

CH 1.創業投資（Venture Capital）基本概念

目錄

- 1 什麼是創業投資
- 2 創業投資的特點
- 3 創業投資與風險投資的區別
- 4 我國目前的創業投資企業性質的四種類型
- 5 創業投資的法律合同
- 6 創業投資有效需求

1. 什麼是創業投資

創業投資是指創投資金對創業企業進行股權投資，以期所投資創業企業發育成熟或相對成熟後通過股權退出獲得資本增值收益的投資方式。

創業投資的經營方針是在高風險中追求高回報，特別強調創業企業的高成長性；其投資對象是那些不具備上市資格的處於起步和發展階段的企業，甚至是僅僅處在構思之中的企業。它的投資目的不是要控股，而是希望取得少部分股權，通過資金和管理等方面的援助，促進創業公司的發展，使資本增值。一旦公司發展起來，股票可以上市，創業資本家便通過在股票市場出售股票，獲取高額回報。

創業投資項目選擇的核心標準是能否在未來的可預計期間內取得高額回報。由於高新技術企業與傳統企業相比，更具備高成長性，所以一般情況下，創業投資往往把高新技術企業作為主要投資對象。在美國，70%以上的創業資本投資於高新技術領域，從而對高新技術產業化起到了極大的推動作用。

2. 創業投資的特點

創業投資也是一種投資活動，與一般的投資活動自然具有一些共同的特征。但由於它是特定的“具有風險的投資”，因此，又具有一些與一般投資活動不同的特征，這主要表現在選擇投資對象、投資特性和增值服務。

(1) 對投資對象的選擇

國際經合組織(OECD)在1983年召開的第二次“投資方式研討會”上明確指出：“凡是以高科技為基礎，生產和經營技術密集的創新產品和服務，都可視為創業投資。”創業投資不僅是高科技投資，突出高科技，而且是創新投資，突出創新。對投資對象，不僅要求科技含量高，而且要求創新性強，能夠創造新產品或新服務，開闢新市場。創業投資機制涵蓋金融創新、技術創新和管理創新，是個完整的創新資本化的過程。

創業投資目的主要為了開發新技術、新產品，投資對象是那些風險大、但潛在效益也高的企業，通常是處於初創或未成熟時期，但可能發展迅速，未來有望成為具有良好發展前景的中小企業。處於該階段的企業，往往在市場前景、技術及產品可行性，管理運作等方面具有很大的不確定性，各方面信息匱乏，導致資金需求者對投資者有十分嚴重的逆向選擇行為，投資者必須對項目進行廣泛、深入而細緻的調查篩選。經驗表明，這一過程所花費的時間和精力遠遠大於銀行所進行的借貸業務。

(2) 創業投資本身特性

1) 高收益和高風險並存

創業投資之所以鐘情於高新技術，是因為高新技術能夠創造超額利潤。創業投資多年來屢向世人展示奇跡，平均回報率高於 30%，一旦投資成功，其回報率有時高達 10 倍以上，遠遠超過了金融市場平均回報率。創業投資者追求的正是潛在的高收益，這往往是投資額的數倍甚至更多。

但高收益總是與一定的高風險相對應。任何一項高新技術產品開拓性的構思、設計、投產、商業化過程都存在諸多不確定性因素，從而產生技術風險、市場風險、管理風險和環境風險。環境與市場等因素的變化是不可預測的，也是無法控制的，因此，創業投資失敗率極高。

在創業投資行業中，成功率一般不到 20%，完全失敗的比率在 20% 以上，另外 60% 左右不超過市場平均回報率，如美國“矽谷”就有許多企業因為管理不善，資金不足，經濟形勢的影響等問題而半途夭折。儘管如此，投資者能夠通過組合投資來分散風險，儘管單個投資有可能損失慘重，但組合收益卻由於某些投資高額回報而達到豐厚的投資回報率。

2) 創業投資是一種長期投資，資本流動性較小

企業產品開發是項系統工程，從研究開發、產品試製、正式生產到盈利，規模進一步擴大，生產銷售進一步增加等多個階段，從創業投資投入到企業盈利直至風險企業上市，再經過一段股權持有期，投資者才可以變現投資，收回資本，獲得資本增值收益。一般從投資一個項目到收回投資需要 3-7 年甚至 10 年，在這段時期內，由於投入資金變現退出困難，因而資本流動性較差。

3) 創業投資是一種權益投資

創業投資者看重的是高科技企業的成長性和潛在高收益性，一般並不要求風險企業在足夠長的期限之前分發股利或償還，而是追求新興企業成長期的高額利潤。同時，風險企業擁有的寶貴財產通常為智慧與技術，難以以傳統方式進行融資。創業投資正好彌補了這一資金缺口。通常以權益資本或準權益資本的方式註入資金，從而使企業得以安心長期發展。

在創業投資行業流行的說法是，參與但不以控股為目的，通常占被投企業 20-25% 的股份，但通過多年實踐表明，並不是一般的規則，由於我國國情的限制，創投機構在被投企業的股份比例有增加的趨勢，其主要目的在於對企業的經營管理進行有效的監管，以儘量達到投資預期收益。

4) 創業投資分階段性和迴圈性

創業投資者通常根據風險企業成長過程的不同階段相應地把總投資資金分幾次投入，上一發展階段目標的實現成為下一階段資金投入的前提。由於創業企業需要進行較長時間的奮鬥，才能被市場認同而獲得成功。

創業投資家根據項目（企業）的發展情況，將資金分期投入，最初投資額較少，隨著企業逐步走上正軌，創業資本不斷地跟進投入。在這個過程中一旦發現問題，立即中止投資，通過這種策略把投資風險降到最低。因此，創業投資事先並沒有確定的投資總量和期限，而傳統投資往往是一次性支付或時間確定的分期支付。

3. 創業投資與風險投資的區別

創業投資（venture capital）與風險投資（risk capital）兩者有密切聯繫，但本質上並非同一事物。創業投資指人們對較有意義的冒險創新活動或冒險創新事業予以資本支持，這裡的 venture 有一種主動的意思。與此相對應，風險投資指人們在投資活動中承擔不可預測又不可避免的不確定性，以期獲報酬，這裡的 risk 沒有主動的成分。

從歷史發展上來看，創業投資概念起源於 15 世紀。當時英國等國家的一些富商紛紛投資於開拓與發現新殖民地和商業機會的遠洋探險，首次出現 “venture capital” 這個詞。19 世紀，美國一些商人投資於

油田開發、鐵路建設等創業企業，“venture capital”一詞廣為流傳。而 risk capital 則是隨著股票市場和期貨市場的發展，在各種投資工具層出不窮的基礎上發展起來的。

因而國外學術界傾向於將創業投資與風險投資加以嚴格區分：“創業投資”（venture capital）特指投資於創業企業的資本形態，與“非創業投資”（non-venture capital）即投資於相對成熟企業的資本形態相對應；“風險投資”（risk capital）則泛指所有未做留置或抵押擔保的投資形態，與“安全投資”（security capital）即已做留置或抵押擔保的資本形態相對應。

4. 我國目前的創業投資企業性質的四種類型

我國目前的創業投資企業的性質可主要分為以下四種類型：

第一類是國有獨資的創業投資企業，其資金基本上由地方財政直接提供或由國有獨資公司的安排；

第二類是政府參股的創業投資企業，其資金一部分由地方財政直接提供或由國有獨資公司安排，另一部分由國內其他機構、自然人提供；

第三類是國內企業設立的創業投資企業（簡稱非政府機構），其資金全部由國內企業（國有獨資公司除外）、金融機構和國內其他機構和自然人提供；

第四類是外國獨資或合資創業投資企業，這部分機構中包含了在境外註冊，在境內開展業務的機構。

5. 創業投資的法律合同

創業投資的法律合同安排是指創業投資家和創業企業家之間的交易的法律文件，創業投資家和創業企業家的權利義務就是通過合同條款確定的。

創業投資的法律合同包括的法律文件

創業投資的法律合同一般應該包括以下一些法律文件：

投資條款清單（term sheet）

股票購買協議或投資協議（investment agreement）

股東協議 (stock holders agreements)

員工股票購買協議或股票期權計劃 (employee stock purchase or stock options agreements)

員工保密與所有權協議(employee confidentiality and proprietary rights agreements)

公司諮詢顧問所出具的法律意見(legal opinion)等。

6. 創業投資有效需求

創業投資有效需求是指一個國家（或地區）在科技成果轉化、商業化和產業化過程中對風險資本所發生的實際需求，即由風險資本的可能需求轉化為風險資本實際需求的那部分潛在需求。

CH 2. 創投與創業投資

一、創業投資 (Venture Capital)

創業投資 (Venture Capital) 係指由一群具有技術、財務、市場或產業專業知識和經驗的人士操作，以其專業能力，協助投資人於高風險、高成長的投資案中，選擇並投資有潛力之企業，追求未來高回收報酬的基金。

因其結合資金、技術與能力，投資於具高度發展潛力及新技術、新構想、快速成長的事業，提供各種附加價值的服務；並於投資成功後安排所投資的企業併購或上市，以獲取高額的資本利得。其更可擴及將資金投資於需要併購與重整的未上市企業，以協助實現再創業的理想之投資行為。有別於一般公開流通的證券投資活動，創業投資主要是以私人股權方式從事資本經營，並以培育和輔導企業創業或再創業、併購或被併購、上市或上櫃，來追求長期資本增值的一種較高風險及較高收益的投資模式。

二、創業投資公司主要執行事項

一般而言，創業投資公司會執行以下幾項工作：

尋找適當投資案源

進行投資評估

投資新興且快速成長中的科技公司

協助新興的科技公司開發新產品、提供技術支援及產品行銷管道

承擔投資的高風險並追求高報酬

以股權的型態投資於這些新興的科技公司

經由實際參與經營決策提供具附加價值的協助

有較長期的投資規劃

創業投資事業的基金管理團隊通常將資金投資於具有成長潛力的新創事業或早期企業。由於必須承擔極高的風險，基金管理團隊會替創業投資基金規畫一個不同產品、不同產業、不同發展階段與不同地區的投資組合，以降低、減少或分散所面對的投資風險。

當然，創業投資事業可能或可以因如此完善的投資組合獲得極高的回報，不過絕大多數的創業投資公司仍有與其他創業投資公司或機構共同投資的經驗，這也是分散風險的另一種方法。通常創業投資公司投資於單一公司時所占的股權比例並不會太高，主要是受限於過去「創業投資事業管理規則」所規範的創業投資事業投資於每家被投資事業之金額上限不得超過該創業投資公司實收資本額百分之二十；此限制於新的範圍與輔導辦法，已不再規範；但是創業投資事業通常亦基於分散風險，其主導或介入單一被投資公司經營的可能性並不高。

由於國內的股權重整及併購市場並不活絡，因此台灣的創業投資事業投資於早期階段的公司，通常會長期持股直到公司股票上市或上櫃，以取得資本利得。例如友訊、聯電、宏碁、合勤、旺宏、英業達、台積電、華邦、智邦、聯發科技、明基、華晶科技、瑞儀光電等，都是創業投資所投資成功的案例。

三、創業投資是一種政策工具

30 多年前，是什麼力量促使台灣創業投資公司能專注於創業階段科技產業的投資？答案是政府的創業投資事業發展政策。因為在政策當中，一方面提供了 20%投資抵減優惠給參與創業投資公司的股東，另一方面又規定只有在創業投資公司資金投資於高科技產業時，才可以適用這項投資抵減的優惠；同時又禁止創業投資公司投資上市或上櫃公司的股票。因此，一個導引資金流向高科技創建期產業的管道於焉成立。政府也在創投事業發展時期提供創業投資的種子基金，並自 1985 年起執行加強推動創業投資事業政策，委由行政院國發基金開辦三期創業投資計畫，合計投資新台幣 102.6 億元於投資創業投資事業，引導創業投資事業走過早期的摸索。使創業投資業者能順利於台灣科技產業發展史上，扮演重要角色並甘願配合政策投資，進而創造台灣科技產業的大幅發展。

創業投資公司自各界募集了龐大的資金，集中火力投資於高科技產業，因而產生了導引游資投資高科技產業的效應。估計 30 多年來創業投資公司成功投資了超過 10,000 家科技團隊，使其大部份順利在國內外上市、上櫃或被合併收購。創業投資公司對早期發展之科技團隊之資金挹注，好比打通了台灣高科技產業界的任督二脈，科技團隊因而可以放手一搏，有如在荒漠之中得到活水源泉，產生了輝煌的成果。更由於台灣特有的以中小企業為主的產業型式，在沒有大型企業的壟斷與過度無效率的垂直整合，中小型高科技公司以極具競爭力的垂直分工經營型態，開闢了極佳的生存發展的空間。

同時政府積極發展高科技的產業政策，以工研院為產業科技技術的研發搖籃與人才庫，以新竹科學園區為科技公司生根發展的基地，蘊育了台灣高科技公司發展的溫床。再加上逐步健全與活絡的資本市場，早期、中小型科技公司申請股票上市或上櫃的門檻降低，更大大提高投資台灣中小型高科技產業的獲益。於是創業投資對早期科技公司的投資，提供了科技創業團隊絕佳的經營溫床，而工研院及新竹科學園區提供了人才、技術及創業的資源服務，有效推動科技產業的更新與發展。因此，創業投資事業、工研院以及新竹科學園區可說是推動台灣科技產業發展鼎立的三足。

科技產業的精進也使得台灣創業投資事業活躍程度不斷的升高，和美國、以色列並列為全球最活躍積極的創投市場。包括日本、韓國、馬來西亞、泰國、新加坡、澳洲、紐西蘭、加拿大、以色列、德國、瑞典、法國及大陸均對台灣創業投資事業發展的成功感到高度興趣。大陸、新加坡、澳洲、紐西蘭等國均有意效法台灣的獎勵制度，頻向台灣取經。在亞洲金融風暴之後，台灣中小企業堅強的基礎，成為各國矚目的焦點。中小企業需要創業投資的資金挹注，兩者間可以產生相輔相成的功能。因此，台灣發展創業投資的經驗與方法，乃成為各國學習的對象。

四、創業投資對台灣高科技產業的貢獻

科技發展是台灣經濟發展最重要的一環，從過去台灣經濟發展經驗可以發現，科技產業茁然成為台灣經濟的主力，它不但創造了極高的就業機會以及高附加價值，也創造我國在全球競爭的實力。但是科技產業的發展與推動並不容易，要有充裕的人才、紮實的技術，更要有良好的發展環境。政府透過工研院及新竹科學園區的建立，培養科技人才、移轉新技術、提供具國際水準之創業建廠環境，鼓勵新產品的研發。更重要的是配合國內科技產業發展，引進創業投資的概念，在政策上激勵民間資金經由創業投資事業導入國內高科技創建期產業的投資，藉著創投公司的專業選擇及慎重的評估，集中火力投資於高科技產業，使科技創業團隊得以掌握到早期發展所需資金放手一搏，產生輝煌成就，繼而發展出各項具有競爭力的新產品，才能在全球高科技市場建立一席之地。

創業投資與高科技的發展是息息相關且相輔相成的，創投公司所參與投資的高科技公司除了在資金上取得奧援，更得到其於實際參與經營、市場分析、生產技術規畫策略上所提供的諮詢顧問等附加價值的助益，令科技公司能正常且正確的茁壯成長。因此在健全資本市場上，創造很高的市場價值。

而創投公司於扶持科技公司成功取得市場定位後，便能功成身退獲取高倍投資回收。估計從 1984 年第一家創投設立至 2016 年底，期間超過 300 家創投公司成立（含營運中及已解散清算者），總計扶持國內 600 多家科技團隊順利成功上市或上櫃，創造了將近新台幣近 2.9 兆元的科技市場規模。就本會歷年統計資料來看，以目前在國內資本市場 1,000 多家上市櫃公司中，平均每 3 家上市（櫃）公司就有 1 家是創投公司所支持的企業，如以科技類股分析，平均每 2 家上市（櫃）之科技公司中即有 1 家是創投所投資之公司，由此可見台灣創投所創造經濟實績成效斐然。因此，在推動國內科技產業發展進程上，創投業所扮演的專業投資角色是居功厥偉的。

CH 3. 創業七大風險與合夥創業注意事項

一、創業七大風險

創業中的七大風險與境況略述如下

1、沒有市場

只思考與推理了理論的市場空間，到了開業，發現沒有自己的實際市場，這類問題主要是缺乏對於市場的實際瞭解。所以一定先要確時瞭解有多大市場與利潤，實地的瞭解市場或者先在同業機構工作一段時間以感知市場，確定自己的細分市場空間。

2、資金緊張

資金緊張會導致企業很快停止運轉和企業動能渙散。實際上，大部分初期創業應該不需要投入很多資金，即使以後需要較多，剛開始也應從小規模操作開始，尤其是社會實際經驗少的創業者。資金緊張問題是很多創業企業沒有必要自找的。

3、遭遇違約

創業企業應該講究內部合約與外部合約的規範性，儘量避免違約。企業信用建立不易，毀壞卻很容易。但是創業企業遇到別人違約的可能性很大，而藉助於常規的法律知識，作好自我保護的防範很重要，否則，變成法律訴訟時，時間與財務成本很高又不勝其煩。所以多多建立正常良好的人際關係，維護各方資源，更要注意不要跟人家打官司。

4、員工跳槽

這很正常，因為企業魅力還沒那麼大，業務沒那麼穩定，運行沒那麼規範。創業者本人與創業群體的身體要好，要隨時沒日沒夜地頂上去。也要習慣有人跳槽。重點在人才預備機制建立上下功夫，在管理方面有更多耐心與更大投入。

5、分錢不公

很多創業團隊艱苦奮鬥的時候還行，日子好一點就出問題。創業團隊應在還沒賺錢時就應先說好分錢方法，否則就會成為分裂與紛爭的主要來

源之一。作為團隊核心的創業者，應注意以多照顧其他團隊成員的利益以贏得和加強自己的威信。

6、 回扣影響

如果你做 B2C 生意，回扣不是大問題，但在 B2B 與 B2G（政府）上，這個問題不小。回扣短期對於生意獲得有說明，中長期則不利於規範發展。學習跨國公司的行銷模式，它們特別重視發展 C2C（公司與公司）業務關係，而不是 P2P（公司業務人員之間）的業務關係，把回扣透明化算入公司之營收項目之一。

7、 品牌強弱

創業者一開始就要把品牌影響力的塑造和維護放在考慮之中。因為品牌強弱、影響很大，當被列在同業競爭名單時，一定會成為人家評鑑選擇的重點。

二、與人合夥創業應注意事項

1、謹慎選擇合夥人的人選

第一、價值觀；

第二、工作態度；

第三、能力

上述這幾個條件缺一不可。

建議：合夥人必須在同一個單位共事過一年以上的時間。因為人的工作面和 life 面所表現出來的行為是完全不同的，有些人可以當很好的朋友，但不可以做很好的合作夥伴，只有共事過才能看出來是否合適。

2、時刻掌握主動權

在沒有看好合夥人之前，最好不要輕易合夥。即使合夥了，自己必須要在整個企業經營中掌握主動權，如人事、財務、客戶資料、上游供應商的關係等核心資源。如果出現問題你才有能力去處理，防止互相扯皮的現象，最大限度地降低對企業的傷害。

3、股東要簽訂競業及商業保密協議

合作期間和合作結束兩年內不得從事同行業和高相關度的行業。這樣可以有效防止個人私心的膨脹而導致分裂。點子創意網

<http://www.795.com.cn/> 競業協議可延伸到企業核心人員和中高管理層，在新員工入職前就實施，先小人後君子。

4、對待能人的方式

公司發展需要很多的能人，這些人的能力特別好，但不一定適合當股東。我們可以用高薪+分紅方式來留人，而非用股份的方式。

5、處理衝突時做好最壞的打算

股東間出現分歧，自己要做好最壞的打算，做到心中有底，處理問題時就會以比較平和的心態、理性的去面對，讓事情得到圓滿解決。在不違反原則性前提下，要本著不傷和氣、好聚好散前提處理事情，合作不成還可以繼續當好朋友。

6、在合作中建立良好的溝通

合夥人在合作過程中最為忌諱的是互相猜忌，打自己的小算盤，這樣的合作肯定不會長久的。出現問題要本著真誠、互信、公心態度來解決，有什麼事情放到桌面上來討論，就事論事，大家如果都是出於公心，分歧是很容易得到解決的。

7、不要讓任何股東的親戚在公司上班

在公司裡不能出現任何股東親戚的影子，無論股東的家庭成員是誰，有多大的本事，或者可以給公司帶來多大幫助，都不能成為其家庭成員在公司上班的理由，這個是大家合作的根基，不可以去動搖。

CH 4. 初次創業者應該如何選創業項目

選擇創業項目無非是在兩個方面作考慮：

一、已有明確的創業項目目標；

二、還沒有完全明確的創業項目目標

有目標者：看是否適合自己

其實已有明確創業目標時並不能保證這個項目就一定適合你，就一定能成功。以下五項自我檢測問項

1. 因為必須要明確你想投資的項目是否有市場需求？
2. 是否有長遠的發展前景？
3. 你有否經營這個項目的經驗？
4. 如果沒有經驗是否有你值得信賴的人才為你掌控這個項目？
5. 創業項目的風險及投資回報你是否清晰？

無目標者：從需求中找商機

而對於還沒有明確創業項目的朋友來說，選擇一個適合自己創業的項目其實也並不難。關鍵是你是否懂得如何去尋找適合你的創業項目的方法。事實上在我們的日常生活當中，人們無時無刻都需要解決許許多多的實際困難，只要你時時留意細心觀察，總會對某些人們存在的困難或需求有所了解 and 認識，繼而產生興趣，然後可能找到一些解決方法，商機就這樣出現了。

例如，以前用長形剃刀剃鬚，很多時候會刮傷了臉，很不方便，也令人困擾。吉列（King C. Gillette 1855-1932）有見及此，覺得如果創造出更方便、更安全的剃刀，一定會受歡迎。他終於在 1903 年創造了可以更換刀片的安全剃鬚刀，從此風靡全世界。

吉列先生注意到顧客面對的潛在困難，雖然他不是做剃鬚刀生意的，但自小他便看到父親剃鬚時常常刮傷臉；長大了自己也有同樣的問題，

他覺得解決了這個問題，一定會有很多人願意付錢買這個方便。他成功了，今日，Gillette 是一家市值 400 億美元的跨國企業。

所以，做生意往往都是在看起來很平凡中起步，其實，在我們生活的社會裡，人們永遠都存在着數不清的方方面面的問題需要解決，只要我們找到解決這些問題的辦法就有生意可做，就算有人已經找到了解決辦法，但是只要你解決問題的辦法比對方更有效，成本更低就有生意，解決問題是做生意的明燈。選擇創業項目原來並不困難，只是我們不懂得方法就會覺得很難而已。

CH 5. 初次創業應注意哪些問題

一、謀定而後動，不做半途出家的和尚

想創業就要考慮風險，怎樣有效規避創業初期的風險問題？中國商界有句俗語：“做熟不做生”，創業者對於自己熟悉行業的運營過程，否則第一步沒等邁出，就被風險絆倒了。

二、所掌握之資源多寡

是一個企業成功的基本因素，其中最重要的幾個資源分別為人力資源、資金和公共關係。

人力資源：是企業發展壯大的決定性因素，企業在創業初期，需要優秀的人(更多指的是優秀的管理者)來“指點江山”，而企業在度過創業期之後，從優秀到卓越更需要有優秀的人(管理者)來完成。

資金：雄厚的資金實力是企業創業、發展、壯大的堅實後盾，其作用如同水、糧食之於人體一樣，毋庸置疑，沒有資金(自有、融資等)，還是不要衝動的好。

公共關係：大多數企業如果沒有良好的公共關係就難以把企業做好。還有市場競爭沒有絕對的公平，所以一定要處好各方面的關係。

三、創業者本身

創業者具備應有的基本商業素質嗎？懂得經營管理嗎？能有效利用好已有的各種資源嗎？

素質在於接受相關創業訓練，只要肯學習，每個人都會有很大的提高。而經營管理則是一門「藝術」，這門「藝術」重要的是經營者是否能玩轉各種資源，當然，重要的是人力資源。優秀的人可以幫助經營者管理企業、制定商業計劃，甚至可以搞融資，可以搞公共關係，經營者只要聽報告、做決策就可以“運籌帷幄之中，決勝千里之外”。比如三國時期的劉備，文有諸葛亮出謀劃策，武有關羽、張飛、趙雲等攻城略地，豈能不獨霸一方？再看今日的阿里巴巴創始人、首席執行官馬雲，

其不懂得技術，但尊重專家和技術人員的意見，所以有今日之成就。

四、給創業者的幾點建議(忌諱)

1、對員工(特別是初期的追隨者)過多不切實際的承諾，將來兌現不了，可能導致嚴重的人事危機，更甚者可能威脅到企業的生存。

2、事必躬躬，企業沒做起來，人先倒下了。

3、盲目投資，沒有對市場進行詳細的研究分析，與賭錢沒什麼區別。

4、不要過於“囂張”(驕傲)，有很多創業者在取得一點成績之後，便開始“享受”，或者是性情的完全轉變，特別是在對待員工的態度問題上，總是擺出一副土皇帝的面孔，對員工是呼之即來，揮之即去，最後的結果是高員工流失率，經常在應徵員工。

CH 6. 初次創業如何有效規避創業風險

初次創業，你可能會遇到來自不同方面的風險，如政策風險，諸如國家及地方性法律法規、產業政策，臨時性、突發性出台的政策法規等等；

1. 決策風險

不同決策方案有不同的機會成本，以及不同的機會風險；

2. 市場風險

這是核心風險因素，如更強勢的競爭對手出現導致競爭加劇，市場形勢變化；

3. 擴張風險

諸如企業規模擴張、經營領域擴張、項目擴張等方面。如果擴張很盲目，不能與企業能力、市場需求合拍，是極其危險的；

4. 人事風險

其實人事風險不僅僅表現在使企業組織不能正常運行上，還表現在當員工不能為創業企業所用時，到競爭對手那裡去挖創業企業的“牆角”等等。創業路上需要避免的五大誤區

面對不同方面的風險，你需要自我檢查分析，要做到有效規避這些創業風險，應具備一些基本的素質，如勇氣信心、行業背景和思考能力。其中，創業勇氣和信心是第一位的，很多創業者歷經艱辛與磨難，最終能夠走出創業低谷，信念發揮了至關重要的作用。其實，對於第一次創業者，最難過的就是“心理關”：怕賠、怕軟環境不好，這種心理阻礙了無數人下海創業。如對於資金難的問題，你可以通過向朋友籌集；可以設計商業計劃書去融資；可以申請創業基金；可以貸款。

以下幾項要點要特別留意與強化

1. 在創業時，要善於整合內外資源，有效藉助外力或外部資源降低創業成本、加快企業成長速度、提升企業運營效率並提高企業創業成功率；
2. 要具備足夠的隨市場需求而變的能力，隨時應對市場的不確定性變化；
3. 善於走“捷徑”，早點開始積累，諸如“邊打工邊創業”——賺着老闆的錢，學着老闆的經驗，為老闆做事的同時自己的事業也起來了，然後適時撤出；
4. 先做員工后做老闆——先為老闆經營公司，然後再承包公司，乃至最終買下公司，這是一種最好的“捷徑”，因為“聚變”和“裂變”都推動企業成長，要善於裂變，開始內部創業。

創業資金少，如何創業賺錢？

最常見的問題：想投資創業，但是沒有什麼資金。若是資金少，如何創業賺錢？

第一，做好充分的商業調查。

如果資本允許的話，可以藉助一些商業調查公司，或者直接建立公司，運營后再根據經營狀況不斷調整。

第二，堅持自己的品牌信念，對自己的事業要既有長遠眼光，又要權衡眼前的利弊。在企業的初創階段，如果生意局面好的話，務必要貫徹“先做強在做大”的理念，穩定、鞏固、提高、發展，堅持將事業擴大下去，形成一定的規模，不要看到豐厚的利益后，就貪圖安逸，不思進取，要牢記“創業容易守業難”的古訓。

第三，謹慎看待加盟連鎖的行業。

現在加盟連鎖很熱，什麼書店、化妝品之類的廣告鋪天蓋地，難道真像廣告上說得那樣能賺錢嗎？其實加盟連鎖說穿了就是一種合作，都是以犧牲你的利潤為代價的。

CH 7. 「創業前之風險評估」教戰手則

一、做估算表

必要之必要，首先要會用 Excel(現在用 google 文件)做一份支出、收入的明細，做為評估創業項目是否能夠執行；

主要參考範例 <https://goo.gl/1FvW4d>

表格不要寫得太複雜，我們不是會計師，最好是自己一下就看得懂，旁邊的人也能懂，如果太難就沒用了，這個表有 2 個部份，一個是每月的收支預估，另一個是左下的初期開業成本，就是需要投入的資金，寫這個表的目的是為了對創業項目有一個較清楚的概念，也能從美好的幻想裡真實的感受一下現實面，了解需要達到的營業額、是否太過樂觀、有沒有乎略了什麼事？

記得一定要「寫」出來，不能只是用想的，寫出來也以方便做各種評估，如：每月的開銷、初期的花費知道了，就可以知道自己的資金大約能支撐多久(當然還要算自己每個月家庭、平日的開銷)，也就是必需在這之前達到營收目標。

在看這份表時，一定要注意下列事項：

1. 表裡不是標準的會計，只是用來初估事業能不能賺錢、有沒有機會，標準的會計報表，是不適合用來評估「經營」一個項目、未來的成長性，詳請可以看這本書「在飛機上遇見彼得·杜拉克」。
2. 這是只是初估，讓腦裡對項目有一個概念，並不是詳細的計算，在實際經營後一定會有出入。
3. 因為每個行業、每個人的情況不同，計算方式需自行修改，面對不同的行業我自己也會調整，但道理是一樣的。
4. 不要懶惰直接照著 copy，自己要重打一遍，才會知道有什麼沒有注意到的地方。

進行此份估算表要適切地悲觀一點，把營業收入訂得稍低一點，把成本支出訂得略高一點，真正經營時會比較有彈性；因通常初創業的人都想得不夠週全、又或者有一些執行後才發現的問題，例如：原來客人回購的時間太長，所以就算達到了當月的業績，營收卻無法成長；或少估到一些成本，像未來的營業稅(當達到一定的營業額是必需要繳稅)、雜項費用等等。

二、捫心自問：你真的了解這個行業了嗎？

隔行如隔山，就算已經做女裝多年打算要做男裝都不見得做得好，更何況做不同的行業；如果你決心要投入這個類別，但都沒有相關的經驗，我建議不要急著開始，先去找相關的工作做個3個月到半年，認真的學習，有幾個好處：

1. 確認自己是否真的適合，因為自己創業苦10倍
2. 可以學習到相關的技能、這項目會遇到的問題(從中找到自己事業優勢)
3. 可以了解顧客的需求，順便培養自己的客戶

除非你很聰明，想到的項目、操作的模式是幾乎不用什麼開銷(確實有一些不錯的方式)，或是有大筆的資金，可以讓你在經營的時間裡慢慢學習、慢慢的燒錢，要不然不要沒有經驗就創業。我自己就是在菜市場裡賣了一年的衣服，到處和賣最好的老攤學習，才真的了解賣東西絕竅，並同時開始自己的事業。

三、創業資金足夠嗎？

建議準備最少半年以上、一年的資金，因為開創一個事業，基本上半年就可以知道能不能成功(當然必需每分每秒的投入)；如果資金不足，明明就快要成功了，但資金卻撐不到那個時候而失敗，是很可惜的。

除了開創事業的資金外，別忘了生活資金，要計算到自己平日的生活、家庭開銷，這部份關係著你未來面對事業以外的壓力，我是先存了將近一年的生活和事業資金，才真正的開始。

四、做最壞準備，需先想好退場(你能承擔失敗結果嗎？)

這是必需要想的，為了自己也為家人，要思考真的失敗之後，失去的金錢、時間、甚至原本的前途，是可以承受的嗎？大部份的人都是為了有更好的將來(金錢、前途、樂趣等等)，也沒有太多的本錢可以重來，更要去思考退場；這也是我希望大家思考低成本創業的原因，如果花費不高，就算這次失敗還會有下次的機會；我一開始創業花4000元批貨，對我來說就很多了，而到了現在，投入一個事業再怎麼樣也不會超過30萬元，超過太多就會令我感到不安。有的創業故事很吸引人，背著一堆貸款創業，終於成功的成為一個大企業；或為了投入自己興趣創業，而在中年丟職去了高薪的工作，最後賺得比以前還多，當然成功的案例有可以學習的部份，但我相信失敗的創業故事沒有人會報導，創業不全然是美好的，失敗的部份也需要去考慮，畢竟這也是創業的一部份。

創業應有哪些必要的事前準備(前置作業)

1. 找個支持你的人，除非你已練就超高的韌性

創業通常的情況是全世界都投反對票，除了面對創業的問題外，還要面對週遭人的質疑、冷語，這時至少要有一個聽你講話並能適當鼓勵你的人，我們可以躲開那些討厭的人，但有時會連自己也不相信自己，所以若有一個人相信你，那會為孤獨的創業路增加成功的機會。

如果到了反對的話都可以不必在意，還能把半信半疑的人變成信徒，那就具備創業者的基本要件

2. 「寫」出你的目標

你為什麼要創業？短期目標？中期目標？不論是什麼原因創業、目標是什麼，一定要「寫」出來，而且要非常精確，像打算在3個月內達到日銷50件、或要在半年內達到每月30萬元的營收；不要只用「想」的，因為用想的很模糊，當你「寫」下了目標，你的生活重心、思考方式、花錢的方式等等，都會繞著這個目標打轉；這就像很多人總是說「我想要很有錢」，但一直沒有富有起來，因為只有「想」並沒有做，而且也沒有一個精確的目標，於是幾十年來也都只在「想」的階段。

3. 管理好自己，並全心全意的投入

現在開始你不再有上面的人可以告訴你怎麼做、不再有上班下班的規定、不會有人盯著你，所以管理好自己並保持該有的進度，全力的投入自己的事業裡，尤其是在家裡工作的人，關掉電視、手機，不要被誘惑，剛開始很困難，因為面對創業的問題很痛苦，這時記得你設定的目標，還有，讓那些給你冷言冷語的人好看！

因為時代變化腳步很快，創業策略也需略有調整，10年前和現在賣東西，產品、行銷、銷售方式與策略皆有不同，需做靈活地調整。

課堂作業 1

如何藉由妥善與專業的投資與理財在你 50 歲時能擁有一筆 300 萬的退休基金？

請以不同年齡階段回答

1. 畢業後(含研究所)- 30 歲 投資與理財方式&預計達成金額
2. 31-35 歲投資與理財方式(投資組合配置)&預計達成金額(累計數)
3. 36-40 歲投資與理財方式(投資組合配置)&預計達成金額(累計數)
4. 41-45 歲投資與理財方式(投資組合配置)&預計達成金額(累計數)
5. 46-50 歲投資與理財方式(投資組合配置)&預計達成金額(累計數)