



外滩金融中心·BFC 是外滩金融集聚带首个“城市国际会客厅”，是承载中国百年金融梦想的世界舞台。BFC 坐落于外滩金融集聚带核心位置，拥揽上海最优秀的景观资源。沿黄浦江面 418 米，紧邻外滩万国建筑群，与浦东陆家嘴 CBD 金融区隔江相望；项目西俯豫园、北望万国建筑群、东观陆家嘴，咫尺十六铺国际游艇码头。

作为外滩金融集聚带首个体验式复合型金融中心，BFC 汇聚金融、商业、旅游、文化、艺术等多种功能，涵盖企业会馆、企业总部、购物中心、艺术中心及精品酒店五大业态。项目总建筑面积约 42 万平方米，其中办公面积约 19 万平方米，包括二座高为 180 米的国际甲级写字楼。商场总体建筑面积约 9 万平方米，酒店约 3 万平方米，文化艺术约为 1 万平方米。项目已获美国 LEED 金质预认证及绿色三星认证，拥有地标级建筑形态、领袖级商务配套和个性化服务，国际品牌博物馆及概念店，奢华购物中心，同时具有艺术中心、露天舞台等文化功能配套，多业态聚合，多资源支撑的复合价值与强大的综合优势，汇聚全球商务资源，营造多维度的共享平台。

Corporate Mansion Corporate Headquarters Luxury Shopping Mall Arts & Cultural Center Luxury Hotel On The Bund  
企业会馆 企业总部 购物中心 艺术中心 顶级奢华酒店



电话：86 21 63338817 / 63338818



# 复星人

FOSUN TIMES

总第319期 本期24版 2014年8月31日 www.fosun.com

复星人数字报：http://www.cnepaper.com/fxr/

SEARCH



用手机扫描二维码  
关注复星人报微信

上海钢联  
打造钢铁  
电商“生  
态链”

9版

中州期货  
积极备战  
期权业务

10版

复星地产  
的5000亿  
资产雄心

11版



我们必须以项目为抓手、以创业者为本和用红黄绿灯推动，人人追求高效益大项目，人人都是高效能创业者，不断通融、不断进化，把复星打造成全球一流的“保险+投资”集团。  
——汪群斌

## 打造全球一流的“保险+投资”集团 ——复星集团2014年中工作会议举行

8月16日，复星集团2014年中工作会议在上海举行，会议主题为“打造‘保险+投资’的全球能力”。来自葡萄牙Fidelidade管理团队、集团高管及投资团队、投资企业的450多位相关负责人参加会议。会议以“项目、创业者、红黄绿灯”为核心关键词，进一步明确复星集团2014年下半年工作方向和重点，特别是围绕如何在全球范围内“抓住好的大项目”、打造“保险+投资”的全球能力、提高Fidelidade保险资金收益等问题展开了深入讨论。

(3-7版)



## 复星地产首度收购东京写字楼 全球化布局再下一城

2014年8月27日，复星地产与IDERA Capital Management在日本东京正式公布了IDERA的新战略规划，同时双方也宣布了已在日本东京完成对花旗银行中心的收购。这是2014年5月复星正式收购IDERA之后的首单东京物业投资。IDERA将作为该物业的资产管理者，而CBRE Global Investors作为此次交易的顾问。

## 情牵鲁甸灾区 复星爱心汇聚

(17版)



## 复星将对Ironshore进行战略投资

(2版)

## 复星投资德国时尚品牌TOM TAILOR

(2版)

# 复星地产首度收购东京写字楼

全球化布局再下一城

本报讯 8月27日入夜时分，在日本东京历史悠久的帝国酒店，响起了中日两国古典乐器二胡和三味弦的悠扬曲调——复星旗下IDERA资产管理公司“新战略规划发布会”在此举行。席间，复星地产总裁徐晓亮宣布，复星通过IDERA已完成对日本东京天王洲花旗银行中心的收购，IDERA同时也将负责该物业的资产管理。此次东京物业投资距离复星收购IDERA资产管理公司刚刚3个月。

## “蜂巢城市”的海外样本

复星集团董事长郭广昌表示，IDERA是日本非常优秀的地产基金管理及资产管理公司，在2014年5月正式成为复星大家庭的一员之后，IDERA的未来发展战略已经非常清晰——IDERA将会成为连接中国、日本乃至全球房地产投资机会及投资者的枢纽，此次代表复星地产完成首单东京物业的收购，充分反映了IDERA团队在日本房地产投资领域的卓越能力。未来IDERA完全有能力帮助复星以及全球的机构投资人日在日本完成更多房地产投资。

据了解，复星地产通过IDERA收购的花旗银行中心，该项目位于东京品川区天王洲大型城市综合体“海堡广场”，是一幢地上25层的高级办公楼。该区域毗邻运河、交通便利，地铁、单轨实现“零距离”换乘，同时汇聚着东京第一酒店、JTB总部、银河剧场等重要“蜂巢”



单元，与复星地产在中国力推的“蜂巢城市”开发思路不谋而合，成为体现复星地产“蜂巢城市”理念反向整合优秀海外资源。

IDERA资产管理公司董事长长平井表示，按日本惯例举行的LOTTO GAME环节将活动推向了高潮。郭广昌董事长向获得第一名为嘉宾赠送了东京六本木南翔馒头店礼券，嵯峨社长为其他幸运嘉宾分别赠送了复星投资企业Caruso、Links of London、Folli Follie的精美礼品，复星投资的特色被充分融入到了酒会的各个细节之中。

复星地产总裁徐晓亮表示，此次花旗银行中心的收购完成，也标志着复星地产完成了其全球化的战略投资的第一轮布局——复星地产已在包括美国纽约、英国伦敦、日本东京和中国香港在内的四个全球金融中心城市拥有了项目，所投的资产类型包括核心物业、资产管理公司、地产开发等。IDERA已成为复星在日本的房

地产投资管理平台，在复星地产的支持下，积极开展在日本房地产领域的投资，同时为“蜂巢城市”理念反向整合优秀海外资源。

IDERA资产管理公司董事长长平井表示，按日本惯例举行的LOTTO GAME环节将活动推向了高潮。郭广昌董事长向获得第一名为嘉宾赠送了东京六本木南翔馒头店礼券，嵯峨社长为其他幸运嘉宾分别赠送了复星投资企业Caruso、Links of London、Folli Follie的精美礼品，复星投资的特色被充分融入到了酒会的各个细节之中。

三菱地所房地产伊藤社长代表出席嘉年华发言，他表示复星在短短的20年间，从一家创业公司发展成为全球性投资集团所取得的斐然业绩令人十分钦佩，同时也看到了中国资本的爆发力。三菱地所房地产将更坚定的与IDERA合作，并期待着通过IDERA的平台也能与复星地产有更为深入的合作。

# 复星将对 Ironshore 进行战略投资

本报讯 2014年8月18日，Ironshore Inc.与复星国际宣布，双方已签订最终协议，复星将收购Ironshore的普通股，收购股占Ironshore股份之流通普通股总数（在完全稀释的基础上）的20%。Ironshore将把股票发行募得的所有资金，用于回购现有股东（包括现有长期的私募股权股东）的已发行流通普通股。在复星的股

权收购及Ironshore募集所得的资金使用生效后，复星将成为Ironshore的第一大股东。

此项交易须经监管机构批准，并在其他惯例交割条件获得满足后才能通过。

近年来，复星一直将发展保险业视为其投资能力对接长期优质资本的上佳途径。目前，复星逾三分之一的总资产为保险业务，包括永安财险、复星

保德信人寿、鼎睿再保险及葡萄牙最大的保险公司Fidelidade集团。

复星董事长郭广昌表示，这次复星对Ironshore进行战略投资，意味着复星发展又迎来了一个新的里程碑。除了可促使复星的保险业务进一步拓展外，这还可使复星的综合金融能力也得到进一步的提升。

Ironshore首席执行官 Kevin H. Kelley 表示，对复星成为 Ironshore 的合作伙伴感到非常兴奋，复星将是 Ironshore 的长期核心战略投资者。会为 Ironshore 带来价值。

复星与 Ironshore 的合作

伙伴关系，将可进一步强化复星的保险业务进一步拓展外，这还可使复星的综合金融能力也得到进一步的提升。

Ironshore 首席执行官 Kevin H. Kelley 表示，对复星成为 Ironshore 的合作伙伴感到非常兴奋，复星将是 Ironshore 的长期核心战略投资者。会为 Ironshore 带来价值。

复星与 Ironshore 的合作

# 打造全球一流的“保险 + 投资”集团

——复星集团召开2014年中工作会议

本报讯 8月16日，围绕“打造‘保险+投资’的全球能力”主题的2014复星集团年中工作会议在上海隆重举行，葡萄牙Fidelidade管理团队、450多位来自集团本部主要投资人及高管、投资企业负责人参加会议。集团全体执行董事全程出席会议并作了重要讲话（讲话内容详见3-7版）。

今年2月Fidelidade保险加入复星体系，以及复星不断加强全球布局后，复星各投资团队乃至集团各条线、各部分面临着对接全球资金、建设全球投资能力的巨大挑战。会

长点，帮助复星开展全球性的保险业务，通过协同实现双赢。

集团副董事长兼CEO梁信军在会上作了《全球宏观形势及投资机会》的报告，他在演讲中系统地分析了美国及欧洲经济形势，指出了下一个十年中国经济面临的挑战及机会，要求投资人员，遵循“受益中国成长”的机会，积极关注体验式消费、互联网、大健康等领域，把握投资机会。

集团副董事长兼CEO梁信军在会上作了《全球宏观形势及投资机会》的报告，他在演讲中系统地分析了美国及欧洲经济形势，指出了下一个十年中国经济面临的挑战及机会，要求投资人员，遵循“受益中国成长”的机会，积极关注体验式消费、互联网、大健康等领域，把握投资机会。

集团副董事长兼CEO梁信军在会上作了《全球宏观形势及投资机会》的报告，他在演讲中系统地分析了美国及欧洲经济形势，指出了下一个十年中国经济面临的挑战及机会，要求投资人员，遵循“受益中国成长”的机会，积极关注体验式消费、互联网、大健康等领域，把握投资机会。



## 全球宏观形势及投资机会

(上接第4版) 你买进来也是一万块，那不叫行业整合，最后整合掉的行业的产能的损失是你的。我们必须打对折买进来，这样一来，我们买进来的时候把一半的产能关了，这个损失是他的，所以所谓的整合取决于你买的价格是多少。

第三个就是产业升级，怎么样从制造往服务转型升级，第四个是产能出口还有很大的空间，第五个是一些新兴的制造业，比如是物流的高增长，

最近复星医药在找自动售药柜，说不定将来会很高。

房地产业在未来的五六年

内很可能回向供过于求过度。

2010-2013年全国土地供给是2005-2009年的两倍，购房刚需主要集中分布在20-39岁人群，而未来的15年，中国的20-39岁的人群将减少5000万。金融的比例上升的概率会比较高，第二个个人的出海投资，投资的渠道会增加，过去主要是炒股票，买卖房子，现在可以去海外投

资，包括去海外购房，包括购买的能力，有效需求的下降。所以总需求是平衡，我觉得用不到6年，说不定就会到来。还有一个原因是购房的刚需的人未来的10-15年，会减少5000万，目前政府也在采用不同的做法，包括取消限购，但是由于限贷还没有取消，对房产刺激还有限，限购本身的取消，一定是对房产有很大的刺激，但是这个也是要和限贷配合的。由于房产的走向的变化，楼市的风险可能会传导到金融。四大行目前与房地产有关的贷款占到贷款总额的25.6%，这还不包括以房地产作为质押的。如果是房产的价格下跌到了首付的比例，就会影响银行的资产，银行的资产是高杠杆率的，所以房产对金融的传导是一定的。第二个是各地政府的债务中，政府也是在考虑怎么样降低负债率，引进了PPP的城市发展模式，也就是蜂巢的城市

发展，产城融合，把复星已有的产业的功能，怎么样和房地产进行结合，可能是医药加上房地产，或者是房地产加上旅游和金融，我们的目标就是买到便宜的土地，拿到便宜的价格稀释我们的风险，未来的话，我们的地产面临着三个问题，第一个是国内和海外怎么样配置的问题。第二个多少开发，多少持有的问题，第三个开发和持有的成本收益比例的问题。我就报告这些，谢谢大家。

## 复星积极拓展保险业务，打造成为全球一流的金融投资集团

(上接第18版)

2011年9月，复星进一步发展保险业务，获得批准在上海与美国保德信金融集团共同成立一家各持50%的合资公司人寿保险公司，注册资本为7800万美元。

汪群斌表示，复星从保德信金融集团中获得了很多经验。

“复星保德信人寿保险公司不断加大产品创新力度，在开业一年之内获得金融产品和债券委托投资资格、股票委托投资资格及中国证券监督管理委员会关于美元境外投资资格的批复。”

复星还与世界银行集团旗下成员的IFC（国际金融公司）共同投资养老金再保险。“至此，复星建立财险、寿险和再保险三驾马车的保险产业平台。”

汪群斌说道。中国“已经是一个充分竞争的市场。中资与合

资保险公司将继续创新业务与服务模式，满足客户日益多元化的服务需求。”

汪群斌还认为，个人财富日益增加，中国人的保险意识逐步提高、储蓄率高，较弱的社保体系，以及较低的保险渗透率，都意味着中国保险行业的发展潜力巨大。

2013年，中国的非人寿保费收入增长了17%，达到人民币6,212亿元，而健康险的保费增幅为30%，达到人民币1,123亿元。

对于非人寿保险业务而言，汪群斌认为，中国的责任、担保与保险保障还存在很大的差距。在中国的财产责任险比例仅占5%，而在美国则达到30%以上。

汪群斌还提到，中国健康险的差距就更大了，因此医

疗保险制度改革还存在着很多机遇。

在过去几年，中国保监会推出了一些新政策。中国风险导向偿付体系，即偿付改革也正在进行之中。最新偿付体系的核心理念就是根据中国独特的偿付监管特征，实施风险导向框架，从而在日常运营中捕捉保险企业面临的各类风险。

监管机构正在放宽监管，鼓励创新与新的参与者，从而推进市场发展。新政策也旨在鼓励中国的保险行业创新与发展，同时放宽投资渠道。汪群斌说道，“我们希望能够推出更多新政策，这样保险公司可以灵活运用低成本的保险浮动准备金，实现公司长期稳定的发展。”

《AM Best》新闻社刊登于8月号

资保险公司将继续创新业务与服务模式，满足客户日益多元化的服务需求。”

汪群斌还认为，个人财富日益增加，中国人的保险意识逐步提高、储蓄率高，较弱的社保体系，以及较低的保险渗透率，都意味着中国保险行业的发展潜力巨大。

2013年，中国的非人寿保费收入增长了17%，达到人民币6,212亿元，而健康险的保费增幅为30%，达到人民币1,123亿元。

对于非人寿保险业务而言，汪群斌认为，中国的责任、担保与保险保障还存在很大的差距。在中国的财产责任险比例仅占5%，而在美国则达到30%以上。

汪群斌还提到，中国健康险的差距就更大了，因此医

Fosun continues “To keep an eye on opportunities in domestic and overseas insurance projects, especially those markets with more developed and mature regulatory mechanisms and policies, including the United States, Europe and the Asia-Pacific region,” said Wang.

The experience of products and services of insurance companies in mature markets “can serve as examples and reference for us to better develop the domestic insurance business,” noted Wang.

Fosun has about one third of its total assets in the insurance business. Wang said its investment in life, non-life and reinsurance businesses “have progressed in a gradual pace and profound manner” and holds four companies – Yong An Insurance, Pramerica Fosun Life, Peak Fm, and the Portuguese Insurance Group represented by Fidelidade.

The recently completed acquisition of Portugal’s largest insurance group further extends Fosun’s global coverage in the insurance sector. In combining with its overseas investment capability, Wang said “this is an important strategic step for Fosun.” The Portuguese Insurance Group represented by Fidelidade is the most influential insurer there, he said.

AMBF C 088557 C  
087856 C  
085952 E  
059492 E  
090069 M

德邦基金 TEBON FUND 德·助天下

德邦工资宝

全天候 24h 扫一扫参加“德邦工资宝” 随用随取 瞬间到账！



► 收益稳定：较银行活期高出近15倍。  
► 操作便捷：手机操作，想花钱随时取，实时到账真方便。  
► 安全性高：交易短信、实时确认；客户提现，原卡原还。

参加步骤：  
① 扫一扫关注“德邦理财”  
② 点击“惠生活”  
③ 点击“参加工资宝”

德邦工资宝年初至今7日年化均值为5.06%。数据来源：Wind资讯，截至6月30日。

全国客服热线：400-821-7788

基金管理人：德邦基金管理有限公司  
公司地址：上海市虹口区吴淞路218号宝矿国际大厦35层(200080)  
公司网址：www.dbfund.com.cn

过往业绩不预示其未来表现，市场有风险，投资需谨慎。

如何下载 德邦管家 ↓  
iPhone版 与 Android版  
微信扫一扫



晨哨网刊文

## 郭广昌“巴菲特之路”再进一步：

4.64亿美元入股 Ironshore 保险版图扩至美洲

8月18日，郭广昌以巴菲特为榜样建设“以保险资金为核心的投资集团”再获突破——复星国际当天宣布以4.64亿美元收购美国保险商Ironshore Inc.(下称Ironshore)的20%股权，这或将为其带来新的可投资资金来源，开启其美洲收购的新篇章。

以巴菲特为榜样，建成“以保险资金为核心的投资集团”，并利用保险公司的低成本资金进行再投资、收购及快速扩张，一直是复星集团所追逐的目标。

在2012年完成险、寿险和再保险“三驾马车”保险产业平台的构建后，复星又在今年年初通过收购葡萄牙最大保险公司获得丰富的可投资资金，将其保险版图扩展至欧洲。而此次入股Ironshore之后，复星补齐了其保险版图的美洲板块。

### 4.64亿美元瞄准控股 Ironshore

8月18日，复星国际(HK:00656)正式宣布，复星与Mettesome Investments Limited(复星国际间接全资附属公司，下称Mettesome)已于8月17日与Ironshore订立股权转让协议。该交易也是复星今年正式出售投资的第九单。

复星国际在香港联交所发布的公告称，复星将收购Ironshore流通普通股总数(在完全稀释的基础上)的20%。Ironshore将把股票发行募得的所有资金，用于回购现有股东(包括现有长期的私募股权股东)的已发行流通普通股。在复星的股权收购及Ironshore募集所得的资金使用生效后，复星将成为Ironshore的第一大股东。

不过，复星方面表示，此项交易须经监管机构批准，并须在其他惯例交割条件获得满足后才能通过。

晨哨网记者查阅相关资料发现，Ironshore成立于2006年，自2007年起开始在百慕大运营，初始资本为价值10亿美元的私募股权基金。Ironshore的保费收入自成立之时起便逐年大幅增长：2007年至2013年的保费收入分别为3.17亿美元、3.83亿美元、8.39亿美元、12亿美元、14亿美元、17亿美元、20亿美元，7年时间增长了约5.3倍。目前，Ironshore在全球拥有25个办事处，通过其辖下多个国际平台，为遍布世界各地的客户提供经由经纪人渠道的专业商业财产和意外伤害保险服务。

截至2013年底，Ironshore经审核总资产及净资产分别约为57.6亿美元及17.4亿美元。截至今年6月底，Ironshore未经审核的净资产分别约为18.5亿美元。2013年度，Ironshore的税前非经常项目净利润约为1.03亿美元，税后非经常项目净利润为0.98亿美元；2012年度的两项数据分别为1.33亿美元和1.32亿美元。

对于此项交易，复星集团董事长郭广昌表示：“复星一



直坚持将保险作为集团核心业务。这次复星对Ironshore进行战略投资，意味着复星发展又迎来了一个新的里程碑。除了可促使复星的保险业务进一步拓展外，还将使复星的综合金融能力取得进一步的提升。”

Ironshore首席执行官Kevin H. Kelley则表示：“复星拥有全球化的视野、极具价值的亚洲市场网络，以及非常优异的投资管理往绩纪录，这些均可以为Ironshore带来价值。复星与Ironshore的合作伙伴关系，将可进一步强化Ironshore在全球保险市场的独特地位，并有助其继续保持盈利性的增长。”

据晨哨网记者了解，Mettesome成立于2014年6月13日，注册地在香港，为复星国际间接全资附属公司。此次收购，也是Mettesome第一次出现在公众视野中。

**复星“巴菲特之路”：保险业务占比已超三分之一**  
复星此次对Ironshore的收

购，进一步实践了其以巴菲特为榜样，欲建成“以保险为核心的投资集团”的理念，并将继续与复星的其他业务产生协同效应。

在发展的前17年，复星以通用电气和李嘉诚的记黄埔为榜样进行多元化实业发展。按照其当时所投资项目内部收益率计算，复星每年的资产增长都超过30%。然而，这样的发展速度，远远无法支撑复星国际化的野心。

此后，复星便开始谋求资产管理模式方面的转型，并于2007至2012年间完成了参股永安财险、合资成立复星保德信人寿和鼎睿再保险，成功构成了复星财险、寿险和再保险“三驾马车”的保险产业平台。

今年1月，复星以10亿欧元赢得对葡萄牙最大保险公司Caixa Seguros旗下三大全资附属公司Fidelidade、Multicare、Cares各80%股本及投票权的竞标。交易在4月完成后，复星的保险资产获得了大幅提升。

复星方面表示，希望以复星葡萄牙保险为契机，以更大的力度寻找投资海外保险公司的机会；与此同时，也加强在欧盟和经济合作与发展组织(OECD)国家的投资布局，特别

是固定收益类的投资。

今年3月，复星欧洲保险办事处在葡萄牙首都里斯本正式开业，进一步实践了复星“用中国动力嫁接全球资源”的理念，并显示了其对葡萄牙和欧洲的长期承诺。

而对于在葡萄牙的保险投资，复星集团CEO梁信军今年4月也在晨哨网等主办的“首届中国跨境并购投资峰会”上给出了他的看法。

梁信军介绍称，截至2013年底，复星所投资的葡萄牙保险公司共拥有约120亿欧元的可投资资产，这120亿欧元将主要用于葡萄牙及欧洲市场上的投资于收购，并有着明确的投资范围界定：可投资欧洲和OECD公开市场股票的比例上限为为其保险责任准备金的55%；投资房地产资产的上限为50%；投资非欧洲或OECD或非公开市场发行的证券的上限为15%；投资不符合欧盟法规的基金的比例上限为5%。

“当然，这项收购也将帮助复星向周期波动低的产业发展，增强地缘发展的多元化，嫁接复星独特的投资实力和市场领导力，并带来显著的协同效应。”梁信军称。

截至目前，复星已经通过葡萄牙保险公司的资金，收购了葡萄牙国家电网公司(REN)3.9%的国有股份，并投资了德国时尚生活品牌TOM TAILOR获23.16%的股权。

加上此次对Ironshore的收购，复星已将其保险业务范围扩展至美洲，进一步完善了其保险业务的全球版图。

目前，复星超过三分之一的总资产为保险业务。晨哨网刊登于2014年8月19日

**著名保险评级机构《AM Best》新闻社刊文：**

## 复星积极拓展保险业务，打造成为全球一流的金融投资集团

复星国际正积极打造成为全球一流的金融投资集团，并计划在未来5-10年内，将保险及再保险业务作为其核心业务。

汪群斌表示，复星将继续“关注国内与海外保险项目的机遇，特别是那些更发达以及监管制度与政策更成熟的市场，包括美国、欧洲及亚太地区。”

汪群斌表示，“成熟市场的保险公司的产品和服务都发展得比较好，也可以为我们更好发展国内保险业务提供借鉴和参考。”

复星约三分之一的总资产为保险业务。汪群斌认为，复星的保险投资已经在“逐步深化”发展，目前拥有四家公司，分别为永安财险、复星保德信人寿、鼎睿再保险，以及Fidelidade

执行的葡萄牙保险集团。

最近完成的葡萄牙最大保

S.A. 及 Cares – Companhia de Seguros, S.A.。

复星在Fidelidade的投资可以带来更多的资源，创造更大的价值，并且提升葡萄牙保险公司的竞争力。对于复星而言，汪群斌认为投资Fidelidade，有助于双方有效发挥协同效应，比如降低再保险成本及联合开发产品的成本，又或者是降低开拓市场与渠道的成本等。这也能够优化复星现有的投资组合，提高投资回报率。

在这次收购中标，复星击败了美国投资公司—阿波罗管理国际有限公司，并在四个半月后成功收购了葡萄牙储蓄银行旗下三家保险公司的80%股权与投票权：Fidelidade – Companhia de Seguros, S.A.、Multicare – Seguros de Saúde,

(下转第19版)

## 践行“保险+投资”战略，做有激情的创业者

——集团董事长郭广昌在2014年中工作会议上的发言



成本的确是很便宜。

如果你在这里工作，对复星的核心战略根本就不认同的，对复星的文化也不认同，你很辛苦，我也很辛苦，何必呢？我是希望大家在一起可以快乐的工作，大家可以在复星做自己喜欢的事。但如果你都不认同我们的战略和文化的话，你怎么会快乐呢？我希望看到的就是大家就事论事，对价值观、对目标是高度认同的。我们一方面就是要继续的寻求保险公司的投资，另外一方面我们行动和方向一致的时候，效率才会提升，沟通的成本才会降低。所以，我们的战略是非常的明确，也希望大家真的要通融，要了解复星的整体资源。我一直觉得，任何一个企业、任何一个组织、任何一个个人都要顺势而为，顺势而为就会越来越轻松。那在复星怎么顺势？顺势复星的势就是复星的资源去做事，所以大家对复星的战略要高度的认同，我们就是核心做好两件事：第一个就是打造一家以保险为核心的综合金融公司，第二个就是要打造一家有产业深度的、植根于中国的全球产业链。

比如说我们在资金上，作为一个投资集团最核心的一个能力就是降低我们的资本成本。资金和投资之间一定是相互联系的，只有低价和长期的资本，才能支持长期投资和价值投资。从全球看，我们对现在中国的情况是基本一个判断，就是我们现在的资金成本高，但是实体经济的盈利能力很差，包括房地产的租售比很。相对来说，其他的经济体，比如日本、欧洲和美国，实体经济整体的盈利能力没有这么差，但是资金

的保险公司嫁接？这个也是希望各个团队注意的。也就是说，我们要寻找一些好的管理团队和复星嫁接起来，并且在一个核心的行业里有意识的培养这个企业作为我们未来投资的一个管理的平台。

接下来，我还要举一个例子，这个例子我不止一次的听到了。当年马化腾到处找公司想卖腾讯，也就是几百万美金，所以现在有人说，当初要是有人买下来的话，现在已经是几千亿的市值了。但我想的是，如果那时候你用几百万把腾讯买下来，说不定现在这几百万也没有了。为什么？请大家仔细想想，腾讯能有今天的情况，一定它的每一步都是做对了才走过来的。最简单的说，我们在内部交流的时候，一家企业没有边界的，但是只有考核的话，肯定是要完蛋的；一个企业没有边界的，但是边界画的太清楚的话，那就完蛋了。

最近我们一直在说，希望复星是要打造成一个智慧的生命体。所谓的智慧生命体，一定是有灰度的，所以大家千万不要抱怨，说在复星怎么这么乱，考核也没有说白。没有办法，就是这样子的！但是，我们一定会一步一步的去完善，同时复星对所有做出功绩的，一定是充分认可的；复星对任何的腐败行为，一定是绝对零容忍，一定要秋后算账。

再比如说，在团队的建设上，我们现在还做不到哪一个行业就确定给谁做了，但这一点也不和我们强调的未来要建立更专业的团队相矛盾。所以说，未来我们要强调整区的纵深度，在团队的区域能力提升上我们要进一步的加强，这个是不矛盾的。还有，我们要非常强调整个复星的人力资源的统一管理，都是复星的财富。但是，我们也深深的知道我们不可能从现在的部门的管理模式一下子转过去，所以我们非常强调一定要融通。在我们大的转型过程中，我们相信复星还有很多的要改变和完善的地方，我们还有很多灰色的空间。

我希望每一个人都是热爱这个工作，并且可以创造性的做事情的。复星应该是成为一个创业企业家的平台，或者是和创业企业家做伙伴的平台，我们所做的任何的事都是紧紧的围绕着这个。保险+投资，但是核心是人，核心是要有一批有闯劲的人，要有一批能把做事当成乐趣的人。我也希望大家都在复星不是说只会工作，我希望大家都能够有一个平衡、丰满的人生，有幸福、美满的家庭，复星应该是成为大家安居立业的地方。但是，大家还要非常清楚的一点，要成为杰出的企业家，一定要敢于挑战，一定要把挑战当成是乐趣。谢谢大家！

## 打造全球一流的“保险+投资”集团

(上接第2版) 团队通融，打造有产业深度的全球投资能力，对接好Fidelidade保险资金；如何抓住混合所有制改革机遇，利用保险资金，挖掘国内投资潜力；如何塑造有力的团队和集团公司，搭建高效能创业家

是要做好两件事：第一是要打造一家以保险为核心的综合金融公司，第二个是要打造一家具有产业深度、植根于中国的全球投资集团。在这个大战略之下，郭广昌董事长又着重强调：首先复星的每一个成员都

态度深入下去，来对待投资和投后管理。最后，郭广昌董事长还希望复星的每一个人都热爱这个工作，希望大家可以在这里创造性的做事情，希望大家一起将复星变成一个创业者汇聚的平台。□俞本庆

# 全球宏观形势及投资机会

——集团副董事长兼 CEO 梁信军在 2014 年中工作会议上的讲话

首先代表复星集团欢迎葡萄牙远道而来的 Fidelidade 团队，今天我们的主题就是投资。所以复星未来的目标是成为一个以保险为核心的投资集团，同时我们强调有深度的产业投资能力。

刚才路易斯给我们解答了几个重要的数字，在 Fidelidade 130 多亿欧元的可投资产中，55% 是用于投资股权的，50% 是用于投资房产，20% 是用于货币之间的错配的，10-15% 是投资非上市的资产，单一项目的投资的敞口是 15%，20%，30% 的限制。

从复星投资 Fidelidade 以来，到现在为止，我们各个团队的支持和配合有进展，但是力度还是不够的，到今天为止，在我们的帮助下，共同决策的项目累计投资额已经达到了 3.3 亿欧元，收益有 3800 万欧元左右。二三个月以来已经有 10% 多一点了，效果是非常好的。但是相比 130 多亿的欧元来说，我们的 3.3 亿欧元可以忽略不计。

第二个想说一下全球经济。关于美国的经济，市场共识是美联储下半年会退出 QE，明年可能还会考虑升息。如果联邦基金利率提高 0.5 个百分点的话，所有的利率都会上升，会影响全世界绝大部分的海外的利息。

第二个由于美国升息的原因，股市和债市都会面临下跌的压力。尤其是对我们海外的投资来说，一定是要考虑这个因素。第三个因为美元加息以后，美元的回流和货币的上升也是非常大概率的事情，在股票的投资上，把这个作为大概率的事件来看待。

最初的时候，我们当时对美国的经济也有一个分析，今年是坚定的复苏，尽管一季度不太好，只有 2.7，但二季度有 4% 的增加。一季度我们也预测过出口的问题，完全的如我们的想象，尽管 1-7 月份，中国对美国的出口同比增加了 6.3%，但是仅 7 月份一个月就是增加了 14%。

第二个是关于欧洲的问题，欧洲最近又曝光了新的问题，但是总的来说，我们的判断欧洲也是触底了，也坏不到那里去了，资产的价格还在底部，风险还在释放，投资来说的话，更多的聚焦欧洲是一个明智之举。另外俄罗斯因为欧美的制裁的原因，俄罗斯相当多的公开市场的资产价格下跌的非常厉害，第二个俄罗斯的企业的发展方向也发生了变化，我们要在里面寻找可做的空间。

下面一个是中国，下一个十年，中国的经济，会从小体量的高速增长过度到大体量的高速增长，另外经济的质量会发生根本性的转变。当然大家现在对中国经济的决策的猜测很多，其实这一轮的决策相较于对 08、09 年来说是更容易的，因为外部的确定性是加强的，但是对下一个十年来说，中国的战略决策，这三个方面是有非常大的压力的。



上一轮特别是过去十年的高增长的成本将由下一个十年来承担，主要是过剩产能的消耗的问题，会带来数千亿计的社会财富的损失。

第二个的话，就是中国的人口红利，在过去的十年，我们依靠劳动人口的红利给社会经济带来了巨大的增长。现在看的话，劳动人口红利在 14、15 年基本就没有了，接下来，关键是看这个红利的转化能不能向消费去转化，我们的判断可能性是非常大的。

对于家庭资产的配置的问题，现在其实家庭的配置里面 62% 是房地产，金融资产只有 26%，和欧美正好是相反的，中国家庭配置金融的积极性会大幅度的上升，而配置地产的能力会逐步的下降。我们在考虑消费的时候，不应该只是考虑在中国的国内找企业，我们讲的是和中产阶级关联的行业，比如是体验式消费，个人金融等方面。

第三个战略的挑战就是地产，地产的话，在未来的十年中，一定会迈过供求平衡的点，迎来供过于求的一段时间，地产的高增长的时期，恐怕也结束了，逐步的收缩一点的可能性有的，并且地产涉及的风险会逐步的转移到中国的金融系统和政府部门。

复星在海外投资的话，我

们一直坚持了四个方式，第一个是中国动力嫁接全球资源，获得全球第一大市场的行业，找到行业领先的海外企业，成为它的第一大股东之后，协助他回中国发展，发展中国的市场。我们投资了非常多的企业，例如 St. John，食之秘等等。

第二个我们也是在寻求合理的资金的来源，包括 Fidelidade 以及 Ironshore。

第三个也是为了匹配保险的需求，不断的增加在欧洲，美国，日本的投资，如 Idera，BHF 等。

第四个，我们和好多国际企业合资发展中国的业务，例如星堡养老，三亚亚特兰蒂斯、复星保德信人寿等。

那下一步我是强烈的建议大家，重点的投资和中产阶级生活方式相关联的行业，大家看这个表，尽管中国的 GDP 现在的增速是比较快的，我们已经占了全球 GDP 的 12%，但是国内的消费只占了全球的 7.2%，我们每年的增速有 12.7%，中产阶级的人数占了全球的 9%，但是增速有 15.1%，而全球中产阶级人数的增长率只有 4.9%，这么一种高增速，到 2020 年中国

规避了国企的定价的问题，也规避了国企交易的风险，这个是非常的值得推广的。

另外中国的金融，中国的 A 股超级的便宜，但是其实危机和机遇是并存的，第一个就是利率管制的放松，周小川已经表达了二年内实现利率的市场化，毫无疑问会带动存款端的利率的快速的上升。各种各样的货币基金都给出了活期利率 5% 的年利息回报，这样子的情况下，贷款利率也会上升，找到合格的优质的客户非常的难，存款利率上升很容易，贷款利率的上升非常的难，短期会对银行造成非常大的压力。银行的净利润会下降 20-25%，一个是收益率下降，第二个资产的质量也在下降，坏账率在提高，所以银行估值是反映了市场的担忧的。中国的银行的净利差在全球是算中高的，这里面是一个误会，欧美的话，因为 Q1 的原因，存款只有 0.25 左右，接近是 0 了，存款是 0，贷款怎么贷都可以，但是实际上欧美的话，这一轮如果是加息的话，整个的情况就会变化了，特别是美国，欧洲可能还会维持一段低利息的时间。

保险的问题其实风险也是非常大的，今年的上半年，整个保险销售的产品里面，40% 是投资型产品。如果我们整个看保险的存量资金，保险企业的状态还是不错的，存量资金的成本是在 3.5% 左右，因收益率还在上升，利差可能扩大。对存量资金来说，收益率还可以上升，但是增量的资金就危险了，投资性的保险产品的成本是在 5-5.5% 左右，但是增量的收益率只有 5.8% 左右。所以利差是不断的缩小的。

第三个是资金的成本是显著的低于国内的，四大行在日本的存款，最近把存款的利息大幅度的上升了，上升到了 0.13%，所以在海外吸储的成本是大大低于国内的，对全球的竞争优势是非常的有帮助的。

如果是把整个节能环保产业链一下，大概的分了四大类，第一是环保产业包括了水处理、烟气处理、重金属污染的修复，第二是节能产业，包括了工业节能、绿色节能，第三是清洁能源产业，第四是资源循环利用产业，整体的考虑怎么样投资节能环保的产业，由于中国的政府认识到节能环保投入的必要性，家庭愿意加强投入，所以未来的十年，中国的环保的投入会大幅度的上升。

最后就是中国的制造业和地产。制造业去产能会导致大量的损失，企业、银行和政府各需要担一块，在制造业里面，如果是目前为止，还是需要有大量的进口的制造业的话，还是有非常大的投资的空间的。第二个如果是可以找到一些有行业地位，有能力进行整合，有潜力进行整合的企业是非常好的。参与行业整合的时候，我们自己的脑子要非常的清楚。如果这个企业投资的成本是一万块，

(下转第 19 版)

# 情牵鲁甸灾区 复星爱心汇聚



2014 年 8 月 3 日 16 时 30 分，一场 6.5 级地震突然降临云南省昭通市鲁甸县，这个此前并不为大多数人所知的小县城，在这一刻，全国人民与她变得密不可分。

复星在这场灾难面前义不容辞地站了出来，又一次展现出强烈的责任感与无私的爱心。8 月 4 日一早，复星管理层第一时间作出指示，向灾区捐赠价值 200 万元的药品，向抗震救灾第一线提供实际支持。

一场与时间赛跑的竞赛由此拉开了序幕……

**200 万药品，一次与时间赛跑的紧急行动**

8 月 4 日上午，一个囊括了复星董事会、总裁办、公益基金会、公共事务条线、品牌条线、行政条线的救灾微信群建立。微信群上，董事会明确：复星集团承诺捐赠价值 200 万药品的物资，由复星公益基金会牵头，复星医药尽快落实药品并第一时间运送至灾区。

复星公益基金会和复星医药在接到通知后，紧急联系复星医药距离云南较近的重庆和桂林的下属成员企业，药友制药以及桂林南药，火速筹措药品。

上午 11:00，药友制药成立地震紧急救援临时小组，积极组织动员相关员工调拨营养类以及消炎类药品送往灾区。药友制药董事长刘强表示，在药品组织阶段，必须遵循三个原则：一是药品组织、清点要迅速，二是必须确保药品的生产日期和有效期，优先选择生产日期最近的药品；三是要严把药品运输过程中的质量关。

如果是把整个节能环保产业链一下，大概的分了四大类，第一是环保产业包括了水处理、烟气处理、重金属污染的修复，第二是节能产业，包括了工业节能、绿色节能，第三是清洁能源产业，第四是资源循环利用产业，整体的考虑怎么样投资节能环保的产业，由于中国的政府认识到节能环保投入的必要性，家庭愿意加强投入，所以未来的十年，中国的环保的投入会大幅度的上升。

最后就是中国的制造业和地产。制造业去产能会导致大量的损失，企业、银行和政府各需要担一块，在制造业里面，

在有限时间内筹措齐所有药品，不耽误一分钟时间，因为在这个时候，时间就是生命。”

20:00，经过紧急装箱，发货准备已经全部做好。

而桂林南药的相关人员几乎在 8 月 4 日上午同一时间，接到复星医药关于组织向灾区捐助药品的电话通知。刘永宏总裁作出批示：克服一切困难，按照要求求齐药品，以最快的速度运往灾区。

刘永宏总裁亲自到生产部了解目前各类药品的生产情况，又向市场营销部询问目前药品的库存情况，面对药品库存相对紧张的情况，刘总表示销售订单可以推迟，救灾药品刻不容缓！

13:30，市场营销部派人着手准备药品。针对灾区伤员多、伤口发生感染可能较大的情况，救援药品以抗感染药物为主。

17:30，清单交由物流部发货。按公司药品出库惯例，所有药品出库必须要有领导审核，开具药品发货单和销售发票，为了争分夺秒，将药品尽快送到灾区，公司各部门给药品出库开了绿色通道。但是，这个时候已经是公司下班时间，没有人装货，没有车拉货，物流公司已经不收货和发货，怎么办？没有人，召回！没有司机，召回！没有仓库，召回！困难必须一个个克服，决不能拖延时间！

此时，在回家途中的桂林南药工作人员接到公司的紧急电话，装卸师傅们和货车司机得知是要回公司搬运救灾药品，二话没说，拖着疲惫的身体，一路狂奔，到公司停车后，一路小跑到仓库装货。物流公司和物流公司也沟通成功，物流公司为公司的善举深受感动，愿意打破惯例，在货车未满足整车货物的情况下发货。装卸师傅们把药品扛上了货车，200 多件药品，平时需要约 30 分钟的装货时间，现在只用了 10 分钟，只为争取那一分一秒的时间。

小货车装完货，一路飞驰出了工厂，他们要把这些货物装到物流公司的大货车上。而这时，已经是 18:40。随后，公司组织人员迅速集合进行现货库存盘点。下午 15:00，由药友制药公司成都合信药业生产的 400 余箱地红霉素胶囊已经全部清点完毕，而营养类药品（复方氨基醋酸注射液）在盘点过程中需要针对每箱药品进行检查，确认每一箱的药品检验报告，因此需要花费更多的时间，截至 17 点，共盘点出现货 1200 余箱，公司决定将这批药物全部运往灾区。刘强表示：“在接到紧急通知的那一刻，目标只有一个：



三地出发，一场争分夺秒的长途跋涉在药友制药和桂林南药紧急筹措药品的同时，复星公益基金会和复星医药的相关同事正联系普陀区红十字会，通过他们走相关捐赠程序。同时，因捐赠物资为药品的特殊性，许多机构并不直接接受药品捐赠，几经周折与辗转，相关同事终于联系上了云南省民政厅的云南省慈善总会，确定下了药品的接收单位。

成都、桂林两地的药品随即通过物流公司走上了去云南的路途，连夜将药品送至灾区。由于 5-9 月为云贵川地区雨季，泥石流高发、余震不断，运药途中经常遇到道路不通或受阻的情况，运送救灾药品的车辆几经变道，在保证最基本休息时间与行车安全的基础上争分夺秒赶往灾区，1000 多公里的路程，马不停蹄，日夜兼程。

成都、重庆、桂林三地，装载着复星人爱心的药品在各自的路程上颠簸，向着云南灾区行进。经过道路崎岖的长途运输，9 米多长的搭载着桂林南药救灾药品的大货车于 8 月 5 日 23:00 到达昆明。由于货车不能进入市区的交通规定，物流公司决定换成小货车后，次日早上 8:00 将药品送到云南省民政厅。而此时，从成都出发的药品也已到达。8 月 6 日上午 8 点，从重庆出发的药友制药救灾药品安全抵达云南省民政厅云南慈善总会，与其他两地的救援药品顺利“会师”。

**八方支援，一条用双手搭起的希望之路**

三辆 9 米多长的货车，近 2000 箱药品，卸货的工作量非常大。此时，新的问题出现了——由于云南省民政厅由专车发出，前往邵通市鲁甸县政府办公室。这些药品，通过县政府的工作人员分配，分别到达各个医院、救援小组等，给灾区人民带去了实实在在、最迫切需要的帮助，使得他们早日重获健康。复星将持续关注灾后重建工作，与鲁甸人民情感相连，时刻准备为灾区人民提供最需要的帮助。

后记：8 月 6 日晚上，复星捐赠的 200 万元药品从云南省民政厅由专车发出，前往邵通市鲁甸县政府办公室。这些药品，通过县政府的工作人员分配，分别到达各个医院、救援小组等，给灾区人民带去了实实在在、最迫切需要的帮助，使得他们早日重获健康。复星将持续关注灾后重建工作，与鲁甸人民情感相连，时刻准备为灾区人民提供最需要的帮助。

□ 孙丽



# 产业化助力传统文化复兴

易太极主办 2014 复兴中国梦主题论坛

8月15日由“易太极”主办的2014“复兴中国梦·传统文化的产业化复兴论坛”在上海富豪东亚酒店隆重举行。论坛由上海创乐人企业发展有限公司创始人邱国金主持，易太极创始人黄忠达作为主办方代表致欢迎词；复星集团副董事长兼CEO梁信军作为传统文化产业的投资方代表发表论坛致辞；复星集团副总裁兼文化产业集团总裁潘东辉，东方航空女工会主任凌燕姐创始人严琦，中金投资集团董事长周传有、上海金石投资有限公司董事长李波以及相宜本草总裁严明等百位业界领袖参加会议，围绕论坛主题“传统文化的产业化复兴”进行了讨论，并就经济变革大背景下传统文化的传承与海外交流，助力中国经济复兴与文化复兴进行了交流与展望。

中国文化部党组成员蔡武在全国文化厅局长座谈会上曾说过这样一番话：“文化系统在保护、传承、弘扬优秀传统文化方面做了大量工作，但从总体上看依然存在一些短板，也面临着严峻挑战。最重要的是对中华传统文化的传承、弘扬还没有形成一个完整的体系，还缺乏一个统领全局的顶层设计，没有形成整体推进的战略态势。”而作为中国国粹的太极拳也面临着同样问题，如何传承和发展？为什么要建立标准？如何建立标准？传统文化为什么要走产业化？走产业化之路所面临的机遇与挑战？就此类问题各企业领导者纷纷从自身体验及企业发展角度发表看法。中国东方航空公司、中金投



资（集团）有限公司、上海金石投资有限公司、民航华东空管局和上海齐鼎餐饮集团作为与易太极合作多年的企业代表在现场畅谈了作为易太极教练者自身的改善和受益。作为企业的领导人，肩负着员工的身心健康的责任，为员工选择健康、合理的养生方式是企业发展的重要任务，大家纷纷表示，也是因为自身最真实的感受以及对易太极理论体系的认可，才把易太极引入企业文化作为健康文化的重要部分。通过标准太极拳的习练不仅给这些企业的员工带来了身体的健康，太极拳背后蕴含传统文化的精华也给企业带来的正向能量，对于企业和员工在激烈的市场竞争中保持良好的心态和共建良好的商业新生态具有重要的影响力。

在此次论坛议题中还指

## 易太极 动态

### 易太极为工行 开设太极养生活动

7月3日，梅雨时节难得无雨，易太极资深讲师和教练受邀为工商银行VIP客户开设了一场别开生面的太极养生活动。

下午2时，幽静高雅的工人广支行VIP沙龙区顿时热闹了起来，大家如约而至，怀着对太极的勃勃兴致、丝丝好奇，也许还有久不得解的疑惑，投入到这场精炼却也绵长的太极文化旅程之中。

太极原是门功夫，经过几十年的发展与演化，大家接触到的所谓太极似乎只是一种体操一种舞步，所以，在欣赏完易太极全套的十三式太极表演之后，大家都觉得怎么和印象中的“公园太极”不一样呢？

活动现场还为首批通过考核的专业教练们颁发了《社会体育指导员（太极拳）国家职业资格证书》，这也就意味着太极拳行业的学习逐步开始摆脱了以往随意性、标准各异的格局。太极拳行业有了统一的规范、系统化、科学化的标准。参与领证的体育系统领导们欣喜地表示，这张证书的颁发将更有助于太极拳行业的良性发展。

### 易太极走进 市工人疗养院

7月2日，易太极受邀来到上海市工人疗养院体检中心，为疗养的两位副院长等高层领导以及主要医护人员带来了一场生动而意义非凡的太极拳养生沙龙。

据悉，今后易太极还将承担社会各界太极拳爱好者和教练从业者的国家职业资格认证培训和考核工作，继续传播太极文化。复星集团副董事长兼CEO梁信军说，复星的投资使得易太极的产业化和场馆化的运营模式更趋于稳定，易太极正在成为集太极拳学习体系、以太极的阴阳之理为理论依据，以中医经络、骨骼学

为生理依据，使练习者通过练习，达到通经络、旺气血的健身效果。

在欣赏过易太极首席教练郭昌武刚柔并济的太极表演之后，大家兴致勃勃地听说了易太极文化讲师张健的太极拳与养生的分享。作为大健康产业的同仁，各位工疗的嘉宾们非常认同易太极所提倡的健康理念。并且在了解到太极拳是最佳养生方式的同时，也学会了一个起势开步就能辨别太极拳的真伪。

“真的是差之毫厘，谬以千里！”——大家通过易太极教练的现场体验深刻认识到了这句话的内涵，感受到了易太极的神奇所在。“原来易太极只要一个起势就能出汗！”——在学习了易太极起势之后，大家又纷纷惊讶于易太极三分钟就能让你出汗的效果。经过老师讲解，才明白原来太极拳只有通过准确的练习才能疏通经络、旺盛气血，快速增加腿部力量，改善人的精神面貌。

活动结束时，工疗副院长朱要武对此次太极拳给予了高度的评价，不但对中华国粹太极拳有了全新的认识，对易太极的卓越养生功效也是刮目相看。

### 国家太极拳教练职业资格证书在沪颁发

发的资格证书。

易太极创始人黄忠表示，太极拳作为中国传统文化的代表之一，近年在发展过程中却陷入了老龄化、比赛化的怪圈，由于以前的太极拳动作缺乏科学理论依据的验证，导致练习过程中随意性较大。为了使太极拳的学习不再依靠无法言传的“悟性”和“资质”，易太极制订了科学化、标准化、系统化的太极拳学习体系，以太极的阴阳之理为理论依据，以中医经络、骨骼学



# 项目·创业者·红黄绿灯 打造全球一流保险+投资集团

——集团总裁汪群斌在2014年中工作会议上的讲话



尊敬的各位复星同学、复星人、复星创业者，大家上午好！

2014年已经过去了大半，到了我们进行阶段性回顾、展望未来发展的阶段。请允许我代表复星集团董事会和管理层，对所有复星同仁在过去七个月里取得的成绩表示祝贺，对大家为复星集团发展所做出的贡献、所付出的辛勤汗水和不懈努力表示衷心的感谢！

对复星来说，2014年又是一个新的起点。我们完成了对葡萄牙Fidelidade保险公司的收购，在向成为全球一流的“保险+投资”集团的愿景上迈出了坚实的一步。在战略转型和国际化的过程中，我们会面对许多挑战，更是充满无限机遇。

对复星来说，2014年又是一个新的起点。我们完成了对葡萄牙Fidelidade保险公司的收购，在向成为全球一流的“保险+投资”集团的愿景上迈出了坚实的一步。在战略转型和国际化的过程中，我们会面对许多挑战，更是充满无限机遇。

今天报告的主题是：项目·创业者·红黄绿灯。我们希望能够通过这三个抓手，一步一步去实现我们成为全球一流“保险+投资”集团的战略愿景。

半年过去了，我们先回顾一下半年的成绩单。

首先，我们的净利润和去年的同期是有所增长的，而且增长的幅度要超越GDP增速的。

第二个，我们整体资产规模增速还是比较快的。整个资产规模要增加60%至70%。我们要特别感谢Jorge带领的Fidelidade团队，也要感谢李鸣的投资团队及通融团队能够投资成功。

第三个数字就是我们的投资成绩单。到7月末，今年投资的签约额达到了一定的规模，体现了我们的投资能力。当然，投资能力最重要的还是规模，主要的还是创造效益。但是规模也是一个衡量的指标。所以从投资的角度来说，在大家的共同的努力下，我们的成绩单还是比较亮丽的。

整个上半年的亮点也不一一说了，主要是体现在以下几个方面：以保险为核心的综合金融能力方面、产业深度的全球投资能力，包括提升我们互联网的能力方面，还有推进蜂巢实践落地，还有投后管理能力方面，包括我们现在正在推行的横向倒边、纵向到底的机制，体现在提升我们的财务和战略管理能力，还有全球化的团队建设方面，还有四道防线的风控能力建设、提升我们的综合服务能力方面，都有很多亮点。

下面想谈一下上半年主要的问题和不足。

第一个，我们投资与保险正在打通的过程中，还没有完全的打通。尤其是和Fidelidade的对接方面没有打通，体现在我们总部的保险人才储备不够。既然我们“保险+投资”的

动。我们的红黄绿灯以前更多的是评价，以后更要起到推动的作用。同时我们也要加大对红灯项目问责的力度。

下半年的重点工作，第一个是打造保险为核心的综合金融能力，还是有很多的机会。第二个就是打造有产业深度的全球化的投资能力。我们还是要一如既往地去寻找一些高效益的大项目，尤其是短期和Fidelidade的资金能够对接的。要注重OECD和欧盟的投资机会，这些也不一一的展开了。

第三个是要深入的挖掘混合所有制的机会，确实像梁总说的，这是一个大好的时机。我们在这一方面也积累了丰富的经验，做了经典的案例。我们要抓住这么一次机会，当然这次的机会来说，可能也是长期的，就像葡萄牙市场经济几百年了还有国企改制的机会。所以我觉得混合所有制改革，对我们来说也是一个长期的机会。

第四个我们要推进蜂巢产品的落地。建议把所有的地产产品分成二类，一类是蜂巢产品，不是蜂巢产品的就是初级蜂巢产品。用蜂巢理念去发展我们的非蜂巢产品。我觉得非蜂巢产品，用蜂巢思维去做，我们现在要抓住欧洲保险这么个机会。

要实现这个愿景，有三个抓手：即“以项目为抓手”、“以创业者为本”和“用红黄绿灯推动”。企业竞争，已经逐渐演变成了以资源、流程和价值观念为组织的竞争。我们以“项目、人和红黄绿灯”为切入点，就是要提升复星的核心组织能力。

第一个，要以项目为抓手，包括了几个方面。投资项目大家比较熟悉了。除了投资项目，包括投资以后的价值创造项目，比如是投了南钢以后的钢铁集团，有40多个能够为南钢促进效率的项目。我们的投后管理也是以项目为导向。还有投后企业的创新产品类项目。它更具有操作性。这其中有关注点、有核心品质、有21条行为细则，还有行为的红线。

第二个，我们的文化价值观。复星的价值观里要提倡以高效率的创业者为本。现在，人力资源部在进一步的梳理我们以创业者为本的文化价值观，让它更具有操作性。这其中有关注点、有核心品质、有21条行为细则，还有行为的红线。

那我们的战略目标，更具体一点，到2020年的话，我们的总资产的规模能突破一万亿，集团的净利润率突破200亿。要去实现这个目标，还是要通过“保险+投资”的能力。

在投资能力上，我们是越来越有信心；保险的能力、长期怎么样有足够的资金，我们也是非常有信心的。

从机会的角度来看，我要以创业者为本。这次去了欧洲，印象非常的深刻。在比利时和荷兰，都有200多个保险公司。在欧洲，我们应该有巨大的投资保险公司的机会。我们可以多用Fidelidade的平台去收购，再把这些资金投在几个方面：一个是投到中

国来；第二个，投在OECD或者欧盟和中国有协同的项目；第三个，即使是没有和中国协同，但是我们也可以发挥整个复星的智慧，认真真地价值投资，又会创造一块价值。

所以我们要加快速度，要花一二年的时间和Fidelidade携手，迅速地把整个复星的保险产品分成二类，一类是蜂巢产品，不是蜂巢产品的就是初级蜂巢产品。用蜂巢理念去发展我们的非蜂巢产品。我觉得非蜂巢产品，用蜂巢思维去做，我们的机会和空间，其实空间还是蛮大的。

在蜂巢产品里面，现在已经陆续开始找到了感觉了。虽然这些战略落实的慢了一点，但是还是有进步的。

第五个，就是要进行彻底的全球化布局。

第六个，提升移动互联网的能力。一方面加大对互联网企业的投资，另外还是要用项目、人和红黄绿灯推动。最近我们也回顾了一下上半年移动端互联网的推动，虽然是有进步，但是还是不够的。

主要是各个层次的团队这一方面的人都不够，所以我们现在也是人力资源部门在梳理，通过有优秀的互联网的人才来保证我们战略的实现和项目落地。

最后，我们要大力地推进通融，这个是董事办来主抓。包括红黄绿灯、团队建设、四道防线、财务和管理能力，还有综合服务能力。总的来说，我们围绕着12个方面在下半年来重点地推动我们的工作。

下半年，我们还是要以项目为抓手、以创业者为本和用红黄绿灯推动，人人追求高效益的大项目，人人都是高效率的创业者，不断通融、不断进化，使复星成为保险+投资的智慧生命体，不断提升我们的“以保险为核心的综合金融能力”和“有产业深度的全球投资能力”，把复星打造成全球一流的保险+投资集团。

最后，感谢大家，感谢大家共同的创业的激情，谢谢大家！

# 践行“保险+投资”双轮驱动战略 打造复星综合金融能力和全球投资能力

——集团2014年中工作会议精彩观点分享

8月16日上午，集团2014年度年中工作会议在上海雅居乐万豪酒店召开。今年年中工作会议以“保险+投资，打造全球投资能力”为主题，着重探讨了如何在Fidelidade保险纳入复星体系、以及复星不断加强全球布局的同时，各投资团队乃至集团各条线、各部门如何应对对接全球资金、建设全球投资能力的巨大挑战。

会议围绕这一主线，通过五个主题论坛，总结了复星目前工作中的经验和不足，以项目、创业者、红黄绿灯等元素为抓手，研讨和部署了集团2014年下半年各方面的工作重点。集团分管董事、本部主要投资人及高管、核心企业负责人进行了智慧分享，提出了不少建议。本报汇总并摘要了其中精彩观点和读者分享。



丁国其



吴平



秦学棠

## 打造以保险为核心的 综合金融能力

集团执行董事、高级副总裁 丁国其

复星的综合金融能力建设，核心是三个方面：一是提高资金的投资收益率；二是提高金融产品力竞争能力；三是加大全球保险公司的投资。

从通融角度讲，主要是四个方面，一是保险资金全面对接支持产业发展；二是投资团队加强建设和提升投资能力；三是保险和金融产品创新，有效增加大规模、可批量、低成本的可投保险资金和金融产品；四是金融企业之间加强通融。

截至目前，整个复星的金融投资还是非常多的，已形成的布局包括，保险有最大的葡萄牙保险公司、香港的鼎睿再保险、复星保德信人寿和永安保险；银行方面，包括民生银行、BHF（德国），还有些国内的银行的投资；证券期货有德邦证券、恒利证券（香港），中州期货；其他方面有德邦创新、阿里小贷，上海钢联宝等。

从加大保险公司的投资布局来说，我们要求在在全球范围内寻找投资更多的机会，包括欧洲、北美，也包括日本和韩国，这是我们非常重要的战略。从保险公司的资金应用角度来说，我们希望所有投资团队能够切实贯彻集团投资理念和要求。此外，怎样使我们的Fidelidade收益率提高，这是一个目标，任重而道远，希望通过大家共同努力，找到合适的，风险低、回报率高的投资的机会。

加强整个综合金融能力建设，金融产品力是非常的重要，我们有这么多金融企业的投资，希望我们的保险产品、证券产品、基金产品和银行产品都在市场上有一定的竞争能力。

## 打造有产业深度的 全球投资能力

集团执行董事、高级副总裁 吴平

今年上半年，我们在投资工作上还存在着一些不足，包括对“保险+投资”战略认识、对保险资金的配置模式及探索标的选择标准了解、对Fidelidade公司目前重点关注投资的项目储备等还了解不够，下半年我们会有几方面措施：

一、加强对Fidelidade对接，提升Fidelidade收益率。一是梳理及评估Fidelidade原有持仓资产情况；二是重点关注OECD及欧盟区相关国家上市的各类投资机会；三是打通保险资金，特别是Fidelidade资金在非OECD国家的资金通道，实现更高投资收益。

二、推动项目制及内部融通，强化集团全球整体投资能力。第一、在全球范围内寻求更多的保险公司的投资机会，使得保险平台真正成为复星全球化发展驱动核心；第二、以项目制为集团投资的核心模式，实现跨团队的人员合作与通融；第三、加强在OECD国家区域及重点产业覆盖，深度挖掘当地优质项目资源；第四、提升全球市场投资的敏锐度；第五、重点加大对保险资金的投资模式及资产配置方向的投资力度；第六、全球范围内寻求细分市场另类资管平台的投资与收购。

三、聚焦重点产业，进一步提升投资的产业深度。一是发掘全球优秀品牌与产业资源；二是进一步拥抱移动互联网；三是以控股或战略性参股行业龙头搭建产业新平台；四是确保“产城融合”的蜂巢城市项目有实质性落地。

四、紧抓新一轮混合所有制带来的投资机会。一是积极参与国企混合制改制机会；2、积极参与国企海外投资的合作机会；3、发挥通融与协同优势。

## 搭建稳固的 全球风控保障体系

集团执行董事、高级副总裁 秦学棠

我们致力于成长为全面风险控制方面世界一流团队、为复星的股东利益最大化保驾护航。为此，从文化上我们要建立自上而下的风控文化；而从组织本身来说，我们要成为有机成长型的团队，具有不断进化的能力，为集团提供横向到边、纵向到底的风险控制，主动参与、独立把关。

为配合集团“保险+投资”的战略发展规划，风控线条将加大六个方面的工作力度：1、以项目为抓手，对“保险+投资”的经营活动提供全方位的风控支持；2、强化复星的风控制度建设并监督相关制度执行；3、倡导合规、廉洁及承担社会责任的风控文化；4、建立复星智能型的风控体系，迅速、高效的应对风险；5、为复星所属企业培养和输送管理人才；6、为被投企业提供风控有关的咨询服务。

此外，继续完善复星特色的投后管理体系。强调“谁投资、谁管理、谁负责”为大原则的投后管理体系；项目投后管理以各投资团队为主，集团各业务支持部门积极对接、协同投后管理；加强对重大投资项目投后风险识别、监控和价值创造方案落实。

三、继续强化“红黄绿”灯管理机制。充分运用“红黄绿”灯风险预警管理工具，充分发挥其风险识别、分析问题以及推动问题解决的积极作用；深化落实多层次、“全覆盖”的“红黄绿”灯风险预警管理体系；以项目为抓手，充分发挥“红黄绿”灯管理工具在集团“保险+投资”大战略落地工作中作为关键管理工具的作用。

### 论坛主题一

#### 如何通过一系列项目，打造以保险为核心的综合金融能力，提高Fidelidade保险资金收益？

“复星集团的愿景是‘保险+投资’的双轮驱动，主要三个核心目标，一是提高资金的投资收益率；二是金融产品力；三是加大全球保险公司的投资。”论坛主持人、集团执行董事、高级副总裁丁国其

表示，针对这一愿景，提升以保险为核心的综合金融能力，就成为了复星下一阶段至关重要的任务。

复星金融集团总裁章国政表示，从集团战略定位来看，保险当前已经不仅是一个金融集团的能力，而是成为了整个复星的能力要求。围绕万亿美元资产目标来看，当前复星还是处在全球布局阶段。金融集团除了保险等其他金融领域外，必须快速形成两方面能力，一是全球投资保险公司能力；二是全球保险的专业化管理和整

### 论坛主题二

Fidelidade公司首席财务官William Mak表示，复星提出的未来双轮驱动，其实是相辅相成的。一旦投资能力和投资配套建设好了之后，投资的收益率很快就会有一个迅猛增长，保险产品就会有足够的底气，向客户提供更高的收益率，复星的保险将会拥有更为强大的竞争力，整个保险业务也将实现快速的发展。

鼎睿再保险首席财务官陈开红对此表示高度认可。她表示，在与复星合作之后，深切

感受到复星强大的投资分析能力，能够帮助鼎睿找到可以投资的优质标的，进一步提升业务拓展空间。在香港，通过鼎睿一些具备丰富当地经验的人员和复星的强大分析团队的结合，已经使合作后鼎睿第一年的综合收益率实现了大幅提升，遥遥领先于市场水平。而复星当前正在整个保险领域推进的持续性投资，也为鼎睿与优秀的保险同行企业实现强强联手提供了很好的平台。

“从我们自身业务来看，

我们当下主要需要做的是提高自身的销售能力。”永安保险总裁蒋明说，永安目前正在进行调整转型，力争提高公司的人均产能及质量。从投资角度来看，近年来，由于有了复星的帮助，永安在投资方面取得了比较理想的成绩。而他下一步考虑的则是，如何充分发挥永安现有团队的优势，在整个保险行业收购兼并的过程中，通过集团加大投入，发挥永安的资本杠杆作用，也成为复星收购保险企业的助力。

(下转第7版)



在复星，有这样一群人，他们远离熟悉的家乡，他们用自己专业的知识和综合能力去面对来自多方的压力，他们独自在外照料自己的生活还时常牵挂远方的家人。他们默默无闻，却是复星不可或缺的一群人。同样在职场，他们有太多的不同，同样是工作，他们有太多的故事。今天，复星人报将带您了解复星外派员工们的职场经历。

## “尝酒”的幸福

——访复星外派永安保险副总裁吴淞



敲开吴淞总办公室的门，他刚刚从上一个会议赶回来，脸上的红晕还没有褪去，就已经在忙着给我冲茶。修长的身形、细框的眼镜和白色上衣让人感受到他温和的气息。

然而，这位温和的忙着倒茶的副总裁，现在一个人正身兼三个职务，每周都不停往返于西安和北京两地。移动办公已经是常态，经常加班到凌晨之后，又在清晨起床就看到需要去处理的工作讯息。

谈到为什么要接受这么大的挑战，吴淞谦和的笑笑说：“其实，我决定来复星的时候，是知道自己会被外派的，只是不知道要来永安而已。但既然来了，那么，领导既然对我信任需要我承担责任更多的工作，我便尽力去做好。”其实，说到要身兼数职，尤其是要负责北京分公司，是吴淞职业生涯以来的第一次。然而，在优秀人才缺乏的永安，即便吴淞不是第一人选，但他毫无折扣的执行力，让领导最终决定把这个艰巨的任务交给他。“作为复星派出来的人，必须往前冲锋。”这一点，吴淞从来没有觉得值得怀疑和商榷。

工作忙，离家远，担子重，都不是吴淞心里最大的挑战。在他的心里，酒这个字，反倒是对他这个来自湖州的人最犯愁的。“西安的民风很豪爽，再加上自己是外派过来，又是直接担任管理的职务，喝酒肯定是要不可避免。”就这样，原来一瓶啤酒都“解决”不掉的人，在到了西安之后，已经锻炼成喝完一瓶红酒之后头脑还不会晕掉。吴淞打趣说，下一个目标，就是争取手脚也能保证一定的灵活度。

到了永安两年多，吴淞心中最大的压力就来自于眼前的永安。他每每总结，总是期待和寻找着改变。但其实，一个企业，不会因为一笔的投资、因为派驻了更专业的领导团队而发生顷刻间的巨大转变。尤其是一个金融企业，改变需要更长的时间，这是正常的。“我们用了两年的时间，把家底都摸清了。”看什么都没改变，但其实，摸清家底、采取新的管理措施、提升员工的配合效率等，都是未来更大改变的基础。

现在，吴淞大概四分之一到三分之一的时间在北京，另外三分之二的时间

## 一定要专业

——记复星外派永安保险副总裁刘雄



刘雄走进永安在西安高新区的大楼，一位刘总安排好的引路“使者”就已经迎接在了楼下。

说起从大地到复星再到永安，刘雄说：“当初来复星的时候基本意向也比較明确了，在复星可能呆个一段时间，不会很长，可能会到这边来。所以我当时有心理准备。”其实，在决定加入复星并来到永安任职之前，刘总的家人正是在在就读初中的儿子安排如何从宁波转学回到上海读书。“但既然我又有了变动，就还是在宁波呆着。过几年再说，孩子再大一点再去吧。”

刘雄和其他外派到永安的人员一样，每天几乎都是在工作、加班中结束。除了工作上必要的应酬外，他便没有什么更多的安排。南方人来到西北，多少都有些不适应，但他还是好的。

七八点下班出去吃点东西，然后就回去了。或者去锻炼，在这里偶尔去踢踢球，不过很难凑到人，外加天气不太好。不过，除了为了健康考虑以外，我自己是挺喜欢运动的，所以不能踢球的时候，我就会去健身房跑跑步。”当然，能去锻炼、踢球，都算是奢侈。为了能更多的锻炼来保持精力，刘雄基本坚持走路上班：“住的地方离办公室，走路半个小时就到了，一般都走路来回。这样挺好，这个时间就‘两用’了。”

在采访刘太太的时候，记者得知，刘总的胃不太好，早年有过胃出血。所以，不太会做菜的刘雄基本都是在外面解决自己的三餐，这让刘太太很是记挂。“除了吃的，他比较熬夜，工作起来就比较投入，也是容易伤胃。平时他在家，我提醒他有时候都不太管用，他外派出去，倒是自己比较重视健康了。除了这个，其他的，我都还算放心。”谈起刘总刚刚到西安，刘太太还笑说自己当时担心西北人性情直爽，脾气“爆”，会不好相处，但是看到刘总很快就融入了工作，她便拿这个当自嘲的“玩笑”说给别人听了。“我倒还要‘感谢’这个外派，以前，虽然也是两地分着，但是毕竟近，刘雄的衣服都是拿回家来洗。现在，离得远，也就适应了自己来处理这些问题。”说到这里，刘太太习惯性的微笑了一会儿。

“总归日子不能都顺利，但是，夫妻就是一起互相理解的。刘雄在尽力做好他的那一份，我也一样。”

□刘新烽

## 汇聚成长力量，塑造通融团队

——记 2014 星冉“起跑线”军训活动

导言：

8月11日至16日，23名复星“星冉”学员与10名复地“金种子”学员在昆山国防园进行了为期6天的军训。

复星集团副董事长兼CEO梁信军、复星集团执行董事兼高级副总裁吴平、复星集团人力资源首席执行官康岚以及管理学院副院长梁冰分别到军训基地与学员亲切交流座谈。此次军训是在复星集团提出“通融”思维的背景下，首次将复星“星冉”学员与复地“金种子”学员军训计划合并，为二者创造相识相知的机会，从而为今后复星集团内部的人才通融打下坚实的基础。

本次军训融合了自我管理、团队协作、企业文化、职业素养、投资经验分享等多元元素，整体安排紧凑而又丰富。

军训回忆录：

开营之初，在教官的口令下，每个人找到了符合自己“眼缘”的队友，组成3个训练班，每个班都为自己取了一个响亮的名字和口号。每日的训练都是从清晨的太极拳学习开始的，在“易太极”专业师傅的带领下，一套太极五式被大家打得有模有样。

真正考验大家的是各种体能训练。水盆、轮胎托举，泥地匍匐、水中俯卧撑……坚忍的学员在每一次的托举中、每一次的起身中，都在挑战自己身体的极限。第四天的30公里徒步更是历时8小时，有磨起了泡的脚板和扭伤了的脚踝，但大家相互鼓励，一路坚持，最后没有一名学员掉队。

除了极耗体能的军事训练外，每天还有一场场团队的素质拓展项目。团队取水、轮胎上的前行、哑人筑塔、急速六十九秒……随着项目的不断进行，大家的配合越来越默契，队员之间的感情也越来越深。有趣而又富有挑战性的拓展项目，增进了学员们的竞争意识、集体荣誉感，也让大家认识到团队的成功离不开每一位成员的配合与努力。

白天是紧张而又具挑战性的训练，晚上便是头脑风暴时间。每晚分别有估值建模、商务礼仪、复星投资价值观以及高级商务沟通技巧等。系列夜话座谈让大家切实感受到了复星“修身、齐家、立业、助天下”的核心价值观，让学员对未来与在复星共成长充满信心和期待。

结束前的晚上，学员们送上一台的精彩汇报演出，并且带来了令人惊喜和感动的烟花生日庆祝。梁总表示：工作如同军训一样，会遇到很多的困难和挫折，作为集体干部年轻化的重要力量，希望学员们能勇于挑战、克服重重困难。

军训结束了，留给大家的不光是晒黑的皮肤，更培养了大家对事坚韧、对人尊重的态度，也让大家在这美好的年华遇到一群志同道合的优秀的朋友，就像米教官所说的：“我们每个人都不是彼此的过客。”



■学员感悟：

▶ 地产控股 沙佩华：短短5天的军训总结成一句话，痛并快乐着！一起被虐的日子是青春尾巴上最美的回忆！

▶ 文化产业集团 刘京：经历本身就是军训最大的意义，明白了集体的归属感是最让人安心的事情，谁都不是谁的过客，每个人都在点缀着每个人的精彩。

▶ 金融集团 莫颖婕：感情尽在不言中~~~

▶ 金融集团 邹洁羽：革命友谊就是在摸爬滚打中收获到的！

▶ 金融集团 兰安：深刻感受到集团对星冉的重视，在接下来的工作中希望和伙伴们一起成长！无比精彩的经历！谢谢公司，感谢所有队友，我爱小二班，爱教会、教官和我的伙伴们！

▶ 金融集团 倪成威：泥地

星不负卿！

▶ 地产控股 刘如：从未想过在这么多年之后我们还能在工作时还能像小朋友一样一起军训一起排节目一起走路一起生活一起过生日，珍惜与小二班每一位一起的满满正能量。

▶ 创新投资研究院 张晶磊：在过程中期待结束，在结尾时不舍终结。仿佛是用120个小时的时光线缝进心里的刺绣，这份心脏疼痛后的美丽足够难以忘怀，长路漫漫，风雨袭袭，芳草幽幽，故人匆匆，行泪涓涓。

▶ 地产控股 赵安之：收获了各种惊喜以及搞笑又有演技的伙伴们！最后的烟花真是感恩，即使以后身处全国各地，也会牢牢记住有这么多兄弟姐妹。

□张雯懿

## 德邦举办活力成长五期训练营 标杆学习方法与实践

——记复星一家培委会活动

在炎炎烈日的七月，迎来了德邦证券活力成长五期训练营。首先，学员对公司各个部门的业务进行了系统了解，由各部门负责人介绍组织架构及业务情况；在随后的商务礼仪学习中，知道如何工作场合如何穿着，如何解决客户的投诉等等；在胜任力的测评之后，大家也对自己职业发展的优劣势有了更加清晰的认识。在接下来的AMAZING RACE中，每个环节都挑战着小组成员的团队合作。三支小分队怀揣仅有的300块在



■培训快报：

八月的午餐分享会如同盛夏的气温一般热火朝天。1、投资主题方面：8月6日海矿案例复盘小组进行复盘分享；8月4日上海荣正投资咨询有限公司创始人、董事长兼首席合伙人郑培敏剖析国企改革中的PE商机；国际部二级市场投资执行总经理李军与在场同事分享可转债投资，现场超过120位同事参与；8月11日东方证券固定收益部执行董事孙志鹏所带的海外债券投资实务分享，也给大家颇多启发。2、国际化主题方



面：8月18日葡萄牙经济商务事务领事Filipe Santos Costa为大家带来葡萄牙的商务、经济及投资相关信息；8月20日来自日本不动产研究所副总经理林述斌与现场同事一同分享有关日本养老产业发展的研究。3、金融主题方面：我们邀请伟凯律师事务所合伙人张钊就中国跨境融资及2014年国家外汇管理局规定进行解读。

此外，复星管理学院亦为各投资团队提供部分案例分享，具体可与潘震联系。□张雯懿



(上接第6版) 复星集团资金管理部总经理张厚林提出，作为投融资人员，必须站在整个集团角度，服从集团的战略和利益，通过考虑资金设置和资金来源。投融资人员自身相互之间要有通融思维，同时也要想办法将境内和境外资金打通。“打通资金渠道、做好资金支持，就好比给两个轮子都打上了润滑油，能够更加平稳、畅快的前进。”

论坛主题二

如何以项目为抓手，团队通融，打造有产业深度的全球投资能力，对接好Fidelidade保险资金？

“如何以项目为抓手，团队通融，打造有产业深度的全球投资能力，对接好Fidelidade保险资金？”复星集团执行董事兼高级副总裁吴平开门见山地表示，从今年的总体情况来看，复星签约的部门、团队和区域都正在变得越来越广，通过实现团队通融、打造有深度的投资能力，是复星面对的一大课题。对此，复星几大产业团队负责人在论坛上就自己经验作出了分享。

近年来，复星地产团队已经从国内走向了全球产业布局，同时在国内也形成了非常独特的蜂巢的模式。复星地产执行总裁刘文东表示，复星地产的发展有一个指导原则，就是重点关注全球的资金流和人才流聚集的城市，比如香港。

“下半年我们会有一个比较快速的发展，加快国内蜂巢城市的落地进度。”刘文东说，上半年由于市场的剧烈变化和政府改革方式的改变，很多项目推进，复星都保持着稳扎稳打的态度。而从下半年来看，不管是全球还是国内的经济变化，都在向着保险资金需求的方向转变，这让人对蜂巢城市的未来和国际化的布局都充满信心。

“大健康产业是和保险关联度很高的产业之一，存在相当程度的交集，集团对保险的加大投入，事实上是极其有利于健康产业寻找有产业深度的投资机会的。”复星集团健康控股执行总裁马长征介绍到，最近健康控股推进了一个与慢性病治疗相关的投资项目，除了项目本身产业前景看好之外，项目也同样能够给集团带

来许多协同收益——比如相关诊所的发展，养老地产的发展，都在其列。

“我们能源部门对战略也进行了调整，把重点放在OECD国家，尤其是一些经营良好、治理先进的能源企业。”复星能源集团投资总监张晓伟介绍道，截至目前，复星能源和Fidelidade成功投资了葡萄牙能源公司及一个油气公司。在此过程中，他深刻地认识到，专业能力在投资工作中至关重要，是赢得对方尊重的最根本的元素。

“今年正好是我来复星五周年，刚来时郭总和我说过一句话：‘要去做对的事情。每年通过做项目，我对这句话的体会越来越深。”复星集团总裁助理、国际发展部总经理仲雷表示，最大的感触在于，当大家将各自的投资经验串在一起、融会贯通的时候，对项目往往会产生一些特别的效果。

论坛主题三  
如何抓住国企改制机会，利用保险资金，挖掘国内投资潜力？

“如何塑造有力的团队和集团文化，搭建高效能创业家平台，支持集团全球化发展？”

“企业的组织建设、团队建设和人才培养都应该紧紧围绕战略进行。复星的战略是‘保险+投资’，打造全球化，那对我们整个组织和人的要求提出了更高要求。”复星集团总裁助理、人力资源部总经理龚岚表示，塑造有力的团队和集团文化，搭建高效能创业家平台，支持集团全球化发展是复星当前及未来的重中之重。

“我觉得国企本身并不是一个中国问题，实际上是一个全球性的问题。”复星集团高级总裁助理、商业事业部总经理钱建农说，复星现有的平台和资源，尤其是整合能力、产业背景，对许多国企都是具备吸引力。事实上，不仅是国内，复星近年来在国际上也有过与其他国家的国企成功合作的经验，比如希腊雅典机场竞标的胜出。

复星集团北京副首长、重大项目投资发展部董事总经理石振毅认为：在国企改制的实际操作中，要沿着复星七

大方面的战略投资方向去寻找合作项目，由于国企体制的问题，在与他们的合作过程中，必须有足够的耐心去沟通，足够的决心去执行。在合作模式上，可以从股权类、非股权类、非股非债类等多方面入手，不断创新，做到投资与融资齐头并进。

复星集团食品饮料部总经理路通表示，当前在食品饮料领域，复星主要关注的是一些拥有50亿以上的利润、五六百亿元的市值机会的大的龙头企业。其次，就是一些细分的行业龙头企业。再次，就是一些细分的行业龙头。复星集团食品饮料部总经理路通表示，当前在食品饮料领域，复星主要关注的是一些拥有50亿以上的利润、五六百亿元的市值机会的大的龙头企业。其次，就是一些细分的行业龙头企业。再次，就是一些细分的行业龙头。

“实际上复星是一个典型的蜂巢组织，这个组织是有企业风险主要分为这样几类：首先是大量的管理没有横到边、纵到底，或者是某一个环节出了管理的问题；其次就是在国家的法律法规的政策发生调整的时候：企业经营环境和市场发生了重大的变化的时候；员工有目的地违纪、违法等等，都会给企业带来风险。对此，企业要制定针对性的预防措施，围绕制度进行防范，发动群众进行监督。同时，一旦发现，坚决查处，绝不手软。

“廉政督查在公司的风控体系中是最后的、也是最年轻的防线，需要积累更多的经验，我们也承担了很多压力，面临着许多挑战。”复星集团廉政督查部总经理季刚说，复星已经构建了廉洁的文化，同时还要具备融合、引导的功能，要能够对各个产业集团和投资企业。

季刚表示，这种对接，体现在廉政督查工作的各个方面。首先，要对可能滥用职权、舞弊、损害企业利益的部门和环境进行实时的监控；其次，就是通过制度，输出文化，实现对接。这方面具体可以理解为问责机制的全覆盖，通过问责，来让舞弊者不敢再犯、不能再犯。

复星集团审计部总经理薛林楠表示，近年来，集团的内审部把重点转到了防舞弊审计上，取得了明显的效果。借助互联网、借助大数据，通过审计发现了一些常规没有办法发现的问题，进行了积极有效的查处。未来，审计也将成为风险管理的意向有力手段。

“我们一直有一个愿景，复星的内控部门要成为我们复星一个有竞争力的部门，而这种竞争力主要就是反映在风险管控方面。”秦学棠说。

保险已然成型，投资愈发强劲：

## 复星全面接近巴菲特模式

本报讯 2014年8月27日，复星国际在香港公布了2014年中期业绩。截至2014年6月30日，复星归属于母公司股东之净资产达到人民币439.9亿元，较2013年末增加11.0%；归属于母公司股东之利润为人民币18.3亿元，较2013年同期上升8.4%。2014年上半年至今，复星向“以保险为核心的综合金融能力”与“有产业深度的全球投资能力”双轮驱动的全球一流投资集团大步迈进。

保险可投资资金已近1200亿元：“以保险为核心的综合金融能力”大幅提升

复星一直将发展保险业视为其投资能力对长期优质资本的上佳途径。目前，复星逾三分之一的总资产来自保险业务。复星最近的一笔保险板块投资，是本月宣布与美国Ironshore保险公司签订股权转让协议，将收购其流通普通股总数(在完全稀释的基础上)的20%，成为其第一大股东。若不包括Ironshore此笔尚未交割的投资，复星保险板块下已有四家公司，分别为永安财险、复星保德信人寿、鼎睿再保险及复星葡萄牙保险，构成了复星覆盖财险、寿险及再保险的全方位保险产业平台。自今年5月15日顺利完成复星葡萄牙保险的交割后，复星已成功为复星葡萄牙保险对接14个股权及债权项目，包括投资了葡萄牙电网公司、博纳影业等，投资金额合计约4.6亿元。2014年上半年，保险业务在成功接续复星投资能力的基础上，实现归属于母公司净利润人民币1.15亿元，较2013年同期上升19.9%；可投资资产合计为人币1,190.6亿元。

除了保险业务的投资外，复星还向银行、地产基金管、证券及资产管理业务等综合金融方向发展布局。上半年，复星成功投资了欧洲最大的独立私人银行之一——德国BHF；此外，还成功收购了日本地产基金管理公司IDERA的98%股权。

投资愈发强劲：依托中国产业深度的全球大型价值投资案例硕果累累

上半年，复星受益于中国成长动力的国际化速度明显加快，完成跨亚洲、欧洲、北美等地的多项投资。复星的全球投资策略，在遵循“受益中国成长”的基础上，大力发挥复星“有产业深度的全球投资能力”，成功实现的价值投资案例硕果累累。

复星在成功投资全球休闲度假村集团法国地中海俱乐部、希腊著名时尚品牌Folli Follie集团等基础上进一步推进践行其“中国动力嫁接全球资源”投资模式。去年至今，复星及其管理基金分别新投资入股了美国知名高端女装品牌St. John、意大利高端定制男装Caruso、全球领先的激光美容器械公司以色列Alma Lasers、东南亚最大的休闲连锁餐饮集团Food's、德国一流时尚生活产品

牌TOM TAILOR、西班牙著名火腿及酒类制造商Osborne集团等国际优秀企业，与投资企业及伙伴共同发掘和分享中国经济持续增长带来的投资机会。

全面拥抱移动互联网：已成国内“移动互联网”主要投资人

面对互联网带来的全面变革，复星积极推“拥抱移动互联网战略”，在成功投资完美世界及完成分众传媒私有化等互联网投资的基础上，复星及其管理基金同时全面布局多个领域的移动互联网投资，包括互联网医疗公司Scanadu、在线教育公司“魔方格”和“慧科教育”，移动游戏“着迷网”，在线旅游公司“来来会”和东南亚移动互联网公司Main Spring等。此外，复星也投资于互联网伴生的高增长传统行业，即分布式仓储、快递、智能物流系统，比如菜鸟网络等；以及投资和推动传统企业O2O和创新，比如成功投资和参与阿里小贷的成长壮大。上半年，集团层面在互联网领域投资的PE、VC项目合共18个，累计投资金额约为人民币18.5亿元。

率先提出、大力聚焦中产阶级生活方式关联产业：体验消费、升级消费成功投资案例爆发性增长

随着中国中产阶级人数快速增长，预期中产阶级的生活方式将很快成为中国消费的主要优势，对没有产业优势的一些竞争者来说，我们相对来说就会更有竞争优势。但是不管在任何情况下，我们对土地的取得，都是通过规范的市场化手段取得的。

问：除了保险以外，现在复星自己看的项目大概在什么领域？此外，在走出去并购的时候，复星与国企业相比有什么优势？

郭广昌：蜂巢城市，我觉得就是通过利用复星本身的产品优势，对没有产业优势的一些竞争者来说，我们相对来说就会更有竞争优势。但是不管在任何情况下，我们对土地的取得，都是通过规范的市场化手段取得的。

问：除了保险以外，现在复星自己看的项目大概在什么领域？此外，在走出去并购的时候，复星与国企业相比有什么优势？

郭广昌：复星的投资战略，我们从几个纬度来考虑；第一，就是“中国动力嫁接全球资源”，我们更多会投资那些像Folli Follie、像St.John、像以色列的Alma，都是未来可以受益于中国的成长动力的；第二，我们会关注中产阶层的崛起，中产阶级消费的崛起；第三，在未来我们会多加一个因素，更多会考虑跟保险资金的配合。因为有些可能更适合保险资金来投。这种配合，也会作为我们一个考量因素。所以我们更多会从市场化角度，能够被投资企业带来价值角



## 复星国际业绩发布会精彩问答

2014年8月27日，复星国际在香港举办了2014年中期业绩发布会，来自各大机构投资者的分析师和国内外的媒体记者踊跃出席并提问，问题涉及到宏观经济、公司的经营、管理、投资和战略等各个方面。

梁信军：跟国有企业比：第一个，我们从市场的主体的定性上，会被定性成非常市场化的主体。这个其实在当地更容易得到欢迎。第二个，我们也会寻求跟中国的企业联合“出海”的机会，这样能更好发挥国有企业中国产业优势，加上我们自己在中国大陆的产业优势，以及更好的展现我们市场化的一面。第三个，在投资而言，复星是非常专业跟职业化的投资人。因此我们投资能力也可以更好为企业服务，帮助他们降低成本。

问：复星在地产转型中，积极转型为蜂巢城市，请问在这个转型过程中，对土地的获取有没有一些独特的优势？

郭广昌：蜂巢城市，我觉得就是通过利用复星本身的产品优势，对没有产业优势的一些竞争者来说，我们相对来说就会更有竞争优势。但是不管在任何情况下，我们对土地的取得，都是通过规范的市场化手段取得的。

问：除了保险以外，现在复星自己看的项目大概在什么领域？此外，在走出去并购的时候，复星与国企业相比有什么优势？

郭广昌：复星的投资战略，我们从几个纬度来考虑；第一，就是“中国动力嫁接全球资源”，我们更多会投资那些像Folli Follie、像St.John、像以色列的Alma，都是未来可以受益于中国的成长动力的；第二，我们会关注中产阶层的崛起，中产阶级消费的崛起；第三，在未来我们会多加一个因素，更多会考虑跟保险资金的配合。因为有些可能更适合保险资金来投。这种配合，也会作为我们一个考量因素。所以我们更多会从市场化角度，能够被投资企业带来价值角

度，来作为我们投资战略的一个考量。

梁信军：跟国有企业比：第一个，我们从市场的主体的定性上，会被定性成非常市场化的主体。这个其实在当地更容易得到欢迎。第二个，我们也会寻求跟中国的企业联合“出海”的机会，这样能更好发挥国有企业中国产业优势，加上我们自己在中国大陆的产业优势，以及更好的展现我们市场化的一面。第三个，在投资而言，复星是非常专业跟职业化的投资人。因此我们投资能力也可以更好为企业服务，帮助他们降低成本。

问：复星在地产转型中，积极转型为蜂巢城市，请问在这个转型过程中，对土地的获取有没有一些独特的优势？

郭广昌：蜂巢城市，我觉得就是通过利用复星本身的产品优势，对没有产业优势的一些竞争者来说，我们相对来说就会更有竞争优势。但是不管在任何情况下，我们对土地的取得，都是通过规范的市场化手段取得的。

问：除了保险以外，现在复星自己看的项目大概在什么领域？此外，在走出去并购的时候，复星与国企业相比有什么优势？

郭广昌：复星的投资战略，我们从几个纬度来考虑；第一，就是“中国动力嫁接全球资源”，我们更多会投资那些像Folli Follie、像St.John、像以色列的Alma，都是未来可以受益于中国的成长动力的；第二，我们会关注中产阶层的崛起，中产阶级消费的崛起；第三，在未来我们会多加一个因素，更多会考虑跟保险资金的配合。因为有些可能更适合保险资金来投。这种配合，也会作为我们一个考量因素。所以我们更多会从市场化角度，能够被投资企业带来价值角

医服营收增逾两倍 经营性净利润增长34.54%

## 复星医药：加快产业创新和国际化发展

本报讯 2014年8月27日，复星医药公布2014年半年度报告。上半年，复星医药实现营业收入55.39亿元，较2013年同期增长22.83%。其中，公司药品制造与研发业务实现营业收入33.89亿元，较2013年同期增长10.62%；医疗服务业务实现营业收入人民币5.5亿元，较2013年同期增长231.69%。2014年上半年公司扣除非经常性损益的净利润为人民币6.70亿元，较去年同期有大幅提升，增幅达到34.54%。

持续加大研发投入 主营业务稳定增长

报告期内，公司药品制造与研发业务继续保持稳定增长，专业化经营团队建设进一步强化。公司持续完善“仿创结合”的药品研发体系，不断加大对“4+1”研发平台的投入，完成对复宏汉霖、重庆复创的增资，有效推进了生物仿制药和创新药的研发。报告期内，公司药品制造与研发板块专利申请达24项，其中包括美国专利4项；复宏汉霖的利妥昔单抗生物类似物、重庆医药院的洛索洛芬凝胶和伊潘立酮原料药及片剂获得临床批件；并有3个项目获得市政府及国家重大专项的资金资助。

强化人才引进 积极发展医疗服务业

2014年上半年，公司计划出资不超过22,362万美元参与美中互利私有化项目，积极支持并推动美中互利旗下高端医疗服务领先品牌“和睦家”医院(United Family Hospital)和诊所网络的发展和布局。2014年上半年，北京、上海、天津和和睦家医院业务增长明显并呈现良好的增长态势。报告期内，“和睦家”实现收入10,534万美元，较2013年同期增长20.33%，显示了持续增长的高端医疗需求以及“和睦家”的品牌号召力。

以创新和国际化为导向加快产业发展

2014年上半年，复星医药进一步加大对医疗服务领域的投资，在基本形成沿海发达城市高端医疗、二三线城市专科和综合医院相结合的医疗服务业务的战略布局上，进一步加强强控股医疗服务机构的营运能力建设，深化医院内部管理，逐步推行全成本核算，强化人才引进，并积极推进医疗服务业务的区域发展。报告期内，禅城医院新综合医疗大楼落成并投入使用，为打造差异化医



疗服务平台打下基础；禅城医院与南洋肿瘤医院合作设立肿瘤中心、钟吾医院启动建设康复体检医院，使公司医疗服务平台更趋多元化。2014年上半年，公司控股的济民医院、广济医院、钟吾医院及禅城医院合计核定床位2,090张。

此外，公司计划出资不超过22,362万美元参与美中互利私有化项目，积极支持并推动美中互利旗下高端医疗服务领先品牌“和睦家”医院(United Family Hospital)和诊所网络的发展和布局。2014年上半年，北京、上海、天津和和睦家医院业务增长明显并呈现良好的增长态势。报告期内，“和睦家”实现收入10,534万美元，较2013年同期增长20.33%，显示了持续增长的高端医疗需求以及“和睦家”的品牌号召力。

复星医药董事长陈启宇表示，2014年，复星医药将继续以促进人类健康为使命，秉承“持续创新、共享健康”的经营理念，以中国医药市场的快速增长和欧美主流市场份额的增长为契机，坚持“内生式增长、外延式扩张、整合式发展”的发展道路，集中优势资源于药品制造与研发这一核心业务，坚持产品创新，产品竞争力进一步提升。与此同时，复星医药将持续加大对医疗服务业务的区域发展。报告期内，禅城医院新综合医疗大楼落成并投入使用，为打造差异化医

疗服务平台打下基础；禅城医院与南洋肿瘤医院合作设立肿瘤中心、钟吾医院启动建设康复体检医院，使公司医疗服务平台更趋多元化。2014年上半年，公司控股的济民医院、广济医院、钟吾医院及禅城医院合计核定床位2,090张。

在加快制药和医疗服务业务发展的基础上，复星医药积极探索药品零售业务的转型，并尝试新的商业模式。2014年上半年，公司旗下复美大药房、金象大药房实现销售人民币4.29亿元，共计拥有零售门店超过670家，继续保持在各自区域市场的品牌领先。复星医药



药参股的国药控股继续加速行业整合，扩大医药分销网络建设，并保持业务快速增长。

与此同时，复星医药积

极推进国际化战略，通过加大投资、强化合作，推动自身在医学诊断与医疗器械领域业务的发展。报告期内，复星医药投资了专注于开发低成本、快速、方便使用的多重细菌鉴定的体外诊断试剂的德国企业miacomics Diagnostics GmbH，并与纳斯达克上市的保健品生产商Nature's Sunshine Products, Inc.签订股份认购协议、拟出资不超过4,626万美元购买Nature's Sunshine Products, Inc.约15%的股权。

医疗器械业务方面，公司积极推进Alma Lasers的业务发展，继续加大研发投入，报告期研发费用人民币2.54亿元，同期增长54.56%。其中药品制造与研发板块研发费用人民币1.95亿元，占药品制造与研发板块业务收入的5.74%。

上半年，复星医药突出扩

产能主线，完成量产指标，并提高资产质量和资源质量，倡导质量效益第一的理念，在责任考核、人员配置、简政放权、物流能源管理、以及工程管理、压缩非生产性开支等领域，推出一揽子降低成本增加效率的措施。截至2014年6月30日，公司共完成黄金总产量14,967.44千克，同比增长21.18%。其中，矿产黄金9,687.5千克，同比增长12.33%；黄金冶炼加工5,279.94千克，同比上升41.65%。

□李佳 范浩

## 南钢月接船板 订单超过12万吨

7月份，南京钢铁联合有限公司的船板接单总量达到12.16万吨，创2010年以来新高，环比增长36%，其中高强船板接单量为6.48万吨。

长三角地区集中了我国造船业2/3以上的产能，大型船厂较多，船板需求量也大。针对这些特点，南钢抓住近期造船市场有所复苏的契机，充分利用区域优势，做好技术服务、配送服务，深化老用户的维系工作，为造船企业提供细致的解决方案。7月份，南钢大船厂的订单量达到7.46万吨，占比约61.3%。其中，7月份小船厂船板订单量较6月份增加了706吨。

## 香港南翔馒头 荟米其林指南推荐

日前，香港南翔馒头铜锣湾店、荃湾店再次获得了米其林指南推荐，在美食如林的香港，南翔品牌脱颖而出。

2005年10月，豫园餐饮集团与香港华光饮食管理公司共同合作，开设了南翔馒头铜锣湾店。2007年11月，南翔馒头再添荃湾店，经过这些年豫园餐饮集团与香港南翔合作的共同努力，南翔品牌在香港获得了成功，拥有较好的口碑。

米其林指南是法国知名轮胎制造商米其林公司所出版的美食及旅游指南书籍的总称。此次香港南翔馒头获得米其林餐厅指南推荐，得到了业界人士的认可，香港旅游局发展局也特此为其颁发了“认可优质餐馆”证书，意味着香港南翔已被列入香港旅游美食“圣经”。 □李顺祺

“蜂巢社区”的新型城镇化产品。通过围绕城市所需要的核心功能，复星已在积极探索、完善的应用案例：金融蜂巢——上海外滩金融中心BFC、成都金融岛；健康蜂巢——沈阳星堡养老社区；文化蜂巢——沈阳豫珑城、东阳木雕城；旅游蜂巢——海南三亚亚特兰蒂斯；物贸蜂巢——襄阳天贸城、安康天贸城等，总建筑面积达396万平方米。

长期成功记录助力紧抓国企混合所有制改革机遇，成效显著。上半年，复星融通其产业资源，全面推动地产业务向

“蜂巢社区”转型和落地。目前，复星已在积极探索、完善的应用案例：金融蜂巢——上海外滩金融中心BFC、成都金融岛；健康蜂巢——沈阳星堡养老社区；文化蜂巢——沈阳豫珑城、东阳木雕城；旅游蜂巢——海南三亚亚特兰蒂斯；物贸蜂巢——襄阳天贸城、安康天贸城等，总建筑面积达396万平方米。

长期成功记录助力紧抓国企混合所有制改革机遇，成效显著。上半年，复星融通其产业资源，全面推动地产业务向

“蜂巢社区”转型和落地。目前，复星已在积极探索、完善的应用案例：金融蜂巢——上海外滩金融中心BFC、成都金融岛；健康蜂巢——沈阳星堡养老社区；文化蜂巢——沈阳豫珑城、东阳木雕城；旅游蜂巢——海南三亚亚特兰蒂斯；物贸蜂巢——襄阳天贸城、安康天贸城等，总建筑面积达396万平方米。

长期成功记录助力紧抓国企混合所有制改革机遇，成效显著。上半年，复星融通其产业资源，全面推动地产业务向

## 复星地产与韩国 CJ 集团签署合作协议

双方将在餐饮、影院及美妆等商业地产运营领域展开深入合作



本报讯 7月31日，复星地产控股与韩国CJ集团在上海共同宣布，双方正式达成战略合作伙伴关系，充分发挥各自资源优势，借助彼此行业内的优势地位，实现双方共同利益最大化。今后，双方将在餐饮、影院及美妆等商业地产运营领域展开深入合作。

复星地产执行总裁刘华东表示：“CJ集团作为韩国产业链最完整的生活文化企业集团，长期以来致力于以高品质食品、餐饮、娱乐文化服务于中国客户。我们相信，复星地产的资源平台嫁接CJ集团专业化的行业经验和项目运作能力，能

够让彼此实践更加高屋建瓴，双方的合作是具有前瞻性的战略性部署。”

CJ集团副总裁兼中国区总裁朴太表示：“复星在房地产开发和投资领域拥有深厚的行业经验和丰富的平台资源。我们非常认可复星地产的蜂巢城市理念，通过CJ集团的商业、娱乐和服务的导入，共同打造蜂巢城市的活力社区。我们希望与复星地产建立长远紧密的合作关系，通过蜂巢城市项目的推进，实现彼此优势互补、创造更大价值。”

CJ集团曾经为韩国三星集团的母公司，其前身是三星

创始人李秉喆先生于1953年创立的“第一制糖”。20世纪90年代开始从三星集团脱离后独立经营。目前CJ集团已成为韩国最大的生活文化企业，食品餐饮与娱乐媒体领域都稳居韩国首位，被誉为韩国的“中根”。CJ集团旗下拥有多众耳熟能详的特色品牌：手工精制、味道醇美的CJ烘焙品牌“多乐之日”在全球已开设超过1600家店铺；“途尚咖啡”在设计上独树一帜，广受时尚青年钟爱；“必品阁”凭借最具韩式气质餐厅入选“2013米其林指南”，并荣获2014年“The Beijinger”杂志“杰出

□周军

## Caruso 正式签约入驻外滩金融中心

7月3日，意大利顶级男装制造商Caruso正式与复星签订协议，决定入驻外滩金融中心·BFC，在此开设其中国第一家门店。

“Caruso的上海门店将是全球门店中最大的一个，甚至超过米兰和纽约门店的面积。原因有二：一是我们的股东复星的支持，二是非常看好中国市场。”Caruso主席兼首席执行官Umberto Angeloni在接受本报专访时说。

据Angeloni介绍，今年10月Caruso将在纽约开店，明年1月将在米兰开店，以完成每六个月在世界上的一个大都市开设一家门店的目标，并用充足的准备时间来保证所有门店均富有特色。

Angeloni坦言，在决定将部分股权出售给复星时，自己曾有过四点考虑，而现在看来，自己当时的预测都是正确的。“首先，复星的创始人们都是企业家，是靠自己创业、扩张等一步步发展起来的实业家，因此，他们更容易与企业家相处。而我自己也是企业家，这符合我的目标；其次，复星的企业家们正是Caruso在中国的理想客户群，他们的圈子也将拥有同样类型的人；第三，在谈到Caruso中国业务的具体进展时，Angeloni用“非常好”来形容。

“事实上，自去年9月以来，我们已派遣了5批高级裁缝来中国，而每次客户数量都会增加10名左右。中国消费者给我印象非常好，大多属于同一类型，即为年轻、充满自信的企业家，并寻求权威的服饰。”Angeloni称，“在中国，我们的营销策略是依靠口碑相传，就从复星的创始人们开始，而成效也十分显著。”(转自《21世纪经济报道》)



在进行收购计划时，并不仅仅看发展计划，还看目标企业的野心和视野等，愿寻有志成为行业No.1的企业。这些均与我的理念吻合。”

在谈到Caruso中国业务的具体进展时，Angeloni用“非常好”来形容。

“事实上，自去年9月以来，我们已派遣了5批高级裁缝来中国，而每次客户数量都会增加10名左右。中国消费者给我印象非常好，大多属于同一类型，即为年轻、充满自信的企业家，并寻求权威的服饰。”Angeloni称，“在中国，我们的营销策略是依靠口碑相传，就从复星的创始人们开始，而成效也十分显著。”(转自《21世纪经济报道》)

出韩国料理奖”；“味爱普思”以高品质牛排和装潢考究、轻松惬意的就餐环境备受商务人士推崇。

在文化娱乐方面，作为亚洲最大的连锁多厅影院，CJ CGV以一流的硬件设备和超五星级的观赏环境，为观众提供时尚高雅的休闲娱乐环境和前所未有的全方位电影体验。大型娱乐文化公司CJ E&M在影视剧、舞台剧、电视节目等多方面同样表现不俗，其音乐剧《妈妈咪呀》、中文版《猫》、《公主的盛宴》等经典作品在演领域取得了巨大的成功。

与传统的城市综合体不同，复星地产所提出的“蜂巢城市”模式是为新型城镇化发展量身定制的“产城一体”整体解决方案。蜂巢城市的精髓是“以产促城、产城融合”。

我们非常认可复星地产的蜂巢城市理念，通过CJ集团的商业、娱乐和服务的导入，共同打造蜂巢城市的活力社区。我们希望与复星地产建立长远紧密的合作关系，通过蜂巢城市项目的推进，实现彼此优势互补、创造更大价值。”

TOM TAILOR 集团中期盈利能力提升

复星7月底通过葡萄牙保险公司Fidelidade投资的德国一流时尚生活品牌TOM TAILOR控股公司刚公布其2014年中期业绩。TOM TAILOR集团2014年上半年销售额上升4.5%，达4.252亿欧元；息税折旧摊销前利润(EBITDA)大幅上升69.4%至2,930万欧元。该集团旗下两大主要品牌TOM TAILOR及BONITA，TOM TAILOR品牌销售额取得了11%的增长，而BONITA的EBITDA，更从60万欧元大幅跃升至900万欧元。

TOM TAILOR控股公司首席执行官Dieter Holzer说道：“我们一直致力关注集团的盈利能力，集团上半年整体盈利能力显著改善，正好印证了我们持续关注提高盈利能力的策略得到了回报。集团的利润贡献主要来自TOM TAILOR品牌，而BONITA品牌的表现也符合预期。尽管整体零售市场表现仍然萧条，但集团的零售业务却再一次成功摆脱市场阴霾。我们持续关注销售情况及品牌质量，因此，虽然整体销量无可避免地受到宏观市场的一定影响，但我们的盈利能力已显著得到改善。”

TOM TAILOR集团销售额增长背后的主要驱动力来自于TOM TAILOR品牌。在零售板块，该品牌上半年销售额增加14.8%，达1.238亿欧元。TOM TAILOR电商业务也实现了积极增长，销售额上升19.3%，达2,210万欧元。受益于主要客户群的强劲需求，TOM TAILOR批发板块的销售额在报告期内增加8.0%，达1.476亿欧元。此外，TOM TAILOR增加了店中店的数量，自年初起增加139家至2,408家；特许经营店的数量增加了两家，达199家。

TOM TAILOR集团在其上半年投资者发布会上表示：“对于集团引入新的主要战略股东复星，预期将可有力支持TOM TAILOR集团实现盈利增长。复星是非常值得信赖的投资者，专注于中国成长动力及价值投资。复星对很多不同国际市场拥有深厚认识并承诺会长期投资。复星是一家植根中国、面向全球的领先投资集团，对海外企业的一系列投资，均充分展现其‘中国动力嫁接全球资源’的投资战略。复星拥有投资海外消费升级品牌的丰富经验，包括投资了希腊著名时尚品牌集团Folli Follie、美国知名高端女装品牌St. John、意大利高端定制男装Caruso。未来，复星将利用其自身的资源及竞争优势，帮助TOM TAILOR让更多的中国消费者所认识，并协助TOM TAILOR加大在中国市场的发展。”

TOM TAILOR集团预计今年下半年的前景将保持稳定发展，并预期其核心市场的消费者景气将保持乐观。TOM TAILOR集团将继续寻求采取提高BONITA销售额和收入潜力的方法，并通过进一步塑造TOM TAILOR品牌来增加市场份额。TOM TAILOR集团制订了2014全年目标，期望实现9.5亿欧元以上的销售额，以及约10%的经常性EBITDA利润率。□吕敏怡

整合自有数据，集各家之所长

## 上海钢联打造钢铁电商“生态链”

“网上可以买食品、买服饰，你有想过在网上买钢材么？”这个问题如果放在十年前，想都不敢想，但是放在今天，面对市场资源过剩、企业成本上升、融资难等现实问题，钢铁电商的空间已经完全打开。

截至目前，行业内从事钢铁电商的网站已经超过60家，其中又以上海钢网电子商务有限公司运营的“钢银钢铁现货交易平台”为龙头。

互联网对传统行业的冲击从未停止

改革开放以来，钢铁市场从过去的计划经济转为市场经济，但长久以往的管控经济造成的市场信息，不仅交易渠道单一，就连基本的价格行情也是小圈子里流传。再加之钢铁行业的特性，这就使得钢铁电商的传统与开放矛盾凸显。

基于这样的背景，上海钢联抓住钢铁资讯信息服务这一点，从中展开了导入客户、发掘需求、营销其资讯、会展、广告、研究报告、期刊、移动增值服务等，建立了“我的钢铁”网从中做数据服务，做钢铁行业第一个吃螃蟹的人。

而上海钢网的“钢银钢铁现货交易平台”，正是在其母公司的大力推动下，迅速成长起来的。

变革中的转型升级

对于上海钢网和“钢银钢铁交易平台”的定位，用上海钢联董事长朱军红的话来说就是“我不知道我们是不是在做B2B，我们更多的是在做产业”。在做产业的同时，我们顺便把B2B给做了。我们本身就是个交易中心，但你又看不出它是一个交易中心。”

在现阶段钢铁电商平台分为第二方与第三方两类，第二方钢铁电商平台主要是钢厂或大型钢铁贸易商自行建立的，以拓展自身销售渠道的广度和深度为最高目的系统。如宝钢的东方钢铁在线，以及能够实现多对多网上现货交易的第三方钢铁电商平台。

对第二方钢铁电商平台而言，存在着先天性的缺失，或者说这是体制短板。最大的问题在于平台相互之间的排斥性。比如宝钢的电商平台东方钢铁在线，就很难融入其他钢厂资源；同样，其他钢厂进入宝钢网上交易系统的意愿也不高。利益的冲突，导致矛盾无法调和。它的产品单一性问题是，没有办法彻底解决的。因此将其称为B2B，不如称为B2C。

相比第二方钢铁电商，作为第三方平台的“钢银钢铁交易平台”具有资源来源广泛的优点，而且在资源管理、支付问题、物流仓储、信用机制等问题上“钢银钢铁现货交易平台”同样具有不可替代的优势。

钢铁电商的春天

“钢银钢铁现货交易平台”的产生要归功于上海钢网所规划的钢铁电商“生态链”，通过“四平台、一核心”——即以在线交易为核心，辅以第三方支付结算平



台、仓储物流平台、云数据平台和在线金融服务平台的整合，让以往钢铁电商的各项壁垒逐一击破。

同时，第三方交易也是制约钢铁电商的一大因素。大宗商品基本属于大额交易，单笔交易货款少则十多万，多则几百万，这是由大宗商品的天然属性决定的。同时，买卖双方对交易资金往来要求极高、涉及跨行结算、税票一致、及时到账、当日提现、支付无限额等。因此“钢银钢铁现货交易平台”推出了“钢联宝”。这一支付工具某种程度上完成

了上海钢银钢铁电商“生态链”最重要的一环，只有把支付这一环节真正打通，才能使接下来的仓储物流实现的更有保障。

有了在线支付的支持做后盾之后，大宗商品的物流承受着严峻的考验，其中最大的障碍在于国内没有完善的、安全的、稳定的物流体系来支撑。

“钢银钢铁现货交易平台”将建立完整的仓储物流体系，卖家将钢材直接通过“钢银钢铁现货交易平台”物流进入仓库。在买家完成交易之后自动释放仓库库存，并通过数

### 动态信息

#### “德邦德信”登陆 天天基金网“指数宝”

2014年8月12日，德邦德信中证中高收益企债指数分级证券投资基金正式登陆天天基金网“指数宝”。指数宝是天天基金网与多家基金公司联手打造的特色产品，根据市场表现、指数类别等因素优选了13只指型基金收录其中。德邦德信中高企债指数分级基金凭借着其优异的市场表现、稳定的净值增长率成功入选天天基金网“指数宝”。

德邦德信中高企债指数分级基金是首只跟踪中高收益债券指数的被动型分级基金，其所复制跟踪的中证1-7年中高收益企债指数（简称“中高企债指数”）在过去年内均取得了正收益。截至2014年6月25日，其近三年、近四年、近五年收益率分别高达19.84%和25.62%、34.27%。即使在债市深度调整的阶段，指数仍保持相对平稳，较债市平均收益有较突出的业绩表现。

今年以来债券市场步入牛市行情，纯债类产品收益稳步走高。德邦德信中高企债指数分级在债券牛市当中也收获了较高涨幅，作为同类债基当中的佼佼者，其阶段涨幅全面超越市场平均水平，截止到2014年8月12日，今年以来的阶段涨幅为7.29%，其中德邦德信中高企债指数分级B的涨幅更是高达19.82%。□罗小帆

#### 老庙黄金、亚一珠宝 APP 正式上线

近日，豫园黄金珠宝集团旗下的老庙黄金、亚一珠宝两大品牌APP正式上线。该款APP集合品牌宣传和线上销售功能于一体。上线至今，已获得了不少粉丝的关注，用户活跃度也保持良好态势。

APP——品牌宣传新途径。目前，老庙与亚一的APP已经在百度、腾讯、360等各大安卓开放平台进行下载，下载APP后，用户可以查看品牌故事、新闻资讯、实体店铺信息等与品牌相关的最新消息，还可一键分享给好友，无疑APP已成为提高品牌曝光率、口碑传播的新鲜最好途径。

APP——销售营销新渠道。用户可以在APP中进行线上购物，APP提供了个性化推荐、按需排序等导购服务，每周会更新促销、新品、首饰保养等实用信息，让用户可以随时随地买到自己心仪的物品，得到感兴趣的资讯服务。

今后，豫园黄金珠宝集团新渠道团队会新增更多的APP下载渠道，加大宣传力度，并通过用户的购买评论、使用反馈，不断完善APP的实用功能，期待APP能在品牌宣传及销售等方面取得更好的效果。□薛佳

## 策源升级打造置业生活服务平台

本报讯 “更好的服务不是刻板的单次交易，而是生活调味的指南针。它的不止步，是为了与每一个你一同创造体验100种想要生活的可能，而移动互联网的神奇便赋予了这种可能滋长的土壤，用心的服务去重新演绎来自生活的魅力。”

今年7月，策源地产升级打造“策源家”置业生活服务平台，作为“复星一家置业平台”的升级版，“策源家”用移动互联的表达方式寻求更多在用户需求与服务体验上的创新实践，不仅延续增强了置业类服务的互动社交性，更借着移动端的东风为每一位用户开启连接家与生活的品质追求。

从置业视角出发，辐射全生活类服务链，“策源家”将在未来持续拓宽既有的服务体系，紧密了解契合每一位平台用户的精准需求，致力定制打造独有专属的一站式置业生活服务平台。策源家也希望，在“策源家”的平台上，每一位用户不仅都能够收获家的温度

“家应该是温暖的、丰富的、生活的。而行走于这座忙碌的城市，我们每一天都可能与生活擦肩而过，美好的食物，惬意的周末，甜蜜的周年日，难得的亲子游……平添家与生活的多彩可能。”策源家用心的行动去诠释“连接家与生活”的独到智慧。

从置业视角出发，辐射全生活类服务链，“策源家”将在未来持续拓宽既有的服务体系，紧密了解契合每一位平台用户的精准需求，致力定制打造独有专属的一站式置业生活服务平台。策源家也希望，在“策源家”的平台上，每一位用户不仅都能够收获家的温度

暖，更能能在服务的陪伴与指引中体味生活的乐趣。

遇见家与生活的100种可能，“策源家”与你不见不散！□吴淑辰

这已经不是豫园百货的第一次“微活动”，之前“礼享端午，快乐六一”通过在中心广场设立“虚拟购物墙”的形式主推童装品牌，请顾客扫描二维码获取超低价格。接二连三的尝试背后，豫园百货也在寻求最佳的推广方法来吸引消费者的格外关注。

□吴梦芸

世界杯热潮，线上线下同时开展了“竞猜冠军队，与巴西世界杯同步心跳”的营销活动。短短5天，微信公众平台和天猫现场就收到了100多份竞猜表，尽管是小奖品，但有幸成为人群中的“幸运儿”也让顾客兴奋不已。人们参与活动的热情，同时带动了销售同比上升5.21%。

□薛佳

## 豫园百货微信营销提升销售

本报讯 在移动互联网大爆发，马路上、地铁上、商场里涌现出一大批低头族的今天，手机越来越成为人们生活中不可缺少的一部分。而作为最畅销的手机软件之一的微信，更成为了商家们的宠儿。豫园百货积极拥抱互联网，在微信营销上为此进行了探索。

7月初，豫园百货借足球世

## 中州期货积极备战期权业务

投资金额约为 5,680 万欧元



**本报讯** 2014 年是业界的“期权元年”，股指期权、商品期权等期权品种呼之欲出。期权交易通过支付少量的权利金为代价，将标的物未来价格锁定在一个给定的水平，买方有选择是否履约的权利，所以具有其它期货品种不可比拟的优点。无论是套期保值还是套利交易，

都为投资者提供更为完整的风险管理工具。期权业务的上市，必将为期货市场注入新的活力，带来深刻的创新和变革。

多年来，中州期货一直秉承“业绩、诚信、变革”的理念，夯实管理基础、开拓创新渠道，积极稳妥推进各项创新业务，以全面提升公司竞争力。继 2013 年 4 月在行业内首批运作基金期货专户业务以来，公司专户业务正在稳步发展壮大，截至目前运作资金规模总计达 4.6 亿。随后，中州期货对期权业务的

准备工作进一步提速。在人才准备方面，公司派高管赴美国考察衍生品投资和风控领域的应用体系，公司四位研发分析师荣获“中国金融期货交易所股指期权讲师”资格，取得了交易所专业培训讲师的牌照。

2014 年以来，公司期权业务筹备工作业已完成了制度建设、系统上线、人员培训和投资者教育等工作，并转入“仿真真实战”阶段。3 月 24 日至 4 月 30 日，在中国金融期货交易所组织的投资者仿真交易大赛

中，中州期货准备充分、投资者交易理性活跃，投资者教育活动精彩丰富，IT 系统运行稳定顺畅。最终，中州期货在近 100 家期货公司中脱颖而出，荣获中金所“股指期权仿真交易推广评比活动”暨“仿真交易大赛”二等奖，获得了中金所会员教育培训额度 20 万元的奖励。

通过此次活动，中州期货进一步树立了专业、创新期货公司的良好形象，为公司期权业务的平稳成功上线奠定了坚实的基础。□王研

## 德邦创新资本增资至 2 亿

注册资本跻身行业第二

**本报讯** 德邦创新资本有限公司增资决议经股东会通过，并经中国证监会批准，注册资本日前由人民币 5,000 万元增加至 2 亿元。自证监会批准基金公司设立子公司以来，已先后成立了 67 家基金子公司，注册资本多在 2,000 万到 5,000 万之间，德邦创新资本增资后注册资本规模名列第二，仅次于嘉实基金管理有限公司。

德邦创新资本成立于 2013 年 3 月，增资前为德邦基金管理有限公司的全资子公司，经营特定客户资产管理以及中国证监会许可的其他业务。公司成立当年即实现盈利，成为行业当年为数不多的盈利公司。此次增资后，股东包括德邦基金管理有限公司、上海兴业投资发展有限公司、上海平澜投资管理有限公司、上海裕智资产管理有限公司和西子联合控股有限公司。其中，上海兴业投资发展有限公司、上海平澜投资管理有限公司和德邦基金管理有限公司为复星国际的关联企业，增资表明股东对资管行业和公司的未来发展充满信心。

德邦创新资本业务团队布



局全国，除在上海、北京、广州、长沙、济南、西安设立了区域业务部外，还设立了创新业务部、资本市场部、资产管理部等业务部门，是率先设立财富中心的基金子公司。

在业务全方位发展的同时，德邦创新资本本着对投资者高度负责的理念，坚持风控先行的原则，通过制定健全的规章制度，建立职责分工合理的组织机构，设置专业的风险管理机构，对风险进行专业判断和管理，并采取有效措施进行事前评估、事中控制、事后监督。此外，对重大项目则聘请第三方，提供项目专业咨询，同时

并购重组等专项基金。同时开展股票型、债券型及其他资本市场类业务，通过精品店策略，打造产品品牌。

公司秉持不断提升投资管理水平、体现金融配置资源功能、实现客户价值和社会效益最大化的原则，同时，立足自身竞争优势，走专业化和特色化道路，以资管行业挑战者的身份，力求为客户提供符合其需求的金融增值服务，成为一个市场高信誉度、高认可度的金融综合服务机构。□杜海蓉

## 德邦证券喜获转融券业务资格

**本报讯** 中国证券金融公司近期宣布，从 6 月 23 日开始，转融券业务试点证券公司扩大至 73 家，德邦证券通过精心筹备，喜获转融券业务试点资格，将从证券出借和借入两个方面为客户提供更全面的融资融券服务。

转融券业务是转融通业务的一个重要组成部分，该业务一方面可以极大的丰富证券公司融资券资源，从而更好的满足客户融资需求；另一方面也为持有上市公司股票的客户（目前只能是机构客户）提供了一个通过出售股票获取稳定收益

的机会。

此次转融券业务试点范围扩大，重在增强转融券作为融券业务的配套支持作用，有利于进一步完善转融券业务机制，促进融资与融券业务协调平衡发展。

据悉，此次转融券标的股票扩大至 628 只，覆盖了沪深市场绝大部分融资融券标的股票，平均流通市值约为 227.2 亿元，合计流通市值约为 14.27 万亿元，占 A 股流通市值的 70.3%。628 只标的股票中，沪深主板股票从 239 只增至 488 只，中小板股票从 39 只增至 109 只，创业板股票从 9 只增至 31 只。□贺岑

## 永安保险与农行签署合作协议

**本报讯** 永安保险与中国农业银行启动全面保险业务合作以来，已建立有效和紧密的合作关系，各业务领域合作取得了长足的发展。为进一步深化

通知要求，各分公司应积极推动与农行的合作，与农行各分（支）行广泛建立业务代理机制，确保农行保险代理业务规模较去年增长 30%。公司将对各机构与农行的合作业务增长率达成情况与销售费用资源配置进行挂钩和考核调整，切实强化双方区域合作的推动力度，加强与农行及分支机构的联系，协商确定双方年度合作保费收入计划，巩固和完善已建立的合作项目。□张海东

### 财富攻势



### 整理过后 延续上行

工业增长动能不足，经济好转势头未能延续

已公布的经济数据显示，工业增加值好转势头未能延续，而投资弱于预期。7 月工业增加值同比增长 9.0%，比 6 月回落 0.2 个百分点。从三驾马车来看，投资和消费均有回落，出口回升至二位数。

随着一系列政策放松的情况下，尤其是按揭贷款利率小幅下降的带动下，8 月份房地产销售会延续降幅收窄的走势。政策将根据经济运行而变动，如果三行经济再次出现拐头向下的压力，稳增长政策会继续加码。维持下半年经济保持平稳的判断，预计全年 GDP 增速为 7.4% 左右。

流动性 7 月数据低于预期，属单月异常不必惊慌

7 月末 M2 余额 119.42 万亿元，同比增长 13.5%，增速分别比上月末和去年同期低 1.2 个和 1.0 个百分点，7 月份新增信贷 3852 亿元，同比少增 3145 亿元，较 6 月的 1.08 亿元大幅缩水，创年内新低。7 月份社会融资规模为 2731 亿元，同比减少 5460 亿元，较 6 月份减少 1.69 万亿元，缩水近八成，创 2008 年 10 月以来新低。7 月数据在一定程度上相当于一个异常值，并不代表趋势。我们不应因单月数据而惊慌，而应以季度为单位评判。从单月数据看需求同比小幅放缓，但并未出现太大问题。银行是否有显著惜贷行为目前仍需继续观察，我们倾向于认为并不严重；政策只是对二季度的定向宽松政策进入评估和观察期，没有必要在此时进行流动性收缩。而国务院会议要求一行三会 8 部委着力降低融资成本的态度来看，下半年由宽融资向宽信用过渡的判断不变。由于融资成本限制了贷款需求，10 月份之前有降息的可能。

市场面，量能不足，市场心态仍有所谨慎

沪市收出第 5 根周阳线，显示大盘走势非常强势，中期趋势继续向好，美中不足的是成交量有所减弱，市场心态有所谨慎，多空有一定的分歧。我们认为为期两周的高位震荡整理已消化了前期快速上涨的获利盘，同时也消化了经济面的不确定性，整理之后上涨更为健康。

投资策略：

经济好转未能延续和政策进入观望期，是市场短期震荡的原因，而央行破例透露上半月信贷形势较好，加上国务院要求多项措施降低融资成本，政策仍延续定向宽松。我们认为，政策随经济而动，如果三季度经济偏弱，政策会进一步加码，我们维持中期看涨高点 2400 点的观点不改，短期调整是为了更好的上涨。行业看好银行和白酒，还有中报业绩增长确定的汽车、铁路设备和电气设备。□张海东

## 复星地产的 5000 亿资产雄心

用七年，将 1400 多亿的资产管理规模扩张到 5000 亿。复星地产将通过蜂巢城市、全球投资“双轮驱动”，以“事业合伙人”机制促进快速发展。



在日前举行的中国地产标杆盛会——博鳌·21 世纪房地产论坛上，复星地产总裁徐晓亮应邀与现场三百多位嘉宾共同分享了复星地产战略转型之道。复星地产的全新亮相，其转型战略及 5000 亿管理资产的战略目标引发了全场关注，成为中国地产转型时代的热点话题。

保险思维渗透金融地产平台  
2014 初，复星国际收购葡萄牙储蓄银行旗下三家保险公司 Fidelidade、Multicare 及 Cares，实现管理资产规模的扩张。此次收购完成后，复星集团向着“以保险为核心的投

资集团”的目标迈出了里程碑式的第一步。

而将自己定位于“地产领域的全球性投资集团”的复星地产，与复星集团一脉相承。在复星集团管理的 3000 多亿资产中，超过三分之一资产布局在地产领域，随着更多保险资金的匹配，地产投资的比重有望进一步增加，并在全球实现资源配置。

对于复星集团来说，收购葡萄牙最大保险公司是实施战略的必然一环。郭广昌也并不讳言正在学习巴菲特，将发展保险业务视为投资能力对接长期优质资本的最佳途径。

徐晓亮表示，复星地产

相当于一个大中枢，整体运筹帷幄把控复星地产旗下复地集团、星浩资本、星泓资本、星豫资本、星健资本五大开发平台，以及外滩金融中心、浙商建业、星堡、策源等多条产品的全板块发展方向，同时统筹协调各产品线的具体分工和运营。

复星地产也很乐意看到这

样的一个局面，这意味着将有

更多低成本的资金可被撬动。

在复星国际完成收购葡萄牙最

大保险公司后，近期将有数十

亿欧元投资在地产领域，重点

布局在 OECD (经济合作与发

展组织) 国家。

“复星地产是金融思维的每

一个蜂巢都已经在做标志性产

品。健康蜂巢有上海的星堡中

环项目；金融蜂巢的标志产

品就是 BFC (上海外滩金融中

心)；文化蜂巢有豫园商圈、沈

阳正在打造的豫珑城项目；

旅游蜂巢标志性项目就是在海

南三亚海棠湾的亚特兰蒂斯超

七星级海洋主题度假酒店；物

流商贸蜂巢主要是有各地的天

商贸和美好广场，以及跟中国

最大的医药商业企业——国药

控股合作，做中国最大的医药

物流系统。

复星地产的计划是通过

旗下专业深耕、全面出击，加

速在全国范围内推进“蜂巢城

市”的落地布局，同时加快全

球投资步伐，从而最终达到成

2020 年实现 5000 亿的资产管

理规模的战略目标。

马军士把握人才首要大事

有阵必有营。复星地产这

一轮转型非常彻底。徐晓亮表

示，为了搭建平台汇聚力量，

复星地产这三年走了一条很重

要的道路——事业合伙人制。

目前在复星集团体系内，

复星地产是试行业合伙人制

的先锋，也是整建制引进团

队最多的平台。“你可以把复星

看成是一个大的创业平台，这

里可以做一些单枪匹马做不

成的事，这里也可以做一些你

根本就没想到能做到的事。所谓

的在大公司中创业，说的就

是我们的事业合伙人制”，徐

志军说。

让每一个合伙人能够自

己主动掌握命运，而不是被别

人掌握；让每一个合伙人能

够与复星背靠背信任，做自

己的事业之时也做大复星的

事业。”这正是复星的魅

力与高度所在，也是成就创

业企业家梦想的精神平台。

□周军

特兰蒂斯。

复星地产将以 PPP(Public-Private-Partnership) 方式参与城市核心功能建设的新型城镇化产品称为蜂巢城市(社区)。换句话说，蜂巢城市并不是在开发建设，其重点是在于建设功能，即建设城市需要的功能。在这样的思路下，反向投资显得格外重要。

基于复星集团本身拥有金融、医疗、房地产等产业基础，以及全球资源整合能力，复星地产的设想已经在逐步实践中。正如徐晓亮所言，以 7.25 亿美元从摩根大通手中收购美国纽约曼哈顿下城区地标建筑——第一大通曼哈顿广场。此外，复星国际还出手收购了这些顶级的海洋主题酒店——亚

□吴筠

### 动态信息

#### 苍溪星泓 美好广场落子川北

近日，复星地产旗下大物贸蜂巢又一实践项目——苍溪星泓美好广场推进启动会在广元隆重举行。这标志着复星地产大物贸蜂巢落地四川，同时也标志着川北腹地现代城市商贸综合体“航母”正式起航。

苍溪星泓美好广场定位于打造川北第一物贸蜂巢，项目位于苍溪县江南新区杜里坝，项目总投资约 5 亿元，占地 70 余亩，总建筑面积约 12 万平方米，预计建设周期一年，2015 年年底全面开业；将建成江南新区规模最大、档次最高、品类最齐全、配套最完善的一站式大型城市商贸综合体、体验式消费中心。星泓美好广场将有效实现城市中心与周边功能区的良性互动，势必成为苍溪建设美好新城镇、构建美好城市生活的战略引擎！

目前“蜂巢城市”理念已在包括上海外滩金融中心 BFC(金融蜂巢)、上海星堡养老社区(健康蜂巢)、沈阳豫珑城(文化蜂巢)、三亚亚特兰蒂斯(旅游蜂巢)、襄阳天城贸易蜂巢(物贸蜂巢)等复星地产在全国各地开发的项目中落地。复星地产也将自身定位为“蜂巢城市”实践家的角色，即在其多年积累的产业整合、建设运营和城市配套服务的经验基础上，将健康、文化、旅游、金融、物流商贸等领域进行资源落地，无缝对接“蜂巢城市”。□李志静

#### 星浩资本花开并蒂 闪耀泉州落子台州

9 月份，星浩资本的第 7 座星光耀广场，位于福建的泉州星光耀将预期开盘；而在上个月底，星浩资本拿下了浙江台州路桥区的地块，宣布将打造第 8 座星光耀广场；

第 7 座和第 8 座星光耀广场先后落户泉州和台州，可以说是一种巧合，也可以说是一种必然。巧合的是，泉州和台州都是中国