

**Company Name** : Destini Berhad  
**Date** : 27 March 2017  
**Source** : Sin Chew Daily

**紅人館**

文/張啓華  
 電郵: teohkw@sinchew.com.my

德斯狄尼 (DESTINI, 7212, 主板贸服组) 多年来透过系列并购强化保养、维修与整修 (Maintenance, Repair and Overhaul, MRO) 能力, 未来立志成为海陆空交通工具的MRO区域佼佼者, 目前正积极探讨区域航空与中国航空业的MRO业务。

该集团董事长拿督罗查比尔接受专访时指出, 在中国有很大潜能, 有计划开发中国航空业的MRO业务。目前其航空MRO队伍正努力与中国航空公司磋商, 以探讨MRO契机。



海陆空MRO佼佼者, 攫取亚洲乃至全球业务。  
 罗查比尔: 德斯狄尼积极布局, 放眼成为

**保養維修跨越海陸空**



**德斯狄尼 併購中崛起**

**收購Safe Air 80%持股**

德斯狄尼独持有子公司德斯狄尼航空有限公司 (DASB), 2016年6月22日与英国Avia Technique公司联营, 以扩大业务至商务航空的MRO业务。

罗查比尔说, 该英国公司在防卫航空业务的维保整修乃至求生配备有广泛经验, 并做好准备扩大业务至商业航空领域。

除了上述联营, 去年下半年以140万令吉代价, 收购Safe Air科技有限公司的80%持股, 并预计从商业航空的MRO服务受惠, 预期亚太区未来10年有3000架新机需求, 总价值达1.9兆美元。

**MRO潜能无限**

Safe Air公司每年处理地勤服务5千航次, 正与4潜在航空公司洽商潜在订单, 其一为长远订单。若把这些潜在订单计算在内, 每年处理之航班, 将高达6万班。并可在两年内, 创造达2400万令吉营收。

Safe Air有限公司在国内五大机场负责地勤方面的业务; 掌握航空MRO技术与科技, 亦

近水楼台的潜在获取航空MRO业务。

大马政府预测MRO潜能无限, 最近出台国家宇航业蓝图 (2015至2030年), 以发展大马成为东盟首屈一指宇航业MRO业务, 预期贡献325亿令吉和制造3万2000个就业机会。

截至2016年12月31日全年, 受造船、航空MRO业务受烘托, 其全年净利飙56.5%至3300万1000令吉, 相比前期2108万2000令吉; 同期营业额由逾2亿7005万增长31%至3亿5442万令吉。

他说, 上述另一年新业绩显示, 过去多年的布局与努力取得丰硕之成果。

**经营造船业提振盈利**

罗查比尔指出, 积极经营造船业务不仅提振盈利, 亦使海事制造能力提升至有制造半海事船艇之能力。

他强调: “进一步强化航空MRO仍是德斯狄尼之专注点, 在防务的MRO能力方面, 将扩大至包括防务机身、引擎、电讯系统、航电设备与武器系统。”



**Safe Air** 公司目前的客户包

括虎航、宿务太平洋 (Cebu Pacific)、捷星 (Jetstar)、香港快运航空 (HK Express)、泰国航空 (THAI AIRLINE) 则在洽谈当中, 嘉鲁达印尼航空 (GARUDA) 正待拍板定案。

透过适当的布局, Destini-Avia and Safe Air 已在德斯狄尼麾下, 财力与技术能力兼具, 放眼成为马航、亚洲航空 (AIRASIA, 5099, 主板贸服组) 的策略服务提供商, 并攫取工艺线保养与部件的MRO。

2015年7月, 德斯狄尼航空有限公司与亚洲航空签署策略合作协议, 以处理亚洲航空客机的MRO服务工程。这项协议包括技术处理、部件维保与整修 (MRO), 每个环节协议将在未来6至8个月, 分阶段逐步实行。

罗查比尔说, 在商业航空MRO的首阶

**航空MRO**

**積極**

段, 是要确保上述合作协议获得落实。德斯狄尼目前正积极竞标国内商业航空的MRO工程, 预计不久有宣布。

**获Part 145认证**

2016年9月杪, 德斯狄尼的航空MRO获Part 145认证, 这意味德斯狄尼Avia Technique公司可与亚洲航空 (主板) 乃至区域外的航空公司展开航空安全监控。

他说: “必须解释的是, 要获得欧洲宇航署 (EASA) 的认证不易, 也需冗长程序, 这不像其他领域那般容易。”

他解释, 获得Part 145认证, 意味可处理飞机部件的MRO, 可由之前专注的国有飞机

**德**斯狄尼6月20日获交通部颁发总值6200万令吉火车项目，为马来亚铁道公司（KTMB）设计、制造、运送、测试和安装新的电车，以及轨道交通工具。

**逐步进军海外**

德斯狄尼竞标2亿5000万令吉或更多的铁路交通的MRO工程，期望今年内能赢取更多合约。一旦在国内站稳脚步后，将会进军海外的MRO相关工程。

罗查比尔说，在铁道MRO方面，目前与中国几个公司谈商，探讨必要的合作与大马契机。

他说，上述谈商有一些进展，在有更具体的进展时，才会对外公布。铁道MRO的范畴主要是在大马。

“当然，在高铁MRO我们有计

划探讨契机，至于一般轨道MRO，有KTM的现有轨道，捷运线（MRT）和轻快铁（LRT）线的契机很多，德斯狄尼在MRO计划探讨契机。”

他说，紧随MRT，LRT有更多线路后，相信铁道MRO将是至少占数十亿令吉的市场（以3至5年期限计），这是一个庞大数字。“我们要成为铁道MRO专精业者，这方面的MRO多样化，可以从引擎、空调、内饰、车厢、讯号等等。”

罗查比尔说：“我们放眼攫取这些我们熟悉、专精的工程，并已竞标和提出建议给相关单位。”

该公司目前正在加强引擎与其他部件的专精工艺，目前仍不能说有哪些比较专精，这皆在循序渐进下逐步巩固和加强。

“我相信紧随持续不断的努力，

若干年后我们将有铁道MRO的全套专精技术，相信这会循序渐进加强。”

**与中企合作培训**

该公司乐于先加强火车引擎的MRO，通常引擎的寿命视乎使用频率，这也视乎其使用模式。

罗查比尔表示，与中国相关铁道公司的谈商，涉技术合作、系统等等和培训，这将是全方位的合作谈商。

他说，他曾经访问过中国的高铁营运，并认为中国的高铁或铁道交通系统与管理有良好声誉。

至于与中国铁道公司进行策略联盟或联营，他说，该公司正探讨这方面的机遇。

他时时到中国访问，曾经搭乘高铁，今年初从上海乘搭，前往其南通救生艇厂房。

**收購英公司攫北海工程**

罗查比尔说，该公司今年在海事MRO扩展至两个地区，最近也收购苏格兰亚伯丁一公司，以便攫取北海（North Sea）的海事MRO工程。

他指出，更吸引人的是造船业，获3亿8100万令吉合约建造6艘44公尺长新一代（NGPC）岸外巡逻艇，同时正敲定与国内伙伴建造另3艘巡逻艇。

2017年1月间，该公司获政府颁发7.38亿令吉订单，以在42个月内供应、测试与启用3艘岸外巡逻艇。

2016年10月杪，TH重工（THEAVY,7206,主板复组）与德斯狄尼签署联营协议，以执行由大海事执法局（MMEA）所颁发的建造3艘80公尺长巡逻艇，预计3年半完成造船。

罗查比尔自2012年起，以一个白武士身分，降临当时濒临PN17公司边缘萨当（SATANG, 主板）。

“我们透过内部成长，同时也以并购方式扩展业务。”

罗查比尔说，从2012年开始，平均每年一个并购，倘若进展良好，从2016年9月至2017年首季可能有一两个并购。

2012年并购世界首屈一指救生艇制造商的Vanguard复合材料工程有限公司，目前独资拥有该公司。翌年并购TechnoFIBRE集团四大实体，2014年兼并Samudra 油气公司而入德斯狄尼油气服务公司。去年则以9千万令吉，分别以1500万现款和发股方式融资并购德斯狄尼造船工程（DSE）公司。

尽管近期在航空MRO业务上，与亚洲航空联手并购SAE公司遭受一些挫折，他说，只要是在4大业务中的公司能贡献良好营收，皆有兴趣并购。

亚洲航空与德斯狄尼2016年7

**白武士身分入主 藉併購擴展業務**

月间否认进行收购雪巴SAS子公司雪邦飞机工程（SAE）的磋商，进而提供商业客机MRO服务。

**财务谨慎没预支期货**

“我们不只看SAE，若其他公司提出献议而有类似SAE的设施，我们将对并购的洽商持开放态度。”

他说，公司低负债率，截至2016年第三季总负债率达13%，净负债率为1%；融资都以所获工程作为后盾，没有周转、预支和期货，谨慎管理财务。

近期用于扩展的筹资活动，截至2016年9月杪，其凭单获得良好认购率，筹获9600万令吉。

他说，用于并购的资金，可能透过发股或发债融资。

前此的并购，是以发股融资，今后并购可能发债，视所需求款额

而定。该公司2017年2月再以550万令吉收购Halaman Optima有限公司之70%股权，使其能参与3.219亿令吉的供应大马武装部队6架侦察直升机之契机。

**循环收入达65%**

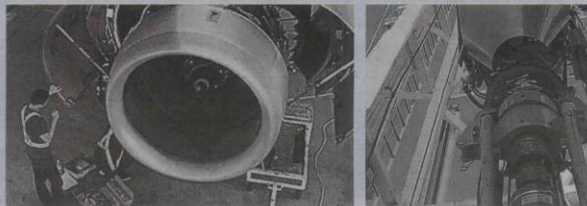
MRO是公司的循环收入来源，不管时机好坏，将稳住公司阵脚。基于MRO尚有庞大契机，因而公司相当专注于此业务。

按照罗查比尔的理想，公司将极力迈向循环收入达55%至65%的水平。

罗查比尔说，一般上循环收入约占60%左右，基于2015年在海事业务突获得7亿4000万令吉海事巡逻艇订单，因而会稍拉低循环收入比率，来到40%。

他预测2017财政年循环收入可回复至一般水平，因为中东的军事航空MRO与国内轨道MRO将开始贡献。

至于国内国外对比，2016财政年大部分在国内，主要是在海事合约。



**競標國內工程**

MRO转往商业客机MRO。

罗查比尔认为，有了EASA认证，预料将服务更全方位的航空MRO，贡献将更显著。

“我们不仅与亚航合作，未来也将大跨越至与区域航空公司洽商。”

他说，亚洲里的航空公司数量与客机增长更具吸引力，因而要专注于本区域的MRO，未来也会放眼欧洲、中东等区域。

“在商业航空方面，首个阶段是确保与亚洲航空所签的任何合作协议，皆可实现，这会让其MRO取得长足增长。”

**与AMMROC合作**

另外，德斯狄尼与阿布扎比的AMMROC签

署协议后，预料即将开始执行，并希望明年开始贡献，联同商业航空的MRO可开始贡献。

AMMROC为军机MRO的首屈一指提供者，服务遍及南亚、中东与北非。

他指出，倘若获得航空的MRO，很多MRO工作将在大马进行，大马航空的MRO，在部件的维保方面，可在沙亚南武吉日落洞展开，并有足够的设施。他披露，在武吉日落洞有部件检修厂，部件皆是可携式而且可拆除，维修保养后可回装并装置。

德斯狄尼在救生艇方面，在中国有很多联号公司，在中国时时跑动，因而更倾向于在中国扩展业务，已有商业联系。

德斯狄尼独资持股的Vanguard公司，在中国南通有救生艇（Lifeboat）厂房，他说，在中国有很多商业联号，会更倾向于在中国开发业务。

**閱企業家傳記學習**

如何成为目标一致的队伍？

“我常常看企业家的传记，学习他们如何成为成功企业家。我虽然不是由企业起家，但我喜爱成为企业人物。”

现年44岁的罗查比尔说：“骆文秀如何专注于其业务，云顶创办人林梧桐亦因专注而成功，我亦将异常专注于业务。”

“我有卓越的职员，知道公司的大方向；我也深信团队精神，以便朝向同一目标迈进。”

他也强调，公司有一个明确的目标，大家便可朝同一目标迈进。

该公司目前有700名职工，以大马最多。其他分布于中国、新加坡、阿联酋、澳洲、沙地阿拉伯。