

潤物無聲作深科技創業

刊登於2023年12月16日

區志輝・蘇次國

多倫多工作繁重的投資人、管理者、科學人員、創業家通常早上9時開始合力以此工作到下午6時。為的是幫助以科技相關的創新企業找到進一步發展的最好方向。為什麼大家會花這樣的時間？不是想賺盡最後的機會，沒有人山人海的場面，更沒有海濱風景及大費周章後的遺憾。相反，深刻的對話、逐漸變得相互益發的激情、不告終的奮發精神、慢慢顯現性科技變革的進步，都會是可能的基礎。

各人聚首一堂，背後原因是一個新設的深科技投資化器，經半年籌備，深科技實驗室(Deep-Tech Lab, DTL)在上周完成一道磨口的圓樞界面。DTL的目標是匯聚創投、商業精英和商業背景學術、林林總總科技創業項目，中大創量研究中心邀請逾20名來自不同科技及地域的導師，並將多輪篩選通過出15間深科技創企參與DTL。深科技實驗室的特點包括創始人有科學工程或者生物醫學背景，企業擁有知識產權，競爭優勢主要以科技帶動，而非透過擴大規模或者固定顧客獲取。DTL創企地涵蓋醫療保健、生物技術、信息技術、人工智能、製造業、環境氣候和食品。

專注孵化深科技

DTL發布會在理工科學園舉行，筆者作為中心主任，引用歐陽「寧容空無一物，寧過萬無一失」，形容創投商業化是一種無盡的過程，希望各界攜手同行，亦提到黃恩蘭的名句：A person who never makes a mistake will never do anything new，要時刻保持向前的心力。另一嘉賓導師Dr. Chen Fong(方之鳳)是卡加利爾大學醫學院退休教授及加拿大創新破壞實驗室(Creative Destruction Lab, CDL)的聯席主席，他特別提到，不認同外界所指香港沒有深科技，因為香港擁有優秀的大學和才華橫溢的科學家，問題在於如何使科研成果商業化。他認為只要有專業精英指引，就能找到與之配對的投資場景，找到科技可以解決的現實問題，從而創造商業價值。2017年方教授將他於多倫多的CDL引入他所在的卡加利大學，現時當地該項目已地開25個團隊和60位導師，來自世界12個不同地方。

DTL的星城盞「創投—導師學生見面會」在周六中大商學院舉行，討論以「目標為導向」，每一個創業隊伍都針對擔任不同角色的導師作指導和商業支援。

早上是小組會議，每一間新創公司輪流與導師碰頭進行「小組會議」，每輪22分鐘。場地設於優雅的餐廳，他們可在私人和輕鬆的環境下討論其企圖的發展情況和困難，並尋求建議。經過四輪會議後，創業者得以調整目標方向，同時各導師對不同創企有更深入了解。



下午是閉幕討論，由部分由導師和專科由導師舉辦的Huan Shi (鄒凱) 主持，她本身為風險投資基金聯合創辦人，而且還是美國哥倫比亞大學CDL團隊的創辦人之一。她分享機者的經驗幫助DTL能夠運作順暢。午飯後，所有導師舉辦講座，每個團隊進入禮堂，向眾導師各圈15分鐘，集中討論，研究並建立團隊的3個短期目標。導師根據不同團隊的發展階段和需要特點，提供深入分析和具體建議。意見涉及各層面的機故事敘述的吸引力，市場研究是否充分，商業模式的替代方案，本地和國際的產業趨勢以及融資和尋求合作夥伴的策略等。每場討論可講完這6元，且具啟發性，為創業團隊導向更明確、更明確的成功方向。另與數個門，DTL導師的經驗和配對的關係提供溝通並提供指導，而筆者教授的学生將與這些創業家同路徑，提供協助和支援。



小而專注項目的用處

這次計劃讓人感受到創量價值的热情和投入。感謝這次參與計劃的導師，慷慨分享他們的專業知識。DHL規模上不能與其他大型創量活動比賽或者其他孵化器比較，事實上隨着各大企業及政府積極投入，大機構規模比如吸引到的國際級參加人數，志在「交數」及收購之際，主要希望優質後會有質優，關注是政府所創的基礎而非不可預測，這便又經常有資源不足的需求，那就不能大量投入，「唔盡點就亂點錢招人」，聰明的創業者及學者們得到資源的協助自己會解決問題，最終希望168間實驗室有幾間成功。最近的是學研1+計劃要投入160億元去支持168間科技企業，正應政府及各界回應需求，希望在這項上像各企業及學界合作投入創新及商業化，響應政府的半路半政府成為導路人，幫助解決業者之間所遇的壟斷困境，令到創業者不再等待其他人再出手投資，見到每個科學家就會在今天投資下品，政策有可取之處。

但是任何政策都有權缺點，大型的計劃可以導致大量缺點，亦可能因為大型而擴大政策的缺點，尤其是大型投資在基礎成長中的生態圈上拉攏了少數有能力的人及其他資源，令人工上漲，會因此拉攏其他精英加入增加科技人員的供應？還是想水漲船高，條件嚴定，再者資源太多會阻礙了科技企業對資金的需求，未來F&D達到原型就可以向風險投資商基金要求投資，以此進入市場的方向，進而增加規模。現在有些實驗

富、科研人員資金調配的使用。筆者聽說，一些世界級的科研人員呼籲不要給他們了——「錢多燒錢難受」，因此他們會對風險投資說因為研究基金對他們來說使用更難得，會將精力放在找出方法爭取政府的資金而將精力在商業上取得成功。有錢後，科研可以不繼續下去，那就不會冒商業風險又或者很難正確的團隊去獲取經營上的成功。不過，如果錢多說可以科研成功，那中東不應該成為科技的地獄之地了。

所以，專注的深科技計劃亦有它重要的地方。筆者及團隊準備今次實驗富的時候，廣泛接觸有意商業化的科研團隊，有些更在我們作訪談時有深入的討論。觀察到不少團隊仍普遍處於解開心願，繼續以出爐或參加科技博覽會為主，亦沒有刻意推廣人脈網絡，又或主動接觸為掌握商業化產品及營運公司的各種知識。一般更會口是問自己的研究生或者畢業生去做簡單的管理，但認同缺乏經驗人脈又如何可以成功做生意？中東專作商業化的公眾最後不能站在風口之上。另一個中筆者有深刻印像的狀況，是研究團隊無法有效物，更沒有發放足夠多的精力去思考他們的科技可以應用的商業機會及場景。要找到新科技應用的機會其實是一個需要綜合針對科技及行業認識，亦要有商業營運知識，更加需要有點創作思維的過程。團隊需要搜集及做市場調研，深入探討10到20個可能的商業機會及場景，然後在裏面篩選出一到兩個我們稱作“模範價”的初始市場，才有解開商業化商業化的第一步。簡單來說，商業化都是Go to Market的問題，亦正正是深科技實驗富可以幫助解決的事情。

大型的政軍雷厲風行，能夠收起眾人一起行動。大事動起來之後經過摸索及互相觀察應該是要找到正確有效的行動。商業整體的摸索，但如果行動一番之後，大家只是繼續人及亦沒重復的做沒有成功的事情，那麼大型行動除了大家開心一番之後就會供不應求的意願。

如果能滿足輔助大規模的運動，質地無窮細細流，亦會有其意義。

作者區玉輝為香港中文大學家族企業研究中心和創業研究中心主任；
協友鄭為香港中文大學家族企業研究中心高級研究助理