

**DATE:** 01 MARCH 2013  
**PUBLICATION:** SHANG HAI BUSINESS MONTHLY  
**SECTION:** CEO'S PROFILE  
**HEADLINE:** THE MANAGEMENT STYLE OF HO WEN YAN FROM HUA  
YANG  
**CATEGORY:** COMPANY NEWS  
**MEASUREMENT:** 363SQ CMS



CEO' s Profile  
CEO档案

**46** 华阳何文渊

放心用人 放手管理



现年39岁的华阳（HuaYang，5062，主板产业股）首席执行官何文渊，原是建筑测绘师，在2003年转行投身华阳，在这10年内，从项目协调员（Project coordinator）开始做起，一步一脚印，慢慢升至柔佛分行经理、总经理、首席营运员，并在2010年受委为公司的首席执行官。

**本刊**胡绮芳  
fannhoo@thestar.com.my

## 华阳何文渊

# 放心用人 放手管理

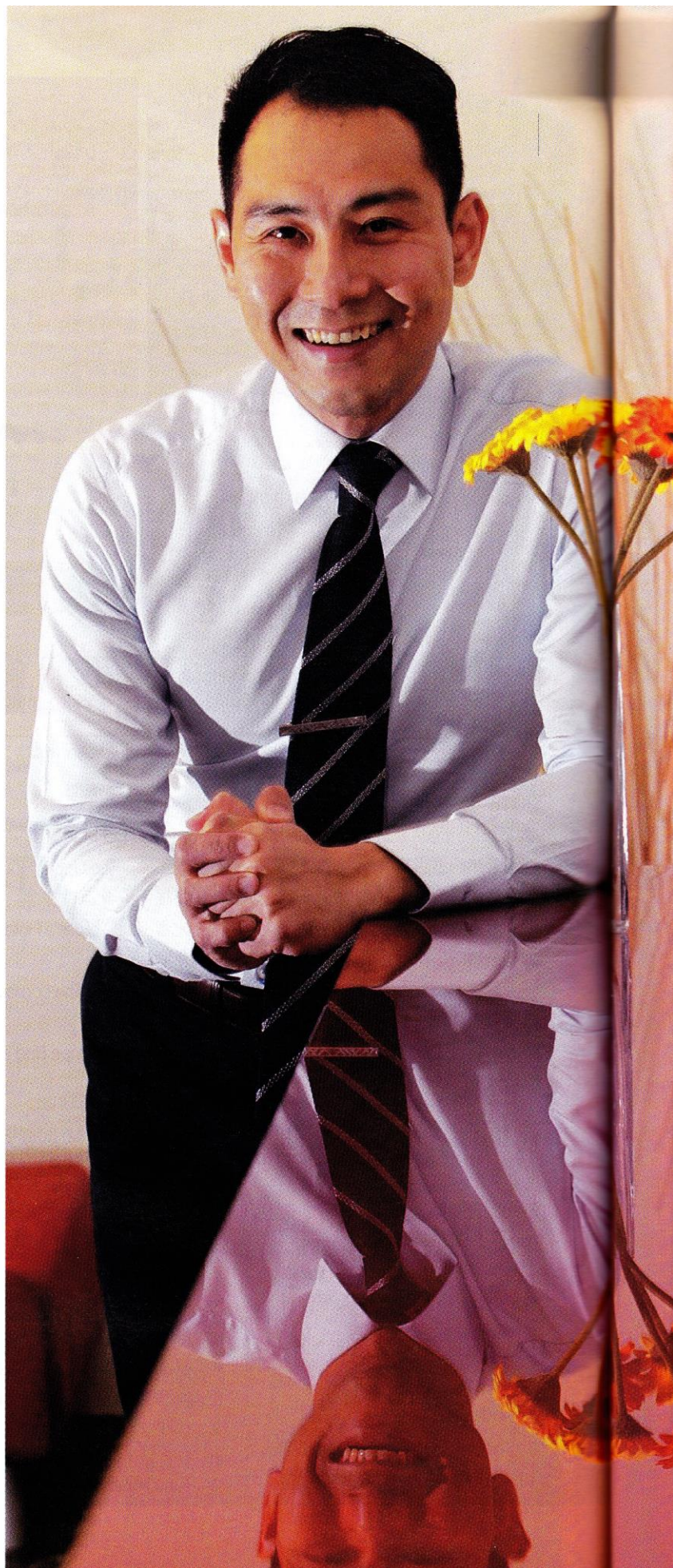
华阳在房产领域拥有35年经验，在1978年由何文渊父亲已故何穆兴，在霹雳成立。该公司在2002年11月上市马股主板，主要发展计划集中在巴生谷、霹雳和柔佛。

接手华阳的何文渊是个有规律、做事有条有理的人，单单从他如何处理名片，就能看出端倪。

采访进行前，他把所有曾经专访过他的《商海》记者名片带出来，一一细问他们的近况，最近的那次访问也是数年前的事，但他还是保留着这些名片，实属难得。他说，所有他见过的人给的名片，都会整齐收起来，或许再见时不能立刻叫得出他们的名字，但若看到名片，就会有所印象。

他自认是个典型的工作狂，放工后的生活没有多姿多彩，平凡得可以，早起运动后即上班，晚上约9点回家后亲自回覆电邮，然后才休息，日复一日。

访问期间，所有业务上的问题都难不倒他，只有一道，让他想了许久，最后才靦腆作答，考倒他的问题是“你是个怎样的老板？”“要求高、但给员工绝对的空间发挥所长、接受批评、与员工一块成长的老板”，是他的答案。





**商海：近年来的新房子都越建越小，是否小而美就是房产新趋势？哪区房子最受看好？**

**何文渊：**现在的家庭组织越来越小，多数家庭只有最多3个小孩，要求的房子面积也随之较小，900平方尺的房子对一家四口来说已很舒适。

我国的单身族日益增加，加上许多年轻人毕业刚出来社会工作已懂得买房产投资，因此400至500平方尺的房子也大受欢迎。但我认为，低于500平方尺的房子过小不太舒适，若介于600至900平方尺，就刚刚好。

现在的年轻人对房子的要求，首要是设计和设施。从公寓的外观至房子，现代化的新颖设计最能打动他们的心，而且设备需齐全，泳池、健身房和游乐场等都不缺。

另外，地点也很重要，通常会偏爱靠近地铁站以方便出入，但有趣的是，虽然靠近地铁不用以车代步，但对他们来说，最在乎的事，莫过于每单位必需附上两个泊车位。

在宣布新地铁计划时，周边的房产价格已涨许多，待3至5年地铁工程建竣后，或会再涨一轮，靠近地铁虽方便出入，惟也意味会有更多陌生人在该区出入，治安问题不可轻视。

我们认为，巴生谷、檳城和新山依然是最火红的房产发展地区，巴生谷和檳城的房产一直都是消费者和投资者的宠儿，而大马依斯干达特区的发展计划，则带旺新山房产成为另一夺目的亮点。

**华阳专注在可负担房产的市场，从没越界至高档范畴，为什么？可负担房产的市场又有多大？**

虽然市场多数的发展商都会有一些高档房产项目，但华阳不会跟风追随，我们的目标清晰，就是要继续兴建更多可负担房产，冀望在2018年之前，成为可负担房产领域的领头羊。极高档的项目有走缓趋势，中高档市场依然炽热，但可负担房产需求殷切，市场潜能依旧巨大。

很多人或许会混淆可负担房子与低档房产的差别，低档房产多由政府兴建并由人民申请，华阳兴建的房子价格属可负担型，主攻买第一间房子的年轻人。举例，华阳在巴生谷的一些计划，每平方尺价格约300令吉，甚至低于300令吉，故一般收入平民百姓都负担得起。

我们相信，价格介于9万至40万令吉的可负担房产市场需求将继续旺盛，尤其是欲购买首间房子的新婚夫妇、年轻专业人士和年轻家庭日益增多。根据全国产业资讯中心（NAPIC）最新的调查数据，交易量最多的房产价格介于25万至50万令吉，足以证明国人对可负担型的房产需求，仍然强劲。

此外，我国人口在2010年达2830万人，较2000年多出500万人，这也意味着，以中期而言，将有更多年轻人会出来社会谋生，而将首次购买房子的这群人，就是华阳的目标客户。





### 分享华阳在未来3年的发展计划。有计划进军海外市场吗？

我们正探讨在檳城和东马的发展商机，料在未来3年可逐一实现。在檳城会着重在半岛，目前积极在找合适地段，并不间断在巴生谷、霹靂和柔佛寻新地段。近年房价飙升迅速，先撇开抄作嫌疑，除了是建材成本每年增5%至10%之外，主要是地价也涨得过于惊人，在短短两三年期间，翻倍或双倍狂飙。

同时，华阳也会谨慎关注建材成本，在不影响品质下，尽量把房产价格维持在可负担水平。

去年10月，公司以1亿5800万令吉，在蒲种靠近新地铁站附近，收购了一块29英亩的地段，并计划会兴建一项总发展值高达15亿2000万令吉的混合型房产项目，料在2015年推出。目前公司共有737英亩的未发展地库，总发展值达38亿令吉。

我们冀望在2018年后，或年销售额达8亿令吉时，扩展业务至海外。我们对新加坡和澳洲市场深感兴趣，项目方向大致上与现有方向相符，应该是主攻可负担房产和利基市场。

### 华阳的未来展望和目标是什么？有想过设定股息政策吗？

我们的目标，是要在2018财年营业额冲至8亿令吉，并在未来的5至7年内，成为可负担房产领域的领头羊。为了可在指定期限内达标，公司每年的销售额至少要突破5亿令吉。

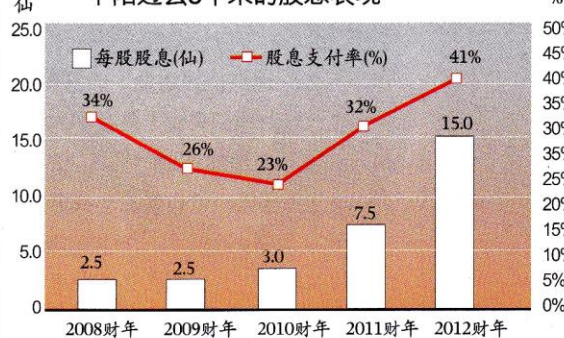
在2012财年，我们已破5亿令吉的销售额，2013财年的营业额目标是5亿令吉，截至12月底的首9个月2013财年，公司营收按年增长38%至3亿630万令吉。目前公司未发展地库的总发展值约38亿令吉，随推出更多新房产项目的激励下，有信心公司可“梦想成真”。

目前华阳没有股息政策，但多年来派发的股息都与营业额成长相符，华阳2012财年派息15仙，相信在营业额继续飙升的情况下，股息也会直线走高。

华阳业绩表现 (截至2012年12月底)



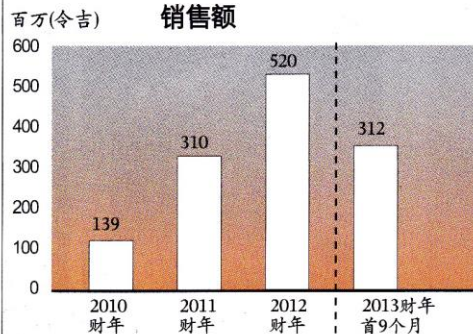
华阳过去5年来的股息表现



2013财年新销售数据

项目 (百万令吉)	2013财年 第3季	2013财年 首9个月	2012财年
雪兰莪易城	66.3	151.8	365.6
雪兰莪 Symphony Heights	-	0.6	11.4
新山 Taman Pulai Indah	19.6	66.2	88.9
新山 Taman Pulai Hijauan	20.1	31.9	-
霹靂大学城 斯里依斯干达	23.5	50.5	47.7
森美兰新那旺 链接工业区	4.6	9.2	2.9
其它	0.8	2.0	3.2
总数	134.9	312.2	519.7

销售额





## 未进账销售额

项目(百万令吉)	进行中项目： 已推出价值	销售额 (截至2012年 12月底)	未进账销售额 (截至2012年 12月底)	% 出售
雪兰莪易城	702.5	625.1	378.1	89%
森美兰新那旺 链接工业区	17.8	16.1	0.5	91%
霹雳大学城 斯里依斯干达	148.0	83.3	39.8	56%
新山 Taman Pulai Indah	160.0	149.8	58.7	94%
新山 Taman Pulai Hijauan	37.9	31.9	29.1	84%
总数	1066.2	906.2	506.2	85%

## 迈向2014财年的新项目推介

进行中项目 (百万令吉)	总发展值	剩余的 发展值	2013财年 推介目标	未来可推介的 项目发展值
雪兰莪易城	950	434	186	248
霹雳大学城 斯里依斯干达	1200	833	136	697
柔佛 Taman Pulai Indah	817	107	45	62
森美兰新那旺 链接工业区	69	51	-	51
新项目(百万令吉)				
新山 Taman Pulai Hijauan	380	380	96	284
莎亚南13区	150	150	-	150
吉隆坡 迪沙班丹	213	213	-	213
新山 阿都沙末路	208	208	-	208
雪兰莪蒲种	1520	1520	-	1520
其它	239	239	-	239
总数	5746	4135	463	3672

“相信员工的能力，放手让他们发挥，放心采纳新点子，就是我的管理策略。”



你是一个怎样的老板？请分享你的管理方针和留人才秘诀。

虽然这是家族生意，但我从绘测领域转行进入华阳时才30岁，又是这个行业的菜鸟，并且从低做起，与同事和下属相处是相互尊重，共同成长和学习。

虽然今日我是他们的CEO，但不代表我高高在上，所有决定和意见都得听从我的。在华阳，每个人都是平等的，大家都给予机会表现和发挥，每个人的意见也会被客观批评和接纳。

每个人在每个职位和领域都会面对批评，我也不例外。通常会深入了解有关事件，然后解释给客户或投资者。不讲不理不是面对批评的最佳方案，不解释不给机会他人了解实际情况，就会为失败埋下伏笔。

由于公司的目标客户是首次购买房产的年轻人，为了更了解这群年轻人的心态，华阳的逾百名员工都少于40岁，其中为公司服务5年以上者居多。现在的年轻人工作并非全为了金钱，他们要的是一个发挥空间，来挑战自己证明自我价值。因此，身为老板也不可固步自封，民主才是留人才的王道。

相信他们的能力，放手让他们发挥，放心采纳新点子，就是我的管理策略。举例，在设计方向和项目管理上，我都会全权交给负责有关项目的下属，很多创新的设计和经销点子，就这样诞生了。

