

江山代有才人出一年輕人你想高科技創業嗎？

創業不同於就業，非單靠自己的努力即可，還須帶有運氣成份，即必須加上天時、地利、人和等因素方可竟之。務必嚴守下列五忠告，方能成就一可永續經營的企業。

比爾蓋茲〈William Gates〉剛過 20 歲即創辦微軟〈Microsoft〉，現在是全球首富。楊致遠〈Jerry Yang〉於 27 歲創辦雅虎〈Yahoo!〉，一年後股票上市；陳士駿〈Steven Chen〉亦於 27 歲創辦 YouTube，一年後被谷歌〈Google〉以 16.5 億美元〈逾 500 億新臺幣〉的天價收購，均成億萬富豪。

他們三人不惜放棄哈佛大學〈Harvard University〉、史丹佛大學〈Stanford University〉、伊利諾大學香檳分校〈University of Illinois at Urbana-Champaign〉的學業，如今皆因創業成功而揚名天下。年輕人，你羨慕？想創業嗎？

創業是多少人的夢想，有人因創業成功而名利雙收，有人因創業失敗而潦倒一生，有人卻因創業成敗參半而終生受困！然而，創業不同於就業，非單靠自己的努力即可，還須帶有運氣成份，即必須加上天時、地利、人和等因素方可竟之。俗云「成功是九分努力、加上一分運氣」即是此理，而「一分運氣」卻可左右一企業的成敗！

企業追求的是利潤〈Profits〉，並確保其永續經營的目標。創業充滿變數，風險極大，是一條不歸路，需要長期投入大量時間，犧牲家庭生活，日夜無休工作。因此，年輕人在創業過程中，必須步步為營，承擔財務與精神上可承受的風險，不致於因創業不成，導致傾家蕩產或妻離子散的險境。必須先立於不敗之地，如此才可放手一搏！

個人謹以在美國、臺灣逾廿年高科技創業之經驗，藉此機會，提供一些忠告〈Advice〉，助有志高科技創業者，能成就一可永續經營的企業！

忠告一：邀請共同創辦人 尋找市場先驅產品

創辦人多寡對創業成敗的影響雖無統計數字可循，但在「一加一大於二」的經驗法則下，似以兩位共同創辦人〈Co-Founders〉為宜，一起分擔公司營運：兩人的專業背景不同，一主外，管理公司財務〈Finance〉，產品銷售〈Sales〉與市場行銷〈Marketing〉，另一主內，掌管公司技術研發〈Research and Development〉與客戶服務〈Customer Service〉。如此，一來可避免獨斷獨行、誤入歧途，二來經由兩人商討，所做決定較屬周延，再者，不致於分身乏術、疲累不堪；微軟與惠普〈HP〉即屬此例。但假若兩位共同創辦人皆是技術出身，則可另覓一背景互補之執行長〈CEO, Chief Executive Officer〉或總經理〈President〉主外；雅虎與谷歌即屬此例。

通常創業成功的企業，多為市場先驅〈Pioneer〉，且夾帶雄厚財力者；但即使財力

不足，亦多半能立於不敗之地，還有機會被兼併收購。反之，若為市場追隨者〈Follower〉，除非財力雄厚，頂多只能立足。因此，身為創辦人，必須有遠見〈Vision〉尋找市場先驅產品，方能確保企業能永續經營。

忠告二：創業年齡愈早愈好 但須與產品雛形及市場潛力配合

比爾蓋茲、楊致遠及陳士駿都寧願放棄學業、及時創業。如由風險面考量，他們竟敢以頂尖大學的文憑作為賭注，也可謂一番豪賭，不得不令人佩服其勇氣與膽識！然而，這些英雄豪傑，畢竟是萬中之選。他們選擇創業，皆因在校時出於對所開發的軟體〈Software〉之濃厚興趣，同時發現其極具商業價值，是以，為把握商機，不得已才放棄學業。事實上，當時他們已做好風險評估，知道勝券在握，並非僅是空有夢想、欠缺雛形產品〈Prototype〉與市場分析的實際經驗，更非驟然創業。

有此基本了解，即可知任何人的成功絕非偶然，僅有想法〈Ideas〉尚不足已創業，須有雛形產品與市場潛力之同時配合，才有成功的機會。因此，年輕人若在校或在職時尚無此一實際經驗，則不可輕易輟學或辭職，仍須繼續充實自己、「創造機會」、直到創業時機成熟為止。

忠告三：資金規劃須至損益平衡點 並堅守「三不」原則

統計數字顯示，即使產品「技術」〈Technology〉佳，「服務」〈Service〉夠好，創業成功率仍僅及一成。其實，一個成功的企業還須有足夠「財力」〈Finance〉，能及時把握時機，從事「產品銷售」〈Sales〉與「市場行銷」〈Marketing〉；上述五連環缺一皆不可。整體而言，所有創業不成的企業，其失敗皆因市場欠佳，加上財力不繼，無法獲取足夠利潤以維持長期運作所造成。而成敗相參的企業，亦不乏多曾是市場的開拓者，後續發展卻因財力不足，坐失佔有市場之先機，致被他人後來居上而坐困愁城；另一方面，該等企業雖也因產品技術佳，服務周到，擁有特定客戶群〈Customer Base〉，因此得以存續，但事後長年仍需為不斷尋求客戶來源以維持員工可觀的薪資而愁眉不展！

是以，年輕人在創業過程中，更須仔細規劃資金來源及審慎評估所需的實收資本〈Paid-In Capital〉，才可維持損益平衡點〈Breakeven Point〉。在規劃資金來源時，務必嚴守下列「三不」原則：〈一〉不跟兄弟、姊妹、親戚借貸或合資創業，以免因財務糾紛而傷及親情；〈二〉不向依靠薪水過日的朋友借貸或要求投資，以免為退還投資而傷及友情；〈三〉不將房子借貸移作投資，投資部分亦不應超過每月除維持家計之外能承擔的上限，以免因創業失敗而傾家蕩產。

忠告四：延攬一流研發人才 並堅守「服務至上」原則

「創新」〈Innovation〉是企業求生存、邁向永續經營的先決條件，而「成長」〈Growth〉

則是企業邁向成功的必要條件。由於二流研發人才難以創造一流的技術和持續開發先驅產品，延攬一流研發人才須為公司首要政策。而也只是一流研發人才方能信取於投資者〈Investors〉、顧客〈Customers〉及企業夥伴〈Partners〉。再者，務必為所研發之核心技術申請基本專利〈Fundamental Patents〉，以保護公司智慧財產權〈Intellectual Property〉，避免受到競爭者〈Competitors〉之侵害或盜用。

因為創新技術須假以時日方可研發有成，企業為求永續經營，必須自始即提供客戶頂級服務、堅守「服務至上」原則，同時開始拓展財源。確記，客戶今後將不只是你的「直屬上司」而已，若一但無法讓其感到滿意，你的企業之所有同仁亦將連帶遭到解僱，讓你苦嚐創業失敗的嚴重後果！是以，即使客戶有不是之處，亦千萬不可指責，必須永遠心存感激並「待之如王」〈Treat Him As A King〉。

在研發任一新產品期間，總是爭取與大公司合作，以尋求財務補助〈Funding〉及產品試用〈Beta Test〉的機會。舉例來說，微軟之崛起，全在於當初與國際商業機器公司〈IBM〉共同研發 PC-DOS 的作業系統〈Operating System〉。雖然僅有 5 萬美元〈近 160 萬新臺幣〉的代價，卻因此讓微軟迄今仍以 Windows 壟斷全球的個人電腦作業系統，從而稱霸天下。

忠告五：延聘顧問協助研發運作 把握時機執行「退場機制」

中小企業已成臺灣社會經濟命脈的中流砥柱。為了更確保企業的永續經營，可延聘數位教授、外部主管充當顧問〈Advisors〉，協助公司研發、運作。萬不得已的情況下，可將研發之核心技術所申請的專利，以專利轉移〈Patent Licensing〉方式，收取權利金〈Royalty〉來維繫企業運作。

由於創業成功率低，市場變遷大，時有弱肉強食的殘酷競爭，若又不幸遇上財力不足或財力不繼之情事，將會隨時重創一企業致成敗一夕翻轉。身為創辦人，必須有銳利眼光，在時機成熟時或市場逆轉前，當機立斷，採取被兼併收購的「退場機制」〈Exit Mechanism〉。YouTube 即是一極成功範例。許多創業失敗的企業，皆是創辦人未能把握時機，進行退場機制所致。因此，務必嚴守上述「三不」原則，以防萬一。殊不知，雖然機運可左右企業的成敗，但亦勿須以成敗論英雄，畢竟創業不易，即使失敗，業已創造了就業機會，讓社會受益；所以無須氣餒，只要重新出發，再接再厲，成功還是有望的！

江山代有才人出！年輕人，願你創業有成！創業唯艱！謹以過來人身份提供一些忠告，再助你創業成功、名利雙收！

〈王榮騰 臺大電機系與電子工程研究所客座教授; 2010 年 4 月 16 日初稿〉

〈王榮騰 臺大電機系與電子工程研究所客座教授; 2010 年 9 月 21 日修正〉