



印刷科技研究中心有限公司  
Advanced Printing Technology Centre Ltd.  
(A Subsidiary of The Hong Kong Printers Association)

# 突圍之路——傳統產品服務生存之道 技術研討會

## 思維與時並進 危機變時機

香港印刷業不斷經歷時代變化，由傳統六七十年代的紙張印刷，到今日講求資訊多樣化、電子化，買家和客戶愈來愈著重產品的創意價值，科技、創意和時機，變成業內突圍而出的致勝關鍵。職業訓練局、印刷及出版業訓練委員會聯同印刷科技研究中心日前合辦了一個技術研討會，透過出版印刷界專業人士的實例，從不同領域分享營商心得，講解出版、傳統印刷產品和服務行業生存之道，為與會者帶來新思維和衝擊，協助業界開發業務，與時並進。

### 轉危為機 增加市場優勢

會議正式開始前，印刷及出版業委員會工作小組召集人劉文邦先生率先致歡迎辭，感謝一眾講者及來賓出席研討會。他認為近年科技發展迅速，同業對「生意艱難」必有深切感受，尤其電子數碼化及網絡世界普及化，對印刷業及書店業影響深遠。

「香港工業從六七十年代走到現在，當中經歷不少衝擊，以印刷出版業為例，從以前的紙張印刷，到書籍、雜誌、報紙出版，電子化為業內帶來形式及品

■ 研討會邀請到出版印刷界的專業人士，從不同領域分享營商心得，講解出版、印刷傳統產品和服務行業生存之道。

■ 研討會正式開始前，印刷及出版業訓練委員會工作小組召集人劉文邦先生致歡迎辭，感謝一眾講者及來賓出席研討會（左圖），並代表主辦單位致送紀念品予四位講者，答謝他們分享寶貴經驗，為業界帶來啟發（右圖）。



種上的多樣性。同業承受衝擊之餘，也將危險變成機會，增加市場優勢。」他頒發紀念品予演講嘉賓，答謝他們撥冗出席活動，並相信今日的研討會，有助傳統產業探討突圍之道。

■ 牛津大學出版社（中國）社長麥嘉隆先生以「Oxford Path 的3+3 奇緣」為題，透過三個不同案例，介紹出版社發展過程中所面臨的三大挑戰以及應對方法。



## Oxford Path 的3+3 奇緣

第一位講者是牛津大學出版社（中國）麥嘉隆社長，他以「Oxford Path 的3+3 奇緣」為題，透過三個不同案例，介紹出版社發展過程中所面臨的三大挑戰以及應對方法。麥社長首先播放一段短片，分享小朋友參與 Oxford Path 牛津幼兒英語學習活動的情景，片段中的活動趣味盎然，小朋友參與態度積極。

### 洞悉行情 勇於冒險

麥社長說，出版社走向新的出版路線，靈感源於三件看似不相關的事情。第一件是香港十多年來學生人數不斷下跌，按趨勢估算，未來五年學生人數平均仍有超過百分之二十五的跌幅。教科書出版在出版社業務中佔有重要比率，學生數目銳減，間接令行業生意走下坡，出版社必須思考新方法增加收入。

第二件事，是出版社面臨轉型問題。香港回歸前後，教科書出版社約有50多間，09年新高中學制實施後，只剩餘約14間，其餘八成則已結業或轉型。「業界的轉型方向，有補習社、課堂練習出版甚至地產業務等，但對擁有530多年出版歷史的牛津來說，業務範圍明晰，這些都不是選項。」

第三件事，是麥社長在書展期間留意到有傳媒報導，學生對英語學習興趣濃厚，花費巨額購買英語教材。好奇心驅使下，他開始蒐集資料，查探相關英語教

材的作者資料，卻遍尋不果。皇天不負有心人，他終於找到作者，只是作者已離世近十年，而且專項是成人英語教育，並非大學教授或幼兒教育專家。可是他對相關教材仍充滿信心，決意一試。

### 破格創新 挑戰中突圍而出

截然不同的出版項目，對麥社長和他的團隊來說充滿挑戰。第一個挑戰，是不少人對「幼兒能學習外語嗎？」存疑。麥社長參考外國主流研究，發現儘管小朋友未開始說話，腦部仍對語言教育資訊產生反應，即是具備學習外語的潛力。

第二個挑戰，是產品的形象。牛津最為人熟知的業務，是出版大學刊物。使用家傳戶曉的卡通人物包裝產品，有助牛津扭轉嚴肅印象，走進兒童圖書市場。麥社長強調，牛津有能力負擔卡通人物的版權費用，但最終都沒有選擇，最重要一點，是因為卡通的設計目的並非用於教學，使用上有很多限制。「例如教家庭成員稱謂，有些教材只教爸爸媽媽，沒有教爺爺嫲嫲，是因為卡通人物的角色設定中沒有祖父母。」權衡輕重後，他寧願冒險，找專人設計新的卡通人物，以配合課程。

第三個挑戰，是銷售方式的改革。出版業重視銷售隊伍，一般做法是起用沒底薪、但佣金高昂的經紀人。這種運作方式固定成本低，非常有效，但用於建立品牌的資源也相對較少，麥社長決定走相反路線，革新營運手法。他聘用全職員工擔任銷售角色，主力建立品牌，如舉辦公關活動，邀請牛津大學校長、彭定康等名人說故事，並在報紙電視等媒體登廣告，讓人知道牛津對出版兒童讀物的決心，增加家長對產品的信心，從而建立健康長遠的經營方針，不再由銷售員帶動業績。

2011年，Oxford Path 正式在書展中面世。七天書展完結後，麥社長認為成績令人鼓舞。「產品的銷售成果令人滿意，每年業績保持不錯的增長。」他回憶，這項全新的嘗試，需要動員整個機構參與，全體員工皆有投入。「2011年對教科書出版社是艱難歲月，家長對教科書售價不滿，導致員工士氣低落。Oxford Path 的問世，增加了牛津員工與家長接觸的機會，讓雙方多加了解。」更重要的是，他相信培養小朋友的閱讀習慣，有助增加自學能力，對將來發展有正面影響。

■ 新亞圖書中心負責人蘇廣哲博士以「和夕陽賽跑」為題，分享辦舊書店的困難和突圍方法。



## 舊書新意念 和夕陽賽跑

第二位講者新亞圖書中心負責人蘇廣哲博士，以「和夕陽賽跑」為題，分享辦舊書店的困難和突圍方法。他先分享一段有趣的經歷，話說他走過旺角行人專用區，常見到穿著摩登的女郎追趕途人，宣傳「上網」、「光纖」、「網絡」等服務。奇怪的是，女郎沒向他推廣。他問年輕人，「為甚麼她們不來追我？」年輕人回答說：「她們知道你不懂嘛！」這件事，令他慨嘆人年紀大了，很容易被時代淘汰，更進一步想到：「我從事的行業—舊書買賣亦如是。」

### 覷準漏洞 主動出擊

蘇廣哲博士1968年入行，其時香港舊書店約有200間，如今卻「一隻手指也能數完」，不超過五間，甚至有朋友不知香港仍有舊書店。早於21歲時，已有「老行尊」對蘇博士入行搖頭嘆息。不過，自小鍾愛閱讀的蘇博士，對行業仍充滿熱誠。他觀察到，舊書業多採取「守株待兔」的營業方式，被動地等顧客上門買書。他認為，行業其實可以主動出擊。「我每日走遍香港九龍所有有舊書賣的地方，炒賣舊書。」後來，他的炒賣舊書業務擴展至世界各地，範圍遍及澳門、日本東京和美國加拿大等。

### 抓緊機會 促進業務多元化

他同時認為，舊書店的業務可以更多元化。「在當時的同業中，我是少數接受過高等教育的人，可以利用人脈擴展業務。如中文大學文學院院長沈宣仁先生是我的好朋友，他介紹美國基金會給我認識，基金會通過我購入台灣舊書後，捐贈予中國大陸兩大圖書中心，所涉書籍數量相當之多。」

文化大革命期間，市場流行翻印中國大陸出版物，他主動接洽三聯書店，欲購買其版權及紙型。三聯答覆說，你喜歡怎樣就怎樣吧。「結果我印了《胡適思想批評》，為了原汁原味，也印上了『三聯出版』。」瑞典皇家學院向他購入這批書，並帶到北京與周恩來見面，詢問「現在又批判胡適了？」三聯書店請蘇博士「日後印書，還是用自己書店的名字吧！」

### 利用愛好賺錢 舊書拍賣創未來

蘇廣哲博士愛讀，也愛寫，自幼筆耕不絕的他，從中學開始寫文章，直到現在還有寫專欄。「我覺得，一個人應該盡量利用自己的愛好賺錢。」因著寫文章，他認識很多媒體朋友，近年開拓的舊書拍賣業務，得到媒體廣泛報導。「文化事業有趣味性，報章的全版報導，宣傳效果比賣廣告更好。」

憑著超凡的書籍鑑賞能力，他相信舊書拍賣絕對有利可圖，「垃圾變珍寶」的機會眾多。「張愛玲一張七十多字的便條紙，售價約四萬多元；慈禧太后六十大壽時，美國傳教士特別印製一部大字體的聖經送她，售價三十多萬；耶魯大學清朝時的同學錄，有中國第一個留美學生的相片及簽名，值三十多萬……」

■ 中華商務聯合印刷（廣東）有限公司跨媒體事業部創意經理蕭銘樂先生，整合了「AR技術+傳統行業」的創意成果，和聽眾分享中華商務如何利用AR (Augmented Reality) 技術，為傳統印刷業務增值。



## 中華商務 AR 技術+傳統行業

第三位講者將主題轉移到科技方面，中華商務聯合印刷（廣東）有限公司跨媒體事業部創意經理蕭銘樂先生，整合了「AR技術+傳統行業」的創意成果，和聽眾分享中華商務如何利用AR (Augmented Reality) 技術，為傳統印刷業務增值。

## 開發跨媒體 彌補傳統印刷技術不足

據蕭經理的認知，跨媒體指「不可從平面獲得的資訊」，包括網站平台、視頻、聲音、社交網絡、QR code、NFC（近距離傳輸）、AR等。「跨媒體部的主要工作，基本上是數碼媒體技術開發同整合，簡白一點，即是手機軟件開發。除了平面以外，我們也有開發網站、軟件程式等平台。中華商務的同事，會提供很多新的概念和難題給我們，我們負責整合這些方案，以提升服務。」

跨媒體的開發，彌補了傳統印刷技術「未做到或做不到」某些功能的不足。「譬如大家手持宣傳單張，對產品的理解只停留在字面或圖像上，如果想更進一步了解，就要用QR code上網查看詳細資料，使用者在不知情的情況下，融入在跨媒體的科技中。」蕭經理相信，產品吸引力在於重複使用，宣傳資訊要透過人才能傳播下去。

他認為AR是平面設計的入口，用戶可透過技術了解產品概念，也可從互動元素中，得到具體資訊，提升對產品的慾望，甚至向朋友分享。「AR的價值，在於設計的整合。我自己本身也是設計師，有時完成設計後，總覺得缺少具體資訊，難以令人領略。市場不斷轉變，大家可透過不同媒體看到資訊，客戶開始在印刷外的渠道如跨媒體尋求宣傳策略。AR除設計外，還提供了新想法滿足客戶需求。」

## AR 滲透不同載體 有助重點推廣

AR想像空間遼闊，可在不同載體出現，是其中之一的優勢。「電子商務上，天貓有提供AR服務，吸引用戶試衣服或眼鏡；新產品或成果發表會上，youtube試過用AR形式發布產品，吸引傳媒轉發信息，達致宣傳效果；設計評估上，用戶購買新電視機前，可將海報放到特定位置，知道位置比例；建築及廠房規劃上，銷售員可用AR展示示範單位的大小及間隔；售後服務及維修上，AR可辨認立體形狀的維修位置；教育訓練上，AR提供模擬真實場景作實習……」AR的踪影，還進入了電子魔法書及遊戲、互動式科技藝術的創作等領域，可謂無孔不入。

毋庸置疑，AR科技十分有趣，但根據蕭銘樂經理的經驗，客戶更關心技術的作用。「以經驗來

講，客戶最關心數據，想知道程式用戶的瀏覽習慣，如看過甚麼？在哪裡看？甚麼時候看？有多少人看？」AR軟件有「監視」作用，有助蒐集用戶數據資料，作市場宣傳之用。他舉例，一個玩具商想提升模型玩具的售價，得到用戶數據資料後，可按需求將一把虛擬的玩具劍製造出來，成為真實的產品。在推廣上，AR能在蒐集用戶使用量、所在地等資訊後重點推廣，或透過遊戲了解用戶需要，吸引用戶持續購物，從而帶動跨媒體及印刷包裝業務。

## AR 為平面印刷提供甚麼增值服務？

和之前兩位講者觀點相同，蕭經理覺得傳統產品的突圍之道，就是創新+創意=主動。「在傳統產品加入創意，服務方面必須要主動，業界可以再去鑽研。」他以中華商務的具體個案為例，闡述發展中的AR技術業界帶來的新商機。

### 實體書對應程式

書本知識太沉悶？用平板電腦下載相關程式後，對照實體書作感應，書中人物即可擺脫靜態，躍然電子儀器上！以恐龍書籍為例，在AR技術輔助下，書中恐龍可顯示於平板電腦畫面，配合聲音、動作等效果，吸引讀者，增加印刷品吸引力。

### 兒童發聲書

內置電子發聲系統的兒童發聲書，電子零件容易在運送過程中受損，令出版商蒙受損失。使用AR技術，以軟件取代硬件作播音，可將事故風險減到最低。

### T-shirt

除了書和包裝，T-shirt印製也是印刷商的潛在市場。AR軟件與實體書的對應技術，運用在T-shirt上同樣有驚喜。穿上AR T-shirt後，相關軟件會在平板電腦顯示特技效果，如恐龍衝破T-shirt怒嚎，使用者更可拍下照片，與朋友分享。

### 食品包裝

包裝是印刷業的重要業務之一，利用AR技術，設計環繞食品包裝的3D特效，有助突破平面設計限制，增加消費者的投入度。例如用平板電腦偵測牛奶包裝盒，軟件會顯示出草地、乳牛等相關影像，加強宣傳力度。

■ 新傳媒集團製作及採購部副總監張偉倫先生以「天空海闊」為題，分享新傳媒在新發展上的一些歷程及想法。



## 天空海闊新傳媒

新傳媒集團在傳統出版市場上站穩了腳後，開始作不少嘗試，在數碼大潮尋找可延續之路。現時，新傳媒同時擁有紙媒、互聯網內容及流動裝置出版業務。第四位講者新傳媒集團製作及採購部副總監張偉倫先生，會以「天空海闊」為題，分享新傳媒在新發展上的一些歷程及想法。

### 經濟不景廣告減 新渠道挽宣傳力

今次演講的主題是傳統行業如何突圍，張偉倫總監開宗明義，先以新傳媒集團為例，探討「被甚麼圍住？有甚麼需要突圍？」1999年開始，新傳媒集團一直有出版五本雜誌，包括：《新假期》、《新Monday》、《東方新地》、《Fashion & Beauty 流行新姿》和《經濟一週》。可是雜誌行業有個畸形現象，就是書價很低，不能靠賣書賺錢，而是靠廣告收入。

「在座各位印刷業者應該知道，在香港做一本雜誌，單是計算紙張價錢、印刷費用，成本已經超出售價。我們的雜誌很便宜，一書三冊售價12元，重量可以壓垮一個人，但如此售價，買一盒飯都不夠。在外國，如美日等國家，一本薄薄的雜誌售價30至40元，扣除發行，出版社仍有錢賺，而我們主要靠廣告。」張總監表示，這種經營方式，經濟好的時候不會有大問題，在經濟表現不理想時，問題才會浮現。過去四年，全港周刊的平均銷售量，從不到110萬，跌至75萬，跌幅高達百分之25。雜誌對廣告商的影響力縮小，必須尋找新渠道增加宣傳效益。

### 敢於嘗試 挫敗中成長

努力不能保證得到回報，但每一個新嘗試，都給新傳媒集團上了一堂經驗課。張偉倫總監笑言，自己「負責的企劃都以失敗告終」，但他慶幸老闆予寬鬆的環境，讓公司團隊敢於嘗試，推動公司前進。「我們不怕失敗，今日就是講失敗的例子。」

2007年，集團踏出第一步，瞄準海外市場需要，出版 Desktop 電子雜誌，一年後成績雖然不太理想，但得到不少面對世界性市場的寶貴經驗；2008年，與電訊商合作推出 doodmeco 嘟嘟碼，通過平面媒體應用二維碼技術，讓讀者下載雜誌相關內容，增強互動，並蒐集用戶訊息，面世一年後即遇上 iPhone 衝擊，但為集團累積了多媒體業務經驗。

企劃失敗，但經驗寶貴，集團後來專注做手機應用程式，推出新假期餐廳搜尋 App、City Guide Apps 等，均有不錯反應。集團更將業務推向多元化，旗下企劃如 NMG Social Media Network、Yahoo! 友緣人、iTrial 產品體驗平台、e-Magazine 等，帶領了香港新媒體發展風潮。面對日新月異的市場環境，張總監坦言：「如何突圍，我也不知道答案，只好不斷嘗試。」■



■ 與會者專心聆聽講者分享，了解傳統行業的突圍方式。



■ 答問環節中，台下聽眾積極發問，劉文邦先生、印刷科技研究中心總監彭安琪女士及各講者樂於解答，討論氣氛熱烈。