

新世界

鄭志剛

三年大計重返地產三甲



■鄭志剛坦言，自己經常到其他行家樓盤了解從中學學習。張偉民攝

香港文匯報訊（記者 梁悅琴、方楚茵）如何建立既實用又具品牌的物業來吸引買家垂青，成為發展商爭奪客源的關鍵所在。作為鄭裕彤家族以及新世界發展(0017)和周大福企業(1929)的第三代掌舵人，新世界發展執行董事兼聯席總經理鄭志剛期望，未來3年把新世界發展的品牌、市值及賣樓收入重返三甲之內，今年集團會以數碼互動推廣為主題，並會於物業推廣及質素上注入創新元素。

先後於新世界中國、新世界百貨及周大福磨練，兩年前加入新世界發展的鄭志剛接受訪問時指出，過去1年自己埋頭苦幹學習如何做地產，又成立新建築部，邀請國際設計師設計沙田溱岸8號，以及進行市場調研，把買家需要的新思維引入物業內，亦致力與系內如周大福的VIP客戶以至新世界中國、新世界的VIP客戶加強溝通，以產生協同效應，進行內部分析研究，了解買樓趨勢，為不同新盤提供不同的參考數據，藉此提高物業質素。

組新建築部 推買家調研

他坦言，自己對香港地理不太熟悉，除跟公司內部老臣子學習外，亦會經常到其他行家樓盤了解從中學學習，部分大型地皮截標或拍賣前亦會親身到現場了解附近環境來作決定。

為加快售樓步伐，他表示，集團去年進行一系列計劃縮短賣樓期，如一早申請售樓紙，加快工程部建築進度，加強內部員工溝通，以便可依時取入伙紙、準時入賬，如去年推售的大坑春暉8號便是非常合時推出的新盤。

「數碼」融入小型樓盤增值

鄭志剛離已出道近7年，時間令他添上幾分成熟，但年輕人本色不減，如喜歡將「數碼」融入公司，更希望未來在跑馬地桂芳街（156伙）及西環南里（100伙）兩個較小樓盤注入新元素，以網上連接網下的增值及推廣銷售策

略來方便買家。

出身哈佛大學文學士的他愛好藝術，其心血結晶「購物藝術館」K11，一開始就打着革新新世界經營及管理商場模式為前提。雖然概念曾受質疑，但他指，K11每月人流達100萬至120萬，銷售方面在開業不久就已賺錢。集團未來會在內地再開19間K11商場，而上海淮海路K11將於今年5月開幕，場內更有農場設施，其創新概念將更快地遍地開花。

零售品牌亦會有新動作，「周大福」三字在香港可謂家傳戶曉，亦被彤叔視為「掌上明珠」，鄭志剛自然對此積極為品牌注入新元素，包括革新過往純粹你買我賣的銷售服務，在去年8月於分店設置婚嫁大使，為籌備婚禮的新人們提供意見解難。

周大福搞拍賣增知名度

諗頭多多的鄭志剛，亦繼早年為周大福私人展覽會設計場刊後，在訪問當日即席放映今年特地為珠寶拍賣會所拍的短片，更邊邊邊推銷。他指是次拍賣的珠寶中，以該店最出名的黃金加入黃鑽，兩者相輔相成，增加時尚感吸客。他認為，周大福一向予人專注mass luxury market(大眾奢侈品市場)，籌辦拍賣會可提升形象，而珠寶正在上海、西安等地巡迴中，亦有助公司宣傳。

以上周五收市價14.2元計，新世界發展市值為889.3億元，於地產股中排行第7位。

身體力行 親授企業文化

香港文匯報訊（記者 方楚茵）搞作多多的鄭志剛，坦言多得爺爺「彤叔」和父親「純官」的信任，給予充足的自由度及平台，讓他發展喜歡的事業和改革品牌形象。他不違言，爺爺和父親的低調及穩健作風影響自己甚深，令自己放慢腳步，做好計劃，建立自己想要的內部企業文化。

鄭志剛在訪問中多次提到「內部企業家」，指要建立企業文化需經五道難題，包括「公司發展方向」、「新的營商計劃」、「如何實踐」、「堅持」及「熱情」。他舉例指，有時員工的意見可能被上司否定，但若好的想法可以堅持及改進，就可實踐並令公司更好。

社交媒體增強溝通

同時，他相信公司和員工的關係是十分長遠，甚至需三至十年建立，個人雖不能逐一對員工教育，但會每三個月向管理層施傳心術，請全體員工觀看由他講授的影片。另外又在幾年前已開始開部落格(blog)，讓員工自由表達意見，但他語帶可惜指，因非匿名發表，以致未能達至預期成效，公司內部已採用社交媒體增強溝通。

擅長數碼科技的他，更希望將來可以應用

在集團與VIP貴賓顧客的溝通上，「只要行到我們分店附近，就會自動向客人傳訊息問候及推廣新產品」，增加和客戶之間的互動，令品牌煥然一新。

雖然革新路漫漫，但已稍見成果，現時公司的品牌形象明顯改善，年青化及動力加強，在不少冗長的流程都已縮減，內部溝通加快。專注改革的同時，亦不忽視員工的培訓及福利，故此他提倡公司和不同大學合作，為入職兩年以上的員工提供進一步的培訓，同時亦統一集團各系福利，早於2年前已為員工設立生日假及男士侍產假。

組織員工公益服務

發展公司業務之餘，他亦為慈善出一分力，去年成立的「飛躍新世界」運動培訓計劃，資助全港350名基層學童免費參與籃球、游泳訓練，再選出具潛質學員，增加他們在社會向上流動的機會。雖然社會有聲音叫發展商捐出農地助年輕人上車置業，但他認為更重要由小朋友做起，所以在集團內招募過百位員工參加師友計劃，並透過課外活動，為他們灌輸正面人生觀，令稍為貧窮的他們亦不減自信。



■鄭志剛坦言多得爺爺「彤叔」和父親「純官」給予充足的發展自由度。資料圖片



■「飛躍新世界」曾邀請NBA巨星林書豪參與活動。資料圖片

工作狂99%時間給太太

香港文匯報訊（記者 方楚茵）自國外回來，三十出頭的鄭志剛（Adrian），聲線厚實卻配上一張娃娃臉，當被問到出道近7年，自己最大的轉變，除了嚇記者一驚的減掉17磅外，就是個人的成熟，更指老臣子是其字典和明燈。

近年不少新世界的「開國元老」退下火線，包括有新世界「太傅」之稱梁志堅、杜惠愷及周桂昌等，轉上的就是鄭氏新一代後人，難免有揣測會否新舊不容。對此，Adrian否認此說，更指老臣子對於公司好重要，他們陪伴新世界40年並肩成長，了解公司的企業文化。

老臣子彌補自己稚嫩

套一句牛頓名言「如果說我看得比別人更遠，那是因為我站在巨人的肩膀上。」Adrian舉例說，於推盤時有時候自己有新想法，和老臣子溝通後，發現可能他們也曾有相同想法。同時，昔日他們面對過的難處，正好成為他的借鏡，可以做得更好。所以和老臣子接觸多了，也可由他們沉穩的分析力、對不同方面及業務的了解，彌補自己的稚嫩。

對於自我評價，他坦言要求很高，7年前加入公司時，曾認為自己值70分，但年少氣盛終為日月磨，隨著7年間閱歷增，今日的

他認為當年的自己只值50分。

他又指自己在業務仍有不足，如珠寶零售就須比較貼市，因大環境經常出現不同變化和指標，加上需留心顧客關係，又有國際品牌競爭等，都需要較快的應變。因自己早年接觸零售業務較長時間，仍屬較易一環；相對地產業務，產品需時長達2至3年，要顧及很多環節如交樓標準、實用設備、客戶服務、綠化等，更小如一扇門的門把都要緊貼客戶要求，建築用料亦需多多學習。

Adrian對自己諸多不滿，更被站在其身旁的企業傳訊總經理張一心踢爆是一名工作狂，常常在深夜凌晨回覆電郵，簡直像不用睡覺。他本人亦承認時間不夠用，加上近年內地樓盤增加，既兼零售百貨，又有本港地產，分身不暇，難怪消瘦了足足17磅。既然如此，數年前結婚的他會否冷落嬌妻？他馬上說，99%的時間都給太太。如此識做，難怪曾有報道指他是「完美男人」。

「想做旅遊達人 寫小說」

雖然工作忙碌，Adrian卻仍有很多事情想做，「想做多點運動令身體健康，有點時間開會，想學多點東西，如法文、藝術、研究翡翠、做旅遊達人、寫小說也行！」聽他數着就似小孩子許生日願望，可惜在生意面前，統統都成了他的夢想。

港賣樓目標削減20億

香港文匯報訊（記者 梁悅琴）政府上月再出雙辣招，買家入市步伐趨審慎。鄭志剛透露，新世界發展會將本財政年度的賣樓收入目標下調20億元，至120億至130億元。同時，集團已因應政府4月推出一手盤銷售新規規條，成立一隊專責小組來研究新條例。

他指出，基於政府再推新招，買第二套房又要交雙倍印花稅，出招後首月買家多會採取觀望心理，

新世界今年計劃推售新盤

1、柏譽(元朗唐人新村路116號)
■51幢花園大屋，洋房建築面積4,700方呎至5,200方呎

2、溱林(元朗大道村洪順路18號)
■236伙單位(29幢花園大屋/207伙分層單位)

3、洪水橋項目
■98伙(8幢花園大屋/90伙分層單位)

4、溱柏(元朗龍田村公庵路)
■1,620伙單位

5、迎海二期(馬鞍山烏溪沙路8號)
■865伙單位，與恒基合作發展

6、柯士甸站項目C地盤(九龍佐敦區翔邨8號)
■576伙單位，與會德豐及港鐵合作

7、跑馬地桂芳街8號項目
■156伙單位

8、Eight South Lane堅尼地城南里8號項目
■100伙單位

但他們並非不想入市。以溱岸8號為例，90%為本地客，不少買家是年青夫婦，部分為父母支付首期，加上龍年不少人結婚、生仔，對上車及換樓有一定需求。惟集團要對股東負責，因此下調本財政年度的賣樓收入目標20億元(約13%至14%)，由原本的140億元至150億元，下調至120億至130億元。他強調，至今已完成一半的銷售額。至於新世界中國(0917)於1月合約銷售亦達20億元，反映內地樓市亦見回暖。

政府出招促買家觀望

既削減香港賣樓銷售目標，建築成本又上升，毛利率會否受到影響？鄭志剛認為，長遠不會影響本地地產的毛利率。現時新世界於香港及內地賣樓銷售額約各佔一半，又有租金收入，加上內地以中高檔物業為主，每平方米售價約1.2萬至1.3萬元人民幣，毛利率相對較高，亦可互補。他又指出，物業於環保及維修下多一點功夫，令買家可省錢，也會令物業品質提升，相信其新思維的管治成效已開始

反映於業績上。

新世界今年會推售10個新盤，涉及4,000伙單位。其中，於本財政年度內（今年6月底前）會推8個新盤（見表），涉及約2,800伙。至於今年下半年，集團則計劃推售北角繼園里及天后新東方臺，預計提供1,000伙。

小組研究新盤銷售新規

鄭志剛又稱，因應政府4月份推出一手盤銷售新規規條，集團已成位一隊專責小組來研究新條例，以便於4月份推新盤時依足新指引賣樓。對於政府再出招會否影響集團出售非核心物業的計劃，他相信，買家最重要是看回報率，目前有不少人洽商旗下非核心物業，但並非一時三刻便會傾好。

轉換農地增百萬呎土儲

他表示，本財年以來，新世界已買入市建局旺角洗衣街商住地及港鐵荃灣6區西站住宅地，增加80萬方呎樓面，今年底前會透過轉換農地增加100萬方呎及透過修訂舊契增加50萬方呎土地儲備。目

香港文匯報訊（記者 梁悅琴）政府突宣布取消勾地表制度，鄭志剛表示，政府做法可以提高透明度，但實際供應量要視乎每個地區而定，不代表政府一增加土地供應便會拉低樓價，因為樓價走勢往往與其地段，以及區內不同類型單位的供應量相關，亦不應與97年的八萬五相提並論，兩者數據都不同。

鄭志剛坦言，新世界對政府新一份賣地計劃內數幅土地大感興趣，特別是同區供應少、景觀佳、交通及周邊配套好、以至校網住最適合的地塊，此外還要看成本，如是否有不少限制條款，以及需要興建社區設施而定。而翻查新一份賣地表，符合他所言的地皮包括何文田佛光街及常富街住宅地與九龍塘聯福道住宅地。

夥拍萬科借鑒組件建樓

今年初新世界夥拍萬科高價奪港鐵荃灣6區住宅地，至於未來會否再與內房合作香港地產，鄭志剛重申與萬科合作純屬朋友關係，期望從中學習萬科的成功之道，如萬科用預製組件建樓，建樓速度快，亦有一隊研發隊伍，值得新世界借鏡。同時亦有利新世界中國於內地業務發展，集團未來可能再與其他內房合作。



■鄭志剛指集團未來可能再與其他內房合作。記者張偉民攝

前集團共有1,000萬方呎土地儲備，其中新界區佔50%、九龍區佔43%、香港區佔7%，另有1,000萬方呎農地。



■圖為上海K11商場。

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■