

# 跳出傳統行業 投入創投藍海

蔡卓思（Jesse），越南新華創新中心的創辦人。過去兩年多時間，在他的努力下，新華創新中心從無到有、從有到優，一步步在越南當地奠定了事業發展的根基。這樣的成績，如何在兩年時間取得？蔡卓思的另一個身份，是香港新華集團主席蔡冠深的兒子。蔡卓思不諱言，公司的成功，部分是得益於新華集團在當地的聲譽。但是更重的另一方面，也是他自己細心觀察、準確判斷，落手落腳和團隊努力的成果。站在高處的他，說自己「還要有更高的觀點」。

◆香港文匯報記者 蔡競文



◆位於胡志明市中心的越南新華創新中心。

開關的公共辦公區、自由無間的工作台、咖啡室、電話室、入睡室……位於胡志明市中心、西貢河畔的越南新華創新中心內，工作、生活設施一應俱全。除了硬件設施外，創業者Phong告訴記者，這間中心還幫助創業者尋求問題解決方案，乃至提供各類創業信息和指引。記者在新華創新中心的展示牆上看到，以這裏為起點成長起來的初創企業眾多，其中許多已成為行業佼佼者。

香港新華集團與越南緣分匪淺，公司自上世纪七十年代起已在越南開展業務，涉獵領域涵蓋水產、咖啡、地產、金融四大領域。新華集團主席蔡冠深更曾多年來對越南的貢獻，獲越南國家主席頒發的友誼勳章。深耕傳統行業的新華集團，如何與「創新」結緣？這還要從集團「太子爺」蔡卓思講起。

## 疫情所困 造就創業機緣

2018年，安排剛剛大學畢業的蔡卓思來到越南，身為父親的蔡冠深並非刻意為之。「他在加拿大出生、成長，來到越南時人生路不熟。這裏的社會環境、語言、法律與他之前熟悉的環境多有不同，所以只是想他鍛煉學習一下。」蔡冠深說。

然而，突如其來的新冠疫情將蔡卓思「困」在當地，同時也讓他有更多時間熟悉和了解越南的環境。

隨着深入了解，蔡卓思發現，除了被外界普遍看好的房地產投資市場，越南也是科技、創業方面的投資藍海。「香港已經有很多的初創企業，競爭非常激烈。但越南還是一個很年輕的市場，一切才剛剛開始。」蔡卓思說。

於是，蔡卓思萌生了在越南創辦創新中心的想法。事實上，搭建創新中心，對新華集團來說駕輕就熟，中國內地、日本、加拿大、柬埔寨……新華集團業務版圖觸及之處，都設有新華創新中心。然而，事情在越南的進展並不十分順利。「初期我們要去參加很多初創企業的活動，從而了解他們的發展情況，但因為新華本身不是做創新的東西，很多創業者不是很了解我們，一開始時他們就會認為我們是不是想抄襲他們的产品。」他回憶。

蔡卓思說，以新華集團此前在越南良好的聲譽為基礎，加上他帶領團隊積極和本地創業者溝通，他們才接受，集團做的事情是「幫投資者尋找初創企業，幫初創企業找投資者」，而且是非牟利的活動。

一晃四年，他在困難中摸索、學習和成長。創業不容易，能夠成功的初創企業更是鳳毛麟角。越南新華創新中心如何能夠成為「創業者的搖籃」？「初創企業，我最看重的就是它的可擴展性。」除了大多數企業關注的技術創新之外，蔡卓思認為，企業的增長模式需要時可以拷貝，能夠實現10倍、20倍增長的，這樣才有長遠發展下去的基礎。

## 公司重宣傳 管理重細節

另外，企業的宣傳和銷售渠道也非常重要。「酒香不怕巷子深」的時代已然過去，蔡卓思以越南新華創新中心自身舉例，「即使平台做得再好，沒有人認識就沒人來。就算是有非常好的產品，如果沒有銷售渠道就賣不出去，同時企業還要支出人工和租金，長此以往很快就會失敗。」他說。

而要完成對創業者的考察，對蔡卓思本人也是一種考驗。電腦工程專業的學科背景給了他一定程度的優勢。「就算創業者講得天花亂墜，我和他溝通時也會問多幾個細節上的問題。這樣我就會知道，他是真的正在做，還是請別人幫他做，還是其他什麼情況。」

在當地初創者Phong看來，蔡卓思有着與眾不同的特質——相比宏觀視野、發展前景等抽象概念，他更加關注細節，因為「細節決定成敗」。蔡卓思告訴Phong，大多數企業發展到一定程度，其願景是具有相通性的，「而此時起到決定性作用的，往往是我們如何去處理日常工作中細枝末節的小事。」

# 港企二代接棒 助越南初創走出去



◆蔡卓思表示，公司的成功部分是得益於新華集團在當地的聲譽，另一方面，也是他自己和團隊努力的成果。



◆越南新華創新中心的公共辦公空間。



◆越南新華創新中心設有「入睡室」。

## 善用資源優勢 助創業者外展

「幫投資者尋找初創企業，幫初創企業找投資者」，這樣的理念如何落地？蔡卓思認為，首先要幫助創業者們改變觀念，打破過往僅僅專注於本土市場的局限性，去拓展國際市場。在他眼中，每個國家、每個城市的創科都有所不同，而越南新華創新中心作為超級聯繫人，正正能夠利用其在不同國家的人才和資源優勢，助力越南初創企業「走出去」。

從事智能家居系統開發的CYFEER公司創始人兼首席執行官Phong便是受益者之一。2018年，在與新華集團代表溝通後，Phong抱定拓展海外網絡、與其他國家企業交流的想法，帶領他的團隊報名參加由香港科技園主辦的電梯募投大賽（Elevator Pitch Competition，簡稱EPC）。在比賽中，CYFEER作為三家越南初創科技企業之一入圍，與來自全球200多個國家的人工智能和機器人、金融科技、健康老齡化、智慧城市和下一代技術等領域的創業者一較高下。

### 越創業者赴港參賽成績優異

回想當時到香港參加比賽的經歷，Phong至今仍記憶猶新。比賽以「電梯募投大賽」命名，即是要求參賽者在一程一分鐘的電梯旅程中，向投資者和創業領袖組成的評委闡述自己的創業構思，盡可能地說服評委，獲得他們的支持。

Phong意識到，在一分鐘時間內、電梯以高速行駛的情況下，又要用非母語的英語進行表達，評委很難聽清所有表述。因此他決定僅用前20秒完成自我介紹，餘下的40秒，則以圖片形式更直觀地展示公司產品的運作模式。

最終，Phong和他的團隊拿到這次比賽的前10名，並獲得香港科技園為期6個月的培訓計劃。這樣的成績讓越南政府和香港特區政府都為之眼前一亮。蔡卓思說，以此為契機，香港科學園也發現越南初創企業的發展潛力，香港大學、香港科技大學等亦先後與越南新華創新中心達成合作意向，粵港澳大灣區和越南的科技合作也正在提上日程。

如今，Phong的團隊進化升級，成為從事物業管理平台系統研發的公司，他們團隊的產品更實現反哺，為越南新華集團提供物業管理支持。



◆Phong在香港參加電梯募投大賽奪得前10名，並獲得香港科技園為期6個月的培訓計劃。



◆蔡卓思向到訪者介紹旗下公共辦公空間特點。



◆新華集團越南總部大廈。

## 自己創業 幫人創業



◆黎秋羅

蔡卓思的工作，是發現並幫助有潛力的越南初創企業和創業者；而實際上，蔡卓思和他一手成立的越南新華創新中心，也走在創業路上。那麼，從2020年成立發展至今，蔡卓思的創業項目合格嗎？

在海外多年，蔡卓思深諳創新中心建設和功能設置方面的國際標準，更將這一套標準移植到越南本地。「用戶」Phong評價說，越南新華創新中心的整體設計和設施配套與他在香港見到的創新中心相似，它提供一些越南本地難以買到的先進設備，為創業公司提供實驗室、專業的指導諮詢服務等。

Phong還提到，因為越南仍是發展中國家，本地開設的創新中心也更多注重扶持農業、硬件相關產業的企業發展，而越南

新華創新中心則更傾向於扶持軟件、高新科技相關企業發展。「我相信越南需要對高新科技企業的關注，這樣我們才可以發展得更快。」

### 扎實調研 掌握用戶需求

越南新華創新中心亦獲得越南當地政府的關注，越南計劃投資部下屬的國家創新中心曾組織人員前來參觀。「他們說我們設置的設施還有休息區、私人電話室等設計，這些功能體現了為初創企業服務的心意，值得他們借鑒學習。」新華集團河內代表黎秋羅說。

精準把握本地創業者、也是目標用戶的需求，成功創業者蔡卓思靠的是扎扎實實的本地調研。「他是一個很好的傾聽者。」Phong透露，在創新中心籌建過程中，蔡卓思多次與他溝通，深入了解本地創業者需要怎樣的支持。看到蔡卓思熱情高漲，Phong亦毫無保留地分享了自己在越南本地創業多年的觀察與思考。「僅僅一兩年時間，他就將這個創新中心建立起來，真的是行動非常迅速。」Phong說。

## 慈父：欣慰之餘有更高期待

◆蔡冠深希望蔡卓思可以不斷進步，除了做生意外，也能在社會各方面有所發展。



除了创新中心的工作外，蔡卓思現時還主要負責新華集團東南亞板塊的業務，疫情緩和後，轉調到越南、柬埔寨、香港多地開展工作。父親蔡冠深當年無心插的「柳」，已「柳成蔭」。

談及兒子幾年來在事業上的進步，身為父親的蔡冠深深感欣慰。他回憶指，有次自己偶然旁聽了蔡卓思牽頭籌辦的一個線上創新論壇，「發現嘉賓有美國的、加拿大的、香港的、北

京的」，不僅如此，「以前看到他拿稿都讀不清楚，現在都不用稿了，英文、普通話、廣東話訪問全部沒問題。我發現他真的成長了。」

欣慰之餘，蔡冠深對兒子的未來仍有更高的期待。他坦言，當下世界競爭非常激烈，很多事並不是僅僅靠勤奮就可以做到。「如果他不是用新華的名字做創新中心，可能沒有人會理睬。」因此，蔡冠深希望蔡卓思可以不斷進步，除了做生意外，也能在社

會各方面有所發展。

家族背景是否對創業有所加持？蔡卓思對此有着自己的想法。在他看來，家族背景帶給他更多的，是一套較同齡人更成熟的處理問題的方式。他坦言，因為比較注重規矩，坐言立行、待人接物都要經過思考，因而自己做事時亦會多想一想、盡量開拓思維。「我不是看一家公司每天賺多少錢，而是更留意文化、教育、科技等方面。還有就是國家重視什麼，再與生意結合，在此基礎上，還要有更高的觀點。」蔡卓思說。

### 「放手」讓孩子自己做

至於父子間如何交流溝通，「過來人」蔡冠深說，「這條路應該怎樣走，我們走過了、知道了，自然不會讓自己的下一代走歪路。」但大部分時候，他都採取「放手」模式，「有事通電話，沒事你自己慢慢做。」

那麼蔡卓思自己想成爲一個怎樣的企業家呢？他概括爲：眼光開闊一些、知識多一些、朋友多一些，涉獵面廣一些，不用做到最大，但要對每個人友好，和更多人合作。