

南華大學社會科學院國際事務與企業學系亞太研究碩士班

碩士論文

Master Program in Asia-Pacific Studies

Department of International Affairs and Business

College of Social Sciences


Nanhua University

Master Thesis

埔里地方產業與行銷策略之研究—以豐年香菇農場為例

A Study on the Puli Local Industry and Marketing Strategy:

Case Study of Feng-Nian Mushroom Farm



賴貞羽

Chen-Yu Lai

指導教授：劉華宗 博士

Advisor: Hua-Tsung Liu, Ph.D.

中華民國 110 年 7 月

July 2021

南 華 大 學

國際事務與企業學系亞太研究碩士班

碩士學位論文

埔里地方產業與行銷策略之研究：以豐年香菇農場為例

A Study on the Puli Local Industry and Marketing Strategy:

Case Study of Feng-Nian Mushroom Farm

研究生：賴貞羽

經考試合格特此證明

口試委員：劉華宗

陳奇宜

林泰弘

指導教授：劉華宗

系主任(所長)：張心怡

口試日期：中華民國 110 年 7 月 1 日

謝 誌

能夠來南華大學念研究所，真的是一種殊榮跟緣份，在這裡也認識了很多良師益友，特別是我的指導教授—劉華宗教授，他除了是一位學識淵博、個性謙和的人，同時也是一位很用心、耐心、認真的教授，對我們的論文都給予細心指導，時時刻刻的督促我們，讓我們能夠按部就班的把論文完成，真的非常感謝教授！

每當我打開這本論文的時候，我都會回想起，因為一次忙中出錯，多訂了一次便當，本來想自掏腰包解決，結果看到教授帶領著同學，在大太陽底下，幫我把這些多餘的便當販賣掉，當下讓我不禁深受感動熱淚盈眶，真的非常感謝我的教授跟研究所的同學們！「淑茹、欣雯、文中、靜瑋、小靜、秀清、秀如、凱茹、淑凡—你們的善良我會永遠記在心裡的。」感謝南華研究所的同學們，能夠相互的切磋以及共同的學習，使我的論文能夠精益求精，讓我在研究所的學習過程中，留下了一段深刻回憶及學習的路程。在這裡由衷地來表達我的內心意：「親愛的同學們：有你們真好，我會永遠記得你們的！」

最後也感謝我家人的支持，讓我能夠順利完成了學業。紙短情長，很多心中的話道說不盡，請接受我深深的謝意，也誠摯邀請你們與我分享這份榮耀及快樂！

賴貞羽 謹誌 2021.6

摘要

本研究旨在探究埔里地方產業與行銷策略之研究：以豐年香菇農場為例。為達研究目的，採用文獻分析及深度訪談法對研究主題進行深入瞭解，最後歸納結論並提出建議。

研究結果如下：

壹、豐年香菇農場業者產業現況、經營和行銷之研究發現

一、產業現況、經營和行銷，農場的業者是非常親切的主人，來到農場這邊除了看到香菇的神秘世界外，並體會融入埔里人濃濃的人情味。農場主人的行銷理念是不採用強烈的商業手段，而是以溫馨和樂的氣氛來經營農場，讓遊客們也都能夠吃在嘴裡，暖意在心裡，並在這地方留下甜甜的回憶。

二、政府政策與休閒光觀產業的發展，地方產業在追求成長過程中，是需要多個單位的協同合作，而地方產業的相關業者、地方協會組織、在地居民、政府部門、及學術機構組成合作關係，即是一種典型的夥伴關係，在地方產業的發展過程，扮演利益關係人的角色。

三、結合特色文化，特色文化為近年來成為各社區經濟發展主要動力。因此，各縣市鄉鎮紛紛仿效運用傳統文化，結合發展當地產業特性與休閒生活，改善農業生產結構，希望可以藉由促進觀光效益來提升地方經濟及形象。

四、解除地方產業所面臨的困境，要解決地方產業問題，首先要釐清地方產業所面臨的困境在哪裡？逐一的去突破每一個困難點。並不斷地尋求方法以及改善。這樣才能突破困境的局面，讓生產者和消費者都能很好的生存。

貳、經營和行銷之研究發現

一、配合經營五力的行銷發展

在 Porter 經營競爭力分析下，不斷提醒經營者在面對千變萬化的市場，產業除了要隨時應變不同的威脅和困境，更要規劃出屬於自己的行銷策略，吸引消費者的注意。有完善的行銷策略，才能夠讓產業在市場的地位更為堅固。

二、配合產品 4P 組合的利用

產品組合是行銷的重要策略，除了去試探市場、產品歸類、研發創新、設計活動，並把產品定為品牌的形象來吸引消費者消費，才能進行後續的行銷活動。

三、地方產業結合行銷策略

農場結合多方面的行銷方案，設計出很多獨具有特色的活動，同時也創造出多元化的行銷通路，結合學校戶外教學、親子互動、團體客的套裝行程，以及帶動周邊旅遊的景點，並搭配導覽員的解說，推廣產品的通路。

四、地方特色的創新

業者要清楚明白自己產品的地位和價值，並利用持續的研發創新，才能夠吸引消費者的注意。創造出自己特有的品牌，這才能使遊客們對當地特色景點有耳目一新的體驗。

五、地方特色的旅遊

休閒產業著重服務，業者處事變得比較圓融、貼心，與人互動親切，與遊客聊天自在無距離感，維持高度的熱情與努力，讓農場成為地方特色的旅遊最佳景點。

六、業者成功的關鍵與永續經營

業者成功運用行銷策略中的「經營五力」包含的：供應商的議價能力（強）、購買者的議價能力（中）、新進入者的威脅（弱）、替代品的威脅（弱）、與同業廠商競爭強度（強）。並結合市場行銷中「4P 組合」包含的：產品、價格、通路、推廣，創造出高附加價值的地方特色產業，運用與地方產業、文化特色、互動式的教育、光觀休閒旅遊相結合，建立行銷一條龍的成功策略。

關鍵字：香菇、原住民、行銷策略、休閒產業、地方文化特色

Abstract

A Study on the Puli Local Industry and Marketing Strategy: Case Study of Feng-Nian Mushroom Farm. This research explores the local industry and marketing strategy of Puli, illustrated with the Feng-Nian Mushroom Farm. Literature analysis and in-depth interviews were given for an insight into the studied subjects, and finally conclusions were made with suggestions.

The results of the study are as follows:

1. Current status, operations and marketing of Feng-Nian Mushroom Farm

1.1 The farm owner is very amiable, and visitors come here to witness the mysterious world of mushrooms, and immerse in the warm humanity touch of the Puli locals. Instead of commercial approaches, the farm owner runs the farming business with a warm and happy atmosphere, allowing visitors to enjoy the feast in their mouths and feel the warmth in their hearts, and leaving with a whole lot of sweet memories.

1.2 In pursuit of growth, the local industry needs supportive policies on leisure tourism and collaboration with competent authorizes in different sectors. To this end, the owner works with local associations, residents, competent authorities, and academics to shape up collaboration, i.e. a typical partnership, in the role of stakeholders to develop the local industries.

1.3 Business combined with featured local culture has become the driving force for the economic development of local communities in recent years. Therefore, the local industry follows suit by exerting traditional culture, combined with local industrial features and leisure living style, to improve the structure of agricultural production, in an effort to boost the local economy and image by agricultural tourism.

1.4 To resolve the difficulties faced by the local industry, it requires clarification of the difficulties in the first place. And then resolve the difficulties one by one. It also requires persistently looking for new ways to make breakthrough and improvement. Only in this way can the dilemmas be resolved to allow both the producers and consumers to survive well.

2. Operations and marketing

2.1 Marketing with Five Forces

With the Porter Five Forces Analysis, the farm owner is constantly reminded that in the face of ever-changing markets, the industry needs to always deal with different threats and difficulties and, more importantly, shape up his own marketing strategy to attract

consumers. Only with a sound marketing strategy can the local industry consolidate itself in the competitive market.

2.2 The 4Ps of marketing mix

The 4Ps are the key to marketing strategies, which requires market exploration, product classification, R&D innovation, and design activities, to set the brand image and attract consumers, before the marketing activities can be set in full swing.

2.3 The local industry combined with marketing strategies

The farm is combined with a variety of marketing plans to design many unique activities, and at the same time diversified marketing channels are created, including outdoor education, parent-child interaction, group tourism packages, to activate the surrounding tourist attractions, coupled with tour guides to promote the local products.

2.4 Locally featured innovation

The owner needs to be highly aware of the market status and value of his own products, and persistent in R&D innovation to attract consumers. Creating his unique brand is the best way to give visitors a refreshing experience of local attractions.

2.5 Tourism with local signatures

Service is essential to the leisure industry, and through the business dealings, the owner is accommodating and considerate, and cordially interacts with visitors, freely and leisurely, always keeping a passion and dedication mood, making the farm a perfect tourist attraction filled with local features.

2.6 Key to success and sustainability

The owner has successfully applied the marketing Five Forces, which are supplier's bargaining power (strong), buyer's bargaining power (medium), newcomer's threat (weak), alternative's threat (weak), and peer's competition (strong). The owner also applies the marketing mix of 4Ps, which are product, price, place, and promotion, to create a high value-added industry with local features that accommodate signature cultures, interactive education, and leisure attractions, and build a successful one-stop marketing strategy. The owner adheres to professionalism, passion, service, marketing, diverse alternatives, and family support in the creation of a sustainable business.

Keywords: mushroom, indigenous people, marketing strategy, leisure industry, local cultural characteristics

目 錄

謝 誌.....	I
摘 要.....	II
Abstract.....	IV
目 錄.....	VI
圖目錄.....	VIII
表目錄.....	IX
第一章 緒論	1
第一節 研究動機與目的.....	1
第二節 文獻回顧.....	4
第三節 研究架構與章節安排.....	21
第四節 研究方法與研究限制	24
第二章 地方產業發展與行銷理論之探討.....	29
第一節 地方產業的定義、內容與發展.....	29
第二節 地方產業的重要影響.....	35
第三節 地方產業與行銷策略的探討.....	41
第三章 香菇產業政策與現況發展探討.....	51
第一節 香菇產業發展政策之變遷.....	51
第二節 香菇產業的現況與所遭遇之瓶頸.....	61

第三節 休閒農業與發展目標及策略的探討.....	63
第四章 豐年農場地方產業與行銷策略之訪談分析.....	69
第一節 豐年香菇農場業者個案簡介.....	76
第二節 豐年香菇產業現況、行銷策略運用.....	81
第三節 豐年香菇農場產業經營與 4P 行銷組合.....	87
第五章 結論與建議.....	93
第一節 研究結論.....	93
第二節 研究建議.....	95
參考文獻.....	99
中文書目.....	99
外文書目.....	105
附錄 訪談紀錄.....	107

圖目錄

圖 1-1 研究架構圖 23



表目錄

表 1-1 地方產業以香菇為主題的文獻研究彙整表	5
表 1-2 農產品與行銷策略之相關研究.....	14
表 2-1 地方產業重要策略與指標.....	30
表 2-2 STP 行銷策略三步驟.....	42
表 3-1 菇類的結構.....	53
表 3-2 香菇太空包製成步驟與成長過程.....	56
表 4-1-1 受訪者資料表.....	69
表 4-1-2 訪談題目一覽表	70

第一章 緒論

本研究旨在探討地方產業與行銷策略的重要性。時代的巨輪帶動了台灣產業型態的改變，我們知道只有在地方產業結合地方文化，並發展出各種符合當地文化外，配合完善的行銷策略才能吸引更多的消費者，所以想要探討產業特性，了解其發展及選擇經營策略，得以發展最有利的地方產業及行銷策略。

本章主要係針對研究主題，說明本研究的研究動機與目的；全章節共分為四章節，第一節為研究動機與目的；第二節為文獻回顧；第三節為研究架構與章節安排；第四節為研究方法與限制。

第一節 研究動機與目的

「地方產業」近年來成為各社區經濟發展主要動力，主要原因在於「地方產業」除了具備文化很多的資源外，並極具有潛力能夠開發出亮眼的觀光事業。因此，各縣市鄉鎮紛紛仿效運用傳統文化，結合發展當地產業特性與休閒生活，改善農業生產結構，希望可以藉由觀光效益來提升地方經濟及形象(魏宜萱, 2013)。

南投埔里鎮環山圍繞，屬於副熱帶濕潤氣候盆地地形，海拔的高度約在 370 公尺到 710 公尺之間。氣候溫和四季分明，而且有豐富雨量及涼爽的氣候。綿延的河川、翠綠的山脈、渾然天成的風景、四季如春、山明水秀、地靈人傑美譽實至名歸，風景秀麗的環境是非常適合人居住的地方。

早期在埔里的原住民族群以血緣地域團體形成部落，則有布農族、泰雅族，從平埔族開始開墾埔里地方，大約是在清朝道光年間。經過歷史演變，不同的種族群人口變多後，開始異族通婚，慢慢的形成多元及具有特色的人口部落產生。因為土壤肥沃、地理環境優良氣候宜人，還有純淨無污染的水源，在這裡的鄉民善於種植農作物，使得埔里的農產品很多，也讓鄉民帶來樂觀的發展潛力與無限商機。

埔里有各式各樣美麗的花卉外，及香甜多汁的甘蔗、仁愛鄉清脆的高山高麗

菜及茶葉，還有埔里酒場滑潤順口的紹興白酒，以及平地栽種的筊白筍、百香果...等等；各種農特產多到不勝枚舉，其中最特別的是產量居於南投縣之冠的香菇，但要如何把這新市鎮成為兼具觀光與農業的地方產業呢？

農產品包含了生鮮蔬菜及水果、香菇類及農業食品。有些會轉入食品加工，另外大部分會直接送往市場販售。當消費者的需求量大時，但這些生鮮的農作物並不能保存長久；所以採收保存與栽種的監控過程，都是常被關心的議題。

如果農作物蔬果類要迅速的送到消費者手中，一定要保持新鮮度才能夠維持品質。銷售功能是很重要的，包含中間商所提供的運輸從農場到餐桌的過程。對農民來說，要維持產品品質外，還要自己負責推銷管道，所以沒辦法專心顧好生產。農作物容易腐敗的特性被少數不良的中盤商利用，讓農人賤價求售並將農作物在短時間內銷售出去，用低價錢買入而提高價格賣出，並利用手法囤貨操作，在當中獲取大量利潤收入。雖然不完全為中盤商操控投機，但關鍵問題也不是農業產銷的去除「中盤商」，而是在如何讓這產銷機制做得更加公平透明化，精簡產銷程序，這才能夠有效解決農業重要核心問題。

其次，「菜賤傷農，那菜貴了呢？」要如何解決這社會問題？幾乎每年我們都能看到大量的農作物滯銷的新聞，可是我們有多少能按產地價買到過農產品？儘管農產品在產地價格非常的低，但是經過幾級分銷加價和物流運輸費用，到消費者手中的價格要高出很多倍。菜價貴一方面由於天氣等自然災害的原因，還有多數農民訊息不對稱跟著一窩蜂種植，導致農產品品種不均衡。菜賤傷農，滯銷時賣的菜錢不夠種子肥料；菜貴傷民，菜價高時，好多人不敢吃青菜。即「要先了解問題的本質，才能有效解決地方產業問題所在。」其中面臨到的關鍵問題和困境時，必須清楚整個農產業運銷結構後，才有能力思考，提出相對應的解決方法（郭家齊，2016）。什麼時候才能打破這樣一個局面讓生產者和消費者都能很好的生存？此為本文研究動機一。

大自然的厚愛，使埔里擁有渾然天成的景觀，好山、好水、好人情，不但埔

里人愛自己的家園，外地人也常來此回味許多記憶，然而四面環山不臨海的封閉地勢，雖然為埔里保留了獨特的山城風貌，卻也使小鎮的產業生機面臨困境，於是埔里人開始尋找小鎮產業的春天，他們開始思索埔里的產業空間在哪裡？如何促成地方產業活絡而使用完善的行銷推廣策略呢？

台灣受到衝擊的原因之一，是在 2002 年時加入了 WTO 後，國內市場除了要面對多元化的未來，國內的香菇生產經營必須也要做出完善的管理和行銷策略，才能應對多變的社會環境以及市場的波動，當面對這些困境時，就必須做出最完善的產銷策略（蔡芳婷，2003）。

南投縣被群山圍繞著，氣候得天獨厚，香菇產值居全國之冠，隨著大環境的改變，香菇生產與銷售的情形，如同業競爭劇烈、氣候變遷、走私進口、法規限制等。如何運用香菇產銷機制來改善香菇產業發展困境呢？這是需要傳統菇農來思維及作為改變的。

有 30 多年種植香菇的歷史是在南投仁愛鄉，這是椴木香菇最盛行的時候，原住民們只要靠種植椴木香菇的收入，就能夠負擔生活開銷及子女教育費用。後來因為樹木大量的砍伐，木材產量越來越少，加入走私菇類大量的進口，代替椴木的太空包產量大增，讓椴木成本更高了。椴木香菇最後也失去了獲利的市場，至今已經沒落了好幾十年了，雖然慢慢有開始復甦現象，但缺乏整合及完整的行銷策略，讓仁愛鄉菇農且戰且走，所獲得收益是杯水車薪不被肯定的（原住民文化基金會，2015）。然而，大環境不佳，是否代表埔里香菇地方產業就一敗塗地、一蹶不振？是否有少數業者能逆勢崛起？突破產業沒落的困境？此為研究動機二。

台灣人香菇栽培最成功的發源地是在南投埔里，從 1969 年開始到 1989 年間椴木香菇風光盛行；後來遭遇大量廉價競銷的走私香菇，加上台灣的木材產量越來越少，所以逐漸被太空包栽培法取代。利用木屑填入塑膠包中，就是太空包特殊栽培方式，但是如何結合地方文化產業及行銷策略都是有待加強的。

香菇生產業者，必須具備有完整的管理經營和行銷策略，才能因應社會環境改變以及市場波動。制定屬於自己最好的產銷計畫，時時面對著多變化的未來市場。

本研究擬以南投縣埔里豐年香菇農場作為個案研究對象，利用經營五力經營，五力模組包含：(一)供應商的議價能力(Bargaining Power of Suppliers)。(二)購買者的議價能力(Bargaining Power of Buyers) (三)新進入者的威脅(Threat of New Entrants) (四)替代品的威脅(Threat of Substitutes) (五)同業廠商的競爭強度(Rivalry among Existing Competitors)。及 4P 行銷理論中包含：(一)產品(product) (二)價格(price) (三)通路(place) (四)推廣(promotion)。

對其進行香菇行銷策略及獲利能力與內外經營環境不同分析，透過探討台灣地方產業發展的創新策略，深入研究南投埔里地方特色產業，並將重點放在香菇農產發展行銷之通路模式，如何使地方特色產業創造出理想的高價值呢？延續地域產業能夠永續經營？此為研究動機三。

根據上述研究背景與動機，以「豐年香菇農場」為研究對象，來瞭解夕陽產業如何翻轉地方產業，達到成功的行銷策略。並將本研究目的分述為如下：

- 一、探討造成地方產業發展的困境因素及發展行銷策略的原因。
- 二、探究如何促成地方產業的活化而使用成功的行銷推廣策略。
- 三、探討菇農如何建構與地方產業、互動教育、休閒旅遊、地方文化來行銷一條龍的成功策略。

第二節 文獻回顧

本節旨在探討，地方產業經營與行銷策略相關文獻，藉此了解目前已進行的研究方向，參考相關論點與方法，作為此次更進一步研究之規劃參考。筆者搜尋臺灣博碩士論文網，以關鍵詞「地方產業」查詢，這裡面探討的地方產業內容很多，共搜尋到 125 筆相關研究論文，有提到以香菇為關鍵詞探討，搜尋到 68 筆

文獻，如果縮小範圍從香菇產業的相關研究僅大約有 12 筆；資料有提到行銷策略為關鍵詞的探討，搜尋到 302 筆文獻；但農產品行銷策略為論文名稱僅約 7 筆資料。

在華藝線上網查詢期刊文章中，以關鍵詞「地方產業」查詢，這裡面探討的地方產業內容很多，共搜尋到 2598 筆相關的文章，有提到以香菇為關鍵詞的探討，搜尋到 7897 筆文獻，如果縮小範圍從香菇產業的相關文章僅大約有 173 筆；資料有提到行銷策略為關鍵詞的探討，搜尋到 1225 筆文獻；但農產品行銷策略為文章名稱僅約 19 筆資料。茲就此分成以下二部分探討。

壹、地方產業為主題的文獻研究

蒐集地方產業為主題的文獻，研究彙整其研究方法與研究發現，藉由此部分的文獻回顧，更進一步地思索、確定研究的架構。

表 1-1 地方產業以香菇為主題的文獻研究彙整表

研究者 年代	研究題目	研究對象 研究方法	研究摘要
詹天助 2003	新社鄉香菇農場 經營之財務分析	業者 實地調查	本研究旨在探討香菇農場經營的財務分析，由於新社鄉係本省主要香菇產地，產地集中頗具代表性，乃以新社鄉香菇農場約 180 戶為研究母體，進行抽樣實地調查。實際的有效樣本 60 戶，作為分析 91 年度菇農經營財務情況之依據。本研究僅取得香菇農場 91 年度之財務資料，故採用靜態分析法，分析其該年度財務結構、

			償債能力、經營效率和獲利能力等，然後依不同經營規模的各種財務比率比較優劣。
蔡芳庭 2003	台灣地區香菇農場經營分析-台中縣新社鄉震川農場個案-	業者 深度訪談 單一個案	本研究以台中縣新社鄉震川農場作為個案研究對象，利用經營五力分析、CVP 分析及 SWOT 分析對其進行香菇生產方面獲利能力與經營內外部環境分析，研究結果發現個案香菇生產技術純熟，獲利能力強，唯個案近年轉型為休閒農場經營型態，在整體行銷方面有待加強。本研究可提供個案及其他同質性農場未來經營管理改善之參考，另一方面供政府相關單位輔導之依據，冀能提升農場經營管理績效。
蘇昺仁 2005	農場經營管理診斷之研究-新社鄉香菇農場之案例	業者 深度訪談	本研究主要探討新社鄉太空包香菇農場的財務五力的分析，分析在 2002 年對新社鄉太空包生產業者進行實驗為對象，總共抽樣調查 60 戶，做深入訪談並採用財力經營五力，分析菇農所使用的財力衡量並評估效率以及最開始

			的調查資料，調查出最大的平均值及變異數。
廖伯基 2008	香菇產業分析與 關鍵成功因素之 研究-以台中縣新 社鄉為例	業者 問卷調查	研究宗旨係就香菇產業生產情勢，現有產銷概況及問卷調查分析，以中部新社鄉為範圍，利用 Porter (1985) 的財務經營五力，進行香菇產業競爭力分析，利用五力經營的分析來，具體提出香菇產業結構的調整：例如香菇生產方面的因素有：業者機會與政府的角色、相關產業、支援業者表現、生產因素、產業結構、需求條件和競爭對手等。必須做出完整的結合及規劃根據，根據專家的專業分析後，才能夠做出關鍵的成功策略。
詹昇才 2015	台灣香菇產業種 植行銷狀況之研 究-以南投縣 5 家 農場為例	業者 深入訪談 質性研究 探索性的究	適於探索性的研究，符合本研究的目的，就研究過程來說：能掌握研究對象，可以表達主觀意識的調查「質性探討」，除了對主題能夠研究的深入外，更有仔細又詳盡的資料，可以做完整探討。研究理論根據傑羅姆·麥卡錫行銷 4P 及波特

			SWOT 理論分析。再者，本研究採深入訪談法，與南投縣 5 家香菇農場老闆進行深入訪談，使其實務與理論相結合以提高本研究之研究價值。
張惠美 2018	屏東縣牡丹鄉高士部落椴木香菇生產調查與產業發展探討	業者 深度訪談法 參與式觀察法 田野調查	探討高士部落自開始生產椴木香菇至今，仍依循著過去傳承的方式，全由個人執行椴木香菇的生產、加工、販售等所有工序，需要顧慮的層面廣泛。隨著大環境的改變，出現許多不利椴木香菇生產與銷售的情形，比如同業競爭劇烈、氣候變遷、法規限制等。而族人並沒有詳細紀錄的習慣，當椴木香菇產量下降或者收益不如預期時，無法透過記錄檢視了解問題及其成因，做進一步的改善。讓近期有意成立香菇產銷機制來改善香菇產業發展困境。
王西華 林玉娟 程梅萍 王國禧	臺灣香菇栽培之環境氣相條件	實驗栽培	測定臺灣常用香菇菇舍栽培之的溫度、濕度及二氧化碳，結果如下：太空包表面與其頂上 100 公分處的空氣溫度差，

1993			在第一週期為 2%以內，第二、三、四、五週期則在 1%以內；CO ₂ 的濃度，第一至第三週期在 0.1~0.15%之間，第四到第五週期為 0.04~1.00%。
廖英明 1984	低海拔香菇品系之育種	實驗栽培	在臺灣採收的 5 種野生香菇類，用這個實驗是證明什交育種植為可解決臺灣地方香菇「香轄品系」來源途徑。也能夠栽種最高產量及優良的產品系列。例如：日本野生有有 4 種跟 6 種進行什交育實驗，在的實體單核菌絲取 10 個，觀察哪些是能適應最低拔生長？卻只有 K53×D54 (L107) 能夠生長外，其餘的都沒有辦法適應高溫度的環境。
陳精祥 2019	香菇栽培法之比較與改良	實驗栽培比較法	利用比較五種香菇栽培法，發現只有每臺斤 118 元菌片法生產製程的乾香菇成本與大陸價廉香菇才有競爭能力。而實驗結果顯示以菌片法生產的 BE%達 52.8%，其他栽培法（14.4 至 17.6%）產量為 3 倍左右。這種自行創造的菌絲斷

			節法（又稱菌片漢）與其他四種常用栽培法有：相思樹和椎木(Castanopsis sp).二種椴木法。太空包法之生物效率%為：椎木類、雜木類木屑二種。製造乾香菇的材料與成本計算方式公式則為： $BE\% = (\text{新鮮香菇總重除於栽培介質重量}) \times 100$ 。
呂欣蕙 2006	望鄉部落生態旅遊發展初探	調查法	探討南投縣信義鄉布農族望鄉(Bukiu)部落的生態旅遊產業開發，並藉著望鄉部落地生態開發及旅遊資源來分析。望鄉部落族人最初是從事水耕田以及挑夫的工作，這部落原是屬於布農族群人，但後來加上山砍伐木材與種植香菇減少，也因農業生產收入不佳逐漸轉型，朝精緻農業並結合生態旅遊發展。
黃松根 謝瑞忠 孫正春 鄭燮 1998	速生樹種栽培香菇之產菇量及品質研究（一）	實驗栽培 比較法	香菇具有特殊風味，營養價值高，亦可降低膽固醇作用及預防動脈硬化之效果，而成爲一般消費大眾之健康食品，由於栽培已邁入企業化的經營，以

		<p>致本省栽培數量正逐年急遽增加，相對的椴木用材來源漸見短缺，為紓解此一危機，乃採伐 15 種速生樹種，及公認的菇木樹種楓香作比較，進行栽培香菇的研究，初步獲得結果：(一)高產量而具有經濟利潤樹種：依序為 ①山柏 (<i>Sapium discolor</i>) ②直幹相思樹 (<i>Acacia mangium</i>) ③白匏仔 (<i>Mallotus paniculatus</i>) ④楓香 (<i>Liquidambar formosana</i>) ⑤卡桐 (<i>Anthocephalus chinensis</i>) ⑥木油桐 (<i>Aleurites Montana</i>)。</p> <p>(二)品質優異樹種：山柏及直幹相思樹。(三)成本回收快樹種：山柏。(四)花菇產量多之樹種：直幹相思樹及木油桐。</p>
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

資料來源：研究者自行整理 <https://ndltdcc.ncl.edu.tw/nhu/download.php>

綜合以上研究中顯示：

一、研究方法

大多以訪談調查為主要研究工具，包括：蔡芳庭（2003）、蘇昺仁（2005）、詹昇才（2015）、張惠美（2018）。

採用問卷調查為主要研究工具；案例分析有詹天助（2003）、廖伯基（2008）為主要研究工具；以參與式觀察法為主要研究工具的只有張惠美。

探討香菇栽培調查法的有：王西華、林玉娟、程梅萍、王國禧（1993）、廖英明（1984）、陳精祥（2019）、黃松根、謝瑞忠、孫正春、鄭燮（1998）。探討布農族望鄉(Bukiu)部落轉型的精緻農業並結合生態旅遊發展有：呂欣蕙（2006）。

二、研究發現：

詹天助（2003）研究結論顯示，全體樣本戶之財務槓桿指數大於 1，向外舉債經營是有利的理財途徑；在不同生產規模的分析結果為大、中規模生產者之財務槓桿指數均大於 1，向外舉債經營有利。小規模生產者之財務槓桿指數小於 1，顯示不宜向外舉債經營。

蔡芳庭（2003）研究結果發現個案香菇獲利能力佳，是因生產技術純熟。個案轉型為休閒農場經營型態後，整體行銷方面是必須努力改善的。本研究可提供個案希望能提升農場經營管理績效，並讓其他同質性農場在經營管理規畫之參考，另外也能提供政府相關單位輔導之依據。

蘇昺仁（2005）研究顯示新社鄉太空包香菇農場的財務五力的分析，分析在 2002 年對新社鄉太空包生產業者進行實驗為對象，總共抽樣調查 60 戶，做深入訪談並採用財力經營五力，分析菇農所使用的財力衡量並評估效率以及最開始的調查資料，調查出最大的平均值及變異數。分析出菇農有收益利、活動力、生產力三種優勢的比率，但也面臨安定負債比率最高的劣勢，最好的方法要推廣行銷產品策略方面，提高資產週轉率克服困境的存在

廖伯基（2008）利用(Porter, 1985)的財務經營五力，進行香菇產業競爭力分析，利用五力經營的分析來，具體提出香菇產業結構的調整：例如香菇生產方面的因素有：業者機會與政府的角色、相關產業、支援業者表現、生產因素、產業結構、需求條件和競爭對手等。必須做出完整的結合及規劃根據，根據專家的專業分析後，才能夠做出關鍵的成功策略。

詹昇才（2015）（1）種植香菇完全靠經驗管理，無法以書面傳承。（2）香菇種植需要到山區種植，山區人口老化加上種植香菇有產期，有工人短缺問題。（3）香菇產品有通過多項安心標章及有機認證，產品優質安全有保障，消費者可以安

心選購。(4)香菇銷售都是依市場訂價，香菇農沒有品牌銷售，議價能力不高。

(5) 南投縣香菇產量占全國第一，地方政府不重視香菇行銷。

張惠美(2018)賦予產品文化價值與在地性，藉由五官的感受、思想的傳遞，使遊客對產品產生認同感，或建立從產地到餐桌的產業模式，將有增加族人產品在市場上的識別性。

王西華、林玉娟、程梅萍、王國禧(1993)測定臺灣常用香菇菇舍栽培的溫度、濕度及二氧化碳，結果如下：太空包表面與其頂上 100 公分處的空氣溫度差，在第一週期為 2%以內，第二、三、四、五週期則在 1%以內；CO₂ 的濃度，第一至第三週期在 0.1~0.15%之間，第四到第五週期為 0.04~1.00%。

廖英明(1984)在臺灣採收的 5 種野生香菇類，用這個實驗是證明什交育種植為可解決臺灣地方香菇香轄品系來源途徑。也能夠栽種最高產量及優良的產品系列。例如：日本野生有 4 種跟 6 種進行什交育實驗，在的實體單核菌絲取 10 個，觀察哪些是能適應最低拔生長？卻只有 K53xD54(L107)能夠生長外，其餘的都沒有辦法適應高溫度的環境。

陳精祥(2019)利用比較五種香菇栽培法，發現只有每臺斤 118 元菌片法生產製程的乾香菇成本與大陸價廉香菇才有競爭能力。而實驗結果顯示以菌片法生產的 BE%達 52.8%，其他栽培法(14.4 至 17.6%)產量為 3 倍左右。這種自行創造的菌絲斷節法(又稱菌片漢)與其他四種常用栽培法有：相思樹和椎木(*Castanopsis sp.*)二種椴木法。太空包法之生物效率%為：椎木類、雜木類木屑二種。製造乾香菇的材料與成本計算方式公式則為： $[BE\% = (\frac{\text{新鮮香菇總重}}{\text{除於栽培介質重量}}) \times 100]$ 。

黃松根、謝瑞忠、孫正春、鄭燮(1998)香菇具有特殊風味，營養價值高，亦可降低膽固醇作用及預防動脈硬化之效果，而成為一般消費大眾之健康食品，由於栽培已邁入企業化的經營，以致本省栽培數量正逐年急遽增加，相對的椴木用材來源漸見短缺，為紓解此一危機，乃採伐 15 種速生樹種，及公認的菇木樹

種楓香作比較，進行栽培香菇的研究。

呂欣蕙（2006）探討部落的生態旅遊產業發展，並分析探討望鄉部落的生態光觀旅遊資訊，以南投信義鄉布農族望鄉(Bukiu)為例。原民早期從事水田耕作與挑夫嚮導，後加上砍木材與種植香菇，現因農業生產收入不佳逐漸轉型，朝精緻農業並結合生態旅遊發展。

從上述歸納分析，研究者認為從事香菇產業的業者成功的條件包括：香菇產業的需求要素、生產條件、支援設備、經營表現和相關配合、競爭對手和產業的結構、行銷策略、與政府扮演的角色（決策），並瞭解產業的競爭態勢，使產業者了解自己的定位，注重品質、經營管理與服務；並創新的開拓景點，配合生態旅遊規劃、社區總體營造，建立自有的行銷策略與通路；以消費者的立場來凸顯當地的香菇產業的風格，提供符合價值主張的一系列服務。

貳、行銷策略的相關研究

蒐集行銷策略為主題的文獻，研究彙整，藉由此部分的文獻回顧，更進一步地思索、確定研究的架構。

表 1-2 農產品與行銷策略之相關研究

研究者 年代	研究題目	研究對象 研究方法	研究摘要
蘇添福 2002	進口與國產農 產品行銷策略 分析－臺北都 會區批發階段	果菜批發市場 魚類批發市場 花卉批發市場 比較分析法	由於我國農業一向以小農為主，生產規模小，生產成本也較國外高。因此隨著市場的開放，對我農業的影響極深，減少進口農產品的衝擊，國產品在行銷方面應採何種策略，增加國產品的競爭力，為本研究的重要目的。

<p>馬陽原 2006</p>	<p>農產品行銷策略研究-以台南縣農業合作社為例</p>	<p>農業合作社 比較分析法</p>	<p>近幾年來隨著政府政策，我國於 2002 年加入 WTO，並於 2005 年大陸開放台灣農產品進口大陸，等等的政策對於農業合作社的經營者，有著莫大的挑戰性。行銷策略的制定與其功效往往顯示出農業合作社的績效，合作社成員的配合度、農業的相關政策、管理者制定的決策，都是重要的關鍵因素。</p>
<p>鄭慧君 2011</p>	<p>中部農會農產品行銷策略之研究</p>	<p>農會 比較分析法 質性研究法</p>	<p>探討歸納農會面對農產品轉型過程所發展之產品行銷經驗，對台中縣市做部份農會的總幹事進行深入訪談，包含：烏日、霧峰、大肚農會的了解，分析出農會所面臨的經營環境以及改變的決策，這是屬於質性的研究法，研究者並整理出相關分析文獻來分析產業的行銷策略。</p>
<p>韋芸芬 2015</p>	<p>有機農產品行銷策略之探討</p>	<p>農場生產 訪談 質性研究</p>	<p>針對中部有機農業銷售現況深入探討，從參觀有機農場生產與銷售之經營策略及分析產銷通路現況與經營管理</p>

			有機政策推動的影響性；並探討品牌提升與地域產業永續經營發展之方法，提供農政人員與相關業者及政策制定者作為參考，使台灣有機農業在環境變遷下得能永續經營。
唐進財 2017	有機農產品行銷策略與品牌定位分析：以大城鄉小麥為例	有機農戶參訪	如何將有機產品透過行銷策略與品牌效應推廣自身產品來吸引消費者，從基本的品牌定位到市場的策略行銷，如何讓消費者對品牌產生信任與忠誠，以健康與環境友善理念作為產品的初衷創造產品價值，創造當地產業與環境的連結，使得有機農業得以在環境的變遷下永續經營。
何英香 2019	偏鄉農產品行銷策略之研究—以牡丹鄉為例	業界專家與教授行銷管理之學者共 10 人 深度訪談	在產品方面，可將具原鄉特色高品質產品，經由實施生產履歷、有機認證、及文化特色包裝等方式增值。通路部分，發現善用新興社群、重視異業結盟、提升偏鄉鄉民資訊应用能力、與產銷班

			制度、及契作方式之推廣為發展重點。促銷、推廣方面則應加強社群媒體粉絲團之經營與口碑行銷。
劉勇志 2020	有機農產品行銷策略對消費者購買意願影響之研究	消費者 紙本問卷	有機農產品行銷策略對消費者購買意願影響的研究，因消費者對有機農產品截至目前，依然對有機農產品存疑，如何增加消費者對有機農產品的信賴，從產品的認證、驗證，以及有機農產品的銷售通路，在行銷的策略上是否要加以改善，能讓消費者更加信賴，進而對有機農產品的購買意願增加。
張淑君 劉伶均 張俊傑 2010	農村地方文化產業行銷策略之研究：以彰化縣埔鹽鄉永樂社區為例	彰化縣埔鹽 永樂社區	探討永樂社區「花椰菜干」產業運銷流程。本研究藉由農村地方產業文化、鄉村地方文化產業化與要推動社區有利經濟的發展，必須將鄉村傳統的產業轉化為地方文化特色產業，利用產業的市場做長期的交易良好關係，再循序漸進的去帶動地方特色文化，這樣的政策才是有

			辦法推廣成功的行銷策略。
劉興榮 2011	消費者購買有機米的消費行為及行銷策略之研究	集群分析將消費者分為 3 群「口碑保健群」、「中產健康群」、「頂客養生群」	本研究的目的希望透過消費者的消費行為，了解消費者購買有機米的動機、消費特性、有機產品如何進行行銷？以及了解有機產品結構模式、評估條件決策等因素，來調查了解消費者的行銷通路。
陳俐君 黃麗君 2015	網路有機生鮮農產品之故事行銷－品牌故事真實性之建構	消費者	利用故事行銷吸引消費者的注意力，故事行銷能有效傳達農產品，讓產品的增加市場競爭優勢。所以利用故事行銷，使消費者受益並對故事的「認同度」接受影響比較大，農產品品牌的創立是最重要的策略，但由於這方面相關議題及研究學術資料方面較少，所以本文針對此作深入的研究及探討。

資料來源：研究者自行整理 <https://ndltdcc.ncl.edu.tw/nhu/download.php>

一、研究方法

以訪談調查為主要研究工具的有，韋芸芬（2015）、唐進財（2017）、何英香（2019）；以問卷調查為主要研究工具有，劉勇志（2020）；以調查分析為主要研究工具有，蘇添福（2002）、馬陽原（2006）、鄭慧君（2011）；紙本問卷僅有劉勇志（2020），採文獻探討為主要研究工具。

以消費族群調查為主要研究工具的有，張淑君 劉伶均 張俊傑（2010）、劉興榮（2011）、陳俐君、黃麗君（2015）。

二、研究發現

蘇添福（2004）行銷策略，所形成的價格與交易量，均具有代表性的指標意義，產業在 2002 年加入 WTO（World Trade Organization 世界貿易組織）後，對產各種產業造成了很大的威脅性，所以要調整產業結構是重要的。

馬陽原（2006）在農業的管理者制定決策，以及相關政策和合作社人員的配合度，都是最重要的關鍵所在。這決定了行銷策略有效的執行跟成功策略之後，就能凸顯出農業合作社的成功效率。

鄭慧君（2011）當人民遇到利益需要協調的時候，要找出適合的管道。所以中部農會和農民之間就會提出各種不同行銷或新產品的開發措施；希望農民辦理配合政策，使當地農產品的創新包裝及伴手禮品能朝向多元化的行銷，來取得市場最優勢的競爭。

韋芸芬（2015）農民做好有機農業的管理對產品的分級制度並將健康概念深耕至年輕族群；政府宜協助有機農業取得有機安全認證，並加強消費者對有機的知識，這樣才能使得有機農業產銷認證做得更完整，農民能夠產銷順利永續經營。

唐進財（2017）從基本品牌定位到市場的策略行銷，如何讓消費者對品牌產生信任與忠誠，以健康與環境友善理念作為產品的初衷創造產品價值，創造當地產業與環境的連結，使得有機農業得以在環境的變遷下永續經營。

何英香（2019）具原鄉特色高品質產品，經由實施生產履歷、有機認證、及文化特色包裝等方式加值。通路部分，發現善用新興社群、重視異業結盟、提升偏鄉鄉民資訊應用能力、與產銷班制度、及契作方式之推廣為發展重點。

劉勇志（2020）消費者對有機農產品截至目前，依然對有機農產品存疑，如何增加消費者對有機農產品的信賴，從產品的認證、驗證，以及有機農產品的銷售通路，在行銷的策略上是否要加以改善，能讓消費者更加信賴，進而對有機農產品的購買意願增加。

張淑君、劉伶均、張俊傑(2010)探討永樂社區「花椰菜干」產業運銷流程。本研究藉由農村地方產業文化、鄉村地方文化產業化與要推動社區有利經濟的發展，必須將鄉村傳統的產業轉化為地方文化特色產業並，利用產業的市場做長期的交易良好關係，去循序漸進的去帶動地方特色文化，這樣的政策才是有辦法推廣成功的行銷策略。

劉興榮(2011)本研究的目的希望透過消費者的消費行為，了解消費者購買有機米的動機、消費特性、決策過程、評估因素，並藉由消費者通路調查瞭解有機農產品產業結構等模式及有機農產品的行銷策略。

陳俐君、黃麗君(2015)利用故事行銷吸引消費者的注意力，故事行銷能有效傳達農產品，讓產品的增加市場競爭優勢。所以利用故事行銷，使消費者受益並對故事的「認同度」接受影響比較大，所以農產品品牌的創立是最重要的策略，但由於這方面相關議題及研究學術資料方面較少，所以本文針對此作為深入的研究及探討。

從地方產業之相關文獻探討得知，研究者大多將農民的創新包裝後隨著伴手禮品送人外，也能朝向多元化的行銷，來取得市場最優勢的競爭。

行銷包裝或產品設計，僅有少數在商店展示設計做研究，並未清楚了解產業競爭者的型態，業者需要了解自己的定位，注重品質經營管理與服務；創新的開拓景點，配合生態旅遊規劃、社區總體營造，建立自有的行銷策略與通路；以消費者的立場來顯現當地的香菇產業的風格，提供符合價值主張的一系列服務等，來探討本次研究對象。

地方產業發展與相關活動行銷，是地方治理、繁榮鄉鎮的重要經濟議題，南投縣產業在此表現相當亮眼，例如茶葉、酒廠、香菇等等都算是成功案例；而「埔里豐年香菇農場」的地方產業特色，如何能建立自有的行銷策略與通路之相關研究，進而呈現所採取策略的成功秘訣呢？本研究有進一步探討的必要性。

第三節 研究架構與章節安排

本節針對研究架構與章節安排，分別敘述如下：

壹、研究架構

本研究旨在探討及分析，地方產業經營與行銷策略的結合。首先蒐集地方產業與行銷策略的相關文獻資料，並說明以地方產業之相關研究。

《遠見雜誌》曾經調查報導：「當台灣的人口逐漸改變不再是擁有兩千萬人以上時，未來會有什麼擔憂呢？」現在是由「少子化」的鄉鎮，逐漸轉換成「無子化」的趨勢，使地方鄉鎮有嬰幼兒的哭聲也越來越少了。鄉鎮人口結構慢慢沒落了無生機，進而影響了整個地方經濟的層面，有利地方產業的條件及經濟發展日愈衰退（周俊吉，2019）。

台灣產人口失衡的主要原因有：（一）生育率普遍率降低。（二）人口逐漸老年化，導致人口結構改變。（三）青壯年們過度集中於都市生活，使得城鄉差距及產業影響越來越大。或者在地方上只有軍公教沒有任何地方產業經營的話，地方經濟要如何維持和生存下去呢？這也說明地方產業對鄉鎮上經濟貢獻有很大的重要性，並占有舉足輕重的地位，而要如何協助產業活絡和振興經濟呢？首先政府最重要的策略是讓外移的人口能夠回流，能夠移人家鄉、返鄉居住、留鄉創業，最後能夠推動居民創業、產業創新和產品創意化的行銷策略，促成人口回流道的成功管道。

但產業要如何成功的行銷呢？這些都是地方產業必須要重視的，行銷起始於市場與民眾的需要，進而滿足他們的需要。但民眾的需求及服務品質日新月異的改變，產業要如何盡力滿足民眾需要呢？如果農產品業者不知道自己在產業中的地位及價值，就好像漫無目的在大環境裡亂竄，除不了解自己之外，也不了解所待的究竟是什麼樣的環境，眼前可能影響獲利，長遠期來說更是對產業的永續經營有一定程度的隱憂。

由著名管理學家麥可·波特(Michael Porter)提出的經營五力分析，是一個簡單

而有力的模組，可以幫助分析企業在產業中的競爭力與獲利能力。透過這組模型，將可以找產業中的強弱點，進而做出行銷策略上的調整來影響獲利能力

（邱如美、李明軒譯，2020）。

除了經營五力分析外，還有一個最重要的行銷組合要素 4P，這 4P 行銷組合是市場行銷中常被使用的工具，行銷組合對於確定產品和品牌的唯一銷售點，這是非常重要的。行銷實務的運作，做好相關營運的規劃與作業流程，獲得消費者的需求與滿足，打響新創事業的知名度，增加事業有利的根基。

本文將會提到擬定行銷策略必知的「經營五力」和「行銷 4P」作為地方產業的詳細探討及研究；接著探討「埔里豐年香菇農場」，如何利用經營五力分析及行銷策略 4P 分析，對其進行香菇生產方面獲利能力與經營內外部環境分析，透過探討台灣地方產業發展的創新策略，深入研究南投埔里地方特色產業，並將重點放在香菇農場發展行銷之通路模式，如何創造高附加價值的地方特色產業？

地方產業是提升都市競爭力的重要因素，亦攸關地方經濟表現。為達地方產業永續發展，除考量地理環境、人文歷史、發展歷程及產業結構等因素外，也應擬定一套評估指標，使政府在推展發展政策時更符合產業永續發展之目標（劉士豪，2016）。

基於上述研究背景與動機，以「豐年香菇農場」為研究對象，來瞭解夕陽產業如何翻轉地方產業，達到成功的行銷策略。並將地方產業經營與行銷策略結合的實施現況、成效與困境的看法，進行統整分析，找出結論並提出建議。

本研究架構圖是來說明埔里「豐年香菇農場」如何運用行銷策略中的「經營五力」中包含的：（一）供應商的議價能力（二）購買者的議價能力（三）新進入者的威脅（四）替代品的威脅（五）同業廠商競爭強度；並結合市場行銷中常被使用的工具「行銷 4P」包含的（一）產品（二）價格（三）通路（四）推廣。如何創造出高附加價值的地方特色產業呢？

本研究架構圖如下（圖 1-1）：

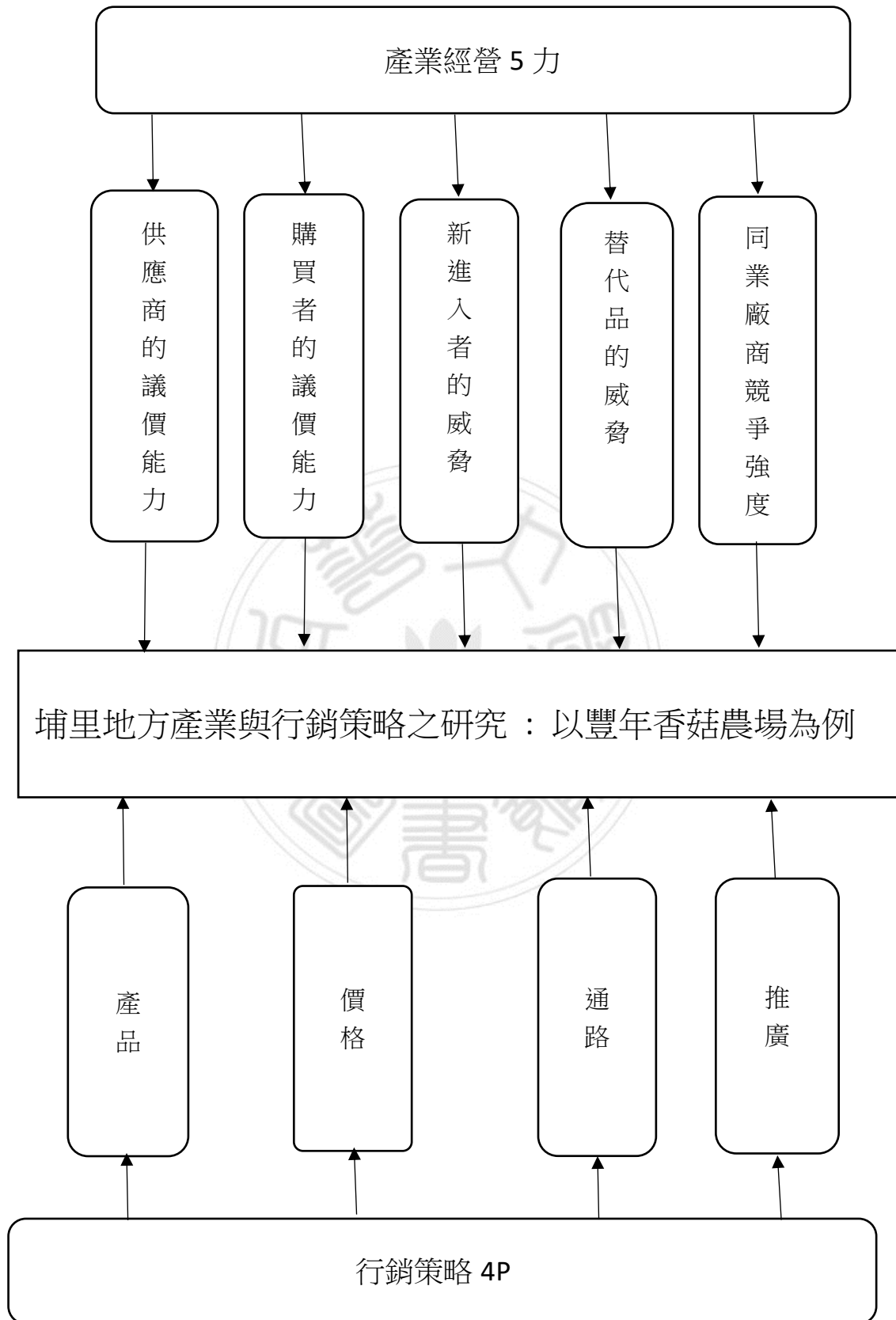


圖 1-1 研究架構圖

貳、章節安排

本研究根據研究動機以及所要進行的研究目的擬定五個章節，詳細說明如下：

第一章為緒論，包括研究動機與目的、文獻回顧、研究架構與章節安排、研究方法與研究限制。研究目的係根據研究動機加以具體化研究方向；文獻回顧則是針對本研究主架構「埔里地方產業與行銷策略之研究：以豐年香菇農場為例」去分析前人的相關研究資料，整理出與本研究有關的先行研究資料，以建立本研究的基本架構。

第二章地方產業特殊內涵之探討，共分為三部分。第一部分探討地方產業的定義、內容與發展；第二部分探討地方產業影響的重要性，第三部分是地方產業及行銷與相關論述，作為本研究的理論及分析基礎。

第三章探討香菇產業發展政策之變遷，埔里香菇產業的現況與發展脈絡，以豐年香菇農場為例。

第四章主題為以豐年香菇農場經營與行銷策略結合之訪談研究分析，首先介紹研究對象相關的資料，並擬定訪談問題，最後針對本研究對象「埔里地方產業與行銷策略之研究」：以豐年香菇農場為例。對於豐年香菇農場業者進行訪談，透過訪談資料的整理，充分探討香菇產業經營指標及變數的現況、及香菇產業發展與困境。

第五章為結論與建議，由前一章訪談個案所訪問收集到的資料，歸納研究結果與發現並做出結論，菇農如何運用與地方產業、當地文化、互動教育、休閒旅遊相結合，建立行銷一條龍的成功策略。

第四節 研究方法與研究限制

本研究的探討重點為地方產業經營與行銷策略結合之現況、發展與困境之分析。是故，本研究根據經營埔里豐年香菇農場業者的經營狀況為主要範圍，以單

一個案業者為研究訪談對象。

壹、研究方法

本研究為瞭解埔里豐年香菇農場產業經營與行銷策略之間的關係，將採用質性研究之文獻分析法及深度訪談法進行研究。

一、文獻分析法

本研究廣泛蒐集地方產業與行銷策略相關的文獻資料，包括相關理論之專家學者著作、國家文學院論文期刊、專書、網路資源、報章雜誌等，蒐集的來源主要利用國家圖書館、南華圖書館、臺灣期刊論文、臺灣博碩士論文知識加值系統、索引系統與圖書館華藝線上等。經詳細閱讀後進行回顧、整理，以瞭解香菇產業與行銷策略內涵及發展背景、相關法規、政策制定與配套措施。

再以此為基礎，針對埔里豐年香菇農產經營與行銷策略資源結合與運用等面向，深入討論分析，建立研究者宏觀的視野，增加論文的廣度以及研究可行性，並藉文獻探討萃取出本研究訪談構面與項目，以為訪談設計之參考。

二、深入訪談法

訪問法就是用談話的方式來認識某特定人物、事情、物件、態度的途徑。進行訪問時先設定主題，順著主題談下去，資料就慢慢累積起來了（楊國樞、文崇一、吳聰賢、李亦園，1989）。

訪問法有兩種方式：（一）問卷法，是屬於用書面調查的方式（一）訪問法：則是用面談的方式。在進行會談的時候，談話內容必須充份準備好，才能夠用談話以及面對面的方式，用聊天的形式進行。會談是訪問法中研究最重要的工具之一；研究者除了可以利用談話中探索被詢問者的想法、期待、擔憂、未來計畫等等。所以訪問法是最重要的工具，也是在研究的過程中，收集重要的資訊作為之後敘述解析和預測的研究關聯性。系統研究與發現過程中的重要工具，也是最重要的研究技術之一。研究者利用問題徵詢被詢問者的意見、態度、希望、憂慮或企圖等想法，使研究者能有系統地蒐集第一手資料。並利用語言、面對面、親自口頭會談，面談的內容通常是事先準備好的問題。因此問卷法屬於書面調查，而

訪問法則為會談調查。

研究訪問(research interview)的目的是預測現象，敘述問題並解析問題的關聯性，這是廣義的訪問依據。其中也含概了人格的評價及精神診斷評估以及指導人的建議。而狹義的訪問：是收集一群人包含自己和認識的相關人物的意見，以約談方式，進行了解其目的為敘述、解析或預測現象間的關聯性。

何謂「深入訪問法」(deep interview)是用無結構的方式，訪問時一般先不用預定內容或用問卷的程序，有訪問者和受訪者都能自由的交談不受任何拘束。受訪者可以隨時表示自己的想法和意見，這種研究方式為無結構的訪問。而有結構的訪問法，這是研究者根據自己所想研究的理論題材，確定研究目的時，先設計出自己的訪談內容，並蒐集訪問的內容整理出屬於自己的具體研究問題所在。

結構型的問卷(structured questionnaire)，要配合研究者的理論目的，假設和題材做一個完整的設計，並設計出調查的方式決定選樣，最後再去做訪談，這樣才能減少錯誤及偏差的發生，使研究架構更具有代表性。

「無結構的訪問」和「結構式的訪問」，研究者必須依照不同的決策去取捨和判別，讓受訪者能在訪問者的引導之下深入表達自己的意見。所以結構和非結構的訪談，就是在於有沒有事先做好自己訪談內容的設計。

本研究以深度訪談香菇農場經營業者，旨在瞭解埔里豐年香菇農場產業之經營與行銷策略之運作模式及未來營運結合的建議及因應之道，進而改善香菇產業經營的品質，提升香菇農場的永續發展。

貳、研究限制

本研究雖然在研究過程盡可能力求完整，然而基於主、客觀因素，仍有其限制，茲分別描述如下：

一、就研究對象而言

本研究對象僅限於單一個案研究，研究結果用來改善業者面臨的問題與展望未來，但是可能會降低其代表性，而影響到研究結果推論的普遍性。

二、就研究方法而言

本研究採質性研究，研究方法以深度訪談調查為主，文獻分析法為輔。研究文獻主要搜集相關理論並探討；深度訪談調查中主要以單一個案研究深入訪談，因此只能瞭解特定部分資料。而因研究者時間及能力有限，所選取個案中本人樣本數量的代表性仍顯不足，因此無法類推至其他地區。然而在進行深度訪談過程中，或多或少受到人力和時間的限制，也還有可能因為受到主觀因素，如：個人意見、希望、情緒、態度……等等的問題存在。



第二章 地方產業發展與行銷理論之探討

此章節主要針對本研究有關的文獻分析探討，共分三節：第一節地方產業的定義、內容與發展；第二節地方產業的重要影響；第三節地方產業與行銷策略的探討。

第一節 地方產業的定義、內容與發展

產業的自訂目標是改善整體產業的發展，並為國家帶來經濟繁榮、改善人民的生活。產業就是生產特有的物品及相關替代品、銷售服務等的性質。本節旨在探究，地方產業的開發、架構、內容來說明我國產業的發展重要性。

壹、地方產業的定義

面對全球化的衝擊，國內地方產業更需強化自己的創新性與主體性，以創新角度出發來創造獨特的產業競爭力，並以紮根地方為自己建立地方特色產業的基礎。在強調創新性與地方主體性方面，台灣有許多成功的地方產業設施具有參考與研究的價值，以在地資源提供多樣化的服務內容，包括體驗服務、商品販售等，形塑出地方魅力點，使消費者獲得滿意的體驗，不僅協助地方產業發展，並有利於區域無形價值提升（蘇秀婷、黃世輝，2013）。

地方產業是提升都市競爭力的重要因素，亦攸關地方經濟表現。為達到地方產業永續發展，除考量地理環境、人文歷史、發展歷程及產業結構等因素外，也應擬定一套評估指標，使政府在推展發展政策時更符合產業永續發展之目標（劉士豪，2016）。

「地方創生計畫」的重點是讓地方人口能夠回流自己的家鄉，讓人口逐漸稀少的地方，創造出生命及經濟價值。並幫助當地居民的生計，發展出地方特色讓人口回流。

從表 2-1 我們可以更清楚了解，地方產業重要策略與指標

表 2-1 地方產業重要策略與指標（2019~2022 年）。

地方產業重要策略		指標
創造「工作」及「人」的良性循環	<ul style="list-style-type: none"> •提升地方生產力 •創造產品特色化 •地方人才的訓練 •新創事業的發展 	創造地方就業機會
支撐前述工作與人良性循環的「城鄉」的活性化	<ul style="list-style-type: none"> •發展街區活化 •城鄉有完善機能 •安定移居人民生活 	移住地方人口數
	<ul style="list-style-type: none"> •推廣地方品牌 •特色產品行銷 •發展觀光產業 	創造地方品牌

研究者引自：(詹偉正，2020)

鄉鎮地區必須考慮，年輕人口回流在家鄉，長留居留的民生問題，如：購房、子女教育、就業、創業等等的問題，這些都會在返鄉後問題慢慢逐一呈現，所以要促進地方經濟發展，就要從生活考慮到生計，只有當地創造更多的就業機會才能留住人口。

臺灣目前人口向都市集中、鄉鎮人口數減少、人口高齡化、少子化，出現人才外流、城鄉失衡、產業空洞化等問題。「地方創生」是解決地方經濟產業的金鑰匙。地方產業有限的資源與面臨的困境皆不相同，但若能將解決困難點，先從容易著手的事開始，並利用各單位資源，打造「產業聯合艦隊」，聚集核心能力，延伸附加價值，便能成功踏出第一步（徐重仁，2018）。

人們到一個新環境之後常會問「這是什麼地方呢」？又或者「這裡到那裏是甚麼地方呢」？「地方」的義意到底是什麼呢？是很少有人解釋的恰當。「地方」

在古時候的是外在空間和形式格局。也有其他學者認為「地方」是指平平正正稱謂。除了涵蓋基本的地理認知，也說明當代反映的地方則分定為「社會」意識形態。現代人對「地方」的解釋又是甚麼呢？現今解釋為：城、鄉、市、鎮、的「地域」代表性單位。

什麼是產業呢？產業(Industry)是一群目標、理想等相似團體與組織的結合體；發展基礎為提供一個優質的「市場」(Market)、「產品」(Product)、「服務」(Service)等，來滿足消費者的需求與慾望，從而獲取商業利益，擴展事業藍圖與規模，以維持產業的成長與消費者權益。

貳、地方產業的內容

近年來全球經濟發展快速，在台灣傳統產業結構逐漸改變。傳統產業市場沒落快速，政府為了促進地方特色發展，策畫提高國民的就業帶動經濟，增加產值以及提高國民的素質為重要目標。未來要如何達到「地方特色產業化」及「產業特色獨特化」來面臨全球的環境呢？這就是要將台灣推向全球行銷，讓台灣找到最適合的市場（李昊瞳、顏秀玲，2006）。

地方特色的文化是根據地方的文化、居民、產物等，提供特有的產品或服務，並創立地方品牌的魅力，推動地方的旅遊觀光帶動人潮流動，而促進地方經濟繁榮。

「產業的特色」就是根據：地方的環境資源、歷史文物、流傳的記載以及當地地理環境所發動具有文化歷史獨特性的經濟活動。

產業大致上可分類為三級：（一）初級產業（一）第二級產業（一）高級產業。

一、初級產業

產品最開始的階段，從產品生產到供應市場，也是屬於第一級的產業。

二、第二級產業

屬於產品原料加工從生產到供應開始，是屬於中層階級的產業。

三、高級產業

完成產品到供應市場的階段，並擔任仲介、物流、行銷方面，接觸到許多客戶也是屬於第三級的行業。

產業類型種類很多，依產品來分類有：食品產業、水產業、化學工業、石化業、餐旅業、軟體業、造紙業、娛樂業、半導體產業、文化產業及汽車業、消費電子產品、肉類加工業等。

根據人們對特色產業了解及學者們的認知定義，我們得知地方社區產業的內容和範圍可以分為三大類：(一)農產品類(二)手工藝品類(三)休閒旅遊類(盧思岳，2006)。

(一)農產品類：例如生鮮蔬菜水果及農產品加工類、產品再製品，如高雄大樹社區的鳳梨、荔枝，彰化社頭的芭樂、嘉義大湖的草莓、日月潭的紅茶類、南投仁愛鄉的部落美食等。

(二)手工藝品類：運用當地資源或手工藝術及技巧，以親手製作方式做出當地文化特色的工藝品，如水里蛇窯手工拉坯陶藝作品、草屯巧女工坊的軟陶作品，以及苗栗竹南客家手工花布，南投仁愛鄉賽德克巴萊的原民編織品等。

(三)休閒旅遊類：Maclean 將休閒產業定義為：休閒遊憩是因為消費者經由消費而達到放鬆身心的目的，業者從中取獲得報酬利潤(Maclean, Peterson & Martin, 1985)。休閒旅遊利用的自然資源，涵蓋的很廣有包含：租賃腳踏車踏青、製作手工藝品、導覽員解說、居住民宿及親手做美食等。例如：水里車埕展示館、台南仙湖農場、東海藝術街…等。

參、地方產業的發展

Lipsey, Coutant & Ragan(1999)指出，一個產業根據產品的相似地方而定義，是指供應相類似的服務及完整產品，並由公司單位所組成。若依經濟活動的相似性來定義，是指生產技術來生產該類產品，使用特定產業中的產品相同的生產程式而且是相似的。

關於我國社區產業發展，除了主要參考內政部發行之『社區營造研習教材一

心訣要義篇』(盧思岳, 2006), 並參考『中華農學會報』後(施孟隆、黃炳文, 2006), 加以歸納分析有關於農特產品類, 可分為以下五個階段:

(一) 農特產品類:

1. 從充裕軍糧民食階段 (1945~1952)

在二次世界大戰後, 由於物資缺乏嚴重, 在台灣的農作物需要大量的農業生產。所以這個階段要提供充裕的糧食和穩定產品價格, 才能促進經濟的發展。政府並開始從事於修復農田水利及土地改革的措施。

2. 農業培養工業階段 (1953~1968)

在 1953 年開始農業的發展開始, 到 1960 年經濟開始快速起飛, 這個階段是以「工業發展農業, 農業培養工業」的結構開始。

3. 農工業並重階段 (1969~1981)

政府開始採取農工業產能並重, 讓工商業主導經濟成長, 但農業還是持續提供糧食以及穩定經濟的地位, 此時是台灣經濟的轉捩點。

4. 革新調整階段 (1982~1991)

這個階段因為國民所得提高人口成長快速, 糧食的需求量減少, 消費者的飲食結構也改變為肉類及精緻食品, 所以是農業革新調整的重要階段。

5. 農業多元化並邁向國際化階段 (2003~迄今)

1991 年開始制定了調整綜合農業方案, 強調農業的重要性。從早期生產的主要經濟功能也轉變為綠化景觀, 提供廣闊的空間以及保護生態環境等的貢獻。

(二) 手工藝品類:

在日據時代, 農場生產主要與天然的材料、羽毛、圖騰以及其他製品為主要外銷品。1961 年開始累積了資本主義生產的經驗, 國內快速的發展外銷經濟(翁徐得, 2010)。

關於手工藝品類可分為以下三個時期:

1. 半自動機器加上部份手工生產 (1971 年)

這時期工廠逐漸擴大, 也引進了新的機械加工, 過程有半自動及半手工化, 也由

家庭副業轉變為代工生產方式。這個時期有特別的珠寶盒、陶瓷、文具、裝飾品還有壓克力產品等生產，加入外銷出口的行列。

2.自動化的機器（1981 年）

1981 年已經走向了國際經濟產業的巔峰時期，所有工廠提高了合理化、自動化的生產線以及健全的員工訓練、工場地整理和整頓，已經形成了嚴密、機動的生產產業，此時技術水準提高了非常多。

3.工藝設計創新與品牌（2001 年）

工藝設計品牌興起以達到自創、創新其他品牌的潮流，也是國家工藝設計創新與品牌重要發展的計畫開始。

（三）休閒旅遊類：

台灣開始週休二日後，休閒旅遊有受到文化、經濟、政治等的因素，發展為五個階段不同階段（黃思綺、張茵婕，2011），整理後歸納可分為以下五個階段：

1.萌芽階段（1949 年至 1959 年）

台灣光復時代，國民政府撤退來台，此時環境並不是很優渥，這個階段只是在於建立休閒旅遊的萌芽開始。

2.成長階段（1960 年至 1969 年）

觀光休閒旅遊制度完善，增加外國旅客的觀光數量，而發展了休閒旅遊的無限潛力，所以政府將推動觀光事業，為經濟建設重要的一部分。

3.轉型階段（1970 年至 1979 年）

1971 年交通部觀光局成立，1978 年開始台灣人民可以以觀光的名義，申請護照出國觀光，這個時候國民旅遊開始向外國發展。

4.成長階段（1980 年至 1990 年）

由於中東戰爭及石油危機國際事件影響，加上沒有完善的旅遊資訊及配套措施。使觀光旅遊業逐漸低靡，隨後政府實施了多項政策補助後，讓旅遊業能振興及成功的發展。

5.調整再造階段（1991 年迄今）

這個階段有許多發展觀光的法律重新制定，政府並擴大休閒旅遊的景點及品質，成立了多處的國家觀光風景區，例如：阿里山、玉山、合歡山、日月潭、北海岸、雲嘉南濱海等等。

1997 年政府開始推動週休二日後，使得人們辛苦工作五日，總算有兩天的休閒假期，這時休閒產業逐年增加，具有地方特色的休閒產業也盛行，這是大眾休閒時代的來臨。

綜言之，休閒產業因時代背景的影響，說明休閒活動是一種，接近大自然及發展各地文化的最好時機，也是放鬆身心最不可或缺的生活要素了。

第二節 地方產業的重要影響

如果人口過於稀少，讓台灣現今面臨少子化、高齡化與及年輕人口過度集中都市的問題，造成鄉鎮產生人口結構失衡現象。這會導致於地方傳統的文化、產業、獨特技藝失傳，使得地方原有的商店、學校、工廠、郵局等公共設施逐漸消失，最終也有可能讓「地方消失」的結果發生，這些都是在說明地方產業的重要性。

壹、地方產業的重要性

要解決城鄉的問題找回地方的年輕活力，必須建立一個整合資源從產業、文化、環境、保育、教育、產品等，朝多方面產業發展。並讓年輕人口返鄉居住，從事就業和創業、提升生活機能。並整合更多的人口投資經營方式、發展創造地方品牌、人口強化這三方面共同形成，讓地方能夠擁有永續發展的力量。

然而休閒產業算是農產服務業裡的後起之秀，以餐旅、生態、商品銷售、農產品等為主軸的各種主題園區相繼成立，消費者會選擇有教育意義和具有農產文化特色的地點作為假日休閒的去處（謝淑芳，2020）。

「地方創生」原是來自於日本的詞語，後來傳入台灣後，一看到這句話就讓人有種生氣勃勃、到處充滿希望的感覺。在這逐漸凋零的鄉鎮，如果沒有一股強

烈的「地方創生」力量存在，就很難去突破一個困境及發展。

日本所謂的「地方創生」重要性，就是要讓地方環境生活、生計、就業、創業，能夠獲得改善或創造產業多元化，活化地方特色來解決人口的結構問題，但上述這些都只是地方創生的一種手法（蔡志堅，2018）。

「地方創生」就是由第一個「創」字開始的。「創」的定義包含很廣：如創造、創立、創業、創新的的含義。唯有不斷的提高美學素養，讓地方充滿生命力，這過程不是單只靠老祖宗留下來的遺產過活。又或則地方上只有軍公教的存在，而沒有任何的產業存在，例如農產品(蔬菜水果、茶葉)、觀光業、酒廠…等的產業去維持的經濟發展及帶動人潮，這個城鎮也是沒辦法維生下去的。

地方產業在追求成長過程中，是需要多個單位的協同合作，而地方產業的相關業者、地方協會組織、在地居民、政府部門、及學術機構組成合作關係，即是一種典型的夥伴關係，在地方產業的發展過程，扮演利益關係人的角色(張振松、許聰鑫、莊閔越，2015)。

但要如何從臺灣人口結構變遷，解決高齡與少子可能造成的問題，再從產業結構變遷中，剖析出地理空間不均衡發展下的臺灣城鄉失衡困境呢？更要如何引動人們回到故鄉，究竟這些會不會成為外漂人口回不去的「鄉愁」，還是返鄉築巢人的「鄉痛」？如火如荼的地方創生是刻不容緩的。

極具有開發力的經濟潛力是地方文化產業的一項文化資源，其中「營造故鄉新社區計畫」在於活化多彩多姿的新故鄉社區、整合社區營造組織，善用社區營造資源，結合地方特有的空間環境、文化傳統與地方產業發展(朱國光、李承翰、曾建榮，2014)。

貳、地方創生的計畫

在政府所推動的地方創生中，必須有創生的計畫以及產業的提案機制，提供地方創業的功能，重新讓返鄉的年輕族群能夠找回家鄉的「認同感」(sense of place)。

Coffman(1986：5-6)認為公部門的學習就是服務民眾和公共事物之間交換的雙向關係，從運用改變再設計運送的一個循環過程，並計畫運送到民眾身上的一個過程，稱為「公部門行銷」。

行政院制定的「2018年國家戰略計畫—地方創生」規劃了五支箭，其中最重要的

第一支箭就是「企業投資自己的故鄉」，政府鼓勵企業投資自己的家鄉，創造人、事、物中的產業面，激發企業對故鄉的情感，善盡照顧社會的責任，培養地方創生產業、振興地方的經濟及建設。

行政院制定的「2018年國家戰略計畫—地方創生」中，規劃了五支箭中包含了（林讓均，2019）：

一、第一箭「讓企業投資自己的家鄉」：

鼓勵企業投入更多的資源於自己的家鄉，並創造多種就業機會，促進地方社區經濟繁榮以及產業創生能夠作相結合。

二、第二箭「科技化導入城鄉鎮」：

縮小城鄉的差距，讓年輕族群能夠在地方鄉鎮平衡的發展，減少北部都市人口過於集中的負擔。

三、第三箭「政府公部門輔導創生」：

政府把地方社區規劃進來，從最低層到最高層整合，做一個完整的社會參與政策。

四、第四箭「整合所有會部資源」：

整合部分不要重複、錯置或浪費，而要做合理的資源分配。

五、第五箭「打造地方獨特品牌」：

好的品牌才能推廣行銷到各地，例如南投埔里鎮 18 度 C 純巧克力坊，有循環經濟概念彰化社頭的襪子娃娃創作，都是成功朝向國際化的產品行銷。企業一定要有優良的品牌及好口碑，完整的行銷產品才能打出自己的成功市場。

「2018年國家戰略計畫—地方創生」正式將人口失衡及城鄉不均視為國家必須面對的嚴峻議題。除了國家發展政策必須因應，地方發展如何配合也成為當務

之急。

地方發展必須讓每一位居民都參加，才能共同解決當地社區的問題。社區再造計畫，發展出地方特色及產業輔導創造成的新面貌。讓各界能夠找到問題所在，而在克服產業結構的轉變後，讓人口回流到創生的理想目標(李永展,2019)。

國家計劃策略中，以地方的鄉鎮市區為單位，由下到上形成的各種提案，依照地方創生以及發展的情況不同，而採取引導的方式進行。

學者 Buurma(2001)認為：民眾之所以願意受制於政府制定的政策，原因在於需要政府所提供的服務及確保社會安定的保障，以及政策行銷的產品生產者特質和產品生產者是不可分割的。

政府部門推動出地方創生的經驗中，除了公部門能夠積極提案外，從歸類於三種方式：(一) 當地企業主導型、(二) 當地社群主導型、(三) 研究學術單位主導型。

(一) 當地企業主導型：通常以企業理念為經營結合地方的力量，並與企業相互合作，基於對故鄉的深厚情感，主動提及積極投入創生的計劃行列，建立地方永續發展的基礎。

(二) 當地社群主導型：在地的食品加工、長照醫療、工業藝術、產業推廣、教育文化、長者照顧學院等，則由民間組織以及社區團體協助，透過社區人民的力量開發出不同的地方特色。

(三) 研究學術單位主導型：由地方首長帶領結合當地居民以及學術單位、社群組織，以及社會大學責任的協助，創造地方創生的規劃，並與當地人民交流溝通並形成團隊合作達到共識目標。

只要有地方認同感的存在，讓當地居民對地方認同，並能產生愛鄉情感，這也是塑造出地方重建的重要因素之一。

地方的發展在於利用人、事、物，創造人口和鄉鎮之間相失衡的問題。地方創建的開始是以「人」為核心價值，唯有三合一組成，才能夠追求產業與促進地

方發展。地方創生是以「保存、維護」為優先考量，當融入當地發展後開創另外一個獨特的特色。

地方創生成功後，能兼顧「在地特色維持」、「在地居民生活美好」，以及「外地觀光遊客參與」三贏的局面。從教育、生產、環境保護、文化資源、產業等各個角度，共創地方年輕人口返鄉或移居就業與生活的機會，同時引入企業投資與品牌經營的概念，不再要求既有的高齡農村人口在忙於生計之餘，還要經營生態環境與觀光事業，而是整合更多外部資源與青壯年人口以投資方式經營地方，促使三方包括產業發展、人力延續、地方品牌面向共同成就地方永續發展的動能。

經濟發展的歷史經驗告訴我們，每當突破一階段性的經濟瓶頸，經濟水準即能提升至另一個更高層次的境界；反之，若無法突破困境將遭受淘汰。21世紀是「知識經濟」的時代，「知識」成為支持經濟持續發展的動力，台灣的農業必須因應時勢潮流，加速調整角色及功能，由「數量經濟」轉向「知識經濟」發展，將「科技」及「文化」知識附加於農產品，並將之市場化及商品化，規劃農產品差異化與高優質化作為競爭策略，而提升競爭力。

參、地方產業在社區發展中的重要功能

做為「社區總體營造」政策下社區發展策略的地方文化產業卻是完全不同的內涵，它是「完全依賴創意、個別性，也就是商品的特性、地方傳統性、地方特殊性，甚至是工匠或藝術家的獨創性，強調的是產品的生活性與價值精神內涵(陳其南，1998)。

地方產業在社區發展中歸納出五種類型的功能：(一) 建構生活的社區，使社區成為可以安居樂業的地方。(二) 發掘、保存地方的文物史蹟與文化資產。

(三) 做為反思全球化，提振社區競爭力的策略。(四) 順應全球文化經濟的趨勢。(五) 做為文化創意產業養成的基地。

下列為地方產業在社區發展中，五種類型的功能詳細說明：

(一) 建構生活的社區，使社區成為可以安居樂業的地方：「社區總體營造」

政策在於均衡城鄉文化差距，解決鄉村人口過於稀疏的現象。而在農業沒落，失去競爭力的情況下，以文化產業做為產業轉型的方向，轉型成功，便可以建構經濟利基，提供居民在地就業，誘發年輕人回流，恢復地方的繁榮。

(二)發掘、保存地方的文物史蹟與文化資產：每個社區都有其獨特的歷史、文物與人文景觀風貌，在地化的產物凝聚了社區生活文化與先人智慧寶藏，可是居民不一定瞭解，也不一定珍惜，經由地方文化產業的營造，帶領居民重新審視社區文化的樸質之美，進一步產生驕傲愛惜之心，加以保存與維護。

(三)做為反思全球化，提振社區競爭力的策略：全球化的潮流中，因為同質性的威脅，大家擔心地方文化抹除，乃興起地方性保護性文化，保護地方產業，強調地方文化的重要性。

(四)順應全球文化經濟的趨勢：戰後由工業社會轉為後工業社會，產業轉由關心經濟生活，藝術和傳統產業，如節慶、博物館、藝廊、主題公園等與觀光產業緊密結合。1991 年代中期，在英國和美國，「文化產業」的概念交織於不同的城市振興的社會—民主方案。在北美和西歐，城市的重建方案由文化重要計畫所帶領，包括藝術、休閒和音樂、慶典和引人入勝的活動。

(五)做為文化創意產業養成的基地：文化創意產業是世界的潮流也是國家重要的文化政策。然而，文化的基礎必須立足於社區，一個國家的精緻文化藝術活動，不論就繪畫、音樂、舞蹈、戲劇或文學，不論就專門人才的養成或欣賞人口的拓展，都必然要建立在普遍的地方和社區的基礎上。

就以上五點，地方文化產業振興在當前社區發展工作中，應做為優先發展的策略，必須努力經營，使深根於社區中，成為永續發展的利基。

如何建立多對多的社區認同與歸屬關係，進而凝聚人心，衍生出「都是為了社區好」的自發意識，才是地方創生邁向成功的第一步。然後，再循序漸進導入企業資源或社區設計的系統架構，才有可能促使在地經濟永續發展，甚至推陳出新、再創風華，也才有機會讓年輕人們因為看到希望，所以願意生養下一代，在

熱愛的土地上生生不息。

第三節 地方產業與行銷策略的探討

本節旨在探討，行銷策略定義與內涵及特色、行銷策略 STP 三步驟流程及 SWOT 分析、市場行銷中常被使用的工具 4P 的組合及經營五力等。本文將會提到擬定行銷策略必知的「行銷 4P」和「STP」，「4P」即是戰術面，而策略面則是「STP」。用射箭來比喻 STP 和行銷 4P，STP 三步驟用來瞄準顧客，4P 就是對準顧客射箭以及經營五力的重要性。

壹、行銷策略定義與內涵及特色

2000 年底以來全球景氣陷入谷底，企業組織也面臨嚴酷考驗的寒冬；不過，大環境愈是不景氣，企業愈是要講究精兵政策，高生產力與高競爭力的人力資源愈顯得重要，尤其是在朝向知識經濟的時代，適當的行動策略是企業創造價值最重要的憑據（戴國良，2003）。

「行銷策略」定義：「行銷策略」是企業以顧客需要為出發點，根據經驗獲得顧客需求量以及購買力的訊息、商業界的期望值，有計劃地組織各項經營活動，通過相互協調一致的產品策略、價格策略、渠道策略和促銷策略，為顧客提供滿意的商品和服務而實現企業目標的過程。「策略面」，就有所謂「戰術面」，本文將會提到擬定行銷策略必知的「研究並選擇市場 STP」和「行銷 4P」以及經營五力。

Altman 與 Petkus(1994：37-51)在探討環境政策的發展時，提出以利害關係人為基礎的行銷過程，此模式是從政策問題的界定開始，諮詢參與吸納、方案規劃與評估、辦理公聽會、決策溝通引導、政策執行、監測與修正、回饋到政策的再設計。

Chapman 和 Cowdell(1998：306)提出「公共部門行銷管理」包括五個階段，

如果業者不了解自己農產品在產業中的地位及價值，就好像無頭蒼蠅在大環境裡亂竄，除不了解自己之外，也不了解所待的究竟是什麼樣的環境，短期可能影響獲利，長遠來說更是對自己農產品的永續經營有一定程度的隱憂。

STP 理論是指企業在一定的市場區隔的基礎上，確定自己的目標市場，最後把產品或品牌定位在目標市場中的確定位置上。將行銷策略的戰略分為 STP 三步驟為 Segmenting、Targeting、Positioning。

從表 2-2 我們可以更清楚了解行銷策 STP 三步驟

表 2-2 STP 行銷策略三步驟

第一步驟	市場區隔：Segmenting
第二步驟	選擇目標市場：Targeting
第三步驟	產品定位或品牌定位：Positioning

資料來源：研究者自行整理

行銷策略分析為行銷中常提到的 STP 流程及 SWOT 分析，但埔里豐年香菇農場行銷策略與因應之道是甚麼呢？本文將對可行性策略的 STP 分析結果及 SWOT 分析開始市場區隔，訂定目標市場。那我們該如何去擬定行銷策略呢？我們必須要去考量，選擇的行銷渠道是否能為我們與目標客戶產生有效的溝通。

(一) 市場區隔：把香菇市場分為兩大分隔，分類為一般市集賣的香菇農產乾貨及香菇農場所種植的太空包新鮮菇類。

(二) 目標市場：將目標遊客群鎖定前來香菇農場的觀光客，滿足遊客需求在視覺、味覺並有親自體驗及業者親切的服務態度外，才能不斷的讓遊客回流。

(三) 市場定位：

1. 產品行銷策略：遊客若為學校學生族群，可設計香菇成長的相關教育瀏覽，了解香菇現代的種植方式。遊客若為家庭旅遊，可設計家庭親子活動。青少年族群可設計成新鮮感的現場採菇活動，銀髮族群可設計養生火鍋品嚐等。

2.定價策略：依照香菇的不同種品而制定價錢。

3.通路行銷策略：使用網路下載折扣碼網購產品，現場商品折價或滿額折扣優惠等，讓遊客玩的盡興買得也開心。

4.促銷策略：結合教育、觀光、新鮮菇類食材的美食享用及購買香菇製成品的乾貨或零食及泡麵等。

Kotler & Levy(1969：10-15)倡導擴大的行銷觀念，行銷策略已經不再是營利性企業的專利，公共組織與非營利組織也開始將行銷理論運用於推動公共政策的過程中。

什麼是 SWOT 分析呢？SWOT 包含了：優勢(Strengths)劣勢(Weaknesses)競爭市場上的機會(Opportunities)和威脅(Threats)，用以在制定企業的發展戰略前對企業進行深入全面的分析以及競爭優勢的定位。

香菇農場行銷策略的 SWOT 分析結果為以下：

(一) 內部優點：1.可認識香菇的整個成長過程。2.體驗鄉野的生態。3.接觸大自然的環境。4.一日菇農生活體驗營。

(二) 內部缺點：1.要提醒遊客小心或碰觸到未發育完成的菇類幼苗。2.路途較偏遠，通車不易，需自行開車前往。3.農場附近餐廳、店面、超商等比較少，逛街不便。

(三) 外在市場機會：1.休閒觀光農業開發成長快速。2.休閒農業進入市場優勢佳。3.休閒農場市場環境評估優良。

(四) 外在環境威脅：1.外來進口或走私大量香菇使價格壓低，而相對國內菇農們所生產成本較高。2.交通工具選擇少，地處偏野只能自行開車前往。

最後以行銷策略、因應困境突破及改善威脅，對香菇休閒農場個案提出增加獨特活動、開發新產品、推動聯盟套裝旅遊資訊服務，進一步以個案訪談調查以及深入農場特性與遊客需求等提出具體的建議，使埔里豐年香菇農場得以循行銷策略永續經營。

壹、經營五力及行銷策略工具 4P 組合

由著名管理學家麥可·波特(Michael Porter)提出的五力分析，是一個簡單而有力的模組，可以幫助分析企業在產業中的競爭力與獲利能力。透過這組模型，將可以找出企業在產業中的強弱點，進而做出策略上的調整，影響獲利。

五力分析是什麼？

五力分析，其實是 SWOT 分析（優劣分析法）的延伸，但由於 SWOT 分析僅限於現況及對自我本身的描述，因為尚未清楚目標或是對大環境只是有些粗略的了解，因此這樣的分析可能會得出好多種結果，卻又不知道怎麼發揮，造成蠟燭多頭燒的情況。

經營五力模組包含：(一)供應商的議價能力(Bargaining Power of Suppliers)。(二)購買者的議價能力(Bargaining Power of Buyers)(三)新進入者的威脅(Threat of New Entrants) (四) 替代品的威脅(Threat of Substitutes) (五) 同業廠商的競爭強度(Rivalry among Existing Competitors)。

經營五力模組：

(一) 供應商的議價能力(Bargaining Power of Suppliers)：公司的供應商若可以輕易的提升商品價格，那該供應商就有較高的議價能力。議價能力高的供應商有幾個特點：1.供應商的產品或服務是特別或稀有的。2.若要換其他供應商，轉換成本將會提高。3.供應商在產業中佔有極大的市場。4.供應商有準備瓜分下游市場的企圖。5.企業已有習慣配合的供應商。

(二) 購買者的議價能力(Bargaining Power of Buyers)：有些客戶為爭取更好的價格會開始比價，造成價格上的競爭，影響企業利潤。議價能力高的購買者有幾個特點：1.購買者具有龐大的購買數量。2.購買者轉換供應商的成本較低。3.該產業中買方與供應商比率，為較大的組織。4.購買者有能力去擔任供需雙方的角色。5.購買者能輕易取得產品服務的資訊。

(三) 新進入者的威脅(Threat of New Entrants)：在五力分析新進入者裡

企業若沒有在產業中建立地位或獨特性，可能會因為需要與越來越多同業競爭，而花費一些額外的資源才能降低威脅。企業要有面對多個競爭者的準備：1.市場進入障礙低。2.市場有企業品牌知名度及忠誠度。3.現有企業知識產權薄弱。4.進入市場資本需求低。5.政府規定進入限制低。

(四) 替代品的威脅(Threat of Substitutes)：企業應找出與同業的差異，並對時事提高警覺，避免削價競爭甚至被市場淘汰的情況發生。企業產品利潤威脅性包含：1.替代品能提供比現有產品更好的品質或價格。2.客戶轉換替代品的成本低。3.時代的變遷讓替代品變成主流。4.客戶與企業間關係愈漸薄弱。

(五) 同業廠商的競爭強度(Rivalry among Existing Competitors)：同業間比的是價格、行銷手法還是技術？同業間的競爭越強烈，企業將要花費更多預算來與之抗衡影響利潤。有以下特點的產業，競爭強度可能較高：1.各廠商間產品或服務化程度小。2.產業退出障礙高，不容易轉向其他市場。3.同業競爭者眾多且是均力敵。4.產業長的前景低，發展空間小。5.產品或服務使用時間短，需要常降價出清。

Booms & Bitner (1981) 行銷 7P 理論包含：生產者、購買者、產品、價格、如何促銷、機構主體在何時何地會參與到行銷、獲取評估回饋的檢測資訊。

現在大環境變化的速度越來越快，懂的觀察時事、善用網路資源或者請教網路行銷領域專家去了解，如何讓公司跟上時代的腳步，再運用經營五力分析去分析公司產業競爭程度，當可綜觀全局，保持產業地位。

就美國行銷學會所提出行銷的定義而言，商業行銷(commercial marketing)的真義在於：「透過計畫並執行觀念、產品、以及服務之訂價、促銷和分配，以創造能夠滿足個人和組織目標的交換活動之產生」(AMA, 1985)。

4P 行銷組合是市場行銷中常被使用的工具，行銷組合對於確定產品和品牌的唯一銷售點（把產品和競爭者區別開來的唯一質量）非常重要。PEST 分析、五力分析以及 SWOT 分析，這些探討的與價值鏈、價值系統、產業鏈與微笑曲

線內容相近，為比較上層總體層面的分析。

產業 SWOT 行銷策略顯示，威脅點包括能替代休閒農場等；優勢面包括富創意體驗活動等；弱勢面包括農產服務品質不一致。策略包括：1.強化優勢策略：持差異化的體驗特色。2.補足弱勢策略：提高體驗的一致性。3.去除威脅策略：利用彈性優勢降低營運風險。4.掌握機會策略：掌握潛在進入者不易進入之機會，克服品質與風險問題（顏財發、陳淑恩，2006）。

行銷策略規劃階段中行銷策略分析為行銷中常提到的 STP 流程。開始市場區隔，訂定目標市場。行銷組合階段主要包含了行銷 4P、後面延伸出來的 7P 和 4C。總體分析、了解之後，即是進入細部的策略規劃—產品行銷組合。就像是執行方針的擬定。常聽到行銷 4P 行銷 7P 或是行銷 4C 即是相關的專有名詞。4P 是市場行銷的戰術；而市場行銷的戰略有四個步驟：探查、分割、優先產品形象之定位；大市場行銷有兩種技能：政治權力及公共關係（陳敦源、魯炳炎，2008）。

McCarthy(1960)4P 行銷理論中包含：（一）產品(product)（二）價格(price)（三）通路(place)（四）推廣(promotion)。

以下為 4P 行銷組合說明：

（一）產品(product)：「產品」之所以排列於第一位，是本身是否具有吸引人獨特的地方，這也是消費者的訴求之一。

（二）價格(price)：定價是一個關鍵的智慧所在，定價太高讓消費者買不下手，定價過低又顯得廉價沒質感，所以必須找到一個平衡點，讓業者跟消費者都能夠接受價錢的平衡點。

（三）通路(place)：是推廣產品知名度，包含網路線上的行銷、廣告、導覽員銷售、還有運用媒體等，可以讓消費者認識產品的特性。

（四）推廣(promotion)：生產者把所要販賣的產品，透過行銷的管道，找到銷售的方式，讓消費者能夠了解產品的品牌並消費。

隨著市場逐漸競爭激烈、消費者意識抬頭，傳統的行銷 4P 是從生產者觀點

出發的行銷觀點，而創造品牌行銷逐漸轉變成消費者導向。

行銷 4P 提到的行銷組合，是企業可控制的關鍵點，根據這些變數來改善行銷策略，例如：

產品：有什麼樣的產品可賣？

價格：價格定多少消費者才能接受呢？

通路：要到哪裡賣呢？

推廣：如何讓大眾知道有優惠折扣活動呢？

最後：如何開始行銷活動？

以上的行銷組合的分析過程，可以讓我們找出準確的產品市場定位、不同客戶的族群，最後就是開始執行行銷策略：利用各種不同行銷策略，來接觸我們的消費者及目標市場了。

Fine(1992)延伸出來的 7P 理論包含：生產者、價格、購買者、產品、如何促銷、企業主體在不同的時間和空間參與到行銷開始，獲得評估報酬的利潤資訊。

由著名管理學家麥可·波特(Michael Porter)提出的經營五力策略，是具有分析能力的策略，可以協助分析企業在產業中的獲利能力與所面臨的競爭力。透過經營五力分析，將可以找出企業在產業裡的優劣點，進而做出修正及調整，並增加獲利機會。

陳春玟（2012）《台灣精緻農業政策行銷之分析—以彰化縣葡萄產業為例》中，透過文獻探討及深度訪談資料進行葡萄產業政策行銷環境之 SWOT 分析，再利用分析之結果探討應採取之行銷策略，進而將政策行銷環境 SWOT 分析資料結合 4P—產品、價格、通路、促銷分析，提出葡萄產業 4P 未來應採取之策略。

學者 Kim, et al. (2004); Kitchen & Pelsmacker(2004); Schultz & Kitchen(1997; Schultz and Schultz(2003)等，將 4P 導向 4C 的整合性傳播行銷，主張 4P 是企業的組合，係以銷售產品為導向；而 4C 是顧消費群或行銷導向的組合：顧客價值、成本、溝通、購買便利性及服務品質。

另外學者陳敦源(2002；2008)則提出公共部門在推動政策行銷工作時，說明五力分析其實是 SWOT 分（優劣分析法）的延伸，但由於 SWOT 分析僅限對企業對現狀描述，對大環境的認知並不是相當完整的了解，這樣可能會多種結果，但卻不知道要如何發揮利用，造成實質上幫助不佳的現象產生。

何吉森（2011）認為政策行銷是指，政府單位利用行銷的方式與設計活動的觀念，建立公共政策獲得一般民眾的接受和認同。行銷的理念具有：由政府提供民眾的供給與需求。政府與民眾在行銷過程中，各獲得所需要的報酬與價值，政策行銷為主動積極、完成行銷目的實現。

賴暉（2014）研究顯示，商品的內容與意象，有助於消費者選購商品及感受商品想傳遞的氛圍與意義，另外在送禮上也有更多的選擇。統合觀光工廠與包裝設計、設計形式與色彩應用，了解包裝設計在觀光產業的重要性、地方文化產業與應用設計其相關性，希望提供業者與設計師對觀光工廠包裝設計之參考。

就算有一家公司開發了最具有獨特性的產品，及擁有最有領先的超高技術，如果沒有完整的行銷策劃做配套措施，這也沒有辦法吸引到消費者的注意力。完整的行銷管道，可以幫助企業多方面的考量，並建立健全的行銷結構，在這裡包含了產品的競爭強弱，讓企業的主體來推廣行銷管道。

這些行銷的基礎與理論，都是用不同的手法延伸出去的。例如：網路、社群產品、品牌、報章雜誌、廣告、新聞媒體的行銷，並達到曝光率及民眾的注意力。

壹、行銷實務的運作

如何設定為行銷發展呢？對「建立一個鄉鎮古都、自然資源、現代化的永續發展的觀光產業」呢？

發展策略如下：1.跟著市場趨勢波動，有效規劃地方整體資源。2.加強消費市場理念，建立鄉鎮觀光各項產業與資源於市場之定位以及扮演的「角色」。3.強化地區的凝聚力量，善用專業能力，讓地方擁有自給自足的能力資源。4.改善目前產業結構，讓多元化的行銷組合推廣出去，加強地方形象與特色、文化、形象

品牌。5.開發產品之創新性、開發性、獨特性、高品質性及文化內涵，加強市場競爭能力。產業發展目標與行銷策略相結合，符合未來市場需求以及永續經營之目標（黃國敏、張碧琴，2009）。

行銷策略實務運作，做好相關營運的作業流程及產品規劃，消費者的需求獲得滿足，打響產品品牌的知名度，建立事業有利的根基。行銷實務的運作包含：

- （一）產業定義明確。
- （二）產業生命週期分析。
- （三）產業價值與群聚鏈分析。
- （四）市場區隔來分析市場需求廣度及深度。
- （五）政府的產業政策相關分析。

以下為行銷實務的運作說明：

（一）明確的產業定義

開創事業時，要明白清楚該產業的特性以及從事的範圍內容。

（二）產業生命週期分析

產業生命週期跟人的生命週期相似，可分為三個發展階段：初期（成長期）、成熟期到衰退期。在這之中政治的因素、社會環境、消費者的型態，也會影響著產業的生命週期變化。

以地方產業的產品生命週期分為 1.開發期 2.成長期 3.成熟期 4.衰退期。

以下為產品生命週期說明：

1.開發期；在市場開發初期，如果能掌握到創新以及創立品牌開發，建立多元化新產品，就能夠吸引消費者的注意。

2.成長期；資金充裕增加產量設備，成功掌握行銷推廣。

3.成熟期；行銷策略成功帶來豐厚的收益報酬。

4.衰退期；因為產業外移或者轉型，由全盛時期轉變為夕陽產業開始。

（三）產業價值與群聚鏈分析

產業必須配合上/中/下游相互支援的群聚效益，並將產品完整規劃、設計配送、運輸完整及行銷資源，才能夠創造提高產業可觀的經濟效益。

（四）市場區隔來分析市場需求廣度及深度

根據市場不同地區，依照商品的種類、包裝、特色、設計的作為分類，再將商品賣給同業加工、批發、零售和直接賣給消費者。

（五）政府的產業政策相關分析

行政院實行的『2008年挑戰國家發展重點計劃』裡，詳細說明「文化創意產業發展計劃」。所以，積極爭取外貿協會輔導的產品設計包裝，並獲得院農委會產銷體系加強輔導下，重整轉型為發展文化創意產業。

政策行銷是世界潮流轉變而來的，可以從有形、無形產品服務的銷售，從營利、非營利行銷，到企業社會責任的行銷、從企業收益到總體性行銷。所以政策行銷的本質是屬於非營利的總體行銷，政策行銷的產品多屬於抽象無形的公共服務或管制，政策行銷的目的是公眾利益性而不是追求私人的利益為目的(洪順慶，2007)。

而社區產業的發展中以人作主體、社區為本，必須從社區民眾的成長與教育為準，優先建立社區自信及尊嚴。改變整個的過程，這是代表一種「居民對生活方式的選擇權利」。生活就是文化，先建立居民對社區文化與生活環境認同感，才能對外行產業開發新產品，也才能吸引更多消費者對當地的文化認同。

社區產業的發展重要部分是創新發展，並奠定在社區營造上。透過社區民眾的集體參與建立共識，才能創造生活水準、文化特色、高品質等優勢。人物、文化、地理、產業、景觀要共同架構起來一體成型。行銷商品也在行銷社區，優良產品也必定能奠定優良社區產業的經濟基礎。

社區產業是一種長程的規劃，不能只從短期產業競爭模式來思考。要日積月累精益求精，這就是告訴我們，轉型與發展中的社區產業，要將整個社區改造一個充滿自信、美化環境與魅力文化的地方，才能真正得到居民的認同感。

完善的行銷利益分配制度，確保農產品質量得到有效保障。質量是商品品牌塑造的根本，傳統農產品產業鏈中生產商勞動密度大、利潤低導致產品質量無法得到有效保障。因此，完善利益分配制度是確保農產品產業品牌塑造的重要基礎。

目前發達的電子商務體系已經能夠促進這一目標的實現，提高生產商與供應商的利潤率，為生產商提供更加豐厚的生產資金與報酬。

第三章 香菇產業政策與現況發展探討

本章節根據相關之文獻，分析探討共分三節：第一節香菇產業發展政策之變遷；第二節香菇產業的現況與所遭遇之瓶頸；第三節休閒農業與發展目標及策略的探討。

第一節 香菇產業發展政策之變遷

台灣自 1950 年代開始發展香菇產業，由於該產業多為政府主導進行產銷規劃，所以從事菇類生產之農民多為小農。至 1981 年代，台灣香菇產業的優勢已逐漸被人力原料更廉價的國家取代，為尋求產業轉型，政府機關等單位陸續引入新興菇種如金針菇、杏鮑菇等，讓於不同菇種生產模式之差異，其所投入的材料及設備與過去洋菇栽種有極大差異，故產業結構亦逐漸轉換，形成了台灣目前的產業價值鏈。

壹、認識香菇產業

寒風刺骨的冬季裡，來個熱騰騰的火鍋吃得暖心又暖胃時，湯鍋裡的配料總是會出現香菇的影子，這讓火鍋湯頭更增添了美味。我們經常在吃菇類，卻不知道它是怎麼栽種出來的？或有關菇類的生長過程？真的令我們感到十分好奇。在菇類的生長世界裡，究竟藏了什麼秘寶等著我們去發現呢？為了更深入了解菇類發展，我們展開了一系列的探討及研究。

一般我們吃的香菇，可以分為食用香菇和藥用香菇兩大類；一般來說冬蟲夏草、牛樟芝、靈芝等屬於一般要藥用菇類。另外一般在市面上常看到的食用香菇有：金針菇、猴頭菇、香菇乾貨、柳松菇等。香菇一般生長在地面上或地

上，也可以生長於樹幹上。我們可以看到菇類的子實體，因為香菇是屬於一種高等的真菌類。

在兩千年古書中，《神農本草經》裡面就有記載，我國最早使用香菇的記錄及介紹各種菇類。人類在使用香菇的歷史已經相當久遠了，並在中國傳統藥草書中佔有重要的地位（張喻絜，2010）。

香菇(*Lentinula edodes*)的種類很多：品種可分為大、中、小葉種；以季節來分：可分為春、夏、秋、冬菇等。而香菇又有很多人稱為：北菇、花菇、椎茸、厚菇、薄菇等屬於比較小傘科。另有野生的野生菇類，但如果屬於顏色鮮艷、較特殊少見的，有可能是含有毒性的野生菇。所以也要小心注意不要隨意採用以免中毒。

香菇常常作為提味的一部份，在素食的料理中，更是不可或缺的。香菇乾燥後方便保存及運輸，所以也是非常重要的南北貨。

菇類不含葉綠素，無法行光合作用，在食物鏈中扮演分解者的角色。食用菇類中大多數屬於擔子菌，擔子菌中又以傘菌目最多，其次為無褶菌目。現今所知的菇類大約有 14,000 種，可以吃的大約有 2,000 種，可作為商業化經濟價值的約 40 多種（鄭惟仁，2012）。現今有香菇、秀珍菇、草菇、洋菇、猴頭菇、木耳、杏鮑菇、柳松菇等的，可以用產業化大量的栽培生長。

西方的國家比較少看到，在醫學上有運用菇類的相關記載。而在中國、亞洲國家在醫學上的相關紀錄較有藥用菇類的紀錄。

台灣日據時代，日本人引進椴木香菇的栽種技術，在台灣開始發展菇類產業；但自從台灣光復後，相關技術人員都返回日本，而造成生產技術的斷層。從 1950 年開始，政府鼓勵各方產業的發展，從美國也引進了洋菇的菌種，並栽培的非常成功。所以我國的香菇進入生產的盛況，並使一度有「台灣洋菇王國」之稱（陳宗明，2011）。

在 1942 年日本人種植人工香菇的方式，是將椴木打多個小口，再將相關的

養份塞入洞裡，保持適當的溫度及濕度還有日照。讓椴木的小口慢慢的長出香菇，並將椴木品種逐漸改良過，四季都可以收成香菇，不會再受到氣候的影響，這樣對農民幫助相當的大。

周文能、張東柱（2005）香菇型態：每朵香菇由上而下，分為菌傘、菌環、菌褶。在菌褶上面形成擔子，每一個擔子會形成 4 個孢子。菇類為一種高等真菌，其具有明顯可見的子實體，生長於樹幹、地面上或地下。

雖然在中國的草藥書中，有詳細的記載菇類使用。但是能吃的和藥用的菇類還是比較難分辨，必須還是要仔細的觀察菇類外觀比較容易區別。

從表 3-1 我們可以更清楚了解菇類的結構

表 3-1 菇類的結構：

	構造	構造敘述
	1.菌傘	1.為子實體最明顯的部位，位於菌柄之上。2.菌傘的表層稱為皮層，皮層內的菌絲含有各種不同的色素。 3.皮層下面則是菌肉，由絲狀所組成，乃為食用的部份。
	2.子實體	1.位於菌傘下面帶有孢子的組織，有的呈片狀，稱為菌褶。若呈管狀，稱為菌管。 2.菌褶自菌柄向外呈放射狀排列，子實體則排列在菌褶兩側。內含棒狀的擔子體。
	3.菌柄	為菌傘的支撐部位，多數菌傘的菌柄位於菌傘中央，但也有偏生或側生者。

	4.菌環	1.當子實體成長後，內菌幕破壞，在菌柄處留下環狀物，稱為菌環。 2.有的菌環位於菌柄上方，有的則位於中間或下方。
	5.菌托	子實體發育過程中，薄的外菌幕掉落不留痕跡，厚的外菌幕流於菌柄基部，形成環狀或帶狀的菌托。

資料來源：研究者自行整理

目前香菇栽培的方式若以栽培介質區分，主要可分為椴木栽培、堆肥栽培、木屑太空包或瓶栽模式等，而國內目前香菇栽培主要是以椴木栽培與太空包為主要（呂昫陞、陳宗明、石信德，2016）。

香菇的種植方式分成：真空包栽培法與椴木栽培法兩種，初期是以椴木栽培法為主，但是成本太高種植速度太慢，現今多採用太空包栽培法最多。

一、椴木香菇 具獨特香氣口感

椴木香菇的種類為：楓香、闊葉木、相思樹等，不同的樹種出來的香菇品質也不一樣，農場採用的椴木一般是相思樹種，椴木要先截取長度約 130 公分左右，直徑 9 至 18 公分然後在原木鑽小孔，並種植入菌絲後立起來，讓香菇吸取木頭裡的養份自然生長。

森 寬一(1988)日本人 1909 年在埔里種植椴木成功，並將椴木分別放在森林中成長；直到 1970 年開始陸續發展為太空包，裡面使用碎木來種植，夏天生長的速度快，當季節氣溫比較低生長則緩慢。在早期的香菇歷史中記載，最初期台灣香菇這是由大陸進口的，後來才有陸續人工栽培以及原住民採收野生香菇乾燥後販賣於市場。

香菇具有特殊風味營養價值高，亦可降低膽固醇作用及預防動脈硬化之效果，而成為一般消費大眾之健康食品。由於栽培已邁入企業化的經營，以致本省栽培數量正逐年急遽增加，相對的椴木用材來源漸見短缺，為紓解此一危機，乃採伐

15 種速生樹種，及公認的菇木樹種楓香作比較，進行栽培香菇的研究，初步獲得結果：（一）高產量而具有經濟利潤樹種：依序為①山柏(*Sapium discolor*)②直幹相思樹(*Acacia mangium*)③白匏仔(*Mallotus paniculatus*)④楓香(*Liquidambar formosana*)⑤卡桐(*Anthocephalus chinensis*)⑥木油桐(*Aleurites Montana*)。（二）品質優異樹種：山柏及直幹相思樹。（三）成本回收快樹種：山柏。（四）花菇產量多之樹種：直幹相思樹及木油桐（黃松根、謝瑞忠、孫正春、鄭燮，1988）。

呂昫陞（2016）指出，椴木香菇曾是獲得許多老饕的喜愛，是因為它具有非常獨特的香氣和口感，但是由於椴木栽種時間長、除耗體力外加上高成本產量低，所以現今逐漸被太空包栽種取代。

但是現今非常可惜的是有關於高士部落自生產椴木香菇到現在，並無法透過記錄檢視了解椴木香菇生產沒落的主要關鍵及問題所在，而能更做進一步的改善。主要是早期高山原住民部落因依循著過去傳承的方式，全由個人執行椴木香菇的生產、加工、販售等所有工序，層層要顧慮的問題廣泛。

隨著大環境的改變，出現許多不利椴木香菇生產與銷售的情形，比如同業競爭劇烈、氣候變遷、法規限制等，而族人並沒有詳細紀錄的習慣，當椴木香菇產量下降或者收益不如預期時，並沒有任何辦法觀看記錄找到問題逐一改善（張惠美，2018）。

二、太空包香菇 國內栽培主流

太空包的種植並不難，只要給它舒適的氣溫適當的水分即可成長。在探討太空包的同時，我們亦瞭解到菇類對我們的身體健康密不可分。

菇類中的營養成分能提供人體需要的 B 群，蕈類小小一株，它的威力卻比我們想像的還要強大！太空包栽培的方式：首先將木屑加入玉米粉、米糠等營養的材料混合好做基底，再裝入耐高溫伸縮的塑膠袋，並在袋口塞上棉花，高溫殺菌後，再把菇類菌絲種移入太空包裡，繼續生長培養。

從表 3-2 我們可以更清楚了解香菇太空包製成步驟與成長過程：

表 3-2 香菇太空包製成步驟與成長過程

步驟	製成要點
添加養分	將 90% 的木屑添加上五穀類、麥粉、米糠、玉米粉、有機物充分混合後，再定期的以水源灌溉，讓太空包裡的養份足夠作為香菇生長的因子。
消毒殺菌	這是很重要的程序，因為要避免延伸出很多的雜菌和細菌，而影響到培育出的香菇，所以高溫殺菌是不可或缺的。
真空包裝	就很像太空人穿上太空衣一樣，所以這很奇特的造型就稱為太空包。
植菌植入	在太空包裡的真菌類大約在三個月後，就會開始成熟。
成長栽種	經過三個月過後，就可以直接遷移到菇寮，這是最後栽種階段。
灌溉水分	以灌溉的方式是最好的養份，此時已經不需要再額外添加化學肥料或使用農藥。
成熟採收	早晚溫差大，有助於香菇快速的生長並保留多種的養份，讓肉質香甜、口感鮮美。
收成保存	香菇人工採收後要立即送往處理廠加工，並妥善保存，才能確保香菇的品質養份和口感的完善。

研究者引自：(黃宏璣，2014)

太空包是目前國內最常栽種，培菌完成只要短短幾個月，比椴木種菇更為省時、省力，成本也比較便宜。(奇摩知識 SUMMER，2013)，說明以下為太空包的培養方式：

1. 太空包走菌（底部變白）完成後就可以拆封。
2. 取出拉環和棉花（袋口如果太長可以修剪或反折）。
3. 開始噴水（早晚 2 次，不可以有積水產生）菇類長大後，就可以直接採收煮食。

- 4.殘留在太空包的菇要拔乾淨，以免在太空包上面腐爛。
- 5.採收後的太空包置於陰暗處，每天噴水就能再長第二次。

因為太空包裡有大量木屑，為了製作太空包，地球的樹一天一天逐漸的減少。欣賞新生命的出現極其興奮，但是菌類都無法栽種之後，就把太空包隨手一丟是很不道德的行為。

我們為了保護地球而不吃營養豐富的菇類嗎？最完美兼顧的方法是：使用完的太空包可以拿去當肥料回收再利用。如此在吃到菇類營養的同時，也可以愛護及保護我們的地球。

三、菇類會依生產季節不同分兩類

乾燥香菇除了拿來料理外，泡過的香菇水也可以拿來提味，在台灣有兩個季節可以收成香菇分別是冬季和夏季，在這兩季收成的香菇又有什麼不同呢？

冬菇一般作為出口用，因為外觀優良、品質佳，可以賣到比較好的價錢，夏天因為氣候較熱，菇傘就會薄弱將它曬乾後，通稱為香信。和介於香信和冬菇之間的就稱為香菇，這非常受消費者的歡迎，原因是吃起來肉質肥厚彈牙可口。

季節影響菇類的成長，無論是在香氣、口感、生長快慢、養份的多寡、肉質豐厚和薄弱無肉，都是受到不同季節的影響。

(一) 產季採收的分為：冬、夏菇。

台灣是生產香菇大宗的地方：香菇喜歡低溫潮濕的地方，以埔里、新社山區居多，靠近海拔較高的地方。

1.冬菇：8到12月栽種，隔年5月份收成。

2.夏菇：2到6月栽種，到9月份收成。

(二) 冬菇與夏菇的差別有甚麼不同呢？

1.冬菇特色：

(1) 生產速度慢、產量稀有，所以價錢比較貴。

(2) 香菇的肉質豐厚，咬起來非常彈牙可口。

(3) 顏色比較深黑，一般人稱冬菇為「黑皮菇」。

(4) 氣味相當的濃郁。

2. 夏菇特色：

(1) 生長快速、產量多、價格便宜。

(2) 菇肉較薄、肉質吃起來比較嫩脆爽口。

(3) 顏色、香氣比較淡一些。

所以購買香菇時，可以從香菇表皮的顏色較深或較淺？或香氣的濃郁，來分辨冬菇或者是夏菇。

買回家的菇類該如何保存？生鮮香菇和乾燥香菇保存是不同的。以下分為 1. 新鮮香菇類 2. 乾燥香菇，保存方法分為：

(1) 生鮮香菇：鮮菇買回要放冰箱 記得開洞透氣；或者是打開塑膠袋口，讓放在裡面的香菇，能保持一點通風，防止香菇被氧化產生酸敗的味道。

(2) 乾燥香菇：很容易潮濕，可以使用夾鏈袋密封保持乾燥，也能保持香菇的氣味不會散掉。可以放入冰箱短期的保存。如果有受潮的情形發生，也可以拿到戶外曬太陽，避免發黴或長蟲。香菇經太陽曝曬後，人類消化吸收後就可以轉變成為人體需要的維生素 D2。

黃忠村（2007）香菇中又有胺基酸利得寧(Eritadenin)，經攝取後會促進體內的膽固醇排泄。更有助於補充維生素 D。此外，香菇尚含有多醣類物質香菇多糖(Lentinan)，其中一種 β -1,6-葡聚糖注射入人體則有抗癌作用。其它值得一提的是香菇含有多種酵素，有保健食品的必要條件，例如幫助消化或有益健康。

菇類的營養成份以及功效中有最受重視的有效成分是高分子多醣體中的 β 葡聚糖(β -glucan)，在靈芝、樟芝、舞菇、香菇及巴西蘑菇等幾種菇類上研究著力較多。目前被認定具有抗病毒、腫瘤效果的成分是香菇多醣體

營養成分為以下：

(一) 維生素 B 群、葉酸：可有助於降低罹患心血管疾病、癌症的風險，對於老年人、孕婦特別重要。素食主義者如果需要充足維生素 B2，可使多食用

菇類。

(二) 麥角固醇：日曬之後會轉換成維生素 D2，幫助身體有效吸收鈣質，並強健牙齒和骨骼生長。

(三) 礦物質：菇類含有硒、鋅、鈣、鎂、鉀、磷、及微量的礦物質。

(四) 膳食纖維：木耳裡有可溶性纖維，能幫助控制膽固醇並有益於腸道內的益生菌生長，維持腸道健康環境，預防便秘及大腸癌的發生。

(五) 香菇多醣體：在臨床實驗發現有抗病毒、腫瘤效果的成分，能增進 T 細胞及巨噬細胞的活性，提高抑制腫瘤的能力。

貳、我國菇類生產與市場概況

廖伯基(2008)主張認為：香菇產業現今的生產情勢，以現有產銷概況，必須先進行香菇產業競爭力分析，有助於香菇產業對於產銷結構調整的重要參考。

一、產銷結構調整如下：

(一) 現階段是成本市場以環保經營規模為重要面臨的問題。

(二) 最重要之關鍵成功因素是以生產、行銷、研究與發展作為產業指標。

(三) 加強產業競爭優勢，加強查緝走私及違法販賣、輔導太空包廢棄處理場之設置、申請補助貸款、增加生產履歷的推動。

(四) 研發運用生物技術開發香菇萃取物、菇類周邊產品，以增加產品附加價值，讓未來產業永續發展。

二、未來產業重要發展方向：

(一) 產業研發產品、積極培訓人才、延攬生產及行銷推廣。

(二) 發揮經濟規模組織效率，菇類產業策略聯盟、產業結構調整與研發技術。

(三) 企業化經營帶動產業發展，建立產銷制度、加強開發食品加工。

(四) 開發產業特色並與教育、休閒、文化、光觀旅遊結合。

Porter(1985)所提六大構面分析：香菇產業的支援產業生產因素、需求條件、相關表現、策略、結構、競爭力、機會，與公部門的政策，再利用五種產業經營五力分析，以瞭解整個香菇的競爭形勢。

三、我國菇類產業結構

台灣在 1950 年開始有許多栽種洋菇的小農，藉由政府主導進行產銷計畫，到了 1981 年代被許多人力較便宜的國家所取代，洋菇市場也因為台灣的市場萎縮，洋菇產業也被迫轉型。後來經由政府相關單位，陸續引進杏鮑菇和金針菇等，對各種菇類開始投入不同的設備，逐漸取代過去洋菇的栽種，最後形成台灣現在的產業價值鏈（劉育姍、康瑋帆、呂昀陞、石信德，2016）。

台灣的香菇產業價值鏈可分為上游/中游/下游的生產部分，上遊來說是以農業試驗研究單位組成，並進行香菇種類的各種技術研發。而著重稱於生產端和菌種的改良引進等多位學術單位，所以農業試驗研究單位，在香菇的改良技術中扮演重要的角色。

中游生產的部分，這是分類為不同的產業價值鏈。主要是與太空包為生產主流，太空包業者和栽種者以、菌種商進行環控菇類。然後另外一個就是有椴木的栽培方式，但是現在可用木材逐漸減少，所以我們採用椴木種植的方式也越來越少見了。

太空包栽培業者大部分集中在台中、彰化、南投一帶，因為這環境氣候適合香菇的栽培，所以大部分以這方面生產為主。中游的栽培香菇業者，目前大約 1094 家，製造太空包的有 107 家，但只有兩家為香菇菌種商，另外有 4 家為自用或者是試驗性質。從不同菇類的栽種香菇業者的數量，可知現在以環境控制菇類生產的，大部分為一條龍式的為主。而非環境控制菇類生產的設備較為簡陋，所栽培業者的數量規模也比較小。

單一栽種的菇農因為規模較小，對於通路及議價能力較低，所以就必須透過下游的盤商及加工業者、銷售通路商來進行行銷。現在比較大規模的環控菇場，在國內有松青農場、久川農場，可以直接進入銷售市場的通路。

政府現在推動了農業六級化並創造了休閒觀光的農場，許多菇農也慢慢跟著轉型為休閒觀光農場，在農場裡結合了多元化的產品、觀光旅遊、活動設計。除了推銷菇類的產業外，並也提供了菇類農場的另一個事業版圖。比較具有特色的有：南投草屯欣隆休閒農場、台中新社阿亮香菇休閒農場、南投埔里豐年生態農場、彰化埔新葦優生物科技農場等。

第二節 香菇產業的現況與所遭遇之瓶頸

我國目前遇到的香菇產業困境，可分為環境可以控制（環控）和非環境控制（非環控）的兩種不同狀況：

環控的香菇如果全年產線全開的話，會讓菇類生產調節出問題，因為冬天的香菇需求量比較多，夏天的需求量會比較少，如果沒有適當的調解，會產生菇類過量的問題。所以就必須考慮出口或者擴大國內市場，並研發菇類製成品，以及菇類加工品，讓製品多元並能夠延長保存日期。

非環控的香菇本身產量就少，雖然不像環控菇類有產量過盛產量之憂慮，但目前最重要的還是考量，在於香菇的內銷以及外銷市場，並開發多元化的香菇製品以及生鮮產品的保鮮技術，這才是目前香菇產業最為優先考量的項目。

現在貿易自由化，台灣也走向國際市場，對目前國內產業造成不小的衝擊，所以業者必須考量香菇最優先的通路與推廣、行銷策略、人力的訓練、設備軟硬體設施、研發新技術為最重要的指標。目前菇農對菌種的保存以及安定化的生產、環控菇的控制、外銷及內銷的保鮮技術以及開發各種多元化的產品，也透過農試所的輔導下，逐漸提升我國菇類產業的結構。

唯有提升我國香菇產業的出口、市場強化、調整產業的結構，以及提升國際的競爭力，來應對未來多變的市場。期望我國香菇的地位能夠在國際上屹立不搖。

香菇是現在台灣家庭不可或缺的，也是炒菜配料最佳組合之一。台灣的香菇品質良好、香氣濃郁，無論是煮湯或炒菜都非常的實用。台灣的菇類香氣濃郁、

品質優良，大家知道怎麼分辨台灣香菇？目前市面上非法進口或走私香菇情況日漸嚴重，如何分辨中國菇類及本國菇類呢？而避免買到中國貨嗎？以下為（一）中國菇類（二）台灣菇類的介紹：

（一）中國菇類：在一般市面常看到的中國菇類有：無裂紋光面菇、裂紋花菇、香菇絲、壓縮扁香菇等。

中國菇類外觀觀察如下：

1. 菇腳比較短。
2. 菌傘摺痕具有較深顏色。
3. 摸起來較潮濕。
4. 氣味較淡薄有時會有霉味或異味產生。

（二）台灣所生產菇類的外觀：

1. 菇農們會修剪菇腳。
2. 菌傘摺痕的顏色較淺。
3. 摸起來較乾燥。
4. 香菇氣味較芬香濃郁。

如果大家還是會擔心中國菇的影響，可以跟商譽良好的店家購買或認證有產銷履歷標示的「台灣菇」標章，也可以從 QR Code 裡掃描認證，來保障食品安全。同時也支持台灣的菇農及地方的產業喔（農藝女孩看世界，2019）！

我國菇類產業過去雖有良好的產業基礎，但目前生產以供應國內需求為主，此一情況造成產業之生產設備更新、人力培訓、通路發展、行銷策略等皆以國內市場為考量。然近年國際市場逐漸走向貿易自由化，未來亦可能對我國菇類產業造成衝擊。

雖然我國已針對菌種安定化生產、菌種保存、環控節能技術、外銷保鮮技術、菇類加工應用產品開發等執行相關研發工作，新社農會亦於農試所輔導下成立菇類菌種中心，然提升我國菇類產業之國際競爭力、拓展出口市場、強化與調整菇

類產業之結構仍為我國未來應持續考量之方向，期望能以重興我國菇類產業於國際之地位。

第三節 休閒農業與發展目標及策略的探討

壹、休閒農業與發展

台灣休閒農業的發展是從工業化時代，發展出另一個新興的產業，不但提升了農業的層次，也提升到了第三級產業。在傳統農業的功能是提供食品、材料、纖維等製成品。隨者社會不斷開發進步，農業的技術也有轉換為生態休閒觀光的農場，社會文化層面提升。這是台灣最近二十年來，傳統農業開始轉換成在休閒觀光產業。

而休閒農場包含的範圍很大，從單純的農場到綜合性的休閒農場，範圍也逐漸地擴大。種類非常多例如：觀光、市民、休閒、教育、民宿與森林等，不同各式各樣具有獨特性的農場。

要如何促進休閒農場的發展？克服面臨的困境呢？首先須加強休閒農業的結構，而政府扮演非常重要的角色，例如：要如何制定完善的法規，輔助農業的開發、軟硬體設施等，並推動休閒產業更進步，才能促進休閒產業的發展（吳同權，2008）。

一、觀光休閒產業的概念

觀光休閒的產業是指利用生態和田園的自然景觀，與農、林、漁、牧業的作為基底，然後結合觀光休閒遊憩旅遊的產業。

（一）發展休閒農業的功能及範圍說明如下：

1. 渾然天成的自然景觀

在一般的觀光旅遊區例如：阿里山、合歡山、清境農場、奧萬大、國家公園、石門水庫等，這是屬於一般的觀光旅遊區，具有特殊的美麗生態，大自然生態渾然天成例如：海濱、溪流、平地、瀑布山林、河谷、丘陵地、人工建築以及野生

動植物的，這些大自然的景觀都是吸引遊客的好去處

2.農作物

在農作物方面涵概了許多產業的文化，例如：客家米食、花卉藝術、品茶文化等都是大眾所知的。遊客們也可以親身體驗農園樂趣，目前有稻田、茶園、果園花圃、菜園等部分開放於遊客的採收。其中最著名的有南投高山高麗菜、鹿谷茶葉、田尾花卉多肉植物、嘉義鳳梨、溪湖葡萄、大湖草莓等等，都是遊客喜歡拜訪的地方。

3.天然的森林

森林能夠吸引很多遊客例如：南投溪頭觀光區、森林步道健行等，都能讓遊客們吸取大量的芬多精並有益身體健康。

4.漁業方面

漁業分為很多種：遠洋魚類、漁港養殖、漁船等各種設施，可以補抓魚、蝦、蟹、貝類。近年來也有許多從事娛樂的活動，如：海釣、賞鯨、觀賞魚群、海洋生物、珊瑚水母等，漁業休閒的活動逐漸流行。

5.畜牧方面

畜牧方面有很多的綿羊、馬兒、乳牛等畜牧業，除了可以讓遊客們親自的餵食、擠乳、拍照觀賞，目前也逐漸發展為觀光的畜牧業。

6.農村文物與活動

鄉村裡的文物與活動，例如：農業的博物館、古老的建築；許多的廟宇都會展示各種文類文物場所。現在有很多懷舊的活動例如：爌窯、烤地瓜、放天燈、坐牛車等，也有特殊的民俗活動廟宇的繞境活動、原住民的豐年祭等。

(二) 休閒農業的功用

1.促進經濟：農產品的多元化以及配合促銷活動，可以增加農民的收益，也增加許多工作機，讓休閒產業提高層次，並增加許多附加價值。

2.教育功能：遊客可以藉由休閒產業，親身接觸農業生活及大自然的機會，

特別是對青少年的學生，具有教育的功能。讓親子體驗農事的活動，了解農夫的生活，也能夠激發愛鄉情操和珍惜環境資源。

3.生態功能：遊客可以自身在青山綠水之間，欣賞美麗的景色。並強化自然地生態並保護森林資源。因此休閒農業也可以建設清新自然的人文景觀。

4.身心獲得紓壓：遊客可以在森林遊樂區中，吸收芬多精、聽聽蟲鳴鳥叫聲。不但可以舒暢身心、活絡筋骨，更能紓解緊張的生活壓力。

（三）台灣休閒觀光農業發展現況

在 1983 年政府推行觀光農園計劃以來，很受大眾和農民的喜歡。目前在台灣的觀光農場約有 1900 多處。生產的農作物包含很廣，例如：柳橙、草莓、梨子、文旦、百香果、荔枝、芭樂、木瓜、李子、水蜜桃、西瓜、蘋果等。以及高山茶葉、香菇、花卉、蔬菜等。因為各種農作物採收的季節也不一樣，所以一年四季都可以開放觀不同種類的觀光果園，讓遊客入園摘採水果的休閒活動。

1.市民蔬菜園區

都市近郊的農民提供農地出租，一般民眾可以親自種植一些農作物，並達到休閒所構成的園地。一般可分為三種型態：教學、休閒、體驗方面，民眾可以利用附近的土地，維護農村的自然景觀，也結合休閒栽種農作物的良好的地方。

2.休閒觀光農場

從事農、林、漁、牧生產與生活體驗，並提供休憩設施與服務，包括個別休閒農場及休閒農業區之經營單位，並收取體驗服務及食宿休憩相關服務費者。休閒農場將農業生產、農村生活、農村文化、田園景觀及自然生態等資源廣泛納入休閒農業範疇，朝綜合性經營的方向發展。

3.森林遊樂區

森林遊樂園有教育展示、野外活動和觀賞風景等服務。一般會收取入園票，並有民宿提供住宿服務。目前最有名的有：八仙山、合歡山、阿里山、洞內、大雪山等等 16 處等，都是為著名的深山旅遊區。森林旅遊區則有：惠蓀林場、溪

頭實驗林、東勢林場等。

4.漁業娛樂方面

政府推廣漁港多元化的計劃，並將於港口改良設施和開發為魚市場，讓國人能品嚐及採買海鮮的地方。

5.農業公園

具有農業特色的主題公園，並有收取入園門票以及販賣紀念品的地方；例如：植物、藥草、森林、海洋生態等公園。

6.教育農園

教育農場為結合休閒和農業的設施，裡面附有餐廳飲食以及販賣多元化農產品。主題方面涵蓋很廣有技術、示範、才藝等的教育區。

7.展示中心

展示中心通常設有導覽員解說的服務，例如：農村文化、古代文物或者從事農、林、漁、牧業的特產及生態保育方面的主題。通常有收門票並提供餐飲及販賣文藝紀念品等。

8.農村民宿

為現今最盛行的民宿，提供了當地文化、自然景觀生態的家庭經營的方式，提供遊客體會當地的生活居住及飲食的地方。

貳、政府休閒產業發展輔導政策

一、休閒農業發展目標與策略

農委會與農業推廣協會曾於 1989 年舉辦發展休閒農業研討會，為了提倡休閒產業及促進發展，針對休閒農業之提出 5 大發展目標：

- (一) 週休二日提供遊客回歸於鄉村，體驗農民田野之生活。
- (二) 利用文化、自然景觀、田園生活、耕種等資源。
- (三) 提升就業機會增加收入。
- (四) 增加農村社會化發展。

(五) 農業生產結構的改變。

為盡力達成以上目標，政府整合農業的資源、美化田園，維持自然鄉村的氣息。並發展出自然倫理教育的環境，以達到農村和農業的發展策略。

二、確立休閒農業發展目標與策略

目前朝向五大目標進行：

(一) 善用觀光休閒農業資源

充分利用經濟、文化、教育、生態及健身等功能，發展農村的的文化，拓展休閒農業的版圖。

(二) 促進農漁業休閒園區規劃

透過政府的輔導達成農林漁牧業的行銷，這部門整合、合作分工、聯繫協調並活用文化、農業生態景觀的資源配合，創造社區總體營造規劃休閒農漁園區，提供遊客們觀賞。

(三) 強化休閒農業經營

休閒農業有大於配合當地自然條件，傳統文化景觀及獨特風貌，發揮其特色來吸引遊客。並建立服務的品質、完整的行銷策略，提升競爭的優勢所在。

(四) 擴大國內外休閒農業市場

加強國內的觀光旅遊人數增加客源，開發國際旅遊團或自由行。例如：大陸觀光客以及亞洲、歐美的各地外籍遊客，這也是擴大休閒農業的重要通路之一。

(五) 整合休閒農業之組織與活動

要不斷地強化休閒農業，鼓勵組織以及農民團體活動的互相支援，發展出一般觀光旅遊的策略聯盟，推動休閒觀光的行銷發展。

休閒農業係以農業產業為基礎建立自然生態景觀，結合農村生活、地區文物、休閒娛樂等活動，以達成休閒農業旅遊觀光。休閒農業是旅遊與農業相結合的產業，對農業而言，嶄新的休閒農業經營型態。把農業提升為三級產業，開闢新的農業旅遊觀光地方，也讓農業其領域擴及新版圖。休閒農業是生態、生產、生活、生計的農業的總體表現，具有自然生態、強健身心健康、促進經濟、互動教育等

加強社會功能方面。

休閒農業遭遇的困境，如政府輔導政策方面不明確、法規的限制、休閒農業經營管理能力不足等，都必須想辦法來解決，才能達成休閒農業的永續經營。休閒農業的發展應質量並行推動聯盟策略，加強休閒農業資源與應用，以發揮互動功能。配合觀光旅遊業的開發國內外客源，並拓展農業觀光休閒市場。

三、政府未來輔導方向

（一）輔導產銷過量及調節

對於國內大蒜、香菇、金針等產量過剩，必須保鮮加工處理並宣導行銷或轉型。

（二）提倡推廣認證標章及宣導選購

推動農產品的認證標章及宣導推廣，以防堵近年來走私的農產品，造成食安危害身心問題，讓消費者能夠從外觀包裝分辨出國內的安全農產品。

（三）預防季節災害完善栽培設施

要降低天然災害例如：強風、高溫、豪雨、冬季的寒流凍傷，影響將收成的蔬菜類，把氣候因素控制完善，要把危害降到最低，達到完善保存提高產品品質。

（四）建立菇蕈類菌種的競爭力

近年來國內的菇蕈類，例如：巴西蘑菇、杏鮑菇、猴頭菇、金針菇、香菇、洋菇等，具有資本密集與技術的產業；應該妥善的建立保存與發展菇菌類在市場的競爭能力。

（五）廢棄太空包處理

2002年公佈「資源回收再生法」中，法規明定公告再生利用資源項目，清運、貯存、設施在一年內需完成的規範，其他事項管理應遵造辦理廢棄的太空包處理法。廢棄太空包必須完善的回收再生利用，有效的管理避免環境污染以提升環保概念，讓資源回收有再生的價值，並保護環境自然的生態（莊老達，2003）。

第四章 豐年農場地方產業與行銷策略之訪談分析

本章旨在根據訪談所得資料進行分析與討論，在統整第二章地方產業發展與行銷理論之探討、第三章香菇產業與現況發展探討，充分探討南投縣埔里豐年農場現況經營和行銷，結合地方特色發展的個案研究後朝三方面的探討：造成地方產業發展的困境因素及發展行銷策略、如何透過適當的行銷推廣策略促成地方產業的活化、菇農們是如何運用與地方文化、產業、教育、休閒相結合，建立行銷一條龍的成功策略。

本節旨在將豐年香菇農場業者的現況經營和行銷、與結合地方產業等訪談的結果，配合研究架構圖，進行分析與了解，並進一步探討豐年香菇農場的現況、經營和行銷、產業的困境，及結合地方特色的發展。

研究者透過與業者受訪者的訪談後，將資料分析統整，進行深度訪談，受訪者資料表 4-1、受訪題目大綱如、受訪題目大綱如表

表 4-1-1 受訪者資料表

拜訪次數	受訪對象 背景 性別	年齡	訪談時間	訪談日期
第一次	豐年香菇農 場業者 男	36	2 小時 31 分鐘	2021 年 5 月 3 日
第二次	豐年香菇農 場業者 男	36	2 小時 12 分鐘	2021 年 5 月 5 日
第三次	豐年香菇農 場業者 男	36	1 小時 9 分鐘	2021 年 5 月 10 日

表 4-1-2 訪談題目一覽表

評估 指標	題號	題目	配對內容
現況 經營和 行銷 結合地 方特色 的發展 及面臨 的困境	1	<p>您們的農場經營到現今已有幾年了？（是家族企業嗎？到您是第幾代了呢？自願還是家人的期許而接手呢？）您經營香菇農場前的工作是（本身就是一直從事經營菇農的工作/或本身是從事其他行業而中途轉行）？您覺得從您開始經營香菇農場後對本身有什麼改變？（例如：除了種植香菇方面還要去研發各種菇類產品的特色？從你接手以來會不會覺得壓力非常大呢？從事這種農業一般是非常辛苦的（除了勞力外還要靠老天爺吃飯，你如何去克服困難呢？）</p>	埔里豐年農場產 地方產業 行銷策略
	2	<p>南投埔里位於台灣正中心點，大部分遊客都只是路過或經過埔里，就前往觀光旅遊勝地如：奧萬大、合歡山、清境農場等，在埔里當地停留時間不長，您是利用何種方式來推廣介紹您的豐年農場產？來吸引遊客停留埔里當地特色產業旅遊呢？（例如：透過電視媒體、網紅介紹、廣播、報章雜誌推薦、臉書打卡、網路行銷…等的方式呢？）埔里有很多的傳統產業，例如：紙教堂、香菇農場、造紙龍觀光紙廠、埔</p>	埔里豐年農場產 地方產業 行銷策略

	<p>里酒廠、十八度 C 巧克力工坊等，如果配合縣市政府所推動的地方特色活動，(南投縣政府所舉辦的埔里花卉嘉年華—「認識埔里豐富農業」,您認為活動能帶動很多各地外來遊客，除了來認識埔里豐富農產業外，並進一步推廣認識豐年農場的休閒活動嗎？效果好嗎？)</p>	
3	<p>埔里曾遭遇 921 大地震天災，所有住戶及產業受創非常的嚴重，您是怎麼去振興您的農場呢？地震發生前後，對您的農場有不同的經營方式或改觀嗎？（政府是否有針對 921 受災產業進行補助呢？您是如何接受補助和規畫呢？例如作為從農場建經費、開發新產品…等？）</p>	<p>埔里豐年農場產 地方產業 行銷策略</p>
4	<p>行政院長賴清德正式將 2019 年訂為地方創生元年，目的在協助地方發揮特色，吸引產業進駐及人口回流。您是否知道鄉公所或農會有推動很多促銷埔里農產品（如美人腿、百香果、香菇...等）的活動中，在這些活動舉辦後，有帶來香菇農場進一步的發展？您們如何知道政策的訊息並爭取補助呢？（從這些補助款中，您們是做了哪些有利推廣的行銷活動呢？您是如何設計產品開發新的菇類製成品呢？或則教遊客如何種植香菇及使用的太空包，還有其</p>	<p>埔里豐年農場產 地方產業 行銷策略</p>

		<p>他香菇製品的開發及活動方面，如：現採 DIY 各種菇類並現場食用鮮菇蔬菜火鍋，另有現烤 BBQ 香菇；賣場有很多香菇的製成品，當初是怎麼會有這麼多靈感和想法，而促使您設計這麼多種活動來吸引遊客呢？是否很有成就感？）</p>	
	5	<p>國道六號未開通以前往返外地到南投的路線須繞進草屯線，路線拉長之外，不但舟車勞頓且耗時易塞車，尤其是連續假期時，更是塞到苦不堪言，請問國道六號開通前後，對您的香菇農場經營收益有甚麼改變及轉折呢？（國道開通後交通更為便利，是否你們農場的遊覽車數量及一般散客車輛的到訪數是否有大幅提升呢？國道六號這方面是不是解決了很多交通不變的困境呢？）</p>	經營困境
	6	<p>近年來進口貨走私香菇的不肖業者日益猖獗，造成本國香菇成本提高，您覺得這對您們的香菇經營影響大嗎？（例如造成您們在市面上販售的香菇乾貨或者是香菇製品類，有因為走私問題而造成成本提高價格也隨著高漲而利潤變薄，使的本國菇銷售不易的困境，影響很大嗎？您有什麼解決的方法嗎？）</p>	經營困境

運用行銷產業經營五力	7	您們是屬於國內市面上大宗香菇的供應廠商,如果當環境氣候而造成菇類產品減少,造成價格相當高,客戶買不下手時,(請問您們如何在沒有辦法降低價格求售時,您們會用什麼方式讓消費者能夠繼續來農場消費或者是持續購買市面上的菇類產品?你覺得農場最大決定價格優勢特別的地方是在哪裡呢?)	供應商的議價能力
	8	當香菇在市面上大量盛產時,而造成業者沒有辦法賣得好的價格,消費者希望您們能夠降低價格或以殺價方式希望您們能低價促銷;但是相對的對菇類的利潤是相當的微薄的。(請問您們會用什麼方式或者是做哪些促銷的活動,來刺激消費,讓價格能夠維持一樣的水平,讓您們和客戶之達到雙贏的結果呢?)	購買者的議價能力
	9	假設現在政府開放很多合法的進口香菇到台灣的市場流通,那您們會不會擔憂這些新進來的菇類產品的威脅?會有什麼防範措施或者是想法嗎?	新進入者的威脅
	10	現今的菇類產品為廣大使用者所喜愛,家庭烹調或火鍋料理不可缺乏的農產品,也是所有素食使用者不可缺少的料理食材,菇類使用範圍非常的廣泛,除了是桌上佳餚外,更是有保健強身的益處,您覺得菇	替代品的威脅

		類這種農產品，在市面上或一般消費者的心理上，被取代的威脅高嗎？您可分享您的看法嗎？	
	11	現今台灣有很多種植香菇的業者以及很多的香菇農場，請問您們會不會擔心同業的競爭而造成激烈的削價求生存呢？還有加上市面走私菇類繁多，會不會威脅到你們農場的經營和利潤？當面對這些外來的廠商同業走私的競爭時，您們會用什麼方法，讓您的農場的產品更有具有獨特性和優勢，讓農場的地位屹立不搖、永久不衰呢？	同業廠商競爭強度
運用行銷 4P 組合 產品 價格 促銷 通路	12	您是香菇產業中的（上游/中游/下游的供應商？）您們農產有介紹很多香菇資訊，現場採用很多大量的木屑來製成太空包種植的菇類，農場裡種植有很多不同菇類的太空包產品，請問您覺得這些太空包產品最獨特極有特色的地方有哪些呢？埔里所產的太空包和其他縣市所生產的太空包，有特別不一樣的地方嗎？（例如所用的木屑或灌溉的水資源、…有所不同？我看你們的太空包，種類非常特別有藍寶石菇、粉紅色玫瑰菇、猴頭菇、白雪菇、木耳、白玉珍菇等等的太空包；賣場的產品更是玲瓏滿目，除了香菇、靈芝乾貨外；更有特殊產品如：鹿角靈芝咖啡及靈芝茶、靈	產品

	<p>芝梅、黑木耳果凍、菇菇酥餅、靈芝黑糖、靈芝茸豆腐乳，還有方便外食的麻油調理包、杏鮑菇酥餅、美人腿酥、香菇素蹄等等上百種的產品，從新鮮的蔬果到菇類乾貨製成品，以及現採菇類煮火鍋還可 DIY 批薩、BBQ 香菇及彩繪香菇、爬木屑山+雞母蟲…多種的產品及套裝活動，非常的新鮮有趣...當初怎麼會有這些構思呢？)</p>	
13	<p>您當初怎麼把客戶群作中高價位的分類呢？（我看您們農場菇類產品有非常多的種類，有一般現採菇類活動，採各種菇類一斤只要 150 元、太空包一個 50 元。並有優惠折扣這是比較大眾的價格，其他還有一些香菇的製成品，例如香菇泡麵、素香菇肉燥以及的素肉乾、香菇泡麵、香菇餅乾等等的中等價格，甚至到最高等級的整片靈芝禮盒、靈芝飲茶及靈芝咖啡等；這樣的價格區分是不是能夠網羅各中/高/低的消費族群呢？並增加農場更多周邊商品的利潤和吸引更多不同族群的消費者呢？)</p>	價格
14	<p>您們的香菇農場是否有販賣入園門票？（如果有是否可門票折抵消費？如果是免費入場，您們會定期舉辦不同那些優惠活動來促銷您的菇類的產品，或採菇活動來</p>	促銷

		吸引更多的消費者嗎？有哪些活動呢？）	
	15	您的農場除了販賣菇類產品外，和國中小學校有戶外教學的合作，讓小朋友能進一步了解走入香菇的成長的世界；除了到學校推廣香菇農場教學外，您們是如何安排導覽來農場拜訪的遊客，也讓遊客們了解香菇的世界並購買或消費農場產品並樂在其中呢？（您們是如何安排導覽工作呢？請導覽員解說及沒安排導覽員的前後，對遊客停留時間有很大的改變嗎？導覽員通常做些哪些工作呢？對農場的收入利潤以及客戶的消費者的消費能力是否有增加改變嗎？導覽員都做些什麼活動來推廣菇類的產品或者是介紹香菇的產品呢？）	通路

第一節 豐年香菇農場業者個案簡介

壹、個案簡介

埔里豐年農場現成立於 1966 年至今已經有 55 年的歷史了，現今經營者為鄭鈞元先生，原本是在北部從事研發科的工作，從小家裡就栽種香菇是務農子弟。從父親鄭文乾先生在 1966 年開始經營香菇農場，到現在鄭鈞元先生是屬於第二代經營了。他從小看著父母親從事栽種香菇的工作，覺得非常辛苦，所以對這務農就非常的排斥。一直到長大到外地求學工作後，因為父母年邁無法在承擔繁重的工作，而返鄉接手家裡的香菇產業，歷練了很多辛苦的過程，把家業經營的有聲有色並非常獨特。他表示剛開始接手，覺得這是非常的艱難的事，跟之前從事

的工作非常的不一樣。務農是靠天吃飯，也是接觸大自然的工作，但萬事起頭難，要一步一腳印努力的去克服所面臨的困境，經過時間不斷的考驗及成長後，現在反而心中覺得非常坦然踏實並覺得很有成就感。

農場早期是從事香菇原料最上游供應商，專門提供生物科技產業用的。後來遇到 921 大地震時成為產業的受災戶，在這過程接受行政院的補助，並在 2002 年開始推動轉型為開放觀光農場，讓一般民眾能夠了解香菇成長的神秘世界，也能夠親自體驗採收香菇的樂趣。同時也推動了農場極具有特色文化的觀光農場，並將香菇農業的事業推廣邁向一個新的領域版圖。

我們的農場到現在已經經營 55 年多了，我們是家族企業經營，但到我這邊經營已經是第二代了，我之前是從事半導體科技業的工作，因為父母年老了，而返鄉接手家業，我算是務農子弟然後中途轉行的，因為以前小時候不懂香菇的種植，看著家人辛苦種植香菇的過程，會覺得種菇作農的行業非常的辛苦，所以從小的時候就非常排斥，長大成人後就離鄉工作，在外地繞了一圈就回鄉接手這家業，剛開始覺得很艱困，因為跟之前科技業工作有很大差別，種植菇類是接觸大自然的產業，但萬事起頭難一步一腳印，到現在反而覺得這是非常腳踏實地的事情，也非常有成就感的。

經歷 921 大地震後，從 2002 年開始開放轉型為觀光農場，因為我本身專長就是研發科的，所以我會設計很多的活動及開發菇類產品，包含吃(BBQ 香菇、披薩…等)、喝(百菇養生鍋、靈芝茸茶、靈芝咖啡…等)、玩(採菇 DIY、爬木屑山…等)、樂(菇 good 的 DIY 教室、香菇彩繪、製作菇菇鍋墊、鉛筆桶…等)方面，讓到農場拜訪的觀光客能夠印象深刻喜歡香菇的世界。

經過了長久的努力，業者利用自己特有的專長以及聰明的頭腦，設計出很多有關於香菇週邊產品，無論是在農場裡的吃、喝、玩、樂方面，都讓遊客都玩得盡興，並留下深刻的印象。

台灣的養菇產業發展於 1950 年代是國內相當重要的精緻農業之，埔里有很多特色的農業，香菇產業是其中之一。埔里的地區氣候濕度高而且早晚溫差大，相當適合菇類的成長，一般在市面上，食用菇類的製造過程是對外不開放，所以民眾吃到香菇看到香菇種類，但是一定無法全程看到菇類菌種的培養製造過程。

現在我們想要做的就是讓人家了解使用菇菌種的製造、培養、生長的過程，以及從未看到的菇類多元化品種，還有食用菌對生態環境保護功能外；同時也能夠親手採集到生鮮香菇的樂趣，更能夠讓遊客親手採菇並把香菇帶回家。

我們有利用很多的方式來推廣農場的特色，例如：我們有透過電視媒體主持人專訪，廣播主持人 Tony 陳的介紹、網路販售及員工臉書線上直播打卡.... 等等，並配合我們農場的優惠折扣券活動，有抽獎活動、免費採菇活動及贈送一些菇類小禮物，來推廣我們農場的知名度。

貳、配合政府政策與休閒產業的發展

埔里曾遭遇 921 大地震天災，所有住戶及產業受創非常的嚴重，要如何振興農場呢？除了申請政府的補助，對農場增加很多不同的設備，改善農場的經營環境外；並配合政府的地方旅遊政策，來推廣地方的休閒觀光產業。

921 大地震南投這邊受創的非常嚴重，我們也是受災戶之一，在地震前我們是還未開放農場觀光，但在 2002 年之後我們開始配合政府推廣埔里休閒農業，我們農場開使開放觀光。

用申請的經費用來重新規劃參觀的動線、改良農場的設施，並增設展示品中心、生態教室及戶外的旅憩區、還有各種菌菇類的解說牌..... 等。

農場的環境除了設有很多栽培香菇的菇寮外，也可以控制生態環境，避免遭鳥類、昆蟲當成食物吃掉。農場裡使用大型的捕蚊燈在菇寮內捕捉蚊蟲，而不

噴灑除蟲劑破壞生態，使環境維持得更好。提供了遊客更多樣化的旅遊服務和體驗生活。讓農場除了能讓身心達到休閒放鬆外，也讓遊客們能玩得讓安心。

從政府單位申請的經費補助，除了增加農產的設備及產品的開發、舉辦各種不同的活動外，也帶動了整個地方特色產業的發展，並促進了地方經濟的交流，同時也能順利推銷當地的農產品，並打開農場行銷的知名度。現在週休二日後，政府也推廣很多休閒觀光活動，也增加了遊客拜訪數。

在取補助款後，我們也會參加鄉鎮公所農會推動的「促銷埔里農產品」，去推廣我們的香菇多元化製成品，讓更多人能夠認識我們的農場。

其中也配合南投縣政府舉辦的一些農產品活動，我覺得政府舉辦的有關於認識埔里豐富農業活動等，能夠帶動很多的外來遊客，我覺得這些活動，不但能讓外來遊客認識埔里很多的農產品外，對我們的農場幫助及宣傳也很有效果。

我們利用這些補助款設計了很多的活動。例如：1. 遊客中心的是試吃、採買、DIY。2. 讓導覽員解說並打發遊客等待時間。3. 菇菇採摘體驗好有趣。4. 我們南投親子三日遊參考行程。5 菇類接種、生產流程導覽解說。6. 品嚐養生菇類火鍋 7. 精緻伴手禮，回家自己種菇菇。

業者將所申請的補助款，利用在於農場軟硬體設備跟改善周邊環境的設施，讓遊客有賓至如歸的感覺。在農場裡還有很多處處都可以看到業者貼心的設計，從這之中可以看出業者設計用心良苦，他們是採用比較溫馨分享的方式，來設計這些農產的活動，也希望到這裡光觀旅遊的遊客們，能玩得開心吃得盡興。

叁、解除農產業所面臨的交通及經營的困境

一、交通方面的困境

國道六號未開通以前往返外地到南投的路線須繞進草屯線，路線拉長之外，不但舟車勞頓且耗時易塞車，尤其是連續假期時更是塞到苦不堪言，國道六號開

通後，香菇農場經營因為交通暢通，解除了產業之前面臨交通困境。

國道六號未開通前，所來的遊覽車輛以及散客並不多，停留的時間也不長，因為必須趕下一個行程或回程。但國道六號開通之後交通更便利，遊覽車及一般散客的車流量也大幅提升了，車輛到訪數為開通前增加了一倍多，不但解決了交通不便，也促進了南投觀光景點路線更熱絡了。

我們農場也備有免費停車場，停車場到展示中心有 100 公尺，中間綠意盎然種了很多樹，除可提供遊客拍照，停車也十分方便。

政府開通國道六號的政策做得非常完善，讓交通便利道路暢通無阻，讓遊客進出更方便了，這也是促進產業發展的最重要條件之一。交通便利除了帶動人潮也能夠為業者帶來錢潮。帶動農產更多的客流量，這也是政府有利於地方產業推廣的重要政策了。

二、經營外在的困境

近年來進口貨走私香菇的不肖業者日益增加，造成本國香菇成本提高，這對我國內的香菇業者有很大的隱憂存在，市場上除了削價競爭，食安也出現了重大的危機，因為政府沒辦法對這些走私菇類，進行安全的農藥檢測，也不知道這外來的香菇是否有毒物、農藥超標的現象，造成對國內人民的健康影響，這也是國內業者現在面臨的困境之一。

近來走私香菇有日益增加的現象，但對我們香菇的經營影響並不太，因為現代人有很好的養生概念，透過一些資訊也了解走私菇的危害及食安問題。

我們的農場在 1996 年通過「中興大學有機農產品驗證證書」，我們經營是有機菇類農場，市面上沒有看過的特殊菇類這裡都有。

所以我們的香菇是很天然的不噴灑農藥的，我們農場所產的香菇有一定的品質在。同時也讓來農場觀光的遊客們了解只有天然無毒、無化學肥料、無農藥的食材，才是對我們健康最有利益的幫助。

業者雖然面臨市面上，很多低價走私菇的削價競爭，但是卻能夠堅持自己的經營理念，為消費者帶來健康安全的產品，並維持無毒有機的生態環境，我覺得這是非常有良心的事業並具有環保概念，能夠讓世代子孫們在這片乾淨的土地上生生不息。

第二節 豐年香菇產業現況、行銷策略運用

本節旨在將管理學家麥可·波特(Michael Porter)提出的經營五力分析，根據香菇業者的訪談結果，配合研究架構圖，進行分析與了解，並進一步探討香菇農場產業現況和行銷策略的運用。

壹、供應商的議價能力

麥可·波特(Michael Porter)提出的經營五力分析，將經營者經營的五種能力，區分為五大階層，包含：供應商的議價能力、購買者的議價能力、新進入者的威脅、替代品的危險、同業廠商的競爭強度。

其中以供應商的議價能力是排列第一的，當供應商能夠自行決定的產品價格能力越強時，表示對自己的農產經營及收益是更有利的。大環境隨著時在改變，經濟體系也不斷的變動，所以要妥善的利用網路的資源及經營行銷政策，去推廣開發並穩固企業的結構，才可以保有產業的地位。

受訪者鄭鈞元先生表示，之前是從事半導體科技業的工作，因父母年紀大了，身體不如以前，孝心驅使之下返鄉從事務農工作，於是在 2002 年農場接受補助轉型為開放觀光農場。也從原本大宗香菇的供應廠商轉變了經營的型態。

如果當環境氣候而造成菇類產品減少，造成價格相當高，客戶買不下手時，供應商無法降低價格求售時，這時該用什麼方式讓消費者能夠繼續來農場消費？或者是持續購買市面上的菇類產品？所以供應商的議價能力（決定價格）越強，這也表示業者的經營能力優勢增加了。

香菇一般在溫室栽培，製造生長時要一定的濕度和溫度才能成長。而且不同的季節有不同種類香菇的收成，所以我們會隨著季節採收的香菇，來做促銷或者是做成一些乾貨以及香菇製品來推銷。

「新鮮百菇區」是當日早上現採摘的鮮菇類，不只新鮮價錢更是親民。當遊客把菇菇太空包買回去種植後，大約一周就可以收成，一般還可以採收4到5次，所以經濟效益非常的高，大部分來說香菇的價格是比較穩定能控制的。

根據麥可·波特(Michael Porter)的五力分析，這說明供應商的議價能力是強的，因為農產業者可以依照香菇不同的生產季節及屬性，做有特色的行銷或促銷活動，並有效決定於香菇的價格，所以在產業中競爭力與獲利能力是佳的。

貳、購買者（消費者）的議價能力

當香菇在市面生產過剩時，而業者沒有辦法賣得好的價格，消費者希望能買到更低價格或以殺價方式，希望業者能低價促銷；但是這樣有可能讓菇農賺取的利潤是微薄甚至血本無歸，要如何利用經營五力中的購買者的議價能力？除了來刺激消費能購買外，同時也讓價格能夠維持一樣的水平，讓業者和消費者都能達到雙贏的結果呢？

一般當香菇採收過盛時，我們會舉辦很多的活動，例如：現採香菇、BBQ 菇類、烤披薩、養生菇鍋外，還有免費新鮮菇湯可以享用。或者是促銷當日現採菇類，市面上沒看過的特殊菇類，我們農場都有，喜歡的菇自己採，採多少秤多少。

導覽員會不定期解說，如親子體驗田園菇類灑水、介紹太空包的栽培管理過程。在這裡採香菇的費用也很平價，單純以「秤重」方式計價一公斤香菇 150 元大可放心讓孩子去摘採。

菇類產量多時，我們會利用多種促銷活動，例如有：「藍寶石菇一裝滿一袋只要 100 元」。遊客除了購買這些鮮菇外，可以幫親朋好友把這些營養又健康的菇菇帶回去喔！

當舉辦這些活動的時候，都可以看到客戶滿載而歸的笑容，讓業者們也相當樂觀其成，不但解決農產香菇的品質與產量，更讓業者跟客戶都能夠達到雙贏的結果。

根據麥可·波特(Michael Porter)的五力分析，這說明購買者（消費者）的議價能力是強的，因為購買者可以以較低價買進香菇且可買得較多的產品數量，能讓消費者願意去接受這些產品的價格，取得更多的優惠活動並在消費時獲得更多的利益。這說明購買者議價能力是佳，消費者不會再去比價或殺價，而造成價格上的競爭，影響農場的營收利潤。

參、新進入者的威脅

假設現在政府為了促進經濟發展，決定開放很多合法的進口香菇到台灣的市場上販賣，這會不會讓新進來的菇類產品造成國內香菇業者的威脅？要如何防範措施呢？

台灣的香菇有台灣獨特的優勢：例如我們埔里豐年菇類生態農場已經有 55 年的歷史了，我們是獨立溫控栽培的農場，採用埔里清純乾淨山泉水細心灌溉所有農場的菇類，所產香菇也是完全無毒有機的。

農場使食用菌種的製造與栽培為主，現在已是上/中/下游的供應商，是獨立溫控栽培產業，也是菇菌類最上游之農場。來這邊旅遊可以了解菇

類生態，還可以親自採香菇和吃烤菇、披薩、養生菇火鍋，定時還有免費新鮮菇湯可以享用。

讓遊客能健康又美味享用安全的香菇製品外，並能看到香菇成長過程。所以我們還是會向遊客推薦台灣的香菇，我們台灣香菇的等級已經是世界級最好的農產品，除了保有特殊的香氣，並吃的營養品質好，另外我們台灣製作香菇技術也是非常優良的，我們並不擔心外來菇類產品的威脅。

根據麥可·波特(Michael Porter)的五力分析中新進入者裡，企業若沒有在產業中建立地位和獨特性，可能因為需要面臨越來越多同業競爭，而花費更多額外的資源，而降低營業利潤。業者經營是上/中/下游供應商，有屬於自己的經營特殊管道，表示業者的產品能自由在市面販售，產品的通路阻礙也低，可以順利販售於市場，所以對新進者的影響是弱的，這也是說農場在行銷經營五力上，又增添了一項優勢。

肆、替代品的威脅

現今的菇類產品為廣大使用者所喜愛，家庭烹調或火鍋料理不可缺乏的農產品，也是所有素食使用者不可缺少的料理食材，菇類使用範圍非常的廣泛，除了是桌上佳餚外，更是有保健強身的益處。面對市場上的農產品是玲瓏滿目的。菇類只是農產品之一，在這消費者的心理上，購買菇類產品時，會不會被其他的農產品給取代了？要如何避開替代品的威脅及讓香菇的地位穩固於消費者和市場的地位呢？

菇類有很豐富的蛋白質，不但是素食裡面的肉，還有含有豐富的維生素B、維生素D多醣體與以及豐富纖維質是對人體相當有益處的食材。且吃菇好處多有，除了強化免疫力能防癌又防病最適合做養生的伴手禮了。

珍貴的靈芝製成品，除了有保健還強身是很珍貴的蕈類產品，所以我覺得一般菇菌蕈類產品，被一般市面上其它農產品取代並不是很容易，所以香菇還是有它一定的重要地位存在的。

「香菇是蔬菜界的牛排」、「植物皇后」、「營養全能王的食物」，是一般人仰賴的農產品，特別是蔬食主義者，還有養生主義者不可或缺的，所以香菇被其它農產品所取代的機率並不高，它在市場上還是有一定的重要地位存在。

根據麥可·波特(Michael Porter)的五力分析替代品的危機裡，其中是業者沒有找到產品的優勢所在，而提高警覺避免被市場淘汰，或讓其它代替品取代機會發生。

農場業者能夠提供：1.比現有產品更好的價值和價格。2.客戶轉換替代品的成本也低。3.時代變遷讓菇類產品成為養生的主流。4.產業與客戶之間的關係也深厚。豐年農場具備這些強而有力的優勢，所以替代品的威脅影響是比較低層面的。

伍、同業廠商的競爭強度

現今台灣有很多種植香菇業者以及很多香菇農場，同業的競爭激烈而削價求生存，還有加上市面走私菇類繁多，威脅到農場的經營和利潤。當面對這些外來的同業廠商及走私的競爭時，要如何使農場的產品更有具有獨特性和優勢，讓農場的走出屬於自己的一片天呢？

台灣現在很多的種植香菇業者大部份屬於上游供應商，等香菇成熟後採收或製成乾貨後在到市面上求售。而我們農場最特別不一樣的是結合休閒觀光旅遊農場，場內並設計很多的特別的活動及導覽、有特色的香菇產品來吸引遊客。這是我們最特別的地方，也是一般純粹種植香菇業者所沒有的。

農場的採菇活動以及一般產品價格非常的親民，讓消費者都有能力購買，我們農場是跟一般菇類農場經營是不太一樣的，我們除了價格親民、不用入門票、免低消非常適合全家出遊外，這裡還有埔里人濃濃的人情味。

農場寬廣的地及豐富的資源都是自家人所有，而我們會把這些成本的價值都回饋給消費者。與一般同業並不會造成削價競爭，更別說是一般走私香菇的販賣競爭，所以這是我們農場最具有獨特性和優勢的地方。

根據麥可·波特(Michael Porter)的五力分析同業之間的競爭裡，同業競爭中到底是價格還是行銷的手段呢？如果競爭的手法越強烈，表示對雙方都的收益都是不利的。競爭威脅太過於強烈時，業者就必須花費更多預算甚至以削價方式來吸引消費者；如果在同業競爭中業者本身的產品優勢越強，表示在市場的地位更堅固。

豐年農場具有：1.自家研發的農產品多元化服務的範圍也較為廣大。2.產品要轉換成其他不同的行銷策略時，比較容易實施。3.比同業更具有產品特色和獨特性。4.現代人重視週休二日旅遊，產業前景發展的空間變大。5.農產品銷售服務時間短，能帶動產品的銷售量及增加現金流。6.產業容易轉換成其他多元化的市場。7.與同業競爭時本身更具獨特性及優勢所在。8.產業成長穩定，發展的空間大。9.產品服務及使用的時間短，轉換成本速度快。以上說明豐年農場在與同業廠商的競爭是強的。

面對千變萬化的市場，產業除了要隨時應變不同的威脅和困境，更要規劃出屬於自己的行銷策略，吸引消費者的注意。有完善的行銷策略，才能夠讓產業在市場的地位更為堅固。

以上行銷策略觀點結論：產業必須利用自己的本身優勢和競爭的強度，並利用宣傳行銷的管道，來推廣自己的產品的通路。並利用親切的服務品質來吸

引消費者上門消費。行銷的策略分為很多不同的方式，例如：網路、社群、品牌、報章雜誌、臉書、電視媒體、廣播等，這都是很好的推廣管道。

成功的行銷策略，基本上都是用利用行銷的基礎和理論，再延伸出去作為一般產業的經營參考及衡量的。

第三節 豐年香菇農場產業經營與 4P 行銷組合

本節旨在將行銷策略對豐年香菇農場產業及行銷策略的訪談結果，配合研究架構圖，進行分析與了解，並進一步探討地方產業經營和行銷。

產品組合是行銷的重要策略，除了去試探、歸類、研發、設計，並把產品定為品牌的形象來吸引消費者消費，才能進行後續的行銷活動。行銷組合包含：產品(product)、價格(price)、通路(place)推廣(promotion)；以下為 4P 行銷組合說明：

一、產品(product)

產品的行銷組合中，排列第一位的是「產品」，這說明「產品」本身是否具有獨特性、功能、品質足夠吸引消費者的地方，就知道這個產品有沒有很特別的賣點。在銷售產品時最重要的就是創建立產品的獨特性，產品除了有特色、特殊並且是市面少見的，就更可以吸引消費者的目光。

現在最常見到的種植香菇方式為：椴木香菇和太空包。但是由於木材取得不易，現在大部分使用太空包種植，那為什麼使用太空包呢？光是太空包就可以栽種不同菇類品種，農場裡可以見到稀有外來的品種外，業者並研發出各種不同奇特的菇類食品，讓消費者能耳目一新。

香菇農場內有各式種類的菇類太空包，常常有人問：「太空包為什麼叫太空包呢？」因為我們早期台灣人在 1961-1971 年代的時候發明這個東西的時候，把木屑放到塑膠袋裡面，把它穿起來就像我們太空人包太空衣一樣把木屑包起來，把細菌雜菌都隔絕在外面，我們久而久之就稱為它為太空包。

太空包的發明更符合環保意識，香菇最重要的栽培過程最重要的是濕度，一般的濕度在 85%左右的相對濕度，溫度則在 25 度 C 左右。如果這個

太空包如果好好的照顧，照顧一周後，就可以採收 4-5 次的香菇，非常經濟實惠的。

你們別小看這個小小的太空包喔！他可是獨步全球的發明，也讓台灣在 1970 年代成為全球菇類出口的第一名，不過大量使用木屑一度引發的過度砍伐樹木的危機。好在經過農業單位的輔導，現在太空包大多使用非原生種，或使用其它的代替品。

農場生產的菇類太空包中，有市面上非常少見的藍寶石菇、粉紅玫瑰菇、杯子菇、雪白菇、猴頭菇、鹿角茸靈芝等.....，有些是從國外引進來的品種。

設展示品中心並販賣多元化的產品例如：香菇、靈芝乾貨外；更有特殊產品如：鹿角靈芝咖啡及靈芝茶、靈芝梅、黑木耳果凍、黑木耳乾拌麵、菇菇酥餅、靈芝黑糖、靈芝茸豆腐乳、各種菇類的太空包，還有方便外食的麻油調理包、杏鮑菇酥餅、美人腿酥、香菇素蹄等等上百種的產品，從新鮮的蔬果到菇類乾貨製成品。

而農場具備了多元化的產品組合，例如：販賣各種特殊種類的太空包，展示中心陳列各樣琳琅滿目的菇類製成品，新鮮採菇活動、加上親手製作的手繪活動...等等。讓遊客們都有耳目一新且印象深刻的旅程，所以我覺得農場本身的功能很具有獨特性也吸引很多遊客，這都是產品最有賣點的地方。

農場的生態教室也設計了很多親子的活動，這是和家人週休二日來旅遊的最佳地方，農場業者比較不走商業化的行銷方式，而是採用比較溫馨分享的方式，讓大家能夠來體會了解香菇的世界。

二、價格 (price)

業者要對產品自定價格時，這就要考慮業者的智慧和學問了，要如何把一項產品定價合理呢？首先就必須依照產品的價值高低而定，並定出一個合理價位，讓消費者願意掏出腰包來支付費用。如果業者把產品定價過高，會讓消費者買不下手，定價過低時，讓消費者覺得產品廉價又沒質感，要如何找到一個平衡點呢？這也是行銷策略中以「價格」取勝的成功關鍵之一。

當初在設計產品以及 DIY 活動時，就考慮把產品的價格設計成比較大眾化，讓一般民眾都能夠買的下手。盡量不要使產品高價位，讓遊客嚇到而買不下手。

除了讓遊客能體會採菇的樂趣及購買一些新鮮的香菇農產品外，甚至於最高等級的靈芝茶飲、靈芝咖啡、整片的靈芝禮盒，我們會把它產品設計成小份量包裝，現場能讓客戶試飲用，少量包裝的產品，除價格能夠降低外，也可以刺激客戶的購買欲望，並分享給親朋好友作伴手禮用，我覺得這樣是一舉數得，同時也讓客戶玩得盡興收穫滿滿。

農場業者採用的價格行銷策略上，採取少量包裝致勝的策略，不但價格比較便宜，也容易吸引消費者的注意，所以在價格調配方面業者設想非常的周到。

業者採用很聰明具有智慧的行銷方式，少量多銷的包裝方式，讓高品質的產品降低成本外，用比較親民價格吸引消費者的注意，讓消費者購買時沒有壓力，也能夠多多益善或者是買回去送給親人當伴手禮，購買東西時比較沒有負擔，這是很成功的定價方式。

三、通路(place)

促銷活動是推銷產品的開始，利用各種的商品廣告、網路、報章雜誌等，讓很多遊客可以了解產品，但如何去規劃散客和團體、自由行遊客以及學生的戶外教學旅遊？要如何得去規劃及推廣這些產品活動呢？

農場本身沒有販賣門票是免費入場的，但是有很多的優惠活動來促銷我們產品，例如：以平價的採菇費用 1 斤的香菇只要 150 元，可讓孩子們放心的去摘採不用緊張，採太多或吃不完時，多的再帶回家料理或送給親友。

在遊客前面我們會準備許多小籃子，可以自行到菇寮摘取或者是等待導覽解說明，再一起摘取非常方便，透過自己雙手將採來的香菇，利用火鍋或 BBQ 的方式來品嚐。對孩子都是有一個很特別新奇的經驗。

特別是「自己採的最好吃」一定會努力的品嚐及享用，但每種菇類的採收標準不一樣，所以服務中心有長板會說明怎麼摘取。

我們是全台唯一有菇類生產製造過程的導覽，如果我們學生戶外團體教學入園的話，費用是 100 元/每人（含太空包 1 個+採菇體驗）。國內遊覽車團體入園費用 50 元/每人（可全額折抵園區消費）。

國外遊覽車團體入園費用 100 元/每人，我們僅收學生團體以及遊覽車團體入園票，酌收費用是因為團體人數比較多，需要較多的導覽員介紹，所占用的時間空間也會比較久。所以我們只有團體客人才收入園費用，一般散客及自由行的遊客，我們則提供免費入園參觀消費。

而農場採用很多的促銷方案，無論是團體客和自由行的散客都規劃的很完善，旅遊尤其在吃、喝、玩、樂方面配合的面面俱到，所以促銷通路做得非常成功。

四、推廣(promotion)

推廣(promotion) 就是把產品的特色，利用訊息的方式宣傳給消費者，刺激消費者有購買的慾望。所以大部分觀光景點都設有很多的導覽人員，除了讓旅客在短時間內能夠了解園區內的動線，也了解場內所有的產品特色，並經由導覽員親切服務的介紹，也拉近了與遊客之間的距離，不僅帶動了場內的生機，

並能夠激發遊客的興趣。

我們會訓練很多年輕有活力的導覽員，除了介紹整個香菇栽培過程外；同時也介紹我們農場的整個地理環境且帶領客戶品嚐香菇製品。友善親切的服務品質是我們的特色，也讓遊客們都玩得開心。農場人員解說時間約為 20 到 30 分，如果是假日就從 8 點開始解說，每次 10 分鐘有一場，最後一場為 4 點結束。

在團體客方面，一般都是採事先預約安排。導覽員除了能夠引發顧客興趣並停留更多的時間，遊客能更深入的了解香菇農場的特色外，也讓遊客品嚐不同菇類產品並消費。

隨著不同的節慶，我們也會不定期舉辦一些特殊的現場活動。例如：今年是牛年我們的主題為，牛年採菇大優惠「我牛我驕傲、採菇八折優惠 3 月到 6 月底」，凡屬牛、金牛座、身上穿戴有牛物品圖樣者，可採菇兩斤內八折優惠。

另外會舉辦母親節或父親節優惠活動、「採菇豐年祭」、還有專為學生所設計的活動、「你滿分我鼓勵」只要學生本人拿本學期 100 分的考卷，就可以免費獲得太空包一個。

有導覽員之後，客戶的停留時間會較長，購買消費能力也增加。導覽員的工作是詳細解說農場如何製成太空包，內容包含：1.如何把木屑堆積發酵。2.混合需要養份充分攪拌。3.如何裝填太空包呢？4.太空包要進行高溫滅菌。5.把太空包放置降溫冷卻。6.菇類進行接種幼苗。7.管理室運輸出香菇。8.介紹各類菇類的生態及園區內各式的活動和產品介紹...等。

農場結合多方面的行銷方案，設計出很多獨具有特色的活動，同時也創造出多元化的行銷通路，結合學校戶外教學、親子互動、團體客的套裝行程，以及帶動周邊旅遊的景點，並搭配導覽員的解說，推廣產品的通路。

同時也介紹周邊旅遊景點，因為菇類生態農場位於埔里近郊，鄰近靈巖山寺、附近還有 18 度 C 巧克力、宏基蜜蜂生態農場、多肉祕境等知名景點，遊客可以搭配套裝行程一起玩。

地方產業是提升都市競爭力的重要因素，亦攸關地方經濟表現。為到達地方產業永續發展，除考量地理環境、人文歷史、發展歷程及產業結構等因素外，也應擬定一套評估指標，使政府在推展發展政策時，更符合產業永續發展之目標(劉士豪，2016)。

本個案以「豐年香菇農場」為研究對象，來瞭解夕陽產業如何翻轉地方產業，達到成功的行銷策略。並將地方產業經營與行銷策略結合的實施現況、成效與困境的看法，進行統整分析後，找出結論並提出建議。

埔里「豐年香菇農場」成功運用行銷策略中的「經營五力」包含的：供應商的議價能力(強)、購買者的議價能力(中)、新進入者的威脅(弱)、替代品的威脅(弱)、與同業廠商競爭強度(強)。並結合市場行銷中「4P 組合」包含的：產品、價格、通路、推廣，創造出高附加價值的地方特色產業，運用與地方產業、文化特色、互動式的教育、光觀休閒旅遊相結合，建立行銷一條龍的成功策略。

農場產業之經營與行銷策略之運作模式，需再配合未來營運所面臨未知困境因素，並接受建議及因應之道，進而改善香菇產業經營的品質，提升香菇農場的永續發展。

第五章 結論與建議

本章針對第四章所研究出來的結果，並歸納與整理後，提出了進一步的建議，以作為相關單位政策規劃與業者未來經營之參考。全章分二節，第一節根據訪談結果歸納出結論；第二節針對訪談時所面臨的問題提出具體建議，供作未來參考研究。

第一節 研究結論

依據研究結果與研究發現，綜合歸納以下結論，茲說明如下：

壹、豐年香菇農場業者產業現況、經營和行銷之研究發現

一、產業現況、經營和行銷

農場的業者是非常親切的主人，來到農場這邊除了看到香菇的神秘世界外，並體會融入埔里人濃濃的人情味。農場主人的行銷理念是不採用強烈的商業手段，而是以溫馨和樂的氣氛來經營農場，讓遊客們也都能夠吃在嘴裡，暖意在心裡，並在這地方留下甜甜的回憶。

二、政府政策與休閒光觀產業的發展

地方產業在追求成長過程中，是需要多個單位的協同合作，而地方產業的相關業者、地方協會組織、在地居民、政府部門、及學術機構組成合作關係，即是一種典型的夥伴關係，在地方產業的發展過程，扮演利益關係人的角色。

三、結合特色文化

特色文化為近年來成為各社區經濟發展主要動力。因此，各縣市鄉鎮紛紛仿效運用傳統文化，結合發展當地產業特性與休閒生活，改善農業生產結構，希望可以藉由促進觀光效益來提升地方經濟及形象。

四、解除地方產業所面臨的困境

要解決地方產業問題，首先要釐清地方產業所面臨的困境在哪裡？逐一的去突破每一個困難點。並不斷地尋求方法以及改善。這樣才能突破困境的局面，讓

生產者和消費者都能很好的生存。

貳、經營和行銷之研究發現

一、配合經營五力的行銷發展

在 Porter 經營競爭力分析下，不斷提醒經營者在面對千變萬化的市場，產業除了要隨時應變不同的威脅和困境，更要規劃出屬於自己的行銷策略，吸引消費者的注意。有完善的行銷策略，才能夠讓產業在市場的地位更為堅固。

二、配合產品 4P 組合的利用

產品組合是行銷的重要策略，除了去試探市場、產品歸類、研發創新、設計活動，並把產品定為品牌的形象來吸引消費者消費，才能進行後續的行銷活動。

三、地方產業結合行銷策略

農場結合多方面的行銷方案，設計出很多獨具有特色的活動，同時也創造出多元化的行銷通路，結合學校戶外教學、親子互動、團體客的套裝行程，以及帶動周邊旅遊的景點，並搭配導覽員的解說，推廣產品的通路。

四、地方特色的創新

業者要清楚明白自己產品的地位和價值，並利用持續的研發創新，才能夠吸引消費者的注意。創造出自己特有的品牌，這才能使遊客們對當地特色景點有耳目一新的體驗。

五、地方特色的旅遊

休閒產業著重服務，業者處事變得比較圓融、貼心，與人互動親切，與遊客聊天自在無距離感，維持高度的熱情與努力，讓農場成為地方特色的旅遊最佳景點。

六、業者成功的關鍵與永續經營

用專業、熱情、服務、行銷、多元的選擇以及家人的支持，創造企業永續經營。用服務、多元的選擇、加強行銷和熱情吸引客人；運用自己的專業，設計開發套裝行程，進行導覽解說，讓客人一來再來；更有業者認為，家人支持是創造永續經營的動力。在經營策略，注重行銷宣傳，與其他業者策略聯盟。

參、地方產業發展的成功因素及發展行銷策略

一、行銷策略的制定與其功效

產品在行銷的推廣上，必須滿足多元化的客戶需求。同時推行產品的特色、建立優良的服務品質，讓產品增加曝光率做出口碑。產品才能夠讓人樂於接受購買，產品推銷成功，讓業者在銷售上能夠達到亮眼的效果。

二、產品透過行銷策略與品牌效應

推廣自身產品來吸引消費者，從基本的品牌定位到市場的策略行銷，如何讓消費者對品牌產生信任與忠誠，以健康與環境友善理念作為產品的初衷創造產品價值，創造當地產業與環境的連結，使得有機農業得以在環境的變遷下永續經營。

第二節 研究建議

壹、對公部門的建議

政府「地方創生」政策成功後，還是要定期不斷地舉辦各種對地方特色文化有利的政策，並舉行推廣地方文化的特色。提升地方的經濟繁榮，而達到維持地方特色。當地居民能夠安居樂業、帶動外來的觀光客數量等，這種「三贏」的局面，也讓地方的產業能夠永續發展。

貳、對業者的建議

一、規劃成功屬於自己的市場定位

只有與眾不同獨特的品牌，才能夠在競爭激烈的市場，奠定自己的地位並不斷的進取改善缺失，才是提升產業最重要的方法。

(一) 產品策略：

依照消費者不同族群，分類包裝成產品的方式後增加促銷，例如：遊客若

為學生族群，可設計香菇成長的相關教育瀏覽，了解香菇現代的種植方式。團體客及散客族群可設計較新鮮感的現場採菇活動、養生火鍋品嘗、彩繪活動等。並經導覽員介紹後，能帶領遊客們到展示中心，除了讓遊客品嚐試吃外，也能認識農場多樣化產品及增加購買率。

（二）定價策略：

依照農場的各種設計活動、且將各式各樣農產品裡持續分類規劃，定出大眾親民的價格，增加遊客的消費能力。

（三）通路策略：

提供很多優惠票和折扣券的方式，來吸引遊客們重複體驗香菇農場，常常來參與各式的精彩活動以及品嚐不同的香菇製品，讓遊客們意猶未盡。

（四）促銷策略：

結合教育、觀光、新鮮菇類食材的美食享用，及購買香菇製成品的乾貨或零食及泡麵等，滿足客戶吃、喝、玩、樂的需求。

（五）因應威脅及改善劣勢：

對農場經營必須持續充實自己的能力，做好萬全的準備，並防範產業未來可能會發生的困境風險等，使農場得以遵循行銷策略永續經營。

埔里「豐年香菇農場」成功運用行銷策略中的「經營五力」包含的：供應商的議價能力（強）、購買者的議價能力（中）、新進入者的威脅（弱）、替代品的威脅（弱）、與同業廠商競爭強度（強）。並結合市場行銷中「4P 組合」包含的：產品、價格、通路、推廣，創造出高附加價值的地方特色產業，運用與地方產業、文化特色、互動式的教育、光觀休閒旅遊相結合，建立行銷一條龍的成功策略。

參、對遊客的建議

（一）遊客們能用心去體會農場業者的用心：

在參觀農場後，會有滿滿的收穫例如：1.可認識香菇的整個成長過程。2.深

入鄉野生態。3.接觸大自然的環境。4.體驗一日菇農工作營。

(二) 注意聽從導覽員建議：

1.提醒遊客小心或碰觸未發育完成的菇類幼苗。2.聽從導覽員的指示或觀看香菇摘取的告示牌去摘取新鮮的香菇。

(三) 交通方面：

路途較偏遠，通車不易，交通工具選擇少，地處偏野只能自行開車前往。附近商家少逛街不便，所以行程計畫方面，可以參考業者所規劃搭配的套裝旅遊資訊，在出發前做好完備的旅遊計畫，會玩得更盡興快樂喔！

肆、對未來研究的建議

依據研究發現，對於埔里豐年香菇農場經營結合地方文化之研究，提供建議如下：

一、研究對象方面

本研究僅以埔里豐年香菇農場為個案研究對象，所獲得的研究目的僅限於此研究對象的實施成效。因受限於時間及其他因素，建議未來研究者可擴及其他縣市，提高研究的樣本完整性。

二、研究方式

此研究以文獻分析、蒐集相關資料及深度訪談為主，為求更深入了解，未來可輔以量化研究的統計方式，廣泛蒐集研究相關資料，豐富資料完整性。

參考文獻

中文書目

- 王西華、林玉娟、程梅萍、王國禧（1993）。「臺灣香菇栽培之環境氣相條」
《Transactions of the Mycological Society of Republic of China》，第 8 卷，第
1&2 期，頁 31-37。
- 朱國光、李承翰、曾建榮（2014）。「地方文化產業服務品質、顧客滿意與行為意
圖之研究」，《顧客滿意學刊》，第 10 卷，第 1 期，頁 93 - 113。
- 李永展（2019）。「地方創生與地方發展脈絡」，《經濟前瞻》，第 185 期，頁 49 -
52。
- 吳同權（2008）。「台灣休閒農業之現況與展望」，《國家政策研究基金會》，
<https://www.npf.org.tw/2/5019> 檢索日期 2021.4. 9
- 李昊瞳、顏秀玲（2006）。「苗栗縣地方特色產業發展及競爭力分析」，《育達學
院學報》，第 11 期，頁 49 - 74。
- 何吉森（2011）。「媒體公關與政策行銷」，《研習論壇月刊》，第 129 期，頁 39-
49。
- 呂昫陞、陳宗明、石信德（2016）。「台灣菇類產業生產現況」，《菇類生技產業研
討會專刊》，頁 13-28。
- 呂欣蕙（2006）。「望鄉部落生態旅遊發展初探」，《社會科教育研究》，第 11 期，
頁 177-212。
- 邱如美、李明軒譯（2020）。《競爭優勢(上)》，台北：天下文化。
- 周俊吉（2019）。「直擊台灣無子村，你的家鄉會消失嗎？」，《遠見雜誌》，第 392
期封面故事。<https://gvlf.gvm.com.tw/article/69713>
- 周文能、張東柱（2005）。《野菇圖鑑》，台北：遠流出版。
- 奇摩知識，SUMMER（2013）。「豐年農場的菇 DIY 太空包種植方法」
<http://tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1513040603133> 檢索日

期 2021.4. 14

林讓均 (2019)。「陳美伶：五箭齊發 地方創生成全民運動」，《遠見雜誌》，第 19 期特別企畫。<https://www.gvm.com.tw/magazine/special/1063>

韋芸芬 (2015)。《有機農產品行銷策略之探討》，雲林縣：環球科技大學中小企業經營策略管理學系碩士論文。

施孟隆，黃炳文 (2006)。「臺灣農業發展與農業結構變遷之研究」，《中華農學會報》，第 7 卷，第 4 期，頁 324 - 342。

洪順慶 (2007)。「導讀政府行銷：國家競爭力和人民幸福的終極藥方」，《研習論壇月刊》，第 129 卷，頁 39-57。

原住民文化基金會 (2015)。「仁愛段木香菇農增 缺行銷利潤難升」
<http://titv.ipcf.org.tw/news-10710> 檢索日期 2020.11.24

徐重仁 (2018)。「地方創生，再造幸福社會」，《國土及公共治理季刊》，第 6 卷，第 2 期，頁 36 - 43。

翁徐得 (2010)。「臺灣傳統手工業專輯序言」—台灣文化創意產業發展的基石—工藝產業」，《台灣文獻》，第 61 卷，第 2 期，頁 5-7。

唐進財 (2017)。《有機農產品行銷策略與品牌定位分析：以大城鄉小麥為例》，彰化縣：國立彰化師範大學會計學系企業高階管理(EMBA)學系碩士論文。

馬陽原 (2006)。《農產品行銷策略研究—以台南縣農業合作社為例》，台南市：崑山科技大學企業管理研究所碩士論文。

莊老達 (2003)。「臺灣蔬菜產業輔導現況與展望」，《行政院農業委員會》，第 285 期。

郭家齊 (2016)。「要解決農業問題，先從認識產銷結構做起」，《社企流》
<https://www.seinsights.asia/article/3290/3268/4163>

陳宗明 (2011)。「台灣菇類產業發展現況」，《菇類產業發展研討會專刊》，頁 25-31。

- 陳其南（1998）。「文化產業與原住民部落振興」，《原住民文化與觀光休閒發展研討會論文集》<https://communitytaiwan.moc.gov.tw/Item/Detail/>
- 陳俐君、黃麗君（2015）。「網路有機生鮮農產品之故事行銷—品牌故事真實性之建構」，《農林學報》，第 64 卷，第 2 期，頁 85–100。
- 陳春玟（2012）。《台灣精緻農業政策行銷之分析—以彰化縣葡萄產業為例》，嘉義：南華大學公共政策研究所碩士論文。
- 陳敦源、魯炳炎（2008）。「創造共識：民主治理中的政策行銷管理」，《研考雙月刊》，第 32 卷，第 2 期，頁 3–15。
- 陳精祥（2019）。「香菇栽培法之比較與改良」，《中國園藝》，第 36 卷，第 3 期，頁 190–197。
- 張美惠（2018）。《屏東縣牡丹鄉高土部落椴木香菇生產調查與產業發展探討》，屏東縣：國立屏東科技大學商業及管理學系碩士論文。
- 張喻絜（2010）。《滑菇生理特性與栽培基質之探討》，屏東縣：屏東科技大學植物醫學所碩士論文。
- 張振松、許聰鑫、莊閔越（2015）。「開啟多贏局面！地方產業共創價值模式」，《產業管理評論》，第 8 卷，第 1 期，頁 9–23。
- 張淑君、劉伶均、張俊傑（2010）。「農村地方文化產業行銷策略之研究—以彰化縣埔鹽鄉永樂社區為例」，《中華農學會報》，第 7 卷，第 4 期，頁 414–427。
- 黃世輝、蘇秀婷（2013）。「地方產業設施的服務設計」，《黃世輝設計研究》，第 9 期，頁 109–118。
- 黃忠村（2007）。《食品微生物》，台南市：復文圖書。
- 黃宏璣（2014）。「菇的成長／太空包 菇的搖籃」，《聯合新聞網 元氣周報》，<https://health.udn.com/health/story/6037/350344> 檢索日期 2021.4.9
- 黃松根、謝瑞忠、孫正春、鄭燮（1988）。「速生樹種栽培香菇之產菇量及品質研究（一）」，《林業試驗所研究報告季刊》，第 3 卷，第 3 期，頁 183–194。

- 黃思綺、張茵婕 (2011)。《休閒農場經營關鍵成功因素之研究—以宜蘭香格里拉休閒農場為例》，台中市：嶺東科技大學觀光與休閒管理系專題報告。
- 黃國敏，張碧琴 (2009)。「觀光產業行銷策略規劃：新竹縣個案分析」，《中華行政學報》，第 6 期，頁 61 – 93。
- 詹天助 (2003)。《新社鄉香菇農場經營之財務分析》，台中市：國立中興大學應用經濟學研究所碩士論文。
- 詹昇才 (2015)。《台灣香菇產業種植行銷狀況之研究—以南投縣 5 家農場為例》，雲林縣：環球科技大學商業及管理學系碩士論文。
- 詹偉正 (2020)。「地方特色產業」與「商圈發展」，如何與地方創生政策做聯結？」
<https://www.thenewslens.com/article/143538> 檢索日期 2020.2.9
- 楊國樞、文崇一、吳聰賢、李亦園 (1989)。《社會及行為科學研究法》。台北：東華書局。
- 農藝女孩看世界 (2019)。「春節辦年貨，怎麼分辨中國香菇與台灣香菇？」，《農藝女孩專欄》，<https://taronews.tw/2019/02/03/245331/> 檢索日期 2021.4. 12
- 廖伯基 (2008)。《香菇產業分析與關鍵成功因素之研究—以台中縣新社鄉為例》，屏東縣：國立屏東科技大學農企業管理系碩士論文。
- 廖英明 (1984)。「低海拔香菇品系之育種」，《中華農業研究》，第 33 卷，第 2 期，頁 292–305。
- 劉士豪 (2016)。《結合地方產業及文化脈絡下的空間型態探索—以三個建築競圖為例》，台北市：國立臺灣科技大學建築及都市規劃學系碩士論文。
- 劉育嫻、康瑋帆、呂昀陞、石信德 (2016)。「我國菇類產業現況與技術發展策略分析」，《行政院農業委員會》，第 285 期。
- 劉勇志 (2020)。《有機農產品行銷策略對消費者購買意願影響之研究》，台中縣：朝陽科技大學企業管理系高階產業經營碩士在職專班碩士論文。
- 劉興榮 (2011)。「消費者購買有機米的消費行為及行銷策略之研究」，《花蓮區

- 農業改良場研究彙報》，第 29 期，頁 51-62。
- 蔡志堅（2018）。「地方創生之設計力實踐」，《國土及公共治理季刊》，第 6 卷，第 2 期，頁 68-77。
- 蔡芳庭（2003）。《台灣地區香菇農場經營分析-台中縣新社鄉震川農場個案》，台中市：國立中興大學社會及行為科學系碩士論文。
- 鄭惟仁（2012）。《探討不同木屑萃出物培養牛樟之菌種生長特性及活性分析》，台南市：南台科技大學生物科技研究所碩士論文。
- 鄭慧君（2011）。《中部農會農產品行銷策略之研究》，台中市：嶺東科技大學國際企業研究所碩士論文。
- 盧思岳（2006）。《社區營造研習教材—心訣要義篇》，臺北市：內政部。
- 賴 暉（2014）。《探討觀光工廠包裝設計之地方文化特色與設計應用》。台南市：南台科技大學數位內容與動畫設計研究所碩士論文。
- 戴國良（2003）。《行銷策略：分析與實務》，台北：五南。
- 謝淑芳（2020）。《原住民部落休閒產業經營與地方文化結合之研究—以南投縣仁愛鄉萬豐村為例》，嘉義縣：南華大學社會科學院國際事務與企業學系碩士論文。
- 魏宜萱（2013）。《公私協力下地方產業轉型之研究—以臺中市新社區休閒產業為例》，台中市：東海大學社會及行為科學系碩士論文。
- 顏財發，陳淑恩（2006）。「高雄縣休閒乳羊牧場行銷策略之研究」，《中華農學會報》，第 7 卷，第 2 期，頁 189 - 202。
- 蘇昺仁（2005）。《農場經營管理診斷之研究—新社鄉香菇農場之案例》，台中市：國立中興大學社會及行為科學系碩士論文。
- 蘇添福（2002）。《進口與國產農產品行銷策略分析—臺北都會區批發階段》，台北市：國立臺灣大學農業經濟學研究所碩士論文。

外文書目

- Altman, J. A., & Petkus, E. (1994). "Toward a Stakeholder-Based Policy Process : An Application of the Social Marketing Perspective to Environmental Policy Development", *Policy Sciences*, 27 : 37-51.
- American Marketing Association (1985). "AMA Broad Approves New Marketing Definition", *Marketing News*, no. 1, March, p. 1
- Buurma, H.(2001). "Public Policy Marketing : Marketing Exchange in the Public Sector" , *European Journal of Marketing*, 35 (11/12) : 1287-1302.
- Coffman, L. L. (1986).*Public- Sector Marketing : A Guide for Practitioners*. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Kotler, P. & Sidney, L. (1969). "Broadening the Concept of Marketing." *Journal of Marketing*.33 (1) : 10-15.
- Lipsey, R. G., Courant, P. N. & Ragan, C. T. S. (1999). *Microeconomics*, 12th ed. Reading, MA, Addison-Wesley.
- Maclean, J., Peterson, J., & Martin, W.D. (1985). *Recreation and Leisure: The Changing Scene*, 4th ed. New York: John Wiley & Sons.
- McCarthy, G. (1960). *Basic Marketing : A Managerial Approach*. Homewood, IL : Richard D. Irwin.
- 森 寛一 (1988)。《しいたけは効く》, 東京 : 主婦之友社。

附錄

訪談紀錄

訪談對象：豐年農場業者 (2021.05.03) (2021.05.05) (2021.05.10)

現況經營、行銷結合地方特色的發展及探討產業的困境

Q1 您們的農場經營到現今已有幾年了？（是家族企業嗎？到您是第幾代了呢？自願還是家人的期許而接手呢？）您經營香菇農場前的工作是(本身就是一直從事經營菇農的工作/或本身是從事其他行業而中途轉行)？您覺得從您開始經營香菇農場後對本身有什麼改變？（例如：除了種植香菇方面還要去研發各種菇類產品的特色？從你接手以來會不會覺得壓力非常大呢？從事這種農業一般是非常辛苦的（除了勞力外還要靠老天爺吃飯，你如何去克服困難呢？）

我們的農場成立於 1966 年至今已經有 55 年的歷史了，我們是家族企業經營，但到我這邊經營已經是第二代了，我之前是從事半導體科技業的工作，因為父母年老了，而返鄉接手家業，我算是務農子弟然後中途轉行的，因為以前小時候不懂香菇的種植，看著家人辛苦種植香菇的過程，會覺得種菇作農的行業非常的辛苦，所以從小的時候就非常排斥，長大成人後就離鄉工作，在外地繞了一圈就回鄉接手這家業，剛開始覺得很艱困，因為跟之前科技業工作有很大差別，種植菇類是接觸大自然的產業，但萬事起頭難一步一腳印，到現在反而覺得這是非常腳踏實地的事情，也非常有成就感的。我們農場是 2002 後，開始開放轉型為觀光農場，因為我本身專長就是研發科的，所以我會設計很多的活動及開發菇類產品，包含吃（BBQ 香菇、披薩...等）、喝（百菇養生鍋、靈芝茸茶、靈芝咖啡...等）、玩（採菇 DIY、爬木屑山...等）、樂（菇 good 的 DIY 教室、香菇彩繪、製作菇菇鍋墊、鉛筆桶...等）方面，讓到農場拜訪的觀光客能夠印象深刻喜歡香菇的世界。

Q2 南投埔里位於台灣正中心點，大部分遊客都只是路過或經過埔里，就前往觀光旅遊勝地如：奧萬大、合歡山、清境農場等，在埔里當地停留時間不長，您是利用何種方式來推廣介紹您的豐年農場產？來吸引遊客停留埔里當地特色產業旅遊呢？（例如：透過電視媒體、網紅介紹、廣播、報章雜誌推薦、臉書打卡、網路行銷...等的方式呢？）埔里有很多的傳統產業，例如：紙教堂、香菇農場、造紙龍光觀紙廠、埔里酒廠、十八度 C 巧克力工坊等，如果配合縣市政府所推動的地方特色活動，（南投縣政府所舉辦的埔里花卉嘉年華—認識埔里豐富農業，您認為活動能帶動很多各地外來遊客，除了來認識埔里豐富農產業外，並進一步推廣認識豐年農場的休閒活動嗎？效果好嗎？）

台灣的養菇產業發展於 1950 年代是國內相當重要的精緻農業之，埔里有很多特色的農業，香菇產業是其中之一。埔里的地區氣候濕度高而且早晚溫差大相當適合菇類的成長，一般在市面上，食用菇類的製造過程是對外不開放，所以民

眾吃到香菇看到香菇種類，但是一定無法全程看到菇類菌種的培養製造過程，而我們現在想要做的就是讓人家了解使用菇菌種的製造、培養、生長的過程，以及從未看到的菇類多元化品種，還有食用菌對生態環境保護功能外；同時也能夠親手採集到生鮮香菇的樂趣，更能夠讓遊客親手採菇並把香菇帶回家。所以我們有利用很多的方式來推廣農場的特色，例如：我們有透過電視媒體主持人專訪，廣播主持人 Tony 陳的介紹、網路販售及員工臉書線上直播打卡....等等，並配合我們農場的優惠折扣卷活動，有抽獎活動、免費採菇活動及贈送一些菇類小禮物，來推廣我們農場的知名度，同時我們也會配合南投縣政府舉辦的一些農產品活動，我覺得政府舉辦的有關於認識埔里豐富農業活動等，能夠帶動很多的外來遊客，我覺得這些活動，不但能讓外來遊客認識埔里很多的農產品外，對我們的農場幫助及宣傳也很有效果。

Q3 埔里曾遭遇 921 大地震天災，所有住戶及產業受創非常的嚴重，您是怎麼去振興您的農場呢？地震發生前後，對您的農場有不同的經營方式或改觀嗎？（政府是否有針對 921 受災產業進行補助呢？您是如何接受補助和規畫呢？例如作為從農場建經費、開發新產品...等？）

我們也是 921 大地震的受災戶之一，在地震前我們是還未開放農場觀光，但在 2002 年之後我們開始配合政府推廣埔里休閒農業，我們農場開始開放觀光。所申請的經費用來重新規劃參觀的動線、改良農場的設施，並增設展示品中心、生態教室及戶外的旅憩區、還有各種菌菇類的解說牌.....等，我們也有建設很多菇寮，栽培香菇的菇寮，除了可以提生產量外，也可以控制生態環境，避免遭鳥類、昆蟲當成食物吃掉。我們提供更多樣化的旅遊服務和體驗生活，讓我們的農場能達到休閒觀光外，也讓規劃更精緻化了。

Q4 行政院長賴清德正式將 2019 年訂為地方創生元年，目的在協助地方發揮特色，吸引產業進駐及人口回流。您是否知道鄉公所或農會有推動很多促銷埔里農產品（如美人腿、百香果、香菇...等）的活動中，在這些活動舉辦後，有帶來香菇農場進一步的發展？您們如何知道政策的訊息並爭取補助呢？（從這些補助款中，您們是做了哪些有利推廣的行銷活動呢？您是如何設計產品開發新的菇類製成品呢？或則教遊客如何種植香菇及使用的太空包，還有其他香菇製品的開發及活動方面，如：現採 DIY 各種菇類並現場食用鮮菇蔬菜火鍋，另有現烤 BBQ 香菇；賣場有很多香菇的製成品，當初是怎麼會有這麼多靈感和想法，而促使您設計這麼多種活動來吸引遊客呢？是否很有成就感？）

我們一般是透過公所或農會去申請補助，並利用鄉鎮公所農會推動的促銷埔里農產品中去推廣我們的香菇農產品，讓更多人能夠認識我們的農場，所以我們利用這些補助款設計了很多的活動。例如：1.遊客中心的是試吃、採買、DIY。2.讓導覽員解說並打發遊客等待時間。3.菇菇採摘體驗好有趣 4.我們南投親子三日遊參考行程 5 導覽解說菇類接種、生產流程。6.養生菇類火鍋（假日的時候供應）7.精緻伴手禮，回家自己種菇菇。8.豐年靈芝菇類生態農場的資訊。現在週休二日後，政府也推廣很多休閒觀光活動，所以我們是才採用比較溫馨分

享的方式，來設計這些親子的活動，也讓遊客參加後覺得很有成就感。

Q5 國道六號未開通以前往返外地到南投的路線須繞進草屯線，路線拉長之外，不但舟車勞頓且耗時易塞車，尤其是連續假期時，更是塞到苦不堪言，請問國道六號開通前後，對您的香菇農場經營收益有甚麼改變及轉折呢？（國道開通後交通更為便利，是否你們農場的遊覽車數量及一般散客車輛的到訪數是否有大幅提升呢？國道六號這方面是不是解決了很多交通不變的困境呢？）

國道六號未開通前，所來的遊覽車輛以及散客並不多，停留的時間也不長，因為必須趕下一個行程或回程。但國道六號開通之後交通更便利，遊覽車及一般散客的車流量也大幅提升了，車輛到訪數為開通前增加了一倍，不但解決了交通不便也促進了南投觀光景點路線更熱絡了，所以開通國道六號的政策，政府做得非常好！我們很認同。而且我們農場也備有免費停車場，停車場到展示中心有 100 公尺，中間綠意盎然種了很多樹，除可提供遊客拍照，停車也十分方便。

Q6 近年來進口貨走私香菇的不肖業者日益猖獗，造成本國香菇成本提高，您覺得這對您的香菇經營影響大嗎？（例如造成您們在市面上販售的香菇乾貨或者是香菇製品類，有因為走私問題而造成成本提高價格也隨著高漲而利潤變薄，使的本國菇銷售不易的困境，影響很大嗎？您有什麼解決的方法嗎？）

雖然近來走私香菇有日益增加的現象，但對我們香菇的經營影響並不太，因為現代人有很好的養生概念，透過一些資訊也了解走私菇的危害及食安問題，而我們的農場在 1996 年通過「中興大學有機農產品驗證證書」，我們經營是有機菇類農場，市面上沒有看過的特殊菇類這裡都有。所以我們的香菇是很天然的不噴灑農藥的，我們農場所產的香菇有一定的品質在。同時也讓來農場觀光的遊客們了解只有天然無毒、無化學肥料、無農藥的食材，才是對我們健康最有利益的幫助。

Q7 您們是屬於國內市面上大宗香菇的供應廠商，如果當環境氣候而造成菇類產品減少，造成價格相當高，客戶買不下手時，（請問您們如何在沒有辦法降低價格求售時，您們會用什麼方式讓消費者能夠繼續來農場消費或者是持續購買市面上的菇類產品？你覺得農場最大決定價格優勢特別的地方是在哪裡呢？）

其實我們比較有這方面的擔憂，因為香菇一般在溫室栽培，製造生長時要一定的濕度和溫度才能成長。而且不同的季節有不同種類的香菇的收成，所以我們會隨著季節採收的香菇，來做促銷或者是做成一些乾貨以及香菇製品來推銷。例如：「新鮮百菇區」是當日早上現採摘的鮮菇類，不只新鮮價格更是產地直售價，若是不想到菇寮自己動手採，也可以直接買現成的。這應該是我們最大的優勢所在。當遊客把菇菇太空包買回去種植後，大約一周就可以收成，一般還可以採收 4 到 5 次，所以經濟效益非常的高，大部分來說香菇的價格是比較穩定能控制的。

Q8 當香菇在市面上大量盛產時，而造成業者沒有辦法賣得好的價格，消費者希望您們能夠降低價格或以殺價方式希望您們能低價促銷；但是這樣對菇類的利潤是相當的微薄的。（請問您們會用什麼方式或者是做哪些促銷的活動，來刺激消

費，讓價格能夠維持一樣的水平，讓你們和客戶之達到雙贏的結果呢？）

一般當香菇大量採收的時候，我們會舉辦很多的活動，例如：現採香菇、BBQ 菇、烤披薩、養生菇鍋外，還有免費新鮮菇湯可以享用。或者是促銷當日現採菇類，市面上沒看過的特殊菇類，我們農場都有，喜歡的菇自己採，採多少秤多少，還可以搭配定時導覽員解說，親子體驗田園菇類灑水、介紹太空包的栽培管理過程。在這裡採香菇的費用也很平價，單純以「秤重」方式計價一公斤香菇 150 元大可放心讓孩子去摘採。菇類盛產時我們有很多種促銷活動，例如有：「藍寶石菇—裝滿一袋只要 100 元」。遊客除了購買這些鮮菇外，可以幫親朋好友把這些營養又健康的菇帶回去喔！每當我們舉辦這些活動的時候，都可以看到客戶滿載而歸的笑容，讓我們業者也很開心，不但解決我們香菇的品質與產量，更讓我們跟客戶都能夠達到雙贏的結果。

Q9 假設現在政府開放很多合法的進口香菇到台灣的市場流通，那你們會不會擔憂這些新進來的菇類產品的威脅？會有什麼防範措施或者是想法嗎？

我覺得影響並不大，台灣的香菇有台灣獨特的優勢：例如我們埔里豐年菇類生態農場經有 55 年的歷史了，我們是獨立溫控栽培的農場，採用埔里清純乾淨山泉水細心灌溉所有農場的菇類，所產香菇也是完全無毒有機的。農場使食用菌種的製造與栽培為主，涵蓋上/中/下游，且有獨立溫控栽培產業，為菇菌類最上游之農場，來這邊可以了解菇類生態，還可以自採香菇和吃烤菇、披薩、養生菇火鍋，定時還有免費新鮮菇湯可以享用。讓遊客能健康又美味的享用安全的香菇製品外，並能看到香菇成長過程。所以我們還是會向遊客推薦台灣的香菇，我們台灣香菇的等級已經是世界級最好的農產品，除了保有特殊的香氣，並吃的營養品質好，另外我們台灣的製作香菇的技術也是非常優良的，我們並不擔心外來菇類產品的威脅。

Q10 現今的菇類產品為廣大使用者所喜愛，家庭烹調或火鍋料理不可缺乏的農產品，也是所有素食使用者不可缺少的料理食材，菇類使用範圍非常的廣泛，除了是桌上佳餚外，更是有保健強身的益處，您覺得菇類這種農產品，在市面上或一般消費者的心理上，被取代的威脅高嗎？您可分享您的看法嗎？

「香菇是蔬菜界的牛排」、「植物皇后」、「營養全能王的食物」，菇類有很豐富的蛋白質，不但是素食裡面的肉，還有含有豐富的維生素 B、維生素 D 多醣體與以及豐富纖維質是對人體相當有益處的食材。且吃菇好處多有，除了強化免疫力能防癌又防病最適合做養生的伴手禮了。珍貴的靈芝製成品，除了有保健還強生是很珍貴的蕈類產品，所以我覺得一般菇類蕈產的產品被一般市面上其它農產品取代並不是很容易，所以香菇還是有它一定的重要地位存在的。

Q11 現今台灣有很多種植香菇的業者以及很多的香菇農場，請問你們會不會擔心同業的競爭而造成激烈的削價求生存呢？還有加上市面走私菇類繁多，會不會威脅到你們農場的經營和利潤？當面對這些外來的廠商同業走私的競爭時，你們會用什麼方法，讓你們的農場的產品更有具有獨特性和優勢，讓農場的地位屹立不搖、永久不衰呢？

台灣現在很多的種植香菇業者大部份屬於上游供應商，等香菇成熟收後採收或製成乾貨後在到市面上求售。而我們農場最特別不一樣的是結合休閒觀光旅遊農場，場內並設計很多的特別的活動及導覽、有特色的香菇產品來吸引遊客。這是我們最特別的地方，也是一般純粹種植香菇業者所沒有的。而且我們農場的採菇活動以及一般產品價格非常的親民，讓消費者都有能力購買，我們農場是跟一般菇類農場經營是不太一樣的，我們除了價格親民、不用入門票、免低消非常適合全家出遊外，這裡還有埔里人濃濃的人情味。也因為農場寬廣的地及豐富的資源都是自家人所有，而我們會把這些成本的價值都回饋給消費者。所以一般同業並不會造成削價競爭，更別說是一般走私香菇的販賣競爭，所以這是我們農場最具有獨特性和優勢的地方。

Q12 您是香菇產業中的（上游/中游/下游的供應商？）您們農產有介紹很多香菇資訊，現場採用很多大量的木屑來製成太空包種植的菇類，農場裡種植有很多不同菇類的太空包產品，請問您覺得這些太空包產品最獨特極有特色的地方有那些呢？埔里所產的太空包和其他縣市所生產的太空包，有特別不一樣的地方嗎？（例如所用的木屑或灌溉的水資源、...有所不同？我看你們的太空包，種類非常特別有藍寶石菇、粉紅色玫瑰菇、猴頭菇、白雪菇、木耳、白玉珍菇等等的太空包；賣場的產品更是玲瓏滿目，除了香菇、靈芝乾貨外；更有特殊產品如：鹿角靈芝咖啡及靈芝茶、靈芝梅、黑木耳果凍、菇菇酥餅、靈芝黑糖、靈芝茸豆腐乳，還有方便外食的麻油調理包、杏鮑菇酥餅、美人腿酥、香菇素蹄等等上百種的產品，從新鮮的蔬果到菇類乾貨製成品，以及現採菇類煮火鍋還可 DIY 批薩、BBQ 香菇及彩繪香菇、爬木屑山+雞母蟲...多種的產品及套裝活動，非常的新鮮有趣...當初怎麼會有這些構思呢？）

我們的農場經營已有 50 年歷史了，也是台灣少數含概食用香菇菌種上、中、下游的供應商，有獨立溫控栽培的香菇農場，場內有各式種類的菇類太空包，常常有人問：「太空包為什麼叫太空包呢？」因為我們早期台灣人在 1961-1971 年代的時候發明這個東西的時候，把木屑放到塑膠袋裡面，把它穿起來就像我們太空人包太空衣一樣把木屑包起來，把細菌雜菌都隔絕在外面，我們久而久之就稱為它為太空包。你們別小看這個小小的太空包喔！他可是獨步全球的發明，也讓台灣在 1970 年代成為全球菇類出口的第一名，不過大量使用木屑一度引發的過度砍伐樹木的危機。好在經過農業單位的輔導，現在太空包大多使用非原生種，或使用其它的代替品。讓養菇農業更符合環保意識，香菇最重要的栽培過程最重要的是濕度，一般的濕度在 85%左右的相對濕度，溫度則在 25 度左右。如果這個太空包如果好好的照顧，可以採收 4-5 次香菇，非常經濟實惠的。而我們農場生產的菇類太空包中，有市面上非常少見的藍寶石菇、粉紅玫瑰菇、杯子菇、雪白菇、猴頭菇、鹿角茸靈芝等.....。有些是從國外引進來的品種。設展示品中心並販賣多元化的產品例如：香菇、靈芝乾貨外；更有特殊產品如：鹿角靈芝咖啡及靈芝茶、靈芝梅、黑木耳果凍、黑木耳乾拌麵、菇菇酥餅、靈芝黑糖、靈芝茸豆腐乳、各種菇類的太空包，還有方便外食的麻油調理包、杏鮑菇酥餅、美人腿酥、

香菇素蹄等等上百種的產品，從新鮮的蔬果到菇類乾貨製成品。而且我們的生態教室也設計了很多親子的活動，這是和家人週休二日來旅遊的最佳地方，我們農場比較不走商業化的行銷方式，當初的構想是我們採用比較溫馨分享的感覺，讓大家能夠來體會了解香菇的世界。

Q13 您當初怎麼把客戶群作中高價位的分類呢？（我看您們農場菇類產品有非常多的種類，有一般現採菇類活動，採各種菇類一斤只要 150 元、太空包一個 50 元。並有優惠折扣這是比較大眾的價格，其他還有一些香菇的製成品，例如香菇泡麵、素香菇肉燥以及的素肉乾、香菇素蹄、香菇餅乾等等的中等價格，甚至到最高等級的整片靈芝禮盒、靈芝飲茶及靈芝咖啡等；這樣的價格區分是不是能夠網羅各中/高/低的消費族群呢？並增加農場更多周邊商品的利潤和吸引更多不同族群的消費者呢？）

當初在設計產品以及 DIY 活動時，就考慮把產品的價格設計成比較大眾化，讓一般民眾都能夠買的下手，而不要使產品高價位，讓遊客嚇到而買不下手。我們除了讓遊客能體會採菇的樂趣及購買一些新鮮的香菇農產品外，甚至於最高等級的靈芝茶飲、靈芝咖啡、整片的靈芝禮盒，我們會把它產品設計成小份量包裝，現場能讓客戶試飲用，少量包裝的產品，除價格能夠降低外，也可以刺激客戶能多消費，並分享給親朋好友作伴手禮用，我覺得這樣是一舉數得，同時也讓客戶玩得盡興收穫滿滿。

Q14 您們的香菇農場是否有販賣入園門票？（如果有是否可門票折抵消費？如果是免費入場，您們會定期舉辦不同那些優惠活動來促銷您的菇類的產品，或採菇活動來吸引更多的消費者嗎？有哪些活動呢？）

我們的農場是沒有販賣門票是免費入場的，但是我們有很多的優惠活動來促銷我們產品，例如以平價的採菇費用 1 斤的香菇只要 150 元，可讓孩子們放心的去摘採，不用緊張採太多或吃不完時，多的再帶回家料理或送給親友。在遊客前面我們會準備許多小籃子，可以自行到菇寮摘取或者是等待導覽解說明，再一起摘取非常方便，並透過自己的雙手將採來的香菇，利用火鍋或 BBQ 的方式來品嚐。對孩子都是有一個很特別新奇的經驗。特別是「自己採的最好吃」一定會努力的品嚐及享用，但每種菇類的採收標準不一樣，所以服務中心有長板會說明怎麼摘取。我們是全台唯一有菇類生產製造過程的導覽，如果我們學生戶外團體教學入園的話，費用是 100 元/每人（含太空包 1 個+採菇體驗）。國內遊覽車團體入園費用 50 元/每人（可全額折抵園區消費）。國外遊覽車團體入園費用 100 元/每人。我們僅收學生團體以及遊覽車團體入園票，酌收費用是因為團體人數比較多，需要較多的導覽員介紹，所占用的時間空間也會比較久，所以我們只有團體客人才收入園費用，一般散客及自由行的遊客，我們則提供免費入園參觀消費。

Q15 您的農場除了販賣菇類產品外，和國中小學校有戶外教學的合作，讓小朋友能進一步了解走入香菇的成長的世界；除了到學校推廣香菇農場教學外，您們是如何安排導覽來農場拜訪的遊客，也讓遊客們了解香菇的世界並購買或消費農場產品並樂在其中呢？（您們是如何安排導覽工作呢？請導覽員解說及沒安排導覽

員的前後，對遊客停留時間有很大的改變嗎？導覽員通常做些哪些工作呢？對農場的收入利潤以及客戶的消費者的消費能力是否有增加改變嗎？導覽員都做些什麼活動來推廣菇類的產品或者是介紹香菇的產品呢？）

我們會訓練很多年輕有活力的導覽員來解說，除了介紹農場的堆積-發酵-配料裝置-殺菌-冷卻-接種，把整個香菇栽培過程都講解非常詳細外；同時也介紹我們農場的整個地理環境，還帶領客戶品嚐香菇製品，友善親切的服務品質，讓遊客們都玩得開心。農場所設有專業導覽解說人員解說，時間約為 20 到 30 分，內容包含：1.木屑如何堆積發酵。2.養份混合攪拌。3.太空包如何裝填。4.裝填後高溫滅菌。5.冷卻降溫。6 進行接種。7.菇舍出菇管理室。8.各種菇類生態介紹...等。假日每 40 分鐘有一場定時解說，最後一場為 4 點結束。團客一般都是採事先預約的安排。導覽員除了能夠引發顧客興趣並停留更多的時間，也讓客遊客能更深入的了解香菇農場的特色外，也讓遊客品嚐不同菇類產品並消費。有導覽員之後，客戶的停留時間會較長，購買消費能力也增加。隨著不同的節慶，我們也會不定期舉辦一些特殊的現場活動。例如：今年是牛年我們的主題為，牛年採菇大優惠「我牛我驕傲、採菇八折優惠 3 月到 6 月底」，凡屬牛、金牛座、身上穿戴有牛物品圖樣者，可採菇兩斤內八折優惠。另外會舉辦母親節或父親節優惠活動、「採菇豐年祭」、還有專為學生所設計的活動、「你滿分我鼓勵」只要學生本人拿本學期 100 分的考卷，就可以免費獲得太空包一個。而我們菇類生態農場位於埔里近郊，鄰近靈巖山寺、附近還有 18 度 C 巧克力、宏基蜜蜂生態農場、多肉祕境等知名景點，遊客可以搭配套裝行程一起玩。