

# 「營商宣教」不可缺的成功因素

林思睦



## 前言

**常**有人常問我：「營宣<sup>1</sup>會成功嗎？」我的答案是肯定的，但需擁

有一定的因素。不同的人會對營宣的「成功」有不同的定義，大概而言，營宣者需要達到當初出發去營宣的目標。

對筆者而言，營宣成功的定義如下：

1. 在工場開辦一間真正有營商活動的公司
2. 公司藉營商活動直接或間接在工場製造就業機會
3. 公司藉營商活動能接觸當地人及作見證
4. 公司藉營商活動能提升當地人的生活素質
5. 公司能持續經營及對當地政府有貢獻

數年前，筆者撰寫博士研究論文的時候，決定以「營宣者的成功因素」為題，作了一個小型的調查和一些個案研究，結果找出了營宣者成功的不可或缺的五個因素，分別是：

- 具營宣的特質
- 支援小組攜手
- 營宣計劃撰寫
- 營商資金運用
- 營商工場配合

## 首要成功因素：營宣者的特質

營商宣教士必須有宣教的呼召、負擔、跨文化適應能力和開荒吃苦精神等；更必須相信神呼召他們以商場為宣教工場，接納營商乃神所賜下的一項美事。<sup>2</sup> 他們更需對工作、營商和事工有綜合觀念(Integrated View)，即營商是宣教事工的一部分，也是工作的一部分。<sup>3</sup> 因此，他們



需要擁有下列各項特質：

1. 有營宣的呼召
2. 對營宣特別的裝備
3. 營宣的屬靈操練
4. 創業家特質和精神

神呼召一些工人作宣教士，也會呼召某些人作營宣者。營宣除了要挽救靈魂外，更要兼負創造就業、轉化社會(或提升生活素質)、管理資源等責任。營宣者必須認同及接納去肩負這些責任，努力完成，並為此接受特別裝備。例如：營宣訓練、跨文化管理知識、時間管理等。<sup>4</sup>營宣者要面對一般宣教士額外的營商壓力和試探，因此要就這方面作額外的屬靈操練，例如：如何面對金錢的試探、如何面對貪污與賄賂等。

再者，營宣者要擁有創業家的精神，在此，我借用《神國經理人：基督徒的創新與創業領導學》一書對創業精神特質的描述：<sup>5</sup>

1. 擁抱創新
2. 抓著機會
3. 在創新中獲得個人滿足
4. 懂得分析風險
5. 培養創業習慣

讀者也可以參考其他學者對創業精神的論述，例如彼得杜拉克的《創新與創業精神：管理大師談創新實務與策略》一書。<sup>6</sup>

## 第二成功因素：支援小組攜手

營宣者不應孤軍作戰，在前方應有工場隊友和當地教會支援，在後方也需有營宣支援小組及宣教士所成立的公司董事會支援。營宣支援小組可以包括顧問、營宣策進小組及後勤小組。

顧問的職責是向營宣者提供法律、財務、市場推廣或電腦技術等顧問意見。營宣策進小組的工作，包括：

- (1) 監管營宣者所經營的生意 (進度、突發事件等)



(2) 在營宣者出發前審閱他們的營宣計劃和預算

(3) 對營宣者在營商過程中所遇到的問題作決策

後勤小組則是協助營宣者經營的生意運作，包括銷售、設計宣傳品、帳目管理、網頁管理等實際服務。

如上圖所顯示，營宣教士(M)要與營商支援人員(B)雙雙攜手，建立隊工，共同完成大使命。

## 第三成功因素：營宣計劃撰寫

很多時候，營宣者只有簡單的營商概念，而沒有足夠的市場調查、優劣競爭比較、創新獨特的元素、市場推廣計劃、三年(或以上)詳盡預算、執行時間表等。

營宣若要成功，必須先有一個合適的營商模式，符合宣教士的個性和工場條件(文化、宗教、需求等)，例如：教育中心、咖啡店、專業服務等。

撰寫營商計劃，有八個英文字母必須留意，就是：SWOT和PEST。SWOT代表強(Strength)、弱(Weakness)、機(Opportunity)、脅(Threat)，幫助營商者檢討自己的生意是否在市場上具競爭力。PEST代表政治(Politics)、經濟(Economy)、社會(Society)科技(Technology)，幫助營商者設計自己的營商模式，以便增強競爭力和持久力。

營商計劃有助營商者審視自己的營商構思成功的可能性，亦有助支援小組給予意見，並在哪幾方

面給予實際幫助。撰寫營商計劃雖然要付出很多時間和努力，但千萬不要輕視。

最後，除了要撰寫營商計劃外，營宣者亦要撰寫營宣計劃，即構思如何藉營商去實踐宣教，當中包括：公司名稱、商舖佈置、貨品服務等。

#### 第四成功因素：營商資金運用

有足夠的資金，對營商固然重要。營宣者最好能籌募最少三年的營運資金(有些生意更可能需五年的資金，視生意本身的性質和工場所在)。因為營宣者很多沒有專業財務知識，所以最好有財務小組作顧問及支援，甚而監控生意的資金運用，確使生意有足夠流動資金。

#### 最後成功因素：配合營商工場

這雖然說是最後的成功因素，但並不表示它不重要。許多時候，營宣者未能大大拓展營宣事工，就是因為他們未能把營商與當地因素結合。

營宣者本身的宗教、法律、商業文化、商業倫理等觀念，與工場的多不相同。營宣者會盡量在生活、語言、文化、法律等滿足工場要求，但往往在營商運作、語言、文化、倫理、法律等，未必能配合及發揮跨文化適應力。例如：宣教士多不知道如何處理工場的貪污文化，而使他們的生意裹足不前，甚而面臨倒閉。又或他們未熟悉工場的購買文化和愛好，而使產品或服務未能被當地人接受。在此，筆者建議宣教士嘗試起用當地員工，甚而考慮與當地夥伴合作，<sup>7</sup>借用他們對工場情況的熟悉，而使宣教士能大展鴻圖。最後，成功的營宣者，會主動的與政府官員結交，看可以有甚麼雙贏的合作。<sup>8</sup>

還有一點要提醒剛到達工場的營宣教士，應該考慮聘用當地律師及會計師等專業人士協助處理營商事宜。曾經有一些例子，宣教士因為節省這些費用，在公司註冊、申請牌照、匯款等事情上拖延很久，不但浪費時間，更浪費金錢。

#### 小結

在工場宣教，不是件容易事；在異地營宣，更是不易。本文因篇幅關係，未能詳述每一個成功因素。在此提醒營宣者、營宣委員會及支援小組，就此五方面多加留意。以下的網站有一些關於營商宣教非常有用的資料，筆者建議有心營宣的前往瀏覽，細讀網站上的文章：

[www.chinesebam.com](http://www.chinesebam.com)

[matstunehag.com](http://matstunehag.com)

<http://bamglobal.org/reports/>

營商宣教雖然是困難，但需謹記那無所不能的神，能使沙漠變江河。假如神呼召你作營宣者，千萬不要害怕困難，更不要氣餒。許多時候，我們是可以從不少前人的經驗中學習到成功的竅門。

#### 註釋

1. 營宣，是指營商宣教，即business as mission。
2. Michael Baer, *Business as Mission: The Power of Business in the Kingdom of God* (WA: YWAM, 2006), p.40.
3. Steve Rundle and Tom Steffen, *Great Commission Companies: The Emerging Role of Business in Missions* (Downers Grove: IVP, 2003), p.195.
4. Youth with a Mission 和「創啟事工」均有提供營商宣教訓練，包括：營商宣教聖經基礎、營商宣教計劃、營商市場推廣、營商道德等題目。
5. 史蒂文斯古森著，陳逸茹譯《神國經理人：基督徒的創新與創業領導學》，(新北：校園，2016)，第26-31頁。
6. 由臺北「臉譜」出版，彼得杜拉克認為「創業精神是一種行為，而非人格特質」。
7. Neal Johnson, *Business as Mission: A Comprehensive Guide to Theory and Practice* (Downers Grove: IVP, 2009), p.457.
8. Patrick Lai, "Church Planting via Small Business in Zalaland," *On Kingdom Business: Transforming Missions through Entrepreneurial Strategies*, eds. Testunao Yamamori and Kenneth A. Eldred, (Wheaton: Crossway Books, 2003) p.58.

(作者為香港創啟事工機構總幹事，作者保留版權)