

# 武漢創業三部曲 洞悉市場闢新徑

## 地圖畫圓 武漢結緣

謝俊明告訴記者，當初選擇到武漢來投資經歷了一番掙扎，若不是拿出中國地圖畫了一個圓看出武漢未來的發展潛力，很可能就放棄了。

在此之前，謝俊明在廣東已有部分貿易生意，朋友在武漢投資的公司因為沒有資金注入請他考慮接手，於是他受邀到武漢考察。但是看完後他的感覺並不好，一方面武漢進來難、出去難，機票和火車票都不好買，此外上檔次的酒店和餐廳也極少，他非常猶豫。於是他打電話給北京一位在原國家計委工作的朋友，問他覺得武漢如何。朋友告訴他，「你把中國地圖打開，以武漢為圓心，以一千公里為半徑畫個圓，畫完你就知道了，中國所有的經濟命脈都在這個一千公里的範圍內」。

### 放眼長遠早察先機

掛了電話，謝俊明真的打開一張中國地圖畫了一個圓，果然如朋友所言，再看到一條從城市穿過的長江，想到孫中山曾在建國方略中提過武漢是東方芝加哥，於是他便下定決心。他清楚從國家戰略上講，中國改革開放的熱點在未來10年都不會不在武漢，改革開放的格局以弓箭為喻，沿海一帶形成一個弓，但箭卻在上海、武漢和重慶。選擇武漢現在早是早了些，但既然有此緣分來到武漢，姑且就放眼長遠的將來，從現在起一步步往前走。

# 謝俊明艱難打拚 靠眼利踏上成功路



上世紀80年代中期，國有體制和計劃經濟的「寵兒」武漢，對改革開放和外資企業的了解僅僅停留在字面上。當時來到武漢的第一批港人中，大部分從事紡織和電子生意，現在還在當地搏擊商海的已寥寥無幾，於1985年到武漢發展的謝俊明算是其中之一。現任中國香港（地區）商會武漢分會會長的他，雖然未必稱得上是在武漢最成功的港商，但他無疑是扎根武漢這片土地上、最有資歷談論「成功」話題的港商。

■香港文匯報記者 肖晶、俞鯤 武漢報道

## 港商「五味鋪」謝俊明

謝俊明，出生在天津，成長在香港，創業在武漢，現任武漢亞洲實業有限公司董事長兼總經理，憑着亞洲大酒店（以下簡稱「亞酒」）和亞洲心臟病醫院（以下簡稱「亞心」），他成為港人在漢創業成功的典範。現實中的他，言語舉止間有着北方人的爽朗與健談，很少聽到他對武漢相對落後的投資發展環境發表不滿，反而更多提及如何主動去適應環境來解決「水土不服」。在了解他在漢創業的「三部曲」後，又會發現他的精明在於敏銳地洞悉市場，不盲目跟風，而是先人一步。

### 投資房產險血本無歸

上世紀80年代中期，珠江三角洲是當時眾多香港投資者湧向的熱土。謝俊明在一次受友人邀請深入華中腹地武漢考察後，在這裡選擇了第一個投資項目房地產，在漢口黃石路蓋起了一座20多層的商住樓——漢港大廈。在當時的武漢，房地產的概念幾乎還沒有形成，只有約20家企業為單位建房，由私人企業自己投資建房、賣房的幾乎沒有。謝俊明的漢港大廈順應了市場需求，房子很快賣出，他從中挖到了事業上的第一桶金。

但謝俊明坦言，從剛到武漢建立漢港房屋開發裝飾工程有限公司，到項目取得成功，中間的過程非常痛苦，那個起步階段也正是他在武漢20多年事業上最艱難的時期，投入巨資的他險些血本無歸。起初公司作為「中外合資企業」，謝俊明派來的一批人員與「中方」產生巨大糾紛，令他不得不親自來漢坐鎮，

以一條「彼此尊重、理解、支持」的原則進行了反覆的溝通和調整，其後又在1988年改制轉為外商獨資企業，才開始真正走上又快又順的發展之路。而他的這家外商獨資企業在當時的武漢算是開了先河。

### 漢口建首間四星酒店

隨着房地產一時間蜂擁而上，謝俊明也開始尋找新的項目。進入上世紀90年代，隨着內地改革開放的深入，來武漢的人越來越多。謝俊明開始不斷思考武漢的改革開放越來越受人關注的時候，武漢需要什麼，自己在其中能做什麼。他知道首先關注的領域無疑是衣食住行，但又不能面面俱到。

謝俊明稱，當時武漢的酒店很少，三星級酒店也只有一家，每次訂房需提前十幾天，由此他找到商機。看準後便快速進入，他找到位於漢口體育館附近的湖北煙草公司的現房進行裝修。就這樣，武漢第一座四星級酒店亞洲大酒店在1994年誕生。在謝俊明看來，能抓住當地的市場需求出手，使得亞酒在當時成為一個成功的例子，也奠定了他在整個湖北省內的企業基礎。

### 看準時機建心臟病醫院

根據謝俊明原本的下一步擴張計劃，他要在那時新開通的京漢大道旁，也就是現在的「亞心」處建一座新的四星級酒店。但項目蓋了一半發現問題，酒店業競爭格局越來越激烈，亞酒的住房率開始從100%下



謝俊明細說北上創業成功經驗。香港文匯報記者俞鯤攝

### 物流科技港漢互補

從香港往來武漢的飛機次次滿員，謝俊明感受到越來越多的外資和港資企業慢慢向武漢聚集。在謝俊明看到的武漢未來的後發優勢，的確有很多和香港互補的成分。例如，香港有許多高科技領域的中小企業，不是停留在簡單重複的加工業，最需要受過高等教育的高素质人才，而武漢高等教育發達，有着豐富的人才資源。還有現代物流和商業，以武漢為中心，河南南部、湖南岳陽一帶、江西九江一帶、安徽部分地區，加上湖北省內共有兩三億人口將武漢作為消費物流中心，武漢需要引進在現代物流和商業上有經驗的企業和商人進來，而這些正是香港的優勢。

武漢位處中國的中心，發展潛力巨大。資料圖片



## 港中小企在漢宜獨資

### 遊戲規則

港資入內地，怎樣發展最為適宜？謝俊明指出，在商會裡大企業和中小企業對武漢的投資環境感受是不同的。大企業財雄勢大，政府渴望與其合作，辦事往往能暢通無阻。然而大部分港資的中小企業享受不到此待遇，在武漢辦事就會感覺門檻特別多。謝俊明坦言，武漢的整體投資環境的改善需要一個過程，因此中小型港資企業到武漢來必須要有心理準備：會碰到很多意想不到的問題，要適應當地的「遊戲規則」。

作為武漢市政協委員，謝俊明也多次和武漢市

委書記阮成發和市長唐良智交流，指出武漢不應只想吸引大型企業落戶，必須重視香港以及海外的中小企業，這些中小企業的創新能力對增加城市就業機會和延伸產業鏈起到重要作用，武漢市應該提供優惠透明的政策和簡便快捷的辦事程序，讓中小企業快速適應，這對武漢的全面對外開放和經濟發展將會有非常積極的作用。

### 只吸引大企業不夠

由於有過往經驗，謝俊明建議中小港資企業在武漢最好選擇獨資辦，避免合資。大企業間合作，雙方遵守遊戲規則，按合同嚴格執行，不計較細枝末節，但小企業股東之間過分關注個人利益，也會因諸多理念不和斤斤計較。「如果註冊資金不到300萬，最好自己做，少麻煩，成也是我敗也是我，有問題商會可以幫忙。大企業跟別人合作，中小企業獨立創業，我認為這是金律」。謝俊明常如此告訴港商友人。

# 物管業潮「遊俠」北漂20載眼界開



Arnold外形新潮，幽默感。香港文匯報記者李叢書攝

年逾40的楊仕權（Arnold）是個潮男，鐵灰的麻毛套頭毛衣下條紋襯衣領子翻得規整，黑框眼鏡顯得輪廓俐落，格調英倫，乍一看與「達明一派」的黃耀明有幾分相似。除了外形新潮，他在心態的開放上也領先過人。在眾多港人還不願「挪窩」北上的上世紀90年代，從善如流地服從新鴻基地產安排來到廣州負責區域招商項目，還欣喜得好像「在眼前打開了一個新世界」。北漂至今20載，Arnold說：「如果不離港，我沒有機會收穫那麼多豐富的體驗。」

### 追尋新鮮感 探索新世界

因為工作關係，Arnold現已走遍了內地的各大城市，但他總覺得每次到達和經歷都有另

一番新的體驗。「我算是一個不戀家的人，愛四處闖蕩，能隨遇而安，有點武俠小說裡的『遊俠』心態」。他告訴記者，每到一個新的地方，他就能感覺到目不暇接的喜悅，心裡因新的未知而充盈膨脹，滿懷著一探究竟的衝動。「當年新鴻基要我們來接廣州手業務的時候，只有我覺得很興奮。老實說，20年前內地的居住環境和配套設施都沒發展起來，可我初來乍到的不適完全被新鮮感沖淡。每生活一天，心裡都會有個聲音在對自己說，『原來在這裡購物/搭車/飲茶/談判是這個樣子的，真有趣啊』。如果不離港，我沒有機會收穫那麼多豐富的體驗，不知道內地的居民是以這種方式生活，而不同地域的甚至還有不同，我的眼前就像打開了一個多姿多彩的新世界」。

### 城市閃光點 需投入發掘

Arnold在一座城市工作浸淫，就像有耐心整理規劃自己的衣着打扮一樣，他同樣有耐心發現一座城市的閃光點和特別之處。他孩子氣地對記者總結道：他喜歡廣州，因為與香港生活方式相近，又有濃郁的廣府特色，讓人有歸屬感；卻有點抗拒近在咫尺的深圳，因為外地人太多，讓他不得不痛苦地用普通話和人交談。最近他常奔忙於中山、從化各地之間，在概述這些二三線城市人情風俗時也懷有不同感情，用他的話說，只有投入其中，才能發現一座城的有趣之處，才能找到與之適應的客戶，才能讓客戶在他簡明扼要的闡述後，心甘情願地將事業投入其中。

如今Arnold是新鴻基子公司廣州啟勝物業管理的高級項目經理，現階段他的主要工作是為內地各大中城市的商場、寫字樓招商，這意味着他隨時都會面臨持着各種不同方言的內地客戶。可提起普通話，他

就「一個頭兩個大」——來內地工作已有20年，他的普通話仍然說得人「不忍卒聽」。他說那是因為「年輕時沒條件好好學，工作以後又沒時間學」，而在同事間人緣總是太好，大家擔心他會「閃了舌頭」，都會遷就他說粵語。

### 雙語加動作 廣交天下友

幸而Arnold身上兼備了港人貫有的專業嚴謹的工作態度和個人獨有的幽默和煦的交際方式，在生意場上談判竟無一冷場。採訪當日，記者親見他和一湖北客戶分別操着粵粵兩種不同語言，卻依舊談笑風生，氣氛熱烈，短短半個小時就已將未來3年的擴租續租事宜溝通完畢。客戶笑說，Arnold總不離口，慣用「雙語頻道」，往往還有說明性的「大動作」，讓人在溝通過程中被他的認真誠懇感染逗樂，情不自禁地想結交這個「不可多得的可愛朋友」。

香港文匯報記者李叢書 廣州報道