TOWARDS A BRIGHTER LIFE

复星人数字报: http://www.cnepaper.com/fxr/

全国企业报刊——特等奖

内部资料 免费交流

www.fosun.com | 准印证号: (沪B) 0276





59%来自中国大陆,41%来自海外国家/地区

产业运营利润:

归母净利润:

81.5亿元 80.2亿元

- C端置顶,加速数字化转型
- 组织进化,良将辈出
- 复星,立业为善

- 复星mRNA新冠疫苗,全球协作创造人类奇迹
- 创新成果加速落地,全球能力持续提升
- 深耕运营逆势而上,投资补强产业赛道
- 保险资源嫁接资管及投资,形成富足生态产业闭环
- 科技赋能制造,打造柔性数字化供应链

## 复星国际公布 2020 全年业绩:

# 总收入1,366亿元积势蓄力锐意成长

2020年全年业绩摘要:

▶全年实现总收入人民币1,366亿元,归 属于母公司股东之净利润人民币80.2亿元,产 业运营利润达81.5亿元;

▶业务复苏强劲,下半年公司归属母公司 之净利润较上半年增长198.5%;

▶全球合作研发mRNA新冠疫苗, 已完成 大中华区首针接种,同步加速国内获批进程;

▶持续以产业投资推动业务布局与发展,收 购DJULA、WEI、舍得酒、金徽酒等领先品牌;

▶加速业务线上化、数字化转型, 置顶C 端客户运营,全生态累计注册会员数3.58亿。

(香港、上海,2021年3月30日)复 星国际有限公司(香港联交所股份代号: 00656)及其附属公司(简称"复星国际"、

"复星"或"集团")今日公布2020年(简称 "报告期")全年业绩。

报告期内,集团完成总收入人民币 1,366亿元,归母净利润为人民币80.2亿 元,产业运营利润达人民币81.5亿元。截至 2020年12月31日,总债务占总资本比例为 54.3%; 全年平均债务成本为4.80%, 较 2019年下降0.26个百分点; 现金、银行结余 及定期存款达人民币1,068亿元。

复星国际董事长郭广昌表示: "2020 年,可能是复星最具挑战的一年,但也是最 好的一年。疫情之后,我们在全球抗疫中所 形成的战时机制和战斗精神被保留了下来, 驱动我们全年业务迸发出十足的韧劲。疫情 的洗礼也使我们长期积累的产业运营+投资、 C2M、科技创新、全球化等'内功'得到了进 一步的修炼, 进化出了一个更强大的复星。'

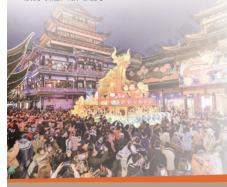
#### 运营、创新逆势而上 紧抓投资补强机遇

2020年伊始,面对突如其来的新冠疫 情,复星迅速进入"战时"状态,发动全球员



#### 运营逆势而上,紧抓投资补强

2020年面对疫情,我们迅速启动战时机制, 推动业务快速复苏,复星医药、豫园股份、鼎 睿再保险等核心产业公司均实现收入与净利的 逆势双增。同时,我们继续产业运营+投资双 轮驱动,先后在全球投资了DJULA、WEI、 金徽酒、舍得酒等领先品牌, 为未来的产业发 展持续注入新动能。





人潮如织的 2021 豫园灯会

工及产业资源,24小时不间断协作,先后驰 援国内300万、驰援海外超5000万件医疗 物资,践行企业社会担当,得到了国家和海 外社会各界的高度肯定。

同年3月,复星医药与德国BioNTech 达成合作, 共同推进mRNA新冠疫苗在大 中华区的研发与落地。2021年2月27日,首 批复星mRNA新冠疫苗(中文商品名:復必 泰TM; 英文商品名: COMIRNATY®) 抵达 中国香港和澳门,并于3月3日于澳门完成大 中华区的首针接种。

尽管疫情令复星全球业务遭遇挑战, 但多元化及全球化的业务组合,产业运营+ 投资的发展模式,长期以来对产业科创的坚 定投入和积累,以及整个组织从抗疫期间 所延续下来的战时状态,有效抵御了外部环 境对集团带来的冲击,也推动集团业绩展现 出十足的韧劲。2020年下半年,得益于国内 疫情率先得到控制,中国区业务反弹强劲, 驱动集团下半年归母净利润较上半年增长

报告期内,集团旗下豫园股份珠宝时 尚业务逆势扩张600余家营业网点,并打 造出首款销售额破十亿级爆款产品——古 韵金系列。松鹤楼面馆连锁化加速,在上 海、苏州、南京及北京新开门店总数超过 18家。AHAVA中国区收入首破亿,同比 增长超50%。三亚亚特兰蒂斯下半年收入 同比增长36.5%,客房平均每日房价同比 提高18.1%,入住率提高14.7个百分点至 89.7%; 全年经调整EBITDA达人民币6.1 亿元,同比增长7.6%,为开业以来最高。 BFC外滩金融中心相继落地多个亮点活动, 聚拢客流,回追业绩,其中[外滩枫径周末 集市」启动一个月吸引客流超过60万人次, 累计吸引客流超过600万人次。

款产品HLX02曲妥珠单抗汉曲优®(欧盟商 顶C端客户的运营,通过数字驱动的精细化 润贡献。

品名: Zercepac®) 于去年7-8月先后在国 内与欧盟上市,创造国内首个中欧双批上市 生物类似药的先例; 2020年底, 第三款产品 HLX03阿达木单抗汉达远®亦在国内上市, 并成为国内首个中欧双GMP认证生产基地 的生物类似药。在小分子创新药领域,复创 医药十年深耕也终于取得突破, 其自主研发 的抗肿瘤药 FCN-338获美国礼来以最高 4.4亿美元收购其在中国大陆及港澳以外地 区的全球独家商业化许可。

在聚焦内生式增长的同时, 复星亦持 续凭借全球化的投资能力,布局、补强及夯 实旗下产业。报告期内,豫园股份先后收购 法国轻奢珠宝品牌DJULA、美国科技中草 护肤品牌WEI蔚蓝之美以及与意大利高端 珠宝集团DAMIANI成立合资公司,国内的 落地和扩张已初见成效。豫园股份还先后 并购了国内两家领先上市酒企——金徽酒 与舍得酒,战略性布局白酒这一演绎中华文 化当代表达的重要产业,以期在优质基酒储 备、渠道资源协作、品牌矩阵构建等方面形 成良好的协同效应。

#### 置顶C端客户运营 加速组织机制进化

2020年,随着疫情的爆发,复星进一 步加速了业务的线上化与数字化转型,推动 C2M战略落地,并于2021年初正式提出"C 端置顶"战略。

报告期内, 复星先后推出多个垂直线上 平台, 打通线上、线下消费场景, 建立会员体 系。其中,复星旅文发布的托迈酷客生活方 式平台自去年7月发布以来截至年底, 总下 载量已近55万次,营业额超过1.83亿元。

2020年,在复星集团全域生态里,线 报告期内, 复星长期投入的医药研发继 上线下总计录得客户流量4.7亿人次, 线上 续收获硕果。继2019年获批上市中国首个 线下累计注册会员数达3.58亿。未来,复星 生物类似药汉利康®之后,复宏汉霖的第二 将在持续打造更多好产品的基础上,全面置 营附属公司及权益法核算的联合营企业的利

管理,实现对复星全生态客户资源的汇聚、 打通及盘活,继而释放复星FC2M生态的乘 数效应。

业务的加速复苏与数字化转型离不开 组织机制的全面进化。在国内复工复产后, 集团设立轮岗换防、优胜劣汰、即时激励等 机制,提升全员凝聚力与行动力。在人才任 用方面,2021年1月,复星宣布了60余位新 晋全球合伙人,推动复星全球合伙人总人 数升至110余位。新一批合伙人绝大多数来 自于产业, 他们将为集团进一步深化在全球 各区域、各赛道的产业深耕、创新突破以及 生态融通,提供强有力的组织保障。

郭广昌表示: "经历了这次百年一遇的 全球危机,我们更加坚信复星不仅能沉著 应对可能出现的各种问题, 更能够通过持续 的战略进化、科技创新和组织变革,转危为 机。复星会通过前瞻性的判断力和全球化的 资源, 潜心做好产品和客户运营, 同时在市 场的波动中找到最佳的机会, 积极加快资产 优化和产业整合,致力于成长为全球一流的 家庭消费产业集团。

#### 财务数据总结

	2020	2019
总收入(百万人民币)	136,629.5	142,982.1
归母净利润(百万人民币)	8,017.9	14,800.9
产业运营利润 * (百万人民币)	8,151.9	11,128.3
基本每股收益(人民币)	0.94	1.73
稀释每股收益(人民币)	0.94	1.73

归母净利润 /( 亏损 )( 百万人民币 )	2020	2019 (重列)
	1,683.6	1,438.8
健康	1,683.6	1,438.8
快乐	(280.1)	2,233.9
富足	4,547.3	7,883.6
保险	1,158.2	758.5
资管	3,389.1	7,125.1
智造	2,102.7	3,282.5
内部抵消	(35.6)	(37.9)
合计	8,017.9	14,800.9

#### 2020年业绩发布会

复星国际财务业绩公告完整版在公司官 网www.fosun.com以及香港联交所公布。

2021年3月31日上午9:30-11:30 ,复星国 际将在上海举行发布会,管理层将介绍集团 关键财务业绩和战略前景。通过以下链接即 可观看发布会视频直播。也可从复星官网下载 最新集团PPT文件。

#### 投资者关系联系

李跃博 董事总经理 投资者关系部 ir@fosun.com

#### 媒体联系

\*注:产业运营利润包含集团下属产业运



2021年3月30日,复星国际2020年度业绩发布。3月31日,复星管理层召开业绩发布会,现场解读复星的战略、业务、组织、机制、 文化,以及未来策略,动态把握时局、行稳致远,成为复星这家体量巨大、业务板块丰富的全球化企业在 2021 的基调。同时, C 端置顶、 客户优先,又被放在置顶位置,让人期待2018年提出"创新驱动的家庭消费产业集团"会怎样在今年夯实这一定位。复星国际董事长郭广 昌, 复星国际联席董事长汪群斌, 复星国际联席 CEO 陈启宇和徐晓亮, 都给出了各自维度的思考, 与众分享:

## 郭广昌: 2020 是最挑战 最好的一年

#### 尊敬的各位股东:

2020年,新冠肺炎疫情给全世界带来 巨大考验。受影响,报告期内,本集团营收 人民币1366亿元,同比下降4.44%;归母净 利润人民币80.2亿元,同比下降45.83%。

尽管多重挑战,但公司财务状况稳健, 现金流充沛。截至报告期末,总债务占总资 本比率为54.3%。

感谢各位股东长期支持!

#### 全球抗疫 分秒必争

2020年1月疫情伊始,复星启动了史上 首次全球联动,24小时不间断协作,利用全 球产业资源优势,紧急调配防护物资援助中 国抗疫一线。疫情全球大流行后,复星第一 时间整合物资,支援其它国家。复星的抗疫 努力及展现出的全球资源整合力,得到了国 家和海外社会高度肯定。

目前,疫情仍在持续。最终战胜疫情, 我认为还要靠疫苗。全球新冠疫苗研发正 在以远超预期的速度推进。我们很高兴看 到复星与德国BioNTech SE合作研发的复 星新冠疫苗復必泰TM已于二月底运抵港 澳,并在三月开启接种。希望復必泰TM和 复星可以有机会为防疫做更多贡献。

#### 最具挑战的一年 复星战略升级

过去一年可能是复星最不易的一年: 疫情严重影响线下零售、海外旅游、保险等 板块。复星坚持"行稳致远",在挑战中寻 找新机会。

经常有外部投资人问我, 复星战略为什 么一直变? 我想再次强调, 复星战略有高度 延续性,即全球化、科技创新、C2M模式、 深度产业运营+产业投资。这些战略已潜移 默化内化到复星组织脉络中, 成为复星的能 力和特质。

不同发展阶段,战略有不同侧重点。我 坚信"有舍,才有得",复星坚持做对的事、 难的事、需要时间积累的事,未来一定获得 高质量增长。

#### 坚持全球化 深化全球合作

全球化是复星最重要的优势之一, 复星 会坚定支持全球化,人类今天面对的是一 个开放、全球化的国际环境,全球合作不可 逆,科技发展、全球问题的共同应对,都有 赖于全人类团结协作。

抗击疫情,我相信全球也再次看到全 球化的重要性。从全球物资调配, 到疫苗研 发,全球合作是奇迹背后的推手。

#### 科技创新 打造未来核心竞争力

2020年,复星在多个业务领域科技创 新,取得丰硕成果。

以复星医药为例, 它从以仿制药为主的



复星国际董事长郭广昌: 我们永远乘持初心, 服务全球家庭, 为股东创造更大价值

药企, 进化为以创新药为主的科创型大健康 平台。复宏汉霖2021年代表中国出战医药 界"世界杯", 曲妥珠单抗欧盟获批上市, 成 为首个登陆欧洲的"中国籍"单抗生物类似 药; 复创医药研发的选择性小分子抑制剂也 已获批开展临床试验。

复星终极理想是助人们健康、快乐、富 足活到121岁。这需要复星有前瞻性。目前, AI、智能出行、治疗未病的生物科技、区块 链等行业都有战略储备, 我们会聚焦创新, 打造复星核心竞争力。

#### 坚持C2M战略 进一步C端置顶

复星产业运营核心是C2M,核心的核 心是以C端客户为中心, 通过供应链, 提供 更好的M端产品。所以,我们要全球寻找、 打造好产品, 拓展客户群, 让更多好产品服 务更多家庭。

过往我们重视M端好产品打造,但"酒 香也怕巷子深",现在C端置顶。复星相关 赛道已完成0到1,未来要在各垂直领域建 立有丰富资源积累的直流量入口。

#### 产业运营、投资运营双轮驱动 紧抓 控股型产业补强机遇

我们认识到,只有通过更多补强型控 股投资,才能从根本上帮助复星推进相关赛 道业务发展。快乐板块为例,复星2020年 10月完成了对金徽酒的收购,并在12月拍 得舍得酒业控股权。白酒因其浓厚的中华文 化意味, 正是豫园股份战略性布局的新消费 重点赛道。通过控股布局两个酒企, 复星补 强相关赛道。

#### 有所坚持 也要有所变化

上述四大核心战略,多年实践后,进化 成复星核心能力。从宏观和外部形势上来 说, 2019年始, 国内消费、地产、环保等多 领域进入新一轮密集整合期。完成规模化 机制并不是让所有人都没日没夜工作, 而是

拓展后,多行业集中度明显提升,龙头效应 凸显, 给控股型并购提供必要土壤。

微观和公司内部层面, 复星发展至今, 得益于之前战略,尤其是2013开始的全球 化布局, 让复星基本完成产业赛道和地理区 域开拓。2020年起, 我们明确了聚焦的战略 侧重,深耕已有产业和区域。在完成各产业0 到1之后,下个阶段目标就是快速1到N。

今年复星还有一个大变化,健康、快 乐、富足板块之外,将智能制造单独分列, 成为复星另一业务板块。智造,行业智能创 新我们最关注。以南京钢铁为例,钢铁产业 持续加大对科技创新、超低排放和碳减排 的研发和投入,并在新产业聚焦新材料及产 业链延伸赛道,实现产业跃升,培育领军、 冠军企业,打造行业领袖。

同时, 复星发展至今, 与外部企业间应 是"合作+竞争",合作比例应高于竞争。我 们一方面希望将复星M端好产品与外部C端 平台链接,另一方面也希望吸纳外部M端产 品进入C端流量平台, 形成互补。我们希望 与外部企业加强合作, 共同成长。

#### 修炼内功 组织机制全面进化

复星创业29年来,经历了多个产业周 期,每一次的危机不仅没有打倒我们,反而 让我们更加强大。

2020年很艰难, 可换一种眼光来看, 我认为这一年也是复星最好的一年。新冠 疫情给了复星一个极好的修炼内功的机会, 让我们能更好地审视自我, 重新梳理复星的 战略。疫情之后,公司在组织架构、运营模 式、投资策略、战略聚焦等方面,实现了全 面提升,成长为一家更优秀的全球化家庭消 费产业集团。

经过了疫情的洗礼, 我最高兴看到的, 就是复星全体同学在全球抗疫行动中形成 的战时机制和战斗精神保留了下来。面对疫 情, 所有人都深刻感受到"争分夺秒"、"不 进则退",以及"敏捷组织"的重要性。战时



首先通过合理的机制,从集团到所有成品企 业不同层面,按照季度、月度时间节点,将 核心业务分解成相应的"置顶战役"。执行 层面, 我们明确了各个战役的总指挥和责任 人,将任务进一步分解到人、到天,并随时 优化和调整。人的潜能往往是被激发出来 的,战时机制一方面确保了效率,同时也通 过更扁平化的设计, 让一线员工工作更加有 的放矢。再辅以明确、及时的赏罚机制和组 织架构调整, 持续完善的战时机制, 是复星 疫情之后最重要的财富。

在每一场战斗中,最重要的还是人。今 年,复星新晋全球合伙人超过60位,全球合 伙人总人数超过110位。成为复星全球合伙 人不仅是一种荣誉, 更重要的是你要率一个 个团队冲锋陷阵、独当一面。今天,复星产业 已覆盖多个赛道和全球多个区域,未来更需 要多兵种、多军团、多区域协同作战。同时, 复星将对所有全球合伙人,以年度为单位,优 胜劣汰, 持续为复星发展注入生机活力。

经历了这次百年一遇的全球危机,我 们更加坚信复星不仅能沉着应对可能出现 的各种问题, 更能够通过持续的战略进化、 科技创新和组织变革,转危为机。复星会通 过前瞻性的判断力和全球化的资源, 潜心做 好产品和客户运营,在市场的波动中找到最 佳的机会,成长为全球一流的家庭消费产业 集团。

再次感谢各位尊敬的股东, 也感谢客户 和每一位支持、帮助复星的朋友, 我们将持 续为各位股东创造更大价值!

> 郭广昌 2021年3月30日

财务稳健,流动性充沛 总债务占总资本比例为54.3%

面对疫情带考验, 我们主动管控杠杆, 降 低财务成本,加固风险底线,有效将公司 杠杆率(总债务/总资本)维持在 54.3%, 平均债务成本降至4.80%, 现 金、银行结余及定期存款达人民币1,068 亿元。健康的负债比与充沛的流动性加强 了我们抵御外部风险和把握机会的能力, 助力我们在不断变化的周期中行稳致远。



## 汪群斌: 发挥全球化企业优势 为更美生活服务

"坚守让全球十亿家庭更幸福的使 命、复星国际过去一年精准锁定C端置顶 战略, 围绕健康、快乐、富足、智造四 个板块, 为全球家庭客户持续提供优质的 产品和服务 打造创新驱动型的家庭消费 产业集团。"近日,复星国际联席董事长 汪群斌接受上证报记者专访, 分享了公 司2020年"成绩单",并笑言为复星在战 "疫"中的综合表现打80分。

2020年是复星实施"聚焦"战略的第 一年。在疫情的实战考验之下,聚焦战略 从多个维度对公司各业务板块发展产生了 更强的协同、凝聚效应。在疫情中,公司 建立了"战时机制",使整个组织执行更 敏捷、运转更高效。在深度产业运营中, 公司聚焦家庭客户, 突出C端置顶、客户 至上,积极构建覆盖全场景、多层次的C 端生态,不断提升客户的满意度。汪群斌 坦言,"这一切才刚刚开始。"

#### C端置顶 聚焦战略激活产业运营

3月30日,复星国际发布2020年全年 业绩,营业收入和净利润分别实现1366 亿元、80.2亿元。尽管疫情令复星全球业 务遭遇挑战,但多元化及全球化的业务组 合,产业运营+投资的发展模式,以及长 期对科技创新的投入,令复星在战"疫" 中保持敏锐的战时状态, 有效抵御了外部 环境对集团带来的冲击, 也推动集团业绩 展现出十足的韧劲。

2020年初提出的"聚焦"战略恰逢其 时,犹如一剂"强心针",为复星在疫情

## 创新!创新!

#### 自主研发引领中国创新药走向世界

深耕超过十年的创新研发继续收获 硕果。继2019年中国首个生物类似 药汉利康®之后,复宏汉霖今年再度 上市汉曲优®,首个中欧双批的国产 生物类似药;汉达远®,首个中欧双 GMP认证生产基地的国产生物类似 药。复创医药自主研发的小分子抗 肿瘤新药 FCN-338获美国礼来以 4.4亿美元买下其在中国大陆及港澳 以外地区的独家商业化许可,成为 中国创新药走向世界新里程碑。





复星国际联席董事长汪群斌:创新驱动,C端置顶,复星的战略越发聚焦

带来的诸多不确定性中,从战略、产业、 投资、区域四个方面注入更多的确定性。

战略聚焦,以创新驱动精准锁定家庭 客户。"我们集团内部已经形成共识,进 一步聚焦C端置顶,关注客户满意度、客 户净推荐值,将其作为对董事长、CEO 以及各级员工都要考核的指标。"汪群斌 告诉记者,C端置顶就是将复星线上线下 场景的广大流量与集团生态和好产品进行 对接。复星在健康、快乐、富足、智造等 板块有大量的消费场景和碎片化的流量。 2020年,复星整体的流量达到4.7亿,累 计会员数达到3.58亿。一旦有效运营,每 个用户一年内在复星场景内的消费即便多 增加一百元,就是百亿级的营收增长,价

产业聚焦,推进深度产业运营,打造 数一数二的好产品、好品牌。为此,汪群 斌在2020年推动复星内部进行架构升级, 将业务划分为大健康、大快乐、银行与保 险、科技与金融、智能制造与大宗五个 产业运营委员会,蜂巢、CIO(首席投资 官)办公室、产业互联网事业群三个资产 管理中心, 更加清晰地定义了复星聚焦的 核心产业。在其看来,组织上有保障,产 业和团队才更具竞争力,有助于实现高增

投资聚焦,倾向控股型、战略补强 型投资。近两年,复星逐渐由产业投资向 产业运营转型,但这并不代表公司止步 投资。汪群斌坦言,"投资已经潜移默化 地植入复星的基因, 其是反哺产业运营的 手段,目的是补足生态圈、产业链、补强 C端置顶、全球化能力,最终形成生态协 "在此过程中,复星也会更看重控股 型、战略补强型投资。对于一些和复星生 态协同性和关联度不够的企业会选择退出

新的区域市场,而是对目前已涉足的区域 市场进行聚焦,尤其是亚洲、非洲、拉美 等新兴发展中国家。2020年,复星推进了 时尚集团、智能制造板块中国-全球双引 擎、双总部的建设,在管理架构、运营架 构上充分释放国内经济发展的动力。

"2020年是最艰难的一年,对复星 来说也是最好的一年。疫情给了复星一次 很好的审视自我、积势蓄力的机会。更重 要的是,通过疫情,我们建立了'战时机 制',整个组织反应迅速、动作敏捷、执 行高效,为后续的战略推进奠定了坚实的 基础。"汪群斌笑言,复星2020年的"成 绩单"可以打80分。

#### 以人为本 扩充"朋友圈"加速赋能

新战略打开新视野,新视野源自新身 份。2020年,也是汪群斌履新复星国际 联席董事长的第一年。相比此前担任CEO 期间精力集中在"事"上,联席董事长的 身份让他的目光和时间更多聚焦在"人" 上。汪群斌直言,复星要服务全球十亿家 庭客户,最重要的就是"人"。

汪群斌认为,复星的客户可以分为 五类:产品客户、员工、投资者、合作伙 伴、政府、社区与社会。过去一年,他也 花了更多时间与五类客户进行交流沟通。 而要更好地服务好不同客户,首先要"练 内功",对公司内部的组织、机制进行优 化升级, 使其更高效运作发挥效能。

值得一提的是, 在组织架构升级过程 中,汪群斌还特别推动设立了产业互联网 事业群。"希望复星从运营产品转向运营 客户,运用互联网思维,创造新的价值增

对内"修身"强"内功",对外广扩 "朋友圈"。自2016年创立全球合伙人体 力。汪群斌表示,复星在原则上不再拓展 系至今已5年时间,今年初复星一次性新 增纳入60多位合伙人,全球合伙人队伍规 模首次突破百人。

事实上,全球合伙人队伍扩容也标志 着复星打诰深化产业运营、C端置顶的家 庭消费产业集团迈向新格局。"今年,我 们选拔了一批多元化、生态化、懂运营的 优秀人才,希望驱动复星实现高成长。" 汪群斌坦言,复星全球合伙人不仅是一 种荣誉,更重要的是请大家一起来"打 仗"。今天的复星以让全球家庭生活更幸 福为使命,产业覆盖了多个赛道和全球多 个区域,未来更需要多兵种、多军团、多 区域的协同作战。

#### 创新引领 稳健走向高质量发展

上市公司是国民经济的主力军, 也是 最具创新力的市场主体。站在"十四五" 开局之年,复星国际也将继续坚持"创新 引领"战略,加大集团及旗下上市公司在 创新层面的投入,专注主业,以稳健经营 书写"十四五"高质量发展的"答卷"。

汪群斌向记者透露了一个好消息: "不久前,穆迪债券评级机构将复星国际 的展望从负面调整为稳定,这也说明穆迪 看到了复星未来各项业务经营的稳健性, 更看好复星的融资渠道保持通畅,流动性 进一步增强。"事实上,2020年下半年复 星各项业务快速恢复的事实也进一步验证 了公司在危机中的灵活应变实力。

伴随中国资本市场走向高质量发展, 复星国际也希望通过创新、全球化与市场 各方形成合力,让幸福生活惠及全球。汪 群斌进一步分享了对提高上市公司质量的 愿景, 一是希望加大力度支持优质创新企 业上市。针对创新驱动、价值创造能力 强、合法合规的企业,要优化上市的标 准,增强包容性。此外,还要通过股权投 资、创业投资机构,培育更多小而美的企 业发展壮大。复星也将积极推动旗下业务 对接资本市场。

二是希望支持民营企业及资本参与国 企混改。汪群斌指出,民营企业在改革开 放中展现出了创新力强、发展速度快、体 制机制灵活等特点。支持民营资本参与国 企混改,有利于进一步发挥国有企业和民 营企业的优势,提升企业的运营效率,加 强企业的价值创造能力。在其看来,复星 有着丰富的国企混改经验,也希望未来能 够继续参与其中,发挥协同效应。

三是希望支持上市企业走出去,参 与国际市场的竞争。汪群斌表示,上市公 司是中国走出去,参与国际竞争的重要 力量。复星有着丰富的海外并购以及全球 化的经验,希望能在产业政策的鼓励支持 下,以稳健高效的姿态走出去,代表中国 参与国际市场竞争。

(原文刊载于"上海证券报")

## 陈启宇: 持续创新 复星秉持行稳致远



复星国际联席 CEO 陈启宇: 2020, 健康 板块对复星整体业务贡献较大,位居前五, 2021 年初,复星提出将智造与健康快乐富 足齐平的布局,足以显示创新驱动的决心

#### 健康: 科技焕新专业 照护全球健康

复星大健康,包括医药产品、医疗器械及诊断、健康服务及消费。其中,医药产品体量最大,也是创新驱动和全球化驱动的核心。

核心企业复星医药,2020年实现302亿元人民币营收,制药收入达218亿元人民币。药品研发投入37亿元人民币,较上年增长17%。

医药产品收入结构沿创新、全球化演进,连续三年创多个"第一"。

创新药形成以肿瘤治疗为核心的布局,从小分子药、大分子药到细胞治疗,代谢、中枢神经系统。

医疗器械业务和诊断品牌在疫情考验 下激发高成长潜能,国内新冠核酸检测试 剂快速上市,北铃负压车加紧生产数百台, 欧洲Breas呼吸机调度扩产,助力中国和 全球疫情防控。达芬奇机器人装机量和手 术量长足增长,佛山禅城医院多年斩获中 国民营医院头把交椅。

疫情下,复星医药第一时间与德国 BioNTech合作,在大中华区开发mRNA 新冠疫苗。大中华市场,中国港澳已紧急使 用,内地市场在药监局指导下持续推进。

#### 快乐: 升级体验 打造全球化全产业生态

快乐板块定位服务家庭客户,分品牌消费和旅游文化。2020年,快乐板块实现559亿元人民市营收,其中豫园股份440.5亿元人民币,豫园各业态共3895家门店分布全国各地。

珠宝时尚2020年营收增长8%,净增620家网点,得益线下布局、结构升级、高毛利爆款,及投资并购全球珠宝时尚品

牌。古韵金销售额10亿元,毛利率结构调整贡献巨大。

2020年豫园并购金徽酒和舍得酒。金徽酒去年收入增长5.89%,利润增长2.44%。

餐饮食品饮料业务,2018、2019年开始打磨松鹤楼面馆。2020年松鹤楼新开18家店,预计2021年超50家。

美丽健康业务主线化妆品,受海外疫情影响,AHAVA全球业务下降13.6%,但AHAVA国内销售增长73%,从5800万增长到1亿元人民币。品牌WEI在中国市场线上销售同比增长81%,全年销售稳居丝芙兰排名第一。

复星旅文收入下降较多,EBITDA和 净利润显著下降。复星积极开源节流、降 本增效,丽江、太仓两项目启动预售。三亚 亚特兰蒂斯全年营业额下降,但下半年营 收比上半年和去年同期都大幅增长,显示 酒店强劲的产品力。

旅游文化IP和线上业态积极推动,会员体系逐渐搭建。泛秀、迷你营等助力旅文IP。 收购Thomas Cook资产,成立TCP平台,发展会员600多万名。

#### 富足: 保险嫁接资管及投资 闭环富足生态

富足板块业务主要是保险和资管。毛保费 达402亿元,去年保险业态综合成本率下降,有 效保障保险利润成长,资管规模不断扩大。

保险综合成本率下降和总投资回报率稳定、逐步上升是核心亮点。形成全球资管网络,营收33亿元人民币,同比增长10%。

蜂巢国内外双总部模式,海外资产规模 120亿美元,2020年海外落地投资13亿美元。

投资业务,重点打造CIO体系,围绕 复星核心战略投资"形散神不散"。产业补 强、控股并购、前沿科技的探索,是复星产 业并购投资体系重心。

#### 智造: 专注研发投入和管线布局 剑指高增长

智造板块主要是"资源与环境"和"科技与智造"。前者包括南钢、洛克石油、海南矿业及其他与环保相关产业,后者包括FFT、捷威动力等,既有海外并购、技术引进,也有国内自主研发产品。

未来,希望在碳中和、工业互联网、新 能源、新材料等领域补强智造,结合处于行 业上升期的上中下游:

具体经营数据上,南钢股份营收利 润现金流增长,高端产品占比提高,持续 降低能耗和排放,应对碳中和与新周期, 孵化新产业,南钢业务结构可持续发展很 强。海矿加强地采、油气业务双线发展。 FFT是全球领先的汽车行业智能化解决方 案服务商,目前爱夫迪中国总部在上海嘉 定落地,形成链接中德的全球化合作,并积 极进入动力电池等新行业。

## C端置顶!

2020年复星生态累计会员数3.58亿

我们全面加速业务数字化转型,复星健康+、托迈酷客生活方式平台、BFC iShopping等平台相继上线,打通线上线下消费场景。复星生态2020年总计产生客户流量4.7亿,累计注册会员数达3.58亿。我们将全力置顶C端客户运营,以数字化驱动精细化运营,汇聚、打通及盘活全复星生态的C端客户流量,激活复星FC2M生态的乘数效应。



## 徐晓亮: C 端置顶 为全球家庭创造更大价值



复星国际联席 CEO 徐晓亮: 外看产品, 内看组织, 核心看机制, 长期看文化。复 星这锅"水"快烧开了, 谢谢股东、客户对 我们的长期支持, 我们必将更好回报大家

过去一年,是复星发展史上最具挑战的一年,也是最有价值的一年,让我们能够 沉下心复盘过去和思考未来。

从最早借助中国动力,完成产业基础平台布局,到中国动力嫁接全球资源,打造全球化产业集团,复星已进入第三阶段,即"中国和全球双向对接"。

2018年,复星确定创新驱动的家庭消费产业集团战略定位,创业之初立下"助天下"有了明确目标,即全球十亿家庭。复星要构建以家庭为核心健康、快乐、富足的C2M生态。

#### M端深化 置顶客户端

围绕C2M,复星注重M端产品力,好产品的核心就是创新。

比如,首个中欧双批国产单抗生物类似药-汉曲优,被美国知名药企礼来收购大中华区以外全球独家商业化许可的小分子创新药-FCN338。此外,快乐、富足、智造板块也有很多创新好产品。

但"酒香也怕巷子深"。只有深度了解、运营好客户,才能实现C2M。因此继续夯实M端同时,我们提出C端置顶。C端置顶路径已清晰,即AI驱动,打造三级平台;营销激活,构建一个生态。

一级基础平台,是复星大量产业和场景入口,客户总流量4.7亿,累计注册会员数3.58亿。

二级垂直平台, 依托東家、百合、托迈 酷克等实现与产品深度耦合。流量聚合在 不同平台, 用户个性化需求被传导至M端, 提升产品毛利率和客户满意度。

三级置顶平台, 最终打造整合全域流量、黏性更强的统一会员平台, 为用户提供复星各类好产品。

三级会员平台的打造,离不开数字化和AI算法。利用线上线下会员服务和通兑积分这样的营销工具,实现不同层级平台间流量交汇和转化,形成汇得拢、黏得住、打得通的生态会员系统。

### 投资补强 坚定全球化

夯实C端置顶和深度运营,不意味弱

化投资, 反而会补强产业生态。通过一级、 二级市场, 产业收购和蜂巢产城融合等投资方式, 打造乘数效应, 助力深度运营。

运营、投资都离不开全球化。复星是全球化受益者,也是双循环践行者。当前,在双循环新格局下,复星全球化组织能力弥足珍贵。

#### 组织进化 机制再升级

2020年复星最大变化是组织阵型,从过去相对分散独立的投资型组织升级为纵横交错、到边到底、节节贯穿的生态化组织。

置顶层面,董事长、联席董事长和两位联席CEO组成稳定班委,一批骁勇善战具有丰富产业经验的CXO形成EMC核心管理班子。纵向,五大BG-BU-PL的架构,实现运营管理分类分层和充分授权。横向,三大AMC和总部职能条线对产业打通和赋能。集团自上而下也分设产业互联网部门,运用互联网思维运营客户。

阵型变化同时,阵容也在升级,复星最核心的人才库是合伙人体系。置顶层面,2016年首批"诞生"的18位全球合伙人,2021年增长到118位。今年初,各产业和条线晋升60多位全球合伙人,为历年之最。我们希望联合更多人打更多大仗、硬仗。

除了全球合伙人扩容,还建立了不同维度、不同层次合伙人体系。一方面,有305位各产业板块合伙人和220位职能条线合伙人。另一方面,在科创、创意、名匠等维度,晋升38位复星创新合伙人;

合伙人一定是荣辱与共、相互补位,能站在董事长、CEO角度思考问题,并躬身入局,解决组织和运营痛点难点,形成生态合力。

激活组织的关键在机制。2020年复星最大收获是战时机制,及不同层面战役打法。战役让组织时刻保持战时状态,提升战斗力。42场"星战场"以战代训,推动组织不断进化。

有战役就有竞合,即便全球合伙人,每年也会全方位考核,271排名,优胜劣汰,。 竞合结合轮值轮岗、换岗换防,充分激发组织战斗力,融通培养多层次人才。

同时,要打造和完善短中长、多层次、 多维度激励机制,包括上持下、跟投参股 等,尤其是通过"三级利益分享"推动核心 业务和关键人才裂变。

外看产品,内看组织,核心看机制,长期看文化。以C端置顶为核心的家庭幸福生态能否持续运转,根本在于对文化的坚守。2020年,复星人的8件事迭代,"客户优先"摆在首位,在新的战略任务下更好地指引复星前行。

创业29年来,复星所有变化都为了实现"修身齐家立业助天下"初心!因此,我们第一时间组织全球抗疫,又不计投入和风险参与疫苗研发。在国家脱贫攻坚百年大计上,奋勇当先,2017年,发起乡村医生健康扶贫项目,助力国内基层医疗体系建立,2021年获得"全国脱贫攻坚先进集体"这份沉甸甸的国家荣誉。

正如郭同学、汪同学所说,公益于复星,不是运动和口号,而是源于"助天下"的使命和初心,已深入每一个复星人的DNA。未来,复星将继续为"让全球家庭生活更幸福"努力,更好地回报股东、投资者和社会各界关心支持复星发展的客户朋友。

在 2021 复星 ONE FOSUN 全球战略组织推进大会上,复星国际董事长郭广昌宣布了本年度的新晋全球合伙人。 值得一提的是,本次宣布的新晋全球合伙人超过60位,这也使复星全球合伙人总人数达到110余位。全球合伙人 队伍的加速壮大,为复星在新的一年持续深化产业运营、打造以家庭客户为中心的全球化 FC2M 生态的战略落地提供 了强有力的组织保障。

基于此,《复星人》报策划"复星全球合伙人品牌形象"系列报道,以人成事,以事论道,抽丝剥茧讲出复星作为 一家全球化企业,深耕产业、投资补强,创新驱动,为全球家庭幸福生活服务的运作逻辑。此为开篇第一期:

## 聚焦产业运营 激发乘数效应 2021 年度新晋全球合伙人集结





2021年初,复星新晋全球合伙人60余位,至此,极具战斗力的复星全球合伙人"天团"已有110余位

复星国际董事长郭广昌表示: "复星 全球合伙人不仅是一种荣誉,更重要的是请 大家一起来打仗。今天的复星以让全球家庭 生活更幸福为使命,产业覆盖了多个赛道和 全球多个区域,未来更需要多兵种、多军 团、多区域的协同作战。扩容合伙人队伍, 因为复星业务覆盖面广泛,亦如锅大水大, 一定要有足够的燃料才能将它烧沸。

#### 全面增员 全员竞合

"战略要落地,在组织机制变革之 后,最关键的还是人。要打全球性的战役靠 什么? 靠人。今年新晋的全球合伙人有60 多位,这是史无前例的,可能大家也觉得挺 多的。但我们也是考虑再三后,认为值得有 这样一批同学加入到复星全球合伙人的行列 里。"郭广昌说道。

今年复星新晋了60余位全球合伙人, 从数量上大大超过往年的惯例。他们之中多 数来自于产业,有在某些行业具有深厚影响 力的领军人物,也有复星全球化布局的开拓 做透。在全球化集团军作战里,的确需要来 者,还有活跃于部分前沿领域与新兴赛道的 创新者。

比如,复星医药高级副总裁、全球 种人,这次量是比较大的。" 研发中心总裁回爱民博士,他主导推动了 mRNA新冠疫苗复必泰的研发合作;金徽 球合伙人颁布了更为严格的"271"竞合机 生态乘数的链接者、全球布局的开拓者、创

域十余年,在行业中具有强大影响力,在去 年豫园股份控股金徽酒后正式成为复星一 员;复星蜂巢高级副总裁,蜂巢产业规划及 建筑设计院院长张春玲主导了上海大豫园 文化片区、上海BFC外滩金融中心、武汉 BFC复星国际中心等精品蜂巢项目建筑设 计,好评颇丰:来自印度Gland Pharma的 CEO Srinivas Sadu推动复星医药开拓印 度及美国市场作出巨大贡献,并带领公司于 2020年在印度主板上市。

全球合伙人全面增员的背后,充分展 现了复星管理层战略聚焦的决心。作为一家 以创新驱动的家庭消费产业集团,复星旗下 产业遍布健康、消费、制造、金融、地产等 多领域。在这样一个全球化"集团军"中, 急需一批深耕产业并能够冲到一线、独当-面的合伙人,引领复星的各个产业突围。

"第一,我们肯定所做的事是对的; 快发展。这就需要有一批人做创新探索,有 一批人坚守产业,把一块业务一步一步做深 自产业的能够冲到一线的一批合伙人,需要 能够独当一面把产业带出来的人。凡是这两

酒业的董事长兼总经理周志刚,深耕白酒领 制:复星将对所有全球合伙人以年度为单 新创业的驱动者、业务倍增的担当者。

位,进行文化价值观、业绩指标、生态协 同、团队发展等方面的考核,并进行20%-70%-10%的强制分布,综合排名最后 10%的合伙人可能会在次年遭到淘汰。但 同时,新的全球合伙人也会不断地补充进 来,形成一个优胜劣汰的全球合伙人机制, 持续为复星发展注入新的动力。

"我们服务全球十亿家庭的目标是非 常伟大的,任务也是很艰巨的。众人拾柴火 焰高,需要更多有担当的优秀复星合伙人加 盟到队伍里面来。"复星国际联席董事长汪 群斌表示。

#### "合伙人"称号背后的责任

复星对于全球合伙人的选拔标准近乎 "苛刻"。

首先,他们必须是复星文化的守护 次,他们已经立下赫赫战功,为复星创造了 突出价值;最后,他们能在复星需要重兵投 入的某一领域极具影响力, 能够聚集行业资 源,创造业绩价值。

在成为全球合伙人之后, 复星也对他们 提出了更高的要求。简而言之,全球合伙人 在全面增员的同时,本次年会也对全是复星文化的守护者、产业深耕的领军者、

首先,每位全球合伙人须对各自赛 道、区域或职能领域守土有责,完成突出的 价值贡献;

其次,他们必须积极融入复星生态, 强化生态协同,激发复星生态乘数效应;

此外,每位全球合伙人也要具备长远 的战略眼光, 主动走出舒适区, 探索无人 区,持续创新,持续为业务未来的发展创造 更多的空间。

郭广昌表示: "全球合伙人的目标不 仅仅是一个在某个领域或赛道摧城拔寨的将 才,更应该成为具有高瞻远瞩的大局观和全 球领导力的帅才。"

复星的全球合伙人制度始于2016年, 是实现组织向高效、扁平、融通的智慧生 命体继续进化的保证。2016年1月11日 复星宣布18位来自全球的核心管理人员成 为公司首批全球合伙人。自此以后,作为复 星最高级别的精英人才库,全球合伙人队伍 从复星旗下的各产业、各区域以及各职能条 线,不断吸纳新鲜血液。

"这次全球合伙人队伍的扩容,队伍 不是稀释了, 而是壮大了, 我们可以打更大 的仗了。仗能打下来,我们的目标就不只是 2倍,而是10倍、100倍,甚至更大。"郭 广昌表示,"复星走到今天,功劳不属于个 别人,这是每一位具有企业家精神的同学们 共同努力、共同奉献智慧的结果。"

# 郭广昌的"带队之道"

台火

◎文|乐天



2021 复星 ONE FOSUN 全球战略组织推进大会郭广昌做讲话

"我们的目标,是要踢一场'世界杯'",复星国际董事长郭广昌在2021年3月31日,复星国际2020年度业绩发布会上说。

郭广昌酷爱足球已属圈内公开秘密。五年前,复星入主英冠狼队,2018年成功带领球队杀入英超联赛。

他笑称:"我不会踢球,但不妨碍我做一个好的足球产业运营者,关键就是要找到好球员、好教练。"

这或许就是郭广昌的"带队之道"。

#### 全球合伙人: 复星 "王者" 球员

如果复星是一支足球队,那么复星全球合伙人队伍是这支球队的置顶:他们不仅代表复星最高竞技水平,更是产业深耕领军人、全球布局开路人、复星文化守护者。

汪群斌,毕业于复旦大学遗传工程学专业,复星联合创始人。他带队研发的PCR乙肝诊断试剂在当年为复星赚到了第一个1亿元。2020年初,他升任复星国际联席董事长,成为郭广昌最佳拍档: "我和阿汪(汪群斌)还要削尖脑袋努力工作十年、二十年。"

同为"70后"的陈启宇和徐晓亮,分别在24岁和25岁加入复星,从医药和地产第一线成长起来,执掌复星医药和豫园股份的健康、快乐巨轮数年。2020年,两人启任复星国际联席CEO,更多专注复星国际层面经营与管理。"深入骨髓地理解复星文化和战略,一直保持积极创业状态,不断突破自我"。郭广昌这样评价两位伙伴。

回爱民,现任复星医药执行总裁、全球研发中心总裁,2021年初当选复星全球合伙人。他曾在美国国立癌研究所、GE医疗集团、武田、赛诺菲等机构和企业从事30多年肿瘤药物研发工作。新冠肺炎疫情爆发后,回爱民博士第一时间带团队开展新冠疫苗研发,成功主导复星医药与BioNTech新冠肺炎mRNA疫苗联合开发,目前mRNA新冠疫苗BNT162b2已在美、英、欧盟、中国香港、中国澳门等地获得附条件审批或紧

这样的复星人还有很多:吴以 芳、黄震、黄一新、Jorge Magalh**ã**es Correia······从2016年首批18位全球合伙人,到2021年的110余位,复星全球合伙人队伍随着复星业务版图的扩张而壮大,协力工硬付

"复星走到今天,功劳不属于个别人,这是每一位具有企业家精神的同学共同努力,共同奉献智慧的结果",郭广昌如是说。

#### 复星全球合伙人什么味儿?

110余位全球合伙人,不同产业、不同工种、不同国家,却也有共通的"内味儿"。

### 深耕产业 战功卓越

因 "佰草集" 一战成名的黄震2017年加入复星, 现任豫园股份董事长兼总裁。

进入复星, 让老庙、亚一两大品牌抓住"国潮"、"直播"、"定制"风口, 豫园珠宝时尚业绩飙升。2019年破格当选复星全球合伙人, 2021年出任复星大快乐BG(Business Group)负责人。

黄一新,拥有30余年钢铁业从业经验,带领南京钢铁成为国内钢企中高效与创新典范;钱建农,复星旅文集团董事长,凭借对全球旅游业的洞察,在三亚打造出现象级旅游目的地——三亚亚特兰蒂斯;周志刚,深耕白酒领域十余载,锤炼金徽酒、陇南春等白酒品牌。

有行业深耕经验、战略眼光长远,有最佳实践案例,专业化与多元化特质并存,成为复星全球合伙人的共通味儿。简言之,他们不仅是将才,更是帅才。

#### Glocal(全球化+本土化)

15张海外面孔也在全球合伙人之中。

Franz Hahn,香港鼎睿再保险(Peak Re)CEO。2020,鼎睿再保险疫情中逆袭,收入同比增长8.2%,连续五次评为"亚洲年度最佳再保险企业"。

Srinivas Sadu,印度领先制药企业Gland PharmaCEO,推动复星开拓印度与美国制药市场,带领公司2020年印度上市。

Michael Bentlage, 德国精品私人银行H&ACEO, 带领H&A实现德国行业ROE排名前三。

15位海外全球合伙人, 背后是复星7万名员工中近半数海外员工, 覆盖五大洲几乎 所有重点国家和城市。

以当地人才管理当地业务, 事实证明, 创造性提出 "Glocal" 概念的复星做对了。

#### 企业家精神

在复星,"企业家精神"是企业文化之 魂,是对一名员工的最高褒奖,更是对全球 合伙人的基本要求。

"始终从价值创造出发,自我驱动,自 我突破,追求极致,奋斗不止。"

葡萄牙最大保险公司Fidelidade首席 执行官Jorge Magalhães Correia对郭广 昌感叹:"你帮我从国有企业制度中解放出 来,从一个高级白领成为企业家",让郭广昌

Fidelidade因为Jorge的带领,在葡萄牙保险公司名列前茅,还投资了葡最大上市银行Millennium BCP。

### 人 是最重要的资产

"复星有两类资产,一类是有形资产, 一类是人,人是复星最重要的资产"

### 全员竞合的活力机制

2019年下半年起,复星对全员"271竞合",文化价值观、业绩指标、生态协同、团队发展优秀者占20%,良好70%,末位10%淘汰。全球合伙人也不例外,考核更严格。

十多年前,复星推行投资竞合,全球布局超50个投资团队,允许抢占同一或相似赛道"赛马",业绩上佳者胜出,获得复星资源倾斜。投资团队久经磨砺,如今留存以复星创富、复星锐正为代表的十余支精悍部队。

汪群斌从制度设计一开始就关心和重视,督促团队加速落地。他说:"就像狼队一开始是在英冠,复星对球员不断竞合排名,优化能力一般的球员,最终铁军打进英超。"

#### 价值导向的激励原则

与人才组织架构相呼应,复星设置短中长期激励,包括短期的销售奖金、战役激励,中期的投资Carry激励、产业运营超额利润分配,长期的孵化企业员工持股、跟投等,内部孵化企业员工还可能成为管理者,或者获得总部期权授予。

激励机制跟随复星发展不断调整,目的都是激励员工创造更大价值,同时,复星看重长期并肩作战,"带队人"希望每个复星人在这里实现财富自由。

#### 永不毕业的大学

复星称自己为一所"永不毕业的大学"。日三省其身,天天学习,从工作伙伴身边学习优秀之处,敢于走出舒适区不断成长,是复星人的特色,更是复星全球合伙人的鲜明标签。他们中,很多人跨越原有工作界限,成为一专多能的管理人才。

2020年初,复星宣布启动合伙人轮岗计划,更多深耕产业、"听得见炮火"的人进入复星核心管理层。复星蜂巢原CEO龚平转任复星国际CFO,复星国际高级副总裁、TMT领域投资人潘东辉出任复星CHO。

复星副总裁、豫园股份联席董事长石琨,复星锐正董事长金华龙,杏脉科技董事长何川,复星医药副总裁、复星医疗集团总裁胡航等一批80后、85后新生代力量进入全球合伙人队伍。

程云,从一名CFO成功转型为复星时 尚集团董事长;施瑜,大文娱领域投资专 家,目前驻扎英国狼郡,担任狼队足球俱乐 部执行主席;董岩,前北京宣武医院神经外 科医师,现带领复星康养探索国内高端养老 之路。

"复星的合伙人不是终身制,也不论资排辈,我们希望更多年富力强,符合我们标准的新鲜血液补充进来。"郭广昌在一次合伙人会议中表示,"我希望每位全球合伙人都有自己的带队方法,用最好的机制,让更多同学成为合伙人,实现大兵团作战。"

土壤厚沃,播种遍野,2021,继续静待花开,展望复星的"世界杯"之赛。(原文刊载于"华商韬略")



复星国际董事长郭广昌,复星国际联席董事长汪群斌,复星国际联席 CEO 陈启宇、徐晓亮

## 江苏复星商社成立 扎根江苏 为全球客户提供一站式贸易解决方案

◎文|邵启明

3月25日, 江苏复星商社国际贸易有 限公司成立仪式在南钢举行, 复星商社与 复星一家数字化管理平台同步上线运营。

南京市六合区政协主席楚琢玉,六合 经开区管委会主任赵久峰: 复星国际高级副 总裁、复星商社董事长李海峰, 复星总裁高 级助理、复星商社CEO祝文魁,复地产发 高级副总裁邱夕飞, 万邦医药联席董事长、 CEO吴世斌; 南钢党委书记、董事长黄一 新, 监事会主席、江苏复星商社董事长杨思 明,副总裁张六喜、姚媛,工会主席、副总 裁黄旭才;沙钢、中天、瑞钢联等股东方代 表现场见证。仪式由南钢副总裁、江苏复星 商社联席董事长林国强主持。

楚琢玉表示,通过与复星、南钢的接 触,深深地为其企业价值观、企业文化所 感动和感染, 江苏复星商社落户六合开发 区,是给六合提供了更好为企业服务的机 会,相信商社在六合一定能更快地从小树 苗长成参天大树,也期待江苏复星商社能 够更好地造福地方人民群众, 让地方获得 更多的受益。

李海峰指出, 复星商社正式成立于



江苏复星商社成立仪式

2020年7月1日,秉承复星"修身、立业、 齐家、助天下"的理念和"让全球每个家庭 生活更幸福"的使命,通过C2M商业模式 和敏捷的供应链,整合全球优质供应商资 源,按需订制,为全球客户提供价值创造的

一站式综合贸易解决方案,成为全球家庭幸 福商业的构建者。相信江苏复星商社在六合 区这片沃土上一定能够成长为参天大树。

黄一新指出,江苏复星商社的成立, 是从产业裂变,到价值裂变,再到生态 裂变的商业模式创新之举。江苏复星商 社是一个高效、直接、便捷的M2M(制 造商之间)+C2M(客户和制造商之间) +M2M2C(制造商之间再到客户),为 全球客户提供价值创造的一站式综合贸易 解决方案的科技智慧贸易平台。南钢将以 此为契机,围绕"平台、聚合、跨界、共 享、生态"的全产业链经营理念,寻求商 业模式、产业生态的创新突破,持续提升 产品竞争力,扩大品牌价值效应,为打通 复星、南钢全球资源及钢铁行业资源的深 度融合注入新动能, 为形成相互协调、共 创共享的企业智慧生态圈增添力量,为建 设"强富美高"新江苏、新南京、新六合 做出更多、更大的贡献!

杨思明介绍江苏复星商社国际贸易有 限公司相关情况时表示, 商社的成立是江 苏经济百花园中的一抹绿色, 感谢相关方 的鼎力支持。江苏复星商社的主营业务包 括三大板块,一是"复星一家"体系的好 产品和好服务,二是绿色健康农产品,三 是大宗原燃料。江苏复星商社将致力为客 户、为社会、为股东创造价值。

## 惊艳两代国王 "国王的菜单"是上海味道

◎文|陶宁宁



豫园股份董事长兼总裁黄震向柬埔寨国王西哈莫尼介绍豫园

更妙的是,负责布局此次筵席的是绿 波廊总经理陆亚明,他正是48年前,为西 哈努克亲王制作14道点心的高手之一陆苟 度之子。父子两代名匠与父子两代国王的美 食之缘,48载历久弥醇。细品,老字号的 魅力,便在方寸点心与悠长故事中了。

定制西哈莫尼国王菜单时,陆亚明延 续小笼包、枣泥酥、眉毛酥、宁波汤圆这几 道;制作传统与创新结合的"雨夹雪"菜 点,黑松露脆莲嫩牛配蔬菜包、橙香菊花富 贵鱼配顺风叶;新创"微型点心"四喜美点 拼盘: 葫芦酥、雪梨果、核桃团、锦鲤鱼, 形神味兼具。西哈莫尼国王品尝后, 直呼 "惊艳""还想再来吃"。

> 老字号餐厅绿波廊2019年9月完成改 造,这里有典藏:1973年招待西哈努克亲 王的菜单制成凹凸有致铜牌,行草书写的 14道海派名点满溢年代感;有新潮:设了

一九八七年三月 東埔寨国王西晚智克 承王和夫人 石湖心亭品茗

1987年,西哈努克亲王与妻子在湖心亭

亚明亲自"主播"。

时光流转,盛满故事的豫园老字号颜 值更高了。

48年前, 蟹壳黄、汤团、小笼等上海人 家常吃的点心便上了"国宴",而近年来,绿 波廊也陆续将历史上招待外国元首和贵宾 们的餐点开发,推上了寻常百姓的餐桌

#### 名噪一时的"夫人套点"

2014年亚信峰会时为各国第一夫人定 制的"夫人套点"、2018年首届进博会欢 迎宴上为迎接各国元首特制的"荷韵套点" 等,这些绿波廊为外国元首与政要精心设计 的点心,都没有被"束之高阁",而是成为 了普通顾客都可购买品尝的佳肴。

陆亚明称,此次"国王的菜单"上的 菜肴点心,依然是寻常上海人家能够吃到: 外卖窗口,还线下线上联动,"掌门人"陆 不追求食材的昂贵罕见,而注重工艺的传承

和口味的保障,同时寄托对贵客的美好祝福 寓意。

#### 老字号的蜕变与不变

"国王的菜单",特别之处在于传承之中 的用心, 更在于传承同时的创新。从1973至 2021,48年间,两代国王见证了绿波廊的诞 生, 见证了它因为岁月的洗礼成为誉满天下的 老字号, 也见证了它的不断创新与蜕变。

2019年3月,绿波廊开始了对环境、产 品和服务的全方位升级。历经半年的打磨, 2019年9月, 升级后的绿波廊全新亮相: 古典 园林美学、建筑美学与绿波廊独有的历史文 化底蕴巧妙融合,使室内装饰更具意境;改 造后的绿波廊还新设了外卖窗口, 蟹壳黄、眉 毛酥等"国王的菜单"上出现过的点心,每日 新鲜出炉,更加亲近了如今的消费者……

菜品和设施上在不断迭代更新之余, 今年以来,豫园的绿波廊等老字号参观还纷 纷做起了直播, "掌门人"陆亚明亲自做 "主播",通过移动互联网,将老字号所承 载的文化内涵输出给更多年轻群体。

绿波廊的转变是一个缩影,事实上, 近年来豫园的老字号品牌们也纷纷革新"出 圈": 140余年历史的上海老饭店已在上海 开出了第三家门店,著名的南翔馒头店和百 年净素菜馆松月楼也开启连锁化,进驻全国 各大核心商业圈; 老字号品牌们还玩起跨 界,南翔馒头店在品牌创立120周年之际和 大孚飞跃推出了联名款潮鞋、豫园与知名IP 角色LINE FRIENDS也擦出"火花",布 朗熊穿上唐装,跨界月饼好评连连……

时光流转、万象更新,绿波廊以及豫 园的老字号们在传承与创新中不断蜕变着, 但始终不变的, 是那些不会因时间流逝而被 冲淡的美味与情感。

2021年3月17日,初春上海乍暖还 寒,豫园九曲桥一如既往热闹,春雨扫过九 曲桥畔国家特级酒家金字招牌, "绿波廊" 三字格外清爽。

48年前,柬埔寨西哈莫尼国王的父 亲,柬埔寨前国王诺罗敦•西哈努克(西哈 努克亲王)与妻子在这里的一次用餐促成了 绿波廊的诞生。

招待西哈努克亲王的14道点心出自海 派点心高手,包括苏帮点心泰斗陆苟度, 周金华、谢炽川等名厨,点心一出,惊艳 全场,绿波廊获得"一点宴天下"的美名, 这间宴请西哈努克亲王的包房也因此命名 "一九七三"。

将近半个世纪后,2021年3月17日上 午11时许,西哈莫尼国王带着对父亲的回 忆抵沪, 站在绿波廊外雕花窗的老照片前, 聆听豫园股份董事长兼总裁黄震细数西哈努 克亲王与绿波廊间的故事。

## 豫园股份 2020 业绩逆势增长 归母净利润同比增 12.82%

◎文|陈莉

3月25日晚,豫园股份发布2020年业绩 公告,报告期内,公司实现营业收入440.51亿 元,同比增加0.27%;实现归母净利润36.10亿 元,同比增加12.82%。每股收益0.93元,同比

报告期末,公司总资产规模达1122.47亿 元,净资产规模达400.66亿元,净资产收益率 为11.39%。公司发布利润分配预案,拟向股 东按每10股派发现金红利3.3元(含税)。维 持境内AAA主体信用等级, 评级展望稳定, 融资渠道通畅,获"上交所优化融资监管发 行人"评级,成功发行19亿元5年期公司债和 10亿元超短期融资券,利率分别低至3.6%和

2020年, 豫园股份持续锚定"家庭快乐 消费产业+城市产业地标+线上线下会员及服 务平台"的"1+1+1"发展战略,坚持产业运 营与产业投资双轮驱动,在珠宝时尚、餐饮食 品、中医健康、国表产业、流行服饰、商业零 售等领域推动产业升级与产品创新。投资补 强原有珠宝赛道, 瞄准化妆品、酒业、宠物持 续布局。豫园股份董事长兼总裁黄震表示,豫 园股份正朝着"全球一流的家庭快乐消费产业 集团"的目标不断进化前行。

#### 产业运营与产业投资双轮驱动 向全球一流挺进

产业运营占比提升,国潮好产品进一步 丰富。

珠宝时尚板块营收稳健增长。2020 年,豫园珠宝时尚连扩张达3379家,较上 年净增620家。老庙·古韵店在成都、上海 落地,老庙好运时尚店进一步拓展。亚一文 化旗舰店在上海豫园百货开业。老庙古韵 金系列再推新品,销售额突破10亿元,天猫 旗舰店全年销售同比增长超140%。携手郭 麒麟推麒麟同款。22020年,餐饮板块老字 号连锁发展重大突破。松鹤楼面馆在上海、 杭州、北京、南京多个核心商圈开店达21 家, 2021年计划开50余家。南翔馒头店和 春风松月楼连锁化打样。

食品饮料板块梅眉青梅酒、秋梨膏等 新品近50种,上游企业如意情全面引入新 菇种鹿茸菇。童涵春堂陆续推出21天参茶、 涵春化氿等系列新品,草本方龙珠口罩全 年成交总额达2600万元。

"海鸥表"、"上海表"提升核心技术 研制能力,首家国潮品牌腕表集合店—— 汉辰钟表行在上海豫园老街开业。在云尚 产发服装良好基础上,公司打造潮服运营

商业零售领域,豫园商城天裕楼完成 调改, 汇聚国潮品牌的豫园百货亮相。去年 10月, 豫园商城牵手LANVIN 举办2021春 夏时装秀,加速升级为中国文化地标。今年 春节,豫园商城单日客流最高20万人次,商 圈连续五天日销售额破千万元。

产业运营,投资补强。

珠宝时尚方面,推动DJULA在北京、 上海、三亚开店。与Damiani成立合资公 司, 拓展Damiani与Salvini两大品牌在中 国的发展, Damiani中国旗舰店计划今年4 月在上海IFC开业。

2020年6月公司完成对复星津美股权 的收购。2020年, AHAVA中国市场销售额 突破1亿元,加速线下开店。WEI居丝芙兰 独家销售品牌第一、天猫官方旗舰店销售 额增长81%。今年1月,豫园首个化妆品全 球科创中心成立,将孵化新品牌。



2019年公司布局宠物赛道, 去年获得 全球排名前五的宠物品牌——品谱在中国 大陆独家代理权。

加码布局酒业赛道, 收购金徽酒38% 股权和沱牌舍得集团70%股权,成为控股 股东,豫园股份迎来第17、18个中华老 字号。

#### 产城融合 进化蜂巢产品力

2020年,推进产城融合,聚焦核心城 市和优势产业,成功获取长沙滨江、南京玄 武区金融蜂巢,上海金山文化蜂巢,苏州相 城、西安经开、杭州余杭科创蜂巢,云南抚 仙湖文旅蜂巢,天津空港健康蜂巢8个优质 蜂巢项目。

#### 数字化转型 精准满足客户需求

加速线上化,探索直播、跨界、私域流 量运营新模式,报告期内,累计注册会员约 1200万。2020年推动旗下10余个品牌店 播超2000场次。去年515复星家庭日,零售 全渠道销售额超8.8亿,会员增长超50万。 豫园家庭日升级为"豫园年礼节",销售额 达34.5亿元。

#### 组织人才进化 治理结构升级

去年完成董事会换届,新管理层年轻 化。2018年以来,多层次激励已覆盖超 200人次, 去年11月推出第一期员工持股计 划。深化合伙人机制,目前有44位豫园股份 合伙人。

完善ESG管理体系,今年首次发布 ESG报告。

豫园股份董事长兼总裁黄震说,未来, 豫园将继续深耕产业运营, 布局消费产业 链,为全球家庭客户提供更多好产品、好场 景和好服务。

## 复星旅文公布 2020 年全年业绩 核心业务引领行业 现金充沛助力成长

◎文|庄白如

业绩摘要:

- ●2020年, 复星旅文营运营业额(按一致 汇率计)降至人民币(下同)6,947.7百万元,同 比下降53.2%, 经调整EBITDA降至193.8百万 元,归属于股东之亏损为2,568.1百万元。
- ●复星旅文中国区度假村及旅游目的地 运营业务2020年下半年表现强劲。Club Med 中国区第四季度营业额同期增长35.3%[1];三 亚亚特兰蒂斯较2019年同比增长36.5%, 全年 经调整EBITDA为人民币607.8百万元,创开业 来最高纪录。
- ●成本控管,三亚亚特兰蒂斯2020年总 营运成本较2019年同期减少人民币92.3百万 元; Club Med固定成本较2019年同期减少 31.9%
- ●复星旅文通过三亚亚特兰蒂斯资产支 持计划(CMBS)获融资约人民币68.0亿元; Club Med获约180.0百万欧元(相当于人民币 14.44亿元) 法国国家担保贷款。
- ●旅游目的地品牌顺利推进,太仓和丽江 复游城开始预售。
- "Thomas Cook生活方式平台"于2020 年7月启动,截至2020年12月31日,营业额约达 人民币183.7百万元,下载量达到549,000人次。
- ●Club Med计划至2023年底全球新开16 家度假村,半数落地中国。

游的全球领先综合性旅游集团之一 - 复 恢复至2019年同期的约36.7%[3]。



复星旅文 2020 业绩发布会现场

星旅游文化集团(简称"复星旅文"或 "FOLIDAY",香港联交所股份代号: 1992) 公布其截至2020年12月31日止十二 个月("报告期")的年度业绩。

#### 核心业务复苏态势领跑行业, 复游城建设及预售顺利推进

复星旅文已为2021年下半年业务反弹 做准备。截至2021年3月18日,复星旅文全 2021年3月23日,聚焦休闲度假旅 球18家Club Med度假村在运营,容纳能力

谈及复星旅文度假村业务疫后复苏的 展望,复星旅游文化集团副董事长兼副首席 执行官 Henri Giscard d' Estaing先生表 示: "展望下半年,强劲的家庭度假需求给 Club Med复苏带来信心。FOLIDAY生态 系统也会增值协同我们以家庭、情侣为中心 的优质一价全包休闲度假服务的全球领导

#### 确保流动性充沛及严格成本管控

报告期内,复星旅文财务水平稳健,通

过创新融资,于2020年3月中旬,设立三亚 亚特兰蒂斯资产支持专项计划,发行资产支 持证券(商业抵押支持证券,「CMBS」), 融资规模达人民币约68.0亿元,票面利率 及期限分别为5%和24年;于2020年6月, Club Med获由法国政府担保的长期低息贷 款约180.0百万欧元(相当于人民币14.44 亿元)。

#### 积极拓展市场机会, 推动FOLIDAY生态系统协同发展

Club Med计划至2023底全球新开16 家度假村,半数落地中国,且已延伸至三四 线城市。

复星旅文2019年11月收购并运营的酒 店品牌Casa Cook和Cook's Club积极开 发各地项目。计划于2023年底前在全球进 一步拓展Casa Cook、Cook's Club及其 他衍生品牌(如有),全球布局不少于30家 酒店(含已开)。

复星旅游文化集团董事长兼CEO钱建 农先生表示: "未来5至10年是行业内投资 和扩张的黄金期,包括复星旅文在内的企 业正面临新的机遇。致力于打造文旅领域 垂直生态系统的复星旅文,将深耕未来增 长动力,进一步整合价值资源,巩固市场地 位,以良好经营业绩回馈我们股东。"

# 南钢股份 2020 年业绩同比增 9.2% 2021 年一季度业绩翻倍

◎文|邵启明

3月26日晚间,南钢股份(以下简称"公司")披露《2020年年度报告》。报告期内,公司钢材销量1,018.87万吨,同比增加25.90万吨,直销比例达70%;实现营业收入531.23亿元,同比增长10.74%;归属上市公司股东净利润28.46亿元,同比增长9.20%;总资产为479.06亿元,同比增长9.83%;归属于上市公司股东的净资产为237.30亿元,同比增长 41.45%;资产负债率为49.59%,连续两年低于50%。在疫情冲击、铁矿石价格上涨等因素挑战下,南钢股份仍然取得了优异的经营成绩。

公司生铁、粗钢、钢材产量分别为1,041.53万吨、1,158.31万吨、1,020.51万吨,同比分别增长5.20%、5.58%、2.87%。高效率低成本智造、数字运营能力再提升,生产累计破纪录超过100余次,钢材首次突破1,000万吨,效率持续提升。公司通过强化对标、工艺优化、择机采购、精细管控、创新变革、大数据运用分析等措施,改善成本相关指标,合计降本7.97亿元。其中,工序成本削减5.36亿元、采购降本1.38亿元、三项费用同口径降本1.23亿元。

2020年,公司的特钢竞争力持续提升,先进钢铁盈利能力持续增强。先进钢铁销售量为155.93万吨,同比增加13.92%;毛利率14.9%,同比增加1.18%。同时,公司连续多年研发投入总额占营业收入3%。2020年研发投入总额占营业收入比例上升至4%;并完成了66个新产品研发;17项产品通过省级新产品鉴定,其中,8项达到国际领先水平、6项产品达到国际先进水平、3项产品达到国内领先水平。公司将响应国家"十四五"高



质量发展规划要求,继续围绕先进钢铁材料、关键战略材料和前沿新材料领域进行技术研究与产业化服务,将公司打造成为



具有全球竞争力的先进材料智造商。

公司以科创为驱动, 引领高质量发展的同时也以客户需求为中心,借助

5 G、AI、物联网等新兴技术,建设了"JIT+C2M"智能工厂,为客户提供深加工及定制化服务,推动公司从生产工业品向智造"消费品"升级。

公司推进27个重点环保项目实施超低排放改造。包括3座球团竖炉脱硫超低排放改造项目、220㎡烧结脱硫脱硝、5台烧结机超低改造项目以及原料厂两套竖炉循环流化床脱硫。无组织排放控制方面,原料厂封闭大棚二期项目正在建设,焦仓项目主体工程基本完工,预计两个项目在2021年投用后年可减少粉尘无组织排放4800吨。同时,公司通过新建、改造绿地面积约15.9万平方米提升绿化率,抵消自身产生的二氧化碳或温室气体排放量,进一步促进碳达峰、碳中和目标的实现。

根据《2020年度利润分配预案》,公司拟向全体股东每10股派发现金红利2.50元(含税),2020年现金分红总额15.31亿元(含税)。2018年、2019年、2020年,公司现金分红比例分别为33.11%、50.81%和53.79%,合计分配现金红利41.82亿元。同时,公司《未来三年股东回报规划》明确2021-2023年度每一年度拟分配的现金红利总额不低于该年度归属于上市公司股东的净利润的30%,持续稳定回报投资者。

同日,公司披露了《2021年第一季度业绩预增公告》。2021年第一季度,公司产品结构持续优化,主要产品销量及价格上升,公司营业收入及利润总额增长,实现归属于上市公司股东的净利润为90,000万元到93,000万元,与上年同期相比增加43,870.99万元到46,870.99万元,同比增长95.11%到101.61%。

## 海南矿业: 2020 年净利同比增长 11.60% 提产增效成果显著

◎文|杨丰源





3月25日晚,海南矿业(601969.SH) 发布2020年年报。报告期内,公司实现归母净利润1.43亿元,同比增长11.60%;归属于上市公司股东的净资产39.91亿元,较上年期末增长2.68%;加权平均净资产收益率为3.62%,基本每股收益为0.07元。面对疫情带来的冲击,公司全力推进铁矿石及油气两大业务发展,取得了产量提升、利润增厚的好成绩。

报告期内,公司聚焦于铁矿石和油气这两大资源类产业的经营,主要包括铁矿石采选、加工、销售、铁矿石国际贸易及混配矿业务,并通过控股子公司洛克石油从事油气勘探、评价和开发、生产的上游全周期业务。

2020年,公司实现铁矿石原矿产量612.98万吨,同比增长41.09%;地采产量达421.18万吨,同比增长49.89%;成品矿产量311.87万吨,同比增长21.47%;公司地采于2020年5月实现达产,原矿产量创历史新高。同时,公司抓住铁矿石价格上涨趋势,通过建设原矿中间堆场、优化生产运输方式等措施,降本增效成果显著,实现铁矿石单位生产成本同比下降46.92元/吨,毛利率同比增加11.63个百分点。

报告期内, 洛克石油实现产量302.13 万桶当量, 较上年同期增长0.95%, 并通过 减少非必要性的资本支出、与钻井供应商谈判节省钻井费用等措施有效控制成本。公司年内还整合了铁矿石国际贸易和混配矿业务,将海矿国贸、如皋矿业及海崧保理纳入新设立的大宗事业部,精简人员30%,招纳行业专业化人才。

海南矿业在年报中表示,将持续重视安全生产、科技引领及管理提升。报告期内,公司实现重大安全零事故和环保达标,并全力推进了"昌江城市工业客厅"和绿色矿山的打造。公司顺应工业企业数字化、智能化转型的发展趋势,于2020年12月正式成立数字化部,并已完成团队搭建,未来有望进一步实现降本增效。此外,公司还持续推动组织进化,通过推行战役机制、优化薪酬体系、强化人才培养等措施不断提升管理效能。

海南矿业董事长刘明东表示,随着公司非公开发行申请顺利过会,同时叠加经济复苏顺周期良好态势,海南矿业的发展迎来了新的历史机遇。公司将继续围绕"以中国发展为动力,以整合全球资源为己任,致力于打造国际知名、中国一流的矿产资源集团"的战略目标,坚持深耕主业,积极打造产业运营平台与资本运作平台,不断提升深度运营能力与投融资能力。(原文刊载于"中国证券报")

## 强强联手打造高品质"蜂巢城市"标杆 复星蜂巢与绿城中国签署战略合作协议

◎文|黄慧林



3月17日,复星蜂巢与绿城中国在上海 BFC外滩金融中心举行战略合作协议签约

复星国际执行董事、联席CEO徐晓 亮,绿城中国执行董事、绿城中国行政总裁 郭佳峰出席签约仪式并致辞。复星国际高级 副总裁、复星蜂巢联席董事长兼CEO王基 平,绿城中国执行董事、绿城中国行政总裁

郭佳峰代表双方企业现场签署合作协议。

双方在签约仪式上表示,将继续秉承 "优势互补、资源共享、合作共赢"的原 则,在"蜂巢城市"、创新复合项目、城市 综合运营等多方面建立长期战略合作关系。 双方将基于拓展、开发、运营和产品研发四 个方面,依托各自城市公司所在地的深耕 优势,逐步形成角色定位清晰、资源共享互

利、配合协同紧密的战略合作伙伴关系,实 质性推动高品质、强运营城市综合体项目的 产品研发、投资、建设和运营。

复星国际执行董事、联席CEO徐晓亮 表示: "'蜂巢城市'是复星连接城市、产 业和家庭的创造性解决方案。绿城中国打造 '理想生活综合服务商'的理念与复星高度 契合。期待双方产生火花。"

复星国际高级副总裁、复星蜂巢联席 董事长兼CEO王基平表示: "复星多元化 的发展路径, 助力复星蜂巢产城融合, 新 时期蜂巢模式会提升。希望两家公司在康 养,文旅和TOD等方面合作服务全球家庭 客户。"

绿城中国执行董事、绿城中国行政总 裁郭佳峰表示: "绿城专注为客户提供美 丽建筑和美好生活,以产品创新力和品质著 称。复星多元化布局为绿城的多渠道拓展提 供资源,期待未来更多合作。"

根据协议,双方将"以项目为抓手, 以产品为纽带"积极开展战略合作,后续还 将围绕TOD建设、绿色小镇、城市健康社 区等方向,拓展产城融合。

复星蜂巢与绿城中国将设立联合工作 小组,建立领导和执行小组,协调资源、解 决问题和优化方案,高效高质推动落地。



## 懂设计价值的企业: 建筑隐于市

◎文|史美琴



这不是魔术, 建筑隐身, 是利用科学 原理瞒过了我们的眼睛。

可当建筑形态与山林清风合而为一, 设计之魂与蝉鸣鸟叫相互印证,又似魔术般 浑然天成。

#### 建筑是一幅慢慢展开的山水画

"建筑是人与自然连接的界面", 彭 文苑说。

两山一湖、8种鸟类、11种水域植物、 119种陆域植物……大浦塘的丰富多样无法 一窥到底,那就让建筑融于自然。彭文苑初 探"大鱼",给出了这样的思路。

艺术馆被"藏"了起来,望去只见林 海,需穿小道,拾阶而下,方见艺术馆,小 动物蹦跳左右。走进艺术馆,大玻璃收录四 时风光,星空山湖,依次入画。

湖对岸向艺术馆看去,两个几何体 错落叠放,克制的线条,接近山石颜色, 落地窗两侧墙体向内斜切,保证视线不阻 挡,建筑与景色边界被柔化,目力所及, 水天一色。

"我想呈现的就是一幅山水画慢慢展 开的意境",此处是彭文苑最钟爱。

#### 艺术馆的真身: 售楼处

对儿时彭文苑来说,南京历史只在书 本中,当他站在这片土地,深深感受到历史 可触碰,岁月可洗礼,建筑在诉说。

最初,这一处艺术馆是彭文苑给大鱼 项目设计的售楼处,在勘察大浦塘后,这里 得天独厚的自然风光,让他如醍醐灌顶,当 下决定设计天人合一的建筑,这一大胆设想 竟与复地一拍即合。

"复地是很少数能真正理解设计价值 的公司",好的合作伙伴彼此惺惺相惜。

建成后,大鱼艺术馆成了地标。

#### 无限未来: 更多合作, 更优创意

有了大鱼艺术馆这样优秀的合作案 例,复地南京公司新的铁北项目售楼处也向 彭文苑团队抛出橄榄枝。谈及新项目,喜欢 挑战的彭文苑很激动,"这次的设计是想象 迭代,我们的目标是超越大鱼"。

他透露在内外来回推敲不下十稿后, 确定了此次以"云"为灵感的设计,云的姿 态、云海流动的美感,都将——舒展。寥寥 数语,已令人预见美好,复地南京公司与彭 文苑设计团队的再次联手,期待盛放。

## 复星蜂巢全球化 助力安藤忠雄个展落地复星艺术中心

◎文|郭鑫

融通"复星一家",复星蜂巢海外团 队携手复星艺术中心,在复星艺术中心落 地安藤忠雄个展——安藤忠雄:挑战,展期 2021年3月19日至6月6日。安藤忠雄是建 筑界"诺贝尔奖",普利兹克奖获得者,也 是当今世界最活跃、最具影响力的建筑大师

作为安藤忠雄全球巡展第四站,本次 展览是中国迄今为止对安藤忠雄建筑设计生 涯最全面的大型回顾展。展览通过再现"教 堂三部曲"之一的"水之教堂"等经典作 品,以精致的建筑模型、详尽设计手稿、书 法篆刻、独有影片、旅行笔记和照片,全景 展现一代建筑大师已走过的传奇人生。

在复星艺术中心门口的广场上,安藤 忠雄设计的巨大青苹果雕塑颇为吸睛。它 别称为 "Prologue (序言)",寓意"青

2015年, 久负盛名的北海道 TOMAMU度假村纳入复星版图, 度假村内 最有声量的, 当属安藤忠雄建筑设计代表 作、全球唯一以"水"为主题的教堂—— "水之教堂"。这一清水混凝土与光影交织 的空间,充满神性,也悄然开启复星与安藤 忠雄的合作之路。

依托全球产业生态的丰富资源,复星 2018年初将全球冰雪度假领导品牌—— 股份、复星旅文、IDERA、Club Med, 及外部合作伙伴星野等全球化团队共同努 共赢的业务生态。"

力下,北海道TOMAMU度假村经过4年 产品打磨、悉心经营,整体游客人数翻 了一番,2018年和2019年连续两次获得 TripAdvisor日本最受外国游客欢迎酒店第 一名,Club Med TOMAMU也成为亚洲顶 级冰雪度假村。

与此同时,安藤忠雄2017年启动全球 巡展,途径在日本国立新美术馆、巴黎蓬 皮杜、米兰阿玛尼博物馆,第四站计划落 地中国。

复星蜂巢海外团队及旗下日本IDERA 积极与安藤事务所取得联系,对方充分认可 复星在艺术领域的贡献及全球化产业运营能 力,最终促成复星艺术中心从众多艺术馆中 脱颖而出,成为安藤忠雄全球巡展中国展的

助力安藤忠雄个展与复星艺术中心的 合作成功,是复星"蜂巢城市+全球布局"

复星全球合伙人、复星蜂巢联席总 裁、复星IDERA产业发展集团董事长兼 CEO山田卓也(Takuya Yamada)说: "复星蜂巢海外团队致力于加深中日两国在 经贸、文化、艺术等领域的民间往来,持续 为中日两国人民带来世界闻名的文化盛宴, 团队为此自豪。"

复星全球合伙人、复星蜂巢联席CEO Club Med引入北海道TOMAMU度假 王一非说: "复星蜂巢海外团队将深度参与 村。在复星蜂巢团队协调与推动下,豫园 复星全球化进程,全球范围持续搜寻优质产 业IP,致力为复星全球合作伙伴打造开放、



安藤忠雄教堂系列之"光之教堂

复星艺术中心主席王津元说: "复星 艺术中心很荣幸呈现安藤忠雄国内首个美术 馆级大型回顾展'挑战'。在全球面临巨大 挑战的今天,这个展览寓意非凡。希望借此 给全球带来更多朝气和希望。"

复星国际执行董事、联席CEO徐晓亮 说: "复星创业29年来,为全球家庭生活 更幸福的初心未改,围绕初心,我们选择以 '蜂巢'落地生态系统的链接,2011年复 星就已提出。未来,复星将以蜂巢模式助力 城市产业升级,促进区域经济发展。"

# 原来樱花美,人也美"

## 复星援鄂医疗队驰援一周年重返武汉

◎文|孙丽



2021年援鄂一周年再道别时,不再是去年 的五味杂陈, 更多的是如春花般烂漫笑意

"去年,我被确诊为新冠肺炎患者, 话、加油鼓劲。当时没有机会看到她的脸。 没想到,一年后的今天见到真面目,心美, 人更美!"

2021年3月25日,蔡甸区文化体育广场 上,专程来参加"江城无恙 樱你而来—— 武汉济和医院暨复星援鄂医疗队健康义诊活 动"的谭阿姨, 拉着复星援鄂医疗队队员易 嘉丽的手,激动地说。

#### TA和TA共历疫情爆发那一年

2020年初,新冠肺炎疫情爆发。1月 23日,武汉济和医院挂牌蔡甸区定点医 院。佛山禅医、深圳恒生、岳阳广济、钟吾 宿迁、温州老年病、徐矿总院等医院呼吸药、复星医疗和蔡甸人民、和武汉人民携 科、院感科、内科、ICU、中西医结合科专 业科室及物资保障后勤团队,组成复星援鄂 医疗队,齐聚武汉抗疫。

3月25日,复星医疗援鄂医疗队完成抗 疫任务、踏上返程,武汉济和医院实现病人 治愈出院515名,死亡率0,医护人员感染

#### "明年,樱花开了,请你们再来, 我们看樱花吃火锅"

2020年,四面八方汇聚来的援鄂医疗 队,抗疫结束又要奔向五湖四海之前,武汉 济和医院院长柳再奎握着队员的手,拍了 拍,把自己的心愿说了出来。

一周年之际,2021年,武汉济和医院 兑现承诺,复星援鄂医疗队携手武汉济和医 院医护人员,在武汉蔡甸区举办"江城无恙 樱你而来——武汉济和医院暨复星援鄂医疗 队健康义诊活动","再续前缘",共赏武 汉美、共叙并肩情。

活动由武汉市蔡甸区委区政府、武汉 市蔡甸区卫健局指导,上海复星公益基金 会、复星医疗主办,武汉济和医院、武汉 BFC复星外滩中心承办。

武汉市蔡甸区副区长胡璒,武汉市蔡 甸区卫健局局长李晓,武汉市蔡甸区政府办 公室副主任熊晓兵, 武汉市蔡甸区卫健局科 长王平,复星全球合伙人、复星医药联席总 裁、复星医疗董事长陈玉卿,复星医药副总 裁、复星医疗总裁胡航,武汉济和医院董事 长杨德华,武汉济和医院院长柳再奎,复星 医疗新冠肺炎医疗专家组组长、武汉济和医 院业务院长贾晓民,上海复星公益基金会代 表郭帅,蔡甸区摄影协会会长袁军武等出席

胡瀅代表蔡甸区政府致辞。他表示, "一年前,复星援鄂医疗队白衣执甲,逆 行出征,干里支援蔡甸区疫情防控第一

线,为蔡甸区彻底打赢疫情防控狙击战, 送到武汉市蔡甸区定点医院——武汉济和医 做出了重要贡献。一年后,春回大地,万 院就诊。医院护士易嘉丽每天穿那么厚的防 物复苏,英雄归来。义诊活动持续为常态 护服,不怕脏、不怕累照顾我,还给我说笑 化疫情防控贡献力量。我代表蔡甸区向复 星援鄂医疗队及武汉济和医院全体医护为 抗疫做出的贡献表示诚挚的感谢和崇高的 敬意,这份患难与共、同舟共济,我们会 永远铭记在心!"

> 陈玉卿激情致辞。一年前的大年初 一,他和复星援鄂医疗队第一时间赶到武 汉济和医院,现场指挥作战。他说,"一 年前的抗疫往事,历历在目。在蔡甸区领 导有力指挥下、在和辽宁医疗队的紧密团 结下, 医护人员用生命托举生命, 用行动 践行医务事业,取得了战'疫'的最终胜 利。一年后的今天,阳春三月、樱花烂 漫,非常高兴和大家重聚江城、重聚所有 人为之战斗过的地方。未来,希望复星医 手,把武汉建设得更美好。"

> 复星医药副总裁、复星医疗总裁胡航 说,"春回大地,今天迎来复星援鄂医疗队 凯旋一周年纪念日。未来,我们一定会把武 汉济和医院做大做强,发展成为复星医疗集 团在华中区的医疗基地,为更多老百姓的健 康护航。"

上海复星公益基金会代表郭帅说, "疫情期间,上海复星公益基金会成立'抗 击肺炎疫情'专项基金,武汉济和医院成为 复星在武汉的临时物资中转站。。疫情常态 化下,复星基金会持续支援湖北健康建设, 结合已开展两年多的乡村医生健康扶贫项 目,在湖北省6个县发起'支持湖北省社区 健康建设行动',希望终将举起健康中国的

未来。"

复星援鄂医疗队队员代表、宿迁钟吾 医院重症医学科副主任韩韬感言, "疫情期 间,复星援鄂医疗队不畏艰险,迎难而上, 全力救治每一位患者,保一方平安,这是作 为医务人员的职责和使命。今天,义诊将使 命薪火相传,我们依然使命必达!"

现场,蔡甸区摄影协会会长袁军武为 复星援鄂医疗队代表韩韬赠送抗疫纪念摄影 作品。新冠疫情康复患者向复星医疗新冠肺 炎医疗专家组组长、武汉济和医院业务院长 贾晓民赠送感恩锦旗。

#### 义诊再续前缘 护你周全使命必达

武汉济和、宿迁钟吾、深圳恒生、岳 阳广济、佛山禅医、温州老年病、徐矿总院 来自重症医学科、呼吸内科、中西医结合科 等科室的十五位复星援鄂医疗队医生齐聚义 诊,吸引百余位附近居民参与。

最令人动容是医患见面。一年前的患 者拿出精心准备的锦旗、鲜花、土特产相 送,温暖相拥,共话当年病房战"疫"点

"因为你们日夜守护,我们得以重 生;因为你们无私大爱,我们得以拥抱春 天……"。暖心义诊,受到蔡甸区广大群众 热烈欢迎和点赞。

当天下午,复星援鄂医疗队还参观了 武汉BFC复星外滩中心抗疫成果展,回顾 复星在鄂企业积极抗疫的温情瞬间。这些 抗疫故事让复星援鄂医疗队重温那段众志 成城的过往,感受"复星一家"齐心抗疫 的力量。











扫一扫 了解详情

#### ◎文|谢诗辰

2020年初,复星医疗集团旗下数家医院,在接到去武汉一线抗疫的任务后,从四面八方汇聚,集结"复星援鄂医疗队",与负责驰援武汉的辽宁医疗队一起,并肩作战月余,最终实现武汉市蔡甸区新冠肺炎定点治疗医院,复星旗下武汉济和医院治愈病人515名、0死亡,医护人员0感染。这样的成绩,在每一个经历当时当日的人看来,都相当不易。

那个时候,每个人的心每天揪着,不知道什么时候是头,不知道什么时候情况会好一点。他们重复着自己熟悉的医疗工作,可又是那么陌生:陌生的城市,防护服和护目镜不离身的陌生治疗要求,陌生又凶险的病种……经历过的人,或许只能用一句话来形容当时之境:我与死神交锋过。

2020年3月,武汉情况好转,四面八方 汇拢来的驰援医护,即将奔回五湖四海。临 别,武汉济和医院院长柳再奎拉着队员的手 拍了拍,依依不惜话别:明年樱花开了,一 定请你们来看。

一句话,成了真。那些重返如今恢复新颜、曾经战场的医护们,他们怎么样了? 重返是怎样的心境?《复星人》报选了三位 女性医务工作者,亲耳听她们说:

> 招丽华 佛山禅城医院急诊科副护长 吴琼 湖南岳阳广济医院院感科主任 刘佳敏 深圳恒生医院新生儿科护士

## 问: 2020年从武汉回去时,心情如何? 回去之后身边人待自己有什么不一样?

招丽华: 很激动,觉得病毒马上要被我们打败了,我们欢天喜地回家和家人团聚。 离开的时候,路边有警车、有群众在欢送,每个人都招手和我们说,感谢,感谢对武汉 的无私奉献。我们也和治疗过的患者、家属,说再见了武汉! 我们各个都泪流满面。

回到家后,家里人说得最多的就是"平安回来真好",我要煲汤煮东西给你吃。孩子对我的改观很明显,开始经常和我分享在校的学习生活,同学的趣事。她之前很少和我分享,我回家后变懂事了很多,学习也不用督促了。

听妈妈说,我爸妈的邻居在村里面都很 关心我,问候我,说我很厉害,了不起,能平 安回来就好了。他们对我父母也多了尊重。

吴琼:很轻松、很开心。因为我们顺利完成了复星医疗集团交给我们的任务。回去以后,还可以见到亲爱的家人和朋友,可以吃上我心心念念的辣椒炒肉米粉,回去以后,收获了很多的荣誉跟鲜花。大家都说,我们是"英雄",但我们自己觉得,只是做了一些力所能及的小事而已。

刘佳敏: 非常非常激动,同时呢,还有不舍,特别是武汉群众来送我们的时候,很不忍心,也很不舍得。但是一想到能回家,又很激动,非常激动。回去之后,同事对待我比之前多了一份尊重,也多了一份热情。

问:去武汉之前给家里交代了什么? 招丽华:我的父母,公婆,很多身体





都不好,80多岁了,有中风后遗症,走路也不方便,眼睛也看不到。我去的时候其实很担心他们(哽咽)。我去的时候和丈夫说,我要去武汉了,他说父母身体都不好。但我想,既然选择要去了,就一定要坚持到底。我把我单位的主任、领导、医务科主任的电话都写给了我丈夫,告诉他如果我突然有什么事的话,你可以找他们。

我的孩子也拉着我的手说,妈妈你不要去了,我已经高三了,高三很紧张的,我需要你在身边鼓励我。我告诉她,妈妈做了20多年急诊工作,经验丰富,我不去谁去呢?妈妈是专家,你别怕,妈妈会顺利回来的。

后来几天,她都不肯跟我说话,觉得 我好像抛弃她了(哭)。后来临走的时候, 她看到了新闻,也好像默默接受了。

吴琼:当时我妈的脚正好骨折了,确实比较担心,还有小孩,也比较小。幸好我老公很支持我工作,主动提出照顾老人跟小孩,让我比较放心,我们医院的领导也特别关心我们,在我抗疫期间,还特意到家里慰问了,还有复星集团的老师,特意打电话到我家里,慰问了我老公。这些都让我们特别感动。所以,我当时就想,我会用我自己的专业好好保护医护人员、患者跟自己,让家人也放心!

刘佳敏:去年来武汉之前,我没跟家里人说什么。已经出发来武汉的车上,到了湖南我才跟爸妈说。到了晚上,我们医院公众号发了文章,家里人才知道。我反而叫他们放心。不过我从小到大一直让他们比较放心,我认真对他们说了我在抗疫,他们就表达了支持,没有责怪。

#### 问:回到武汉最大的心愿是什么?

招丽华:已经是驰援武汉一周年了, 我觉得时间好快。我也很想再去我们一起到 过的战场,和战友们聊聊之前的感受,和现 在的工作。我们也很想去武大看看樱花。

吴琼:回来想再看看疫情过后生机勃勃的武汉,跟我们一起并肩作战的战友,还有武大美丽的樱花。那时候疫情期间,大家虽然内心充满了恐惧,防护物资也没有现在这么齐全,但是我记得我们医院的医护人员还是都踊跃报名到发热门诊坐诊,体现了"医者仁心"。

刘佳敏:是看看这些你之前一起拼过 命的战友啊,然后跟他们好吃好喝好玩。看 看这武汉的繁华,当时来这里,很多医护都 是第一次来,路上几乎没有人,真的应该来 看一看,武汉现在多么漂亮啊。

#### 问: 和患者有怎样的故事?

招丽华:我们去了20多天,患者住院20多天,他们都很担忧。我们的防护服写着"广东佛山禅医",他们说医疗水平很高,我说是啊,你们不用担心。我们1000多公里过来支援你们,我们共同努力,一起加油。

30床的阿姨,我们帮她一针穿刺成功,每次她看到我都很感激,说谢谢你们啊,你们能过来我们就觉得开心很多了。我们一起在病房里鼓励他们,还一起唱"明天会更好",我觉得除了医疗水平高,给他们信心更重要。

刘佳敏:他们听说我们是从深圳、从 各个地方来的,都很感动,感激到流泪。当 时说很想给我们一个拥抱,但是不可以,所



以深深地鞠了一躬,说我们来救她的命,也要干万保护好自己。后来有次,因为病房我们不熟悉,防护服就磕磕碰碰刮破了,为了节省时间也节省物资,那个时候防护服一人一天就一套,我们就用透明胶布粘起来。结果患者看到,强烈要求我们换,否则都不让我们给他治疗。其实是在保护我们。让我们也非常感动。

#### 问:防护服上当时写着什么?当时的 愿望后来实现了吗?

招丽华:我们的防护服都写些鼓舞人心的话:"武汉必胜,湖北必胜"、"没有哪一个春天是不会到来的"、"风雨之后彩虹会出现"、"疫情之后一起去吃火锅、看樱花",互相鼓励。

吴琼:我在武汉度过了元宵,那时心愿是吃汤圆。后来当然实现了。我妈妈做了炒汤圆、煮汤圆,各种花样,让我美美地吃上了一桌汤圆宴。当时我防护服上写的是"武汉加油",其实也是在给自己加油。

刘佳敏:到的第一天,因为冬天冷,那边饭有点寡淡,我就写"我要平安回去吃火锅",后来"去武大看樱花"、"想去黄鹤楼"、"去逛江汉路"什么的都写过。

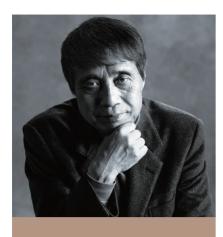
## 问:通过疫情认识到什么?觉得自己有社会担当吗?

招丽华: 我觉得救死扶伤的义务更强了,更珍惜家人朋友陪伴的时间,有时间多照顾父母小孩,给他们鼓励。通过疫情,我还要不断学习未知知识,为工作添砖加瓦。现在,我算是算加过非典和新冠抗疫,有足够经验,如果需要,我还会再赴一线。

吴琼:通过这次疫情,让我深深感觉到祖国的伟大,没有放弃任何一位需要治疗的新冠患者,同时也感受到复星集团的强大,全球采购防护物资,保障医护人员安全。我也会好好珍惜现在的幸福生活。作为感控工作者,除了指导医护人员做好防护,也会到病房为患者做宣教,告诉患者佩戴口罩的正确方式、要勤洗手、病房常通风。通过指导,避免了医护人员和患者发生交叉感染。我觉得只要祖国需要,我都会积极响应,尽心尽力报效祖国!这也是我们中华民族的传统美德。

刘佳敏:认识到中国人很团结,国外爆发的时候,中国基本开始恢复正常工作生活,这是中国人团结战斗的结果,很厉害。也觉得复星在疫情爆发第一时间把医疗物资送到武汉,团队很强大,身为一员很荣幸。通过疫情,开始觉得自己的职业很伟大,也算是给小孩做了一个榜样。





当今最 被誉为以建筑为生命 界 真影响-"诺贝 力的 尔奖" 清水混凝土诗人" 大师、 利兹克奖获得 Ž

图源 © 安藤忠雄建筑研究所



扫码购票 挑战安藤

## 安藤忠雄向你投来一颗巨型青苹果……

◎文|安邸

安藤忠雄今年迎来八十大寿。

这位"清水混凝土诗人",在过去50年 建筑设计生涯中,创作了近200件作品,将 他全球巡展第四站选在中国、上海。这展览 是中国迄今为止安藤设计最全面回顾展。

(图说:安藤忠雄为这次展览带来的艺 术装置 "永远的青春-青苹果(永遠の青春 ー青りんご)"位于复星艺术中心前的广场 上)

从日本、法国、意大利再到上海,这位 "诗人"还带来一颗巨型"青苹果"。比起之 前的诗意,这颗青苹果分外明艳。

八十岁的安滕说,这颗苹果,象征的是 你我十几、二十几岁那颗青春之心:"我寄寓 这样的信息——不失"青苹果之心", 待人 生百岁,也能拥有一场100岁青春年华。"

(图说:"永远的青春一青苹果(永遠 の青春ー青りんご)"艺术装置上刻着安藤 忠雄手写的"永远的青春"字样)

2021年3月19日至6月6日,青苹果将 陪伴复星艺术中心"安藤忠雄:挑战"大型

回顾展及与广东顺德美术馆双馆联动。安藤 说:"当下全人类面临挑战, 双展希望通过

'青苹果',唤醒人们内心'此时此刻,不自 我设限,不断挑战'的想法。'



## 在他的精神世界里, 光是他的画笔

## 独家专访安藤忠雄

问:本次展览的艺术装置设计让您体 会了从建筑师到艺术家的身份切换, 有什么 有趣的体验?建筑与艺术的关系您怎么看?

安藤忠雄:设计艺术装置和设计建筑 时,在意识上没有什么区别。更多的是一种 临时性,并非以形状而是由空间决定成败, 艺术装置有一种瞬间的张力。空间装置是指 以表达某种东西为目的的装置, 无关功能和 安全性能,只关乎表达。因此即使是要在美 术馆中实现几乎不可能的想法, 如果我能找 到一种完美的方式,也会想要去挑战。这次 的"水之教堂"的装置,也是在这样的想法 下实现的。

问: 您最希望为参展的人们留下或改 变什么?

安藤忠雄: 如果参观者不仅能从视觉 上体验这个空间,还能用整个身心去体验, 并且产生"建筑原来是这样的东西啊"的想 法,哪怕只是一点点,我也会非常高兴。

问: 为什么此次选择"水之教堂"作为在 复星艺术中心等比例复刻作品? 对您来说是对 过往作品的"回顾"还是"重塑"?"重现"水 之教堂的过程中,有"挑战"吗?

安藤忠雄: 这次我在复星艺术中心尝 美地结合。 试"水之教堂"的等比例复刻,既不是"回 顾",也不是"重塑"。这对我来说依旧是一 场挑战。我的建筑理念的核心之一是"最大 挑战? 限度地发挥场地的个性, 创造出只有这个地 方才能形成的景观"。而"水之教堂"最重 要的一点是把过去场地流淌的河流改造成 水盘,融入到建筑当中。在上海街道的中心 重现这样的场景几乎是不可能的,但是通过 同的建筑故事。现在人类世界面对的问题 当地支持本次展览的团队的努力, 我们能够 以一种超出预期的方式实现它。

计的和美术馆, 您首次以艺术为主线的个展 要积极处理好人为因素和自然因素的关系。 也将在和美术馆展出。您在为这些不同艺术 我正试图用自己的方式解决这个难题, 小至 作品做空间设计时, 灵感来自于哪里?

安藤忠雄: 这一次除了在复星艺术中心 我都会进行全面思考。 的"挑战"展,在和美术馆的"超越"展中, 有三个篇章, 首个篇章将展出10位和我艺术 么影响? 在此期间, 您对建筑、生活有新的



"我"拍安藤

的作品。在我的设计过程当中,一直持续地 去观察和思考作品,让它有一个比较好的呈 现的状态,或者是空间。作为一个建筑师, 要做的就是如何能够让这个作品和空间完

问:展览主题是"挑战",到目前为 止, 您人生中最大的挑战是什么? 还有什么

安藤忠雄:"挑战"象征着我所追求 的生活方式,也包括创造建筑。我所追求的 重点永远是只有在那个地方、那个项目中 才能做出的建筑。有多少项目,就有多少不 是"我们应该如何在这一个地球上共同生 活",这就是所谓的可持续发展。建筑是会 问:《安邸AD》全球首发报道了您设 给自然环境带来负担的,这也是为什么我们 光、风等自然因素,大到地域、文化等因素,

问:全球疫情期间,您的工作受到什 人生相交,也对我创作影响深刻的艺术大师 思考吗?特殊时期建筑师可以做些什么?

安藤忠雄:人类是只有聚集在一起才 能生存的生物。我认为,新冠疫情之后,城 市的形态会发生变化,但这并不意味着人们 没有足够的力量,没有彼此之间的对话就无 法生活。在这个意义上,我想任何事情都不 会改变公共空间本身存在的意义和必要性。 我认为,我们不能被时代变迁的浪潮卷走, 而忽略了这个本质。

安藤忠雄的步伐从未停下, 对于他来 说,"自由"、"挑战"、和"超越"是人生永 远的主题, 也是永远需要学习的课题。而这 次的双展,在展示这位建筑大师的作品之 时, 也更像是在向我们讲述着贯穿其人生的 精神能量。(原文刊载于"安邸AD")

展览信息

【安藤忠雄:挑战】

▶地址:上海・复星艺术中心

**::** 2021.03.19 - 06.06

【超越:安藤忠雄的艺术人生】

▶地址:和美术馆 **:** 2021.03.30 - 08.01

## **夏你被世界 \_ 温柔以待**

# 首届复星妇联成立暨"复星力量·巾帼标兵"表彰

#### ◎文|谢诗辰 姚珧

3月8日,BFC一楼大堂的玫瑰、乘 风破浪的女神礼物,以及39楼浓浓的节日 氛围,都在欢呼:

女神节快乐!

一早的复星30分上,复星妇联"云亮 相"。2020年底,在复星董事会、复星党 委的指导和支持下,复星妇联正式成立。 现场,复星妇联主席、复星全球合伙人、 集团副总裁、联席CFO董娅同学向全体复

星仁儿介绍了复星妇联班子成员:副主席 何川、左畅、关晓晖, 她们是四位复星全 球合伙人; 以及委员范志韵、王芳、方炜 瑾、逢亚萍、顾雯霞、张梦洁、谢诗辰。 复星妇联将为复星女同学谋取更多福利, 让复星女同学展现更多美丽与自信。

随后,董娅代表复星妇联,重磅引出 12名"复星力量·巾帼标兵"。

冰心说, 世界上若没有女人, 至少

要失去十分之五的"真"、十分之六的 "善"、十分之七的"美"。

集美貌与才华、真善美于一身的复 星一家女同学,优中选中,遴选出12名 在一线业绩突出、不断创新、有模范带 头作用、符合复星企业文化价值观的巾 帼标兵。

她们是模范,也是女性万干姿态中的 一种样子。

因为自由, 因为有可以选择的权力, 才是当代女性心之所向和正用生命体验在 验证的。

我们和她们对话,问及对"女性"和 "生活"的看法,我们从女性文本解读出 共同的"women power"(女子力), 也解读出更多细腻繁复的不一样。这些不 一样,正是女性的最有趣。

希望你也可以静静读完"她们"。



担任公司重大项目mRNA疫苗项目的大项目经 理, 内外部积极有效沟通, 高效助力项目推进。

女性,是我自己,也是我儿子的妈妈、我妈 妈的女儿、我老公的妻子,我们和男性有着不 同的视角、情感、经历和优势, 承担了独特的社 会、职场、家庭责任。我心目中觉得和女性匹配 的词是"温润如玉",经历万干,游刃有余,不急 不躁。

年岁渐长, 我觉得人生的意义更多是一种 成长,生活就是我们成长的介质和环境,而工作 是生活的一部分。所以积极工作、陪伴家人、珍 惜友谊、保持健康、心态平和,都是生活。最重要 的是热爱生活, 这是一种认知, 更是一种能力。



2019年9月加入复星,负责复星自主研发小分子新 药对外授权。在国际市场对中国新药不信任不了解的 艰难情况下,推进自研新药出海,为复星新药研发和出 海打开新局面。

我理想当中的女性是内心坚韧、坚持, 却能 在生活的毒打中保持共情和细腻的品质,女性 是不仅可以和男性一起改造世界,还可以同时 治愈世界的人。

是磨砺着我们这块墨条的砚台, 改变我们 的形状却也被我们慢慢改变; 蹂躏我们性格当中 的沙石、却也逼出我们最好创造的伙伴。

# 杭绍台铁路有限公司 综合管理部副部长

负责人力资源、公司内务管理和工会共青团等工 作, 承担公司"大管家"职责。在她的运作下, 打造出一 支杭绍台铁军,并组织"两美"浙江等劳动竞赛活动,践 行复星企业文化。同时,她极具集体及社会责任感,疫 情期间,个人垫资通过多方渠道采购到全线第一批防 疫口罩10万余只,保障全线万人零感染,项目因此被列 为浙江省首批首个复工复产工程。此外,积极驰援上海 铁路局及沿线,充分展现复星的社会担当。

关于女性

女性的角色对我而言是一件时装,我们可 以自己去设计风格, 随着自己的想法和时间的沉 淀去改变风格。

生活不是一件简单事,但它的乐趣往往在于 不简单,虽然有挫折,但总会有转机,时刻对生 活保持期待, 总会有转机点亮短暂灰暗的我们。

## 星力量·巾帼标兵

复星蜂巢高地物业 复地宴南都项目副经理

疫情期间承担起整个项目的疫情防控工作,还超 前应对疫情,及时封锁小区,实行规范出入和测温等措 施,将感染风险降到最低。因为工作的细致到位,获得 所在小区业主广泛好评,相关事迹为《现代快报》等媒 体报道。

关于女性

如今的21世纪,女性走向社会充分的阐述 了: double及homes的力量。较多女性如今已 是社会的栋梁支撑,同时也是一个家庭的平衡 点。女性意味着坚强、独立、优秀。

作为一个平凡的物业人,生活就是在不断 坚持与不断妥协中去找寻一种简单的快乐。去 把每一件平凡的小事重复做到极致, 把每一片刻 的经历都当做一种学习,享受过程的酸甜苦辣,



## 复星力量·巾帼标兵

首席合伙人

2020年6月8日,朱惠英加盟复星保德信,5年打 造百人IDA,百组金直辖,实现万人团队目标。这一目 标的实现,凝聚了她的创新智慧:她通过人才引进, 吸引市场上25位优秀同业团队长加盟复保;通过系统 建设,成立聚能培训系统、招募系统和销售系统,批 量培养复保团队长;模式创新,整合资源,借力集团 生态和高客资源赋能团队。最终, 这支铁军的业绩表 现,从百人星钻、十组金直辖平台发展至286人星钻、 30组金直辖,月度保费平台300万到干万级。



科金板块相关研究部总经理 董事总经理, 基金经理

黎莹有10年以上金融行业从业经验, 主抓基金投 资和管理。在个人基金管理方面,公司大健康基金较沪 深300指数有超80%超额收益率,5年期同类排名前 10%, 相对收益与绝对收益在同类产品表现优异, 获第 三方评级机构最高五星评级。同时,在研究投资部,探 索搭建一套可复制可持续的基金投资管理体系, 促成 更多合适价格买入有持续价值创造能力的优秀企业, 以其稳健回报为投资者实现丰厚长期收益的交易。

关于女性

柔软而不柔弱, 坚韧而不坚硬。

#### 关于生活





加入复星近20年,专业能力非常出色,对工作极端认真负责,与同事关系融洽。在完成本职工作同时,发挥传帮带作用,耐心细致指导年轻同事。同时她作为党支部书记,在抓好业务为集团资金筹措赋能同时,还积极组织党员开展党建工作,利用党建平台拓展银企业务。

关于女性

女性,特别是职场女性,做到自立自主,在 不断解决困难的过程中获得自信和自我成长。

关于生活

留一段时间和空间给自己,静心体会清风明 月、朝露晚霞、一本书一支歌以及身边普通的人 和事带来的小小感动,人生值得。



投资与募资成绩出色。加入复星近6年,侧重消费品及服务、零售、电子商务中早期投资及中印跨境消费投资,所投婚礼纪等项目业内知名。协助锐正第一支市场化基金募集,打响第一枪。在她引领下,复星锐正消费投资团队长期关注新人群、新特性、新需求,使锐正成为复星该领域最重要中早期投资力量。同时,嫁接复星生态资源,促成锐正与复星其他版块及多个被投企业合作。

关于女性

怎么看女人,是个性别题。在我心里,没有"女性"和"女人"的概念。大家都先是独立的"人",之后再谈性格。我喜欢的性格是,知世故,通人情,沉稳真诚且旁征博引,岁月磨砺,但保持棱角和性格。



就是保持人生最美好的状态"求不得"。



作为首席产品官,打磨旅游产品,高性价比对接网红资源,深入航司核心资源梯队,并持续创新,提出TA(传统旅行社业务)到TS(旅游解决方案提供商)转型,深入一线签署多个TS项目。面对疫情,开发小程序实现国内度假券线上兑换,当前月销售额几百万元,全渠道运营,降本增效。同时,也注重团队管理,鼓励员工挑战难度,与资源方建立相互信任关系。

关于女性

女性= 独立、温柔而坚定



生活= balance (平衡)好工作和家庭。 Work hard, play harder.(努力工作,也用力娱乐)

## 复星力量·巾帼标兵

## 李媛

豫园珠宝时尚集团有限公司 检测中心执行主任

精益求精,年均检验12万件宝石饰品,带领上海珠宝企业中首家第一方实验室团队,顺利通过国家CNAS评审,推动企业产品质量比肩国际领先水平。创新引领,提炼形成《钻石筛查分级法》荣获市级发明铜奖,编制超12万字体系文件,经过上百次曲线校正、公式验算后,最终实现"贵金属检测扩项",每年为企业节省外测费用上百万元。巾帼建功,带领年轻团队创建巾帼文明岗和创新工作室,培育骨干梯队,开办"豫鉴美石"公众号,投身社会公益,把女性的温柔融入宝石,在传递知识同时用精湛技艺和时代精神擦亮"老庙黄金"品牌名片。

关于女

女性是世界最美好的存在,身为女性倍感 骄傲!

关于生活

洒

杨柳向阳,人生向暖。愿每个人在经历酸甜苦辣之后,依然热爱生活。



## 复星力量·巾帼标兵

## 赵桂琴

南钢板材事业部中板 厂电气设备高级主管

专业理论知识扎实、现场工作经验丰富,见证了南钢中板厂从年产10多万吨到超200万吨巨变。她敢于创新,助力中板成长,获高级工程师任职资格、研究员级高级工程师任职资格,公司首席专家称号,发表9篇高水平技术论文,获12项专利,其中已获授权的发明专利8项、实用新型专利2项。同时,发挥所长,深耕专业领域。在多个项目主承担软件编程任务,实现功能设计要求,直接为公司节约设计及编程费用500万元以上。

大于女性

女性其实挺不容易的,总说"伟大的女性", 想想挺有道理:女性要孕育下一代、负责家庭, 又要干事业,很不容易,一旦加班,要考虑家里还 没人烧饭。要想工作和家庭兼顾,总归会有歉疚 感。我对小孩,回想起来有很多歉疚。有时候想想 觉得要哭出来,但不能哭,为母则刚嘛。但话又说 回来,现在越来越多的全职太太,我其实不太赞 同,尽管有各种各样的困难,但我觉得一旦孩子 长大一些,还是必须要有自己的一份事业。

关于生活

想要生活得美好,也是很不容易。 在我心里,家庭还是第一位。我也追求事业的成功,但往往并不能两全。我也追求事业的成功,但往往并不望生活中有很多惊喜,可以度假,可以安心休息,但有了一份事业,你就有了一份放不下的责任感。



## 复星力量·巾帼标兵

## 赵雨萍

海南矿业证券法务部部长 董事会办公室主任

2017年帮助公司胜诉复杂的合同纠纷诉讼案件,涉诉金额达数亿元,意味着为公司挽回数亿元损失。在公司内部主讲商业保理、证券投资基金等专题分享会,为全体女工主讲了《反家庭暴力法》等,并通过了国家司法考试,取得法律职业资格证书、自学通过考试取得企业人力资源管理师二级证书和上交所董事会秘书资格证书。

大于女性

对于有两个女儿的职场妈妈来说,"女性" 意味着一个不断成长不断修炼的自我形象,意 味着要在有生之年,不断强大自己内心力量,让 自己从内到外能有hold住生活的气场。

关于生活

生活,就是问题叠着问题,需要不断升级打怪的过程。生活是谋生也谋爱,是你能在职场上一路披荆斩棘,也能在周遭风物中细嗅蔷薇,在细节里发现温暖与信赖。



## 喜报! 复星获"全国脱贫攻坚先进集体"奖

◎文|杨有宗

2月25日,全国脱贫攻坚总结表彰大会在北京人民大会堂举行。上海复星高科技(集团)有限公司凭借"健康暖心——乡村医生健康扶贫"项目获得"全国脱贫攻坚先进集体"奖。

"十四五"时期,我国将着力推进脱贫攻坚同乡村振兴有效衔接,在脱贫摘帽地区接续全面推进乡村振兴。复星国际董事长郭广昌说,复星三年来一直致力于乡村健康领域的精准帮扶"'民族要振兴,乡村必振兴',在乡村振兴的元年,复星将为中国的乡村发展做更多事,用科技的力量为基层健康贡献力量,真正实现为全球家庭客户带来更幸福生活的使命。"

(原文刊载于"新华社")



#### 复星荣获国家级证书"全国脱贫攻坚先进集体"

## 从脱贫攻坚到乡村振兴 西部计划志愿者守护"健康中国梦"

◎文|孙琪

近日,复星凭借"健康暖心——乡村 医生健康扶贫"项目获得"全国脱贫攻坚先 进集体"奖。在这项目背后,是一群西部计 划志愿者的奔赴、扎根和奉献。

#### 盛开在"脱贫攻坚"一线的 青春之花

蒋天成毕业于上海中侨职业技术大学,2020年8月,他来到云南大理白族自治州永平县卫健局成为一名西部计划志愿者,在此参与"健康暖心——乡村医生健康扶贫"公益项目,对全县卫生室开展调研走访,通过调研,结合全县乡村医生意愿和卫生室实际需求情况,列出帮扶计划。"全县75个村卫生室有180名乡村医生,我已经走访了40多个村卫生室,100多位乡村医生,

与此同时,在云南省普洱市澜沧县拉 祜族自治县,志愿者田林也在跋山涉水,他 是上海师范大学体育教育专业毕业生,为了 成为一名西部志愿者,他放弃了已经签约的 教师岗位。在下乡随访的过程中,他一次次刷新了对村医的认识。他说,南段村的村医苏小平在大年初一晚上接到紧急疫情防控的信息后,放下吃到一半的团圆饭就赶了出去,徒步几十里地,只为向村民宣传何为新冠疫情,为何要戴口罩,为何要居家防疫,晚上"

无独有偶,在云南省红河州元阳县的 志愿者孙毓颖也在深耕在一线。她对当地的 村医们格外佩服:这些村医十多年如一日,时常冒着性命危险,只为给深山的孩子打次 疫苗,给老人量个血压,送去几片常用药。如今元阳符合条件的村医也有了保险保障,可理赔对于村医们来说是新鲜事,孙毓颖耐心地帮村医与保险公司、医院沟通,收集理赔资料,紧盯理赔全程。

在一件件小事中,志愿者们与当地村 医结下不解之缘,为脱贫攻坚战贡献出自己 的力量。

#### 乡村振兴谱新篇

打好乡村振兴"组合拳",才能使脱贫基础更加稳固、成效更可持续。志愿者们纷纷表示将继续奋战在基层第一线。

蒋天成告诉记者,这里的村医和村民给他太多触动,他已在当地许诺扎根三年,还提交了入党申请书,"请组织和群众一起见证我的信念"。

"未来,我希望帮助乡村医生健康扶贫项目完成迭代升级,能够给更多的乡村医生带来福音。"孙毓颖表示正在帮助县政府部门落实村医们卸任后的生活保障,自己将在这里成长为复合型人才。

田林对乡村振兴也有自己的想法:"乡村振兴更需要激活乡村内生动力。有句话叫扶贫先扶智,我希望从外界争取更多的教育资源,从而帮助提高西部的教育质量。"田林还希望帮助当地发展特色产业及文化,梳理所处区域的地理、民族、生活习惯等方面,进一步有效巩固脱贫攻坚的成果。(原文刊载于"青年报")

## 乡村医生守护者联盟 我们负责守护 他们 负责伟大

◎文|杨冬



村医余家军因往返于两座岛屿之间就医,被村民亲切称为"水上120"

自复星发起"乡村医生健康扶贫项目"以来,陆续迎来各方社会公益爱心力量的不断加入。除了像泰康、工行这样的大型知名企业外,不少知名艺人及团体也相继加入了"乡村医生守护者"的行列,其中包括在《石头开花》中饰演带领当地走上脱贫致富之路的第一书记的李光洁。

在荧幕外,李光洁本人也始终关注着 扶贫工作。2017年12月,李光洁加入了复 星发起的乡村医生健康扶贫项目,成为了乡 村医生的守护者之一。

2019年8月19日,正值第二个"中国医师节"之际,李光洁以乡村医生守护者的身份,亲身探访了"孤岛村医"余家军。

余家军所在的安徽六安金寨县海岛居民组,分布在两个孤岛上,交通闭塞,陆路不通,为避免因路途遥远而耽误病情,余家军就把诊所建在船上,不论白天黑夜,风吹日晒,他都坚守在这里。在与余家军医生的交谈中,李光洁表示,无论问他什么,他都用一句"习惯了"轻描淡写地回答,但是,只有真正站在余家军医生工作了20多年的地方,才能深切的感受到简单的"习惯"二字背后的付出与艰辛。

2020年亚布力论坛青岛夏季高峰会上,李光洁与著名主持人许戈辉合作诗朗诵——《我和你相遇》,共同讲述乡村医生的故事。"让你的故事,传遍每一个角落,给予这世界无尽的力量。让你的执着,飞越每一寸土地,给予人间最绚烂的光芒。"李光洁表示,希望通过自己微薄的力量,让更多人知道、了解乡村医生这个群体,希望会有更多人愿意加入到这个队伍中。

## 乡村医生项目三年 他们的改变不止那么一点点

◎文|付兴 唐玮婕

通过乡村医生健康扶贫项目,让更多 人关注到了扎根基层,守护村民健康的乡 村医生群体。这三年间,他们身上发生了 怎样的改变? "乡村医生"项目在其中起 到了哪些关键作用?

#### "尕大夫"的新诊所

马金花是甘肃省东乡县果园村的一位年轻村医,她被村民们亲切的称之为"尕大夫"。在州卫校毕业之后,马金花便回村担任村医。每次出诊,她都会乘自己的那辆小摩托车,下到村民家中进行诊疗、救治,还定期上门对村民进行量血压等常规体检工作和宣讲医疗卫生知识,单日出诊最多的一次,达到了12次。

2018年7月18日,一场突如其来的洪水使马金花六年来亲手建立起来的卫生室毁于一旦。复星基金会立即发起筹款,最终通过社会各界力量为马大夫捐赠了15万元用

于卫生室重建。2019年,按照国家级村卫生室标准建设的新卫生室正式投入使用,马金花和其他村医更加方便地为村里的父老乡亲们提供基本医疗服务。此外,由复星成员企业南钢派遣的驻点扶贫队员姚佳伟还为他们投保生效了赠送的意外险和重疾险。

#### "打火机村医"的新技能

2020年11月初,广东佛山禅城中心医院迎来了12名前来进修的乡村医生和乡镇卫生院院长。李玉忠是其中一员,他是云南省元阳县攀枝花乡碧播村卫生室的一名村医,588户村民2712人的基本医疗,都担负在李玉忠一人的肩上。从医13年,李玉忠的电话从来没关过机,因为在关键时刻,他的电话号码能救命。因为老人们总遗失记着号码的纸片,李玉忠干脆定做了一批打火机,上面印着自己的名字和电话号码,来看病的老人就送一只。从此,"打火机村医"

李玉忠的名字在方圆百里家喻户晓。

云南山区湿气大,颈椎病、腰椎病、风湿病人比较多,李玉忠在进修之前就希望利用这次机会能多学一些推拿和针灸技术,回去为村民服务。在进修期间,他不但掌握了这些新技能,还特别受邀作为乡村医生代表参加在上海举办的第三届中国国际进口博览会,实地参观医疗器械及医药保健、公共防疫等展区,这让李玉忠更加深切感受到医疗科技在公共卫生事件中扮演的巨大作用。

#### "孤岛村医"的新路途

2020年10月17日,第七个国家扶贫日,由华铁传媒捐赠给复星基金会"乡村医生"项目的"复星乡村医生公益专列"正式首发,列车内部的公益广告均围绕乡村医生健康扶贫主题。

当看到自己和"乡村医生守护者"李

光洁在金寨县的合影出现在了高铁车厢的行李架上,"孤岛村医"余家军十分激动,他在微信群中写道:"非常感谢"乡村医生"项目对我们乡村医生的帮扶。在今后,我会继续把村医这个职业做下去,为基层健康和乡村振兴做出自己的贡献。"(原文刊载于"文汇报")



2020 年第三届进博会期间,村医李玉忠第 一次惊叹于黑科技,表示要让村民也享受 到最先进的技术和服务

## 产品经理是如何练成的

### - 复星产品经理创业营强势来袭

#### ◎文|杜嘉瑞

好产品的标准是什么? 如何成就一个好产品? 产品经理需要具备哪些能力? 如何面对其中的疑难杂题?

2月底,来自总部以及成员企业的27位 学员齐聚BFC,开始了为期8个月的产品经 理创业营的学习。

近年,随着复星由投资集团向产业运营集团转型,会更多地关注客户端的需求,从而也对负责产品端的同学提出了更高的要求。因此,在整个培训学习过程中,我们将通过训战结合的模式,通过市场调研分析、深度用户需求洞察、产品商业闭环等模块,配合个人与小组相互结合的学习方式不断打磨现有产品,产生现象级的爆款产品。

在开营仪式上,豫园股份董事长兼总 裁黄震同学就产品经理的人群、能力和职责 进行了分享:

#### 哪些人是我们的产品经理?

作为多行业多赛道的企业,复星对产品 经理定义和职责范围也是完全不同的。从不 同维度来看主要有以下三方面人群:

- 1.每个产业的最大产品经理就是 CEO,要有综合的管理能力;
- 2.负责产品全生命周期的管理和开发的同学;
- 3.人人都是产品经理, 要会调动和整合身边的资源;

#### 如何成为好的产品经理?

产品经理要有自己独特的地方。学习要和实践结合,把自己的个性和专业融入,形

成自己的特色和个性。

产品经理有三个能力很重要:

首先,眼力

有敏锐捕捉到市场趋势的洞察力,能 在海量的公开信息中捕捉到机会点和落脚 点;眼力背后同样需要你的经验、个性和专 业结合方法论;

其次,心力

人人都是产品经理。要有调动和整合资源的能力,这个是锻炼和考验情商和智商的。做市场没有最好的方案,永远在追求最好的方案。需要有一定的说服能力、沟通能力和协调能力。

最后,要有定力

好产品也是需要时间积累的事,研发开发再到渠道消费者接受,都需要时间。虽然一夜爆火的品牌和产品很多,但是背后同样经历了很多坎坷。

当然,无论是哪方面的能力,学习力是 产品经理的根本能力。不管在哪里做产品经 理,始终要保持学习的欲望。而学习要做成 一个闭环,不是仅仅在课堂上,要学习信息 再到运营、总结、进化。

诚然,在垂直产业做产品经理和在复星体系做产品经理是不一样的。那么:

如何在复星成为一个好的产品经理?

- 1. 要有互联网思维。客户优先, 从客户的需求出发去布局产品;
- 2. 要有快速反应能力。现在市场和消费者想法变化速度超乎想象,要能快0.01秒捕捉市场的趋势并及时反应;
- 3. 要有全球化思维。学会运用复星的全球化的能力和资源,真正拥有整合FC2M的生态思维。

复星国际副总裁、联席CHO高敏同学也提到,作为复星的产品经理不要局限自己,要抱着创业的精神,有大的眼界和格









局,把渠道、利润、规模做上去。希望每个人都是一家公司,复星大学要帮助大家认知自己,性格和能力存在的优势和短板。

#### 好产品是做出来的, 不是投资人投出来的

复星国际总裁高级助理王长颖同学从 投资的角度来分享他对于产品的理解。

他提到:产品创新的目的不是为了让别人来投资,而是要创造出真正的爆款产品;用户说产品好,然后有投资人特别看好,才会追着你来给你投资:

你做的到底是一个什么样的产品? 你做这个产品的时候,是基于什么样的 考虑,你为什么要做?

你在一个什么样的场景下和什么样的人 一起做,为什么选择这个人,选择这个场景? 产品处于什么样的赛道,赛道的宽和长

是怎样的?行业天花板是怎样的? 产品不能是为了投资人看来做,要站在客户的角度来进行设计打磨。第一款产品出来,让公司存活下来,要有一个持续出爆款的能力,才能引起投资人的兴趣。

#### 练为战,不为看

在每一次课程的安排中,除了讲师的分享以外,也通过实战演练的模式来帮助同学们进一步加深对产品本身的理解。

如童涵春堂和海鸥手先是介绍了具体产品以及产品功用与设计;随后,由同学们分组进行讨论和提问,对提出的产品有任何的疑问都可以直接对讲解人发问。

随后,就是如火如荼的讨论和现场激烈的碰撞。每一位同学都积极参与讨论并输出本组观点,也给案主提供了不少实用的方案和可更完善的部分。

最后,由老师专门点评总结,针对各组的产品提出一些实质性的建议。

截止到目前,同学们已经完成了从市场研究分析、产品商业闭环、产品定位分析、用户需求洞察四大主题的学习。

对于大家来说,前两次的学习历程还只是一个从问号到叹号的起跑练习,后续在工作过程中的实际运用情况是对学习成果的实战检验,也是激发学员们持续学习的最佳动力。复星大学的同学们也将持续陪跑,为大家的成长和进步喝彩!

## 共创是一种力量 | 复星共创师工作坊

◎文| 陈卡卡



引导共创是一套方法,帮助群体能够 更加有效地进行研讨和决策;而引导者则 通过鼓励参与者贡献各自不同的背景知识、 经验、创造性及洞见,使得参与者做出高质 量的决策,并获得更好的认同和体验。

3月上旬,复星大学组织集团各BG的 HR以及相关负责人进行了这样一场引导共 创工作坊。

整个工作坊由卡片破冰开启了整个的能量场。在了解七个发散和收敛工具、三个核心能力的要点和步骤的一天学习之后,同学们迎来的实战环节。

纸上得来终觉浅, 绝知此事要躬行。

在工具学习的基础上,同学们借助模拟案例的场景,现场分为四个小组,通过创建愿景、差距分析、供需汇谈、行动计划四个工具的演练进一步加深大家对于引导工具的理解和应用,从而转化到工作中提升效能。

在两天课程的最后,我们也对同学们也进行了星战场工作坊的认证。接下来通过口试认证的同学们,也将在自己产业开展一次实际的星战场,将工具结合实际工作进行应用。

## 星冉计划带教老师认证工作坊来啦!

**◎文**| 吕欢

星冉计划是复星集团跨产业、跨区域 的全球人才发展计划,致力于为公司培养 未来领导人。

每位星冉同学都会配一位行业经验丰富的资深高管进行带教,在实战中培养星冉管培生的专业能力、商业能力及沟通谈判能力。

作为星冉同学在复星集团甚至于人生 中的第一位职业导师, 带教老师对星冉管 培生的带教和培养的指导极为重要。

为此,复星大学也安排了星冉带教工 作坊,和各位带教老师一起探讨如何更好 地带教星冉同学。

带教认证工作坊从带教老师的角色与

责任、了解新时代的年轻人、带教技巧及带教工具等不同方面和各位老师一起探讨。 而在过程中,带教老师们通过换位思考等 互动交流的方式,系统了解在带教过程中的难点及注意点。

在两次带教工作坊中,复星集团CHO 潘东辉同学及复星集团联席CHO高敏同 学在寄语环节也对各位带教老师提出了要求,并分享了自己的带教经验。

在3月15日复星30分晨会上,我们对所有参与认证工作坊的带教老师进行授证。恭喜各位带教老师持证上岗,复星的未来交到了你们的手上,我们一起共创,共同培养复星未来领导力!



## 一朵云推动另一朵云

## 2020 首届复星企业文化年度人物名单出炉

◎文|谢诗辰

- 一棵树摇曳另一棵树
- 一朵云推动另一朵云
- 一个灵魂唤醒另一个灵魂
- ——德国教育家雅思贝尔斯

大音希声, 文化亦如是。

从二十余年前淀山湖畔立下"修身齐家立业助天下"的誓词,复星就有了自己强烈的"困魂"。一代人带一代人,一个人影响一群人。文化之魂植根每个复星人。

2020年,全球性的"灰犀牛"事件, 仿佛每个人身上潮汐起落每一天的无限倍放 大。走过来的每个人,在回望时,才想起彼 时那些下意识的力量,并非无本之木。

2021年复星全球经理人年会期间,复星企业文化视频《燃》出炉,剧情是2021忍不住给2020打了个电话,他们的对话回溯了整个2020,而企业文化想要追问的是,至暗时刻点燃你内心的那团火,在哪?是什么?

也是2020这一年,复星企业文化联合 工作小组倾听了成百上千个复星人的故事, 经由企业文化小程序线上投票与复星企业文 化联合工作小组线下评选,为复星文化价值 观8件事选出10个故事。

#### 杨杰 复地产发武汉公司

得知武汉封城后,是他,第一时间找车狂奔1500多公里驰援火神山;也是他,主动运送医疗物资并兼职安装呼吸机和杀菌机器人;还是他,忙前忙后地给医生们送鱼,被大家亲切称为"最美鱼贩子"。

#### 马征 武汉复策复星外滩中心

他募资采购医疗物资捐给多个医院服 务站;他组建志愿者队伍,对接各大基金会 进行善款和物资统筹;他还参与组建同学会 互助线上平台和成立专项基金。从他身上, 我们看到了能够整合内外部生态资源,发挥 乘数效应的复星仁儿。

#### 徐佳华 童涵春堂

大年初三开始,她每天工作12小时以上,带领战疫小分队,1月27日至2月4日,服务八干名消防、公安官兵和家属,完成5.6万帖中药预防汤剂配送,赢得上海市消防救援总队及24个消防支队和公安分局官兵家属普遍赞誉。

#### 梁建彬 科金板块

连着两年他根据公司岗位要求临危受命奔赴异地,舍小家为大家却毫无怨言;同时,积极带领团队在当地开拓市场并取得优异的成绩。梁同学就是这样一位有大局观、能打仗、能带队伍的复星同学。

#### 王飞龙 南钢联

王飞龙是一名驻点扶贫队员,在他的 努力下,复星首个乡村医生培训基地正式落 地,并把小班培训经验推广到全国多个帮扶 县。他觉得走访村医就像拜访客户,要了解 痛点才能真正为村医解决问题。

#### 毛寅子 复星旅文-迷你营

从客户需求出发,她打造了近二十款深受孩子和家长喜爱的亲子营活动。积极开拓生日、毕业游、夏令营研学等板块,内容涵盖生物、自然、美学等方面。贯彻在玩中学的宗旨,为孩子们探索更美好的明天。

#### 郑瑞斌 杭绍台项目公司

担任指挥部工作以来,他没日没夜地 奋斗在一线,取得了台州段持续领先全线进 展一系列好成绩。因为对工程质量管理狠 心、对自己粗心,被同事们称为"双心"指



挥长,也用实际行动诠释了"钢铁侠"的英 雄本色。

#### 朱家傅 FFT

5天要完成原本两周的工作量。接到挑战任务第一时间他与客户沟通需求,分析项目现状并讨论具体实施细节,在碰到临时状况时也能冷静应对。终于顺利在规定时间内出色完成原本不可能任务,获得了客户高度赞誉。

#### 陈干玉 桂林南药

作为90后的一员,他积极申报立项精益化项目,帮助车间节约生产成本;在面临公司不同部门用人紧张的情况下,能始终主动向前一步走,边接受挑战边加班学习。他说南药5点的夜空是他永远忘不了的风景线。

#### 秦丽娜 复星蜂巢-里斯本Old Fair项目

她的微笑你一定不会陌生。疫情爆发

主动向前一步走。始终从价值创造出发,自我驱动;

1、敢于担责、自我突破,不断给自己设置更高的目标;

2、一切以价值创造为导向。既能争取组织价值最大化,也能为社会创造价值。

既要有前瞻的判断力, 也要有敏捷的执行力。凡事要比别人快0.01秒。

1、想得比别人先一步。对内外部环境和需求有敏锐洞察力并快速响应;

2、做得比别人快一步。敏捷决策不拖沓。时刻保持最佳战时状态,能影

主动走出舒适区,为社会创造价值。

后,她主动和基金会组织了两次医疗物资的捐赠的同时,也凭借语言优势在两国和医院间无缝解码。最难忘是她利用VLOG发布日记,用自己的经历鼓舞大家积极面对挑战。

复星国际高级副总裁、CHO潘东辉代表企业文化联合工作小组发言,他认为: "企业文化人物的评选很有意义,让更多在平凡岗位的一线同学的付出被看见,被记住,并推动更多复星同学为之用心修养、历练造化。而在好的文化价值观的引导下,就如明灯之指引,也会让复星同学更有智慧、更富有想象力和干劲地创造更多、更大价

值。这就是企业文化最可贵意义之所在。 文字里,一个个故事讲完了。

生活中,他们的故事还在蓬蓬勃勃地 继续。

你们会是2021复星企业文化年度人物中的一员吗?

现在就可以把你的故事告诉我们,静 待花开。

## 2021 复星企业文化



件事





#### 慧琳 藤国

2019年下半年-2020年上半年,从核心价值观"修身齐家立业助天下"16字箴言出发,复星企业文化凝练出员工需遵守的行为准则,坊间称作"8件事"。

经由一年的变迁,全球政 经环境的变化带来企业发展 脚步的变化,譬如C端流量集 聚,成为置顶策略,成为FC2M 中至关重要的一役,这一站,关 乎复星这家近30年的企业未 来走向与发展速度。同时,品 牌整体策略基本成型,"为更 美生活"复星品牌形象的逐渐 推出,也要求复星8件事向同 样方向指导复星同学的行为。

基于此,复星企业文化8 件事与时俱进,进入2021,我 们推出更新版与大家共享。文 化的更新,背后隐藏的就是发 展策略的更新。

#### 诠释

C端置顶,以客户需求为中心。解决客户痛点,提升客户体验并为客户创造价值。

#### 行为项

- 1、知道客户是谁。以客户利益为重,不断提升客户满意度;
- 2、主动触达客户。深度挖掘其潜在需求,超预期满足客户需求并创造价值。

#### FC2M 生态思维

#### 诠彩

主动了解复星的产业、资源和 人。善于从客户角度来挖掘、整 合内外部生态资源。迎接组织 裂变发展,实现业务乘数效应。

#### 行为项

1、保持开放心态。熟悉生态内的业务、资源。能挖掘需求,转化机会; 2、整合内外部资源。能从客户出发打造好产品,实现自我闭环并产生乘数效应和指数型增长。

#### 诠彩

积极拥抱变化,保持对市场敏锐的观察。敢于走入无人区,通过新科技等创造性地满足客户需求并推动产品和组织的不断进化。

#### 行为项

- 1、主动了解各类新事物, 探索别人没探索的领域;
- 2、持续迭代进化。不断以新方法 新理念改善工作绩效,带来绩效 指数级增长。

竞合

#### 诠释

行为项

保持谦卑,终身学习。充分利用复星的资源,快速学习并付诸实践。

响团队投入战斗取得胜利。

#### 行为项

- 1、始终保持学习的动力。善于向各方学习,定期复盘反思并持续改进;
- 2、乐于分享经验教训。能影响或带动组织学习的文化氛围。授人以渔,教学

### 永不毕业的大学

以终为始,不忘初心。锚定对的方向,经得起考验和磨砺,做时间的朋友,不达目标誓不 罢休。

#### 行为项

1、有清晰准确的目标。遇到 挑战能主动迎难而上,不畏压力。大胆设想、小心求证; 2、持续投入时间不动摇。经 得起时间的考验,在困难和挫 折面前坚持不懈,直至成功。

#### 诠释

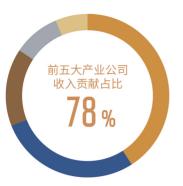
0-1 有灰度, 1-N 要有速度。以良性竞争激发组织活力。以通融合作促进最终目标的达成。

#### 行为项

- 1、组织有界线, 担当无边界。面对工作职责中的灰度地带能主动补位并把事情做好;
- 2、顾全大局共赢始终。为了共同的目标,既明确赶超目标并力争超越;也能分享资源通融合作。

## 产业聚焦 深耕运营

## 前五大产业公司贡献近八成收入



〇 豫园股份

32%

○ 复星医药

22% 12%

7%

○ 复星葡萄牙保险

〇 鼎睿再保险

5% ○ 复星旅文

注:1、豫园股份的收入以中国企业会计准则为基准;

2、复星葡萄牙保险的收入以其所属监管地适用的通用会计准则为基准

#### 豫园股份1

人民币亿元 +0.3 %YOY **↑** 

复星医药 人民币亿元

+6.2 %YOY **1** 



440.5 2020

283.9



复星葡萄牙保险2

人民币亿元 - 14.3 % ¥0 ¥↓

鼎睿再保险

人民币亿元 +8.2 %VOV ↑

复星旅文

人民币亿元 -59.3 % \ 0 \ ↓



2019













# FOSUN 复星 为 更 美 生 活 三年守护2万多名乡村医生,助力全国脱贫攻坚 MSCI ESG评级升至A级







复星国际 2020 全年业绩



# 终脉武器!

全球合作研发mRNA新冠疫苗完成大中华区首针接种

全球疫情暴发,我们第一时间携手德国BioNTech, 共同推进mRNA新冠疫苗在大中华区的研发与落地。 2021年2月27日,首批复星mRNA新冠疫苗(中文 名:復必泰™;英文: COMIRNATY®)运抵中国香 港和澳门;3月3日在澳门完成大中华区首针接种。我 们也希望復必泰™可以有机会在未来,为防疫工作做 出更多贡献。



11/0/11 COMIRNATY

復必泰

@2021年2月27日,首批復必泰™疫苗运抵香港国际机场