

尖子雋語 | 對本身有要求，企業才会有進步。



# 錦興國際 2007

## 推動多元發展 力求上進



戴錦春 主席

企業的成功與否，管理能力高低是其中一大關鍵；擁有良好的管理層，則公司面對再困難的經營環境，都一樣可以應付裕如，帶動企業盈利增長。錦興國際經過多年發展，在管理層面上，軟硬件配套完全成熟，令減低經營成本之餘，即使面對整個行業的不利因素，也可以保持良好的競爭力；而為了推動企業的盈利繼續增長，集團不但在產品及市場上力求創新，同時亦計畫開發更多元化的業務。

錦興的主要業務為針織服裝面料及筒子色紗的織造、染整及銷售，生產設施位於內地，亦有在馬達加斯加設廠生產成衣。錦興創辦於1996年，十餘年間發展迅速，目前已是一家世界級的針織布料生產商，主要生產三類產品，包括染紗及紗線、針織及染色布料，以及成衣，客戶包括眾多國際品牌，如Gap Inc.、Target Corp.等。

錦興主席戴錦春指出，與同業比較，集團的管理層較年輕，樂於創新，而且經過多年的培訓及經驗累積，對於行業的挑戰與機遇都有充足的應付能力，因此，雖然目前面對經營成本上漲的問題，但相信亦不會對集團經營構成影響。



### 提升效率迎戰成本上漲

錦興目前面對的最主要挑戰，是內地生產成本上漲。戴錦春表示，內地的人工成本早已見上升，加上人民幣持續升值，對集團的經營成本構成一定的壓力。不過，錦興早年已就此作好準備，包括在管理上加強控制，提高硬件及軟件的生產效率，如自設發電廠以減低電費開支，此舉亦有利提供較穩定的供電，藉此降低整體的生產成本，提升產品的毛利率。基於集團在硬件及軟件的設備已臻成熟，加上2008年恩平新廠房將提供額外產能，故對集團的業務發展有進一步的支持。

戴錦春坦言，錦興有效提升生產效率，令集團本可以藉環球經濟大幅增長的機會，大大提高盈利能力，但內地生產成本急速上升，亦令部分提升效率的影響被抵銷；不過，即使如此，但相對同業對手而言，集團亦已擁有較佳的競爭力。事實上，截至今年6月底止，集團中期營業額及純利分別上升19.5%及11.2%至10.7億及6,367萬元，在一眾紡織股中，成績突出。

### 管理層流失率低

能夠較同業優勝，戴錦春歸功於管理層的卓越表現。他指出，錦興特別注重培訓管理層，而為了提供長時間的有系統培訓，更會每星期找來專業人士向管理層講解市場的最新訊息及技術，同時，亦會灌輸專業的管理知識，務求令管理層質素不斷提升。

正因為培訓機會優良，故錦興管理層流失率亦偏低。戴錦春表示，任何行業都對優質管理人才需求殷切，要留住管理層，提供培訓及理想待遇都是重要的因素，該公司的管理層架構簡單，屬於一個整體的管理模式，有利於為管理人才提供理想的待遇。此外，他指出，錦興的發展前景亦是「留人」要訣——只有當管理層看到企業的前景，才會樂意留下來。他指出，集團目前的管理層大多數都是在成立時已加入，流失的問題不大。

此外，戴錦春表示，錦興的管理層較為年輕，故樂意接受新訊息，亦因此加強新產品的開發速度，帶動盈利增長。他表示，成本上升，公司純利增長已不能單靠增產來帶動，必須謀求新發展，故集團已加強開發新產品，以擴大產品線，其中包括在去年底新增的成衣製銷業務，集團在內地及馬達加斯加設廠生產成衣，預期原有客戶及新客戶的訂單將增加。由於新產品的售價一般較高，因此，開發新產品對提升整體毛利率有一定的幫助。

此外，戴錦春表示，除了原有的市場之外，錦興亦開始拓展其他市場，例如歐洲的客戶群。以2007年上半年計算，錦興的產品俱以出口為主，其中，新加坡、香港、中國、台灣及其他地區的營業額分佔比重49.1%、14.8%、10.8%、8.0%及17.3%，並已拓展美國及韓國市場，而非洲的新客戶也錄得高增長。

另一方面，錦興亦開始尋找新的業務發展，即本業以外的新投資。戴錦春指出，多元化發展是目前的方向。

### 比監管要求走先一步

從事漂染行業，生產過程難免對環境構成污染，內地近年對生產商環保方面的要求不斷提高，令很多漂染業者都甚為難。對此，戴錦春認為，此舉不但不會對錦興構成重大影響，反而是一個機遇，因為集團早在內地提高環保要求之前，已意識到保護環境的重要性，在生產過程中主動提升環保自律監管，甚至走在監管之前。他認為，內地提高監管要求，可以加速淘汰一些不重視環保的競爭對手，間接對集團的發展有利。

事實上，錦興的管理模式亦是力求「律己以嚴」，而這也是推動盈利增長的原因之一。事實上，無論是企業社會責任，又或是企業管治方面，錦興對本身也有相當高的要求，因此，甚至比市場的要求更高。



曾獲選年份：22007