



扫码收阅  
复星人报手机版

# 复星人 FOSUN TIMES

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379期 本期20版 2019年11月30日

## 在进博 读懂复星

展区+论坛 聚焦科创+家庭消费

P05-07

**LANVIN130周年展要来了！  
胶囊系列致敬经典** P09

BFC双十二即将盛大绽放 P13

豫园股份控股海鸥  
国潮津沪齐飞 P03 09

复游城品牌发布  
聚焦差异化体验式综合体 P09

对话Madison House & St Hubert：  
未来十年生活方式将迅速趋向健康舒适 P12

拼量创始人郑雷：  
2020年KOL电商总销售额可能破万亿 P19

MD说：十问开思江永兴  
如何构筑细分行业壁垒 P11

复星企业文化核心价值观新8件事出炉 P18



## 郭广昌与意大利外长迪马约会面

◎文 | 吕行

11月5日晚，意大利外交与国际合作部部长迪马约在上海小范围宴请中国知名企业家代表，复星国际董事长郭广昌受邀出席。同日，迪马约与郭广昌也进行了双边会晤，交流探讨中意两国在经贸往来、人文交流等领域的合作前景。

会谈中，迪马约简要介绍了意大利及欧洲地区最新经济、政治发展状况，并表示新一届意大利政府将致力于维护公平、开放的经济市场，为投资者营造良好的投资营商环境，并将鼓励意大利企业、企业家走出去与更多的中国伙伴展开交流，探索合作机遇。

郭广昌对继首届进博会期间的初次会后面后、再次与迪马约会面表示感谢，并表示复星持续看好在意大利的产业布局和发展机会。

截至目前，复星在意大利的产业布局涉及金融、时尚、旅游度假等领域。郭广昌表示，在2020年中意建交50周年、两国文化和旅游年之际，复星也乐于进一步为中意文化交流、民间旅游往来持续助力，促进两国人民之间的理解与友谊。

会谈结束，郭广昌向迪马约馈赠老字号“上海”牌手表，象征时间见证友谊，并邀请迪马约下次来沪时到豫园与外滩金融中心，再话合作。

## 复星国际与花旗签署战略合作协议

◎文 | 吕敏怡

11月4日，复星国际有限公司（简称“复星国际”，香港联合交易所股份代号：00656）宣布与花旗签订战略合作协议（“协议”），双方承诺将携手合作，为复星国际及其子公司（简称“复星”）未来发展提供战略支持。

复星国际CEO汪群斌与花旗亚太区银行、资本市场及战略顾问部负责人 Jan Metzger、花旗中国首席执行官林钰华出席在上海BFC外滩金融中心的战略合作签约仪式。复星国际高级副总裁张厚林、花旗银行（中国）有限公司首席执行官林钰华代表双方签署协议。

复星国际CEO汪群斌表示：“我们非常高兴并欢迎花旗成为复星长期战略合作伙伴。花旗与复星合作源于花旗一系列并购顾问与咨询服务。目前合作领域已覆盖健康、快乐、富足三大核心板块业务。”

“通过合作，复星借助花旗全球网络和资源，持续深化、加快全球增长战略，尤其是强化并支持核心产业运营能力，推动科技引领发展策略，进一步夯实对持续创新的投入力度。”

花旗亚太区银行、资本市场及战略顾问部负责人 Jan Metzger表示：“我们很高兴花旗与复星在业务已紧密联系基础上，进一步加强和深化彼此合作。花旗始终致力于理解客户需求，提供客户满意解决方案。”

# 习近平夫妇在上海会见法国总统马克龙夫妇

◎文 | 转载自“新华社”

新华社上海11月5日电（记者李忠发、温竞华）国家主席习近平和夫人彭丽媛5日晚在上海豫园会见法国总统马克龙和夫人布丽吉特。

傍晚时分，华灯初上。豫园内水廊轩榭，光影生辉。马克龙夫妇抵达时，受到习近平和彭丽媛热情迎接，两国元首夫妇互致问候。

两国元首夫妇偕行游园，宾主不时驻足，观赏江南园林景致。

两国元首夫妇在玉华堂落座。习近平和彭丽媛愉快地忆及今年3月访问法国受到马克龙夫妇热情款待的情景。习近平说，欢迎马克龙总统再次访华并第一次来上海。上海是中国改革开放和发展进步的缩影，体现了近代以来中国同世界关系的演变。希望这次访问有助于你了解上海、了解中国。我和夫人选择在豫园款待总统先生和夫人，希望你们能领略中华园林之美和中国的传统文化。文化艺术表现形式不同，但带给不同国家民众的心灵体验是相通的，不同文化可以和谐共生。中法作为东西方两大文明代表，应该相互尊重，交流互鉴，各美其美，美美与共。

马克龙感谢习近平和彭丽媛为他和夫人作出的热情周到安排。他表示，习近平主席今天上午在第二届中国国际进口博览会开幕式上发表的主旨演讲给我留下深刻印象。法方赞赏并欢迎中国进一步扩大开放，致力于加强国际合作，构建开放型世界经济，实现互利共赢。预祝第二届中国国际进口博



11月5日晚，国家主席习近平和夫人彭丽媛在上海豫园会见法国总统马克龙和夫人布丽吉特（新华社记者鞠鹏摄）

会取得圆满成功。马克龙表示，上海令我惊叹，我在这里看到了中国的开放与未来。法中都拥有灿烂文明，都倡导不同文明包容互鉴。我期待这次国事访问取得圆满成功，为中法关系未来发展注入新的内涵。

两国元首夫妇还观看了昆曲、越剧表演。中国艺术家们用昆腔演唱了法国喜剧《椅子》选段。

两国元首夫妇在九曲桥亲切话别，相约11月6日北京再见。

## 助推中法合作深度与广度 复星又添力作

◎文 | 谢诗辰

### Phase 1

11月5日下午，复星国际董事长郭广昌出席法国总统马克龙在上海举行的蓬皮杜艺术中心西岸艺术展揭幕仪式，与总统夫妇友好交流。

郭广昌向马克龙总统介绍了复星在法业务的良好发展，表示将继续为中法务实合作贡献力量。

马克龙总统称赞复星投资Club Med地中海俱乐部是中法企业合作典范，邀请郭广昌出席明年1月在凡尔赛宫举行的法国投资峰会，希望复星继续扩大在法业务。同时期待不久的将来，有更多文化界、企业界和民间人士，走进彼此普通民众当中，成为传递中法文化乃至深化中欧文化交流的使者。

在11月6日的“科技赋能 健康未来”第二届虹桥国际健康科技创新论坛中，郭广昌再次提及Club Med地中海俱乐部，“现在不仅要有医药医疗服务，还要有健康食品、旅游等能让人健康、快乐的产品和服务，复星旅文现在提出的口号就是‘Everyday Is Holiday’，三亚特兰特斯和Club Med地中海俱乐部就是快乐的度假产品。”

事实上，复星与法国企业的合作颇有渊源。此次进博会期间，复星又添力作。

### Phase 2

Club Med地中海俱乐部  
@Club Med/Foliday展区  
(北广场冰雪展区0B1-002)

11月3日，新华社发表题为《进博会为

中法合作打造“冰雪奇缘”——访法国地中海俱乐部总裁德斯坦》的文章，先睹为快预热了Club Med地中海俱乐部在今年进博会上的“首秀”，引发无数热评。进博会开幕首日，以冰雪假期为主题的Club Med地中海俱乐部展区，通过雪山木屋体验区、与法国国立滑雪学校ESF合作的滑雪学院及液晶屏展示区三个区域，让观众感官多样化体验滑雪之美，即刻成为高赞网红打卡点。

现在此刻去不了Club Med地中海俱乐部度假村，你也可以先到Club Med/Foliday展区过把滑雪体验的瘾！

现场“冰雪”背后，是真正的“奇缘”和雄心。

11月5日，Club Med地中海俱乐部宣布与国家体育总局冬季运动管理中心管理的中国滑雪协会达成合作协议，Club Med地中海俱乐部被授予官方合作伙伴，将进一步助力中国冰雪体育运动发展，积极协助中国国家队备战2022北京冬奥会。

国家体育总局冬季运动管理中心常务副主任丁东、法国驻华大使馆经济事务公使衔参赞江峰、Club Med地中海俱乐部全球总裁亨利·吉斯卡·德斯坦、复星国际高级副总裁李海峰、复星旅文董事长钱建农分别出席此次几项重要签约仪式。

这一协议的达成，被视为中法合作再添新力作。

### Phase 3

St Hubert 圣悠活  
@复星健康展台 (7.1馆C05-002)

11月5日下午，复星健康控股副董事



法国总统马克龙会晤郭广昌

长、健康消费产业集团董事长、三元食品总经理张学庆代表复星和三元出席与法国经济财政部长勒梅尔小范围座谈会，勒梅尔财长对复星在法各项业务表示赞赏和关注，希望复星继续开拓。

在健康消费领域，St Hubert（中文名：圣悠活）即将在中国市场投放新产品，复星和三元也将帮助St Hubert深度开发法国和欧洲市场。

2018年，复星和三元共同完成收购St Hubert后，就一直希望尽快将爆款产品带来中国。今年3月，St Hubert中国子公司正式成立。作为115年历史的法国品牌，St Hubert此番诚意满满携专为中国消费者定制的海盐焦糖、黑加仑樱桃等5款口味植物酸奶首次亮相进博会，并将于11月8日率先登陆上海及华东市场。独有的纯天然椰浆、非转基因豆乳发酵植物基酸奶，将与中国消费者携手更健康、美好的未来生活方式。

这些产品，此次都进入第二届进博会展出，在Club Med/Foliday和复星健康展区可体验和看到。复星将在助推中法合作之路上，继续贡献自己的力量。

# 郭广昌：一颗中国芯和两块国民腕表的故事

◎文|孟文博



复星国际董事长郭广昌：豫园 14 个中华老字号在一个一个擦亮重塑，越来越多人喜欢到豫园

11月20日，复星国际董事长郭广昌出席了天津海鸥表业集团与复星豫园股份旗下上海汉辰表业集团的合作签约仪式，推动中国文化与国潮的回归。以下是郭广昌发言精要：

## 01 品牌腕表是上海和天津的两张城市名片

今天要祝贺复星旗下的豫园股份，我们和天津市合作签约，通过汉辰表业集团参与海鸥表业混改、实现了整体控股收购。此前，汉辰表业集团已控股上海表业，“上海表”和“海鸥表”这两个国民腕表品牌实现

了比翼双飞。

在此，我代表团队由衷感谢天津市方方面面、感谢上海杨浦区区委区政府、感谢中国表业诸多前辈对我们打造中国芯、中国表的支持和鼓励。

我常常说，希望团队要坚持做对的事情，坚持做难的事情，坚持做需要时间积累的事情。我们的团队今天做了一件这样的事情，很有意义。对于中国手表业的起落波折，希望今天是一个崭新的时间起点。

## 02 60多年的工业积累锻造了“中国芯”的坚定信念

这是一个关于“中国芯”的品牌故事。64年前的1955年，在几个月的时间间隔里，天津手表厂和上海手表厂的工人抱着巨大的工作热情，先后研制出了新中国的第一块粗马手表、第一块细马手表，共同结束了中国人不能制造手表机芯的历史，从此成就了中国人共同的腕表情怀。

今天，我们很高兴地看到，当这两个手表品牌明年迎接65岁庆典时，他们将在一个家庭里共同庆祝，这是激情燃烧的65年。

## 03 让中国人戴上自己造的手表

1963年海鸥机芯装配了中国第一块航空计时码表

说起“三大件”，很多朋友应该都不陌生，一台缝纫机、一辆自行车、一块国产手表，承载了新中国几代人的青春记忆，也记录着我们共和国筚路蓝缕走过来的创业岁月。

## 曾是国家级的工业梦想

我们这一代人都记得周恩来总理的那个故事，他自愿作为上海牌手表的代言人，长期佩戴一块上海牌A623手表。但是，从1980年代开始，在石英手表、电子手表、新型计时工具的持续冲击下，整个中国的手表工业进入了一个较长的衰退期。随着1990年代进口手表品牌的崛起，一度很少有人会把佩戴一块“上海”或者“海鸥”，当做一回事了。

文化自信是国潮崛起和产品创新的基石

然而，最近这些年，我们看到越来越多的中国年轻人在回归自己的传统文化、欣赏自己的民族品牌。复星是青岛啤酒的股东，我们就很赞赏青岛啤酒越来越多和时尚潮流、和年轻人的对话沟通；拿我们的豫园来说，14个中华老字号品牌也在一个一个的擦亮重塑，越来越多的年轻人现在喜欢到豫园来体验。

## 04 国潮回归和复兴，正在成为更多人的选择

国产腕表的文化表达越来越自信。这是上海手表为我们设计的陀飞轮纪念款，使用了清代《点石斋画报》主笔吴友如先生描绘的豫园，这一图景到今天依然是上海的城市文化名片。

令人欣慰的是，经过这么漫长的岁月磨炼，当我们的团队试图寻找中国人的腕表记忆时，我们在天津看到了“海鸥”员工对自主技术和中国制造的坚持；我们也在上海

杨浦并不宽敞的厂房里，看到了上海表业员工对品牌的坚守。两个企业的品牌管理和生产制造团队，一代接着一代人，在各自的资源条件下，为保护和发展民族品牌，做出了令人尊敬的贡献。

## 05 国产超复杂机芯腕表体现了几代人的努力

品牌是需要得到延续的。我们感到了一丝紧迫，如果我们不能抓紧把“上海”和“海鸥”的品牌记忆和情感，向更多的年轻人传递，那我们只能从博物馆里再开始重建这样的品牌高度。我们也感到了几分幸运，无论是“上海”牌，还是“海鸥”牌，都是一座城市颇感骄傲的城市名片，越来越多的80后、90后甚至00后，越来越多的年轻设计师、制造专家、品牌专家汇聚到我们周围，我们感受到了新生力量的热情。

## 海鸥为复星旗下英超狼队设计的球迷手表

当然，复星幸福生态里丰富的产业资源也将更积极地对接我们的新品牌成员。无论是黄金珠宝、时尚潮流、体育音乐，还是旅行度假、文化艺术，我们都会把腕表作为一个独特的品牌载体，让更多的人来体验中国的腕表文化；我们也会积极加大投入力度，推进自主研发和科技攻关，广泛地开展国际合作，精心打磨每一块“中国芯”。

很多朋友都知道，机械手表的魅力就在于机芯，拂去岁月的尘封，拧紧发条，仿佛生命不止的心脏，计时又可以重新开始！长风破浪会有时，让我们共同努力！

# 汪群斌：嫁接全球领先资源 推动大健康产业深度发展

复星国际CEO汪群斌出席了复星健康在上海BFC外滩金融中心万达瑞华酒店举办的2019复星全球健康VC投资人峰会，表示将以大健康为重要发展方向，为全球的每个家庭提供更多创新型的产品。以下是汪群斌发言精要：



复星国际 CEO 汪群斌：复星要以大健康为重要方向，持续向全球每个家庭提供更多幸福产品

## 团队在和全球领先VC基金合作过程中受益良多

复星全球医疗大健康联盟及全球顾问委员会的成立将会进一步推动复星在全球范围内生物医疗产业技术和产品创新突破，通过和全球领先VC基金合作，复星团队在这个过程中也能学习很多。

## 01 感受到投资人的热爱、信仰与认可

第一，我感受到基金的投资人、管理团队对生物技术的热爱。这种热爱能让生物技术更好地服务于社会，服务客户，更重要的是服务亟待解决困难、问题、疾病的患者。第二，我也感受到合作的基金团队的专业能力，不仅是技术上的，还有对投资掌控的专业能力。第三，感觉到大家对全球化的信仰。在中美贸易战的背景下，全球有很多反全球化的声音，但我们的合作伙伴还是信仰技术的全球化，信仰产品的全球化能够为人类创造价值。第四，感受到大家对复星的认可，对复星特别的关心和支持。我们投资、参与的基金合作伙伴，不仅在自己投的一些项目上给予支持，而且还经常在一些没有投资的项目上帮助我们成长和发展，确实让我们感受到伙伴的重要和伙伴的温暖，感受到未来产品走向全球市场，解决患者问题，创造社会价值的希望。

以大健康为重要发展方向，为全球的每个家庭提供更多创新型的产品。

## 02 健康产品给家庭注入幸福

复星一直把大健康作为非常重要的发展方向，复星的使命就是让全球每个家庭生活更幸福，愿景是为十亿家庭提供健康、快乐、富足的产品和服务。我们希望复星能为整个社会创造价值，让产品用户、员工、投资者、合作伙伴以及未来的社会大众社区这五个方面的客户都满意，要做到这点就离不开产品的创新。所以，我们希望未来复星能够为中国、为全球提供创新型的产品。在创新型的产品数量方面，我们对标美国强生。目前，强生创新产品的规模将近千亿美元，那么我们的第一个小目标是尽快到百亿美元。健康保险、健康管理服务则对标美国的United Health，为用户、患者提供保险、医疗和健康服务系统的解决方案。在中国，虽然整个大健康发展业态十分蓬勃，但跟欧美比，跟全球发达国家比，还是有巨大的空间，需要有创新的产品、创新的服务来弥补。

## 03 加强对科创和研发的投入

现在复星每年的投入要超过10亿美金，在大健康上的投入将近一半。目前，强生一年在科创上的投入要超过100亿美金，未来，我们希望复星也能达到这个标准，这个方向是坚定的。此外，复星作为一个全球化的公司，要加大在全球的投资与合作。

## 04 加强与基金合伙人的合作

以前我们可能是投资二期临床以后的项目，但我们现在也在进化，我们成立了新

药创新基金。未来，对于一些早期的项目和技术，尤其是在未来非常有影响力的技术，我们也会加强投资。所以我们要进一步加强和VC基金这些合作伙伴的合作，进一步进化合作的模式和策略。以前我们主要是围绕中国市场，现在，我们也已经开始面向全球市场。目前，我们在非洲的“大健康领域”的各种业务超过两亿美金；复宏汉霖的一些产品和技术也授权到海外。未来，我们将更多地和合作伙伴一起，让这些产品和技术在全球领域、在中国领域更好地发展。

## 05 嫁接全球资源，让技术和产品在中国产业化

另外，我们要更好地调动科学家的积极性，更好更快的发展那些从海外引进的产品和技术。用“中国动力嫁接全球资源”，把全球高度的产品和技术嫁接到中国产品和技术迭代的速率和市场的反馈上，进一步的进化和发展这些机制。

## 06 做有社会责任感的可持续发展企业

对于复星来讲，我们要坚持做一个有社会责任感的可持续发展的企业，在全球做一个优秀的企业公民。坚持按照全球的规则治理，透明地去经营我们的企业。科学家正在努力地让越来越多的人活到121岁，我们也要让复星和复星医药成为百年企业，健康、持续地经营到121岁以上。这两个重要目标还要靠我们和我们的合作伙伴共同努力来完成。

## 陈启宇：中国医药创新的春天来了 我们要做什么



复星国际联席总裁陈启宇：这是中国药企创新的春天，也是势在必行的时刻

11月6日，复星国际联席总裁、复星医药董事长陈启宇出席进博会“科技赋能健康未来——第二届虹桥国际健康科技创新论坛”并发言，认为中国医药创新是当前必然，同时预判未来十年是药企创新黄金十年。以下为陈启宇发言精要：

### 中国医药创新该何去何从

今天坐在这里谈中国医药创新和一年前完全不一样，相信从行业角度来讲，对今天之前中国医药面临的创新产业格局预判，大部分人没料到会有今天这种程度。一年中最直观的是医药企业股价，股价趋势变化折射出行业未来变化。对中国医药创新，期待和担忧都有。

#### 01 坚守阵地与创新

勇于创新的企业大部分还是会得到投资者认可。对中国医药企业来说，坚守阵地是非常重要的。从研发角度讲，以前做仿制药研发和今天做仿制药研发已经完全不一样，某种程度对中国企业也是创新，把中国一致性评价做好，把仿制药走向纵深、全球化。

但是中国企业仅仅做这些不够，另一制药强国印度已经把仿制药做到极致，但一旦仿制药做到极致，产业定位就定在了全球相对中低端格局。因此，国内药企归根结底还是要往创新角度发展。对国内药企而言，当前药企创新优势是企业资本积累到一定程度的必然趋势，虽和跨国公司不能比，但有一定造血机制。

#### 02 海外人才回归

其次是海外人才回归。以中国互联网为例，从互联网泡沫到今天能和美国互联网企业相抗衡，经历了20年高速发展。同样拿20年来衡量，中国生物行业人才回归也就是过去10年，未来十年是中国药企创新黄金十年。

#### 03 政策的有利调整

近年来我国法规政策方向的调整也有利于创新企业的发展，但在此过程中面临的挑战也是非常大的。以前一个靶点全世界只有20家公司做，在中国就一哄而上就变成300家公司在做。所以，国内药企不

仅要创新，更要尽快打造出有竞争力的创新，这样才能加速实现国际化。2017年的两办文件对中国药品审评审批制度进行了国际化的改革，特别加入了ISH。这是我们的起步，中国医药创新的春天来了。但是到了夏天和秋天收获看来还得再等十年，十年磨一剑，时间证明一切。

### 中国医药产业和欧美医药产业结构、政策有什么区别？

#### 04 过去十年中国医药产业以本土为主

中国医药产业结构跟中国医药企业所处市场相匹配，改革开放后医药行业经历这么长时间变化，特别是2007年后，新一轮医改带动医药行业20%多高速增长，一下带动行业增长，但增长过程中企业基本以中国本土市场为主。美国企业也以美国为主，但兼顾全球，所以削尖了脑子想怎么创新。

中国过去十年很多时候是适应本土市场，全面医保覆盖，是一种相对高速但质量并不高的成长。所以形成的产业结构看上去生产、营销能力强，但研发能力未必。在中国医药产业结构真正步入创新前，有些先知先觉企业着眼全球布局，开始创新，但也仅仅是有些。中国企业仿制药为主的格局没变，研发创新能力和美国、全球仍有差距，但已有改善。站在前列的美国、欧美企业基本都做创新药。中国公司企业怎么能够迅速改变过去仿制药业务格局，营销趋向转为研发、成本、供应链、全球市场发展。

#### 05 立足中国，守住中国市场的创新药结构

仿制药要往高难度走，中国企业创新格局还是和欧美企业不一样。如果我们跟着欧美企业走，那可能走进一条“死胡同”。我们需要创新研发，坚持国际化标准，中国企业创新要往蛋白质药物、细胞治疗、基因治疗方向走。现在复星也是这么布局，要想解决将来中国老百姓重大疾病、罕见病、遗传病，就要用中国方法做。

### 创新驱动中国医药国际化

立足长远来说，要想实现中国医药国际化，首先应实现创新研发能力国际化。目前国内企业做创新肯定比欧美企业要复杂，已经形成规模企业，在坚定稳固好仿制药业务同时，要紧跟窗口期往上走，一定要在未来十年使中国医药跻身到全球领先行业。

在这方面，复星做法是立体化。10月底，复星在上海举行了全球健康VC基金峰会。经过4、5年积累，复星已在全球包括英国牛津大学、剑桥大学，美国加州大学伯克利分校等投资合作了7个海外大健康VC基金。通过这些全球化先进机构触达全球医药创新第一线，了解最新技术发展。通过跟人合作、并购、BD等各种方法，在十年以后彻底改变创新格局。

此外，全球一流人才也很重要。从项目评估到临床前开发、临床实验，都需要高端、全球化视角的人才。

从复星的角度来讲，用创新驱动医药产业国际化是最重要的。

## 徐晓亮：豫园合作海鸥 共创国表复兴与辉煌



复星国际联席总裁徐晓亮：豫园有运营老字号的经验，因此有信心助力“海鸥”飞得更高

11月20日，上海豫园旅游商城（集团）股份有限公司发布对外投资公告，通过旗下汉辰表业集团有限公司参与天津产权交易中心公开挂牌的天津海鸥表业集团有限公司增资扩股项目。交易完成后，汉辰表业将持有海鸥表业65%股权并成为其控股股东，并与此前控股收购的上海表业形成国民腕表——“上海”、“海鸥”双品牌战略格局。在签约仪式后，复星国际联席总裁、豫园股份董事长徐晓亮接受了天津电视台《天津新闻》的采访，内容如下：

### 复星通过豫园与海鸥合作 看中的是海鸥匠人精神与科技含量

手表是幸福品质生活代表，海鸥历经了近65年的发展，诞生了无数个中国表业的“第一”：第一只国产自制手表、第一只出口手表、第一只获得国际金奖的手表，第一只女表、第一只航空计时码表……在这个历程中，我们看到了海鸥背后的匠人精神和过硬技术，多年研发积累让海鸥掌握了代表国际手表制造顶尖水平的自主知识产权。

复星非常有幸通过豫园参与海鸥的混改，投资兼备匠人精神和科技含量的表业。我们向几代海鸥人的奉献表示敬意，海鸥有深厚的历史、文化、技术、品牌积淀，一定能厚积薄发。希望在文化自信、消费驱动的背景下，通过复星的全球化能力，C2M以及科创驱动，结合复星更多的产业资源，我们一起推动“中国表、中国芯”的复兴，让海鸥再次展翅高飞。

### 复星旗下所有资源积极赋能海鸥

豫园本身是一个老字号集聚的快乐平台，这次签约之前，旗下已有四个中国驰名商标，15个中华老字号，也有大批上海著名商标。老字号、老品牌都有深厚文化积淀，但需要新产品，用经典时尚手段赋能。豫园在老字号发展中积累了充足经验，复星在全球有大量产业基础，接下来很多产业可以同海鸥跨界合作。比如与英

超狼队推出联名手表；珠宝时尚集团在全国有2615家门店，可以给海鸥渠道赋能；Club Med地中海俱乐部全球有80家高端度假村，这些海外渠道能和海鸥嫁接。

### 设计、渠道、文化跨界、全球高度等方面复星将给予海鸥更多

在了解海鸥过程中，我们非常敬佩海鸥人的努力。多年品牌沉淀和具备尖端科技含量的专业技术，都是海鸥人所创。同时，我们确实也看到海鸥还有很大的厚积薄发空间，特别在设计、渠道、文化跨界、全球高度和中国速度等方面，海鸥应该成就更大辉煌，我们愿用复星资源来推动海鸥不断发展。

### 注资海鸥、参与海鸥混改与豫园打造十余个老字号品牌一脉相承都是为了国潮崛起

复星旗下豫园已控股上海表业，“上海牌”和“海鸥”是津沪表业翘楚，我们希望海鸥和“上海牌”资源整合、南北呼应，承担“国表复兴”的责任，推动“中国芯”的再次腾飞。这背后首先是情怀，复星是一个充满情怀的企业，秉承“修身、齐家、立业、助天下”的文化价值观，为天下家庭创造更多幸福生态、更多美好事物。相信在文化红利、国潮崛起大势中，海鸥有积淀、有品牌、有技术，定大有可为。我们看好这样的浪潮，所以坚定地投资海鸥。

### 未来复星在天津的发展还将进一步对接多个板块

复星与天津结缘超过20年，从2000年战略投资天津医药股份，建设和平区天津中心项目，近年更是落地了捷威动力、温莎堡康养，滨海新区投资等，用“项目投资”，看好天津潜力。天津的，目前天津政通人和，转型升级，混改全面推进，发展到了新的时点；而复星过去参与了超过30个混改项目，与国有企业合作都取得很好成果。

复星董事长郭广昌连续三年来天津交流，多次参与市委市政府企业家座谈会，汇报了复星关于在津混合所有制改革项目的思考；海鸥混改落地是复星对天津的承诺，体现复星“知行合一”。也是复星在天津新一轮发展重要起点。未来复星旗下多个板块将积极对接，一起助力天津发展。

### 天津近年来营商环境的变化让复星有信心深耕天津 看好天津

我感受非常深切，天津这片北方热土一直保持着它的温度，特别是这几年天津对于混改的力度、决心，政府的勤政。在海鸥表业项目的推进过程中，我们不仅看到了所有团队的努力，更是看到来自政府的决心和支持，正因为有这样的营商环境，复星才会坚定深耕天津战略，我们非常看好天津的明天。

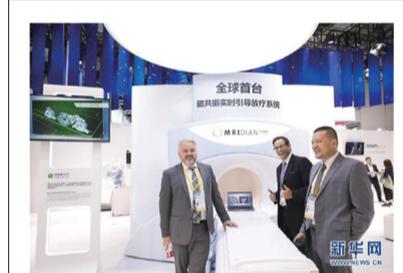
## 在进博 读懂复星 展区

### 聚焦科创 + 家庭消费

新华社五连发  
新闻图片聚焦 fosun health  
照片拍摄 / 新华社记者金立旺



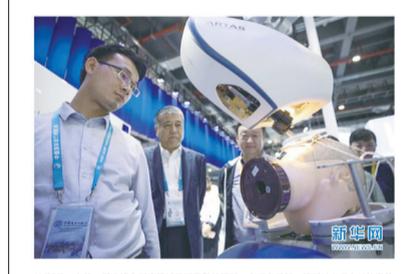
这是11月7日在第二届进博会医疗器械及医药保健展区拍摄的机器人辅助腹腔镜手术系统。第二届中国国际进口博览会在上海国家会展中心举行，博览会吸引了众多世界医药企业前来参展，种类多样的先进医疗健康产品，为人类的健康未来带来无限畅想。新华社记者金立旺摄



这是11月7日在第二届进博会医疗器械及医药保健展区拍摄的结合软组织MRI成像技术的放疗解决方案系统。该系统可实现实时扫描、实时调整治疗计划、精准放疗。第二届中国国际进口博览会在上海国家会展中心举行，博览会吸引了众多世界医药企业前来参展，种类多样的先进医疗健康产品，为人类的健康未来带来无限畅想。新华社记者金立旺摄



11月7日，在第二届进博会医疗器械及医药保健展区，观众参观移动CT脑卒中救护车。该救护车是引进自美国、德国、意大利、西班牙等多国先进医疗器械、诊断及远程医疗设备，可完成生化检验、远程急救、影像诊断等急救工作。第二届中国国际进口博览会在上海国家会展中心举行，博览会吸引了众多世界医药企业前来参展，种类多样的先进医疗健康产品，为人类的健康未来带来无限畅想。新华社记者金立旺摄



11月7日，在第二届进博会医疗器械及医药保健展区，参观者了解一款可以实现人工植入的机器人。第二届中国国际进口博览会在上海国家会展中心举行，博览会吸引了众多世界医药企业前来参展，种类多样的先进医疗健康产品，为人类的健康未来带来无限畅想。新华社记者金立旺摄



11月7日，在第二届进博会医疗器械及医药保健展区，参观者了解用于肺早期诊断和治疗的机械臂辅助支气管镜系统。第二届中国国际进口博览会在上海国家会展中心举行，博览会吸引了众多世界医药企业前来参展，种类多样的先进医疗健康产品，为人类的健康未来带来无限畅想。新华社记者金立旺摄

时代浪潮中，以科创驱动全面转型升级的企业，在全球化展台吸引更多资本与市场目光。2019年11月5日至10日，第二届中国国际进口博览会上，复星典型性“科创”标签尤为业界关注。

这一新定位，基于复星三个方向愈加明确：一是支持产业集团垂直整合，强化大生态下的智慧零售、柔性生产、智慧供应链等基础设施；二是以客户为中心，围绕客户需求、生活方式，在全球范围内链接不同品牌、产品，带来价值增量；三是横向生态整合，通过数字化、智能化手段打造智能中台（FBS），包括业务拓展、组织能力、智能科技、共享服务及战略运营等五大赋能，深度链接客户、员工与产品，高效运营“1+N”生态系统。

历经27年积累，复星整合全球资源，尤其是科技资源，逐步构建“1+N”生态系统，剑指服务全球10亿家庭庞大体量。

## 健康黑科技

进博会 Fosun Health 多个首发、首展

◎文谢诗辰

### 复星健康展台 @7.1馆C05-002

MROldian®是全球首个结合软组织MRI成像技术的放射治疗解决系统，也是世界上首个美国FDA获批的磁共振引导放射治疗系统。

在肿瘤靶向治疗中，能够实现对软组织和肿瘤迁移，实时成像、追踪肿瘤和调控自动射束革命性地提高了精确度和准确性，保护周围健康组织以减少治疗副作用。

达芬奇手术系统是美国食药监批准的首个机器人辅助腹腔镜手术系统

全球有超过5000台达芬奇手术系统，分布在66个国家，已进行600多万例手术，具有术中创伤小、术后疼痛轻、恢复更快的优点，因更让患者受益而引领未来趋势。

Ion机械臂辅助的导航支气管镜系统首次与达芬奇手术系统一起在中国共同展示

我们可以通俗理解为肺癌早期诊断系统，该系统面向所有疑似肺癌患者，目前肺癌早期诊断多为经胸穿刺技术，但Ion可经自然气道伸入极细导管，在提高诊断率同时

创伤更小。

全国首家移动CT脑卒中救护车首次亮相进博会

脑卒中抢救是真真正正“争分夺秒”，一分之差可能天人永隔，在移动CT脑卒中救护车上，

影像诊断、生化检验、远程急救三大维度急救车一站完成，入院前即可完成疾病预判，为卒中中争取黄金救助时间。

EOS三维全身数字成像系统首次亮相进博会

EOS可实现1:1正侧位全身骨骼成像，兼容PACS系统，软件3D建模并可完成矢状位姿态评估，快速生成超一百个临床参数，每次检查仅相当于一周自然辐射量。

国际先进关节手术机器人Mako骨科手术系统首次亮相进博会

Mako依据三维CT做完善手术计划，术中调整假体位置和力线，并精准植入。属于微创手术，具有损伤小、出血少、术后恢复快的优点，本体感觉极佳，能够快速恢复自然关节运动。

ARTAS™植发手术辅助机器人首次亮相进博会

采用AI辅助定制手术方案，精准定位达50微米，单次手术可精确提取数千单位毛囊，独有皮肤定位张紧器和专利双针系统精准微创能自动手动双控，提高精准、降低疲劳。

干细胞治疗技术ReNeuron首次亮相进博会

在生物医药前沿领域干细胞疗法中，ReNeuron全球领先，研发新型异体现货细胞治疗产品。专注于具有重大临床未满足需求适应症，其中2款细胞治疗产品CTX和hRPC分别用于治疗脑卒中后残疾与视网膜色素变性。

St Hubert圣悠活酸奶——115年法国品牌，中国首次新品发布

采用纯天然椰浆、非转基因豆乳发酵植物基酸奶，天然健康又新鲜美味，代表前沿健康饮食消费趋势。海盐焦糖、荔枝玫瑰、黑加仑樱桃、热情百香果、蓝莓草莓，为中国消费者量身定做的5种口味都很值得一试，11月8日上海及华东地区率先面市。

## 豫园新国潮

700 年老城厢惊艳进博会

◎文周丹

本届进博会首次开辟上海地方展区，“遇见上海——从生活到文化”为主题，展出上海本地非物质文化遗产及老字号品牌传承与创新。豫园股份展区位于C2-03“城市”区。除豫园享誉沪上老字号、豫园文创，参展者还能欣赏豫园灯会精彩瞬间。

### 老字号焕新与文创新品 彰显经典时尚的文化气息

上海地方展区C2-03“城市”以湖心亭九曲桥和大幅豫园商城手绘地图为展区背景。王大隆、丽云阁再现经典。236年历史童涵春堂研发出蜜炼枇杷雪梨膏等素膏方。老城隍庙蓝罐、红罐梨膏露相继上市，入选2019上海特色伴手礼，并推出

秋葵酒新品。豫园文创量心集宜茶之器精致，英国画家Rob Pepper豫园记忆系列入选官方“上海伴手礼”。

### 国家级非遗豫园灯会 展现中华文化焕彩

作为国家级非物质文化遗产，豫园灯会已成上海知名度最高活动之一，也成为传统文化名片。2020，豫园灯会将与国内外知名动画IP进行合作，共同演绎与“鼠”有关的快乐故事。

### 餐饮老字号服务中外来宾 展现海派特色饮食文化

上海特色小吃馆在进博会场馆内既保

障餐饮服务供应，又向中外来宾展示上海餐饮服务品牌和上海特色餐饮文化。

豫园股份旗下南翔馒头店、春风松月楼、宁波汤团店、老松盛四家餐饮老字号品牌入驻上海特色小吃馆。百年老字号南翔馒头店的小笼以皮薄、馅丰、汁多、味鲜名扬四方，被誉为“指尖捏就的艺术”，包捏技艺列为上海市非物质文化遗产。宁波汤团店蟹粉汤团，老松盛全色鸡鸭血汤，都是独具特色上海小吃。李克强总理在沪考察期间曾到访的春风松月楼，此次进博会供应经典净素菜包。

为全球家庭提供更多快乐产品和服务，是豫园股份的不断追求。近年来，豫园股份围绕“文化复兴、经典时尚”全方位产业升级和老字号焕新，发扬传统和创新的融合，让经典再添时尚魅力。

## 冰雪见奇缘

Club Med 地中海俱乐部冰雪体验引领度假方式

◎文李娟

### @展馆0B1-002

Club Med地中海俱乐部展区通过雪山木屋体验区、与法国国立滑雪学校ESF合作的滑雪学院及液晶展示区三个区域，从视

觉和感官多样化呈现度假村、滑雪运动等美妙体验，带领观众了解冰雪运动趣味性、多样性及安全性，展现冰雪运动与度假魅力。

想要体验全新冰雪假期？没有赶上到

进博会Club Med地中海俱乐部展区，体验复游滑雪模拟机现场感受驰骋冰雪的快感，就直接预订Club Med地中海俱乐部的冰雪度假村吧。

## 在进博 读懂复星 盘点 ▶▶▶

## Fosun Health 展台: 10 省市 46 家医院签约

11月10日,为期6天的第二届中国国际进口博览会在上海国家会展中心落下帷幕。复星健康(Fosun Health)在医疗器械及医药保健展区(展位:7.1 C05-002)参展,规模较去年大幅增加到500平,亮相达芬奇手术机器人、移动CT脑卒中救护车、放射治疗解决系统MRIdian、Mako骨科手术系统、EOS三维全身数字成像系统、ARTAS™植发手术辅助机器人、以色列SISRAM MED公司医疗美容器械、欧洲Breas呼吸机等多款产品。

迎来多批签约团,最终获46家遍及北、

上、渝、滇、湘、陕等10多个省市自治区医院采购意向。

进博会引各路媒体关注和热议,通过进博会对复星也有了更全面深刻的认识。

**财联社:**进博会上“秀肌肉”全球化的复星亮相新定位

**华商韬略:**跟着郭广昌逛进博会:攻克癌症究竟还有多远?

**智谷趋势:**度过全球最残酷经济寒冬,中国就靠它了

**上观新闻:**人类能否活到121岁?有多少企业的努力与这一话题有关

二刷进博会的达芬奇手术机器人再成“爆款”,首现的ARTAS™植发手术辅助机器人更登上微博热搜,阅读量超1亿人次。

**人民日报:**十个“之最”看进博之最“精准”的放疗仪

**央视:**多款医疗健康“黑科技”亮相进博会

**发际线问题引热议 植发机器人上热搜**  
**新京报:**你的发际线有救了: #植发机器人#手术成功率超95%

**CGTN:**Intuitive wishes to manufacture robotic components in China

11月6日,以“科技赋能 健康未来”为主题的第二届虹桥国际健康科技创新论坛会后也获媒体广泛报道:

媒体也近距离与复星医药管理层深入对话:

**南华早报:**Fosun Pharmaceutical to step up spending on innovative drugs

**Bloomberg:**Fosun looks to bring Gland Pharma drugs to China, Executive Says

\*以上报道排名不分先后,感谢各家媒体关注与支持!

## 法国百年品牌 St Hubert 新品中国首发

◎文 | 朱君巍

更多 St Hubert 相关报道, 详见 P12

11月8日,拥有115年历史的法国领先植物食品制造商圣悠活(St Hubert)带来五款为中国消费者订制的植物酸奶,在上海举办新品发布会,传递健康的法式之美。

引进植物基理念  
开拓中国健康市场新格局

在消费者日益关注饮食健康和有机环保的市场趋势下,“植物基”这一全新概念也逐渐进入中国消费者的视野,成为不少有机生活理念消费者所推崇的前沿选择。St Hubert拥有115年的历史,是法国家喻户晓的领先健康食品品牌,拥有逾30年的植物基食品研发经验,将健康与美味巧妙平衡,其所推崇的健康饮食与均衡营养理念受到本土市场的青睐。

全新圣悠活植物酸奶,创新采用纯天然椰浆与非转基因豆乳发酵的植物基酸奶,将植物的新鲜质感以及天然营养,与丝绒般顺滑享受完美平衡。凭借自身的创新研发能力及品牌在植物基食品领域的优势基因,St Hubert将前沿健康饮食生活观带入中国市场,并为中国消费者带来充满法式风情,多元化的个性化口味选择,以创新前沿的健康食品打造美好生活理念,开启中国健康食品产业新格局。

法国星厨携手圣悠活创意健康食谱  
分享法式之美

现场,圣悠活特邀三位顶级法国星厨和料理大神,包括超35年高端餐饮经验并接待多位国家元首和商业领袖的法国大厨协会成员Robert Fontana,埃顿集团法国顶级厨师、企业行政总厨及高级烹饪创新总监Jerome Laurent,及“世界50佳餐厅”终身成就奖获得者、米其林三星餐厅L'Arpège的糕点厨师长Doron Stephan Laurent。

面对圣悠活新品酸奶口感与品质,三位星厨一致表示:圣悠活新品酸奶符合米其林

食材要求,是健康饮食搭配的星级选择。

三位星级名厨以法式健康生活为灵感,现场制作创意米其林料理,从不同维度展现产品有趣搭配和食用的可能方式:一道道以植物酸奶为主角的米其林菜肴裹挟美味灵感出炉。

产业巨头强强联手  
推进中国健康食品新发展

作为将St Hubert及其前沿饮食理念带到中国“伯乐”之一,三元股份作为中国乳制品行业和健康食品领域领军者,在中国消费市场拥有极强区域渗透力,凭借对本地市场洞察及区域渠道资源,帮助St Hubert加速开拓中国市场,推出更多优质健康食品。

三元食品60多年本地乳制品制造经验和成熟生产供应链,为圣悠活在中国市场的生产提供质量保障,强强联合创新研发出更多符合中国市场需求的植物有机产品。

三元食品副董事长、总经理张学庆表示:“对外投资项目是三元食品近年来主要战略之一,与复星联手收购圣悠活是三元食品在国企混改后对中国植物基市场布局的重要推动。三元食品希望将更多海外优质品牌和产品通过自身渠道影响力注入中国市场,为中国消费者带来更多元、更健康食品选择。”

复星高级副总裁兼首席发展官(CGO)王灿在发布会中提到:“复星始终致力于向消费者传递更高端、健康、有机生活方式,对于大健康产业的理念和看法与三元食品高度一致。希望通过合作引进高端品牌圣悠活,全面开拓中国健康食品创新领域。我们也将继续植根于中国,放眼国际市场,引进更多优质投资项目。”

三元食品与复星国际两大产业领导者将继续发挥双方各自优势,通过复星的投资助力和三元食品在本地乳制品行业的市场影响力和品质保障,帮助圣悠活加速渗透中国消费市场,将前沿的健康环保饮食观念带给更多消费者,成为推动中国健康产业的驱动力。

## 打造中法合作“冰雪奇缘” Club Med 新开滑雪度假村 新开滑雪学院

◎文 | Sophie



太舞滑雪及山地度假村 Club Med 滑雪学院项目签约(从左至右:太舞滑雪及山地度假村总裁周文茜,法国滑雪学校 ESF 总裁 Eric Breche,太舞滑雪及山地度假村董事长齐宏,Club Med 地中海俱乐部全球主席亨利·吉斯卡·德斯坦,Club Med 亚太市场销售事业部首席执行官戴杰伟)

11月6日,进博会正在如火如荼地进行,法国总统马克龙点名的“好学生”Club Med地中海俱乐部就国家冰雪运动产业、打造冰雪假期、推广冰雪文化等多个层面,与重要合作伙伴达成多项合作——

在度假村建设方面,Club Med将倾力打造位于吉林长白山的Club Med度假村以及位于太仓的Club Med Joyview度假村;

作为全球冰雪假期领导者,Club Med亦将进一步持续与专业滑雪教育机构——法国滑雪学校Ecole du Ski Francais(ESF)的合作,新增位于太舞滑雪及山地度假村及万科石京龙滑雪场的两家滑雪学院。

复星国际董事长郭广昌、复星旅文董事长钱建农、Club Med地中海俱乐部全球总裁亨利·吉斯卡·德斯坦出席本次重要签约仪式,共同见证了Club Med地中海俱乐部为推进冰雪运动普及和打造别具魅力冰雪假期的行业领导力。

中国度假村版图再落三子  
持续布局中国市场

此次所签约Club Med Joyview太仓(近上海)项目将于2021年下半年盛大开放。

Club Med Joyview太仓度假村,毗邻太仓南高铁站,距上海社区仅一小时车程,交通便利,拥有约430间客房,宾客可在房间直接前往室内滑雪场。

作为上海周边第一个也是规模最大的室内滑雪场,将提供丰富多彩的冰雪活动包括滑雪场、儿童冰雪乐园、滑冰和冰雪宫殿等,致力于为周边乃至全国范围的宾客带来

多样化的冰雪体验。

位于吉林长白山的Club Med度假村,坐落于长白山国际生态旅游度假示范区,距长白山机场仅半个小时车程。项目分两期建成,一期计划提供约100间客房,设有温泉供宾客感受宁静时光,滑雪场内更有4条专为初学者的滑雪道和5条为中级者打造的滑雪道,让更多宾客进一步享受冰雪假期的魅力;二期将为宾客提供约300间客房,以及餐饮、娱乐和室内活动等相关配套。即将在太舞滑雪及山地度假村内开放的Club Med度假村,距张家口宁远机场仅一个小时车程,拥有约350间客房和28条滑雪道,宾客可利用滑雪道直接进入客房。

## Club Med滑雪学院领跑国内专业滑雪课程

今年,针对中国滑雪市场的强劲发展势头和宾客多样的滑雪需求,Club Med与ESF深化现有合作,除现有位于重庆南山湖滑雪学院外,将于年底在太舞滑雪及山地度假村和万科石京龙滑雪场新增两家滑雪学院。太舞滑雪及山地度假村位于张家口市崇礼区,拥有当地最大滑雪场之一的太舞滑雪场。未来,位于太舞滑雪及山地度假村的法国滑雪学校ESF和Club Med合作的滑雪学院和Club Med精致一价全包度假村将共同稳固太舞滑雪场作为国内规模最大滑雪综合度假区的地位。另一所滑雪学院位于万科石京龙滑雪场内,距Club Med Joyview延庆度假村仅20分钟车程,离北京市区亦仅需一个半小时车程,并可为宾客提供黑色滑雪道和进阶版滑雪课程。

Club Med全球总裁亨利·吉斯卡·德斯坦先生表示,“我们很高兴看到,得益于北京冬季奥运会这一契机,在国家相关政策的有力推动和消费者滑雪需求日益增长的背景下,中国滑雪市场正在呈现欣欣向荣的发展景象。能够与全球优秀企业一起参与到中国国际进口博览会这一国际性盛会中,我们深感荣幸。”

Club Med自成立以来,一直通过各种形式的实际行动向全世界彰显其环球山林假期的卓越领导力。目前,滑雪度假村16家在欧洲,4家在亚洲。未来,更有在法国阿尔卑斯地区“一年一村”的拓展计划。

据2019年Club Med亚太地区冰雪报告,今年冰雪假期市场规模增长至1.51亿人次,同比增长10%,冰雪假期产业潜力巨大,中国市场在亚太地位首要。



## 在进博 读懂复星 论坛

科技 x 健康 = 人类健康 max ?  
进博会第二届虹桥国际健康科技创新论坛大咖秀

◎文|向昱筱

当前，新一轮科技革命和产业变革使健康产业处于重要变化关口。医药健康领域，科技最新发展趋势有哪些？如何通过国际合作推进健康科技创新？医药领域创新如何赋能人类健康？

11月6日，第二届中国国际进口博览会次日，作为本届进博会配套活动，“科技赋能 健康未来”第二届虹桥国际健康科技创新论坛在上海国家会展中心举行。来自政府、科研机构及国内外企业代表等近400人出席论坛，共同交流全球健康科技领域最新发展趋势，探讨以国际合作推进健康科技创新，共创人类健康未来。

## 创新引领健康产业高质量发展

本届论坛由国家卫生健康委员会国际交流与合作中心、中国医药创新促进会主办，复星国际、复星医药承办，得到上海市卫生健康委员会、上海市科学技术委员会、上海市药品监督管理局以及上海市生物医药行业协会支持。国家卫生健康委员会副主任李斌、上海市副市长宗明、复星国际董事长郭广昌出席论坛并开场致辞发言。

## 国家卫生健康委员会副主任李斌

“创新引领发展，创新趋动发展已经成为我国发展的迫切要求和重要战略，习近平总书记在十九大报告中指出‘创新是引领发展的第一动力，是建设现代化经济体系的战略支撑’。今天我们齐聚在这里，对于推动健康中国建设的具体行动，具有重要现实意义。”

下一步工作，国家卫健委首先将继续扩大卫生健康领域市场开放。我们也欢迎国际大健康企业积极投身中国健康工作建设，持续不断带来创新产品和实际技术。其次，加大科技创新推进力度。希望我国科学家和健康产业各位企业家以全球视野谋划和推动科技创新，全方位加强国际科技创新合作。第三，继续优化营商环境。按照放管服要求进一步优化营商环境，为企业发展尤其是国际企业到中国投资发展创造更良好环境。第四，继续推进‘一带一路’共建。把‘一带一路’建成‘创新之路’，为各国创造机遇和平台。”

## 上海市副市长宗明

“上海高度重视健康科技创新工作，近日，根据国家部署制定出台《健康上海行动(2019-2030年)》，全力建设协同高效的卫生健康科技创新体系，全方位、全周期保障人民健康，多措并举打造以人才为核心、机构为主体、市场为导向、产学研医深度融合的健康科技创新体系。”

## 复星国际董事长郭广昌

“未来复星要继续在以下三个方向上继续努力。第一，加大科创力度。第二，加强全球资源整合。第三，完善健康生态闭环，让更多人少生病、不生病。复星坚持做对的事情、难的事，需要时间积累的事，并高效坚持，最终有一天我们都能健康活到121岁。”

## 前瞻创新，探索全球健康科技的未来

## 吉利德科学首席财务官Andrew



## Dickinson

未来，吉利德科学将持续探索各种创造性方法，提高产品管线广度、深度和多样性，让我们能够为世界带来更多革新药物。

## 苏州工业园区党工委书记吴庆文

苏州工业园区目标是建设世界一流高科技园区，包括最具国际影响力的生物医药产业园区。苏州离上海很近，我们会主动对接、服务、融入上海，为上海“五个中心”、特别是“打造全球卓越城市”建设贡献苏州力量。

## 从临床需求趋势看全球医疗科技在中国的落地与转化

## 中国临床肿瘤学会(CSCO)监事会监事长、哈尔滨血液病肿瘤研究所所长马军教授

中国恶性肿瘤流行病学调查数据显示，女性乳腺癌占第一位，男性肺癌占第一位，发病年龄集中60岁以上。我国肿瘤五年生存率不断上升，但明显低于先进国家。从粗放化疗到个体化治疗走了近百年，现在罹患白血病像得糖尿病、高血压一样可以生存。靶向治疗、免疫化疗带给患者福音。

## ViewRay总裁兼首席执行官Scott Drake

全球肿瘤治疗方面发展脉络非常清晰，过去几年从创伤性手术型的治疗转向微创或无创、精准、个性化医疗和药物方向。达芬奇手术机器人系统让治疗更精准。放疗领域同样有很多新技术、新产品应用。ViewRay第一次实现放疗过程中肿瘤和周边软组织实时可视化自适应放疗，极大提高疗效并降低放疗损伤，对提高肿瘤病人生存率有潜在革命性意义。

## 圆桌对话：全球医药科技在中国落

## 地与转化

“全球医药科技创新趋势和中国医药创新机遇”为主题的圆桌对话，由西湖大学副校长许田教授主持，上海卫生健康委员会药政处处长吴文辉、ReNeuron集团CEO Olav Hellebø、美国直观医疗执行副总裁兼首席商务官Dave Rosa、复星医药总裁兼CEO吴以芳、复星凯特生物科技CEO王立群等嘉宾，就如何准确洞察和捕捉全球医疗医药科技最新趋势，并打造属于中国的创新态势从而造福更多中国患者深入探讨：

## 上海卫生健康委员会药政处处长 吴文辉

“在发挥上海优势，进一步吸引国际以及国内生物医药企业创造一流产品方面，这两年上海已出台较好政策，在知识创新、企业研发、搭建平台和人才培养四个方面落地。希望大家共同努力和推动，使创新产品造福患者，维护人民健康。”

## ReNeuron集团首席执行官Olav Hellebø

“干细胞治疗非常安全，针对癌症已有初步良好疗效，对糖尿病、帕金森症、阿尔兹海默症未来会有很多应用。我们和复星在中国联手关注两个领域：中风致残病人、视网膜退行性疾病。这是两个未满足需求巨大的领域。”

## 美国直观医疗执行副总裁兼首席商务官Dave Rosa

“新医疗设备将提高肺癌诊断率。全球肺癌大概生存率18%，我们还需做很多努力。比如在诊断设备，希望把机器人和导管技术结合，快速诊断出病变是不是肿瘤。这些创新技术的组合有助于肺癌早期诊断。”

## 复星医药总裁兼CEO吴以芳

“复星医药未来要让人健康地活到121岁，就要战胜很多临床上未满足的疾病需求、治疗需求。首先，企业内部要有强大研发能力和优秀研发团队。其次，以开创心态拥抱全球科技创新，与全球优秀企业合作、把新技术更快应用中国市场。向创新科学家团队提供资源，助力推出解决未满足需求的新疗法，积极进行VC投资，紧跟国际前沿技术。”

## 复星凯特CEO 王立群

“CAR-T细胞免疫治疗是肿瘤治疗领域最具创新的科学，正因如此，才要联合全球领先的人一起做，尽快把最好产品引进中国，服务中国患者。也正因为它的新，落地面临挑战，从监管到企业都需要变革思路密切沟通。目前，我们在中国首个CAR-T细胞治疗产品注册临床实验入组已完成，在相关数据分析结束后将以最快速度申报，惠及患者。”

## 巅峰对话：中国医药企业的创新机遇

中国医药企业创新之路如何走？新形势下，中国药企面临哪些痛点和机遇？论坛上，由中国医药创新促进会会长宋瑞霖主持巅峰对话在两位医药行业领军人——绿叶生命科学集团董事局主席刘殿波和复星国际联席总裁、复星医药董事长陈启宇之间展开。对话现场，两位嘉宾思想激荡、金句不断：

## 复星国际联席总裁、复星医药董事长陈启宇

2007年后，中国企业仿制药为主的格局没变，研发创新能力从全球来看仍有差距。改变现状必须从营销趋动转为以研发、供应链、全球市场驱动。中国医药企业创新要往蛋白质药物、细胞治疗、基因治疗方向走。要解决将来中国老百姓重大疾病、罕见病、遗传病的治疗，就要用中国方法做创新。

## 绿叶生命科学集团董事局主席刘殿波

中国医药产业在未来3到5年产业格局将发生颠覆性变化。中国药企要立足中国、面向国际，遵循国际标准、在适应中变革才能走向全球。过去十年抗体药抢了不少风头，但细胞治疗、基因治疗药物增长率特别高，先进疗法、新一代创新产品在未来商业化表现一定会很好，未来做新型突破型疗法大有前途。



# LANVIN130 周年胶囊系列展 回归经典 致敬 Jeanne Lanvin

◎文|Polly

Lanvin浪凡由Jeanne Lanvin于1889年创立，是法国现今最古老时装屋之一。品牌130周年之际，新任品牌创意总监Bruno Sialelli以趣味俏皮手法重新演绎这一巴黎时尚品牌历史传承，并发布限定胶囊系列THE 130' S。胶囊系列通过回归经典来突破潮流，表达对创始人Jeanne Lanvin女士巧思创意的致敬。

130周年致敬胶囊系列分为两部分。

## 第一部分 “Reedition” 迷你系列

这一系列由三款别具Jeanne Lanvin女士设计特色杰作组成，与原版作品毫无二致，并限量发售。Bruno Sialelli打开时尚先河，以独特视角开启LANVIN历史档案馆大门，探索Jeanne Lanvin女士精致考究而富有前瞻性的设计天地。

18件依照原样Guilhem图案复制的日间套装，从1920年冬季系列装饰艺术运动



LANVIN130 周年致敬经典的胶囊系列

汲取灵感，与18件复刻的1927年夏季系列丝绸和金色亮片衬衫共同收录其中。第三款作品为限量13件的Minuit风格礼服，缀以1936年夏季系列Bakelite刺绣。

每件服装作品将被编号，同时附有原版

设计图片对照参考。

## 第二部分

Bruno Sialelli精心挑选并重新运用

一度湮没于LANVIN历史档案的众多特色细节，包括源自上世纪20年代一款亚洲主题印花设计，及上世纪30年代末著名“Angel”绘画图案、Arpège香水令人难忘的金色瓶塞、Jeanne Lanvin女士信手描画的原版“Jeanne Lanvin”品牌标志等等经典元素。

这些几乎被人遗忘的品牌瑰宝得以重获新生，用于点缀长款弹力针织连衣裙、T恤、运动鞋、牛仔裤、围巾、包袋、眼镜和帽子……

该系列广告大片由知名摄影师Hugo Comte掌镜，并邀请两大世界超模Jean Campbell及雋晓雯共同演绎。

130周年限量胶囊系列将于12月6日于Lanvin亚洲旗舰店-BFC外滩金融中心店首发，并将在中国6家门店、LANVIN.com全球官网和LANVIN官方微信平台上独家发售。

# 豫园股份控股收购海鸥表 携上海表迎国民腕表时代

◎文|周丹

11月20日，上海豫园旅游商城（集团）股份有限公司（以下简称“豫园股份”）发布对外投资公告，通过旗下汉辰表业集团有限公司参与天津产权交易中心公开挂牌的天津海鸥表业集团有限公司增资扩股项目。交易完成后，汉辰表业将持有海鸥表业65%股权并成为其控股股东，并与此前控股收购的上海表业形成国民腕表——“上海”、“海鸥”双品牌战略格局。

天津市国资委党委副书记焦文胜，复星国际联席总裁、豫园股份董事长徐晓亮，天津渤海轻工投资集团董事长温辉，天津津联投资控股有限公司总经理陈燕华，豫园股份执行总裁、汉辰表业董事长石琨等出席当天签约仪式。

复星国际联席总裁、豫园股份董事长徐晓亮在签约仪式上表示：

复星愿成为津沪合作交流企业之桥，20年来复星积极布局天津，近年来进一步明确深耕天津战略。此次豫园股份参与海鸥表业混改签约成功，体现了复星对天津的承诺，也反映了民营经济对天津发展和动能转换的坚定信心。海鸥表业加入豫园股份中华老字号、中国驰名商标好产品阵营，将与上海表业良好互动、资源互补，复星家庭幸福生态也将积极赋能海鸥，共创国表辉煌，共创新津沪佳话。

海鸥表业始创于1955年，成功研制了中国第一只国产粗马手表，同年，上海表业成功研制了中国第一只“上海牌”细马手

表，津沪共同结束了中国不能自主生产制造手表的历史。海鸥表拥有中国驰名商标、中华老字号等称号，上海手表作为代表上海的著名商标、名牌产品，陪伴了几代中国人青春岁月。“海鸥”和“上海”都在国人心中拥有较高品牌知名度和美誉度，是中国手表业最富代表性品牌组合。

历经近65年，海鸥表业在天津建设了国内规模最大的精密机械手表机芯制造基地，掌握了代表国际手表制造顶尖水平的陀飞轮、万年历、问表等超复杂机芯自主知识产权；上海表业掌握了多种复杂机芯设计制造能力，并依然受消费者喜爱。

豫园股份执行总裁、汉辰表业董事长石琨表示：

腕表文化符合豫园快乐时尚产业布局，也顺应国民腕表品牌复兴、国潮回归的消费趋势。我们很荣幸地成为海鸥手表、上海手表控股股东，如此重量级品牌承载岁月，更是当代年轻人文化自信、打磨优质产品的平台。我们将进一步加大行业资源整合，寻求科技创新、潮牌合作，专注打造“中国芯”，推出更多跳动“中国芯”的国民腕表。

随着海鸥表业合作的签约，豫园股份旗下已有16个中华老字号，中华老字号复兴、国潮策略，正在豫园旗下珠宝时尚、文化创意、餐饮食品、中医健康等多个领域展开，不仅对接东方生活方式线上平台“東家”，也成为豫园线下产业地标重要内容和城市文化名片。

# 复星旅文发布“复游城”品牌 打造 FOLIDAY 全新生活方式

◎文|Debbie

11月12日，复星旅游文化集团发布旅游目的地品牌“复游城FOLIDAY Town”，聚焦智能科技时代新生活。这是继成功打造三亚·亚特兰蒂斯后，推出全新旅游目的地品牌。

复星国际董事长郭广昌出席发布会，并表示，希望复星的产品带给大家快乐，复星旅文的产品就是这样让人念念不忘的快乐产品。

复星旅文董事长兼CEO钱建农表示，复游城是复星旅文FOLIDAY生活方式载体。

## “太仓复游城一定要做那个让人流连忘返的地方”

“复游城”英语名FOLIDAY Town，是复星旅文三大业务板块之一“旅游目的地”的重要品牌。作为FOLIDAY生活场景载体，复游城体现了FOLIDAY“3F”



一站式体验式旅游综合体“复游城”项目品牌正式发布

理念，即Family, Friend 和 Fun。FOLIDAY倡导的“Everyday is Holiday”触达当下旅游消费者诉求。

钱建农指出，旅游要吸引人，首先要有产品，而这种产品，是要符合现代消费者需求。

以往旅游项目大多是工业时代规模化生产倒影，把需求切割成许多碎片，如酒店、游玩、餐饮都要分开预订。一些设计者

根据M端资源来设计产品，而非真正根据C端消费者诉求来设计，这必将导致项目发展之路越走越窄。

而“复游城太仓项目”正是钱建农眼中符合未来十年旅游趋势的产品：一个一站式体验式旅游综合体。

太仓复游城总占地面积1平方公里，总建筑面积约150万平方米。太仓是“临沪第一站”，2020年计划开通的沪通铁路将从上海到太仓车程缩短到15分钟。

太仓复游城由世界排名第一的设计公司Gensler设计，计划打造成现代国际度假生活风情的旅游目的地小镇，包含阿尔卑斯冰雪世界和复游体育公园两大旅游核心IP，及Club Med Joyview城市度假型酒店、欧洲风情商业街两大休闲度假内容。阿尔卑斯室内冰雪世界由Club Med和法国阿尔卑斯集团（CDA）共同管理，包含一个滑雪学校、三条滑雪道和24项嬉雪娱乐活动，建成后将成为华东最大室内滑雪场馆。

复星旅文FOLIDAY旗下多个品牌将进驻太仓复游城，包括爱必依、迷你营、泛秀、复游雪等。项目预计最高峰单日可容纳近10万人，每年吸引超500万人次客流。

“这个新产品如何做到让见多识广的人们流连忘返呢？它有无数有趣的项目，譬如平移阿尔卑斯山壮观的冰雪世界，这是由世界顶级滑雪度假管理集团CDA设计的可提供365天娱雪嬉雪的项目，满足全家庭的冰雪愿望。还有400多间客房的亲子主题Joyview地中海俱乐部，Mini Club让更多海内外家庭趋之若鹜。”

“一个大城市周边能让游客玩上几天的项目，一定要有足够的品牌吸引力，否则人们会选择当天开车回家睡觉。”钱建农如是说。

复星旅文最核心的竞争力是在全世界博采众家之长。但为何模式不易复刻？因为品牌之上还有运营加持。“集中全世界的聪明，确保项目成功。”



## 快讯

## 新华社、人民网关注长三角轨道交通一体化 民营企业可更有作为

◎文|吴心远

11月10日，由亚太经合组织（APEC）、中国交通运输部、中国科学院联合指导的2019长三角轨道交通一体化发展高峰论坛在上海国际会议中心举行。

复星基础设施产业发展集团CEO、复星铁投CEO、杭绍台铁路公司董事长方建宏发表主旨演讲，并接受新华社、人民网专访。

方建宏建议：从顶层设计入手，梳理鼓励支持社会资本参与铁路建设示范项目，以点带面，引入民营资本。制定专项政策，鼓励民企参与以上海为中心的轨道交通一体化建设，保持政策延续性与可落地性，让民企敢于投资、放心投资，撬动更多民间资金参与长三角一体化建设。

## 高地签约永基物业 构建城市公共服务新生态

文/孙妍

11月20日，高地城市服务产业集团（以下简称高地）与无锡永基物业股份有限公司（以下简称永基物业）在无锡铂尔曼酒店举行合作签约仪式。

根据协议，双方将发挥各自信息、资源、资金、技术、管理等优势，通过高效、协作、务实、创新合作模式，围绕整个城市配套产业提供物业服务，共同为城市市政环卫、交通枢纽、政府后勤等领域可持续发展提供全方位解决方案。

高地总裁田佐平在致辞中表示：“城市服务是一个值得更多期待的领域。高地要从传统社区物业服务‘突围’，整合高端医疗服务、高端教育服务、出行和社交服务资源，让‘物业服务延伸到城市生活中的每一位普通市民’成为可能。”

## 招金矿业上榜“70年70强” 黄金行业趋势向好

文/董丽杰

11月21日-22日，由中国文化管理协会主办，光明网等单位共同承办的“中国文化管理协会企业文化年会暨第六届最美企业之声展演和首届助力企业高质量发展高峰论坛”活动在浙江杭州举行。招金矿业股份有限公司凭借与时俱进品牌文化影响力及独具特色党建工作文化底蕴荣登“新中国成立70年·最具品牌影响力企业70强”榜单。

11月23日，2019中国（成都）黄金产业高峰论坛在成都召开。中国黄金协会会长特别代表，中国黄金集团有限公司董事、总经理、党委副书记刘冰在主旨演讲中指出，黄金行业在诸多不利因素中稳步发展，已进入创新驱动、转型升级关键期，要进一步加强全产业链协同发展“合力”，构建黄金资源全球配置和国际化发展新格局。这也为成都打造“黄金产业生态圈”创造了有利条件。

## 汉塔! 武汉复星外滩中心双子塔定名了

◎文|唐婕

11月7日，武汉复星外滩中心双子塔正式定名为“汉塔”！10月28日启动、面向全球持续半月、悬赏10万元旅游大奖的征名活动落下帷幕。

武汉复星外滩中心是复星与KPF建筑事务所强强联手、为献给世界一座新武汉的全新地标，落址“长江文明之心”，延续上海复星BFC外滩金融中心风华，拟规划打造集全球最高约470米连廊双子塔、MALL PLUS滨江购物艺术公园、复星艺术中心、塔尖住宅、超奢华酒店等为一体的全系统国际化业态，助力武汉城市更新。

征名活动总共收到400余个昵称：登云梯、龙虾钳、琴与弦、大圆规……一系列脑洞大开命名折射出市民对汉正街的美好期许，高低杠、发射塔、冲天炮、双剑合璧等也广受网友点赞。

最终，听取汉正街商会名誉会长、“改革开放四十周年改革先锋”郑举选，武汉书画大家萧继石，摄影大家王岳君、长江日报研究院院长等各方意见，评审团最终选中“汉塔”成为双塔昵称。集万千宠爱于一身的“汉塔”有多重解读：

“汉塔”中文指代含义丰富，可指武汉之塔、汉口之塔、汉水之塔、长江汉水之塔，也可代表汉正街。古有汉唐盛世，今指国家和民族，如汉人、汉服、汉族、汉字等；



汉塔将屹立汉江之畔，为世界献礼新武汉

KPF建筑事务所负责人点赞“汉塔”，他觉得形态上来看，“汉”拼音首字母为“h”，顺着两江口方向看，双子塔高低搭配，连廊如两栋楼在空中牵手，寓意长江、汉江在此交汇，也象征复星外滩中心代表武汉与世界连接的理念。

品牌传承来说，“H”是将上海（Hai）到武汉（Han），“H海派”到“H汉派”，上海BFC外滩金融中心到武汉BFC复星外滩中心

一脉传承，融合升级海派文化、国际视野与武汉本土文化，实现区域和城市伟大更新。

10月24日，世界著名智库米尔肯研究院发布了《2019中国最佳表现城市排行榜》，武汉跻身第9，排名比上一年跃升7位，成为世界亮点城市。在新与旧的和谐共生下，武汉正在迎来新一轮复兴，新老地标也将不断勾勒出武汉新的城市版图。（转载自《长江日报》）

## 深耕大湾区 广州“复星国际中心” 打造智慧蜂巢

◎文|唐婕

日前，复星南方总部项目命名为“复星国际中心”。向复星上海“BFC外滩金融中心”看齐。

设计单位Gensler是中国第一高楼、上海地标建筑——上海中心大厦设计团队。项目以双塔构成，主塔高约220米、副塔高约60米，预计2020年底竣工。

复星国际中心位于珠江南岸一线沿江，18、19号线双地铁琶洲西区站（规划）上盖，毗邻有华南大桥、琶洲大桥、猎德大桥三座大桥连通珠江北岸的珠江新城、金融

城板块，可谓处于广州琶洲互联网创新集聚区C位。

市场时点也相当不错，琶洲写字楼市场正迎来一个“春天”。据高力国际广州甲级写字楼市场季度报告，今年三季度琶洲写字楼租金环比上升1.3%、空置率环比下降1.1%。近三年，琶洲写字楼租金由112元人民币/平方米/月，上升至今年第三季度147元人民币/平方米/月，空置率降至2.3%历史新低。

更重要的是，大湾区创新创业的厚植

土壤和良好的政策环境，使复星“蜂巢城市”战略深耕：

2013年，复星医药收购佛山禅城中心医院，并打造成医疗+保险+养老+互联网转型样板。

2017年，复星联合健康险落户南沙。复星锐正资本在大湾区投资近20个项目。

以落位产业集群的方式，为区域发展量身定制“蜂巢”，让产业成为城市发展驱动力，正是复星“智慧蜂巢”的体现。

## 财富玖功

## 经济数据低于预期 财政政策托底

◎文|徐国荣

## 国内宏观

工业生产季初再度转降，下游汽车行业逆势改善明显

- (1) 三大产业增速分化，电力热力逆势改善。
- (2) 上中游行业季初回落规律再度显现。
- (3) 下游汽车行业生产持续加快。

固定资产投资稳中趋缓，制造业边际改善，基建回升乏力

- (1) 制造业投资低位略升。
- (2) 基建回升缺乏支撑，政策有待发力。整体来看，10月经济数据表明经济探底还在继续。目前通胀水平压制情况下，预计财政政策将继续托底。

## 海外宏观

美国10月核心CPI同比高于预期。

美国10月PPI高于预期。

美国10月零售销售数据较上月改善。美国10月工业产出持续低于预期和前置。

## 投资策略

经济数据低于预期也是近期市场弱势主要原因之一，面对经济下行压力，通胀高企、内外平衡等因素掣肘，央行向外界释放了更加积极的信号！从11月5日央行公布一年期MLF的“中标利率”降低5个基点，至3.25%；到11月18日央行将7天期逆回购操作（OMO利率）中标利率，下调5个基点，为2.5%；再到11月19日，央行连续动作，降低银行负债端成本，可谓三板斧。后面可能会视情况进一步加大逆周期调节的力度。

短期随着消息面的刺激，市场的确发生了一些结构性变化，比如说创业板指数创出阶段新高，部分创蓝筹表现抢眼，主题投资的机构性机会还是比较明显。但就中线而言，扩容、解禁等利空因素，并没有得到有效的解决，而且成交量还是处于萎靡状态，市场整体的生态环境，并没有发生本质性的改变，所以大级别的反弹，在没有更大利好打破这种市场生态之前，可能还难以出现，指数大概率会维持区间震荡。

因此，基于这种“小反弹大震荡”行情，我们认为，投资者在操作上，短线可以轻仓去博弈一些热点板块，比如近期资金承接比较好的无线耳机、OLED等概念，或者近期有利好驱动的基建水泥、网络游戏等板块，从中挖掘强势个股标的进行博弈，但切记要带好止损，管控仓位，尽量保持快进快出，抓反弹的操作模式。



# 开思江永兴：以科技化实现差异化

◎文 | 田燕



## 数据看开思：

过去一年，开思 GMV 每个月都是 15% 以上增长。今年 1 到 8 月，和去年同期相比，增长率大概在 4-5 倍。

有开思上的 VIN 码，目前超 4 亿；覆盖汽车品牌 45 个；经校验 SKU3000 多万。这意味着，高端车全车件，开思供应满足率已近 99%。

10 月 31 日，中国汽车后市场领军企业开思宣布，已完成 8000 万美元 C1 轮融资，一定程度上代表开思牢牢占据行业头部地位。

汽车后市场行业门户 -AC 汽车邀请开思创始人兼 CEO 江永兴接受专访，深聊他对汽配供应链赛道的判断和理解：



一问：开思哪些方面吸引投资人？

江永兴：战略、组织、资源和运营能力，综合不错。最核心的，组织战略和执行坚决。

二问：是否担心开思盈利能力？

江永兴：做企业当然要考虑盈利。有些业务属于战略投入，是未来业务，更看重的是时间窗口，有些业务要高效盈利。

目前我们绝大部分业务来自高端车。从高端车原厂件来看，国内非 4S 体系里，开思市场份额超 20%。在深圳，每两台维修的高端车就有一台在开思上采购原厂件。从全国来看，在非 4S 体系高端车原厂件里，开思占了不小比例。

单个品类能做到这个比例，已经证明了实力。

三问：开思不同于全车件领域其他企业的特质是什么？

江永兴：汽配交易整个链条很长。从交易平台来看，交易对象是产品加服务，是解决方案。很多人把汽配交易平台只当成产品交易的平台，这是有问题的。我们有几个核心观点：

第一，产业真正痛点在中低频件，即全车件。

全车件是长尾型产品，偏中低频，涉及车型多，SKU 更是海量，供应体系复杂，再加上不同服务类型，导致交易非常复杂。这决定了全车件交易结构不稳定，需用平台思维聚合。这是很简单的一般商业逻辑。

保养件相对高频，高频东西交易结构较稳定。比如机油，维修厂持续要买，每个月有大量采购，油品品类、供应商相对固定，如果价格谈好，就是一个比较稳定的交易结构。

通过平台逻辑将不稳定的中低频交易聚合，就会变成高频，这是汽车后市场很独特的逻辑。

全车件最大痛点是如何找到所需配件。一个配件需求产生后，先是找正确的零件号，有了零件号，还要找对应的配件供应商，同一个配件又分多种不同品质，哪个对维修厂才合适？维修厂下单后，配送、财务结算、售后等过程，都会很复杂。

所以，行业真正的痛点是中低频件，是全车件。如果这块供给不行，或是平台基础设施不行，或是服务跟不上，就很难给大的维修厂、连锁店做好服务，生意就做不起来。

第二，这是一个存量市场，我们要用技术来提升价值传递效率。

在 EPC（配件电子目录）上查找配件对应的零件号，叫译码，目前整个行业有超过 100 万人在做这个事情。

不同汽车品牌使用的 EPC 都不一样，所以译码过程非常容易出错。译码一错，后面交易就会跟着出错，而且要等到买家收货时才能发现这个错误。目前整个行业译码错误率大概在 5% 到 10%，造成了很大资源浪费。

我们做了一个搜索引擎，录入车架号，再输入配件名称或俗称，系统就能自动给出

零件号。从分钟级人工译码到秒级自动译码，我们将效率提高了几个数量级。同时，译码错误率从 5% 降至万分之三，精准度提高了两个数量级。这对行业价值非常大，而且我们还在持续改进。

有了零件号，平台会根据维修厂购买习惯、配件特性、所在地域等，匹配对应品质的配件和供应商，有原厂件倾向的推荐原厂件，让维修厂去选。这是我们的推荐机制，逻辑有点像基于推荐的天猫。

第三，开思定位为科技公司，更倾向于用科技手段给行业创造一个科技化基础设施，建立行业标准，搭建数字化信用体系。过去四年，我们把很多精力放在构筑中长期竞争力上，如平台技术、交易规则、售后服务规则、信用规则，还有更底层的基础设施等等。

我们希望利用技术实力，做差异化的事。

四问：开思形成壁垒了吗？核心竞争力在哪？

江永兴：搭建交易平台，是基于各方诉求重构产业链，重塑利益分配，还要让用户体验更好，效率更高，要牵引大家遵从平台规则。从治理结构、运营和底层需要的技术来看，比较复杂，包括支付结算、底层基础设施、物流等等。

五问：现在全车件也有几家平台型企业，您怎么看竞争对手的发展及和他们的关系？

江永兴：“大”行业，都是小鱼小虾。就像爬珠峰，攻顶是大家一致的目标，比较多的可能是从南坡爬，极少数从北坡爬，爬的方式不一样，所以构不成直接竞争关系，大家的想法都是想改造或者升级这个行业。

每个人擅长不一样，谁赢还不好说。所以没有办法横向比较。

六问：未来汽配供应链会是什么格局？我们是否会形成像美国那样稳定的市场情况？

江永兴：中美产业环境、消费习惯和文化都有巨大差异，发展路径真的不一样。

我们认为全车件领域会有一家比较大的平台型公司。是不是存在另外一些小的？也有可能，但一定会有一家比较大的。

在保养件领域，可能会有几家胜出。因为保养件是典型本地服务。

全车件和保养件这两个领域，会有重叠，但需要的基因、能力还是有显著差别，在很长时间，这两块都是差异化。

七问：很多人觉得易损件更适合做自营，全车件更适合做撮合平台，您是否认同这个观点？

江永兴：大逻辑有道理。撮合或自营更多从形式来考虑，底层逻辑还是要看基础设施。选择自营或者撮合，是因为受到了很多约束，因为任何东西都有边界。

比如说保养件，如果能做出一个很好的全国性基础设施，将产品和服务不断标准

化，就可以变成一个平台。

因为还没有这样的全国性基础设施，现在做保养件只能自营。等这样的基础设施出现时，就看谁的资本更多、走得更快，就可以快速做大。

所以，选择哪种形式，还是要看受到哪些资源约束，关键点在哪。

八问：开思有没有比较好的方式去吸引维修厂入驻？有没有一些选择的标准？

江永兴：有。主要还是凭借开思以技术创造和传递的价值来吸引维修厂。

对于维修厂，一定要回到生意本身，汽车维修是一项长期慢生意。车主修车，一般只会在家和公司附近，就像上海车主不会没事跑到苏州去修车，如果配件质量不好，或是服务很差，车主下次就不会再来。所以，维修厂最核心需求，是优质供给。优质供给背后的逻辑，是要有产品服务标准和信用体系。

开思做的，就是通过互联网技术，将优质供给、产品服务标准和信用体系推到维修厂面前。配件查找效率更高，交易效率更高，服务体验更好，采购更阳光更透明，对维修厂肯定有价值。

但过程的确面临挑战，如原有采购习惯，或是原来利益的问题，需要时间去适应和调整。To B 行业的特点是理性决策、多人决策，需要线下拓展团队逐步去引导。维修厂老板弄明白后，再加上开思行业口碑，就很容易跟开思合作。

因此，选择维修厂标准，就是选跟我们有共同理念和价值观的，譬如他明显要卖假货、以次充好，这就不是我们的客户。

九问：开思初期是定位于豪华车全车件，现阶段对定位是否有所调整？

江永兴：先澄清一个概念，高端车全车件是切入点，不代表定位目标。开思定位从没改变过。

开思的愿景是，成为引领汽车后市场产业变革的世界级科技公司。我们要建行业的科技基础设施，包括交易平台以及底下的基础设施，让汽配采购更放心，从开思成立至今，没有变过。

实现这个目标很复杂，不可能一步到位，一下跑到马拉松终点。所以，开思的路径是选择从高端车全车件切入。

做高端车、中端车、低端车，很多逻辑是相通的。开思是在复杂市场联结优质资源，通过技术赋能，提升交易效率，让他们更有信用、更规范、更透明、更开放。这个逻辑也没有变。

十问：开思在高端车这块已经走通了，或者说做了一个好样板。会向中端车扩展吗？与高端车相比，中端车的难度是什么？

江永兴：是，我们的中端车，在很多城市进展不错。底层逻辑相通。目前会聚焦全车件、专业件品类。

高端车门槛更高，车主要求更高。上游供应链，包括供应商和厂家，体量都大，早期要去做这个很难。

放在交易平台大逻辑下，中端车没有太大区别，只是买卖双方标签有变化。

## 张学庆：柔性智造食品产业 差异化进军中国市场

◎文 | 欣然



健康控股副董事长、健康消费产业集团董事长，三元食品总经理张学庆（左）在进博会 St Hubert 现场

11月进博会期间，St Hubert在Fosun Health展台与达芬奇、ViewRay等全球前沿医疗器械一同展出，以“柔性”魅力获得诸多青睐。同一时间，St Hubert召开发布会，宣布诚意满满携带5款专为亚洲客户定制口味的植物酸奶新品进入中国，健康控股副董事长、健康消费产业集团董事长，三元食品总经理张学庆接受采访，谈及复星与三元的合作，并表示St Hubert将不冒进但坚定地适应市场、抓住机遇。

问：2018年复星收购St Hubert后一年里的整合转型做得如何？

张学庆：复星与三元的合作收购在2016年进行的，2018年初完成，收购后我们首先希望法国、意大利市场继续领先。

同时，最重要的目的是把St Hubert这样的法国百年品牌引进到中国，确保法、意市场稳定同时，嫁接中国市场形成“1+1>2”放大效应。

St Hubert植物酸奶在国内是首次正式发布。

问：酸奶这个市场现在都在抓细分，这款有竞品吗？

张学庆：植物酸奶领域大家都看好，在中国刚起步，但不能说没有竞争对手，很多品牌大家都在布局。但真正开始发力也要趁现在，而且风口会逐步加大。现在，消费者健康意识越来越强，对品质、口感要求更高。所以我们在研发中始终抓住两个概念，一是健康，一是美味。

问：在法国，植物酸奶占整体酸奶多少市场份额？国内市场空间有多大？

张学庆：植物酸奶相对年轻，规模上要比动物酸奶小很多。动物酸奶在中国有十多年，规模相当大，这两年增速有所放缓。植物酸奶规模小很多，但是代表健康、年轻的新品种，未来会有高速增长。

现在中国市场环境跟欧美完全不一样，营销方式，消费方式，尤其互联网催生很多新机会，在速度上中国会创造奇迹，我非常看好植物酸奶在中国市场的快速发展。所以我们两年就研发出适合中国市场的植物酸奶。

问：2018年收购以来，财务上有什么体现？

张学庆：三元业绩提升主要靠两个方面，内涵式发展和外延式并购投资的“双轮驱动”。内部来说，精益化、精细化管理可提高运营效率，前端加强投入力度，产品、营销创新不断增加三元市场份额，去年和今年三元销售规模扩大，盈利能力提升。外延上，业绩做加法，比如圣悠活(St Hubert)作为植物酸奶，是三元的品类补充，也注重技术创新，为中国市场提供更多高品质产品。

从三元角度来说不会很激进去外延，但会坚定发展与开拓。

问：植物酸奶还会有别的新品类推出吗？

张学庆：除了这次先期推出5款植物酸奶外，我们还储备了更多口味的植物基产品，后续会推出双蛋白等功能性食品。

问：这次植物基的低温产品也是在原先的生产线进行生产吗？

张学庆：我们利用原有做酸奶的生产线设备，进一步研究，根据植物基的特性，在一些关键工艺参数进行了调整，比如杀菌温度、发酵温度等有所区别，确保产品的健康品质以及良好口感。先推出低温产品，再准备常温产品。

问：这个改造的投入成本大概是多少？

张学庆：一个灌装线差不多300万，同时利用三元和法国原有的技术，加上前处理再改造得近千万。

问：三元引入这个产品之后，目标是什么呢？

张学庆：从上海开始，辐射华东；逐步到北京，辐射京津冀，在中国南北完整布局。

问：进入中国市场的植物酸奶的外企会有哪些优势或者顾虑？

张学庆：首先，圣悠活是法国百年企业，品牌优势独一无二，其次，产品、技术积累良好，可厚积薄发。同时，中国人对法国食品有良好印象，可以第一时间让消费者信任。

但也有顾虑，中国是大市场，竞争激烈，如何打开市场，提升市场份额，十分具有挑战性。下一阶段整个消费品在中国市场发展过程是结构性的，比如说高端化、健康、美味、便利化等，所以我们这次定位年轻人，这代表了未来，营销上，也加大了新媒体宣传力度。

问：如果还有这种外延的机会的话，会不会继续投资，还是同样的标准吗？

张学庆：

问：新产品推出建立了一个多元化产品结构，好处是什么？

张学庆：多元化不是目的，出发点更多还是从消费者、市场变化上来做考量与调整。我们发展的目标就是为消费者提供更多的选择，而且符合吃得更健康、口感更美味的消费趋势。

问：2017年和2018年外界认为三元较为谨慎，但2018年之后做了很多改变。

张学庆：我觉得企业就是优胜劣汰，求变是不变的根本，但再怎么变我们也要坚持保证品质这个底线，St Hubert也是品质优先。同时，我们要注重营销方式与消费者的沟通，不断改变，不断创新，使品牌保持年轻活力。三元虽然是独立经营，但是复星有很多创新资源，家庭资源可以融通，可以让三元取得更好发展。

## Jules: 复星首个海外高端住宅项目 Madison House 怎样打造出来？

◎文 | 赵莹



JD Carlisle 公司的创始人和总裁 Jules Demchick

如果你爱一个人，送他去纽约吧，如果你恨一个人，送他去纽约吧。曾经电视剧里的名人名言，激励着全世界的精英们奔赴纽约曼哈顿。这座不夜城，也成为了各类影视剧里最知名的背景城市。一个个或浪漫，或惊悚，或有趣的故事，发生在这座魅力之都，唯独与它挨不上边的是庸常琐碎，因为它与生俱来的风姿卓越。今日份的采访，我们有幸请到了纽约曼哈顿高端住宅项目的合作伙伴JD Carlisle公司的创始人和总裁Jules Demchick先生，给我们讲述发生在NoMad地区的故事。

问：能给我们介绍一下麦迪逊项目以及它最重要的闪光点么？

Jules: Madison House位于纽约曼哈顿麦迪逊和31街交叉口，共199个单位，是高端住宅。该地区在纽约被亲切地称为NoMad，专指麦迪逊广场公园以北的街区。由于最近出台的纽约地区分区建筑，它将永久性成为Nomad最高住宅建筑物。

在199个单元中，既有一卧到两卧小户型，也有四卧大户型，在许多方面都非常出色。首先，层高均为11英尺，高于纽约标准平均9英尺。再加上7英尺宽，10英尺高的窗户，无论南北或东西走向，都能欣赏极佳的曼哈顿风景。坐在起居室中落地窗前，一边看街区一边看东河，再远眺另一边的哈德逊河，简单来说，就是每个单位都有屋顶豪宅风景。

我们的目标消费群体在25至45岁之间，因为Nomad地区在曼哈顿是一个年轻，充满活力的社区，在市中心、距地铁主线一个街区。

建筑设计是每间公寓(包括一卧室公寓)都有一个落地窗玻璃角，58%公寓单位有两个或三四个角落一览曼哈顿，这种设计在曼哈顿不曾有。28英尺层高的游泳池、30英尺高的入户大堂，都倍增居处的舒适感。

问：您怎样评论JD Carlisle公司？

Jules: 50多年前创立，一直专注于纽约豪宅市场。麦迪逊前，操盘40多个项目，在好几个地区实现该区最高租金商业成果。我们也建造零售物业、停车场酒店等单体项目。

问：那在过去50多年里，纽约高端公寓市场发生了怎么样的变化呢？

Jules: 这是一个非常有趣的问题。因

为50多年变迁中，它有不同答案。通常，事情不会直接从A到B。而是随着人们改变自己的习惯，市场从A到B，再从C到D。50年前住客，没有人有智能手机，也没有计算机。因此，过去10到15年，最大变化是公寓布局的改变。公寓布局决定了创建不同房间功能，比如起居室是否要与餐厅分开。

如今，大多数买家是年龄25至45的年轻买家，都喜欢开放式客厅设计。这样一来，在厨房做饭时，就可以和客厅“交流”，不会有孤独感。此外，卧室和浴室分开，是最近十几年的趋势，未来也将持续10到12年。

问：这些趋势对你们内外设计有什么影响？

Jules: 这又是一个复杂的问题，麦迪逊大道(Madison Avenue)为Madison House提供了一个机会，强调我们可以使用其他人无法做到的产品力。基于纽约分区建筑物批文要求，我们从地面基建开始，利用特殊玻璃材质，一气呵成了整个建筑物，并没有减少房间数量层数。

环顾曼哈顿，会看到一些建筑物像层层叠叠的婚礼蛋糕。这种婚礼蛋糕设计不是建筑师设计的问题，而是建筑师在听取分区要求，并受到批文约束后产生的结果。所以我想说，趋势的影响，其实不如监管要求的变化来得大。

还有一个大变化，是我们有了越来越多国际买家，特别是亚洲的。不过总的来说，主要还是每户人家生活方式不同，导致了他们对屋内装修不同品位和要求，国别和文化的影响，并不大。

我也经常在全球市场看，不论是瑞士，或伦敦，巴黎等和纽约一样的大都市，所有的变化都和文化背景关系不大。每隔10年，都会有些生活方式上的大变化。城市越国际化，就越能模仿和遵循人们的居住方式。例如，我们在10几年前建造酒店，那时候在酒店中，建立商务中心非常重要。但是，现在不会有人在酒店中，建立商务中心了，因为每个人都有他们的笔记本电脑，iPhone和其他联络工具。他们可以一打开这些工具，就在酒店客房开始自己的工作。

问：谈谈和复星合作的感想吧？有没有什么有趣的事情呢？

Jules: 我觉得合作很愉快，也没有什么开始担心的东西文化冲突。当然，最初有一段时间，我感谢我们彼此都花了一些时间来了解我们各自的想法。在过去的一段时间里，我们一直在共同努力，我们彼此深入地了解，我不得不说，复星是合作的绝妙伙伴。更多详情，关注后续系列报道



地处纽约的 Madison House

# BFC 开业倒计时 | 特色新店缤纷亮相

## 多重欢乐Beyond FantaCy

2019年12月12日，万众瞩目的BFC外滩金融中心将迎来盛大开业！

BFC以时尚·艺术·设计为三大核心，是“蜂巢城市”核心代表作之一，也是外滩金融集聚带核心位置体验式复合型综合体。经过多年精心酝酿，BFC马上将破茧成蝶，闪耀外滩，在魔都卷起潮流新风潮！

12月初前后，将有数十家特色新店在BFC揭幕亮相，让BFC成为摩登打卡新地标。

### LANVIN

地址 / BFC南区一层

法国至今最古老的时装屋品牌  
灿烂历史与现代传承交织

LANVIN 亚洲旗舰店—BFC店铺隆重开业

欢迎来BFC一睹风采

TIPS：12月7日“对话：浪凡130年艺术展”登陆复星艺术中心

### PHANTACi

地址 / BFC北区一层

周杰伦和好友创立的潮牌PHANTACi  
诞生于2006年台北东区

融合了顽皮诡异的Phantom  
与缤纷多元化的“范特西”

将天马行空的奇思妙想注入日常生活  
鼓励用户追寻探索自己的奇幻之旅

### 京都之家 Kyoto House

地址 / 南区一层

不用去日本也能体验传统日式风情！

匠人、手作、器物、时尚……

全球首家“京都之家”将落户BFC

集合京都名物主题店铺

从时尚、美妆、生活方式

带来原汁原味的和风之美

多种好物除了京都，就只有这里有哦

开业后，还有日本匠人空降BFC展示技艺

### ST.JOHN

地址 / BFC南区一层

忠于传统，前瞻未来

重新定义摩登奢华

在国际时尚舞台不断大放异彩

### Wolford

地址 / BFC南区一层

来自欧洲的高端贴身衣物品牌

带来宛若第二层肌肤的体验

### Galia Lahav

地址 / BFC南区一层

源自以色列的国际著名高级婚纱礼服  
定制品牌

以浪漫性感的天性和精致细节闻名遐迩

郎朗大婚时所用婚纱即来自这一品牌

### Le Templer

地址 / BFC南区一层

高端国际时尚买手集合店

以独到眼光和敏锐触角

甄选卓尔不凡的全球设计精品

带来全新时尚体验和穿搭指南

开幕时会有著名网红到访

同时启动美国艺术家Richard Zawitz雕塑艺术展

### 纪娜梵 GENAVANT

地址 / BFC南区一层

首届进博会上展出的“春灿”

由传奇鞋履大师 Prof. Jimmy Choo

Yeang Keat OBE 周仰杰

与珠宝世家三代暨设计新星 Reggie

Hung 洪大钧

跨界创立的时尚品牌

进博会上价值3000万的梦幻鞋履即出自他们之手

BFC店是纪娜梵全球首家时尚概念店

### HOW Store

地址 / BFC南区二层

昊美术馆艺术商店HOW Store

汇聚全球顶级设计、家居饰品及国内外艺术商品

收罗全球知名艺术家授权衍生品

BFC店是上海第一家独立不依托于昊美术馆运营的HOW Store

届时还会有咖啡吧供应特殊限定款甜品

### 喜茶 Heytea Go

地址 / BFC南区一层

鼎鼎大名的网红茶铺

话不多说，来喝就对了

宠物愿望 Pet Wish

地址 / BFC南区地下二层

想过上吸猫撸狗的日子？

Pet Wish可以满足你的愿望

这里还能给自家主子做美容

欢迎有宠人士前来体验

## 9年前 BFC 被预言会让外滩重焕光彩 9年后 BFC 和我们一起听了 12 位粉丝故事 包括一只喵 BFC 很可爱

©文 | Sophie

几年前，摄影师 Jason 第一次来到中山东二路 600 号拍摄，这里还只是平地。

因新地标层出不穷外滩正失去当年光环。上海土生土长的 Jason 有些失落，他习惯了外滩是中心地标。但他强烈预感：“这里一定会让外滩重焕光彩”。

9年后，集市摊主、美食编辑、健身达人、时尚潮妈、手作爱好者、办公室白领、自由职业者……甚至还有一只橘猫如织汇聚这里，似以热闹回应当年预言。BFC 终要迎来盛大绽放时刻之际，他们说：

### “回到无忧无虑学生时代”

昵称|Doris Zang

职业|人力资源

个人标签|旅行/美食/吃喝玩乐

B仔说：Doris是第一个向B仔投稿的粉丝，字里行间透露着幸福。

第一次来BFC是2018年6月29日，下着暴雨，但甜品节很开心！

文创里是我非常喜欢的打卡地。和老公基本每月来一次。文创类店铺这里最全，没有之一！“浣熊不是唱片店”印象深刻，自己选唱片，听复古留声机，回到无忧无虑学生时代。

### “这里是一种类似梦境的存在”

昵称|Dora

职业|策划

个人标签|生活观察者/城市漫游者

B仔说：Dora文字很美，充满诗意。也许BFC对她来说，就是一首浪漫长诗。

第一次来BFC，被“会跳舞的房子”吸引。庞然大物的缓慢姿态，和都市节奏微妙反差，把时光静下。

最难忘七夕夜，文创里一场露天电影，大鱼海棠，犹在记忆，酒好喝，瓶身亦美……BFC总是开阔热闹不嘈杂，有时看展，有时咖啡，有时美食，夏日祭集市铃铛作响，人们多带笑容，大概，繁华都市栖息地，是一种类似梦境的存在……

### “希望你越来越好吃”

昵称|blublu

职业|美食编辑

个人标签|吃得不多

B仔说：作为美食编辑，blublu准确抓住了BFC的特点——富有烟火气的时髦打卡地。

第一次来BFC是2018年12月，一头挨着年代感城隍庙，一头对着璀璨外滩，走一圈如穿越时光。

一到周末，BFC特别可爱，因为人特别多，又有烟火气又有时髦感，呆在人群中很舒服。曾在BFC健身会馆打卡感受这一切。记忆点是，好吃的特别多，希望你越来越好吃！

### “没想到有一天能在这里工作”

昵称|Jerry

职业|HOW STORE ASM

个人标签|瑜伽/旅行/摄影/健身达人

/美食爱好者/预备铲屎官

B仔说：帅哥Jerry是一位文风有趣斜杠青年，对BFC每个角落都有强烈好奇心。

以前陆家嘴远眺外滩，觉得BFC流光璀璨，和外滩万国建筑群东西对比强烈。

没想到，欢度国庆后，我来到这里上

班。商场刚刚撤掉红幕帘，商场新得像刚刚拆封的礼物，和我的新人感相得益彰。

### “爱的一切终将永恒”

昵称|王六一

职业|橘猫

个人标签|为爱出走

B仔说：这是一个让人心情复杂的超短篇故事。主人“Wang Jacinda”在邮件里极为克制写了60字（含标点），却涌动巨大情感。真心希望王六一再回主人身边，回BFC看一看。

王六一是一只老成持重的流浪猫，我带它来BFC看草间弥生南瓜。后来，六一被爱情冲昏头，离家出走。这成了我们为不多的留念。

最后，摄影师Jason说：

“9年，我与BFC共成长。论外滩风流，还看BFC！”



# 你的生活 被公益改变了吗？



## 感动一瞬 牵动一生 复星公益周等你来加入

◎文|李幸



公益可以是一件很小的事，每一个瞬间都触手可及；公益可以是一件很大的事，可以用一生来实践。你想拥有这样值得铭记一生的瞬间吗？

12月2日至12月14日，恰逢复星基金会成立7周年之际，复星基金会联合复星一家将继续推出以“星·爱 FOSUN FOR LOVE”为主题的“ONE Fosun公益周”，本次公益周将围绕“一瞬|一生 Ever is Forever”开展系列活动。

我们将继续秉承“修身、齐家、立业、助天下”的理念，践行企业社会责任，并为全球复星同学提供亲身感受和参与公益的机会。今年，我们也将邀请您为ONE Fosun公益周贡献更多的公益故事。

自10月以来，我们已经陆续收到了各位复星同学或所在成员企业填写的公益周活动方案提报，感受到了小伙伴们炙热的公益

心，也谢谢大家的踊跃参与！

为了回应大家的热情，我们特此将活动报名时间延长至11月27日！还没报名的同学们还在等什么？加入ONE Fosun公益周，我们在这里等你！

### 重磅福利

针对所有提报的方案做整体评估，择优给予一定额度的福利支持，帮助大家更好地展开公益活动，方案越精彩，配额越大！

12月2日-12月12日公益周活动期间开启方案的公开评选，投票票数前10名者，将在12月12日BFC开业典礼公益颁奖环节荣获表彰，并有机会参加12月14日“星·爱 复星公益之夜——上海交响乐团专场音乐会”，在音乐会上说出你的公益故事。

### “以物换物”公益彩蛋

谁会是最后一位换物的爱心公益大使

隆重推出公益周彩蛋活动！

活动以“爱心捐赠，共同公益——以物换物，以心换心”为主体，面向“复星一家”成员企业：

### 活动方式

以每个产业集团/核心企业为单位，选派一名公益大使代表，选择你认为最适合的闲置物品，面向全社会公众进行以物换物的活动，换物对象不限；

捐赠物品的由来及换物的心路历程等，需要拍摄成视频或vlog形式，记录公益瞬间；

最终换来的好物，将统一捐赠给复星公益基金会。

### 拍摄要求

时长不能超过3分钟

手机横屏拍摄，比例为16:9

内容参照范例（详见复星基金会微信公众号推文），一人需至少换物九次，撬动至少十人，与你一同参与公益。每次换物需价值越来越高，或物品更有意义，有特别的故事。

具体拍摄及剪辑方式，可以自由发挥脑洞，换物次数不设上限

公益周期间，复星一家自媒体矩阵将联合推送彩蛋视频，并发起公开投票。截至12月11日下午6:00，票数排名TOP 5，可在12月12日公益颁奖环节，荣获“爱心公益大使”称号。

公益之心，汇聚大爱；智造幸福，点亮星海。

让我们成为公益的星光，点亮整片宇宙。做公益，去爱，去被爱，那是一瞬的事，也是一生的事。

## 暖心村医

### 红军树下的守护者 曲木色呷

◎文|李奇林



我叫李奇林，是复星基金会驻点四川凉山的一名员工志愿者。在我参与驻点扶贫工作的7个月时间里，一位叫曲木色呷的村医让我印象深刻。

四川凉山彝族自治州的大山沟里零星散布着一些古老村落，位置偏僻、信息闭塞，村里的老人至今仍然笃信老传统，用烧香拜佛、道术施法的方式缓解病痛。二十三岁那年，色呷叔的母亲罹患一场大病，因为没有接受正规的医治，落下病根。心痛过后他决心学习现代医学，用科学治病来帮助家乡的百姓。

2010年，他通过考试进入普格县甘天地乡卫生院工作。在预防接种的那几个月，“每天至少要走5个小时左右山沟路，脚上全是血泡，鞋磨破了十多双”，那时候家里穷，媳妇为此没少念叨他。

2018年，普格县招募乡村医生，工作积极的曲木色呷被安排在红军树担任村医。他骄傲地说道：“红军树村是革命先烈们曾经拼搏战斗过的地方。作为一名老党员，能为这里的村民服务，我感到无比的幸福与自豪！”

虽然进入医疗行业时间晚，但色呷叔学习的劲头比年轻人还足。复星基金会的驻点扶贫队员给他送来笔记本电脑，他一有时间就去找村里的年轻人学习，慢慢地他开始用电脑录入居民健康档案信息，做公共卫生、家庭医生慢病签约等工作。

这些年，普格县的青壮年外出务工的人越来越多，但他坚守着这个岗位，每当看到村民被治愈后的笑脸，色呷的内心特别总是踏实而充足。我们愿做他们的守护者。

## 西部计划“关爱乡村医生健康扶贫分项” 90天后 他们破茧成蝶

◎文|王柳



2019年11月11日下午，昆明西郊某山庄迎来了一批特殊的客人。久别重逢的姑娘小伙子们一见面就有聊不完的话。

这批客人是西部计划“关爱乡村医生健康扶贫分项”的首批志愿者队员。四天时间里，他们在此参与了由复星基金会主办的乡村医生健康扶贫项目中期赋能培训。这是7月之后的第二期培训，目的让年轻大学生志愿者在驻点期间顺利工作。

张婴文老师带来的“高情商人际沟通”课程是本次培训的重头戏。沟通技巧结合志愿服务真实案例，频频引爆课堂气氛。

结合志愿者们工作中的痛点，本次培训还准备了一系列有针对性的强化训练。贵州财经大学智源社区发展中心主任张志勇指导田野调查法；中国大病社会救助平台金鑫分享大病救助案例；复星基金会张翼飞和俞曦教写作和传播；志愿者们工作经验分享环节，则成为每天互动最积极的半个小时。

11月14日，休息调整一晚后，他们又返回驻点县继续开展工作。培训虽短暂，但对年轻志愿者又是新开始。90天，这些刚刚走出象牙塔的年轻人，已然历经磨练，破茧成蝶。

## 乡村医生驻点队员

### 小哥哥的职业履新 选择了扶贫之路

◎文|吴思源



2019年9月10日，来自复星保德信人寿河南分公司的袁骄阳同学启程前往河南省光山县，开启为期一年的“乡村医生健康扶贫项目”扶贫队员之旅。

“光山，我到了！接下来的一年里，请多多指教。”

“两只小可爱，我会想你们的！”安顿好两只小橘猫后，袁骄阳心中一块大石落下。对他而言，郑州这座城市有太多的不舍。此时此刻，他选择暂时离开熟悉的街道巷陌和关爱他的亲朋好友，踏上一段未知的扶贫之路。当然，忧伤只是一时的，接下来，他要面对的将是他从未经历过的星辰大海。有些期待、又夹杂着一丝紧张，面对未知的一切，他无问西东，只为了心中那颗赤子之心。

从郑州到光山，需要进行中转。在赶路的过程中，骄阳也时刻不忘拍照，为自己的这趟行程留下纪念。“出征总归是要有点仪式感的。光山，我到了！接下来的一年里，请多多指教。”骄阳半开玩笑地说。

不忘初心 无问西东

记得出发前，我问过骄阳，为什么要去当扶贫队员。他真诚地表示，自己也是农村出来的孩子，知道贫穷是怎样的一种感

觉。

1997年，袁骄阳出身于河南普通的农民家庭，上大学之后，他发现身边许多同学来自更加贫困的地方。秉持着一颗同理之心，从那时开始，骄阳就特别希望为贫困群体做一些事情。当时，在学校组织的一个创业大赛上，骄阳甚至做了一个公益性质的创业活动。“只不过，真的开始到实施阶段，才发现这真的不是一件很容易的事情，项目也就夭折了。”骄阳遗憾地表示。

然而，这次骄阳等到了机会。“小时候我身体非常不好，总是感冒打针，村里的医疗条件又比较艰苦。那时候，家里总会找行医数十载的乡村医生为我诊治。后来回到家乡，才发现故里的乡村医生年龄都很大了，那位给我看病的村医也将医术传给了自己的女儿。”也正因此，骄阳对这个群体有着很深的感情，也想尽自己的努力为他们做一些事情。



# 我为什么做公益？



青社奖

## 加入这群追光少年的队伍

文|许超



全球青社奖获奖志愿者于华盛顿杰斐逊纪念堂前合影

不知不觉，2020复星保德信青少年社区志愿奖已开放申请2个月。然而部分小伙伴刚刚关注到青社奖，并来电希望能适当延长申请时间，2020青社奖组委会经讨论决定将申请时间延时一周，并在原网络线上报名的方式外新增了线下报名渠道，因

为青社奖的希望是：“从身边开始，从小事开始，从爱好开始，期待热心志愿服务和公益项目的你，也可以加入这群追光少年的队伍”，期待青少年们共同开启公益之旅、传播公益理念、构筑公益梦想。

青社六年，一路识光。今年是复星

保德信青少年社区志愿奖进入中国的第七年，长期以来我们旨在通过青社奖寻找全国在志愿服务和公益活动中默默付出的“发光少年”。

过去六年里，共表彰了数百位12-18岁在志愿服务或公益活动中做出杰出贡献的中学生志愿者。在2014至2019年的五四青年节前夕，先后有12位来自上海、北京、山东、江苏中学生志愿者作为“慈善大使”（金奖）受邀代表中国远赴美国华盛顿特区参加保德信青少年社区志愿奖的全球颁奖典礼，用中国声音向全世界自信的讲述属于中国青少年的精彩志愿故事。而在每年，同样有非常多优秀的中学生志愿者最终未能评选为“慈善大使”（金奖），但他们的精彩志愿故事同样深入人心。

正如今年“青社推荐官”蒋昌建教授所说：“青少年志愿者是鲜花，而青社奖则是衬托的绿叶，为的就是能让更多人看到花的美丽，闻到花香，从而影响更多青少年朋友加入公益志愿行列。”，青社奖鼓励人们一起走近他们，通过掌声背后的精彩志愿故事，去感受他们在获奖时小小年纪却蕴藏着的无限公益力量。

## 复星商业向善：两项大奖见证向上生长

文|刘夏秋



复星获“ESG 绩效杰出企业”奖

对社会责任的关注，中国自古有之。《孟子》曰：古之人，得志，泽加于民；不得志，修身见于世。穷则独善其身，达则兼善天下。商业向善，正在成为一种向上生长的力量，让这片与美好共生的沃土上繁枝茂叶、开花结果。2019年11月12日，复星荣获“中国益公司‘2019年企业社会责任力’ ESG绩效杰出企业”，复星基金会则喜得第四届“αi社会价值共创‘中国公益组织’典范奖”。

过去40年，中国的经济取得了令世界瞩目的成绩，而企业社会责任也在加速推进，从“利润指标”转向“硬实力”与“软实力”综合，企业从单方赠予向“授人以渔”转变，“责任力”迸发出了更大的力量。复星自1992年创立以来，秉承“修身、齐家、立业、助天下”的理念，深入践行企业社会责任，坚持服务社会、人民和国家，并于2012年成立复星基金会，其公益项目范围涵盖：扶贫救灾、健康医疗、文化教育和青年创业等。尤其在乡村医生健康扶贫项目、保德信青少年社区志愿奖、PROTECHTING全球青年创新创业大赛、太极辅助帕金森病治疗、非洲抗疟等多个项目中取得了卓越成效，得到国家、政府和社会的一致好评。

在腾讯原子智库联合北京大学国家发展研究院主办的“益公司”责任力年度论坛上，全国工商联副主席李兆前、中国扶贫基金会理事长、原国务院扶贫办副主任郑文凯、南都公益基金会理事长徐永光、北京大学国家发展研究院教授、BiMBA商学院院长陈春花等十余位社会各界杰出人士、学者出席，从民营经济如何更好履行社会责任、扶贫攻坚、社会创新、公益慈善、绿色环保等多个角度出发，共同探讨商业与美好共生之道，隆重授予复星“ESG绩效杰出企业”奖项。

与此同时，2019年“共创社会价值新时代”主题论坛暨第四届“αi社会价值共创”中国企业社会责任卓越案例评选颁奖典礼在上海举行，复旦大学管理学院党委书记李尧鹏、主办方中智关爱通（上海）科技股份有限公司总经理潘军、人民网上海分公司总经理金煜纯致开幕词，典礼上正式授予复星基金会“典范奖”奖项。

正如复星国际董事长、复星基金会创始人郭广昌曾说过的：“我们将结合复星的产业优势，锐意创新，充分调动全体复星同学的智慧和力量，为中国的可持续发展努力拼搏。”在往后的日子里，复星会继续努力，为全球十亿家庭客户智造健康、快乐、富足的幸福生态系统，积极履行社会责任，坚定地去做对的事、难的事和需要时间积累的事，为全球的可持续发展做出更大贡献。

## 青创营入围名单揭晓 “衣带渐宽”营地拉开序幕

文|俞曦

“宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来”，创业的过程就是铸剑的过程，闻得花香便是初心的绽放。报名握握青创营的创业者共有70余位，他们来自全国各地，来自各个领域。通过北京、上海、深圳三场的初试，经过十余位导师讨论之后，入围名单正式揭晓。本次进入2019年11月21-23日“衣带渐宽”线下营地的共有28位创业者。通过“独上高楼”的接触与分享，我们看到了这些创业者不畏前路艰辛的勇气，也看到了他们为了梦想拼搏奋斗的欣然，相信线下3天的分享一定会为创业者们带来创业发展的优化。

而“衣带渐宽”营地希望通过导师与创业者们的交流分享、1V1深入沟通为创业者们带来启发，并可以辅助指导优化商业模式或发展战略，为项目本身加油助力。营地导师分享分为四大板块：自我认知、合作伙伴、资源重组、商业重构。

### 自我认知

“衣带渐宽”营地希望通过导师与创业者们的交流分享、1V1深入沟通为创业者们带来启发，并可以辅助指导优化商业模式或发展战略，为项目本身加油助力。营地导师分享分为四大板块：自我认知、合作伙



Protecting 全球青年创新创业大赛

伴、资源重组、商业重构。

### 合作伙伴

合作伙伴，是每位创业者在创业过程中不可或缺的部分，也是创业者身边的重要陪伴者，如何选择合适的人在合适的时间进入合适的业务，为组织赋能，为业务提效？这对创业者是很重要的存在。如果可以让创始人在创业的第一时刻听到更多的成功、失败得经验和总结，可能会对创业者是一份比资金更重要的礼物

### 资源重组

资源，毋庸置疑是创业最重要的成功要素之一，创业者，一定先拥有着相对资源

进入到他的领域，再用其他方式换取其他资源；无论刚刚起步还是创业十余年以上，对自己身边的资源都会有一种看不清或不敢用的感觉，通过导师用实际案例的分享，来帮助创业者梳理自己的资源脉络。

### 商业重构

商业重构，是在目前创始人带来的商业模式基础上帮其优化，从战略或战术上都可以支持其成长，为此次营地中可持续发展的重要环节。

青创营希望通过分享和交流的方式来为项目赋能，为创业者助力。我们也希望可以帮助更多创业者来完善和优化他们的项目，为他们的发展与抉择带来启发。因此为关注青创营的创业者们推出观礼席，与创业者和老师一同思考，前进。

首届青创营行程将半，我们在此过程中看到了守护初心的毅力，也看到了青创营所带来的意义，同时更坚定了所有幕后工作者和支持企业将青创营延续下去的信心与决心，因此2020年第二届握握青创营将开启预报名通道，希望可以帮助到更多更多正在努力的创业者们，希望可以在下一届青创营助力赋能更多新时代的公益型、社会型、商业型、科技型的项目。

# 智造幸福，匠星未来

首届“复星工匠杯”岗位技能大赛圆满落幕，经过专家审定、优中选优，最终在41名候选人中，遴选产生了11名技能之星。企业发展离不开精益求精的工匠精神和追求极致的品质。复星党委着眼于厚植产业根基、精致打磨好产品、全面提升产品力的目标要求，于2019年初启动首届“复星工匠杯”岗位技能大赛。目前，大赛已经圆满结束，而11位复星技能之星正在冉冉升起。



## 坚守：工匠，是一种精神，更是一种坚守的初心

他们在普通平凡的岗位上把产品做到顶尖，把服务做到极致，守护了复星品牌，给好产品赋予了新的生命力。

### 01 黎莹

回归投资本质，稳定投资回报

入行九年，黎莹历经牛熊转换，起起伏伏；从业九年，她坚守投资初心，回归本源；不跟风，不盲目，她带领团队探索出一套可复制、可持续的基金投资管理体系，坚守纪律底线为投资者实现长期收益。凭借出色的管理业绩，黎莹斩获2019年度第六届中国基金业英华奖“三年期股票投资最佳基金经理”。

### 02 王林

“矿山测量是矿山的眼睛，这双眼睛不能揉进一粒沙子”

拥有苍鹰一般的眼睛，坚定、睿智、精益求精，用测绘仪器点亮千米深井的每个角落，以奋斗者姿态丈量属于他的无悔青春，王林用实际行动诠释了当代“80后”在平凡

岗位上的不平凡人生。

面对复甸金矿四期工程中的难题，王林带领团队日夜加班搜集企业建矿以来所有的井下测量资料，反复研究、讨论，确定最有效、最快捷的施测方案，大大缩短了工期、保证了精度，节省了大量人力物力。每年为企业节省工程成本60万元以上。曾多次获得公司和矿部“先进个人”等荣誉，并在各类职工职业技能竞赛中获得第一。

### 03 王显进

当代中国铁路建设技术上的“詹天佑”

长期从事铁路建设技术工作的王显进，在铁路桥梁、隧道和路基建设方面具有丰富的实践和管理经验。他累计发现质量安全问题7000余项；制定桥梁施工方案国内钻孔深度纪录；参与完成2项国际先进水平科研成果；独立发表多篇有较高学术价值的论文；主持或参与编写多项铁路建设规

范性文件或书籍。曾获得2008年度“鲁班奖”和三届中国土木工程詹天佑奖。

### 04 张双

23年匠心坚守，成就不凡之路

一丝不苟，用每天上万个监测数据编织三元梦想；兢兢业业，用23年责任和担当守护百姓奶瓶安全；她用一杯奶为振兴民族乳业添砖加瓦，为强盛中华民族砥砺前行。在张双的心里，企业为重，家为轻，科学最重，名利最轻。她作为检验室的引领者，始终坚守在食品质量管理第一线。

她勇于创新，引导技术骨干自主制定和优化检验方法。所在检验室在专业期刊发表论文7篇，并有两篇发明专利被授权。此外，她还为公司培养了优秀的食品检验人才58人，包括5名高级技师。曾获得全国五一劳动奖章、北京市有突出贡献的高技能人才、国资委系统及集团公司先进个人等荣誉。

## 传承：工匠，不仅是一项技艺，更是一种品质

既要“守护”好，也要“传承”好。在岗位上坚守，在坚守中传承，这是植根于每一位匠人心中强烈的责任感和崇高的使命感。

### 05 冯玉麒

用匠心增添“点心味道”

豫园绿波廊酒楼新生代厨师冯玉麒，受教于陆亚明、王时佳等点心大师，潜心制作中式点心12年。他以匠者之心成悦者之点，多次参与国宴级点心制作，用青春为“上海品牌”注入年轻活力，为全球家庭献上精美精致的中国味道。曾获上海市商业技术能手、第七届中国烹饪世界大赛面点项目金奖等。

此外，冯玉麒还热心参与公益活动，进社区慰问孤老，为小学生开辟第二课堂，主动参加交通秩序维护，为广市民科普菜点烹调与营养知识，受到广泛好评。

### 06 胡苏

“闭上眼睛，设备的每个细节都会呈现在脑海里”

10年车间生涯，效率是胡苏拒绝平庸的分水岭，汗水练就了高超的技能，作为一名基层管理者，他带领团队，加班加点，任劳任怨，为完成指标做出贡献。他对设备了如指掌，能进行熟练操作调试；面对设备调试复杂等难题，他制定标准流程，培养多名熟练的操作人员。此外，他还对设备进行改进，使设备连续运行时间延长，运行更平稳，生产出的产品质量更有保障。2017年，胡苏获得万邦制剂公司“先进个人”荣誉称号与精益六西格玛绿带认证。

### 07 李勇

用匠心雕琢精彩人生的实干家

近30年夜以继日，日常的设备维护和无数次的技术攻关，李勇用匠心诠释“爱岗敬业”的海矿精神，

既然选择了矿山，就把心交给矿山，他始终坚信“匠心雕琢，志诚至精”。凭借精湛的焊接技术，多次获得公司焊工技能竞赛第一名，并代表公司及省参加全国职工职业技能大赛。

此外，李勇还积极参加理论学习，把知识与实践经验相结合，对落后的工艺、设备进行创新和优化整改，有效提高了生产效率和产量。不仅如此，他还利用班后空余时间指导、培训同事和新员工。先后培养焊工20多名。

## 创新：工匠，需要敢于突破的创新精神

只有在立足传统技艺的同时，敢于创新、善于创新，对产品精雕细琢，才能打磨出精品，展现匠艺之美，使其赋予时代感、保持新鲜感。

### 08 程辉

是老师，也是同事，更是优秀的技术人员

全身心投入智能制造领域，承担多个亿元级大型项目，程辉勇于攻坚克难，追求技术极致，坚信唯有“致”，方能“智”。从业11年，他在机器人调试上有着丰富的经验以及极高的现场管理水平。在不断学习新技能，丰富自身技术、项目经验的同时，程辉也为公司的人才培养做出了极大的贡献，每年计划性地培养和督导学员3-5名，专攻性学员1-2名。空闲之余，他也致力于研究和开发新的专利技术。他的发明专利柔性化角推被较多应用于汽车项目，获得客户的一致好评。曾获得2015年FFT优秀员工奖和2017年度优秀导师奖。

### 09 杨武

像对待生命一样对待工作

从一名非专业应届生到业务骨干，十年来，杨武在演艺自动化领域深耕细

作，他精心计算每一组数据，用匠心丈量每一寸绳索，秉承卓越的创新精神，潜心钻研实现突破。

面对国内锁具自动化技术整体水平滞后的情况，杨武克服语言障碍，学习国外先进的知识与技术。面对安全风险，从监督检查到应急预案，杨武深入工作的每一个环节，近400场演出安全运营零事故。此外，杨武还自主培养了18名专业技术人才，为公司人才梯队建设树立成功典范。2019年，杨武被授予首届价值观之星，以表彰其多方面的显著成绩。

### 10 方超

一个92年的年轻小伙“老方”

方超，一个南钢热处理生产线上响当当的“90后”，5Mn钢、“华龙一号”、“蓝鲸一号”，他经手的产品能上天、入地还能下海，他用奋斗和创新为青春注解。入职不到5年，方超就斩获厂部到公司级荣誉十几个，并于2019年一举获得南京市热处理工技术比武状元称号，成为了南钢最

年轻的市技术比武状元，被授予“南京市五一劳动奖章”。方超作为主要参与人首创的热处理辊底炉双排装钢法，先后获得南京市、江苏省职工十大先进操作法，并已申请专利，年综合效益约3326万元。

### 11 朱蕾

中国最年轻的国家级啤酒品酒师

2010年，只有26岁的朱蕾一举成为当时全国最年轻的国家级啤酒品酒师，获得行业中最高荣誉，也成为了全国仅有的五十个国家级啤酒品酒师之一。她独创“品评联想记忆法”，以精湛技能获评“全国技术能手”；不断完善创新质量管理体系，率领团队荣膺“青岛市工人先锋号”；为集团人才建设做出极大贡献；在国家啤酒评酒委员中，青啤的委员占40%，居行业首位。

他们的敬业创新、匠心匠技是复星实现两个“121”目标的重要保证。也正是这种坚守岗位、传承匠心、突破创新的精神，让复星健康、快乐、富足的好产品永存。

# 想清楚这三个问题再继续往前走

## — 记全球领导力发展项目第一模块“领军人物”

◎文|陈慧琳



复星国际执行董事、CEO 汪群斌：  
如何围绕五个客户，打造产品力



复星国际执行董事、高级副总裁秦  
雪棠：由风险管理谈及复星文化价  
值观



豫园股份执行总裁黄震：提到豫园  
两年的经历感悟及对战略的认识：  
关键的取舍、重点还要达成一致

在刚过去的上个周末，全球领导力发展项目的同学们重新相聚于BFC，共同完成了第一模块—领军人物的学习。大家通过主题分享、现场说法、研讨辩论等方式，对于领导力这个话题进行不断的探讨和碰撞；在体验中领悟，在领悟中逐渐实现思维方式的转变。

领导力，相信对每个同学来说早已不是陌生的话题。

而怎样上好这堂课？如何碰撞出新的火花？归根到底要解决三个问题：

- 1.角色认知
- 2.系统思考
- 3.组织协调

### 上下同欲者胜

首先，要厘清一个观点：领导力不仅仅代表团队的能力，更重要的是能使众人行

达成目标的能力，要以结果论英雄。简而言之，“成事”是领导力的唯一要求。其次，要能把愿景传递到团队的每个人，真正做到“上下同欲”才是真正的领导力及大乘者。

### 你不是一个人在战斗

我们经常会看到一些团队领导人必躬亲，凡事亲历亲为，结果到头来组织效能反而很低。到底哪里不对呢？

因为团队里的每个人往往都有各自的特点，而发挥不同的人的特点才能事半功倍。团队建设是个有趣的“化学反应”的过程，在解决了“我是谁”你是谁““我们要做什么”“我们要如何做”这四个扪心自问以后才能更有效地往一个方向前进；而只有把个人领导力转化为组织领导力，整个组织才能焕发出勃勃生机。

### 纸上得来方知浅

那如何提升领导力呢？

说来也不难。

总共也是三点：反思、切磋、计划并采取行动

领导力是功夫，只能在实战和实践中得到提升。从新手到大师是个从“学”到“习”的过程，从领域知识延展到策略知识是日积月累的转变，也厚积薄发的蜕变，更重要的是通过不断地可以练习突破原有的舒适区从而获得更好地提升。

不经意间，我们发现VUCA时代下的组织面临的是前所未有的变革。

于是，如何跟随用户变化、找到新的商业模式、更好地激发员工参与、有效控制成本和风险等压力扑面而来。

如何在新常态下加速变革？在日趋复杂的商业环境所需要“全面领导力”？核心就是改变我们的心智模式和战略思维。必须不断丰富并充分发挥头脑、心胸和胆略。

诚然，身处变革必定要经历心理转

变，会感到混沌、迷茫、进退两难，但终究会穿过长长的山洞找到最终的方向并开启下一个新的目标。

2天半的学习，4位内外部嘉宾的分享，7-8次小组讨论和思想的碰撞。

不知不觉地，很多问题在一次次地提问中逐渐明朗，不少挑战在彼此间沟通中找到更好的答案。无所谓对或者错，在这里，更多的还是同学间彼此的反思和切磋，更重要的还是要计划并采取行动。

老子曾经说过：“太上知有之 其次亲而誉之，再次畏之，最次侮之”。

意思是最好的统治者是人们都不知道他的存在；其次的统治者是能让人们亲近他并且称赞他；再其次的统治者是会让人们畏惧他；最次的统治者是让人们轻蔑他。

看似浅显的道理放在今天也仍然适用，而作为在不断自我驱动不断迭代的敏捷组织中每一个团队负责人，也期待同学更多行为方面改变。

# 汪群斌：复星的数学题 用两个“127”达成两个“121”

◎文|郑乐天整理

近日，复星全球领导力发展项目系列培训在BFC外滩金融中心举行。复星国际执行董事、首席执行官汪群斌与各位学员分享了自己对于复星战略的思考以及对于领导力的理解。

最近，我们对于如何持续推动组织转型升级，如何走向世界一流进行了非常多的思考。首要地，要想清楚复星的客户是谁，我们的想法与客户们的想法是否有差异？我们一共有五类重要的客户：外部产品客户；员工；投资者；供应商与生态伙伴；社会大众与政府。复星的目标就是让我们的这五类客户都非常满意，这也是我们持续快速进化重要的出发点。

### 做对的事、难的事、需要时间积累的事

复星的产业研究认为，在中国当下的经济发展阶段，发展型消费和享乐型消费的市场快速增长，以医疗护理、休闲娱乐、财富管理为代表的高端消费需求占比也是持续上升。

针对这样的变化，我们近期更明确了复星的定位：科创驱动的家庭消费产业集

团。我们就是要围绕家庭消费产业，为十亿全球客户打造优质的产品与服务。这是一件对的事，同时也是一件不容易的事情，可能目前还有一部分客户没有理解我们的转型。但我觉得，首先我们复星的同学自己要相信，并脚踏实地去朝这个方向努力与实践。

复星的发展过程就是一个商业模式与组织转型升级的过程，也是一个从不相信到相信的过程。从三万八千块人民币起家的時候，我们就提出要向全球发展，要做生物医药领域的创新等等。当时，没有多少人相信我们能实现。但是，今天我们可以发现，我们当年所讲的一个个目标都在落实。

### 用两个“127”达成两个“121”

复星常说有两个“121”：一是要通过我们健康、快乐、富足的产品和服务让全人类活到121岁；二是要让复星这个组织基业长青，持续发展121年以上。要实现这样的目标，就要通过两个“127”来实现：

#### 第一个“127”是顶层设计

复星提倡每条产品线都要有“1+2+7”短中长期的规划，未来一年、

三年、十年都要有明确的顶层设计与规划。在顶层设计的过程中，一方面要对标全球高度，向全球范围内一流公司的组织机制看齐；另一方面也要对标中国速度，进化速度在全球也要数一数二。

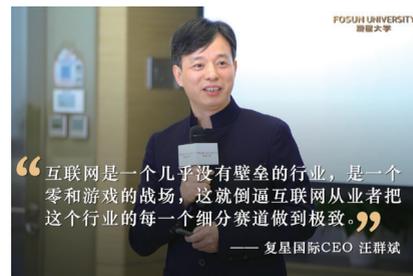
#### 第二个“127”是将顶层设计落地的机制建设

我们提倡通过竞合和考评机制，筛选出20%的绩优员工、70%的普通员工以及10%的待优化员工，通过合理的核算与激励机制，激发组织的活力，提升组织的效能。

#### 引领变革 快速进化

今天这个时代，互联网企业的成功，不仅仅是因为从事了互联网这个行业。更重要的是，互联网是一个充分竞争的市场，创新的商业模式快速涌现和迭代，几乎没有什么是不能被替代的，这就倒逼互联网从业者把这个行业的每一个细分赛道做到极致。正是这样的行动力与进化速度造就了互联网企业的蓬勃发展。所以，复星也要持续快速进化。

作为产品线企业或者产业集团的领导者，希望大家要有创新的理念，引领组织的变革和前进，找到蓝海在哪里，而且在顶层设计落地时比同行的竞争对手做得更好，进化得更快，为我们的五类客户高效创造价值。



# 那一刻 我觉得所有事情都可以这样翻篇了

◎文|仁崽崽



翻篇 | 相册 | 治愈 | 微笑

”

大二的我挣扎在每天的满课漩涡里喘不上气。期中考失利终于成为最后一根稻草压垮我，打开手机想找人哭诉却意外发现相册里那张照片。

照片里，支教地的小孩在灿烂微笑。

一瞬，关口的风、关口的云、关口的一切在治愈我，给我喘息。

带着这股力量，我重新有了勇气，接受一个又一个挑战。



翻篇 | 偶像 | 力量 | 微笑

”

早晨8:00起床，9:00到公司。面对电脑8小时变得油光满面后，晚上8:00到家只想瘫倒在床。

但当我打开电脑看到他依然在屏幕那边，在舞台上微笑着、闪着光。

一切好像都变得轻松起来。

可能有人说偶像没有意义，但对我来说，偶像就是可以支撑我走下去的那个人啊。



翻篇 | 家庭 | 责任 | 微笑

”

作为一个社畜，每天准时上班是我的义务，完美完成工作上每个细节是我的责任，比老板晚走是我的觉悟。

但不得不说每天做得完美有时也特别累。

社畜8小时后，我已经变得目光呆滞、发型全无、没有丝毫活力。

可一到家，看见可爱儿子蹒跚着一边叫爸爸一边朝我跑来，我这个社畜还能再撑五百年！

你呢？你有什么关于微笑给你力量的故事吗？快来分享，我们将挑出最打动人心的笑脸，展示在2020年ONE FOSUN全球1+N工作推进大会的笑脸墙上。

## 幸福家庭笑脸征集令

### 一、征集对象

ONE FOSUN复星一家全体员工

### 二、征集要求

1. 作品形式：照片+视频+故事

2. 内容要求：发送原创的微笑照片和视频，并附上你的微笑故事。

3. 格式要求：1) 照片为半身照或大头照，大小不低于2M，格式为jpg/jpeg。2) 视频为横屏或竖屏，时长不超过一分钟，画质高清1080p，格式为AVI、MP4、MOV等常见格式。3) 故事字数不超过100字。4、注意事项：作品涉及的所有要求原创、为公开发表。

三、征集时间：长期有效

四、征集方式：扫描二维码加好运仁崽为好友吧！

五、福利设置：讲给我们听的故事，将被量身定制成仁崽周边「翻篇仁崽」便笺送给你。感受到满满的心意了吗？

【翻篇仁崽】：生活就像这本翻篇仁崽，左边有着许多的烦心事。别怕！仁崽帮你来翻篇！只要把这本仁崽翻到右边，好运的事就会闪闪发亮地出现。

希望仁崽伴你天天好心情。



复星蜂巢员工幸福家庭笑脸



fidalidade 员工幸福家庭笑脸



复星蜂巢员工幸福家庭笑脸



everst holdings 员工幸福家庭笑脸

到底到底

Responsibility has no boundary



这事你不知道？  
那就是你的“锅”

到底到底 Responsibility has no boundary

一语中的

这事你不知道？那就是你的“锅”

娓娓道来

横向，宽到全球很多角落；纵向，深到复星生态很多产业。

要整合资源，又要管控风险

如果你脑袋空空，那一定会两手空空

# 拼量创始人郑雷： 2020 年 KOL 电商总销售额可能破万亿

◎文 | 陈诗雨

自 2012 年微博平台打通了天猫、淘宝链接，各种博主可以自由地在微博上发布种草内容后，用户们通过微博跳转链接到天猫淘宝的详情页的模式，开启了电商发展史上一个新的时代——KOL 电商时代。当年叫我们称之为“自媒体营销”，而现在已统称为“KOL 电商”。那么 KOL 电商的几类分类有什么特点呢？头部主播如何培养呢？今天我们请到拼量网的创始人——郑雷为大家介绍 KOL 电商的分类及特点，分析传统电商与 KOL 电商的区别，分享如何打造头部主播，融合变革产业链与 KOL 电商。

## KOL 电商的三大分类及各自特点

KOL 电商分为三个类别，第一类是最早出现的图文电商。图文电商是通过图片和文字描述直接带货，再利用有赞店铺、淘口令或小程序，在图文里产生成交。微博可以在文字中带链接，再通过微任务直接跳到支付页面；而小红书它一开始并不是一个图文电商，而是一个种草社区，用户在初代小红书上是不能直接成交的。现在虽然小红书也有商城，但种草社区属性仍大于成交属性。所以图文电商目前以微博和微信公众号为主。

第二类是短视频电商，第三类是直播电商。为什么要把短视频电商跟直播电商分开呢？我们可以把短视频想象成点播频道，把直播电商想象成互联网版的电视购物。点播意味着，投放者制作好一段带有购物点击链接的短视频，观看者可以在播放的任意过程中去完成支付下单。一个短视频可以存在很多年，也可以一直挂在某个 KOL 的账号上，所以短视频也叫做长效 KOL 电商。挂出一个短视频的期间，会持续的产生若干订单。

KOL 电商为什么会被单独拎出来，而不是在传统电商下面再做细分呢？传统电商的主要购买场景，是主动购买，也就是用户缺什么就搜索什么，所以“搜索”和“逛”，组成了传统电商的两大动作。为了刺激用户“搜索”和“逛”，传统电商各大平台，例如淘宝天猫、京东、唯品会等等，发明了双 11、618 这类大促活动。2018 年中国的互联网零售总额达到了 9.7 万亿，其中淘系占 5 万亿，92% 都是在“搜索”和“逛”这两个动作下成交的；京东 1.4 万亿，拼多多 5000 多亿，唯品会 4000 多亿；这四家瓜分了 70% 以上的市场份额。

过去十年中，中国的互联网用户在电商平台购物的时候，是以浏览图片和详情页来决策购买。图片是主要参考对象，其次是价格、评论和 DSR 评分（与描述相符、发货速度、服务态度等的动态评分系统）。然而电商发展到今天，大众已经对这“老三样”审美疲劳。阿里内部数据显示，2018 年的详情页观看时长和打开次数，连续 9 个季度下滑，相比之 2017 年下跌了四点倍多。这是一个很可怕的数据，说明中国网民在电商平台购物时候，已经不想再看 ps 精修图了。

## 强势崛起的直播和短视频

那么 KOL 电商跟传统电商到底有什么区别呢？

KOL 电商统称为推荐式电商，与搜索无关。无论是主播、网红、达人还是明星，无



论是公众号的号主、淘宝主播还是抖音快手网红，他们所推荐的商品，只要撞上了，用户觉得有需要、价格也很美丽，他们就会当场下单购买，而这件东西根本不在原本的购买计划中，这就是 KOL 电商的特性。2018 年 KOL 电商的总规模是 1200 亿，传统电商是 9.6 万亿，相差 80 倍。而今年 KOL 电商总规模突破 7200 亿，其中直播和短视频的占比比去年提高 19 倍。图文电商领域，由于用户习惯已被培养的较完善，占比只比去年上涨 40%。7200 亿的总量中，淘直播约占 3500 亿，快手直播占 800~1000 亿之间，京东直播、唯品会直播、包括即将上线的腾讯直播、拼多多直播和微博直播，都是今年下半年重点关注的直播渠道。今年到 12 月截止，KOL 电商各大平台预估的总销售额在 7200 亿到 7500 亿之间，占到互联网零售总额的 8%，而去年还只占到 1%，这个巨大的飞跃。明年会有多少呢？必然破万亿。

KOL 电商证明了我们处于一个“在视频上滚动”的流量时代，通过短视频直播来推荐商品，转化率、成交率、成功率都远远高于传统电商。在可见的未来，95 后每天的互联网使用时长会达到 8 小时，而 KOL 电商会占据其四分之一的场景。所以 KOL 电商占互联网零售总额，未来可达 20%~25%，在 2021 年、就是后年，可以达到 1.8 万亿。

## KOL 及 MCN 机构的流量优势

在了解过 KOL 电商的广阔前景后，也不能太过兴奋，因为 KOL 电商的受益群体中，排第一的是头部 KOL 及其背后的 MCN 机构，他们占据并把握着各大平台的流量。虽然这些流量可能是淘宝的平台流量或抖音快手的平台流量，但通过 KOL 不断累积跟粉丝之间的信任感和亲密感，慢慢地 KOL 跟粉丝之间的关系就变成了半私域流量或者纯私域流量。快手平台流量的私域化程度接近 80%，也就是说平台对某主播流量的影响力只占到 20 分，主播本人的影响力达到 80 分。而抖音却正好相反，平台的流量影响力为 80 分，主播只占 20 分。淘宝直播和微博跟 KOL 之间的流量影响力基本是五五分。

KOL 跟 MCN 掌控着流量和粉丝的购买倾向，所以目前他们是强势方。假设 KOL

电商总规模 1 万亿，其中约有 3500 亿的毛利，毛利中约 2000 亿供 KOL 和 MCN 瓜分，还有接近 1000 亿是平台方的；最终剩下五个点给到运营方，运营方还包括内容提供方、直播间提供方和供应链。在这样的利益模式下，在 KOL 电商领域掌控流量，明显比掌控货品更加划算。

## 头部主播是把“双刃剑”

在淘系主播的层层淘沙之后，出现了“全球最能卖货的女人和男人”——薇娅和李佳琦，也就是我们所谓的“超头部主播”。他们二人的月销售额可以稳定在一个亿以上。快手平台也有两个超头部主播，分别是散打哥和辛巴，也是能月销量破亿的存在。

目前行业内的超头部主播，包括明星在内，不超过 10 个人。第二梯队是月销售额 3000 万到 1 亿之间的头部主播，淘宝平台大约有 115 位，快手平台大约有 40 位。第三梯队是以明星、主持人和综艺咖这类适合带货的名人主播，大约有 40 位，月销售额能堪堪能破 3000 万。面对超头部主播和头部主播，各个品牌方基本都是倒贴上去，卖一单亏一单也干，最后的结果就是爆款商品的价格体系被完全破坏。比如快手散打哥，卖完爆款 19 块包邮，他重新卖 59 元时，粉丝便不会再买单。2018 年内，江浙沪一带的工厂，因低价直播而破产大约 200 多家，主要集中在服装、女鞋以及美妆工厂。天猫的爆款商品，月销 10 万的网红款，每月下架 80~90 款。

所以，超头部和头部主播也是把双刃剑。作为品牌方，不能太轻易的进场，除非对于价格的管控力极强，且拥有超级供应链或柔性供应链。超级供应链能为主播量身定做 SKU，柔性供应链能够支持开发主播联名款。

## 如何打造头部主播

头部主播的打造是不是难于上青天？并不是。主播需要颜值，但不需要太高的颜值，要有亲和力，就像邻家的哥哥姐姐一样。其次，需要某一方面特别突出的专业知识。直播的时候，粉丝的购买冲动主要是基于对价格的敏感，对主播的信任只能排到第二。所以没有价格优势，就算是薇娅一样卖不动。只要能够给用户带来满足感，无论是对价格的满足、对商品的满足、还是对信息获取的

满足，当你的价格比薇娅、李佳琦更便宜，用不了半年，你就会成为下一个李佳琦。如果没有 MCN 的支持，主播能不能成长起来呢？在两年前可以，在去年勉强可以，而在今年和明年绝不可能。主播需要 MCN 强大组货能力的支持，同时还需要优秀的招商能力。一个专业主播每天最少要直播 25~30 个 SKU，多的话达到 80~100 个 SKU。全部 SKU 都要精挑细选，最好是全网最低价，而且还要保证库存充足。这些工作靠主播个人是无法完成的，哪怕是 10~20 人的团队也做不到。

所以，MCN 的第一任务就是为主播赋能，完成选品和选供应链。

## 产业链与 KOL 电商的融合与变革

从大趋势来说，产业链和 KOL 电商融合，会形成“品、效、销”三合一的新渠道。无论是互联网品牌，还是实体品牌，无论主战场在电商平台还是在自己的小程序，一定要有一个完整的 KOL 营销策略。

建议前期投入 60% 资源在内容分发和渠道建设上。品牌要入驻各个电商平台，同时品牌号入驻抖音快手等直播平台。然后跟一批对口达人形成合作，再按营销节奏，逐步分发小红书、抖音、微博、淘宝等内容。任何新品牌的 KOL 营销策略都必须量身定做、不能套用。

某个品牌计划开展一系列的直播推广，我会建议优先关注京东直播、腾讯直播和微博直播这三个平台。京东平台可以以“京东直播”“京东 + 快手”“京东小程序 + 抖音”几种矩阵组合来做。同时着手做直播矩阵，把抖音快手的短视频带货渠道逐步建立起来。以品牌为背书，以带货为人设，如果运营团队给力，大约 2~3 个月可以建起一个百万级的粉丝矩阵。

产业链 + 直播是不是一个出口？直播是一个载体、是一个工具，无论是销量、品牌的知名度、还是私域流量，很多商业手段都能通过直播转化成商业结果。所以产业链 + 直播是一件“只要有高效率，就会有产出”的事。

江苏有一个公司，做了 40 个直播间，直播间只卖一种产品——紫砂壶，但每一款紫砂壶都是独一无二的，可以定制化生产。40 个直播间、100 多个主播，每天六个小时一场，不间断播出，保证粉丝只要上线就有机会看到他的直播。现在单月的 GMV 已破 5000 万。紫砂壶的盈利空间很大，单壶平均客单价可以卖到 600 元。这个案例说明，只要手上有强势的产业链、供应链或产品能力，能够自主定义产品本身、产品包装或研发方向，就可以尝试介入。

## 零售的核心还是一——货

不管是传统零售还是互联网新零售，其核心都是“货”，而不是流量。流量会在各个平台间流动，主播也会在不同 MCN 机构中调动，但是“货”是独一无二的。

这里的“货”不单指某件商品本身，而是差异化产品设计能力、整体的组货能力以及包装货的内容能力。自带传播属性的货，将成为互联网营销后半场最需要的核心产品。

# LANVIN

PARIS

130 YEARS

# 对话 艺术

dialogue 1889

2019 2020

对话：浪凡130年 艺术展  
复星艺术中心

2019.12.7 — 2020.2.9

展览特别支持  
Exhibition Special  
Supported by



展览战略合作伙伴  
Exhibition Strategic  
Sponsorship Partners



复地·雅园公馆  
RENAISSANCE GARDEN

豫园股份  
YUYUAN INC.



请扫描二维码购票  
上海黄浦区中山东二路600号  
复星艺术中心

