

悦读时光

CREATING VALUE TO
DIFFERENTIATE
NEW ERA ENTREPRENEURSHIP
& BUSINESS LEADERSHIP

企业家精神系列 2

创业投资18要项

林富元 著

从上千份创业企划书及众多杰出人士的表现中，
归纳出企业与创业者的成败关键所在，
引领你创造价值，脱颖而出。



世纪出版集团 上海人民出版社

企业家精神系列 2

创业投资18要项

CREATING VALUE TO
DIFFERENTIATE
NEW ERA ENTREPRENEURSHIP
& BUSINESS LEADERSHIP

林富元 著



世纪出版集团 上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

创业投资 18 要项 / 林富元著. —上海:上海人民出版社, 2004
(企业家精神系列)

ISBN 7-208-05189-5

I. 创... II. 林... III. 风险投资—研究

IV. F830.59

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 047503 号

出 品 人 施宏俊

责任编辑 王 蕾 张艳波



世纪文景

创业投资 18 要项

林富元 著

本书经台北时报文化出版企业股份有限公司独家授权

出 版 世纪出版集团 上海人民出版社

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

发 行 世纪出版集团发行中心

印 刷 北京华联印刷有限公司

开 本 635×965 毫米 1/16

印 张 15.5

字 数 200,000

版 次 2004 年 6 月第 1 版

印 次 2004 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 7-208-05189-5/B·431

定 价 26.00 元

目 录

CONTENTS

序 文

- 利用有限资源，实现无限理想 施振荣 1
- “创造独特价值”正是脱颖而出的正确途径 胡国强 3
- 自序 咬定青山不放松，任尔东西南北风 林富元 6

- 事业成功与创业致富的基本观念 13
- 晚近期的创投趋势 27
- 如何评估你“创造价值”的实力 41

创业投资 18 要项

- 1 经营团队 57
- 2 核心能力

- 3 了解市场潜力 81
- 4 避免随波逐流

CONTENTS

目录

5 智慧财产	97
6 高难门槛	
7 了解竞争对手	109
8 认清自己的定位	
9 健全的企划	125
10 募足资金的能力	
11 高附加价值的投资股东	139
12 良好的资方关系	
13 领导人的巨大影响	161
14 公司的整体文化	
15 伙伴与联盟的建立	179
16 市场开发能力	
17 企业的愿景	193
18 大众的信任	
● 灵活运用创业投资 18 要项规划人生与事业	205
● 你绝对可以脱颖而出!	223

| 利用有限资源, 实现无限理想 |

宏基集团董事长 施振荣

现今多元化的社会中, 信息交流发达, 科技应用日新月异, 要创造价值有无穷机会, 等待发掘与努力。本书作者林富元先生是美国玉山科技协会理事, 也是硅谷成功的华人企业家, 这次他以《创业投资 18 要项》为题出书, 强调“成功突出在于创造独特价值”, 正好和我的座右铭“挑战困难, 突破瓶颈, 创造价值”不谋而和。

谈到如何创造价值, 首先要培养观察力, 提升对环境的了解, 还要有远见, 善用主客观条件, 才有助于取得先机, 创造价值。而企业在资源有限的情况下, 要想创造价值, 一定要有策略, 要务实, 并逐步累积实力, 寻找自己的利基点, 努力破除竞争障碍, 才有机会迈向成功。

不过, 企业创造出来的价值, 会随着时间、空间有所改变, 而且一时的成功不代表永远的成功, 因此企业一定要随时检视环境, 设定目标, 秉持着创新的理念与思考模式, 不断挑战困难, 突破瓶颈, 才能创造企业独特的价值, 保持长期竞争力。

本书对于创业与经营的观念、竞争力的提升、企业愿景与务实的行动等课题, 均有诸多着墨。作者提到“企业应利用有限资源, 实现无限理想”, 以及强调“服务的价值, 在于满足大众真正的需求”, 这些都是宏基长期认同的理念。

本书中有许多叙述是作者在硅谷成功的亲身经验。国内虽然有自己独特的环境, 但高科技产业的发展走向, 仍然与硅谷有许多类似。作

者将他 30 余年经营事业与创业投资的经验，综合长期对业界的观察，用平实易读的文字，描述出成功创业、永续经营的关键，足供大家参考。

“创造独特价值”正是 脱颖而出的正确途径

联华电子公司 CEO 胡国强

美国玉山科技协会理事，美国橡子园（Acorn Campus）合伙人，也是亚洲智库投顾集团（Asia Capital Group）合伙催生人林富元兄，以《创业投资 18 要项》为题出书，请我为他写序。我认为他从个人经验故事的分享中，谦虚虔诚地和读者一同研讨“成功突出，在于创造独特价值”，是我个人也相信的原则。我也欣赏他结构完整地将事业与创业成功的重大要项，以非常平静而稳当的人本态度，整理为深入浅出的 18 要项，为读者与听众提供预约人生的“财富与价值”之优良参考。

富元兄与我是多年好友，他的夫人吴智能跟我太太贾仪光在硅谷共创亚美家长协会多年，共同为旅美华人下一代的教育权益努力。我知道富元兄则经常在美国与亚洲为他的读者与听众带来喜气，这本书是他继早先的《快乐企业家 12 品质》一书在台湾地区畅销后，为大家带来迎接挑战变化与景气活跃的新年新创作。

“如何与人沟通？为何自己总是碰不到好的老板？为什么开过七八家公司却没有一家成功？”太多的为什么，也刺激每个人思考自身创造出的价值是什么？可以用什么样的方法激发出自身的价值？

坊间许多管理大师级的书籍，管理新理论看得人目不暇给，当中的确有不少学说值得学习，但富元兄则选择用简易的人本的方法，以人性的角度来谈“创造价值”。他相信这样可以“脱颖而出”。他以郑板桥的诗

《咏竹石》来就此商业题目破题。“咬定青山不放松，立根原在破岩中；千磨万击还坚劲，任尔东西南北风”，也是他“创造价值，脱颖而出”的中心思想。

在这多变的年代，我们面临的挑战很多，但机会更多。我们的未来是什么？台湾地区、大陆、硅谷将在全球扮演什么角色？高科技人仍存在着很高的不确定性。在如此具有挑战性而又充满机会的时候，许多人都在寻找一个致胜之道。然而每个人的个性、境遇、资源都有所不同，如何为自己提高竞争力及在混乱中清楚地定位，就成了中心课题。富元兄从早期担任工程、生产与行销工作，到现在做不同阶段的风险投资，加上他观察的许多杰出人士以及他所接触过的上千万份创业企划，长期学习与归纳出企业与创业者成败的关键。

他把归纳出的成功企划称之为“18要项”。他还强调，就算百分百拥有以上的条件，也不能保证成功，仍得经过更细节的考量。但是，一个成功企业，其价值几乎可以全部建筑于此18要项之上，“最重要的是要定义与认清自己的核心能力与价值，并寻找与你相辅相成的团队伙伴。”

谈创造自我价值，万万不能忽略外在资源的运用，爱说笑话的富元兄时而出现感性的言语，他引用卡穆的话说：“请不要走在我前面，因为我不想跟随；请不要走在我后面，因为我不想领导；请走在我旁边，做我的朋友。”所谓“伙伴”是与你同步合作与分工，所谓“联盟”是在共同平台上互通有无。他比喻创业家就像一个学游泳的人，在过河时，若找到一个有船的人，就是一个不错的结合，好比业务与市场的开发，常常以四处结交盟友为管道；行销也以结盟来开展，用组织来成长。这些都是我欣赏而赞同的。

“创造价值不是以贫贱或富贵来衡量。而是你所创造的价值是否真正隽永而有助于人”。英业达温世仁的突然辞世，引起许多讨论，他创造了“价值”，人家记得他的事迹并非大工厂或大财产，而是他千山万水地四处

到贫困地区去寻找及帮助千乡万才的慈善教育事业。这是创造价值的极致，也是你我可以共同学习的真正企业精神。富元兄此书除了帮助我做了一次简单的事业要项总复习以外，还引发我对企业价值的总省思。

【自序】

咬定青山不放松， 任尔东西南北风

林富元

在一场于某大学的演讲中，有位深受感动与鼓舞的学生问我：“林先生，现在大学生这么多，毕业了又找不到工作，请问我该如何规划自己的事业与人生，才能与人竞争胜利成功？”在另一场与社会大众的演讲中，有位可爱的女士问我：“林教授，我的个性内向害羞，不太会与人交往或建立人脉，也不知道如何与人竞争，我该怎么办？”

读者与听众的热诚反应及温馨信任，照应着他内心共同的炽热上进心与普遍的茫然感，他们的真诚可爱令我感动；他们的需求鼓励激发我再接再厉，来为他们服务。这是《创业投资 18 要项》这本书的原始动机。

坊间无数教人经营，教人致富，教人成功的书籍，无论作者是诺贝尔经济奖得主或是什么经营学大师，他们在陈述与教导读者如何竞争胜利，经营成功，投资致富或卓越领导的过程中，都不约而同地将所有理论引导至一个最根本的基本原则——你的核心价值（Core Value）是什么？在哪里？如何淬取？如何发扬光大？如何长久之横扫千军？

对个人来讲，找到自己的核心价值便如同拥有了真正属于自己的一套功夫或一把宝剑，让你能够顺自己之长，事半功倍地建立成功事业。

对公司或店铺来说，掌握了自己的核心价值，便能够依此价值创造出区别性较高的产品与服务，提高竞争的门槛，而不至于盲目追逐，随

波逐流。

对社区，国家，甚至一个大区域经营体而言，更需要好好地定义与抓住自己独特的核心价值，才有可能建立出新颖而迷人的环境，吸引众人前往投资，长久一致地提供区域性优势（**Regional Advantages**）来维持领先。

如何了解自己的核心价值，进而创造出更高的附加价值，便是每一个人在任何阶段，任何地位都需要随时掌握的中心任务，也是本书希望透过创业投资的18要项来与读者分享的重要功课。

“创造价值，脱颖而出”的意境

我非常喜欢郑板桥的《咏竹诗——竹石》。这首诗等于是为“创造价值，脱颖而出”这个主题做美好完整的定义。读者可以仔细地读读它，其中之意境是否正好与您力求上进，百折不挠的状况很相近？

咬定青山不放松，立根原在破岩中；

千磨万击还坚劲，任尔东西南北风。

在您一生的努力奋斗过程中，不管您是在学校、在事业，在低谷、在高峰，若能够整理出自己内在独特的核心价值，用它来为将来创造更多的核心价值，便是“咬定青山不放松”——咬住你的核心价值不放。

也许你自以为没什么过人之处，也许旁人是如此地看待你，这时你就了解“立根原在破岩中”，不在乎你的根基有多伟大或多脆弱，你的价值有多华丽或多单薄，只要掌握自己的独特性与区别性，你便有了与人不同的根基及出发点。

“创造价值”的过程必然要经历千锤百炼，风吹雨打。你的价值如何能胜过别人？你的独特贡献如何能历经考验而历久弥新？你凭什么能脱颖而出，超越众人？这就看你是否具有“千磨万击还坚劲”的精神毅力。

最后一句“任尔东西南北风”，到最后强而有力地总结了一切有关竞争力、领导力、经营力的讨论。当个人、店铺、公司或社区国家的确有清楚不移的价值时，任凭外界经济大起大落，区域之间纵有消长变化，或市场业界间世代交替，你都可以不断地凭掌握自己的核心价值正确地把握方向，不受东西南北风瞬息万变的影响。

▼营造独特隽永的价值

我是美国硅谷某创投基金育成中心的合伙创办人，30年来，我参与事业经营与创业风险投资的经历，包括多家上市公司的投资，以及被高价购并的公司之创办或投资。几十年下来，除了亲身参与创业之外，我也从审核数千个高科技投资案中，以及与千百位卓越的成功事业家共事共论中，体会到许多成败之间些微的分别。

为什么有些人，有些团队，有些公司，在某些时刻与环境可以无往不利，攻无不克？为什么有些其他条件相等或更好的个人或团队，却总是雷声大雨点小，功亏一篑，屡试不成？

除了经常为人所称的“时运好，机运佳”，甚至“八字天生好命”之外，许多成败贫富之间的差别，在于你所创造出来的产品服务或事业，是否具有独特隽永的价值。

如果你是一位出入股市的投资人，或像我一样多年在做创业投资人的创投家，你如何选择某一支股票，或决定投资某一家公司？除了人云亦云，追高走低的大众心态以外，最主要的，你还是要分析这支股票或这个公司的价值。所谓价值，是正在蓄势待发，或已经饱满而准备衰退？如何去看清及区分这真正的价值，必须依靠一套有足够弹性能够兼容并蓄，又足够严谨可以去芜存菁的系统及方法，来帮助你过滤，这就是本书的18要项。

本书虽然是以创投的眼光与创业例子来分析评估，但所有原理原则皆可运用在所有行业，包括政治、教育、军事、慈善等事业。因为不管是什么职业或什么地位，都会有竞争；只要有竞争，就要回溯到你个人或团队是否有基于自己核心价值创造出来的竞争力，放诸四海皆准。

对于在事业途上努力的朋友，希望此书帮助你了解如何建立及巩固自己，让自己卓越地鹤立鸡群，脱颖而出。

对于有心创业的朋友，希望此书能提供你步调清楚、节奏分明的蓝图，协助你自我衡量评估，进而创造价值。

对于任何在做大小投资的朋友，不管你是小资金的菜篮族或大资金的基金公司，希望你能藉由此书了解每支股票背后的价值，而有一套足以衡量评估的策略及战术。

对于所有力争上游，企求突破的朋友，我也鼓励你们分享书中历经多年培养出来的成功致富因素。我一向认为人生是永远的学习，透过此书，我与你们互相学习。

▼东方巨龙正在升起，各种机会风起云涌

从宏观的角度来看，在硅谷、台湾地区、大陆的所有炎黄子孙与华人子弟，是非常有福气的。

虽说美国因为成本过高而逼得它非得大量向亚洲外包，与亚洲合作，导致整个工业价值剧烈变化，流失大量的白领蓝领工作。但是在美国的华人，可以身兼两地优势，不但不需因工作流失到中印而惊惶，反而应该将自己占有中、美两地知识经验的特殊价值加以妥善发挥，建立自己的独特贡献。

台湾地区的朋友更不必因为大量产业西移而不知所措。从公司与企业的角度来看，撇开政治因素，西移大陆完全是新资源的取得与新市场

的卡位。中小企业与地方性服务业眼前好像受到冲击较大，但长久评估，台湾还是块位居交通要衢的宝地，必然在整个亚洲经济圈中占有它策略性与地理性的地位。台湾地区的朋友更是右抓欧美市场，左拥大陆关系，长期身为美国、大陆、台湾地区三地相连不断的食物链重点。

大陆的朋友近年来十分得意地快速兴起，成为世界公认的 21 世纪新兴巨龙。纪思道先生所写的《东方惊雷》便以各种历史证据引证说明，亚洲过去的痛苦与未来伟大的潜力，直接与本书所讲华人创业精神相接轨。

纪思道先生有一个结论我十分同意——“对亚洲乐观的理由不应该是它在过去数十年表现不俗，而应该是它所具有的种种特色：通权达变，社会稳定，冲劲足，野心大，努力上进的意志者多。”这股冲劲让许多华人的祖父母离乡背井远渡重洋到了美国，又逼使子孙努力向学，力争上游。

他更切题地说：“我们发觉，亚洲现在正在开创自成一格的美国精神。命运告诉农村小镇的老百姓，他的子女也能从事新行业，也能大幅提升人生地位。只要肯努力，就能有收获。因此许多人都梦想他也能成为李嘉诚……”

未来，中国与亚洲的各种机会将如排山倒海般风起云涌。过去的八股教条，官僚文化，逐渐被活泼、独立、讲求效率的新风气所取代。诚如《东方惊雷》一书众多结论之一——人人都认为他能成为李嘉诚——在《创业投资 18 要项》中同样也能见到这样的大前提：在硅谷，人人可能成为比尔·盖茨、安迪·格鲁夫；在台湾地区，人人可能成为王永庆、施振荣；在大陆，人人可能成为丁磊、杨元庆、任正非。排除政治、地理、经济等环境因素，我所有的读者与听众都拥有一项最珍贵的特点——他们都努力、具有上进心，认为自己“能”，知道自己没有理由“不能”的未来事业家与创业家！

所以，无论是演讲时或写书时，我始终鼓励所有读者听众：不要怕

没有机会，不要担心机会是否会轮到你，更不用忧愁机会是否都被别人拿走抢去，而是要为自己做好准备——经济复苏时机会是多得不得了，机运临头时，你看不看得见？知不知道？有没有足够的见识与准备将那些机会全部接下来？或许这本《创业投资18要项》可以帮助你看见机会，协助你看清机会，更促使你抓住机会，马到成功！

这本《创业投资18要项》是我回响一些亲爱的读者的要求而写的。我并非是最有资格写这个题材的作者，但多年来实在看得太多也听得太多，看尽人事起伏、市场高低而了解许多人为的复杂性。如果我们凡事回归人本，用单纯的方法来共同研究，也许我所累积的不少心得可以野人献曝地与大家共同讨论。只要你同意以共同研讨的方式来读这本书，收获可能会更多更高。

感谢我太太吴智能给我的支持，感谢移通半径黄育玲小姐为本书制图，也感谢台湾时报出版公司与北京世纪文景公司的大力支持与指导。写书这项工作我是江湖后学末进，现在稍微获得一点经验。我深感写一本好书，出一本好书，以及卖一本好书这三件事都分别是非常艰巨困难的事业。若非他们的引导，我必然还在摸索蹉跎中。

