

社會企業之路 寂慧

數字顯示，全港社企已達三百多間，可是超過六成企業在虧損中，餘下的仍在慘淡經營，僅有少數獲得盈利，但能否長期保持，仍是未知數。

這顯示了很多團體及弱勢社羣欲自力更生，在困難中發揮力量，但障礙重重，難以突破。社會企業尚在起步階段，摸索前進，遇到困難或失敗在所難免。不斷檢討，改進，規劃，祈望能於逆境中真正自立，樹立榜樣，奠定社企未來之路。

一般社企存在著一個關鍵性的錯誤，認為自己是弱勢社羣，能力不高，需要外界多方面接濟，並儘量減少開支，從節流下手，採取守勢。如是立場，當然結如是果，業務難以大幅開展。時下有一些社會企業專營二手貨，或人們不想要的東西拿來義賣，雖然不需成本，但人們不要的過時或殘舊或破爛的東西，有誰肯要？人同此心，貨品没人要，累積至整所店爆

滿，後果不難想像。租金、薪金、什費等成本也難以賺回來。社會企業的定位應有兩方面：一是企業，二是慈善。企業先行，慈善跟進。企業的目標首重謀利，謀利以服務顧客為目的，能夠找出顧客的需要並提供服務，自能生存並謀利，這是主動性的，所有企業的存在皆有其特質及服務、生存價值。因此，社會企業首要設定此目標，再配合自身的條件去經營，提供優質服務，必能賺取利潤，真正自立，無愧地領取報酬。受救濟的人只會無限期受救濟，無了期；只有從困難逆境中不斷磨練才能自立。但不要誤會是不需要別人幫忙、接濟，可是心態及行為上要自求多福，卻不為自尊自傲所困。

經營企業，先要以服務他人為目的，再強化自我，特立獨行，還要審時度勢，瞭解社會環境乃至世界的運行。當然，自身的優劣亦要清楚，可因利成導，避免缺點的禍害。社會企

業的優勢有：

1. 自力更生——能在困難中有此動機，確難能可貴，並促成達至成功的主要條件。
2. 容易滿足——鑑於自身的限制，對得到的成果容易滿足及珍惜，不會為無窮的欲望而墮落。
3. 低工資——有助競爭。
4. 受顧客同情——有助爭取顧客及對服務不足的容忍。
5. 容易爭取支持幫助——在運作中遇到困難時，容易爭取別人施以援手，度過逆境。

社會企業的劣勢有：

1. 能力不足——由於先天性的影響，能力較差。
2. 競爭激烈——一般企業各盡所能，維持已不容易，社會企業身在其中，無可避免面對激烈競爭。
3. 資源有限——社會企業概念比較新，沒有豐富經驗，甚至從來沒有接觸商界。因此，在技術及關係及其他資源上都缺乏。
4. 信心不足——對於一個嶄新的嘗試，不論社會企業本身及外面的觀感，皆有信心不足之虞。

社會企業本身有其限制及不足之處，如何借助外來力量，壯大企業發展很重要。以下的建議值得考慮，嘗試：

1. 傷健共融——企業內容納適當的傷健人數比例，各司其職，各展所能；互補長短，互相幫忙。健全的員工可以一般企業的運作及薪酬對待。董事可只以分紅計籌，企業可以非牟利團體方式運作，利潤用作發展或作慈善用途。
2. 聘請商界精英——社會企業既以企業為先，應無酬、甚至有酬聘請商界精英作顧問、經營、培訓等。
3. 聘請退休高官——無酬或以車馬費聘請作顧

問或公關等職。

社會企業不單是謀生、賺取利潤，更是自尊、自強、自立、自力更生之鑰，大眾都明白。它還賦與人生的意義，積極的基礎。從困境中走出來的人生必更精采，必能自利利人，發揮人性的光芒。