

從剝蝦殼到賣投影機

奧圖碼科技全球副總經理

郭特利學長

林宏聰 採訪撰文

αμi~¥|αQ.³α£"iª0³ç- S§QiA'¿,g-O-,§Q@ú³|i~» 'ª0³;ªú¥DºB;A²{i|b«h¥ôÃ¾¼©ó¶ø
1½X;A¾á¥ô¥p²y°ÆÁ`_g²z;A-Ý¥ô`È-w°iÁ`_g²z;C'i`CÁé!Ó"¥;A¥L-O-Óα£©È- Ê¥F
'y¼gÃD§÷ª0αHª«jAju½æ³½ª0Á`_g²z;v;Bju½ðªiªOª0Á`_g²z;v³0¼Ëª0ÀY»îÄ-§tÂx
'1ª0-G"Æ©Ê;C¥L-Û«H¥u-n§VªO'N·|!³;~Ã-;A©î³²{i|b-Ýα£"i;A|ý-O;~Ã-²x±N¥X
²{i|bα£»·ª0±N"Ó;C

賣魚攤上的童年

民國五十六年，郭特利出生在台中縣外埔鄉，父親是傳統市場的一個魚攤小販。從郭特利有記憶開始，約莫是五、六歲的時候，他就開始幫忙起家中的生意。因為剝好的蝦仁可以賣到較好的價錢，所以父親從批發市場買進一箱一箱帶殼的蝦子，他就和兩個姊姊、一個弟弟，拉了四個小板凳，蹲在魚攤的旁邊，開始剝蝦殼的比賽，「那個時候，爸爸還會把桌上的蝦子分成四份，說這一份是大姊的，這一份是二姐的，幫我們分配工作份量。」

等郭特利再長大一點，他就開始站在魚攤上幫忙賣魚。去除魚鱗、去除內臟的工作，小小年紀的他做得可是非常熟稔。這一做就是二十幾年，甚至在他當上飛利浦的中階主管之後，還是每個週末固定回家幫忙，一直到五、六年前父親退休，郭特利才結束在魚攤的日子。

問他經歷這麼與眾不同的童年，心裡會不會覺得不太平衡。他說，外埔鄉是個小鄉村，當時很多同學都要幫忙父母幹活，甚至還有家裡務農的小學生，小小年紀就要下田工作，所以自己「有幸」在魚攤幫忙，已經是很輕鬆了。不過他也不諱言，父親的威嚴還是主因，「爸爸叫你去，你哪敢不去啊？」

可是當他再長大一些，讀台中一中、交大的時候，他接觸了不同環境，才發現自己的童年確實和其他同學不太一樣。郭特利說：「跟班上同學講起賣魚這件事，他們還會覺得我是外星人呢！」不同的家庭背景，讓同學對他的成長故事感到不可思議。當然，郭特利也偶爾會發出不平衡的埋怨，別人假日都可

以參加救國團的夏令營活動，為什麼自己就得回家賣魚？可是當他一想到賣魚的工作繁重辛苦，年邁的父親真的是忙不過來，孝順的他也就逐漸釋懷。

或許正應驗了「天公疼憨人」這句老話（郭特利喜歡把它改成「天公疼勤勞人」），賣魚的歷練帶給他意想不到的收穫。在飛利浦的時候，有一天總經理告訴郭特利，他之所以能夠超越同年齡的同事，表現得更為優秀、更任勞任怨、更有韌性，很可能就是小時候的賣魚經驗訓練出來的。從此，郭特利另眼看待這段另類的童年。他說：「現在回想起來，我真的要感謝父親，他讓我提早接觸社會的歷練。」

練跆拳道訓練服從

每當有媒體對郭特利進行專訪報導，必然會談到他是跆拳道的高手。去年他在新產品發表會上，徒手擊破印有對手品牌名稱的木板，霸氣十足，也留給人相當深刻的印象。

其實，他和跆拳道結緣，完全起因於大學時代一個年少輕狂的堅持。大學二年級那年，他發現自己視力有些退步，檢查之後才發現近視已經突破一千度，按規定是可以更改體位不用當兵的。可是他卻因此陷入兩難，一方面歡喜著可以省下兩年的時間，一方面年輕的他卻擔心沒當過兵就不像個男人，會被家人朋友嘲笑。於是他做了決定，開始學習跆拳道，他對自己發下豪語，如果在畢業之前拿到黑帶，就把體檢證明交出去，不去當兵。就是在一股帶著濃厚自我證明意味的堅持之下，他非常用心地練習，終於在大四那年拿到黑帶。

郭特利認為，練跆拳道和賣魚很類似，都在他未來的職場生涯中起了莫大的作用。他



奧圖碼科技提供

回憶起當時苦練的情形，每次才練了三十分鐘，大家卻都氣喘如牛、道服濕透，整個人好像掉到水中一樣，這時候都會很想休息，但是嚴格的教練總是督促他們繼續動作，為的是鍛鍊體力，也磨練他們的耐力。

跆拳道利用軍事化的訓練，不僅培養他的體力、耐力，也養成他日後對組織服從的觀念。他說：「所以每次老闆交給我什麼任務，我很少問為什麼，而是直接思考達成的方式。」他觀察到，時下年輕人意見比較多，常常會懷疑老闆的命令。他認為有意見當然很好，他也鼓勵部屬在決策之前發表自己的看法，但是當組織決策已經制訂，就不能有太多雜音，「做就對了！」

324 室裡永遠的友情

談到他的大學生活，郭特利首先哈哈大笑的說：「交大是個好學校，」隨即收起笑容，正色補充道：「這句話是真心的。」他認為交大在師資、設備上的優秀絕對是無庸置疑，可是更值得注意的是同學之間的情誼。對他來說，同學之間一輩子的感情，是交大送給他最好的禮物。

在郭特利的辦公室裡，白色牆壁上唯一掛著的裝飾品就是一幅書法，落款處署名「交大324室全體同學」。他指著這幅書法說，在交大就讀的時候，他和班上三位同學感情很好，大學四年中有兩年的時間，都一起住在八舍三樓靠近樓梯的那一間房間裡，房號是「324室」，這也變成他們一個共同的代號。他回想起當年在324室的時光，四個好朋友無話不談，不管是政治議題、未來志向，甚至是感情生活，他們都會互相討論，彼此給對方意見。郭特利認為朋友之間互相討論的氛圍，是最值得懷念的。

除了互相意見交流之外，這四個好朋友也是功課上、生活上的共同體。郭特利說當時他練跆拳道已經小有所成，上體育課的時候還可以當老師的助教，幫忙考試打分數，於是其他三個324室的成員體育課一定會選擇跆拳道，這樣每次考試就能夠得到特別的「照顧」。不過，他不好意思地笑著說，「不可以鼓勵學弟妹這樣做啦！」

請他談談這三位好朋友，郭特利彷彿像在介紹家人一般地熟悉：「志輝目前在經建會做事，做得滿好的；恆毅前一陣子才從普渡大學拿一個PhD回來；鈞智自己在創業從商，以前他是很風流倜儻的，我們都叫他莊阿舍。」直到現在，每年的三月二十四日左右，即使工作再忙，四個人還是會向各自的老婆告假，找地方同住一天。不僅是回憶往日時光，也趁機會訴說彼此的近況。

「騎上牛也要當上馬來騎」

郭特利讀的是運輸工程管理系，他誠實地表示那是「一流學校裡的冷門科

系」，他透露：「說不惶恐是假的，因為不確定未來畢業之後可以做什麼工作。」郭特利當時也是如此，一方面沈浸在名校交大的光環之下，一方面卻也對未來充滿了不確定。可是，他以過來人的身份，特別要告訴直屬學弟妹們：「騎上牛也要當上馬來騎」，更要對系上的老師與課程有信心！

他說，這句話來自於一部喜劇片《神算鯊鯊鯊》，可是卻是影響他極深的一句座右銘。他鼓勵學弟妹們，有些人對現況感到不滿意，抱持著騎驢找馬的心態，到最後什麼事情都做不成。所以不管騎的是什麼，都要全力以赴。

他舉了一個例子，在飛利浦的時候，他曾經出國拿一個MBA的學位。國外學校規定學生除了主修的課程之外，還要有一些prerequisite的學分，這是可以從大學修過的課程中扣抵的。郭特利發現這些prerequisite的學分在大學時多半修過，和班上的華人同學比較起來，他需要選修的學分數竟然最少。他才知道原來大學時以為不重要的課程，在他讀研究所時起了這麼大的作用，最後甚至因此讓他提早畢業回國。

郭特利認為，現在的大學教育偏向通才訓練，主要在於培養學生組織、思考和解決問題的能力，這部分甚至比專業的能力更為重要。他鼓勵在學的學生，不管就讀什麼科系，千萬不要妄自菲薄。他語重心長的說：「用心做一件事，未來一定有用，只是我們現在不知道用處在哪裡。」

堅持專業領導

民國七十九年大學畢業之後，郭特利踏進職場，第一份工作是在SHARP做零組件的業務，賣LCD面板。一年之後，他進入飛利浦，開始長達十年的打拼。十年之內，他努力地一路從基層往上爬，還不到三十歲的他，就已經是飛利浦的內部員工訓練講師，常常需要向比自己年長的員工講授專業銷售技巧。

他說，教銷售技巧比教微積分難多了，因為微積分有標準答案，沒有人會去質疑老師，但是銷售技巧偏向實務，加上許多學生年紀比自己大，所以常常在課堂上接受到挑戰的眼光。不過也因為這樣，讓郭特利更積極去自我突破，他說他不斷的閱讀，就連搭飛機的時候，也一定會向服務人員索取專業雜誌。

就是如此不間斷的自我要求，公司注意到郭特利的表現，對他的期許也就愈來愈高。最忙的時候，他同時擔任三個部門的主管。他笑著說：「企業界就是這樣，有些人事情愈來愈少，有些人事情卻愈來愈多。」民國九十年，他看準本土企業發展的機會，決定轉到中光電工作，隨後成為中光電自有品牌公司奧圖碼的副總經理，也身兼亞洲區的總經理。

令人好奇的是，僅僅三十出頭的他如何領導比自己年長的部屬？他說，一



奧圖碼科技提供

開始的確會有壓力，但是壓力卻來自於自己。主要的關鍵是：管別人，自己會不會心虛？他說：「當你對自己在組織裡的價值有信心，你就不會去在意部屬的年齡。」他認為這年頭注重專業領導，只要部屬認同你的管理能力、決策能力，那麼他們自然會尊重你。

除此之外，沒有架子的他還是個時時為部屬著想的主管。問他生命中最想做的事情是什麼，他沒有考慮自己，第一個就回答：「讓身邊跟著我的這些兄弟過更好的生活。」他舉例說，當時在飛利浦的時候，有一年申報所得稅的季節到了，他無意間知道部門裡一位FAE工程師所賺的錢，竟然比他太太賺的還少。郭特利馬上拍胸脯保證：「如果明年報稅，你賺的錢還是比太太少，那少的部分我來補！」郭特利認為，這群兄弟跟在自己身邊，願意和他一起追尋夢想，自己怎麼可以虧待他們。於是他最希望的就是做好每一件事情，達到預期的目標，不辜負老闆的期望，也對得起相信自己的部屬。

最後，飛利浦的那位FAE工程師，當然賺到比他太太更多的錢，郭特利承諾要補的部分始終沒有發出去。而這位FAE後來也跟著郭特利進入奧圖碼，現在擔任一個部門的主管。

盡量把箭頭瞄準月亮

去年之前的投影機市場，前兩名總是EPSON和BENQ的天下，其他廠牌由於都一樣小，所以也分不出誰是第三名。郭特利上任之後馬上開記者會，宣布奧圖碼是市場上的第三名。他說：「先說自己是第三，就能夠把自己拉到一流俱樂部。」果然在去年十二月，奧圖碼甚至打敗對手，拿下冠軍寶座。從一個沒沒無名的小品牌做到現在，跑產業新聞的記者，只要一遇到投影機的議題，就會自動上門詢問意見，奧圖碼儼然已有一定的代表性，郭特利的表現令人相當印象深刻。

除了媒體宣傳手法之外，郭特利還特別重視投影機的功能與行銷。他表示，過去台灣賣投影機，比較像是在賣儀器，幾乎是硬梆梆的「sales push」，鮮少進行所謂的行銷。但是現在投影機搶進家戶市場，就必須帶入銷售消費性產品的觀念，他認為最重要的就是「站在消費者的立場來提供 solution」。

舉例來說，他歸納出一般消費者不願意使用投影機的幾個原因：太貴、操作太複雜、以及家中空間不足。他透露，目前奧圖碼計畫推出的新機種，就能夠完全解決消費者的這些疑慮。新機種將結合 DVD 播放機、投影機和喇叭，並且附上短焦鏡頭。也就是說，使用者只需放入 DVD，按下開關，僅僅需要 1.7 米的投影距離，就能夠擁有六十幾吋超大畫面的聲光享受，而且新機種的價格將控制在五萬元以下。郭特利補充說：「只是這樣還不行，有些顧客反應家中沒有空白的牆壁可以投影，於是我們還另外開發可以伸縮的移動式螢幕。」

靠著對顧客消費特性的瞭解，提供消費者完善的解決方案，奧圖碼的業績一路長紅。2003 年 1 月，郭特利將亞洲區的營業目標設定為 2002 年的三倍，2004 年 1 月，又設定為 2003 年的三倍，而這兩個目標都不可思議的達成了。今年，他正帶領著奧圖碼，邁向第三個業績成長三倍的目標。

對於這個近乎自大的自我要求，郭特利笑著說：「把箭頭對準月亮，至少還射得到老鷹；如果你一開始就瞄老鷹，最後可能什麼也射不到。」喜歡從生活中尋找智慧的郭特利說，這句話也來自於影星梁朝偉主演的一部電影。

2005 年，奧圖碼的成績令人特別期待。因為郭特利透露，他在去年尾牙的時候許了一個承諾，如果業績第三度達成三倍的目標，他就會在今年的尾牙宴上大跳猛男秀。或許這又是他激勵員工的一個方法，誰不想看副總粉墨登場呢？

郭特利學長小檔案

學經歷： 交通大學運輸工程管理系 79 級。畢業後先在 Sharp 的 LCD 面板部門擔任業務，再任職飛利浦台灣分公司，之後赴美國紐約取得 MBA，再返回飛利浦工作。2001 年任職中光電投資的揚明光學，2003 年接任奧圖碼科技亞洲區總經理。

現職： 奧圖碼科技亞洲區總經理全球副總經理