

冲破地域局限 “小”商学院的大视野

■ 唐逸如

对于顶尖商学院来说，国际市场空间依然足够大，庞大的国际生源也确保了它们能够收取较高的学费。

而“小”商学院则不同。近年来，“小”商学院主要采取两种策略：合并以增强整体实力，增强吸引生源的砝码；向发展中国家寻求生存空间。越来越多的学校倾向于招收来自诸如中国、印度、巴西等新兴国家的学生。

11 月末，上海西郊国宾馆外的法国梧桐已经秋叶尽落，然而初冬的寒风并没有驱散宴会厅内人们的热情——那里正在举行着一场盛会。穿着正式、举止优雅的人们互相用英语和法语交流着，有些人脸上洋溢着兴奋的笑容，有些人眼中透着依依不舍的留恋。

这些人都是谁？他们中有的是法国驻上海领事馆官员，有些是商学院的领导，有些是战略合作企业代表，而更多的是来自上海交大—法国马赛 KEDGE 商学院 2012 级 MBA 和 EMBA 毕业生及其家属，以及 2014 级 MBA 和 EMBA 新生。

从地理意义上看，马赛只是法国南部的一座港口城市。那里三面环山，一面连接地中海北岸。马赛既不像巴黎一样是世界中心，也没有里昂得天独厚的地理优势。然而，正是这样身处法国南部一隅，马赛 KEDGE 商学院的亚太扩张雄心丝毫没有减弱过。

在今天的《金融时报》2014 全球 EMBA 榜单上，上海交大—法国马赛 KEDGE 商学院合作的 Global MBA 项目跃升至全球第 27 位，并因此连续三年蝉联亚太区在职 MBA 第一位。

这样的成绩并没有让马赛 KEDGE 商学院院长 Thomas Froehlicher 满足。今年 10 月，KEDGE 商学院与韩国高丽大学商学院



(KUBS)签订了战略合作协议，而此前除了和上海交大合作外，KEDGE 商学院还与中国人民大学共同培养学生。

“我们非常看好亚太的高等商科教育市场，对亚太的布局我们很早就开始部署了。” Thomas Froehlicher——这位有着德国血统的法国人在接受《国际金融报》记者采访时直言不讳地说，“与韩国高丽大学的战略合作，是亚太战略合作平台上的重要延展。在先前与上海交通大学、中国人民大学合作的基础上，我们的亚太布局得以进一步放大。”

事实上，像这样冲破地域局限，进行国际化扩张的商学院并非仅有马赛 KEDGE 商学院一家。在世界商学院百年的发展史中，又有哪些“小地方”的商学院搭上了全球化这辆快车？对中国的商学院发展又能带来怎样的借鉴效应呢？

◎强强联手

要走向国际进行扩张，与海外的商学院竞争，势单力薄可不行。因此，对于有地域局限或者资源局限的“中小型”商学院而言，最需要做的便是加强自己的整体实力。强强联手的合并便是很好的一条路。

近年来法国商学院的合并潮便是典型的例子。2009 年，在法国政府和教育部门的大力推动下，法国里尔商学院(Lille)与尼斯商学院(CERAM)合并而成商科联盟国际商学院 SKEMA。2013 年，马赛商学院与波尔多商学院合并成立了马赛 KEDGE 商学院，鲁昂商学院与兰斯商学院合并成立了 NEOMA 商学院……

“商学院的合并潮一般有两种目的，一是排名靠后的中小型商学院，他们的合并往往是为了应对生存压力。另一种是强强联手型的合并，这往往是出于商学院全球化发展的考虑扩大未来发展规模的目的。”法国马赛 KEDGE 商学院中国区主管王华在接受记者采访时指出。

记者了解到，在合并之前，马赛和波尔多这两家商学院每年教育经费的支出已经超过 8000 万欧元，而合并后一两年的未来的教育经费支出就可能达到和超过 1 亿欧元，这有利于整合研究力量和优化课程。

NEOMA 院长弗兰克·博斯坦也坦言，法国商学院必须合并才能在国际上引起注意，吸引更多教师，打造规模效应，同时，通过多元化和开设创收的课程，把风险降到最低。

而在实践过程中，法国的商学院也是这么做的。以商科联盟国际商学院 SKEMA 为例，合并之前，两所商学院都是法国的知名学府。里尔商学院始建于 1892 年，历史悠久。其 MBA 综合排名欧洲前 10 位。而尼斯商学院是法国高等专业学院会议(CGCE)管理学院分会的创始成员之一，在 2008 年《金融时报》排名中位于第 29 名。

这两所商学院无论从国际排名还是口碑上，都可以跻身一流行列，此次合并可谓是“强强联手”。当时，法国教育部曾表示，此次合并旨在推动法国高等商学院建立集群规模和利用优势资源，打造具有国际一流竞争力



的商学院。其目标是成为“法国前 5 名、欧洲前 15 名的世界领先商学院”。

合并之后，商科联盟国际商学院 SKEMA 立即加快了国际化的步伐。目前，SKEMA 在全球有六大校区，其中 3 个位于法国(里尔、巴黎、索菲亚·安蒂波利斯)，另 3 个分别是中国苏州校区、摩洛哥卡萨布兰卡校区及美国罗利校区。

在未来几年，马赛 KEDGE 商学院也计划在各个大洲都布局一个区域性战略合作平台(Strategic Cooperation Hub)。每个平台的主要功能在于推进联合研究项目，打造双学位项目，加强国际学生交流。最终各洲的区域性战略合作平台联动，实现商学院全球战略。

对于顶尖商学院来说，国际市场空间依然足够大，庞大的国际生源也确保了它们能够收取较高的学费。

“顶尖商学院仰仗的是强劲的国际需求，而知名度较小的商学院则仰仗于地区需求，地区需求现在相当不景气。”美国塔克商学院院长保罗·达诺斯表示。这也就促使商学院必须走一条提升国际影响力，激发国际需求的道路。

SKEMA 院长艾丽丝·吉龙也同意这一预测，“最好的旗舰商学院不会有问题，即便是巴黎那些比较依赖商会资金的商学院同样如此。出现问题的将是那些扎根于当地的规模较小的商会和商学院。法国有 40 多家商学院，这种状况可能无法持续下去——我们可能会看到商学院数量减少到 20 家左右。要想有能力在国际上竞争，就需要改变治理架构。”

◎中国便车

新兴市场国家的崛起，是全球化时代最大的“造富神话”。若是能搭上这趟便车，商学院的国际化战略往往能收到事半功倍的效果。

“来自新兴经济国家的管理者们已经走在了经济全球一体化的前沿。作为国际化的、具有百年历史的商学院，我们的基因就是不断创新。为此，我们针对管理者不同的发展瓶颈和产业最新动向，先后在中国和法国推出 MBA 九大专业方向。”马赛 KEDGE 商学院 Global MBA 中国区项目主任李沛话老师告诉记者。

为此，从 2013 年起，马赛 KEDGE 商学院整合全球 3 万多校友资源，打造跨越国界的校友平台和“后 MBA”终身学习平台。对于中国管理者而言，强大的欧洲校友网络可以帮助自己走向欧洲跨国公司中高层岗位，也能帮助中国跨国公司迅速拓展海外业务。

这种为中国管理者“量身定做”课程的模式，并不是马赛 KEDGE 商学院的独创。澳大利亚新南威尔士大学商学院就将目光投向了在中国快速发展的互联网行业。正是因为看到了中国电子商务市场的潜力，近日新南威尔士大学商学院与复旦大学管理学院共同创建了国内首个电子商务 MBA 项目。新南威尔士大学商学院院长克里斯·斯泰尔斯(Chris Styles)告诉记者，自己希望带来新南威尔士大学商学院在科技创新方面的教学经验。

而谈及未来的教学合作，克里斯·斯泰尔斯表示这是一个地区运作的商学院，因此不会仅仅把中国学生拉到澳大利亚去，而是同

时也把澳大利亚的学生带到中国，更多地了解中国经济和文化。“这是一个双向的合作和融合。”克里斯·斯泰尔斯强调。

此外，克里斯·斯泰尔斯还透露新南威尔士大学即将在中国建立代表处，“这表明了新南威尔士大学对于中国的重视程度，以及未来会做的努力程度”。

“我们只有尽力去满足顾客所需，才能继续生存下去。”ESCP 欧洲商学院校长 E-douard Husson 此前对媒体表示，目前世界形势已发生重大改变，在与美国商学院的激烈竞争中，越来越多的学校，倾向于接收来自诸如中国、印度、巴西等新兴国家的学生。

◎国际化视野

小地方的商学院想要突破地域限制，除了主动出击，走出国门之外，培养学生具有国际化视野或许也不失为另一条捷径。

在竞争激烈、顶级商学院鳞次栉比的美国波士顿，霍特国际商学院是其中一家独立商学院，没有背景雄厚的大学做后盾，霍特商学院的全球化扩张之路显得更为艰辛，但它同样也将目标瞄准了新兴市场国家。

为向学生提供最佳的学习环境，霍特国际商学院与巴西商学院卡布拉尔皇家基金会(FDC)展开合作。学生们将前往 FDC 位于 Vila Olimpia 市中心的现代化校园学习。学生们将在这里学习葡萄牙语课程，并获得专业建议，了解如何在巴西这个迅速发展成为全球第五大经济体的国家经商。

在培养学生的国际化视野上，克里斯·斯泰尔斯也有颇为深刻的见解。在他看来，整个亚洲都是一个非常庞大的经济体。因此，新南威尔士大学商学院并不仅仅为悉尼，或是澳大利亚培养学生，而是为了整个亚太地区服务。“现在整个的商业活动流动性很强，管理层的员工的流动性也非常强，所以我们在培养学生的时候不能只为了他所在的国家，而是必须了解整个地区的背景和经济发展。”克里斯·斯泰尔斯告诉记者。

正是因为致力于培养学生的国际化视野，新南威尔士大学商学院的外国留学生比例非常高，甚至超过 1/4 都是海外留学生。在学习完课程之后，一些人会留在澳大利亚工作。而更多的人则是回到祖国或是前往其他地区工作。

◎瞄准小众市场

在一些商学院布局全世界的时候，也有不少“百年老店”商学院选择了另外一条线路。它们或是苦练内功，专门提供“小而精”的管理学教育；或是剑走偏锋发掘小众市场，为各行各业培养管理人才，从而形成自己的特色。

达特茅斯大学地处美国偏远的新罕布什尔州汉诺威市。新罕布什尔州的冬季漫长而寒冷，积雪甚至能盖过膝盖。尽管地处偏远、气候恶劣，但 100 多年以来，世界各地的精英们还是源源不断地前往达特茅斯塔克商学院求学，看中的就是塔克商学院的“小班教学”。

达特茅斯大学塔克商学院创立于 1900 年。当年，塔克商学院开了第一个管理研究生的课程，但当时还没有冠以 MBA 的名称。1902 年，塔克商学院授予了第一个商务研究

生的学位。最初，它是一个“3+2 课程”，在达特茅斯大学先学 3 年，接着在塔克商学院学习 2 年。这是 MBA 的雏形，它为现代 MBA 铺平了道路。

塔克商学院的两位奠基人都是达特茅斯毕业生，一位叫埃德华·塔克，另一位叫威廉·塔克尔，两人于 1860 年至 1861 年同在达特茅斯就读。塔克毕业后成为美国驻法国的外交官，塔克尔毕业后则成了牧师，并出任达特茅斯的校长。

1899 年，塔克尔和夫人去巴黎拜访塔克一家，两位老人谈起当年的校园生活，感慨万千。塔克决定向母校捐赠一笔款项，其中的一部分用于建立“塔克管理金融学院”，这就是塔克商学院的前身。

100 年来，塔克商学院始终强调培养精英。塔克商学院学生规模只有哈佛商学院的 1/5，沃顿商学院的 1/10；学院的教授专职从事教学或与教学有关的研究工作，不到其他大学兼课；学院的师生比例约为 1:9，这使教授能与学生充分接触，并采用个性化教学模式。小规模的教学使得课堂气氛融洽，同学之间合作默契。塔克商学院学生和教授的关系非常亲密。2013 年，塔克商学院宣布连续第 3 年有超过 70%的校友为学院捐款。这是非常了不起的成就——通常在前 20 家商学院中，校友捐款比例仅有 20%左右。

对此，塔克商学院招生主管多纳·克拉克说：“塔克商学院的校友们对于学院的感情就像人们对第一个孩子的感情一样。”

而同样身处偏远的俄勒冈地区，俄勒冈大学 Lundquist 商学院则另辟蹊径，开发了针对体育行业的 MBA 项目。

在美国，体育产业产值巨大。一年一度的“超级碗”比赛，是美国收视率最高的赛事。每到这个时候，品牌厂商都会绞尽脑汁制作出精美又有创意的广告，并为此花上 400 万美元，获得 30 秒的“露脸机会”。

尽管体育联盟和运动队有很高的媒体报道率，但大多数都不是员工众多的大型企业或组织。哈佛商学院市场营销学教授史蒂芬·格雷瑟表示：“许多仍在采用家族企业运营模式。”

史蒂芬·格雷瑟表示，有更多的运动队和联盟需要应用商学院教授的那种管理原理。与此同时，学生对体育相关内容表现出了强烈兴趣。但顶级商学院却对体育表现出了敬而远之的态度。

一个解释是，顶尖商学院之所以疏远体育，是因为在乎杂志与报纸发表的商学院排名。“问题是，体育行业的工作通常薪酬较低，会影响一家商学院的排名统计。”印第安那大学凯莱商学院操作及决策技术教授韦恩·温斯顿表示。

而在一些不那么关注排名的美国商学院，学员们完成核心 MBA 内容后可专注于体育模块的机会正变得越来越多。包括乔治·华盛顿大学商学院和华盛顿乔治敦大学都推出了体育管理 MBA 和研究生课程。

“我们认识到，就严格意义上的 MBA 来说，我们永远无法与哈佛或沃顿竞争，但发掘小众市场是一个不错的商业策略。”俄勒冈华沙体育产业中心董事总经理保罗·斯万加德表示。

全球顶级商学院院长共论管理教育创新

■ 马海燕

“清华大学经济管理学院顾问委员会 2014 年会议——管理教育创新院长论坛”近日在北京举行。宾夕法尼亚大学沃顿商学院院长吉尔菲·盖瑞特、斯坦福大学商学院院长加斯·塞隆纳、麻省理工大学斯隆管理学院院长大卫·斯密特雷恩、清华大学经济管理学院院长钱颖一共同探讨了新形势下管理教育事业的创新改革。其中，大规模在线教育的兴起对传统商学院的冲击和机遇，引起这些顶级商学院院长的兴趣。

加斯·塞隆纳认为，过去 10 到 15 年商学院所教授的内容已经发生了变化，曾经上世纪 80 年代 90 年代的核心课程比如金融、营销等课程已经标准化，而且到处可以获取。他预计 5 到 10 年之后，不管你在全球哪个地方，你可以回到宿舍里面，在互联网上找到同一个课程的五个不同演讲，有一个可能是本地教授，其他则来自世界其他地方的教授。在网站上免费获取教育资源，对于教授来说将是较大挑战，对整个商学院的结构也将产生巨大变化。

“一位商学院院长说，未来将有一半的商学院会消失。”吉尔菲·盖瑞特说，在线教程以及小规模课堂教程非常好，但是对于在线教育来说，更难的是怎么和商学院的品牌保持一致，这是顶级商学院需要思考的问题。

加斯·塞隆纳则认为，尽管在线教育方兴未艾，面对面的教学仍然需要，有些交流必须通过学生与教授之间或者学生之间进行面对面的交流才能实现，“20 年后我们不仅会继续存在，这还将扮演更重要的知识传递者的角色，这种知识传递者的角色使我们的影响更大。”

钱颖一则认为，技术在不断发展，我们必须相应采取一些措施，实际上清华也有自己的在线教育课堂，但是对于未来的学生，更年轻的一代网民，我们了解并不是很多，未来需要有针对性地在此方面下功夫。

作为在线教育的先行者，麻省理工已经将这种应对付诸实施。大卫·斯密特雷恩说，同样都是在线学习的课程，我们给五千个在线课堂表现优异者机会，让他们到麻省理工真正上一些老师亲授的课堂，他们每个人获得六千美元的资金，这对他们来说是非常好的经历。

加斯·塞隆纳说，无论技术如何变化，对大学来说有两个职能：第一就是创建知识，第二就是传播知识，这一点不会变。这也获得与会商学院院长的认同。

中国 MBA 现“大跃进”式发展 年报考人数超百万

■ 李立勋

一边是每年超过百万的报考人数，一边却是在亚洲商学院排名中中国的商学院最高排名仅为第七的现实，中国 MBA 的发展呈现出极为矛盾的态势。在 11 月 2 日“商学院的国际化与本土化”论坛上，有业内人士坦言，中国 MBA 教育现“大跃进”隐忧。

在 QS（全球公认三大大学排行机构之一）最新的全球商学院排名中，世界范围内最顶尖的商学院有 33 所，美国占 12 所，接下来更多的来自加拿大和欧洲，中国无一入选。事实上，即使是亚洲商学院排名，中国最高也只能排第七，甚至低于印度。然而与之形成鲜明对比的是，如今国内已有 230 余所院校开 MBA 教育，2013 年报考人数突破百万，中国 MBA 教育的质量和数量呈现严重不对等的情况，呈现“大跃进”式发展。

在中国政法大学生商学院院长孙选中看来，MBA 进入中国后，一直在强调国际化，恰恰是由于这种跟风，使得商学院在办学中失去创新甚至暗藏风险。“回过头来看，我们实际上面临很多的风险，其中之一就是没有建立起一种符合我们未来发展、持续发展的规则。同时，我们在国际化过程当中，很多行为还是在人家的规则下，所以我們很被动。”孙选中认为，中国教育体制下，所有 MBA 项目都是不一样的，必须要有创新，必须要运用新的市场机制来推动其发展。

北京邮电大学管理学院院长金永生亦认为，国内商学院经过二十余年的野蛮生长，如今应向理性回归，同时也要贴近本土化特色。“MBA 教育是舶来品，如何与中国实际、经济体制、企业体制相结合，是今天来讲没有完全解决的问题。作为观念的倡导者，我认为有两点，一个是创新，一个是创业，这些创新包括观念创新、体制创新、机制创新、市场创新、品牌创新等。”

如今，人才泡沫化的商学院教育已经引发部分专家对于“MBA 贬值”论的担忧，这也在倒逼着一些商学院向中国本土化方面转型。据了解，作为政法管理类高校，中国政法大学提出了“法商管理”概念，在传授商业规则的同时，也传授法律规则。对于广东工业大学这样的地方性 MBA 教育来说，则把自己的特色定位在“产学结合”，在每一门 MBA 课程中都会走访珠三角基地，从而为企业定位人才。

