

# 以客戶為本，提升曼羅蘭公司 客戶服務新理念

“

現在，單單改善設備的性能和品質已經不夠，還需要為客戶提供一個完整的解決方案。

”

我們就是印刷  
WE ARE PRINT.™



## — 訪問曼羅蘭 大中華區董事長 馮瀚博先生

■ 2006年，曼羅蘭委任馮瀚博先生為大中華區董事長。本刊記者有幸約見了這位新任董事長，並與之進行了深入的訪問。現年36歲，對曼羅蘭大中華區董事長這個職位來說，似乎比較年輕。但在整個採訪過程中，馮瀚博先生表現成熟穩重、專業且具備出色的領導才能，沒有絲毫冒進或怯場。就像一位經驗豐富、處事駕輕就熟、游刃有餘的老船長，帶領著曼羅蘭這艘巨輪在印刷海洋中暢通無阻地邁向一個又一個成功目標。



記者(以下簡稱**記**)：首先，祝賀馮先生出任曼羅蘭大中華區董事長，藉你擔任新職務之際，能讓敝刊為你做專訪，我們感到十分榮幸。當被委任新職務時，你有什麼感受和想法？

馮翰博先生(以下簡稱**馮**)：謝謝！曼羅蘭公司在過去數年的發展非常成功，我相信現階段首要的任務，就是穩定：更深入瞭解市場的實際需要，實現持續而穩定的增長，而不是追逐一些不能持久的泡沫效應。曼仕龍博士在過去數年，已經建立了非常穩固的基礎。所以我不斷自問，要怎樣做才能取得更持久的業務增長。

**記**：你剛才提及持續而穩定的增長，你會如何達成這項目標？

**馮**：優質的印刷設備、良好的售後服務以及高品質的耗材，是達成這項目標的必需條件。當然，曼羅蘭已有足夠的實力，包括專業的人才和技術來提供這一切。我們將建立專業的客戶服務隊伍，主動接觸客戶，瞭解他們的營運理念、發展策略，提供可行方案 and 技術支援等。現在，僅有優質的設備並不足以讓企業佔據市場領導地位，還必須加上全面的客戶服務，與客戶成為夥伴關係。客戶的要求，不再單純是一台印刷機，他們還會要求供應商協助他們發揮設備的最佳效能，提升整體的表現。

**記**：換句話說，曼羅蘭按客戶的需要，提供不同的配套服務，讓客戶的理想成真。

**馮**：正確！我們非常樂意看到客戶落實預期的計畫，達到心目中的理想。我們相信這是保持企業競爭力的首要條件。

**記**：就任新董事長，請問你對大中華區柯式印刷機市場的開拓與發展有什麼新思維與新理念？會給曼羅蘭柯式印刷機用戶與潛在用戶帶來什麼驚喜？

**馮**：在大中華區要推行什麼計畫、進行那些活動，原則上都會配合總公司訂下的全球策略。藉此機會，我希望向大家介紹一下曼羅蘭的全新品种：printnet(工作管理)，printcom(印刷材料)，printservices(工程服務)等一系列創新解決方案，旨在優化生產流程，提高效能。printnet工作管理軟體使印刷機資料評估、印刷控制、品質和工作管理等一體化。printcom印刷材料系列是專為印刷設計並經曼羅蘭公司認證的印刷材料，包括橡皮布、油墨、墨輥和測量儀器等。顧名思義，printservices整合了所有印刷服務，包括專案管理、印刷機操作員培訓以及零配件供應等。我們將以一種更加主動的態度，積極與客戶保持溝通，譬如按月定期拜訪客戶，瞭解他們的印刷設備的運作情況，主

動協助客戶解決一些潛在的、可能會影響生產的問題。我們也可提供培訓服務，讓客戶的員工在技術層面得到提升，改善及提高生產進度。

**記**：剛才你提及的售後服務，似乎區別於一般公司的反應式維修支持，是相當主動進取的。

**馮**：對。這正是我們要重點推介的地方。市場的競爭已經白熱化，反應式的服務模式已經不合時宜，更貼切的說法，是難以生存。過去擁有技術就是擁有成功，但市場的要求在不斷改變。在客戶購買設備以後，協助他們有效地使用設備。這就涉及到企業的生產過程管理和專業技術人才的培訓。換句話說，是要為客戶提供雙重的保證：一是保證印刷設備本身良好的性能和品質，二是保證設備在客戶的生產環境中，仍然能夠穩定地運作。要達成這種保證，必須採取積極主動的態度為客戶提供技術發展趨勢的預測，主動提供人才技術提升的培訓，主動提供設備的維修保養服務及專業意見等，總括而言一關鍵在於“主動”。

過去曼羅蘭公司在銷售印刷耗材方面較為被動。客戶必須全面控制生產品質的穩定性，經常詢問我們有關印刷物料的切合性，要使用什麼品質的物料，才能有最好、最穩定的印刷品質。因此，在印刷耗材業務方面，我們將會投入更多資源。

**記**：你曾在菲律賓與泰國工作、生活了8年，與他們相比，你感覺大中華區印刷業發展狀況如何？

**馮**：就市場的發展而言，泰國及菲律賓與中國有很大的差異，特別是經濟發展的步伐。現在不僅是菲律賓和泰國，還有其他地區的競爭者，都在迫切探討如何與中國這個正在發展中的龐大市場接軌。在任何市場內，你都會發現競爭者；但我們不能望而卻步，相反，我們要往前看，要找到能夠令自己生存的策略，要使自己與眾不同，比競爭者更存在價值。我相信市場仍有足夠空間容納優秀的競爭者。

**記**：你感覺員工們的團隊精神如何？你將如何帶領他們繼續為大中華區印刷業服務，在人事上會有什麼變動或調整嗎？

**馮**：首先我想強調，曼羅蘭大中華區的團隊有著出色的表現，我看不到需要變動的原因。反而，我們期望強化現有的架構，加入更多優化的管理和支援系統，讓曼羅蘭公司繼續並提升其優秀的表現。我期望為團隊建立正面開放的溝通管道。曼羅蘭大中華區現有200多位同事，代表著200多種不同的思維和意念，我相信將這些不同的意念整合融匯，必定能夠協助曼羅蘭公司不斷超越，更上一層樓。





“

我本人與曼仕龍博士是兩個不同的管理人，有不同的思維模式，可以為大中華區帶來不同的意念，期望為大中華區的業務揭開新的一頁。

”

**記：**新任工作崗位的職務需要你面臨更加龐大的市場，你感到壓力大嗎？

**馮：**壓力當然會有，但不一定要逃避它，我反而選擇積極面對，因為正面的壓力，是邁向成功的一大推動力。無論何人，若要進入大中華區這個市場，就必須面對嚴峻的挑戰。要成為優勝者，就要視壓力為正面的推動力和走近成功的指路燈，這就是我們的致勝之道。我接納這項委任，因為這本身既是一項挑戰，同樣也是一個難得的機會。曼羅蘭公司通過這幾年的努力，銷售業績逐年遞增。曼仕龍博士被委任集團內更重要的職務，將會為大中華區

的長遠發展帶來更多的支持。

**記：**曼羅蘭（中國）有限公司於2005年年底成立深圳分公司。與上海公司相比，它側重於開展哪方面的業務？

**馮：**曼羅蘭以客戶的需要為最終關注點。華南地區充滿著競爭與商機，要有效地服務和支援這個區域，提供有效的客戶服務、人才培訓、設備展示、耗材和零配件的配備供應等，均有賴於完整的、配套的物流控制。所以曼羅蘭在深圳成立分公司側重為華南地區、貼近客戶群的基地，確保服務品質達到承諾的水準。



**記：**你認為中國印刷企業在選擇國外品牌柯式印刷機時，應注重考慮什麼因素？曼羅蘭柯式印刷機會給印刷企業帶來什麼樣的實惠與效益？

**馮：**撇開品牌的問題，印刷廠必須瞭解所服務的客戶，分析他們需要什麼。過去只要有好的設備就能夠營運，現在面對競爭對手，怎樣才能使自己脫穎而出，這是最重要的問題。目前四色印刷機已成為大部分印刷廠的基本設備，要在激烈、變化多端的市場中求生存，廠家必須自問，為何客戶要選我？有什麼與眾不同的能力讓客戶將訂單交給我們？達到一般水準還不足以在市場持續發展，要有自己的特色(品質更好，速度更快，價格更低)，才能抓到商機。我早前提及的曼羅蘭新產品，亦是朝這個方向發展。自動化系統(Automation)、聯線系統(Inline)將會是一些值得考慮的配套。我們為客戶提供專業的建議，提供可行的方案和成功經驗，讓客戶參考，最終達成他們的目標，成為各具特色的印刷企業。

具體而言，我們著重如何使印刷設備更有效率，QuickChange(快速轉換技術)的設計正是針對性改善生產線上的時間損耗。QuickChange包括以下內容：Job(活件)、Air(供氣)、Color(彩色)、Wash(清洗)、Clamp(版夾)、Infeed(輸紙)和Coating(上光)。QuickChange(快速轉換)提高了生產效率，減少了高達30%印刷準備時間。Inline solutions(聯線解決方案)有Foil(燙箔)、Inspector(檢測)、Sorter(分類)、UV(紫外線固化)、Coater(上光機組)、Observer(觀察裝置)、Perfactor(紙張翻轉裝置)、Emboss(壓凹凸裝置)和Sheeter(裁單張)等組合式增值應用方式，可集成到印刷機上，提供範圍廣泛的品質控制。這使得曼羅蘭的用戶能夠擴展產品的範圍，使自己從競爭對手中進一步脫穎而出。Plus

format package(加大幅面組合)增加了幾種單張紙幅面，雖然數量少但卻是決定性的：大0B、大3B和大7B的尺寸，可在一張紙上提供多達50%的多聯圖像，不需要用戶轉到更大幅面的印刷機才能印刷。

**記：**為了在大中華區取得更好的銷售成效，你覺得曼羅蘭公司應加強與改進哪方面工作？

**馮：**我認為將會是全方位的改進。我們將全面加強專業顧問支援、設備維修服務、耗材及零配件的供應等，只有各方面都得以提升，才能得到理想的效果。

**記：**曼羅蘭柯式印刷機的高新技術主要體現在哪些方面？

**馮：**值得一提的是ROLAND 500是50 x 70釐米幅面系列平張柯式印刷機中的高性能機器，具備了雙面印刷功能。它在雙面印刷模式下最大速度可達每小時15,000張。由於配有單鼓紙張翻轉系統，此種配備聯線雙面印刷功能的印刷機占地面積並不比一般印刷機多。今後我們當然還會有更多其他的新產品，請留意我們的發佈。

**記：**你以前來過中國嗎？中國給你最深的印象是什麼？你的家人也會跟隨你來中國嗎？

**馮：**我曾到過中國兩次，主要都是公務上的需要，包括上海、北京這些經濟發達的城市。兩次到訪中國，都給我留下了深刻的印象。只是因為要專注工作，未有攜家眷同行。這次接管大中華區的業務，家人與我一同遷到香港居住。

**記：**你喜愛遠足，運動能否給你減輕壓力，帶來活力？

**馮：**遠足是我喜愛的運動之一。我個人覺得運動能夠讓你從日常事務中暫時抽離，讓精神稍事休息。到你重新投入工作時，就好像擁有一種嶄新的視野，往往會有一些新的體會和火花。

馮瀚博先生在出席本刊百期活動時，與各地印刷業者喜相逢。





**記：**據聞你對於跨國公司如何應對地域文化差異影響尤有研究，中國的地域文化將對你的市場策略產生怎樣的影響？

**馮：**任何一個在中國境內生活的人，都應該也必須瞭解中國的文化。如何將文化特質融入企業的發展策略？舉個例子，常說中國人較看重面子；其實不論是歐洲人或是其他人種，若被當面斥責，都不會被視為正面的鼓勵行為。我覺得最重要的，還是互相尊重：尊重對方的文化，尊重對方的差異。亞洲人較以人為本，而西方人則較著重規範、標準、架構。所以跟中國人做生意，必需先取得對方的信任；協議當然也重要，但總被放在較為次要的位置。

**記：**如你所分析，西方較為規範化，而中國人卻較重信義，你如何平衡兩方面的分歧呢？作為一位管理者，你又如何去做呢？

**馮：**我會看協議或法律檔。我們的著眼點，是通過文字，將雙方的意願和合作精神，更清楚地記錄下來，供雙方作為參考及備忘，純粹從積極信任的角度出發。好的管理人，必須抱有一種開放、勇於接納改變的心態。要發展就必須要改變，要瞭解更多的新技術，評估各種方案的可能性，考慮引進新設備以提升效率。好的管理者會通過不同的管道，收集更多的設備、技術和市場訊息。

**記：**謝謝你接受我們的訪問。



年輕，  
活力，  
有幹勁。

馮瀚博先生帶領著曼羅蘭團隊，為大中華印刷業界提供優質的服務。

**後記：**

順應市場的變化來調整銷售策略，順應客戶的需要來提升服務水準，穩紮穩打，目標清晰，馮瀚博先生顯然深諳印刷業的競爭規則。我們衷心祝願更由衷相信，曼羅蘭這艘印刷業巨輪，在馮先生這位好船長的指領下，能乘風破浪，抵達理想的彼岸。S