

Samsung NEXT 訪問摘要及台灣新創趨勢

受訪者: Samsung NEXT 副總裁兼創業執行董事 廖瑞鋒(Raymond Liao)

Samsung NEXT Venture 投資人 張乃中(Patrick)

● Samsung NEXT 簡介

Samsung NEXT原名三星全球創新中心，成立已五年，主要定位是促進三星的業務轉型，是一個完全為外部創業者服務的一個單位。若創業階段為早期，Samsung NEXT可以協助將想法變成產品、中期可以協助將產品變為商業模式、若為晚期則可與三星一同合作，將技術與三星產品結合，利用最短的時間提供到許多用戶手上，這是Samsung NEXT最與眾不同的地方。Samsung NEXT是全球的佈局，一開始偏重於北美，緊接著擴及到歐洲及亞洲，不只純粹的發展軟體，同時也會看軟硬體結合的產品，過去五年大概投資了78家公司、收購16家、投資退出的14家、實際被三星企業收購並應用到產品的共有7家，本次來到台灣是希望先初步接觸台灣新創產業，看是否可以找到共同策略亮點。

Samsung NEXT主要投資初創時期的新創公司，以未來策略發展為前提考量，往往領先三星集團的投資腳步。在AI領域Samsung NEXT投資了Kngine，從原本初創的公司現在已經變成應用在下一代BIXBY的核心技術；而LoopPay則成為了Samsung Pay的技術基底，應用在全球數百萬消費者身上，Samsung NEXT是一個可以幫助創業者實現夢想的平臺。

過去十年隨著智慧型手機的誕生，拉動了巨大的 Mobile Internet 浪潮，然而Mobile Internet的數據被掌控在幾家大公司的手上，Samsung NEXT現在的投資目標為「Decentralization 去中心化」，透過區塊鏈的整合，讓許多創業者發展多元的商業模式，促使產業洗牌，而不是將重點資源集中在某些大型公司的中央管理模式。

● 為什麼AI、IoT、VR、AR等發展會跟去中心化有關係？

去中心化有兩方面：(1)Edge Computing -- 把部分計算資源從雲端搬到離終端近的地方；(2)Blockchain -- 為去中心化和數據共用提供激勵機制。現代科技發展，數據及後端的分析是最為具價值的東西，但是小的數據不值錢，必須要有大量的數據才有可利用的發展，然而這些大的數據都只掌握在幾個大廠手上，資源不易共用，有很多資訊因隱私規範也無法公開，久而久之即會遇到瓶頸。放眼現在的IoT市場，各個品牌都有推出產品，這些產品都有涉及到數據的應用，也涉及到各品牌的機密即隱私問題，所以數據共用並不是一個技術問題，而是現有的商業模式問題。Samsung NEXT的思考是要去中心化，透過區塊鏈的應用創造出一個新的共用模式。

● 三星也是一個擁有龐大數據的公司，三星願意將數據分享出來嗎？

三星是一間以消費者為中心並靠產品體驗為主要的公司，其目的不在於蒐集數據，或靠分享數據去獲利，這是三星跟其他軟體公司不同之處，也是我們獨特的點，這些數據的蒐集最終都將回歸到提升消費者體驗。

- **去中央化的過程中，某方面也是在建構一個新的生態系，三星有甚麼想法去整合這一塊呢？**

目前談大的想法還是有點早，Samsung NEXT透過策略性的收購及投資去發展這個目標，我們有這樣的思考是因為過往的方式是行不通的，IoT現階段遇到的瓶頸不僅是一個品牌的問題，因為消費者不可能全部都只買一家的產品，要如何發展一個平臺可提供所有人分享數據，但這個數據又不專屬於任何品牌，共同打造完整的大數據資料，這是未來需要發展的方向。
- **在去中央化的應用中是否有看到好的投資標的？**

FILAMENT是Samsung NEXT在四年前投資的，我們感興趣的地方是他們在發展區塊鏈的IoT，他們的應用場景是藉由出租重型設備，將傳統的租用模式數據化，租用者可知道過往使用者的使用經驗，也可將自身的經驗分享給下一個使用者，也可以匿名或將數據提供給某個人。這是我們看好區塊鏈的使用場景，可將數據分享而不是貢獻給特定的一個擁有者。
- **就您的觀察，台灣在區塊鏈這塊有甚麼創新的亮點，三星有特別偏好的？**

台灣有很好的技術背景跟科技基礎，也應該有很多好的公司，希望這次的探訪，可以多觀察並多瞭解，看可不可以碰撞出一些新的機會，但其實我們全球都在觀察，對於這樣的全球競爭可以說是非常公平也不公平，譬如台灣這樣的市場量體可以參考以色列的模式，如何向以色列一樣成功，當然這也要看大環境國家策略。
- **以色列的模式哪個部份很值得台灣學習的？**

以色列本身資源較為匱乏，國家內外都很多諸多壓力，但國民性很強，很多往美國、歐洲發展的猶太人最終都會回到以色列。加上國民不分男女都需服兵役，而軍隊內鼓勵人民不需完全服從軍令，只要堅持自己的原則或答案是對的，就應該勇敢提出並爭取，這樣的寬容性訓練出年輕人的勇氣。也讓民眾在沒有資源的情況下，相信自己一定能勇敢地去開公司做創業家，而許多前輩創業者也熱心地傳授經驗。

至於台灣的特色就在半導體業、PC、供應鏈，很多，至於下一步怎麼走相信台灣政府早有策略，只是需要時間發酵，但我們目前的觀察的時間還不夠，也不便對台灣市場做出太早的評斷。
- **一般都認為未來的產業越發展越走向集團化，但這樣去中心的概念出現後，會否變成小公司百花齊放並各自不受其他大企業的影響？**

會有一段時間是這樣的狀態，接著再進入整合狀態，基本上也是看機運，最終來說還是要看這市場誰在付費，坦白說目前區塊鏈企業應用現在還是很少，金融業的確有一些但主要在解決安全的問題，真的要企業級用戶進來的話，還是要等到有些實際的產出，不然目前選擇性太多評量太少。
- **請問目前投的市場或是國家有哪些趨勢或分佈？**

目前70%在美國、25%在以色列、2家在歐洲、中國、印度、加拿大分別各有一家。開始是從技術中心找起，所以從北美矽穀開始，現在更為成熟，就會陸續往其他市場探尋各種可能性跟機會。

- **目前投資的公司中似乎還沒有所謂的獨角獸，到最後可以變成三星的關係企業或讓事業部進行收購？**

獨角獸基本上需要長期觀察，目前的確有些即將變成獨角獸的潛力股，但由於保密機制跟行業規矩無法透露太多；但針對目前投資的其實極少數被收購到三星旗下。

- **賣掉的公司，三星會繼續持股嗎？**

就三星的策略，這些被其他企業收購的公司將直接由購買企業管理。藉由大家互相投資、互相成長、互相達到資金回收，成為一個開放創新的市場。

- **早期介入的時候，會要擁有它們的智慧財產權嗎？這些IP會回到三星嗎？**

一來這些公司都是獨立的公司，二來創投業對於IP是非常嚴格的，基本上連業績也不能透露，即便是三星自己內部同事都不會知道、我也不會透露。

- **台灣的新創如果要吸引您的注意力，有哪些要點是不可或缺的？**

第一、 未來潛在成長市場要大；
第二、 不論是技術創新或是市場創新，創新亮點必須明確清晰；
第三、 第三就是人才跟團隊。

- **承上題，人才團隊的挑選特點有哪些？**

要有創業家人格特質跟不放棄的精神，要有鬥志旺盛、死纏爛打的堅韌性。很多新創會因為沒有資金就輕言放棄，或是後續因為有資金過得太舒服，無法面對後續發生的挫折。漂亮學歷絕對不是重點。(Willing to Do More for Less)

- **通常會提問新創團隊的第一個問題為何？**

覺得未來市場有多大？瞄準的市場越大越可以顯示他的抱負多大、眼光多大、格局多大。

- **依照目前的現況，台灣最快何時會有投資的公司？**

我們沒有一個確切的目標，一般來說我們平均一年要觀察好幾千家公司，但最後會被選上的機率卻只有不到1%，一切視情況而定，先前我們拜訪中國2次，隔了一年多去第2次時便投了一家公司，決定的方式也沒有一定的順序，有時先看他們的報告，有時會先跟本人碰面聊聊，之後再看報告，所以這也是視情況而定。也有那種一見鍾情可遇不可求的新創團隊，從見面商談到決定投資只花了一天的時間，便將資金籌措到位（譬如FLOYD）。

- **為何會選擇這個時間點來台灣？**

從公司角度來看，前幾年我們著重將北美的發展做好，接著2年前開始擴展到以色列，因為以色列沒有市場，所以我們便著重在技術面，再來，1年前我們擴展至歐洲，著重在市場考量，接著我們開始考慮印度和中國(Next billion users)，自然就聯想到台灣應該狀況應該位於這兩者之間。

● **台灣的考量以什麼為主？**

首先，大陸是技術和市場考量，印度的考量層面是使用者，台灣則類似以色列模式，也就是技術層面，從技術創新來看，台灣是有可能性的，這也是我們選擇在這個時間點來台灣的原因，與內部成長有關係，現在有精力可以著手，不過詳細細節我尚未仔細觀察，因此還無法提供我的觀點給各位。

● **台灣有些企業也有成立新創平臺，例如鴻海和聯發科，請問三星有甚麼優勢可以說服別人選擇你們？**

有很多種方法，其中一個是看報表，賺錢的利潤率可以說明一切，三星在進入某個行業前一定會做好前瞻策略，只要三星投入這個產業，就一定要成為第一。

三星注入了很多經費在R&D，但我們還是設計了一些部門專門做開發。Samsung NEXT不光只是創投，在半導體也有一個單位「SSIC」Samsung Strategy Innovation Center，例如三星收購HARMAN就是由SSIC部門買的，會提到這些是想表達，三星很早就意識到無論注入多少經費，都還是得與外界合作。

● **Samsung NEXT在選擇投資的公司時，有何種獨特眼光，或是有SOP程式呢？**

三星遍佈全球，自然而然我會有市場觀點，也有與別人不同的看法，而我們在企業生態系統中的成員也會分享他們的科技觀點，所以跟一般的金融性投資者不同，我們觀察的是科技趨勢，我們擁有不同的觀點，而背後會有三星本身的策略支撐。

事實上，創投市場在美國、中國、以色列並不缺乏熱錢，我們的工作有很大的一部分是要懂得推銷自己，不過很多公司早期不願意接受企業的經費，因為希望能保持自主性，而這個我們能理解，所以必須要清楚表達我們的附加價值。同樣地，我們來台是希望給當地市場帶來益處，投資是要為當地市場加分的，如果無法達成這個目的，我們也不會投資。

● **Samsung NEXT的團隊規模與分工**

Samsung NEXT團隊不僅僅只做投資，我們有涉獵育成中心、M&A企業海外併購活動，Samsung NEXT也有參與商業合作夥伴的部分，例如與Google和Facebook的合作。我們的投資部門在全球大約20幾個人，三星收購SmartThings，所以SmartThings現在是在三星底下運行，大約有250人。整個團隊大約有400多人。