

珠寶家族第二代創 MaBelle 品牌 馬埔宜賣大眾化鑽石致勝

MONDAY
周一人物

世界萬物每秒都在變，但隨着時代愈變愈快，人們卻開始追求不變，尋找永恒。自1870年起，人類在非洲挖出第一顆鑽石，從此開始了「鑽石恒久遠，一顆永留存」的神話。時至今日，喜愛鑽石已不再只是女性專利，葡萄牙「靚仔球星」C朗拿度就喜歡戴上鑽石耳環，也許是映襯自己在球壇的王者地位。

鑽飾品牌 MaBelle 有一句英文廣告標語「It's diamond. It's different.」，這品牌比較強調要讓鑽石更親近群眾，一般人也可以買得起。品牌的母公司是有66年歷史的香港家族企業利興鑽石，正部署交棒予第三代。能屹立市場逾半世紀，有什麼營商板斧？在現年60歲的第二代掌舵人、公司CEO馬埔宜（Lawrence）的眼中，成功秘訣是重視誠信及家族齊心合力，這句話看似「老土」，卻如鑽石般經得起時間的考驗。

採訪、撰文：吳雄 攝影：黃俊耀



■三兄弟各有所長，大哥馬燦銳（中）打下根基，二哥馬燦傑（左）籌謀轉型，而馬埔宜則強於細節和執行。

馬埔宜簡歷		信報
年齡	60歲	
學歷	加拿大麥克馬斯特大學工商管理學士、經濟系學士	
職位	利興鑽石集團首席執行官	
	香港鑽石總會創會會長及主席	
	上海鑽石交易所副理事長	
	香港貿易發展局珠寶展覽籌備委員會主席	
公職	中國珠寶玉石首飾行業協會名譽會長	
	香港檢測和認證局推動珠寶行業檢測和認證服務小組成員	

追溯利興鑽石的源頭，要從千里尋父故事說起。馬埔宜的爸爸，利興創辦人馬興秋，於12歲那年喪母；馬埔宜的祖父把馬興秋兩兄弟留在家鄉廣東潮州，自己孤身去了泰國，離開前只留下寫有地址的一張紙。「後來他（馬興秋）一個人坐上大船，飄洋過海，去泰國按地址尋父，但一直找不着，卻找到了舅父。」馬埔宜憶述祖輩往事。

公司始於千里尋父故事

馬興秋尋父不果，卻與珠寶結緣。當年只有十多歲的他要打工賺錢過活，最初在泰國的當舖做打雜，因表現好獲賞識，20歲就當上主管，透過接觸客人典當的寶石飾物，令馬興秋逐漸對珠寶有所認識。20多歲時，他毅然放下泰國的一切，返回潮州找弟弟，並在鄉間結婚。直至1949年共產黨執政，馬興秋帶著家人南下香港，同年創辦利興，經營珠寶材料貿易，從緬甸、泰國、新加坡等地入貨；其後又開辦過珠寶零售公司和潮州酒樓等，生意愈做愈大；可惜於1966年，只得50歲的他，因心臟病發，英年早逝。

馬興秋有三子一女，馬埔宜是孺子，父親離世時他僅11歲，面對家庭生變，他半懂不懂的，「那時見人喊，我跟住喊。爸爸50歲就壯年去世，媽媽見自己一個女人，搞不定那麼多生意，索性把其他業務結束，只專心做鑽石批發。」當時18歲的大哥馬燦銳剛中五畢業，英文又好，自然擔起輔助母親的重任。「媽媽覺得鑽石生意有前景，又容易上手，加上泰國有親



■馬埔宜認為，利興成功的秘訣是公司重視誠信及家族齊心。

戚幫忙，也剛好遇上黃金時間。」馬埔宜說的黃金時間，是「食正」香港經濟起飛的勢頭。

香港一直是免稅港，六十至八十年代亞洲經濟發展蓬勃，香港更是其中的表表者，對鑽石的需求大增，「當時做鑽石的華商只有兩三家，比較大的都是猶太人開的。」可是好景不常，到了八十年代中期情況有變，隨著泰國開放入口鑽石，客戶又親赴歐洲入貨，本港鑽石批發生意開始漸走下坡。但有危也有機，當時很多朋友上門找馬埔宜買鑽石，不為轉售，而是自用，讓他看到新的商機。

「我們於1985年開了第一家零售店萬寶廊，由開業第一天開始，產品就選用質佳的鑽石，由手工優秀的師傅打磨，你可以說我們貴，但不能說不好！」馬埔宜覺得，有錢買跑車不如買鑽石，「價值百萬元的跑車，用幾年折舊只值30萬元，但鑽石長遠一定升值，而且短期還可以作首飾自用。」萬寶廊是他和大哥馬燦銳一起創立的，走高檔路線，自設生產廠房設計和打磨鑽石，不假手街外人，質素自然有保證。

批發轉零售 拓平民品牌

馬埔宜從比他年長9歲的大哥馬燦銳身上，學到經營鑽生意的基礎：「我看哥哥從早上7點工作至晚上11點，於是我升讀中一後，每天放學都回公司，負責數鑽石和學習鑑賞鑽石。」1969年，才14歲的馬埔宜，第一次跟哥哥去印度公幹；1971年暑假，馬埔宜去了以色列一個月。

1993年，利興看到市場有需求，成立另一品牌 MaBelle，走大眾化和創新路線，這是二哥馬燦傑的「計仔」。馬埔宜形容，大他一歲的二哥性格憤世嫉俗，但創意無限及滿腦子理想。他憶述：「二哥對當時賣珠寶手法有三大不滿：第一、為何客人買珠寶一定要講價，7折也賣，3折也能賣？第二、為何顧客買不到售價1000元的鑽石戒指？第三、為何珠寶店門口必然站着護衛？驚死人搶呀咁！」正是這三點，讓

MaBelle 成為香港珠寶業的「異類」。

「記得 MaBelle 早期的英文廣告標語『It's diamond. It's different.』，我們是明碼實價的，且一定有1000元的鑽石賣。記得二哥當年問他的秘書，如此價錢你會不會買？對方說『當然買啦，不過是要真鑽石！』而且的確，剛開始時我們的生意難做，因為就算行家都會問『你們賣的是不是真鑽石？』馬埔宜笑着說，MaBelle 惟有慢慢建立起品牌信譽，而除了取價合理，亦希望讓客人每次進來都能找到新款式，這有點像近年大行其道的「快銷時裝」概念。

讚大哥專注 二哥有遠見

MaBelle 還有十六字真言的核心價值，馬埔宜背誦如流：「誠信三贏，積極長進，順勢創潮，與別不同。」他強調，利興能有今日成就，最大關鍵是家族齊心，「我們兄弟沒分家，現在大哥的身體不太好，沒參與日常運作（改任榮譽主席）。當年爸爸過身，對我們就價值觀的看法有很大改變，我們從不為錢吵架，大哥負責批發，二哥則負責投資，我搞店舖和工廠。」

三兄弟各有不同工作範疇，而性格上也有差異。馬埔宜說：「大哥很專注，鑑賞鑽石的功力比我強，也有很大的拓展精神，做事很認真，對人很和藹。二哥是看過很多書的人，但小時候他很恨我，因為我讀書比他叻；二哥還記得中二升不了班，被媽媽送去瑞士留學，但我會說他的後勁很厲害，在思考時，他能夠把很多東西連在一起，眼光看得很長遠。」

馬埔宜自覺比較細心，強項在於執行。「好聽是仔細，不好聽是船頭驚鬼，船尾驚賊，哈哈！」他喜歡打高爾夫球，若以打球來形容他們三兄弟所擔任的角色，他說：「大哥肯定是開波開200碼遠的那種，二哥就是中間負責打幾十到100碼的人，我則是由幾十碼以內到入洞。」如果生意是一場高球賽，目前情況是第二代的三兄弟，正準備把球棒交予第三代接手，承傳家族的誠信和齊心，繼續打出好球。

第三代接棒 守業不忘創業

馬埔宜已年屆六旬，其餘同屬第二代的管理層骨幹亦不再年輕，人畢竟不同鑽石能永久綻放光芒。他的兒子馬仁最近決定到公司幫手，馬埔宜對兒子的叮囑是：「最緊要我班資深同事認同你，我一輩子都認同你，因為我是你老爸。做得好，我拍爛手掌；做得不好，我在身邊默默支持，鼓勵你！」

經驗尚淺 困難重重

不過他承認，兒子和該集團其他第三代接班人的任務都很艱巨，「創業真不容易，但守業更難！因為他們沒有任何 connection（人脈關係）。創業的人處理過許多困難，但守業的人從來沒有解決過困難。還有就是，第三代能否跟得上公司的價值觀？」當然，馬埔宜本身也經歷過守業，總會有一些心得。

「為何我們（利興）做了近70年還在呢？一句話：守業不忘創業。我們要不斷守住好的東西，然後去開發一些新的東西。比如說如果我們當年繼續做批發，沒有開萬寶廊、MaBelle，現在還能（單靠）做批發？」創業當然亦會碰釘子，就像馬埔宜的打

磨鑽石工廠蝕足10年，最近才結業賣掉工廠，但他視之為嘗試創業所難免的成本。



■兒子馬仁（左）最近也到公司幫手，馬埔宜囑他必須贏得公司一班老臣子認同。

推標誌計劃確保貨真價實

世界從沒有停止變遷，本身是香港鑽石總會創會會長及主席的馬埔宜，今年跟副會長周傑成牽頭，推出天然鑽石品質保證的標誌計劃，希望統一營商操守，並保障消費者利益。周傑成表示，近年市面出現

人工、人造、合成的非天然鑽石，因此希望透過標誌計劃，確保產品的品質。

突擊採訪抽查

據了解，鑽石總會將突擊採訪參與計劃的商戶，把鑽石產品樣本送至獨立和有公信力的鑑定所檢測。此外，商戶必須在銷售達30份或以上的鑽石時，在發票上清楚列明卡（carat）的重量、色澤、淨度等資料，藉此確保本港商戶賣出的鑽石都是貨真價實，進一步捍衛香港業界的形象。

馬埔宜和周傑成承認，近期的中港矛盾，反自由行等風波，對鑽石行業生意有一定影響，然而最大的經營壓力始終來自租金過高，不過估計舖租水平會出現下調空間。他們又相信，內地鑽石市場仍存在大量需求空間尚待開拓，可為香港業界帶來很大的商機。



■馬埔宜牽頭推出天然鑽石品質保證的標誌計劃。