

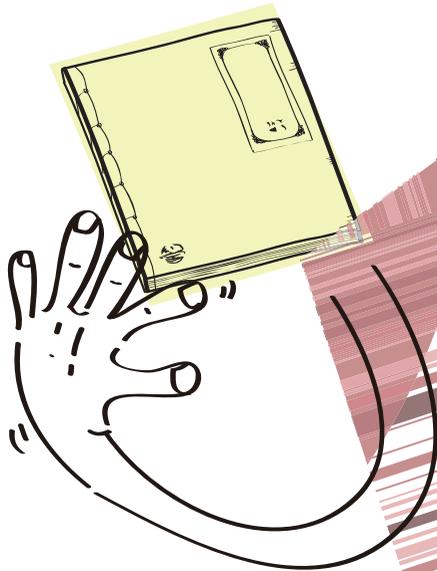
中小企業 **拚** 台灣

創業教戰手冊



創業台灣篇 9

Start-Up Taiwan!



經濟部中小企業處 編印



臺灣創業精神 再攀高峰

逢建國百年，臺灣在國際上的表現處處讓人驚奇，如全球首次創意世界設計大會在臺灣舉辦；在日內瓦國際發明展金牌數、總獎牌數以及得獎率，臺灣高達9成6，均刷新去年紀錄蟬聯世界第一；瑞士洛桑國際管理學院（IMD）「2011年世界競爭力年報」指出，臺灣中小企業營運管理效能全球排名第3名，其中企業彈性應變能力更是全球第1名，顯示國人及中小企業在創新及營運能力上備受國際肯定。

在國際上，辭世的前蘋果電腦執行長賈伯斯（Steve Jobs）震撼全球，也使大家重新檢視其豐富的創業人生，少年時期的賈伯斯就極具有豐富創意點子，從自家車庫創立蘋果公司，製造世界最早商業化個人電腦之一，並在後期創造出風靡全球的 i 系列產品，改變了大家生活習慣，引領全球風潮。因此，在產業環境變動這麼快速下，臺灣在既有優勢與能力下，創業者的點子是否較其他人具有創新及獨特、能與競爭者有所區隔，並且滿足消費者需求，更是決定成功與否的關鍵。

為了幫助更多具有好點子的潛在創業者實現夢想，並推動臺灣創意、創新、創業能量，本處自2009年推動「創業領航計畫」，設置北、中、南、東四區中小企業創業創新服務中心，建立區域通路，擴大在地服務量，透過創業諮詢、創業創新養成學苑、創業家圓夢坊、婦女創業育成網絡、創業競賽事業化輔導、精進育成發展環境等計畫及機制，達到「精進育成發展環境」、「創業知識資訊平臺」、「協助取得創業資金」策略目

標，幫助創業者邁向知識型創業領域。為了持續提升創業能量，今（2011）年推出「創業點子星光大道」競賽活動，讓有創意的創業者能有一個展現舞臺，並期望能夠激勵出更多更棒創意點子，輔導其成功創業，提升臺灣整體競爭力。今年11月全球創業週主席Jonathan Otman先生應本處邀請來臺參與活動時也對我國創業活力印象深刻，並肯定「臺灣政府在創業上的努力，懂得運用不同方式營照優質創業環境。」

本處自2003年起出版《創業教戰手冊》，至今已邁入第9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，今年則重新檢視創業者需求，了解創業者特質到營運整體規劃等，並給臺灣不同領域創業者從無到有，逐一深入發展，讓有志創業民眾了解如何借力使力，運用政府資源，並藉由「創業點子星光大道」競賽，未來培育成為「創業星光幫」，不僅在臺灣，也能在世界發光發熱。



經濟部中小企業處
處長 賴杉桂



創業台灣篇

處長序

臺灣創業精神 再攀高峰 2

創業點子星光大道 6

1

創業趨勢面面觀
創業點子哪裡來？

創業前自我評估 12

2

我適合當老闆嗎？
客觀評估各項創業條件
創業家的人格特質



新創事業展業規劃 16

3

- 如何寫好創業計畫書？
- 展業進度表的內容有哪些？
- 如何籌措創業資金？
- 營業手續有哪些？
- 善用網路擴展商機及降低營運成本
- 如何取得創新研發補助？

創業星光幫 60

4

- 學以致用求創新
- 友祥科技為喇叭注入新生命
- 機車也帶電！
- 珩暢實業在機車市場覓得商機
- 研發設計自行車卡踏系統
- 樊寇國際靠「腳下功夫」開闢藍海

政府創業輔導資源 69

5

- 創業諮詢服務中心
- 創業創新養成學苑
- 創業家圓夢計畫
- 產業別（資通訊應用、綠色能源、生技醫療、文化創意）育成網絡計畫
- 中小企業創業創新服務中心
- 中小企業創新育成中心
- 經濟部中小企業處馬上解決問題中心
- 婦女創業育成網絡計畫
- 其他常用工商服務網站



創業點子星光大道



創業趨勢面面觀

「關於創業，你真的想清楚了嗎？」根據人力銀行業者於2011年初的調查，高達76.47%的受訪上班族有意願自行創業當老闆，而創業類型以「服裝飾品」、「網路／咖啡店」、「複合式餐飲」、「小吃店」與「虛擬通路」居多。究竟目前全球的創業趨勢為何？接下來將有深入淺出的剖析。

中小企業家數創新高

根據經濟部《2011年中小企業白皮書》資料顯示，2010年臺灣中小企業有124萬7,998家，家數較2009年增加了1萬5,973家，家數之多創下2000年修訂中小企業認定標準以來的新高，顯示有愈來愈多的中小企業創立。

2005~2010年中小企業家數一覽表

年度	中小企業家數	年增率(%)
2005年	1,226,095	4.17
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

資料來源：2011年中小企業白皮書

註：在此，中小企業以製造業、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。

在這些中小企業中，以批發及零售業家數最多，有64萬6,101家；其次為製造業，有12萬9,983家；而住宿及餐飲業則名列第三，有11萬7,207家。若從增減幅度來看，以批發及零售業、製造業占中小企業家數比重下降，而住宿及餐飲業則是逐年增加。

2005~2010年中小企業家數一覽表

年度		個別產業占全體產業比重	
		批發及零售業(%)	製造業(%)
2005年	53.14	10.94	8.33
2006年	52.86	11.64	8.62
2007年	52.87	10.77	8.79
2008年	52.51	10.68	8.92
2009年	52.13	10.55	9.21
2010年	51.77	10.42	9.39

資料來源：2011年中小企業白皮書

若以結構組織型態來看，獨資經營占56.96%、有限公司占28.2%及股份有限公司占8.99%，而與2009年相比較，以有限公司方式經營的中小企業家數在2010年增加了7,291家，增幅達2.12%為最多，顯示隨著法令鬆綁，近年多數創業者選擇以有限公司方式創業。

文創產業發展值得期待

隨著使用者人性化及環保等新興議題興起，以「創意」為加值的經濟型態已漸漸取代過去一般所認知的知識經濟，其中文化創意產業在全世界的重要性更是與日俱增。所謂文創產業指的是一項將創意變成具體商品，並藉由多項增值服務創造出經濟價值的產業，通常可分為三類，分別是精緻藝術創作與發表的文化藝術核心產業、建立在文化藝術核心基礎上的應用藝術類型的设计產



創業點子星光大道

業，以及支援上述產業相關部門的創意支援與周邊創意產業等。

現階段政府對於文創產業的各項經費預算與獎補助機制、租稅優惠等措施已逐漸完備，目前文建會也成立了7家育成中心，包括臺師大、臺藝大、北藝大、崑山科大、學學文創、臺北市文化基金會和竹圍創藝國際等，輔導逾70家藝文業者。由於文創產業將成為未來全球持續關注的焦點，後續發展空間令人期待，值得列入創業時的選項之一。

APP應用程式成為創業新平臺

受惠科技的發達，創業的平臺愈來愈多，現在不只是社群網站，隨著蘋果（Apple）的「App Store」與谷歌（Google）的「Android Market」的興起，手持式智慧型行動裝置的普及，App（應用程式）成了一個新的創業平臺。根據國際研究機構Gartner統計，2010年全球應用程式下載數超過82億次，營收超過3千億元的市場規模，許多軟體開發公司興起，其中最廣為人知的就是創造《憤怒鳥》遊戲的芬蘭公司「Rovio Mobile」。

據統計《憤怒鳥》遊戲全球已有2.5億人下載，其中預估有上千萬人下載付費版本，以付費下載0.99美元計算，開發商Rovio光靠這款遊戲，就進帳千萬美元！這代表的正是一個新商業模式來臨，而2011年10月經濟部也宣布2012年將投入1億至2億元，建構App創業園區，來協助業者解決軟體開發、平臺整合以及行銷國際等障礙，後續發展也值得有意創業的朋友追蹤。

綠能產業展開淘汰賽

創業過程中，最忌諱的就是一窩蜂地跟著趨勢搶進。據經濟部能源局的資料顯示，2010年國內綠能廠商約有1,051家，較2008年增加了1.67倍；而人力銀行業者針對國內人力投入綠能產業意願的調查中，也有高達64.79%的上班族願意投入此產業來打拼，看好節能減碳的發展程度可見一斑。

只是市場過度看好，積極搶進太陽能與發光二極體（LED）兩大產業的結果，兩大產業並未因此發光發熱，反而造成2011年下半年產能過剩，市場

供過於求、產品價格持續下跌，導致相關業者營收呈現大幅衰退，因而展開一場產業的淘汰賽，這樣的現象絕對是業者當初始料未及的。

綠能產業給了有意創業的朋友一個啟示，就算產業前景看好，有時候不見得所有相關企業都能夠獲利。因此，目前有意跨入綠能產業的朋友，不妨先停看聽，觀察市場最新的變化、產業供需是否趨於平衡，再做相關決策。

持續學習因應趨勢瞬息萬變

對於創業趨勢而言，唯一不變的就是趨勢隨時都在「變」，這也就是許多成功的企業仍然不停地學習新技能，不斷地開發新產品，持續地觀察市場變化的原因；他們知道當市場上出現新產品、新數據及新客戶，或是競爭對手改變營運策略時，自己也要有所因應，才能跟得上時代的變革。

以國內科技大廠宏碁為例，由於忽略了歐美景氣不佳，導致買氣不振，加上平板電腦的快速崛起，造成其主力商品小筆電的市場萎縮，才在2011年第2季稅後虧損達67.9億元，出現創立以來單季最大的虧損。的確，連規模那麼大的企業都會犯這樣的錯誤，更何況是一般的創業者。因此，市場變化的觀察相當重要，並且要持續學習，才能激發新的創意，開創新的成長曲線。

創業點子哪裡來？

「創意為創業之母」，許多成功企業的背後，都有其獨特的創意發想。蘋果前執行長賈伯斯（Steve Jobs）曾說：「只有那些瘋狂到以為自己可以改變世界的人，才能改變這個世界。」只要是好的點子，就有它存在的價值。然而，可能是時間點不適合，就像多年前就已經萌芽的網路概念，直到近年才逐漸茁壯；或是商業性有限，公益性較高，由政府出面執行為宜。

為了將優秀的點子留住，並且設法將其商品化，推向市場，以創造更多的經濟產值，政府與民間都有相當多的機構，提供相關的服務與協助，其中像經濟部中小企業處、中國青年創業協會總會等，對於輔導創業更是不遺餘力，



創業點子星光大道

每年皆推出了許多創業相關的活動與計畫。有意將自己的創意付諸實現的朋友們，可以好好運用這些管道。

全球創業週 & 創業點子星光大道

全球創業週（Global Entrepreneurship Week；簡稱GEW）起源於2008年，是美國創業輔導機構「考夫曼基金會（Ewing Marion Kauffman Foundation）」與英國「留下您的印記活動（Make Your Mark Campaign）」共同發起的國際性活動。這項活動的核心精神是希望透過邀請世界各地的年輕人，將其想像力與創造力投入創業活動中，造福全人類，進而帶來經濟成長，並解決貧困、氣候變化等目前人類所面臨的挑戰。

GEW全球官網 <http://www.unleashingideas.org>

GEW臺灣官網 <http://www.gew.org.tw/>

每年11月的第三週被選定為全球創業週，在此週內，號召各國群聚創業相關活動，藉由品牌串連與成果報告的方式，展現創意能量。2010年執行時，共有104個國家響應、超過725萬人參加以及3萬7,000個活動在全球舉行，同時臺灣在經濟部中小企業處指導下，由中國青年創業協會總會（以下簡稱青創會）代表臺灣與全球創業週國際總部簽署合作備忘錄，擔任臺灣的執行窗口，推動一系列與創業相關的活動。

2011年，全球創業週以「創業臺灣！Start-Up Taiwan！」為精神標語，藉由一系列的活動，透過全球創業週的國際舞臺，讓全世界認識臺灣的創業精神。其中經濟部中小企業處推出的「創業點子星光大道」網路活動，便是與全球創業週的串聯活動之一，讓民眾於網路中自由發揮創意，並在活動平臺進行交流，藉由網友的集思廣益以及安排顧問、各領域專家提供專業建議，讓每位參與活動有意創業的朋友，對於自己的創意點子有更具體的想法。

此次活動包含餐飲服務、大眾傳播、文化創意、美容時尚、文教事業

等，涵蓋領域相當廣，各個領域中都有許多網友提供自己創業的點子，不論是已創業或是欲創業組別中，都看到臺灣創業的能量展現。更可貴的就是，多位創業顧問更在百忙之中，撥空對於創業者給予多元化的建議，讓創意的發想者，以及具相似點子的朋友，能了解到經營實務面上將遇到的種種挑戰，也學習到許多創業相關的事宜，相當具有意義。



創業點子工場 & 育成加速器

除了舉辦創業活動外，「創業點子工場」及「育成加速器」也是政府為了促進創業效率而設立的相關計畫。在國內，每年都有許多創意競賽，其中不乏讓人驚豔的點子，只是常常礙於技術、資金或營運模式等，無法被落實。而創意點子工場將這些點子經由篩選機制來評估創意的可行性，並在不同階段提供協助，加速其產品化、商業化、事業化，將這些點子變成可實現的事業。

至於「育成加速器」，則是新創公司在經過篩選機制後，開始以商機為導向，由專家做系統化的輔導，包含提供技術評估、研發投入、市場調查與商情分析、育成輔導、國際商機媒合到創投引進等一站化的服務，提高新創事業的成功率，真正落實加速「讓好的創意技術化、好的技術產品化、好的產品事業化」的理想。

從創業點子工場到育成加速器的規劃，可以看出政府已不再只是一味地鼓勵創業，而是開始逐步導入對的資源協助中小企業做正確的事，來降低失敗風險，提高企業存活率。這正是因應時代變化，以打造「創新型中小企業」為目標的新育成觀念，讓真正有資格挑戰世界的創意浮出檯面，而這也代表將有更多機會給有好創意的朋友們，大家一定要好好把握。



創業前自我評估

2

我適合當老闆嗎？

創業是許多人的夢想，然而創業真的這麼容易嗎？究竟什麼性格的人適合創業？創業要具備什麼條件？而有意創業的你，是否符合這些特質，擁有這樣的條件，能夠在創業初期就贏在起跑點？

用「創業適性量表」認識自己

首先，對於有意創業的朋友，不妨先想想創業的初衷是什麼？是想完成心中的夢想、增加收入，抑是轉換職涯跑道？不同的出發點，在未來創業後面臨挑戰時，心中難免都會出現不一樣的掙扎與疑惑，這與創業者的性格習習相關。

挑戰對於創業者而言，絕對是家常便飯。在這麼多的挫折與打擊中，如果自身的人格特質不適合創業，很容易就會放棄。為了協助有意創業的朋友了解本身的性格是否適合創業，以下的「創業適性量表」提供了一個自我檢視的機會，總共有20題，是生活中所表現的態度與行為描述，請有意創業的朋友根據自身實際狀況作答，分數愈高，則代表愈擁有創業家的特質。

創業適性量表

題號	問題	同意
1	大部分的人只要肯努力就能勝任工作	
2	一旦作出決定，我從不後悔	
3	一般說來，認真工作的人都能獲得應得的報償	
4	工作的時候，我總是拼命去做，直到我自己滿意為止	

5	不管事情有多困難，只要自己認為值得去做，我就會盡力而為	
6	在決策過程中，我總是扮演主導的角色	
7	我的組織不能達成專案預設的目標，我認為自己有責任改善這種狀況	
8	我所追求的生活目標與價值，是由我自己來決定	
9	我喜歡在充滿挑戰與變化的環境中工作	
10	我會為自己的行為負責	
11	我會觀察市場及預測市場的趨勢	
12	我對生活周遭的事物充滿好奇心	
13	我對自己的判斷力很有信心	
14	我樂於投入自己理想的工作	
15	我盡可能找尋更好的方法來完成事情	
16	我總是能夠影響團體會議的氣氛	
17	我願意奉獻生命去實現人類應有的理想生活方式	
18	我願意善盡社會責任，回饋社會	
19	看到自己的理想付諸實現，我會感到興奮	
20	遭遇失敗時，我會檢討、反省，希望失敗得有價值	

對於上表內的問題，同意者即可得一分，分數及分析如下：

- 1 - 5 分：你稍欠缺創業家的性格，建議先認識自己、強化自我管理，對就業或創業來說，都是好事。
- 6 - 10 分：雖然不一定是天生的老闆，但透過探索外在機會，從尋找好點子開始也能成功。
- 11 - 15 分：你應該具有創業的潛力，付諸行動前可以先參加相關課程，聽取顧問或其他創業者的建言。
- 15 - 20 分：你顯然有創業者的特質，提醒你善用資源、穩紮穩打，你就是未來的創業之星。

資料提供：中國青年創業協會總會



有了適合創業的性格，不代表就能創業成功，各項創業條件的事先評估也不可或缺。

客觀評估各項創業條件

盤點自己手邊的資源是創業者在評估創業條件時的第一步，包含創業者本身的學歷、工作經歷、核心技術、管理能力（包含行銷、人事、生產、研發、財務）、營運資金與社會人脈等，盡可能地列出詳細清單，先了解自己目前擁有什麼樣可運用的資源。接著，分析想要切入的行業，評估可行性，例如創業想要滿足的需求是什麼、有沒有市場性、要賣給誰、現階段有什麼競爭對手、提供的商品或服務有什麼樣過人之處等。

創業前評估可行性的重點	
內部環境	策略目標
	產銷規模
	人力資源
	技術能力
外部環境	資金額度
	產業趨勢
	外部環境
	產業趨勢
	產品週期
	市場定位

評估可行性 誠實面對結果

在評估可行性時，可從內部環境著手，首先要先訂立目標，例如往哪個方向執行、用什麼方法執行、何時動手執行、要做到哪種程度，這就是策略擬定；其次就是評估現有的產能下，能夠提供多少產品（服務），而這樣的規模足不足以達成經營目標？以烘培業為例，如果你只有一位師傅、一座烤箱，一天能做的麵包數量絕對是有限的。

接下來，就是評估要雇用多少人？要添購多少設備？現有的技術具不具競爭力？投入多少資源在研發上？然後試算要達成目標，需要多少資金（包含加聘人力、添購設備、增加行銷、擴展通路等種種支出）？現有的資金若不足，則要如何籌措資金？

再來要了解外部環境的變化。這時收集相關產業的資訊就很重要，包含

產業趨勢是否為成長、產品是否接近成熟、目前產業的供需狀況及競爭對手、上下游供應鏈及替代性產業的動態，進而找出自己事業體在市場的定位。另外，若是經營實體店鋪，還要考量地點、交通動線、法令規定、周邊商圈型態等，找出人潮時段及特性等，然後才是依照現有的優勢來決定經營內容。

在做完所有可行性評估之後，誠實地面對評估的結果，是相當重要的一環。若所有的答案都是可行性不高，那麼貿然地創業往往失敗的機率就會相當高；反之如果可行性高，那麼就可以更積極地執行創業計畫。只是提醒所有創業者，在最後、也是最重要的是，評估自己的健康是否可以承受這一切挑戰？

創業家的人格特質

創業並非易事，而通常創業家的人格特質也左右著事業的成功與否，這也是投資界評估一間企業是否值得投資的一個重點。一項針對創業所進行的研究指出，通常創投以10個「D」來評量創業家是否具有足夠的人格特質。

以同樣的特質，創業者也可以評估自身擁有多少項適合創業的人格特質。根據學者統計，全世界多數成功的創業家都擁有使命感、熱愛客戶與產品、快速創新及自我激勵等特徵，另外懂得時間管理、勤於學習、良好的情緒商數（EQ）等，都是常常在成功創業者身上看到的行為表現。

創投評估創業家人格特質的10個「D」

Dream（理想）、**Doers**（實幹）、**Destiny**（使命）、**Dollar**（金錢觀）、**Dedication**（奉獻）、**Devotion**（熱愛）、**Details**（周詳）、**Decisiveness**（果斷）、**Distribute**（分享）、**Determination**（決心）

有了創業家的人格特質，能幫助你更接近成功，但是最後仍是要付諸於行動，才能實現夢想。因此，接下來我們將進入實務面的領域，協助有意創業的朋友了解有關創業的執行細節。



新創事業展業規劃

3

如何寫好創業計畫書？

創業（營運）計畫書（Business Plan；BP）是談到創業、資金籌募時的必需品，通常在與政府機關或金融機構交涉時都需要這樣的書面資料。它對創業者來說不僅是一份自我體檢表，更是一份向別人推薦自己的企業履歷表。創業（營運）計畫書不需要長篇大論，也不用像學術報告一樣引經據典，只要抓到創業該有的要點，並且將它用可與業界溝通的形式呈現出來，這就是一份好的計畫書。

- **基本資料：**包括事業名稱、事業組織型態（獨資、合夥、有限公司、股份有限公司）、資本額、主要營業項目、設立時間、公司及負責人聯絡方式、員工人數等。
- **經營現況：**簡單來講就是向他人解釋公司「賣什麼？賣給誰？」通常包括：
 1. 公司產品（服務）的介紹；
 2. 產品主要的用途或特點；
 3. 現有或潛在的客源等三個要項。這三個部分寫得愈詳細清楚，愈能讓他人了解公司的特色和可能的成長規模。
- 也可加入公司重要人物的介紹，包括職務、工作經驗及專長、教育程度等。若彼此為股東身分，也可以加註持股比例。
- 以圖表呈現更能讓人一目瞭然。

創業（營運）計畫書

企業名稱	健康美食餐館	成立時間	100年1月1日
主要營業項目	餐飲服務	行業別	餐飲服務業
公司地址	臺北縣中和市XX路XX號1樓	電話	02-xxxxxxx
		傳真	02-xxxxxxx
網址	www.wellfood.com.tw		
聯絡人	陳○○	職稱	店長
E-mail	boss@wellfood.com.tw		
公司負責人	陳○○	職稱	店長
實收資本額	30萬	員工人數	3人

二、事業構想

坊間充斥著中式、西式等各類餐館，但針對個人健康需求而量身打造的養生餐飲服務卻不多，因此所開設的餐廳以健康及養生為訴求，並兼顧美食美味的特色，吸引注重健康概念的族群。

三、主要產品

個人化元氣套餐（針對個別消費者）、低熱量養生健康套餐（針對一般大眾）

四、特點

- 在套餐中加入藥膳元素，但透過特殊處理消除藥材氣味，增加消費者的接受程度。
- 強調低脂及低卡路里，使用之食材皆以低脂為考量，確實控制熱量。
- 針對女性常見之病痛或身體較為虛弱之女性消費者，開發具有食療效果之養生餐點。

五、經營型態及經營團隊

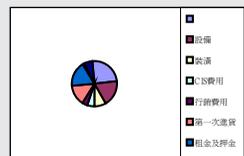
初期小規模經營，30坪之內之餐館，以內食服務為主。經營團隊以本人及家人為主。

六、設備規劃

1. 餐飲設備：廚房、吧檯各項設備（另列清單）；
2. 電腦軟硬體：POS系統；
3. 裝潢設計：吧檯、用餐區、洗手間

七、資本規劃

初期資金預計70萬元，行號登記資本額30萬元。



八、市場分析

(一) SWOT分析

優勢 (S) 1. 注重健康，低熱量、養生概念 2. 選擇多樣化 3. 針對女性及特殊需求者設計菜單	弱勢 (W) 1. 需要多花時間及金錢在研發及行銷上
機會 (O) 1. 健康養生風氣漸盛 2. 女性消費能力足夠	威脅 (T) 1. 個人化餐點服務所需成本較高

(二) 行銷策略：1. 試賣期間優惠價格促銷，並推出限額VIP。2. 建置客戶資料庫，並記錄客戶喜愛之口味。3. 媒體報導採訪。

(三) 銷售方式：先由店面銷售的模式進行，穩定後，計畫開發周邊商品，並可網路銷售。

(四) 市場潛力：餐飲設計以健康、養生為訴求，可吸引崇尚美食的消費群眾。另主打女性食補套餐，吸引25~45歲之間的都會女性、孕婦等，由於現今女性消費能力足夠，與男性相比較注重健康及保養，評估後應可行，但還需經過初期市場試驗。

(五) 未來展望：以建立自我品牌為目標，在餐飲界獨樹一格並創造出口碑，希望以後可開設中央廚房，進而發展連鎖加盟體系。

九、財務分析

初期第一個月至第一年之營業預估

	第一個 月	六個月	第一年
營業收入			
套餐平均每客240元，每月粗估約1000客	\$240,000	\$1,440,000	\$2,880,000
餐點平均每客120元，每月粗估約1000客	\$120,000	\$720,000	\$1,440,000
飲料平均每杯60元，每月粗估約1500杯	\$90,000	\$540,000	\$1,080,000
其他產品平均每個100元，每月粗估約1500個	\$150,000	\$900,000	\$1,800,000
營業收入	<u>\$600,000</u>	<u>\$3,600,000</u>	<u>\$7,200,000</u>
減:銷貨成本(毛利率4成)	<u>\$360,000</u>	<u>\$2,160,000</u>	<u>\$4,320,000</u>
營業毛利	\$240,000	\$1,440,000	\$2,880,000
減:人事薪資(3人 \$90000)	\$90,000	\$540,000	\$1,080,000
減:管銷費用	<u>\$56,323</u>	<u>\$325,938</u>	<u>\$651,876</u>
房租	\$25,000	\$150,000	\$300,000
水電	\$10,000	\$60,000	\$120,000
電話/網路	\$2,000	\$12,000	\$24,000
雜支	\$10,000	\$60,000	\$120,000
健保	\$4,323	\$25,938	\$51,876
廣告費	<u>\$5,000</u>	<u>\$18,000</u>	<u>\$36,000</u>
營業淨利	\$93,677	\$574,062	\$1,148,124

故預計1年內可回收成本。

● **市場分析**：除了公司本身的產品特色外，公司的產業環境及競爭現況也是必須清楚了解的。在企管理論中，「SWOT」分析和行銷「4P」理論是市場分析時最常使用，也最有效的工具之一。所謂的「SWOT」指的是公司的優勢（Strength）、劣勢（Weakness）、機會（Opportunity）及威脅（Treat）。

行銷常用的「4P」是討論包括「產品（Product）」、「價格（Price）」、「促銷方式（Promotion）」及「通路（Place）」。藉由上述的觀念，市場分析可從下列幾個要點著手：1.服務或產品之市場所在；2.如何擴大客源；3.銷售方式；4.競爭優勢；5.市場潛力；6.未來展望等。

● **財務分析**：此部分介紹的詳細程度可視事業成長階段而做調整，但關於公司的資金結構（包括自有資金、貸款金額等）、收入來源、資金使用的方式及比例，乃至於財務預測等皆應該有清楚的說明。若此份創業（營運）計畫書的目的在於向金融機構申請貸款者，更應該在財務管理這部分做詳細的介紹，甚至可以委請具會計專長者編制公司之損益表、資產負債表、現金流量表等，好讓審核者更容易瞭解公司目前的財務狀況，也可以讓股東們了解公司實際的財務運作情況。

展業進度表的內容有哪些？

創業沒有年齡、性別、身分地位的限制，只要有想法、有資金、有能力，每個人都可以投身創業。前提是準備得愈周全，成功的機率就愈高。以開店創業為例，第20至21頁的表格為展店開幕日程表，提供您作參考。此表格以開店日倒數往回推，將創業者所需準備的各事項逐一列出，創業者只要依此表格類項填入準備事務，相信創業開店問題將會降低許多。



新創事業展業規劃

工作項目		工作日程	45-31日	30-21日
政策的決定	經營方針、政策之擬定	1	針對產品銷售通路之需要，擬定經營方針與銷售計畫	
	銷售戰略圖	2	調查競爭店位置，繪圖標示	標示本店及預定設立據點位置
	競爭店情報	3	調查競爭店優缺點、業務活動	針對其優缺點及競爭關係，擬定策略
	價格政策	4	訪問同業，了解市場狀況	訂定價格、業績獎勵辦法
	損益點分析	5	估計每月人事、管理、其他成本，需多少銷售量才能損益平衡	損益平衡點 = $\frac{\text{每月成本（人事+管理+其他）}}{\text{售價}-\text{進貨成本}}$
	選擇地點店面	6	參考2、3項在有利地點選擇店面	
	商品計畫	7	周詳考慮市場、競爭狀況	預計可能銷量，訂定每月別進貨目標數量
	店面	8	決定易說、易記之店名	
店舖裝潢	平面圖形設計	9	依照裝潢陳列圖，配合實際需要	
	立體圖形設計	10	盡量利用現有空間	
	外裝：屋外招牌、裝飾	11		同9項(以投射燈加強照明，吸引客人注意)
	內裝：店面裝潢、設備	12	同第9項	
開幕促銷計畫	開幕典禮	13		
	開店活動	14		
	開店廣告計畫	15		
	花樹盆景店內裝飾品	16		
	開店花圈彩條紙	17		
印刷品	贈送品小禮物	18		設計贈送品要經濟新奇美觀並印上廣告圖文
	名片、邀請卡、謝函、宣導單	19		各種印刷物針對顧客心理，
申請營業執照	用戶資料卡、服務名片	20		交付印刷半年數量
	申請營業執照	21	交會計事務所辦登記	
	現有人力分析及增員計畫	22	依經營政策訂定組織表並決定所需要人數	分析現有人力、才能，擬定訓練項目
人事計畫	人事制度設計	23		參考同行，決定薪資獎勵升遷等制度
	員工招募訓練	24		招募端莊優秀員工
	員工制服設計	25		講究美觀、標誌醒目以配合產品宣導
其他	製商標貼紙	26		著重奇特吸引人

註：本表格由創業顧問胡清貴提供。（本表僅供參考，仍需以實際創業狀況進行調整）

20-11日	10-4日	3-開幕日	備註
	將本店經營方針、理念，以標語方式公開化	下列各項--查核	
			相關資料並共商討
	聯絡進貨		
			活動廣告 月 日開幕
計畫開幕活動，進行準備工作	寄邀請卡邀名人，協力者，同行，顧客等前來參加	接待人員分配工作，準時開幕	
	安排酒會餐點紀念品	向員工講解產品性能優點	
印製傳單	準備開幕報紙、照片、送記者禮品等	夾報宣傳單分三天進行，前一天辦車隊遊行	
		花樹盆景設法租用或請親友贈送	
	聯絡各界名人親朋，同行賀送花圈，購彩條紙	花圈排列求美觀豪華，店內外張燈結彩喜氣洋洋	
決定數量並交製		查核數量並決定贈送方式	
設計優美形式內容，決定所需數量交付印刷	寄邀請卡	分送宣傳單	開幕次日寄出謝函
		誘導顧客詳細填寫，由專人管理運用	
	領出執照後購買發票		
訓練產品知識、推銷技能、服務精神等	安排工作，各有負責職務並互相支援合作		
依各別身材製作		每人分發二套	
可包括店名、電話、商品標誌等			

本表僅擷取部分內容呈現，詳細完整的展業進度表，請上創業圓夢網查詢。



如何籌措創業資金？

資金是創業的根本，有了它才能承租廠辦與店面，才能添購生財器具，才能雇用員工，展開所有的商業行為。若只有創意，卻沒有資金來實現，任何理想都只是空談。

一個成功的創業模式本身就是一個「找錢→花錢→賺錢→守錢」的過程，其中任何一個環節出了問題，都會對創業成功之路產生影響，有些人以為只要有好的點子，準備好營運計畫書，就能向銀行貸款，這是大錯特錯的觀念！尚在籌設中的企業，未辦妥稅籍登記、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。

另外，有的創業主，由於資金運用不當，在營運上軌道之前，過早把錢燒完，使得企業面臨進退兩難的局面，這都是事前的準備工作不完善的結果。因此，在創業前，有意創業的朋友務必先進行簡易的試算，先檢視手邊能夠運用的資源，然後決定究竟營運規模要做到什麼程度，接著針對需要資金的項目進行預算編列，即如何有效率地將資金分配在管理、行銷、人事項目上，進而想清楚要籌多少錢？要用哪些方式籌到錢？一旦發現理想與現實差距太大時，就要調整創業計畫書的內容。

要準備多少資金才夠？

對有意創業的朋友而言，首先要建立一個企業生命週期的觀念。一個企業從創立開始，都會經歷創建期、成長期、成熟期及衰退期，不同階段都有其資金需求（可參閱下表）。對於創業主而言，每個階段所需的資金如何籌措、金額是多少，這些在初期就要先行試算。

然而，究竟要準備多少錢，沒有標準答案，要視經營行業類別及企業規模而定。有的只需開個小型店面，有的則需要租賃廠房添購機械設備。因此，在資金規劃上要依照自身的計畫來做試算，在此先預估「創建期」所需的資金即可。

企業生命週期	資金需求及用途
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

舉例來說，若是要開設餐飲店，店面的租金與押金、裝潢、廚房用具、餐具、收銀機與銷售點管理系統（POS）、空調、員工薪資、廣告行銷、達到損益平衡點（BEP）前的周轉金，乃至急用預備金等，每個項目需要多少金額才夠？怎麼樣有效率地將有限的資金花在最有效益的地方？這些問題在實際創業前都必須先有規劃。

掌握損益平衡點

先求不賠錢，再來求賺錢。所謂的損益平衡點，就是每個月要做多少生意才能不賠錢的金額，簡易的計算公式如下：

$$\text{損益平衡點} = \text{固定成本} \div [1 - (\text{變動成本} \div \text{銷貨收入})]$$

註：買賣業及服務業中〔1-(變動成本÷銷貨收入)〕可用毛利率代替。

舉例來說，假設小胖餐飲店的產品平均售價200元，材料成本100元，房租每月10萬元，人事成本10萬元（即員工5人，每人月薪2萬元），行銷費用每月1萬元，水電瓦斯雜費每月4萬元，則每個月的損益平衡點為：

$$(10萬 + 10萬 + 1萬 + 4萬) \div [1 - (100 \div 200)] = 50萬$$



簡單來說，在上述案例中，小胖餐飲店每個月初估要做到50萬元，才能損益兩平，也就是營業額要達到50萬元才能不賠錢。那麼50萬元的目標要如何達成呢？若以每個月營業25日來推估，則每天要做2萬元（50萬元÷25日＝2萬元）才能損益兩平；若以平均客單價200元來計算，則代表一天要有100人來消費才能損益兩平。

所以從每日客流量統計，在營業時段中，能否達到100人的最低基本要求，就是這個開店計畫能否實現的根本。這裡要提醒創業主，除了每月的營運能否越過損益平衡點，進而產生獲利外，先前投入的包含裝潢、設備、廚具等開辦費用能否回收？要多久才能回收？所編列的回收計畫務實與否？尤其是若採用借貸方式取得的資金，能否如期還款？這些都是要評估之處。

周轉金編列的重要性

了解損益平衡點後，接下來就要評估在每月營收達到損益平衡點前的周轉金。由於新成立的企業，多數都需要一段時間來培養客戶，累積顧客的口碑。因此，許多企業或店家在創立初期常常入不敷出，這是正常的現象，而周轉金就是在還沒收到貨款，或是營運未達到規模前所需的資金。

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

周轉金簡易公式

創業資金－（開辦費用＋首月固定支出費用）＝周轉金（剩餘資金）

剩餘資金÷（每月固定支出＋進貨、料成本）＝周轉天期

（大於6個月為宜）

那麼究竟要準備多少周轉金才夠，也是依照行業類別所有不同。簡單來說，通常愈慢收到貨款的企業要準備的周轉金愈多，通常以準備6個月的固定支出加進貨、料成本的總和金額為先。

要提醒創業主，在這個階段是評估整體創業計畫不可行的關鍵！因為目前是一個產品生命周期縮短、消費者喜新厭舊速度加快的時代，所以一個務實的資金規劃才能讓企業真實地面對商場的競爭。對於一般中小企業而言，不妨以第6個月為評估點，當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。

有哪些管道可以籌資？

在初步了解要籌備多少資金後，接下來就要開始籌措資金，在下表中，列出常見的資金來源。只是創業者在資金規劃時，必須有一個初步認知，就是要先以自有資金成立企業，辦理完成公司（或行號）登記，接著產生營收之後，才能開始以公司名義來找錢，進行各項貸款與補助計畫的申請。因此，自有資金的籌措，就是所有籌資動作的第一步。

對於一般行業來說，最少要採取50%自有資金、50%外來資金的安全比率，若自有資金能夠達到70%更佳。畢竟當自有資金過低（低於50%）時，很容易就會被每個月的貸款利息，所造成的還款壓力所擊垮，更別提專注在企業的經營上了。

創業常見資金來源	
內部資金	外部資金
自有資金 企業盈餘	銀行融資 租賃公司 政府專案補助

自有資金首重人脈資源

在自有資金中，以創業者自身的儲蓄最佳，完全沒有利息壓力；再來則是尋求親友的奧援，甚至是民間的標會、上下游廠商或同行的出資入股等，都是常見的模式。而這個過程能夠募集多少資金，與創業者的人脈息息相關，過



去的同學、同事、同儕，長官等，都有機會成為創業者事業上的貴人。

這類自有資金的好處在於利息低，甚至不用利息，並且不必審核許多繁瑣的文件，只是容易欠人情債，一旦營運不如預期，容易衍生糾紛。在此，創業者不妨以白紙黑字，將彼此的權利義務寫清楚，是用借款的方式，還是入股的方式，事先做好約定，避免後續的問題。

另外，若創業者所研發的產品、所擁有的技術或所創立的商業模式，未來前景看好，後續的營收與獲利成長讓人期待時，就會有創投公司找上門，表達投資意願，提供資金及其他方面的協助，創業者也可以納入籌資時的評估。只是通常創投也會要求取得公司股份，這時創業者要注意公司章程的擬定，列出技術股權與投入資金取得的股權間的權利義務，防止未來主導權被創投公司掌握。

專案補助與貸款優先申請

以自有資金成立公司，有了營收之後，接下來就是開始擴充營運資金，用公司名義開始找錢。目前政府對於創業者的協助可分為補助與貸款兩種。補助是視計畫審查核准後，不需還本付息的資金，補助比率從30%至80%不等，視不同專案而定，這在後續章節會有詳細的解析。在此，先就常見的政策性專案貸款，加以說明。

以創業為目的的政策性貸款，有行政院青輔會的「青年創業貸款」、行政院勞委會的「微型創業鳳凰貸款」，以及針對原住民同胞，原委會的「原民青創貸款」等，可參閱下表。另外，各政府組織單位也有推出像是「臺北市青年創業貸款」、「新北市幸福創業微利貸款」等專案貸款，由政府補貼利息，提供創業者資金募集的管道，都可善加利用。

創業者可以依照自身條件，選擇有利方式，提出創業計畫書來申請。計畫書中包含經營型態、經營現況、市場分析、貸款金額和用途，以及最重要的「還款計畫」等，都是評估是否核貸的重點。

項目	青年創業貸款	微型創業鳳凰貸款	原住民綜合發展基金 (原民青創貸款)
主辦單位	青年輔導委員會	勞工委員會	原住民委員會
年齡限制	20~45歲之創業青年	20~65歲婦女 45~65歲國民	20~45歲原住民
資格限制	3年內受過政府或其他民間團體所開辦20小時以上創業輔導課程	3年內曾參與政府創業研習課程，並經創業諮詢輔導，所經營事業員工未滿5人	參加政府職訓取得證書或相關職業證照
貸款期限	擔保10年(含寬3年) 無擔保6年(含寬1年)	最長7年(含寬1年)	依借款人事業計畫用途核定，周轉性用途最長6年，資本性最長15年
貸款利率	郵政儲金2年+0.575%，目前年息1.95%(按2011年7月6日修正)	郵政儲金2年+0.575%(補貼2年息)，目前年息1.95%(按2011年7月6日修正)	貸款300萬元以下年息2%，超過金額則為2.5%
貸款額度	擔保：400萬元 無擔保：100萬元 (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)	最高：100萬元 設籍：50萬元	擔保：1,000萬 無擔保：300萬
保證手續費	0.75%	0.5%	無
負責人及配偶信用	受限制	受限制	受限制
登記時間	登記未買滿5年	登記未買滿2年	無
承貸銀行	12家	7家	合庫、土銀

註：1.郵政儲金2年為郵政儲金二年定期儲金機動利率
2.貸款利率為不定期變動，最新資訊請至主辦單位洽詢



新創事業展業規劃

除了針對創業的貸款外，政府也推出許多政策性專案貸款，像是為了鼓勵創新創意、促進產業創新改變、提升產業競爭能力的「中小企業新創事業貸款」，以及各項企業生命週期中，可能會面臨到資金需求項目的貸款（可參閱下表），種類相當多，都值得有需要資金且條件符合的創業者前往申貸，這是政府為了幫助中小企業經營的措施，值得創業者多加運用。

中小企業新創事業貸款

貸款對象	依法辦理公司或商業登記未滿3年且經經濟部獎（補）助、輔導（不含諮詢）之新創中小企業，並檢附相關證明文件。
貸款用途	營運所需資本性或周轉性支出。
貸款額度	本項貸款額度最高為新臺幣200萬元。
貸款期限	(一)資本性支出：貸款期限最長10年，寬限期最長2年。 (二)周轉性支出：貸款期限最長5年，寬限期最長1年。 (三)前二項期限屆滿，借款戶仍有展延需求時，得由金融機構視其實際情形延長。
貸款利率	以郵政儲金2年期定期儲金機動利率加1.75%為上限，機動計息。

常見的政策性專案貸款

目的	貸款項目
升級扎根（各金融機構）	輔導中小企業升級貸款 振興傳統產業優惠貸款 協助中小企業扎根專案專案貸款
購置設備（各金融機構）	購置自動化機器設備優惠貸款 民營事業污染防治設備低利貸款 購置節約能源設備優惠貸款

研究發展	促進產業研究發展貸款（經濟部工業局） 建構研發環境優惠貸款（經濟部工業局） 文化創意產業優惠貸款（行政院文化建設委員會） 自有品牌推廣海外市場貸款（經濟部國貿局）
發展觀光	獎勵觀光產業優惠貸款（交通部觀光局） 發展地方特色產業專案貸款（經濟部中小企業處）
出口海外投資 （經濟部中小企業處）	出口貸款 海外投資貸款 海外營建工程貸款
復舊（經濟部中小企業處）	中小企業災害復舊專案貸款
小額（經濟部中小企業處）	中小企業小額簡便貸款
國際專利訴訟 （經濟部中小企業處）	國內民營企業國際專利權訴訟貸款
流通服務業優惠 （經濟部中小企業處）	流通服務業優惠貸款
臺商回臺（經濟部中小企業處）	臺商回臺投資專案融資

銀行往來注意申貸時機

當自有資金與政府的政策性補助及專案貸款皆不足以因應營運資金時，接下來就是要向金融機構進行融資。在申請貸款時機上，由於銀行融資會注意借款戶、資金用途、還款來源、債權保障、借款戶營運展望等，因此在財務狀況佳、形象良好時，是最好的申貸時機。創業者要在企業需要資金前從容地提出申請，過關機會才會大，千萬不能等到財務發生問題時，才想辦法解決。另外，金融機構若有新設分行或辦事處、開辦新種放款業務、配合政策推動專案性貸款等，也是可向銀行申貸的好時機。



銀行融資時注意事項：3C & 5P

- 3C：**
- 1. 特性（Characteristic）：是否有習慣性借款傾向
 - 2. 能力（Capability）：未來業績的掌握與還款能力
 - 3. 資本（Capital）：擔保品
- 5P：**
- 1. 借款戶（People）：企業及負責人的信用、經營理念
 - 2. 資金用途（Purpose）：設備、周轉金、購料、研發
 - 3. 還款來源（Payment）：短期看盈餘，長期看現金流量
 - 4. 債權保障（Protection）：保證人、擔保品
 - 5. 借戶展望（Perspective）：產業趨勢、經營能力

其他籌資與諮詢管道的運用

當企業經營步上成長軌道，且符合相關法令規定後，籌資管道也會變多，不論是有更多的創投資金來投資、發行股票、公司債或以票券進行融資等，這些都是創業者度過企業的創建期後，能夠運用的籌資管道。此外，目前政府與民間皆有許多輔導資源，提供中小企業於銀 申辦貸款審查前，有關財會融資問題、營運計畫等諮詢服務，像是經濟部中小企業處「馬上解決問題中心」就受到一般中小企業的好評。

營業手續有哪些？

在完成營運計畫書，並且搞懂資金如何籌措後，接下來就是辦理創業時所需的手續，這是讓企業營運正式上軌道的關鍵。惟有辦好相關登記，企業才能以法人的身分，開始進行各項商業行為。

釐清行號與公司的差別

我們常接觸到的「某某股份有限公司」、「某某行號」等，就是指事業體型態。而每一種事業體型態的背後，都代表著其不同的責任與規範。

首先，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，以及可公開上市的股份有限公司等。至於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。

公司與行號差異比較

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
資本額證明	25萬元以上需要資本額證明	需要（會計師驗資報告）	
股東人數	獨資1人 合夥2人以上	1人以上	2人以上但需外聘董事1人及監察人1人
股東責任	無限清償責任	以出資額為限	以出資額為限
決議方式	負責人同意 或全體合夥人同意	視決議事項，有不同表決權同意即可	視一般、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%（12萬元以下免徵營業所得稅）		
銷售貨物或勞務時	免用統一發票 或使用統一發票	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

了解公司與行號的差異後，接下來創業者要好好地思考，自己的事業體往哪個方向發展？究竟想要做到什麼樣的營收規模？未來有沒有可能擴大經



新創事業展業規劃

營？有沒有可能承接政府標案？有沒與大型企業合作的計畫？有沒上下游供應商訂貨與交貨的行為？有沒將事業體推向上市櫃的可能性？若前述問題的答案，多數都是回答「有」的話，那麼則以成立公司為宜；若多數都是回答「沒有」，初期只是要做個小買賣，那麼登記成立行號即可。

此外，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1年以下有期徒刑、拘役或併科新臺幣15萬元以下罰金，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。而根據《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1萬元以上5萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰。因此，辦理公司行號登記是很重要的。

哪些事業體不用登記？

根據《商業登記法》第5條，下列各款小規模商業，得免依法申請登記：

- 1.攤販。
- 2.家庭農、林、漁、牧業者。
- 3.家庭手工業者。
- 4.民宿經營者。
- 5.每月銷售額未達營業稅起徵點者。

選定名稱與事業體型態 準備相關文件

確立了要成立的事業體，再來就是要展開申請手續。與申請相關的步驟，將在後續一併說明，這裡我們先介紹該注意的事項，以及必須準備的文件。在此，首先要做的就是為公司或行號進行命名，所取的名稱要符合《公司法》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已設立的公司行號，在進行公司行號登記前，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的動作。這個動作目前在一站式線上申請網站就能完成。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資區別的文字，這樣就不構成相同的公司名稱。

舉例來說，AA公司有人登記了，那麼創業者可以取AA國際公司、AA實業、AA企業公司等，或用公司的營業項目來命名，AA電器、AA食品、AA科技等，這些都是變通的方式。

而在替自己的事業體完成命名，並且通過名稱預查後，接下來就是開始進行公司與行號登記，首先讓我們來了解在登記階段，所需準備的文件。

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.董事監察人法人股東指派書。
- 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）。
- 12.設立登記表2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。

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。
- 5.董事願任同意書。
- 6.股東、董事、經理人身分證明文件。
- 7.董事法人股東指派書。
- 8.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、籌備處存摺影本）。
- 9.設立登記表2份。
- 10.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。

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。

對於所需準備的文件有了初步認知後，創業者便可以打開電腦，連上「公司及商業設立一站式線上申請作業」的網站，展開最新的開辦企業一站式線上申請。



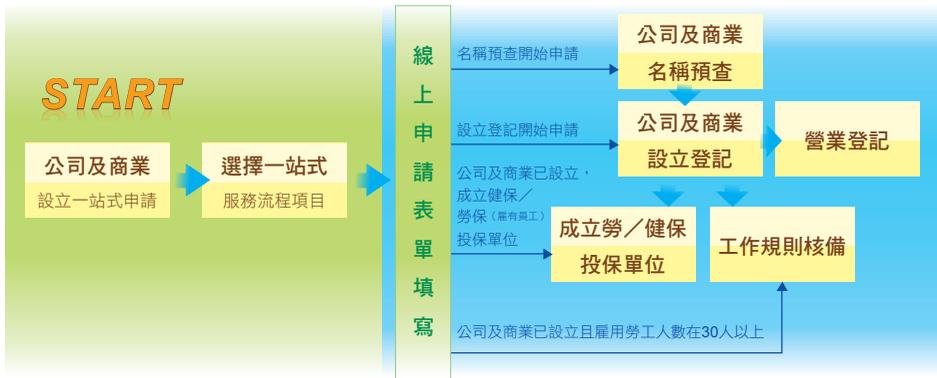
省時便民的一站式線上申請

為了與國際線上申辦企業的趨勢接軌，並且省去過去民眾必須逐一到各機關臨櫃辦理申請手續的步驟，政府於2011年推出了「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、勞健保局的勞健保設立及勞委會的工作規則核備等跨部會機關業務整合於此，便於民眾申辦，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

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

一站式線上申請作業流程圖



一站式線上申請九大步驟

1. 我的e政府會員登入。
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。目前公司及行號申請名稱預查，審查費為300元，但以網路傳輸方式申請者，預查審查費150元。而在公司申請設立登記時，應隨文繳納登記費，按其章程所定資本總額每4,000元收1元來計算；登記費未達1,000元者，以1,000元計收。至於申請商業登記，每件1,000元，但以網路傳輸方式申請者，登記費減徵二成，也就是800元，在此可以使用金融帳戶、晶片金融卡、信用卡等方式繳納。

至於在所需的相關文件上，由於目前相關法令尚未完備，完全數位化在實務上仍有法規限制，所以，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，而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之後，將相關文件寄送至相關窗口。

在此，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。因為申辦手續是一道一道手續完成，像公司預查名稱後，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，這時收到通知的創業者，就可以回到此網站下載列印相關應備文件，填寫好相關資料，一步一步完成申請程序，讓企業盡早開始營運。

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



另外，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），但同時符合以下條件則可做辦公室用：分區使用用途為第三種用地、第四種用地（詳細規範內容請參照各縣市政府所公布為準）或商業區，且樓層、樓地板面積及面臨道路寬度符合規定者。

至於在新北市等其他縣市，總樓層5層樓以下的建築物，原則上皆可登記，而總樓層超過5層樓的建築物則規定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）。創業者在登記前，可洽詢各縣市的建管處，了解相關的規定。

不可不知的營業相關稅務

按時繳稅是國民應盡的義務，對於創業者而言，當企業開始營業之後，相關的稅務也會隨之出現，而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。在各式各樣的稅務當中，與創業者最息息相關的就是「營業稅」。按照法令規定，在中華民國境內銷售貨物或勞務，及進口貨物，均應課徵營業稅；簡單來說，只要有買賣的交易行為，就會被課徵營業稅。

營業稅簡介

	行號	公司／行號
課稅方式	核定課徵	申報：1.自行申報 2.委託記帳業者
對象	20萬元以下小規模事業 限無使用發票者	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）

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%			



營業稅簡易計算

銷項：開出去的發票，銷項稅額：金額×5%

進項：收進來的發票，進項稅額：金額×5%

銷項稅額-進項稅額>0，稱為應納稅額

銷項稅額-進項稅額<0，則代表溢付，差額稱為留抵稅額

A情況：假設銷貨100萬元，進貨60萬元

$$100萬 \times 5\% = 5萬元$$

$$60萬 \times 5\% = 3萬元$$

$$5萬 - 3萬 = 2萬 \text{（應納稅額）}$$

B情況：假設銷貨100萬元，進貨120萬元

$$100萬 \times 5\% = 5萬元$$

$$120萬 \times 5\% = 6萬元$$

$$5萬 - 6萬 = -1萬元 \text{，差額1萬元} \rightarrow \text{留抵稅額}$$

目前行號屬於月營業額20萬元以下者，經稅捐稽徵單位同意，可以申請免開統一發票，而採取核定方式課稅。如此一來，除了每三個月需繳交營業稅3,000至5,000元不等外，不論經營盈餘或虧損，年終須繳交約一萬多元的營利事業所得稅。而若是開立發票的行號或公司若虧損時，則不必繳交營利事業所得稅，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，兩者有所不同。

關於發票的使用，欲詳細了解者，可上網查閱《統一發票使用辦法》。若所成立的企業有使用統一發票，則在第一次購買統一發票時，須向主管稽徵機關申請核發統一發票購票證，負責人需帶身分證至所轄國稅局簽名，並且也要提供一份以公司名字簽訂的租賃合約書影本，在加蓋統一發票專用章後，憑

證購買發票。關於統一發票專用章的規定，應刊明營業人名稱、統一編號、地址及「統一發票專用章」字樣。

了解營業稅與統一發票後，接下來就是營利事業有盈餘時，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，就是如果你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。

營利事業所得稅簡易計算

營業期間滿1年者

1. 課稅所得額120,000元以下者，免稅
2. 課稅所得額181,818元以下者， $T = (P - 120,000) \times 1/2$
3. 課稅所得額181,818元以上者， $T = P \times 0.17$

註：T = 應納稅額 P = 課稅所得額

目前營利事業所得稅有三種申報方式（參閱下表），其中擴大書審是政府考量中小企業帳務處理能力或資源無法與大型企業相比擬，同時為了降低查帳成本，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。這是一項看似能夠節稅的措施，但是由於企業每兩個月需申報一次銷項及進項稅額，若成本及費用帳載憑證過少，卻仍採取擴大書審，則反而容易被抽查，創業者也要留意。

營利事業所得稅申報方式

1. 擴大書審：適用營收3,000萬元以下
2. 查帳：成本核定、帳載
3. 簽證：稅務簽證



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，還有一項相當重要的就是成立勞／健保投保單位。這是為了保障雇主及員工權益的一項措施，相關的規定可參閱下表。隨著「公司設立一站式線上申請作業網站」的開辦，過去費時的勞、健保申請流程不再，現在只要在網站上辦理申請手續即可，不僅可以縮短受理工作日數，也可節省填寫申請書表的時間及郵寄申請書表的成本，是一項相當便利的服務。

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

根據健保法令規定，健保屬於強制投保，雇主需負擔**100%**的保險費，而員工保費部分則是自付**30%**，政府負擔**10%**，雇主負擔**60%**。根據投保金額的不同，健保費也有不同的計算方式，創業主可上中央健保局的網站查詢健保費的計算與相關問題。

中央健康保險局：<http://www.nhi.gov.tw>

健保諮詢服務專線：0800-030598

◎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

至於勞保則是依照雇用員工人數有所區分。若雇用員工未滿**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、雇主、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。

被保險人類別	保險費負擔比								
	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%

勞工保險局：<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

此外，只要是受雇於適用《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，是否由受雇單位投保勞工保險，只要有「雇傭關係」存在的事實，都適用《勞工退休金條例》，雇主至少每個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，相關的規定可上勞委會網站查詢。

行政院勞委會：<http://www.cla.gov.tw/>

服務電話：(02) 8590-2567

智慧財產與工商法規的遵循

隨著全世界對於智慧財產權的重視與日俱增，與智慧財產有關的事項也成為創業者不可忽視的一環。首先，在日常生活中相關的就是「商標」，商標得以文字、圖形、記號、顏色、聲音、立體形狀或其聯合式所組成，目的在於



新創事業展業規劃

讓消費者認識其為表彰商品或服務的標識，並得藉以與他人的商品或服務產生區別。在申請時，要注意像是敘述性名詞、地理名詞、姓氏、指示商品等級及樣式的文字、記號、數字、字母等，原則上都不能申請為商標。

至於專利權一般可分為發明專利、新型專利、新式樣專利等，而著作權則是指屬於文學、科學、藝術或其他學術範圍之創作，因著作完成所生之著作人格權及著作財產權。簡單來說，不論是商標、專利、著作權等智慧財產，都屬於法令的規範範圍，創業者若有好的智慧財產，甚至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；而在申請時，同樣需要繳交規費，相關事項可以上「經濟部智慧財產局」的網站查詢內容與執行細則。

經濟部智慧財產局：<http://www.tipo.gov.tw/>
服務電話：(02) 2738-0007

在經營過程中，法令遵循是相當重要的事項，唯有守法才能夠對於企業以及創業者本身有保障。其中與企業經營較為重要的包含《公司法》、《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。另外，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。

商工行政法規檢索系統：<http://gcis.nat.gov.tw/elaw/query/index.htm>

在政府簡化申辦手續後，對於營業手續已便利許多，創業者不僅可以利用服務專線，也可以上網查詢與申請。對於相關細節，可以洽詢經濟部中小企業處創業諮詢服務中心（0800-589-168）。另外，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，以專業分工的模式，達到事半功倍的效果。

善用網路擴展商機及降低營運成本

如何讓公司商號經營持久，是任何規模創業者的基本功。因此，任何規模的創業者都必須要盡可能地向外發展，同時設法節省開支。對一個資本不高的創業者而言，善用網路行銷的技術，可以用最節省的經費，擴大打擊面，讓更多人注意到公司或是產品，而網路工具，除了能成為與外部溝通的管道，其實也可以成為整合工作群，以提升工作效率降低成本的最佳工具。

不過在說明網際網路的應用前，應先有一個觀念，即對初期創業者而言，網路行銷可能是唯一的選擇，但是不要因此認為網路是最好；在資源提升到一定程度後，運用多樣的策略，可能比孤注一擲在網路上來得有效。

就網路行銷方面，在此探討幾項工具的應用方法，例如關鍵字排名優化、部落格、網路論壇、「臉書（Facebook）」的粉絲團經營以及網路商店等。運用這些工具的基本原則都是加入一個流量大的平臺，而不是自行架設一個孤零零的網站。

就整合工作群體提升工作效率部分，將介紹如何架設公司網站，對往來公司的客戶進行服務，或是如何利用社群網站，特別是「推特（Twitter）」，進行專案管理。

在此，要特別說明的是，一般人把臉書及推特歸為同一類，即社群網站，不過由於其本身的定位及機制不同，如果是要對大眾宣傳訊息，作為社群網站的臉書或許優於推特，但如果要整合散處各地的工作小組，不妨考慮用推特比較適合。

關鍵字排名優化

根據法新社報導，2006年全球網站數量就已破億，因此網站使用者極度依賴搜尋引擎作為檢選資料的工作。如果你的網站或是部落格，在使用者以偏好的關鍵字搜尋時，無法在排序的前幾頁出現，那麼被看到的機會就大減。因此要選擇正確的關鍵字，以增加網站流量及提升關鍵字排名。



如何選擇正確的關鍵字？應先對網站分析並仔細評估，然後列出所有與自己公司的服務項目及相關產品的主要關鍵字。其次要將關鍵字放置在網路原始碼最合宜的位置，會更有利於搜尋引擎搜尋。而關鍵字所在的常見位置，包括「URL」、「ALT tag」、「HTMLtitle tag」、「Text of the page」、「Meta keywords tag」、「Meta Description tag」等。

另一個有助於關鍵字排名提升的方法，就是盡可能地把你的網路行銷工具相互或是與他人的網站連結。比如說，你成立10個部落格，每一個都相互連結。

部落格

要成功地用部落格替你的事業打開知名度，有以下幾個要點：

- 多成立幾個部落格：同樣一篇文章，放在10個部落格平臺上，比只放一家來的有效。有些初創業者會請工讀生來做這件事。
- 每週至少要更新一篇內容：宣傳是頻率和到達率的遊戲，如果你沒有辦法讓更多人看，那麼至少要讓那少數人感到你的誠意。
- 要言之有物：人們是為了有趣而上網，不是為了看廣告而上網，因此提供與產品相關的資訊，以協助人們進行購買決策，會比單純介紹自家商品要來得有效，例如賣圍巾不妨談談各種原料的特色、賣精油不妨介紹產地風光。
- 賞心悅目的照片不可少：任何時刻，只要圖文並陳，人們一定先看圖，因此圖片可以讓你的部落格更討喜。
- 注意文字品質：部落格代表公司，所以不要在刊登的文章出現太多錯字、漏字，這會讓人產生不必要的嫌惡感。重點是，要避免這些缺失其實並不會耗費太多工夫，所以不要輕忽小地方，而因小失大。
- 加入書籤系統：加入幾大書籤系統（如「黑米」、「推推王（funp）」等），將文章分享至這些系統中。舉例來說，「推推王」我的最愛站臺上限

是400個部落格，請在短時間內蒐集滿400個我的最愛，並給予推薦，自然會有人禮尚往來。

- 善用部落格平臺：多花些時間經營如「MyBlogLog」等部落格平臺，很多部落格評分站臺以此為評分標準，讓你爬上部落格較高的觀察評等，操作方法同樣為多加朋友。提高部落格觀察名次，有助宣傳效力的提升。

網路論壇

網路世界存在各式各樣的論壇平臺，選擇合宜且流量高的前10個論壇，可以具經濟效益地散發你的訊息。至於如何知道論壇的流量，可以參考「Alexa」網站的統計資料來查詢。加入論壇通常需要輸入帳號及密碼，因此同時使用大量的論壇其實還滿費工的，不過對缺少經費的人而言，也是一個可利用的選項。

臺灣各類網站排名

臺灣網站排行	Web2.0排行	個人網站排行	論壇排行	部落格排行
Yahoo!奇摩 Google 無名小站 PIXNET Yam天空 巴哈姆特 Hinet Pchome htc 華碩電腦	無名小站 PIXNET Xuite 愛情公寓 優仕網 寶貝家庭 樂多 愛評網 I'm TV 親子王國	重灌狂人 劉威麟 香腸炒魷魚 Kej.tw Mr. Jamie 丫湯 兔爸 阿宅星 九把刀 酪梨壽司	巴哈姆特 Mobile01 卡提諾 遊戲基地 臺灣論壇 XFastest Komica ihao論壇 臺灣社群論壇 重車論壇	T客邦 重灌狂人 癮科技 Inside 劉威麟 香腸炒魷魚 Kej.tw Mr. Jamie 丫湯 ZDNet

資料來源：www.alexa.com（2011年12月）



臉書粉絲團

日前媒體報導，世界上任兩人，如巷口早餐店老闆和歐巴馬，或是林志玲和梅克爾，只要透過臉書上的4.6個朋友，就可以取得連結。無疑地，利用臉書傳遞訊息有廣大的功效。也因此不少商業組織會在臉書上發起粉絲團。不過由於其創始的目的在於維繫朋友間的關係，因此明目張膽的商業行為，有時會引起反感。

為了避免反作用力，訊息的散播要有資訊性或是公益性，有些訊息特別容易引起迴響，如動物保護、對弱勢族群的照撫，或是環保等。

網路商店平臺

對於資金不夠雄厚的創業者，在產品線擴大到一定階段之後，除了在租金低的地點找尋一個店面外，加入網路商店平臺通常也是考慮的選項之一。資策會產業情報研究所（MIC）就2010年該研究所針對臺灣400家網路商店所做調查提出分析，76%的商家呈現營收成長，但是有一半以上商家仍未損益兩平，顯示商家對此通路仍保有期待，希望以薄利多銷的方式持續擴大營收。

不過，不是所有產品都適合以網路商店作為主力銷售管道。陳振東、胡國瑞、戴偉勝等三位學者在資訊管理與展望期刊發表論文《模糊決策方法於網路商店經營績效評估之研究》中，歸納出影響網路商店經營成效的因素，其中包括以下幾項：

- 方便搜尋
- 娛樂滿足
- 資訊滿足（收集商情）
- 價格低廉
- 彈性價格
- 快速配送
- 訂購便利
- 安全支付
- 客戶服務
- 品牌形象（企業形象）
- 實體配銷
- 物流支援
- 標準統一
- 產品數位化
- 減少通路依賴性
- 24小時行銷
- 低配銷成本
- 消費者消費習慣

其中一如預料，產品的形象是影響網路商店營收的重要關鍵，只是對於初創業者而言，品牌力可望而不可求。此外，要特別注意減少通路依賴性的因素，因為需要透過審視實物才能進行購買決策的商品，其實不太適合以網路商店為主要的銷售通路，尤其是品牌形象尚未建立的業者。在此情況下，固然仍可以利用網路商店開擴市場，但是最好力尋其他通路，同時並進。

如果下定決心要開設網路商店，加入網路商店平臺是初創業者較好的選擇，由於市場上網路平臺不少，因此在選擇網路平臺時，應考慮以下幾個項目：

- **成本考量**：包括年費或每月固定的成本負擔達到公司期望之預算範圍。
- **網站流量**：瀏覽網站或訂閱電子報人數多寡達到公司期望之數量。
- **理念與調性**：網站內容與視覺設計與公司理念相符。
- **宣傳效率**：網站舉辦節日與促銷活動達到公司期望之效果。
- **網頁功能**：產品說明、網站功能及其他附加價值達到公司期望之效果。
- **整體效益**：付出的成本和實際收益或無形的宣傳，必須達到公司預期的效益。

公司網站

有關於公司網站的功用，可以用全球最大的跨國貿易平臺網站「GlobalSources」（NYSE:GSOL）數年前在中國一個展覽會上的廣告來說明。在那廣告中，該公司宣揚自家網站對使用者產生的效能，其訴求不是能為客戶帶來多少訂單，而是把產品型錄放在網站上讓他人查詢，對使用者雙方可以減少多少宣傳品印刷費用、商品搜尋時間或是通訊費用等，相較於買賣雙方在展場疲於奔命、發出一堆堆的傳單，網路平臺只要輸入幾個字，或是滑鼠點幾下就可以辦到。



新創事業展業規劃

在「企業對企業（B2B）」的電子商務模式如此，在「企業對消費者（B2C）」的領域又何嘗不是如此。大多數人要買任商品，第一個動作多半是進入雅虎奇摩的商城，目的不在於折扣，而是打進幾個字，立刻可以搜尋到所有相關產品的資訊。對賣方而言，可以隨時接受客戶的訂單，一旦商品資訊需要變更，連上網路，只要花幾秒鐘，世界各地就都能收到正確的訊息，其節省的印刷、郵寄費用非常可觀。

任何一個新成立公司打算設置公司網站時，都可參考「GlobalSources」及雅虎奇摩的觀念。在網路商店平臺、部落格、論壇上大打知名度，把有興趣的潛在買方引到自家公司的網站，然後讓他可以輕易地找到所需的資訊，或是留下他的意見。對已成交的客戶，提供一個24小時下訂的機制，或是全年無休的客服平臺。當然，規劃一些活動，讓光顧網站的朋友可以參與，也是一個好主意。

在此，要特別提醒創業者一個簡單的認知，即網站上的資訊一定要隨時更新。而這點也是目前不少企業的網站忽略的重點。

公司網站成立的目的是讓外界認識你，因此不要當個「藏鏡人」，除非你沒有人力處理，否則留上電話和地址，讓不喜歡利用電子郵件溝通的人，可以直接以電話和你聯絡。

最後，在架設網站時，在技術上有下列幾個選擇：

- 自行架設主機：就是把電腦主機設在公司，自己要處理頻及技術問題。
- 虛擬主機承租：與其他承租者共用主機。
- 主機代管或實體主機租賃：在專業的機房放置網站主機或租用主機。

除了經營電子商務相關領域，會考量主機代管或實體主機租賃，否則一般微型企業，在事業草創期，應以虛擬主機承租及自行架設主機為首要考量。

如果網站對公司來說並非重要工具之使用者，網站內容為靜態型之網站，內容較少更新且可能沒有用到資料庫，備份較簡單，而且已有可作為主機使用的設備，那麼不妨採用自行架設主機。否則，也可以考慮承租虛擬主機，因為這樣不但功能足以滿足多數企業需求，價格也便宜，省去購置電腦的費用。不過，承租虛擬主機有幾個缺點要留意：

- 可使用的流量及空間都有限制，超過則必須加收費用。
- 較耗效能的程式運算不可於伺服器上運行，因為大家共用主機，出租方不會任你妨礙他人。
- 安全性較差。當別的網站程式出問題，可能會連累到你，因而有時要承擔了別人出錯的結果。
- 既然是承租別人的軟硬體，自然不可以自由擴充。

推特

微軟創辦人在網路剛開始風行時，有人問他如何利用網路增加公司效率，他常回問答：電子郵件（**email**）。現在如果有人仍持同樣看法一定會讓人不以為然，不過仍有簡單的方法，可以提升作業的效率，例如「推特」就是一例。

許多初創的微型企業，依賴大量兼職的夥伴，如何有效地連結這些身處不同地點的工作者，共同推動某一專案，社群網站，尤其字數限制在140個字以下的推特是不錯的廉價工具。利用推特，你可以隨時把工作進度和想法與其他人溝通。利用虛擬的工具，產生實體的緊密結合。

創業維艱，必須廣泛採用多樣化的方法擴展客源，善用網路的各項工具，可以在成本有限的情況下，增加成功的機會。



如何取得創新研發補助？

在創業的過程中，創新不僅是企業重要的競爭優勢，對整體國家經濟發展也有莫大的助益。然而，在創新研發上，需要投入的經費不少，對各種規模的企業而言，都是不小的負擔。有鑑於此，經濟部各單位對於企業進行創新研發的費用，提出各種補助方案，對打算以創新來改變世界的創業者而言，是不小的助益。因此，為創新投入大筆資金的創業家千萬不可忽視相關訊息。

具體來說，經濟部提出「協助服務業創新研究發展計畫（ASSTD）」、「協助傳統產業技術開發計畫（CITD）」、「小型企業創新研發計畫

各項創新研發補助計畫適用簡表

創新補助計畫名稱	適用產業	是否適於初次創業者	相關網址
協助傳統產業技術開發計畫	傳統產業	否	www.citd.moeaidb.gov.tw/CITDweb/Web/Default.aspx
協助服務業創新研究發展計畫	服務業	是	gcis.nat.gov.tw/neo-s/Web/Default.aspx
小型企業創新研發計畫	服務業及製造業	是	www.sbir.org.tw/SBIR/Web/Default.aspx
業界開發產業技術計畫	通訊與光電（資訊）、機械與航太、材料與化工及生技與製藥	否	sitd.management.org.tw/plan.asp
創新服務憑證	曾接受經濟部中小企業處補（捐）助育成中心之進駐或畢業企業為對象	否	http://www.aic.org.tw/innovation/index.html

資料來源：經濟部網站

（SBIR）」、「業界開發產業技術計畫（ITDP）」及「創新服務憑證」等五項計畫，對企業的創新研發提供補助。這些計畫適用於不同產業，至於如何申請，相關領域的業者可至其網站了解相關訊息。

協助傳統產業技術開發計畫

協助傳統產業技術開發計畫（CITD）是以鼓勵企業進行研發工作為目的及補助企業研發之資金為方法，以擴大服務面及提高傳統產業研發普及率，進而協助傳統產業提升自主研發能力達到永續發展之總體目標。

補助範圍為傳統產業：製造業或其相關技術服務業開發之標的不屬「《新興重要策略性產業屬於製造業及技術服務業部分獎勵辦法》第5條第1項『附表』表列項目」者。

其開發之新產品應超越目前國內同業之一般技術水準。計畫執行年限以一年為限，經費上限則為200萬元。

申請「協助傳統產業技術開發計畫」需附的文件

- 1.計畫申請表（應加蓋公司及負責人章）。
- 2.公司基本資料表。
- 3.計畫書（2份不需膠裝）。
- 4.計畫書電子檔（1份）。

協助服務業創新研究發展計畫

「協助服務業研究創新發展計畫（ASSTD）」是以提升服務業為目的，因此申請對象為從事批發、零售、物流、餐飲、管理顧問、國際貿易、電子商務、會議展覽、廣告、商業設計之依法設立公司。而公司之新服務商品、新經營模式、新行銷模式或新商業應用技術之研發，其水準超越目前同業所提供之



新創事業展業規劃

水準。

「協助服務業研究創新發展計畫」是以一年補助250萬元為上限，二年補助500萬元為上限。由開發計畫執行所獲得之各項智慧財產權歸該申請人所有。但依《促進商業研究發展輔導辦法》第16條規定，受補助者非經主管機關核准，於開發計畫完成日起2年內，不得將開發成果移往中華民國境外實施。故兩年內移至境外實施，須事先經主管機關核准。

申請「協助服務業創新研究發展計畫」需附的文件

(一) 申請計畫書2份，包含下列資料：

1. 計畫申請表。
2. 申請公司基本資料表。
3. 計畫書。
4. 公司登記（含變更登記事項卡）影本。

如為2001年11月14日前通過之公司，未曾辦理公司變更登記事項者，得以原「公司執照」代替。

5. 上述文件不需裝訂，如為影本，請加蓋公司及負責人印章，並加註「與正本相符」之字樣。

(二) 計畫書電子檔1份（所附光碟請註明公司名稱與計畫名稱）。

(三) 票據交換機構於申請梯次收件截止日之前半年內所出具之非拒絕往來戶及最近一年內無金融機構退票紀錄證明文件。

前項所出具由票據交換所或受理查詢金融機構出具之票據信用查複單，應加蓋查複單位及經辦員圖章，否則無效。

(四) 最近一年年營利事業所得稅結算申報書（須包含損益及稅額計算表、營利事業所得基本稅額申報表及資產負債表等）及繳費收執

聯影本。

- 1.如來不及提出最近一年營利事業所得稅結算申報書及繳費收執聯者，得以前一年之營利事業所得稅結算申報書及繳費收執聯代替之。
- 2.上述文件請加蓋公司及負責人印章，並加註「與正本相符」之字樣。

由於此計畫分為概念規劃、創新研發、研發聯盟、加值應用等四類，每一類別尚須依規定提供指定的書表（詳見相關網站）。

小型企業創新研發計畫

「小型企業創新研發計畫（SBIR）」目的在協助國內中小企業創新研發，申請補助的範圍可以分為「創新技術」與「創新服務」兩種屬性。無論項目為何，皆可以其發展成熟度進行申請及審查，「先期研究／先期規劃」（Phase 1）、「研究開發／細部計畫」（Phase 2）與「加值應用」（Phase 2+）。

「創新技術」包括「創新應用」、「創新研發」兩項。創新應用是指具有創新性或能提高本身技術水準，達到技術升級，並有明顯效益者。而創新研發除了具有創新性或能提高國內產業技術水準外，且須符合下列項目之一：

- 一、具有產業效益之創新構想與技術，包含理論分析與模擬、設計、研發及應用等。
- 二、符合節約資源與能源及增進環保與工業安全，有助於促進產業永續發展或綠色清潔生產概念之新技術或產品。
- 三、整合與運用相關技術，建構或展現具科技涵量、智慧價值，並創造具高質感高互動呈現模式與體驗之創意數位內容。



新創事業展業規劃

「創新服務」需符合下列項目：

- 一、有助於產業發展之具示範性之知識創造、流通及加值等核心知識服務平臺、系統、模式等建立。
- 二、以需求為導向，透過科技之整合與創新運用，驅動創新經營模式與新興服務業之興起，或透過服務創新，創新產業價值活動。例如：
 - (一) 與產業技術發展相關之積體電路自動化設計、工業設計、專業測試及驗證、生技製藥契約研究（CRO）、產業技術預測、產業資訊分析、創業育成、智慧財產權包裝、加值、鑑價、仲介及交易之平臺、系統、模式等建立，或其他經經濟部認定之計畫範圍。
 - (二) 結合多家技術研發或研發服務之公司進行服務業之技術創新、系統創新與新興服務系統整體解決方案之開發。
 - (三) 由一家公司提供新興服務系統整體解決方案之開發。
- 三、整合與運用相關技術，建構或展現具科技涵量、智慧價值之創意設計，如：
 - (一) 發展設計元素所需工具或平臺，建立產業所需設計元件庫、基礎應用、設計工具。
 - (二) 建立消費者、設計者、生產者彼此間之串連機制，促成跨領域整合，達到少量多樣、平價高質的產品或服務。

無論是申請創新技術或是創新服務的補助，必須依技術或是服務開發的成熟度而在以下3個階段中擇一申請：

- 「先期研究／先期規劃」（Phase 1）：係指針對具產業效益之創新構想進行小規模實驗或數值分析，以驗證該構想可達成預期技術（計畫）目標之研究。申請廠商需敘明所要解決的關鍵問題、擬採用之創新構想、預期達成之產業效益以及相關之研發經驗與執行規劃。
- 「研究開發／細部計畫」（Phase 2）：係指針對具產業效益及明確可行性

之創新構想進行產品、生產方法或服務機制研發，其中生產方法之研發可延伸至小量試產階段。申請廠商需敘明所要解決的關鍵問題、具體可行之創新構想、預期達成之產業效益以及相關之研發經驗與執行規劃。

- 「**加值應用**」（Phase 2+）：係指將「Phase 2」研發成果產品商品化所須之工程化技術、工業設計、模具開發技術、試量產技術、初次市場調查等規劃，以達成技術加值、產品加值或價值鏈連結與加值。

申請「**小型企業創新研發計畫**」需附的文件

- （一）計畫書（請編妥頁碼後雙面列印，並以長尾夾夾妥）：
 1. 個別申請：一式5份。
 2. 研發聯盟：一式8份。另應提出「SBIR研發聯盟合作協議書草案」。
- （二）公司變更登記事項卡（2001年11月14日前通過申請之公司，未曾辦理公司變更登記事項者，得以原「公司執照」代替）、工廠登記核准函（2010年6月4日前通過申請之公司，未曾辦理工廠變更登記事項者，得以原「工廠登記證」代替，無工廠者免附）等影本各2份。申請者如為事務所，應提出相關主管機關准予設立或登記之證明文件。
- （三）最近一年之「營利事業所得稅結算申報書」（新創未滿一年之公司以最近一期「營業稅申報書」替代）、最近一期「勞保繳費清單之投保人數資料」及「納稅義務人違章欠稅查復表」等影本資料各2份。
- （四）其他：
 1. 申請者自我檢查表1份（請加蓋公司及負責人印章）。



新創事業展業規劃

2. 廠商進駐育成中心或開放實驗室之證明影本2份（未進駐者免繳）。
3. 申請者所提之計畫如以人類為對象之研究，凡涉及人體資料與人體檢體之採集與使用，應尊重受試者尊嚴並保障受試者之權益，並檢附醫學倫理委員會或人體試驗委員會核准文件（核准文件未能於申請時提交者，須先提交已送審之證明文件）。

業界開發產業技術計畫

業界開發產業技術計畫（ITDP）是針對具從事產業技術研究工作經驗且有實際績效，足以進行申請計畫之產業技術研發公司或其研發團隊。鼓勵其從事技術創新及應用研究，積極擴大聘用國內外博、碩士人員。1999年計畫開始至今，補助範圍包括通訊與光電（資訊）、機械與航太、材料與化工及生技與製藥等各領域。

此計畫補助廠商研究發展經費之額度，視前瞻性或對產業有影響力而定，約在總研發經費的30%至40%之間。

要爭取政府補助，當然必須撰寫完整的營運計畫書，以說服擔任評審的學者專家。一旦得到補助，對公司競爭力的提升，自然有莫大的助益。

申請「業界開發產業技術計畫」需附的文件

1. 計畫申請表及公司基本資料表一式3份。
2. 「業界開發產業技術計畫」計畫書一式3份（待資格文件檢查通過後依通知再送8份）。
3. 最近3年會計師簽證之查核報告書一式1份。

創新服務憑證補（捐）助計畫

本計畫為針對曾接受經濟部中小企業處補（捐）助育成中心之進駐或畢業企業為對象，並以曾執行「產學合作績效激勵及聯合審查作業」、「獎助大專校院發展區域產學連結計畫」及曾獲「經濟部中小企業處補(捐)助公民營機構設置中小企業創新育成中心」補（捐）助之學校作為知識服務機構。

此計畫的目的在鼓勵中小企業運用研發服務資源投入創新研發，並有效建立創新研發之整體性規劃，確實提升我國中小企業創新技術研發能力，擴大產學研合作效益。

補助對象須符合我國「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）。

申請「創新服務憑證補助計畫」需附的文件

- 1.申請企業自我檢查表1份。
- 2.各申請企業之公司登記、商業登記或其他經我國法律登記之證明文件，如：公司執照（公司登記表或變更登記表）、工廠登記證等影本1份。
- 3.最近一年之「營利事業所得稅結算申報書」（新創未滿一年之公司以最近一期「營業稅申報書」替代）、最近一期「勞保繳費清單之投保人數資料」及「營利事業無欠稅證明」、「廠商信用證明」（非銀行拒絕往來戶或最近一年內無退票紀錄之票據交換所或金融機構出具之信用證明文件）等影本各1份。
- 4.企業進駐創新育成中心之進駐合約或畢業證明影本1份。
- 5.計畫書一式5份裝訂成冊（另附電子檔光碟1份）。
（檢附資料屬影本者，請於確認無誤後，加註「本影本與正本相符，如有不實，願負一切法律責任」字樣，並加蓋公司及負責人印鑑）



創業星光幫

4

學以致用求創新

友祥科技為喇叭注入新生命

友祥科技是典型的中年創業，追求創新的最好證明。

謝主佑畢業於南開工專電機科，畢業後一直從事與聲學相關的產業（如喇叭、揚聲器等），在兩岸不少知名的企業擔任業務方面的工作。他常和許多有不同專長的朋友聚在一起，探討各種創新產品的可能性。在他最後一個工作結束營業後，他決定放手一搏，與朋友在臺灣及大陸分別設立友祥科技與東莞友升電子，以「科技源於創新，服務秉持人性，品質出於管理，聲譽創自誠信」為宗旨，不斷地投注創新研發與專利的申請，以成就與眾不同的產品。

一群朋友合作開公司，優點在於各有專長及人脈，但是由於大家是夥伴而不是老闆與員工，因此如何共事產生最大的創意，而不至於影響效率就是最重要的課題。謝主佑指出幾個同事之間，常為了不同的意見而爭吵，但總是維持對事不對人的原則，而且大家在社會上也都有一定的歷練，大家固然有意見不同之處，但是還能維持一定的分際。

就公司的規模而言，友祥科技有員工人數5名，並使用「IBM AS400」電腦架構友祥科技與友升電子管理系統。東莞友升電子科技擁有85平方公尺的研發實驗室，試產區及庫房則約310平方米，員工人數12名（含2位臺灣幹部）。

至於為何要在大陸設立據點，主要是與供應商取得緊密的配合，以開發微型動圈喇叭（它是一種可以隨身攜帶，以連結手機等手持裝置的揚聲器）為

例，他們在決定產品的尺寸及功能後，必須與大陸的生產及設計單位緊密結合，才能完成品質合乎要求的產品。此外，為了開創大陸內銷市場，謝主佑勤於參與經濟部中小企業處的課程，如**創業創新養成學苑**所開的**小型企業創新研發計畫（SBIR）計畫書撰寫指導班**，他表示：「以前沒有接觸過這類計畫書撰寫，參與經濟部中小企業處的開辦課程，讓我在計畫書上結構清晰、主題明確、內容紮實，節省很多摸索時間，強化申請政府補助計畫能力。」

突破產業困境 喇叭技術現生機

由於在過去的相關產業經驗，創立公司後，謝主佑對產品的研發著力很深，而目前陶瓷壓電喇叭是主要的創新產品之一。謝主佑指出，音樂與聲音自古以來就是人類生活中不可或缺的一部分，因此未來**100年**喇叭相關產品也將持續存在永遠不會被淘汰，只是近**10年**喇叭產業沒有推出創新產品，同業之間只剩下價格惡性競爭。

在這樣的市場競爭環境下，謝主佑發現了新機會，首先傳統喇叭受限於磁鐵與銅線，一直無法變薄，但是**3C**的產品愈做愈薄，對於薄型喇叭的需求愈來愈迫切。由於友祥科技經營團隊在傳統喇叭的研發與生產已經有多年的經驗，於是開始投入資金研究開發產品。

他們在**2003年**開始投入平面喇叭的研發，但一直受限於磁鐵與線圈的問題而無法突破。**2008年**轉為研究陶瓷壓電喇叭。由於沒有前例可以依循，設計、材料都要重頭開始，同時也要克服資金不充裕的問題。皇天不負苦心人，在**2010年**獲得突破性的發展，研發出多項創新的技術。





友祥科技的技術團隊突破過去20年來在陶瓷壓電喇叭無法應用在音頻產品上的限制，研發出陶瓷壓電喇叭模組，同時多項關鍵技術取得多國專利，進而成功導入商品化的作業流程。此產品的特色包括：可以用以生產全世界最薄的耳機，採用完全無磁性材料，無傳統耳機的電磁輻射干擾問題；音效處理採用陶瓷壓電喇叭專用「數位信號處理（Digital signal processing；簡稱DSP）」，提供最佳的耳擴聆聽音場；音量控制與3D音場切換開關。

在具體的運用方面，將電子及聲學的專業應用在自行車上，取得多項專利，成功的跨進自行車運動休閒市場，他們的產品可以讓自行車騎士在不配戴耳機的情況下，沿路欣賞音樂。

由於研發有成，友祥科技也打算申請「小型企業創新研發計畫（SBIR）」的補助，目前積極參與相關課程。他覺得，「看網站上的資料總是一知半解，但是有專人解說，進展快得多！」

在銷售通路方面，由於工作夥伴們工作經驗豐富，友祥科技傾向採用「企業對企業（B2B）」的經營方式，陶瓷壓電喇叭產品線可以提供客戶數位信號處理專用積體電路（IC）、電子線路布局、音質音效處理的全方位服務。他們計畫向熟識的客戶推銷公司的產品，然後接單大量生產。

一般認為只有大型企業才能帶動技術的突破，友祥科技則提供最好的反證，也就是一群學有專精的人士，憑著決心及經驗，在資金不充裕的情況下，也可以生產出改變世界的產品。

友祥科技股份有限公司

創辦人：謝主佑

創立時間：2009年11月

產品：陶瓷壓電耳機／喇叭及微型動圈喇叭等產品

產品特色：全世界最薄的耳機，採用完全無磁性材料；微型動圈喇叭採特殊的喇叭音箱設計，搭配高效率電子功率放大，提供高品質的音樂享受等

機車也帶電！

珩暢實業在機車市場覓得商機

28歲時一場僅歷時一個月的婚姻，改變了游騏鴻，讓他由音樂人變成跨國擁有USB機車充電器專利的發明家。

購物臺經驗奠定行銷基礎

青年高中音樂科畢業的游騏鴻在學校畢業後，一直從事音樂相關的工作，也曾在遊戲橘子擔任音樂製作的工作，熱愛音樂的他，由於每天沉迷於工作，忽略了新婚妻子，因此人生的第一段婚姻在短短一個月內結束。這是一個很痛苦的經驗，一度讓他意志消沉，甚至無法工作，而被公司開除。

失去事業與家庭，游騏鴻在夜市擺地攤，擺了幾天發現都沒有人上門，隔壁的攤商對他說：「你不出去叫賣怎麼會有人上門？」可是他實在放不下音樂製作的身段。「沒關係，你肚子餓就會出去喊了！」受到刺激的游騏鴻不但開始大力的叫賣，也重新振作，考進了東森購物臺工作。

在東森購物的經驗為他開啟了人生的另一扇窗。在東森購物短短一年





半，他看過3,000項商品，也讓他學習了充足的行銷知識，為他的新發明擴展打下基礎。

機車小U開啟創業路

會發明機車USB供電器「機車小U」及其系列商品，是因為他發現現在每輛車都有行車記錄器，但是最容易因車禍受害的機車卻沒法裝行車記錄器，理由很簡單，機車沒有電源！他問機車行老闆有沒有方法可以解決，對方的回答是「升級買重機」，這讓他發現商機。

接著，他又發現為了環保，各國推動手機充電器統一，由於多數手機都要利用USB連上電腦，而USB也支援充電功能，因此以USB作為機車充電的介面，就順理成章。

問題是可以輕易用在家裡的系統不一定可以直接搬到機車上，而一個最重要的問題就是要防水。「我詢問一些工程師，他們都說不可能防水。」於是學音樂的游騏鴻開始苦讀電子學，到處找資料，發現市場上有現成的防水基板。他又回去問那個工程師，對方只好說，「那就可以！」

由於有很多技術上的問題要解決，游騏鴻花了4年的時間，以自有資金開發了五代產品，有鑑於產品已漸成熟，於是在2011年成立珩暢實業有限公司，也申請青年創業貸款，開始正式推廣商品。而在開擴市場時，在東森學來的十八般武藝正好可以派上用場。

他知道要客戶掏錢，一定要解決所有的疑慮。客戶的第一個疑慮是，裝了機車小U會不會把車子或手機弄壞？於是他投保產物險，告訴客戶，如果因小U而產生任何問題，會獲得理賠。

第二個疑慮是，由於民眾對機車行的信任度不夠，而機車小U必須由專業人士安裝，如何確保消費者不被坑？解決方案是更浩大的工程，游騏鴻親自出馬，在全省洽談了近百家的機車行作為服務據點，在這些服務據點，可以用固定的價格及固定的安裝費取得服務。解決消費者的另一重疑慮。

專屬服務據點的設計，也解決了產品展示的問題，而老闆除了200元的安裝費，售出產品也可以抽成，種種好康，使其願意銷售且支持珩暢實業未來的一系列產品。

公司成立一年多以來，除了計畫在服務據點達100家時，開始打廣告，也利用口碑請老主顧在「Mobile01」等論壇發表使用心得，到目前為止，相關文章多達60餘則。游騏鴻不願冒險讓辛苦建立的口碑，被一個陌生的機車行破壞。目前每月皆有近200人安裝機車小U，對一個三人的小公司而言，已足以支付日常開支及薪水。

當機車成為供電的工具，游騏鴻看到應用無限寬廣的未來，有一個客戶用小U作為揚聲器供電，沿街播放促銷的訊息；仲介的業務員再也不用擔心攜帶的平板電腦沒電可用。也因此珩暢實業打算開創一系列與機車相關的產品。

游騏鴻表示，創業過程中非常感謝經濟部中小企業處幫助，包括2010年榮獲《99年度創業領航計畫成果專刊》精選個案、「創業航海徵霸戰」第三名；2011年時，入圍「第10屆新創事業獎」、獲「台灣天使投資選秀會」新創組佳作、「創業點子星光大道」已創業組第二名。兩年時間的創業過程，感謝經濟部中小企業的創業輔導，事業能夠更紮實明確，正如女友及家人一眼看出機車小U的潛力，願參與創業。游騏鴻也希望透過機車小U，創造一個新商品的平臺，為機車族開啟無限可能。

珩暢實業有限公司

創辦人：游騏鴻

創立時間：2010年申請公司登記。2005年前後開始研發產品

產品：USB機車充電器，取得臺灣、大陸及德國等國專利

產品特色：可適用於90%車種，且建立完整的特約服務系統



研發設計自行車卡踏系統

樊寇國際靠「腳下功夫」開闢藍海

1975年出生的洪祥閔，畢業於文化廣告系，熱愛騎自行車，每天由樹林一帶，沿河濱自行車道騎車到新莊上班，由於每天要騎長程，因此他採用鞋底有卡榫，與腳踏板結合的專業的自行車鞋，以提升運動效率。

慘痛教訓換得穿戴式鞋卡

不過，自行車鞋除了費用高達5,000元，也有安全上的問題，因為鞋與踏板脫離不易，「有時和朋友談天，突然遇到紅綠燈，會整個人倒下」。摔過幾次後，洪祥閔開始設想有無安全又便宜的解決方案。



自行車玩家可分為三類，競賽選手、重度玩家及休閒玩家。競賽選手追求的是效能的提升，對安全顧慮不高，是專業自行車鞋的使用者；而重度玩家及一般人士騎自行車作為休閒活動，當然有希望能提升效能，不過安全和方便的要求也高，因此他決定發展一種可以套在任何鞋子上的鞋卡。這鞋卡與身體的連結不如專業的自行車緊密，無法在整個踩踏周期對踏板施力，不過相對於一般的騎乘方法，效能略有提升，而且很容易鬆脫，安全性大幅提升。

除了安全性之外，便利性及經濟性也有良好的表現。一般的自行車騎士如果採用自行車鞋，通常要另外帶一雙鞋，以便行走時使用，而穿戴式自行車鞋卡除了方便攜帶外，價格也只要1,000元左右。

在確定產品概念後，洪祥閔開始組織研發團隊，他先聘用兩個朋友。因

曾與朋友合夥做過生意，發現行不通，因此他採用獨資的形式，讓公司的決策更有效。由於公司三人成員都是自行車的愛好者，也都有參加自行車隊，所以在研發的過程中不斷提供先期產品讓朋友試用，也據以修正設計。「有一次我們把測試品借朋友去環島，騎到一半就壞了，但是朋友表示接下來的旅程就感到不習慣。」洪祥閔指出他們的產品，可以協助騎士以正確的姿勢騎車，也可以讓腳與踏板保持接合，騎士不用擔心腳會踩滑，所以一旦不用他們的產品，會感到騎車較為費力。

申請創業貸款 與銀行建立好關係

在研發過程中，他們先畫草圖，然後請廠商製作樣品，交給朋友試用，然後再修改，前後測試了上百個草案，相關費用花了洪祥閔數十萬元。由於他平時有接一些平面設計的案子，因此多半以自有資金來支付相關費用。



但是為了與銀行建立合作關係，他便申請青年創業貸款。在上過相關課程後，申請了15萬元的貸款。洪祥閔表示，「整個審核的核心在還款能力。」不過大體而言，他貸款的目的只是為了與銀行建立好關係，以備需要大筆資金時，有籌資的管道。

在產品開發大致完成後，2011年3月，洪祥閔成立樊寇國際有限公司，為量產作準備。他的產品分為三個部分，連接部、戴具部及卡榫部。其中戴具部為標準的產品，結合LED燈；連接部有各種不同材質及顏色可以供消費者選擇、更換；卡榫部則提供兩種形式讓消費者自由選擇組裝，兩種卡榫連結的緊密度不同，消費者可以依行程及目的選擇。

樊寇國際目前與國內知名的浩漢設計公司合作，進行最後的細部設計，



學以致用求創新

同時生產與量產品質相近的成品。至於銷售通路，除了透過大盤商，也利用電子商務的模式在網上銷售，另與知名的自行車部落客合作，由其發表試用感言，達到口碑行銷的效果。

未來計劃進入日本市場。日本是為一個重要市場，因為「日本人有20%至30%以自行車為上班交通工具」，卻沒有日本廠商生產同類產品，因此有機會在日本大展鴻圖。

2011年，樊寇國際榮獲經濟部中小企業處舉辦的「創業點子星光大道」佳作，「感謝中小企業除了提供一個創業平台能讓我展現產品，過程中，提供創業輔導課程計畫給予我們，讓我們在新創事業能走的更直，更快。」

至於創業的大筆資金籌措方法，洪祥閔積極爭取政府的補助，他申請過傳統產業創新研發補助（CITD）及經濟部小型企業創新研發計畫。「我去年曾申請傳統產業創新研發補助失敗，原因是組別選擇不當，我現在漸漸能掌握寫作營運計畫的要訣。」洪祥閔表示，不管是否有申請到政府的補助，他都會將產品推向市場。

「好比蘋果（Apple），塑造一種形象，代表使用者是有品味的。」洪祥閔希望未來公司有機會有同樣的發展，畢竟公司產品提供獨特的利益，使用者不都很識貨嗎？

樊寇國際有限公司

創辦人：洪祥閔

創立時間：2011年3月申請公司登記；2007年開始研發產品

產品：穿戴式自行車鞋卡（2008年取得臺灣專利，2009年取得大陸專利）

產品特色：矯正騎乘自行車的姿勢，在運動效能與安全性中取得平衡

政府各項創業輔導資源

5

在辛苦的創業路途上，政府部門其實提供了相當多元的輔導資源來助創業者一臂之力！如經濟部中小企業處在2009年推動的「創業領航計畫」，以「精進育成發展環境」、「建置創業知識資訊平台」、「協助取得創業資金」三大策略，並透過「北中南東創業創新服務中心」連結，建立中小企業在地關懷與服務通路。透過這個計畫，將可以更貼近企業需求，營造優質的創業環境。以下即介紹「創業領航系列計畫」下的相關創業輔導資源，歡迎民眾多加利用。

創業諮詢服務中心

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

電話 0800-589-168（免費諮詢專線）

電子信箱 career@careernet.org.tw

- 成立目的：為帶動創業創新風氣，建構創業型社會，並透過創業諮詢服務網絡的建立，協助創業者掌握創業市場資訊，做好創業前準備，增加創業成功機率，以促進國內經濟成長。
- 服務對象：欲創業者及新創中小企業主。
- 服務內容：
 - 一、創業諮詢服務
提供經營管理、行銷、財務、智財等專業顧問群的免費創業諮詢，提供



新創事業展業規劃

建議解決方案，並扮演「創業領航計畫」入口型平台角色。

二、電子櫥窗

新創企業商品可刊登於虛擬行銷平台「電子櫥窗」及「電子櫥窗抢鲜報」，打開商品通路，增加行銷管道。

三、國際學研社群連結

建構國際交流平台，連結全球創業觀察計畫（GEM）及國際中小企業聯合會（ICSB）等國際創業學研社群，強化創業研究風氣及國際參與。

四、創業圓夢網、創業領航電子報

彙集各類創業相關新聞、法規、創業管理等知識，每月發送電子報，讓創業者掌握最新創業市場趨勢及政府輔導服務措施。

五、創業相關刊物

出版《創業管理研究期刊》及《創業教戰手冊》，提供創業最新研究，以及不同產業的創業步驟與成功策略，有意索取者可上創業圓夢網下載或來電洽詢。

六、創業活動講座

每年定期舉辦在地諮詢講座、創業研討會、經驗分享會等，匯集產官學界探討創業新知及趨勢。

創業創新養成學苑

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

電話 0800-589-168（免費諮詢專線）

電子信箱 career@careernet.org.tw

- 成立目的：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推廣創業永續學習，進而提高創業成功率。
- 服務對象：欲創業者及新創中小企業主。
- 服務內容：
 - 一、創業菁英學程－必修課程
結合國家重點新興產業、弱勢產業或族群，以創新營運模式及創業計畫引導為重心，搭配創意思考、研發管理、市場分析、財務管理等議題，開辦美食國際創業、華文電子商務、校園青年創業、個性化商品創業、健康促進與管理、設計服務等班別。每班時數30小時，共計20班。
 - 二、創業菁英學程－選修課程
為提升新創事業之創新能力及市場新知，以產業趨勢、時勢商機、科技運用、標竿學習等主軸，開辦專題講座。每班時數3小時，共計20班。
 - 三、創業菁英學程－精修課程
結合政府研發補助與獎項，特選小型企業創新研發計畫、協助服務業研究發展輔導計畫，開辦計畫書撰寫指導班。每班時數12小時，共計6班。
 - 四、國際創業創新育成論壇
邀請國際創業社群以及海峽兩岸對創業議題有興趣者，共同針對當前創業趨勢分享其觀察心得。



新創事業展業規劃

五、創業網路學苑

提供線上學習區、班版討論區、照片下載區、奮鬥故事區等，使創業學習不受時空限制。

創業家圓夢計畫

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

電話 0800-589-168（免費諮詢專線）

電子信箱 career@careernet.org.tw

- 成立目的：針對創業上或經營上所面對之困境，提供專業諮詢輔導服務，透過舉辦多元支援性活動提升新創企業成功機會，強化新創企業創意及科技化應用能力。
- 服務對象：
 1. 創新的產品或技術之知識型創業家。
 2. 欲創業或已創業3年內之新創事業主。
- 服務內容：
 - 一、企業診斷輔導
提供一對一診斷輔導、聯合診斷輔導或協助取得專業認證，提供新創企業營運問題解決方案，每次提供2至3小時創業顧問輔導時間，以3次為限（含首次診斷輔導）。
 - 二、創業寶典學堂&創業聯合診斷座談會
依據新創企業成長常遇到之問題，開辦創業知識傳授課程，藉由課程加強創業主事業經營能力。
 - 三、技術媒合服務
針對接受一對一輔導後需轉介技術媒合服務的創業家，圓夢坊將依其需

求安排轉介服務，如育成中心、產學合作中心或其他單位。

四、媒體行銷廣宣

提供新創企業各式媒體廣宣曝光機會，打開行銷知名度。

五、新創事業獎

舉辦新創事業獎，表揚具有創新技術或服務之新創企業，並提供獎金與獎座，配合媒體廣宣活動擴大企業得獎效益。

產業別（資通訊應用、綠色能源、生技醫療、文化創意） 育成網絡計畫

網址 <http://incubator.moeasmea.gov.tw>
電話 (02) 2368-6858

- 成立目的：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，為不同需求與類型的進駐廠商提供更專業與全方位之服務。
- 服務對象：有志創業民眾、新創企業或升級轉型企業。
- 服務內容：
 - 一、籌組育成網絡，運用育成網絡成員之技術、管理、市場行銷等輔導能量，擬定該產業規劃未來發展藍圖，並協助網絡尋找產學合作育成案源，訂定該產業優質個案篩選及輔導機制。
 - 二、以全國中小企業為服務對象，主動提供相關諮詢與診斷服務，並規劃可執行的服務模式與流程，推動該產業專業領域產學合作案，促成領域內優質之新創事業成果。



新創事業展業規劃

- 三、推廣育成網絡，辦理人才培訓、招商座談、展覽、競賽、成果發表及管考等有助於該產業升級之各項活動。

中小企業創業創新服務中心

網址 <http://www.sme168.org.tw>

電話 (02) 2368-6858

- 成立目的：串聯各區域知識、人脈、資金、技術資源，連結既有的各育成中心、創業資金、創業知識、專業顧問等各項輔導措施，協助有意創新或創業的中小企業。
- 服務對象：具高新技術能量之3年內新創企業、既有欲發展創新服務或產品者、世界各地欲返台創業或已創業之台商。
- 服務內容：
 - 一、設置北、中、南、東中小企業創業及創新服務中心及聯盟
整合在地服務網絡資源，設置北、中、南、東服務中心實體據點及建立區域服務聯盟。
 - 二、強化區域創業創新服務能量
籌組專業創業創新服務團隊，提供中小企業與台商回台所需技術移轉、商機媒合、資源轉介、創業資訊及諮詢診斷等各項專業顧問服務，達成服務增值目的。
 - 三、提供創業創新知識資訊及即時諮詢服務
透過豐富創新創業知識資訊平台、服務個案與標準化作業服務流程，提供中小企業及台商回台所需創業創新知識資訊，強化平台即時諮詢服務功能。

四、商機媒合及創業創新資源串聯

舉辦創新商品展示、市場洽談、小型資金媒合會，加強推廣創業創新服務商機，建立同（異）業交流平台，促進商機媒合，活絡市場交易。

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) 2368-0816分機260、263、248

- 成立目的：有效地結合多項資源，降低創業及研發初期的成本與風險，創造優良的培育環境，提高事業成功的機會。
- 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、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。



新創事業展業規劃

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。

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

- 成立目的：透過政府中小企業主管機關之聯繫、協調與服務機制，及時、有效地協助中小企業解決突發的問題；尤其是與融資問題有關的諮詢與協助。
- 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，提升其競爭力。

婦女創業育成網絡計畫

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

電話 0800-589-168（免費諮詢專線）

電子信箱 career@careernet.org.tw

- 成立目的：強化婦女創業網絡，提供婦女創業必要協助，以及鼓勵婦女自主經濟、增加創業成功機率。
- 服務對象：有志創業婦女及女性企業。
- 服務內容：
 - 一、婦女創業免費諮詢服務
設置免付費婦女創業諮詢專線，提供經營管理、市場行銷、財務規劃、資金融通、智財專利等各項免費諮詢服務，婦女朋友可藉此管道尋求創業問題之解決方案。
 - 二、婦女經營管理能力提升
舉辦婦女創業議題培訓：透過實體活動之創業學習及交流啟發的過程，強化婦女創業管理能力，培訓相關資訊請上創業圓夢網「<http://sme.moeasmea.gov.tw>」查詢。
出版婦女企業輔導資源手冊：囊括婦女企業各經營階段之政府創業輔導資源，包含初期創業育成、成長期之經營管理、人才培訓、企業e化、貸款補助等，更提供創業個案的經驗分享，協助婦女增進各項資源的認識與運用，汲取成功的創業經驗。
 - 三、婦女企業群聚交流網絡
婦女創業育成聯盟：集結國內婦女創業資源，編織育成服務網絡，以實體及虛擬的商機交流活動，提供婦女企業群聚交流及人脈拓展平台，



新創事業展業規劃

同時協助婦女企業進行營運診斷、資源引介、商機媒合服務，倍增創業創新能量。

四、婦女企業知識資訊平台

創業圓夢網婦女企業專區：提供創業經營管理知識資訊及最新市場趨勢，設置婦女知識庫、討論區、電子櫥窗等功能，並每月發行「新美力電子報」介紹傑出婦女的奮鬥故事及國內外最夯的創業新知。

創業好站

創業星光幫

網址 <http://www.youtube.com/user/TaiwanSME168>

創業點子星光大道Facebook

網址 <https://www.facebook.com/#!/StartUpTaiwan>

創業圓夢網

網址 <http://sme.moeasmea.gov.tw/SME/>

其他常用工商服務網站

資金融通

中小企業財務融通輔導體系：<http://www.moea-finance.org.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>

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（捐）助計畫（SBIV）：

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

經營管理

中小企業經營管理輔導體系：<http://sme.nat.gov.tw/Web/sites/smeacs>

推動中小企業知識管理運用計畫：<http://smekm.moeasmea.gov.tw>

中小企業品質管理提升計畫：<http://sme.nat.gov.tw/Web/sites/smeq>

法規調適

經濟部中小企業處法律諮詢服務網：<http://law.moeasmea.gov.tw>

中小企業因應消費者保護法計畫：<http://sme.nat.gov.tw/Web/sites/consumer>

人才培育

工業技術人才培訓全球資訊網：<http://proj.moeaidb.gov.tw/training>

中小企業網路學習計畫（中小企業網路大學校）：<http://www.smelearning.org.tw>

（此單元更新日期：2011年12月）

國家圖書館出版品預行編目資料

創業教戰手冊9－創業臺灣篇 /
樂富文化事業有限公司撰稿.--初版.--臺北市：中
小企業處，民100.12
面；公分.--（創業教戰手冊系列：9）

ISBN 978-986-03-0559-3（平裝）

1.創業 2.手冊

494.1026 100025604

創業教戰手冊9－創業臺灣篇

出版機關 經濟部中小企業處
發行人 賴杉桂
地 址 臺北市羅斯福路二段95號3樓
電 話 (02) 2368-0816／傳 真 (02) 2367-1134
網 址 <http://www.moeasmea.gov.tw>

執行單位 中國青年創業協會總會
地 址 臺北市和平西路一段150號12樓
電 話 (02) 2332-8558／傳 真 (02) 2337-5152
網 址 <http://www.careernet.org.tw>

編審委員 鄭振裁、賴作松、許秀玲、楊佳憲
孫大偉、黃志鴻、羅宗敏、陳麗華
編 輯 周世豐、劉子巍
撰 稿 樂富文化事業有限公司

出版日期 中華民國100年12月
版 次 第一版第一刷
定 價 新臺幣250元
經 銷 處 國家書店松江門市
地 址 104臺北市松江路209號1樓
電 話 (02) 2518-0207
網 址 <http://www.govbooks.com.tw>
展 售 處 五南文化廣場（臺中總店）
地 址 400臺中市中山路6號
電 話 (04) 2226-0330
網 址 <http://www.wunam.com.tw>

G P N：1010004292

ISBN：978-986-03-0559-3（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