

點子農場

風格農業新氣象

■吳仁誠

那場講座的主題是「風格對話台灣新農業」，除了主講人，聽眾席裡也有不少經營出自己事業風格的農業界朋友。

講座還沒開始前，我和提早到場的張博仁聊天。聊了幾句之後，才知道他是「小權仁花園」的負責人，也是農委會眼中的新一代農民代表。擁有生物工程碩士學位，八年前接下家中的水產養殖事業，他成功的自創品牌也早就是家鄉的傳奇故事。

「一直以來，農民都不希望自己的下一代繼續當農民。」張博仁說，過去的農漁牧家庭都努力栽培小孩讀書，希望孩子能擺脫看天吃飯的生活。

所以當他辭去公務員的穩定工作回家幫忙養魚，除了要極力說服父母，也要忍受親友不解的眼光和議論。但是他很明白，這是他想要的生活，除了照顧父母也可以養家活口。

經過多年的努力，他終於證明農業是一門可以兼顧生活和生意的好事業。

現在的「小權仁花園」已經是台灣市場的高級水產品，在網路上更擁有高人氣和良好口碑。除了是台灣虱目魚和白蝦市場的知名品牌，也因為產量不斷的升高，接洽許多經營困難的農場，為台灣水產養殖業注入更多永續的能量。

那天的講座，張博仁在聽眾席上聆

聽，講台上的兩位主講人也從不同的角度來討論台灣農業。李退之是農委會副主委，陳和福是知名的非典型農夫，兩人的專業都是農業，卻各自處在不同的位置與視野。

七年前，陳和福在天母租了一塊3,600坪的地，這裡本來是塊充滿垃圾、雞糞及蚊蟲滋生的垃圾場，今天已經可以每年產出至少6噸的高級蔬果。所有的農產都是由他與兩位農夫一起種出來，兩位農夫分別來自金融業和高科技業，除了不錯的新資，每年還有一個月的新年。

陳和福的農作生活證明了台灣農業可以有新的可能，他用自己的思維和方法來展現風格和價值，運用自身擁有的餐飲資源來建構農作的新產銷體

系，以「從農場到餐桌」的訴求，大大提升了自家農產品的價值。

在分享過去經驗的過程中，李退之也談到了在農委會的工作心得。他認為，面對台灣農業的未來，當前產官學界最重要的任務只有一個，就是讓農民能不斷提高收入，才能把更多資源帶進這個產業來推動發展。

李退之說，農業是社會的根本，全世界的大國除了以農立國也都是農業大國。農業不只影響了水土環境，更創造了人文脈絡，建構社會文化的識別度。許多先進國家經驗證明，只要農業能健全發展，其他各種軟硬產業也會擁有更多的成長能量。

從這個視角看來，社會各界對於農業的支持和照顧其實是天經地義，而

台灣農民也一直為台灣社會的發展有不少付出。

李退之說，台灣農業擁有厚實的基礎，從19世紀初一直擁有全球最領先的農業科技到今天，甚至對全世界農業都有深遠的影響。以台灣農民的聰明、勤奮及創新，他相信只要渡過這幾年的轉型期，台灣農業未來的榮景可以期待。

一場兩個小時的對話之後，「風格」成為兩位朝野農業菁英的共識。從理念出發，把務農視為實踐生命價值和支持生活與生計的志業。當台灣出現這樣愈來愈多的年輕農夫，並且吸引各行各業的優秀人才投入，假以時日，自然是一番全新氣象。

（本專欄每週一刊發）

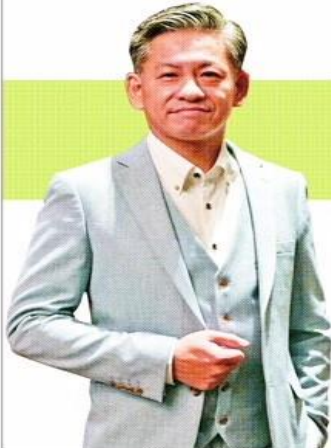
〈策略經營〉

黃文辰

貼近市場需求

新潤機構董事長

暖心建築 打響品牌



新潤機構董事長黃文辰表示，集團憑藉著拚勁十足的年輕團隊，加上高度貼近市場的市場定位和行銷策略，茁壯發展。

陳美玲／攝影



管理一點點

決不能在沒有選擇的情況下，作出重大決策。
——李·艾柯卡
(前克萊斯勒總裁)

■陳美玲

身為六年級生的新潤機構董事長黃文辰，是上市櫃建商中最年輕的董座之一；黃文辰指出，大環境改變，公司掌舵者在產品策略、公司經營方向也要跟著轉變。

以新潤來說，推出「挺青年—成家優惠方案」、貼近市場需求，讓品牌知名度以及信賴度大增，經營面上更針對財務優化，讓公司營運更加穩健。

年輕團隊 品牌扎根

旗下擁有上櫃公司新潤興業，以及未上市的新潤建設及華潤建設三家建設公司的黃文辰，2011年在新莊副都心推出總銷高達百億元的新案「都峰苑」時，年紀還不到40歲，令市場震驚；同年更主控C公品區，並改名為新潤興業，引起房地產界高度矚目。

之後，黃文辰不僅在新莊副都心再度推出「都峰苑2」，更在桃園青埔重劃區推出「明日苑系列」的12期新

案，且每筆新案各個完銷，成為房地產產業內討論最高的後起之秀之一；黃文辰分析，新潤機構能快速竄起，憑藉著拚勁十足的年輕團隊，加上高度貼近市場的市場定位和行銷策略，才讓集團發展茁壯。

黃文辰指出，2014年後房市從高點向下盤整，對外不僅面對國內經濟不景氣，對內又因政府推動稅制改革，實質登錄上路後的轉變，開發商在經營上考量必須更加全面化且貼近市場。

以新潤機構來說，就祭出一系列「挺青年—成家優惠方案」，包括板橋江翠北側重劃區的「青峰」、鶯歌「幸福莊園」、桃園的「明日朗朗」和「明日禾禾」等四大家都有優惠專案配合。

滿足需求 讓利顧客

黃文辰表示，他是一路從基層做起，很明白在大環境不景氣下，年輕人想買房超所值的房屋卻又因為資金受限的兩難情況，加上他自身親赴日本考察，認為房市盤整時期，更是建商

經營品牌的扎根時機，尤其是剛性需求的自住客戶，對品牌、品質、房價三大購屋條件更是要求很高，建案必須具備「三位一體」的水準，才能符合客戶要求，而這正是新潤勝出競爭者的關鍵。

黃文辰分析，新潤的做法就是針對年輕人祭出三大優惠策略，第一就是讓利給客戶，以板橋新案來說，去年推出時以平均每坪成交價42、43萬元推出，不僅創下新北市二房、4字頭產品最低購屋門檻，對客戶的優惠更實質反映在房價上，讓新案熱銷超過七成。

另外，黃文辰指出，除了將實質房價回饋給客戶，第二新潤更主動提供公司貸10%，也就是說，年輕人自備款只要10%，就能入手新屋，並提供三到五年的低利率貸款。

第三打造「暖心建築」，除了原有的廚房、衛浴馬桶的標準配備外，黃文辰強調，新潤更額外給予客戶市價約10萬元的配備，像是15坪套房提供木地板，兩房產品選配木地板僅須建商成本價，另外還有衛浴櫃、廚房吊桿，以及天花板、油漆等工程。

另外，像是豪宅產品才有的飯店式管理，集團也將此服務延伸到一般住宅上。

精準定位 創造雙贏

不僅住宅產品銷售策略、市場定位更加精準，黃文辰說，上櫃公司新潤興業經營上更要對股東交代。雖然隨著房市環境轉變，營建股可能獲利不如往年高水準，不過公司仍採高股息政策回饋股東，且未來三年已規劃好平均每年完工入帳建案至少二到三個，期許每年每股稅後純益至少有3元以上的不錯成績。

黃文辰強調，新潤興業定位為中型開發商，面對房市環境改變，新潤希望做到對剛性需求客戶的品牌強化，同時股東每年都有穩健的股息收益，達到客戶、股東雙贏。

談到新潤未來五年規劃藍圖，黃文辰表示，每年營收維持20~30億元是基本要求，並自我期許每年業績能有二成以上成長空間，並且有機會在五年內由上櫃轉上市，讓公司知名度、能見度更上一層樓。

〈趨勢觀察〉

生產力4.0...台灣經濟的轉機

■翁芳裕

物聯網浪潮影響了經濟活動、商業行為與生活環境，連同產業環境也日異月異。台灣日前因應德國的工業4.0，提出生產力4.0的對應計畫，雖有異曲同工之處，但不得不面對德國產業的環境與台灣的環境差異的問題，深入瞭解與因應。

從去工業化的程度來看，台灣製造業因代工導向所以外移程度明顯比德國嚴重，這也是為何德國在歐洲景氣不振時相對受到的影響較小的原因。例如，德國可以將過去的生產型製造轉型成服務型製造以創造更高的價值，反觀以代工為主的台灣則無法如此輕易複製。

到底在物聯網的浪潮下，台灣如何具體因應？

我想跟大家一起來想像一下未來，

首先我們回顧一下日本管理大師大前研一在2006年所提出的M型社會的概念，雖然松下企業前任產品企劃設計部長大田和稔在2007年曾提出，新中產階級並沒有消失，表面上看來並不贊同大前研一的論點，但其所述的中產階級已經改變消費形態而且分裂成價值觀的兩極，對於消費結構的結果論而言，不論是M型社會或是M型消費其所代表的意識卻是如出一轍。

M型呈現的就像沙漏的兩端，高端市場以及低端市場各據一方，以生產製造而言卻是分屬兩個難得的價值契機。

實際上近年來全球主要國家國民的所得分配因為去工業化以及虛擬經濟的活絡更加往M型發展，也充分驗證了大前研一的觀察。

台灣如何藉助物聯網下生產力4.0

的推展，乘著M型洪流順勢而為，將會是台灣產業的新契機。

我們把它稱為M型洪流，簡單來講消費需求所建構的價值模型就像沙漏一樣兩個對立的金字塔，更簡單的表述低端市場以制服為例，有極限式物美價廉大量生產，型態上以B2B為目標，而高端市場則以服務為例多為定制化客戶需求導向彈性製造，型態上則為B2C甚至是C2B的新型態。

因此，就產業結構而言，德國的生產價值原本就比較傾向於高端，德國工業4.0所述的是，將過去生產型製造模式，轉型成服務型的製造模式，將原本高端的上中下游價值鏈，透過物聯網躍升成網絡結構的價值鏈，具體而言，也是因應M型洪流專注於高端市場的永續競爭。就像便服一樣，因應物聯網帶來需求導向的製造服務，將可以更貼近消費者掌握真正

的市場，這是德國因應其國情所提出的策略。

然而台灣過去是以代工為主，不論是高端或低端市場，都是打著別人的品牌，消費行為可以表述為尋找、選擇、購買、使用、評價商品和勞務的活動。過去消費者受到通路及品牌的影響，源於它們主導影響了消費行為，也就是誰掌握了客戶，誰就是贏家，這也是過去台灣只能以代工為主的原因。

但因應互聯網技術的發展，客戶與產品的關係比以往更接近，品牌與通路的影響力相對就弱化，加上台灣既有的ICT資電通的優勢，這就是物聯網時代台灣的契機。

由於代工的優勢等同生產製造的優勢，不論是高端及低端，其所仰賴的都是生產製造，也就是不論是制服或是便服，關鍵核心從過去的品牌通路

順勢轉移至生產製造，因為生產製造以需求導向更貼近了消費者，但品牌通路的影響力雖然弱化仍應正視。

所以台灣有別於德國，不只專注於便服市場，更應固守過去的制服市場，將過去代工的海外布局，特別是近來產業鏈南向政策於東南亞的布局，透過物聯網的升級力道，持續提供物美價廉的產品，同時深耕在地市場拓展產業版圖，而台灣的在地布局則應再次工業化，透過物聯網的升級，將生產製造布局於台灣，並放眼深耕高端市場，藉此可同時解決內需不振的窘境。

我們應該重視這次台灣轉型的契機，不止借鏡德國的工業4.0，更要更有別於德國的工業4.0，共同打造台灣經濟力。

（作者是台灣LED照明產業聯盟理事長）