

数码印刷不是打字复印

作者：祁欣

【内容提要】今天我想说的主题是，数码印刷不是打字复印。来参加这个论坛，大多是探讨中国的数码印刷出路在哪里，我可能谈的更多的是问题，只有深刻认识到问题，才能看清哪一条才是能走的路。

今天我想说的主题是，数码印刷不是打字复印。来参加这个论坛，大多是探讨中国的数码印刷出路在哪里，我可能谈的更多的是问题，只有深刻认识到问题，才能看清哪一条才是能走的路。

单看题目也许大伙都会说，今天坐到这儿的字库，谁是打字复印啊，都拥有上百万、上千万的设备。事实上，至少对开快印店的同行们来说，从入行到现在，大部分都在靠打字复印吃饭，至少目前打字复印业务还占了主流业务的 60% 以上吧，建筑文本、规划文本、效果图、论文、工程图纸，这些算什么？充其量是彩色、高速的打字复印罢了。

打字复印并不丢人，我就是做打字复印的。大多快印店要么是从打字复印起家、要么是从设备供应商起家、要么是从传统印刷的输出中心起家的，在市场需求扩张时纷纷升级胶片，都改名叫数码印刷了。早期的快印店的确能挣到钱。A3 的彩色打印 10~15 元/张，写真能收到 200 元，客户还得排队求你，经过 2000~2006 年快印业的迅速发展，现在反过来了总论，是你求客户了，营业额也都有 50%~60% 缩水。大家都在喊：市场乱了，不规范了，钱难挣了！归根结底，我认为字体，这些不过是高额利润终结后的呻吟而已。

#### 现状分析

问题究竟出在哪里？往大了说，这和国家经济的高速发展所带来的表面繁荣有关。从 1999 年开始，GDP 年年攀升，国家建设和城市建设带动了一批热门行业，公路、桥梁、房地产一轮接一轮地疯狂上演，设计院一夜之间满大街都是，高校的、省市级的、外资的、事务所的等，快印店也像开足马力一样，上机器，招人，开店。没钱，借，融资，租赁，再借，再租赁。结果，你的合伙人另起炉灶，你的员工也自立门户，大家就在还没闹清这行业是怎么回事，什么叫真正的数码印刷的情况下，就一头钻进来了，恶果就此种下。

店开多了，竞争自然就激烈了，自然也就该拼价格了。规划建设项目逐渐回归理性、道路桥梁造得差不多了，地皮也快用完了，由于产业链失衡、经济危机等因素，主流业务量减少，大家就开始抢客户了。跳槽、挖人、降价，包括什么行贿手段、间谍手段等，什么招都使出来了，你来我往，恶性循环。回过头来看看，口袋里的钱又不多了，或者没钱了，甚至还欠着设备款、耗材款、印张费、贷款，设备是租赁的，以前生意火爆时候雇主觉得无所谓，也不催你，现在不行了，产业链一旦出了问题折页，会彻底崩溃，牺牲的往往是那些没有抵御能力的快印店。

面对目前的行业现状，不少当年盲目跟风引进设备的快印公司开始报怨了，认为被供应商骗了，市场并不像描绘的那么美好，几年前花了 200 万买的机器，现在只卖 80 万了。设备存在暴利，现在回归理性了，同样，当年 10 元打印 1 张印刷厂，也存在暴利，否则你的房子哪来的，车哪来的？还有，他们责怪市场上到处充斥着二手机，门槛越来越低。这个产业的虚假繁荣和辉煌造就了众多的衍生品 EFI，二手市场的火爆也是一样。但别忘了，咱们自己的门槛也不高，你难道没有二手机？不使用改装墨盒、替代墨水、替代粉？市场就这么大，大家都在坏规矩，都在同流合污压低价格争取客户。

上述的各种现象造成了恶性循环，现在满大街的快印店都是在压低价格，听说 A3 彩色都降到 1 元甚至 0.8 元，甚至还有 0.7 元的。人心惶惶，不可终日。市场再这样恶性竞争下去，会牺牲掉很多快印店。我们来算一笔账，就以富士施乐的 DC8000 为例，按设备投资 130 万，每月 10 万张印量计，3 年折旧每月 3.61 万元，不算利息。机器占地空间约 15m<sup>2</sup>，

按二级城市主要街区门面的标准房每月至少也是 3.0 万元。机器按张收费 0.55 元/张胶片，10 万张就是 5.5 万元，最少需要 4 个员工操作，按人均 1500 元计，每月就是 6000 元，A3 的 157g/m<sup>2</sup> 铜版纸每张 0.1 元计 PS 版，就是 1 万元，电费每个月 4500 元，几项加起来是 14.16 万元，合到每张是 1.4 元以上，还不含税，这还仅仅是成本。如果没有后序的装订，一个月打 10 万张试试看，你要卖多少钱一张？0.7 元、0.8 元？完全是开玩笑！这样下去，市场不乱才怪。

#### 寻找出路

大家静下心来突然想起算成本了，要么想起抓管理了。成本和管理说起来都是两个字，可容易做吗？成本怎么算，管理怎么管？因为你之前压根没算过，没管过。直接成本、间接成本、不变成本、可变成本、折旧、利息、原材料都怎么算？组织架构、岗位责任制、生产流程、还有新劳动法，这些突然成了摆在我们面前的问题。买书、买光盘、恶补管理知识，有用吗？管理是不能生搬硬套的。

也许有人会问印前工艺，难道这个行业就没有出路了吗？恰恰相反，这个行业大有出路。

#### 提高认识 勤练内功

如果期待某一天市场规范了、行业标准化了，大家公平从业了，这只能是幻想！目前行业的劣根性，很难使各企业联手来打造一个有序的快印市场。

那么发展史，短期内出路是什么？首先，经营者要明确认识。第一是对自己的正确认识，找出现有问题的根源；第二是对行业、对大趋势的认识。正确认识自我其实比较难，要能对企业的战略提出规划，要明白自己真正要什么？对行业的认识也是必须花一定代价。向走在前面的同行虚心请教，通过厂商举办的讲座、展会等活动整理自己的思路，搜集国内外相关行业的信息加以整理、思考。

如果企业的底气不足，就要练内功。抓管理、提升质量、管理客户，而不是让客户牵着鼻子走。把问题一个个列出来，找准最重要、最迫切的一个全力以赴发展史，彻底解决后，再将其他的逐个击破。在方向上，要弄清整个大行业的发展方向。东南亚甚至欧洲跟我们的发展轨迹是基本相同的，也经过 10 来年的探索才发展到今天。我有一位马来西亚做快印店的朋友，前些年跟咱们现在的状况几乎完全一样，业务滑坡，员工跳槽、单干，后来他整理好思路后逆势而上，成为了马来西亚国内最大的快印企业之一，仅吉隆坡市写字楼的名片业务就被他占据了 60% 以上。还有英国、德国、澳洲、日本等地的大多数快印企业，都是制定好中长期的战略计划后，稳步实施，最终笑到了最后。不过优胜劣汰是难免的，讲好听点是市场洗牌，不好听就是垄断，最终行业将会是被若干巨头所把持，或收购别人，或被别人收购。中国快印业从 2000 年开始发展到现在，已经 8 年了，离 10 年不远了。

#### 开发市场 模式创新

下一步平版印刷，就是研发。数码印刷能做的太多了。你不要怨天尤人地说什么账单、直邮这些被垄断的市场你做不了，数码印刷更大的市场——民用市场尚未开发。数码印刷的核心是什么？是个性化！是传统印刷做不了的或必须以之配合的，是打字复印永远无法做到的。另外，数码印刷不是卖产品，真正的数码印刷是一种商业模式，即要客户提供解决方案。个性化并不仅仅是台历挂历，台历挂历谁都会做，但你有解决方案做到 2000 本、5000 册吗？你会用到可变数据吗？你了解其中的附加值在哪吗？这就是商业模式的一种。

在此举 3 个例子。我有个朋友，他做了一家企业的文件外包，放了 1 台全新的施乐 DC8000 及相关设备到对方单位现状及趋势，总共不少于 250 万投资。他们公司每个月只打印不到 4 万张 A3，你一定疑惑，这能赚钱吗？但这 4 万张中有 2/3 的印量打印的是封面，这表示他每月有将近 3 万本书的产量，有多少营业额，不言而喻！这就是解决方案，帮客户解决了生产、管理等方面的诸多不便，这就是一种商业模式。再谈一个民用个性化的例子，

深圳一家同行在某个书展上两天累计接到了 6000 本同学纪念册的订单，这些纪念册全部由客户自行设计，只需打印装订和邮寄，每本订价 90 港元，15cm×15cm，13P 单面，铁圈装订，6000 本多少钱？能赚多少一算就知。赚钱靠的就是商业模式！还有，江西一个优秀的同行，通过一套个性化印品的软件，自己延伸出 600 多套涉及各行业的模板，渗透到南昌以及周边各级二三线城市的冲印、影楼、书店等，透过渠道为自己建立了一个庞大的个性化大众消费的网络，获得了巨大的成功。这些都是值得我们敬佩和学习的行业典范，他们通过钻研商业模式探索出了一条可行之路，并有效地规避了随之而来的市场风险。可变数据印刷

现在有很多新起的快印旗舰店，把价格降到 0.7 元、0.8 元糊盒，短期如 3、4 个月内弄得门庭若市，风生水起，如果你周边有这样的快印店，那就要小心了，如果它能生存 3 个月的话设备，而你的公司再没有什么一技之长能拉住特殊客户，那么就危险至极了。请记住，所有的模式都有一个共同点，是绝不是拿打印多少张来算钱的！

#### 华务经验

南京华务自从 2002 年买了第一台富士施乐 DC2060 以后，就跟富士施乐结下不解之缘了，几年来一直在更新升级设备，几乎所有的主流生产型设备都用过了，也算犯了之前说的盲目跟风的错误吧，当然得益于生意的蒸蒸日上。从 2005 年之后，竞争逐渐激烈，于是我们从头学起出版动态，在商业模式，解决方案上下功夫。这还要感激富士施乐，他们组织的研讨会、展会特别多，分布在全国各地的优质用户也多，从中取到了真经，从 IPEX 到 drupa，从东京到悉尼到吉隆坡、再到国内行业走了几圈，让我认识了很多国内外业内朋友，使我彻底转变了原来的打字复印的观念。通过学习同行优秀的经营模式，结合国内的情况、自己的现状，我们总结出了自己的产业模式，做数码印刷真的是要有产业模式的，而不是做打字复印。不要片面浅显的去跟别人比每月打了多少张。要有核心竞争力和独到之处！

我们和富士施乐的合作有两点是相当有价值的：第一，不断探索流程管理。富士施乐的管理架构、组织流程是相当先进的，能学到几成，学得形似还是神似，就要看自己的悟性了。第二，业务方向拓展。搞清楚你的强项是什么，别人是否无法替代。大家都用了各式各样的机器，单从设备来评判好坏真的没什么说服力。富士施乐软件太强大了字体，有 XM-PIE、FreeFlow、VIPP、ProcessManager、WebServices 等软件，差异、核心竞争力有一大部分就在于对这些软件的应用。2 年前，公司开店长会议，当时我提出花 8 万元购买 XM-PIE 软件，当时我们店长很不理解色彩管理，认为是乱花钱，但是，现在明白了，价值之大，应用之广扫描，令我们受益匪浅。设备再牛，也是需要软件支持的，应用再广，也是需要软件配合的。无论从生产管理到产品设计，想提高生产力、想增加附加值，哪能离开软件？南京华务先后向富士施乐订购了价值 50 万的软件，从流程管理到个性化可变数据。南京华务 2007 年买爱将，许多人不理解，我从 2006 年开始研究产品线之后，才发现软件也需要硬件来实现它的强大功能。

南京华务已成长了 10 多年了晒版，这几年在商务文件外包和个性化印品推广上探索出了一些模式，包括我们近期做的一个童妈个性印，我女儿小名叫童童，我老婆开发弄这一块市场也非常适合，所以叫童妈了。在南京地区还相当火爆行业法规，值得骄傲。有机会一定和大家私下多交流，大家有空也可以到论坛上去指点一二。

#### 酷印联盟

酷印联盟，其实只是一个概念，去年偶然有机会和做快印的一帮朋友聚起来，谈到今后的发展裁切，同时也感觉到之前所说的困惑与危机，大家初期聚在一起互相学习，互相探讨，把设备配置、耗材还有其他一些资源聚合起来实现了共享，形成一个小团体水墨平衡，已经获得了不少的收益，使北京、天津、上海、杭州、苏州、长沙、成都、重庆乃至新疆等地方的同行成为兄弟姐妹般的好朋友了，这也是这么多年来做快印的一大乐趣。

酷印联盟的伙伴都意识到了行业发展的的问题，感觉到了障碍与瓶颈，也提出了诸如建立标准化网印，满足异地印刷需求等方面的建议，但这些做起来并不是一件容易事。首先，意识，即对行业的认知度能否统一。其次，能否站到一定的高度糊盒，比如说抛弃私心来做事业，再者，具备哪些核心竞争力来引导这个市场，这些并不是现有的这十几家就能够做到的，建立行业规范是需要大家共同出力且摒弃私利，而且是需要具有一定的眼光、愿意对这个事业付出心血。我们都真诚期待那一天的来临。

归根结底，谈到出路，我妄自菲薄想用几个步骤结束我的讲话：

第一，可能的话，尽量减低负债的风险，收回欠款，积累大量的现金流，不要做任何形式的投资，以迎接即将来临的经济危机的挑战。

第二，重新制定经营策略，努力创新。因为，产品设计、原料采购、仓储运输、定单处理、批发经营、终端零售，这些环节创造出了 90%的产值，生产只占了 10%。找出你的主线优势尤为重要。

第三，资本运作，收购（并购）或者被收购（并购）。也就是说，要么你穿的严严实实，保暖过冬，看能否抵挡过去，等待春暖花开；要么你在区域内做到创新和个性化方正，以攻代守；要么你凭借资本雄厚或有融资渠道，搞拿来主义。这些路可以量力而行，也可以从小到大一步一步走，也可以同步进行。

南京华务 2009 年战略依然不变：用心去做，要让数码印刷深入到老百姓当中去——老百姓才是最大的消费群体；深层次钻研个性化产品——个性化才是数码印刷的最大市场！