



為了一圓與夫人李珍在國外生活的心願，熊強生夫婦於1980年代末期以技術移民方式順利移居澳洲，當時原任職宏碁股份有限公司歐洲區產品經理的熊強生，練就一身IT通路本事，順利自內部請調成為宏碁澳洲分公司的產品經理，也開啓在澳洲建立IT通路事業的契機。

熊強生 | Bluechip Infotech Pty Ltd
總經理

用一流的服務
打造非凡的企業



放棄鐵飯碗 勇於開拓不一樣的人生

1980年代初期，IT硬體產品仍是美國品牌包括Compaq、IBM及HP的天下，宏碁當時雖然還只是一個IT界新兵，卻有著台灣企業強而有力的韌性。當年頂著美國北卡羅蘭納州核工碩士的熊強生，放棄台電優渥穩定的薪水，一頭栽進正在起飛的IT硬體產業，成為明碁第一代外銷工程師，負責雷射印表機銷售工作。1989年宏碁進行第一次組織再造，熊強生在因緣際會下，被外派到歐洲擔任產品經理，負責開拓歐洲的電腦螢幕(Monitor)市場，他一個人拎著皮箱走遍歐洲，憑著這股幹勁，不僅業績節節攀升，也讓他嗅出IT服務通路的龐大商機。

熊強生說，當年有2個貨櫃運往挪威的產品出現瑕疵，不少消費者要求退貨或每台扣減50美元的修改費用，他回報台灣總部卻無法得到立即支援，在衡量利弊得失後，他硬著頭皮，單槍匹馬帶著公司緊急寄來的零件，委請客戶協調洽請2位當地工程師，同時僱用2位臨時工

讀生，短短一星期內將瑕疵全數修復，成功為公司省下超過30000美元的費用，並快速贏得客戶的認可與信任，「這次經驗讓我體認到IT售後服務的重要性，也有了初步的IT通路商服務概念雛形。」

在歐洲打下不錯的基礎後，李珍依照既定計畫取得移民簽證，先行飛往澳洲定居，熊強生則在1991年以內部請調的方式，並在當時宏碁歐洲區總經理呂理達的協助下，順利成為宏碁澳洲分公司員工，「移民澳洲第一天就不用擔心工作的問題，真的很幸運、也很開心。」

然而從1992年到1995年，宏碁澳洲在市場開拓上雖屢有斬獲，也順利取得幾個重大的政府標案，卻始終處於虧損狀態，身為產品經理的熊強生，也曾多次提出Cost Down的建議，「做IT硬體品牌不能僅賣產品，還得做好庫存管理，最重要的則是管銷費用的精確掌控；尤其澳洲人力成本相當昂貴，要融入當地文化與熟悉法令，充分了解市場，才有獲利的可能。」

熊強生雖然有想法，也有解決的方法，卻受限於公司的政策始終施展不開，但他卻發現當時有一半以上的PC仍屬於當地的組裝品牌，電腦零組件市場很大，而且跟宏碁澳洲原有客戶群並不衝突，於是他參考宏碁馬來西亞成立電腦零組件子公司(Servex Malaysia)的營運方式，並思考將這種在地化經營的成功模式移植到澳洲的可能性；於是熊強生自動請纓開拓這塊處女地，並於1995年開始籌備，初期他等於是校長兼工友，一人包辦客戶開發、出貨、技術支援到催收帳款等所有工作，由於當時還只是宏碁澳洲的零組件部門，並沒有專屬庫房，還得經常拜託倉庫經理協助處理客戶的急件。

為了拓展澳洲當地客戶，熊強生積極回台灣參加台北國際電腦展(Computex)，也因此接洽上現有的一半澳洲客戶；直到1997年，組裝部門業績獲得總部肯定，也正式成立Servex Australia，財務開始獨立，隔年營業額即大幅成長90%。不同於白手起家的內部創業模式，一樣讓熊強生體認到創業的艱辛，但隨著業績節節攀升，也有了甜美的回饋。



發揮台商短小精悍彈性 穩定中求發展

2000年，時值網路大夢開花的黃金時期，加上千禧年效應，軟體應用推升硬體產業升級，然而隨著網路泡沫化，2001年宏碁進行第二次全球改造，也讓熊強生面臨獨立創業的挑戰。

宏碁確立僅保留核心競爭業務，亦即專注於品牌耕耘，非核心業務則是切割或結束，因此Servex Australia就完全獨立於宏碁澳洲之外，「切斷與母公司一切連帶關係，意味著所有盈虧自負是來真的。」

雖然是切割業務，不代表完全放手不管，宏碁採取資本投資模式，秉持著與員工一起成長的理念，宏碁集團大家長施振榮先生開放股份給所有資深員工認購，Servex Australia也因此正式轉型成為一家由員工持股40%的澳洲本土公司。

「IT通路經營並不是件容易的事。」原本扛著宏碁的旗幟，儘管受限於品牌，但仍是品質的保證，如今少了這把保護傘，熊強生也陷入單打獨鬥的局面，加上全世界最大IT代理商IngramMicro正式揮軍進入澳洲，收購當地最大IT代理商Tech Pacific，員工超過800人，年營業額也逼近10億澳幣規模，另外亞太最大IT代理商聯強更早在澳洲耕耘多時，「市場很大，但競爭者眾，剛起步的Servex Australia尚屬中小企業，面對百家爭鳴的戰國時期，穩紮穩打且找到正確的市場策略，才是小代理商的生存之道。」

為了強化競爭力，避免與大型代理商直接衝突，熊強生採取決策快、回應快、配合度高等服務品質，並積極建立人與人之間的往來關係，不論是供應商或客戶，都專注於信賴度的建立，與供應商一起並肩作戰開拓市場，也因為獨立於宏碁之外，少了品牌產品包袱，更能夠配合下游客戶需求，開發上游供應商，經營上也更具彈性。

熊強生主導Servex Australia時，即致力結合在宏碁所學的管理及網路應用，建置內部網路電子商務平台，不僅讓所有客戶透過平台取得公司內部所有產品的最新資訊，包括規格、目錄、報價、庫存等，更可讓客戶在網路平台上即時下單、查詢訂單及過去交易明細等等，大幅減少與客戶在溝通上的人力成本，也增加客戶的信賴度與依賴度，而這個商務平台也為日後分公司的成立，奠定了深厚的基礎。

深化服務與專業 贏得客戶信任

為了擴大在澳洲經營，同時因為Servex有商標使用上的問題，Servex Australia正式於2003年更名為Bluechip Infotech Pty Ltd，除了在墨爾本及布里斯本等地成立分公司外，同時熊強生也開始大膽進行併購當地其他小型或同樣規模的IT代理商，並於2003年併購在墨爾本經營10餘年，擁有40多位員工規模的企業BBF，自此Bluechip也已擴張成為一家超過百人規模的IT代理通路商。



雖然Bluechip承襲Servex Australia的經營模式，從一個國際企業分公司轉為澳洲本地公司，但台灣資本比重仍高，「整體企業文化與當地中小企業就是不一樣，宏碁的養分在合併過程中，則扮演著極為吃重的關鍵元素。」熊強生說，能夠在一年內將BBF完全整合為Bluechip墨爾本分公司的一員，主要是他承繼了宏碁全球化管理中的人事考核標準、財務管考、庫存統合等文化，讓公司內部在進行決策時，有一定的準則可遵循，再者則是發展方向清楚明確，讓員工可以與公司一起成長。

熊強生說，「IT代理通路最大挑戰就是瞬息萬變的科技產品，不僅要能夠跟上產業技術更新列車與掌握上游供應商成長，更要清楚下游客戶端的需求。」從1997年的主機板、機殼、光碟機、CRT Monitor等零組件及電腦周邊，慢慢延伸至品牌主機、桌上型電腦、筆記型電腦及網路儲存設備等，產品永遠要能與時俱進，更要能夠快速反應市場價格，「這與過去在大企業不一樣，因為通路代理商反應要更即時、迅速，庫存管理往往是一個致命關鍵。」

隨著網路與電子商務普及，下游市場客戶端也有所轉變，從原有的地區型電腦系統組裝公司、零售業，逐漸改變為中小企業、學校及政府機關。熊強生說，相較過去10年，真正能夠持續往來的客戶不到10%，「所以如何開拓市場也是一個很重要的課題，而且隨著顧客需求，更要開發不同的供應商。」



積極突破轉型 以服務力取勝

熊強生說，隨著網路寬頻基礎建設愈來愈普遍，行動網路應用就21世紀而言，已是一個標準化的服務。然而不同市場仍需要不同專業，例如教育市場需要的硬體與軟體有其特殊性。而網路過去強調異地備援、儲存設備，到了2010年都在談「雲端」。而「雲端」正是將各種服務透過網路落實的最佳工具，加上網路社群服務的興盛，以往採取防火隔離政策也大不相同。

「這些趨勢都為IT代理通路帶來許多新課題與新挑戰。」熊強生說，原本專注於硬體一站購足的概念，隨著網路應用興起，如何提供客戶所需要的軟體也成為一個新興需求，而且需求量與日俱增，「為了配合客戶需求，要積極找出適合的供應商，這也是代理通路商重要的功課。」

為了與大型通路代理商有所區隔，Bluechip則積極強化專業服務。熊強生說，如果與國際大型的通路代理商比價錢，根本毫無競爭力可言，因為兩者的市場占有率以及規模是不能相提並論的，「只有貼近客戶提供專業服務，才能突顯自己的競爭力。」

熊強生說，為了滿足客戶需求，除了客製化量身訂作的服務外，更重要的是完整的售後服務，協助客戶處理使用上的每一個問題，才





是真正的專業服務。例如不同供應商可能提供不同的保固期限，但Bluechip賣給客戶是一個套裝組合，為了讓整套產品能有一定的使用期限，除了產品本身供應商的保固期間外，Bluechip會視情況，與客戶另訂合約延長保固期限，卻也因此意外跨足至產品維修市場。

強化網路核心平台應用

澳洲地廣人稀，任何牽涉到人力的產業都是高成本的行業，想要做好完整IT代理通路，提供維修服務是一個全新挑戰。尤其是在價格及規格透明的IT產品。熊強生說，在台灣如果一台筆記型電腦出問題，出了門在街頭巷尾可能就找得到維修服務的據點，但澳洲幅員遼闊，企業很難提供這種便利性的服務，於是客戶一般依賴是網路與電話服務。

一般來說，在澳洲如果是IT產品發生問題，第一線維修客服人員還是各品牌的業者，由他們先行過濾產品的問題，接著才是代理通路商提供實質的服務。「由於人工昂貴，如何減少電話服務人員的負擔，這是一門大學問；因此，結合網路是一個很重要的平台。」熊強生說，由於IT產品透明度高，加上現在網路資訊發達，因此Bluechip利用網路提供客戶各項產品資訊，有任何使用上的問題，可以先透過網路Q&A初步判別，找出解決方案，如果還是無法解決，再以專人電話提供服務，回應客戶在使用上的任何疑難雜症。

熊強生說，「其實IT硬體產品維修都是零組件替換，因此也涉及倉儲管理系統，也就是考驗與供應商之間的互動。」為了做好維修服務，內部電子商務平台是很重要的管理系統，透過這個平台，客戶端可以掌握產品維修進度，供應商可以知道消費端反應。在宏碁的培養訓練，讓熊強生得以一個國際級企業的視野，經營一個區域性的代理通路，「打造網路管理平台也是一個國際品牌的規格，而且



要隨時讓這個作業平台順利運作，才能為客戶提供更好的服務，為合作夥伴打開更廣闊的市場。」

不過，維修與代理畢竟是兩個截然不同的領域。熊強生說，當時會切入維修市場，是因為2007年富士通找上Bluechip代銷筆記型電腦，為加強售後維修服務，於是另成立Dingotech Pty Ltd，由李珍負責打理一切，並建置專屬網站提供維修資訊，也可給富士通各項維修數據及報告。

夫妻同心 為事業加溫

李珍說，雖然維修屬高度專業的領域，但更重要是要有同理心，時時站在客戶的立場著想，「從消費者的角度出發，才能做到真正的專業服務。」一般而言，當客戶有維修服務的需求時，往往會有

很多無理要求或情緒化反應，「因此維修人員除了要實際了解產品的問題外，更重要是得有耐心化解客戶的情緒，這真的是非常大的挑戰！」

李珍在台灣時是一名職場女強人，當年她一個人先到澳洲，並在表哥夫婦倆的協助下把家庭安頓好，熊強生才從歐洲來澳洲團圓。而移民到澳洲後少了家族支援，加上還有2位年幼的小孩，於是她也從職業婦女變身家庭主婦，讓熊強生無後顧之憂，在事業上全力衝刺。從Bluechip成立開始，小孩也慢慢進入求學階段，李珍則以Part-time job的方式協助夫婿打天下，直到Dingotech成立後，李珍才轉為全職工作，專心經營維修部門，做Bluechip最強的後盾。李珍也非常感謝施振榮先生對子弟兵的照顧，讓他們少了白手起家的辛苦摸索，而且有了宏碁精實的栽培與訓練，讓他們可以站在巨人的肩膀上創業，成功的機率也相對提高許多。

熊強生與李珍兩人在澳洲兢兢業業、攜手打造IT代理通路事業，夫妻一起打拚是否會產生溝通上問題呢？「不會呀！」李珍說，雖然熊強生在名義上是老闆，但他相當尊重每一位專業經理人，也不會干涉其他部門的運作，兩個人的溝通可謂暢通無礙。至於小孩是否會安排進入自家事業？熊強生與李珍則異口同聲說，「不可能！因為小孩沒有興趣坐在office。」李珍帥氣雙手一攤笑著說，「他們有自己的想法，勉強不來。」



創業
楷模

熊強生

Bluechip Infotech Pty Ltd
總經理

感謝施振榮先生在12年前給予員工內部創業的機會，建碁(Aopen)與宇瞻(Apacer)的一路相挺。更感謝幾位原一起從宏碁澳洲出來打拚的老夥伴，這個獎算是對團隊過去10年最大的肯定。整個IT電腦產業在未來只會隨著4G網路的普及變化更大。如何繼續因應產業及市場的變化，找出公司的利基是我們未來不斷的挑戰。



創業
相扶

李珍

Dingotech Pty Ltd
資深經理

從21年前拎著兩件隨身行李來到雪梨闖蕩，到公司今日能得到這份殊榮及肯定；實在是我們多年勤奮不懈的最高獎勵與見證，得獎後我們必當更兢兢業業經營藍籌科技，使之成為真正科技藍籌。