

# 財團法人商業發展研究院

## 111 年度營運及資金運用計畫

(自 111 年 1 月 1 日至 111 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：111 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：111 年 1 月 1 日至 111 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」。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，依國家發展委員會之 110~113 年國家發展策略「數位創新，啟動經濟發展新模式 2.0」項下：打造六大核心戰略產業、持續推動產業創新優化轉型、精進新創發展環境、打造數位國家智慧島嶼、打造 2030 雙語國家、培力新世代優質人力等面向，擬定本院 111 年度政策方針、執行策略與運作方式，簡述如下：

#### 1. 政策方針

- (1) 加速後疫情時代商業服務業產業轉型及升級
- (2) 整合軟、硬、服務科技研發成果與深入輔導機制
- (3) 推動 5G、AI、物聯網、大數據、區塊鏈、AR、VR、MR 等科技應用

- (4) 建構數位商業與貿易發展之跨域跨境網路平台與系統
- (5) 協助政府優化經營法制環境
- (6) 發展營運模式創新研究與運用能量
- (7) 培養商業服務業數位創新人才
- (8) 建構我國商業服務業新南向投資落地創新商業模式
- (9) 建立國際城市消費動態偵測系統，提供數位貿易創新行銷模式。
- (10) 推展地方特色產業數位創新生態系，促進區域數位發展與平衡。

## 2. 組織再造

因應政策方針之執行，與擴大本院自創「利潤中心」經營績效，自 109 年進行組織再造，並於 110 年起，將本院之營運策略將由傳統 KPI 機制，改為 OKR 機制，由下而上滾動式管理績效目標。

109 年將「商業國際發展研究所」更名為「國際數位商業研究所」，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。「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。於 110 年接續進行以下組織再造決策：

- (1) 「人工智慧服務綜合研究所」於 110 年 4 月 16 日正式成立，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」。
- (2) 「行銷與消費行為研究所」於 109 年 8 月 19 日更名為「行銷與新媒體研究所」，藉由掌握生活型態關鍵驅動因素與發展脈絡，分析消費行為傾向及趨勢，提供市場前瞻商機情報，並運用新媒體匯流模式渠道，動態迅速掌握消費者偏好與體驗，引爆新品牌創生模式，致力成為亞洲城市生活型態與消費行為

研究之先驅領航團隊。

### 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。
- C. 跨領域業態，如：製造業服務業化的市場導向數位轉型、電競運動產業等

#### (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. 開發電商通路科技以及建構商業數據分析雲端，強化在技術新創商業化的實際應用。
- D. 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」。
- E. 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。
- F. 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。
- G. 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。

#### (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轉型升級：

- a. 建構我國產業數位轉型之輔導運作機制與跨域溝通機制，並調查產業數位轉型趨勢下，我國跨部會協調策略與創新法規之需求。
- b. 推動 C2M(Customer to Manufacturer)新製造，協助中小製造商形成市場數據應用體系，直接與消費者溝通，縮短新產品開發時程，加速新品開發成功率及上市速度，增加市場占有率與獲利。
- c. 建置商業服務業品牌行銷之數位轉型平台。
- d. 建構商業服務業數位支付生態圈，整合數位支付能量、建立完善輔導機制、宣導推廣數位應用。
- e. 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. 打造數位通路，加速地方產銷體系的電商化，培養地方電商產業及協助地方政府推動海運快遞專區，並協助中央或地方政府規劃推動跨境電商示範區。

B. 科技應用：

- a. 開發雲端技術商業化數據服務以及電商通路科技於農產通路之應用，累積本院自有數據和技術應用核心能量，並開發創新領域的實際應用。
- b. 以物聯網服務生態體系為研發應用的推動標的，加速促進我國業者能跨界合作，達到軟硬互補，提升服務創新與軟實力目標。
- c. 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，建立數據應用與技術開發核心價值。
- d. 開發 AI 助力推薦引擎：包含：(1)個人化推薦引擎：運用消費者資訊、服務/產品實際使用行為、服務/產品特徵等資訊，建置個人化推薦引擎。(2)科技使用促進推薦引擎：運用消費者生理、生理與生活習慣資訊，結合服務/產品內容特徵等資訊，建置科技使用促進推

薦引擎。

- e. 新媒體行銷科技應用，藉由 AI 社群聆聽(social listening)技術，將內容文本的語意分析，轉化成市場即時洞察，利用即時串流技術，讓新媒體搖身變成銷售管道，並建立城市消費動態偵測系統，提供追蹤市場的洞察觀測建議，以提升企業的產業競爭力。

C. 新南向市場開拓：

- a. 掌握新南向市場消費需求，建構「市場商情」、「買主網絡」、「專家系統」、「市場測試」等平臺，匯集為我國出口東協、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. 調查我國蘭業新南向投資困境與拓展新南向市場之新機會與新需求，並進一步協助探尋新南向市場如馬來西亞等國家建構當地蘭業接力生產基地之推動。
- d. 鏈結我國與新南向市場海內外專家系統，提供我國業者市場進入全方位深度諮詢與出口輔導。
- e. 大力推動臺灣產品在南向市場版圖擴張，除掌握東協市場龐大的消費人口市場潛力外，並以實際帶領我國出口優勢產業業者布局目標市場，以形成我國出口新動能。

D. 連結在地：

- a. 透過南部院區及中部院區籌備處，協助中南東部發展商業，促進商業區域平衡發展。
- b. 協助地區產業、商圈數位發展，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. 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. 透過研析 RCEP 中與商業服務業相關專章文本內容，了解各國在商業服務業市場開放與環境整備的趨勢，並且追蹤全球主要經貿協定發展動態，藉以提升商業競爭動能、健全企業經商環境，促進優質服務出口以及促成產業永續發展。
- b. 擬定適地化媒體溝通策略，並與目標客層進行溝通，有效提升臺灣產品於目標市場受眾與買主之認知度與好感度與臺灣形象 (Taiwan Premier)，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。
- c. 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。
- d. 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。

F. 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。
- c. 延攬業界專家共同規劃數位創新課程，協助政府規劃及推動數位人才相關培訓計畫。
  - d. 開辦數據分析/數位行銷/商模創新/數位轉型等相關系列課程
  - e. 研擬創新教學模式並應用於各人培計畫與相關課程中，研究遠距直播教學之技術與創新模式。

以上各計畫研究目的與執行內容，符合本院致力以建立商業基石，創造高品質、高附加價值之商業創新能量並整合資源，加速商業科技化、智慧化、聯網化、文創化、環保化、國際化，協助商業服務業提升國際優質競爭力之設立宗旨。將依本院擬定之政策方針、執行策略與運作方式就數位經濟發展及數位轉型升級、科技應用、新南向市場開拓、連結在地連結國際、協助企業接班與培訓數位人才等面向，以貼近國家發展之需要，達成協助商業服務業「導入數位科技系統」、「改善場域服務體驗」、「跨域合作與學習」等三大重點目標

## (二) 財務收支及資產負債狀況

單位:新台幣千元

項目	109 年度決算	110 年度預算	111 年度預算
1.財務收支			
收入	540,313	520,000	566,000
支出	530,647	516,731	560,340
餘絀	9,666	3,269	5,660
2.資產負債			
資產	940,562	427,027	440,825
負債	667,295	150,491	158,629
淨值	273,267	276,536	282,196

## 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：1,250 千元。
- (二) 資金轉投資計畫：無。
- (三) 其他重要投資及理財計畫：無。