

台灣公平貿易之研究-公平貿易商店 經營的困難與挑戰

楊長林·陳妍伶·徐承道·簡毓儀*

(收稿日期：103 年 2 月 21 日；第一次修正：103 年 4 月 15 日；
第二次修正：103 年 5 月 27 日；接受刊登日期：103 年 6 月 18 日)

摘要

近幾年來，社會企業在大學、政府機關及民間團體間被努力推動著，屬於社會企業範疇中的公平貿易也逐漸受到重視。公平貿易的推動旨在追求國際交易的更大公平性，並提供更公平的貿易條件及確保那些被邊緣化的勞工及生產者的權益。雖然台灣目前已有公平貿易商店存在，致力於推廣公平貿易的觀念，但面對公平貿易意義與基本精神瞭解不足以及缺乏公平貿易經營經驗，使得大多經營辛苦。本研究藉由觀察與深度訪談，瞭解公平貿易商店的經營現況與經營困境，找尋解決方案並擬出公平貿易商店之成功經營模式，做為現有公平貿易商店經營改善與未來希望進行公平貿易商店創業者之參考，使得台灣的公平貿易在未來能有更好的發展。

關鍵詞彙：公平貿易，公平貿易商店，社會企業

壹· 緒論

公平貿易的概念最早可以追溯到 1940 年代，在美國部分地區發起保護弱勢農人的聲音，因此喊出公平貿易的概念。1965 年，第一個另類貿易組織 (Alternative Trading Organization, ATO) 產誕生，同年，英國的非政府組織樂施會 (Oxfam) 也推出「銷售援助」(Helping-by-Selling) 的活動，同時以郵購與實體店面的方式販售公平價格的手工藝品。1969 年，歐洲學生發起反跨國公司的運動，並喊出「貿易，而非援助」(Trade not Aid) 的口號，此口號也被 1968 年所召開的聯合國貿易及發展會議 (United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD) 所採用，強調應建立與發展中國家的公平貿易關係，一舉打響了公平貿易的概念。台灣在此公平貿易的浪潮下，陸續成立台灣公平

* 作者簡介：楊長林，輔仁大學企業管理學系教授；陳妍伶，輔仁大學企業管理學系畢業；徐承道，輔仁大學企業管理學系畢業；簡毓儀，輔仁大學企業管理學系畢業。

貿易協會及公平貿易商店（生態綠、地球樹、馥聚、洋嘎、繭裹子等），除致力於公平貿易理念的推動外，同時販賣包括：咖啡、可可、手工藝品等公平貿易商品。

公平貿易，是一種有組織的社會運動，它提倡一種關於全球勞工、環保及社會政策的公平性標準，其精神在於透過購買與消費者的力量，協助被剝削和欺壓的生產者，且公平貿易特別關注那些從開發中國家外銷至已開發國家的產品，如咖啡、可可等。公平貿易強調從生產到銷售整個過程必須符合友善人民、友善環境以及公平正義。友善人民包含給與生產者應得的利益，並且提供他們更多的工作機會，甚至改善他們的生活、教育環境。另外，必須拉近消費者與生產者的距離，減少中間商剝削，以提供消費者合理的售價。公平貿易商品大多採用有機耕種與自然培植，此特點對消費者來說也比較健康。在友善環境部分，公平貿易要求農民在種植過程中不得噴灑任何科學用藥以及其他對環境有害的培植方法。在公平正義部分，公平貿易強調讓弱勢的生產者或勞動者與資方能合理評等的報酬關係，讓生產者也有議價的權利，與目前大部分業主、集團的強勢收購模式極為不同。並利用公平貿易資訊透明的特性，加強生產者與消費者之間的聯結，讓消費者利用非捐款援助的方式，提供弱勢生產者一個理應獲得的對待，運用此營運模式來維持交易公平性(莎小姐的風景:淺談公平貿易 2013；經濟活動與公平正義的結合－淺談公平貿易 2013；公平貿易-維基百科 2013)。

對於公平貿易的研究部分，Huybrechts 與 Defourny (2008)從基本概念與運作上探討公平貿易組織與社會企業的關連，研究結果發現，公平貿易組織通常結合經濟、社會與政治的目的，使得公平貿易組織像是多重混合目標的社會企業。Bulut (2010)研究土耳其和奧地利的消費者，對於公平貿易的產品和品牌的知識和認知上的差異。這項研究內容包括：消費者對產品和品牌、產品的價格彈性、以及公平支付給生產者的價錢。Huybrechts (2010)採用訪談的方式，訪問 15 比利時公平貿易的社會企業的經理人。根據採訪結果，將公平貿易的社會企業區分為三種治理模式：管理模式、志願者為基礎、和多方利害關係人模型。此三種管理模型，可透過連結而整合成為不同的管理結構，根據公平貿易的社會企業的各项活動訂定目標與資源使用的優先順序。對社會企業研究而言，未來應更加關注於多項資源運用於多目標任務的活動規劃與執行上。Langen 與 Adenauer (2013)探討公平貿易中的公平價格問題，論文中談到過去僅關注於公平貿易中農民所能獲得的價格問題，而此論文中以德國的公平貿易咖啡為例，除探討公平貿易中生產者應獲得的公平價格外並探討公平貿易

商店應獲得的公平價格問題。Davenport 與 Low (2013)探討公平貿易從信任基礎轉換為標準基礎過程中,採行產品認證的國際公平貿易標籤組織與採行機構認證的世界公平貿易組織間的比較。研究結果顯示,採用機構認證的方式受到較多的支持與信任。

由於公平貿易商店的運作模式與傳統商業模式有很大的出入,公平貿易商店並不以營利為唯一目的,而主要強調讓生產者拿到合理的報酬、減少中間商的剝削、愛護地球環境等,因此每個商品都採用有機種植之原料並以手工製造而成,使得成本負擔相當沉重,造成公平貿易商店在經營上的困難(社企流 2013; Fair Trade USA 2013)。台灣在公平貿易的學術研究上,對於公平貿易觀念、知識與共識的推廣以及公平貿易商店的創業與經營探討則相當少,且大多為報導性雜誌而非學術性研究期刊。此項結果顯示,公平貿易觀念的推廣與公平貿易商店的創業與經營,需要政府、學界以及全民的共同努力。本研究透過搜尋、整理、歸納全球有關公平貿易之文獻資料,透過深度訪談與分析台灣現有的公平貿易組織與公平貿易商店,整理出公平貿易商店所遭遇的問題並尋求相關解決方案,希望能提出有效的公平貿易商店經營模式,使之成為一個可以依循的參考資料。

貳· 公平貿易

一、公平貿易與公平貿易組織

公平貿易強調從生產到銷售整個過程必須符合友善人民、友善環境以及公平正義。公平貿易倡議消費者以一個『合理價格』向貧窮國家的生產者購買貼有公平貿易標籤的商品。然而公平貿易的概念遠遠超出了簡單的經濟交易行為,『建立購買者與生產者之間的長期夥伴關係』是公平貿易的核心概念,目的是公平貿易商不依靠外部捐款者的援助,卻能提供農夫、工人與他們的家庭一種永續的方法來改善他們的生計。公平貿易試圖透過與被邊緣化的生產者及勞工的緊密合作,將他們從易受傷的角色,轉化成為經濟上的自給自足與安全,它也試圖賦權他們,使他們成為其自己組織的利害關係人,同時在全球市場中扮演更積極的角色,以促進國際貿易的公平性。綜合而言,公平貿易之特點包括(公平貿易-維基百科 2013):

- (1) 公平貿易提供生產者「保證收購價格」，讓農民勞工人能維持生計、免除價格波動的傷害，並且確保他們是以友善環境的永續經營方式進行耕種。
- (2) 透過消費者的力量來改變，而非捐款援助，因為消費者的力量絕對大於捐款援助，更可以維護受益者的自尊心。
- (3) 公平貿易建立透明的機制，讓消費者可以清楚追溯產品的來源，並且可以減少中間的剝削與行銷成本，創造生產者和消費者之間的雙贏。
- (4) 公平貿易的精神不僅是保障收購價，也強調強化社會發展援助。
- (5) 公平貿易最重要的價值是社會改變，這是「直接購買」所做不到的。

時至今日，全球的已開發、開發中國家，都陸續成立公平貿易組織，這些組織不但給生產者合理的生產報酬，更給予他們教育、醫療上等等的援助。在公平貿易組織部分，全球最大與最具影響力的公平貿易組織有四個，分別為國際公平貿易標籤組織(Fairtrade Labelling Organizations International，簡稱 FLO)、國際公平貿易協會(International Fair Trade Association，簡稱 IFAT)、歐洲世界商店連線(Network of European Worldshops，簡稱 NEWS)及歐洲公平貿易協會(European Fair Trade Association，簡稱 EFTA)。相關內容分別說明如後(公平貿易-MBA 智庫百科 2013)：

- (1) 國際公平貿易標籤組織創立於 1997 年，是最大及最多人承認的標準訂立及認證的公平貿易標籤發行團體，它在非洲、亞洲及拉丁美洲超過五十個國家定期的檢驗及認證生產組織，包含了大約一百萬戶的農業及勞動家庭。
- (2) 國際公平貿易協會創立於 1989 年，是一個由公平貿易生產公司及協會、外銷公司、進口者、零售商、國家及地區性公平貿易陣線和支持公平貿易團體所組成的全球協會，在 2004 年，IFAT 創設了“公平貿易組織標籤”(FTO Mark)以識別那些公平貿易組織(與 FLO 系統相反，FLO 是認證產品)，IFAT 在超過六十個國家有將近 300 個組織成員。
- (3) 歐洲世界商店連線創立於 1994 年，是一個由 15 個世界商店協會所組成的傘形連線，遍佈於全歐洲十三個不同的國家。
- (4) 歐洲公平貿易協會創立於 1990 年，是一個歐洲地區公平貿易組織的連線，其從非洲、亞洲及拉丁美洲近 400 個經濟上弱勢生產團體進口貨品，EFTA 的目的在於推廣公平交易及使公平交易的進口更具效率及成效，同時，EFTA 每年發行關於公平交易市場的出版品，EFTA 現今於 9 個不同的國家有 11 個成員。

在 1998 年，以上四個組織成立了 FINE，一個以協調公平貿易的標準及準則、提昇公平貿易監督系統的品質及效率、和政治性的倡議公平貿易為目的的非正式連盟。此外，公平貿易聯盟（The Fair Trade Federation，簡稱 FTF）是一個美國及加拿大公平貿易批發商、進口商及零售商所成立的組織，這組織將其成員與公平貿易生產團體連結起來，同時作為公平貿易資訊交換的中心，也對其成員提供資源及連結的機會。

在此浪潮下，台灣也陸續成立公平貿易組織，同時公平貿易商店也陸續成立，致力於推廣公平貿易觀念的推廣。在校園中，台灣大學、東海大學、元智大學、政治大學、輔仁大學、中正大學等也陸續開始於校園中推動公平貿易運動及推廣公平貿易商品。2010 年 6 月 18 日包含大學教授、學生、台灣的公平貿易商以及支持者共同成立以非營利為目的之台灣公平貿易協會，目的在促進台灣社會各界對國際公平貿易運動與組織的瞭解與支持，以協助並促進世界貧窮國家的弱勢生產者獲得經濟獨立的機會，推動全球農業與環境的永續發展。台灣公平貿易協會的主要任務為(台灣公平貿易協會 2013):

- (1) 倡議並推廣公平貿易精神與理念。
- (2) 發展公平貿易義工組織，持續推廣公平貿易，傳遞國際觀與公民精神。
- (3) 推動消費者教育，培養倫理消費，支持公平貿易商品。
- (4) 舉辦公平貿易相關公益活動與講座，發揮社會影響力以啟發並鼓舞更多公平貿易支持者。
- (5) 串連海內外公平貿易運動網絡之互動與交流，與國際公平貿易運動接軌。
- (6) 發展友善環境的農業與消費模式，照顧在地農業，培養更多的生態農民。
- (7) 執行並內化公平貿易的核心精神，確保公平貿易體系有效發展與運作，共同改造全球貧窮問題。

在公平貿易商店部分，目前台灣的公平貿易商店數量並不多，包括有：生態綠、地球樹、馥聚、洋嘎、繭裹子等，所販賣的商品包括：咖啡、可可、巧克力、堅果、手工藝品、非洲花布、編織、服飾、首飾等。

二、公平貿易商店的認證

對於公平貿易商店所銷售的產品除須符合公平貿易的定義外，尚須獲得公平貿易認證組織的認證。其中最主要的認證體系又分為產品認證與機構認證兩類。在產品認證部分主要來自國際公平貿易標籤組織(FLO)於 2002 年所創的國際公平貿易認證標章，以取代數個公平貿易運動所創造出來的十二種標

章，這個新的標章目前全球通用（美國及加拿大除外）。認證的標準包括 (Fairtrade international 2013；生態綠 2013)：

- (1) 小規模生產者大部分的時間裡，成員必須是不雇用工人，且主要由小農本身以及其家庭成員的自耕農。
- (2) 民主：生產者間的利潤應平均分配。所有成員在決策過程中有發言權和投票權。
- (3) 按照公平貿易標準管理公平貿易溢價。
- (4) 自由結社和集體談判：工人有權加入一個獨立工會集體談判他們的工作條件。
- (5) 所有勞工的工作條件必須是公平的。工資必須等於或高於地區平均水平或高於最低工資。必須建立健康和安全的措施，以避免工作傷害。
- (6) 支付給生產者的價格需涵蓋可持續生產成本：公平貿易最低價格。
- (7) 公平貿易溢價(the Fairtrade Premium.)：支付的額外款項使生產者可以投資於發展。
- (8) 當生產者要求時，部分提前付款。
- (9) 簽訂長期計畫與可持續生產方式的合約。
- (10) 標準各項分類中，還有對各種產品、生產方式、契約的詳細規章，可於國際公平貿易標籤組織網站中詳閱。

在美國與加拿大部分，公平貿易聯盟(Fair Trade Federation)與 Fair Trade USA 為主要的認證機構，在認證標準中強調組織以公平貿易為使命，其商品、內部系統與決策須符合公平貿易原則。同時要維護生產者的生活和工作環境必須是乾淨和健康的，因此訂定嚴格的環境標準，鼓勵農民保護他們脆弱的生態系統、並減少有害化學肥料的使用（社企流 2012；Fair Trade USA 2013）。



在機構認證部分，主要的機構認證組織為世界公平貿易組織(World Fair Trade Organization，簡稱 WFTO)，WFTO 制定十個公平貿易組織必須遵守的原則，組織必須受 WFTO 監控以確保完全符合其規定（il-Hanut l-Arka Fair Trade Shop 2013；Makewealthhistory 2009）。

- (1) 透明度和問責制。
- (2) 為經濟弱勢的生產者創造機會。
- (3) 符合公平貿易的常規做法。
- (4) 支付公平的價格。
- (5) 確保沒有童工與強迫勞動。承諾不歧視、性別平等、結社自由。
- (6) 確保良好的工作條件。
- (7) 與生產者技術交流與傳授技術。
- (8) 促進公平貿易。
- (9) 尊重環境

參. 公平貿易商店經營與策略發展衡量

公平貿易已越來越受到企業與消費大眾的關注。本研究希望協助現有公平貿易商店找出經營盲點，提供改善意見以擺脫經營困境，強化公平貿易商店的經營能力，成為永續經營的社會企業，並可做為爾後創立公平貿易商店的社會創業家參考與創業學習的典範。

面對公平貿易意義與基本精神瞭解不足以及缺乏公平貿易經營經驗的台灣，本研究，透過深度訪談與分析台灣現有的公平貿易商店，整理出公平貿易商店所遭遇的問題並尋求相關解決方案。在公平貿易商店的訪談中，本研究對於公平貿易商店之評估與分析，採用 Yang et al. (2014) 所建構之社會企業經營評估模型，評估模型中包含「社會影響」與「企業運作」兩構面。

社會影響構面包含「社會使命」、「社會創業家」與「社會貢獻」三項議題。此構面主要衡量社會企業之無形與有形產出，亦為社會企業創造之社會價值（表一）。

- (1) 社會使命議題包含四項評估指標，衡量社會企業是否具備明確的社會使命，並探討資方是否支持與公司成員是否瞭解社會使命，此部分指標欲檢視社會企業之後續發展是否仍符合自我訂定之使命及願景。
- (2) 社會創業家則是實踐社會使命之關鍵角色，可為社會企業之創業者或經營管理者。社會創業家議題包含三項評估指標，衡量創業者對使命之認知程度，認知程度較涉及對創業者價值觀之判斷，進而衡量創業者是否將社會使命轉換為明確之社會企業目標，此目標必須明確且可施行才有實踐使命之可能性。最後衡量創業者實踐使命之信心與能力。

- (3) 社會貢獻指無形的或較難以數據呈現之社會企業產出，如知名度、減緩問題等。此議題包含四項指標，衡量社會企業是否為所在社區創造正面效益與是否對其所屬之專業社群產生鼓舞效果，對專業社群之鼓舞乃因社群中其它成員受到衡量對象企業之成功所帶來之激勵效果，並隨之投入。最後衡量社會企業之知名度與大眾對其目標之認同，知名度可促進大眾對社會企業目標之認同，進而產生社會影響。

表一 社會影響構面評估指標

議題	績效評估指標
社會使命	具有明確的社會使命
	現有做法符合社會使命
	成員瞭解社會使命
	堅持使命之程度
社會創業家	創業者對使命之認知程度
	創業者持續實踐使命之信心
	創業者之使命實踐能力
社會貢獻	減緩社會問題
	對社群產生鼓舞效果
	企業形象知名度
	大眾對社會企業目標之認同

企業運作構面主要包含「社會存續」與「未來潛力」兩項議題。此構面檢視社會企業營運之健全程度，健全程度越高表示該社會企業面對市場挑戰之能力越高。

- (1) 社會存續議題主要衡量評估對象是否能於創業後數年間，站穩市場腳步。共歸納出五項指標，評估社會企業分析顧客需求與整合運用資源之能力，此兩項能力為面對市場挑戰之基礎，具備此兩項能力才可能達到自給自足與營運穩定。
- (2) 未來潛力議題主要衡量社會企業長遠發展之能力。針對社會企業長期營運之挑戰，歸納出六項指標。其中可能影響企業內部和諧者為明確的權責關係。持續提供產品或服務則是彰顯企業之研發與創新能力。由於社會企業所涉及之社會問題時常牽扯許多層面與利害關係人，實務上這也是社會企業推行不易的原因之一，因此與利害關係人維持良好關係可使社會企業之經營可長可久。最後衡量經營團隊之管理知能與回應外在環境變化之能力，由於許多社會企業缺乏專業經理人，導致經營不善，因此將此兩項指標納入社會企業未來潛力之評估。企業運作構面之議題與指標統整於表二。

表二 企業運作構面初步評估指標統整表

議題	績效評估指標
社會存續	自給自足之能力
	資源供給穩定性
	瞭解與分析顧客需求之能力
	運用與整合資源之能力
	營運穩定程度
未來潛力	明確的權責關係
	長期營運成長的能力
	持續提供產品或服務之能力
	與利害關係人維持良好關係
	經營團隊之管理知識與技能
	經營團隊回應外在環境變化之能力

在績效評估實證分析部分，本研究經由組成專家評估小組，分別對公平貿易商店進行經營績效評估。評估實施之流程如下：

- (1) 依建構之「社會企業績效評估模式」設計評分問卷，評分採李克特五點量表(Likert's scale)方式分別以「優、佳、普、差、劣」作為評分。「優」得五分、「佳」得四分、「普」得三分、「差」得二分、「劣」得一分。
- (2) 每間公平貿易商店之專家小組成員共七位，皆為對公平貿易商店有深入瞭解之專家，透過績效評分表，對公平貿易商店進行評分。
- (3) 彙整專家小組問卷之評分，並計算專家評分之算術平均數。

對於績效評估的結果，本研究將導入 Yang et al.(2013)所建構之社會企業成長策略發展圖（圖一），依社會企業績效評分表之兩構面平均得分，以「企業運作」構面平均得分轉換為「獲利能力」分數，以「社會影響」構面轉換為「社會使命實踐程度」得分，並根據分數繪製社會企業發展圖。公平貿易商店依「社會使命實踐程度」及「獲利能力」可區分成四種類型：

- (1) 自給自足型社會企業：此類型多半屬新成立之社會企業，或經營管理之技巧尚未純熟，獲利僅能損益兩平，無多餘心力可用於實踐社會使命及創造更多利潤。
- (2) 使命型社會企業：此類型較偏向非營利組織，具有崇高理想，較不在意收支是否平衡，或缺乏經營管理之技巧。
- (3) 創利型社會企業：此類型較偏向營利企業，有良好的獲利能力，但因過度商業化而背離原本之社會使命。

- (4) 標竿型社會企業：此類型為社會企業之典範，亦是社會企業經營者追求之目標，不僅能夠依靠自身產品或服務產生穩定獲利，也能將盈餘投入於社會使命之實踐，創造社會價值。



圖一 社會企業成長策略發展圖

肆· 台灣公平貿易商店的經營分析

雖然台灣目前只有少數公平貿易商店存在，且多經營辛苦，但隨著政府的大力推廣，公平貿易已越來越受到企業與消費大眾的關注。本研究針對台灣四家主要的公平貿易商店：地球樹(Earthtree)、繭裹子(TWINE)、馥聚(Foody)、生態綠(ökogreen)進行深度訪談，透過社會企業經營評估模型，找出現行公平貿易推動與經營的困境，並協助公平貿易商店找出經營盲點，提供改善意見以擺脫經營困境，強化公平貿易商店的經營能力，成為永續經營的社會企業，並可做為爾後創立公平貿易商店的社會創業家參考與創業學習的典範。

一、公平貿易商店簡介



1. 地球樹(Earthtree)：地球樹成立於 2006 年 5 月，是台灣第一家以販售公平貿易手工藝商品為主的商店，目前成立兩家實體店面並建立網路商店。所販售之商品主要來自第三世界國家的人民利用當地天然素材，以公平貿易形式所製成的手工藝品。地球樹透過公平貿易的方式，讓消費者的花費可以更直接進入第三世界生產者的口袋，減少落入中間商和跨國財團企業裡，提供第三世界國家弱勢民族，獲得更多生產報酬的機會，創造社會價值(社企流 2013)。



2. 繭裹子(TWINE):繭裹子從引進國外的公平貿易產品開始，目前與來自各個不同公平貿易生產團體共同開發與設計，希望將台灣的文化帶入公平貿易產品。繭裹子的生產者來自世界各地，結合各地古老工藝技術，包括非洲迦納的琉璃和蠟染、孟加拉的刺繡、尼泊爾的針織、印尼的陶藝等技術，並且提供給生產者一個良好的生產環境以及合理的工資。與其合作的所有生產者都是經過世界公平組織認證的團體。繭裹子扮演著介於生產者與消費者之間的橋梁，讓台灣的設計配合世界各地的工藝技術，成為一個品質優良又符合公平正義的產品。(TWINE 繭裹設計 2013)



3. 馥聚(Foody)：馥聚主要販售公平貿易商品以及健康有機食品。為了讓農民獲得應得的利益，馥聚與公平貿易合作社合作，利用公平貿易合作社所制定的法規，收購高於市價的價格，提供他們更多的機會工作，讓農民可以靠自己的力量獲得更好的生活品質。馥聚期許能透過改變日常生活的消費行為，讓消費者成為改變這世界向善的能量(Foody 馥聚有限公司 2013)。



4. 生態綠(ökogreen)：生態綠為華文世界第一家公平貿易特許商，以融合社會公義與環境保育為出發點成立，並連結台灣與國際組織一同關注貧窮與暖化等全球議題。生態綠的核心價值為「Must Be Fair」，認為無論對社會或地球，「公平的營運」就是一種尊重與友善的精神，生態綠認為，唯有先強調社會公平與正義，環境保護才能真正的被實踐。生態綠期望能為台灣種下社會公義與環境保護的種子，並讓它往下生根、向上茁壯(生態綠 2013)。

二、經營問題分析

本研究應用 Yang et al. (2014) 所建構之社會企業經營評估模型，針對社會影響與企業運作兩構面中的社會使命、社會創業家、社會貢獻、社會存續、未來潛力五項議題，對公平貿易商店進行深度訪談及經營評估與分析，結果說明如下：

1. 地球樹

地球樹希望消費者的購買是因為產品本身的品質，未來的方向會朝向綠色商店，也就是任何對環境社會友善的商品都會販售，不再侷限於公平貿易商

品，地球樹已經做好要轉型成為社會環境友善商店的準備，目前的發展模式尚無定論，但轉型已是無可避免。地球樹在經營上所遭遇的問題包括：

(1) 社會影響部分

由於市場競爭以及整體發展方向的考量，地球樹所販賣的商品，涵蓋對環境與社會友善的商品都會販售，而不侷限於公平貿易商品。同時，文創小市集的興起，使得部分產品與公平貿易商品重疊，從而壓縮公平貿易產品發展的空間。在競爭壓力下，使得地球樹一直往企業經營方向移動，造成公平貿易理念的推動受到限制，也讓社會使命與社會貢獻漸漸不明確。

(2) 企業運作部分

由於公平貿易商品大多為手工製品，產品的生產周期較長且商品更新速度慢，使得商品的持續回購動力不足。此外，公平貿易商品的單價往往較高，在面對經濟衰退的環境中，易造成消費者購買意願不足。

2. 繭裏子

繭裏子希望消費者用逆向思考的方式看待公平貿易商品，不是去想為什麼公平貿易商品比較貴，而是去思考為什麼市面上的商品如此便宜，是不是在生產過程中有壓榨員工的薪資，或使用有害的原料，將成本轉嫁到環境中。繭裏子創業初期遇到的困難，主要來自於公平貿易組織本身的系統太過封閉且態度過於保守，對尚未經過認證的廠商較不信任，而造成與生產者合作較困難，且創業初期因銷售量不多，向生產者訂購的數量很少，無法達到規模經濟。繭裏子在經營上所遭遇的問題包括：

(1) 社會影響部分

繭裏子以帶領的方式向消費者闡述公平貿易的理念，受到消費者的認同，但因店內許多商品對於來源地與生產背景故事的標示不足，使得消費者減少了認識公平貿易的機會，降低公平貿易概念之行銷與宣傳效果。

(2) 企業運作部分

由於繭裏子店內為狹長型場域，入店消費者會因動線、擺設、商品分類不明確而無法有效留住顧客。此外，店內許多商品並未標示使用功能，而使得消費者購買意願降低。在經營上為達規模經濟而增加訂購量，但市場需求成長有限，往往導致存貨過多及成本壓力日增的困境。

3. 馥聚

馥聚目前通路只有 HOLA 以及一些有機商店，他們希望未來能有自己的店面來販賣公平貿易商品。馥聚所販售的產品十分多樣，咖啡、可可粉、茶葉、

巧克力、香料等等皆包含在內。馥聚希望能夠以品質和口味來對抗競爭對手，而非透過公平貿易的名號來使消費者購買。馥聚在經營上所遭遇的問題包括：

(1) 社會影響部分

馥聚在商品上僅標示著公平貿易商品，而未有其他說明，難以藉由商品的推廣讓民眾對於公平貿易多加認識。目前商品為寄售於 HOLA 及一些有機商店，受限於商家的空間與商品陳列規劃，難以有效宣揚公平貿易理念。

(2) 企業運作部分

由於公平貿易商品的訂價往往高於市面上同類型產品，在沒有足夠的說明下，將難以吸引消費者購買。此外，消費者只能在部分有機商店及其他公平貿易的店舖中才有機會接觸馥聚的產品，由此可知，在銷售通路上馥聚還有相當大的進步空間。

4. 生態綠

生態綠透過舉辦教育講座與輔導創業者開店的方式，並經由到各大專校、企業以及公開場合演說與媒體採訪，讓公平貿易的名詞在台灣社會大眾裡普及化。生態綠致力於在台灣推廣公平貿易的理念，希望透過販售公平貿易商品與演講推廣理念，讓更多人正視環境與生態保護、農民利益的問題，透過教育讓消費者理解責任消費的觀念。生態綠在經營上所遭遇的問題包括：

(1) 社會影響部分

對於台灣的公平貿易在國際推廣部分，因台灣非第三世界國家，使得台灣農產品無法通過國際公平貿易組織的認證，只能在國內市場銷售。此外，台灣在有機認證體制相當混亂，且認證標章及費用等進場門檻高，使得小型生產者認證的推動相當困難。

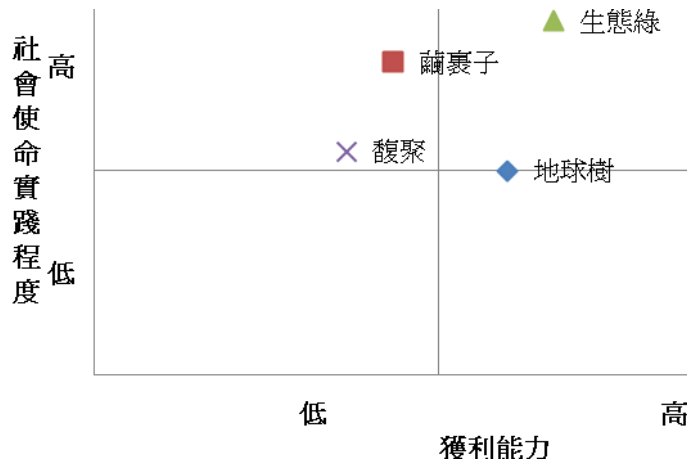
(2) 企業運作部分

生態綠由於只有一間實體店面及網路銷售，使得公平貿易商品在一般通路上產品的能見度較低。同時生態綠銷售對象大多集中在企業客戶及公司批發，產品難以直接影響大眾消費者。

三、經營策略分析與改善建議

根據深度訪談及經營評估與分析的結果，將四家公平貿易商店的評估結果資料導入企業成長策略發展圖（圖二）中。圖中第一象限為標竿型社會企業且為社會企業發展之終極目標，依本圖可得知除了生態綠外，其餘三家皆尚不

屬於標竿型社會企業，因此針對四間公平貿易商店之分布，以往右上角移動為目標，提出策略規劃及改善方針。分別說明如後：



圖二 公平貿易商店之成長策略發展圖

1. 地球樹

地球樹於圖二中屬於標竿型社會企業與創利型社會企業之交界，地球樹在社會影響構面上，「社會創業家」與「社會貢獻」兩議題較不理想；在企業運作構面上，雖已達獨立運作之程度，但仍可繼續改進，往右上之終極目標前進。在經營策略上，可進行的改善做法包括：

(1) 社會使命實踐程度

地球樹可設法與大專院校、民間社團、公司行號合作，提供免費講座推廣公平貿易理念，同時提升地球樹知名度。此外，透過經營社群網站（Twitter, Facebook, ...），在網站上發起公平貿易論壇等相關活動，並推廣網路銷售平台，使地球樹有更多機會被網路消費者看見，除提高知名度、宣揚公平貿易理念外並可藉此提升公平貿易商品銷售機會。

(2) 獲利能力

由於許多商品係由日本進口而使得售價較高，地球樹可考慮與第三世界生產者進行合作，以降低成本壓力並調低售價，提升商品銷售競爭力。此外，公平貿易商品銷售部分，建議附上產品獨特的製程、製造者、製造國等故事與說明，幫助顧客了解該產品，提升購買意願。而店內的過季及未賣出商品，建議可推出促銷方案，如配合節令推出公平貿易福袋等活動，一方面可藉此提高

地球樹的廣告曝光度，另一方面也可處理庫存商品，避免存貨成本負擔同時壓縮新商品的展示空間。

2. 繭裹子

繭裹子於圖二中屬於使命型社會企業，在社會影響之構面次於生態綠，但在企業運作構面發展較不理想，因此本研究將針對繭裹子在企業運作構面中較弱的「社會存續」議題作較詳盡之改善建議。

(1) 社會使命實踐程度

繭裹子可多與學校合作，招募服務學習志工，讓對公平貿易有興趣的學生參與公平貿易理念推動、公平貿易產品或是網站的設計，除可讓公平貿易理念更快速散播外，並可分攤平日繁重的工作量。

(2) 獲利能力

在經營部分，繭裹子需針對實體店面之動線重新規劃，有效的進行商品分類與擺放以增加可見度。在選擇產品方面，需更了解消費者之喜好，以增加產品的接受度。對於商品的標示要再加強除了產品品名及功能外，對於來源地與生產背景故事也要加以標示，除增加產品的故事性以增加消費者購買意願外，對於公平貿易理念的推廣也會有所助益。此外，對於過季商品可透過降價或其他促銷活動來增加銷量，以減輕庫存壓力。

3. 馥聚

馥聚於圖二中屬於使命型社會企業，在社會影響構面雖達標準，但仍有改善空間，尤其在「社會貢獻」議題上表現較差；在企業運作構面上，「社會存續」與「未來潛力」兩議題皆未達標準。針對馥聚未達標準之三大議題，本研究提供以下幾點策略參考，希望可以改善馥聚的行銷及擴展經營規模，讓馥聚可以往圖表右上角的理想目標前進。

(1) 社會使命實踐程度

在推廣公平貿易理念、價值與介紹公平貿易商品部分，馥聚雖然積極經營 Facebook 專頁及撰寫文章，但能見度仍然不高。對此，建議對於較具話題性的主題，可透過演講、論壇、研討等活動的舉辦，並藉由網路的散播，以吸引更多大眾的關注與共鳴。此外，馥聚可積極與大專院校、企業進行合作，透過活動的舉辦來推廣公平貿易的理念。

(2) 獲利能力

在經營問題上，強化消費者購買喜好的調查，同時多進口市場主流商品，降低較冷門商品的訂購量，將可有效提高消費者購買意願以及降低存貨成本。在銷售通路部分，馥聚可積極擴展銷售管道包括餐廳、學校、企業等機構內設

立銷售據點，並積極建立長期合作之關係。此外，網路銷售平台的建立亦是相當重要的工作，除建立官方網站外，並設法與其他實體通路平台間進行連結連結，除了可有效強化公平貿易商品的銷售，同時對於公平貿易理念的推動也會有相當大的助益。

4. 生態綠

生態綠於圖二中屬於標竿型社會企業，為本研究之公平貿易商店中唯一一家屬於理想象限的商店。生態綠在社會影響構面與企業運作構面皆達標準，且分數較其他商店高，但離右上角終極目標仍有一段距離，因此本研究以持續改善其兩構面為目標，縮短其與終極目標之距離。

(1) 社會使命實踐程度

生態綠在台灣的公平貿易商店中為標竿型社會企業，因此生態綠應與馥聚、地球樹、繭裹子等有相同願景的公平貿易商店及公平貿易組織合作，積極推廣公平貿易並加速認證體系的形成。

(2) 獲利能力

在經營上，生態綠應積極擴展通路，於量販店、便利商店、門市專賣店合作推出系列商品，增加一般消費者接觸公平貿易商品的管道。此外，積極與政府機關或文創團體合作，於各項活動時選用生態綠的公平貿易咖啡，並於會場張貼生態綠海報，增加品牌曝光率。

伍· 結論

公平貿易是一種秉持著公平正義的理念、友善人民與友善環境的商業模式，在公平貿易認證標準中強調組織以公平貿易為使命，支付公平的價格，為經濟弱勢的生產者創造機會。其商品、內部系統與決策須符合公平貿易原則，確保良好的工作條件，沒有童工與強迫勞動，確保承諾不歧視與性別平等。同時要維護生產者的生活和工作環境必須是乾淨和健康的，因此訂定嚴格的環境標準，鼓勵農民保護他們脆弱的生態系統、並減少有害化學肥料的使用與尊重環境。而公平貿易商店在獲得認證組織的認可下，正是實踐此理念的實際作為，它能让弱勢團體能免於遭受剝削，改善他們讀生活環境、醫療和教育，並讓長期受到損害的環境有一個喘息的空間。

本研究詳細說明公平貿易的定義、發展歷程、相關公平貿易組織、公平貿易在全球的發展現況，以及透過實地深度的公平貿易商店訪談，並利用社會企業策略發展圖表分析台灣目前主要的公平貿易商店之經營現況，並提供能使

其穩健成長的策略。研究結果發現，公平貿易對大部分的人而言仍相當陌生，因此公平貿易的推廣變顯得相當重要，應有效結合政府、學校、社團、企業的資源，加強推廣公平貿易的理念。在公平貿易商店經營的部分，經營規模過小、商品設計與行銷能力不足、商店管理能力不足是較大的問題，因此結合經營管理專業以協助公平貿易商店的經營，變成為最重要的工作。

本研究所獲得的研究成果，期望成為欲成立公平貿易商店之社會創業家與欲深入了解公平貿易之政府部門、研究學者、與社會大眾的參考手冊，期許台灣的公平貿易理念能夠蓬勃發展、蒸蒸日上。

誌謝

本研究承蒙科技部經費補助 MOST 103-2410-H-030-078 謹此致上最高謝意。

參考文獻

- 公平貿易-MBA 智庫百科，2013 年，
<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%85%AC%E5%B9%B3%E8%B4%B8%E6%98%93>，
2013/12/24。
- 公平貿易-維基百科，2013 年，
<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%85%AC%E5%B9%B3%E8%B2%BF%E6%98%93>，
2013/5/5
- 生態綠，2013 年，http://www.okogreen.com.tw/content/fairtrade_labels.php， 2013/10/28。
- 台灣公平貿易協會，2013 年，http://fairtrade.org.tw/?page_id=6， 2013/5/5。
- 社企流，2012 年，<http://www.seinsights.asia/news/131/434>， 2013/5/5。
- 社企流，2013 年，<http://www.seinsights.asia/info/130/467>， 2013/5/5。
- 莎小姐的風景:淺談公平貿易，2013 年，<http://blog.yam.com/lunalynn/article/12981475> 2013.5.4。
- 經濟活動與公平正義的結合－淺談公平貿易，2013 年，
<http://www.shs.edu.tw/works/essay/2009/11/2009111110442758.pdf>， 2013/5/4。
- Bulut, D. "Consumer perception of fair trade: a cross-cultural study", *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, Vol. 5(1), 2010, pp.20-34.
- Davenport, E. & Low, W. "From trust to compliance: accountability in the fair trade movement", *Social Enterprise Journal*, Vol. 9(1), 2013, pp.88-101.

- Fairtrade international, 2013 年, http://www.fairtrade.net/our_standards.html, 2013/5/2。
- Fair Trade USA. 2013. <http://fairtradeusa.org/>, 2013/5/5.
- Huybrechts, B. "The governance of fair trade social enterprises in Belgium", *Social Enterprise Journal*, Vol. 6(2), 2010, pp.110-124.
- Huybrechts, B. & Defourny, J. "Are fair trade organizations necessarily social enterprises?", *Social Enterprise Journal*, Vol. 4(3), 2008, pp.186-201.
- il-Hanut l-Arka Fair Trade Shop, 2013, <http://www.l-arka.org/node/72>. 2013/10/28.
- Langen, N. & Adenaueer, L. "Where does the Fair Trade price premium go? Confronting consumers' request with reality", *Social Enterprise Journal*, Vol. 9(3), 2013, pp.293-314.
- Makewealthhistory 2009, <http://makewealthhistory.org/2009/01/23/who-are-the-wfto/> 2013.10.31
- Yang, C. L., Huang, R. H. & Lee, Y. C. "Building a Performance Assessment Model for Social Enterprises—Views on Social Value Creation", *Science Journal of Business and Management*, Vol. 2(1), 2014, pp.1-9.
- Yang, C. L., Lee, L. M. & Lee, Y. C. "Development of Growth Strategies for Social Enterprises", *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, Vol. 2(1), 2013, pp.16-21.

A Study of Fair Trade in Taiwan- Difficulties and Challenges of Fair Trade Shop Operation

CHANG-LIN YANG, YAN-LING CHEN, CHENG-TAO HSU,
YU-YI CHIEN *

ABSTRACT

Social enterprises have recently invested great effort in promotion among universities, governments, and non-governmental organizations. Fair trade is also attracting increasing attention. Fair trade shops are primarily intended to promote fair trade and related knowledge. Owing to a lack of understanding of the meaning and spirit of fair trade in Taiwan, together with a lack of related business experience, understanding and learning the development and current operating status of global fair trade is important. This study uses in-depth interviews to understand the current situation and analyze the plight of fair trade store operations to propose improvements and build a successful fair trade shop business model. This study hopes that operational experience and a successful business model for fair trade shops can become a reference for social entrepreneurs and ensure the better future development of fair Trade in Taiwan.

Keywords: Fair Trade, Fair Trade Shop, Social Enterprise

* Chang-Lin Yang, Professor, Department of Business Administration, Fu Jen Catholic University. Yan-Ling Chen, Department of Business Administration, Fu Jen Catholic University. Cheng-Tao Hsu, Department of Business Administration, Fu Jen Catholic University. Yu-Yi Chien, Department of Business Administration, Fu Jen Catholic University.

