

台中縣東勢鎮甜柿產銷班第五班診斷輔導報告

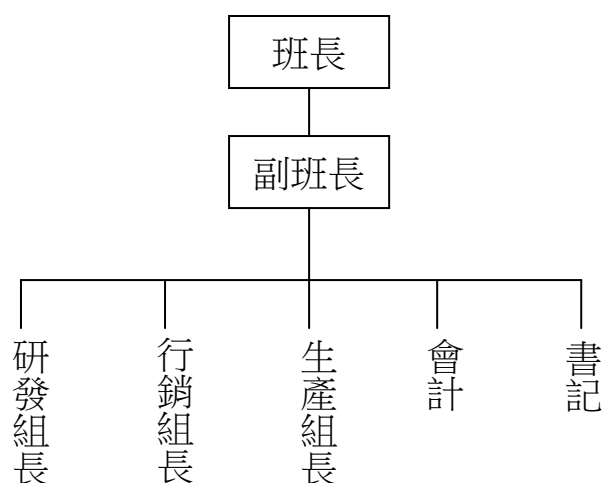
林月金

產銷組織現況

一、組織簡介

本班班員原以種植梨與桶柑為主，部分班員曾參加梨產銷班，後因轉作甜柿面積快速增加，有感於栽培技術、資訊與銷售管道等均缺乏，完全靠自己摸索難以突破，於是在東勢鎮農會輔導下，於民國 90 年 7 月 17 日成立東勢鎮柿產銷班第五班，班員 15 位、甜柿栽培面積約 20 公頃。為提升果品品質，在組班之初，即積極推動吉園圃認證。由於吉園圃認證限制條件多，當時售價未達預期水準，導致班員理念分歧，乃於 92 年 12 月重新整合，目前班員 14 位、耕地面積 25.9 公頃，其中甜柿面積 18.4 公頃、梨面積 3.2 公頃、竹、林木 2 公頃、柑橘 0.2 公頃。

二、組織架構



三、營業活動－產銷概況

甜柿具有隔年結果特性與生理落果嚴重、果蒂與果頂裂開、病蟲害多等問題，需有良好的栽培管理技術方可克服。過去國內試驗研究機關對甜柿的研究不多，栽培技術大多靠果農自行摸索，先進的果農嘗試失敗或錯誤的經驗後，往往將心得視為商業機密保留而不宣，而本班班員甜柿栽培歷史不久，技術尚未成熟，平均產量低且不穩定，班員間差異又大。

其次，由於成活率不高，常須補植，致同一果園內植株樹齡不齊一，影響田間作業效率。雖然本班對安全用藥非常重視，在組班之初，即積極推動吉園圃認證，但因甜柿屬技術密集的產業，而本班經驗不足，果品品質不穩定。有些班員為搶早採收上市，不顧果品成熟度，另有部分班員在質與量的取舍尚難達成共識，凡此均將影響果品品質。未來隨著市場供給量大增，唯有加強品質管理方可提升競爭力。

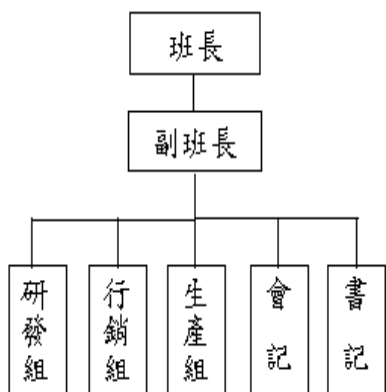
本班班員產品各自銷售，班並未訂定銷售計畫，產品主要是送至東勢果菜市場委託出售（占 47.1%），其次為寄交行口商（占 39.3%），販運商至產地收購占 8.5%，直銷消費者比率很低僅占 5.1%。由於目前班員產量不多且品質尚不穩定，產品多仰賴行口商與東勢果菜市場代售，未來產量增加，宜加強行銷管理能力，以提升競爭力。

經營診斷分析

輔導項目	執行成果	輔導效益	待解決問題
強化組織運作功能	1. 修訂班組織系統圖。 2. 修定班組織功能職掌。 3. 修訂班公約。	提昇班組織運作功能。	班員忙碌且觀念保守，有待繼續加強相關教育訓練。
加強生產與品質管理	1. 積極參與訓練講習。 2. 辦理標竿學習與講習。 3. 加強田間管理。	1. 逐漸形成共識。 2. 提升栽培管理技術。	甜柿栽培問題多，技術門檻高，非短期間可解決，有待持續加強，尤其是肥培管理與病蟲害防治等問題。
加強資材共同採購降低產銷成本	辦理肥料、農藥、紙袋、紙箱及其他包裝資材等共同採購，降低產銷成本。	1. 共同採購金額 1,516,920 元。 2. 降低成本 140,680 元。	共同採購數量不多，效益不大，宜加強擴大辦理。
積極拓展直銷市場	1. 強化行銷觀念，培養消費者導向之經營理念。 2. 積極配合媒體製作農業專輯廣為宣傳。 3. 積極參與展售活動。 4. 加強宅配直銷。	1. 直銷量由 92 年 4,754 公斤增加為 26,435 公斤，增加 4.6 倍。 2. 增加淨收益 803,000 元。	共同品牌行銷有待加強。

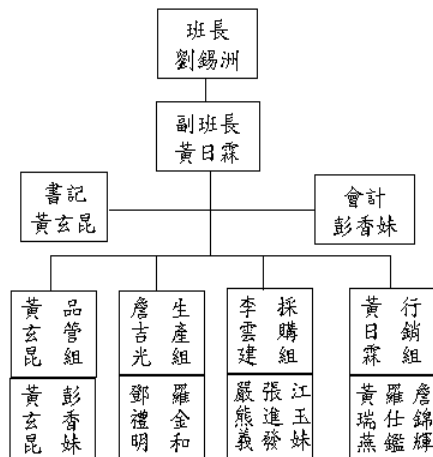
一、輔導實錄

東勢鎮甜柿產銷班第五班組織系統圖



輔導前

東勢鎮甜柿產銷班第五班組織系統圖



輔導後



訓練講習並至果園指導



辦理標竿學習



積極參與展售



電視媒體拍攝製作專題

結論與建議

本班成立至今僅三年餘，其間又因班員理念分歧，重新整合，一切班務推展尚未步入正軌，雖經輔導強化班組織系統設計及運作與強化班會功能，但因班員過度保守與忙碌，班會凝聚的共識，會後落實成效有待加強。由於甜柿栽培技術門檻高，而班員栽培技術未臻成熟，產量與品質均極不穩定，因此，加強生產與品質管理乃本年度輔導重點，積極輔導參與相關訓練講習如甜柿栽培管理訓練講習，安排全體班員參加本場舉辦的甜柿栽培技術與經營管理研討會，同時協助規劃課程與邀請講師，輔導辦理訓練講習並至果園現場指導，另輔導規劃辦理標竿學習，對提升栽培管理與品質價值觀的形成已逐見成效，但因天候因素，尤其8月底風災造成落葉，影響甜柿生育，致果粒小，品質與產量均受影響，連帶影響拓展直銷的效益。

建議：(一) 繼續加強辦理組織運作相關教育訓練並導入標竿學習：普及班員受訓機會，落實各項研習與觀摩等後續計畫，以凝聚班員共識，確實發揮組織運作功能。(二) 繼續強化生產與品質管理，加強共同品牌行銷：目前班長個人已取得「好柿多」品牌商標註冊，然因品牌需有品質做後盾，所以，未來仍應繼續強化生產與品質管理，除繼續提升栽培管理技術與加強田間管理外，尤應制定並落實產銷作業合理化、流程標準化，產品嚴格分級以達規格化，以及加強品質價值觀之教育宣導，使形成品質文化，生產高品質、衛生、安全的優質果品。同時，應輔導將「好柿多」品牌形成班共同品牌，以共同品牌行銷並建立品牌形象，提升競爭力，進而提高班員收益。

