

SBIR計畫撰寫巡迴推廣說明會



創新服務 - 計畫書撰寫說明

計畫辦公室的提醒



創新服務重點



一、服務模式、營運模式之創新性

包括：(1)有助於產業發展之具示範性之知識創造、流通及增值等核心知識服務平台、系統、模式等建立；(2)以需求為導向，透過科技之整合與創新運用，驅動創新經營模式與新興服務業之興起，或透過服務創新，創新產業價值活動；(3)整合與運用相關技術，建構或展現具科技涵量及智慧價值之創意設計。

二、市場調查與分析

包括：(1)產業分析、(2)目標市場定義、(3)目標市場規模調查與分析及(4)競爭優勢分析。

三、客戶調查與分析

包括：(1)目標客戶定義、(2)目標客戶需求調查與分析及(3)目標客戶行為調查與分析。

四、計畫架構及實施方法

從需求端以服務流、資訊流、金流等呈現計畫架構，清楚說明服務模式，並使用流程圖逐項說明本計畫進行步驟與實施方式，並規劃1-3個月試營運，以驗證所提服務模式之可行性。

五、預定進度及查核點量化指標

依據預定進度規劃具體可供查核之量化指標，呈現方式必須可供審查委員評估服務模式、營運模式、獲利模式及永續維運之量化查核點，例如服務使用人次、新增營業額、訂單數等。

六、試營運規劃

若為Phase 2計畫，結案前應有1-3個月之試營運，試營運非系統試營運(如壓力測試、除錯修改、正確率等，若有應在試營運前完成)，建議以情境方式來描述所提服務流程，並提供結案前可供查核之驗收KPI。試營運內容可包含實際營運、通路測試、試賣試用、會員招商、行銷企劃、商品品牌化、市場拓展等，且須於結案當下產生相當產值或效益。

※常見未獲推薦之計畫書內容：如系統建置、軟體開發、企業內部E化、內部流程改善、內部流程標準化、封閉式平台、行銷活動。

綱要

2

- 提案方與審查方的基本態度
- 廠商提案類型
- 審查指標
- 計畫書撰寫與簡報的基本技法
- 服務創新計畫書說明重點
- 撰寫範例提示

提案方與審查方的基本態度

3

- 審查方: 提案廠商所提計畫是否具創新性、可行性、規格明確等重點，非過度聚焦於計畫書內文用語。
- 提案方:
 - 創新、創新、再創新!
 - 真誠、如實、詳實的呈現
 - 申請計畫是為了改變企業體質(雖然投資有風險!)
 - 注意審查指標
 - 落實執行
- 未獲推薦之申請案，委員本於輔導、鼓勵之原則，提供具體原因及適度之建言，提案廠商應正面看待審查結果。
 - 不要氣餒，再試一次

提案廠商該選哪型提案?

4

小型企業創新研發(SBIR) 計畫

創業型

創意海選
Stage1

創新擇優
Stage2

創業拔尖
Stage3

地方型

地方產業創新研發推動計畫

區域海選
創業獎助方案

地方推薦
中央加碼方案

地方型SBIR經費加碼協助
方案

一般型

申請階段

先期研究
Phase1

研究開發
Phase2

增值應用
Phase2+

申請對象

個別申請

產業領域

電子

機械

資通

生技製藥

民生
化工

服務
文創

研發聯盟

自提式
聯盟

主題式
聯盟

創新技術

創新服務

前瞻科際整合

終端服務共創

提案廠商該選哪型提案?

5

- 「先期研究/先期規劃」(Phase 1)
係指針對具產業效益之創新構想進行小規模實驗或數值分析以驗證該構想可達成預期計畫目標之研究。申請廠商需敘明所要解決的關鍵問題、擬採用之創新構想、預期達成之產業效益以及相關之研發經驗與執行規劃。
- 「研究開發/細部計畫」(Phase 2)
係指針對具產業效益及明確可行性之創新構想進行產品、生產方法或服務機制研發，其中生產方法之研發可延伸至小量試量產階段。申請廠商需敘明所要解決的關鍵問題、具體可行之創新構想、預期達成之產業效益以及相關之研發經驗與執行規劃。(1-3月試營運)
- 「增值應用」(Phase 2+)
係指將Phase 2或創業型SBIR-創新擇優(Stage 2)研發成果產品商品化所須之工程化技術、工業設計、模具開發技術、試量產技術、初次市場調查等規劃，以達成技術增值，產品增值或價值鏈連結與增值。(廠商須於計畫結案後3年內取得該計畫研發成果之商品訂單，並繳交訂單金額1%至本計畫專戶作為研發回饋金，回饋金額以計畫核定補助款金額2%為上限。)

審查指標—計畫構想創新嗎?

6

- 創意構想及服務平台、系統或模式是否明確
 - ✦ 只有建立資訊系統不是好構想!
- 經營模式或服務內涵是否有創新性
 - ✦ 同業領頭羊/異業標竿典範移轉
- 先期規劃成果是否足以驗證計畫可行性(Phase 2適用)
 - ✦ 展示先期規劃證據: 市調/顧客觀察
- 與國內外產業現況比較，是否具競爭優勢
 - ✦ 保密/具體

審查指標—研發能力/潛能到位嗎?

7

- 研發團隊是否具備所需核心技術、專業能力及經驗
 - ✦ 展示證據
- 關鍵智財或技術若委外或引進，是否具承接能力
 - ✦ 產品專業vs資訊專業
- 是否已有專利或其他研究實績

審查指標—實施方法與步驟具體可行嗎?

8

- 執行步驟及方法是否明確可行
 - ✦ 工作階段性/預算一致性
- 研究發展之方法、策略與模式是否可行
- 是否建立智慧財產權檢索與管理機制(Phase 2適用)
- 預期進度、計畫時程是否合適，另查核點是否具體量化
 - ✦ 工作過程vs產出
 - ✦ 專案產出vs執行成就產出
- 技術風險評估及因應策略是否適當

審查指標—預期效益利己利人嗎?

9

- 計畫產出對產業、產業知識或技術是否具有創造、增值或流通之效益
- 促成產業共榮的生態鏈
- 商業化策略、效益是否具體可行(Phase 2適用)

計畫書撰寫與簡報的基本技法

10

- **計畫書要有一致性，注意公司對現況、問題、市場、服務作法、效益**
 - 全篇前後一致性：問題-目標-架構-效益
 - 明晰亮眼、宏觀視野的創新構想
 - 計畫範疇的合理性
- **計畫內容與篇幅要多少？**
 - 適當的內容，表現出申請計畫的誠摯務實態度與領域知識
 - 深度優於廣度，環環相扣優於點到為止
 - 酌量引用文獻，展現市場敏銳度
- **計畫簡報如何展現？**
 - 全篇構想陳述與審查意見回覆時間分配
 - 經營理念與執行力(執行進程、實品展現)的展現
 - 不卑不亢、有為有守的態度

服務創新計畫書宜說明哪些重點？

11

1. 公司的沿革與能力
2. 此次的服務對象與特性
3. 既存的問題/需求與機會
4. 市場所在與規模/潛量
5. 具體目標與解決的方法/技術
6. 服務與顧客關係模式
7. 獲利與成本模式
8. 行銷/推廣的作法
9. 計畫執行的預期產出 (KPI)

撰寫範例提示

精華所在! 如何寫好計畫摘要?

13

● 最精華的內容，包含目標市場，創新重點，公司的優勢，主要效益

二、計畫摘要

(一)計畫內容摘要(約 100 字)

本計畫藉由手持式智慧型○○做為○○○○，以○○做為溝通媒介，把○○○的資訊傳送到○○○○○○，而○○○在接收到資訊時，便會向○○○○去確認該使用者身份，若合法，則○○打開；同時亦記錄其○○記錄。

(二)計畫創新重點(約 100 字)

1. 透過手持式智慧型○○○○功能，以 App 作為○○與○○○○連結，提供客戶更便於管理的智慧型○○○之服務模式。
2. 建立○○管理系統，透過○○管理清單、○○○○認證、○○○○記錄…等，讓整個○○管理系統更便於使用，且提升其可擴充應用的特性。

三、執行優勢(請說明公司執行本計畫優勢為何?)

本司技術團隊過去在○○○○系統與○○App 服務平台建置上具有相當豐富的經驗，為一專業之軟體設計公司提供整體網站○○設計、○○○○軟體開發、○○○○app 及相關之加值服務公司，而在本計畫中，憑藉過去各方面研發經驗，在開發與提供解決方案上具有高度優勢。

如何完美詮釋公司的能耐？

14

- 公司的成功故事或吸睛願景
- 公司既有業務與提案計畫的關聯性
- 提案計畫為既有業務拓展：此業務特殊、創新之處，需政府補助之處
- 提案計畫為公司全新業務：公司過去能力、與新業務領域與將服務產業/對象間的關聯性
 - 呈現公司過去在此類產業或服務領域的實績(異業鏈結)
- 宜釐清公司是否在既有技術開發能力之外，提供「服務」的經驗（如技術開發者跨足雲端服務）：
 - 若有：可說明此服務能力與過去的服務品質、水準的差異
 - 若無：需凸顯將如何有能力長期提供相關服務（如委外合作、增聘服務人力）
- 公司的資本額最好大於計畫總金額
- 公司近年營業額之消長分析
- 公司發展與增資計畫

服務對象

15

- 服務對象為何：精確描繪顧客群
 - 一般消費者：哪些特質消費者？
 - 企業對象：哪些業種的企業、哪些特質的企業？
- 確定目標市場
- 分析目標市場之需求

問題/需求掌握

16

- 計畫書宜清楚說明服務對象的困境與需求
 - 以服務對象**使用情境**方式表達尤佳
- 計畫書宜清楚說明如何掌握這些困境、基礎為何
 - 計畫團隊主觀揣摩
 - 既有客戶的回饋 (宜註明哪些客戶)
 - 問卷調查 (Phase 2需要可行性分析，宜註明調查對象、時間、題目、樣本個數等資訊)

3. 服務市場可行性

隨著經濟發展的蓬勃，生活品質的提升，消費者對於安防的需求也越趨增長，○○管理帶來的安全優勢日益突出，對於○○與○○來說，○○系統應用帶來的好處非常顯目。同時，智慧型○○的成長也相當驚人，在其○○上所開發的App除了帶來相當便利的隨身工具外，也在近年來漸漸加入許多身份識別的附加功能，使得消費者身邊的智慧型○○獨特性，故此本計畫將搭配○○應用，採用目前最普遍的○○模組，先避免○○限制，讓產品可快速打入市場，提升消費者接受度。而在未來，利用○○可多元搭配○○，也將隨著市場脈動加入更多源的應用(例如：○○)，如此，本司預估本案之服務市場可行性與發展性為高。

目前市場需求：

以○○種類來區分，目前市場上的○○系統大多可區分為『○○感應類』、『○○感應類』；而在這二類的最大差別可以由『感應○○性』及『○○機制』來區分：

- 『○○感應類』：『感應○○性』較差，因為常發生○○的情形發生，而『○○機制』則是需要一卡一機的設定，而○○授權，則要視該○○系統是否有支援？
- 『○○感應類』：『○○』較佳，而『○○機制』則是需要一卡一機的設定，而無法○○。

未來技術趨勢：

- ○○讀卡技術：○○讀卡技術不斷改革，從最初的磁帶刷卡到中期的非接觸性技術、後期的生物特徵技術及近期因智慧型手機逐漸普及，而推展到使用智慧型手機做為○○。
- ○○分散式控制：由於○○愈來愈成熟，○○管理系統慢慢具備遠端設定、遠端管理的功能。○○控制可以同時管理成百上千○○，允許管理對任何地方的○○控制和管理

(二)競爭力分析-技術/產品/服務競爭優勢比較

項目	公司名稱		
	本公司	○○公司	○○公司
1.價格(單位:NTD)	○○模組:\$0,000 加值介接API:\$0,000	\$0,000	\$0,000
2.產品/服務上市時間	0000	0000	0000
3.市場占有率(%)	-	-	-
4.市場區隔	企業、○○、政府	○○	○○

市場掌握

17

- 這些需求的市場規模如何？
 - 需求量
 - 可接受的價格水準
 - 預期的整體規模（含近期與未來幾年）
- 這些需求的市場規模如何掌握？
 - 計畫團隊主觀估算
 - 相關研究單位或次級資料所作的研究調查或報告
 - 透過問卷調查、既有客戶訪談的推知

計畫目標與解決方法/技術

18

- 解決方法/技術：
 - 單純應用既有成熟技術（如進銷存系統）於特定領域或產業：通常創新性不足
 - 針對特定產業、服務特點與困境而修正既有成熟技術：宜凸顯修正處的特點、作法
 - 針對特定產業、服務特點與困境而發展全新技術：宜說明技術的功能架構與性能

(一)計畫目標

目標項目	計畫前狀況	完成後狀況
服務狀況	目前本司內部技術： 1. ○○App 的技術成熟，但較為缺乏公司自主研发產品。	未來完成後的內部技術狀況： 1. ○○App 相關技術更為成熟完整，同時具有衍生性極佳的自主研发產品。
產業狀況	目前只有國外有○○類似產品上市開賣，而台灣尚未有相關產品問世。且該類似產品僅止於前段比對身份確認，我們的產品是再結合○○系統的整合應用	完成後，便可提供國內相關產業(○○業，○○業...等有○○的機構)一個更為快速提升產品應用及可大為降低○○成本的升級應用。

服務模式

20

- 服務模式表達：
 - 表達個別成員的角色與功能（彼此間關係不易被理解）
 - 呈現提案單位、合作夥伴、服務對象之間的關係: **共榮生態圈**
 - 服務流程可以圖示說明: **服務藍圖**
- 服務模式的表達以情境（一個或多個）方式表現較易被理解
 - 以不同使用者在不同情境為例

獲利模式

21

- 跟哪些對象收錢、收費方式（可採多元收費方式）
 - 技術賣斷
 - (2)價格
價格產生基礎為本計畫所研發之○○(○○系統及行動 App)：
目前國外已上市的二款類似產品，售價近 NTD\$0,000 元，但並不具有○○授權機制。
而本產品之○○模組預計售價為 NTD\$0,000 元。
 - 租賃
 - 會員費
- 收費合理性（服務對象的可接受度等）
- 最好為此服務可直接獲利，優於間接利益/無利設計(公益除外)
- 典型不被看好的獲利方式
 - 以一般消費者下載APP收費的方式獲利
 - 在無基本客戶群下，以向廠商收取廣告費方式獲利
 - 在尚無足量內容下，以內容服務進行會員收費的方式獲利

行銷/推廣計畫

22

- 宜界定推廣對象
 - 階段性的通路佈建：先期階段由哪些區域、哪些類型公司開始進行推廣
 - 避免「亂槍打鳥」之感
- 宜界定推廣管道
 - 廣告（頻率為何、怎樣的媒體）
 - 宣傳活動（場次、吸引對象、參與人數等）
 - 委外或合作夥伴合作（作法、權力義務關係等）
- 吸引消費、接受服務的誘因
 - 先免費衡量
 - 優惠折扣
 - 附贈品或積點

尋求外援: 委外及顧問

23

- 委外(獨立科目)
 - 請說明委外的必要性(避免「近親繁衍」、「無良外包」)
 - 委外所占之比例
 - 委外公司的業績
- 顧問(人事費)
 - 顧問的必要性
 - 顧問的產出

預期產出KPI

24

- 應反映計畫目標、應與計畫架構相呼應
 - 不宜僅是一般性的承諾
- 計畫完成時的允諾：
 - 規劃、設計之相關成果報告（尤其Phase 1）：過度保留、願承諾的水準有限、不易查核完成度、易引發「執行誠意」的疑慮
 - ✦ 宜註明將有哪些具體細節，以作為查核的基礎
 - 系統開發結果：宜註明明確系統模組、功能、性能
 - 試營運結果（Phase 2）：量與質宜兼具，1-3個月為宜
 - ✦ 量：合作意願、試營運結束實際發生業務量（如接受服務客戶、增加服務訂單金額）
 - ✦ 質：客戶滿意度
- 計畫完成後的未來預估：
 - 產生哪些額外可收費的服務
 - 產生哪些加值、提昇方便性的服務與金額

預期產生效益	估算方式或實施方法
1. 增加產值 4,200 千元/年	本計畫中合理評估未來此創新整體服務含軟體之收益估算如下： ○○模組：NTD\$0000 * 000(套)=NTD\$0,000,000 介接○○：NTD\$0000 * 000(組)=NTD\$0,000,000 加總後的 NTD\$0,000,000 元的一年產值。
2. 產出新產品或服務共 1 項	智慧型○○○○App 含○○○○系統平台
3. 衍生商品或服務數共 2 項	1. 加入○○技術強化產品 2. 多元○○系統模組
4. 投入研發費用 4,000 千元	計畫補助款:1,200 千元，計畫自籌款:2,800 千元
5. 增加就業人數 2 人	因計畫開發需求，將增聘兩名工程師
6. 新型、新式樣專利共 1 件	○○○○裝置

注意事項

25

- 計畫內容與標題宜「平實」，以避免拉高委員的標準與期待
 - 除非真了解某些高度專業的詞彙，否則勿強用高階專業詞彙
 - 服務領域常被誤用、濫用的專業詞彙：智慧、自動化、雲端、協同、整合、大數據、客製、...
 - 展現執行計畫的誠意遠比放大計畫內容本質重要
- 不宜為了取得更高的經費補助而申請Phase 2、Phase 2+
 - 在構想不盡完整、明確的狀況下，可思考Phase 1計畫的可能性，釐清更具體、合理的技術功能規劃、服務模式、獲利模式
- 每次審查都是學習機會，可以修改後再提

結語

26

- 提案方與審查方的基本態度(創新與落實執行)
- 廠商提案類型(謀定而後動)
- 審查指標(切中要點)
- 計畫書撰寫與簡報的基本技法(樸實而深入)
- 服務創新計畫書說明重點(9項要點)
- 撰寫範例提示

預祝 事業成功！