

# 社會企業家的「八面」玲瓏

謝家駒

「社會企業」倡議以企業精神和營運模式帶動社會創新和變革，但經常被誤解為另類福利機構或扶貧慈善事業。事實上，社企並不只局限於一個界別或行業，在香港面對競爭力下降和貧富懸殊的對立困局中，社企講求合作和關愛精神，或可為二十一世紀的共生發展提供出路。

本系列文章旨在突出社企的多面性，強調社會企業家的重要角色之同時，也從多角度了解香港社企在民間的活力：包括商界和年青人的角色、官民商學合作的特點、社企營商之道、民間培育和投資平台，以及由社會創新帶出的新公民價值。本文率先由謝家駒勾劃社會企業家的特質，及孕育其對社企發展的重要性。

## 社會企業家可否孕育？

一位外國的社會企業家，在外地豐富的公益創業經驗，來到香港，你向他全面地介紹了香港社會企業的發展情況，你估計他會有什麼反應？

據我推測，他可能有下列的觀察及問題：

1. 為什麼絕大多數的社會企業都是由NGO創辦？
2. 為什麼絕大多數的社會企業都有濃厚的福利色彩？
3. 為什麼絕大多數的社會企業都是要靠贊助，撥款等形式來運作，少有能自己經濟獨立？

4. 可否介紹一兩位有代表性的社會企業家給我認識？他們開創了哪些有創意的產品或服務？他們的工作對社會有多少移風易俗的影響？

我相信這些問題都不容易回答。假如你謙虛地反問他一句：你有什麼建議給我

## 經濟一周稱梁小鷹為順勢大師：順勢操作是【必贏之路】演講會

梁小鷹簡歷

- 有三十多年投資股票、期指、期權、認股証的經驗，可能是香港數浪最準的波浪理論專家，曾多次準確預測香港股市走勢。
- 十四年來在信報發表文章，風格與眾不同，為國內外讀者爭相傳閱。
- 在經濟一周定時發表文章《每周短倉：小鷹出擊》。
- 於香港理工大學任職投資課程講師，獲學員一致好評，其投資理論和技巧可以用於各類股票、期貨、黃金、外匯投資市場。
- 出版著作包括《金融投資必勝寶鑑》、《勝人一籌股市投資技巧》、《金融市場的投資智慧》、《小鷹勝圖秘笈》、《必贏之路》。
- 分析走勢真知灼見，傳授技術毫無保留，睇市功夫精益求精，被評為一生中遇見最實而不華的良師。學員稱贊：「股壇有個梁小鷹，睇市分析確精靈；波浪循環技絕頂，鷹翅一展明日星。」

近年梁小鷹預測水史：

2/7/2009：《信報》：「港股7月若有調整是買入良機」以迎接(5)浪的上升，目標20000—21000。事實是7月13日恒指最低17185，期指是17050，之後不停上升，7月28日最高見20624。

4/7/2009：《經濟一週》144期：在大多數人看恒指18800是浪頂，形態形成頭肩頂，第三季要調整，目標是16000—15000。梁小鷹獨排眾議，強調牛市早已來臨，準確預測7月恒指不會跌穿17000，會向上突破，呼籲投資者趁低吸納。

8/4/2010：《信報》：4月初很多專家仍看好股市，會升上26000-28000，只有我梁小鷹真知灼見，獨排眾議說股市升上22000-23000，只是(b)浪上升，之後即跌，下跌3000多點到最近的18922。

講座內容(全部用電腦圖表加技術分析)(現場禁止錄影和錄音)(請各參加者預先申請)

1a) 港股走勢分析和研討 演講會(名額有限50人, 先到先得)

內容: 分析港股、國企股的走勢, 挖掘跑贏大市的黑馬, 如何對投資組合進行汰弱留強。

(10月份) 日期和時間: 10月30日(星期六) 2.4pm (2小時)



■ 建立成功的社會企業體系，重點是先要培養出誠實的社會企業家，善用創意推動發展。

(資料圖片)

們參考？這可能也難倒他，畢竟他對香港情況認識不深。我嘗試大膽地代他回答：

「孕育多些社會企業家，社會企業便自然出現」(Nurture social entrepreneurs, and social enterprises will follow)。這意味着，光是着眼於社會企業，有點本末倒置，關鍵在於鼓勵、孕育多些社會企業家，社會企業自然接踵而來。

究竟社會企業家是否可以「孕育」出來，這也是大學問，我未有答案，因為要由實踐來證明是否可行。但若成功地孕育出社會企業家，我們首先要充分了解社會企業家的特徵。根據過去兩年來，直接及間接接觸世界不同地區的社會企業家，我初步總結了八大特徵，姑且稱之為「八面」玲瓏，以下簡略描述一下。

## 1. 對人生充滿熱忱

社會企業家通常十分正面、樂觀、積極的人生觀，但同時也察覺到人類社會並不完美，充滿缺陷、苦難和不幸。他們看見很多不平等、不公義、不健康、不理想的地方，但他們沒有退縮、沒有視而不見，他們感覺到自己屬於幸運的一群；有着一股發自內心的動力，要貢獻自己所長來幫助別人。

## 2. 聚焦特定社會問題

社會企業家是現實的理想主義者，他們知道不可能把整個世界一下子改變過來。他們懂得要量力而為，所以他們會把精力及資源長期地、有耐性地專注一個他們特別關心的社會問題上，一點一點地改變現狀。至於會聚焦在哪一個問題，當然是因人因地因時而異，但通常會是由於下列三種情況引發出來：個人經歷，

偶然機遇及知識衝擊。

個人經歷是最為普通，例如自己或親友經歷過某種苦痛，便去創建一種服務來協助有相同遭遇的人。偶然機會有時亦會激發到公益創業之心，例如在落後國家旅行途中，看見當地一些尖銳或感人的問題。知識衝擊是指在這個知識爆炸的年代，很多機會可以通過種種方法(報章、書籍、互聯網等)，深刻地了解一些世界社會大趨勢或大問題，如氣候變化、綠色革命、貧窮、就業等問題。

## 3. 勾劃理想願景

所謂願景，是指「渴望實現的理想境界」。社會企業家鎖定一個社會問題後，通常會問自己，我渴望見到最理想的成效是什麼？他會盡量用豐富的語言來描述這個境界，作為自己奮鬥的目標。衡量一個願景，我們通常採用四種標準，即所謂I.C.A.C.。

I是指「有感染力」(Inspirational)，別人聽起來，馬上感染到它的吸引力；C是指「具挑戰性」(Challenging)，不是輕易達到的；A是指「具可達性」(Achievable)，不是無可能的，是有機會達到的；最後的一個C是指「易記易明」(Concise)，即扼要簡明，最好能以十個字之內概括其精髓。

印度有一家社會企業，願景就是「消滅不必要的盲疾」(Eliminate needless blindness)，簡潔易記，既有感染力，又有可達性，當然也是極具挑戰性。

## 4. 設計創新產品服務

有了願景之後，最大的挑戰就是構思及設計創新的產品或服務。為什麼要強調「創新」？很簡單，社會企業家提供的產品或服務，必須同時滿足兩方面要求：首先，它必須有社會價值，對解決或改善特定社會問題有顯著效能，這樣才有機會實現願景；其次，它必須能創造收入及利潤，讓企業能持續經營及發展，缺一不可。

## 5. 善用市場學理論

「公益市場學」與一般市場學的分別，在於產品或服務性質不同。由於社會企業提供的產品含有社會價值，故可以採用一些有別於純商業性質產品的推廣方法，例如可以借助非牟利組織、學術機構，甚至政府部門來進行教育、推廣工作。至於所謂「游擊市場學」，是相對於主流的市場拓展技巧。

簡單地說，就是以低成本或零成本之方法，來進行市場拓展。這可要費很多心思，但坊間有很多關於游擊市場學的實戰經驗，介紹很多行之有效的技巧。總結一句，社會企業也必須重視市場拓展及推廣，只是方法與一般商業機構不同而已。

## 6. 千方百計發掘資源

Resourceful 這個英文字可圈可點。假若你說人家 beautiful，是指人家有 beauty，但是你說人家 resourceful，卻並不代表有 resources，反而是剛剛相反：缺乏資源但懂得發掘資源。所謂「資源」，絕不限於資金，而是一切可以幫助實現願景的物資，包括供應及推廣有關產品/服務的資源、廠房、辦公室、物料、設備、產品設計、促銷渠道、宣傳、運輸、義工、專業諮詢等等。愈具創意的社會企業家，愈能發揮「No money, No problem」的效應。

2)恒生指數期貨 必贏戰術 演講會 (已確認 開班)  
內容: 如何採用順勢操作在期指市場買賣。期指一日不同時段策略, 如何碟位、碟勢, 做錯時如何反敗為勝。開市巧贏100點策略, 每日和每周穩贏的買賣策略。  
日期和時間: 2010年11月9, 16, 23, 30日(逢星期二) 7-9pm (共4堂, 每堂2小時)  
費用: \$2,200(成人), \$1,100(60歲以上長者)

3)恒生指數期貨組合 必贏戰術 演講會  
內容: 期指買賣技術再好, 但無法判斷市場的走勢, 仍難免失敗。準確認識四種市勢類型和捕捉轉角的時候是買賣期指成功獲利的關鍵。介紹各種認購期權(Call Option) 認沽期權(Put Option)長短倉組合, 利用各種入市信號建立相應的期權組合, 每周和每月穩贏的買賣策略。  
日期和時間: 2011年1月11, 18, 25日, 2月1日(逢星期二) 7-9pm (共4堂, 每堂2小時)  
費用: \$2,200(成人), \$1,100(60歲以上長者)

注明: 同時參加 第2和第3兩個講座者可獲九折優惠  
付款方式  
銀行名額: 中國銀行 BANK OF CHINA (HK) LTD  
銀行名額: 梁小鷹 / Leung Siu Ying 銀行聯絡: 012-748-1-012254-1  
可上網 [siuying1100.com](http://siuying1100.com) 下載申請表, 請於入數後把入數紙和申請表傳真給我們。  
查詢電話: 6716-3983 (林小姐) 傳真: 3019-6146  
電郵: [info@siuying1100.com](mailto:info@siuying1100.com) 網站: [siuying1100.com](http://siuying1100.com) (可下載申請表)

**聊友郵票社**  
**超高價收購郵票**  
中國、香港、澳門各種郵票、首日封、紙幣及金銀幣, 歡迎查詢。  
**高價收購洋酒**  
高價現金收購各種中國、新舊美酒  
報價熱線: 9431 0808 / 9317 4899  
地址: 九龍油麻地彌敦道530-544號現時商場二樓247號舖 (近油麻地港鐵站D出口)  
香港銅鑼灣糖街1-5號銅鑼廣場一樓1068號舖  
銅鑼灣港鐵站E出口 (商務印書館旁)

灣仔港灣道  
**會景閣**  
1586'  
特大廳房 靚裝修  
六星設施 低於市價  
**售 1580 萬**  
**租 40000 元**  
**9197 0008**

不是簡單的團隊建設, 而是創建一支由無到有、由小到大「必勝」的團隊。團隊的成員主要包括兩類人士: 義工及受薪同事。義工是必須的, 尤其是開始的時候, 必須物色一班志同道合的朋友, 組成一個核心小組, 共同策劃及推動整個項目, 然後再通過他們組織及培養其他義工, 及在適合時刻聘用受薪同事, 即使有了受薪同事, 義工隊伍仍然要不斷擴大, 讓義工與受薪同事緊密合作。「必勝」的關鍵, 在整個團隊有共同的價值觀, 深入民心的願景, 不斷學習。一言以概之, 就是要有出色的領導及獨特的機構文化。

**8. 構建具創業熱忱的董事會**

一般企業的創業者, 草創的時候, 往往沒有得到董事會的助力, 因為難以找適當的人士擔任董事, 通常由親友當上名義上的董事會。但是社會企業可以不同, 由於有社會目標及價值, 較大機會物色到認同這些目標的人士擔任董事。但即使如此, 也不要光是找些有名氣、有地位的人士加入董事會。最理想的做法, 是找一些完全認同企業願景, 而同時又願意出錢又出力的人士擔當董事。總之, 一個社會企業的董事會, 每一成員皆要抱着「創投基金」(Venture Capital)的心態, 投資了錢及心血在這個企業, 就想盡辦法, 竭盡所能協助企業成功, 但同時也要像創投基金一樣, 放手給創業者放膽去做, 不要縛手縛腳。

以上八點, 互相緊扣, 相輔相成, 缺一不可。社會企業家絕不易為, 但假若能抓緊以上八點, 腳踏實地, 努力不懈, 成功自然指日以待。  
(本文轉載自《社會創業家》雜誌, 由公益組織發展中心NPI出版)  
社企民間高峰會文章系列之一  
(明天由四位作者合寫〈青年創業: 社企發展新動力〉)

**社企民間高峰會**  
社企民間高峰會目的是藉介紹海外及本地成功經驗, 推動社會創新企業家精神和社會變革。本年度高峰會將於2010年11月19至21日舉行, 主題為「21世紀的社會企業: 創新價值·新夥伴關係·共同發展」。本高峰會在不同環節將安排由不少社會企業家作現身說法。  
網站: <http://www.social-enterprise.org.hk>

**度身姻緣配對 專業服務**  
既不是極速配對, 也非傳統婚姻介紹  
只提供專業服務予有要求的單身人士

- 免費顧問服務:  
多角度了解背景和要求
- “1對1”約會見面,  
極高私隱
- 不約會, 不收費

顧問熱線 2967-8897 / 9098-1019  
香港中環中心21樓 (敬請預約)  
約 匯 | [www.dateandmatch.hk](http://www.dateandmatch.hk)  
度身姻緣配對服務

**《信報財經新聞》現誠聘以下職位:**

**記者【房產市道版】**

- 大學程度, 主修新聞或語文系獲優先考慮
- 具兩年或以上採訪工作經驗, 熟悉地產市道
- 中、英文編寫能力良好
- 獨立主動, 具團隊精神, 能於壓力下工作

**校對員**

- 中七程度, 中英文良好
- 具三年或以上相關經驗
- 曾任職報社及具校對財經新聞者優先考慮
- 負責校對稿件, 審閱並校對所有版面文字

應徵者請親繕履歷、要求待遇, 寄香港北角英皇道499號北角工業大廈8樓B座, 人力資源部收, 亦可電郵至 [hr@hkej.com](mailto:hr@hkej.com) 或傳真至 25791912。  
《申請人所提供之資料將保密及只用作招聘用途》

**TAT**  
由今天開始擁有它  
**活力!**  
排毒護腎  
**活腎靈**

- 活力再現
- 延緩衰老
- 精力充沛
- 令男士健腎強身
- 令女士容顏嬌美

適應症:  
無名頭痛暈眩、腰酸背痛、多餘脂肪積聚、脫髮及鬚髮早白、失眠健忘、精神緊張、大小二便不暢、皮膚瘙癢、面色晦暗、酒後不適、精力減退、早衰等症。尤其對腎虛具有特殊的療效。

來自純草藥配方  
實現健康的夢想

\*活腎靈的生產過程符合中國國家藥品監督管理局和澳洲醫藥管理局認可的GMP標準

**男女活力素**  
HUOLEX PROTECT YOUR KIDNEYS  
監製及經銷商: TIAN AN TANG CO., LTD (H.K.)  
聯絡電話: (852) 2882 9119

**千島湖墅 游艇大宅** 2010年中國十大超級遊艇別墅金獎  
中國500強企業發佈指定企業別墅會所  
杭州千島墅王 中國財富家族的絕版收藏  
2010年上海國際遊艇展唯一受邀遊艇別墅項目

國際度假區黃金湖灣+專屬遊艇碼頭+宮廷別墅  
一線湖灣獨棟別墅僅26席 一期尊榮啟幕 全球恭候預約

發展商: 中國水產集團有限公司 CHINA WATER PROPERTY GROUP LIMITED  
香港區獨家營銷代理: 美聯中國  
長期展銷廳: 九龍旺角彌敦道639號雅蘭中心一期18樓 貴賓專線: 2388 7800