

抗擊 新冠肺炎 良心僱主系列

勞資同甘苦 慳錢不慳人

裕華不裁員減薪不推無薪假 余鵬春：生意不是死到無得做

創立於1959年的裕華國貨，在過去逾一個甲子年裏，以同舟共濟的精神與港人經歷起伏跌宕，即使當前的世紀疫症使零售業陷入冰河時期，該公司連續多個月蝕本經營，但裕華國貨董事總經理余鵬春接受香港文匯報專訪時，仍深信香港和零售業一樣打不死，「我們已從各方面想辦法控制成本，相信生意不是死到無得做。」左慳右慳，但始終不會吝嗇員工，一直以來無裁員、無減薪，甚至連無薪假也沒有推行過，反而增聘兼職以填補自然流失的空缺，他說：「僱主僱員就像一家人，大家同坐一條船，好景時一起分享；艱難時一齊捱，我們會作為一個『夢幻組合』團隊戰勝疫情！」

香港文匯報記者 聶曉輝

過去大半年，裕華國貨經歷不一樣的市道低谷。今年1月底至2月初、正值農曆新年前後，雖然是傳統零售業旺季，但余鵬春說：「2月時就算香港無全面『控關』，但基本上內地旅客要來港也不容易，內地客激減對我們的生意有很大打擊，平日旅客生意約佔我們30%至50%收入，當中又以內地客佔絕大多數。」

3月至4月踏入第二波疫情，許多港人從海外回流，並出現零星社區傳播，市民漸減少出街消費，裕華國貨也將營業時間由朝十晚十改為朝十一晚八。其後本港疫情雖曾得以紓緩，市民開始外出消費，但7月份卻爆發第三波疫情，余鵬春指影響較之前兩波更大。

他坦言，今次疫情已比最初預期漫長，猶幸特區政府的「保就業」計劃及「零售業資助計劃」令經營壓力略為減輕，加上裕華國貨開源節流的營商手法，總算未至於蝕到入肉，他希望保留實力撐過零售業「嚴冬」，「相信困境並非無止境，我們已從各方面去想辦法控制成本，但其實生意不是死到無得做。」

網店生意額有明顯增長

回顧過去大半年疫情對生意的影響，余鵬春指實體

店方面，住宅區的生意尚可以，因就算是在家工作，市民都要買物資，只有商業區分店的生意打擊較大。而且網上商店生意額有明顯增長，且是以倍數計，「以前香港人不太流行網上購物，我們的網購網站每天只有約100次瀏覽率，但爆『口罩荒』一段日子，最高峰單日有50萬次瀏覽率，現時也有數百至一千次。」

逆市下，裕華國貨除了防疫用品、健康產品與中成藥等貨品外，其餘商品均要減價吸客，以確保有一定水平的現金流。不過，最棘手還是租金開支，他表示租金向來是零售業經營成本所面對的最大壓力，該集團只有部分實體店獲業主減租，「例如前一兩個月才簽訂的一份續租合約，只有第一年不加租，第二三年均按比例加租；加上我們本身也有租務生意，部分租戶也因為結業而沒有續租，我們的租金收入也減少了。」

反增聘兼職補空缺

雖然疫情期間仍是每月蝕錢，但余鵬春指公司一直無裁員、無減薪，甚至無薪假也沒有推出過，反而增聘一些兼職以填補自然流失的空缺，「當然，今年加薪及發花紅就不用想了，這是同事都明白及支持的；

但因生意額下降，部分底薪加佣金制同事的收入確受影響。」

老闆關顧員工或視他們為資產一部分而不輕言裁員可以理解，但蝕本逾半年下連無薪假都不推行卻屬異數。余鵬春解釋，裕華國貨多年來也抱持一個大家庭的理念，「僱主僱員就像一家人，大家同坐一條船，好景時水漲船高，一起分享；艱難時一齊捱。」

「同事關係像兄弟姊妹」

他並透露，未有疫情前基本上很難請人，長期逾10%空缺率，且員工中亦有逾10%是已屆退休年齡後重新受聘者，因此實際上約有20%職位空缺率，「因為疫情，近30名重新受聘的員工理解大家面對的難處，自動不續約，讓工作留給那些有家庭負擔的同事，正好反映同事們的關係就像兄弟姊妹一樣，互相關懷。」

他續說，疫情至今尚幸並無一名同事，也未曾有到過裕華國貨的客人確診，「公司同事能安全過一天，已是難忘的一天，只希望明天會更好，我們必定會上下齊心，作為一個『夢幻組合』團隊戰勝疫情衝擊！」

銷售更趨網絡化 保健防疫需求增

一場世紀疫症改變了全球人類的生活，相信他日疫情過後，不論是人們的生活習慣，抑或企業的經營模式，也會作出轉變，進一步網絡化也成為商界必然的趨勢。余鵬春指出，疫情令香港市民對網上購物有更深認識，「甚至有上了年紀的人打來我們熱線，說已下載了我們的App，問我們一些操作上的問題。」另一方面，他指保健及防疫產品於可見將來的需求亦會大大增加。

余鵬春指出，疫情令大眾對網上活動更認識，例如透過互聯網或App外賣食物的需求直線上升，將來的銷售模式必然有所變動；而市民對衛生與抗疫的意識增強，銷售產品的策略必然會作出調整，包括更加注重提升免疫力等保健產品。

他續說，疫情下公司也多了網上會議，「雖然同事主要也是回公司上班，但有些分店同事不用特地回來公司開會，只需進行視像會議。另外，我們於新加坡有分公司，從前我差不多每個月也飛一次（去新加坡）巡視業務，如今則靠網上資料了解情況，這些都是疫情帶來的改變。」

疫情連綿超沙士 港需團結再出發

今次疫情對整體經濟與勞動市場帶來巨大衝擊，不少人也會將之與2003年的「沙士」比較。余鵬春認為，今次疫情帶來的影響比「沙士」時更深、更慘，且香港在疫情前更先後經歷中美貿易戰與去年的修例風波，實在需要港人重新團結起來、重新出發，因此裕華早與逾1,500名社會人士發起成立「香港再出發大聯盟」，除發起不裁員承諾行動外，聯盟成員彼此共同捍衛「一國兩制」，推動香港戰勝艱難，重新出發，再創輝煌。

余鵬春憶述，「沙士」時他正擔任香港零售管理協會主席，完全理解當時的苦況，「那時零售業確實很慘，沒有什麼人出街，不過出得街還會消費，且當時仍有嚙遊客，相比之下今次疫情的影響更大。」他續說，「沙士」的影響期較短，約為當年的3月至5月份，到6月份經濟已開始復甦，其後又有CEPA及個人遊刺激，可於短時間內出現V形反彈。

不過，他指今次疫情卻是由1月份至今從來無停過，且屬全球性爆發，雖然死亡率較低，但傳染性高，加上有隱形帶病毒者，令市民恐慌，「只要看看防疫商品比『沙士』時多許多就知道了（疫症嚴重性），只希望大家的衛生與防疫意識能維持更久，戰勝這個將來勢變成風土病的病毒。」他又希望香港各界可團結起來、重新出發，同時令海外旅客知道香港仍安全，仍是旅遊勝地。



余鵬春深信香港和零售業一樣打不死。香港文匯報記者攝



余鵬春認為，今次疫情帶來的影響比「沙士」時更深、更慘，實在需要港人重新團結起來。香港文匯報記者攝



現時裕華國貨商場內，除了特別設防疫區售賣相關產品外，防疫措施均做足。香港文匯報記者攝

多方搜購口罩 確保員工健康

新冠病毒兇猛，裕華國貨的防疫工作亦一絲不苟。余鵬春指出，口罩是疫戰下市民的必需品，故公司從各地搜購大批口罩，部分捐予醫管局後，便將其餘口罩優先留給公司商場同事使用，令他們安心，並將部分以成本價賣給員工自用，其餘則以合理價格公開發售予市民，「一盒50個口罩，我們從無賣超過100元。」另外，搓手液、消毒噴劑也放置於商場四周供顧客與員工使用，後來疫情升級更安裝探熱鏡頭，讓職員與顧客出入商場時更加安心。

現時裕華國貨商場內，除了特別設防疫區售賣相關產品外，防疫措施更是做足，包括設有消毒地毯及大部分收銀櫃台前均加裝膠板等。余鵬春指出，每天也提醒同事注意衛生，公司亦加強清潔工作，並因應最近的疫情準備了手套及護面罩，同事可按需要佩戴。他續說，初期未有「口罩令」時，商場

職員也鼓勵顧客戴口罩；偶有看到戴有電子手帶的隔離人士，也鼓勵他們返回隔離地點。

余鵬春明白進食的「播疫」風險高，故關注同事的用膳問題，特地在商場內劃出部分位置作為用膳區，「許多同事都帶飯回公司，他們可在那處進食，我們安裝了隔板，每名同事也是獨立用膳，別那麼親近，理論上安全一點。」

另外，公司亦安排部分員工選擇在家工作；如有員工居住的大廈有確診個案，則會要求他們自我隔離14天。余鵬春說：「同事們均十分負責任，當知道其大廈有確診個案，會自動致電通知，至今有數名同事所住大廈有確診個案，有人大廈前後兩次有住戶確診。」

他補充，公司已作好應變方案，萬一有員工或顧客確診，會為商場進行深度清潔。