信用情况。企业可以将直接和间接方式结合起来,慢慢变成

一种生态化的方式”。

国外供应链金融模式 有何经验值得借鉴

对于国外的供应链金融模式,陈祥锋提出有三点值得国内供应链实践者借鉴。

第一点关于现金管理。“一般针对于供应链链内核心企业,他们用供应链金融的手段来提升企业现金管理水平,降低财务成本,实现整个供应链财务资源的有效配置”。

第二点是供应链辅助的企业。“供应链外部的企业我想用集成服务来说,有像物流企业、供应链管理企

业、金融机构或者平台公司。比如说美国UPS,它把物流服务跟金融服务进行一种结合,提供了集成的服务,通过集成服务促进可服务供应链参与方的共同成长,也可以增强顾客的黏性,还可以增强整个供应链的稳定性”。

第三点是对供应链价值的拓展。“国内很多企业把供应链金融停留在融资这一个层面上,实际上供应链金融的作用很大。像国外很多跨国公司把供应链当做金融激励手段来推动一个企业可持续发展。比如说美国星巴克公司或者欧洲彪马,他们用供应链金融激励方式来推动整个产业链供应链可持续发展”。

供应链金融的未来

最后,在新的金融环境之下,在政策、产业、科技各方面因素的影响下,我们必须思考中国供应链金融的未来将会面临哪些“机”与“危”。

“机”在于政策的支持、企业的认可、科技的进步,这些让供应链金融超越原先的“不可能”。而“危”的部分陈祥锋总结了三点。

第一是理念的危机。“如果你带着暴利的心态来进入供应链金融,这是有问题的。理念上供应链金融要突出供应链、产业链是核心,金融是一个辅助的手段”。

第二是人才方面的危机。“供应链

金融,顾名思义对实体供应链是要了解的,对金融也是要了解的,现在对科技也是要了解的。所以我们需要综合的人才,而怎么样来培养这种综合人才是中国每一个层面都要关注的问题”。

第三是管理的危机。“很多供应链金融事故最终表明是人祸,不是天灾。要么是整个流程管理的问题,要么是一些道德风险的问题,所以在危机管理里需要通过技术手段来加强关注”。

如果用一句话来讲述供应链金融的未来,陈祥锋选择借用唐代诗人杜审言《晚春》里的句子:“寄语洛城风日道,明年春色倍还人”。“继往开来,我看好供应链金融的发展。”^[7]

长三角一体化,促进贸易监管数字化



复旦大学管理学院产业经济学系
李玲芳 副教授



复旦大学管理学院产业经济学系
邵翔 博士

长三角地区在我国进出口贸易中占有举足轻重的地位。由于交易总量大,占比高,贸易中的信用风险同样成为长三角地区贸易需要应对的重要问题。基于义乌既有的成功经验,政府应该以系统化、整体化、模块化的思路构建长三角经侦平台,包括跨地区信用平台和商户论坛,强化区域间协作效率与信息共享,提高海内外商户参与度,形成良性信用监控、信息共享生态圈。

长三角地区贸易 “先货后款”有利有弊?

长三角地区在我国的进出口贸易中占有举足轻重的地位。据统计,2017年江苏、浙江和上海的进出口总额分别位列全国第二、第三和第四位,江浙沪的进出口总额占全国的36%,江浙沪皖的进出口总额占全国的37%。

由于进出口交易总量大、占比

高,贸易中的信用风险成为长三角地区贸易需要应对的重要问题。在我国的小额贸易中,“先货后款”的交易方式较为常见,即“卖家先发货,买家再付款”,因为信用证等第三方担保的付款方式,通常只针对大宗商品交易,且交易成本较高。“先货后款”降低了买家的融资难度,为出口商品带来了更多销路,但是也带来了回款困难的信用风险。

然而,面对贸易回款困难的问题,卖家经常无力规避,往往“自负盈亏”。第一是商家投诉时间成本高。特别对于小额贸易,违约方涉及面广且较为零散,商家投诉和公安部门受理的时间成本相对较高。有商家选择在论坛网站等社群求助,但是论坛求助的方式难以形成规模,也难以得到有效的追偿。第二是投诉信息较散,信息不透明。目前,部分地区的公安局经济侦查网站定期发布预警信息,但是预警信息通常以案例的形式介绍“骗术”,缺乏投诉反馈并公开

“

政府应该以系统化、整体化、模块化的思路构建长三角经侦平台,包括跨地区信用平台和商户论坛,强化区域间协作效率与信息共享,提高海内外商户参与度,形成良性信用监控、信息共享生态圈。

”

的渠道,对欠款风险的防范力度有限。

“经侦平台”与“经侦投诉机制”并行的成功经验?

义乌作为中国进出口贸易重镇,一直在积极探索如何应对贸易欠款问题。义乌市公安局经侦大队联合义乌小商品城网站建立的“经侦平台”采用了“经侦投诉机制”缓解外贸欠款风险:如果卖家遇到了不付款的外贸采购商,可以将采购商的公司信息以及欠款信息填报在经侦平台上,公安局的工作人员会对信息进行核实,并记录在采购商的信用档案中。填报的信息在平台上是公开的,所有人都能够看到。这样,卖家遇到陌生的采购商时,可以先在平台上搜索该采购商是否有不付款的历史记录。

经侦平台在经侦投诉信息的基础上,为每家外贸公司建立了信用档案。信用档案中包含外贸公司的成立时间、公司法人等基本信息,以及所有关于该公司的信用投诉记录。

目前,义乌国际商贸城一区的普及率达到80%以上,卖家形成了使用经侦平台查询外贸公司信用记录的习惯,义乌的贸易信用风险明显降低,市场经营环境得到有效改善。

这个率先完善成熟的经侦平台有两层重要的意义值得特别关注,第一是为解决营商环境与商贸秩序的核心痛点提出了行之有效的解决方案;第二是在长三角区域一体化的战略构架中,持续发挥重要的示范与带动作用。这两点不但对于义乌的发展路径提供了自信,也将为长三角一体化提供助力。

构建具有长三角特色的经侦平台

首先,构建覆盖长三角地区的信用信息查询平台,分三个步骤进行。可先在贸易进出口较大的城市开展,逐步推广。以各地信用办为基础,联通各地各部门信息资源。而后在构建长三角经侦预警平台时,要充分利

用刑事资源、行政资源,融合各部门信息优势对长三角地区的贸易商建立信息档案。

相关部门可以围绕贸易商的信用风险等问题,考虑收集以下信息:公司基本信息,可以联动各地工商部门和出入境部门,为长三角的海内外贸易商建立信用档案,包括公司名称、公司法人、公司成立时间、公司地址等信息。在经侦平台建立后,对贸易商的欠款投诉信息,更新在该贸易商的信用档案中。公安部门对欠款投诉的核实工作,也记录在贸易商的信用档案中。

同时,长三角经侦平台还应构建商户信用监督和信息分享的公众平台。以论坛的形式建立集投诉、信息公开、信息查询、预警防范、法律咨询等信息于一体的经侦预警网站。具体架构上可以设置投诉窗口、留言板功能、信用档案查询、投诉评论榜、失信名单、失信被执行人、律师咨询、预警信息发布、政策信息整合等板块予以完善。[7]

海外并购, 最终是关乎人心

复旦大学管理学院企业管理系

卫田 副教授



海外并购是中国企业提升自身在全球产业链中的地位, 以及企业转型升级和国际化发展的必要手段。但在并购后, 中国的跨国企业CEO 们也面临着文化与制度上的巨大挑战, 他们该如何掌舵, 这是一个必须要思考的问题。

为此福布斯中国专访了复旦大学管理学院卫田副教授。卫田副教授在清华大学获得工学学士、硕士学位, 在英国剑桥大学获得管理学博士学位, 研究方向为跨国并购、中国企业国际化和研究方法。在长期跟踪中国跨国企业的海外项目的卫田副教授看来, 对于一个中国企业, 在海外的并购是否成功不能光用财务指标去衡量, 从财务角度去看百分之七十的收购都是失败的, 因为一旦收购, 财务测算中成本投入骤增, 其中人员管理, 内部管理

磨合等在财务报表中表现出下滑以及短期的股价波动是很正常的。

卫田认为, 从长期来看人心方面的东西更为重要, 母公司与子公司是否有一个情分在, 是否能互相认可? 这是一个长期的过程, 更像是一种同理心的维系。

近期有一部热度很高的的纪录片叫《美国工厂》, 讲述了福耀玻璃在美国投资的一座工厂从亏损到盈利的过程, 同时也是人们在全球化背景下探索中美经贸合作的优秀范本。从记录片的前半段中看, 曹德旺先生告诉工厂管理人员不要将办公区内的美国国旗换走以至于刺激到工人; 到结尾处, 以工会是否进驻工厂为议题进行员工投票, 最终福耀玻璃以大比分胜出为结局。虽然在纪录片中福耀玻璃与工会更多的是营造出了一



中国企业出海的道路仍然面临很多挑战, 耐心与善于沟通是能在海外成功的重要因素。



种剑拔弩张的对立氛围,但对工会的投票最终结果恰恰揭示出合作共赢的力量大于眼前劳资的分歧,这也是福耀玻璃海外工厂在管理上的成功。

无论是在欧洲、南非、还是美国,中国劳动力相对密集的企业出海大多会遇见与福耀玻璃相似的问题,即与工会的对抗。卫田认为,中国企业走出去做的不好,很大程度上是没有理解工会的作用,然而又觉得它很强大,直觉上就把工会放到敌对方。卫田副教授解释称:国外的工会一般都非常独立,虽然工会的介入可能会对企业成本控制方面比较不利,但如果放到当地为创造就业,增加当地人的收入来看,这就是一个很好的对话基础了。在投资前与工会进行坦诚的沟通和交流都是非常必要的,如果与工会保持密切的联系,包括你在当

地遇到一些矛盾困难,工会也会愿意帮忙协调解决。

除了福耀玻璃以外中国不少企业在海外的成功都应归功于人心的胜利。在2012年卫田曾经去调研过药明康德,这也是中国的一家创新药物研发跨国企业,如何看到一个企业家的初心,卫田对福布斯中国称,药明康德在海外的经营是否成功,能在企业遇到的危机中找到答案。在2008年美国的经济危机期间,国外很多企业出现了亏损,当时美国的同行纷纷裁员,但药明康德CEO李革认为这不符合中国的理念,他不希望在困难的时候放弃员工,最终决定在这段困难的时间里不减薪也不裁员,因此公司承担着很大的经济损失。

此后药明康德在这样的艰难环境下维系了两年的时间后出现了一

个很有趣的现象,随着经济复苏,市场上订单量大增,而此前裁员的竞争对手已经很难再招募到相关高端的生物医药技术人员,由于产能不足,市场上很多订单也都到了药明康德这里。公司的盈利与市场份额有着显著的提高,美国子公司的员工忠诚度也非常的高。这其实正是中国管理经营价值观在海外的重要体现。

无论是福耀玻璃,还是药明康德都从不同的侧面在回答同一个问题。如何成为一家跨国企业的CEO,卫田教授认为:“耐心与善于沟通是能在海外成功的重要因素。”从最早的联想与海尔等走出国门的中国企业,到今天的华为和阿里等,中国企业在出海的道路上仍然面临很多挑战,同心同德,以人为本仍将是中国企业海外发展所体现出来的最终价值观。■





“都云作者痴,谁解其中味?”

——寻味《红楼梦》诗词

罗书华

复旦大学中国语言文学系教授

复旦青年记者 王涓汇 采访、整理

自唐传奇始,“文备众体”已成为我国小说创作的一个特点,诗词曲赋在小说中穿插出现,在叙事之外更添风味,颇具锦上添花之效。《红楼梦》不仅继承了“文备众体”的小说写作传统,其中的诗词歌赋数量众多,题材广泛,更为瞩目的是其寓意深远,味之如探幽寻胜,含笑悲欢、人世跌宕,字字血泪,皆付其中。然而,木心曾说:“《红楼梦》中的诗,如水草。取出水,即不好。”叶嘉莹也认为《红楼梦》的诗词不能与历史上的大家相比,但“作为小说里面的诗词来看待,那我觉得《红楼梦》中的诗词是了不起的”。《红楼梦》中的诗词依附于小说而存在,如何基于这样的特殊性理解和鉴赏这些诗词,我们邀请了罗书华老师来向我们讲讲他的看法。

多声部的史诗

相对于诗词曲赋,我国的小说、尤其是其中的长篇小说乃是一种宏大的叙事,一种宏大的文学。它的宏大不单是指篇幅,它的本质、它的野心更大。有道是,诗言志。诗歌是某个诗人一时一地的心境,而长篇小说则往往是一个时代一个地方的整个世界。虽说一花也是一世界,一叶也是一乾坤,但那毕竟是从哲学、隐喻的角度来说,站在对象时空之外的立场来说,而

小说则是直愣愣的将整个世界写于笔端,呈于纸面。《红楼梦》继承了这个传统,也发扬了这个传统。它的最大不同乃在于它的主人公是一班亘古未有的诗人。既然如此,《红楼梦》不时传出琅琅诗声也就自然。

此前小说中的诗歌主要有三类:第一类是以诗语作叙述描写的,比如《西游记》中许多“但见”引出的用以描述的诗词韵语;第二类是大家耳熟能详的“有诗为证”、“诗曰”、“后人有诗评曰”等引出的诗词韵语;第三类是借书中人物带出作者所作诗词,即《红楼梦》中石兄所说“假拟出男女二人名姓”“写出自己的那两首情诗艳赋来”。这三类诗作中,第一类作为叙述语言出现的,表明了小说与说唱的渊源,这类作品严格地说只是诗语韵语而不是诗歌,只是一种叙述的语体,而不是一种可以单称的文体;第二类是在叙述流之外、之间或之后插入、引用的作品,可以说是外在于叙述流的作品;第三类是安插在叙述流之中,以小说中的人物声吻出之,却又是从作者自身出发,或者竟是先有诗歌后有小说与人物,是让小说人物强行带货,代作者立言,诗不由衷,自非好诗。

客观地说,《红楼梦》中仍然可以看到这三类诗歌的遗痕。“两弯似蹙非蹙眉烟眉,一双似喜非喜含情目……心较比干多一窍,病如西子

『《红楼梦》的诗歌当然有其隐喻与暗示，但是，这种隐喻是模糊的普遍的抽象的，而非清晰的个别的与具体的。』一朝春尽红颜老，花落人亡两不知』不但适合黛玉，同样适合宝钗与诸钗，不但与红颜相吻，与红花同样相合。从这个角度说，《红楼梦》的主旋律也就超出了对一人一命运运的关怀，而弥散到对整个人类与世界命运的感受与悲叹。』

胜三分”，是第一类；“无故寻愁觅恨，有时似傻如狂”的《西江月》，是第二类；宝琴的真真国女儿诗，也有传诗之嫌，尽管作者自己也批判过传诗之说。不过，《红楼梦》诗作主体还是人物所作诗作，如大家熟悉的《好了歌》、《葬花吟》、海棠诗、菊花题、《秋窗风雨夕》、凹晶馆联诗、柳絮词、《姽婳词》等。与让人带货、代作者立言的作品不同，这些诗歌中多数却是作者代人物立言，都与诗作者声吻俱合，仿佛从人物肺腑之中流出。空空道人之诗就是空空道人之诗，宝玉之诗就是宝玉之诗，黛玉之诗就是黛玉之诗，宝钗之诗就是宝钗之诗。“世人都晓神仙好，只有金银忘不了”只能是空空道人之作，“天尽头，何处有香丘”只能是黛玉之作，“万缕千丝终不改，任他随聚随分”确是宝钗所作。作小说，能够达到一人有一人之性格，一人有一人之话语，就很了不起，《红楼梦》却能做到一人有一人之诗歌；写诗歌，能写出自家心声与风格，已经不得了，曹雪芹却能化身众金钗，左右互搏，或缠绵悲戚，或豁达朗

阔，或情致妩媚，或哲思冷峻；即便是我手写我心，能够有几首流传百年，也足可傲视群雄，俯视众芳，《红楼梦》一部小说中就可摘出名作若干，几百年来传诵不绝，让多少诗人词家羡慕！

《红楼梦》中还有一类诗作，如十二钗判词、红楼十二曲，在作品中也有重要地位。这类作品既非韵叙，也不是评述，也不好说是小说中某个人物所作。作者未明，薄册所写，神仙妃子所唱，出现在第五回，回荡在整部《红楼梦》之中，实为小说作者的咏叹，它们与前述诗歌以及整部小说叙述一起构成了一部多声部的哀艳史诗。整部小说由几百首诗歌构成，几百首诗歌又与其他叙述合成浑然一体的大诗。这大概是《红楼梦》中诗词曲赋的无可比拟的特点吧。

稗史冠冕

如何看待与评价《红楼梦》中诗词曲赋的艺术水准，是一个非常有意思的话题。诗无达诂，诗艺难衡，人

各有自己的立场、喜好与标准，这个是非常自然的事情。不过，如果要评价或者竟或是要评比一件事物的话，那么，首先要划定评比的范围，谁跟谁比，其次还是提出较为确切的评价标准，以古诗为标准，还是唐诗为标准，或者以宋诗为标准；以意韵为标准，还是以思致为标准，或者是以接受度的高低来评判，还是其他。结论的不同，说到底无非是范围的不同，标准的不同。

这个问题的言下之意，仿佛是要将《红楼梦》中的诗歌与唐诗宋诗，或者李杜黄苏相比。如果是这样的话，那么，只能说这种比较并不太恰当。因为，正如前面所说，这是两种完全不同的事物，一种是现实中的诗歌，一种是小说中的诗歌；一种是某个诗人一时一地之作，一种是某个世界中的作品。这就好比说，你拿齐白石画中的虾来跟菜市场的虾来比，说哪种虾更好，好比是拿锦缎中的花跟园圃里的花来比，说哪里的花更漂亮，又好比是拿水里的动物、陆上的动物与空中的动物来比，说哪个更厉害。它

们生存在不同的次元中,是两种不太相同的事物,没有什么可比性,是另一种关公战秦琼。

《红楼梦》中的诗歌应该与古代小说中的诗歌相比,跟《三国》、《水浒》、《西游》中的诗词歌赋比,放到小说史上来比。这样比较的话,就可以得出前述结论,发现《红楼梦》中的诗歌更合小说的体性,更合人物的个性,更见小说的情性,更与小说中的叙述浑然一体。如果以此为标准的话,说《红楼梦》中诗词曲赋冠绝稗史,前无古人,后尚未来者,应该没有多大问题。

即便是一定要将黛玉与宝钗这样的文学形象当作现实诗人,她们也只是十几岁的少男少女,他们的诗作是少男少女的诗作。少年组诗作也似不宜与成人组或者人家一辈子的诗歌相比。

当然,《红楼梦》中的人物年龄似乎有些虚拟,未必要当真。其中的诗歌即便真如少年诗人所写,那也是出自天才少年诗人的手笔,像《葬花辞》、《秋窗风雨夕》、《婉孌词》、《芙蓉女儿诔》这样的诗作,因为它们携带了整个人物形象、小说乃至世界的信息,弥漫了诗作者、小说作者乃至更多人对世界与生命的珍爱哀怜之情,就算是从其小说次元中抽离出来,放到古代诗歌、辞赋史上,也可说是十分优秀之作。因为有小说、电视剧、谱曲等烘托与帮助,它们在当代的接受度大约也

可居整个诗史的前列。

评诗的标准

诗社如果只有写诗而无评诗,就像单有比赛没有名次,那诗社就成了诗人的事,而没有诗评家的事,少了几分话题、趣味与热闹。这事还可以扩大一些来说。如果诗评标准十分清晰、透明,结果十分公正,不容书内书外读者置喙,同样少了几分话题、趣味与热闹。

其实,小说之作,在现实人生中本来就有游戏的成分,在小说之中诗社也不是仕途经济等正经、正统的大事,因此,曹雪芹写李纨评诗应该也不是着眼于程序、标准与结果的公平公正。说白了,无论宝钗之作还是黛玉之作,无非都是曹雪芹一人之作;无论谁得一等奖、二等奖,最终获奖者都只是曹雪芹。因此,钗黛们的作诗、李纨的评诗、曹雪芹的写作诗与评诗,也就可以说是为了好玩有趣。

不过,换一个角度看,李纨的评诗又确实是在追求公平与公正,她自己自夸为“公评”。但她的所谓“公评”,与其说是完全从诗艺出发,倒不如说是从人出发;与其说是公平公正,倒不如说是平衡包容、色色俱到。在海棠社中,她将宝钗“珍重芳姿昼掩门,自携手瓮灌苔盆”评为一等奖,在菊花题中却又将黛玉的《咏菊》、《问菊》、《菊梦》三篇评为一等奖,而宝钗、

湘云、探春的作品也列为二等奖。在她看来,此次你得奖,下次她得奖,除甘愿居末的宝玉压尾,不需获奖之外,人人皆可获奖,人人皆应获奖。这是评诗,也是评人;这是李纨在评诗,也是曹雪芹在评人。这样看来,李纨也好,曹雪芹也好,他们的标准就是无标准,或者说不以自己所持的某种生硬标准为标准,就是以对象,以人自身,以所有人为标准。无论这些作品的风格风流别致,还是含蓄浑厚,都有自己的价值自己的美,无论这个人尖酸新巧,还是温柔敦厚,都有自己的价值自己的美,都应该为她们由衷地赞美。这样的诗评,正与《红楼梦》精神相通一致。

诗讖的玄机

文学艺术本来就是人的精神活动,诗歌本来就是诗人对社会、现实、世界的感知、感发、感觉、感情与想象的诗性或朦胧表达。从这个意义来说,几乎所有诗歌都是一种隐喻,当这种表达指向未来时,这种隐喻也就成为预示或者暗示,也就是说,诗歌或浓或淡总有“讖言”的性质,“诗讖”只不过是这种特性的突出表现而已。这种隐喻或讖言,因其偶然的被印证而给人以神秘感。事实上,诗歌的讖言性说神秘也神秘,说不神秘也不神秘。诗为心声,诗人的思想、感情乃至性格全表现在诗语之中,“情

感即命运”、“性格即命运”，因之从诗中读到诗人的际遇与未来，也就是自然的事情。

稗诗原本就是小说中的一个部分，或者说是内含于小说的亚文体，诗与叙、情与事交织交融在一起，即便不是有意要呈现叙事的功能，也多少会与故事叙述相映射，兼具以诗写人、以诗见事的特点。《红楼梦》的诗歌在这两点上表现得尤为突出，将性格与它未来的命运联系起来时，将此时之诗与后来之事联系起来时，这些诗歌就仿佛有了神喻的性质。“依今葬花人笑痴，他年葬依知是谁？试看春残花渐落，便是红颜老死时。一朝春尽红颜老，花落人亡两不知！”从情感的角度看当然是对自己命运的预感与担忧，从故事的角度则是对未来情节的剧透。作者未必是有意让人物之诗来承担预叙的功能，但是预感多了、担忧多了，所担忧的也就成为现实了，这样有意无意之中也就让诗歌变成诗谶。

太虚幻境薄命司中的判词更容易让将人与诗谶联系在一起。这些判词本身就出自神仙之府，神秘之地，且又与人物有着若即若离的关系，包含故事与事件的蛛丝马迹，仿佛暗示或隐喻着什么，天然有引人解读探知的力量。“可叹停机德，堪怜咏絮才。玉带林中挂，金簪雪里埋。”在“停机德”与“咏絮才”的引导下，读者将“玉带”“金簪”与“黛玉”“宝钗”联系起来，将“林中挂”、“雪里埋”与黛玉、宝钗的结局

联系起来，也就是自然的事。

不过，正如前面所说，就算是真的诗谶也不会清晰而是朦胧地透露未来，再笨的预言家也不会一五一十地交待命运，而命运与未来是否是诗谶的打开，或者换一个方向说，诗谶是否故事结束后的回看提前到故事开始前的前瞻，也有多重的解读。如果它们是未来故事清晰无误的提示的话，那么，不但预言家、探求者与预言自身会变得索然无味，生命本身也因失去其丰富与不可预知而不好玩了。《红楼梦》作者当然深知这点。《红楼梦》的诗歌当然有其隐喻与暗示，但是，这种隐喻是模糊的普遍的抽象的，而非清晰的个别的与具体的。“一朝春尽红颜老，花落人亡两不知”不但适合黛玉，同样适合宝钗与诸钗，不但与红颜相吻，与红花同样相合。从这个角度说，《红楼梦》的主旋律也就超出了对一人一事命运的关怀，而弥散到对整个人类与世界命运的感知与悲叹。

后四十回，诗园的荒芜

从接受的角度来看，《红楼梦》一百二十回是一个已经存在两百多年的事实，然而，其后四十回的性质仍然难以确定，就现有文献而言，很难说是曹雪芹原作或者不是原作。不过，如果单从诗词曲赋的角度来说，则前后似乎有一条明显的界线甚至沟壑。这条界线甚至不是孰优孰劣、

是否匹配足以形容。

事实上，当我们说《红楼梦》中到处都是诗歌时，说的只是《红楼梦》的前八十回，八十回后则很少遇见诗歌。说起来也简单，诗园已经荒芜，诗社已经解散，诗人已被驱逐，诗又从何而来？即便是小说作者，也仿佛不愿再挥诗笔。当然，这种区隔仍然不足以说明八十回之前后出自不同作者手笔，因为即便是同一作者，也存在诗兴骤减的可能。

这倒不是说后四十回就完全没有诗歌出现。第八十七回《感秋深抚琴悲往事 坐禅寂走火入邪魔》中宝钗有寄黛玉诗，黛玉也作了“风萧萧兮秋气深，美人千里兮沉沉吟”的变徵之声，第八十九回《人亡物在公子填词 蛇影杯弓颦卿绝粒》中宝玉也有“随身伴，独自意绸缪”之作，第九十回海棠冬月开花之异，也有诗作相衬。然而，此时的诗作者已经是宝玉、贾环与贾兰叔侄了。诗作者不同，诗体诗味也大异。钗黛此前长篇之作习用自然轻灵的歌行，而此时却转为秾艳幽深的楚辞体。到一百二十回，贾政与宝玉擦肩而过时，宝玉与一僧一道所唱“我所居兮，青埂之峰。我所游兮，鸿蒙太空。谁与我游兮，吾谁与从。渺渺茫茫兮，归彼大荒”，也同样是诗骚风。不过，单说这首诗，还是足与前八十回诗歌相呼应，可谓后四十回中的仅存硕果。F

(本文原载于《复旦青年》)



2019年9月21日



2019年10月11日



2019年10月19日



2019年10月19日

2019/9/18 2019/9/20 2019/9/21 2019/9/26 2019/10/1 2019/10/10 2019/10/10 2019/10/11 2019/10/15 2019/10/18 2019/10/18 2019/10/19 2019/10/19 2019/10/19

2019年9月18日

复旦大学-香港大学工商管理(国际)项目2019级开学典礼举行

2019年9月20日

复旦大学EMBA“走进大湾区,沪深商业人物对话”城市论坛举行

2019年9月21日

“与掌门人同行——致敬共和国70周年”主题活动举行

2019年9月26日

洞察数字时代的新消费者行为主题论坛举行

2019年10月1日

唐国兴教授荣获“庆祝中华人民共和国成立70周年”纪念章

2019年10月10日

复旦大学管理学院与陆家嘴金融城战略合作签约仪式暨联合招聘会举行

2019年10月11日

复旦大学管理学院携手联想产学研战略合作,加速智慧城市布局

2019年10月15日

2019年度大朴奖助学金颁发仪式举行

2019年10月18日

2019全球高端管理联盟交流周圆满结束

2019年10月19日

李强会见复旦管院国际顾问委员会中外委员代表

2019年10月19日

复旦大学管理学院第二届国际顾问委员会第二次全体会议举行

2019年10月19日

2019复旦·思源全球领袖论坛举行



2019年10月21日



2019年10月21日



2019年11月14日



2019年11月16日

2019/10/21 2019/10/23 2019/11/1 2019/11/3 2019/11/8 2019/11/12 2019/11/12 2019/11/12 2019/11/14 2019/11/14 2019/11/14 2019/11/15-16 2019/11/18

2019年10月21日

2019年复旦管理学论坛暨复旦管理学奖励基金会颁奖典礼举行

2019年10月21日

2019复旦管理学论坛举行,三大分论坛畅谈大数据时代管理学创新发展

2019年10月23日

东方红固定收益实务课程启动暨捐赠证书颁发仪式举行

2019年11月1日

“升维蓄势 降维突破”掌门人正经谭系列活动举行

2019年11月3日

复旦大学上海地产集团领导力发展课程研修班顺利结业

2019年11月8日

“大数据时代国际人才集聚理论与模式”研讨会暨新书发布会举行

2019年11月12日

“中国经济减速与粤港澳大湾区机遇”主题讲座举行

2019年11月12日

2019年“共创社会价值新时代”主题论坛在学院举办

2019年11月14日

学院秋季全职招聘会举行

2019年11月14日

复旦大学管理学院与南京英诺森软件科技有限公司合作签约仪式举行

2019年11月15-16日

复旦大学管理学院国际文化节之“韩国日”举办

2019年11月18日

复旦管院三项目稳居全球50强,最高排名全球第七



2019年11月12日



2019年11月29日



2019年11月30日



2019年12月6日

2019/11/22 2019/11/23-24 2019/11/29 2019/11/30 2019/12/1 2019/12/3 2019/12/4 2019/12/6 2019/12/10 2019/12/12 2019/12/19-20 2019/12/20

2019年11月22日

2019上海营销论坛成功举办

2019年11月23日-24日

2019第三届国际健康金融高峰论坛在学院举行,《价值医疗在中国》白皮书发布

2019年11月29日

复旦管院-伦敦商学院金融硕士双学位项目合作协议签署仪式举行

2019年11月30日

2019校友返校日举行,2018年度校友评选揭晓

2019年12月1日

第三届上海市高校统计学博士生学术论坛在学院举行

2019年12月3日

茅台集团原董事长季克良做客大师论坛

2019年12月4日

PMI项目管理讲座暨复旦管院-上海清晖管理咨询有限公司捐赠仪式举行

2019年12月6日

中国不良资产论坛暨学院中国不良资产研究中心成立仪式举办

2019年12月10日

复旦大学商业文明和共同体研究所2019年度论坛举行

2019年12月12日

10所中国C9+管理学院商学院再携手,服务社会的管理研究行动纲要出炉

2019年12月19-20日

“公正发展论坛:高质量发展的公正内涵”学术研讨会举行

2019年12月20日

“数字化运营与平台治理”论坛在学院举行

博學而篤志
切問而近思





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