

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

创·竞
INNOVATION & COOPETITION



扫码收阅
复星人报手机版

总第387期 本期24版 2020年08月31日

FC2M

深耕运营

产业规模
快速成长

全球化

创新



复星国际2020中期业绩

FOSUN INTERNATIONAL 2020 INTERIM RESULTS



复星2020下半年战略
P04、05



创新驱动
P09



创竞：复星的全球化布局
P19



疫苗之战
P07、08



公益特刊 | CSR故事
P11-P14



产品力：东家美学&亚特探索季
P20

复星国际发布 2020 年中期业绩： 总收入 633 亿元，业务复苏全面提速

◎文|滕国

2020年中期业绩摘要：

- 总收入达人民币632.7亿元，归属于母公司股东之净利润达20.1亿元；
- 财务状况持续稳健，现金储备充裕，总债务占总资本比例为56.9%；
- 自疫情爆发以来全方位助力全球抗疫，并推动新冠疫苗在中国的研发及落地；
- 启动战时机制，强化组织行动力，应对疫情冲击，加速业务疫后复苏与转型升级；
- 业务显韧劲，旗下多个核心业务实现逆势增长，创新研发接连取得突破。

复星国际有限公司（香港联交所股份代号：00656）及其附属公司（简称“复星”或“本集团”）今日公布截至2020年6月30日（简称“报告期”）中期业绩。

2020年上半年，受突如其来的新冠疫情影响，复星全球业务遭遇不同程度的挑战。报告期内，本集团完成总收入人民币632.7亿元，归母净利润为人民币20.1亿元。

公司财务状况持续稳健。截至2020年6月30日，本集团总债务占总资本比例为56.9%。报告期内，本集团积极储备资金，累计在公开市场成功发行人民币187.6亿元债券，成功筹组约12亿美元等值银团贷款。报告期内平均债务成本为4.72%，较2019年平均债务成本下降0.34个百分点。健康的负债比率及充裕的资金在加强本集团抵御风险能力的同时，亦提高了把握投资机会的能力。

回顾上半年，面对疫情冲击，本集团及时启动战时机制，强化组织行动力，在主动承担企业社会责任的同时，力求危中寻机。自今年1月24日疫情爆发起，本集团迅速发动全球供应链调配医疗物资驰援国内与全球，目前物资调配总数已超过5000万件。此外，本集团在医护救治、核酸检测试剂、负压救护车、呼吸机等多方面以自有技术和产品助力全球疫情防控。

今年3月，复星医药附属公司获BioNTech SE许可，在中国大陆及港澳台地区独家开发、商业化基于其mRNA技术平台研发的针对COVID-19的疫苗产品。7月收到国家药监局关于其获许可的mRNA疫苗（BNT162b1）临床试验批准，且已成功对志愿者接种。

疫情爆发后，本集团顺应消费者健康化、线上化、家庭化的需求变迁，加速对旗下业务的转型升级，并助推业务快速回归正轨。其中，豫园网红直播+素人直播常态化，

财务数据总结

	1H2020	1H2019
总收入 (百万人民币)	63,269.2	68,475.4
产业运营利润* (百万人民币)	4,058.7	6,117.9
归母净利润 (百万人民币)	2,012.1	7,608.8
基本每股收益 (人民币)	0.24	0.89
稀释每股收益 (人民币)	0.24	0.89

归母净利润/(亏损) (百万人民币)	1H2020	1H2019
健康	805.4	865.1
快乐	(391.9)	1,822.3
富足	1,598.6	4,921.4
保险	(1,057.9)	1,015.9
金融	468.6	804.6
投资	2,187.9	3,100.9
合计	2,012.1	7,608.8



老庙黄金天猫店1至6月销售收入同比翻倍增长。BFC推出[iShopping]线上购物平台，提前完成10万会员目标，并落地多场线下活动，其中「外滩枫径」开市2个月以来累计吸引市民200万人次，变身网红打卡胜地。

5月，本集团围绕家庭消费打造的515复星家庭日火爆开启。作为年度营销活动，本集团联动旗下28家生态品牌，通过丰富的线上+线下用户互动及促销活动，在助力疫后消费回暖的同时，也推进了复星FC2M生态内部的产业协同及乘数效应的显现。

515期间，本集团上线“复星健康+”在线医疗健康平台，开启旗下医疗服务线上化升级进程，并同步推出FHMO复星家庭健康管理计划，通过整合线上问诊、线下医疗与健康保险，打通家庭健康管理服务闭环。



目前累计注册医生超过5.1万，累计注册用户超过100万。

得益于集团管理层的及时应对与全体员工共同努力，复星全球业务在2020年上半年不利的经济环境下，展现出十足的韧劲。复星医药、豫园股份、鼎睿再保险等核心企业，在报告期内均实现业绩逆势增长。受疫情影响最大的复星旅文，核心业务逐步恢复。三亚·亚特兰蒂斯酒店第二季度入住率已超去年同期；Club Med全球已有26家度假村恢复运营，中国的5家已完全恢复正常状态。

在科创研发领域，本集团多年投入也陆续结出硕果。其中，复宏汉霖继利妥单抗（汉利康®，HLX01）于2019年成为首个国内获批上市的中国生物类似药之后，其自主研发的第二款曲妥珠单抗（汉曲优®，HLX02）已于今年先后在欧盟与国内获批上市，成为首个中欧双批国产生物类似药。

在产业投资与业务开拓方面，本集团聚焦家庭消费需求，继续在现有产业赛道展开补强，包括收购法国时尚珠宝品牌Djula的55.4%股权；与意大利高端珠宝集团签署协议，共同拓展Damiani与Salvini两大品牌在中国市场的发展；于2020年8月完成对金徽酒的收购，延伸饮食全产业链。

总体而言，尽管上半年疫情在短期内对本集团业绩造成了一定负面影响，但多元化的业务组合，全球化的资产布局，产业运营+产业投资的发展模式，以及长期以来对产业科创的坚定投入和积累，使公司具备了有



效抵御市场风险的能力，更有助于公司在危机和变化中把握机会。

复星国际董事长郭广昌表示：“2020年上半年，面对新冠疫情，我们化危机为动力，通过组织机制的进化，在积极驰援全球抗疫的同时，迅速推动旗下业务的疫后复苏与转型。创立28年来，复星在一次次周期顺势中不断进化与发展，始终凭借的是敢于创新的精神与危中寻机的韧劲。我相信，经历疫情洗礼后的我们将变得更强大，也将更好地为广大股东创造价值。”

生态蝶变：解读复星国际半年报

新关键词：疫苗

◎文|白旭盛

由于早年顶着“多元化投资公司”的光环，复星国际的估值经常在资本市场的普遍认知中被误读。但实际上复星战略这些年已在快速进化。中报数据的出现，恰好给了我们一个重新认识复星国际，认知上抹平预期差的机会。

8月27日，复星医药就mRNA新冠疫苗于合作区域（即中国香港特别行政区、澳门特别行政区）的供应及分销合作达成意向。

同期发布的复星国际上半年业绩，更给我们展示出一个根植中国的全球化企业，如何在新冠疫情这样的史诗级灰犀牛事件中利用自身生态优势、化危为机、危中寻机。

01 解读中报数据，扫除财务疑云

2020年8月27日，复星国际披露中报。

从复星国际三大生态角度看，健康生态，贡献164亿元营收，占总营收的比重为26%；快乐生态，依靠269亿元营收，占总营收比重为42%；富足生态，以204亿元营收占据复星总营收的32%。

从子公司贡献角度看，复星收入前五的子公司，分别为快乐生态中的豫园股份，复星旅文；富足生态中的复星葡萄牙保险、鼎睿再保险及健康生态中的复星医药。五家企业合计为复星贡献80%的营收。其中：

豫园股份上半年营收200.5亿元，和去年同期相比微涨1%；

复星医药上半年营收139.7亿元，和去年同期相比基本持平；

葡萄牙保险上半年营收10亿欧元，和去年同期相比下降23%；

鼎睿再保险上半年营收6.4亿美元，和去年同期相比上升12%；

复星旅文上半年营收45.3亿元，和去年同期相比下降50%

无疑，通过产业间横向对比，快乐生态中的复星旅文被推上了风口浪尖。

市场对复星中报数据关注的焦点，主要集中在两个方面：

第一，复星快乐生态营收增长不及预期，究竟会不会持续？

第二，复星的现金流是否充裕。

疫情冲击下，复星快乐生态中所蕴含的产品力和品牌力降低了么？显然答案是否定的。复星在快乐生态中精心培育的包括三亚亚特兰蒂斯、地中海俱乐部、复游城、Casa Cook及Cook's Club等家庭快乐消费生态闭环，是市场上紧俏的稀缺旅游资源。其稀缺性降低了么？答案也是否定的。

事实也证明，复星旅文业务在疫情减缓之后，增长十分强劲，业绩恢复值得期待。

我们可以得出一个清晰的结论：复星旅文的下半年业务将会呈现业绩修复态势。而复星的整个快乐生态也将被迅速激活。

复星国际中报的另一个焦点，是现金流是否充裕。这个问题源于评级机构的一次评级调整。一个月前，穆迪宣布将复星国际评级下调至Ba3，展望调整为负面。

面对质疑，复星国际的回应简单而直



8月27日，中报前一天，复星国际董事长郭广昌用了“韧·劲”来形容复星2020这半年。这个词背后折射出的是这家植根中国的全球化公司在悄然蝶变：只要时间在继续，复星改变世界的故事就会继续

接。

数据上看，今年上半年，复星国际境内外各核心企业获得众多金融机构及投资人的认可，持续优化债务久期、杠杆水平维持在56.9%的历史同期均值位置。同时，公司融资成本大幅度降低，创造多笔融资成本新低。据统计，上半年复星国际的境内附属公司在公开市场成功发行人民币184.6亿债券，平均债务成本仅为4.72%。

复星国际上半年成功筹组集团历史上最大规模银团贷款，预计筹组资金规模将达到12亿美元。这代表国际大型财团和银行看好复星的未来。快乐生态中的豫园股份，上半年成功发行公司债19亿元（利率水平为3.6%）和超短融10亿元（利率水平为2.2%）。这是豫园股份成立以来发行利率最低的债券。显然，国内资本市场对复星快乐生态的认可程度比外界预期的要高很多。

在资金储备方面，截至2020年6月30日，复星国际现金、银行结余及定期存款余额为1159亿元，并且未使用授信总额，达到1769亿元，弹药充足。

不断优化的融资成本和资金储备，让复星有了自己的独立的判断：“穆迪调降复星国际的评级，我们认为主要是其对于疫情的未来发展持有非常悲观的预判。”

我们预计，2020年下半年，复星凭借三大生态体系，仍旧可以获得可观的收入增长。

02 关注疫苗进展 打开生态密钥

面对疫情，上半年复星三大业务都取得不俗战绩。但表现最为抢眼的，还是健康业务。

抗疫期间国内及海外驰援不间断、核酸检测试剂拿下国内武汉和北京两大战役、疫苗在港澳地区签订意向书等类似的举措，是复星在大健康领域全球化布局的一个缩影。

我们可以预计，同上半年创造11亿营收的新冠检测试剂和医疗器械业务一样，在可预见的未来，联合研发的新冠疫苗将会为复星业绩爆发增添确定性。

健康生态在疫情期间的亮眼表现，离不开复星对旗下产业做的前瞻布局 and 有序

生态划分。

2017年，郭广昌在湖畔大学曾对复星生态核心做出过完整阐述：“核心是一切从客户需求出发”。国人最重视的是家庭生活。而家庭的核心需求，一定是健康、快乐、富足。所以，复星的核心工作是服务于家庭，并且是服务于家庭的全生命周期。

复星通过链接全球科技推动创新的方式，布局三个生态，彻底解决家庭消费痛点。

健康生态的战略定位是建立一个聚焦创新、具备产业深度的国际化医药健康集团。20多年以建立起包括制药、医疗器械和诊断、医疗服务与健康管理三个板块在内的健康全产业链。

快乐生态主要包括品牌消费和旅游文化两个板块。最终，复星想要打造一个科创驱动的家庭消费产业集团。

复星的富足生态在全球深度布局了保险、银行、证券、资产管理等众多金融类业务，并在近年加快布局以前沿科技和核心驱动的新型金融行业，为产业提供支持。

当然，各个生态独立运营并不是企业运转的理想状态。2017年，复星开始“基于C2M，基于复星的IT系统，打造一个能为家庭生活服务的闭环、但又是生态开放的体系。”

03 深层理解复星，细解FC2M

郭广昌说设立复星的目的“永远是做一个好的企业，做一个能服务于家庭的、为社会创造价值的企业。只是不同阶段，侧重点不一样。前面区域布局，我们是‘开疆拓土’，新的产业、区域，但不能老是在‘开疆拓土’。到了一定的程度，要深耕、发展。先0到1培育‘种子’，有了‘种子’以后，让种子茁壮成长。不同阶段，有不同的任务的侧重点，但并不是说我们丢了某一块。现在培育‘种子’的工作基本完成，0到1的工作也做了不少了，现在开始，要我们的种子不断深耕、成长。”

为了协同生态、整合资源，复星使出破局工具：FC2M。

FC2M通过线上/线下全域渠道触达客户，建立数字化的客户管理体系，深入洞察每一位客户的差异化需求，并以此驱动

产品的创造与供应链的迭代，最终实现以柔性智慧化的供应链，高效地为每一位客户提供贴心的产品和服务。

为打磨FC2M运营体系，复星还在持续对旗下各个生态在管理、业务、风控方面进行全数字化改造：

在C端，用数据赋能用户营销、加强用户洞察，提升用户体验。在今年上半年疫情期间，复星旅文利用数据精细化管理，定制生日关怀、纪念日推送，促使隔天50%的人打开APP，3天预约率20%。

在2-LINK端，利用数据打造敏捷供应链。上半年复星旗下老字号品牌老庙黄金，通过RFID数据采集技术导入，加强供应商数据对接，内部供应链数据细化共享等数据赋能措施，有效提升物流平台发货效率21倍，订货效率24倍。

在M端，则直接对平台进行颠覆式数据赋能。复星医药Innox研发平台，通过对药研全生命周期进行精细管理，提升了药研成功率的同时，使文献精准触达，高效协同提升工作效率，节约研发成本300万以上，有效降低药研知识产权风险1000万以上，加强专业软件集成、研发及共享，降低采购成本100万以上。

借助全数字化改造的FC2M运营体系，复星各生态间因协同发展而产生的乘数效应将会越发明显。

04 未来复星 值得期待

2020年5月14日，我国首次提出要“构建国内国际双循环相互促进的新发展格局”。

曾经有外媒猜测，我国将会关上开放的大门。但领导人已一锤定音：“以国内大循环为主体，绝不是关起门来封闭运行，而是通过发挥内需潜力，使国内市场和国际市场更好联通，更好利用国际国内两个市场、两种资源，实现更加强劲可持续的发展。”已经深度国际化的复星未来在促进双循环互动方面具备巨大优势。

这次抗疫过程中，复星的全球化优势充分显现。公众也更直观地理解复星作为全球企业的价值，全球化企业的力量，就是一个国家全球化能力的重要组成。

复星多元化的业务组合、全球化的资产布局、产业运营+产业投资的发展模式，以及长期以来对产业科创的坚定投入和积累，使复星抵御灰犀牛事件的能力出众，反而有助于复星把握机会、化危为机、危中寻机。

复星自己给未来定下的目标，是成为一家植根中国、服务全球十亿家庭客户，智造健康、快乐、富足的幸福生态系统，一家践行修身、齐家、立业、助天下的文化价值观的伟大企业。

对于复星未来的走势，普通投资人看重的是股价；财务投资人看重的是利润率；而真正的企业家，着眼点则是未来，是赛道的天花板和成长性。从这个角度讲，横看成岭侧成峰，复星的成绩也许只有长期主义者才能够理解。这也造成市场预期来得更慢但或许更猛。

复星的故事，是一个伟大企业改变世界的蝶变之旅。只要时间还在继续，这个故事就不会停歇。

（原文刊载于“阿尔法工场研究院”）

2020年7月31日-8月1日，为期两天的复星国际中期会议召开，承前启后，聚焦下半年的战役和打法。上半年的疫情，让复星和全球经济一起，承受“危”，也在“危”中找到“机”，并因此历练出一支战斗队伍和进化出一套战时机制。保持战时状态，夯实腰部力量，从灵魂深处认可复星文化价值观、上下同欲，保持脑力体力心力，相信复星会打好未来每一场仗。

本期复星人报“战略”版，将分享复星国际董事长郭广昌、复星国际联席董事长汪群斌、复星国际联席CEO陈启宇和徐晓亮在中期会议的讲话，以下为讲话摘要：

郭广昌：乘风破浪 浪而不凡

“乘风破浪”：复星会坚定全球化，并全力以赴疫苗决战时刻

前不久去抚仙湖体验帆船水上运动，有一点很好奇，风在变，浪在变，但怎么控制方向不变？手把方向，那么无论风是否有利，风都能变成动力。为什么说这个？因为2020什么想不到的“风”都来了，譬如中美关系、逆全球化等等。

但我们仍然是全球化的受益者。如果不是深厚的产业能力和全球化能力，我们不可能那么快介入到疫苗的开发，并成为全球疫苗开发的领先者之一。这得益于我们的全球化。

面对现在的逆全球化，我相信，解决世界的问题只有靠全世界人民的共同智慧，解决世界的问题，只能靠科技的进步，而不是相互抱怨。只有更多的相互合作，像复星这样的企业，跟全球最好的企业合作，才能战胜各种大浪，各种狂风暴雨。所以

复星不会停下全球化的步伐，会坚定地与世界最优秀的人合作。

全球的抗疫，远远没有结束，但决战时刻马上到来。决战时刻靠什么？靠疫苗。我们期待疫苗的到来。当疫苗到来之后，以多快速度、多大范围，复星如何帮助他们迅速接收到疫苗，用它恢复经济增长？这对我们来说又是新的考验。

所以我跟阿汪同学、海峰同学有个共识：从今天开始，我们复星人除了做好本职工作外，要考虑一个，全面支持复星全球抗疫第三阶段即疫苗阶段。大家一起努力！

同时，复星的全球化，要强调中国和海外双总部制度，打造全球性产品。海外品牌、中国供应链，中国产品、海外市场，这都决定了我们两条腿走路的这一制度。

“浪而不凡”：战时机制、C2M及运营策略

这是浪凡广告语。现在“浪”字特别流行，无论前浪后浪，不学习的，都“浪”不起来。“浪而不凡”的意思，伟大是我们的追求，但伟大，要从一件件小事开始，要一件件、一天天把平凡事做好，这样才能成就伟大。

这次抗疫，复星最大的收获之一，让我们懂得了四个字，战时机制。

一个人、一个组织面对危机状态时，潜能非常大，有时候连你自己都没想到。不要浪费任何一次危机给我们带来的进步可能。

第二个，战时机制把大家脱离舒适区。躲在舒适区里，不少企业十几年如一日，每年5-10%增长，感觉良好，就是职业经理人心态。要远离舒适区，最舒服就是往下滑的时候，你真的要乘风破浪，肯定不是舒舒服服的，肯定是要付出努力的。什么叫企业家精神？就是不需要激励，你也很努力。

除了战时机制，疫情中也有很多组织创新，譬如CXO特战营。我们以前着重关注1000人，现在我们能通过1000人关注到70000人。通过特战营，我们也更明确，将来招人，第一体力要好，第二真的自己愿意努力，不需要我告诉你、我逼你去努力。但激励是要有的，敲锣打鼓也好，红包也好，什么都要有。

在这里跟大家讲一个我的思考和观念，就是C2M。

C2M这个思路是这么走过来的，一开始我觉得是对的，好产品自带流量。所以刚开始转型，我们最看重产品力。有些C端产品直接见效，有些C端产品有品牌效力，好产品自己会说话。再看M端，智能制造FFT、JV等等都是好的。垂直领域布局上，线上的宝岛树、和睦家，线下的豫园、零售，也是好的。我们现在最缺什么？我们最缺的就是我

们已经有了0到1了，很多东西已经有了0到1了，缺什么？那就是要把一个亿做到十个亿，甚至十年十倍都是保守的。我们一个逻辑是什么？0到1的时候，相当于十月怀胎，千万不要太急，你要有一个充分培养过程。但如果这个种子真好了之后，在种子发展阶段，还是要快，不快别人都占掉了。所以0到1之后，1到N一定要快，要拉开来打。

这个跟人力资源也有关，以前你挑投资人员的时候，三个、五个，慢慢挑，但你挑运营人员，尤其是腰部人员的时候不能这么挑，不能这么做。你可能一拿就是一百个，五百个，一千个，不打造这样一支队伍出来，怎么可能做大呢？

现在我们的核心问题是做到0到1之后，怎么尽快做到1到N，这个N是10还是100，然后再做到N的N次方，这是核心问题。不在于说现在要扩大多少品种，扩大多少行业，包括去买多少品牌，这个时代过去了。我们要的是精心耕耘。

大家在运营的时候，千万不要忘了运营成本，运营的时间成本，运营的时间成本，睡觉、旅游、养鱼。但运营，就必须每天盯着，每天都要想办法比人家快0.01秒，你不要以为你今天没做是没有损失，你要想到你的每天都是在损失，你每天都是开那么多店，每天都那么多人，如果你不让规模上去，一定是损失的。规模必须做上去，冒点风险也要上规模，线下每一块可以试错，在试错0到1的过程中要慎重，但过了这个阶段之后一定要快，这个事情要盯着。

对投资来说一样的，危中有机，目前就是机会点，必须要投资，必须要做，必须发展。发展才能解决以前的问题，不发展永远都是问题。所以我们一定要是往前走的，一定要成长的。

把小企业做大，在舒服的时候不要“躺



复星国际董事长郭广昌：复星不会停下全球化的步伐，会坚定地与世界最优秀的人合作

赢”，要继续往前冲。

在C2M上，我们非常明确，既要有M端产品力，又要有C端流量，一定要有C2M综合运营能力，这点主要靠腰部人才。人才梯队这一块放开来做，在人创造价值这个问题上不能省，在研发不能省，创新创意不能省，省是省不好的，但不该花的钱坚决不花。

我们也要继续做好内外部BD，要拿出打仗的精神、组建专门的团队，这样才能把复星生态做得更好。

“相信”是一种力量

我们盯住一个方向，就往那个方向走，要认定这个，这本身是一种力量。同时，把每块方案调整好，对着那个方案走。这样可以最快速度做。一切力量用起来，朝一个方向走，本身就是一种智慧，一种组织结构的保证。但更重要的，除了组织结构外，还要靠人。人不对，不会上下同欲，怎么都是错的。

认可复星价值观，认可复星战略，这是我们在一切的基础。认定这个方向，有体力，智力脑力，还有心力，最重要。最重要的力量，是来自你内心深处的“相信”。只要相信，我们往前走，一定会越做越好。

汪群斌：选择伟大 人才辈出

我从事、人、机制、文化几个方面，讲下近期组织发展需要关注的几个点：

组织发展五个痛点

第一，竞争意识薄弱。商场如战场，我们要在行业中不断提升排名，知道如何不断赶超对手。

第二，数智化程度非常低。跟FC2M要求差距非常大。全球、国内传统制造业，数智化速度非常快，去南钢考察以后，感受很深刻。

第三，内部BD乘数效应发展不够快。

第四，创新力不足。针对未来三年五年十年创新的系统梳理不够。

第五，缺少人才，尤其将帅之才。

针对五个痛点，聚焦“稳健”、“高效”、“成长”

“稳健”，坚持评级稳中有升。不断优化、健康我们的资产负债表，不仅是对CFO条线的要求，也希望未来的时间国内外同学都理解支持配合，也要列入考核指标，做得好的，及时激励。

“高效”。现在我们ROE15%已经深入人心。

“成长”。十年十倍，也是深入人心。

选择“伟大”

做到以上这些还不够，一个企业要选择“伟大”。

所谓“伟大”，是世界因复星而不同，世界因复星所投资的企业而不同。

要改变世界，改变行业。这里面复星特别要改造的，是C2M，用FC2M引领互联网时代智能时代的行业变革。创新、创意、数字化，都是我们要激励的。

伟大的企业，还要靠伟大的团队，要人才辈出，良将如云。郭同学最近讲了，我们对有企业家精神的人才要求是四种能力、五个思考维度。四种能力：预判力、决策力、组织力、行动力；五个维度：企业文化、顶层设计、精细运营、体制机制、底线思维。

具体来说，就人才我分享几点。主要从四个维度：事、人、机制、文化来提升。

一、事

第一，要打战役。很重要的，要超对手、以战预兵以战预将。战役打得好，排名、奖惩、数字化、围绕客户落地C2M活动缺一不可。

第二，战略要进化。“1+2+7”，上半年战略的基础上，目前在进化子战役。每个企业的董事长、CEO做，置顶，上下一起推动，

甚至可以请专业的第三方来搭建创新架构。

第三，要加强精益运营。六个西格玛，阿米巴，DBS，我们有很多精益运营方法。对创造价值的要及时激励，运营上的奖放开去设立。

第四，数智化。不仅是“支持”，要“引领”业务增长。数智化除了加强顶层设计“1+2+7”，最重要的，要加强团队建设。

第五，创新驱动。时间、量上要细化。

第六，BD。一方面，BD要奖励，敲锣也好，及时发奖也好，很有效果。另一方面，内部BD，要有活动，要把活动作为抓手和指标。

二、人

未来十年，100余个合伙人。

具体量化：

培养人才，奖励要到位。人才落地，要花时间。绩优高潜人才，必须轮岗换防。人才要数智化。人才发展要及时奖励。很重要的，要以员工为客户，给员工更好的赋能，让员工更好服务业务客户。

三、机制

(1) 通过机制，使组织、每个人、团队成长。而且要比比较有趣。有趣，就是要发奖。竞合机制现在深入人心，“271”还要继



复星国际联席董事长汪群斌：所谓“伟大”，是世界因复星而不同，世界因复星所投资的企业而不同

续到边到底。

(2) 战时机制。

(3) 决策机制。高效、扁平，有问题可以直接找CEO。

四、文化价值观

文化价值观的推进，要从合伙人开始，进行“271”排名。

三季度全面启动文化价值观考核。文化价值观能保证竞合不走偏。

身在复星，就要感受到责任和挑战，要向“伟大”挑战，选择“伟大”，追求“伟大”，不断拥抱“伟大”，成就伟大。这个“伟大”，需要我们团队共同努力。

陈启宇： 打造 FC2M 生态 成就伟大组织



复星国际联席 CEO 陈启宇：我们的聚焦战略、十年十倍增长的目标、FC2M 生态的打造、战略组织战役机制的形成，已经天天在进化、贯彻

疫情影响下，全球的经济出现了急剧变化和波动。对中国来讲，疫情叠加了经济的换挡，叠加了中美关系。2、3月份疫情高峰的时候，我们也受很大影响，但随之中国举国策略以及逐步有序复产，带来了经济增长发展新的希望。中美关系的不确定性，特别是针对中国高科技产业美国的封锁，也使得我们发展在未来的道路上更有挑战。

2020年上半年经营亮点

首先，全球抗疫取得了非常好的成绩，支援全球30个国家与地区，超过3千万件医疗物资；

第二，组织能力进一步得到了提升，通过抗疫，升级了组织阵型，进化了组织能力，推动了组织变革；

第三，产业运营经历了疫情考验，绝大部分产业（除了身处疫情高发区、受当地经济停顿影响的旅游文化、时尚产业外）已经恢复良好，并且形成了疫情下新的战斗力和成长能力；

第四，疫情下我们建立战役机制，敏捷战役常态化；

第五，投资策略调整显成效，有效达成投退平衡，投资聚焦产业深耕；

第六，FC2M不断探索进化，通过产业、投资、蜂巢、区域乘数实现FC2M生态，建设FC2MS赋能体系。

战略进化。我们的聚焦战略、十年十倍增长的目标、FC2M生态的打造、战略组织战役机制的形成，已经天天在进化、贯彻；

产品科创。依然还是在生物制药、单抗、细胞治疗、小分子创新药等领域加强开拓；消费品领域不断加大创新产品的出台，包括AHAVA、时尚珠宝等产业都在推出更多的创新产品；

营销方面。不断推动会员营销体系、客户管理体系。“515复星家庭日”、“复星健康+”、私域流量建设、精准营销模式等都在不断发展中；

全球供应链。在疫情下，得到了大幅度的提升，无论是制药板块、口罩战役、时尚产业，供应链在快速发展、迭代；

产业投资。上半年在疫情下，还是取得了一些产业投资并购的成绩，特别是豫园的大消费板块、化妆品板块、时尚珠宝板块都有很好的收获。最大的影响力是豫园成功投资了金徽酒，也是在消费产业板块

的又一个成功案例。我们也实现了1:1.2的投退平衡，上半年退出大于投资出资，CIO体系已经初步建设完成；

全球化建设。在以往投资体系的基础上，更加强了运营体系的建设；

组织能力。进一步强调了“271”体系；

系统化能力，特别是数字中台、智能科技中台的建设得到了加强。

疫情下的战略思考， 如何进化成为伟大企业

今年，我们一直讲如何进化成为伟大的企业？所以今年的战略思考，还是要围绕如何进化成为伟大企业这一话题展开。

GE，在杰克·韦尔奇的领导下，曾是一家全球的伟大企业。“要成为世界上最有竞争力的企业”，是GE的使命。

韦尔奇时代伟大的GE有几个特点：三引擎推动：零层管理、群策群立、无边界行为。

“零层”管理，完全扁平化的组织，通常讲的到边到底、减少层级。GE从20多个组织层级压缩到了5、6个组织层级，一下把整个组织的管理简单化、透明化；

群策群力，大家都共同参与；无边行为，就是打破部门之间的界限。

杰克·韦尔奇《赢》这本书，我们学习了战略、预算、考核三个环节，其中考核只学了怎么给管理层设定KPI，没有真正学习书里讲的“271”，恰恰忽视了“271”也是这两年才推动的。当然，还有创新、合作、企业文化、战略预算、考核闭环等。阿里学习借鉴GE，比我们更抓住了重点核心，抓住了“271”。

阿里、腾讯、华为是大家公认的中国伟大企业。阿里的管理体系，我们看到了“三板斧”。华为的体系中，强调以客户为中心，强调规则和制度，人员管理围绕价值创造和价值分配；腾讯围绕产品创新和打磨，打造赛马和赋能平台等开放机制，同时包容并盘活多元人才。

它们都是基于一个强大的组织能力、强大的文化价值观、强大的人才体系来推动实现企业走向伟大的。每家企业虽然各不相同，但最后殊途同归。

对于复星的启示与借鉴

第一，形成鲜明、并且有驱动力的文化价值观。要建立开放、包容、以价值为导向的文化价值观；

第二，明确顶层设计和目标指引，还是要坚持创新，坚持“数一数二”，坚持以客户为中心；

第三，精细运营管理方面，系统化流程与工具，覆盖研发、精益运营、管理、中台；

第四，强化组织体制与机制保障，战时机制长效化、组织精简扁平、政委体系支持以及轮岗/赛马竞争/271等机制活化、驱动组织；第五，居安思危，底线思维，严守纪律底线，坚持做对的事、难的事。

一个企业战略思考的框架，包括使命、愿景、文化价值观、战略、组织、人才、战役7个环节。战略，在7个环节的中间，承上启下。上要有文化价值观驱动，下要有组织、人才的保障。

（下转第23版）

徐晓亮： 星辰大海 乘风破浪



复星国际联席 CEO 徐晓亮：我们已经锚定：让全球每个家庭生活更幸福，这就是复星要去往的“星辰大海”

一个企业的价值在于它能够为社会创造多少。所有复星人航行的远大目标，我们已经锚定：让全球每个家庭生活更幸福，这也是复星要去往的“星辰大海”。

在大海航行中，我们会碰到很多“浪”，要想前行就必须乘风破浪！

第一浪是 要破的是对于“1+N”的认知

“1+N”有三个解读。第一个很简单，“1”是复星，“N”是复星的各产业集团、各产品线，形成复星整个组织。

“1”同样代表我们希望为全球家庭打造幸福的生态圈，“N”是其中一个个产业融合的垂直生态。

“1”也是复星总部，“N”有腰部有根部，最后形成复星。

在这样的构想中，复星的航母舰队由多艘航空母舰和巨型战舰组成，然而现实却并非如此。因此认知的关键在于我们要更多数一数二的产业和企业来支撑复星成为一家伟大公司。

大巷航行靠舵手，更靠船长。“企”字上面是一个“人”字，支撑复星的是组织，是人。我们需要更多不同层面的合伙人来引领复星这支舰队前行。

第二浪要过的是数字化

数字化的核心在于要将产品、研发、制造、销售、管理等所有环节全域数据化、线上化。

复星要打造的FC2M生态更加要求我们要打好数字化的基础，我们要向数字化领先的企业学习。

数字化要实现，组织人才是关键。复星顶层要有高级别的首席数字官，同时，CGO和CTO形成业务+技术的功能组合。此外，各个职能条线也要有数字化人才的赋能。

第三浪 要撑起伟大梦想，产品为王。

好产品的判定与否在于数字，由客户去投票，用销量来说话。复星的好产品有两类，第一类是生态产品。目前我们十亿百亿级的生态产品仍然匮乏，未来我们要创造一批十亿百亿规模的爆款产品，做到这一点核心是运营，是我们近期一直在强调的腰部力量。

强化运营首当其冲的是供应链。去年我们将松鹤楼的那碗面在豫园完成了从0到1的打样，结果很理想。接下来要完成从1到N的快速复制，完成3年300家的战略目标，没有供应链的支撑，这一切无从谈起。一旦拥有了完整的供应链保障，10多块钱的一碗面也能说出30、50亿的故事；

运营的第二点是渠道。同样是一碗面，康师傅方便面去年销售额253亿，撑起业绩的根本在于康师傅遍布大陆东南西北中5大片区300个网点、5000个经销商和55万个销售点，渠道的力量不言而喻。

我们的第二类好产品是蜂巢。在当前提倡加强内循环的动力下，产城融合所释放的乘数效应显得尤为重要。在城市化进程的2.0阶段，我们认为所有产业要蜂巢化、所有蜂巢要产业化。要想实现我们“一城一产一基金一蜂巢”的战略布局，我们要找准痛点，打掉痛点。

当前我们面临四个难题。首先要能够批量生产蜂巢产品，第二是要确保每个产品都能叫好叫座，第三是不止于涉房业务的产业做蜂巢，而是复星所有的产业都要能够蜂巢化。最后一个难点在于每个蜂巢产品都是非标的，要想成为城市引领性目标，要付出更多。

解决之道要区分共性和个性。共性方面，重点在于开发建设团队的搭建和赋能，其次是住宅产品的模块化，同时还要强化营销和物业管理的能力。个性层面，商业是有灵魂的，它要求我们的每个蜂巢产品都要做个性化的考量。区域级城市级殿堂级，文旅金融时尚，办公或者酒店，不同的类别都需要具体问题具体分析。

要从根本上解决痛点，我们需要有产品思维的人才，需要一批痴迷于产品研发的首席产品官，在拿地阶段就能够前置规划和设计。

第四浪是全球化

国家层面正在提倡国内国际双循环，今天，复星的全球化战略同样强调国内国际双向嫁接，而链接彼此的根本在于投资，我们要打造投资的三个效应。

首先是驱动效应。投资不是目的而是手段，服务于FC2M，我们通过投资来补强运营短板。

第二是乘数效应。一级投资、二级投资，产业收购，蜂巢投资和全球IP投资，共生共存，乘数发展。

第三是引领效应。通过复星全球C2M产业研究院协同我们的产业研究院和宏观经济研究院搭建复星的投研一体化平台，通过投资来引领复星家庭消费产业的整合式发展。

同时，要通过双引擎，来实现国内和海外业务的同频共振，双向发展。

要破掉面前的这四股浪，还得需要像战时、竞合、轮岗轮值换岗换防这些机制来支撑保障，尤其要发挥好激励机制的作用，针对战役排名的结果要及时响应，及时激励，最大化激发组织活力。

最后要明确的是左手事右手人，机制连接，文化护航！要把复星人要知道的8件事内化于心，要用文化来为复星的发展保驾护航。

同学们，请牢记无论前浪还是后浪，不学习谁都浪不起来。让我们一起学习，一起乘风破浪！

龚正赴复星等民企走访调研 支持企业创新发展

◎文|宋驰

按照市委统一部署，全市开展市领导常态化走访企业工作，切实支持企业创新发展，推动各项纾困措施直接惠及市场主体。

上海市委副书记、市长龚正8月5日走访均瑶集团、复星集团时指出，民营企业是上海经济发展“四轮驱动”中的重要一轮，要深入学习贯彻习近平总书记在企业家座谈会上的重要讲话精神，进一步发挥重点企业的引领带动作用，主动对接国家战略，积极参与上海城市建设，共同推动高质量发展、创造高品质生活。

努力营造良好营商环境，积极提供个性化、精细化服务

8月5日上午，龚正一行首先来到均瑶集团展示厅，了解企业创业历程及在航空运输、金融、教育、新材料等领域的最新进展。随后，市领导走进复星集团总部，察看企业在科技抗疫领域的最新成果和业务规划，并听取各业务板块情况介绍。

在分别与两家集团负责人座谈交流时，龚正充分肯定了民营企业在改革开放进程中发挥的重要作用，以及参与“五个中



心”建设中取得的可喜成果。

他说，推动民营企业做大做强，对上海稳增长、调结构、保就业都具有十分重要的意义。我们要大力推进“放管服”改革，

把惠企政策落到实处，努力营造良好营商环境，积极提供个性化、精细化服务，最大限度激发各类市场主体的活力，助力民企打造“百年老店”。希望民营企业秉持家国情

怀，进一步弘扬企业家精神，更加注重补短板 and 锻长板，在危机中育新机，为持续形成消费新热点、培育经济发展新动能作出更大贡献。（原文刊载于“上海发布”）

复星集结全球好品牌 加码第三届进博会

◎文|杨有宗

第三届中国国际进口博览会已确定于今年11月在上海举办。作为上海本土生长的民营企业，同时也是一家全球布局的国际化企业复星，将以更高参展目标、更高参展标准，集结复星旗下的全球好品牌、好产品，精心策划参展内容，助力进博会办得更出彩、更出色、更有影响力。

01

从“黑科技”到文旅消费品全覆盖

作为中国主动向世界开放市场的重大举措，进博会一直在推动企业发展，助力世界经济迸发澎湃活力。复星是一家创办于1992年、植根中国的全球化企业，2018年、2019年连续两年组织旗下多家海外成员企业和合作伙伴参展进博会。

首届进博会上，复星全球布局的11家海外医疗和健康成员企业、合作伙伴参加展览，CAR-T细胞免疫治疗技术、达芬奇手术机器人、印度注射剂仿制药研发生产企业Gland Pharma等全球领先的医疗科技企业及产品亮相进博会医疗器械及医药保健展区。

继参加首届进博会后，第二届进博会，复星参展规模更大，展现更多科创成果。“Fosun Health（复星健康）”在医疗器械及医药保健展区带来了更多全球领先的医疗科技产品，展览面积达到500平方米，展示了全球首个结合软组织MRI成像技术的放射治疗解决系统、首个美国FDA批准机器人辅助腹腔镜手术系统达芬奇手术系统、移动CT脑卒中救护车等。

除持续展示健康“黑科技”产品外，



复星旗下众多消费领域的知名品牌也亮相第二届进博会。复星旅文旗下的法国地中海俱乐部Club Med，以及上海老字号传承的核心品牌——豫园股份，也出现在第二届进博会上。Club Med相关负责人说，Club Med积极响应2022年北京冬奥会“带动三亿人参与冰雪运动”的宏伟目标，将冰雪战略作为未来发展重点之一。

02

展品变商品 进博会溢出带动效应凸显

前两届进博会结束后，网红产品热度不减，好口碑直接转化为好销售。以带来网红机器人——达芬奇手术机器人的直观医疗公司为例，其作为复星的海外合作伙伴，已

连续两届参与进博会，对直观医疗产品和技术在中国市场的业务拓展、技术引进起到了极大的促进作用。

在第二届进博会的Fosun Health展台上，直观医疗还展示了其创新产品：Ion机械臂辅助的导航支气管镜系统。这也是Ion机械臂辅助的导航支气管镜系统首次在中国亮相。

Kite Pharma作为复星的海外合作伙伴，已连续两届参与进博会，亮相Fosun Health展台。通过进博会的平台，对Yescarta在中国的引进、落地和上市起到了极大的促进作用。去年12月，复星凯特CAR-T产业化生产基地在张江创新药产业基地建成并正式启用，为FKC876商业化生产做准备。今年2月24日，国家药品监督管理局已正式受理CAR-T细胞治疗产品益基

利仑赛注射液（拟定）的新药上市申请。

03

面积更大、产品亮点更多 复星加码第三届进博会

第三届进博会结合全球热点和行业发展趋势，新设公共卫生防疫、节能环保、智慧出行和体育用品及赛事等四个专区。

体外膜肺氧合机（ECMO）、呼吸机、防护装备、试剂盒、检测分析仪器、医学影像设备……首次设置的“公共卫生防疫专区”展览面积超过1万平方米，除了集中展示全球防疫新成果，还将举行配套活动，邀请各方共同探讨公共卫生防疫行业的发展趋势。

今年复星将再度携旗下多家海外成员企业和合作伙伴参加第三届进博会，展区覆盖面积更大、展出品牌范围更广、展示产品亮点更足，更好地向外界展示复星所汇聚的全球科创产业集群。

据介绍，Fosun Health在医疗器械及医药保健展区拥有600平米展示面积，将展示其海外成员企业及其合作伙伴在医疗器械与诊断、医药及保健品等领域的高科技产品。

在品质生活展区，复星将以“Fosun Happiness”整合复星旗下海外消费品牌集群，包括涵盖时尚、珠宝、化妆品、旅游等领域的众多国际知名品牌，首次亮相进博会品质生活展区。

据悉，“Fosun Happiness”将通过一系列的跨界联名、产品定制及主题活动等，将全球优质品牌的深厚内核与国潮文化、匠人文化等相结合，为消费者带来不一样的体验。（原文刊载于“新华社”）

“疫苗的研发充满未知和不确定性。在病毒面前，只有合作才是解决问题的唯一途径。”

——郭广昌

复星医药和 BioNTech 宣布向港澳地区供应 1000 万剂 mRNA 新冠疫苗的合作意向

◎文|刘明一

8月27日，上海复星医药(集团)股份有限公司(“复星医药”或“集团”，股票代码：600196.SH, 02196.HK)和BioNTech SE (“BioNTech”或“公司”，纳斯达克股票代码：BNTX)共同宣布，基于目前达成的供应合作意向，在临床试验证实BNT162候选疫苗的安全性和有效性并获得相关监管部门批准后，将为中国香港特别行政区及中国澳门特别行政区供应1,000万剂这款由BioNTech研发的mRNA新冠疫苗。

BioNTech首席业务及商务官Sean Marett表示，“本次宣布的潜在合作意向是BioNTech和合作伙伴复星医药首次向中国内地供应BioNTech研发的疫苗。这进一步显示了BioNTech致力于在全球范围内提供其mRNA候选疫苗，竭力阻止新冠疫情蔓延的不懈努力和承诺。”

复星医药副总裁李胜利表示，“我们期待安全、有效的新冠疫苗产品能尽快推出，从而有效阻止新冠肺炎疫情在全球的蔓延。复星医药将充分利用自身全球化优势，以及在中国本土市场的资源及营销网络优势，提升疫苗产品的可及性，为全球抗击新冠疫情贡献力量。”



图片来源于 BioNTech 官网

复星医药全资子公司复星实业(香港)有限公司与香港雅各臣科研制药有限公司(“雅各臣”，股票代码：02633.HK)于8月27日签订了该笔疫苗分销合作的意向书。

BioNTech是世界领先的mRNA平台型生物技术公司之一，公司将从其在欧洲的

获GMP认证的mRNA生产工厂负责生产和供应疫苗。2020年3月13日，复星医药成为BioNTech在中国的战略合作伙伴，共同在中国大陆及港澳台地区开发、商业化基于其专有的mRNA技术平台研发的、针对新型冠状病毒的疫苗产品。该疫苗为预防用生

物制品，拟主要用于18岁及以上人群预防新型冠状病毒感染。2020年8月5日，复星医药和BioNTech共同宣布，BNT162项目的候选疫苗BNT162b1在获得中国国家药品监督管理局临床试验批准已经开始在中国的I期试验，截止目前，在中国进行的BNT162b1 I期临床试验的144例受试者都已完成入组。

BioNTech是新一代免疫治疗公司，致力于开创性研发癌症和其他重症的新型治疗药物。公司探索了大量的计算类研发与治疗药物平台，以快速研发新的生物制药产品。其广泛的肿瘤候选产品包括个体化的和基于mRNA的现成治疗药物、创新的嵌合抗原受体T细胞、双特异性检查点的免疫调节剂、靶向癌症抗体和小分子药物。凭借在mRNA疫苗研发领域和内部生产能力方面的深厚的专业知识，BioNTech及其合作者正在不断研发针对一系列传染性疾病和肿瘤产品线的多种mRNA候选疫苗。BioNTech与全球多家制药合作伙伴建立了广泛的关系，包括Genmab公司、赛诺菲公司、拜耳动物保健、罗氏集团的成员基因泰克、Genevant、雷杰纳荣制药、复星医药和辉瑞。

BioNTech mRNA 疫苗利好消息不断 复星医药中长期投资价值尽显

大洋彼岸，一项潜在价值约150亿美元的疫苗项目正浮出水面。

近日美国同意以19.5亿美元购买1亿剂辉瑞(PFE.US)与BioNTech SE(BNTX.US)生产的COVID-19疫苗。官宣指出，在得到美国食品和药品管理局(FDA)授权或批准后，美国政府将在收到疫苗后进行付款，并且还可以再增加采购至多5亿剂该型疫苗。

采购方案一出，意味着辉瑞和BioNTech合作研发的针对COVID-19的mRNA疫苗产品BNT162已得到官方认可，即将正式落地。媒体分析师Sam Fazeli在最新报告中称，如果该疫苗在使用后产生有效的预防作用，预计辉瑞将获得超过150亿美元的收入。

当地时间7月20日，辉瑞(PFE.US)及其合作伙伴BioNTech(BNTX.US)宣布，已与英国政府达成协议，将为其提供3000万剂基于mRNA的SARS-COV-2疫苗。据报道，待监管部门批准后，辉瑞和BIONTECH预计最早于7月晚些时候开始2b/3阶段的无缝连接临床试验，预计将有多达3万名受试者参加。

同时获得英美政府的青睐，说明BioNTech的mRNA疫苗技术无疑是目前国际疫苗研发赛道上的领跑者之一。值得一提的是，这一消息利好辉瑞和BioNTech的同时，也同样利好国内的复星医药(02196)。

因为在今年3月，辉瑞和BioNTech达成联合开发BNT162候选疫苗的同时，复星医药已提前数天获得了BioNTech的授权许可，在中国大陆及港澳台地区进行该疫苗的独家开发和商业化。

海外临床试验结果积极 候选疫苗获FDA快速通道认证

●作为一种携带遗传信息的核酸分子，mRNA疫苗技术的原理在于，能够设计靶向mRNA，并在对人体不造成伤害的前提下通过递送系统进入人体，让免疫系统识别病毒特征，从而产生抗体。

●并且与减毒疫苗不同，mRNA疫苗不具有与感染相关的风险，可以提高接种安全性，因此该型疫苗兼顾有效性、安全性；

●此外，mRNA疫苗研发制备时间短、工艺放大便捷，在递送系统被人体认可的情况下不会引起安全性问题。

这些优势在面当前国际公共卫生事件蔓延形势时被进一步放大。

基于以上优点，辉瑞与复星医药在疫苗研发的路径上均选择了mRNA技术领域。而在疫苗开发合作伙伴的选择上，两家公司也出现了一致性。

因为作为全球领先的mRNA平台型生物技术公司，BioNTech拥有专有的mRNA技术平台且已建立较大规模的生产制造设施，公司引领mRNA治疗领域技术开发十余年，与其他同业公司相比，具有mRNA平台技术多样化，综合研发实力强和高产能等优势。

BioNTech BNT162项目至少评估了四种候选疫苗，其中包括BNT162b1和BNT162b2。

7月1日根据BioNTech公布的数据显示，BNT162b1可以以耐受性良好的剂量给药，并产生剂量依赖性免疫原性；

7月13日BNT162b1和BNT162b2获得美国FDA快速通道认证(Fast Track Designation)；

7月20日BioNTech再次公布了BNT162b1疫苗在德国II/III期临床试验的阶段性试验结果。

试验结果显示，与基线相比，BNT162b1引发针对COVID-19病毒受体结合域(RBD)的强CD4+和CD8+T细胞应答；并且接种BNT162b1后的局部反应和全身事件通常是轻度至中度和短暂的，未报告严重不良事件。这进一步证明了BNT162b1疫苗引起高COVID-19病毒中和效价的同时，诱导T细胞应答，可以通过体液免疫及细胞免疫两条途径保护人体。

高效开展国内疫苗临床试验 投资价值获市场认可

以创新为核心驱动因素，持续推进国际化战略和布局，提升前沿治疗药物在国内的可及性，作为国际化程度领先的中国医药企业，复星医药一直在高效进行国际化合作与开发。此次推进BNT162b1候选疫苗在国内的临床试验进程，便将复星医药的这一优势体现的淋漓尽致。

为了高效推进疫苗研发进程，复星医药与BioNTech有着明确的分工。

复星医药主要负责推进疫苗在中国内地及港澳台地区的临床试验、上市申请和市场销售，承担相应的成本和费用。BioNTech则负责提供区域内临床试验申请所需的技术材料和临床前研究数据、配合区域内临床试验，并供应相关临床试验及市场销售所需的产品。

在复星医药的积极推进下，目前BNT162b1在国内的临床试验进程稳步进行中。

7月16日，复星医药发布公告称，BNT162b1疫苗已获得国家药监局临床试验批准。近期，该项目I期临床试验启动，志愿者的网上招募工作随即展开。

复星医药全球研发总裁兼首席医学官回爱民博士在启动会上表示，“临床试验的启动是一个新的起点，复星医药会与研究者，合作者以及监管机构密切配合，在保障受试者安全及权益的前提下，积极推进，尽快获得可以向社会放心交付的研究成果。”

前有国际前沿临床试验结果强有力支撑，后有公司临床试验的高效推进，加之市场对可比公司辉瑞未来收入的乐观预期。在多重积极因素叠加下，复星医药的投资价值得到了投资者的充分认可。

7月23日，在A股市场，复星医药(600196)午后实现涨停，涨幅达到10.01%，收报47.6元。而在港股市场，复星医药盘同样大涨，最高涨幅达到10.13%，收报38.05港元。A+H股盘中齐创年内新高。

实际上，随着公共卫生事件爆发，市场对复星医药的长期投资价值有了更深的认识。年初至今，复星医药A股股价累计涨幅已达到78.95%。

可见，复星医药前瞻性地布局mRNA领域，促进创新治疗手段的落地，其短期投资价值已经得到市场充分认可。而与BioNTech合作开发，紧跟全球领先的技术实力及国内市场地位，则体现了复星医药的中长线投资价值。

因此不难预测，待该mRNA疫苗在国内正式落地，复星医药的投资潜力还将有进一步地释放。(原文刊载于“智通财经APP”)

全球新冠疫苗研发“加速跑” 谁能最先成功？

◎文|刘焯

临床数据是判断疫苗效果及安全的唯一标准

有人地方就会有江湖，有江湖的地方必然有竞争。

如今，这种“竞争”在新冠疫苗的研发上正在凸显。与传统疫苗研发相比，新冠疫苗研发的速度可谓惊人。8月18日，国药集团董事长刘敬桢表示，该公司正在研发的新冠灭活疫苗预计今年12月底能够上市，打两针疫苗的价格在1000元以内。

而就在两日前，我国首个新冠疫苗专利获批，获批的正是由军事科学院军事医学研究院陈薇院士团队及康希诺生物联合申报的腺病毒载体疫苗（Ad5-nCoV新冠疫苗）。该疫苗还是全球首个公布人体临床数据报告的疫苗。

与此同时，作为全球首批进入Ⅲ期临床试验的疫苗之一，德国生物科技公司BioNTech与辉瑞联合声明预计将于9月底10月初公布Ⅱ/Ⅲ期临床试验结果，如果顺利，有望于今年10月成功上市。复星医药也是该疫苗的全球合作者之一。

在这场疫苗研发的竞赛中，跑得快的选手已经率先进入研发的后半程。但也有心急的选手另辟蹊径。俄罗斯于8月11日抢先注册全球首款新冠疫苗，虽缺乏公开数据，还没有完成全部的临床试验（刚开始临床Ⅲ期），但并不妨碍已有20个国家向其伸出橄榄枝，欲订购10亿剂疫苗。

新冠疫苗研发竞赛“加速跑”阶段，究竟谁能最先成功？疫苗又能在多大范围内发挥多大功效？目前尚未有确切的答案。但或许如国际疫苗研究所（IVI）总干事杰罗米·金博士所言，从目前情况来看，未来几个月中，至少会有一种疫苗“杀出重围”。当然，对于任何疫苗正式获批之前，都有不确定性。

被寄予厚望的新冠疫苗

早在1980年，世卫组织宣布，全球已消灭了天花，使之成为首个在世上绝迹的人类传染病。而疫苗，就是人类与这场传染病斗争中最为重要的历史成果。这也是人类历史上第一个现代疫苗。

作为医疗领域中比较新的技术，疫苗是将病原微生物（如细菌、病毒等）及其代谢产物，经过人工减毒、灭活或利用基因工程等方法，诱导机体产生特异性、主动和保护性宿主免疫，从而能够预防甚至治疗传染性疾病。

尤其在全球疫情大流行的当下，疫苗可能成为最后的解决方案。截至8月19日，全球报告新冠肺炎确诊病例超2198万，单日新增病例超21万。英国著名病毒学家彼得·皮奥特（Peter Piot）在亲身经历新冠病毒感染后写到：“我认为，让这场（新冠疫情）危机退出的唯一策略是，在全球范围内推出安全的疫苗。”这也是业界的共识。

目前各国企业也纷纷投入新冠疫苗的研发当中。据世界卫生组织统计，截至8月初，全球约有165种新冠疫苗处于试验阶段，其中26种进入临床试验阶段，6种已处



mRNA疫苗BNT162b1国内Ⅰ期临床试验在江苏泰州开展

于Ⅲ期临床试验阶段。分别是来自中国的国药集团的灭活疫苗、北京科兴中维的灭活疫苗、陈薇院士及康希诺公司的腺病毒载体疫苗，美国莫德纳公司（Moderna）的mRNA新冠疫苗，德国BioNTech与辉瑞、复星医药共同开发的mRNA新冠疫苗，以及牛津大学联合阿斯利康研发的腺病毒载体新冠疫苗。

值得注意的是，这几款有前景的疫苗全部扎堆在今年7月进入Ⅲ期临床。由于疫苗的进展主要集中在中美英国家，显然引发了激烈的国际竞争。8月1日，俄罗斯宣布准备从10月开始大规模接种自主研发的新冠疫苗。几天后的8月11日，即宣布全球首款新冠疫苗在俄注册，并称接种该疫苗可使人体内产生长达两年的免疫力。目前已收到超过20国的申请，要求俄方提供10亿支疫苗。

但外界对此有很大争议，世界卫生组织公开表示：“没有足够的信息能够评价俄罗斯新冠疫苗的效用”，并表示希望审查俄新冠疫苗试验。

复星医药高级副总裁、全球研发中心总裁兼首席医学官回爱民博士认为，“安全、有效是疫苗成功的两大关键点。相比于Ⅰ期了解疫苗的初步安全性及免疫原性，Ⅱ期在较大规模的样本量中考察疫苗的安全性、抗原性，并确定最优的免疫程序和剂量，Ⅲ期临床试验是最关键的试验，将在上万人以上的大样本人群中直接评估疫苗对于人类的保护作用。”

当然，并不是进入临床试验，到最后都能被批准上市。按照既往经验，人类疫苗研发的总成功率约为7%，进入临床试验阶段的疫苗最终成功率也仅有17%。也就是说，目前研发中的新冠疫苗，虽然在理论上全都可行，且已经进入了Ⅲ期临床，但最终可能只有十几个，甚至几个，通过一轮筛选胜出。

“尤其在Ⅲ期临床，数据一定要充分，将数以万计的流行区人群分为接受疫苗组和安慰剂组，接种之后，如果疫苗组感染率明显低于安慰剂组，并且这个差异有统计学上的意义，才能真正验证疫苗能保护人群免受病毒感染或减少病毒感染发

生率。”回爱民表示，临床数据是判断疫苗效果及安全的唯一标准。

最有希望的一款？

目前尚没有确切的临床数据，证明任何一款新冠疫苗的有效性。

但不断变异的新冠病毒，却让人担心，正在研发中的疫苗是否还能起作用。数据显示，全球多国已有上百种新冠病毒变异毒株，印度就发现73个毒株的新变种，而在马来西亚确诊病例中发现的4例D614G变异毒株，传播速度或比一般毒株快10倍。

回爱民对此表示，因为新冠疫苗作用靶点为S蛋白，病毒是通过S蛋白的受体结合域和人体细胞受体结合侵入人体，而目前确定的绝大部分的变异发生在S蛋白以外的部分，因此对结合域的影响并不大。

“我们和BioNTech联合研发的新冠疫苗BNT162，专门测试了对D614G等十几种变异株的综合效应，基于现有的数据，该疫苗对变异株也是起作用的。也就是说，目前毒株变异对疫苗研发的影响并不大。”回爱民表示。当然，业界会密切关注新冠病毒未来的变异。

BNT162新冠疫苗是今年3月，复星医药获德国BioNTech授权，在中国大陆及港澳台地区独家开发、注册、商业化基于其专有mRNA技术平台研发的、针对新型冠状病毒的疫苗产品。目前复星医药已在中国开始了BNT162mRNA新冠疫苗的临床试验。

目前BNT162b2候选疫苗已在海外进入Ⅱ/Ⅲ期临床阶段，招募3万名志愿者入组。基于海外1/2期临床试验中取得积极结果，德国BioNTech最先进的两款基于mRNA的候选疫苗BNT162b1和BNT162b2已获得美国食品药品监督管理局（FDA）的快速通道认证（Fast Track designation），有望成为最快得到FDA批准的mRNA疫苗。

从早期的临床数据结果来看，德国BioNTech公司的mRNA新冠疫苗受试者接种后第28天检测，10ug和30ug剂量受试者中和抗体滴度几何平均值分别为168和267，是康复患者的1.8和2.8倍。同类型Moderna公司的mRNA新冠疫苗在接种后第43天（检测点比前者晚两周），也检测出中和抗体的明显升高。另外注意到Moderna的疫苗剂量为100ug，比前者高出数倍。

Moderna和BioNTech均使用了较为先进的mRNA技术，此前该技术主要用于罕见病、肿瘤等治疗性疫苗研发，这是首次用于传染病领域。mRNA疫苗的作用原理是将遗传信息导入体内，使得体内细胞产生相应抗原，从而诱导人体产生中和抗体并刺激T细胞应答，这样就能够以体液免疫和细胞免疫双重机制来对抗病毒，增强其免疫原性。且mRNA疫苗不需要传统疫苗必需的附加佐剂，副作用低，安全性好。

另一方面，相对于目前全球公认的其他四种技术研发路线，即重组基因工

程（蛋白重组）疫苗、灭活疫苗、减毒流感病毒载体疫苗和腺病毒载体疫苗，mRNA疫苗合成和生产工艺相对便捷，更容易批量生产。有消息称，美国政府已向BioNTech的美国合作商辉瑞公司支付19.5亿美元订购1亿剂疫苗，一旦证明疫苗安全有效，可望最快12月底交付。因此，如果三期临床试验成功，该疫苗有可能成为美国首批上市的新冠病毒疫苗之一。

“当然，所有研发中的疫苗都有不确定性，上市之前，谁也不敢保证。”回爱民介绍，只有等Ⅲ期临床试验结果出来后才能确定，但mRNA疫苗的技术优势已经被证实。目前，复星医药也已在国内开展mRNA候选新冠疫苗的临床试验。截至目前，在中国进行的BNT162b1Ⅰ期临床试验的144例受试者都已完成了第一次接种（初免），其中72例年轻成年组受试者已完成第二次接种（加强免疫）。

疫苗研发不该有“国界”

从目前Ⅲ期临床试验的开展来看，大家可能注意到一个问题，中国新冠疫苗Ⅲ期临床试验去了国外进行，目前已公开参加试验的有加拿大、阿联酋、巴西、俄罗斯、智利和沙特阿拉伯等六个国家。而一些中外合作的疫苗临床试验也在国内开展，如BioNTech与复星医药合作的新冠疫苗。

而作为全球疫情最严重的美国，对疫苗的需求更为迫切。美国政府已投资数十亿美元从美、英、德等国家支持研发并订购疫苗，一旦疫苗得到美国食品药品监督管理局（FDA）的批准，就能迅速拿到并分发。

当然，疫苗研发并不是单纯的跨国合作，就如杰罗米·金博士（Jerome Kim）所暗示的，新冠疫苗研究，早已经不是简单的科学问题，而是各国竞争、地缘政治、经济利益、公共卫生、国家治理、国际合作等集各种问题于一身的课题。

而我们要看到的是，疫苗研发充满了不确定性，但竞赛有争，也必有合。复星国际董事长郭广昌此前提出关于疫苗研发的三点思考时就提出，主张展开国际国内疫苗开发合作，通过全球性的研发合作，整合不同方面技术资源、医疗资源、人员优势等，才能更好地提高疫苗研发的成功率。

对于大众来说，在期待疫苗快速研发上市的同时，也应该认识到，这场疫苗研究“竞赛”中，竞争不应该存在于人类之间，而应该在人类与病毒之间。有效、安全和国际先进水平的疫苗，才是疫苗开发成功的唯一标准。毕竟，让病毒早日退散，才是我们共同的目标。

在病毒面前，任何人、任何国家都不能独善其身。只有摒弃偏见，以严谨科学的态度看待疫苗研发的进展，以产品本身的质量和安全性来评判疫苗的有效性，才能在这场加速跑竞赛中，取得成功，更快地实现疫苗上市并应用于广大民众，造福于全人类。

（原文刊载于“中国新闻周刊”）

三连冠! 禅医蝉联中国医院竞争力排行榜首位

◎文|陈琳

8月29日晚,中国医院2019竞争力排行榜新鲜出炉。佛山市禅城中心医院蝉联中国社会办医单体医院第一,连续三年稳居首位。

开启5G智慧医疗就医新模式

2018年初,禅医已启动关于“互联网医院”的打造,并于2019年正式成为佛山市第三家互联网医院,并深化5G智慧医疗应用合作,包括“互联网+医疗”宅家就医模式、“互联网+护理”模式、“云医室”健康管理模式等。

佛山+湾区

“双集团”特殊医联体建设

脊柱、妇儿等重点专科在大湾区积极拓展,形成专科连锁品牌。多家分院推动社区中心连锁化发展。打造复星医疗高端养老总部,带动“医养”产业发展。二期健康综合体快速推进,拓展三、四期项目。

质量+服务 启航高水平区域医疗中心

近年来,禅医打造了一批在国内享有一定知名度和技术优势的重点专科,完

成了“国家级胸痛中心”“国家级卒中中心”“省级母婴友好医院”等一批学科内涵建设提升,并在实施“登峰计划”的背景下,禅医将陆续建成国际骨科联盟、国际肿瘤放疗中心、国际妇女儿童医学中心三个项目,为市民提供高品质的国际医疗服务。

为脱贫攻坚筑起“健康防线”

近几年,禅医始终不忘坚守社会责任,紧紧围绕医疗卫生社会发展大局,积极实施健康中国行动,坚持承担急救、医疗、公共突发事件等方面的任务。

权威推荐! 新书《“健康+”语录: 活过120岁》首发

◎文|孙丽

因疫情变得特殊的2020年上海书展如约而至。

8月14日,作为上海书展的场外活动之一,由上海市医学会、上海市医师协会、上海市中医药学会指导,上海科学技术出版社、复星医药、复星医疗、复星健康+联合主办的《“健康+”语录:活过120岁》新书首发暨赠书仪式在上海外滩金融中心卓尔荟会议厅举办。

当天,上海市卫健委副主任、上海市中医药管理局副局长、上海市中医药学会会长胡鸿毅,上海市健康促进委员会办公室副主任、上海市卫生健康委员会健康促进处处长王彤,上海世纪出版集团副总裁周维莉,上海科学技术出版社社长温泽远,复星国际联席CEO、复星医药董事长陈启宇等出席活动。

《“健康+”语录:活过120岁》由上海科学技术出版社出版,上海市卫健委副主任、上海市中医药管理局副局长、上海市中医药学会会长胡鸿毅,复星国际联席CEO、复星医药董事长陈启宇担任主编。本书包含了“大咖来了”、“活力中医”、“现代食疗”、“强健筋骨”、“心理健康”以及“运动与美”六大板块的丰富内容。

陈启宇介绍了本书初衷。2020年受疫情影响,复星迅速于4月29日推出在线医疗健康平台“复星健康+”。平台汇聚数万名医生在线问诊。5月,通过打造“名医讲堂”直播间,邀请张文宏、戴尅戎、樊嘉、金力、宁光、葛均波等近百位院士级、主委级、副主委级专家名医线上开展系列讲座,产生巨大社会反响。

陈启宇表示,“复星健康+上近百场的名医直播,对于复星、行业乃至大众而言都是一笔宝贵的知识财富,希望通过系统化的知识整理,让声音变成文字,让直播变成图书,帮助到更多家庭。”

周维莉表示,“《“健康+”语录:活过120岁》是上海世纪出版集团下属上海科技出版社书展期间发布的重点图书。历时一个多月,最终汇编出版。希望大众能通过本书吸收精粹语录,拥抱健康。”

胡鸿毅表示:“大众健康知识普及,政府主导、社会力量参与。复星线上问诊、名医讲堂、书籍出版等多元、有活力的模式,把健康做得更时尚,让更多年轻人喜欢。希望未来这本书可以成为一个很好的品牌,为老百姓健康带来更多福祉,也非常感谢复星这样的企业对健康事业的支持。”

王彤表示,“复星调动全球资源助力全球抗疫,并以线上直播、编著书籍等方式积极推进健康知识科普,体现了作为全球性企业的责任和担当。希望未来复星的健康板块企业在健康科普、健康促进和健康公益方面投入更多资源、搭建更好平台,让更多人不仅活过120岁,且高质量、高品质活过120岁。”

最后,活动主办方上海复星公益基金会、上海市徐汇区虹梅街道及上海科学技术出版社的读者代表现场捐赠图书。上海复星公益基金会联席执行秘书长王慧博、上海市徐汇区虹梅街道党工委书记蒲亚鹏及上海科学技术出版社读者代表接受赠书。

10天 首个国产曲妥珠单抗汉曲优® 首张处方落地

◎文|田天



复宏汉霖将为实现“不让一个HER2阳性患者落下”的宏伟愿望不懈前行

8月24日,复宏汉霖(2696.HK)宣布,首个国产曲妥珠单抗汉曲优®(欧盟商品名:Zercepac®)首张处方于复旦大学附属肿瘤医院、复旦大学附属中山医院等多家医院同步开出,标志着汉曲优®正式进入临床应用,为我国HER2阳性肿瘤患者带来国际品质的治疗新选择。

汉曲优®(欧盟商品名:Zercepac®)由复宏汉霖自主开发、生产及销售,于7月和8月陆续在欧盟和中国获得上市批准,为首个中欧双批的国产单抗生物类似药,可用于治疗HER2阳性的早期乳腺癌、转移性乳腺癌及转移性胃癌,获得了原研曲妥珠单抗的所有适应症。

根据IQVIA CHAPTM数据统计,2018年、2019年曲妥珠单抗于中国境内销售金额分别约为27.3亿和45.7亿人民币,呈逐年上升趋势,国内曲妥珠单抗的治疗需求巨大,用药需求远未被满足,仍有很多患者无法获得有效治疗。汉曲优®的上市有望重构国内HER2领域治疗格局,提升我国单抗生物药可及性,为肿瘤患者带去福音。

产品获批后,复宏汉霖全面开启商业化征程,首批药品于今日成功发货,距获批日仅10天便将药品送达患者手中,高效卓越的运营管理,尽显复宏汉霖以患者为中心、让患者早日用上质高价优单抗药物的使命和初心。

汉曲优®由复宏汉霖位于上海徐汇的生

产基地生产,该基地运用国际领先的质量管理体系,覆盖从研发到物料管理、产品生产、质量控制、产品供应链管理以及产品上市后跟踪的整个产品周期。此外,徐汇基地采用国际先进的一次性生产技术进行生产,可降低污染风险、提高生产效率,该基地已获中国与欧盟GMP认证。

复宏汉霖总裁张文杰表示:“今天汉曲优®正式投入临床使用,标志着首个国产曲妥珠单抗开始惠及我国HER2阳性肿瘤患者,为病患提供了高品质的治疗新选择。我们将加速推进各省市医保落地,围绕‘不让一个HER2阳性患者落下’的宏愿,为广大城市和乡村HER2阳性乳腺癌和胃癌患者带去福音。”

复宏汉霖联合创始人、首席执行官刘世高博士表示:“让患者用上高品质国产生物药,改善我国生物药用现状是公司一直以来坚守的使命。复宏汉霖将不忘初心,一如既往地对标国际质量标准,推动更多优质生物药上市,为中国乃至全球病患带去更及、可负担的治疗方案。”

“首张处方”全国31个省区市落地! 中国首个获批慢性肝病相关血小板减少症创新药物苏可欣® 填补治疗用药空白

◎文|刘立华

8月28日,复星医药宣布,复星医药引进的首个小分子创新药苏可欣®(通用名:马来酸阿伐曲泊帕片,简称“阿伐曲泊帕片”)在北京、上海、广东等全国31个省区市落地,陆续开出首张处方。

苏可欣®(马来酸阿伐曲泊帕片),用于择期行诊断性操作或者手术的慢性肝病(CLD)相关血小板减少症的成年患者,是目前全球首个FDA批准用于CLD相关血小板减少症的口服血小板生成素受体激动剂(TPO-RA)。

中国抗癌协会肝癌专业委员会主任委员、复旦大学附属中山医院副院长兼肝脏外科主任周俭教授开出了上海地区的首张处方,中国抗癌协会肝癌专业委员会候任主任委员、中山大学肿瘤防治中心肝脏外科主任中山大学肝癌研究所所长陈敏山教授开出了广东省首张处方。

复星医药总裁兼首席执行官吴以芳表示:“随着苏可欣®在全国各地陆续开出首张处方,我们期待能惠及更多CLD相关血小板减少症患者。围绕未被满足的临床需求,复星医药将始终以创新研发为核心驱动力,持续探索,以期为患者提供更高品质、

更可及的创新治疗药物和治疗方案。”

苏可欣® 填补治疗领域用药空白 满足大量患者治疗需求

苏可欣®(阿伐曲泊帕片)是中国首个针对CLD相关血小板减少症的口服创新药,与传统促血小板生成类药物及干预手段相比,新一代TPO受体激动剂阿伐曲泊帕属于小分子非肽类,不会与内源性血小板生成素(TPO)产生序列同源性和免疫原性,无抗体生成风险,并且具有叠加升血小板效应,使得血小板计数更加持久地维持在安全水平,潜在血栓风险低。

不受饮食限制的口服用药方式,也提高了血小板减少症患者的生活质量。苏可欣®(阿伐曲泊帕片)填补了CLD相关血小板减少症治疗领域的空白,为中国患者提供“强效持久、安全方便”的治疗方案。目前,阿伐曲泊帕已成为国内唯一获得国外肝病相关指南推荐的升血小板药物。

苏可欣® 实现全国31省区市同步覆

盖,未来惠及更多患者

据介绍,苏可欣®(马来酸阿伐曲泊帕片)获批后,复星医药积极布局,在上海海关、上海市食品药品检验所的支持以及国药控股全球采购与供应链服务中心的配合下,顺利完成进口、药检,并通过药品供应保障、数字化平台的融合,实现全国31个省区市的医院、DTP药房、优医邦互联网医院和云药房的同步覆盖。

与此同时,复星医药积极拓展马来酸阿伐曲泊帕片的适应症范围,治疗肿瘤化疗所致血小板减少症(CIT)的全球多中心Ⅲ期临床试验已完成入组,治疗慢性免疫性血小板减少症(ITP)的国内Ⅲ期临床试验也已获得国家药品监督管理局的临床试验注册评审受理。

苏可欣®作为一款创新药物,目前已获批用于慢性肝病相关血小板减少症的治疗。

复星医药副总裁、江苏复星医药董事长李胜利表示:“我们将不断致力于提升创新药品苏可欣®的可及性,包括线上线下商业化布局,让更多患者受益于全球领先的临床治疗方案。”

复星医药公布 2020 年中期业绩 归母净利润同比增长 13.1% 积极推进创新转型和整合运营

◎文|刘明一

2020年8月25日，中国领先的医疗健康产业集团上海复星医药（集团）股份有限公司（简称“复星医药”；股票代码：600196.SH；02196.HK）公布2020年上半年（“报告期”）经营业绩。

报告期内，复星医药集团实现营业收入140.28亿元人民币；归属于上市公司股东净利润17.15亿元，同比增长13.1%；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润13.04亿元，同比增长11.71%。

复星医药总裁兼首席执行官吴以芳表示：“复星医药将在现有业务及产业升级基础上，坚定地走创新、国际化道路，确保业绩长期增长。”

积极推进创新转型 强化药品全球研发体系和能力建设

2020年上半年，复星医药研发投入16.89亿元，同比增长25.02%；其中，研发费用为12.04亿元，较2019年同期增长41.81%。截至报告期末，复星医药集团在研新药、仿制药、生物类似药及仿制药一致性评价等项目248项。

报告期内，复星医药首个生物类似药利妥昔单抗注射液（汉利康®）新增生产规模（2,000L）获批后销量快速提升，上半年实现收入2.24亿元，6月当月收入突破亿元；首个引进的小分子创新药马来酸阿伐曲泊帕片（苏可欣®）用于择期行诊断性操作或者手术的慢性肝病相关血小板减少症的成年患者已获批上市。

截至报告期末，复星医药集团已有累计10个小分子创新药产品（包括1个改良型新药）、11个适应症于中国境内获临床试验批准，5个小分子创新药、5个适应症获境外临床试验批准。控股子公司复星医药产业获BioNTech许可的用于预防新型冠状病毒肺炎的mRNA疫苗获国家药监局批准已

于中国境内开展临床试验。

整合运营提升效率 稳健国际化发展

截至报告期末，复星医药已经形成了近5,800人的营销队伍，其中包括近1,000人的海外药品与医疗器械营销团队。在药品

及器械分销和零售领域，与国药控股充分合作联动。复星医药在中国大陆以外国家或地区实现营业收入40.71亿元，占整体收入29.02%。

科技抗疫 践行企业社会责任

复星医药携手全球成员企业共同保障医疗物资的研发、采购和生产供应，其中，自主研发的新型冠状病毒（2019-nCoV）核酸检测试剂盒（荧光PCR法）通过国家药监局应急审批，获得医疗器械产品注册证（体外诊断试剂），并有若干新型冠状病毒检测试剂盒取得美国、欧盟、澳大利亚等国家和地区的相关资质及认证。此外，公司还积极与德国BioNTech合作开发mRNA疫苗、承接国家负压救护车的生产任务，生产及调度全球呼吸机的供应以及提供移动CT创新医疗设备，帮助降低因病人转运而造成的多科室交叉传染风险等。

展望2020年下半年，复星国际联席CEO、复星医药董事长陈启宇表示，“复星医药将秉承‘创新转型、整合运营、稳健增长’的发展模式，坚持在创新领域布局，力争中短期实现创新转型；同时，保持稳健的国际化发展，使企业在运营标准及市场拓展上更具备国际竞争力。”



复宏汉霖 2020 上半年度业绩 创新研发继续加码 国际品质认证提升市场竞争力

◎文|周文婷

2020年8月24日，复宏汉霖（2696.HK）公布了2020上半年度业绩，就公司近期重要进展和业绩成果进行了分享。

作为一家国际化的创新生物制药公司，复宏汉霖致力于为全球病患提供质高价优的创新生物药，产品覆盖肿瘤、自身免疫性疾病等领域。

自2010年成立以来，复宏汉霖已建成一体化生物制药平台，高效及创新的自主核心能力贯穿研发、生产及商业运营全产业链。公司在中国上海、中国台北和美国加州均设有研发中心，按照国际GMP标准进行生产和质量管控，位于上海徐汇的生产基地已获得中国和欧盟GMP认证。

2020年上半年度，复宏汉霖总收入为人民币110.4百万元，较2019年上半年度增长约人民币93.4百万元，其中汉利康®（利妥昔单抗注射液）销售额大幅增加，销售分成为人民币95.8百万元，主要来自

与江苏复星销售净利润的分成等。公司另一重磅产品汉曲优®（注射用曲妥珠单抗，欧盟商品名：Zercepac®）取得突破性进展，于2020年7月和8月相继获得欧盟委员会及中国国家药监局批准上市，成为首个中欧双批的国产单抗生物类似药，开辟了中国医药企业参与单抗生物类似药“世界杯”比赛的先河。

在加速推动产品商业化进程的同时，复宏汉霖持续加码研发，不断扩充创新产品管线。2020年上半年度，公司累计研发支出约人民币756.9百万元，较2019年上半年度增加约人民币228.4百万元，面对2020年爆发的新冠疫情，复宏汉霖有序组织复工复产，严密把控生产安全防控工作，并积极投入新冠肺炎预防/治疗药物的研究工作，自主开发及联合多家单位协同开发的针对新冠病毒治疗的两个项目已获得国家重点研发计划“公共安全风险防控与应急技术装备”重点

专项立项支持，并有望于2020年下半年提交新药临床试验申请。

复宏汉霖前瞻性布局了一个多元化、高质量的产品管线，涵盖20多种创新单克隆抗体，并全面推进基于自有抗PD-1单抗HLX10的肿瘤免疫联合疗法。截至目前，公司已成功上市国内首个生物类似药汉利康®（利妥昔单抗），首个中欧双批的国产单抗生物类似药汉曲优®（曲妥珠单抗，欧盟商品名：Zercepac®），HLX03阿达木单抗上市申请正在审评中，并获得优先审评资格，有望于今年上市，并同步就10个产品、8个联合治疗方案于全球范围内开展20多项临床试验，产品对外授权覆盖全球近100个国家和地区。

扩产放量，销售大幅增长

复宏汉霖总裁张文杰先生表示：“非

常荣幸汉曲优®成为首个进军欧洲市场的国产单抗生物类似药。随着汉曲优®逐步进入中欧市场，复宏汉霖将通过更创新、更高效商业化策略和运营模式，不断完善、扩充公司自主商业化团队，并携手多方合作伙伴，共同打造完善一体化的HER2阳性患者医疗生态圈，不断提高曲妥珠单抗在中国的及性，力求早日实现“不让一个HER2阳性患者落下”的宏愿。”

复宏汉霖联合创始人、首席执行官刘世高博士表示：“继首个国产生物类似药汉利康®之后，汉曲优®在中欧获批上市，以突破性的成绩续写历史，在国际成熟市场彰显了中国生物药企的实力，这是对复宏汉霖过硬的产品研发和质量体系的再次有力印证。未来，复宏汉霖也将持续发力，通过不断地加码创新，坚守质量，提产增效，寻求合作，将更多优质的产品推向国际市场，为全球更多病患带来优质的用药选择！”

复星公益

前言

复星自成立以来，一直秉承着“让全球每个家庭生活更幸福”的企业使命，以“深度产业运营+产业投资”为增长引擎，打造“1+N”的全球幸福生态系统，努力为人类的健康、快乐、富足做出贡献，助力世界变得更美好。

复星致力在业务规则及运营中契合环境、社会及管治精神，严格把关每一个环节，因为我们坚信，只有做好企业运营，才有底气承诺全球家庭的幸福生活。在供应链管理方面，复星致力于赋能供应链管理流程，使其更简单、更智能、更卓越；在环境保护方面，复星以可持续发展的方针和EHS的管理框架模式，监督指导成员企业，减轻生产和经营活动对环境及社区的影响；而在气候变化和资源保护方面，复星进一步扩大历史温室气体排放数据分析的试点企业范围，实时披露成员企业的资源保护进展，全力确保在企业经营的全价值链中实现与环境的友好和谐相处。

回望去年，复星在创造幸福生活的道路上不断前行，成就了一个又一个幸福故事。复星发起的乡村医生健康扶贫项目，在短短一年时间里，覆盖中西部14个省（区、市）69个国家级贫困县（其中三区三州深度贫困县10个），帮扶9982个行政村卫生室，守护20472名乡村医生，惠及近300万户贫困家庭（数据截至2020年8月1日）。我们的注射用青蒿琥酯正在非洲挽救许多人的生命；我们的Protecting全球青年创新创业大赛支持初创企业成长，助力更多青年走向成功；太极辅助治疗正在惠及更多帕金森患者……一个又一个由复星创造的幸福故事，正在改变着这个世界。

——复星国际董事长、上海复星公益基金会创始人 郭广昌

重建

重建“尕大夫”的“村医”梦

——复星乡村医生健康扶贫项目深入支持乡村医生队伍建设

◎文|张翼飞



东乡县马金花医生

数据”管理比较“原始”，龚平当即给马金花捐了一台笔记本电脑。“这台电脑也被洪水冲走了，复星的驻点队员知道后，又申请了一台，专门给我送过来”，马金花说。

通过大量的到户走访，“尕大夫”早已和村民们打成一片，且对于如何更好地开展村医工作、给予村民有效方便的医疗服务，有着自己的一套办法。更可贵的是，在开展村医工作的同时，马金花也积极关注全国村医的现状以及相关政策，通过线上线下学习，努力提高自己的专业水平：“复星基金会提供的免费在线学习平台我经常看，作为2018年度入选的‘暖心乡村医生’，去年上半年复星还安排我去佛山禅城医院进修了两周，对我提高特别大。”

东乡位于“三区三州”深度贫困地区，扶贫界一直有“中国贫困看甘肃，甘肃贫困看东乡”的说法。就东乡县医疗的现状和问题，县卫健局唐占珍局长给出的一组数据或许更能说明问题——东乡县全县现有行政村229个，199个村卫生室；全县现有村医231名，其中全职75名，兼职156名；有乡村医生执业资格的村医共98人，没有乡村医生执业资格的133人。在东乡的村医里，像马金花这样从州卫校毕业算是受过最高教育了。

对东乡来说，基础设施的不足更是难题，很多村还没有卫生室，好多村就因陋就简地把村卫生设在村民家里。2018年夏天的洪水冲走果园村的卫生室之后，龚平马上在复星内部发起募款，很快筹齐15万元，果园村新的村卫生室于2019年底开始择地重建。

“复星在内部为东乡县筹款建设村卫生室的活动一直在持续，除了果园村，到2019年底筹到的款还能再捐建一个，”龚平表示：“通过为村医赋能，让他们能更好地为村民提供健康服务，是复星发起乡村医生健康扶贫项目真正的使命。”

果园村新建的卫生室在村外的一个山顶，和村庄隔着一条河。马金花站在新的村卫生室里往外看，河道是枯干的，中间的沙洲上有几间冲倒的房子。

“那就是原来的村卫生室”，看着倒塌的房子，果园村村医马金花回忆起两年前的那个夜晚，仍然心有余悸：“别看现在河里没水，那天晚上的洪水水位有好几米高。那天凑巧父母要我回家住，我下了班就回去了。结果那天晚上下了一夜的暴雨，洪水从上游倾泻而下，河道里的东西都被冲空了，包括村卫生室。如果那天没有回家，我真不敢想象……”

复星与马金花结缘开始于2018年6月下旬，复星全球合伙人、执行董事龚平一行到东乡县考察乡村医生的状况，其中一站就是果园乡果园村，就在这里遇到了26岁的“尕大夫”。

个子小小的马金花是全村百姓的健康“守护神”，马金花的桌子上常年摆放着三本登记本，分别是全村老年人的健康状况登记本、全村传染病状况登记本、全村高血压状况登记本。看到马金花的“大

“周班长”的人生新目标

——帕金森辅助治疗公益班病友的疾病斗争史

◎文|谢诗辰



“周班长”展示太极成果

68岁的周振尧谈起10年前与帕金森病正面撞上的那一刻，仍心有余悸。之后整整两年，他不愿出门，不想会友，拒绝一切社交活动，把自己生生“封闭”起来。那个时候，他并不知道，和他一样遭遇着帕金森病的是一个数量庞大的人群，而中国恰恰是帕金森病患最多的国家。

中国的帕金森病患者人数约300万，多发于60至65岁以上老人，患病率在1.7%左右，也就是平均100个老人里面，至少有一个罹患帕金森。世界卫生组织专家预测，中国2030年的帕金森病患者将达到500万。随着社会人口老龄化问题的加重，帕金森病不仅成为一个医学问题，更演变成一个重要的社会问题。

2015年，周振尧欣喜地得到他一直就诊的瑞金医院陈生弟教授通知，让他参加星太极的太极康复班。没想到，这个康复班竟成为他生活的转折点。

周振尧非常清楚地记得，2015年1月，星太极康复训练班开学典礼上，陈生弟教授和中科院神经科学研究所专家徐进对整个康复班寄予厚望，他被大家推举

为班长。自此之后，他开始进行每周两次的训练。

星太极教练对他们强调，星太极的精髓是精准性，“差之毫厘，失之千里”，每个动作都要到位，所有学员就努力做到。教练又要求不能中断训练，周振尧和一期20位学员就自发组织起来，坚持每周集中训练一次，其他时间在家里也不间断练习。他们的坚持开始被更多人知道。

中科院教授徐进在2015年与星太极郭昌武教练结缘时，一拍即合启动“太极拳辅助治疗帕金森”项目，在复星基金会的资助下，与星太极启动科研及康复公益班的合作。2016年，康复班经过一年的训练，90%“帕友”通过练习太极拳显著改善了症状，最终夯实了这个理论。这一论断在2018年9月得到权威认证——徐进和陈生弟的研究论文在自然出版社子刊《细胞死亡和疾病》(Cell Death and Diseases)上发表，首次报道了太极可逆转帕金森病血液诊断标记物指标。

而周振尧也因为康复班的训练，重新打起精神，渐渐地，学员之间集结起一个群，叫“携手”群，他们彼此之间称呼“帕友”，还给自己一句口号：有太极，我不怕！

“太极抗帕”项目开展四年多，星太极在上海、北京、成都、宁波等多个城市开设公益点，共数百位“帕友”因此受益。未来，星太极将在全球开拓更多太极拳辅助治疗慢性病公益点，将以新兴互联网医疗形态融合传统太极做线上视频教学，方便行动不便的“帕友”就近学习。

同时，2019年4月，星太极与复星基金会联合发起“‘太极抗帕’复星联合公益伙伴计划”，这一计划，将进一步扩大“太极拳辅助治疗帕金森”项目影响力，让更多热心公益的社会力量关注项目，通过捐赠参与项目。星太极这一项目每笔善款，复星基金会将1:1配捐，并全部用于升级场地和训练辅具，提供专业师资和权威医生指导及保险保障。

传承最具影响力的上海老商标 ——“老饭店”第四代传人的非遗文化守护之路

◎文张翼飞 周盈



老饭店第五代传承人罗玉麟

2014年11月，本帮菜传统烹饪技艺已列入国家级非物质文化遗产代表性项目，而这项非遗的保护单位是“上海老饭店”。上海老饭店始于1875年，是本帮菜的开创者。从最开始店里只有两张半桌子，到现在准备开一系列分店；从最早的名字“荣顺堂”到被本地人叫成远近闻名的

的“老饭店”，作为豫园的重要组成部分，上海老饭店希望把本帮菜的味道一直传承下去。

罗玉麟，是这家上海滩上赫赫有名的饭店的第五代传承人。他说小时候每天最期待的事情就是放学回家吃饭，那味道一直留存在他的记忆中。后来他跟着爸爸回到上海，师从老饭店第四代传人任德峰，开始学习烹饪。由于市场化的冲击，当时是本帮餐饮企业最困难的一段时期，但是上海老饭店在李伯荣（第三代传人）和罗玉麟的师傅任德峰的努力下，菜肴质量越来越稳定，在诸多上海本帮菜餐饮店中一枝独秀。并且与其他本帮菜饭店不同的是，上海老饭店的厨师队伍基本都师从李伯荣，渐渐培养出了一种家族式的荣誉感，于是在2009年上海评估非物质文化遗产时，上海老饭店被认定具备传承资格。2015年任德峰退休后，罗玉麟挑起了传承上海本帮菜这一重任。

罗玉麟表示，“在口味保持不变的基础上，按照现在人的观念作一些改良，比如油爆虾不放味精，改更健康的调料，扣三丝推出全素版，这样符合现代人的饮食习惯。”

此外，现代化管理需要流程的标准

化，同一道菜由不同厨师炒出来的味道如何保持一致？罗玉麟为此推出了“大兑汁”。他预先将菜品的调味汁调好，储于大罐，烹饪时方便取用，并保证味道相同。

本帮菜的传承除了菜品上的努力，更有挑战的是如何找到接班人。老饭店培养厨师会先送去读一年书，学习理论，再回老饭店实践一年，资质优秀的留下来继续培养，学成至少需要三至五年，投入很大，但没有办法控制他们出师后的径自离开。

罗玉麟参加过不少非遗大会，相形之下“本帮菜”的传承还算好的——“毕竟这还是一门能养活自己的手艺，而有些非遗已经完全背离了消费者群体。”

浸淫“本帮菜”十余年，罗玉麟对老饭店有着极深的感情，曾经有人给他开出更高的薪酬让他去别的地方做菜，他都拒绝了，正是因为怀着深刻的感情与期待，罗玉麟才更希望能找到传承人，让本帮菜的味道继续传承下去。老饭店计划在年末开出第二家分店，让越来越多的人会感受到上海本帮菜的魅力，也相信会有越来越多的年轻人愿意去传承本帮菜的味道和文化。

本帮菜的传承只是豫园在文化保护上

的诸多努力中的一个。豫园位于上海老城厢的东北部，北靠福佑路，东临安仁街，西南与上海老城隍庙毗邻，始建于嘉靖、万历年间，距今已有四百余年历史，它不仅是著名的江南古典园林和全国重点文物保护单位，更有众多的中国驰名商标、中华老字号、上海市著名商标和百年老店等核心产业品牌资源。豫园商圈拥有众多的中华老字号品牌，和“上海老饭店”一样，每个品牌都拥有着一段独特历史和荣光：老庙黄金、董涵春堂、南翔馒头店被评为“中国商业名牌企业”；亚一金店被最新认定为“中国驰名商标”；南翔小笼、梨膏糖上榜“上海市著名商标”；“老庙”金饰珠宝、“绿波廊”酒楼和“老城隍庙”五香豆、“湖心亭”茶馆分别被评为“最具活力的上海老商标”、“最具影响力的上海老商标”等；豫园还有一个国家级非遗项目——“豫园新春民俗艺术灯会”，已成为沪上新春佳节知名度最高、影响力最大的一项传统民俗文化活动。

文化的传承需要每个人的努力，就像本帮菜的味道不动声色地蕴藏在人们的味蕾中一样，随着罗玉麟及之后一代又一代人的努力延续传承下去，生生不息。

王伯伯“回家”记 ——西门长者照护之家带给老人“家”一样的温暖

◎文谢诗辰 刘倩



王伯伯与长者照顾之家志愿者

“王伯伯”是老西门长者照护之家的“名人”。来这里的人都知道：长者照护之家住着一位“研究员”，英文歌唱得很好听。

可是一年半之前，“研究员”王伯伯还是老西门社区的“硬核困难户”。

老西门街道位于上海老城厢，离豫园仅1公里。因为是老城区，所以一是老房子多，一般住户居住面积都在10平米以下，二是老年人多，60岁以上老人占了街道总人

口近1/3。很多老人孩子不在身边，养老问题越来越突出。因此，在区政府的支持下，复星蜂邻开始开展社区养老项目的尝试。

2018年2月初，王伯伯第一次来到老西门长者照护之家时，看着栅栏门后的小花园，心里很不接受。

“我好手好脚的，老伴不在以后我也一个人住了三年，干嘛要住到铁笼子一样的养老院去！我可是研究员，我在上海的建设里立下了汗马功劳，我有那么多研究成果，家里还摆着国家领导人给我颁的奖，现在要我住到养老院里，不就是说我没用处了吗？”

“爸爸，过年了保姆也要回乡过年啊，我又不能让你一个人住在家里，接您过来您又不肯……”王伯伯闻言，再看看女儿恳求的表情，慢慢低下头。

行吧，就当是少给孩子添麻烦。自己是知识分子，可不能变成别人眼里的倔老头，忍一忍吧。另一边，王伯伯的女儿回到家也辗转反侧。自己的爸爸是优秀的研究员，可是爸爸却没有意识到身体的变化已经让他离不开人照顾。

王伯伯第一天勉强劝说入住了，第二天睁开眼就要回家，甚至还经历了一次让护士找不到他而急哭的“越院”。

王伯伯能安心住下来吗？改变发生在志愿者出现的那一天。

这天，王伯伯的女儿来看他时，老人

正在和志愿者“斗争”，无论如何不肯让阿姨给他擦身子。

“王伯伯，你不洗澡的话，身上有细菌，会不舒服的。要不这样，你脸对着墙，看不见我们，阿姨给你擦擦身上好不好？”一位“公益先锋”志愿者说。

王伯伯犹豫了一下，自己去浴室脱下了衣服，毕竟身上痒着也难受，这次就这样吧。

因为志愿者的坚持和贴心照顾，女儿觉得很难的事也完成了。之后，长者照护之家的志愿者给她也布置了作业：老人的血糖太高需要控制饮食，从现在开始，给他带的麦片，奶粉，饼干，一样一样去掉，改成黄瓜、西红柿、和少量的苏打饼干。原本她给老人停掉的认知症治疗药物，也要重新开始服用了。

半年后，老人几乎完全习惯了住在长者照护之家，正好到了周转时间，他可以出院住到女儿家里去。这天女儿像往常一样过来，不过是要接他回家。

不到一周，王伯伯的女儿匆匆地赶到老西门长者照护之家，说出了自己的难事：“我爸爸说，‘你给我送回家去’，他要回来。”

现在的王伯伯在女儿住不习惯了：这里不是我家，那个照护之家才是我家，我在那里一天三顿饭都准时，不睡懒觉不熬夜，他们还陪我聊天，有人给我洗澡，我

还穿高级的一次性内裤，我要回去住。

不到一个月，王伯伯住回来了。

王伯伯又过上了三餐规律的生活，这里的人现在都知道他是立下丰功伟绩的研究员，大家都喜欢和他聊天。现在又来了几个大学生志愿者，经常来看看他，每次都很有亲切的和他聊天。志愿者给他写了小纸条，上面是他们的名字和简笔画肖像。王伯伯把小纸条揣在胸口，没事就拿出来看一看。

王伯伯也不太记得自己有“认知症”还是什么的，他觉得这都不成问题，自己一个人在家里呆着的时候，分不清过了几天，在这里经常有活动，还有人主动寒暄，不至于什么都忘了，也没人嫌弃自己是会忘事的老头子，大家都很尊重他，喜欢逗他，还喜欢听他唱英文歌。

老西门长者照护之家的志愿者，让这里真的成了“长者之家”，老人们精神上不孤单、生活上有照料，志愿者把他们当做宝贝一样呵护备至，尊严与快乐又同时回到了老人身上。

由复星康养集团运营的蜂邻社区居家一体化照护中心目前已经有30家，分布在上海的各个角落。它以社区为基地，小规模、多功能、区域性辐射，涵盖五大服务产品——日间照料中心、长者照护之家、居家护理站、社区综合为老服务中心和市民驿站，为社区家庭提供全方位的健康照护服务，让老人们更幸福。

艺术

带你去“看”世界最美的风景

——Club Med 地中海俱乐部关爱儿童及生态扶贫项目

◎文|张翼飞 张美红



莫舒雯(左)与地中海俱乐部员工 Valentine

莫舒雯知道自己的家乡桂林有着世界上最美的风景,但什么样的美丽风景呢?她却没法描述,因为她生下来就是一个盲孩子。

但当莫舒雯第3次走过地中海俱乐部桂林度假村这段大红栏杆廊道,天际出现一片典型的喀斯特峰林时,她突然对

带队的陈老师说道:“陈老师,我觉得我能看见了。”

陈百合老师愣了愣,她发现,6岁莫舒雯不用人牵着,能在地中海俱乐部度假村里自如地走来走去,也许莫舒雯在这自由中“看”到了更多内心里的风景,不由感动得泪流满面。

莫舒雯已经是运动学校项目第二期的学员了。这个项目每期半年,每周六,地中海度假村里来自世界各地的GO(Gentle Organizers,指地中海俱乐部的员工)们会给孩子们上各种体育课,从中午一直到傍晚。

莫舒雯说:“我很喜欢跟陈老师出去玩,我喜欢在地中海玩海洋球,我还喜欢‘情人节’。”

陈老师忙在旁边解释,“情人节”是一名GO的昵称。这名GO来自法国,她的名字Valentine孩子们总记不住,但有一次Valentine说中文意思是“情人节”,孩子们就叫开了这个名字。

每周六中午,孩子们的车到之前,GO们就早早排队候在度假村门口。莫舒雯第一次从中巴车上下来,像受了某种召唤般,径直走向了挥着手的Valentine。她紧紧抓住了Valentine的手,“那一刻,我觉得和

她产生了某种深深的连接,“Valentine回忆道,”通常,我陪孩子们做完第一个活动之后就会离开,但莫舒雯一直紧紧抓住我的手,不让我离开她片刻。我不会讲中文,只好用英文跟她解释,她听不懂,仍然不松手,我感觉到她手里传递过来的满满的信任。于是,我一直伴随着她,同时我也希望了解,她能否在这里真的玩的开心。事实证明,她很喜欢这里的活动,和小朋友也相处得很好。”

运动学校是Club Med企业基金会支持的一个公益项目。Club Med企业基金会于1978年成立于法国,其目标是全力支持慈善行动,特别是涉及有助于弱势儿童和成年人的团结、社交、教育、体育及环境的活动。在此背景下,Club Med为住在地中海俱乐部度假村附近的弱势儿童专门创办了运动学校,在公司员工的组织下,通过开放使用度假村基础设施的权限,为他们提供探索、学习和享受体育运动的机会,让他们能在享受体育运动的过程中,获得激励,促进身心健康全面发展,更好地融入社会生活中传递出Club Med品牌中所蕴含的幸福共享快乐力量。

Worldwide Snack——“世界小吃节”项目,是基金会支持的另一个公益项

目。度假村每年组织数次其周边的孤儿院或其他弱势群体的孩子们到酒店,参加娱乐体育活动,品尝美食,并邀请度假村客人加入其中,共同度过一段美好时光。

除此之外,还开展了绿色农场生态农业扶贫项目,2018年底以来,Club Med和通过环保手段建立当地市场的小型可持续家庭农场、以消除贫困和改善粮食安全问题的非政府组织Agrisud International合作,来帮助当地贫困农户建立生态种植,而收获的农产品之后也会返购给度假村,支持本地农业经济发展。此举,让度假村客人可以享受到更健康的食品,同时,也社区获得更多的收益,改善其家庭经济情况。

“地中海俱乐部目前在全球19个国家,支持着超过140个公益项目和数千个家庭。中国的6个度假村:桂林,三亚,北大壶,亚布力,安吉,北戴河黄金海岸(秦皇岛),这些企业社会责任项目将全部覆盖。”

“Club Med作为传递快乐的假期体验领导先驱者,未来,将持续以企业社会责任的投入提高品牌核心竞争力,为当地自然环境、居民生活和经济贡献自己的一份力量。”

音乐唱响希望

——助力公益组织 Sing for Hope 用艺术改变世界

◎文|赵莹



Sing for Hope 钢琴展

Darrius Simmons自幼手臂和腿部残疾,两只手加起来只有四个指头,“我十岁的时候开始对音乐、对钢琴着迷。虽然很羡慕其他学琴的孩子都有十指,但是我相信我肯定也可以弹钢琴,所以开始学习。”

由于手指不全的原因,Darrius找不到合适的老师带领入门。在音乐的道路上,他全靠自己耳朵倾听不同的作品,再在钢琴上不断摸索。数年的潜心修炼

后,Darrius独创了适合自己弹奏的音乐风格。

这是一场由联合国儿童基金会(UNICEF)会举办的晚宴,Darrius弹奏的钢琴上画有全球不同肤色和不同身体状态的儿童手拉手的绘画作品,这架钢琴由纽约公益组织Sing for Hope和UNICEF一起在网上发动的青年艺术家竞赛获奖者来自印度尼西亚的17岁年轻女孩Rizka,绘制而成。她的设计是以“反霸凌”为主题,在来自全球年轻人的3600多个超级英雄绘画设计作品中,以最多的票数脱颖而出。除了潜心绘制的Sing for Hope钢琴以外,美国漫画联合会(Comics Uniting Nations)还和DeCheser Media合作,为她的超级英雄西普塔(Cipta)制作了完整的漫画书。

2005年美国经历了灾难性的Katrina飓风,Monica和Camille开始思考他们能为这个世界做些什么,于是,2006年她们在纽约市成立Sing for Hope,致力于借助艺术的力量创造一个更美好的世界。Sing for Hope被哥伦比亚广播公司(CBS)王牌栏目《60分新闻》电视杂志誉为“一直提醒我们,音乐具有激励和团结大家的魔力”。

创始人之一Monica Yunus的音乐天赋让她一路的学业和歌剧演唱事业都一帆风顺,20岁就赢得了费朵拉歌剧主角

的机会。近年来,她除了在《费加罗的婚礼》、《魔笛》等著名曲目中巡演,工作重心逐渐转向非盈利机构Sing for Hope。

每年夏天,她们都在纽约的地标性建筑——复星Liberty 28广场组织慈善二手钢琴展,这也是Sing for Hope最吸引音乐与艺术爱好者们关注的重头戏。近年来共有超过500架被遗弃的二手钢琴,经过与Sing for Hope邀请的艺术家的二次创作,披着五彩斑斓的外衣,重新散发出年轻的活力。

短暂的集中展示之后,这些钢琴被放置在纽约的大街小巷、公共花园供纽约客和世界各地的游客们欣赏和弹奏。每到夏季,纽约的市民和游客们常能在大街上一些意想不到的地方,看到有人在演奏五彩缤纷的钢琴,听着听着就会有人“技痒”加入进去,每年有超过200万“纽约客”们能欣赏到Sing for Hope的艺术钢琴。

再几个月以后,这些钢琴会捐给音乐教育不够发达的学区幼儿园、学校、医院等公共机构,不断丰富着纽约这个万国都市不引人注意的一些角落。

通过不断的展示和倡议,Sing for Hope已与数百家社区组织合作,邀请了数千名艺术家提供创意,在公共场所放置了500多架“再生”的钢琴,在全球各地的学校、医院、难民营和公共场所激发了

数百万人的艺术创意。

自2016年起,Sing for Hope钢琴展每年都会在曼哈顿下城区地标建筑复星广场上举办。2019年是复星第四年慷慨赞助场地,为艺术家提供设计和绘制钢琴的公共工作室。经过数月的艺术创作,60位艺术家参与了该项目,将60架捐赠的钢琴赋予新的生命和色彩,并在纽约五大区巡展,把音乐艺术的魅力带到各个社区。

作为一家致力于用音乐改变世界的公益组织,Sing for Hope也在曼哈顿拥有了永久性的“家”。得益于复星的大力支持,该机构将在曼哈顿下城中心地带新设一个常驻展点:位于复星Liberty 28广场的Sing for Hope中心。

新中心由罗德利格斯建筑设计事务所(Rodriguez Studio Architecture)操刀设计,由Sangiorgio Mobili进行室内装饰,将设有Sing for Hope的办公室、钢琴展艺术工作室以及专门的教育和排练机构。

复星蜂巢高级副总裁,复星纽约执行首席代表薄伟说:“秉承复星对周边社区的长期承诺,其中4架钢琴在举办巡展的3周后,将永久安放在复星广场。复星与Sing for Hope及其它艺术机构的合作,有助于提升复星广场作为曼哈顿下城区艺术文化中心的地位,同时促进社区包容性,给居民们带来快乐的生活。”

绿色钢铁铸就生态工厂

——南钢节能减排改造项目助力生态文明建设

◎文|邵启明 张贝



南钢工厂现场

历时3年，20家实地走访，选定1项环保工艺

52岁的叶富明是南京南钢铁联合有限公司（以下简称“南钢”）第一烧结厂的厂长助理，也是第一烧结厂废气脱硫脱硝处理项目的核心人员之一。

“第一烧结厂现在有2台180m²烧结机和1台360m²烧结机，今年11月都已经投入使用，废气排放也都顺利达到了超低排放标准，其中粉尘更是达到了超净排放

标准。”叶富明介绍到。“一直以来，南钢对环保工作非常重视。对于可能影响废气处理效果的每个因素，我们都要仔细思考，反复论证，绝不能掉以轻心”。

实现废气超低排放的背后，是包括叶富明等10多名专业成员在内的技术团队，从前期研究到方案落地前后历时3年的汗水与努力。

“烧结工艺是整个炼钢的重要环节之一，烧结过程中会产生大量的硫氧化物、氮氧化物和粉尘等废气，如果处理不到位，将对大气造成污染”，叶富明介绍道。

“在2017年之前，脱硫脱硝工艺要达到这么严格的排放目标，国内还没有足够成熟的技术，制定方案不能只考虑投资额，更要从工艺设备的运行稳定性、减排效果、副产品产生量等多个方面去考虑。”为保证实现最优效果，项目组成员在前期做了大量的研究工作。公司还聘请多位技术专家、冶金规划院、设计院相关专家进行技术讲解，并邀请同类型企业进行经验分享，先后对多种工艺进行研究讨论。

“在公司领导的带领下，我们考察了近20家钢厂，经过多方对比，最终选定了循环流化床脱硫+SCR脱硝工艺”，叶富明说，“这项工艺废气处理效率较高，最重要的是，基本不会产生废水排放，对环境的影响被降到了最低。”

多措并举 建设国际先进水平的清洁工厂

在国家大力推进生态文明建设的大背景下，绿色发展成为钢铁行业发展的主要方向，也是行业转型升级的关键所在。南钢坚定地投入环境保护工作，不仅是对国家政策的积极响应，更是对自身产业转型升级的主动布局。

叶富明表示：“结合国家新的环保要求，南钢着手制订了厂区环境提升的五年规划，围绕公司董事长提出的‘倾力打造国际先进水平的清洁工厂’要求，我们已经从环保技术改造、厂区景观提升、工业旅游建设等多方面开展行动，改善厂区内外部环境建设。”

“在环保技术改造方面，我们投资了100亿元，主动淘汰了一批落后的生产装备，同步建设了先进的除尘、烟气脱硫和水处理等环保设施，已经实现了装备的大型化、现代化和绿色化。”而大手笔的投入带来的成效也是非常显著的。“在废气污染物减排方面，2018年，南钢吨钢二氧化硫（SO₂）排放量较上年下降6%，氮氧化物（NO_x）排放量下降15%；废水排放方面，吨钢外排水量降至0.89吨，可以说达到了行业的领先水平。”

对环保体系建设的坚定推进，也使南钢获得了国家及行业的广泛认可。2019年，公司更是获得中国工业与信息化部授

予的“绿色工厂”示范企业称号，被中国冶金报评为“2018绿色发展十大优秀钢铁企业”、“2019年绿色发展优秀企业”。

与此同时，南钢投资数亿元打造“城市化+生态化”厂区。道路、绿化、景观全部焕然一新，完成景观大道、石头河景观带、绿化隔离带等环境美化项目，形成四季有花、四季常青、色彩丰富、层次鲜明的景观效果。公司还同步开展水土流失综合治理与生态修复，将厂区周边70万平方米的江滩增绿复绿，改造为湿地公园，为南钢打造“4A级工业旅游基地”奠定基础。

“绿色钢铁”广受赞誉 生态工厂雏形初现

焕然一新的南钢厂区，也以更加自信的面貌欢迎社区公众的来访。在“万人看南钢”活动中，近三年累计有超过1万人次的外部来访者走进南钢。“真没想到，南钢厂这么美，我要发朋友圈，把这里的美景分享给我的朋友”，来南钢参观的市民纷纷赞叹。

2019年初，叶富明的老领导、党支部书记——高如柏，也作为退休员工代表重访南钢。高书记先后参观了南钢的生产车间、环保设备、由废弃泵房改造的“南钢铁博物馆”、70万平方米的湿地公园……厂区内，层层叠叠的石头河景观带、绿化隔离带，甚至随处可见的绿树红花，都诉说着南钢在节能减排、环境改善方面的付出。

我们的未来，该有多酷？

——复星保德信青少年志愿奖得主的志愿历程

◎文|俞曦



复星保德信青少年志愿奖得主许超（右）

2014年3月24日，张霞在手机上看到一条《青年报》题为《中国青少年志愿者在华盛顿荣获保德信青少年社区志愿奖》的推送，她对着儿子许超笑嗔：“你看看人家做公益可以去美国领奖，你做了那么多年咋啥也没有？”许超扫了一眼文章，说：“我是没报名，我报名了也能拿金奖、去美国。”

时隔一年，2015年3月19日，第二届复星保德信青少年社区志愿奖（以下简称：

“青社奖”）颁奖典礼在上海举行，媒体也对其做了报道：“其中，来自上海中学的李嘉昊和上海市莘庄中学的许超被授予‘慈善大使’称号，他们将代表中国参加今年五月在美国华盛顿举行的来自世界各地优秀中学生志愿者云集的全球颁奖典礼。”

一张“笑脸”贴纸

95年生的许超，今年24岁，在公益这条路上已经走了12年。第一次和公益产生连接缘于一张“笑脸”贴纸。2008年冬天，莘庄地铁站，六年级的许超和一群高年级的哥哥姐姐们正在为“蓝天下的至爱”活动做劝募。隔年，该活动的志愿者招募进入许超所在的初中，但可惜只对高年级学生开放。学校这条路没走通，许超并不甘心放弃。在路过闵行区红十字会的时候，受到母亲鼓励，他一头冲到二楼办公室，把自己想当志愿者的愿望说给了一个工作人员听，“当时没想太多，就一门心思想当这个志愿者。没想到真就成了。”对于那时的他来说，这是第一次接触到社会的人情冷暖。劝募的时候，有人没听完就慷慨捐赠了100元；有人觉得是骗子行为；也有人身上被贴了很多笑脸。“看着那些个笑脸，不知道为什么，就是有些感动。付出我的时间，能为贫困家庭带来帮助。这是我对公益最初的理解。”

一届世博会

自从这次之后，许超在公益路上一发不可收拾。几乎每年都会自发组织开展公益志愿活动。2010年，上海举办世博会，许超自发组织了一支中学生志愿者队伍，在所在街道宣传世博知识。但他其实一心想参与到真正的世博会现场做志愿者。终于，信息通讯馆发布的“开展青少年看世博”的消息让他看到了希望。通过2个月坚持不懈的致电，馆方被许超的热情感染，一支中学生志愿者队伍正式入驻馆内。“我们作为青少年志愿者服务于青少年团体，当时仅此一支！从一开始接待其它地方的青少年团体，再到接待一批500人的散客，再到接待VIP。这对于中学生的我是多么宝贵的经验。”

一本敬老院登记本

上了高中之后，他开始组织一系列的志愿活动。他与学校商量，每周五的中午让志愿者小分队出校门去探望社区敬老院的老人。他看着敬老院登记本上面记录着密密麻麻的服务志愿者，似乎大部分人都利用周末时间来看望老人，敬老院似乎变成了景点。在与老人交流之后，许超了解到老人们普遍感觉很无奈，成批的探望打乱了他们的日常作息。经由此事，许超便开始思考：盲目敬老真的能帮助到他们么？不

能只为了公益而公益，更要站在被服务者的角度思考他们的真实需求。

一张“天价”电话账单

由于志愿经验丰富，许超成为了校团委干部，他希望能动员更多的同学参与到志愿服务中。许超认为暑假的活动应该走出去，与社会接触。没有资源的情况下，只能自己创造条件。于是，他打开了那时候每户人家都必备的黄页。“我大概给50-60家单位去了电话，询问他们那儿有没有中学生做志愿者的机会？最终有5-6家单位给了我回复。”许超最后选择了上海巧克力开心乐园作为志愿基地，通知一发，收到了200-300个学生报名。那个月，许超奶奶收到了700元的电话费账单，一气之下，把电话线拉了，不允许许超再碰电话。

许超和青社奖的缘分仍在继续，大四实习阶段，他便加入到青社奖筹备工作组，参与到新一年青社奖的策划、宣传等工作中。“转了一圈还是回来了，看来我这辈子和公益分不开了”，许超笑得很幸福，“不同时间段，我对公益的理解也会有变化。我不再追求我组织的这个公益活动有多少人参与、参与时长有多少，公益是一种长期的付出，不能看成是完成‘KPI’。现在我越来越认同青社奖的那句标语：‘从身边开始，从小事开始，从爱好开始’，公益本该如此。”

豫园股份半年报实现逆势增长：净利润同比增 10.37%

◎文|陈莉



8月25日晚，豫园股份发布2020上半年业绩公告：公司实现营业收入200.54亿元，同比增加0.88%；归属于上市公司股东的净利润11.05亿元，同比增加10.37%。每股收益0.285元，同比增长10.47%。

公司维持AAA主体信用等级，评级展望稳定，债券信用等级为AAA。报告期内成功发行19亿元5年期公司债和10亿元超短期融资券，利率分别低至3.6%和2.2%。

投资驱动 多赛道布局家庭快乐消费产业

今年上半年，公司围绕家庭快乐消费领域频频发力，通过产业投资升级补强原有珠宝赛道，同时瞄准化妆品、宠物、酒业等赛道持续布局。

珠宝时尚方面，公司完成对法国设计师珠宝品牌DJULA的控股收购，并与意大利高端珠宝集团Damiani成立合资公司，获得Damiani与Salvini两大品牌在中国的运营权，完善国际化品牌矩阵。

公司还完成对复星津美股权的收购，将AHAVA、WEI两大国际知名化妆品品牌收入囊中，同时计划设立研发中心，孵化新品牌，进一步提升本土企业在化妆品垂直生态中的竞争力。自去年开始向宠物行业发力后，公司又成为全球排名前五的宠物集团品谱集团旗下宠物护理用品中国总代理，持续打通宠物产业链上下游。

此外，公司加码布局酒业赛道，收购金徽酒29.9%股权，成为其控股股东，这意味着豫园股份迎来第17个中华老字号，国潮好产品组合进一步丰富。

强化运营 新营销助推产业从1到N增长

产业运营方面，公司在珠宝时尚、餐饮食品、中医健康、国表产业、商业零售等大消费领域持续发力，以文化为内核，深耕好产品打造。

珠宝时尚上半年仍保持门店扩张趋势，报告期内门店数净增208家，总数达2967家。首家老庙古韵金主题店在成都开业。产品层面，老庙推出古韵金福运绵绵系列新品，古韵金系列产品半年销售额达4.4亿元，同比增长96.5%。

餐饮板块开启老字号连锁化发展。上半年松鹤楼面馆加速连锁化扩张，在上海、杭州多个核心商圈拓展新店，目前已达13家。春风松月楼在静安久光百货开设首家分店。

顺应年轻人对国潮的青睐，食品饮料板块推出梅眉青梅酒、菌菇酱等新品；国药老字号童涵春堂研发的草本方龙珠系列口罩上半年成交总额超1000万；“海鸥表”、“上海表”两大国表老字号加入汉辰表业后加速创新，分别推出城市系列和穹镜系列，此外，汉辰表业还将在上海、武汉等地落地线下集合店。

在商业零售领域，豫园商城在疫情平稳恢复文化夜经济活动后，商圈销售额达1.5亿。同时，豫园商圈改造也在积极推进中，天裕楼改造后将打造成“豫园百货”，豫园商城二期正在规划设计中，“大豫园文化片区”雏形初具。

除常规产业运营手段外，在疫情催化下，公司加速推进业务线上化，积极探索直播带货、跨界合作等新营销模式。从2月开始，公司陆续展开“云赏灯”、与淘宝直播合作“云逛豫园”等营销推广活动，总曝光量达约2000万人次。

同时，公司推动旗下10个品牌与多位明星、网红合作进行直播带货，去年公司已开始筹建员工直播团队，半年内开展直播超1100次。在新营销手段带动下，今年515复星家庭日期间，豫园旗下零售品牌全渠道销售额超过8.8亿，会员增长超过50万。

为触达更多精准年轻客群，公司旗下老庙、AHAVA等品牌启用新一代年轻明星作为代言人，包括郭麒麟、吉克隽逸等，并试水与亚洲超人气IP——Line Friends等合作落地展览、推出新品。

推进产城融合战略 强化蜂巢产品力

今年上半年，根据“产城融合”战略，公司聚焦核心城市和优势产业，发挥蜂巢城市智造、产业投资运营和幸福场景打造的能力，持续为存量项目如珠海斗门项目等引入

优质产业资源。

今年以来，公司还成功获得长沙滨江新区项目等新产业地标项目，新增土地储备超100万方，将持续针对健康、金融、智慧、文旅蜂巢四个方向开展产品力建设。

建设线上线下会员及服务平台 加强产业链连接

控股收购中国最大的东方美学生活平台东家后，豫园股份正着力建设跨产业会员系统和数据中台，依托东家能力打造东+会员运营平台，实现公司旗下各产业集群线上线下会员共通。截止当前，豫园股份会员数达近千万。

东家将进一步整合平台匠人资源，与豫园体系众多品牌合作，打造文化+消费的垂直生态。今年策源股份正式加入豫园，将协同豫园产业生态布局，以“创新+数字化”引领，聚焦客户痛点需求，打通线上线下全域场景，高效建立人与场景、人与服务及产业生态的连接，为幸福生活场景提供智慧联接解决方案。

组织机制升级 公司治理结构持续优化

在2020年上半年的疫情考验中，公司业务逆势上扬，背后离不开组织升级、机制更新带来的动能。2018年豫园股份宣布了首批合伙人，目前公司合伙人已达29人；2018年起公司推出股权激励计划，已覆盖150人次。短中长期多维度的激励方案将持续落地。

据介绍，公司内部提倡保持“战时机制”和危机意识，在重点业务和产品领域推行战役布局和相应的机制管理持续助推业务发展。

值得一提的是，疫情期间豫园股份积极践行企业社会责任，安全有序推动复工复产，专项捐赠千万抗疫基金，并协助上海市政府投放口罩等防疫物资。公司被纳入中证300ESG指数、中证ECPI ESG80指数和中证财通ESG100指数。

豫园股份董事长徐晓亮表示：在未来，豫园股份将继续聚焦家庭客户，锚定“家庭快乐消费产业+城市产业地标+线上线下会员及服务平台”的“1+1+1”发展战略，加速打造植根中国布局全球的家庭快乐消费产业集群，践行为全球家庭客户智造快乐生活的企业使命。

复星旅文公布 2020 年中期业绩 现金充沛 强势迎疫后复苏

◎文|FOLIDAY复星旅文

8月25日，聚焦休闲度假旅游的全球领先综合性旅游集团之一——复星旅游文化集团（「复星旅文」或「集团」，香港联交所股份代号：1992）公布截至2020年6月30日止六个月（「报告期」）之中期业绩。

2020年上半年，由于新型冠状病毒疫情爆发，为响应全球各国采取公共卫生措施及实施旅行限制，Club Med所有度假村及业务运营于报告期间一度临时关闭。于报告期内，复星旅文旅游运营的营业额降至人民币4,311.3百万元，同比下降44.1%；因建造服务的作业及交付周期计划有所调整，致使旅游相关物业销售减少78.7%至人民币375.5百万元。集团收入降低至4,527.8百万元，同比减少50.0%；经调整EBITDA降至人民币471.7百万元，同

比减少76.3%。归母净利润由盈转亏，亏损约898.7百万元。

融资能力强，现金充沛

于报告期内，集团财务状况健康，强劲融资能力及充足的现金流支撑集团以全面抵抗疫情带来的冲击。于3月中旬，集团发行了三亚特兰特资产支持计划（CMBS），该计划融资达68亿，为期24年，票面利率为5%；更于6月，Club Med获得180百万欧元的法国国家担保贷款。

此外，集团拥有较为充足的现金储备，集团亦密切关注业务发展机会，以实现业务的持续及加速发展。截至2020年6月30日，集团持有现金及现金等价物约为人民币62.6亿元，未使用的银行贷款约为

人民币22.5亿元。

全面推行有效降本

第二季度以来，为保持现金和流动性，集团采取了一系列缩减成本的措施：一方面，Club Med实施严格的成本管控，包括削减人力资源成本、调整租金成本并取消营销活动及各项浮动成本及开支，人力资源成本于二季度同比下降约六成；另一方面，Club Med取消及延迟若干资本开支成本，资本开支于二季度同比下降约七成。

同时，亚特兰特亦严格控制人力资源成本、优化能源及其他固定成本，报告期内的总运营成本较去年同期减少人民币140.0百万元，人力资源成本及能源成本分

别减少约43%及16%。

此外，核心业务引领行业复苏，太仓丽江项目如期推进；全球度假村龙头地位进一步巩固，

度假村品牌更多丰富，开发提速；深度布局海南自贸港；发布Thomas Cook生活方式平台等动作，都让复星旅文的未来可期。

复星旅文集团董事长兼CEO钱建农表示：“新冠疫情是全球旅游行业百年一遇的黑天鹅。疫情下复星旅文集团表现出强劲的抗风险能力。我们认为，疫情后旅游休闲行业会出现新的发展常态，行业会同时出现机遇与危机，我们看好疫情后全球休闲度假行业的成长前景及市场重组机会。我们将持续寻找未来增长的机会和动力，以良好经营业绩回馈我们股东。”

复星锐正领投年轻人潮流代餐 ffit8 跑马大健康赛道

◎文|陈颖



轻体代餐市场今年进入加速成熟期

近期，国内新锐代餐品牌ffit8宣布完成数千万元轮融资，由复星锐正资本领投，明星投资人李静、戴军跟投。ffit8创始人张光明表示，本轮融资为ffit8领跑黑科技蛋白质代餐市场强势加码，而持续关注“未来的年轻人吃什么”将成为抢占健康食品市场的年轻人心智，打透品牌区隔的不二法门。

ffit8将自身定义为具有黑科技蛋白质属性的年轻人潮流代餐。据了解，自今年3月起，ffit8拿下小米有品首款食品众筹席位，并以14天破千万的销售业绩创下多项纪录；今年618期间，ffit8在京东、天猫、小米有品等渠道，月销售额已突破1000万，成为全网棒类代餐第一名；“罗永浩的代餐之选”在4月24日登录罗永浩直播间并创下4.5万盒，销售额337万的好成绩；凭借自身科技基因，ffit8迅速成为年轻追求潮流饮食的“极客之选”。

复星锐正资本董事总经理刘方未表示，疫情之下，科技与大健康成为投融资的明星赛道。作为健康食物中的一匹黑马，ffit8通过科技赋能，成功将蛋白棒品类实现专业下沉和场景扩容。复星锐正看好ffit8在健康食品市场的破圈能力，为新一代消费者提供全新的黑科技健康生活方式。

跑马大健康赛道，关注未来的年轻人吃什么

代餐并非新物种，众多品牌中，为何ffit8能创下销售神话且获得一线基金及明星资源的加持？

一方面，轻体代餐市场今年进入加速成熟期，成为美好身材的刚需。另一方面，不论是产品力、创新性、科技感，还是面向年轻人的潮流品牌，ffit8都展示出强大的领先优势。

扎稳电商新零售布局，打透蛋白质代餐新逻辑

据悉，ffit8创始团队是前中国奥运备战营养与体重管理顾问团队，于2019年10月正式发布“ffit8蛋白棒”和“ffit8蛋白奶昔”两款产品。之所以称为“黑科技”，源于这款蛋白质专为中国年轻人，特别是久坐少动的互联网人群研发设计。ffit8联合全球顶尖蛋白质研发实验室，每100克牛奶只提取出最优质的0.1克WPI分离乳清小分子蛋白，实现98%高纯度蛋白（普通的乳清蛋白大概只能做到40%-80%），剔除了乳糖，更适合中国人的乳糖不耐受体质，既能够补充优质蛋白质，还能在低卡的前提下做到更持久的饱腹感。

从营养角度来看，ffit8选择“低糖优脂优质蛋白”的解决方案：通过控制糖分摄入和补充黑科技优质蛋白质，让人体的能量代谢模式从“储能模式”转化为“燃脂模式”，减脂不减肌。按ffit8的说法，每天用其替代三餐中的任意一餐，一周平均掉秤两斤，长期坚持使用将成为年轻人的“身材管理利器”，有效缓解了长期久坐不动人群的肌肉萎缩问题。

持续破圈出圈，领跑健康食品新赛道

ffit8创始人张光明认为，“代餐”并不是一个新行业，而是用户希望用健康饮食替代垃圾食品，升级到更健康的生活方式的强烈需求。

明星投资人李静表示，ffit8作为一款定位年轻人的代餐产品，拥有好吃、方便、有效果、潮酷等特点，符合当下年轻人饮食习惯，是具有产品力的优质产品，定会改变未来健康新消费市场的格局。

业内人士分析认为，ffit8在今年创造的诸多市场佳绩，也向市场传递出一个关键信号——今年将成为代餐行业及健康食品的爆发之年。

来了！首个“不限病种 + 癌症特效药”互助计划

◎文|叶敬群

8月26日，为了给广大居民提供更全面、更完善的健康保障，“不限病种+癌症特效药”的复星互助正式上线了！这是互助领域首个不限参与会员患病种类且报销癌症特药的互助计划，最高可享300万健康互助金。它通过“一人生病，众人分摊”的互助方式，凭借低门槛、高保障等优势为每个有需要的家庭解决健康保障问题，守护家庭成员的幸福快乐。

不限病种 + 癌症特效药

参与互助计划的所有会员，经过等待期后，一旦患病，无论何种疾病，符合互助条款均可申领相应的最高100万医疗互助金，打破医保有报销上限及商保保障全但价格相对较高的限制；若会员不幸罹患严重恶性肿瘤，还可以申领200万癌症特效药互助金，真正解决癌症购药难、购药贵的负担。

最高300万互助金

升级后的互助产品保障责任包括：医疗互助金（100万）和抗癌特效药互助金（200万），共300万元。

保障年龄广

出生28天-49周岁（含）这一年龄范围内，并符合其他相关要求的人群，均可加入。加入复星互助后，复星互助将持续提供保障到59周岁（含）。

0元加入，先享保障

复星互助采取先加入，后分摊的互助方式。加入互助仅需0元，只有当后续有患病会员申领互助金时，才需要进行分摊，提升互助体验。

分摊金额低

复星互助通过“人人为我，我为人人”方式，让每个会员仅支付小额分摊



复星互助是互助领域首个不限参与会员患病种类且报销癌症特药的互助计划，最高可享300万健康互助金

金，即可申领高额健康互助金。据测算，一般情况下，参与分摊的会员每月（两期）分摊金额约等于一杯奶茶。

与商保不冲突

互助不是保险，它是会员之间互帮互助的公益行为。基于这一特性，复星互助和商业保险并不冲突，它不仅是医保的有益补充，也可以与商保、其他互助计划同时叠加拥有，进而获得更多重的保障。

复星旗下，安全可靠

复星创立于1992年，于2007年在香港联交所上市，是福布斯全球上市公司500强；截至2019年12月31日，复星总资产达人民币7157亿元。复星互助由复星旗下保险科技公司负责运营，品牌可靠，实力保证。

分摊人性化

复星互助根据不同年龄段的具体情况，为会员呈现分段式的分摊金额计算方法。年龄小于39周岁（含）会员的分摊金额是年龄大于40周岁（含）会员分摊金额的1/3。综合且全面的考虑到不同年龄层会员的实际情况，使互助更加人性化。

**不要大雨倾盆
才想起我**

复星互助给你 **300万** 安心保障

释放新兴消费力 魔都“夜经济”开启新商业新赛道

◎文朱颖

从6月开始，“外滩枫径”就成为魔都时尚人们夜间的打卡圣地，启幕一个多月以来累计吸引客流近60万人次，每个周末超过10万人次；在8月盛夏，每个周末晚上，20辆特斯拉聚集上海活力城，由此开启了夏夜的汽车后备箱市集，为每一个人带来了不一样的夜市及体验；上海星光耀潮BUY市集也开始亮相，摊主自主招募，让消费者进入了全新的社群时代……

上海活力城联合场内商户特斯拉组织的后备箱市集

上海、南京等多地已出台相关政策，推动夜间经济繁荣发展。如上海允许有条件的酒吧街开展有规范的“外摆位”试点，试点在夜间特定时段，将部分夜宵街、酒吧街所属道路改为分时制步行街。去年，上海就借鉴国际经验建立“夜间区长”和“夜生活首席执行官”制度。“夜间区长”由政府官员担任，负责统筹；“夜生活首席执行官”由相关行业有经验的人士担任，协助“夜间区长”工作。

从“外滩枫径”的温暖灯火，到静安寺“安义夜巷”的街头摇滚，再到五角场璀璨大巨蛋旁的深夜食堂夜市，大家会发现，如今的夜经济正依托商业体，并和周边的社区、居委、街道联手，通过各种数字化手



上海活力城联合场内商户特斯拉组织后备箱市集

段，将夜市和周边的居民深度粘合，打造一个全新的商业生态圈，并不断加深和周边消费者的粘度。

上海活力城联合周边街道社区举办儿童跳蚤市场，招募30组家庭参与置换与义卖

上海星光耀广场还将举办多场市集，通过统一主题、形象及氛围包装，每月定期举办周末市集，固化专属于星光耀广场的市集氛围。与街道联动招募，联动豫园老字号产品、复星好产品，建立星光耀市集品牌形象，同时加强与周边社区社群的互动性，联动真如街道、妇联配合招募宣传。在7月17日启幕的上海星光耀市集上，外籍人士也加入了摆摊行列。一位德国的ANNI女士和她

的中国朋友，一起摆起了一个手工饰品的夜摊，她表示，通过这个夜市，让她对上海有了更生动的了解。

在上海星光耀的潮BUY上，外籍人士也加入了摊主行列

位于杨浦区宁国路上的上海四季广场，前身为上海第四制药厂。之前以老厂房为创作基础，延续原有建筑风格特点和历史价值，整合现代创意理念，注入时尚现代元素，百年工业遗迹变身变为创意产业府邸。该广场也将举办造物市集，将同政府街道联动，在10月结合国庆节主题，招募中国元素品类和对应的氛围布置。在12月结合圣诞主题，招募圣诞手作、DIY物品品类，同时联合街道、少年宫以及园区教育业态，推出儿童演出等。

上海经济管理中心副主任孟添认为，集市具备的灵活性与求变易变性优势，正好弥补购物中心由于长期租约带来的创新迟滞。集市具备的开放性与融合性优势，正好补充购物中心由于空间限制无法深化的互动与体验。这些都更加满足消费者的人性需求，集市是购物中心的有益补充。同时，上海集市有较强的溢出效应与正外部性，对于购物中心是促进消费复苏，丰富商业生态。

复星“蜂巢城市”助力百年汉正街焕发时代新风尚

◎文马兰兰

这里历经500余年风雨，是武汉的商业发源地；这里依水而兴长期保持辉煌，也曾暂时陷入低迷。作为武汉历史地标之一的汉正街，近年来正迈向复兴征程，通过文化赋能焕发时代新风尚。

8月22日，一场公共艺术创作活动在武汉汉正街上演。中国知名金粉画艺术家闫俊杰为武汉BFC复星外滩中心创作了一幅百米长卷金粉画《新江汉揽胜图》。当天，100多位来宾一起留下自己的“金艳一笔”，共同完成了这件艺术作品。

百米长卷金粉画艺术再现了数百年汉正街的发展历程。从千年前的古琴台到1683年的山陕会馆、1831年的汉口龙王庙码头、1910年的汉口义勇消防联合会大楼；从1980年的汉正街小商品市场、2000年的晴川桥到现在的云尚·武汉国际时尚中心、嘉里中心、恒隆广场、汉正街品牌服饰批发广场……百米画卷让你穿越历史，徜徉古今，感受到汉正街过去、现在和明天。

当天在武汉BFC，主办方还组织了“艺术与生活”2020亚历克斯·卡茨武汉特展活动。与会嘉宾就艺术和生活话题展开讨论，并带领市民参观了亚历克斯·卡茨的艺术作品，引导人们在生活中体验艺术，在艺术中享受生活。

依托“汉口之根、武汉之心、世界之窗”的总体发展定位，汉正街世界级滨水中央服务区正在全力建设中。除了现代金融、高端商务等业态，汉正街的复兴还要展现出商贸、民俗、艺术的文化底蕴。



武汉BFC举办“艺术与生活”2020亚历克斯·卡茨武汉特展

复星一直看好武汉的优势和发展前景。结合区域发展规划，复星在汉正街中央服务区核心1公里范围内已落地两大“蜂巢城市”项目。其中，由复星成员企业复地产发集团开发建设的“金融蜂巢”武汉BFC复星外滩中心，自去年8月正式动工以来，积极为汉正街导入全球优质资源。

复地产发集团执行总裁，复星外滩中心（BFC）产业集团董事长、CEO宋伟锋介绍，武汉BFC在发展商业的基础上不忘文化建设，在为武汉提供全方位综合金融解决方案同时，也在聚力文化赛道，从提升产业

能级、变革生活方式等角度，全方位打造复星FC2M幸福生态，从而激发城市活力。

“文化艺术承载着人们对美的向往，是现代生活中不可或缺的元素，也是城市升级过程中举足轻重的精神力量。”

7月25日，包括复星艺术中心在内的十大品牌集结武汉BFC的“长江荟”平台，未来将不断为武汉带来公众能参与、能互动、能有自我理解的艺术呈现。未来，从参与城市进程到综合开发模式，从建筑规划到设计美学，从艺术人文碰撞到融通文化产业，复星都将助力武汉打开“世界之窗”。

“舞动”复星蜂巢的“非常6+1”秘密全在这儿……

◎文杨冬

“大象”如何“舞动”，破茧之蝶如何“振翅”，靠生态、靠机制、靠团队。

复星蜂巢投资、融资、开发、营销、商业、物业6大委员会，及智能中台委员会“6+1”阵容亮相，为战时机制下的“蜂巢城市”战略落地探索路径。都来听听各委员会的同学们是怎么说的……

投资委员会 顶部要培育“首席产品官”

组织保障上，蜂巢板块要形成“产品官”体系，要有“首席产品官”。这个“首席产品官”，第一要了解市场，第二要了解产品。蜂巢的顶部要形成五大蜂巢的“首席产品官”，另外在城市公司要建立产品官体系，把设计、运营、市场、规划、营销等模块能很好地捏合起来。

融资委员会 实现资金自我闭环、高速周转

融资委员会致力于统筹集团内部资源，实现横向、纵向打通，从全局出发，通过机制建设、推动团队加速资产退出和外部合作，力争从产业、区域、项目等不同的层面实现资金自我闭环、高速周转。同时，努力促进创新融资方式的探索，协助团队提升创新融资能力。

融资委员会将坚持全球化的战略视野，围绕C2M落地和资金闭环，配合机制建设，逐步探索各区域间资金打通的模式，力争实现体系内资源的精准高效配置，以支持集团业绩高速增长。

开发委员会 高效率地打造高品质的产品力

要有高品质的呈现，就需要对产业有更深入的理解。坦白来说，现在的产品品质跟客户满意度差距还是很大。可以从两方面提升产品竞争力，一是住宅，要建立行业领先的高品质要求，全面实现标准化建设。二是针对复杂的非标蜂巢项目，通过建立首席产品官机制实现每个定制产品的高品质，提升客户满意度。同时，开发效率如何提升，是否能真正实现模块化，从而缩短开发的周期、可研的周期。最后，是产品的核心竞争力。我们做了一个又一个成功的蜂巢产品，开发委员会要牵头把这些经验沉淀、积累下来。

营销委员会 打造狼性精英销售团队，向战而行

下半年，我们部署了十大战役。其中既有重大项目战役，也有专业板块战役。整个战役由灰度到纯度，由虚到实的核心，在于人。我们要打造一支狼性的精英销售团队，倡导一切以销售业绩为终点的全员狼性，聚力营销，以战领训，向战而行。

商业委员会 三大“总部”辅助决策、融通资源

上半年，商业委员会一直在做复盘、整合，我们的把现有产品归纳为六条产品线——城市时尚地标、城市文化平面项目、城市商业中心、文旅目的地项目、产地型产业升级项目、康养类项目等。同时，我们通过“总参谋部”、“总装备部”、“总政治部”三个子模块，从决策、资源、组织等方面予以辅助、融通、夯实。

物业委员会 打造复星特色的“大高地”优势

大物业顶层战役：我们明确，复星体系内的物业，必须由复星体系内的物业公司统一管理。基础服务战役：如何针对高端、中端，不同的住宅、商业、案场、产业园区做出一个标准服务体系？高地团队要把这个体系在整个蜂巢体系内推广并应用起来。

南钢股份半年度报告出炉 营收 243.58 亿元 更多值得关注点

◎文|邵启明

8月25日晚，南钢股份(600282.SH)披露《2020年半年度报告》。同时，还披露了《第七届董事会第三十四次会议决议公告》、《关于参与申特系企业重整投资的公告》等。

克服疫情影响 成绩来之不易

上半年，南钢股份克服疫情影响，坚持疫情防控“战时机制”与生产经营稳定运行两手抓。生铁、粗钢、钢材产量分别为510万吨、553万吨、486万吨，钢材销量480.49万吨，其中钢材出口45万吨，同比增长114%；实现营业收入243.58亿元，同比增长1.09%；净利润14.70亿元，同比下降31.84%；归属上市公司股东净利润11.16亿元，同比下降39.40%；资产负债率为51.39%；加权平均净资产收益率6.42%。

二季度业绩环比大幅增长

受益于疫情的有力管控和宏观经济的稳步复苏，二季度以来，下游相关企业复工复产情况良好。南钢股份相应调整订单交付和产品结构，保障重点、民生工程的钢材稳定供应。

二季度，南钢股份钢材产量环比增长5.47%（其中5月份粗钢单月产量首次突破100万吨），销售环比增长12.48%，实现归属于上市公司股东的净利润6.55亿元，环比



未来，南钢将聚焦“创新驱动、数字化转型、新产业裂变”三条成长曲线，构建发展新曲线

增长41.90%。

先进钢铁材料竞争力稳定

南钢股份生产的先进能源用钢、高技术船舶及海工钢、高端工程及矿山机械用钢、高标轴承钢等特钢品种属于国家《战略性新兴产业分类(2018)》中“新材料产业”的先进钢铁材料。

上半年，南钢股份先进钢铁材料销量61.69万吨，销售价格4897.12元/吨（不含

税），毛利率15.80%，比2019年度提高2.08个百分点。

加速布局数字产业

南钢股份“JIT+C2M”智能工厂建成投产。该智能工厂系江苏省冶金行业首个“5G+工业互联网”智能工厂，借助AI、物联网等新兴技术，建设专业加工高等级耐磨钢及高强度钢配件，打穿深加工产品C端到M端的通道，为客户提供深加工及定制化服务，推动公司

从生产工业品向智造“消费品”升级。

同时，南钢股份在江北新区设立德鑫云计算数据中心。

目前，南钢股份铁区一体化智慧中心项目已启动，钢轧一体化智慧中心等已在酝酿。五大中心建成后，全公司将实现大规模集控、无边界协同、大数据决策、智能化运营，组织模式和生产模式同步变革，实现全流程数字化管理。

拟参与申特钢铁重整

江苏申特钢铁有限公司及其关联企业位于江苏省溧阳市，其主要产品为棒材和线材，与南钢股份现有产品相互互补。南钢股份拟参与申特系企业重整投资，将把创新、管理和技术等方面的优势输出给申特系企业，释放产业价值。

未来展望

南钢股份正在编制“十四五”规划，将从钢铁主业、数字转型、全球化到资本市场等多维度谋划高质量可持续发展。

下半年，南钢股份将以“全力完成年度生产经营计划”为目标，聚焦“创新驱动、数字化转型、新产业裂变”三条成长曲线，推行“绿色、智慧、高科技”发展理念，提升组织、创新、运营、产业链、裂变、全球化等六大能级，坚持高质量发展，构建企业发展新动能。

科技赋能助力“上海智造” 爱夫迪(FFT)全球总部在沪开工

◎文|赵继炎

8月3日，全球智能制造领军企业爱夫迪(FFT)全球总部在上海嘉定正式开工建设，项目总投资近人民币50亿元，计划于2022年正式建成。作为爱夫迪的控股股东，复星表示将通过全球总部项目建设，将爱夫迪打造成为全球一流的智能制造集团，以其上游柔性制造供应链优势深度融入复星FC2M生态，有力推动上海智能制造及相关产业链的全面发展。

上海市经济和信息化委员会主任吴金城、副主任张建功，上海市嘉定区委书记陆方舟，嘉定区委副书记、代区长高香，嘉定区委常委、副区长沈华棣，以及复星国际联席董事长汪群斌，复星全球合伙人、爱夫迪董事长张良森等出席了当天的开工仪式并共同为爱夫迪(FFT)全球总部项目工程培土奠基，FFT德国管理层亦通过视频连线共同见证。

对标世界一流智能制造 链接国内外双循环通道

开工仪式上，上海市经济和信息化委员会主任吴金城表示：上海支持爱夫迪对接100+智能工厂行动方案，服务不少于10家智能工厂和1-2家标杆性智能工厂，把戴姆勒、宝马等世界一流车企智能制造的标准和经验引入中国。在打造智能化管理服务的新优势、产业应用场景新样板、国内国际双循环链接的新通道上与复星和爱夫迪共同努力，为上海产业经济稳增长和高质量发展提供强有力的支撑。

上海市嘉定区委书记陆方舟表示：嘉定将更大力度加速智能制造高质量发展，更加注重推动特强产业、特色产业与新技术新产业的跨界融合，重点打造汽车“智能化、电



爱夫迪(FFT)全球总部培土奠基

动化、共享化、网联化”、智能传感器及物联网、高性能医疗设备及精准医疗3个千亿级产业集群。作为地方党委、政府，嘉定将持续优化营商环境，支持和服务好复星以及爱夫迪在嘉定的发展。

复星国际联席董事长汪群斌表示：复星将发挥全球产业资源优势，积极响应上海建设100+智能工厂行动方案，计划用两年时间，将聚焦以爱夫迪全球总部为核心的复星工业自动化板块，不断投资和整合上下游相关产业资源，推动爱夫迪整体对接资本市场。同时，爱夫迪将作为上游柔性制造供应链深度融入复星FC2M战略，更好地助推FC2M战略持续落地。

落户嘉定

打造培研造等多位一体闭环系统

2018年7月，复星成立了上海爱夫迪自动化科技有限公司(爱夫迪自动化)。去年5月，通过爱夫迪自动化完成对FFT集团100%股权收购，旨在打造智能装备“展示培训、研发设计、生产制造、系统集成、方案支持和综合服务”多位一体的闭环生态系统。同年8月，爱夫迪(FFT)全球总部签约落户嘉定以来，仅用时一年便完成相关筹建工作。

据了解，爱夫迪(FFT)全球总部建设地块位于上海市嘉定区安亭镇园大路400号，总占地面积约86亩，包括总部办公楼、全球研发中心和安装调试车间及物流仓库，建设共分3期进行，计划于2022年全部建成。

全球总部建成后，爱夫迪将依托其长期积累的自动化、数字化、工业4.0智能化的工业生产核心技术，以及全球领先的数字孪生技术等核心业务，不断拓展产业覆盖领域，同时不断加大研发投入和科技转化效率，拓展产业链深度和广度。其中的全球研发中心将针对激光视觉技术、自动化输送技术、柔性自动化集成技术、智慧工厂解决方案等方向开展应用性研发。

未来有望在国内外同时迎来新一轮投资周期

一方面，海外传统强势市场，疫情缓和后欧洲全面启动电动汽车补贴政策，预计2021~2025年将复现中国新能源车行业2015~2019年销售与投资两旺的局面。

另一方面，国内汽车行业销量持续第三年下行、行业开始出清，在此市场格局分化和自主头部车企份额持续提升的背景下，主流车企的新一轮产能投放有望在2021年开始并持续数年。因此，爱夫迪巩固海外优势之后，有望依托海外技术优势、乘风拓展国内市场。

作为一家创新驱动的家庭消费产业集团，复星立足上海、植根中国、面向全球，积极践行“中国·全球双向驱动”战略，有力推动高端智能制造业落户中国。以爱夫迪(FFT)全球总部项目为契机，复星还将继续补强上下游相关产业链条，在上海嘉定打造一个国际领先的智能化高地，有力推动上海智能制造发展，全面提升上海城市能级和核心竞争力，积极回报上海对复星一如既往的支持和哺育，为打响“上海制造”品牌贡献重要力量。

跨文化壁垒 树全球化品牌形象

——访复星医药副总裁、上海复星医药产业发展有限公司联席总裁李东明

◎文|医保商会



复星医药副总裁、上海复星医药产业发展有限公司联席总裁李东明：我们要让全球最好的技术和临床机构为我们所用，把全世界智慧和最好资源“连结”起来，做到产品中，为全球十亿家庭的健康生活砥砺前行。

中国医药产业国际化进程，正在从早期原料药、仿制药，向复杂制剂、创新药的高峰不断攀登，从单一产品贸易向全球产业合作、深度布局发展升级。这一历程，是几代中国医药人不懈奋斗、努力进取的成果，也是中国医药科技迅速发展的见证。如今，在国际舞台上的复星医药，不仅仅是国际化参与者，更逐步成为中国企业国际化引领者。近年来，复星在国内外资本市场上频繁活跃，研发上不断推陈出新，已具备成为国际化医药巨头的潜质。复星医药副总裁李东明应邀，谈起在国际化布局道路上复星人所作出的努力和经验。

问：复星医药在研发、制造、营销方面的国际化布局战略有哪些特点？

李东明：复星医药在海外布局多年，研发方面，以创新研发为核心，加大研发投入。2019年，复星医药全年研发投入34.63亿元，同比增长38.15%。研发的海外布局侧重提升公司整体创新能力。截至2019年底，复星医药已有9个小分子创新药产品（包括1个改良型新药）、9个适应症于中国境内获临床试验批准；3个小分子创新药、3个适应症获境外临床试验许可，其中，ORIN1001于美国开展临床I期试验并获得美国FDA快速通道审评认证。

制造方面，海外布局聚焦于难度较高品种。如2017年收购Gland Pharma，这是一家聚焦注射用产品领域的企业，制造管线几乎涵盖所有临床用注射技术和生产线，85%以上目标市场是欧美高端市场。截止2019年，Gland Pharma净利润同比增长52.2%，报告期内共计15个仿制药产品获得美国FDA上市批准，共计2个产品报进口注册上市申请，4个产品报进口注册临床试验申请。Gland Pharma的4个制剂生产场地多条无菌生产线已通过美国、欧盟、日本、澳大利亚、巴西等药品GMP审计/认证。

国际营销聚焦现有最大市场及有潜力的新兴市场。2019年初，在美成立销售公

司，一年成功上市12个品种；在非洲抗疟市场方面也有很好的市场需求。2017年底收购西非法语区第三大药品分销公司法国Tridem Pharma，通过两年磨合，在非业务大幅增长。

问：开发非洲、印度等新兴市场与欧美市场不同点有哪些？

李东明：非洲和印度因人口增速快，成为将来最有潜力的市场。但跟成熟的欧美市场有很大区别。

首先，经济环境不同。非洲很多是依靠农产品、石油等维持经济的资源型国家，工业化程度弱，币值常有30%、40%大幅波动，汇兑风险高。

其次，侧重的疾病领域不同。疟疾、艾滋、结核依旧是非洲人民健康最大威胁。高血压和内分泌系统疾病也有了很大程度增长。由于风俗和信仰，要吃两种以上药物长期维持的治疗方法受到排斥，复方药更加实用。

最后，法规要求不同，药品市场良莠不齐。复星医药既要合规，又要满足当地成本限制，在成本竞争中立于不败，这是很大挑战。

问：新兴市场的开拓中，主要难点在哪？

李东明：最难不在技术，而是文化冲突和在当地找到合适人才。

比如收购Gland Pharma后，融合最初，双方质量管理方面有工作方式和理念冲突。并购后两年多，我们尊重他们在运营上的独立，通过沟通让他们认识到中国市场重要。随着逐步融合，双方在质量审批方面目前100%互信。

问：注射用青蒿琥酯在复星国际化版图中承担怎样角色？

李东明：注射用青蒿琥酯目前在全球是抗重症疟疾金标准，已挽救超2400万名重症疟疾患者生命。这对整个中国制药业都有里程碑意义。是复星医药在全球的一张名片，也是中国制药的名片。非洲人民通过注射用青蒿琥酯，认为复星医药是和诺华、赛诺菲等相当级别的跨国创新型企业。

除注射用青蒿琥酯，我们还研发了口服制剂，同样通过WHO PQ认证，并依然不断开发新剂型和产品。2019年11月桂林南药研制的双氢青蒿素磷酸哌嗪分散片通过WHO预认证。这是首个适用于儿童的双氢青蒿素磷酸哌嗪类剂型，成为非洲抗疟疾又一重磅药品。

问：在持续全球化过程中，复星医药如何继续实现高质量发展？

李东明：做最好的外贸，首先要要把产品做成高技术品种。我们以前只能做API，不能做制剂，因为没有完善的产业链，不懂怎么做临床，所以无法做高端产品，做不到产业链下游。而如今复星在欧美设立了很多研发机构，用来解决整个全球化的问题。

我们要让全球最好的技术和临床机构为我们所用，把全世界智慧和最好资源“连结”起来，做到产品中。人才培养方面也是如此，要把全世界最聪明的脑袋用起来，共同为产品技术提升作出贡献。（原文刊载于“CPhI世界制药原料中国展”《走出去》——中国医药国际化领军企业采访实录）

锁定中国年轻一代 百年法国老品牌直追网红新品

——访 St Hubert CEO Charles de Kervenoaël

◎文|赵莹



St Hubert CEO Charles de Kervenoaël：因为三元和复星的资源，我们在中国有很多很好的市场情报来源。

在见到St Hubert的CEO Charles de Kervenoaël之前，正好尝试了酸奶和青岛啤酒混合跨界搅拌而成的奶茶，奶香味里夹杂着啤酒的醇香和清冽，感觉很特别。这也是St Hubert在复星年会上的新尝试，和它针对中国市场的各种新品开发一样，这个百年法国老品牌，在新时代的中国，焕发出奋起直追网红新品的生机，为了取悦年轻一代的受众，以走出舒适区的大无畏心态，开发新品，保证品质，促成中国市场的新机遇和成功。

问：请您先简单介绍一下St Hubert的品牌和历史。

Charles：St Hubert在法国一个非常知名的品牌。它最早是生产乳制品的公司之一，现在正在生产植物类乳制品产品。我们的总部设在巴黎，在法国东部南希市有一家工厂。我们生产的植物黄油在法国和意大利都处于领先地位。我们也在为法国做植物酸奶。去年12月，我们刚刚在中国推出了St. Hubert的植物酸奶。我们是一家拥有1200名员工，市值1.22亿欧元的公司。

问：两年前加入复星，最吸引您的地方是什么？与其他战略合作伙伴相比，复星有何独特之处？

Charles：我认为复星的独特之处在于它的增长动力和国际化能力。我们是一家中等规模的公司，但现在我们与复星和三元有着牢固的合作关系。两者对我们都很有帮助。

我认为复星和三元的主要资产之一，就是帮助我们将品牌引入中国。在过去的一年中，我们开发了新的产品：以植物为基础的带勺酸奶，以及可饮用酸奶。我们有五种不同的口味，用圣休伯特这个法语名字，也可以帮助我们在提高食物的可信度。

因为三元和复星的资源，我们在中国有很多很好的市场情报来源。我们也在利用三元的能力生产产品，并帮助我们分销。

St Hubert在植物酸奶方面的专业知识，以及三元和复星在中国的专业知识，是

将世界上最好的东西结合在一起，也是一个三赢的组合。

问：您的2020年扩张计划是什么，除了中国还有哪些重要的市场拓展策略？

Charles：现在我们在法国和意大利都处于领先地位，这给了我们很多成长机会。

首先，对于新的类别，我们现在提供植物基酸奶。还可以考虑其他种类，比如蔬菜汁、植物冰激凌。在St Hubert这个品牌上的产品品类拓展上，可以做的事情很多。

我们还可以拓展新的渠道，不仅是超市，还有便利店。例如，我们会关注有机食品频道，它只销售有机食品。现在还没有那个渠道，但正在进行此类扩张。

我们正在建设在瑞士、西班牙、葡萄牙、委内瑞拉、北欧等国家销售的能力，相信在这些国家我们也会成为赢家。

问：您的普通员工如何看待复星和三元的投资？

Charles：每次一家法国公司被外国公司收购，由于一开始都具有很多不确定性因素，我想每个国家的情况都是一样的，使得第一年，人们处于观望状态，因为很明显的，本国人只关心自己的品牌和品牌的前途。

现在他们都看到了实打实的好处。他们看我们在中国推出了St Hubert品牌。他们看了产品、包装，还尝了它的味道。现在我们甚至可以展示在上海、北京销售产品的照片，让他们看到品牌在新地区的发展并为此感到自豪和兴奋。现在他们明白了这种合作关系的意图，所以他们对此投资观点变得非常积极。

问：您能详细阐述一下您对东西方企业文化差异的总体看法，以及如何培养更多的归属感吗？

Charles：很明显，法国和中国是两种完全不同的文化。但它们也有很多相似之处，尤其是在食物方面。在这两个国家，食物都非常重要。中国菜非常丰富，精致。中国和法国的人们喜欢围绕着食物进行社交活动。但有很多国家，像美国，他们把食物当作展示的东西，而不是社交的内涵。在法国和中国，我们喜欢分享美食和美好时光。我认为这是两国的共同点。

我们在St Hubert品牌上尝试做的是让它的味道非常好。中国的市场口味显然和我们不同。我们采访了中国市场上的中国消费者。通过采访了解到，大豆在中国很有名。它已经使用了几百年了。我们的酸奶是植物性的，尤其使用大豆研磨。

我们试着把它和其他中国口味结合起来，比如玫瑰荔枝或玫瑰芒果。当然，它也有更像欧洲酸奶口味的品种，比如咸味焦糖，这更像法国风味。我们正试图将两者结合起来，以更好地取两国之长。

郭同学不久前告诉我，他的孩子们很喜欢我们的产品，经常喝。这很好。这说明我们有符合中国人口味的产品。

在食品行业，味道是最重要的。有的产品能提供健康益处。但就算能做到这点，如果味道不好，人们就不会买。在我们的案例中，我们将美味的产品与有益健康概念结合在一起。我认为这是最成功的组合。

“五年醇”的东家美学

◎文|王晨程

8月6日，东家“五周年战略升级发布会暨复星FC2M大会东家专场”在“海上梨园”举行。此次发布会是东家正式加入复星国际和豫园股份生态后的全新战略升级展现，“让东方美学融入家庭生活”成为东家新的战略目标。

复星董事长郭广昌在寄语视频中提到：“我相信，依靠东家对文化的理解和坚守，凭借复星和豫园丰富的产业积淀和商业场景，在生态乘数作用下，东家下一个5年定会更有活力、更精彩，一定能实现‘让东方美学融入家庭生活’的使命。”

东家将成为连接、打通豫园快乐家族线上线下的核心桥梁。复星产品委员会主任、豫园股份总裁黄震的话说，“国风国潮是当前巨浪，豫园携手东家，一定可以制造更有活力、粘性，更符合用户期待的好产品、好服务，打造数一数二的东方生活美学垂直生态。”

复星联席CGO、豫园股份总裁助理兼CGO、东家总裁孟文博介绍道：“过去东家一直坚持‘真选名匠好物’；在此基础上，未来我们将与匠人和用户打造更紧密连接的共同体，通过‘一链、两端’全面推进东家向东方生活美学垂直生态不断进化。”

发布会上，东家还联合如博观、博乐德、呗美、得佳趣等国内十余家知名拍卖行共同成立了“东家大拍战略联盟”。

中国匠人数字化转型：名匠好物助力传统手工艺走出困境

如今，数字化转型已深入各行各业，传统手艺人同样面临数字时代生存与发展问题。发布会上，多位东家优秀匠人带来题为“越传统，越现代”的精彩对话。

1993年出生的传统木作匠人吴善钊是匠人中的“新生代”，他出生在福建建瓯一个工艺美术世家，自幼师从福建省工艺美术大师与非遗传人张木芳老先生，致力于研习明清仿古家具设计与金丝楠木家具制作。

早在2017年东家首届中国匠人大会时，他便被东家所传递的态度和情怀吸引。今年疫情以来，传统门店线下客源骤降，但吴善钊的整体销量反而逆势增长“成交价比去年上涨了约1/3，顾客朋友的反响也很好。”

在今年东家春拍中，吴善钊作品“金丝楠木月洞门架子床”以19万成交。线上模式不仅带来经济效益，更形成良性文化交流生态。“线下渠道客户主要是谈价格，但在东家平台上，不管是用户还是匠人，大多是中国传统工艺真正爱好者，我也结交了很多挚友。”

面对疫情，紫砂世家程家第三代传承人蒋程思的丈夫、圣思堂主理人王昊却一点也不发愁。“疫情后，东家平台为我们策划



“东家大拍战略联盟”成立

了‘圣思堂赶集日’，客户很认可，效果立竿见影”，“每周2-3场，每期活动都与壶友高密度交流，每期成交量很可观。两个月活动，销量同比增长150-200%。”

东家平台数据显示，上半年包括紫砂在内的茶器类目整体复购率同比增长近20%，许多老用户趁着平台活动来“捡漏”。

如今，流量大的线上平台不少，但很多单纯以逐利为目的，如对品质没把控，劣

品成主流，对真正的手艺人是一种伤害。

“东家是难得的一股清流，只要上东家就能真切感受到中国传统文化，和对传统工艺的初心。”王昊说。对此，江苏省玉雕大师吴正森也深表认同：“东家是业内把关最严格的APP，如果都是二道贩子浑水摸鱼，就没什么意思了。虽然营造健康生态这条路可能比较慢，但一步一个脚印，一定会赢得行业和市场的认可。”

全球美食、亲子潜水、海底摄影…… 三亚·亚特兰蒂斯 9月“探索季”启幕一站式欢乐

◎文|王金



探索季主题产品已上线，三亚·亚特兰蒂斯微信商城、飞猪旗舰店、京东旗舰店、托迈酷客APP等官方渠道可预订

9月1日，作为国内知名的一站式旅游度假区目的地，三亚·亚特兰蒂斯以海洋主题为宾客创造无与伦比的休闲度假体验。

8月25日至10月31日，三亚·亚特兰蒂斯重磅推出了探索季主题活动——“探索乐无穷”，呈现包含探索海洋、探索美食、探索别样亲子假期在内的满足各年龄层需求的丰富项目，为宾客错峰出游三亚提供了丰富选择。

探索季主题产品已上线，三亚·亚特兰蒂斯微信商城、飞猪旗舰店、京东旗舰店等官方渠道可预订。

探索海洋：寻觅海洋浮光掠影之美

9月1日至9月28日，由三亚·亚特兰蒂斯主办，PADI专业潜水教练协会协办，SUUNTO颂拓、BESTDIVE潜好、Insta360影石三大品牌赞助支持，盛腾博思CTBS提供国外优秀评委支持。比赛分为大师奖、三大图片摄影奖、最佳视频奖、抖音人气奖及入围奖七大奖项，其中大师奖的获得者可获得5万元现金及三亚·亚特兰蒂斯潜水摄影大师的称号。

活动将于9月1日-9月5日通过三亚·亚特兰蒂斯官方微信平台进行参赛招募及初选，入围的选手将被邀请在9月15日-9月18日期间在失落的空间水族馆大使环礁湖进行比赛。

大赛评审团大师云集，王家卫、鲍德熹、宁浩、周星驰等著名导演水下御用摄影师王锐；国家地理摄影大使、斩获UWPC亚太挑战赛Best Cover等多项国内外摄影大奖的水下摄影大师宋鹤鸣；水下摄影数码技术领军人物Mathieu Meur、Michael AW（迈克尔·欧）及著名摄影师及图片编辑Miriam Stein Battles；以及三亚·亚特兰蒂斯董事总经理海科和PADI中国区总裁楼彦，他们将共同为选手的作品进行评定。

以#探索亚特兰蒂斯#为话题的抖音挑战赛同步发起，所有在三亚·亚特兰蒂斯留下过珍贵回忆的朋友亦可一同参与，作品获得点赞量第一名的作者可获得三亚·亚特兰蒂斯四天三晚海景房住宿体验。

更多亲子活动轮番上线，如浮潜鲨鱼池项目与鲨鱼近距离接触；海狮泛舟嬉戏可乘与海狮在水上互动。

探索美食：启程悦享寰球美味之旅

自9月起，奥西亚诺海底餐厅推出“寻觅源味，宴之臻选”的特色的菜单，除每日优选海鲜外，更多充满特色的主厨菜品令人期待；10月，Bread Street Kitchen & Bar餐厅推出了“干式熟成战斧牛排发现之旅”，被称为“贵族熟成”的干式熟成牛排，以独具浓郁而富有层次的风味，令食客老饕对它趋之若鹜；Netsu奈苏日料餐厅在周末专门推出了双人套餐；东南亚风格闻名的蟹餐厅，将新加坡烹饪特色充分融入菜品

设计中，斯里兰卡蟹，让浓郁热带风情从舌尖开始蔓延；还可品尝柏拉图大堂吧新的主题下午茶，远眺绵延的海岸线，近观多彩花园，享受静谧午后时光。

探索亲子时光：恣意享受其乐融融家外之家

9月至10月，三亚·亚特兰蒂斯特别推出面向孩子的主题活动和手工课程，带来超过17种课程和9种主题派对；同时还有夜宿水族馆的奇妙体验，与86000尾海洋生物一起进入梦乡。而家长则可以在AHAVA SPA尽情宠爱自己，抛开日常的紧绷情绪，展开一段从身体到精神的升华之旅，心无旁骛地享受独处时光。享受完独处，也少不了欢聚的共享时光，C Show为三亚·亚特兰蒂斯独家定制的驻场秀演出，海陆空3D立体水舞台，让一家人沉浸在“爱”与“勇气”里。

探索季产品，详见三亚·亚特兰蒂斯官方微信商城、飞猪旗舰店、京东旗舰店、托迈酷客APP等官方渠道。



扫码关注“三亚亚特兰蒂斯”
获取更多即时资讯

星青年第一站

火热夏天 企业文化走进南钢

◎文|王海鹏

8月6日-7日
杭绍台铁路

复星企业文化走进南钢，交流让距离更近了

8月11日，复星星青年“文化会客厅”走进南钢，复星与南钢企业文化，交流、碰撞、火花四溅！企业文化不止眼前的美景好物，更有诗与远方。

复星国际高级副总裁、首席人力资源官（CHO）潘东辉，复星工会主席、党群工作部部长袁方兵，南钢党委书记、董事长黄一新，南钢党委副书记王芳，南钢副总裁姚媛，以及复星企业文化联合工作小组、星青年代表、南钢青年代表共享了这场文化盛宴。

复星企业文化 x 南钢企业文化
对对碰

复星国际高级副总裁、CHO潘东辉做企业文化宣讲，解读复星FC2M战略、复星八件事及复星合伙人模式等内容：

“复星是一家始终在创业路上、始终追求伟大、注重人才发展的公司，通过‘深度产业运营+产业投资’双轮驱动，深耕产业，持续创新，牢牢把握中国及全球经济发展动力，从而获得高速发展。

这也得益于复星的企业文化。我们凝练的8件事中，我觉得‘客户优先’这条南钢就做得特别好。此外，企业家精神也是复星和南钢都兼具的，也就是不惜一切代价推动项目发展、实现价值创造的决心。”王芳首先介绍了南钢的发展历程、愿景及发展战略、工艺装备、经营业绩、高质量发展等整体情况，并从创新南钢、智慧南钢、文化南钢、多元南钢等角度入手，全面展示南钢文化。未来南钢要打造具有全球竞争力的世界领先企业，成为千亿美元管理市值的高科技产业集团。

她表示，南钢在创立之初的文化基础上，升级了共享共创企业文化。这是南钢灵魂所在。今天取得的成绩，这样的企业文化功不可没。

“身边复星人”文化微访谈

佛山禅城中心医院抗疫先锋张海玲、南钢第二批乡村医生驻点金寨县队员胡浩、杭绍台铁路征迁部负责人马志国、南钢采购中心唐荆晶，四位同学现身说法，从抗疫、复星商社、项目建设等不同角度说“企业文化”。

三大辩题 文化“开杠”！

“在FC2M概念中，应该先加强C端用户运营能力还是M端产品运营能力？”

“企业的发展需要人才，青年人更要注重专业能力的培养，还是多元化的综合能力提升？”

“在企业经营过程中，是企业文化发挥的作用更大，还是企业管理制度更重要？”

“文化青年说”开杠辩论环节，复星和南钢辩手唇枪舌战相当激烈，现场掌声、笑声不断！

激辩正酣各执所见，导师举起红蓝梨膏露来投票。

在场的“导师”们分别对“辩手”们的表现作出点评。

潘东辉表示，全球化背景下，一个不断应对变化的企业，企业文化重要性更高；但在涉及安全制度、生产工艺流程等严谨工作过程中，要尊重制度和流程。一个企业要发展为伟大企业，更需要精神力量来支撑，企业文化的力量能延续更长时间，能支持企业更稳健、持续发展。

黄一新指出，南钢正在编制“十四五”规划，也在重新提炼南钢的文化价值观。企业文化不断迭代，内化于心，并以制度外化于形。自动驾驶组织的本质是文化驱动、文化引领。今年以来，面临疫情大考，南钢人众志成城、攻坚克难，南钢经营绩效逆势上扬，靠的就是文化的力量。在成为世界头部企业过程中，文化是首要因素，要与企业实际发展紧密结合。星青年x企业文化进南钢这样的活动很好，以后可以用更丰富的形式加强双方交流。

篮球赛、博物馆、炼钢、
高温慰问 文化升温

企业文化交流，脑力激荡之外，还有身体对抗！

一场热血篮球友谊赛随即在南钢体育馆展开。

星青年还参观了南钢博物馆，全面了炼钢史及南钢发展史。

活动圆满结束，复星生态中“JIT+C2M”的智慧南钢正在一代代青年的聚力与创新中崛起。

第二站

一路向南 企业文化走进海矿

◎文|曹天睿

8月11日-12日
南京钢铁8月18日-19日
海南矿业

8月18日，“文化会客厅”一路向南，直抵海南自贸港，走进昌江县，登陆海南矿业。来自复星总部及豫园股份、德邦证券、杭绍台铁路、南钢股份等“复星一家”企业的21名星青年和海矿40余名年轻同学一起共同交流切磋，在实地了解海矿生产一线的同时，更深刻体会复星文化价值观。

复星文化碰撞海矿文化

复星资源集团人力资源高级总监徐黎明认为，复星是一家始终在创业路上、始终追求伟大、注重人才发展的公司。今天的星青年依然应该保持当年的创业热情和干劲，从灵魂深处认同FC2M战略和复星文化价值观。

复星智慧与海矿智慧交响共鸣

“星青年文化微访谈”再次开启。此次，南京钢铁吕玉玉、复星公共事务吕行、复星资源集团畅畅、德邦证券付磊畅谈对“复星文化八件事”的理解。

你印象最深的“复星文化八件事”
是哪个？

吕玉玉：竞合

要产出优质的产品，南钢必须和同行在成本、效益、产量、人才甚至时间上进行竞争，有了竞合精神，才有竞争优势。

吕行：做对的事、做难的事、做需要时间积累的事

复星全球战时指挥部大年三十启动抗疫，一切从零开始，盘点产品、学习供应链，深入产业工作，整个过程很难，但共同的责任就是对的事。现在，积极推动复星商社在海南落地，把战时机制发扬。时间积累，成效愈显。

畅畅：企业家精神

企业家精神就是要每个员工都把自己当成企业家来用心做好工作。当战机到来，动态把握、果断决策，而不是等待执行命令，这就是“将军思维”也就是企业家精神，只有这样才能攻克堡垒，取得胜利。

付磊：持续创新、不断进化

我们能否把德邦的金融服务从产业链后端向前端延伸，不仅在后期做资产盘活，也一开始就协同产业板块打造复星好资产？这是德邦证券今年成立另类投资部的原因，我们希望持续创新，利用公募REITs机遇，协同复星发展更多好资产。

“微访谈”后，复星公共事务董事总经理、海南执行首席代表刘中森表示，谈文化不能脱离复星独特的企业生态，要融入和信仰。第二，在商业组织里不能脱离工作实际谈文化，文化就是习惯的升华，最终导

8月25日-26日
桂林南药8月28日
豫园股份

向是价值创造。第三，复星的文化持续进化的，企业家精神，就是有为才能有位、有位更要有为，每个人要在复星体系激发自己无限潜能。最后，在多元化的复星，生态思维很重要，要横向打通、相互赋能。

复星青年与海矿青年切磋交流
加深友谊

Q1 海南矿业目前最需要什么战役？

——杭绍台铁路公司邱继红

刘明东：大项目落地战役。转型、1+N产业布局是痛点，投融资、项目考察、自贸港政策研究、地方资源对接力争今年落地。

Q2 上半年海矿“最对的一件事”、下半年“最难的一件事”又是什么？

——豫园童涵春堂徐佳华

刘明东：最对是及时启动定向增发工作。最难是大项目落地。

Q3 给青年同学提工作建议

——海矿周德锦

刘明东：从小事做起，不能“小事不愿做，大事做不来”；做专业的事，哪怕小事中体现专业能力；树立正确价值观，认同企业文化。

Q4 海矿如何抓住自贸港契机加快发展，战略规划如何？

——海矿王春贤

刘明东：调结构是海矿大的战略方向。具体来说，提升产品品质为根本，与海钢合作，争取洋浦的油气加工赛道，开拓教育、旅游、农业等领域，希望青年同学共发力！

2020星青年夏日送清凉走进海南矿业



复星企业文化走进海矿，碰撞交流

何为战时机制？这家公司解码战疫密码

复星从1月23日开始抗疫，以战时机制推动了275名医护人员疫情第一时间奔赴一线，300余万件医疗防护物资驰援武汉等地。全球疫情爆发后，驰援全球超3000万件医疗防护物资。

近期，抗疫常态化，复星mRNA疫苗、复宏汉霖HLX02、新冠核酸检测试剂、苏可欣等硬核科技创新不断，产业亮点频出，战时机制被强调，仿佛加薪抬火，让复星的活力得以熊熊燃烧。

8月1日，2020复星中期工作会议召开，主题为“战时组织，战时机制，智造‘1+N’FC2M生态系统”，复星国际高级副总裁、复星商社董事长、复星全球抗疫战时指挥部执行总指挥李海峰在会上从实战经验出发，解读战时机制和从战时机制中生发出来的复星商社8件事。特分享讲话精要：

中期工作会议最核心的一件事，就是战时机制。

郭同学一直讲，人类历史发展到现在，公司是最有效率的一个组织。在公司这样一个最有效率的组织里，如果再加上战时机制，聚焦、提速、“刺刀见红”，这个公司一定会走得更远，做得更好。就像汪同学说的，一定会成为一个“伟大”的公司。

从1月23号复星郭同学接到市政府的电话，进入抗疫战时机制以后，半年很快过去了，但我们惊喜发现，通过以战时机制推动的抗疫，复星这样一个庞大组织发生了很多很大的变化，这是一种裂变。

这些变化，最初起因在哪里？和复星基因又有什么关联？我请大家先看一段很短的视频。

这个短片，让大家聚焦到一个点，就是1月底的时候，当全国都面临突发疫情之时，复星人都会听到郭同学讲的一句话：

“争分夺秒、抢救生命”。

这就是战时机制的发令枪和动员令。

“争分夺秒”，是军队的行动效率；

“抢救生命”，是那个时点所有复星人的使命和担当。复星抗疫指挥部运行半年多了，到今天指挥部的那面旗帜还在，那个阵地还在。只要疫情一日没有解除警报，指挥部就将始终承担抗疫的使命。

自从3月2日上海市委书记李强到访抗疫指挥部以来，抗疫指挥部已经成为复星全球抗疫的公共品牌，受到各界同学、合作伙伴的赞誉。

01 战时机制最核心的是相信的力量

那什么是战时机制？我认为，有五大比较显著的特征：

第一，最重要的核心，是相信，“相信”的力量。郭同学在十年前就讲过，复星“相信相信的力量”。每次战略的调整，都是因为想明白了：我们可以这样做，也一定能这样做，也一定能做成这个样子。这就是信仰和“相信”的力量。

疫情突发，当相信复星能以自己国际化的最大优势，“争分夺秒、抢救生命”的时候，整个组织被调动起来了，整个组织的爆发力出来了。最终，从全球23个国家采购300万件医疗防护物资，大多是能进红区的防护服。这种战斗力量，是很难在做决策的时候想象的。所以第一，信仰和“相信”的力量。

昨天会议看了很多PK对抗，我想说：你真正相信的东西，是一定能做成的。就怕你是半信半疑、或者嘴上说相信其实心里未必相信。

第二，顶层设计、排兵布阵，用最优势的兵力、最好的组合，打赢最想打赢的战役。

这是一个组织最伟大的地方，也是战时机制最精彩的地方，也一定是战时机制能给我们带来辉煌的地方。

一个组织，在关键时，最重要是敏锐发现最让自己成长壮大的那个核心战略和事件是什么。

我自身体会，抗疫是一个危机，但这个危机对复星来说又是一个伟大的机会，我们紧紧抓住了。

这半年来，战时指挥部通过中枢平台，全球动员与拓展、全球整合资源，从指挥部到执行端，整个组织高度扁平化，这里不仅是汇集各种信息的大脑，更是直达终端指挥到指尖的系统。

第三，战略的定力。

制订一个战略很难，但要坚持把战略打下去，更难。这就需要战略定力。因为一个伟大战略在实施过程中，有很长的路要走，有一个个堡垒要去攻克。

譬如我们抗疫一开始，真的太难了。这些货在哪里采购？买到以后，还没来得及兴奋，问题又来了：怎么入关？

先是过中外海关一道道关，最终货到了手上，没有简单捐给红十字会、慈善基金会，我们都是一家家医院送，一对一为当时的湖北、武汉、各地区医院解决问题。这是需要定力的，遇到问题，就优化完善战

FOSUN TRADE
复星商社

复星商社企业文化8件事

Deal! Deal! Deal! **交易第一**
客户至上 You reap what you sow
Customers first **敲锣+及时奖励与提拔**
FC2M生态思维 FC2M Ecosystem Mindset
呼唤BD英雄+倡导团队合作 **品质和合规优先**
Quality and compliance, the priority
Teamwork delivers results; pioneers lead to excellence 每票成功的交易，都是困难里泡出来的，要把困难当“奶茶”
Embrace the challenges and persist until you succeed
比别人快0.01 One step ahead

复星商社8件事

术，但是战略坚决不动摇。

所以，战时既需要速决战，如武汉和北京两个大会战，但更多是持久战。

第四，打仗，人人是工兵，人人都要出力。

打仗是最扁平化组织，没有那么多弯弯绕绕，没有那么多层级。围绕一个目标，谁能拿下谁就是英雄。

因此，战场上是有连长、团长的，但进攻的号角吹响时，人人都是工兵，都是战士。

工兵精神，就是为了攻克堡垒的战略目标而奋勇直上，而不是推三阻四，更不是躲在后面，也不是犹犹豫豫。

战时机制就是要始终坚持向前、向前！当所有人都朝着一个目标向前冲的时候，那种力量是无坚不摧的。第五，战时机制要能调动大家的精气神，要好玩，要及时奖励、火线提拔。汪同学也讲了，要给奖金。我们发了三次奖金了，也火线提拔了十多位同学。

我特别介绍一下其中一位火线提拔的同学：我们复星医药总裁兼首席执行官吴以芳推荐到集团来工作的王慧博。他一开始是做乡村医生的，工科男，学医的，不善于沟通交流。

但通过战时机制，通过武汉大会战，他到前线拿下了105万人份的核酸检测试剂业务，到了北京，又是北京核酸检测的状元。这两次会战让慧博同学得到了非常好的锻炼。

我们就应该提拔这样的同学，像郭同学讲的，让他经过战役，从连长打成团长，再打成师长。

我是军人出身，军队最怕指挥打仗的将军是像参谋、干事、秘书在打嘴仗，在纸上谈兵，真正的英雄部队，都是打出来的，不是PPT出来的。

大概讲这五点，供大家分享交流批评，也不一定讲得那么对，都是个人一些感受。

02 复星商社七件事

战时机制运作半年以来，我们做了很多的捐赠、BD。在6月份的时候觉得这个事情会很有意思，可以在复星大生态中持续做下去。所以一个多月前，在海南我们注册了复星商社。从7月1号开始，复星国际联席CEO晓亮同学帮我们敲锣，我们复星商社正式跟指挥部并轨运行。

运行一个多月以来，也有一些具体的业绩。

做业绩同时，指挥部跟商社的同学一直想，我们应该如何让商社在复星生态中，作为一个新的物种，不断茁壮成长？所以也在想我们的战略、文化、价值观。接下去我把同学们讨论的七句话分享一下，跟“复星八

件事”是有传承关系的。

01 交易第一

我一直说，既然是做商社了，最重要的，就是deal，交易！交易！交易！商社的生命力在于交易，有交易才会有生命力。

02 客户至上

交易的本质是为客户创造价值，成就客户。你成就客户了，才能成就自己，才能成就商社。这就是复星文化价值观的第一条，客户至上。

03 呼唤BD英雄+倡导团队合作

商社是从指挥部延伸出来的，我们一定是“呼唤英雄”的。当一个团队英雄越多，会越有活力，一个组织如果指手划脚的人多了，那组织就是有问题的。所以我们的文化是“呼唤BD英雄”，谁能做成单子，在商社、指挥部就是英雄、应该得到奖励。

当然，一个人是英雄还不够，还应该团队合作，整个商社是崇尚团队合作的。

04 每票成功的交易，都是困难里泡出来的，要把困难当奶茶

抗疫BD以来，困难太多了，每天都是，任何一个单子，有10种甚至100种理由不做它，只有1个理由你要做下去，那就是复星和复星人道驰援的责任，以及做成这个单子后给团队创造的价值。

只有把困难当“奶茶”，当“滋养品”，才能在克服困难过程中，成长、壮大、更有力量。

05 比别人好0.01

天下武功，唯快不破，快0.01，就是要有市场前瞻性，要让领先的产品理念得到认可，也就是商社说的“好0.01”。

06 品质和合规优先

我们要始终追求质量，并保证合规，做得更好、更好、再更好。

07 敲锣+及时奖励与提拔

很重要的第七件事，一定要敲锣，要让锣声始终响起。敲锣既是一个单子的结束，给这个团队激励，更是给大家更多激励。

所以，敲锣在指挥部的强大象征意义就是：从一个胜利走向另一个更大的胜利。

最后，我邀请两位联席CEO上台为我们所有复星人敲一次锣，给大家鼓劲，期待全体复星人创造更“伟大”的成绩。



复星国际联席 CEO 陈启宇、徐晓亮与复星国际高级副总裁、复星商社董事长李海峰一起敲锣，为全体复星同学鼓劲

乘数效应 | CXO 特战营第二课

◎文|陈慧琳

8月7日下午，复星CXO特战营迎来了第二模块课程：“乘数效应”。创立于1992年的复星，不断拥抱变化，通过产业投资+产业运营，不断壮大。作为CXO的学员们，更要发挥生态智慧，以竞促合，实现乘数效应。

星课堂|三个坚持



首先，复星国际高级副总裁、首席投资官唐斌同学围绕“精益投资与能力进化”，结合了复星发展历程，与大家分享了他对复星投资的思考及感悟：

从战略选择上，我们要做“新平台投资”和“产业补强式投资”，要选择有为、有位、有人、有钱的产业。所谓乘数效应，是希望有 $1+1>2$ 的效应， 1.2×1.2 是1.44，但 0.8×0.6 比0.8还小，所以乘数效应也在于

每家企业它本身的因子是好的，投资也是一样，首先并进来是好的，然后通过赋能使它变得更好，才能够产生乘数效应。

随后，复星集团总裁高级助理、副CFO李跃博同学从专业分析师角度，分享了如何发现和判断“好”公司。结合市场上具有代表性的案例，从资产配置、行业分析、投资标的选择几方面，以终为始为大家剖析了如何从赛道和竞争力选择优质资产。



复星集团高级副总裁、复星旅游文化集团董事长兼总裁钱建农同学则从“用文化引导思考，用思考指导行动”，分享了在复星内部创业的经历与感悟：

钱同学回忆，正是在2010复星年会上提出“全球化战略”后，他明确了战略方向，坚持了要做对的事、难的事、需要时间积累的事，首次投资了Club Med。目前，Club

Med也是复星旅文的核心资产。

复星旅文是复星“健康、快乐、富足”三大战略业务之一“快乐”板块的重要组成部分，作为全球家庭休闲度假的引领者，复星旅文提出“Everyday is Foliday”，即“快乐每一天”的理念，致力于打造FOLIDAY的全新生活方式，让全球家庭更快乐。

钱同学对复星旅文的好产品如数家珍，对产品力、客户体验的极致追求，也让大家见识了一位优秀的CEO一定也是企业最懂产品、最懂业务的人。

同时，来自招商银行的姚立婷通过国内外并购市场形式分析、近期并购市场热点领域介绍，以及银行并购的经典案例分享，给大家提供了银行并购业务的视角及逻辑。

此外，本次课程也邀请到了完美征夺总裁顾黎明同学，他结合其深耕电竞行业多年的亲身经历，向大家展示了电竞的魅力，同时也让学员们看到，作为管理层对于自己所从事的行业应保持的激情与情怀。

第二天的战略投资并购课程先从企业发展的视角阐述了并购与整合管理，又从团队管理和并购流程入手，强调了整个投资前中后期的重要节点及风控事项，帮助来自不同背景的学员们梳理了战略投资流程与背后的逻辑。

星战场|竞合

除了课程学习以外，本次课程引入星战场形式，学员们共分为16小组，各小组经过课前的案例复盘准备，终于在本周日迎来了激烈的星战场对决。上午分为四大赛区，每赛区4小组，在各分赛场如火如荼地进行PK。

本次赛制加强了竞合机制，上午未获胜的小组，则自动成为了“赋能组”，以提问的形式，为本赛区加分。因此，每个赛区在上午还是对手的各小组，此时已齐心协力，并肩作战！

在此过程中，学员们也深刻体验到了“竞合”的魅力与活力，希望大家可以成为“星战场”的“种子”，将相关工具和方法论传播到各自企业。



(上接第5版)

复星的使命：“让全球每个家庭生活更幸福”；愿景：“根植中国，服务全球十亿家庭，智造健康、快乐、富足的幸福生态系统”；文化价值观，“修身、齐家、立业、助天下”，加上复星人新“八件事”。

复星人新“八件事”是我们文化价值观建设最新的打磨的成果。“客户优先”，“企业家精神”，“FC2M生态思维”，“持续创新不断进化”，“快0.01秒”，“竞合”，“永不毕业的大学”，“坚持做对的事、难的事、需要时间积累的事”，这“八件事”要根植于我们的思想深处，融入血液，是我们文化价值观最新的基础。

我们新十年战略目标，最终目标是成就“伟大企业”。如何成就“伟大企业”？要围绕全球十亿家庭用户，坚持创新驱动，通过FC2M的生态体系以“健康、快乐、富足”好产品组合为客户创造价值，实现万亿人民币收入和千亿美金市值，最终成就“伟大企业”。

未来十年，我们将在数千亿市值产

业深耕，并培育多个百亿市值产业。这些百亿市值产业也要向千亿市值发展。千亿市值产业，在十年里我们要看看，能不能够上万亿市值，这十年，我们的核心赛道，还是完全有可能上万亿市值的。

策略

策略上围绕五个方面：1、战略聚焦；2、FC2M生态；3、创新驱动；4、全球化；5、高效增长。具体来讲：

1、战略聚焦。我们要深耕十年十倍的发展，成就行业“数一数二”的目标。聚焦家庭用户，聚焦FC2M战略，聚焦创新，实现生态协同。产业上要深度地产业运营，以“数一数二”为目标，每个在复星存在的产业一定要能成为“数一数二”的企业；投资上聚焦补强产业，创新引领；区域上深耕已布局的区域市场；2、打造FC2M生态。复星的特色，是区别于互联网平台的C2M的模式，是从复星的优势和能力出发，贯穿产品和垂直场景，触达家庭客户，形成一个复星的C2M

生态；3、创新驱动。科创、IP、品牌，通过这三个方向，开发挖掘好产品；4、全球战略布局。植根中国、链接全球，围绕C2M模式，打造全球化运营能力，融通整合资源、人才，实现商业价值；5、高效增长。管理创新、精益运营提升资产效率和人均效能。

2020年下半年重点工作

1、持续推动组织升级变革，战略规划-预算-经营-考核奖惩管理闭环；2、保持战时状态，常态化战役机制，合伙人牵头，保障各级战役目标切实落地；3、FC2M生态建设进一步推进，9.20活动延续复星家庭日心智打造，智能科技建设赋能生态；4、持续加强科创投入打造好产品，大力推动BD团队建设；5、构建营销体系，全域（线上线下结合）、全球（全球布局助力营销拓展）；6、夯实运营，切实提升供应链能力，推动高效成长；7、投资体系进一步优化，推动产业投资与运营相结合；8、注重人才工作，统一“追求伟大”文化价值观。

文化讲师招募

你想站在台上出口成章妙语连珠
将经典案例娓娓道来吗？
你想通过自己的分享给同学启发
收获无数掌声吗？
你想经历千锤百炼不断学习与实践
只为塑造更好的自己吗？
如果你对以上三个问题都持肯定的
答案



那就别再犹豫了！
加入我们的队伍吧！
We want you! O(∩_∩)O

圣人云：“人生在勤，不索何获”
在讲台上意气风发的讲师
不知道经历了多少次挑灯夜战

我们希望你对复星文化有深刻的
领悟

和自己独到的见解
在潜移默化中将复星的学习逻辑
和思维
传递给更多的同学
不断探索、反思和改进
和复星一起进步

所有报名成功的同学都会经历内
部培训
企业文化培训+TTT
获得资格认证后再上路哦

我们希望你：
爱分享、爱学习、爱思考

你也将获得：
个性化的专业辅导
多元化的发展路径
与行业大咖、精英交流的平台
帮助他人同时成就自己的机会

心动不如行动！
赶快扫描二维码进行报名吧！
联系人：复星大学 陈慧琳

文化讲师 寻人启事

我们 WE ARE LOOKING FOR YOU!
正在寻找你!

讲师培训 → 讲师认证 → 文化讲师

你将收获：

- 加入内训师培养体系
- 定期学习与分享
- 提升个人影响力
- 获得年度内部讲师激励



扫描二维码进行报名
你还在犹豫什么？快来加入我们吧！

pick 文化衫

乘风破浪仗剑走天涯

八件事球衣T恤

创意填字T恤

复古五四青年T恤
(该风格共2款设计)

暴漫复星仁T恤



fù xīng qīng nián
复星青年

多款设计风格任你挑选
快快pick心中最佳文化衫吧

你最钟意哪款设计?

在“复星仁儿”公众号后台留言为它加油call
你的one pick马上就“出道”!

