

复星国际董事长郭广昌：

世界非常挑战 理想坚持温暖

2021年，大家辛苦了。疫情持续影响着我们的生活，内外部环境错综复杂，资本市场经历动荡。但就是这种环境下，2021年复星还是取得了不错的成绩。我们要为自己，为不平凡的2021，好好鼓一次掌。

我们相信，冬天不止是有寒冷，还有厚厚的雪道；我们相信，未来会更难，但是未来也有更多的机会；我们相信，海外的市场会迅速复苏，希望投资团队、产业要做好准备；我们相信，大国间的博弈还会继续，但是我相信会得到很好的管控。长期来说，我们依然非常看好中国的发展，复星一定要继续植根中国，坚持全球总部、双轮驱动的布局策略。

复星要成为创新驱动的全球家庭消费产业集团，这是非常重要的定位。三十年以前，我们提出“修身、齐家、立业、助天下”的价值观，是让我们不

管面对多少的困难都能够走到今天的最根本原因。同时，复星的团队，包括我自己，也要从灵魂深处认同我们的愿景，“让全球十亿家庭更加幸福”，这是我们为什么出发的根本原因。

幸福的定义不一而足，比如财富自由，家庭美满，朋友相伴等等。但在这样一个冬天，尤其在面对疫情的时候，幸福其实就是两个字：“温暖”。我们的世界充满挑战，人们也有着太多的烦恼。在这样一个大环境下，复星要做什么？简单来说，就是给这个世界带来多一份温暖。

豫园这几年的发展欣欣向荣，各产业发展得越来越好，产品越来越多，快乐越来越多。感谢所有同学的共同努力和合作伙伴的支持！

未来，豫园要继续加快全球化发展，成立全球委员会，加大创新研发投入，扩大投资版图。豫园要持续加强C2M体系建设，第一层次是建立会员

体系，进行会员分层、会员营销；第二层次是打通C端的同时要提升M端能力，大量引进人才，提升创新和营销的能力；第三层次是产品定制化，豫园带有东方生活美学特色的产品一定会走向全球，同时也要创新引进全球好产品，让中国家庭能够享受到更多好的产品。

复星今年就三十年了，三十年来我们见证了许多的失败和成功。三十而立，我们的提法是“共创、共享”，要有更好的激励机制，让所有为复星做出努力的人能够享受到复星的乘长，要与客户共享复星的价值，要为社会做更多的公益事业，要践行“修身、齐家、立业、助天下”的企业初心。我们相信生态的力量，我们相信组织的力量，我们相信创业的重要，我们相信分享的文化。

最后，衷心祝愿园子里的同学们新年快乐，谢谢大家！



复星国际联席董事长汪群斌：

价值高乘长 助天下美好



豫园在2021年有很多的创新和突破，也取得了不错的增长，尤其是豫园的各个业务条线一直在推陈出新，让豫园发生了很多变化，说明豫园的团队在不断迭代，感谢各位同学的努力和付出，谢谢大家！

对豫园未来的发展，想和大家分享以下几点寄语：

第一点，豫园在高乘长的同时，坚守“修身、齐家、立业、助天下”的价值观，加强ESG建设，保持并提升5类客户满意度。而且，豫园是复星生态中非常重要的“名片”，豫园的品牌和产品在很大程度上代表着复星的企业形象，所以豫园肩负着更多责任和使命。希望豫园的同学们始终牢记复星的使命、愿景和价值观，追求可持续的价值高乘长。

第二点，豫园在361/123的增长基础上，进一

步加大乘长力度。在保持客户满意度的前提下，运用更多乘长引擎助力价值高乘长。此外，运用“第一思维”，在每一个产品线、每一个品牌都要努力挑战行业第一，不仅要关注年度增长，更要关注季度乃至月度增长。

第三点，我们目前梳理出了23大乘长引擎，在乘长方面我们既要注重长期乘长，更要注重短期乘长。保持长期生态乘长是复星的终极目标，但如果没有短期的生态乘长，长期乘长便无从谈起。目前，我们在生态、科创、全球化和FES都设立了置顶委员会，让这4种能力先行，剩余的19种能力也要加快跟上，助力企业价值高乘长。

第四点，豫园在组织机制方面要有更多的裂变，可以建立更为系统的中长期规划和及时激励机制，通过合伙人裂变和利益分享机制，加快组织乘长。

第五点，组织的裂变和进化非一日之功，而是每天进化的结果。通过OC日会制度推动组织每日进化，不仅一线团队要开日会，在PL/BU/BG层面也建立日会制度，并且，通过轮值机制，加速组织每日进化。此外，在会议机制和轮值机制的基础上，建立起相应的授权决策机制，将上层的审批权变为监督抽查权，通过更为科学的集体决策机制避免决策权一放就乱、一收就死的情况，形成一种组织能力，帮助企业每日进化。

最后，豫园的美好未来离不开每个团队的努力和付出，我们要围绕豫园的发展目标形成豫园独有的核心竞争能力，让豫园在如今的商业文明中成为有特色、有竞争力、可持续发展的“新物种”，为社会创造更多价值，共创美好！

最后，祝大家健康、快乐、富足，虎虎生威，谢谢大家！



复星国际联席CEO徐晓亮：

加速海外布局 让更多好产品“走出去”

2021年，在所有豫园人的共同努力下，豫园在各个方面都取得了不错的成绩，感谢所有为此做出贡献的豫园人，大家辛苦了！

农历虎年即将到来，我们要龙腾虎跃，虎虎生威。2022年豫园的重点工作在以下几个方面。

在产业运营上，最首要的任务是产业的FC2M。C端要置顶，要客户会员化，更要会员体系化，将会员分类分级并且搭建数字化的底座。M端登顶，要持续不断的创新研发，推出更多让客户持续满意的，高毛利率高毛利润的爆款产品。而在Link端，核心是要确保供应链的可控和柔性化，不仅仅只是ODM、OEM。

在产城融合上，今年要重点提升融资能力，多团队竞合，在产业基金、开发类和持有类基金方面有更多突破，实现投融一体和管退一体。同时，要进一步夯实“五官”阵型，在开发、设计、营销和运营及资管领域分别建立核心竞争力，更要整合形成组织力。

全球化的布局和运营能力是豫园当前面临的痛点。2022年豫园股份要明确全球化的路线图和计划表，旗下各产业也要加速海外布局计划，让更多豫园好产品“走出去”，同时也为国内引进更多全球的好技术、好产品和好品牌。

当然，一切工作离不开组织和机制。豫园要打造围绕家庭快乐消费产业的生态，同样需要生态

化的组织，一定是置顶架构下的横向纵向和职能条线，三位一体，经纬交错。同时要打造更多的生态机制，361的发展，271的竞合排名，更要有生态的裂变和激励机制，激发组织活力，推动业务乘长。最为关键的是要打造更强大的合伙人组织，要有更多不同层面、不同条线和不同维度的合伙人，引领豫园未来更大的发展。

作为复星快乐板块的旗舰，在新的一年里，豫园要继续领航，希望所有豫园同学加倍努力，助力复星的家庭幸福生态建设，为全球家庭带去更多快乐的产品和体验。

最后，预祝大家，阖家健康、快乐、富足，复星高照！