

## 特別企畫

收藏  | 字級   | 紙本 (<http://ec.moneyweekly.com.tw/product/16/index.html>) | 電子雜誌 (<http://ec.moneyweekly.com.tw/product/15/index.html>)

## 林傳凱：接班當創業 帶領新美齊走向新局

陶韻茹 | 理財周刊523期 ([/Journal/catalog.aspx?t=1&UID=523](http://Journal/catalog.aspx?t=1&UID=523)) | 2010-09-02

美齊雙喜臨門，除更名新美齊、轉型發展新業務外，接班人林傳凱也正式浮上檯面，從父親林鎮源手上接下重擔。

美齊(2442)今(2010)年雙喜臨門，把旗下的顯示器代工業務出售給中國的京東方集團，而美齊也更名為新美齊，將轉型發展汽車電子等特殊顯示器業務，同時還將跨足房地產等新事業。此外，美齊的接班人也正式浮上檯面，董事長林鎮源的長子林傳凱擔任新美齊的執行副總經理，同時也兼任轉投資的凱銳光電董事長。林傳凱將肩負起新美齊轉型的重擔，把接班當作是創業，帶領新美齊走向新局。

林傳凱年僅29歲，在台灣念完小學後，和許多企業第二代一樣在國中時赴美國讀書。大學時就讀加州大學聖塔芭芭拉分校，先進入電機系，不過林傳凱對於做生意比較有興趣，因此2年後轉入企業管理系就讀。大學畢業後林傳凱進入花旗、香港摩根士丹利等投資銀行工作，2007年在簽證換發期間回到台灣，閒來無事就到公司幫忙，就這麼意外地啟動了接班。

## 從業務做起 熟悉營運

林傳凱一開始負責業務，而公司業務大致依照區域客戶，分為美國線、歐洲線、日本線等，沒有任何業務經驗的林傳凱最初負責歐洲的小客戶，首度接觸業務工作的他，就這樣從客戶接洽、接單、排期、服務等各項流程一步步做起。林傳凱指出，在兩年的業務經驗中，逐漸了解到一家公司日常營運的狀況，也在和客戶的接觸中慢慢認識他們的需求和營運概況，包括財力、通路等等。

對於剛開始的一年，林傳凱坦言，一開始在公司掛的頭銜是總經理特助，對於其他員工來說，他是含著金湯匙、公司的少東，大家也都用放大鏡在看，同時也抱持著懷疑的態度。特助是一個很特殊的職位，好像什麼都可以管，但也可以什麼都不用管。不過隨著工作上手，也希望能夠對公司有更多的貢獻，因此在公司遇上危機時，就自動請纓去中國的工廠救火。

美齊在2006年、2007年、2008年都交出獲利的成績單，不過在2009年遇到金融風暴，營運狀況急轉直下。在那半年，公司嚴重虧損，因此在2009年7、8月時，自動請纓前去位在中國吳江的工廠，同時也轉為執行副總並兼任大陸子公司高創電子的董事長。在過去一年，幾乎每個月都有一半的時間待在工廠，吃喝都在工廠，住的也是工廠的宿舍，也因為事事親為，在推動改革時，讓下面的人無話可說。舉例來說，為了省電，辦公室不開冷氣，當行政人員發出怨言時，直接請他們到西曬最嚴重的董事長辦公室，下面的人也就不敢說話了。

林傳凱到了工廠第一件事就是跟供應商談價格，希望供應商共體時艱，要求做到10%至15%的成本縮減。對於內部則是推動自動化生產，並且進一步精簡人力，把駐外幹部由原先的22人減為14人，包括採購、MIS等部門也都縮減了大約10%的人力。同時也盯採購，希望減少不必要的浪費和提升效率，就連買一枝筆都要董事長簽核，因為送上來的簽呈經常被退件，大家也都格外小心，要求拿用完的文具來換新的。至於像是回收料、報廢品或是測試機台的處理，都要求更透明化，改為公開招標。就這樣一點一滴累積起來，短短兩個月，公司的經常費降了30%，營運績效就有了很大的改善。

## 推動改革 轉虧為盈

金融風暴時，很多銀行緊縮銀根，對公司營運資金造成很大的壓力。而林傳凱直接找上海關、商檢、銀行一一溝通，坦承公司現況，並提出改善方法，希望能夠給予支持和方便，幫助公司度過難關，也很幸運獲得了支持。過去美齊都是在台灣借錢，在重新檢視貸款及利率之後，發現中國的借款利率其實比台灣的銀行條件要好，利率少了1個百分點，因此找上中國的四大銀行談借款，當時談到的利率僅0.5%，借新還舊之後每個月省下利息費將近千萬元。隨著營運、利息等各項費用大幅降低，美齊很快在2010年第1季就轉虧為盈，過去公司每個月至少要出30萬台監視器才能達到損益兩平，現在只要18萬台就能做到，營運效率大幅提升。

也因為美齊的體質轉好，受到京東方的注意，意外打開了轉型的契機。京東方集團有意進入監視器及電視組裝產業，因此在2009年參觀美齊的吳江工廠，而美齊也希望轉型，和其他顯示器集團合作，就這樣雙方開始了併購的討論。今年3月美齊正式宣布將旗下監視器和液晶電視代工、製造業務售予京東方集團，預計第3季完成交割，今年京東方將在台設立子公司，美齊總經理陳修乾也將轉任京東方視訊總經理。對於交易案，林傳凱坦言，顯示器代工產業已經是大者恆大的情況之下，二線廠更是需要策略夥伴，甚至是合併，這時候剛好碰到京東方有意跨足顯示器代工，雙方也就一拍即合。

Facebook (<https://www.facebook.com/moneyweekly.tw>) 讚 34 萬 馬上按讚 加入《理財周刊》粉絲團

1 2 下一頁 (<http://www.moneyweekly.com.tw/journal/article.aspx?uid=22179&pagenum=2>)  
(<http://www.moneyweekly.com.tw/journal/article.aspx?uid=22179&pagenum=2>)



上一則 ([../Journal/article.aspx?UIDX=11595989080](http://www.moneyweekly.com.tw/journal/article.aspx?UIDX=11595989080)) 下一則 ([../Journal/article.aspx?UIDX=11597034800](http://www.moneyweekly.com.tw/journal/article.aspx?UIDX=11597034800))

## 大家都在看什麼？

- 從台中一坪150萬天價 看實坪制對房價與都更的影響 ([../Journal/article.aspx?UIDX=21555426360](http://www.moneyweekly.com.tw/journal/article.aspx?UIDX=21555426360))
- 都更修法 一部法令 行遍天下？ ([../Journal/article.aspx?UIDX=21554903500](http://www.moneyweekly.com.tw/journal/article.aspx?UIDX=21554903500))
- 3D感測滲透率攀升 拉高淨利 ([../Journal/article.aspx?UIDX=21561177820](http://www.moneyweekly.com.tw/journal/article.aspx?UIDX=21561177820))

## 會員獨享

- 原料藥出貨增溫 4XX9成長可期 ([../Journal/article.aspx?UIDX=18592378740](http://www.moneyweekly.com.tw/journal/article.aspx?UIDX=18592378740))
- 2XX8加速整合 併購搶商機 ([../Journal/article.aspx?UIDX=18592901600](http://www.moneyweekly.com.tw/journal/article.aspx?UIDX=18592901600))
- 美中權力再平衡 ([../Journal/article.aspx?UIDX=18704270780](http://www.moneyweekly.com.tw/journal/article.aspx?UIDX=18704270780))
- 跟著贏家走 放空美股去 ([../Journal/article.aspx?UIDX=18645187600](http://www.moneyweekly.com.tw/journal/article.aspx?UIDX=18645187600))

免費加入會員看更多 ([../Member/Register.aspx](http://www.moneyweekly.com.tw/Member/Register.aspx))