



方氏集团  
集团首席执行官

拿督方尊贤  
荣获 辉煌企业钻石奖

### 经营理念

视顾客为合作伙伴

### 领导方针

多做少讲亲力亲为



方氏集团在柬埔寨高磅发电的发电厂。



图为方氏集团在越南北部(Lao Cai)的水力发电厂。

### 进军泰国 客户遍布全球

方氏集团有限公司 (HNG Capital Sdn Bhd) 的前身为立达电缆公司, 由丹斯里方木山于1974年创办, 后来与环球电缆公司合并后, 于1988年成立立达环球控股有限公司 (Leader Universal Holdings), 该公司一路走来都专注于电缆制造业。

随着时代变迁, 加上电缆制造业所带来的收入不定, 方木山的儿子, 即当时立达环球控股有限公司首席执行官拿督方尊贤在2004年接手公司之后, 除了加强核心电缆业务, 也积极开发发电业务, 实行业务多元化的长期计划。

为了重新规划未来想走的路, 方尊贤协同父亲及姐姐订方尊贤于2011年把当时已有35年历史的立达环球控股有限公司私有化, 促成了方氏集团有限公司的成立, 目前专注于四大核心业务, 即制造业、发电



柬埔寨总理洪森在方木山的陪同下支持发电厂剪彩仪式。

业、酒店及房地产业务。

如今, 该集团旗下拥有30间子公司, 遍布大马各州及东南亚国家, 客户网络亦遍布东南亚、欧洲、中东、印度、澳洲等国家。方尊贤认为, 把立达环球控股有限公司私有化后进行一系列的重组行动并非易事, 毕竟立达是方父近40年的心血。他说, 私有化有一定的挑战, 但过程

## 拓发电业 魅力转身

因着丹斯里方木山的高瞻远瞩, 方氏集团得以及时转型, 并勇闯柬埔寨发电市场, 为集团打下稳固的发展基础。

随着拿督方尊贤接手后采取的开放领导模式, 加上精密规划, 方氏集团更是发展神速, 如今已子公司遍布大马各州及东南亚各国的知名集团。

### 扩张发展发电业 打算近期上市

方尊贤说, 从2012年签下100多兆瓦的发电特许权项目至今, 该公司已先后签下330多兆瓦的合同, 而他希望在2020年前未来5年内, 该公司所签下的发电合同的容量能

超过1000兆瓦。他也打算在近期把该公司的发电业在新加坡挂牌上市。

他注重长期规划, 且事事未雨绸缪, 时时考量未来的业务走向, 所以, 电缆制造业在经历削价价格起起落落, 加上电缆市场饱和的情况下, 他就把注意力放在可以为公司带来可观且稳定收入的发电业, 并扩张这领域的发展。

“本公司从1994年开始投资发电业后, 发电业务虽然目前只占集团贡献10%的营业额, 但所贡献的盈利却占公司盈利的三分之二, 是值得加强发展的领域。”

他指出, 发展发电业期间花费时间和精力, 因为牵涉到政府机构, 所以在洽谈方面可能要花3至8年的时间, 不过, 一旦取得特许合约经营权后, 只要运行得好, 未来二三十年都会为公司带来平稳的收入。

目前, 制造业占该公司营业额的85%, 但因国际铜价的涨跌, 必须对采购管制非常严厉, 否则公司业绩就会受到影响。



光明野耀企业钻石奖获得者方尊贤, 耀耀发电业再创新辉煌。

一定会面对人事、公司前景等问题, 且公司重新订位及作出商业方针上的改革, 而员工一时间也很难去适应公司的改革。

### 归功父亲眼光独到

由“所幸获得父亲的了解及支持, 因为他也知道电缆业的前景长期来看并不是太好, 所以除了电缆业, 本公司也必须开拓其他前景更好的业务, 如发电业, 因公司仅生产电缆和电线仍不足, 应让业务发展多元化, 才能分散风险。”

他说, 该集团能有今日的成功, 主要归功于父亲, 尤其是在发电业方面, 方尊贤1994年才加入立达, 即方氏的前身, 并未直接参与该公司进军柬埔寨发电市场的环节, 当时是眼光独到的方父坚持去闯这个较少人进军的市场。

“据我所知, 当时的柬埔寨一穷二白, 连路灯都没有, 确实很艰辛, 也因为父亲敢于踏出这一步, 才造就后来有机会发展其他项目。”

他说, 也因为父亲的大胆尝试, 立达成了早期其中一间进军柬埔寨, 且也是在柬埔寨第一家独立发电的外资公司。



### 勇于改革 制定长期战略

方尊贤说, 方氏集团有限公司是2011年开始执行私有化计划, 而且在2012年5月, 该公司也顺利地完成了所有的私有化活动, 而方氏集团也因此正式诞生。

“在那之前, 我们已有3个电力特许权项目在柬埔寨运行及建造中, 其中一项当时已运行了15年并在2015年终止经营权的35兆瓦的燃油发电厂项目, 而建造中的是一个30年经营权的100兆瓦燃煤发电项目和一个25年经营权



“  
将集团业务推向更高峰。  
希望员工们继续与集团并肩打拼,  
同时感谢员工的付出,  
感谢父亲丹斯里方木山的指引与教导。”



扫一扫, 看视频



的230千伏特电网及变电站项目。”

他披露, 在私有化后的5年期间, 勇于改革后一些产业, 该公司曾重新制定公司的长期战略, 把重心转向发展发电业。

“我们都在陆续寻求及投资新的项目, 所以在过去5年, 我们在发电业方面增长了3倍, 从原本的两个项目增加至现在的6个项目, 包括正在柬埔寨建设的第二期135兆瓦30年经营权的燃煤发电厂项目, 预计2019年完工。此外, 我们2016年也在越南投资了大约50兆瓦的水力发电, 且近几年也积极在大马和东南亚建设太阳能以及其他类型的发电厂。”

他说, 公司的发电业部门去年获得了29兆瓦的太阳能发电的21年经营权, 目前正在建造中并会在明年完工运行。最近, 该公司再获得了另一个20兆瓦的太阳能发电经营权项目, 预计在明年开始动工。

### 多线发展 染指酒店房产

除了发展已40年的制造业和发电业, 方氏集团亦涉足酒店业及房产投资, 旗下经营的酒店包括檳城诺嘉酒店、Macalister Mansion等, 而旗下的房产计划则包括立达

花园、Mayfair高级公寓、五条路珍珠大厦组屋等。

方尊贤谦虚地说, 该公司拥有的酒店及房产计划不多, 且在这两个领域的全年总营业额只占了不到1%, 算是刚起步。

“我也想扩张这两个领域的业务, 但也在我们的能力范围之内, 而目前, 我只想先专注在发电业, 不想分散注意力, 因为什么都能做, 很有可能到最后什么都不好, 也许等明年发电业上市平稳后, 我们才积极扩张其他业务。”

### 继承父业 改革路不好走

方尊贤坦言, 从他加入父亲公司到他接手公司及公司私有化的过程中, 并非如外人所想一帆风顺, 而他一路走来也面对不少挑战。

他于1994年加入立达时, 年方20多岁, 当时, 很多人认为他含着金汤匙出生的太子爷, 但他并未一加入公司就担任高层, 反而是抱着学习的态度从低做起。

“立达从1976年创立至今已有42年的历史, 所以公司内部拥有很多老员工, 现在由

一个年轻小伙子来管理老员工, 肯定是一大挑战。要如何说服老员工接受我自己的一番, 我也需要时间来证明自己的能力。”

此外, 每个领域都有其挑战性及竞争者, 如该公司到柬埔寨、越南、泰国或印尼进行投资时, 都会遇到比集团规模更大的公司, 使得该公司难以与这些更大的公司竞争, 因此, 该公司很多时候都是靠着准时机成事。

“尤其是中国的公司, 他们在中国政府的协助下占了很大的优势, 所以当这些中国公司专注于比较大的项目时, 我们就专注于较为小的项目, 我们不可能与比我们强几十倍、几百倍的公司对抗, 因为最后肯定会成为输家。”

与此同时, 他也庆幸公司历史悠久, 打下了很稳固的基础, 让他不必从零开始, 但为了更上楼梯, 他的管理方法也必须与时俱进, 因为在社会进步快速之下, 员工及客户的需求也提高了。

### 尊重员工 不用权力打压

方尊贤认为, 身为公司的领导人, 若员工接受自己, 最重要是多做少讲, 唯有

做出好成绩证明给员工看, 才能让他们心服口服。不论员工资深或浅, 首先, 不要以老板的身分来讲话, 且必须同时尊重员工, 而不是以权力来地位来压过他们。

“也许我本身比较有那么点心机, 因为我相信善于聆听才能作出最好的分析, 而且集团经营多元化的业务, 我很难能了解每一方面的技术操作, 所以, 我最重要的是另一方面的人才, 并聆听他们的意见, 我才能作出最终明智的决定。”

他也认为, 唯有凡事亲力亲为, 他才能了解公司业务的每个细节。

对于取得客户信赖方面, 他说, 方氏集团并未用任何特别方法来争取客户的信赖, 最重要的是以真诚的态度来对待每位客户及合作伙伴, 并且不要抱着占人便宜的心态行事。

他认为, 每位顾客都是公司的合作伙伴, 因若没了顾客, 生意根本就做不成。

他说, 该公司在经营过程中讲求的是质量及服务态度, 因他们卖的是服务及产品, 因此, 一旦质量和服务态度不好, 就会失去顾客对我们的信心更无法进行交易往来, 特别是现在的市场竞争那么强, 保持良好的态度来对待客人是守业最重要的关键之一。



方尊贤 (左起)、方木山、方尊贤合照。