

研究主题	案例企业	主要内容
全球化	伊利	在消费品领域，印尼市场被视为下一个十年增长的重要阵地。伊利从创业小分队开始，到在印尼建厂，至今其冰激凌品牌已经进入市场前三。这一实践揭示出：全球化不是简单地“复制母国经验”，而是“扎根本土，文化相融”。
	华立集团	从外贸到“销地产”，从“自建工厂”到“为中国企业提供海外落地平台”，华立集团构建的“三大三小”全球园区网络，选址的决策逻辑是怎样的，其海外运营的风险管理与应对可以带来哪些实操层面的启示？
	环世物流	如何在全球关键节点建立有效的运营与管理枢纽，逐渐成为企业全球化战略中的重要议题。作为一家网络遍布35个国家和地区的跨境综合物流服务商，环世物流将国际总部选在新加坡，重点考虑了哪些维度，又是如何权衡利弊的？
	极兔	依托OPPO手机分销渠道的资源优势起步，极兔在印尼快速崛起，并在十年内实现全球13国市场覆盖。其成功并非单纯“踩中电商红利”。其全球化路径兼具“新兴市场扎根”“逆向扩张”“模式复制与本土化平衡”等特质。
	三一重工	三一印尼工厂，最初主要服务当地挖掘机市场。随着关税、贸易壁垒和全球供应链格局变化，工厂须转型为面向全球市场的制造基地。三一如何从“产品走出去”迈向“能力走出去”，如何重构供应链、组织与本地生态？
AI	DeepSeek	开源爆红只是基础模型创业的第一关。DeepSeek真正面对的挑战是：如何把技术关注度转化为可治理的生态、可持续的商业和可信任的组织能力。本案例用“资源—联盟—控制—风险—能力”框架，拆解一家开源基础模型公司如何穿过开放与控制的平衡关口。
	Palantir	为什么模型能力不断增强，企业AI应用却仍难以真正进入核心业务，参与关键决策？Palantir提供了一个值得研究的案例样本。然而真相很残酷：99%的模仿者正在集体误读Palantir的灵魂。Palantir真正的价值究竟是什么？
	灵伴科技	AI眼镜正在成为Agent时代重要的智能入口之一。对于深耕AR眼镜多年的灵伴科技而言，如何抢在巨头深入行业之前，快速完成战略卡位？背后是方方面面的关键战略决策。这一次是真正的商业化拐点，还是又一场随局？
	微云集团	本案例聚焦AI在高度依赖专家经验的知识密集型产业中，如何从局部工具应用走向商业模式重构。以微云集团切入隐形正畸为样本，研究其将专家知识标准化、算法化并嵌入全栈业务闭环的路径，以及技术、组织、交易结构和生态协同如何共同降低专家依赖、扩大优质服务供给。
	立业云	本案例以立业云为样本，研究AI如何将企业选址与园区招商中的隐性经验、非标信息和复杂流程转化为结构化数据、模型判断与多智能体工作流，并讨论垂直大模型重构B2B决策服务的产品化路径、组织边界和商业条件。
	宇树科技	本案例研究具身智能企业从样机展示走向规模交付的产品化路径。以宇树科技为样本，分析本体工程化、核心部件自研、产品矩阵、成本控制、渠道建设与具身模型投入如何共同推动“技术可见—产品可卖—场景可用”，并识别客户复购和真实场景持续使用等尚待验证的能力。
	强脑科技	在商业变现普遍艰难的前沿科技行业，强脑科技如何实现商业化落地？强脑科技的实践，既是一个前沿科技企业商业化探索的样本，也是一个商业企业与社会创新结合的独特尝试。
产业变革	宇树科技	本案例从产业引导基金视角研究具身智能企业的产品化判断问题，以宇树科技为样本，区分样机、产品、场景与客户验证阶段，讨论公共资本应在何时进入、等待哪些证据，以及如何通过阶段考核和退出纪律区分必要试错与资本空转。
	蔚来	本案例研究地方引导基金如何在危机窗口识别重资产链主企业的产业价值，并通过专业尽调、交易结构、总部与制造落地、产业链招商和投后治理，将高风险股权投资转化为区域产业承接能力。案例同时讨论耐心资本的等待条件、阶段验证与纠偏边界。
	中国航天产业链	本案例以中国商业航天产业链为对象，研究商业航天如何从完成技术节点和“进入太空”，跨越到高频发射、稳定交付、星座部署、终端连接、数据应用和持续现金流所构成的“经营太空”。案例重点讨论技术验证、工程验证、客户验证与资本循环之间的衔接条件。
战略管理	优必选	通过对优必选招股书和两份年报的纵向对比分析，深度剖析一家前沿科技企业在资本市场聚光灯下的战略演进与价值重估过程。旨在揭示，当长期的“题材”和“讲故事”遭遇短期基本面的业绩考验时，市场会如何反应，以及企业应如何通过战略聚焦与核心业务的突破来回应质疑。
	蔚来	本案例聚焦重资产硬科技企业如何从高投入跨越到经营韧性。以蔚来为样本，研究高端品牌、用户社区、换电网络、多品牌扩张与持续资本投入之间的战略取舍，并分析资本如何换取时间、时间如何沉淀为能力，以及这些能力如何通过交付、毛利、现金流和客户使用数据得到验证。
	云米科技	云米的商业故事，本质是“依托生态起飞、困于生态依赖、破局生态束缚”的成长突围史。作为诞生于顺德家电产业集群、绑定小米生态成长的民营企业，云米的每一步抉择——从初创崛起、上市扩张，到困境收缩、聚焦突围，都与创始人陈小平对企业家精神、创业的理解有关。
	易普集	易普集成立于1997年，专注模块化数据中心预制化解决方案。2025年营收超30亿元，海外占比逾40%，业务覆盖60+国家。创始人万仁俊历经机电起步、数据中心布局、全球化爆发三个阶段，带领易普集成为英伟达生态核心伙伴，服务字节、阿里等大客户出海。
	节卡机器人	节卡机器人2014年成立于上海，从牛奶包装产线自动化切入，成长为国内协作机器人龙头。2025年战略升级全面进军具身智能赛道，推出全球首款工具身智能平台JAKA EVO，作为丰田全球唯一协作机器人供应商，产品已部署全球超2万台。
	智谱	2026年初，国内独立大模型厂商智谱与MiniMax相继挂牌港股，标志着国内大模型企业迈入资本化新阶段。不过，二者距离实现真正的商业化成功，仍有很长的路要走。本案例聚焦智谱的商业模式选择，并将其与MiniMax进行了对比，继而展开对未来的讨论。
品牌创新	雅鹿	雅鹿是一家拥有54年历史的羽绒服国民品牌。2019年雅鹿遭遇渠道话语权丧失、价格体系混乱与品牌透支等全面危机。随后，雅鹿重新定义自身角色，逐步构建起以生态治理为核心的轻资产平台能力，在直播电商渠道实现裂变。雅鹿如何从“品牌失控”走到“生态共赢”？
	追觅科技	本案例以追觅的企业实践为切入点，聚焦中国企业如何重构全球化品牌新范式的核心命题，深入剖析其以技术复用定义溢价权、以“产销并阵”的组织动力驱动营销效能、以“全球共生”的价值观换取市场信任的发展路径。案例旨在启发读者：新商业周期下，品牌的底气源于组织对价值的定义与对承诺的极致兑现，而非声量。
	华住集团	本案例以华住集团旗下城际酒店的中国化焕新为对象，研究成熟行业中的品牌如何超越传统星级体系，完成海外经典品牌的本土转译；重点分析宏观周期、用户洞察、品牌基因、加盟投资人回报与组织能力如何协同，建立可被市场验证的中高端酒店新标准。
	上美股份	风云变幻的美妆市场中，上美股份展现出了抗周期韧性与自我迭代能力。本案例多维度梳理了国内化妆品行业发展情况，复盘了上美从单品牌分销到多品牌DTC运营的发展路径，并拆解了韩束、一页两大品牌的进化与成长逻辑。自主研发与自有生产体系，是上美落地多品牌战略的核心根基。
金融创新	HashKey	作为亚洲首家在香港公开招股并成功挂牌的数字资产服务集团，HashKey如何通过“合规先行”战略，在充满不确定性的监管环境中构建并巩固其竞争优势，当下企业又将如何规划成为下一代金融基础设施的战略布局。
	晶科科技	本案例分析了晶科在阿布扎比Sweihan光伏项目中的项目融资与债券再融资操作，为企业海外项目运营和资本运作提供经验。
	综合性案例	本案例将王能教授的学术论文 <i>What Drives Corporate Savings</i> 转化为适用于MBA课堂的通俗理论，提出直观的企业现金管理工具，将公司财务课战略管理化。
	恒大	用现金管理工具，分析恒大的现金严重不足、债务过度累积最终导致倾覆的过程，由此证明现金储备在公司战略中的重要意义。
运营管理	厦门医疗	本案例围绕厦门推进“人工智能+医疗健康”的实践，系统呈现人工智能在诊前、诊中、住院及诊后环节中的创新应用，展示医疗服务体系由传统信息化向智能化升级的探索过程，逐步形成以市民全生命周期健康为核心的数智健康新模式。
	数说故事	本案例以数说故事为研究对象，讨论一家从社交数据和消费者洞察起步的B2B服务型企业，如何在AI快速进入企业经营场景的背景下，逐步重构自身服务交付流程。本案例捕捉到的核心问题是：在AI时代，B2B服务型企业，如何把分散数据、非标客户需求、专家隐性经验和项目反馈沉淀为可复制的组织能力。

研究主题	文章名	主要内容
地缘政治	中美竞合：陶志刚教授解析中美元首会晤背后的新棋局	特朗普访华之际，陶志刚教授对于中美关系及全球局势的关键变量给予剖析，并给处于全球大变局中的中国企业提出建议：拥抱竞争与全球化，同时更加主动地履行社会责任。
AI	AI产业化演化背后的五大关键力量	当下AI产业正在经历智能入口、智能场景、智能生态的三个深层次重构。新的竞争环境下，决定胜负的已不再是谁拥有最先进的模型，而是谁具备构建“系统价值”的能力。本文通过拆解全球范围内AI大模型的竞争实践，提出决胜未来的五大关键力量。
	未来AI谁主沉浮	文章从商业模式、能源、芯片、应用、人才五大维度对比中美两国在AI领域的优劣。文章提出，国内需平衡政府与市场作用、完善VC投融资体系、宽松审慎监管，优化人才发展环境，方能把握AI发展主动权。
	折叠的产业与重构的职场——2026年中国实体企业AI深度洞察	AI在实体产业中的落地并非匀速推进。本文基于2016家规上工业企业调研，揭示AI浪潮下企业规模与岗位结构的双重分化，并提出中小企业和职场个人的应对路径。
	渗透率仅10%！26年Q1中国实体产业AI应用数据观察与破局框架	中国实体产业AI渗透率仅10%，瓶颈不在成本与技术，而在场景适配。基于2016家规上工业企业调研，本文揭示产业AI化的真实路径。破局关键在于企业主动“拿新地图”，在细分场景中找到AI与自身产业资源的融合点。
	AI进入知识密集型产业，真正的门槛在哪里？	本文探讨AI进入知识密集型产业的商业化门槛，指出其价值不在于替代办公工具，而在于进入高价值场景、控制真实数据、封装专家经验、嵌入履约链条，并建立责任边界，最终形成可复制、可验证、可规模化的生产系统。
	技术红利变薄之后，独角兽靠什么继续长大？	独角兽的第一幕靠技术红利打开市场，第二幕靠客户信任留住市场。本观察以DeepSeek为引，串起Momenta、蓝箭航天、蓝晶微生物、得物、XTransfer、Airwallex等样本，追问独角兽的“第二幕”如何展开。
	代理式商业来临，品牌准备好对“机器”说话了吗？	自主购物智能体并非更高级的聊天机器人，它将从底层重构传统商业架构。本文将逐层拆解代理式商业的核心特征与完整生态，分析其对消费者决策链路的重塑逻辑，并给出企业适配的应对策略与落地实施路径。
	AI时代企业如何创造与捕获商业价值：智能价值链的六层框架	如今几乎所有大型企业都布局了AI战略，管理层却常分不清技术能力与持续竞争优势的差异。智能价值链框架延续经典的价值链逻辑，将AI应用层拆解为五类价值创造活动，由此得出一系列反直觉结论。
产业变革	烽火惊雷，烈火炼金——2026年Q1中国产业景气指数（BSI）解读与Q2展望	2026年Q1，美以伊冲突引发成本端暴力拉升，但企业成功将成本传导至终端，PPI转正与CPI温和抬头，微利润修复的先行信号出现。生产端战术收缩与投资端暴力扩张形成极致张力——中国企业正挣脱“周期引力”，新一轮硬科技资本开支周期正在启动。
	SpaceX之外的另一种路径：中国商业航天的引导基金组织逻辑	本案例以SpaceX的单体垂直整合模式为参照，研究中国如何通过国家任务、地方引导基金、产业资本、多企业多路线试验与应用场景，组织商业航天的产业化进程；重点讨论引导基金在方向识别、市场化筛选、地方承接和资本循环中的作用与边界。
	站在月球看地球：从SpaceX看中美商业航天体系的和而不同	本案例从产业组织视角比较中美商业航天路径：美国以SpaceX为代表，将企业高度精神、政府采购、工程迭代和资本市场高度耦合；中国依托国家能力、地方产业资本、完整供应链和多主体协同推进。研究重点是两种体系如何组织资源、承担风险、形成商业闭环并扩散产业收益。
	从蔚来到赛力斯、小米汽车：新能源汽车下半场，地方引导基金该投向哪里？	本文围绕新能源汽车进入规模化与效率竞争阶段后，引导基金应投向产业链哪个位置展开。通过比较合肥、重庆、深圳、广州、浙江、北京等地的企业与基金样本，研究地方资本如何在危机链主、传统车企转型、成熟龙头生态和新链主新场景之间选择，并使资金投向与地方禀赋相匹配。
	具身智能进厂前，产业引导基金该投哪些验证环节？	本文聚焦具身智能机器人进入工厂和真实应用前所缺失的验证链，研究产业引导基金如何围绕真实场景、批量产品、模型与数据、中试平台和资本纪律进行系统投入，并用运行时长、任务精度、人工干预、交付成本、客户复购和现金流等指标判断产业化进展。
战略管理	寻找向上的引力：宏观重构下的企业反内卷实战指引	本文研究企业如何摆脱同质化和低价竞争，在宏观治理与消费结构升级的背景下实现价值跃迁。通过高梵、自如、妙可蓝多、OATLY、玲珑轮胎和宿迁联盛等样本，构建“认知重构、结构共创、底座深潜”的三维价值跃迁模型，分析企业如何重新定义价值、重构产业关系并建立长期竞争壁垒。
品牌创新	被看见的价值：B2B营销从“交易效率”到“价值穿透”的进化	本文聚焦B2B企业价值难以被终端市场识别所造成的议价、信任和周期困境。通过高通、追觅科技、杰克股份和三一力好四个样本，研究企业如何实现产业链、认知、供应商和时间四个维度的价值穿透，从幕后供应商和价格接受者转变为价值定义者与客户长期增长伙伴。
运营管理	104场比赛的跨国大考：AI如何进入2026世界杯的协同运营？	本文以2026世界杯为样本，提出AI进入运营的关键在于修复“运营断点”，并提炼出可供企业迁移的判断框架。AI改变运营效率的方式不是增加工具，而是重新定义断点的处理方式。

指数名称	报告内容	研究目的
中国企业经营状况指数	BCI月度调查与报告	呈现企业对未来短期经营状况的预期
中国产业经济景气指数	BSI季度调查与报告	以业界视角揭示经济运行的真实肌理

长江商学院
案例研究部

2024-2025年
案例研究部作品推荐

研究主题	作品名称	指导教师	研究员
全球化	晶科能源： 在内卷与关税的压力下， 这家企业如何实现六年全球出货量第一	李伟	陈剑
	吉利并购宝腾： 全球化战略中的东南亚支点	陶志刚	陈剑、乔亿源
	WOOK： 东南亚品牌出海与新零售先锋	李伟	孟繁怡
	字节跳动的全球化之路	项兵、滕斌圣	闫敏
战略管理	比亚迪： 成为新能源汽车冠军	李伟	闫敏
	高梵鹅绒服： 从战略视角，看企业如何向高端市场跃迁	滕斌圣	王小龙
	小市场成就大逻辑： 杰克品牌全球化的智慧	李洋	王小龙
	蜜雪冰城： 以供应链能力驱动加盟扩张	黄春燕	孟繁怡
数字化创新 与转型	从卖设备到产业互联网平台： 一个传统建筑企业的数字化跃迁之路	孙宝红	陈剑
	安路的数字化转型： 以消费者为中心，重塑人货场	孙天澍	李梦军
	以实践解答未知， 详解铁骑力士集团数字化转型之路	朱阳	王小龙
家族传承	缘何基业长青？ 立白科技集团的家族传承启示	阎爱民、李海涛	王小龙