

NO. 031 JUNE 2007

E N T R E P R E N E U R

CAPITAL
資本

企業家

HK\$40
推廣價
\$25



For those who dare to dream success



隨書附送
東城地中海式
度假別墅專輯

商戰啟示錄

香港迪士尼
海洋公園
繽紛夏日龍爭虎鬥

企業家之路

雲頂上開啟國際事業
林梧桐 寫下輝煌成就

專題

香港回歸10周年
回顧與前瞻



創新塑料科技

Milton 萬通廖氏兄弟

打造超級企業王國



Milit

創新塑料科技 萬通廖氏兄弟 打造超級企業王國

在80至90年代的香港，工業興起，尤以塑膠業為主。「當時資訊並不發達，大家都在生產或代理一些泛用塑膠原料時，化工廠及原料代理商都在控制著塑膠原料的價格，對行業發展造成局限。」萬通集團總經理廖錦新及董事總經理廖錦興強調稱，並認為隨著90年代過後踏入資訊爆發年代，科技進步使價格重返市場手中，「同時由代理泛用塑料轉至代理工程及特殊塑料，破出行業的框框，定能成功。」的確，萬通集團旗下的萬通塑料為現時全港一間著名專門代理工程塑料及特殊塑料之集團，向客戶提供逾60種不同的高品質、高性能的塑料。今年該集團已經重新整合，以集團形式經營，誓在行業中打出一片藍海。





▲ 廖氏兄弟看準代理工程塑料及特殊塑料市場，慧眼獨到至令今天的成功。

雖說環保會減少使用塑料，但在日常生活中塑料已經成為了生活的一部分。「由原油副產品所做出來的塑料種類繁多，但大致上可分為3大類別，經常接觸到的日用品如：膠袋、膠櫃等，只是一些泛用的塑料；用於家庭電器、航天工業、尖端科技、汽車、手提電話，甚至是軍事戰備武器等所用到的塑料，就是工程塑料或特殊塑料。」廖錦興指出，萬通集團就是專門代理該類高科技塑料產品，同時亦提供售後服務。「有一些客人向我們要求提供塑料來製造某一類的產品，但他們往往不太懂得該等塑料之特性及使用方法，所以在銷售過程中，集團亦會派出專業工程師去協助有需要之買家。」廖錦新表示，由於部分塑料是可製造成軍用武器，故集團部分所代理之特殊塑料是需要向香港政府申報才可進出口。「有一次我們速遞了一包可以製造打印機噴射頭的塑料給客戶作測試用途，但由於遲了7天向政府申報，該次更被法庭罰款2萬元。」他笑著憶述。或許就是市場上沒有很多個人認識及懂得應用該等塑料，致使萬通集團營業至今的17年期間，仍然是在市場上主要代理該等工程塑料及特殊

塑料，領導的地位並未使廖錦新及廖錦興兩兄弟驕傲，在1995年至1996年間的轉型使他們與萬通改變了一切，在香港塑料代理界的一片紅海上，開闢了一個藍海。

高效能塑料藍海戰

廖氏兩兄弟在塑料代理市場上打滾多年，對於工程塑料及特殊塑料如數家珍般的清楚。不過，在年少時，哥哥廖錦新曾經當過突發記者；而弟弟廖錦興卻是一位半供讀生，日間在船務公司物流部任職，晚上則修讀管理學科。「及後我轉到一間塑膠業務的公司，於物流部任職。眼見身前一為40多歲的前輩，突然心想『他就是我的未來，但現在的我卻可以做得比他更好。』」同時，在經濟好景下，看到銷售部同事的生意很好，佣金相當不俗，所以立心轉入銷售部。」廖錦興續稱，及後他便轉工至銷售部，最後升至主管一職。「也許就是他在塑料公司任職銷售部的員工，才啟發我們認為代理塑料是有很大的發展空間吧！」廖錦興想著、笑著。

由零至今，除了是廖氏兩兄弟看準了工程及特殊塑料市

場之外，或許還有他們父親的往事，給了他倆一點激勵。「父親原是一位建築木材料之供應商，有一次父親的公司需要運送一些木材往現時欣澳的位置作浮木之用，但可惜於1964年多個大颱風訪港，不單失去浮木，還使公司需要付出巨額賠償。」廖錦新指出，在60年代還有銀行風暴，再加上父親的管理不善使公司的同事詐騙公司金錢等多個不良因素影響之下，終於令父親申請破產。「我們的家族，包括叔父均從事建築行業，也許就是這樣使萬通在代理多種塑料中，也有與建築行業相關的產品。」想著說著，看廖氏兄弟由一間只得3個人的公司，發展至現時員工人數為120人，及於中國5個大城市設立辦事處的集團，實是有很大的感觸。

創出新天地

隨著香港經濟起飛，加上對塑料代理產生興趣，廖氏兄弟於1990年設立萬通塑料，「當時還是代理一些泛用塑料為主，方向也只是『跟大隊』而已。」廖錦新表示，萬通剛剛成立之時，尚有很多有關塑料及公司管理知識需要學習，及後才發覺工程塑料及特殊塑料在香港的塑料代理之中並不多，「因為當年不是太多客人需要用上該等塑料，同時行業

▼為表揚萬通過往的努力，合作夥伴們均向萬通頒發獎狀，以示認同及讚賞。



萬通發展里程

1990年	萬通塑料於香港成立
1997年	於中國東莞成立萬通塑料第一支部
1999年	於中國上海成立萬通塑料第二支部
2002年	於中國天津成立萬通塑料第三支部
2003年	成立港塑塑料貿易（上海）有限公司，以處理萬通塑料的中國內銷業務
2004年	僱員人數達100名；全年營業額達7億港元
2004年	與德國KRAIBURG TPE GmbH 合資成立膠寶（中國）有限公司
2005年	成立萬通應用科技有限公司作為推廣高科技運動地板、建築用隔聲系統及建築工地之結構防護的專賣部門，是德國KRAIBURG RELASTEC GmbH的中港澳獨家代理商
2006年	分別於中國廣州及青島成立萬通塑料第四及第五支部
2007年	成立萬通集團國際有限公司
2007年	成立東莞港塑塑料有限公司

▼廖氏兄弟與同事關係密切如好友。





▲廖錦新（左）及廖錦興表示，由當年只得3人的小型公司發展至現時120人的集團，感到莫大的滿足。

轉型亦不是一件易事。」他更坦言萬通在首2至3年期間，資金不是太多，只是稱得上一盤「小本經營」的生意。不僅是當年經濟起飛，資訊亦開始發達，電腦的廣泛應用使一般人也可以輕而易舉取得各地各樣的資訊，在塑料市場中，客人也較容易取得有關塑料價格的資料，化工廠及原料代理商控制售價的情況逐漸消失。有得必有失，廖錦新斷言，當各家也代理泛用塑料之時，價格已經由市場去決定，那時候業界定必掀起一場長久的爭奪戰，「何不代理一些工程塑料及特殊塑料，使公司在行業之中與眾不同？」一份對於紅海的思索，使他倆決定將公司轉型。

於1995年至1996年期間，他倆不管轉營後會使營業額下降多少，仍是要將公司所代理的塑料，由泛用轉為工程及特殊塑料。及後一年，他倆還是同業中慢慢的「從下起步」時，其他人已經轉戰投資於金融及地產，還被同行輕看，估計萬通的轉型將會不能在同業裡生存，他倆卻一笑置之。「笑與不笑，應有目共睹吧！」當年營業額尚不足200萬元，至2004年已逾7億

元，預料今年將有12億元。做好本分，又那管路歪風狂笑。

塑膠的出現可追溯至第一次及第二次世界大戰，戰爭期間產生出很多各類型塑料，隨著時間的改變，過往以金屬如鐵等作為主要材料的工具，現在也用上塑膠代替。「汽車的部件、高科技產品，就連手提電話也是塑膠的合成產品。」在時代及公司演變過程中，廖錦新及廖錦興不但學會及熟習一般集團的運作模式，同時也吸收到不同類型塑料的知識。「有些塑料原來是可以製成軍事武器，我們知道當使用該等塑料時，必須向政府申報及取得認證才可進出口。但有一次遲了申報，卻換來應該是香港有史以來，第一間被控以違反《進出口（戰略物品）規例》的塑料公司。」那一次罰款的2萬元，似是有點糊里糊塗，「由於香港是沒有類似的案例，當時被法官問及那袋25公斤重塑料的價值多少，我們說大約是2萬多元，那便罰款2萬元罷了。」這一次的經歷，除了令廖氏日後談起來當作一個笑話之外，也令他們去思索發代理的售後服務。



▲應邀成為2007年改性塑料市場及應用論壇的主講嘉賓。



▲應邀成為第二屆亞洲/中國特殊彈性體市場國際研討會的主講嘉賓。



▲於2004年與KRAIBURG TPE 合資成立膠寶中國有限公司。



▲於2007年與朗盛合辦半結晶產品研討會。

專業服務造優勢

雖說轉型後集團的營業額及業務範圍較以往好得多，更令同行譁然，「這是因為香港沒有與萬通類似的塑料代理公司，若將中國計算在內的話，也只得3至4間。」廖錦新表示，即使中國有同類型的公司，但亦由於法制所限，故該等公司也未能發展至國際化的層面。「萬通集團現時是德國KRAIBURG RELASTEC的中港澳獨家代理商，總公司設於香港，在內地均設有辦事處。」他補充，KRAIBURG RELASTEC的產品均使用了90%迴圈再造材料製造，符合環保原則。此外，所有生產過程均完全符合ISO EN 9001國際認可標準。除獨家代理KRAIBURG RELASTEC旗下產品之外，廖錦興透露，集團客戶群達千多個，包括航空公司、手提電話生產商、運動用品生產商、汽車生產商等。

還一直以為代理只是扮演著中間人的角色，不過廖氏兄弟異口同聲地指出，集團還會提供非一般的代理服務，「2006年，集團曾以逾130萬元誠邀一間著名的德國顧問到公

司向幾位同事進行培訓，提供及教授一些管理技巧。」花費逾百萬元提供員工培訓已是在行內的一個神話，還向部分另起爐灶的同事提供協助更是匪夷所思的事情。

與客戶一同開發產品，互相研究亦是萬通另一主要服務。「曾經有一次，一個生產燈泡的客戶與萬通合作，對方想要萬通協助他們設計一個用塑料製作的燈泡，創行內先河。」廖錦興憶及說著，「傳統的燈泡大部分都是以金屬為主要材料，但我們卻想將燈泡下半部的螺絲釘、燈泡的外殼改用塑料。」最後，新式的塑料燈泡面世之後，標榜即使燈泡打破其碎片也不會四散，使受傷程度減至零。「當然，我們也有失敗的個案。」廖錦興稱，過往有一位合作夥伴有意生產一個以透明塑料作外殼的電鑽，雖然是成功地找到合適的塑料作電鑽的外殼，但由於該電鑽在安全測試所設定的標準位置跌下來時，或許該種塑料受不住下跌的衝擊，電鑽外殼終告爆裂，不能通過安全測試。一項產品的誕生，由研究成本控制效益、質素、通過多種測試，往往都花上大半年的

與眾同樂 業界貢獻

不少企業家都注重與同事之間的相處溝通，廖錦新及廖錦興亦不例外。「雖然我們不懂打高爾夫球，但亦有與同事組成球隊，更於公開比賽上得過不少獎項。」看到集團辦公室裡的獎杯及獎牌，不難估得到他倆是一對運動狂熱份子。廖錦新笑指弟弟熱愛足球，而自己則較喜歡跑步及玩滑翔傘，「還記得當年公司裡只有30至40名員工一起參加比賽，面對著其他大企業對手，雖然大家都有少許怯場，但最後我們也不負所托，奪標而勝。」

除此之外，廖氏對於業界的發展亦十分關心，在過去多年出席不同的論壇如2007改性塑料市場及應用論壇等，萬通在過往亦多次與香港政府生產力促進局合作印製一些塑料數據手冊，實行將自己對塑料的知識及應用技巧，與同行及客戶互相分享。



▲本年初香港總公司員工參與周年晚宴盛會。



▲公司的足球隊與拜耳材料科技的友賽。



▲充滿運動細胞的廖錦新最愛玩滑翔傘。



▲活力十足的他們，與同事參加多個大小不同的公開運動比賽，獲獎不少。

時間，一次又一次的失敗，未使萬通集團及廖氏兄弟心灰，卻愈戰愈勇，敢作敢為。「未試過又何不一試？」

新企業新文化

有說塑料代理公司的人數若逾35人的話，則難以在香港發展及生存。「至今集團聘用了120名員工。」廖錦新稱，集團現時擁有4家獨立的子公司，及在東莞、廣州、上海、天津及青島各地均設有支部，規模日漸增強。今年，更開始邁向企業化，「公司的標誌將會有所更改，同時公司的架構將會重新整合。」廖氏兄弟解釋，萬通的英文名稱Milton中的「o」字染上紅色，連接著3個大小不一的紅色圓點，寓意象徵萬通由集團帶領的新架構，配合多元化的發展，向新市場及新機會邁進。此外，在企業化的同時，萬通仍然不斷努力改善、增強實力和能力，以及致力為客戶、供應商及業務夥伴，以至企業本身創造新商機，從而提升業務營運的價值，成為客戶最理想的夥伴，集團更承諾會以公司的核心價值為基礎，努力實現公司的願景。

一向重質不重量的萬通集團，強調今年是集團重整的一年，有望在重整後在管理層面上可進一步的改進，同時積極吸納人才。「集團更計劃在未來與一些歐洲著名品牌化工廠在中國合資設廠生產工程塑料。」一站式服務定必為萬通帶來不錯的營業額，至於資金方面，廖錦興指出集團資金充

裕，「所以即使集團是香港主要的特殊塑料及工程塑料之代理商，營業額逾10億元，在短期內，暫時沒有上市的打算，但長遠來說亦不排除有此可能性。」

為配合集團的業務擴張，集團已在今年5月下旬時，參加設於全亞洲最大的廣州琶洲展館之全亞太區規模最龐大的第二十一屆中國國際塑料橡膠工業展覽會的「2007國際橡塑展」，藉此展覽會向同行及客戶展示萬通集團全新商標及嶄新企業架構及形象。廖氏兩人透露，未來2年將增聘人手至140人，更將於中國再開設兩家新分公司。「可能是西部，又或是華北、華南，要視乎該地區周邊有沒有目標客戶，法制成熟程度、物流發展情況，以及該區與同業的關係等等。」廖錦興指出，早前看過中國東部地區，及後看過西部地區，對於分公司的選址同樣嚴謹。萬通集團的成功，不論是管理模式，或是塑料代理、售後服務等各方面，的確是會引來同業對它的興趣，甚至有人將之模仿及抄襲。「如果在香港多設3至4間萬通集團也不能做到生意攤薄的情況，故即使有其他人開設同類型的公司，在市場份額方面也不構成問題。」**E**

拆解MILTON

每一件物件的名稱都是包含了當中的意思，或是寄予了一些期望。萬通的英文名稱 Milton 也不例外，廖氏二人透露，在成立初期以 MILTON 的英文解釋 Million tons（即經營業務數量以百萬噸計算），中文寓意萬事皆通，事事順利。後來公司開始企業化，恰好集團的核心價值與「Milton」六個字母相通，當中是包含寄予員工的一些期望及集團對員工之政策。

M=Methodology 方法學	集團會利用員工的種種才能和善用他們的技術，以安排工作流程及系統，務求達致高效率、創新及更佳服務的目標。
I=Integration 融合	集團務求機構內各個部分，包括流程、經驗、知識和人力，得以有效協調及整合，以增強力量和效益。
L=Learning 學習	集團確信知識就是力量，因此，員工的持續性學習是公司賴以成功的基石。
T=Trust 互信	集團重視自我問責、檢討的文化，以建立對內及對外的互信。
O=Openness 開放態度	集團以真誠坦率、開放的態度，欣然接受不同意見，以便作出有建設性的改變。
N=Networking 網絡	集團強大的市場網絡，給予集團更多機會為客戶提供最佳的服務，同時獲得全球最新市場資訊及相關知識。



▲設計別出心裁的展台，更帶出集團新形象。



▲開幕禮上廖氏兄弟主持亮燈儀式，標誌著集團企業化的開始。



▲萬通員工一同參與展覽，以示齊心。