

# 复星人

## FOSUN TIMES

FOSUN 复星  
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

# FC2M



扫码收阅  
复星人报手机版

让全球每个家庭生活更幸福 · CREATING HAPPIER LIVES FOR FAMILIES WORLDWIDE

复星人数字报：<http://www.cnepaper.com/fxr/>

总第385期 本期24版 2020年06月30日



2020复星国际投资者开放日 > P02

纪念建党99周年  
2020复星一家“抗疫先锋” > P09-12

战时机制与战时状态 > P16

蜂巢城市加速落子 > P08



## 硒博会开幕 安康产业扶贫背后的复星力量

6月24日，在第六届中国·安康富硒产品博览会开幕之际，安康市委机关报《安康日报》以“硒博会背后的复星产业力量”为题，刊发了整版文章，聚焦与硒博会携手走过六年的复星“产业扶贫名片”安康天贸城践行复星FC2M战略，助力富硒产业能级提升，推动安康产城“比翼齐飞”。

### 疫情防控常态化时代 复星的创新与发展

由复星星选联合复星商社、复星旅文Miss Holiday带来的首场“助力安康、嗨购富硒好物”明星直播中，紫阳春富硒茶、安康真硒水、安康龙王泉、安康烛山魔芋四大富硒好产品销售一空。

作为创新驱动的家庭消费产业集团，早在四年前，复星就将C2M模式确立为未来的核心战略。而到今年，复星升级其C2M战略，提出“构建全球FC2M生态”。疫情防控常态化时代的到来使用户消费习惯发生巨大变化，有极强的全球供应链优势、能直接对接工厂的FC2M模式更有竞争力。

### 着力输血赋能 厚植区域经济转型基础

“复星希望发挥其产业积累，有针对性地导入专业商贸物流项目，形成带动作用实现安康市向区域商贸物流中心转型，帮助当地老百姓实现脱贫致富梦。”复星国际董事长郭广昌表示“牵手安康市政府，是复星在西北地区的一次‘产业扶贫’的尝试。我们希望将这个�项目打造成为复星‘产业扶贫’名片。”

短短数年内，安康天贸城完成了从开工建设到全面运营，近千余客商签约入驻并开业运营，实现了全年百万客流，解决了数万人就业，上缴财税逾六千万元，间接带动税收近1亿元。

### 从“增长”到“成长” 助力富硒产业能级提升

“结缘”安康以来，安康天贸城始终秉持通过导入优势产业参与精准扶贫的“半商半公”项目定位，坚持“建一个市场、富一方百姓、兴一方经济”的开发理念，扎根安康、深耕热土、深度发展。

安康天贸城致力于将安康450万亩富硒产品生产基地及500亿富硒产品进行整合，先期运营以安康富硒健康食品为核心的新零售平台，中后期将整合优势资源，将富硒健康的品牌及产品推向全国，预计中后期有望实现平台年销售产值50亿元以上。

### 天贸商圈 继续推动产城“比翼齐飞”

多年来，复星“蜂巢城市”理念助力安康结出了“城市转型升级、产业能级提升”的累累硕果。未来，复星将通过安康天贸城项目一二期联动，打造全业态一站式消费中心，逐渐成形“天贸商圈”，激活“万人天贸幸福生态”。

如何与安康“创优精神”一同推动产业资源要素聚集，打造对外开放高地，对于安康天贸城来说，对于秉持“创新引领”精神的复星来说，这一命题还在不断作答中。

# 2020 复星国际投资者开放日

6月3日，2020复星论坛暨复星投资者开放日活动在上海举行。复星国际董事长郭广昌，联席董事长汪群斌，联席CEO陈启宇，联席CEO徐晓亮，CFO龔平等公司管理层成员，围绕FC2M生态、疫情后走向、组织进化、海南布局等市场关心的话题，与投资者展开面对面的深度交流。

郭广昌表示，复星一切的“做什么”都围绕客户需要什么，复星所做的就是整合全球最好的产品和服务，通过一个综合性的解决方案，为客户创造更大的价值。疫情催生了复星独有的战时机制，加速了复星产业的线上化、健康化和家庭化。未来，复星将继续坚定聚焦战略，打造更多好产品、好品牌，深化全球FC2M生态的构建。

### 明确FC2M战略 加速业务线上化

近日，各大互联网平台纷纷提出各自的C2M战略。作为国内较早提出C2M模式的企业，复星也在本次投资者开放日上进一步明确了其C2M的战略——FC2M。

陈启宇介绍，FC2M中的“F”既代表Fosun复星，也代表Family家庭，是具有复星特色的C2M。具体来说，FC2M将从复星旗下一个个优势的M端出发，通过数字化、线上化、智能化，实现从上游供应链到终端消费者的打通，形成一个垂直向的C2M生态；再通过横向打通这些垂直的C2M生态，形成一个对家庭需求全覆盖的大生态，最大化地为客户创造价值，进而实现产业与产业间的乘数效应。

有分析师提问，相比互联网平台以流量为抓手推进生态内产品的交叉销售，复星交叉销售的抓手是什么？郭广昌答道：“交叉销售我觉得是一个伪命题。复星一切的‘做什么’，不是围绕我们做什么，而是围绕客户需要什么。我们打造大生态，讲到底就是客户有健康、快乐、富足的需求。复星整合旗下产品，是为了给家庭客户提供一个综合的解决方案，让客户能有更多获得感、价值感。”

为此，郭广昌举例上月刚刚在515复星家庭日上发布的“复星健康+”产品。这款产品所提供的私人家庭医生服务，通过线上化将复星旗下全球的医疗资源、诊断产品、健康保险等优质M端整合对接到一个C端家庭客户，提供一个综合性的健康管理服务



闭环，解除客户的后顾之忧。

据悉，复星在疫情爆发后加速推进旗下各产业的线上化与数字化进程。郭广昌表示：“疫情对公司上半年有一定影响，但国内5、6月份已开始强劲反弹；全球方面，相信到7、8月份也将全面反弹，下半年我们有信心全面恢复。”

### 战时机制常态化 提升每个产业的行业竞争力

右手是“事”、左手是“人”。与顶层战略同样备受关注的的是公司的人与组织。在本次抗疫中，复星主动承担起责任，凭借自身的全球化运营能力，为全球抗疫作出了不小的贡献，也催生了组织战时机制的形成。

郭广昌表示，今年疫情以来，复星几个重要的变化之一就是引进了战时机制。未来将使战时机制常态化，将一种作战的组织形式和精神状态常态化到一切工作中。疫情提升了复星的全球运营能力，第一次让复星能凝聚全集团之力打一场战役，未来也将把这种全球运营能力打造成全球BD、全球销售能力。

关于公司在2个多月前进行的组织变革，有投资者提问，轮岗机制进展如何？各子公司管理层的考核标准是什么？

徐晓亮表示，轮岗换防的效果非常明显，更多产业一线的人才进入顶层后，公司在战略的执行力上得到了很好的夯实；而集团层面人才进入各产业一线后，也进一步推进了整个集团上下同欲以及战

略的有效落地。目前公司尤为强调产业间的协同整合，从产品设计和营销侧，共同推动生态乘数效应的实现。

汪群斌表示，公司在考核上首先对每家成员企业都有行业竞争力排名的考核，即除了财务指标之外，更要看企业在行业内的排名是否有提升，这将直接与企业的每一位员工挂钩。其次，公司采用KPI、OKR双轨，OKR是在KPI基础上更多的指标，以激励为主，鼓励每个团队在基本目标之外更进一步。第三，加大文化价值观的宣传与考核，以激发员工的企业家精神。

值得一提的是，随着《海南自由贸易港建设总体方案》的公布，现场投资人也对长期深耕海南的复星有所期待。汪群斌表示，复星持续看好海南的发展，目前已布局三亚亚特兰蒂斯、三亚地中海俱乐部、海南矿业等，乘着海南自贸港的政策“东风”，复星将充分发挥在健康、快乐、富足等业务方面的产业集聚优势，助力海南不断壮大旅游业、现代服务业和高新技术产业等集群，持续引领海南产城升级。

本次投资者开放日活动同样请到了包括复星医药总裁、首席执行官吴以芳，复星医药高级副总裁、全球研发中心总裁回爱民，复宏汉霖总裁张文杰，豫园股份总裁黄震，复星国际高级副总裁、复星旅游文化集团董事长兼总裁钱建农等多位产业合伙人作现场分享。

来自高盛、瑞银、花旗、美银美林、国泰君安、天风证券、海通证券等境内外投资机构、税务、评级机构的投资者、分析师，以线下+线上的方式参加了本次活动。

## 复星医药核酸检测试剂盒中标京津冀集采 已运抵北京

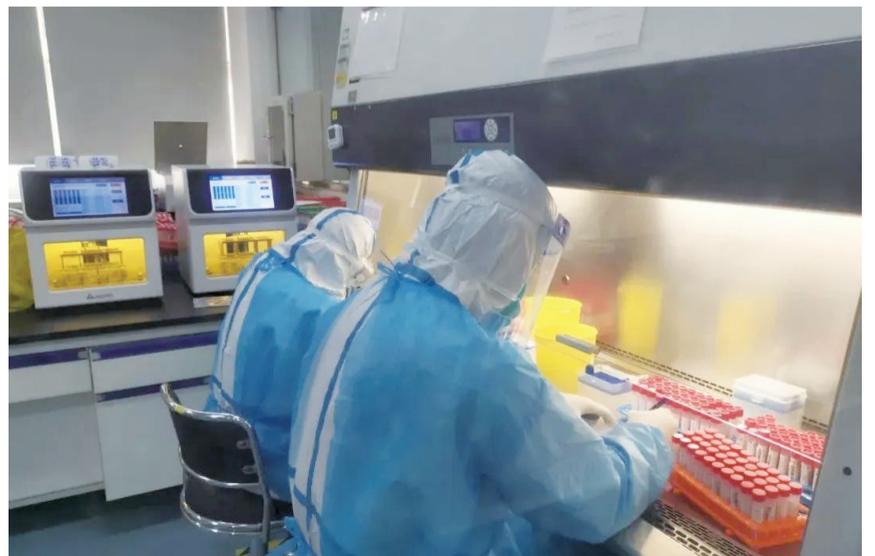
◎文|王卡拉

北京市医保局公布的《京津冀新型冠状病毒相关检测试剂联合采购挂网成交结果》（简称《成交结果》）显示，复星医药旗下复星长征自主研发的新型冠状病毒（2019-nCoV）核酸检测试剂盒中标，获纳入本次集采成交品种列表。6月17日，该检测试剂已通过冷链物流系统运抵北京，并向政府指定核酸检测定点医疗机构完成配送。

复星医药介绍，该款核酸检测试剂盒对新型冠状病毒ORF1ab、N、E三个基因靶标的定性检测，具备全自动操作的优势，通过配套快速核酸提取仪及提取试剂，可于2小时内完成96个样本的全部检测。

《成交结果》显示，共有11家企业中标新冠病毒核酸检测试剂，企业承诺价格12元/人份-18.35元/人份。供货企业除复星医药外，还有达安基因、迈克生物、明德生物、之江生物等。

此外，还有19个新冠病毒抗体检测试



剂中标，价格从10元/人份-180元/人份，涉及迈克生物、安图生物、丽珠试剂、热景生物、万孚生物、厦门万泰凯瑞生物、

博奥赛斯等13家企业，博奥赛斯中标品种最多，共有4个品种。

（本文转载自“新京报”）

# 郭广昌：危机会让市场重新焕发活力



复星国际董事长郭广昌：现在要做的，就是把C2M狠狠打穿

一场史无前例的危机在全球形成强烈“蝴蝶效应”，全球经济需求供给双重冲击，任何经济体都难独善其身。从3月底国内陆续复工，到群企助力消费，从大企业主动变阵，到中小微企业上下求索生存路，回望年初至今，每个下一步都可能是变局关键点。

值此时刻，凤凰网财经联合上海交通大学上海高级金融学院、北京大学国家发展研究院举办以“全球经济与决策选择”为主题的“2020凤凰网财经云峰会”，为期7天的超级财经周里，嘉宾们观点犀利，金句频出。复星国际董事长郭广昌在“2020凤凰网财经云峰会”中提出，危难之中企业有义不容辞的社会责任，企业救别人也是救自己。以下是分享精要：

提到这次疫情的时候，以及疫情所带来的对经济、对社会的影响和冲击的时候，我今天用了一个挺大的题目，全球的疫情、全球的经济和全人类的命运，我想与所有的专家学者、政治家、企业家们来分享这样一个议题。

作为一个企业工作者来说，在这样的全球疫情、全球的灾难当中，我们更重要地是要想到，作为企业，我们能做些什么，我们怎么能够让人类共同来渡过这次危机，怎么能让这个世界变得更美好。

**首先是在危难之中，企业有义不容辞的社会责任，我一直觉得，企业是这个社会最有活力的组织之一，特别是民营企业。**

企业是社会最有活力的组织之一，特别是民营企业。民营企业的运营效率、灵活性都能在社会面对危机的时候帮助政府、社会很好地解决一些问题。因为企业离市场最近，一旦社会出现危机，受影响最大的就是企业。所以绝大部分企业家都很有家国情怀，当企业看到国家有难、世界有难的时候，不会袖手旁观。

最近在看一本书《1918年之疫：被流感改变的世界》，很多人都在担心，这个世界到底会怎么样？我相信，我们不会是再一次的1918年。原因很简单，这一百年来，我们的科技创新取得了巨大的进步，让我们能更好地应对疫情带来的危机。为什么这一百年来人类的科技进步能够超过过去的5000年？我觉得很重要的一点就是全球化的加速。因为全球化的加速使人类凝聚共同的智慧，紧密交流与合作，科技创新取得了巨大进步。这次危机的本质是人类的能力不够，科技水平的提高还不够。因此，要应对这样的危机，就必须进一步地加强全球合作，而不是因为一次危机互相扯皮、推诿。特别是不能因为某些政治家拿疫情作为借

口，让全球化倒退。

**第二，我们要加快创新，助力抗疫穿越危机。**

企业另一个非常重要的作用，就是通过创新研发，通过科技产品，来帮助人类共同渡过这次危机。任何一场战争最后PK的是科技能力、供应链能力，这次新冠肺炎的战争也是一样，如果医护人员都是赤手空拳、赤膊上阵，那我相信人类就输了。幸好一百年来，科技水平有了很大的提高，做大健康产业的企业就能够在战时状态下紧急生产出很多医疗物资，供前线的需求。对复星来说的话，我们在瑞典的呼吸机厂商BREAS，是一家在欧洲有着三十年历史的呼吸类医疗设备品牌，这次抗疫中，产能比平时扩大了近四倍，现在已经向全世界支持了8000多台医用呼吸机。此外，复星医药研发的诊断试剂也很快得到了中国、欧盟、美国的应急审批，现在已向全球提供了500万份以上的试剂。现在，我们也和迪安诊断一起，努力搭建在中国的便捷检测方式和网络，让更多老百姓能够更快、更方便、更安全地得到检测。只有这样，才能够在疫苗出来之前让放下对病毒的恐惧，安心地生活。

当然，最终消灭病毒还是要靠疫苗，只有通过硬核科技的创新，人类才有可能真正地战胜这次危机。所以在复星也在加快和德国合作伙伴BioNTech在抗新冠病毒疫苗研发方面的工作。现在我们很高兴地看到，BioNTech已经在德国展开了疫苗的临床实验，我相信不久中国的疫苗也能够很快地进入临床。

**第三，我们相信市场的力量会重新修复有了裂痕的全球化。**

虽然疫情使全球化出现了裂痕，但我相信，市场的力量会修复这种裂痕。现在有

很多人担心，疫情后欧美日等发达国家把供应链都搬回本国。真正的企业工作者都很抠，要一分钱一分钱的算成本。如果明知把工厂搬离中国，会造成成本的极大上升，企业是不会搬的。

除了疫情本身更令我焦虑的是此次疫情所带来的经济问题，其中中小微企业的困境尤甚。中小微企业背后是亿万计的普通劳动者，如果不救中小微企业，那最后引发的蝴蝶效应不仅仅是经济问题，甚至会演变为民生问题、政治问题。

中国经济结构里有一个五六七八的说法，即民营企业贡献了50%以上的税收、60%以上的国内生产总值、70%以上的技术创新成果、80%以上的城镇劳动就业、90%以上的企业数量。但是，民营企业一直面临融资难的问题，如果解决80%劳动就业人口的民营企业获得的融资太少，那么很容易面临失业潮、企业破产潮。

民营企业融资难并不是一个新的话题。早在2014年，银行信贷就开始对民企收缩，虽然中央不断出台政策以扶植民营企业，但是一些地方变相给民企增加融资成本，也进一步引发了民企的违约潮。2019年民企新增违约债券规模是国企的3倍，民企与国企债券违约规模的差距并非经营效率所能解释，更多的是来自国企背后的隐性兑付预期所带来的不对称融资环境。

在面临危机的情况下，面临着改革开放以来最大的一次经济危机的情况下，我们要趁着危机、利用危机倒逼改革，倒逼开放，要让市场重新焕发活力，要把钱真正用到需要的企业身上去。

这次疫情是对人类的一次重大考验。我相信，只有朝前看、向前走，不因一次困难就互相相架，不因一次困难就违背市场规律。要相信人类的智慧，相信全球化的浪潮，相信未来会更好，因为相信，所以我们一定能看到更好的未来。

（原文刊载于“凤凰网知道”）

# 汪群斌：三天三夜 当创领机制和文化



复星国际联席董事长汪群斌：通过C2M服务家庭客户才能实现复星愿景

6月16日，复星内部首个“三板斧”战役工作坊正式开营。本次战役工作坊邀请到了阿里集团前O2O事业部负责人、“三板斧”阿里管理者系统课程的开发李川以及他的团队，来到现场为复星同学进行指导和培训。在开营仪式上，复星国际联席董事长汪群斌就工作坊的意义与目标与在场同学进行了分享。

欢迎大家加入我们“三板斧”战役工作坊，进行为期三天的高强度实战训练。首先，我想代表复星对于天机同学和他的团队表示感谢，将阿里科学、系统、高效的“三板斧”课程引入复星。天机同学有着丰富的产业运营实战经验以及突出的系统培训能力，撰写过《三板斧——阿里巴巴管理之道》，我前一段时间也仔细阅读了这本书，感觉收获很大。

复星在战略上一直非常明确：希望用C2M的方式打造创新驱动的家庭消费产业集团，能够成为互联网时代传统企业成功转型的典范，未来也能够进入千亿、万亿美

金世界顶级企业的俱乐部。年初的抗疫对我们来说是很大的一个进化，我们同时也在不断学习阿里的做法。复星的抗疫行动通过日会、日报的形式让我们更快，而阿里的“三板斧”课程通过三天三夜的课程和训练，让我们深度解决企业发展中比较大的痛点，正所谓“士别三日当刮目相待”。

第一，希望“三板斧”工作坊能在“5·15复星全球幸福家庭日”基础上进化“复星健康+”战略。我希望，十年后回顾，这个活动能成为“复星健康+”进化更完善使命、愿景和重要方向的里程碑。

第二，希望工作坊进化出一个伟大团队。除了日常激励，工作坊之后一定要有同学通过“271”方式火线晋升、火线提拔。当然，也要有淘汰和负激励的同学，与半年度考核相结合，将表现不符合“战时状态”的同学相应调整。这个措施也是增加同学们对工作坊的参与动力。

第三，希望工作坊形成复星未来重要的机制和方法论。

第四，希望工作坊让复星最新进化的

文化价值观落地、凝聚、并迅速形成共识。

最后，我们希望阿里的“三板斧”方法论能在复星更好实践，也希望复星同学反向进化阿里方法论，让老师感受到在复星的这节课是与众不同的，也是科学管理和行动实践新的结合点。

所有参与的同学和观察员同学，以“战时状态”全身心投入，真刀真枪实战推进战役，锻炼人员和队伍，创领机制和文化。

**附：阿里“三板斧”是什么？**

阿里巴巴管理“三板斧”，指的是中高层管理者在组织中发展与成长的方法与思路，即有效管理的三个核心环节或动作。

针对基层、中层和高层管理者和不同的管理层次，三板斧不同。针对基层管理者有三个指标：定目标、追过程、拿结果；中层管理者是：fire and hire, team building and get result；高层管理者，是“揪头发”、“照镜子”和“闻味道”，分别对应高层管理者需具备的三项最核心能力：“眼界”、“胸怀”和“心力”。

## 陈启宇： 选择伟大 进化复星战略、 组织与文化



复星国际联席 CEO 陈启宇

在“三天三夜战役工作坊”实训现场，复星国际联席CEO陈启宇分享了对于组织的想法：

三天三夜的战役工作坊这个过程，很难用培训或者项目去概括，但可以用一个词来总结，是震撼。每一位参与的同学，不管一开始抱着何种心态，到最后一天，无论是大家的投入的程度，还是大家对一家伟大公司的企业文化理解，都有了新的见解与自我的反思。也深刻体会阿里为什么每年要通过“三天三夜战役工作坊”去推动项目落地，这是一个高压下体力、脑力、心力内部竞赛。

伟大是一种选择，这是天机老师（李川）在三天分享时，反复强调的概念。所有伟大的背后，都有三个一：一张图、一颗心、一场仗。这是战略与组织文化的选择。

结局，每一位团队领导者都需要看清楚这个业务最终会发展成何种的形态或者业态，这是一个趋势的把握，也是让我们去理解红海与蓝海的核心要素。举一个诺基亚的例子，在智能手机还未兴起时，可以说是一家独大，把功能机做到了极致，但在iPhone（智能手机）面世时，没有看清楚功能机的终局，从而没有进行红海切换至蓝海。

第二个战略的选择则是在于布局，布局的要点在于我们有一张清晰的路径，我们要做什么、不做什么，我们先做什么、再做什么，这是一个战略的取舍与先后。用一家曾经伟大的公司通用电气作为案例，杰克韦尔奇在接手350多个部门的通用电气时，制定了数一数二战略，即：做不到行业的数一数二就关停并转，最终形成了13家核心业务部门，在这过程中，他卖掉了置换了近100亿美元的资产，新增并购了80多亿美元，总结为五个字：有舍才有得。

定位和策略是战略选择的第三与第四要素，定位的核心是要明确我们的产品有什么不一样，而策略则是我们怎

么去打市场。吕老师用“多快好省”四个字去阐述了互联网企业分别在定位与策略的不同：拼多多的定位就是“多和省”，原来主要的核心市场就在三四线城市；京东的定位则是“快与好”，一开始定位就在北京上海等一线城市；淘宝一开始的定位是“快和省”以弥补当时的市场空缺。

战略的选择，保证了前进的方向，而组织与文化的选择，则为我们远航提供强有力的保障。

从文化上来说，在经过这次三天三夜之后，我觉得复星的价值观宣传和员工对价值观的认可程度都需要提升。很佩服阿里的价值观能够深入到每一位阿里员工，我们复星的价值观也应当如此。

“修身，齐家，立业，助天下”这九个字，是希望复星人在个人修为上勇于自省、敢于修正；在团队合作上坦诚行事，通融合作；在价值创造上保持创新、追求卓越；在社会责任上关注用户，实现共赢。复星还有八件事作为行为准则，不管是“持续创新、不断进化”、“FC2M生态思维”还是“企业家精神”，都是对核心价值观的体现和补充。希望大家要认真地读，认真地想，真正的把它们落实到自己的人生信条当中去。

这次的联合办公，要求各组抽调组员到其他项目组担当组长，就是希望能借此看到想法的碰撞和创新。复星八件事里的FC2M生态思维，旨在让每个人心里都要有和他人融通、合作的愿望和使命，从而主动了解复星的产业、资源和人。

具体来说，各个下属企业之间，各个板块之间，内外部的商业合作我们都应该积极地去探索打通的可能性。从结果上看这次联合办公的项目融通还不够理想，但种子已经种下，总有发芽的一天。

第一组第一天拿到了最差的成绩，原因就是没有想赢的心，觉得无所谓，输了和我没有什么关系，我不需要对结果负责。团队在要求做项目方案的这段时间，没有深入讨论就草草分工各自回去了，违反了这次联合办公的规则，没有体现出该有的企业家精神。但是为什么最终拿了第一名，因为第一天复盘的时候被狠狠地批评了，大家意识到了自身的问题，开始把项目当成自己的事去贡献能量。这就是企业家精神所带来的自我驱动和极致追求。

从组织上来说，我认为，271考核体系的设计要量化，具体到每一个指标都应该有理有据。通过组织绩效的有效性和合理性，最大程度的激发大家的工作态度和效率。同时，复星要积极地推进轮岗制度，让人才流动起来，一方面让大家快速熟悉不同业务，另一方面可以进一步的增强各部门的协同合作。

三天三夜战役工作坊，对一位参与的同学都是一场洗礼。相信每一位同学离伟大更近了一步。同时，我们更应牢记“成就他人就是成就自己”，要积极地复星培养人才，在工作中，发现有激情、有能力的员工，赋予更多管理的职责，承担更大的责任，拓宽他们未来的通道。让我们彼此一起卓越、伟大。

## 右手“事”左手“人” 机制连接文化护航 全力打造 FC2M 家庭幸福生态



复星国际联席 CEO 徐晓亮

早在2015年，郭同学就提出了复星的C全球合伙人第二课上，复星国际联席CEO徐晓亮提出，复星的FC2M落地，机制、人、企业文化需得三管齐下。以下是他的分享：

早在2015年，郭同学就提出了复星的C2M理念和转型方向。在我们看来，C2M是未来所有产业发展的必然趋势，即便有再好的愿景和口号，没有实现C2M导向的产业和企业终将被时代淘汰。多年以来，围绕家庭消费产业集团的定位，复星已经在健康、快乐和富足三大业务板块积累了可观的产业资源和用户流量。接下来，借着已经到来的这股浪潮，我们要整合连接复星全球的M端、供应链端和C端资源，打造具有复星特色的FC2M家庭幸福生态。

要顺利实现FC2M战略的关键在于能否用工业化的手段解决个性化的需求，用工业化的成本解决个性化支付的成本。这当中，首先是M端要从研发创新和内外外部BD等方面发力，以客户需求为导向，持续优化和提升产品力；在作为重要连接通路的Link端，供应链则要实现柔性化生产以应对实时变化的需求；在C端，要通过营销BD和线上线下会员服务，让用户获得更满意的消费体验。整个C2M的链路最终要打通，还应该在全域数字化方面下大气力，唯有如此，才能最终形成FC2M生态的乘数效应。

有了清晰的战略目标，就需要有强有力的组织保障。在复星FC2M的组织能力体系中，无外乎四个关键要素，即右手“事”、左手“人”，机制做连接，文化来护航。

### 用战役路线图推进复星FC2M战略

疫情之下，复星迅速进入战时状态，敏捷应对外部环境的不确定性，同时以客户需求为导向，迅速组织供应链等资源打了多场不同层面的C2M战役，形成了金字塔式的战役路线图，通过一场场战役的布

局不断推进复星FC2M战略的落地。

在置顶层面，由我们的全球合伙人领衔围绕全球抗疫、515和时尚口罩进行实战演练；在产业运营层面，有各产业运营平台的合伙人引领的战役，比如说全球供应链和城市蜂巢战役；而在企业产品线层面，也有我们的企业合伙人在组织多场战役，比如说老庙和AHAVA的在线化等。

### 用生态领导力锻造复星FC2M人才

围绕复星的FC2M战略和要做的事，我们正在着力打造良将如云和帅才辈出的人才体系，从纵向、横向和生态三个维度夯实企业管理和人才领导力建设。

纵向领导力：在顶层和各产业形成了人才梯队建设，一些关键岗位设立ABC角相互补位，同时设置CXO条线，形成条块结合的垂直化管理路径；

横向领导力：为了锻炼队伍横向管理团队，协同合作达成目标的能力，我们设置了包括最新的产品在内的多个轮值委员会来锻炼人才的横向领导力；

生态领导力：在打造纵向和横向领导力之外，我们正在着手锻造具备生态领导力的复星C2M人才，所谓生态领导力，从以下三个方面来解构：

自我定位：从“物理”到“生态”，每个复星人不是螺丝钉，而是全息细胞；

利益考量：从“利己”到“利他”，既要扫门前雪也要管瓦上霜，复星利益最大化；

能力建设：从四要素升级为五要素，最重要的是数字化的能力，这也是未来发展的趋势；

### 用机制全覆盖保障复星FC2M组织

为了更好地用人做事，我们针对性地配备了不同维度的机制来保障复星FC2M组织的高效和敏捷。

最为核心的是战时机制，它可以让整个组织时刻保持“战时”状态和危机意识，保持预判力、行动力、组织力和决策力，并通过一场场战役来检验；有了战役就需要根据结果来排名，271竞合机制的重要性在于我们可以激励那些表现优异的将帅，并及时调整一些重要岗位不合适的人员；依据战时战役下的竞合结果，我们通过轮岗轮值、换岗换防的机制来及时调整阵容优化阵型，以保证组织的战斗力和血液的新鲜度。

### 用文化价值观护航复星FC2M生态

要打造复星FC2M的家庭幸福生态，归根结底还是要所有复星人都要从灵魂深处理解和认同复星的文化 and 价值观，确保上下同欲，同舟共济。

我们要认同复星人要做的八件事，比如说以一切以客户需求为中心，要具备企业家精神和生态思维。更要坚持学习，通过学习使自己处于螺旋式上升的正循环。

锚定这一战略，我们要坚持做对的事、难的事和需要时间积累的事，最终让全球每个家庭更幸福，让世界因复星而不同！

# 疫情大考下的复星医药： 研发投入大幅攀升 做“高品质可负担”创新药

◎文王卡拉

近日，复星医药获RKS中证800成分股ESG（环境、社会和公司治理）评级BBB级，领跑A股上市公司。新冠疫情肆虐当下，ESG表现优秀的企业往往也更吸引投资者的关注。复星医药也展现出了行业龙头企业的担当，从新冠疫情相关产品研发、医疗服务、公益捐助等多方面支持抗疫。

复星医药董事长陈启宇表示，企业社会责任是企业与社会和谐共生的纽带，公司将社会责任战略融入公司整体发展战略中。对中国医药企业而言，创新能力至关重要。

## 研发投入大幅攀升 2/3用于创新药研发

复星医药的业务覆盖医药健康全产业链，以药品制造与研发为核心，围绕未被满足的医疗需求，持续提高创新能力、整合能力和国际化能力，主营业务稳定增长。2019年实现营收285.85亿元，同比增长14.72%；归属于上市公司股东的净利润为33.22亿元，同比增长22.66%。

创新研发为核心驱动因素。2019年，复星医药研发投入34.63亿元，同比增长38.15%，超2/3的研发费用都用于创新药。经过多年的专业化经营，公司已在代谢及消化系统、抗肿瘤、抗感染、中枢神经系统、心血管及血液系统等领域拥有多个优势产品。

新冠疫情突发，复星医药加速推进新冠病毒检测试剂研制，子公司复星长征研发的新冠病毒核酸检测试剂已取得国家药监局颁发的医疗器械注册证、欧盟CE认证及美国FDA紧急使用授权（EUA）。

与此同时，公司充分利用自身国际化的研发能力和资源优势，加快推进疫苗开发。2020年3月，复星医药获得了BioNTech许



复星医药三分之二投入科研创新

可，在中国独家开发和商业化基于其专有的mRNA技术平台研发的新冠疫苗产品，该项合作将耗资1.35亿美元。复星医药高级副总裁、全球研发中心总裁兼首席医学官回爱民博士透露，该疫苗已经于4月底在德国进入临床试验，5月4日在美国进入临床试验，国内临床试验的相关工作也已在紧锣密鼓准备中。“我们希望通过研发疫苗，对阻止疫情全球蔓延做出贡献。”

## 瞄准未被满足需求 重点布局肿瘤领域

“时刻想着患者、一线医生的需求，这就是一种社会责任感。”在谈及企业社会责任与研发创新的关系时，回爱民表示，复星医药的研发管线布局着眼于解决患者的病痛。围绕未被满足的医疗需求，公司建立了小分子创新药、高价值仿制药、生物药和细胞治疗等国际化的研发平台，重点布局肿

瘤、神经系统、罕见病等多个疾病领域。其中，肿瘤领域是研发布局的重中之重，“该领域未被满足的需求最大，虽不断有新药上市，但我国肿瘤患者整体的五年生存率仍只有30%多，远低于美国（约60%）。”回爱民说。

目前，复星医药有多款针对肺癌、乳腺癌、淋巴瘤等大癌种的药物在研或上市。2019年开始，公司的创新研发步入收获期，生物药平台复宏汉霖的利妥昔单抗汉利康®已经上市，阿达木单抗HLX03国内申报新药上市。今年2月，合营公司复星凯特递交了益基利仑赛注射液的上市申请，系国内首个报产的CAR-T疗法。今年3月，公司首个引进的小分子创新药阿伐曲泊帕片在中国获批上市，主要用于择期行诊断性操作或手术的慢性肝病相关血小板减少症，肿瘤化疗引起的小血小板减少适应症正在开发中。今年5月，曲妥珠单抗HLX02欧盟上市申请获EMA CHMP推荐批准。此外，小分子项目

持续推进、多项国外临床试验进展顺利。

“我们在肿瘤领域的布局更具中国特色，如肝癌、食管癌、胃癌，这些在中国发病率、死亡率都位居肿瘤疾病的前列，但是在欧美却不常见。”回爱民指出，目前市场上针对肝癌、食管癌、胃癌的药物只有几种，且化疗药占比较大，与有着多达20多种抗癌药物的肺癌、乳腺癌等相比，差距很大。在回爱民看来，中国制药企业要有自己的担当，着眼于国人未被满足的需求。瞄准这些中国特色肿瘤，既是挑战，又充满机遇，并有可能成为引领世界的快速通道。国际化是中国药企的必由之路，2020年，复星医药在境外开展的临床试验累计将会达到10余项。

## 高品质可负担 提升药物可及性

以患者可支付的高质量仿制药及以临床为需求导向的高价值创新都是复星医药努力的方向。“高品质、可负担”是复星医药创新的一个重要价值主张。

除上述提及的抗肿瘤领域外，在抗感染领域，创新药注射用青蒿琥酯是世界卫生组织（WHO）推荐的重症疟疾治疗药物，在非洲已挽救2400多万人的生命。

此外，复星医药通过自主研发、许可引进等模式，在肿瘤、眼科、呼吸系统、血液系统等领域拥有多个在研罕见病药物。

在回爱民看来，提高药物可及性与企业盈利并不矛盾，而是相辅相成。如果一个药企的产品能真正解决民众的病痛，那它才会发展成为一个健康和可持续发展的企业。在未来发展过程中，复星医药将持续创新，为患者和客户提供更优质、更可及、更可负担的产品和服务，让每个人都能享受健康所带来的幸福生活。（本文转载自“新京报”）

# 《“健康+”语录：活过120岁》集结金句成书 郭广昌作序

2020春节至今，面对逐步席卷全球的危机，复星抗疫不息。在这个特殊的人类命运时刻中，复星星厨大健康团队参与、记录，最终将80余场医学界大咖的讲堂语录集结成书，命名《“健康+”语录活过120岁》。

本书汇聚了“复星健康+”名医讲堂医学健康领域专家金语摘编，近百场健康直播精华凝练。向关注健康的读者们传播权威的健康知识，倡导健康的生活观念。“大咖来了”“活力中医”“现代食疗”“强健筋骨”“心理健康”“运动与美”六大板块的丰富内容，让读者在阅读中对疾病与生活方式有重新认知和思考，用一种更健康的理念重新审视生命与健康生活。

本书由复星国际董事长郭广昌作序，序言先睹为快：

在两年前第一届进博会的大健康论坛上，我和西湖大学的施一公校长就“人类是否能活到121岁”做过一番交流。我还记得当时施校长站在严谨的学术角度，指出了这个“121岁梦想”与彼时前沿科技水平之间的差距。但是时至今日，我依然对于这个命题有充分的信心，因为我相信，这是我们



复星医药即将集结“复星健康+”名医讲堂金句出书

所有人的梦想，是我们全人类共同的目标。我们一定要有一个能够给自己足够压力的目标和梦想。现在不行，但我们朝着对的方向，坚持去努力，我相信就一定可以实现。

对于健康的向往一直是人们心中的重中之重，尤其在今年年初遭遇了这一场突如其来疫情之后，健康的意义显得更加弥足

珍贵。而正是这种向往，恰恰也在另一方面推动了社会和科技的进步。以前，大家觉得癌症真的是一个绝症，除了放疗、化疗、癌变组织切除，好像也没有什么好的办法。但最近，从复星的实践中，未来3-5年癌症成为慢性病，不久的将来人类可以战胜癌症，已经成为大概率事件。这就是我对于“121岁

梦想”的信心来源。

2020年的这场疫情带来的冲击不仅是对国家经济和社会安全的考验，更渗透到千家万户以及对生活方式的改变，“家庭”和“健康”成为日益关注的两个关键词。复星致力于服务全球10亿家庭客户，自然不会忽略疫情之下以及后疫情时代的“健康”需求。为了紧紧围绕“家庭”和“健康”的需求，我们从4月中旬推出了以家庭为中心的在线医疗健康平台“复星健康+”，快速展开了线下医疗产业的线上布局。整个5月期间，我们邀请了数百位医学专家，包括数十位院士及重磅级名医，以论坛、对话及访谈的形式，围绕健康产业及健康生活热点话题，带来百场专业的健康科普、深度的学术探讨直播，为千家万户提供了最新、最权威的健康知识。

复星健康+作为一个平台，希望可以为所有家庭建立一个平台，帮助大家将最深入浅出和最实际有效的医学健康知识进行归纳整理，从根本上帮助到全球10亿家庭。

健康，比什么都重要。

复星国际董事长 郭广昌  
2020年6月

为推动复星健康+中台战略落地，历练团队战斗力，复星战略部联合复旦大学牵头于6月16-19日集结复星健康+、复星联合健康保险、万邦云、复星智能科技中台团队参与复星首期三天三夜战役工作坊。通过三天三夜的激烈比拼和讨论，进一步理清项目战略方向并细化落地策略，同时各个团队的同学通过充分的团队间轮岗、271排名、绩效面谈等环节，对文化价值观、组织能力、领导力发展也有了全面提升。6月22日，复星30分就三天三夜战役工作坊做了专题分享，复星集团联席CEO陈启宇，复星集团CHO潘东辉，复星联合健康保险总裁曾明光，复星医药高级副总裁、复星医疗董事长陈玉卿分享如下：

## “复星健康+”中台三天三夜战役工作坊 加速提升 组织能力

——复星国际 CHO 潘东辉

这次我们三天三夜战役工作坊取得了巨大的成功，是因为这是一场战役，我们用了真正的团队，有陈玉卿同学领衔的复星健康+，曾明光同学领衔的复星联合健康险，李胜利同学领衔的万邦云健康，还有范若晗同学领衔的智能科技中台，团队成员也是真正项目中的成员，一把手领衔，2-3位中层骨干，1-3位基层骨干，形成完整的团队。集团联席CEO陈启宇同学坐镇，我也是三天三夜全程陪同。项目三天中要把战略打磨更明确，未来一年中，把计划、预算、组织能力保障全部进行非常缜密的梳理，以形成实战中期望达成的效果。外部观察员天机也邀请了4位业界大拿，他们各自在互联网行业营销、铁军销售、数字化战略等各个方面，给

我们带来了非常深刻的启发。

我们把复星集团一些重要机制、文化价值观深度融合进去。比如，我们的竞合机制、轮岗机制、“271”排名机制、战时机制、及时奖励机制，都已经整合到项目中了，文化价值观如客户优先、企业家精神、竞合、快0.01秒等都得到了非常好的体现。

具体的奖惩，我们也设置了原则，奖要奖得“心花怒放”，罚要罚得“心惊胆寒”。团队第一名，给予星喜积分加最后一名团队人均要贡献积分；团队倒数第一，总计做俯卧撑200个，也做物质惩罚，队长在复星30分做一次复盘分享；个人第一名奖励复星好产品，承担重任，担任项目负责人，本年度的年度奖金上浮；最后一名降职降薪，不能

承担项目负责人且降薪。

项目也发现了很多问题：

- 1.大部分的项目缺乏伟大的思维、终局思维，对自身项目仍然局限在当前的视角。
- 2.大健康中医、药、养、险四个大模块缺乏深度协同，仍然是单兵作战、各自为政。
- 3.“客户优先”的能力不够。仍然以自己的资源提供给客户，而不是以客户需求视角设计、营销产品。
- 4.创新驱动，是最严重的，大家仍然以昨天的思路做今天和明天的事。
- 5.项目爆点不够，定位不够精准，想做的事情缺乏充分的聚焦和取舍。
- 6.落地实操，计划实际可操作性还是要持续打磨。

问题更大的，是人和文化价值观的问题。团队成员自驱力弱，没有企业家精神，觉得这是公司安排的或是项目安排的；对“271”的考核，对淘汰的人、对“1”，大部分的管理层缺乏直面冲突的勇气，对“1”的同学评价偏保守不直接；管理层对集团的使命、愿景、价值观，缺乏统一的认识；整体表现出来就是缺乏真实、血性；个人对团队的使命愿景不够宏大，没有“否定再否定”的勇气。另外优秀的人员轮岗意愿更强，这是一个意外的惊喜，所以我们会做特别的后续安排。

呼应一下天机老师的话。“伟大是一种选择，战略是打出来的，组织是我们取得成功的有力保障”。

## 三天三夜战役工作坊实战复盘分享

——复星联合健康保险总裁曾明光



三天三夜战役工作坊现场

首先感谢集团组织的这次三天三夜的培训，也感谢我们天机老师三天三夜的陪伴。复星联合健康保险在这次活动中，我觉得有几点确实值得考量：

第一，这次培训记忆深刻。人生培训很多，但真正能记得住、并且记住内容的，并不多见。但这次培训都记忆深刻。主要体现在几个方面：一是集团重视，郭总、汪总、启宇总、潘总，高度关注时时督战，陈总和潘总更全程参与。二是内容选择，健康跟智能中台是我们一直希望打通的，过程中我们脑力激荡，快速融合。三是课程设计环环相扣。三天+三夜，是不眠的三夜，是工作的三夜，而且机制有奖也有惩。从最终结果看，大家都觉得非常有收获。

第二，这是一次考验身心的培训。周五八点培训结束后，司机问去哪里，我说回公司。我有个习惯，一定要看看我的工作，就是靠一种精神在支撑着。对大家的身体是一个极度的考验。我们上大学的时候，可能会熬夜，但第二天睡到很晚。但这次是连续三天三夜，对身体是一个极度的考验。第二，对心理也是一个极度的考验。这次实战机制设计，时时刻刻都不能打瞌睡，时时刻刻都不能不思考，时时刻刻都高度紧张，因为说不准就是最后一

名。最后一名要上去去复盘的，所以绝对不能放松自己。第三，考验人的忍耐力。每一次做得不好都会批评，而且点评痛彻心扉，刀刀见血。所以这次培训充分地考验了我们的耐力和坚持。

第三，真的是一次凤凰涅槃、绝地重生的一次培训，颠覆我们的观念，一是颠覆我们对“伟大”的认识。我们经常说哪些公司是伟大的，总觉得离自己比较遥远。但现在感觉，相信“伟大”还有一步或将到达。二是原来我们总是希望有很多资源。而阿里很多工作，就是没有资源，就是要闯出一片市场。三是也颠覆了我们对人的评价，颠覆了原来管理上的一些思想。因为每个环节都可能让你输，你前面做得不好有问题，最后一把做得不好也有问题。所以整个过程中，彻底颠覆了我们传统的一些观念、思路。这个方面确实很重要。

这次培训回去以后，也一直在思考。一是从整个管理来说，以后怎么提升，从发展战略方面，如何再做思考，如何从下半年开始把工作再推进。第二，我们自身这块的培训，通过各种形式，下一步也要加强。未来可能也会请三板斧，把复星联合真正打造成一支铁军，打造成未来能为复星做好战略支撑的一支铁军。

## “人生如戏，必须入戏”

——复星医药高级副总裁、复星医疗董事长陈玉卿



复星企业文化8件事

各位同学好！其实我的感受和我们明光同学的感受是一样的。这次三天三夜的工作坊，终身铭记，引发了很多感受和思考。

我们组最后得了第一，但在工作坊的第一天却被批评了。

为什么被批评？天机老师第一天就讲了，“人生如戏，必须入戏”。这场批评把我和我的团队真正带入了这场“戏”，其实这场“戏”更是一种实战。这个维度情况下，我们更多体会，复星健康+在这个团队中，在组织过程中，不仅有四个团队在战略梳理、项目梳理方面的提升和打磨，很重要的，是人才的鉴别、团队的建设、文化梳理上的一种夯实。的确是一个借假修真、借事修人的过程。

当然，过程中我们开始是带着这三天三夜是不是可以学一些招数、招式、功夫的想法。其实细细体会，早一天入戏，早一天汲取的是心法、功力，是穿插在以后各个时间维度和空间维度中的一些营养，所以非常感谢那场非常透彻的击穿，这是非常有意义的一件事情，也是铭记终身。

我们总是在想，我们的心法到底在哪里，我们寻找一些答案。经过了三天三夜，答案找到了吗？有，或许是部分，但更多的，是引发一些思考。也就是你真正进步、走向伟大，在于自省、自觉、自我奋斗。所以这三天

三夜过后，留下的是对我们战略、组织、团队、文化、个人等各个维度深层次的思考，至少我个人维度讲，几个单词在我脑子里一直在萦绕，什么是“终局”，什么是“专注”，什么是“取舍”，什么是“无我”，这些话题可能不是一会就能找到答案的，但思索过程中不断践行、迭代、升华，共同奋斗打造一个伟大的企业的同时，寻找一个更好的自己。

当然，还有更多的感想和感触，的确像明光同学讲的，对个人和团队讲，是对体力、脑力、心力的全方面的锤炼、打磨。这是一种刻骨铭心的感受。你说累不累？一定累。但结束以后还有非常重要的一个词，就是透彻，某种意义上讲，是很“爽”的。从内心来讲，跟团队来讲，非常感谢我们天机团队，给了我们很好的提点，精心设计每个环节，也感谢集团人力资源中心团队，战略团队，前后一个多月的组织安排，费了大量的心血。感谢高管、观察员团队，我们三天三夜，你们也是三天三夜。同时感谢28位学员，我们这些投入、互相的挑战，奋斗，彼此就是一面镜子，过程中引用天机老师的一句话，互为土壤、共同成长。希望在这样项目的引领下，对个人、团队和组织、文化、整体的战略能产生深层次的影响和思考。期待我们复星每位同学都有机会来真正耍一把、爽一把。

# FC2M 是如何为家庭带来幸福无限的？

◎文|藤国

疫情让口罩成为生活必需品。除了防护功用外，潮流人群需要一款时髦的口罩，敏感人群需要更舒适亲肤的材质，年轻人群想彰显与众不同的爱好，宝爸宝妈想让口罩更加温馨……

这些不同的款式、价位和材质需求，现在复星时尚健康口罩都能一一满足。迅捷响应市场的全新口罩产品加入纳米滤芯层，安全性和过滤效率远高于普通口罩，更长的佩戴时间和可反复清洗使用的特性，避免了医疗资源浪费。科技实力与时尚产业巧妙叠加，依赖于复星倾力打造的FC2M战略。

## C2M代表什么？ 能为你带来哪些益处？

C2M，英文全称Client to Maker，意为“客户直连制造商”。基于移动互联网及大数据技术，将客户的个性化需求，直接传达到设计师和制造商手中，按需生产并迅速交付。用两个字形容就是：快、准。

## 如何有效获得客户的个性化需求？ 如何充分满足？

作为一家创新驱动的家庭消费产业集

### A ONE-STOP FAMILY HAPPINESS SOLUTION

一站式家庭幸福解决方案

作为一家致力为全球家庭提供幸福生活的产业生态集团，复星通过整合全球优质资源，围绕“健康、快乐、富足、平衡”四大核心价值，与全球优质的产业资源，深度融合，打造了一个覆盖家庭全生命周期的“一站式幸福解决方案”。

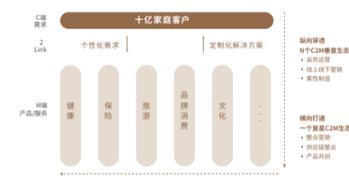


团，复星早在2015年底就提出C2M战略。创始人郭广昌谋划的C2M更加宏大：无缝连接任何一种客户和制造商，提供定制化解决方案。因为复星不仅有强大的M端制造能力，还有对C端客户需求的深度洞察，更有强大的供应链体系把C端与M端Link起来。

### BUILDING A GLOBAL FC2M ECOSYSTEM TO REALIZE MULTIPLIED SYNERGY EFFECT

打造全球化FC2M生态，实现乘数效应

FC2M中的“C”代表的是“客户”，是任何具有个性化、差异化需求的客户。通过C2M模式，实现客户直连制造，通过数字化、线上化、智能化，实现从上游供应链到终端消费者的打通，形成一个覆盖全球FC2M生态。通过C2M模式，实现从上游供应链到终端消费者的打通，形成一个覆盖全球FC2M生态。通过C2M模式，实现从上游供应链到终端消费者的打通，形成一个覆盖全球FC2M生态。



C2M=客户数字化 x 供应链柔性化 x 生态乘数化



新冠疫情让许多人重新思考健康的含义。看病能不能像上网课一样在线搞定？对此，复星迅速推出复星健康+在线健康医疗平台，提供线上问诊服务。这个平台的背后是复星深厚的医疗资源和数万名医生提供服务。

基于复星健康+平台，复星还推出了私

人家庭医生计划（FHMO）。作为一款C2M产品，FHMO为每个家庭建立健康档案，通过复星健康+平台连接到复星旗下的实体医院、药房、保险公司等资源，提供即时定制健康管理服务。

将C端需求与M端能力深度结合，一条柔性的全球供应链不可或缺。在新冠疫情爆发初期，国内防护物资全面告急。1月23日，复星快速发动全球供应链体系，只用5天时间就把5万件防护服从德国送到了武汉。如今，这条全球供应链正在调配“中国制造”，为各国抗疫提供支援。

复星旗下众多的企业、品牌和IP覆盖全球20多个国家和地区，涉足健康、零售、旅游、地产、保险、时尚等多个领域，形成了围绕客户的庞大C2M生态。时刻捕捉全球家庭的差异化需求，通过整合全球产业资源和供应链体系，第一时间为家庭提供精准的定制产品和服务。

C2M为你的生活带来了更多想象空间，在手机APP上你能自主选择一件衣服的款式、颜色、用料，满意后再下单。珠宝首饰、旅行路线甚至电视剧的剧情走向，万物皆可C2M。

为每个家庭智造无限幸福时刻，是复星C2M改变世界的方式。

## 尽快建立体系确保 FC2M 生态系统将战略落地运营中

——龚平 复星国际首席财务官（CFO）



复星国际 CFO 龚平：复星要努力打造内外体系，每个人都要懂资源在哪、如何用

集团战略是一个不断进化持续优化的过程，集团总部持续思考如何将既定战略从集团传导到前线并落地到经营体系中去，帮助大家打好每一场战役和战斗。

一方面，复星业务的复杂性，要求尽快建立一个体系以确保复星生态能把战略落实到基础运营中，集团的CEO周会及各条线也都在持续精准地梳理复星现有资产，做到系统化与差异化并存的管理运营。

另一方面，复星所处的全球外在环境倒逼我们思考如何打造内部体系。

一是由于企业资源的组织化、社会化、全球化程度越来越高，新的业务、新的品牌、新的企业迭代的速度更加快了。

二是尽管商业模式、赛道相似，企业内部组织与资源的差异导致发展速率不一。

三是全球一体化下，企业的竞争对手绝不仅是来自于某个市场或者地区，而可能来自于全球任何一个角落。

四是市场不确定性加大，对企业的抗压能力、柔性能力要求更高。因此，复星所需要打造的生态，要能在速度和效率上超

越对手，参照全球标杆企业寻找人才，还要在抗风险性上达到优秀的水准。

对于目前的发展，首先要明确我们在打一场什么战争：要实现打造家庭消费产业集团的目标，复星需要强化FC2M生态系统，这是我们下一场战争，也是一块决定复星未来的试金石。我们的战争目标是将复星打造成为一个千亿美金市值、十年十倍增长、万亿人民币收入的C2M生态企业。对于战场赛道的选择，必须聚焦做大做强现有的产业，精耕细作，原则上开辟新的赛道。这也是一场1+N运营体系的战斗，要持久作战、跨兵种作战。

其次，要明确各生态中企业的要求。评价企业生态，既有财务的考虑，也有产业运营和组织的考虑。财务方面，以ROE和业务增长为指针，但对不同企业，考量核心关键指标不会一刀切；运营方面，强调过程性的关键运营指标；未来也会进一步丰富。

再次，要设立考核体系，激发组织与核心管理团队的活力。一要有人，要有机制，要有目标，同时最后要有评价。对于不同赛道的企业董事长、CEO、总裁会有排名，还需结合可操作性、公允性和参考价值进一步考虑，目前暂作预告。但排名过程中，基础逻辑不会变：从战略到预算到考核。不能以财务主导战略，而是说战略引领预算。

二要分清赛道，和自己比，还要和同类型、类似战略的选手相比。

三要基于不同企业的生命周期，要考虑企业发展阶段，制定差异化的目标。

四是继续强调量化生态、比例协同。

五在强调零基预算上，增加灵活预算、弹性预算。

最后，我们提出了FC2M生态系统增长模式和工具箱，或者说生态系统方法论。通过向先进企业学习，我们在长跑的过程中不断升级工具箱和方法论，完善复星生态系统。

## 保险 FC2M：首先站在受众角度做演示

——李涛 复星保险板块董事长



复星保险板块董事长李涛：保险是刚需但又复杂，需要找到与客户交心互助的通道

经过健康险战役这些天打磨下来，我们也有一些思考，一个就是如何有效的接触客户的界面，保险有它的复杂性，所以比较难以销售，但其实它又是非常刚需的商品，这里就需要有一个界面，能让客户更容易理解、更容易接受。经过长期的摸索，我们想通过互助的模式，让它成为基础客户的界面，让客户以简单的方式便捷的支付，易于理解的形式快速为我们所触达。真正想办法落地一件事情，没有长时间是做不到的，可能是100个小时，也可能是10个月，通过这个战役，我和团队不停的去学习接触如何打造一个有效的接触客户的界面。这是我们对保险尤其是健康险的战略，尽管可能会有这样那样的不足，我们非常愿意并且有信心去尝试，去走出这一步。

第二个思考就是场景融入，我在跟传统的保险公司，垂直平台和很多外界人去聊这些事情，发现其实很多时候大家看起来是能说到一起去，但真正坐下来写下来，路演起来，我们是不是能保证讲同一种语言？比如我们去讨论场景讨论粘性的时候，大家的理解是不一样的。

接下来我想说的第三个思考，有一天晚上当我们讨论到很晚的时候，一位同学对销售团队讲，你做的演示还是以你为中心去讲，当时我感触非常深，我们天天讲以客户为中心，其实我们在不自觉中往往还是以自我为中心。当你真正以受众的感觉为中心，去讨论这个问题的时候，才能打造适合客户的产品。

回到我们如何去完善我们的组织，如何去打赢这些战役，当然不局限于健康险战役，从C2M的角度来讲，还是我们如何做好人的工作。我们现有的团队，基于它过去的背景，有些方面非常强，有些方面待发展神话，所以我们做加法概念要非常的强。

如何引入活水，引入思想心态年轻，更加开放的团队，让他们成为新的生力军实现我们要做的事情，这是这段时间我的一些思考，我们也正在朝着这个方向努力。

C2M是一个非常大的话题，这里我结合自身的工作和最近在进行的健康险战役讲一下我理解的痛点和感受。

保险一直被标签化成复杂的产品，很难快速的在线上让客户达成理解和共识。再者，保险是低频次产品和服务，因此如何能线上线下融合，这是一个非常集中的痛点。

另外一个痛点集中在如何能真正融入复星丰富广泛的生态中。有些概念我们讲了很久，有些创新我们也提了很多次，但我们是不是真正融入了那些生态场景？

其实就这段时间的观察来讲，我们仅仅是开了个头，在任何一个所谓生态场景的融入上，我们都没有达到有效的量。

第三个痛点集中在我们的组织队伍体制内，如何让相对传统的保险团队突破既有思维，以更开放的心态去主动迎接生态资源，健康险战役打响以后，我花了十几个晚上，跟各层级的小组队伍在一起，感触非常多，有些时候我们以为自己开放了，以为自己是拥有客户和渠道的，有些时候我们以为自己是在进行有效的创新，其实现实和想法还是有蛮大的距离。

# 乘自由贸易港政策东风 复星“逐浪先行”加速布局海南

◎文|杨冬

6月1日,《海南自由贸易港建设总体方案》(以下称《方案》)公布,中国特色自由贸易港建设迈出关键一步。

复星将以三亚亚特兰蒂斯、三亚地中海俱乐部,以及未来“三亚·复游城”等项目为核心抓手,不断加大在海南旅游业方面的投入。同时,复星还将充分发挥其在健康、快乐、富足等业务方面的产业集聚优势,助力海南不断壮大旅游业、现代服务业和高新技术产业等集群,持续引领海南产城升级。

## 谈旅游业发展:继续加大在海南投资

《方案》提出,在旅游业方面,围绕国际旅游消费中心建设,推动旅游与文化体育、健康医疗、养老养生等深度融合。加快三亚向国际邮轮母港发展,设立游艇产业改革发展创新试验区。在自由贸易港政策的利好之下,复星一定会顺势而为,打造引领全球家庭休闲度假的一流旅游文化产业,建设C2M旅游生态圈,满足人民日益增长的美好生活需求。

截至目前,复星将源自法国提供一价全包休闲度假的Club Med地中海俱乐部、顶级旅游目的地三亚亚特兰蒂斯酒店落户三亚。2019年,三亚亚特兰蒂斯营业额达到人民币13.1亿元,年到访客流达520万人



复星在海南的三亚亚特兰蒂斯项目已成网红打卡新IP

次。现该项目已经成为海南著名的网红打卡胜地,在抖音上以三亚亚特兰蒂斯为主题的用戶原创内容数目已经超过18亿条。“五一”期间,假期平均入住率达到80%,最高达到94%。仅5月1日当天,三亚亚特兰蒂斯水世界当天入园人数便逾3000人。

“此次《方案》的出台是一个重大突破,有助于推动未来海南旅游的进一步提升

和发展。我们认为海南未来前景一定是非常广阔,我们也将继续加大在海南的投资。”复星全球合伙人、复星旅文集团董事长兼首席执行官钱建农表示,复星旅文将继续积极探索符合海南自贸发展优势的机会,利用其在全球休闲度假和旅游服务方面的品牌、IP和内容,以及FOLIDAY生态系统的独特优势,继续投资海南,进一步加强布局海南,

提升复星旅文在海南旅游业的龙头优势。

## 谈产城融合发展:为海南导入更多优质产业

《方案》还提出,大力发展旅游业、现代服务业和高新技术产业,不断夯实实体经济基础,增强产业竞争力。

复星为海南、为三亚持续创新性地提供产业可持续发展的一体化产品组合与解决方案,根据城市的禀赋,注入复星旗下的幸福产业生态,推动区域产业能级提升,从而为海南构建全球顶级旅游产业生态,这一打法的背后,便是复星业已深度践行多年的产城融合模式——“蜂巢城市”。

今年4月,复星旅文与三亚市政府就进一步打造三亚亚特兰蒂斯项目升级版——“三亚·复游城”项目达成共识,未来将加大在三亚的投资。基于现有成功运营三亚亚特兰蒂斯项目的基础上,升级发展“三亚·复游城”。

对此,郭广昌表示,复星十分看好海南自由贸易港在旅游业、现代服务业和高新技术产业等方面的发展潜力,将充分发挥其健康、快乐、富足等业务生态体系,及其全球供应链体系优势,不断扩大、深化与海南在多产业领域的合作,打造更多持续引领海南产城升级的标杆项目。

## 6·18 商业复苏按下“加速键” 复星以数字消费促线上线下同频共振

◎文|朱颖 王一了

作为疫情后首个年中大促,在消费补贴和直播宣传双重加码下,实体商业也逐渐崭露头角。复星旗下各标杆商业综合体,通过私域流量运营、直播带货、线上商城等联合运营模式,释放出疫情下被抑制的消费,推进经济快速复苏。

### 数字消费券撬动会员转化

自4月份以来,复星智慧零售产业集团旗下商业项目通过“好集荟”线上会员平台已累计发放了近20万张数字消费券,领券消费的会员已超过10万人次。上海复地活力城、上海星光耀广场、杭州复地活力广场等,通过会员平台、直播间送出福利,大大满足家庭陪伴与场景体验需求,增加了会员和社群的粘性。

复星智慧零售产业集团数字营销中心负责人表示,今年以来,复星智慧零售在疫情期间的完成了从“人到场”变为“货到家”的快速转型和破圈。在后疫情时代,依托于会员平台和线上商城发放了超过50%占比的数字消费券,则又重新实现了“人到场”。

### 线上服务能力催动两线融合闭环

BFC外滩金融中心全新推出“iShopping”平台,承接复星提出的“健康化、家庭化、线上化”,整合在线购买、会员权益、直播互动、商户展示等功能,为会员和顾客提供更好服务、更多便利。今后逛BFC,或者周末在“外滩枫径”看中一些时髦单品,事后也能在网上下单,不再留下遗憾。

“线上和线下是互补的关系,因为核心都是服务好‘人’——也就是我们的顾客,为他们创造价值。”BFC外滩金融中心董事长兼CEO陈健豪说,“iShopping”带来的远不只是一个全新购物渠道,而是一个完整的服务体系。通过打通线上和线下资源,“iShopping”能延展消费场景、优化购买路径,提升消费者的“BFC体验”。



## 从“输血”到“造血” 蜂巢城市,让陕西城市活力涌现

◎文|余吉 周丽群

由复星投资的安康天贸城项目,自投入运营以来新增就业4000人,关联带动就业超10000人,通过就业创收带动当地百姓群众创收致富,实现周边贫困户新增就业超过100人、人均年增加收入近3万元。

### “输血供氧”,让产业集群“飞”一会儿

如何深度参与到脱贫攻坚的进程当中,复星国际董事长郭广昌有自己的思考:“民营企业参与脱贫攻坚的最大特色是能够有效导入特色产业。产业扶贫是造血式、可持续的扶贫,不仅直接解决当地就业创收,更可以带动上下游产业协同发展。”

郭广昌曾在秦巴山区扶贫任务最大的安康市调研时发现,安康盛产富硒食品,却受交通条件制约。2013年9月,复星旗下成都星泓与安康市政府签订协议,打造“中国西北国际(安康)天贸城”项目。这一项目汇集家居、建材、五金机电、生态富硒、秦巴特产五大门类商品,率先成为安康市科学规划、持续运营、不断发展的专业商贸市场集群。

短短26个月,27万平方米一期线下展贸中心于2016年6月正式投入试运营。作为陕西省和安康市重点项目,安康天贸城

以“扎根安康、深度运营”为责任,在搭建好贸易大平台的同时,引进成熟商业运营模式。投运4周年以来,市场年销售逾50亿元以上,已成为陕南区域以家居建材为核心的一站式商贸物流中心。

### 产城融合,让城市焕发新活力

根据不同城市所需的不同功能,对城市的产业进行定制、创新与强化,这是“蜂巢城市”理念的核心竞争力。安康天贸城依托独特的富硒资源和生态条件,运用“互联网+”和C2M思维,建设了全国生态富硒O2O交易中心,实现“买秦巴、卖全国,买全国、卖秦巴”,把秦巴山区的富硒与农特产品推向全国,带动当地群众实现产业致富。2015年起,连续举办5届中国安康富硒产品博览会,实现现场销售上亿元、签约额上100亿元、参展人数突破50万人。

将于今年竣工并投入试运营的安康天贸城二期天悦城,计划打造奥特莱斯及新城中心城市商业,引入国际国内泛时尚业态“首店”经济,展示安康对外开放水平,提升安康人民幸福生活指数。

### “蜂巢城市”,助力“三个经济”布局

从安康“出发”,去年年底,经过改造与焕新,西安人记忆中的老纺织厂“大华1935”,变身一座聚合多元业态的现代化文化商业综合体。作为复星“文化蜂巢”标杆项目之一,汇聚众多潮流、娱乐、体验、文创、餐饮等业态,呈现出历史风貌与现代城市功能的巧妙融合、文艺气质与时尚潮玩感觉相碰撞的独特魅力。这也是“蜂巢城市”理念下,将产业与场景、内容与空间、运营与资产相融合,持续推动商业生态及文化生态融合的又一作品。

2016年,为顺应国家医药流通“两票制”政策推行及“新零售”市场变革需求,契合西安“防尘抗霾”的发展理念,复星投资的“智能、绿色、服务大健康”医药物流项目——信泰云仓落地西安市经济技术开发区,成为打造“西安-未来绿色之城”的标杆项目。信泰云仓利用行业先进的IT管理系统及大数据技术,形成药品流程“零差错”、数据全程可追溯,助力政府食品药品安全监管,有效保障城市居民的用药安全,守护家庭健康,建设“幸福城市”。

作为陕西省政府的“老朋友、好伙伴”,复星将深耕陕西,参与当地发展、建设,助力陕西落实“三个经济”布局,实现追赶超越发展,为城市家庭创造更美好的生活。



# 复星党建

中国共产党  
建党99周年  
1921-2020

专刊

2020年6月30日 本期共4版

中共上海复星高科技(集团)  
有限公司委员会主办

2020年初至今,复星全球抗疫行动始终在复星党委和董事会的统一领导下持续推进,充分发挥了党组织政治核心和政治引领作用,凸显了新时代复星广大党员的先锋模范作用,持续至今的全球抗疫驰援行动也成为复星纪念建党99周年的最好体现。

6月17日,上海市委统战部举行“同舟共济、抗击疫情——学习先进典型、弘扬抗疫精神”上海统战系统干部大会。复星党委书记、高级副总裁、复星基金会理事长、复星抗疫执行总指挥李海峰,在会上分享了全球复星员工协同抗疫的做法和体会,回顾了近5个月来复星全球抗疫的点点滴滴。本版刊载讲话内容,分享复星党委的近期思考:



## 发挥“五个优势”,凝聚抗疫力量

——中共上海复星高科技(集团)有限公司党委

新冠肺炎疫情让武汉封城76天,全国范围内严格管控长达30多天,是新中国成立以来,一次难得的对企业组织能力、动员能力、社会责任能力的全面大考。

复星党委和董事会、经营管理层在1月中下旬疫情升级的第一时间就快速研判、果断决策,动员复星全球抗疫力量,向全世界展现了复星作为一家全球化企业的全球化能力和全球化责任。具体来说,我们做了以下五项工作。

### 一、发挥党委政治核心和政治引领的优势,打造抗击疫情的坚强堡垒

复星全球上万名员工都参与到这场前所未有的“战疫”中来,我们通过党组织把海内外上万名复星员工的抗疫力量和抗疫行动凝聚起来,发挥整体作用、产生整体效能。

复星党委和董事会、经营管理层迅速响应党中央决策部署和习近平总书记重要指示精神,在接到上海市商务委希望复星抓紧调运回国医疗防疫物资的请求后,于1月23日迅速成立“复星抗击新冠肺炎疫情全球战时指挥部”,打响了全球医疗物资调配攻坚战,为完成国内紧缺医疗物资的海外采购、物流运输和火线支援提供坚强的组织保障。除总部之外,复星医药、豫园股份、南京钢铁、杭绍台高铁等核心参股企业党组织也都在第一时间成立专项工作小组,由党委主要负责同志担任组长,领导指挥各自抗疫工作。为了加强对复星在武汉医疗救护和物资保障工作的全面领导,我们在武汉火线成立抗疫前线党支部,实现复星抗疫工作党的组织和领导全覆盖。

在总部,抗疫指挥部25名成员中有17名是党员,他们全面承担起全球采购、航运统筹、物资清关、物流仓储、分配调剂、对外联络、公益慈善、传播沟通等一系列工作,连续火线作战1个多月,3月后又全面投入到全球抗疫人道主义驰援的行动中。在一线,复星医药党委副书记陈玉卿第一个抵达武汉现场,连续奋战70多天,并担任前线指挥部总指挥、临时党支部书记。复星首批支援武汉协和医院的24名医疗队成员中有19名党员。2月8日,武汉前线指挥部接到紧急任务支援蔡甸区大集街集中隔离观察点后,党员骨干纷纷主动报名,在一天时间内迅速组建了一支30多人的医疗队,连续支援大集街集中隔离观察点共32天。



复星党委在武汉火线成立抗疫前线党支部,实现复星抗疫工作党的组织和领导全覆盖

2月24日,全国工商联主办的《中华工商时报》头版刊载复星党建引领抗疫的工作经验,对我们继续做好全球抗疫和复工复产来说是巨大的肯定、鼓励和鞭策。

### 二、发挥国际化产业布局的优势,锻造物资调运的先遣部队

从1月23日起,复星源源不断地运抵回国297.6万件各类医疗物资以及近千台呼吸机,复星的全球医疗物资采购网络覆盖了亚洲、欧洲、南美洲、北美洲、大洋洲的23个国家,这些物资有效地驰援了包括武汉及湖北在内的国内28个省市区的一线。从启动物资调配计划到第一批防护服运回国,仅用了3天的时间。

2月16日,中央广播电视总台《新闻联播》节目报道我国企业在支援抗疫与复工复产中的典型案例时,特别报道了复星在全球调配医疗物资中所做的努力,点赞复星“为打赢这场疫情防控阻击战提供强力支撑”,

这是中央媒体对复星的最高褒奖。3月2日,上海市委书记李强调研复星时,也对复星的快速响应和全球统筹给予了充分肯定和高度评价。

### 三、发挥大健康产业深度的优势,成为科技抗疫的一线尖兵

复星在创业过程中,逐渐坚定了深耕医药健康产业的初心。1994年,复星医药应运而生,经过20多年的发展,复星医药已经发展成为覆盖制药流通、医疗器械、医院服务、母婴养老、健康消费品等整个大健康产业链的产业集团。而这20多年的积累,在这次疫情中间得到了一次集中检阅。

在医院服务方面,复星旗下的27家医院成为新冠肺炎疫情救治定点医院,共提供床位近1万张。在集团号召下,复星旗下各地医院纷纷派出精兵强将支援湖北,复星在湖北前线战斗的医护人员超过275名。复星旗下武汉协和医院作为蔡甸区定点医院

院,515名患者全部出院,实现了患者零死亡、医护零感染。

在产品研发方面,复星通过旗下长征医学研发的新冠病毒核酸检测试剂盒通过了国家药监局应急审批并正式上市,在武汉10天全员核酸检测大筛查中共为105万人份提供了检测,占武汉全市人口的近九分之一。复星还与全球最领先的mRNA技术平台德国BioNTech联合开发新冠病毒疫苗,联合攻关加速产品上市,该项目已经申报了国务院联防联控科技研发攻关项目。

在医疗器械方面,复星两款科技抗疫爆款产品发挥了重要作用。复星北铃牌负压型救护车能有效减少病人携带的病菌向车外传播污染以及车内医务人员的交叉感染,可以供病患快速转运、增加黄金救援时间。Breas医用无创呼吸机由复星旗下专门研发、生产和销售专业呼吸通气类医疗设备的博毅雅公司捐赠近千台支援包括湖北在内的抗疫一线。

(下转党建第4版)

在纪念中国共产党成立99周年之际，“复星一家”积极参与、组织抗疫，让党旗高高飘扬在抗疫一线，涌现出了一批“抗疫先锋”、“抗疫标兵”以及先进党组织，他们致力于在救治病患、物资采购、志愿服务、核酸研发、复工复产等5个维度中发光发热，他们在抗疫过程中的突出表现和表率作用温暖并激励着所有复星同学。愿再扬帆，共启航程。

# 乘风破浪 我们不一

# YOUNG

文|姚珏 王海鹏

这是一场特殊的战争  
这是一场不闻号角的冲锋  
他们白衣为袍、勇入荆楚  
他们主动请缨、义无反顾  
他们践行初心、敢于担当  
在复星抗击新冠肺炎疫情期间  
积极表率，彰显党员先锋模范作用

义务在手、责任在肩、使命在心  
他们将传承与发扬党的光荣传统、优良作风  
秉承修身、齐家、立业、助天下的企业精神  
怀揣平凡生活的英雄梦  
乘风破浪

## 抗疫先锋(10名)

产品研发

### 金捷

上海星耀医学科技发展有限公司  
研发主管

从2020年大年初一在家中设计新冠试剂研发试验方案，整整2个月日以继夜加班加点，为研发优质可靠的新冠试剂盒而努力。她不仅完成了试剂盒的研发工作，还主动承担起协助产品注册检验工作、产品稳定性试验和性能评价试验等大量繁琐基础的工作。在新冠产品注册期间，金捷参与了2次体系考核，最终在3月24日获得新冠试剂的注册证，产品成功上市，为新冠核酸检测供应可靠的试剂盒。

产品研发

### 辛婷

复星医药产业发展有限公司  
药政法规注册副总监

她放弃春节休假，投入新冠疫苗的注册工作中。由于药审中心和国外的时差及语言问题，为了能使相关信息第一时间传递，她加班翻译资料，经常数小时内将药审中心的意见和问题准确地传递出去。她积极组织、协调与药审中心的沟通交流会，在提出会议申请3个工作日内，药审中心和研发双方召开了技术沟通会议，明确了研发的重点和关键。高效准确的沟通节约了疫苗研发的宝贵时间。

救治病患

### 彭小慧

武汉济和医院血透室护士长

她作为一名妻子和孩子的妈妈，毅然选择坚守岗位、坚守职责。因武汉济和医院是蔡甸区发热患者集中救治定点医院，因疫情防控需要，血透病人都转至蔡甸区人民医院和中医院，彭小慧每天不辞辛苦，往返两家医院发放物资和必需品。彭小慧坚持通过微信群组织护理人员学习，及时发布抗击疫情的科学举措，叮嘱血透室全体人员一定做好自我防护。“抗击疫情，不管被分配到哪个医院，血透室依然会坚守岗位！”这就是彭小慧的信念。

救治病患

### 王家猛

宿迁市钟吾医院大内科主任、  
感染科主任

因为有着丰富的临床经验，他被任命为宿迁市新冠肺炎现场救治指挥部医疗专家组组长。他是队友和患者的“贴心人”，通过微信与每一名患者建立联系，在了解病情的同时建立了“一对一”的心理疏导机制。他是防疫救治前线的一名老将，随着国外疫情的蔓延，连续奋战2个月的王家猛再次投入到救治工作中。在他的团队精心治疗下，宿迁市传染病防治中心收治15例确诊患者、6例无症状感染者，均已康复出院。

救治病患

### 张海玲

佛山市禅城中心医院脑科副护士长

1月28日主动向医院领导递交了请战书，家人的支持理解 and 家庭的和睦是她最强的“免疫力”。2月9日她作为广东省第一批医疗队（佛山市第二批）队员被分配到武汉客厅方舱医院工作，在方舱医院她担任各班护士长，负责总协调、督导和护理质量质控工作，在她们的努力下，她所在的方舱医院于3月8日顺利休舱，实现了进舱患者0死亡，医护人员0感染，治愈人员0复发，造就了一座生命之舱、安全之舱、和谐之舱。

物资采购

### 郭菲

德邦证券金融市场部执行总经理

新冠肺炎爆发后，身处国外的她白天采买防疫物资，晚上协调国内进展。她第一时间发动部门捐款，筹得资金4万余元，其中个人捐赠达1万元。在武汉医疗物资短缺的艰难时刻，郭菲紧急采购1000瓶医用消毒液和10000只医用口罩，与价值20万的医用智能体温持续监测系统、15台笔记本电脑和23箱医用晴纶手套送到武汉。她与复星医疗共同发起为武汉医护人员定制咖啡活动，共募集善款20余万元，为抗疫贡献力量。

志愿服务

### 徐佳华

童涵春堂销售业务部快销业务总监、童涵春堂党群办主任、本部党支部书记

疫情期间她带领着战疫小分队，从大年初三起每天工作12小时，为全市抗疫一线的消防救援队伍提供中药汤剂的加工配送和防疫药品的紧急调拨，徐佳华回忆：“2月1日横跨了7个区，下午赶到松江消防支队的时候又饿又累，官兵们送给我们三大碗泡面，那种温暖一辈子都忘不了！”仅9天时间，战疫小分队服务八千余名消防、公安官兵和家属，完成5.6万帖总计127.35万元中药预防汤剂的配送任务，赢得了大家的普遍赞誉。

复工复产

### 马绍贵

杭绍台铁路公司党委副书记、  
纪委书记、总经济师

他联合杭黄铁路公司党委发起了《关于坚决贯彻落实党中央决策部署打赢疫情防控狙击战的倡议》，全力保证参建人员的生命安全和项目生产。他及时采购10余万只口罩驰援中国铁路上海局集团公司、国家铁路局上海监督局、沪昆铁路公司等铁路系统单位。代表杭绍台党委向上海复星公益基金会捐赠防疫资金5万元，此外，他发起的抗击疫情捐款活动筹集爱心捐款23100元，专项用于疫情防控等相关工作。

复工复产

### 史永刚

青岛啤酒创新营销事业部  
新产品销售总监

他加快新店铺设立，拉动销量增长；积极快速拓展一件代发业务，从2019年3月份开始启动分销代发业务截止20年5月，电商公司已开拓46家授权分销客户，拓展了电商的销售渠道。1-5月份实现较好销量。加快网店授权审批，1-5月份累计完成46家企业/单位、共117个店铺/平台授权审批；抓住一切可以抓住的销售机会，加快银行系统的入驻持续推进分销员计划；减少公司损失，协助兄弟单位消化临期酒。

复工复产

### 王慧博

复星基金会副秘书长、  
“乡村医生”项目临时党支部书记

复星全球抗疫战时指挥部成立以来，他承担了复星基金会捐赠的物资保障，多次奔走在仓库、海关、机场等场所。作为运营组成员之一，积极参与新冠检测试剂BD的架构、政策和激励等工作。5月11日武汉核酸筛查“十天大会战”开展以后，王慧博主动前往武汉参加前线指挥部的工作，助力复星-迪安武汉核酸筛查“十天大会战”取得骄人战绩。6月13日北京疫情突发后，又奔赴北京前线指挥部，体现了一名共产党员的责任担当。

# 抗疫标兵(21名)

## 柳启频

复宏汉霖生产部制剂高级经理

在疫情爆发后，为满足公司临床和商业化药品生产任务需要，柳启频同志主动承担起了生产部门内外工作协调和联系，在春节期间连续加班奋战生产第一线，不辞辛劳，用自身行动给一线员工做出了表率，确保了HLX01商业化生产和市场供应，公司在疫情发生后，立即组织了对新冠病毒研发和生产，其作为制剂生产带头人，也积极主动地投入该项目的生产协调工作，展现了一名党员应有的担当和责任。

## 蒲兰涛

桂林南药股份有限公司  
EHS高级经理

疫情期间承担公司疫情防控总联络人，他第一时间制定《桂林南药新型冠状病毒感染肺炎疫情防控工作部署》等十六个文件及规定，各岗位人员进行学习了解新冠病毒肺炎知识，掌握日常工作及生活防护措施，指导公司全员做好疫情防护工作。面对疫情，她迎难而上，时时刻刻为公司安全、健康、环保事业尽忠职守。她说：“我们都是普通人，因为有家人的理解，有团队的支持，也有国家的力量，我们相信一定会胜利”。

## 杨建朋

北京建优成业汽车销售有限公司  
总经理

在1月24日至2月6日短短10日内，北京北铃接到国务院应对新型冠状病毒感染的肺炎疫情联防联控机制医疗物资保障组下达的关于两批次45辆负压急救车生产任务，杨建朋亲临一线，全面部署，快速将返岗员工调整重组，以最快速度进入负压救护车生产状态。保质保量完成了国家工信部及各级医疗机构下发的负压救护车生产任务，为全面打赢疫情防控阻击战作出了突出贡献。

## 纪晨

北京三元食品股份有限公司  
送奶到户事业部总经理

从1月28日起，纪晨就投入到抗击疫情的战役中，一手抓防疫，一手抓销售，推动了送奶到户工作的创新发展。居民区封闭管理送奶员无法进入，纪晨创新无接触安全送奶模式，对奶箱和产品进行安全消毒，打消客户的顾虑。2月13日起还增加了送菜送肉服务，获得居民一致好评。在北京卫视《向前一步》节目中，纪晨就疫情之下如何解决送奶的“禁”与“进”做了全面讲述，为送奶到户业务带来积极影响。

## 任海萍

复星医药医疗器械事业部副总裁兼  
CTO

医疗器械板块承担了全流程的支持服务，负责商务合同签订和执行、进口清关、财务支付对账等一系列工作，保障所有物资调配工作快速、合规、顺利进行。作为板块CTO，春节假期期间奔赴上海全球调配前线，在现场负责相关技术、法规、质量工作，并协助协调板块相关对接工作。同时她还积极参与抗疫优秀人员、先进事迹宣传工作，持续推出微信公众号文章，坚持用正能量鼓舞人，让每个辛勤付出的同学“被看见”。

## 詹红燕

重庆药友制药有限责任公司  
副总裁

疫情期间，因临床需求量较大，大年初一詹红燕迅速组织仓储与物流部门，发送了57万支紧急驰援湖北。带头紧急制定公司防疫应急预案，并重点对生产一线人员复工情况进行部署。带领采购部人员地毯式搜索采购，确保防疫物资安全正规可靠。她紧急组织了保安部4组人员，分别从大足、铜梁、合川等地将关键岗位员工安全接回重庆。确保质量检验环节需要的重要物资得到及时供应，为药友产品的出货提供了有力保障。

## 侯耀芳

美中互利(北京)国际贸易有限公司  
注册及质量总监

侯耀芳放弃和家人团聚的机会，赶往上海进行物资全球调配工作，她仔细查看产品资质是否齐全检测结果是否达到防护标准，并及时将相关情况和结果与各环节人员沟通。一线呼吸机告急，但是呼吸机的应急检测、放行和监管等都没有明确的政策和方案，将呼吸机带入中国面临巨大挑战。她迎难而上，与技术团队连夜讨论方案，最终完美的技术文件赢得了药监局的支持，捐赠的两批次320台博毅雅呼吸机第一时间奔赴湖北。

## 詹家铭

海南矿业股份有限公司石碌铁矿  
分公司贸易部部长

疫情就是命令，防控就是责任。面对防疫物资紧缺，员工身体健康受到威胁，公司正常生产受到影响的不利局面，詹家铭急公司之所急，以保障员工身体健康和生命安全为己任，通过线上、线下多渠道组织货源，疏通物资运输通道，确保口罩、消毒液、测温枪等重要防疫物资及生产主要物资(火工品、化药等)的安全、及时供给，同时加强与公司用户沟通工作，做好疫情期间的铁矿石销售，为公司创造效益。

## 李敏

上海复星长征医学科学有限公司  
采购部总监

负责疫情支援物资的海外出口业务。随着疫情在全球蔓延，长征诊断试剂承担起了大量的对外援助工作，进出口工作量成倍增加。为此，长征公司临时调派人手组织团队，李敏作为总协调，一方面在公司内部确保确保下单生产质保、仓库物料等流程顺畅。另一方面与海关保持紧密沟通，时刻了解最新的国家政策要求，以确保所有的文件合法合规。同时与货运代理无缝链接，最终成功的完成了集团及公司交待的任务。

## 武珊

万邦制剂 HR

疫情爆发时武珊已怀孕7个月多，但还是奋不顾身的投入战斗。武珊负责各种报表、汇报、外地员工信息、返程住宿信息等的统计，制剂近800人全部由她负责，每天更新、准确无误。她还主动协调各方解决员工返程住宿问题，找物业询问要求、到公司开证明、联系社区街道、联系附近酒店，尽快把员工安顿下来。只要有需要她就会冲到第一线，以最高的标准完成任务。当同事她说：“辛苦了，照顾好自己”时，她的回答是：“这都是我应该做的！”

## 张健

上海克隆生物高技术有限公司  
总经理

面对突发的新冠肺炎疫情，张健同志积极响应复星集团和复星医药集团的号召，率领复星科技园和张江科创中心2个园区的管理团队放弃春节休假、克服了疲劳、人手不足、防护装备不够等困难，主动对接复星集团和复星医药集团各类防疫物资的收储、清点和转运等工作，同时，还负责落实复星医药2个园区的各项防疫措施。在疫情最肆虐的时候，他始终与园区管理团队战斗在一起，具有高度社会责任感和无畏的担当精神。

## 刘军奎

招金矿业股份有限公司  
党群事务部经理

疫情防控期间，刘军奎第一时间自制指示性标语牌，严格控制进出人员及车辆，有效阻断病毒传播。他先后刊发四期《疫情防控：身边榜样温情涌动》，对先进典型进行宣传，其中一期被人民日报刊发转载。为了引导全员科学防疫，连续推出8期《疫情防控常识每日在线答题》科普知识推广。刘军奎努力做好疫情防控的“记录者”、先锋模范的“传播者”、复工复产的“引领者”，为打赢防疫硬仗提供强大舆论支撑。

## 李晓东

上海凯茂生物医药有限公司副总经理

疫情防控期间，组织多部门积极应对复工复产工作。坚持一边参与疫情防控，一边抓好生产经营。影响带动周围职工群众坚守生产岗位，承担生产经营急难险重任务，开展技术创新、项目攻关，提升企业核心竞争力。

## 萧正升

佛山市禅城中心医院感染科医生

作为医院派出的第五批援鄂医疗队队长，他带领5名护士支援武汉市第一医院。在接管了武汉市第一医院感染科两个重症病区后，当天便收治67名新冠肺炎重症病人。病区里的一家三口，父亲已经去世，母子同时感染，母亲担心儿子的病情，萧正升就不厌其烦的向她解释，为的就是增强患者们战胜病魔的信心。经治疗，母子相继治愈出院。他用丰富的临床经验和对患者有耐心、爱心和责任心，确保主管的病人均治愈出院。

## 陈庆松

南京钢铁股份有限公司采购中心主任

疫情期间，在生产物资与防疫物资保供的关键时刻，陈庆松组织骨干成立多个保供组奔赴各地力保货源。他带领队伍冲到最前沿，将断供的情形实现逆转，保证南钢快节奏、满负荷生产。在防疫物资紧缺的情况下，他经多方联系，辗转多个省市，克服重重困难，2月份不仅采购了70万只职工粉尘防护用口罩，满足了自身需求，还帮助平煤集团、淮北矿业等上游供应商采购了35万只口罩及其他防疫物资。

## 胡颖

复星保德信产品市场部  
个险产品开发处负责人

疫情期间积极参与项目，协助业务部门高效制定疫情应对方案；她本着为客户送去保障、为公司在疫情中建立责任担当的形象为使命，积极投入工作，提供专业技术支持，克服一切困难，团结一切力量，确保项目从速落地。截至4月30日，个人新冠责任拓展项目共计为1585位客户，送去4.06亿新冠责任保障额度。集团新冠赠险项目达89个团体，为12489名复星员工送去24.98亿元新冠责任保障额度。

## 顾捷

复星公共事务与企业传播中心品牌  
高级总监

疫情以来，前方团队需要大量捐赠仪式物料，他就远程克服重重困难，最终保障宣传物料顺利印制并到位。他牵头成立内部小组，利用网络寻找大量和当地国家相关的诗词，同时进化设计形式，最终诗词箱贴在网络上引起不小的关注。他组织同学快速脑暴并生产了各类作战地图、每日战役数据更新表；同时为使氛围不枯燥，我们将各种抗疫瞬间打印成照片展示，营造了非常好的战时状态和企业文化氛围。

## 袁园

复星医药产业发展有限公司  
公共事务高级经理

在她的努力下，成功使公司试剂以国内第一梯队申报EUL。她还全面发挥国际公共事务渠道作用推动产品参与全球疫情防控。截止6月初，已落地核酸试剂及配套提取试剂采购40余万人份，并与爱尔兰卫生部达成抗体试剂临床试验及后续定向采购合作协议，同时积极与其他国家积极洽谈经销合作及采购意向落地。袁园还发起与上合组织联合捐助项目，助力上合国家疫情防控，树立复星品牌形象。

## 杨勇

深圳恒生医院骨科主治医师

2月初杨勇主动申请，作为深圳恒生医院援鄂医疗队队长奔赴武汉，在武汉工作的过程中，他发现很多确诊患者会突然病情加重，并伴有并发症，如果忽视的话，后期抢救就很难了。因此杨勇在查房中非常关注患者的各项体征，用更细致耐心的态度对待他们。他所在的病区共收治81名新型冠状病毒肺炎患者，治愈53名患者，好转28名患者，无转危重症病例和死亡病例，无医务人员感染病例。杨勇在这次“战”疫里展现了一名党员医务工作者的使命担当。

## 俞卫东

上海高地物业管理有限公司上海公司  
玉华苑物业服务中心项目副经理

春节期间乃至之后的两个月，他成为了门岗执勤测体温的秩序维护员，成为了背着消毒水箱四处消毒的保洁员，更成为了忙着发放居民出入小区通行证的客服。他来自“红色家庭”，与爱人是“抗疫伉俪”。小区出现“疑似”，他高度警觉，在小区拉响了“一级战备”。为玉华苑服务已经快16年，他与业主相处时间比家人在一起时间还要多，每天加班家电忙前忙后和物业团队给了业主们信心 and 安全感，有效的体温检测、消毒、人车管控、抗疫宣传确保了所有人安全无虞，0疑似0确诊是这一仗最好的成绩单。

## 周惠娟

复地武汉臻享行物业管理有限公司  
物业总经理

作为武汉人，她志愿加入护送医护人员上下班的志愿者群，那个时候都没有司机，更不要说女司机，她得知有医生需要接送、有物资要送，喷了酒精、穿了防护服就驱车出门。出车前后，她会做足防范和消毒工作，把自己从头包到脚，回家后换洗全部衣服和洗头洗澡。疫情中，周惠娟还全力投身到为前线战士送物资的志愿者活动中，加入复地产发“阳光抗疫物资小队”，为医院配送物资。

# 光荣榜

## 优秀共产党员(31名)

### 抗疫先锋 (10名)

金捷, 上海星耀医学科技发展有限公司研发主管  
辛婷, 复星医药产业发展有限公司药政法规注册副总监  
彭小慧, 武汉济和医院血透室护士长  
王家猛, 宿迁市钟吾医院大内科主任、感染科主任  
张海玲, 佛山市禅城中心医院脑科副护长  
郭菲, 德邦证券金融市场部执行总经理  
徐佳华, 童涵春堂销售业务部快销业务总监、童涵春堂党群办主任、本部党支部书记  
马绍贵, 杭绍台铁路公司党委副书记、纪委书记、总经济师  
史永刚, 青岛啤酒创新营销事业总部、新特产品销售总监  
王慧博, 复星基金会副秘书长、“乡村医生”项目临时党支部书记

### 抗疫标兵 (21名)

柳启频, 复宏汉霖生产部制剂高级经理  
任海萍, 复星医药医疗器械事业部副总裁兼 CTO  
李敏, 上海复星长征医学科学有限公司采购部总监

李晓东, 上海凯茂生物医药有限公司副总经理  
袁园, 复星医药产业发展有限公司公共事务高级经理  
蒲兰涛, 桂林南药股份有限公司 EHS 高级经理  
詹红燕, 重庆药友制药有限责任公司副总裁  
武珊, 万邦制剂 HR  
萧正升, 佛山市禅城中心医院感染科医生  
杨勇, 深圳恒生医院骨科主治医师  
杨建朋, 北京建优成业汽车销售有限公司总经理  
侯耀芳, 美中互利(北京)国际贸易有限公司注册及质量总监  
张健, 上海克隆生物高技术有限公司总经理  
陈庆松, 南京钢铁股份有限公司采购中心主任  
胡颖, 复星保德信产品市场部个险产品开发处负责人  
纪晨, 北京三元食品股份有限公司送奶到户事业部总经理  
詹家铭, 海南矿业股份有限公司石碌铁矿分公司贸易部部长  
刘军奎, 招金矿业股份有限公司党群事务部经理

俞卫东, 上海高地物业管理有限公司上海公司玉华苑物业服务中心项目副经理  
周惠娟, 复地武汉臻享行物业管理有限公司物业总经理  
顾捷, 复星公共事务与企业传播中心品牌高级总监

### 先进基层党组织 (17家)

复星抗疫全球战时指挥部临时党支部  
复星医药抗疫一线医护应急小组临时党支部  
复星医药第二党支部  
武汉济和医院党支部  
佛山市禅城区中心医院党委  
锦州奥鸿药业党总支  
桂林南药党委  
杭绍台铁路公司党委  
北京三元食品工业园党委  
德邦证券党委  
招金矿业党委  
青岛啤酒河南省区党总支  
高地城市服务党总支  
复星保德信上海业务总部党支部  
南钢机关党委采购中心党支部  
上海老饭店联合党支部  
海南矿业石碌铁矿分公司地下采矿场综合党支部

## 发挥“五个优势”，凝聚抗疫力量

(上接党建第1版)

在医药流通方面，由复星与国药控股共同出资成立的复星国药(香港)物流仓储发展有限公司作为此次复星全球抗疫的物资分拨中心，确保了近300万件医疗物资的准确发放。在疫情最吃劲的时候，单日发放量超过70单。

### 四、发挥公益基金会凝聚社会力量的优势，搭建共克时艰的合作平台

在复星党委、董事会的倡导下，上海复星公益基金会在1月底设立了“抗击肺炎疫情”专项基金，除了发动复星内部成员企业捐赠，还广泛动员社会力量，联合中国光彩事业基金会、腾讯基金会、友成基金会、中欧校友总会、深圳武大校友会等54家社会组织、企业和个人，携手开展抗疫行动，联合向雷神山、火神山医院等收治重症病人的医疗机构联合捐赠口罩、防护服、护目镜、医用手套、额温枪、无创呼吸机、负压救护车等各类防疫物资，捐赠物资总价值约9000万元，为一线救治提供支撑。

进入2月末，海外疫情持续蔓延，复星又紧急向海外进行物资捐赠。在上海市外办和民政局的支持下，上海复星公益基金会获得对海外物资捐赠的许可。我们以上海友好城市为支点，联合龙湖、泰康、腾讯、新东方、建业等38家企业，已向意大利、美国、法国、德国、英国、葡萄牙、日本、韩国、印度等海外近30个重点国家驰援169笔捐赠，包括口罩、防护服、核酸检测试剂等各类医疗防护物资近260万件物资。至今已海外执行11架次包机的物资支持，为助力全球抗疫做了一些贡献。

我们认为中国经济同世界经济已经高度关联，在国际形势纷繁复杂、国际关系日趋紧张的情况下，复星作为民营企业，应该勇于承担责任，积极驰援海外，帮助党和政府开展民间外交，为促进世界和平与发展出一份力。

### 五、发挥全集团快速反应的优势，凝聚恢复发展的重要力量

复星这次抗疫行动形成了包括战时组织、战时沟通、战时状态在内的一整套战时机制。在战时机制推动下，复星各企业科学合理制定复产复工计划，在做好员工科学防护的基础上，确保重点企业复工复产。早在3月2日，上海地区83家复星成员企业就已经实现了100%复工。

在疫情防控进入常态化的时期，复星提出了健康化、线上化和家庭化三大消费趋势，并积极响应上海“5·5购物节”号召，筹备了“5·15复星家庭日”这一标志性活动。在为期一个月的活动中，复星推出了“复星健康+”在线健康问诊平台、复星家庭健康管理计划FHMO系列产品，邀请了张文宏教授与郭广昌董事长进行对话，并邀请薇娅进驻复星好产品的直播间。在1小时的直播带货中，引导销售额超过6000万。最近“外滩枫径”夜生活节在6月6日正式开启，根据统计，开放首日已经达到10万人流。截至2020年5月，BFC每周客流已经超过25万。复星旗下三亚亚特兰蒂斯、豫园商城、BFC外滩金融中心等线下地标的业绩表现已经恢复到与往年基本相当的表现。

复星创业28年来，始终以“修身、齐家、立业、助天下”作为企业发展的理念。复星将继续发挥党组织政治核心和政治引领作用，拓宽国际化产业布局，挖掘大健康产业深度，坚持立业为善、创业为本，把在疫情防控工作中的好经验、好做法更好运用到日常企业经营之中，为上海卓越全球城市建设做出更大贡献。



# 抗疫让 Breas 成长 不断扩大战线和产品线

——访 Breas CEO Raffi Stepanian

◎文|赵莹



Breas CEO Raffi Stepanian: 惊叹复星在抗疫期间的全球影响力

和Breas的CEO Raffi Stepanian在年会上的见面匆匆而过，因为时间安排的关系，他在上海的行程很紧张，于是我们相约之后电话做采访。那时新冠肺炎的消息还仅限于武汉的一些新闻报道，后来Breas呼吸机一度脱销的盛况也并不在我们的意料之中。这两个月来的紧密合作和沟通，让我们更多地看到了这家成长中的公司，在国际舞台上的潜力和机会，未来可期，是我们共同的期许。

问：Raffi，请您可以简单介绍一下Breas Medical吗？

Raffi：29年前，Breas Medical在瑞典成立。两位创始人中有一位是病人，他需要呼吸机，但那时的医院呼吸机都很大。另外一位是工程师，于是他们的创业共同目标，是为有需要的病人提供呼吸帮助，并且尽量生产小型可携带的呼吸机。

Breas的名字来源于breath assistance——“呼吸帮助”，它帮助病人拥有更好的生活质量，Breas的真正含义是“呼吸的助手”。

在过去的25年里，Breas在欧洲已经是一个非常知名的品牌。之前几年，我们一直在努力实现全球化，并通过更多的地域扩张走出欧洲。Breas被数家公司收购和投资过，最近的机遇是碰到复星。加入复星，也让我们看到了真正的全球增长机会。

问：与复星的合作中，最吸引你的地方是什么？在过去的三年里，与复星大家庭合作取得了哪些成就？

Raffi：自复星于2017年收购Breas的多数股权以来，我们已经与复星大家庭合作了两年半。与复星合作令人兴奋的一点是，复星的目标显而易见的是发展公司。

在与复星合作之前，我们有不同的股东，但是长期的增长战略并不明确。我们有获得过一些投资，但都无法让我们成为全球呼吸机行业的领导者。复星有一个明确的战略，不仅仅是为了短期或小幅增长，而是将会形成一个巨大的增长，使Breas成为全球呼吸机行业的领导者。这

是与复星合作的巨大优势。根据业务战略，复星在我们的基础设施上投入了大量资金。

例如，我们在美国有一大笔投资，现在我们有了一个新工厂，虽然我们仍然处于起步阶段，但已有制造、研发和销售人员进行发展我们的业务了。我们在中国也有其他建设，有销售、商业团队、研发工程师和一个小型制造团队。除此之外，我们的总部也在成长，且我们正在向印度和沙特阿拉伯扩张。总之，增加的人力资源，使我们为未来的发展做好准备。

问：除了地域扩张，你是否也在考虑扩大产品线？

Raffi：在复星的投资下，我们在过去的三个月里推出了八款新产品。在复星投资之前的五年里，我们没有推出过任何新产品，这导致我们的销售团队受到了严重影响。在过去的三个月里，在复星投资下，我们推出的产品几乎覆盖了整个家用呼吸机市场，尤其是在无创和生命支持的呼吸机领域。

我们推出了一款针对睡眠的新产品，这是为旅行者提供的，非常小型的创新产品。我们在中国获得了CFDA的批准。我们将在春节后推出，它有望成为非常适合中国市场的产品。我们的销售团队感到非常兴奋，因为这将是我们在中国推出的第一款重要产品。我们期待它将带来的增长。

问：Breas的普通员工对复星的投资有什么反馈？他们认为的挑战和机遇是什么？

Raffi：从员工整体层面来看，他们并没有看到复星入股之后，东西方企业文化之间的实际差异。与复星的关系主要在管理层，而Breas的管理团队本身是很全球化的。而且在西方内部也存在文化和思维方式的差异所以这不仅仅是西方和东方的区别。

目前并没有看到太多的挑战。语言障碍、时差挑战，但我和管理团队要做的正是弥合差异，保持开放的对话。

我认为更具挑战性的一点是，复星医药主要由制药行业主导。但制药业务与医疗设备业务大不相同，比如说在研发和工程方面，在设备制造方面等等。家庭护理设备市场的整体动态发展也是不同的。我们需要不同的发货时间表，运营，制造，库存和进度管理。因为复星是制药行业的专家，但是对于医疗器械业务，我们的运营，还有许多尚未为复星所知，需要进一步学习和磨合。

问：由于新冠肺炎，Breas一直与复星基金会在全世界捐助方面密切合作，过去两个月里，你的个人经历和收获是什么？

Raffi：我们在新馆肺炎的危机经历分为两个阶段。今年1月至2月，呼吸机需求主要集中在我们，我们与复星基金会进行了大量合作，复星基金会将我们最新的呼吸机，捐赠给了中国的各大医院。随着疫情的蔓延，在欧洲和美国需求增长的第二阶段，我们通过复星，在这些国家政府和医院层面，获得了许多关于我们产品的需求的各种联系和共同行动机会。我最大的体会是，复星的全球影响力实在是令人惊叹！

# KOL 直播带货 跨界度假 AHAVA 可想象空间很大

——访 AHAVA CEO Ron Michael

◎文|赵莹



Ahava CEO Ron Michael: 我们的定制化、线上化都将让我们打开新局面

上一次采访AHAVA的CEO Ron Michael是在两年前的年会，不小心弄丢了采访录音，所以我们两个事后又重新写了一遍稿子。今年约好的时间段里突然有人占了采访室，我们只好到外间做访谈，因此录音的效果也是一般。Ron是自来熟的性格，于是我们调侃，每次对话，录音都会和我们作对，但有奇妙的缘分助力，我们的稿子还是会很精彩。

问：能给我们介绍一下与两年前相比，AHAVA的最新发展情况吗？

Ron Michael：两年前我们在中国基本上没有存在感，但现在我们的收入，每年能翻一番。我们大约有十家门店，但大部分的销售都是在天猫上成交的。我们很高兴在复星的支持下，我们的中国区销售额已经有了一定的增长。

我们有很多中国市场不同配方的单品在售卖。目前有93个单品注册完成了，但有些产品与中国市场消费者没有太大关系，大概在中国使用的有40个配方产品。

同时，我们在中国有十家由AHAVA管理的零售店。大多数情况下，它只是作为一种营销手段，完成门店展示的效果，你看我们外滩金融中心的零售店非常美丽。不过现时，大部分交易是在网上完成的。

问：所以AHAVA的中国策略和美国市场策略很不同。这是为什么呢？

Ron Michael：美国和国内的情况不一样，我们在美国没有自己的店铺。美国市场的竞争非常激烈，所以我们很难维持店铺的租金和高额人工费。除非有两三百家店铺的规模效应，不然不能达到足够的销售额，没有足够的销售额，也就不能维持市场营销。可能之前大家对零售的刻板印象是，大规模的才更难，其实并不是。只有足够的数量才可以盈利，还要有靠谱的合作伙伴。

至于世界上的其他地区，我们正在扩大我们的经销商业务，且发展得很好，利润很高，增长也很快。我们目前没有进入在日本、英国、南非及欧洲的斯堪的纳

维亚国家。希望未来我们能够打开这些市场。

我们也在关注巴西，并在印度寻找一个谈判对象，最好是一个好的分销商。我们目前只是在做亚马逊的网店，做得很好。

经过十年的研究，我们客户可以享受最令人兴奋的科研成果。首先会有皮肤基础研究和个性化护肤，以非常科学的方式测量皮肤。测量数据会上传到云端上。然后，它准确地知道你的皮肤现在需要什么护肤配方。

这个套餐有63种活性成分。它是世界上第一款百分之百的定制产品，专属你一人。我们建立了新的电子商务团队来统一管理全世界的电商。

问：网红在中国形成了一股疯狂的势头，你的营销策略因此发生了什么变化？

Ron Michael：中国的年轻新一代，他们花很多时间上网，他们是玩iPad长大的。他们更喜欢在室内玩电脑游戏，看在线直播，而不是去户外。在线直播涉及到一个非常庞大的客户群。意见领袖KOL，特别是那些在网上销售的非常漂亮的女士，我年轻的同事说他们有一种魔力，如果你抢不到折扣，你会感到生气。因为直播的过程中，他们有5秒钟的倒计时时间。五秒钟后，折扣就没了。所以你会感觉到购买欲望驱使你去做购买行为。还有一些漂亮的KOL，他们会在网上感谢你，感觉就像一种互动。所以观众喜欢与KOL互动，他们觉得明星在他们的生活中。我认识一些KOL，因为我在以色列看过一些。李佳琦就像神一样。他以明星的身份出现，上了电视。他有一个特别的工作室，我们把所有适合的东西放在场景里。

美国也有KOL，和她的粉丝们都很漂亮，但在天猫上看到的完全不一样“双十一”中，李佳琦几分钟就卖了一百万美元。一整天下来，我觉得他个人售卖货值高达1亿美元。他非常专业，也非常努力。

问：你未来的计划是什么？你觉得AHAVA两年后会怎么样？

Ron Michael：希望之后我们不局限于AHAVA这个品牌。复星化妆品集团本身是全球性的，AHAVA和其他自然品牌。我们也正在考虑商业投资。我希望AHAVA中国在三到四年内销售额达到数亿人民币，这是我的梦想。谈到整个品牌的IPO，可能在上海，香港，这非常有意义。我们知道这是积极的前景很好。也需要很多努力。

我在上海正好和以色列的Alma Laser CEO一起午饭。大概一年前我启动了与Alma的合作，现在他们有了新的技术，不仅仅是整形手术，还有皮肤基底清洁。所以我想试着做全线消费的产品。感谢复星。让我们成为一个大品牌并拥有发展的空间。

还有一些中国国内的地中海俱乐部度假村的水疗中心，他们正在使用AHAVA的产品。我们希望以后也能和爱必依一起合作，也许以后可以做AHAVA度假村呢？！

# 豫园股份股东大会审议通过 收购复星津美 74.93% 股权议案

◎文|靳松

6月19日，豫园股份（600655.SH）发布公告称，公司股东大会审议通过了《关于投资收购复星津美（上海）化妆品有限公司74.93%股权的关联交易议案》。这意味着，不久后豫园股份将完成对复星津美的收购，也彰显出公司对于化妆品赛道持续深度布局的决心。

早前公告显示，豫园股份下属全资子公司上海豫园美丽健康管理（集团）有限公司出资5.5818亿元人民币，投资收购亚东北辰投资管理有限公司持有的复星津美（上海）化妆品有限公司（以下简称“复星津美”）74.93%股权。交易完成后，豫园股份持有复星津美的股权将由13.65%上升到88.58%，而复星津美旗下AHAVA、WEI等诸多国际知名化妆品品牌将被豫园股份收入囊中。

对此，复星国际联席CEO、豫园股份董事长徐晓亮表示：“豫园股份目前已拥有16个中华老字号。此次布局化妆品产业，是为了进一步提升本土企业在化妆品垂直生态中的竞争力，更好地立足中国，为全球亿万家庭客户提供更优质、更完美、更贴合消费者需求的好产品。”

复星津美2016年收购了以色列国宝级



潮背后的文化红利成为豫园首选的流量IP

中高端护肤品牌AHAVA，2018年战略投资韩国创新美妆头部企业Nature & Nature公司。今年3月，拥有美国（现代）科技的中草护肤品牌WEI Beauty加入。未来公司还

将布局如大众彩妆和护肤品等细分市场。

与此同时，复星津美构造了完整的中国化妆品品牌落地团队，尤其在品牌及互联网营销的布局上取得了丰富的经验。近期，

AHAVA官宣首位美肌代言人吉克隽逸，通过“黄金匿龄，年轻由我”为主题的品牌推广活动，共获超3.2亿的总曝光量，店铺销量同比增长120,000%，声量和销量双战告捷。

此外，秉承豫园股份创新驱动的发展战略，复星津美正计划搭建以中国为首，与以色列及美国研发资源并行的三大研发中心。打造智能中台，搭建数字化管理供应链，缩短产品从研发到上市的周期，提供符合品牌调性的美妆产品整体解决方案。

对于此次收购，豫园股份总裁黄震表示：“豫园股份拥有深厚的产业运营基础，目前已形成珠宝时尚、文化商业、智慧零售、文化餐饮、文化食饮、美丽健康、国民腕表等多个特色产业集群。未来复星津美将取得与豫园产业集群的品牌与消费者资源协同，激发乘数效应，以深耕化妆品产业赛道，实现品牌价值和市场份额的持续增长。”

分析人士认为，公司以黄震为代表的管理团队中已集聚多位有丰富化妆品运营经验的管理人才，黄震本人曾从0到1成功打造佰草集品牌，此次收购复星津美，将进一步赋能复星及豫园全球快乐生态资源，未来豫园股份在化妆品赛道上的持续增长较为可期。

## 落子频频 豫园股份家庭快乐消费产业棋局中盘隐现

◎文|王鹏

顶着“中华商业第一股”的光环，而立之年的豫园股份近来动作不断。

今天（6月19日），豫园股份（600655.SH）发布公告称，公司股东大会审议通过了《关于投资收购复星津美（上海）化妆品有限公司74.93%股权的关联交易议案》。这意味着，不久后豫园股份将完成对复星津美的控股收购，AHAVA、WEI等诸多国际知名化妆品品牌将被豫园股份收入囊中。

无独有偶，就在一周前的另一纸公告中，豫园股份对外表示拟通过协议转让的方式收购甘肃亚特集团持有的金徽酒29.99%股份，股权标的对应总价达到18.37亿元，交易完成后，豫园股份将成为国内建厂最早的中华老字号白酒酿造企业之一金徽酒的控股股东。

在外部不确定性加大的2020年前半程，豫园股份逆势而动接连完成了几笔重大资本交易，实现了对包括法国轻奢设计师珠宝品牌DJULA，以及AHAVA、WEI等一众国内外知名消费品牌的控股。值得一提的是，针对上述一系列令人眼花缭乱的交易收购，豫园股份在对外的解释中都无一例外地提及家庭快乐消费产业集团的战略定位。那么豫园到底在下着怎样的棋局？回答这些要先从豫园股份身上流淌的复星血液说起。

### 复星入局 “老八股”豫园何去何从？

作为中国第一个上市的商业股份制企业，“老八股”之一的豫园股份见证了A股市场的发展和变革。

重组之后的豫园加快了多元业务经营的步伐，形成多个产业集群，业务布局覆盖中国、亚洲和欧洲等地，业务涵盖珠宝首饰、文化商业、文化餐饮、文化食饮、中医健康、房地产开发、化妆品、宠物等多个领

域。截止2019年年末，公司营业收入达到429.12亿元，总资产近千亿元。

“豫园的业务分布广泛，但并非‘披头散发’，毫无章法。”复星国际联席CEO、豫园股份董事长徐晓亮这样解释。

豫园，承担着复星为全球家庭智造快乐体验的领航重任。

### 收购不断 老商场化身全球买手？

郭广昌和他的复星在投资界声名赫赫，战绩卓著。而作为旗下的快乐旗舰，重组之后的豫园股份似乎延续了复星在投资领域的强大基因，在全球范围内收购不断，斩获颇丰。

“海鸥”手表，IGI比利时国际珠宝学院，国内第三大菌菇类生产企业“如意情”，豫园的投资不停。疫情前景尚未明朗的当下，DJULA、AHAVA、WEI，短时间围绕多个赛道，接连敲定了一笔笔重要的投资。在一季度A股三分之一公司出现亏损、众多中小企业风雨飘摇之际，豫园股份的逆势表现令人眼前一亮。

除了豫园充裕的现金流和健康的财务指标保障之外，豫园股份在对外声明中解释，对任何产品或品牌的收购并非完全从一个单产业赛道来理解，更多的是从用户的角度、从消费者需求出发。

### 志不在此 产业运营路漫漫其修远

投资不是目的，是手段。

“产业投资”和“产业运营”是并行的两条主线。抓手就在文化红利。

“文化红利里最大的痛点是内容创意、活动策划和营销创新。关键在于要用现代的

方式演绎传统，用年轻人喜欢的酷酷的方式诠释经典，用流行的方式诉说文化。”徐晓亮如是说。

豫园似乎深谙此道。往远看，豫园灯会跨界王者荣耀，用游戏IP引燃年轻热情；往近说，老庙黄金最近出人意料地邀请“德云一哥”郭麒麟成为古韵金福运绵绵系列代言人，这是老庙首次为单一系列产品启用明星代言，在外界看来此举亦是豫园注重品牌年轻化发展和粉丝经济运营的缩影。

无论是品牌年轻化发展还是粉丝经济的需要，直播已经成为了必不可缺的企业运营能力，而突如其来的疫情更是加速了这一趋势。

“未来，线上直播必将成为与客户沟通的重要平台。”复星国际董事长郭广昌表示。

复地产发和薇娅联手做了一次跨界试验，首度将地产与直播串联，一起探索了线上化的便捷，商业模式的重塑。今年1-5月份豫园各板块员工直播超450场。其中，豫园珠宝时尚集团自建直播体系，搭建专业直播间，老庙黄金员工直播270场实现超千万收入，公司通过该方式逐步内部培养和孵化直播新人。

### 复星FC2M旗帜飘飘 豫园旗手何在？

3月以来，C2M概念突然爆火。

早在2015年，郭广昌就提出复星集团要进行C2M的转型。1.2亿人走进复星线下的商场，1.4亿年轻妈妈在宝宝树等平台消费，540万人选择复星医疗服务，这一连串的数字加上覆盖全球的金融、保险、医疗、时尚、文旅等产业资源，复星似乎是C2M概念最合适的贯彻者，今年更是旗帜鲜明地提出了“FC2M”，这个“F”既代表Fusion



百年豫园另一端，链接的是最潮最in的直播风，线上打通成为2020年重头戏

复星，也代表复星锚定的全球客户——Family家庭。

集4500万线下流量和一众快乐消费产业布局为一身的豫园股份，在FC2M方面已提早布局。对此，徐晓亮表示，“早在2018年豫园就已启动C2M生态系统孵化，以客户数字化、供应链柔性化、生态乘数化为目标，持续发力产业创新、组织进化、文化复兴和品牌升级，并不断进化战略思维深耕产业运营。”

拥有百万级精准流量，上万名优秀匠人的东方美学线上平台——東家，被寄予厚望。

東家是豫园“1+1+1”战略中最后也是最重要的那个“1”，即线下转入线上的重要会员生态，未来的東家将作为东方文化的引领者承担起与豫园M端相连的C端入口重任。

落子还在继续。

然而围绕家庭快乐消费产业集团这一战略定位的棋局框架已经完成，中盘正悄然来临。在这个对弈的最关键阶段，总是充满着无限可能。

能否在中盘脱颖而出，成为决定胜负的顶级棋手，豫园的未来令人期待。（原文转载于“华商韬略”）

# 外滩新开步行街“外滩枫径” 人气爆棚成打卡新 IP

◎文|唐烨



每周六日晚，外滩枫径路成了新的打卡地，热力簇拥背后是潜藏的消费欲望



市中心的烟火气都在一餐一食一仪式中



外滩枫径爆火，售罄后店家当场叫快递补货

枫径路紧邻外滩，可将“上海最美天际线”尽收眼底。本次揭幕的“外滩枫径”正是取自谐音“外滩风景”——意为来到枫径路，既能观赏外滩美景，也能体验风尚小径。

6月6日晚7点半，黄浦区枫径路上灯火通明，三排白顶小帐篷沿着小路排开，空气中飘着肉香，整条街上人头攒动。当天，上海又一条周末限时步行街“外滩枫径”开街，BFC外滩金融中心（以下简称“BFC”）联手超过110家品牌商户，带来户外景观酒吧区、世界美食大赏、游戏嘉年华、全天候表演、时尚文创商品、空中露台派对等全新夜体验。

从人民路一端走进枫径路，白色小帐篷下，多家有特色的手工小摊，吸引了不少

小朋友与年轻女孩子。在一家无名小摊前，店主忙着给消费者装灯打包，忙得顾不上记者的采访。这家小摊上摆满各种缤纷手提彩灯，灯罩内是小天使造型的玩偶，灯亮起时，灯罩内会下起金色的雪花，非常漂亮。

短短几分钟内，就卖掉了三盏灯，还有不少人走过时举起手机与彩灯合影。另一家名为“Saint John”的小摊前，围满了小朋友。原来，这是一家卖铁皮玩具的小摊。上了发条后，装饰洋气的铁皮小汽车跑了起来、五颜六色的铁皮机器人动了起来，店主说卖得最好的是一只会爬绳子的铁皮猴子。

“带过来10只铁皮猴子，这才卖了三四个小时，就剩下两只了。”店主开心地说。

无美食，不成夜市。在入驻的110多家品牌商户中，美食商户占到近一半，从本土

特色到来自西班牙、墨西哥、德国、意大利、日本等的风味美食，从海鲜烧烤、小龙虾到网红汉堡、分子冰激淋等，一应俱全。在美食商户区，街上的人流几乎都走不动了，所有的店家摊位前都在排队，不少人买好美食，就坐在BFC公共区域的长凳上慢慢品尝。在一家酒吧摊位前，店主设置了几个大绿色啤酒桶当桌子，全被占满。几位老爷爷叔最拉风，面前摆着啤酒烧烤，悠闲地边喝边聊。

对当天“外滩枫径”人气火爆的场景，很多小摊店主始料不及。在“TAIRYO\$Bakehouse”面包品牌摊位前，两个店员守着面前孤零零地六个面包。“没想到人气这么旺，面包两三个小时就几乎卖空，我们准备少了。”这家面包品牌位于BFC内，

店员说，这里的人流比店内要高得多。在主打加拿大烟熏肉三明治的“TOCK'S”摊位前，不到晚上20时，三明治已经售罄。店主不停地向消费者解释：“已经叫了快递从店内送过来，一会还会上线。”

“外滩枫径”全长360米，包括长150米的枫径路以及BFC广场区域共210米步行街道。从6月6日起直到2021年1月3日，枫径路每周五19时至周一凌晨5时实施分时段步行街。“外滩枫径”的营业时间为每周六、周日10时至22时。枫径路紧邻外滩，可将“上海最美天际线”尽收眼底。本次揭幕的“外滩枫径”正是取自谐音“外滩风景”——意为来到枫径路，既能观赏外滩美景，也能体验风尚小径。

（转载自“上观新闻”）

## 小街夜市 上海的另一个样子

◎文|应琛

纪录片《人生一串》中说，没了烟火气，人生就是一段孤独的旅程。夜市，恰恰就是都市中最有烟火气的地方。

如今，作为夜经济重要组成部分的夜市经济正在中国各地逐步铺开。目标是打造国际消费之都的上海，又将如何为“夜上海”增加标识度？

6月，上海用一场夜生活节交出了答卷。180余项特色活动，吹响发展夜间经济的集结号。其中，最具烟火气的首届“夜上海潮流集市节”一直持续到6月30日；特色集市既有充满文艺气息、体现上海风情的，又有玩出新花样、满足夜间新消费需求的。安义巷、韩国街、外滩枫径，让夜上海回归市中心的烟火气与国际范儿，后起的外滩枫径，更有股“潮酷”劲。

精细化管理之下，活力与秩序并存，夜上海的“烟火气”不肆意飘散，夜市经济可以成就更美好的城市生活。这，才是一座城市“人民至上”该有的样子。

### 小径新IP

站在BFC“外滩枫径”人民路的入口处，江风吹过，漂亮的风车转动起来，折射出曼妙光晕的同时，还会发出清脆的声响。如果要形容6月6日晚“外滩枫径”揭幕时的样子，那就是——人从众。据悉，“外滩枫径”的营业时间为每周六、周日10:00—

22:00，会一直持续到明年初。

6月13日中午，手作品牌SITnMet的主理人Taya正在自己的摊位前向顾客介绍自己的手工饰品。摊位上，发卡、发圈、耳环……这些都是Taya用日本的手作材料亲手编织而成。

“两年前一个偶尔的机会，我在日本发现了一家卖手工织线的店铺。之后，每次去日本都会到那里选配一些自己喜欢的线带回来。因为平时就爱做手工，工作之余就会通过自己的社交账号分享这些成品。久而久之，我发现喜欢的人还挺多的，也有不少人找我购买。”今年初，由于疫情“被迫”在家，Taya萌生了创立品牌的想法。“一不做二不休”，Taya辞去了工作，在网上创立了自己的品牌店铺。

这次参加“外滩枫径”是Taya第一次在线下进行尝试，“通过朋友的介绍，知道这里会举办集市，觉得比较新鲜，也是一个打响品牌的机会”。

据统计，6月6日、7日“外滩枫径”两日客流共计超过20万。第一个周末的人流远远超出Taya的想象，销售也非常理想，粗算卖出80多件商品，“有好几个款式都卖断货，后来基本上是一边卖，一边现场制作补货”。

对创业初期的年轻人来说，线上生意不及预期、开线下实体店能力有限。“参加集市的话，主办方会帮你宣传，然后引

流到这边，对成本要求也不高。”Taya坦言，希望通过这次活动做一个客户群的积累，“让更多的人知道我们，从而促成线上的销售”。

### 在上海，外滩是唯一的

“在上海，外滩是唯一的，所以‘外滩枫径’也是唯一的。”复星外滩金融中心董事长兼CEO陈健豪告诉记者，“外滩枫径”最大的与众不同，就是其独有的地理位置和景观条件。BFC外滩金融中心坐落于上海外滩“第一立面”南端，兼收万国建筑和浦江楼宇，是欣赏上海标志景观的理想地点，“特别是当夜幕降临时，BFC升腾的景观灯光既勾勒出错落的建筑外观，又延展了黄浦江壮美的天际线”。

因地制宜，为了充分利用地理优势，BFC把枫径路临近中山路二路的区域全部规划为酒吧区，方便大家观景畅饮。

美酒当须美食相配。包括长150米的枫径路，以及广场区域共210米步行街道，“外滩枫径”入驻的品牌商户超过110家，其中美食商户占到近一半。从海鲜烧烤、小龙虾到网红汉堡、分子冰激淋……堪称一场世界美食大赏。

不仅满足味蕾，这里的零售选择也同样精彩。“外滩枫径”负责人杨博凯向《新民周刊》介绍，全球首店“京都之家”精选十

余个京都匠人品牌，开启限时工艺之旅；而来自“BFC文创里”的手作品牌现场提供文创产品定制服务，让创意发声。

“紧邻枫径路的复星艺术中心于5月29日开启‘亚历克斯·卡茨’个展。人们逛完集市，还能打卡人气爆棚的艺术展。”杨博凯告诉记者，此外，曾获“上海最佳露台地标”的BFC屋顶花园也会开放，近200平方米的开阔空间将浦江两岸绝美景观一览无余，让“外滩枫径”的体验“更上一层楼”。

吹江风、听音乐、看演出……“外滩枫径”全天安排了丰富的演艺活动。从18点开始，欧洲风情的街头艺人、让人热血沸腾的乐队现场演出、燃烧脂肪和热情的夜光劲舞、神秘摩登的快闪艺术，还有特别“老上海”的摇摆爵士等会分时段相继上演。

“我们要做的不光是一个集市。”杨博凯强调，自该项目策划之初，就提出了“潮流夜生活，魔都夜马路”的定位，而伴随着枫径路成为“分时步行街”，这条外滩边上的“小马路”还有着更远的“大梦想”，“‘外滩枫径’是想起到大外滩经济的中轴作用，连通整个南外滩的客流，助力大外滩经济的提升”。

在BFC的规划里，“外滩枫径”未来会是一个对标伦敦摄政街、更具灵活性的商业市场，更是外滩一个新的观光点、旅游点，“它会是外滩的一个新IP”。

（转载于“新民周刊”）

# 复星战时大讲堂第一课： 武汉团队会师 竞合、8件事、战时状态全解读

◎文|谢诗辰



武汉团队会师“指挥部”，首次合影留念

6月8日16时18分，复星战时大讲堂第一课开讲。复星抗疫全球战时指挥部执行总指挥、复星国际高级副总裁李海峰，复星国际CHO潘东辉，复星国际联席CHO高敏出席，并现场分享竞合机制、复星人要知道的8件事以及复星的战时机制和战时状态。复地产业发展集团执行总裁宋伟锋带领的武汉“阳光抗疫小分队”来到上海，呈现了最鲜活的武汉故事。近2小时分享，现场座无虚席，在线人数870人，线上线下近千人观摩。

## 宋伟锋：静默的7.8秒

宋伟锋往台前一站，静默后开口：我想默数7.8秒，是因为武汉从1月23日封城到4月8日解封整整78天。没有切身体验的人不会知道，那段日子在我们心里是怎样的印记。老宋用一张张图把这段经历串了起来。第一张图有很多词，是武汉封城时的感受，当时的状态是焦虑、绝望、不安。第二张图是他自己。疫情期间想自己理发，没有理好，索性刮了光头。大家开玩笑说，你要起个法号，我

想了想，就叫“无疫大师”。“封城后不久，援鄂医疗队和复星全球调配物资抵达了，很多文化、价值、希望都逐渐体现。”白天捐赠，晚上到复星武汉员工群里互动。这个群是老宋组建的“阳光抗疫”群，大家抱团取暖。

## “一人一座城”马征

他原本婉拒了央视的拍摄，因为每天的捐赠分秒必争、一刻也不能听，但央视告诉他，视频拍出来，可能会有更多人加入，让更多人知道武汉现状，传递正能量，“这个逻辑说服了我”，于是就有了后来传遍的“一人一座城”视频。

## “阳光抗疫女司机”周惠娟

我是一个地道武汉人，在武汉生活了42年，我有责任、有义务贡献力量。复星从大年三十开始调集全球资源支援湖北、支援武汉，正是这种企业大的责任、大的担当、大的贡献，让我觉得，作为一个员工，应该

贡献一份小的力量。

## PPE供应链达人吴淼、龚铨

吴淼分享了一个故事：一个确诊的员工参加“莫慌睡、起来嗨”线上活动，“我们喊了300多声加油，也喊在我们自己心中”，他说，这样一个活动，治愈了大家的心灵，正如医护人员治愈了大家的生命一样。

龚铨说，3月中下旬，那时武汉PPE物资占国内物资总量一半以上，我们的理念就是“立刻行动”，一切快0.01秒，武汉那时还没解封，2小时开出通行证，最快速度摸排需要的企业并盘好货源。

## 杨松铭：武汉大会战2天跑通13个政府

杨松铭两天之内把13个政府全部跑齐。他说，武汉包括迪安诊断在内在有63家检测机构，每家平均只有10万份额，但复星拿到了10倍的份额。这得益于复星抗疫第一阶段支援武汉、第二阶段驰援全球、第三阶

段通过优质的核酸试剂为政府解决困难，后面的事就都水到渠成了。

## 潘东辉：正视竞合初期的阵痛 积极投身复星商社战役

潘东辉接着武汉团队的分享解读了“竞合”，他提出几个要点：

重要的事要有专人负责，所有的事有竞合排名；多维多轴进行竞合机制推进；竞合配套及时奖惩机制；以竞促合，发挥乘数效应；以竞合促竞合，发挥生态智慧。推进竞合排名过程中，可能会有裂变阵痛，会有过度竞争、增加大家焦虑，引起一些争执。这个都很正常。通过复星真实的一场接一场的战役，从根本上对我们的战略形成有非常大的进化作用。希望指挥部衍生出来的商社对复星生态圈有重大的战略意义。

## 高敏： 复星人要做的8件事是紧贴战略的

高敏提出，复星人要做的8件事是与复星战略紧密结合的。排在第一的是“客户优先”，基于复星转变为“创新驱动的家庭消费产业集团”这一战略。而“企业家精神”则是复星从创业至今的核心精神。“FC2M生态思维”是C2M战略落地的基石，复星人人要知道复星有什么资源、资源在哪。“持续创新、不断进化”也是与战略强相关的。“永不毕业的大学”要求持续学习及分享的能力，“坚持做对的事、难的事、需要时间积累的事”是复星很长时间的行行为要求。

李海峰解读了战时机制和战时状态（全文详见本版）。他强调，战时机制要旗帜鲜明地以战绩表扬人、鼓励人，期待更多年轻同学突破和成长。

复星在一场场硬仗中彰显了敏捷和轻巧，不同于常态运作的战时机制也因此有了很强的指导意义，基于此，战时大讲堂将持续运转，让文化与战略深耕。

# 李海峰：战时机制与战时状态

◎文|谢诗辰

复星抗疫全球战时指挥部执行总指挥李海峰解读“战时机制与战时状态”，全文精要如下：

各位指挥部前后方同学：

大家下午好！

今天是敲锣仪式第7期，指挥部同学一如既往地往全力奋战，热情饱满，祝贺你们，也感谢你们。对于今天敲锣表彰的项目，我记忆深刻的是复星基金会和纽约办两个团队携手合作捐给美国16家医院的呼吸机项目，为此我今天下午还与哥伦比亚驻华大使路易斯先生在复星进行了非常友好并具有建设性的交流。

其实，这两个项目都非常不容易，其中有很多的曲折和困难。我想说，每次敲锣声的成绩都凝聚了我们指挥部所有同学的专业、辛劳、忍耐、勇气和智慧，也是我们按战时机制坚定执行“复星全球人道救援规划”的责任和荣誉。

今天，我们指挥部迎来了战略赋能条线合伙人、复地产发集团执行总裁宋伟锋率领的来自武汉的前方团队，在第一阶段武汉抗疫那段至暗时刻，复星在武汉前方的团队个个挺身而出，他们始终心系国家，牢记复星担当，坚守岗位，无私奉献。

无论是济和医院救治新冠肺炎感染患

者，还是作为前置仓为武汉及湖北各地医院捐赠百万件防护服等医疗物资，无论是广受好评的复星高地物业“暖心社区”项目，还是复星武汉“救援小分队”给各个方舱医院赠送粮油海鲜瓜果蔬菜，复星武汉前方团队都做出了非凡的贡献，你们是好样的，你们是复星的榜样，也是我们抗疫指挥部的骄傲。

今天，更是复星战时大讲堂开讲第一课。感谢东辉同学、高敏同学给我们带来对复星组织建设、企业文化最前沿的解读。我们希望这个大讲堂，成为战时状态最好的学习课堂，也是最好的创造营。面对突发疫情，敢于“亮剑”，善于在立足自身资源优势基础上，主动变阵，不能在危机中雄起就必然在危机中倒下，我们没有其他选择。

雄起中的“亮剑”，必须有明确战略目标，这个战略目标能最有力量感地把一个组织的核心竞争力凝聚起来，焕发出一种崭新的战斗状态，特别是能充分释放组织中成员的热情和力量，这就是我们说的复星的“战略驱动”。

组织在“亮剑”过程中不断穿透、不断打通，就是复星所说的“到边到底”。我们的指挥部从一开始各同学单兵作战，到第一阶段国内迅速成立8个区域指挥部，复星迅速从海外23个国家调配近300万件防疫物

资全部支援国内，防护服进口数量一度超过全国的10%，这是个非常令我们复星同学骄傲的数字。正如郭同学所说，分秒必争，不惜一切代价的战斗场景。

第二阶段驰援海外，成立15个海外指挥部，到目前联合38家爱心企业和机构，驰援25个国家和地区约289万件物资，落地156笔捐赠。因为5月11号武汉大会战打响，又火速成立试剂指挥部，拿下104万人份战绩。当前1个全球指挥部连接1个海外办公室、15个海外指挥部和8个国内指挥部的战斗格局，成为同学们冲锋陷阵的强有力支撑和保障。

可以看到，因为这个机制的打通，外部大环境每个时刻的变化都会触发组织的战术调整，让我们始终快0.01秒想事、做事、做成事。

战时机制要旗帜鲜明地以战绩来表扬人、鼓励人，并及时给予奖励和提拔。这137天来，1941人次复星同学参与战斗，我们通过敲锣仪式等形式表彰了1091人次团队项目，火线提拔了16人次年轻的复星同学。我相信，这个指挥部一定会走出许多复星将才。我相信，指挥部的这种战时激励机制将更加常态化，期待更多的年轻同学突破和成长。我们每个人的更有担当，都将让组织更



复星抗疫全球战时指挥部执行总指挥李海峰解读战时机制

有战斗力，而组织本身的进化，也势必为组织中的每个同学创造更大的平台和施展空间，给我们带来更大的战绩和荣耀。

在复星抗疫全球战时指挥部持续运转137天的基础上，在指挥部累累战绩的敲锣声中，复星董事会正式决策成立复星商社。这是集团董事会对抗疫指挥部的充分肯定，是指挥部对未来实现复星战略目标、落地C2M所尽的一份更高的责任。在此我热情邀约更多同学踊跃加入复星商社的创建、创造、“创业”过程。

抗疫继续，复星未来的战役一场场继续，战时状态与敏捷应对的战时状态也必将继续发挥强大作用。战必有我，一起加油！

## 守望相助 复星医疗防护物资驰援边境孟连县

◎文|马怡骅



现场捐赠方代表上海援孟干部、孟连县委常委县委人民政府副县长姚炜，受赠方代表孟连县人民政府副县长陶华出席捐赠仪式

近日，上海市黄浦区小东门街道联合上海复星公益基金会（以下简称：复星基金会）、东方证券、汇添富基金向云南省普洱市孟连县捐赠共计4820件医用防护物资，包括核酸检测试剂1200人份，医用防护服200件、防护眼罩100个、医用外科口罩2000只、KN95口罩1320只等。

面对疫情防控转向常态化和严防输入的态势，在孟连县医用物资面临缺口的时刻，上海市黄浦区小东门街道立即动员爱心慈善组织积极响应，复星基金会连夜联合东方证券、汇添富基金积极筹措物资，并第一时间把这批物资送到孟连县。

据悉，为加强东西部扶贫协作，上海市黄浦区小东门街道与云南省普洱市孟连县开展结对帮扶。双方以“平等协商、优势互补、互惠互利、共同发展”为原则，以促进两地经济繁荣、社会进步为目标，加强党建引领，在经济发展、社区建设、医疗卫生、人才培养等方面建立长期友好

合作关系。

捐赠仪式上，上海援孟干部、县委常委县委人民政府副县长姚炜表示：“面对疫情防控转向常态化和孟连县现阶段的外防输入形势，在医用物资相对紧缺的关键时刻，结对孟连的黄浦区小东门街道第一时间联合辖区内复星、东方证券、汇添富等龙头企业，短时间内迅速筹集相关医用防护物资，克服运送等困难，跨越千里以最快速度向孟连捐赠物资，以真材实物、真情实意支援孟连疫情防控工作，体现了沪滇一家亲。”

孟连县人民政府副县长陶华表示：“这批捐赠的物资就像一场及时雨，能有效缓解目前我县防疫医疗保障中的相关困难，体现了上海市黄浦区、小东门街道和企业对孟连县的深情厚谊。我代表孟连县应对疫情工作领导小组指挥部向捐赠物资的企业致以衷心的感谢和诚挚的敬意！孟连县将捐赠的物资全部投入边境地区新冠肺炎防控和实验室检测，并及时面向社会进行公示。”

复星基金会理事长李海峰表示：“希望这批紧急筹措的医疗防护物资能为当地的医护人员提供及时的保护，复星将继续密切关注疫情，心系一线的医护人员，努力打赢疫情防控战役贡献微薄之力。希望祖国边境孟连县早日恢复繁荣。”

## 到了！复星驰援非洲十国抗疫物资

◎文|马怡骅



布基纳法索卫生部代表现场接收物资

当地时间6月13日，上海复星公益基金会（以下简称：复星基金会）联合复星医药、Tridem向布基纳法索卫生部捐赠40120件医疗防护物资，包括20000只医用外科口罩、20000双手套、120支额温枪。该批物资将全部用于当地医疗机构抗击疫情。这批防护物资将大大加强布基纳法索应对疫情的能力，相信我们能够很快走出疫情的阴霾，就像这次物资箱上诗句所写的那样：向前走，非洲，让我们听到你歌声中胜利的节奏！”

据非洲疾病预防控制中心发布的最新数据显示，截至北京时间5日晚11时，非洲累计新冠确诊病例已超过17万例，达171206例；累计死亡4766例；累计治愈75083例。

自4月以来，复星基金会联合复星医药、Tridem向布基纳法索、马里、科特迪瓦、刚果金、乌干达、肯尼亚、坦桑、尼日利亚、博茨瓦纳及塞内加尔等非洲10国，捐赠了1440只额温枪，200,000只医用外科口罩，4,000只KN95口罩，11,800份核酸试剂，230,000副医用手套，共计447,240件医疗物资，总价值超350万元。最近两批防疫物资分别于当地时间6月16日抵达科特迪瓦，6月10日抵达马里，均已被及时、合理进行分配，为当地改善疾控、开展一线救治等工作带来很大帮助。其他物资将于近日陆续抵达各地。

当地时间5月26日，复星基金会联合非洲里程集团向博茨瓦纳卫生部捐赠7000人份的核酸检测试剂，这一举动无异于雪中送炭，大大缓解了当地检测排查压力。现场，联合捐赠方代表非洲里程集团董事长南庚戌、接收方代表博茨瓦纳副总统伦伯·措格瓦内出席捐赠仪式。

为表示对此次捐赠的感激和重视，博茨瓦纳政府特地将这批试剂从机场运送至卫生部。措格瓦内表示，“这些捐助恰逢其时并为博茨瓦纳政府在抗疫工作上发挥重要作用。”里程集团董事长南庚戌表示，“现在是非洲最艰难的时刻，我们更要坚守和支持，用自己的实际行动同非洲朋友共同抗疫、共渡难关。”

复星基金会理事长李海峰表示：“复星基金会对非洲健康领域长期保持关注和支持，自新冠肺炎疫情暴发以来，复星与非洲10国在物资支持、经验分享等方面展开了沟通合作，这是中非民间深厚情谊的体现。疫情的影响是暂时的，复星将继续与非洲人民一起守望相助，共抗疫情。接下来，我们对刚果金、乌干达、肯尼亚、坦桑及尼日利亚等国的捐赠将陆续抵达当地。”

## 复星核酸试剂直达白罗斯、塔吉克斯坦等多个上合组织国家抗疫一线

◎文|马怡骅

当地时间6月2日，3024人份新冠病毒核酸检测试剂和2880人份核酸提取及纯化试剂，搭乘白罗斯国防部防疫物资包机运抵首都明斯克，并交付白罗斯卫生部用于一线疫情防控。该批试剂是由上复星基金会、复星医药集团联合上海合作组织睦邻友好合作委员会（简称“睦委会”），共同捐赠上合组织国家的第二批新冠病毒检测试剂。此前，北京时间5月24日，第一批紧急援助塔吉克斯坦共和国的3024人份新冠病毒核酸检测试剂，搭乘中国（陕西）赴塔吉克斯坦联合工作组及援助物资包机，运抵塔吉克斯坦首都杜尚别，并由中国驻塔使馆转交杜尚别市政府，用以支持当地疫情诊断。

自新冠疫情全球爆发以来，上合组织

国家疫情迅速蔓延。截止6月7日，上合组织成员国、观察国等17国共确诊病例549362例，其中俄罗斯、印度、巴基斯坦等国疫情增长较为严峻，白罗斯累计确诊46868人，塔吉克斯坦等国确诊人数持续攀升。为支持上合组织国家抗击疫情，贯彻“互信、互利、平等、协商，尊重多样文明、谋求共同发展”的“上海精神”，复星基金会、上海复星医药集团响应上合组织睦委会号召，紧急开展了针对上合组织12国的新冠病毒检测试剂联合捐赠项目。

郑薇秘书长在两次会中均表示，近年来在上合组织框架下，中白、中塔双边关系不断深化。病毒没有国界，面对此次全球疫情，中白、中塔互助体现了上合国家间真

诚的友谊。复星是中国改革开放成长起来的优秀民营企业，此次捐赠展现了企业的社会责任感，也是上合国家民间友谊的象征。

白罗斯时任驻华大使（现任政府第一副总理）尼古拉·斯诺普科夫阁下在捐赠仪式上表示，上合组织所推行的合作伙伴模式和“上海精神”，不仅推动务实合作，更具有强大的精神力量。患难见真情，此次复星不仅捐赠核酸检测试剂，也配套捐赠了国内紧缺的提取试剂，我们对此深表感谢。期待疫情结束后，与复星在生物医药、文旅等领域深化合作。

塔吉克斯坦驻华大使帕尔维兹·达拉特佐达阁下在会中表示，感谢上合组织睦委会和复星在疫情这一严峻时期向塔吉克人民提供援助，我们不会忘记患难中的友谊。塔吉克斯坦将担任下一任上合组织主席国，我们将竭力做好这一任期，与睦委会和优秀企业合作，实现上合组织国家的共赢。

复星方面表示，面对全球新冠疫情的蔓延，我们通过上合组织睦委会平台，对白罗斯和塔吉克斯坦的疫情防控工作给予力所能及的支持，是作为中国企业的责任与光荣。复星及复星医药会继续发挥在检测试剂、疫苗等新冠产品领域的优势，帮助上合国家共同战胜疫情。目前，对亚美尼亚、阿塞拜疆、阿富汗、尼泊尔等国的捐赠也在加紧落地中。

自新冠肺炎疫情发生以来，复星通过覆盖23个国家的全球采购网络，第一时间捐赠中国抗疫一线。此次向上合组织捐赠的新冠病毒核酸检测试剂，由旗下复星长征医学科学有限公司自主研发生产，拥有中国及澳大利亚注册证、欧盟CE认证以及美国FDA紧急使用授权，已向全球多国供应，有效助力全球疫情防控。



捐赠试剂已应用于白罗斯医护一线

## Fosun for love 复星基金会 x 复星商社 x 星志愿 全球招募令

◎文|王柳

在整个历史的长河里每个人都只是沧海一粟名利场上的浮沉如同韶光即逝但爱心如同种子会生根发芽、葱郁盛大。

在这场席卷全球的新冠疫情中正是无数个个体因爱聚合才拥有了改变世界的力量 如果你不拘泥于办公桌的方寸之地胸怀山川湖海、热血与爱更重要的是,你不满足做一个旁观者更愿意成为一个真正带来改变的人 那么欢迎亲爱的你加入复星基金会——全球人道主义驰援小分队。

### JOIN US 创造更多的可能性

全球驰援志愿服务项目经理

你可以:

推荐有抗疫物资需求的客户资源

负责全球驰援项目全过程管理

参与复星商社明星产品全球BD工作

### JOIN US 你会得到:

名列复星全球抗疫指挥部成员, 获得志愿服务证书

志愿服务期间业绩反馈至所在平台合伙人、HR和上级主管

享受抗疫指挥部的激励政策, 包括但不限于BD奖金、驰援激励等

累计志愿服务时间满100小时, 可获得复星基金会提供的志愿奖励

### JOIN US 还意味着:

感受公益的魔力, 和一群有爱的人相聚在一起

收获因激动而辗转反侧的夜晚和直击内心的属于你的故事

### 如你符合以下标准 请即刻报名:

是复星大家庭的一份子(含实习生)  
热心跨部门协作, 做公益文化践行者  
有责任心、善于沟通, 承压能力强  
有较强的学习能力, 乐于接受新鲜事物  
我们提供足够大的平台和充满想象的空间让你尽情发挥斜杠精神和BD能力。  
心有多大, 舞台就有多大!



## 这个夏天给你一场线上路演 Protechting4.0 全球总决赛 “三强” 诞生

◎文|马怡骅



protechting4.0 全球总决赛虚拟平台现场图

6月5日, Protechting4.0全球总决赛在线上举行, 来自保险和医疗领域的共九个项目参与了此次路演, 经过激烈角逐, 三个获胜项目最终产生, 分别是用于治疗恐惧症的数字健康工具Nevaro, 致力于房地产洞察和自动估价的Alfredo和运用AI进行地球观测的Skylab。

受到疫情的影响, 我们特别搭建了一个虚拟平台来举办了Protechting 4.0的全球总决赛, 通过1科创的技术将来自全球的青创团队紧密联系在一起。通过这届的孵化和比赛, 我们进一步把科创和Fidelidade的保险业务链接起来, 带来新的视野和解决方案, 将可持续性发展的社会价值理念注入到创业企业中, 带动商业生态系统的蓬勃发展。

复星基金会理事长李海峰表示: “在这个特殊的日子, 我们要首先祝贺所有初创公司完成了如此出色的任务。过去几个月中你们的成长令人难以置信。复星将尽全力帮助你们, 并始终与你们站在一起, 为你们提供指导和资金, 以及一个可以对我们的世界产生真正影响的平台。”

葡萄牙医疗集团Luz Saúde的首席执行官Isabel Vaz表示: “H&A坚信年轻一代的力量, 他们为我们的时代提供新的见解, 在这个越发复杂的时代中为我们提供更加有效的应对危机和医疗诊断的方法, 以提升效率。我们愿意持续支持这些创业公司, 为他们提供一个平台。各位创业者, 我想告诉你们的是, 成功的唯一方法是停止说空话, 要着手去做。”

Beta-iCEO及联合创始人 Pedro Rocha Vieira: “我们要建立一个良好的生态系统, 为初创企业提供强有力的支持。这是一个很好的机会, 让我们拥有对的合作伙伴, 在正确的时间, 采取正确的行动。”

来自保险行业的四个初创公司Alfredo, CJ cube, Skylab和Tesselo先进行了项目展示, 并对评委的问题进行了充分回应与探讨。短暂的休息过后, 来自医疗行业的五个初创公司Nevaro, BIC, IPXD, myEyes 和 Quibim 进行了项目展示。经过激烈角逐, Protechting 4.0 三强选手终于脱颖而出。

### Protechting 4.0 三强选手

#### 一等奖: Nevaro

医疗领域的初创公司,  
用于治疗恐惧症的数字健康工具

项目简介:

我们开发了一种针对焦虑障碍(即恐惧症)的数字平台创新解决方案, 作为对于诊所和家庭补充疗法, 可以以更低的成本实现更快、更安全的患者康复。目标是在诊所使用该解决方案, 作为对传统的治疗方法(心理治疗和药理学)的补充, 也在家里进行进一步加强治疗。该平台诉诸于通过虚拟/独特的沉浸式无药物大脑训练解决方案增强现实(VR/AR)和生物反馈, 有效地加速恢复并提供定量指标追踪病情的演化。

#### 二等奖: Alfredo

保险领域的初创公司,  
致力于房地产洞察和自动估价

项目简介:

房地产市场缺乏透明度。因此,有必要开发工具,使所有利益相关者(投资者、房地产经纪人和经纪人)都能有关于市场如何发展的见解。Alfredo能够市场带来透明度。它由人工智能模型,实现深度定量房地产市场分析。通过我们的APland仪表盘,我们为客户提供市场比较工具,要价预测工具以及无数的见解。

#### 三等奖: Skylab

保险领域的初创公司, 致力于AI地球观测

项目简介:

在Skylab Analytics,我们相信本世纪的问题将在卫星图像和人工智能上得以解决。虽然目前我们已经有前所未有的地球观测数据,但是大部分数据没有被分析并转换为可操作的信息。Skylab分析将科学和机器学习应用于全球的卫星和航空数据,来帮助全球企业解决问题。气候变化,粮食安全,资源短缺和可持续发展正是我们想要解决的一部分问题。

来自中国上海的评委星未来研究院合伙人靳碧和复星保险科技集团投资总监胡肖依认为获奖项目非常具有创新性,对问题的洞察具有敏锐的视角,且具有十分良好的社会效益。他们非常期待获奖项目来到上海参加中国路演。

由于疫情原因,此次路演完全采取线上的形式进行,主办方为本次大会提供了科技感十足的舞台,参赛项目在这个舞台上得到了全方位的立体展示。本次活动由复星基金会和葡萄牙保险集团Fidelidade联合主办,葡萄牙医疗集团Luz Saúde、德国私人银行Hauck & Aufhäuser及澳中致远投资发展有限公司协办。

Protechting4.0聚焦“可持续发展”这一主题,除了健康科技、保险与金融科技,还关注创新创业项目的社会、经济和环境影响,在全球范围内选拔优秀创业项目,为他们提供丰厚奖金的同时嫁接商业资源,助力项目发展。

## 蒋蕊副局长一行赴复星基金会调研工作

◎文|俞曦

结合“四史”教育学习,6月15日,市民政局副局长蒋蕊带领局基金会处、慈善处、养老处、儿福处党支部同志赴上海复星公益基金会专题调研。调研组实地参观了“One Fosun, One World 复星战疫”抗疫展览,观看复星抗疫百天纪录片,了解复星百天抗疫实录;听取了复星履行企业社会责任参与健康扶贫的典型个案——乡村医生健康扶贫项目情况展览和介绍。

复星基金会介绍,1月24日除夕当天,复星就紧急启动全球医疗物资调配行动,第一时间采购防疫物资,运输回国,送到湖北抗疫一线。至3月初,复星已从全球23个国家筹措共计296.3万件防疫物资。随着海外疫情持续蔓延,复星又紧急启动全球捐赠计划。在市外办、市民政局的支持下,以上海友好城市为支点,向20多个重点国家捐赠口罩、防护服、核



市民政局副局长蒋蕊带领局基金会处、慈善处、养老处、儿福处党支部同志,实地参观了“One Fosun, One World 复星战疫”抗疫展览

酸检测试剂等各类医疗防护物资近300万件。

此外,复星基金会积极参与脱贫攻坚工作,在国家卫生健康委等指导下,2017年12月,牵头启动“乡村医生健康扶贫项目”,致力于服务中国农村150万乡村医生群体,通过为贫困地区培养并留住合格乡村医生,提升基层医疗卫生服务能力和可及性,从而减少因病致贫、因病返贫,助力国家脱贫攻坚和乡村振兴战略。截至2020年6月,该项目已覆盖66个贫困县,帮扶9795个行政村卫生室,守护18778名乡村医生和近300万户贫困家庭,总帮扶金额(含物资)超过7000万元。

蒋蕊感谢复星基金会对上海民政工作的支持,充分肯定了基金会在抗疫期间与扶贫事业上所做出的努力,双方就下一步加强社区文化场地、志愿者队伍和公益基地建设作了交流沟通。

# 保持战时状态 | CXO 特战营顺利开营

◎文|胡慧敏

近期，复星集团首期CXO特战营于BFC外滩金融中心正式拉开帷幕。这是复星有史以来规模最大的人才培养项目。短短两天的时间，在经历了“开营第一战”及“解码复星”模块课程学习，同学们已深深感受到了体力与脑力的双重激荡。

## DAY1 打响第一仗



复星国际高级副总裁、首席人力资源官(CHO)潘东辉同学作开营致辞。

他希望各位学员怀着一种“参加战斗”的决心，和看不见的竞争对手、和自己的过去作斗争，为了美好的未来而战——“我们要选择挑战，道路是艰辛的，但是机遇是无限的，我们必须全力以赴，创造人生奇迹，而不是每天见证事件的发生。”

同时，潘同学也鼓励大家打通生态，在工作、项目、学习之余结下深厚的战斗友谊，促进内部的BD，为搭建整个集团的FC2M生态系统贡献自己的力量。

### 条块结合，并肩作战

“复星整个组织的基本形态是一个条块结构，块为决策，条为参谋，二者都很重要。”

复星国际执行董事、联席首席执行官(CEO)徐晓亮同学从战略、组织、机制、文化四个方面与所有学员们展开了充分交流，即组织能力四个要素：右手是事，左手是人，当中连接的是机制，文化来护航。

关于“事”我们已经很清晰，而关于“人”，我们除了要打造人才的垂直与横向领导力之外，还要根据C2M生态建设的需要打造全新的生态领导力。

除了用战时、271竞合和轮岗换防等不同机制针对性的助人做事之外，复星基业长青的根本还是在于文化。大家能不能志同道合，能不能长久的在一起，关键是我们是否具备共同的价值观，对事物的理解和认知是否一致。

最后，徐晓亮同学以“上下同欲则胜，同舟共济则兴”一句，鼓励大家要坚持学习，为复星的未来发展和为了全球家庭生活更幸福贡献自己的力量。

### 校长寄语

复星国际董事长郭广昌同学以足球队打比方，强调CXO特战营应该着重培养学员的全局意识，要懂得调配各人各展所长，也要具有全面领导力，懂得整体的意图与战略布局。

同时，学员们也要形成一支队伍的默契。保持悟性与冲劲，对市场、对客户、对不确定性都怀有敬畏之心，领导由精英组建的团队，跟整个复星集团大生态结合起来，去组织战略。

### 开营第一站：超级方程式赛车

开营仪式结束后，全体学员分组进行



超级方程式赛车方案设计，并依此制作赛车。经过两个多小时的精心制作，各组展示成车、进行路演，并参与“陆上飞行器竞速环节”。

路演、竞速及颁奖环节过后，学员们对“开营第一战”复盘以及反思：

1.时刻记住客户优先。是否真正做到从客户需求角度出发，全方位打造客户满意的产品？

2.计划是成功的一半。能否在短时间内想透一个从未涉足的领域、计划、组织、实施并成功？

3.团队的信任与敏捷。同时在整个执行的过程中，团队配合尤其重要，能否根据内外部环境变化，尤其是竞争对手优势，及时调整自己团队的计划和行为，对大家而言都是重大考验。

## DAY2 战略规划与经营思维

开营第二日，全体学员聆听“战略规划与经营思维”课程，围绕“角色定位与战略认知”、“企业生命周期的领导力与战略重点”、“战略规划的方法论和工具”、“回到经营思维：从战略蓝图到业务创新”四个大点进行探讨。



### 集团战略解码

复星总裁助理、联席首席发展官

(CGO)沈赞同学以“坚持战略自信，打造FC2M生态”为主题，介绍了复星集团战略的演进，并着重分享2020年复星战略聚焦。

当前复星战略已经明确了要打造创新驱动的家庭消费产业集团，建设FC2M生态系统。所有产业和企业都要C2M化，N个C2M的企业要形成一个C2M垂直生态，N个C2M垂直生态又通过横向打通和生态BD打造成一个复星FC2M生态。同时通过作战-战略-组织的模式建立起战时组织和战时机制，通过一场场C2M战役，加速产业的C2M化和生态乘数化，最终实现FC2M的战略目标。

### 复星全球化战略思考

复星的全球化战略从大约10年前开始起步。走到如今，已在20多个国家有所布局，约45%的收入来自于海外市场，也有约40%的海外员工，因此全球化这一话题复星无法避免。



复星国际执行董事、高级副总裁、首席财务官(CFO)龚平同学表达了管理层对于复星全球化的未来的乐观态度，但他仍强调通往真正全球化的路径，较之从前会变得更挑战，大家也会怀有更大的期许。

“无论世界怎么变化，高效全球化管理也有几个不变。”龚平同学分享他的见解：

“行路”——去到一线；“读书”——持续学习和开放思想；“知人”——保持对人的

好奇心；“交心”——基于文化认同和尊重的高质量交流；“识数”——数字化衡量，结果导向，同时要敢于为长期进行投资。

随后，复星国际执行董事、联席首席执行官(CEO)陈启宇同学以“所在行业发展的核心要素”发问，引发学员对个人及企业发展问题的思考，他认为“每个行业都有行业的本质，我们要做战略。而做战略要回归本质，将事情简单化。”同时也要主动学习该行业最优秀的企业的行为，分析其毛利率。

结合自身实际与他人范例，最终形成自己团队的“业务战略的终极思考”，做到“上下同欲、每个人都从本职的岗位出发，但又能够胸怀所在企业的整个业务板块的发展战略”。



最后，复星总裁高级助理、联席CHO高敏同学为CXO特战营两天的课程作总结致辞。他回顾了复星战略的动态变化，以及大家随时间改变的取舍选择，他也建议学员仔细思考“自己在复星怎样才能更好的发展，自己愿意做出什么样的取舍”。

从未知数“X”出发，才能跳出职业局限去思考问题，发挥自己的“无穷可能”。

至此，CXO特战营以顺利开营。经过开营典礼及相关课程学习，全体学员也将时刻保持“战时状态”，打赢一场场的复星全球化之战。



扫码关注复星