

高寶制定企業新戰略 率先出招應對不定市場



為了增強未來的競爭力，高寶公司制定戰略性調整理念——“fit@all”：

- 獨立運作的部門分別負責單張紙和卷筒紙、製造和特殊應用的業務。
- 根據所有業務重新進行各生產地點的調整。
- 特別折舊的非現金開支和用於產能調整的預留支出歸記於 2013 年度。

目前，位於維爾茨堡的高寶股份公司（KBA）管理委員會向公司的監事會提出一個 KBA 集團戰略性調整設想，並制定一系列措施來增強公司的長期盈利能力和未來的發展潛力。為了落實上述戰略，高寶已將工作重點放在以下方面：持續結構調整以維護核心業務、優化並整合不同地點的價值創造、改變公司內部的組織結構、集中發展未來增長領域。經過深入討論後，監事會已批准上述戰略性調整設想。

現時，媒體行業正在發生著結構性的變化，出版商和印刷商不斷合併，印刷領域整體洗牌，這是全世界印刷行業都在面臨著的挑戰。同樣不可忽視的是，近年來包括高寶在內的印刷機製造商面對的是更為複雜的市場環境：經濟形勢低迷、終端需求減少、製造產能過剩、資本投資機會減少……在不確定因素頻繁出現且不斷累積的今天，高寶集團並沒有怨天尤人，而是大膽前行，率先出招，制定了一項名為“fit@all”的企業戰略，並採取一系列措施加強公司長期可持續性發展和盈利能力。除了需根據變化的市場形勢對核心業務活動進行必要調整以外，高寶的發展潛力也非常重要。高寶集團總裁兼 CEO Claus Bolza-Schünemann 說：「迅速而徹底的重組會將高寶打造成一家結構分散、高度靈活的印刷機製造企業，既能輔助公司核心業務，還能在所有利基市場獲得不凡表現。這是持續調整的基礎，也為未來的美好前景奠定了基礎。但是，最重要的基礎是重新鞏固我們的核心業務。」

從單張紙和卷筒紙膠印機到率先在傳統膠印廠商中推出的 RotaJET 76 數字印刷機，再到其他特種應用印刷設備；從八開、四開到對開、全開以及超大幅面，我們不難發現，正是高寶對廣泛應用於商業、報紙、書刊和包裝等領域的多樣化產品的研發，以



■ 為了增強未來的競爭力，位於維爾茨堡的高寶股份公司（KBA）管理委員會向公司監事會提出“fit@all”的戰略性調整理念，並獲得批准實行。

及對高利潤細分市場的挖掘、對數字印刷領域的拓展，才為其贏得了遍布全球的影響力，更為其構築了在逆勢中持續成長的基石——在市場需求風雲變幻的時期，只有通過多元化的產品布局，才能適應不同的市場，以獲取多樣化的增長動力。如今，高寶已有超過 30% 的銷售額來自於那些受印刷行業結構性轉變影響較小的領域。所以在高寶的新戰略中，對單張紙印刷機、卷筒紙印刷

機、特殊應用領域和製造領域承擔明確界定的利潤職責。特殊應用部門負責的範圍包含增長領域 Metal Print (金屬印刷)、證券印刷機和最近收購的公司 Kammann Maschinenbau GmbH (經營範圍：為直接裝飾中空玻璃容器進行的絲網印刷) 和 Flexotecnica S.p.A. 的經營活動(用於軟包裝的卷筒紙柔印機)。

以高寶一直著力耕耘的包裝印刷領域為例，高寶先後推出了多款適用於特殊包裝領域的印刷裝置，如塑料印刷、微瓦印刷、超厚紙板印刷和連線整飾等。繼四開的利必達 75、對開的利必達 105、利必達 106、大幅面的利必達 145 以及超大幅面的利必達 205 之後，2013 年，針對商業印刷、圖書印刷和包裝印刷領域，高寶推出了利必達 145 的「重磅姐妹花」利必達 164，新設備在印刷紙張呎吋和速度上相比利必達 162 與利必達 162a 更大、更快，其最大可承印紙張呎吋為 1,205mm × 1,640mm，最大印刷面積呎吋為 1,190mm × 1,640mm；最大印刷速度為每小時 1.3 萬，或者升級後可達到每小時 1.5 萬……種種具有前瞻性的創新，均為業界樹立著新的標杆。

多年以來，高寶已經通過其中等幅面和大幅面利必達在折疊紙盒單張紙膠印技術領域佔據了一個強有力的位置。作為多樣化戰略的一部分，高寶將其注意力更加集中在這一變化但又持續增長的特殊包裝市場。隨著高寶接管了意大利印刷機製造商 Flexotecnica 的大多數股份，他們將開始在柔性包裝市場上積極地進行拓展，瞄準在包裝行業多個領域活躍的客戶。

第二個收購目標針對的是規模較小，但具有高價值的在玻璃容器和其它高質量塑料以及金屬製成的空心物體上進行直接印刷的細分市場。現在已由高寶掌握大部分股份、位於德國 Bad Oeynhausen 的 Kammann Maschinenbau 是生產可在玻璃上直接印刷的絲網印刷設備製造商，並且是該領域的全球市場領導者。這類玻璃包裝主要用於價格昂貴的化妝品、香水和含酒精飲料等奢飾品包裝上，即使在例如中國和巴西等正在繁榮發展的新興國家，也是一個不斷成長的市場。

按照整個集團的新理念，高寶還決定對指定生產任務重新進行地點安置，並在歐洲五個地方：維爾茨堡、德累斯頓、弗蘭肯塔爾、莫德林林(奧地利)和多布魯什卡(捷克共和國)作出調整。

自從進入中國市場以來，高寶注重滿足中國市場對印刷新技術和新設備的需求和期望，將企業的最新產品與解決方案引入到中國市場，從而幫助我們的中國客戶不斷改善和提升印刷品質，顯著提高了印刷環節的生產效率，從而幫助其面對激烈的市場競爭。我們始終堅持不懈，勇往直前，秉持「革新永無止境」的企業經營理念，雖然在初期也遇到了很多艱難險阻，但如今，我們在中國市場已取得了可喜的成績，中國市場業績已佔高寶集團全球市場業績的近 30%，並且連續五年排名第一。更重要的是，高寶公司已成為了大幅面印刷機的代名詞，已同中國包裝印刷市場水乳交融，所售產品覆蓋單張紙膠印機、輪轉印刷機、金屬印刷等廣泛印刷應用領域。特別是在過去 10 年中，越來越多的跨國企業成為高寶大中華區的用戶，同時，中國本土的眾多企業也成為我們賴以信賴和忠實的合作夥伴。

展望未來，高寶公司對今後企業在中國市場的發展戰略和發展目標充滿信心——「印領未來，再創新高」將永遠是我們矢志不渝的堅定信念。無可否認的是，為了探索一條更為良性的運營道路，高寶集團還將持續不斷地對組織架構、生產流程等進行調整與優化。近來，為進一步減少成本、提高效率，高寶對員工隊伍進行了適當縮編，加強勞動力內部分工，得以進一步提高工廠產能利用率。正如高寶公司 CEO Bolza-Schünemann 所說：「今天，我們為高寶公司作出了深謀遠慮的決定，作出這些決定實屬不易，但是為了公司未來的可持續性發展，為邁入高寶發展的第三個世紀奠定堅實的基礎。」

這個時代對印刷和參與到這個行業中的每一個人來說都是充滿不確定性的。正是因為這種動態的轉變才向我們提出了巨大的挑戰，但它同時也會帶來新的機遇。我們深信，在中國這片充滿魅力和發展前景的市場沃土上，高寶公司必將會依托其 200 年來積澱的雄厚技術實力、超前的研發能力，不斷為中國市場帶來更具創新技術的印刷設備和解決方案，與我們的客戶一道經歷和見證最終的成功。■