

矽谷交大人創業成功經驗談（下）

柯心滢



由左至右依序為：胡智博、陳宏、張紹堯、李廣益（上）、成建中（下）、程有威及林建昌學長

今年元月八日在交通大學工程四館國際會議廳舉辦的「交大校友矽谷創業成功經驗座談會」的問答時間裡，出現學長與學弟之間溫馨鏗永的對談，本期我們將座談會中更詳細的內容整理如下，以供所有交大人參考。

交大電工59級畢業、現任美國Trident Microsystem總裁的林建昌學長表示，雖然座談會的主題掛著創業成功一詞，但「那有點像是寫給外面的人看的」，自家人關起門來，可以談一點真正內心深處的感受。

創業時的生活型態

學弟妹們最感好奇的是「學長們創業過程中的生活型態是什麼情況？」，「創業要有哪些心態？」電信69級畢業、現任美國Altigen公司總裁的胡智博學長表示，創業在矽谷和台灣似乎成爲一種風潮，社會大眾在媒體上所見所聞，也幾乎都是創業成功的例子，使人忽視了需要付出的代價，以及可能失敗的風險。胡智博學長形容創業是一條「不歸路」，前有勁敵、後有追兵，將會使你「人在江湖，身不由己」。「比方說，你不能籌了一億元台幣、做了三四個月之後覺得，『哇，這好辛苦啊！』然後回頭跟投資人說，『謝謝各位的投資，但我現在不想幹了，資金還剩下一百萬，我拿一半，其他的你們自己分一分』……」胡智博學長幽默的語調令全場聽眾會心一笑，但大家都品

思圖記事

味出話意裡的無奈和苦澀。

在創業初期，胡智博學長每天早上八點半上班，晚上經常兩、三點才回家，「現在晚上大概十一點鐘下班，已經改善非常多了。」胡學長常舉自己的家庭生活為例，說明創業家不一定能夠擁有非常快樂的生活，「有一次我出差兩個星期，而我女兒根本不知道我出差了，因為平常她在家根本遇不到她老爸；小孩認為媽媽是必要的，但爸爸像是配件，有的話最好，沒有就拉倒。有回我跟太太吵架，女兒對媽媽說：『妳跟爸爸吵架幹什麼嘛？妳把他丟到垃圾筒就好了嘛！』你是不是願意承受你的女兒覺得你是這樣的配件呢？」胡智博學長語重心長的說，大家要先想清楚自己追求的是什麼？真正快樂的人並不是「having what you want」，而是「wanting what you have」，珍惜和喜歡自己現在所擁有的才最重要。

西安交大畢業，現任Gric公司總裁的陳宏學長則語調輕快的表示，在創業的過程中可以獲得許多滿足，他鼓勵學弟妹們「不要害怕失敗，失敗為成功之母，要全力以赴。」「我公司的管理團隊裡還有另一個中國人，那就是我太太；公司比較大以前，她是公司的營運長。我們花很多時間在公司裡，但也花很多時間跟小孩子在一起。」例如學長假日去打球的時候，通常全家一起出動；工作固然佔用許多時間和精力，但家庭也很重要。「如果你能把工作、家庭等幾個人生目標都balance起來，會產生非常滿足的感覺；如果你有一個夢想，實現這個夢想之後對社會有很多回饋，會有一種非常滿足的感覺。自始至今，我非常exciting，因為公司給了我這個機會。」

陳宏學長認為，每個公司運行時都會有很多困難，但是只要有決心、從比較宏觀的角度看問題，最後都能獲得解決。最後陳宏學長給交大學弟妹一個有趣的建議：「你的同學在班上那麼爛的都可以開公司，都做得那麼好，you can do it！」

相信自己

交大電控70級畢業、現任美國Clarent公司總裁的張紹堯學長也是個超級大忙人，張紹堯學長表示，1998年自己在外面跑的日子有240天，去年一年更高達248天，但抽空和家人相處也很重要。「我有一個四歲、一個兩歲的小孩子，所以做我們這個工作，要有毅力，we work hard, but we also work smart. We don't move fast, we move very fast！」要適時調整自己的思考模式。

在被問及創業過程中支持自己堅持到底的力量為何？以及如何與不同種族的員工相處時，張紹堯學長表示自己是個虔誠的基督徒，信仰的確給了他力量，但更重要的是「相信自己」。他常以ABCDE的理論與員工共勉：A是Alert，隨時保持警覺，眼觀四面、

ABCDE

思園記事

耳聽八方；B是Believe，做為一個領導者，要給員工和partner所有的信賴；C是consistency，堅持到底，但也不能太過自信，否則會掉入自己的陷阱中，還需隨時觀察及順應環境；D是determination與decision，因為「make wrong decision is better than make no decision」；最後的E則是efficiency及effective。

最近華爾街一份針對張紹堯學長而做的報導中，稱讚他為「a bright young Chinese man with the vision in his heart」，張紹堯學長說，「在這裡面我proud兩個字：我proud他recognize我是一個中國人；我proud他recognize我consistent my vision。對任何一個創業公司，that's the bottom line. In your heart, you have to believe.」

智慧財產權的重要性

電控66級畢業、現任PC Tel公司總裁的成建中學長則被問及：創業過程中面臨大公司的控告，是如何把危機變成轉機的呢？創業時要如何尋找團隊？在校成績當然不是成功的必要因素，除了成績還需要培養什麼能力？

成建中學長笑著再三強調自己絕對沒說成績不重要，「成績絕對是很重要的，有好的學術背景，對未來必定有所助益，而且在校的學業也是一種很好的訓練。我的意思是，成績不好不見得未來就不能出人頭地，應該注意各方面的均衡發展。」

至於智慧財產權問題，由於目前許多公司都拿專利當作武器對付後進的競爭者，成建中學長建議學弟妹們，將來在創業初期就要建立及培養自己的pattern portfolio，鼓勵員工申請專利。「在我們公司，去申請專利就可以得到1000美金；申請取得專利還可以得到5000美金」，成建中學長說，「但我們是小公司，再怎麼追也沒辦法追上大公司的智財權資產，這時第一個可以利用自己現有的專利去和他們談判，如果你有很好的智財權，還是可以談出很好的deal；另一個方法就是花錢買別人的專利。」

成建中學長舉自己公司的例子進一步說明，在1997年的時候PC Tel有個上市計畫，但因面對Motorola的侵權控告，不但上市時程受影響，對市場佔有率更是重大的打擊；這時PC Tel花了2000萬美金買下一些pattern portfolio，加上自己原有的專利，立刻扭轉了局勢，反客為主。

至於創業團隊的選擇，成建中學長以過來人的經驗建議大家：要選擇各種才能可以和你互相搭配彌補的團隊成員，但更重要的是，「這個團隊要能夠一直跟著你，即使遇到困境還是可以和你一起走過。另外就是要有開放的心胸，不只考慮自己的利益，要把團隊、公司的利益放在前面。」

二度創業

座談會中的創業家學長們多半不只創立一家公司，例如胡智博學長在1990年創立的第一家公司被3 Com收購，後來又創立了現在的AltiGen，並成功的在美國上市；張紹堯學長先後創立四家公司，第二、第三家是與人合資，第一、四家自己則是主要的創辦人；電控66級畢業、現任美國Transmedia公司總裁的李廣益學長提到自己二度創業的原因：「第一個是這麼早就退休，好像怪怪的；第二，工業界、高科技業裡每當環境有重大轉變時，就有許多商機。」

李廣益學長詳細研究了新的美國通信法之後發現，未來各國加入WTO之後，現有的多種不同網路將會進一步整合成一套共通的網路系統，「所有的交換及傳輸系統都會重新來過一遍，即然如此就有很多的機會，這是我二度創業的主要原因。」

孫子兵法在商場上的應用

商場如戰場，李廣益學長認為只要是競爭激烈的地方，孫子兵法都能適用；孫子兵法中的「道、天、地、將、法」，更是李廣益學長奉為圭臬的商場哲學。「道」是相信你所要走的方向，也讓員工知道你想走什麼樣的方向，大家目標一致，比較容易成事；「天」指的是順天而行，順著市場的趨勢發展比較容易成功；「地」是要經常檢討公司產品、技術在市場上的地位，經常考慮是不是與別人結合會變得更強大、更有力量；「將」指的是團隊，在創業初期就要找將才，否則公司不可能走向成功；「法」則是公司的法規，一定要做到賞罰分明，而且令出必行。

除此之外，任何公司創立時都需要資金，李廣益學長提醒所有想要創業的學弟妹：找錢是很重要的事情，首先怕的是創業團隊「不把錢當錢」，但同時也怕公司「只把錢當錢看」，如果這筆錢只能幫公司帶來營運所需的資金，投資人不能幫助公司在其他方面獲得助益，這種錢是不應該考慮接受的。

創投界的專業考量

電工59級畢業、在創投界有豐富經驗，現任美國VENGLOBAL公司總裁的程有威學長則被問及：如何判斷創業公司的潛力？十年後的創業方向又是什麼？程有威學長每天至少收到四個創業資金申請的個案，他認為創業成功者均同時具備「科技人」與「管理人」的特質。「常有人來提案，說他的產品多好，可以做得比某某公司還要更好，基本上你可以很快判斷他的思考還不夠成熟」，站在專業的角度，程有威學長說，「完整的公司並不是做一個project、也不只是做一個product，許多人談的都是他的project或product，而不是在講如何build a company。」程有威學長認為這些人是product manager，而非具有成功潛力的創業者。

思園記事

在創業之初，順應市場趨勢及潮流也很重要。程有威學長以「考試」做為比方，「創業是很實際的一件事，等於是一個考試，今天給你兩個小時叫你解方程式，你最好的方法就是把它化解成三次方程式，然後很快可以求解；你不要去想非要在這段時間內做出一個很特殊的四次或五次方程式，弄出一個沒有人能解的問題，那你考試就不及格。」十年、二十年後的情況沒有人能預料，但程有威學長建議學弟妹們在學校時盡量培養「科技人」及「管理人」的特質，科技人方面指的是學業，管理人則指的是應該多參加社團活動及各種研討會，這也呼應了成建中學長的看法。

廣泛的學習

電工57級畢業、現任美國Trident Microsystem公司總裁的林建昌學長同樣認為在學校時應該廣泛的學習，因為公司上市後要面對投資大眾、跟華爾街來往、與分析師開會、要懂財務、法律、技術、市場等等，如果在校時已有創業的打算，不妨多加選修管理類的課程。

林建昌學長雖然鼓勵學弟妹到國外學習先進技術，但他並不認為出國留學是成功的必要因素，「我的同班同學施振榮，雖沒有出國留學，我認為他非常的成功。」林建昌學長認為創業不是唯一的成功之道，尤其他一直有個夢想，希望交大的後輩中有人能夠獲得諾貝爾獎。「成為學問上的一代宗師，或是諾貝爾獎得主，這也是很好的一條路……創業上市、走出第一步固然很好，但還有很長一條路要走；假如創業拿一點錢就想走的話，這不像成功。你要長遠的走下去，創業給我們更多的財務力量來做一些有意義的事，例如幫助社會、幫助母校、幫助需要幫助的人，這也是很重要的。」

校友對母校發展至關重要

張俊彥校長在座談會最後致詞表示，這場「交大校友矽谷創業成功經驗座談會」是一場世界級的盛會，交大以所有傑出的學長們為榮。李遠哲先生在台灣完成大學及研究所教育，而後到美國、獲得諾貝爾獎，證明在台灣這塊土地上，已經有能力孕育出世界級的諾貝爾獎得主；交大也應當有這樣的夢想和志願，在10年、20年內樹立世界級的學術典範。張校長認為，深入的基礎科學研究可以解決許多企業的問題，幫助工業、企業的發展；基礎科學也是未來交大還要繼續努力重視的地方，這是我們的任務。

張校長特別提到，「辦好一所大學，校友的力量很大。美國MIT的成功，校友的貢獻功不可沒；傑出校友們帶來與學弟妹分享的成功經驗，都是很好的哲學，同學們要切記在心。」最後張校長期勉所有校友與同學繼續努力，讓交大成為世界一流大學，讓「飲水思源」的精神永遠持續下去。

思園記事

三、每月訂閱友聲徵信

| | | |
|-----|------|---------------------|
| 游治舟 | 一年 | 500元 |
| 王功發 | 一年 | 500元 (贊助 500元) |
| 沙啓鍾 | 一年 | 500元 |
| 楊健國 | 二年 | 1000元 |
| 李青峰 | 四年 | 2000元 |
| 曾康華 | 五年 | 2250元 (贊助友聲2,000元) |
| 劉有鈞 | 五年 | 2250元 |
| 葉志德 | 五年 | 2250元 |
| 李西文 | 五年 | 2250元 (贊助友聲 1,000元) |
| 呂學仁 | 終身 | 8000元 (贊助友聲23,000元) |
| 劉耀彰 | 美加一年 | 美金50元 (贊助友聲20,000元) |

小 啟

電子資訊博物館徵求

古董電子產品

母校博愛校區擬成立「電子資訊博物館」，若您擁有或知道具歷史價值的電子產品，敬請熱心捐贈、告知。您的貢獻，將成為交大永遠的驕傲。

聯絡專線：03-5731789 王小姐