

# 營運與募資計畫書的撰寫及注意事項



2026年04月

目錄

台灣募資現狀

募資對象與方式

創投評估流程

創投評估重點

營運計劃書撰寫

募資實戰心得分享

# 一、台灣募資現狀

困境:

- a. 極低的新創出場率 (0.4%?)
- b. 次級市場的優異表現造成資金排擠效應
- c. 創投資金集中追逐半導體供應鏈相關案件
- d. AI技術演進導致傳統評價方式受到挑戰

" 重大里程碑！XX科技正式完成 1 億元 A 輪增資

在全球資本市場對軟體新創特別艱難的 2025 年，我們仍成功完成 新台幣 1 億元 的 A 輪募資！這不只是金額上的突破....為什麼這一輪特別不容易？

全球資金緊縮：股市匯市動盪投資人保守觀望。

A輪最難：比起天使輪有天使，B輪後有大型金控處理 pre-IPO，A輪一直以來就是最困難的「三不管」地帶。 "

現行可募資對象有誰呢？

資金，有甚麼好的來源：

**Family (家族)**

**Friends (朋友)**

**Fools (傻子)**

***Seed / Angel round* 可透過以上來源**



## A輪 ~ Pre-IPO

### 新創加速器/天使投資人:

中華開發創新加速器、Acorn Pacific、AppWorks、SparkLabs、心元資本、達盈管顧、基石創投、台大天使、交大天使、Plug & Play、Garage+、AVA、SiC、台安傑、WI Harper、Translink、Mucker、500 Start Up、Hive Ventures...等

### 財務型創投:

中華開發資本、益鼎創投、和通創投、華威創投、閎鼎資本、Jafco、工研院創新、國泰、富邦、玉山、元大、中信、群益、永豐、GIC、SoftBank、KDDI、中盈...等

### 企業創投:

緯創、仁寶、廣達、台達電、技嘉、宏碁、HTC、鴻海、聯發科、樺漢、可成、光寶、UMC、晟德、益安、友達、群創、新光三越...等

## 二、募資對象與方式

籌資方式	優點	缺點
自有資金	團隊控制力高	資金有限、生活壓力
天使投資人	信任基礎、高資產、評估期間短	人情壓力、公親變事主
策略投資人	以合作綜效為主、投資期長、併購機會、附加價值高	接觸管道不易、失去和競爭同業的生意機會
財務性投資人	資金規模大、可引進各種資源	評估時間長、競爭激烈

# 你的公司應該尋找創投投資嗎？

創投有興趣公司所具備特性

1. 創新性高： 具有獨特技術或商業模式，能解決市場上的問題或滿足未被滿足的需求。
2. 可擴展性： 能夠快速擴大業務規模，並有效管理成本。
3. 高成長潛力： 具備快速發展和擴展的能力，有潛力成為市場領先者。
4. 強大的團隊和管理能力： 擁有專業的團隊，以及有效的管理和領導能力，能應對創業過程中的挑戰。
5. 清晰的商業模式和市場需求： 具有明確的商業模式，清楚地定義目標客戶和市場需求。

基本報酬率要求、IRR 20%、意即公司估值4年內須翻倍

# 價創計畫樣態觀點

## 樣態一: 產學衍生新部門

- **非獨立法人，難以投資：**VC 通常投資於獨立的法人實體，而非企業內部的一個「部門」。對 VC 而言，這種樣態缺乏直接的股權獲利路徑。
- **決策自主權受限：**部門的營運與策略受限於母公司或學校，且 IP（智慧財產權）歸屬可能較為複雜，這對追求爆發性成長的 VC 來說吸引力較低。
- **退場機制不明：**部門難以單獨掛牌（IPO），唯一的退出路徑可能是未來的股權分割（Spin-off），但這會增加投資的時間成本與法律複雜度。

## 補強建議：

- **預留分割計畫：**應明確制定部門在達成特定里程碑後轉化為獨立新創公司的計畫。
- **明確 IP 授權條款：**確保部門對於核心技術擁有具備競爭力的獨家授權，為未來獨立運作打下基礎。

# 價創計畫樣態觀點

## 樣態二: 產學衍生新創

- **股權稀釋風險：**學校研發成果以技術股為原則。若學校持股過高，加上創辦團隊與共同執行業者的股權，可能導致未來 A 輪以後新投資人進入時，團隊持股被過度稀釋，降低其營運動力。
- **共同執行業者的利益衝突：**若合作業者是產業巨頭，其投入的自籌款（至少補助款 30%）可能帶有策略性質，例如排他性的銷售權或優先併購權，這會限制新創的估值與未來的客戶擴張空間。
- **創始團隊與專業經理人的磨合：**要求在計畫第 5 個月前聘任有業界經驗的執行長，學術團隊與外聘 CEO 之間的文化衝突與權限界定是常見的失敗點。

## 補強建議：

- **優化股權設計：**利用 ESOP（員工期權池）提前鎖定核心人才，並確保創辦團隊在多輪融資後仍保有足夠話語權。
- **規範合作條款：**避免共同執行業者在合約中加入過於苛刻的排他性條款，保持新創的戰略靈活性。

# 價創計畫樣態觀點

## 樣態三: 學校團隊創業

- **缺乏商業實戰 DNA**: 相較於樣態 2 有業者參與, 樣態 3 僅由大學院校申請, 團隊可能存在「技術找問題」的風險, 對市場需求的洞察可能不足。
- **產品驗證風險**: 雖然補助款上限較高 (最高 3,850 萬元), 但若缺乏早期客戶 (Early Adopters) 的實戰反饋, 產品可能在完成驗證後發現不符合市場需求 (PMF 失敗)。

## 補強建議:

- **強化 Go-to-Market (GTM) 策略**: 不應只專注於研發驗證, 應在計畫首年就引入潛在客戶進行場域測試 (PoC)。
- **建立商務顧問團**: 除了外聘 CEO, 應建立由產業專家組成的諮詢委員會, 彌補團隊在產業網絡上的不足。

# 價創計畫樣態觀點

## 樣態四: 育新創計畫

- **時程壓力過大：**計畫期程僅1年，要在12個月內完成產品測試、試量產並完成額外募資（補助款25%），對深科技（Deep Tech）新創而言極具挑戰。
- **估值與技術股的衝突：**計畫要求技轉金/技術股不得低於補助款40%。對於已成立的新創，這筆「技術股」的發行如何折算估值？若處理不當，可能導致現有股東的不滿或觸發反稀釋條款。

## 補強建議：

- **精確的估值定價：**應由專業評估機構針對技術股進行精準定價，避免影響既有的融資節奏。
- **銜接後續資金鏈：**由於計畫僅1年，應在計畫執行中段（第6個月）即啟動下一輪融資的路演（Roadshow），確保資金不中斷。



# 三、創投評估流程



## 尋找投資案、初步篩選

篩選方式：行業別、技術、市場規模、團隊

## 投資評估過程

實地查核：團隊、技術、產品、市場、財務及管理、投資條件、投資協議書

## 投後管理

日常管理：財務資訊收集與分析 提供諮詢顧問、定期查訪、成效/執行改善、股票上市規劃

# 四、創投評估重點

## 1 公司簡介

- 基本資料
- 股本形成
- 主要股東
- 董監結構
- 經營團隊
- 募資計畫

## 2 營運概況

- 產品簡介
- 營運模式
- 生產及零件供應
- 銷售分析/客戶說明
- 技術競爭優勢
- 未來成長動能

## 3 財務概況

- 損益表
- 資產負債表
- 現金流量表
- 售價與成本分析

## 4 產業概況

- 產業結構/特性
- 市場規模
- 產業發展趨勢

## 5 財務預測

- 財務預測主要假設
- 預估損益表/資產負債表/現金流量表
- 同業財務比較

## 6 風險分析

- SWOT
- 產業、技術、團隊等風險分析

- 營運計畫最重要是團隊告訴投資人究竟公司希望藉由產品/技術或是創新解決什麼問題(目標)，這個問題有多重要(市場多大)，可能面臨的挑戰(風險)，要如何解決(藉由公司的營運計畫/策略)，重點需告訴投資人**你想賺甚麼錢、怎麼賺？**
- 為能獲得完整的事業經營資訊，以儘速做出正確的投資決策可以減少創投AO來煩你的時間，減少AO寫案子的時間。
- 因此對投資人而言，好的營運計劃書必須具備下述三種功能：
  - **縮短評估時間：**提供投資者評估時所需的資訊，從眾多的創業者中，進行有效率的篩選分析，以縮短評估決策的時間。
  - **標的公司是否知己知彼：**經營計劃書必須要能夠指出公司本身競爭優劣勢與外部市場環境的機會威脅、策略與風險評估、以及預期的經營結果。
  - **提供詳細的投資報酬分析：**投資者最關心的是投資報酬、投資風險以及如何回收投資資金，因此詳細的資金運用與財務分析，是投資者所關心的。

# 五、營運計劃書撰寫說明

## 1、經營計劃概要

- 公司與經營團隊介紹
- 本次增資額度，與資金需求的時機與運用方式
- 未來分階段目標與計畫(預期成果、Sales/Profit或市佔率等)
- 整份BP計劃書重點摘要(團隊、資金規劃、產品/服務、應用市場、營運策略、策略夥伴)

## 2、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
- 公司或技術沿革
- 公司主要產品與業務說明

### 3、團隊／組織簡介與說明

- 經營管理團隊學經歷背景資料、專長與經營理念
- 說明過去所擁有的成功經營經驗與優勢
- 企業的組織架構與規劃 (創業初期簡單扁平化)
- 人力資源計劃：各部門人力規劃、薪資結構、員工認股計畫

# 4、產品/服務說明與分析

公司產品/服務的說明（包括但不限於產品或服務的功能、特性、附加價值）。

- 應用領域
- 產品的發展階段、產品Roadmap
- 公司產品/服務與競爭同業產品／服務的競爭分析比較
- 產品研發與內容的產生，所需的技術或是來源說明
- “現有技術特性比較”與應用此技術，所開發出來的產品，該項技術的競爭優勢與利基，以及技術未來的發展趨勢。
- 公司如何保持技術研發的優勢？
- 未來研發方向(自行開發或是外購)、資金需求、與預期成果。
  - 技術背景出身的創業家常過份強調自己所熟悉的技術而忽略市場競爭與銷售計畫。花費一半以上的篇幅描述技術功能，而只用不到一頁來說明營運模式或是市場競爭分析。



## 5、營運模式說明

- 市場／客戶：所屬產業規模及應用市場夠大及客戶明確可加分
- 成本與定價：研發成本＋時間成本；市場參考定價/成本加成？
- 銷售模式：包括海內外銷售規劃、主力市場、銷售方式、通路的規劃建立等策略，無法自行完成時找到好的策略夥伴就變得重要。
- 階段目標設立(Mile Stone)：研發量產目標、建廠規畫、銷售目標(回購率、ARPU)。
- 策略夥伴的引進。
  - 國內新創的投資案能夠自行銷售到海外的個案不多，因為銷售通路的費用也相當高，為了提前回收部分研發成本，可以考慮用授權推廣到海外，同時保留部分亞洲地區銷售權。

# 6、產業/市場與競爭分析

- 產業概況說明：目標市場說明，包括銷售對象與銷售區域(參考市場研究報告)。
- 市場規模/需求與市場成長狀況說明
- 客戶與效益分析：
  - 主要市場顧客的特徵：回頭率及客戶滿意度與不滿意點，目標族群分析。
- 競爭分析：
  - 市場上主要的競爭者，包括競爭者的產品線、市場佔有率、銷售量、排名，彼此的優劣勢與績效、以及因應的競爭策略(包括價格、品質、或創新等)
  - 替代性產品的分析，或因其他領域的技術發展，而威脅到現有產品的可能性及對策。

競爭分析	同業A	同業B
設立時間		
營收規模		
產品比重		
銷售地區		
營運模式		
技術來源		
市場估值		
財務指標		

## 7、財務計劃與投資報酬分析

- 財務狀況，含過去經營的資產負債表、損益表的比較，及過去融資來源與用途。
- 未來3～5年財務規劃與資本預算、營業成本分析、營業費用（管理費用、銷售費用及研發費用）分析與預算
- 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)
- 說明未來融資計劃，包括融資時機、金額與用途
- 未來IPO計畫、授權或是並被購的可行性分析
- 企業評價(Valuation)：市場同業比較(P/S、P/B、P/E)、現金流量折現法、產業個別評價方法

## 六、募資實戰心得分享

1. 募資是場長期抗戰，需有充足的糧食及中長期的策略規劃
2. 減少簡報內容的錯誤，細心處理每份提供給募資對象的文件
3. 定期與募資對象更新近況，當下無法投資並不代表永遠無法投資
4. 需有明確出場計畫，設想7~10年後可實現的目標

# Q & A