

## 〈創愛的業〉

### 微熱山丘 鳳梨酥的科技思維

【朱永光】

糕餅店、烘焙坊皆有販售鳳梨酥，堪稱是台灣最具代表性的伴手禮。由科技界人士投入經營的「微熱山丘」是近年來迅速崛起、最引人注目的鳳梨酥品牌，運用科技創造思維，在看似發展成熟、競爭飽和的市場中，再創鳳梨酥經濟奇蹟。

有別於傳統冬瓜餡的製作方式，「微熱山丘」一開始就堅持使用南投八卦山地區盛產的土鳳梨作內餡，為鳳梨酥正名，酸甜口感、厚實的金磚造型加上樸實典雅的包裝，產品一夕爆紅，讓幾乎被棄耕的土鳳梨身價谷底翻身、農夫苦盡甘來，不但造就在地工作機會，契作有成也帶動起青年返鄉的希望。

強調台灣人??漫^茶待客之道：一走進門市，便有店員奉茶並遞上一整塊鳳梨酥，更是為人所津津樂道。透過重新定義產品、商業模式與產業，庶民美食鳳梨酥晉身精品行列，也提升到更高的文化層次。

每到假日，位在南投三合院總店總是吸引滿滿遊客。為回饋鄉里，創辦人之一、前詮鼎科技董事長許銘仁不惜斥資購地、在鳳梨田間無償搭建起市集帳篷，村民擺攤販售自家的農產品或手工製品，進一步帶動在地觀光經濟。

今年初剛接任「微熱山丘」執行長一職的陳來助認為，「一個鳳梨酥可以造福這麼多鄉親，我們所在意的 ROI 不是指投資報酬率(Return On Investment)，而是影響力報酬率(Return on Influence)！」

50 歲前在半導體、面板等科技大廠累積豐富的資歷，前友達光電總經理陳來助在美國沉澱兩年後，決定在人生下半場轉行加入「微熱山丘」，運用科技產業的管理長才，打造出台灣最具代表性的國際甜點品牌。

「我們只專注發展一種產品，鳳梨酥就像研發科技產品，一代、二代不斷升級改良，但這種情況在食品業卻是相當罕見，這是提升產品精緻化的第一步。」陳來助將科技上下游產業鏈的思考模式納入營運管理，「雖然真正烘培製作時間只要三小時，但對我來說，鳳梨酥的生產周期則是 640 天，從種植鳳梨開始算起。」

將契作產量、季節氣候變化、酸甜度誤差等納入品管，後續還有生產加工、品牌行銷、布建通路，透過不斷的深化、加值每一環節，進而改變產業結構、建

立共享共榮的價值鏈。

目前已在新加坡、日本、香港等海外設點，「微熱山丘」國際化的策略正與台灣科技業發展趨勢呼應，「台灣市場小，但鄰近的中國、東北亞、東南亞各國共計有 23 億人口，食品業更要走向國際，才有機會開發 100 倍的市場、創造 100 倍的價值。」

陳來助以「微熱山丘」為例，提出「台灣 3.0」的產業進化觀點。「30 年為一世代，台灣 1.0 是農業輸出、2.0 是科技代工，現在正是邁入 3.0 的交接點，我相信這將會是一個 1.0+2.0 的新農業時代。但必須要跳脫科技製造的慣性思維，不再只是追求生產製造的 Cost Down，加入如 Apple 科技創造的思維，追求 Value Up。」

陳來助坦言，之前總想辦法將 100 元的成本降至 1 元，現在完全相反，是努力把 1 元的產品做出 100 元的價值，「比起管理上萬名員工，挑戰更大，但也更充滿想像空間。」

身為 2.0 世代，陳來助卸下科技業光環，投身另一個可以發揮的新事業，但也不忘提攜後進，常常帶著企業界友人參與創新創業活動，傾聽年輕人的想法，「社會企業是一個很好開始，2.0 世代企業家經驗、資源加上 3.0 世代創業家的熱情、理想，必定能激發出更大的力量。」

美好的人生下半場，不是丟掉過去包袱再造新生活，而是整合過去累積的知識與經驗，淬煉出更宏大的智慧與格局，在世代延續與產業進化中開創新局。陳來助與「微熱山丘」便是一例。

（作者是社企流顧問、美商中經合集團總經理，本專欄隔周二刊登）

【2014-11-18/經濟日報/A17 版/經營管理】