

# 鳳梨釋迦產業競爭因子及其因應對策

文/圖 蘇東生

## 前言

鳳梨釋迦在1908年由P. J. Westen在美國佛羅里達以冷子番荔枝與番荔枝雜交選育而成。目前在本省栽培上主要生產以冬期果為主。本產業自1997年起栽植面積快速增加，在栽培面積調查上因與番荔枝同歸一項，無法確實，依據(楊，2005)在臺東調查以3/4高接方式和1/4新植鳳梨釋迦小苗嫁接方式面積估算，及(林，2005)訪問結果認為目前臺東地區栽培面積約為1,450公頃，約佔全省栽培面積82%。惟從85年時每公斤近300元之價格逐年下跌至目前約每公斤40元(如圖1)，預估全省栽培面積1,872公頃，臺東縣目前還是主要栽培產地，在面積在增加有限下，販售價格降得如此之快原因何在，需進一步探討鳳梨產業競爭因子，以瞭解影響價格之主要因素，提供栽培者與決策單位因應。

Porter(1997)指出產業評估影響獲利性的五個因素為產業的競爭程度，可能潛在進入的競爭者，吸引消費者的替代品，顧客的議價能力等，供應商的議價能力等，準此，乃就本產業的競爭因子加以探討，以作為栽培者之參考。

## 潛在的市場新進者

臺東縣培面積約為1,450公頃，預估全省栽培面積1,872公頃，臺東縣還是目前主要栽培產地，約佔全省栽培面積78%。目前主要臺東縣以外的栽培面積依林氏調查主要集中在臺中、南投、高雄、臺南、花蓮等縣市(如表1)，面積約為315公頃，依其調查西部地區由於栽培技術未熟練，栽培面積漸趨低落，目前生產的地區尚包含花蓮縣及臺中新社等地區，由於產期調節大多比臺東地區生產較早，也就是在11月生產。又因鳳梨釋迦的特性是早期生產者，常有果實的裂果、抽心等現象，造成消費者購買後無法食用，信心大受影響，以致於影響主產區後續生產價格。故在潛在競爭者方面，尚無因產能過剩所造成的價格競爭壓力，只是消費者缺乏信心購買。



番荔枝果實共同分級包裝

表1、鳳梨釋迦主要栽培地區及面積

縣 別	面 積	分 佈 地 區
臺 東 縣	1,450	臺東市. 太麻里鄉. 鹿野鄉. 東河鄉. 延平鄉. 金峰鄉. 長濱鄉
花 蓮 縣	50	瑞穗. 壽豐
宜 蘭 縣	13	南澳. 三星. 冬山
臺 中 縣	75	新社. 二林. 東勢等
南 投 縣	50	水里. 草屯. 豐原
雲 林 縣	10	雲林
嘉 義 縣	4	中埔. 阿里山. 竹崎
彰 化 縣	120	二水. 田尾. 永靖. 田中
高 雄 縣	50	燕巢. 阿蓮
臺 南 縣	50	歸仁
合 計	1,872	

資料來源：鳳梨釋迦本場75週年特刊、92年農業生產年報、作者整理

### 吸引消費者的替代品

加入WTO後自由貿易，消費者可依市場機制選擇的水果可多樣性，無庸自虞，且鳳梨釋迦育成時，因消費嚐鮮心理，栽培面積少，產量少，造成價格之提高可想而知，消費者預期心理因素下，以鳳梨釋迦一斤近100元和省產水果柑桔類一斤20元的價格比較心理因素下，當然消費者會選擇柑桔類水果。將本省產柳橙與鳳梨釋迦同月份價格作一比較，可知消費者預期心理下意願購買之。尚有多種水果單一價格比鳳梨釋迦價格低。可想而知，鳳梨釋迦因市場及消費者心理下，定會跌至消費者認為合理價位才能依常態被消費者購買。

### 產業的競爭程度

鳳梨釋迦生產季節，也和普通釋迦生產重疊，大部份消費者認為鳳梨釋迦太過甜，且食用不便，消費者對於鳳梨釋迦的高價位，常因產業之競爭，而轉而購買普通釋迦。由全省釋迦栽培面積約為5,631公頃，內含鳳梨

釋迦栽培約1,865公頃。且產期普通釋迦從7月份開始即可生產，大部份消費者因食性之關係，大部份以購買普通釋迦為主，目前在市場的佔有率仍以普通釋迦為多數。依規模經濟分析鳳梨釋迦每公頃生產成本約為353,736元，產值每公頃約為468,839元，平均每公頃毛收益約為115,000元，如為專業生產農戶每年至少經營4公頃，方具經濟規模，反觀西部地區大多行小面積試種，不合經濟效益。在產品行銷通路上，以目前臺東地區以臺東鳳梨釋迦為單一品牌上市，市場上口碑良好，雖在西部地區打出如奇美釋迦、蜜釋迦品牌，但終究無臺東釋迦品牌響亮。在產品差異化方面，品牌藉著產品之特色的維持品牌之形象，可以擁有顧客之忠誠度，但無可避免，產業技術資訊之開放移轉，適栽地區發展之產品也容易產生，競爭程度將就更激烈。

### 顧客議價能力及供應商議價能力

生產成本常反應於售價，但消費者常決定產品之售價，當消費者具有多數影響力時，常強迫供應商降價或增加服務，因而影響生產者獲利，生產者為求獲利性而從供應商降低生產成本，但鳳梨釋迦生產成本上以人工費所佔比率最高約為50%，人工費為生產成本所佔比率最高，應再降低人工費用，但也最不容易，除非生產技術再以突破。肥料、農藥費約佔32%此兩項所佔比率雖高，但也不容易以議價降低生產成本，供應商通常有較強力量足以影響價格，故要從供應商角度降低生產資材成本，機會較少。

### 鳳梨釋迦SWOT分析

鳳梨釋迦產業內部環境之優勢與劣勢，及外部環境之機會與威脅，以作為訂定策略之依據。茲將產業競優劣勢及執行策略分析如下。



鳳梨釋迦果實套袋



產銷班安全用藥吉園圃

吉園圃番荔枝產品

表2. 鳳梨釋迦SWOT分析

優勢(Strengths)	劣勢(Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 開發新品種與接受新技術之意願高。</li> <li>2. 栽培管理技術成熟，每年均能穩定生產並逐年提昇產品品質。</li> <li>3. 配合農會進行共同運銷，共同品管，共同計價等措施。</li> <li>4. 銷貨通路流暢，目前均能順利供貨至全省行口商與果菜市場等。</li> <li>5. 配合市場價格與需求量，有效的進行產期調節以調整供貨量。</li> <li>6. 利用軟熟、格外品及瑕疵品，開發加工產品，提高附加價值之意願高。</li> <li>7. 集貨場及產銷班場所接近觀光據點，易發展直銷通路。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 產銷班常缺乏行銷能力與自主性。</li> <li>2. 產銷班組織偏重生產及品質方面。</li> <li>3. 人力資源未充分利用。</li> <li>4. 產品直銷比率太低。</li> <li>5. 尚有未採取共同運銷作業之農戶，須加強宣導。</li> <li>6. 長程貯運技術尚未發展成熟，外銷市場之開發推展不易。</li> <li>7. 產量及品質易受焚風、颱風等天然災害影響。</li> <li>8. 農友生產正確安全用藥仍待推廣與輔導、符合「吉園圃」標章認證的果品上亦需加強。</li> </ol>
機會(Opportunities)	威脅(Threats)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 特產性高，較不會直接受到加入WTO之衝擊。</li> <li>2. 本類水果，目前國外仍缺乏之長程貯運技術。</li> <li>3. 臺東區就現有栽培品種，已建立一套完整之栽培管理體系。</li> <li>4. 有農會之共同運銷輔導及改良場之生產栽培技術輔導，確保產銷無虞。</li> <li>5. 現有多樣品種及完整的產期調節技術，可供市場分配及消費者選擇。</li> <li>6. 有重量及外觀之分級制度。</li> <li>7. 已建立商品化及特產產區形象。</li> <li>8. 已有多項加工產品上市，並陸續開發中。</li> <li>9. 已有多班獲得「吉園圃」標章認證。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 加入WTO後，仍會因季節性而受到其他進口水果的影響。</li> <li>2. 產區內部競爭，各產銷班各自作業分散力量。</li> <li>3. 分級制度分歧，尚未完全統一。</li> <li>4. 受病蟲害與天然災害之影響仍大。</li> <li>5. 若干因氣候變遷所引發之栽培管理問題，仍不易克服。</li> <li>6. 加工技術與產品開發仍有待加強。</li> <li>7. 開拓外銷市場受限於貯運技術與檢疫等問題不易克服。</li> <li>8. 面臨國外同類果品進口之競爭壓力。</li> </ol>

### 策略及執行措施

以SWOT分析的結果，定出產業發展之策略及執行措施。

#### 1. 生產管理方面

- (1) 擴大由栽培至行銷之共同作業項目。
- (2) 調整番荔枝及鳳梨釋迦之栽培面積比例及產期，以達市場之供需平衡。
- (3) 學習冰品、酒精飲料、果汁等加工技術並持續研發新產品及購置相關設

統一編號

025392880010

備。

- (4) 進行集貨場5S、顏色管理及動線規劃。
- (5) 持續研發新品種，省工管理栽培及果品貯運技術。

## 2. 品質管理

- (1) 掌握關鍵時刻進行東方果實蠅蟲害之防治並全面配合套袋及生物防治。
- (2) 推廣與輔導農友生產符合「吉園圃」標章認證的果品。
- (3) 於果園設置焚風偵測、預警與防範(噴水)裝置。對於果園防颱風的技術與災後復育之措施加強研發。
- (4) 適當疏果，合理留果數。
- (5) 採機動方式依不同等級產量比例，訂定分級規格等級間價差。

## 3. 組織與人力管理

- (1) 加強產銷班的行銷自主性，培養行銷專業人員。
- (2) 規劃有意願投資加工之核心班員，並予組織、訓練。

## 4. 行銷管理

- (1) 加強行銷教育及訓練。
- (2) 尋找觀光據點設攤，並試行網路行銷。

- (3) 研發產品，加強廣告促銷並於觀光地區建立據點，拓展冷飲店通路。

## 5. 財務管理

- (1) 輔導班電腦化財會分析，行個別記帳及軟體之開發。
- (2) 產銷班財務運用應由班基金投資，符合共同作業之推動需求。

## 展望

加入WTO後可供消費者多樣性選擇，除國外進口果品外，在國內有多樣產品可供選擇。鳳梨釋迦產業目前還算是一種高經濟作物，在潛在的產業競爭者虎視眈眈下如何提升價格，是農民共同之心聲，成功的主要因素應顧及產品的品質、成本的結構、產品的差異、市場的佔有率外，尚包含次要因素如生產的彈性、改善品質能力、銷售網的分佈、品牌的認同等，目前擴展外銷市場的策略也是提升價格主要的方法之一。以本年度(93年)外銷供果量為42公噸，尚有外銷供果之空間。了解產業的競爭優勢及劣勢可做為改善對策之參考，也是目前在番荔枝產業及產銷班共同的發展目標。

ISSN 1023-876X



9 771023 876002

GPN: 025392880010

定價: 25元