

## 花蓮及宜蘭農業產銷班之發展策略與輔導措施

作者：劉興榮 助理研究員  
農業推廣課  
電話：(03)8521108 轉 190

### 前言

我國加入 WTO 後台灣農業產業立即面臨全新挑戰與衝擊，農業產銷班相較於以往亦應適時轉型，以利創造新的發展契機，農業產銷班的成立與輔導係希望藉由結合農民產、製、貯、銷等農事作業加以整合，將農業一級、二級產業所生產之農產品流通到消費者，來提高農民的實質收益，然這段由農場到消費者的流通過程中確實耗時費事而且效益不易突顯。花蓮區農業改良場轄內範圍包括花蓮、宜蘭兩縣，兩地特色均屬於自然、乾淨的農業生產環境，適合發展優質的有機、保健、休閒農業等產業，如何在這新型態的農企業發展與商業環境利基下發展，農業產銷班應在組織及經營管理層面上做適度調整來迎接全新挑戰。

### 現階段農業產銷班概況

目前農政單位輔導農業產銷班之「農業產銷班設立暨輔導辦法」已於 93 年訂定通過，經各級農會、各縣政府等單位協助整合後，全國現有之農業產銷班包括蔬菜、果樹、花卉、雜糧、稻米、特用作物、菇、畜禽、漁業、休閒農業等共 6,176 班，輔導班員 110,875 人，實際耕作面積達 137,532.8 公頃。花蓮縣、宜蘭縣兩縣經整合後，花蓮縣轄內共有 196 班農業產銷班、輔導班員 2,767 人，耕作面積 3,895.73 公頃，宜蘭縣轄內共有 207 班農業產銷班、輔導班員 3,586 人，耕作面積 2,825.51 公頃。

花蓮區農業改良場於去(95)年度為深入了解產銷班運作的現況與需求並實地瞭解基層推動農業施政時所遭遇的問題，分別在花宜兩縣召開「農業產銷班座談會」，共 18 場次計有 1,815 位的產銷班幹部及班員參加，傾聽農民心聲及反應回答農民提問議題計 176 次，分別就經營管理、生產技術、農產品行銷、產銷班組織、有機農業、農民福利、農業政策、休耕轉作、救助補助、農地利用管理規劃、休閒農業等議題充分溝通與互動，會議中除宣導重要農業政策、產銷班輔導措施及試驗研究成果外，邀請農委會各處室相關人員與農民座談，以建立政府與農友直接溝通的管道而凝聚地方共識，並針對農業產銷班班員殷切期盼農政單位對經營需求，而進行規劃全面性的輔導措施。

花蓮、宜蘭兩縣地處台灣最優質、乾淨的農業生產空間，擁有最適合發展優質安全的有機、保健、休閒等產業的理想環境，農業產銷班可充分利用當地的自然資源與地方產業特色，形成最有競爭力的農業產業，亦結合本場完善試驗成果、研究發展領域及有利在地資源，輔導農業產銷班發展優質、有機、保健、休閒農業等產業。本場近年來除針對有機、保健、休閒農業等產業舉行大型產官學學術研討會外，並於去(95)年共舉辦有機、保健、休閒農業等 11 場次的專業教育訓練及 4 場次產銷班座談會，協助農業產銷班在有機、保健、休閒農業等領域中增進班員專業知識、技術輔導、經營管理、政策說明等多面向之協助，以提升地方產業特色協助農業產銷班產業升級的目標。

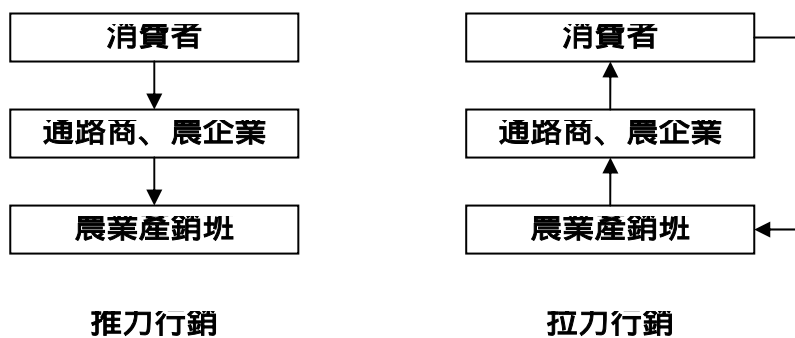
### 農業產銷班行銷策略與變革

農業在自由競爭市場中所面臨的問題與挑戰，相較於其他產業更為艱困，包括天然災害、

病蟲害、小農規模限制、耕作農地取得不易、農民年齡老化等，如何取得農產業的利基是輔導單位應審慎釐清的課題，因此農業產銷班的行銷策略及行銷通路的發展方向應該先行確立。

### 農業產銷班行銷的因應策略

一般農業產銷班所生產之農產品的品質規格係經由通路商或農企業訂定與規範，鮮少由消費端的需求來進行客製化之生產管理。因此消費者的需求農業產銷班無法完整提供，此種對農產品的品質需求的「推力」過程，即經由消費者告知通路商或農企業對農產品的需求，再由通路商或農企業轉知農業產銷班。



農業產銷班的推力與拉力行銷策略

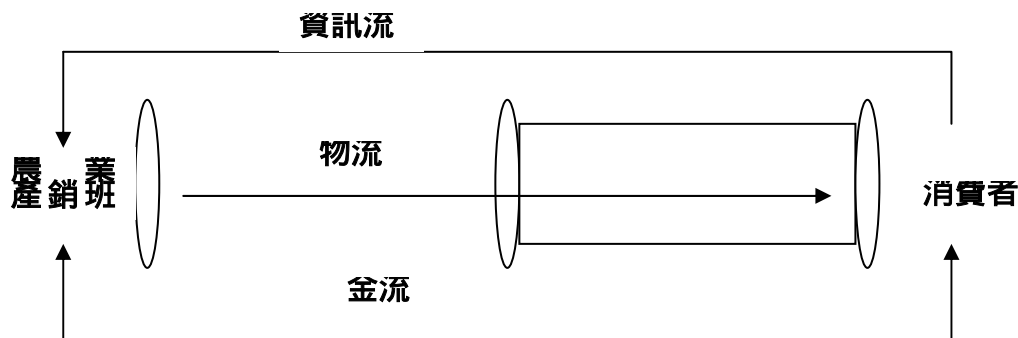
此種行銷策略係以農業產銷班或通路商、農企業的角度來思維，消費者無法得到所要購買之農產品。整個行銷過程應該採用「拉力」的行銷策略由消費端來提供需求直接反應至生產端。由農業產銷班規劃生產模式，再經由通路商、農企業的配合及調整，在通路上設計出農業產銷班生產規格之農產品，進而達到合理化契作經營模式，提高農民實質收益。

### 農業產銷班的行銷通路變革

物流通路如水管具多層次環環相扣，在農產品通路上諸如小盤商、中盤商、大盤商、批發拍賣市場、經銷商、量販店、零售商、消費者等，農產品必須加速此物流途徑，如何由農場到消費者達到最快速的通路，誰就掌握通路誰就掌握產業，通路型態的演進日新月異，尤其結合現代化資訊產業的發展，促使農產品電子商務的使用率大幅提升，物流通路業者快速發展全台性宅配的方便性，讓傳統農產品出現新契機，農業產銷班除了物流的基本知識必須建置外，消費者資訊、財務管理、企業經營的理念仍需要加速整合才能與現行產業環境相互結合。

### 農政單位之輔導措施

未來農業產銷班的角色應不僅是農民組織，而應為現代化農業經營者的事業體，其發展必須具備企業經營管理的理念並能透過班組織運作提出整體規劃的營運策略，因此農業產銷班經營管理的專業職能必須往下紮根，行政院農業委員會為輔導協助農業產銷班經營能力的提升，特別就經營管理的架構，分別針對產銷班的生產、行銷、人力資源、產業發展等管理範疇，進行政策及訓練上的協助。



農業產銷班物流體系

### 建立農產品產銷履歷制度

為因應台灣農產品外銷通路的措施及趨勢，以及達成農產品安全、優質的目標，農委會農糧署及各農業試驗改良場所積極擬定農產品 TGAP 的管理模式，並輔導農業產銷班產銷履歷資料的建置及協助上網登載的操作，並排定年度性教育訓練，以提升農業產銷班在產銷履歷的實務經驗，達成整體通路電子化的目標及提高市場的曝光度。目前輔導有機米二班、青蔥一班、山蘇二班及金柑班員使用產銷履歷資訊系統，協助紙本紀錄之電子化，取得組織代碼及產品追溯碼，並建立完成韭菜產銷履歷 TGAP 初稿及標準化生產流程、生產履歷紀錄簿等工作。

### 全國十大績優產銷班評選

農業產銷班的運作在於協助農民生產、加工、貯藏、運銷上的經營管理工作，為加強農業產銷班的行銷，藉由全國十大績優產銷班遴選工作，將基本組織運作執行、組織功能運用與績效、經營管理績效、政策配合度等表現優異的農業產銷班藉由輔導單位、縣政府、區農業改良場、全國等進行公平、嚴謹的遴選制度，選出年度最具代表的農業產銷班，經由公開頒獎儀式將優良產銷班隊的經營管理事蹟進行整體形象包裝，並具體落實農業產銷班行銷工作，以提高農業產銷班知名度與增加農民收益，且成為產銷班標竿學習之對象。本場於前(94)年開始共輔導玉里鎮有機米產銷班第一班、富里鄉有機米產銷班第二班榮獲全國十大產銷班殊榮，並協助三星鄉高接梨產銷班第二班、玉里鎮毛豬產銷班第一班獲得績優產銷班嘉績，經由全國十大績優產銷班評選計畫的實施，將經營管理完善的產銷班楷模以行銷手法，推廣給消費者認知並增加農業產銷班向上提升進步動力。

### 「經營深耕、農業紮根」

為加強產銷班的經營管理觀念及協助農業產銷班從事農業經營，加速養成現代化經營管理技能，提升農業經營效率，促進農業經營企業化，已於去(95)年度於花蓮、宜蘭兩縣各辦理 2 梯次之蔬菜及果樹經營管理深耕計畫班，共輔導 126 位農民提升其經營管理能力。本場為落實深耕計畫之推動預定於今(96)年度在花蓮、宜蘭兩縣各辦理 2 梯次之蔬菜及果樹經營管理深耕計畫初級班，並於花蓮縣辦理有機農產品經營管理專職班及保健作物經營管理專職班各 1 梯次，宜蘭縣辦理有機農產品經營管理專職班及休閒農業經營管理專職班各 1 梯次，

以期「經營深耕、農業紮根」。希望藉由深耕計畫的推展，協助現有農業經營者循序漸進累積經營管理的知識與能力，以提升競爭力。

### 「推動農業經營企業化營造優質產銷環境」計畫

農委會為協助產銷班組織運作，提升產銷班在農業供應鏈之功能，將農業產銷班列為農業產業中衛體系中最重要衛星體系的角色，期望在「推動農業經營企業化營造優質產銷環境」整合性計畫中發揮螺絲釘的功能。農業中衛體系係指以農會、合作社等農民團體或農企業為中心經營體，協助週邊之農民團體或產銷班為衛星農場，運用垂直整合、水平擴張、同業與異業結盟等方式，以中心經營體為平台，將小農結合成為大農，以降低經營成本、改進產品品質、穩定產品供需、提高產銷效率及精準掌握市場需求，共同塑造競爭優勢，為發展農業產業企業經營建立農業中心衛星體系，協助轄內農會行銷功能運用垂直整合策略並結合農會、產銷班、核心農民農業產業供應鏈體系，本場今(96)年度分別於花蓮、宜蘭縣建立地區性重要產業中衛體系指標，積極輔導轄內宜蘭縣三星地區農業行銷中心營運體系、花蓮市農會有機農產品物流中心體系及花蓮縣壽豐鄉農會配送中心營運體系，發揮農業產銷班所扮演衛星體系功能與角色，以提升產銷經營績效與農民收益。

### 結 論

農業產銷班接受農政單位的輔導，所面對問題與瓶頸在各方面的協助與配合下共渡難關，現今的農業生產環境與自由市場機制下，農業產銷班更需要轉型與調整，農業產銷班除自我提升與接受新知外，與異業合作及跨領域發展將是經營發展的重要契機。本場仍將輔導農業產銷班列為重點工作，除協助產銷班發展優質、安全的農業產業的目標外，並整合場內專家顧問群、地方聯絡人制度、經營管理顧問師、農業諮詢服務、作物病蟲害診斷服務、土壤及作物營養服務等機制，加強服務轄內各產業之農業產銷班，以達到協助農民輔導產業之功能。



全國十大績優產銷班評選



農業產銷班座談會