



全新愛買 從心出發

愛買獨特的 有機農產品專櫃（區）

愛買獨特的有機農產品專櫃（區），結合「產銷履歷」、「吉園圃」整合為政府驗證安全蔬果區，吻合愛買「不斷創新、調整、追求進步，實踐經營願景」成為顧客家庭生活最信賴的購物平台。

◎文 / 圖 李 華

遠東集團董事長徐旭東對遠百企業愛買的經營願景是，希望「他」成為零售業的卓業企業，積極擴大版圖，提供顧客最佳服務，成為顧客家庭生活最信賴的購物平台。在 21 世紀以清楚的市場定位和區隔，克服所有挑戰和競爭，達到這個目標。在集團強力支持下，愛買員工堅定承諾不斷創新、調整、追求進步，實踐企業的經營願景。

遠百企業愛買量販店就是在這樣的願景下，於 1990 年由遠東百貨轉投資成立。為了因應國際競爭的需要，於 2000

年 7 月與法國佳喜樂集團 (Group Casino) 的「吉安」量販店合併為愛買吉安量販店。當時，台灣大型連鎖賣場幾乎由國外集團經營，愛買也積極參與這場學習，隨後買回股票，2006 年 9 月佳喜樂集團離開愛買吉安，更名愛買。愛買創立以來，一直虧損。2007 年 3 月營運長莊金龍接手愛買，總經理畢尤因生涯規劃，決定離職。

愛買靈魂人物營運長莊金龍

接手後的營運長莊金龍表示，愛買將跨足網路購物，並透過發展特殊、獨賣的商品，在量販市場中，找到更多發展的立足點。2008年以新品牌「愛買 FE-amart」，成為台灣本地獨自經營的量販店。不斷強化店內的本土商品，提升至60%，因而區隔出與家樂福、大潤發不同的市場定位。愛買，走出具國際化、時尚感，並揉合珍視本土價值的自我定位。

具有20多年遠東集團的歷練，轉而經營愛買胸有成竹的莊金龍，從2007起，規劃一系列與本土農產品及土地結合的「瘋台灣」活動。據愛買官方網林祝菁所製作的「愛買幫返鄉年輕農圓夢」表中了解：

- 2007年推動地方農特產品（一鄉鎮一主題）。
- 2008年推動產地直送（以產地價格抗漲）。
- 2009年和政府合作推廣台灣優良農產，引進「十大神農」農特產。
- 2010年從農產品擴大到MIT商品。
- 2011年瘋台灣找Janet代言，定位年輕族群，發掘台灣特色農產品，首度結合台灣各地文化觀光產業。
- 2012年瘋台灣由莎莎接手代言，藉由親子主題介紹台灣好吃好玩的地方，並率先設立吉園圃及認證肉品專區。
- 2013年率先成立食在安心認證農產專區，透過漂鳥專案引進台灣第二代青年農夫的優良農產創造業績；發行30萬份瘋台灣親子現樂護照。

從表中理解，莊金龍以「瘋台灣」積極操作台灣本土生鮮議題，並與行政院農業委員會多次合作，讓雖然在大型賣場排名第三的愛買業績蒸蒸日上，每年生鮮產品的營業額都達到20%的成長。據2010年4月20日聯合報「愛買莊金龍 市場鼻超靈敏」報導指出，進入遠東集團26年，在百貨、量販等零售事業資歷超過23年，對市場動態敏銳，經營謹慎，卻極具企圖心的莊金龍，經過三年多接手愛買的積極努力，於2010年達成了遠東集團董事長徐旭東交託給他的任務「讓愛買獲利」。

他，不負董事長的託付，提前了三季達成所託！

他同時認為，量販店不只是低價平台，消費者在各種通路及大眾媒體被教育得愈來愈會精打細算，對商品的要求也愈來愈精緻與專業。在面對激烈的競爭下，量販店也要多元豐富，不能只是拚價格卻淡而無奇的賣場。

愛買首創「有機驗證」、「產銷履歷」、「吉園圃」整合為食品安全專區 帶來「震撼」成長

對台灣市場熟悉的莊金龍觀察到台灣食品安全的混沌及消費者的需求，特別指示愛將遠百企業股份有限公司愛買商品部生鮮品類經理黃奕楠，於2012年6月著手規畫量販店的生鮮食品安全。

鑒於量販店的消費者比有機專賣店更廣大，需求更多元，為了滿足需求多元的廣大消費者都能在愛買一次購足所需的商品，並能輕鬆購買到安全生鮮食品的考量。莊金龍深思熟慮後，將經過政府驗證過的「有機驗證」、「產銷履歷」、「吉園圃」生鮮商品整合為食品安全專區，以提供消費者安心購買生鮮蔬果的平台。同時要求黃奕楠參與有機農產品專櫃（區）的輔導課程，在食品安全專區設置「有機農產品專櫃（區）」，陳設有機生鮮蔬果，讓希望採買有機產品的消費者能滿足需求。

走入愛買忠孝店的食品安全專區可以看到琳瑯滿目的蔬果，或是產地直送、吉園圃、產銷履歷散在不同的品項區域。在低於7度的冷藏庫內，「有機驗證」、「產銷履歷」、「吉園圃」整合為政府驗證安全蔬果專區，有機農產品自成一櫃，生鮮蔬果整齊陳列，以行政院農委會製作的鮮明



▲以跳跳卡突顯有機農產品 有機農產品看板作為區隔，專



▲愛買商品部生鮮品類經理黃奕楠指著蔬菜底部，說明挑選「新鮮」蔬菜的秘訣。同時點出，生鮮的品質是維護顧客持續光臨賣場的基石。



櫃並搭配愛買特別為供應商「綠純」製作的壓條，和有機跳跳卡，在在突顯愛買對有機蔬果的認真及呵護。

愛買食品安全專區設立的執行者黃奕楠，同時是突顯愛買對有機蔬果認真及呵護的實踐者。他針對有機農產品的發展及前景指出，有機農產品消費族群潛藏在中老年人，再過五年台灣將邁入高齡社會，食安需求將不斷擴大，甚至擴及至每個人。雖然顧客面對食安商品仍有疑慮，當買不到商品時，常會直接打電話到供應商那兒了解，但這些讓愛買更了解，顧客對食品安全的保障及需求越來越大。這是黃奕楠從愛買安心安全食品成長破百，高達 200% 的情形觀察而來。他說：「統計資料是今年(2013)元月至 10 月，與去年同期比較後所得的數據。」

「安心安全食品成長高達 200% 的數字，讓當初指示商品部發展食品安全的莊金龍營運長深受『震撼』！」黃奕楠補充說明。從成長的數字，看出顧客對食品安全的支持與認同。

讓人不禁好奇，難道沒有質疑的顧客或負面的反應嗎？黃奕楠多次以「Shock」來形容顧客對有機專區設置的正面反應。愛買是如何讓顧客的正面反應在在讓經營者感到震撼？

黃奕楠表示，愛買為了獲得顧客的認同及信任。謹慎挑選有機供應商，「綠純」在市場上有一定的公信力，並有台灣有機食農遊藝教育推廣協會理事長李美雲提供的看板及文宣，並規劃出有機農產品專櫃。另外，賣場再搭配具有政府食品安全驗證的蔬果，陳列在不同的專櫃，擴大安全生鮮商品的陳列空間，不但方便顧客選購，也容易與顧客互動，讓顧客對愛買有機農產品更具有信賴感。黃奕楠強調，當初設



立有機農產品專櫃時，李理事長特別叮嚀「有機與非有機不可以混在一起。如果混著賣，會取消專櫃(區)設立的資格。」

因此，在有機專櫃經營上，愛買小心翼翼。

愛買在食品安全專區的賣場陳列上優於一般有機店，讓顧客享有舒適的購物空間，得到的迴響超過預期。有機葉菜類銷售額獨占鰲頭，芽菜類的銷售額也逐步攀升，尤其到了夏季 6、7、8 月，一周進貨兩次變為三次。黃奕楠補充說明，芽菜銷售量的增長，看出顧客對於健康的需求。早上打精力湯，可以調理身體、腸胃等，顧客到了有機專櫃拿了就走。除了有機葉菜類、芽菜類的銷售量增長，根莖類以紅蘿蔔最優，1 至 8 月愛買主銷台產的紅蘿蔔，9 月以後不得以銷售進口紅蘿蔔。



推動有機農產品的障礙

愛買推了多年的有機農產品，效果不如預期。2012 年 6 月愛買重新定位，將「有機驗證」、「產銷履歷」、「吉園圃」整合為政府驗證安全蔬果區，提供消費者安心購買生鮮的平台。畢竟時機成熟，有機農產品日益增長。同時考量到一般消費者對食安的需求，再整合「產銷履歷」、「吉園圃」全面照顧到消費者的需求，愛買管理階層得到「震撼」的鼓舞。縱是推動初期有著阻礙與困難，在業績飛躍的成長下，阻礙與困難轉化成例行工作的流程管理，不再是阻礙。

黃奕楠舉愛買景美店為例。景美店在 2012 年銷售有機初期抱持著要賣不賣的態度，今年業績卻已經突破百萬，態度積極。黃奕楠觀察所得是，景美店位於住宅區，有許多長者關注自己及親人的健康，推出有機農產品專櫃後，成效很好，銷售額竟然在 19 家愛買分店中勇奪冠軍。位於北部及都會地區的分店業績都有亮麗表現，然而中南部如高雄、台南及員林等位於產地的分店，成效不彰。

因此，愛買將有機農產品的銷售重心鎖定北部都會區。黃奕楠每周都會到北部巡視一次，了解銷售的情況及市場反應。

有機農產品是否賣得好？關係商品本身，但管理也是重要因素之一，如員工有機專業的訓練。總部每個月將有機情報、資訊發給店長，除了要求店長精進專業外，在研讀了解後，必須分享同仁，提升彼此的有機專業素養。為了避免有機商品的錯放、混放情況產生，每天規定三次重新開張。於上午 8 點 30 分，下午 2 點、5 點的前 5-10 分鐘，要求員工整理生鮮櫃，檢查出混放的、錯放的、或被顧客挑選時不小心弄傷的葉菜或水果，並要整理成如同開店迎接顧客上門採買前的整齊。

愛買的使命

愛買必須將產地、農民、供應商、消費者這條鍊串聯好，才能穩定地提供多元豐沛的食安蔬果給消費者。為了達到這個目標，黃奕楠跑遍了台灣各角落，尋找本土優質農產品，以穩定貨源的供應。

當他接觸到農民，親眼看到台灣農產地的實況，他戰戰兢兢，甚至常在睡夢中看到農友的臉而驚醒。他說：「一年多來，深入台灣農業，深具發展台灣農業的使命，並了解台灣農業最後的發展關鍵在於食品安全。為了挑選具有食安的農產品常走訪產地，看到農地日漸縮小，從事農作多為白髮蒼蒼的農友，多數農二代都不願意承接農作。老農友們雖然有心將數十年的經驗傳授給下一代，無人青睞；他們同時渴望有人可以指導如何栽種出具有食安的農產品，也擔心生產出來的農產品沒有通路。這樣的發展對消費者會產生很大的影響。」

看到農民如此認真栽種有機或安全的農產品，黃奕楠說：「如果拿了農民、原住民所栽種出來的作物，卻無法銷售出去，或任其在架上壞掉，將無法跟他們交代。」同時強調說明，營運長莊金龍指示他，生鮮食品安全一定要走出愛買的路。

這對經營賣場 20 多年的黃奕楠而言，並不容易。他臉上表情嚴謹地說：「從產地、農民、供應商、消費者要如何串

聯好，這關係到台灣農業最後發展的關鍵方向，也是愛買一定要做好的使命。」

愛買多元發展安全食品 經營有機有方向、有希望

2012 年愛買確立食安為發展方向，農產品將以與農民或單位製作、與農會合作、農民直接採購等多元方案，保有穩定的貨源，並以本地農民作為主要提供者，萬萬不能時才進口海外農產品。

有機農產品的經營著重在生食、健康方面，例如製作精力湯、沙拉所需的芽菜，特有季節的蔬菜如青花筍、山藥等具有規模的作物，愛買將與農民製作。同時，根據消費者採購的資訊或回饋，採用產地直送、與農民或單位製作、與農會合作，或採購生產履歷、吉園圃等多元管道，發展食品安全的方向，以維持貨源穩定，提供給不同需求的客群。

針對有機農產品的價格不親民、農地縮小等問題，台灣有機農產品的發展到底有沒有機會及希望？黃奕楠表示，愛買投入就是希望。他強調，愛買是經營大賣場，消費族群廣而穩定，在大賣場推廣有機，一般消費者接受速度較快，還可以經由 DM、網路宣傳，影響力大。整個遠東集團支持愛買，本身是上櫃、上市的公司，背景雄厚、資金充裕，愛買營運長莊金龍同時是農家子弟，了解農民的辛勞，更懂得如何經營。況且，2012 年愛買食品安全部分的營業額佔整體的 5% 以下，今年已超過 15%。

這些在在讓我們看見市場需求的增長及發展的希望，黃奕楠面帶微笑與自信地強調，並隨時看著眼前的顧客將有機蔬菜放進採買車內…。■

資料來源

1. 工商時報 2007 年 4 月 12 日 A15 版
2. 聯合報 2010 年 4 月 20 日
3. 愛買官方網
4. 維基百科

