



科技添優勢

在業務營運方面，和黃素以敏銳的商業觸覺著稱，集團現更善用資訊科技提升業務表現，成為全球的高科技先驅。



和記黃埔有限公司（「和黃」）去年十一月完成發行五十億美元的企業債券，備受矚目。除了龐大的發債金額引起業界注意外，和黃完成這項交易的速度和效率也令人刮目相看。

透過這項交易，和黃再次展示它精於計算，對市況反應靈敏的優點。

和黃這次分批发行債券，把握借貸利率偏低而市場游資充裕的機會，在短短數天之內，完成這項除日本外亞洲區歷來最高金額的債券融資。

這是集團二〇〇三年內第六度涉足債券市場，除了今年內的融資總額累積至大約一百億美元外，更贏得多個財經媒體的表揚，*International Financing Review (IFR)* 和 *FinanceAsia* 便嘉許和黃這次「壯舉」為「全年最佳融資項目」。

這也說明了和黃集團能夠運用先進和專門設計的資訊科技報告系統，迅速提供所需的財務數據。

電腦故障、伺服器失靈、電腦病毒入侵和垃圾郵件充斥電郵戶口等問題屢見不鮮，讓人幾乎忘記資訊科技的原意，是要令人類生活更加便利。其實，只要運用得宜，資訊科技的確能使企業的運作更靈活快捷，取得更高效率。

明智策略

多年來，和黃一直帶領企業界提升財務匯報的效率。踏入千禧年之際，和黃更洞察先機，決定重新檢討其財務報告系統。

在集團財務董事陸法蘭的領導之下，和黃採用了一套嶄新的資訊科技系統，有助集團進一步鞏固在商界的領先位置。

有鑒於世界其他企業於未來數年間仍要努力趕上新標準，而市場要求企業每季公布業績的呼聲也愈來愈高，和黃早已著手建立一套先進的財務報告軟件系統，有助達到世界級的企業管治標準。

集團開始物色提升財務報告系統的軟件時，並沒有盲目追求最新科技，而是以切合集團業務目標為準則，務使集團和員工能提升工作效率和表現。

在這個大原則下，集團所構思的 *EBIS* 系統（企業商業資訊系統）開始逐漸成型。

和黃副集團總會計師張鈞海說：「我們希望改善集團對內和對外的財務報告系統，務求運作得更快更準，但市場上並沒有一套現成的系統能符合我們的要求。因此，我們決定與 IBM 和甲骨文合作，根據甲骨文現有的標準財務報告系統，為

集團度身設計一套專用方案，名為HARP系統（和黃會計報告系統）。」

和黃很快便知道這項工作有多艱巨，集團不但需要把業務程序和財務報告系統標準化，而且需要慢慢接受新系統背後的一套理念。

張鈞海指出：「要改變的不只是財務報告系統，還有背後的實際思維方式。我們運用世界級的科技，改變了人們的想法，實現我們的目標。」

提升運作效率

全新的EBIS軟件除了改善技術基建，更能加強系統背後的運作程序，以至提升運作程序背後的員工工作表現。集團向各業務部門引進數據輸入方面的標準化綜合系統，能立時提升數據保安，並使財務報告的內容更準確，而且可追溯人為錯誤，從而加強每名員工的問責性。

張鈞海說：「這套系統孰優孰劣，當然取決於所輸入的資料。不過，EBIS系統的確可以改變員工的思維與問責方式，同時將大部分繁瑣的人手工序自動化，大大減少人為的錯誤。」

正因為這軟件能夠精確配合和黃各部門在不同國家和地區的營運需要，集團才可順利引進新系統。EBIS系統能劃一處理不同財務報告架構所編列的數據，並自動調整，保存清晰的審計紀錄。

要了解EBIS系統的運作原理，不妨參考一個實例，看看和記黃埔港口如何把旗下廣泛的業務，併入集團的綜合業績內。

每個港口完成並核對本身的業績報告後，均自動按和記黃埔港口的財務報告格式作出總結，接着換為港幣（和黃財務報告所使用的貨幣單位）。和記黃埔港口遍佈世

界各地的業務都會進行類似工作，然後向公司呈交綜合數據。和記黃埔港口將會合併旗下所有業務的業績，然後納入和黃集

「最高管理層
現在可隨時隨地
登入集團的系統，
安全縝密地
存取資訊」



團的綜合財務報告內。報告的格式、匯率兌換、數據傳送與實質的合併程序完全自動化，使效率更高，內容更準確。

資訊靈通

集團、各部門和分部都能透過 HARP 系統，快速、準確地擷取所需的財務分析資料。

如果 EBIS 系統代表了各部門有效處理財務報告的基本架構，那麼集團的「管理資訊入門網關」便是最高層次的資訊系統。

集團資訊系統總監李國善 (David Nicholls) 說：「這套系統的目標是向員工提供適當的資訊，最高管理層現在可以隨時隨地登入集團的系統，安全縝密地存取資訊，掌握業務的最新情況。」

若逐一分析，EBIS 系統的每項升級功能已經非常出眾。若從宏觀角度來看，EBIS 系統有助和黃快速地編製財務報

告，同時能分析不同的財務數據，讓集團管理層作出各種商業決定，時刻盡握競爭優勢。

李國善指出：「成功的企業應能靈活應變，而這項科技有助我們掌握一瞬即逝的機會。」

和黃在二〇〇三年十一月發行五十億美元債券，便是最佳的例子。該次發債的過程必須在兩星期之內完成，如果集團當時還未提升財務報告系統的功能，或會功虧一簣。

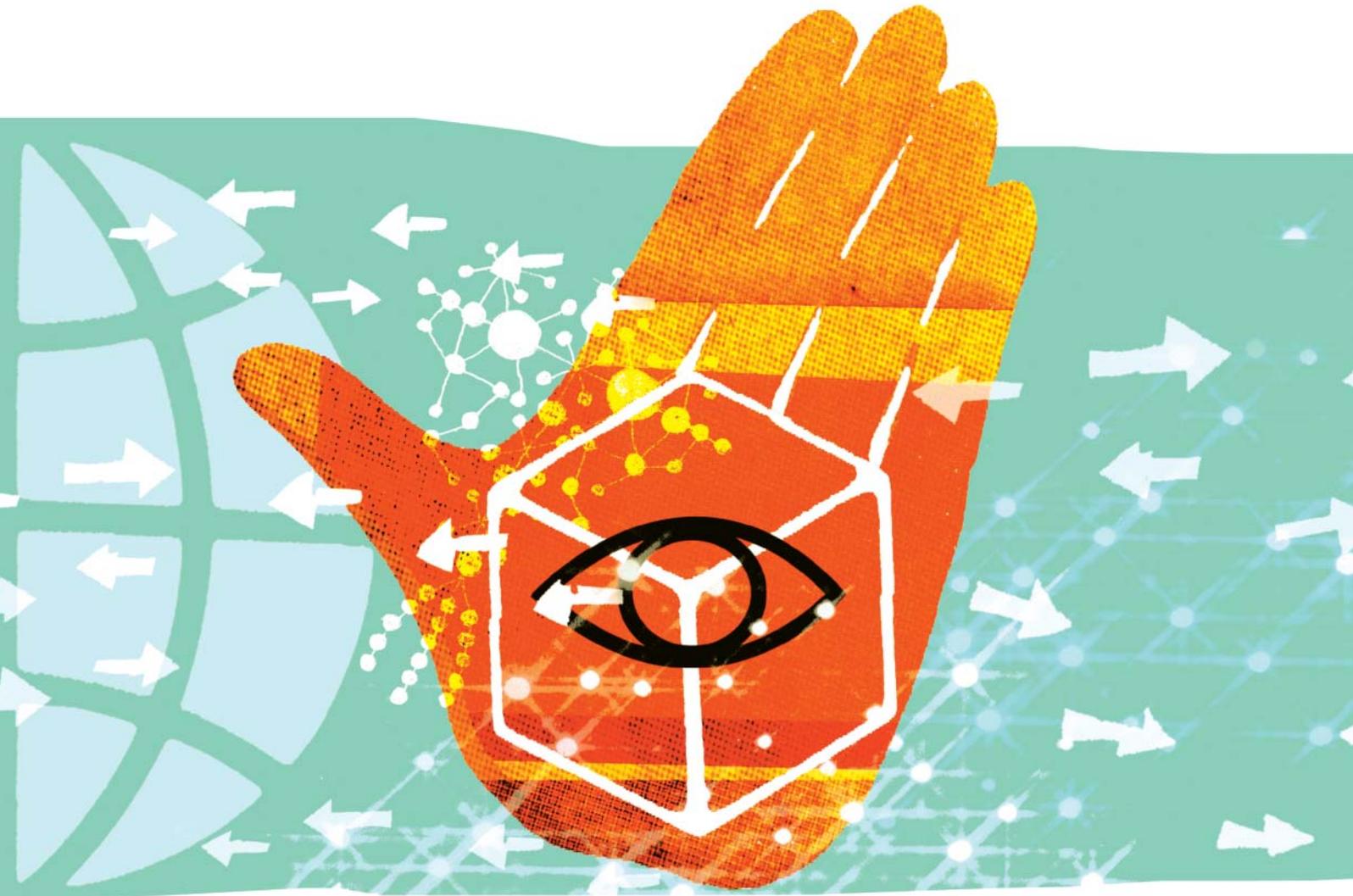
張鈞海說：「過去需要三個星期進行的工作，現在只需七天便能完成。」

「這項科技有助 我們掌握 一瞬即逝的機會」

商業效益

EBIS 系統的出現，標誌着和黃能以最具效益的方式運用新科技。集團勇於把先進科

技轉化為提高商業效益的工具，以配合業務運作的需要，使集團的運作更具效率，並提高盈利能力。



李國善強調，和黃應用的科技必須符合商業原則。他解釋道：「我們努力與客戶溝通，聆聽他們的心聲，然後應用簡單的科技配合他們的需要。如果某種資訊科技能切合業務所需，我們會及早採用，但原則是必須以業務需要為主導。」

這套方針有利和黃建立一套工作文化，重視資訊科技對公

司日常運作的貢獻。此外，公司審慎選用先進科技，使員工得益良多，因而對創新科技更加支持。

李國善說：「我們為員工提供相關培訓，讓他們對科技更加熟悉。資訊科技與業務的結合，有助激發員工的創意，孕育切合業務需要的創新方案。」

營運優勢

顧客在百佳超級市場每購買一件貨品，即會自動觸發遍及整個供應鏈的連鎖反應。

在貨品售出時，綜合軟件便會更新各有關部門的資料，除了把交易記錄在會計系統內，並會向分銷鏈發出通知，以方便補貨，避免店內貨品出現短缺。

屈臣氏集團財務部財務總監黎志堅解釋道：「每當收銀員在銷售點掃描商品條碼，有關的資料便會立刻通過分店的伺服器傳送至中央電腦。」

「例如顧客選購了一袋白米，食米存貨記錄就會自動扣減一袋。當分店存貨量跌破預設的水平，系統便會自動向供應商發出補貨訂單，而供應商會把所需數量的白米運往百佳的貨倉，再由我們轉送指定門市，補充貨架。相對以往由人手點算存貨的做法，這是一項極大的改進。」

黎先生續稱：「這種資料交流是雙向的，每當價格有變，總公司會把新的價目資料輸進各分店的伺服器。銷售點的掃描器也會存入新資料；當然，員工仍然需要以人手更換貨品上的價格標籤。這個系統能大大節省處理時間、減少人手出錯機會，使購物人士更感便利。」

屈臣氏集團在亞洲和歐洲十六個國家和地區經營超過三千五百家超級市場和零售店，每星期銷售逾二十萬種貨品，顧客數目約一千萬。

要採購、儲存，並在如此眾多的商店出售種類龐雜的商品，自然需要高度靈巧的物流系統幫助，而沒有資訊科技配合，物流系統根本難以運作。

當和黃旗下所有業務機構引進EBIS財務系統時，屈臣氏又把握機會添置新的資訊科技設備，除了與EBIS財務系統接軌外，更支援本身各項業務的特定需要。這是屈臣氏歷來最龐大的資訊科技項目，結果令

前線和後勤運作一氣呵成，創造了極大的競爭優勢，有利屈臣氏在全球各地快速擴展業務。

經研究各種方案後，屈臣氏選擇了以互聯網為基礎的架構，由

此建立靈活的解決方案，以便運用安全可靠的辦公室、家居和無線科技，隨時隨地互通訊息，讓管理層、僱員以至供應商和顧客均可時刻保持聯絡。

為支援上述靈活的網上方案，屈臣氏制訂了名為SIMPLE (Smart Infrastructure Makes People's Lives Easier) 的資訊科技策略。SIMPLE基本上包括技術架構、兩個數據中心、網絡系統伺服器，以及供其他資訊科技系統共用的數據庫。

黎先生說：「在系統架構的設計階段，屈臣氏已考慮到日後採用流動通訊和3G技術的需要，以把握創新科技帶來的巨大潛力。」

接着，屈臣氏引進切合旗下機構需要的軟件系統，例如百佳超級市場和豐澤均採用在甲骨文系統的基礎上開發的應用軟件組合Retek，提供採購、貨倉數據、分銷管理、需求預測、銷售審核、客戶訂單管理和其他功能的解決方案，確保零售業務運作暢順。

黎先生說：「屈臣氏資訊科技隊伍的目標是開發高價值而又簡單易用的系統。」

「透過EBIS財務系統，屈臣氏建立了可供五個國家和地區，包括香港、中國內地、台灣、新加坡和馬來西亞逾八百名用戶同時使用的單一系統，極具成本效益。」

今天，屈臣氏所經銷的數以百萬種零售貨品，無論是採購、運輸、紀錄、儲存、供銷和補貨，均採用標準化的程序，簡便俐落。

因此，員工生產力得以大大提高，顧客享有卓越的產品和服務，而財務交易的過程更加順暢快捷，使審核記錄一目了然，讓管理高層只需輕觸按鈕，即可輕易獲得所需資料。

黎先生說：「此外，屈臣氏無論在世界任何地方開設新店，都可以設立標準化的資訊科技系統，使新的業務單位與集團現有運作融合無間。全憑精明運用資訊科技，屈臣氏才可有效控制成本、提高盈利，並使複雜的商業運作保持順暢，井然有序。」



互聯網時代



和 記環球數據中心以互聯網作為運作基礎，核心業務是向客戶提供管理數據主機服務和全面的資訊科技外判方案。

近年來，資訊科技工序外判已成為全球企業界的大趨勢，因此數據中心也迫切需要提高運作能力。為配合這些需求，和記環球數據中心採用縝密可靠和最高質素的資訊科技應用工具，確立本身在市場的領導地位。憑藉高成本效益的互聯網基本設施，該公司成功強化營銷流程、簡化通訊渠道，並改善客戶服務管理。

和記環球數據中心明白，數據主機系統的安全度對其運作成功至關重要。因此，該公司取得英國標準 (BS) 7799 證書，並採取全球認可的資訊保安措施，確保客戶的運作暢順無間，資訊保障萬無一失。

和 黃集團旗下各業務部一向善於運用互聯網的巨大威力，以簡化通訊程序、締造商機和提高競爭力。

互聯網提供傳送和交換數據的基本功能，大大提升了運作效率和節省不少成本，並成為集團和客戶一個寶貴的資訊來源。

在電子商貿方面，和黃早著先鞭，把握互聯網帶來的銷售機會，在網上為客戶提供產品和服務。Priceline、bigboXX.com和「生活易」，都是這種網上店舖的絕佳例子。



以 香港為基地的辦公室用品供應商bigboXX.com利用互聯網，提升其在企業對企業領域的競爭優勢。bigboXX以先進技術配合綜合分銷系統，為企業客戶提供增值的網上採購方案，減少行政工作量和提高營運效率。該公司銷售和供應約八千種文儀用品，由紙張、文具以至傢俬和商用機器不等。

bigboXX採用資訊科技平台，在網上直接接受訂單和處理付款。這種「虛擬」商舖的後勤、存倉和運送業務均採用高效率的資訊科技，能大幅節省營運成本，惠及消費者。



和 黃參照美國Priceline的網上機票、酒店和租車服務銷售的成功模式，在香港和新加坡建立和經營Priceline，並有權擴展業務至其他亞洲國家。Priceline利用精密的資訊科技平台，透過入門網關讓買賣雙方接觸，客戶可以大幅折扣價預訂機票和酒店房間，手續簡便。Priceline的資訊科技系統網羅約九千家酒店和逾三十家航空公司的產品和服務，為買賣雙方「配對」，創造雙贏局面。上述服務由priceline.com.hk和priceline.com.sg網站提供。



「生 活易」(www.esdlife.com) 是一個屢獲殊榮的入門網關先驅，為本港市民提供一站式的公共和電子商貿服務。市民可透過互聯網和遍布全港的「生活站」網絡登入該網站。透過「生活易」，市民可輕鬆預約和申請政府服務，以及支付服務費用，包括婚姻註冊、預訂體育設施、預約換領智能身份證、遞交報稅表等。「生活易」共提供五十多個政府部門和公共機構逾一百八十項政府服務的資料，並設有兩種語文版本。

除政府服務外，「生活易」還經營一家發展迅速的電子商店，透過其網站出售各種產品和服務。該網站正在發展的網上廣告業務，也取得可喜的成績。



和 記黃埔地產一直廣泛使用互聯網和網絡技術來提升運作效率和效益，今天，和記黃埔地產已建立起一套以企業內聯網為基礎的先進資訊科技基礎設施，能有效地集中管理遍佈全球的業務。

現在，愈來愈多商業程序依賴資訊科技基建，並透過其提供的資訊，提升運作效率和支援決策工作。和記黃埔地產設立的全方位網上樓盤銷售系統便是一個好例子，該系統能支援所有銷售業務和管理活動，而各辦事處則透過公司內聯網提供全新的視像會議服務，同時執行其他商業應用系統。

求新求進

和記黃埔港口集團旗艦公司香港國際貨櫃碼頭 (HIT) 在全球最繁忙的貨櫃港經營業務，在這裏，大部分的起重工作都由大型起重機負責，而電腦則負責指揮調度。

這些吊機每小時起卸數以百計的貨櫃，絕對準繩，毫不偏差。貨櫃卸下後堆疊於碼頭旁邊，再由貨車運走，又或貨車把貨櫃運至碼頭旁邊，再吊上貨櫃船。貨櫃以驚人的速度流轉，川流不息。

在外行人眼中，整個碼頭就像一個玩具遍地的兒童遊戲室，只不過範圍大很多而已。然而，在場的每個貨櫃、每輛貨車、每台起重機和每艘貨櫃船，其實都由電腦科技嚴密監控，運作井井有條。

在可容納超過八萬個貨櫃的堆場，HIT的人員不但需要小心追蹤每個貨櫃，同時要把貨櫃放在最適當的位置，方便用輸送帶迅速運送。

HIT總經理—資訊科技黃宴平說：「碼頭的運作效率不斷提高，我們去年七月更刷新紀錄，於一小時內把二百七十二個貨櫃裝到一艘船上。這相當於每兩分鐘搬運超過九個貨櫃，比我們的舊紀錄多出三十六個貨櫃。」

黃宴平說：「事實上，在後勤用地和泊位均沒有增加的情況下，HIT的生產力於過去十年間提高了超過百分之七十，業務量增長也超逾百分之四十。這全賴公司採用先進資訊科技，引進高效率的操作程序。」

其中一項解決方案是3P計劃 (Productivity Plus Programme)，除了大幅提升堆疊容量、加強處理能力外，還擴大了堆場的整體營運規模，因而縮短了所有碼頭使用者的周轉時間。

黃宴平解釋道：「船舶靠泊HIT的碼頭之前，會先透過電子數據交換 (EDI) 和 Customer Plus 系統，把貨櫃的數目、重量、大小和種類等關鍵資料傳送至碼頭。HIT的Guder船位編排系統，便會根據這些資料設計一套最有效率的貨櫃裝卸計劃，並在船舶到達後立即執行。」

「此外，策劃人員可利用最新的堆場策劃和先進卸貨策略系統，按照指定的船舶、重量級別和卸貨港口來決定卸下貨櫃的最適當地點，從而把HIT堆場的貨櫃流轉效率提升至最高水平。」

作為碼頭運作的中樞，HIT控制塔負責指揮和統籌整個碼頭的活動。控制塔安裝了操作監察系統 (OMS)，並設有閉路電視，工作人員可在單一電腦屏幕監察碼頭的活動和生產力。

為配合供應鏈運作不斷轉變的需求，上述所有系統均具有功能多、速度快的特點。HIT有能力處理一切突發情況，無論是客戶臨時提出要求，或者是天氣突然轉壞，HIT均可妥善地執行應變計劃，應付裕如。

資訊科技除了確保碼頭的貨櫃出入暢順外，更可廣泛用於促進資訊交流，讓各方面保持聯繫。HIT便是透過 Customer Plus 網上平台，與客戶直接聯繫，同時加強與所有碼頭使用者的溝通，並以電子方式交流商業資訊。

黃宴平說：「這個系統的好處是能簡化商業程序和減省手續，使反應更快、更準。此外，客戶可運用這系統靈活控制資訊。」

航運公司可以透過 Customer Plus 檢索船舶和貨櫃報告、獲取船期和貨櫃情況的最新資料，以及輸入數據和傳達指示。一般的碼頭使用者也可透過 Customer Plus 獲取碼頭資料和查詢一般事宜，而躉船營運商則可獲得躉船的船期資料、查詢身份，以及下載躉船EDI範本。

HIT還使用躉船ID卡系統 (BID) 來簡化躉船的運作程序。BID系統可以自動核實船舶的身份，以及促進躉船與碼頭之間的資訊流通。

為簡化陸路交通往來，外來的貨車司機可利用HIT的「預約通」系統預約貨櫃收發，盡量縮短等候時間和舒緩碼頭的擠塞情況。該系統設有互動話音回應功能，並可辨認司機的貨櫃車ID (TID) 卡。當貨車駛抵碼頭，TID系統將掃描司機的TID卡以辨認身份，接着 Mobile Terminal Message 系統會引導貨車前往堆場的指定地點裝卸貨櫃。

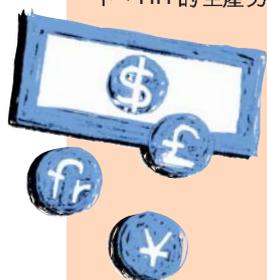
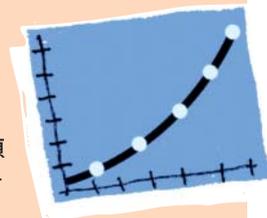
黃宴平解釋說：「這項安排不但縮短了裝卸時間，同時提高了安全程度，原因是整個過程都是由HIT的3P系統監察，司機由始至終都留在車上。在出口大閘，司機只需將TID卡在檢查站的電腦上刷一下，便可記錄貨櫃運送資料。系統印發碼頭收據後，貨車便可離開碼頭。」

資訊科技不但在HIT擔當重要角色，也同時簡化和記黃埔港口旗下全部三十二個港口的運作，個別港口也使用適當的科技來提高作業效率。

舉例說，鹽田國際集裝箱碼頭 (「鹽田國際」) 開發了 Integrated Community System，讓用戶立時掌握貨櫃動向、船期和關檢情況。

此外，鹽田國際還與大鵬海關辦公室共同開發電子關檢系統，以實時傳送關檢的要求、程序和結果等資料，取代以往利用人手交換文件的做法。

貨櫃安全方面，和記黃埔港口一直在全球「安全貿易徑」(Smart and Secure Tradelines) 的研發活動中擔當領導角色。這個保安系統採用美國國防部首先研發的技術，以無線電頻追蹤貨櫃動向。



這種持續的員工培訓，正是集團能夠吸引最優秀的資訊科技人才加盟的原因之一。

李國善說：「我們的目標是聘用、培訓和保留業內最傑出的精英。自EBIS系統於三年前實施以來，我們已為中國內地的資訊科技員工提供逾十萬天的培訓，內容包括資訊科技簡介以至各種國際認可的技術課程等。我們鼓勵員工秉持不斷進修、終身學習的精神，支持他們學習新的技術和個人技能。」

領導同儕

集團現已推出基本系統，李國善相信和黃世界各地的業務部將能快捷簡便地，把這個複雜的財務資訊科技系統安裝應用。

他說：「我們現已建立新的基礎，可以作為一個更好的起點，加快發展速度，精益求精。舉例說，屈臣氏與和記黃埔港口只需要專用線路、個人電腦、培訓和範本的配合，便能在世界任何地方建立財務系統。」

EBIS系統下一階段的工作，是要持續整合不同部門的財務系統，以提高彼此之間的互動能力。

屈臣氏已採用一個以甲骨文為基礎的資訊科技系統，配合EBIS系統的原理，以標準化的程序推行客戶關係、採購、貿易和分銷管理工作。集團的其他部門已相繼效法，運用資訊科技的力量，為集團和股東提供實質利益。

李國善說：「集團旗下各部門都熱衷運用合適的技術，在世界各地的市場上維持領先地位。」

「這些知識、經驗和解決方案的結合，將會在整個集團中發揮更強大的力量。集團定期舉行技術交流活動和研討會，務求不斷加強綜合科技方案所帶來的效益。我們訂立共同的目標，並讓各部門掌握共同的科技、運用相同的語言、達到最出色的企業合約，並建立精簡而明確的政策和技術標準。」

除了新的運作方式外，集團並贊助多項科技應用計劃。

李國善解釋道：「我們只建立一個系統，但採用多個應用方案。這種運作方式，讓各部門可以專注推行各項先進的商業解決方案，令運作程序更加簡便快捷，並可從集團各部門取得更多的支援。我們未來的表現只會愈來愈好，最重要是讓旗下所有公司都能領先競爭對手。」

和黃集團不斷證明，除非能有效運用，否則科技本身並無是處。企業必須結合商業策略與先進技術，方能體現科技的真正價值。

集團推行的突破性資訊科技系統，將能配合廿一世紀商業世界的急速變化，滿足集團未來的營商需要。

