

IPP「與CEO對話」座談會

陳德姿女士及楊國強先生 分享承傳家族企業與管理經驗



■ IPP 梁兆賢會長（左一）及劉文邦副會長（右一）致送紀念品予陳德姿女士（左二）及楊國強先生（右二），以答謝兩位真誠精彩的分享。

印刷媒體專業人員協會（IPP）於2015年6月5日舉辦了「與CEO對話」座談會，邀得兩位年輕管理人——冰雪集團主席及行政總裁陳德姿女士和金杯印刷有限公司董事楊國強先生分享承傳家族生意與管理的經驗，並由IPP副會長、宏亞傳訊集團董事總經理劉文邦先生擔任主持。這次活動反應熱烈，各位嘉賓在輕鬆的氣氛下交流，吸引逾50位印刷及出版界同業好友一同出席。



■ 陳德姿女士（左）以年輕CEO角度分享企業管理的實戰經驗及對印刷業未來發展的獨特看法。楊國強先生（右）分享承傳家族企業的經過及兄弟姐妹間建立良好溝通的秘訣。

CEO 簡介

陳德姿女士 (Bonnie)

陳德姿女士擔任冰雪集團主席及行政總裁，在牛津大學修畢政治、哲學和經濟學學士和碩士學位。冰雪集團於大中華區、倫敦及新加坡設有辦事處，是一家跨媒體創意製作及品牌專業諮詢服務公司，擁有100多位專業創意人才和技術專家，其品牌資產管理工具協助多個領先品牌。此外，集團一向積極履行企業社會責任，例如她帶領公司團隊支持「無家者足球隊」超過10年，協助社會上的弱勢社群。憑著豐富的公益事業經驗，她更在香港各個部門和非牟利組織擔任顧問。

楊國強先生 (Patrick)

楊國強先生現時為金杯印刷有限公司董事，於加州大學主修電腦科學，曾從事廣告及媒體出版行業的資訊科技工作超過14年。金杯印刷主要印製各類教科書、工具書，於行內享負盛名。他加入金杯後，將其資訊科技的專長及經驗帶進企業，促進業務發展。他還積極擔任行業公職，包括印刷媒體專業人員協會司庫、香港印刷業商會副會長等；同時熱心參與印刷及出版行業組織及會議，包括全國印刷標準化技術委員會包裝印刷分技術委員會委員、ISO TC130 香港專家組等。

劉：劉文邦先生

陳：陳德姿女士

楊：楊國強先生

劉：Bonnie，你在加入冰雪集團之前曾從事銀行及金融業，是甚麼原因驅使你接手家族生意？

陳：小時候對印刷業並沒有深入的認識，但因為父親大半輩子投身這一行，下班回家經常跟我們提及公司的日常事務，又安排我在暑假期間到不同的印刷廠實習，鼓勵我多了解，所以當時我對這行業也略知一二，也認為印刷挺有趣，而且印刷從業員滿腔熱誠亦令我深受感動。畢業後，我雖然在一所投資銀行做了五年，但覺得工作脫離了社會；然而父親從事的行業，生產出來的印刷品在生活中無處不在，這種滿足感可以讓自己更有前進的動力，因此毅然接手家族生意。

劉：加入冰雪初期，你的職位及工作性質是甚麼？初次進入家族公司工作，是否如想像中一樣容易或困難重重？

陳：起初的確有很多需要熟習的地方。第一天上班，父親只給我一張辦公桌和一個電話，就要我負責公司最前線的工作，從聯絡新客戶、洽談業務、報價到成本預算等一連串客戶服務，全都由我一手包辦，可算是「一腳踢」。在整個過程中，免不了碰釘子和跌倒，這讓我體會到很多全新的學習經驗。

劉：那麼 Patrick 年輕時，父親已經向你傳授印刷生產的知識，希望你能好好掌握每一項工序，成為「全能」的管理人員。然而你初次接觸印刷業時，感覺如何？

楊：金杯是一家傳統印刷企業，我大約在 13 歲開始，便不時在廠房協助包書等工作，一直到 18 歲為止；在暑假的兩個月都會待在工廠裡，有機會接觸不同工序，包括印前、印刷及裝訂等部門。我於加州大學修畢電腦科學後，曾經在廣告公司及本地報刊出版社工作，直到 2008 年決心回金杯，如今在印刷業已有 12 年，接手家族企業也有八年了！直到現在，我依然認為印刷業是充滿趣味且有發展潛力的！

劉：父親把家族業務正式放手給你時，需管理資深的員工，曾經遇到甚麼困難？你又如何處理？

陳：我之前在外資公司工作，到冰雪後需要好些時間適應公司文化，加深對同事的了解；幸好他們多是年輕人，適應能力非常強，慢慢彼此之間的隔膜便消失了！

楊：小時候已在金杯工作，因此與同事的關係十分密切，然而太熟絡又可能會造成管理上的阻礙。另一方面，每日廠房的生產程序都涉及不同部門，如果其中某部門遇到問題，我會給同事親身示範，直至他完全掌握為止，因為父親經常把「親力親為」放在嘴邊，現在這句話也成為我的座右銘。

陳：Patrick，你們五兄弟姐妹在家族企業中一同工作，曾經有分歧嗎？

楊：與共事的伙伴也會出現分歧，何況是自己的兄弟姐妹呢？然而我們對事不對人，大家都同心想把事情做得圓滿，因此反而慶幸有兄弟姐妹一同打理公司生意。

楊：我也想問 Bonnie 一條有趣的問題。如果重新讓你再作決定，你會選擇留在投資銀行工作，還是接手家族生意呢？

陳：如果我有機會再選擇，我必然還會接手家族生意。

同業友好：印刷業的競爭現時已進入白熱化的階段，以前客戶主動提出合作，現在卻很不容易才成功接到一單生意。你們對印刷業的未來有甚麼看法？

陳：在行業發展上，我認為數碼印刷具有發展空間；此外還要重視人才培訓，讓新一代了解印刷奧妙之處及「好玩」的地方——其實只要多留意身邊的事物，不難發現印刷無處不在，我們每一天都必定會接觸印刷品，印刷緊扣著生活不同環節。所以，我不會放棄從事印刷業。

楊：我認為每個行業都必然會經歷困難時期，玩具業及電子業等同樣正面對青黃不接和家族生意難以傳承的危機。現時印刷業確是停滯不前，但我相信業界會因應市場環境自動調整，渡過困境。如果你問我：「印刷業會否消失？」我認為不會。難道我們不需要印刷品嗎？試想想，小至一件 T-shirt，大至一張地鐵燈箱海報，都必須印製。所以我贊同 Bonnie 的看法，我們的生活與印刷不可分割。

劉：你們也希望自己的子女像你一樣，承傳家族生意嗎？

陳：雖然很多家族企業都會讓子女接棒，但我認為這不是必要的。我兒子長大後有興趣投身哪一個行業，我都會全力支持他。

楊：我也沒有這個想法，作為爸爸的我，只可以提供更廣闊的學習平台，讓子女了解印刷業。然而，最終的選擇權還是在他手上。對於家族企業來說，最重要的還是要找到有熱誠的人接手。■



■ IPP 劉文邦副會長擔任這次座談會主持。



■ 座談會氣氛熱烈，吸引逾 50 名會員及印刷友好參與，並與兩位年輕 CEO 交流。