

# 蘇文炳的印尼創業路

## 永不放棄 做到最好 從失敗中淬練出智慧



文／胡靖宇 照片／蘇文炳提供

Bali Aquarich 創辦人，峇里島台商會理事長蘇文炳，是高科大的傑出校友，年輕畢業時，就跟著父母從事養殖業，專注研發改良養殖技術，26 歲獲得神農獎，獲頒十大傑出青年農民。年輕有為的他一心想闖出個事業，有次去印尼考察驚為天人，他發現印尼，氣候好、沒寒流、沒颱風，土地、人工，能源，成本便宜，是發展水產養殖業的絕佳環境。他毅然離開舒適圈帶著老婆及幼子，去印尼去創業，人生地不熟，不會說印尼話，也無法英語溝通，在當地台商協助下，在雅加達建廠，一路披荊斬棘，就在工廠即將完工之際，某天夜裡遭小偷，重要設施全被偷光，損失數百萬；之後又遇到排華暴動，許多店家被燒，匯率崩盤，接近一無所有。

時局混亂，蘇文炳以往堅信的勤奮、節儉、信義的信念，全部瓦解。人生走到岔路口，一是認賠打包回台，二是換地方重新打拼。蘇文炳選擇重新打拼，他看好峇里島，客觀條件與雅加達相似，但水質更佳。這次他還是以印尼國寶魚虱目魚苗

(蛋) 切入市場，因為貨真價實，童叟無欺，很快就建立好口碑，除有仿冒山寨品，流氓也來強買強賣，甚至開槍恐嚇，後來又遇到油電暴漲，內需市場崩盤，滯銷暴跌，公司解散。

### 從食用魚到觀賞魚 危機中的智慧

虱目魚不行就換一樣，他買下一座廢棄的魚場，架設自創管路，重設供水、維生等系統，先後繁殖東星斑、老鼠斑等等，成

功外銷中、港、台、星、泰等國，雖然品質優於他人，但受制於仲介商與本地漁民削價競爭，生意難以為繼。他於是下定決心自創品牌，而且除生產現有主力產品，永遠同步找新產品及新市場。



▲史上第一隻雜交倒吊

2003 年，電影海底總動員轟動全球，讓主角小丑魚尼莫紅遍全世界，他嗅到商機，找來幾個舊保麗龍箱，配置管路，就開始量產，成本一百美元就邁入觀賞魚產業。量產後，漂亮的小丑魚賣不出去，他放大絕，每天都載著滿滿各式小丑魚去出口商

送樣品，整整半年，終於贏得代理商的肯定，成功打進了市場，歐洲某家知名代理商，覺得他們的品質及價格都太好，乾脆關掉繁殖部門直接跟他們下單，至此他們與競爭者拉開了距離。

### 全家總動員 研發再研發

生意暴增，生產線及工人需求都增加，生意衝了好一陣子，但有天突然發現魚持續異常減少，報警調查發現，有外人勾結工人偷魚，一夕之間，涉案工人全數逃跑，全區只剩一人，生產頓時停擺，他立即找佣人，司機，守衛等將人力補上。並重新思考安排工作流程，將其拆解成十餘個步驟，每個工人只需完成各自簡單的部份，單純且易執行，產能大增，除解除危機也為日後困難魚種的繁殖奠下根基。

他的觀賞魚種類多，形態好、顏色美、活力佳，運送死亡率又低，備受客戶好評。因為小丑魚繁殖的門檻不高，雖此時他已是全球最大的小丑魚供應商，卻已經思考如何將未來的競爭者遠遠拋在天邊。捨近利將石斑魚設施空出，另闢戰場，選擇習性特殊，培育不易的金邊蝙蝠魚，繁殖成

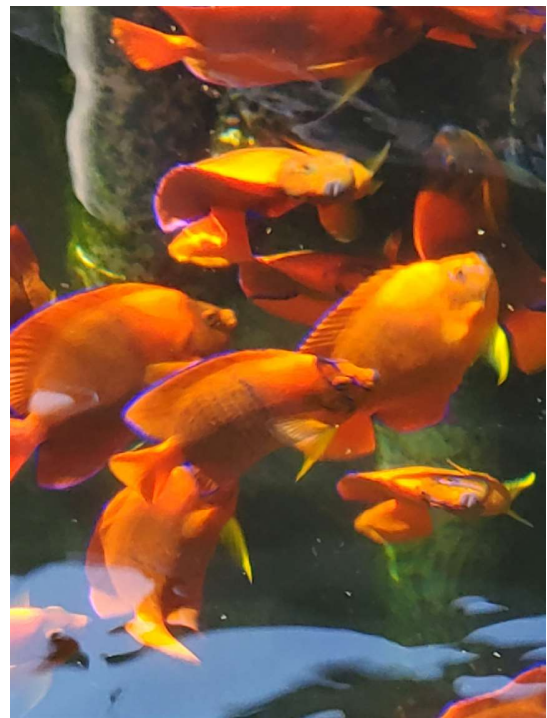
華盛頓公約保護瀕危的魚，獨家生產 ▶

功並取得國際知名度，後來又成功培育大型神仙魚、小型神仙魚，倒吊，雜交倒吊.....

### 超前佈署 避開疫情全球飛

2020年3月Covid-19疫情暴發，航空運費大漲數倍，航班大亂之際，他始終保持鎮定，不忘給自家韓國客戶寄口罩，協助他們度過難關；甚至幫忙喬了一台專機，將受困在巴里島的台商及旅客送回台灣。在此同時，他專注做一件事“追求更好的產品，讓產品線更廣”，因為早在創立Bali Aquarich品牌那年，他早就超前佈署，加強研發擴大產品線、力求最高品質，目標全球市場。

當養殖同業哀嘆運費過高、航班誤點、出貨死亡率過高、無法提供一站式採購時，



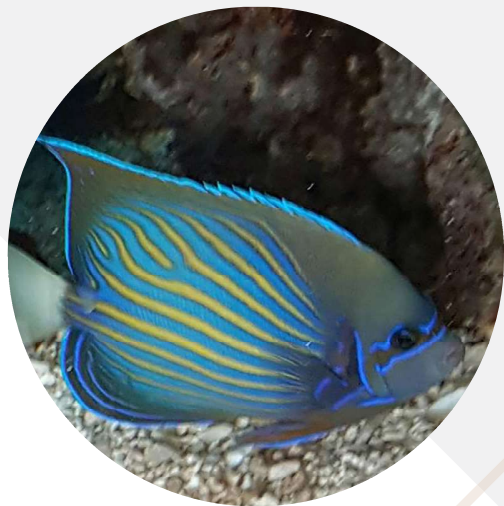


他完全不受響影。有次運送到巴西的觀賞魚，受班機延誤、海關檢查等因素一周才送達，而且全數存活，令買家驚嘆 Bali Aquarich 的養殖技術。因為買他家的魚幾乎無風險，蘇文炳的觀賞魚銷售及出貨量逆勢上漲，比疫情前還要好。

分析原因，新冠疫情肆虐全球，但總是有比較不受影響或疫情已趨緩的區域及國家，蘇文炳巧妙的避開疫情嚴重的區域，全球航班時時飛送，沒停過，這就是蘇文炳的超前佈置。

### 發現問題 解決問題 放眼全世界

對於有意要加入養殖事業的學弟妹們，蘇文炳強調，養殖業重技術及經驗，切入要龐大資金才能創業，而且很可能一開始投入需要不斷試錯，不易白手起家。不妨到養殖業相關企業上班，從基層做起，努力工作，不要怕辛苦「發現問題，解決問題」，累積自己的實務經驗及專業，工作地點不要侷限於台灣，要放眼全世界，出去闖一闖。他引用《悲慘世界》作者雨果的話，「上天給人困難時，同時也給人智慧」，他鼓勵學弟妹們堅持努力，挑戰自我！



▲史上第一隻大型雜交神仙魚。