



從香港帶來的例會理念讓同事各抒己見。 高施倩 攝

新晉奶爸成「水客」

2011年，高錦滔結束了單身貴族的生活，像身邊很多的香港朋友一樣，他娶了個土生土長的杭州姑娘做老婆。很快地，這個兩口之家迎來了一個新的小生命。

在對比香港和杭州的醫療環境以後，高錦滔選擇了杭州作為小生命的誕生地。「生寶寶畢竟不是大手術，以杭州的醫療水平已經足夠了。而且杭州的私立醫院環境好，價格也便宜，更重要的是老婆的父母就在身邊，照顧起來也順手些。」

家人落「柯打」 背大箱奶回家

不過，當記者問起奶粉問題時，高錦滔還是有些不好意思。「受家裡人指示，奶粉還是每個月從香港背回來。」由於現在香港規定每位離港人士只能隨身攜帶兩罐奶粉，高錦滔也遇到了內地媽媽的背奶問題。

「還好我深圳有很多朋友經常要去香港辦公，每次他們離港，我都拜託他們幫我帶兩罐奶粉，囤在他們家裡，等我去深圳出差的時候一次性拿。」於是，每次從深圳回杭，高錦滔都要準備一個大紙箱，裡面放着10幾罐奶粉，在機場辦理托運手續。

「在機場，大家看我的眼神，就像是內地水客似的。」高錦滔哈哈大笑，「誰能想到，我們是正宗香港奶爸跨境運奶粉呢。」

香港文匯報記者：俞畫 實習記者：高施倩



高錦滔一家三口其樂融融。



高錦滔帶領團隊參加房展會。

看好住宅前景 惟憂商業地產

除了擔任澳洲新地集團總經理，背負着「奶粉錢」壓力的高錦滔還開設了自己的房產公司，專門從事商業地產的諮詢服務。

對於目前杭州住宅市場的發展，高錦滔認為還是樂觀的，「杭州的住宅房產容量在15年到20年後才會達到飽和狀態」。但對於商業地產，高錦滔提出了自己的擔憂。

城市綜合體存盲點 換商業模式迎轉變

杭州的一份規劃表顯示，2016年之前，杭州商業項目將達到90個，建築面積780萬平方米以上。而對於這份杭州未來商業綜合體的規劃方案，高錦滔認為，杭州正快速進入一個商業格局多中心、多商圈的綜合體時代。「這在某一方面上也透視出了杭州建設城市綜合體的盲目性，但我們不能懷疑杭州的市場容量。」高錦滔說，「香港的每一個公屋、區塊都有幾個與之設施配套的超級市場，但這些城市綜合體都運行正常。」

在高錦滔看來，杭州和香港一樣，有足夠大的市場容量來包容快速增多的城市綜合體，但杭州需要改變城市綜合體的商業模式。「目前杭州最需要的是健康發展的城市綜合體，而不是單一的百貨公司。如今網上購物已經壓縮了服飾類產品的銷售空間，商業地產應該要增加餐飲、娛樂的比重，吸引更大的人流和更久的駐留時間。」

香港文匯報記者：俞畫 實習記者：高施倩

以客為本 展港力 杭房經紀 紛跟隨

港商高錦滔：杭州打拚十載 改變業界「遊戲規則」

如果在20年前，高錦滔一定不會想到，在美聯地產擔任總經理十餘年的他，最終會選擇杭州作為他事業的新起點，兼在杭州成家立業。高錦滔在過去的10年間，用自己的努力，改變了杭州房產經紀公司的「遊戲規則」。

香港文匯報記者：俞畫 實習記者：高施倩 杭州報道

港人在杭州 那是在1994年，面對1997年回歸形勢不清的惶恐，高錦滔身邊的親戚朋友都選擇了移民國外。然而，執着於不願去國外當「二等公民」的高錦滔還是決定扎根內地，因為「那個時候在內地說自己是香港人還是很有優越感的，而且內地發展快，機會也更多些。」

遇房產動盪期 臨危受命駐杭

從2004年被老東家美聯地產派駐杭州擔任總經理，到現在自建公司專注商業地產，10年時間，這位曾固執地認為不會在一個地方久留的香港人，現在已經在杭州成家立業，並用自己的努力，改變了杭州房產經紀公司的「遊戲規則」。

2004年，美聯地產在杭州的總行剛剛開業，就遇到了杭州房產市場的動盪

期，多數買家賣家持觀望態度，房地產租售都受到了不小的影響。當時在上海擔任美聯地產總經理的高錦滔臨危受命，被派駐杭州，擔任總經理。「上午下的調令，下午我就一個人背着包，殺到杭州。」

堅持服務吸客 統一衣着搶鏡

作為一個港資企業，美聯地產在杭州也受到了不少本地房地產經紀公司的狙擊。「那時，香港的房產經紀行業都是按照房價的1%來進行收費，大家靠服務來吸引顧客。然而，我到杭州後發現，這裡的房產經紀公司都相互壓價，甚至買賣用戶資料來爭搶客戶。」

雖然低價可以吸引顧客，然而高錦滔還是決定美聯地產在杭州仍按照房價的1%來進行收費。「雖然剛開始對業務的確有影響，但我們堅持金牌顧問的服務態度還

是為美聯地產吸引了回頭客，並在口口傳播中逐漸有了一定的影響力。」

「記得在一次大型的房產中介展銷會上，我們美聯地產的員工都是統一着裝，精神抖擻。其他本地的大企業雖然人多，但穿着不統一，看起來還沒我們有氣勢呢。結果第二天的報紙上，登的都是我們美聯地產員工的照片，因為上鏡嘛。」

破除習性思維 釋放搶上班客

除了公司業務的不斷開拓，高錦滔最為驕傲的，就是他改變了杭州房產經紀公司的「下班時間」。

「我們2004年剛進入杭州市場的時候，大部分房產經紀公司到下午5點就關門了，我問同事為什麼下班這麼早，他們說杭州人都是這樣，下班去買個菜，回家吃完飯就上床看電視了。」

然而，在香港，每天下午5點到晚上9點恰恰是房產經紀公司最繁忙的時候。因為很多上班族白天沒時間，只能等下班以後再看房。

初抗拒後覺實 全行效法推遲

為了賺到這一部分上班族的佣金，高錦滔要求美聯地產的員工都要9點半才能下班。「剛開始有一部分人不能接受這樣的工作時間，紛紛提出抗議，但後來發現這是房產經紀公司賺錢的黃金時段，也就慢慢地接受了這樣的工作安排。」

「如今，杭州所有的房產經紀公司都將下班時間推遲到了晚上9點半。」高錦滔笑着說。對於曾經在杭州美聯地產所做出的成績，高錦滔認為，那時候管理美聯地產，不僅僅是要賺到錢，更想做的是改變整個杭州房產經紀行業的「遊戲規則」。



楊和輝與TUSCAN'S品牌產品。 記者何花 攝

掌潮流機遇

手袋廠建上市王國

港商五味舖 在東莞千萬萬「為他人做嫁衣裳」的代工企業中，港資企業時代皮具實現了成功「逆襲」。從1968年創辦以來，時代皮具曾為Coach、Prada等多個國外奢侈品品牌代工。如今，時代皮具已經扎根東莞厚街20多年，時代集團也從一個代工的小手袋廠華麗轉身成為營收過億的香港上市公司，並且收購了自己曾經代工的意大利品牌TUSCAN'S，實現了代工和自主品牌經營「兩條腿走路」的成功轉型。

香港文匯報記者 何花 東莞報道

「這就是我們TUSCAN'S的標準專櫃，全國統一的。為了讓我們的員工時時刻刻記住以顧客為本，辦公樓一樓都是這樣的陳設。」記者跟隨時代皮具執行董事兼行政總裁楊和輝進入時代集團的辦公大樓時，映入眼簾的是時尚敞亮的櫃台陳設，似乎讓人置身於高檔百貨店。楊和輝笑着說，所有員工上班像逛商場。

藉改革開放 落戶莞扎根

楊和輝向記者介紹說，1968年他和楊華強、楊華勇三兄弟在香港創辦了時代皮具。上世紀80年代初，趁着改革開放的機會，楊氏三兄弟把工廠開到了深圳。「當時的時代集團只不過是為國外做代工的小手袋廠。」上世紀90年代後，時代皮具為了謀求更大的發展，整體從深圳搬遷到了東莞厚街鎮，從此就在東莞扎根。現在的時代皮具已經在香港上市，在內地有208條生產線、近15,000名員工，年產手袋逾1,200萬個，不僅為Prada、Coach、Fossil等國際一線品牌代工，也同時擁有了自己的品牌。

代工積經驗 購舊主名牌

楊和輝說，早在多年前時代皮具就已成為

內地最大的皮具生產商，在代工的同時也與眾多公司的品牌設計團隊交流。公司不斷發展壯大，積累了豐富的經驗，也培育出了熟練的工人。但是公司始終是「為他人做嫁衣裳」，這讓他們很不甘心。2008年國際金融危機後，許多出口導向型港企經營遭遇危機，時代集團也不例外。「我們已經不能僅僅維持在替人代工的階段，我們要上市，我們需要內外兩個市場的支撐。擁有自主品牌是我們拓展內地市場的必然選擇。」

「歷史和工藝的沉澱是皮具行業的精華。我們師傅的工藝沒有問題，但是缺乏一個定位明確的品牌。」於是，公司以60萬歐元收購了此前曾為其代工的意大利品牌TUSCAN'S，找到了自己的品牌定位。「我們的客戶主要是25歲至35歲的未婚白領女性，我們的產品可上班、休閒兩用。」時代皮具創始人楊華勇，將TUSCAN'S定位為「中端快時尚品牌」。

內銷無對手 雙線更彈性

在2012年7月至12月間，時代集團自有品牌TUSCAN'S實現2,260萬港元收益，較上年同期增長近5倍。楊和輝表示，目前TUSCAN'S品牌產品在內地同一定位並無競爭對手，每

月公司可售出數千個手袋，僅這一個品牌產品年收入已穩定超2,000萬港元。2012年，內銷份額在時代公司全部銷售額中佔比已經超過三成，內地市場銷售量穩定。

上市受青睞 「老闆」也入股

一手代工，一手自主品牌銷售，「兩條腿走路」已經成為了時代皮具的經營戰略。到目前為止，時代集團在內地已有超過50個店舖和百貨專櫃。公司銷售總監葉偉傑說，預計未來3年，時代集團將擁有約100間零售店舖。2011年底，時代皮具一夜成名。在香港上市的同時獲得了上游品牌商和投資商的青睞，奢侈品品牌Prada與風險投資商IDG資本同時投資時代皮具，分別獲得其20%和22%的股權，其中Prada的投資金額為1.93億港元。目前時代皮具代工廠份額已經佔到Prada手袋總銷售量的5%、Coach手袋的15%。

「奢侈品品牌入股代工廠在全世界範圍內都是非常罕見的，這也是對我們業績的肯定。」楊和輝表示，過去3年時代皮具的收入年複合增長率高達35.9%，其純利在過去3年的年複合增長更是高達96.7%，分別為7,820萬港元、1.518億港元以及3.024億港元。

製旅行用品 擴零售參展

「很多成績已經成為過去，目前時代皮具正做兩手準備，一方面積極擴大行李箱和男士旅行用品的製造，令收益多元化；另一方面積極擴充零售業務，積極參展加博會等各類展會，摸索更完善多元的內銷模式。」楊和輝坦言，公司目前經營狀態非常好，內銷過程中也沒有遇到大的障礙。對時代皮具的未來發展，楊和輝充滿信心。



東莞加工貿易博覽會上時代集團的展位。 記者何花 攝