

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/>

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

 **极·智**
INTELLIGENCE IN ACTION



扫码收阅
复星人报手机版

总第375期 本期20版 2019年7月31日



复星中期会议布局下半年
TO DO LIST
P02-P03

狼队是冠军
中国行 3:2点球胜曼城
首夺英超亚洲杯冠军
P10-11

新片与新品:
访复星影视集团董事长李海峰 &
LANVIN CEO Jean-Philippe Hecquet
P13

红人智造馆:
谁是下一个复星网红?
P18

乡村医生
开营、培训、出征 第二批驻点队员在路上
P15

谁在讲
LANVIN&CARUSO新故事?
P08

BFC米其林餐厅摘星之旅
P09

MD说:
谈印度科技投资
P14

出发 SETTING OUT

深耕—智造“1+N”的C2M生态系统

PROFOUND DEVELOPMENT - INNOVATING "1+N" C2M ECOSYSTEM

复星集团2019年度中期工作会议
2019 FOSUN SEMI-ANNUAL WORKING CONFERENCE复星 2019 中期会议
7月27-28日召开

(详细报道见下期)

克强总理夜访松月楼

◎文 | 豫园文化餐饮集团

据新华社上海7月23日电,7月22日至23日,中共中央政治局常委、国务院总理李克强在中共中央政治局委员、上海市委书记李强和市长应勇陪同下在上海考察。

22日晚上,克强总理在李强书记、应勇市长陪同下到访豫园商城!晚上离开时,一行人途经商城5号门春风松月楼素菜馆,总理临时步入餐厅和大家攀谈起来,询问了餐厅生意情况和价格水平。

值班经理余耀平接待了总理一行,认真回答了总理关心的民生问题。余经理打趣地

说,自己是豫园餐饮的老职工了,再站几年岗就退休了,但是百年老字号素菜馆——春风松月楼越来越年轻,依托豫园商业繁荣,现在经营情况很好,刚刚进行了文化和产品升级,一般大厅人均消费在30元,二楼雅座人均在50元,而且松月楼为了服务周边居民,早市还供应12元一碗的特色面点,保留了老居民到豫园吃早餐的传统。总理一行对此表示欣慰。

总理翻阅菜单时,余经理也介绍了松月楼的网生素菜包,每天都要卖出去几十个,

总理听了也表示称赞,李强书记也风趣地说到,总理来了以后,希望你们生意更加好。总理也关心询问了市场消费价格、餐饮原材料和成本情况,余经理表示经营都比较稳定,大家交流气氛活跃。

临别时,总理特意让点心师和面点间的师傅到他身边,逐一和余耀平等人握手,随后和大家致意,在夜色里离开松月楼。这真是一次难得的偶遇!

李克强在上海考察时强调:以更大力度改革开放促发展惠民生!他充分肯定上海经



济社会发展取得的成就,希望在以习近平同志为核心的党中央坚强领导下,奋力开拓,在改革开放创新方面迈出更大步伐、作出表率。



APEC中国工商理事会理事、复星国际高级副总裁李海峰,复星锐正董事长金华龙出席APEC工商领导人中国论坛

复星积极参与 APEC 工商领导人中国论坛

◎文 | 葛长宇

2019年APEC工商领导人中国论坛于7月21日至22日在杭州召开。来自海内外知名工商界人士齐聚钱塘江畔,围绕“创造新产业繁荣的时代”等议题深入交流。

2013年8月16日,亚太经合组织(APEC)中国工商理事会在京成立。习近平总书记对此高度评价,称赞“中国工商界成立了亚太经合组织中国工商理事会,为深入参与亚太经贸规则制定提供了机制保障,体现了中国工商界承担国际责任的积极态度。”复星是理事会的创始成员单位,多年来积极参与理事会的各项活动和相关工作,同时也为亚太区域经贸规则治理建言献策,已经成为中国工商界参与APEC的骨干力量。

全国政协副主席陈晓光、杭州市委书记周江勇、中国贸促会副会长卢鹏起、中化集团董事长宁高宁、阿里巴巴董事局主席马云、APEC工商联咨询理事会主席查

德·冯·阿彭等在开幕式上致辞。

APEC中国工商理事会理事、复星国际高级副总裁李海峰应邀出席论坛,并与会嘉宾分享复星在“一带一路”上的产业合作机遇方面经验和观点。

李海峰指出,复星自2007年香港上市后,进入国际化布局,那时还没有“一带一路”。自从“一带一路”倡议提出,复星在参与过程中有两个非常大的感受:首先,“一带一路”是之前所有中国企业“走出去”的重新梳理和总结。第二,无论国企或民企,在“一带一路”实践中,又有了一个新出发和重新规划。所以“一带一路”既是一个宏观战略,也是企业的方向指引。所以,企业在践行“一带一路”时,会聚焦项目做得怎么样,是否给当地带来真正价值,是否受到当地政府、民众、执政党、在野党、媒体、受众欢迎,是否解决就业和税收等问题。这些对企业来讲是实实在在的,不是飘在空中的。

复星由投资葡萄牙辐射到葡语和拉丁语区,促成被投企业葡萄牙BCP银行与中国银联合作发行银联卡,也是实现金融“一带一路”深度合作的经典案例。复星将德国汽车轻量化解决者科勒公司嫁接给南钢联,帮助后者转型升级,是“一带一路”产业合作“走出去、引回来”的有益尝试。复星推广抗疟“神药”青蒿琥酯,挽救了非洲2000万人生命,这是中国公司在“一带一路”中积极践行企业社会责任的体现。在复星这样的案例还有很多。

会议期间还举行了APEC中国青年企业家委员会会议,复星锐正董事长金华龙当选新一届APEC青委会委员。

金华龙表示,APEC中国青委会是一个极具活力与创造力的组织,它推动了企业与政府间的务实沟通与合作。加入青委会后,他将进一步加强与各位委员的交流、互通,推动产业合作,共促青委会的创新和发展。

秘鲁表示“中国是第一大贸易合作伙伴”

◎文 | 黄献辉

7月8日,复星国际董事长郭广昌一行访问秘鲁首都利马,考察投资相关事宜。

郭广昌一行首先拜会了秘鲁私人投资促进局(ProInversión)局长César Martín Peñaranda Luna。局长表达了对海外投资者的欢迎,并介绍了一些领域的优惠政策。复星对在秘鲁投资很有兴趣,愿意深入沟通。

之后,复星代表团与秘鲁经济和财政部部长Carlos Oliva Neyra交流。部长简单介绍了秘鲁的宏观经济情况和财政政策,表示秘鲁是一个开放经济实体,对包括中国在内的海外投资人持非常欢迎的态度。这几年中国已经成为了秘鲁第一大贸易伙伴,且是最大的海外投资来源国之一。郭广昌对秘鲁政府对待海外投资人的开放和公平态度表示赞赏,也敬佩秘鲁过去二十多年来持续的经济增长,希望双方在大健康、旅游、金融等行业找到更多合作机会。

代表团还拜会了中国驻秘鲁大使馆。中国驻秘鲁使馆代办李昉、经商参赞郝沁梅等与复星就中秘关系,秘鲁经济情况和复星在秘鲁投资等事项进行深入交流。

当天,复星代表团一行还拜访了秘鲁矿业部和社保局等部门,交流秘鲁的矿业领域、社保卫生医疗等领域情况。

9日早上,复星集团代表团一行和当地的中资企业代表、华人华侨代表早餐会。郭广昌和与会代表们对秘鲁的政治、经济和投资环境进一步交流。

郭广昌与以色列创新署长会谈
以科技创新打造业务发展新生态

◎文 | 谢诗辰 吕行

7月3日,复星国际董事长郭广昌在BFC外滩金融中心欢迎以色列创新署长Aharon Aharon一行来访。复星与以色列驻华使馆长期以来关系友好,并与以色列有多项商业合作。Aharon Aharon署长的来访进一步增进了双方交流,让双方在以色列一直以来致力的与风投界“互补”基调上深入沟通合作机会点。

Aharon Aharon署长表示,以色列创新署一直以来致力于与以色列风投界形成互补,引领具有潜力但缺乏投资支持的行业领域。以科技金融为例,以色列创新署6年前将美国花旗等银行巨头引入以色列,至今以色列已有大大小小400余家金融科技公司。仅去年,行业规模超过四亿美元。

以色列创新署也发起了“领航计划”(Pilot Program),推动初创公司走出去,

希望未来通过与复星的合作,能让以色列初创公司将优秀创意和技术在中国落地生根,发展壮大。

郭广昌紧接着回应,中以合作模式也是“互补”的,这是双方合作基调,并表示,复星将通过全球布局和中国动力的“双轮驱动”,为以色列创新产品与先进理念、技术嫁接资源,从而打造以科技创新为抓手的中以合作业务生态。

复星与以色列的合作不仅源远流长且覆盖健康、快乐、富足等多个板块。包括复星医药于2013年在以色列注册成立的Sisram,及成功收购的以色列医美科技公司Alma Laser。此后Sisram Med于2017年在港交所主板成功上市。这是第一家在港交所上市的以色列企业。复星期待进一步与以色列的科研、医疗技术团队展开合作,深



复星国际董事长郭广昌与以色列创新署长Aharon Aharon会谈

度智造C2M幸福生态系统,协助聚焦中国业务的以色列企业在港交所或上交所获得上市机会。

另一经典案例,是复星自2016年起投资以色列国宝级项目AHAVA,现已实现全资控股。2018年度,AHAVA销量同比增长11%,实现总运营收入四亿多人民币。另外,AHAVA位于En Gadi的新工厂正在建设中,预计今年四季度将完成工厂搬迁工作。

会谈在愉快的交流中结束。复星欢迎以色列朋友常来,也期待与更多以色列优秀企业互动。

郭广昌：复星 2019 下半年 TO DO LIST



复星国际董事长郭广昌：（在复星）要是容易的话就不需要你来做了

7月1日的“复星30”分会上，郭广昌、汪群斌坦言，“2019上半年真的过去了”。他们对上半年做了一个回顾总结，围绕公司商业能力、组织能力和系统能力，分享了对近半年来工作的思考，定下复星2019下半年TO DO LIST（待办事项）。



1. 敢于、善于做难的事

郭广昌：

上半年在外面跑得比较多，跟大家谈工作时，大家往往都会说：“郭同学，真难啊！真不容易做！”而我就会回答：“要是容易的话，就不需要你来了”。

现在我们要做的事，都是难的、不容易的。真正不容易的事情，才真正有价值；很容易做的事情，哪个企业都会做的，往往没有什么价值，甚至在损耗价值。所以大家如果觉得这个事情不容易做，你做好了，那就对了，就真正创造价值了。

我觉得现在最难、最不容易的事情就是企业的Turn around。就像开车，你顺着下坡路开，总是容易的，但要把下滑的速度控制下来、停住，还转回来一步步爬上去，形成一个向上的惯性，这个太难了。但这样的工作，才是最有价值的。从公司经营的角度来说，最难的就是让一家企业止住下滑趋势，并且往回形成一个向上的趋势。

有一句话我非常感受：

我们一直会高估短时间带来的改变，而低估长时间带来的改变。有时候会发现，如果坚持做一件事，从五年、十年看，改变会比自己期望的还大。反之，如果你希望三个月、半年就有改变，往往期望会落空。这是因为三个月、半年能做的事情有限。

所以，我们要持之以恒做对的事，一点点做，要有耐心，尤其在产业运营上。我们找到对的事，保持战略定力，从0到1，一步步发展壮大，把每一步做对。复星战略非常明确，我们要为全球家庭智造健康、快乐、富足的生活、我们“1+N”产业生态的建设、全球化、科技引领等等。

2. 持续提升商业能力

汪群斌：

行霹雳手段显菩萨心肠 老板野心要转化成员工动力和压力

管理层中行霹雳手段是很难的事，知易行难，比如人事，可能就是开除或解雇，我们需要理性看待解雇，如果领导觉得他在这里不合格，那么留下他是对员工不负责，也是对企业不负责，解雇可能给他带新生，从这个角度来说解雇对员工自己利大于弊。

在操作时要做好沟通，给别人时间去消化。复星投资足球后一个深刻体会是，用人不理性肯定会出问题，所以我们更愿意投资一些年轻、有潜力的员工，同样他们也会感激企业。投资企业更愿意投天使轮。

如何保持创业团队热情？合作伙伴要找志同道合的

首先，自己要定位准确，如果是团队负责人，就要保持高昂的热情感染团队。自己燃起来，才能影响团队。

第二，要把自己的构思、文化价值观、战略终极想法传达给合伙人，在企业的商业设计之初，群策群力解决问题。

我们既要坚持深度的产业运营，也要运用“投资+资本”。一个企业，除了会员营销、产品创新，也要在智能中台，在C2M的“2”（to）方面，形成一些新的核心竞争能力。比如，超级供应链。另外，在投资和资本上，我们要加强产业控股Turn around的能力，包括对独角兽的孵化，还要进一步加强Business Development的能力，就是怎样把很多的IP、专利技术、品牌、内容、知识产权保护的东西license-in进来，“中国动力嫁接全球资源”，包括海外的区域。

当然，我们还是要用数字说话。几个指标，运营型企业的ROE、孵化型企业的估值、参股型企业的IRR等等，无论是总部也好，还是“1+N”的N个产业集团也好，我们都要用财务指标来说话。营销也要注重投入产出。当然除了利润，最重要的还有现金流。

郭广昌：

以前我们非常注重产品端，认为M端非常重要，好产品自己会说话，从M端着手，这是对的。无论是旅游产业还是时尚产业的发展，我们首先都是抓住好产品、有特色的产品，或是从产品力的角度考虑问题。但是光这样还不够，C端的营销能力也很重要，C端的好产品也非常重要。所以C端我们也要加大布局。除了提升自身C端的能力，我们还要跟更多企业合作，形成综合的C端能力。同样的，在M端，除了我们自己投资、研发、BD的产品之外，也要更多地跟不同企业合作，在C端和M端都要更丰富。

3. 持续强化组织能力

汪群斌：

我们解决业绩、解决结果，最后还是要落实在用人上，对人的发挥和奖惩上。我们把我们的组织以及投资的控股企业，分成三个层次：2%是高层，18%是中高层，80%是员工、一线员工。针对我们客户，关键是要靠我们一线员工。可能我们总部的1000多工作人员都在这2%、18%，我们

怎么关注一线员工，为我们客户提供更好的服务？要让我们的一线员工能充分发挥，就要有合理的奖惩。

组织能力上，我们智能中台要得出跟人相关的数据，人相关的、怎么为客户服务的东西。当然，我们总部包括对我们投资企业，既自己做事，也用人做事，对自己不熟悉的，怎样做事用人，要三管齐下。

4. 持续优化系统能力

汪群斌：

我们要为客户提供更好的服务，充分发挥员工的积极性，员工就会优化我们的流程。流程优化，更多得让系统做。这样在人和系统、和机制、和流程之间，找到一个平衡。系统能力建设，要共享系统，我们要建立复星的智能中台FBS（Fosun Business System），要解决这个问题，这就又要回到加强人的建设。

一方面，我们要加强智能科技条线、智能中台事业部的团队建设。另一方面，我们觉得，每个业态，我们的N个产业集团，要进一步细化到产品线。每个产品线或是几个产品线里的顶层，都有董事长、CEO、总裁，我们希望这三个人有一个是有信息化背景、又有综合能力的管理者。我们C2M顶层里要有有产业背景、综合能力的人，“2”（link）要有信息化背景的、有综合能力的人。我们要增加这方面的人。

现在我们挑战很大，但机会也很多。我们要不断进化，在商业能力上，财务能力上，组织能力上，在系统化能力上，围绕正确的方向，坚定不移地前行，就会实现我们的愿景和使命。

郭广昌：

我们要做的事情，肯定是不容易的。很多投资人问我，你要做那么多事，做得成吗？我说，很难，但我们坚持做，只要战略是对的，大家都努力做，是能做成的。所以说，一方面，我们任重道远，另一方面，大家要坚信，我们做的每一步，都是在为客户创造价值，为社会创造价值。

汪群斌：高效、激情 复星人没有中间态



复星国际CEO汪群斌：在复星要么保持创业激情，要么彻底退休

星未来研究院大健康创业营开营仪式上，复星国际CEO汪群斌分享复星组织管理经验，也表达对创业者的热切期待，每一条都是实战干货。以下为汪群斌讲话实录：

第三，创业团队要有良好心态和创业激情。

如果你对自己的商业模式自信，合伙人之间就可不做思想工作，彼此文化认同，效率自然提升。这就是为什么创业一定要找志同道合的人。

顶层ABC角三个角不固定 合伙人没有“中间态”

复星创业之初就是合伙人模式，ABC角不固定，只针对不同工作重点和方向。比如，这件事情上这个合伙人是A角，忙不过来就自动变成B角，再到C角，这个次序很清晰。合伙人文化，也是目标一致、相互补位。从长期来说，复星的合伙人和创业者只有两个选择，要么满怀激情创业，要么彻底退休，没有中间态，好比上场踢球，否则离场休息。

企业全球化过程中要有强大律师团舆论中突出社会责任

在全球化过程中，尤其是在美国，大的

投资项目总会有借故起诉的，因为美国有诉讼文化，很多企业就想通过诉讼来制造话题，所以我们的律师团队就需要足够强大，我们就有一部分预算去聘请当地最好的律师组建强大的律师团队。

同时也要善打舆论战，复星在欧洲国家影响力很大，各种事务媒体都会报道，企业需要与当地媒体建立良好关系。对外，复星要突出自己的社会责任感，在认同复星全球化基础上的人才本土化也非常值得一说。

内部要有良性竞争 末位淘汰制确保推陈出新

中国文化是儒家文化，强调一级管一级。复星是扁平化管理，可以越级汇报和沟通，但中间层领导叫协管，企业内部就会有良性竞争。企业20%是优秀员工，70%一般员工，还有10%需要考核淘汰。每个月人力资源都要简单盘点，排出最后十名，先观察半年，不行再观察三个月淘汰。不能简单说不行，列入名单是比较好的方式，以这样的方式不断推陈出新。

陈启宇：全球未来机会 聚焦医疗健康



复星国际联席总裁陈启宇：我们希望把外部合作基金的专家请来支招，解决孵化投资的一些问题，也找到我们自己的创新驱动动力

近日，星未来研究院首期大健康创业营开营，来自全球18个国家和地区的48位医健创业者齐聚外滩金融中心，星未来研究院院长、复星国际联席总裁、复星医药董事长陈启宇现场分享了医疗健康行业的全球视野及洞见，及未来生物医药创新领域的发展趋势。以下为演讲摘要：

全球未来机会聚焦医疗健康

近期中美贸易战大背景下，看近十年全球领先的大公司的排名变化以及创业公司的成长变化，互联网公司不再独霸天下，任何事情到了一个顶峰，必然会走向下的阶段，传统的世界500强公司，从石油到零售、到金融再到科技公司，均是如此。未来全球的希望和发展在医疗健康上面，这一拨医疗大健康的创业者，在未来的三、五、十年，都有机会取得今天所羡慕的互联网行业创业者的成就。

现在流行说企业生态，各个企业在同一个土壤里贡献、吸收养分，那么生物医药企业怎么做到呢？还是要靠科技共享，通过与客户、与用户的连接来实现。一个健康的生态，应该是一个全球供应链、一个体系。以全球供应链为例，要去规划好不同的产业的制造人才，包括供应商、供应链、成本优势以及区位的互补，目前还有很大的调整和完善的空间。

在医疗技术、医疗器械这一部分，未来的趋势向前沿技术走，向重大疾病走。要打造医疗健康的生态，必须打通研发的思路和闭环。比如在制药上，以肿瘤为中心的同时，也要布局CNS和心脑血管，实际上在医疗器械和诊断技术上都是在往同样一个方向走，好处就是把一个疾病，把这个病、患病人群、患病的研究者治疗者医生这个群体都充分的共享和研究透。在这个基础上，从预防、诊断、治疗到康复，构建一套完善的生态系统，通过技术来打通，或者用

研发来打通。

开放风投触达全球最前沿创新

医药制造是复星在医疗健康产业中最核心、最强的一块，这不仅体现在制造、运营的规模体量大，更重要还是在研发创新投入和布局上面。

复星全球与六家外部机构合作，内部运营两家机构，大力投入研发创新和布局。外部合作机构包括牛津、剑桥大学的创新公司，哈佛医学院基金、伯克利大学化学学院，英国上市的风险投资公司艾瑞克斯(Arix Bioscience)等。

内部的话，星未来团队已经组建了四五年了；通过VC，复星未来能做到对全球领先科技有非常早期的、全面的了解，他们也是未来研发的创新源泉和引进最新科技的提前布局。复星近期新投了一家美国的数字医疗基金，这是参与的第七个全球VC基金，我们参与这些VC基金，是希望了解所有的投资公司，选择一些优秀的项目拿到中国来落地，成立中国公司，这个时候可能就变成复星或者复星在中国的基金，去控股或投资中国落地的公司。

这六七个基金在创新和研发上给予很多建议，跨国成立合资公司，怎么落地孵化？

这些年复星找到了通往成功的道路，虽然有资源优势和集团扶持，但落地孵化比创业更难，因为话语权比较少。我们在与中国药监局的沟通方面，做了非常多的工作，其中包括中国的生物类似药法规的建立及一次性的生产系统能不能用在单抗药物的生产等细节。

创业者最大挑战是孤独

创业者有的时候最大的挑战就是孤独，在做决定的时候很难找到人商量，这时候其实是最彷徨的时候。所以，我们这些年不断的总结怎么跟独立创业公司做好服务和沟通，提供好的资源。同时怎么能够让的复星控股的落地孵化项目更成功，让他们得到一个更好的平衡，在各种负向与正向因素抵消完了以后，实现更大的正向利益。今天内部孵化创业的企业复宏汉霖、复创、信爱、风友汇及联合健康等都是行业里面的佼佼者，我们始终邀请全球优秀的创业者加入复星，和我们一起为人类健康福祉而奋斗。

星未来研究院是一个围绕医健创新创业的投资孵化平台，依托复星、复星医药在医疗健康领域丰厚的产业资源，通过“天使投资+孵化培训+创业服务”形式，为医疗健康领域创业者提供一个开放式学习平台。

2019年，星未来研究院依托复星和复星医药成立了专注大健康领域的孵投平台，肩负起了探索前沿创新领域以及公司孵化的责任。第一期创业营取得了不错的成绩。招募了48位医疗健康领域的学员，覆盖科室20多个，分别来自各个领域，项目阶段从成长期到上市公司不等，其中有湖畔大学学员，也有国家特聘专家、孔雀人才、领军人才等优秀人才。搭建了一个多层次的资源平台，这为为未来的投资孵化打下了很好的基础。

徐晓亮：做既能赚钱 又很值钱的公司



复星国际联席总裁徐晓亮：“中华第一股”正在腾笼换鸟

近日，复星国际联席总裁，豫园股份董事长徐晓亮接受了《上海证券报》专访，就豫园老字号的整合创新、豫园商城的品牌IP植入和豫园产业与产发的内生、发展等问题重点阐释。

以下是《上海证券报》专访：

它曾是上海的“老八股”，在资深股民中几乎人人皆知；它曾被誉为“中华第一股”，股价一度被炒到万元以上（面值100元）。

它就是拥有上海著名文化商业地标豫园商城和一大批中华老字号的豫园股份。

整合创新，激发老字号内生力量

重大资产重组前，豫园股份盈利模式相对单一，以商业零售为主。

“事实上，豫园股份业务的想象空间很大。”徐晓亮打开话匣子，公司有着深厚的产业运营基础，仅中华老字号就有13个，“老庙黄金、南翔馒头店、童涵春堂……哪一个不是大名鼎鼎，声名远播！”

如何让这些老字号重放光彩，公司管理层正在不断探索。

徐晓亮认为，中华老字号的复兴，光有品牌不够，还得有好的产品、渠道、产业来支撑。

在珠宝时尚板块，公司对“老庙”和“亚一”两大品牌进行了战略调整。

“老庙”黄金升级，以前是卖克，现在逐步提高以件计价的比重。“卖克就是秤黄金，卖件就不一样了，要有产品和内涵。”徐晓亮说，“老庙”推出禅悦、十二生肖、十二星座、古法金等多个新品，以质带量，提升毛利率。

“亚一”珠宝则采取“降维”策略，以前主要在一、二线城市卖，现在下沉到四、五线城市，甚至乡镇。

一升一降，满盘皆活。截至2019年3月末，公司黄金珠宝连锁网点达2273家，其中185家直营网点，2088家加盟店。2018年和今年一季度，公司黄金珠宝板块营业收入同比分别实现14.66%、8.85%的增长。

植入文化IP，豫园商城腾笼换鸟

过去，豫园的商业形态以地面层作为

主要空间，潜力没充分发挥。

“从2018年开始，我们对豫园商城进行调整、改造和升级，提升‘豫园故里’、重塑‘豫园漫步’，打造‘空中豫园’。核心就是腾笼换鸟，植入文化IP。”徐晓亮说。

“豫园故里”侧重于中华老字号品牌提升和传统街区打造。“以文昌路为例，以前是售卖小商品、小百货的，改造后要求每一个店有文化IP，产品要能代表上海品质。”徐晓亮表示，目前，这条路上有红楼梦、中国汉字、青瓷等IP和主题，豫园原有上海印象礼品店也进行了升级。

“豫园漫步”是豫园升级改造的又一个场景，聚焦于休闲娱乐业态与游览动线的调整优化，打造可漫步的豫园“慢空间”，着力提供休闲休憩功能。

豫园商城主体建筑共有7栋楼，仿明清建筑风格。在这一轮调改中，这7栋楼会进行不同主题的升级，比如，华宝楼聚焦匠人手作产品，天裕楼聚焦“上海范儿”，做有上海特色的商品和餐饮。

“空中豫园”尝试向市民开放高区景观空间。过去，豫园的高区位置几乎不为人知，“海上梨园”是第一个实践。

徐晓亮告诉记者，公司携手复星，尝试引入了上海昆剧团等合作伙伴，打造“海上梨园”项目。如今，这一场所已变身为一处以昆曲、话剧等艺术演出、企业定制活动为主的文化空间，成为豫园核心商圈内独一无二的城市文化会客厅。

按照规划，3年内，豫园商城要完成腾笼换鸟，成为一张升级版的上海文化名片。

左手产业，右手产发

传统的概念中，地产就是房地产，但在豫园股份，地产有着另外一种内涵。

豫园股份旗下云尚产发在武汉打造的标杆项目——武汉国际时尚中心就是地产能力提升产业融合、产业发展，塑造时尚产业地标的典型案例。

“这个项目今年8月将正式开业，表面上看是个地产项目，但其所有的商业运作都是围绕时尚服饰产业来进行的。”徐晓亮说，类似于韩国东大门，背后是一个产业链，从设计师的想法、打板、面料选择、定价、制作，一直到终端零售渠道、贴牌等服务。

徐晓亮认为，城镇化发展到一定阶段，房地产单边上升的空间会越来越小，未来发展一定是跟产业结合，不同的城市升级需要嫁接不同的产业。

除了产业升级，城市名片也是重点。去年11月，豫园股份以12.4亿元拿下豫园商城周边的金豫阁地块与金豫置业地块，将在上海豫园商圈形成区域联动开发，扩大商业文化空间布局，功能定位上实现互补。

目前，豫园股份已形成了珠宝时尚、文化商业、文化餐饮、文化食品、美丽健康、智慧零售等六大产业板块，和复地产发、星泓产发、云尚产发三大产业发展板块，并正在利用产业、产发所汇聚的线上线下流量，建立会员生态体系，反哺产业升级。

徐晓亮认为，价值不是买出来的，是靠产业运营扎扎实实做出来。把产业做起来，且产业之间相互赋能，价值才能最大化，价值最大化，公司才更值钱。

“豫园股份要成为既能赚钱又很值钱的公司。”徐晓亮最后表示。（文/转载自《上海证券报》）

晒娃是刚需：小小运动馆年度会议探索亲子产业运营新打法

◎文 | 付家彬

7月9日-10日，为期2天的小小运动馆全国年度培训会在上海宝华万豪酒店圆满落幕。

复星总裁高级助理、公共事务与企业传播中心总经理祝文魁，复星总裁助理、复星儿童教育集团董事长兼CEO石振毅，小小运动馆(中国)CEO胡巍出席会议。

宝宝树联席总裁兼首席运营官James Chiu, Club Med地中海俱乐部产品和服务经理Remy, 亲宝宝首席运营官冯禹, 麦淘亲子创始人谢震, 卖客星球CEO廖兵, 潺溪布鲁克科技有限公司副总裁、父母社群主理人朵姐等嘉宾也到场分享儿童教育领域的行业经验, 多元观点交锋, 精彩纷呈。

其间, 小小运动馆特颁发“全球杰出贡献奖”、“全国优秀合作伙伴”奖、“年度优秀中心”奖, 感谢携手共营儿童教育事业的各中心伙伴。

新契机：赋能升级

祝文魁首先带来复星国际高级副总裁李海峰对小小运动馆的问候, 随后表示, 作为复星首个投资控股的教育品牌, 小小运动馆为复星带来新机会, 复星为小小运动馆赋能后带来全面升级。

儿童教育产业的机遇与挑战

石振毅则提到儿童教育产业集团的成立显示了复星在本领域的信心, 同时复星赋能后的小小运动馆会成为儿童教育事业重要一份子。

“1+N”社群整合营销模式探索

胡巍分享了中国0-6岁儿童早期教育市场的趋势及我国目前早教渗透率远远低于世界其他国家等情况。

他提出, 当前加盟店、直营店不断扩容, 小小运动馆中心需要进一步降低工作复杂度、强化核心产品的同时推进多元化



2019年小小运动馆全国年度培训会合影

产品。在这一点上, “1+N”的工作方法将会大大提高中心与下属门店协同效率, 而在“1+N”的方法指导下, 做大小小运动馆的整体客户流量池就十分必要而重要。

具体而言, 用社群的方式来增强客户粘性, 同时借助平台工具, 为小小运动馆各馆微信公众号定制内容能大大提升效率, 通过常态化、周期化营销模式, 最终实现有效转化。

客户体验是最好的品牌宣传

宝宝树、麦淘亲子、亲宝宝、卖客星球、Club Med地中海俱乐部纷纷加入论坛, 就“如何做好强C端品牌宣传”议题深度探讨, 从各自专属领域举例, 最终殊途同归, 指出: 客户体验就是最好的品牌宣传。

亲子产品一定要做显性传播

而说到口碑传播, 当天会议请来的运营2000多人社群的朵姐就抛出了强有力的佐证: 她的高质量社群是依靠“朵姐”这一口碑一点点攒起来的。直到现在, “朵姐”仍然坚持自己没有亲自体验过的产品不推这样的重度运营方式。在朵姐的社群运营经验中, “精”显然比迅速扩张的“大”更重要。

而朵姐最有心得的在于, 她认为亲子产品一定要做显性传播, 因为“晒娃”是刚需, 所有家长都希望孩子参加活动或项目之后的图片是“美”的。

小小运动馆最大的能量在于它展示孩子的“Power”

胡巍认为小小运动馆带给孩子身体上的“力量”、心灵上的“自信”, 这是内外兼修的“power”。而朵姐在与小小运动馆合作一次活动时, 将这种power展示出来, 让所有家长期待看到孩子在穿越泥泞之后的灿烂笑脸和挺拔身姿, 这种强烈的期待吸引了持续的关注和对品牌的认可。

会议现场, 星太极首席总教官郭昌武就从太极角度解读了少儿运动对于提升德、智、体、美等各方面素质的裨益, 并带领与会人员亲身体验太极精髓。本次会议还特邀上海国际心理协会副主席、心理学博士、和睦家医生胡肇龙, 复星大学孙维洲老师分别做了儿童身心发展、领导力培训。

拥有43年历史的小小运动馆在全球多个国家和地区拥有400多家中心, 并始终坚持: 在做的不是一份商业, 而是让全球每个家庭更幸福的事业。未来, 复星还将继续助力小小运动馆在儿童教育事业上的发展。

小狼日记 2: 我站在了英超球场上

◎文 | 赵莹

7月20日晚, “星视野医二代”足球公益夏令营的足球小将古丽娜拉, 巴合江, 张智楠, 李智和唐家帆五位同学站在了英超亚洲杯决赛的上海虹口足球场赛场上, 他们牵着狼队明星球员们的手, 步入了赛场, 与曼城球员和其他小球员们一起, 拉开了总决赛的序幕。

今天夏令营已经接近了尾声。大家回顾了这一周相处的点点滴滴, 视频和照片里, 从机场接机时候互相的张望和打探, 到大巴车上已经谄熟了之后的嬉笑和开心, 从迷你营里互相鼓励的眼神, 到迪士尼乐园里快乐地聊天, 再到狼队训练和久隆模范中学的友谊赛, 以及中超和英超亚洲杯这两场骄傲地走进赛场的球童经历, 都让大家难以忘怀。

同学们还一起制作了纪念相册, 并把它送给自己最为投缘的队友。这段时光的最后一段旅程, 足球小将们和狼队球迷们一起, 承包了球场南侧看台, 跟着节奏喊“Wolves Ay We”, 为球队加油助威, 与周围的两万球迷一起, 激动不已。

常规赛时间里狼队和曼城均未有建树, 点球大战五轮, 又是神奇门将帕特里西奥扑出了三个点球, 随后狼队在点球大战以3-2战胜曼城! 罗加才同学在回顾里也说起过, 坚持与关爱, 是他最大的收获, 坚持到底的足球精神, 也让他深受感动。

孩子们的日记里, 我们看到有人写下了复旦大学参观完的誓言, “我长大了一定要考上复旦大学”; 有人分享了他对上海从陌生和对气候的不适应, 到逐渐感知和热爱这个城市的美好经历; 也有人写着她对复星基金会这次活动组织的感恩之心。我们这一“普及教育平等”的尝试, 旨在“让更多孩子走出去, 打开一扇星视窗”, 希望帮助更多的乡村一横孩子们接触更广阔的世界, 获得更多的人生机会。如果说站在英超球场上做球童的高光时刻是他们年少时的记忆, 他们也许在不远的未来, 崭新的天地里, 他们将打开更多的门, 站到更高的舞台上, 成就自己。

小狼日记 1: 我曾有过一位狼队教练

◎文 | 赵莹

“我长大想去西甲联赛踢球,”来自新疆维吾尔自治区阿勒泰地区吉木乃的巴合江小朋友, 结束了一早的热身训练和比赛, 擦着晶莹的汗水, 对着镜头, 腼腆却又自信地说道。

十一岁的他, 是“星视野·医二代”足球公益夏令营的一名小学员, 本周一开始, 和来自云南, 四川和新疆其他地区的十一名小朋友们一起, 转机来到上海, 参加为期一周的星视野夏令营。

今早, 小狼队和久隆中学校队在英超狼队的专业教练Tom和Lauren指导下, 在上海市静安区久隆模范中学上演了一场别开生面的足球友谊赛。

小狼队员们虽然相识不久, 默契配合和站位战术并没有久隆校队的同学来的娴

熟, 但是他们撒着欢儿在自己学校里练就出来的足球技艺和热爱, 弥补了磨合的不足, 踢得有条不紊, 进退有度。

巴合江8岁开始踢球, 位置是右边锋, “我就是从右路发起进攻, 传给前锋进球是我的职责”。而铿锵玫瑰杨春玥则对自己今天的踢球表现并不满意, 觉得太紧张, 动作没放开, 和平日里在学校球场“踢的很疯”的状态完全不同, 再给她一次机会, 自己一定可以表现得更好。

小朋友们还在16日晚上, 现场观摩了中超申花队主场的比赛, 他们的足球梦想也在此刻发芽。有四人入场做了申花队的球童, 携手球员走进了硕大的上海虹口足球场。在“蓝魔”主场的氛围下, 同学们随着全场球迷一同站立看球, 也跟着大喊



身为乡村医生子女的小狼们踢起球来精气神不输狼队球员

“申花”给球队加油, 经历了酣畅淋漓的一场足球盛宴后, 每个孩子都兴奋地分享着第一次现场看球的激动感受。

短短几天, 无论是在上海科技馆中的

科学实验, 还是在上海东方明珠和迪士尼里的欢乐游戏, 或者是今日和狼队教练的面对面, 和久隆中学的激烈比赛, 以及眼下上海的热门话题-垃圾分类知识讲解, 孩子们在不断成长、蜕变。

这是复星基金会在“普及教育平等”领域的一次尝试, 旨在“让更多孩子走出去, 打开一扇星视窗”, 希望帮助更多乡村医生的孩子们接触更广阔的世界, 获得更多的人生机会。

“星视野·医二代”足球公益夏令营由复星基金会联合狼队共同打造的公益扶贫计划, 面向乡村医生家庭品学兼优且有足球天赋的孩子, 结合乡村医生健康扶贫项目的驻扎地和村医家庭开展的足球教育扶贫项目。



新药速递 | 首个国产生物类似药汉利康®最新用药数据发布

◎文 | 江苏复星

7月19日-21日,广州淋巴瘤高峰论坛(GLSF)在美丽的羊城广州隆重举行。盛会之际,正值国内首个生物类似药汉利康®上市月余。中山大学肿瘤防治中心的国内著名淋巴瘤专家蔡清清教授为大家解读了目前汉利康®全国1552例患者的用药数据,并从临床实践出发分享了汉利康®的用药经验。

报告显示,其中约80%的患者属于初治患者,由原研药中途转换为使用汉利康®的患者比例高达近40%。安全性方面,仅约4%的患者发生输注相关不良反应,且大部分为轻中度;尤其对于转换患者,汉利康®的输注反应发生率更低,进一步证实了汉利康®在真实世界中的安全性,极大增强了与会专家使用汉利康®的信心;疗效方面,复宏汉霖也会继续做好数据随访,第一时间向公众发布,积极承担社会责任。

新药速递 | 复星医药合作伙伴Dova制药阿伐曲泊帕片补充新药申请获美国FDA批准

◎文 | 陈晨曦

近日,美国FDA批准Dova Pharmaceuticals, Inc.公司开发的DOPTelet (avatrombopag, 阿伐曲泊帕片)的新药补充申请,治疗对先前治疗反应不足的慢性免疫性血小板减少症(ITP)患者。

血小板生成素受体(Thrombopoietin Receptor, TPO-R)激动剂是目前欧美国家对血小板减少症的常规治疗药物。AkaRx研发的Avatrombopag是一种第二代口服TPO-R激动剂。该产品的在研适应症包括需进行侵入性手术治疗的慢性肝病患者的血小板减少症(简称“CLD”)、特发性血小板减少性紫癜(简称“ITP”)和肿瘤化疗引起的血小板减少症(简称“CIT”)等。在针对CLD的临床研究中,Avatrombopag达到所有有效性指标并具有高度的统计学意义,在安全性指标上和安慰剂相仿,具有很低的导致静脉栓塞风险。Avatrombopag已获得美国FDA罕见病认证资格,其CLD已于2018年5月获得美国FDA批准,CIT现处于国际多中心临床III期临床试验阶段。

复星凯特荣登麻省理工科技评论“50家聪明公司”榜单

◎文 | 李婧

国际知名科技杂志《麻省理工科技评论》在杭州正式揭晓了2019年“50家聪明的公司”(TR50)榜单,涵盖互联网、AI、金融以及生命科学等新型科技领域,致力于中国肿瘤免疫细胞治疗产业化和规范化发展的复星凯特荣登榜单。

复星凯特CEO王立群博士表示:“很荣幸复星凯特能够荣登《麻省理工科技评论》“50家聪明的公司”榜单。真正聪明的公司应该是能够改变未来行业格局的公司。希望我们在细胞治疗研发与商业应用的道路上越来越聪明,早日惠及更多患者。”

近日,复星凯特再建细胞治疗研发中心。研发中心位于张江康南路222号,面积近2000平方米,与GMP临床生产基地相邻,团队凝聚了国内外细胞治疗创新研发优秀人才,专注多个CAR-T/TCR-T临床阶段和早期创新研发项目的发展;并与国内外肿瘤免疫治疗领域优秀研发机构合作,建立可持续发展的丰富自主创新研发管线,打造中国免疫细胞治疗创新型规范化标杆。

明星之选 卓尔荟为中国客户引领日本殿堂级医美服务

◎文 | 藤国

说到整容,很多人第一个想到的就是韩国的整容技术和那些精致到有些“雷同”的网红脸。相比之下,日本整容被提及得不多,也很少有日本艺人被质疑整容。

然而事实上日本艺人并非不整容,只是他们整得很自然。整容的同时还能保留面部的特征,以至于外界很难分辨是“整容美”还是“自然美”。

这一切都要归功于日本的医美技术。

被誉为“工匠之国”的日本,在整容领域同样有着对细节“令人发指般”的渴求,再加上先进的医美设备、严格的从医标准和成熟的隐私保护体系,让不少国人即使不远万里也要去日本整容。

不过现在有个好消息,复星医药旗下高端健康管理品牌卓尔荟与日本知名医美机构“自由之丘”达成合作将在中国成立卓尔荟美颜中心。自由之丘将提供医师、技术等支持,把自由之丘的医美服务从日本搬到了中国!

关于自由之丘

自由之丘是位于日本东京的高级住宅区,作为一个极度浪漫的小资街区,被誉为日本女性心目中最理想的居住地。

而与之同名的医美诊所“自由之丘”就坐落在这个住宅区内,它被誉为全日本的医美殿堂级圣地,是日本上流社会和明星的



2019年5月28日,卓尔荟门诊与日本自由之丘美容整形医院在BFC举办签约仪式

首选医美医院,拥有多名“极难预约”的日本顶级水平医生,而自由之丘的创始人兼理事长——古山登隆,更是被誉为医美界的“巨人”。

古山登隆先生将会带领团队定期来上海卓尔荟美颜中心坐诊,患者还可以在卓尔荟向日本医生进行远程咨询、定制医美方案,享受一站式预约等优质服务。

关于卓尔荟

由复星医药控股、复星健控及复星康养集团参股的上海卓尔荟门诊部(卓尔荟)设

立于上海外滩金融中心,占地约2800平方米。拥有业内领先医疗设备、知名专科医生和专属健康顾问,以重疾早筛、抗衰美颜和国际专家会诊为特色,为精英人群及其家庭提供一站式健康管理尊享服务。

卓尔荟择址黄浦江畔的BFC外滩金融中心(中山东二路600号),周边集合复星艺术中心、高端健身会所、品牌星级酒店、文化名片豫园等。复星植根中国多年,深耕健康、快乐、富足领域,为全球家庭客户提供高品质的产品和服务。全新打造的高端健康管理中心「卓尔荟」将成为复星的全球幸福生态系统-大健康板块的又一重要成员。

杏脉携全线 AI 产品亮相第四届亚洲胸部影像大会

◎文 | 高雪英

7月5日至7日,由亚洲胸部放射学会、中华医学会、中华医学会放射学分会和中华医学会放射学分会心胸学组共同主办的第四届亚洲胸部影像大会(ACTI 2019)暨中华医学会放射学分会第十五届全国心胸影像学学术会议,在上海国际会议中心隆重召开。

ACTI是每四年召开一次的胸部影像学术盛会,反映了亚洲胸部影像学诊断和介入治疗以及相关基础研究的最高水平。本次大会的主题是“胸部影像与人工智能”,大会邀请到来自亚洲、欧洲和美国的众多胸部影像领域权威专家进行学术交流。

杏脉作为此次大会的受邀方,携旗下人工智能医疗影像全线产品“杏脉锐影”亮相大会。会议期间,参会学者和专家纷纷莅临杏脉展台,体验全新的AI产品,并深入探讨智慧影像解决方案及落地使用,以及未来在两癌筛查、胸部疾病诊断以及医院智能化、信息化建设方向的应用。

新任亚洲胸部放射学会主席刘士远教授等专家一行莅临杏脉展台,详细了解杏脉AI影像产品架构及使用场景,并对产品的专业性、准确度、成熟度给予了高度评价,其中杏脉运用独创的算法在肺癌筛查方面的AUC和敏感性达到98%,很多专家表达了未来与杏脉在肺癌早筛等方面的临床研究与科研合作的意愿。

AI技术不仅可以提高医师诊疗效率与诊断精度,未来也有助于打破我国医疗资源分



刘士远教授等专家一行莅临杏脉展台

布不平衡以及放射科医生职业倦怠的困局。本次大会紧跟科技发展步伐,把握医学发展前沿动态,聚焦AI在胸部影像方面的科研、转化及临床应用工作,进一步推动胸部疾病诊治水平的提高以及人工智能的临床应用。

杏脉在肺癌早筛、胸部疾病诊断方面,已收获了很多成功案例,如青岛市市北区人民医院引进杏脉AI医疗影像产品后,通过本

地部署人工智能辅助诊断系统,凭借互联网的连通优势,搭建互联互通的信息平台,构筑上下级医院连接的桥梁,推动优质医疗资源下沉,提升就医效率,增加老百姓的医疗服务获得感。杏脉始终秉承“人工智能缔造全球10亿家庭健康生活”的使命,不忘初心,砥砺前行,致力于将人工智能先进技术更多应用在产品中,持续创新,在未来造福更多民众。

爱必依合作 AHAVA 践行中国动力嫁接全球资源

◎文 | 张玉佳

7月8日，爱必依ALBION与以色列珍宝级护肤品牌AHAVA签署战略合作协议。复星化妆品集团副董事长、C2M及好产品营销中心总经理黄震，复星旅文副总裁兼复星爱必依董事长黄敬宇，复星化妆品集团执行总裁郑涛等出席签约仪式。

此次“双A”品牌合作将秉承复星体系C2M爆款产品核心策略，充分发挥ALBION在酒店、度假村和景区运营管理服务等休闲度假领域优势，及AHAVA护肤美妆产品、AHAVA SPA 业务及AHAVA国际品牌优势，推动零售快消品和文旅产品的跨界合作，打造以轻熟女性为原点客群、以AHAVA SPA为特色精品度假项目，AHAVA SPA RESORT BY ALBION全球首发项目有望落脚丽江玉龙雪山脚下。

丰富 FOLIDAY 生态体系 开拓女性度假旅游市场

数据显示，中国家庭超七成旅行消费决策由女性做出，女性在旅游活动中主导地位日趋凸显，已逐步成为旅游市场“主角”。AHAVA SPA RESORT BY ALBION聚焦女性客群及其带动的闺蜜游、爱人游、家人游等不同群体旅行度假市场。ALBION将通过跨界产品，深入挖掘AHAVA所蕴含的死海独特天然要素及品牌基因，以“异域、自然、新生、宠爱”为核心理念，为目标客群量身缔造丰富、美好、放松的度假体验场景。

黄敬宇提及，这是爱必依首次跨界联手AHAVA打造女性旅游度假主题产品，旨在倡导全新的女性度假生活方式，让更多女性在度假中享受FOLIDAY全球生态圈好处。我们目标十分清晰，就是要始终走在旅游服务行业前列，以高品位、国际范儿的目的地景区及度假村管理引领行业发展，为‘重塑假期’不断努力。”

打磨 M 端好产品 将快乐度假进行到底

好产品包括好服务、生活体验及生活方式。打磨M端好产品，需要敢为客户创造独特的幸福生活新模式。

郑涛表示：AHAVA强大的品牌形象作为无形资产，可为跨界产品在市场份、品牌溢价、产品形象等方面带来优势。死海作为AHAVA产品首要IP之一，AHAVA SPA RESORT BY ALBION以采自死海的泥、盐、水、植物四大天然元素为载体，将死海的神秘和天然能量注入到产品当中，令入住客人真正体验到融于自然、焕发活力的度假快乐。

黄震指出：“双方跨界合作是一个好的开始，AHAVA SPA RESORT BY ALBION将为中产女性消费者构建更具人文感和沉浸感的旅游住宿体验环境，将为全球女性增加更多的休闲旅游乐趣。”

从产品研发到策划，从度假村主观呈现到SPA套房，从SPA中心体验到入住离店的种种环节，从AHAVA“泥盐水植”4大元素提炼规划设计：“净土庭（Mud Yard）、盐颜庭（Salt Garden）、水之庭（Water Space）、芳草庭（Plant Hall）四大休闲庭院”，给宾客不一样的休闲氛围，为轻熟女性及其关联客群创造身心放松的休憩港湾和快乐度假新选择。

复星旅文召开 2019 年中会议 强化 FOLIDAY 团队战斗力

◎文 | 夏慈雯

7月16到17日，复星旅游文化集团年中工作会议在无锡拈花湾召开，复星国际联席总裁徐晓亮、复星旅文董事长兼CEO钱建农出席会议。会议总结了2019年上半年工作，并部署下半年重点任务。

针对各板块问题钱建农强调从目标、战略和资源三方面进化：

一是更明确公司目标，搞清楚要做什么。复星旅文的愿景是“让每个家庭更快乐”，为此提出“FOLIDAY”这个全新的休闲生活方式概念。FOLIDAY生活方式围绕快乐(Fun)、家庭(Family)及朋友(Friend)，复星旅文所有业务都要围绕这个目标去做，让FOLIDAY成为新经济时代替代Holiday的一种新型休闲生活方式。

二是公司战略，知道如何去做。公司过去在战略层面强调创新、全球化、产业生态系统，收购兼并及产业整合，强调资源掌控和品牌。

三是资源使用，大家要知道用什么来实现目标和战略。资源永远是有限的，我们需要充分考虑内部资源并协同好一切外部资源。

钱建农指出：“复星旅文是一个全球性企业，影响力日益提升，吸引了全球很多精英加盟，希望大家在创新融合中，打造一个全新的、全球引领性的度假集团。”

复星国际联席总裁徐晓亮在会上表示，复星旅文是复星集团内很多产业的榜样，从零起步，希望复星旅文倚靠好的产品项目，并保持业绩快速成长。在找对方向和重



Foliday 生态系统

点的前提下，知行合一，避免复星其他产业走过的弯路。尤其要强化品牌和营销，通过各类活动场景来引流和获客。希望复星旅文不仅做到中国领先，更要做到全球领先。

Club Med Joyview 北京延庆度假村揭幕 助推中国短途游市场发展

◎文 | 夏慈雯



Club Med Joyview 北京延庆度假村揭幕庆典 .webp

7月5日，FOLIDAY复星旅文旗下Club Med在国内最新的Club Med Joyview北京延庆度假村正式揭幕，为北京及相邻地区宾客增添周边度假新选择。

文化和旅游部党组副书记、副部长李金早，辉煌集团董事长王申，复星旅文集团董事长兼首席执行官钱建农，复星国际高级副总裁李海峰，Club Med全球总裁亨利·吉斯卡·德斯坦共同见证开幕。

Joyview是Club Med针对中国市场打造的新产品，旨在满足中国客户日益增长的

短途游需求。延庆Club Med Joyview是继北戴河、安吉之后第三家。在Club Med Joyview北京延庆度假村为期两天的盛会中，宾客通过体验品牌独有的新奇活动：“空中飞人”项目挑战自我；攀岩、骑行收获激情；与地道法式佳肴相遇；在酒庄学习品酒和制作；在室内水乐园“地中海岸”及创新家庭欢乐空间收获欢聚，从而发现不一样的自己，在假期后焕然一新。

位于自然风光优渥的北京市延庆县，Club Med Joyview北京延庆度假村距离北京市中心仅一个半小时车程；设计灵感源自Club Med品牌为家庭出行、亲朋欢聚、商务活动提供优质、便捷服务的产品精神。

Club Med全球总裁亨利·吉斯卡·德斯坦表示：“应对中国市场特有的短途游需求，我们去年发布Club Med Joyview 全新周边游产品系列。今天，我们十分荣幸中国第三家同时也是北京第一家Club Med Joyview 度假村揭幕。希望宾客在颇具法式风情的Club Med Joyview北京延庆度假村收获无与伦比的愉快体验。”

复星旅文集团董事长兼首席执行官钱

建农在表示：“复星旅文在投资Club Med后帮助它制定新战略，包括推出针对中国市场的Club Med Joyview。复星旅文的FOLIDAY生态系统也将持续为Club Med赋能，除了嫁接中国动力，我们帮助它在全球确定轻资产扩张战略、升级改造战略、数字化战略等，并更明确冰雪领域领先地位。”Club Med Joyview度假村选址距一线城市两到三小时车程内，钱建农相信，Club Med Joyview将成为国内精致短途代表作品。

秉承 Club Med “工作之余，尽享快乐”的品牌理念，Club Med Joyview 北京延庆度假村为商务团队人士提供丰富的会议设施选择，以灵活配合各类需求。会议中心总面积达13,000平方米，包含了一个大型宴会厅、云顶剧场、11个会议室和两个多功能厅以及各种设备，保证各类会议与活动顺利进展。

作为Club Med集团旗下三大产品线之一，Club Med Joyview不仅提供“精致一价全包”度假服务，同时给予“房间含早”假期体验，供宾客自由选择。

太阳马戏新剧《珍奇陈列室 KURIOS》席卷新加坡

◎文 | 太阳马戏

7月初，太阳马戏全新剧目登陆新加坡并掀起神秘奇幻飓风。这场席卷南洋至8月18日的飓风就是《珍奇陈列室——KURIOS - Cabinet of Curiosities》。

一个藏在宝橱里的奇思妙想故事

剧目以“Kurios”命名，如同整个故事脉络奇妙组合一般，这一词也来自curios（古董）和curious（好奇心）组合。引人注目的是，该剧副标题为“Cabinet of Curiosities”，意为“好奇心之橱”，它是博物馆前身，在欧洲文艺复兴时期也被称为Cabinet of Wonder，常常作为历史文物、艺术品、神秘旅游纪念品或文物集合地受贵族、商人和早期科学实践者等人欢迎。

这部秀是由Michel Laprise与其团队

精心打造而成，他希望为观众营造一个怀旧幻想世界。

一位荒诞派SEEKER探索者，他一直相信存在一个隐匿的第二世界，最终打破了空间与时间维度，在无限的想象空间中发生了各种奇遇。

不经意间，他所创造的机械国度闯入一群令人耳目一新的角色，他们古怪、奇特却不乏善良，并不断以一种诗意且幽默的方式颠覆他的世界。在这一转变中，陈列室中珍藏的古董物件都一一恢复了生气。

揉碎想象诉诸灵魂的角色

故事定位在十九世纪工业革命世界，整部剧目色彩基调为褐色，加之大量金属元素的运用，使剧目染上浪漫主义与怀旧主义

色彩。角色内外形塑造也与整个基调紧密贴合，夸张大胆，处处彰显各种几何原理，表现出对复古未来主义美学的推崇，这种风格与电子时代典型的微型化形成鲜明对比。



古董与褐色打造一个怀旧的幻想世界

CARUSO 在纽约开设展厅 意欲提升品牌在美知名度

◎文 | Jean E. Palmieri, 转载自《女装日报》



Caruso 的整体 look 总是透出爵士乐一般的优雅

CARUSO 现已将目光投向美国市场。这家总部位于米兰的意大利高级男装品牌已在曼哈顿中城区开设了一间永久展厅，并将于本周的男装展期间积极接洽专卖店和百货公司，以努力跻身美国市场。

CARUSO 首席执行官 Marco Angeloni 表示，自接替父亲担任首席执行官以来，虽然步伐有所放缓，但他一直在努力巩固父亲已经打下的品牌江山。

他说，该品牌的一些门店，包括位于纽约东 58 街占地 4500 平方英尺的服装、艺

术、设计和音乐商场，对于这个新生品牌而言过于繁复。现在“应该把自我收起来”，采用强大的批发分销模式打造我们的品牌，品牌完善后才能考虑重新开设零售店。因此，我们开设了位于麦迪逊大道的新展厅。

麦迪逊大道 501 号的这间占地 1680 平方英尺的展厅位于曼哈顿中城区的中心地带，展厅外面还有一个户外露台，可供顾客俯瞰繁华的城市街道。展厅内陈设着黑色大理石桌子和衣物架、黄铜架子，而且铺设了灰色地毯，装有实体墙壁和织物隔板。

Marco Angeloni 表示，该展厅旨在“反映 CARUSO 提升品牌在美国知名度的战略”。虽然我们在欧洲和日本的市场规模更大，占我们总销售额的 50% 以上，但我们仍重点扩展美国市场。我们相信，我们这些奢华而又亲民的产品系列将会使美国消费者动心。”

意大利产的时装、运动装和外套春季系列包括亚麻和棉府绸 Polo 衫、绉条纹西装以及轻质皮革外套，这些均由 3 个月前刚加入该品牌的新任创意总监 Aldo Maria Camillo 设计。

Camillo 所发布的首个系列是围绕着具有“真正的服装灵魂”的夹克，秉持着“简单就是美”的设计态度。这个系列面向的消费者群体是“不迷恋时尚，也不沉溺于过去”但重视高品质的“现代男性”。“我们的男装目标群体是舒适放松、轻松自如且斯文优雅的。”这个系列并不像很多欧洲品牌那样超级合身，而是采用一种更加宽松和舒适的剪裁。

春季系列的用色包括蓝色和灰色，同时搭配以新颖的粉红色、鼠尾草色、白色、棕色和深绿色等色调。Angeloni 表示，Nordstrom（诺德斯特龙百货公司）刚购买了这个系列，陈列于其旗下的一些门店，他也希望进一步扩大该品牌的影响力。他说，“我们正在寻找长期合作伙伴。”并补充说专卖店是发展该品牌的一个重点举措。“美国市场现在对我们而言仍非常小，但我们认为 CARUSO 是男装中的一块瑰宝，期待着它早日受到大众青睐。”

YOSAR “探索未来” 主题馆时尚深圳展

◎文 | 余鲁西

7月4日，来自全球36个国家及地区的1,000家品牌、设计师及供应链企业汇聚设计之都深圳，共同亮相由深圳市服装行业协会、环宇时尚展览（深圳）有限公司共同主办的2019时尚深圳展。

本次活动邀请了来自全国各地超过300家时尚行业媒体以及诸多业内各界人士参与，为服贸人带来最前沿的时尚趋势解读、最专业的原创设计展览、最精准的信息资源对接，架起产业链互通桥梁。

开幕仪式上，云尚产业发展集团董事长刘斌在致辞中表示，此次展会盛大的召开，标志着复星正式进军中国时尚原创服装贸易生态链领域。

云尚品牌首次整体亮相

活动期间，由云尚产业发展集团（以下简称“云尚”）、YOSAR 云尚星科技有限公司（以下简称“YOSAR”）联合主办的“探索未来”时尚展于深圳会展中心3号馆盛大举行。借力时尚深圳展，首次在业内同侪前展示云尚产品集群，宣告进军中国时尚原创服贸生态链领域。

“探索未来”时尚展展览面积达7500平方米，吸引了30000余名专业观众参加，百余家媒体聚焦报道。场设置包括脑洞基地、云上工厂、创意孵化市集、YOSHOW 舞台等在内的诸多板块，集结汉派、深派等原创设计力量，并邀请了行业媒体、网红大咖全程直播，以期全方位多维度展示原创品牌服贸生态链业务。

脑洞基地、云上工厂 科技赋能服贸

“云上工厂”由YO星科技、YO设计图库、面料实验室、色彩档案室和YOFASHION时尚杂志五个区块组成，带领观展者体验YOSAR服贸行业智慧供应系统。脑洞基地则由YFD孵化器、时尚传送带、YO便利店、时尚度测试镜和YOSAR时尚橱窗五个区块组成，这里展示创想孵化中心的项目建设成果，输出最新季度时尚元素，处处传递着强大的创作脉动力。

汇聚原创设计力量

在创享孵化市集展区，云尚·武汉国际时尚中心3D沙盘首次亮相深圳展，展示了云尚在线下首个将产业与商业深度融合的发声场景。项目位于汉正街中央商务区，将于2019年8月盛大开业。项目定位为“以服贸为核心的产业中心、以服装为核心的时尚中心”，将建成华中首屈一指的57万方亚洲原创时尚产业聚集区，利用全球时尚资源，赋能中国及新兴市场。

在设计师档案室，集结了来自单飞、Bella Moon、Cara等入驻云尚·武汉国际时尚中心同步开业的品牌的原创设计师们，通过该平台展示原创力量，分享在品牌建立、服装设计等方面的独到见解。

疑似霍克尼画作《泳池》的秀场边， 谁在讲 LANVIN 新故事？

◎文 | 唐卓伟 转载自《Tmagazine》

继于法国国立中世纪博物馆完成加盟 Lanvin 后的首秀，即 2019 年秋季系列作品后，Bruno Sialelli 为他的 2019 春季男装系列选择了著名建筑师 Lucien Pollet 创作于 1933 年的杰作——帕耶宏游泳池。Sialelli 善于借建筑物的故事，烘托其时装作品的意境。

隐藏着些许逃避意识，假日和旅行成为了发布于泳池边的系列中所隐藏的关键字。以「Plein Soleil」（似火骄阳）为名，Sialelli 所呈现的 Lanvin 男装造型，令人联想至即将登船启航的年轻船员，抑或，往返于陶尔米纳、卡普里岛和希腊诸岛之间的游艇上的见习水手。

画面中隐藏的另一信号，则是身为后继者的 Sialelli 以其营造的优雅旅行方式向时装屋的创始人、当年同样热爱旅行的 Jeanne Lanvin 女士的一番致敬。Sialelli 回忆道“最初来到 Lanvin 时，我见到了一个非常巨大的档案室，其中，一部分藏着服饰，另外两部分分别藏着她所设计的家具和旧日照片，对我而言，这些是必须加以研究的，它们是非常强大的工具。”

如果细看 Jeanne Lanvin 的历史，她当年曾涉猎许多领域，包括童装、香水，以及家具设计，并对中世纪的故事非常感

兴趣。Jeanne Lanvin 的故事，打开了 Sialelli 逐步接近这一老牌时装屋的通途，也成为他选择国立中世纪博物馆完成首秀的动机。Sialelli 说道“我来自法国南部，来到巴黎后，国立中世纪博物馆是我参观的第一个博物馆，我记得，当时在那里参观了一个很大的 12 世纪的珠宝展览，我为之着迷，我感到了那里的魔力。要知道，那里并不是一个很多人知晓的地方，也并没有其他时装屋曾在举办时装秀。有那么一种，你带着人们去往一个大家从未去过的地方”。Sialelli 骄傲于自己的选择，某种意义上，他以别致的方式，讲述了 Jeanne Lanvin 的故事。

仅 31 岁的 Sialelli，是一位善于梳理种种信息的「策展式」时装设计师，来自历史和当下的林林总总，经一番悉心编织，幻化成了纵贯历史、合乎当下的作品。Sialelli 表示“我们有着非常悠久的历史和丰富的档案，有着非常特别的技艺，这是我希望保留和加以调整的——实现关乎年轻化和摩登化的多样表达。”

“今天，几乎所有的设计语言都被尝试过了，但这并不让我感到悲哀，我们仍然可以发明新的色彩、面料组合，发明更为摩登的组合，我属于受到很多很多影响

的设计师，某种程度上，我的工作是把许多灵感和参照组合在一起——以从未有过的组合方式。今天，人们喜欢讨论「策展」，要知道，这非常符合实际，今天的我们，往往面对着太多的事情，太多图像，一切关乎你如何安排你周围的一切，最终，让作品变得现代化。”上述言辞，解释了最新作品中 Sialelli 中的全球化视角、性别流动的因子，尤其超越社会阶层的欢愉感。

Lanvin 予人固有的印象，或为雍容和华贵。但，生活有着许多侧面，服装陪伴你的每个时刻，Sialelli 希望 Lanvin 可以陪伴顾客一天中的每一刻。毫无疑问，Sialelli 是渴望沟通的，“我今年 31 岁，我们希望能够接近和我同一代的人们，这对我而言很重要，也会让我感觉舒服。”



Lanvin 2019 春季男装系列秀场图



粉丝身穿华服观展游玩魔道祖师快闪店

限时3周 可爱多魔道祖师动画 快闪店触达“动漫客”

◎文 | 王亚飞

时至盛夏，豫园商城再出新招，此次豫园夏日国风季，联手国内超人气动漫品牌资源，再掀国风新高潮，为我们带来一个魔幻古城。

有生之年 魔都再迎魔道

早在去年动漫第一季播出期间，可爱多魔道祖师动画快闪店就曾登陆魔都，引发了前所未有的观展人潮。有些道友甚至专程从外地赶来，迎接夷陵老祖和含光君的大驾。

豫园商城传统的中式建筑特征加之其不可复制的深厚文化底蕴，将国风动漫场景全面完美地呈现出来；并联动多个老字号及文创品牌，带给游客沉浸式国风活动体验。吸引本地年轻群体回归豫园，爱上豫园，打造今年夏天上海最国潮、最时尚、最具活力的国风活动。

华宝楼主会场升级 极致还原IP场景

飞檐走峭壁，莲池深几许。拥有四百年历史的江南园林，透露着夏日热情，浓浓国风的豫园商城，将想象中的既陌生又熟悉的场景一一还原。豫园商城华宝楼三楼空间经过全新大改造，摇身一变成为国风动漫主题互动展览区。

除了可以沉浸式体验剧中多个经典IP场景，还可与古装少年少女一同参与游戏互动体验，在指定区域内还能够享受主题定制轻食服务。

豫园商城六大打卡点 邂逅神秘守关人

除华宝楼主会场区域的快闪店外，国风气质出众的豫园商城更是不遗余力，联动多个老字号品牌，增设六大打卡点，让各位小可爱们能够全方位地体验中国古风场景及美食。

春风松月楼素菜馆推出的定制美食套餐、文昌路文创街区一系列的中国风文创产品、庙金器铺藏有“古韵金”神秘好运之物以及百年老字号童涵春堂的古风场景互动等将为你此次的国风体验带来超多惊喜。不是道友的过路游客无需购票，也可以在此期间感受不一样的古城风韵。

原创魔道主题餐点 神秘惊喜等解锁

“天子笑，分你一坛”，经典台词一出，名场面马上呈现在眼前。今年的快闪店不仅有被小可爱们喊着要扯抹额的古风小哥哥男团回归，还有传承了160年的上海本帮配方饮品梨膏露。混合多种秘方精心酿制无酒精版的“天子笑”只为在这个夏天送上一丝清凉。

可爱多魔道祖师动画快闪店

时间：截至8月7日

地点：上海豫园商城华宝楼三楼

豫园开放新空间 首秀邀你“豫·新生”

◎文 | 冒宇炜

日前，由豫园文化创意制造所和上海美术学院设计系视觉传达专业联手合作的“豫·新生”毕业设计展拉开序幕。这是上海美术学院毕业设计展第一次走出校园，来到上海老城厢豫园。位于豫园文昌路三层的“文昌The Space”，是一个全新开放的展演空间，本次活动也是豫园首次对外开放该区域。

本次设计展主题取名为“豫·新生”，蕴含两层含义。

“新”指向上海美术学院作为海派艺术的大本营，孕育和培养了一批又一批优秀的年轻设计师，他们在海派创新精神的熏陶下，逐渐成为一股新晋崛起的设计力量。本次展览共展出29名学生的毕业作品，这些倾注了大量心血的毕设作品，带着他们对上海这座城市精神和文化的理解。

除体现个人想法的毕业作品外，部分学生以上海百年品牌为研究课题，对品牌焕新设计。在本次展览中，熟悉的上海百年品牌，在学生天马行空的脑洞里被玩出了众多花样。

“新”也寓意豫园商城的更新升级。自2018年开始，豫园商城应对消费升级与城市更新趋势，汇聚了文化、创意、设计等领域的年轻力量，正式启动改造与升级工作，提升“豫园故里”、重塑“豫园漫步”，打造“空中豫园”。

“豫园故里”侧重于文昌路、九曲桥广场核心区域的老字号品牌提升和传统街区打造。南北延伸的“文昌路”是一条穿越豫



豫·新生空间新开

园商城核心区域的动脉，本次改造对其进行以文化为主题的整体规划升级，同时引入更多能代表上海品质，承载海派文化基因的优质商户。改造完成的文昌街已于今年年初以焕然一新的面貌亮相，曾经沿街的小商户已被各种极具文化特色的创意小店所代替，在这里能找到充满海派韵味的设计师礼品，体验汉字文化的独特魅力，可以感受豫园古老的银杏树下中国传统手工艺之美，还有各类陶器、瓷器、扇子、苏绣、丝绸的文创小店，每一间都值得游客进去走一走。

此次毕设展的策展团队“豫园文化创意制造所”希望借助此次展览，为新锐设计师提供一个舞台，让新生力量有机会和大家见面，

把大家熟悉的品牌用创新的演绎手法呈现出来，让过去与现在对话，激发更多灵感与想法，带领观众以一个全新的视角体验上海。

展览信息

展览主题：“豫·新生”上海美术学院视觉传达毕业设计展
时间：6月28日-8月30日
地点：豫园商城 文昌The Space
(近方浜中路豫园商城八号门，空间入口在文昌路43号上海印象礼品店边上的神秘小门)

2020 上海米其林放榜预热 这些大牌餐厅都是潜力王

◎文 | 杨铠西 转载自“ShanghaiWOW”

对于美食爱好者来说，米其林星级餐厅的吸引力始终不会减少，为了收集星星，即使需要四处奔波，他们的“摘星之旅”也永远不会停止。

拥有外滩繁华江景和高人气艺术中心的BFC，不仅吸引了世界级重磅大咖，还集聚了国内外6家米其林星级餐厅，不用转场，就能一次性摘满9颗星。可以说，为摘星爱好者们专门铺好了一条easy模式的速成晋级之路。

距离2020上海米其林指南发布还有两个月，一起踏上这次“米其林9星之旅”提前预热。

米其林9星之旅 一次性打卡6家米其林星级餐厅

DA VITTORIO——意大利国宝级米其林三星餐厅

2019上半年魔都餐饮界的重磅新闻里，其中必有意大利国宝级米其林三星餐厅DA VITTORIO上海店的开幕。这个连年获意大利高级餐厅排行榜NO.1的传奇家族，欧洲外的首店，就选在了外滩边的BFC内。刚开不到一个月就刷屏了魔都老饕们的朋友圈，虽然上海店刚刚开业尚未获得米其林评星，但相信它在之后的上海米其林指南中依然能斩获好成绩。

上海鸟喜——十年米其林，东京传奇烧鸟

连续十年获得东京米其林一星的日本传奇烧鸟店——鸟喜，之前开在台北的分店，也已连续两年获得台北米其林照烧餐盘奖，正因如此，今年在BFC新开的这第三家店，让魔都的米其林爱好者们更感期待。

和东京店一样，上海店也主打烧鸟Omakase，有6本、9本、12本三种套餐，主厨会根据当日食材、四季时令、以及客人特殊的要求，灵活烹饪，保证满足每个人挑剔的味蕾。

新荣记——台州菜大佬级餐饮集团

去年的上海米其林指南，新荣记无疑是收获颇多的大赢家，南阳路店喜封米其林二星餐厅，旗下荣小馆更是荣登必比登推荐，在魔都一手掀起台州菜的风潮。

位于BFC的这家新分店，餐厅以明黄为主色调，加以翡翠色沙发和木质元素点缀，再配上江对岸陆家嘴中心的繁华景观，复古中又多了些轻奢感。

菁禧荟——充满惊喜的魔都高人气潮菜馆

粤菜，在上海米其林指南，乃至世界中餐中，都有着极为重要的地位。而在魔都一众粤菜餐厅中，主打潮州菜的米其林一星餐厅菁禧荟，一直人气火爆，多年来征服了各路老饕挑剔的味蕾。

一直藏身于虹桥独栋洋房内的菁禧荟，也终于开了第二家店，同样选址BFC。200平的超大露台，正对浦江夜景，且与复星艺术中心相邻，清朗夏夜，在这个露台上品尝美食，浅饮小酒，好不惬意。

一樂·香港烧鹅——明星都爱的香港必吃的米其林烧鹅

在香港士丹利街开了60年的一樂烧鹅，早在2016年获得米其林一星之前，就是香港人心爱的烧味店，更是周润发、刘嘉玲、梁家辉等明星的私密食堂。

如今这家落户BFC的香港高人气平价米其林餐厅，让人不用打飞的去香港，就



米其林三星的 DA VITTORIO 上海店无论菜品、后厨还是服务都透着细节的精致

能打卡招牌烧鹅。不禁羡慕起在BFC工作的白领们，每天都能来这，享受高性价比的正宗港味。

莆田——饱含故乡味道的新加坡籍福建菜

这间来自新加坡的米其林一星餐厅莆田，以福建的小城命名，简单两个字背后足见老板对家乡美食的眷恋和热爱。

在福建，扁肉汤是几乎人人皆知的传统小吃，特别之处在于它从皮到馅都是用肉制成的。新鲜的后腿猪肉经过上万次捶打，才能做出这纤薄柔韧的皮子，吃起来鲜美香浓，令人分外满足。其他菜品也是满满福建风味，质朴但充满家乡的温度。

摘星后的彩蛋环节 吃饱喝足后的动手乐趣

BFC不止有美食，还有许多好玩又好逛的地方。北广场下已经开放的文创里就是其一，汇集了各大国内外设计师品牌家居，以及一些有趣的手工艺品和文创产品，吃饱喝足后来这消消食能有不少收获。

狼队英超亚洲杯击败曼城 这支中资球队的管理哲学是：不折腾

◎文 | 转载自“澎湃新闻”



复星工会组织的2000名狼迷啦啦队现场拉起巨幅Tifo，助攻狼队夺冠

20日晚的上海虹口足球场，曼城球迷的心随着斯特林、京多安罚丢的点球起起落落。新赛季的热身奖杯，并不属于“蓝月亮”，他的主人是——狼队。

在英超亚洲杯决赛中，狼队通过点球大战击败曼城。而作为一支中资背景球队，狼队和中国足球、中国球员的关系正在日渐紧密。

我们要做的就是虚心学习，尊重足球规律。

出于投资角度收购狼队

直到现在，复星官方网站上还能找到2016年收购狼队的新闻公告：

2016年7月25日12:00，复星联手英国狼队足球俱乐部在莫里诺球场召开新闻发布会，正式对外宣布从前任主席史蒂夫·摩根手中收购狼队100%股份。

“狼队当时正好出售，我们有很多选择，差不多看了15家左右俱乐部，西班牙和意大利也去过。德国不允许企业控股俱乐部，而意大利和西班牙经济环境不好。”狼队执行主席施瑜告诉澎湃新闻记者，最终复星评估认为，狼队是最合适的收购对象。

“价格上便宜，没有太多债务，算是比较干净，阵容虽然有点差，但一件事情从零开始做，具有挑战意义。”

对于整个收购过程和结果，复星和施瑜都比较满意，“能够以相对低的价格，进入相对干净和有潜力的资产，通过努力，一步步经营争取成为更好的俱乐部。”

复星收购狼队的时候，也有很多大型企

业进入中超，复星为何选择去收购一家英冠球队（当时狼队还未升级入英超）？施瑜坦言，这是一次纯粹从商业角度出发的选择。

“企业来说，希望增值，这是投资最早的出发点，简单来说就是赚钱。中超从财务回报来说，短期内看不到回报希望。我们希望就俱乐部谈俱乐部，就足球谈足球，大股东希望商业上也有回报。”

据英国权威媒体BBC披露，复星首期款将支付3000万英镑，如果球队来年升入英超，狼队前老板史蒂夫·摩根才会得到剩余的1500万英镑。而由于狼队第二个赛季实现目标，等于说最终实际收购价格为3000万英镑。

“你看看现在英超球队收购价格需要多少？”在施瑜看来，至少复星已经通过球队升级收回了收购成本，而由于英超联赛有丰厚的球票收入和电视转播分成，尽管狼队第一年作为升班马签下了若塔、穆蒂尼奥、帕特里西奥、特劳雷等球员，花费近一亿英镑，但最终狼队还是实现了盈利。

“英超第一年，是赚钱的。”施瑜说。

目标不仅仅是做“黑店”

狼队2017-2018赛季获得英冠冠军，2018-2019赛季英超拿到第七名，除了英超六强外，狼队是其余球队中成绩最好的，对于升班马来说，这是一个相当了不起的成绩。

“未来当然希望进一步往上走，没有往下的道理，六强优势比较大，但回头看以前热刺也不是六强，曼城在孙继海时代也只是家普通的球队，而莱斯特城也拿过冠军，

关键是自己把实力提升上去。”

想要缩短和六强的差距，狼队还需要通过稳定投入提升阵容，“前六强比起其他球队，最大优势是球迷基础比较大，这样商业收入和赞助收入都多，可花钱就比较多。”

因此在施瑜看来，狼队在花钱上就需要更聪明，“别人一个亿欧元买球员，我们花两两三万欧元，如果效果是一样，那就很好。”

如果从投资回报角度，对于狼队来说是否可以以波尔图、摩纳哥这样的“黑店”为模板？

施瑜认为可以学习这些球队低买高卖和青训上成功的模式，“我们目标不仅仅是‘黑店’，否则在葡萄牙买一个球队就可以了。葡萄牙是小联赛，商业收入有限，也没有大股东支持。我们收入很多，股东情况也很好，我们可以学习的是培养球员，但不会去卖骨干球员。”

当然施瑜也很清楚知道，如果俱乐部规模无法提升到一个层次，好的球员也就留不住，莱斯特城的马奎尔要转会就是一个很好的例子。

“长远希望成为世界上最好的俱乐部之一，这需要十年到二十年时间，我希望成绩像现在的曼城，球迷像曼联一样多。曼城和曼联也是一年一年走过来的，如果自己做得优秀，迟早会来到这个位置。”

倾听、学习、支持、赋能

刚刚过去的英超，狼队“劫富济贫”的特质在社交媒体上都变成了段子手最热衷的话题，在很多和强队交锋中狼队表现令人

印象深刻，作为升班马，狼队是如何做到在第一个英超赛季就拿到第七名？

“其实上半赛季挺难的，当时努诺按照还是打英冠的战术，3-4-3阵型，靠两个边锋去突破，中场就两个人，他认为内维斯和穆蒂尼奥够了，一开始几场还行，但后来发现两个人控制不住中场，球队成绩也下滑了。我都认为要去打保级战了。”

施瑜印象深刻的是主场和切尔西的比赛，努诺把阵型改为了3-5-2，球队防守更加稳固。

“努诺经历失败后进行了经验总结，一线队技术团队也和教练组进行了沟通。努诺教练不是那种比较固执的，从履历来看他带过巴伦西亚，也可以带我们狼队打英冠。”

在狼队，很多团队都发挥着重要作用，施瑜印象最深的是保障团队。上赛季狼队是英超受伤病侵袭最少的球队，这背后就是保障团队的努力，这个团队有10人左右，英格兰人为主，还有个葡萄牙医生，“我们保障团队应该是英超最好的。”

至于施瑜本人，他说作为中方管理层，所需要做的就是支持和帮助：一线队老大就是主教练，必须支持主教练工作；同时还需要帮助这些在他看来欧洲最好的团队捏合在一起。

“管理不能输出，一直去开会讲话，没有意义。我和主教练保持着适可而止的恰当沟通。”

施瑜说，每周前几天他会和商务团队和技术团队沟通，比赛前一天会来到训练场看一下球队，同时和主教练以及教练组简单聊几句，“几分钟就结束了。”



痛仰站台 狼队时尚之夜很 rock

7月15日晚上19:45，黄浦江对岸是“Hi魔都”的LED巨幅灯光秀，这边BFC外滩金融中心5楼露台上，一场“狼队时尚之夜”牵起夜的狂欢，把周一变得不平凡。

狼队、痛仰、影视明星、电竞达人，他们为什么而来？

答案是：WWFC（Wolverhampton Wanderers FC）！

WWFC是源自英格兰百年足球俱乐部狼队Wolves的潮流运动生活方式品牌，由复星体育时尚集团主创，主张从艺术、科技和音乐文化的多元视角实践所有和运动生活方式有关的先锋计划，坚信不盲从潮流，关注年轻人与当下，并将这一切完美呈现在7月15日的时尚派对中。

看点一 观景浦江两岸的最未来感秀场

简单的几何图形勾勒纯粹未来感，LED狼头舞台更将魔幻现实进行到底。

秀场的选择总是与品牌，有着若即若离的故事线。演绎“夏季乌托邦”的2020LANVIN夏季男装秀选在了巴黎泳池边。此次大秀则选择魔都时尚地标BFC外滩金融中心南区商场露台。高颜中外模特在魔幻电音中走秀，实力上演先锋品牌主张。

Koche设计总监Christelle Kochert也带来WWFC x Koche 联名款。联名款加入更多街头穿搭风，

将年轻随意的轻奢感巧妙融合。

看点二 永不停歇的竞技

特劳雷、努诺、考迪、若塔、帕特里西奥、内维斯……让狼队荣征英超第七的斗士

代表永不停歇的竞技精神，全员出席尽享时尚之夜。亲历现场的网友纷纷表示：球员看起来很享受。

看点三 明星走秀

明星走秀更是一大看点。戏外乖巧可人的“朱露莎”康可人，《带着爸爸去留学》之后又带着重度时尚感来到外滩。

前中国《英雄联盟》电子竞技职业选手Letme严君泽，电竞感和当晚的电音完美结合。

骨子里住着有趣灵魂的雅加达“战地记者”电竞解说十一，拥粉无数的最受欢迎解说走秀引发尖叫。

看点四 硬核摇滚：不羁的顽皮与自由精神

痛仰唱了《再见杰克》、《公路之歌》，“一直往南方开往南方开”的经典唱词引发全场山海般跟唱。

最后一首是狼队官方中文主题曲《Wolves Ay We》，震天的鼓声、贝斯、吉他、主唱声混合外滩的夜，不羁的顽皮穿透了所有的老灵魂、新青年。

看点五 嘻哈：先锋是二元不对立的和解

辛巴把“中国有嘻哈”的freestyle劲儿带到了现场，自己和自己对撞，自己和自己对谈，依然满是棋逢对手的张力。

未来，期待WWFC更多时尚精品！
Wolves Ay We!

(链接: 7月17日狼队南京行之后的采访)

新华社：狼队寻找中国球员登陆英超 未来目标欧冠级别

——专访狼队执行主席施瑜、华裔年轻球员温绍康

作为一支征战英超联赛的中资球队，狼队近年来所取得的成绩也为球队引来了大量粉丝，在中国的知名度急速攀升。

7月18日，新华社围绕球队未来的目标和如何助力中国足球，对狼队执行主席施瑜与球队刚刚签约的华裔年轻球员温绍康进行了专访。

以下为新华社报道全文：

新华社上海7月18日电（记者杨有宗）18日，正在上海督战的英超狼队相关负责人表示，正在积极寻找中国球员登陆英超，帮助年轻球员到更高平台锻炼。球队未来成绩方面的目标将向世界最优秀的俱乐部看齐，力争成为一支欧冠级别的球队。

7月17日，狼队球员吉布斯·怀特在比赛中庆祝。当日，在江苏南京举行的2019英超亚洲杯比赛中，狼队以4:0战胜纽卡斯尔联队。

目前，包括狼队在内，来自英超的曼城、西汉姆联以及纽卡斯尔联都在备战将于20日在上海虹口足球场举行的英超亚洲杯三四名比赛和决赛。

17日晚在南京举行的比赛中，狼队以4:0的比分战胜纽卡斯尔联队，和曼城会师决赛。晋级决赛，再加上中资球队的背景，狼队受到特别关注。

7月17日，狼队球员在比赛中庆祝进球。

17日比赛中，出生于2000年的狼队华

裔球员温绍康替补登场，获得了和内维斯等队内大牌球员同场竞技的机会。温绍康的父亲是广西人，母亲是马来西亚华裔，这次比赛也是他出生后第一次来到中国。“更高水平的竞争环境对我的成长是有好处的，现在我要做的就是好好训练，向队友学习，希望能早一点成长为一名优秀的中场控制型球员。”温绍康说。

除温绍康外，狼队目前还有何朕宇、王佳豪等多名年轻华裔球员。狼队董事孙晓天表示：“非常希望利用我们这个平台和资源帮助一些华裔球员提高，让他们能够在欧洲主流联赛立足。”

除了吸收华裔球员，孙晓天表示，狼队目前也在中国积极寻找能够登陆英超的国内球员，不过他也坦言，这将是一个漫长的过程。

“我们想发掘一些国内球员，在未来能够通过自己的实力登陆欧洲联赛，我们希望能有更多的年轻球员能够走向海外，能够在国外的高水平环境里去打磨提高，追求自己的足球梦想。”

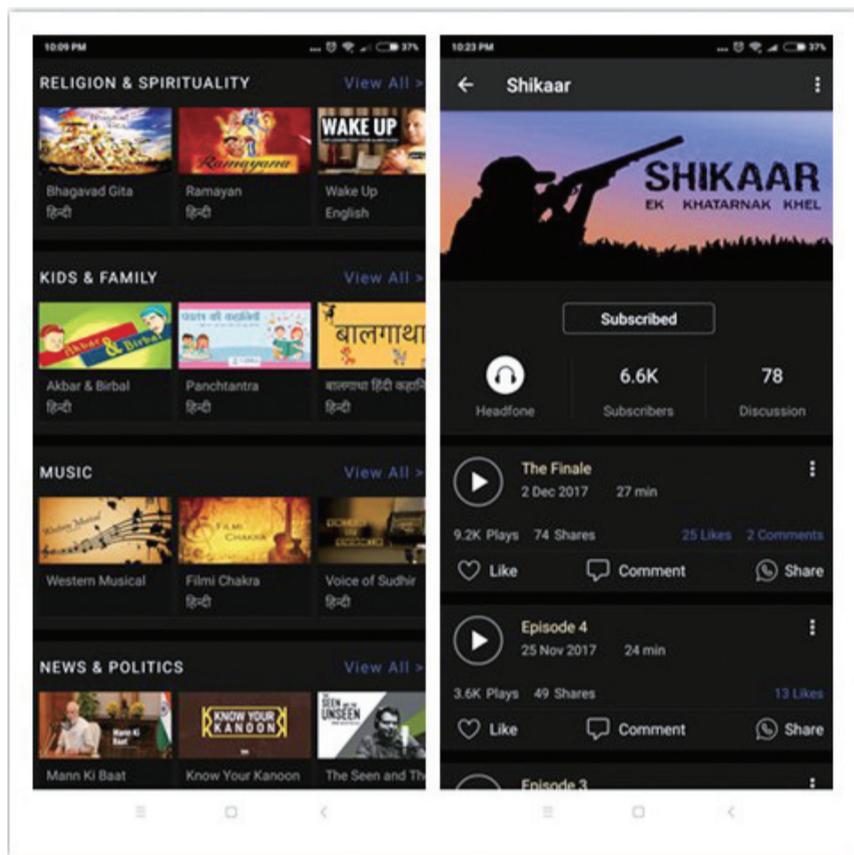
针对近期引起广泛关注的入籍球员现象，狼队执行主席施瑜表示，相比入籍球员为国家队征战，青训是更核心的工作。

“不要因为入籍球员就把青训给放弃了，因为青训是更长线的，其实能入籍的球员就这么几个，等这一批老了之后怎么办？所以我觉得青训是要高于入籍的。”



印度头部社交音频平台 Headfone 获复星锐正投资

◎文 | 田燕



Headfone APP 的产品界面

7月9日，印度社交音频平台 Headfone 宣布获复星锐正资本投资。作为印度头部音频平台，此轮融资后，公司将专注于团队快速搭建，产品和内容结构丰富和完善，并将持续扩大用户规模。

Headfone 成立于2017年，由前 Facebook 软件工程师 Pratham Khandelwal 和 Yogesh Sharma 创立。作为印度版“喜马拉雅”，它为用户提供创作、分享和收听等功能模块，并通过算法推荐，满足用户个性化音频需求，完成内

容智能化分发。

“音频内容市场在印度刚刚起步，作为日常生活一部分，人们在通勤、烹饪、使用电脑、健身等各类事情上花费大量时间，但不妨碍我们用耳朵自由获取信息。基于此，我们判断用户对音频内容会有强烈需求。随着印度网络基础不断提升，数亿新增用户将通过 Headfone 轻松收听本地化语言各类音频栏目。” Headfone 首席执行官兼联合创始人 Pratham Khandelwal 表示。

谈到对 Headfone 的投资，复星锐正资本董事长金华龙表示：“复星锐正资本从2016年起布局印度市场，随着对印度市场的持续观察和投资，我们关注到专注于模式及技术创新的初创企业快速涌现，Headfone 是其中之一。比起视觉内容，音频内容创造了更多触及用户的机会，在场景化方面，能积极链接用户碎片化场景，带来覆盖面更广的全新可能。此外，鉴于中国音频市场数百亿规模，Headfone 在印度有巨大发展空间，这也是我们看好此项目的理由。”

据悉，目前 Headfone 安卓版 APP 下载量已超50万，日活用户平均每日在线收听时长平均约为50分钟。

在印度市场，用户激增的个性化需求推动了互联网内容消费方式的迭代，同样场景也将出现在音频内容领域。据公司调研发现，在印度，二、三线城市的听众喜欢用本地语言听古老文学、诗歌或爱情故事，而一线城市听众则对商业或金融音频内容更感兴趣。因此，Headfone 承担了内容和听众之间匹配者的角色。

复星锐正资本印度执行总经理 Krishna Vinjamuri 表示：“随着网络环境完善，印度音频市场用户规模将大幅增长。Headfone 创始团队有较强专业背景和执行力，用户评级和留存率也证明了用户对 Headfone 产品的喜爱，这一点也给团队带来了快速发展的信心和动力。”

作为全球化风险投资平台，复星锐正已在中、美、印、以色列、新加坡等国打造出领先、有影响力创业创新生态。

7月10日，东南亚最大在线母婴类平台 theAsianparent 宣布，公司已完成数百万美元 C 轮融资，本次投资方包括复星锐正资本、复星母婴与家庭产业集团、京东、ATM Capital 等机构。本次融资后，公司将加速新市场业务的拓展，为全球更多女性提供安全可靠的社交空间。

策源股份荣获“2019 中国财经峰会杰出品牌形象奖”

◎文 | 吕田田

7月11日，第八届中国财经峰会在京举行，策源股份受邀参加并荣膺“2019 杰出品牌形象奖”，与光大、用友、完美世界等其他获奖国内外知名企业同领行业发展新方向。

中国财经峰会已连续成功举办7年，会议期间颁发的各类奖项由大会组委会专家评审团对中国各行各业入围企业综合评选，所获奖项在国内极具公信力，被视为中国企业品牌形象重要标尺之一。

在变局中寻找新动力

作为一流房地产综合服务投资管理集团，凭借持续创新、精耕专业服务理念，长期以来，策源股份不断为客户创造价值。2017年，策源股份进行战略转型，全力构建

“交易+资管+投资”三大核心业务发展体系。

顺应房地产增量市场到存量市场的大变革，特别是在资产管理领域，结合自身房地产综合服务链专业优势，策源股份积极找寻处于价值洼地且具有增值潜力的项目，根据不同的项目情况，策源资管制定以城市更新、并购运营模式为主的资产价值提升方案，充分挖掘项目潜力，全面提升资产价值。

基于策源股份全国化的业务布局及新房交易服务领域二十年的专业沉淀，策源资管已经成功帮助青阳上由珑庭、苏州星光耀、峨眉山屿海文旅项目、长宁路城市更新等项目提升了资产价值，成为区域标杆。2018年，策源资管业务大步跃进，占当年营业收入总额达31.35%，同期增加约

52.62%，为公司整体发展增添新动力。

开辟产业服务新赛道

在实现自身业务快速成长的同时，积极响应国家产城融合发展大战略，依托复星在健康、快乐、富足领域的产业优势资源，2019年，策源股份战略再升级，聚焦科技创新等产业生态，策源股份积极开拓产业服务新赛道。

聚焦产业生态，促进产城融合发展，策源股份以产业发展为动力，积极推动前沿科技创新技术和产业孵化，为企业和政府提供产业智库、产业金融、产业孵化、产业发展等全链条产业解决方案，优化产业结构，创造产业综合服务的核心价值，促进产业转型升级，真正实现以产促城，产城融合的发展愿景。

财富玖功



敬畏市场 关注流动性风险

◎文 | 徐国荣

宏观数据

6月制造业PMI低位运行，预示制造业依旧面临压力，后期生产还将面临一定压力。6月经济数据强于预期，但不宜过分乐观：一是工业生产累计同比表现平平；二是固定资产投资增速大幅回升概率较低；三是6月消费可持续性可能不强。

6月出口增速重回负增长符合预期，“抢出口”短期之内利多出口。进口增速较前值小幅改善，但处于历年同期下游水平，叠加资源品进口金额均较前值下行，表明国内需求较弱。在衰退式顺差背景下，2019全年贸易顺差大幅收窄可能性较小。

6月CPI同比持平前值，已达年内高点。6月PPI 同比超预期下行，7月大概率破“0”。在结构性去杠杆背景下，三季度我国货币政策大幅放松概率较低。在6月PPIRM同比与6月PPI同比均大幅下行背景下，预计6月工业企业利润总额累计同比大概率个位数负增长。

6月企业中长期贷款同比少增，且企业短期贷款超过中长期贷款，表明经济内生动能较弱情况下，企业对经济前景较为谨慎。非标融资与专项债支撑 6月社会融资规模存量同比较前值上行，后期社会融资规模存量同比有望维持在11%左右。6月M1同比较前值上行，但应该看到，在工业企业利润总额累计同比不乐观，结构性去杠杆政策发生大幅转向的可能性较低背景下，M1同比缺乏大幅上行基础。

全球经济

从去年底开始，债券市场参与者对7月降息就开始有了部分预期，到6月初，几乎100%参与者认为美联储会在7月31日降息。

德邦证券认为美联储大概率会选择降息25个基点。值得一提的是，截至7月19日，债券市场有18.5%参与者认为美联储会选择降息50个基点（剩余81.5%参与者认为会选择降息25个基点）。这样预测的原因主要有两个：一是美国目前经济数据还不足以支持50个基点降幅，部分数据例如零售总额、新增非农就业和通货膨胀率近期有一定程度走强。二是和以往不一样，美联储目前对抗经济下行弹药不多。如把降息看成是对抗经济下行（甚至经济衰退）弹药的话，美联储离0利率之间只有9颗25个基点的“子弹”，所以美联储会非常谨慎选择使用这些库存。

投资策略

中短期来看，一旦科创板的拉升出现停滞，那主力资金必然会围绕科创的相关概念进行补估值炒作，科创板开板一波暴涨，其股票估值都已爆表，特别是大涨的芯片、半导体类个股，目前动态市盈率都已经接近百倍，罕见如中微公司更是达到了八百多倍，反观当下中小创方向的芯片类个股，平均估值也不过六七十倍，这一对比下来，主力资金有充足的运作空间，从最近盘面上来看，国产芯片概念有明显的资金推动的迹象，推动创业板指数上行，实际上就是主力资金在围绕这个逻辑进行运作。

因此，面对当下行情，短期来看随着科创回落、白马分化、量能不足、情绪低迷等多重因素干扰，指数震荡格局或将延续，指数震荡背后又必然会伴随个股分化，所以投资者在操作上，可以做好两手准备。

第一，规避部分高位个股风险，因为随着科创板所代表的科技创新浪潮到来，部分传统板块高位个股可能会被资金持续抛售，具体是猪肉和黄金板块，短期可能会继续面临抛压；第二，密切关注创业板、科创板潜力受益行业，重点仍然是当下科创板涨幅最大、国内急需自主可控、日韩贸易争端焦点的芯片、半导体产业链。

坐在一起工作是跨国收购成功关键

——访 Lanvin CEO Jean-Philippe Hecquet

◎文 | 蒋珺 马觅



LANVIN CEO Jean-Philippe Hecquet

自2018年2月收购Lanvin以来，复星时尚集团对Lanvin展开了振兴计划。去年8月，Lanvin宣布任命以实干著称、在奢侈品及新锐品牌上都拥有丰富经验的Jean-Philippe Hecquet（下文简称为“JP”）为公司新CEO。今年年初，又宣布任命年仅31岁的Bruno Sialelli为品牌新创意总监，其曾任职颇受年轻消费者青睐的Loewe，以及Balenciaga, Paco Rabanne和Acne Studios等国际知名品牌。今年2月巴黎时装周，Bruno Sialelli在巴黎建于十三世纪的克鲁尼博物馆里发布了成为Lanvin新任创意总监后的第一季作品，浪漫、年轻又充满趣味的设计收获了来自Vogue、ELLE、华盛顿邮报等主流媒体的一致好评。

近日，Jean-Philippe Hecquet和四家财经媒体记者围坐在璞丽酒店大堂，畅谈他对时尚产业的理解，畅想着Lanvin未来的样子。

问：Lanvin以前以成衣为主打，很多人就评论如果要赚钱，那一定要创造自己的爆款手袋。所以JP在这方面是怎么打算的？

JP：未来，配饰会成为Lanvin重点的方向，我们选择的Bruno在配饰方面有独到的见解，他不单单只是设计一件衣服，一条裤子，而是整体造型。每一个造型里都有非常多的配饰点缀，通过小手饰、包包、鞋子。现在，Lanvin在打造一支专注于打造鞋包配饰的团队，未来配饰可能会占到Lanvin接近50%的销售额，这是一个目标。

问：Lanvin更换设计师后风格也改变，老客户接受度及看法如何？

JP：2月Lanvin新的设计师Bruno时装秀后，一些忠实客户已经急不可待去店里看新产品有没有上架，所以大家对新的改变，是抱着好奇、期待的态度。另外，Lanvin很大一块业务是批发，就是高端百货买手，或买手店，已有非常明显的反馈。时装秀后，批发客订单是上一季的3.5倍，新增超70个新客户。社交媒体上，Lanvin新秀有超过95%正面媒体反馈。

问：重振品牌的同时，你们应该也非常想取得商业上的成功吧，目前Lanvin在中国业绩表现如何？

JP：时尚行业是一个需要时间、耐心的行业。批发客户也要觉得品牌表现稳定了才愿意大量、稳定采购。我觉得，2020年应该是大家能看到Lanvin的业绩成绩单。我们的目标是让Lanvin品牌重新回到全世界第一线的奢侈品阵营。

问：消费者年轻化对于Lanvin战略的影响？

JP：年轻化是Lanvin战略考量的核心因素，但Lanvin不受限于年龄。我想做的是，Lanvin能吸引你走进店里，品牌和你的内心产生连接，找到一些你喜欢的东西，不管你几岁。

问：目前中国降低奢侈品进口税，更多消费者慢慢从海淘转战在中国市场消费，Lanvin未来在中国市场的打法是怎样的？

JP：中国会是Lanvin未来几年新增零售店最多的国家之一，新的概念店是重要渠道，目前的计划是今年到明年会在上海BFC和恒隆广场开出两家，在香港维多利亚港K11开出一家旗舰店；线上营销，我们会更注重品牌数字化、社交媒体及电商方面内容的制作和输出。今年刚好是Lanvin品牌130周年，年底我们会在复星艺术中心举办展览。

问：不少中国企业收购海外品牌后合作却不成功。JP你觉得不成功的主要原因会有哪些？

JP：各有各的原因，根据我的经验，一些共通点可能是造成合作不成功的因素。

第一，投资者一定要充分理解重新复苏一个奢侈品牌，需要很多资金和资源的投入，心理准备一定要做好。

第二，奢侈品牌的复出一定是需要时间的，所以要求投资者必须要拥有足够的耐心，等待、扶持品牌的回归。

第三，投资者自己和品牌一起建立非常清晰的战略，怎么去发展品牌战略，并且找到强大的设计力量，往往这一点是缺失的。

最后也是最重要的一点，中国企业收购海外品牌，合作的基础是两种文化的融合。欧美公司和中国企业的心理、思考方式，在很多时候不一样，需要双方频繁沟通。不能说他是投资者，我是管理人，各玩各的，双方要坐到一起，探讨双方都认可的发展战略，凝聚成一个团队。为什么Lanvin从复星收购到现在，看起来一切都顺利，就是因为我们一直按照一个团队的方式去工作。我们常来上海，复星同事常去巴黎，在办公室一起工作。这种工作方式确保我们是一个团队，能频繁沟通，我觉得这是跨国收购成功的关键。

问：Lanvin的DNA？

JP：让我讲，可以讲三个小时（笑）。但是提到Lanvin最清晰的一些品牌标识。首先，它是一个来自巴黎的最古老的时装品牌，代表巴黎式的优雅和精致时尚。第二，非常女性化，适合不同类型女士。第三，设计和剪裁飘逸，轻薄舒适。第四，蓝色是它的经典色调（Jeanne Lanvin女士曾运用过18种深浅不一的蓝色系）。第五，Lanvin强调衣服自在舒适的感觉。新的设计师Bruno能够深刻理解和挖掘品牌DNA，但同时用非常现代的方式去表达。定位和形象不变的前提下通过配饰等做更多有趣尝试。

复星、李安双强联袂神秘“杀手”

——访复星国际高级副总裁、复星影视集团董事长李海峰

◎文 | 王晗石



复星国际高级副总裁、复星影视集团董事长李海峰

复星影业携手派拉蒙Paramount、天空之舞Skydance联合出品、阿里影业联合出品，李安导演、威尔·史密斯主演的科幻动作片《双子杀手》（英文名：Gemini Man）即将在2019年10月走入全球观众视野。这场硬仗自2017年末打响，到谢幕那天足足历经两个年头。台上两小时，台下数百倍功夫，是一部电影常态，也是影视从业者虽感辛苦却在其中的选择。复星与李安的合作不是第一次，选择相信李安，并非仅仅相信一个名字。这场联手背后，是复星的专业眼光。

问：李安执导过许多优秀作品，如《少年派的奇幻漂流》、《比利·林恩的中场战事》、《卧虎藏龙》。这些作品风格、年代和故事主题都不相同。在您看来，李安作品的最大特色是什么？

李海峰：这是个好问题。大家对李安导演的叙事似乎印象较为固化。但在我看来，李安导演真正的特色是创新。他永远在尝试不同方式和内容，来更新、颠覆大家对电影的认识。李安筹备《少年派》时，不少业内人士认为，这个故事非常难拍，甚至是不可完成的任务，大家都不敢参与。可是李安敢做，不仅敢做，还将故事完成得很好，有完美视觉体验，同时在个人追求的表达上很艺术，叙事上饱含哲理。因此我相信这次的新作《双子杀手》，一定能让大家看到很多不一样的东西。跳出舒适圈，尝试新事物，需要极大勇气和天赋。我非常相信他的能力，也欣赏他敢于自我突破的态度。

问：《双子杀手》这部影片，从目前公开的线索来看，是一部以动作和悬疑为主的商业片。在观众以往认知中，很难想象李安会如何执导这部作品。不知您可否透露，《双子杀手》与我们熟知的商业动作片有哪些不同？

李海峰：首先，我不能剧透，要请大家走进影院去感受。第二，我可以告诉大家，这不是一部通常意义上的动作片，我个人更倾向于把它称作“聪明的动作片”。《双子杀手》有我们常见的商业动作片元素：枪战、飙车、肉搏。结尾处也有一些出乎意料的惊喜。但如果只有这些，李安就不是李安了。人物情感的纠结、对自我的审视以及最大限度对于现实情况的还原，都是电影里不可错过的细节。再多我就真不能说了，希望大家届时细细品味，体会导演的深层用意。

问：在和李安的合作中，他的思考、创作流程给您最大的感受是什么？复星影业会创作出自己的辉煌作品吗？

李海峰：感触最深的是他是个对电影有信仰的人。他永远都在创新，不仅仅是实现个人艺术追求，更是要引领电影行业，开启新时代。大家都在关注他的120帧技术，但大家可能不知道120帧技术对于电影到底意味着什么。下次我们可以邀请导演做专题分享。除了120帧，这次制作还有非常多创新，大家可以想一下，为什么一个迪士尼90年代末的项目，到了今天才开拍，技术的革新给叙事和画面带来什么变化？李安为什么去做一个之前不可能做的商业动作片，他看中的故事元素到底是什么？

就像我之前说的，李安不仅是一个成功的导演，也是一个有信仰、有内容、有追求的人，他不断突破自我、不断超越，这种精神与复星的企业家文化，可谓不谋而合。复星影业在坚持一种态度，就是始终用最新的理念和技术去引领行业，在内容上要找到一个发力点，譬如潜下心来讲好中国故事，用电影的语言联结世界。只要懂得这个道理，我们一定能创造出自己的好作品，成功打造复星影业这个品牌。

问：在您看来，影视、娱乐行业的最终走向是什么？是技术革新引领，还是内容创新引领？中国电影业是应该坚持学习好莱坞，走向工业化模式，还是应该坚持自我，走出一条自己的特色道路？

李海峰：无论技术革新，还是内容创新，核心都是一个“新”字。影视娱乐行业最终端是观众，随着科技的高速发展，物质条件日益提升，观众的精神追求也是在不断变化的。同一个故事，十年前和十年后的呈现方式可能完全不同，我个人认为技术和内容上的创新都必不可少，更有可能的是两者互相推动，互相完善。从现有情况看，好莱坞的工业化是成功的，但任何成功都不是单纯复制可实现的。盲目学习不可取，固步自封，当然也不行。工业化模式是基础设施，我们几千年的沉淀、文化自信，则是独一无二的特色，是我们应该牢牢把握的核心。在这个时代，人们对文化更加开放、包容，研究学习别人100年的成功经验，然后以一种巧妙的手段融合融入我们的特色，更有助于我们立足和发扬。

双子杀手



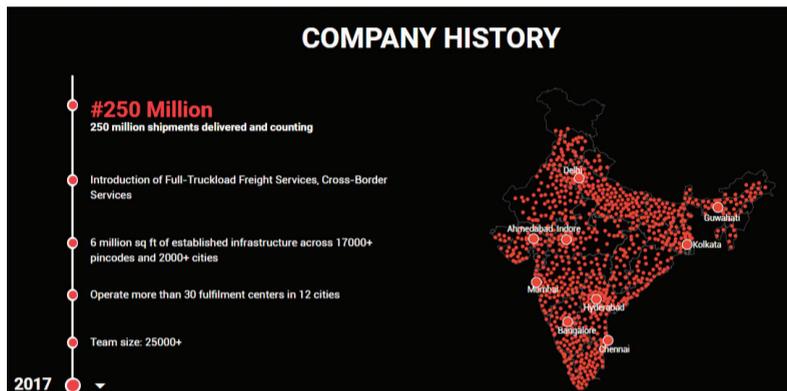
MD 说

编者按：如果从员工数量来说，复星无疑是个大企业，但它又是一个特别扁平化的组织，对政策和市场变化有着极为灵敏的反应。在其中发挥重要作用的，是一批“承上启下”的中层员工：复星 MD 层级的部门负责人。他们是复星这些年不断发展、创新的执行者、推动者，既身处业务一线，肩负各个条线业务推进重任，同时也带领团队守土一方，对集团战略进化抱有深刻的理解和共鸣。他们对于投资、运营、产业整合有哪些真知灼见？他们如何看待复星，眼中的企业家精神是什么？我们特设“MD 说”专栏，听听他们的看法。近日，36 氪对话复星锐正联席执行总裁、印度副首代 Tej Kapoor，他谈及投资印度的心得和“法则”，以下为内容精要：

Tej Kapoor: 投资印度等于押注未来？



复星锐正联席执行总裁、
印度副首代 Tej Kapoor



复星锐正已投物料独角兽 Delhivery



发布于微信公众号“广昌看世界”的印度街景，vivo 招牌很醒目

近日，复星锐正联席执行总裁、印度副首代 Tej Kapoor 受邀对话 36 氪出海【航海时氪 | 对话】系列专访。以下为正文：

“对很多投资人来说，押注印度等于押注未来。”

看到这个未来的人，经常会用“巨大的机会和空白”来形容它。印度投资人 Tej Kapoor 也看到了这个未来。他认为在印度，电商、支付、教育和物流领域，会分别有 5-10 个独角兽诞生。

作为复星锐正联席执行总裁兼印度副首席代表，Tej 主导了公司大部分在印度的投资，其中包括了物流独角兽 Delhivery、“印度版去哪儿网” ixigo、以及同城物流服务商 LetsTransport。

关于中国的 VC，Tej 观察到目前印度市场中活跃的中国 VC 并不多：

“来看看的人很多，但我认为他们还在学习市场，还没有真的在印度落地。因为和中国相比，印度公司的估值偏高，市场却更小。”

对关注印度的中国投资人，Tej 给出的建议首先是“耐心”：

“Luckin 这种成立两年内便上市的事情，不会发生在印度。印度市场会给投资人以回报，但需要 5 到 7 年。”

关于备受关注的赛道，Tej 认为支持多种本地语言的 App 在印度会增长更快，TikTok 不只是在一线城市流行，在二三线城市也非常流行。“产品能够接触到当地的受众才能挣钱，因为广告主都希望投到某个地区的精准人群。”

面对面

以下为 36 氪出海对 Tej Kapoor 的采访节选：

36 氪出海：作为一只中国背景的基金，复星锐正在印度的投资逻辑是怎样的？具体看什么机会？

Tej：复星锐正看的是大机会，比如出行、支付、数字金融。每年我们有 10-12 笔交易。关键是找到好的创业者，并在合适的时机进场帮助他们。我们非常关注在中国验证

过的模式，因为我们看到印度正在 follow 中国。

印度和中国非常相似，但是中国的市场更“深”，互联网的速度更快、用户更多。今年复星锐正更加关注早期项目。

36 氪出海：除了复星锐正之外，印度著名的天使投资人、前谷歌印度的 MD Rajan Anandan 今年加入了红杉印度的加速孵化项目 Surge。为什么大家在这个时间点开始关注早期？

Tej：每个人都意识到，必须在早期进场，支持你相信的创业者。Lightspeed 几乎孵化了 OYO，他们是 OYO 的第一笔钱。当有了这个成功的案例，大家就会说“好吧，我们投早期吧”。

目前一些印度公司的估值已经很高了，尤其在 D 轮以后，而很多公司的收入不能支撑公司的估值。对我们来说，钱不是问题，但我们关注早期，因为我们想要在公司估值合理的时候进场。

另外我们进入的越早，可以帮助公司越多。我们可以将来自中国的经验教给这些创业公司。同时，虽然早期很有趣，但是风险更高。我们关注在中国验证过的模式，并且是非常谨慎的。

36 氪出海：目前哪些行业是值得重点关注的？

Tej：印度目前正在经历非常有趣的变化：电信公司 JIO 让互联网渗透率上升，虽然这些人不购买产品，但是他们消耗流量。另外相对便宜的手机品牌 Vivo、OPPO、小米等，让更多人拥有手机。

对复星锐正来说，我们感兴趣的是解决印度“大”问题的公司。我认为在印度，电商、支付、教育、物流领域，会分别有 5-10 个独角兽。需要注意的是，印度市场不是一个线性增长的市场。比如，印度并没有经历线下零售——电商——社交电商的发展过程。这些领域在同时经历增长，而这些领域都有可能出现独角兽。所以投资的时候，要关注所有的模式。

从经济上来看，印度也非常有趣，就像很多个国家共存。印度有 unorganised 和 organized 的两个市场。在印度，你可以喝星巴克二三十块的咖啡，也可以喝路边一块钱的茶。所以在设计产品的时候，也需要考虑

这两个不同的市场。这两个市场都足够大，都足够支撑独角兽公司，所以 VC 这两个市场都要投资。

36 氪出海：对其他的中国资本的观察呢？他们对印度市场的“胃口”和印度 VC 以及复星锐正有什么不同？

Tej：其实只有很少的中国 VC 活跃在印度。我了解到的包括鼎辉 (CDH)、晨兴 (Morningside)、顺为、小米。我没有算阿里和腾讯，因为他们更偏向战略投资，而不是 VC。我认为锐正已经是当中的领跑者了。其他人的策略还在试探，并且没有本地的团队。

此外在印度，我还没有见到其他活跃的中国 VC。来看看的人很多，但我认为他们还在学习市场，还没有真的在印度落地。因为和中国相比，印度公司的估值偏高，市场却更小。

我认为中国的 VC 在印度需要将目光放长远。Luckin 这种两年内上市的事情，不会发生在印度。印度市场会给投资人以回报，但需要 5-7 年。所以必须有耐心。另外印度所有的创业者基本都希望拿到中国的资本。

36 氪出海：阿里巴巴、腾讯、头条，这些中国的科技巨头，在印度有什么样的影响？

Tej：他们的影响是巨大的。我对头条在印度的成就印象深刻。海外版抖音 TikTok 不只是在一线城市流行，在二三线城市也非常流行。

中国公司对互联网的理解非常好。阿里巴巴帮助了 Paytm 非常多，腾讯帮助了 Flipkart、TikTok 上的第一批人，后来成为了 KOL，可以说整个 KOL 市场，基本都是由中国人打造的。社交电商，很多受到了拼多多的影响。

印度创始人很聪明，从中国学习。很多印度创始人现在觉得读 Techcrunch，还不如去上海走一圈。总是有创业者要我帮忙牵线搭桥对接中国的资源。

36 氪出海：印度主要的投资来自外国资本还是本土资本？

Tej：(印度) 80% 来自外国投资者。印度有一些本土的投资人但并不多，我相信未来会有更多。印度的 family office 也认识到，新经济有钱可赚。所以他们也在变得更

活跃。

36 氪出海：2000 年前后，国际投资机构就开始关注印度了。比如 Sequoia、Norwest。后来有媒体报道，在 2015 年前后，印度经历了资本寒冬。你的感受如何？印度的创投生态经历了哪些起伏？

Tej：2015 确实有过寒冬。当时发生的事是，无法被验证其商业模式的公司融到了很多钱，市场也不够“深”，无法支撑一些创业公司。当时有些基金没有看到收益，因为生意的增长不够快。很多公司都开始垮掉，甚至 Flipkart 当时也非常困难，融资不顺。

现在和当时不同，现在的市场够“深”了。虽然数字广告市场还是小，2019 年有约 30 亿美元的市场规模(作为对比，2019 中国数字广告花费预计将达到 798 亿美元)，但现在正在增长。我们也有了 Swiggy 这样在 3 年内成长为独角兽的公司。现在如果有正确的商业模式，回报会来得更快。

另外，创业者的素质也不同了。2015 年左右，印度优秀的毕业生梦想去银行或者大公司工作。但现在，他们想做创业公司。投资人的数量也增长很多。2007 年，印度大致有 10 家活跃的 VC，2015 年有 30 家左右，2019 年预计将有 50 家。

36 氪出海：那么现在印度是不是存在估值泡沫？

Tej：后期投资是的，特别是 C、D 轮以后。并且，内容相关的交易都相对较贵，大家还没有办法将流量转化成收入。当你看 MAU、DAU，数字非常激动人心，但如果看收入，我会从椅子上跌下去。

36 氪出海：对中国投资者的建议？

Tej：投资人需要耐心，3 到 4 年退出是不现实。更可能的是 7 年实现退出。另外在印度，成功的事儿会有很多人跟风去做。需要对竞争非常谨慎。

中国投资者需要多地来印度。印度和中国不同，不要有用既定观念去判断印度。并不是在中国行不通的在印度一定行不通，因为受众非常不同。需要有探索的精神，投资是一个会犯错误，然后从错误中学习的工作。对内容相关的投资需要谨慎。

赵小纯@36 氪出海 转载自公众号“36 氪出海”(ID: wow36krchuhai)

开营：他们的故事从黄浦江畔开始

◎文 | 王柳

探索城市空间形态和历史痕迹，显然比通过形形色色的物质外壳，更能触碰到一座城市真正的灵魂。

2019年7月16日上午，一群朝气蓬勃的年轻人聚集在上海外滩，参与一场别开生面的户外拓展活动。他们探寻外滩老码头、在陈毅广场缅怀先烈也感受陆家嘴建筑群的壮观，又在老城隍庙体验上海的厚重历史，最终回到复星总部所在的上海外滩金融中心。

这可能是一场史无前例的聚会，这群年轻人来自全国各地，是复星基金会与团中央青年志愿者行动中心合作开展的大学生志愿服务西部计划“关爱乡村医生健康扶贫专项”的首批志愿者队员。户外拓展活动是为他们量身打造的熟悉上海、了解彼此的破冰之旅。

在破冰之旅的最后一个环节上，队员们互相为对方创作油画，并赠送给对方。活动在一片欢声笑语中告一段落。接下来则是庄严的开营仪式。

开营仪式上复星总裁高级助理、首席人力资源官沐海宁发言表示，她敬佩在场的大学毕业生志愿者，因为深知困难可能比想象的还要大。希望同学们能够设立小目标，在驻点基层期间，给贫困县带来改变，也收获属于自己的独特人生体验。她强调同学们要照顾好自己，大家的健康归来是复星全体同学最重要的嘱托。

复星集团党委副书记、复星总裁高级助理、复星基金会理事祝文魁出席开营仪



准驻点队员外滩集合，为了奔赴祖国各地而准备

式，并发表讲话。他表示，得知苏松同学许诺要驻点两年帮扶村医，他非常感动，也由此想到了复星启动乡村医生健康扶贫项目的初心。这份初心，感性的一面，来自复星国际董事长郭广昌同学儿时被村医救治的亲身经历；理性的一面，则是基于对中国贫

困地区医疗服务现状充分调查，深思熟虑、充分推敲后作出的决策。

“我们守护村医，村医守护大家。不忘初心，为爱出发”，开营仪式的最后，队员们齐声喊出乡村医生健康扶贫项目的队员口号。

培训：初心是高频关键词

初心，可能是乡村医生健康扶贫项目培训这几天以来的最高频词。

在复星文化价值观课上，复星国际高级副总裁、复星基金会理事长李海峰同学带来了他诙谐幽默却有深度的分享。他表示，复星从创业开始，就确立了“修身、齐家、立业、助天下”的文化价值准则，这种宽广的家国情怀让复星在有能力的时候，不遗余力地承担起企业公民的社会责任，在这样的背景下复星启动了乡村医生健康扶贫项目。

“不忘初心”的路上，同学们还参观了复星医药张江园区和漕河泾园区，深刻地感受到复星医药服务全球十亿家庭和让每个家庭更健康的使命和愿景。

复星医药人力资源部总经理戴昆以大姐的身份寄语大学生志愿者，希望他们能够从容自信地去处理新环境下的人际关系，

尽早确定自己的目标，找到参与这份事业的内在驱动力，在遇到困难时不要迷失方向。

“不忘初心，牢记使命”是习近平同志在纪念中国共产党成立95周年大会上向全党、全社会发出的伟大号召。2019年7月17日下午，在乡村医生健康扶贫项目总监王慧博老师的带领下，40名西部计划大学生志愿者参观了中共一大会址，革命先辈们舍家为国的事迹，公而忘私的高尚品格和情怀，让同学们心情悲壮，同时也热血沸腾、深受鼓舞，并庄严宣誓。

在国家卫生健康委扶贫办等的指导下，2017年12月，复星基金会联合中国人口福利基金会等发起了乡村医生健康扶贫项目。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，减少因病致贫、返贫率，助力国家脱贫



复星国际高级副总裁、复星基金会理事长李海峰与准驻点队员诙谐互动

攻坚和乡村振兴战略的实施。

目前，为提高乡村医生项目驻点队员的持续性和专业性，复星基金会与团中央青年志愿者行动中心展开合作，签订《乡村医生健康扶贫公益项目合作协议》，在大学生志愿服务西部计划下设立“关爱乡村医生健康扶贫专项”，从2019年开始实施。



在路上：西部计划志愿者“花木兰”

一千多年前，花木兰替父从军、守护家国，用勇敢和坚毅书写一段传奇；一千年后的今天，亦有这样一群奇女子，勇当时代重任，参与到国家脱贫攻坚这场战役中来。这群刚刚走出象牙塔的姑娘们，是西部计划“关爱乡村医生健康扶贫专项”的大学生志愿者。她们即将驻点到中国最偏远和贫困的地区去帮扶当地的乡村医生。

“我的爷爷和外公当年都参与过支援大西北，是西部计划最早的参与者和见证者。他们一个来自山东，一个来自四川，尽管出身不同、遭遇迥异，却在支援西部的路上建立了深厚的革命情谊。那个年轻人为了中华民族的崛起而抛头颅洒热血的年代，一想起来就让我热血沸腾。所以我来到这里，想要为脱贫攻坚事业贡献自己的力量”，西部计划大学生志愿赵紫薇这样总结她参与乡村医生健康扶贫项目的初衷。

西部计划大学生志愿者龚师睿，曾是云安贫困地区的一位留守儿童，她回忆说：“小时候，我所在的地区比较贫困。记忆特别深刻的是在一次捐赠物资分发中，我收到的一副粉红色的手套，这副有温度的手套陪了我一整个童年。小学毕业的时候，我把它送给了邻家弟弟，希望把这份爱心传递下去。从那时起我一直有个心愿，想着有一天当我有能力的时候，可以去帮助更多需要帮助的人。”

这群可爱的同学里，有人曾经受助于他人，希望将这份爱心传递下去；有人立志要薪火相传，将祖辈们支援西部的接力棒传下去；也有人来自偏远乡村，深知大山里老人和孩子们看病的不容易。她们和大部分女孩一样，幻想在年轻的时候做一件事情让自己变得不平凡；不一样的是，此刻她们已经在路上。

出征：我们志在山川湖海

◎文 | 俞曦 张翼飞

7月20日上午，首批大学生志愿者服务西部计划“关爱乡村医生专项”的40名队员完成培训，集体出征，他们将奔赴新疆、云南、贵州、甘肃、四川、重庆、江西、海南、安徽、河南、山西、陕西的40个国家级贫困县，开展乡村医生健康扶贫工作。

彝族小伙吉克依呷，来自四川省凉山州喜德县两河口镇瓦村，毕业于成都中医药大学。出征大会上吉克依呷作为西部计划大学生志愿者代表发言，他表示在家乡看到太多空巢老人和留守儿童看病难的情况，希望用自己的力量去为他们做些事。通过参加乡村医生健康扶贫项目，他希望能早日脱贫做出贡献。

在出征大会上，复星国际高级副总裁、复星基金会理事长李海峰在讲话中感谢团中央给予项目的大力支持，他对即将参与驻点扶贫的年轻队员们寄予厚望，“看着各位代表着中国之新血液的青年们，我感受到了祖国无穷的活力和希望。希望新队员们能完美地承接住老队员们的责任与期盼，到驻点县后展现年轻一代人的激情和坚毅”。

上海市委统战部副部长、市工商联党

组书记赵福禧表示，40名“西部计划”新志愿者加入到复星改变社会的行动中来，使得队伍更加壮大、知识更加专业、技能更加全面，有利于实现乡村医生项目“由守护到赋能、由覆盖到聚焦”的迭代升级，进一步扩大其社会影响。

中央统战部光彩事业指导中心主任、中国光彩事业促进会副秘书长、中国光彩事业基金会秘书长余敏安表示，复星是最早一批参与中国光彩事业的民营企业，一直以来都践行着“义利兼顾、以义为先”的光彩精神，在过去一年多的时间里乡村医生健康扶贫项目为乡村健康医疗事业做出了很多贡献。他很欣慰年轻的大学毕业生能积极参与进来，为中国脱贫贡献力量。

中国人口福利基金会理事长郝琳娜表示，复星要在现有好经验、好做法的基础上，稳扎稳打、久久为功，既要有面上覆盖、也要有重点突破、还要有深度挖掘，充分利用中国人口福利基金会的有效平台，精准施策、加强传播、做出品牌。

国家卫健委基层卫生健康司副司长、扶贫办副主任诸宏明在发言中说到，他通过乡



2019复星“乡村医生”项目志愿者在外滩为出征宣誓

村医生健康扶贫项目认识了非常能干的项目总监王慧博，前不久的贵州之行，他记住了闫国顺和从云南怒江赶过来帮忙的牛磊同学，同学们对贫困县的情况了解得清楚，也发现了很多问题。他们是真正正在为乡村医生办实事、办好事。

团中央青年志愿者行动指导中心党委委员熊剑做总结讲话，他表示，这是西部计划实施16年以来第一次真正的引入社会化资源、进行社会化探索。

这群为梦想聚集在黄浦江畔的少年们，已经为守护乡村医生的征程做好了充分准备！

新华网解读脱贫攻坚“复星样本”： 党建引领，为乡村 医生办实事

覆盖12个省市自治区、深入49个国家级贫困县、守护10742名乡村医生、惠及近200万户贫困家庭近112万贫困人口……这是复星50余位全球合伙人和48名一线驻点队员在短短一年半时间里交出的扶贫成绩单。500多个日日夜夜，复星人用双脚丈量大地，用双手拥抱乡村，将一颗颗初心落到实处，也打造出一份党建引领脱贫攻坚的“复星样本”。以下为新华网解读：

初心与使命： 聚焦村医群体，助力健康扶贫

“进不去”、“用不了”、“留不住”是我国乡村医生群体普遍困境：愿意成为乡村医生的年轻人太少，大部分村医的专业水平落后于需求，而待遇、工作条件及社会保障水平又难以留住有能力的人。长此以往，“因病致贫”“因病返贫”成为不少乡村地区的“切肤之痛”。

2012年，复星成立20周年时，复星党委和董事会共同决定以成立复星公益基金会作为集团成立20周年的纪念。

在复星党委号召下，“复星一家”企业党组织积极参与，20家企业党委派出48位优秀高潜员工奔赴一线驻点扎根扶贫，其中党员16名、预备党员1名、入党积极分子10名，超过总数的50%。队员出征前，复星党委成立了临时党支部，在扶贫一线主战场，党委要求每位党员的组织生活不缺席，确保政治工作不断线。

目标与落实： 他们守护村医，村医守护大家

谈起下乡扶贫的初心，身为入党积极分子的王建伟颇为感慨：“用一年不算长的时间，做一件终身难忘的事，比起安逸的生活，我更希望自己能在奉献中成长，不负青春，不负韶华。”

同为入党积极分子的马怡骅，人生的第一份工作便是在云南省永胜县驻点扶贫。如果不是亲身经历，这个24岁的姑娘或许很难想象在贫困地区看病的艰难。“印象最深的是从县城到格克村的一次走访，山路开车和水面渡船一共用了8个小时。进村的路只有一条，当地人叫‘天路’，路宽不足2米，两边便是悬崖。这是通往自然村的必经之路，也是村医采买药材的必经之路。”这段扶贫经历，让马怡骅更加坚定了自己的信念。

坚守与前进： 以党建为引领，用实干铸担当

党建引领社会责任履行是复星党委开展党建工作的重要思路之一。在中国共产党成立98周年之际，复星党委举办党团骨干先锋训练营，来自“复星一家”核心企业的30余位党团核心骨干一同走进革命圣地安徽金寨，在重温激情岁月的同时，也结合乡村医生健康扶贫项目在当地的开展，实实在在地帮村医们做事。

谈到公益初心和情怀，复星国际高级副总裁、复星基金会理事长李海峰表示：“复星基金会做乡村医生健康扶贫项目得到了复星党委、董事会的高度认可和支持，也得到了复星全体合伙人及复星同学们的高度认可和支持。”

尽管企业日益壮大，但对150万乡村医生和健康扶贫来说，复星力量仍然有限。李海峰表示，复星将充分发挥党建引领作用，通过“复星一家”党建工作体系不断扩大“朋友圈”，发挥党建平台组织优势，吸引更多社会力量关注乡村医生群体，以实际行动为脱贫攻坚和乡村振兴作出应有贡献。（文/转载自“新华网”）

走进实验室 滨江党建聚焦生物医药创新

◎文 | 姚珅

7月9日下午，依托黄浦区“滨江党建金融外滩”区域化党建平台，复星与外滩投资集团、久事投资聚焦上海“加快建设具有全球影响力的科技创新中心”这一主题，走进上海复星医药，在实验室和研发现场举办了一场别开生面的中心组联组学习会。

会议邀请复星医药旗下中国领先生物医药公司——上海复宏汉霖生物技术股份有限公司生产总监王静怡做“复宏汉霖十年创业之路与国际化战略布局”的专题分享。王静怡全面介绍了全球生物医药领域发展最新趋势，并以复宏汉霖发展为例，展示了国内生物医药企业全面加强自主研发，突破国外技术壁垒所进行的努力和取得的阶段性成果。就在今年2月，复宏汉霖历经10年研发的利妥昔单抗注射液（汉利康）成功获批上市，填补了我国生物类似药市场的空白，极大地丰富了淋巴瘤患者的治疗选择，为广大患者带来健康福音。在科研人员的带领下，参会人员深入复宏汉霖研发及生产实验室，对复星坚持自主研发、深耕医药健康产业的初心有了更为直观的感受。

本次联组学习是继今年4月复星党委与外滩投资集团党委、久事投资党支部开展“习近平新时代中国特色社会主义思想”主题学习后的又一次联组学习。本次学



滨江金融党建代表参观实验室

习将“课堂”设在研发生产第一线，通过讲座和参观帮助党委班子成员进一步提高对党的十九大报告提出加快建设创新型国家重要意义的认识，更加深刻理解上海加快“科创中心”建设的战略价值。联组学习会后，复星医药党委安排参会人员参观复星医药品

展厅和党建阵地，介绍了复星医药企业发展概况及党建工作成果。

未来复星党委将继续积极探索区域化党建新形式、新方法、新内容，以党建联建实现共建共享，在全面提升党建工作水平的同时，引领和服务好企业发展。

硬核！榜样的力量

在复星为全球家庭智造幸福生活过程中，有这样一些群体和个人，不断发挥党员先锋模范作用，助力企业创造价值。在纪念中共成立98周年的日子，谨以此榜，致敬榜样的力量。



光荣榜

优秀共产党员（20名）

一名党员一面旗帜。
他们政治过硬、善于学习、乐于融通、敢于开拓、勇于创新、勤于敬业、恪于坚守。
用精湛的业务水准
在健康、快乐、富足的幸福生态系统建设中，立足岗位、建功立业，用锐意创新突显新时代党员的责任和担当。

王亚锋
上海科麟加纳子公司总经理、加纳&尼日利亚执行首代

王丽娜
复星医药人力资源部副总经理兼医投人力资源与行政部总经理
兼董事会秘书

李晓东
上海凯茂生物医药有限公司副总经理

张洁琼
上海复星长征医学科学有限公司运营管理总监

王显进
杭绍台铁路公司副总工程师、综合党支部书记

宁自华
杭绍台铁路公司纪委委员、党支部书记、征迁协调部副部长（主持工作）

朱克军
康养集团苏州星健中心项目（筹）康复医院院长

陈钧
复星蜂巢亚太投资及资产管理部投资高级总监

曹恒彬

上海高地物业管理有限公司复星花园一期维修主管

刘蓓
德邦证券江苏分公司经理

李婧
德邦证券固定收益管理总部副总监

魏丽
德邦证券资产管理总部高级总监

朱佳栋
复星保德信营销部业务督导岗

于春霞
复星保德信北京分公司银保部经理

曹加林
复星保德信信息技术部销售支持处负责人

张燕
复星保德信人寿运营部保全岗

张溪源
重大项目与新兴产业集团投资总监

张厚林
复星全球合伙人、复星国际高级副总裁、复星党委委员

唐丽雯
审计部高级经理

俞曦
公共事务与企业传播中心复星公益基金会项目副总监

党务工作在传承中创新，党建在创新中赋能企业发展。

缪蕾
复星医药党群干事

刘逸婷
策源股份总裁助理、财务资金中心执行总经理、党支部书记

乔向军
德邦证券丹东锦山大街证券营业部总经理、丹东党支部书记

李军
复星保德信资深副裁兼机关党总支书记

许梦迪
复星财务公司党支部委员

先进基层党组织（9个）

一个支部一座堡垒，他们坚决学习贯彻落实党的十九大精神，凝聚团队、引领业务，为人才培养、匠心培育、文化通融、打造极致好产品、建设幸福生态系统，不断创造价值，他们的工作有作为、有地位，彰显党的基层党组织的战斗力和凝聚力影响力！

优秀党务工作者（5名）

他们积极主动贯彻、宣传党的十九大精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想，指导和开展党务工作。

他们从实践中获取专业素养，履职尽责，围绕业务抓党务；他们积极弘扬正能量、促进文化通融，

复星医药第四党支部
复星医药第七党支部
杭绍台铁路公司党委
上海高地物业管理有限公司党总支
德邦证券上海第一党支部
复星保德信机关党总支
本部第二党支部
本部第三党支部
乡村医生一线驻点队员临时党支部

推 数字化 HR 转型升级 抓 组织力驱动价值创造

— 2019 人力资源条线年中会

◎文 | 芦丽君 陈慧琳

7月中下旬，以“融·核”为主题的2019复星HR条线年中会在南京拉开帷幕。

会议开始，南钢集团董事长黄一新为大会开幕致欢迎辞。他指出，南钢未来的发展将致力于成为钢铁行业转型的引领者，打造主业+新产业1+6双主业复合赋能的产业链。同时，南钢也将根据市场变化，加强人才队伍的核心制度建设，为战略目标的实现打造一支虎狼之师。

企业成长自身的基因与人力资源如何结合在企业中高效创造价值？在聆听各行各业的内外部嘉宾为大家带来的独特的见解后，两组同学也分别以辩论和模拟情景剧的形式将“人事说”进行了生动的诠释；而由CHO训练营学

员带来的快闪《我和我的祖国》也给会场带来一股清新之风，给大家留下了深刻的印象。



随后，总裁高级助理、联席CHO高敏为在场同学一一解读1+N生态系统、智能中台、竞合机制等战略关键词。他谈到当遇到

复星国际执行董事、首席执行官汪群斌 提到组织能力与组织效能的重要性：



组织能力的第一责任人不是总裁，而是要像董事长、CEO一样思考、一样讲话的人力资源一把手。HR团队是CEO重要的合作伙伴，两者应一起合力提升组织能力并推

动组织的快速进化。

我们的员工有合伙人、中高层经理、不同专业背景的人才以及基层的员工。对这四类人的激励既要全覆盖，也要采取竞合机制，实行优胜劣汰。

因此，组织能力的建设要依靠各位同学，来帮助我们共同提高效率，创造价值。

1、价值指标

复星的核心能力是深度产业运营+投资与资本。在产业运营里面，现在我们更强调铁三角：产品品牌、会员营销、智能中台，同



CHO 训练营学员带来的快闪《我和我的祖国》

HR团队与业务产生冲突时应如何解决时，增量思维很重要；要试着站在CEO与创新角度进行思考，从CEO视角破解HR难题。

工作坊环节中，各小组分别从自身产业分析，围绕上半年组织的热门题的研讨与沉淀，就如何打造企业组织能力进行精心的准备与呈现。

在复星每个阶段遇到的问题都是需要

用新的方式解决，而组织能力是我们目前新的课题。

对行业的理解、组织所处阶段、学习能力对技术方案的产出不难，真正难的是方案与思想落地时与执行时遇到的挑战。

没关系，办法总比问题多。

有挑战，有困惑，有碰撞。最重要的是，真的有收获，有解决问题的办法。

时进行产品创新。

既然要鼓励大家全力创造价值，就要充分调动员工的积极性。比如ROE 效率指标，就是规模建立在效率的基础上。每位HR同学都要围绕业务能力建设制定效率指标，而财务指标成熟企业ROE增长到15%及以上。

2、系统智能

在人工智能时代，我们更要大力加强人才建设。

财务对标华为，计算机管理对标百盛。希望大家不断加强自我驱动数字化管理，高

度重视智能中台事业部；每一条线也可试找有计算机背景的同学担任CHO的联席总裁。

3、风险管理

复星人要知道的八件事之一就是“纪律底线”。复星的成功与我们始终坚持合规有很大的关系，我们在合规与风控上需要继续坚持与加强。

希望我们人力资源的同学既要有企业家精神，也要在文化价值观追求一流。为世界、社会以及时代贡献价值，不断自我驱动，持续高效创造价值。

复星国际执行董事、联席总裁徐晓亮结合半年计划，围绕组织能力和大家谈到自己的3个感想：



1.HR要具有顶层思维

要站在CEO的角度考虑问题。组织能力第一责任人是CEO，但第一责任团队是HR团队。

送给大家一副对联共勉：

上联：做对的事，做好事

下联：找对的人，用好人

前者主要是看做事的方向和重点，后者的关键则是土壤环境。找到对的人固然重要，但要通过好的土壤进行孵化，才能互相成就并最终创造价值。最后把“用人做事”的方法论提炼为横批：用人看排名，

做事看回报。

2.横向要融通，纵向要贯通

横向融通：通常我们说：左手CFO，右手CEO。我觉得HR和财务更要相互融通。只有两者相互协作，对组织的能力的定位才更加精准。同时，我们也要通过好的产品进行能量的贯通，对各部门间进行互相赋能。

纵向贯通：整个组织从2%的顶层团队、18%的中层团队到80%的一线员工都能实现价值观和行为准则的统一，知行合一。

3.合伙人要良将如云

目前HR条线已有12位合伙人产生。与全球合伙人一样，接下来也希望看到我们条线能有更多的条线合伙人。而如何更好地站在CEO的角度思考问题，持续为组织赋能进化，则是我们在座各位同学作为组织的第一责任团队需要不断要去思考的。

最后，复星总裁高级助理、首席人力资源官沐海宁的总结为本次复星HR条线年中会画上了圆满的句号：



一、思维转型是最重要的两方面：

1、借助量化指标帮助业务创造价值
如果我们做任何事仅仅从维护HR的规范出发，一味地要有纪律性、平衡性，这对业务并无帮助。所以我们要从思维上的转变上进行思考：怎么样能够真正帮助业务团队创造价值？

这个价值在财务上的指标非常明确：比如ROE增长15%。

那么，在帮助ROE提升15%的过程中人力资源能够创造的价值是什么？直接价值与间接价值是什么？是精英总部效率提升，人均成本降低，人均效能提升等等……这些就是我们的直接且可量化的价值。

2、通过智能数据化管理满足员工需求
另外一方面，如何激励好80%员工也能转换成我们间接价值的体现，也是人力资源管理水平与业务协同的直接体现：

1) 员工的需求，我们HR了解吗？

员工最在意的学习发展、职业的通道，我们可以通过系统化、智能化的手段去了解和满足他们的需求。

2) 我们用什么方式吸引想要留下的员工以及想要外部人才？

我们可以做出专业上的组织架构调整方案、组织转型方案以及不同阶段的激励方案。

因此，希望各家企业在年底做出一些突破。当然集团也会在这两个领域作出更多的尝试，这方面我们大家可以互相进行PK。

二、我们对于风控有着很高的标准与底线

HR是守好风控的第一道防线。

当HR发现核心管理团队或核心员工出现问题时，最重要的一点是如何识别他的伤害性以及需要在何时提醒风险与采取应对措施。虽然这方面没有固定的标准，但需要我们更加审慎地去看待和管理。

三、我们对于价值观的引领

价值观体现的是我们有无能力帮助更高效的组织朝着战略方向上的落地。当我们HR同学在引进人员的时候，应致力于对文化价值观的引导与沟通。

整个复星是个大家庭。同一个复星，同一个文化价值观。当我们与核心班子的沟通反馈有意见向左时，当机制与政策无法统一覆盖时，价值观就是指引大家朝着同一方向的指引。

虽然任重道远，但未来可期。让我们一起继续努力！



HR 条线合伙人任命仪式



小组 PK 赛激战正酣 共写冰与火之歌

红人 智造馆

8月！内部集合！

带货直播
Superstar

流量之王

新媒体达人



扫码报名

F



网红经济：左手 KOL，右手品牌 牵起中国这个潜力巨大市场

提起李佳琦，90后小姑娘多半会立马来一段李佳琦式尖叫“Oh my god买它买它买它”！36氪一篇“抱紧李佳琦，带货赚钱才是正经事”深入分析了原因：强大的带货能力。李佳琦们通常被视作流量时代的“网红”，而很多人难免将KOL与网红混淆。

波罗蜜集团联合创始人许胜认为，KOL和网红实际上是不同的，KOL有三个特征：具备专业知识与经验，可以说服粉丝；合群而健谈，具有感染力；有意识接触很多更新更流行的东西，来保证自己生产内容的高质量。那么，KOL遇上海外品牌，如何获得乘法效应？许胜做了这样的分享，以下为摘录：

网红业务的闭环

波罗蜜经营的业务主要有三大块，它在2015年上线的时候是一款自营B2C跨境电商APP，搭建了一条日韩供应链，通过直播的方式销售海外商品；第二年，由于B2C业务积累了大量品牌资源，所以开始分享供应链，做B2B业务来达成横向起量、扩大规模，将海外美妆个护等品类的商品批发销售给天猫、京东、小红书等；随后，当互联网电商平台达到饱和，获客成本增长十倍不止的时候，为了更高效地获取流量，波罗蜜启动了“WeStock”项目，开始做“协调商”，做KOL与品牌之间的协作服务。目前波罗蜜已签有500余位头部KOL，遍布微信公众号、淘宝、B站、抖音、小红书、新浪微博等各大平台。波罗蜜帮助KOL做电商运营与销售，涵盖采购、客服、设计、运营、活动等各个环节。在拥有KOL资源的情况下，反过来为品牌做中国市场的推广。

有了以上这三块内容，波罗蜜的业务形成了一个闭环，从流量到供应链到to C端。

那么为什么波罗蜜会选取海外品牌这一领域呢？下面这个例子可以从侧面说明。

淘美妆商会原本是由上海几家美妆电商公司自发的活动，而现在，一次月会的参展品牌大约1000个，其中400多个是海外品牌。而相应的，在2018年进博会上，世界级的博览会上也只有3000家美妆企业参展。

由此可见，海外品牌，尤其是美妆个护品牌，对中国市场兴趣很大，认为中国市场具有很大潜力。波罗蜜站在中间，左手是KOL，右手是品牌方，牵起了中国这个潜力巨大的市场。

波罗蜜牵手KOL与海外品牌，目的并不仅仅是实现海外品牌在国内市场的单纯销售，它想实现更高的营销效率，达成KOL与海外品牌碰撞的乘法效果。

在移动互联网引起的中国消费市场剧

变的背景下，海外品牌在中国市场的营销，包含供应链与品宣销售这两个内容。

网红KOL+海外品牌，想要产生乘法效果，分解开其实是两个小问题：一是网红KOL如何维持生命力？即这个KOL的粉丝如何具有活性，如何维持KOL的生命周期。二是海外品牌在中国的推广如何事半功倍？

网红KOL如何维持生命力？

一方面，依靠MCN等机构实现专业的可持续变现。

现在靠我们KOL个人的力量已经很难在这个行业里面胜出了，比如薇娅个人的团队就有上百人，只为她一个人的直播服务，因此KOL是需要依靠MCN等机构来帮助实现专业的可持续变现。

第二，进行精细化及基于大数据的CRM管理。

这个需要系统能力与运营能力，并且KOL要有意识去管理自己的粉丝来做好私域流量。

第三，为个人IP所属的私域流量引来更多活水。

可以让粉丝有更大的活跃度，这是KOL为了维持生命力必须要做到的。

第四，高质量内容的跨平台多渠道分发。

以前的线上流量是碎片化的，而现在的线上流量则是碎末化的，如果不做跨平台多渠道的分发，会错失很多机会。

如果仅仅是花几十万写一篇头条文章，那只是加法。那么KOL+海外电商，要实现一个相乘的效果，就一定要注意上述这四个点。

跨境电商的困局

海外品牌进入中国，渠道之一是通过跨境电商，而跨境电商的模式中是存在一些困难点的。

一是政策困局：支付单问题，收款和结汇问题和身份证问题是政策影响下，压在跨境电商头上的三座大山。

二是渠道问题：如果跨境电商的运营完全合规的话，步骤非常复杂。

三是品牌和产品的生命周期问题：跨境电商做中国市场，对于一个爆红的产品，需求量是很大的，而一旦源头出现问题，会直接导致品牌在中国市场的垮塌。

四是库存问题：品牌垮塌、不同地区对产品的理解差异等情况，会造成跨境电商有巨大的库存无法销出。

五是供应链问题：消费者对物流的要求非常高，当京东等国内的跨境电商建立好一条供应链之后，海外的供应链也难以跟上需求。而对于品牌来说，备货到保税仓会遇到很大的时间差，比如双11的备货，很多平台会要求商家提前几个月就要备完货。

最后一点，跨境与大贸：在国内，美妆为例，大贸的效率很低，需要一年多的时间通过检验检疫。而跨境电商是可以缩短这个过程的。根据这二者的不同，KOL在带货时也应根据自己的定位而有所区别。带跨境货物的KOL与带大贸货物的KOL经常是不同的两类人。

面对上述这些问题，海外品牌在中国的推广要如何事半功倍呢？品牌方需要做到以下四点：

一是弄清楚自己要用什么KOL来达到什么目标；二是进行精细化及基于大数据的CRM管理；品牌方最终还是面对C端客户的，CRM必须要做好；三是在持续变化的中国跨境电商政策下，合理策划跨境和一般贸易的布局；四是要把提升供应链的效率提升到最高的战略层级。

以KOL大佬甜er为例，大佬甜er是从B站UP主起家的，主要是录制视频教大家化妆。在遇到波罗蜜旗下的WeStock解决方案之后，在淘宝开始电商变现，获得流量的大幅增长。将2018年8月的平台粉丝数据与2019年6月做对比，大佬甜er微博粉丝从100w涨到355w，淘宝粉丝从0到48w，抖



波罗蜜联合创始人兼 COO 许胜：在流量越发精细化的时代，更需要的是 KOL

音粉丝从40w到115w。不到一年的时间获得了粉丝的成倍增长。此外，她也获得了许多带货奖项与荣誉。

大佬甜er获得如此成果的原因之一是她作为KOL，本身就有很多活跃粉丝；更重要的一点在于跨平台发展，现在流量碎末化，不同平台有不同风格，并且很多人可能只看其中一两个平台，那么一个视频经过不同剪辑之后，可以发布在不同的渠道上，这个过程是有相乘效果的。

而波罗蜜与所签KOL的合作模式有三种：

公域流量，带货系销售。即KOL完成在淘宝上的直播带货，也可以从微博抖音等引流到淘宝买货。KOL收取广告费或是部分货物作为佣金。

私域流量，带商品认知。即通过多篇公众号推文、多个小程序店铺销售来达成商品认知。KOL通过易货模式来作为佣金。

公私域流量，全网引爆。即在網上提供全案方案来合作，提升全网销售额。

波罗蜜取得乘法效果的核心在于易货模式。

比如在广告模式下，假定推广预算100万元，KOL报价90万，则广告公司赚取10万。

而波罗蜜更多的是易货模式，即不收取广告费，但收取货物。假设货物价值是零售价20%来计算，品牌方按照100万预算给到波罗蜜100万价值的货物，波罗蜜在市场上可以卖到500万，那么波罗蜜将90%的KOL费用给出去，就可以用传统广告公司广告费模式的同级别的5倍的KOL来推货。从而实现乘法，达到五倍增长。

当然，易货模式是有门槛的，需要选品能力、运营能力和销售能力，这些都是波罗蜜所具备的，也是它的竞争优势。

总结来说，KOL通过跨平台来实现流量的效率，跨境电商品牌通过供应链的打造来实现效率，而波罗蜜旗下的WeStock则是连接二者，实现品销合一，实现KOL遇上海外品牌的乘法效果。

为什么要“抱紧李佳琦”？

◎文 | 郭娟

当下名气最响亮的KOL，名字出现在各大直播平台、社交平台，也相传于办公室白领口中，譬如李佳琦、如涵、薇娅、大佬甜er。KOL，全称Key Opinion Leader，是营销学上的概念，通常被定义为：拥有更多、更准确的产品信息，且为相关群体所接受或信任，并对该群体的购买行为有较大影响力的人。近两年，KOL营销已然成为了一种潮流和趋势，而KOL营销以与消费者直接沟通

的方式，不仅为自己带来庞大的粉丝群和高额收入，也凭销量和销售额带动了产业的发展。现在，越来越多的公司在与KOL寻求合作。

此前，商业的发展基本上经历了原始社会的以物易物、古代商业、传统媒体、传统电商这几个阶段，而现在处于社交电商的阶段，KOL应运而生，KOL通过与人社交来实现产品的营销。

KOL的价值

首先，流量价值。粉丝量及潜在用户。

其次，内容生产价值。专业内容持续维系粉丝的喜爱度。

第三，运营效率价值。粉丝号召力及转化率。

KOL营销的未来

在KOL营销模式中，也会存在很多问题。

KOL如何为自己的私域流量引来更多粉丝并维持活跃度？如何保证高质量内容持续产出？如何保证多渠道分发？怎样维持或提高粉丝向消费者的转化率？

对于品牌方来说，精选KOL在当下变成和选品一样重要的问题。

KOL日渐精细化，还将在实践中不断校准纠错。

FROM ANG LEE THE DIRECTOR OF 'LIFE OF PI'

WHO WILL SAVE YOU
FROM YOURSELF

WILL SMITH

A JERRY BRUCKHEIMER PRODUCTION AN ANG LEE FILM

GEMINI MAN

STORY BY DARREN LEMKE AND DAVID BENIOFF

SCREENPLAY BY DAVID BENIOFF AND BILLY RAY AND DARREN LEMKE

DIRECTED BY ANG LEE

IN IMAX, 3D & 2D THEATRES
COMING SOON

SKYDANCE



FOSUN PICTURES

GeminiManMovie.com



@GeminiManMovie

复星主办 主编：谢诗辰 视觉编辑：张翼飞
编辑部地址：上海市黄浦区中山东二路 BFC 外滩金融中心 S1 幢 16 层

电话：021-23156895
邮编：200010

邮箱：times@fosun.com
I 上海介禾文化传媒有限公司排版印刷

电话：021-62992428