

財團法人商業發展研究院

110 年度營運及資金運用計畫

(自 110 年 1 月 1 日至 110 年 12 月 31 日止)

財團法人最近年度營運及資金運用計畫

財團法人名稱:商業發展研究院

主管機關：經濟部

年度：110 年度

捐助機關（構）：

經濟部推廣貿易發展基金、經濟部中小企業發展基金、財團法人中華民國對外貿易發展協會、經濟部加工出口區作業基金、行政院國家發展基金管理會、行政院國家科學技術發展基金、中華郵政(股)公司、財團法人資訊工業策進會、中華電信(股)公司、陽明海運(股)公司、富邦金融控股(股)公司、新光金融控股(股)公司、台新金融控股(股)公司、金鼎集團、遠雄企業集團、鄉林建設事業(股)公司、裕隆企業集團、和泰汽車(股)公司、信義房屋仲介(股)公司、統一超商(股)公司、新光三越百貨(股)公司、仰德集團、三圓建設(股)公司、台灣省商業會、華南金融控股(股)公司、台北市進出口商業同業公會、中華民國中小企業協會。

起迄日期：110 年 1 月 1 日至 110 年 12 月 31 日

一、營運計畫

（一）工作計畫

基於本院(商業發展研究院)「以建立國內商業發展基石、厚實商業創新能量、加速商業知識化進程、整合商業資源及提升我國商業國際競爭力為宗旨」。並奉行蔡總統於 109 年 5 月 20 日就職演說，針對國家建設所提之產業經濟發展，台灣未來要發展可結合 5G 時代、數位轉型、以及國家安全資安產業的「六大核心戰略產業」，政府研議成立數位發展部之最新宣示，特擬定本院 110 年度政策方針、執行策略與運作方式，簡述如下：

1. 政策方針

許添財董事長指示本院身為商業服務業之政府智庫，除持續以科技化、智慧化、聯網化、文創化、環保化、國際化等六化方式，協助商業服務業發展外，更應依據國家政策提出營運策略方向，以貼近國家發展之需要。110 年度政策方針如下：

- (1) 建構數位商業與貿易發展之網路平台與系統。
- (2) 協助政府優化經營法制環境。
- (3) 加速商業服務業之數位化、數位優化與數位轉型。
- (4) 5G、AI、物聯網、大數據、區塊鏈、AR、VR、MR 等科技應用與商業模式創新。
- (5) 培養商業服務業數位創新人才。
- (6) 推展地方特色產業數位創新生態系。
- (7) 促進北中南東商業區域數位發展與平衡。
- (8) 建置我國海外市場數位與特色商情基盤，創造最新主題商機與數

位貿易創新行銷模式。

(9)提升東協與南亞出口動能，促進台灣與印太地區雙向經貿投資往來。

2. 組織再造

因應政策方針之執行，與擴大「利潤中心」經營績效，已於 109 年進行組織再造，110 年本院之營運策略將由傳統 KPI 機制，改為 OKR 機制。

(1)「商業國際發展研究所」更名為「國際數位商業研究所」並業於 109 年 3 月 1 日正式成立。未來將致力於貢獻數位產業的商業模式、數位經濟的結構轉型、數位社會的建構治理、打造數位通路以及數位貿易的全球價值鏈重組。

(2)「人工智慧服務綜合研究所」增設案，因應時代所趨增設「人工智慧服務綜合研究所」，發展定位為「運用 AI、物聯網、5G 等新興科技於產業之服務應用，以協助產業服務數位轉型，提升消費者體驗與便利之服務」。

(3)「商業人才發展研究所」更名為「數位創新人才研究所」，重新定位為：導入智慧科技應用，引領服務業培育未來所需人才，並肩負擘劃我國人才前瞻發展策略之角色，成為服務業數位轉型最佳人才發展策略夥伴。

3. 執行策略與運作方式

(1)服務產業別

A.以協助服務業相關業態（如批發業、零售業、餐飲業、物流業及電子商務等）發展為主。

B.另依產業價值鏈，協助製造業進行前端產業分析/生活型態研究/消費行為研究及經營模式設計；另進行後端品牌/行銷、通路(實體/虛擬/跨境電商)及顧客參與(服務設計)等業務。

(2)核心業務

A.扮演我國商業服務業專業智庫，協助政府優化經營法制環境。

B.研發創新營運及服務模式，協助服務業者系統化、品牌化及國際化。

C.以 C2M(Customer to Manufacturer)市場導向驅動協助製造業/服務業產業「數位轉型」。

D.結合 5G、AI、物聯網、大數據、區塊鏈等科技，協助商業服務業之智慧應用。

E.配合新南向政策，推動東協跨境電商及優質平價商品精進方案，提升東協出口動能，並促進台灣、東協雙方雙向經貿投資往來。

F.透過南部院區及中部院區籌備處，加強與地方政府、公協會連結，推展地方特色產業創新生態系，促進商業區域平衡發展。

G.強化中央與地方區域科技政策鏈結，建構產官學研科技產業網絡，促進區域創新生態體系發展。

(3)擬訂強化創新核心價值之具體作為

A. 數位經濟發展及數位社會建構：

- a. 打造數位通路:數位產業(電子商務及網路服務業)的規模化。
- b. 擴大數位商業:加速傳統服務業及地方產銷體系的電商化。
- c. 實踐數位社會:社區經營數位化與網路商圈的社會功能化。
- d. 連鎖加盟產業、新興服務業之觀測與輔助政策措施。

B. 數位轉型：

- a. 市場消費數據驅動的產業數位轉型，發展市場消費數據應用，協助服務業和製造業結合形成數據應用體系共同升級轉型。
- b. 藉由產業知識平台及技術模組化典範案例，強化市場信心，以加速創新服務解決方案複製擴散，期未來帶動 ICT-enabled 創新服務解決方案國際輸出。
- c. 蒐集分析商圈消費行為等大數據資料，結合商圈環境與人流消長之研析，以建立商圈數位轉型之基礎為目標，並作為政府未來推動商圈數位化政策之依據。
- d. 辦理聯合行銷活動，展現推行商圈科技應用行銷推廣之成效，進而推展更多商圈加入數位轉型之列，以優化經營環境，達到商圈再造，有效協助業者掌握未來商機。
- e. 針對國內微小型業者提供科技提升與診斷，創新行銷工具的導入與協作。
- f. 因應後疫情時代，推動國際貿易數位轉型，協助我國產官界打造數位新貿易。

C. 新南向市場開拓：

- a. 藉由掌握新南向市場消費需求，開發及應用創新行銷模式以帶動我國消費相關產品之出口外，並進一步建構「市場商情」、「買主網絡」、「專家系統」、「市場測試」等平臺，最終匯集成我國出口東協、南亞之「出口永續推動大平臺」。
- b. 建置我國海外市場商情基盤與主題商機，並持續發展輔導措施創新行銷模式，以帶動我國業者布局新南向市場，並形成我國出口新動能。
- c. 藉由數位媒體策略，運用贏得媒體 (Earned media)、自有媒體 (Owned media)、付費媒體 (Paid media)，以及線上線下行銷活動結合數位科技，即時搜集各市場目標客層行為偏好並加以分析，建置市場即時洞察資料庫，以提供我國企業即時獲取新南向市場瞬息萬變資訊。
- d. 透過定期境外訪問或邀請來臺境內體驗，從關鍵買主視點掌握我國業者在目標市場面臨之關鍵議題，並蒐集關鍵買主回饋意見，協助我國業者選品並提供通路市場進入建議，進而建構關鍵買主合作網絡，提供我國業者更多合作契機。
- e. 提升臺灣產品於目標市場受眾與買主之認知度、好感度與臺灣形象，強化買主代理意願，以及目標受眾的購買意願，進而擴

大市場商機。

f.協助傳統製造業出口拓銷，並成為我國新創科技出海新南向加速器。

D.連結在地：

a.透過南部院區及中部院區籌備處，協助中南部發展商業，促進商業區域平衡發展。

b.積極協助地方政府因應數位經濟時代來臨，透過結合 AI、物聯網、大數據、區塊鏈等新興科技，進行智慧城市發展及引資招商工作。

c.推動地方創生，注入新商業經營模式，串聯文化生態與地方特色，策動青年、藝文工作者及新創事業者等活化閒置空間，推動聚落商機再生。

E.連結國際：

a.研發創新營運及服務模式，協助服務業者品牌化、國際化。

b.與國際機構交流合作：持續與既有各MOU簽署國際機構合作，並努力與其他國際機構建立連結，協助我國廠商拓展海外市場，提高全球競爭力。

c.定位本院為專業國際行銷推動型智庫，研發網路經濟時代的國際貿易、電商市場與數位行銷策略與模式，培養網路經濟國際貿易人才，以協助政府制訂跨境電商新貿易政策，加值我國產品與服務之出口貿易能力，並輔導我國業者佈局海外新市場。

d.協助國內加盟總部國際化，擴增國際市場範疇並加強輔導電商社群數據創新及經營國際市場的能力。

F.鏈結中央與地方：

a.強化中央與地方區域科技政策鏈結，建構府際合作機制。

b.協助地方政府研提未來產業推動目標與產業重點發展項目，並協助產業政策諮詢。

c.辦理各項產業聯盟平台（包括智慧科技、智慧建築、趨勢分析等）之座談會、交流會議或小組會議等。

d.與中央政府合辦智慧機械及航太或 5+N 產業相關論壇，協助彙集產、官、學各方意見。

e.凝聚科技政策共識與社會溝通，促進區域創新生態體系發展。

f.提出我國循環經濟產業共生政策之建議與未來經驗複製之作法與擴散方向，協助加速政府推動循環經濟策略方案之落實。

G.協助企業接班與培訓數位人才：

a.持續舉辦「基業長青創二代班」，協助企業二代從中領略企業經營價值的精髓，並透過異業交流，解決民間企業接班問題。

b.持續辦理智慧商業應用實務人才培訓，協助國內零售業與相關支援整合服務業導入智慧商業科技應用，發展新型態商業服務模式，將商業服務朝向智慧化及創新化發展，以提升企業營收與創造差異化競爭優勢。

- c.持續辦理「智慧商業服務應用人才培訓課程」，依管理職能需求，進行分級分群進行訓練，規劃高階商務、進階技術與基礎的漸進式課程，補足在職能力之缺口，以支援智慧商業服務推動所需人才。讓企業整體上下對智慧商業具備一致性的概念，進而帶動整體產業升級。
- d.辦理「綜合零售業物聯網應用企劃師」職能基準初稿優化與申請 iCAP 認證，提供各界依其內涵辦理培訓課程及規劃能力鑑定機制，可作為企業、培訓機構、學校、個人的參考應用，透過課程成效評估來精進改善人才培育規劃與安排。
- e.辦理後疫情時代商業服務業的人才加值培育、高端商業科技人才的培訓，導入 AI、區塊鏈、5G 等新科技商業服務新思維。

(二) 財務收支及資產負債狀況

單位:新台幣千元

項目	108 年度決算	109 年度預算	110 年度預算
1.財務收支			
收入	480,314	495,000	520,000
支出	478,045	486,000	516,731
餘絀	2,269	9,000	3,269
2.資產負債			
資產	396,616	499,748	454,694
負債	132,934	227,147	178,824
淨值	263,682	272,601	275,870

註：108 年度決算之淨值內含淨值其他項目 81 千元。

二、資金運用計畫

- (一) 不動產、廠房及設備暨投資性不動產投資計畫
 什項設備：1,000 千元。
- (二) 資金轉投資計畫：無。
- (三) 其他重要投資及理財計畫：無。

