

社聯：須與市場接軌 倡政府幫「整大塊餅」

# 社企半虧蝕 求存靠善緣反

香港文匯報訊(記者 聶曉輝)本港社會企業越開越多,目前正在營運的逾420間。然而,在租金及原材料等經營成本不斷上漲下,要做到收支平衡絕不容易,從去年4月至今年3月底,有半數社企錄得虧蝕,更有13間結業收場。社聯指出,社企必須與市場接軌,才能面對時刻改變的營商環境,建議社企在推銷手法上推陳出新,透過建立品牌來維持長遠競爭力;又希望政府及私人企業仿效韓國及台灣等地方,推動責任採購政策。有學者指出,本港社企缺乏支援,建議政府因應個別機構需要,為社企提供人力資源上的協助。

根據社聯4月發布的調查顯示,2012至2013年度本港的社企數目按年增加10%,主要從事生活百貨、飲食及護理與醫療3大行業,但半數錄得虧蝕,同一年度更有13間社企結業。調查又指出,成本高、租金貴及缺乏管理人才為社企面對的3大難題。社聯—匯豐社會企業商務中心高級經理譚穎茜指出,由於社企並非牟利機構,背負着社會使命,加上不少僅屬「小本經營」,營運首3年至5年的資金及人手,較一般企業為高,期望學校、商場等提供優惠租金,讓社企有「站起跑線」的機會,「例如商場在提供租金優惠的同時,可要求承辦商必須符合某社會目標等」。

## 譚穎茜倡登門造訪接單

但她亦指出,縱然享有優惠租金,社企亦應明白並非持久,必須

鍛煉好營商能力,「就算經營成本上漲,也非只是社企面對的問題,應該構思新的推銷方法,例如除門市外,另找公司或學校等接單,建立好自己的品牌」。譚穎茜又希望當局仿效台灣或韓國,要求公營機構採購某個百分比的社企產品,「私人企業亦可考慮相關做法,目的是整大塊餅,讓社企的產品有出路」。

## 鍾劍華:市民存保留態度

香港理工大學應用社會科學系助理教授鍾劍華亦指出,在現時租金高企的情況下,社企生存困難,平安鐘等成功例子更是異數,「是有很多社企存在,卻沒有錢賺,僅能為營辦的機構提供就業機會」。他認為,雖然普通市民近年對社企的認識加深了,但對它們提供的服務及產品卻仍有保留態度。鍾劍華稱,不少社企的僱員均是精神病康

復者及殘障人士,很多市民都先入為主,以為他們生產的產品質素會較差。他更曾親耳聽到有家長對子女說:「都唔知社企的飲品是否乾淨」。

他指出,不少北歐國家都有為社企提供稅務優惠,亦有公平競爭的相關法例,但香港的社企不僅沒有任何競爭保障,「做得好的甚至成為大財團的收購對象,這對社企的發展構成一定威脅」,建議當局向社企提供稅務優惠。

## 盼財團「整觀形象」供平租

現時政府主要由民政事務局長負責推動社企,鍾劍華認為當局若有心「加大力度」,應交由社署負責,並因應個別機構需要,提供人力資源上的協助,推動社企發展。他又期望各大財團為了「整觀企業形象」,向社企提供租務優惠。



「紅白藍330」為社企成功開闢一條新出路。香港文匯報記者梁祖彝攝



譚穎茜



鍾劍華



「cafe330」今年1月才開業,短短數月間已能自負盈虧。香港文匯報記者梁祖彝攝

## 成功跑出看「地利」「人和」

香港文匯報訊(記者 聶曉輝)社企要取得成功,產品及服務的質素固然重要,成本及地理位置亦是關鍵因素。新生精神康復會過去一年新開的兩間社企,便是得到市建局及中文大學以極廉宜租金提供舖位;其中今年1月才於中大內開業的「cafe330」,短短數月間已能自負盈虧。該會社會企業總經理黃素娟說:「只要解決租金的問題,便可以好快賺到錢。」

### 市建局仗義收1元月租

黃素娟指出,中大校長沈祖堯十分支持推動社企,並以廉宜舖租,向該會租出了校內一處人流暢旺的地方,經營「cafe330」;成功建立品牌後,不少醫院及院校均邀請該會投標。至於去年在旺角花墟一帶開設的「紅白藍330」,所屬舖位為市建局收購重建的範圍,只須每月向市建局繳付象徵式1元租金。

租金問題得以解決,只是社企賴以成功的第一步。黃素娟直言,產品「包裝」亦十分重要,但背後亦正正牽涉資金問題。她指出,機緣下認識到以紅白藍膠袋料製作藝術品而聞名的設計師又一山人,「紅白藍330」售賣的公文袋及手提電腦袋等產品,便是出自又一山人之手。她說道:「紅白藍膠袋代表港人精神,有正面訊息,且便宜及耐用,故成功招徠不少顧客。」

### 鄧麗君主題店欠人流

此外,該會過去亦曾獲港鐵以較廉宜的



鄧麗君主題店門庭冷落。香港文匯報記者梁祖彝攝

租金,租下前尖沙咀新世界中心對面的兩個舖位,營辦一間有機蔬菜店及一間鄧麗君主題cafe。黃素娟指出,由於地理位置欠佳,兩間店子均蝕錢,「尖沙咀其他地方租金十分昂貴,我們租不起」。自新世界中心年前拆卸後,本是有機蔬菜店穩定客源的上班族一族銳減,只有結業收場。黃素娟慨嘆:「鄧麗君主題cafe也是靠熟客及歌迷撐住,今年八九月便要與港鐵商討續租問題,留得多久也屬未知之數。」



cafe錄得虧蝕,不知前路如何。梁祖彝攝

## 租貴規模細 求穩忌急進



紅白藍330開幕時,獲張建宗到賀。

香港文匯報訊(記者 聶曉輝)不少社福團體近年開始營辦社企,為弱勢社群創造就業及培訓機會,但商場如戰場,若經營不善,最終亦「無得留低」。新生精神康復會社會企業總經理黃素娟接受本報訪問時認為「社企要成功,便要有可持續發展的策略,並要建立一個好的品牌」。她亦指出,社企難與大企業比擬,切忌過度膨脹,否則隨時陷入財政危機。

### 「紅白藍」產品闢新出路

早於1994年,新生精神康復會便於屯門建生邨營辦社企「建生菜檔」,但隨着該區人口老化及人流減少,已於2000年結業。該會現時共有21間社會企業,涉及餐飲、零售、清潔、物業管理、直銷業務及生態旅遊等範疇,單在過去1年便結束了2間蝕本的社企,又另開2間社企,其中位於旺角花墟的「紅白藍330」,售賣港人熟識的紅白藍膠袋物料所製的產品,為社企成功開闢一條新出路。

黃素娟指出,社企面對的最大困難,便是租金,大坑一間售賣有機蔬菜的店子,今年便被大幅加租52%,「不過,加租後的金額在同區仍不算高,雖然該店目前仍在蝕錢,但有助建立我們有機食品品牌,會再放多一點時間觀察」。

### 缺議價能力常入貴貨

營運社企,除了面對租金這個大難題以外,亦處處受到掣肘。「社企規模大小,沒有議價能力,有時入貨價比超市售賣的還要高,經營成本較一般企業為高」,黃素娟又謂,該會社企項目聘用的半數員工為精神病康復者,其餘的除了應付日常業務外,更要兼任培訓導師,未必人人都願意入職,故投放於人力上的資源亦要更多。

面對現實的商業社會,黃素娟認為經營社企一定要反應快,「就像我們曾在南昌地鐵站經營新生農舍,但自柯士甸站通車後,南昌站一帶人流大減,便果斷地將之結業」。但她強調,縱然設立一間社企取得成功,該會亦只會繼續穩定發展,不會過度膨脹,「我們不是財雄勢大的企業,大企業開10間店舖4間都不是問題,我們開每一間都要好小心。」



展品富香港地道風味。

## 「斬纜」與否 看財務社會價值

的,如為弱勢社群提供就業及培訓等,並利用本身賺取的利潤資助其轄下的社會服務。新生精神康復會社會企業總經理黃素娟指出,該會評估一間社企的去留有一套機制,會平衡各指標,例如能否承受得到蝕錢的數額,及是否可以提供很多培訓機會等。

### 助弱勢社群融入社區

黃素娟指出,該會的主要服務對象為精神病康復者,當初成立社企的目標,亦是希望為他們找到出路,「讓精神病康復者走入社區,可以有機會與顧客溝通及接觸,是一個很好的教育平台;部分人更因

而找到其他工作機會,進一步融入社區」。

她表示,該會會定期為社企作評估,按各項指標評分,再決定未來的目標:「指標基本上分財務及社會價值兩大項,後者會考慮該社企的殘疾人士工作情況、能提供的培訓名額,及是否有助機構建立社企品牌等。」她舉例指,若有社企社會價值低、對培訓人才沒有多大幫助,卻有不俗的盈利,便可以支持其他社企的開支,有保留的價值,「如果無盈利又無培訓機會,會好快處理掉」。



店內產品宣傳「正面香港」的訊息。



黃素娟 香港文匯報記者梁祖彝攝

香港文匯報訊(記者 聶曉輝)社會企業(social enterprise)一詞源於英國,目前並無統一定義。一般而言,社企是一盤生意,但與一般其他私有的企業不同的是,它不只是為了股東或企業的擁有者謀取最大利潤而運作,而是希望達成某種社會目