

# 社會影響力評估

## 「白色的力量：自己的鮮奶自己救」之 社會投資報酬率(SROI)分析初步研究

2017/12/16



台灣公益團體自律聯盟  
Taiwan NPO Self-Regulation Alliance

劉凱琳研究員

# 大綱

1

鮮乳坊背景  
研究範疇

2

辨認  
利害關係人

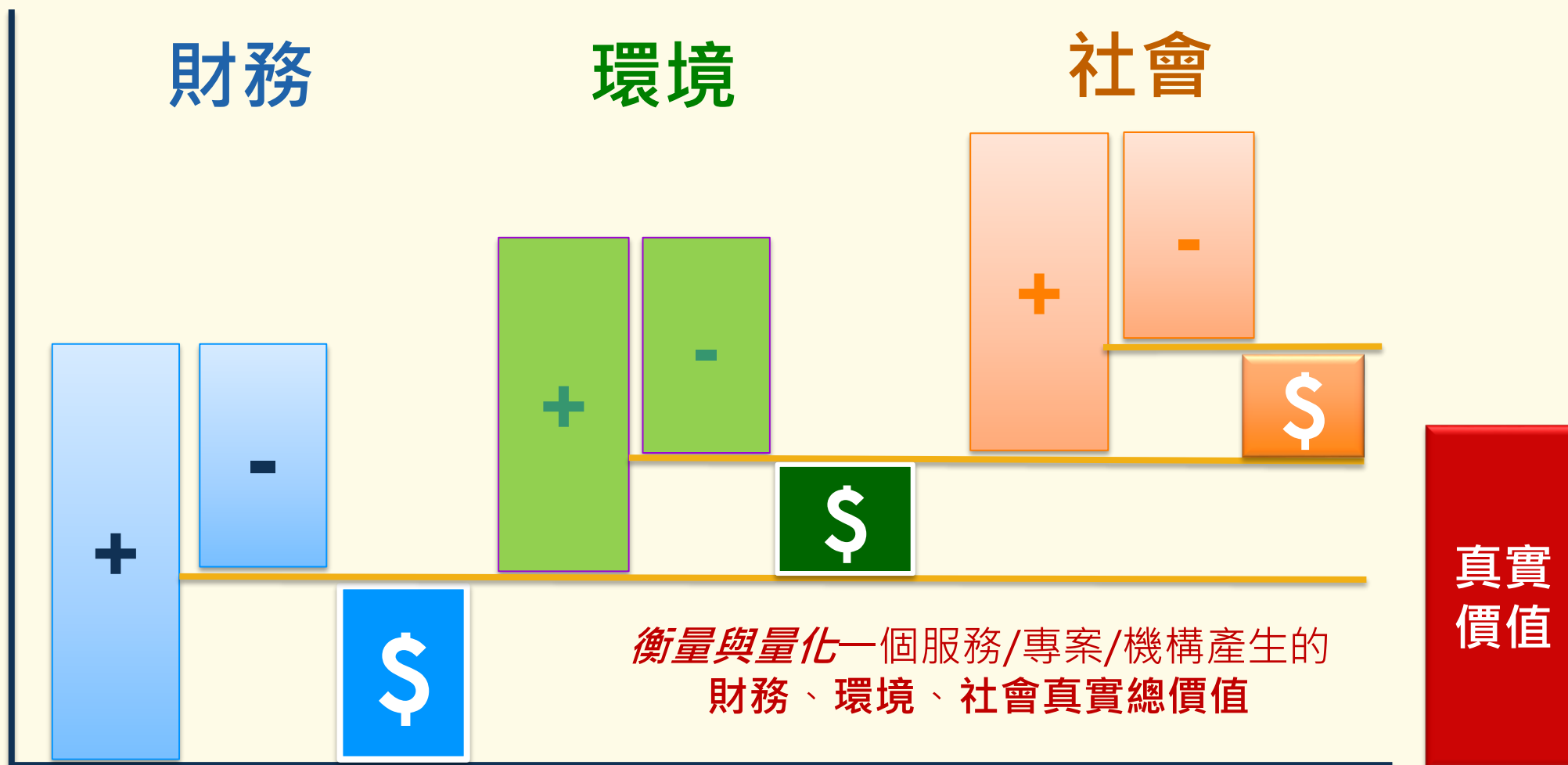
3

投入  
產出  
效益  
財務代理指數

4

調整因子  
SROI計算

# 社會影響力 What?



# 社會投資報酬率

## Social Return of Investment (SROI)

### SROI 七大原則

1. 納入利益關係者: 影響與被影響的個體
2. 了解產生的改變
3. 衡量相關的價值(包括金錢與非金錢)
4. 只包含俱【重要性】的利益關係人。
5. 不誇大
6. 過程與結果透明
7. 驗證分析過程與成果的真實合理性

# 研究方法: 社會投資報酬率 (Social Return of Investment, SROI)

## SROI指引6步驟



1. 確定目標專案範圍與影響所及之利害關係人 (Establishing the scope and identity of stakeholders)
2. 描繪目標專案所造成改變之成果 (Mapping outcomes)
3. 印證盤點後成果並合理定價 (Evidencing outcomes and giving them a value)
4. 將已定價之成果換算具體之影響力 (Establishing impact)
5. 將影響力以所預估之影響力期間及利率加以折現計算SROI (Calculating the SROI)
6. 報導社會投資報酬計算結果並且調整參數作敏感性測試 (Reporting, using and embedding)

投入  
Input

產出  
Output

效益  
Outcome

影響  
Impact



鮮乳坊背景

# 鮮乳坊背景



鮮乳坊 小農直送

重回純粹 自然的品味

這一次自己的牛奶自己救



# 台灣酪農業問題

## 台灣酪農業問題

- 鮮乳品質問題
- 政府政策缺乏誘因
- 乳價未反映酪農成本&動物福利
- 牛奶收購價低,酪農沒有合理利潤
- 缺乏大獸醫師
- 2025年台紐經濟合作協定  
低價進口鮮奶國際競爭

## 鮮乳坊解方

- 獸醫駐場把關
- 篩選牧場
- 單一乳源、無成份調整
- 高價收購鮮乳
- 大動物獸醫實習計劃





**研究範疇  
辨認利害關係人**

# 研究範圍 Scope

時間:2015/3月[白色的力量群募專案]  
-2017/6月[最新財務報告]

初嚐美味	配送至	價值	贊助價	低溫宅配
2瓶1000ml鮮乳 配送1次	台北縣市	450	276	\$0
	其他地區	540	366	\$0
堅持天然	配送至	價值	贊助價	低溫宅配
2瓶1000ml鮮乳 配送1個月(共4次)	台北縣市	4350	1056	\$0
	其他地區	4740	1416	\$0
新鮮不打烊	配送至	價值	贊助價	低溫宅配
2瓶1000ml鮮乳 配送3個月(共12次)	台北縣市	3750	3024	\$0
	其他地區	4830	4104	\$0
給自己最好的	配送至	價值	贊助價	低溫宅配
2瓶1000ml鮮乳 配送6個月(共24次)	台北縣市	7350	5760	\$0
	其他地區	9510	7920	\$0
營養健康下午茶	配送至	價值	贊助價	低溫宅配
10瓶1000ml鮮乳	台北縣市	1350	1020	\$60/次
	其他地區			\$150/次
歡樂暢飲鮮奶趴	配送至	價值	贊助價	低溫宅配
30瓶1000ml鮮乳	台北縣市	4050	2880	\$60/次
	其他地區			\$150/次
團購自用兩相宜	配送至	價值	贊助價	低溫宅配
50瓶1000ml鮮乳	台北縣市	6750	4500	\$60/次
	其他地區			\$150/次
呼朋引伴一起喝	配送至	價值	贊助價	低溫宅配
100瓶1000ml鮮乳	台北縣市	13500	8400	\$60/次
	其他地區			\$150/次

## 募資時程表



白色的力量：自己的牛奶自己救

休閒 | 由 龔建嘉 提案



\$6,089,438  
目標 \$1,000,000

4993  
人贊助

已結束

此計劃於 2015/01/30  
- 2015/03/30 期間募  
資，專案募資成功！

分

專案內容 進度 15 互動 471 支持者

提案者：龔建嘉

最新進度 【秘密計畫啟動！】鮮乳坊取貨站遍地開花！

\$150 154人

純粹贊助，不求回饋，只希望台灣的酪農以及乳品產業可以更好！贈送『生乳品茗會』入場券及『生乳兌換券』各一張，讓您超越99.99%的台灣人（可自訂金額）

### 專案內容

我們不是胡亂成立的賣場，是想用消費力量推動鮮乳革命的公平交易鮮乳平台  
除了市售牛奶，其實你有更好的選擇

鮮乳坊：產地直送的鮮奶，牧場獸醫為您把關

寄送地點 預計寄送時間  
只寄送台灣本島15/05



\$276 1996人



【初嚐美味】配送2瓶1000ml鮮乳（配送1次），9折回饋並贈送『生乳品茗會』入場券及『生乳兌換券』各一張（台北縣市）

寄送地點 預計寄送時間  
只寄送台灣本島15/05

往下看之前，先問一個問題：你受夠層出不窮的食安問題了嗎？  
準備好了嗎，往下看，我們要展開一場革命了！

\$366 906人

# 利害關係人

Stakeholder Group	Size of Group	Stakeholder Engagement Approach	Numbers of Interviewees or Questionnaire Respondents
鮮乳坊	1	Field Interview Phone interview	1
實習獸醫	1	Field Interview	1
實習大學生	20	Questionnaire	9
豐樂牧場	1	Field Interview Phone interview	1
嘉明牧場	1	Field Interview Phone interview	1
路易莎咖啡	1	Field Interview Phone interview	1

排除之利害關係人:個人消費者、政府、合作店家



投入、產出、效益、  
財物代理指數

# 投入 Input

利害關係人	投入	2015	2016	2017
鮮乳坊	行政與營運成本	\$25,480,000	\$93,540,000	\$84,000,000
實習受醫	交通費&生活費	0	\$63,000	\$108,000
實習大學生	交通費&生活費	\$47,880	\$239,400	\$202,160
豐樂牧場	一人薪資	\$18,007	\$24,010	\$12,605
嘉明牧場	一人薪資	\$0	\$12,005	\$8,403
路易莎咖啡	一人薪資	\$0	\$0	\$63,027

# 產出 Output

利害關係人	產出
鮮乳坊	Total amount of milk sold
實習受醫	Support 1 vet intern Receive training of large animal veterinary medicine, dairy farm management Provide veterinary services for dairy farms for about 143 times and 1,200 cows
實習大學生	<ul style="list-style-type: none"><li>• Support 20 undergraduate interns for 9 farms</li><li>• About 5,700 Internship hours in total<ul style="list-style-type: none"><li>➢ On average, each intern have 190 working hours during internship.</li><li>➢ On average, each intern works for 8.7 hours per day. Most interns work for 8 hours a day during internship.</li><li>➢ On average, each intern work about 22 days during internship.</li></ul></li><li>• Receive internship training of veterinary medicine and farming management: feeding and breeding management, reproductive management, milking and milking management, cow health management</li></ul>
豐樂牧場	Improve veterinary services, farm management, and cow health management Totally amount of milk sold to Puremilk
嘉明牧場	Improve veterinary services, farm management, and cow health management Total amount of milk sold to Puremilk
路易莎咖啡	Sold about 95,240 cups of “small-farmer milk coffee” and “small-farmer milk tea”

# 效益 Outcome

利害關係人	效益	財務代理指數	2015	2016	2017
鮮乳坊	增加銷售收入	每噸平均銷售價格	年度總銷售收入	年度總銷售收入	年度總銷售收入
	廣告效益	\$150,000 康健雜誌 最低廣告收費	\$9,450,000 (63則)	\$19,500,000 (130則)	\$4,800,000 (32則)
實習獸醫	增加獸醫專業	\$32,696 雀巢奶牛 牧場課程	0 (0堂)	\$3,171,496 (8堂)	\$163,480 (5堂)
	增加個人收入	\$30,000 個人薪資	\$0	\$120,000	\$180,000
	增加成為大動物獸醫的決心	\$2800 職業輔導課程	\$0	\$33,600	\$33,600
實習大學生	增加獸醫專業	\$58,989 雀巢奶牛 牧場課程	\$117,978	\$589,890	\$471,912

# 效益 Outcome

利害關係人	效益	財務代理指數	2015	2016	2017
豐樂牧場	增加銷售收入	每噸與市場收購差價	年度總收購差價	年度總收購差價	年度總收購差價
	增加商業自信以投資牧場管理效率	\$1,000,000 每年設備費用	\$ 1,000,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
嘉明牧場	增加銷售收入	每噸與市場收購差價	年度總收購差價	年度總收購差價	年度總收購差價
	增加商業自信以投資牧場管理效率	每年設備費用	年度設備費用	年度設備費用	年度設備費用
路易莎咖啡	增加新產品銷售	\$5 小農咖啡差價	\$0	\$0	\$5,238,145
	創造機會增加營業額	\$1,000,000 卡車價錢	\$0	\$0	\$2,000,000



## 效期 Duration

利害關係人	效益	效期
鮮乳坊	增加銷售收入	1
	廣告效益	1
實習受醫	增加獸醫專業	3
	增加個人收入	1
	增加成為大動物獸醫的決心	1
實習大學生	增加獸醫專業	2

利害關係人	效益	效期
豐樂牧場	增加銷售收入	1
	增加商業自信以投資 牧場管理效率	1
嘉明牧場	增加銷售收入	1
	增加商業自信以投資 牧場管理效率	1
	增加成為大動物獸醫 的決心	1
路易莎咖啡	增加新產品銷售	1
	創造機會增加營業額	1



社會投資報酬率

SROI

# 敏感性分析

Item	Base Case	New Assumption	Base Result	New Result
增加廣告效益	\$15,000	\$35,000	1.28	1.67
增加廣告效益期間	2年	4年		1,68
增加獸醫專業 實習獸醫	\$32696	\$100,500		
大學實習生	\$58989	\$98130		1.3

# 結論

1. 高經濟效益
2. 高成本結構
3. 可加強獸醫訓練
4. 可加強消費者意識提升



**THANK YOU!**