

財團法人商業發展研究院

112 年度營運及資金運用計畫

(112年1月1日至112年12月31日)

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：112 年度

捐助機關(構)：經濟部推廣貿易發展基金等

起迄日期：112 年 1 月 1 日至 112 年 12 月 31 日

一、營運計畫

(一) 業務計畫

本院「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」，依據國家政策提出營運策略方向。

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，以及「臺灣 2050 淨零排放路徑及策略」，政府所提四大策略「能源、產業、生活、社會轉型」之各面向，持續本院以科技化、智慧化、聯網化、文創化、環保化、國際化之研發服務導向，協助我國商業服務業發展，特擬定本院 112 年度政策方針、執行策略與運作方式，簡述如下：

1. 政策方針

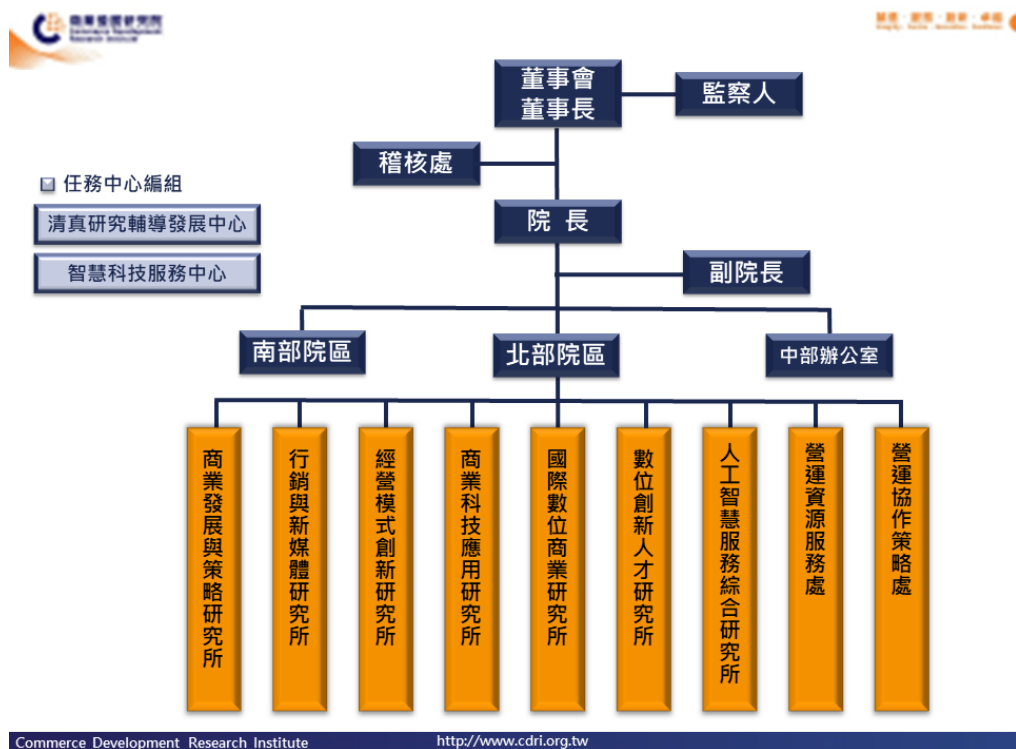
- (1) 建構商業服務業淨零轉型推動平台，推動企業 ESG 永續轉型。
- (2) 加速後疫情時代商業服務業產業數位轉型及升級。
- (3) 發展數位商業及數位通路，加速地方產銷體系的電商化。
- (4) 整合軟、硬、服務科技研發成果與深入輔導機制(包含 5G、AI、物聯網、大數據、區塊鏈、AR、VR、MR 等科技應用)。
- (5) 以數位科技為基礎，發展營運模式創新研究與運用能量。
- (6) 開發電商通路科技及建構商業數據分析雲端，協助服務業和製造業結合形成數據應用體系共同升級轉型。
- (7) 培養商業服務業數位創新人才，並建立人才培訓媒合平台，以虛實整合方式，協助企業拓展海外市場(包含新南向及其他區域)。
- (8) 建構我國商業服務業海外投資落地創新商業模式。
- (9) 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。
- (10) 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。

(11)建構數位商業與貿易發展之跨域跨境網路平台與系統。

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，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，並持續進行組織再造。

現行組織圖如下：



(1)「國際數位商業研究所」，於 110 年成立跨境網路商務組與市場數據應用組二個正式的二級單位運作。因應數位發展部的成立，將在數位產業的國際連結以及國際市場開拓上扮演重要角色，推動數位經濟國際鏈，協助產業進軍國際市場。

(2)「智慧科技服務中心」於 110 年 12 月 01 日正式成立，以資訊技術服務企業，協助解決產品及營運上的資訊需求，將發展「物聯網邊緣運算」、整合延伸實境(XR)與人工智慧(AI)技術，以橫跨工業、醫療照護、元宇宙、教育及電子商城五大領域的「數位管理平台」，協助企業發展落實數位轉型。

(3)進行幕僚轉型以緊密連結院經營與發展，於 110 年 11 月 25 日將行政管理處更名為「營運資源服務處」、綜合企劃處更名為「營運協作策略處」，扮演資源服務、策略夥伴、共同協作的角色。

(4)依 111 年 4 月 15 日董監事聯席會決議通過，成立運動與健康智慧服務研究所，

未來將推動國內運動、大健康與健康照護產業轉型和發展，協助政府研擬大健康產業政策措施與輔導產業發展，協助法規制定與研修及國際接軌等工作。

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、健康照護、文創業、觀光業、金融業、租賃業、農產業及電子商務等）發展為主。
- B.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、教育產業、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，強化技術新創商業化的實際應用。
- D.數位服務業的國際市場開拓及國際標準連結；研發國際化議題決策分析工具與模型，並建置創新營運模式案例資料庫。
- E.開辦數位人才培訓課程，並建置海外攬才資料庫。
- F.開辦 ESG 學苑，輔導企業培育 ESG 關鍵人才，推廣 ESG 永續發展解決方案，並建置 ESG 雲平台。
- G.強化商業服務業進行顧客關係管理(CRM)，建置 CSR 雲平台。並建置客戶資料平台(CDP)收集並整合來自多個來源的第一方客戶資料，建立有針對性且個人化的行銷活動。
- H.持續以 C2M(Customer to Manufacturer)市場導向驅動協助製造業/服務業產業「數位轉型」。
- I.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。
- J.提供新科技與新媒體之全場景智慧行銷解決方案，及海外專家系統之出口生態系輔導。
- K.數據治理與建模，發展幹細胞資料建模與分析業務。

L.協助商圈透過數位工具的應用，強化消費者服務，促進地方商圈的數位轉型。

M.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.推動商圈透過數位工具的應用，強化消費者服務，協助提升數位能力與進行數位優化。

b.運用大數據的分析與應用，強化中小型商業服務業進行顧客關係管理(CRM)，進行會員資料分析與管理。

c.擴充原有跨境電商的範疇，由電商擴展到(數位)平台經濟以及平台經濟的國際化，成為擴張數位領土的主要智庫和政策推動單位。

d.因應新型態電商發展，建構直播技術並推動通路再造，發展數位零階通路(直接銷售)，應用於輔導產業六級化加社群行銷。

e.創建數據市場以活絡國內數據的創新創業，為國內數據交易創造經濟價值，成為臺灣數據交易的集中平台。

f.持續深化經濟部工業局「110-113年雲世代產業數位轉型--中小型製造業數位轉型計畫」，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，加速新品開發成功率及上市速度。

g.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.科技應用：

a.以110年經濟部技術處AI+BI法人新創的基礎，除創建本院第一個spin-off新創之外，也預計研提以元宇宙的電商應用計畫。

b.疫後新媒體互動模式建置與精準行銷，應用AI圖像辨識技術開發行銷模組，協助商業服務業網路社群行銷。

c.建置新媒體互動之精準行銷平台，創造新媒體與消費者互動體驗，並提高品牌知名度與帶動收益成長。

d.「2D轉3D轉AR」協助元宇宙商機發展、發展「語音文字探勘技術」。

e.發展橫跨工業、醫療照護、元宇宙、教育及電子商城五大領域的「數位管理平台」。

f.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。

C.國際市場開拓(包含新南向及其他區域)：

- a.國際市場創新行銷：利用新媒體與數位科技加速我國業者出口數位轉型，並建構發展「非展會途徑」連結國際市場之商業模式。
- b.建立人才培訓媒合平台，以虛實整合方式，培訓台商企業在地幹部，協助拓展國際市場。
- c.建構產業供應鏈，以臺灣為中心串連新南向國家的蘭花業者(臺灣業者、當地臺商)、公協會、當地大型通路、當地潛在買家等蘭花產業供應鏈夥伴，開創新的跨國協力合作。
- d.鏈結我國與國際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海外市場版圖擴張，除掌握新南向、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辦公室，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.協助推動地方創生，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.透過研析國際間多邊、複邊與雙邊自由貿易協定的內容與發展趨勢，了解各國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 DELL 合作共同開發醫療混合雲、與 Google 合作開發並推廣「影音文字探勘」服務。

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

e.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，並舉辦「三五精進班」協助一代精進經營能力。此外，亦舉辦「商業新知精進班」，每月分享新書內容。透過異業交流，解決民間企業接班問題。

b.協助企業接班與培訓數位人才：開辦虛實整合課程，培訓服務業數位人才，包含：數據分析、商業模式、數位行銷、商務應用等各領域，以強化企業數位轉型競爭力。

c.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。

G.ESG 與淨零排放：

a.透過策略擬定與商業模式的創新，從人才培訓、產業輔導、國際認證取得、永續報告書撰寫等一條龍服務，協助促進 2050 淨零排放目標的達成。

b.成為服務業 ESG 平台，結合政府資源與民間顧問公司的能量，協助服務業因應溫室氣體盤查、碳足跡估算等具體工作。

c.持續辦理 ESG 永續發展推廣活動，建置 ESG & CSR 雲平台、溫室氣體盤查平台及企業 ESG 自評分析平台。

d.串聯產學研，布建 ESG 培訓及輔導網絡，提供永續輔導、永續培訓、盤查驗證、培育企業內部的人才及品牌行銷服務。

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、國際市場開拓、連結在地、連結國際、協助企業接班與培訓數位人才、ESG 永續發

展等面向，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：新臺幣千元

項目	110 年度決算	111 年度預算	112 年度預算
1.財務收支			
收入	682,494	566,000	619,940
支出	671,596	560,340	613,741
餘絀	10,898	5,660	6,199
2.資產負債			
資產	3,094,429	448,453	458,089
負債	2,810,265	158,629	162,066
淨值	284,164	289,824	296,023

(三) 其他：無。

二、資金運用計畫

(一) 固定資產投資計畫：無。

(二) 資金轉投資計畫：無。

(三) 其他重要投資及理財計畫：無。