

投資致富

01 | 星洲日報

10·9·2018 | 星期一

电邮: business@sinchew.com.my

貼近您的專業指南

Fortune Investment Weekly

SCIENTEX®

healthy, friendly & happy...

▶▶ P02-03 紅人館

森德林柄仁

專注=成功

投行叫你“抄底”新興市場？

▶▶ P09

置地通用攞新商機

▶▶ P08

華陽伺機而動

▶▶ P07

前研科技持續成長

▶▶ P06





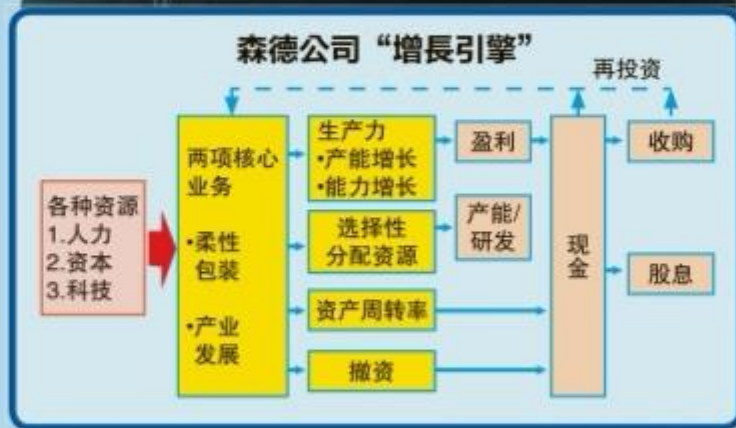
林炳仁開明透明化領導 森德放眼10年 百億營收

企業紅人館

文 / 刘玉萍

午餐吃饭还是吃面都让你费心考虑，作为握有生杀大权的公司掌舵人，每一个选择都带来巨大的影响力，皆因一子错满盘皆落索，公司命脉如何都握在他们手中。

森德公司 (SCIENTEX, 4731, 主板工业产品组) 董事经理林炳仁专注所选，将现有资源投注发展核心业务，成功带领公司写下新纪录，成为营收超过20亿令吉的公司，并挑战更高的目标——成为百亿营收的一员。



49年創輝煌成績

森德公司创立于1969年，成立初期，营收仅有区区的38万令吉，时至今日，营收在2017财年飙涨至历史新高的24亿令吉，净利在过去16年的复合年增长率达27%，2017财年更写下2亿5587万3000令吉的佳绩。

森德公司在短短49年的时间里，写下辉煌成绩最为人津津乐道，且来看看林炳仁是如何书写这传奇事迹。

林炳仁在马六甲出生，毕业于日本东京大学化学工程系

后，于1991年加入父亲林德民创办的森德公司，并在2001年接手成为董事经理。

作为上市公司舵手，林炳仁不单背负照顾员工生计的使命，更必须为股东创造价值，交出亮眼成绩单，以至于他的每个选择与决定都至关重要。

林炳仁在伟事达 (Vistage) 2018年CEO高峰会上指出，想要公司成功秘诀在于：一定要专注你的业务，面对问题时要想法解决而不是立即转换道路、创造有价值的系统和提供良好的工作文化，包括管理层必须开明和所进行的事情必须透明化。

森德公司能够迈入指数增长长期，营收录得超过十亿令吉，是因为一直在做着两件事情，维持现金流模式和善用资源。

林炳仁解释，森德公司的“增长引擎”的运作方式为：善用资源包括人力、资本及技术，把这些资源投注在柔性包装及产业发展上，继而透过生产力、产能增长、能力增长、撤资等方式，创造出盈利及现金，继而把现金作为股息回馈股东和收购及再投资之用。

创造现金 重新投入业务

他指出，森德公司在这些年，专注在核心业务、增加产能、创造更多现金，继而在重新投入在业务上。

如此循环的提升营运效率，让森德公司的总资产在2017财政年达到了25亿7779万令吉，现金则有1亿9200万令吉，比较2007年时，总资产为5亿9000万令吉及2851万令吉现金。

他也自豪的表示，随产能的增加，森德公司已由10年前仅可以处理300万令吉项目规模的公司，增至可以处理4亿至5亿令吉项目规模的公司。

“森德公司在维持充裕的现金流下，也开始积极拓展地库，

營收增長秘訣： 維持現金流 善用資源

同时，2013年在强劲资产负债表支撑下，开始进行并购活动。”

森德公司在2009年至2017年期间，收购了包括Great Wall、Seacera Polyfilms、Klang Hoek Plastic Industries等公司，动用的资金超过5亿令吉；同时，也收购了雪州、柔佛、马六甲、怡保等地库。另外，该公司在在该段时期，建设新的CPP厂房、世界级水平的BOPP厂房和在美国凤凰城建立首家拉伸膜厂房。

10年的变化有多大？森德公司的生产厂房由5间增至15间，年产量也由11万公吨增至45万5000公吨，产业发展方面，也由3个发展地点增长15个发展地点。

放眼包装产量百万公吨 及建5万间可负担房产

也许你会认为营收24亿令吉已经是很了不起的纪录，惟喜欢向高难度的林炳仁设下了10年后的目标，冀望2028年，森德公司能够跻身成为营收过百亿令吉的公司，并放眼软塑包装年产量达100万公吨及累积建设5万间可负担房

产。

林炳仁坦承，希望营收在每5年可以倍增，因此设下了未来10年的新高挑战。

“我鼓励员工走出舒适圈迎接挑战，当我们共同努力实现目标时，将可以达到更大的成就。”

他认为，许多人都不喜欢向高难度挑战，但只有把人带出舒适圈，才更有发挥，而且，往往在危机发生之时，也是改变的好时机。

提到产业发展业务，林炳仁指出，该公司建设的房产价格皆低于50万令吉，至今已完成1万6391间可负担房产。

“假设以每年减少3500间可负担房产的速度，预计在2028年时，可以达到建设5万间的目标。”

森德公司目前有13间厂房位于大马，1间在越南及1间在美国。



林炳仁：管理像水 6價值系統推動增長

林炳仁透露，森德公司的企业理念及文化是：管理像水，由6个价值系统延伸而来，其一为信仰，不仅仅为了利润，也必须为社会做出贡献及永续性。

“我们做生意最重要有清晰原因，就如森德公司建设可负担房产的原意，是为了让人能够以低廉价格，购得自己的房产；其二为相信自然与科学，作出基于事实的决策。”

林炳仁补充，第三点是灵活性，这是非常重要的，要愿意接受改革，进行伸缩性改变；第四点为能源，这包括员工，要善用力量和能量来克服障碍，自我驱动以实现目标；第五点为谦虚，设定目标但保持低调及最后一点为纯真，呈现最真实的

自己。

林炳仁表示，公司文化也非常重要，他提出另一个与员工互动的诀窍，即透过开卷管理（open book management），设定共同目标，享受共同利益，员工与管理层互相信任和尊重。

林炳仁指出，上述种种原因，都是促使森德公司快速增长的原因。

提到如何让公司专注，林炳仁认为，专注首先要看本身有多少员工，包括员工、特许经营、科技等，并投放在核心业务上，当时，所花费在核心业务上的时间，也是你的资源。

“另外，必须奖罚分明，对于表现优异的员工给予奖励，同时，设定透明化的制度，衔接至工作绩效上。”

熱愛挑戰 征服珠穆朗瑪峰

森德公司在1999年9月之时，公司股价仅在2令吉左右游走，而在这期间，经历了派息、特别股息、红股、股票分拆等企业活动后，森德公司目前的股价在8令吉以上徘徊。

该公司的业绩表现、管理皆深获投资者的认同，主要功臣林炳仁功不可没，他的专注、远见、透明化的管理文化皆为公司增长带来了利好。

林炳仁喜爱挑战，在2017年，与公司董事征服珠穆朗玛峰（Mount Everest），并预计明年初挑战地球最南端的洲——南极洲（Antarctica）和9月初挑战位于北极地区群岛的斯瓦尔巴远征队（Svalbard Expedition）。

瞭解公司優劣勢

一家公司想要获得成功，最重要的是了解本身的优劣，同时能够善用有限的资源，投入在对公司最有利的业务上，另外，员工的知情权也是非常的重要，只有在完全透明的情况下，员工才能显示出更多的忠诚度。

