

縮短交貨期、生產彈性化、ODM搶單

文／潘羿菁

銘旺實內外徹底轉骨 重返成長軌道

去年英國脫歐的衝擊，影響以歐洲為主力的市場的銘旺實，歷經一年調整結構，成功跨入快時尚供應鏈，今年又導入新客戶，宣告轉骨近尾聲，銘旺實恢復成長動能。



吳尚哲／攝

銘旺實董事長陳盈璇花一年調結構，帶動今年上半年賺贏去年全年度。

國

內指標紡織類股的儒鴻與聚陽，受惠於今年業績回溫，股價早已大漲兩成；資本額相對較小的成衣代工廠銘旺實，似乎反映慢半拍，八月中旬股價才開始上攻，盤中一度拉到四六·六五元，創一年半新高點，低迷近兩年的銘旺實瞬間吸引市場注目。

成功吸睛關鍵在於，今年上半年獲利七二八〇萬元，儘管數字不大，卻賺贏去年全年度，年增九一·一%；銘旺實董事長陳盈璇，去年花一整年時間調整結構，縮短交貨期、生產彈性

化以及加強ODM（原廠委託設計製造）訂單，打下厚實基底，終於讓今年上半年成績亮眼。

生產快速切換 打入快時尚

銘旺實是戶外衣專業代工廠，歐系品牌客戶占營收比重五成為最大，前年底、去年初，英國脫歐事件發酵，讓歐洲經濟動盪不安，造成公司業績大幅下滑，去年度每股稅後純益一·一六元，可謂是金融海嘯之後的新危機。

陳盈璇說，相較於目前

中美貿易戰，銘旺實比其他紡織廠更早遇到國際挑戰，當時歐洲客戶改變訂單模式，開始只下又小又急的訂單，打出零庫存策略，直接考驗工廠應變能力。

她形容，早期大家習慣上線做單一款式，可以連續生產一個月；現在則是沒幾天就要換款式，換款頻率一多，就會影響車縫熟練度，所以一開始工廠稼動率偏低，生產效率差就會稀釋獲利，當時第一線員工很難適應，工廠管理幹部壓力很大。

學習快速切換產線沒有捷徑，只能靠著不斷練習實作才能逐步適應，最終達成上線立即完成的快速力，「雖然大家都不習慣，但是為了生存下去，也要咬緊牙根。」陳盈璇說。

不只是生產製程要縮短，運輸管理也要跟著彈性。例如，以前只要走海運

即可，現在為了配合客戶交貨期，部分訂單採取陸運搶快抵達；工廠生產排程與運輸期都要高度整合，光是這樣的工作，陳盈璇就花了一年時間緊訂調整作業。

也因為改善交貨期的效益顯現，銘旺實開始承接時裝訂單，今年起陸續出貨歐系快時尚品牌訂單，目前主要是以休閒類夾克或是風衣外套等，藉此擴大公司接单多元性。陳盈璇說，時裝訂單更是徹底實施零庫存策略，下單比戶外品牌訂單更短、更小，客戶要看到市場熱銷才會下大單，凸顯出工廠管理要更精準。

祭出ODM策略 擴大客群

調整工廠管理策略之後，陳盈璇下一招則是祭出ODM策略，她發現，通路品牌客戶設計能量較小，通常需要供應鏈共同參與

開發才能完成下一季度新品；換言之，成衣代工廠提供ODM服務，一來可增加客戶黏著度；二來也可以開拓新客群。因此銘旺實自去年開始每季向客戶主動提案。

陳盈璇說，「現在我們被問最多的就是『你可以做什麼』。如果只是端出傳統戶外衣服款式，客戶不會要，要有創新變化或是扣住市場流行脈動，才有機會吸引客戶目光。目前銘旺實設計團隊向客戶提案前，會先研究客戶品牌定位與特性，盡可能提高成功機率。」

雖然ODM訂單毛利高於OEM（原廠委託製造代工），不過ODM的前期打樣工作會讓費用增加，此外，提案量多不代表會被客戶挑中，反映在今年上半年毛利率一六·七三%，比去年同期下降二·三五個百分點，顯然銘旺實仍持續在

「練兵」，目前已逐步擴充客源讓營收規模成長。

去年銘旺實順利導入至少兩名新客戶，帶動新客戶在今年度開始放量，彌補既有客戶營收與獲利的缺口，估計今年度營收成長將有一〇%來自新客戶，明年度更是放大採購量。法人估計，銘旺實今年營收有望回到二十億元大關，年增約一八%，稅後純益站上一億元，年增近七成，每股稅後純益可達到二元。

而明年度英國正式脫離歐盟，將讓市場不確定因素底定；加上銘旺實在緬甸擁有工廠，對歐系品牌客戶可享有免關稅優惠；同時，中美貿易戰讓美系客戶將訂單轉移至越南，銘旺實早已深耕越南，也能從中享受轉單效應，從大環境到內部結構，預期將讓公司有望擺脫兩年低潮期，邁向成長軌道。