



所属学科	案例名称	指导教授	研究员	研究主旨
全球化	中国企业“走出去”：海外并购的艰与险（报告、文章）	欧阳辉	杨燕	中国企业海外并购概况、并购整合成败成因分析
	吉利收购沃尔沃：跨国老少恋如何修成正果（案例、文章）	欧阳辉	杨燕	吉利并购沃尔沃的战略动机、市场环境，以及并购后的整合行为和效果研究
	华为美国并购的得与失（案例、文章）	欧阳辉	李梦军	华为在北美并购的经验与教训
	中国化工并购先正达	李学楠	祝运海	中国化工海外并购瑞士农药生产商先正达分析
	美的收购库卡：海外并购的新里程碑	黄春燕	邓迪	美的并购德国机器人企业库卡的这笔交易，到底值不值？
科技创新与应用	今日头条：“你关心的，才是头条”！	张维宁	李梦军	人工智能在资讯传播领域的实践和应用
	IBM 战略转型：“认知商业”时代到来	张维宁	邓迪	介绍分析 IBM 在认知计算方面的战略布局和技术进展
	先临三维：中国 3D 打印的先行者（案例更新）	李乐德	梅新蕾	先临三维布局 3D 打印全产业链、构建线上线下生态圈的实践
	智能投顾（暂命名）	欧阳辉	祝运海	智能投顾的历史、发展与未来
	宜人贷：打造金融科技共享平台	欧阳辉	李梦军	宜人贷如何通过提升金融科技能力做信用评估与风控体系
	阿里云：云计算为企业赋能	李伟	谷重庆	研究阿里云的发展，探究中国科技企业的发展之路
企业转型与发展	腾讯的可持续发展之路	朱睿	邓迪	研究腾讯如何从最初的草莽生存到如今承担更大的企业社会责任以及发展可持续的商业战略
	工业 4.0 对中国制造转型升级的革命性意义（文章）	藕继红	邓迪	研究工业 4.0 的本质、内涵与意义，以及对制造业企业的启示
	宝尊电商：传统零售品牌的“电商管家”	郑渝生	梅新蕾	品牌电商代运营商宝尊电商的历史沿革、未来挑战与全渠道新零售实践
	海澜之家：颠覆传统行业	李乐德	谷重庆	研究海澜之家的运营模式
	华为手机：智慧手机的引领者？	李伟	李梦军	华为如何从一个 B2B 业务为主的运营设备提供商转为提供大众消费品的 B2C 品牌
	红纺文化：IP 商业化之路	李洋	祝运海	红纺文化如何引进、运作、落地 IP？
	万达战略转型（暂命名）	滕斌圣	祝运海	在房地产行业十分成功的万达为什么要转型，如何转型，转型的道路上有什么困难与挑战
公司治理	万科之争：A 股上市公司治理问题三棱镜	李学楠	梅新蕾	万科股权之争中的公司治理问题
新零售	盒马鲜生：阿里新零售业态	荆兵	李梦军	盒马鲜生的商业逻辑与运营模式
公益探索与社会化创新	真爱梦想基金会：用商业模式运营公益（案例更新）	朱睿	祝运海	真爱梦想公益实践案例修订
宏观经济	BCI 月度调查与报告	李伟	谷重庆	反映民营企业运营状况的指数报告





## 全球化

### 中国企业“走出去”：海外并购的艰与险（报告、文章）（已完成）

指导教师：欧阳辉 研究员：杨燕

2000年WTO后，中国企业的跨境交流、国际合作机会逐渐增多，企业走出去的案例不断发生，尤其近几年，随着国家跨境投资政策的逐渐放宽，而中国企业也面临转型升级压力，以及人民币走低下的资产配置需求，中国企业的跨境并购无论交易数量、资金总量都在呈现放大趋势。该研究一是从宏观角度梳理我国经济发展十数年跨境并购的阶段性转变；二是从微观角度通过个案研究总结中国企业跨境并购、整合成败的关键性因素，以此对我国企业跨境并购行为以借鉴。

### 吉利收购沃尔沃：跨国老少恋如何修成正果（案例、文章）（已完成）

指导教师：欧阳辉 研究员：杨燕

2010年3月，年轻的中国汽车企业吉利一举收购历史悠久的瑞典汽车企业沃尔沃100%股权，将这一以享誉全球的汽车品牌纳入麾下。对于沃尔沃而言，这是面临发展瓶颈、开拓中国市场的必然选择，而对于吉利而言，并购沃尔沃无疑是一项充满挑战的国际化战略。在这一“蛇吞象”式的并购之后，吉利不仅需要生产的重组，更面临管理与文化整合的挑战。作为来自中国的年轻企业，吉利如何管理拥有深厚欧洲企业文化的沃尔沃？为解决这一整合难题，吉利创造性地提出，“吉利与沃尔沃是兄弟关系，而不是父子关系”，不进行传统意义上的整合，而是强调平行的生产组织关系。在这一理念下，吉利与沃尔沃在各自原有的管理体系下，充分运用双方的优势资源，在并购后的多年内均实现了生产与销量的突破，带来并购的双赢。

### 华为美国并购的得与失（案例、文章）（已完成）

指导教师：欧阳辉 研究员：李梦军

华为从1999年开始进军美国市场至今已有18年，其间曾经历了设立研发中心、设立子公司、合资、并购等多种形式，但最终华为还是未能全面打开美国市场。虽然屡屡受挫，但是华为仍然保持着对北美市场的全力关注，并持续开展着北美市场的攻坚之战。本案例聚焦于华为在美国并购的两次失败案例，通过对华为北美战略的梳理，以及对并购失败原因的分析，整理出华为在北美的战略部署，以及华为从并购失败中得到的经验与教训。

### 中国化工并购先正达（已完成）

指导教师：李学楠 研究员：祝运海

2016年2月2日晚，中国化工管理层与先正达董事会在苏黎世会面，签署了关于先正达的收购协议，交易总对价锁定在430亿美元。2017年6月7日，中国化工集团收购先正达交易正式完成第二次也是最后一次交割，先正达随后将依据相关法律程序完成退市。世界农药及种子行业龙头企业之一的先正达正式纳入中国化工的囊中。

中国化工收购先正达能否成功，现在进行评价或许还为时过早。要真正看到它的意义，至少要到五年、甚至是十年以后。或许，届时评价这项并购是否真正成功的标准就是看它能否成为中国经济升级与全球化的坚强支柱。

### 美的收购库卡：海外并购的新里程碑（已完成）

指导教师：黄春燕 研究员：邓迪

美的以45亿欧元的成交金额成功并购了德国机器人企业库卡，这场“跨国联姻”也成为中国企业规模最大的一笔海外收购之一，而其对中国乃至世界家电行业和机器人行业竞争格局的潜在影响也不可小觑。这场声势浩大的收购背后的来龙去脉是什么？又会对美的和库卡双方的未来有什么样的影响？这笔“价值连城”的交易，对于美的而言到底值不值呢？

## 科技创新与应用

### 今日头条：“你关心的，才是头条”！（已完成）

指导教师：张维宁 研究员：李梦军

当传统媒体门户网站利用人工编辑为用户推送“千篇一律”的新闻资讯时，今日头条已经凭借机器学习、大数据等技术优势深挖用户需求并为其推送个性化的内容，由此实现了“千人千面”的信息分发模式。凭借高效的内容分发渠道，今日头条迅速地占据了新闻资讯阅读的入口。本案例以“人工智能在资讯客户端领域的应用”为主题，深入研究了今日头条的商业模式，以及创始人对公司战略定位、发展战略的深度思考。

### IBM 战略转型：“认知商业”时代到来（已完成）

指导教师：张维宁 研究员：邓迪

认知商业是企业对认知系统的商业化应用，该系统主要包括大数据、数据分析技术（认知计算技术）和运作与交付平台（云平台）三大组成部分，核心是数据分析技术，也即认知计算技术。认知计算是模拟人的自然思维理解数据，归纳起来是三种能力的集合，即理解（Understanding）、推理（Reasoning）和学习（Learning）。IBM 认知计算除了在医疗领域快速发展外，也在银行、保险、零售、法律和能源等行业不断的进行尝试和应用。作为IBM 本次战略转型的重点，案例将主要介绍在医疗方面的应用。

### 先临三维：中国3D打印的先行者（案例更新）（已完成）

指导教师：李乐德 研究员：梅新蕾

3D打印技术被誉为“第三次工业革命最具标志性的生产工具”，先临三维是国内首家提出布局3D打印全产业链的公司。此案例是在2015年旧案例基础上进行的更新，主要补充先临三维近两年的业绩表现，并介绍其如何通过自研+并购逐步搭建3D打印全产业链，如何与互联网进行融合，发展线上、线下生态体系。

### 智能投顾（暂命名）（初稿完成）

指导教师：欧阳辉 研究员：祝运海

2017年5月27日，AlphaGo在人机围棋大战中以3:0战胜世界围棋冠军柯洁。人工智能的影响已经迅速扩散到社会上的各行各业，不断刷新其应用领域，其中也包括投资顾问领域。

随着人工智能向投资顾问业务领域的渗透，投资顾问行业的规模、业务模式、发展速度都发生了深刻的变化。智能投顾会是又一个颠覆吗？它会给我们带来什么样的影响？

### 宜人贷：打造金融科技共享平台（初稿完成）

指导教师：欧阳辉 研究员：李梦军

2016年中国互联网金融先后经历了专项整治和史上最严的网贷新规，全年停业及问题平台数量高达1841家，占P2P平台总量的43%。全球P2P行业的标杆企业LendingClub也因违规贷款丑闻引发资本市场大幅波动，股价出现断崖式下跌。在行业负面新闻不断的情况下，宜人贷的价值也曾饱受资本市场质疑，然而最终宜人贷却奇迹般地完成了业绩大逆转。宜人贷为何能够一枝独秀？其稳健增长的背后，是科学的商业模式、专业的风控技术和持续不断的科技创新实力。

### 阿里云：云计算为企业赋能（进行中）

指导教师：李伟 研究员：谷重庆

云计算目前是科技界和经济界最热门的词汇之一，阿里云又是国内云计算领域最领先的玩家，它是如何做到领先地位的？它目前关注的重点有哪些？它对整个行业持什么看法？本案例希望通过研究阿里云这个企业来探索中国科技类企业的发展之路。





## 企业转型与发展

### 腾讯的可持续发展之路（已完成）

指导教授：朱睿 研究员：邓迪

2005 年底，腾讯公司的愿景，由“创一流的互联网企业”，调整为“最受最尊敬的互联网企业”。其实这只是一个缩影，反映了腾讯在企业发展过程中，对于商业的本质、企业的本质不断更新的思考。一路走来，从最初的封闭到现在的开放，腾讯进行了很多商业上和公益上的尝试和摸索，才达到今天开放共赢、繁荣生态的局面。本案例将梳理出腾讯是如何一步步走到今天，相应的可持续发展上的进展和变化。

### 工业 4.0 对中国制造转型升级的革命性意义（文章）（已完成）

指导教授：藕继红 研究员：邓迪

近些年，中国制造业企业普遍面临产能过剩和成本上涨等发展问题。在东南亚新兴市场的追赶与欧美国家“再工业化”的双重挤压下，中国制造业亟须转型升级。在摸索转型的过程中，不少企业都把目光对准了工业 4.0 所代表的智能制造新模式。然而，围绕工业 4.0 有很多迷思。本文将厘清相应的概念，阐述工业 4.0 的本质和相应对于中国制造业的应用。

### 宝尊电商：传统零售品牌的“电商管家”（已完成）

指导教授：郑渝生 研究员：梅新蕃

从经受电商冲击到拥抱互联网，中国零售行业在过去的十几年间经历了重大变革，中国也迅速成长为全球线上渗透率最高的零售市场之一。然而，传统零售品牌在此变革过程中如何完成渠道转型？品牌电商代运营商扮演了何种角色？近期在阿里的积极布局下不断催热的“新零售”概念又该如何落地？本案例以研究品牌电商代运营行业龙头宝尊电商（NASDAQ:BZUN）的发展历程为主旨，分析其如何顺应零售行业发展趋势和传统零售品牌的“触网”诉求，又是如何在新的零售行业环境下进行商业模式升级，包括发展数字营销业务、实践“大集团”策略以及布局全渠道新零售。

### 海澜之家：颠覆传统行业（已完成）

指导教授：李乐德 研究员：谷重庆

作为国内最大的男装销售商，海澜之家有着独特的运营模式，它一方面利用赊销的模式从供应商处取得产品，然后又通过加盟商的形式对外销售。这种模式使得海澜之家在短时间内获得了规模的快速扩张。本案例要描述和探讨的正是海澜之家的这种经营模式。

### 华为手机：智慧手机的引领者？（已完成）

指导教授：李伟 研究员：李梦军

“华为”二字，人们的第一印象还是通讯设备供应商。在传统运营商市场，华为给人的印象大致可以归纳为“低调”、“可靠”，这在 B2B 市场是很好的品质。正是这样的品质，让华为将自己的通信设备卖到了全球上百个国家和地区，覆盖全球 1/3 的人口。不过，当一个品牌需要直接面向消费者时，“低调”就成为了一个障碍。华为开始在手机终端业务发力之后，如何从一个 B2B 品牌转为大众接受的 B2C 品牌，成为华为终端团队面临的巨大挑战。

### 红纺文化：IP 商业化之路（初稿完成）

指导教授：李洋 研究员：祝运海

红纺文化成立于 1999 年，最开始从事以出口代加工为主的服装生产业务，2005 年开始接触 IP，并在 2008 年成为奥运会福娃的保密生产商。经过数年在 IP 管理与运营上的积累与探索，如今红纺文化在 IP 的风口之上，已成功转型为目前国内最大的 IP 商业转化集团。那么，作为一家

由传统生产转型的 IP 运营企业，红纺文化在 IP 引进上有什么独特的思考？如何运营 IP，落地 IP？它的核心竞争优势究竟是什么？

### 万达战略转型（暂命名）（进行中）

指导教授：滕斌圣 研究员：祝运海

作为一家传统的房地产开发企业，万达借着中国房地产行业大发展的东风成为中国乃至世界最大的房地产企业之一。但随着中国经济发展模式的转换以及房地产行业形势的变化，万达也面临着转型与发展的新挑战。万达向何处去已经成为摆在万达人面前的重大课题。

## 公司治理

### 万科之争：A 股上市公司治理问题三棱镜（已完成）

指导教授：李学楠 研究员：梅新蕃

在公司治理理论中，上市公司管理层和大股东之间因为经营权、所有权的分离而存在代理问题，这一问题在今年 6 月末刚刚结束的万科股权之争中得到了充分体现。两年前，在 A 股市场爆发股灾、险资大鳄引领上市公司举牌热潮的大背景下，宝能系寿险公司前海人寿及其一致行动人钜盛华发起了针对地产龙头企业万科的资本狙击，以此为起点，万科管理层以及万科大股东华润、宝能、恒大、深圳地铁围绕着万科控制权展开了攻防战。本案例聚焦万科之争中的公司治理问题，从以下三个角度解析这场“权利的游戏”：第一，资本“野蛮人”为何而来，万科管理层祸起何处、有何得失？第二，万科与前大股东华润之间的缘分为何走到尽头？第三，迎来“白衣骑士”深圳地铁入主之后，万科将往何处去？

## 新零售

### 盒马鲜生：阿里新零售业态（进行中）

指导教授：荆兵 研究员：李梦军

近年来，一方面，传统实体零售商业受到电商的冲击以及物业人工成本上涨的压力营收下滑，缺乏新的增长动力；另一方面，电商行业的流量红利逐渐消失，行业增速逐渐放缓。谋求变革成为了无论是实体零售还是电商的共同追求。盒马鲜生就是阿里巴巴集团在新零售业态方面的新尝试，本案例旨在研究盒马鲜生的商业逻辑与运营模式。

## 公益探索与社会化创新

### 真爱梦想基金会：用商业模式运营公益（案例更新）（已完成）

指导教授：朱睿 研究员：祝运海

真爱梦想基金会主要致力于改善中国乡村地区的素养教育现状，从单向提供教育产品转变为资源整合平台，将政府、学校、老师、捐赠人等作为“梦想合伙人”，用搭建知识连锁店的方式，推动素养教育产品的共创。这种高效的运作方式、从产品思维到策略合作方式的灵活应变、标准化和连锁化的运营模式等，都印证了商业创新的力量。那么，这种运作的高效率是如何做到的？为何真爱梦想能将商业创新与公益实践进行良好的结合？其商业创新性根源于何处？

## 宏观经济

### BCI 月度调查与报告（进行中）

指导教授：李伟 研究员：谷重庆

中国经济中民营企业是最有活力的，但市场上一直缺少一个反映民营企业运营状况的指数。长江的校友中有不少是民营企业企业家，因此我们利用这一资源，通过做问卷的方式来获取信息，从而制作出相关的指数。目前，我们每月都做一次问卷调查，然后根据问卷调查来计算指数，最后根据指数来撰写相关的报告。每年会操作 12 期。