

THE CEIBS LINK

帕斯卡尔·拉米
畅谈全球贸易

▶ Page 08

展望未来

▶ Page 04

校友之声

▶ Page 26

员工访谈

▶ Page 44



#CEIBS
#CEIBS25

未来的答案 不在过去的成功里

中欧国际工商学院 EMBA课程

上海班

021-2890 5888

北京班

010-8296 6666

深圳班

0755-3699 5166



中欧国际工商学院

CHINA EUROPE INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL



中欧EMBA服务号

本期杂志有着多项创举!

它是中国己亥猪年——2019年推出的第一期杂志!

它也是《TheLINK》封面改版后推出的第一期杂志。感谢那些为我们选出新封面的人们!

它还是即将发布在领英 (LinkedIn) 上的第一期杂志!

本期杂志兼容并包、内容丰富!

回顾过去,能让我们更好地展望未来。我们总结了2018年最受欢迎的一些文章——这是中欧教授辛勤努力的成果,让我们为他们所取得的成就、荣誉和嘉奖鼓掌喝彩。2018年,中欧举办了内容丰富的“智荟中欧”系列活动,在本期杂志中我们也重温了该活动的精彩内容。在“封面故事”栏目中,举世闻名的WTO前总干事帕斯卡尔·拉米 (Pascal Lamy) 接受访谈,表达了他对于全球贸易的洞见。扫描该文中的二维码,即可在线观看去年12月拉米教授访学期间的更多内容,这也是他担任中欧特聘教授后首次访问学院。中美贸易对中国经济未来有何影响? 中欧经济学教授朱天从专业角度探讨了影响全球的话题。

本期杂志还回顾了苏黎世校区和阿克拉校区

在2018年的发展,同时也展示了最近数月中欧官方Instagram的精彩瞬间。如果你还没有关注我们的Instagram,你会错过很多内容!

2019年,中欧有着怎样的愿景? 中欧院长李铭俊教授和迪帕克·杰恩 (Dipak Jain) 教授为我们指明了方向。今年是中欧创建25周年,我们将朝着梦想和使命继续前行。我们还带来了多篇中欧员工和校友的真实故事。这些故事让我们深信:齐心协力,我们能够迸发伟力,创造奇迹。

希望你会喜欢本期杂志内容,以及本期的多项创举。如果你住在国外,可以通过领英阅读《TheLINK》杂志,网址为www.linkedin.com/showcase/theceibslink。我们期待听到你对杂志版面设计的见解。和以往一样,如果你希望在未来杂志中看到哪些内容,请发邮件告诉我们 alumnimagazine@ceibs.edu。

愿为你带来悦读时光!

周雪林,
院长助理
《TheLINK》主编

夏敏
市场公关部副主任
《TheLINK》主编

TheLINK 随时随地, 在线浏览



微刊



杂志网址



“2018智荟中欧” 回顾特辑



P20



在中欧，读懂中国



P40



刘菁：职场妈妈的优雅人生



P44

主办：中欧国际工商学院

主编：周雪林、夏敏
执行主编：雷娜
高级编辑：杜谦

报道与翻译：迈克尔·希德、蒋骋、朱琼敏、
白鹏翔、刘幸、卢卡斯·托内托

美编：周磊、王晴@时浪快印

图片编辑：周小娟

封面设计：马里乌斯

联系我们

电话：+86-21-28905501

传真：+86-21-28905273

电子信箱：alumnimagazine@ceibs.edu

中欧国际工商学院上海校区

地址：上海市浦东新区红枫路699号

邮政编码：201206

电话：+86-21-28905890

传真：+86-21-28905678

网址：www.ceibs.edu

北京校区

地址：北京市海淀区东北旺西路

8号中关村软件园20号楼

邮政编码：100193

电话：+86-10-82966600

传真：+86-10-82966788

电子信箱：bjc@ceibs.edu

深圳校区

地址：深圳市宝安区航城街道

固戍开发区泰华梧桐工业园10A栋

邮政编码：518126

电话：+86-755-36995111

传真：+86-755-33378113

电子信箱：szo@ceibs.edu

苏黎世教研基地

地址：瑞士赫根

原苏黎世洛朗商学院

电话：+41 44 728 99 44

传真：+41 44 728 99 45

电子邮箱：info@ceibs.ch

阿克拉教研基地

地址：加纳阿克拉东勒贡区蒙罗维亚路5号

电话：+233 540 120 402



非洲校区首届AMP、ODP毕业典礼

READ MORE ▶

P63



苏黎世校区新年派对

READ MORE ▶

P65

文中所述仅为作者个人观点，不代表本刊或
中欧国际工商学院之观点
中欧国际工商学院 版权所有



院长致辞

展望未来



2019年11月8日，中欧国际工商学院将迎来25周年校庆。当被问及“中欧的未来将会怎样”时，中欧院长告诉了我们这样的答案。

作为一所全球知名度与日俱增的国际化商学院，在促进中外交流和讲述中国故事方面，中欧发挥着日益重要的作用。回顾过往，展望未来，我们仍将尽最大努力“扎根中国，影响世界”。

我们将团结一心，勇往直前。学院领导层将和教职员工、校友以及中外合作伙伴携起手来，作为一个有着强大凝聚力的集体，在前人成就的基础上再铸辉煌。

在过去的四分之一世纪，通过位于亚洲、欧洲和非洲校区的办学活动，中欧作为一所商学院，在树立严谨学风和培养企业家社会责任方面赢得了声誉。在夯实欧洲和非洲运营的同时，我们也寻求在美国展现中欧风采。我们会秉承那些长期坚持的价值观，同时也深刻认识到，中欧未来的影响力是由卓越的学术水平、美好的声誉，以及独特的竞争优势所定义的。

我们的竞争优势是什么？

在全球语境下传播中国知识，中欧是无与伦比的专家。

对于中欧这样一所商学院来说，现在是我们影响商业和更广泛的社会领域，并进一步与世界加深融合的好时机。我们已经收获了很多，未来还将保持谦逊之心，努力取得更多成就。我们将继续发扬创新精神，秉持我们的价值观，坚持我们的高标准，以扎根中国为导向，矢志不渝地为中欧、为我们培养塑造的所有人赢得全球影响力。

最好的中欧，仍在前方！

中欧国际工商学院院长
李铭俊教授

中欧国际工商学院欧方院长
迪帕克·杰恩 (Dipak Jain) 教授



Join the *GLOBAL Conversation*

Connect with  **CEIBS** on Social Media

 fb.com/ceibschina

 ceibs_official_site

 CEIBS6688

 linkedin.com/school/ceibs

 @CEIBS

 weibo.com/ceibs

 youtube.com/user/CEIBS1994

 ceibs.edu/ceibs-apple-podcasts

 #CEIBS #CEIBS25 #CEIBSTeddy

新常态：不确定性

辞 旧迎新，岁序更迭。2019年初，全球经济形势依然不明朗。关于英国脱欧和贸易争端的解决方案仍在讨论当中。对于那些业务经营依赖于稳定性和可预测性的人们来说，这是一种难以适应的“新常态”——不确定性。

关于英国脱欧问题，我们以后再做探讨。在本期“封面故事”中，我们提供了名家访谈、视频和其他资料，希望能在全球贸易存在不确定性之时带你纵览全局、理清头绪。

我们以WTO前总干事、中欧特聘教授帕斯卡尔·拉米（Pascal Lamy）的访谈作为开篇，访谈内容包括如何避免贸易争端、未来WTO应采取哪些改革举措等。在2018“智荟中欧”系列活动中，许多发言嘉宾分享了他们的专业见解，拉米教授是其中一位。在“封面故事”第二篇，经济学教授朱天从中国视角分析了未来几年中美贸易对中国经济的影响。大家都知道，市场准入、公平开放是当前贸易争端中经常会提到的问题，因此我们也为您带来了著名经济学家、中欧终身荣誉教授吴敬琏教授关于中国经济改革进程的最新力著的序言。

本期“封面故事”还回顾了2018“智荟中欧”系列活动的精彩内容。敬请阅读：

- 深度报道：帕斯卡尔·拉米畅谈全球贸易
- 中国经济的未来前景
- 完整呈现中国经济改革40年图景——《中国经济改革进程》自序
- “2018智荟中欧”回顾特辑



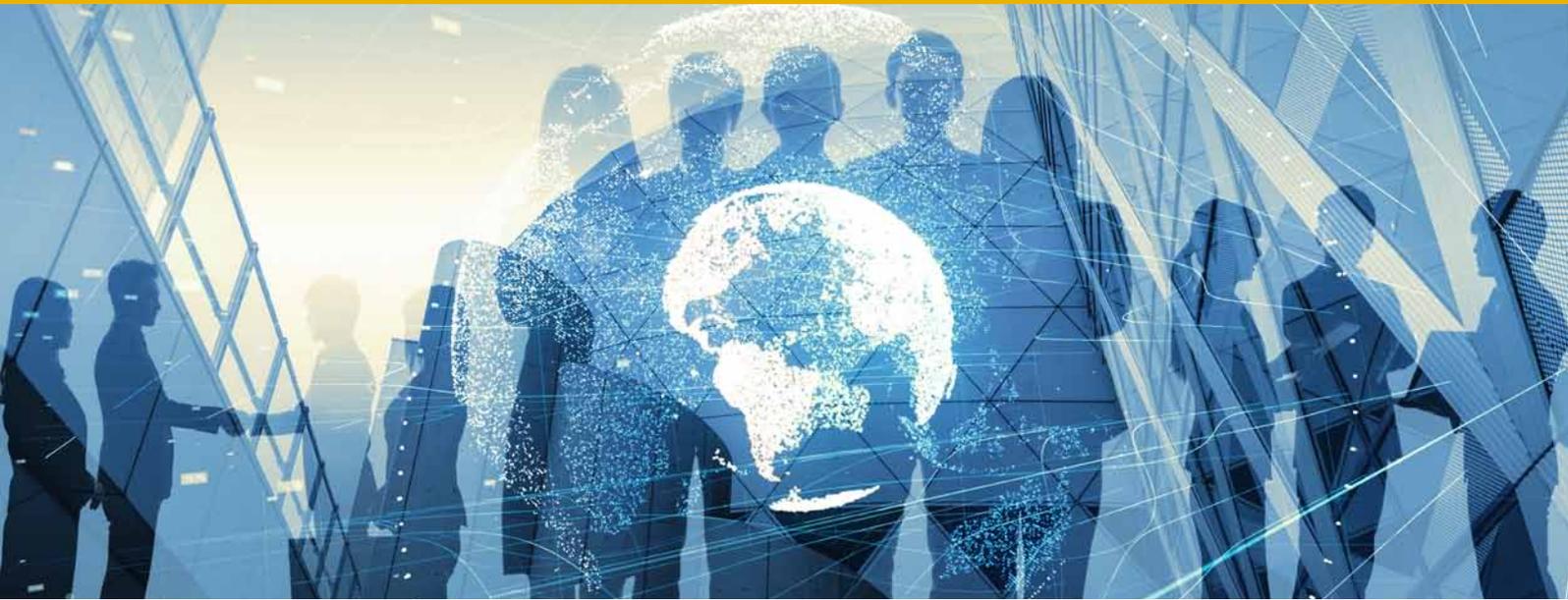
帕斯卡尔·拉米畅谈全球贸易

■ 文 / 夏敏



当

2018年落下帷幕，2019年正式开启，笼罩着全球贸易的不确定性仍未消散。世界经济形势，以及作为其基础的开放贸易规则是否已发生深刻变化？全世界都想知道答案。2018年12月10日，世界贸易组织（WTO）前总干事、中欧国际工商学院特聘教授帕斯卡尔·拉米（Pascal Lamy）到访中欧上海校园，参加“2018智荟中欧”系列活动，本刊借此良机对他进行了独家专访，让我们来共同聆听这位闻名遐迩的贸易大师的真知灼见。



当前，全球贸易摩擦不断升级，许多历史悠久的贸易规则受到挑战，这会是一种“新常态”吗？

从中长期来看，全球贸易发展得还是不错的，总体上比以往都要开放。但是我们也面临一个短期问题——美国的新态度。这是一段无伤大雅的插曲，是需要共度的艰难时刻，还是会导致现有模式的转变？现在下结论还为时过早。但不管怎样，这无疑是对长期的贸易增长和全球化趋势的一种破坏。

放眼未来，我们怎样做可以消弭贸易争端？

中美贸易战背后有很多可以探讨的问题，但我们欧洲人主要把它看成是中美之间的“争斗”。特朗普在保护主义抬头的背景下当选为总统，这与美国的经济和社会体系有关。很多美国人在发展中落在了后面，他们需要发泄挫折感和愤怒，而特朗普很好地利用了这一点。

开放贸易带来了美国经济和社会的一部分痛楚，在我看来这不是主要的，但这是近年来中美之间紧张局势的首要问题。

当今的变化是，一方面美国越来越强硬，政策从“遏制”中国变成了“回击”中国；另一方面，中国领导人

可能也更有信心向世界其他地区输出中国模式。

两者并存的结果就引发了一个大问题，至少对我们欧洲人来说是大问题——中美之间的“争斗”能否得到控制，贸易战是否会成为常态，对抗是否会升级？只有对局势进行控制，才符合我们所有人的利益。

中美之间国力再平衡，必然带来一阵混乱与骚动，历史早已证明了这一点。以前类似的国力再平衡“争斗”，大多会带来翻天覆地的全球格局变化，比如战争。但这次不同，我相信，我们所处的全球化阶段，让我们有足够的力量控制局势。当然，如果美国执意要“去全球化”，对中美来说局势都会变得危险。如果“争斗”的目的是切断中美在经济、科技和政治上的联系，那就令人担忧了，但双方阵营中可能都有这一观点的支持者。

根据您的上述观点，在处理中美贸易争端上，您对美国有什么建议？

我对美国的建议是，一个开放而非封闭的中国能让世界变得更好。目前这种针对中国的强硬态度会带来风险，会加强中国领导层中某种“太相信高鼻子（西方人），中国开放过头了”这种可能一直存在着的想法。我认为这很危险，所以我建议美国采取以前的政策，即努力让

中国在全球担负起重要责任，而不是遏制中国。

那么您对中国的建议呢？

我对中国的建议是，努力保持过去 30 年里开放力量超过封闭力量的态势。中国是一个大国啊！历史见证了中国从封闭走向开放的历程，中国幅员辽阔，其间发生种种波折也是可以理解的。

我认为，美国的立场是基于这样的观点：中国对美国来说是危险的，中国的崛起意味着美国的衰落。这种论断是有问题的。我会尝试向包括美国在内的世界各国发出这样的信号：中国的崛起是和平崛起，并不像西方媒体所渲染的那样，是为了“窃取知识产权”什么的。

众所周知，美国总统特朗普对 WTO 并不满意，甚至有人认为是美国会退出 WTO。请问，就目前情况来看，美国退出 WTO 的可能性大吗？若果真如此，对中国的全球角色有何影响？

美国退出 WTO 是 B 计划，我们首先要努力实现的是 A 计划，那就是让美国留在 WTO，这意味着要根据美国对 WTO 的批评做些调整。有些批评我认为是有道理的，当然有些是过分了。

现实情况是，如果 A 计划行不通，或者美国提出的条件太苛刻，比如“要么听我的，要么拉倒”，那么 WTO 的其他成员就会意识到强权下的谈判必然无果而终。所以，要确保谈判各方是均势的，不受美国操控的，就必须有一个备选方案。备选方案并非最优方案，但为了推动 A 计划取得成功，你需要一个 B 计划。

如果当真要实行 B 计划，可能就意味着中国将在 WTO 中拥有更大的权威。不管我们采用 A 计划还是 B 计划，都需要制定一些全球规则，以便更好地规范中国的一些贸易实践，尤其是在政府补贴方面。虽然中国已是一个贸易大国，但国有经济在国民经济中占三分之一，多少有点与众不同。这种经济体系是与全球开放市场资本主义是并存的，这一点应加以留意。

实际上，鉴于中国在世界经济中的体量、发展速度和影响力，今天 WTO 的规则可能已经与其初衷不符。

很多年前中国加入了 WTO，从那以后 WTO 的规则几乎没有改变过。由于种种原因而保持不变的 WTO 规则，与随着中国崛起而发生巨变的世界经济之间产生了距离，需要调整。不管我们采用 A 计划还是 B 计划，中国都必须在全球贸易体系中担负更多责任。

与此同时，WTO 需要调整的规则并不仅限于中国的政府补贴。很多发展中国家就认为，美国的农业补贴对他们来说相当不公平。此外还有数字经济等，在很多国家，数字经济是 WTO 规则尚未涉及的新经济领域，因为在当初制定规则时，WTO 考虑的主要是纺织品、铁、铝等领域的贸易壁垒。

还有大数据领域，鉴于大数据已成为经济原材料，怎样确保数据的可得性、安全性？数据储存是否必须本地化？这些都是 WTO 规则需要调整的地方。当然，只有当 WTO 成员，即当初规则的制定者同意后才能调整，而这有待目前的中美贸易战平息后方可进行。

除了目前的中美贸易争端，WTO 改革过程中还有哪些障碍？

改革的原因有很多，其中一个最主要的原因是，WTO 是建立在发达国家和发展中国家两大阵营对峙的时期。WTO 规则的本质就是，发达国家以对等原则彼此开放贸易，发展中国家因为较弱，可以享受不对等原则，但也必须开放贸易，开放的程度可以低于更为强大的发达国家。

但那是上世纪 80 年代，现在的情况已经发生了变化。中国究竟算发展中国家还是发达国家？那要看用什么标准来评判。

我们需要改变这种“要么是发达国家，要么是发展中国家”的看法。所谓“新兴国家”，从本质上来说就是向发达国家迈进的发展中国家，他们会对贸易体制产生很多影响，我认为大家应该认识到这一点。

如果您现在仍是 WTO 总干事，您认为您的首要任务是什么？

虽然向继任者建议不是慎重的做法，但我认为总干



事的职责就是提出解决危机的办法，让更多的 WTO 成员坐到谈判桌前。

也就是说，要关注美国、欧盟、非洲和中国的问题，毕竟大家都有各自的难题。同时，现在各国都认为 WTO 需要改革，这是件好事，虽然大家对改革的诉求不尽相同。但我们已经迈出了一大步——最近的 G20 峰会开启了对话，成为 WTO 改革的开端。目前的问题是，改革的内容是什么，我不建议花费太多时间来界定范围，要知道早有几个问题亟待在短期内解决了。

这是您担任中欧特聘教授后首次访问中欧，您将在上海校区与学生、校友和教授进行交流，参加为期一周的讲座和会议。请问是什么原因促使您接受这份教职，您此次来访的关注点又是什么？

中欧国际工商学院是中国和欧洲之间成功合作的典范，是一个成功的故事。对我来说，当然乐于成为故事中的一员。

同时，我一直对中国怀有强烈的兴趣。我为欧盟工作了 15 年，这是一段我珍视的工作关系，我希望中欧师生能从我的经历中获益。最后，我想我还可以学习，这里的年轻人提出了很好的问题，他们雄心勃勃、了解世界，都值得我去学习。因此，当中欧教务长丁远教授邀请我加入时，我稍作考虑就答应了。

目前，全球贸易局势风起云涌，我认为今后两年都不会太平静，这将是一段充满紧张和变局的时期。因此，我们应该抓住这个时机来理解和分析正在发生的事情，进行探讨和辩论。这三年会比较动荡，但也非常有趣。

扫二维码，观看相关视频



扫二维码，了解拉米教授在中欧访问期间的其他内容



WTO 前总干事拉米谈
美国政策对全球贸易的影响



WTO 前总干事拉米做客
中欧“大师课堂”

中国经济的未来前景

■ 文 / 中欧经济学教授朱天



“ 长期来看，投资、教育和技术进步将依然是中国经济增长的主要动力。 ”

要

分析中国经济的未来前景，对于当前中美贸易的讨论是无从回避的。相关的报道和解读已经很多，笔者不再赘言，在此主要需要强调的有两点：

第一，美国的贸易赤字与其低储蓄率直接相关，与其他国家的贸易政策没太大关系。事实上，美国的经济增长与贸易赤字反而是成正比关系的。经济好的时候，投资率较高，民众的消费意愿也上升，储蓄率就会下降，结果导致贸易赤字（国内储蓄减去国内投资）上升。

所以，中美贸易争端的结果即使会降低美国对中国的双边贸易赤字，也不会改变美国的整体贸易赤字水平。

第二，总体来看，中美贸易争端短期内对中国经济的影响比较有限。即便美国从2019年开始对中国全部出口货物开征25%的关税，所征收的关税总额也不足中国GDP的1%，宏观上影响有限，但对以出口美国为导向的部分行业和企业而言，冲击会比较大。

最大的影响是动摇市场信心，导致资本市场和企业投资意愿下行。长期的贸易争端则会影响中国技术进步的速度，这反而是更值得重视的。

那么我们应该怎么做？短期来看，我们需要改变近年来过紧的财政和货币政策，改善过严和僵硬的监管环境。这是给企业松绑，而不是所谓的“放水”。同时，我们应以中美贸易争端为契机，苦练内功，做好自己的事，继续扩大改革开放。

长期来看，投资、教育和技术进步将依然是中国经济增长的主要动力。中国储蓄率高，基础教育质量好，技术还有很大的进步空间。所以，中国经济的基本面是很好的。根据东亚其他国家和地区的经验，今后十年内中国经济有能力保持7-8%的中高速增长。

但是，要化潜力为现实，用吴敬琏教授的话来说，就是要回到十八届三中全会的决定上来，全面建设市场经济和法治体制。若能如此，中国经济的前景依然光明。

“当前中国经济需解决的问题，其实都可以从过去40年中找到根源。”

——吴敬琏

从

上世纪70年代后期算起，中国的改革开放已经走过了40多年的路程。改革开放给中国的社会经济生活带来了翻天覆地的变化，使中国能够在2010年跃居世界第二大经济体。本书力图对改革开放以来波涛起伏的历史进程作一简要的述评。

在我看来，推动中国经济崛起最重要的因素，是市场的扩展使个人和企业的选择权得到了一定的发挥空间。虽然还有不少限制，无论是企业的生产组织方式和销售定价行为，还是个人对劳动的提供以及对商品服务的消费选择，与改革开放前相比，人们都有了当初无法想象的自由选择权。这种建立在市场基础之上的自由选择权的扩大，为劳动、资本与技术特定时间与空间的有效组合创造了便利条件，从而极大地释放了中国的经济增长潜力。

从这种意义上说，中国的经济改革进程可以归结为市场在地域与范围上不断扩展的过程。然而，在计划经济的历史背景下，市场的出现及其扩展并非是一帆风顺地直线进行的过程。那种将中国改革开放看成是基于帕累托优化的经济理性而做出的政策选择的看法，充其量是对中国经济改革进程的一个过度简略的描述。它没有解释，是什么导致了中国在计划经济的沉重历史包袱下小心翼翼地重启市场；也不能说明为什么从计划经济向市场经济转轨过程中经历了那么多的曲折和反复，以及改革开放自身不时面临停滞甚至倒退风险。



事实上，中国的经济改革是在传统的工业化路线已经破产、社会濒于溃败的历史背景下，作为命令经济、或称统制经济模式的一种替代选择，迫不得已地提出和实施的。其早期强烈的试探和摸索性质，使得市场首先在那些国家控制不那么严密的领域（如农业或城镇一般服务业）或者相对隔离的特定区域（如沿海经济特区）最先被引入。而作为传统计划经济主体的国有经济部门，其早期改革思路则深受东欧市场社会主义理论的影响。

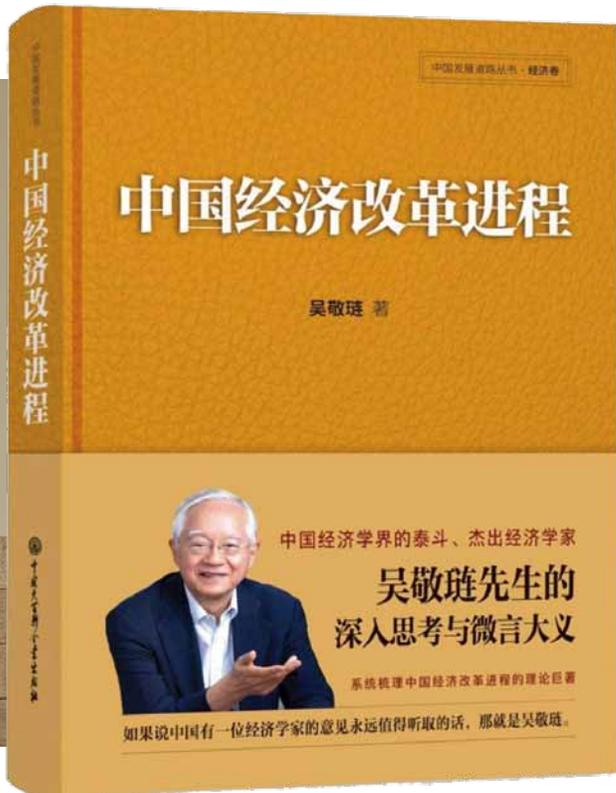
人们寄望于在保持苏联式社会经济体制基本框架不变的条件下通过部分引入市场价格信号和激励机制，达到提高经济效率的目的。其结果则是在国有企业“内部人控制”失控和国家加强对企业管控之间摇摆。这种情况清楚地表明，中国的早期改革并没有一个清晰的市场化目标，而是通过一些混杂着实用主义色彩的变通性的经济措施，试图摆脱僵化的命令经济以及“强势国家无所不能”的意识形态所带来的困境。

改革开放指导思想中实用主义色彩是一把双刃剑，对中国经济改革的路径和长期绩效产生了深远影响。

一方面，中国用“摸着石头过河”的方式绕过障碍，走出了一条以“增量改革”为表征的经济发展道路，在一般商品和服务领域曾经取得了巨大成功，从而加强了向市场化、法治化纵深发展的要求。

另一方面，由于缺乏对命令经济弊病根源的彻底反思和广泛共识，一种脱胎于命令经济思维、强调国家对经济实现高强度控制的统制经济模式在理论层面获得了或明或暗的支持，并往往利用市场化改革过程中遭遇的暂时性困难或出现的问题，如社会贫富分化和腐败现象，使国家权力对企业和市场的管控在实践层面不时过度扩张，给市场化、法治化改革带来了巨大阻力。尤其是在21世纪初期，面对日益复杂的经济和社会形势，不仅在土地、资本等要素市场的改革上停滞不前，而且在一些工业企业领域出现了“国进民退”的情况。

然而正如古语所说，“福兮祸所倚”。改革停滞所造成的种种问题，推动大众形成了深化改革是唯一出路的一致共识，促使2012年的中共十八大做出了“以更大的政治勇气和智慧，不失时机深化重点领域改革”的历史



“

本书从中国经济政策变迁的历史维度，分专题梳理了中国经济改革进程的前因后果及其演化路径。

”

性决定。接着，2013年的中共十八届三中全会为全面深化改革制定了总体规划、顶层设计和路线图。

十八届三中全会《关于全面深化改革若干重大问题的决定》不但确定在经济领域要“紧紧围绕使市场在资源配置中起决定性作用深化经济体制改革”，还把改革延伸到社会政治领域，把“创新社会治理体制”“推进国家治理体系和治理能力现代化”“加快推进社会主义民主政治制度化”作为全面深化改革的总目标。这样，就为中国的改革和发展开辟了崭新的局面。

中国的经济改革历程清楚地表明，每当市场经济取向成为中国经济改革政策的主导思想、放手更多地用市场机制配置资源时，中国经济增长的质量和速度就比较好，非国有经济部门的创新和创业就会蓬勃发展，也为国有企业改革提供了较为宽松的外部环境。无论是改革开放早期的农村家庭联产承包责任制改革和乡镇企业的崛起，还是20世纪90年代中期在财税、金融和外贸领域的整体改革在推动民营经济发展 and 吸引外资上的明显成效，以及加入WTO后中国经济通过加速融入全球经

济而获得的巨大市场和制度红利，都反复证明了这一点。

要解决中国经济改革进程中遇到的诸多问题，其出路在于坚持和深化以市场化和法治化为导向的全面改革，进一步发挥市场在资源配置过程中的作用，而不能诉诸于更多的国家干预。

沿着以上的基本脉络，本书从中国经济政策变迁的历史维度，分专题梳理了中国经济改革进程的前因后果及其演化路径，从中也可以看到市场经济和统制经济两种不同的模式在中国经济改革进程中长期存在的矛盾和冲突，以及市场化和法治化改革停顿会给中国经济社会发展带来的重大风险。

尽管“使市场在资源配置中起决定性作用”已经写入中国共产党十八届三中全会的决议，但市场经济取向与回归统制经济模式之争并不会就此消失，中国的改革开放将继续呈现出巨大的复杂性和艰巨性。如果对此缺乏清醒的认识，基于市场化和法治化的全面深化改革之路将举步维艰，甚至有半途而废的风险。

“ 中国的改革开放将继续呈现出巨大的复杂性和艰巨性。 ”



11月，吴敬琏教授出席2016级EMBA、FMBA学生的毕业典礼，并接受中欧终身荣誉教授的聘任证书。在仪式上，他说：“我为中欧的光辉业绩和对中国和全球经济发展所做出的贡献感到自豪；为我们分布在全世界80多个国家和地区的22000名校友感到自豪。”



本书的结构如下：

第一章和第二章分别从中国改革开放前夕的社会经济背景和理论知识准备两方面，讨论了中国经济改革的必然性和早期路径选择上的历史局限性。

第三章到第五章沿着时间和经济逻辑顺序，分别介绍了从早期“增量改革”模式，到20世纪80年代中期对改革目标的探索，再到90年代经济改革整体推进方针的决策背景以及相关政策对非国有经济部门乃至整个国民经济所产生的重大影响。

第六章和第七章分别聚焦于对外开放和对内消除所有制壁垒给中国经济增长带来的巨大推动力。这些市场化改革的措施，包括加入WTO，为中国企业创造了一个巨大的、日益融合的国内外统一市场，从而极大地增强了市场在资源配置中的作用，为世纪之交中国经济实力的快速提升创造了条件。

然而，中国经济增长质量相对低下仍然是一个困扰

着决策者的重大问题，表现为国有企业的高杠杆和低效益，以及普遍存在的高污染、高能耗的粗放式增长模式。

第八章到第十章分别从国有企业改革和国有经济布局思路中的统制经济倾向、因土地和资本等要素市场价格扭曲和地方保护主义而造成的过度投资倾向，以及由此最终合力导致的宏观经济脆弱性等方面，揭示了中国经中依然存在的体制缺陷和重大风险。

第十一章则进一步分析了上述经济制度的缺陷和扭曲造成中国经济活动中大量存在的寻租和腐败行为及其社会后果。腐败行为的蔓延如果成为社会癌症，其最大的危害在于耗散市场化、法治化改革所亟需的公众支持。

本书最后一章着重讨论了中国全面深化改革的前景，指出中共十八大以来的经济指导思想和重大政策举措为进一步市场化改革奠定了坚实的政治基础，但各种阻力和障碍依然不可忽视，能否坚定不移地执行已有改革规划，是中国能否顺利地实现持续稳定发展的关键所在。

“2018 智荟中欧” 回顾特辑

■ 文 / 迈克尔·希德

“智荟中欧”系列活动旨在庆祝中国和欧盟建立全面战略伙伴关系 15 周年，其内容涵盖 2018 年推出的教授专栏、案例研究、校友故事，以及精彩纷呈的论坛活动。“智荟中欧”展现了中欧国际工商学院在促进经济、文化领域交流合作中所承担的角色，以及在中国教育领域改革开放中的窗口作用。让我们来共同回顾“智荟中欧”系列活动的精彩时刻。



法国前总理多米尼克·德维尔潘：中国与欧盟的全面战略伙伴关系至关重要

2018 年 4 月，法国前总理多米尼克·德维尔潘和中欧学生共聚一堂，在中欧上海校区举办的 MBA 毕业典礼上发表主题演讲，这是他首次作为中欧特聘教授出席学院活动。“中欧伙伴关系比以往显得更加重要。”德维尔潘表示，“我相信，欧洲人民将通过与中国的合作，来寻求答案以及和平的解决方案。”



中欧与戴高乐基金会签署教席合作协议

2018年6月13日，中欧副院长兼教务长丁远教授与戴高乐基金会主席雅克·高德弗兰（Jacques Godfrain）先生签署了中欧国际工商学院与戴高乐基金会“夏尔·戴高乐全球领导力”教席合作协议，有效期为三年，双方将共同开展有关全球领导力发展的教学与研究。

法国前总理拉法兰分享领导力洞见

2018年7月，100多位中欧学生、教职员工和在沪法国商界精英共同聆听了法国前总理让-皮埃尔·拉法兰（Jean-Pierre Raffarin）的主题演讲。拉法兰教授认为，优秀的领导者应具备三个因素：激励他人的能力、明确使命并投身其中，以及强有力的道德指引。





中欧欧洲论坛聚焦科技、医疗和双边合作

2018年7月，第四届中欧欧洲论坛在慕尼黑和伦敦拉开帷幕，10月则继续在布拉格、巴黎和苏黎世举办了三场活动。论坛汇聚中国和欧盟的商业领袖、专家学者畅谈金融科技、大数据、人工智能和智慧医疗，以及中国和欧洲如何在更多领域深化合作等议题。

服务业是未来深化改革的重点

9月，上海人民政府参事、中国人民银行参事、中欧经济学与金融学兼职教授盛松成在“智荟中欧”招待会上与来自欧洲国家驻沪领事馆、戴高乐基金会以及中国校友企业的代表对话。在活动中，他指出增加服务业有效供给是未来供给侧结构性改革的重点。他认为，服务业开放是中国的主动行为，发展空间广阔，是值得国内外投资的重要领域。

未来中国商业

9月，中欧副教务长、管理学教授范悦安（Juan A. Fernandez）在“智荟中欧”招待会上与来自欧洲国家驻沪领事馆、戴高乐基金会以及中国校友企业的代表对话。他指出，许多企业在中国的“好时光”已经一去不复返，但中产阶级的消费会对未来几年产生重大影响。“随着高收入国家的份额下滑，全球中产阶级消费会大幅转移到中国、印度和日本之外的其他亚洲国家。”



精彩语录

“随着中欧关系的日益密切，中欧国际工商学院也在不断地发展壮大。我也真诚地希望，在未来的岁月当中，中欧国际工商学院能够牢记‘中欧’这一特殊属性，继续为中欧关系的不断发展壮大做出自己独特的贡献。”

— 中国驻捷克共和国大使张建敏，中欧欧洲论坛布拉格站



“ 法国在人工智能研究和实践领域全球领先。我们也看到中国的人工智能领域取得了快速发展，在这个领域里的新兴巨头让全世界印象深刻。合作机会的确很多，特别是当主要国家之间的政治紧张局势步步升级，但中法两国都对未来发展充满愿景之时。”

—法国国家人工智能战略起草者、法国国民议会议员赛德里克·维拉尼 (Cédric Villani)，中欧欧洲论坛巴黎站



“ 我们面临的新状况是人口老化，在这个场景下，亟待服务业的参与。我们要关注潜力巨大的保险业，并且引入改革措施。”

—上海人民政府参事、中欧经济学与金融学兼职教授盛松成，“智荟中欧”招待会



“中国和欧洲公司的合作绝对不是零和博弈，而是智慧、机遇和利益的共享。”

—中国国际投资公司国新国际投资有限公司 CNIC 董事、总经理周育先，中欧欧洲论坛慕尼黑站



“一家金融服务公司提供最迅捷、最优质、成本最低的金融服务，但大体上控制好风险才是最终的成功。那些脱离了金融市场的本质、没能防控金融风险的公司不会存活太久。”

—中国工商银行前董事长、世福资本管理有限公司董事长、中欧陆家嘴国际金融研究院院长姜建清教授



“机遇是无限的，一个比较严峻的挑战是认清医疗领域正在发生的事情，并找到践行研究成果的方法。”

—Verticai 咨询和投资公司投资总监兼所有人，ParTec 公司首席运营官克里斯·埃贝尔 (Christoph Ebell)，中欧欧洲论坛苏黎世站



郎琳：中英携手，共育创新

■ 文 / 夏敏

对于“中国是模仿者还是创新者”这个长期争论的问题，郎琳(Grace Lang)有着精辟见解。她说，这两个角色“不一定互相排斥”。作为英国研究和创新机构(UKRI)中国区主任，她对此很了解。UKRI是一家英国国家基金资助机构，顾名思义，投资研究和创新。中国办公室是UKRI的四个海外办公室之一，郎琳在这里领导着一个团队，过去11年来已经促成近三亿英镑的联合投资，为近70个联合研究和创新项目提供支持，涉及中英两国200多所大学、众多研究机构和130家企业。

她说：“中国正在迅速发展，规模错综复杂，无法简单地以‘创新者’或‘模仿者’来全面概括，评估创新能力很复杂。”最近，在接受《TheLINK》采访



时，她谈到突破性创新与渐进性创新的价值，以及中国在渐进性创新方面取得的成功。她认为，在不同的发展阶段，这两种方式都有着“重要作用和价值”。“突破性创新给企业或整个行业带来巨大影响，而渐进性创新给某种服务或产品带来小的改变。这是两种战略性创新方式，在行业发展的不同阶段互为补充。采用哪种方式通常取决于公司或个人在承担风险方面的态度。”她解释道。

她补充道：“有很多例子显示，中国非常擅长渐进性创新。在一些领域，中国有着深刻的技术知识，让他们能够迅速采用现有技术满足市场上的新需求。包括突破性创新在内的

“在把工作从优秀做到卓越的过程中，积极性至关重要。”

再平衡过程需要时间和坚实的知识基础。根据过去 15 年我在研发投资方面的工作经验，中国的转变着实激动人心，我确信未来几年的变化将会更加令人惊叹。”

郎琳有着近水楼台的优势。作为

UKRI 中国区主任，她会花很多时间调查中国最新的研究和创新趋势，甄选中英两国能够通过强强携手或优势互补来增加价值的潜在机会和领域。她解释道：“研究和创新是中英关系的核心要素。英国是中国的第二大科技论文合作撰写伙伴。”关于与中国





我非常喜欢中欧的一点是，你能同时接触到本土和全球人脉网络。

合作研究和创新的战略机会，她领导的团队也会向英国总部提供意见和建议。他们还致力于与中国的公共和私人投资机构建立并加强联系，协商高质量的联合资助研究和创新计划，提升投资价值以实现科研、经济和社会影响力。

郎琳于 2008 年加入现在供职的机构，并帮助该机构从独立的英国研究理事会 (RCUK) 中国发展成为 UKRI 中国，UKRI 包括四个海外办公室和英国总部，UKRI 中国是其

中重要一员。她于 2016 年参加中欧 EMBA 课程，希望通过理论学习商业技能为职业生涯增添动力，她如愿以偿。

阅读以下访谈，了解郎琳在培养创新以及增进中国与欧洲关系方面所做的贡献。

▶▶▶ 《TheLINK》：能否介绍一下 UKRI 以及你的工作？

UKRI 每年的预算超过 60 亿

英镑，通过七家研究委员会、创新英国 (Innovate UK) 和研究英国 (Research England) 资助研究和创新。UKRI 有四个海外办公室，分别位于北京 (UKRI 中国)、布鲁塞尔 (UKRO)、新德里 (UKRI 印度) 和华盛顿 (UKRI 美国)。

我管理的 UKRI 中国成立于 2007 年 9 月 (当时名为 RCUK 中国, 2018 年 4 月更名为 UKRI 中国)。

在我担任 RCUK 中国副主任期间，我们发起了第一个与中国联合资助的研究项目 (2008 年)，这是建立中英研究和创新合作关系的一个里程碑。

2014 年我晋升为 RCUK 中国主任，2018 年担任 UKRI 中国主任，2008-2014 年，我们每年用于联合资助的资金约为 1000-1500 万英镑。自 2014 年起，这个数字已经翻番。我们不再只是联合资助研究项目，也开始设计企业主导的项目。2014 年我们与科技部联合发起了一个关于可持续制造的联合项目，以企业为主导合作伙伴。后来，UKRI 下属机构创新英国与地方科技委员会合作，在江苏、上海和广东联合资助了多个项目，支持新兴高科技行业的研发。

现在，我花很多时间调查中国最新的研究和创新趋势，甄选中英两国能够通过强强携手或优势互补来增加价值的潜在机会和领域。我也花了很多时间与国内以及其他海外办公室的同事交流，了解英国和其他地区在研究上面临的最新挑战。这有助于思考我们如何团结不同国家的公共投资者，解决共同面临的挑战。我还参加学术研讨会和公共活动，与研究人员、

创新者和企业家交流，了解他们从哪里获益，在哪方面遇到障碍，以及我们能够提供哪些切实的帮助以促进合作顺利进行。

▶▶▶ 《TheLINK》：你的头衔中包含创新这个词，这是当下的一个流行词。对你个人来说，在当前职位上具备创新精神有多重要？

在一个主要资助研究和创新的组织中，很难不具备创新精神。UKRI 是一个在英国新成立的组织。把研究委员会 (Research Councils)、创新英国 (Innovate UK) 和研究英国 (Research England) 结合起来成立这样一个组织，通过与个体以及集体合作，为研究和创新生态系统提供支持，这本身就是一种真正的创新方式。

我工作的一个主要内容是与国内同事以及不同国家的资助伙伴合作，开发多样化的资助机制，回应研发领域的迅速变化以及新兴研发群体的需求。从我们的投资组合中你会发现，过去十年我们的投资涵盖很多领域，包括能源、农业和食品安全、老龄化和健康、创意产业、制造业和环境等。我们的资助机制也多种多样，包括对大量研发项目提供网络和资金支持、联合研发中心、合作机构和行业特定加速器。设计量身定制的资助机制以满足不同领域的特殊需求，而且这些不同的学术和商业领域包含非常多的创新思维。

在我的工作中，最难的是管理非常多的内部和外部利益相关者，来平衡并实现组织目标。这包括与不同国家的公众研发投资机构建立信任关系，打造伙伴关系，促进学术界与各种行业之间的知识交流，更好地整合

研究和创新。

解决这些挑战需要建立信任，这是我们在中欧国际工商学院 EMBA 领导力课程中学到的核心内容。了解不同利益相关者群体的真正需求，才能获得信任。学会从他人角度看待和领会事物有助于找到共同的基础，找出适合所有人的解决方案。要让政府决策者、学术界和商界结合起来，你需要了解这些不同群体所用的语言。在新兴高科技领域促进跨界合作伙伴关系需要掌握宏观经济、供应链管理、并购等学科的相关知识。课堂上的分享和辩论让我获益，令我深思。

▶▶▶ 《TheLINK》：你提到中欧 EMBA 如何帮助你克服目前在工作中遇到的挑战，请问你最初入学是出于什么原因？当时想要实现的目标是什么？现在都实现了吗？

2016 年我加入中欧 EMBA 时，我的目标是通过学习“商业思维”和发展在私营领域的人脉网络来拓宽视野。我已经实现这个目标，并且还有更多收获，通过与同学和校友网络的互动，我对不同的行业有了深入了解。更重要的是，我找到了有着类似价值观和生活方式的合适群体。无论身处何地，中欧都把我们连接在一起，通过 EMBA 课程构建的支持网络会让我们走得更远。

▶▶▶ 《TheLINK》：你在中欧 EMBA 学到的最有用的课程是什么？

开发积极思维并通过展示可能性与他人进行分享。安德烈·威尔茨玛 (Andre Wierdsma) 教授告诉过我们《国家地理杂志》记者德威特·琼斯 (Dewitt Jones) 的一句话，特别鼓

正是多样性让世界变得丰富多彩、充满乐趣。

舞人心，他说，“通过庆祝正确的事情，我们找到改正错误的能量。”在把工作从优秀做到卓越的过程中，积极性至关重要。

另外，在中欧 EMBA 课堂上，同一门课程基本上都由中外教授共同授课，这也让我受益良多。我发现，有机会从不同的角度看待同一个问题是非常有帮助的。我还选了两门全英文授课的选修课，让我有机会与 Global EMBA 的同学交流。看到有着不同文化背景的同学互相探讨商业问题，这种体验非常棒。我非常喜欢中欧的一点是，你能同时接触到本土和全球人脉网络。

如果 KPI 是基于来到中欧之前和之后填补的商业知识空白，以及为我所在机构做出更大的战略性贡献，那我肯定是优等生！如果 KPI 是创建自己的企业，提高企业的估值，或者让你的企业在纳斯达克上市，我离优等生还差很远。但是我的一些同学已经实现了这些目标，我为他们感到骄傲！

两年的中欧 EMBA 学习生涯给

我带来了愉快的体验。虽然在准备毕业考试的时候有压力，但整个体验非常有趣。每次看到我们班在台上表演京剧和音乐剧、穿越戈壁沙漠、盛装出席新年庆典的视频，我都会情不自禁地笑出来。我知道，在中欧的两年是一项极好的投资，是一段不断超越自己和丰富人生阅历的经历，这毋庸置疑。

▶▶▶ 《TheLINK》：像你一样的专业人士或是其他商业人士如何增进中英或中欧关系，你能给出三点建议吗？

开放思想，并且愿意学习、领会，能够灵活变通；

打造一个多样化的团队和一个跨行业的支持网络；

竞争让我们变得更快，但合作让我们变得更好。

当世界变得越来越小，我们都以某种方式连接起来的时候，国际合作和伙伴关系就显得至关重要了。建立互惠互利的共识，并且求同存异，这非常重要。正是多样性让世界变得丰富多彩、充满乐趣。





反叛有因

——对话 2017 级 GEMBA 学生斯特凡·格莱姆

■ 文 / 迈克尔·希德

中欧 2017 级 GEMBA 学生斯特凡·格莱姆 (Stefan Greim) 来自德国，他的家乡地处德国、法国和瑞士交界地区，这让他深切体会到多元化带来的益处，并认识到地理位置上的亲近能够带来很多宝贵的文化交流机会。和该地区大多数边境居民一样，他在一座小镇上度过了青春岁月，之后进入超高净值个人银行服务业，又来到中欧，这是一段跌宕起伏的人生旅程。

“我年少时有点叛逆，因此经历充满曲折。”他说，“我总是想要反叛主流，喜欢做与别人意愿相反的事情。”

特立独行的冲动加上对体力工作的喜爱，使得格莱姆年少辍学，成为一名电子技工。短短几年内，他从学徒升任主管，但由于这份工作枯燥乏味，他决定另谋他途，走上一条完全不同的道路。

“我看到有关亚洲的文章，觉得那个地区非常令人神往。”他说，“因此，我来到地方商会，开始积极从事友谊协会的工作，内容基本上都与中国和瑞士有关，后者是我们的邻国。”

逆流而行

在友谊协会的工作交流中，他萌生了来中国的念头，凭着一股“初生牛犊不怕虎”的精神，1991年他第一次踏上了中国这片土地，期待完成一次个人实地考察。在当时来说，他把目光投向中国的决定多少有些不寻常，因为当时大多数外商都把日本市场作为亚洲战略的重点。

“第一次来到北京时，我不会说汉语，勉强才找到要住的宾馆。我刚到北京，就来了一场沙尘暴，所有东西都被蒙上了一层灰尘。”他回忆，“我听不懂别人说什么，别人也听不懂我说什么。我扪心自问，我到底来这里干嘛？我当时想，在这里我什么也干不成。”

然而接下来几年里，格莱姆继续往返于欧洲和中国之间，并出资成立了一家合资企业，在北京外国语大学

完成了一个学期的交换学习，还成为了中国国际贸易促进委员会（CCPIT）的第一名西方实习生。这段经历让他对中西方组织机构之间的工作流程差异有了深刻了解，也学到了很多知识。

2001年，获得应用经济和商业管理硕士学位之后，格莱姆成为一名银行从业者（这连他自己都感到意外），他加入瑞士信贷集团，负责为在瑞士的亚洲VIP客户提供服务。两年后，在香港短暂停留后，他被派往北京，成为该公司驻京私人银行部门的第一位代表，开启了他的“个人秀”生涯，这意味着他不仅要具备开拓精神，还要积极主动地扩大业务，并做出一些重要的文化调整。

“对我个人来说，一个主要挑战是：个人生活与工作之间的界限如何划分。在欧洲，两者通常互不相干，尤其是在德国。”他说，“这里完全相反，个人生活与工作之间没有界限，别人可以随时给你打电话，根本没有周末。”

在北京工作近十年后，格莱姆被调回香港，瑞士信贷委托他招聘、培训和管理一个负责中国业务的全新团队。这又是从头开始，在他的带领下，这个团队大获成功，2013-2018年间每年都超额完成任务。

“除了两个省份以外，通过工作我已经走遍了中国的各个省份。我看到很多财富，但也看到很多贫困。”他说，“这让我意识到，我们都肩负着责任，都应该帮助他人，如果有能力，就要尽可能帮助他人，特别是弱势群体。”

未雨绸缪

在某种程度上，想要帮助他人的愿望让格莱姆的生活发生了很大变化，让他暂停了职业生涯的进取之路。

“中国改变了我，我的工作也改变了我。”

格莱姆想要扩大视野，他知道需要在思想上做好准备，迎接未来的挑战，于是他决定申请中欧 Global EMBA 课程。

“中欧的优点是多元化，这也是我选择中欧的原因之一。”他说，“举例来说，如果我去香港，大多数同学都会来自银行业或保险业。但在这里，同学来自各行各业，你可以向他们学习，因为每个行业都有不同的最佳方案，你能从中学习并应用到自己的工作当中。”





格莱姆说，自从来到中欧之后，他发现学生和校友之间有着深厚的友谊。他感叹中欧的经历让他眼界开阔，并对自己有了更深刻的认识。

“对我来说，一个最大的挑战肯定是时间。如果你想要认真学习，并且学有所成，你就必须投入进去。”他说，“我愿意投入时间，做到最好。我来自银行业，所以我会说这是一项‘高收益投资’。”

回家的感觉

从格莱姆第一次来北京到现在，已经过去了近 28 年，他说回到中国让他有一种“回家的感觉”。双语标识、井然有序的交通、完善的基础设施以及现代化的便利服务，都证明自二十世纪九十年代以来，中国实现了翻天覆地的变化和发展。

“我想我已经变得很像中国人。我的意思是，中国改变了我，我的工作也改变了我。”他说，“至少过去 15 年来，我有幸与中国最成功和富有的人共事。我的经历告诉我，要非常耐心和宽容，并且能够适应不同文化的思想和价值观。”

展望未来，格莱姆已经准备开启新的征程。他说，他决定促进中外交

流，并尝试建立纽带，让其他人分享自己取得的一些成功经验。

“回首往事，如果说我曾预见到过去 20 年中国取得的惊人成绩，那可能不完全对。”他说，“但我可以自豪地说，我从未后悔过当初来到中国，从未后悔认识了了不起的中国人和博大精深的中国文化。”

关于外国人在中国的建议

在中国经商和生活的每个方面，人们几乎都会谈到关系的重要性。你认为在这里建立关系的关键是什么？

在我的工作中，关系是取得成功的最重要因素之一。我在银行业和个人生活中建立关系的原則就是诚实守信、目光长远。如果你接触某个人，想的只有他（她）能给你带来哪些业务或短期利益，你注定会失败。如果我接触某个人，我考虑的总是“首先我能给他（她）带来什么？我能为和他（她）建立关系做些什么？”如果

能做成生意，当然是好事；如果能成为朋友，那就更好了；如果成为朋友并一起做生意，那就再好不过了。另外，不能忘记的是，再成功的关系也需要精心维护，特别是在不常见面的情况下。

对于在中国和外籍人士共事的中国人，你有哪些建议？

我认识的外国人通常都是被公司委派到中国的，对他们来说，尤其是一开始，这是一个完全陌生的环境。一方面，他们必须投身到不熟悉的事务中，完全走出舒适区。另一方面，他们肩负着总公司制定的宏大目标，承受着很大压力。因此，我的建议是，避免工作流程和安排经常或突然发生变化，如果必须做出此类改变，就要说明原因，列举出明显的优势。稳定性将有助于他们回到自己的舒适区。另外，在个人层面上与他们积极交流也有帮助。你们可以共同参加活动，谈论一些话题，拉拉家常，甚至一起喝杯啤酒。你会惊喜地发现，共同点比不同点要多得多。

从公海领航员到跨国交易者

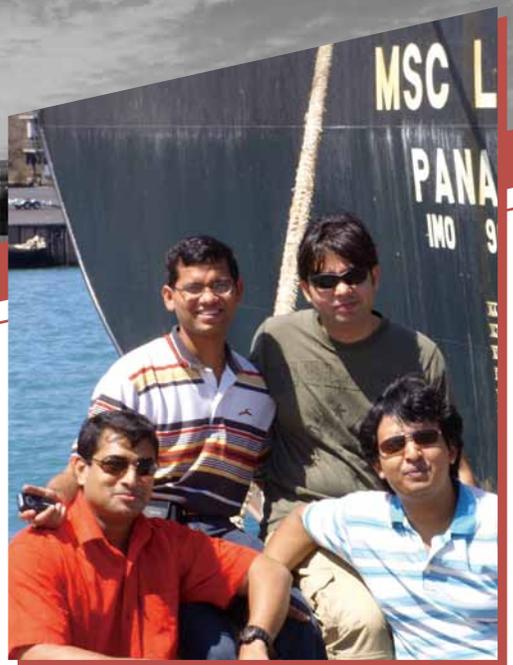
——对话 2011 级 MBA 校友李维克·戈什

■ 文 / 夏敏



李 维克·戈什 (Ritwik Ghosh) 首次“发现”中国是在 2001 年，当时他是一名货船领航员，这些货船每次都会装载数十万吨货物往返于世界各地。此后他曾多次在中国短暂停留，这让他对这个生机勃勃、迅速发展的国家有了一个模糊的印象。18 年后，李维克新近创建的企业已成为中国第二大运动服饰公司特步的合作伙伴，并把特步品牌带回他的祖国——印度。

从领航员到跨国交易者，这段人生历程实在是不可思议。过去六年，李维克换了四份工作，分属三个不同行业——新能源、房地产投资和娱乐，工作地点在三个不同城市间切换——北京、新加坡和上海。但是，每次换工作都意味着他向跨国投资专家的身份迈进了一步。在此过程中，他在处理交易和打造合作伙伴关系方面积累了丰富的经验。他认为，之所以能够取得成功，与他的行事方法有很大关系：在他看来，建立合资企业不仅仅是一桩金融交易，更是一段婚姻，需要具备三个要素才能成功。



他解释，“首先双方要合得来，其次是各方为合作关系注入价值，第三点是交易的经济意义。”这是他在从领航员到私募投资者再到跨国交易者的转变过程中学到的心得。

这一切都源于李维克在2008年的决定，在那一年，他决定改变专业。他知道自己不想继续当一名领航员，他认为参加MBA课程将会让他有充足时间，想清楚下一步该怎么做。来到中欧后，他很快有了一个明确的目标——利用这些年在全球作为领航员所积累的知识，成为一名跨国交易专家。在其他同学到海外院校交流学习时，他选择全身心浸淫于中国文化和商业环境中，充分汲取“中国深度”，以补充自己的“全球广度”。

他的策略取得了成功。

虽然在学习MBA课程之前并无商业背景，但李维克是班上最先获得全职工作的学生之一。这归功于他与环球太阳能资本（GSF Capital）董事长哈维尔·罗梅罗（Javier Romero）的一次对话，那是哈维尔在中欧高层管理论坛发表演讲之后。

“他在中欧发表演讲之后，我们保持着联系，大概在我毕业八个月之前，我得到了与他共事的机会。2010年夏天，我作为投资经理加入公司，六个月后我成为地区经理。”李维克说，“在GSF，我的工作是利用中国资金进行跨国投资。”

两年后，他接过大连万达集团递来的橄榄枝，万达是当时全球最大的房地产和娱乐公司之一。2013年1月，他作为高级经理加入万达，负责并购工作，职责涉及对外投资。2015年3月开始与在中国投资的外国公司合作，并担任副总裁，负责SunEdison/Terraform Global并购事宜，后来这家全球最大的新能源公司在纽约证券交易所上市。

“我一直把重点放在跨国交易上。通过在中国进行对外投资，我看到资金流动的方向。过去两三年来，印度成为中国企业走向海外的热门选项，无论是从投资还市场扩张角度都是如此。”他在解释自己的职业发展历程时表示，“现在我正通过VRX投资运动服饰，通过Icosys投资智能家居和物联网。”

这两家公司都以印度市场为重点，而且都与其他中欧校友进行合作。

在课堂项目和比拼中结下的牢固友谊进一步开花结果。最初，李维克在2016年与同班同学魏杰乔杜里（Vijay Chowdhary）共同创立Panchwati Clean Water，投标管理由大连万达集团开发的项目，并与大型国有企业中国核工业建设股份有限公司旗下子公司签订协议，投标

在印度建设一个 15 亿美元的项目。

“在那之后，我们的重点转移到在中国寻找成功生意，并把这种商业模式引入印度。我们俩对物联网都非常感兴趣，一致认为我们应该把智能家居作为重点，这似乎是中国物联网领域最成熟的商业模式，而且在印度有很大的增长潜力。”李维克说，“魏杰和我用了两年半时间打造平台，并于 2018 年 10 月投入使用。通过 Icosys，无论你在哪里，只要有网络连接，就能在手机上操控你的家电。”

他们共同完成特步的交易也是自然而然的事，唯一的难点在于他们俩对运动服饰行业都知之甚少。

在下文中，李维克解释了达成 VRX/特步交易的原因，并分享了他在从领航员成长为跨国交易者的经历中积累的一些经验。

▶▶▶ 你们与特步的合作因何缘起？

2008 年特步在香港上市，市值接近 18.2 亿美元，在中国有超过 6500 家实体店。发展到这个阶段，他们认为需要进一步“向外”扩大市场，印度自然成为目标。

2017 年 2 月，中欧 2014 级 EMBA 校友李琦联系 MBA 办公室，咨询如何开拓印度市场。中欧院长助理、时任 MBA 课程部主任李媛媛联系到我们，说我们或许能提供帮助。

▶▶▶ 特步是一家运动服饰公司，对于这个行业你们知之甚少，为什么当时决定要做这项交易？

李琦和我在北京见面时，并没有谈合作。老实说，运动服饰行业对我来说是很陌生的领域。以前我接触的并购、投资和大规模项目比较多。但我们进行了非常友好的探讨。几周之后，他说想要去印度游览，问我有没有时间，能否与他同行，作为向导在文化和语言方面给他一些帮助。

我想，能帮助校友是一件好事。



我的合作伙伴魏杰的家族企业里有一些商场，商场中有特步这样的店铺，所以他提出了这个想法。那一周，我们仨在印度玩得很开心。白天我们去逛商场，晚上一起吃饭。回到中国大概一个月后，李琦提出一起合作做些事情，因为魏杰和我了解印度市场，而且都是中欧校友，自然信得过。

2017年7月，我们参观了特步厦门总部，受到盛情款待。大厅里的标语上写着：“热烈欢迎中欧校友李维克和魏杰”。与高级副总裁李琦一样，特步创始人兼董事长丁水波也是中欧校友，在那里我们能感受到很紧密的中欧纽带。

2018年6月，我们专门为特步交易成立了VRX Sports，当时大概有17名中欧校友参加了开业典礼，有中国的，也有印度的。四个月内我们就在班加罗尔一个较好的位置建立了总部。现在我们已经有两家店开始营业，还有六家店正在筹备之中。

▶▶▶ 除了紧密的中欧纽带之外，还有哪些因素影响了你的决定？

我们参观了他们的工厂和店铺，看了一些产品，然后回到印度做了一些调查。我们发现，这个品牌在印度很有潜力，因为这是一个中端品牌，介于阿迪达斯、耐克和一些本土品牌之间。

目前在印度市场上，还没有强大的中端市场品牌。同时，印度在某些方面比中国落后5-15年，甚至20年，具体取决于不同的行业。所以现在印度市场正在发展。印度人雄心勃勃，中产阶级是最大、增长最快的市场。特步迎合了这个市场。考虑到这些因素，我认为特步在印度将会有很好的发展。

正如特步董事长所说的，20年前他们开创这个品牌



时，从未想过今天会在中国有超过6500家专卖店。他告诉我们，我们必须准备好跟随印度市场共同发展。我们已经为快速增长做好准备。根据过去亲眼目睹的增长速度，我想这种势头会保持下去，但在具体数字方面还没有定论。

▶▶▶ 自从参加中欧MBA课程以来，过去十年你促成了不少交易。除了校友之间固有的信任以外，还有哪些因素促成了特步与VRX的交易？

这个过程非常顺利。我想首先是因为，一开始我们并没有想要达成某种商业合作。只是两个校友见见面，旅旅行，后面的合作就自然而然发生了。

我们在产品、供应链和运营方面要依赖他们的专长，我们相信他们了解自己所做的事。同时，他们也尊重我们关于市场和市场所需产品的反馈。

双方还相互学习，在短短四个月内我们组建了一个25-30人的团队。其中六个人是从特步总部派遣到印度的，对于新的文化环境，他们正在适应。另外，除了一位2017级MBA校友之外，大部分员工都是本地人，他们以前从未和中国人合作过。所以，一些跨文化学习正在发生，一开始有些困难，但情况正在改善。

▶▶▶ 对于有志从事类似跨国合作的人士，你在寻找合作伙伴方面有哪些建议？

首先要气场相投。因为从根本上来说，这种合伙关系或合资企业就像是婚姻关系，虽说钱很重要，但这不仅仅是一项交易。即便是某项交易在经济方面无可挑剔，你也不想与一个合不来的人天天见面或打交道。

一开始账面上的经济收益可能看起来不错，但如果气场不合，所有其他事情都不会顺利。

所以，起初你需要多花点时间，想清楚是否喜欢这个人。如果只是进行之中的交易或是一锤子买卖，不太合得来也无所谓。但如果是长期交易，合得来是最重要的。在这方面，我觉得我在中国和中欧的经历非常有用。

其次是你能够带来价值。双方都必须为交易带来一些价值，且二者有互补之处，如果不能明确定义这些价值，或是其他人不了解你所带来的价值，交易是无法达成的。

再次就是交易是否具有经济意义。如果满足前两个条件，那么在某些方面就应该具有经济意义。

过去几年我一直在指导 MBA 学生，我给他们讲的也是这三个因素。

▶▶▶ 你与中欧的联系似乎一直都很密切。你与校友进行商业合作，同时也指导学生。为什么一开始你选择了中欧，你如何评价这个决定给你的人生带来的影响？

我准备报考 MBA 是在 2008 年末，金融危机刚刚开始，当时最终剩下两个选择：沃顿商学院或中欧国际工商学院。如果是以前，沃顿显然是首选，但金融危机刚刚开始，而且当时中欧 MBA 在《金融时报》排行榜名列第八。综合考虑下来，我想来中国一试。

现在中欧在全球有很高的知名度。但当时我来到这

里时，中欧可能是全世界最好的不知名商学院。只有你亲自来到这里，才能感受到中欧的优秀。现在距我来到中国和中欧已有十年，回首往事，我想这可能是我做出的最好的人生决定之一。

有时也有挑战。一开始对我来说是一种完全不同的经历，有好的也有坏的。这种充满活力的快速增长令人兴奋。但与此同时，文化差异和语言隔阂也让我感到忧虑。但随着时间流逝，情况变好了。

我做出了一个认真的决定，去中国而不是去美国，对我来说，中国是一个长久之计。很快，我就想要体验中国文化，投入中国社会。事情逐渐变得简单。

过去八年，我在专业方面取得的成绩几乎全部缘于中欧这个平台，包括知识技能、个人品牌和商业关系，这些成就了今天的我。同时，中国的发展速度如此之快，让人才能够自由流动，这意味着新的机会正在展开。

在发达国家，如果你在一家大公司工作，除非你的上司升迁，否则你晋升无望。在这里情况就不同了。人才可以自由流动，机会会在你不经意间伸出橄榄枝。





Hire from CEIBS
中欧英才云集
与您共创未来

求贤若渴？中欧助力！



从专业人士到管理人才，中欧校友及MBA学生兼具：



商业嗅觉和
战略思维



国际视野和
跨文化领导力



VUCA时代的
适应力



创业创新精神



社会责任感

敬请垂询中欧职业发展中心(CDC)

电话: 021-2890 5270

邮件: cdc@ceibs.edu



在中欧，读懂中国

——对话 2016 级 GEMBA 校友克劳斯·图克斯威格

除了安徒生的诗歌和童话，大多数中国人也许对北欧国家丹麦一无所知，而对于大多数丹麦人来说，中国也依然是个有着浓郁异域色彩的神秘国度，但克劳斯·图克斯威格（Claus Toxvig，GEMBA 2016）不在其中。他在中国工作生活了 16 年，早已冠上“中国通”的头衔，其间有两年他的身份是中欧 GEMBA 学生。作为瑞典独资公司——上海阿仁科机械有限公司（Arenco）的 CEO，他的经历完美解释了中欧外籍校友如何利用他们的中国知识帮助跨国公司在中国市场取得成功。

阿仁科为利润丰厚的水产加工业设计、制造和销售器械，而克劳斯的工作就是推动公司增长。“我的职责主要是做好准备工作，让公司更上一层楼。我们着眼于收购，也会考虑其他增长方式。”克劳斯说这话时，正值 2018 年 11 月，当时他担任 CEO 只有数周，从中欧毕业不到半年。他不再需要每个月花四天时间在学校，有了更多空闲时间。这也成为一个契机，让他可以“利用和思索过去 20 个月的学习收获”。他解释道：“GEMBA 把你的工具箱塞得满满的，让你更有信心和有能力成为一个高效的 CEO。”

如今，克劳斯领导着阿仁科来自全球的约 300 名员工，但他的中国旅程却是平淡开场的，当时他的雇主是 VKR 控股公司旗下的 Dovista；VKR 是丹麦最大的工业集团之一，拥有员工约两万人。2004 年，公司派他来上海工作一年，担任财务总监。结果他在那个职位上一待就是六年。他被中国迷住了，“六年之后，我决定再待久一点。”他回忆道。



“再待久一点”意味着 15 年。其间他经历了另外两份与中国有关的工作，其中一份把他带到了广州。2013 年，他开始担任芬兰 B2B 管道公司 GS-Hydro 的副总裁。是什么让他决定留下，又是什么让他在一个远离故乡的国度一直待到了今天？毕竟，从中国到丹麦没那么方便，比如从哥本哈根飞到上海大约要 11 个小时。就像那些将中国视作第二故乡的外籍人士，这个国家独特的活力深深吸引着克劳斯。“我热爱我的国家和丹麦人民，但从工作的角度看，有时候丹麦会有点乏味。”他说，“但是中国永远都那么充满活力、振奋人心。这个国家一直走在开放的道路上，很多事情正在发生。我真的很喜欢这里的生活，尤其是在华南地区。”他在广州生活了近十年，如今他和中国妻子及两个女儿一起在上海生活。

除家庭以外，在中欧的两年无疑是他中国旅程的高光时刻，他用“珍贵”这个词来形容这段经历。和中欧

其他课程一样，GEMBA 学生也从同学们极其多元化的背景（无论是产业、国籍还是性别）中受益良多。GEMBA 开展团体项目时会鼓励学生与职业、文化背景迥异的同学组队。克劳斯很喜欢这种氛围，因为他最享受的事情之一就是和不同的人一起工作。“这也是我决定重返校园，在中国读 EMBA 的原因。”

他选择了中欧，因为他想要开拓眼界、提升见解，探索之前未曾深入思考的领域。变成自己想要成为的人永远都不简单，“这知易行难。”在课程开始时，他努力调和与自己与他人的观点。这对他来说是巨大的挑战，毕竟 GEMBA 同学都是企业高管。不过，他最终还是从错误中吸取了教训。

组织行为学模块中有一堂课让克劳斯记忆深刻。在课上，忻榕教授尝试通过模拟，用一种“严肃游戏”的形式来解释变革管理。“我们分了组。”克劳斯回忆道，“我的台湾同学贾斯汀和我都只想着说服组里的其他成员按我的想法来，却没有聆听别人的想法。康妮是我们班的一个中国女生，说话总是轻声细语，不会直截了当，却是个很有思想的人。当时她就提议用另一种方法。”

结果证明康妮的方法是对的，如果他们小组听了她的建议，会表现得更好。

“作为一个管理者，我习惯于滔滔不绝，总是试着去说服人家，有时候我做的只是集体决策。我的关注点只是给别人施压，促使他们接受我的想法，而不是倾听别人。”克劳斯说。

忻榕教授的课程帮助他看到了自己在领导风格和合作方式上的瑕疵。

“一个滔滔不绝、说服力强的人只是善于让别人跟着他走，他或她可能是一个优秀的影响者，但未必就是那个最有才干的人。”谈到自己在忻榕教授课上的收获时，克劳斯这样说，“这种问题通常会出现在多元文化团队里。”

随着中国经济的快速发展，克劳斯在不断地学习、适应和改变。对于那些想在中国工作的满怀抱负的人们，他的建议是，“我推荐中欧！它可以帮助你在中国开启职业生涯。”让他印象深刻的是中欧强大的教授团队，结合理论与实践向国际学生阐释在中国大地上真正发生的事情，他们都是高手。

“在中欧，你会找到答案，你会读懂中国。”克劳斯说。





2019中欧MBA暑期训练营火热招生

2019年中欧暑期训练营现已精彩启动，MBA课程精华浓缩于一周，给你一次近距离体验顶尖商学院的难得经历，与全球顶尖教授探讨商业前沿议题，与MBA成功校友交流职业发展，与多元背景的职场菁英分享人生体验。中欧作为亚洲最具影响力的商学院，拥有令人瞩目的排名，遍布全球的精英校友，和强有力的职业发展支持。暑期训练营将是你走进这所名校的第一步。

2018暑期训练营特色



70

参与学生



20

生源国籍



64%

国际学生



50%

女性比例

活动及课程举例 (最终安排待定)

- 中欧国际工商学院管理学教授副教授兼MBA课程主任 Prof. Juan做课程介绍
- 中国创新企业走向世界市场案例学习
- 多堂MBA课程实战体验
- 与中欧职业发展中心顾问午餐及交流
- 多家企业访问学习包括Bayer, PwC, McKinsey, Ford, Fosun等
- 参观亚洲最高建筑—上海中心
- 中欧校友分享MBA项目申请及职业发展
- 更多项目敬请期待...

申请条件及流程

中欧暑期训练营现面向全球开放，只要你本科在读或已毕业，有一年以上的工作经验，同时希望攻读MBA学位。提交一份英文简历及简短的申请书即可申请。

日期：2019年7月2日至7月7日 / 申请截止日：2019年6月1日

费用

人民币9900元 (包括4晚住宿、标准餐饮、各项活动以及保险)
来回机票及机场交通费用不包括在内。尽快报名享受早鸟优惠!

“

在这五天中，我有幸参与到中欧几位明星教授的课堂中，真切体会到“中国深度，全球广度”的意义。同步进行的公司参观环节，让我们实地了解到中、外资企业在当前经济环境下的痛点，机会及战略。夏令营充实且丰富，是一段难忘的旅程。通过夏令营，坚定了我申请中欧的决心并在2017年8月正式成为中欧MBA一员。

”

赵晓岚

2016 Pre-MBA boot camp
中欧MBA2017级学员

在线申请<http://www.ceibs.edu/mba/bootcamp>
更多信息请咨询 admissions@ceibs.edu 或
+86 21 28905555



扫码申请训练营



扫码咨询中欧MBA

刘菁： 职场妈妈的 优雅人生

■ 文 / 夏敏

中欧金融 MBA (FMBA) 市场经理刘菁在工作中时刻保持着专业精神。她自信、沉稳、优雅且高效，语速很快，沟通风格比较西化，快人快语却不显得生硬或不逊。她身上的一切勾勒出一个将热情和内敛平衡得很好的职业女性形象。只是一谈到她八岁大的儿子、瑜伽和唱歌，她立刻就会变得柔软，温情一面一览无遗。

“母亲是我主要的角色。”当我们的对话从她的工作移开时，她这样说道，不带丝毫犹豫，“除此之外，我还有两个最大的兴趣爱好：唱歌和瑜伽。”她七年前开始练习瑜伽，纯粹是因为她觉得自己的身体能够驾驭。刚开始她一周练习三次，现在瑜伽已经是她的第二天性，一如呼吸和饮食，每天都要进行。

“我业余跳现代舞和爵士舞有十年之久。我很喜欢舞蹈，那时大多数时间我都在跳舞，但之后发现激烈的舞蹈有隐患。你会透支体力，而作为妈妈，你需要保存体力。”她笑着说，“所以我转向了瑜伽和唱歌。”

2015年，刘菁加入中欧红枫合唱团，开始重温小学时代的合唱时光。为了用正确的方式演唱，她开始学声乐，

刘菁的中欧愿望清单

今年是中欧成立 25 周年，我期待在今年看到的三件事是：

- 1 希望我们所有课程招收的学生质量持续提高。
- 2 希望我们会看到更多的创新。比如，中欧开创了“实境教学法”，如果有更多新举措，在市场营销上我们就可以讲好故事。
- 3 希望在学院各市场团队的工作中看到更多协作。过去两年，通过成立市场协同委员会，我们看到了一些提升，但可以做的还有很多。我们需要开展跨校区的战略清晰的市场活动。



以演唱美声作品为主。她也是复旦大学（她的母校）Echo 合唱团的一员，并担任管理角色。“两个合唱团的风格完全不同——中欧合唱团的活动丰富多彩，复旦 Echo 则在唱歌的专业度上要高一点——但是它们满足了我不同的需求。”她说。

唱歌也带给她意想不到的收获，成了她和儿子之间的情感纽带，她的儿子在一年前加入了春天少年合唱团。母子俩会在家里练习和声，她希望有一天他可以同台演出。刘菁对丈夫强有力的支持心存感激。每个周日他都要花六小时来照顾儿子，而她则把这些宝贵时间用在自己想做的事情上——通常是唱歌。“那是属于我个人的六个小时。”她一脸满足地说。这是她的充电时间，让她保持精力充沛。

她需要在周日拥有那样的六小时，因为每个工作日早上八点半，进入市场人的角色后，她就会全身心投入其中。刘菁最初加入中欧是在 2005 年，当时她是高层经理培训部的班主任。她把中欧的职位看作是涉足教育行业的一次机会。但是两年后，作为班主任的她已经准备好迎接更大的挑战，她申请转岗到市场团队。“我当时的领导李洁非常支持我，她帮助我转岗到了市场团队。在接下来四年，我负责部门所有的线下活动。”

之后另一个机会出现了。2011 年，中欧推出了 FMBA 课程，目标是寻找中国金融行业新星，通过“金融深度”和“管理广度”两方面的打磨，让他们变得更加闪亮。课程副主任朱炎带着刘菁加入 FMBA 课程部。

“因为我们在高层经理培训部的公司特设课程中共事过，所以彼此很熟悉，我们气场相投，做事很快，说话也快，都很直接。”刘菁笑着说。

在 FMBA 的工作最初是艰难的，刘菁把它比作创业。他们只是五个人的小团队，领导团队的课程主任是赵欣舸教授。他们没有现成的体系来有效追踪并跟进潜在学生，他们没有漂亮的宣传册——巧妇难为无米之炊，毕竟一切才刚开始，也没有成功的故事来证明他们的课程值得在全职工作之余报读。但他们并没有退缩，而是从中欧之前开设的其他课程中获取灵感，最终让原本籍籍无名的 FMBA 课程大受欢迎。从数百名申请人中，他们挑选了最优秀的 60 人。



对刘菁来说，首个FMBA班级的开学日依然是她在中欧最美好的回忆。直到今天，她都记得欢迎晚宴上，学生们自我介绍时，聚光灯恰好打在他们身上。“我清楚地记得灯光在每个人身上闪耀。他们是真正的闪亮的星！直到今天，首个FMBA班级在我们的心里还占据着特殊的位置。他们就像是我们的孩子，如今其中很多人都已经成为金融界翘楚。”她带着一种母亲般的自豪说道。

如今，八年过去了，中欧FMBA课程团队已经成长到15人，FMBA的申请人数逐年创新高。她认为，FMBA团队的优势主要在于FMBA精准的定位和强大的运营能力。

FMBA定位于金融行业中层人群，为他们提供量身定制的融通金融与管理的MBA课程。在FMBA诞生之前，市场上已经有好多个同类项目，申请

者只需拥有两年以上任意行业的工作经验即可来申请。而FMBA在定位之初，课程部就的人群锁定五年工作经验，且目前处于金融行业的中高层管理者上，这样一来，FMBA最终录取的同学平均年龄达33岁，全部拥有金融背景，生源在市场同类产品中最资深的。

FMBA强大的运营能力是背后的第二个因素。在刘菁看来，这很大程度上和部门领导朱炎对数据的敏感度有关，也为FMBA团队提供了很好的氛围。“FMBA非常数据导向，我们希望每一样东西都是可以追踪、被评估的。另外我们团队成员陈敏燕有IT背景，她是和我们学院IT部门沟通的桥梁。在FMBA，我们做事靠的是大家齐心协力。”

但是在他们获取技术和大数据之前，艰苦的工作就已经开始了。第一

步就是在个人层面与潜在学生取得联系，建立情感上的连接。

“过去，做市场就是讲故事，现在则是对谈，信息是双向流动的。”刘菁说，“我从来不会上来就和潜在学生推荐课程，我总是先问他们在工作中有什么挑战，然后告诉他们中欧的课程会如何帮助他们应对这些挑战。”

那么对她的儿子呢？在他长大后，她会如何把课程介绍给他？她觉得他有一天也会坐在中欧FMBA课堂里吗？她说这完全由他自己决定，说着便自如地进入了妈妈模式。“我先生是做投资的，所以他希望我们的儿子将来也能成为金融人。不过，谁知道呢？最后的决定权在我儿子手里。”

中欧国际工商学院金融MBA (FMBA)课程 CEIBS Finance MBA Programme

www.fmba.ceibs.edu

中欧国际工商学院FMBA课程为金融机构与其他行业从事与金融、财务相关工作的中层管理人士量身定制，通过(金融X管理)TM的课程体系，培养能够将“金融之术”与“管理之道”融会贯通的未来领导者。



授课安排

授课时间: 2019年9月开课, 学制近两年, 平均每月安排两个周末(周六、周日)上课

授课语言: 中文 授课地点: 中欧上海校区



联系我们

中欧国际工商学院金融MBA (FMBA) 课程部

地址: 上海市红枫路699号, 201206 电话: (8621) 28905288

电邮: fmba@ceibs.edu 网址: www.fmba.ceibs.edu



张剑莹： 我喜欢与上课有关的那些事

■ 文 / 雷娜

冬

冬日一个温暖的下午，我来到位于中欧上海校区第四教学中心的高层经理培训部（EE），与高级课程经理张剑莹进行了一席对话。这里阳光充沛、设施先进，陈列架上摆放着各类课程的宣传册，大多以学员上课的场景为封面，一楼的现代化教室正在进行一场小型论坛，演讲者是业界大咖，学员们走出教室，就可以步入开阔幽雅的茶歇区，自在地交流和探讨。

整栋建筑流动着积极进取的气息，与张剑莹的个人气质非常契合。虽然加入中欧已有 16 年，可是当她说起“真的很喜欢这份工作”时，我依然能看到



她眼中的闪光。她告诉我，她喜欢与上课相关的那些事，“工作内容是重复的，但是从教授的讲授中，在与学员的互动中，可以收获很多能量。十多年来，我一直可以学到新东西。”也许，这就是在中欧工作的特别之处，人会在潜移默化中成长，在陪伴他人学习的过程中收获新知，成为更好的自己。

张剑莹有一个刚柔并济的名字，这也与她的工作风格相似。在采访中，她特意提到了“批判性思维”这个词，她解释说，课程部门经常会给其他部门提意见，但不是出于私心，而是为了中欧的品牌和美誉度。“我觉得，不具有批判性思维的员工，其实对组织发展是不利的。和谐当然是很好的文化，但是提意见和要求改进，也是一种有大局观的做法，是真正的合作。”

我将与她的对话归纳在以下八个关键词之下，让我们来共同走进这位资深员工的工作世界。

“带课”

“我们班主任最常说的一个词是‘带课’。所谓‘带课’，就是指课程运营。一门课程完成招生之后，我们会把工作接过来，与学员联系，要告诉他们课程设置、食宿安排，发放阅读材料并规划日程。开课之后，我们要确保每一天的课程节奏、组织后勤都得到有力保障并顺利进行。课程结束后，我们要做一些报告和评估，与学员后续沟通。如果你在学校里看到一门课程正在进行，那么它的前期、

中期和后期都会由班主任落地实施，这就是我们所说的‘带课’。”

学员

“我来中欧工作16年了，在这些年里，我觉得学员的变化非常大。从学员群体的变化，我也能感觉到在不同的阶段，推动中国经济发展的主要力量是什么。”

刚进中欧是在2003年，当时外企学员比较多，管理培训作为一种来自西方的学习方式，还不太为国企所接受。到了2008、2009年，来自民企的学员增多了。现在，学员的构成更加多元化，各行各业都有，你能感受到民企的力量在不断壮大，很多国企也将管理培训作为他们的常规项目。

学员的知识结构更丰富了，其中不少人有海外学习背景。学员能够通过各种渠道获取管理知识，知识丰富、观点独到，对学习的要求也很高。以前学员觉得教授讲的都是对的，现在他们会挑战，会提出自己的观点。作为员工，我们也要回应学员的问题和需求，这份工作也越来越有挑战。”

沟通

“EE的课程分为两种：公司特设课程（CSP）和公开课程（OEP）。”

公司特设课程是在前期做沟通，课程设计团队会在公司做大量调研，去根据他们的需求设计课程，并得到



从教授的讲授中，在与学员的互动中，可以收获很多能量。

你要真正怀着为学员带来价值的信念，才会把工作中的每个细节做好。



对方认可，上课的过程就是实现学员要求的过程。

公开课程不是一对一地了解学员需求再设计课程，而是拿出设计好的课程供他们挑选。上课的时候，他们对课程的反馈、实际工作情况和需求，我们都会收集起来。上完课以后，我们也会请学员将对课程的建议写在课评里。”

双面

“EE 班主任的特别之处在于，他

们身兼两职——既是班主任，又是助教，角色处于转化之中。所以在招聘的时候，我们两方面都要考虑，我们既注重他的项目管理能力、做事效率、逻辑思维能力和风险管控能力，也希望他具备一些软技能，比如有耐心、会沟通、有激情，等等。

两种性格可能有点矛盾。一个自我管理非常严格的人，可能比较内向，但我们也希望他能站在台前，跟很多人打交道。我们不可能找到两方面都很完美的人，但需要能够平衡，有潜力在两方面都得到发展。”

努力

“我会对新来的班主任说，你要喜欢这份工作，才会花心思；你要真正怀着为学员带来价值的信念，才会把工作中的每个细节做好。班主任的工作是花时间、花精力的，不可能轻松完成。我们会加班，周末会上课，课程期间作息不规律，但我也会跟新员工说，你的努力会得到回报，你会越来越得心应手，越来越能够承担复杂的工作。”

主人翁精神

“如果要简单描述 EE 的工作氛围的话，我觉得是紧张高效、团队合作。我们每个人就像一个小小的创业者，对待自己的项目非常认真，有一种主人翁精神。不仅是班主任团队，其实销售团队和市场团队也是这样。一个学员来报名了，我怎样去满足他的学习需求，怎样达成合作，这对我的职位和薪资影响不大，但关乎个人、部门乃至学院的荣誉，我是非常在乎的。在办公室里，大家都被这个气氛推动着，没有人会懈怠。”

成就感和荣耀感

“工作会给你带来成就感和荣誉感。当你听到学员说中欧提供的课程的确和其他地方不一样，说中欧的课程管理做得很好，说中欧的学习给了他们很大帮助时，你就会油然而生这种感觉。我们团队中大多数人都跟我想法一致，工作动力就是觉得自己是一个贡献者。大家不一定经常在学校里听到他们的名字，但教授也好，学员也好，都曾经在私底下和我们表达过感谢之情。这份成就感和荣誉感让我们对工作充满热情。”

总经理课程 (AMP)^{升级}

Advanced Management Programme

全年滚动开课 上海/北京/深圳 共9个模块

中国企业凭借中国经济腾飞30年之势迅猛发展并逐步进入稳定期，作为企业总经理

- 如何观大势、抓机会、把方向，为企业创造二次腾飞和持续发展的机会？
- 如何通过搭建管理体系和管理制度，实现企业从人治到系统化经营管理的转型？
- 如何认清自我，通过管理团队的协同弥补自身短板，并建立有效的激励机制与正向的企业文化，提升企业整体的竞争力？

学员对象

拥有8年以上的管理实践经验，高速增长的企业总裁、总经理、集团公司事业部总经理等。

课程咨询

电话：(86 21) 2890 5187 邮箱：exed@ceibs.edu



咨询请扫码



前有刘备 后有中欧来者
掌控全局 励精图治

「伟大不止历史，也可以是明天的你」

【H100】
中欧国际工商学院青年领袖计划
全球 <CEO>

陈威如：在学界与商界之间架起一座桥

在世界级商学院任教 15 年之后，陈威如决定“弃教从商”。他在学术休假期间离开中欧，加盟阿里巴巴旗下物流服务平台菜鸟网络，担任首席战略官。1 月 22 日，作为 2019 年欧洲管理发展基金会（EFMD）商学院院长会议的重要发言人之一，陈威如与我们分享了他一路走来的体会，以及他对于数字化世界如何影响商学院的思考。

利用“数字化”引导互联网公司，同时从互联网公司汲取新知，被这个机会所吸引，陈威如离开中欧，加入菜鸟网络。他在菜鸟网络的职责包括研究、指导和培训，以及作为公司与其利益相关者之间的沟通纽带。他表示，他的工作需要构想未来的智能物流网络，激发高层管理团队的战略思维，与生态系统中的合作伙伴一起重新设计管理机制，以及向更多人“布道”未来的数字化智能世界。

菜鸟是一个互联网科技平台，通过这个平台，物流公司可以更好地满足消费者的需求。在中国，物流是一项艰巨的工作，每天的包裹递送总量是美国的两倍，物流行业有成千上万家小型企业。阿里巴巴创始人马云为公司设定了一系列目标，包括加快实

现包裹“全国 24 小时必达，全球 72 小时必达”等。在菜鸟投入运营前，国内包裹的快递周期约为六天，目前的行业标准约为两天，而国际包裹则需要约 15 天时间送达。“马云设定的 KPI 看似简单，但得花十多年的时间去完成。”陈威如说。

菜鸟在标签上的创新帮助缩短了快递时间，让整体物流链的效率提升。目前菜鸟与 3000 家物流伙伴（300 万人）合作，每天投递 1.07 亿个包裹，运送至超过 200 个国家。在菜鸟网络，陈威如收获了怎样的感悟？

他对创业的艰辛有了更为深刻的理解，也更感谢奋斗在物流行业一线的快递小哥。此外，他体会到拥有跨学科、跨领域知识的价值所在。“举例来说，我是战略官，同时需要涉足信息技术和市场营销，作为研究某一





特定领域的学者，我们的知识面往往不够宽泛。每当必须深入思考问题时，我常常会觉得当年攻读博士学位时的我还不够努力。”他笑着补充道。陈威如在商界的另一个心得是：理想主义需要与现实相平衡。作为一名教授，他注意到，传统的教学法是教师提供理论，学员在此基础上开展实践。“现在我意识到我们需要从理论和现实两个方面进行思考。”

他的思维模式也发生了巨大转变。他告诉全球商学院的决策者们，他不再笃信“眼见为实”，对他而言，现在最初的一步是相信。“我发现了信念和想象的巨大力量，依靠这些力量，我可以真的看见。”他说。

这些对商学院来说意味着什么？陈威如认为，商业教育需要采取新形式和程序、新的主题和规则、新的理论和范式，以及新的知识创造方法和新的思维模式。“我们需要与时俱进的案例，需要教授学员当下正在发生的事情。”他说。好消息是，中欧于去年推出出境教学法并已申请专利，正在朝着正确方向稳步前进！

中欧两大课程双双跻身 《金融时报》排行榜全球五强

1月28日，英国《金融时报》(Financial Times) 2019年全日制MBA课程全球百强榜公布，中欧MBA课程名列第五，较上年跃升三位，创造了中国乃至亚洲商学院在该榜单上的历史最好成绩。去年10月，中欧Global EMBA课程也在《金融时报》全球EMBA排行榜取得第五佳绩。此次再传捷报，意味着中欧创办25年以来两大旗舰课程首度双双跻身全球五强。

名列最新榜单MBA课程前五强的商学院依次为：斯坦福商学院、哈佛商学院、欧洲工商管理学院(INSEAD)、沃顿商学院和中欧国际工商学院。中欧MBA在该排行榜上继续稳居亚洲第一，同时也在美国《福布斯》和《商业周刊》榜单上位居亚洲商学院之首。



“这是中欧发展史上具有重大意义的里程碑，也是对学院25周年校庆的献礼。得益于中国政府和欧盟的持续关心和支持，中欧跨越三大洲五地办学，聚焦中国，服务全球，在教学、研究、案例开发、校友职业发展等方面持续创新、成绩斐然。尽管全球经济与外部环境存在诸多不确定性，但是在全院教职员工的共同努力下，中欧用实力交出一份令人满意的答卷。”

——中欧国际工商学院院长
李铭俊教授

“中欧MBA课程和Global EMBA课程双双位居全球第五，这一佳绩在亚洲商学院中史无前例，在全球商学院中也屈指可数，这意味着我们正朝着正确的方向迈进。展望未来，我们将继续秉持严谨治学的精神，为认同中欧教育价值的学生提供世界一流的学术教育，助力他们的事业发展，培养具有世界影响力的商界领袖。”

——中欧副院长兼教务长
丁远教授

“就读中欧MBA这项‘投资’给学生们带来了丰厚回报。我们将持续加大支持力度，确保所培养的人才在未来事业发展中拥有更强的竞争力。中欧MBA代表着亚太地区管理教育的最高水平。我们针对数字化、创新等相关课题开设的选修课多达22门。”

——中欧副教务长、MBA课程主任范悦安（Juan Antonio Fernandez）教授

第46届全球商学院院长论坛在中欧举行



1月21-22日，2019年欧洲管理发展基金会（EFMD）商学院院长会议在中欧上海校区召开，来自全球55所商学院的300多位决策者齐聚一堂，共同探讨商学院在当今世界经济形势下应发挥的作用。这是该论坛创办46年来首次在欧洲以外地区举行。

中欧院长李铭俊教授为论坛致欢迎辞，他指出，“此次选择中国作为论坛举办地，是中国经济蓬勃发展的有力印证，而上海正崛起为当今世界深具影响力的国际大都市，也是主办权花落中欧的一大原因。中国企业正积极融入全球市场，以持续不断的商

业和科技创新成为世界关注的焦点。通过承办此次会议，希望我们能够深入学习国际同行的宝贵经验，同时展示中欧在促进中国管理教育及实践方面所发挥的作用。”

EFMD首席执行官兼总干事埃里克·科尼埃尔（Eric Cornuel）在发言中表示，中欧与EFMD拥有深厚渊源，EFMD在中欧的创建中发挥了重要作用，25年来始终与中国和欧盟政府紧密合作，为中欧的持续发展提供宝贵支持。他指出，中国经济突飞猛进，中欧在其中也贡献了自己的力量。

中欧副院长兼教务长丁远教授在

论坛首日详细介绍了本次大会演讲及分组讨论的主题，其中包括：不断变化的世界经济秩序带来的影响；多元化、人才培养、联盟、培养下一代领袖等话题，以及更宽泛层面上的创新，尤其是在在线学习、相关商业教育、知识创造及社会影响力等方面。

在为期两天的活动中，参会者更多围绕管理教育展开积极坦诚的交流。大会设置了五场以“管理教育的经营之道”为主题的分组讨论会，以及四场以“商学院在不同专业领域的创新”为主题的分组讨论会。论坛最后，中欧欧方院长迪帕克·杰恩（Dipak Jain）教授发表闭幕致辞，为本次大会画上圆满句号。

2018 年度 中欧理事 会会议 成功召开



2018年11月，中欧国际工商学院理事会2018年度会议在上海校园顺利召开。本次会议由学院理事长、中国工程院院士、上海交大校长林忠钦教授，以及学院副理事长、欧洲管理发展基金会（EFMD）名誉主席赫拉德·范斯海克（Gerard Van Schaik）先生主持。会上，学院领导分别向理事会作了工作汇报，内容涉及学院发展的总体思考和布局等。

中欧举办进博会分论坛 聚焦世界经济再平衡



2018年11月6日，中欧国际工商学院携手上海国际问题研究院、复旦大学中国研究院，在国家会展中心（上海）举办以“世界经济再平衡：

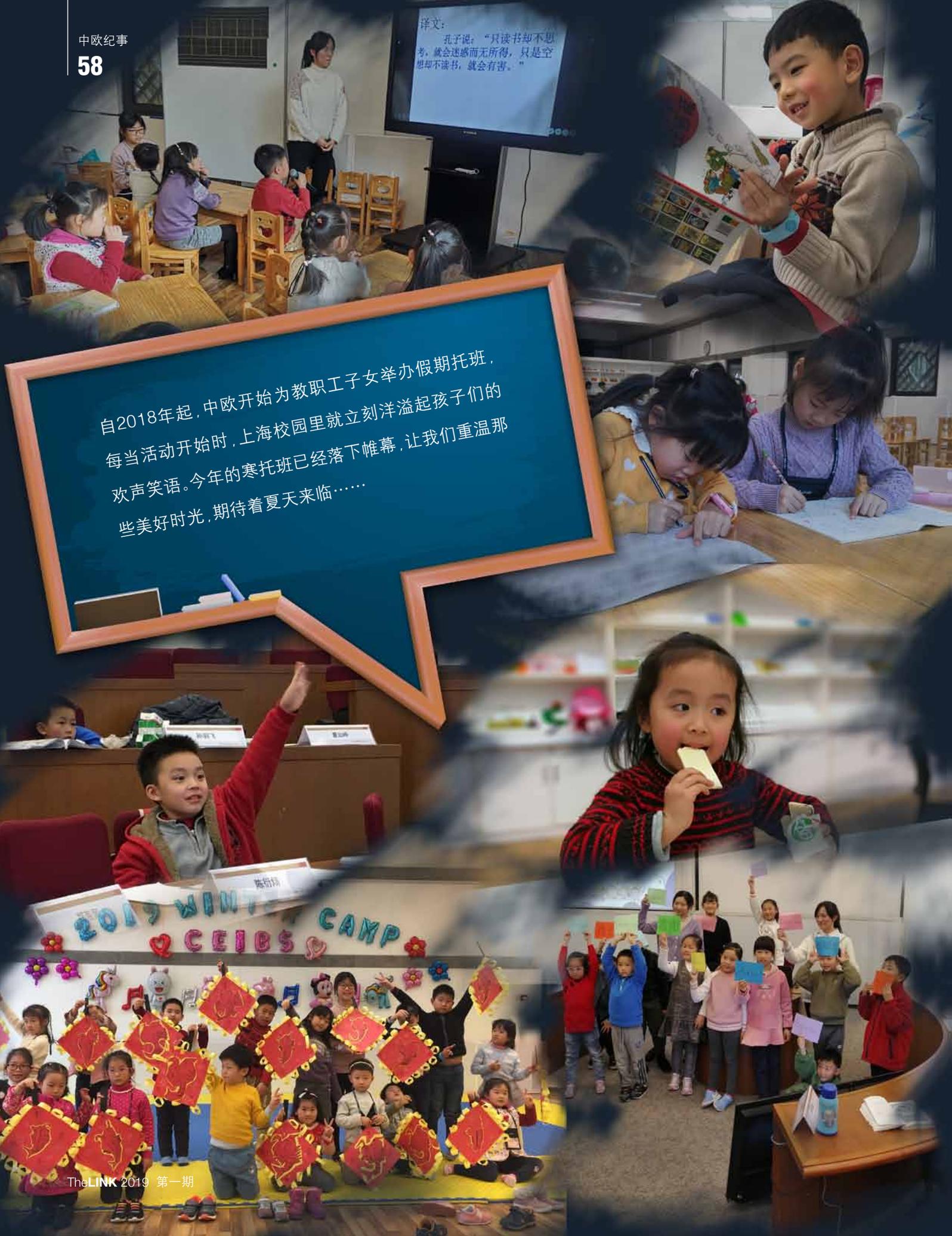
中国的角色和作用”为主题的国际学术研讨会，此次会议是首届中国国际进口博览会配套论坛活动之一。

上海市人大常委会副主任、党

组副书记沙海林在开幕致辞中表示，在国际贸易保护主义抬头的背景下，本次研讨会为智库及社会各界提供一次开放的交流空间，以智库为主体的国际研讨对于增进民间交流互信、促进政府间的政策沟通具有积极意义。

法国前总理、中欧特聘教授让-皮埃尔·拉法兰（Jean-Pierre Raffarin），中欧经济学教授、副教务长芮博澜（Ramasamy Ambigaibalan）与多位政要、专家共同出席会议，讨论主要经济体如何更好地发挥同舟共济的合作精神，为世界经济可持续和平衡发展做出更多的实质性贡献。

译文：
孔子说：“只读书却不思考，就会迷惑而无所得，只是空想却不读书，就会有损。”



自2018年起,中欧开始为教职工子女举办假期托班,每当活动时,上海校园里就立刻洋溢起孩子们的欢声笑语。今年的寒托班已经落下帷幕,让我们重温那些美好时光,期待着夏天来临……

首席财务官(CFO)课程^{升级}

Chief Finance Officer (CFO) Programme

2019年7月10日下午开课 上海 共5个模块

随着企业的快速发展和市场竞争的加剧，探索：

- 如何以财务为主线，发掘价值与管理风险并重，持续引领企业价值增长？
- 如何践行公司财务战略，实现公司经营战略与财务战略的完美协同？
- 如何在瞻前与顾后中寻找平衡点，在守财的同时亦为企业开辟出创财新天地？

学员对象

拥有8年以上的中高层管理经验，CFO、财务总监、为企业最高决策者承担类似职责的高层财务经理等。

课程咨询

赵真理 先生 手机：(86) 135 5685 0069 邮箱：zallen@ceibs.edu



咨询请扫码



前有赵公明 后有中欧来者
财思缜密 运筹帷幄

「伟大不止历史，也可以是明天的你」

【修改】
监事控股（集团）有限公司
执行董事、集团财务总监、首席管理中心总经理

五地校区

本栏目集中报道中欧五地校区的近期重要活动



上海校区举办新年音乐剧之夜

1月11日，中欧国际工商学院携手校友企业同策房产咨询股份有限公司，在上海文化广场为中欧教职员工、校友和合作伙伴们送上了一份特别的新年礼物——《乱世佳人》经典音乐剧（英文版）。每年在岁序更迭之际为中欧人奉献一场音乐盛典，已是学院延续九年的美好传统，此次中欧校友关系事务部创新选取了音乐剧的形式，为观众带来了独特的震撼心灵的艺术享受。





北京校区举办 2019 新年系列活动

2018年12月15日，中欧北京校区新年系列活动在国家大剧院举办，这是北京校区连续第17年举办新年音乐会，中欧教职员工、校友以及特邀嘉宾共1800余人赴约。中欧金融学兼职教授、中欧陆家嘴国际金融研究院院长姜建清出席第四届新年论坛并发表演讲，100多位校友现场聆听，共同为2018年画上了温情而郑重的句号。

姜建清教授的演讲主题为“金融之变：国际金融演变逻辑与中国金融改革进程”。他分析了当代全球金融业的演变趋势和金融改革开放40年的成就，指出当前中国金融面临的主要挑战，以及国际金融市场存在的诸多不确定因素。

当晚，英国广播公司威尔士国家管弦乐团（BBC NOW）和乐团首席客座指挥张弦女士携手，奉献了一场精彩绝伦的艺术盛宴。



第二届中欧深圳校区年度论坛成功举办

2018年12月4日，第二届中欧深圳校区年度论坛在深圳福田香格里拉大酒店隆重召开，本次论坛聚焦“全球化经济下中国企业的挑战和机遇”。

论坛上，中欧特聘教授、中欧国际顾问委员会主席、法国前总理多米尼克·德维尔潘发表了主题为“美国新定位背景下的多极化挑战”的演讲，他认为，“现在的世界充满了各种意外，但最大的意外是中国，改革开放短短几十年时间，中国就已经雄踞世界大国的前列。”他表示，中国的力量来自于创新。

德维尔潘教授强调，“当今的世界正面临历史转折点，美国放弃了全球领导地位，更多地关注国内事务；中国在世界的影响力与日俱增；欧洲将会成为第三极重要的力量，打造和平、对话和合作。有人说衰落的大国和崛起的大国之间一定会有战争，但我却持乐观态度，因为世界已经紧密连接在一起，没有更多空间提供给殖民主义、单边主义和垄断，多样性会促进未来的发展，会充实我们的文明，我们应该尊重多样性，着眼于携手共赢，而不是零和博弈。”



中欧非洲校区举办首届 AMP、ODP 学员毕业典礼

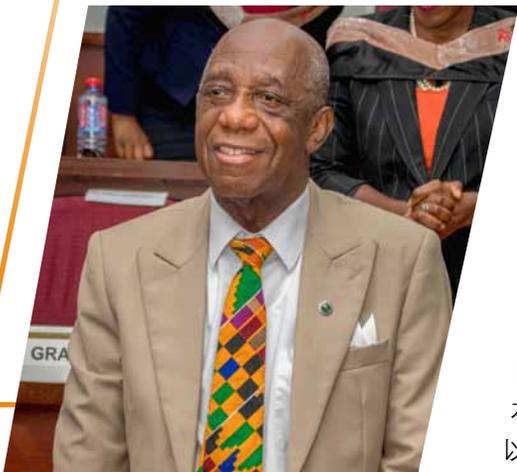
文 / 塞缪尔·奥克洛 - 扎巴

1月12日，是中欧非洲校区历史上具有纪念意义的一天。在这一天，中欧非洲总经理课程（AMP）和所有者董事课程（ODP）首批学员完成学业，举办了毕业典礼。来自加纳、尼日利亚和贝宁的30名企业高管加入了在全球拥有22000多名成员的中欧校友网络，他们是12名塔洛（Tullow）公司特设AMP学员、9名常规AMP学员和9名ODP学员。

中欧非洲校区执行主任蔡慕修（Mathew Tsamenyi）教授致欢迎词，他讲述了中欧来到非洲的情形，以及在非洲大陆提升商业和高管能力方面，中欧发挥的独特作用。

“大约十年前我们来到非洲，当时我们的任务是培育非洲高管，再现中欧在中国转型和增长中做出的贡献。”他表示，“我们对多年来取得的成就非常自豪，我们培训了来自很多重要公司的高管，这些公司对中欧非常信任。”蔡慕修教授敦促学员们在毕业后积极参与校友活动。“期待你们加入校友分会，积极参加活动，探索可供你们使用的丰富资源，推动个人和职业发展。”

中国驻加纳大使王世廷在致辞中介绍了中国改革开放40周年相关成果和经验，并表示，改革开放不仅惠及中国自身，同时也是世界的机遇。中国愿意与包括加



纳在内的世界各国分享发展经验，实现共同发展。

“过去 40 年来，中国从封闭走向开放。这让中国企业从外国资本、经验和专业知识中获益良多。以开放包容的态度拥抱世界，这是中国在近代史中学到的重要一课。”他表示，“同时，中国也愿意通过海外投资与全世界分享中国经济增长的红利。在当今世界中，没有哪个国家能够靠一己之力解决问题；大家都应该互惠互利，改革开放仍是中国的基本国策。”

加纳裔美国化学工程师和发明家托马斯·门萨 (Thomas Mensah) 博士也是当天的演讲嘉宾，他与毕业学员分享了自己的经验，讲述了积极并引以为傲地参与影响非洲大陆的工业革命是何等重要。

谈到“加纳工业发展和现代化”这个主题时，门萨谈到了加纳正在进行的很多众所期待的项目——某些领域技

术转所取得的具体成果，以及加纳切实发生的变化，包括高铁项目、加纳硅谷，以及位于库马西的飞机维修厂，那里可以修理国内和国际航班。

“几个月前我们发起了这个项目，讲述了我们的工作内容——特别是在人工智能和虚拟现实方面；谷歌人工智能实验室将首次在加纳开设。”他告诉毕业学员，“你们可以看出，采取行动推动事情发展是多么重要。毕业后，你们也要在世界各地开展实际行动，特别是在加纳。你们必须身体力行推动事情发展，你们所做的一切都要促进加纳和全世界其他地区的改革与发展。加纳和非洲有很多问题，你们有学历水平很高，将会成为创新带头人，我们对你们寄予厚望。如果你们所做的事情无法影响人们的生活，那就说明你们的方法不对。”

出席毕业典礼的还有塔洛石油加纳公司常务董事奎库·沃提 (Kweku Awotwi) 先生、中欧校友加纳分会理事会成员，以及其他尊贵嘉宾。



CEO 领导力课程

2019 年新年伊始，中欧苏黎世校区迎来了 CEO 领导力课程第二模块的学员们。1 月 3 日，来自中国、瑞士和俄罗斯的 26 名学生来到苏黎世校区，参加为期五天的可持续领导力课程，忻榕教授作为该课程的主管教授，在第一天进行授课，为该模块创造了一个美好的开始。接下来几天，一些访问教授和国际知名领导力专家乔治·科尔瑞瑟 (George Kohlrieser) 教授都讲授了令人印象深刻的课程。

课程模块最后一天，学员们走出教室，参访了乔治·费舍尔管路系统有限公司 (Georg Fischer Piping Systems) 和瑞士制表名家 IWC 万国表 (IWC Schaffhausen)，将他们最新学到的领导力知识应用于实践。

中国新年派对

当卓郎集团 (Saurer Group) 首席人力资源官彼得·墨瑟 (Peter Moser)、Brainforce and John-James Farquharson 公司 CEO 马丁·施耐德 (Martin Schneider) 以及中国蓝星化工集团的长期人力资源专员出现中欧苏黎世校区时，庆祝新年的日子就来临了。学院的公司合作伙伴、赞助商、校友和各界朋友欢聚一堂，以小组讨论和对话的形式度过了一个愉快的夜晚，今年的派对也保留了往年的传统——提供美味可口的中式自助餐。





2018 中欧教授团队 喜讯频传

2018年，中欧国际工商学院教授团队喜讯频传！在下文中，我们将盘点有关教授获奖与任命的部分重大新闻。

1月，法国前总理多米尼克·德维尔潘（Dominique de Villepin）受聘担任中欧特聘教授，未来他将参与以“一带一路”倡议、文化与艺术、全球经济竞争新格局等为主题的高水准论坛和讲座。9月，德维尔潘教授正式出任学院国际顾问委员会主席。

2月7日，赵先德教授、方睿哲教授（Ramakrishna S. Velamuri）以及黄钰昌教授分别被任命为京东运营与供应链

“

他将参与以‘一带一路’倡议、文化与艺术、全球经济竞争新格局等为主题的高水准论坛和讲座。

”



管理学教席教授、成为基金创业学教席教授和西班牙巴塞罗那储蓄银行会计学教席教授。6月，赵先德教授荣获世界知名学术出版机构爱墨瑞得 (Emerald) 颁发的“2018 杰出学者奖”，其获奖文章《在手机 APP 使用中分析消费者行为》旨在帮助 APP 开发者更好地理解用户行为。

2月底，法国前总理让-皮埃尔拉法兰 (Jean-Pierre Raffarin) 受聘担任学院特聘教授。在此之前，他已于2015年11月被聘为学院理事会理事。拉法兰教授还被任命为中欧戴高乐全球领导力教席教授，以帮助中欧培养当今和未来社会所需要的具有责任感的商业领袖。

根据《科学计量学》5月号刊载的一份榜单，中欧管理学特聘教席教授、荷兰银行管理学教席教授樊景立在前1%高被引学者中位居前列。此次参与评选的是来自64个国家和地区、914所大学的4500位作者，樊景立教授是唯一入选的中国内地学者。

上半年，中欧战略学助理教授理查德·卡尼 (Richard Carney) 和管理学教授吕文珍荣获国际商业协会 (AIB) “2018 新兴经济体研究最佳论文奖”。6月，国际商业协会在年会期间举办颁奖仪式，将该奖项授予侧重新兴经济体研究的最佳论文。此次获奖论文题为《政治制度与企业社会责任》，从制度经济学的角度阐释了政治制

“

帮助中欧培养当今和未来社会所需要的具有责任感的商业领袖。

”



2017 中法投资对话
DIALOGUE FRANCO-CHINOIS SUR L'INVESTISSEMENT 2017
RENDEZ-VOUS AVEC LES INVESTISSEURS
PARIS, 11 JUILLET 2017

CEIBS CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

度的差异如何影响企业社会责任活动。

7月，中欧金融与会计学教授芮萌荣登世界金融大会最佳论文奖获奖名单。他的论文《分析师团队多样性和分析师绩效》从200多篇论文中脱颖而出，荣获季军。在研究中，芮萌教授利用股市预测，探究了多样性对团队效率和凝聚力的影响。

7月，中欧经济学与金融学兼职教授盛松成接受中共上海市委副书记、上海市市长应勇的聘任，担任上海市人民政府参事。盛松成是最早将西方货币金融理论引入国内的学者之一。目前，上海市政府参事共有30名，他们是帮助政府科学决策、民主决策的重要力量。

8月初，中欧管理学副教授韩践因其“将反思融入高层管理者教育”，荣获美国管理学会人力资源分会“2018教学创新奖”，该奖项旨在表彰韩践教授推行的课堂创新，以及她在传播人力资源管理教学创新方面发挥的领军作用。

2018年，中欧团队在中东欧管理发展协会（CEEMAN）与爱墨瑞得（Emerald）联合举办的案例写作大赛中力压群雄，包揽了前三甲中的两个席位，颁

奖典礼于9月举行。中欧管理学副教授庄汉盟和战略学副教授莫伦（Moran Peter）共同撰写的案例《赢销通：数字化助力中国农村市场》获得第一名，战略学讲师白果和中欧学生王真容（MBA 2019）合作撰写的案例《研华科技：产业物联网生态进化论》获得第三名。此次案例写作得到了中欧案例中心的大力支持，案例研究员赵丽缦博士参与了两篇案例的撰写。这也是中欧首次有两篇案例同时在国际案例写作大赛中跻身前三甲。

9月11日，学院历史翻开新篇章。佩德罗雷诺（Pedro Nueno）教授退任，担任学院名誉欧方院长，迪帕克·杰恩（Dipak C. Jain）教授接任学院欧方院长。加入中欧之前，杰恩教授曾在欧洲工商管理学院（INSEAD）和美国凯洛格商学院担任院长。杰恩教授在就职感言中表示，他将着力推进中欧的国际化进程。

9月下旬，WTO前总干事、著名智库“我们的欧洲”（Notre Europe）名誉主席帕斯卡尔·拉米（Pascal Lamy）出任中欧特聘教授。12月，拉米教授任职后首次造访中欧。在未来三年的任期中，他将与学院密切合作，致力于开发新的理念和研究设计，参与学术探讨和项目，增进中国与欧洲之间的了解。



2018 年最受欢迎的 12 篇 “中欧知识”

2018 年，对于中欧国际工商学院来说是丰富多彩的一年，我们也推出了大量有关商业话题的文章，在此带您一探究竟。我们从中欧英文网站“中欧知识”（CEIBS Knowledge）板块精心挑选了 12 篇阅读量最高的文章，内容涉及贸易争端、房价波动、文化智商和管理关系等，在此不拘顺序，——回顾。





道破迷津：中美贸易争端

2018 年，中美之间的贸易紧张局势堪称史无前例。中欧的教授在此问题上进行了很多探讨。4 月，中欧经济学教授许斌在一篇文章里发问：如果当前美国对华贸易赤字的成因不是汇率操纵，那会是什么？



中欧伙伴关系的重要性前所未有

随着贸易冲突的范围向外扩张，2018 年全球都感受到了国际交流和自由贸易所承受的沉重压力。在此背景下，法国前总理、中欧特聘教授多米尼克·德维尔潘 (Dominique de Villepin) 在 6 月发布了一篇深度文章，探讨了中国和欧盟如何携手维护世界经济的稳定。



解码中国房价上涨的六大特征

据国家统计局公布数据，截至 2018 年 5 月，过去三年间全国房价上涨 20.4%，引起了人们的关注。7 月，中欧经济学与金融学兼职教授盛松成探讨了政府近期的紧缩政策，以及中国房价上涨所带来的影响。



中国的数字化革命

2018 年，互联网公司占据了美国《财富》杂志世界 500 强榜单的多数席位。6 月，中欧 MBA 课程主任、管理学教授范悦安 (Juan Fernandez) 在一篇文章中分析了数字化革命是如何改变中国以及世界的贸易方式。





如何提升你的文化智商

随着跨文化合作日益频繁，跨国企业开始将文化智商（CQ），即在异国环境下适应和工作的能力，看作是工作中的一项宝贵资产。中欧管理学特聘教授樊景立深刻剖析了文化智商，并就其习得方式的几种猜想提出了质疑。



为什么创新不在 KPI 考核之列？

虽然大家都说创新是重中之重，但是 2018 年世界上很多公司在创新方面还是不断碰壁。中欧管理学助理教授书博承（Sebastian Schuh）在一篇文章中提到，这背后的原因可能是，在传统的绩效评估体系下，员工在创新方面的努力无法获得充分认可。



工作场所中信任的重要性

好的婚姻的秘诀在于互相信任和沟通。2018 年初，中欧管理学教授金台烈（Kim Tae-Yeol）发布一项研究结果，认为这也是处理好管理层和下属关系的秘诀。



马云功成身退……但他会吗？

9 月，中国最大的电商企业阿里巴巴集团的创始人马云宣布不再担任董事局主席，这个消息让全世界深感意外。中欧管理学讲师郑雪认为，马云有足够自信从阿里巴巴退休，其背后的原因在于他积极主动的个性、阿里巴巴可持续的接班人计划和完善的组织文化。





应对工作中的个性冲突：如何避免情绪崩溃并提升归属感

不同个性、不同技能的团队成员在一起共事有时会是一柄双刃剑。中欧管理学助理教授杜雯莉 (Emily M.

David) 撰文表明, 有效应对个性冲突首先需要创造一种公平的工作氛围。



中国企业社会责任不断提升：中国上市公司首个企业社会责任指数发布

2018 年, 企业社会责任是一个热点话题。3 月, 中欧金融与会计学教授芮

萌发布了首个中国上市公司企业社会责任指数。他将企业社会责任喻为西兰花, 并解释了两者的共通之处。



以色列创业公司：与大猩猩共舞的三种特殊方式

据 2018 年初数据, 以色列公司用于研究和创新的费用占该国 GDP 的 4% 以上, 以此探求发展全新技术领域的专业知识。中欧国际商务及战略学副教授沙梅恩

(Shameen Prashantham) 对此进行深入研究, 分析了为什么创新之于以色列就如同巧克力之于瑞士。



中国投资者不可忽视印度科技公司

在 2018 年 1-2 月, 一家印度知名商业日报报道称, 中国公司对初创及成长阶段的印度公司的投资额已达 10

亿美元以上。中欧创业学教授方睿哲 (Ramakrishna Velamuri) 剖析了为何印度科技创业生态系统对中国战略及金融投资者来说充满了诱人机遇。



阅读以上文章的全部内容, 关注“中欧知识”的最新动态, 请访问
<http://www.ceibs.edu/new-papers-columns>

中欧苏黎世校区 2018 年度回眸

■ 文 / 卢卡斯·托内托

2 018 年是中欧苏黎世校区发展史上具有里程碑意义的一年，让我们来共同回顾这一年精彩纷呈的课程、活动和人物。



“
让来自欧洲和中国的高管进行建设性的
开放对话。
”

5月，学院与全球知名的瑞士洛桑酒店管理学院（EHL）合作，开设卓越服务EMBA（HEMBA）课程，首批学员共51名。HEMBA为从事泛服务领域的中国高级管理人员量身定制，提供服务和管理方面最先进的专业知识。

秋季，苏黎世校区开设了两门新课程。

22名高管参与了总经理课程（AMP），这些学员大多与中国有关或对中国怀有兴趣，希望把理论知识与管理经验结合起来。在中欧优秀教授的指导下，学生们对于现代企业管理中面临的挑战和中国经济发挥的作用有了简要了解，也探讨了跨文化组织发展等话题。

此外，我们首次在苏黎世校区为中国公司——H+H集团开设企业特设课程（CSP）。作为一家知名的营养和健康公司，该集团旗下有四个国际品牌，整

合这些品牌会带来机遇，也带来挑战。中欧能够帮助全球企业在中国站稳脚步，也能帮助中国企业走向全球，量身定制的CSP课程利用了这一独特优势。

2018年，苏黎世校区共组织了九门卓越交换课程（EEP）。这些课程面向中国高管，目的是在教学、研究和商业实践等方面融通中西。通过EEP课程，我们努力在中国和欧洲企业之间建立起互惠合作的伙伴关系，从中提取各行各业的洞见，让来自欧洲和中国的高管进行建设性的开放对话。

中欧欧洲论坛苏黎世站是今年的又一亮点。10月中旬，约200名来自中国和瑞士的医疗保健行业精英相聚在瑞信集团位于苏黎世市中心的圣彼得堡中心，以“智慧医疗重塑未来中瑞健康产业”为主题展开讨论，重点在于如何利用人工智能医疗技术，以及双方如何在该领域展开合作，该论坛是“2018智慧中欧”系列活动的组成部分。

2018：中欧阿克拉校区兴盛之年

■ 文 / 塞缪尔·奥克洛-扎巴



“

中欧非洲校区也成功发起了
总经理课程 (AMP) 和所有
者董事课程 (ODP) ,

”

毫

无疑，2018 年是中欧阿克拉校区和非洲校友的兴盛之年！我们在阿克拉、拉各斯和阿比让为校友们举办了高管讲座，知名嘉宾和众多中欧教授分享的专业知识让他们获益匪浅。这些活动的发言嘉宾都是业界翘楚，其中也包括中国驻加纳大使王世廷先生、中欧副院长兼教务长丁远教授、名誉院长佩德罗·雷诺 (Pedro Nueno) 教授，以及杰弗里·桑普勒 (Jeff Sampler) 和沙梅恩 (Shameen Prashantham) 教授等。探讨的话题包括中非合作、“一带一路”倡议、创业公司走向全球时需要掌握的要素和设计思维等。以下是 2018 年取得的重要成果：

3 月，中欧 EMBA 学生来到阿克拉校区，参与探寻非洲商业机会的海外模块。他们还了解了中欧在非

洲建立运营的深刻意义，并参观了一座与奴隶贸易有历史渊源的城堡。

4 月，中欧校友会加纳分会举行就职典礼，正式欢迎新当选的理事会成员就职，理事任期至 2021 年，在这三年期间他们将负责管理分会工作。这也是加纳分会首次举办校友系列讲座，四位理事在讲座中探讨了“为合作关系甘冒一切风险？”的话题。

7 月，中欧名誉院长佩德罗·雷诺教授带领一个由 25 名西班牙商界高管组成的访问团，与中欧校友互动，并探索加纳的商业机会。这个访问团还拜访了加纳前总统约翰·阿吉耶库姆·库福尔 (John Agyekum Kufuor) 先生。在中欧阿克拉校区举行的隆重典礼上，佩德罗教授发起了一亿美元的中欧非洲创业基金。



同样是7月，中欧非洲校友启程访问哈佛大学，参加为期五天的高管培训课程，聚焦“创新和创业”主题。访问团成员在如何创新以及持续为客户提供满意服务等方面颇为受益。

2018年，中欧非洲校区也与很多当地企业建立起合作关系，为来自大型机构的高管提供定制化培训，例如 Stanbic Bank Ghana、Stanbic IBTC Nigeria、Vodafone Ghana、MTN Ghana、Tullow Oil Ghana Limited、Kasapreko Ghana Limited、Unilever Ghana Limited、Blue Skies Ghana、MOENCO Ethiopia、加纳中国企业商会、Sunon-Asogli Power Ghana Limited 和 Voltic Ghana Limited。

值得一提的是，中欧非洲校区也成功发起了总经理

课程（AMP）和所有者董事课程（ODP），这些课程的第一批学员已经顺利毕业。

2018年，非洲校友会不辞辛劳，组织和举办了很多活动，例如加纳分会第一届非洲女性创业与领导力课程（WELA）活动日暨展览，以及年度总裁舞会和颁奖晚会。同时，尼日利亚 WELA 校友会发起了读书俱乐部。此外，还举办了加纳分会、尼日利亚分会和法语区分会年度会议。

2018年的最后一件大事是在11月发起中欧非洲商业加速器（CEIBS Africa Business Accelerator）课程，14家企业成为首批参与者。该倡议旨在为非洲企业提供支持，促进企业发展、提高收入和盈利能力。

2018 中欧 INSTAGRAM 年度集锦

—发现中欧闪亮瞬间



12月6日，中欧名誉欧方院长参加欢迎习近平主席夫妇的晚宴

西班牙国王费利佩六世及其王后莱蒂西娅为前来进行国事访问的中国国家主席习近平和夫人彭丽媛在马德里王宫举办欢迎晚宴，中欧名誉欧方院长佩德罗·雷诺受邀参加。



7月9日，法国前总理拉法兰和他的“玩伴”中欧泰迪熊

法国前总理、中欧特聘教授、中欧夏尔·戴高乐全球领导力教席教授让-皮埃尔·拉法兰（Jean-Pierre Raffarin）在访问上海校区期间，百忙之中抽时间和中欧泰迪熊合影。



12月13日，中欧欧洲校友圣诞祝福

12月，欧洲处处洋溢着喜庆祥和的节日气息，当地的中欧校友也齐聚一堂，共贺佳节。



11月29日，EMBA/FMBA 毕业典礼

11月，800多位2016级EMBA/FMBA学生在上海、北京校区参加毕业典礼。德高望重的中国著名经济学家吴敬琏教授参加典礼并发表演讲。



12月19日，中欧 AMP 摩洛哥模块

在“北非商务/领导力与变革管理”模块的最后一课上，中欧非洲 AMP 课程首批学员在摩洛哥骑上骆驼跋涉沙漠，一路上欢笑不断。



11月25日，中欧 MBA 学生举办“上海之夜”

作为中欧年度活动“上海之夜”的一部分，来自沪上各大高校的近300名MBA学生举办热闹派对，夜游黄浦。



浏览更多精彩照片，请访问
中欧 Instagram 官方账号
(ceibs_official_site)。



中欧管理委员会

中方院长 李铭俊教授
欧方院长 迪帕克·杰恩教授
副院长兼教务长 丁远教授
副院长兼中方教务长 张维炯教授

副教务长 王高教授
副教务长 忻榕教授

中欧教授

白果博士
战略学

理查德·卡尼博士
战略学

车嘉华博士
经济学

陈少晦博士
管理实践学

陈世敏博士
朱晓明会计学教席教授

陈威如博士
战略学

蒋凤桐博士
管理学

蒋炯文博士
市场营销学

乔维思博士
金融学

庄汉盟博士
管理学

杜雯莉博士
管理学

丁远博士
法国凯辉会计学教席教授

方二博士
市场营销学

方跃博士
决策科学

樊景立博士
荷兰银行管理学教席教授

范悦安博士
管理学

龚焱博士
管理实践

韩践博士
管理学

黄生博士
金融学

黄钰昌博士
西班牙巴塞罗那储蓄银行
会计学教席教授

迪帕克·詹恩博士
市场营销学

姜建清博士
金融学

金台烈博士
飞利浦管理学教席教授

李秀娟博士
管理学

米其林领导力和人力资源管理

教席教授

李尔成博士
管理学

李铭俊博士
管理学

林宸博士
市场营销学

吕文珍博士
管理学

莫伦博士
战略学

朴玪煥博士
市场营销学

路莉博士
会计学

沙梅恩博士
国际商务与战略学

白诗莉博士
市场营销学

芮博澜博士
经济学

芮萌博士
金融学和会计学
中坤集团金融学教席教授

杰弗里·桑普勒博士
管理学

书博承博士
管理学

盛松成博士
经济学与金融学

江昉珂博士
会计学

苏锡嘉博士
会计学

檀宏斌博士
战略学

蔡舒恒博士
管理学

蔡慕修博士
会计学

倪科斯博士
运营管理学

方睿哲博士
成为基金创业学教席教授

王安智博士
管理学

王高博士
市场营销学

王婧博士
市场营销学

王琪博士
市场营销学

王泰元博士
创业学

杰克·伍德博士
管理学

巫和懋博士
经济学

巫厚玮博士
经济学

吴敬琏博士
宝钢经济学教席教授

向屹博士
市场营销学

谢晓晴博士
运营管理学

忻榕博士
管理学
拜耳领导力教席教授

许斌博士
经济学与金融学
吴敬琏经济学教席教授

许定波博士
法国依视路会计学
教席教授

许小年博士
桑坦德银行经济学与
金融学教席教授

余方博士
金融学

张华博士
金融学

张维炯博士
战略学

张逸民博士
金融学

张宇博士
战略学

赵先德博士
京东运营及供应链管理学
教席教授

赵欣舸博士
金融学和会计学

郑雪博士
管理学

周东生博士
市场营销学

朱天博士
经济学

朱晓明博士
中天集团管理学教席教授

研究中心

案例研究中心
主任：陈世敏教授

中国民营企业研究中心
主任：张维炯教授

中欧卫生管理与政策中心
主任：蔡江南教授、陈少晦教授

中国服务外包研究中心
主任：朱晓明教授

中欧陆家嘴国际金融研究院
院长：姜建清教授
常务副院长：盛松成教授

中欧·中国创新中心
主任：黄钰昌教授、韩践教授

中欧·上海市浦东服务经济研究院
主任：朱晓明教授

中国企业全球化中心
联合主任：忻榕教授、张华教授

中欧新兴市场研究中心
主任：吕文珍教授

中欧家族传承研究中心
主任：李秀娟教授、芮萌教授

上海数字化与互联网金融研究中心
主任：朱晓明教授

中欧艺术人文研究中心
主任：朱晓明教授

中欧－世界银行中国普惠金融中心
主任：盛松成教授

中欧－普洛斯供应链与服务创新中心
主任：赵先德教授

中欧众创研究院
主任：朱晓明教授、张维炯教授

中欧财富管理研究中心
主任：芮萌教授

中欧上海跨境电子商务研究中心
主任：朱晓明教授

中欧静安国际时尚产业研究中心
主任：王婧教授

中欧数字经济和智慧企业研究中心
主任：方跃教授、方二教授、
韩践教授