

首先恭喜您已通過初步篩選進入 2022 年第二十屆 ATCC 全國大專院校商業個案大賽初賽階段。這份個案是以 家樂福 在實際經營運作上所關心的議題作為題材撰寫而成。比賽過程中歡迎您從供應鏈上各利害關係人的角度、消費者(包含企業客戶以及一般消費者)旅程等角度，思考如何將企畫提案順利完成，並且符合 家樂福 要求及欲達致之成果。

一、品牌簡介

家樂福於 1959 年創立於法國，1963 年第一家量販店於法國開幕，位列世界首要的零售集團，在法國、其他歐洲國家及台灣等，皆為當地規模最大之量販業者。

家樂福著名醒目的紅藍白企業標誌，看似簡單，卻饒富意義，裡面隱含著家樂福創立至今的企業願景與對消費者的承諾。這個企業標誌第一次出現是在 1966 年，設計概念取自 Carrefour 的字首 C，C 的右端延伸一個藍色箭頭，左端一個紅色箭頭，象徵四面八方的客源不斷向著 Carrefour 聚集。一旁的 Carrefour 是家樂福母公司的法文名，在台灣翻譯為「家樂福」是取「家家快樂又幸福」的意思，充分呼應了家樂福的經營理念。

Carrefour (家樂福) 法文字母的 "C" 除了是 logo 的發想源起外，也代表 Customer (顧客) 及 CSR (企業社會責任)，希望能與顧客、供應商與非營利組織等合作夥伴一起實踐永續行動，矢志成為食物轉型的領導者。

自 2018 年開始推動食物轉型計畫，希望每個人都值得最好的，同時也落實企業社會責任，從以動物福利出發設想的非籠飼雞蛋、友善環境的小農契作到重視消費者健康的無添加系列商品外，家樂福更發展多元化的店家型態，從量販店、便利購超市、線上購物、到影響力概念店，並與在台設立 24 年的家樂福文教基金推廣台灣的藝文、教育、慈善活動，希望銷售的不只是優質產品，更是『影響力』，讓更多人願意走入家樂福多元型態，認識永續的理念與生活實踐。

二、議題背景

推動非籠飼雞蛋是一場 9:1 戰爭，當初家樂福訂定五年期的非籠飼雞蛋承諾時，非籠飼養殖方式只佔市場上的 1 成。

每一支獲得動物福利標章以及友善雞蛋聯盟標章認證的商品都是經過動物社會研究會努力媒合、家樂福內部各部門合力以及蛋農悉心照料等夥伴努力而來的，自 2018 年家樂福推動經濟動物福利以來，非籠飼雞蛋的市占率逐年提升，然而非籠飼雞蛋卻依舊在報廢排行上高居不下。

家樂福將持續推動經濟動物福利，我們也持續規劃在肉雞、乳牛、豬隻等經濟動物福利上的未來行動，然而企業永續以及產業轉型最後的關鍵是消費者的支持，邀請同學一起思考如何用創新創意的方式促進消費者對於動物福利的支持。

三、題目

家樂福如何提升大眾對動物福利的意識，進而增加理念型消費

題目說明

1. 串聯內外部夥伴，創造完整的友善動物與動物福利地圖

家樂福食物轉型計畫，結合家樂福事業中的部門與外部供應商及非營利單位等夥伴，透過與外部廠商合作，建立稽核機制，創造可以被量化與檢核的有效系統，再透過系統檢核及要求供應商共同遵守相關規範，其中包含非營利組織（台灣動物社會研究會及海漁基金會）、供應商（包含有機農業、雞蛋、肉品、乳牛等）、稽核夥伴、包裝廠等，每年投入超過 100 人參與計畫；另外也結合既有事業體，加速企業內部工作的運行與企業文化的轉型提升，內部推動夥伴包含品質控管部門、自有品牌部門、採購部門、量販店店長、CSR Heros 等，每年近百人參與動物友善與福利相關活動。

- 非營利組織：與非營利組織合作，了解小農轉型的困難性，並在當中給予經費與系統性支援的協助，目前以共同推動 2 個標章的系統，並進行 30 家以上的農場轉型輔導，一同在生產者轉型以及消費者倡議上努力。
- 產業：家樂福長期倡議非籠飼雞蛋，並且積極與各產業領域夥伴達成運用原物料作為加工物的協議，期待為非籠飼雞蛋的產業創造更完整的產銷系統。
- 消費者：2019 年起家樂福成立首家「影響力概念店」，並積極以快閃方式在各大活動進行責任消費倡議推廣；門市規劃 CSR 講堂，分享動物福利、友善動物的相關知識內容。
- 媒體：家樂福為強化友善動物與動物福利的倡議，於 2018 年起針對不同主

題辦理約 10 場媒體溝通的活動，其中包含 2020 家樂福嚴選非籠飼雞蛋 (放牧)、2019 家樂福嚴選非籠飼雞蛋 (平飼)—OWA 展翅聯盟來台參與記者會、2018 食物轉型由蛋開始 (非籠飼雞蛋開賣)、CQL 嚴選豬肉記者會、環境友善石虎友善專區成立、影響力概念店 2.0 開幕記者會等。

- 學校：家樂福因為推動食物轉型計畫，從產地到餐桌上的食物議題倡議，讓許多的學校對於這樣的產業鏈及企業投入的心力想多加了解，也因此受邀到校園分享家樂福與利害關係人共同推動雞蛋相關的經驗，讓校園裡的 USR 永續課程產生更多的火花。
- 政府：家樂福持續與國健署、農委會、林務局等政府部門合力推廣食農教育，並參與立院公聽會，倡議非籠飼雞蛋的標示與認證標準的制定，希望良好的雞蛋市場可以有更好的制度支持。

2. 執行過程中遇到的困難與障礙

- 相較於歐洲，台灣針對動物福利僅有參考的標準，尚無完整法規與訂定期程
- 畜牧產業結構目前以傳統生產方式為大宗，需足夠的市場支持、資金等以利推動改變，少數友善生產者無法推動改變
- 消費者對於動物福利概念尚不足
- 永續商品價格較高，產品價值無法完整被理解進而接受
- 市場上的商品溝通容易混淆、誤會

四、提案需求說明與條件限制

針對不同的競賽階段，產出的格式與內容說明如下：

1. 初賽企畫大綱重點說明

- (1)、檔案格式：2 頁 A4 企畫大綱，PDF 檔。
- (2)、須說明提案與家樂福在商業模式或創新創業提案中的角色。
- (3)、請著重邏輯連貫性與可執行性，創新方案背後須有執行操作根據。
- (4)、請突顯提案的原創性，如家樂福曾做過，也請提出相較以往更優化的做法。
- (5)、內容請包含：
 - A. 背景與目的
 - B. 待解決問題之現況分析

- C. 對應之策略與執行方法 (若為長期方案，請提出短、中、長期規畫)
 - D. 成本效益與預期影響力
 - E. 可為家樂福和社會創造的價值 (可以質化和量化方式呈現)
- (6)、3/19 Camp 上午須準備 3 分鐘簡報，現場家樂福內部及外部業師將提供反饋建議

2. 初賽完整版企畫書 **(針對 Camp 提交 2 頁 A4 成品通過評選之公告晉級團隊)**

依 3/19 Camp 提案、評核建議與參訪指導後業師反饋內容為基礎，發展初賽完整版企畫書：

- (1)、檔案格式：企劃書篇幅含封面、目錄、附件等全部以 10 頁 A4 為限，PDF 檔。
- (2)、內容需包含：
 - A. 背景與目的
 - B. 現況分析
 - C. 問題發掘
 - D. 目標設定
 - E. 企畫提案與策略
 - F. 執行方式、時程與風險分析
 - G. 成本與影響力評估 (量化數據或質化指標)
 - H. 簡易實作計畫

3. 企畫提案條件限制

- (1)、提案請以 家樂福 公司能掌控之資源與供應鏈生態圈範圍為主。
- (2)、請以 500 萬新臺幣為上限進行預算分配及預期效益評估。
- (3)、需為本屆全國大專院校商業個案大賽中，以 家樂福 之議題全新發想的提案，不接受已於它處發表過或正在進行輔導孵化的創意或成果作品，該創意或成果之延伸或改作亦同。
- (4)、參考資料須註明資料來源或出處。
- (5)、基本企畫架構：針對所設定之議題，先行定義問題，並對其闡述與分析，以提出最佳企畫方向。在此架構提出個別創意方案與執行做法。務必考量現實情況，並分析各執行階段與目標，同時提出可評估之量化或質化目標 (KPI)。請注意提案可行性與成本效益。
- (6)、邏輯推演：每個做法或建議宜有量化數據或是質化分析結論支持，務求前後一致，避免沒有立論根據的說法或創意。
- (7)、實作企畫和方式：需合法取得資料，方式和範圍不限。

五、附件參考資訊：

1. [家樂福集團食物轉型計畫](#)
2. [家樂福動物福利承諾](#)
3. [台灣動物社會研究會官方網站](#)
4. [Compassion in world farming \(CIWF\)](#)
5. [蛋蛋的希望——企業（竟然）與社運共謀的故事](#)
6. [2021 台灣創意週 | 02 | 家樂福：乳牛動物福利標章](#)
7. [食力 FOODNEXT](#)
8. [社會投資報酬](#)

六、備註：

1. 若需 家樂福或食物銀行 內部資料，可以向主辦單位提出。家樂福 將視情況在相關約定條件下提供使用。這些資訊皆受法律保護，請勿在未獲得授權下公開揭露。請參賽同學協助保密，若未經授權揭露，將需自負相關法律責任。
2. 提案作品嚴禁抄襲剽竊，如涉及智慧財產權之侵害，經查證屬實將報請 ATCC 主辦單位處分並取消其參賽資格。由法院判決確定之智慧財產權之侵害者，該提案團隊需負全責，概與家樂福無關。
3. 過程中若要請教或訪談家樂福、非營利組織、供應商等合作夥伴，請事先詢問、聯絡，並保持禮貌。
4. 好好享受比賽過程。