

「獨角獸是如何煉成的？」近年香港颳起創業風，甚至打造出「獨角獸」級別（估值達到10億美元以上的初創企業）的公司，但十個創業九個敗，《大公報》今日起作一系列報道，探討初創公司由成型、發展到排除萬難，以及本港孕育初創環境的條件和不足之處。無疑，港產獨角獸的發展路途並非一帆風順，但他們的經歷可為初創公司帶來一定啟示。

 初創新年代① 大公報記者 李潔儀（文、圖）



## 部分港產獨角獸企業

**商湯科技**  
成立年份：2014年10月  
業務：通過人工智能開發人臉辨識技術  
估值：45億美元

**Klook**  
成立年份：2014年5月  
業務：旅遊體驗預訂平台  
估值：超過10億美元

**GoGoVan**  
成立年份：2013年7月  
業務：手機應用程式貨運物流平台  
估值：超過10億美元

**LaLaMove**  
(原名EasyVan)  
成立年份：2013年12月  
業務：手機應用程式貨運物流平台  
估值：超過10億美元

**WeLab**  
成立年份：2013年1月  
業務：網上貸款平台  
估值：超過100億港元

**Tink Labs**  
成立年份：2012年  
業務：旅遊手機服務商  
估值：超過15億美元

## 獨角獸由來 初創夢與想

**小資料** 在初創界，「獨角獸」（Unicorn）一詞彷彿屬於代名詞，能躋身這個級別，是所有創業者的夢想，這些公司的特徵往往能夠快速成長，雖然未有盈利可言，但公司已達到一定規模。

根據種子期風投基金Cowboy Ventures的資料庫顯示，以2003年創辦的美國軟件公司中，估值超過10億美元的，僅佔風投融資的消費類和企業軟體創初公司總數的0.07%，猶如金字塔的最頂層。

被冠上「獨角獸」稱號的，正是這

些估值達10億美元（78億港元）的初創公司，還有估值100億美元（780億港元）的則稱為「十角獸」（Decacorn），估值進一步升至1000億美元、由創投資金所投資，並在股票市場上市的初創公司名為「百角獸」（Centicorn）。

在2013年11月，一篇文章令「獨角獸」與初創公司連接起來。當時，風險投資人物Aileen Lee發表題為《歡迎加入獨角獸俱樂部：從十億級別公司身上學習創業》的文章，描述創業種子期該如何向市值十億美元級別的公司學習；自此，「獨角獸」名字開始與初創公司掛鉤。

## 初創成與敗

### 成功

- 以解決問題為核心
- 凡事汲取教訓，避免重蹈覆轍
- 創業要有阿Q精神，路是由人行出來的
- 面對現實，要貼地
- 只追求賺錢創富
- 閉門造車、缺乏合作精神
- 對市場缺乏理解
- 天馬行空、不切實際

## 原創抄襲 破產瀕臨

# 港產獨角獸 道出初創艱辛路

第三方支付平台PayPal聯合創辦人、Facebook早期投資者Peter Thiel在《Zero to One》一書中提到初創公司的致命傷，共通點包括對市場不夠了解、產品不夠好，以及團隊出現問題。

### 商湯尚海龍：保持初心

被冠以「AI獨角獸」的商湯科技（Sense Time），在人工智能領域上可謂舉足輕重。「在亞洲做初創不容易，投資者會質疑你的idea（意念）是否可行……當你用100萬元去研發，人家可能用一元便把它抄下來！」商湯科技香港總經理尚海龍道出初創之苦，任何原創的失敗率也高，當進入市場化時可能已遭抄襲，惟務必要堅持原則。

商湯科技原先由香港中文大學教授團隊創辦，首年基本上沒有發展資金可言，只依靠借助大學建立的聯合實驗室，研發得出的技術則歸大學擁有。在任何領域上，閉門造車只能事倍功半，尚海龍指出，成功的初創

難免要與他人合作，通過「1+1」方法倍放效率。他建議，初創公司要基於市場需求，來給自身合理的定位後，保持初心地堅持下去。

### GoGoVan關俊文：講求執行力

至於不少港人認識的網上貨運物流平台GoGoVan，由飯盒廣告做到召車平台，一路走來，為解決市場痛點而賣力，更多次瀕臨破產邊緣，不服輸的心態讓這間初創捱過難關，成就今天估值已達10億美元的港產獨角獸。

「當時公司員工靠你出糧開飯，可以怎樣？唯有絞盡腦汁，打盡『人情牌』，真是畢生難忘！」GoGoVan聯合創辦人關俊文直言，創業會遇到不少瓶頸，很容易令人放棄。隨着業務發展漸見成績，GoGoVan吸引阿里巴巴旗下菜鸟物流、中俄基金等成為投資者，去年更與內地58速運（近期改名為「快狗」）合併，業務延伸至內地市場。

「其實沒想過要當獨角獸，因為越想，只會扭曲Objective Prospect（目標預期）。做

到獨角獸有否『心紅』？我們只想低調。」關俊文直言，三位創辦人事無大小也會辯論一番，「激烈討論也可撞出idea來」，同時要講求執行能力，「成功因素中可能有一成來自idea，其餘九成都關乎執行上」。

### Casetify吳培燊：路由人行出來

事實上，不一定是超高科技才能稱為初創公司，眼見市面銷售的手機殼「無甚特別」的吳培燊，2011年跟小學同窗搞新意思，以Casetify品牌在社交平台Instagram推廣自家設計的高端手機殼，專攻美國市場。

創業之初，Casetify斥資10萬元買入的印刷機貨不對辦，出現嚴重色差，行政總裁吳培燊並無放棄且汲取教訓，深信「創業要有阿Q精神」。吳培燊形容，路由人行出來，看似懸崖卻別有洞天。「無錢反而令你更積極，把創意發揮得更好！」他認為，初創公司不宜過於專注集資，否則浪費時間在籌資上，令產品缺乏創意。



▲尚海龍說，任何原創的失敗率也很高



▲關俊文說多次瀕臨破產邊緣



▲吳培燊（右）深信創業要有阿Q精神。旁為casetify聯合創辦人楊子業

## 創業「九死一生」集資只是起步

初創界「九死一生」是常見的現象，香港如是，外國初創的失敗例子也比比皆是。初創公司要成功突圍，便要從失敗中學習。

曾獲阿里巴巴投資的移動搜尋服務平台Quixey，曾經引來不少初創公司羨慕的目光，面對收入來源持續不穩，未能達到投資者的預期，該公司只經營八年便壽終正寢。

汲取經驗 從失敗中成長

五年前，在美國校園迅速竄紅的匿名社交網絡Yik Yak，在App Store的排名，一度前於Facebook、Twitter等大型社交平台；不過，由於Yik Yak採用匿名化方式，令該平台出現嚴重的網絡欺凌，不得不放棄部分年輕用戶群，導致用戶流失以至名落孫山。

另外，曾被估值達30億美元的Jawbone，在火熱的可穿戴設備市場中冒起，在多輪融資活動中籌得近10億美元；可惜，在資金



▲Jawbone曾被估值高達30億美元

簇擁下未能讓Jawbone繼續發熱，產品定位在未能汲取經驗下屢次犯錯。

智能榨汁機Juicer，標榜把生果包放入榨汁機，便可壓出新鮮果汁。該公司成功吸引Google Ventures等投資者，後來發現用戶徒手擠壓生果包便能榨出果汁，根本須使用該榨汁機。由Juicer開賣至結業，只有十六個月壽命而已。



## 遇瓶頸最正常 堅定信心致勝

### 新聞分析

大公報記者 李潔儀

在新經濟發展的年代，不少新創公司借助互聯網發展，成功打造一家又一家「獨角獸」，中國的佼佼者有騰訊和阿里巴巴，外國有Facebook為首，香港也有AI獨角獸商湯科技，還有準備落戶資本市場的WeLab等。

不過，市場研究機構CB Insights追蹤逾千家美國科技初創，發現在過去10年，這批初創公司能夠躋身獨角獸行列的，比例只有1%。該公司亦列舉出創初公司20大「地雷」，例如產品缺乏市場需要、耗盡資金、市場推廣欠佳、團隊重心不清晰和欠熟誠，亦有因法律挑戰創初公司失敗。

雖說「十個創業九個敗」，在1000間初創公司中可能只有一隻「獨角獸」跑出，但這並不代表其餘999間初創是失敗，它們可能已成功製造出影響現今生活的產品或服務，只是估值還小而已，因此作為初創公司，不能只着眼於追求「觸角獸」的虛名，應更專注產品或服務帶來的影響力。

無疑有時候創業是靠運氣的，可謂「天時地利人和」，不過，創業過程並不是平步青雲，遇瓶頸是再正常不過的事，關鍵在於團隊有否堅定的信心，要有過五關斬六將的決心，那怕下一步便墮落懸崖，誰又知道再一步不是別有洞天呢？



▲陳澤威說，香港具有資訊流通優勢，且着重私隱，給予海外合作夥伴一定程度的信心

## Hong Kong Limited效應 享譽國際

上一代港人靠着「獅子山精神」拚搏，白手興家；現今的初創公司發揮「Hong Kong Limited」效應，在國際市場打響名堂。

### 資訊流通重私隱 吸海外夥伴

AfterShip合夥創辦人陳澤威於七年前，參與本港一個初創比賽後，毅然決定由公關行業轉型至創業，與友人創立AfterShip的前身AwesomeShip，專攻海外市場的B2B（企業對

企業）大型客戶，通過追蹤包裹運送的應用程式，為買賣雙方提供最新的運送狀態。

「香港給人感覺很國際化，他們（合作夥伴）見到是『Hong Kong Limited』也會願意跟你合作。」陳澤威解釋，香港具有資訊流通的優勢，而且着重私隱，給予海外合作夥伴一定程度的信心。他提到，以香港作為基地的AfterShip，現時業務已覆蓋全球近500個國家。不過，陳澤威認為，在香港最困難是聘請

因此特意到菲律賓、印度及美國等地聘請人才，後來才發現內地不乏出色的人才。

「做Startup（初創）需要投資精神、時間，所得的回報可能是金錢，甚至是『影響力』！」陳澤威直言，初創公司不能只着眼於賺錢，因為「要賺錢倒不如直接炒樓、炒股票，這或來得更直接、有效」，不過，初創的目的為求解決問題，通過創意創出新的業務，從而製造價值。