

# 遠瞻環球印刷商機

專訪曼羅蘭大中華董事長馮瀚博先生



馮：馮瀚博

記：印刷資源月刊記者

記：馮先生，您好！首先感謝閣下抽空接受我們的訪問，並恭賀曼羅蘭在大中華區的佳績。你如何在短短兩年間取得如此驕人成就？

馮：謝謝你對曼羅蘭大中華所取得的成績的肯定。不錯，我負責這個充滿挑戰的市場只不過兩年時間；但在

此之前，曼羅蘭已經在中國奠定了雄厚的基礎，建立了品牌的知名度和擁有經驗豐富的團隊，我是在這種優厚的條件下，才能夠再下一城。

剛接任大中華區的執行董事，總會有一些新的策略、新的發展方向，不單是公司的同事會有這樣的期望，相信連競爭對手亦然。曼仕龍博士著實為大中華區業務揭開新的一頁，特別是建立了一支非常專業的銷售隊伍。還記得兩年前接受貴刊訪問時，亦提及團隊的士氣；我們擁



有非常優秀和足以信賴的團隊，他們現在都擔任重要的職位，並且他們亦有強大的支援作後盾，這使我們能夠有效執行銷售計劃。另一方面，就是曼羅蘭一貫強調，以客戶為主導的方針。在過往數年間，我們加添了不少新客戶。但更重要的是，藉著強化曼羅蘭與客戶之間的溝通，建立更深厚的友誼，客戶對我們的信任不斷提升，也促使許多本來採用其他品牌設備的客戶，轉而採用我們的設備，使我們贏得許多新客戶。贏取客戶對我們的信賴，是我們成功的一個重要關鍵。第三方面，是我們擁有優質的產品，這亦是市場所需求的。我將產品放到最後而不是最前，是因為我們相信先與客戶建立信任的關係，配合優秀的支援團隊，再加上能夠協助客戶業務發展的產品，才能一起成功。換句話說，就是尊重客戶的業務，站在他們的一方，方能取得長遠的成功。

**記：透過這兩年所取得的經驗，你會如何調節2008年的市場策略和方向？**

馮：具體而言，過往兩年以客戶為主導的方針非常成功，我們暫時不會有太大的調整。反而，我們理解到客戶正面對著非常激烈的競爭，這情況不單在大中華區，全球印藝市場都處於相同的境況。曼羅蘭期望成為客戶的合

作伙伴，為他們提供更多解決方案，而不是單單的售賣設備。要達到這個目的，不是一件容易的事情。因為我們必須先了解客戶的業務特色、營商理念及管理模式等，才能為他們建議有效的解決方案，並一起商討如何將建議落實執行，基本上是扮演著顧問的角色。這亦是我們經常強調的售後服務和支援。

**記：過去兩年你經常探訪區內的印刷廠商，實際了解他們的需要。你認為現階段他們的需要是甚麼？曼羅蘭將會如何回應他們的訴求？**

馮：要回應印刷廠商的訴求，可以透過許多不同途徑；卓越的產品，當然是其中一種方法，但只佔一小部份。我們不可能走進一印刷廠內，不斷地推銷他們沒有的設備，這根本沒有為他們的業務增值，所以是不可能成功的。你必須停下來，花時間了解他們所面對的困難和發展需要，才能為他們訂定一個增值的方案。我深深體會到印刷廠所面對的壓力和挑戰：以往只需把東西印出來就能賺錢，但現在擁有印刷能力的人比比皆是，要成功脫穎而出，必須要有過人之處，才能贏得客戶的青睞。

每一個經營者最終的目的，都期望他的投資有理想的利潤回報。提高利潤回報，可以透過改善生產效能，以

節省成本；或是為客戶提供與別不同的服務，以取得更多訂單，甚至可要求更好的價錢。在競爭激烈的市場取得優勢，印刷廠必須能夠提供卓越的品質保證，更彈性的支援服務，才能取得印刷品買家的信任和建立長遠合作關係。另一方面，印刷廠可以更有效管理生產流程，減少損耗，提升產量。

整體而言，品質、新產品、更好的服務及更高產能，都有助提升業務的利潤回報。至於以何者為先，要視乎每所企業的營運架構和策略，由管理團隊作出適當的選擇和配對。當管理團隊定出具體的發展方向，我們便可提供專業意見，商討發展策略的可行性，並在有需要時提出修訂建議，再為發展策略編寫具體的實踐方案，並付諸實行。我們的printservices印刷技術支援，是在設備投產以後，為客戶提供持續支援服務，確保生產力的穩定性。printadvice顧問服務主要為現有客戶發掘可以改善的空

間，使客戶能夠以最少的成本，有效改善現有設備的生產效率，藉此提升利潤回報。我們亦會鼓勵客戶採用優質的印刷耗材printcom普德康，因為優質印刷耗材不僅能保證印刷設備的表現和穩定性達標，還可延長機件的壽命、減低維修成本和生產時間損失。

**記：要讓客戶明白使用優質印刷耗材的好處，最大的挑戰來自何方？**

馮：首先要讓客戶明白廉價的耗材，並不一定保證好效果，甚至不能節省成本。因為廉價耗材可能造成機件損壞、成品變異，導致損耗、報廢、退貨等更高的生產成本。我最初接觸大中華區的客戶時，會有部份客戶以價錢作為採購耗材的優先考慮，例如他們會採用一些廉價耗的洗機水，發覺這些耗材雖然能夠省卻購買成本，但在生產過程卻造成更大的浪費，這些負面影響，最終使他們重新考慮優質物料，以改善生產線上的質量控制和穩定性。當然，並非所有問題都與物料相關，改善空間可能落在維修保養方面，又或是操作員的培訓方面。

**記：Drupa 早前在香港舉行了展會的預告，你可否為我們透露曼羅蘭一些參展項目？**

馮：好消息是曼羅蘭將會強勢參與Drupa展出，並會為來賓詳細介紹我們的產品和技術。因為Drupa是一個國際性的展覽會，參觀者來自全環印刷市場，我們會留意全球印刷工業發展趨勢，掌握他們最感興趣的項目，再決定展出的具體安排。現在距離會期仍有一段時間，展出項目的細則將會稍後作出公佈。現階段可以透露的，是展出主題將圍繞如何使業務與別不同，相信這是全球發展的新方向。另外，我們已經建立了一個很全面的技術平台，包括流程、先進的自動化配置、卓越的印刷速度配所需的印刷幅面，這些都是科技發展的主流。在Drupa，參觀者將會看到四年來曼羅蘭的新發展，以及由最新科技結合而成的新應用方案，提升業務的回報率。

**記：奧林匹克運動會即將在北京舉行，相信亦會成為大眾的焦點。地域上遠離北京的印刷廠，應該作出那些準備才能分享奧運所帶來的商機？**





馮：毫無疑問，奧運會為中國甚至全球印刷市場產生龐大的需求。但這個需求可能持續兩、三個月便會消退，對市場的直接影響其實很短暫，長遠的影響卻經常被忽略。奧運會為主辦國帶來正面的推動力，這一點在過往曾經舉辦奧運的國家都可看到。這些正面的推動力有助各行各業的增長，對整體出口都會有良性的影響，並不局限於印刷業。試想像，2008年的8月，全球都會帶著興奮的心情關注中國，都會了解到中國的發展潛力，和她的優質產品。奧運會為主辦國營造一個良好的形象，向國際展示質量控制、管理及籌辦能力，讓國際市場認識到中國可以成為一個好的合作伙伴，為中國建立一個更好的國際形象；間接為中國的印刷業打開更大的國際貿易之門，這一點是肯定的。

**記：你曾經擔任泰國和菲律賓的執行董事，對亞洲市場有一定的認識；現在更擔任了大中華區的掌舵人，你對中國市場的發展有何看法？中國的印刷業將會面臨哪些威脅和挑戰？**

馮：我非常欣賞這個問題，這也是我首次在大中華區被問及這方面的觀點。兩年前我初接觸中國市場，她給我的印象是提供廉價勞動力的生產基地。成品在此生產，最主要的原因是成本低。但經深入了解後，實況並不是這樣。一般的勞動力是低廉，但技術人材的成本卻不低廉，反而泰國和越南的技術人材成本相對較便宜。我相信沒有任何一個國家，能夠單靠低廉的勞動力便能令經濟起飛。中國擁有超過十億的人口，仍未能為印刷業提供足夠的印刷技術人員。不能單單倚靠低廉的勞動力以取得成功，必須要提升至更高的層次。正如早前所提及的，質量水平、創意、優質的服務和更高的生產能力。

**記：你認為將要面對最大的挑戰是甚麼？**

馮：挑戰可以分為印刷廠和曼羅蘭兩方面。作為曼羅蘭團隊，我們首要的目的，是支援印刷廠的發展；若印刷廠不能克服他們所面對的挑戰，我們亦不可能取得成功。所以客戶的需求，是我們的考慮。印刷廠面對非常激烈的競爭，他們必定有其成功的策略。而曼羅蘭作為一家跨國公司的優勢，是擁有各地市場的資訊，易於掌握全球印刷業發展趨勢；這些資訊可以與印刷廠分享，讓廠商們能夠有效調整市場策略，調配資源以配合市場的未來需求。所以，最大的挑戰將會是分析印刷業的發展趨勢，評估未來市場的需求，作好今天的準備，迎接明天的成功。

**記：曼羅蘭如何塑造大中華區報張印刷工業的未來？**

馮：基本上曼羅蘭不能塑造報張印刷業的生態環境，我相信沒有一家設備供應商能夠！其實業界正在為自己塑造未來，我們只是其中的一部份，主要是為業界提供技術層面的支援，將更多的可能性實現，讓更多的需求得到滿足，更多的創意化為成果。報業在廣告市場、區域化等議題上，仍有許多可供探索的空間，必須要攜手努力，方能達成。

**記：謝謝你接受我們的訪問！**