

北上故事

香港人喬根才北上打拚始於2004年，香格里拉酒店江蘇常州店開業，他便到該酒店負責餐飲業務，開始了闖蕩內地酒店業的經歷。近20年來，喬根才見證了內地的快速發展，也對疫情之下酒店業受到的打擊深有體會。而今，在湖南長沙工作已經1年多的喬根才表示，長沙正在打造「網紅」城市，來長沙旅遊打卡的年輕人越來越多，這對酒店行業是利好。

◆香港文匯報記者 姚進 長沙報道

今年55歲的喬根才，目前供職於一家老牌的德國高端酒店品牌——施柏閣，而施柏閣在中國的第一站選擇了長沙。長沙施柏閣酒店群位於被譽為「長沙之眼」的長沙國際會議中心北面，通過一條「Z字型空中觀景連廊」與長沙國際會議中心緊密相連，緊鄰長沙國際會展中心。

疫情下酒店業遭遇困境

作為會展中心、會議中心的配套酒店群，得益於長沙頻繁舉辦各類大型會議展覽，開業之初施柏閣生意相當火爆。但隨後疫情的反覆卻讓人倍感無奈。

喬根才向香港文匯報記者表示：「去年10月，長沙出現一波疫情，原本要舉行的會展全部停辦或延期，酒店一口氣退掉了價值五百多萬元（人民幣，下同）的訂單。」

喬根才西裝筆挺，外形儒雅，說話很輕，但很有節奏感，讓人如沐春風。他介紹，長沙施柏閣酒店群分為長沙施柏閣大觀和融創施柏閣酒店，一共投資16.3億元建設。從外觀上看，酒店群集流線型設計形成一種獨特的美感，猶如一艘巨大的遊輪，在瀏陽河畔揚帆起航，視覺衝擊力非常震撼。進入酒店，迎面而來的是酒店群的共享區域——超過4,000平方米的大堂，十分豪華氣派。

酒店25樓的戶外無邊泳池最讓喬根才津津樂道，「慵懶的午後在無邊泳池俯瞰瀏陽河畔美景，美不勝收，相信這個無邊泳池將會成為網紅打卡點。」聽得出來，他對此充滿自信。

這幾年來，長沙在大力發展會展經濟，施柏閣酒店群就是配合長沙國際會展中心而建設，酒店群近千間客房，為長沙越來越頻繁的重要展覽會提供了強有力的支撐。

「整個國際會展中心五公里內，沒有另一家與我們檔次接近的酒店，更別提能同時提供近一千間客房的酒店了。」對於親自管理的酒店，喬根才信心滿滿地介紹。

看好網紅長沙發展前景

喬根才向香港文匯報記者坦言，他接到來長沙工作的機會時，儘管行業經驗非常豐富，內心還是不免有些忐忑。因為之前他工作過的十多個內地城市，要麼是上海、杭州這種沿海大城市，要麼是成都、武漢這類區域重鎮。而長沙不管從經濟實力，還是區域地位上來說，都要稍遜一籌，而作為一家高端豪華酒店的發展來說，這些都是非常重要的因素。但工作一年多來，長沙給了喬根才不小的驚喜。

喬根才介紹，長沙的會展越來越多，檔次也越來越高。比如兩年一屆的中非經貿論壇、國際工程機械展，以及博鰲經安會等展覽，參會人數多，如果不是疫情影響，還會有眾多的國外嘉賓參與。長沙還提出打造「國家會展名城」，對於施柏閣這樣的高端酒店，都是非常好的發展商機。

新冠疫情發生後，對旅遊、酒店、會展等行業都造成了災難性的打擊，而且，旅遊、會展都是和酒店行業緊密相關的。

但讓喬根才感到慶幸的是，疫情以來，長沙的情況比較平穩，疫情控制做得非常好，3年來沒有非常重大的疫情發生。「只有疫情控制好了，才有生意做，有生意做，酒店才能活下去。」喬根才說。

近幾年來，長沙網紅城市的名氣越來越大，全國各地的網友特別是年輕人都喜歡到長沙旅行打卡，每到重要的節假日，長沙街頭都擠得水洩不通，人氣非常旺，長沙酒店業的整體情況還算不錯。也因此，喬根才非常看好在長沙發展的前景，「總的來說，疫情對酒店發展帶來相當大的困難，但這都是暫時的，希望疫情盡快結束吧。」喬根才說。

喬根才入行時，是從事酒店餐飲方面的工作。即便今日已處於一間酒店掌舵者的位置，他依舊非常重視酒店的餐飲系統，他經常親自「抽查」酒店餐飲的出品，還會抽空到後廚視察。也因此，喬根才還與勁勁地帶香港文匯報記者品嚐酒店出品的西式點心，介紹每樣點心時也無比熟稔，看得出對他管理下的施柏閣酒店的餐食品質也引以為傲。

國際視野助拓內地事業

說起餐飲，喬根才打開了話匣子。他表示，食材是餐飲業最為關鍵的一環，食材的新鮮程度及品質會直接影響到菜品的質量。

早在20年前，剛剛進入內地的喬根才就堅持食材絕對不能將就的準則。當時他身為香格里拉常州店的餐飲總監，當時內地的物流環境落後，但他堅決不將就，不圖省事而選擇成本相對低廉的本地貨，而是堅持從上海採購各類新鮮食材、從廣州採購海鮮，並且通過香港在全世界範圍內搜集各類名貴酒品。「高端的客人都是識貨的，高昂的成本帶來的自然是與酒店品牌相匹配的客源和收益。」

喬根才向香港文匯報記者介紹，由於缺乏國外酒店管理的經驗，當時即便是高星級酒店，很多負責人對於西餐的了解非常有限，對西餐品質的把控就很難到位。

而得益於在國外酒店工作的豐富經歷，喬根才自然在這方面游刃有餘，比如僅僅餐食與酒水的搭配，都有非常深的學問。「譬如白葡萄酒就要配『白肉』，包括龍蝦、蛤蜊、青口等海鮮都很合適，但紅酒就應該配紅肉了，譬如牛肉、羊肉等。」這些知識，在當年很多內地業內人士也不太清楚，也不講究。

多年的海外酒店從業經驗，國際化的酒店管理經驗，讓喬根才在內地工作時脫穎而出，也為他在行業積累了聲譽。

曾經羨慕門童職業

喬根才是土生土長的香港人，上世紀八十年代進入酒店行業，工作足跡遍布香港、澳洲、東南亞等地，通過自己三十多年的努力，從最基層的餐飲實習生成為現在施柏閣酒店群的董事總經理，完成了人生華麗的蛻變。

喬根才家中有9個兄弟姐妹，不寬裕的家境，讓喬根才在讀完中專之後便早早參加工作，到麗晶酒店港畔餐廳成為了一名餐飲服務生。

「1986年香港一般月薪在2,000元（港元，下同）左右，而我當時月薪只有900元。」喬根才記憶猶新，「但我每個月最少都能拿到3,000多元小費，這在我的圈子裏可不是一筆小錢，衣食無憂之外，每個月還能買買新衣服，給家裏補貼家用。」

而當時他最羨慕的是門童，「他們的小費每月都可以過萬元，曾幾何時，「成為一名能月入過萬的門童」一度成為了他年輕時的目標。



◆喬根才（右）與廚師在交流餐飲製作心得。
香港文匯報記者姚進 攝

闖蕩內地酒店業 做出行業好聲譽

港人喬根才先行北上 憑國際化管理經驗脫穎而出



◆長沙施柏閣酒店（左），緊鄰長沙國際會議中心，右側不遠處即為長沙國際會展中心。
香港文匯報記者姚進 攝



◆豪華氣派的酒店大堂
香港文匯報記者姚進 攝

常給管理層心理疏導 留住專業人才

有部國產電影有句台詞：二十一世紀什麼最貴？人才！對此，喬根才感受頗深。

經過幾十年的發展，如今中國內地的酒店行業已逐步跟上國際標準，特別是硬件配套方面，甚至有超越之勢，但專業人才方面的缺乏，成了高端酒店業的瓶頸。

喬根才告訴香港文匯報記者，當前酒店行業的競爭日益激烈，從業者的待遇不增反減，導致人才流失特別嚴重。為了應對酒店管理人才流失的問題，他專門設置了一套完善的人才管理方法。

首先，以人為本，人性化的管理可以提升員工的忠誠度。他笑稱自己不單單是總經理，還是「政委」，經常需要給心裏波動的管理層進行心理疏導，更多的人文關懷可以讓團隊凝聚力更強。

其次，鼓勵員工多勞多得，在原有的薪水報酬體系中增加鼓勵機制，只要是能夠幫酒店創收，都會有額外的獎金作為鼓勵。此外，喬根才還規定酒店不同層次的管理人員，每季度或半年都必須帶領本團隊的員工進行團建，通過培訓、活動、社交來加強員工之間的默契，培養互相之間的感情基礎。

喬根才坦言，完善的用人機制和企業文化、團隊精神的塑造，在一定程度上能緩解人才流失的問題，但也治標不治本，因為這也是全行業的困難。因此，他希望借助政府和社會力量，加強傳統專業院校及培訓機構的人才輸出效率，積極推進行業領域的人才培養標準規範，疏通傳統學科和現代酒店業之間的壁壘，讓更多的年輕人對酒店業感興趣，投身到關係城市形象的酒店行業中來。



◆喬根才近影
受訪者供圖



◆喬根才（左）帶女兒一起潛水。
受訪者供圖

內地輾轉多城 家人無悔陪伴

特稿

「當年回歸之前很多港人選擇移民，而我則是『逆行者』。」喬根才自述。香港回歸之後，工作機會很多，當時身在澳洲發展的喬根才，為了說服已經移民澳洲的太太和他一起回港打拚，當年可費了一番心思。

在酒店行業打拚的職業經理人，喬根才在國內外各大城市之間輾轉奔波是工作常態，僅在內地，他就已經到10多個城市任職，這麼多年下來，喬根才早成了「內地通」。但這種工作狀態，讓他很難在一地安居，這也讓妻子、家人很是「不滿」。

對妻子使「緩兵之計」

2002年印尼巴厘島爆炸案轟動全球，一時間業內人士談「印尼」色變，剛好供職酒店在印尼的分店需要得力干將去操盤，喬根才臨危受命，但當時妻子剛剛懷孕，聽說要去這麼危險的地方，死活不同意，甚至揚言「敢去就離婚」。

喬根才左右為難，一邊是妻子的強硬「逼讓」，一邊是升職加薪的職業挑戰，他只好再次使出緩兵之計，「哄」妻子就當是過去旅遊散心，先試一周，如果覺得當地情況不對就馬上回港。但這一去，妻子和往常一樣，都是「有去無回」，就此陪伴在他身邊了。

女兒「投訴」搬家太勤

家人不離不棄的陪伴，讓喬根才十分感動，也成為他工作的動力。但頻繁的工作調動，家庭的遷徙，就連他的女兒都經常向他投訴：「爸爸，什麼時候可以不用搬家了嗎？我好不容易交到一個朋友，一搬家又沒有了。」

隨著喬根才的事業扎根內地，現在他已在上海安家居，不再四處漂泊，而他工作之餘，只要稍有時間，都會從長沙趕回上海，回到妻子、女兒身邊，回到讓他心靈平靜的港灣。