

小型華資走向國際化

管理新思維

統籌：陳志輝

(中大EMBA課程主任)

主持：潘嘉陽、李靜宜

嘉賓：鄭趣趣

(朗廷酒店集團人力資源部副總裁)

整理：謝冠東

潘：潘嘉陽 李：李靜宜 鄭：鄭趣趣



■左起：潘嘉陽、鄭趣趣、李靜宜

HCCW 388 / 2016

香港特別行政區 高等法院原訟法庭 高院公司清盤案件編號2016年第388號

有關香港法例第32章《公司(清盤及雜項條文)條例》第177(1)(f)條的事宜

及

有關香港針車業商會有限公司 (HONG KONG SEWING MACHINE ASSOCIATION LIMITED) (“該公司”) 的事宜

一項要求香港特別行政區高等法院原訟法庭將該公司清盤的呈請，已於2016年11月4日，由(1)東成針車有限公司 (Tung Shing Sewing Machine Company Limited)，其公司註冊地址為香港九龍深水埗南昌街61至65號地下；(2)東華針車有限公司 (Tung Wah Sewing Machine Company Limited)，其公司註冊地址為香港九龍長沙灣昌華街41至51號昌輝大廈地下5號舖；(3)宏業行有限公司 (Wang Yip Hong Limited)，其公司註冊地址為香港九龍土瓜灣旭日街19號雅高工業大樓1樓A室；(4)民興針車有限公司 (Man Hing Sewing Machine Co., Limited)，其公司註冊地址為香港九龍深水埗荔枝角道241號地下；(5)新利標針車有限公司 (New & Rebuilt Sewing Machine Company, Limited)，其公司註冊地址為香港九龍長沙灣汝州西街777-779號永康工廠大廈5樓A及B室；(6)德豐針車有限公司 (Tak Fung Sewing Machines Company Limited)，其公司註冊地址為香港新界荃灣橫龍街43-47號龍力工業大廈4樓7室；(7)黃保華針車有限公司 (Wong Po Wah Sewing Machine Company Limited)，其公司註冊地址為香港九龍荔枝角道78-80號地下；(8)業榮針車有限公司 (Yip Wing On Sewing Machine Company Limited)，其公司註冊地址為香港九龍荔枝角道266號地下；(9)飛翔有限公司 (Turbo Wing (Hong Kong) Company Limited)，其公司註冊地址為香港新界荃灣隆德街11號宏龍工業大廈2403室；(10)東望洋針車有限公司 (Toboyo Sewing Machine Company Limited)，其公司註冊地址為香港九龍深水埗福榮街138D號地下；及(11)永生金屬製品廠 (Wing Sang Metal Manufactory (a firm))，其地址為香港新界錦上路上村丈量約份114段1445A (c/o 沙田大圍新村9號地下)，向該法院提出，特此通知。該項呈請按指示將於2017年1月11日星期三上午9時30分在法庭席前進行聆訊；該公司的任何債權人或分擔人，如欲支持或反對就該項呈請作出命令，可於聆訊時親自出席或由該目的而獲聘任代表他的大律師出席。該公司的任何債權人或分擔人，如要求獲得該呈請書的文本，在繳付該文本的規定收費後，會獲得下述簽署人提供該文本。

柯伍陳律師事務所

呈請人代表律師

地址：香港中環康樂廣場8號

交易廣場第三期19樓

(檔案編號：160839/GCMS/IC/56/ML/KYC)

註：任何擬在該項呈請聆訊中出庭的人，必須將有關其擬出庭的意向的書面通知，送達或以郵遞方式送交上述簽署人。該通知書必須註明該人的姓名及地址，或如屬商號，則必須註明其名稱及地址，且必須由該人或該商號，或該人或該商號的律師(如有)簽署。該通知書亦必須以足夠時間送達或(如寄出)以郵遞送交，以在不遲於2017年1月10日下午6時送抵上述簽署人。

李：香港以中小企為主，這些企業又可分为洋行和華資企業。華資由小型企業做起，有的愈做愈好，蛻變成跨國企業，成為外國的洋行。今天的主角就是其中之一，我們帶來的是朗廷酒店。

鄭：朗廷本身隸屬廣君集團。廣君最初在香港建了一家酒店，然後是第二家，接着便到外地發展。到2000年左右，集團進行轉型，不再純粹管理自家的酒店，我們還代其他業主管理他們的酒店，業務開始廣及內地、美國、澳紐。

李：那華資企業走向國際時，到底有什麼要注意的地方？

鄭：客人在酒店享用的是一種感覺。當公司邁向國際，就要保持一貫的風格，才能讓旅客在集團旗下不同的酒店，都獲得相同的體驗。故我們擴張時，須注重企業文化。

天天為員工灌注活力

李：的而且確，當你步入同一集團任何一座旅館，你都像嗅到同一種味道，知道沒有去錯了。但怎樣才能達到這個效果？

鄭：背後有很多工夫。首先要找來稱職的員工。我們便訂立了八種價值觀，作為聘請的準則。其次是入職培訓，最初兩年同事不會獲派任何工作，他們要先學習酒店的理念，環球的朗廷都採用同一套教材。

在酒店管理裏，我們有一特備時段，稱為show time (表演時間)。每天同事在開工前，部門主管都會跟同事分享幾件事。首先談員工，例如這天有哪些員工生日，提醒他見面時祝賀對方，以維繫感情。我們不希望前台的同事就只管前台，與後台的同事形同陌路。第二是價值觀，我們每一天都會重溫酒店其中一項價值觀。第三是酒店知識，例如今天有哪位重要的貴賓，有哪些客人擺設

婚宴等。第四是品牌，第五是文化。

價值觀看來抽象，我們會把它形象化，以動作來演示，所以稱為show time。例如說到要有好奇心，我們就會請同事與客人聊天時，發掘對方的喜好，然後把它記錄下來，到他們再度光臨，就可提供適切服務。Show time的主題天天不同，但全球分店在同一天都會採用同一個主題。

通過這些活動，我們能夠對員工潛移默化，使他們成為朗廷文化村的一分子。此外，同事每天都面對煩瑣的工作，我們希望show time能夠讓他們放鬆，並且明白到工作的意義——掃地並不純粹是做清潔，你還可以發揮其他角色，令工作更有意思，不至於枯燥乏味。

他們在show time過後心情快慰，工作頓時顯得不再沉重，不再只惦念今天將有很多旅客check in，雜務排山倒海。

升級五星並非坦途

潘：由一家酒店演變至遍布五湖四海，無可避免要走出舒適區，在執行上會否碰上障礙？

鄭：由小變大的好處，是你可以逐步聘請一群希望擴展業務、開創事業的人才。當然，在過程中無可避免會有些同事跟不上進度，我們會在每一家店找一位靈魂人物，他對公司的理念非常認同，能夠帶動其他同事。尤其當同事面對困難，內心有所動搖之際，這位靈魂人物就如同酒店的基石，能作為他的支柱，對他大有幫助，至少他能夠定下心神，不至驚惶失措。

李：在發展過程中，哪一階段最為艱辛？

鄭：難關的確不少，印象最深是我們最初由一家變兩家，並由四星升級為五星酒店。我們本來屬於四星，卻收購了一家五星，該酒店的員工就會質疑我們是否有能力管理。他們亦會擔心裁員，稍有風吹草動就惹來種種揣測。有次我們在衣帽間看到衣架都給丟進垃圾桶，也不知是否有員工心懷不滿要洩憤。真心，是人際相處的恒久之道。我們走到每一個部門，真誠會見每一個人，跟他們溝通，說明無意取代對方，我們能承擔的工作量亦有限，不可能一個人做兩個人的事。當我們提出要看酒店的管理政策時，他們就會說把我們的一套交出來就是，他們自會蕭規曹隨，語氣略帶不滿。我們就會解釋，只是想比較兩套政策，看看哪一套最適合這家酒店。我們要給他們信心，讓他們了解到希望與他們攜手並進，把酒店辦得更有聲有色。在擴展業務方面，香港的酒店其實有優勢。

畢竟香港早年已有多家國際酒店品牌進駐，培養了許多本地人才。他們都從國際品牌身上學到了管理之道。

改變旺角由我做起

李：那聽來仍是比較順遂，還有沒有其他難關甚至挫折呢？

鄭：在旺角我們開設了朗豪酒店，當初也是一項重大挑戰，其時正值亞洲金融風暴，外圍環境欠佳，加上有人指出砵蘭街與五星級酒店格格不入，擔心變成另一家黃色酒店。幸好我們找到一位深信旺角酒店有前景的人領導員工，大家都非常投入，努力達成我們的使命——我們不只在開酒店，還能改變旺角。當時的口號就是「改變旺角，由我做起」。

李：的確，今天不少發展商都會從社區角度出發，而不是孤立地看自己的物業。他們希望能帶動整個社區，畢竟周邊地區與物業的運作息息相關。

潘：你們在外國發展時，須以華資企業身份招聘外國人才，他們會否對你們稍欠信心？

鄭：其實從一開始我們的管理系統就不是純粹華資，因為早年我們亦曾聘用外國的酒店品牌代我們管理。何況香港的酒店管理架構發展得早，十分成熟，素與國際接軌。我們亦不會特意派遣華人到世界各地擔任主管，只是量才而用，基本上每家酒店都是一個聯合國，並沒有濃厚的華人色彩，這是酒店業的特色。

不過最初擴展海外的確分外困難。那時每一個國家都只有一家酒店，無法取得規模效益。回想當年這般困難也能克服，故今天發展海外我們只會更有信心。

(本文經節錄，全文請見網上/App版)

《管理新思維》節目由
中文大學行政人員工商管理
碩士課程 (EMBA) 與香港電台合辦，星期
日下午2時至4時在FM92.6香港電台第一台
播出。

EMBA網址：

<http://www.cuhk.edu.hk/emba/>

節目預告：

12月11日題目：

Internet——敵還是

友？嘉賓：HKEPC創

辦人之一林智駒

