

國姓鄉休閒農場之研究——以喬園休閒農場為例

王月鶯、王俊明

南開科技大學 休閒事業管理系

通訊作者：王俊明

聯絡地址：南投縣草屯鎮中正路 568 號

電子郵件：jmw@nkut.edu.tw

投稿日期：103 年 9 月

接受日期：103 年 10 月

摘 要

本研究主要目的是一、了解喬園休閒農場的發展與沿革。二、探討喬園的發展趨勢及經營策略。三、進行喬園的 SWOT 分析。本研究主要是使用個案研究法針對喬園休閒農場的負責人進行訪談，並實地觀察喬園休閒農場的運作情形。此外，本研究還以相關資料做為佐證。本研究訪談的主題包含：經營理念、經營策略、行銷方法、員工訓練、農場特色、未來願景等六項。本研究所得結果為：一、由喬園休閒農場的宣傳資料及對負責人的訪談中了解其發展情形。二、經由實地觀察及對負責人的訪談了解喬園休閒農場的發展趨勢及經營策略。三、本研究由訪談及觀察所得的資料針對喬園休閒農場做了 SWOT 分析。由 SWOT 分析結果，本研究對喬園休閒農場的發展趨勢及經營策略提出一些建議。

關鍵詞：發展趨勢、經營策略、SWOT 分析

壹、緒論

一、研究動機

自 1960 年代末期農業開始萎縮以來，農政單位便積極致力於改善農業結構，尋求新的農業經營方式，突破農業發展瓶頸，提高農民所得及繁榮農村社會。有識之士便醞釀利用農業資源吸引遊客前來遊憩消費享受田園之樂，並促銷農產品。於是農業與觀光結合的構想應運而生。1980 年台北市在木柵區指南里創設「木柵觀光茶園」開啟了觀光農園之先河。此後陸續有農業相關資源投入觀光旅遊行列，例如 1984 年東勢林場正式開放遊客旅遊，1988 年走馬瀨農場開放提供國民體驗農業之農場。這些觀光農園與休閒度假農場之開發奠定了台灣休閒農業發展之基礎。

根據交通部觀光局統計資料顯示，2013 年台閩地區 252

處觀光遊憩區遊客人次，較 2011 年之人次成長 15%。可見隨著國人所得增加，加上政府實施週休二日制度，國人已逐漸具備了將休閒活動視為日常生活不可或缺的角色。故休閒遊憩活動不僅是時代潮流之一，亦將是人們需求層次演進的結果，顯示未來休閒遊憩事業將具有十足發展的潛力。

行政院農業委員會與台灣大學農業推廣學系合作於 1989 年四月 28 日至 29 日舉辦「發展休閒農業研討會」，確定「休閒農業」名稱。並於翌年起在農建計畫中成立「發展休閒農業計畫」，積極輔導推動休閒農業之發展（陳昭郎，2002）。

南投縣休閒旅遊資源豐富，四季皆繽紛絢麗，希望藉由休閒農業再次彩繪南投，因此分別以春、夏、秋、冬四季搭配該縣特色產品規劃 4 條路線，結合農村產業文化、地方產業文化、自然景觀及人文資源，以 4 個動線為主軸，分別規劃小區域策略聯盟，藉以豐富休閒農業的內涵。並經由主題



式產業活動規劃全年多樣及豐富的活動，導入全縣休閒農業策略聯盟。

休閒農場乃是台灣農業因應 WTO 的衝擊下，進而積極轉型的休閒產業；更由於週休二日的實施，國民休閒旅遊需求不斷的增加，並就國內外供需兩面觀之，休閒農場的經營型態變成了政府在振興農業產業與解決國民休閒場所的一項選擇。行政院農委會於民國 85 年施行「休閒農業輔導辦法」，明確定義休閒農場乃指經主管機關輔導設置經營休閒農業之場地，致使休閒農場的開發內容有了明確的發展方向，正式開啟國內休閒農場的開發熱潮（黃金豐，2002）。

農民從農業轉而經營服務業的過程中，因為缺乏管理的知識及經驗，無法善用本身資源創造特色，在經營活動上乃模仿其他業者（楊家明，2007）。此外，農場經營為因應國際自由化趨勢必須有所調整，如何將農場與休憩活動互相結合，發揮農業生產、農村生活以及生態保育之服務功能，以提高農場經營所得，是目前農場經營者所必須了解的。

休閒農場業主更應努力探討如何針對不同客戶群體、不同需求，探討如何滿足遊客的精神需求，實現產品與服務的價值增值，以原產品為素材道具，再創值得消費者回憶感覺等活動的高附加價值經濟（黃穎捷，2006）。

國姓鄉位於南投縣西北部，以西火炎山與霧峰鄉接壤，北毗大橫屏山太平鄉交界，東北以八幡嶺連接新社鄉與仁愛鄉，東南以觀音山、三角崙山、大平頂與埔里、魚池交接，西南以集集山脈九尖山、二尖山接水里、中寮，西南則為草屯鎮，全鄉面積 175 平方公里，境內多屬山坡地形，各地高度在 500~1000 公尺之間，屬於台灣西部上衝山地西側，烏溪、北港溪、南港溪及其支流貫穿境內切割地形，地勢起伏變動頗大，境內無完整平原，在各河川沿岸有不同位階台地，主要的部落及經濟產業與人文活動都在這些河岸及台階地。

國姓鄉擁有眾多自然資源與農產作物的豐富之鄉，從草屯往埔里的路上，蜿蜒的北港溪與南港溪在此匯為烏溪，在起伏的山峰之間，還有一片遼闊的平原，曾經消失的花叢綠地，在此時又重新披蓋著大地。優渥的自然資源，讓國姓鄉成為動物的快樂天堂；獨特的地理環境，也成為欣賞雲海、瀑布和綠景的最佳地點之一。

在 921 地震之後，向來以農業為主的國姓鄉，逐漸轉向休閒觀光業發展。於 94 年時，國姓鄉休閒農業產銷班成員及社區大學國姓分校學員，觀察台灣民眾消費市場與地方重建規劃後，決定將休閒農業結合農業建設一起發展地方經濟。然而，由於個別農場規模太小，經營效率不彰，而且要維持營運必須付出一定成本，因此開始思考較為可行的合作機制，最後決議，以籌組休閒農場聯盟為目標（南投縣國姓鄉休閒農業觀光文化策略聯盟，2008）。

由於國姓鄉的休閒農場在這幾年有長足的發展，且根據農業易遊網休閒農業區的數據中，我們可發現南投縣以及宜蘭縣的休閒農業區數目位居全台首冠，各有 13 區；而苗栗縣位居第二，共有 8 區；台東縣則位居第三，共有 6 區。且在南投縣 13 個休閒農業區裡，其中就有 2 個休閒農業區位於國姓鄉，而目前國姓鄉許多休閒農場也與本系進行產學合作，組成策略聯盟，因此本研究從其中選取喬園休閒農場（簡稱喬園）來做個案研究，以了解其發展沿革的情形，並做 SWOT 分析，並進一步探討其發展趨勢及經營策略，做為未來本系輔導國姓鄉其他類似之休閒農場的參考，並有助於提升整個國姓鄉休閒農場的品質。

喬園休閒農場（2005）位於南投縣國姓鄉南港路鳳鳴巷 147 號道路旁，921 地震出名的九份二山進出口處。原先喬園山莊這片土地，是女主人郭淑華女士於年幼時上學的必經之路，平坦寬廣的庭園是他的夢想，盼望將來有天退隱山林能享受田園之樂；因此在退休後買下這塊土地，當時一片荒蕪，男女主人親手種樹造林，經過數年的努力，終於使喬園漸漸成型。

男主人蔡喬先生從事教職 30 年，退休後即投入園區，規劃視聽教室，餐飲、民宿，花木步道。女主人經營書局 25 年，喜好烹飪、插花、美食，手藝精湛，還曾參加創意美食烹飪比賽獲得優等獎。尤其咖啡調泡，甘醇香濃，新鮮花草茶，清爽可口，還有和國立嘉義大學輔導團隊合作研發的五行創意食品，以養生樂活康富強為主軸，分金、水、木、火、土五種顏色；將餅乾、饅頭、客家粿、餐飲食才分五種顏色，以白、黑、綠、紅、黃導入食品，每種食品均經過衛生單位檢驗 7 大營養成分。

因為主人從事教育，所以現在還帶領讀書會，投入文史採訪，編撰國姓報導，一生不離文化與教育。既然經營民宿山莊，希望打造出一個文化與藝術的莊園，提供一處靜謐優雅的書畫園地，並佐以客家美食、咖啡、花草茶，在幽雅而隱密的套房與寬敞舒適的雅房中，享受溫馨與美好的時光。

喬園佔地約 3 甲，綠草如茵綠蔭成林，於 96 年度榮獲衛生局金健康民宿特優獎，為南投縣政府登記之合法民宿，民宿共有 5 間，大約可容納 35 人住宿；會議室約可容納 60 人；可以提供大型婚宴 100 桌或 60 個帳棚是住宿、餐飲、露營、登山、踏青、登山、烤肉、溯溪、戲水的好地方。

喬園經歷 921 大地震的洗禮，如經歷浴火的鳳凰。災後積極整建，主人還為遊客溯溪方便，舖了一段綠色隧道，只要走 50 公尺即可到巨石臨立的粗坑溪採龜甲石，抓蝦，捕溪哥，玩水賞石。清涼的溪水清澈見底，魚蝦戲水，歷歷在望。粗坑溪水質清澈，是一個溯溪的最好選擇。喬園的 147 號縣道，提供了一條到日月潭、九族文化村不塞車的捷徑。可以



順道參觀九份二山震爆點、磁場屋。

此外喬園內園區生態相當豐富，獨角仙、锹形蟲、綠袖眼、五色鳥、超大皇娥、鳳蝶、螢火蟲隨時可見。於喬園的週邊也有許多鄰近景點，如：磁場屋傾斜屋、921 地震原爆點、九份二山賞梅、日月潭、九族文化村、水里蛇窯、九九峰、牛耳石雕公園、桃米生態村、惠蓀林場、北山養鹿休閒園區、菇菇的家...等，供套裝行程安排。

二、研究目的

基於上述研究動機，本組研究以國姓鄉喬園休閒農場為研究對象，藉由農場經營者的質性訪談及實證性進行探討，其研究目的如下：

- (一) 了解喬園的發展與沿革。
- (二) 探討喬園的發展趨勢及經營策略。
- (三) 進行喬園的 SWOT 的分析。

本研究採用「個案研究法」，個案資料蒐證的方式系研究者結合產學，以「直接觀察」與「相關檔案」的佐證資料，進行分析探討。

三、名詞解釋

- (一) 休閒農場：休閒農業是指利用田園景觀、自然生態及環境資源，結合農林漁牧生產、農業經營活動、農村文化及農家生活，提供國民休閒，增進國民對農業及農村之體驗為目的之農業經營。
- (二) 發展趨勢：發展趨勢是指順著事物主流的發展方向加以引導，使其能夠符合未來發展的方向且達主流之意。
- (三) 經營策略：經營策略是指經營事業決策與行動的組合，

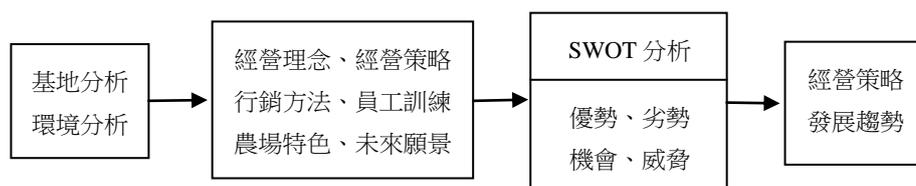
依策略形成所涵蓋的內容，可分為廣義和狹義兩種說法。廣意的策略包括目標及達成目標的手段；狹義的策略則僅指達成目標的手段。再來，從不同角度與內涵所提出的策略定義，可釐清策略的不同觀點，亦即策略可被視為企業未來的發展方案與藍圖的計畫。

- (四) SWOT 分析法：SWOT 分析是企業管理理論中相當有名的策略性規劃，主要是針對企業內部優勢 (strength) 與劣勢 (weakness)，以及外部環境的機會 (chance) 與威脅 (threat) 來進行分析，除了可用做企業策略擬定的重要參考之外，亦可用在個人身上，作為分析個人競爭力與生涯規劃的基礎架構。
- (五) 個案分析法：此項方法主要包括：1.描述目標：研究的對象是什麼？所要探討的主題是什麼？2.研究途徑：研究的個體或組織如何選取？可用的資料應如何獲得？可用哪些方法蒐集資料？3.蒐集資料：了解資料的來源(文獻資料、檔案紀錄、公文、研究報告、報章雜誌、訪談資料、觀察紀錄...)。4.組織資料：將所獲得的資料做整理歸納分析，並且鑑定其中資料的真偽。5.撰寫結果報告：將所整理的資料進行撰寫。

貳、方法

一、研究架構

透過基地分析、環境分析來探討喬園的經營理念、經營策略、行銷方法、員工訓練、農場特色、未來願景等 6 項，並以 SWOT 分析來了解其優勢、劣勢、機會、威脅，最後針對喬園休閒農場的經營策略及發展趨勢做出評估與建議。



圖一 研究架構圖

二、研究對象

本研究主要是以喬園進行個案研究，除了對其環境進行了解外，並對其周遭的環境也進行探討。本研究除了對 3 個休閒農場進行基本資料的了解外，也對各休閒農場的負責人及相關人員進行深度訪談。

三、研究工具

本研究是以半結構式問卷做為深度訪度的工具，並由本研究小組對 3 個休閒農場的負責人進行訪談。本研究所用的半結構式問卷內容包括有：經營理念、經營策略、行銷方法、員工訓練、農場特色、未來願景等 6 項。問卷內容如附錄。

四、研究步驟

本研究首先是蒐集和休閒農場有關的文獻資料，其中包



括國內休閒農場的發展、國姓鄉休閒農場的發展以及喬園的發展情形。

在相關資料蒐集完成後，即定出本研究的目的，並進行研究架構的擬定，接著即是撰寫研究計畫、編擬半結構式問卷，然後是進行實地調查（包括訪談喬園、百勝村、地球村的負責人及相關人員），最後是報告的撰寫。

參、結果

依據上述研究目的，由研究小組和喬園的負責人進行訪談。在進行訪談時，主要是針對其經營理念、經營策略、行銷方法、員工訓練、農場特色、未來願景等 6 項做深入的了解。並由訪談結果做 SWOT 分析，並以分析結果對這 3 個休閒農場的未來發展及經營策略提出建議。

一、訪談結果

(一) 經營理念

1. 為何想開設農場？

從小上學的必經之路，想要坐擁山林，於是編織了一個美夢剛好這片土地的主人有意出售這塊土地，於是在民國 75 年，買下了這塊地花了 20 年來種植樹木，到了 92 年退休才能專心整理，政府當時又鼓勵轉型就決定蓋了這座喬園。

2. 這座農場的理念是什麼？

發展國姓鄉的農業，因為國姓鄉這個地區的知名度並不高，無法與南庄、清境相比，所以希望能把國姓鄉的農業拓展出去讓更多人知道國姓鄉。

3. 農場名稱由來？

當初想要取個好記的名稱，就由自己的名字來替自己開設的農場命名，能較容易使人記得。而用自己的名字命名也是另一種推廣農場的方法，很多以前老闆的同學或朋友路過看到路邊的招牌標誌都會前來一探究竟，才發現是老闆開設的農場；因而打開了另一種推廣的路徑。

4. 如何吸收經營農場知識？

關於農場知識的取得，最快的方法就是問專家最快，所有農場中的樹木種植方法都是向專家請教來的。

(二) 經營策略

1. 從想開設農場的理念到付諸實現花了多久時間？

從 75 年買地整理，到開墾及種植樹木花了 17 年的時間，一直到民國 92 年後開始全心投入。由於政府當時鼓勵農業發展，因此開建民宿；讓喬園山莊一步一步的逐漸成型，一直到現在都還在努力規劃和開發。

2. 農場開設在此的原因？

想要落葉歸根，從小就在此地生長回饋鄉里。蘆葦與雜草，亂石與棄土，這是 25 年前老闆第一次看到喬園的景象，看到這片台地平整的農田，雙龍匯秀、藏風聚氣，覺得這是個編織夢的好地方，希望有一天能坐擁山莊、蒔花植草、種樹造林。地主林先生又剛好與老闆的岳父毗鄰而居，得知地主有意將此地脫手，於是老闆和老闆娘即欣然籌錢買下，希望在這片土地編之屬於他們的夢想。

3. 申請農場執業證花了多久的時間？

到目前還沒有申請到。因為農場內的曝曬廠面積太大，在第二階段就不核准，後來有進行土地分割，曝曬場的問題就解決了，最近會使用另外名稱『米賀村』重新申請執業證。

4. 蓋農場的時候家人同意嗎？

老闆娘秀枝女士非常贊同老闆的想法和理念，並且一起同心協力的往自己的夢想前進；由於老闆娘擁有一手好廚藝，因此負責餐飲部分和特色食品的研發，共同打造屬於他們的理想農場。

5. 是否有和別家農場(或是機構)做策略聯盟？

(1) 有參加「中南部異業餐飲養生樂活實質合作案」；此異業結盟在中南部有加起來共有 8 家，也是 2008 年創新獎得主共同聯盟的，包含「東方草本涼茶舖－林國進」、「北港羊肉爐－曾煥勳」、「和風養生麵包館－郭麒毓」、「和風養生麵包館－廖先生」、「寧波小館 鄧玲如」、「巧義廚坊 陳靖鵬」、「林園咖啡－林文宏、張淑華」、「東方草本涼茶舖－蕭亞芳」；而此合作案是以「養生樂活」為主軸，是以共同開發、包裝設計、生產整合、網路行銷等為主。

(2) 跟南開科技大學產學合作「常務理事」。

喬園的業主蔡喬先生表示：與南開科技大學產學合作具體效果感覺較少，應讓老師及學生多多實際參與農場經營管理，例如：商品販售、網路行銷、接待客人、協助農場內部整修、餐飲服務、活動帶領...等。因合作範圍感覺太過狹隘，應讓產學合作更加多元化。

6. 目前營運狀況如何？

過年、1~2 月、7~8 月的連續假期屬於大月，其餘時間皆為小月。收入來源來自餐飲、住宿及場地出租。

7. 有沒有政府單位來輔導？

目前有農委會、個人經濟部中小企業處輔導協助。輔導方式是透過聯盟的方式每年審核，因為老闆娘在 2008 年得到創新獎後，2009 年中小企業處繼續輔導（簽約輔導），輔導民宿、農產品推廣、展售活動。



(三) 行銷方法

1. 是否設置農場網頁？

是。約有 3 個政府的觀光網站，網站資訊和內容都由自己親自做管控，隨時更新和整理。

【農業易遊網】<http://ezfun.coa.gov.tw>

【玩家旅遊網】<http://nt.ito.tw/joygarden/home.php>

【國姓鄉公所】<http://www.guoshing.gov.tw/5-2-1.asp?viid=33>

2. 如何向外界介紹農場？

因為夫妻倆平時廣結善緣，用心經營，雖然都已退休，但用退休前相同的心思經營悠閒的生活，結交了更多的朋友，因此他們的好人緣成為了最好的推銷品，人們一傳十、十傳百替他們農場增添了不少知名度。此外網站也是很重要的推銷通路，時常更新照片或是資訊也是農場主人極為重視的一點。

表一 喬園兩日遊的規劃

第 1 日	第 2 日
喬園 check in (迎賓茶)	晨喚(早起者可健行後山--鳳鳴巷登山)
奇花異草導覽解說	自助早餐
DIY 活動：茶藝、品咖啡、洗愛玉、竹藝、石藝、粗坑溪戲水	九份二山(老闆會隨著導覽或是請九份二山配合的商家做導覽)
晚餐	1.日月潭(澀水社區、桃米社區) 2.埔里(埔里酒廠)
茶席、特色 DIY、娛樂節目(唱歌、團康活動<自行或社團)	1.國姓(仙佛寺、糯米橋) 2.惠蓀林場 註：交通--自行開車或巴士
	中餐

3. 是否建立行銷網？

這部份還比較微弱，正在努力建立和發展。老闆說缺少年輕人來此活動，希望能透過學校做宣導、在 BBS 討論宣導。

4. 是否有做外銷產品？

有。手藝精湛的老闆娘，參加過創意美食烹飪比賽得到優等獎，來到農場，可以品嚐到老闆娘所自行研發的創意五行養生手工餅乾和五行養生饅頭，尤其是老闆娘調泡的咖啡甘醇香濃、清爽可口。在網路上，五行養生手工餅乾和五行養生饅頭，都大獲好評。

5. 如何在農場界裡競爭？

想在這個競爭激烈的行業裡存活，必須要有獨特的賣點和行銷，但是在行銷通路方面還未有完善的規劃，在這方面是比較弱的地方，正在朝這方面做努力。

6. 淡旺季是否有不同的促銷方法？

選在淡季用網路公告的方式，推出套裝行程。還有些優惠方法、季節性農產品 DIY..等。

(四) 員工訓練

1. 成為員工有什麼條件？

大部分都由老闆和老闆娘兩人獨自經營，必要時才會請工讀生，以有經驗的人員為優先考量條件，不用重新教起比較節省時間。

2. 在聘進新員工時，是否有實施職前訓練？

沒有。大多都是請臨時的工讀生，因此沒有職前的訓練。

3. 農場目前有哪些員工？

正職人員有 3 名、PT 有 3 名。

(五) 農場特色

1. 農場有何特色？

老闆娘秀枝女士以前是主修家政方面的課程，所以對於食品研究和研發有獨自的特色，五行饅頭和五行餅乾就是由老闆娘親自研發的健康養身食品；而特調的花草茶、咖啡、洛神花茶、梅茶等也都是喬園山莊最大的特色，而且農產品都是農場內自行栽種的，除了在喬園，別的地方可是都品嚐不到的。

2. 是否有推出 DIY？

有。推出了很多 DIY 的項目，如：12~2 月有金桔(棗)、醋。3 月可以參觀採枇杷。4、5 月梅子 DIY(園區跟九份二山配合的梅園)。4~6 月參觀鹿農鋸鹿茸及介紹使用方法。6~8 月採麻竹筍可 DIY 切片做醬筍、脆筍。7、8 月採蘋婆或是到其他果園採芭樂。9 月(中秋節前後)喬園山莊種數 10 棵的文旦柚，從不噴灑農藥並施以有機肥，因此柚肉細嫩甜美，可以一邊採果一邊品嚐鮮美的柚子。10、11 月是喬園山莊洛神花盛開季節，可以享受 DIY 摘採洛神花、洛神蜜餞製作的趣味，享用洛神花果汁以及田園特色料理。12 月到附近果園採碰柑。以上這些 DIY 的活動都必須事先預約，才能讓老闆準備材料(註：DIY 的材料費必須自費，但老闆可以免費提供教學。)

3. 餐飲部份是否注重養生、精食、手工？

喬園自產的農產品都非常注重養身，健康天然又養身，也都是由老闆娘純手工精製的，從養身客家美食到自己所研發的五行餅乾、五行饅頭、國姓鄉的特產自製梅子、洛神醬、洛神花、愛玉、梅精、香菇、上等好茶...等，都是以養身和健康為主軸的自製食品。

4. 是否有供食宿？

有。



(1) 住宿

露營場地費：一夜 200 元/人，兩夜 350 元/人，三夜 500 元/人，提供熱水衛浴。

帳棚（四人帳）：一夜 400 元；兩夜 500 元；三夜 600 元。睡袋一夜 100 元/個；兩夜 150 元/個；三夜 200 元/個。

註：露營或烤肉者請先電話連絡。

(2) 餐飲

表二 喬園餐飲價目表

鄉土客家美食 3,000 元	精緻套餐 250 元起
Buffet 300 元	客家風味料理 3,000 元
大型活動餐飲服務	美味鄉土合菜
餐廳一隅	咖啡 120 元起
花草茶 120 元起	飲料 60 元起
精緻點心 40 元起	

5. 房間數、類型、房價？

表三 喬園住宿價目表

房型名稱	房數	假日	平日
全家福獨棟	1 間	6,300 元	6,000 元
套房	1 間	2,800 元	2,240 元
小木屋	1 間	2,800 元	2,520 元
姬百合	1 間	2,200 元	1,760 元
文心蘭	1 間	2,500 元	2,000 元
仙客來	1 間	2,500 元	2,000 元
秋石斛	1 間	---	---
會議室	容納 500 人	---	---
露營			

6. 是否有特別的產品？

是。老闆娘研發獨一無二的五行饅頭、五行餅乾最具特色。五行餅乾是麵粉、糖、奶油、黑色杜仲（或何首烏）、紅色紅麴、黃色南瓜、綠色艾草、白色山藥、堅果(南瓜子、杏仁、芝麻、洛神、蔓越莓)搭配而成。五行饅頭也是以杜仲（或何首烏）、紅麴、南瓜、艾草為主要材料製作成饅頭，健康養生又香 Q（註：產品須先預約）。

(六) 未來願景

農場推廣『樂活養生』，1 年中配合自己種植的藥草像枸杞、魚腥草、仙草、香椿、薑黃當食材，金桔、肉桂當飲料。他們希望帶動整個國姓，推動他們團結的心讓整個國性更有知名度。希望他們農特產品可以向大湖草莓那樣提到某種產品就想到他們鄉鎮。

二、喬園的 SWOT 分析

(一) 優勢

1. 農場品的栽種農產品都是農場內自行栽種的，五行饅頭和五行餅乾就是由老闆娘親自研發的健康養身食品；而特調的花草茶、咖啡、洛神花茶、梅茶等也都是喬園山莊最大的特色。
2. 設施及活動安排：套裝行程都由老闆親自帶領遊客參觀，詳細的解說與親切的態度，讓遊客留下深刻的印象。園區內也推出季節性的 DIY 活動項目，能夠讓遊客了解製作的過程，與體驗其中的樂趣。
3. 結合國姓鄉景點介紹，對於當地的回饋及經營方面都能夠永續發展。

(二) 劣勢

1. 在現在網路發達的社會裡，老闆夫妻倆卻在建立行銷網的部分比較微弱，大部分都是透過朋友的介紹，或是遊客一傳十、十傳百的替農場增加知名度。在網路行銷上就沒有辦法跟進資訊傳播的速度替自家農場宣傳。
2. 一路上的指標並不明顯，容易在山上迷路。也沒有鮮明亮密的招牌介紹農場，不容易引人注意。
3. 庭園造景有點單調，並沒有特別之處，沒有讓遊客感到驚喜的深刻印象。

(三) 機會

1. 適合家庭、團體需求。
2. 由於生活環境的改變，人們壓力日益劇增，需找到適合紓解身心靈的活動。加上周休二日的實施，越來越多人前往文化與藝術的場合或靜謐悠閒的環境，這正好是農莊所呈現給人的感覺。
3. 農場休閒服務能就自有之農業與自然資源，選擇合適的服務項目與內容，對於休閒農場之經營管理有極大的益處。
4. 與附近農場做異業結盟，能夠達到永續發展。

(四) 威脅

由於國道 6 號的啟用，導致國姓鄉遊客量大幅減少。原本往埔里、日月潭，國姓鄉是必經之地，如今卻因為國道六號的啟用使國姓鄉邊緣化，有可能使國姓鄉的遊客大量減少。

三、喬園的發展趨勢與經營策略

(一) 發展趨勢

結合輔導會或企業聯盟如【東方草本涼茶舖 林國進】、【北港羊肉爐—曾煥勳】、【和風養生麵包館—郭麒毓】、【和風養生麵包館—廖先生】、【寧波小館—鄧玲如】、【巧義廚坊—陳靖鵬】、【林園咖啡—林文宏、



張淑華】、【東方草本涼茶舖—蕭亞芳】；而此合作案是以「養生樂活」為主軸，是以共同開發、包裝設計、生產整合、網路行銷」等為主。

(二) 經營策略

為了把國姓鄉的農業拓展出去讓更多人知道國姓鄉。因為國姓鄉這個地區的知名度並不高，無法與南庄、清境相比，所以希望讓更多人知道國姓鄉美好的一面。希望帶動整個國姓，推動他們團結的心讓整個國姓更有知名度。希望他們農特產品可以向大湖草莓那樣提到某種產品就想到他們鄉鎮。

伍、結論

一、結論

喬園的老闆夫婦兩人對國姓鄉農業秉持著永續經營的理念，更是提倡著養生的觀念，在創意手工 DIY 的部分更是講究五行養生。為了讓自己的知名度提高，和許多異業做聯盟拓展喬園的名聲，也接受中小企業的輔導。但是在行銷通路方面還未有完善的規劃，在這方面需要在努力。

二、研究結果應用的建議

(一) 知名度行銷與創新

1. 於網路行銷方面應當多加強，畢竟網路是現代人取得資訊的最大管道，因此若將網路行銷做出來，就可增加知名度，也可以使消費者更快得到新的資訊。
2. 庭園造景方面應該採取創新或是獨樹一格的設計，吸引平面或電視媒體來採訪。
3. 農場指示牌能夠有系統的規劃，讓遊客一目了然，更加清楚農場所在地。

(二) DIY 體驗與包裝

1. 在創意手工 DIY 產品部份，要把產品的優點好處明確的告知給遊客了解，提高遊客參與和購買的意願。
2. 對於園區的咖啡豆，可以做個產品包裝或是編撰吸引遊客的故事，讓遊客對國姓鄉的咖啡豆有相當的興趣產生。

(三) 軟體與硬體設施的增設

1. 在網路行銷方面可以至社區大學，吸取相關的知識或是與學校產學合作請學校幫忙做些輔導。
2. 經營上較重於硬體設備，再增加些不同性質及多樣的體驗活動，可以讓遊客更能體認休閒農場的特色。
3. 通往休閒農場的道路應加以整備，避免路面的坑洞造成旅客的行車安全問題。

三、未來研究的建議

本研究是針對國姓鄉喬園休閒農場之研究，未來可以對各休閒農場進行研究，以了解各個農場有無改進的必要，使國姓鄉休閒農場成為更吸引遊客的休閒遊憩，來達到永續觀光把國姓鄉推廣出去。

國姓鄉農業在自然條件及旅遊資源方面，可以說是具有相當優渥且豐富的條件，四季皆繽紛絢麗，南、北港兩溪於國姓村內匯流成為烏溪注入草屯鎮境內，北港溪於日據時代為日本學者研究台灣水質最佳之溪流，溪流中魚類種物多，其中高山鱒魚為保育類魚類，生態環境資源豐富。在物產方面有枇杷、草莓、楊桃、玫瑰花、香蕉、火鶴、火龍果、芭樂等等，可以說是相當豐富多元。

應持續整合轄內農場產業、自然景觀、休閒設施、藝文活動、古蹟景點等既有資源，並分別以春、夏、秋、冬四季搭配該縣特色產品規劃四條路線，結合農村產業文化、地方產業文化、自然景觀及人文資源，以四個動線為主軸，分別規劃小區域策略聯盟，藉以豐富休閒農業的內涵。並經由主題式產業活動規劃全年多樣及豐富的活動，導入全縣休閒農業策略聯盟，採自力發展及創造在地就業的模式推動休閒農業工作，將能俾利國姓休閒農業永續經營。

參考文獻

- 交通部觀光局 (2014, 7月14日)。台閩地區252處觀光遊憩區 遊客人次。資料引自9月10日, 2014年, <http://admin.taiwan.net.tw/public/public.aspx?no=315>
- 南投縣國姓鄉休閒農業觀光文化策略聯盟 (2008)。國姓鄉旅遊的優質園地。資料引自6月15日, 2010年, <http://www.guosing99.com.tw/html/lohas01.asp>。
- 陳昭郎 (2002)。促進休閒農業。國家政策論壇, 2卷5期, 2-5頁。
- 黃金豐 (2002)。台灣地區休閒農場開發財務風險評估模式之研究。未出版之碩士論文, 台中市, 逢甲大學建築及都市計畫學系。
- 黃穎捷 (2005, 4月10日)。現階段台灣休閒農場營運發展攻略。資料引自5月8日, 2006年, <http://www.atj.org/newscon1.asp>。
- 喬園休閒農場 (2005, 8月2日)。喬園休閒農場網頁。資料引自5月15日, 2014年, http://ezgo.coa.gov.tw/view.php?theme=food&id=M_B220927766_20050802130114&city=M&class=AC01,FD02&from=。
- 楊家明 (2007)。休閒農場經營管理之個案研究-以資源基礎為觀點。未出版之碩士論文, 高雄市, 國立中山大學企業管理學系碩士班。



Study of Leisure Farm of Kuohsing Township— A Case Study of Chiao-Yuan Leisure Farm

Yue-Ying Wang¹, Junn-Ming Wang^{2*}

Department of Leisure Business Management, Nan Kai University of Technology

Abstract

The purposes of this study were: 1. to understand the development and change of Chiao-Yuan leisure farm, 2. to explore the development tendency and management strategy, and 3. to administer SWOT analysis of Chiao-Yuan leisure farm. The method of case study was used in this study. The method included interview of in-depth to the owner and to observe the operation of Chiao-Yuan leisure farm. Additionally, some related materials were used to prove. The themes if in-depth included management idea, management strategy, selling method, staff training, characteristics of farm, and future vision. The results were as follows: 1. According to the propaganda materials and interview of owner of Chiao-Yuan leisure farm, we understood its development. 2. According to practical observation and interview of owner, we understood the development tendency and management strategy. 3. SWOT analysis was administered based on in-depth interview and the materials of observation from Chiao-Yuan leisure farm. According to the results of SWOT analysis, this study provided some suggestions of development tendency and management strategy for Chiao-Yuan leisure farm.

Keywords: development tendency, management strategy, SWOT analysis

