

投資銀行顧問 給創業者的建議



很本質的區別。媒婆之所以重要，只在其穿針引線、調和矛盾的作用。而投資銀行顧問的作用，是因為信息不對稱、專業知識的有限、協調的需要等原因。作為中介，我最大的體會是過於瞭解項目和資金方在理解上的差距，並妥善地彌合差距的過程的艱辛。

廣東方言裏有句俗語，叫「雞鴨鴨講」，意思即接近於大人物口中，最常碰到的情況就是，項目方和資金方完全不瞭解對方的想法和立場，甚至完全聽不明白對方提出的要求，而且從自身角度提出很難讓對方接受的條件，這使得談判無法進行，當然也就耽誤了許多合作機會。

這種情況尤其在於創業項目上體現的特別明顯，原因也在於創業項目的獨特身份和背景上的缺乏，導致了與資金方更大的差距。以下是其中的一些更大的障礙，供創業者參考。

1. 創業者應具備什麼樣的個人素質

資金方希望創業者足夠成熟和值得信賴。我們期望的創業者應該是具有誠信的、有豐富的創業經驗、成熟和正確的心智，具備未來成為企業家的潛力。

實際中我們遇到的創業者，無不具備這些條件的幾率寥寥無幾。最常見的情況是創業者，很年輕，幾乎沒有經過多少社會訓練。

而且能力體現在某一方面特別強，而其他方面很弱，比如很好的技術專家或者很好的市場能力，而在我們討論項目細節時，往往表現出不成熟的過度自信和武斷，甚至性格有明顯缺陷。有些人基本上沒有企業管理的理論和實踐經驗，只是想當然地誇誇其談，一般來說，從管理者提升為企業家的可能性要遠高於那些沒有任何管理經驗的人。

當我們遇到這樣的創業者時，我們基本上會判定該創業者未達到要求。

2. 是否有基本技能齊全的創業團隊

有時候，創業者不是一個人，而是一個團隊。那麼，我們會對每個創業者團隊的技能要求適當降低，但要求整個團隊成員合起來具備較完整的技能，如技術、市場和運營。對於每個創業項目的誠信和個人品行，則要求與單個創業者一樣，還要看這個團隊成員的配合度是否很好。

常見的情況是拼湊起來的創業團隊，甚至有些成員並沒有創業的心理準備。打算是邊打工邊創業的觀望態度。有些時候創業團隊的技能偏向一個方向，如技術或者市場，而向其他方向，則往往因為他們日常關係密切而工作性很相同、相近。這種情況本身就阻礙出創業項目的心理準備不足。

3. 創業事業沒有清晰的規則和資金

創業者往往以為，一個好的創業想法或者計劃就能招徠大量的資金，其實這是個天大的誤區。即便在發達的歐美國家，創業完全靠外來資的例子也少而又少。復旦大學白狼的時代早就一去不復返了。國際慣例是創業者必須先投入自己的資金，哪怕是銀行小額貸款或者親朋好友處籌集來的資金。也還是必須的。有些創業者，指望能找

調研，沒有合適的商業和贏利模式

很多創業者僅憑著一個點子或想法，就去找資金方，根本沒有深入的調查研究，說不出商業模式和贏利模式，也沒有發展的模式。他們通常沒有準備商業計劃書，也沒有可行性研究報告，或者只是簡單的幾頁紙的簡單項目介紹。現在也偶爾見到一些創業者從網上下載了商業計劃模板，自製的商業計劃內容非常空洞，缺乏可信而詳實的數據支撐。

遇到這種情況，我們只能放棄為這樣的項目提供服務。風險投資行業發展到今天，這個行業已經很難接受空炒一個點子或概念。引入資金的初級階段了，創業者必須先詳細分析和評估，任何不切實際的打算都很難獲得資金方的認可。與其在此種情況下盲目地找資金，不如腳踏實地完善商業計劃，做好創業準備，待機而動。

4. 創業者幾乎沒有自己的創業資金

創業者往往以為，一個好的創業想法或者計劃就能招徠大量的資金，其實這是個天大的誤區。即便在發達的歐美國家，創業完全靠外來資的例子也少而又少。復旦大學白狼的時代早就一去不復返了。國際慣例是創業者必須先投入自己的資金，哪怕是銀行小額貸款或者親朋好友處籌集來的資金。也還是必須的。有些創業者，指望能找

到投資種子期的天使投資人，實際上，在創業剛開始的時候，項目還未選擇好，處於種子期。這個時候尋找天使投資也很困難。現實的做法是，先利用自有資金做起來，不致有不可割捨的沉沒成本。

如果口袋裏沒有一元錢的資本，那麼我們建議你先做其他事情。準備一些創業者原始資金。

5. 創業者不願意接受財務問題 創業者往往在自身角度考慮問題，不理解資金方對於重大決策和財務支出的控制要求。這個問題相對容易解決，創業者只要設身處地地站在對方立場考慮一下，結論就顯而易見了。資金方是最大風險的承擔者，對於經營中重大決策的否決權以及對於財務的控制權是其控制投資風險的兩大要項，創業者如

果沒有這樣的認識和思想準備，是不適合與資金方合作的。

對初期的創業者，我們認為孤軍奮戰的可能性很大。資金方並不是像傳言，也不會雪中送炭，不要過多指望外來的幫助。即便有，也很少是機構投資者或者風險投資機行的行為，可能是天使投資。如果上述5項有一項以上不具有，我們一般無法提供融資服務。實際上，這種狀態的創業項目幾乎遍佈各地，從專業角度看，幾乎沒有值得冒險的。創業者與其懷有幻想，不如將精力放回項目中來，達到上述5個條件後，再考慮引進外部資金為好。

作者：本報特約撰稿人鄭盛斌（招銀國際投資銀行高級副總裁、經濟學博士）

投資銀行顧問介務的主要業務中有一塊是投資中介服務，也就是接受項目方的委託為其尋找投資者或資金，或者是接受資金方的委託為其物色適合投資的項目。在這樣的業務裏，投資銀行顧問是站在第三方的立場上，儘量為委託人提供合適的對象，並促成雙方合作提供專業諮詢服務。

投資中介介務的不可缺少不是自己推銷自己的藉口，畢竟一個行業的高興度，其背後必然是社會有這樣的需求，隨著專業分工的細化而產生的，如果沒有中介，項目方和資金方結合的機會將大減少。

中介猶如媒婆，但要比媒婆專業化含量高得多。投資顧問是專業人士，他們掌握的技術方法不是任何人能輕易掌握的，這就是一個

把咖啡店開在星巴克旁邊

開咖啡店是很多人畢生的夢想。因為Starbucks名氣太大，聽到它的名字就彷彿聞到咖啡香，就算你的名字咖啡味特別奇香，至少也會開始想像坐在那張舒適的大沙發裡懶懶地在星巴克一個美好早晨的感受。Starbucks一過好，好像巨型磁鐵，本來只有好幾個人會過來喝咖啡，現在好幾條街以外的人都會來喝咖啡；有人上班途中經過這裏會有人Starbucks，車子門口一停就跑去買外賣。大家習慣了這個地點就有咖啡嗎？以後，有些顧客，竟會開始跑來買旁邊店家的咖啡。

有趣的是，為什麼會跑來買旁邊店家的咖啡？Starbucks走高價路線，咖啡的種類也是千篇一律；任何一個小型的咖啡店都可以在「價錢」、種類、口味打敗Starbucks，輕輕走出Starbucks還便宜二~三成的咖啡，甚至輕鬆推出每週新的口味，甚至輕鬆客人特調。

Jim是他老友的語言正確，幾個月後，這位老伯的生意好得不得了。他的命運因此另一轉，反過來看他的城市另外一頭的另一家中國人開的Starbucks，把隔鄰中國餐館的店面頂下，再開了一個新的咖啡屋，結果這個咖啡屋，一年馬上做到100萬美元(3000萬台幣)的生意！老伯笑得很合不來。

大家都聽過，仔細觀察與肯德基的故事，仔細聽聽，他們似乎喜歡選在他們最大的競爭對手麥當勞的旁邊開店。但這篇文章的價值是在，它告訴我們，我們不一定要在它的咖啡連鎖店，不一定要在Seattle's Best Coffee 才能開在星巴克旁邊沾他的光。隨便一間小店，開在星巴克旁邊，可能都可以到受它的照顧！故事再回到最初的老王，當初他再回咖啡連鎖店，四處看有沒有咖啡屋可開，方法就對了。這二十年來已經有多少人在地圖上找空白，有的甚至連連都計劃與地鐵新路線都參考進去，在2008年的今天，已經很難不容易在地圖上找空白。

但假如他讀了這篇文章，他看的就是不表露的那層地圖，而是底層的第二層地圖了，也就是看地圖上的Starbucks點，然後一個點一個點去研究附近的競爭狀況，找一間孤單的Starbucks，跟它做鄰居，第二層地圖，竟然可以引領創業家，另一波金光閃閃的處女地新商機！

讓他的生意更加興隆！為什麼？因為Starbucks名氣太大，聽到它的名字就彷彿聞到咖啡香，就算你的名字咖啡味特別奇香，至少也會開始想像坐在那張舒適的大沙發裡懶懶地在星巴克一個美好早晨的感受。Starbucks一過好，好像巨型磁鐵，本來只有好幾個人會過來喝咖啡，現在好幾條街以外的人都會來喝咖啡；有人上班途中經過這裏會有人Starbucks，車子門口一停就跑去買外賣。大家習慣了這個地點就有咖啡嗎？以後，有些顧客，竟會開始跑來買旁邊店家的咖啡。

有趣的是，為什麼會跑來買旁邊店家的咖啡？Starbucks走高價路線，咖啡的種類也是千篇一律；任何一個小型的咖啡店都可以在「價錢」、種類、口味打敗Starbucks，輕輕走出Starbucks還便宜二~三成的咖啡，甚至輕鬆推出每週新的口味，甚至輕鬆客人特調。

Jim是他老友的語言正確，幾個月後，這位老伯的生意好得不得了。他的命運因此另一轉，反過來看他的城市另外一頭的另一家中國人開的Starbucks，把隔鄰中國餐館的店面頂下，再開了一個新的咖啡屋，結果這個咖啡屋，一年馬上做到100萬美元(3000萬台幣)的生意！老伯笑得很合不來。

大家都聽過，仔細觀察與肯德基的故事，仔細聽聽，他們似乎喜歡選在他們最大的競爭對手麥當勞的旁邊開店。但這篇文章的價值是在，它告訴我們，我們不一定要在它的咖啡連鎖店，不一定要在Seattle's Best Coffee 才能開在星巴克旁邊沾他的光。隨便一間小店，開在星巴克旁邊，可能都可以到受它的照顧！故事再回到最初的老王，當初他再回咖啡連鎖店，四處看有沒有咖啡屋可開，方法就對了。這二十年來已經有多少人在地圖上找空白，有的甚至連連都計劃與地鐵新路線都參考進去，在2008年的今天，已經很難不容易在地圖上找空白。

但假如他讀了這篇文章，他看的就是不表露的那層地圖，而是底層的第二層地圖了，也就是看地圖上的Starbucks點，然後一個點一個點去研究附近的競爭狀況，找一間孤單的Starbucks，跟它做鄰居，第二層地圖，竟然可以引領創業家，另一波金光閃閃的處女地新商機！

創業所必須做到的36條鐵律(四)

32. 創業法則三十二

一流的人才無價的

我以前在美國聽培培演講，現場有8000多人，培培以是IBM公司的前世界第一名推銷員，他曾經17天達到365天全年度的業績責任額。假如今天有一個人可以說：「報告老闆，我1月17日就做好了全年的業績，沒事幹，老闆再給我多少薪水？」你會給他無價的。

後來培培決定自己創業，創立的公司叫做EDS，後來賣給了美國通用汽車。美國通用汽車花了30億美元，用現金付給了培培。培培在1992年幾個月沒了事情，突然想到就選美國總統試試看。所以1992年培培跟克林頓選老布一起競選，培培得了30%以上的得票率，克林頓才得了百分之四十左右。如果中間培培沒有不選，後來又出來選的話，可能過去八年的美國總統是培培。所以培培這個人是頂尖人才，但是培培在那天8000人的演講中，他講到了一個管理哲學——就是走動式管理。

培培公司有幾萬員工，美國通用汽車公司的總裁到培培EDS的總部去看。在美國德州，他看了之後覺得很滿意，說：「培培，你公司管理得不錯，我感覺我們應該有很多機會的空白和機會。」他說：「我們現在就去用餐廳吧，培培，你公司主席用的餐廳在哪里？」培培說：「我們公司沒有。」那你看有沒有高級主管餐廳？他說：「對不起，總裁，我們公司也沒有。」培培說：「就排隊跟員工一起吃自助餐。」

33. 創業法則三十三

世界第一流的總裁親臨第一線

美國通用汽車的總裁肯尼迪他的辦公室，裏面還有按摩浴缸，

有床，有健身設備，到他即將收場的時候，竟然連一個主管的餐廳都沒有，還需要排隊吃自助餐。這個通用汽車公司的總裁覺得不可思議。

排隊之後總裁說：「培培，你去哪裏？」他說：「就讓員工一起坐牢。」那位總裁嚇了一跳；結果一邊坐牢，培培就吃牢了。狀況怎麼樣怎麼樣，就問到一半，培培說我們換個菜式吃；就繼續吃，吃完了之後，這個通用汽車的總裁說：「培培，雖然你這個公司沒有什麼高級主管餐廳，但你的公司是我最愛去吃的，因為那裏是我最愛去吃的。」培培說：「很簡單，看誰天天在排隊吃自助餐。」

培培就是培培本人，他天天在走動式管理，他在監督他的員工，他每天換一桌基層的員工工作，他瞭解公司所有的營業狀況。所以，培培之所以成功，是因為他親自走動式管理。

34. 創業法則三十四

成功等於每天進步1%

有人問我說：「陳老師，我的企業剛成立，但是我的企業做得很小，我如何超越競爭對手？」

在第二次世界大戰之後，像松山、索尼的盛田昭夫，本日本田一郎，他們都跟本日本這個國家做一些事情。後來他們就聘請了美國的管理學權威——戴明。戴明博士到日本去講課，日本聽戴明，請戴明教我們這些日本怎麼樣可以在世界領先有一席之地？戴明博士說：「很簡單，我只給你們一個管理概念，叫做每天進步1%。」他說完講結束了，你們可以去幹活。

這些日本總裁真的相信戴明博士的話。我們都已經知道松下電器是多麼的成功，我們知道道

尼是多麼成功，本田是多麼的成功。於是這個教練開始觀察這個團隊的向心力，第十一場比賽之前，教練就說：「各位，你們有沒有信心？」他們說：「有！」他說：「我這次會不會成功？」「會！」「這次會不會贏球？」「會！」

36. 創業法則三十六

堅持等於成功 放棄者絕不成功

第十一場比賽中場時間回到休息室，那個球隊落後30分。哪，球員都哭出來了。這個教練就開始問了：「在座各位，請問你們覺得自己會輸嗎？」他們說：「不會！一嘴巴講不會，但心裏頭已經說：鐵定會，一定會死的，教練。」

教練說：「在座各位，假如今天籃球之神麥克，喬丹連輸十場比賽，第十一場比賽中場落後30分，你們覺得麥克、喬丹會不會放棄？」球員一致回答：「不會！」

「你們覺得發明電燈的愛迪生當他還沒有發明出電燈之前，請問各位，愛迪生會不會放棄？」「不會！」他們回答：「不會不會不會……」

「請問米勒勒會不會放棄？」全場傻了，有人就舉手：「報告教練，誰是米勒，米勒是個什麼鬼東西，怎麼連隊都沒有聽過？」

教練說：「這個問題問得非常不好，」他說：「米勒以前比賽的時候放棄，所以你就沒有聽過他的名字了。」不管你經營任何的行業，只要是對的方法，堅持到最後，成功一定是屬於你的！(全文完)

成。於是這個教練開始觀察這個團隊的向心力，第十一場比賽之前，教練就說：「各位，你們有沒有信心？」他們說：「有！」他說：「我這次會不會成功？」「會！」「這次會不會贏球？」「會！」

36. 創業法則三十六

堅持等於成功 放棄者絕不成功

第十一場比賽中場時間回到休息室，那個球隊落後30分。哪，球員都哭出來了。這個教練就開始問了：「在座各位，請問你們覺得自己會輸嗎？」他們說：「不會！一嘴巴講不會，但心裏頭已經說：鐵定會，一定會死的，教練。」

教練說：「在座各位，假如今天籃球之神麥克，喬丹連輸十場比賽，第十一場比賽中場落後30分，你們覺得麥克、喬丹會不會放棄？」球員一致回答：「不會！」

「你們覺得發明電燈的愛迪生當他還沒有發明出電燈之前，請問各位，愛迪生會不會放棄？」「不會！」他們回答：「不會不會不會……」

「請問米勒勒會不會放棄？」全場傻了，有人就舉手：「報告教練，誰是米勒，米勒是個什麼鬼東西，怎麼連隊都沒有聽過？」

教練說：「這個問題問得非常不好，」他說：「米勒以前比賽的時候放棄，所以你就沒有聽過他的名字了。」不管你經營任何的行業，只要是對的方法，堅持到最後，成功一定是屬於你的！(全文完)

源自：《世界創業實錄》

萬寶路客運巴士公司

因為燃油價格暴漲，公司入不敷出。同時也為了更好的服務客戶，不能因虧損而停業。故本公司從六月一日開始，將票價做如下調整：單程票45美元/One Way。望廣大客戶諒解並給予支持。

乘車和售票地址	乘車時間
1. 中國城：長城書局 (Great Wall Books & Arts) Chinatown: 870 N. Broadway #104, Los Angeles, CA 90012	8:00am
2. 蒙市：丁字牌廣場內 (Lincoln Plaza) Monterey Park: 129 1/2 E. Garvey Ave., Monterey Park, CA 91755	8:30am
3. 聖蓋博：佐羅電話卡 (Zoro Phone Card) (夏威夷超市內) San Gabriel: 120 E. Valley Blvd., San Gabriel, CA 91776	8:40am
4. 聖蓋博：世界書局 (World Company) (順發超市內) San Gabriel: 608 E. Valley Blvd., #D, San Gabriel, CA 91776	8:40am
5. 福蘭崗：99大華超市廣場內 (99 Ranch Market) Rowland Hts.: 1015 S. Nogales St., Rowland Heights, CA 91748	9:00am
6. 鳳凰城：99大華超市廣場內 (99 Ranch Market) (欣欣超市內) Phoenix: 668 N. 44th St., Phoenix, AZ 85008	4:00pm

聯繫電話
626-689-3015
626-905-1478

蜜雪兒 Michelle Art & Antique
瓷器、和田玉、壽山石、木雕、水晶、青銅器...
歡迎光臨 626-575-7626
9574 Lower Azusa Rd., Temple City, CA 91780
營業時間：10am - 6pm (一周七天)

La Puente Auto & Tires Service
引擎維修 · 電動方向盤 · 避震器 · 電路故障
煞車 · 輪胎修補換新 · 傳動系統 · 四輪定位
定時皮帶 · 消音器 · 冷暖系統 · 各種焊接
換機油 \$35 憑此廣告 \$10 優惠 626.916.0023 或 626.917.4101