



Yes Taiwan

創業教戰手冊

10

連鎖加盟

餐飲

開店創業篇

網路創業

實體開店



經濟部中小企業處 編印

青年，活力，創業臺灣！

綜觀世界各國優秀的創業先鋒，大多屬於青年創業，不管是谷歌（Google）或是臺灣的宏基施振榮先生，青年豐沛的創業能量正代表了國家的希望。事實上，根據《2011年中小企業白皮書》資料顯示，臺灣中小企業占全國企業總數的97.63%，不僅中小企業總家數逐年攀升，新創企業家數自2008年後更是逐年增加，到2011年共有9萬9千多家新創企業成立。此外，瑞士洛桑國際管理學院（IMD）2012年5月出版的《2012年世界競爭力年報》指出，我國創業家精神為全球第1名，顯見臺灣在國際創業創新舞臺深具競爭力。

而為塑造優質的創業環境，協助種子期及創建期企業穩健發展，提高新創事業成功機率，今（2012）年經濟部中小企業處擴大推動「創業台灣計畫」，並以「青年（Young）、活力（Energy）、創業（Startup）台灣—YES Taiwan」為主軸，推出一系列計畫，期盼藉由激發創意點子強化創業動能、精進育成特色加速事業成長及優化新創事業支援網絡等措施，進一步將臺灣推向全世界，展現厚實的經濟競爭力。

此外，為刺激經濟復甦，同時關懷弱勢族群，本處也配合經濟部政策，推動「三中一青希望工程」，透過精進強化育成輔導體系，輔助現有及未來新創的中小企業能夠提升企業技術研發能量及經營的體質和產品品質以提升競爭力。中低收入戶的部分則以提升個人就（創）業能力，同時創造新的就業機會給中低收入戶，發揮企業之社會公益性。在資金實質協助部

分，本處更結合青輔會於今年8月推出「青年築夢創業啟動金貸款」，為青年創業提供安全、低負擔的創業資本。

值得一提的是，創業者在創業過程中必須不斷審視自我能力與外部環境，從「商品高值化」及「生活體驗化」兩個面向增強競爭力。另外，創業者也要具備國際觀，才能夠引領中小企業奠定勝基；在企業體發展上軌道後，認清自己的企業定位，破除大型化的迷思，保持創業時的中心思想，然後不斷轉型積極創新求進步，穩健成長，不啻為未來中小企業成長的正道。

本處自2003年起出版《創業教戰手冊》，至今已邁入第10冊，不論是一般創業通則或單一產業的創業關鍵，皆有深入淺出的介紹，今年更重新審視當前環境趨勢及創業者需求，以「開店創業」為主題，介紹創業趨勢、資金籌措、政府資源等創業初期須知，並針對餐飲、連鎖加盟、網路開店等深入介紹，期望可以幫助有志創業者正確且有效率地實踐創業點子，進而發光發亮，成為明日的創業之星。

經濟部中小企業處處長 葉雲龍



創業教戰手冊系列

開店創業篇



contents

處長序

青年，活力，創業臺灣！ 2



創業趨勢分析 8

掌握創業風險 開店創業前先問「5W1H」
中小企業家數續創新高 市場競爭加劇
微型創業 善用資源聚焦利基
內需創業 搶進在地生活商機
創意創業 發展空間無限寬廣
多看多聽 善用資源發掘創業點子
創意無限 有效商品化為致勝關鍵



創業資金籌措來源 14

盤點現有資源 評估所需資金
開店創業常見資金來源
金融機構往來重時機 借重專業事半功倍



創業（營運）計畫書撰寫 20



工商登記手續 26

- 了解行號與公司之間的差別
- 省時便民的一站式線上申請
- 開店創業者必須注意的地區規範
- 勞健保單位設立與加保認識
- 營業稅與營所稅的認識
- 工商法規與智慧財產權的遵循



餐飲業創業 38

- 產業趨勢與商機分析
- 創業經驗談：口碑就是最好的宣傳

contents



連鎖加盟創業 44

產業趨勢與商機分析

創業經驗談：擴充兩岸據點創造營業佳績



網路創業 50

產業趨勢與商機分析

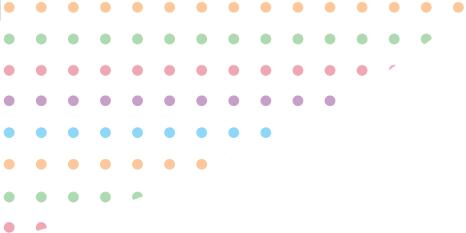
創業經驗談：一步一腳印走出女鞋新天地



實體開店創業 56

產業趨勢與商機分析

創業經驗談：結合興趣躍身桌遊產業



創業教戰手冊系列
開店創業篇



青年創業 62

如何發想創意及取得資源

創業經驗談：積極參賽＋勇敢創業



政府創業輔導資源 68

創業臺灣諮詢服務中心

創業育成學堂

創業星光幫計畫

婦女創業菁英計畫

北、中、南、東區域育成網絡計畫

育成加速卓越計畫

中小企業創新育成中心

中小企業創新服務憑證補（捐）計畫

經濟部中小企業處馬上解決問題中心

其他常用工商服務網站（更新日期：2012年11月）

各項貸款適用對象及聯絡方式

創業趨勢分析

「有一天，我要開一間屬於我自己的店！」許多人心中都曾冒出這樣的念頭。根據yes123求職網2012年9月公布的調查，由於景氣不佳，薪資停滯不前，有高達九成的上班族曾萌生自行創業的想法，不過僅有18%的人有實際付諸行動；而在這實際創業的人士中，目前有24.1%仍持續經營，已經結束營業的比例達75.9%。歸咎創業失敗原因，較常見的是財務能力不足、發現當老闆沒有比較好賺、缺乏客源，以及辦公室或店面租金太高等。由此可見，創業要能持續經營下去，也需要相當程度的努力。

究竟開店之前要做何種評估？開店之後要如何追蹤經營績效？目前的大環境對有意開店創業的朋友來說，有哪些挑戰要面對？有哪些機會能運用？如何才能有事半功倍的效果？在本書中，將有詳細的分析與探討。

掌握創業風險 開店創業前先問「5W1H」

行政院主計處預估2012年國內生產毛額成長率不到2%，景氣不佳，使得大多數消費者在消費時更加保守觀望，更加錙銖必較；在這樣的環境下，有意創業開店的朋友絕對要審慎評估，才能提升創業成功的機率。評估的第一步，先問自己兩次「5W1H」。這是一個最簡易的評估模式，先站在消費者立場，先評估消費者會買什麼（what）、跟誰買（Who）、在那裡買（where）、在什麼時候買（when）、為什麼要買（why），以及如何買（how）。簡單來說，就是要先了解消費者的心理及習慣，例如市調資料、問卷、實地觀察等都是取得相關資料的方式之一。

許多大型連鎖業者在開店前都對商圈做過縝密的調查，以了解目標市

場，究竟預計開店的位置要用什麼樣的營運模式才能產生效益，進而產生利潤，這些都是開店前必須規劃的重點。連資金充沛且管理能力相對強的大型業者都如此做了，沒有穩定財力或集團資源當後盾的開店創業者，絕對要更詳細的做好研究與分析，如此才能與現存市場上的對手一較高下。

評估完消費者，得到初步的資料數據後，接下來就要回到開店創業者的角度，再問自己一次「5W1H」。究竟想要賣給消費者什麼商品或勞務？想要賣給誰？想要在哪裡賣？在什麼時間點賣？為什麼要賣？要用什麼方式來賣？做完兩次不同角度的「5W1H」分析，再進行交叉比對之後，有意創業的朋友對於預備銷售的商品、銷售的目標客群、規劃的銷售地點及商圈，以及銷售的動機與方式等，將會初步得到一個較為明確的答案。

若對這些問題的答案還有不確定之處，則建議在實際開店創業之前，務必先釐清答案；不論是尋求專家的協助，或是藉由連鎖加盟的方式，一定要對開店創業計畫能有清楚完整的輪廓再實際進行，不要因為短期的衝動而貿然開店。

開店創業前5W1H評估事項

項目	消費者角度	創業者角度
What	會買什麼	要賣什麼
Who	會跟誰買	要賣給誰
Where	會在這裡買	要在哪裡賣
When	何時會買	何時要賣
Why	為什麼要買	為什麼要賣
How	要如何買	要如何賣

中小企業家數續創新高 市場競爭加劇

根據經濟部《2012年中小企業白皮書》資料顯示，2011年臺灣的中小企業有127萬9784家，家數較2010年增加了3萬1786家，增幅達2.55%，家數續創2000年修訂中小企業認定標準以來的新高。一方面除了顯示有愈來愈多的中小企業創立外，另一方面也代表市場競爭的程度加劇，要在市場上生存下來，甚至獲利的難度增加。以烘焙業為例，以天然酵母、手感烘焙為訴求

的「パン（胖）達人」，近一年多來襲捲全臺北後，市場掀起了一股天然酵母風，許多業者紛紛群起效尤，跨入天然酵母麵包的領域，整個麵包大戰又由歐式麵包轉到了天然酵母麵包。

面對瞬息萬變的商業競爭，對手的強大有時常常超乎創業者的想像，尤其在現今資本化的時代，許多店家的背後都有財團撐腰，手上能周轉的資金以及能擁有的資源相當充沛，絕非單一的獨立店家能比擬。然而要與之競爭的話，則各項資訊收集的能力更為重要，如何善用政府的資源與補助，以及發揮創意走自己的利基之路，就成了創業者必修的課題。

近6年中小企業家數變化一覽表

年度	中小企業家數	年增率（%）
2006年	1,244,099	1.47
2007年	1,237,270	-0.55
2008年	1,234,749	-0.2
2009年	1,232,025	-0.22
2010年	1,247,998	1.3
2011年	1,279,784	2.55

註：此表的中小企業，是以製造業、營造業、礦業及土石採取業實收資本8,000萬元以下，其他行業前一年度營業額1億元以下的企業來定義。

微型創業 善用資源聚焦利基

微型創業由於進入門檻較低，因此近年成為了市場的主流，舉凡小型餐飲店、攤販、服飾及飾品店、網路拍賣等，都是微型創業的一環。不要小看微型創業的力量，現在的全球消費性電子龍頭蘋果（Apple），當年正是由微型創業起家，創辦人賈伯斯與好友在自家車庫中，以籌措到的1,300美元，創立了蘋果，如今隨著iPhone及iPad全球熱賣，蘋果市值已一度突破6,000億美元，成為微型創業的典範。

同樣在車庫內白手起家的，還有全球網路搜尋引擎龍頭谷歌（Google）的兩位創辦人佩吉與布林，而全球筆記型電腦大廠惠普（HP）、虛擬零售通路亞馬遜（Amazon）、軟體巨擘微軟（Microsoft）等，創業故事也都是從

車庫開始。有意開店創業的朋友不用妄自菲薄，只要有好的創意，加上持續不斷地努力，都有機會邁向成功之路。

微型創業的關鍵在於利用手邊有限的資源，以及創業者自身的能力，先求有，再求好。想創業的朋友不妨先盤點自身的競爭優勢，若是目前仍有工作，且所任職的工作與創業項目有關的人，先別急著離職而貿然創業，而是利用假日或下班後的時間，多觀察、多接觸；別忘了，前述在許多結束營業的企業主中，就有不少人發現「當老闆並沒有比較好賺」。因此，開店創業前一定要先評估各項選擇的「機會成本」高低，像是全職創業、兼職創業、暫時不要創業等，哪一項才是最有利的，都要經過精算，再下決策。另外，網路創業也是模式之一，利用虛擬的平台進行新一波的創業，在有限的成本，無限的創意下，也是一個方向。

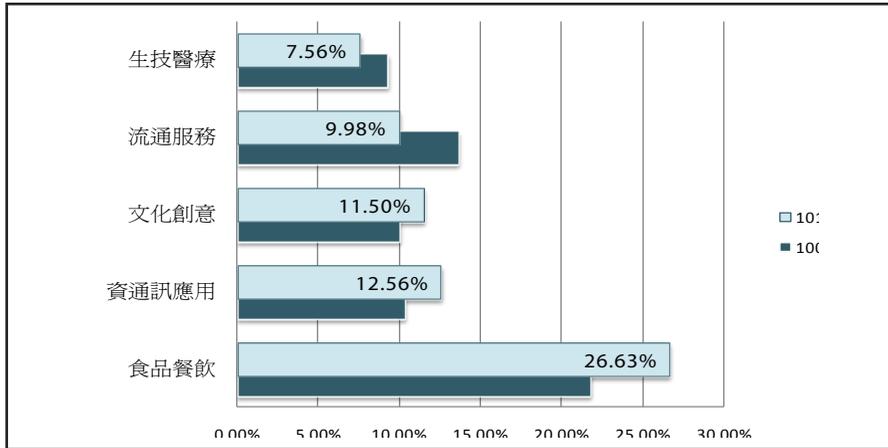
內需創業 搶進在地生活商機

依據經濟部統計處《批發、零售及餐飲業經營實況調查報告》，2011年批發、零售業的商品銷售總額中有**74.33%**為內銷，商品銷售上明顯以內需為主；而依經濟部《2012年中小企業白皮書》統計，2011年在中小企業銷售值中，內銷值占**85.3%**，達**9.57**兆元，較2010年增加**4,880**億元，增幅**5.37%**；而出口值僅占**14.7%**，顯示中小企業的營收主要來自內銷市場，整體內需市場對於臺灣中小企業的重要性不言可喻。

內需市場與民眾的生活息息相關，舉凡在國內食衣住行育樂等各項商業活動，原則上都屬於內需市場的一環。依據中小企業處「創業臺灣諮詢服務中心」統計資料顯示，近年臺灣熱門創業產業別包括食品餐飲、資通訊應用、文化創意、流通服務等，多數屬內需開店產業，熱門程度可見一斑。

以臺灣**2300**萬人的內需市場來看，整體規模其實不大，出口還是臺灣經濟的命脈，占臺灣國內生產毛額比重達**7**成。一旦歐美景氣不佳，國際企業給臺灣的訂單減少時，以出口為導向的企業就會受到影響，進而造成企業出

近兩年創業諮詢者前五名熱門行業比較



現裁員與減薪的情形，接著就會造成人們的消費行為偏向保守；如此人們對於食衣住行的基本需求也會放緩，內需產業自然也會因此受到衝擊，有意創業者絕對不能忽視大環境景氣的變化。

創意創業 發展空間無限寬廣

運用「創意」來創業也是一個發展方向，舉凡建築設計、室內設計、商品設計、服裝設計等，只要有好的創意，加上不停地磨練與實際經驗，也能藉由自己的專業，擁有一片天。以全球知名的設計師貝聿銘為例，在大學畢業後，也是先加入國際級的設計師事務所，後來隨著經驗不斷地累積，才自行創業，成立貝聿銘建築事務所。這告訴我們利用創意創業，除了自身才華外，藉由任職於相關企業，進而學習到相關的知識與規範，也是創業中不可或缺的一部分。

再以旅美設計師吳季剛為例，2006年他自創品牌「Jason Wu」，不僅獲得美國第一夫人蜜雪兒的青睞，穿著他所設計的洋裝出席總統就職晚會上，連馬英九總統夫人周美青在國慶大典上，也身穿吳季剛設計的洋裝，名

聲已享譽國際，這也證明擁有好的創意之後，只要能商品化，再配合行銷通路，也有機會創業成功。

多看多聽 善用資源發掘創業點子

多聽、多看、多想是尋找創業點子的不二法門，不論是從現有的工作經驗，或是生活中的觀察，只要是能讓民眾生活更便利，能帶給民眾更多歡樂的想法，當中往往都有不錯的創業點子。經濟部中小企業處也有提供資源，舉辦一系列的計畫，像是「創業台灣計畫（Startup Taiwan）」下的「創業點子星光大道計畫」，透過免費創業諮詢（0800-589-168）及「創業圓夢網」提供創業者相關資訊與諮詢服務；而每年舉辦的「創業點子星光大道競賽」更可以和網友及創業同道交流點子，激盪火花；另外包括政府創業課程、育成中心等資源，也是創業者可多加利用、培養靈感和實力的來源。此外，每年11月第3週的全球創業週（GEW）的系列活動，串聯多項創業活動，也可趁此機會擴大視野、吸收新知。

創業台灣計畫－創業圓夢網網址：<http://sme.moeasmea.gov.tw/>

全球創業週網址：<http://www.gew.org.tw>

創意無限 有效商品化為致勝關鍵

光有創業點子還不夠，若是不符市場需求，沒有商品化的價值，也是徒勞無功，必須要能有效商品化，再配合有效的銷售通路，才有可能出現獲利。因此，在創業前務必仔細想清楚前述的「5W1H」，並且藉由免費或付費的管道，諮詢專家的意見，確認原先對於商圈的評估、商業的模式、商品的銷售會不會過於樂觀，可行性究竟有多少；另外，在智慧財產權、商標與專利等領域上也要有所著墨。許多新創的店家，由於忽視掉這塊，造成後續的發展受限，甚至被市場淘汰，這些都是有志創業者必須留意的一環。



創業資金籌措來源

有不少人覺得只要有好的點子、好的手藝、好的創意，就可以開店，然而開店創業真的這麼簡單嗎？以餐飲業為例，除了做出美味的餐點外，從承租店面、裝潢、管線配置、油煙噪音排除、僱用員工、廣告行銷、添購設備、進貨等都需要用到資金，如何籌措資金及將有限的資金做最有效率的運用，成了創業者必須面對的課題。

過去尚在籌設中的企業，未辦妥商業登記或公司登記時，是不會有金融機構願意給予貸款的，一定要先藉由自有資金將企業推上軌道，才能拿著營運計畫書，去向銀行貸款；如今，政府為了協助有志創業者降低創業的難度，也推出了「青年築夢創業啟動金」計畫，讓有志創業者能夠藉由貸款的方式，先有創業的第一桶金。

不過別忘了，貸款是要按時歸還的，無論企業經營成功與否，只要貸款，在寬限期之後，就會開始面臨還款壓力，企業的實際營運能否按照原先的規劃，產生一定的現金流入來支付利息及本金，是有志創業者在創業前必須妥善評估的。

盤點現有資源 評估所需資金

創業該準備多少資金，並無標準答案，完全取決於創業者想經營行業類別及企業規模而定。開百貨公司、開小精品店、開工廠、開小咖啡店、網路開店等，所需的資金規模都不同，在擬定創業計畫前，首先該做的是盤點手邊現在能夠運用的資源，先看看現階段能達到什麼程度的營運規模，然後精算要達到規劃的營運規模，還需要多少預算，之間存在著多少差距。

確認經營行業特性及營運模式是接下來的動作，畢竟有的行業是收取現金，有的行業是以刷卡，有的行業則是要3個月，甚至6個月之後才能收到貨款，每個創業者面臨的情況不盡相同，因此初期在資金上的需求也會有所不同，這會影響到開業後的資金周轉。因此，一開始就要釐清，才能概算出需要多少周轉金；接著開始思考，如何更有效率地將資金分配在管理、行銷、人事項目上，將總體預算降低；之後若需要增資，再決定用什麼方式來增資。

若是理想與現實差距過於遙遠，就要調整創業計畫書的內容，抑或重新評估是否要在現有條件下進行創業。一套務實的創業計畫，才能讓企業真實地面對商場上的競爭。

何謂周轉金？

周轉金通常是每月的固定支出，包含房租、水電、人事、原物料、應付的本金與利息等，是創業者在做資金試算時，除了開辦費用（裝潢、押金、設備、雜支等）外，也必須納入規劃的項目。

周轉金簡易計算公式

創業資金 - (開辦費用 + 首月固定支出費用) = 剩餘資金 (周轉金)

剩餘資金 ÷ 每月固定支出 = 周轉資金期限 (大於6個月為宜)

收現愈慢的企業要準備愈多的周轉金，通常以準備6個月的固定支出為先。

究竟開店創業該準備多少錢，每個人的答案都不同，由於每位創業者隨著專業及目標不一，在評估要準備多少錢時，有時也可用實際創業後，究竟能不能回收的角度來做評估。

創業常見資金來源

內部資金	外部資金
自有資金 企業盈餘	票券金融公司 銀行融資 發行股票 發行公司債 租賃公司 創業投資公司



創業資金籌措來源

一般而言，建議以第六個月為評估點，若營運進度不如預期，資金流入不如原先規劃，現金收支無法平衡時，就要評估繼續經營的可行性，看是要進行增資，抑或暫時結束營業。而常見的資金籌措方式可分為「內部資金」及「外部資金」兩類（請參閱附表），在初步概算開店創業需要多少資金之後，接下來就是要開始找資金。

開店創業常見資金來源

自有資金的來源，以創業者自己的積蓄最佳，接著就是尋求家人及好友的援助，民間的標會，上下游廠商及同行的出資入股等也是常見的模式。自有資金的籌措通常與創業者之前累積的人脈有關，過去的老同學、同事、同儕、長官、客戶等，都有機會成為資金的來源之一；這類自有資金的優點在於通常利息較低，甚至不用利息，且不需審核文件，但缺點是容易欠人情債，若後續營運情況欠佳時，常常會傷了和氣，因此不妨以借款或入股方式處理，後續糾紛反而少。

除了自有資金外，為了鼓勵青年創業，政府也於2012年8月推出「青年築夢創業啟動金貸款」計畫，提供有志創業且符合資格者，自事業籌設期間至該事業依法完成公司、商業設立登記或立案後6個月內的各項準備金及開辦費的貸款，讓過去一定要有自有資金才能創業的情形出現改變。

青年築夢創業啟動金貸款

貸款額度：

- ①申請人符合青年築夢創業啟動金貸款要點第六點優予核貸對象規定者，貸款額度最高為 200 萬元，其餘貸款額度最高為 100 萬元，貸款得分批動撥，每位申請人以申貸一次為限。
- ②屬周轉金之貸款額度不得超過本項貸款核准額度 50% 或 50 萬元，取較高者。

貸款利率：本項貸款利率最高依郵政儲金二年期定期儲金機動利率加 0.575% 機動計息（目前年息為 1.95%）。

企業小頭家貸款

貸款額度：

- ①周轉性支出：每一事業申請本項貸款最高額度為 500 萬元，惟受災事業不受額度限制。
- ②資本性支出：最高以不超過計畫經費的 8 成為原則，得由承貸金融機構依個案情形調整。

貸款利率：由承貸金融機構自行訂定。但移送中小企業信用保證基金保證之案件，貸款利率依不同保證成數計收如下：

- ①保證成數 8 成以上者，貸款利率最高依郵政儲金二年定期儲金機動利率加 2.625%，機動計息。
- ②保證成數在 7 成以上但未滿 8 成者，貸款利率最高依郵政儲金二年定期儲金機動利率加 3.625%，機動計息。
- ③保證成數未滿 7 成者，由承貸金融機構依個案情形決定。

臺北市青年創業融資貸款

貸款額度：貸放額度最高為 100 萬元。

貸款利率：中華郵政股份有限公司二年定期儲金機動利率加年息百分之一機動計息。前項貸款人貸款期間利息由本府全額補貼。

青年創業貸款

貸款額度：

- ①每人最高 400 萬元，其中無擔保放款最高 100 萬元。
 - ②經中小企業創新育成中心輔導培育企業之創業青年，無擔保放款最高 150 萬元。
- 貸款利率：**青年創業貸款利率依規定自 2011 年 7 月 6 日起配合本會修正「行政院青年輔導委員會輔導青年創業要點」第十點有關貸款利率部分，修正為按郵政儲金二年定期儲金機動利率加年息 0.575% 機動計息（目前年息為 1.95%）。

微型創業鳳凰貸款

貸款額度：貸款額度最高 100 萬元。

貸款利率：貸款利率按郵政儲金二年定期儲金機動利率加年息 0.575% 機動計息（例如：2011 年 7 月 6 日郵政儲金二年定期儲金機動利率為 1.375%，加 0.575%，計為年息 1.95%）。貸款戶須自行負擔信用保證 0.5% 保證手續費。貸款人前二年由勞委會全額補貼利息。

新北市幸福創業微利貸款

貸款額度：每一申請人依其創業計畫所需資金貸放，申請貸款總額度不得超過 100 萬元，並以申請一次為限。

貸款利率：按臺灣銀行定儲指數利率加計年息百分之零點五機動計息，前二年利息由新北市府補貼，第三年至第七年超過百分之二以上之利息，由新北市府補貼。

註：各貸款適用對象請參閱第 79 頁。



創業資金籌措來源

以自有資金或創業啟動金完成公司登記後，接下來當公司有了營收之後，就能開始以公司名義來找錢，擴充營運資金。目前政府針對大多數的行業都有提供創業貸款，如行政院青輔會的「青年創業貸款」、行政院勞委會開辦的「微型創業鳳凰貸款」、地方政府也有「臺北市青年創業貸款」、「新北市幸福創業微利貸款」等，而一些具特殊身分者，及有專門用途的支出，也有提供專案貸款，有志創業者都可以上網查詢。

企業生命週期	資金需求	資金用途
創建期	創業、研發資金	購置生產設備、產品開發與行銷
成長期	短、中長期資金	擴充廠房設備、量產、存貨規劃、強化行銷能力、健全管理制度
成熟期	中長期、研發資金	擴充產能、改善財務結構、改善管理制度
衰退期	研發資金	開發新產品

在申貸時，依據所處行業別選擇有利的專案貸款，提出創業計畫貸款書是申請的重點，包括經營項目、投資規模、市場分析、競爭利基、預計回收期，以及最重要的「還款方式」，也就是後續要如何攤還貸款等，都是評估是否核貸的關鍵；而政府所提供的補助計畫也是資金來源之一，只要創業者符合相關規定，也可以提出申請，值得注意的是補助與貸款不同，補助是視計畫審查核准後，不須還本付息的資金；補助比率從30%至80%不等；舉凡協助產業升級、提升研發能量、促進商機拓展、文化創意以及數位內容產業等，都是目前主要的補助內容，是符合條件的創業者務必善加利用的管道。

金融機構往來重時機 借重專業事半功倍

由於金融機構貸款的利率較政府所提供的貸款計畫來得高，因此，通常是在自有資金及政府的補助與專案貸款尚不足以滿足營運所需的資金時，才

會向金融機構進行融資，所以在選擇往來銀行時，先要注意四項特點（參閱下表）。至於在申請貸款時機的選擇上，要選擇財務狀況佳、形象良好時進行申貸；或者是選擇銀行新設分行或辦事處、開辦新種放款業務、配合政策推動各項專案性貸款時進行申貸；簡單來說，就是要在需要資金前從容提出申請，過關機會才會大。

選擇往來銀行的四大評估要點

1. 金融機構是否注重中小企業，依照企業規模選擇往來的順序？
2. 是否注重融資客戶，決定主要融資的金融機構？
3. 是否能提供資訊及經營協助，對中小企業是否有培育及服務的熱誠？
4. 評估區域性、提存款以及未來經營分公司（分店）的整體便利性。

此外，像是提供優於銀行的存款利息跟員工借款，利用經營能力調整收放款的時間差、出售閒置資產、降低支出等，都是由企業內部找資金的方式。當然若創業者所開發的商業模式，未來前景看好時，也會有創業投資公司找上門，提供資金及其他方面的協助，以換取企業的股權；面對這樣的情況時，創業者要注意公司章程的擬定，在技術入股及投入資金取得的股權之間，明確訂定權利及義務關係，才不至於辛苦創立事業的主導權被別人拿走。另外，若是企業營運上軌道，除了金融市場外，也可評估藉由資本市場，也就是發行公司債券或是將股票上市櫃來募集資金。

目前官方及民間皆有提供創業者關於資金規劃的諮詢，像是經濟部中小企業處等政府單位的創業諮詢輔導就相當受到一般中小企業主的歡迎；而管理顧問公司、會計師、記帳士等民間機構，雖然要付出部分費用，但由於能獲得較專屬的諮詢，並且會計師及記帳士更能在創業後，也能提供財報簽證及稅額申報的服務，對於資金充裕的創業者來說，藉由專業人士的服務，將心力擺在企業經營上，有時反而容易有事半功倍的效果，也是有志創業者可以選擇的方式之一。



創業（營運）計畫書撰寫

營運計畫書，簡稱「BP」（Business Plan），是創業者向政府機構、金融機構、創投公司等進行企業介紹時，所需要的一份書面文件。營運計畫書不需要很繁瑣的長篇大論，重點在於能將企業的基本資料、經營現況、市場分析、財務分析等忠實地呈現，一份好的營運企劃書不僅要讓創業者更清楚地了解自己的企業，也要讓往來機構及投資人能精準且快速地了解企業的前景，特別是在預估數據上，是否符合穩健原則，不至於過度樂觀，能貼近市場現況，更是在撰寫時的關鍵。

在創業圓夢網網站上都有提供相關表格與範例，網址如下：

<http://sme.moeasmea.gov.tw/SME/main/loan/ARM01.PHP?op=4>

The screenshot shows the 'Startup Taiwan' website interface. The main navigation bar includes links for '創業台灣計畫', '創業點子', '創業育成學堂', '創業星光幫', and '婦女創業菁英'. Below this, there are several menu items: '創業諮詢', '電子播函', '創業活動', '創業資金', '創業電子報', '創業個案', '知識庫', '新創事業獎', and 'FB粉絲團'. The '文件下載' (File Download) section is highlighted, showing a list of downloadable files:

- 青年創業貸款計畫書(空白表) (103K)
- 如何填寫青年創業貸款計畫書 (304K)
- 青年創業貸款計畫書- 範例(農)、範例(商)、範例(工)、範例(補款)- 範例(食品餐飲)



在此，以食品餐飲業的青年創業貸款計畫書為例（參閱下表），當中包含個人資料、學經歷背景、貸款用途等欄位，而在第十一項「創業經營計畫」中，也有一份簡易營運計畫範例，經營現況、市場分析及償貸計畫等，值得參考。

在經營現況中，重點在於介紹企業的產品或服務，當中包括闡述核心技术及競爭利基，分析產品的市場價值及特點，所訴求的目標客群及潛在目標客群，最後就是說明營運模式的特點，簡單來說就是把第一章提到的「5W1H」要賣什麼？賣給誰？哪裡賣？何時賣？為何賣？以及如何賣？在此做說明，只要內容愈明確，往來機構及投資人在評估時，就能愈精確地掌握住公司的未來發展。

在市場分析中，重點在於了解企業的產品或服務所處的產業環境及市場競爭現況，通常會運用到的就是「SWOT」分析、行銷學中的「4P」理論，以及市場週期分析。首先「SWOT」指的是企業有哪些優勢（S, Strength）、劣勢（W, Weakness）、機會（O, Opportunity）及威脅（T, Treat）等，來分析企業的現況。而行銷常用的「4P」，是指產品（Product）、價格（Price）、促銷方式（Promotion）及通路（Place）等，主要用來分析企業的商業行為如何落實。至於市場週期分析則是評估企業的產品或服務是處於「成長期」、「成熟期」或「衰退期」等，整體而言，市場分析的重點在於找出能使企業成長的營運策略與目標市場。

在償貸計畫中，重點在於依照先前預估損益表，來說明貸款還款來源、債務履行方法，讓金融機構及審核者了解公司目前的財務狀況，以及對於未來營運的財務預測。目前經濟部中小企業處等政府單位都有提供免費諮詢，協助創業者擬定營運計畫；而民間也有許多私人管理顧問公司可提供協助，雖然要付費，但由於能與業主做較密切的溝通，提供客製化的建議，有志創業者也可評估。



創業（營運）計畫書撰寫

食品餐飲業範例

青年創業貸款計畫書

甲表 申請人基本資料

一般青年 更生青年 身心障礙青年 原住民青年 創新育成中心青年 特殊境遇家庭 受貿易自由化影響勞工

總編號		行業編號		貼 相 片 處
銀行編號		公司統一編號	12345678	
申請人姓名	曾上好	性別	男	
出生年月日	65年10月10日	聯絡電話	(05)2222-XXXX	
		e-mail	XXX@gmail.com	
國民身分證 統一編號	F100200100	手機	0935-000-XXX	
		傳真	(05)2233-XXXX	
戶籍地址	600 嘉義市XX路200號8-4號			
聯絡地址	600 嘉義市XX路200號8-4號			
學 歷	學校或相當學歷資格名稱（全銜）		系（科）所	畢業時間
	大同高職		餐飲科	83年6月
創 業 育 成 課 程 訓 練	職業訓練機構名稱	職類	開訓日期	結訓日期
	青輔會「99年青年創業知能育成專班」		99年4月	99年5月
			年 月	年 月
經 歷	服務處所名稱	職稱	到職日期	離職日期
	圓山飯店	主廚	90年1月	97年10月
			年 月	年 月
婚 姻	<input checked="" type="checkbox"/> 已婚 <input type="checkbox"/> 未婚	配偶姓名	官○○	國民身分證 統一編號
				H111222333
申請貸款金額 (大寫)	無擔保貸款 950,000 元		合計 950,000 元	
	擔保貸款 0 元			

- 1.申請青年創業貸款應填具本計畫書一式二份，一份由銀行留存，一份於獲得貸款後，由承辦銀行轉寄青輔會。
- 2.本計畫書務請親自覈實填寫，如有不實，自負法律責任。
- 3.申請人對貸款申辦手續如有疑義，請直接向承辦銀行洽詢，不收取任何費用，萬勿委託他人代辦，以免徒遭錢財損失。
- 4.申請人同意將本計畫書紅框欄內資料由青輔會以電腦儲存，作為創業輔導聯繫之用。

申請人簽章： 曾上好

好曾
印上

青年創業貸款計畫書

乙表 創辦事業資料

自願加盟事業： 是 否 加盟總部名稱：

一、創辦事業名稱(全銜)		上好餐廳行		設立登記日期	97年12月2日			
二、經營型態		<input type="checkbox"/> 股份有限公司 <input type="checkbox"/> 有限公司 <input type="checkbox"/> 合夥 <input checked="" type="checkbox"/> 獨資						
三、事業地址	公司營業場所	嘉義市XX路XX號				電話	(05)2222-XXXX	
	工廠						()	
	農業設置地點						()	
四、主要產品(或業務)名稱		餐飲						
五、現有員工人數		大專以上	男	2人	女	人	合計	
		高中職以下	男	人	女	3人		
六、現有生財器具或生產設備	名稱	數量	名稱		數量			
	押金	1式	水電工程		1式			
	排煙設備	1套	油漆、裝潢整修、招牌		1式			
	廚具(碗盤、鍋具、瓦斯器具、烤箱、油炸爐)	1批						
	作業平台、櫃檯	1式						
	桌椅、燈具	1批						
七、貸款主要具體用途	生財器具或生產設備名稱	數量	單價	總價				
	視訊監控設備	1套	40000元	40000元				
	冷氣空調	1組	250000元	250000元				
	四門冰箱	2台	40000元	80000元				
	自動門和落地窗		80000元	80000元				
	公務車	1輛	500000元	500000元				
	資本性支出小計				950,000元			
	周轉金				0元			
合計				950,000元				



創業（營運）計畫書撰寫

八、預估第一年營業收入

2,800,000元

九、預估第一年損益：（算法如下）

（一）營業收入 2,800,000 元 - 營業成本 1,000,000 元 = 營業毛利 1,800,000 元

（二）營業毛利 1,800,000 元 - 管銷費用 1,200,000 元 = 營業淨利 600,000 元

（三）營業淨利 600,000 元 + 營業外收入 0 元 - 營業外支出 0 元
= 本期損益 600,000 元

十、
申請貸
款銀行

- | | | | |
|-----------------------------------|--------|--|-----------|
| <input type="checkbox"/> 臺灣銀行 | 分行 | <input type="checkbox"/> 合作金庫銀行 | (部) 分行 |
| <input type="checkbox"/> 臺北富邦商業銀行 | (部) 分行 | <input checked="" type="checkbox"/> 臺灣中小企業銀行 | 民雄 (部) 分行 |
| <input type="checkbox"/> 高雄銀行 | (部) 分行 | <input type="checkbox"/> 臺灣土地銀行 | (部) 分行 |
| <input type="checkbox"/> 第一商業銀行 | (部) 分行 | <input type="checkbox"/> 彰化商業銀行 | (部) 分行 |
| <input type="checkbox"/> 華南商業銀行 | (部) 分行 | <input type="checkbox"/> 兆豐國際商業銀行 | (部) 分行 |
| <input type="checkbox"/> 臺灣新光商業銀行 | (部) 分行 | <input type="checkbox"/> 玉山商業銀行 | (部) 分行 |

十一、創業經營計畫

（一）經營現況

本店以供應精緻中晚套餐、單點非套餐為主，產品有各式飯類與麵類，營業時間從10點半到晚上9點半。菜色隨季節變化而更新菜色，並以新鮮、少油、不加味精為訴求讓顧客安心。

（二）市場分析

本店所在位置為餐飲集中區，緊鄰7-11與萊爾富便利商店，附近又有市政府、警察局、醫療診所、教會、銀行、證券等單位，每到用餐時這些員工都會到這裡用餐。本店特色除了料理新鮮好吃外，也很講究店面明亮整潔，地面保持清爽乾淨，牆壁也以簡潔為主，玻璃窗每天營業前都會先擦拭，在用餐時間也會搭配服務生隨時注意清潔。

本店廚師是五星級大飯店退休下來經營，並積極培養新人，對於員工訓練也以仿飯店式管理，所有流程皆有制定一套標準流程，並隨時因應客人的反應做調整，以適應此區域的客人習慣。

此區域的客人層次大部分是上班族文化水準比較高，因此在供餐環境有別於附近的雜亂場所且餐點粗糙，而且經過市場調查附近願意到類似本店水準的用餐意願很高，又經觀察附近類似本店的用餐人潮很熱絡，還有開店的空間。

本店採取有特色又有主題的魚料理，主要是因朋友從事海產買賣且本人又在海邊長大對魚的認識深刻又挑剔，除要求新鮮外又要對的料理方式，而且有討海人的吃魚風格，加上牆上布置一些漁船背景，讓顧客用餐時也利用此機會認識魚的文化。同時在價格上採平價策略，以100元附近就能讓客戶吃飽為訴求，讓客人每天每餐都可以來吃，吃起來沒有壓力，促成最大的來客率以在最短時間讓店的知名度提升，並讓工作人員有最適當的壓力訓練。

在客源擴大方面，常舉辦促銷活動，並利用各種節日機會與食材換季時節舉辦優惠促銷，以製造歡樂的效果；平常也會多參加社團與公益活動，若有機會也常贊助本店料理試吃，以達最有效果的宣傳；在重大節日也提供春節年菜、中秋節特餐、情人餐、生日餐等，以吸引有節日活動的客戶。

(三) 償貸計畫 (請依據預估損益表，說明貸款還款來源、債務履行方法)

本計畫申請無擔保貸款95萬元，

第一年只還利息，以目前年息1.95%計： $950,000 \text{元} \times 1.87\% = 18,525 \text{元}$

第二年開始攤還本金及利息，以年息1.95%計算：

每年約須繳本金加利息 $190,000 + 18,525 = 208,525 \text{元}$

(本金 $9,500,000 \text{元} \div 5 \text{年} = 190,000 \text{元}$)

根據營業預估分析第一年之預估損益為600,000元，以盈餘償還貸款有足夠之能力。

十二、申請人(等)登記出資總額		1,200,000元		
十三、公司登記出資總額		1,200,000元		
十四、申請青創貸款總額(大寫)	無擔保貸款	950,000元	擔保貸款	0元
	合計	950,000元	共同申請貸款總人數	1人
十五、本計畫資金總額(大寫)	2,150,000元		申請日期：民國 101年 2月3日	



工商登記手續

在了解資金籌措方式及撰寫完成營運計畫書之後，創業之路就此展開。為了讓企業能以法人身分與其他企業及政府機構等開始進行各項商業行為，第一步就是要完成相關的工商登記手續，包含各縣市政府的商業名稱預查及商業設立工作、財政部的營業登記、健保局的健保設立、勞保局的勞保設立及勞委會的工作規則核備等。

本單元將介紹辦理工商登記相關手續應注意的各種事項，以及政府為了與國際接軌、提升民眾的便利性，所推出的「公司及商業設立一站式線上申請作業」網站，協助有志創業者迅速地讓企業步上營運正軌，朝向目標邁進。

了解行號與公司之間的差別

生活上，我們每天都會接觸到不同的營利組織，舉凡某某有限公司、某某股份有限公司、某某行號等，有意創業者在辦理設立與登記前，對於各種事業體的型態必須有所了解，才能依照自己所規劃的事業藍圖，選擇最適合事業體發展的型態，來進行創業。

不同事業體的背後都有著不同的責任與規範。首先行號是指以營利為目的之獨資或合夥經營事業，並非法律個體，由於不具有法人資格，因此責任落在登記負責人身上，要負無限清償責任；至於公司是以營利為目的、從事商業經營活動或特定目的所成立的組織，法律上稱為法人，獨立承擔有限的責任，股東就其出資額或所持有的股份負責，常見的形式為有限公司及股份有限公司等（參閱下表）。

各類型事業體一覽表

項目	行號／商行／企業社	有限公司	股份有限公司
名稱	同縣市內不得重複	全國不得重複	全國不得重複
資本額	不限	不限	不限
股東人數	獨資 1 人 合夥 2 人以上	1 人以上	2 人以上
股東責任	無限清償責任	以出資額為限	以出資額為限
業務執行機關/ 監察機關	獨資者 合夥人	董事 (至少 1 人， 至多 3 人)	董事會 (不得少於 3 人) / 監察人 (至少 1 人)
決議方式	負責人同意或 全體合夥人同意	視情況分全部或 過半數股東同意	視屬一般、普通、特別等 決議方式之不同，有不同 比例股權同意即可
營業稅率	5% (特定行業例外)		
營利事業 所得稅率	17%		
銷售貨物 或勞務時	免用統一發票 使用統一發票	使用統一發票	使用統一發票
登記手續 及費用	簡單、便宜	普通	複雜、費用較高

了解行號、有限公司、股份有限公司不同的權利和義務，以及設立的門檻後，接下來有志創業者要開始評估究竟要設立何種事業體；在此，創業者的選擇會關係到企業未來的發展、營運規模與經營方向。對於創業者來說，若初期只準備做個小買賣，則登記成立行號即可。而若未來可能會承接政府標案、與大型集團進行合作、與上游供應商或是下游經銷商等往來，進行訂貨與交貨等，則以設立有限公司較佳。至於若未來有擴大經營規模，將事業體推向上市櫃，往國際化發展的計畫時，則是選擇股份有限公司為佳。

有了公司行號，在與其他企業與機構進行商業往來上才會有所依據，也才有機會接獲更多的生意。根據《公司法》第19條規定，未經設立登記，不得以公司名義經營業務或為其他法律行為；違反前項規定者，行為人處一



工商登記手續

年以下有期徒刑、拘役或科或併科新臺幣十五萬元以下罰金，並自負民事責任；行為人有二人以上者，連帶負民事責任，並由主管機關禁止其使用公司名稱。因此，在從事商業行為時，一定要先辦妥公司登記。而依照《商業登記法》第31條規定，未經設立登記而以商業名義經營業務或為其他法律行為者，商業所在地主管機關應命行為人限期辦妥登記；屆期未辦妥者，處新臺幣一萬元以上五萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰。

省時便民的一站式線上申請

確立了事業體後，接著就要了解申請手續。申請手續過去相當複雜，民眾必須逐一到各機關臨櫃辦理申請手續的步驟；如今，為了順應國際化線上申辦企業的趨勢，2011年政府推出了「開辦企業－公司及商業設立一站式線上申請作業」的網站，將原本要去各縣市政府、財政部、勞保局、健保局及勞委會等跨部會機關的業務整合於此，以利民眾申辦，達到省時便民的效果。

「開辦企業－公司及商業設立一站式線上申請作業」網址及流程

<http://onestop.nat.gov.tw/oss/identity/identity/init.do>



一站式線上申請9大步驟

1. 登入我的 e 政府會員
2. 選擇一站式服務流程項目
3. 線上填寫申請表單
4. 申請資料確認與儲存
5. 連結電子付費服務線上繳費
6. 案件傳送至各機關辦理
7. 備妥應備書件寄送各業務窗口
8. 申辦進度簡訊或電子郵件通知
9. 線上查詢各階段辦理情形

在申請過程中，公司行號名稱預查及公司行號設立登記皆需要繳納規費，在《公司登記規費收費準則》及《商業登記規費收費準則》中都有詳細規範，有志創業者可上創業法規資訊的網址查詢（包括公司登記業務、商業登記業務、營業登記業務、健保新投保單位加保業務、勞(就)保/勞退新投保單位加保業務、工作規則核備業務等法規，都能由此查詢）。

創業法規資訊查詢網址

<http://onestop.nat.gov.tw/oss/web/Show/lawsInformation.do>

隨著政府簡化申辦手續後，營業手續已便利許多，創業者可利用服務專線，也可以上網查詢，對於相關細節也可以洽詢青創會等輔導創業的單位。對於資金較為充裕的朋友，不妨可藉由律師、會計師、記帳士等協助，把重心擺在企業經營上。別忘了！申請手續辦得再完善，若企業最終無法獲利，仍會走上倒閉一途，因此，是否要將資源做有效分配，利用專業人士的協助，也是可評估方向。

熟悉「公司及商業設立一站式線上申請作業」網站後，接下來就是要準備相關文件。首先要為公司或行號進行命名，所取的名稱要符合《公司法》



工商登記手續

第18條規定；而行號則是要符合《商業登記法》第27及第28條規定（參閱下表）。

《公司法》第十八條（名稱專用）
公司名稱，不得與他公司名稱相同。二公司名稱中標明不同業務種類或可資區別之文字者，視為不相同。
公司所營事業除許可業務應載明於章程外，其餘不受限制。
公司所營事業應依中央主管機關所定營業項目代碼表登記。已設立登記之公司，其所營事業為文字敘述者，應於變更所營事業時，依代碼表規定辦理。
公司不得使用易於使人誤認其與政府機關、公益團體有關或妨害公共秩序或善良風俗之名稱。
公司名稱及業務，於公司登記前應先申請核准，並保留一定期間；其審核準則，由中央主管機關定之。
《商業登記法》第二十七條（商業之名稱）
商業之名稱，得以其負責人姓名或其他名稱充之。但不得使用易於使人誤認為與政府機關或公益團體有關之名稱。以合夥人之姓或姓名為商業名稱者，該合夥人退夥，如仍用其姓或姓名為商業名稱時，須得其同意。
《商業登記法》第二十八條（使用商號名稱之限制）
商業在同一直轄市或縣（市），不得使用與已登記之商業相同之名稱。但增設分支機構於他直轄市或縣（市），附記足以表示其為分支機構之明確字樣者，不在此限。
商業之名稱，不得使用公司字樣。
商業名稱及所營業務，於商業登記前，應先申請核准，並保留商業名稱於一定期間內，不得為其他商業使用；其申請程序、商業名稱與所營業務之記載方式、保留期間及其他應遵行事項之準則，由中央主管機關定之。

取名過程由名稱預查開始，為了確保國內沒有同名稱已設立的公司行號，在進行登記前，都必須經由各縣市政府或經濟部商業司，進行申請公司行號名稱預查，這也是一站式線上申請作業流程圖的第一步。若在預查過程中，若出現所取的名稱已經有公司登記了，那麼創業者不妨在取好的名稱後面加上業務種類或可供區別的文字，這樣的話就不構成相同的公司名稱。

在替自己的事業體完成命名，並通過名稱預查後，接下來就是開始進行公司與行號登記，在登記階段中所需準備的文件如下：

申請「股份有限公司」應準備文件

1. 申請書（記得要填預查編號）
2. 其他機關核准函
3. 公司章程
4. 發起人會議事錄
5. 董事會議事錄
6. 董事會簽到簿
7. 董事監察人指派書
8. 董事長、董事、監察人願任同意書
9. 發起人、董事、監察人、經理人資格及身分證明文件
10. 發起人資格及身分證明文件
11. 會計師資本額查核報告及其附表（包含資本額查核委託書、設立登記資本額查核報告書、資產負債表、股東繳納現金股款明細表等內容）
12. 設立登記表二份
13. 建物所有權人同意書正本（建物為公司所有者或檢附租賃契約影本，免附同意書）及最近一期房屋稅單影本



工商登記手續

申請「有限公司」應準備文件

1. 申請書（記得要填預查編號）
2. 其他機關核准函
3. 公司章程
4. 股東同意書（股東需親自簽名）
5. 董事願任同意書
6. 股東、董事、經理人身分證明文件
7. 委託會計師簽證之委託書
8. 設立資本額查核報告
9. 資產負債表
10. 股東繳納現金股款明細表
11. 設立登記表二份
12. 建物所有權人同意書正本（建物為公司所有者或檢附租賃契約影本，免附同意書）及最近一期房屋稅單影本

申請「行號」應準備文件

1. 申請書（記得要填預查編號）
2. 負責人之身分證明文件。
3. 合夥組織者，檢具合夥人之身分證明文件及合夥契約書。
4. 經營特許行業者取得許可業務證明文件影本
5. 設籍地點的使用許可（租屋申設 - 設籍地點的租賃契約，房屋稅單；自屋申設 - 建築物權狀影本、土地權狀影本，房屋稅單；非自己名下物產，需證明關係）
6. 如資本額 25 萬元以上者，應檢附存摺或對帳單或查詢單影本，戶名：某某商業籌備處。

由於目前相關法令尚未完備，相關申請文件的完全數位化在實務上仍有法規限制，因此，部分應備文件仍須以紙本加蓋公司大小章，也就是正本的方式辦理，所以網路上也提供了對應業務應備文件表單下載與地址條列印功能，便於讓創業者能夠下載並且填寫用印完畢後，將相關文件寄送至相關窗口，而當案件傳送各業務機關或接獲各業務機關案件處理進度時，會以簡訊或電子郵件通知創業者目前的申辦進度。

申辦手續必須按部就班完成，如公司預查名稱後，才有預查編號；而公司設立登記核准後才會確認統一編號、公司名稱等資料，才能進行接下來的動作。因此，在一站式線上申請作業後，創業者不用再像過去四處奔走，只要在收到通知時，回到此網站下載列印相關準備文件，填寫下一個階段的表格，就能完成申請程序。

開辦企業相關事項諮詢管道

公司登記業務（經濟部商工行政客戶服務專線：412-1166）

全國商工行政服務入口網：<http://gcis.nat.gov.tw/index.jsp>

營業登記業務（各地區國稅局服務專線：0800-000-321）

全民健康保險業務（健康保險局服務專線：0800-030598）

勞工保險業務（勞工保險局服務專線：02-2396-1266 轉 2454）

勞委會：02-89502567

開店創業者必須注意的地區規範

在設立地址上，依照所處位置不同，而有不同的規定。以臺北市為例，使用執照所標示的使用用途與申請營業項目用途必須相符（如店舖、一般零售業、辦公室、一般事務所等）；若使用執照所標示的使用用途與申請營業項目用途不符（如住宅、集合住宅等）時，就必須去了解住三、住四或商業區，以及樓層、樓地板面積及面臨道路寬度等規定，要符合規範才可作為營業場所。

至於在新北市等其他縣市，原則是總樓層5層樓以下的建築物皆可登記，而總樓層超過5層樓的建築物：建築物使用執照所標示的使用用途與申請營業項目用途相符（如店舖、一般零售業、辦公室、一般事務所等）。整體而言，創業者在登記前，務必洽詢各縣市政府的建管處，了解相關的規定，才不會辛苦創立的事業因為不符規定，而衍生不必要的麻煩。



勞健保單位設立與加保認識

在一站式線上申請作業流程圖中，完成公司及商業登記後，接下來就要成立勞健保投保單位，以保障僱主及員工權益。過去勞健保申請相當費時，現在只要在網站上辦理申請手續即可，可節省填寫申請書表的時間及郵寄申請書表的成本，加速創業的腳步。

勞健保設立相關規定

	行號	行號、有限公司、股份有限公司	
員工人數	業主 1 人	業主+員工，低於 5 人	業主+員工，超過 5 人
公司投保相關規定	不用勞保、勞退新制、強制健保	強制勞退新制與健保，不強制要勞保	強制勞保、勞退新制、健保

勞保是依照僱用員工人數有所區分，若僱用員工未滿5人，或行業屬性不在勞工保險強制加保範圍，採取自願制，可不用投勞保，但必須為員工投保就業保險；至於5人以上公司、行號之員工為強制投保對象，其中政府、僱主、與勞工本身各有其負擔比例，而相關保險費的計算，可上勞工保險局網站查詢（<http://www.bli.gov.tw/>）。勞保費計算可由勞保局網頁，選取【保險費／給付金額試算】進而查詢得知。

保險費負擔比例

被保險人類別	勞工保險						就業保險費		
	普通事故保險費			職業災害保險費			被保險人	投保單位	政府
	被保險人	投保單位	政府	被保險人	投保單位	政府			
員工	20%	70%	10%	--	100%	--	20%	70%	10%

據健保法令規定，健保屬於強制投保，僱主本身需負擔100%的保險費，而員工保費部份則是自付30%，政府負擔10%，僱主負擔60%。根據投

保金額的不同，健保費也有不同的計算方式，創業者可上中央健保局的網站（<http://www.nhi.gov.tw>；諮詢服務專線：0800-030598），查詢健保費的計算與相關問題。健保費計算可由健保局網頁，選取【健保費計算】→【保險費計算DIY】得知。

只要是受僱於適用《勞基法》事業單位的本國籍勞工，無論其勞動契約期間的長短，是否由受僱單位投保勞工保險，只要有「雇傭關係」存在的事實，都適用《勞工退休金條例》，雇主至少每月提繳勞工每月工資的6%作為退休金，並以員工個人名義，存入勞保局退休金個人專戶中，作為退休準備金，這也是雇主創業時需要注意的事項；相關規定可上勞委會網站洽詢（<http://www.cla.gov.tw/>；服務電話：02-8590-2567）。另外，事業單位於僱用勞工人數滿30人時即應依其事業性質、法令、勞資協議及既有的人事管理制度就以下事項訂立工作規則，於30日內報請主管機關核備後即於事業場所內公告並印發各勞工，相關細項可上勞委會或各縣市勞工局網站查詢。

營業稅與營所稅的認識

當企業開始營業之後，稅務也會隨之產生，這就是在一站式線上申請作業流程圖中，營業登記的重點。一般而言，只要有營業行為就需要辦理營業登記；對於創業者而言，只要在中華民國境內銷售貨物或勞務，及進口貨物，都會被課徵營業稅。

營業稅簡介

	行號	公司／行號
課稅方式	經稽徵機關同意，得採查定課徵	申報：1. 自行申報 2. 委託合格會計師或記帳業者
對象	平均每月銷售額未達 20 萬元 小規模營業人得免開統一發票	使用發票
期間	每三個月繳納一次	兩個月一次 (1.3.5.7.9.11)



工商登記手續

營業稅稅額計算表

種類			稅率	稅額計算	納稅方法	
一般稅額計算			5%	當期銷項稅額，扣減進項稅額後之餘額為當期應納或溢付營業稅額	自動報繳	
特種稅額計畫	金融業	銀行業、保險業、信託投資業、證券業、期貨業、票業、典當業	經營專屬本業之銷售額	2%	依銷售額按規定稅率計算	自動報繳（典當業得依查定之銷售額計算）
			經營非專屬本業之銷售額	5%		
		保險業之再保費收入		1%		
	特種飲食業	夜總會、有娛樂節目之餐飲店		15%	依銷售額按規定稅率計算	自動報繳（典當業得依查定之銷售額計算）
		酒家及有女性陪侍之茶室、咖啡廳、酒吧		25%		
	查定課徵	小規模營業人、依法取得從事按摩資格之視覺功能障礙者經營，且全部由視覺功能障礙者提供按摩勞務之按摩業、及其他經財政部規定免予申報營業額之營業人		1%	依查定銷售額按規定稅率計算	稽徵機關發單通知繳納
農產品批發市場之承銷人及銷售農產品之小規模營業人		0.1%				

對於開立發票的行號或公司來說，只需每兩個月依據發票上的營業額繳交給稅捐稽徵單位5%的營業稅即可。當營利事業出現盈餘時，才要繳交的「營利事業所得稅」，目前起徵額為12萬元，稅率為17%，一年課徵一次；簡單來說，就是如果創業者的事業體全年課稅所得額在12萬元以下者，不用繳營利事業所得稅；若全年課稅所得額超過12萬元者，就其全部課稅所得額課徵17%。但其應納稅額不得超過營利事業課稅所得額超過12萬元部分之半數。

目前營利事業所得稅有三種申報方式，分別是擴大書審（適用營收及非營收在3,000萬元以下）、查帳（成本核定、帳載）、簽證（會計師稅務簽證）等。其中擴大書審是政府為了降低查帳成本，所訂出的課徵所得稅方

法；由政府訂定淨利率 6%至10%（依行業別）來計算所得稅額，只要企業能按期申報繳納，則原則上不再調帳查核。只是當採取擴大書審的企業每兩個月需申報一次銷項及進項稅額，所附的成本及費用帳載憑證過少時，反而容易被抽查，創業者也須留意。而當營利事業年度出現虧損時，則不必繳交營利事業所得稅，另若公司組織，會計帳冊簿據完備，經會計師查核簽證，得於十年內將虧損保留至有盈餘年度扣減，可節省營利事業所得稅負。

目前行號屬於月營業額未達20萬元者，經稅捐稽徵單位同意，可以申請免開統一發票，採取查定方式課稅，只是若採取此種方式，視實際營業額多少，以1%稅率計算，每三個月需繳交數千元至萬元不等的營業稅，每年計算出的營利所得，歸屬於獨資資本主或合夥人，列入個人綜合所得稅計算納稅，是否採取此方式，創業者也要評估。

工商法規與智慧財產權的遵循

在企業經營過程中，遵循法令也是相當重要的一環，如此才能對企業及創業者本身有所保障，舉凡《公司法》、《證券交易法》、《商業登記法》、《商業會計法》、《稅捐稽徵法》、《所得稅法》、《加值型及非加值型營業稅法》等，而依照不同的行業與營業模式，也有其他法令的規定，細則可以上經濟部的商工行政法規檢索系統查詢（<http://gcis.nat.gov.tw/elaw/query/index.htm>）。另外，若是國際型的企業，則業務往來國及跨國性質的法令也必須遵循，否則很容易因為忽略他國或國際間的法令而出現得不償失的結果。

由於全球對智慧財產權的重視度與日俱增，因此，創業者在經營企業時，對於商標、專利權、著作權的保護及使用都必須特別留意，否則即有可能還未創業成功就先吃上國際官司。至於創業者擁有的智慧財產，可以不用等到公司登記後再進行申請，可先以個人名義提前註冊商標、專利、著作權，相關事項可以上「經濟部智慧財產局」的網站（<http://www.tipo.gov.tw>；服務電話：02-2738-0007）查詢內容與執行細則。



餐飲業創業

產業趨勢與商機分析

俗話說：「民以食為天」，餐飲業一直是臺灣最火紅的創業選項之一。現階段的臺灣餐飲市場上，本土、中華及異國料理百家爭鳴，市場競爭激烈，有志投入餐飲業的創業者，該如何因應市場現況？

創業學問大 藉重專業事半功倍

創業圓夢計畫創業顧問、德禮餐飲展業有限公司總經理林東傳認為餐飲業看似簡單，但是在實際經營上卻是一門相當全方位的學問，從品牌的建立、產品的塑造、食材的挑選，以及連鎖加盟上，包括出資、加盟店的管理等，所包含的層面非常廣泛。市場上常見跨入餐飲業的模式有三種（請見下表），創業者究竟要獨立創業，抑是選擇連鎖加盟體系，都必須依照自己現有的主客觀條件，想清楚自己的需求及屬性，再來評估。

常見跨入餐飲業的模式

1. 若創業者本身具有廚藝技術，可尋找專業人才來協助財務管理，或是從事店面經營，補強經營管理的區塊，以提升整體競爭力。
2. 若創業者本身是提供資金者，欲從事餐飲業時，則建議尋找符合經營理念的專業廚師，一起來從事產品的設計與規劃。
3. 選擇加盟的方式，藉由加盟總部的品牌知名度、產品的統一採購等，幫助營運更快速地上軌道，只是一旦加盟就失去產品的獨特性。

林東傳表示，現階段有許多創業者選擇模仿的方式來起步，這確實是一個方式，但是後續在品牌的經營及產品的創新上，相較於連鎖大品牌業者來

得弱勢，若只是抄襲，不懂得改良、經營、創新，常常容易變成畫虎不成反類犬的窘境。以王品為例，培養一名店長至少要用5年的時間，整套員工教育訓練的標準作業程序守則加起來，據悉共有50至60種，由進貨管理到行銷企劃，再到客戶服務等所有細節，一位店長都必須完全熟悉，並且實際歷練之後，才能完善的管理一間分店。一般的創業者，通常很難同時具備管理、銷售、人事、研發、財務等專業，因此在創業時，常常導致失敗率相對提高。

進入門檻高 餐飲市場M型化

現在的餐飲市場，走向M型化消費。貴的很貴，便宜的卻很便宜，尤其一些現有餐飲連鎖市場的業者，如王品集團、鼎王麻辣鍋、泰式餐廳瓦城等，藉由集團化的經營方式，將整體餐飲業的進入門檻拉高，過去可能只要幾百萬就可以進入的市場，現在已被拉高到需要幾千萬的資金水準才有機會進入與之競爭。這使得原本許多想創業者，在評估資金不足或其他條件不足以競爭下，往往知難而退，也因此，市場才會出現兩極化。

以王品為例，近年專攻平價消費，旗下產品單價較低的「石二鍋」正快速展店搶奪市占率，而為了卡住平價市場，王品寧願控制成本、調整產品設計也不願漲價。對於一個新進的創業者，面對到成本的劣勢，如何藉由產品創意、服務品質等條件，與連鎖餐飲業者相抗衡，成了創業者必須面臨的問題。

勿短視近利 著重中長線發展

資金貸款的壓力常常使得大部分的小額創業者出現「短視近利」的狀況，往往想要在三個月或半年內就看到開店的效益，當無法撐過收支平衡點時，往往就被迫結束營業。相較於一般上市櫃公司往往以三至五年長時間布局，然後隨著大環境調整策略的方式，等待利潤回收，這樣的營運模式恐怕不是一般資金吃緊的小企業能夠承受得起。

現階段來自日本、歐洲、美國等餐飲連鎖業者紛紛來臺設點，欲跨入餐

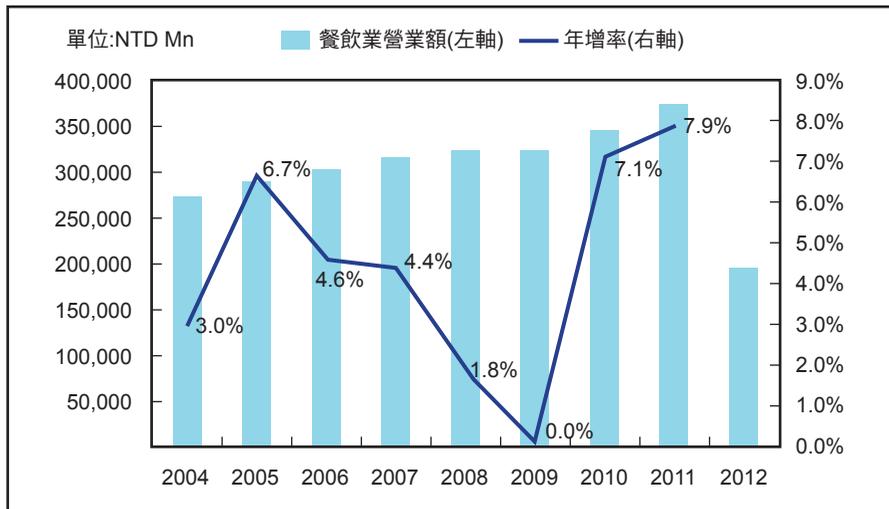


餐飲業創業

飲業的創業者所面對的競爭將愈來愈大；而面對到國內通膨、油電雙漲的雙重壓力，林東傳認為要採取「漲價」策略才有生機。只是漲價後，如何提供消費者更創新的產品更有格調、更舒適的用餐環境、更好的包裝，讓消費者享有更好的消費體驗就成了成敗的關鍵；另外，通路的開拓也是一個重要環節，除了實體店面的銷售，如何通過宅配及網路的運送方式，達到擴大銷售量的效果也是評估重點，能夠掌握新通路的商機才能創造獲利。

此外，從拓展海外市場來看，王品集團董事長戴勝益曾表示，臺灣餐飲企業擁有國際觀、多樣化菜色、連鎖店經驗等優勢，未來兩岸餐飲連鎖將會由臺灣品牌領導，這是臺商目前的優勢；只是隨著全球連鎖企業紛紛前進中國大陸設點，有意投入餐飲界的業者絕不能忽視來自全世界的挑戰，必須更加專注在「人才培養」上，從管理人員、廚師、服務員等，要在競爭激烈的中國大陸脫穎而出，就必須持續投入資源，從長遠角度來做思考。

臺灣餐飲業營業額及年增率圖



資料來源：行政院經濟部

創業經驗談：口碑就是最好的宣傳

餐飲業相當辛苦，從採購備料，到調理烹煮，最後到收拾善後，每一段過程都需要體力與耐力，對於創業者來說處處都是考驗。Mini bar複合式餐飲迷你吧創辦人唐懿萱就經歷了這一連串的考驗，所以，在此與有志創業者分享其創業的甘苦談。

參加創業比賽 奠定創業想法

唐懿萱表示，她一開始的念頭並不是想開實體店面，原先她想從事的是在網路上銷售食品，尤其她在文化大學進修時，曾參加創業比賽，以將傳統大尺寸糕點發展成精緻型一口化產品的創意，拿下第二名的成績。雖然沒有得到第一名才有的免水電、免租金店面獎勵，但在文化大學推廣教育部執行長的鼓勵下，奠定了她創業的念頭。隨後一次偶然的機會，剛好碰到當時文化大學推廣教育部附近，有一間店面剛好要頂讓，於是做起了實體店面的銷售生意。

唐懿萱說，目前她的店內銷售產品的特色是無油料理，以及沙拉無限供應，讓消費者能夠有不同的消費體驗。她提到在設計產品的過程中，有許多不同的心路歷程，例如因她老公不吃牛肉，但每次一起出遊上餐館時，看到別桌享用著美味的牛排，總是相當羨慕，於是有一次唐懿萱就買了一塊3公分厚的豬排，細心地料理一番後請老公品嚐，就這樣經過無數次的試驗，才一一創造出了店內許多的產品。



聽取客戶建議 建立好口碑

面對創業過程中，唐懿萱不諱言每天都曾萌生想結束營業的念頭，但是

看到業績每個月的營收都出現7至8%的穩定成長，及客戶來店用餐後所流露的喜悅和老客戶帶著新客戶來光顧時，又會想要繼續開分店，提供消費者更多服務的想法，心情其實充滿矛盾。因此，看待業績的起起伏伏，她建議要當一個經營者一定要有堅強的意志力，能夠堅持下去，才能有動力帶領著企業繼續向前邁進。

在實際創業，身分由員工變為老闆後，唐懿萱也有所感觸，她提到以前當員工時 總覺得老闆很官僚，做事情的方法其實有改進的空間，但是在自己成為老闆之後時，她發現常常需要彎腰求人的其實往往是老闆。像是企業的廣告宣傳海報、名片等的製作，都需要跟廠商接洽，常要拜託廠商，另外還有許多不懂得的地方，也要低頭請教他人來指點。

對於從事餐飲業上，唐懿萱認為在經營的過程中，口碑才是最好的宣傳方式，比許多行銷方式都來得有效。因此，創業者要能花時間傾聽顧客的意見，然後花心思來精進與修正。一旦用心被客戶發覺後，老客戶往往也會介紹新客戶，進而讓業績成長，因此尊重顧客的意見，接著用心地思考，是非常重要的也是必要的。而在經營上遇到的難題，唐懿萱坦言，今年4月在油電雙漲後，造成營運成本上揚，因此，雖然營收有跟著成長，但在獲利數字上難免受到壓縮，這是現階段每個創業者在經營上都會遇到的問題。

唐懿萱也運用政府提供給創業者的各項貸款及補助計畫，申請了勞委會的「微型創業鳳凰貸款」及臺北市的「青年創業融資貸款」。不過，唐懿萱認為，若是創業者本身有足夠的自有資金，就盡量不要進行貸款，採取自有



資金方式來經營，這樣才不用每月的營收都要支出一部分來償還貸款，在營運上的壓力會小一些，且能夠專心在餐館的經營上。因此，她建議有志創業者不妨先評估以自有資金來經營的可行性，是否有不用借貸就能營運的方式，然後

再考慮是否真的需要進行貸款，而不一定一開始就規劃貸款。

創業過程中，唐懿萱也參加了創業點子星光大道計畫，從中不僅得到許多政府的協助與免費諮詢，也在參賽過程中認識了許多創業者，在後續創業中能彼此激勵及討論，這都有



助於創業。唐懿萱表示，創業時一旦遇到問題，不宜硬著頭皮盲目地去做，藉助專家或是與其他創業者討論，都能有助於找出實際能解決問題的方法，值得有志創業者好好運用。

公司小檔案

公司名稱：懿圖有限公司

創辦人：唐懿萱

成立時間：2011年7月

經營項目：餐館業

競爭優勢：無油料理、沙拉無限供應



連鎖加盟創業

產業趨勢與商機分析

舉凡生活中的食衣住行，到醫療、補教，都有連鎖加盟的蹤跡，為什麼這個商業模式如此受到創業者青睞？根據統計，由於市場過度競爭，自行創業者5年內能營業成功的機率不到2成，但參加連鎖加盟事業的成功率則高達7、8成。換句話說，零售業在供給、需求的時代是主流，誰愈靠近顧客，誰就是零售流通業霸主，而連鎖是成為霸主的唯一手段。

連鎖是成功創業模式的複製

連鎖是一種專業課題，用於食衣住行等各行各業都可以，只要有好的創意願意分享，就能創造標準化商業服務的貿易。舉例來說，兩塊麵包、一片肉，就是漢堡，全世界各地都有小吃，連鎖速食能在世界各地開分店，就是有標準化的商業模式，將創意不斷地成功複製。

創業圖夢計畫顧問，群泰企業管理顧問有限公司顧問李啟華表示，連鎖是將成功的創意透過「分享」，協助大家共同創業，同時解決資金、人才不足的商业模式；簡言之，將創意變成可複製的創業模式，將可賺錢的店透過複製，在不同地方開出更多賺錢的店，這就好比孫悟空與別人打「群架」，為了打贏的孫悟空毛一拔下來，要確保變成更多孫悟空，而不是豬八戒。這也就是連鎖店積少成多的成功模式，因為一家店可能營業額不大，但開出很多家賺錢的店，營業額就會變大。

連鎖加盟趨勢：從商品轉成重視店鋪經營

臺灣連鎖嚴肅課題是重批發、忽略輔導，連鎖要做得好，李啟華認為，總部「服務力」要強，如果總部認為只是賣商品給加盟商，那只是批發的概念，好的加盟總部是要輔導店家怎麼賺錢、商品如何擺設，甚至促銷活動、顧客服務、培養人才等，都要提供一應俱全的訣竅，才能確保「孫悟空吹出來的是孫悟空而不是豬八戒」。

過去批發型的連鎖加盟，李啟華建議，一定要趕快轉成零售輔導的連鎖商店，賺錢生命周期才能長長久久，尤其市場激烈化競爭，要確保商店賺錢，更要強化經營本質，才是生存的不二法門，這也是連鎖加盟總部對加盟創業者最重要的支持；換言之，選擇加盟總部時，財務健全且能提供輔導的總部，比加盟金多寡還要重要。

連鎖商機與生活形態密不可分

選擇加入連鎖加盟，對創業者來說，可能拿出畢生積蓄，因此，要增加成功機率，李啟華認為，一定要去觀察生活形態的轉變，以現在都會化生活形態來說，女性族群消費力強和人的壽命延長，就是一個重要趨勢，創業必須掌握這些脈動、結合商機，才容易成功。

而這樣的社會脈動可能衍生的商機，包括學習、養生、蔬食等。商機順著生活形態的表現走，商機潛力會比較長。

複合化經營能提高客單價

經營連鎖加盟店，必須考慮合適「複合化」的形式，舉例來說，連鎖咖啡除了賣咖啡，也會賣蛋糕、烘焙、漢堡等。李啟華說，「複合化」最大的好處是提高客單、分擔風險；換言之，複合化已是主流，只賣單一商店的店（如咖啡、蛋塔）經營風險會比較高。

但這些是常理，並非所有商店都是如此，若商店堅持只賣單一商品（如



連鎖加盟創業

咖啡），風險雖高，但若商品特色突出，提供上班族優雅的空間、溫馨地裝潢，加上良好服務，一樣能打出名號，否則，便利商店也有賣罐裝咖啡，若實體商店沒有空間設計，很快就被便利商店或網購所取代。

連鎖經濟規模拓展兩岸商機

連鎖加盟的商機講的是「經濟規模」，擴展兩岸三地的分店，才能延續無限商機，不過兩岸經營方向大不同，李啟華表示，臺灣是成熟化的市場，業者經營要「深耕」，畢竟資金來源不容易，要掌握成功的創業，每個點都要挖得深，尤其是商品深度必須多加著墨，總部輔導、地段選擇、顧客服務等統統不能疏忽。

反觀大陸是成長型市場，著重的方向要積極「拓點」，商品類型要從民生必需上多下功夫，不要強調創新，因為對所得平均4,000多美元的地區來說，太過創新的商品反而適得其反、曲高和寡。

參與連鎖加盟應留意的重點

1. 不要被漂亮、誇張與募集媒體的商標力所迷惑
2. 重視加盟業與自己的相通性、相合性
3. 訪問既有的加盟店鋪
4. 要有總部詳細的解說
5. 取得家人的理解與協助
6. 業種選擇要謹慎
7. 加盟將支付加盟金、保證金、開業訓練費等，資金計畫要充裕
8. 理解加盟事業

創業經驗談：擴充兩岸據點創造營業佳績

有鑒於北部傳統產茶逐漸式微，CoCo都可茶飲董事長洪肇水結合了在淡水及臺北擁有大片茶園的郭姓四代茶香世家，以其代代傳承的茶葉經驗為韻底，偕同另一名陳姓創辦人專研茶品的沖泡技術及口感，1997年在淡水開了第一家「都可流行生活飲食」，這就是「CoCo都可茶飲」的前身。

於2007年，CoCo都可茶飲決定踏出臺灣大舉擴充海外市場，海外據點擴及中國大陸、香港、東南亞與美國等地，於2009年聘請有投資銀行經驗的林家振擔任總經理，短短4年間已擴充至250家，全球已超過1000間門市，其中，又以大陸近800家門市擴張速度最快，CoCo都可茶飲短短15年躍升東亞最大的茶飲連鎖店。



CoCo都可茶飲前進海南島三亞嶼支洲門市，廣受顧客歡迎。



客戶抱怨 宛如「天籟」

要管理龐大的連鎖店，且經營得有聲有色，林家振有獨到的見解，他說：「顧客服務要做得好，客戶再多的要求都要使命必達，且視客戶的抱怨為『天籟之聲』，因為客戶會要求、抱怨，代表對這個品牌有所期待。」

林家振表示，對於每通客訴電話，投訴者當天就能收到客服人員電子郵件傳達；整個處理過程都要立即掌握，假設接獲的客訴是抱怨排隊時間太久，將立即增派人力、改善排隊次序，立即排解該店人手不足的問題。

為控管每家店的服務、生產品質，為避免工讀生因流動性高、做出來的飲品品質參差不齊，林家振指出，整個門市的工讀生比例不到一成，且每個正式職員每月都要接受「營運操作」、「門市管理」等專業課程，並且透過考試，來加強員工訓練的成效。

另外，研發人員也會進行每天門市抽樣，到不同門市檢測生菌數以進行衛生嚴格控管，透過檢測可以觀測連鎖店是否徹底執行衛生標準操作、器具是否徹底清潔殺菌。

投資食品研發 引領茶飲新潮流

林家振表示，大陸國民所得快速成長、內需市場大，當品牌站穩一定腳步時，拓點速度就成倍數成長，去年是平均每兩天增加一家大陸分店，今年則是幾乎每天新開一家；而開連鎖店，不是規模大就好，林家振表示，營收成長也要跟得上分店開拓的腳步。

對於兩岸三地擴充以及海外品牌的經營，林家振透露，為顧及每杯飲料的品質，堅持不開放各地以「加盟」形式擴充據點；從主管、儲備幹部到店長，都是由公司一手栽培，並設有食品研發中心，由於投入大量經費、聘僱專業的研發人員開發新產品，每季都要推出一定比例的新產品，速度之快、口味眾多，就是要引領茶飲新潮流。

不過，林家振表示，飲料口味也要「因地制宜」，就像連鎖速食店成

功秘訣，因應各個國家的飲食文化一樣，做好口味研究後適時地去做調整，CoCo希望在不同國家、城市的民眾，都可以喝到CoCo的「在地美味」。

舉例來說，大陸華東地區的分店，就研發「酒釀」口味的飲料，華北則多以「燕麥」為食材的元素；想當然爾，珍珠奶茶等大眾化口味，則於全球每個分店都有，但「鮮榨水果」系列的茶飲，則只有臺灣分店才享有的獨特口味。



把最新鮮的飲品親切地交至客人手中。

而CoCo也相當注重原料來源，林家振舉例，不僅奶精採用歐洲大廠品牌，也在臺灣當地選用最好的鳳梨、芒果及檸檬等原料，在兩岸設立物流中心後，統一配送到兩岸各地，以控管原料品質。

對於年輕或二度踏入職場的創業者來說，林家振建議，選擇加盟總部一定要看背後的團隊實力夠不夠堅強，這可從直營店多寡來分出勝負，因為好的加盟總部永遠把創業者當成事業夥伴，而不只是賣材料、賺利差而已。

公司小檔案

公司名稱：億可國際飲食股份有限公司

創辦人：洪肇水

成立時間：1997年

經營項目：外帶式茶飲

競爭優勢：1. 展店快速；2. 創新研發，嚴格食安控管；3. 全球採購。



網路創業

產業趨勢與商機分析

拜網路之賜，現在買東西不用出門，不受時間與地點的限制，坐在螢幕面前，彈指之間就可逛街、比價、購物，而且直接送貨到家裡，不滿意還可退貨，網路購物的魅力可見一斑。

根據資策會產業情報研究所統計，近幾年臺灣線上購物市場規模每年都維持2至3成的成長幅度，2011年臺灣線上購物市場規模達4,300億元，較2010年成長約2成；尤其智慧型手機快速普及、團購網站的低價商品大受歡迎，更帶動網路購物的新一波熱潮。

根據Yahoo!奇摩的統計數字，網路購物平台的消費族群及商品類型都愈來愈多元，消費者年齡從21歲到44歲平均分布，且各種收入階層都有，不像過去僅侷限於年輕人或學生，而網購商品的類型也不再像過去集中於服裝、3C產品及書籍，而是廣泛涵蓋家電、美食、農產品等。

PChome Online董事長詹宏志相當看好網路銷售的發展前景，預估未來網路銷售將占整體零售市場的一半，現在卻僅占不到一成，未來商機可期，其中有些新模式的商機值得注意，例如像是封閉型的網路暢貨中心（outlet）、結合社群與商務的整合型網站。

創意結合行銷 網路創業靠腦力致勝

隨著線上購物的消費習慣開始成形，加上網路平台的開店機制日益成熟，愈來愈多創業者選擇在網路上創業，網路開店省去實體店鋪的房租成本，大幅降低了創業進入門檻及風險，因此讓不少創業者趨之若鶩，紛紛透

過自行架設網站、加入網路拍賣，或進駐網路購物中心與商店街銷售商品。

目前臺灣網路商店的主要銷售模式包括消費者對消費者（C2C）、商家對消費者（B2C）、網路平台對商家對消費者（B2B2C）等。其中門檻最低的是雅虎奇摩拍賣、露天市集等網路平台對商家（B2B）的拍賣平台，多數均由個人賣家經營；門檻較高的是由商家自行經營的購物中心；至於透過PChome商店街、雅虎奇摩超級商城等平台的「B2B2C」模式，因為有平台業者協助開店，門檻介於前兩者之間，受到許多網路創業者青睞。當然，很多網路賣家都會同時採取多元的銷售管道，藉以擴展到最多的潛在客源。

不過，部分創業者對網路創業有不切實際的迷思，也缺乏正確的網路行銷概念，因此很容易在茫茫網海中敗下陣來。

擁有豐富創業輔導與行銷經驗的網路通科技負責人，同時也是創業圓夢計畫顧問江亘松表示，許多人將網路創業、架設網站、網路上賣東西混為一談；而多數人其實只是把商品拿到網路上賣，只是把網路當成一個平台，與擺攤位或在電視上賣東西沒有太大差異，稱為網路創業有些言過其實。

江亘松說，我們聽過很多有實體商店的老店，在網路上開創第二春的故事，但其實聽到的都是少數成功個案，可能有99%都是失敗的，但至少這些成功案例激勵人心，因此大家還是會爭相投入；不過，網路上能否成功，通常不是因為專業好不好，也不是技術問題處理的好不好，而是能否帶動風潮。

以平價服飾品牌「Lativ」為例，其實在網路上賣衣服的店家多如牛毛，但其之所以能成功就是因為帶起風潮，做了很多人不敢做的事情，即猛打廣告，很多人因為看到廣告，開始買它的商品，覺得不錯穿，帶出好的口碑，因此滾出每年數十億元的營業額，遠遠超過原本就在做服飾的專業商家。

他建議，網路應該是一個用腦力而非勞力的創業平台，要善用網路的特性去改變商業模式，才有機會賺錢，通常一開始的方向就決定了未來能否成功，另外必須搭配好的行銷及執行力，但網路行銷並不是買關鍵字廣告或



排名而已，而是必須會創造故事，並且進行持續性的曝光，只要行銷能夠到位，商品賣得好，其他像是資金、平台、專業知識等都不是太大問題。

各類型賣家比一比

	購物中心	超級商城／商店街	網路拍賣
交易類型	B2C	B2B2C	C2C
代表業者	雅虎奇摩購物中心 PChome線上購物	PChome商店街 雅虎奇摩超級商城	雅虎奇摩拍賣 露天市集
商家規模	中大型企業與供應商	中小型企業	個人為主
定位	大賣場	百貨公司專櫃	路邊攤
消費者 對應單位	平台商	平台商／商家	商家
開立發票	需要	需要	依賣家類型
收費方式	10 ~ 30%的 產品銷售服務費	年費 + 2.5 ~ 5%的 產品銷售服務費	3%的產品銷售服務費

創業經驗談：一步一腳印走出女鞋新天地

儘管網路創業失利的例子不勝枚舉，但仍有一些創業者繳出亮麗的成績單。永晞國際負責人周品芳，就靠著自己的獨特眼光與堅持，用女鞋與鞋材圓了自己的網路創業夢。



結束合夥 從地下室開始創業

周品芳曾在貿易公司與保險公司工作，後來考量家庭與工作之間的平衡，開始萌生創業的念頭，第一次是與另外兩位同學合夥銷售女鞋，一開始找不到銷售通路，她突發奇想到新竹科學園區，每天可有上萬元業績，但因為創業夥伴都是兼職，較難全心投入，且理念有些差異，不到半年大家決定結束合夥事業。

她並未因此放棄創業的理想，與原本教鋼琴的妹妹捲土重來，就在娘家的地下室開始創業，鎖定布鞋、休閒鞋、鞋材等與腳部有關的商品；她完全沒有認識相關的供應商，身邊也沒有做生意的朋友可以諮詢，就這樣一步一腳印自己摸索，從工商名錄及鞋展中尋找商品與供應商，竟然開創出自己的一片小天地。

六年前周品芳創業時，當時網路購物中心開始成形，她們透過網路銷售，也找上統一型錄合作，當時姊妹都還是上班族，用兼職的方式經營網路賣場，利用下班後的時間處理訂單包裝出貨，兩年後訂單愈來愈多，她們決定辭職專心投入網路事業，至今已在七個網路平台有自己的商店，擁有足の美形及I-shi兩個品牌，商品也從女鞋、鞋材擴展到襪子、配件共上千種商品。

培養市場靈敏度 搭配行銷策略

網路開店的競爭非常激烈，周品芳表示，流行性產品的速度很快，網

友喜歡新鮮獨特的商品，因此必須培養市場觀察的靈敏度。她在進貨與上架前，一定會充分掌握競爭對手的商品及價格，也常去SOGO、屈臣氏、美華泰這些連鎖商店蒐集情報，早期在網路上銷售馬靴靴撐、增高墊等鞋材時，網路上與連鎖商店幾乎都還沒有類似商品，也讓她成為極少數銷售全系列專業鞋材的網路商店。

其次，行銷也是非常重要的環節，如何配合各網站平台的檔期，規劃出有好的商品組合，並適當購買廣告曝光，或者推出買一送一、加購等手法，往往是商品能否熱賣的決定性因素。

周品芳說，網路行銷需要不斷的學習與嘗試，但創業者通常專注於開發商品，比較容易忽視網路行銷這個環節，例如部落客行銷、社群網站行銷、與團購網站合作等，過去她也都有想過這些點子，但沒有真正去執行，因此錯失了擴大規模的良機。

比較網路商店與實體商店的差別，周品芳認為，實體通路客群相對固定，通常是服務地區性民眾，但網路商店則沒有地理範圍的限制，例如她的客戶有4成都來自中南部偏遠地區；但兩者的成本其實差不多，網路商店雖不用付房租，但要支付給平台業者費用，還要負擔商品拍攝費、廣告費及運費，並不像外界想像的低成本及低門檻。

雖然過去幾年她的網路商店業績都持續成長，但近兩年因為經濟景氣及網路平台政策等因素，也面臨不少挑戰。舉例來說，部分網站打出二十四小時到貨的訴求，就使得物流成本增高，而消費者變得愈來愈精明，也讓商品的退換率增高，處理客服問題也更為複雜。



另一方面，部分大廠開始進駐網路商店銷售商品，並採取低價競爭，也讓網路創業者愈來愈辛苦。周品芳表示，為了避開大廠競爭，只能選擇更有差異化的商品，例如日系或韓系風格的商品，並強化自己的品牌知名度，增加大量批發銷售的比重，此外也有意開拓鞋材的專櫃實體通路，並逐步擴展新加坡、馬來西亞等東南亞外銷市場。



回顧創業的歷程，周品芳坦言，創業是孤獨的，也總有起起伏伏，但她總是勇於接受挑戰，並在解決問題的過程中找到動力；她非常勤於參加經濟部中小企業處及青創會的課程，把上課當成充電，台上的講師往往只是一句話，就能觸動她的想法，並因而改變作法，她也不定期會參加創星小聚，來自不同產業的創業者彼此交流經驗，總能轉化成具體可行的經營方向或市場策略，也讓創業的路不再那麼孤獨。

公司小檔案

公司名稱：永晞國際有限公司

創辦人：周品芳

成立時間：2006年9月

經營項目：女鞋、鞋材、襪子及配件

競爭優勢：專注於女性足類商品與配件，提供多元化商品，搭配多元網路平台銷售



實體開店創業

產業趨勢與商機分析

創業不僅是上班族的夢想，也逐漸成為一股勢不可擋的潮流，因此近年，不少有衝勁的年輕人踏入創業的行列。純粹創意整合行銷有限公司首席顧問、中小企業處創業圓夢計畫顧問柯惠苓表示，不少年輕人趕流行，選擇投入時下最「夯」產業，但忽略最「夯」往往競爭最為激烈，其實創業是行行出狀元，只是萬事起頭難、所有事務是由小而大、由興趣走到專業，一切都要從長計議。

搶搭順風車 創業勝算高

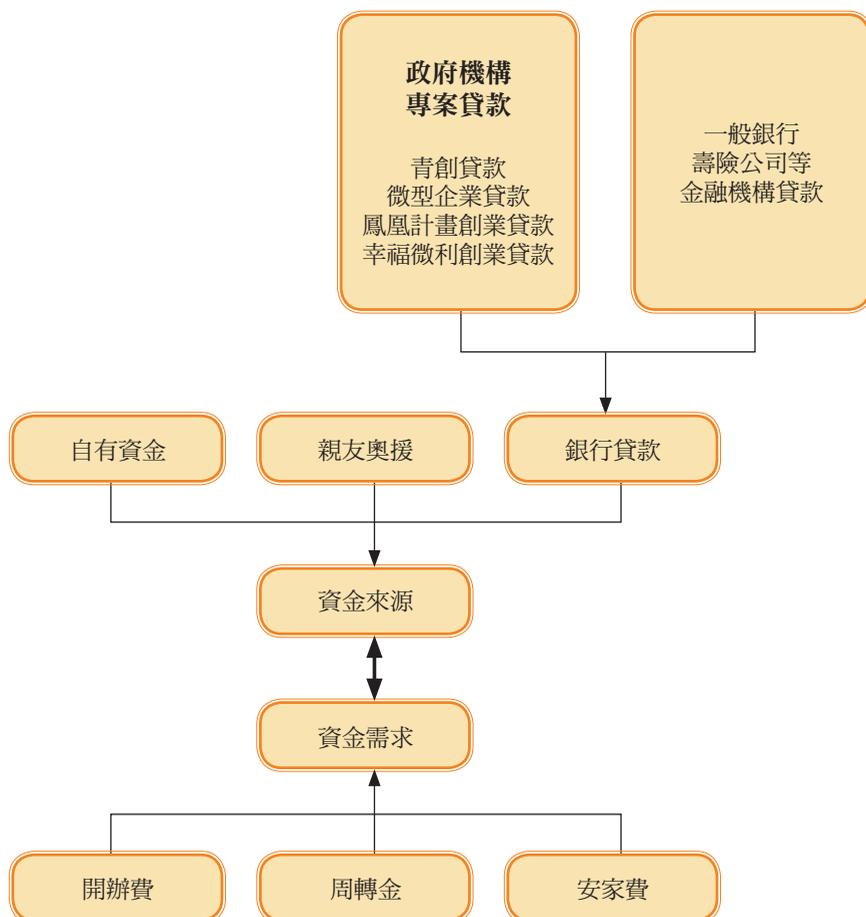
為降低創業的不確定性，柯惠苓建議，創業者的興趣若能搶搭政府政策的「順風車」，不僅能提高創業成功的勝算，也能藉由政府推廣產業所投入的資源，節省宣傳、廣告等費用，甚至有更便宜、充裕的資金來源。

舉例來說，政府近年推廣促進地方觀光、美食，不少年輕人決定返鄉開民宿，讓民宿業近年呈現5%左右的增長，也帶動地方的工作機會；而高齡化的來臨，家事服務業、照護（行動不便）、生技以及醫美等以及政府近年積極扶持的文創產業等，都是非常符合時代趨勢的行業。

柯惠苓發現，創業者平均年齡有愈來愈年輕的趨勢，近來輔導創業的年齡多介於25歲至35歲者居多，年輕人創業較敢放手一搏，勇於嘗試與創新，相對的成功機率較高，與十幾年前中高齡因產業結構改變、裁員等因素，被迫出來創業不同，而現在中年創業大都會擔心資金、時間的成本損失，加上家庭經濟壓力，反而綁手綁腳、顧慮更多。

報酬和成就感是成功創業最大動力

而成功的創業者，通常具備共同的人格特質；柯惠苓發現，最重要的是有強烈的賺錢動機，具備不怕吃苦、勇於冒險、觀察市場敏銳以及自律性高等特質；不過，支撐強烈賺錢動機還需要詳盡的事業企畫書，它是創業藍圖、店面開展的依據與準則，包括資金運用、貸款、店面、業務範圍、市場





調查、競爭分析與定價等，都應該列入，因為這是沙盤推演、評估最重要的工具。

而企劃書還必須備妥開店細節，包括工商登記、公司名稱或店名、裝潢等，將所需流程做好預估與規劃，基本上應分為「籌備期」、「開辦期」以及「營運前置期」三個程序，每一個執行細節愈詳細記錄，就能提高效率、減少遺漏。在實際開店流程中，更包括店鋪裝潢、開幕促銷、文宣品、人力配置、員工教育訓練等也是不可忽視；另外，創業初期就該做好資金停損、退場準備，所謂留得青山在、不怕沒柴燒，日後存夠本，還可以重新再來。

若創業者有資本性支出、周轉金等需求，手邊現金又不足以支撐時，也可申請政府的創業貸款或研發補助（參見本書第二章），讓創業初期的財務融通更為靈活。

店租不宜超過營業額15%

開實體店面另一個關鍵點是所在地的「商圈」。柯惠苓認為，事前的「商圈調查」是非常重要的工作，包括了解商圈特性、人口結構、消費習性、人車流量等調查，評估合適後再尋找店面簽約，原則上，店面的租金不該超過營業額的15%，若店面租金太貴，不妨考慮進出還算方便的2樓店面，以控制成本與開銷。

柯惠苓最後提醒創業者，不要以為創業就能給自己更多自由的時間，或滿足兼顧照顧子女的需求；其實，這是創業的迷思。因為初期為節省人事支出，所有瑣事都得事必躬親，而事業有了進展，還得付出更多時間，自己當老闆可能比上班還要忙碌。

創業經驗談：結合興趣躍身桌遊產業

原本從事才藝課程教學工作的胡志豪，因為對日本動漫的喜愛，在2010年暑假期間，經過日本桌遊公司授權，開辦了以同人動漫桌上遊戲為主要經營項目的店家，由於客層趨向年輕化，特別選定臺北市大學學區附近的店面，作為長期經營的據點。

從取名「女僕之心桌遊吧」看來，創辦人胡志豪表示，開創這家店就是鎖定日式同人桌遊店的風格，雖然店內也賣歐美桌遊並代理國外遊戲，但店內掛上大型海報、展示動漫桌遊周邊商品，氣氛、風格就與其他商店顯得非常不同，訴求相當強烈。

胡志豪透露，剛開店時投資設備、裝潢與產品授權，一開始就砸了近80萬元，年紀40歲創業，難免會擔心風險過大，沒有開店的經驗，擔心設定的風格及商業趨向市場接受度低，剛開始根本不敢辭去才藝的工作，還好輔導老師的工作時間不長，雖然工作很累，把它暫時當作兼職工作，以分散職場風險。





開店一定要有噱頭，才能吸引新客戶上門，胡志豪心想，既然取名為「女僕之心桌遊吧」，創意應該要發揮在服務上，請來穿著「女僕」裝扮的服務生，除了調配好喝的飲料外，最重要的工作就是請「女僕」陪客人玩桌遊的活動，尤其針對沒玩過桌遊的客人，提供耐心的教學，首次來的客人不必擔心不會玩，就不敢踏入店家。



經歷半年後，胡志豪發現，噱頭的成本轉嫁到消費者身上，反而讓想嘗鮮的學生族群敬而遠之，因為聘請女僕人員比一般工讀生的成本高出許多，時薪至少要150元以上，轉嫁到消費者身上，等於每次、每人3.5小時的基本消費至少要150元到200元（下午、晚上），加上同時段需要好幾名女僕人員，成了經營上最大的負擔，不少客人抱怨店面收費貴，自己買遊戲回去玩就好；胡志豪在經營半年後，為了求生存，不得不忍痛將「女僕」服務取消。

店裡改採一般工讀生服務後，基本消費則降至平日120元起、假日150元起，且不限時段無限暢玩，價格更貼近市場競爭，店面生意起死回生。

長期經營是靠品牌形象

另一方面，在創業前，胡志豪多次至青創會尋求創業顧問的意見，印象最深刻的就是黃省吾老師一再強調，創業要能長、能久，必須靠品牌來建立形象，並專心從事同人動漫桌遊產業，網羅眾多此類別商品。

雖然一開始同人動漫桌遊的銷售，並非店內銷售主力，但為了達成理想目標，在商品的展示上在，胡志豪極度使用店內最明顯的展示櫃放置這些商品，慢慢地成為「店招牌」，愛好者甚至介紹外縣市同好到店裡參觀，名聲更遠播到日本、港澳及大陸同好慕名而來。

在生意逐漸進入軌道後，胡志豪辭去才藝的教職，專心經營同人動漫遊戲的事業，也因為興趣加上語言天分，開始翻譯國外同人桌遊遊戲，也代理遊戲出版，進而轉投資風信子出版社，由於印刷利潤高，店裡、死忠客戶就是一個絕佳銷售通路，現在創業的盈餘有七成都來自出版社，等於又開啟一條賺錢的門路，這是剛開始創業時始料未及；而店家於創業兩年後，開始賺錢。

創業資金充裕、詳盡規劃是成功不二法門

胡志豪表示，以「女僕」為號召，經營同人桌遊店，稱得上是「前無古人」的創意，創業的詳盡規劃更顯得重要，雖然最後仍取消「女僕」服務，但店家知名度打響後，仍達到原先設定的目標。

詳盡的規劃最重要的一環就是選定店面，一開始就鎖定捷運站出口步行5分鐘以內可到達的距離，而一樓店面在精華地段實在太貴，依照原先預算規劃，只好退而求其次選擇地下室一樓的樓層，以降低店租壓力。

此外，胡志豪也強調，創業資金一定要充裕，不僅自己將先前工作積蓄投入，還有家人精神與經濟上的支持，若沒有資金源源不絕的支持，創業理想再好，都可能因為沒有經濟基礎作後盾，搞到最後變成「血本無歸」。

公司小檔案

公司名稱：女僕之心桌遊吧（風信子桌遊出版社）

創辦人：胡志豪

成立時間：2010年9月

經營項目：同人暨動漫桌上遊戲及周邊批發零售服務

競爭優勢：將同人及桌上遊戲的結合，提供同人、桌遊愛好者另一個不同類別的選擇，商品最齊全地收集，讓消費者享受一次購足樂趣。



青年創業

如何發想創意及取得資源

景氣不佳，許多人由於找不到工作而選擇創業。對此，美國一位總共創立過九家公司、目前在大學擔任創業課程的創業老手古茲（Charles Goetz）就表示，這往往是錯誤的。他在課堂上分享過許多成功與失敗的經驗。他認為「一個好點子」跟「一個好的商業機會」完全不同，在眾多好點子中，只有極少數的一些是好的創業機會，一個創意點子能滿足客戶的需求，但是並不足以能創立一間公司，若只是要一份工作機會，不見得要創業。

創業成功重實際 拉大格局最重要

許多創意點子看似完美，卻無法商品化，成為一個創業機會。每一個創意的發想都必須經過先前章節提過「5W1H」的考驗；創業者必須真實地去面對要賣什麼、賣給誰、在哪裡賣、何時賣、為什麼要賣、如何賣等問題的答案，不能用敷衍的方式來搪塞，要能經得起市場的考驗，才有機會創業成功。

一個好的創業機會必須產品本身的市場夠大、產品的價值比價格高、產品比對手吸引人、並且企業要能擁有足夠現金以撐過困難時期，管理團隊也必須知道如何經營一家公司，這些條件遠比「一個好的創意點子」嚴苛許多。創業其實不難，但是創業成功很難，這是每一位創業者在展開創業之路時，必須有的認知。

輔導創業多年的交通大學傳播與科技學系助理教授林崇偉認為，創業是件好事，值得鼓勵。但是他建議青年創業者應把格局拉大，不要只是把自己

侷限在開一間咖啡店，或是開一間小吃店就滿足。現代年輕人在創業時，常希望能安穩的做個小生意就好，但這樣的格局顯得太小。

林崇偉鼓勵青年在發想創意、構思創業時，要能更積極且正面地回應社會或產業當前所面臨的問題，以解決這些的問題為出發點，提出新穎的、創新的方案來作為創業的出發點。他舉愛因斯坦曾說的一句話「如果你用產生問題的邏輯來找答案，將永遠找不到答案」，為青年創業下了一個精確的註解。

運用創意轉型 開創企業新局

他以過去輔導過的彰化田尾的創業者為例，原本創業者家中是從事花卉園藝的傳統農家，但在其繼承家業後，將原本純粹經營花卉園藝的形式，改變成為體驗農村田園生活二天一夜或是三天二夜的行程，以此作為行銷主軸。會產生這個創業點子的出發點，就在於創業者看到了現代都市人因為工作壓力大，愈來愈渴望體驗單純的鄉村大自然生活，此創業點子正結合了花卉園藝及農家體驗，提供的行程獲得不少民眾的好評，也開創了新局。

他再以另一位創業者為例，原本家中在臺中電子街經營店面，然而創業者在繼承家業之後，不想繼續傳統店鋪的經營方式，選擇開闢網路的通路，代理德國的高檔的專業耳機來銷售，如今也做得有聲有色。這些都是年輕人用他們的創意，跳脫了傳統的思維，走出自己的路。

不要隨意創業 先有5年經驗再評估

只是面對創業，林崇偉建議，有志創業者不要輕易創業，要創業一定要對有意創業的領域，有一定程度的熟悉，能夠了解到產業的現在與未來可能的變化，並且累積到相當的經驗值，最好有5年以上的相關工作經驗再來創業。以前述兩個案例，兩位創業者能夠轉型成功，其實也與過去家中所奠定的基礎有關，並非全然地從零開始的創業。因此，不要貿然地跨入一個不熟悉的產業，在沒有徹底了解，作好準備前，更不要輕易創業。



青年創業

在資源取得上，有志創意的青年不妨先以參加各式各樣的創業比賽為主，若是提出的點子與想法，在比賽中能獲得肯定或是好評，通常代表營運模式被專家認同，有機會獲得資金的青睞，進而得到更多資源的加持，不失為創業的捷徑，而青輔會也有舉辦許多活動與計畫來輔導有志創業的青年，有志創業者也可以多加運用。另外，中小企業處及職訓局也有開設許多課程來輔導有志創業者，若是有心轉型的朋友也可留意。

創業前除了做好營運模式的評估外，作好準備工作也是重點。不僅是相關程序的申請，創業之後，未來半年的生活費及周轉金，以及各項上游供應商、下游客戶的聯繫，都要再三確認，畢竟由大公司的光環轉換成小企業後，過去創業者累積的資源可能不再，能不能運用到創業上都要審慎判斷。而在創業心態上，由於創業後不再有人按時付薪水給你，甚至你還要按時付薪水給員工，面對如此大的轉變，有志創業者更要想清楚自己創業的目的是什麼？而自己的個性及能力適不適合擔任經營者？若是不擅長時間管理、財務管理，以及人才管理等可能就要重新考量，才能夠事半功倍，走上創業成功之路。

青年創業注意4大事項

1. 要把格局拉大
2. 回應社會或是產業當前所面對的問題
3. 提出有創意且創新的解決方案
4. 利用身邊資源，或是參加創業競賽累積經驗

容易隱藏好點子的地方

1. 在被人忽略的事物裡
2. 在視線範圍以外的周遭環境裡
3. 在突破侷限的思考模式裡
4. 在所有你以為不能改變的需求裡

摘自《35 則打敗死腦筋的創意發想法》

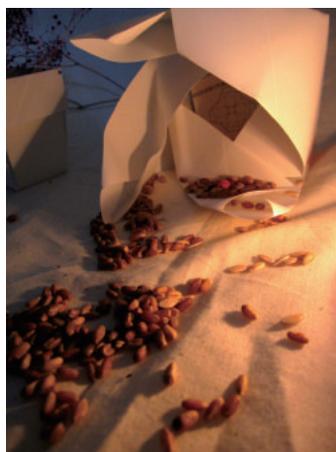
創業經驗談：積極參賽＋勇敢創業

有人說創業需要吃苦耐勞，忍受冗長的工時、不確定的待遇，以及承擔許多不確定性，並不是每個人都適合創業。紙團工作坊的創辦人楊茹安在大學時，就積極參加各式創意及創業比賽，當時就拿下不錯的成績單，為創業之路奠定了基礎。如今她將興趣結合到自身創辦的事業上，以「創新紙結構」作為創業的項目。她所創辦的紙團工作坊結合了一群熱愛摺紙、紙雕、剪紙、紙立體等的朋友，他們希望能讓消費者親自為他人動手製作相送的禮品，直接將心意、祝福或感謝融入其中，藉由人與人之間與紙的互動，能「動手傳心意」。



熱愛摺紙 大學時期積極參賽

楊茹安表示她從小就熱愛摺紙，對於紙的相關產品有濃厚的興趣，在大學就學時參加了許多競賽，也得到不錯的成績。像2009年TiC100創新事業競賽中得到人文創新優質獎、而在德國紅點設計獎也拿下新銳紅點獎（red dot junior award），2010年，在教育部U-START大專畢業生創業服務方案中，他們更榮獲全臺唯一一百萬補助團隊，接著又拿下行政院環保署綠包裝評選特優和媒體





青睞獎，以及金點設計獎包裝設計類金點設計標章，其中在教育部舉辦的 U-START 比賽中，所拿下的獎金，正好成為他們創業的資金來源。

楊茹安說明她們的產品，主要是以創新的紙結構為出發點，將紙製成多項日常生活用品，目前以「愛禮」系列為營運重心，包括名為「空空本」的防水筆記本、名為「創創卡」的防水畫卡、名為「生生花」的摺紙盆栽、名為「樂樂筒」的立方置物盒，以及名為「果果樹」的飾品架，這些產品的點子其實是她們在畢業展製作時就陸續想到的點子。目前他們所推出的商品，多以防水紙的質料為主，具有防水、防霉、耐折及可塗鴉的特點，而在未來的發展上，則是會降低運用防水紙的比重，以用牛皮紙或是美術紙這一類較有情感的紙張，增加相關產品的比重，接著再推出更多元化的產品，來測試消費者的反應，以擴大市場規模。



藉由參賽 驗證創業想法可行性

對於創業至今，是否有遇過什麼困難，以及是否有過停損的念頭？楊茹安表示她並未有過停損的想法，因為她們創業的成本相對低，財務壓力並不大，並且目前進駐的地點是在大學的育成中心，能利用較低廉的成本取得辦公室及周邊資源來進行創業，不會有大額的資金需求。

楊茹安建議有志創業的新進者，在一開始可以多參加學校、政府、企業舉辦的點子競賽或創業競賽，透過競賽來確認自己創業的想法是否可行，其中她鼓勵有意創業的朋友先參加點子競賽，因為可以不用馬上創業，所以沒有時間上的立即壓力；反觀若是創業競賽，通常在獲得獎項之後，在一定時

間內就要執行創業計畫，其實有時壓力也不小，她認為若是先通過點子競賽，再將點子經過商品化，確認可行度之後，成功機率更有機會提高。

對於創業時的資金來源，楊茹安正是將參加



教育部U-START大專畢業生創業服務方案的補助獎金，作為創業資金。她認為這樣的資金就已經足夠因應現有的營運規模。楊茹安特別建議申請貸款前需審慎評估，因為對於創業者來說，借了錢就會有還款的壓力，另外，她也認為由於申請補助時，限制不少，因此申請補助時更要謹慎。以自有資金來創業最為理想，這是楊茹安在訪談的最後，語重心長地提醒有志創業的朋友們。

公司小檔案

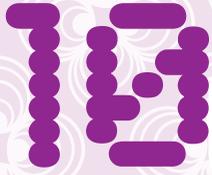
公司名稱：紙團工作坊有限公司

創辦人：楊茹安、董佳佩

成立時間：2009年12月

經營項目：紙製品設計

競爭優勢：創新紙結構



政府創業輔導資源

創業臺灣諮詢服務中心

網址 <http://sme.moeasmea.gov.tw>（創業圓夢網）

電話 0800-589-168（免費諮詢專線）

電郵 career@careernet.org.tw

◎計畫目的：協助有意創業者將創業構想具體化，提供創業資訊與諮詢服務，以利民眾做好創業前的準備工作，進而增加其創業成功機會，以帶動國內創業創新風潮，進而擴散創新意識，激發創業點子，型塑創業型社會。

◎服務內容：

一、創業點子星光大道選拔：

匯聚國人創業點子、選拔創業星光，輔以業師陪伴、諮詢服務、工作坊等方式，加值創業者的技能與知識，降低創業認知門檻。

二、創業諮詢服務：

包含創業點子發想、企業經營、行銷、財務、法律、智財、人事等，將透過專業顧問群免費諮詢診斷，提供建議解決方案。

三、創業臺灣商品秀：

創業圓夢網「創業臺灣商品秀」專區，以虛擬行銷平台，協助新創企業增加商品通路。

四、創業臺灣電子報：

匯集各類創業相關法規、貸款、新聞、創業管理等訊息，透過發送電子報，主動並定期提供最新創業資訊及政府相關輔導服務措施，搶先獲得第一手好康訊息。

五、創業相關刊物：

包括創業管理研究期刊、創業創新育成雙月刊、創業教戰手冊等，有需要者歡迎來電或上網索取。

六、創業相關活動/講座：

舉辦各類創業相關活動或講座，包括創業點子分享會、國際論壇等，透過多元的活動形式，獲得創業及管理上的新知和未來趨勢。

創業育成學堂

網址 <http://sme.moeasmea.gov.tw>（創業圓夢網）

電話 0800-589-168（免費諮詢專線），（02）2545-1832

◎計畫目的：提供有志創業民眾或新創企業主持續進修的管道，藉由多元且創新的教育方式進行多面向的扶植，進而提高創業成功率、啟動創業風氣，並有效推廣創業永續學習。

◎服務內容：

一、創業基礎課程：

針對初創業與準備之創業人才設計創業家基礎課程，依創業概念養成、實際創業準備內容、如何找尋商機、運用政府資源等。

二、產業別學程班：

針對有志創業民眾，或處於創建期至成長期之間的新創事業主提供產



業趨勢、時勢商機講座，安排標竿學習，邀請產業界菁英人士擔任講師，提供創業者產業資訊，了解產業競爭環境。

三、創業家特訓營：

提供有志創業的民眾及婦女激發創意，團體動能訓練激發創意，活動中小組（報名將以創業團隊型式報名）討論形成可行性創業模式。

四、「中小企業網路大學校」數位學習入口網：

開設「創業育成學院」，協助創業者或有意創業者掌握最新創業趨勢、經營資訊及國際創業領域發展趨勢。

創業星光幫計畫

網址 <http://sme.moeasmea.gov.tw>（創業圓夢網）

電話 0800-589-168（免費諮詢專線），（02）2366-0812 轉323

◎計畫目的：協助具潛力企業提升產品及服務之知名度與指名度、擴展更多企業合作機會與開創企業經營新局視野，以形塑為創業族群中之耀眼標竿企業並協助其能永續經營做為最終目標。

◎服務內容：

一、提供創業營運檢視服務與分級輔導：

建構輔導分級機制，依企業經營能力給予不同協助，包含創業天使輔導、深度輔導、一般性輔導及協助企業取得認證，促使企業經營能力從A邁向A+。

二、舉辦天使資金與商機媒合活動：

篩選具有潛力之新創事業，提供天使投資人與中小企業接洽機會，並透過多元化的方式與管道，全力媒合企業與天使投資人合作，協助廠

商獲得投資協助。

三、創業獎項：

舉辦「新創事業獎」，表揚具創新產品、技術、流程或服務之新創事業，並提供獎金與獎座，配合媒體廣宣活動，進而擴大企業得獎效益。

婦女創業菁英計畫

網址 <http://sme.moeasmea.gov.tw>（創業圓夢網）

電話 0800-589-168（免費諮詢專線），02-2545-0075轉49

◎計畫目的：藉由選拔婦女創業菁英，提供輔導、創業籌資、商機媒合、廣宣加值及舉辦座談聯誼會等服務，培育婦女創業亮點，樹立女性創業成功典範，以大帶小共同成長，並加強女性創業成功經驗宣導，鼓勵女性提升自主經濟力與競爭力，進一步促進女性創業風潮。

◎服務內容：

一、遴選婦女菁英企業：

招募並遴選優質女性創業菁英個案，提供輔導、資金媒合，協助培育中小企業新亮點。

二、提供婦女菁英企業輔導服務：

提供婦女菁英企業關於市場機會分析、智慧財產權分析與申請、營運計畫書優化、經營管理、財務規劃、募資技巧等諮詢與深度輔導服務。

三、婦女菁英企業商機加值：

辦理資金媒合與商機媒合活動，引進創投業者及天使投資人，協助優



質婦女菁英企業獲得資金媒合機會。

四、女性創業資訊整合窗口：

彙整政府輔導女性創業相關訊息，每月發行女性創業電子報、編印女性企業資源手冊、提供女性創業趨勢及創業資訊。

北、中、南、東區域育成網絡計畫

網址 <http://incubator.moeasmea.gov.tw>

電話

北區區域育成網絡計畫（資訊工業策進會）：(02)6607-6213

中區區域育成網絡計畫（中國生產力中心）：(04)2350-5038轉223

南區區域育成網絡計畫（金屬工業研究發展中心）：(02)2701-3181轉501

東區區域育成網絡計畫（石材暨資源產業研究發展中心）：(03)8237-637轉2312

電郵 incubator@moeasmea.gov.tw

◎計畫目的：為有效整合國內育成中心資源，充分發揮輔導服務效能，提升產業育成輔導績效與整體競爭力，依區域產業需求活化育成聯合輔導網絡，以育成能量優勢互補方式，提供北中南東區域特色產業一站式輔導。

◎服務內容：

- 一、設置北、中、南、東中小企業創業創新服務中心，並盤點區域內育成中心資源與輔導能量、地方政府資源及學研能量，擔任地區的資源調度及全功能解決中心，提供中小企業一站式輔導服務。
- 二、提供國際化育成服務，協助企業進行國際行銷、技術移轉授權、海外投資環境評估分析、臺商回臺投資等國際育成相關議題。

- 三、以全國中小企業為服務對象（包括個人、微型、婦女、原住民等企業），主動提供符合區域重點產業之相關創業諮詢與診斷服務，並於輔導後推薦適合企業進駐育成中心接受更完整培育服務。
- 四、依據不同產業與專業領域蒐集並彙整業師資料，募集並建立創業點子履歷、創業瓶頸及創業需求等相關資訊，推薦區域內優質企業進入點子工廠與育成加速器輔導，打造系統化育成服務，加速企業成長。
- 五、運用及推廣研發成果資訊整合平台，協助企業取得產業研發資訊、市場商機或擴展資金媒合管道與政府相關補助經費或計畫輔導資源。

育成加速卓越計畫

網址 <http://incubator.moeasmea.gov.tw/>

電話 工業技術研究院：（02）23660816轉 260

◎計畫目的：為精進育成加速卓越，導入點子工場、業師陪伴及育成加速器機制，強化優質創意點子，營造創業者實驗場域，提供創業新秀及拔尖個案客製化服務，並建構新創事業資金媒合網絡，拓展國際育成連結，完善新創事業支援環境。

◎服務內容：

一、點子工場：

篩選各區優質案源，透過應用劇本課程評估原創可行性，經審查程序選出本年度培育個案，並利用快速試製或服務模擬驗證場域，輔導創意商品化、事業化。

二、育成加速器：

由各區推薦具潛力之優質企業，經評選委員會篩選案例進入育成加速



政府創業輔導資源

器輔導機制，透過塾師指導、業師陪伴制度，適時提供客製化之輔導服務，加速企業成長。

三、建構新創事業資金媒合網絡：

為優化新創事業支援網絡，擴展新創事業資金媒合管道，成立「創業臺灣天使俱樂部（Startup Taiwan Angel Club）」，舉辦天使俱樂部資金網絡交流會，除整合國內豐沛育成輔導能量，更邀請天使投資人、具投資早期階段企業意願之創投公司（VC）或投資機構等重量級創業天使加持，期解決新創事業初期資金募集需求，強化企業發展人脈地圖。

四、國際育成網絡連結：

整合美、歐、亞等育成資源，透過跨國育成合作，提供企業跨國技術研發、市場拓展或營業額增加等輔導服務，協助新創事業國際發展。

中小企業創新育成中心

網址 <http://incubator.moeasmea.gov.tw>

電話 育成協調中心：（02）23660816轉248、263

◎服務對象：針對目前全國計130所中小企業創新育成中心，包括政府機構型、學校型、法人型及民間企業型，提供企業升級轉型相關服務。

◎服務內容：

一、空間與設備：

- （一）提供進駐空間及辦公設備。
- （二）提供共用實驗設備、機械儀器與公共設施。

二、商務支援：

- (一) 提供行銷或市場規劃等服務。
- (二) 規劃專業訓練課程與專題演講。
- (三) 協助宣傳展覽與推廣。
- (四) 提供投資、融資資訊或引介創業投資公司。

三、行政支援：

- (一) 協助新創公司設立或營業登記。
- (二) 指導撰寫營運計畫書。

四、技術及人才支援：

- (一) 諮詢輔導專家之專業人力。
- (二) 提供技術移轉或引介服務。
- (三) 提供產學合作的服務。

五、資訊支援：

- (一) 提供政府相關輔導資訊服務。
- (二) 協助蒐集產業、市場資訊或技術資訊。

中小企業創新服務憑證補（捐）計畫

網址 <http://incubator.moeasmea.gov.tw/>

電話 社團法人中華民國管理科學學會：(02) 3343-5412

◎計畫目的：配合國家重大產業與科技政策方向，鼓勵中小企業運用學研機構資源投入創新研發服務，提升現有產學合作創新服務能量，誘發需求面之服務市場，營造產學雙向互動之驅動力。

◎適用對象：符合我國「中小企業認定標準」之企業（即依法辦理公司登記



或商業登記），且非銀行拒絕往來戶。除符合上述資格外，亦須具備下列二項資格之一：

- 一、受本處補（捐）助育成中心之進駐或畢業企業。
- 二、非屬育成中心進駐或畢業企業，並獲知識服務機構推薦者。

經濟部中小企業處馬上解決問題中心

網址 <http://www.moeasmea.gov.tw>

電話 0800-056-476

◎服務對象：符合行政院核定「中小企業認定標準」之中小企業。

◎服務內容：

- 一、透過政府主管機關聯繫、協調與服務，協助中小企業解決在經營上面臨的各項申訴及求助案件。
- 二、提供中小企業廠商諮詢服務，增強中小企業對環境變化與面臨問題時之應變能力，提昇其競爭力。

其他常用工商服務網站（更新日期：2012年11月）

◎資金融通

中小企業財務融通輔導體系：<http://smefinance.moeasmea.gov.tw/>

中小企業信用保證基金：<http://www.smeg.org.tw>

微型創業鳳凰貸款：<http://beboss.cla.gov.tw>

青年創業貸款：<http://www.nyc.gov.tw>

青年築夢創業啟動金貸款：<http://www.moeasmea.gov.tw/>

◎創新研發

小型企業創新研發計畫（SBIR）：

<http://www.sbir.org.tw>

協助服務業研究發展輔導計畫（ASSTD）：

<http://gcis.nat.gov.tw/neo-s>

創新科技應用與服務計畫（ITAS）：

<http://itas.tdp.org.tw>

中小企業創新服務憑證補助計畫（SBIV）：

<http://www.aic.org.tw/innovation/index.html>

◎其他

中小企業經營管理輔導體系：

<http://hyweb.moeasmea.gov.tw/moeasmea/wSite/mp?mp=00204>

中小企業資訊創新升級計畫：

<http://ict.sme.gov.tw>

中小企業品質管理提升計畫：

<http://smeq.moeasmea.gov.tw/>

OTOP地方特色網：

<http://www.otop.tw/>

經濟部中小企業處法律諮詢服務網：

<http://law.moeasmea.gov.tw>

中小企業經營領袖研究班計畫：

<http://open.moeasmea.gov.tw>

中小企業網路學習計畫（中小企業網路大學校）：

<http://www.smelearning.org.tw>

大專畢業生創業服務計畫（U-START）：

<http://ustart.moe.edu.tw/home.aspx>

行政院勞工委員會職業訓練局：<http://www.evta.gov.tw/>



各項貸款適用對象及聯絡方式

青年築夢創業啟動金貸款

貸款對象：

1. 在中華民國設有戶籍、年滿20歲至45歲之國民，男性須服役期滿或依法免役。
2. 為所創事業之負責人。
3. 過去3年內受過政府認可之單位所開辦創業輔導相關課程至少30小時。

網址 <http://www.moeasmea.gov.tw/ct.asp?xItem=10411&ctNode=671&mp=1>

電話

經濟部中小企業處馬上解決問題中心：0800-056476

創業臺灣諮詢服務專線：0800-589168

中小企業信用保證基金：0800-089921

企業小頭家貸款

貸款對象：依法辦理公司、商業或營業（稅籍）登記，僱用員工人數未滿五人之營利事業。

網址 <http://www.moeasmea.gov.tw/ct.asp?xItem=10590&ctNode=609&mp=1>

電話 0800-056476

臺北市青年創業融資貸款

貸款對象：

1. 設籍臺北市1年以上，年滿20歲至45歲之中華民國國民。
2. 三年內曾參與政府創業輔導相關之課程達20小時以上，或管理相關科系畢業（新增）。
3. 其經營事業具有下列條件之一者，得向本府產業局申請本貸款，本貸款之貸放，同一申請人以一次為限。
 - (1)符合《商業登記法》第五條規定得免辦理登記之小規模商業，並在本市辦有稅籍登記未超過3年。
 - (2)依法在本市設立公司登記或商業登記未超過3年。

網址 <http://www.doed.taipei.gov.tw/lp.asp?ctNode=42348&CtUnit=19382&BaseDSD=7&mp=105001>

電話 02-27996898#201、臺北市民當家熱線 1999

青年創業貸款

貸款對象：

1. 中華民國國民在國內設有戶籍者。
2. 年齡在20歲以上45歲以下，具有工作經驗，或受過經政府認可之培訓單位相關訓練者。
3. 服役期滿或依法免役者。
4. 為所創事業負責人或出資人。
5. 事業體原始設立登記未超過5年，且具實際經營事實之農工生產事業或服務業。
6. 自2009年5月1日起，欲申請青年創業貸款者，須先修習20小時以上之創業培訓課程。

網址 <http://www.nyc.gov.tw/1016-18.php>

電話 0800-589168

微型創業鳳凰貸款

貸款對象：

1. 凡年滿20歲至65歲婦女或年滿45歲至65歲國民。
2. 三年內曾參與政府實體創業研習課程，並經創業諮詢輔導，所經營事業員工數（不含負責人）未滿五人，具有下列條件之一者，得向本會申請本貸款：
 - (1) 所經營事業符合《商業登記法》第五條規定得免辦理登記之小規模商業，並辦有稅籍登記未超過2年。
 - (2) 所經營事業依法設立公司登記或商業登記未超過2年。
 - (3) 所經營私立幼稚園、托育機構或短期補習班，依法設立登記未超過2年。

網址 http://beboss.cla.gov.tw/cht/index.php?code=list&flag=detail&ids=4&article_id=39

電話 0800-092957

新北市幸福創業微利貸款

貸款對象：

1. 設籍新北市，且年齡為20歲以上65歲以下者。
2. 符合中低收入戶資格者。
3. 所創或所營事業具有下列條件之一：
 - (1) 依法設立登記未超過1年者。
 - (2) 為《商業登記法》第五條規定得免辦理登記之小規模商業，且有稅籍登記者。

網址 <http://www.ntpc-happy.org.tw/cht/index.php?code=list&ids=9>

電話 0800-091580

國家圖書館出版品預行編目資料

創業教戰手冊.10,開店創業篇 /
周世豐,徐清穎,劉子巍編輯.--第一版.--臺北市:中
小企業處,民101.12
面;公分

ISBN 978-986-03-5525-3(平裝)

1.創業 2.手冊
494.1026 101026671

創業教戰手冊10－開店創業篇

出版機關 經濟部中小企業處
地 址 台北市羅斯福路二段95號3樓
網 址 www.moeasmea.gov.tw/
電 話 (02) 2368-0816

執行單位 中華民國青年創業協會總會
地 址 台北市和平西路一段150號12樓
網 址 www.careernet.org.tw
電 話 (02) 2332-8558

編審委員 林美雪、許秀玲、楊佳憲、孫大偉
黃志鴻、陳麗華
編 輯 周世豐、徐清穎、劉子巍

出版日期 中華民國101年12月
版 次 第一版第一刷
定 價 新台幣250元
經 銷 處 國家書店松江門市
地 址 104台北市松江路209號1樓
電 話 (02) 2518-0207
網 址 www.govbooks.com.tw
展 售 處 五南文化廣場(台中總店)
地 址 400台中市中山路6號
電 話 (04) 2226-0330
網 址 www.wunanbooks.com.tw

G P N : 1010103708

ISBN : 978-986-03-5525-3 (平裝)

本書同時登載於本處網站，網址為<http://book.moeasmea.gov.tw>

本書保留所有權利，欲利用本書全部或部份內容者，須徵求經濟部中小企業處同意