



Social Enterprise eNews

社會企業電子報



Jun 30, 2021 | Social Enterprise

社會企業電子報

目錄

【KPMG 社會創新 - 視野眺望臺】

[善搭永續金融列車的工業製造](#)

【國際趨勢】

1. [埃及政府攜手企業 用科技創新找尋資源回收新解方](#)
2. [SokoFresh 協助肯亞小農解決農產冷藏儲存問題，確保食物品質與農民收入](#)
3. [群眾募資成趨勢 歐洲研究聚焦募資平台如何創造影響力](#)
4. [企業邁入新永續發展的四大要素](#)
5. [西班牙橄欖油產銷合作社兼顧環境、社會、經濟三重價值](#)
6. [台灣研發設計之模組化病房，展現醫療創新新曙光](#)
7. [2021 年新冠疫災下的臺灣社會創新組織：近半 B2B 端業務下滑超過二成、超過六成組織開拓新的銷售渠道](#)

KPMG 社會創新 - 視野眺望臺

善搭永續金融列車的工業製造

黃正忠 | 安侯永續發展顧問股份有限公司 董事總經理

衍生性金融商品的使用非常廣泛，類別也繁多，市場已發展得非常成熟，股票、基金、外匯、期貨或債券等都是廣為人知的產品。隨著氣候變遷與社會變動所導致環境與社會風險衝擊不斷提高，近年來對於衍生性金融商品的討論，也逐漸加入更多元素，使金融商品的類型有了變化，如主打 ESG(環境、社會、公司治理)為主的基金和議題性債券等等。本期文章，筆者將特別鎖定在債券的新發展和大家做一討論。

債券是政府、金融機構或民間企業籌資時，對投資人發行、承諾按一定利率支付利息，並於債券到期時返還債券所載明面額的有價證券。發債單位獲得資金運用，投資人取得債權後期間獲得固定利息，到期再拿回本金，是一種相對穩定的固定收益投資方式。這種籌資方式自 2000 年代開始被應用在環保領域，專門針對環境相關計畫而發行的債券被稱為「綠色債券(Green Bond)」，如果發債與資金用途符合特定的標準，則可以稱為貼標的綠債。2007 年歐洲投資銀行發行第一檔綠色債券後，綠色債券市場蓬勃發展，2015 年巴黎氣候會議後，2016 年起亞洲(包括中國與印度等)也成為綠色債券發行的主要區域，包括金融業發行的金融債與產業界的公司債，日月光集團就是亞洲第一家發行綠色債券的製造業，我國櫃檯買賣中心則於 2017 年 4 月正式公告綠色債券辦法，讓台灣也進入發行綠色債券的國家之列。

只有環境議題當然不夠。聯合國頒布永續發展目標(SDGs)後，資本市場也受到影響，永續導向的金融工具逐漸在回應環境與社會風險問題上邁入主流化。台灣的綠色債券累積至 2020 年 5 月，已發行超過 50 檔，除了大部分集中在開發再生能源與金融債外，製造業的公司綠債目前仍然掛牌的有聯電、台積電、日月光、奇美、遠東新世紀等推出之綠色債券。現階段製造業發行綠色債券案例仍少，發展空間大，由於資金用途可以涵蓋污防、氣候行動、能效提升與綠能應用、水資源及循環經濟、低碳技術開發、甚至永續供應鏈管理等，所以能夠結合永續型綠色資本一起進行製造業的轉型，快速成為先進國家的產業趨勢，值得台灣工業界關注。

永續金融的大傘下除了環境議題，社會、經濟、治理也都涵蓋在內。從 ESG 的角度來看，有了 E、S、G 也不可少，社會目標也可透過債券的力量來推進，因此衍生了「社會債券(Social Bond)」。著重社會議題與弱勢群體的社會債券是筆者長期關注的議題，也樂見繼綠色債券後，今(2021)年 5 月櫃檯買賣中心參考國際資本市場協會(ICMA)之社會責任債券原則(Social Bond Principles)，在台灣推動首波社會責任債券正式掛牌上櫃，所募集的資金將用在社會經濟發展和權利保障相關的放款，包括社會公平補助、社會福利保障、促進基礎生活設施、偏鄉建設、弱勢族群扶助等有社會效益計畫的項目，這些項目的資金投入除了協助減輕公部門負擔，也能幫助產業有更多元的投資標的。目前先行者主要是金融業的投入，製造業目前有遠東新世紀發行了社會責任債券，資金用途為基本服務需求、創造就業及可以減輕或避免因社會經濟危機所導致失業的計畫、社會經濟發展和權利保障等。工業界的原料供應、生產勞動力、與安全衛生等領域都有與社會基層密切連結處，有不少機會可以善用此新的金融機制來履行公司的社會使命，也期待未來能看到更多製造業投入社會債券的發行。

至於純公益的領域，海外亦有政府發行社會債券籌措資金的案例，KPMG 紐西蘭的分所早於 2013 年就與紐西蘭政府合作，研究當地衛生福利部透過發行社會債券降低藥物濫用與酒精問題的模式以及衡量成效。社會問題背後有太多複雜的因素，而這些問題並沒有顯而易見的解決方案，若有不同的金融工具導入成為助力能帶來正面效益，資本市場在政府鼓勵下，讓私民間產業有更多管道一同為改善社會問題努力也絕對能帶來正面的影響。當然債券發行後資金運用的模式如何設計、成效如何衡量也很重要，因此無論債券發行單位是公家或私人，都需要有嚴謹客觀的第三方公正機構參與公告資金運用情形及提供外部評估意見或認證報告。

如今國內遭到疫情的挑戰，除了第一線的處置外，後續長期的醫療能量、社區公共衛生和弱勢族群如何獲得實際的醫療保障都是當下急迫的社會議題，也能是產業在發展社會債券下可評估投入的領域，特別是針對營運所在據點的社區、員工、眷屬或價值鏈中有密切關聯的利害關係人。不僅是直接對應實際風險投入解方，也可將永續金融納入公司 CSR 的實踐。未來製造業在規劃自身的永續債券議題時，除了直觀的環保綠能主題，也能進一步思考如弱勢就業、負擔的起的住宅等更多元的社會議題也能成為債券標的。

台灣麻雀雖小，五臟俱全，對投資市場不同議題的包容性越來越好，主管機關和民間單位也積極推動 ESG 的理念落實創新，可以預期在綠色債券之後，社會債券將是下一個銀行業積極運用擴大結合本身核心業務的 ESG 影響力的金融工具，期待很快能看到社會債券的能量在不同的社會議題上發揮作用，不僅協助產業在發展策略與風險上進行更多元化的配置及避險，也能為整體社會發展需求帶來正面的影響。

本文同步發表於中華民國全國工業總會《產業雜誌》民國 110 年 6 月號



國際趨勢

埃及政府攜手企業 用科技創新找尋資源回收新解方

城市快速發展、工商業創新不斷，然而有許多城市運作仍需仰賴人力來維持。在埃及首都開羅，近百年來有一群 Zabbaleen (阿拉伯語，資源回收者) 以回收城市垃圾為生，雖是依靠人工進行垃圾清運與回收，但清理效率卻令許多專業的垃圾管理公司稱羨，也因為優異的清理效率，讓他們的付出，在開羅這座城市導入數位循環經濟制度時，起了關鍵的作用。

這群 Zabbaleen 資源回收者的存在，是埃及城市發展的特色之一。從上世紀初，他們推著小推車挨家挨戶收集回收與垃圾，到現在成為擁有超過 2000 萬人口大都市的特色風景，也因為有他們，解決了開羅近 60% 的垃圾問題。然而，為了整理便利，Zabbaleen 多半將收集回來的垃圾隨意置放在巷道，這些散落在開羅市區和尼羅河畔街道上的塑料垃圾不僅讓政府感到頭疼，也讓包裝上貼有標誌的大公司苦惱。這些生產塑膠包裝瓶的大型公司面臨社會的巨大壓力，要求他們採取更多措施來解決因為 Zabbaleen 的垃圾收集所造成的垃圾散落問題，甚至進一步要求達到歐盟設定的 2025 年一次性塑料回收目標。

因此，從 2019 年開始，埃及政府攜手國際知名食品大廠雀巢集團 (Nestle)，推動了大規模塑料回收計畫。一方面希望能夠推動 100% 的塑料回收計畫，二方面也著手啟動雀巢內部於 2025 年將包裝轉化成可回收與可重複使用的目標。而這個計畫的精髓在於，加入該計畫的大型企業可透過數位計算方式，進一步收集與盤點每一批回收塑料，並導入積分獎勵機制，讓回收商與

Zabbaleen 夥伴可透過電子錢包獲得回收獎勵，甚至也將部分積分獎勵回饋到社區。

有鑑於回收機制成功建立，不僅讓 Zabbaleen 可透過該計畫獲取多元收入、讓開羅市容恢復整潔與乾淨，埃及政府也進一步在 2020 年制定《廢棄物管理法》，該法不僅為埃及的非正式垃圾收集者提供社會保護，更為 Zabbaleen 修訂了一個法定職業名稱：「Recycler 回收者」，最終將出現在他們的國民身份證上。埃及政府環境部門於 2021 年與企業簽訂了《埃及塑料公約》(Egyptian Plastics Pact)，有效地驗證了該模式是一種具有社會包容性的生產者責任延伸 (EPR) 系統，符合歐盟的要求。這種作法，無疑是創造了一種新興經濟獎勵機制，不僅為開羅帶來更潔淨的環境與額外社區資源，更可複製此模式，

運用於社區間之社會福利、健康與教育上。除了雀巢領頭推動外，連百事可樂 (Pepsi)、聯合利華 (Unilever) 等國際企業也紛紛加入該計畫，讓「有責」的回收模式實現其社會包容性，並期待在其他發展中國家複製、開花結果，展現正面的社會影響力。

資料來源：World Economic Forum



SokoFresh 協助肯亞小農解決農產冷藏儲存問題，確保食物品質與農民收入

世界上有 30% 以上的食物被丟棄或浪費，而在非洲，食物浪費更是早在生產和運輸階段即發生，與此同時，全球有 6.9 億人仍處於挨餓狀態、有 30 億人負擔不起健康的飲食，明顯在供需間有所落差。以肯亞為例，約有 90% 的農產品來自小農，他們無法負擔大型生產者的專業冷藏設備，且沒有符合規格及可信賴的冷藏設備，因此有 50% 的農產品無法順利到市場上販售或食用，使得小農精心栽種的優質農產品因此腐壞，不僅農民收入銳減，也浪費了大量食物，對於一個有四分之一學童處在營養不良狀況的國家來說極其諷刺。

一家肯亞的冷藏設備服務公司 SokoFresh 發現了這個問題，挺身而出提供當地小農和農民生產合作社以 100% 太陽能作為電力來源的移動式冷藏系統，費用採現收現付的方式，每公斤支付 1 塊肯亞先令 (約 0.26 元新台幣)，農民或農產購買者可在需要時，以經濟實惠的方式使用冷藏設備，減輕農民使用設備的負擔。除此之外，SokoFresh 提供串聯數位平台，將中小規模的農民無縫整合到專業價值鏈中的服務。藉由串聯農民、貿易商或出口商，以更低風險的方式將農產品順利銷售，保障農產品品質。在這個合作模式下的農民比過去多獲得 50% 收入，而消費者可以取得更多且品質更好的產品。

SokoFresh 已與 3 家合作夥伴部署 3 座冷藏系統，目前已超過 800 名小農使用其冷藏設備與服務。目標在未來五年內，擁有一個由 400 個冷藏設備所建立的網絡，這將會為 35,000 名農民帶來收入提升、創造 3,000 個新工作崗位，並減少因食物浪費及冷藏能源使用產生的溫室氣體排放。

資料來源：World Economic Forum



群眾募資成趨勢 歐洲研究聚焦募資平台如何創造影響力

隨著網路普及、線上支付便利性提升，群眾募資平台如雨後春筍般出現，在全球各地蔚為風潮—2019 年全球群眾募資的市場規模已達 300 億美元 (約台幣 8170 億元)，且預期 2021 年至 2026 年之年成長率將超過 16%。著眼於這樣的趨勢，歐洲公益創投協會 (European Venture Philanthropy Association, EVPA) 近期針對群眾募資平台如何成為社會使命型組織 (Social Purpose Organizations, SPOs) 新的資金來源發表《加速永續發展目標 - 群眾募資在衝擊投資的角色》“Accelerating the SDGs – The role of crowdfunding in investing for impact” 研究，期望透過群眾募資平台達到提供社會使命型組織資金以及降低民眾參與衝擊投資門檻的效果。

在此份研究中，EVPA 首先針對群眾募資平台創造影響力的現況提出觀察，並據此建議如何擴張影響力。報告中指出，依數量來看，市面上雖有許多群募平台，但以創造社會或環境衝擊為主的群眾影響力募資平

台 (Impact Crowdfunding Platform) 數量仍十分有限；而依平台性質來看，群眾影響力募資平台除了協助社會使命型組織向群眾行銷議題、募集資金外，也經常提供組織影響力評估與管理的服務，且由其資金挹注方式與對象可以再細分為「以投資公司型組織為主」與「以贊助非營利型組織為主」兩類運作模式。此外，此研究亦特別提及，對於衝擊投資發展而言，群眾影響力募資平台之特殊性，在於平台可以網路科技降低了大眾參與衝擊投資的門檻 (DemoCratize Impact)，即使只有小額資金也可以直接參與正向影響力的創造過程。

然而，EVPA 也觀察到，以群眾募資平台方式為社會使命型組織募集資金，經常因民眾難以了解社會使命如何創造獲益，以及這些創新組織難以提供足夠財務實績作為參考依據，因而無法獲得大眾投資人的信任、說服平台會員投入資金。為解決這樣的困境，報告中建議群眾影響力募資平台可與衝擊投資機構合作，由平台將具社會或環境影響力的募資專案提供予衝擊投資機構，機構評估後挹注合適的專案，先投入資金作為領投 (例如：投資專案 20% 至 30% 資金)，以說服募資平台上的大眾投資人相信此專案之潛力並跟投，共同為社會使命型組織提供擴張影響力的資金。除此之外，平台亦可以善用網路科技大數據，觀察大眾關注的議題趨勢、對募資專案呈現方式的偏好等，協助社會使命型組織優化與募資對象溝通的方式。

EVPA 此篇研究透過觀察群眾募資平台參與衝擊投資的現況，指出了社會使命型組織募集資金的另外一種可能。觀察國內亦有多個平台透過網路科技向群眾募集資金；其中，嘖嘖群募平台更於近期推出「影響力徽章」，承諾為具有正面社會影響力的專案主動注入更多行銷資源與資金—期待接下來在群眾募資平台市場擴張中，將有更多的平台扮演大眾參與衝擊投資的橋樑，匯聚眾人之力共同協助社會使命型組織衝進衝擊。

資料來源：FinancesOnline, EVPA, 數位時代



企業邁入新永續發展的四大要素

如果說永續發展過去在企業思維的想像是做為回饋社會、做好事的起點，那麼現在永續發展概念則是企業為了新世代而展開的戰略性思考。今天超過 90% 的 CEO 表示永續發展對公司的成功很關鍵，各大企業開始制定永續發展戰略、販售具永續價值的產品和服務，內部組織也有「永續長」職位出現。而商界帶來的轉變，也帶動學術界的改變，根據史丹佛社會創新評論的文章指出，88% 的商學院學生認為學習商業中的社會和環境問題是優先事項，67% 的學生將環境永續納入他們未來的工作志願中。為了滿足這一需求，要求學生修讀商業與社會課程的商學院比例在 2001 年至 2011 年十年間成長了 45%，現在更有 46% 的商學院開設了關於商業永續的學術課程。

在市場趨勢與學術研究皆看見永續發展的戰略價值與潛力後，企業永續轉型歷程也發生了階段性變化：

永續轉型 1.0：企業整合

美國在 1980-1990 年間因為市場轉變，企業永續發展受到各方 (投資人、消費者、供應商、貿易協會、非營利組織、激進組織、新聞界、宗教機構和學術界等) 壓力，企業須將永續概念與企業經營的戰略方向連結。意即當消費者對永續概念意識提升，永續議題就會變成市場取向的議題；若是投資人提出建議，則永續議題將成為投資人關係議題。雖然這樣讓市場開始「綠化」，看起來是更永續，事實上則是相反，因為此時期絕大部分的動能還是始自於不穩定的市場風向。

永續轉型 2.0：市場轉型

科學家因應環境的負荷超載，開始界定資源使用邊界，稱之為地球的「關鍵績效指標」（KPI），矛頭更直指現行的市場機制，而因此帶動市場轉型的討論。例如，要扭轉氣候變化的 KPI，必須走向碳中和，最終走向負碳，而市場將需要成為轉動的機制。

在整體市場逐漸轉型下，新時代企業究竟需要哪些思維幫助在不確定性的未來融合商業戰略跟永續行動？其四要素即為：營運理念、夥伴關係、政府參與和透明度。

(1) 營運理念：過去因應氣候變遷而造成實質上企業營運風險，例如暴風雪造成物流中斷、可口可樂也曾一度因缺水而面臨供應鏈威脅，為了避免上述風險造成營運損失，企業開始朝向循環經濟方式營運，確保資源可回收再利用，降低為獲取新資源而面臨更高不確定風險。

(2) 夥伴關係：除了供應鏈之外，公司尋求在市場標準模式之外的新型合作夥伴關係，包括非營利組織、政府、競爭對手和看似無關的公司。福特（Ford）為加大對油電混和車的投資，而與英飛凌（Infineon）、太陽能（SunPower）、惠而浦（Whirlpool）和伊頓（Eaton）一起開發了“MyEnergi Lifestyle”計畫，探索將混合動力電動汽車、太陽能發電系統、節能電器和家居的集合設計，以減少總碳足跡。

(3) 政府參與：雖然很多人對政策遊說抱持負面看法，但遊說是民主政治的基礎，因政府需要外界給予如何制定市場規則和根據需要進行改革等意見。許多有遠見的公司正在尋找建設性地參與政策制定的方法。例如英特爾除了協助制定了《多德-弗蘭克法案》（Dodd-Frank Act）中的條款，要求在更廣泛的電子行業內跟蹤和披露此類礦物採購外，也與政府合作，逐步淘汰吸熱的 HFC 化學品，並為卡車製定新的節能效率標準。

(4) 透明度：市場轉型成功的唯一途徑是信任，而信任只能通過更大的透明度獲得。企業透過既定標準揭露了許多永續發展指標，例如全球公認的全球報告倡議或碳揭露項目，透過公開資訊以達控管風險及解決社會問題。IBM 和合作夥伴公司正在試驗區塊鏈技術，以改變複雜、通常不透明的全球供應鏈中的可見性和可追溯性。2017 年 IBM 與連鎖量販店沃爾瑪（Walmart）合作試行供應鏈區塊鏈，以解決其全球供應和分銷網絡中的食品安全問題。

隨著社會大眾對於永續議題的高度認知，可以發現永續行動將不再是企業可以置身事外的形象管理工具，隨著商界將永續概念提升為強化業務競爭力的一環，有戰略意識的企業若能將永續概念變成商業驅動力，將有助於面對未來世界的競爭。

資料來源：Standford School Innovation Review



西班牙橄欖油產銷合作社兼顧環境、社會、經濟三重價值

Almazaras de la Subbética 為西班牙最大的合作社之一，於 2007 年由兩大橄欖油產銷合作社合併，由超過 8,000 位社員組成，並打造出知名的特級冷壓初榨橄欖油（Extra Virgin Olive Oil）品牌，在 2021

年紐約國際橄欖油大賽、也是全世界最大規模且最具公信力的橄欖油比賽上贏得三金一銀，更是此比賽蟬聯六年的常勝軍。他們的橄欖油被讚賞的除了商品的高品質規格，更涵蓋商品背後的环境、社會、經濟三重價值。

作為產銷型合作社，Almazaras de la Subbética 匯集西班牙安達盧西亞地區農民所生產的橄欖，再由合作社製造後區分為不同市場定位的橄欖油品牌，並結合可重複利用的容器、由生產家戶孩童繪畫參與的標籤設計與 FSC™ 認證的森林友善紙板包裝，銷售到市場上，每支販售後將貢獻 2 歐元作為孩童的白血病研究基金，藉由此經濟模式創造產區家庭的經濟支柱、建構孩童的在地認同與醫療資源、並打造友善環境的經濟活動。

一罐簡單但日常生活不可或缺的油品，因為生產者們的共同努力，讓橄欖淬鍊出不同凡響的影響力，橄欖作為地中海氣候地區的重要作物，更牽動許許多多農民的生活。2020 年疫情爆發的影響下，Almazaras de la Subbética 面對到消費市場的改變，也需要找到新的契機：愈來愈多人們因在家時間拉長而增加自煮頻率，進而提升零售銷量，然而餐飲業、接待服務產業的歇業則造成業務合作大幅減少。合作社同樣也需要快速的掌握需求端調整、洞察市場訊號，才能在商業競爭中站穩腳步、持續帶領社員共同前進，進而實踐社會經濟的價值。

資料來源：Olive Oil Times



台灣研發設計之模組化病房，展現醫療創新新曙光

亞太社會創新合作案例專欄 第五篇

本系列特別分享由經濟部中小企業處主辦，KPMG Taiwan 執行之「亞太社會創新合作獎 (Asia Pacific Social Innovation Partnership Award) 得獎創新合作案例，主題橫跨「環境永續」、「社會共榮」、「經濟共融」三類別，三年來，已吸引超過 20 國共 234 件申請案例。

疫情告急，面對不斷攀升的新冠疫災確診人數，猶如世界的一場惡夢。醫院如何應對潛在患者的湧入，在台灣這波 COVID-19 疫災下，問題的解方更是刻不容緩。

台灣輔大醫院與小智研發在 2020 年研發設計出「MAC WARD」模組化病房，採用可回收材料建造，可組裝成不同的形狀、易於拆卸和回收利用。「MAC WARD」的名稱代表了它的獨到之處，三個英文字母分別代表：模組化 (Modular)、可適時調整 (Adaptable)、可功能轉換 (Convertible)。它輕巧的模組化可以快速到達缺乏隔離病房的流行疾病區域，來作為負壓隔離病房、重症監護室甚至醫院手術室，以應對防疫需求，這在面對像是 COVID-19 此種需要迅速反應以對抗的流行疾病之際，這樣的機能會是關鍵。而流行病結束後，「MAC WARD」仍可以迅速將其從負壓空間轉換為普通病房，以便持續使用。另外，與傳統醫院病房相比，「MAC WARD」製作過程中產生的建築垃圾量僅占 1/10，大幅減少了臨時建築造成的社會資源浪費，兼顧環境友善。

目前「MAC WARD」已在輔大醫院 12 樓設置共 93 床，而在本年度 5 月初臺灣疫災告急之際，也已有兩縣市衛生局和數家獨立醫院洽談合作可能性。當然，MAC WARD 作為病房硬體，真正要落地使用還是需

要考量在地整體醫療人員能量以及其他相關配套，但絕對是在需要快速搭建臨時性病房時的重要技術，期待「MAC WARD」在未來能夠有更多應用，向世界展現台灣的醫療社會創新設計能量。

資料來源：Mac Ward



2021 年新冠疫災下的臺灣社會創新組織：近半 B2B 端業務下滑超過二成、超過六成組織開拓新的銷售渠道

新冠肺炎 (COVID-19) 疫情延燒至今，臺灣境內也在今年度 5 月份開始出現社區感染，全國進入三級警戒。為了解在這波疫情下社會創新組織所面臨的挑戰與需求，KPMG 社企團隊於 6 月 18 日發起「社會創新組織受新冠疫情影响調查」線上問卷，透過財務狀況、營運狀況與商業狀況三面向瞭解社創組織所遇到的衝擊，協助經濟部中小企業處共同調查社創組織受疫情影響狀況。本調查共收回 138 份由社會創新組織負責人的填答，以下分享結果摘要：

- 有近六成社會創新組織表示，2021 年第二季營收有下滑超過 20% 以上，顯見新冠肺炎疫情與國內三級警戒的確讓社創造成不小衝擊。
- 在現金流方面，僅二成社創組織可以維持營運超過半年，近八成的社創組織在沒有收入的情況下在半年內有倒閉危機，更凸顯了疫情對於社創組織的營運危機以及紓困貸款的急迫性。
- 調查發現，即便有許多社創組織有資金困難，但仍有過半社創沒有申請任何紓困貸款方案。而有申請貸款的社創中，有近一成(9.4%)社創有申請相關紓困方案但卻未通過。
- 經本調查統計，從 2020 年至今，全台 138 家社創組織累計貸款近一億元(9,563 萬)。
- 預估 2021 年營收方面，比去年同期下降超過 20% 以上的社創超過五成，預估 2021 年營收比去年同期有成長的社創組織不到三成，顯見新冠肺炎疫情及國內三級警戒，對社創產業營收影響非常顯著，但也有不少社創把握機會趁勢轉型、掌握發展契機。
- 在社創組織 2021 年 4-6 月 B2B 營業額方面，有近半(48.5%)社創組織的 B2B 端業務下滑超過二成，只有不到二成(19%)有成長。值得注意的是，也有多家(6%)社創把握機會拓展 B2B 端客源，在疫情期間持續開拓商機。
- 在社創組織 2021 年 4-6 月 B2C 線下營業額方面，有超過六成(64.2%)社創組織的 B2C 線下端業務下滑，只有一成多(13%)的組織在 B2C 線下端有成長。值得注意的是，因為新冠疫情，造成二成(22%)的社創無實體通路銷售額，是一大訊號。
- 在社創組織 2021 年 4-6 月 B2C 線上通路銷售營業額方面，即便因為疫情警戒升溫、民眾宅在家瘋網購，但仍有過半社創(52.5%)在 B2C 線上端的銷售下滑，甚至有近二成(17%)的社創是無 B2C 線上銷售額，顯見即便民眾宅在家瘋網購，讓網購商機逆勢成長，但卻未帶動民眾線上採購社創商品的銷售。
- 在社創組織因應疫情發展方面，有超過六成(64.5%)社創組織因為主打 B2B 市場，但企業因為實施居家辦公因此造成企業團購訂單下滑。
- 因應疫情帶動線上消費商機，有超過六成五(65.9%)的社創趁此時強化線上銷售渠道的數量與行銷動能，藉此促進更多買氣。也有社創(13.7%)因應大型物流業者貨運爆量、延遲送貨，進而自我加強銷售端的物流運輸，維持並強化顧客使用者體驗。

- 調查發現，有五成(50%)的社創組織因應疫情而開發出全新的產品服務以因應 2B2C 端的需求，也有超過四成(42.7%)的社創將現有產品與服務轉向線上提供，以回應 2C 端的需求。
- 在疫情衝擊方面，有超過八成(81.1%)的社創組織對於新渠道、線上銷售模式的業務拓展與產品銷售協助有需求，也有不少(42.7%)社創對於產品及服務急需因應外在環境變化進行轉型與變化。
- 因應疫情嚴峻以及產品需求調整，有超過六成(65.2%)的社創有產能降低的趨勢。但也不乏有社創組織借勢提升銷售並拉抬產能(7%)。
- 因應疫情變化，對仰賴實體門市、體驗行銷的社創組織來說，因應封城警戒造成實體通路 0 客源，通路改變的衝擊對社創組織的銷售影響最為劇烈(78.9%)。
- 因為疫情，有超過六成(67.3%)的社創組織開拓新的銷售渠道，拓展多元的銷售通路以因應不斷變化的疫情。此外，也有不少社創組織趁勢調整組織架構、進行員工數位能力培訓與建置等，做好更多準備以因應變化。
- 有超過四成(44.2%)的社創認為疫情的變化將會潛移默化的改變未來的商業模式，也會造成永久性的組織營運模式調整。
- 因應外在環境的與風險的不斷變化，許多社創組織表示有數位轉型(56.5%)以及業務轉型(55%)的顧問需求，以因應未來不斷變化的環境狀況，適時調整組織運作，強化企業永續營運根基。
- 對於 2020 年初至今仍持續延燒的新冠肺炎疫情，雖然未來仍不確定，但卻有超過八成(81.2%)的社創組織表示對於未來的商業環境有信心，也看到有社創趁此良機強化研發能量、拓展數位銷售渠道等，為未來做好最充足的準備。

資料來源：KPMG 社會企業團隊整理



聯絡我們

如您想了解更多 KPMG 氣候變遷及企業永續發展電子報 之內容，或有任何問題與建議，歡迎聯絡我們及參考我們的網站。



黃正忠 Niven Huang

安侯永續發展顧問(股)公司 董事總經理
+886 (02) 8101 6666 Ext.14200
nivenhuang@kpmg.com.tw



侯家楷 Jeff Hou

安侯永續發展顧問(股)公司 經理
+886 (02) 8101 6666 Ext.15177
jeffhou@kpmg.com.tw



李宓怡 Erin Li

安侯永續發展顧問(股)公司 副理
+886 (02) 8101 6666 Ext.17566
erinli1@kpmg.com.tw



李若寧 **Ning Lee**

安侯永續發展顧問(股)公司 副理

+886 (02) 8101 6666 Ext.18236

ninglee@kpmg.com.tw

Key links

若您想了解更多 KPMG 社會企業電子報之內容，或有任何問題與建議，歡迎聯絡我們及參考我們的網站。

— [社會企業服務團隊](#)

— [Social Enterprise Service](#)

新訂戶

若您的同事、長官或好友也期望收到氣候社會企業電子報，請本人以[回覆電子郵件](#)並填妥單位與部門名稱、姓名、職稱及聯絡電話，我們即會為您訂閱。

退訂戶

若您想暫停收取社會企業電子報，煩請以[電子郵件](#)告知。

home.kpmg/tw/Social-Enterprise

KPMG in Taiwan apps



[Privacy](#) | [Legal](#)

本電子報發送自 KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司。服務據點：台北市 110615 信義區信義路 5 段 7 號 68 樓(台北 101 金融大樓)。

You have received this message from KPMG in Taiwan. If you wish to unsubscribe, please [click here](#)

For information and inquiries, please [click here](#)

© 2021 KPMG Sustainability Consulting Co., Ltd., a Taiwan company limited by shares and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.