

專案的爭取與管理

主講：張玉山教授

中華民國九十三年三月八日

簡報大綱

- 第一部份：顧問服務業的發展趨勢
 - ✓ 台灣產業發展的歷程與展望
 - ✓ 知識經濟發展方案
 - ✓ 顧問服務業未來之發展

簡報大綱

- 第二部份：營業計畫書(business plan)之撰寫
 - ✓ 營業計畫書之目的與功能
 - ✓ 撰寫營業計畫書之原則
 - ✓ 營業計畫書之內容架構
 - ✓ 營業計畫書之範例
 - 中山網路大學
 - 中山大學研究生宿舍BOT案

簡報大綱

- 第三部分：委託研究計畫書(**Project Proposal**)之撰寫
 - ✓ 委託研究案之類型
 - ✓ 委託研究計畫之資訊搜尋
 - ✓ 委託研究計畫書之架構
 - ✓ 公開招標計畫書撰寫要點

簡報大綱

- 第四部份：計畫之執行與管理
 - ✓ 確定研究方向與範圍
 - ✓ 模組化生產模式
 - ✓ 可共用之產業分析模式
 - ✓ 計畫撰寫、編輯與管理的工作平台
 - ✓ 藉由服務以發展產品
 - ✓ 優秀人員之取得與維持

第一部份：顧問服務業的發展趨勢



台灣經濟發展之階段

- 進行土地改革，提高農業生產力。
- 進口替代，以結節省外匯。
- 出口擴張，創造外匯並進行工業化。
- 發展低耗能、高價值之科技產業。
- 進行政府體制改造，提昇整體資源使用效率。
- 知識經濟發展方案，因應自由化及國際化環境。

知識經濟時代的來臨

- 全球化與資本主義之興盛
- 數位及網路科技之發展
- 國際分工之轉變
- 產業重心之移轉
- 知識經濟時代的來臨

鼓勵創新與創造力政策之推展

- 知識經濟的發展基礎
- 知識經濟發展方案
- 提昇台灣產業的創新與創造力

鼓勵創新與創造力政策之推展

- 「知識經濟發展方案」
 - ✓ 強化知識的創造、流通與加值
 - ✓ 建構創新與創業機制
 - ✓ 推廣資訊科技與網際網路應用
 - ✓ 加速知識的實用性，建立新興產業。

知識經濟發展方案

■ 意涵

- 以知識為本位
- 建構於知識的創新、擴散與應用
- 對知識之掌握與轉化能力成為關鍵
- 對傳統產業更顯重要

效應

- 領先國家可由全球獲得知識及資訊所創造的利益
- 知識及資訊的運用和既有產業或核心能力結合
- 提高國際競爭力及獲利能力

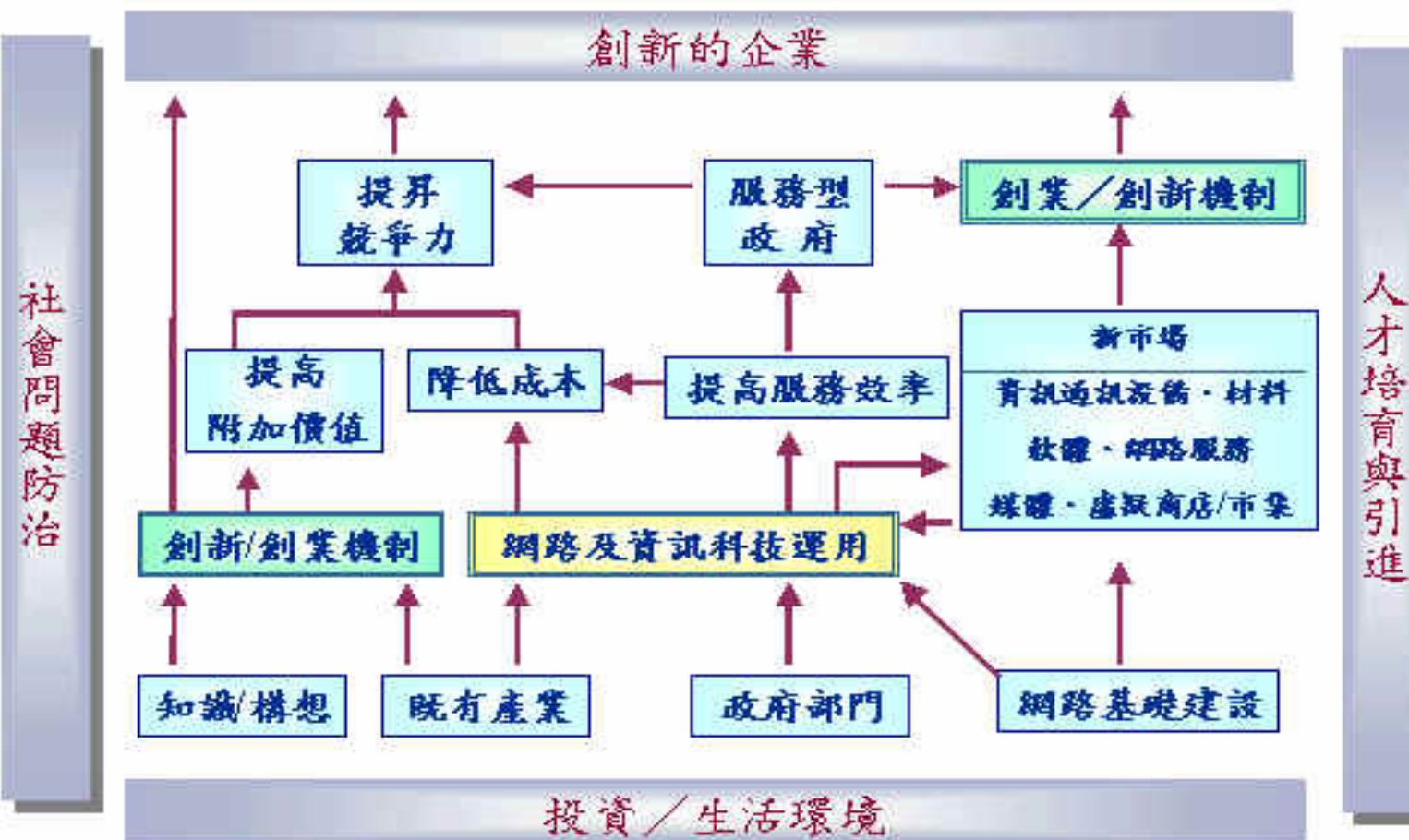
知識經濟發展方案

- 我國發展知識經濟之措施與架構
 - ✓ 民國89年8月30日第2696次院會，核定通過「知識經濟發展方案」
 - ✓ 民國89年10月舉行「全國知識經濟發展會議」
 - ✓ 預計十年內達到先進知識經濟國家水準

「知識經濟發展方案」具體措施

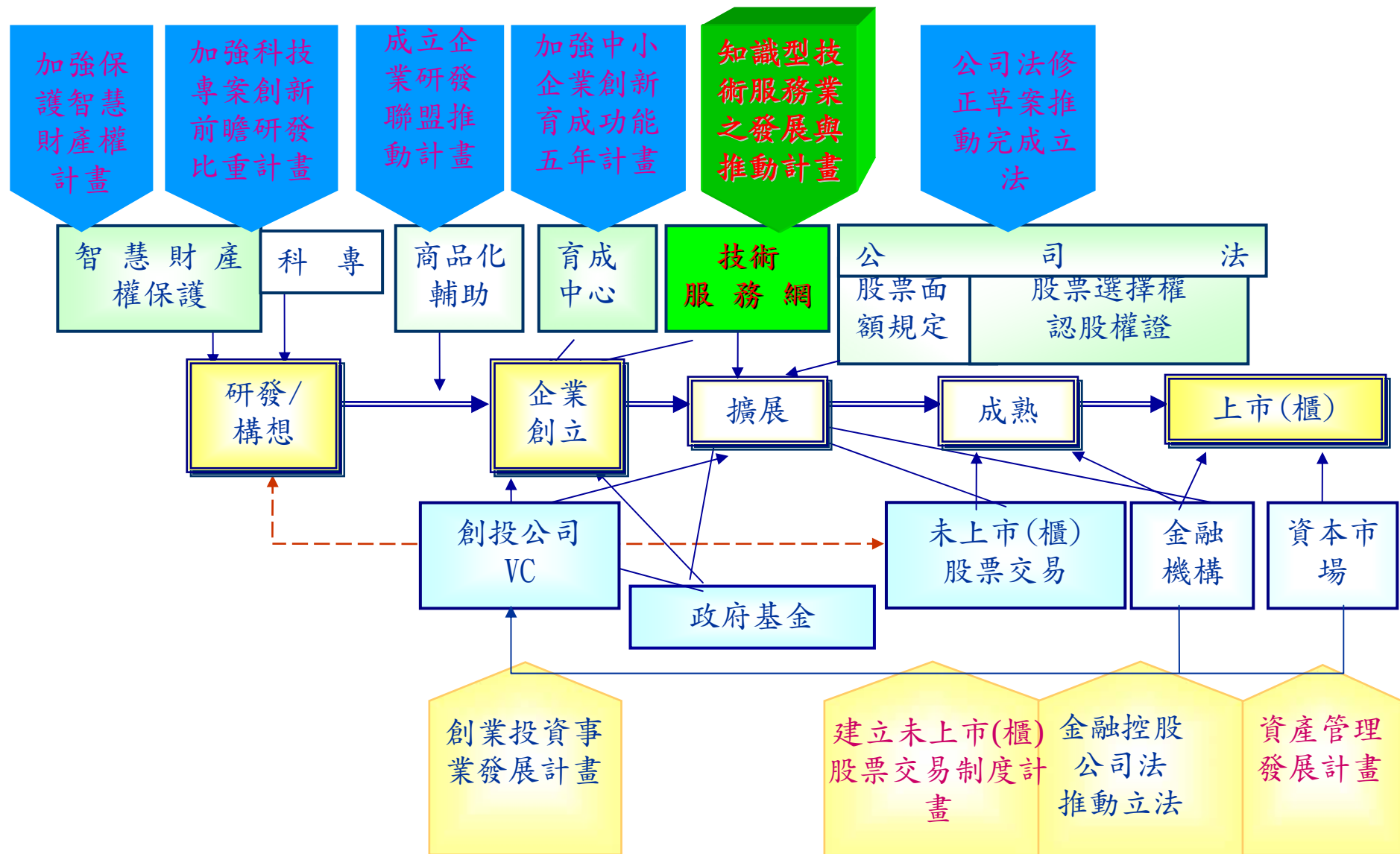
- 建立蓬勃的創新與創業機制
- 建構網際網路應用之基礎環境
- 擴展資訊科技及網際網路在生產及生活上之運用
- 檢討教育體系，並積極培養及引進人才
- 建立顧客導向服務型政府

知識經濟發展方案具體措施示意圖



知識經濟發展方案與本計畫之關連

建立蓬勃的創新與創業機制(計16項執行計畫、53項具體措施)



第二部份：營業計畫書之撰寫



營業計畫書之目的

- 營業計畫書最主要目的，在於吸引投資者的注意，藉由提供事業經營資訊與投資機會，滿足投資者在評估與投資決策上的資訊需求，以在最短時間內籌集到所需的資金。

營業計畫書之功能

- 營業計畫書之功能，在於作為明確並舉證說明事業經營的構想與策略、產品市場需求的規模與成長潛力、財務計畫以及投資回收年限，同時具體說明對市場、財務的分析預測

營業計畫書之功能

- 對投資者而言，營業計畫書之功能有
 - ✓ 縮短決策時間
 - ✓ 清楚瞭解有關事業經營與發展的過程與結果
 - ✓ 提供投資者詳細的投資報酬分析

撰寫營業計畫書之原則

- 呈現競爭優勢與投資利基
- 呈現經營能力
- 市場導向
- 一致
- 實際
- 明確
- 完整

撰寫營業計畫書之基本架構



一、經營計劃概要

- 公司名稱與經營團隊介紹
- 申請融資的金額、型式、股權比例及價格
- 資金需求的時機與運用方式
- 未來融資需求及時機
- 總計劃成本與預算資本額
- 整份計劃書重點摘要
- 投資者可望獲得的投資報酬

二、公司簡介

- 公司成立時間、形式與創立者
- 公司股東結構，包括股東背景資料、股權結構
- 公司發展簡史
- 公司業務範圍

三、組織與管理

- 經營管理團隊學經歷背景資料、專長與經營理念
- 說明擁有的成功經營經驗與優勢的組織管理能力
企業的組織結構，以及未來組織結構的可能演變
- 人力資源發展計劃，包括各功能部門人才需求計畫、公司薪資結構、員工分紅與認股權力、招募培訓人才的計畫等

四、產品與產業

- 產業環境與發展歷史
- 產品的發展階段(包括創意、原型、量產)、開發過程，是否已具有專利
- 產品的功能、特性、附加價值，以及具有的競爭優勢
- 公司產品與其他競爭性產品的優劣勢比較

五、市場分析

- 界定產品的目標市場，包括銷售對象與銷售區域
- 現階段與未來市場需求與市場成長潛力
- 現階段與未來市場價格發展趨勢
- 說明現階段與未來公司銷售量、市場成長情形、市場佔有率變化情形。
- 主要市場顧客的特徵
- 說明市場主要（或未來潛在）競爭者及優劣勢分析
- 說明其他替代性產品的情形，以及其他產品之威脅

六、行銷計劃

- 說明現在與未來五年的行銷策略，包括銷售與促銷的方式、銷售網路的分佈、產品訂價策略、以及不同銷售量水準下的訂價方法
- 說明銷售計劃與廣告的各項成本

七、技術與研究發展

- 說明產品研發生產的技術來源，及研發團隊的專長與特質
- 說明產品在技術研究面的競爭優勢與利基，及技術未來的發展趨勢
- 說明企業的技术發展以及持續保持優勢的策略
- 說明未來研究發展計劃，包括研究方向、資金需求、與預期成果

八、生產製造計劃

- 說明建廠計劃，包括廠房地點、設計、所需時間與成本
- 說明製造流程與生產方法
- 說明物料需求結構，原料、零組件來源與成本管理
- 說明品質管制方法，包括良品率的假設
- 說明委託外製與外包管理情形
- 製造設備的需求，包括設備廠商與規格功能要求
- 各項固定與變動成本的說明與生產成本的預估
- 生產計劃，包括自製率、開工率、人力需求等

九、財務計劃與投資報酬分析

- 公司過去財務狀況，包括過去Y年期間的資產負債表、損益表的比較，及過去融資來源與用途。並提供財務分析統計圖表，指出統計圖表異常處，同時也應說明所使用的會計方法
- 提供融資後X年財務預估。並說明財務預估的基本假設與會計方法
- 上述財務預估應包含有：資產負債表、損益表、現金流量表、銷貨收入與銷貨成本預估表(包含銷售數量、價格與總成本、收入金額)

九、財務計劃與投資報酬分析 (續)

- 提供未來五年損益平衡分析(或敏感性分析)、投資報酬率預估
- 說明未來融資計劃，包括融資時機、金額與用途
- 若是成熟期公司，應附上公司股票公開上市、上櫃的可行性分析
- 說明投資者回收資金的可能方式、時機、以及獲利情形

十、風險評估與結論

- 風險評估乃在列出可能的風險因素，並估計其嚴重性與發生的機率，且提出解決方法。目的是向投資者說明風險的對應策略
- 結論之功能在於綜合前面的分析與計劃，說明企業整體競爭優勢，並指出整個經營計劃的利基所在。

十一、附件：證明資料

- 能夠證明前述各項計劃的資料
- 詳細製造流程與技術方面資料
- 各種參考體的佐證資料
- 創業者詳細經歷與自傳

十二、營業計畫書的範例

- 科工館多媒體世界
- 中山大學研究生宿舍BOT案

第三部分：專案計畫書之撰寫



一、委託研究案之類型

- 國科會專題研究計畫
- 政府機關公開招標
- 政府機關合作研究
- 政府機關指定議價
- 私人機構委託研究

二、政府公開招標之資訊搜尋

- 行政院公共工程委員會網站與招標公告

- ✓ <http://www.pcc.gov.tw/big5>



- 各機關之網站與公告

- ✓ [國科會](#)

- ✓ [衛生署](#)

- ✓ [中央健保局](#)

- ✓ [其他業務相關部會](#)



☀ 政府採購資訊公告系統

☀ 電子型錄及詢報價系統

☀ 共同供應契約公告系統

☀ 政府採購領投標系統



♥ [國內政府招標資訊](#) | ♥ [國外政府招標資訊](#)

您是自八十五年元月以來第 **935289** 位拜訪者



[本會中文首頁](#)

政府採購資訊公告系統

http://web.pcc.gov.tw/

行政院公共工程委員會

電子型錄詢報價系統

最新招標資訊摘要

公告系統介紹

登入說明

申請加入會員

續訂說明

線上繳款

諮詢熱線

代傳服務

拒絕往來廠商名單

政府採購法

共同供應契約

工程會最新消息

本系統僅支援 IE4.0 以上及 Netscape4.0 以上之瀏覽器

請輸入您的使用代號及密碼，以進入本系統。如不清楚如何使用，請見左列功能表的「[登入說明](#)」。使用代號： 密碼：

執行

清除輸入區

(會員試用代號:guest 密碼:guest)

各機關若無網路環境或設備可與Internet連線者，可將公告資訊委託數位聯合電信股份有限公司代為傳送。

電話：(02) 2501-8889 傳真：(02) 2502-6435

每筆酌收手續費1000元

本系統依「[政府採購法](#)」設計，
若有任何建議事項，煩請 email 到
webop@web.pcc.gov.tw

歡迎本區第 4,663,850 位訪客

現在時間為 5:56 PM

1. 網路會員及「政府採購公報」訂閱專線：(02)2501-8889
傳真號碼：(02)2502-6435

會員區

依公告日期查詢	依單位名稱快速查詢	依標的屬性查詢	促進民間參與公共建設查詢
綜合查詢	會員使用權續訂申請	會員資料查詢/修改	會員上線記錄查詢
公告全文檢索	密碼更改	使用說明	詢價公告查詢作業

注意事項：

1. 同時刊登於政府採購公報(報紙版)與網路公告系統之採購資訊，於機關上傳二個工作日後公告。例：星期一上傳，星期三刊出。但非刊登於政府採購公報之公開取得公告資訊，於機關上傳當日公告於網路，每兩小時更新一次。
2. 登錄日期為機關上傳採購資訊之日期，而公告日期為採購資訊公告於網路及報紙之日期。

中華民國90年03月15日

連線使用者：中山大學
可用連線次數：2000
已用連線次數：802
剩餘可用連線次數：1198
使用期限至：91/02/18 止

數位聯合電信股份有限公司

若有任何問題請利用E-Mail通知我們，
或逕洽數位聯合電信(SEEDNET)公司公報小組，電話：02-2501-8889

會員區	依公告日期查詢	依單位名稱快速查詢	依標的屬性查詢	促進民間參與公共建設查詢
	綜合查詢	會員使用權續訂申請	會員資料查詢/修改	會員上線記錄查詢
	公告全文檢索	密碼更改	使用說明	詢價公告查詢作業

注意事項：

1. 同時刊登於政府採購公報(報紙版)與網路公告系統之採購資訊，於機關上傳二個工作日後公告。例：星期一上傳，星期三刊出。但非刊登於政府採購公報之公開取得公告資訊，於機關上傳當日公告於網路，每兩小時更新一次。
2. 登錄日期為機關上傳採購資訊之日期，而公告日期為採購資訊公告於網路及報紙之日期。

種類"欄位選擇欲查標案種類，加快查詢速度及正確性
若要查詢特定機關之招標資訊，請在"招標機關"欄位輸入機關名稱查詢

種類：	公開招標,公開評選或公開徵求公告 ▾		
案 號：			
* 招標機關：			
* 中文標的：			
* 標的分類：	全部 ▾ 全部 工程類 勞務類 財物類 其他類		
截標期限：	日 之間(請輸入阿拉伯數字)		
開標日期：	日 之間(請輸入阿拉伯數字)		
公告日期：	日 之間(請輸入阿拉伯數字)		
	199：工程類其他 1A0：農林漁牧類工程 1A1：農業工程 1A2：林業工程 1A3：漁業工程 1A4：牧業工程		
	三個月(90)天為限		
	查詢		

會員區	依公告日期查詢	依單位名稱快速查詢	依標的屬性查詢	促進民間參與公共建設查詢
	綜合查詢	會員使用權續訂申請	會員資料查詢/修改	會員上線記錄查詢
	公告全文檢索	密碼更改	使用說明	詢價公告查詢作業

注意事項：

1. 同時刊登於政府採購公報(報紙版)與網路公告系統之採購資訊，於機關上傳二個工作日後公告。例：星期一上傳，星期三刊出。但非刊登於政府採購公報之公開取得公告資訊，於機關上傳當日公告於網路，每兩小時更新一次。
2. 登錄日期為機關上傳採購資訊之日期，而公告日期為採購資訊公告於網路及報紙之日期。

SID:MBLST

公開招標公告資料總集

單位代碼	單位名稱	案號	標案名稱	公告類別	登錄日期
3.79.10.3	臺北市商業管理處	90-002	一臺北市萬華、大同地區特色產業調查研究一案	中文	90/03/13
3.15.10.101	交通部運輸研究所(1)	MOTC-IOT-90-MB07	「船舶運送業國內航線別成本計算制度之研究」公開徵選合作研究單位	中文	90/03/13
3.15.10.101	交通部運輸研究所(1)	MOTC-IOT-90-MB03	「汽車客運管理決策支援系統維護及擴充發展之研究」公開徵選合作研究單位	中文	90/03/13
3.54.2	行政院勞工委員會勞工安全衛生研究所	90公002	「作業環境測定例行性樣品分析」案	中文	90/03/12
3.15	交通部	90031202	87年版都市交通控制通訊協定標準化軟體與號誌控制器之教育宣導與認證實施計畫	中文	90/03/12

會員區	依公告日期查詢	依單位名稱快速查詢	依標的屬性查詢	促進民間參與公共建設查詢
	綜合查詢	會員使用權續訂申請	會員資料查詢/修改	會員上線記錄查詢
	公告全文檢索	密碼更改	使用說明	詢價公告查詢作業

- 注意事項：
1. 同時刊登於政府採購公報(報紙版)與網路公告系統之採購資訊，於機關上傳二個工作日後公告。例：星期一上傳，星期三刊出。但非刊登於政府採購公報之公開取得公告資訊，於機關上傳當日公告於網路，每兩小時更新一次。
 2. 登錄日期為機關上傳採購資訊之日期，而公告日期為採購資訊公告於網路及報紙之日期。

SID:MBGENDOOR

〔建立台灣地區國際港埠為國際物流中心之研究〕之公告資料總集

* 欲查詢公告內容，請點選公告之“選取”，再按“查詢”即可

選取	單位代碼	案 號	項次	序 號	新增日期	公告名稱
☐	3.15.10.1	MOTC-IOT-IHMT-90-002	1	01	90/02/26	第 01 次招標公告
查詢			回上一畫面			

會員區	依公告日期查詢	依單位名稱快速查詢	依標的屬性查詢	促進民間參與公共建設查詢
	綜合查詢	會員使用權續訂申請	會員資料查詢/修改	會員上線記錄查詢
	公告全文檢索	密碼更改	使用說明	詢價公告查詢作業

注意事項：

1. 同時刊登於政府採購公報(報紙版)與網路公告系統之採購資訊，於機關上傳二個工作日後公告。例：星期一上傳，星期三刊出。但非刊登於政府採購公報之公開取得公告資訊，於機關上傳當日公告於網路，每兩小時更新一次。
2. 登錄日期為機關上傳採購資訊之日期，而公告日期為採購資訊公告於網路及報紙之日期。

中華民國90年03月15日

中文公開招標公告資料

[案號] MOTC-IOT-IHMT-90-002 [機關代碼] 3.15.10.1 第01次公告
 [招標機關] 交通部運輸研究所港灣技術研究中心
 [招標機關地址] 台中縣梧棲鎮435中橫十路2號
 [工程計畫編號]
 [中文標的名稱及數量摘要] 建立台灣地區國際港埠為國際物流中心之研究
 [標的分類] 2B0 特別研究及分析服務
 [補充說明]
 [依據法條] 採購法第22條第1項第9款
 [是否屬特殊採購] 否
 [招標狀態] 第一次公開評選
 [是否適用條約或協定之採購] 否
 [聯絡人(或單位)] 王克尹(規劃設計組)
 [電話] 04-26564216轉421
 [執行現況] 第一次招標
 [領標及投標期限] 即日起至90年03月20日15時30分
 [採行協商措施] 否
 [開標日期] 90年03月20日16時00分

三、計畫書常見結構

- 研究緣起、背景 ▶
- 研究內容（建議服務項目）▶
- 研究步驟、方法
- 其他事項（舉辦研討會、座談會、訓練課程）
- 預算
- 研究成員、專長與經歷 ▶

（一）研究緣起、背景

- 說明研究計畫之客觀環境、發展歷程與目前現況
- 盡可能詳盡，展現對計畫之瞭解與掌握，以及資料蒐集能力

（二）研究內容

- 明確判定委託者之需求範圍
- 招標須知所要求之研究事項，必須全數有所闡述
- 不完全要依照招標文件之邏輯架構
- 避免承諾力所未殆之事項
- 儘可能以圖表展現

（三）研究團隊

- 結合其他著名研究機構或專家
- 專長與研究領域符合或接近招標需求
- 具有相關領域計畫之實際執行經驗

四、公開招標計畫書撰寫要點

- 詳細閱讀招標文件：瞭解限制、要求、所需探討範圍
- 內容不怕多，只怕少：平時建立資料庫
- 需要有清晰的整體架構，並於『重點摘要』(Executive Summary)中加以有效表達。
- 注意招標須知之每項研究內容，盡量在「建議服務項目或研究內容」中均有所交代
- 研究團隊成員之背景與專長相符

四、公開招標計畫書撰寫要點

- 文書編輯力求美觀、專業。
- 善用圖像與表格。
- 需有一個清晰明確的『重點摘要』(Executive Summary)
- 口頭簡報需事先瞭解評選規則，並培養Power Point製作與簡報表達能力。

◎事先演練 ◎時間掌握 ◎簡報製作 ◎口頭簡報

第四部分:計畫之執行與管理



計畫之執行與管理

- 研究主題之方向
 - ✓ 主題之發展性
 - ✓ 團隊之核心專長
- 確定計畫之範圍
 - ✓ RFP之規範
 - 主題
 - 內容
 - 期間
 - 經費
 - ✓ 能否及時完成計畫書

計畫之執行與管理

- 模組化生產模式

- ✓ 標準化課題執行之步驟

- 對現況之掌握
 - 國內外成功案例之作法
 - 個案目前之特殊考量
 - 可能之改進方案與各方案間之比較
 - 綜合考量，提出可行之建議
 - 對關鍵問題瞭解
 - 理論上改進上之方向
 - 利益關係人之意願

計畫之執行與管理

✓ 可共用之產業分析模式

- 增加固定設施之投資，降低變動成本
- 透由相關研究之持續爭取，建立特色及名聲
- 專注相關研究之持續爭取，降低單位成本
- 邊際成本定價，形成進入障礙

✓ 計畫撰寫、編輯與管理的工作平台

- 集智園
- 中山網大、XOOPS

計畫之執行與管理

✓ 藉由服務以發展產品

- software development
- 標準化之產品
- 衍生之加值服務
 - 教育訓練
 - 出版品
 - 其他服務或產品

課題之執行與管理

- 優秀人員之取得與維持
 - ✓ 企圖心強的機構負責人
 - ✓ 專任的研究員
 - ✓ 充足、廉價且優質的初級勞動力
 - ✓ 長遠的組織發展形態與視野

簡報完畢

敬請指教