

# 農民團體開發農特產伴手產品行銷成功因素之研究

曾康綺

## 摘 要

近年來農民團體希望能將具有地方特色的農特產開發為精緻、美觀的伴手產品，每年研發的伴手產品很多，本研究希望了解伴手產品行銷成功之關鍵因素，以提供未來新產品開發方向及行銷之參考，藉以提高重要農特產品的競爭力。本研究採德菲法(Delphi Technique Method)，邀請6位專家完成來回二次之Delphi問卷調查後，進行意見修正與檢視，研究結果顯示，「產品」構面下關鍵成功因素的項目中，其關鍵成功因素最重要的為「新產品有創新、創意」；「價格」構面，以「產品販促組合」項目為最重要關鍵因素；「通路」構面，其關鍵成功因素最重要的為「與鄉鎮特色整合」；「行銷溝通」構面，以「挑選具服務熱忱的行銷人員」最重要的因素；在「顧客」構面，最重要的因素為「顧客滿意程度」；在「資源」構面，專家群認為「農民團體自有資金」、「經營者(總幹事)行銷規劃能力」、「員工教育訓練」、「客服體制」皆為最重要的成功關鍵因素。

**關鍵字：**農民團體Farmers' Groups、伴手產品Gifts Developed、成功因素Success Factors。

## 前 言

行政院農業委員會推行精緻農業健康卓越方案，希望能結合當地產業文化，融合農村美學、觀光旅遊，行銷農業精品，配合農村旅遊及消費者需求，開發具有地方特色之旅遊伴手禮。地方伴手系列產品完全是以臺灣本地所生產的原料加工製作而成，除了天然、健康及美味之外，更強調嚴格的生產品質、衛生條件。各地方農會及農民團體結合觀光產業發展成為各地區旅遊之伴手產品，也將臺灣

傳統人文在地精神溶入伴手產品中。不僅讓觀光客對臺灣各地的好風光留下深刻印象，也能把臺灣各地的特色美食、名產帶回家與親友分享！「伴手禮」已被視為最能夠十足展現地方特色，又能帶動產值的一項新興文化產業。

為推行農業精緻化，自92年起辦理發展地方伴手計畫，輔導各地方農會及農民團體利用在地農產品開發各種具地方特色之農特產品。近年來無論是百大精品或是伴手禮皆為希望能將地方性的農特產開發為精緻、美觀、具有地方特色的伴手產品，目前已開發的伴手產品有很多帶給農民團體實質的收益，有些伴手產品可以賣到國外，但有些農民團體卻不知如何行銷，每年研發新農特產加工品，產品眾多，是否具有競爭力及較長的產品壽命，本研究即在探討中部地區農民團體開發新的農特產伴手禮其成功的因素為何，以提供未來新產品開發方向及行銷之參考，藉以提高重要農特產品的競爭力。

## 內 容

本研究首先蒐集整理行銷關鍵因素之文獻，歸納彙整成初步行銷成功之關鍵因素，作為本研究德菲法調查問卷。以德菲法專家問卷方式，立意選取國內行銷領域相關之產、官、學等共六位專家，包括農會之實際從事行銷主管及同仁、農委會技正、中興大學推廣中心技正、大學教授作為德菲法調查研究對象提供意見，並評估該因素之重要性，最後依據研究結果提出具體建議。

本研究以透過文獻探討歸納，整理出「產品」、「價格」、「通路」、「行銷溝通」、「顧客」、「資源」等六個面向，最後針對這六個層面來探討其成功關鍵因素。

### 一、第一階段德菲法

請專家從行銷之觀點，針對所有構面下具體關鍵成功因素細項內容提供還有哪些缺失及可增加修正，所提供的建議逐一整理說明之。

#### 1. 「產品」構面下關鍵成功因素項目

專家針對產品構面下之具體項目內容所提供的建議，在產品多樣性方面，由於產品若是多樣則容易失焦，建議刪除，其餘的「產品」構面下關鍵成功因素項目皆維持原項目，如表1所示。

表 1. 「產品」構面下關鍵成功因素項目修正對照表

修正前項目	修正後項目	結果
產品多樣性	多樣容易失焦，建議刪除	刪除
產品獨特性	維持原項目	保留
產品的品質管制	維持原項目	保留
新產品的研發能力	維持原項目	保留
新產品有創新、創意	維持原項目	保留
製作流程	維持原項目	保留
產品輕小易攜帶	維持原項目	保留
客製化產品	維持原項目	保留
產品原料(新鮮、健康)	維持原項目	保留
產品包裝開發	維持原項目	保留
在地原料	維持原項目	保留
產品具在地的特色	維持原項目	保留
產品具有農民組織品牌	維持原項目	保留
相關產品配合開發	維持原項目	保留

## 2. 「價格」構面下關鍵成功因素項目

專家針對價格構面下之具體項目內容所提供的建議，在產品售價方面，由於與產品的定價題意有重疊，建議刪除；另在產品的折扣方面，專家建議將語義修正為產品販促組合；首次購買價格由於容易造成產品價值混亂，建議刪除，如表2所示。

表 2. 「價格」構面下關鍵成功因素項目修正對照表

修正前項目	修正後項目	結果
產品的定價	維持原項目	保留
產品的售價	與產品的定價題意有重疊，建議刪除	刪除
產品的折扣	產品販促組合優惠價格	語義修正
首次購買價格	容易造成產品價值混亂，建議刪除	刪除
客製化的伴手產品價格	維持原項目	保留
團購價格優惠	維持原項目	保留

### 3. 「通路」構面下關鍵成功因素項目

專家針對通路構面下之具體項目內容所提供的建議，在距離都會區的遠近方面，由於與個別產品無關，且為旅遊伴手與都會區之距離應無關，專家建議刪除，其餘關鍵成功因素項目皆維持原項目，如表3所示。

表 3. 「通路」構面下關鍵成功因素項目修正對照表

修正前項目	修正後項目	結果
整合性行銷通路	維持原項目	保留
效益性行銷通路	維持原項目	保留
與鄉鎮特色整合	維持原項目	保留
距離都會區的遠近	此與個別產品無關，與距離無關，建議刪除	刪除
賣場聯外交通便利性	維持原項目	保留
異業結合行銷	維持原項目	保留

### 4. 「行銷溝通」構面下關鍵成功因素項目

專家針對行銷溝通構面下之具體項目內容所提供的建議，在整合所有商品行銷方面，應考慮否為共同品牌，品牌太多失焦，則較無法整合所商品，建議刪除；專家建議，除了在農民團體自行舉辦活動配合行銷外，可再加上「配合百貨、大賣場舉辦促銷活動」，應此再加此項目，如表4所示。

表 4. 「行銷溝通」構面下關鍵成功因素項目修正對照表

修正前項目	修正後項目	結果
政府舉辦活動行銷	維持原項目	保留
農民團體自行舉辦活動配合行銷	保留此項目，並額外再加上配合百貨、大賣場舉辦促銷活動	保留
利用傳播媒體	維持原項目	保留
整合所有商品行銷	應考慮是否為共同品牌，若無較無法整合所有商品，建議刪除	刪除
配合當令季節時材行銷	維持原項目	保留
利用網路行銷	維持原項目	保留
配合當地文化及傳統節令行銷	維持原項目	保留
強化專業行銷人員的服務	維持原項目	保留
挑選具服務熱忱的行銷人員	維持原項目	保留
與區近鄉鎮特色整合	維持原項目	保留
與同業聯盟行銷	維持原項目	保留
與異業聯盟行銷	維持原項目	保留

## 5. 「顧客」構面下關鍵成功因素項目

專家針對顧客構面下之具體項目內容所提供的建議，在顧客的「購買動機」方面，由於伴手禮是送禮市場，自我動機影響不大，因此，專家建議刪除，顧客的「文化背景」對於購買伴手禮的因素影響不大，專家建議刪除，其餘關鍵成功因素項目皆維持原項目，如表5所示。

表 5. 「顧客」構面下關鍵成功因素項目修正對照表

修正前項目	修正後項目	結果
購買動機	伴手禮是送禮市場自我動機影響不大，建議刪除	刪除
文化背景	對於購買伴手禮的因素影響不大，建議刪除	刪除
購買伴手產品偏好	維持原項目	保留
顧客滿意程度	維持原項目	保留

## 6. 「資源」構面下關鍵成功因素項目

專家針對資源構面下之具體項目內容所提供的建議，對於該構面下關鍵成功因素項目皆維持原項目，如表6所示。

表 6. 「資源」構面下關鍵成功因素項目修正對照表

修正前項目	修正後項目	結果
政府政策方向	維持原項目	保留
政府輔助(外來資金)	維持原項目	保留
農民團體自有資金	維持原項目	保留
經營者(總幹事)領導風格	維持原項目	保留
經營者(總幹事)行銷規劃能力	維持原項目	保留
員工教育訓練	維持原項目	保留
員工配合度	維持原項目	保留
客服體制	維持原項目	保留

## 二、第二階段德菲法

第二回合問卷係根據第一回合問卷進行適度修正，彙整編製成量表形式，以五點量尺表示各指標項目的重要程度。重點係請Delphi專家針對原先保留、修正與

新增之所有項目作出重要程度之評估，以五點量表評判其重要程度，以「1」代表重要性低，「5」代表重要性高，平均數字愈大者代表該指標項目愈重要。由於沒有設計開放性意見欄，所以僅呈現Delphi調查問卷的勾選反應，以及全體平均數(N)與標準差(SD)。當平均分數在「 $M \geq 4.0$ 」維持題項原貌；當「 $3.5 \leq M \leq 4.0$ 」時，則考慮再進一步施測以了解題項意見之集中性；當「 $M < 3.5$ 」且「 $SD \geq 1$ 」時，則將原題項剔除，不列入該向度之題項。

### 1. 「產品」構面下關鍵成功因素項目

研究顯示第二回合各因素之平均數(M)中，「產品小易攜帶」其平均數為3.33，小於3.5，刪除此項目；「產品具有農民組織品牌」平均數為3.33，標準差為1.033，標準差大於1，故刪除此項目；其餘的各項目之平均數(M)均大於3.5，成功因素項目保留，如表7所示。

表 7. 「產品」構面下關鍵成功因素項目彙整

構面	關鍵成功因素	平均數	標準差	結果
產品	產品獨特性	4.500	0.837	
	產品的品質管制	4.500	0.548	
	新產品的研發能力	4.167	0.408	
	新產品有創新、創意	4.667	0.516	
	產品小易攜帶	3.333	0.816	刪除
	客製化產品	3.500	0.548	
	產品原料(新鮮、健康)	4.333	0.816	
	產品包裝開發	3.833	0.408	
	在地原料	4.167	0.753	
	產品具在地特色	4.333	0.516	
	產品具有農民組織品牌	3.333	1.033	刪除
	相關產品配合開發	4.167	0.753	

### 2. 「價格」構面下關鍵成功因素項目

在第二回合專家評估「價格」構面下各因素之平均數(M)中，「客製化伴手產品價格」、「團購價格優惠」其平均數分為3.33及3.00，兩者皆小於3.5，刪除

此兩項目；其餘的「產品的定價」及「產品販促組合優惠價格」平均數皆大於3.5，因此成功因素項目保留，如表8所示。

表 8. 「價格」構面下關鍵成功因素項目修正對照表

構面	關鍵成功因素	平均數	標準差	結果
價格	產品的定價	3.667	0.516	
	產品販促組合優惠價格	4.000	0.632	
	客製化伴手產品價格	3.333	0.516	刪除
	團購價格優惠	3.000	0.632	刪除

### 3. 「通路」構面下關鍵成功因素項目

在第二回合專家評估「通路」構面下各因素之平均數(M)中，所有的項目平均數皆大於3.5，且標準差都小於1，因此所有的成功因素項目皆保留，如表9所示。

表 9. 「通路」構面下關鍵成功因素項目修正對照表

構面	關鍵成功因素	平均數	標準差	結果
通路	整合性行銷通路	4.000	0.632	
	效益性行銷通路	3.833	0.753	
	與鄉鎮特色整合	4.167	0.753	
	賣場聯外交通便利性	3.500	0.548	
	異業結合行銷	4.000	0.632	

### 4. 「行銷溝通」構面下關鍵成功因素項目

在第二回合專家評估「行銷溝通」構面下各因素之平均數(M)中，「政府舉辦活動行銷」、「配合百貨、大賣場舉辦促銷活動」其平均數皆為3.40、標準差為0.894平均數小於3.5，刪除此項目；其餘的項目平均數皆大於3.5，且標準差都小於1，予以保留，如表10所示。

表 10. 「行銷溝通」構面下關鍵成功因素項目修正對照表

構面	關鍵成功因素	平均數	標準差	結果
行銷溝通	政府舉辦活動行銷	3.400	0.894	刪除
	配合百貨、大賣場舉辦促銷活動	3.400	0.894	刪除
	農民團體自行舉辦活動配合行銷	3.800	0.837	
	利用傳播媒體	4.167	0.753	
	配合當令季節時材行銷	4.333	0.516	
	利用網路行銷	4.333	0.816	
	配合當地文化及傳統節令行銷	4.333	0.816	
	強化專業行銷人員的服務	4.167	0.983	
	挑選具服務熱忱的行銷人員	4.500	0.548	
	與區近鄉鎮特色整合	3.500	0.837	刪除
	與同業聯盟行銷	3.500	0.837	刪除
	與異業聯盟行銷	3.800	0.837	

#### 5. 「顧客」構面下關鍵成功因素項目

在第二回合專家評估「顧客」構面下各因素之平均數(M)中，在顧客的「購買動機」、「顧客滿意程度」其平均數皆大於3.5、標準差皆為小於1，故兩項為成功因素項目將予以保留，如表11所示。

表 11. 「顧客」構面下關鍵成功因素項目修正對照表

構面	關鍵成功因素	平均數	標準差	結果
顧客	購買動機	4.500	0.548	
	顧客滿意程度	4.667	0.516	

#### 6. 「資源」構面下關鍵成功因素項目

在第二回合專家評估「資源」構面下各因素之平均數(M)中，在顧客的「政府政策方向」、「政府輔助(外來資金)」其平均數為3.83、標準差為1.169，其標準差大於1，該兩項項目予以刪除，其餘的成功因素項目皆大於3.5，標準差小於1，將予以保留，如表12所示。



表 12. 「資源」構面下關鍵成功因素項目修正對照表

構面	關鍵成功因素	平均數	標準差	結果
資源	政府政策方向	3.833	1.169	刪除
	政府輔助(外來資金)	3.833	1.169	刪除
	農民團體自有資金	4.333	0.516	
	經營者(總幹事)領導風格	4.167	0.753	
	經營者(總幹事)行銷規劃能力	4.333	0.516	
	員工教育訓練	4.333	0.516	
	員工配合度	4.167	0.408	
	客服體制	4.333	0.516	

本研究採用德菲法問卷調查法，經六位專家二次往返之意見修正與檢視，建構出伴手產品關鍵成因素，結論如下：

1. 「產品」構面下關鍵成功因素項目中，其關鍵成功因素在專家群認為其最重要的因素為「新產品有創新、創意」其在產品的項目中排列第一位，居次的為「產品具有獨特性」、「產品的品質管制」分別排列第二，第四為「產品原料(新鮮、健康)」、「產品具在地特色」，排列第五為「新產品的研發能力」、「在地原料」、「相關產品配合開發」，最後為「產品包裝開發」及「客製化產品」分別排列第六位及第七位(表13)。

表 13. 「產品」關鍵成功因素分析結果表

構面	關鍵成功因素	平均數	標準差	排序
產品	產品獨特性	4.500	0.837	2
	產品的品質管制	4.500	0.548	2
	新產品的研發能力	4.167	0.408	5
	新產品有創新、創意	4.667	0.516	1
	客製化產品	3.500	0.548	7
	產品原料(新鮮、健康)	4.333	0.816	4
	產品包裝開發	3.833	0.408	6
	在地原料	4.167	0.753	5
	產品具在地特色	4.333	0.516	4
	相關產品配合開發	4.167	0.753	5

2. 「價格」構面下關鍵成功因素項目中，其關鍵成功因素在專家群認為其最重要的因素為「產品販促組合」，其在價格的項目中排列第一位，另居其次的為「產品的定價」(表14)。

表 14. 「價格」關鍵成功因素分析結果表

構面	關鍵成功因素	平均數	標準差	排序
價格	產品的定價	3.667	0.516	2
	產品販促組合優惠價格	4.000	0.632	1

3. 「通路」構面下關鍵成功因素項目中，其關鍵成功因素在專家群認為其最重要的因素為排列第一為「與鄉鎮特色整合」，其次為「整合性行銷通路」、「異業結合行銷」，排列第四為「效益性行銷通路」，第五為「賣場聯外交通便利性」(表15)。

表 15. 「通路」關鍵成功因素分析結果表

構面	關鍵成功因素	平均數	標準差	排序
通路	整合性行銷通路	4.000	0.632	2
	效益性行銷通路	3.833	0.753	4
	與鄉鎮特色整合	4.167	0.753	1
	賣場聯外交通便利性	3.500	0.548	5
	異業結合行銷	4.000	0.632	2

4. 「行銷溝通」構面下關鍵成功因素項目中，其關鍵成功因素在專家群認為其最重要的因素當中排列第一的是「挑選具服務熱忱的行銷人員」為最重要的關鍵因素，其次排列第二為「配合當令季節時材行銷」、「利用網路行銷」、「配合當地文化及傳統節令行銷」，另外「強化專業行銷人員的服務」、「利用傳播媒體」皆為排序為第五位，最後為「農民團體自行舉辦活動配合行銷」(表16)。

5. 在「顧客」構面下關鍵成功因素項目中，其關鍵成功因素在專家群認為其最重要的因素為「顧客滿意程度」，其次為「購買動機」(表17)。

表 16. 「行銷溝通」關鍵成功因素分析結果表

構面	關鍵成功因素	平均數	標準差	排序
行銷溝通	農民團體自行舉辦活動配合行銷	3.800	0.837	7
	利用傳播媒體	4.167	0.753	5
	配合當令季節時材行銷	4.333	0.516	2
	利用網路行銷	4.333	0.816	2
	配合當地文化及傳統節令行銷	4.333	0.816	2
	強化專業行銷人員的服務	4.167	0.983	5
	挑選具服務熱忱的行銷人員	4.500	0.548	1
	與異業聯盟行銷	3.800	0.837	7

表 17. 「顧客」關鍵成功因素分析結果表

構面	關鍵成功因素	平均數	標準差	排序
顧客	購買動機	4.500	0.548	2
	顧客滿意程度	4.667	0.516	1

6.在「資源」構面下關鍵成功因素項目中，其關鍵成功因素在專家群認為「農民團體自有資金」、「經營者(總幹事)行銷規劃能力」、「員工教育訓練」、「客服體制」皆為最重要的成功因素，其次為「經營者(總幹事)領導風格」、「員工配合度」(表18)。

表 18. 「資源」關鍵成功因素分析結果表

構面	關鍵成功因素	平均數	標準差	排序
資源	農民團體自有資金	4.333	0.516	1
	經營者(總幹事)領導風格	4.167	0.753	5
	經營者(總幹事)行銷規劃能力	4.333	0.516	1
	員工教育訓練	4.333	0.516	1
	員工配合度	4.167	0.408	5
	客服體制	4.333	0.516	1

## 結 語

1. 自92年起辦理發展地方伴手計畫，所開發的伴手產品超過百種，未來在開發新的伴手產品時建議在產品的部分因朝向「新產品具有創新、創意」，且該產品應有「獨特性」，對於產品的品質管制也必須嚴格把關，利用當地原料新鮮、健康等優勢，研發具有在地特色的地方伴手產品。
2. 產品的行銷方面，可以利用產品之間的組合，價格訂得比買單一產品時還要優惠，可以促進消費者的購買，增加產品的銷售量及商店的業績。
3. 在整體行銷策略方面，農特產品除了透過農會的展售中心與策略聯盟的銷售功能外，還可以配合當地文化、傳統節令及當令季節時材行銷，透過商品的包裝設計，以商品化建立農特產品的附加價值，加上在地的故事，藉由一系列的活動，將伴手產品與鄉鎮特色整合，行銷農產伴手產品。
4. 在農民組織研發伴手產品的構思大部份為領導者或員工，對於相關人才的培育確實不足，應加強由學術研究機構，在專業知識與專業技能方面，提供所需之課程服務，其中應包含研發產品、品質管制、客服體制服務，並加強領導人的行銷規劃能力。無論在客戶服務或在販賣產品時，宜加強員工的服務態度熱忱且親切有禮，同時充分瞭解顧客的需求。

## 參考文獻

1. 吳青松 1992 臺灣資訊電子關鍵成功因素之探討 科技體制與產業發展研討會。
2. 陳慶得 2001 連鎖式經營關鍵成功因素之探討—以美語補習業為例 淡江大學管理科學研究所 臺北縣：未出版碩士論文。
3. 黃營杉譯 1999 Hill C. W. L and Jones G. R.原著 策略管理 臺北：華泰出版社。
4. 歐陽鋒 2006 說故事的行銷力量 創見文化。

5. 黃曉芬 2003 學校行銷策略之研究以三所私立國小為例 國立臺東師範學院教育研究所碩士論文 臺東縣：未出版碩士論文。
6. 鄭丁靜蓉 2001 企業併購後行銷通路整合之探索性研究 臺灣科技大學管理研究所碩士論文 臺北市：未出版碩士論文。
7. 王淑華 2006 臺灣地區健康傳播模式與效益之研究－從知溝理論觀點 世新大學傳播研究所 臺北：未出版碩士論文。
8. 張維容、鍾信成 2009 以德非法建立醫院內部評估社區健康服務成效之指標 澄清醫護管理雜誌 5(1): 45-54。
9. 宋文娟 2001 一種質量並重的研究法－德非法在醫務管理學研究領域之應用 醫務管理期刊 2(2): 11-20。
10. 陳郁佳 2011 「更好禮」伴手禮文化新產業之概念設計 行政院國家科學委員會專題研究計畫 成果報告。
11. 卓展正、王開立、余淑吟 2007 農會特色商品之包裝設計與視覺形象--以宜蘭「三星蔥醬」系列伴手禮為例 73-80。
12. 林豐瑞 1993 臺灣虱目魚運銷及其推廣策略之研究 國立中興大學農學院農業推廣教育學研究所碩士論文 臺中市：未出版碩士論文。
13. 陳郁佳 2010 「更好禮」伴手禮文化新產業之概念設計 行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告。
14. 郭進榮 2005 臺灣中小型營造業創業成功因素之探討 輔仁大學應用統計學研究所碩士論文 臺北市：未出版碩士論文。
15. 洪聖宏 2008 臺灣美食行銷推廣計畫擴充計畫 財團法人中國生產力中心。
16. 許瑞楠 2006 休閒農場建構競爭優勢分析之研究以金勇DIY休閒農場為例 大葉大學休閒事業管理學系碩士在職專班 彰化縣：未出版碩士論文。
17. 邱柏松 2010 中小企業技術創新關鍵成功因素探討-借鏡日本 稻江學報：第四卷 第二期。

18. Hofer, E., & Schendal, R. 1985. Strategic Management and Strategic Marketing: What's Strategic About Either One? , Strategic Marketing and Management, New York: John Wiley and Sons, May 1985, pp.41-63.
19. Daniel, D. R. 1961. Management Information Crisis, Harvard Business Review, Sep-Oct,pp.111-121.
20. Kotler, P. & Armstrong, G. 1991. Principles of marketing (5th ed.) Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.