



創業管理思維中的若干迷失

文／黃崇興（工商管理學系副教授）

近年來，全球經濟版塊產生變動，在自由化與全球化的同時，國際自由競爭與區域經濟整合的趨勢蔚然而生。台灣產業的基本問題在於必須認知：不是該留住誰的問題，而是只有適應能力佳、有利基有價值、市場靈敏度高、具創新能力的組織才能夠在未來成功。所以在這一股變革的洪流中，最重要的事莫過於新經濟環境下，找出自己的定位，將對的事情做對。

台灣在先天資源上的限制，與後天的重重困難之下，創造出一段經濟奇蹟。這個奇蹟實在是『人爲』的，這個奇蹟主要是政府在人才的投資與培育，正確的配合世界經濟的走向，提出正確的發展策略，加強配套措施，讓工商業界把握住機會，用靈活的經營控制風險，當然勤奮的民族性與堅定的態度更是重要的因素。

過去歲月的努力，讓台灣社會由貧窮變爲富有，由落後變爲進步。在成長的過程中，政府扮演扶植與鼓勵的角色，企業也是不斷的應變、投資與生產。二十年的榮景也許讓新的世代將高達8%的經濟成長率視爲理所當然，而認爲當前的不景氣只是短暫的。可是近兩年來，整個台灣地區經濟的GDP成長是三十年內的成長率中最低的一次，甚至比亞洲金融風暴時的1997年到1998年的成長率還要低。過低的物價膨脹率、產能剩餘、高比例（金額）的公司壞帳、脆弱的銀行體質、對於結構改革的抵抗、政府外債增加，這些現象卻是讓我們憂心忡忡。

新的世紀到來，台灣雖是加入世界貿易組織，企業正式面對國際上的所有對手，特別是來自大陸地

區的區域競爭。在大陸的各式企業挾著基本生產資源成本低廉以及潛在的市場量的優勢，讓台灣地區的傳統、甚至高科技產業守成不易。體質不好的企業紛紛棄守，體質尚可的企業，已經轉移戰場，撤資外移到其他地區，而體質很好的產業也無法置身於這些風潮之外。

對於台灣經濟前景的不樂觀，資本家的卻步不前才是重點，金融市場上大戶的保守態勢早已是眾所周知，2000年台灣地區新成立公司的家數降到近年的最低點。想到企業是國家經濟的主要驅動力，在舊企業銳減的同時，新企業無法發揮遞補的效用，這確確實實是國家未來競爭力的隱憂。在這個企業急欲走出過去窠臼的關鍵時機，重新去了解企業被未來社會需求的理由與事實，重新思考整個企業價值創造的過程，增加經營人才的質與量、鼓勵新興企業的創設，吸引外來的資源，這是創業精神爲何登上學術重要研究課題的理由之一。

台灣過去經濟成長的卓越成就，創業式的企業家扮演著相當重要的角色。今天爲了國家整體的競爭力，我們當然希望更多的創新出現，更多的創業家出現，更多的創業活動出現，更多的創業精神融入於企業的經營。雖然創業家精神是有地區特性的，是一種多層次的現象，創業家精神與經濟成長、國家競爭力之間的關係不易界定；但是我們認爲創業是一種綜合性的系統運作，創業家在創業的肇始與過程中，除了工程、技術與經濟之外，還有兼顧管理、社會、心理、人類、政治、法學的諸種聯動。創業管理應該是一種跨學域整合的教學、研究與實務。

在每個強調市場經濟的國家，都有中小企業的存在。在台灣，中小企業的數目竟佔整個企業總數的98%以上。中小企業之形成，有其經濟背景和文化背景。所謂經濟背景，係指一個社會或一個國家，要產生中小企業，它除了要有私有財產制度和自由競爭環境，更要能夠提供科技升級與知識創新的基礎。文化背景除了包括被動性地培養創業家精神與創業文化，更要主動積極地建立社會機制、法律環境，激勵創業活動的熱烈產生。

因為研究如何提昇創業活動的質與量，建立地區與國家競爭的基礎非常重要，學術界與實務界目前正在對台灣地區的創業活動作更多的投入，可是無可諱言的，當關心人士初次面連這個課題時，總是有一些迷失，有一些似是而非的問題總會出現。在教學的過程中，學生會問的是：

1. 創業家是否是天生的？

好的盜土是天生的，但是唯有經過用功、用心的巧匠鍛鍊多時，才可能讓它成為傳世之作！

2. 任何人都能開始進行創業？

開始創業絕對是最容易的事，但是繼續下去：將事業做大、做成功，有個具體的交代是最大的挑戰！常常是五年方能見真章。

3. 創業是一種賭博？

成功的創業家不會避開必須面對的風險，但絕不會去招惹不必要的風險，而且懂得小心的分割風險，找人協助處理，將其降至最低！

4. 創業會是一種獨大、獨撐的局面？

0 乘以 100 還是 0，餅要做大，而不是一心想吃大片的！想做成一番事業，一定要想到創業的伙伴、家庭、投資者、顧客、員工、義務與權利、還有自己一生的聲譽；不是能過日子，到時一走了之，或是脫手就行了！

5. 創業比一般就業還要辛苦？

成就感的追求，熱情與執著，連帶的「全份」責任心，這是創業者最大的壓力所在！許多別種專業性的工作，工作的要求與壓力也是不小。

6. 創業之先，錢一定要充足？

人有了、技術構想有了，錢自隨之！要畫出一幅曠世巨作，自然需要顏料、畫布、器具這些工具，可是期待可以畫出什麼，還得看是誰在畫（不一定名家就是保證）！錢也是度量「成就」很好的計分板。

7. 創業是年輕人的事？

其實有無創業的必要知識才是重點！能否抓住機會才是重點！想不想創造「成就」才是重點！年紀只是藉口。

8. 創業是一種矛盾？

創業往往事先丟錢進去，才有機會賺錢；創業常常是要能捨得分給別人，才能得；創業常常是要先有敗的經驗，才能求勝；創業的團隊要能不拘泥於舊規範，但是一定要有紀律，有商業概念！創業家要「想的大」，但是「步步為營的推進」！

創業家也許有一些特殊的人格特質¹，但是個人認為「想創業者」後天處於環境中的心態最為重要。我們期望在創業的教學推廣與研究過程中，能夠使台灣的中小企業家，今天的策略性決策，不是全部都是「苟延殘喘」的心態，不是全部都是「轉移陣地」的心態，不是全部都是「守成自保」的心態。我們期盼要有一些中小企業家，以創業的思維，來審視「處於今天」對於未來的佈局，重新計畫企業資源的運用，思考新的組織的構建。

這樣在眾多企業家自己追求各自成就與成功的同時，才有調整台灣整體產業結構的可能。前面所述一些在創業理解上的迷失，是轉移到不同思考典範時，必然會有的疑惑。但是整理我們的創業事實，提出創業的有效機制，孕育正確的心態，卻是處於新世紀競爭的必然之道。管理教育在創業這一塊能傳之道，僅在於歸納整理提出一種「必要的機制」該如何如何，而創業成功的「充分的條件」常常是創業者對於機會的發掘，時機的掌握（或是說成：與時機的配合），還有堅持必勝必成的態度。

¹ The Entrepreneurial Personality - Concepts, cases and categories, by Elizabeth Chell et. al.