

林殿凱 IQ Laser Vision
www.iqlaservision.com
開啟視窗的仁者



L A S E R *IQ* V I S I O N



根據美國人口普查局統計，加州已超過紐約成為美國最多華人聚居的地區，當地華裔被視為收入高、教育程度優秀並善於科學類研究的社會菁英。而南加州各縣中，洛杉磯以擁有38萬1379名華裔成為南加州「狀元」。5歲便隨父母移民至洛杉磯定居的林殿凱，就在這個菁英匯集處建立起事業-IQ雷射視力矯正中心，以精湛的技術與服務品質迅速在當地建立起知名度，不僅受到華人圈肯定，更讓不同種族的病患即使搭機也要跨州前往就診，這些成就與肯定對林殿凱來說絕非僥倖，而是用心體會病患感受而得到的甜蜜果實。

八歲紮下事業成功基礎

畢業於加州大學洛杉磯分校 UCLA的林殿凱，在談話之間流露

出幽默、樂觀的氣息，原以為事業成功的他，應該來自於富裕家庭，但沒想到他對童年印象最深的居然是「送報」。林殿凱回憶著說：「爸爸、媽媽都是工程師，當初只從台灣帶了500元美金過來，在美國是領固定薪水的上班族，所以家裡的經濟情況並不富裕。」從8歲開始，「送報」便成了他分擔家計的工作，因為要挪出送報時間，所以必須更有效地安排每一天的時間。當同學玩耍時，他在圖書館溫習功課；當同學在公車上嘻笑聊天時，他卻在翻閱筆記資料，這份在外人眼中看起來的苦差事，意外成為一項資源分配的訓練活動，讓他早早養成規劃能力，也培養出他過人毅力與決心。直到大學畢業，他都維持著工讀的生活，雖然比一般人辛苦，卻也為日後的成功紮下穩固基礎。

林殿凱5歲前一直與外公外婆同住，當時疼愛他的外婆受黃斑困擾多年，雖然小小年紀的他無法為外婆分擔身體上的不適，但成為優秀眼科醫生的心願卻已悄悄埋在心中。赴美後的林殿凱與父母積極展開新生活，除了適應當地生活模式外，還必須建立新的人際關係，隨後更展開工讀生涯。然而忙碌生活並未讓當年埋下的種子被遺忘，只是靜靜等待發芽時機。

當基礎教育接近完成階段，林殿凱積極地與父親討論未來人生方向，此時出身工程師的父親給了他一個很重要的觀念，就是「受雇於人的工作，難成事業」，這個方向與當眼科醫生的心願不謀而合，於是林殿凱選擇進入醫學中學就讀，除了學習一般基礎文化教育外，還

有安排醫學方面的預備課程，他的學習之路，就在目標明確且有計畫的安排下一步一步持續進行。1994年林殿凱以優異成績畢業於美國著名的加州大學洛杉磯分校-UCLA。雖然 UCLA在美國享有盛名，但林殿凱知道身在菁英聚集的洛杉磯，競爭相當激烈，想要在此快速闖出一片天，必須有更豐富的學經歷，就在家人的鼓勵與支持下，林殿凱繼續攻讀博士學位。由於自己有近視700多度的困擾，加上父母與兩個弟弟也有同樣問題，因此林殿凱鎖定雷射視力矯正為專攻領域。

為深入了解亞洲人眼睛結構，林殿凱曾請教任職於林口長庚醫院的蔡瑞芳醫師。蔡醫師是台灣雷射矯正視力的權威，所以提供了許多寶貴經驗與意見。林殿凱於1987年在亞洲華人地區，以一個月的時間完成40件雷



林醫師正為了前來求助的病患提供諮詢

射手術，返美後順利取得醫學博士學位並受邀進入美國知名Laser Eye Center 任職。1988年他完成的手術案例已超過3,000個，擠進十大知名手術師行列。

洞察市場 理出康莊大道

在Laser Eye Center工作期間，林殿凱以精湛技術獲得病人信任，累積寶貴的臨床經驗之外，也快速打開知名度建立人脈，此時的林殿凱知道自己創業的時機到了，於是開始積極籌劃屬於自己的診所。然而資金籌募的問題也隨之而生。在當時，雷射視力矯正手術是個相當

新的技術，器材十分昂貴，整組設備約需50~100萬美金，對一位白手起家者來說，這筆龐大資金的籌措的確是一大問題。所幸林殿凱的好技術與長年累積的好人緣在此時發揮作用，讓他順利向朋友借貸25萬美金，1999年12月IQ Laser Vision正式成立，當時員工僅有4人。

資金到位後順利解決新診所內部硬體設備問題，但這並不代表診所只要開門營業就會有顧客自動上門。由於雷射視力矯正手術對民眾來說是個相當前衛的手術，聽過這項技術的人不多，就算聽過也是一知半解，市場

風氣未開，須投注大量宣導資源，才能蔚為風氣。此外手術須自費，與執業醫師太年輕，無法讓病患建立信任感，都是新診所急於突破的困難。

對於這些外在的競爭困境，樂觀的林殿凱卻認為這些不是問題，而是他切入市場的機會點。首先他將行銷概念導入，從產品定價、宣傳活動方面下手，畢竟再好的服務都須有「能消費」以及「願意消費」的群眾。美國是個種族多元

化的社會，各種族都有自己獨特價值觀，消費習慣更是大相逕庭。林殿凱深知當地華人需求與消費心理，因此將服務價格定於中高價位，即華人市場最高價，但相較於白人市場則屬中價位，如此定價的原因在於新技術成本高，價格彈性空間有限。此外，既然是自費手術，患者對診所提供的服務品質也會有相當高的期望，這對已習慣於「使用者付費」的市場來說，成本反應於價格上是可被接受的。林殿凱的定價策略也為日後拓展多元種族市場留下一個伏筆。

正在為患者創造光明未來的林醫師





林醫師與影帝王冠雄賢伉儷合照，王太太於2008年10月成功的完成了雷射視力矯正

解決了「能消費」的問題後，接下來要處理的就是「願意消費」這個大難題。林殿凱清楚知道，新技術是診所最大優勢，但其背後隱藏的顧忌是「不安」，而不安的原因就是「大眾對這件事不熟悉、不清楚。」分析出問題所在之後，林殿凱開始一連串的「安心」計畫。運用大眾媒體傳播力量，教育民眾並引導民眾了解這項最新技術，這在當時是項創舉，也因為沒有其他競爭者投入廣宣資源，IQ雷射視力矯正中心迅速打開知名度，讓當地民眾將IQ與雷射視力矯正畫上等號。此外在雷射視力矯正中心的網站上，民眾可依循文字說明，逐一

評估自己是否須要接受治療，權威、清晰的資訊，不僅幫助民眾有條理的診斷自己狀況，同時也建立民眾對IQ的信任感，民眾若想要進一步取得資訊，還可以透過電話由專人提供諮詢服務。廣宣、建立諮詢系統是否就能取得民眾信任感呢？答案當然不是。不論手術大小，對病患而言都是一種「恐懼」，因此手術前的溝通、使用者的口碑以及手術後的追蹤服務，才是擄獲民眾信任感的關鍵。對IQ雷射矯正中心的醫師來說，精湛的技術、誠懇的溝通態度、個別化的服務以及貼心的後續追蹤都是缺一不可的元素。因為有這些堅持，曾接受過服務的病患反而成為IQ雷射矯正中心最有



林醫師(右一)與兩位年幼弟弟的兒時照片"林醫師確實需要雷射視力矯正"

力的宣傳管道，現在主動上門求診的新病患90%都是由親友推薦，這些推薦人中不乏醫師或當地知名人士。

患，減少溝通障礙，IQ雷射矯正中心儼然成為洛杉磯多種族縮影，也意外變成一大特色。

與病患博感情

名人與口碑效益讓IQ雷射矯正中心超越族群界限，順利得到韓國裔、越南裔、西班牙裔以及美國當地主流社會的認同。2001年IQ雷射矯正中心在橙郡與韓國城陸續開了兩家診所，拿下當地韓裔眼科手術25%市場，越南裔的眼科治療市場則高達50%，短短3年就交出亮麗成績單，診所也因應服務多種族病患的需要而加入來自不同文化的員工，用多種語言服務來自各地的病

因為IQ雷射矯正中心的服務滿意度高、知名度大幅提升，進而求診患者也更多元，林殿凱的「安心計畫」，隨著時間與客戶需要延伸為「貼心服務」。IQ與銀行業合作，提供24期0利率分期付款服務，減輕病患經濟上負擔；單身無親友陪伴者，IQ也提供免費接送服務，此外，對於慕名跨州就診的病患，IQ也與飯店業者結合，解決住的問題。由於手術後的恢復期僅需一天，病患可於手術後

留在當地進行觀光活動，對遠道而來的病患而言，更可增加行程的效益。

由於IQ雷射矯正中心的病患多經朋友或熟人介紹，因此林殿凱相當重視員工與病患接觸時的服務品質，並以身作則；林殿凱會親自打電話給當天的手術病患，詢問並追蹤手術後的最新狀況，這個小動作常讓患者倍感溫馨。員工也因為認同他的服務理念，而自我要求的提升服務品質，從資訊師、服務人員、醫師助手以及醫師，都在各自的工作範圍內，提供專業親切的服務。以櫃台小姐為例，在電話接通後的前30秒內，就會讓病患建立對IQ的好感與信任，讓病患願意前來就診，這些貼心的服務，深受病患好評，也直接反應在服務的案件量上。



理性規劃、感性經營

年幼便立下創業志願的林殿凱深知財務是事業體重要支柱，因此在大學時便選修會計課程，並在創業時建立健全的財務制度，不僅讓IQ在短短5年之內清償創業時所借貸的款項，同時還能提撥年度總收入的30%，投資在更新儀器、美化環境、定期裝潢、員工培訓以及自我進修，以確保病患能在溫馨、舒適的空間裡接受治療，藉以消除緊張、害怕的氣氛。提供硬體環境外，人員的專業素質也牽動著病患

心情，因此林殿凱會不定期請專業人士為內部員工進行教育訓練，並藉由每週定期的小型會議與員工分享工作心得，適時給予鼓勵與支持，凝聚內部共識與向心力，因為林殿凱清楚知道，在求診人數遽增的情況下，拓展服務據點勢在必行，而「人才」培訓將是他要挑戰的難題。

徵人容易，但留住「人才」卻是件難事；除了合理薪資、營造愉快的工作氣氛外，IQ也提供完整的員工福

利，如醫療保險、退休金、帶薪假期、年終派對以及免費午餐，除此之外，林殿凱也積極從診所內部培養專業經理人才，讓好的人才能繼續留任，IQ的指導師Jarrod Bradley就是林殿凱重點培植的人才。Jarrod Bradley是IQ的元老級員工，因熟悉診所運作狀況、獨立性高、認真負責，而深獲林殿凱信任，目前已開始獨立管理診所的部份事務。此外原任職於銀行的新婚妻子，也慢慢接手診所的財務管理工作，而林殿凱則期望自己能空出更多的時間，來幫助其他地區的醫療技術提升。

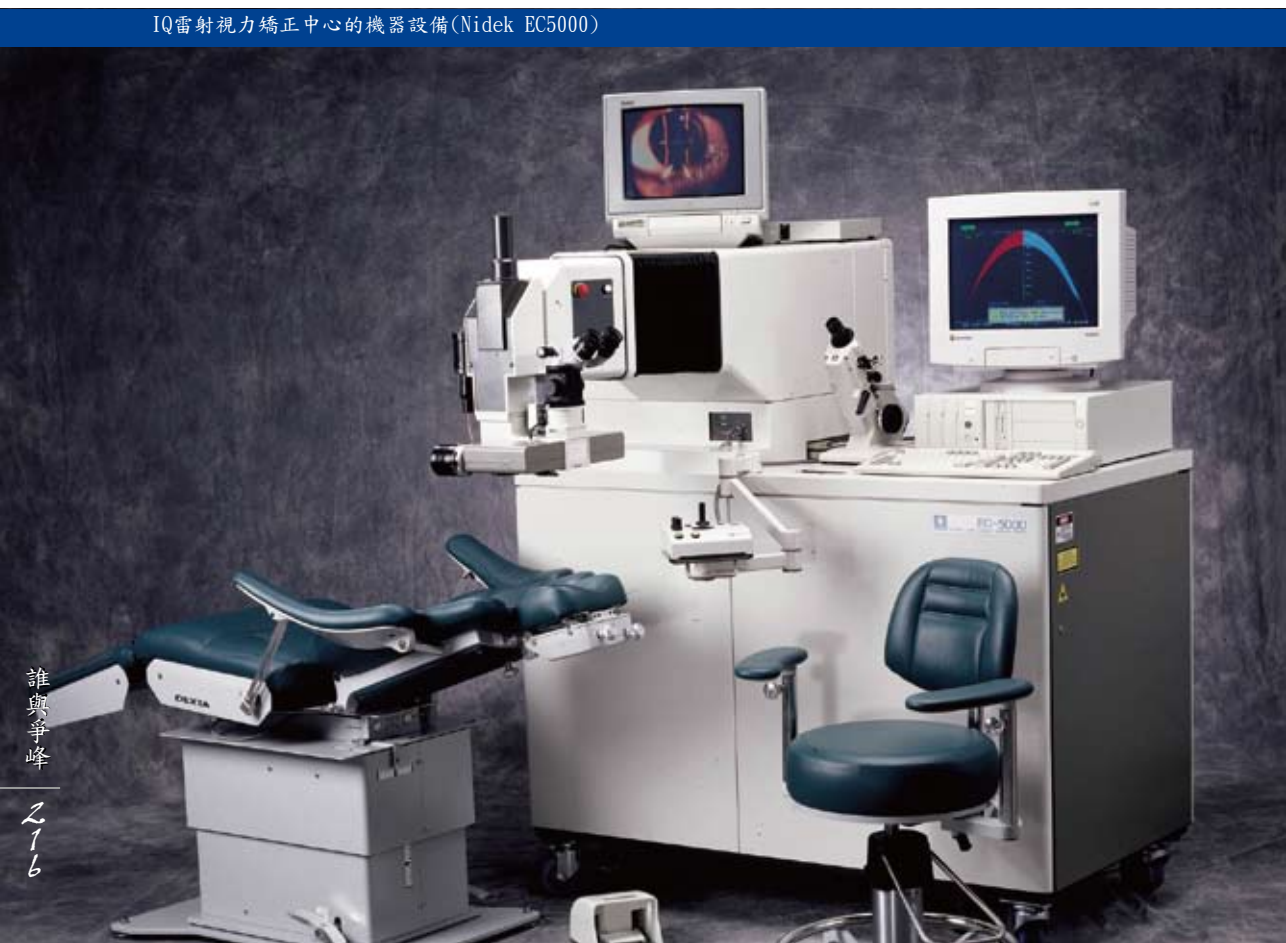
IQ視力矯正中心在林殿凱的用心經營下成功闖出一片天，然而事業成功的他並未因業績成長而忽略專業技術的研究，林殿凱總是利用時間積極參加各種自費的眼科會議，並與其他頂尖醫師討論、研究疑難病例，作為新技術的研發基礎。2002年6月林殿凱發表了最新的顯微屈光角膜塑型術MICRO-LASIK，這項技術的特色在於能保留較多的角膜組織，以維持角膜強度，減少潛在的副作用，保留未來有更新的醫療技術出現時，病患能有再次接受治療的權益，MICRO-

LASIK也讓有高度屈光不正常、瞳孔過大和角膜較薄的病人，得以安全的接受屈光手術。這項技術受到美國主流社會高度肯定，被媒體喻為眼科最偉大的發明之一，而林殿凱也已為此項技術申請專利，除造福當地民眾外，未來希望能將新技術引進舊金山、德州休斯頓等地區，解決當地「老花視力矯正」技術資源缺乏的問題，並減少民眾搭機求診頻率。

心懷感恩、回饋社會

已成功完成15,000個手術案例的林殿凱是少數擁有專業技術與行銷概念的人才，目前獨自擁有三家視力矯正中心與25名員工，年營業額近300萬美金，能有這樣的成績，他最感謝的是舅舅給他的幫助，這些幫助並非金錢上的資助，而是觀念的教育。從事金融事業的舅舅在當地開設第一家保險經紀公司，之後又投資旅館業，林殿凱從他身上學到財務管理、行銷與服務業管理概念，從事前的市場評估、定位、定價、廣宣策略、顧客滿意度規劃到視力矯正中心內部空間裝潢、管理，都可以看到飯店式的經營風格，這些經驗的傳承，加上積極參加行銷管理相關課程，讓林殿凱在創業路上走的比其他人順遂。事業成功

IQ雷射視力矯正中心的機器設備(Nidek EC5000)





與家人旅遊合影



林醫師的父母親歡慶結婚40週年



歡度生日，林醫師與兩位弟弟合影



林醫師與林夫人

調整腳步 分享成功經驗

的他，從不忘分享與回饋社會，除了美國當地的公益團體，如孤兒院、越戰退伍軍人、盲人院外，還參加慈濟、台灣921大地震、四川512大地震等募款活動，未來也將不定期的繼續支持其他公益團體活動。林殿凱也開放醫學院學生到IQ參觀，將多年行醫與經營的經驗分享給年輕的新世代。

剛完成終身大事的他，正進入人生的下一個階段，而朋友的一段話，「年輕時用健康賺取金錢，年紀大了就用金錢換健康，」對長期努力經營事業的林殿凱產生很大震撼，也開始調整自己人生的步伐。「在孩子未出生前，將增加定期旅行的次數，除了考察市場外，也希望將成功經歷複製在其他地區，幫助更多有白內障困擾的人，以及有技術但缺乏經管經驗的醫師，一但孩子出生後，希望把時間留給家庭，陪著孩子一同成長。」

從林殿凱身上我們看到一個強韌、樂觀的積極人生，也看到經營所具備的特質，除了專業能力養成外，還須有第二專長，以及敏銳的規劃能力，才能創造成功事業。林殿凱於求學階段便清楚知道未來創業方向，取得相關經驗與資源，並將飯店管理風格融入醫療機構，成為獨具一格的創新特色；創業時則先以最熟悉的華人市場為事業基礎，業務穩定後，再以手術接受度高的韓國裔以及相信美國與華人醫生的越南裔為經營市場。爾後，

林殿凱調整自己的角色，從創業者轉為經營者，將注意力與學習重點放在顧客滿意度提升、員工素質、關係經營、專業技術升級以及經驗承傳，打造出上下目標一致的團隊，創造出病患、員工與經營者三贏的氛圍，如此成功模式值得有心創業者仿效。



林殿凱 創業楷模獎得主

Robert Lin 1968年生

現任IQ LASER VISION CEO

給創業者的一句話：

對待每一個客人像自己的家人一樣，才是成功
唯一最好的方法。

誰與爭鋒

戴建民 創業相扶獎得主

DAVID TAI 1951年生

現任首都銀行董事長

相扶事蹟：

陪著殿凱賢甥一路走來成長，他誠懇踏實、
樂觀聰慧和積極進取個性，讓我們感到安
慰。儘管剛開業時有提供銀行的融資，也協
助介紹客戶，但還是不時提醒他做人處事
的原則，俾殿凱凡事親力親為，努力不懈。

Perspective

「眼睛是靈魂之窗」專家的話

眼睛的病變讓豐富的人生一切歸零

服務所特有的屬性－無形性、不可分割性、變異性與易逝性，這些特性將成為提供服務的過程中產生問題的關鍵，畢竟消費者會因為服務的無形性而產生更多的期待，然而真實的情況往往因為服務的變異性，也就是服務會因不同的人提供服務而產生不同的結果，導致消費者形成期望與現實的差距。

醫療服務是服務業分類中專業程度需求高的服務業。對於專業程度需求較高的服務業中，客戶(病患)高度期

待服務提供者(醫生)的專業知識來滿足服務上的需求，因此為了獲得更好的服務結果，客戶(病患)會願意主動與服務提供者(醫生)進一步互動，因此在專業程度需求較高的服務業通常較容易與客戶建立關係。

林醫師創業掌握病患的心理及生理需求，以精湛的技術、誠懇的溝通態度、個別化的服務以及貼心的後續追蹤，將心比心，以愛心、關心、細心，視病人如親人，贏得病人的安心與信心，主動建立關係與口碑。

吳忠敏博士

國立臺北科技大學 經營管理系 副教授

MICRO-LASIKSM -8.00D Cor Flap

5.5 mm oz (520µm CENTRAL CORNEA) 6.5 mm oz



誰與爭鋒
227

227