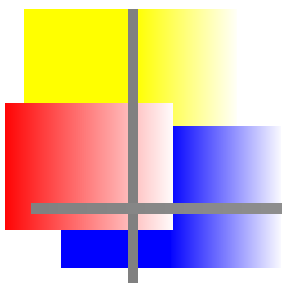


# 新創與募資

台灣創意工場

何明彥





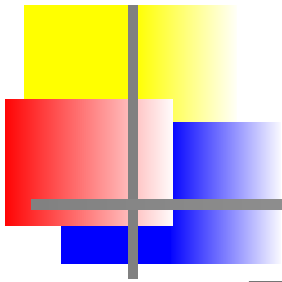
# 大綱

創意、創新與創業

新創與創投

新創公司運營





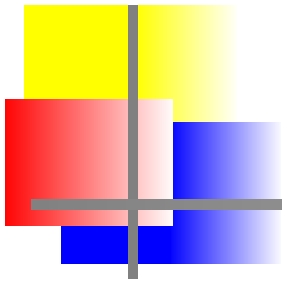
# 我們為何在這邊？

---

『創意』跟『創新』有何不同？

『創新』跟『創業』差異在哪？

『創造』又是什麼？資階段與募資管道



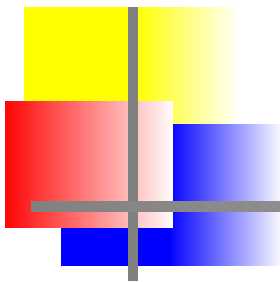
# 早期新創在做什麼？

---

**探索(Explore)與定義(Define)**

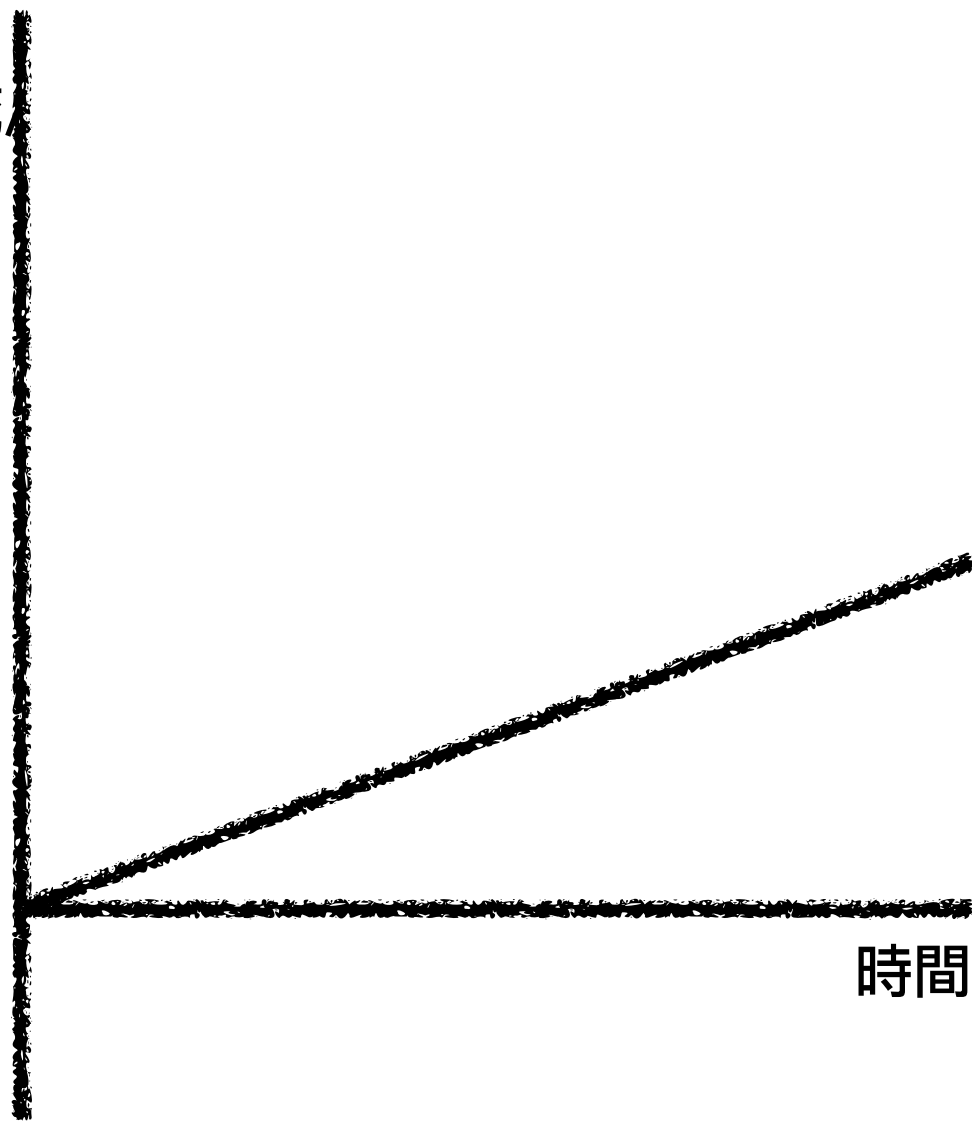
**“可行”且“可加速”的新價值關係**

**創新關係的美學詮釋者**

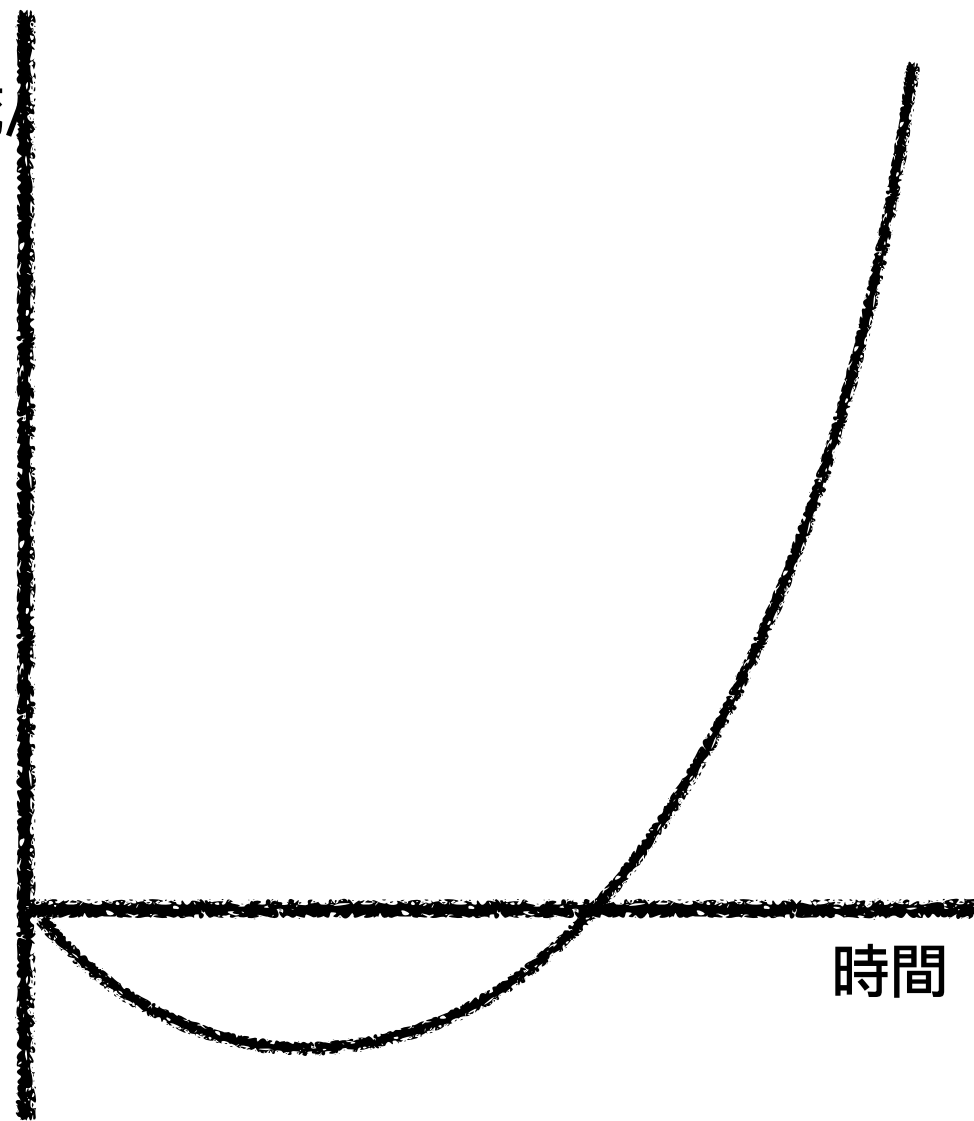


# 企業的成長方式

營收/  
現金流  
職缺

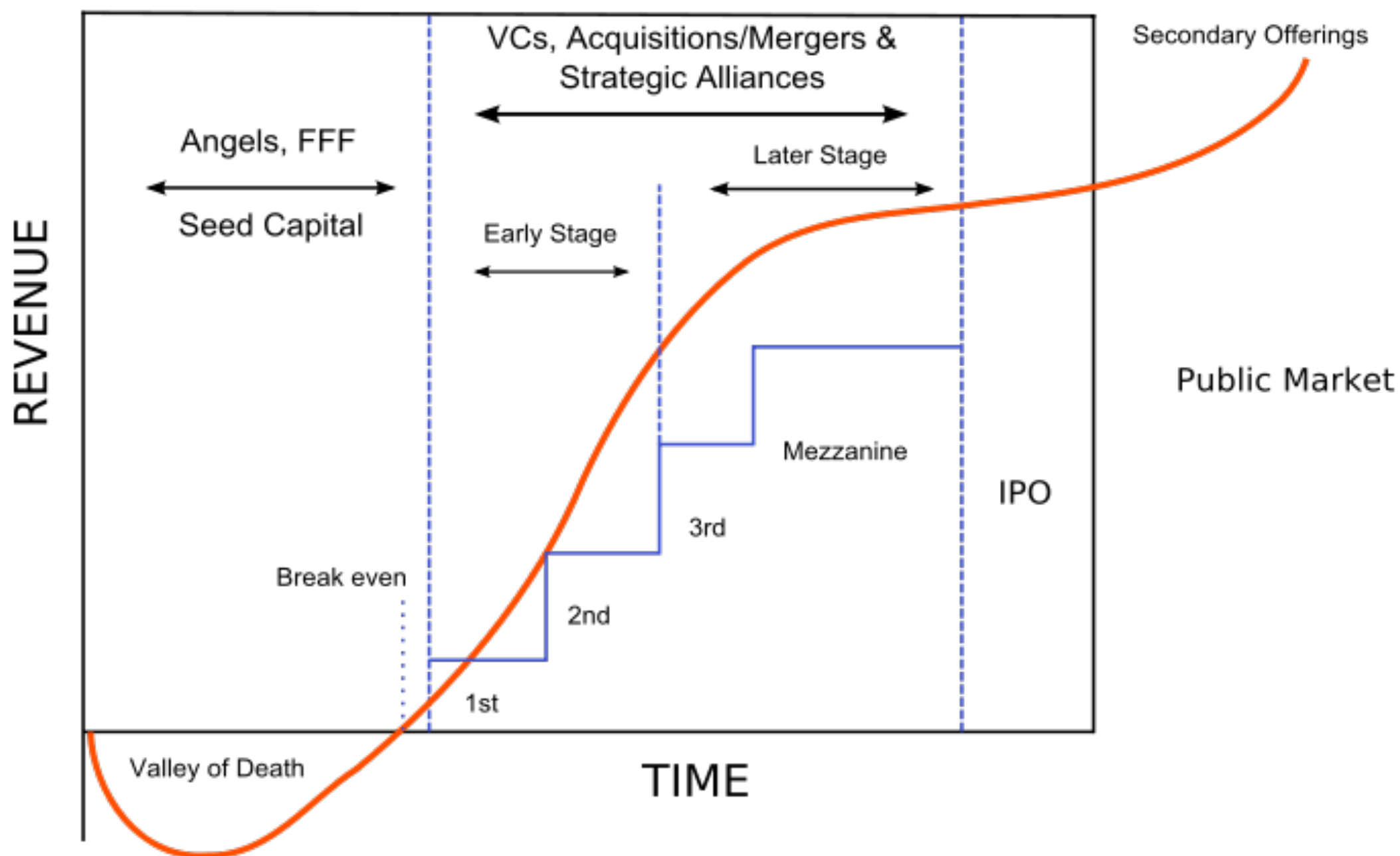


營收/  
現金流  
職缺



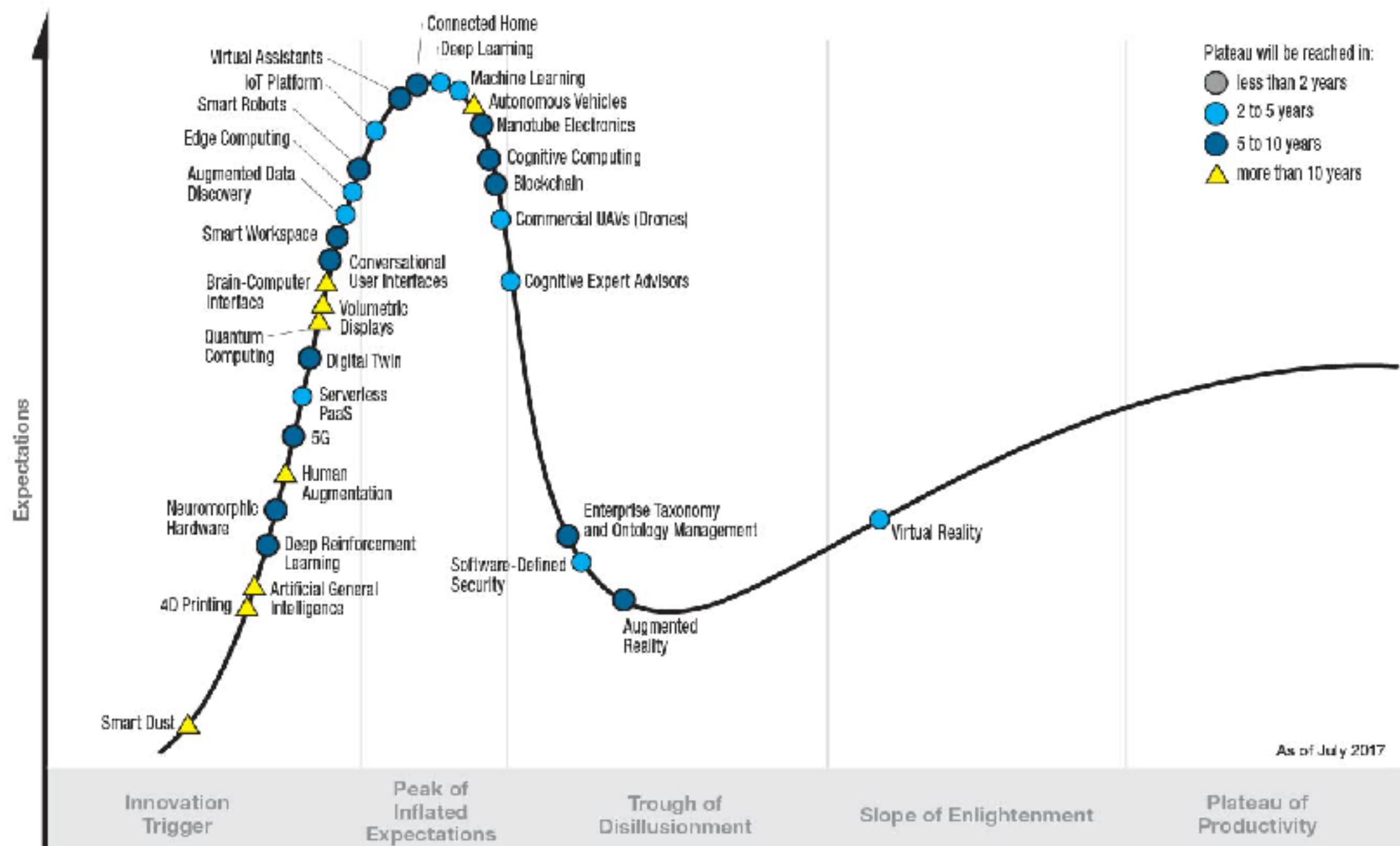
# 由初創公司到上市之路

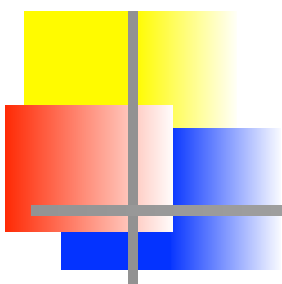
## Startup Financing Cycle



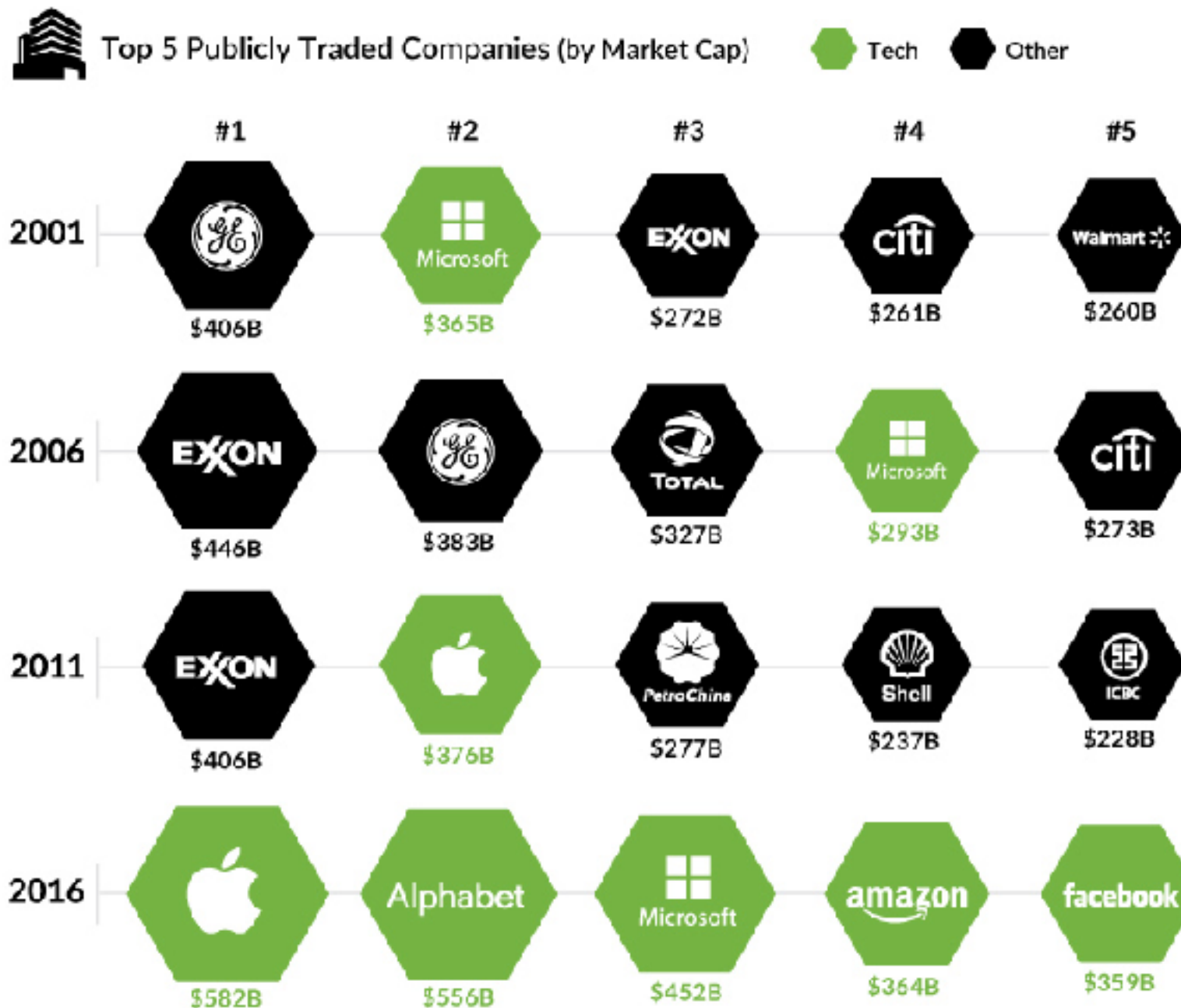
# 技術熱潮 - 2017

## Gartner **Hype Cycle** for Emerging Technologies, 2017



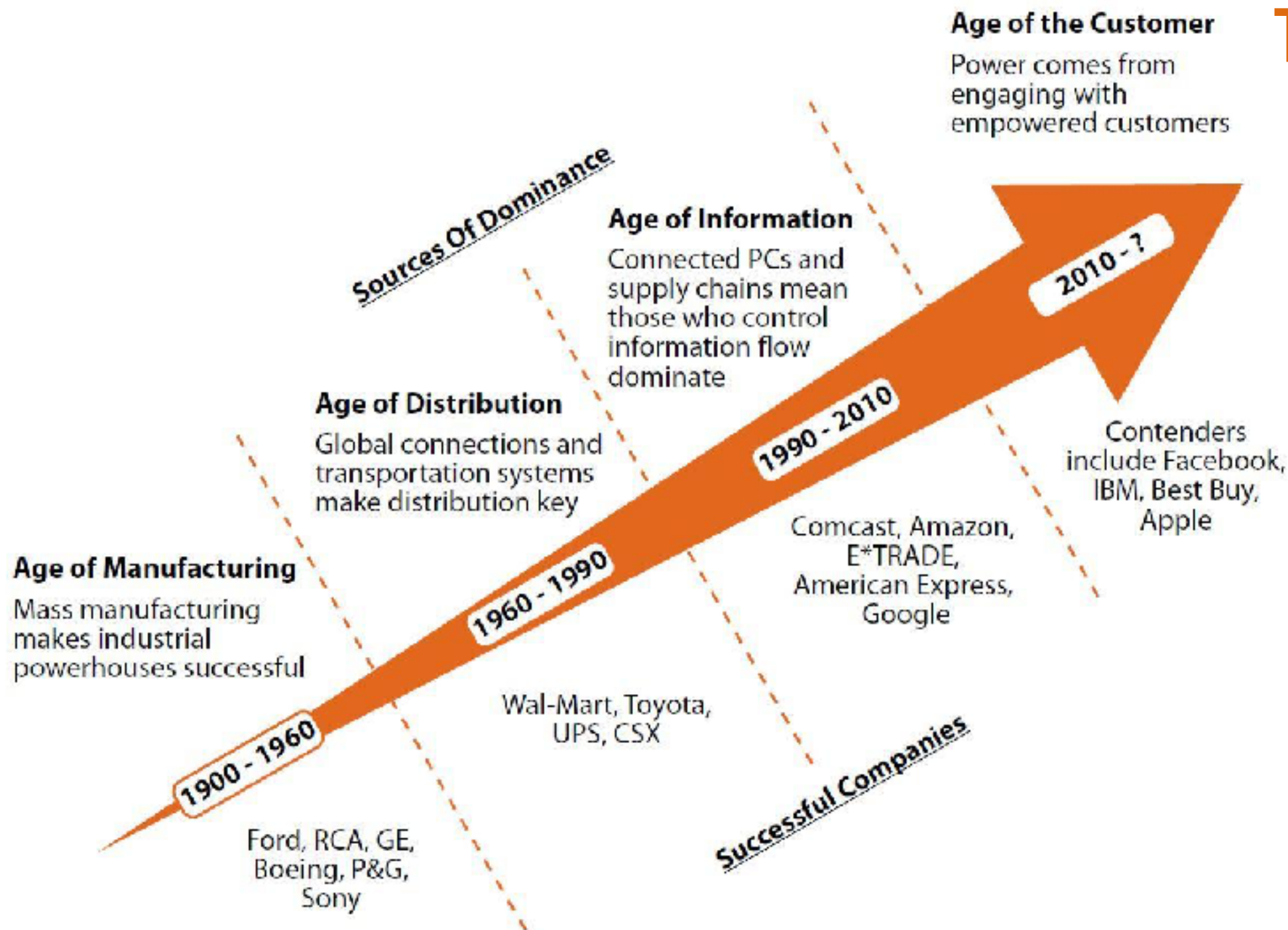


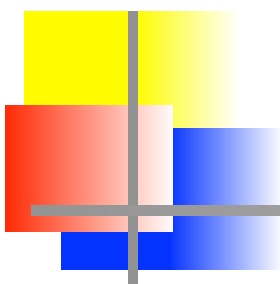
# 全球前五大公司(以市值估算)



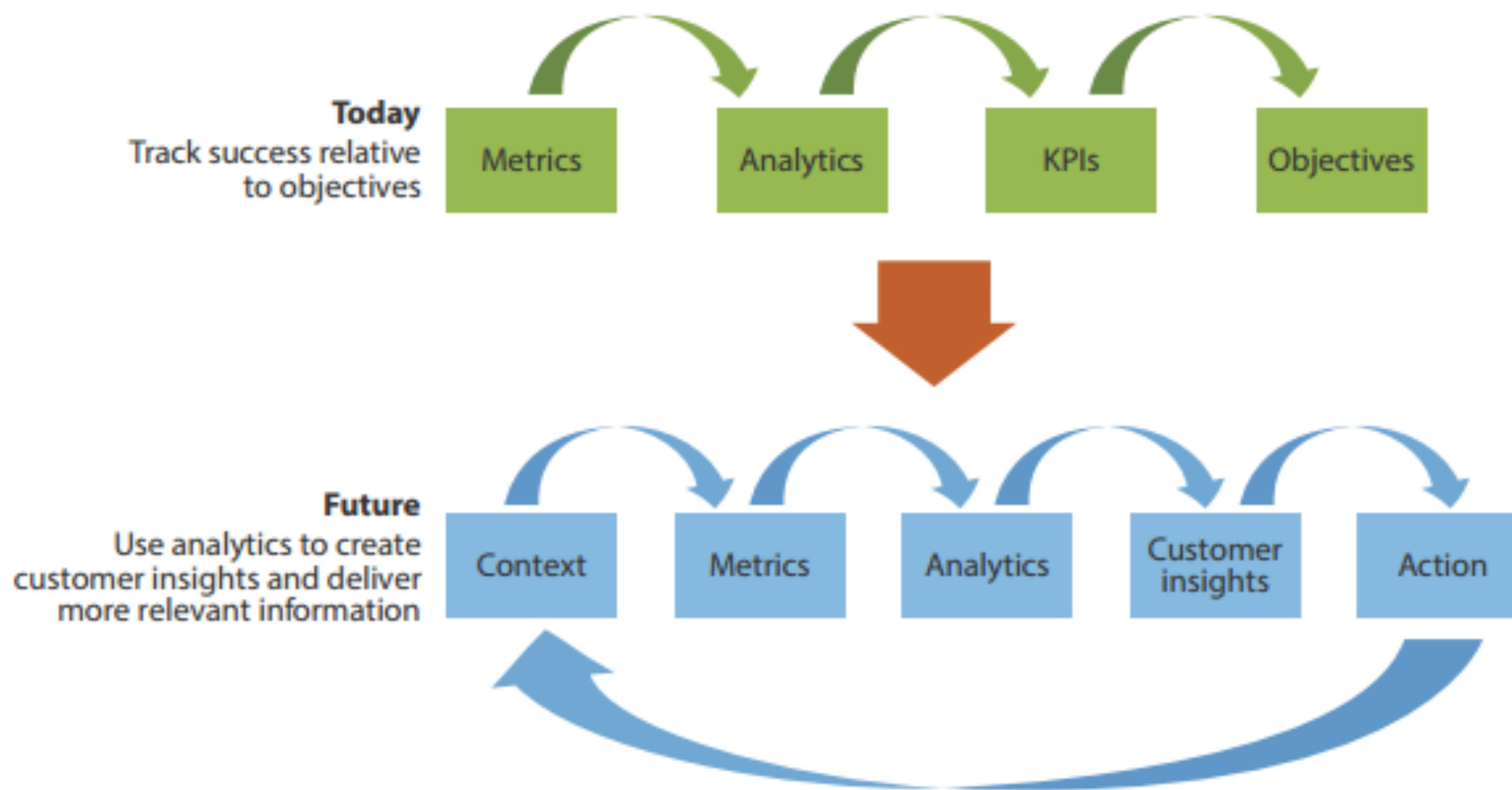
# 即時經驗的年代

The Era of  
NOW





# 快速學習/現場經驗



# 這樣的年代

古代物資缺乏,供給會創造需求

工業時代產量過剩,需求會創造供給

富足,快速,碎片化的年代(先進國家)

具歸屬感的理念實踐為前提

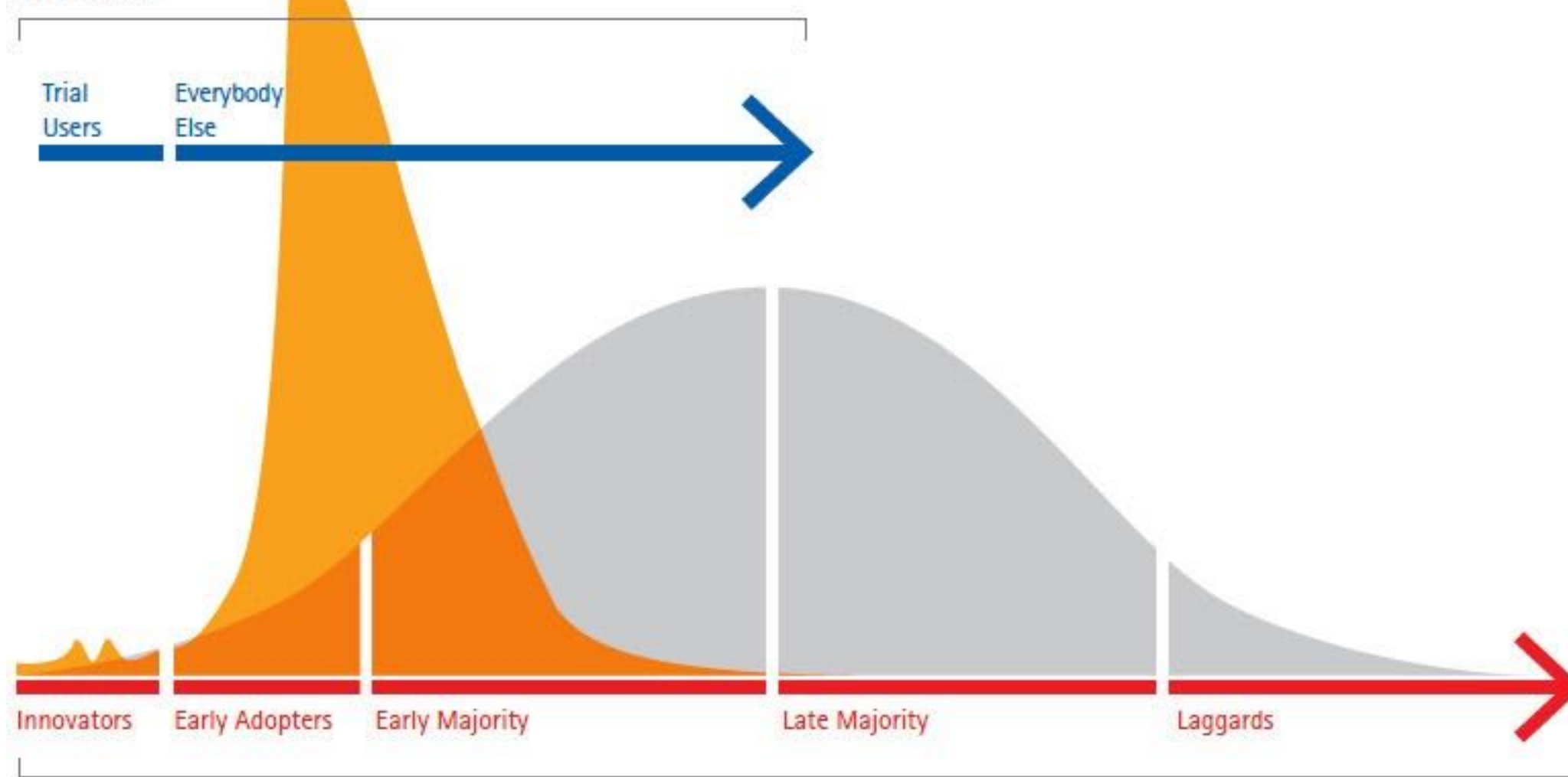
零和賽局 or 各有所長



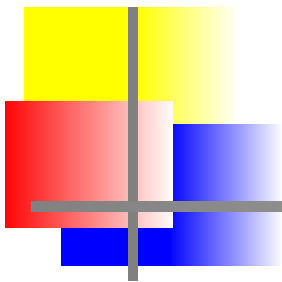
# 大爆炸創新

## Big Bang Market Adoption

BIG BANG MARKET SEGMENTS

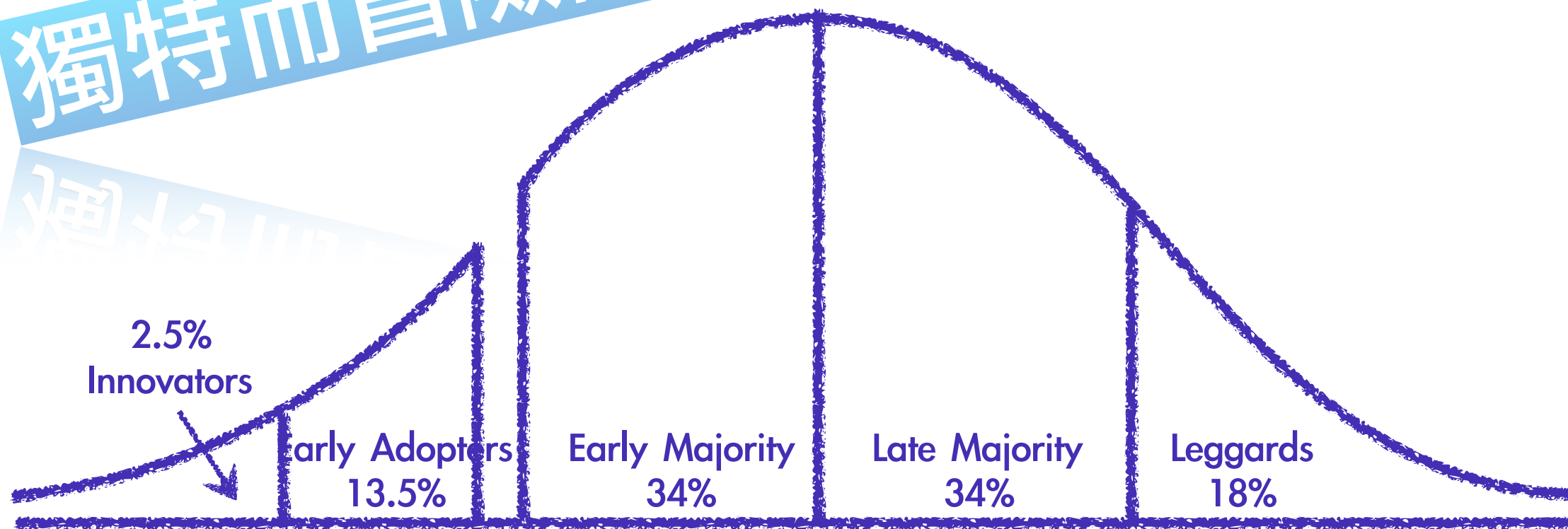


ROGERS'S MARKET SEGMENTS

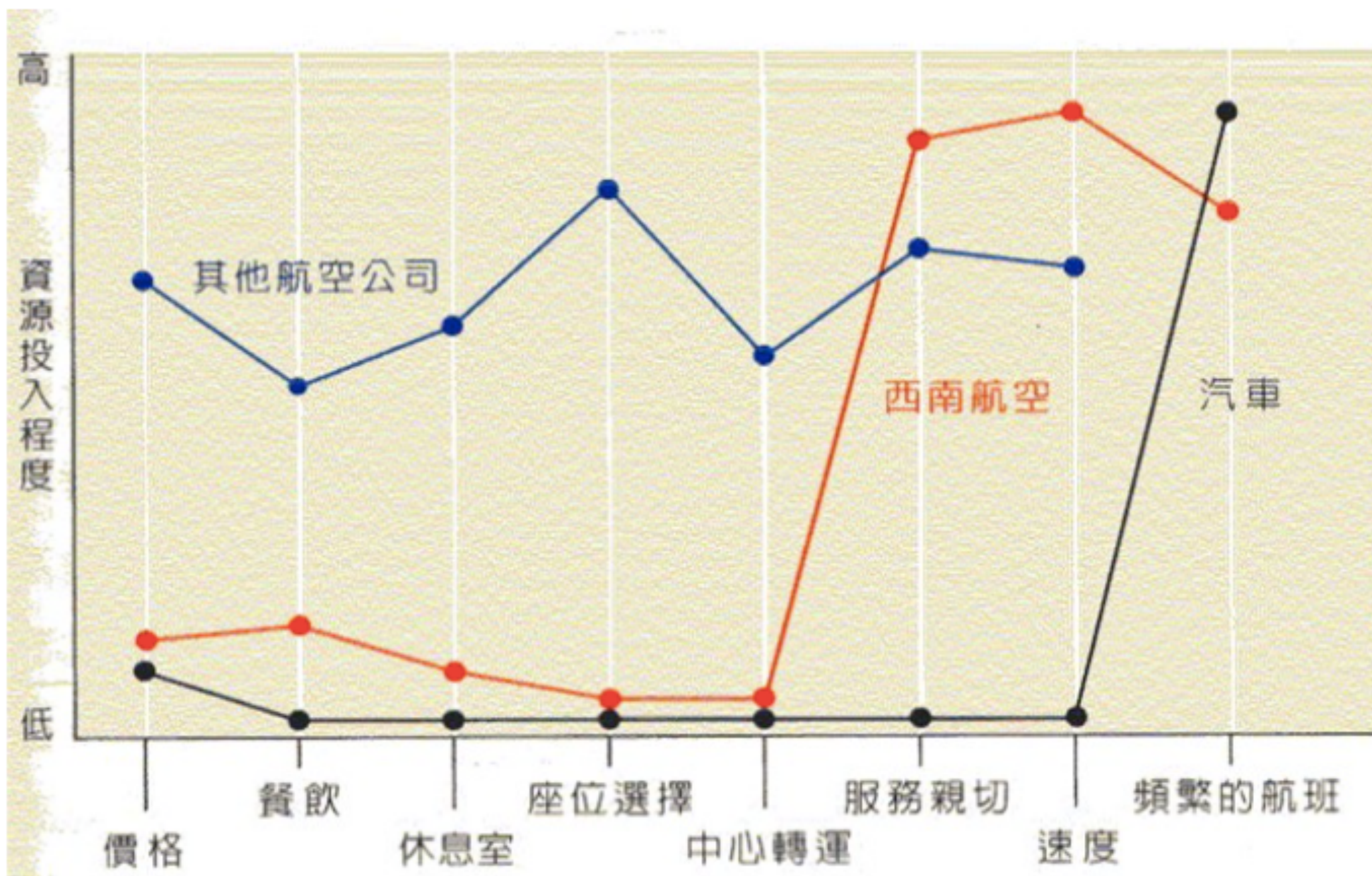


# 創新 - 具體化未知的好

獨特而冒險的旅程



# 價值曲線與策略



# 如果找一個極致,你的是什麼?

囊括所有競爭關鍵 = 分散資源

模仿或積極比較競爭對手 = 越比越像

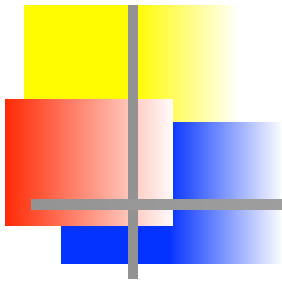
極致的重點在哪? 可行創新 plus 節奏感(速度)

這只是初步檢驗方法

焦點明確 稱. 事倍功半

獨樹一幟 vs. 紅海企業

願景清晰 vs. 參差不齊(策略品質)

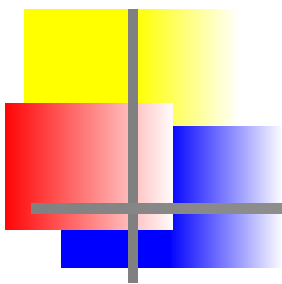


# 初心 - 一個心底動念

---

擴大玩家人口:

無關年齡,性別,不論是否有電玩遊戲的經驗,  
要讓任何人都玩得開心



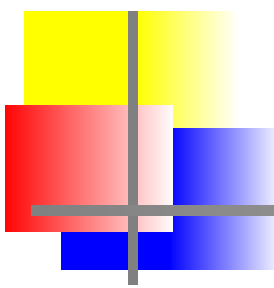
# 成就願景

## 連結具歸屬感的理念



# 對接價值體驗





# 新創如何找到剛性痛點

---

產品本身的能力

CEO的Got feeling

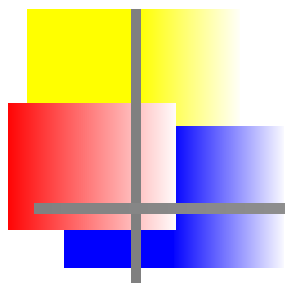
次級市場資料

有廠商想要這個技術/產品

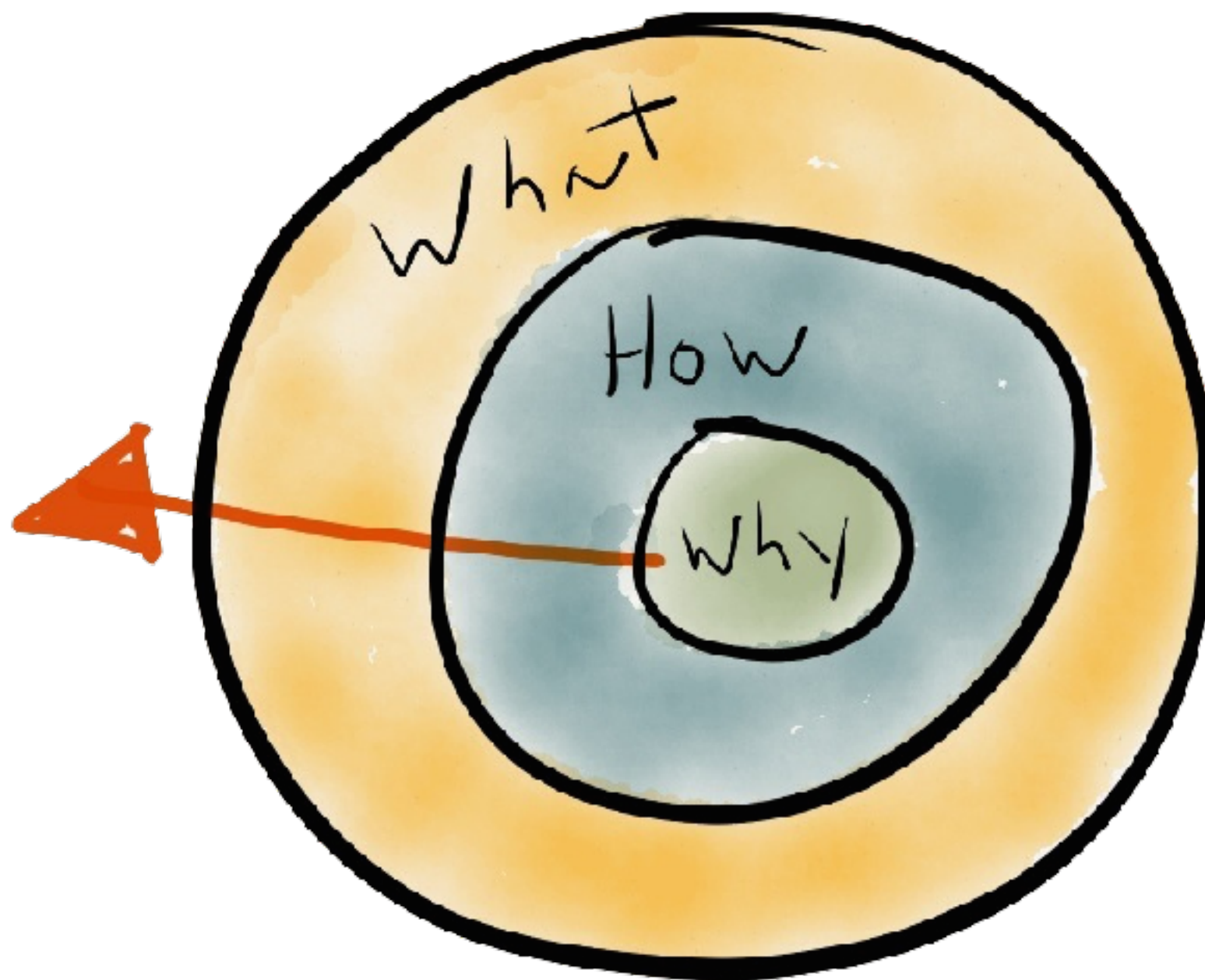
現場經驗、分析數據跟架構場景

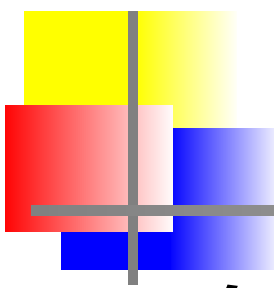
# 定義你的企業

| Company          | 產品導向   | 行銷導向          |
|------------------|--------|---------------|
| Revlon           | 製造化妝品  | 我們銷售希望        |
| Xerox            | 生產影印設備 | 協助增加辦公室生產力    |
| Columbia Picture | 拍電影    | 行銷娛樂          |
| Internal Mineral | 賣肥料    | 我們增進農業生產力     |
| Missonri Pacific | 經營鐵路   | 我們是人與財貨的運輸者   |
| Disney           | 經營主題樂園 | 我們提供地球上最快樂的玩樂 |



# 客戶的心底想望





# 外部資金：不只是錢的考量

---

資金需求額度與期間

投資者參與形式, 換取權利, 經營權參與涉入

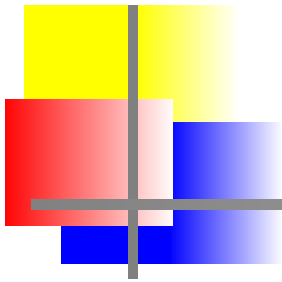
報酬產生方式與時機

每一分錢都不一樣

檢視自我的好機會

# 企業成長階段與資金來源

|          | 種子期 | 創建期 | 初期成長期 | 快速成長期 |
|----------|-----|-----|-------|-------|
| 創業者本身    |     |     |       |       |
| 親朋好友     |     |     |       |       |
| 天使投資人    |     |     |       |       |
| 策略夥伴     |     |     |       |       |
| 政府資金     |     |     |       |       |
| 創投基金     |     |     |       |       |
| 資產抵押融資   |     |     |       |       |
| 設備融資     |     |     |       |       |
| 交易信用     |     |     |       |       |
| 應收帳款融資   |     |     |       |       |
| 股權債權結合融資 |     |     |       |       |



# 創業資金型態(USA)

| Investor Category        | Friends & Family         | Incubator / Accelerator              | Angel                               | Super Angel                         | Micro-VC                            | Institutional                                | Corporate                  |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------|
| #Deals/Year              | Very few, usually 1      | Lots, 20-100                         | 5-10                                | 10-20                               | 5-20                                | 1-2 per partner                              | Varies                     |
| Individual / Partnership | Individual               | Partnership                          | Individual                          | Individual                          | Either                              | Partnership                                  | Partnership                |
| Initial Investment       | <\$50K in aggregate      | \$10K – \$100K                       | \$50K                               | \$100K                              | \$100K – \$1M                       | \$3M – \$5M                                  | \$2M +                     |
| Full-time / Part-Time    | Part-time                | Full-time                            | Part-time                           | Full-time                           | Full-time                           | Full-time                                    | Full-time                  |
| Source of Funds          | Personal Money           | Pooled resources or Limited Partners | Personal Money                      | Personal Money                      | Personal Money AND Limited Partners | Limited Partners, very little Personal Money | Corporate Money            |
| Investment Structure     | Debt or Convertible Note | Common Stock                         | Convertible Note or Preferred Stock | Convertible Note or Preferred Stock | Preferred Stock                     | Preferred Stock                              | Preferred Stock / Warrants |
| Board Seats              | No                       | No                                   | No                                  | No                                  | Yes                                 | Yes                                          | Varies                     |

# 天使投資人

機會優先, 風險次之

團隊與發想

純投資或經營涉入

協助募資



除創意與技術外,最重團隊誠信,熱情,創業經驗,領導特質,對公司投入,遠見能力,實際

# 創投.....

---

你能給的投資回報

承受投資後的壓力

放棄部份股權與控制權

# 創投基金

---

基金目的與產業限定

管理團隊與投審會

潛力高,新技術/構想,快速成長事業

主動參與公司發展規劃

風險控管優先

積極面向退出策略

# 挑選合適的創投

---

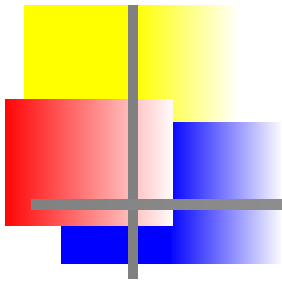
地區性創投

管理資金大小與投資家數

產業偏好

階段偏好

領案型創投, 重整型(turnaround fund)



# 創投評估

---

接觸大量新創

每週案源會議

細部實地查訪

公司各類法律文件/契約確認

投資協議討論確立

創投內部投資審議會

撥款,投資後管理

# 初相見

團隊,市場與產品

確切的價值與潛力

市場應用/商機掌握度

往細部評估推展

提問與互動

代言人

一次到位



# 細部實地投資評估

---

團隊訪談(董事拜訪)

市場潛力, 產品技術

財務評估

訪廠

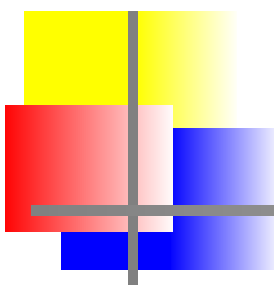
上下游與合作夥伴

出場機會確認

投資風險判定

# 如何說故事

---



電梯演說

營運計畫執行摘要

簡報說明檔

營運計劃書

產品演示

補充性資料

# 相關文件

---

一般文件（會議記錄,章程,公司組織,股票）

訴訟文件

符合法律規定之公司行為

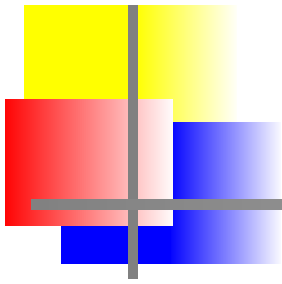
管理及職員相關文件

不動產

債務融資

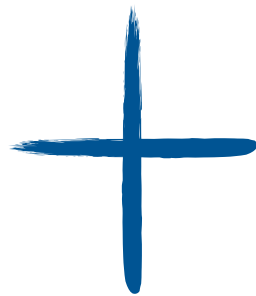
其他合約

資料（財務資料,稅務資料,收購/合併,公共關係,報章雜誌）

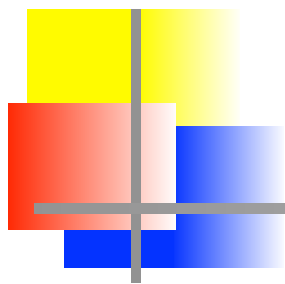


# 事業規劃的長相與架構

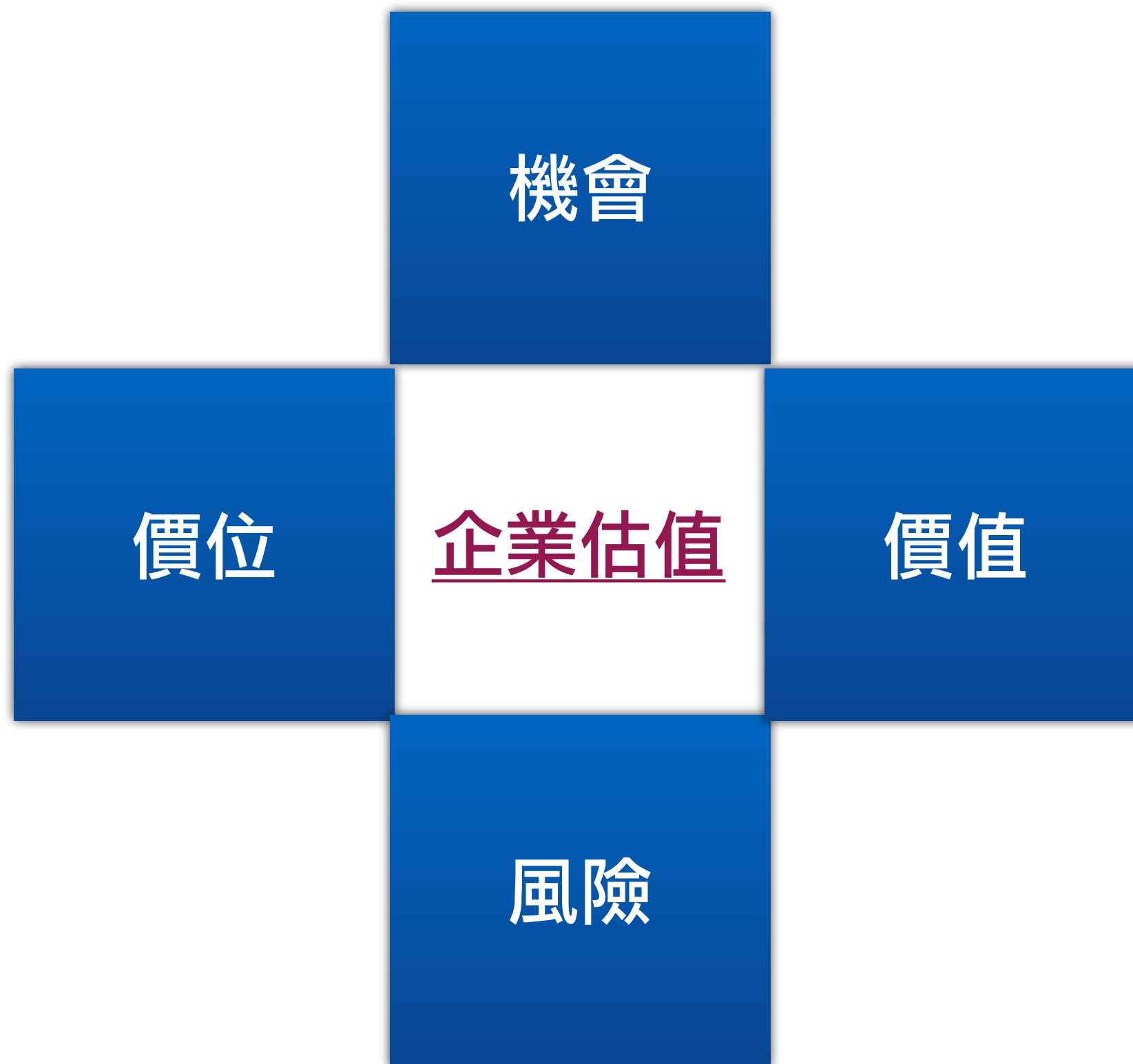
市場商機  
產品規劃  
公司經營  
商業模式  
競爭分析  
行銷規劃  
財務規劃  
風險控管



公司架構  
募資目的  
股權分配  
董事席位  
事業估值



# 創投的第一眼



# Startups的成本

---

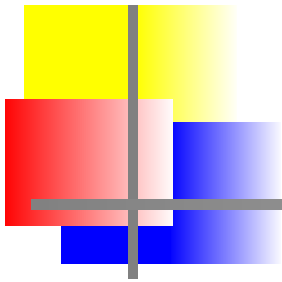
財務現況

時機誤失

錯誤的產品 or Shrinking Margin

核心優勢未到位

管理團隊/董事會



# Startups的價值

---

多接近market fit or singularity

定義價值/新遊戲規則

極大化連結速度

團隊多元

聚焦核心優勢

系統性運作機制

# 商業活動與財務報表要素

| 商業活動分類 | 內容要素                                                             |
|--------|------------------------------------------------------------------|
| 經營性活動  | 向顧客提供服務商品或服務<br>提供商品或服務的成本<br>所得稅費用<br>直接與經營活動相關的持有短期資產或承擔短期債務行為 |
| 投資性活動  | 購買或出售資產<br>購買或出售其他實體的權益或債務證券                                     |
| 融資性活動  | 發行或回購公司自身的特別股或普通股<br>發行或償付債務<br>支付行為(如支付股利)                      |

# 傳統股東與利益關係人理論比較

| 項目                                  | 傳統股東理論<br>(Stockholder Theory) | 利益關係人理論<br>(Stakeholder Theory)   |
|-------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|
| 觀點討論者                               | Milton Friedman                | R. Edward Freeman                 |
| 著重點                                 | 強調利潤                           | 強調社會責任                            |
| 企業倫理                                | 僅對股東負責                         | 除股東之外的利益關係人<br>(如員工、供應商、政府與社會大眾等) |
| 市場導向                                | 是                              | 否                                 |
| 最終目標                                | 股東利潤最佳化                        | 顧客滿意最佳化                           |
| 利益關係人管理<br>(Stakeholder Management) | 視為手段                           | 視為手段與目的                           |
| 企業組織定位                              | 組織主要是企業所有人 (Owner) 的賺錢工具       | 組織主要作為服務利益關係人的聯盟                  |
| 對社會貢獻                               | 組織追求自身利益和經濟效率                  | 追求利益關係人的共同利益以及創造社會體系最佳化           |



# B型企业

# 利用企業力量創造“公眾利益”的新型公司

# 高品質就業機會

# 幫助社區茁壯

# 對環境友善

# 產生穩健營收

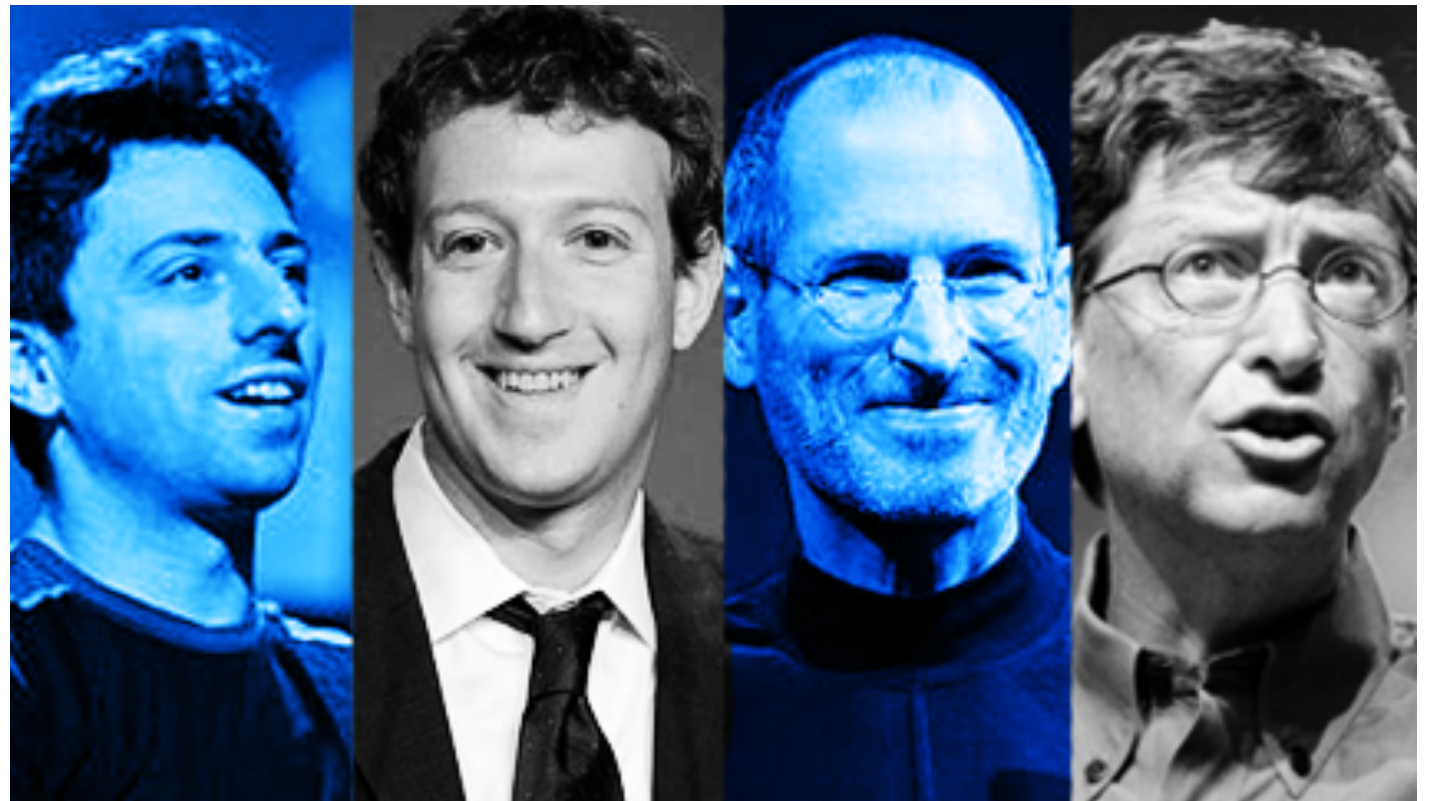


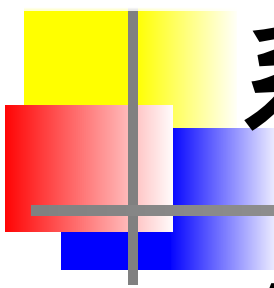
# 領導者的風範

企業文化

客戶的緊密連結

團隊一致的行動力





# 系統的力量(power based on system)

---

A transformation in mindset is required by organizational leadership and operational systems.

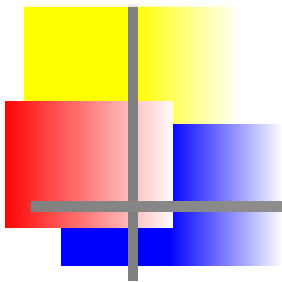
“94% of problems are due to the system, 6% due to the worker.”

- W Edwards Deming

有效的複製

風險的掌握與體驗的創造

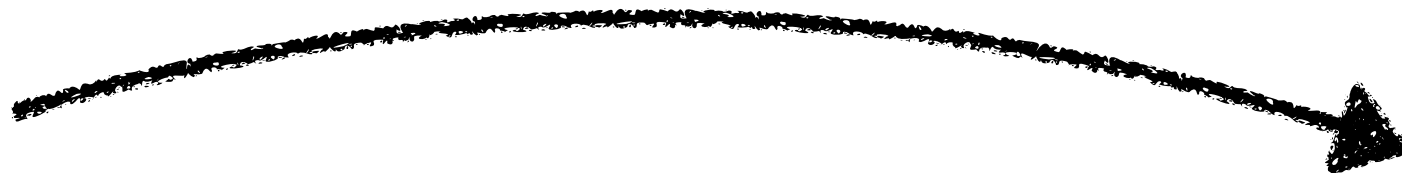
創意with system control scalability



# 客戶的價值所在

Current State

Desired Future State

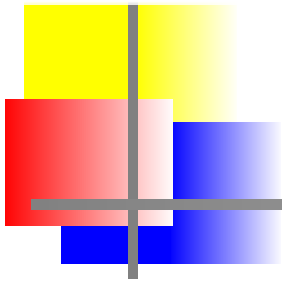


“Disparity”  
(Need)

“Solution”  
(Transaction)

“Results”  
(Need Filled)

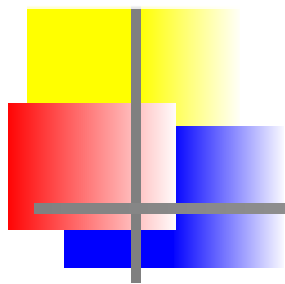




Genius is “1% inspiration, 99% perspiration”

Thomas Edison





是.....

一個對我們原有的想像再學習,對焦與形塑的  
過程,給自己一個重新體驗認知的機會