证券代码：300058 证券简称：蓝色光标

**北京蓝色光标数据科技股份有限公司
投资者关系活动记录表**

|  |  |
| --- | --- |
| 投资者关系活动类别 | □特定对象调研 □分析师会议□媒体采访 √业绩说明会□新闻发布会 □路演活动□现场参观 □其他  |
| 参与单位名称及人员姓名 |

|  |  |
| --- | --- |
| **中文姓名** |  **公司名称** |
| 徐润 | 长江证券股份有限公司 |
| 温晗静 | 中国国际金融有限公司 |
| 郭毅 | 汇丰前海证券有限责任公司 |
| 周钊 | 华泰证券股份有限公司 |
| 倪爽 | 太平洋证券股份有限公司 |
| 旷实 | 广发证券股份有限公司 |
| 周良玖 | 东吴证券股份有限公司 |
| 文浩 | 天风证券股份有限公司 |
| 陈良栋 | 招商证券股份有限公司 |
| 夏洲桐 | 中泰证券股份有限公司 |
| 等 | 等公司 |

 |
| 时间 | 2019年8月26日 |
| 地点 | 北京蓝色光标数据科技股份有限公司会议室 |
| 上市公司接待人员姓名 | 上市公司接待人员姓名： 公司董事长、总经理赵文权先生公司副董事长、董事会秘书熊剑先生 |
| 投资者关系活动主要内容介绍 | **一、公司2019年半年度报告&境外资产美国市场证券化交易简析** 第一，公司半年度报告。2019年上半年实现了117.47亿的营业收入，比去年同期增长接近9%。公司将收入板块分成中国业务、国际业务、出海业务，营业额增长主要来自于出海业务和国际业务，出海业务比去年同期增长超30%，国际业务比去年同期增长超20%，中国业务因为受到游戏行业和汽车行业的影响，比去年同期有所下降，这三块业务的毛利率都保持稳中有升，国际业务增长了1.07%，出海业务增长了0.28%，中国业务增长了0.29%，特别是出海业务，之前我们强调过这块业务在未来一段时间保持30%以上的高速增长，并且逐渐把毛利率从过去的不到1%提升到2%至3%的水平。从今年中报也看到，此板块毛利率已经到了1.25%的水平，而且这块业务不太消耗我们的人力，员工数量不会因为这块业务的增长而增加，并且现金流是正的，这块业务的贡献在未来越来越重要。 今年上半年整个归属上市公司的净利润4.68亿元，归母扣非净利润在2.2亿元左右。 利润的增长，一方面是刚才谈到的板块业务增长带来的，另一方面是我们参股的拉卡拉在今年上市之后，因为公允价值变动，在今年上半年给我们带来一个不菲的收益。 另外是今年上半年的现金流，我们实现了接近2.47亿的现金流，比去年同期增长接近32%，这是非常不容易的，去年全年实现了接近19个亿的现金流，今年年初在年报沟通会的时候，我们也谈到2019年及以后的目标是每年能努力把归母扣非利润转化成现金流，这样对我们偿债能力和业务发展都有很大的好处。 去年近19亿的现金流基本拿去偿还银行债务，所以我们的负债相比去年同期大幅度下降，下半年的趋势更明显，现在蓝标的公司债只剩下3700多万，我们也发了公告，在9月30日之前会提前兑付，PPN、超短融全都还了，14亿的可转债目前还有1.2亿左右还没有转股，但是随着股价往上走，转债价格目前已经到了140元/张左右，所以目前可以看到仍然有很多人在转股，所以整个债项大幅度缩减了。整个在中国的银行授信的短期负债，不到10亿人民币，整体看，财务情况大幅好转！ 第二，公司境外资产在美国市场证券化交易的公告。蓝标国际旗下四家控股子公司vision7、We Are Social、Fuse Project以及Metta的全部股权和蓝标持有的控股公司Madhouse 81.91%的股权，注入一家在美国纽交所上市的Legacy公司，注入进去后美国上市公司将给蓝标定向增发3000万股股票，目前每股面值为10美金，大概为3亿美金市值的股票。 同时根据Madhouse2019年到2022年的业绩情况我们设计了一个对赌，根据这个业绩增长百分比不同，上市公司最多可以获得不超过1.11亿美元的对赌价格，另外，对方会补偿我们交易成本，大概有一千万美金的交易成本。 价值体现在以下几个方面：首先实现了境外资产在美国资本市场的上市，蓝标从2013年开始就在走国际化的布局，好像花了很多钱（我们过去的有息负债大与海外并购有很大的原因），但是大家觉得海外这块业务对公司估值的贡献并不是很大，这次经过境外证券化交易，大家可以看到境外资本市场对他的认可，更重要的是在纽交所上市为公司未来在海外持续地国际化的步伐打下了一个良好的基础，我们有一个新的融资平台，不仅仅依靠现金的方式，更多的是有资本平台为未来的发展提供助力。  Legacy这家公司的创始人，他们都是在美国的快销行业，如宝洁、百事等公司担任过很重要的职位，对美国的营销市场有很多的了解和认知，通过他们的关系可以帮助我们更好的获得在美国的客户资源。 本身这是一个融资行为，通过这个行为比我们独立上市能融到更多的钱，当然公告也谈到了，除了拿到股票之外，他会有9,000万美金支付Madhouse过去81.91%股权对应的剩余未支付的款项以及剩余少数股权的收购价款，同时他承担美国上市公司相应的未来的对赌条款，这样减少我们的负债。 实现这次换股以后，我们持有美国上市公司44.4%的股权，我们也控制整个董事会，我们有权提名9席中的6席董事席位。同时，如果当未来发生商誉减值风险的时候，对我们的影响也将根据股权比例对应44.4%的影响，目前这5家公司的商誉加起来接近22亿，相当于这一大块的商誉对蓝标未来的减值风险也有很大的减轻。 **二、交流沟通阶段**  **问题1：按照目前交易结构，对美国上市公司的股权占比为44.4%，剩下将近56%的股权是什么样的安排，还有什么样的合作伙伴进来？第二，关于对赌这一块，当时设计这个方案的初衷以及背后的考虑是什么？**  **回复：**这次的交易对象为美国特定目的上市公司，这样的公司在美国并不罕见，在美国资本市场上有很多这一类的公司，这家上市公司在IPO的时候募集了资金，现在帐上有3亿美金，但是这个公司没有人、客户以及业务，他再用这3亿美金买业务装进来，本质是这个逻辑。 我们这次是把所有的海外资产加上Madhouse一起打包，事实上是一个反向并购，装到SPAC的壳里，获得这个公司的控制权，剩下55%的股权是原来的股东，那3亿美金对应的股东。蓝标阶段性没有进一步增持的想法，因为我们有绝对控制权。未来美国上市公司改名Blue Impact，我们在海外拥有一个资本市场的平台，这件事我们想了很长时间了，过去不同程度跟大家交流过，我们一直在寻求这样的机会，不管在欧洲、香港还是美国，目前看起来我们认为美国市场的机会是最好的，所以最终选择纽交所上市公司来做这件事，这件事对未来蓝标全球化发展具有非常重要的意义，应该是我们这个全球化进程中里程碑的一步。未来不排除再募集基金，引进新的投资人进来。 第二是对赌，我们这次装进去的有两部分资产，一部分是国际业务，这部分业务比较稳定，全球市场上也有标准的估值模型，我们基本上按照市场合理的估值水平放上去。另外是Madhouse的部分，这些年发展很快，我们买的时候才十几亿的收入，今年大概有百亿左右的收入规模，利润从当初的亏损到现在一个多亿的净利润。这部分资产怎么估值其实是有一些问题的，如果按照正常的PE估值，我们觉得还是偏低的，因为他的增长很快，所以最后跟对方谈来谈去，谈了一个模型，目前先按照一个相对比较低的估值，是按照PE估值的，基于未来可能的高增长设计一个对赌模型，如果Madhouse在未来几年可以实现快速增长，对方也愿意支付额外的对价给我们，这种模式在国外的我们这个行业在我们的收购里非常常见，基本上做了这么一个设计，未来三年根据他的业绩表现，最大限度，总额将近两亿多美金。但是这里面我们做了一部分区分，一部分给公司，一部分给管理团队，因为企业要做的好，尤其像我们这样的企业，我们还是要给团队非常合理的激励，所以在这次整个设计中，我们也把这个因素考虑进去了，基本上是这么一个设计。**问题2：美国上市公司未来股价的波动，会对蓝标有什么影响？未来的国际化整合，是以美国为主？还是全球？** **回复：**第一个问题，股价波动，与国内拉卡拉不一样，拉卡拉是每个季度要按照股价算波动计算公允价值，影响我们的损益，但是SPAC公司的股价波动不会影响我们的报表，利润按照我们持有的股份去计算，跟股价没关系，这个不会影响。 从美国市场标准的上市公司来说，低于10亿美金市值的公司，基本上是没有太大价值的，在市场上也很少有投资人重点去看，所以我们很明确，这个公司的第一步的目标，就是他的市值要快速达到10亿美金之上，目前按照我们放进去的业务看大概六七千万美金，如果按照15倍的估值也许接近10亿美金，这个要看市场给什么估值。 另外，他帐上还有2亿美金，除了支付给蓝标的负债之外，大概还剩下2亿美金的现金，这个钱我们会做基于Blue Impact业务的成长扩张。 蓝标也好，原来的老股东也好，大家的目标是非常明确的。只有股价的上涨，原来的投资人才有收获，要不然他们图什么，对于他们来说很明确，他们是要赚钱的，这个公司估值比较快的上升，这是大家一致的目标，会往这个方向做很多的努力。 第二，从监管的角度来讲，美国上市公司的监管，要比国内复杂很多，这方面未来Blue Impact作为纽交所上市公司肯定要符合美国市场所有的上市规则，蓝标也是上市公司，里面肯定有很多复杂的东西，包括信息的发布，业绩的发布等等，都会涉及到复杂的东西，这需要中介机构一起配合做。对于蓝标来说，这也是我们成长过程中必然要经历的，至少我们没有想一直就在中国市场上，从一开始，从2012年比较明确数字化和全球化的战略，所以走出去成为一个国际化的公司，或者我们一直在讲很明确的目标，我们希望海外和中国的收入至少做到一半一半，这始终是蓝标明确的战略目标，在最严苛的市场上经历这个挑战，对我们来说至少长远来说不是坏事，当然我们也有学习的过程。  **问题3：不论是海外还是国内，想引入哪一类型的战略投资者，现在有没有有意向的投资者？**  **回复：**基于未来，蓝标的长远发展，引进新的战略投资者，蓝标董事会、管理层确实都在考虑，需要有价值的战略投资人进来，进来的方式是开放的，对于目前的蓝标来说，任何方式我们都愿意考虑，主要关注的是新的战略投资人，包括相应的交易结构是不是对公司未来的发展有利。 国际上可能有所不同，从中国来看，大的方向是两个，一类是会偏国有资本，国有大型企业或者大的资本平台，对公司长远发展带来价值，另外是新经济企业，因为蓝标的战略，除了全球化之外，另外一个是营销智能化，这是核心战略，我们一直努力推动整个公司业务向数字业务和智能营销转变，在这个方向基于技术数据产品的能力，我们需要有更大的助力，完全靠自己也行，但是一定会慢，如果有新投资人进来，除了资本之外，如果能在这个方向上给我们带来更大的推动，一定是公司积极欢迎的，所以这个方向上也是我们重点在看的一个方向。  **问题4：能不能介绍一下这次引进SPAC方式的决策过程，借助这个平台后续有什么战略考量？是否有利于海外业务的开展，因为海外业务放需要很多美元，对于现金方面是不是形成支持？** **回复：**从我们的角度来看，这个交易对蓝标整体有四个方面比较重要的价值，第一，本质上大家把SPAC交易理解成融资行为，首先的价值是融了3亿美金进来了，这3亿美金对公司未来得发展带来很重要的价值。第二个价值，我们有了美国资本市场上的品牌，纽交所上市公司，有利于对未来蓝标国际业务的发展或者海外做进一步扩张。其实在中国从2015年收购亿动和多盟之后已经四年没有做过任何并购，阶段性会把并购发展的重点放在国际市场，尤其是北美市场，这是我们一直在很明确的传递的信息，依托上市公司有助于国际业务战略的落地。第三，基于报表层面的，我们负债会进一步下降，其中这次大概加起来可能最多1.4亿美金，由Legacy进行支付，包括亿动的后续兑付账款，以及过去在国外收购的没有支付的费用。另外是商誉层面的，我们大概相当于剥离了接近四分之一的商誉减值风险，十二亿左右的商誉减值风险剥离掉。第四，除了A股上市公司以外，我们把海外资产证券化以后，蓝标在整个战略上的弹性更大，大家可能也看到了现在整个国际环境的复杂性，尤其是中美之间，所以美元资产的证券化，对于蓝标未来整个的战略空间来说，会带来更大的空间，这可能是随着时间的进程，我们会看到更多的价值，主要是这四个方面。  **问题5：SPAC项目应该是国内首例，这个有没有代表性，对于其他上市公司，因为他们也有海外业务，有没有参考性？** **回复：**我觉得会有一定的参考价值，在美国市场所谓的SPAC模式的上市公司不在少数，基本上是2-3亿美金的规模，他们自然也会看到中国的好的资产和业务，据我们了解沟通并不在少数；另外，国内现在也在发生变化，可能大家看到，刚刚证监会发布了新的规则，允许上市公司分拆资产，在A股上市，过去上市公司分拆一部分资产，在A股上市比较难，虽然可能在海外并没有法律上绝对的限制，但是实际上这个审批过程非常难，SPAC给大家提供了一个新的模式，我觉得未来可能这样的案例至少不会从此就没有了，可能还会有。 **回复：**我们的实操里，有一两点补充，因为以前国际化数字化战略从来没有改变过，但是有一个困难，对海外员工的激励有一定的难度，因为有2000多名外国人，不太可能持有中国A股上市的股票，纽交所上市之后，对员工激励也更好，有利于我们把业务做好。另外美国的这家公司除了这3亿美金之外还有创始人广泛的人脉，当中有在宝洁工作的人，高级管理人员，还有在百事公司，在通用汽车公司等等，对业务发展也带来很大的利好。   **问题6：我想问一下关于半年报的问题，因为中国广告市场今年宏观情况压力比较大，你们怎么看下半年和明年的情况？** **回复：**总体来说，我觉得如果基于整个市场来说，坦率的说，我自己并不是很乐观，因为我们确实看到现在整个的经济环境给我们的客户带来的压力，现在看过去，坦率的说，我们的客户里日子过的很舒服的表现很好的也不是很多，包括原来的互联网，蓝标过去几年很大的成长基于互联网的客户，但是我们也会看到很多互联网的客户，基本上他们的增长也到了极限，看到了天花板，或者增长速度在放慢，这个相信大家市场上都看的到。但是基于蓝标自己来讲，我们比较明确的是现在已经走到8月底了，下半年肯定比上半年好，这个我们比较确定的。上半年我们受到了影响，主要是游戏行业，影响还是蛮大的，但是从6、7月份的表现来看，至少从我们来看已经到了历史的最好的水平了，所以下半年我们自己相对乐观，我们觉得从蓝标自身的情况来看，下半年的表现好于上半年。 面对这样的大环境，企业要发展可能要靠业务的积极创新，整个中国市场营销预算大盘子没有大变化，或者可能略有增长，只是我们一再跟大家强调这个观念，每个客户预算的结构在发生非常深刻的变化，当然可能持续几年了，对于这个行业里提供营销服务公司来讲主要看业务布局放在哪儿，如果业务布局还是在快速增长的业务领域，未来情况可能不错，如果很多业务布局在传统的领域，那可能就很糟糕。 每个企业都不一样，如汽车行业，大家都看到了，从去年下半年开始，今年整个市场不太好，如果你的营销业务高度依赖于汽车行业的客户，50%到80%都在汽车行业上面，可能现在的日子比较难过。 蓝标还是得益于自己的业务布局，我们也受到影响了，国内业务今年上半年略有下降，这个跟整个行业变化有关系，但是国际业务我们很努力，基本从我们开始做国际业务收购以来，连续五年保持两位数的增长，这个部分肯定不会受到中国经济环境的影响，因为他完全在北美和西欧地区。 出海业务现在是增长的很快，而且我们会看到这一块业务持续的增速还会保持比较快的速度，而且我们努力致力于毛利率的改善，业务成长+毛利率提升，这部分业务给我们带来的业绩贡献会越来越有价值。 国内业务我们要积极想办法，8月份我们开了整个集团的半年度总监大会，我们在会上看到现在增长很快的是短视频业务，短视频业务的增速是非常大的一块，这个有可能在未来给我们带来惊喜，今年大概会是去年的至少是5-6倍的水平，明年可能还有两到三倍的增长，这个增长速度非常快。对于每个企业来说关键还是看业务布局。 从蓝标自身，我们自己的几个业务板块的布局来看，我们目前唯一说我们觉得有点增长乏力，或者需要更多的努力的是蓝标数字的板块，可能大家比较熟悉的，老觉得蓝标是公关公司，我们的公关业务，这个板块的业务，从过去上市前3个亿左右的规模这十年来也涨了十倍，现在接近30亿左右的规模，再往后这块业务的增长确实遇到一些挑战，因为公关业务，一年要找一个在公关的预算上有大几千万，一两个亿的客户确实不那么容易，所以如果我们还是希望这个板块保持每年20%到30%的增速，现在看起来这个压力越来越大，所以不同的板块有不同的问题，在这个板块上更多的是通过运营效率的改善，把收益的价值体现出来，当然在客户的分布上，比如蓝标过去可能做国企客户很少，我们更习惯做一些外企或者现代化程度比较高的私营企业。现在把目光放在国有企业，或者从行业来看一些消费品、医药，这些传统上蓝标并不是很强势的，这些行业我们在做更多的投入和布局。所以行业的均衡化和业务能力的均衡化，我们未来着重要提高的事情。  **问题7：出海一直保持高速的增长，上半年主要增长的客户情况或者主要存量的客户情况怎么样，增速的天花板在什么地方？今年财务费用什么情况？** **回复：**出海业务也是美元结算的业务，但是还是基于国内运营，出海业务现在主要的客户有几个分类：游戏，我们在游戏行业最强，然后是电商，电商增长速度比较快，之后是工具类的像Tiktok，他们在国际扩张速度也很快，还有一类是品牌类的客户，我们现在也看到他们越来越积极，比如航空公司，这是典型的应用，基本上几个大的航空公司都有这个需求，让国外的旅客购买他们的机票，所以国航也是很重要的客户，包括茅台等等这样的客户，我们看到在海外的投放都比过去越来越积极，力度越来越大。尤其这些虚拟的运营，像工具类、电商或游戏，因为跟传统的出海模式不太一样，他们不太需要往外派人设办事处，运营基本上在国内，在海外市场唯一的事情是市场推广，平台也很清楚，主要集中在谷歌和脸书，我们已经是脸书全球最大的代理商，是谷歌在中国最大的代理商，出海业务仍然保持比较快的速度。整体出海业务，从蓝标自身来看，我们希望未来能看到三百亿左右的规模，应该不是一个特别困难的事情，基于现在的规模，大概还要再翻一番，所以未来两三年我们觉得还是能够保持很快的增长速度。 关于财务费用，我们高峰的时候，有50亿有息负债，一年财务费用3亿，现在人民币有息负债差不多10亿左右，所以财务费用已经大大下降了，PPN、超短融等等这些产品都没有了，现在基本上是银行贷款，当然银行贷款很艰难的，坦率来说，现在民营企业的融资难，融资贵的问题并没有得到有效的解决。 对于蓝标来说，目前基本上10亿左右的负债对于日常经营够用，所以我们也没有进一步扩张，财务费用肯定在下降。包括限制性股票带来的成本都有所减少，整体财务费用，下半年比上半年还是会更少一点。 **问题8：出海业务毛利率会提升到2%至3%，未来三年的收入增长展望是每年30%左右，下半年的毛利率有没有指引，出海业务毛利率的提升是什么带来的？** **回复：**出海业务，现在是整个增长最快体量最大的业务，这块业务，从我们内部来看，核心KPI的考核就是毛利率的改善，毛利率的改善大概是几个方面，第一个是增长增值服务的比重，现在有些业务，除了正常的返点之外，我们还可以拿到一部分服务费，通过帮客户做更多的增值服务，提高投放效果再拿到额外的服务费用。另外，现在从谷歌和脸书这两个大的平台，他们政策的改变，比如脸书，现在除了正常返点之外的奖励性返点，如果特定的KPI完成的好，会给我们额外奖励。 第二部分，整体出海业务的收入结构变化，因为目前我们绝大部分投放还是在谷歌和脸书平台，但是现在也看到其他一些腰部平台，包括推特等等这些平台也有量的提升，他们给的政策肯定比谷歌和脸书激进很多，包括我们今年已经开始做的像海外网红业务，这些业务的毛利率大大高于谷歌和脸书这两个平台，这是我们提升海外业务毛利率的两个重要的方向。   **问题9：出海业务收入去年将近3倍增长，中报时增速下来，是什么原因？国内广告OTT业务增长很快，但OTT面临一些压力，蓝标在OTT是行业老大，对目前的情况和下半年OTT的展望？** **回复：**出海业务从我们自己的规划上来说，我们基本上是希望未来能够再翻一番，做到300亿左右，这个目标不算很激进，如果是三年翻一番的话，年化大概增长率也就是27%。现在的增长还是符合我们的预期的，坦率来说随着盘子越来越大，每年都翻倍增长还是很难的。随着规模越来越大，我们也不断的调整结构，帐期过长、不太优质的客户，存在风险的客户，过去盘子小的时候可能就接了，现在不一定接这样的客户，整个业务越来越健康，因为毛利率低，风险管控非常重要，出现一两个风险或者坏账，意味着好多业务都白做了，财务风险对出海业务来说，要比其他业务压力大很多，这是整个出海业务的情况，基本在正常的规划之中。 OTT业务，我们还是很看好的，因为这个业务从整个客户的反馈情况来看，客户对这类形式和这类广告，认同度还是很高的，随着智能电视越来越普及，随着他本身刚性的广告属性，我们还是很看好，但是这个市场现在也有问题，问题就是乱，由于越来越多的客户对他的认同，所以现在越来越多的企业都进来，代理公司，蓝标刚开始大概不到三年前，我们介入这一块业务的时候基本上是只是几个小公司在做，很少有大的广告公司在这个市场上参与，这几年会看到很多公司都在进来，随着竞争态势的变化，这个市场有点混乱，尤其在价格上面，包括电视机厂商，现在电视机厂商的日子也不好过，基本上类似于全方位亏损，他们对这个业务的在乎程度也在提升，因为这是利润很有效的补充，基本上这几家大的每家做到几个亿的规模，基本上是纯利润，所以有些企业开始做类似于直销等等，自己找客户，这个市场是相对比较混乱的态势，总体上这个市场成长空间在，2018年整个情况还比较不错，2019年由于整个竞争环境的变化，这个市场有点乱。但是明年有奥运会和欧洲杯等等事情，我们预计OTT市场肯定比今年还会更好，这一块还是蓝标重点要布局的方向，可能接下来大家会看到我们在OTT市场新的动作和布局。   **问题10：短视频业务是未来营销的新亮点，短视频业务的合作形式？毛利率的情况？**  **回复：**短视频业务在我们内部有两个部分在做，我们都在探讨快速提升，一个是蓝标数字，更多是基于内容的短视频业务，我们现在整个蓝标数字可能今年的短视频业务已经会到4-5亿的水平，包括很多高端的项目，按照他们的说法，一支视频在一百万以上的量也不小，这个部分原来没有，其实都是新打出来的业务。这块业务的毛利率还不错，基本上达到服务类业务平均的毛利率，蓝标数字大家也知道，在各个业务板块里从来都是毛利率最高的业务，但是对他人的要求比较高，人员比较贵，因为他需要好的制作。 另外，基于数字广告业务，主要是投放业务，相对来说对素材的要求没有那么高，可能一支视频便宜的几千块钱，贵的几万块钱，几十万块钱的比较少，更多的是投放，投放业务今年从内部看，有可能做到接近几十亿，去年可能也就几亿的水平，这个增长非常快，这一块业务投放的毛利率比制作的毛利率低很多，不同形态以及整体的量不一样，我们主要的投放平台基于抖音和快手，以这两个平台为核心，整体短视频市场在爆发式的增长，客户也把更多的预算往上挪，客户的预算本身从总量来说不一定发生大的变化，但是不同板块的比例在很快的变化，原来这一块基本上没有，客户现在在这一块投放的预算占比越来越高，包括社交等等，在这个部分的能力决定在未来是不是拿到客户更多预算的价值，这个还是跟整体的业务布局有关。 从整个蓝标来看，基于短视频的业务布局和增长，可能是我们未来两三年会看到很重要的部分，同时，基于5G的背景下，除了短视频业务，我们也探讨出其他很多机会，比如私域流量的布局，都是在5G的背景下有进一步的发展空间，所以这些新的业务要提前做布局，才有可能在真正体量或者到收获期的时候给我们的业务带来回报，如果都已经很热闹了再去，可能就晚了。  **问题11：美国上市公司的管理人员安排情况？** **回复：**这是一个很重要的问题，治理结构在国际上市公司里是非常非常重要的组成部分，而且他们要求的严苛程度比我们高很多，尤其在董事会的组成上，董事会的比例，提名，董事会的组成，都是很复杂的问题，如果我们是清一色中国人的组成，这肯定有很大的问题，所以目前董事会，蓝标提名六席，对方目前投资人代表提名三席，我们这六个人三个是执行董事三个独立董事，三个执行董事包括目前新的架构下的董事长郑泓（蓝标国际业务的总裁），过去几年蓝标国际业务由她管理，她主要在美国。 第二个是CEO，目前蓝标国际业务里最大的一块业务vision7的全球CEO Brett Marchand是加拿大人，在多伦多，他也会作为未来Blue Impact的CEO，因为在国外的上市公司里，CEO比董事长重要很多，基本上CEO是一把手是真正做决策的，他也会在执行董事会里面。 另外一个是沈鹤，他是目前蓝标整个国际业务的CFO，沈鹤未来会负责Blue Impact整个筹融资并购的事情。 另外是三位独立董事，独立董事他们要看很多东西，比如跟我有没有过交集，甚至小孩有没有一起参加夏令营，他要求非常严格的独立性，因为毕竟是蓝标的控股股东，未来可能有关联交易，这样如果有关联的独立董事就没有发言权和表决权，所以独立董事非常重要，我们已经做了详细的安排了。 |
| 附件清单（如有） | 无 |
| 日期 | 2019年8月26日 |