

台湾企业家的世界观 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E5_8F_B0_E6_B9_BE_E4_BC_81_E4_c123_289360.htm 苗富强：品牌轮回中的破与立 “其实我的性格到现在还是偏内向的”，苗富强讲这句话时一脸谦虚状，就像一个大学老师或者一个工程技术人员，让人无法相信他其实是一个年营业额达到100亿美元的集团公司的CEO。但是，在两岸的IT界中，苗富强和他的联华神通集团早已是一个另类成功的神话故事了。谈起这些成就的取得，还要回到27年前，那时候苗富强从美国回到台湾开始创业。随后苗富强最终带领着自己的企业又走出了狭小的台湾，成为一家全球性的企业集团。“在美国和回台湾后，我一直是在做科技这一行，还好没有兼顾家族企业。现在家里的游艇及面粉企业都只占集团非常小的一点，还不到3%。”苗富强说。在美国英特尔工作时，他从一个技术人员转型到做销售工程师。这是一个大转折，也使得他培养了自己的商业头脑。1976年，苗富强回到台湾，加入了台湾第一家计算机公司神通计算机公司，开始了商业冒险的旅程，同时，他还为自己家中的家族生意工作。苗富强笑称，他当时是一个工作狂。当时在神通，苗富强是做英特尔的代理，把英特尔的技术带到台湾，并自己开发微处理器。20世纪80年代后期，实力已经渐渐雄厚的苗富强开始自创电脑品牌面向全球推广MiTAC（神通）品牌的电脑。到1990年代初期，神通电脑的一些品牌产品已在北欧市场做到了第一位。但是，接下来台湾的品牌遇到了国际大品牌的巨大冲击，苗富强说：“国外很多品牌太强了。而当时我们的产品无法便宜地大

量生产，因为当时IBM和康柏都准备降价20%，利润越来越低。但如果我们改革，做出的东西就势必会跟别人差不多，没有特色，还不如不做。”当时，神达电脑一年亏损6亿元，减员过半。这是一个难熬的时期，苗富强最终决定壮士断臂放弃做品牌！“做决定非常难，也经过了很多辩论，但由于是私营企业，我比较有决定权，所以就决定做通路，现在看来是没有错的。”苗富强说，“当时，大家在不做方面有一个统一认识，但还没有想到做什么。”苗富强做了两个重大的决定MiTAC品牌从此退出江湖，神达转做代工；同时，把有限的资金投入研发和基础建设，扩大海外据点，以及最重要的发展分销网络。“这也许得益于我在国外的眼光和经验，认为通路在某种程度上更重要。我也坚持要这样做。因此，就把一些自己的销售单位全部改成通路，并收购了一批公司。当时的降价造成一些小企业倒闭，我们正好乘此收购一些通路网点。追求品牌不见得会成功，而追求企业的持续成长才是最重要的。”他说。之后到现在的12年里，苗富强就一直在默默地做事，把企业中原来打品牌广告的钱全部省下来，用于发展销售据点和进行研发，他认为：“其实通路本身就是品牌。现在通路的门槛已经很高了，而我们已经有100亿美金的营业额。”从1992年开始，苗富强开始在全球进行通路的扩张。1992年，苗富强斥资1200万美元并购了美商COMPAC公司，并由此整合了新聚思公司，主攻欧美国家的分销市场；2002年新聚思营业额已经达到了40亿美元，成为全球第三大电子业通路商。1988年成立的联强国际则主要进攻亚洲的分销市场，目前联强国际已经是亚太区第一大的IT分销商，2002年被美国《商业周刊》评为全球信息产

业100强的第四名。神达电脑转做研发和OEM制造。目前，IT分销收入已经占了联华神通集团总收入的65%。根据2002年的《台湾集团企业研究》显示，联华神通集团已经拥有20000多名员工、102家公司，年营业额超过90亿美元。联华神通集团在台湾拥有5家上市公司联华实业、联成化科、神达计算机、联强国际和神基科技。联华神通集团中，“神华”是他父亲留给他的家族企业，苗丰强的父亲苗育秀早年在山东经商，后来迁到台湾，以做面粉加工起家，1955年成立了联华实业公司，后来延伸到化工行业。而“神通”源于其家族参与投资的台湾第一家电脑公司神通电脑公司。该公司是英特尔芯片在台湾的独家销售代理。苗丰强强强调，联华神通集团看似业务庞杂，其实很有规律，他给记者画了一张图，表明集团的纵轴是食品、化工行业的上下游关系，而横轴是IT行业的上下游，纵轴与横轴在制造这一点上交汇。苗丰强全面掌管联华神通集团后，采取了他著名的“50：50”的合资策略，先后与美国GE合资成立了神基科技、与欧洲最大通路商LEX集团合资成立了联强国际、与英国氧气公司成立了联华气体、与美国孟山都公司成立了成国化学、以及与亚仕兰特化学品公司合资成立了联仕电子化学。这就是他引以为傲的策略结盟战略。今年9月份，苗丰强的书《棋局双赢苗丰强的全球化策略》在内地出版，书中大量谈论的就是他的策略结盟战略。他认为自己不是一个会谈判和砍价的人，所以双赢、“50：50”的合资策略成为他的主要推进事业的方式。“其实，我们的分销业务早就进入中国大陆，而且收入规模非常大，只是有很多公司，很分散”，苗丰强说。57岁的苗丰强又开始新的转型，“目前，我们又开始打品牌。做一

些手机之类不太能OEM的高科技产品，我们认为，这个策略没有问题，回过头来又做品牌，如PDA、手机等，这些产品都是功能非常强的、高端的产品，不需要用过去打品牌的方式，花的推广费用不会很多。”苗丰强认为，联华神通的营运模式和供应链非常好，“整个PC相关产品的供应链我们都做，在这个供应链中的企业，最重要的是让我们的产品周转速度最快。当然，我们的品牌也各自需要和同业进行竞争。

”有了整个供应链，苗丰强称，联华神通现在的营运模式是98%的产品能够在2天内完成，“当然还有一些不满意的地方，就是怎样在成本与速度之间寻找更好的切合点”。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com