

# 致力于治理蔬果浪费的 RIR

■ 彭涵

全世界每年大概有十三亿吨的食品被浪费,你知道吗?被丢弃的蔬果还能有别的用途,你知道吗?在英国(和其他一些国家),有一种人人都喜爱的调味品——酸辣酱,你知道吗?英国的一家企业就将这三个问题完美联系到了一起——它就是“砂砾中的红宝石”(Rubies in the Rubble,简称RIR)。RIR 致力于回收被丢弃的蔬果并通过加工使之成为连英女王都喜欢的美味——酸辣酱。从人人嫌弃的丢弃品到人人喜爱的酸辣酱,这些被丢弃的蔬果无疑完成了一次涅槃,宛如新生。那么 RIR 到底是一家怎样的企业,居然拥有如此神奇的魔力?

## 用处理蔬果作支撑的社企

RIR 是一家位于英国伦敦史蒂夫街的非常出名的社会企业,由珍妮·道森(Jenny Dawson)于2010年独自创办,致力于解决严重的食品工业剩余物资和社会重建问题。RIR 的核心业务便是对回收蔬果进行再加工,然后再进行贩卖。而在围绕这个核心业务的同时,RIR 通过对困难妇女的雇用,客观上也对拯救英国的接近四分之一的失业人员做出了贡献,从而达到了解决严重的食品工业剩余物资和社会重建的目的。

RIR 现已将它们的厨房推广到阿什本、贝克威尔、恩菲尔德等地区。虽然只有短短5年时间的的发展,但是通过 RIR 自身积极的发展壮大,RIR 每年通过在附近社区开设厨房,不但处理了大量的剩余蔬果,而且也通过雇用大量的弱势妇女促使这些妇女通过积累就业经验一步步实现有意义的长期就业。现如今 RIR 已经成为既能通过对剩余食物资源的再加工获得经济效益,又能够在再加工的环节中完成对社会弱势人员的帮扶以及环境保护的负责任的社会企业。

食品浪费是一个日趋严重的问题。全世界每年有三分之一的食物被丢弃,大约有十三亿吨,其中又以蔬菜和水果的原材为最多。而欧美的超市会退回或丢弃25~40%送来的蔬果,这些蔬

果本身的营养价值并无问题,只是因为大小或卖相的问题而没有被摆上架销售或被购买。而在蔬果生产、运销、配送的过程中所产生的碳足迹,也随着最终产品没有被消费,完全变成多余的温室气体。事实上,在英国,一年丢弃超过一千六百万吨的食物,其中高达60%是可以避免的!于是,RIR 挺身而出,要来改善这个现象。

RIR 的名字“砂砾中的红宝石”有着一个简单而又美好的寓意——任何事物都有内在之美。“我们可以找回被隐藏或错过的价值。红宝石指那些被社会遗忘或抛弃,但仍蕴含着巨大能量的珠宝(在这里指人)。只要有机会,我们就能够调动他们以积极和高效的方式行动起来。”

“砂砾中的红宝石”不仅说明砂砾中有红宝石,还告诉我们可以利用在许多人眼中再寻常不过、毫无吸引力可言的餐桌常备食品来创办一家社会企业。今天,如果有人的餐桌上有“砂砾中的红宝石”,他们就会知道,眼前的美味调味品在制作过程中发生了何等不寻常的事情。

## 受英国女皇青睐的食品

RIR 的业务说起来很简单,就是单纯地回收市场上别人不要的蔬果,通过再加工做成酱料卖出去,如此而已。但是 RIR 是如何将这么一件简单的事情做好,最终让 RIR 成为市场中高端的酱料品牌呢?

跟很多出名的大公司一样,RIR 也是从小到大一步步发展起来的。每个星期,RIR 会去伦敦的 New Spitalfield 批发市场收集卖剩的蔬果,受雇用的弱势妇女在公司的厨房里面将它们料理成一罐罐手工精制的高级果酱和甜辣酱,每个星期大约可以生产两百瓶,包装好的果酱和甜辣酱在周末于伦敦的美食市集 Borough Market 销售。同时 RIR 也开通了网上销售业务,方便更多的人购买。目前产品种类有:芒果酸辣酱、坚果李子酸辣酱、辛辣味番茄酸辣酱、苹果生姜酸辣酱、紫洋葱辣椒酸辣酱、梨胡桃酸辣酱。

找到 RIR 的真实价值,从独



RIR 创始人珍妮·道森

特的来源渠道收集资料是 RIR 在业务运行中的一大特点。RIR 花了近六个月时间才完成第一版商业计划书,花了整整两年时间透过摆摊、与消费者直接互动,来确认自己产品的竞争力,最终确定了以富有阶级为主要的消费对象。如今 RIR 的一罐以弃置蔬果做出的300克果酱,要价约五十元人民币。为了保证产品的高品质,珍妮·道森确保她和她的团队亲自品尝自己的产品,并就其产品的品质是否优越从不同渠道收集信息。为此,她采取了一个独特的渠道收集资料——给英国女王写信,询问女王的看法,最终赢得了女王的喜欢。除此之外,RIR 将自己的产品制造进行外包,产线外包之后,RIR 顺利展开与在线零售商 Ocado 的合作,2014年顺利将五万吨的弃置蔬果化为产品,年营收超过一百万人民币。据《英国电讯报》预估,RIR 在2015年的营收额将是2014年的三倍。

RIR 作为一家社会企业,在保证经济效益的同时也坚持着身为社会企业应承担的责任。藉由保存和延长弃置食材的赏味期限,RIR 不只解决了食物浪费的问题。相比于让食材被送去作堆肥,RIR 的做法不仅直接减少了食物的浪费,还至少可以减少三十倍的温室气体排放,而食材漫长的生产和配送过程所产生的碳足迹,也因此有了小小的报偿。雇用身处社会边缘的妇女,则是珍妮·道森的另一个坚持,在社会和经济地位的弱势常让这些妇女自尊低落、缺乏社会互动从而导致长时间失业。正如珍妮·道森所说:“我理想中的事业要能一次解决两个问题,提供工作机会可以帮助她们建立自信,成为向上提升的第一步。”RIR 现在创办了一个烹饪社区来处理这些废弃食物,并为生活在伦敦东部的困难妇女提供志愿工作机会和就业机会。这个社区为妇女们分享经验、掌握技能和认

识新朋友提供了一个安全的场所。在 RIR 工作的妇女都参与到生产的全过程中来,从原料准备到烹饪,再到销售,每个环节都可以让她们学到技能、增强信心,最终达到使这些妇女通过积累就业经验一步步实现有意义的长期就业的目标。

从2010年创立 RIR 这个品牌至今,只用了五年的时间,珍妮不仅让 RIR 成为市场中高端的酱料品牌,攻进英国近七十条通路,连英国名厨奥利佛(Jamie Oliver)的菜单、英国女皇爱用酱料的名单上,都看得见 RIR 的名字。而且也赢得了众多社会媒体的认可与赞赏,RIR 入选《观察家报》的“英国50大不媚俗的梦想家”,也于2012年8月赢得一项泛欧地区社会企业竞赛 Join Our Core 的英国地区冠军。

## RIR 给我们的启示

RIR 是针对英国一个突出社会问题——蔬果浪费而产生的一个特殊的社会企业,那么在一年浪费800万吨粮食的中国是否也能够产生一个类似 RIR 式的社会企业呢?而 RIR 又能给我们中国产生自己的“RIR”提供哪些借鉴呢?

1. 拥有一个可以作为招牌的领导者。24岁的珍妮·道森离开了收入丰厚的避险基金业创办了 RIR,在一个黄金年龄放弃一个黄金职位去创办一个前途未卜的企业本身便是一个充满争议的话题,然而珍妮·道森不但创办了 RIR,还让 RIR 发展得如此成功,无疑使珍妮·道森成为了一个颇具传奇色彩的人物。同时 RIR 自身也十分善于抓住推销点,利用一个年轻、有志向、有社会责任感的创始人的自身背景以及通过自身来解决食品工业剩余物资或社会重建问题的理念来进行市场营销,而这些举措成功吸引各大报纸、网站以及其他媒体的竞相报道,使 RIR

能够被社会大众所熟知、所接受。

2. 可在其他地方复制的商业模式。RIR 理念的重要特点之一就是这种模式能够在世界各地绝大多数城镇中得到复制。不论马德里、开普敦还是巴塞罗纳,每个主要城市和乡镇中都少不了批发市场,也就相应的存在着食品浪费的现象。而在未来,RIR 打算复制现有的成功模式,进一步扩展到伯明翰、格拉斯哥和哥本哈根。“我们的梦想是把我们的厨房推广到英国、欧洲和西方国家的每一个角落,致力于找出砂砾中的珍珠,把缺乏利用的物资制作成最好的产品!”珍妮·道森说。

除此之外,RIR 也知道,针对每年1500万吨粮食被浪费的社会问题,不可能依靠 RIR 一家社会企业来独自解决。因此,RIR 希望通过自己的带头示范,让英国社会中许多主题与 RIR 相似的社会企业也加入进来,一同来应对这个突出的社会问题。

3. 准确找到市场需求,完成自我定位。RIR 进行了专业的市场调查,从蔬果的产业链、供应量的稳定性,到果酱、甜辣酱的市场通路分布。“要先确定是什么,在哪里最适合、(架上其他竞争者)强弱分析也很重要!”为此 RIR 的商业计划书直到六个月后才有第一版。珍妮在通过对市场需求的研究与了解后,确认了 RIR 的定位、商业模式、产品包装等。同时透过分析目标产量、成本等,珍妮决定定价、营销策略以及财务可行性。

RIR 确定了以富有客户为营销对象的自我定位,在英国普通超市中出售的酸辣酱一般标价为1.5至2英镑的背景下,RIR 的产品每罐售价高达5英镑。而典型的英国家庭都不会出太高价钱。因此,为了让英国大众有购买的意向,RIR 必须确保产品拥有优异的品质和味道,让购买人感到物有所值。

(据公益慈善学园)



正在市场进行酸辣酱销售的珍妮·道森和业务合作伙伴艾丽西亚·阿森