

「營業計畫書」及「籌資計畫書」 撰寫重點

服務單位：中國生產力中心

報告人員：王健任經理

資料日期：中華民國109年7月10日



王健任

中國生產力中心
育成與創業服務組
經理 / 顧問 / 講師

專案經歷

- 104-109年度原住民族產業創新價值計畫-輔導精實創業(原民會)
- 102-109年度原住民族產業價值創新計畫專案辦公室(原民會)
- 98-102年度部落大學評鑑暨輔導計畫(原民會)
- 101-103年度客家產業創新育成計畫(客委會)
- 97-100年度育成協調中心(中小企業處)

輔訓經歷

- 大專校院：育達商業科技大學、僑光科技大學、長榮大學、佛光大學等
- 台商協會：寧波、紹興、西安、濟南、成都等台商協會
- 企業廠商：證券櫃檯買賣中心、耐斯企業(股)公司、全虹企業(股)公司、安新建築經理(股)公司、顯榮國際(股)公司、風日好生活開發(股)公司、稻種人食品(股)公司等

專業認證

- 中國生產力中心 商業模式創新(Business Model Innovation)種子講師
- 中國生產力中心 經營管理顧問師班結業(第28屆)
- SGS 服務驗證(Qualicert)主導稽核員結業

授課主題

- 簡報製作與企劃技巧、企業內部講師培訓、新任主管團隊領導術、商業模式創新等

著作出版

- 獲利解密方程式

學歷

- 義守大學 管理研究所碩士

創櫃板登錄程序

撰寫營業計畫書



註：

1. 登錄創櫃板前之輔導期間最長2年
2. 創櫃板登錄後無違反創櫃板管理辦法規定得持續登錄

創新創意審查重點

公司具創新創意意見書	
推薦公司名稱：↵	
登記資本額：↵	實收資本額：↵
主要技術、產品或營運模式：↵	
↵	
審查依據：【請敘明經推薦機關(單位)內部書面審查或審議會決議通過】↵	
審查意見：↵	
(一)該公司之技術、產品或營運模式具備創新、創意概念：↵	
【請敘明推薦公司之技術、產品或營運模式所具備之創新、創意概念】↵	
↵	
(二)該公司之技術、產品或營運模式具發展潛力：↵	
【請敘明推薦公司之技術、產品或營運模式所具備之未來發展潛力】↵	
↵	
(三)該公司之技術、產品或營運模式未來發展之時程規劃具可行性：↵	
【請敘明推薦公司之技術、產品或營運模式預計未來發展之時程尚具可行性】↵	
↵	
(四)該公司之經營團隊具執行所提計畫之能力：↵	
↵	
(五)其他：↵	
↵	
↵	
↵	
其他建議或補充說明事項：↵	
↵	
↵	
↵	

註：公司(或籌備處)自取具本意見書起 60 日內未向財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心申請登錄創櫃板，本意見書失其效力。↵

- (一) 該公司之技術、產品或營運模式
具備創新、創意概念
- (二) 該公司之技術、產品或營運模式
具發展潛力
- (三) 該公司之技術、產品或營運模式
未來發展之時程規劃具可行性
- (四) 該公司之**經營團隊**具執行所提計畫之能力
- (五) 其他

計畫書撰寫基本原則

明確

1. 應以市場導向的觀點來撰寫，並充分表達對市場現況掌握與未來發展預測的能力。
2. 明確指出市場機會與競爭威脅，以具公信力之資料佐證。

實在

1. 數字要客觀、實際，勿憑主觀意願估計。
2. 提供出可參考的數據與資料。

優勢

1. 計畫書不僅將資料完整陳述，更重要的是呈現出具體的競爭優勢。
2. 展現公司的具體成就、經營能力與豐富的經驗背景，並顯示出對於該市場及未來營運策略已有萬全準備。

一致

整份計畫書前後邏輯要合理一致。例如：財務預估必須要根據市場分析與技術分析所得的結果。

營業計畫書撰寫重點



營業計畫書目錄

章節	題綱
第一章 公司概況	一、基本資料 <u>二、技術、產品或營運模式之創新、 創意構想與內容說明</u> 三、董事、監察人及經營團隊 四、財務狀況
第二章 研發能力與 智慧財產權 管理	一、研發能力 二、智慧財產權管理
第三章 市場與競爭 優劣分析	一、目標市場 二、國內、外競爭對手與競爭優劣 分析 三、公司營運風險
第四章	技術、產品或營運模式未來發展之 時程及預估經費規劃
第五章	公司所需之輔導與協助暨結語

1. 依據計畫書目錄項目，詳述公司申請計畫相關內容。
2. 以附件方式提供有利審查的補充資料。
3. 計畫書撰寫原則：明確、實在、
優勢、一致。



撰寫前的幾個提醒

「第一章 二、技術、產品或營運模式之創新、創意構想與內容說明」內容特別重要，內容應具體陳述，以使審查委員迅速掌握及了解公司的創新創意之所在，並透過第二章、第三章及第四章之內容了解公司的研發、市場競爭力及未來規劃。

文件格式規範

1. 表示時間：「民國年」為原則。
2. 表示金額：「仟分位」表達，例如：新臺幣仟元。
3. 表格內無此情況：填入「—」。
4. 表格內財物數字：「靠右」對齊。

第一章 公司概況

章節	題綱	撰寫內涵
第一章 公司概況	一、基本資料	(一)設立日期 (二)資本額 (三)董事長/總經理 (四)主要股東及持股比例(列出持股前五大者) (五)公司沿革 (六)轉投資事業
	二、技術、產品或營運模式之創新、創意構想與內容說明	技術、產品或營運模式之創新創意構想、特色、獨特性
	三、董事、監察人及經營團隊	(一)董事及監察人持股比例 (二)經營團隊主要幹部持股比例 (三)全公司人力分析：員工學歷結構 股東持股比例、董監事會結構、團隊核心幹部、人力結構、財務狀況
	四、財務狀況	近2年「簡明資產負債表」及「損益狀況」

一、基本資料

壹、公司概況

公司名稱：○○○○股份有限公司

一、基本資料

(一) 設立日期：

(二) 資本額

(三) 董事長：；總經理：

(四) 主要股東及持股比例(列出持股前五大者)

填寫公司基本資料



股東名稱	持有股份(股)	持股比例(%)
其他		
合計		100

(五)公司沿革

1. 公司沿革有助於審查委員能在短時間內瞭解公司的成立背景、產品類型及公司自成立以來完成的重大記事及里程碑，建議以表格條列式的方式清楚記述公司之沿革。
2. 如有曾獲得之殊榮或認證，也可以表格條列方式說明，並寫出該殊榮或認證之來源，讓審查委員一目瞭然。

範例示意

日期	公司沿革之重要記事
〇〇年〇〇月	公司成立於...

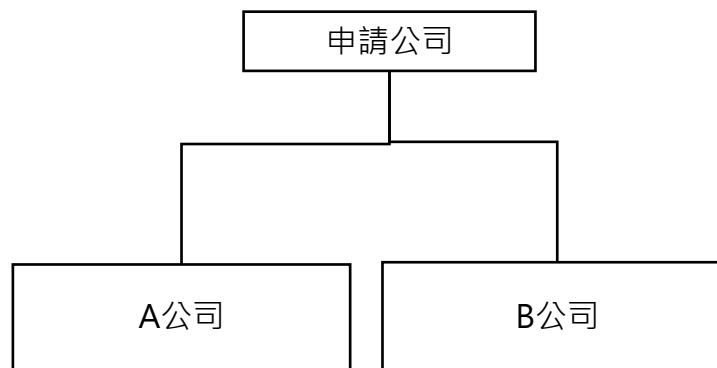
項次	獲得之殊榮及認證
1	榮獲經濟部國家級第〇〇屆創新研究獎

(六)轉投資事業

可以圖示及表格方式，清楚寫明公司與轉投資事業之關聯。

範例示意

1. 轉投資架構



2. 關係/持股比例等

單位：新臺幣仟元

公司名稱	所在地區	主要營業項目	持股比率(%)	原始投資金額
A公司	台灣		100	
B公司	香港		50	

二、技術、產品或營運模式之創新、創意構想與內容說明

本處應說明之「創新創意」並不侷限於有形之產出，舉凡公司之技術、產品、營運模式，如：銷售產品之方式等皆為「創新創意」之一種，公司應於本處強調創新創意構想歷程、為何會有如此構想、該創新創意之特色及相較於其他同業之獨特性，可分述如下：1.主要技術 2.產品 3.營運模式。

範例示意

顧客價值主張

顧客是誰		什麼是待完成的工作(job to be done)?	
顧客將會從您的提供物中，獲得什麼？			
Product/service 產品/服務	Awareness 知曉(如何得知)	Access 取得方式(如何買到)	Payment 付款方式
顧客為什麼會愛它?(為什麼會勝出/會選擇它?)			



接著依據表格項目填入資料即可完成第一章的內容



三、董事、監察人及經營團隊

(一)董事及監察人

單位：股；%

職稱	姓名	選(就)任日期	初次任期	選任時持有股份		現在持有股份		配偶、未成年子女現在持有股份		利用他人名義持有股份		主要經歷(學)	目前兼任本公司及其他公司之職務	具配偶或二親等以內關係之其他董事、監察人或監察人			
				股數	持股比率	股數	持股比率	股數	持股比率	股數	持股比率			股數	持股比率	職稱	姓名

(二)經營團隊主要幹部

單位：股；%

職稱	姓名	選(就)任日期	持有股份		配偶、未成年子女持有股份		利用他人名義持有股份		主要經歷(學) (註2)	目前兼任其他公司之職務	具配偶或二親等以內關係之經理人						
			股數	持股比率	股數	持股比率	股數	持股比率			股數	持股比率	職稱	姓名	關係		

(三)全公司人力分析

單位：人

類別	學位					合計
	博士	碩士	學士	專科(含)以下		
管理人員						
研發人員						
生產人員						
其他						
合計						

註：合計數應等於總員工人數。

四、財務狀況

(一)最近兩年度簡明資產負債表

單位：新臺幣仟元

項目	年度	N-2年(101年底)	N-1年(102年底)
流動資產			
基金與投資			
固定資產			
無形資產			
其他資產			
資產總計			
流動負債			
長期負債			
其他負債			
負債總額			
股本			
資本公積			
保留盈餘			
股東權益其他調整項目			
股東權益總額			

資料來源：N-2年底(101年底)及N-1年底(102年底)分別為自結或經會計師查核簽證之數字。

- 提醒事項：1.請以仟分位表達，並靠右對齊。
- 2.無請以「-」標示。

(二)最近二年度損益狀況

單位：新臺幣仟元

項目	年度	N-2年(101年度)	N-1年(102年度)
營業收入			
營業成本			
營業毛利			
營業費用			
營業淨利(淨損)			
營業外收入及支出			
稅前淨利(淨損)			
所得稅費用			
本期淨利(淨損)			

資料來源：N-2(101年度)及N-1年(102年度)分別為自結或經會計師查核簽證之數字。

- 提醒事項：1.請以仟分位表達，並靠右對齊。
- 2.無請以「-」標示。

第二章 研發能力與智慧財產權管理

章節	題綱	撰寫內涵
第二章 研發能力與 智慧財產權 管理	一、研發能力	(一)研發能力：1.研發技術來源 2.研發狀況及成果 3.技術合作情形 4.已取得之補助款 (二)研發團隊成員 (三)未來開發計畫：後續開發技術或產品之規劃
	二、智慧財產權管理	(一)主要技術來源、技術報酬或權利金支付方式及金額 (二)專利權、商標權、著作權或其他智慧財產權：已取得或申請中

一、研發能力

1. 可以從4個面向去論述：研發技術來源、研發狀況及成果、技術合作情形、已取得之補助款。
2. 宜說明研發成果及與公司發展之相關性，儘量以條列或圖表方式呈現。
3. 若有重要研究設備，亦可提出說明。

範例示意

1.研發技術來源

公司自行研發 A 類型產品。另，B 類型產品在除本公司研發團隊之參與外，尚有與 ○○大學/相關單位合作研究等。

2.研發狀況及成果

可透過文字呈現，舉例如下：

目前已取的台灣及大陸、日本、美國等專利，約 XX 件之新型專利，並於○○年○月參加 XXXX 會議在美國舉辦之研討會，本公司研發團隊參與人員勇奪本次之 XXX 獎，並於○○年○月在國際期刊刊登學術論文集。

可透過表格呈現，舉例如下：

研發成果	內容	備註
獲得獎項		
專利		
發表論文		
已取得政府機構之研究計畫		

3.技術合作情形

- 與○○大學○○系進行產學合作，由本公司研發 XXX；由○○大學○○系進行 XXX 之實驗、統計與研究。
- 與○○大學○○系進行國科會產學合作計畫，計畫編號：XXXXXX。

4.已取得之補助款

已獲經濟部商業司 SIIR 研發補助，研發計畫：XXXXX；計畫編號：XXXXXXX。獲補助款 XXXX 元。

二、智慧財產權管理

二、智慧財產權管理

(一) 主要技術來源、技術報酬或權利金支付方式及金額

公司主要技術來源為何，係由公司研發部門提供自行研發、產學合作或委託外部人員開發，若有後兩者之情況，可寫出公司取得該技術支付之報酬等相關資訊。

(二) 專利權、商標權、著作權或其他智慧財產權

1. 已取得或申請中之專利權、商標權、著作權或其他智慧財產權

(列示申請或註冊日期、地區、案號、類型、內容、期限)

(1) 已取得之專利權、商標權、著作權或其他智慧財產權

	國別 / 年度 / 類型 / 編號	名稱或內容
商標		
專利權		

提醒事項：專利權請註明為發明、新型或新式樣專利。

(2) 未來預計申請或申請中之專利權、商標權、著作權或其他智慧財產權

國別 / 名稱 / 申請案號	預計申請完成時間	備註

2. 是否有違反專利權、商標權、著作權或其他智慧財產權之情事

若公司曾有違反專利權、商標權、著作權或其他智慧財產權之情事，請明確寫出內

再依據項目資料
即可完成第二章的內容



第三章市場與競爭優劣分析

章節	題綱	撰寫內涵
第三章 市場與競爭 優劣分析	一、目標市場	銷售地區、主要或潛在客層、市場規模、市場供需狀況、預計市佔率、進入障礙等
	二、國內、外競爭對手與競爭優劣分析	
	三、公司營運風險	(一)風險事項：產業或科技變化風險、政治風險、政策或法令變動風險、景氣循環風險、市場出現替代性產品風險、資金風險、侵權風險、匯率風險等 (二)因應措施

一、目標市場

公司於提供某項產品或服務時，應有考量其地域性、主要客戶之屬性、供需狀況等，此部分公司可著墨於產品或服務的客層、市場的規模、與上下游產業之連結等，並可透過同類型產品或服務之市場調查等統計數據輔助，讓審查委員更瞭解公司之產品或服務與市場之間的關係。

1. 可以從顧客需求的角度去說明。
2. 公司產品或服務是否能滿足實際需求，或是可以引領需求。
3. 引用具公信力單位之調查資料為依據，來支持分析方向之正確性。

範例示意

一、目標市場

←

**產品市場分析：←

主要產品← 類別←	目標市場← 應用←	市場發展← 階段←	台灣市場規 模推估 (NTD)←
A 產品←	←	初期發展←	←
B 產品←	←	中期開發←	←
C 產品←	←	成熟期←	←

二、國內外競爭對手與競爭優劣分析

此部分可藉由SWOT分析來彰顯企業的優勢 (Strengths) 、劣勢 (Weaknesses) 、競爭市場上的機會 (Opportunities) 和威脅 (Threats) ，透過此分析可直接瞭解公司於其產業之處境，並協助公司訂出未來發展策略(可與肆、技術、產品或營運模式未來發展之時程內容相呼應)。

範例示意

1. SWOT

S	W
Strength : 優勢 列出企業內部優勢： ◎ 人才方面具有何優勢？ ◎ 產品有什麼優勢？ ◎ 有什麼新技術？ ◎ 有何成功的策略運用？ ◎ 為何能吸引客戶上門？	Weakness : 劣勢 列出企業內部劣勢： ◎ 公司整體組織架構的缺失為何？ ◎ 技術、設備是否不足？ ◎ 政策執行失敗的原因為何？ ◎ 哪些是公司做不到的？ ◎ 無法滿足哪一類型客戶？
O	T
Opportunity : 機會 列出企業外部機會： ◎ 有什麼適合的新商機？ ◎ 如何強化產品之市場區隔？ ◎ 可提供哪些新技術與服務？ ◎ 政經情勢的變化有哪些有利機會？ ◎ 企業未來 10 年之發展為何？	Threat : 威脅 列出企業外部威脅： ◎ 大環境近來有何改變？ ◎ 競爭者近來的動向為何？ ◎ 是否無法跟上消費者需求的改變？ ◎ 政經情勢有哪些不利企業的變化？ ◎ 哪些因素的改變將威脅企業生存？

2. 價值曲線

競爭者	本公司	甲公司	乙公司
項目			
客群			
研發技術			
產品價位			
服務品質(人力配置、售後服務等...)			

三、公司營運風險

1. 請說明是否有不可控制之因素可能使公司在營運上產生風險，例如產業或科技變化風險、政治風險、政策或法令變動風險、景氣循環風險、市場出現替代性產品風險、資金風險、侵權風險、匯率風險等。
2. 針對公司面臨之營運風險，提出未來因應措施。

範例示意

【電子科技】

1. 市場出現替代性產品風險：本公司產品雖有其獨特性，現階段少有競爭者，惟因產品技術容易複製，未來可能有未知競爭者跟隨之風險。
2. 匯率風險：本公司約有0%的外銷收入，主要幣別為人民幣及美金，匯率變化產生之兌換損益直接影響本公司之獲利狀況。

【文化創意】

1. 資金風險：本公司於研發階段投入之人事成本龐大，且現階段產品未臻成熟，主要資金來源為股東投入之資本，未來仍需資金之挹注及支持。

【生技醫療】

1. 技術風險：藥物因安全性或療效不佳而無法通過臨床試驗或成功獲得新藥上市許可之風險。
2. 市場出現替代性產品風險：市場上可能同時有其他的公司進行類似的藥物研發，於藥物上市後共同競逐市場，另外，視藥物的性質，可能會有需要大量的行銷經驗及資源。

【農林漁牧】

1. 資金風險：農企業之獲利通常需要長時間之經過後始能產生，因此在農企業在資金之需求上，反應於金融市場與商品者，具有長期性之特徵。
2. 農產品在生產期間有許多人類無法控制的變數會影響其最終的規格、性能與產量，另農產品無法長期有效儲存。

【社會企業】

1. 政策或法令變動風險：本公司以公益或解決特定社會問題為核心目標，惟政府政策及法令的變動，可能直接影響本公司提供之服務品質及獲利。
2. 資金風險：相較於歐洲國家，社會企業在亞洲國家被重視的程度較低，間接限制其營運及發展，資金籌措也較其他產業類型難達成。

第四章

章節	題綱	撰寫內涵
第四章	技術、產品或營運模式未來發展之時程及預估經費規劃	公司可藉由短、中及長程之目標設定，讓審查委員瞭解公司對於未來的規劃及預計所需之經費；另公司也可透過設定技術、產品或營運模式之目標，說明公司未來的規劃及該等規劃預估所需之經費

範例示意

(一) 公司經營短中長期規劃表

時間項目	時 期		
	短 期	中 期	長 期
市 場	地區或產品 目標產業..		
產 品			
技 術			

(二) 資金用途規劃

產品規劃用途	金額
總計	

第五章

章節	題綱	撰寫內涵
第五章	公司所需之輔導與協助暨結語	<p>可分為兩段說明</p> <p>(一) 公司所需之輔導與協助，舉例如下，公司可應自身需求多加描述：</p> <ol style="list-style-type: none">1.發展行銷通路2.增加知名度3.會計及內部控制建立4.向資本市場募集資金/公司上市櫃等 <p>(二)結語</p> <p>公司可說明申請創櫃板之原因及希冀未來登錄創櫃板後為企業帶來之綜效為何</p>

籌資計畫書撰寫重點



籌資計畫書目錄

題綱	補充
1. 現金增資內容	
2. 公司簡介及業務內容 3. 公司未來營運目標及營運計畫 4. 公司營運風險及因應措施 5. 公司特色、競爭優勢及得獎紀錄 6. 董事、監察人資料 7. 經營團隊資料 8. 最近一年度自結或經會計師查核簽證之財務報表，及最近一個月自結財務報表	可參考申請登錄創櫃板時檢附之營業計畫書內容填寫，若期間公司有任何變動，應將相關資訊更新於籌資計畫書中
9. 本次現金增資之價格訂定依據及合理性說明 10. 本次現金增資之資金運用計畫及預計可能產生之效益 11. 本次籌資不發行實體股票(已發行實體股票者，本項請刪除) 12. 公司及本次申報案件相關人員基本資料	

重點為**籌資計畫之可行性暨價格訂定之依據及合理性**，且公司於籌資計畫中說明預計可能產生之效益時不能有預測性資訊。



撰寫前的幾個提醒

1. 最近期淨值為負者、發行特別股、限制盈餘分配或不印製實體股票應於籌資計畫書加強說明。
2. 最近期淨值為負者，請於第8項財務資訊下以粗黑字體說明淨值為負及其主要原因，預計改善因應措施，另第9項價格依據項目，亦須以粗黑字體說明淨值為負，暨淨值為負下其價格訂定依據。

文件格式規範

1. 表示時間：「民國年」為原則。
2. 表示金額：「仟分位」表達，例如：新臺幣仟元。
3. 表格內無此情況：填入「—」。
4. 表格內財物數字：「靠右」對齊。

1. 現金增資內容

本次預計辦理現金增資00股，
每股發行價格00元，
本次籌集金額為00仟元。

9. 本次現金增資之價格訂定依據及合理性說明(1/3)

範例示意

1

本公司103年第一次現金增資係以每股〇〇元增資，故本次現金增資係參考前次增資之每股價格，以每股〇〇元增資本公司，故本次現金增資價格尚屬合理。

9. 本次現金增資之價格訂定依據及合理性說明(2/3)

範例示意

2

本公司107年經會計師查核簽證之財報或自結報表顯示每股淨值約為新台幣00元，參酌公司近期營運情形(可放相關營業收入參考)，故經00董事會決議本次現金增資每股為新台幣10元，應屬合理。

9. 本次現金增資之價格訂定依據及合理性說明(3/3)

範例示意

3

截至102年12月，本公司雖淨值為負，惟參考之前公司法人股東投資及國外專業投資機構商談公司價值時所換算之每股發行價格（每股價額約新台幣20-25元之間），已和本次每股增資價格25元相差不遠。而本公司目前無論在技術研發能力、服務和產品，均更為成熟，因此目前的增資價格實屬合理。

10. 本次現金增資之資金運用計畫及預計可能產生之效益(1/2)

(1) 資金運用計畫

範例示意

單位：新臺幣仟元

計畫項目	預定完成日期	所需資金總額	預定資金運用進度										
			年度				年度						
			第一季	第二季	第三季	第四季	第一季	第二季	第三季	第四季			
人才延攬 國際專利申請 改善財務結構 購買設備 營運資金													

(註)：本次現金增資金額為XXX萬元，所需資金超過增資金額之部份係以公司自有資金支付。

10. 本次現金增資之資金運用計畫及預計可能產生之效益(2/2)

(2) 本次現金增資預計可能產生之效益

請以文字具體說明可能產生之效益(如生產技術提升、銷售拓展通路、研發能力提升、產品品質提升...等)，惟勿以財務數據之量化資料方式表達。

範例示意

以上述所列計畫項目，舉例說明公司增資成功後，預計可能產生之效益：

1. 人才延攬

本公司為持續開發領先業界的專業技術，須不斷引進優秀專業人才進入團隊，此次現金增資完成後，將以延攬業界優秀人才為主，增加本公司團隊的研發、業務及行銷人才，為公司下一階段的發展奠定扎實的基礎。

2. 國際專利申請

本公司一直以來著重於專利的佈局，除台灣與大陸外，亦開始進行國際專利的佈局，目前部分專利已獲得國際專利優先權，可開始進行其他國家的專利申請，目前會先以美國、日本、越南、新加坡等地區進行專利申請。

3. 改善財務結構

用以償還銀行借款，以降低利息及負債比率，對整體營運發展、健全財務結構及強化償債能力均有正面之助益，尚可提升公司資金調度能力，估計約可減少年息 XX 仟元。

4. 購買研發設備

本公司產品以 XXX 為主軸，故將加強 XXX 研發設備等。藉由研發能量之增強，進而提升舊產品附加價值以及開發新產品，以創造產品之差異化。

5. 充實營運資金

A. 本公司目前處於研發階段，系統已陸續上線，預期效益將於兩年內陸續展現，目前淨值暫為負數，預計 103 年下半年將進行增資，此次配合創櫃板現金增資，其中 XXX 仟元用於充實營運資金，主要支應 103 年度公司研發費用，研發新產品，以提高未來營收，並改善財務結構，使淨值轉正。



誠摯感謝 敬請指導

知識領航 · 創新價值

Leading the Way with Knowledge and Innovation