

THE CEIBS LINK



▶ Page 06

合力抗疫

中欧人在行动

深度聚焦

▶ Page 32

特别报道

▶ Page 46



#CEIBS

中欧国际工商学院连续两年 位列英国《金融时报》 MBA、EMBA排行榜全球五强

CEIBS has been ranked #5 in the world for two consecutive years in the *Financial Times*' annual ranking of MBA and EMBA programmes.



Global MBA
Ranking 2020



Executive MBA
Ranking 2019



CONTACT US

MBA	021-28905555
金融MBA	021-28905288
EMBA上海班	021-28905888
EMBA北京班	010-82966666
EMBA深圳班	0755-36995166
Global EMBA	021-28905209
卓越服务EMBA	021-28905556
全球CEO课程	021-28905187
总经理课程	021-28905187
创业营/创投营	021-28905495



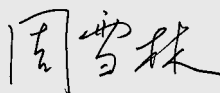
在这场抗疫阻击战中，有太多温暖义举值得记录，太多勇敢实践值得思考，这便是我们推出这期以“合力抗疫”为主题的校友杂志的初衷。

本期“封面故事”记录了各个校友组织、校友企业和个人发挥自身优势，多方支援抗疫的故事。平日里，他们奋战在各自的行业，但这次他们不约而同、竭尽所能地驰援疫区，奋力发扬中欧精神。

疫情后的再发展，是所有企业共同面临的“大考”，也是经济回稳的关键。“封面故事”中，中欧教授和各行各业校友纷纷建言献策，传递知识力量，为企业献上逆境中的“自救”指南。

在“校友故事”中，你会读到九峰医疗吴文辉（EMBA2005）校友研发人工智能体检车、深入疫区提供检测的故事。“专题报道”呈现了范悦安（Juan Fernandez）教授和劳里·安德伍德校友（MBA2002）关于新书《中国CEO 2：25位在华跨国企业领袖经验谈》的专访，以及校友们推荐的“宅家”书单。

值得一提的是，本期杂志是我们第一次采用再生纸印刷，以期环境保护贡献一份绵薄之力。我们期待你的反馈，也希望校友们的抗疫故事和行业洞察能带给你信心和力量。如果你有与中欧有关的精彩故事想要分享，欢迎发邮件告诉我们：alumnimagazine@ceibs.edu。



周雪林，
院长助理
《TheLINK》主编

TheLINK 随时随地，在线浏览



杂志网址



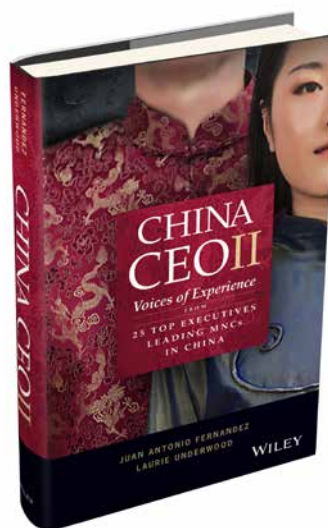
疫情“压力测试”，中国经济如何通关？

READ MORE ▶ P08



李铭俊：管理教育如何解决好中国企业的痛点

READ MORE ▶ P32



作者访谈：《中国 CEO 2：25 位在华跨国企业领袖经验谈》

READ MORE ▶ P46

主办：中欧国际工商学院

主编：周雪林

执行主编：张媛

高级编辑：杜谦

英文编辑：迈克尔·希德

报道与编辑：雷娜、蒋效栏、
塞缪尔·奥克洛-扎巴、王忆万、
韦佩伦、岳顶军、张响

美编：周磊、王晴@时浪快印

联系我们

网址：www.ceibs.edu

电话：+86-21-28905421

邮箱：info@ceibs.edu

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

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

深圳校区

地址：深圳市宝安区航空路

泰华梧桐岛10A栋

邮政编码：518126

电话：+86-755-36995111

苏黎世教研基地

地址：瑞士霍尔根赫萨克街46号

原苏黎世洛朗商学院

电话：+41 44 728 99 44

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：+233 544 315 238

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

THECEIBSLINK

院长家书

04 你要坚信，有磨难之处定有希望

封面故事

08 疫情“压力测试”，中国经济如何通关？

18 疫情之下的行业危与机

26 中欧人，为爱一起战

28 抗击疫情，国际校友在行动

深度聚焦

32 李铭俊：管理教育如何解决好中国企业的痛点

中欧知识

38 帕斯卡尔·拉米：全球化的新挑战

CEO访谈

40 吴文辉：曾经的西门子高管，如今的疫情一线“逆行者”

特别报道

46 作者访谈：《中国 CEO 2：25位在华跨国企业领袖经验谈》

50 中欧校友的“宅家”书单

五地校区

56 中欧“案例大师成长营”2019年第二期培训在上海校区成功举办

沙祖康做客北京校区“高朋满座”论坛主讲大国外交

世界贸易组织（WTO）前总干事帕斯卡尔·拉米出席深圳校区年度论坛

中欧苏黎世校区成功举办扩建落成典礼

MBA学生在阿克拉校区参加非洲模块学习

中欧要闻

58 中欧MBA连续两年位列《金融时报》排行榜全球第五

中欧校友登上福布斯中国“最杰出商界女性排行榜”

中欧MBA课程启动线上新学期

中欧举行多场线上分享会

业界专家共论疫情对经济金融的影响及应对策略

中欧校友向中欧捐赠防疫物资

你要坚信， 有磨难之处定有希望



亲爱的中欧校友：

见信如晤。2020年新春的开局，超越了我们所有人的想象。一场突如其来的疫情，一方面迫使我们退回自己的小世界，另一方面也让我们意识到与整个世界前所未有的深刻连接。

我们看到十几座城市被按下暂停键，以自己的牺牲为国家乃至全球抗疫争取时间。我们看到许多平凡与不平凡的身影，他们的坚韧、勇敢和专业精神。我们看到这个伟大国度始终临危不惧、负重前行，蕴藏巨大的定力和能量。我们痛惜地看到疫情在全球蔓延，一同被指数级放大的是人类的痛苦。我们惊叹于人性在磨难中绽放的光芒——乐观、担当、奉献、利他……这种令人心动的的光芒超越了语言、信仰和国界，在更广阔的意义之上把我们连接在一起。我们也深信，当疫情结束之后，每个人都会对人类命运共同体的理

念有更深感知。

作为一所国际化商学院，中欧有幸与企业家群体并肩同行。面对灾难，企业家们从来不做旁观者，而是时刻愿意躬身践行，去感召，去力挽狂澜。在疫情发生的第一时刻，中欧校友会湖北分会就向全体校友发出呼吁，“不能让一线奋战的英雄们头上没有钢盔，手里没有枪械。”校友总会全力组织，众多中欧校友、校友企业和组织迅速行动起来：他们有的不顾自身经营压力，为疫区捐钱捐物；有的凭借先进技术，为疾病检测和诊疗提供支持；有的利用全球化布局，想方设法采购医疗物资驰援疫区……据不完全统计，中欧校友通过各种平台渠道累计捐款12.85亿元；以有明确价格的物资计算，校友捐赠物资价值达4.74亿元；各地校友分会累计向近百支各省市援

鄂医疗队提供了捐赠与支援。

在此期间，很多校友企业为抗击疫情作出了突出贡献。复星集团成立了全球战时指挥部，利用覆盖23国的全球采购网络，第一时间将捐赠物资送达抗疫一线；京东物流全国10余万一线员工整体联动，确保应急物资合理统筹、有序运输、及时送达；鱼跃医疗紧急组织工人到岗复工，加班加点开展生产供应，还收到了国务院应对新冠肺炎疫情联防联控机制（医疗物资保障组）发去的感谢信；美年大健康紧急征召300名精锐医护人员，包机驰援湖北……除此之外，还有更多的校友企业通过各种方式和渠道，为抗“疫”提供了有力的支持。

当疫情在全球多地爆发之后，校友总会在3月26日发出了第二轮捐款倡议，希望校友们为欧盟乃至全球抗“疫”贡献绵薄之力，得到了大家的积极响应。在此，我们代表学院向每位参与驰援的校友表示衷心感谢，你们是中欧人的骄傲！

作为一所扎根中国的国际化商学院，中欧在疫情期间加速知识创造和知识传播，为经济稳定和企业发展建言献策。疫情之下，宏观经济层面和微观企业层面都面临“压力测试”：经济政策该如何制定；各行各业该如何抗“疫”；企业如何保护好现金流，如何打造灵活的供应链，如何实现数字化转型；中小企业如何获取融资并活下来……都是中欧教授持续关注的问题，他们针对各自钻研的领域发表专业见解，在广大校友和主流媒体中引起了广泛关注。同时，很多如火如荼的创新实践也正在校友企业中发生，我们必须只争朝夕，把他们的经验总结提炼出来。

疫情发生以来，中欧也不可避免地受到了影响，至今未能与广大学生校友相见。疫情爆发初期，学院迅速成立了防控工作领导小组，及时根据政府发布的指导意见，对校园防疫工作、课程活动安排及复工等事宜作出相应部署。学院时刻心系广大中欧人的健康与安危，在国内疫情爆发之时，我们第一时间向身处武汉等疫情严重地区的师生员工送去了口罩等防疫用品；如今海外疫情告急，我们又迅速向全球各地的学生校友、教授及理事会成员邮寄了防疫物资，帮助他

们做好防护，同时也向多所海外商学院发去了暖心问候。令人感动的是，一些校友在全力抗疫的同时，还在积极为中欧寻找和捐赠各类防疫物资，为学院的疫情防控工作提供了大力支持。我们也欣喜地看到，在这场战“疫”中，中欧人自发团结起来，患难与共，互帮互助，凝结成了一股强大而温暖的力量，而这种力量正是中欧“合”文化的有力体现。

在这个特殊时期，中欧各大课程积极采用新技术平台，努力为学生和校友提供各类在线分享、研讨和论坛。2月底开始，我们陆续推出了不同主题的线上分享会，邀请教授和校友一起复盘企业抗疫经历，同时剖析并展望经济及各行各业的未来趋势。目前，EMBA课程的“云思享”系列、高层经理培训课程的“首席云论坛”系列均已完美收官，并受到了广泛好评，更多精彩线上活动正在继续。所有的努力既在为期盼已久的开学做准备，同样也在提升学院的数字化水平。

我们也在此与大家分享一个喜讯。1月27日，在英国《金融时报》（Financial Times）公布的2020年全日制MBA课程全球百强排行榜中，中欧MBA课程再次高居全球第五、蝉联亚洲第一。这一重要的办学成绩因疫情而未能来得及庆祝。尽管全球形势出现了一些不确定性，但我们正在全力以赴积极应对。3月2日开始，MBA课程已全面启动线上教学。我们坚信，中欧人一定能克服千难万险，勇敢向前，再创佳绩。

眼下，中国疫情已得到有效控制，全球疫情形势仍然严峻。这场危机让我们更深刻地认识到，全球化时代，世界各国已命运相连、休戚与共。疫情之下，没有一个国家是孤岛，全人类的命运已紧密联系在一起，只有和衷共济，才能战胜危机。

当我们习以为常的均衡世界被打破，当我们每一天都在希冀中醒来，在期盼中睡去，当变化如此迅疾，生活又如此缓慢，我们仍要坚信，有磨难之处定有希望。每位中欧人，都要保持胜利的信心、创造的热情、思辨的理性和坚定的意志，一起等待全球战“疫”告捷之日的到来。

最后，衷心祝愿大家健康平安！

中欧国际工商学院

院长
李铭俊教授

院长（欧方）
迪帕克·杰恩教授



合力抗疫 中欧人在行动

2020年，人类迎来了二十一世纪的第三个十年。新十年的开局却令人始料未及：一场来势汹汹的新型冠状病毒肺炎疫情蔓延全国，影响到整个社会的各行各业，波及人们生活的方方面面。全社会从政府、企业到个人，无不希望能够尽快打赢这场疫情阻击战，早日走出疫情阴霾，恢复社会运转和经济秩序，并在疫情过后迎来稳健增长。

本期“封面故事”开篇，八位中欧教授从宏观局势、政策纾困、企业管理等方面，为中国经济献言献策，知识战“疫”。中欧校友们则分析了疫情对各个行业的影响，并“危”中看“机”，对行业如何在危机过后涅槃重生进行了深入思考。

你还将读到海内外中欧人积极行动、驰援疫区的故事。敬请阅读：

- 疫情“压力测试”，中国经济如何通关？
- 疫情之下的行业危与机
- 中欧人，为爱一起战
- 抗击疫情，国际校友在行动

疫情“压力测试”， 中国经济如何通关？

疫情的爆发，对国家、企业乃至个人都是一场“压力测试”。非同寻常的压力之下蓄积的张力与韧性，也是推动我们走向未来的动力。纵然艰难，人们依然要从逆境中找寻启示，这需要故事，也需要洞见。《TheLINK》杂志汇总了八位中欧教授对于疫情之下商业世界的洞察和经济政策的思考，从宏观到局部，探讨化危为机之道。



宏观经济篇

01

什么才是保证 中国经济持久吸引力的“定心丸”？



许斌

中欧国际工商学院
经济学和金融学教授



全文二维码

这次新冠肺炎疫情影响了中国经济的方方面面，使得很多深层问题得到了暴露，这是深入认识这些问题和找出长期改革方案的极佳时机。所以我们的目光不应局限在短期的战疫情、保经济之上，更应该及时讨论和总结所暴露出来的深层问题，直面当前体制需要改进的地方，向国内外宣示中国深化体制改革的决心和诚意。

中美贸易战和新冠肺炎疫情也为中国经济转型升级提供了契机。无须讳言，这些负面冲击会加快全球制造业供应链的外移，对处在供应链中的中国企业造成重大打击。但我们需要认识到，即使没有贸易战和疫情，随着中国经济本身的变化，中国将失去中低端制造业的成本优势。和个人一样，企业同样存在惰性，不到万不得已做不到壮士断腕式的深度转型，放弃旧业务，开拓新业务。

长期经济增长潜力在多大程度上“变现”，取决于微观主体得到多大程度的激励。改革开放之前的中国人民同样勤劳智慧，但当时的体制没有给他们提供激励。改革开放后从农村的包产到户到国有企业改制，其成功的核心就是创造出对个人和企业的激励。在当前中国从中等收入国家迈向高收入国家的新阶段，经济运行体制和政府治理体制都需要相应进行深度改革，这是治本之道。

02

**芮博澜 (Bala Ramasamy)**

中欧国际工商学院
经济学教授



全文二维码

这可能是战胜疫情的唯一办法

“全球化也是一种自然现象，不受边界、国籍、信仰和阶层的限制。”

没有人能预料到，突如其来的新型冠状病毒会给全球经济环境带来毁灭性打击。在全球目光的注视下，面对呈指数级增长的病例，中国采取了封城措施，并迅速启动了本国的卫生医疗应急系统。其他国家很少有人意识到，同样的剧情会在短短两个月之后在自己的国家上演。随着封闭措施被普遍采用，全球生产活动正逐渐陷入停滞。

全球性的经济衰退即将来临——或许已经来临。有着“世界工厂”之称的中国现已步入复苏阶段，这对世界而言或许是个好消息，因为各国目前急需个人防护装备、呼吸机等重要物资，中国是唯一有能力满足这些需求的经济体。但是世界其他地区的需求仍无法摆脱疲软的现状。

只有推动全球化才能让世界度过当前的至暗时刻。全球各地的科学家必须分享自己的观点和资源，通过研制疫苗和药物来对抗新冠病毒这一人类看不见的敌人。在经济领域，国际货币基金组织号召世界各国以协调一致的方式采取财政刺激一揽子计划。或许，我们应该把整个世界看成一个国家，把人类都看成这个国家的公民。和新冠病毒一样，全球化也是一种自然现象，不受边界、国籍、信仰和阶层的限制。因此，我们应该超越这些障碍，在相互依存中产生力量。世界的未来有赖于此。

政策纾困篇

03



许小年

中欧国际工商学院
终身荣誉教授



全文二维码

疫情之下， 对中小企业的处境不能掉以轻心

我们不能低估疫情带来的直接的、短期的影响，可能要超过 2003 年 SARS 的冲击，因为第三产业占国内生产总值的比重在逐年升高，2019 年达到了近 54%，远高于 2003 年约 40% 的比重。

疫情给经济带来的间接影响不亚于直接的冲击。为了防控疫情的蔓延，必须实行严格的隔离，人员、物资的流动虽然没有中断，但已大为放缓，这会导致企业周转速度放慢，特别是中小微民营企业的资金链紧张，有可能出现较大面积的中小微企业关门歇业，而中小微企业事关城镇百分之七八十的就业，不能掉以轻心。

尽管有这样的危险，从中长期来看，不会像有些自媒体说的那样“给中国经济带来毁灭性打击”。现在民间官方齐心协力防控疫情，参考 SARS 的前例，新冠肺炎最多影响中国经济两三个季度，不会改变中长期的趋势，经济中长期的发展主要是由内在的基本面决定的。

短期内，政府有必要采取针对性的措施帮助民企纾缓困难，长期要解决的根本问题是产权保护和公平竞争。除了保护产权和公平竞争，政府能做的还有放松管制，依靠民间的想象力和创新能力，尽快实现产业的升级换代，尽快实现国家经济增长模式的转变。

04

抗“疫”之时也要重视经济薄弱环节，
帮助中小企业

盛松成

中欧国际工商学院经济学
与金融学兼职教授

最近一段时间来，许多民营中小企业原本就处于困难时期，叠加疫情的冲击，我国经济恢复所面临的挑战可能比当年“非典”的时候更严峻。2003年中国经济处于刚加入WTO后的贸易井喷期，同时也迎来了投资主导发展模式和人口红利的窗口期，经济上行的动力十分强劲。而目前中国经济处于弱企稳阶段，内外环境都与当年大不相同，宏观政策空间与当年相比也相对有限。

保障人民健康安全是第一要务，经济和就业稳定同样为民生所系。应对疫情也要高度关注经济薄弱环节。我们建议：（1）高度重视此次疫情对企业尤其是中小企业经营和就业的影响，避免“一刀切”式的过度干预而额外增加企业的负担，把稳就业放在更加突出的位置。（2）加大财政政策的逆周期调节力度，提高中央财政赤字率，加强中央对地方的转移支付。（3）货币政策应有效舒缓本次疫情给企业带来的流动性压力，努力降低企业的经营成本。（4）坚持不以房地产作为刺激经济的手段，但应在“房住不炒”的前提下稳定房地产投资和销售。

只要各项政策和措施得当，就有望将疫情对经济的冲击控制在有限的范围内。



全文二维码

05

如何疏通中国经济的“毛细血管”？



芮萌

中欧国际工商学院
金融与会计学教授
鹏瑞金融学教席教授



全文二维码

“ 金融科技公司可以利用大数据，减少信息成本、风控成本和违约惩罚机制的成本，降低融资成本，从而让‘血液’顺畅地流到每条毛细血管。 ”

在中国的市场主体中，小微企业占比达九成以上，而其中绝大多数都是微型企业，如从事服务业及批发零售业的各种小店。目前全国小店数量超过 1.1 亿，是国民经济的重要组成部分，也是稳就业的主力军。国家统计局的数据显示，每个个体户平均提供 2.37 个就业岗位，考虑到小店中还有比个体户更具规模的小微企业，1 亿个小店可提供至少 3 亿个就业岗位。小店虽小，但它们所产生的乘数效应和溢出效应却是巨大的。它们就好像一个人的毛细血管，只有每一条都是畅通的，生命才会生机勃勃。

小店抗风险能力非常弱。自新冠肺炎疫情爆发以来，“小店经济”遭受了供需两端的冲击，面临存亡危机。中央对此采取了多项金融帮扶措施，各省市也相继出台了若干条扶持小微企业的政策，从财政、金融等层面给予有力支持。

然而，以个体工商户为主的大部分小店既没有抵押担保物，也属于传统金融服务中的“信用白户”，仍难以从大银行获得贷款。我认为，破解难题的钥匙是金融科技。金融科技公司可以利用大数据，减少信息成本、风控成本和违约惩罚机制的成本，降低融资成本，从而让“血液”顺畅地流到每条毛细血管。

企业管理篇

06



苏锡嘉

中欧国际工商学院
荣誉退休教授



全文二维码

疫情压力下，企业能做的两件事

对企业而言，停顿的经营无异于一场压力测试，许多平时隐藏在深处的问题这时可能会浮出水面。因此，检验并改善企业的风险管理和内部控制或许是当前处于困境中的企业可以也是应该做的。

提到风险，很多人第一印象就是损失和危害。其实，风险只是损失的可能而不是必然。我们要做的，不是回避而是管理风险。

正确判定风险发生几率和可能带来的损失是识别风险的关键，不妨做到：应“减少”发生几率高、可能损失小的风险；应“避免”发生几率高、可能损失大的风险；可“接受”发生几率低、可能损失小的风险；可“转移”发生几率低、可能损失大的风险。

就风险管理而言，我们从不追求过度、极致的风险防范。对于大部分企业而言，建立风险防控和内控制度的最大意义在于事前的阻吓和威慑，而不是事后的揭露和惩处。

管控风险，在企业层面关注的是合规，在个人层面则更多注重反舞弊。舞弊行为最容易发生在员工对工作稳定性缺乏信心的时候，这也是疫情严峻时中小企业必须注意防范的。

我建议你做两件有意义而平时顾不上事。第一件是修补完善企业的内部控制制度。第二件是以风控和内控的角度观察周围事项，吸取他人教训。

07

**忻榕**

中欧国际工商学院
管理学教授
拜耳领导力教席教授



全文二维码

服务业应如何重塑？

“在优秀的服务型企业里，员工即是产品，因为优质的服务都靠人来提供。”

这次疫情给服务业造成了巨大冲击。我相信这会促使政府更加重视和扶持服务业的发展，服务型企业也将痛定思痛，补好短板，练好内功。

更强的模式创新能力和应变能力

服务业的特点之一是同步性——生产和消费几乎是同时发生，而当外界因素促使客户需求发生急速变化时，服务型企业如何应对？加强对客户需求的洞察，创新业务模式以增强抗风险能力，是企业必须练就的内功。

更高的专业化和差异化能力

疫情之下，服务的专业化将全面提高产业链的供给能力和供给效率。服务的“异质性”也要求企业重视服务差异化能力。当你挣扎着捱过寒冬时，能够让消费者快速回归的利器是什么？必然是差异化能力所带来的低可替代性。

对成本的极致控制能力

受疫情的影响，目前餐饮、旅游、金融等服务行业都处在停滞状态，只有控制成本，企业才能继续生存和发展。服务型企业需要认真审视和预估疫情对业务带来的影响，做好不同情境下的财务规划。

关注“人”的因素

这包括服务的提供者（员工）以及客户。越是在特殊时期，管理者越应当对员工和客户有更强的洞察力。在优秀的服务型企业里，员工即是产品，因为优质的服务都靠人来提供。

08

企业如何提高组织“免疫力”？



韩践

中欧国际工商学院
管理学副教授



全文二维码

中小企业日常业务发展压力大，抗风险能力弱，加之疫情期间业务损失和员工保障带来双倍压力，如果资金撑不住，应如何应对？

面临资金链断裂的企业，需关注几个管理关键点：

- 1 控制成本，精简组织，优化人岗匹配；
- 2 保留核心人才；
- 3 危机时刻的组织氛围管理；
- 4 针对危机调整组织体系，包括工作流程和绩效管理体系；
- 5 根据成本和岗位变化，调整薪酬体系和福利安排；
- 6 动态调整和沟通相关政策；
- 7 预案可能的劳资纠纷。

控制人力成本的方式有很多，较常用的是精简组织。精简组织的财务收益是短期直接可见的，但成本十分高昂。建议企业在决策前做一个全面的人力成本和价值分析，以决定哪些部门及员工的流动能够更好地帮助组织度过困难期。

企业经营状况不好，下滑的除了现金流，还有员工敬业度。管理层和员工之间的沟通，本就是日常管理工作的核心和难点，是“灰犀牛”。在危机时刻，领导者更需放下身段，换位思考，同时做到信息透明、沟通诚恳。

在黑天鹅和灰犀牛面前，企业的目标感、参与度、信息的透明度和利他的组织氛围，是组织的韧性和企业恢复业务的底气。危机不可预知，既然发生了，就尝试利用这个机会提升领导力和组织的凝聚力。



融世界之博大 合本土之精深

中欧国际工商学院EMBA课程

cn.ceibs.edu/emba

中外政府合作办学 专注高端管理教育
国际师资本土实践 逾万精英校友网络

2020级EMBA秋季班10月开学

上海班 021-2890 5888

北京班 010-8296 6666

深圳班 0755-3699 5166



中欧EMBA服务号

中欧国际工商学院开设MBA、FMBA、EMBA、Global EMBA (GEMBA)、卓越服务EMBA (HEMBA) 和高层经理培训课程, 详情敬请登录官网。

战“疫”思考：这些行业将走向何方？ 疫情之下的行业危与机



疫情的发生给各行各业都带来了影响，尤以餐饮、旅游等为代表的几大服务行业首当其冲。在防控一线，医药、物业等行业同样面临着巨大压力。与之相对，电商、线上教育等领域则迎来了用户规模忽然扩大的挑战。疫情之下，这些行业正在如何应对，又展现了怎样的韧性和应变能力？

餐饮业

“

我们要会过‘好日子’
也要会过‘紧日子’

”

疫情肆虐期间，餐饮业的确面临着严峻的形势。2月，西贝餐饮董事长贾国龙提到的餐饮业困境引起了社会的广泛关注，也引发了同行的思考，可以说在一定程度上反映了餐饮业的普遍现状。大惠公司旗下包括“南京大牌档”在内的多个品牌，为了减少人流聚集和保护员工，也都进入了暂停营业状态。

回望2003年，非典疫情过后，餐饮市场曾迎来了一波“报复性”消费井喷。在那一年，虽然大惠的上半年营收有所下滑，但从全年来看，受到的影响并不显著。尽管如此，我们对此次疫情对于餐饮业的影响却并不乐观。2020年，随着中国经济转型升级，整个餐饮市场的增速或将进一步放缓。与此同时，去年年底猪肉价格上涨，进而带动其他原材料价格上涨，致使餐饮业利润空间进一步压缩。由于短期物资供应不足，今年的疫情可能会推动原材料价格在短时间内再度上涨。因此，餐饮企业可能需要做好打持久战的准备。

另一方面，疫情也在推动餐饮行业的变革。伴随着中国改革开放40多年来的高速发展，餐饮行业也享受了多年改革的红利，形成了现在“百花齐放、百家争鸣”的局面。而随着中国经济转型加速，特别是在这次疫情的冲击下，很多餐饮同行都意识到：

我们要会过“好日子”，也要会过“紧日子”。

具体来说，大惠打算集中做好以下几件事：一是进一步提升品质，做好服务升级和转型；二是通过管理创新，进一步提高劳动效率并管控成本，保持现金流充沛；三是以“小马过河”的精神探索新的业务模式；四是做好品牌建设，成为消费者心中不可替代的品牌；五是继续履行企业社会责任。疫情期间，大惠发挥自身供应链的优势，每天向供应商采购多个品种的蔬菜，赠送给周边居民，为确保他们安心宅家尽了一份我们的责任。



赵亨

中欧卓越服务 EMBA2020
南京大惠企业发展有限公司
董事总经理

1





2

旅游业

“

短暂休整 静待花开

”

农历春节原本是旅游业的“小阳春”，业内原本预计2020年春节出游人次将突破4.5亿人次，但新冠疫情使得文旅消费急转直下，呈现断崖式下跌，春节红利“覆水难收”。

旅游业是以一个环境敏感型的产业，这种敏感性表现在非常容易遭受境内外事件的冲击和影响，从而导致严重的衰退和滑坡，形成所谓的旅游危机。而与其他危险事件相比，流行性传染病对旅游业的影响范围最广、冲击最严重。

根据对旅游客流量的影响，危机事件的发展可分为五个时期：潜伏期、生成期、爆发期、衰退期和消亡期。以非典为例，影响的高峰期为2003年3-6月，全程影响时间约1年。

我们预计这次新冠疫情结束后，对整个旅游业影响周期也可能在1年左右。主要原因是疫情后，即使跨区域旅游及出境旅游的限制解除，但人们可能对出游仍心存顾虑。

“危”与“机”从来相伴相生，每次大事件背后都孕育着商机。这次新冠疫情的影响虽然巨大，但是并非致命，甚至会一定程度上加速旅游供给侧企业质量的提升。

1. 疫情加速传统旅游业的洗牌，以及新旅游模式的迅速迭代。旅游业当更加关注客户需求，设计用户真正需要的产品，优化产品的表达和精细化运营，坚持长期主义和用户做朋友的经营模式。旅游服务的提供者需要在用户无法抵达现场时，依旧与客户保持联系，保持客户的品牌忠诚度以及对客户需求的敏锐感知。
2. 旅游度假行业线上体验化。旅游行业的线上短视频营销在这一轮疫情中得到了重视，线下实体则可以通过短视频互动类项目触达用户。
3. 营地度假乐园作为国内新兴的旅游业态，其本身兼具旅游休闲和应急避难的双重功能，可以在短时间内快速封锁成为封闭性的隔离社区。这一新模式值得行业和社会关注。



汤兆

中欧卓越服务 EMBA 2018 级
日光域（北京）生态科技有限公司
创始人兼总裁

酒店业

疫情将加速酒店业的智能化和多元化发

此次疫情，使旅游业特别是酒店业受到了极大的冲击。以亚朵为例，相比去年春节同期，今年的出租率下降了85%。行业里也有很多门店暂停营业，经营受到了很大冲击，特别是位于湖北武汉等疫情严重地区的景区门店。目前，亚朵在全国有近500家门店，员工人数近1.5万。疫情若持续数月，对任何一家企业来说都将是一个极具挑战的关隘。

疫情暴发以来，在承受巨大压力的情况下，酒店人表现出了极大的勇气和担当。以亚朵为例，我们在第一时间成立了应急处理小组。每日通报防控情况，同时强调员工保护和门店消毒防护。针对用户，我们及时推出了退改保障政策，还对会员等级的有效期给予延长。针对加盟商，我们也推出了费用减免政策，助力大家共渡难关。

在给酒店业带来重创的同时，疫情也将加速行业的洗牌与迭代。一些企业将退出竞争舞台，与此同时，行业将更加注重智能化和多元化发展。具体而言，我认为，疫情将给酒店业带来四个方面的变化。

第一，一批酒店无法熬过这段特殊时期，最终倒闭。快捷和经济型酒店将会加速洗牌，退出一、二线城市核心地段。

第二，疫情将加速行业的智能化发展，提供无接触安全服务的酒店有望规

模化。未来，无人前台、刷脸入住、语音客控、智能服务机器人等服务，将会替代部分人与人之间的接触服务。

第三，疫情将加速酒店业的线上电商业务及多元化发展。以亚朵为例，我们正在从销售间夜的酒店向生活方式的平台演进，业务构成中的非酒店业务发展迅速，过去一年的新零售销售额同比增长了3倍。竹居作为全国最大的流动图书馆之一，也是我们可以大力发展的新业态。此外，亚朵也会继续探索酒店与IP品牌的合作。

最后，经过这次疫情，消费者的安全理念会进一步提升，未来大家在出行时会更加看重有安心服务及产品的酒店。



耶律胤

中欧 EMBA2007
亚朵集团创始人、CEO

3



医药行业



互联网医疗可能会迎来新的拐点



社会行为的改变，是内生驱动力和外部推力共同作用的结果，前者源于公众心智的改变，一般是暂时的、反复的，只有叠加外部推力后，才会对社会行为产生影响。比如，线上办公在疫情发生之前就已是很大的产业，但由于缺乏外部推力，发展进程非常缓慢，此次疫情无疑加快了该产业的前进速度。

医药行业同样如此，疫情像是一股巨大的外部推力，在推动着该行业的一些新技术、新模式在此期间得到更深入的应用。

短期来看，除部分与疫情有关的治疗药物、防护用品、检测试剂等的需求会有爆炸性增加外，绝大部分医药企业受到的影响有限。但是长期而言，疫情会对医药行业产生一些深远影响。首先，它会加速医药产业的创新升级，比如在新药瑞德西韦的研发过程中，其临床审批速度、社会关注程度都前所未有。其次，疫情会促进医药信息化和数字化的发展，推动远程诊断、在线问诊、医药电商等领域的精进。

比如，零氦目前正在开展“互联网医院+DTP药房”的O2O医药服务模式，通过线上问诊、患者教育，结合线下实体药房提供的药师服务、药品配送和患者管理的模式，形成服务闭环，从而为患者提供更安全、便捷和精准的医疗服务。我们相信，在疫情和政策的影响下，这一轮互联网医疗叠加大数据发展的进程将加速。

作为医疗大数据和AI领域的企业，



4

零氦正在利用自身的业务优势协助抗击疫情。比如，我们在新冠肺炎AI辅助诊断系统方面的研发，可以帮助临床专家更快地完成诊断。我们还利用真实世界研究方法，帮助专家探索新冠肺炎的有效药物、治疗方案等。我们相信，以数据为驱动的创新技术和理念，在疫情过后，可以继续临床中应用并发挥相应价值。

此次疫情带来了大量的线上诊疗需求，这也在倒逼互联网医疗平台加快自身建设与发展。因此，疫情过后，互联网医疗可能会迎来新的拐点。比如，数字医药营销平台、数据驱动的医患管理平台等模式将会成为药企刚需。远程医疗、医用机器人、远程药房等新技术和新模式，由于在对抗疫情时可以最大限度降低交叉感染风险，未来会得到重视和普及。与此同时，企业云办公、数字化管理以及大数据的整合挖掘与利用，也会成为未来的大趋势。



张天泽

中欧 EMBA2016
零氦科技 (LinkDoc)
创始人



5

在线教育

“

学生涌进来，服务能否跟上
是大家的共同挑战

”

疫情仍在继续，公众必须坚守在家里，因此很多课程开始向线上平台转移，意外推动了在线教育行业的发展。目前来看，包括学而思、新东方在内的很多培训机构都将线下课程转移到了线上。与此同时，几乎所有在线教育平台都推出了线上公益课。一时间，在线教育领域的用户数迎来了爆发式增长。

现在的在线教育行业，就像“非典”时期的电商。疫情让很多人被迫开始尝试线上教育，而且也看到了它的价值。从我们VIPKID收集到的反馈来看，一些老师和家长发现，孩子在线上和线下上课没太大差别，线上效果也很好。对于此前没有接触过在线教育的用户来说，这段时间他们无疑会获得更深入的体验。

与线下教育相比，线上教育的优势在于便利性和数据化。首先，家长们无需再在接送孩子的路途上花费大量时间。其次，线上教育会根据学生上课的专注程度、对知识的掌握程度等建立个性化的数据档案，从而更有针对性地因材施教。

但是教育本身并不仅仅是知识点的学习，而是对学生综合素质、品德和价值观的全面培养。目前，线上教育可以帮助孩子学得更高效，但不能说线上教育会取代线下教育，二者只会随着社会的发展，更好地分工。

尽管疫情加速了在线教育行业的发展，但从长期来看，教育是一个慢行业，不能走得更远最终取决于能否为学生带来真正的提升。教育的成效需要时间才能体现出来，这一点与电商的短链条又不相同。学生涌进来了，公司知名度也提升了，接下来该如何把学生留住？服务承载能力能否跟上？这是摆在大家面前的共同挑战。



张月佳

中欧 EMBA2018
北京大米未来科技有限公司
联合创始人、总裁

物业行业

“

疫情将整体重塑中国物业行业

”



王宏杰

中欧卓越服务 EMBA2018
诚信行物业管理集团
董事长



6

救 治一线在医院，防控一线在社区，物业是社区防控的排头兵。事实上，物业行业在此次疫情中面临的压力非常大：首先，作为人力资源密集型行业，此次疫情恰逢春节，物业在人力配备上面临极大挑战。其次，疫情的发展，对广大物业公司应对重大公共卫生事件的能力是一次全面考验。最后，防护、消毒物资的匮乏，对物业公司的管理能力和资源协调能力提出了新的要求。

但从另外一方面看，疫情是对中国物业行业的整体重塑，将会全面提升行业能力。

一是强化物业行业的管理和抗风险能力。在此次疫情中，品牌好、专业性强的物业公司能够迅速反应，及时做出完善的管理方案。我们也看到

了一些专业性不足的物业公司，在应对疫情方面防控措施执行不力的案例。可以预见的是，这次疫情将会促使物业行业进一步完善和统一行业规范。

二是提高物业企业面对公共卫生事件和其他公共社会事件的反应能力。这次疫情给物业行业敲响了警钟：从行业到企业，再到员工，必须进一步建立和强化对公共突发事件的预案和演练，提升应对社会公共事件的反应能力。

三是会促进物业公司重视智慧和数字化转型。人工智能、云平台等技术手段在物业和社区的使用，不仅能够帮助

一线员工减轻管理和服务的压力，更重要的是使得数据可追溯、可分析，让企业在面临突发公共事件时能够更从容地应对。

这次危机也让整个行业反思，物业管理的核心价值其实仍然是管理；同时也让社会各界对物业管理的社会属性，以及其在城市管理中的作用与价值有新的认识。



全文二维码

中欧Pre-MBA训练营火热招生

中欧Pre-MBA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。

2019 Pre-MBA训练营



90

参与学生



24

生源国籍



60%

国际学生



44%

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, PepsiCo, Tencent等
- 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：2021年3月23日到28日 / 申请截止日：2021年2月1日

费用

2021年学费为12500元人民币（包括5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。

特殊折扣：经校友推荐的申请人可以额外享受85折优惠

GMAT600分以上申请人将额外获得8折优惠。所有申请Pre-MBA训练营并录取的同学申请中欧全职MBA将减免申请费。



我大学念的是商科，MBA显然是我进一步深造时的最佳选择。我一直关注中欧，不仅因为我父亲曾在这里学习EMBA课程，同时也因为中欧是中国最好的商学院。Pre-MBA训练营给了我深度体验MBA课程的机会，丰富多彩的活动让这一周变得非常有趣。



颜禹颢

2018 Pre-MBA boot camp
中欧MBA2019级学员

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



扫码申请训练营



扫码咨询中欧MBA

中欧人，为爱一起战

2020 新年伊始，新冠病毒肺炎在中华大地肆虐，疫情牵动着国人的心。全国上下共同抗击疫情之时，中欧校友总会积极发动募捐，众多校友全力以赴，通过驰援捐赠及其他各种善行义举书写着中欧人的家园情怀与社会责任担当。

1月30日，中欧校友总会联合复星公益基金会、北京春苗慈善基金会，共同发起了“中欧人，为爱一起战”专项公益项目。截至2020年2月29日（项目截止日），该项目共计收到来自各地校友会、各俱乐部、各班级、校友企业等 74 个团队 3901 笔 / 次爱心捐赠，共募集善款人民币 2684.37 万元。

使用平台募集的捐赠善款，校友总会会同复星医药全球采购网络通过多渠道从海外采购了**医用防护服 87683 件**（含可进红区胶条防护服 36000 件）、**N95 医用口罩、红区防护镜、医用手套等紧缺医疗物资**，在中欧 26 个校友分会的协同帮助下，直接分送到武汉及湖北重点疫区医院及各省市援鄂医疗队。这条高效协同的抗疫物资流水线，精准地向疫区送去了大量高等级的医疗防护物资，获得了一线医护人员的高度评价，有力地增援了抗疫一线的医疗机构。



捐赠名单（部分）

- ♥ 中欧国际工商学院校友总会捐赠 8 台江铃福特全顺负压救护车，用于支持湖北省 8 家医院加强新型冠状病毒肺炎疫情防控工作
- ♥ 朗诗集团股份有限公司（董事长：田明 EMBA 2005）捐赠 1000 万元
- ♥ 泉峰集团（创始人、董事长：潘龙泉 CEO 2008）捐赠逾 255.39 万元
- ♥ 中欧全球 CEO 课程 2008 班捐赠 150 万元
- ♥ 中欧家族办公室首席架构师（FOP）课程校友们捐赠逾 50.43 万元
- ♥ 中欧校友会南京分会捐赠 107.61 万元
- ♥ 中欧校友戈友会捐赠逾 77.6 万元
- ♥ 中欧校友会河南分会捐赠逾 70.99 万元
- ♥ 中欧校友 AMP 俱乐部捐赠逾 63.39 万元
- ♥ 中欧校友会美国分会捐赠逾 39.5 万元
- ♥ 中欧校友会浙江分会捐赠逾 36.8 万元
- ♥ 中欧校友会安徽分会捐赠逾 29.32 万元
- ♥ 中欧校友高尔夫俱乐部（华北）捐赠逾 23 万元
- ♥ 中欧校友会重庆分会捐赠 18.5 万元
- ♥ 中欧校友会四川分会捐赠 11.9 万元

接收单位名单（部分）

- | | | |
|-----------------------|---------------------|-------------------|
| 武汉火神山医院 | 上海仁济医院援鄂医疗队 | 安徽医科大学第一附属医院援鄂医疗队 |
| 黄冈麻城新冠肺炎防控指挥部 | 上海华山医院援鄂医疗队 | 广西援鄂医疗队 |
| 武汉济和医院 | 上海中山医院援鄂医疗队 | 北京协和医院援鄂医疗队 |
| 华中科技大学同济医学院附属协和医院 | 上海东方医院援鄂医疗队 | 中山大学孙逸仙纪念医院援鄂医疗队 |
| 洪湖市人民医院 | 苏州市中医医院援鄂医疗队 | 中山大学附属第六医院援鄂医疗队 |
| 洪湖市第四人民医院 | 苏州大学附属第二医院援鄂医疗队 | 中山大学附属第一医院援鄂医疗队 |
| 汉川市人民医院 | 苏州大学附属儿童医院援鄂医疗队 | 宁波大学医学院附属医院援鄂医疗队 |
| 武汉市黄陂区中医院 | 苏州九龙医院援鄂医疗队 | 保定市第一医院援鄂医疗队 |
| 武汉大学中南医院 | 江苏省人民医院援鄂医疗队 | 大连医科大学附属第一医院援鄂医疗队 |
| 湖北省房县人民医院 | 南京市第一医院援鄂医疗队 | 大连医科大学附属第二医院援鄂医疗队 |
| 武汉亚心总医院 | 南京医科大学附属第二医院援鄂医疗队 | 青岛大学附属医院援鄂医疗队 |
| 麻城市第五人民医院（麻城市阎家河镇卫生院） | 南京医科大学附属逸夫医院援鄂医疗队 | 湘雅医院援鄂医疗队 |
| 洪湖市血吸虫病专科医院 | 东南大学附属中大医院援鄂医疗队 | 吉林大学医院援鄂医疗队 |
| 孝感市肖港中心卫生院 | 南京市溧水区人民医院援鄂医疗队 | 云南省第三人民医院援鄂医疗队 |
| 仙桃市妇幼保健院 | 浙一医院援鄂医疗队 | 四川大学华西医院援鄂医疗队 |
| 黄梅县人民医院 | 浙二医院援鄂医疗队 | 四川省人民医院援鄂医疗队 |
| 黄石市中医医院（市传染病医院） | 浙江大学医学院附属邵逸夫医院援鄂医疗队 | 自贡市第一人民医院援鄂医疗队 |
| 上海瑞金医院援鄂医疗队 | 安徽省中医院援鄂医疗队 | 自贡市第十人民医院援鄂医疗队 |
| | | 河南省中医院赴湖北医疗队 |

参与物资调配的校友分会名单

- | | | | | |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 中欧上海校友会 | 中欧校友会浙江分会 | 中欧校友会广州分会 | 中欧校友会大连分会 | 中欧校友会无锡分会 |
| 中欧北京校友会 | 中欧校友会重庆分会 | 中欧校友会广西分会 | 中欧校友会宁波分会 | 中欧校友会天津分会 |
| 中欧校友会湖北分会 | 中欧校友会陕西分会 | 中欧校友会山西分会 | 中欧校友会湖南分会 | 中欧校友会江西分会 |
| 中欧校友会苏州分会 | 中欧校友会安徽分会 | 中欧校友会济南分会 | 中欧校友会吉林分会 | |
| 中欧校友会南京分会 | 中欧校友会四川分会 | 中欧校友会美国分会 | 中欧校友会云南分会 | |
| 暨校友企业泉峰集团 | 中欧校友会深圳分会 | 中欧校友会青岛分会 | 中欧校友会河北分会 | |



抗击疫情，国际校友在行动

文 / 迈克尔·希德、张娱

新型冠状病毒疫情的爆发牵动着海内外中欧学生和校友的心弦。他们也积极驰援抗疫一线，并在过程中展现了真正的中欧精神。他们作出的努力包括驰援雷神山医院的建设，采购医疗物资，以及向有需要的人捐款。以下是几则关于他们的故事。

力量之源

对于索普瑞玛 (SOPREMA) 亚太区总经理白力伟 (Olivier Brault, GEMBA2019) 而言，2020 年农历新年的开启方式和往常一样。为了欢度春节，这家防水系统制造商的常州工厂正在逐步停产。当新型冠状病毒爆发的消息传来时，白力伟正在前往北美参加年度会议途中。



在接下来的几天里，随着疫情消息的传播，该公司员工的微信群中弥漫着低落的情绪。为了扭转局面，白力伟建议公司通过捐助物资来帮助建设雷神山医院——这是武汉正在建设的两家专门收治新冠肺炎患者的医院之一。

“大家都希望为疫情做些事情，但不是每个人都有办法，”他说。“与其把精力浪费在担心上，我们更愿意用自己的力量去帮助受灾民众。对我们而言，最简单的途径就是助力雷神山医院的建设，因为这是我们的专长。”

受到这个建议的启发，白力伟的一位销售代表联系了参与雷神山医院建设的建筑公司，以了解他们的需求。不到 24 小时，一切就都联系妥当了。索普瑞玛仓库的员工立刻行动，给一辆运往湖北省的卡车装载了 11 吨屋面防水材料。

“通过这次驰援行动，我们也振奋了员工的情绪，”白力伟说。“至少有一个星期的时间，公司的每位员工都在谈论我们的这次行动。这起到了非常积极的作用。我们不仅帮助了他人，也为整个国家做了贡献——这是一件非常了不起的事情。”

从产生想法到安装，整个过程总共仅花了五天左右的时间。看着雷神山医院的建设正在通过互联网进行实时流媒体播放，白力伟充满了自豪，而这种自豪感也蔓延到了公司其他成员和当地社区。

“对我而言，这次行动给了我力量。当我把这个想法灌输给员工时，我意识到了领导力的意义，”他说。“在短短的时间内，这个想法就迅速成为引人注目又充满意义的行动，我意识到我们可以同心协力获得成功。”



齐心协力

“最大的困难是，春节期间所有的活动都停滞了，因此，当我们突然踩下油门，就会遇到阻力，因为所有一切原本都在放缓，而突然之间，一切都需要再次加速运转起来。”



像许多人一样，天猫全球运营经理迪雅·约瑟夫 (Divya Anne Joseph, MBA2016) 原计划在春节期间与家人在上海共度休闲时光。和预期相反的是，由于春节期间物资需求激增，她不得不和全球各地的同事一道，在家加班加点工作。

数字化转型在很大程度上帮助一些中国企业更好地应对了此次疫情。为了把中国企业的经验传递给更多海外创业者，帮助他们渡过危机，迪雅参与编写了阿里巴巴商学院推出的《疫情时代创业者数字化转型手册》，书中分享了许多数字科技和创新在疫情中发挥作用的案例。

在工作间歇，迪雅一方面要回答来自家乡印度同胞的问题，另一方面则利用社交媒体让其他人了解中国的实际情况。她说自己注意到同事之间也因此形成了一种更牢固的纽带。

“人们对健康相关产品的需求很大，因此在整个春节期间，我们团队中的所有人都在寻找口罩、消毒剂和其他医疗物资，将它们进口到中国，”迪雅说。

“最大的困难是，春节期间所有的活动都停滞了，”她说。“因此，当我们突然踩下油门，就会遇到阻力，因为所有一切原本都在放缓，而突然之间，一切都需要再次加速运转起来。”

她补充说道，这次的经历让大家认识到，企业的



来自海内外的支持

白 力伟和迪雅的故事体现了企业是如何在社会责任驱使下调动资源，助力抗疫工作的。中欧国际大家庭的其他成员，包括国际 MBA 学生和身在海外的中欧校友，则通过爱心捐款贡献了自己的力量。

包括 9 名国际 MBA 学生在内的 100 多名中欧校友参与了普兰金融服务总经理助理宋沛锦 (FMBA2017) 于 1 月发起的“汇爱无名”筹款活动。筹到的资金总共为湖北、河南和安徽三省的医院提供了超过 10 吨的物资，包括医用手套、护目镜、口罩和消毒剂等。

池田峻也 (MBA2020) 也参与了捐款。“我非常尊重这次捐款的组织者，也很尊重所有参与筹款活动的人，”他说。“这让我从内心深处认识到，将同情心付诸行动，并获得大家支持的重要意义。”



中欧的海外分会也积极参与驰援。2 月，在中欧校友会美国分会汤松榕会长 (EMBA2010) 的组织下，美国分会共募集了 39.5 万多元人民币善款，通过校友总会定向捐给了华山医院赴鄂医疗队。

“在前期抗疫最艰难的时候，美国校友分会的许多校友无论身处国内还是美国，都心系国内疫情，想方设法通过各种途径向国内捐款捐物，”美国分会志愿者王谦校友 (MBA2012) 告诉《TheLINK》杂志。“也有不少校友非常希望能直接帮助到国内抗疫一线，但是没有合适的渠道。美国分会希望通过一次统一的募捐，集合大家的力量，以最为高效快速的方式代表全体美国分会校友向国内抗疫一线尽自己的一份力量。”



扫码观看
来自全球中欧人的祝福视频



中欧国际工商学院金融MBA (FMBA) 课程

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。经过9年的精耕细作，中欧FMBA已汇聚了800多位校友和在校生，他们代表着中国金融领域最优秀的中坚力量。

而我们深知，每一位申请者的背后可能都有一位、甚至几位中欧人的身影，他们或参谋，或伯乐，或分享。2020FMBA第二轮招生已启动，欢迎您推荐身边优秀的金融、财务领域精英加入中欧FMBA大家庭。

授课安排

授课时间：2020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：中欧上海校园

报名条件

- 拥有学士或以上学位
- 5年以上工作经历，并具有2年以上管理工作经验
- 在金融机构工作或者在其它行业从事与金融、财务相关工作的全职从业人员

推荐专线：刘老师 13901689583



扫描二维码，联系
FMBA课程部招生老师

管理教育如何解决好中国企业的痛点?

■ 文 / 中欧国际工商学院院长 李铭俊

我们身处一个风起云涌的新商业时代。当红利消散、风口停息，传统企业如何突破惯性，取得进一步发展？当制造业的利润被摊薄，如何嫁接先进服务理念和数字化思维，寻求新的增长点？当中国企业“扬帆出海”，该如何应对跨文化管理的难题？当家族企业进入交接班时期，创始人和继承者又该如何统一理念、做好传承？相信很多企业都在寻找答案。

2019年11月，中欧国际工商学院院长李铭俊教授做客央视财经频道《中国经济大讲堂》，就“管理教育如何

解决好中国企业的痛点”发表精彩演讲。节目一经播出，就赢得了社会各界的广泛好评，获得了主流媒体的转载报道。本文带你重温这难忘的一课。

怎样培养符合时代发展要求的高端管理人才？

管理教育的主要任务是培养符合时代发展要求的企业家，这是商学院的使命。

2016年9月27日，习近平总书记在中央政治局第三十五次集中学习时发表讲话，对加强



“作为中欧国际工商学院的院长，我思考的首要问题是现在的企业和经济发展到底需要什么样的人才，我们可通过什么样的制度和运营模式，更好地培养出社会所需的管理人才。”

全球治理人才队伍建设提出了重要要求：

要加强全球治理人才队伍建设，突破人才瓶颈，做好人才储备，为我国参与全球治理提供有力人才支撑。参与全球治理需要一大批熟悉党和国家方针政策、了解我国国情、具有全球视野、熟练运用外语、通晓国际规则、精通国际谈判的专业人才。

我认为，这其中大部分是管理教育应该做的事情，应该说也是商学院的强项所在。

作为中欧国际工商学院的院长，我思考的首要问题是现在的企业和经济发展到底需要什么样的人才，我们可通过什么样的制度和运营模式，更好地培养出社会所需的管理人才。中欧的实践主要围绕以下四个方面来展开。

首先是加强教授队伍建设。衡量一所学校办学质量好坏的标准，不在于它有多大的校园，而在于它有多少大师。根据我们的统计，在中欧的教授队伍中，外籍教授平均拥有近13年的在华工作经验，中国籍教授平均拥有13-14年的国外工作经验。这使得他们拥有广阔的国际视野，对中国乃至全球都有非常深刻的理解。

第二是推动课程运营的不断完善和持续创新。MBA和EMBA学生所学课程有必修课和选修课之分。必修课的内容在全球商学院中差别不大，但随着形势的发展，我们对课程内容进行了必要的调整。同时，我们也对选修课作了一些改革，打破了不同学科的界限，把它们整合在一起，使学生们能够更好地融会贯通，将所学知识运用到实践中去。

1881年，宾夕法尼亚大学沃顿商学院创立，这是美国第一所大学内的商学院。为保持和企业的紧密联系，紧跟最新的商业实践，沃顿商学院先后成立了多个研究中心。中欧现在也有十余个研究中心，它们不但要研究过去，更要研究未来。比如我们有中国企业全球化研究中心，在中国企业大规模“走出去”之前的4-5年，我们的

教授就开始了这方面的研究。他们发现，中国企业“走出去”的路径和外国企业全球化有很大不同：上世纪90年代初，改革开放引进外资，大量国外企业进入中国市场，其主要目的是获取市场份额。但是，很多中国企业“走出去”不是为了占领合作方的市场份额，而是取得发展所需的资源，帮助自己在国内市场做得更强，然后再“走出去”。

第三是不断探索新的教学方法。上世纪20年代，哈佛商学院首创了案例教学法。直到今天，案例教学法依然是管理教育领域最基本的教学方法之一。在美国和欧洲很多商学院的课堂上，案例讨论非常活跃。十多年前，中欧建立了自己的案例库，并开始编写中国案例。到2019年底，中欧案例库收录了1400多篇中国案例。六年前，中欧EMBA选修课所用案例主要还是哈佛商学院所开发的，使用比例大概在50%-60%左右，中欧案例不到30%。而现在案例的使用情况发生了显著变化，中欧案例的比例达到了近60%，哈佛商学院案例下降到20%左右。



全球管理教育有三个主要的案例库：哈佛案例库、毅伟案例库以及欧洲案例交流中心。可以很自豪地讲，中欧开发的案例已经全面进入了全球三大案例库，中国的故事、中国企业的故事，正通过这些渠道向全世界传播。

▲ 1992年，中欧管理项目第四届学生在欧共体驻华代表原驻地举行毕业典礼

“我们经过反复研究后创立了实境教学法™，把企业的资料先发给学生们预习，然后由教授带领他们到企业参访，并和企业管理者展开讨论。”

传统的案例主要是文字形式，大家先阅读，然后在课堂上讨论，但是我们觉得这样不够形象和生动。一些学生也希望除了和教授对话，还能和企业对话。所以我们经过反复研究后创立了实境教学法™，把企业的资料先发给学生们预习，然后由教授带领他们到企业参访，并和企业管理者展开讨论。

很多校友非常支持学院的发展，同意把他们的企业作为中欧的实境教学点。同时，在欧洲也有一些企业和中欧保持着长期的合作。中欧在瑞士苏黎世有一个教研基地，在基地学习的中欧学生可前往瑞士军刀参访，并和企业负责人现场交流。这样的教学方法很受学生欢迎，我觉得会是管理教育今后的发展方向。

第四是打造终身学习的平台。培养杰出的商界领袖不是在学校读两年书就能实现的。我们会持续关注校友动向，和校友密切互动，从

▼ 中欧校友企业泉峰集团
研发中心



而帮助他们不断发展。例如现在中国很多民营企业已经进入二代接班阶段，所以我们开设了家族传承方面的特设课程，让之前曾到中欧学习过的企业一代、二代一起返校学习，把他们在家里争论不休的问题带到学校，由教授引导他们展开讨论，其他的同学参与讨论。有意思的是，有些在家里争论不休的问题，到了学校便迎刃而解。

总之，中欧会和校友们保持互动，帮助校友企业成长；校友企业的成长和事业的发展，反过来又能为学校提供新鲜的商业案例和研究素材，这是一个互动共赢的过程。

未来全球管理教育的重心在中国

全球管理教育最初从美国开始，然后逐渐发展到欧洲、亚洲。

一个国家也好，一个地区也好，它的管理教育的水准，和这个国家或地区的经济发展水平紧密相关。19世纪90年代初，美国的经济总量从世界第二位上升到第一位，美国几所知名商学院也差不多就是在这段时间创建的。

到1957年，以INSEAD发起MBA教育为标志，欧洲的管理教育开始快速发展。二次大战以后，欧洲百废待兴，对高端人才产生了大量的需求。在英国、法国、西班牙、意大利、瑞士等国家，有众多非常好的商学院涌现出来，这和欧洲的经济发展是紧密相关的。

中国的管理教育在上世纪80年代初起步。1984年，中国政府和欧洲经济共同体进行了第一批项目合作，其中有一个是在北京的中欧管理项目。这个项目为探索中国现代管理教育提供了宝贵机遇，让大家得以思考如何引进西方经典的管理理论来为己所用。1994年，中欧双方政府展开讨论，希望在这个项目的合作基础上共同创办一所独立的商学院，中欧国际工商学院应运而生。可以说，中欧是中国和欧盟合作的一个良好

载体和有力抓手。1997年后，中国的管理教育进入了一个快速发展期，教育部分批次批准了中国的一些学校设立MBA课程。

中欧的发展顺应了全球化趋势，顺应了中国改革开放的潮流，总体而言经历了三个阶段。

1

第一阶段：迎接全球化。当时，我们的简介就是“不出国也能留学的商学院”（1994年，国家领导人对中欧的期望）。在国内就能接受到和国外同样高质量的教育，这是很多学生所欢迎的。

2

第二阶段：融入全球化。我们认为，作为一所扎根于中国的商学院，中欧要培养更多符合中国企业发展和经济发展要求的人才，所以我们的研究和教学工作主要围绕着培养中国的商业领袖这个目标而展开。

3

第三阶段：助力中国企业全球化。中国经济和全球经济是不可割裂的。随着中国经济总量升至全球第二位，中国在世界经济中发挥的作用越来越大，越来越多的中国企业也开始走向国门，走向海外。中欧也要顺应潮流走出去。所以，我们在加纳阿克拉和瑞士苏黎世设立了教研基地，同时也开展了很多国际合作项目。我们要更好地培养适应全球化、能够承担全球治理责任的高端人才。

管理教育潜力巨大

为什么说管理教育的潜力非常之大？我认为主要有四个方面的原因。

- 中国商学院培养的人才在经济发展中创造了卓越贡献

1999年，英国《金融时报》推出了全球商学院课程排名，前50位里没有一所亚洲学校，当然也没有中国学校。但是，在其2019年发布的MBA排名中，有13所亚洲学校入围，6所



中国商学院进入百强，这是一个很大的跨越。中欧在该排行榜中名列全球第五，这是我们引以为豪的。取得这样的佳绩有很多原因，例如自主的运营体制、卓越的教授队伍，但还有非常重要的一点，那就是优秀的校友群体。一所学校要想办好，不仅要有好教授，更要有好学生，对商学院而言尤为如此。如果没有优秀的学生，培养商界领袖这个任务就难以完成。

- 商学院提供的教育产品深受企业家群体欢迎

1994年中欧成立之初，中国的管理教育市场还是一个卖方市场。今天，国内已有非常多的提供管理教育服务的学校。在全球范围内，竞争同样非常激烈。根据美国AACSB（国际商学院协会）2017年的统计，全球有超过16500所商学院。在此背景下，商学院必须提供符合市场需求的课程，才可能受到大家的欢迎。

在美国，即便是那些最好的商学院，其MBA课程的申请人数依然有所下降。但是在亚洲尤其是中国，申请人数依然保持在较高水平，而且很多申请者是国际学生。

- 商学院自身在不断创新迭代

自1881年第一所大学内商学院——沃顿商学院创立，距今已有100多年，商学院发生了

▲ 中欧校友企业金昇集团

很大的变化。我们当初从西方借鉴的很多管理理论已经难以解释今天的一些商业现象，因为全球的商业实践发生了翻天覆地的变化，商业理论的一些底层逻辑也发生了变化。如果不能适应这种形势的变化，我们的使命就无法完成。

- 商学院要对时代及商业发展进行前瞻性思考

现在新技术的应用非常快，新商业模式非常多，知识传播的途径也很多，每次学生们都希望听到新东西，这对我们现在的研究和授课是一个很大的挑战。中欧很多教授对自己的要求很高，每次授课都一定要讲新内容，他们的教学演示文稿和引用的数据，一定会根据最新情况进行更新，从而很好地满足学生需求，适应整体环境的变化。

很多传统案例探讨的是企业的成功经验或失败教训，但今天的一些学生并不满足于此，他们会要求教授谈科技领域的未来趋势，这些趋势对企业发展的影响，以及企业应该如何应对等。换言之，我们不仅要讲过去的成功故事，还要讲未来的发展趋势。我们有充分的信心，来应对这样的挑战。

中国管理教育面临的机遇和挑战

很多国内外的同行曾问我，作为中欧的院长，我面对的最主要的挑战是什么？我回答说，世界变化如此之大，新技术层出不穷，新模式快速迭代，商学院要战胜昨天的自己，不能满足于过去的成功，躺在功劳簿上睡觉。要不断创新，跟上企业家的需求。

首先，加快知识创新的速度，提高知识创新的质量。全球 16500 多所商学院，如果哪所学校在知识创新的速度和质量方面能够取得领先地位的话，那么这所学校就有了立足之本。

其次，培养全球化时代的国际视野。全球化意味着商学院在全球的产业链、价值链当中是不可或缺的一部分，不管是研究工作还是教学工作，都要更加注重全球化理念。

最后，进行全球布局。中欧创办之初是一所“不出国也能留学的商学院”。现在中国经济总量已经是全球第二，大量企业都开始走出去了，我们也要紧跟形势走出去，所以中欧先后在非洲、欧洲建立了教研基地，为中国企业在非洲、欧洲当地所投资企业的骨干提供培训，



▲ 中环易达
董事长魏灵玲
(EMBA2011)
和英国前首相
特蕾莎·梅



“世界变化如此之大，新技术层出不穷，新模式快速迭代，商学院要战胜昨天的自己，不能满足于过去的成功，躺在功劳簿上睡觉。要不断创新，跟上企业家的需求。”



“我希望能通过我们的不断努力，为中国经济崛起贡献一份中欧作为一所商学院力所能及的力量，同时也为世界的发展贡献中国的智慧。”

这是我们今后的一个发展方向。

关于管理教育的机遇，我简要地提两点：一是亚洲经济的崛起，二是中国经济的持续发展。中日韩的合作、中国和周边国家的合作、上合组织各国之间的合作、中国和东盟国家的“10+1”合作，使得亚洲经济增长的份额将很快占到世界经济增长量的50%。亚洲的发展对于人才的需求是巨大的。同时，随着中国经济持续发展，中国全面融入国际市场，中国的企业会越来越成功，走出去的中国企业会越来越多，对高端管理人才的需求会越来越大。

我们要响应习近平主席的号召，下好教育发展的先手棋。我认为，在推动中国经济发展方面，管理教育的责任并不比其他任何一门学科的责任轻。我希望能通过我们的不断努力，为中国经济崛起贡献一份中欧作为一所商学院力所能及的力量，同时也为世界的发展贡献中国的智慧。

本文根据中欧国际工商学院院长李铭俊教授1月11日在央视财经频道《中国经济大讲坛》栏目的演讲内容整理而成。



扫描观看视频

全球化的新挑战

■ 文 / 中欧特聘教授帕斯卡尔·拉米

有人认为全球化是解决世界问题的办法，而另一些人则声称全球化在政治、经济和社会方面给世界带来了负面影响。

在过去的十年中，对全球化影响最大的莫过于技术和意识形态。技术进步改变了经济发展的趋势，促进了不同国家间的交流，并在具有相对优势的地区实现了生产多样化和本地化。

此外，技术进步促进了新的国际关系的建立，并从根本上改变了全球经济的发展。它对全球供应链的建立、信息获取及经济增长均起到了助力作用。

与此同时，全球化的意识形态促进了贸易和交流的开放化，使国家和企业之间建立起双赢的合作伙伴关系。这种互信使得经济生产的分配更有效率。

2008年，全球金融危机的爆发对支撑全球化的意识形态和技术产生了巨大冲击。一些观点认为，不同经济体之间的相互依存导致了危机在全球范围内蔓延。

许多西方国家政府，尤其是欧美政府，为控



▲ 帕斯卡尔·拉米教授

制支出和债务扩张收紧财政政策，造成了巨大的社会问题。这又导致了一些国家民粹主义、单边主义和保护主义的出现。

过去十年中，人们不断认识到人与自然之间的关系，对以牺牲环境为代价而换取经济发展的观念发起挑战。全球变暖、不断增加的碳排放和生物多样性的丧失，使人们对全球化产生了更多的质疑。

“2008年，全球金融危机的爆发对支撑全球化的意识形态和技术产生了巨大冲击。”

与此同时，数字化增加了国家之间的相互依存度，这是造成国际贸易紧张局势的原因之一。在某种程度上，中美贸易紧张局势是源于技术领域的竞争。

尽管双方现在似乎已经达成某种阶段性协议，但在这动荡的国际形势下，全球贸易仍然面临诸多不确定性和风险。

美国总统唐纳德·特朗普认为，全球化不仅损害了美国经济，而且还是造成本国诸多问题的根源。因此，他推出了许多优先考虑美国利益和促进去全球化的政策。

特朗普希望通过减少本国的贸易赤字来讨好国内消费者，但是消费者对关税造成的高价并不满意。

同时，英国脱欧在很大程度上也是去全球化的缩影。英国民众在促进欧盟的去全球化进程中发挥了关键作用，但在公投后却发现脱欧产生了巨大的相关成本。此前作为欧盟成员国，英国曾受益于统一的市场机制，但在脱欧后将不再享有相同的权利。

英美两国当前的局面表明了去全球化的局限性。然而，我们有必要更多地考虑全球化对社会和环境所产生的影响，以及改善全球治理机制，确保全球化的惠及范围更广。现行法规所起的作用不佳。当前，全球资本主义表现出不稳定性和动荡性。我们需要有一个更稳定的环境，以便世界贸易组织等国际组织可以利用全球化来促进更多的国际经济合作。

环境问题对全球化至关重要。各国应控制碳排放，并在2025年前实现碳价格在每吨50欧元(55美元)左右。例如，中国和欧盟应共同努力合理定价碳排放量，推动经济朝着碳中和的方向发展。

应对全球化的新挑战并不意味着向单边主义甚至冲突倒退。相反，它将意味着新的合作形式。

本文作者为中欧国际工商学院特聘教授，曾任世界贸易组织总干事。本文最初发表于中国日报 (China Daily)。

曾经的西门子高管， 如今的疫情一线“逆行者”

“随着武汉返乡人员回到乡镇，九峰针对可疑人群，提供上门的拍片以及即刻读片服务，能够减少患者的流动性，降低疫情传播风险，同时将筛查下沉到基层，为控制疫情做出贡献。”



2015年，45岁的吴文辉辞去西门子高管职务，返乡创业，希望能够帮助基层患者免受漏诊、误诊之苦。他创办的九峰医疗，借助人工智能技术帮助基层卫生院读取医学影像，快速准确地为百姓诊断病情。如今，在新型冠状病毒肺炎肆虐的当下，九峰的诊断服务为当地基层初步筛查病例、控制疫情提供技术支持，这让吴文辉深感欣慰。

吴文辉

中欧 EMBA2005
江西中科九峰智慧医疗科技
有限公司创始人、CEO

中年创业，完成心中梦想

“虽然我在西门子一直和三甲医院打交道，但我心里一直有一个情结。基层医院的很多患者都和我父母一样，会面临很多漏诊、误诊的可能，我就想着怎么可以通过科技的力量去帮助这些人。

”

创办九峰医疗之前，吴文辉曾在西门子工作了20年，职位也做到了东北亚区（包括大中华区和韩国）医疗业务领域总裁。

2015年，45岁的他放弃高管职位，返乡创业。九峰医疗通过人工智能互联互通技术，赋能中国的基层医疗。乡镇卫生院只需低价购买他们的诊断服务，便能通过机器读取胸片等医学影像，诊断病情，既提高了准确性，又节约了成本，还免去了老百姓四处寻找名医的苦恼。

吴文辉将创业者分为两类：一类是20多岁的年轻人，为了一个简单的梦想而创业；另一类则是因为肩负使命。他说自己属于后者，因为“有件事情一定要做成”。

吴文辉的母亲曾是家乡卫生院的院长，因为基层缺医少药，她带领大家用鱼腥草蒸馏做试剂，帮助乡亲们省钱，想办法治病。这些事情，吴文辉从小便看在眼里。

1995年，母亲因患脑溢血需要进行开颅手术，但县

城却没有CT设备，省城医院则相距100多公里，需要在石头路上开车三四个小时，家里人最终选择了放弃。当时在国外出差的吴文辉赶回家时，母亲已昏迷不醒，第二天就去世了。10年以后，县城有了CT设备，却没有及时诊断出吴文辉父亲的病情，等到做病理切片时，发现已是鼻咽癌晚期。

这两件事对吴文辉的影响特别大，此前一直在西门子非医疗部门工作的他下定决心，“一定要挤到医疗部门去”。

吴文辉从售后起步，不断对西门子的服务进行创新，甚至为公司打造出了金牌业务。凭借出色的表现，他被多次提拔，岗位也从售后转到售前，再到市场，最终到综合管理，一路晋升为西门子东北亚区医疗业务领域总裁。

“虽然我在西门子一直和三甲医院打交道，但我心里一直有一个情结。”吴文辉说，“基层医院的很多患者都和我父母一样，会面临很多漏诊、误诊的可能，我就想着怎么可以通过科技的力量去帮助这些人。”

“最后四年做到CEO的时候，总觉得自己还有梦想。那个时候不叫梦想，应该说是一种使命感。”他说。



意料之外的难关

“人工智能赋能医疗的最大入口就是影像，因此他将公司的切入点放在诊断领域，希望利用科技帮助乡镇卫生院读取医学影像，快速准确地发现病情。”

2015年，吴文辉的创业之路正式开启。

在吴文辉看来，人工智能赋能医疗的最大入口就是影像，因此他将公司的切入点放在诊断领域，希望利用科技帮助乡镇卫生院读取医学影像，快速准确地发现病情。

尽管有医疗方面的储备，也模拟验证过技术的可行性，但当吴文辉真正开始创业实践的时候，还是发现低估了其中的难度。

“人工智能听起来高大上，但是在医疗领域落地特别难。”吴文辉说，“很多人觉得，围棋比赛里计算机都已经战胜人脑了，人脸识别的技术也已经广泛应用了，读片子，医生怎么能比得上计算机？但其实，这个领域非常难。内行都知道，对其安全性、有效性必须严格控制的医疗器械属于三类医疗器械。然而到2019年底，人工智能在医学放射影像诊断方面的应用，全世界都没有发出一张三类许可证来。”

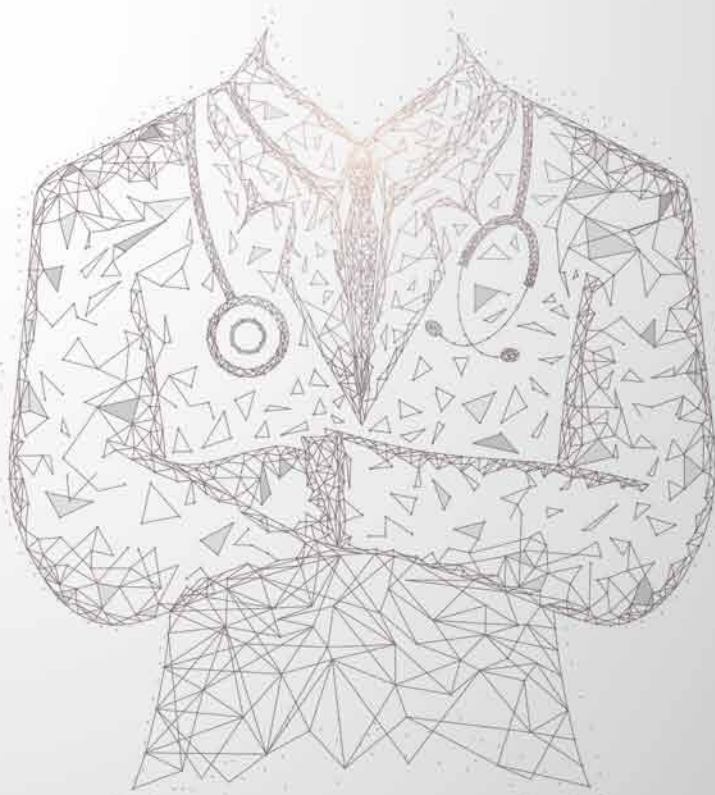
他进一步解释，这里面的难度主要集中在两个方面：

首先是游戏规则。不同于规则清晰的围棋或是特征明确的人脸，胸部影像没有固定的特征，有时一团棉絮、一个尖角、一个空洞，不一定就代表某种疾病。同样的症状可能是不同的疾病，同一种疾病也可能有不同的症状。

第二是金标准。一个特征是不是代表肺癌，谁说了算？机器学习要根据人输入的数据来得出结论，但是医学里又有一个问题，金标准的设定很难。

除了技术之外，基层推广也是一个难题。有段时间，吴文辉见了100多个投资机构，都被对方婉拒了。一来，投资者考虑到乡镇卫生院收入很低，负担不了人工智能的软件费用；二来与乡镇卫生院合作能否开发出领先的技术也是个未知数。

他坦承，刚开始创业时，自己只想着怎样解决基层医疗的问题，甚至没有想过公司能不能盈利，是个“很不职业的创业者”。





国际赛事夺得全球第一

技术和推广的难题一直困扰着吴文辉。直到 2018 年，九峰团队在斯坦福大学 MURA（骨骼 X 线数据集）大赛中夺得算法全球第一，他这才觉得“放心了”。

“这表明，即便我们用乡镇卫生院提供的数据，用基层拍出来的片子进行标注，通过严格训练的算法，同样可以达到国际领先水平。”

“三甲医院用的都是西门子的设备，拍的片子也很清晰，如果用它们的数据，算出来的结果是会好一些，但是鲁棒性（容错率）差。基层用的不是进口设备，片子质量也不是很高，好的算法用在差的片子里，质量马上会下降，读不出来。相反，假如一个算法在差的片子里都能读得好，那么再去读质量高的片子，就轻而易举了。”吴文辉说。

2019 年，在斯坦福大学发起的 CheXpert 国际竞赛中，九峰团队再次夺冠。这次比赛有一百多家团队参赛，

其中不乏微软、IBM 等国际知名企业，竞争激烈。九峰的胜出，进一步证实了其在人工智能方面的科研实力。

在商业化的问题上，九峰也找到了突破口。既然卫生院无力承担人工智能的软件费用，那么九峰就向它们售卖诊断服务，一次服务只收取 10 元左右的费用。对九峰来说，人工智能软件只有研发成本，没有边际成本。中国基层卫生院每年诊断服务的市场规模约有 44-45 亿次，这能够保障九峰通过提供服务获得丰厚利润。

技术难题解决了，主流基金也引进来了，用吴文辉的话说，“九峰生存的第一道难关解决了。”

目前，九峰的团队中既有做人工智能的算法科学家，也有大量的全职医生。中国顶级的放射科教授全职带队，为疾病的诊断设定标准。现在，九峰处理过的胸片有 100 多万张，标注的有 30 多万张，成为目前全球最大的影像胸片数据库。

创业就是“革自己的命”

谈及从高管转型为创业者的感受，吴文辉说，改变非常大。“如果我将来去做投资人，我可能不会去投那种以前是高管的创业者，因为太难了，你得‘革自己的命’。”

在他看来，高管手握资源，习惯于制定战略和规划，但创业者需要在资源有限的情况下活下来、将技术落地、并去解决问题，这些都是高管很难做到的。“如果过不了这一关，就很难。”

吴文辉这样形容自己创业前后的改变：以前坐头等舱，现在坐经济舱甚至高铁；以前住五星级酒店，现在只看酒店是否干净卫生；以前助理一大堆，现在卷起袖子自己干。但他补充说，如果高管能把自己改造完毕，他们的后发力其实是很强的。

作为一名 60 后创业者，吴文辉认为自己这一代人身上都有很强的社会责任感，和让中国更加国际化的使命感。

“在中国，我比不上很多的企业家，甚至都做不了他们的学生。但是在帮助中国走向国际化方面，我觉得我有使命，让一个中国企业在民族品牌的长河中，长时间生存下去或者成为一颗发光的‘星星’。”

吴文辉说，时代也赋予了创业者以难得的机遇。从大的层面看，国家鼓励创业创新，为创业者提供了政策支持。其次，分级诊疗的开展，给了九峰这类科技企业赋能基层的空间。另外一个政策就是精准扶贫。“扶贫的力度是前所未有的，是真真切切、真刀实枪地在干。目前的贫困人口中，大概一半是因病返贫、致贫，解决看病问题是扶贫的一个攻坚战。”

2019 年，九峰医疗入选新华社民族品牌工程。“整个中国社会在往前走，在进步。对我影响最大的就是中国的改革开放和国际化。将来的中国一定更加国际化，九峰也一定会成为一个国际化的企业。”吴文辉说。

服务到一亿人次，再给自己打个及格分

“创业者需要在资源有限的情况下活下来、将技术落地、并去解决问题，这些都是高管很难做到的。”

最近两年，九峰正在将“数字肺技术”进行落地，计划在呼吸道疾病领域发力。

吴文辉解释说，呼吸道疾病是发病率最高的几大系统疾病之一，肺癌是发病最多的癌症之一。呼吸道癌症有一个漫长的发病过程，例如雾霾的影响就至少还需要 5-10 年才能看到。呼吸道疾病的诊断依赖影像，因此九峰的技术储备可以惠及到更多人群。

当被问及九峰发展到什么程度才算成功时，吴文辉说：“首先，它一定是大范围解决了普通老百姓的医疗问题，有非常扎实的临床附加值；如果必须要有一个数量，我觉得要服务到一亿人次左右。第二，从成为一个伟大公司的角度来说，它一定是一个不仅在中国，还要在全球都有影响力的公司。”

“到那个时候，我就可以给自己打一个及格分吧。”他微笑着说。

中国 CEO 2:

25 位在华跨国企业领袖经验谈

■ 文 / 迈克尔·希德

《中国 CEO 2: 25 位在华跨国企业领袖经验谈》一书深入探讨了在华跨国企业领袖们所面临的机遇与挑战。通过采访 20 余位在华高管及顾问，并据此进行相关研究，这本书为读者呈现了来自多家跨国企业的前沿洞察，其中包括百威英博、博世、家乐福、可口可乐、欧莱雅、索尼、塔塔、维多利亚的秘密，等等。

我们采访了这本书的作者范悦安教授和劳里·安德伍德教授（MBA 2002）。在采访中，他们与我们分享了中国不断变化的经济发展图景、在中国的成功之道，以及新书付梓背后的故事。



范悦安

劳里·安德伍德

从书名可以看出，《中国 CEO 2: 25 位在华跨国企业领袖经验谈》其实是两位 2006 年的作品《中国 CEO》的续本。您能和我们谈一下第一本书的成书缘由，以及书里的内容吗？

范悦安：是的，2006 年这些跨国企业都开始进入中国。当时，市面上并没有一本书，专门写这些公司在华经商的故事，所以劳里和我就决定合作写本书。我们总共采访了 20 位 CEO。他们中有很多人都是拓荒者。他们在中国开辟业务。那是一个不一样的时代——非常不一样。

第一本书出版到现在已经过去了将近 15 年。两位为什么决定在这个时候写一个续本呢？

劳里·安德伍德：在我们探讨现在是不是写续本的好时机时，我们决定和之前的采访对象余骏雄面对面好好聊一聊。在第一本书中，余骏雄是 3M 中国的高管，但在我们开始策划第二本书的时候，他活跃在不同的项目上，担任顾问的角色。我们想参考一下他的意见，于是问他：“在华跨国公司是否还在犯错？”骏雄告诉我们，“是的，它们还在出错，所以还是需要一本书为在华 CEO 们提供

前沿建议。”他让我们相信写一本新书是有必要的。

对在华跨国公司来说，过去 15 年间中国发生的最大的变化是什么？

范悦安：中国近年来经历了惊人的变化。比如，中国消费者现在变得更难取悦了。2006 年时，他们会觉得任何外国产品都足够好。现在他们追求更佳的品质，更好的服务——生产商是外国公司还是本土企业并不重要。第二个因素是中国竞争对手的崛起。2006 年时，某种程度上来说，跨国公司在很多领域都占据优势地位。现在这种优势正在变小，而中国公司正在占据越来越大的市场空间。还有中国的数字化。5 年前的中国和今天完全不一样。现在，它是一个非常先进的数字化经济体。中国公司也在推动创新，而中国的国家战略就是从各个层面促进创新。

劳里·安德伍德：举个例子，微软的柯睿杰 (Alain Crozier) 向我们总结了这些年来的变化。过去他会告诉美国总部，中国是个特例，需要采取不一样的经营策略，但现在他让总部把中国市场放在第一位。所以，现在微软在中国进行实验、创新，看产品在中国市场是否成功，然后才会把它们带到全球其他市场。

中国的哪些方面使其区别于跨国公司的其他目标市场？

范悦安：首先是中国的市场规模。世界上找不出第二个这样的市场。中国人口全球占比达百分之二十，所以如果你在这里成功了，就能在任何地方取胜。第二个因素是，中国是个高度数字化的经济体。这里的人们不再使用现金。所有的事务都能通过手机办理，所有的东西都能在网上找到。它是如此具有竞争力，又如此活力充沛。比如，

宜家的 CEO 告诉我们，在中国到处都有他们的竞争对手。任何一家小家具厂都能和宜家竞争，因为线上业务消弭了距离。我想这是让中国与世界其他地方不一样的关键因素。

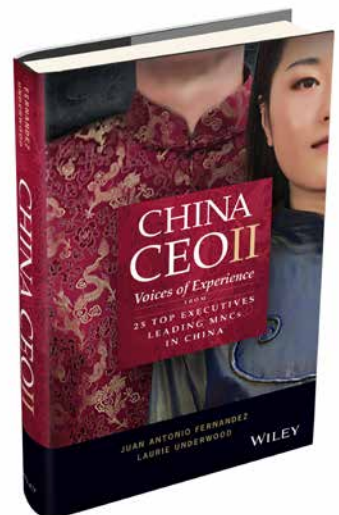
《中国 CEO 2》这本书的受访者和 15 年前的第一本书有什么差别？

劳里·安德伍德：最大的变化之一就是参与我们采访的女性更多了。身为女性，我感到很高兴。2006 年时，我们很努力地想找一位在华大型跨国企业的女性 CEO 接受我们的采访，但我们没有找到。现在，在 25 位受访的 CEO 里，有 4 位是女性，并且巧合的是，她们四个人要么持有中国国籍，要么是华人。在第一本书里，20 位受访 CEO 没有一个是中国人，只有一位出生在中国后来加入美国籍的华人。而在第二本书里，有 7 位都持有中国国籍。

在这些高管眼中，在过去的 15 年间，中国在他们的职业发展中所扮演的角色发生了什么变化？

劳里·安德伍德：最大的变化之一是中国的国际地位在过去 15 年里发生了巨大变化。中国在 2006 年的时候也是一个重要的国家，但是现在它在外交、经济及数字化转型方面变得更为重要。所有这些因素都让前往中国工作变成了跨国企业内部一个非常特殊的任务。总体上，我们看到一个趋势，过去，我们采访的 CEO 中有一些非常资深，但临近退休。但总体而言，我们看到，现在受访的 CEO 都趋向年轻化，正处于职业生涯的中段。有不少 CEO 明确地告诉我们，对任何想要成为真正的顶级全球管理者的人来说，中国都是必经的一站。

“现在中国在外交、经济及数字化转型方面变得更为重要。所有这些因素都让前往中国工作变成了跨国企业内部一个非常特殊的任务。”



新冠病毒无疑是今年的一个大事件。全球各地的企业都已经感受到了它的冲击。基于本书的研究，两位有没有什么建议，可以帮助企业平安渡过类似我们现在正在经历的危机？

范悦安：让在华企业韧性更强的秘诀之一就是数字经济。我认为中国之所以能比其他国家更加平稳地渡过危机，要归功于数字化。我想疫情过后，数字化意识会进一步加强。

劳里·安德伍德：从这本书里可以学到的另一点是，虽然优秀团队和出色资源的重要性显而易见，然而归根结底，公司的发展还是要依靠终极决策者的表态及其对团队的尽力领导。我觉得这一点在充满大量不确定性因素的环境下尤其适用。在瞬息万变的环境下，一个强大的领导者尤为重要，不管如何，他或她都会倾听所有信息，画出一张方向图，展现出领袖魅力，让整个团队甘心追随。

中国企业在开拓国际市场上需要如何向外国企业学习来帮助它们预见前方的挑战？

劳里·安德伍德：首先，无论你是谁，或者你在自己的领域有多专业，当你进入到一个新的市场，你必须经历一个适应当地文化的过程。你必须保持谦卑，保持高度的适应性，并且必须花时间和精力去学习。你来中国担任这个职务后，不会立马变成一个中国通，如果你是一家进入印度市场的中国公司，那么你也不会立刻变成关于印度的专家。你需要学习那些未知的事物，填补空白。这意味着从一开始就要保持开放的心态，保持文化敏感度，适时而变，并且要表现得得体。我想我们还需要加入热情这个要素。在中国生存，你需要对这个市场保持热情。作为一家中国公司，要想成功实现对外扩张，你也必须对对方国家保持尊敬并充满热情。

两位可否从写书过程中获取的所有经验知识中提炼出一条建议，分享给那些想在中国工作或者在中国经商的人？

劳里·安德伍德：我会说中国依然是个经商的好地方——这丝毫没有改变。2006年时的中国非常振奋



人心，而从许多方面看，2020年它甚至更加让人激动。所以中国还是一个经商的好地方。这可能需要付出很多代价，但会是一场真正富有启发性的旅行，并且最近它和世界的关系比往日都要更加密切。所以，如果你决定在自己的职业生涯中加入中国经验的话，你肯定不会浪费时间或者把精力花错地方。

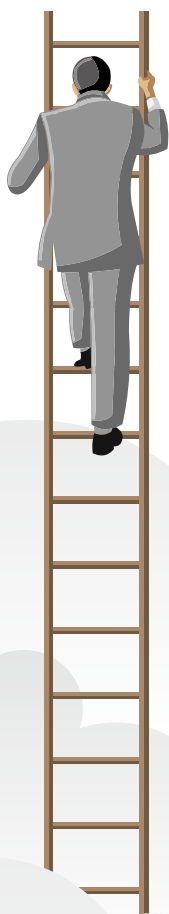
范悦安：我想补充的唯一一点是倾听你的本地团队——尤其针对那些在别的市场做得很成功的CEO，他们可能会觉得自己已经掌握了所有需要知道的东西。中国人正在变得越来越老道。他们对自己的市场的熟悉程度不亚于任何人。所以，学会倾听你的团队。他们带给你妙策，但是你必须创造一种组织文化，让他们可以打开心扉，和你分享他们眼中的正确的做法。

最后，展望一下：在接下来的五到十年间，在中国的跨国企业会经历的最大改变会是什么？

范悦安：我觉得主要的一点是创新。我们出版第一本书的时候，中国正在成为世界工厂。这一点当然还会继续，但我认为进步最大的方面会是创新。中国政府在各个层面都在投资和鼓励创新，而中国可能会是未来最具创新力的国家之一。

劳里·安德伍德：我同意范教授的说法。我认为我们刚刚提到的中国市场从“不一样”到“第一位”的变化趋势只会继续。我们在做这些采访的时候，有一些和我们对谈的CEO告诉我们总部还是有一些人对此表示不解。我想在接下来的五到十年，这种状况就会改变。人们会达成一个共识，那就是这里具备尝试各式新鲜事物的绝佳环境。

范悦安是中欧国际工商学院管理学教授、副教务长、MBA课程主任。劳里·安德伍德(MBA2002)是赛诺企业管理咨询高级顾问，并在西交利物浦大学担任管理学副教授。





卓越服务EMBA课程 (HEMBA)

中国首创, 致力于服务升级与转型

为泛服务业创始人和高管量身定制的工商管理硕士课程

CEIBS + EHL

中欧国际工商学院 (CEIBS) 与瑞士洛桑酒店管理学院 (EHL) 联合打造, 共同执教

联名学位 + 双校友资格

学生毕业后将获得两所学校联名颁发的学位证书*, 并同时获得两所学院的校友资格

经典管理 + 服务升级

课程设置既涵盖了EMBA核心管理类课程, 又特设了服务升级的专业课程

国际化 + 体验式教学

上海、洛桑、苏黎世、东京、新加坡、香港多地体验式教学及高端服务业企业参访

学制18个月 | 汉语授课 (或英语配同声传译)

* 学位由新英格兰高等教育委员会 (NECHE) 认证, 亦获得国际权威机构EQUIS和AACSB双认证



微信小秘书在线咨询



hemba.ceibs.edu



+86 (21) 2890 5556



hemba@ceibs.edu

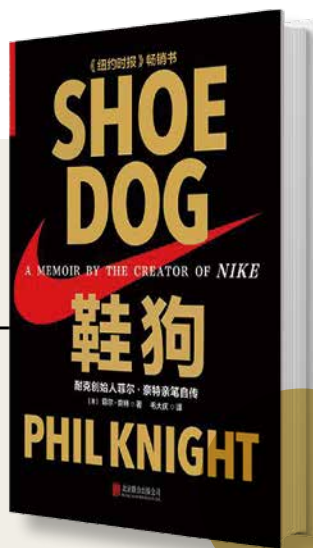


HEMBA

中欧校友 的“宅家” 书单



疫情发生以来，人们减少外出，静心读书的时光却多了起来。近期，我们面向中欧校友发起“好书征集”活动，收到了大家的踊跃投稿。本期书单，我们挑选了6位校友推荐的书籍，并附上他们的精彩点评。这里有企业家逆境重生的故事，有关于领导力的精辟见解，也有对未来消费趋势的洞察。希望书香萦绕，丰富你未来的每时每刻。



01

《鞋狗》

朱琦

中欧 MBA2003

雅智捷（上海）企业管理有限公司首席运营官

在商学院的教学中，耐克的案例一直被广泛讲述，涉及领域包括战略、组织、品牌、运营、供应链、创新和领导力等，几乎涵盖了商学院课程的所有模块。《鞋狗》是耐克创始人菲尔·奈特的自传，书中内容包含了很多课堂讨论的话题。而在作者的讲述下，我们也发现，耐克一些看似伟大的战略，其实很多源于偶然和无奈。

这本书让我感触最深的并不是商业话题，而是这位创始人强大的自省力。从社会新鲜人开始，菲尔就经常思考自己想过一种怎样的人生，每天的10公里跑步是他最佳的自省时间。书中写道：“我想告诉大家要按下暂停键，花时间去努力思考一下要如何度过一生，想要和谁一起度过剩余的40年。”

在新冠肺炎疫情期间来读这本书，更能有所启发。平日里，大家的生活节奏快到停不下来，被各种力量裹挟而身不由己，思考和反省也成了奢侈品。如今，疫情让我们意外地拥有了一些往日不曾拥有的自省时间，可以更多地思考平日里重要但是无暇顾及的问题。



02

《偏执乐观》

翟晓勤

中欧 EMBA2007

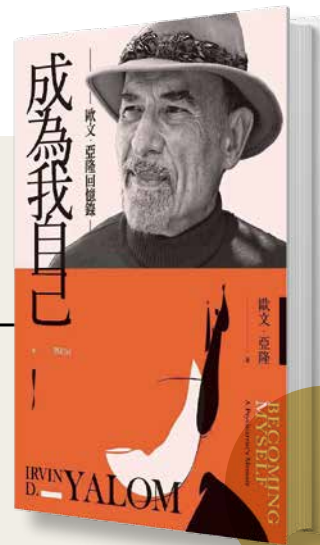
新桐泽（北京）管理咨询有限公司创始人

疫情对大多数企业来讲，都是一场大考，尤其对于那些因销售收入减少而带来连锁反应的企业，更是生死考验。这时，我们应该怎么办？

斯坦福大学的詹姆斯·G·马奇教授认为，对于自身任何一项重要活动，人们脑海里总会浮现出一个榜样的形象。这里，我向大家推荐的榜样是诺基亚董事会主席李思拓。

李思拓经历了诺基亚从高歌猛进到跌落“失火平台”的跌宕历程，经历过可谓“用指尖悬挂在危崖之边”的危险境地。绝境之下，李思拓秉持偏执乐观的精神和打破常规的勇气，回归问题的本质。他先将诺基亚的终端设备及服务业务出售给微软，随后又收购诺西通讯，让通讯成为诺基亚的主业，紧接着并购了阿尔卡特-朗讯。这一系列举措不仅把诺基亚从悬崖边上拉了回来，还令其转型为一家成功的通信网络基础设施公司。

李思拓开创了创业式领导力，并以其指导自己的行动。对于企业家应对疫情危机，有很好的借鉴意义。



03

《成为我自己：欧文·亚隆回忆录》

张琳

中欧 Global EMBA2001

独立高管教练、美国菲尔丁研究生院在职博士研究生

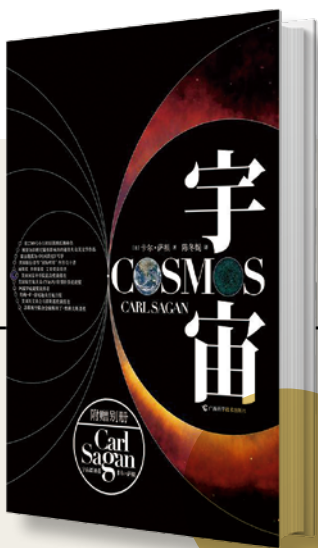
这本书的作者欧文亚隆是当代存在主义心理学大师、文学家和哲学家，他的著作包括了心理治疗专著、畅销心理小说和自传等。这本书是亚隆写于2017年的回忆录，以40章的篇幅记录了他86年的人生经历和感悟。他用文学手法生动地回顾了人生中的关键事件（比如14岁经历父亲突发心脏病，遇见宽慰他的曼彻斯特医生，从此立志从医），通过叙事和反思，不断走进自己的内心深处，解读生命的意义，同时把厚积的智慧转化为助人的探索和实践。

他确信这本书是他的封笔之作，并在最后一章写道：

“我一生都在探索、分析和重建我的过去。我总是让我的患者去探索遗憾，并敦促他们追求一种无悔的生活。”

年长他22岁的前辈罗洛·梅在亚隆的小说《爱情刽子手》的封面提到：“亚隆就像一位天使，书写着困住我们的魔鬼。”亚隆认为这句话是他得到的最高褒奖。

今天，我把这本书推荐给在忙碌的生活中偶尔停歇下来的朋友们，让我们在书中遇见自己、感知世界、思考人生。



04

《宇宙》

卢卡斯

中欧 FMBA2012

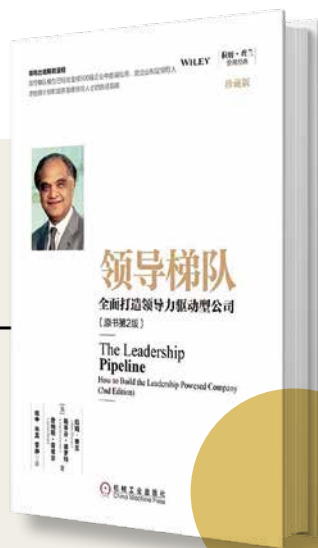
现在比以往任何时候都需要理性和冷静，还有科学精神。

从整个宇宙的尺度来衡量，这个星球上的每个个体都微不足道，目前能观测到的恒星数量甚至超过地球上所有海滩上沙子的总和。

卡尔·萨根在这本书里告诉我们：无论是穷困潦倒还是富可敌国，无论是生活三百年还是一天，无论是最伟大的科学家还是目不识丁的文盲，无论是会唱情歌的抹香鲸还是秋天的树，地球上每个生命存在的意义，仅在于一件事情——进化。在这个已走过 46 亿年的星球上，万物都要拼尽全力、用好每一秒钟去进化。

疫情的持续也提供了一次思考的契机，让无法出行的我们可以静坐书斋，去思索那些困扰整个人类的“大”问题。从这个角度而言，翻开这本书会是一个好的起点。

卡尔·萨根的粉丝团阵容豪华，还包括霍金、阿西莫夫、阿瑟·克拉克和刘慈欣等。



05

《领导梯队》

万敏

中欧创业营五期

杭州尚尚签网络科技有限公司创始人兼 CEO

对于创业者而言，这是一本非常实用的工具书，也是企业制订领导人才继任计划、培养各级领导人才的路径指南。

几乎所有的组织都存在人员层级配置错误的问题。比如，许多一线经理做着员工的工作，许多管理者专注于低层级的事务。这样不仅导致管理者的绩效不高，也会给员工带来负面影响。

书中的理念与实践工具教会我们，如何确保管理者所在层级与其领导技能、时间管理能力以及工作理念相匹配。“领导梯队模型”源自通用电气公司自 20 世纪 70 年代以来在领导人才培养方面的最佳实践，这本书也被业界誉为“领导力开发圣经”。





06



《第4消费时代》

葛文俊

中欧创业营六期

南京堂朔建筑设计有限公司创始人

这本书的作者是致力于研究消费与城市问题的日本社会学家三浦展。他在书中阐述了日本历史上的四个消费时代：

第一消费时代（二战前）：崇尚西方摩登都市文化。

第二消费时代（战后-1974年）：家庭消费快速兴起，大量标准产品涌现，满足现代生活的需求。

第三消费时代（1975-2004年）：高端、品牌、个性化产品成为追捧对象，追求奢华和名牌。

第四消费时代（2005年至今）：消费主流回归理性，不再注重攀比和享受，而是注重内心所求；不再追求繁华与充裕，而是重拾简约审美，践行“断舍离”。年轻人开始倡导“共享”而不是“独占”。无印良品、优衣库等去品牌化的消费品备受青睐。

现在，中国的四、五线城市可能仍处于第二消费时代，而第四消费时代的影子已在中国一线城市中初见端倪。

作者的研究秉承“用数据说话”的社会学研究原则，由数据推出结论的过程非常理性，结论未必可以照搬，但方法诚可借鉴。

“数”说中欧

教学

MBA、EMBA 课程双双跻身英国
《金融时报》全球排名

5^强

3^{大洲} 5^{地办学}

全球运营

30⁺

顶尖商学院与中欧建立
MBA 交换学生合作

6^{大课程}

均设“海外模块”

研究

国际师资占比高于

60%

近 70^位

全职教授，星光熠熠

连续 5^年

爱思唯尔中国高被引
学者榜单“商业、管理、会计”
领域位居

榜首

携手全球 3^{大案例库}

哈佛、毅伟、欧洲案例交流中心
开展合作

收录中国主题案例

1400⁺

校友

24239^位

校友遍布全球

80⁺

国家和地区

7^位

2019 年《财富》世界 500 强企业掌舵人

300⁺

上市公司创始人、董事长或总裁

注：以上数据截至 2019 年底

家族办公室首席架构师课程（模块制）

Family Office Diploma Programme

2020年12月13日下午开课 上海、深圳、香港、日本、新加坡

随着中国经济的腾飞，家族财富的增长与高净值家族数量以令人震撼的速度迅猛发展

- 如何发现并成功跨越家族传承的多重路障，实现家族精神与物质财富的共同传承？
- 如何实现家族企业可持续发展，打造受社会尊重的家族和家族企业？
- 如何搭建家族和家族企业有效治理和管理的架构，掌握最系统的知识和工具，实现对家族财富的完整保护和传承？

学员对象

家族企业创始人、配偶及继承人、从事家族企业或家族事务管理者、高级职业经理人等。

课程咨询

郑淑英 手机：(86) 185 2108 6179 邮箱：zstephanie@ceibs.edu



详情请扫码



前有诸葛亮 后有中欧来者
相辅而成 继往开来

「伟大不止历史，也可以是明天的你」

五地 校区

本栏目集中报道中欧五地校区
近期重要活动

上海校区

北京校区

深圳校区

苏黎世校区

阿克拉校区

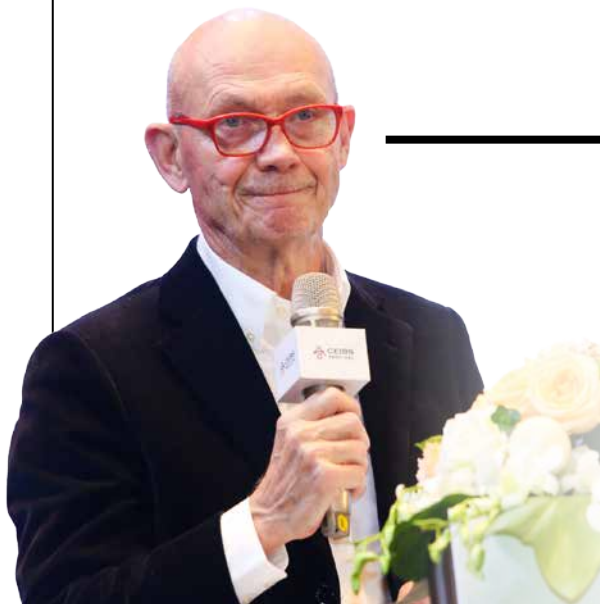
沙祖康做客北京校区“高朋满座”论坛主讲大国外交

2020年1月11日，联合国原副秘书长、外交部外交政策咨询委员会委员沙祖康先生做客中欧国际工商学院北京校区“高朋满座”论坛，以《大国外交——中美、中俄、中欧》为题发表演讲。沙祖康结合自身45年的外交生涯，重点分析了中美、中俄和中欧关系的历史和现状，并在交流互动环节与同学们交流了中日、中印等周边关系。他提到，中美关系是大国关系中最重要关系，其未来走向牵动整个国际形势的变化；中俄关系相对成熟和稳定，将会对维护世界和地区和平产生关键和重要的作用。沙祖康表示，大国关系进入了新一轮的漫长的调整期，会在不同问题上分化组合，机遇与挑战并存，需要我们以长远眼光去审视和应对。



世界贸易组织（WTO）前总干事帕斯卡尔·拉米出席深圳校区年度论坛

2019年12月10日，以“全球贸易新格局下的中国企业之路”为主题的第三届中欧深圳校区年度论坛在深圳鹏瑞莱佛士酒店顺利举办。500多位中欧校友以及深圳企业界人士参加了论坛。论坛的演讲嘉宾包括：世界贸易组织（WTO）前总干事帕斯卡尔·拉米，雅克·德洛尔欧洲研究所负责人、欧盟委员会名誉主任热纳维耶芙·庞斯（Geneviève Pons），深圳歌力思服饰股份有限公司董事长夏国新（EMBA 2005），以及顺丰集团助理CEO黄贇（MBA1999）。中欧副院长兼教务长丁远教授致欢迎辞，并担任圆桌论坛主持。拉米教授和庞斯女士分别带来了《全球化的前景》和《全球化与环境：欧洲如何响应“绿色新政”》为题的主题演讲，为全球贸易和环境问题把脉。





中欧“案例大师成长营” 2019年第二期培训在上海校区成功举办

2019年12月2-3日，中欧“案例大师成长营”例大师成年第二期培训活动中欧国际工商学院上海校区成功举办。本期培训开设两个中文班，吸引到来自中国大陆及港澳台地区86所院校的128位教师参加。

中欧国际工商学院会计学教授、中欧案例中心主任陈世敏致欢迎辞。中欧创业管理实践教授龚焱、市场营销学助理教授林宸、中欧荣誉退休教授梁能和陈世敏教授分别进行案例示范教学和案例开发方式的讲授。中欧的两位案例研究员也与学员进行了案例开发专题交流，分享案例开发经验。

中欧“案例大师成长营”活动每年举办两期，下一期将于2020年7月举办。

MBA学生在阿拉克校区参加非洲模块学习

2019年12月，37名中欧MBA学生来到加纳，通过非洲模块的学习，探索了西非的商业机遇与经济发展情况。五天的高强度学习之旅中，中欧阿克拉校区的教授给同学们带来了非洲经济趋势、商业发展等方面的精彩课程。同学们还和本土企业家进行了圆桌讨论，并走访了当地企业和历史景点。

许多同学原本对非洲的商业知之甚少，该模块是他们首次踏足非洲大陆。在学习过程中，学生们深入了解了充满活力的非洲经济，以及非洲各国所面临的机遇与挑战。



中欧苏黎世校区成功举办扩建落成典礼

2019年10月7日，中欧国际工商学院苏黎世校区扩建落成典礼隆重举行，中国驻苏黎世总领事馆代表、瑞士当地政府官员、欧洲管理发展基金会（EFMD）主席埃里克·科尼埃尔（Eric Cornuel）以及中欧国际工商学院领导共同出席了此次典礼。

扩建后的新校区面积达到原来的两倍。整个校区注重环保，履行低碳承诺。新建筑由当地的供应商根据可持续发展的标准建造，采用太阳能供电系统，外立面采用环保的隔热材料，制冷系统就地取材使用苏黎世湖的湖水。此外，校园内将禁止使用塑料瓶，并使用更为高质量的净水系统。苏黎世校区的建设和扩建均得到了中欧校友的鼎力支持。





1 中欧 MBA 连续两年位列《金融时报》排行榜全球第五

1月27日，中欧MBA课程蝉联英国《金融时报》2020年排行榜全球第五、亚洲第一。2019年11月，中欧Global EMBA课程也在《金融时报》排行榜中再次位列全球第五。

2 中欧校友登上福布斯中国“最杰出商界女性排行榜”

2月12日，12位中欧女性校友登上福布斯中国发布的“最杰出商界女性排行榜”。上榜校友分别是：董明珠（CEO2006）、赵颖（EMBA2009）、马秀慧（AMP2班-2005）、周晓萍（EMBA2004、CEO2014、LCP2012）、李洁（EMBA2002）、李寒穷（EMBA2008、CELC2016、CVCC2017）、王继华（SEPC2013）、杨宁宁（CFO2005）、金朝萍（FMBA2012）、金铎（EMBA2007）、刘伟（EMBA2004）、钱静红（AMP8班-2008）。

3 中欧 MBA 课程启动线上新学期

2月21日，中欧MBA课程组织线上沟通会，就学生们关心的教学、就业及招生等问题进行了细致沟通，230多名来自世界各地的在读MBA学生以及交换生在线参会。3月2日，MBA课程全面启动线上教学。3月12日，中欧职业发展中心举办职业发展主题线上分享会。3月18日，中欧欧方院长迪帕克·杰恩（Dipak C. Jain）教授通过在线视频向

MBA在读学生及交换学生分享了如何在逆境中获得发展。

4 中欧举行多场线上分享会

2月底至3月初，中欧EMBA课程部、高层经理培训部分别举办了6期“云思享”分享会和5场“首席云论坛”系列活动，朱天、王高、许定波、苏锡嘉、芮萌、韩践、张宇等知名教授携手各行业校友担当主讲。3月12日，中欧GEMBA举办直播活动，分享这个全球排名第五的EMBA课程的详细信息和学习体验。3月底至4月中，中欧HEMBA课程部携手市场部举办了2期“合Talk·卓越服务”系列直播活动，由盛松成和蒋建清教授担当主讲。



5 业界专家共论疫情对经济金融的影响及应对策略

3月21日，中欧陆家嘴国际金融研究院与中欧FMBA课程部联合主办中欧金融管理沙龙暨第125期中欧陆家嘴金融家沙龙，以云分享的形式就新冠疫情对经济金融的影响及其应对策略进行研讨。

6 中欧校友向中欧捐赠防疫物资

1-3月，林春桥（AMP44）、吴汉宁（EMBA1999、CEO2014）、颜雨（EMBA2009、中欧校友会新加坡分会会长）、乐敏（中欧智慧医疗创业课程四期）、朱跃程（MBA2019）及中欧校友会南通分会分别向中欧捐赠了各类防疫物资。



7 健合集团 CEO 安玉婷加入中欧国际顾问委员会

4月17日，中欧国际工商学院国际顾问委员会（IAB）正式迎来了一位新成员——健合集团（H&H Group）执行董事兼CEO安玉婷（Laetitia Garnier）女士。中欧IAB成立于2012年，由来自海内外多个行业的一批卓越人士组成，旨在汇聚全球智慧，在战略层面为学院建言献策，助力学院“聚焦中国，贡献世界”。

— 中欧NEXT —

未来 CEO成长营

New
模块制

如何让父辈和子女携手一起为家族企业找到正确的传承之道？课程旨在帮助企业接班人，特别是家族企业接班人，应对企业传承、战略转型和自我发现的三大挑战。

课程信息：

2020年9月19日开课 | 6大课程模块

地点：上海、北京、瑞士、以色列

课程咨询：

汤老师 186 0135 8681 (微信同号)





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

中欧卫生健康产业研究中心

主任：周东生教授

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

中欧数字经济和智慧企业研究中心

主任：方跃教授、韩践教授

中欧全球化和新兴市场研究中心

主任：张华教授、沙梅恩教授

中欧卓越服务与领导力实验室

主任：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

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

戴维博士

会计学

方跃博士

决策科学

樊景立博士

终身荣誉教授

荷兰银行管理学教席教授

孔博博士

金融学

范悦安博士

管理学

龚焱博士

管理实践

郭薇博士

战略学

关浩光博士

管理学

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·杰恩博士

市场营销学

金昶贤博士

战略学

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

李世莹博士

战略学

李铭俊博士

管理学

林宸博士

市场营销学

朴炫煥博士

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

鹏瑞金融学教席教授

杰弗里·桑普勒博士

管理实践

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

蔡舒恒博士

管理学

蔡慕修博士

管理实践

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

宝钢市场营销学教席教授

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

管理实践

巫厚玮博士

经济学

吴敬琏博士

终身荣誉教授

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

终身荣誉教授

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

桑坦德经济学教席教授

朱晓明博士

中天集团管理学教席教授