

IPP「與CEO對話」座談會

馬劍影女士和葉卓雄先生
分享經營企業心得

印刷媒體專業人員協會（IPP）於2017年6月23日舉辦了一年一度的「與CEO對話」座談會，邀請了兩家印刷供應商的資深管理人——好利印科技（香港）有限公司執行董事馬劍影女士和柯尼卡美能達商業系統（香港）有限公司董事長葉卓雄先生分享，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。這次已經是IPP第五度舉辦這類座談會，反應熱烈，與會者均積極與兩位管理人交流企業經營心得，獲益良多。



■ IPP 馮文清會長（左一）及劉文邦副會長（右一）致送紀念品予馬劍影女士（右二）和葉卓雄先生（左二）。

CEO 簡介

馬劍影女士（Donna）

馬劍影女士現時為好利印科技（香港）有限公司執行董事，畢業於香港浸會大學傳理系。畢業後曾從事影視行業和房地產工作，其後投身印刷業，從事耗材銷售工作。自2006年接觸過印後設備後，便開始發展有關的銷售及市場推廣，更在2015年開創好利印科技（香港）有限公司及好利印科技（深圳）有限公司。



葉卓雄先生（Robert）

葉卓雄先生現時為柯尼卡美能達商業系統（香港）有限公司董事長，畢業於香港理工大學工商管理碩士，並分別於香港科技大學修畢資訊系統理學碩士及於加拿大魁北克大學蒙特婁分校取得博士；1990年加入美能達株式會社，2004年擔任其銷售及市場推廣董事，2012年晉升為市場推廣、銷售及技術服務董事，2016年更成為該公司首位華人董事長。



劉：劉文邦先生（以藍色表示）

馬：馬劍影女士（以紅色表示）

葉：葉卓雄先生（以綠色表示）

劉：讓我先邀請兩位嘉賓介紹一下自己吧！

馬：2000 年我開始從事印刷行業，到現在已經 17 年。在印刷這種傳統行業中，女性是相對較少的，特別是售賣機械這方面。不過我認為，一個媒體可以橫跨很多行業，能呈現社會現象、文化，甚至是社會的趨勢，而印刷行業都是媒體之一，所以我從來沒有離開過媒體。每次當我決定轉行時，我都很很有決心。我認為年青人應嘗試不同行業，再摸索應在哪個行業作長遠發展。過去我曾從事幕後製作和地產代理，這些工作都為我帶來很多寶貴的經驗，特別是幕後製作，令我學習到統籌能力和時間爆炸力，有助日後管理公司業務。

葉：我在 1990 年畢業，隨後就在美能達工作，中間曾離開過四年，加入了八達通公司開發非交通工具的業務。柯尼卡和美能達於 2004 年合併後，前上司邀請我回巢，便一直工作至今，並開拓四大範疇的業務，我們稱為「四頭馬車」，包括資訊科技服務、員工外判服務、社企和業務流程重組服務。

劉：我覺得日本人是長情、服從性很高的，Robert，你如何適應和改變他們的思維呢？開拓新業務時，日本人是相信你還是相信數字呢？

葉：事實上，日本人的服從性的確是非常高，通常香港公司會配合日本公司的方向，然後自行發揮。四年前，公司開始轉型時，日本總公司的最高領導人來港三個小時，聽取香港業務情況，及後更表示會全力支持，因此後來拓展新業務時就如「開綠燈」般十分順暢。不過我們仍然需要計算收支平衡點、回報率、每年盈利等數字，畢竟日本人都是著重數字的。幸好，每個新業務大約兩年已經達致收支平衡，這樣方能獲得高層的支持。

劉：Donna，你很有勇氣走入印刷業賣機器，但近年生意不佳，你會否覺得太冒險呢？

馬：當初朋友介紹我加入的佳賣耗材，幾年後，我開始有機會接觸後加工器材。有一次我需要介紹器材給客戶，就這樣開始接觸 Horizon 的品牌。Horizon 是家族生意，很重人情味，產品開發理念也是以人出發，讓我更喜歡這個行業和與這家公司合作。當然，除了一個「勇」字，最重要是我知道市場的潮流，我亦清楚知道自己手頭上的產品是否適合這個行業，選擇品牌時更會考慮該公司的開發能力。

劉：兩位與日本人有良好合作，是否有什麼竅門？

馬：日本人著重對人的信任，他們會從旁觀察你是否做得到，而非單靠幾十頁的協議書，我與 Horizon 之間的合作就是一個「信」字！

葉：日本人很尊重對方的長處，若自己也做不來，便會十分欣賞對方，從而建立一定的信任，甚至是牢固的合作關係。

劉：日本人很重情義，但香港人相信「魚不過塘不大」，而你在同一家公司卻做了 20 多年，是否因為你不斷獲得晉升？

葉：我相信不是。雖然我只是打工，但認為應該要有所堅持、抱有決心和對公司有一定的投入感。我所開拓的新業務中，有一個遭到上司拒絕三次，但全因我的堅持，現時最賺錢的正是這個業務。我相信敢於挑戰和堅持，必定有助公司的生意和發展。我不否定「魚不過塘不大」，但當中的「大」不應是指人工，而是指轉工是否能令自己的能力有所增強和帶來新視野。我加入八達通公司時，學習了英國和澳洲人的處事作風，所以我現時的管理是融合了各地風格，辦事更有效率。如果我當初沒有離開過美能達，今天絕對沒有這樣的成績。

劉：Donna，你之前也是打工，Horizon 為何會將代理權由之前的公司轉給你？

馬：我 2000 年加入的佳，這公司正是 Horizon 的代理。10 年後，我離開了佳，Horizon 希望與我繼續合作，便介紹了威譽給我，由威譽做代理，條件是我要負責 Horizon，因此我就成為威譽股東之一。2015 年，威譽分拆某些業務，我在 Horizon 的同意下，成立好利印科技（香港）有限公司繼續代理。

劉：Robert，在企業策略上，你覺得在這大環境下應該如何面對？

葉：2008 年的金融海嘯中，公司仍然有雙位數字的增長，主要原因就是平日作好充足準備和部署。當逆境來臨，就是考驗實力和增強競爭力的時候。從宏觀角度來看，全球印紙量下跌是不能改變的事實，但從微觀角度而言，可以從其他競爭對手的生意轉移到自己公司，也算是為公司帶來業務的增長。

觀眾：Robert，新發展的四個業務看似與本身的業務無關，但你為何會有此構思？當對手抄襲營運模式時，你又怎樣面對呢？

葉：新拓展的四個業務表面看來與本身業務完全無關，但事實上，這些業務都能結合起來，為客戶提供一個相當全面且完整的方案，從而增強公司的競爭力。即使對手抄襲當中的模式，也只是虛有其表。為了開拓業務，我們聘請了約 300 名專業人才，組合這些團隊下所構建的新方案，除了推動新業務高速增長外，更能帶動傳統業務，而當中的區別和競爭力的提升更拉遠了我們和對手之間的距離，令對手怎樣抄襲都不能成事。

劉：Donna，你售賣機器之餘會否提供操作機器的人才？另外在釘裝機方面，你認為數碼後加工機是否開始取代傳統釘裝機？

馬：我並沒有提供師傅的服務，但眼見業界很難找到人才，所以我售賣的都是自動化設備，無須太依賴技術性強的專才，而且機械操作簡單，短時間內就能學曉。另外，互聯網和電子產品的出現，改變了消費模式及供應鏈。現時，客戶所需要的印量減少，流程又縮短，企業最重要是了解客戶的需要，並提供適合的產品，而數碼印刷就能切合現今的狀況。加工是印刷最後的工序，適合的後加工設備有助減少浪費和損耗。

劉：Donna，你認為國內與香港的客戶相比，哪一方較能接受數碼印刷的能力？

馬：我認為國內客戶的接受能力較強。國內開放給私企的年期很短，因此他們的包袱很小，沒有因為要換新機而感到浪費，加上他們比以前更為開放，能夠到處參觀展覽會、在互聯網上找到新資料等，只要他們知道這是發展的趨勢，就會很快地接受。

總括而言，紙媒的需求在全球正在下降是不爭的事實，但兩位講者對前景持樂觀的態度，只要積極尋找出路，其實仍有很多的發展機會和空間。Robert 致力將公司業務擴展至多元化層面，從而為客戶提供更全面的方案；而 Donna 則強調了解和配合實際情況，準確地為客戶提供適合的產品，才是業務能持續發展的重點。■



■ 這次「與 CEO 對話」座談會吸引逾 50 位業內中高層人士參加，台下觀眾踴躍發問。