

與您細談「理大企業家」創業背後鮮為人知的故事

黃柏偉：

## 能面對失敗才能邁向成功

黃柏偉是最早進駐中國內地的室內設計師之一。他憑著豐富的經驗和過人的實力，早已在神州大地闖出名堂。然而，在成功背後，誰沒有受過點挫折和教訓？



黃柏偉(Virgil)是理大設計系 1981 年畢業生，主修的並非室內設計，而是時裝設計。畢業時，有著名時裝設計師和室內設計公司同時向他招手。他固然希望學以致用，但室內設計公司提出的薪水是時裝設計工作的兩倍，加上裝修行業的春節假期特別長，他可趁機參加一個由理大舉辦的日本參觀項目，Virgil 最後選擇了室內設計。到了 1987 年，他更自己創業，至今已當了 31 年老闆。

「幹我們這一行，當老闆比較容易。」Virgil 說：「我們有很多成為老闆的機會，門檻也不高，客戶往往從親戚朋友開始，不難接到項目，你可以一邊兼職，一邊自己接生意，這樣創業並不是很困難。」

初出茅蘆時，他對室內設計和裝修工程一竅不通，遑論行內術語，地盤的師父又會欺負新人，惹來誤會，常常令他惶恐不安。為了得到多一點地盤經驗，他轉到另一家工程公司當項目統籌，並不計較薪水少了一截。那家公司專門負責大型百貨公司的設計工程，因此他有機會與日本設計師和監工一起工作九個月，期間學會了日本人嚴謹的處事方式，讓他獲益良多。後來，一次工傷休養期間，有朋友請他到歐洲幫忙拍電影。

那次歐遊對他的事業帶來了好些改變，不單豐富了他在美學方面的眼界，還為他帶來娛樂事業方面的機遇，讓他開始承接電影和演唱會的美術工作。

「那是包攬一切美術相關工作的崗位。」Virgil 說：「坦白說，薪水是不錯的，兩、三年已賺到不少錢，但收入並不穩定，而且工作辛苦，有時候每月有十多二十天不在香港，旅遊機會是多了，眼界也開了，但感覺在娛樂行業難有實質的東西抓在手裡。碰巧那時一位中學學弟找我開公司售賣燈飾和從事設計，反正當時有點積蓄，便和他合資在太古城開了一家燈飾公司，同時也承接設計和裝修工程生意，三年內承辦了不少裝修工程，發覺工程的利潤較售賣燈飾高得多，所以後來不再銷售燈飾，專注於工程。」

## 與您細談「理大企業家」創業背後鮮為人知的故事

不過，Virgil 指出，在香港從事設計是賺不了錢，所以設計可說是隨工程附送的。直到十多年前，他經朋友介紹接到江門一家麵包店的設計工作，第一次賺到可觀的設計費，自此便矢志以香港設計師的身份踏足中國的設計舞台。

Virgil 說，中國的客戶習慣了付設計費，在香港，若偶然遇上肯付設計費的客戶，就會引來強勁的競爭對手。但中國市場也有其吊詭之處，例如他的設計竟變了行內的「範本」，有其他設計師訛稱哪些「範本」出於自己的手筆，竟也有客戶相信！

Virgil 放棄了裝修工程，專注從事設計。後來，他為一間很有名氣的夜總會擔任室內設計，成績令人刮目相看，甚至惹來很多人抄襲。就這樣，客戶陸續主動找他，生意蒸蒸日上。雖然一帆風順，但他也曾遇上逆境，像 2003 年的沙士一疫，就讓他嘗過八個月內工作欠奉、擔憂沒錢向員工發工資的苦日子。

六年前，他的公司步入第 25 周年，那時他在國內已擁有百多名員工。「當時我太太說，設計夜總會、酒吧等夜店固然能賺到名聲，但不夠高檔。」Virgil 如夢初醒，開始有轉型的想法，並很快落實五個酒店設計項目。

設計酒店無疑是比設計夜店高檔，可他萬萬想不到酒店設計竟遠比夜店設計耗時。他能在一個月內設計五家酒吧，但要完成一家酒店的設計卻要五年以上，結果他被迫放棄了一直雄踞的夜店市場。



Virgil 設計的夜店(左)和酒店(右)項目

2015、16 年是他最感艱難的歲月。那時候，他曾經樂觀地想，以往從沒試過遲一天發薪水，應該可以安然度過，結果核心員工持續三個月晚了二十天領到薪水。

當時有一位同事發短訊給他，說自己的高薪是公司的一大負擔，所以請求老闆允許他離開。當時 Virgil 真的很感動，同時明白老闆對員工有着一份責任。

那兩年，Virgil 虧了八百多萬港元，賣了房子，才能發薪水給員工。於是，他痛定思痛，決心重整方向，把公司重組。

Virgil 慨歎道：「公司重組後，我們重新承接酒吧設計，現在前景還不錯呢！回想起來，我其實沒有必要放棄夜店的設計業務，而應另開一條專線，同時做夜店和酒店的設計。只能怪自己沒掌握好，策略錯了，上了高昂的一課！」

## 免責聲明

《本月之星》為香港理工大學（理大）之電子通訊，其內容全屬受訪者的個人觀點或見解，並不代表理大之官論或立場。

對於本電子通訊的內容，理大不保證其準確性、合法性、正當性或完整性。理大不會對本電子通訊的任何內容承擔任何責任，包括但不限於任何內容存在任何錯誤、遺漏、謬誤、誇大、誇飾、謊言、侵權，以及其衍生的任何損失或損害。

本電子通訊所載由受訪者提供的資料（如圖片等）的版權及其他知識產權屬於受訪者，理大不會對任何因實際或虛構侵犯版權或其他知識產權所引致的損失或損害承擔責任。

## 與您細談「理大企業家」創業背後鮮為人知的故事

但對他來說，發展酒店設計業務也有好處，因為他在過程中認識了美國的建築師，和他們很投契，因此可以整合資源，合作做大型的建築項目，這也算是業務上轉型。」

中國的發揮空間比香港大得多，對設計師來說，自然吸引得多。



Virgil 被評為亨特窗飾名師匯  
「中國首屆軟裝 100 設計盛典  
十年設計」十大經典代表之一

「在香港，我們浪費不起空間，但建築設計講求空間，足夠的空間有助設計，相反，空間不足，設計師就得動動腦筋發揮有限的空間了。」Virgil 談到在國內的發展時說：「香港人到國內發展，容易碰到文化障礙。此外，謹記要迎合市場口味、客戶的要求，即使那不是你自己的風格。要永遠把市場放在第一位，要照顧用家的需要。作為一個設計師，見識要多、要夠全面，擁有多方面的知識才能幫助來自五湖四海的客戶解決問題。」

談到創業，Virgil 說：「要打好基礎，不怕失敗。以我的經驗來說，人是一定會遇上失敗的，創業路上哪會是完全順遂？以怎樣的心態面對才是最重要。像 15、16 年間我虧蝕了 800 多萬，還賣了房子來發薪水，直到拿不出錢時，我動搖了，問自己是否太樂觀？還要繼續做下去嗎？最後我還是堅持下來，努力想法子繼續生存。」

「如果想創業，就要學會面對你肩負的責任。作為老闆的，要對員工負責，要為他們設想。同時要懂得整合資源，必要時要改變自己來順應環境，那才可以更上一層樓！」

### 免責聲明

《本月之星》為香港理工大學（理大）之電子通訊。其內容全屬受訪者的個人觀點或見解，並不代表理大之官論及立場。

對於本電子通訊的內容，理大不保證其準確性、合法性、正當性或完整性。理大不會對本電子通訊的任何內容承擔任何責任，包括但不限於任何內容存在任何錯誤、遺漏、謬誤、謬論、謬言、傳聞，以及其衍生的任何損失或損害。

本電子通訊所載由受訪者提供的資料（如圖片等）的版權及其他知識產權屬於受訪者，理大不會對任何因實際或虛構侵犯或任何其他知識產權所引致的損失或損害承擔責任。