

蓝色光标生存悖论

身披“公关第一股”的外衣、手握 42.94%高毛利率的蓝色光标,如今却要依靠外部收购广告公司谋求营收增长、其毛利率只有 19.66%。

■ 本报记者 许意强

一则更正公告,折射出这家公关第一股蓝色光标的人事浮躁以及企业快速并购扩张带来的管理失控等隐忧。

日前,蓝色光标 2011 年业绩刚一发布,投资者便发现,报告期内营业收入仅 12.66 亿元,其前五大客户支付给企业的收入却高达 4.44 亿元。随后,公司承认这属于工作人员失误,误将“单位:元”写成“单位:万元”。失误不止一处,工作人员还将员工情况中“截至 2011 年 12 月 31 日”写为“截至 2010 年 12 月 31 日”。

尽管这种小失误并没有给公司带来直接损失,不过这还是引发人们对于蓝色光标这家致力于为企业提供公关服务的专业型企业,如果将这种失误存在于客户的公关业务上,又将会带来哪些不可控的风险和隐患?

对于身处“高度依赖人的智力、社会关系、人情交际”公关行业的蓝色光标而言,看似大涨的业绩背后企业经营当前并非一帆风顺,还面临着“以资金并购谋求高速度扩张带来的人力资源、多地监控风险管控等管理难题”、“为避免对单一客户的高度依赖性而谋求的多业务扩张带来的经营风险”以及谋求主营业务可持续性实施从公关领域向广告领域扩张转型的定位混乱和优势失调难题。

业绩“枝繁叶茂”的背后,蓝色光标还隐藏着哪些容易被忽视的政策隐患和战略困局?

公关与广告的争议

在 2011 年,蓝色光标交出一份令投资者满意“答卷”:营业收入达 12.66 亿元,同比增长 155.4%;利润总额 1.89 亿元,同比增长 114.99%;归属于母公司净利润 1.21 亿元,同比增长 100.54%。

在这份看似繁荣的业绩背后,却有公关业内人士向《中国企业家》记者表示,“上市已经给蓝色光标的高管们套上沉重的枷锁,让他们要围绕业绩增长、利润提升、未来方向不断修正,一方面要寄望于公关行业整体化的阳光化运作升级转型,另一方面迫于投资者压力不得不通过并购早已阳光化的广告公司实现业绩的增长”。

上市以来,整个市场对于国内公关行业的关注度越来越高,对于存在这个行业中的“潜规则”,政策监管下的行业忧患、操作手段灰色地带,进入大众监督的视线,一些传统的公关手法在行业谋求阳光化转型中备受煎熬。近年来,五毛党、网络公关黑幕被不断揭露。此前,震惊媒体行业的达芬奇家居危机公关事件中,一家公关公司在企业和媒体之间充当掮客,收了企业的公关服务费,却未能“摆平”媒体,最终遭遇来自企业方面的公开曝光。这首次折射出公关公司通过危机



事件充当媒体和企业掮客从而谋求的“怪异商业模式”。这种公关服务不仅面临着我国打击“有偿新闻”的政策风险,更面临着来自企业方面的商业信誉风险。

或许正是看到这种公关服务不具有可持续性下的高增长性危机,自上市以来蓝色光标就在“资本并购”道路上快马加鞭,特别是在注意公关营收外,以并购方式全面进入广告行业。《中国企业家》记者看到,2011 年蓝色光标的 12 亿营收中 4 亿元为广告业务收入,这正是得益对公司对北京思恩客广告、美广互动广告及北京精准阳光传媒等广告公司的并购合并报表后带来的增长。

尽管相对于公关业务高达 42% 左右的毛利率,广告业务的毛利率仅为 19% 左右,这仍然没有阻碍蓝色光标借壳概念上市、急步入广告行业的步伐。不过就其 2011 年公关业务营收来看,在营收增长 74% 背后,营业成本增长高达 110%,这对于一个“轻资产、纯智力”行业来说,这种增长建立在“增人不增效”背景下,颇令人意外。

当整个社会对于公关和广告两大行业的认知还处在纠结不清背景下,《中国企业家》记者获悉,截至 5 月 3 日,中国证监会没有批准任何一家新的公关公司上市,也没有相应公司提交 IPO 申请。

公关业务拓展的迷途

对于单一客户联想集团的长期高度依赖性以及公司高管与联想渊源而密切的关系,曾经让蓝色光标上市后备受指责。有分析人士指出,一旦行业陷入低迷或者某些客户“叛变”,就会直接冲击蓝色光标的营收和利润。10 多年来蓝色光标与联想在公关上的合作关系仅非业务层面这么简单。

《中国企业家》记者看到,近年来公司正在积极改善对单一客户、单一领域拓展的老局面,逐步压缩联想收入在公司营收的占比,并积极寻求从发家产业 IT 向消费品、汽车、互联网等领域的拓展。

2011 年,蓝色光标来自公司最大客户联想集团的营业收入为 1.94 亿元,占比 15.34%。早在 2007 年、2008 年,2009 年联想贡献收入占比曾分别高达 24.21%、22.54%、19.1%。不过,从联想获得收入比重的降低,并未解决人们对蓝色光标在公关业务“天花板”担忧。

上述公关业内人士透露,“这个行业的商业规则非常明确,就是如果是行业中的一家企业服务,就不可能再同时服务于行业内的其它企业,特别是竞争对手。否则很容易引发企业间的公关乱局和商业泄露”。这就意味着,表面上看蓝色光标在一个行业积累的人力资源和公关手法可以快速从一家企业向其它多家企业进行复制,从而获得营业收入的成倍成长,但受制于行业商业规则,蓝色光标必须要向其它陌生行业拓展,这不仅需要时间更需要人脉、人员培养。

为规避这一情况,蓝色光标通过注册多家多品牌公关公司的方法,实现在 IT、汽车等领域的客户横向扩张。《中国企业家》记者看到,仅在汽车领域,蓝色光标的客户就包括宝马、大众、丰田、克莱斯勒等多个品牌。

产经观察家彭雄江指出,“蓝色光标的这种手法短期是扩大业务提升业绩,但长期来看存在着极大的战略安全。由于受股东统一控制,很容易因为商业利益而让服务于不同客户的公关团队在企业商业信息等方面产生沟通,这直接会损害客户的利益,甚至会出现为扩大公关业务而分别挑动同为竞争对手客户较量,最终让公关公司从中得利”。

拼命扩展下的消化难题

自登陆资本市场以来,并购成为蓝色光标的“关键词”。《中国企业家》记者看到,仅在 2011 年,公司先后收购北京思恩客广告、美广互动广告及北京精准阳光传媒,参股新加坡金融公关、香港殿堂公关、北京博文思科技,投资上海励唐会展投资策划、北京华艺百创,以现金及发行股票的方式收购北京今久广告。

目前,年收入仅 12 亿元的蓝色光标旗下拥有的全资、控股子公司、孙公司已经高达 24 家,分布在北京、上海、广州、深圳、香港等多个城市和地区。建立与扩张形成的多家公司相匹配的管理体系、商业模式和人力资源,已经成为摆在蓝色光标面前的最大难题。

正如公司在业绩报告中所提醒的“2012 年中国的宏观经济环境将面临着一定的不确定性。营销传播服务行业的收入高度依赖于企业的市场营销的支出,如果企业支出由于宏观经济环境的变化而降低,将在相当程度上影响营销传播服务行业的成长速度”。这意味着,一旦支撑蓝色光标主要营收的 IT、汽车等行业和领军企业大受到经济环境冲击下滑,无疑将会大大增加此前公司持续并购公司的消化难题。

同时,对于人才的高度依赖和公关行业专业人才的缺乏、中高级管理人才频繁流动性,面对蓝色光标此前大规模并购带来的人员数量膨胀、人员素质参差不齐,如何实现人的价值再造、能力提升,成为制约公司发展的最大“瓶颈”。

此外,社会传播手段的多元化、公关环境的复杂化,一方面是企业对公关传播的创新需求越来越强烈,另一方面是媒体市场化运作带来的是对企业公关传播难度越来越多,这些都会加剧蓝色光标在公关这一主营业务上的难度。

重组几何

那么,在半年多时间内进行重组再生的可能性大吗?

吉林制药表示,公司还将积极争取大股东的大力支持,充分利用证券市场优化配置资源的功能,扩大融资渠道,积极探索外部战略投资者支持,尽最大努力确保公司的上市地位。事实上,自 2007 年以来,吉林制药进行过通过重组焕发发生机的 6 次尝试,但均以失败告终。

其中既有钾肥等矿业题材,也有房地产题材,但都因各种原因未能成行。期间,最被看好的一次重组发生在 2010 年。彼时,吉林制药第一大股东吉林金泉宝山药业集团股份有限公司将其持有的 3036.25 万股转让给广州无线电集团,变更后广州无线电集团成为吉林制药第一大股东。

当时,吉林制药的重组预案是将全部资产、负债及相关业务整体出售给吉林金泉宝山药业集团,同时通过定向增发,购买广州无线电集团旗下广电地产 100% 的股权。

然而,由于恰巧遇到了国家的房地产宏观调控政策,吉林制药医药股变身地产股的梦想宣告破碎。之后,广州无线电集团又启动过两次对吉林制药的重组,也均无疾而终。

在市场人士看来,目前,国家对房地产的调控仍未放松,广州无线电集团旗下地产业务再次装入吉林制药几无可能。

自主汽车品牌谷底爬坡

从“小孩打群架”调整到出精品,内资车企的产品研发战略的变迁折射出一种主动意识的觉醒。

■ 本报记者 董秋彤

持续低迷了一年多的国内车市近来出现了整体向好的苗头,但这似乎仅仅是针对国际品牌而言,对于自主品牌,表面上却仍旧在做着“自由落体运动”。中国汽车工业协会近日透露,截至目前,中国自主品牌乘用车市场份额同比仍呈现持续下降状态,未出现好转迹象。而与此同时,日系、德系、美系、法系和韩系均为正增长且增速较快。

销量持续下降的尴尬

“今年北京车展最大的亮点是,虽然内资车企的经营比去年更困难,但已经开始了绝地反击。”乘联会秘书长饶达这样认为。据悉,在今年北京车展 120 辆全球首发车中,自主品牌的首发车就占了 84 辆,自主品牌不仅有整车参展,更有先进的发动机、自动变速箱等核心零部件的展示,这说明内资车企的研发实力、技术质量和品牌形象将更快速提高。这归功于内资车企的产品研发战略从“小孩打群架”调整到出精品的战略。与此同时,内资车企还解决了对研发人员激励、考核、奖励的世界难题,构建起有效的人才机制。

但是,这只是长征路上迈出的第一步,自主品牌发展依然面临着自身转型、市场下滑、竞争加剧三重压力,他们首先要活过这段艰难的日子,才能真正向外国品牌发起挑战。

据中汽协的最新数据,4 月份,自主品牌乘用车销售 51.99 万辆,环比下降 13.9%,同比增长 5.1%,占乘用车销售总量的 40.8%,占有率比 3 月下降 2.4 个百分点,比上年同期下降 2.8 个百分点。1—4 月,自主品牌乘用车销售 213.70 万辆,同比下降 5.2%,占有率同比下降 3.2 个百分点。而同期乘用车总体呈现正增长。

从轿车市场看情况更糟。1—4 月,自主品牌轿车销售 95.65 万辆,同比下降 10.7%,占轿车销售总量的 27.7%,占有率同比下降 3.7%。

与此相映衬的是,国际品牌各大派系均获得增长,它们不同层次地挤占了自主品牌汽车的生存空间。数据显示,从 1—4 月国外品牌轿车同比增长情况看:日系、德系、美系、法系和韩系等 5 个系列合计增长率为 9.0%,其中德系增长达 16.2%,远高于其他系列增速。

另据中汽协最新公布的前 3 个月中国汽车工业重点企业(集团)主要经营指标快报显示,17 家重点汽车企业(集团)工业总产值、营业收入和利润指标同比已由 1 月到 2 月的负增长转为正增长。但期间,有 11 家车企的增长低于上年同期,2 家企业亏损,中国汽车重点企业的生产经营依旧面临较大压力。

突围路上集体陷入重围

“你可以被包围,也可以突围,甚至可以突围失败,但是绝不可能在突围路上陷入重围。”平安信德(北京)整合营销顾问机构首席顾问边建平在接受记者采访时引用了一位英国二战将军的话说:“因为,那不仅会让你战败,而且会让你败得很狼狈,很没有尊严。”

现在在国内乘用车市场上,2012 年上市的新车正在经历这一幕。

边建平说,总是渴望在自己的不足上让企业获得成长和超越。这是中国汽车企业普遍持有的发展路线图。

2000—2003 年期间,吉利、奇瑞等自主品牌企业初入轿车市场,马上遭受到合资品牌的品牌价值、技术配置、产品品质这三座大山的灭顶压迫。自主品牌痛定思痛,感悟到如果在核心零部件上没有自主研发能力,国际品牌的剃刀就会一直架在自己的喉咙上。于是,自主品牌集体走上了“以技术配置驱动品质,以品质驱动价值”的车型开发道路。

经过多年磨砺,自主品牌的核心零部件自主研发进入最初的收获季节。比亚迪 Ti+DCT 动力系统、吉利 GeTec 高效绿色节能发动机系列、DSI 自动变速器、BMBS 和 EPS 的自主研发,奇瑞 ACTECO 系列发动机,长安 BLUECORE 动力总成等一批核心技术产品成果浮出水面。

中国汽车企业补强了核心零部件研发技术这块短板,却发现自己的竞争力并未得到实质性改善。因为,在产品、品牌、服务、顾客关系、市场营销等整条价值链上,短板无处不在。

对此,边建平表示,在我们补强不足的同时,那些走在我们前面的国际汽车企业在不断调整自己的发展方向和路线。如果以走在前面的它们作为不足的标杆,那么中国汽车企业表面上是在成长,骨子里却是在战略钳制之下的被成长。

在重压下寻求突围路径

边建平认为,在汽车市场,包括技术创新在内的企业竞争力的提升,都是为了一个目标:根据顾客需求的变化规律和发展趋势,以最有效率的生产方式设计和制造出人们期望的汽车,让自己的品牌和车型拥有超越竞争对手的顾客价值优势,藉此赢得顾客的购买和满意,在市场上实现对竞争产品的价值优势替代。

同时,这也昭示出汽车企业竞争力发展路线:每个时期都会产生特定的汽车利益需求趋向。它决定了那个时期汽车产品的价值发展主题。要想让顾客购买你的品牌车型,就要顺应这个价值发展主题,最有效率地创造出符合顾客利益期望、超越竞争产品的价值优势。

福特如是,丰田如是,大众也如是。而对于中国自主品牌汽车来说,他们面临着资金短缺、技术短缺以及由此带来的人才短缺等一系列问题。他们比任何企业都更需要找出自己的市场竞争优势。

正是在这种情况下,自主品牌企业纷纷以技术革新和品质保证为切入点,企图从根本上扭转市场对自主品牌的固有观念,从而博得生存与发展的立足之本。但时至今日,经过一轮淘汰和筛选,自主品牌依旧困难重重。

“一直到 2013 年,自主品牌的日子都不会好过。”中国汽车工业协会常务副会长兼秘书长董扬接受记者采访时表示,市场对于自主品牌的调整存在一定时间的接受期,同时,自主品牌自身的技术升级还在进行中。因此,2012 年,对于这些自主品牌企业而言,仍将是卧薪尝胆的一年。

而边建平也认为,在重重重压之下,中国汽车企业特别是自主品牌企业,要想突破重围实现超越,其思维模式必须实现两个痛苦的转向:一是从根本上转变思维。二是向着顾客未被满足的汽车生活利益需求,进行产品技术创新的求根思考和探索,在品牌车型价值上实现超越性的优势创新。

所幸从此次车展来看,中国自主品牌已经从一味价格战,转型到对于品牌、车型甚至设计上的追求上来,已经从“求大”回到“做强”的发展路径上。下一步,就看这些企业如何突破“客户需求下一步,就是如何发展方向经过多轮调整”这个天花板了。

吉林制药退市之危

■ 本报记者 李志钧

上市 19 年后,吉林制药股份有限公司(以下称“吉林制药”)走到了退市的边缘。

5 月 7 日,在六次重组未果,连续三年亏损之后,吉林制药被深圳证券交易所暂停上市。这意味着,如果今年仍不能实现盈利的目标,吉林制药的上市公司头衔将不复存在。

事态似乎正朝这样的方向演变。根据同一天发布的另一个公告,4 月 27 日,吉林制药被国家食品药品监督管理局发现部分批次药品所用药品胶囊的铬含量严重超出国家药典标准规定。目前,吉林制药的全线胶囊产品均已停产,复产时间及损失尚难以确定。这给寄望于通过成本降低等措施恢复股票上市地位的吉林制药又一沉重打击。

雪上加霜

5 月 7 日,吉林制药发布公告称,因公司 2009 年、2010 年、2011 年连续三年亏损,深圳证券交易所决定公司股票自 5 月 7 日起暂停上市。

祸不单行。“毒胶囊”令吉林制药的处境雪上加霜。

此次被检出铬超标的药品为小檗碱甲氧苄啶胶囊。公告称,根据药监部门的抽查,吉林制药生产的小檗碱甲氧苄啶胶囊,批号为 20110101,胶囊中铬含量超过国家《2010 版中国药典》规定。

公告显示,吉林制药 2011 年销售小檗碱甲氧苄啶胶囊 21900 盒 52.56

万粒,销售收入 44548.72 元,销售成本 29527.77 元,实现销售毛利润(销售收入-销售成本)15020.95 元。

“虽然该胶囊的销售收入在吉林制药全年销售收入的比重很小,但是由此引发的胶囊全线产品停产及暂停销售对公司造成的损失还是很大的。”一位长期关注吉林制药的券商人士对《中国企业家》记者表示。

吉林制药主营业务为生产经营原料药、医药中间体、中西药制剂、化工产品、保健品等。根据 2011 年年报,包括胶囊剂在内的制剂产品占据了主营业务收入的 85% 左右。

公告显示,吉林制药(已)暂停销售所有胶囊剂药品,待检验合格后重新销售使用。但全部检验完成需要一定时间,在此期间,公司的产品销售及回款将受到部分影响。

“这还不算由品牌受影响而带来的损失。”上述人士表示,这一部分的损失更为严重。

“铬超标事件给国产药品的放心使用打上了一个问号。”国家发改委价格司医药处处长宋大才在近期的中医药产业热点问题高峰论坛上就直抒了自己的担忧。

而被取消参加药品招标资格是更为直接的影响。记者从北京等多地药监部门了解到,铬超标的药品生产企业已被列入药品招标采购的“黑名单”。

盈利困局

为确保 2012 年实现扭亏为盈,实现恢复股票上市的目标,吉林制药表

示将调动一切积极因素实现增收减支。

在原材料价格未见下跌的情况下,要实现增收,对现有产品进行提价是一个行之有效的办法。但从近两年的走势来看,吉林制药产品销售价格基本处于稳定且下行状态。“这跟国家的限价政策有关,同时也可以看出提价的策略基本走不通。”上述人士指出。

同时,由于投放市场的品种相对单一,规模较小,市场占有率有限,对吉林制药销售额的实现会产生一定的风险。

减支则主要是靠降低采购、生产与管理等成本。而事实上,吉林制药似乎难以在短期内实现采购与生产成本的降低,相反还极有可能会增加相关支出。

吉林制药表示,“公司正在组织并加强对相关工作人员(包括但不限于生产、采购、质检、内控等职能部门员工)的培训,梳理从采购、生产到检测、包装各环节的管理漏洞,举一反三研究整改措施,加大购进原料药药品检验工作力度,争取在最短时间内恢复胶囊剂药品的生产和销售。”

当一家公司业绩萎靡不振,而又无法迅速降低成本时,通常还会寄希望于扩展新的业务以迅速走出泥沼。

“然而,开发一种新药不仅需要花费大量的时间,而且需要巨大的资金、人力投入。”上述分析人士表示,况且成功率往往还很低,获得审批的概率也很小,“对于研发实力并不强的吉林制药来说困难重重。”