

再造傳統產業新生命－關山米V.S.米乖乖

彭衍芳¹

¹米國學校 校長

一、緣起

臺灣的經濟發展歷程由勞力密集的傳統產業至今已然成功發展為講求速度及效率的高科技、高效率時代，生產過程講求快速、產量大，以求降低製造成本，增加產品價值；相反的傳統產業無法以機械大量複製的情況下導致勞力成本增加，市場占有率無法提高，相對的價格便無法取得優勢，使得傳統產業有難以因應的困境。工商業發展面對產業結構的變化時，尚可外移大陸或東南亞國家以解決勞力缺乏或勞力成本過高的問題，但談到農業相關產業時，似乎毫無招架的餘力，面對傳統農業在市場上競爭力日益削弱時，將以如何的態勢來面對，值得深思及探究。

面對多變的經營環境唯一不變的法則便是「變」，改變傳統的經營模式或有可能帶來轉機。關山鎮農會雖有碾米加工廠生產關山米，唯單一產品且產量有限的限制下終究難有高獲利性，在暨有產量下如何提升產品高附加價值，似乎是一項可以長遠永續經營良方。近年國內多家農會藉由與異業結盟模式以農業資源優勢結合大型企業生產技術發展產品多樣化行銷常有成功案例，關山鎮農會在總幹事指示下也開始思考可行性，當下多年來輔導關山鎮親水休閒農業區的輔導師，臺東大學副教授陳美芬居中牽線下，關山鎮農會與乖乖公司敲定了合作協議，成功說服乖乖公司將原來進口的玉米澱粉原料改以利用關山好米做成關山米乖乖。

二、合作夥伴－競合關係、互利共生

有些案例與大型企業合作代工生產，以自有品牌行銷販售，獲利雖然可觀但風險亦伴隨而來。為加速行銷時程並降低銷售風險若能以互利共生的競合模式，乖乖目前的市場定位依然以兒童零食為主，而關山鎮農會若能有效區隔市場重新定位關山米乖乖市場，暨可提升關山米再利用新價值亦可避免與原乖乖市場競爭之窘境，必能創造共贏的局面。

以【國產關山米】的好品質取代原來【進口玉米澱粉】為原料，搭配

消費者尤其是成年人對兒時乖乖的美好記憶，以回憶及健康做為產品行銷的主軸，喚起成年人兒時記憶連結健康概念，區隔市場重新定位產品訴求，不僅不會競爭反而找回失去的顧客。

三、行銷策略

當產品市場定位確定後，如何行銷？在那裏賣？賣給誰？必需慎重思考並擬定策略：

- 1.產地限定的概念：出國或旅遊回家，國人習慣購買伴手禮饋贈親朋好友，因此結合臺東近年來觀光休閒人潮及關山鎮農會米國學校遊客人潮正好，並以產地限定概念創造產品的稀有性及獨特性，刺激消費者購買意願。
- 2.伴手禮的迷思：國人習慣購買伴手禮饋贈親朋好友，但往往買回的伴手禮僅為饋贈使用，購買者往往未曾品嚐過，為達到讓產品說話的行銷手段，在產品上市時利用春節大量遊客以買一箱送一包的行銷方式讓原只準備購買做為伴手禮的遊客，因贈送的一包可以當場品嚐，而立即的回購意願，且加強對關山米乖乖的行銷意願。
- 3.共享經濟模式：集結在地的餐廳及民宿業者，以產地限定的關山米乖乖做為其住房、用餐客人的驚喜小禮物，不但成本低廉卻可換得消費者高度肯定，如果用餐、住宿客人喜歡還可直接販售獲取利潤。
- 4.善用媒體行銷：介紹媒體試吃品嚐及辦理活動造成話題，如小朋友農業體驗活動打工換乖乖等。
- 5.品質為重讓產品說話：配合合作伙伴(乖乖公司)，遇到問題共同討論，以消費者立場解決問題，品質是最高原則。

四、結論

「傳統的產業」絕不能只用傳統的經營方式操作，它需要更多的創新及創意以突破傳統的束縛。關山米及乖乖的經營可說是傳統產業的表徵，當關山米V.S.米乖乖可能激發出不同的火花，再造傳統產業新生命及創新農業的新價值，結合休閒農業的發展，堅持產地限定的價值觀相信可以為農村找到一條永續經營的模式。對於傳統產業的經營者提出建議，在堅持傳統的同時不要忽略了創新的重要性。