

貼近農民的心~ 育家種苗場

文 / 蔡麗萍 · 照片提供 / 育家種苗場

協助單位 / 行政院農委會農糧署

10

著名的策略管理大師麥可·波特 (Michael E. Porter) 在1985年提出「企業價值鏈」的概念，他認為企業提供給顧客的產品或服務，是由一連串的活動組合起來，每一種活動，都有可能促成最終產品的差異性，提升價值，提升競爭優勢，在效益大於成本的前提下，創造出買方所要的價值。

育家種苗場的主人是呂育家，他以自動化育苗系統及植物生長箱生產出的嫁接苗品質很好，直接銷售給農友，並且依照每位農友的田間種植情形，推薦適合的品種及栽培時機，連種植期間的疑難雜症也幫忙解決，因為對客戶的體貼服務，讓每位農友都成為他的好朋友，也讓種苗場擁有一群死忠的客戶群。育家種苗場每年可賣出近1千萬株的苗，雖然面對



苗場主人呂育家先生

大環境的不景氣，但因為有主人的貼心服務，讓產品增加了附加價值，培養了顧客忠誠度，也讓種苗場維持了穩定的營運成績。

與農會合作，站穩創業根基

七二水災過後不久，由於西南氣流的影響，讓南台灣的午後仍是黑壓壓一片，一場大雨從天空落下，在叮叮咚咚背景音樂伴奏下，呂育家開始述說自己的故事。

民國81年，剛退伍的呂先生經由伯父介紹進入農友種苗公司的嘉義縣太保分場工作，2年後自行創立「育家種苗場」，營運初期以生產彩色甜椒及苦瓜苗為主，民國84~86期間，與花蓮縣瑞穗農會合作，供應當地苦瓜與甜



蔬菜育苗及瓜果嫁接苗為種苗場的專營項目

椒苗，當時花蓮隨處可見的甜椒和苦瓜田，有將近9成以上的栽培苗是由育家生產的。靠著與農會合作3年，讓苗場的營運能夠站穩根基。民國85年，亞洲蔬菜中心開始推廣番茄嫁接苗，讓原本就具有蔬果苗嫁接技術的呂先生開始販售番茄嫁接苗。民國86年，種苗場接受行政院農委會輔導，得以添購自動播種機，亦開始建造溫室，轉型成為自動化種苗場，成功減少勞力費用，朝向快速、量產及自動化生產。從退伍至今十多年，種苗生產是呂先生第一份，也是唯一的一份工作。

植物養生室，增加成活率

也許有人會認為，只要將苗成功完成嫁接就沒事了，事實上嫁接成功後的管理也很重要，因為嫁接後的「黃金嫁接生長時期」與嫁接成活率息



人工嫁接



↓ 砧木挾持



↓ 穗木挾持



↓ 嫁接完成



自動化嫁接流程

息相關，若可在此時提供嫁接苗穩定的生長環境，成活率就可明顯增加。因此，呂先生除重視嫁接苗的生產效率，更爲了提升嫁接成活率而投入重資，購買日本進口的植物生長箱，藉由溫度及濕度等環境因子的調控，來提升成活率，維持種苗供應的穩定。由於場內的嫁接苗成活率普遍高於一般苗場，農友們都將植物生長箱稱為「植物的養生室」。

為數量把關， 供需不失衡

經營育苗場十餘年的呂先生，對於賣苗也有一套自己堅持的原則，就是價格公道、誠實交易。例如，七二水災讓南台灣的農業災情慘重，水災過後一星期，農民急欲復耕，因此各家種苗場都生意興旺，不過，呂先生

卻不因此急於做生意，反而只把苗賣給設施栽培的農友，遇到露天種植的農民來買苗，他則會勸農民，等農地含水量降低時再種，以免土壤太潮濕不利小苗生長，讓農民蒙受金錢損失，也影響苗場的商譽。

對於農產品供需失調的問題，他有獨特見解，他認為，除了農政單位應要求輔導的種苗場適度控制種苗數量，業者更應憑良心做買賣，避免毫



工作人員細心照顧小苗

無限制地賣苗，導致過度種植而生產過剩，以致蔬菜價格慘跌。

銷售單純化，對客戶負責

因為曾經發生批發商只為滿足農戶所需，在種苗場供應苗數不足時，私下向別的種苗場調苗，只求湊齊數量交貨，等到農民種植後，才發現品種錯誤或品質參差不齊，農友找批發商求償，批發商卻將責任推卸給種苗場，因而造成種苗場和農民間的紛爭。

他也以自身經驗舉例解釋，某次他將苗出售給農藥行，農藥行卻逕自將別間苗場的產品裝入印有育家種苗場字樣的箱子，再賣給農民，後來這一批苗發生問題，農民根據紙箱上的資料向育家要求鉅額賠償，出紕漏的農藥行卻置之不理，等到呂先生出示場內的出貨單，才平息這場爭端。還有一次，因為青木瓜價格水漲船高，農友紛紛搶種，育家以一株苗批價3元（建議售價5元）的價格賣給批發商，不料批發商竟私自將苗的售價提高為

15元，有個農民向批發商買了1萬株種植後，趁南下遊玩之際順道到育家種苗場補買苗，才發現批發商從中賺取高額暴利。

由於前車之鑑，為了避免無謂的爭端，呂先生改採單純化銷售的策略，直接將苗賣給農民，讓他可以直接為客戶服務，直接跟客戶面對面溝通，在買賣雙方都滿意的狀況下，完成種苗的交易。

貼心服務，客戶變朋友

呂先生認為，現今的種苗銷售不再侷限於單純的販售行為，還必須有多樣化的後續服務才能滿足客戶的需求，於是熱心的他，常會在農民購苗時，依照種植地的土壤狀況、環境條件，推薦農民合適的作物及品種、適當的種植時機及栽培管理方法，幫助農民生產高品質的農產品。

他所提供的額外服務還不僅於此，農民只要有任何的問題請他幫忙，他都義不容辭。從栽培管理到銷售包裝，他都悉心為農民服務。呂場長說，以番茄嫁接苗為例，目前正在



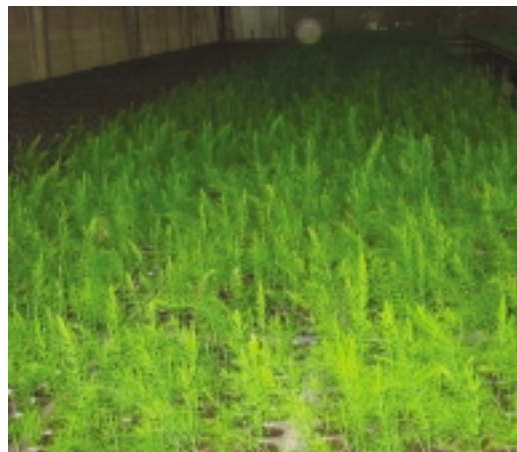
番茄實生苗

推廣小番茄嫁接苗設施滴灌栽培，他爲了幫農民找出最適合的滴灌栽種條件，破除連作障礙，便在場內其中一棟溫室中，親自種200坪的小番茄來試驗，並與台南區農業改良場合作，生產新品種的串收番茄苗及蘆筍苗。曾有農民種的小番茄在農曆年前滯銷，在他的建議之下，將小番茄包裝成賀年伴手禮，以宅配方式行銷，爲農民解決滯銷問題。因爲長期以來，呂場長不僅賣苗也爲農友貼心服務，已成爲育家種苗場的特色，來購買的客戶幾乎都和呂先生變成朋友，苗場因此也擁有穩定客戶群。

有心再學習，期待再進步

呂場長說，從民國89到90年，國內種苗業已趨於飽和，也陸續有惡性競爭的情形，部份同業爲爭取客源不惜削價競爭，導致許多種苗場倒閉。育家種苗場至今十多年，因爲有老主

▶ 滴灌栽培的小番茄



協助台南區改良場進行蘆筍新品種育苗

顧的支持，每年都有固定的營收。呂育家爲學到更多農業經營知識，目前在嘉義大學農營系二技部進修，希望能爲種苗場創造出新的通路與更好的經營策略。

未來，他打算將嫁接苗所剩的茄子苗上半部、番茄苗根部等廢棄物，製成有機質肥料，做爲盆栽移植時的基肥，以節省處理廢棄物的開銷。另外，也將販售美鐵芋葉插繁殖苗，並與馬鈴薯種球生產廠商合作，將瓶苗移出種植及馴化。

從育家種苗場的經營來看，麥可·波特的策略理論也可應用在農業上。呂育家抱持著服務農民的態度來經營苗場，使他贏得廣大農民的信賴，讓種苗場得以永續經營，他的經驗值得農業經營者參考。



育家種苗場

負責人：呂育家

電話：05-3781231

地址：嘉義縣六腳鄉六腳村3之7號