

The Chinese University of Hong Kong



# World SME Expo 國際中小企博覽

**Theme : Build a Business with Your Heart**  
**主題 : 良心創業 互惠雙贏**

**Who Cares Wins – How to Make Enterprise Social**  
**關心才會贏 – 如何令商業變成社企**

Mingles Tsoi 蔡明都

Project Director

CUHK Center for Entrepreneurship

香港中文大學創業研究中心 專案總監

2012年12月6日



# Disclaimer & Notice

- This document has been prepared by Mr. Mingles Tsoi on behalf of the CUHK Center for Entrepreneurship solely for use in the visual presentation to a private group of audience. It is not intended for general distribution to the public and may not be reproduced or redistributed.
- The information contained in this document has not been independently verified. No representation or warranty express or implied is made as to, and no reliance should be placed on, the fairness, accuracy, completeness or veracity of the information or opinions contained herein.
- This document has been prepared solely for the purpose of presenting some ideas and guidelines of the subject theme for the seminar, workshop or training session, by assisting the audience in understanding the subject in a general knowledge level.
- This document is furnished in confidence for your reference only and for no other purposes. The content of this document cannot be released to the third party unless it is given a written consent by the CUHK Center for Entrepreneurship.

Mingles Tsoi  
E-mail: [mingles@cuhk.edu.hk](mailto:mingles@cuhk.edu.hk)



關心才會贏  
如何令商業變成社企

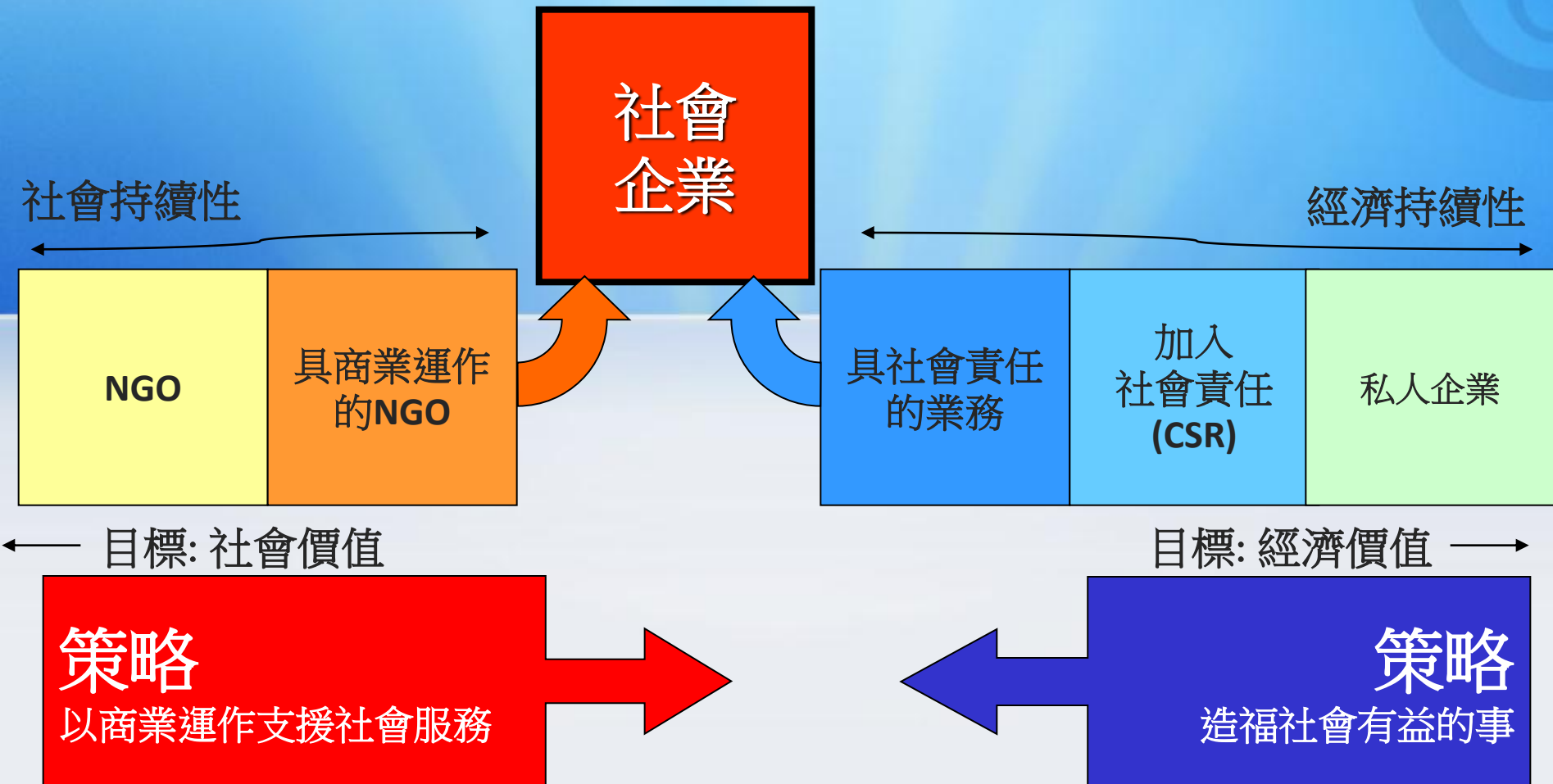


- 金融海嘯後，不少企業開始明白以利潤為本的營商哲學不再是造就持久成功的金科玉律
- 加上消費者亦期望企業要回饋社會令一眾企業察覺到生意的價值不應在乎利潤的多寡，懂得如何創造以及提升商譽才是企業最關心的前題

成長中企業只有做合格的企業公民  
堅持與認真地履行企業的  
經濟責任、倫理責任和公益慈善責任  
才會實現企業商業價值的  
持久提升與健康發展

企業在追求高速發展及大力擴張時  
如果忽視了作為合格的企業公民  
必須承擔和履行的社會責任  
而只為追求“利潤最大化”  
侵犯消費者合法權益  
又不遵守商業規則以牟取利潤  
那麼這些企業最終都會失去生存空間

# 社會企業的光譜



# 做生意與做公益

- 做生意簡單，只要賺錢就好。
- 做公益難，因為社會問題千頭萬緒，各種利益團體糾葛不清，就算做了一件大事，也難以在短期內評估成效。
- 當然公益也有簡單的方法，捐錢就好。但我們都捐過錢，捐完後通常不知錢的下落和效果。這些年來零星的捐贈，除了平撫自己的罪惡感沒有創造出系統化的效應。
- 捐錢不能永續，唯有幫助公益組織自給自足，才能長期解決問題。公益活動不能只靠愛心，還要靠市場機制。



# 社會企業是什麼？

- 有營收、能獲利的公司，不靠捐贈，靠日常營運在市場機制中自給自足；
- 獲利可分配給股東、或繼續作為公司資本或回饋進行社會公益；
- 在提供產品、僱用員工、或服務顧客上，能解決社會問題、**創造社會公益**；
- **公益領域**包括但不限於教育、環保、貧窮、公共衛生、弱勢族群等。

# 什麼是社會創新?

- 根據維基百科對於定義的「社會創新」是針對社會需求所提的新穎想法、觀念、策略，甚至是其所衍生的組織與制度。例如衛生健康、教育學習、社區發展、工作環境等都是包羅萬象的社會需求。
- 透過創新途徑**滿足社會上的需求缺口**，足以對社群團體，甚至是整個社會造成深遠影響。

# 什麼是社會創新?

- 早在1960年代，彼得杜拉克便已提出「社會創新」和「經濟創新」同等重要。
- 他認為創新是將經濟、社會以及其他形式的資源轉變為新的生產力，從而創造財富的過程。
- 過去商管學院比較熟悉是經濟性生產元素對社會性資源的辨識與動員比較陌生。
- 這些為了「社會創新」而生的組織型態即為「社會企業」。

# 社會創新與社會企業的關係

- 社會企業除了具備一般企業的運作模式，提供產品、服務，主要以「社會目的」為目標，但仍保持組織彈性並且持續創新。
- 社會企業和營利企業最大的差異是社會目標的機會辨識，閒置社會資源的開採，以及適當的資源交換模式。
- 「社會企業」也必須同時兼顧財務、社會與環境三大目標的表現，才能得到投入資源者的認同。

# 創新社企個案

- 在英國有一位曾捱過窮做過露宿者的商人他的名字叫John Bird
- 1991年John巧遇Body Shop的合夥人Gordon Roddick，他倆都希望解決倫敦街頭露宿者的問題，**認為幫助露宿者融入社會總比施捨救濟更有效**
- 由於John是從事印刷業務的，於是他們構思成立雜誌出版社，**訓練露宿者成為在前線分銷的代理**。



# 創新社企個案

- 這本雜誌的名字是《The Big Issue》。兩年後雜誌漸上軌道，於是改版為周刊，並暢銷全英國，繼而在日本、澳洲、韓國等多個國家以不同版本發行
- 台灣地區的大智文創覺得理念很好，於是在2010年取得授權發行，並於同年4月1日正式創刊台灣版的《大誌》
- 從《大誌》這個例子可以顯示出營商**並不一定**要賺到盡的

# 創新社企個案

- 將雜誌交給露宿者向途人派發，把露宿者引入在業務的供應鏈上，看似是一個『捨易取難』的做法
- 表面上完全違反了商業管理概念，但John Bird卻敢於運用這個嶄新的營運手法，既不怕煩，又願意多用一點成本
- 因為他明白到**在賺錢之餘**，同時**又能幫助露宿者重新振作返回社會工作**才是經營業務的**最大價值**

# 創新社企個案



**Big Issue** 是源自英國的周刊雜誌，透過露宿者作為單一銷售渠道。1991年由John Bird 及Gordon Roddick創立，已在九個城市發行  
社會效益：向露宿者提供賺取收入的機會，以重新融入主流社區。  
雜誌定價 £2 露宿者利潤 £1  
至今幫助了 2,500露宿者，讀者超過 670,000人

<http://www.bigissue.com>



# Social Enterprise 社會企業

Double to Triple Bottom Line  
雙底線 至 三底線

**Economic Viability** (經濟支持)

**Social Mission** (社會任務)

**Environmental Neutrality**

(環境中立)

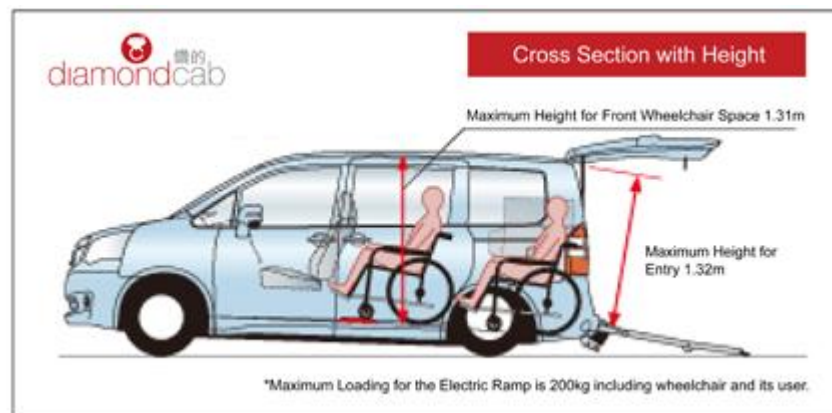
D

T

良心創業 互惠雙贏

# 鑽的 Diamond Cab

Crown Motors Limited provides the total solutions of importing and rental of Noah Welcabs to Diamond Cab. Noah Welcabs are specially designed for wheelchair accessibility with a mechanic ramp at the back.



 **TOYOTA**  
CROWN MOTORS LTD.



The Chinese University of Hong Kong



# Constructing the Entrepreneurial Ecosystem

Mingles Tsoi, Center for Entrepreneurship