

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