

杜源寧

榮昌國際集團主席兼行政總裁
香港珠寶製造業廠商會執行委員會副主席
香港寶石廠商會名譽會長
香港工業總會理事會會員兼第11分組副主席
香港青年工業家協會執行委員會執行委員
香港理工大學總裁協會院士
香港貿易發展局珠寶業諮詢會委員

Profile

■鑽石鑲嵌師
展示專利技術
「弧蝶鑲」的精
湛手藝。

杜源寧：轉型覓出路 珠寶唔老土

營商有道

珠寶優雅珍貴，人們常以之表達愛意。有的重價錢，愈昂貴愈喜歡；有的重設計，專挑名家出品。有人會用首飾做傳家之寶，在華人喜慶日子如婚嫁和小孩滿月等，珠寶更是必備之物。珠寶璀璨耀眼，外表華麗，珠寶業的發展前景又是否一片光明？

■香港文匯報記者 蔡明暉

建品牌增值產品

站立珠寶界逾30年，杜源寧指對「沙士」時期最深刻：「2003年金融海嘯來得好急，市場上就如停了電一樣，無人知道下一個月的路要怎麼走。」他指原料對珠寶業的影響很大，可以克服當中困難會令人非常滿足。然而在沙士那一年，杜源寧今天回想起來仍覺害怕：「沒有人買貨我不怕，最擔心是沒有人找數。如果再停多幾個月，可能整個行業就堅持不下去。」他指這場風暴過後，有不少企業倒閉了，在重整旗鼓後，他開始考慮未來到底應該如何走下去：「風暴後我當時想，如果市場都快被摧毀，未來的珠寶世界將會是甚麼樣子？於是就想要做一個商業設計，當中要有理念，有文化，不易受價格影響，甚至是有保值和增值能力的產品。於是我決定要建立一個品牌。」

杜源寧說Aqueen是一個以自然為主的品牌，「2008年我眼見不少公司倒閉，突然出現一種有危有機、有生長有消滅的感覺，即使在商業社會，萬物均來自於自然」。他笑指這個可說是Aqueen一開始的靈感來源。「Art of the Queen」（藝術加冕）是Aqueen的意思。「我們針對專業女性市場，希望她們可以把Aqueen當作是一個獎勵，為她們加冕」。另外杜源寧亦認為，正因為品牌可以承載故事和內涵，產品才可散發出讓人難忘和百看不厭的魔力。

1983年正式成立榮昌國際集團

年與兄長開設了珠寶加工場，1991年正式成立榮昌國際集團(WCJ)，當時的榮昌國際集團主席兼行政總裁杜源寧只得20歲：「當年紅褲仔出身，沒加入其他行業，跟傳統入行，一做就是30年」。於2012年杜源寧決定要升級轉型，做長遠投資，發展自家品牌——Aqueen。「在珠寶這一行，普遍是家庭式經營，很多老闆看得不太長遠，行內有心人不多，忽略可持續發展的空間，以致我們一直徘徊在傳統工業」。

做生意要睇前景

當日的榮昌國際集團只得4名員工，經過多年努力，現在WCJ的業務已集鑽石採購、加工、珠寶設計、批發及出口於一身，是香港其中一家大型珠寶出口商。面對不同著名國外珠寶品牌加入、市場進步、通脹和國家政策等問題，杜源寧指轉型升級是大趨勢，是為未來做準備的重要策略。「做生意一定要睇前景，要睇5年後和10年後的事。建立自家產品是長遠投資，品牌發展在市場上有絕對需要，對服務質素亦有所要求」。然而他指在行內仍有不少人十分短視，今年買了甚麼材料就做甚麼，減少了可持續發展的空間。

行內短視 人才不足

在這個珠寶製造行業中打滾了30多年，杜源寧道出了行內兩大問題：「第一是人才管理，第二是欠缺遠見。」他指在珠寶行業中大部分屬中小企，大多未有建立一套有效的管理文化，如果可以做得到，做得好，將是成功的關鍵。

杜源寧認為，由於不少公司欠缺有效的人才管理，導致人才不足並阻礙行業發展。他覺得市場上有心人不多，有條件或願意買高增值設備的公司就更少。他指行業由於很容易受到原材料的質量和價錢影響，不少行家「即見即買」，即甚麼類型的珠寶在當時質優價廉就買，然後就造產品。其中大部分老闆忽略長線發展，「不論是技術機器的增值投入，還是人才培訓的投資均不多」。杜源寧指以上是整個行業一直徘徊在傳統工業的主因，可持續發展空間亦慢慢收窄。

重職前培訓 建有效管理

由於珠寶是昂貴貨品，所以行內普遍是中小企業。杜源寧指，為免珠寶在生產流程出現問題，多以家庭式經營為主。「但要擴大生意，專業升級，更上一層樓，就要克服這個問題，建立一套有效的管理文化」。當中杜源寧選擇思想培訓，從員工的思維上下工夫。

錯覺行業悶 人才現斷層

杜源寧指1990年前後行業變化很大，製造業的吸引力在市場上漸漸減退，很少年輕人入行。由於市場上缺乏大型或一條龍的珠寶製造業人才訓練，因此公司早在2003年成立了培訓中心。「我們注重職前職後培訓，希望員工盡快了解公司的想法和文化，另外亦要教他們認識甚麼是珠寶業，以盡快投入工作」。杜源寧認為，培訓有助



■Aqueen在中國吉林的展示廳。

員工熟悉公司，早達共識，上下一心。

杜源寧表示：「年輕人都有錯覺，覺得這個行業很悶。」但事實上，珠寶製造業有很多不同部門，例如設計、系統、物流、市場、理財和營業部等，並非一般人理解般沉悶。「現在入職前，我們會加強訓練，讓新員工了解公司的同時，讓他們想清楚自己是否適合這個行業，如不就盡快另尋自己的興趣」。再者他指香港青少年年輕人修讀及從事珠寶設計，所以在這10年已出現斷層。加上內地市場開放後發展迅速，設計專才有機會出外擴闊視野，以致港珠寶設計師的優勢漸失。

有關行內的人才問題，除了香港，其實內地亦有出現斷層。杜源寧指，除了做生意的會出現兩代交接和斷層問題外，製造業亦面對同樣問題：「當年不少製造業北移內地，但隨着內地經濟快速增長，內地的80後又是否願意投身製造業呢？」他認為製造業的勞動人口，是日後其中一個關鍵問題。杜源寧表示，以上問題並非一朝一夕或一間企業就能解決，需要更多同行、商會和政府合作才可解困。



■模特展示主打蝴蝶系列。

轉戰零售 先攻華北

杜源寧在訪問時說WCJ主要面向批發商，在行內廣受認可，零售市場上則不太多人熟悉；而Aqueen的發展，將主打零售市場。他指「品牌」在鐘錶零售市場較為常見，珠寶業則較少，認為設立品牌在同行和市場上均已界定為有迫切需要。在2012年設立Aqueen這個品牌後，新的策略和布局正式展開。不過這個香港製造的珠寶品牌並非先攻香港，反而北上進軍華北市場。

內地珠寶業肯賞鮮

Aqueen至今在華北有14間以上分店，集中在北京、上海、瀋陽等地。他指出設這布局原因有三：首先是由於內地經濟大大提升，而長三角的發展速度較珠三角快，令該行業在華北的需求增長更高；其次是由於香港的發展成本高，不但租貴，市場上的消費者和現存競爭對手均十分成熟，競爭也較大；最後是由於內地珠寶業界的新晉商人和市場較容易接受新事物。Aqueen發展至今已有一年，杜源寧指產品銷售合乎預期，品牌去年銷售額逾1,000萬元人民幣，今年目標為3,000萬元人民幣。當中以2萬元至4萬元的產品最受內地市場歡迎，計劃每年會增加約10個銷售點。

未來回歸香港發展

建立一個品牌需要時間，杜源寧笑指在Aqueen成立一刻開始，背後其實已經制定出來6年的發展思路，今年7月的主打作品，繼以「弧蝶鑲」專利技術所設計的蝴蝶系列之後，亦推出了晨露系列。他計劃在今年下半年正式回歸香港，「在11月有珠寶製造業的展覽會，Aqueen將是大會的主要贊助商。另外在明年貿發局舉辦的國際珠寶展覽會，我們亦都會參展，並藉此機會在國際間亮相」。

內地珠寶零售增幅勁

中國國家統計局數據顯示，今年7月份金銀珠寶類消費品零售總額為227億元（人民幣，下同），同比增長41.7%，比上個月升多11.5%。今年首7個月累計金銀珠寶類零售總額為1,805億元，同比增長32.4%。

居民消費結構轉變

不少珠寶業界對這個市場虎視眈眈，其實不無道理，因為金銀珠寶類的零售額增幅已成為各項商品之冠，更大幅拋離年增長率23%排第二名的建築及裝潢材料；在2013年的增長數據中，金銀珠寶類連續第五個月成為商品零售增長的冠軍。今年7月份中國社會消費品零售總額為1.85萬億元，同比名義增長13.2%（扣除價格因素實際增長11.3%），增速比6月份回落了1%。數據截至6月為止，今年上半年，內地經濟增長仍靠內需拉動，最終消費對GDP貢獻率是45.2%，惟在以上數據可見的是，內地居民的消費結構正因經濟增長有所轉變，尤以「衣食」為主的生存型消費，正往「住行」為主的享受型消費過渡，另外信息消費亦有巨大增長空間。

料成第三大消費點

世界黃金協會（WGC）投資部董事總經理郭博思（Marcus Grubb）在7月份曾指出，內地幾乎可以肯定會在2013年超越印度成為全球最大黃金消費國。WGC預估中國今年黃金需求將年增28.9%至1,000公噸。另外自2009年起，中國便已超過日本，成為僅次於美國的鑽石消費大國。美國貝恩公司表示，由於中國和印度的需求，一直到2020年，鑽石需求量的增幅均會維持在供應量增幅的兩倍。而據中國珠寶玉石首飾管理中心估計，中國將在2020年成為世界上最大的珠寶消費市場，並認為內地的珠寶消費已進入高速發展的軌道，成為繼住房和汽車後的第三大消費熱點。



■Aqueen漣漪系列項鍊。

7月社會消費品零售總額最高5項增幅

消費品項目	7月	6月	5月	4月	3月	1月至2月
社會消費品零售總額	13.2%	13.3%	12.9%	12.8%	12.6%	12.3%
金銀珠寶	41.7%	30.2%	38.4%	72.2%	26.3%	14.3%
建築及裝潢材料類	23%	16.1%	17.8%	18.8%	21%	17.7%
通訊器材類	22.7%	22.4%	17.7%	12.8%	16%	10.4%
傢俱類	17.6%	18.2%	21.1%	22%	24.9%	20.9%
中西藥品	16.2%	18.5%	13.6%	18.7%	10.8%	16.7%

製表：香港文匯報記者 蔡明暉



英皇金融證券集團
Emperor Financial Capital Group
提供金銀・外匯・股票・期貨交易

縱橫匯海 財經網站
www.MW801.com
(英皇金融證券集團金銀匯期財經網站)

縱橫匯海財經網站乃英皇金融證券集團業務部投資顧問之網站

自由買賣 無須授權
www.MW801.com

24小時 無須授權
手機 / 網上買賣

0 佣金

電話：2474 2229, 9262 1888, (86) 135 6070 1133

歡迎業內業外人士直接聯繫合作條件

英皇尊貴理財中心
EMPEROR VIP CENTRE

香港灣仔軒尼詩道288號英皇集團中心8樓801室
Rm. 801, 8/F., Emperor Group Centre, 288 Hennessy Road, Wan Chai, Hong Kong

手機 WhatsApp/WeChat: +852 9262 1888
Email: GOLD@MW801.com
QQ/ 微訊 ID: 268021801

風險聲明：投資產品保證金交易涉及高風險，未必適合所有投資者。高度的槓桿可為閣下帶來負面或正面的影響。閣下在進行買賣投資產品前，應仔細考慮自己的投資目標、交易經驗以及風險承受能力。可能出現的情況包括受部分或全部初始投資額的損失。因此，閣下不應將無法承受損失的資金用於投資。有關風險和投資產品保證金交易有關的一切風險，若有疑問，請向獨立財務顧問尋求意見。