

第二章 文獻探討

第一節、微型創業

壹、微型企業 (Small business, Microbusiness, Microenterprise, Tiny firms)

1960年代，第三世界開始快速都市化，鄉村遷移至都市的大量人口對都市的就業市場帶來很大的衝突，工業化的速度跟不上都市化帶來的人口壓力，如都市遊民、貧窮、失業等問題；於是國際勞工組織在1973年推動世界就業方案運動(World Employment Program Mission)時，「充分就業策略」取代傳統只重GNP之政策，都市非正式部門(informal sector)¹的概念成為研究開發中國家就業政策方面不可或缺的一環(陳小紅，1984)，當時的非正式部門就是現在的微型企業；1980年到1990年，許多開發中國家為減少貧窮而推動微型企業，在美日歐等先進國家，亦有快速成長的微型企業體存在；90年代之後，先進各國微型創業風氣盛行，此時又伴隨資訊能夠快速交流的原因，創業者追求較自由的生活形態與有彈性的工作時間，也就是熟知的SOHO族(Small Office, Home Office)，大部份具有專業導向，對業務與時間的自主性高，運作規模小且富彈性(林哲群，2002；黃映慈，2001)。

一、微型企業的定義

微型企業並無一共通定義，會因為不同國家地區的特色與發展情況而有不同的定義。概念上，微型企業泛指比小型企業規模更為微小之事業體。一般大多以員工人數，資本額或總資產週轉率來界定企業之規模。以下分別就政府與業界觀點來看國內外對微型企業之定義。

¹ Informal Sector，非正式部門。此詞最早出現在一九七一年國際勞工組織 (ILO) 及聯合國發展方案部 (UNDP) 對非洲肯亞就業狀況了解的報告中 (陳小紅，1984)。

表 2-1 微型企業定義

政府		
國內	國內對微型企業並無一明確官方定義，唯在經濟部中小企業處的「微型企業創業貸款」中提及，微型企業係指中小企業發展條例第四條第二項，製造業僱工二十人以下、農林漁牧與服務業僱工五人以下者。	
國際	美國國際發展及援助機構	由貧困人口擁有與經營、員工不超過 10 人 (包括不支薪的家庭成員) 的事業組織
	美國住宅與都市發展部	含所有人在內 5 人以下的事業組織
	經濟合作發展組織 (OECD, Organisation for Economic Cooperation and Development)	員工人數在 20 人以下的事業組織
企業		
IBM	微型企業泛指企業資金、資產及營業額較中、小型企業低，員工人數介於 4-10 人	
微軟	定義內部有 25 台電腦以下之企業體為微型企業 微型企業(1-24 台 PC)；小型企業(25-49 台 PC)；中小型企業(50-249 台 PC)；中大型企業(250-499 台 PC)；大型企業(500 台 PC 以上)	

資料來源：本研究整理

二、依公司雇用人員區分

依行政院主計處統計可知，台灣目前約有 40.8 萬家企業勞動人口(約 82.4%) 分佈於 1 至 9 人之公司。

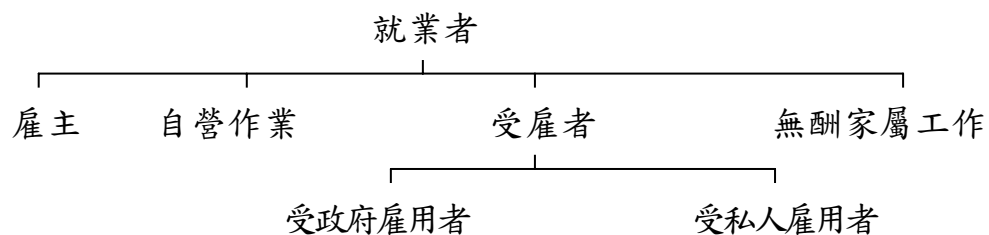
表 2-2 依受雇人員區分

	家數	百分比重(%)
1 人	3,253	0.66
2 人-9 人	405,714	81.74
10 人-29 人	68,490	13.80
30 人-49 人	9,497	1.91
50 人-99 人	5,290	1.07
100 人-199 人	2,574	0.52
200 人-499 人	1,199	0.24
500 人以上	323	0.07

資料來源：整理自行政院主計處，《中華民國台灣地區人力資源統計月報》原始資料，2006。

三、依就業者之從業身份區分

就業者之從業身份可分為以下四種(雇主、自營作業者、受雇者、無酬家屬工作者)，其定義分別如下所述。



雇主：指自己經營或合夥經營事業而僱有他人幫助工作之就業者。

自營作業者：指自己經營或合夥經營事業而未僱有他人之就業者。

受雇者：指為薪資或其他經濟報酬而受雇者，並分為受私人雇用者及受政府雇用者二類。

無酬家屬工作者：指幫同戶長或其他家屬從事營利工作而不支領薪資之

就業者。

依行政院主計處統計可知，台灣目前有 475.5 萬勞動人口(約 47.5%) 分佈於 1 至 9 人之公司。

表 2-3 依就業者之從業身份區分 (單位：千人)

項目別	總計	1 人	2-9 人	10-29 人	30-199 人	200 人~	政府機關
總計	10006	968	3787	1648	1737	927	938
百分比(%)	100	9.674195	37.84729	16.47012	17.35958	9.264441	9.374375
雇主	498	4	407	74	12	1	-
自營作業者	1411	877	534	-	-	-	-
無酬家屬工作者	650	-	631	16	3	0	-
受雇者	7446	87	2215	1558	1723	925	938
受私人雇用者	6508	87	2215	1558	1723	925	-
受政府雇用者	938	-	-	-	-	-	938

資料來源：整理自行政院主計處，《中華民國台灣地區人力資源統計月報》原始資料，2006。

四、依資本額區分

根據財政部財稅資料中心營業稅徵收統計得知，依資本額區分，台灣目前約有 63.35% 的企業資本額在 100 萬元以下，約有 91.38% 的企業資本額在 1000 萬以下。

表 2-4 依資本額區分

	家數	百分比重(%)
50 萬以下	702,075	60.31
50 萬-100 萬	35,351	3.04
100 萬-200 萬	109,501	9.41
200 萬-300 萬	36,464	3.13
300 萬-400 萬	34,062	2.93
400 萬-500 萬	3,872	0.33
500 萬-600 萬	113,730	9.77
600 萬-700 萬	17,169	1.47
700 萬-800 萬	4,407	0.38
800 萬-900 萬	5,342	0.46
900 萬-1,000 萬	1,733	0.15
1,000 萬-2,000 萬	48,694	4.18
2,000 萬-3,000 萬	22,471	1.93
3,000 萬-4,000 萬	6,525	0.56
4,000 萬-5,000 萬	2,255	0.19
5,000 萬-6,000 萬	3,560	0.31
6,000 萬-7,000 萬	2,164	0.19
7,000 萬-8,000 萬	1,005	0.09
8,000 萬-9,000 萬	980	0.08
9,000 萬-1 億	768	0.07
1 億-1.5 億	3,886	0.33
1.5 億-2 億	2,342	0.20
2 億以上	5,765	0.50
合計	1,164,121	100.00

資料來源：財政部財稅資料中心營業稅徵收統計，2006。

五、台灣微型企業的特徵

微型企業最主要的特徵有二點：**小規模、低資產**。多數微型企業因為規模不大，在面對變動快速的環境，能夠保有靈活應變能力；唯資產不足之原因，讓多數微型企業往往因為資金周轉不靈，而走上失敗或倒閉之途。普遍說來，在台灣的微型企業面臨「資本額小、體質弱、力量分散」困境；由於微型企業不需投資大量金額即可開始運作營業，所以當社會掀起某種商業熱潮，總是會吸引多數人進入競爭市場，耳熟能詳的如葡式蛋塔、網咖、烤馬鈴薯等，同質業者雨後春筍冒出，到處林立又迅速消失，證明**微型創業市場變動快速，進入門檻低**；在如此獨特消費文化所反映的奇特創業市場中，一波又一波的例子驗證創業絕非短暫之事，趕上熱潮後，重要的是繼續維持競爭優勢，才能生存。

貳、創業活動

GEM(Global Entrepreneurship Monitor) 將創業分為**生存型創業**(necessity entrepreneurship) 與**機會型創業**(opportunity entrepreneurship) (Reynolds et al., 2001)，生存型創業者依靠創業，為生存謀求出路，大多是在開發中國家，社會環境較差，因為沒有合適的工作而被迫自己出來打天下；機會型創業者則是早已將創業視為生涯規劃中的一段歷程，在已開發國家中較為常見。生存型創業主導的社會，由於創業者出於生存目的，為獲得個人基本生存條件不得已而選擇創業，因此一般來說較難創造新市場，大多是在現有市場中找機會；上述之創業活動皆直接影響國家的 GDP 產值。

一、微型創業經營型態

若依照經營難度區分，微型創業經營型態可分為三類：組織型、自僱型、兼差型（青輔會飛雁育成網站，2005）；對創業者而言，組織型創業可以是店面、無店鋪經營、或公司型態成立的創業，最具挑戰性，風險最大，投資報酬率亦為最高，實體店面可分為加盟連鎖與自營，無店鋪經營則可以是直銷、因網路而興起的電子商務，或是路邊攤，公司型態則為創業者初期組成小規模公司，常見於兩人以上合作關係之企業、或對創立事業有長遠規劃之企業；自僱型創業則以個人工作室為主，創業者多為從事專門職業或技藝之工作，如文字工作者、藝術工作者等，具有專業素養又不喜歡受制度拘束；兼差型創業者多是利用下班時間在家兼差的上班族，一方面開闢財源，一方面又有基本收入保障，多為保守型或過渡到創業階段的創業型態。



圖 2-1 微型創業經營型態（本研究整理）

二、台灣創業環境

目前台灣的創業族群大抵可以分為三大層次(eBoss 創富誌，2004)：

1. 四十歲以上，已經累積工作專長實力，社會歷練豐富，資源較為充足，面臨人生轉型，缺乏創業爆發力，但可將傳統思維印證，創業過程穩重的社會前段班人士；
2. 三十歲到四十歲，認為努力才會出頭天，懷抱夢想，有家庭和貸款，顧慮現實，多利用上班之餘兼差做網路生意，可以顛覆傳統，在全新產

業比較容易有突出表現的社會中堅份子；

3. 三十歲以下，敢做敢衝，創意十足，喜歡享受自由，不掩飾情緒，仰賴網路生活資訊蒐集能力強，喜歡打帶跑的初出社會年輕人。

中小企業處創業諮詢服務中心統計，在 2005 年接到 9,570 人諮詢創業相關問題，分布如下：

表 2-5 中小企業處創業諮詢服務統計

創業諮詢	2005 年	2004 年	增減幅度
人數	9,570 人	8,146 人	+ 17.48%
25 歲以下	6.1%	5%	+ 22%
25-34 歲	45.0%	31.8%	+ 41.5%
35-44 歲	33.6%	36.9%	- 8.94%
45-54 歲	13.0%	21.9%	- 40.63%
55 歲以上	2.2%	4.4%	- 50%

資料來源：經濟部中小企業處，民 95。

雖然台灣經濟體大部份由中小型與微型企業支撐，其中，微型企業一直以非正式經濟部門存在於經濟市場。政府這兩年針對微型企業體，嘗試規劃完整制度與輔導體系；社會中的不同族群都有可能是政府的輔導對象，特別是為生存型創業者量身打造的一系列活動，從講座、資金貸款、專家輔導等，分為青年創業、婦女創業、中年創業，各有不同的輔導方向。

目前台灣的創業環境有以下幾個趨勢：

1. 加盟熱潮，期望複製別人成功經驗，藉由快速導入成功模式，在短時間內能夠回收投入資本，如早餐店、咖啡店等；
2. 網路創業風氣又開始興起，無論是無店鋪經營，或是將原有實體店鋪轉型結合電子商務經營，許多創業者在創業時無不考慮從此下手，由於網路環境趨於成熟，加上物流業興盛，在網路上做生意變得大有商機，許多產業的價值鏈因此逐漸有所變化，例如網路書店、網路拍賣、網路社群經營；

3. 因應環境變化而新生的微型企業，如因應企業不養人的時代，人力派遣公司由此而生；許多大型製造業、服務業等，為了降低人事成本、增加用人彈性等理由，將人力委外。相同概念之下，還有其他的專業委外公司，如理財顧問公司，稅務顧問公司等。

三、創業動機

上述中，有一種經營型態類型為**自僱型**；經濟結構改變或勞動市場缺乏受雇工作時，會激勵自營業者的增加；在失業率高的社會中，失去工作的員工選擇自營工作將是繼續提供收入和維持自尊的方法。由產業結構變動來看，在後工業社會中由於服務業快速成長，邊陲勞動市場中低報酬的工作大量增加，核心勞動市場中，待遇較好的工作機會越來越少，中產階級進入核心勞動市場管道受阻，因此轉入自雇作為替代選擇(Steinmetz & Wright, 1989)。自營業者可區分為兩類，在公司組織中的自營類者及無公司組織中的自營業者(Carr, 1996)，以存在於組織中的自營業者評估是否具獨特技能，在公司組織的自營業者有比較好的選擇和機會，在非公司組織的自營業者則會被限制，較高教育程度和全職工作經驗會影響一個人擁有公司組織的機會，年齡較高的自營業者會處在非公司組織的工作中(伍文楚，2004)。

創業動機可區分為創業精神的拉力與失業的推力(Bogenhold & Staber, 1991)。亦有從自營業者、受雇者、失業者三方面差異所建構的機會模型(opportunity model) 和限制模型(constraint model) (Lee, 1996)；在**機會模型**中，擁有專業技能的人會在自行創業與受雇工作間選擇，視自營工作是一種尋找機會的行為，通常高薪、工作安定、優勢產業，這些人通常具有較高的教育水準、文化資本、多樣社會技能，主要是因為對原先工作不滿意而離職，或是希望在就業過程中激勵建立自己事業，這類型創業背景通常是景氣好、產業需求大、創業機會多；在**限制模型**中，基本假設為自行創業是不得已的選擇，是弱勢族群在就業市場上最後手段，是在自營工作與失業間選擇，因為沒有適當技能，無法獲得受雇工作，認為是不景氣推力造成，所選擇進入的市場通常容易失敗，時期維持較短，因為無法在主流經濟中成功，社會和經濟的邊緣

性激勵這些個人進行創業，大多選擇低進入障礙產業(圖 2-2)。

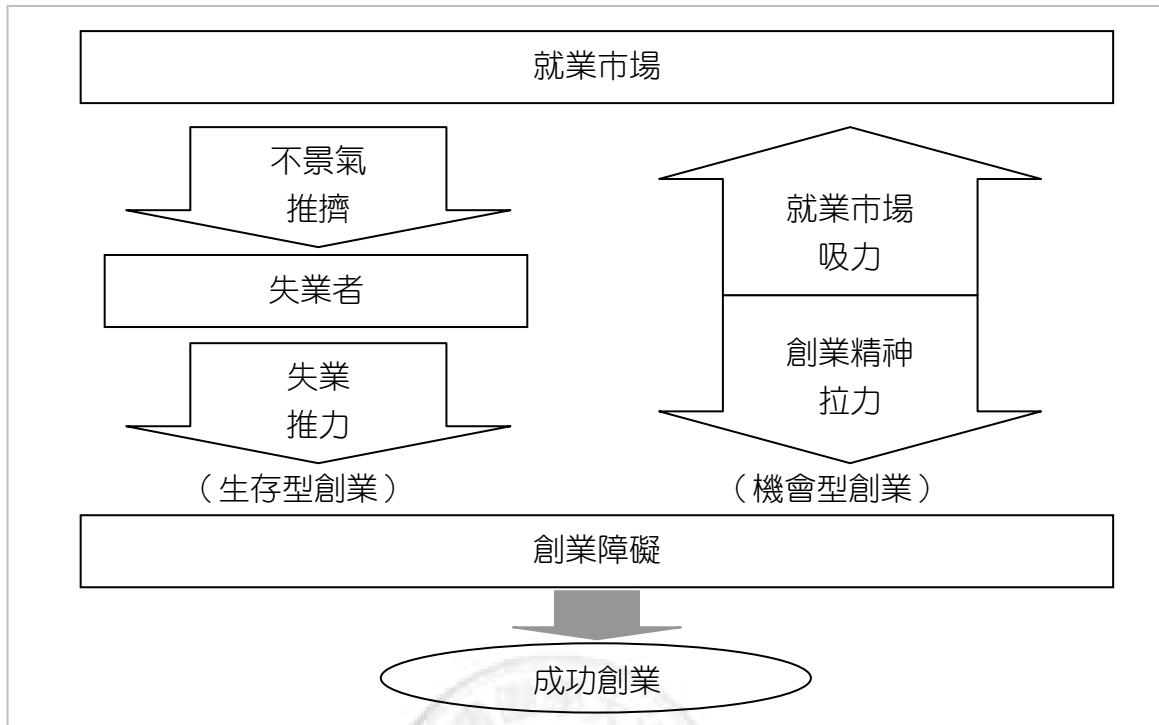


圖 2-2 創業動機與創業障礙限制模型 (伍文楚，2004)

陳慧玲(2002) 將上述兩模型歸納整理其中差異，見表 2-6：

表 2-6 自營作業者就業行為與失業現象關聯性之研究

區分	機會理論	限制理論
人口特性	多為青壯年	多為中高齡、少數民族、身心障礙者
人力資本	較高教育程度和獨特技能	較低教育程度且缺乏技能
所面臨的工作選擇	從事受雇工作和自營工作	從事自營工作或成為失業者
哪種勞工會由受雇者轉入成為自營工作者	在就業市場中具有優勢的勞工	在就業市場中處於弱勢的勞工
自營工作可維持期間	較長的自營工作時期	較短的自營工作時期
工作生涯的年數	自營工作可擴展工作生涯的年數	自營工作並未擴展工作生涯的年數

資料來源：陳慧玲，2002

參、創業與價值創造

一、價值創造

價值(value) 一詞，可追溯至 Porter (1985) 提出以價值鏈分析(value chain analysis) 探討價值來源，他認為企業競爭的優勢來自以較為低廉的價格，提供與競爭者相當的效益；或是提供獨特的差異化商品，抵消與競爭者產生的價差。Schumpeter (1934) 提及可藉由觀察經濟的發展，評量價值創造與創新的程度，創新活動是創業精神最核心的部分，也是能將價值創造與創業精神最直接連在一起的部分。

在過去研究「價值創造」的文獻中，可以分為三個主要的命題：

1. 價值創造的因子 (創造價值？創造哪些價值？)
2. 價值創造的量度 (什麼是價值？)
3. 價值創造的發掘 (誰發現價值？)

Gartner (1985; 1990) 提出價值創造過程可由四個面相來看，個人、創造過程、組織與環境，Maes (2003) 認為價值創造的架構可以分成五部份，創造者、創造過程、新價值創造、封閉環境、外圍環境 (the creator, the creating process, new value creation, the close environment and the remote environment) (圖2-3)。

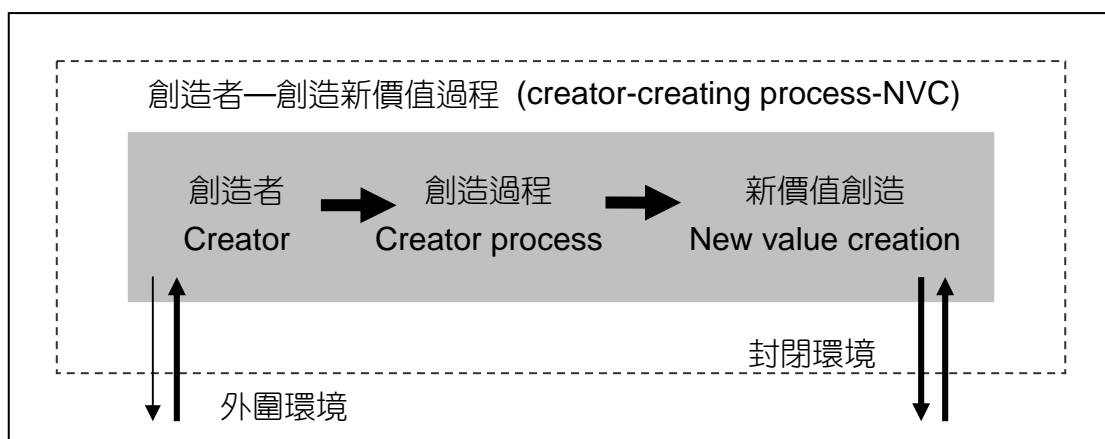


圖2-3 創造者創造新價值過程架構 (Maes J., 2003)

創造者：以多種型式存在，可以是個人，也可能是一組團隊。

創造過程：創造過程是由許多步驟所組成，從發現與認知商業機會開

始，會因為知識的不同、創業者行為的不同、心理認知的不同，在過程中就會產生不全然相同的機會認知(Shane & Venkataraman, 2000)，接著是依循獲取資源而決定要採用哪一個機會(Gartner, 1985; Shane & Venkataraman, 2000; Ucbasaran et al., 2001)，在選擇採用機會之後，擬定事業發展策略，便完成整個價值創造的過程。在過程中的每一步，都是充滿不確定性的(Jones & Butler, 1992)。

新價值創造：多數學者認為新價值創造(new value creation) 與創業常說的創新(innovation) 十分相關(Carrier, 1996; Covin and Miles, 1999; Miller, 1983; Schuler, 1986; Shane and Venkataraman, 2000; Stopford and Baden-Fuller, 1994; Zahra, 1993)，認為創業過程中所創造的價值，即為一種創新。有的則認為創業過程並不能等同於創新，因為創業者可能只是藉由組織再造過程達到新事業產生(Gartner, 1989; Aldrich and Martinez, 2001; Ucbasaran et al., 2001)。綜合上述，「市場價值創新」(new to the market) 和「企業價值創新」(new to the firm) 皆被用來定義為價值創新，若分別以「市場價值創新」與「企業價值創新」兩者為縱軸與橫軸，可畫分出不同區域的產品或服務(圖2-4)。市場與企業價值創新程度皆高，表示推出完全新穎的產品或服務；若企業創新價值高，但市場創新價值低，表示企業推出新產品或服務；若市場創新價值高，但企業創新價值低，表示企業將原有產品或服務重新定位再推出；若市場與企業價值創新程度皆低，表示將原先核心產品轉型成為附加產品，或增加附加產品的開發(Guriqbal, 2005)。

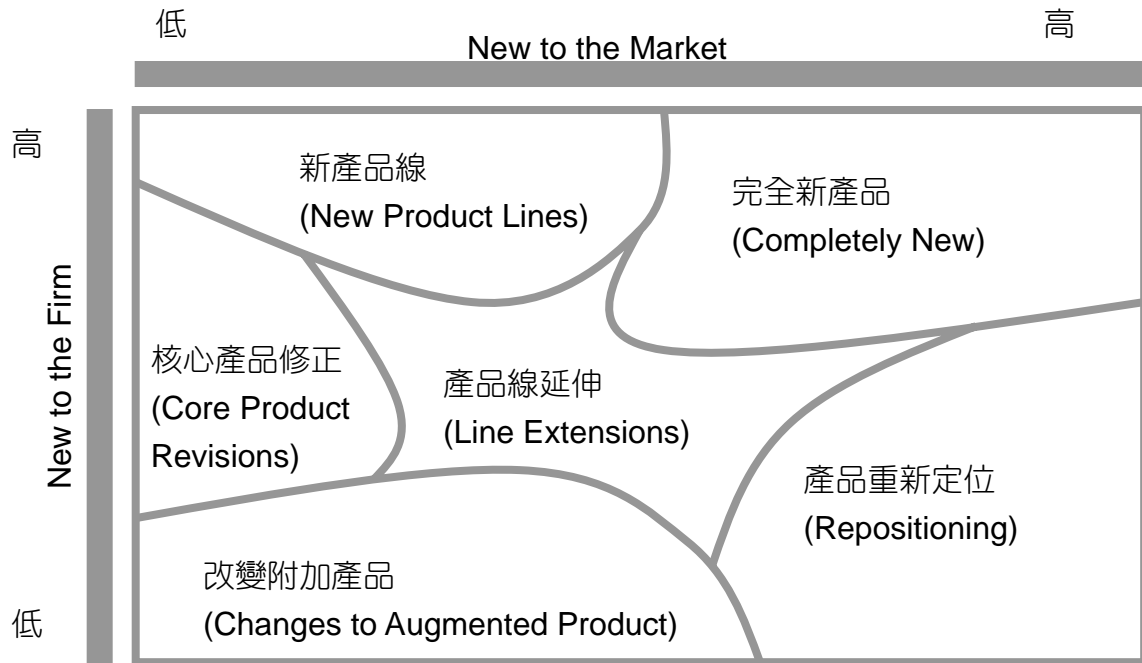


圖2-4 「市場價值創新」與「企業價值創新」(Guriqbal S.J., 2005)

Bruyat and Julien (2001) 提出周圍環境影響個人與新價值創造互動的模型(圖2-5)，並且認為價值創造與個人改變的動態過程，相對應四種創業類型(圖2-6)：

1. 複製型創業 (Entrepreneurial reproduction)：

此類型創業的價值創造程度低，通常無創新，個人的改變很少。多數複製型創業常是專業人士累積多年經驗後，再開創新公司，多屬自僱型創業。加盟連鎖可隸屬於此類型創業。

2. 模仿型創業 (Entrepreneurial imitation)：

此類型創業沒有顯著的價值創造，創新程度低，但與複製型創業不同之處在於，創業者承擔較多風險進行創業過程，必須投注較多的專業知識，建構網路關係等。創業者從事的大多為過去不熟悉的事業，有可能是因為風潮流行影響而選擇創業領域，如蛋塔或芒果冰，此類型創業不確定性較高，學習過程長，犯錯機會成本高。

3. 安定型創業 (Entrepreneurial valorization)：

此類型創業的創業者，在自己熟悉的領域從事創新開發，為市場創造新價值，此類型創業亦十分強調創業者本身所擁有的網絡關係。

由於是創業者在專業領域的創業活動，所以稱為安定型創業。擁有專業技能的SOHO族或累積足夠經驗而自行創業的中年創業者，隸屬於此類型創業。

4. 冒險型創業 (Entrepreneurial venture)：

此類型創業屬於開創嶄新事業，對環境的影響最大，所創造的新價值也最顯著。創業者轉變最大，不確定性高，面臨市場高度不確定風險，十分難以預測創業活動的下一步。創業者在創業過程中，必須依自身能力與環境變動持續調整創業策略與網絡關係。

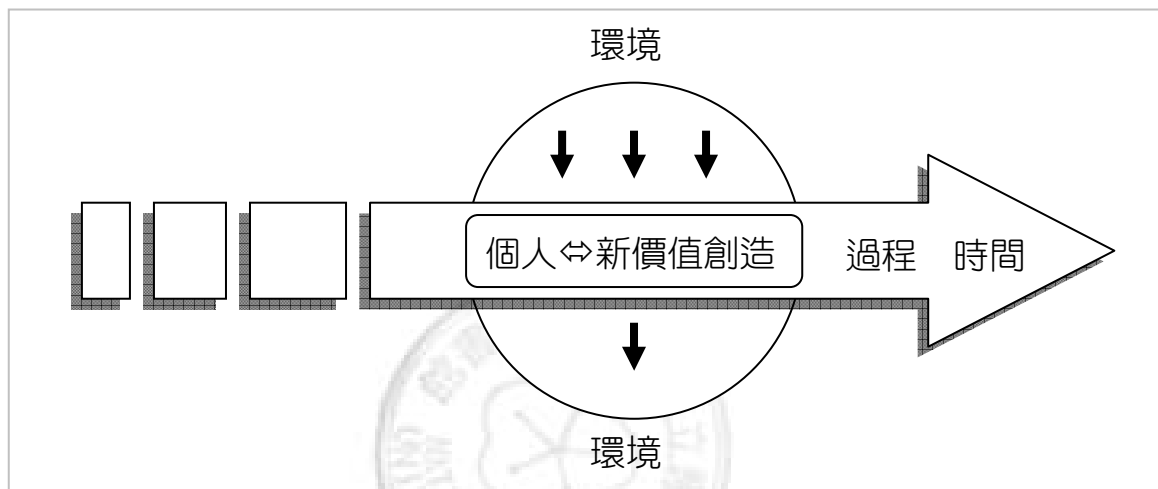


圖2-5 周圍環境影響個人與新價值創造互動的模型 (Bruyat and Julien, 2001)

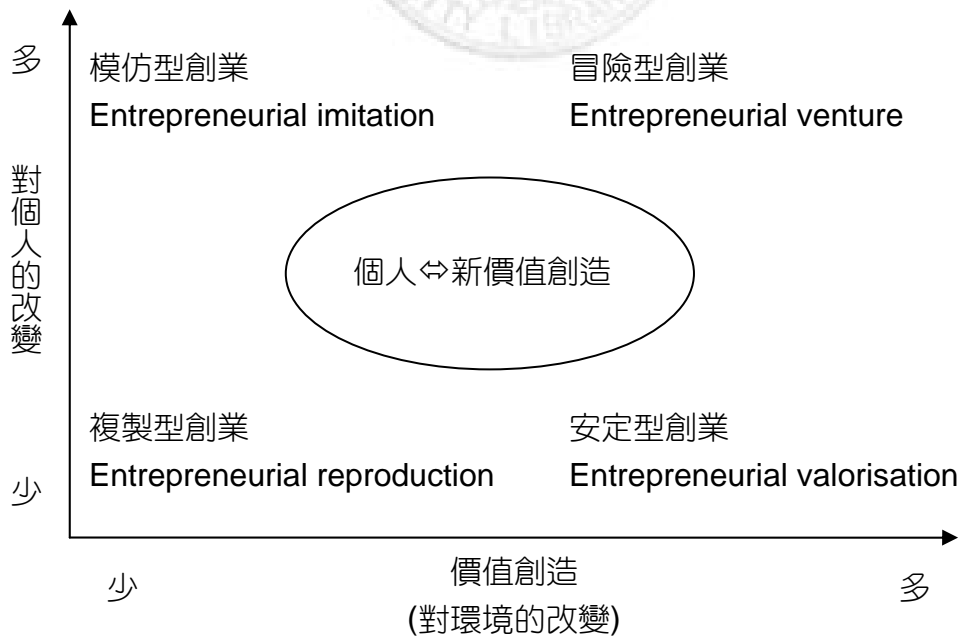


圖2-6 價值創造與個人改變的動態過程對應的創業類型 (Bruyat and Julien, 2001)

新價值創造的過程中，個人所擁有的獨特知識與創造力具有決定性的影響(Kanter, 1985)。此處提及的知識，是新經驗累積過程中，隱藏在自己或合作夥伴身上，那些無法被編碼移轉給他人的知識。必須透過穩固的合作關係增進創新的成效，高度緊密的團隊合作關係能夠快速促成有效率的知識交換。

封閉環境：如前所述，創業者在創業過程中，需要不斷面臨做決策，每一步皆與環境相呼應。創業者本身的背景(家庭、經驗、教育等)會影響到選擇創業的類型(製造業、服務業等)，所選擇的創業類型也會影響到機會發現、獲取資源、事業策略等創業過程。總結來說，封閉環境包括所有直接影響到「創造者—創造新價值過程」的因素。

外圍環境：創業過程與外來因素具有相關性，與封閉環境相比較，外圍環境指的是不頻繁、且對「創造者—創造新價值過程」與「封閉環境」有長期影響的因素。決定環境因素是封閉或是外圍，將會因為創業個案情況的不同而有所不同。

不同創業類型在進行創業過程、創造價值的同時，都應該由「創造者、創造過程、新價值創造、封閉環境、外圍環境」五個因素交互構成，只是程度的不同，當學者們嘗試建構各項資產的關係，藉以探討價值創造，可以發現許多不同面向的因素。人力資源(human resources)方面，應注重人力資源能夠為企業解決的問題，而不是注重投入人力資源的多少，從企業策略面來看人力資源所創造的價值，不應從市場面考量，當公司有能力瞭解各部門人力資產的情況，才有可能透過調整人力的方法解決問題、提升公司運作的績效(Becker, et al, 1997)；網絡結構方面，在特定氛圍之中，透過緊密的事業網絡關係與鏈結依賴程度，可以創造預想中的價值(Holm and Erikson, 1999) (圖2-7)，以社會資本角度對網絡關係進行研究，發現透過資源的組合與交換，社會資本可以促進企業的價值創造(Tsai and Ghoshal, 1998) (圖2-8)；網際網路興盛之際，對於如何創造 e-business 價值亦有嶄新看法，將線性的實體價值鏈與非線性活動的虛擬價值鏈結合之後，創造與顧客的新關係，經濟範疇、交換成本、

供需面平衡都會透過實虛之間的結合，產生新的價值(Rayport & Sviokla, 1995)，後來更以新奇性、效率性、套牢性與資產互補性四個構面探討導入電子商務的企業，其經營模式的價值來源(Amit and Zott, 2001)。

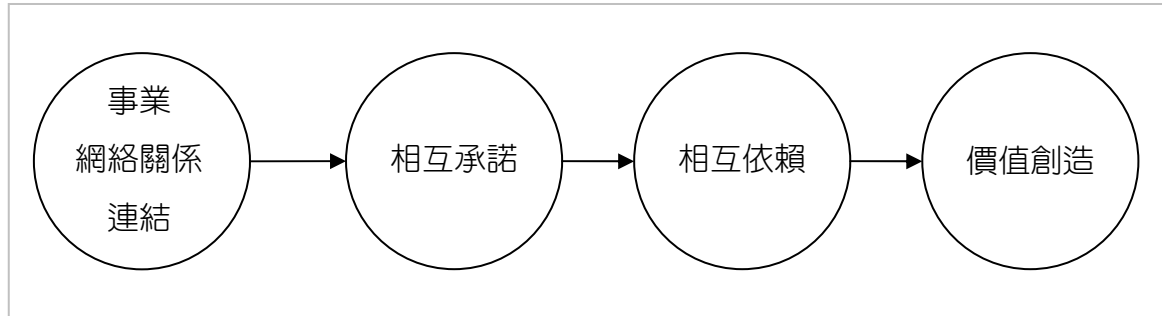


圖2-7 網絡關係與價值創造模型 (Holm and Erikson, 1999)

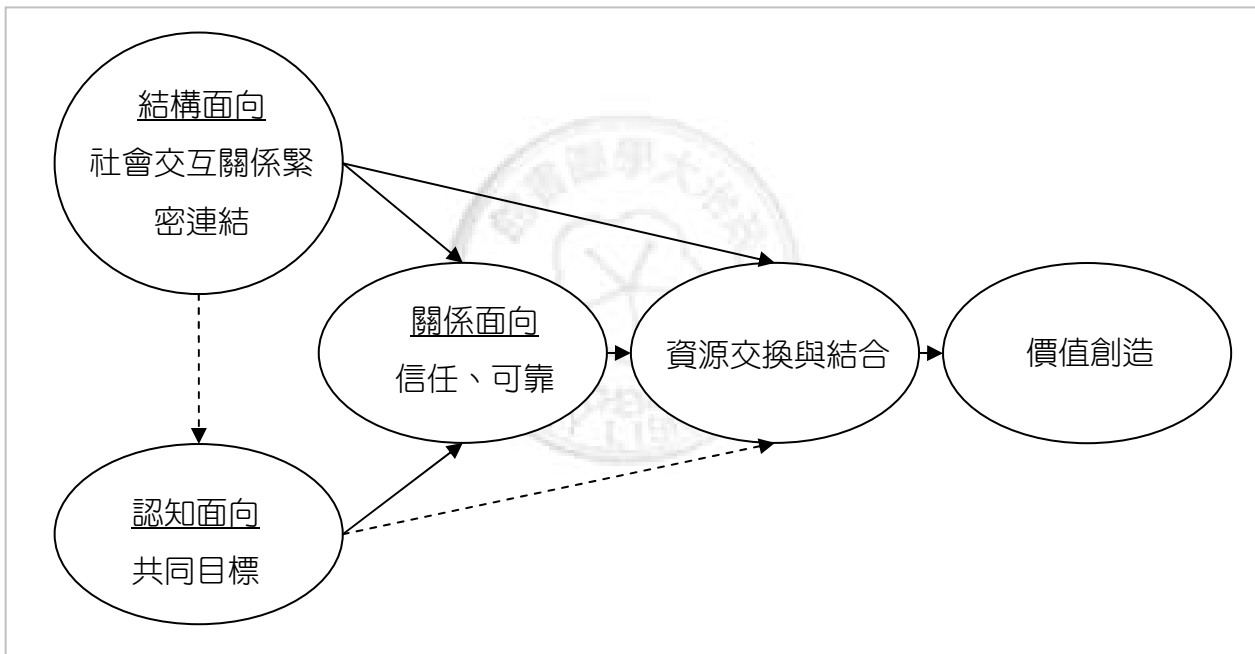


圖2-8 社會資本與價值創造模型 (Tsai and Ghoshal, 1998)

若針對新創事業創造的價值，可分為三個面向：創造工作機會(Job creation)，個人滿足(personal fulfillment)，社會滿足(community pride adds to the general level of energy and optimism in society) (Spivey and McMillan, 2004)。價值創造可以分為給予企業股東的價值，以及給予社會的價值(Hall, B.J., 2002)，社會中創業活動創造的價值，應該更深入探討所創造的價值對社會的影響層面，以及創業者的動機為何；然，目前在此方面的研究並無深入之探討。

二、微型創業者與消費者共創之價值

在《消費者王朝》(Prahalad, 2004)一書中提出新價值創造的概念，分析共創經驗的層次，與「一對一，一對多，多對多」的共創經驗，企業與消費者之間的互動與價值隨之增加(圖2-9)。因為消費者與企業擁有共創經驗，價值從中共同創造產生，消費者是共創經驗的核心，並在消費者社群改變過程具備經驗創新的意涵，意思就是消費者社群個別或集體共建個人經驗的過程中，企業能在互動經驗環境中進行改變。市場在特定時間脈絡中，共創具有特殊價值的經驗，是與價值創造過程密不可分的一項元素。在共創價值的概念之下，借用消費者社群的知識庫，可取用延伸網絡的資源。

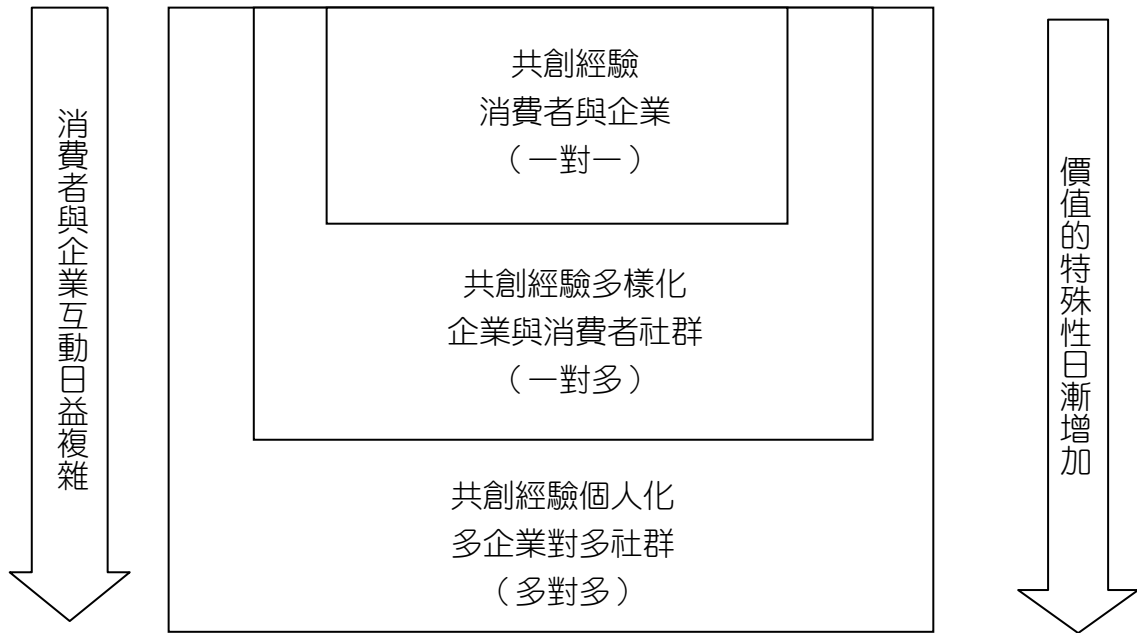


圖2-9 共創經驗層次與價值創造過程 (Prahalad, 2004)

微型創業者是對市場與消費者敏銳觀察的創業家，成功的微型創業者能夠即時反應消費者需求與市場需求，此種彈性的能力正是微型創業特徵之一。又因為微型創業者規模小，因此更需仰賴與消費者之間共創經驗，從消費者社群得到貼近市場的知識，關鍵因素是中間連結的互動點，微型創業者與消費者社群往往會在此出現斷層，雙方思維難以連結。

三、策略行動

若是想進一步上述價值創造過程是否有效，在《藍海策略》(Kim et al., 2005)一書中提及，由尚未開發的市場空間中，創造新的需求及高營利成長機會。不論在那一個行業中，皆會有人持著有別於傳統的策略理念，追求價值創新，此項價值創新著重在為顧客創造價值，並開啟無人競爭的市場空間；「價值」和「創新」是同等重要，漸進式創造價值可以改善價值，卻不具創新的價值，無法開創新市場；在創新與實用功效、價格和成本完善配合時，才能達到價值創新。特別針對改造顧客價值因素，創造新價值曲線，發展「行動架構」分析工具以達到開創新市場之目的，該行動架構如圖2-10所示：

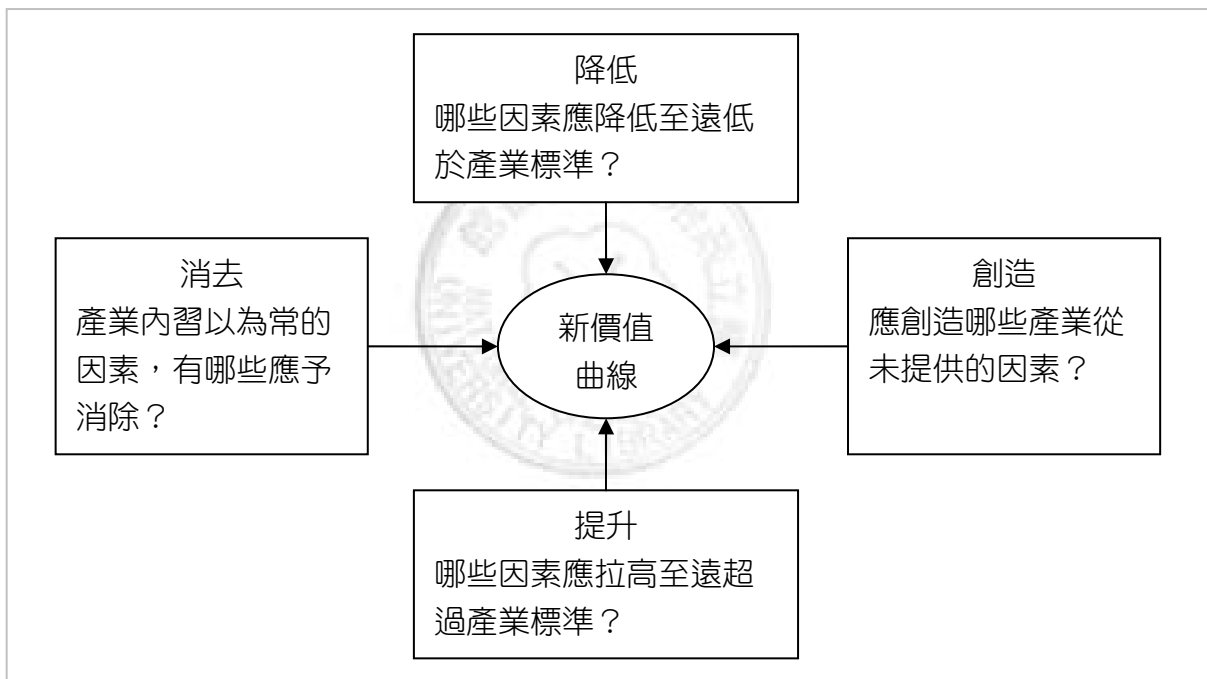


圖2-10 創新策略分析的四項行動架構 (Kim et al., 2005)

作為創新策略分析的四項行動架構，「消去，減少，提昇，創造」。認為價值創造主要是重新界定行業最重要的問題，而非對現有問題尋找解決辦法。「消去」產業內已經習慣的經營模式。產業既有的經營模式可能已經無法配合顧客習性改變與顧客重視的商業元素，成為阻礙新價值開創，實際已不需要的因素。接著「減少」價值不高的因素，降低非必要成本與風險，檢視提供之服務或產品是否為顧客所需要，服務或產品並非過即是好，必須觀察市場與顧客需求，再衡量本身具備資源，提

供適合之服務與產品。上述兩項步驟能夠在提供顧客全新的服務與產品，同時保持在合理成本範圍內；這是超越現有競爭並且創造價值極大化之首要步驟。接著在檢視及確立自身條件之後，提升研究那些價值因素可以再「提升」；最後則是思考如何「創造」與眾不同的新價值。

肆、創業光譜

上述對於創業與價值創造之探討，以下將創業活動構成一有意義之光譜（圖2-11）。依 GEM 所分類的創業類形（機會型創業、生存型創業）當作橫軸，價值創造程度高低當作縱軸。此處所提及的價值創造採用 Bruyat & Julien (2001) 的看法，影響個人與環境改變的創業活動，而產生新價值。創造價值程度高的為冒險型創業，對環境與個人改變程度影響大；創造價值程度中等的為安定型創業、模仿型創業；創造價值程度低的為複製型創業，對環境與個人改變程度影響小。

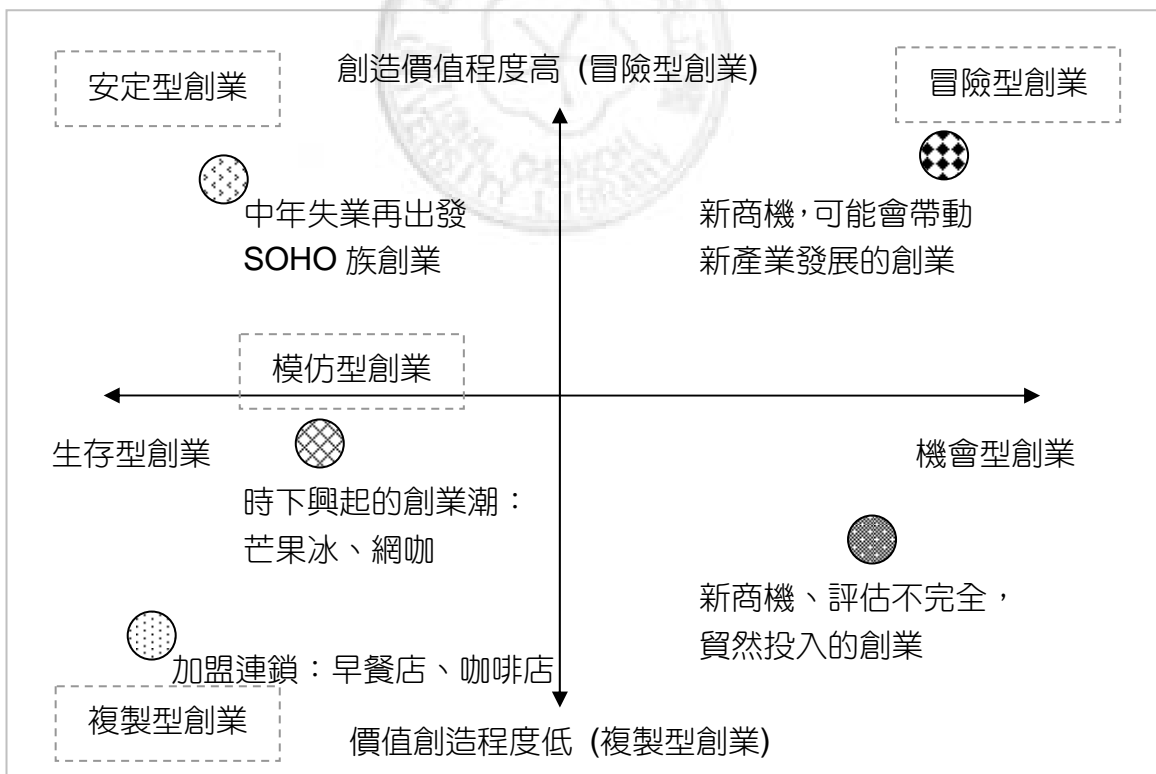


圖2-11 創業光譜 (本研究整理)

第二節、創業資源

本節將依創業過程順序，從資源角度逐一探討創業過程中，創業者的動態變化。從認知機會開始，創業者循機會尋找適合資源作為創業準備，真正創業之後，由於微型創業市場進入門檻低的特性，會在短時間內大量累積同質性競爭業者，創業者為了保持競爭優勢，因應市場動態變化，早一步察覺市場先趨變化，其創業資源或策略將有所變動。以下將此一連串過程的研究進行有系統之整理（圖2-12）。

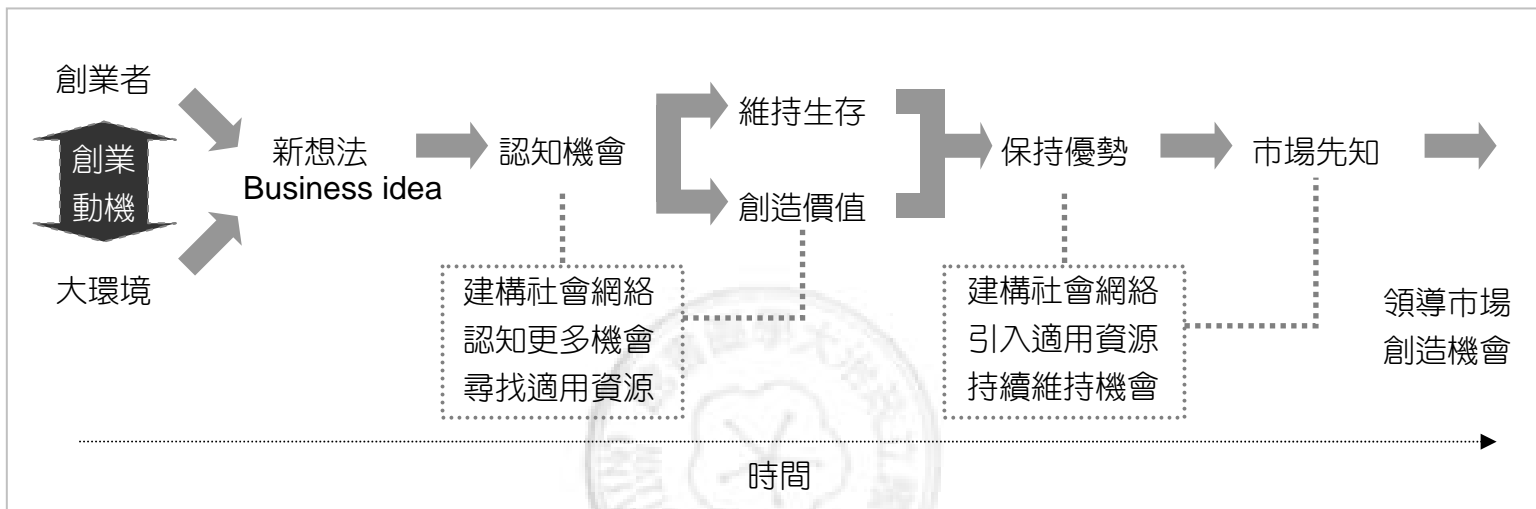


圖2-12 創業機會辨識過程 (本研究整理)

壹、創業機會

創業過程中，首要步驟就是對創業機會的認知(the recognition of the opportunity)，這是十分關鍵的第一步(Hills, 1995; Timmons et al., 1987)。機會的認知可以從兩方面來看，其一是創業過程中的新機會；其二則是既存事業中，能顯著提升企業績效或能力的新機會(Christensen, Madsen, and Peterson, 1989)。所以，無論事業將要成立、或已經成立，都有新機會存在。然，一般人常將對事業有新想法直接等於發現新機會，事實上這並不一定相等的(Timmons, 1990, 1994; Bygrave, 1994)。大部分創業是市場驅動，當新想法產生，新想法可能可以轉換成為市場上的需求，成為新機會，應該說「新想法」可以是領導新機會的源頭。因此，機會認知是一個過程，而非單純的發掘機會(eureka experience)。

以 G. T. Lumpkin et al. (2001) 的模型(圖2-13) 解構機會認知的過

程，可分為發現與形成兩大部分。「發現階段」多屬於內心認知過程，經過一段時間的準備與觀察，可以發現機會與問題，接著「形成階段」透過評估與精緻化階段(將認知的機會具體成形，進行創業)而完成整個機會認知的過程。

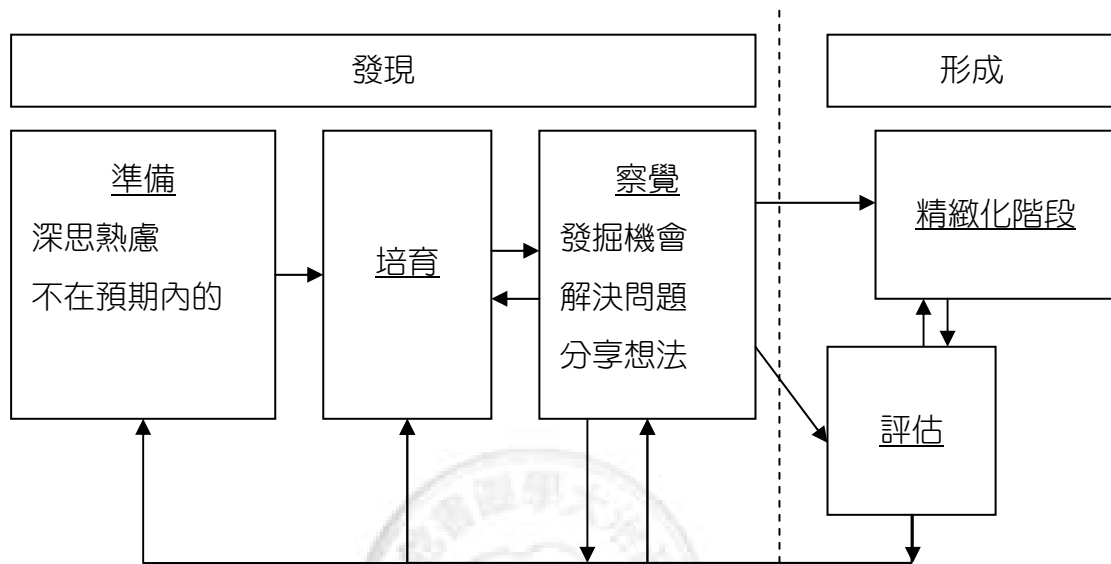


圖2-13 以創造力為基礎的創業機會認知模型 (G. T. Lumpkin et. al., 2001)

由上述可知，機會認知的過程中，可以是散佈在社會的各角落、各層面；具有創業精神的社會網絡(social network) 環境，將引導整個社會具有新創事業氛圍與較多的創業機會(Hills et al., 1997)。社會網絡環境可以是由家庭成員、朋友、或事業體組成，個人因為能力限制，影響其接受資訊的範圍，若擁有社會網絡，可延伸視野疆界，接受更多的資訊，能夠認知更多機會。

建構適當的社會網絡環境，認知更多機會之後，如何依此機會找到適用資源，或是將現有資源做更有效之管理運用，以創造更大價值。創業資源散佈在眾多的創業個體，透過團隊方式可以將決定、執行、監測結果等創業過程相關的資源或能力做有效的衡量與運用(Mosakowski, 1998)；但是大多數微型創業者並無團隊組織，不是樣樣精通，不具備完整的創業必需資源，此時政府扮演的角色就十分重要，能否建構良好的社會創業氛圍，讓需要資源的微型創業者可以透過申請政府補助資

源，將該事業中缺少部分補齊。

貳、創業資源

資源是將投入轉為產出的技能，研究新創事業建立的過程中，從資源面向探究，便能夠解構創業者的創業歷程，更能進一步剖析創業網絡型態。

資源含括有形與無形資源，如 Leonard-Barton (1992) 將資源區分為員工知識與技能、實體技術系統、管理系統、價值觀與規範等四大類。Belcourt et al. (1996) 指出，組織的資源除了有形的實體資本外，還包括無形的人力資本以及組織資本。而無形資源由於較有形資源更符合有價值(valuable)，稀有(rare)，難模仿(inimitable)以及不可替(non-substitutable)等塑造組織持久競爭優勢資源的必備特性 (Barney, 1991)，因此在近年來更是受到較多的重視。如 Lado 與 Wilson (1994) 即認為組織可由管理、投入、轉換以及產出等四方面的「能力」以創造競爭優勢。司徒達賢與林晉寬 (1998) 之研究亦發現，優勢廠商所擁有的關鍵資源屬於能力的類項多於資產類項，無形資源多於有形資源。

Grant (1991) 將公司的資源分為三大類，包括有形資源、無形資源與人力資源。有形資源：最容易辨認，實體資產與財務資產皆為有形資源；無形資源：實體資產等有形資源已較不如以往般地重要，取而代之的是無形資源。包括技術、聲譽與文化；人力資源：員工亦為組織資源的一部份，包括專業技術與知識、溝通與應對能力以及其動機。

Verdin 與 Williamson (1992) 把資源分為五大類：顧客資源：包括公司聲譽、商品印象、顧客忠誠度、品牌熟悉度、服務網路；通路資源：包括市場佔有率、配銷網路、代理與經銷商的忠誠度、顧客型資產；投入資源：包括研發技術、技術知識、公司聲譽、與供應商的關係等；程序資源：包括研發能力、技術知識、產能與員工的生產經驗等；一般性資源：包括人力資本、財務資產、資訊科技、市場資訊及和政府當局的關係。

吳思華(1998) 認為從實務觀察中可以發現，具有策略價值的核心資源的內涵是相當多元的，並且將核心資源的內涵分為「資產」與「能力」兩部份。資產：指企業所擁有或可控制的要素存量，並可區分為有形資

產與無形資產兩類。有形資產：包括具有固定產能特徵的實體資產以及可自由流通的金融性資產，這些資產通常可在公司的財務報表中清楚的顯現。無形資產：包括各種類型的智慧財產，如專利權、商標、著作權、已登記註冊的設計，以及契約、商業機密、資料庫、商譽等。能力：指企業建構與配置資源的能力，又可分為組織與個人能力兩部份。組織能力：是一種運用管理能力持續改善企業效率與效果的能力。不會隨著人事的更迭而有太大的變動，是一項特別值得珍惜與建構的核心資源。組織能力可表現於以下四個不同的層面：業務運作能力、技術創新與商業化能力、鼓勵創新合作的組織文化、以及組織記憶與學習上。個人能力：一個企業能取得較佳的競爭優勢，往往因為擁有某些關鍵人物。個人能力可分為與特定產業或產品有關的創新與專業技術能力、管理能力與人際網路能力。

Hofer 與 Schendel (1978) 提到組織資源包含金融資產、實體資源、人力資源、組織以及科技能力。Bamey (1991) 從資本類型探討組織資源之內涵，指出有助於企業執行策略的資源可分為實體資本資源(physical capital resource)，指企業的機器設備、廠房、地理位置及原物料之取得途徑；人力資本資源(human capital resource)，指管理者與員工的訓練、判斷、人際關係及對環境的洞察力；組織資本資源 (organizational capital resource)，指企業中正式與非正式之規劃程序、控制及協調系統三類。Collis (1991) 將組織資源分為三類企業中正式與非正式之規劃，包括核心能力、組織能力和管理傳統；核心能力指結合了組織所擁有的有形及無形資產。此為相對於競爭對手的特有優勢，為企業獲利的來源。它可能是特有的科技技術、互補性資源或組織規例等等。組織能力意指能夠藉以增進企業效率及效能的管理能力。例如，企業對於創新的鼓勵、集體學習與資訊、技術的移轉能力；管理傳統指企業各方面傳承下來的條件，它限制了策略的選擇。包括實體資產(土地、廠房、設備) 與無形資產(歷史、企業文化、領導、風格)。Coyne (1986) 指出，企業可保持的競爭優勢基於四種能力的差異性，即功能的差異(business system gap)，位置的差異(positional gap)，文化的差異(organizational quality gap) 及管理上的差異 (regulatory/legal gap)。Hall (1992) 根據 Coyne 的模式提出「無形資產管理模型」，主張組織能力決定企業的競爭優勢，將資源分

為資產與能力兩類，資產指的是組織擁有的要素存量，是一種所有權的概念，包括專利、所有權、已註冊之設計、契約、商業機密、商譽及網路等；能力指的是組織配置資源的能力，屬於無形資產，如員工的 know-how、組織文化等較不易移轉的部分。

Brush et al. (1997) 提出新創事業資本架構涵括五部份 (表 2-7)，人力資本、社會資本、實體資本、組織資本、財務資本。人力資本在管理階層包含經驗、能力、聲望等，而員工則包含特質、教育等；社會資本指的是鑲嵌在人際交往之中的關係資源；實體資本則如所用之技術、廠房、設備、營運所需的有形資產、固定產能特徵的實體資產等；組織資本包括如組織關係、結構、文化與知識，組織內部成員間及與外部環境間的非正式關係，業務運作能力、技術創新與商品化能力，鼓勵創新、合作的組織文化，組織記憶與學習；財務資本包括開始營運與成長所需的資金。

表 2-7 新創事業資本架構

人力資本 (Human capital)	員工特質、教育、經驗、聲望
社會資本 (Social capital)	鑲嵌在人際交往之中的關係資源
實體資本 (Physical capital)	所用之技術，廠房，設備，營運所需的有形資產，固定產能特徵的實體資產
組織資本 (Organization capital)	組織關係、結構、文化與知識。組織內部成員間及其與外部環境間的非正式關係。業務運作能力、技術創新與商品化能力。鼓勵創新、合作的組織文化，組織記憶與學習
財務資本 (Financial capital)	開始營運與成長所需的資金

資料來源：Brush C.G. et al., 1997

參、資源提供

若是依照上述資源分類，再深入探究其中資源取用之方式或路徑，民間與政府單位皆有資源提供多項管道，特別是在實體資本與財務資本兩部分，諸如創業初期評估顧問、資金貸款等各項輔導方案。

一、政府輔導方案

現在國內政府對於微型企業之創業輔導體系，由經濟部中小企業處負責，依照創業活動時程分為多項平台承接進行：創業諮詢服務，打造知識型創業社會；創業創新養成學苑，建構創業學習平台；創業家圓夢坊，培育優質創業家搖籃；新創事業獎公開賽，e 世代創業家規範；送入育成中心。

但是目前尚無針對微型企業所訂定之輔導方案，僅有「加強小企業輔導方案」，對小規模企業輔導之依據，政府提供適宜的經營環境與合理法令制度，協助小企業生存與發展。作法包括有市場調查及開發、經營效率之促進、相互合作之推動、生產要素及技術之取得與確保、人才之培育、企業之創辦、其他之協助等。輔導微型企業之作法其實與以上作法大相逕庭，更貼近微型企業之輔導方案有「輔導社區小規模企業暨地方特色產業」，針對具地方特色、群聚關係、有發展潛力產業進行輔導，進一步由文化建設方面切入，由社區總體營造計畫帶動在地與文化建設有關的小規模企業發展。目前許多成功的創業型態屬於此類典型在地文化創業。

行政院勞委會針對中高齡失業者、特殊境遇婦女與弱勢團體，提出相關的創業輔導與貸款補助措施，推出「創業諮詢及輔導計畫」專案，提供一對一輔導制，搭配全國巡迴創業研習課程，有效協助創業。

針對創業初期關鍵的財務資本方面，政府提供多項補助貸款專案，與微型創業密切相關的有青年創業貸款、微型企業創業貸款、輔導農村青年創業與改進農業經營專案貸款、台北市政府辦理失業勞工小本創業貸款，其他尚有央行提撥郵儲金轉存款專案貸款、經建會中長期資金、中小企業紮根專案貸款、輔導中小企業升級貸款、振興傳統產業專案貸款、民營事業污染防治設備低利貸款、購置自動化機器設備優惠貸款、購置節約能源設備優惠貸款、提高競爭能力專案貸款等，將主要創業輔導資源整理比較如下表 2-8。

表 2-8 政府創業資源比較表

類別 項目	就業促進津貼/創業貸款利息補貼	臺北市促進特定對象就業創業貸款	微型企業創業貸款	青年創業貸款
目的	為協助就業促進津貼所訂失業者獲得創業機會，以安定其生活，促進國家經濟建設之發展。	協助特定對象創業，使其經濟獨立。	為重振創業精神，協助中高齡失業者創業。	輔導青年開創事業，創造工作機會，促進國家經濟建設之發展。
申請資格條件	年滿 20-60 歲之下列對象： 1. 非自願性失業勞工 2. 就服法第 24 條第一項（身心障礙者、中高齡、生活扶助戶、負擔家計婦女、原住民、其他經中央主管機關認為有必要者）之失業者	特定對象（身心障礙者、中高齡、生活扶助戶、負擔家計婦女、原住民）設籍臺北市 4 個月以上，年齡 20 歲以上 65 歲以下新創業或已創業未滿六個月，經公、民營銀行核准創業性貸款，所營事業之稅籍設於臺北市並辦理營利事業登記	年滿 45 至 65 歲（足歲），具以下條件之一者： • 申請創業貸款計畫時，正依法辦理公司登記或商業登記之微型企業 • 所營微型企業登記設立未超過一年	中華民國國民在國內設有戶籍者，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，服役期滿或依法免役
貸款金額	最高新台幣 100 萬	最高新台幣 100 萬	最高可貸新台幣 100 萬，得分次申請	無擔保貸款：每人額度上限 100 萬元，每一事業體貸款上限 300 萬元。 擔保貸款：每人貸款額度上限 400 萬元，每一事業體貸款上限 1200 萬元。
利率	補貼貸款年息 2/3(利息補貼最高為 6%)	按月補貼年息 6% 貸款利息(貸款利率低於 6%時，按實際利率計算)	負擔年息 3%固定利息	按郵政儲金 2 年期定期儲金機動利率加年息 1.45%機動計息(目前年息約為 3%)
償	未限定償還年限；	未限定償還年限；	寬限期屆後，本息按	無擔保貸款：6 年

類別 項目	就業促進津貼/創業貸款利息補貼	臺北市促進特定對象就業創業貸款	微型企業創業貸款	青年創業貸款
還年限	利息補貼最長 5 年	利息補貼最長 6 年	月平攤還(貸款期限 6 年, 含寬限期 1 年) 寬限期間僅需繳利息, 無須償還本金	擔保貸款: 10 年
貸款擔保	通常為不動產抵押	通常為不動產抵押	以提供擔保為原則, 若無經承貸銀行徵信後, 送中小企業信用保證基金提八成擔保	以提供擔保為原則, 若無經承貸銀行徵信後, 送中小企業信用保證基金提供八成擔保
貸款行庫	辦理創業貸款之金融機構	辦理創業貸款之金融機構	目前開辦行庫共計 26 家金融機構及各縣市農、漁會信用部	臺灣銀行、合作金庫銀行、台北國際商業銀行、台北富邦銀行、高雄銀行、台灣中小企業銀行、中華商業銀行
貸款限制	1. 必須新創業者 2. 需為所創事業負責人或主要出資人實際從事經營 3. 須於未創業前提出申請並核准 4. 不得同時申領失業給付 5. 已領取公教人員保險養老給付或勞工保險老年給付, 不得領取。 6. 已領取軍人退休俸或依勞動基準法第 53、54 條規定退休, 並領得退休金, 不得領取。	1. 申請者為所創事業負責人或主要出資人, 且實際參與工作 2. 每人以申請一次為限; 曾獲台北市政府或其他機關創業性貸款或補助者, 不得申請	1. 申貸者不得經營其他事業或其他任職情事者 2. 本貸款限由事業登記負責人提出申請 3. 已領取軍、公、教、公營事業退休金或其他依法領取退休金者, 不得申貸。	1. 事業負責人或出資人不得經營其他事業或其他任職。具博士、碩士班研究生及進修推廣部或在職專班學生之身分, 不視為任職之情事 2. 事業登記未超過 3 年 3. 申請人出資額應佔總資本額半數以上
申請	全年皆可辦理	公告期間內受理申	至 96 年 2 月 28 日止	全年皆可辦理

類別 項目	就業促進津貼/創業貸款利息補貼	臺北市促進特定對象就業創業貸款	微型企業創業貸款	青年創業貸款
期限		請		
申辦窗口	各公立就業服務中心 臺北市政府勞工局 就業服務中心	臺北市政府勞工局 就業服務中心	各承貸行庫 行政院勞工委員會 勞工福利處	各承貸行庫 行政院青年輔導委員會
優點	受惠對象包含非自願失業勞工	提供利息補貼最優惠	由中小企業信用保證基金作為擔保，民眾申貸較容易	
限制	民眾須自行尋找銀行辦理貸款並自行提供擔保 補貼年限最短	民眾須自行尋找銀行辦理貸款並自行提供擔保 申辦民眾限臺北市市民且營業稅籍須設於臺北市	移送中小企業信用保證基金保證者須繳交保證手續費（每年依貸款金額八成的0.75%計算） 屬政策性貸款，貸款利率固定 承貸銀行配合度不一	

資料來源：《創業資源手冊》，臺北市就業服務中心，2005。

二、民間團體

中國青年創業協會(簡稱青創會)是由行政院青年輔導委員會所輔導成立的社團法人，成立於民國61年，由一群獲得政府創業貸款補助、創業有成而且又熱心服務的有為青年所組成。青創會承辦經濟部中小企業處的「中小企業創業諮詢服務計畫」，此專案有309位創業顧問師協助創業諮詢，包括有學者、企業主、企業顧問、律師等。

甦活創業管理顧問公司成立創業輔導團，成員主要為具個人創業經驗之企管顧問以及具顧問輔導經驗之創業家，輔導創業、舉辦創業課程，定位在「女性創業、微型創業、SOHO創業」資源的創業知識庫。多次擔任政府部門小型創業、婦女創業相關專案主要執行者，主要輔導網路開店商家，協助事業策略訂定與網路行銷。