

社會影響力管理實踐報告：

從感性行動到數據決策的轉型洞察

1. 社會影響力管理的戰略定位與目標

在地方創生與社會企業領域，「五週年」是一個殘酷的里程碑。組織往往在度過媒體關注與大眾新鮮感的「蜜月期」後，面臨最核心的挑戰：外界看你雖然熱鬧，卻始終「見樹不見林」，將組織定位於零星的局部亮點，而非系統性的產業貢獻。若不從「自我感覺良好」的情懷轉向數據驅動的「社會影響力評估」(Social Impact Assessment)，組織將無法回應資源投入 (Input) 與產出 (Output) 是否對等的戰略拷問。

這不僅是數據化，更是一場關於組織靈魂的變革，其核心目標在於：

- **證明與溝通：**

- **影響力深層意義：** 將「被看見」轉化為「被理解」。透過邏輯化的數據證明組織的長期成長，使利害關係人看清整體產業鏈的深度影響，而不僅是停留在同溫層的感性喧嘩。

- **決策與指標：**

- **影響力深層意義：** 定義營收之外的生存指標。在資源極度有限下，精準掌握人才流任、環境變遷、供應鏈韌性等核心變數，決定資源應優先投入的「定點」。

- **資源爭取：**

- **影響力深層意義：** 建立跨界的共同語言。利用 SROI (社會投資報酬率) 等具公信力的指標，將與企業 ESG 或政府補助的對話，從「請求資源」轉向「價值共創」的主動基礎。

這種轉型是從「熱血創業」走向「永續經營」的必經之路。接下來，我們將透過兩位實踐者的真實數據，揭示隱藏在感性敘事背後的營運真相。

2. 蘭子工作室 (蘭子)：傳統工藝復興中的精準洞察

蘭子工作室深耕苗栗苑裡，推動蘭草工藝產業鏈的復興。創辦人怡雅透過

影響力評估發現，要讓古老技藝活下去，不能靠訴諸情懷，而必須處理真實的人性與風險。

利害關係人深度洞察：假設 vs. 現實的數據對照

利害關係人	原先假設	實際數據與深度洞察
高齡工藝師 (阿嬤)	阿嬤來編織是因為經濟原因。	核心在於「金錢自主權與自尊」。數據顯示阿嬤最在意「拿到現金的時刻」。這筆錢讓她們能「包紅包給孫子」、「不需看子女臉色拿錢」，甚至有阿嬤以此收入「搭郵輪去馬來西亞旅遊」。這種經濟自尊是推動她們持續編織的最強動力。
青年員工	高度認同產業願景，工作滿意度應與成長感成正比。	出現「第二年成長停滯感」與「工時不滿」。30歲以下員工對「工時」滿意度顯著偏低，且在入職第二年後，因重複性店務導致「成長感受度」急遽下滑。若不調整職位賦能策略，人才流失將是必然。

風險管理的重大性轉化

怡雅透過評估重新排比了營運風險。原本擔心「技藝斷層」，但數據揭露更迫切的威脅在於「種植端風險」：草農退休的速度遠高於工藝師流失。若沒了蘭草原料，後端的設計與品牌將直接歸零。

因此，蘭子工作室將策略轉向：不再盲目追求各部會的綜合型補助，而是專注於「原物料保全」相關的政府計畫；同時，因應員工需求，將營業結束時間提前並開發「專案負責制」，讓「模糊的感動」轉化為「具體的管理邏輯」。

3. 三小市集（宜倩）：中介平台在友善農業中的轉型挑戰

作為生產者與消費者之間的「中介者」，三小市集面臨的是如何重新定義價值的難題。創辦人宜倩透過數據發現，中介平台若無法從「講故事」跨越到「有效解決結構性問題」，將面臨生存危機。

關鍵數據轉化分析

「數據是面對現實的鏡子」：三小市集的關鍵落差分析

- 1. 消費轉化落差： 評估顯示，90% 的消費者對三小市集有高度品牌認同感與歸屬感。但實際達到每週兩次以上購買頻率的「高頻客群」僅佔19.6%。
 - So What? 單純的倡議已達到極限，認同不等於購買。品牌策略必須從「感性認同」轉向「解決生活便利需求」，縮小理想與購買行為間的鴻溝。
- 2. 生產者能效落差（核心痛點）： 雖然 80% 的生產者感到被支持，但數據顯示低於 50% 的生產者認為平台「結構性地解決了經營與行銷問題」。
 - So What? 傳統的開課賦能效果有限。未來資源應精準投入於具備「品牌升級意願」的生鮮品牌，而非泛泛地提供一般性協助，否則平台對生產者的邊際貢獻將持續遞減。

精準客群管理

透過數據交叉分析，三小市集鎖定「學齡前兒童父母」為最高轉化率族群。相較於一般大眾，這群人的需求是「明確且迫切」的功能性生存需求。宜倩據此優化有限的人力資源，集中火力服務該族群，而非漫無目的地在紅海市場中尋找消費者。

4. 洞察轉化：從評估數據到管理議題的實踐架構

綜合兩位分享者的經驗，影響力評估不應是「寫報告」，而是建立一套具備「揭露真實」勇氣的管理工具。

管理目標轉化對照表

感性/直性洞察 (Insight)	轉化後的管理議題 (Issue)	具體管理目標 (Goal)
阿嬤拿到現金很開心	經濟安全與自尊	提升人均月所得 / 維持現金交易頻率
年輕員工覺得成長停	人才留任與「第二年倦	開發內部專案負責制度 / 提供

滯	怠」	多元專業培訓
傳承蘭草產業	新血蘭編匠師的培育	匠師的人數
原料來源有不確定性	供應鏈風險管理	穩定蘭草種植面積（明確幾分地）/ 草農續約率
消費者支持但買得少	商業模式轉化率	提升學齡前家長回購頻率與客單價
對合作小農的培訓可以讓他們具備更好的能力	特定加工業者更重視技能	對於業者培訓的有效性

戰術建議：創辦人的腦袋不能外包。 數據可以請團隊收集，但對於「目標定點（Anchor point）」的思考——即定義何謂成功的改變——是領導者的靈魂簽名。創辦人若不親自參與定點過程，影響力管理將淪為另一份無意義的行政作業。

5. 結論：建立影響力生態圈的行動建議

社會影響力管理是一個「步步堆疊」的過程，而非一次性工程。組織需要透過「陪跑」與「教練制」來克服面對數據時的恐懼與惰性，建立一套面對現實的決策體質。

2026 年生態圈加入前的準備：

1. **歸零思考：** 暫時拋開現有的 KPI，重新定義誰才是真正的關鍵利害關係人，並誠實面對：如果組織明天消失，誰會受傷最深？
2. **定點訪談（聊天的邏輯）：** 你必須走出辦公室，將問題埋在「聊天的邏輯」中，挖掘你關心的利害關係人，他們因為你所獲得關於福祉感受、自尊感、家庭壓力的真實直性數據，這才是專業影響力管理的數據金礦。
3. **重大性排比：** 根據需求決定優先順序。不要試圖解決所有問題，而是優先處理那項「沒了它，組織就死掉」的核心風險。

透過影響力管理，地方創生團隊才能跳脫「熱血感人」的標籤，以數據化

的實力，對土地與下一代真正負起責任。

6. 現在換你來挑戰

一般小型團隊根本沒有太多預算來做這件事，而基金會過去三年都花了很多資源，在培訓地方創生團隊，讓團隊們可以在地方創生的路上走得更遠更深。

這樣的資源與陪伴在民間是非常難得的，因為它不只是在評估過去，更是為了讓我們能更有底氣地與企業、股東溝通，吸引更多資源投入，讓地方創生的火苗能持續燃燒。

更重要的是，你能回答是不是還在地方創生的路上？

報名資訊：<https://forms.gle/VSBSG5K64zQS3zqt7>