

創業成功的五個案例分析

如今是個人人創業的時代，有人成功就必然有人失敗，創業要想成功，優秀的創業點子非常重要，同時創業者要有敏銳眼光和創新意識，能從平凡的事情當中找出閃亮點處理，張雪奎教授希望以下這幾個成功或者失敗的創業案例分析能對您有所啟發。

案例一：“不安分者”眼中的商機

高中畢業後幹起家電維修的小胡和小姜，每天都以修收錄機、電視機為生，但前者是一個經營上的“不安分者”，後者則是一個循規蹈矩的“老實人”。不久前，小胡又突發奇想，尋找到新的商機：他發現當地的農民用上了自來水後，將來就有可能使用洗衣機，有洗衣機便會有維修洗衣機的業務。於是，他買回本地市場上常見品牌的洗衣機供周圍的人使用，目的之一是讓人們嘗嘗洗衣機的甜頭，目的之二是學習洗衣機的結構，保養和維修。果不其然，一年後，一台台洗衣機進入農村，維修業務幾乎全被小胡包攬了，而小姜只能眼睜睜看著自己失去一次擴大維修範圍的機會一般人總是等著機會從天而降，而不是通過努力工作來創造機會。

一般人總是等機會從天降，而不是通過努力工作來創造機會。殊不知，人們遇到的問題和未滿足的需要總是不斷提供新的商機。優秀創業者的一個基本素質，就是善於從他人的問題中發現機會，主動把握機會。對照一下你自己，又作何感想？

案例二：小王創業記

某校機械專業畢業的小王。畢業後盲目創業，學著別人倒菜、倒水果、倒服裝，幾經波折，沒有一件事幹成功，正當小王垂頭喪氣時，恰好社區組織個體經營者進行自我創業資源分析。經過分析，小王發現自己最大的長處還是所學的專業。在這之後，小王開了一家汽車修理店，他感到一下子有了廣闊的空間。

創業並不是一件容易的事，除了付出艱辛和努力外，還需要對自己的優勢和不足有一個正確的評價，只有這樣，才能走向成功。小王的專業是機械，修理汽車是他的專長，在認識到自己的長處後，小王及時調整方向，最終獲得了成功。

案例三：沒錢也可以開店

張大勇性格開朗，待人熱情，頭腦靈活，善於社交，有一定的管理能力。他既酷愛電腦又做著電腦的生意，兜裡也有一些積蓄，而且身邊又結識了眾多的電腦愛好者們。由於當今的網路已成為年輕人生活的一部分，張大勇就瞄準了一個掙錢的機會——開一家網吧。但是，自己積蓄的錢又不夠。經過仔細分析和市場調研後，在一個交通便利又比較熱鬧的地段，張大勇和幾個朋友一起開了一家規模較大的網吧。一年後，張大勇不僅收回了本錢，自己又開了一家分店。

張大勇的成功歸功於他對自己有清醒的認識，對市場需求有充分的瞭解，同時借助于和朋友合作，既解決了資金問題，又壯大了個人的實力，將自己的優勢，有效地與外部條件結合起來，成為一個成功的創業者。

對於每一個創業者而言，永遠要面對的困難，就是資源的匱乏，但是，成功的創業者總是能夠利用自己僅有的資源，巧妙地與其他資源整合，張大勇不僅有“勇”，還有“謀”——資源整合的意識。

案例四：“敢”創業比“能”創業更重要

小張曾患有小兒麻痺症，技校畢業後，家人都擔心她今後的路該如何走？經過深思熟慮，要強的小張決定自己當老闆。她發現學校到現在還沒有打字複印設備，而附近也只有一家打字複印社，於是就在學校門口開了一家打字複印社。

身患殘疾的小張，選擇了自己創業這條路，將自己的勞動貢獻給社會，既給許多人帶來了方便，也給自己帶來了富足和快樂。

殘疾的小張依然能夠創業成功，令人深思！看來在許多情況下，不是你是否能夠創業，而是你是否敢於創業，這也是創業者的一個基本素質。

案例五：與其追隨潮流，不如另闢蹊徑

19世紀末，美國加利福尼亞州發現了黃金，出現了淘金熱。有一位17歲的少年來到加州，也想加入淘金者的隊伍，可看到金子沒那麼好淘，淘金的人很野蠻，他很害怕。這時，他看到淘金人在炎熱的天氣下幹活口渴難熬，就挖了一條溝，將遠處的河水引來，經過三次過濾變成清水，然後賣給淘金人喝。金子不一定能淘到，而且有一定危險，賣水卻十分保險。他很快就賺到了6000美元，回到家鄉辦起了罐頭廠。這人就是後來被稱為美國食品大王的亞爾默。

成功者往往都是有獨到見解的人，他們總是從不同的角度看問題，從而能不斷產生創意，發現新的需求。不僅要看到市場需求什麼，還要注意事物間的聯繫。

網路行銷案例分析：11 個你應該要朝聖的超讚網站

在網路世界裡，訪客可能永遠不會給你第二次機會去打造第一印象，這一點就是為什麼優秀的網站設計是非常重要的理由，而首頁無疑是網站最重要的關鍵頁面之一。

對於任何性質的網站而言，建立最佳形象的門面絕對是首頁，往往也是打開一切的大門。最直接的說法就是，如果陌生訪客不喜歡他們所看到的內容或樣子，本能反應將馬上啟動 - " 關閉網頁 "。

這一觀點雖然是正確的，但好的網站設計不是只有漂亮和好看而已，不但要中看還要真正中用！那麼，到底有哪些因素是打造優質網站的核心法則，而不會讓人感覺混亂或錯愕？

在這篇文章中，我會分享一些我認為非常值得效仿和看齊的超讚網站，而在此之前，我想要先剖析經營網站的核心價值。

1. 介紹你是誰、你做什麼，或能為別人做什麼

如果你是一個知名的品牌或公司（像是可口可樂或微軟），那麼你肯定有資格不必來形容你是誰和做什麼，但實際情況是，大多數企業仍然需要這麼做。所以，即便你的企業有一定的知名度了，還是需要自我介紹和加以推廣。

2. 試著努力讓目標受眾有所共鳴

一個好的網站需要跟對的人說對的話，請盡量避免官方說法或鬼扯淡，因此，請務必了解與釐清誰是你的目標客戶。不要試圖跟全世界的所有人對話，這種口吻與方式真的很難有共鳴的！

3. 大膽說出你的獨特價值主張

顯示獨特價值主張是人們選擇你，而不是選擇你競爭對手最好的方式，而這同時也關乎於你的商業模式。

我認為差異性、獨特性是在數以億計網站中脫穎而出的關鍵之一，而且往往無法被輕易複製，別人就算模仿也無法學到精髓。

4. 優化多螢幕的可看性和使用性

現在上網不再只是使用單一裝置的時代了，因此針對不同上網裝置、尺寸、瀏覽器進行測試和調整是網站優化的一小步，卻是使用者體驗的一大步。趕快跟上潮流吧！

5. 不要害羞，多多善用行動呼籲吧

幾乎每個網頁的存在都有它的目的性，如果要有效轉換就需要懂得引導訪客去行動，不論是免費試用、註冊會員、立即購買或了解更多。請記住，網站的目的是引導遊客更深入你的網站，而這就需要行動呼籲告訴他們下一步該怎麼做。更重要的是，這會讓網站轉變成銷售先鋒。

6. 不斷地改變、調整、優化

優秀的網站不是一成不變的，人需要成長進步，網頁也不例外。這不是只侷限於表面功夫，這包含了網站的一切，像是：設計排版、轉換率、顏色字體、載入速度、SEO、使用動線、使用性...等等。

7. 整體設計感保持一致性

網站保持一致性會關乎到品牌，而這會間接影響訪客信任感、價值傳遞度。因此，網頁的排版、段落、顏色...等元素請不要這裡是這樣，那裡是這裡不一樣。

10 個你應該要朝聖的超讚網站行銷案例

現在，讓我透過真實案例來解析成功網站具有哪些設計特質吧。然而，因為網站架構不盡相同，我只會介紹特定頁面與剖析優點。

在此之前，我還想先聲明我完全沒有這些案例的任何統計數據，所以是無法擔保這是絕對的成效指標。儘管如此，如果你覺得有任何啟發，你可以嘗試任何或部分在自己的網站上，因為唯一證實的方式是自己測試。

1. 中國 BMW

這一個頁面相當獨特，因為在我訪視多個國家版本後，發現只有中國 BMW 獨有。除了使用動態增加酷炫感之外，它還具有以下幾點優點：

- 強烈表達出對用戶的好處，不僅簡單易懂，條列式和粗體的應用讓訊息更明顯
- 頁面相當新潮，而且還跟行動呼籲（致電邀約和免費檢測）巧妙地融合在一體
- 頁面中還提供一段售後服務宣傳短片，再次不斷強調售後貼心保固服務的賣點

BMW 保修到期前免费检测

您是否遇到过爱车刚过保修期就发现故障的尴尬局面？别担心，BMW 保修到期前免费检测，为您解除后顾之忧。当您的 BMW 爱车即将出保，我们会主动致电，为您预约全面的保修到期检测，帮您发现问题并排除隐患，提供完全免费的保修范围内的维修服务。

保修到期前主动提醒，更省心。
当您的 BMW 爱车即将出保，我们主动致电，诚邀您回店接受免费的车辆检测。

预约免费检测，更安心。
包括动力、底盘、电器及其他部分的全面检测服务，发现问题，排除隐患。

保修范围内故障免费维修，更舒心。
当发现问题时，我们主动承担保修范围内的维修成本，从降低您的用车成本，确保车况完美如初。

真朋友，先您所想，助您无忧。

致电邀约

免费检测

2. Dropbox

Dropbox 網站一直是簡約極致風格的實踐者，這讓使用者在視覺上感覺相當舒適輕鬆。

- 文案相當明確就是為了企業和 IT 人員而寫的，目標售眾明確的沒話說
- 雖然專注提供 " 免費試用 "，但是如果你想要直接購買也完全沒問題
- 明確說出產品有哪些好處，並且進一步提供實際解決客戶問題的案例
- 延續設計風格和品牌特性，包括：客戶、案例見證、顏色與文案風格



3. EVERNOTE

多年來，Evernote 已經從一個簡單記事本 app 變成了一套企業產品，頁面設計也相當具有國際範。

- 簡單清楚的標題可以有效引導訪客眼球，相信這對於註冊轉換率應當不錯
- 網頁標頭使用了幻燈片特效，再搭配積極正面的多組人像地確非常的吸睛
- 網頁的編排與設計非常亮眼，背景和綠色的相結合使整體感更加出色不俗



4. Basecamp

長期以來，Basecamp 一直是我應用於線上專案管理的工具，在網站上你可以清楚看到使用它的特點和好處。另外，設計上它還包含了這些優點：

- 它們擅長使用定位明確的標題，漫畫風格的輔助無疑是錦上添花
- 藉由全球知名品牌也是客戶的事實來突顯自家服務品質的可信度
- 提供高達兩個月免費試用的獨特價值主張，並在網頁中多次強調



[See prices & start a free trial](#) [Case study](#) [Support](#) [Log in to an existing project](#)



Chaos, Organized

Basecamp helps you wrangle people with different roles, responsibilities, and objectives toward a common goal: **Finishing a project together.**

5. gogoro

對於科技類產品來說，這大概是我看過最出色的設計之一，真的很酷！

- 頁面設計簡潔而高雅，跟產品圖結合非常地棒，完全不突兀
- 網頁同時使用了靜態和動態效果，不會太炫技而且恰如其分
- 文案使用了非常全面的產品圖加以輔助，甚至連零件都有了

gogoro



6. 通路王

雖然這已經是台灣最知名的聯盟行銷平台之一，但網站上仍然是站在使用者的角度在思考，因此頁面設計上具有以下優點：

- 開門見山介紹加入成為平台會員最大的好處是什麼？步驟有哪些？
- 網頁符合一般瀏覽動線設計，並且藉由圖文引導訪客註冊成為會員
- 有很公開的會員推廣業績數據、熱門商品、廠商資訊、活動等訊息
- 提供知名媒體報導消息，也依照分類提供眾多進駐平台的廠商列表



7. Tutor ABC

Tutor ABC 說是線上學習英文最成功的平台之一絕對當之無愧，網站設計也是非常到位的，一起來看看它是如何做的：

- 針對不同學習族群擬定不同課程方案，並且有個別的說明影片
- 網頁從上到下不斷重覆引導訪客免費體驗課程，想忽略都難啊
- 頁面中使用了權威代言人和大量客戶心得分享，搭配得恰恰好
- 有把自身的獨特價值主張說得一清二楚，讓我看的都想報名了
- 網頁除了有完整課程資訊介紹，還額外提供豐富免費學習資料

The screenshot shows the TutorABC website interface. At the top, there is a navigation bar with the TutorABC logo, a phone number (0800-66-66-80), and links for '青少年用戶' and '企業用戶'. Below the navigation bar, there are links for '有效學習方法', '關於我們', '課程介紹', '師資', '用戶肯定', 'TutorABC 課堂', and '粉絲團'. The main content area features a large banner for 'TutorGlass' with the tagline 'Future of Learning 重新定義學習' and a prominent '立即體驗' button. To the right of the banner, there is a vertical stack of video thumbnails, including one for 'TutorABC 課程免費專家' and another for 'TutorGlass - Hot Video!'. At the bottom of the page, there is a user testimonial banner that says '我們的用戶說: Well done and thank you very much. Happy new year!'.

8. Skype

Skype 一直是線上通訊的翹楚之一，網站設計、用圖、顏色搭配也很符合科技感。

- 使用影片做為首要背景是此網站的一大特色，而且是用於展現美好的使用者體驗
- 價值主張不但寫得一清二楚，而且還與背景影片互相呼應，按鈕顏色也非常跳脫
- 清楚呈列可以使用 Skype 的所有裝置，而不同裝置也有分別安裝軟體的導覽步驟



9. Wechat 微信

說到社群通訊 App，微信絕對會在名單之列，但以下這些優點是我提及微信而不是 Line 的原因：

- "免費下載" 按鈕大到讓你很難忽視它，真的是清楚又有力道
- "功能特性" 有非常清楚的圖文操作說明，特點完全一覽無遺
- 導航聚焦於核心重點上，既可以快速找到內容又能使版面清爽



10. IKEA

賣家具的廠商有很多，唯有 IKEA 讓我覺得有人味，而這一點也體現在它們的網站中。

- 當你一進到網站你就會被 " 窩 " 字給吸引住，居家人情味非常窩心
- 窩心企劃強調的是省錢大作戰，眾多商品都有優惠正是消費者要的
- 網站除了大力推廣最新一波企劃活動內容，也不忘推廣自家宜家卡
- 規劃軟體、型錄、App 在網站中沒有佔據大幅版面，依然清楚可見



11. Airbnb

Airbnb 的網站首頁設計相當簡約耐看，使用度也非常容易上手，其中還採用跟 Facebook 也具有無限捲頁載入功能(infinite scroll)，能夠非常簡便自然的查看更多內容。

- 搜尋表單有非常鮮明吸睛的動態背景，能夠感覺到好玩的旅遊體驗
- 提供評價最好的訂房、超讚房東、獨特房型，與遊客最喜歡的旅遊景點
- 介紹各地區的房源和當地體驗，不僅有訂房服務還能安排旅程



你是否也有你特別喜歡的網站設計呢？歡迎在下方留言跟我分享，這可以幫助此篇網路行銷案例更加豐富，我也會不定期增加更多實際案例分析，期待你的分享。

預知客戶的需求！日本雀巢公司3個成功案例，
帶我們在不景氣中增加業績



說到通行世界的人才，你腦中會浮現什麼樣的關鍵字？海外名校 MBA 畢業，英文溜得像母語，在頂尖科技公司上班，當空中飛人是家常便飯？

創新點：雀巢日本的 CEO 透過觀察客戶需求，重新包裝公司的巧克力產品，成功創造三倍營收。

原文出自《[經理人](#)》。原標題：這世界需要怎樣的人才？日本雀巢 CEO 用 3 個案例教會我的事。經理人月刊為最實用的管理知識交流和學習平台，提供主管和上班族專業的工作心法及職涯提點。

雀巢日本 CEO 高岡浩三，非常不符合一般外商高階經理人的形象。1983 年神戶大學畢業後進入瑞商雀巢，沒有外派的經驗，英文程度也普通，卻能夠一路爬升成為雀巢日本 CEO（2010 年上任），是雀巢日本百年來第一位由內部晉升的日籍 CEO。

高岡說，總部的這個人事決定，連他自己都驚訝，但就任後，他繳出連續 6 年營收與營業利益雙成長的優異成績。每個人都問他，「沒有海外經驗，怎麼能得到這麼高的評價？」「要進入外資企業，是不是要從年輕的時候就培養國際觀？」

他的回答是，「不管在什麼國家、公司工作，都可以成為通行世界的人才。」他將自己一路走來培養出的工作態度與方法，寫成《通行世界的工作方法》（暫譯，日文書名為《世界基準の働き方》）。

用品牌名稱祝福考生，KitKat 成功拓展新客源

通行世界的人才，簡單來說就是能夠不斷締造勝利的人。高岡認為，要做到這件事，不可或缺的條件是「行銷力」，也就是「發現、進而解決顧客問題」的能力。高岡將做法歸納 3 步驟：

1. 定義顧客是誰。
2. 發現他們的問題。
3. 思考解決問題的方法。

其中，發現顧客的問題最關鍵。有人會說，為什麼不直接問顧客？事實上，這也是許多日本企業慣行的方法，透過市場調查改善產品功能。不過這麼做，只能捕捉到顧客自己已知的問題。高岡認為，若能觀察到雖然存在，但顧客尚未察覺到的問題，並提供解法，方能誕生出有高度潛力的創新點子。

舉例來說，高岡在 2001 年擔任行銷部部長時，要重新包裝、行銷奇巧巧克力(KitKat)。奇巧一直以來的廣告詞都是「Have a break, have

a KitKat」（休息一下，來包奇巧），雖然銷售穩定，卻也一直落後於第一名的百琪（Pocky）。

對此，高岡重新思考，他的顧客——10 幾歲的高中生如何看待「休息」這件事。他發現，日本人心中理想的休息，是壓力解放之後真正的休息；但「break」指的是工作中偷閒或是下課 10 分鐘的休息，對日本人來說反而是討厭的字眼。

再者，對高中生來說，最大的壓力來源是考試。高岡發現在日本九州方言裡，奇巧的發音近似日文的「一定勝利」。於是高岡以九州為首，發起全國性的考生應援活動。最初和旅館合作，櫃檯人員贈送奇巧和一張卡片給入住的考生祝他考試順利，活動轟動吸引媒體報導，從此奇巧和「守護考生」畫上等號，只要考試期間營收就會三級跳，成功開闢了情人節以外的新戰場。

免費出借膠囊咖啡機，搶下家用咖啡市場

高岡的另一次勝利，是在就任社長後成功開闢非家用咖啡市場。當時雀巢在非家用咖啡市場市占僅 3%，家用咖啡市場則拿下壓倒性的 4 成。

高岡觀察，非家用咖啡市場中，2/3 的顧客為上班族。景氣好的時候，公司會提供咖啡當做福利，但是不景氣的時候，公司為了控制成本，想喝咖啡就得自掏腰包去外面買。問題是，一杯咖啡價格少則 100 日圓，多則 300~400 日圓，一天若要喝上好幾杯也是一筆開銷。

因應這個問題，高岡推出「雀巢咖啡大使」活動，免費出借膠囊咖啡機，咖啡每杯只要 30 日圓，由咖啡大使（租借公司員工）負責向雀巢購買膠囊。2012 年推出後，迄 2017 年 4 月登記成為咖啡大使的人數突破 30 萬人，一年喝掉 10 億杯咖啡。

逛超市逛累了想休息？Café In Shop 給銀髮族的解決方案

為了推動全公司專注發現顧客問題，並提出解決方案，高岡舉辦每年一次的「雀巢創新大獎」，全公司任何人都可以提出點子與點子初步驗證的結果參賽。第二屆大獎的得主是在秋田縣超市從事促銷工作的女性社員。她觀察到，秋田縣的消費族群年齡都偏高，逛超市逛累了需要休息，可是在超市裡的咖啡店休息，一杯咖啡就要 300~400 日圓，對於依靠年金過活的銀髮族來說並不便宜。

於是她提案，在超市裡設置雀巢膠囊咖啡機，提供一杯咖啡 100 日圓的休息區。這個做法，不僅可以滿足銀髮族消費者的需求，對超市來說也可以讓顧客在店裡多逗留一會。

這個在秋田縣試行成功的案例，也就是雀巢日本後來推出「Café In Shop」服務的原形，試營運一天就賣出 100 杯。當時還是約聘人員的她，現在也成為雀巢日本的正式員工。

高岡也提醒，有時愈資深、職位愈高的經理人，反而會錯過優秀的點子。他認為，不管你的資歷、職位，只要持續思考顧客的問題，就會想出好點子。

創業新聞網址

<https://meet.bnext.com.tw/articles/view/42404>

食品餐飲業範例

青年創業貸款計畫書

甲表—申請人基本資料

一般青年 更生青年 身心障礙青年 原住民青年 創新育成中心青年 失業勞工青年 特殊境遇婦女

| | | | | | | |
|---------------------------------|--|---------|--------------------|------------------|---------|---|
| 總編號 | | 行業編號 | | 貼 相 片 處 | | |
| 銀行編號 | | 電腦識別號碼 | | | | |
| 申請人姓名 | 曾○○ | 性別 | 男 | | | |
| 出生年月日 | 65 年 10 月 10 日 | 聯絡電話 | (05) 2222-XXXX | | | |
| | | e-mail | HelloXXX@gmail.com | | | |
| 國民身分證 統一編號 | F300200100 | 手機 | 0935-000-XXX | | | |
| | | 傳真 | (05) 2233-XXXX | | | |
| 戶籍地址 | 600 嘉義市 XX 路 200 號 8-4 號 | | | | | |
| 聯絡地址 | 600 嘉義市 XX 路 200 號 8-4 號 | | | | | |
| 學 歷 | 學校或相當學歷資格名稱(全銜) | 系(科)所 | 畢業時間 | | | |
| | 大同高職 | 餐飲科 | 83 年 6 月 | | | |
| 創 業 訓 練 成 課 程 | 職業訓練機構名稱 | 職 類 | 開 訓 日 期 | 結 訓 日 期 | | |
| | 青輔會「98 年青年創業知能育成專班」 | | 99 年 4 月 | 99 年 5 月 | | |
| | | | 年 月 | 年 月 | | |
| 經 歷 | 服務處所名稱 | 職 稱 | 到 職 日 期 | 離 職 日 期 | | |
| | 圓山飯店 | 主廚 | 90 年 1 月 | 97 年 10 月 | | |
| | | | 年 月 | 年 月 | | |
| | | | 年 月 | 年 月 | | |
| 婚姻 | <input checked="" type="checkbox"/> 已婚 <input type="checkbox"/> 未婚 | 配偶姓名 | 官○○ | 國民身分證 統一編號 | | |
| | 婚 | | | H111222333 | | |
| 申請貸款金額 (大寫) | 無擔保貸款 | 950,000 | 元 | 合計 | 950,000 | 元 |
| | 擔保貸款 | 0 | 元 | | | |

1. 申請青年創業貸款應填具本計畫書一式二份，一份由銀行留存，一份於獲得貸款後，由承辦銀行轉寄青輔會。
2. 本計畫書務請親自覈實填寫，如有不實，自負法律責任。
3. 申請人對貸款申辦手續如有疑義，請直接向承辦銀行洽詢，不收取任何費用，萬勿委託他人代辦，

以免徒遭錢財損失。

4. 申請人同意將本計畫書紅框欄內資料由青輔會以電腦儲存，作為創業輔導聯繫之用。

申請人簽章： _____

| | |
|-------------|-------------|
| 用 正 本 | 蓋 章 請 |
|-------------|-------------|

青年創業貸款計畫書

乙表—創辦事業資料

自願加盟事業： 是 否

加盟總部名稱：

| | | | | | | | |
|---------------|-----------------------|---------------------------------|---------|-------------------------------|----------|--|----|
| 一、創辦事業名稱(全銜) | | 上好餐廳行 | | 設立登記日期 | 97年12月2日 | | |
| 二、經營型態 | | <input type="checkbox"/> 股份有限公司 | | <input type="checkbox"/> 有限公司 | | <input type="checkbox"/> 合夥 <input checked="" type="checkbox"/> 獨資 | |
| 三、事業地址 | 公司營業場所 | 嘉義市XX路XX號 | | | 電話 | (05) 2222-XXXX | |
| | 工廠 | | | | | () | |
| | 農業設置地點 | | | | | () | |
| 四、主要產品(或業務)名稱 | | 餐飲 | | | | | |
| 五、現有員工人數 | | 大專以上 | 男 | 2人 | 女 | 人 | 合計 |
| | | 高中職以下 | 男 | 人 | 女 | 3人 | |
| 六、現有生財器具或生產設備 | 名稱 | 數量 | 名稱 | | 數量 | | |
| | 押金 | 1式 | 水電工程 | | 1式 | | |
| | 排煙設備 | 1套 | | | | | |
| | 廚具(碗盤、鍋具、瓦斯器具、烤箱、油炸爐) | 1批 | | | | | |
| | 作業平台、櫃檯 | 1式 | | | | | |
| | 桌椅、燈具 | 1批 | | | | | |
| | 油漆、裝潢整修、招牌 | 1式 | | | | | |
| 七、貸款主要具體用途 | 生財器具或生產設備名稱 | 數量 | 單價 | | 總價 | | |
| | 視訊監控設備 | 1套 | 40000元 | | 40000元 | | |
| | 冷氣空調 | 1組 | 250000元 | | 250000元 | | |
| | 四門冰箱 | 2台 | 40000元 | | 80000元 | | |
| | 自動門和落地窗 | | 80000元 | | 80000元 | | |
| | 公務車 | 1 | 500000元 | | 500000元 | | |
| | | | 元 | | 元 | | |
| | 小計 | | | | 950,000元 | | |
| | 週轉金 | | | | 0元 | | |
| 合計 | | | | 950,000元 | | | |

八、預估第一年營業收入

2,600,000 元

九、預估第一年損益：(算法如下)

(一) 營業收入 2,600,000 元 - 營業成本 1,000,000 元 = 營業毛利 1,600,000 元

(二) 營業毛利 1,600,000 元 - 管銷費用 1,200,000 元 = 營業淨利 400,000 元

(三) 營業淨利 400,000 元 + 營業外收入 0 元 - 營業外支出 0 元

= 本期損益 400,000 元

十、
申請貸款銀行

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 台灣銀行 _____ 分行 | <input type="checkbox"/> 合作金庫銀行 _____ (部) 分行 |
| <input type="checkbox"/> 台北富邦商業銀行 _____ (部) 分行 | <input checked="" type="checkbox"/> 台灣中小企業銀行 <u>民雄</u> (部) 分行 |
| <input type="checkbox"/> 高雄銀行 _____ (部) 分行 | <input type="checkbox"/> 京城商業銀行 _____ (部) 分行 |
| <input type="checkbox"/> 第一商業銀行 _____ (部) 分行 | <input type="checkbox"/> 彰化商業銀行 _____ (部) 分行 |
| <input type="checkbox"/> 華南商業銀行 _____ (部) 分行 | <input type="checkbox"/> 兆豐國際商業銀行 _____ (部) 分行 |
| <input type="checkbox"/> 臺灣新光商業銀行 _____ (部) 分行 | <input type="checkbox"/> 玉山商業銀行 _____ (部) 分行 |

十一、創業經營計畫

(一) 經營現況

本店以供應精緻中晚套餐、單點非套餐為主，產品有各式飯類與麵類，營業時間從 10 點半到晚上 9 點半。菜色隨季節變化而更新菜色，並以新鮮、少油、不加味精為訴求讓顧客安心。

(二) 市場分析：

本店所在位置為餐飲集中區，緊鄰 7-11 與萊爾富便利商店，附近又有市政府、警察局、醫療診所、教會、銀行、證券等單位，每到用餐時這些員工都會到這裡用餐。

本店特色除了料理新鮮好吃外，也很講究店面明亮整潔，地面保持清爽乾淨，牆壁也以簡潔為主，玻璃窗每天營業前都會先擦拭，在用餐時間也會搭配服務生隨時注意清潔。

本店廚師是五星級大飯店退休下來經營，並積極培養新人，對於員工訓練也以仿飯店式管理，所流程皆有制定一套標準流程，並隨時因應客人的反應有所調整以適應此區域的客人習慣。

此區域的客人層次大部份是上班族文化水準比較高，因此在供餐環境有別於附近的雜亂場所又餐點粗糙，而且經過市場調查附近願意到類似本店水準的用餐意願很高，又經觀察附近類似本店的用餐人潮很熱絡還有開店的空間。本店採取有特色又有主題的魚料理，主要是因朋友從事海產買賣且本人又在海邊長大對魚的認識又深又挑剔，除要求新鮮外又要對的料理方式，而且又有討海人的吃魚風格，加上牆上布置一些漁船背景，讓顧客用餐時也利用此機會認識魚的文化。同時在價格上又以平價方向，以 100 元附近就能讓客戶吃飽為訴求，讓客人每天每餐都可以來吃，在價格上規劃讓客人常來吃沒有壓力，而不是偶而才來吃，促成最大的來客率以在最短時間讓店的知名度提升，並讓工作人員有最適當的壓力訓練。

在客源擴大方面，常舉辦促銷活動並利用各種節日機會，與食材換季時節舉辦優惠促銷，以製造歡樂再歡樂的效果，平常也會多參加社團與公益活動，若有機會也常贊助本店料理試吃，以達最有效果的宣傳，在重大節日也提供春節年菜、中秋特餐、情人餐、生日主人餐等，以吸引有節日活動的客戶。

(三) 償貸計畫 (請依據預估損益表，說明貸款還款來源、債務履行方法)

本計畫申請無擔保貸款 95 萬元，分六年平均攤還本息，

第一年開始攤還本金及利息，以年息 2.155% 計算：

第一年本金約 158,333 元

第一年利息約 20,472 元

第一年本息合計約 178,805 元

根據營業預估分析第一年之預估損益為 400,000 元，以盈餘償還貸款有足夠之能力。

| | | | | |
|-----------------|-------------|-------------|------------------------|-----|
| 十二、申請人(等)登記出資總額 | | 1,200,000 元 | | |
| 十三、股東登記出資總額 | | 1,200,000 元 | | |
| 十四、申請青創貸款總額(大寫) | 無擔保貸款 | 950,000 元 | 擔保貸款 | 元 |
| | 合計 | 950,000 元 | 共同申請貸款總人數 | 1 人 |
| 十五、本計畫資金總額(大寫) | 2,150,000 元 | | 申請日期：民國 99 年 XX 月 XX 日 | |

青 年 創 業 計 畫 書

甲表—申請人基本資料

一般青年 更生青年 身心障礙青年 原住民青年 創新育成中心青年

| | | | | |
|------------------|--|--------|---------------|------------------|
| 總編號 | | 行業編號 | | 貼 相 片 處 |
| 銀行編號 | | 電腦識別號碼 | | |
| 申請人姓名 | 陳文雄 | 性別 | 男 | |
| 出生年月日 | 53年06月06日 | 聯絡電話 | (02) xxxxxxxx | |
| | | e-mail | | |
| 國民身分證 統一編號 | A122345678 | 手機 | 0900000000 | |
| | | 傳真 | (02) xxxxxxxx | |
| 戶籍地址 | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 台北縣(市)永和鄉(鎮市區) 村(里) 竹林街(路)1段 巷 弄 103號 3樓 | | | |
| 聯絡地址 | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 台北縣(市)大安鄉(鎮市區) 村(里) 館前街(路) 段 巷 弄 00號 10樓 | | | |
| 學 歷 | 學校或相當學歷資格名稱(全銜) | | 系(科)所 | 畢業時間 |
| | 私立東吳大學 | | 企管系 | 75年6月 |
| 職 業 訓 練 | 職業訓練機構名稱 | 職 類 | 開 訓 日 期 | 結 訓 日 期 |
| | | | 年 月 | 年 月 |
| | | | 年 月 | 年 月 |
| 歷 經 | 服務處所名稱 | 職 稱 | 到 職 日 期 | 離 職 日 期 |
| | 興南興業有限公司 | 業 務 | 78年10月 | 83年11月 |
| | 興南興業有限公司 | 副 理 | 83年9月 | 91年8月 |
| | 揚揚有限公司 | 經 理 | 91年11月 | 在 職 |
| 姻 婚 | <input checked="" type="checkbox"/> 已婚 <input type="checkbox"/> 未婚 | 配偶姓名 | 徐佳梅 | 國民身分證 統一編號 |
| | | | | Q223456789 |
| 申請貸款金額 (大寫) | 無擔保貸款 柒拾伍萬 元 | | 合計 | 柒拾伍萬 元 |
| | 擔保貸款 零 元 | | | |

1. 申請青年創業貸款應填具本計畫書一式二份，一份由銀行留存，一份於獲得貸款後，承貸銀行轉寄青輔會。
2. 本計畫書務請親自覈實填寫，如有不實，自負法律責任。
3. 申請人對貸款申貸手續如有疑義，請直接向承貸銀行洽詢，不收取任何費用，萬勿委託他人代辦，以免徒遭錢財損失。
4. 申請人同意將本計畫書紅框欄內資料由青輔會以電腦儲存，作為創業輔導聯繫之用。

申請人簽章： _____ 張文雄

張
文
雄
印

青年創業計畫書

乙表—創辦事業資料

自願加盟事業：是 否 加盟總部名稱：

| | | | | | | | |
|---------------|-------------|--|-------------|-----------|---|-----------|---------------|
| 一、創辦事業名稱(全銜) | | 揚揚有限公司 | | | | | |
| 二、經營型態 | | <input type="checkbox"/> 股份有限公司 <input checked="" type="checkbox"/> 有限公司 <input type="checkbox"/> 合夥 <input type="checkbox"/> 獨資 | | | | | |
| 三、事業地址 | 公司營業場所 | 100 台北市館前路 100 號 10 樓 | | | | 電話 | (02) xxxxxxxx |
| | 工廠 | | | | | | () |
| | 農業設置地點 | | | | | | (03) xxxxxxxx |
| 四、主要產品(或業務)名稱 | | 國際貿易業(健保茶飲品) | | | | | |
| | | 投資顧問業 | | | | | |
| 五、現有員工人數 | | 大專以上 | 男 | 3 人 | 女 | 2 人 | 合計 |
| | | 高中職以下 | 男 | 人 | 女 | 人 | |
| 六、現有生財器具或生產設備 | 名稱 | 數量 | | 名稱 | | 數量 | |
| | 冰箱 | 1 台 | | 商品陳列櫃 | | 1 組 | |
| | 電腦列表機 | 1 台 | | 辦公桌椅 | | 3 組 | |
| | 傳真機 | 1 台 | | 辦公書櫃 | | 2 組 | |
| | 掃瞄器 | 1 台 | | 電話設備 | | 1 組 | |
| | 裝訂設備 | 1 組 | | | | | |
| 七、貸款主要具體用途 | 生財器具或生產設備名稱 | 數量 | | 單價 | | 總價 | |
| | 貨車 | 1 台 | | 450.000 元 | | 450.000 元 | |
| | 電腦 | 5 台 | | 30.000 元 | | 150.000 元 | |
| | 辦公室場地裝潢 | 1 式 | | 390.000 元 | | 390.000 元 | |
| | | | | 元 | | 元 | |
| | | | | 元 | | 元 | |
| | | | | 元 | | 元 | |
| | | | | 元 | | 元 | |
| | 小計 | | | 990.000 元 | | | |
| | 週轉金 | | | 660.000 元 | | | |
| 合計 | | | 1.650.000 元 | | | | |
| 八、預估第一年營業收入 | | 3.600.000 | | | | 元 | |

九、預估第一年損益：(算法如下)

(一) 營業收入 3,600,000 元 - 營業成本 1,800,000 元 = 營業毛利 1,800,000 元
(二) 營業毛利 1,800,000 元 - 管銷費用 1,070,400 元 = 營業淨利 729,600 元
(三) 營業淨利 729,600 元 + 營業外收入 0 元 - 營業外支出 105,105 元
= 本期損益 624,495 元

十、 申請貸款銀行

- 台灣銀行_____分行 合作金庫銀行_____ (部) 分行
 台北富邦商業銀行_____ (部) 分行 台灣中小企業銀行_____ (部) 分行
 高雄銀行_____ (部) 分行 永豐商業銀行南門 (消金中心) 分行
 中華商業銀行_____分行 京城商業銀行_____ (部) 分行

十一、創業經營計畫

(一) 經營現況 (說明服務或產品之名稱、主要用途、功能、特點及現有 (或潛在) 客源)

答：產品名稱：保健茶品

主要用途：本產品可幫助消化，使排便順暢，維持腸道機能，幫助消化，舒緩食慾，讓你遠離肥胖，擁抱健康，為現代家庭男老少不可或缺的健康維持飲品。

產品特點：保健茶品由百分之百純天然植物萃取，內含山渣、大山渣、山茶子、紅豆、蘿蔔葉、牽牛花等八種天然材料，不含化學添加物，絕無副作用，飲用後猶如食用大量水果，增加食物之纖維素，幫助體內環保排便淨腸，每日飲用一至二次，可達到健康、保健之效果。

潛在客源：國內喝茶人口眾多，深入各個層面，特別是強調喝出健康、喝出苗條的婦女族群規模持續成長，蘊藏無限商機，本產品乃是不分男女老少都可使用之飲品，因此，我們最主要之行銷目標乃是建立品牌形象，使我們的產品能被所有族群廣為接受。

十一、創業經營計畫

(二) 市場分析 (說明服務或產品之市場所在、如何擴大客源、銷售方式、競銷優勢、市場潛力及未來展望)

答：市場所在：本產品之客層定位在 20-55 歲之間之女性，如此定位的理由有二：

1. 此一族群是目前飲用保健飲品人口中最大、最成熟之族群。
2. 定位清楚可確立明確的行銷目標。

然而這並不表示我們的顧客不包括其他族群，只是現階段將有限之人力集中在此一族群。此外從更細部的飲用習慣上來區隔該人口之屬性，我們發現，不同年齡之女性可能對我們的產品產生不同的期待：例如年輕女性希望能在飲用之後獲得輕盈體態，而較年長的女性希望能在飲用後得到體內的環保效果，了解這些不同的訴求之後，有助於我們在行銷策略上的調整。

行銷策略：

採用漸進式行銷原則，將顧客關係劃為數個等級 (陌生人、新朋友、會員、資深會員等四個等級)，以此為據，針對不同等級顧客設計不同的行銷重點。我們的目的是以漸進之方式，逐步培養並加深顧客對本產品之信賴感，使能重複使用本產品，不但可降低顧客流失率，更可引發「耳語效應」，形成良性循環。

銷售方式：

1. 提出試喝邀請以引起興趣。
2. 提供產品相關資訊。
3. 試喝優惠專案。
4. 建立及維持關係。

以上四個步驟環環相扣的結果，可使產品之形象深置於顧客心目中，維持並提高顧客忠誠度與耳語效應，此外在行銷活動的執行上，廣告、公關、網路活動等，其目標在於不僅要吸引新顧客，留住舊顧客，更要能促使顧客主動邀請其親朋好友來加入，達成品牌擴散的效果。

通路及促銷：

就通路而言，本產品由業務人員來進行產品之推廣。方式是由本公司所屬業務員開發客戶，以市場調查為依據，收集、整理潛在客戶資料，設計宣導DM，透過電話拜訪、人員推銷及網路行銷等方式積極招攬客戶。

就促銷方式而言，本會除了製作業務推廣所須之宣導DM外，另外進行不同產品之包裝，以組合或套餐的方式，促銷本產品。

例如：訂購2個單位可享九折優惠、訂購5個單位可享八折優惠、訂購10個單位可享七五折優惠，其次亦以複合式佣金制度鼓勵業務人員招攬更多客戶。

市場潛力與未來展望：我們認為現代人追求健康，講究保健飲食的風潮是一項無法抵擋的趨勢，在加上台灣飲茶人口眾多，使我們深信我們的產品有其市場潛力，而20-55歲健康女性是現階段產品的切入點，未來發展之重點則是深入各個族群，目前本公司的目標放在提昇知名度，但建立品牌價值才是本公司永續發展的根本，當建立了品牌價值，任何的行銷推廣便能收到事半功倍之效。因此短期內以經營、壯大顧客規模為第一優先，並在市場上保持競爭力，俟顧客成長穩定之後一方面繼續擴大顧客組織，另一方面加強產品的開發，朝向提供多元化保健食品前進，以增加獲利。

十一、創業經營計畫

(三) 償貸計畫 (請依據預估損益表, 說明貸款還款來源、債務履行方法)

答: 預估九十年一月至九十年十二月之損益如下:

| | | | |
|--|--------|--------|-----------|
| 營業收入 (每盒 1200 元, 每月約售 250 盒, $1200 \times 250 \times 12$) | | | 3600000 |
| 減: 銷貨成本 (毛利率約五成, 3600000×0.5) | | | (1800000) |
| 銷貨成本 | | | 1800000 |
| 減: 人員薪資 (三人, 每月共計 70000) | 840000 | | |
| 管銷費用 | | | |
| 房租費 (每月 10000×12) | 120000 | | |
| 水電費 (每月 1200) | 14400 | | |
| 電話費 (每月 1500) | 18000 | | |
| 雜支費 (每月 1500) | 18000 | | |
| 廣告費 (每月 5000) | 60000 | 230400 | (1070400) |
| 營業淨利 | | | 729600 |
| 減: 營業外支出 (利息支出 $1.650.000 \times 6.37$) | | | (105105) |
| 本期損益 | | | 624495 |
| 貨車與生財器具折舊: $700000 \div 5 = 140000$ | | | |
| 固定成本: $1070400 + 140000 = 1210400$ | | | |

以目前第一年損益表, 大約估算的利潤為 624495 元, 第二年起依保守之估計, 每年約有百分之十的成長率, 在本人並無其他債務須償還之情況下, 第一年之利息支付約 7 萬 1 千元, 第一年起約 40 萬元之本息支出, 應不成問題。

| | | | | |
|-----------------|---------|-----------|----------------|----|
| 十二、申請人(等)登記出資總額 | | 1.650.000 | | 元 |
| 十三、股東登記出資總額 | | 3.000.000 | | 元 |
| 十四、申請青創貸款總額(大寫) | 無擔保貸款 | 壹佰陸拾伍元 | 擔保貸款 | 零元 |
| | 合計 | 壹佰陸拾伍元 | 共同申請貸款總人數 | 貳人 |
| 十五、本計畫資金總額(大寫) | 肆佰陸拾伍萬元 | | 申請日期：民國94年6月1日 | |

《封面樣式》

「大專畢業生創業服務方案」
創業營運計畫書【範例】

創業團隊名稱：JIT 行動廣告傳播公司

指導老師/業師/顧問：

中華民國 000 年 0 月 00 日

注意:本計畫書撰寫格式為 A4 紙、12 級以上字體、撰寫勿超過 20 頁，裝訂成冊，下列大綱供參考。

目 錄

營運計畫書摘要

第一章 創業機會與構想

- 一、創業背景與機會
- 二、創業構想

第二章 產品與服務內容

- 一、產品與服務內容
- 二、營運模式
- 三、營收模式

第三章 市場與競爭分析

- 一、市場特性與規模
- 二、目標市場
- 三、競爭對手與競爭策略分析

第四章 行銷策略

- 一、目標消費族群
- 二、行銷策略

第五章 財務計畫

- 一、預估損益表
- 二、預估資產負債表

第六章 結論與投資效益

- 一、營運計畫之結論
- 二、效益說明
- 三、潛在風險

第七章 參考資料

第八章 附件

附件一: ○○○○○○○○

附件二: ○○○○○○○○

營運計畫書摘要

(請以 1-2 頁左右的篇幅說明整體營運計畫的菁華內容)

一、計畫內容摘要

本計畫成立新公司，採用 NFC 技術開發互動式窄播媒體(Interactive Narrowcasting)之新科技，應用於相關產業之廣告，以創新兩階段計價模式突破現有廣告業面臨之問題，並發展創新互動式媒體之數位內容，佈建示範互動窄播廣告示範點以印證本計畫之具體效益。

二、計畫目標

1. 本公司將技術移轉運用 XYZ 大學之專利技術，成立新創公司，發展互動式窄播媒體廣告，以創新模式突破現有媒體廣告無法精確衡量廣告成效的缺點。
2. 本公司將運用本團隊優秀的設計人才，開發具有競爭優勢的互動式窄播媒體廣告數位內容公司
3. 本公司將深入校園及教育市場，作為本公司主要的市場區隔及目標市場。

三、顧客需求

1. NFC(Near Field Communication) 近距離無線通訊技術能夠讓設備進行非接觸式點對點通訊，讀取/寫入非接觸式 RFID 卡。目前 NFC 有關介面和通訊協定的 ISO 標準已經確立，許多公司都加入 NFC Forum 並展開現場測試。在 2009 年 6 月即將實施的「電子票證管理條例」亦將使我國 NFC/RFID 小額消費市場呈現飛快成長的局面。
2. 本公司滿足廣告主對廣告媒體效益計價模式與直接銷售無法連結之困擾並創造廣告主應用互動窄播媒體彰顯創新品牌形象之需求

四、創新研發重點

1. 本計畫針對目前窄播媒體(Narrowcasting)無法與消費者互動之缺點，應用互動感知裝置新技術，強化人機互動性(Interactivity),可精確評估廣告與消費者互動之效果。
2. 本計畫以類似 Google Adword 及 Google Adsense 在網路廣告上的創舉，應用互動窄播廣告媒體科技，開創一嶄新的窄互動式窄播媒體廣告系統，廣告主可依據精確的報表所產生的數據作為付費基礎。
3. 本計畫將以教育市場為主要市場建置互動窄播廣告示範點，以嶄新型態的互動窄播媒體廣告數位內容，提供消費者嶄新的感官感受，並藉此評估其品牌認知程度之提升，以及因此所產生的附加價值。

五、突破產業目前水準

1. 目前窄播媒體(Narrowcasting)無法與消費者互動,本計畫應用互動感知裝置新技術,強化人機互動性(Interactivity),可精確評估廣告與消費者互動之效果。
2. 本計畫以類似 Google Adword 及 Google Adsense 在網路廣告上的創舉,應用互動窄播廣告媒體科技,開創一嶄新的窄互動式窄播媒體廣告計價指標(INAVI: Interactive Narrowcasting Advertisement Valuation Indicator),廣告主可依據精確的報表所產生的數據作為付費基礎。
3. 本計畫將結合教育機構建置互動窄播廣告示範點,以嶄新型態的互動窄播媒體廣告數位內容,提供消費者嶄新的感官感受,並藉此評估其品牌認知程度之提升,以及因此所產生的附加價值。

六、執行本計畫之優勢

1. 本計畫團隊,於廣告及整合行銷業界擁有豐富的經驗,並擁有國際級公司的長期合作經驗,對於企業廣告主對於目前廣告媒體的需求掌握精確。
2. 本計畫團隊,對於創意與創新技術之導入與應用,擁有高度之能耐。且由於本公司團隊成員已有多項得獎作品,對於新創公司之發展潛力擁有絕佳的優勢。
3. 本公司擁有資深的數位內容製作團隊,將可充分應用於互動式窄播媒體廣告之製作,呈現出最完美的多媒體效果。

七、預期重點效益

1. 運用 XYZ 大學之 NFC 專利技術成立新創公司,申請 U-START 計畫補助款 35 萬
2. 結合育成中心輔導能量,協助建置大學校園之 NFC 示範點 5 處
3. 完成 SBIR 先期研究計畫書 1 份,取得 SBIR 補助款 80 萬元
4. 取得中小企業信用保證基金及融資 300 萬元

【範例】

第一章 創業機會與構想

一、創業背景與機會

NFC(Near Field Communication) 近距離無線通訊技術能夠讓設備進行非接觸式點對點通訊，讀取/寫入非接觸式 RFID 卡。目前 NFC 有關介面和通訊協定的 ISO 標準已經確立，許多公司都加入 NFC Forum 並展開現場測試。在 2009 年 6 月即將實施的「電子票證管理條例」亦將使我國 NFC/RFID 小額消費市場呈現飛快成長的局面。

二、創業構想

行動金流服務為利用手機進行隨身支付款交易應用，即所謂之近端行動交易

(Mobile

Payment) ，其利用行動裝置接近商家銷售點實體終端機進行交易。

世界上近端行動交易發展歷程如下表整理：

| 日期 | 國家 | 應用內容 |
|------------|----|---|
| 2003.04.07 | 日本 | 由 NTT DoCoMo, Visa, Nippon Shinpan, OMC Card 及 AEON Credit 開始測試利用手機紅外線進行信用卡交易 |
| 2003.10 | 日本 | NTT DoCoMo 正式推出手機紅外線進行信用卡交易 |
| 2003.12.29 | 韓國 | SKT 升級與 Gemplus 合推出'MONETA Card'，可透過紅外線或 RF 進行購買商品交易 |
| 2004.03.18 | 歐洲 | CeBIT 展覽會上 Nokia 聯合 Philips 電子和 Sony 公司宣佈共同推廣 NFC |
| 2004.04.19 | 日本 | 日本 NTT DoCoMo 推出「Mobile Payment Service」，利用行動電話在各地銀行 ATM 提款機提領現金的服務 |
| 2004.07 | 日本 | NTT DoCoMo 正式推出 i-mode FeliCa 手機錢包應用服務 |
| 2004.11 | 歐洲 | NOKIA 第一款 NFC 手機上市 |
| 2005.08 | 歐洲 | Philips 與 Samsung 合作在坎城展開 NFC Pilot Run |
| 2006.01 | 日本 | 日本 JR East 火車票結合 i-mode FeliCa 手機 |

日本之行動近端交易已逐漸由 Felica 提供之服務成為主流，NTT DoCoMo 之 Felica 服務涵蓋商店購物、運輸交通、電子票證、會員卡、安全門禁卡及線上購物等六大應用範疇。整個行動近端交易應用要完整需有手機、晶片卡、軟體、商店 POS 讀卡機、清算服務等組成。Felica Networks 提供技術給手機廠製作近端交易手機，亦提供 Felica 技術給晶片卡開發商及 POS 終端機商，然後與電信營運商策略共同提供應用平台

(包括卡之管理與軟體之下載管理)，提供各式各樣之應用服務(如會員管理、門禁管理及電子車票等)給各企業應用，亦提供企業伺服器代管服務。

另外在韓國，西元 2001 年，SKT 與 Visa 信用卡公司合作推出在手機上可以進行所有傳統信用卡功能之交易服務，並且提供如 e-Money (Visa Cash)，紅利積點 (loyalty)，and SK Telecom 會員卡之功能服務。

2. 國內發展趨勢分析

依據國內知名人力銀行資料顯示，目前國內從事廣告業中之整合行銷企業約有近 33 家，多屬於小規模企業，資本額為 600 萬以下居多，個人擁有手機的普及率極高、加上捷運悠遊卡的推行成功使電子票證儲值卡的使用規模逐漸增加，這兩種行動付款機制在國內均有不少的基礎使用者。手機的專屬性高，不但可以當作個人身份的驗證，結合智慧卡 IC 晶片中的安全機制，更可以提升安全性與使用方便性。

將手機與電信服務結合，進行行動增值、扣款及帳務系統整合之架構與方法，可以讓消費者隨時隨地的使用其隨身的手機以無線傳送的方式作雙向通訊，手機的複合式個人識別晶片(Combi-SIM)將和行動理財共用中心即時聯線與相互驗證其身份與密碼，通過認證之後才能開始電子錢包增值與執行轉帳扣款等交易。

對於增值、扣款提出一個創新的架構，可以解決消費者要到特定的地點才能增值的不方便問題，對電子票證經營者而言無須進行增值點簽約與佈建時間，也省去增值機之購買與維護成本，可大幅降低金錢和時間成本，以加速系統之建設，對推廣交通智慧化頗有助益。對消費者來說，用其隨身的手機以無線傳送的方式執行費用扣款，可達到方便繳費之目的，同時對經營者與消費者創造雙贏的局面。

隨著資訊科技快速發展，資訊功能不斷倍增，一台手機就可以處理繁複的計算、儲存功能，未來在我們的生活之中，手機將扮演更多更重要的角色。從金融、通訊、醫療、政府行政、運輸、旅遊、娛樂、零售及教育等方面，其他國家都已經有應用

的具體先例。然而目前的應用都還只是開端，未來的潛力將會無可限量。

第二章 產品與服務內容

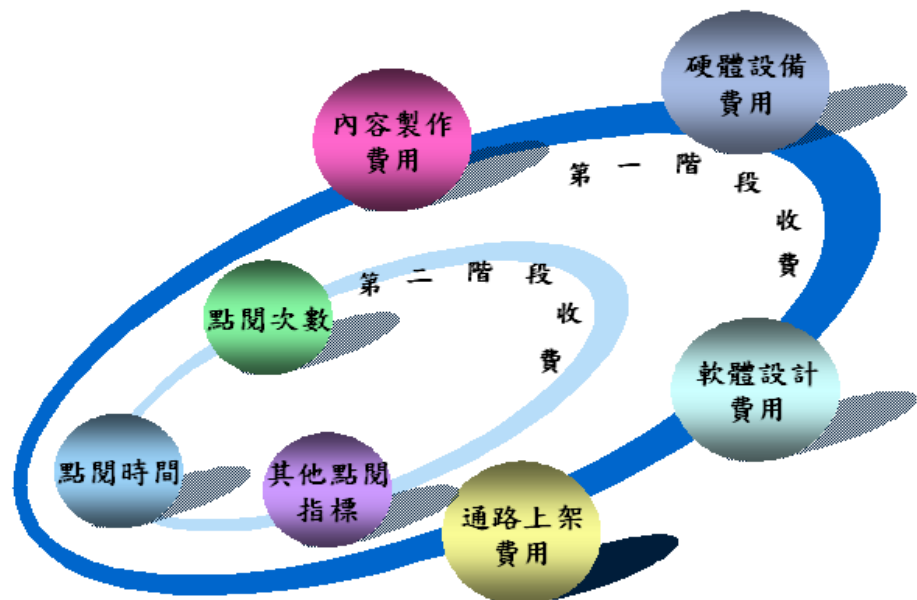
一、產品與服務內容

運用 NFC 科技，結合互動感應技術，整合校園環境及各種整合行銷活動，開發一套 NFC 行動整合行銷與互動感應系統。

二、營運模式：

以 2 階段收費經營模式，以期將廣告收費的制度合理化、透明化。第一階段的收費內容包括初期投入的成本，例如硬體設備、軟體設計、廣告內容的製作、通路的上架費等，廣告主依據實際建置的成本支付費用；第二階段的收費內容則依據本計畫發展之互動式媒體計價基礎模式來計算收費金額，例如互動式媒體點閱次數、點閱時間或其他點閱指標。廣告主也可以依據使用者互動的計算方式，可以得知廣告的效益。本計畫 2 階段收費 Business Model 如：

2 階段收費 Business Model



第三章 市場與競爭分析

一、市場特性與規模

| 媒體 | 價格 | 功能 | 目標市場趨勢 |
|---------------------------------|---|--|--|
| 電視 | 無須固守檔次 購買價碼；無線 四台的十秒廣 告要價 2.64 萬 元， | 各頻道間定位分 明，可明顯區隔收視 對象。 | 電視媒體接觸率維持穩定的 比率 |
| 報紙 | 視版面及刊登 日期長短而定 | 可分為全國性廣告 及地區性廣告來區 隔市場。 | 報紙佔總廣告量近年來受網 路及電視媒體的激烈競爭影 響，使報紙經營益加艱困，其 廣告量也逐年下滑 |
| 雜誌 | 視版面及刊登 日期長短而 定，雜誌的知名 度也有差異 | 可依雜誌路線選擇 不同消費族群。 | 雜誌有效廣告量則呈緩慢的 增加走勢，周刊類型雜誌近年 逐步成長 |
| 電台 | 視時段及播放 頻率而定 | 進入障礙低，投資金 額小。 | 電台之接觸率則呈下降趨勢 |
| 互動式媒體 (例如：網路 或本計畫之技 術) | 價格未透明，未 來有待建立 | 不受時間限制，在空 間上的彈性也很 大，可記錄使用者屬 性及偏好，與使用者 有直接互動。 | 網路廣告穩定成長。其中以入 口網站、購物/拍賣網站廣告 量為大宗。窄播媒體，於 2004 年逐步導入市場。 |

二、競爭對手與競爭策略分析

| | 本公司 | 采風雅集國際行銷股份有限公司 | 頻順科技媒體股份有限公司 | 得點創意整行銷 | 21世紀公關 |
|-----------------------|--|-----------------------|---------------------------------|--|---|
| 公司規模 (資本額/員工人數) | 50萬元/8人 | 300萬元/NA | 4700萬元/30人 | 300萬元/NA | 500萬元/NA |
| 主要經營服務項目 | 產品型錄、產品包裝設計、展場設計、印刷文宣、網頁設計 | 媒體規劃、新聞議題創造、企業公關及活動行銷 | 提供財經、音樂、休閒、新知及公益等資訊廣告播放之平台 | 企業公關活動整體規劃執行；企業及品牌形象規劃設計；商品促銷 SP 活種整體規劃執行；各型演唱會、公開活動、晚會節目籌備企劃執行 | 產品發表、展場活動、議題規劃或危機管理，以豐富的產業知識與熟稔的公關技巧，能為客戶提供完整的企劃案 |
| 功能與應用 | 協助企業產品行銷時的創意發想、規劃及執行 | 專長於醫療/健康/生技等產業 | 以高級商業大樓為主要安裝定點式液晶螢幕 | 協助企業產品行銷時的創意發想、規劃及執行 | 專精於科技以及金融與消費性產業之客戶 |
| 國內既有服務水準之比較 (主要客戶) | 取得 XYZ 大學專利授權 首創 NFC 行動及互動廣告之設計公司 專注於大學校園及教育市場 | 台灣武田藥品、禮來大藥廠、台灣默克等 | 專攻商業大樓的消費族群，而又以企業主、經理人、白領階級為收視群 | 中華航空、台灣本田汽車、東浦精密光電、台新銀行、思美洛、法商佳迪福人壽、台灣櫻花廚具、中華電信、明基電腦、聯邦銀行、富士軟片、福特汽車、福華飯店、台北捷運局、麥當勞、泛亞電信、雀巢、神達電腦、太電欣榮、裕隆汽車、佐丹奴、台積電、老虎城、Zoo Mall、OKWAP、Miss Sofi...等 | ADOBE、AMD、SAP、Symantec、HP、DELL、bea、FUJITSU、Oracle、中華開發、可口可樂、遠雄企業集團、財金公司、法藍瓷高級瓷具、遊戲橘子、光陽機車、裕隆汽車、統一蜜豆奶、Yahoo!奇摩 |




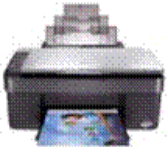
第四章 行銷策略

一、目標消費族群：

1. 本公司鎖定全國 165 所大專院校之校園及其週邊商圈
2. 目標消費族群為各大專院校之學生，平均消費年齡層為 18-25 歲之青年
3. 產業別之客戶鎖定對於大專院校學生之行銷有興趣之公司為主要對象，例如：
 - 手機及行動通訊
 - 運動及休閒
 - 網路遊戲
 - 旅遊業
 - 補教業
 - 房仲業
 - 餐飲業 等

二、行銷策略

(策略 1) Attention 階段：

| | | | | |
|-------------|---|--|--|--|
| 策略 | Attention  | Interest  | Desire  | Action  |
| 配合作法 | 在商圈內設置互動式媒體，採波段式輪撥，吸引經過人潮之目光。 | 以動畫程式設計每一則炫、酷、有趣的廣告互動情境畫面引發觀眾對產品訊息與使用的興趣。 | 以簡單的手勢/肢體操作，配合動畫或遊戲情節引導使用者購買的慾望。 | 配合輪撥時段，例如中午時段播放商圈附近餐廳的廣告訊息，引導使用者列印優惠券，達到消費的目的。 |

架設地點選擇以校園周邊商圈人潮聚集點規劃，等於在賣場門口提供銷售動機給消費者。互動式廣告採取波段式輪播，消費者可能被其中一則互動式廣告吸引，消費者在互動過程中即可將銷售訊息與銷售地點傳遞給互動者。

舉例 ABC 大學中庭廣場區，可吸引周邊名品服飾、餐廳、電影院、手機、周邊房地產…等廣告主。其中的名牌服飾被以本計畫之互動式創新媒體中非接觸式技術，以手勢/肢體增加趣味性，配合動畫或遊戲情節吸引觀眾注意力。

（策略 2）Interest 階段：

以動畫程式設計每一則炫、酷、有趣的廣告。本計畫之互動式創新媒體中畫面之互動情境畫面引發觀眾對產品訊息與使用的興趣。

（策略 3）Desire 階段：

以本計畫之互動式創新媒體中多樣化內容的呈現，轉換成觀眾自己使用後的心理需求，便捷的購買地點產生需求的慾望。

（策略 4）Action 階段：

以本計畫之互動式創新媒體中，創意與銷售結合機制，友善的操作介面，更可以提供產品優惠訊息或折價券，促使消費者立即採取購買行動。

第五章 財務計畫

一、預估損益表

單位：新台幣/萬元

| 年 度 | 前 6 個月 | 第一年 | 第二年 | 第三年 |
|------|--------|-----|-----|------|
| 營業收入 | 0 | 200 | 500 | 1000 |
| 營業成本 | 20 | 180 | 220 | 440 |
| 營業利益 | -20 | 20 | 280 | 560 |
| 管銷費用 | 20 | 30 | 40 | 50 |
| 研發費用 | 30 | 40 | 50 | 60 |
| 利息支出 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 稅前純益 | -75 | -55 | 185 | 445 |
| 所得稅 | 5 | 5 | 10 | 10 |
| 稅後淨利 | -80 | -60 | 175 | 435 |

二、預估資產負債表

| 年 度 | 前 6 個月 | 第一年 | 第二年 | 第三年 |
|---------|--------|--------|--------|--------|
| 現金 | 9,910 | 9,910 | 10,130 | 10,500 |
| 應收帳款 | 20 | 100 | 40 | 140 |
| 存貨 | 10 | 30 | 10 | 40 |
| 固定資產 | 25 | 30 | 35 | 40 |
| 其他資產 | 5 | 10 | 20 | 30 |
| 資產總計 | 9,970 | 10,080 | 10,235 | 10,750 |
| 短期借款 | 30 | 70 | 50 | 120 |
| 應付帳款 | 20 | 70 | 70 | 80 |
| 負債合計 | 50 | 140 | 120 | 200 |
| 股本 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 |
| 累積盈餘 | | | - 60 | 115 |
| 本期損益 | - 80 | - 60 | 175 | 435 |
| 淨值 | 9,920 | 9,940 | 10,115 | 10,550 |
| 負債及淨值合計 | 9,970 | 10,080 | 10,235 | 10,750 |

第六章 結論與投資效益

一、營運計畫之結論

1. 本公司運用 XYZ 大學之 NFC 專利技術，結合擁有豐富設計經驗之團隊成員，運用市場機會及優勢，成立本新創公司
2. 我國 NFC 市場將於 2009 年 6 月，因「電子票證管理辦法」而蓬勃發展
3. 本公司專注於全國 165 所大專院校之教育機構為主要目標市場，專注於提供各種創新的互動廣告及整合行銷體驗
4. 本計畫將申請教育部 U-START 計畫之經費支持，並透過育成中心協助，爭取後續更豐沛的創業資源。

二、效益說明

(一) 直接經濟效益

1. 運用 XYZ 大學之 NFC 專利技術成立新創公司，申請 U-START 計畫補助款 35 萬
2. 結合育成中心輔導能量，協助建置大學校園之 NFC 示範點 5 處
3. 完成 U-start 計畫書 1 份，取得 U-start 補助款 35 萬元
4. 取得中小企業信用保證基金及融資 300 萬元

間接效益—如技術提昇、人力培育等。

1. 提升 XYZ 大學產學合作成效
2. 提升 XYZ 大學創新創業精神
3. 擴大本公司之知名度以及
4. 提升本公司團隊成員運用政府資源之知識與技能

三、潛在風險

1. 財務風險：期初營運資金恐不足，需要再申請銀行融資或其他政府補助款
2. 技術風險：對於 NFC 技術與金流之掌握程度仍不足，需要擴大 R&D 團隊，或與其他外部公司結合。
3. 智財權風險：NFC 專利授權自 XYZ 大學，但有關金流整合之核心專利仍未建構，需再進行專利分析或智財權布局。

第七章 附件

除下列附件之外，請附上任何您認為有助於評審了解此計畫書的補充資料或證據

附件一：106 年度「大專畢業生創業服務方案」計畫申請表

附件二：106 年度「大專畢業生創業服務方案」創業團隊基本資料表

附件三：106 年度「大專畢業生創業服務方案」創業團隊基本資料證明文件

附件四：106 年度補助大專校院推動「大專畢業生創業服務方案」

○○○創業團隊計畫提案切結書

附件五：育成進駐輔導意向書影本

附件一

98 年度「大專畢業生創業服務方案」
計畫申請表

日期：98 年 月 日

| 申請資料 | | | | | |
|----------------------|--|--------------|-----------|--|--------------------|
| 團隊名稱 | JIT 行動廣告傳播公司 (3 人組隊) | | | | |
| 團隊聯絡人 | 藍英文 | 學校/系級 或公司 | XYZ 大學廣告系 | 聯絡電話 | (02)23456789 |
| | | | | 連絡手機 | 111222333 |
| | | | | 電子信箱 | lan@123.com |
| 進駐育成中心 | 名稱：ABC 大學創新育成中心 | | | 進駐日期 | 98 年 6 月 10 日 |
| 育成中心聯絡人 | 張勝利 | 職稱 | 經理 | 聯絡電話 | 3321111 |
| | | | | 聯絡手機 | 222333444 |
| | | | | 電子信箱 | ccc@ttt.yyy.edu.tw |
| 公司設立日期 | <input type="checkbox"/> 已設立 <input checked="" type="checkbox"/> 設立中 <input type="checkbox"/> 未設立 | | | | |
| 申請類別 | <input type="checkbox"/> 製造業 <input type="checkbox"/> 服務業 <input checked="" type="checkbox"/> 文化創意產業 <input type="checkbox"/> 其他 | | | | |
| 創業計畫 或公司名稱 | JIT 行動廣告傳播公司 | | | | |
| 創業營運計畫摘要 (500 字內) | 本計畫成立新公司，採用 NFC 技術開發互動式窄播媒體(Interactive Narrowcasting)之新科技，應用於相關產業之廣告，以創新兩階段計價模式突破現有現有廣告業面臨之問題，並發展創新互動式媒體之數位內容，佈建示範互動窄播廣告示範點以印證本計畫之具體效益。 | | | | |
| 得獎紀錄 | | | | 證明文件 | |
| | | | | <input type="checkbox"/> 獎狀 <input type="checkbox"/> 獎盃 <input type="checkbox"/> 其他_____ <input type="checkbox"/> 大會手冊、DM 等可資證明主辦單位、參賽隊伍隊數等資料 | |
| 指導老師、業 師、或顧問 | 工作單位/職稱： | | | | |
| | 姓名：趙永祥 | | 簽名 | | |

【範例】**附件二**

**98 年度「大專畢業生創業服務方案」
創業團隊基本資料表**

注意:創業團隊組成資格：創業團隊至少應有二分之一成員為 95-97 學年度畢業生

| 創業團隊名單 | | | | | |
|--------------------|-------------|---------------|--|------|------------------|
| 指導老師、業師、或顧問 | | | | | |
| 姓名 | 身分證字號 | 工作單位 | 職稱 | 負責工作 | 聯絡資料 (電話, email) |
| 施國文 | A111333555 | NFC-Forum.com | 顧問 | | |
| | | | | | |
| 畢業生 | | | | | |
| 姓名 | 身分證字號 | 學校系所 | 身份資格 | 負責工作 | 聯絡資料 (電話,e-mail) |
| 藍英文 | A123456789 | XYZ 大學 | <input type="checkbox"/> 97 學年度 <input type="checkbox"/> 96 學年度 <input checked="" type="checkbox"/> 95 學年度 | | |
| 王小花 | C222333456 | XYZ 大學 | <input type="checkbox"/> 97 學年度 <input type="checkbox"/> 96 學年度 <input checked="" type="checkbox"/> 95 學年度 | | |
| 林大華 | T333222111 | XYZ 大學 | <input type="checkbox"/> 97 學年度 <input type="checkbox"/> 96 學年度 <input checked="" type="checkbox"/> 95 學年度 | | |
| | | | <input type="checkbox"/> 97 學年度 <input type="checkbox"/> 96 學年度 <input type="checkbox"/> 95 學年度 | | |
| | | | <input type="checkbox"/> 97 學年度 <input type="checkbox"/> 96 學年度 <input type="checkbox"/> 95 學年度 | | |
| 社會人士 | | | | | |
| 姓名 | 身分證字號 | 工作單位 | 職稱 | 負責工作 | 聯絡資料 (電話,e-mail) |
| 陳正忠 | C166777888 | HII 電訊 | 工程師 | | |
| 張善良 | R1007773332 | HII 電訊 | 工程師 | | |
| 吳偉 | S1555666222 | HII 電訊 | 工程師 | | |
| | | | | | |

創業家必讀：創業失敗的 20 個原因，你檢討過嗎？

出於興趣而不是市場需求去解決一個問題，這是失敗的第一大原因。

我們分析了 101 家走向失敗的新創公司，從中總結出 20 個主要敗因，有的因為產品市場不那麼相符而失敗，有的因為團隊糟糕而失敗。當我們匯總失敗新創公司的名單時，有許多人提出請求，希望我們能分析一下。

新創公司、企業、投資人、經濟發展相關人士、學者、記者都想深入瞭解一個問題：新創公司因為什麼原因失敗？

CB Insights 處理這些統計數據，希望能從中找到答案。

CB Insight 統計出 20 個新創公司失敗的原因。

在閱讀這 101 家公司的「倒閉報告」之後，我們發現很少有企業因為一個原因失敗。儘管如此，從這些失敗故事中我們還是可以找到一些模式：

整理之後，我們列出 20 個導致新創公司失敗的最大原因。因為有許多新創公司因為多種多樣原因失敗，你會發現，將表格中 20 個原因的比例加起來，數字遠超 100%。

在圖表下面，我們會對每一個原因進行解釋，列出相關案例供您參考。請注意，如果沒有大量創辦人分享自己的失敗故事，我們不可能有數據來分析。感謝他們。

第 20 名：未能及時調整方向

在「倒閉報告」中，因為出現壞產品、選才失敗或者決策失誤，企業沒有擺脫影響，或者擺脫的速度不夠快，結果走向死亡，這個原因佔了 7%。糟糕的創意會消耗資源和金錢，業務遲遲沒有進展，員工會感到沮喪。

Keith Nowak 在分析 Imercive 的「倒閉報告」中說：「我們陷入『mid-pivot』無法自拔：也就是說有一個戰略我們知道不管用，還有一個戰略我們相信會成功，但是我們陷入二者之間，不能積極推行新戰略。此時處境很尷尬，無論從專業角度還是從個人角度看，都相當困難。因為未能追求新戰略，我們感到極為沮喪，沒有有意義的進步意味著我的第一家公司每一天都在朝著失敗靠近。我們曾經竭盡全力，想度過這一困難期，可惜還是沒有做到。」

第 19 名：筋疲力盡

保持「工作—生活」的平衡相當重要，許多新創公司創辦人沒有做到，於是筋疲力盡的概率就會很高。在失敗報告中，有 8% 的案例將疲累作為原因。當你發現企業走進死胡同時，必須在必要的地方減少損失，重新定向，這點很重要；擁有一個強大的團隊（有凝聚力、多樣化、積極進取的團隊）同樣重要，大家可以分擔責任，提高成功的概率，這兩點都不能忽視。

第 18 名：沒有利用好人脈網絡

我們經常聽到新創公司企業家抱怨說，他們沒有強大的人脈網絡，與投資人關係不好；在失敗案例中，我們聽到一個讓人驚訝的原因：企業家說他們未能利用好自己的網絡。

Kiko 是這樣說的：「讓你的投資人參與進來。投資人是來幫你的，讓他們從一開始就參與，多向他們尋求幫忙，不要害怕。我想我們在早期犯了錯，一切都親力親為，可能是因為剛剛進入商業世界，沒有安全感吧。這是一個錯誤。」

第 17 名：法務挑戰

有時，一家新創公司從簡單的創意起步，漸漸捲入複雜的法務世界，結果這種複雜性成為企業的主要死因。

Decide.com 對自己的失敗是這樣剖析的：「我們收到它們的一份通知，說我們不合法規，除非我們解決，否則就會封鎖我們的附屬帳號。我們並沒有賺到多少錢，不過這個帳號佔了我們營收的 80% 以上。」

對一些失敗音樂新創公司進行分析會發現，與唱片公司打交道、處理法律事務成本很高，它成為新創公司失敗的一個主要原因。

曾經紅極一時的新創公司 Turntable.fm 則如此表示：「有許多音樂新創公司失敗，我未能汲取教訓。有代價昂貴的風險要你去冒，與你打交道的產業相當棘手。我們的現金超過四分之一用來支付律師費、版費以及與音樂支持有關的服務費。我們不得不放慢增長速度，因為我們無法在進入國際市場。」

第 16 名：沒有投資者感興趣

許多新創公司創辦人說，在種子階段之後（Series A）投資人沒興趣繼續投資，或者根本沒有興趣，這是公司失敗的主要原因，而投資人沒興

趣往往又與缺少現金這個原因息息相關。

第 15 名：地理位置安排不當

位置是一個重要問題，而問題的形式又是多種多樣的。例如，新創公司的概念與位置是否一致就很重要。

聽聽 Meetro 的說法：「我們推出產品，讓所有的芝加哥朋友都來買。當時地區最大的報紙刊文詳細報導我們，一切看起來很好.....很快我們就發現，雖然我們在芝加哥有幾百名活躍用戶，但它並不意味著我們可以在 Milwaukee 輕鬆獲得 2 名活躍用戶，而 Milwaukee 離芝加哥只有一百英里遠，更不必說紐約或者舊金山了。軟體和概念沒有那麼簡單就能跨越物理邊界。」

對於遠程團隊來說，位置往往是失敗的一個重要原因。如果你的團隊遠程辦公，你必須找到有效的溝通手段，否則團隊工作就會缺少協作、缺少規劃，最終成為失敗的誘因。

正如 Devver 所說的：「遠程團隊有一個最明顯的缺點：管理混亂。即使只是小團隊，在一個州管理好工資單、失業、保險等事務，也是一件頭痛的事，很煩，很讓人分心。」

第 14 名：對自身領域缺乏熱情

世界上從不缺少好創意，但是在創業「倒閉報告」中，有 9% 提到一個原因：對某個領域缺少激情，或者缺少某個領域的知識，這才是失敗的關鍵原因，而不是因為你沒有好創意。在報告中，NewsTilt 坦白承認說他們對自己挑選的領域缺少激情，NewsTilt 是這樣說的：「坦白說，我們對於新聞產業缺少真正的興趣。我最開始時之所以開發評論產品，只是因為我想為自己的部落客找一個完美的評論系統。後來我開始設計出色的評論系統，而系統的理想客戶是報紙。」

「不過我們對新聞產業並不感興趣，我們甚至都不是熱情的新聞讀者。如果每天我做的第一件事是訪問 News、BBC、CO、UK，我們就應該開發這樣的產品。即使我們開發了 NewsTilt，它也不是我必去的地方，我必去的地方是 Hacker News 和 Reddit。如果我們對一件事情感興趣純粹只是出於商業原因，又怎麼能開發好產品呢？」

第 13 名：轉型失利

Burbn 變成了 Instagram，ThePoint 變成了 Groupon，如果能像它們一樣成功就好了，否則你會走上不歸路。

Flowtab 對於自己的失敗是這樣解釋的：「為了轉型而轉型是沒有意義的。必須好好規劃，知道要對商業模式做怎樣的調整，對假設進行測試，對結果進行評估，否則你什麼東西也學不到。」

第 12 名：團隊與投資人不和

在新創公司失敗報告中，共同創辦人內鬨是一個致命原因。不過不和並不限於新創團隊，如果與投資人鬧翻了，失敗很快就會降臨，ArsDigital 就是一個好例子。

Phillip Greenspun 是這樣說的：「在大約一年的時間裡，Peter Bloom（General Atlantic，泛大西洋資本集團）、Chip Hazard（Greylock，創投公司格雷洛克）和 Allen Shaheen（CEO）對 ArsDigita 行使絕對權力。在這一年裡，他們做了以下這些事：

花了 2000 萬美元讓公司營收回到我當 CEO 時的水平。

微軟 2000 年夏天開價收購公司，ArsDigita 有機會成為第一大 a.NET 企業軟件公司，他們拒絕了。

在新產品（ACS 4.x）完成之前廢棄完整的老產品（ACS 3.4）。

成本架構極高：我當時主管公司時只有 80 人，大部分人的基本薪酬不到 10 萬美元，年營收達到 2000 萬美元。Greylock、General Atlantic 和 Allen 掌管的 ArsDigita 卻有近 200 名員工，設了許多新管理職位，年薪達到 20 萬美元甚至更高。

市場領導力（market leadership）和思想領導力（thought leadership）下降。

第 11 名：偏離中心

在失敗故事中，有 13% 的分心問題：被無關緊要的項目、個人事物或者（和）綜合性的焦點偏離所困擾。

MyFavorites 在失敗之後分析說：「當我們從 SXSW 回來後，我們全都開始失去興趣，團隊全都想知道公司最終走向何處，我自己也在想我是不是真的想營運一家新創公司，是不是想引入投資者，是不是想承擔員工責任，應付投資者。」

第 10 名：產品發布時機不對

如果產品發布過早，用戶可能會說它不夠好，到時再想讓用戶回來就很難了，因為你給他們的第一印像不好。如果你發布產品太遲，就會錯過市場機會。

Calxeda 的員工是這樣說的：「以 Calxeda 為例，我們前進的速度太快，客戶追不上。我們提供的技術不是他們想要的，例如，我們用的是 32 位，他們卻要 64 位。當操作系統生態環境還在充實時，我們已經行動了：現在 Canonical (Ubuntu Linux 的開發商) 發展很好，紅帽呢，去哪裡了？我們進入太早了。」

第 9 名：忽視用戶意見

忽視用戶往往會導致失敗。視野狹窄，沒有收集用戶反饋意見，這是許多新創公司失敗的主要原因。例如 eCrowds 就是這樣失敗的，它是一家內容管理系統公司。

eCrowds 剖析說：「我們花了太多時間完善自我，卻沒有收集前景反饋意見，這樣很容易導致視野狹窄。我建議大家從一開始就要收集前景反饋意見，不要等上 2 個月或者 3 個月，意見必須客觀。」

VoterTide 也是這樣說的：「我們沒有花足夠的時間與客戶對話，我們埋頭推出自己認為好的功能，但是沒有從客戶那裡收集充分的意見，意識到時已經晚了。你很容易就會陷進去，認為自己的東西很酷。你必須留意自己的客戶，根據他們的需求調整。」

第 8 名：營運銷售不到位

知道你的目標客戶在哪裡，知道如何引起他們的注意，將它們轉化為領導客戶和終極客戶，這是走向成功的關鍵。營銷不利是企業失敗的主要原因之一，許多創辦人只喜歡編寫代碼，開發產品，不會推廣產品。

聽聽 Overto 的說法：「用戶數量決定互聯網服務的生與死。在最初的日子，數字成長是系統性的。然後觸及天花板，此時做事就會輕鬆很多，是時候做一些營銷了。很遺憾，我們之中沒有誰擅長營銷。更糟糕的是，沒有誰有足夠的時間來彌補缺失。如果當時我們動手解決上面所說的問題時，缺少相關人才可能是另一個障礙。」

第 7 位：有產品但沒有商業模式

商業模式很重要，失敗的創業家似乎都表示認同，他們執著於單一管道，

或者找不到大規模賺錢的方法，最終讓投資者猶豫不定，創辦人無法利用好形勢。

Tutorspree 是這樣說的：「雖然 **Tutorspree** 取得許多成功，但是我們未能打造一項成規模的業務.....Tutorspree 之所以不能形成規模，主要是因為我們依賴單一管道，一旦管道出現變化，公司便會帶來動盪。從一開始，我們就將 SEO 放入模式，當我們漸漸壯大，它變得越來越重要。但也因為如此，在後來我們被影響後便無法脫身.....」

第 6 名：產品不夠人性化

用戶想要什麼？需要什麼？如果你忽視，不論是有意還是無意，都是一件糟糕的事。

聽聽 GameLayers 是怎麼說自己的產品 UI 的：「最終我相信 PMOG 缺少核心遊戲衝動，無法讓大眾熱愛。我們『留下一些好玩的網頁註解』，這個概念讓玩家們感到困惑。回看過去，我相信我們應該好好清除障礙，收起驕傲，開發一些容易上手又好玩的東西，讓用戶從一開始時就能輕鬆玩。」

第 5 名：價格/成本問題

對於新創公司來說，定價是一種「黑暗藝術」，分析新創公司倒閉報告，會發現定價是一件很難的事，價格必須高到可以收回成本，又必須低到可以吸引客戶。

Delight IO 認為定價很難。註冊使用 Delight.io 的開發者可免費獲得 50 次用戶使用情況的影片錄製，之後就需付費了，50 美元 20 次影片錄製，100 美元 50 次影片錄製。後來改變規則。聽聽它是怎樣說的：

「我們最貴的月套餐是 300 美元。客戶從沒有抱怨過價格，我們只是沒有達到他們的預期。最開始時，我們根據記錄積分的數量定價。因為客戶無法控制記錄的長度，所以使用積分時會很謹慎。後來我們根據錄製的累計持續時間來計費，這樣就好多了，訂閱者也多了起來。」

第 4 位：被市場淘汰出局

許多人說新創公司不應該關注競爭，現實卻告訴我們，一旦某個概念熱起來，在市場上得到驗證，就會有許多複製者跑出來。過度關注競爭是不健康的，但是忽視競爭也是失敗的誘因，19% 的失敗新創公司都將它列出來。

Wesabe 的 Mark Hedland 曾經談到自己的失敗：「Wesabe 收集的數據更糟糕，工作量大得多，相比而言，Mint 的體驗好很多，良好的體驗來自於快得多的速度。不要依賴單一源，要尊重用戶隱私，真正在財務方面幫助用戶，這些都很重要，也是我們應該追求的。不過如果產品很難使用，一切都是白搭。」

第 3 名：團隊無能

企業如果想成功，組一支多樣化團隊，擁有多種多樣的技能，這點很重要。分析「倒閉報告」，經常聽到有人說：「真希望從一開始就能有一名 CTO。」或者說新創公司「應該有一位熱愛業務各方面的創辦人。」

Standout Jobs 在「倒閉報告」中是這樣解釋的：「新創團隊不可能自己創造一名 MVP，這樣做是錯的。如果新創團隊不能自己開發出產品（或者從自由職業者那裡獲得一定的幫助），那就不應該成立公司。我們應該引入共同創辦人，主要用股票補償他們，不是現金，可惜我們沒有這樣做。」

在某些案例中，新創團隊希望他們能有更多的制衡。Nouncer 的創辦人是這樣說的：「我們沒有一位可以制衡我的合夥人，他可以對業務和技術決策的合理性進行檢查。」

第 2 名：資金不足

資金與時間是有限的，必須合理分配。如何花錢是一個難題，有 29% 的企業因此死亡。以 Flud 團隊為例，現金耗光往往與其它原因有關，比如沒有找到與市場合適搭配的產品、沒有正確轉型。

「事實上，最終殺死 Flud 的原因在於公司無法融入更多資金。雖然我們想盡辦法，試圖化解深奧難懂的『產品市場配對』問題，可惜 Flud 還是耗光了現金，營運持續不下去了。」

第 1 名：未針對痛點解決問題

出於興趣而不是市場需求去解決一個問題，這是失敗的第一大原因，在所說案例中有 42% 提到了。

Patient Communicator 是這樣說的：「我意識到，我們之所以沒有客戶，是因為沒有人對我們所說的模式感興趣。醫生需要的是更多病人，不是高效辦公室。」

Treehouse Logic 對此有著更深的闡述：當新創公司沒有解決市場需要

解決的問題時，就會失敗。我們解決的問題不夠大，沒有用一套伸縮的解決方案解決大問題。我們的確有很好的技術，有不錯的購物行為數據，還有很好的聲譽，相當於領袖、專家與顧問，但是我們缺少一樣東西：沒有一套技術或者商業模式以可伸縮的方式解決難題。

創業失敗原因與如何打造一支成功的創業團隊之探討

著名的商業調研機構 **CB Insight** 調研了超過 1000 家創業公司，發現創業失敗的因素很多。

創業公司失敗十大原因：

- 一、沒有市場需求；
- 二、現金流斷裂；
- 三、團隊問題；
- 四、競爭過度；
- 五、成本太高；
- 六、產品不好；
- 七、商業模式匱乏；
- 八、市場不好；
- 九、忽視消費者；
- 十、產品過時

其中排在前三位的分別是：

- 一、沒有市場需求。
- 二、現金流斷裂。
- 三、團隊管理問題。

對於前兩個問題，很多的創業者在創業早期一定會花 80% 到 90% 的時間去關注。花大量的時間開發產品、做 App，花大量的時間寫 BP、找投資人、融資。但是他們對於「團隊管理」這個問題卻普遍缺乏重視，這源於以下幾個原因：

團隊的問題不會像現金流之類的問題那樣立刻顯現出來，而是慢慢擴大影響。

團隊管理問題往往真正出現在團隊人數增長至 30 到 50 人範圍的時候，也就是所謂的「40 原則」。

對於團隊管理存在誤解。

有些人一提到管理，會想到「管」和「約束」，

其實不然。我們所說的管理是指公司業務發展的推動力量和系統，並非大公司為了防范風險而需要的控制。這一點創業者一定要意識到。

在我輔導過的創業公司中，幾乎每一個公司的發展過程都會遇到許許多多的問題，公司的高層都在不斷探索，以找到解決問題的有效方法。

Case Study 1

林總是一家國內三板上市公司的創始人，銷售出身的他有著敏銳的商業嗅覺和銳意進取的開拓精神。

5 年的時間就打造出年銷售收入 3 億元、利潤 8000 萬元、人員達到了 150 人的公司。

更值得一提的是，公司在兩年前便開始規劃人工智能業務。通過自己的個人魅力，他將國內幾個頂尖 AI 的人才納入麾下，在多個領域的技術水平上甚至和 BAT 公司相當。

大家都知道，AI 是未來幾十年的重要發展方向，全球多家巨頭都在這個領域砸入重金布局。因此，公司的估值也隨之水漲船高。

然而，面對如此好的行業前景和公司發展階段，林總卻高興不起來。過去這半年，一些問題持續讓他感到焦慮：

團隊之前打江山，員工都是「泥腿子」，現在面對更大的發展，員工能力不足。

團隊目前狀態低迷，已經不像之前林總親自帶銷售團隊時那麼有激情。

員工抱怨在這家公司做好做壞一個樣，沒有明顯的區別。

這些頂尖的 AI 技術人員都是寶，不知道該怎樣安撫和用好他們。

過去這些年，林總的主管風格一直很強勢，所以下面缺乏能獨當一面、大膽決策的管理層。

在與其團隊溝通時，我發現其實焦慮的並不只是 CEO，中高層管理者也充滿焦慮：

公司目前的激勵體系很不清晰，做多做少都一樣。

不知道在這家公司該如何成長，做一年看看，不行就換公司。

每天只有業績數字，缺乏團隊建設，大家都沒有歸屬感。

怕和上級主管溝通，上級主管說什麼就是什麼。

高速成長階段的公司其實有很多的不易，不但要快速奔跑，提升業績，還要在這個過程中穩固基礎。一招不慎，就會對公司的發展產生影響。

Case Study 2

經營概況描述

此例子是一家智能家居的 CEO 方總，一名看似平凡的女性創業者。

這家公司從最基礎的淘寶店開始做起，現在公司的智能門鎖業務，是全網銷售中的前三名。方總有一個特點，因為很早創業，所以對公司的管理都是自己摸索出來的。也正因如此，她是一個非常好學的創業者。一年中，有 1/5 的時間都在參加各種培訓班。

但是當我和她聊起公司的發展和管理的時候，我發現了一個非常有意思的情況：她很清楚大部分的管理概念，但是在談到實際運用時，她的這些知識點都是發散的、表象的。她並不知道其背後的邏輯和根源是什麼，有時候甚至會用錯方法。

讓她最頭痛的一個部門就是人力資源部門。業務上，她完全可以自己把控。但是對於公司的內部管理，她卻一直沒有找到滿意的、可以協助她的人選。

過去的一年，她的狀態就是在不斷地解雇和招聘 HRD（人力資源總監）之間交替進行。這讓她總覺得，在外面開展業務的時候，大本營不夠穩固。

創業初期如何建置創業團隊之發展階段

Case Study 3

EX：Y 公司則處於相對早期的發展階段。

公司剛剛拿到 A 輪融資，人員規模在 40 人左右，創始人有著豐富的職業背景，之前曾在萬科擔任高管。後來帶著一群兄弟出來創業，團隊成員之前也都是業內資深人士。

公司成立之初，大家也是信心滿滿，畢竟也是個黃金組合。但經歷了一年左右的時間，創始人發現負擔滿滿。他需要同時兼顧業務發展和公司內部管理。人員的增加，並沒有直接帶來公司業務的發展，因為關注和推動公司業績的永遠就是固定的幾個人。公司成長緩慢，投資人也對進度表示不滿。

一支「夢之隊」，卻沒有達到「夢之隊」應有的發展速度，反而發展得比預想的慢很多。每個合夥人都很強勢，因此也都很有自己的想法，許多事情的推進都無法做到協同一致。

CEO 經常召開合夥人公約大會、管理層目標研討會、內部協調閉門會等各種類型的會議，試圖解決這些高層管理者之間的隔閡和障礙。

以上案例均來自具體的公司，但這些問題絕非個案，在許多創業公司中都存在。這些問題都很典型。

比如：

1. 如何增強團隊凝聚力？
2. 怎樣推動團隊做到既定的任務目標？
3. 如何驅動團隊成員有更多的創新？
4. 為什麼別人的公司文化或者氛圍總是那麼好，而我們卻不行？
5. 為什麼看起來老板是團隊最辛苦的人？

作為創業者或者 CEO 的你，必須要能夠意識到和辨別清楚這些問題，掌握解決方法，然後對症下藥，這樣才能使得企業獲得長足進步。

如何加強團隊紐帶，做好團隊文化和價值觀建設，確保士氣不低落，團隊不散？

怎樣讓員工也能夠積極思考和創新？

小型團隊管理者和被管理者的年齡差不多，感情化管理和制度化管理哪個更合適？

管理者如何調節團隊內部不同人才之間的矛盾？

如何去培養自我的主管力，有什麼方法？

快速發展的組織，如何平衡培養員工與引入員工？

老員工不把管理者當回事，導致執行很費勁，該怎麼解決？

前面我們列舉了創業者們在團隊管理過程會遇到的問題。

通常情況下，為了解決這些問題，許多公司的CEO、創始人會通過各種途徑掌握所需的知識。有些人通過閱讀大量的書籍、文章，有些則穿梭於各種各樣的培訓課程中。

然而，大多效果並不明顯。究其原因，團隊管理其實本質是一門理論加經驗的學科，在執行過程中又是科學和藝術的結合。

團隊管理涉及的許多問題是看不見、摸不著的。而我們的管理知識體系又大多是散落的知識點，所以很多人會對於管理學缺乏系統的認知。

這就讓我們在實踐中難以找到事物的本質，只見樹木，不見森林，抓不到問題的要害，一直處於混沌狀態。

我們在閱讀管理學的著作時會發現，書中對於管理的定義很精煉——管理就是計劃、組織、主管和控制。而在現實中，我們遇到的問題卻又是那麼具體和龐雜，讓人無從下手。

於是，團隊管理的過程就變成了試錯的過程。我們通過不斷嘗試各種不同的方法來排除錯誤的選項，最終找到最合適的那個。然而，這樣的方法成本奇高。

以上就是我們在日常團隊管理過程中碰到的常見情況。想要解決這些問題，我們需要培養兩種思維認知能力。

第一種：模式認知能力

在團隊管理知識和實際情況之間，存在一個鴻溝。要彌補這個鴻溝，就需要我們在團隊管理過程中形成一種思維模式。

我們在學習很多知識的過程當中，其實都是通過對模式認知的總結來不斷提高認知的。比如下棋有棋譜、劍客有劍譜、編程有語言、數學有定律和公式等。

因此我們就需要在實踐中，把這些散落的知識點總結成有規律的模式或者方法，來提升我們對於團隊管理的認知，利用這些認知直接解決我們現實的問題。

第二種：全局認知能力

什麼是全局認知呢？舉一個簡單的例子。

上海迪士尼樂園想必很多人都去過。關於遊玩迪士尼樂園，有一個有意思的現象。

很多朋友第一次遊玩回來後，當你問他某某景點怎麼樣時，得到的回復往往是那個景點根本就沒有看到過。

為什麼會出現這樣的情況呢？

因為迪士尼占地 100 多公頃，而且迪士尼樂園中又分了很多小的主題區域，比如寶藏灣、明日世界、探險島夢幻世界等。遊人可能花一整天的時間也很難玩遍所有的景點。

很多朋友去遊玩迪士尼樂園的方式就是：早上沖進去，在某一個主題樂園下面排隊，最後到了晚上 9 點鐘就出園了，總計下來一天可能只玩了兩三個項目。所以當你第二天去問他迪士尼的一些概況或者一些遊樂項目的時候，他當然知道了。

這個例子其實跟很多人在團隊管理過程中遇到的問題是一樣的。

很多時候我們關注的都是一個一個局部的問題，我們所掌握的知識點就像一個個散落的孤島，很難形成系統而結構化的認知。比如，只關注績效，或是只關注主管力等單一目標。但是在團隊管理的過程中，每一個方面都是相關的，每一個局部的內容都是貫通的。當你身在廬山之中而不知全局的時候，就只能採取下策，頭痛醫頭，腳痛醫腳了。

所以，正確進行團隊管理的方法就是要對團隊管理有一個總覽的認識，就像遊玩迪士尼前，首先要對其全貌有個了解。

我們需要一張迪士尼的全局導覽圖，了解清楚到底有哪些主題區域，每一個區域的特點分別是什麼。然後再決定應該先玩哪個項目，每個項目應該花多少時間。

這樣一天遊玩結束後，當別人再問你對迪士尼的印象時，你心里就會對各個部分及其特點了然於心，這就是對全局的思維認知。

許多創業者缺乏團隊管理的經驗，團隊卻在快速膨脹，組織和團隊的發展遠跟不上業務發展的需求，導致公司出現斷崖。

而過去的團隊管理類書籍更多是著眼於成熟公司的團隊管理，對於正在經歷團隊擴張或是組織正在發展中的團隊沒有實際的指導意義。

如今，我們最新推出一本創業者最實用的管理指南，重點在於幫助成長期的創業公司，解決管理難題。

希望幫助廣大創業者和管理者，成功避開 90%創業者面臨的管理困境，從 0 到 1 開始初創公司，從 1 到 N 打造頂級團隊。

如何打造一支實力強悍的創業團隊

在你古靈精怪的腦裝里，早就囤積了五花八門、足以衝擊業界的瘋狂想法？先別急，在大撈一筆前，不妨放慢你的腳步，找幾位志同道合、滿腔熱血、願意為夢想犧牲、赴湯蹈火的好夥伴吧！

創業第一步：找到共同創始人

創始人是一家公司的骨幹、創意的源頭，他們願意承擔風險、攜手共渡難關，他們對改變世界有着滿腔的熱血，上刀山、下油鍋也在所不惜，然而，在挑選最佳共同創始人(合伙人)人選前，你最好先睜大眼睛，若你的人選中包含下列特質：將辭職或換工作成天掛嘴邊、要求在5點前下班照料家人、不願承擔風險、抱怨起薪薪資，再次建議你千萬得再三考慮，相信我，他們早已心繫別處，這對一家創業公司是不會有任何幫助的。

你要做的是集結出一支超強的夢幻隊伍，就像組一支哈林籃球隊(Harlem Globetrotters)一樣，你和合伙人就是 Larry Bird 和 Michael Jordan，你開公司的目的不是為了廣結善緣，而是要跨出新的第一步。

創始人的數量以2人為佳，最好維持在4人以下，這樣一來股利大餅才不至於過度分散，創始人在公司獲利后必須得到應有的報酬，以慰勞他們為公司疲於奔命下所犧牲的社交活動、親情、友情和健康，然而，創始人的股權在公司進行籌資和發行股票后，通常會降至原先的40%甚至更低。

你的合伙人必須有着易於相處的特質，創業就像是結婚一樣，假如你離婚了，必然會對公司造成傷害，到頭來你可能還會錯失良機、友情破裂，我也不太看好夫妻檔或情侶檔的合伙人模式(以他們同屬一國的情況來說，想要抱怨或申訴根本是白費力氣，要是沒上演一齣有如連續劇般高潮迭起的劇情，想把其中一人趕出公司，簡直比登天還難)。

若你想和死黨一起創業，那麼你最好先作好心理準備，因為你們最終必定會反目成仇，至少，你們原有的社交模式將徹底瓦解，因此我的建議是：最好找個你在工作領域中熟悉也信任的人作為創業夥伴，你們可能偶爾會約出來聊幾句，但還稱不上是“死黨”。

創始人中，至少要有一人對“產品”專業技術上有徹底的認知，還要有一位信心十足的成員擔任領導人、發言人或行銷人員(他們有着能勝任銷售總監和CEO的氣質)，但可千萬別只因為某人擁有某向“商業技能”就將他列入創始人人選之一。

我個人較傾向公司創始人同時兼 CEO 的模式，畢竟創始人對自己公司的熱情是不會輸給其他人的，再來，我偏好由對產品和科技有相當程度認知的人擔任創始人，少了產品或科技的知識是無法成為一位全能 CEO 的，更讓你難以取得客戶、產品使用者和投資人的信任和尊重，況且，現在也沒有一家企業能完全和網絡切割！

另外，想讓自己縱橫商場並非難事，你只需要和大量的客戶取得聯繫就行了！我建議可以先從對公司最不利的客戶下手，時時抱着無畏無懼的氣魄（就像當初公司集資的時候那樣），大膽地豁出去吧！等到尋獲商場知己的那天，所有問題都將水落石出，公司在經過歷練后也有了新的風貌，自信當然也就跟着提升了！

創業第二步：制定遊戲規則

在分享股份利潤方面，採取平均分配法所引發的爭議和負面觀感相對會比較少，因此建議最好先以均分法起草，再以個人的貢獻度和加入時間為方向加以修改，記住一點：風險愈高，得到的報酬也該愈高。

記得在處里股權和員工認股權時都要以當初設定的“員工認股權協議”（vesting agreement）為準，這點絕無例外！“員工認股權協議”能讓你依當初協定的內容分配股利，協議中聲明獲利者必須在公司待到一定時間才能享有報酬，網絡上到處都有相關資訊，你可以隨時上 Google 搜尋員工認股權協議的範本，在矽谷，一份典型的員工認股權協議會是一個長達 5 年（4 年獲利期+1 年空窗期）的協議，你可以預先設定好配額，但在第一年內你不會有任何收穫，一年後，你將獲得 25% 的股份，之後每個月可享有 1/36 的利潤，直到協議到期或配額見底，你之所以要在創業前制訂這個規則是因為：第一年是創始人最有可能翻臉走人的高峰期，而根據這項協議，他們的出走將使他們一無所獲！這或許聽來有些殘酷，但確實是一個防止公司資本額波動的金鐘罩，同時也保障了其他真正為公司打拚員工的權益，畢竟，若一個創始人連單單為公司奉獻 12 個月的承諾都無法辦到，那也沒什麼好說的！

另外，請確保在招攬投資人之前就先行使你的“員工認股權協議”，別等到集資籌款后才開跑，否則投資人很可能要求你將時程重新歸零，因為就連一間大公司也得花上至少 3~6 個月、甚至更長的時間在集資籌款上。

在僱用長期員工時，記得要將“聘僱協議/契約”的內容講清楚，以免最後公司的智慧財產遭濫用，你還得再掏錢把自己的心血贖回，你也可以先將薪水設定為 0（因為公司也確實一毛錢都沒有），但同時也訂定條款，讓公司在未來獲利時提供一份合理的薪資報酬，如此一來，你

便可跳過和員工交易公司頭銜、職務、薪資的問題，這招算是一個小撇步，相信我，我看過太多創始人毀在這一步，他們過度追求一份保險的財務數據，最終落得寸步難行的下場，建議你別太專注在這個小地方上，試着理性思考，對你最有利的是你的股份，而非薪資。

在公司進行合組時，記得隨時把“創始人權益”帶在身邊，千萬別心血來潮地又和其他人制定了超出當初“員工認股權協議”條款以外的協議，這樣即使公司賺了錢，你很有可能還得掏一大筆錢把股份買回來。

創業第二步：僱用對的人才

僱用比你聰明的人、給他們一份優渥的薪水會是個好方法，網羅那些擁有 PhD 頭銜：“貧困 poor”、“求知若飢 hungry”、“有強烈動機 driven”的人才，並時時獎許他們；在僱用新人時最好精挑細選，汰除不適任員工則要眼快手明，比起經驗老道的外來客，我反倒偏好僱用一個機靈、有技術、懷抱熱誠、好學、為人隨和的 24 歲年輕人擔任副總裁，你可以先讓他們從職位不高的工作做起，再依工作表現提拔他們，這能替公司省下不少麻煩。

一家企業通常會依公司當前的市場價值制定認購權證，給予員工認股權，如此一來員工就不必被課稅，也能獲利，但這也依據不同國家的課稅標準會有所差異，因此在制定標準上也會因地而異，然而，只要你能擔保，讓大家在未來的流動性風險危機下都能分一杯羹就准沒錯了！

Engling Version

Section 2. What Are Financial Management Objectives?

The CFO as financial manager governs the corporate finance function.

Related Articles

1. Financial Business Objectives
2. Why Is Financial Management So Important in Business?
3. Goals & Objectives for a Finance Department
4. Primary Goals of Financial Management

ABSTRACT

Financial management is the responsibility of planning, directing, organizing and controlling a company's capital resources. Small business owners typically complete this function because they are responsible for all company resources. Larger business organizations may have a financial or accounting manager to handle this business function. Financial management has several objectives in a business. Most of the objectives serve in a support capacity to provide business owners with relevant information on the company's business operations.

Support Accounting

Financial management has an objective to support the company's accounting department. Financial managers do not usually complete everyday accounting functions. They typically review the information from the accounting department and review this information for accuracy and validity. Corrective measures or suggestions can be made to improve the company's accounting information. Accounting information plays an important role in small business. Business owners often use accounting information to secure external financing from banks, lenders and investors.

Provide Decision Information

Business owners often require financial or accounting information when making business decisions. One objective of financial management is to provide business owners and other individuals with information for making business decisions. Information must be useful, relevant and accurate. Financial managers are usually an intermediary between the business owner and other operational managers. This saves the business owner time and effort from wading through extensive information with no relation to the decision at hand.

Risk Management

Risk management is often a primary objective for financial management functions in larger business organizations. Risk management ensures companies do not face undue pressure or risk from various financial situations. Financial rooms can result from business opportunities providing inadequate financial returns, debt financing with unfavorable loan terms, lack of available business credit and unstable financial investments. Financial managers often spend copious amounts of time reviewing their company's financial activities to ensure the least amount of risk is absorbed by the company.

Improve Operational Controls

Financial management has a responsibility to improve operational controls and workflow. Financial managers often review information from several divisions or departments within their company. The focus of this review process ensures company employees are operating within standard company guidelines. Financial managers can make suggestions to business owners for improving the company's controls and business operations. These suggestions outline specific objectives for reducing waste, limiting unnecessary expenditures and improving employee productivity. Each objective can help business

owners improve their company's overall financial operations.

<http://smallbusiness.chron.com/financial-management-objectives-4725.html>

Section 2. Why Is Financial Management So Important in Business?

Balancing your financial needs helps you poise your business for success.

Related Articles

1. The Important Roles within a Financial Management System
2. Importance of Finance & Its Role within Business
3. The Importance of Business Finance
4. Advantages & Disadvantages of Financial Management

ABSTRACT

Financial management of your small business encompasses more than keeping an accurate set of books and balancing your business checking account. You must manage your finances so you don't overspend and so you remain prepared for all expenditures, as well as profit distributions. Your financial management responsibilities affect all aspects of your business. A company that sells well but has poor financial management can fail.

Capital Expenditures

You purchase assets to create income. All your financial considerations of capital expenditures must balance the amount of income the asset will produce with the amount it will cost. If you manage your capital expenditures effectively, you will not overextend your company by borrowing too much for assets that don't provide enough income to justify the expense.

Operating Cash

You must manage your cash flow so you always have enough on hand to pay for rent, utilities, telephone, insurance, payroll and supplies. This means you must look ahead and see when your accounts receivable are due and compare that to the due dates for your outstanding bills. You can manage your cash flow by shortening the amount of time you give customers to pay and by renegotiating due dates with vendors. If you fail to manage cash flow effectively, you may not be able to pay expenses and keep your company operating.

Lowering Expenses

One of your financial management responsibilities is to keep costs as low as possible. You can ask vendors for lower prices, reduce the number of employees you use, reduce energy use and purchase supplies in bulk. If you do not monitor and manage costs, your company will always have to increase sales dramatically to pay rising expenses.

Tax Planning

Your financial management duties include planning for taxes. This involves making sure you have cash on hand to pay estimated tax payments each quarter and also timing your purchases of major assets to get the maximum benefit. For example, if you know your current tax year will not require a heavy tax payment but next year will, you can postpone buying major assets until next year when you will need the tax write-off more. Failure to plan for taxes and maximize deductions can cause your company to spend more than it has to on taxes.