

財團法人商業發展研究院

114 年度營運及資金運用計畫

(114年1月1日至114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：114 年度

捐助機關(構)：經濟部推廣貿易基金
等

起迄日期：114 年 1 月 1 日至 114 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。

以新政府提出將推動的「淨零轉型五大策略」，包括啟動第二次能源轉型、推動數位與綠色的產業雙軸轉型，形塑淨零永續的綠生活、促進全民的健康生活、提升全齡的照顧，也讓臺灣接軌國際健康永續發展外，亦延續國家發展委員會發布之長期國家發展策略：打造六大核心戰略產業、持續推動產業創新優化轉型、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及「臺灣 2050 淨零排放路徑及策略」，並持續本院以科技化、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 114 年度政策方針、執行策略與運作方式，簡述如下：

1.政策方針

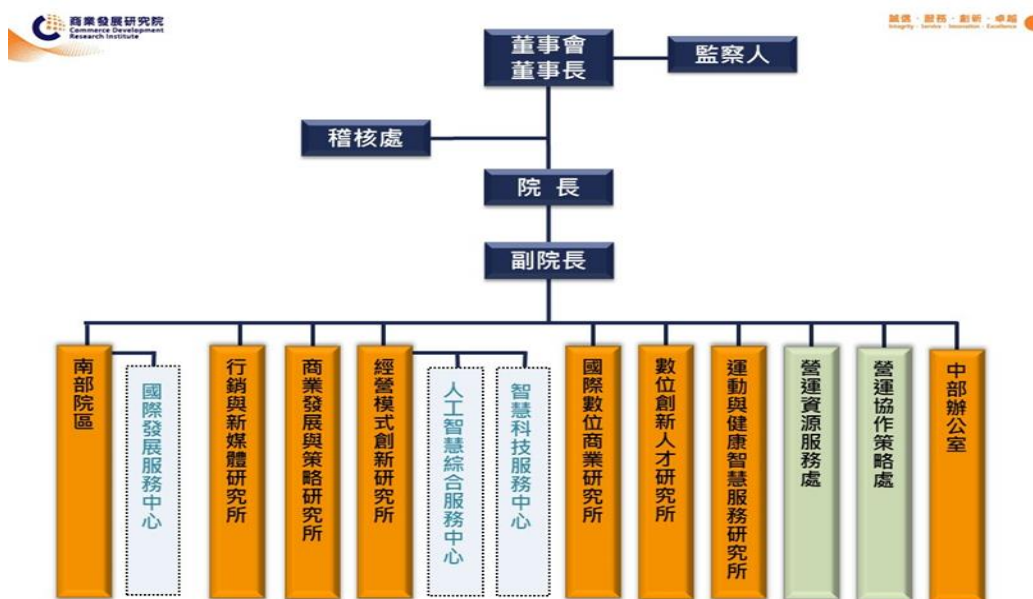
- (1)蒐集並分析國際主要國家商業服務業相關政策與措施，提供政策參採，促進產業轉型升級與永續發展。
- (2)蒐集並分析國際主要國家進行淨零排碳的相關政策與措施，並透過產業經營模式的轉型，達到促進綠色消費與永續發展。
- (3)積極運用人工智慧、物聯網、大數據等智慧科技應用技術，協助創新企業運作與決策支援，全面促進產業加速 AI 轉型與淨零轉型。
- (4)發展市場消費數據應用，協助服務業和製造業結合形成數據應用體系共同升級轉型。
- (5)協助企業因應產業政策及科技發展的趨勢，聚焦高價值服務型產品，匯集國內能量提昇國際的競爭力，促成大健康智慧產品服務產業蓬勃發展。

- (6) 拓展務實智庫外交，以數位經貿及永續發展智庫軟實力加入具影響力的國際組織。
- (7) 建立數位新貿易模式，將 MarTech、生成式 AI 等數位科技工具導入國際行銷，促進傳統貿易的數位轉型。
- (8) 整合軟、硬、服務科技研發成果與深入輔導機制，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。
- (9) 拓展國際合作，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。
- (10) 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。
- (11) 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，協助企業拓展新南向及其他區域海外市場。

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：



近年組織調整簡述如下：

- (1)本院為推動國內運動、大健康產業轉型和發展，協助政府研擬大健康產業政策措施與輔導產業發展、法規制定與研修及國際接軌等工作,增設「運動與健康智慧服務研究所(Sports and Health Intelligent Service Research Division,簡稱運健所)，於民國 112 年 8 月 17 日正式營運。
 - (2)為使跨單位任務編組之專業服務中心穩健成長、擴大服務能量，於 113 年起「人工智慧綜合服務中心」、「智慧科技服務中心」、「國際發展服務中心」，由所級進行督管輔導，挹注資源協助業務拓展與服務。
- 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、運動業、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.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。
- D.建置國際化議題決策分析工具與模型，協助企業拓展海外業務。
- 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.建立綠色商品設計及循環經濟模式，促進綠色消費與永續發展。
- G.蒐集並分析國際主要國家進行淨零排碳的相關政策與措施，並透過淨零碳排與 ESG 輔導協助企業永續轉型。

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.輔導既有企業跨領域投入大健康市場，建立商業模式，並前進國際市場。

J.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。

K.開辦數位人才培訓課程，並開辦 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。

L.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。
- b.利用創新經濟模式，協助企業數位轉型與建構生態圈。
- c.進行精準行銷 AI、CDP 新興科技應用與數據分析，帶動中小企業成長。
- d.運用人工智慧、大數據、平台技術、系統整合及數位服務等技術，協助國內各行各業數位轉型與商業模式創新。
- e.協助中小型商業服務業業者，運用電子商務開拓線上/線下整合的市場。
- f.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。
- g.利用雲端運算、人工智慧、物聯網應用等技術，協助國內各行各業發展訂閱制服務，拓展數位經濟市場。
- h.持續推動街區店家升級轉型計」，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。
- i.以數位科技工具協助臺灣出口業者發展「數位新貿易模式」。

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.持續推動 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。

- c.協助地方商圈運用線上行銷，並運用數位產品與服務，提升業者收益。
- d.開發「生成式 AI 擬真客服系統」、「自動媒合系統」等數位科技工具，促使傳統貿易的數位轉型。
- e.運用 AI 大數據發展民眾健康問題「關聯因子圖譜」，輔導業者開發新商品及新服務、創新健康生活生態圈。
- 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、歐、美、日等)：

- a.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。
- b.協助國內電商與零售業國際化，以美日市場為主進行發展。
- c.持續協助我國智慧城市以及民生公共物聯網產業南向開拓國際市場。
- d.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。
- e.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。
- f.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。
- g.以科技、系統、合作三把金鑰匙作為持續推動新南向政策之解方。

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、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，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.匯聚臺灣水資源上中下游相關業者，協助國內水利業者媒合國際買主、開發潛力客戶，創造投資商機。
- e.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。
- f.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 永續主題：

- 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. 協助台南沙崙智慧綠能科學城進行永續推廣。
- e. 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。
- f. 建構 ESG 整合平台，協助企業導入節能減碳數位管理工具，促進產業永續轉型。
- g. 協助企業透過資源可回復、可再生的經濟產業系統，重新設計資源循環的商業模式，提升能資源效率，創造高循環經濟價值。

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	112 年度決算	113 年度預算	114 年度預算
1.財務收支			
收入	719,991	682,000	729,800
支出	707,131	675,150	720,677
餘絀	12,860	6,850	9,123
2.資產負債			
資產	484,724	483,109	496,352
負債	173,326	164,861	168,981
淨值	311,398	318,248	327,371

(三) 其他：無。

二、資金運用計畫

(一) 固定資產投資計畫：140 千元。

(二) 資金轉投資計畫：無。

(三) 其他重要投資及理財計畫：無。