



香港貿易發展局  
Hong Kong Trade Development Council



# 大視野

# 闖成功路

# AGSA Asia

## 活用平衡藝術 創新須符客需要

**行**經商店的陳列專櫃時，消費者總專注欣賞櫥窗內的商品，因而忽略承托着商品的展示架。這些產品看來毫不起眼，卻可憑藉實用功能而創造龐大商機。然而，面對「不能搶鏡」的規限，生產商如何才能拿捏得準確，製造合適的陳列展示架？

牡丹雖好，也要綠葉扶持。來自瑞士的瑞飾（亞洲）有限公司（下稱AGSA Asia），便戲準陳列展示架及專櫃市場，以着重「平衡」的經營理念，把陳列專櫃產品帶進各大品牌的店舖之中。

AGSA Asia集團行政總裁姜立飛（Raphaël Genoud）坦言，不要小覷陳列展示架或專櫃這些小襯托，其實當中的

設計、用料、用色，甚至燈光布置也大有學問，若能把握箇中秘訣，更是一門極有潛質的生意。要知道姜立飛所形容的「潛質」有多大，從AGSA Asia移師亞洲發展的決定便可知一二。

姜立飛表示，該公司是家族生意，最初只在瑞士發展，其後因市場需求日益增加，而業務亦需要進一步擴張，於是轉移



不要小覷陳列展示架或專櫃，其實當中的設計、用料、用色，甚至燈光布置也大有學問，若能把握箇中秘訣，更是一門極有潛質的生意。

“**中小企要把所有事情保持平衡，才能夠在轉變中保持競爭力。即使要加入創新意念求突破，也要保持基本的產品質素，小心因過度創新而拖垮整體的產品質素。**”

**AGSA Asia集團行政總裁姜立飛**



姜立飛從沒局限自己於「外國人」的身份，反而全情投入香港的營商環境，利用本地營商特色，逐步鞏固品牌。

至香港成立辦事處，並在中國內地設廠。由家族生意轉為設有自家生產線的中小型企業，甚至把歐洲基地轉到亞洲，AGSA Asia的轉變可謂充滿挑戰，姜立飛又如何把困難一一解決？

姜立飛透露，秘訣在於掌握平衡的藝術。「把所有事情保持平衡，才能夠在轉變中保持競爭力，才有機會逐步邁向成功。」懂得以平常心看待挑戰，難怪他直言喜歡面對挑戰，更把它視為學習的階梯，從中刺激新思維，協助公司發展。這正面的想法，應可供一些只管自怨自艾的公司借鏡。

### 分析效益 業務遷內地

姜立飛再逐一為「平衡的藝術」解畫：由家族生意轉為中小型企業的挑戰其實不大，最重要的，還是抓緊經營方針，不要因為公司規模擴充而自亂陣腳。AGSA Asia當年眼見在歐洲生產的成本高昂，而公司客源又見穩定，認為即使把基地北移亦無損營運架構，故此搬到香港。姜立飛直言，老家在瑞士，其實大可不作搬遷的

決定。「不過，作為一家有系統的企業，很難把設計、服務等軟件留在歐洲，而生產線則擱在遠方的中國。既然看到業務有需要擴充，而又找到適合的地點，何不作出新嘗試？」

從業務擴充中找到平衡，已為「平衡的藝術」畫上一個更清晰的框架。接下來，就是老掉牙的「West Meets East」（東西交匯）挑戰。不過，這落在姜立飛口中，卻換得一句「No conflicts at all」（全無衝突）。無他的，全因他全情投入香港的營商環境，甚至利用香港自由簡單的營商特色，逐步鞏固運作架構。

### 投入發展 特機攬專才

「外國人在港經商，首先就別把自己當作『訪客』，更要懶理是不是西方人，

即管朝好的方向看就是了。」姜立飛所指的「好」，就連港人陰霾沙氏也包括在內。AGSA Asia 2003年在港成立時遇上沙氏，還好姜立飛從另一角度看到契機：市場上湧現了各類有質素的專才在求職。他亦把握時機，聘請不少外國回流的專才，保持該公司國際化的競爭力之餘，亦引入不少新思維。

在陰霾中也能平衡市場概況和公司需要，鎮定地招聘人才，看來「平衡的藝術」應還有更多應用。姜立飛直言，最重要的，還是在產品設計、製作，以及創新意念中取得平衡。AGSA Asia的產品，主要被珠寶、鐘錶、化粧品等奢侈品的品牌購作陳列之用。

### 創意質素 顧及客形象

姜立飛謂，AGSA Asia保持產品質素的同時，亦不斷着重創新（innovation）和創意（creativity）；不過，當中必須顧及平衡。人家品牌既有固定形象，產品亦有一流設計和包裝，故此更不能輕視陳列專櫃或商品展示架的質素。

「在陳列市場中，質素比價錢先



● 一間公司要成功，還是在產品設計、製作，以及創新意念中取得平衡。AGSA Asia於內地設廠，亦致力向員工灌輸維持產品質素的重要性。

行。」姜立飛表示，正因為客戶皆是知名品牌，對於陳列商品尤其重視，即使是配件如陳列專櫃或商品展示架，也要求貫徹品牌形象。AGSA Asia特別重視產品質素，稍有差池，不單影響公司形象，就連客戶的品牌形象也被牽連。若只顧創新而犧牲產品基本的質素，那再好再新的意念也是徒然，最壞的情況是連生意也趕走了。



● AGSA Asia來自瑞士，卻在香港成立辦公室，並在內地設廠，充分展現外資企業在港經商的靈活頭腦。圖為該公司的東莞廠房。



### 瑞士來港的展示架

AGSA Asia於1964年在瑞士成立，最初是家族生意，並以製造陳列專櫃或商品展示架起家。及至2003年，把公司基地移師至香港，並成立辦公室；該公司業務亦已拓展至全球，為多個國家品牌特別設計和生產陳列專櫃或商品展示架。該公司現於東莞亦設有廠房，負責製作及生產工序。

## 縫隙市場 國際品牌好拍檔

用作陳列的展示架體積雖小，卻蘊藏着龐大商機。關鍵是中小企是否懂得把握時機，拓展市場？看見市場縫隙後，又能否掌握經營之道，開拓大生意？

姜立飛直指，這是一個十分狹窄的市場（Niche Market）。「在中國大約有20至30家公司從事製造陳列專櫃，或商品展示架的業務。」自從當年因為瑞士鐘錶業發達而選擇陳列市場，姜立飛的家族可謂見證着行業發展和市場轉變。

他指出，現今市場對陳列專櫃或商品展示架的要求愈趨簡約，設計太複雜，反而不是大品牌那杯茶。不過，簡約歸簡約，陳列市場始終肩負「襯托商品價值」的重要使命。

姜立飛表示，好的陳列專櫃或商品展示架，正是要凸顯商品最吸引的一面。「單以商品展示架而言，不同布料已分別襯托出不同商品的個性，就連木面打磨的力度深淺，也會造成不同的效果。再講究一點，就連燈光的方向、用色、照射範圍也影響陳列的效果。」

事實上，AGSA Asia一直以獨特的產品設計和風格，贏得大品牌Cyma、Charriol等信任，起用該公司所出品的商品展示架。姜立飛直言，這與品牌需要建立形象有莫大關係，而香港中小企大可抓緊此趨勢，以靈活彈性的營商策略，與大企業比拼。「面對競爭，中小企業可以做的，就是做到最好。我們便結集瑞士工藝傳統技術、數十年的行內經驗、香港及歐洲獨特的設計，以及中國內地的製造技術，在業界打出名堂。」

AGSA Asia結集3地優勢，身為行政總裁，他更放手讓員工自由發揮，希望從中激發更多新點子。的確，即使一個商品陳列架的體積有限，但只要掌握設計、物料等細節，再適量加入新意念，獲得大品牌青睞也不是難事。難怪姜立飛自豪地說：「不須進行大型的市場推廣活動，客戶也會自動找我們合作。」產品質素對公司的營運起了多大程度的幫助，從AGSA Asia的例子可見一斑。

## 成功錦囊

- 堅持在產品質素、設計及創新意念中找到平衡，不會顧此失彼。
- 觀準市場需要，把公司北移，充分利用中港兩地的人才和資源優勢。
- 掌握市場口味，產品設計有助客戶的品牌建立，達致雙贏。
- 全情投入香港經營環境，運用外資投資者的優勢，獲得本地及海外客戶的信任。
- 信任員工，放手讓他們發揮，效果更好。