

中酒 从不可能到可能

海鸥是在一片空白中建立起来的企业，平地起高楼，初创的资本非常少，说起来有点像是“乌合之众”。开始投入运作时，不过是一家零售店，没有人会看好它，充其量只是在密切注意它的动向，创业初期的艰难是可想而知的。可是，公司却能排除万难，一开始投入营业，就动作连连不断，一片先声夺人之势，很快的，就出现令人刮目相看的变化，第一年取得一百万令吉的营业额，六年后，更猛增到一千万令吉。

石破天惊小变大

今天，这个集团已壮大到一年的营业额接近马币两亿元，说明海鸥自从创立以来，它是在不断地飞得更高更快更远，在马来西亚企业地平线上，如果说这还不算是石破天惊之举，那至少是一道亮丽的风景线。

海鸥的钱是怎样赚来的？该集团董事经理陈凯希经常在许多公开场合形容公司做生意是“小鸡啄米”。这句话含有深刻的意思，它可解释为这家公司的规模还不算大，做生意只能慢慢来，一点一点的扩大。更深一层的分析，这是从两方面来勉励员工的话，一是公司虽然取得一定的业绩，但是不能自满，

要持之以恒；另一方面是告诉大家，公司每赚一块钱，都是得来不易的，要时时记得开源节流的原则。打从开始的每年赚几万元到如今的千万元以上，公司的每一块钱盈利都是老老实实挣来的，为了奔向盈利增长的目标，公司上下每每在推出一种新产品时，都绞尽脑汁，构思出高招绝招，周密部署，全力出击，做到如臂使指，运作自如，不遗余力的开拓市场。在这样的部署下，产品每每投入市场后，都有如水到渠成，流通向千家万户。

蚕蛾公旗开得胜

这三十几年来，海鸥已开发了数百种产品，值得玩味的旧事可说是一大箩，其中有三两件较经典的，是值得略提一下。我们就从蚕蛾公补酒谈起。海鸥企业创业一年后在市场上打响招牌的是蚕蛾公补酒。这瓶酒原已在市场售卖不少时日，但却乏人问津，只因为是它的包装平淡无奇，酒味不讨人喜欢，海鸥取得销售权之后，实在有点无从着手的难处，到了正式策划营销时，公司决定一方面以新的招数走进酒类传统的市场；另一方面，主力放





在“另辟蹊徑”，攻打从不賣酒的藥行。正是採用這種迂回包抄的戰術，產生了意想不到的效果，究其原因這是瓶酒的主要成份雄蠶蛾有壯腰補腎的功用，於是，在推銷這瓶酒時，它的特殊藥效功能成了主打內容，一句妙在不言中的口碑不徑而走。這種策略居然奏效，外表平凡的蠶蛾公補酒成了最早在大馬成功打入市場的中國酒。有了經驗和信心，公司當事人明白了，在開拓市場的努力中，只要多一份耕耘，就會有多一份收穫。打贏蠶蛾公補酒第一仗，使公司的士氣和信心大振，再打下新市場，只待時機而已。緊接著，公司就在藥酒方面連續捷報頻傳，另一瓶藥酒羊城牌巴戟酒也上來了，不久，棧橋牌靈芝酒的出現，更給海鷗首開中國藥酒在大馬業務的廣大天地。

中酒闖進宴會廳

海鷗在為靈芝酒打市場時，完

全是大動作的全力出擊，以豪氣千雲之勢迅速的占領市場，手法之高明創新，令業者刮目相看。當時，中國藥酒雖然在馬來西亞占有一定的市場，主要的消費群還是相信其療效的中下層人士和勞苦大眾，局限性很大。海鷗獲得靈芝酒代理權之後，既重視原有的消費者，也更大力開拓新的市場，最大膽的嘗試，就是讓靈芝酒走入宴會廳大堂，出現在喜慶飲宴的場合上。

眾所周知，在當地華人社會的喜慶宴會場合上，傳統上如有飲宴的話，洋酒、啤酒必然支配了全場，中酒是毫無問津的機會。海鷗敢於打破這種格局，大膽提倡宴會上喝中酒，這種號召居然得到消費大眾的支持。當時，在巴生福建會館舉行第一回靈芝酒千人宴，全場採用靈芝酒招待，賓主盡歡。隨後類似的宴會又在檳城、新山、馬六甲等地熱烈舉行。積極的努力有了報



偿，在不少宴会上，宾主觥筹交错时，酒席上摆著的是瓶子造型独特的巴戟、灵芝和五加皮等中酒，酒杯中澄亮的浆液是来自中国的佳酿，在宴会上饮用中酒遂蔚为风气。这种突破，令洋酒商感到愕然，令中国厂家喜出望外。

大手笔促销中酒

海鸥董事经理陈凯希在回忆这场战役时这么说：“中酒在宴会上的突破是，从无到有，从小到大，从不可能到可能，是有一个艰苦的努力过程。我们掌握了时机，进口了优良的中国酒，我们也掌握了营销方法，打乡情和民族意识口号，把它推进各种场合，使中酒在各地宴会上的采用蔚为风气。为了搞好中酒的推广工作，我们不惜工本，大搞宣传和促销运动，以提高商品的地位。我们也不计得失，为华社筹款、义卖、赠送、赞助，以提高公司的形象。”他所提的不惜工本，是指为灵芝酒所举行的抽奖，首

奖是一部豪华汽车，这在当时是一次罕见的大手笔，难怪这次的经典之作，至今仍让人津津乐道。

境内开花墙外香

就是在这样不懈的攻坚之下，多方的努力终于得到报偿，海鸥所经销的中酒不断壮大，特别是在获得浙江塔牌绍兴花雕酒和天津的金钟五加皮酒的经销权之后，更是如虎添翼，进口的中酒从原本的数十箱、数百箱推上到数千箱，旋而更达数万箱，奠定了海鸥在马来西亚最大中酒商的地位。海鸥在推广中酒的努力中甚至出现堪称奇迹的现象，譬如棧桥牌灵芝酒和金钟牌五加皮酒在马来西亚的销量竟然都双双超过中国当地市场，形成“境内开花墙外香”的奇观，连厂家都啧啧称奇。

“吃中餐喝中酒”

灵芝酒可说是海鸥把一种籍籍无闻但又是品质优良的产品推上名



● 1977年，海鸥灵芝酒赞助龙狮大会串，关德兴师傅现场表演酬宾。



● 陈凯希与著名艺人黄福成(中)向中国首席相声大师马季(右)介绍特大号灵芝酒。
● 1982年，海鸥赞助红歌星邓丽君大型演唱会，以促销巴戟酒。



牌货台阶的例子，可是，也有些产品本来就是消费者耳熟能详的名产，只是因为缺乏周密的推销计划和攻略，没有积极开拓市场的意愿，而无法获得消费大众的青睞，五加皮和玫瑰露酒就是一个典型的例子。五加皮和玫瑰露酒在本地区有悠久的历史，长期以来被公认是价廉物美、功效良好的酒类，其特点是口感好，能舒筋活络，祛风除湿。1981年海鸥获得中国天津食品进出口公司金钟牌五加皮和玫瑰露酒的总经销权。在一取得独家总经销权之后，海鸥就有重点、有组织地展开拓展计划，利用原有的社会优势，展开各种形式的促销、奖励和带有群众性的推介活动，以立体的广告和宣传，提出独特的口号，如“吃中餐喝中酒”，扩大餐会，搞千人宴，善用各地的庙会 and 圣诞的场合，以特惠优待的方式，开发更多五加皮酒的爱好者。另一方面，也多方面积极鼓励年轻消费者多饮用五加皮等中酒，将中酒和其他饮料互相调配，成为多种口味的饮品。这种方式，造就了五加皮酒终于大大拓宽其市场，

逐步走向普及化，从城市走入边区的免税店、农村、渔村和胶园中去，进入百姓千万家。

好产品跻身名牌

海鸥的销售手法也是多种形式的，批发之外，也通过各种零售、连锁店、专柜、流动展览等，更把它作为礼品、赠品，甚至通过礼篮，使到各阶层人士都有机会采购饮用。正是这种多方位的推销策略，金钟牌五加皮和张裕灵芝酒的市场迅速扩大，销量翻了几番，成了独据一方，业绩亮丽，傲视全场的拳头产品。在马来西亚，单是五加皮酒一年的销量就达一万五千箱，在中酒当中，稳占前五名的地位，就一个华人人口六百万的国家而言，销量不可不谓惊人。

灵芝酒从无到有，说明海鸥能够把籍籍无闻的好产品塑造成名牌产品；金钟牌五加皮酒的崛起，则显示了海鸥如何把名牌产品提升到



● 海鸥拓展大小宴会“吃中餐、喝中酒”的运动。



● 1981年，海鸥举办“灵芝酒、巴戟酒幸运抽奖”竞赛，由丹斯里李延年主持抽奖，反应热烈，轰动一时。

名副其实，既有名气，又有实质市场地位的层次，在酒国佳酿的历史上不遑多见。

开拓普洱茶市场

说起好产品，其实这是一个既需要有敏锐判断力，又需要积极进行有效推广工作，才可取得的成果。中国茶是一种好产品，只是因为缺乏有系统的推介，中国茶的市场无法得到应有的扩展。海鸥开辟茶叶部门之后，无论在饮茶文化的宣扬或茶叶销售市场的开拓方面，都投下不小的精力。如今，辛苦耕耘已有了回报，中国茶在本地的销路已显著增加，公司也成了中国茶市场的主要推手。特别是近几年来，普洱茶在国际市场上盛行起来，成为爱好品茗人士的新宠之后，海鸥借著这股东风，在市场上大展身手，也取得不俗的业绩，在2006年中就取得七百万令吉销售量和一百五十万令吉盈利的可观数字。由此可见许多看似平常的市场，实际上是含有无限的商机，要如何发掘其潜能，在于需要敏锐的嗅觉和创新的拓展策略。

设立普洱茶仓储

普洱茶目前的市场发展还是方兴未艾，海鸥正瞄准这个市场，以期多方位的在销售、交易、推广茶文化和仓储等方面大事经营。特别值得一提的是仓储方面的业务潜能

。普洱茶不仅耐收存，而且在适当条件下，能继续发酵，储存得越久远，品质越佳。马来西亚因为气候润湿，是一个比原产区更适合普洱茶储存和发酵的地方，海鸥目前正考虑如何和产区及供应商合作，把马来西亚发展成为普洱茶的区域仓储和集散中心。海鸥已和云南普洱茶龙头公司如昆明茶厂、龙润和龙生等企业建立战略伙伴关系，这对于倡议在马来西亚设立普洱茶仓储设施是具备了优越的条件。

古老产品新生命

在各种条件日臻完善之后，海鸥在2007年10月初和英国维珍岛的普洱茶投资有限公司签署一项协定。根据协定，海鸥将负责替普洱投资公司负责采购、处置和储存普洱茶。这项协定对海鸥的业务和普洱茶市场的拓展都有重大的意义。首先，这将开创普洱茶新的交易形式，这家境外茶叶投资公司可将筹集大量资金，在普洱茶方面进行长期投资、储存和买卖，这无疑的将使普洱茶在现有的传统交易方式之外，开拓一个全新的交易市场，赋予这种古老的产品以新的生命。假以





时日，当这种基金投资的方式进一步推介到普洱茶的原产地和世界其他市场上时，这将有利于大规模扩大普洱茶的交易活动，使它成为一种通行国际的产品。

其次，在履行这项协定时，海鸥将可取得更多的营业利益，长远来说，公司也将在国际上经营和储存普洱茶的活动中，扮演更积极的角色。

除了发挥普洱茶的优势外，公司在扩展中国茶叶市场方面，也将设法发掘新的潜能，譬如在年青人和受英文教育的消费群当中推展茶道、茶艺活动，以期推广茶文化。

牛乳市场展身手

2007年，海鸥又和中国另一家大企业结成伙伴关系，中国的乳业巨擘蒙牛集团已将其产品在马来西亚的代理权交给海鸥。蒙牛集团的牛奶产品在中国早已家喻户晓，销量遍及中国各地，目前正开始积极打开海外市场，海鸥有幸取得马来

西亚的代理权，又有一次施展身手的机会，发挥其擅长攻打消费市场的专长。这一拳头产品的到来，在马来西亚乳品市场势将一石激起千层浪，所引起的反响是可以预期的。

一代人努力成果

海鸥所经营的产品和业务类型，是经过三十多年来不断的累积增加，目前已拥有中国两百多个名产品的代理权，本身也生产逾百种产品。目前，海鸥已是马来西亚最大中酒进口商，最大的保健品进口商，最大的保健品连锁店，最大的中国商品行销机构。在中国产品中，不少是来自龙头企业，如北京同仁堂、蒙牛集团、张裕集团、天津五加皮、四川五粮液、广东扶元堂、三九集团和烟台北极星钟表集团等。在销售渠道上，纵向的是从进口一直到零售，横向的是通过三千多家批发、零售店和五万传销商，在全马建立了涵盖面广阔、纵横交错的销售网，这个庞大的体系是经历整一代人的努力才实现的。



• 2007年1月12日，海鸥集团与蒙牛集团签订合同，成为蒙牛乳制品在马来西亚的总经销代理商。