



飞得越高 看得越远

孔子说：“三十而立。”指的是人到了这个年纪时应有所成了。海鸥成立至今已过了三十年，虽然“三十而立”这句话未必适用在它身上，可是，如果说“立”的话，海鸥已是有一番成就，早就昂然屹立。说来也是凑巧，要是海鸥的营业历史稍加回顾，则不难发觉，这个集团目前也正来到一个重要的历史阶段，好几方面的特点是值得重视的。首先，是它的营业状况正来到历来最佳境界，无论是营业额、净资产值，还是市值，都相继达到亿元水平以上。2007年，集团扣税前赚了3060万元，股票每股的净利是32.61分，比上一年增加了98.9%。公司不仅没有大宗的负债，而是经常存留了好几千万元的现金。这些年来，公司越来越重视股东价值的问题，采取了必要的措施，加强公司的透明度，譬如把每半年发表的业绩报告改为每季度发表。

转型高收益股票

过去几个季度里，海鸥都给股东和投资者带来好消息，盈利一直稳

在相当较高水平，这意味著眼前的业务又比前期显著增长。同时公司也给股东更多的回报，承诺将一半的净利以股息或其他形式发放给股东。在盈利增长的情况下，海鸥已转型成一只高收益的股票，对股东来说，这是可喜的现象。长期而言，海鸥的营业表现，在给股东一定的回报之余，也让他们安心的持有这家公司的股票，因为他们都深切感受到，尽管外面的世界有时有风有雨，危机四起，海鸥却稳如磐石，不为所动，所受的冲击并不大。

获提升主板交易

2007年10月8日，海鸥的股票在吉隆坡股票交易所从第二板转到主板交易，这昭示公司整体地位和形象进一步提升。股票在符合更高的要求之下转到主板，意味著海鸥已来到了一个更广阔的天地，今后在证券市场上可以有更大的作为，包括以更多元和灵活的形式从事融资，为股东带来更高的价值。这些日子来，海鸥在市场上也更受投资者



的注目，它的动向时时受到密切注意，有几家证券公司时不时就发表它们对海阔的评价。这种动向象无不显示公司的知名度正在上升，业务的透明度在加强，当然，这也同样意味着是投资公众对公司的鞭策和监督，期盼公司取得更亮丽的佳绩。

业务稳健是好现象，维持现有的业务，海阔绝对可以保持它的稳健风貌。可是，有的事情往往是过犹不及，如果它不能在另一方面让投资者看到新的有机增长点，没有劲爆的潜力，久而久之，稳健的延伸就变成了保守。正因如此，摆在公司前面的，是一个不小的挑战，那就是要如何寻找一条永续的增长的道路。

开足马力向前进

要解答这个问题，其实还是要走回传统的理念，那就是在量和质上的变化。在量方面情况大致上是相当令人满意的，公司现有的业务，从进口、批发、直销、连锁店到联合企业，在在都显示继续在开足马力，向前迈进。鉴于中国商品品质日见改进，中国经济实力日见上升，海阔是处在绝佳的境地，加强现有产品的销售，继续物色新的名牌，开发新市场。这方面，市场的疆域是广阔的，开发的商机是无限的，投资者若是看到这光

明的一面，那么，他们是可放一百个心的。

走出原有旧框架

可是，从另一方面来看，在自由市场上，没有一家企业的发展道路是直线向前的，即使它坚守某一个老本行，不可避免的在业务上也要出现增长、巩固、整顿、再增长的周期，这种周期造成它每年的帐目报表呈波浪式的趋势。一旦公司开发新的业务时，这种波动的曲线就更大，起伏变化更剧烈。其实，人们常有“富不过三代”的说法，指的是富豪家族的财富难以恒久持守。放到企业的经营上来，道理也是相同的。如果故步自封，坚持老一套的经营办法，一条路走到黑，原有的老本行也会走向没落；如果太过于冒进，盲目的闯进新的市场，结果可能连老本都会丢失。所以，企业同样要设法跳出“富不过三代”的怪圈。

走出原有业务的框架，多元化向新的领域发展，这是所有营业已臻成熟的企业无可避免要考虑的道路，但是，多元化的名目虽好听，做起来却是风险极大，到处都是陷阱的。多元化实际上是一把双刃剑，抢占商机的机遇是存在的，潜在的杀伤力也是很大。海阔也曾有几次谋求跨出其贸易业务的范畴，寻求新的增长点，譬如过去曾涉足过餐馆和娱乐领域，最

终却是无功而返。三年前，借著开发马中商城，为中国和东盟国家建立商务平台的理念，海鸥也曾进驻庞大的UE3购物城，可惜却因中途卡在交易合约的问题上，最终功亏一篑，无法在这个新的领域里一舒所长。

考验领导层智慧

手上握有大笔的现金，银行又愿意提供种种方便，海鸥要在现有的阵地上继续迈步前进的同时，又去寻找新的开发领域，带来公司永续的增长点，在眼前看来，条件是已经充分具备，股东和投资者在翘首以待。这一步能否大步跨出去，是考验其领导层智慧的课题。

栽培未来接班人

对于像海鸥这样经营了三十多年的企业，吐故纳新是一个无可避免的过程。经过这么多年，老的领导人都要相继退下来，那么，他们要把棒子交给什么样的人呢？当这件事开始提到议事日程上来时，不可避免的也会吸引外界关注的目光。深知贸易、进出口、批发、零售和直销都有周期性的特点，深知公司需要新陈代谢，海鸥正趁业务攀上新高点的时刻，积极培养第二线接班人，使他们更好掌握历史的规律，了解自身的企业文化，以新思维开创双赢的局面，为集团的永续经营添砖加瓦。

在探讨交棒问题的同时，公司的管理模式也加以改进。目前，公司已成立执行委员会，全权处理重大的业务决策。对于有潜质的员工，公司设法多方栽培，也向外大力招揽人才，对于员工，公司强调他们应该有业务经验和能力，有高尚道德，做到有才又有德。对才德兼备的人才，公司是求才若渴，可是却又经常感到一将难求，挑选一个能身先士卒的领军人物已够难了，要物色能够统率三军的主帅，那更是费思量事。

兵强马壮绝佳境

撇开以上的问题不谈，目前海鸥集团的境遇可说是十分健全的。它的业务鼎盛，财务充裕，士气旺盛，无形资产充沛，可说是兵强马壮，处在历史上最佳的时期。特别是作为一家挂牌公司，其可塑性很强，可供操作的领域很多，能够为股东带来投资增长的机会，特别是在公司转至主板挂牌后，这更是顺理成章的事，今后只要业务继续维持现有的良好水平，公司也可发给大笔的股息，甚至红股、资本回退、股票拆细等等。至于取得银行的融资，或私下配售新股，或通过市场发行债务之举，那都是可待时而动的事。如今的海鸥已是羽翼丰满，具备了大动作出击的条件。

**海鸥翱翔蓝天，
期待的是长空搏击。**