

数码时代的印刷产业竞争力提升--企业竞争优势来源与优势创造策略

主讲者: 黄营杉

自从有人类开始就有印刷业, 不仅在文化上、工业产品上、食品包装上都有印刷, 所以印刷应该是很有前途的, 但问题是时代在改变, 科技、环境也在改变, 如果没有认清这一点, 掌握竞争优势与核心能力, 当然会被淹没。而一个企业的危机对另一个竞争者或经营者就是机会。所以我们产业所面临的问题也变成别的产业的机会, 反之亦然。现在印刷业的朋友已经越来越e化、科技化了, 也应该要重新定位自己。

今天的议题最前面有一个标题就是「数码时代的印刷产业竞争力提升」。e化就是电脑化、数码化。二十年前当我在中华彩色印刷股份有限公司工作时, e化正开始。比较入流的厂商都会买先进的数码设备来撑场面, 但真正在印前部分仍是采用双轨作业, 也就是说数码设备输出的东西只能用来看看样, 因为整个流程的上下游都还没数码化, 所以套不进当时的印刷制程当中, 所有的工作还是要依靠手工做。老师傅不会用数码设备是心理障碍, 因为电脑化后原来的技术就不值钱了。上我所教的EMBA课程的学生, 一进来就要先进电脑室一个月去学习电脑, 为的就是要打破心理障碍。要在创造竞争力就要打破头脑的障碍, 不要害怕转变。世界上万事万物都是如此。好的公司不在乎是否有已叁、四十年的历史, 调适能力强的就是有竞争力的公司就是老当益壮的好公司。

e化环境产生后, 电子、电脑产业为印刷业带来机会。连电路版、电子零件都要印刷。有了e的环境创造了许多新行业, 也改变了人民的生活型态、消费行为, 虽然许多业务跑掉了, 但人类生活越丰富化所需要的图文艺术印刷越多, 也改变了消费行为、使用习惯。如果企业对e化环境不够敏感可能就会倒掉。现在的竞争因为数码而速度变快, 所以任何一个经营者都要有数码化、科技化的常识, 而不需有这样的技术, 才能容易地跟不同领域的专家沟通, 做出适切的决策。

什么叫做「竞争优势」? 就是让买(产品)来用的人觉得好, 如果你的优点别人没有, 你就有优势。很多企业用旧流程改成数码的流程是改不过来的, 因为数码化是另一种系统, 要重新归零, 重新设计合适的流程。

经营印刷最重要的就是要分析产业结构。印刷业在电脑化后可以将更多客户Line Process整合起来。如果业者不重视产业结构的变化就会失去商机。产业结构分析提供选择产业、事业、定位、事业优劣势、策略改变、产业未来机会与威胁等资讯。所以当经营者一定要懂得分析产业结构的能力。

产业结构的分析可分为五个构面, 包括: 1. 现有竞争者的敌对情势, 相互依存度决定竞争度; 2. 潜在竞争者的威胁; 3. 替代品的功能与价格; 4. 买方的议价能力; 5. 供应商的议价能力。在现有竞争之敌对情势方面, 要注意项目的包括: 竞争者的数量及规模、市场需求的成长性、固定或储存成本、差异化或转换成本、产能扩大的增加单位、进入与退出障碍。印刷业二十几年前的竞争手段与客户要求已经很不一样, 所以经营者不能处变不惊。数据化后, 大小印刷厂呈现两极化游戏规则就不同, 竞争者也不同。而数据化容易建立介面增加客户, 如何从这样的特性思考因应的手段就是一种策略性的思考。

站内搜索

科教

站内搜索

企业搜索

企业登记

自助链接

实用服务

疑难求助

印刷网站

论坛新贴

在竞争策略方面，策略全组获目标市场的选定决定企业的竞争地位。所以企业最重要的就是把目标市场选定。而企业的独特能力决定竞争优势，有的企业什么产品都卖，为应付不同类型顾客，品质要求也高，难赚到钱，不懂得去选择顾客、找重点，然后发展产品以满足客户的条件。企业应该用不容易被模仿的东西来创造独特性，因为越具体的东西就越容易被模仿。像老板的经营智慧、管理能力、员工的潜力、公司的凝聚力、跟顾客的良好关系...等等越看不见的就越稀奇、能维持长久。

至于走产品少量多样化的印刷业者要从何方向发展才能较有竞争力？产品的价格一定高，因此业务人员一定要有total solution的能力，能够言而有信，跟客户建立良好关系，则客户自然会增加。

印刷产业是增加制造业附加价值的产业，目前台湾的许多制造业都纷纷外移，台湾的印刷业如何创造其他的竞争优势？除了传统印刷之外，像电路版印刷也是印刷的一种。印刷业应该要重新去定义。同时印刷业不必完全走内需的路线，也可以透过网路，用虚拟的方式去经营，将设计、印刷、后加工等等分散在不同的区域，哪里有机会就往哪里去发展，这样就可以走出台湾了。

[打印](#)[去论坛](#)[关闭](#)

▣ [相关文章](#)

