

創業精神

蔡明穎

從交大科管所畢業轉眼間已七年有餘了，畢業前一年加入剛創立的敦陽科技，由業務專員做起，再到經理、協理、副總經理，乃至於現在從敦陽的旗下獨立出來，創立了網路服務公司—敦緯數位服務。回想起來，過去的歷程又在腦中一景一幕的浮現，這一路走來，雖然每一步都是辛苦耕耘的成果，但卻也一帆風順。就讀科管所時的所學、所知，社會上交大人的提攜和教授，都成為我事業上的最大助力，也讓我不斷感念在心。而能夠進入交大科管所就讀的機緣，是我一生中最大轉折的開始。

民國七十八年，當時我剛退伍，進入宏碁科技擔任業務員。對於剛出社會的我而言，擔任業務員的工作是一個全新的考驗，此時遇上了身兼主管和恩師的梁修宗先生。在他的鼓勵及帶領下，建立起自己在業務推展上的自信，並且一步步的培養待人處事的方法和技巧，漸漸的業績開始有了突破。我記得很清楚，當時賣的是市場並不十分知名的產品，但卻創下了上億的業績，也因此獲得了年度最佳員工的榮譽。這對我而言有著很大的影響，我開始相信每個人包括自己在內，都蘊藏著無限的潛能，但重要的是要充滿自信，並積極努力的去學習與實踐。也因此，我發覺若要讓自己更上一層樓，必需要有更充實的知識才行，在衡量學術和事業的需求之後，交大科管所成為我唯一的選擇。

交大科管所是個知識與務實並重的學習園地，當時劉尚志老師的競爭優勢與策略及智產權等課程，洪志洋老師的財務管理及袁建中老師的研發管理等課程，都對於我日後在公司的營運與管理上有很大的幫助，尤其是指導教授虞孝成老師的創業投資管理課程與論文的指導更使我一窺創業之奧妙。而來至於各行各業的同學們更是互相砥礪與學習的楷模。

進入交大科管所一年後，適逢梁董事長出來創立敦陽科技，在他的號召之下，帶著科管所這一年來所學，加入了敦陽科技。創業的過程是艱辛的，剛創立的敦陽科技不過數百萬的資本，幾名員工而已。而我們主要銷售的對象則是以新竹科學園區的高科技廠商及清交大的系所為主。園區的高階主管向來都是實事求是，沒有確認產品實質所帶來的利益之前，是決不會接受你的產品。當時敦陽這個名不見經傳的小公司，要得到客戶的信任更是難上加難。經常，我去拜訪客戶時，所看到的是一幅幅漫不經心、不耐煩的臉孔，而當我向客戶說明敦陽的產品和服務時，更有客戶直接向我不客氣的說：「你們到底會不會倒啊？」，這種毫不客氣的打擊，讓這句話至今依然言猶在耳。但敦陽並沒有被打敗，我也沒有失去求勝的意志。

客戶直接的回應，使我們漸漸地了解他們的需要，敦陽在困境之中不斷擴大的產品線及服務的能力，以滿足客戶。而我也藉由市場的分析，區隔出我們的客戶群，並以最適當的產品攻入市場。此時最令我感動的是，園區有很多的主管都是我們交大

人，當我拜訪他們的時候，有時雖然他們的公司並不需我們的產品，但他們卻可以將我當作朋友一般和我談天，並傳授許多產業的知識及他們個人的心得給我。甚至只要他們知道誰有需求，同為交大人，他們都很樂意的為我引薦和介紹。在敦陽人齊心的努力，加上諸多朋友的協助下，敦陽科技一年一年，逐步走向穩定而快速的成長。時至今日，敦陽科技已成為名列財星公司評等為台灣前十大的科技企業，並且是台灣主從式方案的代理及系統整合主要提供廠商，台積電、聯電、華邦、旺宏、世大等皆為敦陽的長期客戶，敦陽科技具有產品、技術、通路等規模經濟之競爭優勢，並成為世界各大廠亟欲合作的對象。

很多人問我，敦陽是如何能在短短的七年間，就能有如此的成就，我會把敦陽科技梁董事長的理念告訴他，「我們要一直保有創業的精神，我們要一直追求客戶的滿意度。」創業精神是我們不變的動力，打從敦陽只有幾個人的時候開始，我們就不斷地傳承，當初我所帶領的員工，現在一個個已經是獨當一面的主管，創業精神也傳遞給了現在近三百餘位的敦陽人。敦陽藉由每個人的入股，讓大家成為真正的夥伴，公司所賺的每一分錢，所花的每一分錢，都和大家息息相關，每個人都向同一個目標而努力邁進，並積極的為客戶服務。當在工作遇到困難的時候，周遭的人都很樂意的伸出援手，而你也時時的會去關心你周遭的同事，這種同舟共濟的感覺是很窩心的。公司與員工願景共創、利潤共享，凝聚出一個強烈的「事業共同體」觀念—公司是屬於大家的。而這種「事業共同體」觀念的產生，不僅讓員工產生了長期的承諾，更建立了良好的企業文化，大大地提昇工作效率。而當大夥在最後能一起分享成功的喜悅時，你會感覺到一切都是值得的。我們就是如此靠著眾人一齊的努力，才有今天的成果。

企業的生命週期有其一定的成長曲線，無論時間的長短，企業都必然會經歷從成長、成熟到衰退的過程，企業若要維持其永續的經營，就必需不斷地為企業創造出新的生命力。在這樣的使命及梁董事長的鼓勵之下，我在台北創立了ASP公司敦緯數位服務。ASP一詞為應用服務供應商，延伸自「委外（Outsourcing）服務」的概念，其定位為「提供企業或個人用戶，透過網際網路擷取原本必須儲存在該企業或個人電腦之應用程式，以及其它服務的公司」。換句話說，ASP便是透過租賃的方式將應用軟體提供給企業使用。ASP服務提供了企業過去受限於企業規模而無力負擔的ERP、CRM等軟體，並且為企業因技術、支援、專業人員不足等因素而無法建置電子化，敦緯數位為企業提供了一個快速而完整的解決方案。敦緯數位擁有極具潛力的商業模式，但面對網路產業的快速變動，我的二度創業是一個相當具有挑戰性的任務。

相較於敦陽科技創立時面臨資金及人員的困難，敦緯擁有充裕的資金，並且在短短不到半年的時間內，已經成長為一家百人規模的公司，但也因此面對了許多新的問題必需解決。由於公司是在短時間就匯集那麼多的人，在人與人的溝通協調上勢必會產生問題，而網路環境的不斷改變，使得公司的營運方向必需配合作機動性的調整。因此，彈性與速度成為敦緯數位所必需有的基本特性。敦緯數位採用扁平化的組織架構，減少金字塔的管理層級，以快速傳遞資訊，靈活反應市場的改變。敦緯數位在

交大科技管理研究所

台中及大陸北京、上海、廣州各地建立虛擬組織，利用網路動態聯結分散各地的成員、資產、知識，完成一項專案、產品或服務。我們盡力提高員工的技能與知識，訓練每個員工都能成爲一個知識工作者，建立協同合作流程導向的工作團隊，取代階層式的功能，重現團隊精神、凝聚力、領導、互信、夥伴關係。我希望未來的敦緯數位，是一個重視合作和開放的地方，我們歡迎每個想創造未來網路世界無限可能的人，加入我們。

雖然現在上班的地點是台北，但因為家在新竹，目前也並沒有搬家到台北的打算，每天一大早七點半從新竹的家出門，晚上往往要到十一、二點才能回到家中，也真的很感謝家中的老婆照顧兒女及父母，讓我沒有後顧之憂。創業的歷程是辛苦的，但身爲領導者，身負一百五十個人的責任榜樣，所作所爲將影響身邊的每一位夥伴，也強烈吸引了他人的目光。如果，自己不能以身作則，展現出踏實、擔當、堅毅的精神，那底下的員工又何苦爲公司努力工作。因此，我時時惕勵自己要保持創業的精神，並遵守能於員工利益共享的原則，要讓敦緯數位成爲敦陽第二，並且讓今天一起出來打拼的兄弟們將來生活無虞，創業精神不斷的延續下去，創造出敦陽企業的永續生存。在這裡願與大家共勉。

蔡明穎學長小檔案

交大科技管理研究所碩士班84級，
中原大學資訊工程系學士。曾任職於宏
碁科技，敦陽科技業務代表、經理、協
理、副總經理。現任敦緯數位服務總經理。