

財團法人商業發展研究院

113 年度營運及資金運用計畫

(113年1月1日至113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：113 年度

捐助機關(構)：經濟部推廣貿易基金
等

起迄日期：113 年 1 月 1 日至 113 年 12 月 31 日

一、營運計畫

(一) 業務計畫

商業發展研究院(以下簡稱本院)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 113 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) 蒐集並分析國際主要國家商業服務業進行淨零排碳的相關政策與措施，提供政策參採，並建構淨零整合平台，推動產業經營模式的轉型，促進綠色消費與永續發展。
- (2) 以數位科技為基礎，建構創新的商業營運模式，促使製造業朝服務化、服務業朝科技化轉型，以提升產業的競爭力和價值創造能力。
- (3) 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)，推進智慧城市與公共民生物聯網的國際交流，開拓與市場擴展國際市場。
- (4) 推動商業服務業在海外的投資和落地，以促進國內企業的國際競爭力和品牌影響力。
- (5) 運用數據科學技術進行商業數據的探索和挖掘，建立大數據平台整合多源

數據資源。

(6)建構跨領域和跨境的數位商業與貿易發展網路平台和系統，促進商業服務業的全球合作和拓展。

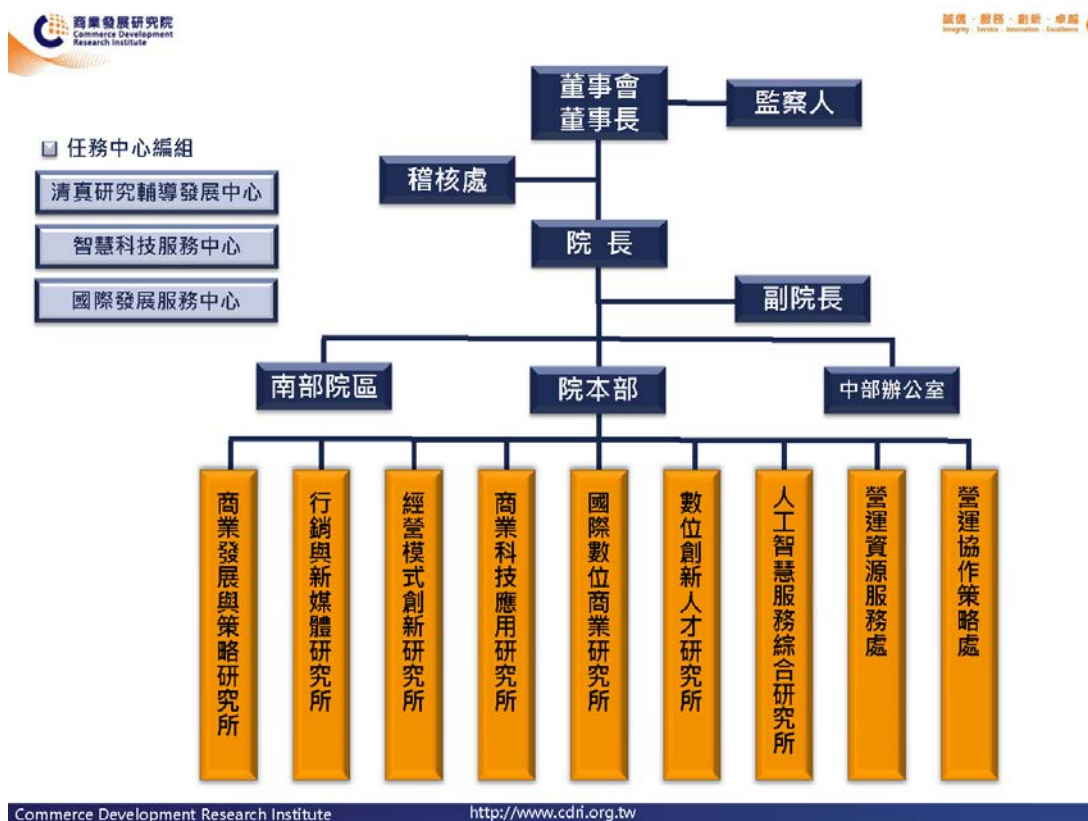
(7)積極推動地方特色產業的數位創新生態系統，促進區域數位發展的均衡性和可持續性。

(8)培養商業服務業數位創新人才，並建立專業人才培訓媒合平台，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)。

2.組織再造

因應產業發展趨勢及政策方針之執行，並擴大本院「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：



近三年組織調整簡述如下：

(1)「國際數位商業研究所」成立跨境網路商務組與市場數據應用組，推動數位經濟國際鏈，協助產業進軍國際市場。

(2)進行幕僚轉型以緊密連結院經營與發展，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。

(3)成立跨單位任務編組組織之專業服務中心：

「智慧科技服務中心」，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、能源、醫療照護、元宇宙、教育及電子商城六大領域的數位管理平台，協助企業發展落實數位轉型。

「國際發展服務中心」，以提升國際優質競爭力為宗旨，提供服務業國際解決方案，拓展本院國際服務業務，以促進商業服務業國際化發展之研究、應用與推廣。

未來將持續因應國家政策及產業發展趨勢變化調整，建構靈活且敏捷的組織結構。

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.研析商業服務業產業發展趨勢，建立商圈觀測與戰情室系統平台。
- D.協助企業導入數位工具與淨零永續發展，提供低碳化及智慧化諮詢輔導。
- E.打造創新經濟生態圈經營模式，以數位科技為基礎協助企業創造營運新能量，並建置創新營運模式案例資料庫。
- F.深耕國際雙邊合作，積極參與國際組織活動，以數位經貿及永續發展拓展

智庫外交。

G.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。

H.結合 5G、AI、物聯網、大數據、區塊鏈及延伸實境(XR)等科技，協助商業服務業之智慧應用。

I.開辦數位人才培訓課程，並建置專業人才媒合平台及海外攬才資料庫。

J.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。

K.提供新科技與新媒體之全場景智慧行銷解決方案，協助企業拓展商機。

L.導入跨境電商平臺輔導，提供買賣雙方精準媒合服務。

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.利用創新經濟模式，協助企業數位轉型與建構生態圈。

b.協助商業服務業業者，運用電子商務及線上行銷開拓線上/線下市場。

c.建構數位轉型升級輔導推動平台，推動街區店家智慧化升級轉型。

d.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.擴充原有跨境電商範疇，增進電商及數位服務業的創新競爭力，成為擴張數位領土的主要智庫和政策推動單位。

f.利用雲端運算、人工智能、物聯網應用等技術，協助國內各行各業發展數位服務，拓展數位經濟市場。

g.持續深化經濟部「112-114 年推動街區店家升級轉型計畫」，協助微小型店家朝低碳化、智慧化轉型，強化競爭力；並辦理特色街區品牌行銷，帶動整體街區店家營業額增加。

h.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.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。
- b.提供精準行銷 AI、CDP 新興科技應用與數據分析，協助中小企業營收成長。
- 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.持續深化工業局「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。
- e.因應科技會報以及國發會在 112 年高齡科技應用 SRB 結論，發展工業局(民化組及政策組)高齡科技應用以及產業生態系建立的新計畫內容。
- f.建置 AI Chatbot 服務方案，協助業者建立智能員工，協助企業提供 24 小時的客戶服務。
- g.建置 OMO 行為配適服務方案，協助業者建立 OMO 策略佈局等整體行銷方案
- h.形塑精準健康大數據生態系，發展智慧健康風險分析服務方案，並建構智慧健康管理平台

C.國際市場開拓(包含新南向及其他區域)：

- a.建置市場買家所建置的數位策展網站，提供專業豐富的新國際市場相關資源。
- b.利用新媒體與數位科技加速我國業者出口數位轉型，以創新行銷連結國際市場之商業模式。
- c.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。
- d.透過雙語能力的提升與內部訓練機制的建立，強化連鎖加盟企業國際化發展，快速搶攻市場。
- e.透過國際經貿協議內容的分析，掌握各國內國法規與經商環境；透過組團進行市場考察，協助業者開拓新市場。
- f.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。

- g. 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. 透過地方商圈輔導，帶動地方商圈發揮各自特色，以「越在地，越國際」的行銷方式，協助在地商圈進行國際曝光。
- d. 鏈結產官學研資源，布建全面性的輔導網絡，推動在地品牌發展。

E. 連結國際：

- a. 透過國際經貿協議內容的分析，掌握各國內國法規與經商環境，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. 籌組商機探勘團，率領我國業者參訪目標國家市場當地機構與買家，掌握最新市場商機。
- c. 積極參與國際組織活動，如，參與聯合國貿易便捷化與電子商務組織，拓展智庫外交。
- 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，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，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。
- d.鏈結外部資源與需求，與國際知名教育機構跨國合作，引進認證課程。

G.ESG 與淨零排放：

- a.蒐集國際主要國家推動淨零排碳的相關政策與措施，以協助政府研提我國推動相關措施；並透過產業經營模式的轉型，達到促進綠色消費與永續發展。
- b.透過商業服務業與綠色產業媒合活動的舉辦，引進永續經營手法，帶動商業服務業朝向永續轉型目標邁進。
- c.持續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。
- d.建置 ESG & CSR 雲平台，結合產官學研之能量，協助服務業因應溫室氣體盤查、碳足跡估算等具體工作。

以上執行策略與運作方式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。也將就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「數位轉型」、「永續轉型」、「生活轉型」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	111 年度決算	112 年度預算	113 年度預算
1.財務收支			
收入	804,127	619,940	682,000
支出	789,753	613,741	675,150
餘絀	14,374	6,199	6,850
2.資產負債			
資產	525,139	466,804	476,449
負債	226,600	162,066	164,861
淨值	298,539	304,738	311,588

(三) 其他：無。

二、資金運用計畫

(一) 固定資產投資計畫：860 千元。

(二) 資金轉投資計畫：無。

(三) 其他重要投資及理財計畫：無。