

鄧婉穎(Mimi Tang)小檔案

- 1985年出任JOYCE總經理，負責香港及東南亞銷售及營運
- 1995年成為HPL-21行政副總裁
- 2006年成為Gucci (現名為Kering開雲集團) 亞太區行政總裁
- 2007年獲頒中國百名傑出女企業家獎項
- 2012年登上「福布斯」全球時尚界25華人榜
- 2014年退休，翌年成立顧問公司「穎語」



◀前Kering開雲集團亞太區行政總裁鄧婉穎。大公報記者黃洋港攝

一百分不足夠 養成習慣超越自我

領導風格 成功的企業家定有自己做事的一套，須敢於創新、抱鍥而不捨的精神，用盡全力向前衝。對自己要求甚高的鄧婉穎並不滿足於「做足100分」，她的目標不僅僅止於100%，而是要求自己達到150%！

「我會要求同事們做到110%，這樣也已經高於100%了，大家要盡力go beyond (超越)。」鄧婉穎強調並非給同事們壓力，只是希望大家「make it as habit (養成習慣)」，慣性地超越自我，正如「好天斬埋落雨柴」。

作為管理層的鄧婉穎，自當對同事有所要求，但其實她深明逆位思考。1998年爆發亞洲金融風暴，時任HPL-21行政副總裁的鄧婉穎，面對公司採取壯士斷臂式的架構重組，在裁員名單上主動交出自己。

「當時我已不需要為生活憂慮，但其他同事更需這份工，所以我可以surrender (投降辭職)，我都算幾有大將之風啊！」鄧婉穎表示，離開公司前與老闆握手言好，翌日便加入失業大軍。

在職場打拚多年，鄧婉穎直言給予家庭的時間很少，在難以平衡工作與家庭之間的前提下，導致她的婚姻並不理想。她表示，離婚多年一直對兒子甚為尊重。

做好一點點 冀成為別人榜樣

「如果你問我現在最優先的是什麼，我會說是我自己！」鄧婉穎解釋，只要身體健康，便無需令別人擔心。

眼前活力滿滿的鄧婉穎，看似剛好步入花甲之年，但原來今天(3月6日)正是她的72歲生日，她笑言年齡只是一個數字，最重要是思想上、行為上也要年輕過人，謹記將自己做好一點點，成為別人的榜樣，便是最好的生活動力。



◀鄧婉穎(前排左二)參與慈善活動，幫助弱視兒童。

鄧婉穎：人生如黑咖啡既苦且甘

時裝界縱橫45載 不怕蝕底盡情拚搏



掃一掃有片睇



▲鄧婉穎熱愛繪畫。



商界英雌

一年一度的「三八婦女節」將至，《大公報》特意邀請三位知名女企業家，分享成功的心路歷程，打頭陣的是前Gucci (現名為Kering開雲集團) 亞太區行政總裁、時裝界最具影響力華人之一的鄧婉穎 (Mimi Tang)。

經歷精彩的45年職場生涯，鄧婉穎由叱咤時尚風雲，到退休後歸於淡然，就如黑咖啡味道苦澀，餘韻卻是甘甜，讓人回味無窮。

大公報記者 李潔儀

「退休前只做一件事，就是工作；退休後是一個新chapter (篇章)，需要放下昔日工作上的成績。」鄧婉穎形容，在職場45年過着多姿多彩的生活，曾經出任Gucci集團亞太區行政總裁，負責管理Gucci、YSL及Bottega Veneta等國際知名品牌，亦是集團唯一女性華人高層，可謂位高權重，但退休離開工作崗位，卻不再回頭，沒有絲毫留戀。

呷着一口黑咖啡，甘願歸於平淡的鄧婉穎認為，黑咖啡有一種既苦且甘的味道，恰如人生充滿起落。她直言，以往看到數十萬元的鑽戒，會毫不猶豫將它買下，人生經歷多變，才發覺便宜的東西未必沒有價值，只要懂得欣賞，哪怕只是一株10元的風信子。

基層出身 將勤補拙升任高管

鄧婉穎自小在九龍城寨的基層家庭長大，17歲開始打工賺錢養家。「那時我的會考成績很差，不是H便是G (按當年考評局考試成績註釋，H及G分類為不及格)，我告訴目不識丁的媽媽，G是代表Good，H代表Honor！」鄧婉穎表示，沒有讀書天分便出來打工好了，第一份工在假髮廠做登記員兩個月，機緣巧合下由朋友介紹到九龍城舊機場的免稅店工作。

語文能力不及他人，鄧婉穎決定將勤補拙，希望脫貧以改善生活，抱着不怕蝕底的心態盡情拚搏，在試用期未滿，她已成功取得100元額外獎金，到19歲更升為店舖主管。

在機場免稅店工作5年，鄧婉穎轉到家族式經營的名牌時裝店Joyce，與時裝女王Joyce Ma打天下，接觸Saint Laurent、Issey Miyake等多個國際品牌，讓她大開眼界。之後她獲邀出任HPL-21行政副總裁，代理經

銷不同的國際品牌，一手包辦在金鐘開設Armani Exchange、廣東道的DKNY旗艦店。

此外，鄧婉穎還協助HPL-21開拓中國台灣及韓國市場，最難忘要數開發韓國市場。「當年40歲出頭，第一次與韓國夥伴開會，我穿着最流行的leggings (緊身褲) 和揸着sling bag (單肩包)，推門見到所有穿着西裝的韓國男士在鞠躬，當下大家看到我也呆了。」鄧婉穎表示，這班韓國人員全部年過50歲，由她一個女士來管理確實困難。

由基層銷售員到「買手」，再擔當決策要員，鄧婉穎在時裝界鋒芒畢露，可是到了1998年爆發亞洲金融風暴，香港整個奢侈品業陷入困境，鄧婉穎在急流下離開HPL-21，但焉知非福，她離職不久便收到Gucci的邀請，出任香港及內地業務董事總經理，開展在Gucci王國擔任「東方船長」的16年之旅。

離開行業10年 仍獲認同

鄧婉穎最初只負責Gucci一個品牌，到後來負責14個地區業務，每年有70%日子在外地公幹，甚至到倫敦開會早機去，即日晚機返，工作忙得不可開交。

「這45年職場生涯是無悔的，由一個卑微的職位，到今時今日，離開了10年，仍然有人在認同你，夫復何求？」鄧婉穎滿意點點頭，儼如為自己說出的每一句加以共鳴。



◀鄧婉穎(前排左二)參與慈善活動，幫助弱視兒童。

願當職場海綿 汲取經驗樂於分享

自我要求

一杯白開水往往予人淡而無味之感，當經過不同階段的人生歷練，清水亦可成為清甜甘露，就如鄧婉穎一樣，退休之前終日埋頭苦幹拚搏工作，總希望自己是一塊海綿，能夠無時無刻吸收最多的水分，以累積的經驗令海綿濕潤且有重量，到哪裏也能擠出水來，能與他人分享心得和經驗。

年屆72歲的鄧婉穎，不論是人生還是職場上，也是多姿多彩，盛載着滿滿的經驗，將自己變成分量十足的海綿後，如今，她更希望自己是一幅畫作。

自比畫作 突顯內在價值

「因為在不同時間裏，畫作會有不同價值，你可能愈看愈喜歡這幅畫，它可能有升值能力，又或者可能更了解畫中的層次，有更加不同的感受。」鄧婉穎舉例說，一幅畫有太陽的作品，年輕時看到的就只是一輪金光燦爛的太陽，可是在年長的人看來，會深思為什麼太陽能夠這樣熠熠生輝，更珍惜畫作呈現的內容。

在千變萬化的繪畫世界中，不

同作者會有不同風格，寫實、抽象、簡約任君選擇，而且每一個人欣賞的角度也有所不同。如果把自己當作是一幅畫，鄧婉穎直言不需要別人去欣賞她，最重要是懂得自己的價值。

「現在的年輕人，每人都有potential (潛能)，只是他們自覺社會有障礙，導致他們未能發揮。」鄧婉穎認為，每一個人都有自己的價值所在，在成長過程中亦需要機會，自怨自艾無補於事，香港社會需要重新出發，與年輕人實現共同目標。



▲鄧婉穎希望自己能是一塊海綿，能不斷吸收水分(經驗)。

從繪畫到慈善 退而不休享受生活

積極人生

鄧婉穎在退休後開始人生的新篇章，即使退休生活踏入第10年，仍沒有閒着，將時間留給繪畫、製陶藝、運動，以至公益慈善工作，盡情享受生活。

訪問當天，鄧婉穎甫坐下便拿出兩幅特色的畫作，其中一幅的中心點寫有「龍」字，由此再以同心圓形式擴散，引申出「好」、「順」、「福」等繁體字，更有「PEACE」、「LOVE」、「LUCK」等英文字穿插其中。

「這個信息就是要提醒自己，做人要過得開心、正面。」熱愛繪畫的鄧婉穎解釋，這種畫作風格由中心點擴散，儼如所有的人生也是由一個中心點開始，然後經歷不同的事情，豐富整個人生畫面。她甚至拍賣畫作，又義賣自家的茶染恤衫，籌得善款幫助慈善團體。

當年在Gucci工作期間，鄧婉穎帶領團隊到內地開展慈善項目，捐款之餘，走到偏遠窮乏的鄉間探訪弱視兒童，身體力行，更曾獲內地機構評為70位具榜樣力量的華商領袖，與長和集團創辦人李嘉誠、泰國企業家謝國民齊齊榜上有名。

熱心公益的鄧婉穎，透過慈善活動與人接觸，即使是運動也講求與拍檔互動，拒絕冷冰冰的機器。「我要有interaction (互動)、要有respond (回應)，教練教導我，我得到進步，這也能給予教練鼓勵。」鄧婉穎跟教練學習拳擊超過6年，現時每星期學習3堂，強身健體。

鄧婉穎提到，自己也享受獨處時間，閒時喜歡獨自到戲院看戲，她笑言不會做飯，卻喜歡到街市買菜。

發揮採購專業 買菜也講求回報

「我也是個buyer (採購員) 來啊！」鄧婉穎表示，每一樣東西都講求信任度，昔日在免稅店和Joyce工作如是，如今到街市買菜也無異。她舉例說，當知道這家魚檔賣的魚新鮮，即使較其他檔店貴一元也沒所謂，因為「這家魚檔給你的return on investment (投資回報) 一定是對的。」



▲鄧婉穎教導年輕人繪畫。