

已完成案例

阿里小贷：商户的“信用卡”

指导教师陈龙 和 案例研究员杨谷川

小微企业融资难在中国特别突出，但随着互联网技术介入，这一难题正成为互联网金融关注的生意。电商起家的阿里巴巴，在2010年和2011年成立了两家小额贷款公司，旨在面向阿里电商体系内的小微企业和个体卖家提供贷款，企业不需要抵押，只需要信用。阿里小贷如何一步步建立基于互联网交易的信贷模式？与传统信贷机构相比，阿里小贷的优势何在？阿里小贷面临的困境又是什么？

“上下”品牌

指导教师朱睿 和 案例研究员崔焕平、周一

2008年，爱马仕创立了中国“上下”品牌，这是爱马仕首次在创建的高端生活品牌，也是第一个世界奢侈品集团在中国市场创立的中国品牌。创立六年来，“上下”仍处于亏损阶段。可参照的是，1994年创立于香港的高级女装品牌“上海滩”，在成立6年后便将多数股权出售给世界第二大奢侈品集团历峰集团。值得关注的是，“上下”区别于以上海滩为代表的其他中国高端品牌，以及爱马仕等国际奢侈品品牌的独特之处是什么？爱马仕对“上下”的长期发展战略如何规划，支撑“上下”能够持续发展的品牌和产品基因是怎样的？

中信银行信用卡客服中心：人力资源管理的互联网精神

指导教师王一江 和 案例研究员崔焕平

自2008年以来，中国信用卡行业规模化发展的后遗症逐渐显现。中信银行信用卡客服中心，面临两大瓶颈：人员流失率高居不下，经营压力日益严重。为缓解经营压力，降低人员流失率，中信银行信用卡客服中心运用创新、数据分析、开放精神等互联网思维，进行了一系列精细化管理：推行服务转营销，使成本中心突破成为利润中心；输出离职预警九宫格，提前发现有离职倾向的员工，介入关怀举措，拉长员工的服务年限；通过对参与招聘工作的面试官的面试和录用人数、到岗率和离职率等进行分析，调整面试官的搭配组合，选出最佳的面试官组合，从招聘环节入手降低人员流失率，等等。

联想收购IBM PC续集：“中国蛇”如何消化“北美象”

指导教师项兵 和 案例研究员杨谷川、周一

2005年，联想集团完成了对IBM PC的收购。在一片争议中，联想集团开始了对IBM PC的整合。新集团成立最初是由外方担任CEO，直到2008年

经济危机爆发后，中方高管层回归，重掌核心管理岗位，并带领IBM逐步走出亏损。联想集团为何要经历这样一个反复的过程，在这个反复的过程中联想如何总结他们的经验与教训……对于在海外展开收购整合的中国企业来说，有哪些值得借鉴的联想经验？

住房抵押贷款证券 - “天使”抑或“魔鬼”？

指导教师欧阳辉、李学楠 和 案例研究员杨燕

2008年那场席卷全球、声势浩荡的经济危机，让这个曾经市场的“香饽饽”——住房抵押贷款证券（Mortgage-backed Securities，即MBS）以及相关衍生品——嘎然而成成为众矢之的，从抵御信用风险的有利工具一夜之间沦为造成系统性风险的杀伤性武器。Lehman Brothers, Bear Stearns, Merrill Lynch, AIG这些巨头们纷纷为之落马，破产、被收购、“国有化”……但是MBS作为第一款资产证券化金融产品的问世，的确曾带给市场前所未有的流动性和经济活力，那么它究竟因何而生？功过如何？为何这次危机犹如瘟疫一般能席卷全球？美国的那些政府机构、私人部门又在MBS的历史河道中扮演什么角色呢？而对于正值金融改革的中国又意为如何？希望本篇案例可以为大家对这些问题的思考带来一定的帮助。

握在华为手中的双刃剑 - 员工持股制度

指导教师项兵 和 案例研究员杨燕

华为员工持股计划当然有其非常正向的引导意义，在华为的历史业绩中也有无数事实的验证。将员工利益与公司发展牢固的捆绑，将人力资本的价值最大程度的挖掘出来，对公司业绩成长是有力的。但随着员工持股规模不断的膨胀，外加企业经营在一定阶段后发力空间的逐渐减小，以及市场环境的时过境迁，华为持股计划的设计弊端和诸多风险也被慢慢暴露了出来，这些弊端和风险究竟如何表现？任正非在拍板设立员工持股计划的时候，怎么也不会想到这个为华为带来辉煌成就的作品，也会成为羁绊其继续前进的绳索。下一步，该怎么办？上市？希望本篇案例可以为大家对这些问题的思考带来一定的帮助。

BCI调查以及报告解读

指导教师李伟 和 案例研究员谷重庆、杨燕和杨谷川等

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。今年已操作了5期。

进行中案例

小米：营销一骑绝尘之后

指导教师滕斌圣 和 案例研究员杨谷川

自2010年4月创办，小米公司用了3年多的时间就达到了含税316亿元的销售业绩，并且在2013年8月获得了高达100亿美元的估值。从零开始做手机，小米的增速对绝大多数企业来说是遥不可及的，可以算是业内的奇迹。小米的快速崛起与其运用“互联网思维”是密不可分的，因此，小米常常被认为是“互联网思维模式”的典型案例，但在营销一骑绝尘之后，小米如何通过供应链整合、产品创新等来提升自己的竞争力？本案例旨在探讨“互联网思维”的内涵，了解小米是如何应用“互联网思维”，以及分析小米独特的商业模式及其面临的挑战。

万达集团收购美国第二大院线 AMC

指导教师项兵 和 案例研究员崔焕平

2012年5月，万达集团宣布斥资26亿美元，收购美国第二大院线AMC 100%股权。该项收购历时近两年，期间万达既要与AMC的五大投行股东的上市退出计划进行博弈，又要就AMC 18.9亿美元的高额债务与AMC的债权人进行重组谈判。收购完成一年后，2013年12月，AMC在纽交所成功上市，万达集团持有股权市场价值约14.60亿美元，这比万达对AMC收购对价中7亿美元的股权价值投入，翻了一倍多。我们关注的要点有二：面对AMC利益格局复杂的投行股东和债权人，万达如何用中国智慧玩转美国游戏规则？面对负债率极高、连续三年亏损的被收购企业，万达如何实现业绩逆转？

宜信公司的P2P模式

指导教师黄春燕 和 案例研究员崔焕平

作为国内P2P行业线下模式的代表，宜信公司开创的债权转让模式，既因其创新性令人瞩目，又因与非法集资的模糊界限、债权分拆再转让造成的信息不透明等问题，引发争论。此外，与P2P行业多采用线上模式不同，宜信采用线下模式实现了规模的快速扩张，同时也带来了人员成本的上升与风险的放大。那么，与国内外的P2P企业相比，宜信模式的独特之处在哪里？考虑到不同的历史和行业背景，其风控机制与国内外其他P2P企业的异同点是怎样的？

腾讯开放平台

指导教师朱睿 和 案例研究员杨燕

从“全民公敌”到“走向开放”，腾讯这只大企鹅做了一次华丽的转身，无论是平台能力开放还是创办产业基金，腾讯现在给人的印象与3年前已经大相径庭。封闭的腾讯何以最终选择开放之路？腾讯开放平台是怎样运作的？如何构建平台生态？从PC端向手机端转移的大趋势下危机在哪？腾讯对未来平台在移动端又是怎样的构想？等等。希望本篇案例可以为大家对这些问题的思考带来一定的帮助。

中国 NGO 的专业化

指导教师朱睿 和 案例研究员毛海哲

在经历过2008年四川地震和2011年红十字会丑闻后，国人对慈善机构的认识发生了很大改变。NGO因此得到了更多的关注和信赖，政府也愈发倚重NGO来处理很多复杂的社会问题。国内现有的很多NGO规模较小，是处理专项问题的私人慈善机构；同时也有一些NGO已初具规模，同联合之路这样的国际组织以及上海市慈善基金会这样的官办非政府组织建立起了紧密合作。本案例将关注本土NGO介入解决流动人口子女教育问题的实例，从而探讨以下问题：中国的NGO如何才能找到专业化、高效化的最佳路径？如何践行其为所有人创造公平机会的理念？如何才能赢得捐赠人对其工作的认可和信任？

利率市场化

指导教师李伟 和 案例研究员谷重庆

余额宝的出现搅乱了中国金融业的现有格局。存款搬家之后，银行的融资成本上升，利率市场化的步伐大大加快。多年来，中国一直通过金融抑制的方式来为企业提供低成本融资，同时为银行提供稳定的利差。现在这种局面正在发生改变。利率市场化对中国经济将会产生何种影响？这将是未来数年，中国经济和金融市场最关心的课题。