

憑創意創新開創未來 禧圖集團行政總裁賴明仁



■ 禧圖集團國際控股有限公司行政總裁賴明仁先生 (Ray) 是年輕、有幹勁、具創新思維的第三代領導者。

“禧圖集團國際控股有限公司（下稱：禧圖）創立超過半個世紀，由生產瓦通紙板起家，第二代接手後開始踏足彩盒包裝印刷領域；近年，而第三代賴明仁先生 (Ray) 出任集團 CEO，進一步開拓國內和海外市場，增設生產基地，更不斷開展新業務——建立設計和品牌策劃團隊，設立認證實驗室，創建自家品牌產品，將集團從專業代工生產 (OEM)、發展到代客設計製造 (ODM)、並邁向原始品牌製造 (OBM)。

Ray 帶領年輕的核心管理團隊，在經驗豐富的叔父輩全然信任和支持下，憑著獨特視野和過人魄力，為禧圖開創新的局面；並堅信有創意、能創新，才可創造價值、開創未來。”

屹立半世紀 經歷三代人 持續創新 永不停步

自1970年成立以來，禧圖經歷了三代的經營管理，現在由 Ray 擔任集團 CEO，他仍秉承祖父及叔父輩勇於創新的精神，繼續推動集團不斷求變，在市場中重新定位，進一步發揮港商優勢，升級轉型，拓展軟實力，奮力向前邁進。

創辦初期，香港的廠房生產瓦通坑紙材料為主；內地改革開放後，分別於1986年和1995年在深圳設廠，開始發展瓦通紙板及紙箱等外包裝業務，及後合併為現在的「怡和紙業」；踏入千禧年代，當時彩印及內包裝市場充滿潛力，於2002年成立「禧圖紙品」。集團當年選擇深圳設廠是因為這是最早開放的經濟特區，又鄰近香港；深圳這幾十年來的發展一日千里，現已是 IT 資訊科技產業的集中地，這地利優勢有助集團轉型升級、吸納客戶和人才；禧圖目前也是國家認定的高新技術企業。此外，他們曾先後於江蘇和福建設立公司，近年更「走出去」到越南開設「MPG Global」公司。

目前，集團屬下的「禧圖紙品」主要負責彩印包裝及紙製品，包括彩盒、禮盒、陳列架、展示道具、桌遊產品，紙製玩具等；「怡和紙業」生產瓦通坑紙、紙板和紙箱；「MPG 禧奇」則專注於品牌策劃與形象設計、產品包裝及視覺識別系統（Visual Identity）設計、商店陳列、包裝供應鏈管理服務等。Ray 指出，禧圖已從多年來純粹生產的 OEM 延伸到 ODM，可為客戶提供概念設計、平面設計、結構和產品包裝測試等全面的包裝解決方案；最近更開拓 OBM 的領域，建立自家品牌的紙製遊戲和 STEAM 教育玩具等，作多方面的嘗試，往供應鏈上游進發。



■ 禧圖30多年前已在深圳設立廠房，並伴隨這個城市一起成長發展。



建立設計和品牌策劃團隊 在白熱化競爭中開闢新路徑

禧圖建立內部設計團隊，是緣於觀察到客戶的需求和痛點。不少品牌把設計工作外判，然後交給印刷商生產。然而，不少設計師沒考慮到印刷工藝和物料的實際應用，以致生產時需大幅修改，最終成品與原先設計概念有落差。有見及此，Ray 創立設計和品牌策劃公司「MPG 禧奇」，提供品牌顧問、平面設計、結構設計、物料開發、產品測試等服務；其優勢是在包裝開發過程中有工程師參與，提供專業生產方案，確保製成的印刷品能將設計構思充分展現出來。公司的產品設計至今已獲得數十項專利，透過立體建模構圖及3D打印技術，在正式生產前讓客戶更具體看到包裝設計效果。他強調要突圍而出，不能一味降價，提供附加價值可為業務帶來突破。



■ Ray 認為，具備環球視野、擁有豐富國際營商經驗，是香港的競爭優勢。

包裝行業競爭激烈，Ray 認為香港的優勢之一是具備國際視野。集團的研發、設計及產品開發團隊現約有 50 人，其中不乏曾在外地升學或工作的同事，加上香港的西方文化程度較高，設計風格跟外國較接近，但收費卻較為相宜，不但獲得海外客戶青睞，還可協助內地品牌邁向國際。同時，他團隊中的國內同事熟悉內銷市場，其設計更能迎合內地客戶。

新冠肺炎疫情導致全球供應鏈紊亂，作為港商傳統市場的歐美地區受疫情重創，反觀內地市場卻保持不錯表現。事實上，國內人民消費能力上升，企業比從前更願意花錢提升品牌形象，也更重視產品包裝、店面陳列和市場策劃等。過去十年來，除了歐美之外，禧圖致力深耕內銷市場，在內地的銷售額從起初只佔整體不足 5% 到現在超過 20%，期望未來可有 50% 以上。Ray 謙稱，適逢內地經濟蓬勃，才有幸取得如此顯著的增長。疫情促使他更決意把業務的重心轉往商機處處的內地、特別是大灣區，著力發展創意與環保包裝設計、STEAM 和紙製遊戲、品牌顧問服務等方面。



■ 這些為知名品牌設計的精緻月餅禮盒（上、中圖），以及香港人氣組合成員主演電影的一系列宣傳品（下圖），皆出自禧圖設計團隊的手筆。



■ 疫情期間，Ray（中）在深圳與當地衛生部門合作，把禧圖廠房借出作為該區的檢測站，參與抗疫。

斥資設立 ISTA 實驗室 滿足產品保護與環保需求

禧圖能夠從品牌形象及原創產品設計、到生產製造、以至包裝測試、還有物流配送，均一手包辦，為客戶節省時間和成本。禧圖的實驗室設於深圳，獲得國際安全運輸協會（International Safety and Transit Association，簡稱 ISTA）認證。成立這個實驗室是要將包裝運輸測試納入包裝解決方案服務中，對包裝進行振動、撞擊、跌落等方面的測試，為客戶的產品提供足夠保護。

電子商務已經普及，禧圖不少歐美客戶都將業務從傳統零售店轉往線上平台。凡於網絡電商巨擘 Amazon 銷售的產品，都必須先在認可的實驗室通過其制訂的「六系列」包裝運輸測試。Ray 透露，集團投資過百萬元的 ISTA 實驗室可以為客戶執行這測試，並提供相應的合規報告，此電商的網站有他們實驗室的認可證明，具認受性。他又分析，一般第三方實驗室只會顯示合格與否的結果，如不合格，不會分析原因；但禧圖除了測試外，會向客戶提供包裝配材及設計修正等一站式專業服務，技術人員會與客戶解決所有問題直到測試合格。

此外，禧圖設立 ISTA 實驗室還想針對產品過度包裝的問題。客戶為了通過檢測而大量使用不必要的包裝，加上電商業務增長強勁，過度包裝造成非常嚴重的環保問題。因此，他們會為客戶配套包裝解決方案，採用可持續發展的設計以減少浪費。

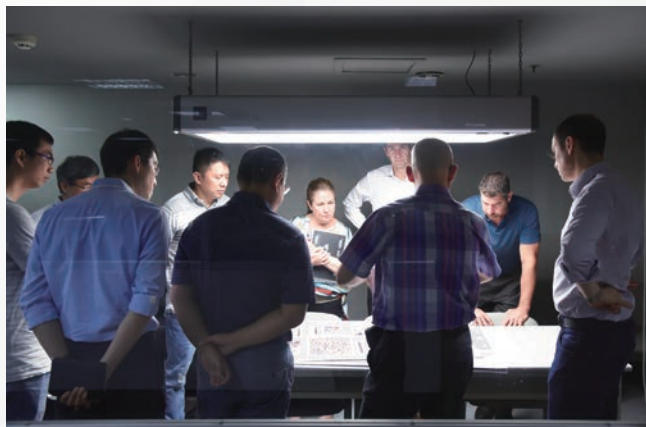
建設地區包裝供應鏈基地 進軍東盟市場 共創雙贏局面

除了中國內地以外，禧圖的主要客戶還來自美國和歐洲，也有澳洲和東南亞，其中不少是知名品牌。他們在歐美與內地市場以網絡通訊類、電子消費品、高級家電等高科技產品包裝為主，國內的白酒、運動用品、餐廚具等包裝業務佔比也越來越多，而澳洲則多為食品包裝。

Ray 有見禧圖的生意比較側重歐美地區，因此銳意開發新市場、新業務。過去很多製鞋製衣等勞動密集型企業因為勞工成本而陸續從中國遷往東南亞，集團相關客戶的好些訂單都轉向越南及周邊國家。因著一些品牌客戶的信任，禧圖獲得了他們亞洲地區的包裝供應權，於是 2016 年在越南設立公司「MPG Global」，作為



■ 客戶參觀禧圖的 ISTA 實驗室，這實驗室獲得電商巨頭 Amazon 認可。



■ 除了測試外，禧圖專業的人員還可提供包裝配材及設計修正服務，解決各樣問題，直至測試合格，讓客戶無後顧之憂。



■ 在越南設立的「MPG Global」是禧圖包裝供應鏈業務在東盟的基地（左圖）。Ray 與越南公司團隊團建，打成一片（下圖）。



包裝供應鏈業務在東盟的基地。「MPG Global」除了負責分配項目給當地優質伙伴生產外，還需監督過程和產品質量，之後再發貨到越南各地區以至周邊國家如緬甸、柬埔寨和印尼等。

「MPG Global」高管有中國內地派駐的同事，大部分為越南同事，期望這年輕團隊的網絡有助開拓本地市場。Ray 表示，禧圖透過這越南公司也同時為發展中國家輸出了技術，提升當地印刷水平，共創雙贏局面。

創立桌上遊戲及 STEAM 自家品牌 疫情加速市場發展 抓緊機遇

Ray 接受訪問時，剛剛從德國回來，此行是在為期四天的大型國際桌遊展覽上參展，推廣禧圖的自家品牌——Boardgame Monster 及其新推出的桌上遊戲。展覽期間，歐洲疫情仍然嚴重，但他覺得冒險出席仍很值得，因為可以親自了解玩家的即時反饋。他喜見展位不時出現試玩的人龍，又有機會與有意發展中國市場的外國公司洽談合作，收穫令人鼓舞。



■ Ray 把這款由 Boardgame Monster 最新自家設計的桌上遊戲參展德國的國際桌遊展覽，並吸引到不少參觀者試玩。



疫情期間，人們留家抗疫，意外地帶動了桌上遊戲的銷情。近年內地頒佈「限玩令」，防止未成年人士過度沉迷網絡遊戲，Ray 希望桌上遊戲可為大人和小朋友都帶來更益智的消閒活動選擇。Boardgame Monster 計劃日後在大中華區設立網上平台，力推自家遊戲，又會購入海外遊戲的版權，使產品線更豐富。

除了桌遊產品外，Ray 也在數年前在看到 STEAM 教育在國內普及的商機，先與內地一線運動品牌聯乘合作推出 STEAM 玩具產品，其後再成立自家品牌 STEAMFUN，目標內銷市場。目前自家研發的產品已經超過50款，近期更與 STEAM 教育中心合作為產品加入編程元素。「STEAM 教育先從歐美開始流行，國內雖然後起但市場還沒飽和，加上科技自強，人才培養是國家發展策略，相信發展空間非常大。」Ray 娓娓道來。



■ 禧圖另一品牌 STEAMFUN 專門設計益智的 STEAM 教育玩具。



綠色生產 節能減碳減廢

「環境、社會及企業管治」(ESG) 是近年熱門的話題，Ray 指出：「這是企業可持續發展的重要一環，是未來市場評價企業的標準及企業發展的大趨勢。企業把這三項指標納入營運的評核標準，除可促進永續經營之外，也能替社會、環境與經濟帶來正面效益，並有效實現企業社會責任。」

中國已表明力爭於2030年前做到碳達峰，於2060年前實現碳中和。禧圖是粵港清潔生產夥伴標誌企業，早前更獲低碳亞洲頒發「低碳關懷標籤」，未來集團仍積極進行碳量度和制定減碳計劃，加強清潔生產的實踐和清潔能源的應用，小至辦公室照明系統、大至節能和廢氣排放系統都會再認真審視。工廠現已局部採用太陽能發電，未來將加大這部分的投資和使用率。

「企業推動環保實在責無旁貸，也成為不少客戶的合作要求；再看遠一點，此舉可為企業帶來各種有形及無形的裨益。」Ray 說。



■ 禧圖獲得由低碳亞洲頒發的「低碳關懷標籤」，未來集團繼續向減碳目標邁進。

「UPM 麗印® 雅光銅版紙」80克

關懷員工 服務行業社群

禧圖注重工作環境的安全，制定清晰的指引並形成管理規範，減少工傷機會，取得了職業安全認證 ISO 45001；他們又取得 ICTI 認證，使其廠房達到合法、安全和衛生的要求，保證玩具產品在符合人道條件、沒有危害的環境下生產；同時已通過道德經營審查 SMETA，其經營符合相關的道德標準。

Ray 近年加入了香港印刷業商會理監事會，在公餘服務業界。禧圖也多年來參加商會與香港知專設計學院合辦的「印出個未來」暑期實習交流計劃，為學生提供內地實習崗位，讓他們體驗印刷流程和技術，並將其設計意念製成精美印刷品，為培育行業新血獻上力量。此外，疫情初期一度出現口罩荒，禧圖發揮自身技術和專長，迅速在香港開設口罩廠及多家門市，

建立口罩品牌，不單滿足員工以至社會所需，也贈送予長者和基層人士；及後更發展數碼印刷口罩技術，生產個性化節日口罩、制服口罩等，款式新穎，向社會傳遞了印刷無處不在、印刷為人們生活添色彩的訊息。

兩代配搭 重塑企業文化

禧圖的管治理念是以人為本、創造價值、公平透明。Ray 相信人才是公司的基石，鼓勵自主創新。集團近年引進了「目標與關鍵成果」(OKR)，讓高層管理團隊可按公司訂定的大方向自行訂立季度和年度目標，並互相支持攜手達成，然後在大會匯報和檢討。在高透明度和可量化的體制下，他們有更大發揮空間，由以前公司拉動員工前進，變成員工推動公司發展，形成良性循環，重塑企業文化。



香港印刷業商會與香港知專設計學院合作的「印出個未來」暑期實習交流計劃，自創辦以來，禧圖就一直支持，給予學生認識印刷業的機會。



在香港開設的口罩廠，一方面應員工和市民所需，另一方面向公眾展現印刷應用到生活不同層面之中。

UPM Finesse classic matt 80gsm



■ 禧圖引進了「目標與關鍵成果」(OKR)一年，經過探索和指導後，員工體會到工作上可享有更大的發揮空間，上下攜手推動集團前行。

跟同業相比，Ray 認為禧圖的獨特優勢在於年輕有魄力的管理層與行業資歷深厚的前輩互相配合。禧圖有五十多年歷史，目前的核心管理團隊多數是八、九十後，他們易於適應市場的快速變化，靈活調整策略；叔父輩雖已退下前線，但在重大事項上仍樂於提供寶貴經驗作為導航，這樣的配搭令禧圖的執行力大大提升，行動快而準。第三代除了 Ray 外，還有他三位堂兄弟在集團擔任不同崗位，彼此發揮所長，期望將先輩的企業承傳，打造百年基業。



■ Ray 與三位堂兄弟——（左二至四）Matthew、Vido 及 Jeffrey 緊密合作，各展所長，發揮兄弟團結精神。

入行多年 歡笑與汗水滿載

Ray 自小已受到父親工業家精神的熏陶，年少時每年暑假都安排到工廠實習磨練，對印刷紙品行業已有基本概念。在英國完成高中課程後，更選擇了英國藝術大學的倫敦印刷學院修讀印刷媒體與工商管理課程，為日後投身印刷業打好基礎。在大學期間，他曾到當地印刷企業實習，對行業有更深刻的體會。返港後，他在財經及商業印刷企業擔任業務經理，後來適逢家族生意發展長三角市場，在叔伯們的邀請之下回禧圖效力。

入行 16 年以來，Ray 覺得開拓內地市場的經歷令他最難忘。那時他剛加入禧圖就要到江浙滬地區工作，當地氣候及營商文化跟他熟悉的廣東大不相同，他回想道：「當時冬天工廠是一片冰天雪地，嚴寒環境下廠內的糊盒膠水也結冰。因為印刷及紙品質量容易受到溫濕度影響，要做好質量必須按當地氣候調整生產技術。」為了克服氣候環境挑戰，Ray 與團隊日夜研究生產技術改良方案，促使他在技術上鑽研及提升，也是他這段日子的重要收穫之一。



■ Ray 回想入行16年交織著歡笑與汗水，走過的路讓他累積了寶貴的經驗。

適應國內的營商環境及文化亦是一大挑戰，跟海外客戶打交道，溝通相對簡單直接，與內地客戶截然不同。Ray 說：「內地客戶對合作夥伴專業性及內涵要求相對更高，除了提供產品服務外，包括國內市場行情，行業知識，以至國情國策都需要熟悉，才能得到客戶信任。」他自2007年起，先後往江蘇、福建和越南發展業務，不斷開拓。每次出發都要兩三周後才能回家，因此他非常感激家人的體諒和支持。

靈活變通 面對全球市場挑戰

近年的疫情對禧圖的經營帶來不少考驗，全球貨運曾經「一櫃難求」，客戶工廠出貨不穩定影響到禧圖的包裝業務。但危機也是轉機，疫情之下，集團設法提升生產的靈活性，以應對隨時因供應鏈問題而生變的訂單；為客戶提供節省成本的設計方案，藉此減小因原材料價格飆升而帶來的影響；又發掘更多各地供應商，減低對單一供應地過度依賴的風險；同時開始將業務重心逐步從海外轉移到中國內銷市場，內地白酒、運動和電子產品的包裝需求仍很大，「限塑令」也為紙製品帶來商機。

面對全球經濟波動，商業社會及市場複雜多變，如何站穩住腳為未來發展部署是所有企業面對的問題。Ray 寄語：「我一直相信機會是留給有準備的人，企業時刻要好好裝備自己，提升競爭優勢。目前市場雖然嚴峻，但是危與機並存，要懂得靈活定位。在多元化市場，要持續發展就需要有創新的視野及遠景，市場變化萬千，變通反應要快，執行要果斷！」■



■ 市場競爭壓力大，Ray 喜歡透過運動去減壓，最喜歡滑雪和滑浪等比較富挑戰性的運動。

