

台北市北投區農會海芋產銷班 輔導經驗談

●呂美麗

一、前言

陽明山竹子湖的海芋，是追“花”族每年必到的地方，2~5月白花海芋盛開的時候，可見到成群遊客穿梭於海芋田採花的情景，究竟是什麼因素造就這樣的魅力？這樣情景是如何辦到的呢？簡單的說就是先求好，好還要更好，不斷不斷的改進，產業才可以發揚光大、永續經營。

二、產銷班簡介

在談輔導案例之前，首先介紹經營上述白花海芋之產銷班，該班位於陽明山國家公園竹子湖地區，海拔約500~700公尺，本區在日據時代是蓬萊米的原種試驗田，民國六十年代以後不再種水稻，以生產杜鵑花及高冷地蔬菜為主，民國七十年以後開始種植白花海芋，民國七十二年成立海芋產銷班，當時白花海芋是以送交花市批發為主。從民國八十二年，在台北市政府及北投區農會輔導下，轉為休閒農業方式經營，大片大片的白花海芋田，配合國家公園的自然美景，吸引遊客上山採花。目前班員有三十位，經營方式以家庭

式個別經營為主，所生產的白花海芋銷售對象以遊客為主，約佔總產量的百分之八十，其銷售方式有讓遊客自行下田採摘，體驗採花的樂趣；不下田的遊客可以從溫室花店、道路旁之花攤中購買物美價廉的海芋花；本地百分之二十的白花海芋，經由台北市內湖花市拍賣或送交行口商、中盤商販售。

三、輔導方向

竹子湖海芋產銷班的經營問題主要在於因班員的產品相同，提供消費者的主題也很相似，易發生削價競爭又不易滿足遊客多樣化的需求。為改善經營效率提高收益，該班輔導方向是將原相互競爭修改為競合，原本以競價為手段改為競爭園區特色，以滿足消費者多樣化的需求，並結合班員的力量，加強行銷活動。另外，擴大班員的經營角度結合農業資源、人力資源、人文歷史及國家公園特有的自然生態資源，將本區發展為具有特色的休閒農業區。

四、輔導內容

輔導策略在與北投農會王文安股長、林文獻先生、九十及九十一年度的兩任班長白川吾班長、曹木林班長及班員的共同討論下，決議輔導項目一經由花卉產銷市場概況、生態人文資源介紹、先進國家歐洲及日本的休閒農業介紹、解說人員訓練、會議組織運作、行銷管理、創意思考及花卉包裝、花束製作、組合盆栽等教育訓練，加強班員經營策略的訂定、經營技術及班組織的運作能力，發展具個人特色的休閒農園，以達到班的發展願景。就生產、行銷、組織、研發、財務管理等方面之輔導重點如下：

1. 生產管理：輔導班員進行園區動線改善，將園區劃。
2. 分為生產區、花卉展售區及遊客採花區。展售區及採花區以服務遊客為主，動線明朗，方便遊客選購花卉為主。生產區僅供農友自行進出，須與前兩區作區隔，以免遊客闖入影響生產工作進行及工作效率。
3. 研發管理：輔導班員以本區所生產的農產品，結合人文歷史或生態特色，開發新的休閒遊憩項目，建立農園的特色。
4. 組織與人力管理：透過班的活動如教育訓練、農家體驗活動、花卉促銷活動等，加強班員間的共識，建立班員分工合作精神，共同創造產銷班的利基。
5. 行銷管理：輔導班員透過記者會、花卉

體驗活動，促銷本區花卉銷售。另外經由行銷方面的教育訓練，加強班員的行銷能力。

6. 財務管理：透過教育訓練建立財務管理概念。

五、輔導成效與經營效益

九十一年北投農會輔導辦理海芋季活動，舉辦海芋花卉地景花藝比賽，應用班員自產的花卉，配合環保、生態材料展現獨特的花藝風貌。三月二十八日召開記者會，班員參展的花藝作品真是美輪美奐、創意十足，有的作品是班員徹夜未眠所完成的，也有花了六個工作天完成的大作品，除了展現海芋的美，更讓人感覺到海芋的情與藝術；有些園區結合本地特有的水生植物如水韭，也有作品配合民俗植物展示，提供遊客知性之旅。從班員的熱力參與海芋季活動，及園區多元化的佈置，可見班員的努力與創新，而透過活動交流提昇班員的情誼，凝聚共識更展現本區熱情的人文特色。

營業額的效益方面，九十一年班員的營業收入較九十年高四分之一至二分之一，其原因主要為促銷活動及媒體宣傳得宜、花季期間氣候晴朗、班員的合作與努力，園區綠美化提供優美的環境，配合園主體貼的服務，讓遊客盡興而歸，自然經營績效就提高。 ■



▲海芋田及國家公園的天然美景是吸引遊客的魅力所在。



▲不下田採花的遊客亦可從花攤購買物美價廉的海芋。



▲利用「問題與解決」的討論方式，建立班員的共識。



▲經由花束包裝教育訓練，提升班員的經營技能。



▲海芋花藝地景比賽，開發班員的創意又可吸引遊客參觀。