

加纳,这个西非小国,即使在非洲国家内进行比较,它也是一穷二白的贫困国家。在这片贫瘠的土地上,温饱问题仍是多数百姓尚未解决的问题,如果想要寻觅一丝商业的气息,简直是天方夜谭。

但就是在这个与国际市场相距甚远的地方,却有一群淳朴的农夫成为了国际巧克力品牌的大股东。他们亲手种植可可豆,让自己的巧克力产品打入了英、美两大巧克力市场,年收入超过1千万美元!这样的奇迹是如何发生的?一切,都从这群敢梦敢做的可可豆农夫开始。



合作社成员正在收获成熟的可可豆,这种热带农作物已使他们走出贫困

Divine Chocolate: Turn Farmers into Shareholders 非凡巧克力——让农夫成为股东

争取公平 初尝梦想

加纳以及邻国科特迪瓦,是全球高质量可可豆的主要供应地。在加纳境内有超过200万名可可豆农夫常年烈日下挥汗,但他们每人的日平均收入却不到1美元。可可豆的价格问题出在多数巧克力公司给的价格越来越低,可可豆市场的价格波动也越来越大。1998年,可可豆每吨的价格为1236美元,而到了2000年几乎掉了一半,仅有672美元。而可可豆中间商的欺瞒、剥削与延迟付款,更是每年都在加纳的乡村中重复上演。

直到上世纪90年代,当加纳开放可可豆的自由市场,农夫领袖纳纳·弗林蓬(Nana Frimpong)意识到自己除了在种植以外,也能自主成立合作社,来取代过去失职、欺骗农民的中间商。于是,1993年,在他的带领下,可可豆培育者合作社(Kuapa Kokoo)在当地成立。

合作社一切的交易过程除了公开、民主、透明外,还通过社员自行选出的测量员来交易他们所种植的可可豆,并在乡间推行各项福利,深获大家的信任。很快,合作社从最初的20几个农夫扩展到1300多个乡镇的65000位会员,其中女性占了31%。

由于合作社公开透明,其生产流程也更有效率,加之当地的可可豆质量在市场上向来评价很高,由他们生产的可可豆加工而成的巧克力在世界各地热卖。而合作社更将自己的座右铭定为“上品中的上品”,这样的期许

让合作社获利丰厚,在2011年甚至为社员分配了80万美金的红利。

合作社逐渐获利之后,社员们也开始思索:除了公平贸易之外,在全球上千亿美元的可可豆产业中,自己还可以做什么样的梦?终于,在1997年的社员大会上,他们表决通过一项破天荒的决议——成立自己的巧克力品牌,进入欧美主流市场与其他品牌一较高下。

自创品牌 打造“非凡”

1998年10月,在双子贸易(Twin Trading)和美体小铺(The Body Shop)等数家英国公司的帮助下,由这群农夫命名的“非凡”巧克力(Divine Chocolate)正式在英国注册登记。然而,当时英国市面上已有超过上百家的竞争品牌,“非凡”巧克力要如何脱颖而出、挤上超市的货架?

第一步,就是要打开知名度。

成立之初,美体小铺等发起组织利用自身的行销资源和人脉倾力推广这个品牌。非政府组织Christian Aid更是利用自己在全英超过25万名的活跃会员,在各个社交圈内宣传和购买“非凡”巧克力,不仅协助打开其品牌知名度,也对其初期的业绩带来很大的贡献。

1999年,“非凡”巧克力通过一位电视圈的名人在英国电视上播放了一则宣传广告,并配合举办一连串的实体活动,在各地发放明信片,鼓励消费者一人写一封信寄给住家附近的超市经理,要求他们上架“非凡”巧克力。在电视、网络、实体活动与媒体报导等多方推广之下,“非凡”巧克力成功串联了消费者的力量,正式登上英国超市龙头品牌——Sainsbury's的货架。

接着,他们又锁定了年轻市场,在2001年英国的“全国诗歌节(National Poetry Day)”当天举办了全国儿童的“公平贸易诗歌创作大赛”,得到了英国知名儿



因可可豆而重返校园的加纳儿童

童文学作家的大力支持,吸引数千名儿童参赛。通过一波接一波的行销活动,“非凡”巧克力经受了市场考验,陆续登上了其他连锁超市的货架。

除了行销上的努力,“非凡”巧克力也得到英国政府国际发展部门在贷款政策上予以的特殊优惠,并成功获得了国民西敏寺银行(National Westminster Bank)提高其融资额度、降低贷款利息的帮助。这些创业初期丰沛的资金来源也是“非凡”品牌成功的关键。

品牌创立15年后的今天,“非凡”巧克力已经为全球超过几万家商店和超市供应产品,年盈利超百万美元。

信守承诺 收获美誉

“非凡”巧克力在市场上获得的援助让合作社本身持股权从创立之初的33%增至45%,使得他们成为了目前的最大股东,保证了加纳农夫在如何种植可可豆和巧克力品牌营销方面的发言权。而合作社更是有两名代表被选进公司的董事会,保证每年有四分之一的董事会在加纳召开。

除了可可豆农夫可从产品销售中受益外,在日常的运作中,“非凡”巧克力以每吨1600美元的公平贸易价钱购买可可粉,另有每吨150美元的“社会津贴”(social premium)。这笔津贴用来直接资助建设加纳小区的项目,例如建造水井等。2006年,美体小铺宣布将它的股份转送至合作社,让农夫享有更多成果。

加纳女孩珍妮弗(Jennifer)今年14岁,她的爸爸就是合作社的一名成员。小时候,珍妮弗上学必须要走两个小时,而现在她可以就近在自己村庄里的学校念书,而这所学校正是由公平贸易的社区津贴所资助兴建的。现在,她一有时间就可以到合作社的儿童营队,陪伴父母白天在外种植的小朋友,而她更想成为一名护士,回到合作社帮助生病的人。

“非凡”巧克力的努力获得了大众的认同。2000年,“非凡”因其创新的公司结构获颁“千禧年最佳产品奖”。2007年,它又从15家社会企业中脱颖而出,被英国社会企业联盟(Social Enterprise Coalition)评选为当年最佳社会企业。2008年6月又赢得观察者道德企业奖……

“非凡”巧克力的成功经验在公平贸易界堪称传奇,这群来自西非的农民自主地在巧克力产业中不断为自己创造附加价值,从推动公平贸易开始,进而入主终端产品市场、分食千亿美金的大饼,并在过程中力保农民的福利与股东席位,如此的机制才是创造品牌不断成长与进步的驱动力。

(高文兴/编译)



成为股东的农夫们不仅拥有红利,还成为了国际品牌的主人