



談創意、創新、創業



An African Ancient Proverb

Every morning a lion wakes up,

It knows it must outrun the slowest gazelle or it will starve to death

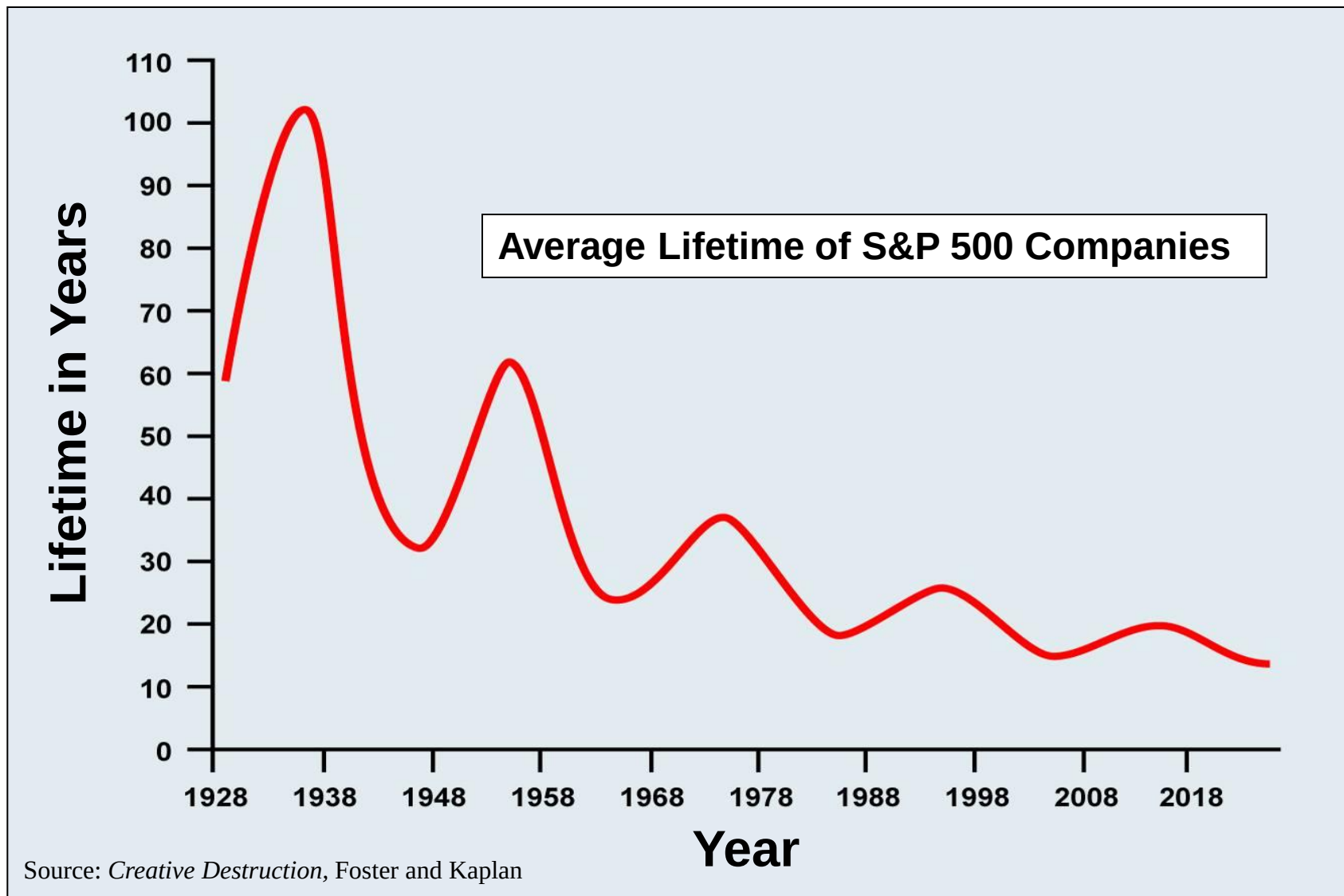
It doesn't matter whether you are a lion or gazelle

When the sun comes up you better start running.

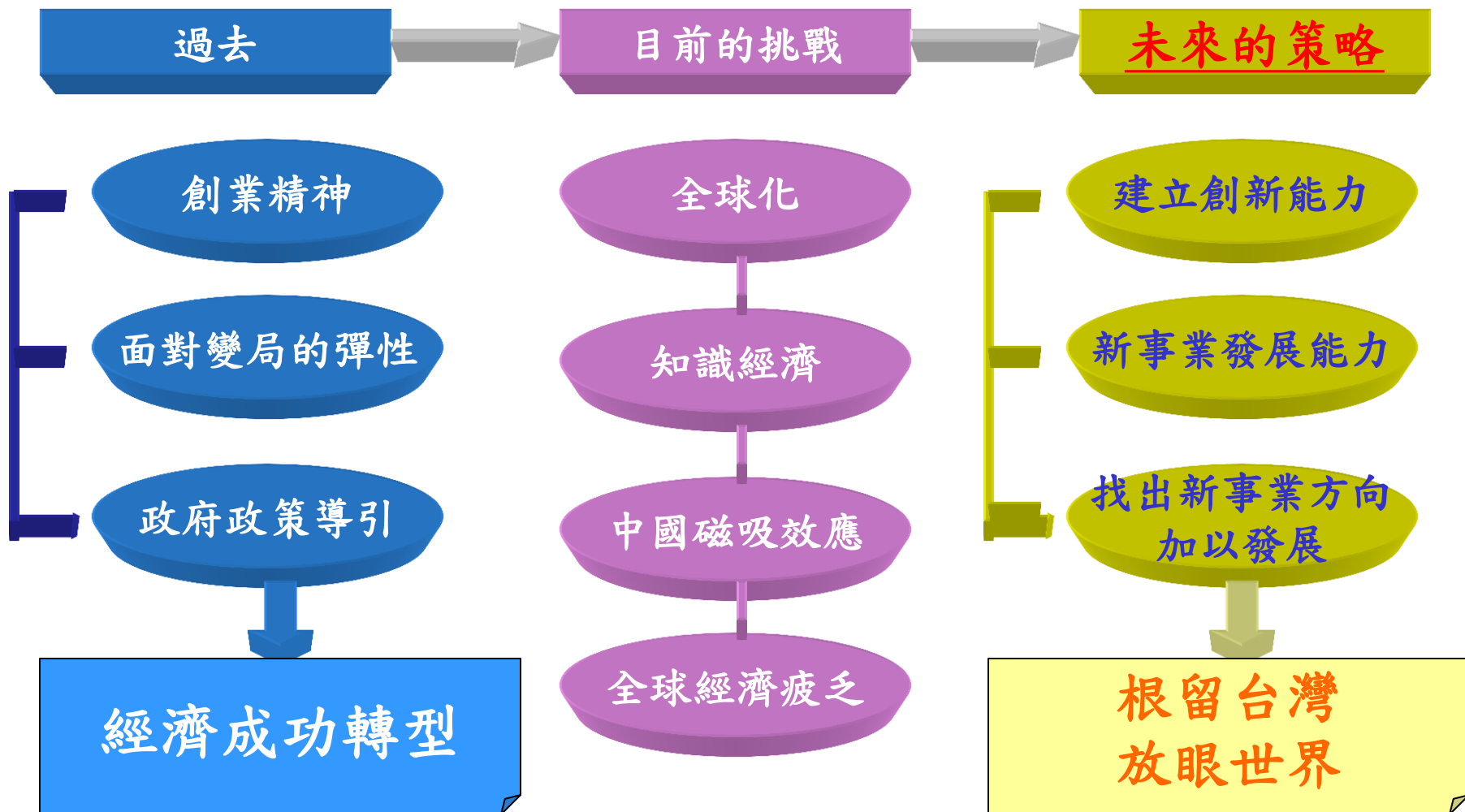




變動加劇的產業環境



我國企業的過去、現在與未來



我國企業變化的原因

- 表層原因：全球化競爭、中國磁吸效應
- 核心原因：找不到更新的題材、更好的方向
→ 創新能力、新事業發展能力不足

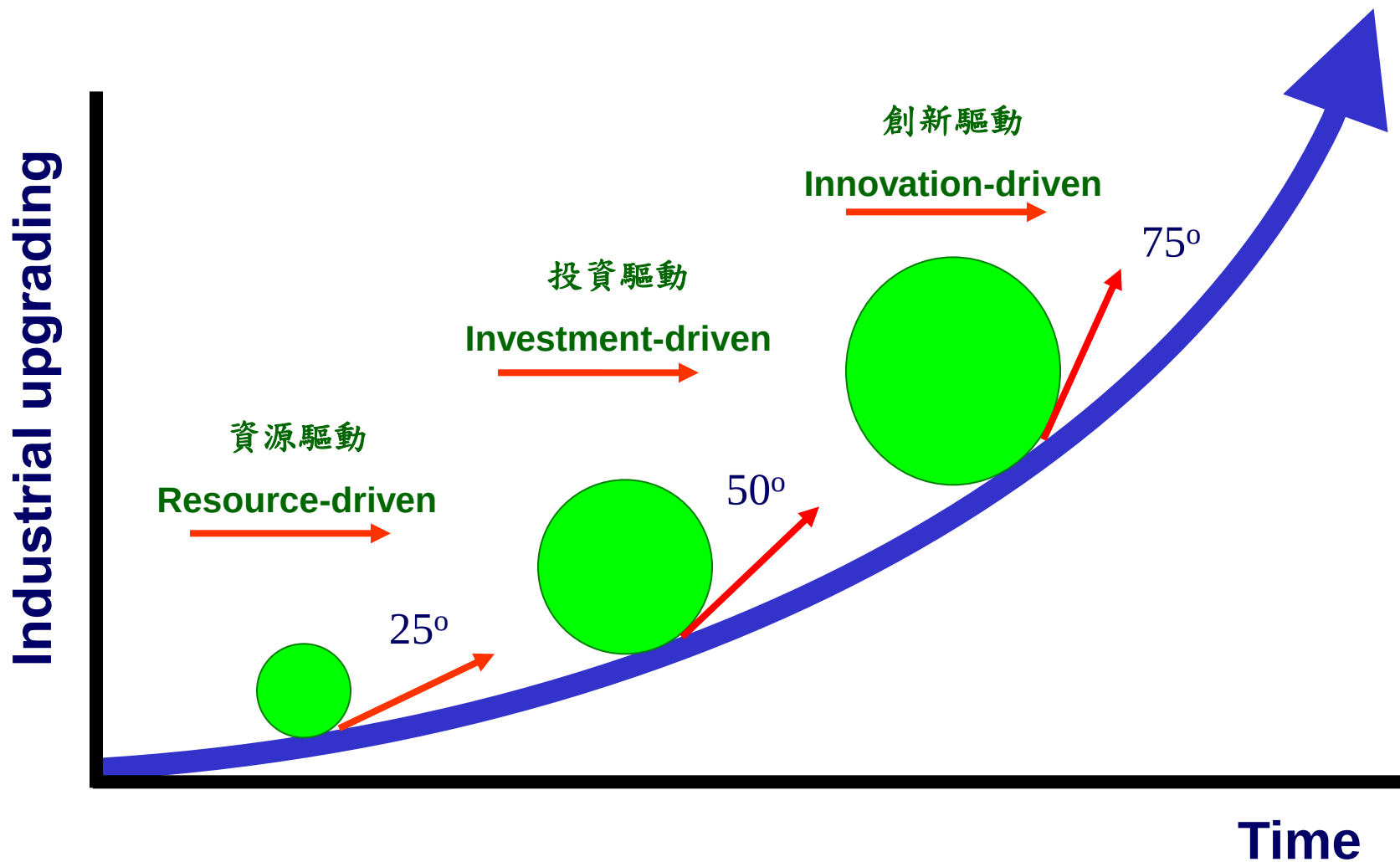
欠缺建立能力的方法

Micro Soft、Yahoo、Google、中國阿里巴巴、Apple.....
等國際型知名企業皆由微型或中小企業發展而來



我國能否產生類似發展的企業？
關鍵仍在「創新能力與新事業發展能力」

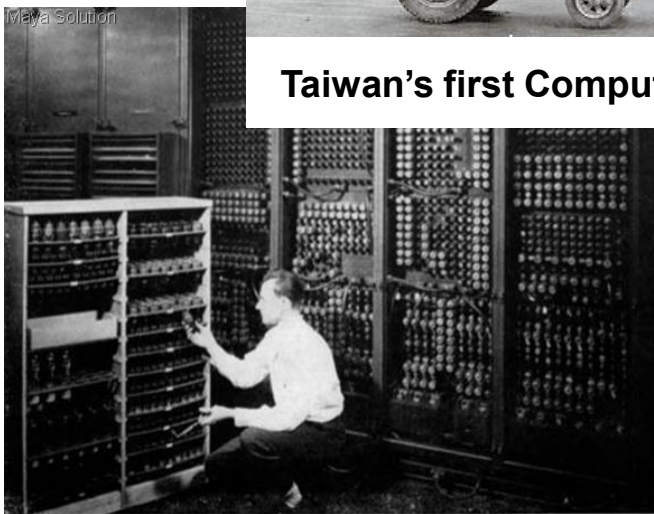
產業發展的難易度與效益大小



Source: Dr. Johnsee Lee



Taiwan's first Computer (IBM), 1957



Computer of US Navy, 1947



ASUS Lamborghini Laptop, 2006



e-PC, 2007
Easy, Excellent, Exciting

創新的力量：以電腦為例



三創的區別

■ 創意 Creativity

- The ability to combine ideas in a unique way or to make an unusual association.

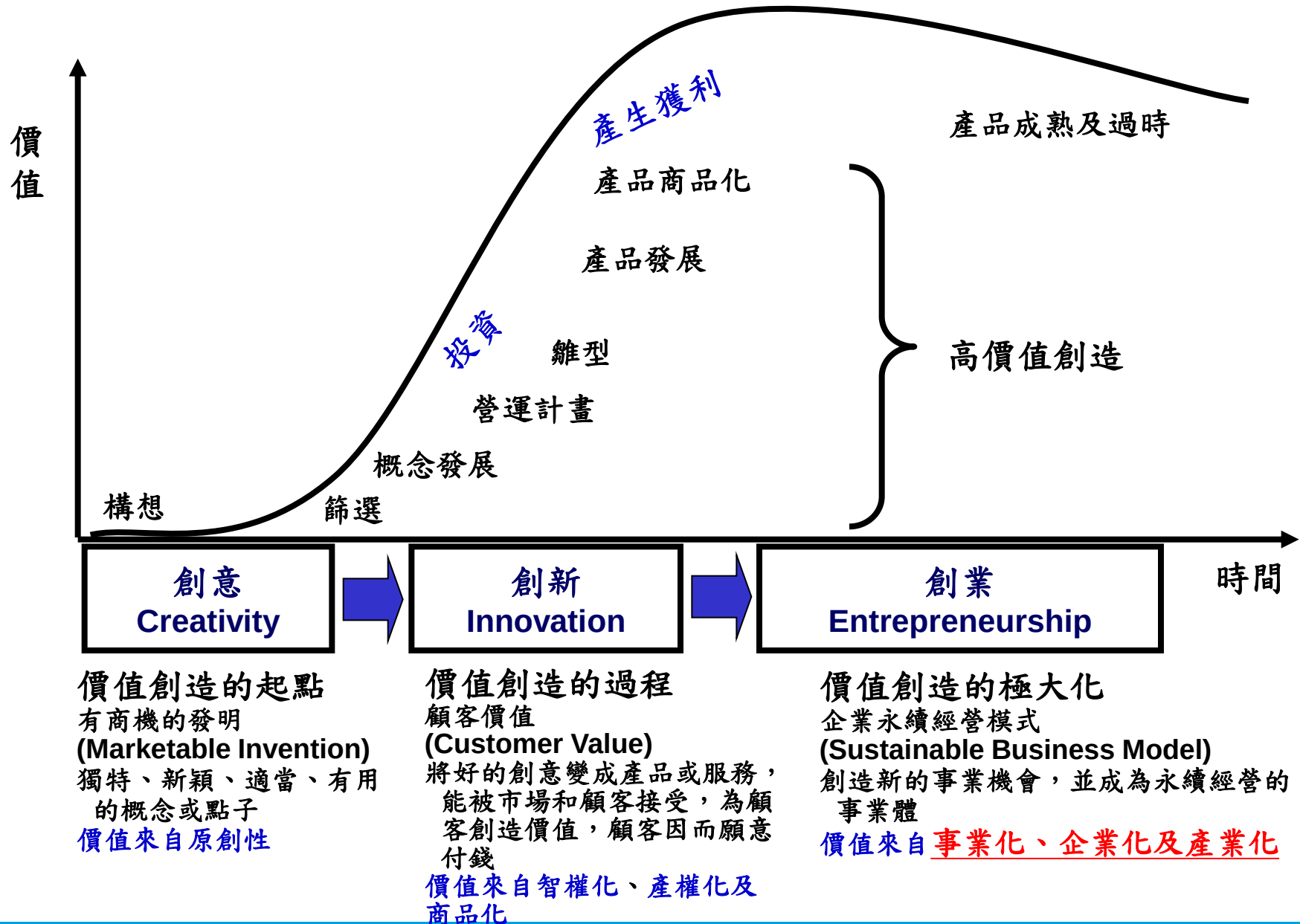
■ 創新 Innovation

- Turning the outcomes of creation process into useful products, services, or work methods.

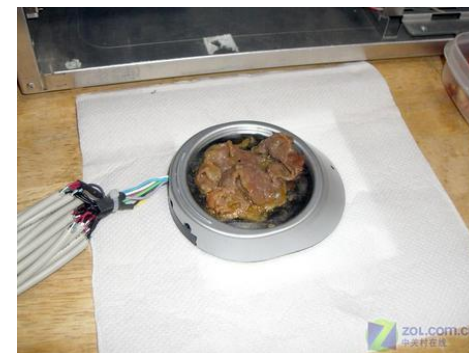
■ 創業 New Venture

- New companies or new business sections of an existing companies with relative high risks and technology levels.

價值創造的S曲線



日本人對USB插槽的產品應用





工研院 LEV 輕型電動概念車(2008)





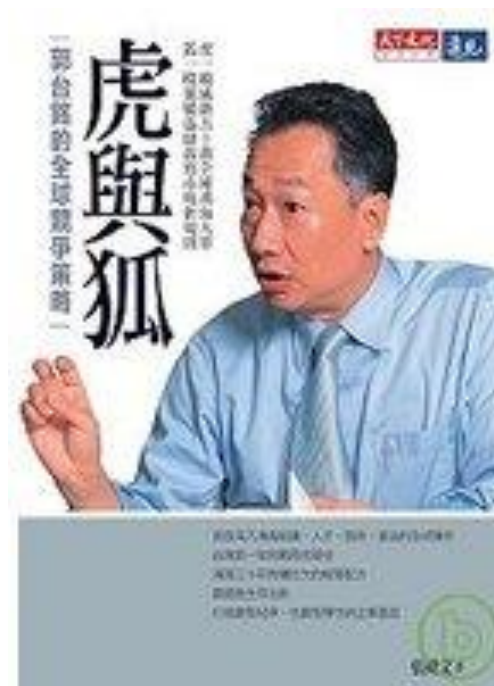
傳統產業或科技產業？



•Source: GIANT、BMW

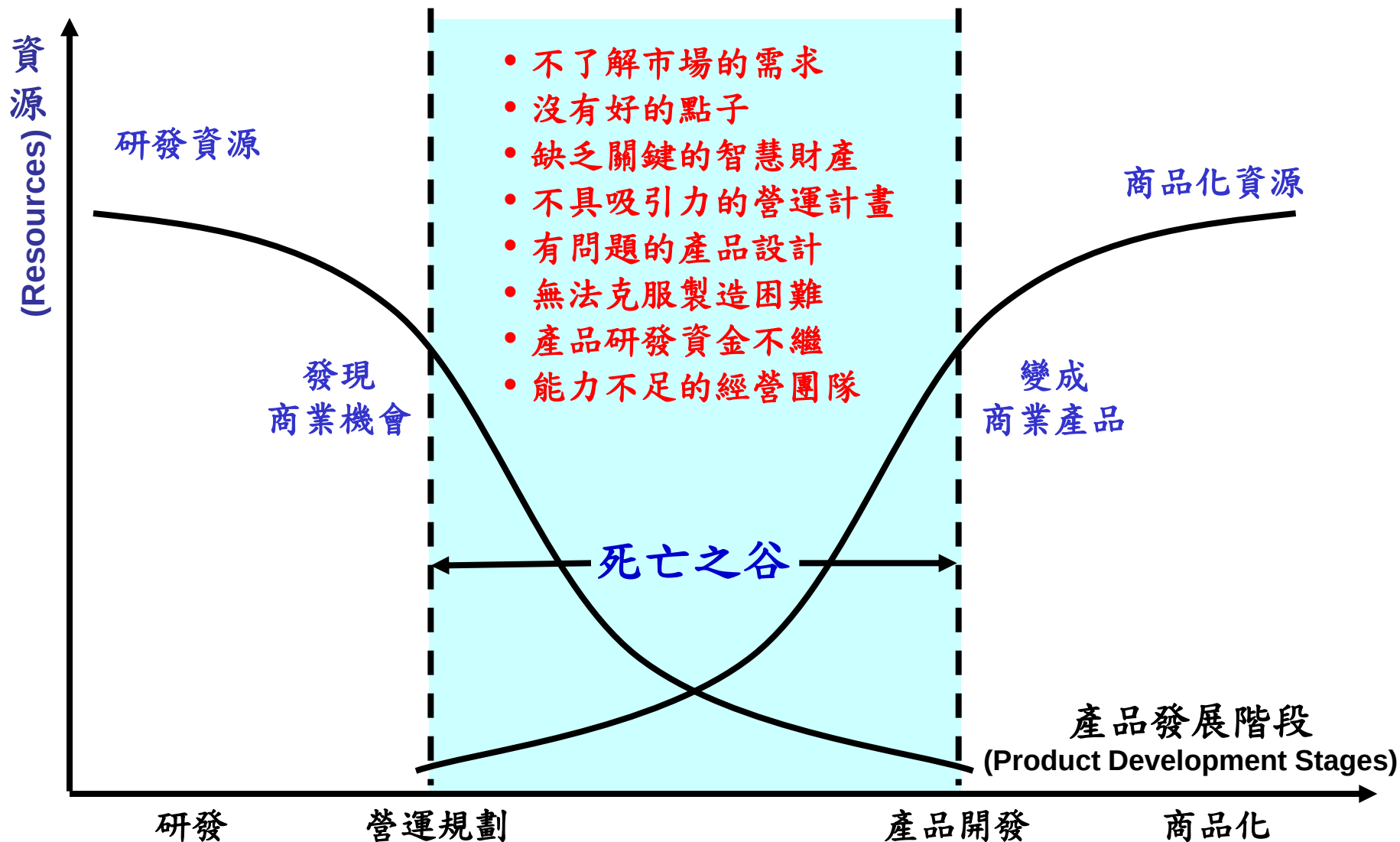
High-tech or Low-tech ?

*Hi-tech, low-tech,
make money is tech!*





創新的死亡之谷



與創新相關三個面向的變數

■ 組織架構

- 有機能成長的組織
- 適足的溝通
- 相對豐沛的資源
- 高度的內部刺激力
- 工作與網絡支源

■ 文化

- 接受一定程度的模糊
- 正向回饋
- 低度外部干擾
- 容許失敗與衝突
- 聚焦於目標
- 開放式的文化

■ 人力資源

- 充足的訓練與發展
- 高度工作保障
- 有創意的員工

Source: Sheeba Rehmaa

創新的兩難

- 績優企業的經營原則—所有的投資與科技都集中在開發現有重要客戶最需要、可以創造最大利潤的產品上，但此會削弱企業的競爭力
- 決定企業存續的「突破性科技」 (disruptive technology) 常遭主流客戶排斥，使客戶導向的企業無法專注於在策略面上具關鍵的創新計畫
- 過度專注於客戶需求無法開發新市場及為未來的產品找到新客戶，但也使具創業家精神、掌握新一代產業成長趨勢的企業能趁勢崛起
- 接近客戶對現有的成功是非常關鍵的因素，但長期的成長與獲利是依靠完全不同的經營模式

(Clayton M. Christensen : "The Inventor's Dilemma", 1997)

Steve Jobs論創新

- 專注於觀察使用者及自己的使用經驗
 - 焦點團體訪談不適用於科技創新，使用者無法告訴你他們要什麼，而該去觀察並發現他們想要的
(Insight of users' experience, Lead users)
- 創新=借用+連結+改良
 - 先知道別人做了什麼
 - 把技術從實驗室拿出來，以簡單好用的方式交給一般人
 - 涉獵多元文化與豐富人生經驗
 - 激發團隊的熱情：使其相信成果將會改變整個產業、整個時代，他們是融合科技與文化的藝術家且無可取代
 - 要找到最佳員工很難，自己培養優秀員工也不易，最好的辦法是打造競爭者無法取代的環境，和參與者一起完成夢想



韌性強的台灣人





Changes of Global Technologies & Industries

(1) Information Communication Technology

1990 ~2000's

Productivity

Work Place / Office

2011 ~

Lifestyle Applications

Home / Personal



Changes of Global Technologies & Industries

(2) Robotic Technology

1990 ~ 2010

Manufacturing Plant
Automation



2011 ~

Home / Play Ground
Game & Toys



一些參考數據

● 美國新創企業

- 40%維持不到1年
- 67%撐不到5年
- 僅25%可撐到8年
- 可經營到10年的創業家平均從新公司所賺到的錢，僅為其前一份工作的65%

● 我國

- 企業新開發的產品約90%失敗
- 25%以公司型態登記的新創企業存活不到5年；存活者中亦有僵屍公司
- 新創企業成功率不及20% (存活5年以上且有獲利)



企業家的特質

- 對成就有較高的需求
- 溫和的冒險者 (能適度承擔風險較一般人高)
- 達成目的的強烈企途心
~ Davis McClelland: "The Achieving Society"
- 醉心於成長勇於創新與冒險的經營者
~ "Entrepreneur", by "World Manager Digest"
- 有遠景
- 勇於逐夢
- 持續創新
- 勇於投資
- 定義自我的成功
- 樂於奮鬥與接受挑戰

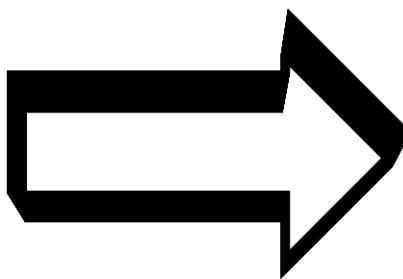


成功創業家10個D

- Dream 夢想
- Decisiveness 果斷
- Doers 行動者
- Determination 決心
- Dedication 專注
- Devotion 奉獻
- Detail 仔細
- Destiny 命運
- Dollars 金錢
- Distribute 分享經營

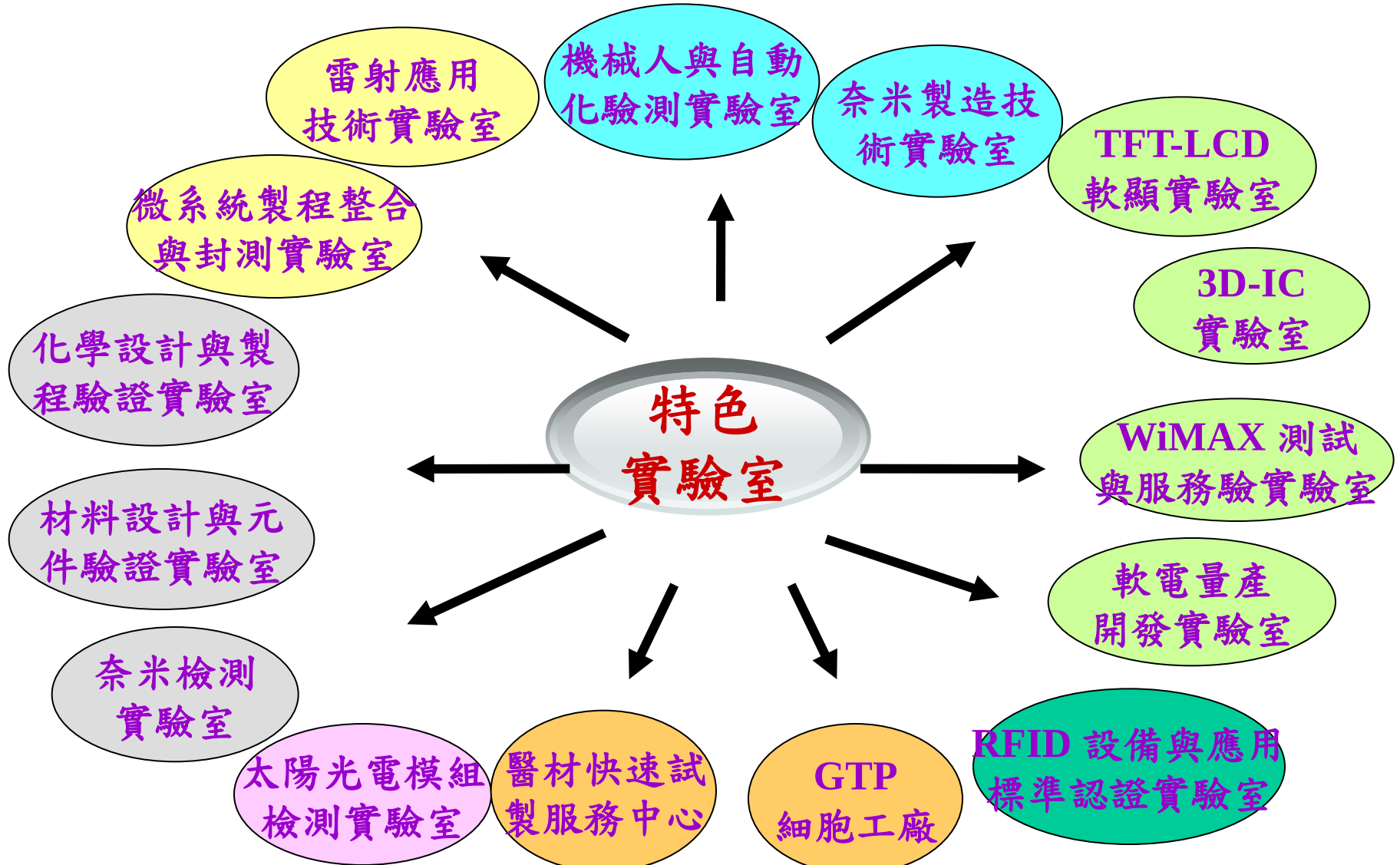


工業技術研究院介紹



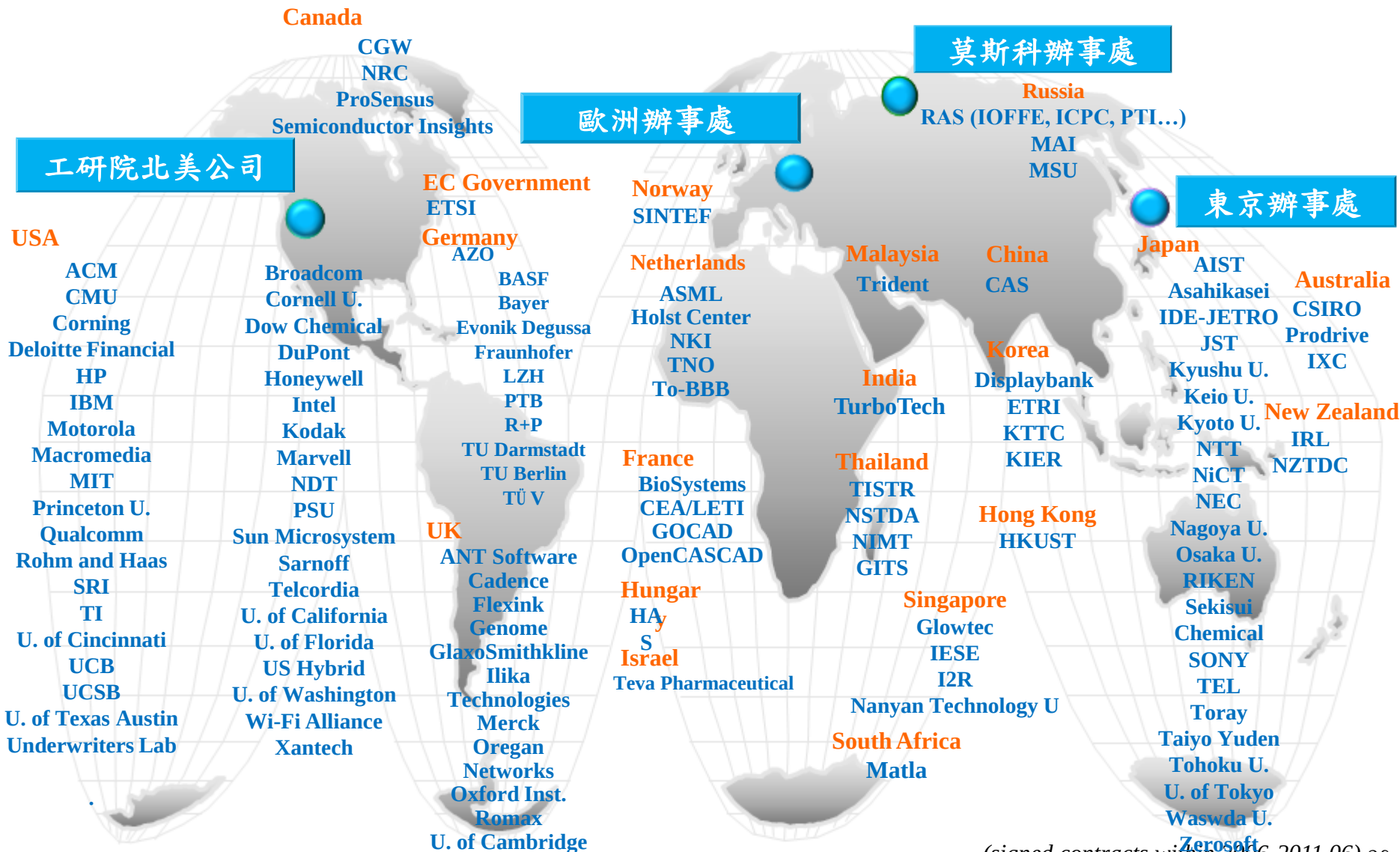
特色實驗室

深化ITRI核心技術平台，強化分享，支持研發計畫與產業服務





工研院駐外單位與國際合作夥伴





工研院技轉衍生之新創公司

技轉衍生新創公司:71家



聯電



台積電



台灣光罩



世界先進



華聯生技



盟立



瑞智精密



旺玖科技



速位互動股份有限公司



資茂科技



凌陽電通



旺能科技



兆遠科技



達振能源



台智精密科技



華擎機械



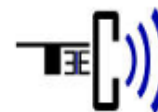
晶元光電



玖鼎電力



漢瑜科技



台灣駐極體

群聯電子 PHISON Electronics

- 2000年12月由五名平均年齡26歲的交大電控所畢業生於工研院53館B2設立
- 全球大姆哥最大供應商
- 品名：Pen Drive
- 2012年營收：NT\$330.8億
稅後15元。
- 2013年營收：NT\$321.7億
稅後17元。





感謝您的聆聽!

一些天下經濟觀察分享

- **日本**野村總合首席經濟家辜朝明、中國人大學經濟教授張燕生、馬來西亞財政部副部長林祥才表。當利率很低人民及企業還是猛存款，經濟發展該怎麼辦？
- **展望**未來由於歐洲國家面臨歐元危機，美國又面臨財政問題；在未來幾年將會是新興市場國家天下在亞洲的中國、緬甸、印尼等東南亞國家天下(人力與市場需求動力)。



- 中國人民所得增加很快，消費習慣會跟著變，品質與價值。
- 由於所得增加因此產業結構會跟著變化，從製造轉服務。