

# 「做社企不是做慈善，而是做生意」



商識滿天下

統籌：陳志輝教授  
中大EMBA課程主任。逢周五見報

「做社企不是做慈善，而是做生意。」陳佩珊（見圖）形容，要擺脫一般人的誤解，將社會企業與社會服務混為一談，就要在產品和服務加倍做好。社企除了本身社會使命，業務方面亦須以可持續發展為目標，這亦是empowerment（賦權）的終極體現，也是她和團隊對iBakery的期許。有這樣的清晰目標，陳佩珊認為，必須抱着「愛上解決問題」的心態，無時無刻問「點解？」，在有限資源下，創造更多可能性，不斷發掘商機。

從顧客層面，他們一般走入店內，只是單純追求產品或服務，因此他們會直接比較質素，不會純粹因為你是社企而光顧，但社企的身份會令初次光臨的客戶較易產生好感，但要留住顧客，陳佩珊認為，服務或產品必須做到高質素，足夠與市場其他對手競爭。像iBakery的皇牌曲奇產品，她決意要跟坊間流行的曲奇餅店一拼高下，做到客戶是因為產品質素而買，而不是因為是社企的關係，希望客戶吃完那塊曲奇後，發現是一班不同能力的人合力用心製造的產品時，能多產生一份好感，將來再「幫襯」。

## 社企更需社會支援

今天的社企需要的是社會支援，而不是社會資助，社會的支援可以是合作互惠互利的形式。陳佩珊舉例，商場提供pop up位置的場地贊助，短期免租讓iBakery開設pop up store，便是好例子。因為短期租約和pop up位置對商場不會構成長期負擔，但對社企卻有很多好處，包括了解市場對產品的接受程

度、增加品牌曝光率和拓展銷售網絡等。繼去年皇室堡、沙田凱悅酒店、合和中心和悅來坊等開臨時店，iBakery今年一月開始進駐奧海城。她指，商場樂意支持社企，社企本身也必須自強。在商場開店，產品和店舖設計必須符合商場標準和要求，亦以帶旺商場為營運目標之一，才會成為win-win互惠互利的長期合作夥伴。

一如其他中小企一樣，陳佩珊絞盡腦汁，趁旺季做生意，「好天收埋落雨柴」，聖誕節、新年等節日要拼盡生意，才能令企業健康營運。市場推廣和宣傳是重要一環，必須主動預早將新產品及資料送給媒體朋友，以有限資源，令大家知道iBakery新動向。至於facebook等社交電子媒體當然必不可少，現時iBakery已累積近六千忠實粉絲，而他們不時在facebook分享產品動向和員工故事，讓大家可以接觸到真實的iBakery，既能宣傳業務，亦能推廣共融信息。

「勿忘初衷」是陳佩珊的座右銘。雖然每天都在想如何做好生意，但也要經常提醒自己營運iBakery的初衷，也就是以同事能力為本的這種業務模式，讓更多人有機會工作。正因為有這樣的清晰超強信念，令團隊可以聚氣，發揮得更好。看見這盤生意漸上軌道，她滿有信心說：「iBakery一定會愈做愈好。」經營一盤生意難，成功經營一間可持續、自給自足的社企難上加難，但對陳佩珊來說，做生意只是工具、一種手段，目標不可扭曲，才能實踐社企的真正意義。

撰文：趙公樞

本欄由中大EMBA課程專訪成功機構，冀讀者能從中借鑑其成功理念及心得。

