分众资本魔方玩转“生活圈媒体群”

□本报记者 张韬

江南春的并购步伐丝毫没有停止的迹象。自2005年7月分众传媒在纳斯达克上市后，不到两年的时间，分众利用资本的魔棒，不惜巨金，接连大手笔收购了四家企业。江南春向着心中的“生活圈媒体群”更进了一步。

3月1日，分众传媒（中国）控股有限公司CEO江南春宣布了最新的并购，分众斥资2.25至3亿美元将好耶揽入怀中。好耶无疑将令分众传媒——目前市值最大的纳斯达克中国概念股——“身躯”更加庞大。根据艾瑞咨询的报告，2006年，分众传媒的总收入是18.6亿元，好耶约5亿元。

在分众的“生活圈媒体”无孔不入的时候，江南春却越来越意识到“互联网的空档越来越大。”互联网作为广告载体的价值毋庸置疑，多年来，互联网广告依然是中国互联网公司最有效的收入模式。中国互联网协会日前发布的《2007中国互联网调查报告》显示，2006年中国网络广告(不含搜索引擎)收入达49.8亿元，未来三年仍将保持每年50%以上的增长率，预计2008年市场规模将达117.63亿元。而分众在互联网空间的缺位，使得江南春对好耶的欲望更加强烈。

江南春坦言：此次并购对于分众传媒而言，战略意义重大，这意味着分众进入了一个高速增长的互联网广告市场。

原本打算在纳斯达克上市的好耶，也因为江南春的执著和梦想而放弃上市计划，好耶CEO朱海龙笑道：“好耶的上市是被分众半路劫走的！”朱海龙称，在美国，在线广告联盟的模式很成功，也出现了上市公司。只是因为我和江南春很熟，有默契。我2004年还短期做过分众的CEO。我和江南春经常会互相到对方的公司帮忙培训员工。好耶的模式是很好的，是否上市其实没有太大区别，现在跟分众合并也是变相上市。

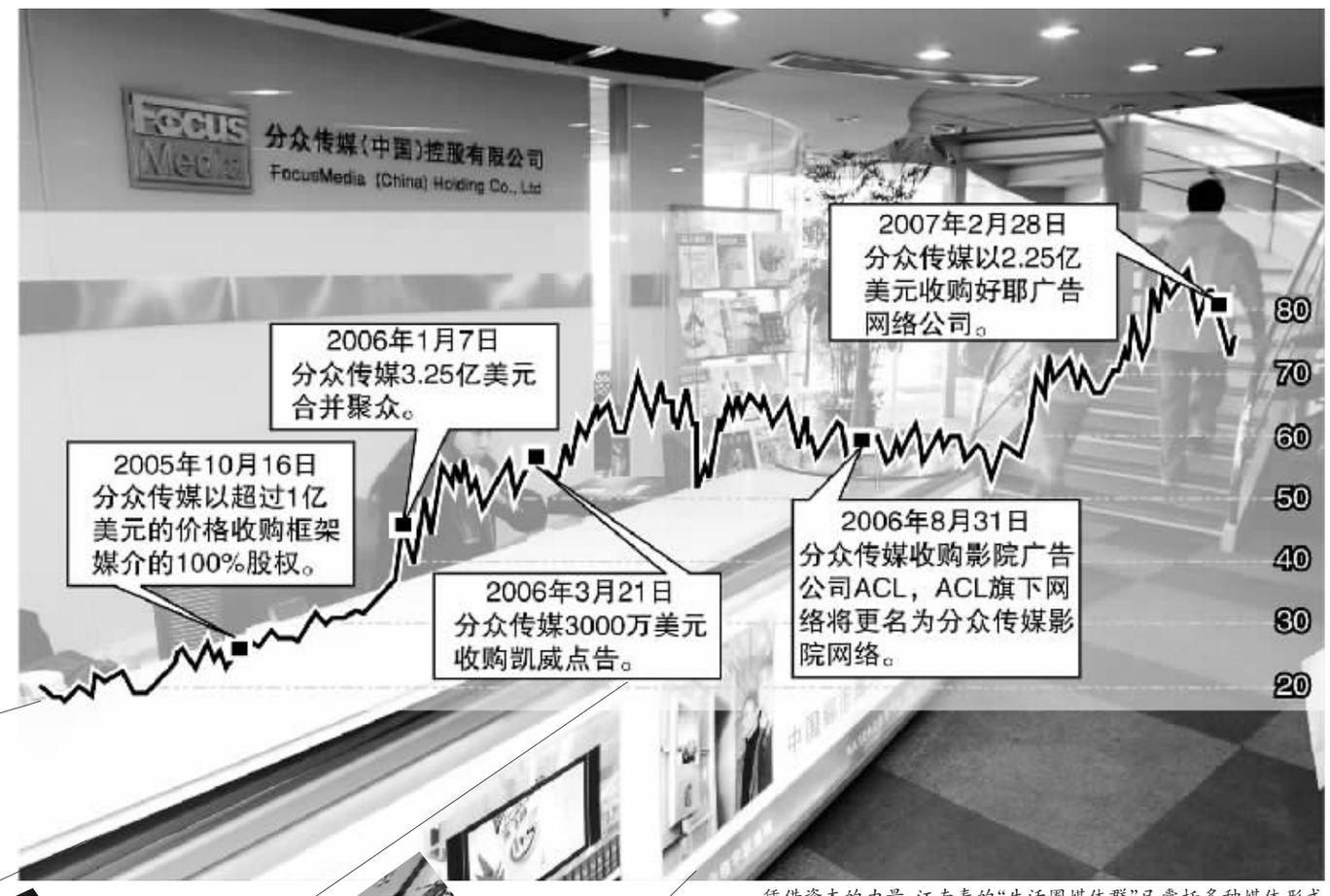
江南春看来，分众传媒更需要考虑的是，如何整合其现有资源与好耶的互联网广告平台，以实现优势互补并发挥协同效应。

朱海龙对并购后的前景充满了信心，客户共享，分众的营销平台是好耶所不具备的。接下来，会让分众的销售部门知道好耶的服务，向分众的客户介绍好耶的服务，让他们知道好耶能给他们带来什么。

江南春则表示，“分众面向3万个广告主销售，其中有1万个客户有可能会加入互联网广告领域中，因此，从客户整合看，好耶将从分众的现有销售平台直接受益。”

中国传媒大学广告学院院长黄升民表示，纵观分众上市之后的收购路线，江南春非常清晰地把分众从一家户外广告媒体向生活圈媒体转变，收购好耶是分众进入互联网领域的关键一步，生活圈媒体的布局已经基本成型，短时间内分众应该不会有很大的动作，但未来应该还会继续布局，而布局的重点和优势则应该是新媒体。

江南春通过资本并购可谓驾轻就熟。江南春的下一个收购对象会是谁，成为业内猜测的焦点。虽然江南春并没有透露下一步的并购计划，但江南春表示，继续通过并购扩大分众传媒帝国的版图，一直是分众的重要动力之一。只要并购能够对股东创造价值，我们就会并购，分众在各个领域内展开并购的可能性都存在。



凭借资本的力量，江南春的“生活圈媒体群”已囊括多种媒体形式 张大伟 制图

■独家对话

江南春：遇到好项目会很快扑上去

□本报记者 张韬

江南春刚刚完成分众传媒的第四次战略布局，至此，上市不到两年的分众传媒在并购上的投资已有约7亿美元。正在外界对江南春的大手笔惊叹叫好之际，江南春在接受本报专访时却称：“我是属于比较‘胆小’的，所以坚持不熟不做。”

杀入互联网广告

上海证券报：收购好耶意味着分众进入“互联网广告市场”，这个战略布局对于分众的战略意义在哪里？“互联网广告市场”的前景如何？未来互联网广告在分众收入中所占的比重是多少？

江南春：互联网越来越多地成为都市年轻人生活的一部分，而这个人群也正是都市主流消费人群；同时它还具有一对一定向投放、互动性强、多种表现形式增强感染力等特点，因此，我对“互联网广告市场”的前景相当看好。如果以营收的角度来说，大约2007年4月份才可以定报表，今年会占到20%，明年大概是25%，从比例的角度来说，互联网和手机广告业务在我们的领域当中会日渐扩大。

对“互联网广告市场”的前景目前还难以预测，但它的增长性以及与人们生活日益紧密的关系，我们是看得到的。分众拓展的其他业务，如公寓电梯广告、户外大型LED等，也正在迅速发展。目前分众的传统业务——楼宇电视在整体营收中所占的比例，未来有可能在保持绝对量增长的同时适当下降。

上海证券报：频繁收购是否给分众带来压力？分众与好耶的整合过程会有困难吗，包括人事变动、企业文化等等？

江南春：我认为与好耶的整合不会有任何问题。分众与好耶的管理层彼此非常熟悉，理念相符，业务互补，两个团队的日常接触与沟通很多很充分，我和朱海龙更是熟得不能再熟，管理层融合不存在任何问题，也不会发生什么变动；互联网广告是一个新的领域，也不存在人员重合问题，并购之后也不需要裁员；企业文化更加不存在什么困难，就像前面提到的，我们两个公司彼此非常熟悉，早在分众还没有成立前，永怡就用过好耶的服务。同时，并购后的好耶也将保持独立运营。合并之后，我们在客户共享、战略决策、业务组合、客户服务、内控系统的建立等方面，都会有深入的整合。

成长的压力肯定是有的，但新媒体作为一项新兴事物，它随着市场的需要而产生，正处在被认可和接受的过程中，增长潜力很大，分众作为其中的一员，我们对自身发展战略、业务构架以及团队的强执行力非常有信心。

每次收购都带来收益

上海证券报：分众已实施了几次收购，步子越来越大，收购速度过快是否反过来会拖累分众的发展，并导致市场需求和服务出现脱节？此外，分众涉及的领域越来越多，会不会应接不暇？怎么体现创新？

江南春：中国的广告市场近些年来差不多都是15%以上的增长，随着2008北京奥运会的临近，有专家预计今年会达到25%，而分众在中国广告市场的份额还很小，未来发展的空间非常巨大。而从分众的发展来看，我们2006年的营收相比2005年增长了212.6%，2007年我们的营收目标还会更高，仍然会保持快速稳健的发展。

分众传媒两年来的几次收购都是比较成功的：2005年底收购框架媒介，使我们进入公寓社区这个重要的媒体接触空间，这一块业务现在已经占分众整体营业收入的20%，其连续保持的高增长也得到了市场充分的肯定；2006年初合并聚众传媒，不仅平台规模得到质的飞跃，更使我们从长期的紧张竞争中走出来，有了更多时间和精力去思考未来的整体战略与发展策略；之后收购凯威点告，进入无线手机广告领域，相当于将一只脚比较早地跨进传媒发展的未来；……每次收购都为我们带来巨大的收益和成长点，这种良性的整合并没有拖累分众整体的发展。

至于涉及领域比较多这个问题，我想可能大家理解有所不同。分众传媒建设的是一个生活圈媒体群，旨在围绕人们的媒体接触点来开发和建设媒体，这些接触点是多样的，他们适合的媒体形式也是各不相同的，所以，在我们的这种媒体理念下，我们必然会进入多样的领域。而这些不同种类的媒体，在分众的整体平台上有了灵活组合的可能，可以为广告客户创造更大的价值。分众的创新首先是对于传播理念的创新：新媒体的理念、分受众的理念、生活圈媒体的理念等等，这样的理念正在为广告主认可和接受。随着整个生活圈媒体群的完善和充实，为创新提供了一个更大的平台，比如说，分众可以为广告主实现楼宇电视同互联网、手机等媒体的互动和连接，为广告主创造更大的价值，创造更高的投资回报率。

没有“发展过快”的困惑

上海证券报：您认为分众目前在高速增长的过程中有没有“发展过快”的困惑？未来的并购是否还会这么快速？

江南春：目前不会有“发展过快”的困惑。作为一个致力于精准传播的新媒体，我们要求自己保持快而稳的发展速度。现在分众的发展速度是在管理层预期之中的。我还记得分众的股票涨到40多美元的时候，就有人说太高了；到60多美元的时候，大家觉得实在是太高太高了；到现在已经80多美元了，分析师的预期还在上调。

这些并购看起来非常快速，其实在决策前我们已经经过了反复的研究，我们对这些并购的公司，实际上在决策前已经是非常非常熟悉的。一旦决策了，我们就会很快地推动完成。今后只要遇到足够好的项目，我们同样也会很快扑上去的。

上海证券报：《福布斯》中文版发布“2007中国潜力100”排行榜，分众传媒以三年来平均高达400%的销售增长率荣登榜首。而分众的四季度财报比2005年同期又净增219%。请您预测一下分众的未来，以及今后还会保持如此高速的增长吗？

江南春：正像大家所知道的，分众致力于打造中国最大的生活圈媒体群，致力于新媒体的发展，《2006年广告主新媒体投放趋势报告》显示，新媒体投放在广告主预算中已占到21%，排在第二位；而56%的广告主将扩大对新媒体的投放，35%的广告主将维持对新媒体的投放份额。同时调查显示，在新媒体领域中，真正被广告主广泛认同的主要是互联网广告和楼宇电视广告。引入中国最大的互联网广告运营商好耶之后，分众传媒实现了横跨楼宇电视和互联网这两大最受广告主认可的新媒体，分众也将随着中国新媒体的发展而得到持续高速的发展。

会将并购进行到底

上海证券报：分众的战略布局以及未来的发展构想是怎样的？

江南春：分众传媒不属于户外媒体，也不属于电视媒体，而是一个中国最大的生活圈媒体群，我们追随都市人们的生活轨迹，去发现他们的媒体接触点，在此基础上开发和完善我们的媒体网络。目前，分众传媒已经拥有商业楼宇视频媒体、卖场终端视频媒体、公寓电梯平面媒体（框架媒介）、户外大型LED彩屏媒体、手机无线广告媒体、分众直效商务DM媒体、数据库营销渠道、影院广告及互联网广告等多个针对特征受众、并可以相互有机整合的媒体网络。

我们的战略包含两个主要的方向，一方面追求更广的覆盖，让分众的网络覆盖都市主流消费群更多的媒体接触点，力求在一个人每天大约1小时的广告信息接收时间里占据更大的比例；同时，我们追求更深入的细分，在特定的时间和空间，将特定的信息传播给特定的受众。这两个方向都会不断提高广告主的媒体投资回报率。

整合好耶广告网络后，我们的总体布局已基本完整，接下来就要努力实现每个点上的深入发展和高速增长。

上海证券报：您曾透露将会向互联网和手机领域倾斜，您能介绍一下对于未来手机广告的战略构想，以及对未来几年市场的预测？

江南春：手机广告业务目前在分众的体系里是很小的一块，但它是唯一一种24小时贴身媒介，并且具有个性化传播的基础，目前公司也配置了专门的部门和人员跟踪研究，还处在摸索阶段。但是随着3G以及政策等环境的成熟、广告客户的增加、媒体效果的增强、广告主认同的增强，在未来的几年之内手机广告必将有巨大的发展。

上海证券报：分众始终没有间断自己的并购步伐，下一步并购计划是什么？有没有具体的并购目标？

江南春：目前暂没有其他并购计划。我们在各个领域展开并购的可能性都是存在的。对于并购，我有三点标准，只要符合，我们就会主动出击。第一，也是核心标准，这个并购可以对股东创造价值的，是增值的，而不是稀释的。第二，是符合我们的两大战略，更广泛战略（More Coverage）、更深入细分（More Segmentation）。第三，是符合新媒体未来发展趋势的，也就是我常常说的四大原则——能通过高科技手段使媒体的表现力和打动力得到巨大的提升，是分众化的，是创造了全新的时间和空间的，能达到强制性收视的。只要这些都符合，我们一定会坚决展开并购。

■链接

江南春传媒帝国收购路线图

2003年5月，当时不名一文的江南春以独到的目光，将注意力集中在了楼宇和卖场广告，成立了分众传媒。成立之初，谁都没有想到，江南春会在短短的几年内将分众传媒打造成一个“传媒帝国”。

经历短短不到三年的时间，江南春成功将分众传媒在纳斯达克上市。之后，分众传媒就一直成为了华尔街的宠儿。而江南春也不停地借助资本市场的魔力，不断扩大分众传媒帝国的版图。

2005年7月13日，分众传媒在纳斯达克上市，发行价为17美元，当时的市值仅为9亿美元。一年半的时间过后，分众在2007年2月28日收市价为80.1美元，市值约为43.3亿美元，在所有26个纳斯达克上市的中国公司中排名首位。

2005年10月16日，分众传媒以超过1亿美元的价格收购框架媒介100%股权。框架媒介是国内最早开发中高档公寓电梯平面广告的运营商之一。收购框架媒介，使分众在原有网络基础上再新增高档公寓媒体资源。

2006年1月7日，分众传媒以3.25亿美元合并聚众。聚众传媒是分众传媒在平板电视广告市场的主要竞争对手，当时该公司正计划赴美国进行首次公开招股(IPO)。两家中国领先的户外视频广告公司合并之后，中国最大的户外广告平台浮出水面。

2006年3月21日，分众传媒3000万美元收购WAP PUSH手机无线广告运营商凯威点告。在国内的商业楼宇视频广告、卖场终端视频广告、公寓电梯平面广告市场取得超过90%市场占有率垄断地位后，分众传媒的手机广告战略又悄然启动。当楼宇广告市场发展出现放缓势头的时候，分众无线成为分众传媒下一个重点培育的新业务之一。

2006年8月31日，分众传媒收购影院广告公司ACL，ACL旗下网络将更名为分众传媒影院网络。分众传媒首次将支付280万美元给ACL股东，其余款项将按该网络的获利能力付款，根据ACL在2006年、2007年及2008年8月31日的业绩是否达到目标累计支付。目前，分众传媒的影院网络覆盖全国120多家电影院，这些影院的票房收入约占全国的85%。

2007年2月28日，分众传媒以2.25亿美元收购好耶。此次收购意味着，分众传媒踏入了中国最快速增长的广告市场——在线网络广告市场。

对于未来并购计划，江南春表示，暂时没有，但分众不会停止并购。只要有符合分众条件的企业，江南春决不会放过。