

南華大學管理學院文化創意事業管理學系

碩士論文

Department of Cultural & Creative Enterprise Management

College of Management

Nanhua University

Master Thesis

社區發展農產行銷策劃關鍵成功因素之初探

A Preliminary Study on the Key Success Factors in the
Marketing Planning of Community Developmental
Agriculture

蔣佩芸

Pei-Yun Chiang

指導教授：黃昱凱 博士

Advisor: Yu-Kai Huang, Ph.D.

中華民國 108 年 6 月

June 2019

南 華 大 學
文化創意事業管理學系
碩 士 學 位 論 文

社區發展農產行銷策劃關鍵成功因素之初探

A preliminary study on the key success factors in the marketing
planning of community developmental agriculture

研究生：蔣佩芸

經考試合格特此證明

口試委員：
江美娟
胡子元
黃昱凱

指導教授：黃昱凱

系主任(所長)：楊政郎

口試日期：中 華 民 國 108 年 5 月 25 日

謝誌

本篇論文能順利完成，首先最要感謝就是我的指導教授黃昱凱博士，在論文撰寫期間，教授於百忙中，仍犧牲寶貴時間，不論是論文方向、研究架構及內容，總是很有耐心地指導說明，給予我很多的支持與鼓勵，本論文才得以順利完成。還要感謝郭奕奴博士、趙家民博士在論文口試中，給予肯定和鼓勵，並提出許多寶貴的意見，讓研究內容更加的縝密且完善；還有楊聰仁教授、洪林柏教授、楊政郎教授在課堂上的指導，更令我感到溫暖，在此謹致上最高敬意與謝忱。

而碩士班的求學生涯，也要感謝草湖國中同事林威宇老師引領我進入南華大學，還有一起在南華學習的夥伴們，修課期間因為有你們一起打拼，大家互相扶持與砥礪，才能讓我在艱澀的求學期間可以充滿許多快樂的回憶！而草湖國中的許多同事們一路給予我非常多的鼓勵與幫助，這些是支持我繼續完成學業的動力，有你們真好！

另本研究能順利進行，承蒙新生社區理事長吳克修先生和總幹事盧縈緹小姐與多位芳苑鄉農會幹部和不吝提供寶貴意見，更有多位先進與社區志工的幫忙，讓本文得以充實，讓我能順利完成此研究論文，再一次由衷地感謝大家。最後僅將此篇獻給所有關心我的親朋好友與曾經支持和幫助過我的人，冀望本研究可以給新生社區的朋友們有所助益，為家鄉提供個人微薄之力。

中文摘要

近年來社區總體營造概念的落實，帶動農村產業的振興與行銷，影響著農村居民生活的品質提升。本研究個案彰化縣芳苑鄉新生社區坐落在偏鄉地區，是一個典型的農村社區，但為了促進農村永續發展及農村活化再生，改善基礎生產條件，維護農村生態及文化，提升生活品質，建設富麗新農村，新生社區發展協會確實發展在地特色，努力將農產行銷於台灣各地。

本研究的目的是探討社區為農產行銷而舉辦節慶活動的關鍵成功因素，透過行銷在地農作物胡蘿蔔為主題的活動，研究者建構出社區發展農產行銷策畫之關鍵成功因素，藉由文獻蒐集、專家諮詢問卷，並利用層級分析法整理出三個構面，而各構面下有十二個評估項目，對個案社區耆老及社區發展協會幹部和參與志工進行調查，分析其權重的優先順序，結果發現以「活動規劃因素」權重 0.6059 最為重要，其次是「宣傳執行因素」權重 0.2551，而「環境認同因素」的重要性偏低。

在十二項評估準則的權重，以「創新活動設計」、「活動策略規劃」、「活動主軸明確」、「經費挹注多寡」、「提升參與動機」、「人員執行能力」、「社區文化認同」等七項最為重要，合計超過 80%，依據 20/80 法則，此七項為社區發展農產行銷策畫胡蘿蔔節之關鍵成功因素。

關鍵詞：社區發展、農產行銷、地方創生、關鍵成功因素、
層級分析法

Abstract

The revival and marketing of local industries have been driven as a result of the implementation over the concept of comprehensive community development in recent years and consequently improves the quality of rural residents' life in Taiwan. Xinsheng community, which is a classical rural area in central Taiwan, has engaged in development of local cultures and features in years. The purpose of this study is to explore the critical success factors to promote local produce by holding an agricultural festival. By literature collection and expert consultation questionnaire, the researcher adopted Analytic Hierarchy Process to organized these results into three dimensions, each contains twelve evaluation items. The results show that the most important factor is Event Planning (weights 0.6059), followed by Promotion Implementation (weights 0.2551), while Environmental Identification is of less importance.

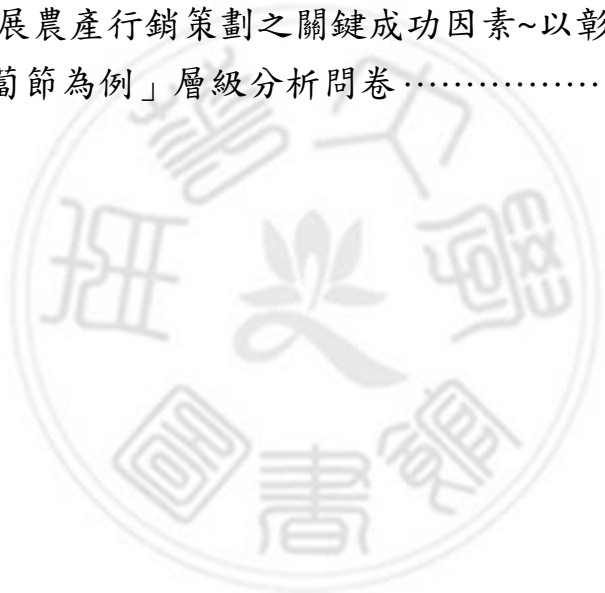
In this study, Event Innovation Design, Event Strategy Planning, Clarity of Event Theme, Amount of Funding, Raising Motivation of Participation, Personnel Implementation Ability and Community Cultural Identification are the most important factors, total 80% above. In accordance with the 20/80 criteria, those are the critical success factors to the Carrot Festival of Xinsheng community.

Keywords: Community Development, Agricultural Marketing, Placemaking, Critical Success Factor, AHP

目 錄

謝誌	i
中文摘要	ii
Abstract	iii
目錄	iv
圖目錄	vi
表目錄	vii
第一章 緒論	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究動機	2
1.3 研究目的	3
1.4 研究範圍與限制	4
1.5 研究流程	6
第二章 文獻探討	8
2.1 社區發展	8
2.1.1 社區發展的定義	8
2.1.2 新生社區的簡介	12
2.2 地方創生	16
2.3 農產行銷	20
2.4 節慶活動	24
2.5 關鍵成功因素	29
第三章 研究方法	37
3.1 層級分析法	37
3.2 研究架構	43
3.3 研究對象	47
3.4 研究工具與實施	48
3.5 資料處理與分析	49
第四章 研究結果與討論	50
4.1 確認層級架構與評估項目	50

4.2 層級分析問卷調查結果與分析	53
4.2.1 層級分析問卷調查結果	54
4.2.2 層級分析問卷調查結果分析	57
4.3 研究發現與討論	64
第五章 結論與建議	67
5.1 研究結論	67
5.2 研究建議	68
參考文獻	71
附錄一 「社區發展農產行銷策劃之關鍵成功因素：以彰化芳苑鄉新生社區胡蘿蔔節為例」層級架構與評估項目專家諮詢問卷	78
附錄二 「社區發展農產行銷策劃之關鍵成功因素~以彰化芳苑鄉新生社區胡蘿蔔節為例」層級分析問卷	82



圖目錄

圖 1-1 新生社區地理位置.....	5
圖 1-2 研究流程.....	7
圖 2-1 新生社區發展協會組織架構.....	14
圖 2-2 拔胡蘿蔔農田體驗.....	15
圖 2-3 胡蘿蔔蔬果活動.....	15
圖 2-4 胡蘿蔔果醬與 logo.....	15
圖 2-5 胡蘿蔔蔬果產業活動.....	15
圖 2-6 推動地方創生政策目標之均衡台灣.....	18
圖 2-7 農旅觀光文創產業.....	24
圖 3-1 典型層級架構圖.....	38
圖 3-2 農產行銷策劃關鍵成功因素之層級架構圖.....	49
圖 4-1 胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素主要構面之雷達圖.....	58
圖 4-2 「活動規劃因素」評估項目之雷達圖.....	59
圖 4-3 「宣傳執行因素」評估項目之雷達圖.....	60
圖 4-4 「環境認同因素」評估項目之雷達圖.....	61
圖 4-5 胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素之雷達圖.....	63
圖 4-6 評估項目權重曲線圖.....	65
圖 5-1 構面權重圓形圖.....	67

表目錄

表 2-1 新生社區農村再生計畫三階段六年期的整體整合規劃	14
表 2-2 學者對節慶的定義	27
表 2-3 節慶活動分類.....	28
表 2-4 關鍵成功因素運用層級分析程序法相關研究表.....	34
表 3-1 AHP 評估尺度意義及說明.....	39
表 3-2 隨機指標表.....	42
表 3-3 多準則評估問題基本構成要素表.....	42
表 3-4 社區發展農產行銷策畫之關鍵成功因素評估項目建構表....	45
表 3-5 專家諮詢問卷成員一覽表	47
表 3-6 層級分析問卷題項	48
表 3-7 層級分析問卷之評比尺度表	48
表 4-1 專家評估構面表	51
表 4-2 經過專家諮詢後評估構面表	51
表 4-3 專家評估準則指標表(構面 A)	51
表 4-4 經過專家諮詢後評估準則指標表(構面 A)	51
表 4-5 專家評估準則指標表(構面 B)	52
表 4-6 經過專家諮詢後評估準則指標表(構面 B)	52
表 4-7 專家評估準則指標表(構面 C)	52
表 4-8 經過專家諮詢後評估準則指標表(構面 C)	52
表 4-9 專家評估總表.....	53
表 4-10 層級分析問卷一致性檢定表.....	54
表 4-11 層級分析問卷構面分析表.....	54
表 4-12 層級分析問卷「活動規劃因素」評估項目分析.....	55
表 4-13 層級分析問卷「宣傳執行因素」評估項目分析.....	55
表 4-14 層級分析問卷「環境認同因素」評估項目分析.....	56
表 4-15 層級分析問卷項目權重表.....	56
表 4-16 胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素主要構面之權重分析...58	
表 4-17 「活動規劃因素」評估項目相對權重表.....	59
表 4-18 「宣傳執行因素」評估項目相對權重表.....	60
表 4-19 「環境認同因素」評估項目相對權重表.....	61

表 4-20	胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素整體權重分析.....	63
表 4-21	胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素整體權重累計表.....	64
表 5-1	研究個案關鍵成功因素之重要項目與排序.....	68



第一章、緒論

本研究旨在探討彰化縣芳苑鄉新生社區發展農產行銷策畫而舉辦胡蘿蔔節之關鍵成功因素的研究。本章共分為四節，分別說明研究背景與動機、研究目的、研究範圍與限制、研究流程等，茲分述說明如下。

1.1 研究背景

我國各地方社區都極富在地特色，其中之人文風采、地景地貌、產業歷史、工藝傳承均深藏文化內涵，國家發展委員會¹為強化各縣市鄉鎮特色產業發展，協助地方政府發掘在地文化底蘊，形塑地方創生的產業策略，推動「設計翻轉、地方創生」計畫，藉由各地「地、產、人」的特色資源優勢並確立該地方特有的獨特性與核心價值，以「創意、創新、創業、創生」的策略規劃，將地方的「作品、產品、商品」創造兼具「設計力、生產力、行銷力」的關聯效應，開拓地方深具特色的產業資源，推動地區產業經濟永續發展，提昇生活品質，創建更多地域性的品牌，引導優質人才專業服務與回饋故鄉，透過地域、產業與優秀人才的多元結合，以設計手法加強運用，將可帶動產業發展及地方文化提升，必能使社區、聚落及偏鄉重新塑造不同以往的風華年代，展現地景美學並表現地方自明性，並建構出未來可供各縣市依循執行之推動架構，逐步推動透過設計來翻轉地方、文創產業振興與社區發展相關工作。

近年來政府投入大量人力、財力資源在地方特色產業上，社區營造更是發展的重點，在台灣之處有著多元文化的色彩，各地方政府在推動社區發展時，為凸顯各個社區發展的特色，根據其社區自己本身具有的特色，努力營造和永續經營。在各縣市大力配合推動觀光旅遊及振興產業下，結合在地文化資源發展觀光遊

¹國家發展委員會 https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=4A000EF83D724A25 (2018/12/23)

樂業、農業觀光業、餐飲業及旅宿業等，而農業是國家發展、人民生活及生態保育的根基，放眼全世界，每個國家都需要農業，也都重視農業。

隨著台灣加入 WTO 及兩岸簽訂海峽兩岸經濟合作架構協議 (Economic Cooperation Framework Agreement, ECFA)，農產品的行銷環境愈趨成熟，另一方面受到全球暖化議題的影響，消費者對農產品的地域性開始越來越重視，農產品本身受限於物種生長環境與生態因素，各地區逐漸發展其特色農產品，例如屏東的蓮霧、古坑的咖啡、大湖的草莓、北港的花生等，而這與社區發展的意識強烈有密切關係，更增加社區為了自己的農產特色而努力。此外，在 Google 與 Facebook 等網路社群行銷模式成功建構消費者接收訊息習慣，使得農特產品的網路行銷日漸蓬勃發展 (黃炫仁，2013)。

隨著經濟發展，人們的生活水準也提高許多，農業從以前單純的食、衣、住、行基本滿足，到近年的遊、購、娛的多樣性發展，尤其近幾年來，台灣更開始重視農業的健康、養身需求，上從政府單位，下至農民與農產企業，共同發展農業、農產、農創、生技的融合，促使台灣農業真正朝向「農旅觀光文創」的領域發展 (鄭祥麟，2017)。

1.2 研究動機

行政院宣布 2019 年為台灣的「地方創生 (link is external) 元年」²，近年來坊間也出現許多相關的訊息和書籍。其中鄰國日本面臨嚴重少子化與城鄉差距的情況，可能即將有「地方消滅」的現象特別感到戒慎恐懼，因此日本在 2015 年就將地方創生訂為國家方針，傾全力要弭平地方與都會圈的發展差距。而在台灣要怎麼實行呢？特別是位於大台中都會圈周圍的彰化縣，近十年來人口是穩定下降，深究其原因，可能是升格直轄市的台中都會圈拉力很強，導致多數彰化縣民搬遷至大台中都會圈的關係。

²江昺崙。台文所研究生。轉載自想想論壇 (原標題：【半線想想】逐漸浮現的地方危機) <https://www.storm.mg/lifestyle/555473?srcid> 風傳媒 (2018/10/20)

人口逐漸減少的地方，除了人口及勞動力結構老化之外，經濟及民生條件也容易逐步下滑，而且造成基礎教育資源縮減，青年人口就更不容易回流，讓地方陷入惡性循環的困境。地方創生的提倡者，日本的木下齊先生就認為地方絕對不能依賴政府補助，地方或社區是要努力振興產業，讓地方活化的工程才能永續推動下去，而台灣政府是有資源協助與推動地方發展，這更是社區發展很大助力。

本研究個案是樸實、熱情的社區，但因為地理位置處於偏鄉地區，店家跟人潮都不多，這與都市比起來發展相對較緩慢，但是社區裡有一群想帶給社區民眾不同體驗與感受的人們，他們很努力地凝聚大家的向心力，希望帶著社區民眾一起前進，雖然新生社區位於偏鄉地方，地方特色產業也並未特別明顯，但是就在大家的努力下從民國 103 年開始，幾乎每年舉辦農作物胡蘿蔔節活動，將胡蘿蔔果醬和相關研發出的料理食品藉由活動行銷給更多人知道，而這個相對偏僻、規模較小的鄉鎮所舉辦的農產行銷活動，整體活動會呈現什麼樣的風貌？而這個活動能否吸引眾多民眾或遊客前來參與？或為位處偏鄉的新生地區帶來什麼樣推廣的效益？引發了筆者的研究動機。

1.3 研究目的

本研究探討社區發展農產行銷策劃之情況，從社區資源與生活文化中發現自身特性，並透過群體創意發想，發展社區地方產業，並探討社區舉辦農產行銷活動之關鍵成功因素，使社區有較佳的條件去完成任務或是解決社區問題，具體來說本文所要研究之目的如下：

- 1、探討彰化縣芳苑鄉新生社區發展推動和現況，以及在地產業發展狀況。
- 2、利用層級分析法分析研究社區發展推動地方產業舉辦農產行銷活動之關鍵成功因素為何。

1.4 研究範圍與限制

研究個案是位於彰化縣芳苑鄉偏遠的新生社區，全社區範圍與草湖區之鄉次分區劃分重疊。北鄰近漢寶村，西接崙腳村、新寶村，南與草湖村為鄰。原為溪底，日治時期曾屬草湖庄、沙山庄，1932年保安林解除地設日本官營移民村「秋津村」，街道整齊。戰後改國光村，1952年析分為新生村、文津村。新生村主要聚落發展集中於草漢路（縣道路143公路）與新復路交會處之展延，總面積約為6.92平方公里（692公頃）。農村再生計畫區範圍的土地面積亦約為6.92平方公里（692公頃）（林俊全，1997）（如圖1-1）。

個案社區產業目前仍以一級產業（農、牧業）為主，農產品主要以胡蘿蔔、白蘿蔔、蔥、蒜、冬瓜、山藥及菇類等之生產，其中胡蘿蔔近幾年已成為社區最重要且最大宗的經濟農作物。因此，研究者以彰化縣芳苑鄉新生社區舉辦胡蘿蔔節來行銷農作之關鍵成功因素為研究。

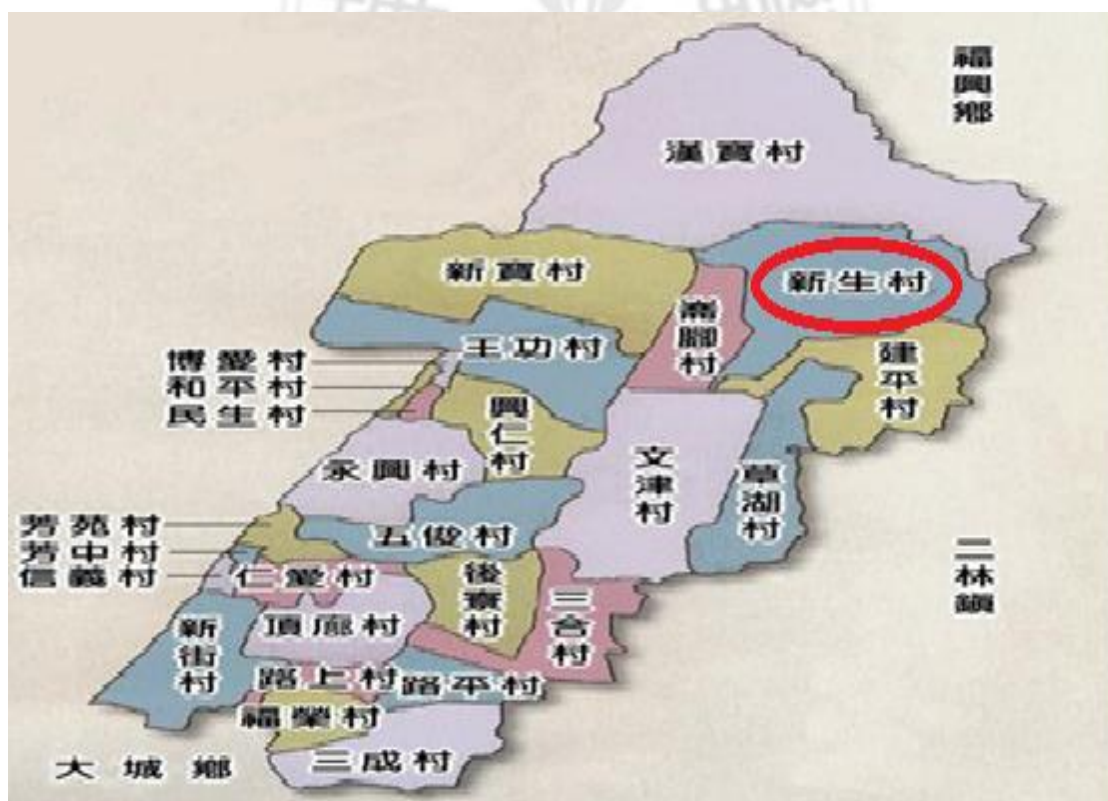




圖 1-1 新生社區地理位置

壹、研究範圍

- (一)、研究內容：本研究只針對單一個案新生社區農產行銷舉辦的活動情形做調查。
- (二)、研究對象：本研究僅針對社區組織幹部；致力於社區產業之非營利組織；產、官、學界專家學者。

貳、研究限制：

- (一) 層級分析法 (Analytic Hierarchy Process, AHP) 問卷對象為社區組織幹部及致力於社區產業等非營利組織及參與產、官、學界專家，其運用績效亦會有所差異。
- (二) 受測者可能因主觀意見影響受測結果，本研究無法完全控制與避免。
- (三) 本研究對象以彰化縣芳苑鄉新生社區為主，其他社區組織方式、參與規模不同於新生地區，因此不在本研究範圍之內，且其研究結果類推其他地區時宜審慎。
- (四) 本研究樣本數有限，然而社區活動各地皆有，其地方產業特色各不同，因此，本研究僅做為舉辦活動方向參考，細節部分需根據地區實際狀況調整。

1.5 研究流程

本研究依下列流程，逐一進行：

- 1、確立研究主題：首先確定研究方向，確立研究動機與背景。
- 2、研究目的：確立研究目的、研究流程。
- 3、文獻蒐集與探討：接著進行相關文獻的探討，針對研究主題，蒐集社區發展、農產行銷、節慶活動、關鍵成功因素等相關文獻資料進行分析，作為本研究之基礎及參考。本研究主要就社區發展定義、「新生社區」發展要素現況，以及在節慶活動的探討和社區發展農產行銷策劃關鍵成功因素等相關文獻進行彙整。
- 4、選擇研究方法：經由文獻探討，確立研究方法、研究步驟，並建立研究架構，作為研究調查之基礎。
- 5、專家諮詢問卷：設計問卷、實問題卷。先諮詢專家意見，建立評估準則。
- 6、建立層級架構：接著依據層級分析法之衡量尺度評估準則建立層級架構。
- 7、問卷設計、發放與回收：依據層級架構重要度進行問卷設計，檢視問卷之信度、效度與修正，隨後針對研究對象實地進行正式問卷調查，回收問卷。
- 8、整理資料、分析以獲得權重：將回收之問卷加以整理，對於資料進一步處理 分析，問卷回收、資料統計分析與解釋，歸納社區發展農產行銷策劃之關鍵成功因素。最後經由評估準則之層級分析，得知各個評估準則及構面的權重。
- 9、結論與建議：依據研究結果做出具體結論，提供社區發展及總體營造與地方產業發展及舉辦農產行銷活動之參考依據。本研究詳細流程如圖 1-2 所示。

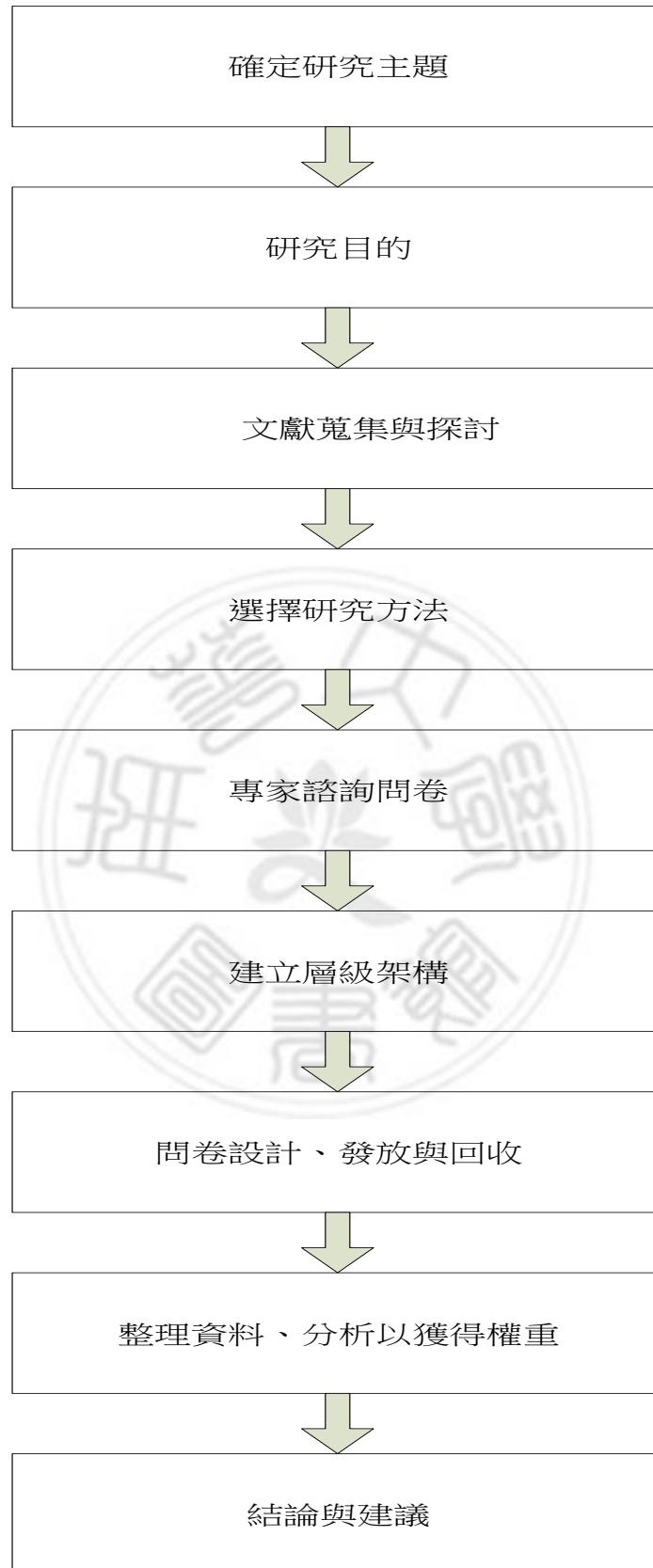


圖 1-2 研究流程

第二章、文獻探討

本研究在探討社區發展農產行銷策劃之關鍵因素分析，因此本章第一節將介紹社區發展的定義和「新生社區」發展要素現況；第二、三節再從「農產行銷及節慶活動」特色與策略探討；第四節為探討「關鍵成功因素」相關文獻，最後建構出於農產行銷策劃的研究脈絡及重要結果的關鍵成功因素。

2.1 社區發展

2.1.1 社區發展的定義

社區一詞由英文字 Community 翻譯而來，其詞源自於拉丁字 Communis，意指同胞、共同關係及感覺，社區是人類最基層的生活單位，而依地理範圍可區分村里、鄉鎮、城市、都會與國家。傳統上對於社區的定義，是指一特定地理區域，在此區域中關於文化、產業、經濟、教育、公共行政等問題，均形成「對外自主」「對內互助合作」的社會體系（陳其南，1995）。

徐震學者提出社區定義如下：社區是居住於某一地理區域，具有共同關係，社會互動及服務體系的一個人群，並有其關係，住於相當鄰接的地區，彼此常有往還；具有若干共同的利益，彼此需要支援；具有若干共共同的服務，如交通、學校、市場等；面臨若干共同的問題，如經濟的、衛生的、教育的等；產生若干共同的需要，如生活的、心理的、社會的等。由於這種共同的利益、共同的問題、共同的需要，於是產生一種共同的社區意識。為了達成其共同目標，社區必須組織起來，相互合作，採取集體行動，以求共同發展，具備這些或其中一部分條件或其潛力的一個人群，即可稱之一個社區。社區無地域大小或人口多寡的概念，其大小視工作計畫性質與目標以為定。」（徐震，1998）。

社區發展（community development），乃第二次世界大戰後由聯合國倡導的一種世界性的運動，是最先正式倡導的一種工作方法。它是以社區為基礎的社會

福利政策之一，主要目標是希望社區居民在政府機構的支持與鼓勵下，能依靠自己的力量推動改善社區經濟、社會與文化狀況（轉引自彭毓文，2007）。社區發展的定義在國內外各學者不同觀點下，也有不同的說法，茲概舉數項說明如下：國外學者 Cawley（1984）認為，社區發展是一種周詳考慮、民主的、發展的系列活動。由一群住在同一地理區域的人，或具有同一社會連帶關係的一群人，共同參與相關活動以解決社區共同問題，並尋求共同之利益（轉引自李昱宏，2012）。在聯合國 1960 年出版之「社區發展與經濟發展」一書中，稱社區發展「是一種過程，即由人民以自己的努力，與政府當局的配合一致，去改善社區的經濟、社會、文化環境。在此過程中，包括兩種基本要素：一、是由人民自己參加自己創造，以努力改進其生活水準。二、是由政府以技術協助或其他服務，助其發揮更有效的自覺、自發與自治。」（白秀雄，1992:270）。

蔡宏進（2006）把社區發展區分廣義與狹義層次進行解釋。廣義層次是指社區內所有發展的事物與過程，並且社區發展可能範圍可以擴展至全縣市內的所有居民；狹義的社區發展層次則僅止於鄉村或是都市社區的範圍，其社區發展意謂社區居民願意自發性的投入、改善社區的生活環境與品質的過程，其可從三個重要層面來看：第一層面是將社區發展視為社區內問題解決的一個過程；第二層面是把社區發展看作社區居民的一種社會行動過程；再者，第三層面即是將社區發展視為一種正向的社會變遷。

蔡宏進（2005）認為社區發展的概念，是從美國學者在 1950 發表《小鎮的復興》這本書開始，且在第二次世界大戰結束後興起，當時戰後全球人民過著民不聊生的生活，為了讓各國經濟與社會能穩定，擺脫當下環境的困境，聯合國提出社區組織工作做法。簡單來說「社區發展」，是一種多目標、長遠性、綜合性的社會福利事業，旨在透過社會運動方式與教育過程來培養與提升社區意識，啟發社區民眾發揮自動自發、自助及人助的精神，貢獻人力、物力、財力，且配合政府行政支援、技術指導，用來改善社區居民之經濟、社會、文化等環境，提昇其生活品質。臺灣 1960 年社區發展政策推動，台灣的社區發展到社區總體營造，是於民國 54 年「社區發展」概念被提出，其目的在於改善經濟、社會、文化與生活環

境。民國 54 年行政院頒布「民生主義現階段社會政策」，確立了社區發展為我國社會福利措施七大要項之一，同時並明確規定「以採社區發展方式，促進民生建設為重點」。民國 57 年內政部訂定「社區發展工作綱要」，民國 72 年和 80 年又分別加以修正。

民國 76 年，臺灣地區進行解嚴之後，民主自由思想開始萌發，備受壓抑的社會力量開始釋放，民間社團蓬勃發展下，民眾也逐漸體認到「可能為社會帶來轉變的力量」。民國 80 年將社區組織規定為人民團體的社區發展協會，而陳其南於民國 83 年時提倡社區總體營造的新概念，於是當時行政院文化建設委員會(文化部前身)提出「社區總體營造政策」，且在此年開始，社區總體營造的名詞開始出現在大眾傳媒上，在時空背景上接合了臺灣社會運動的結構轉變期³。此計畫回應了臺灣 80 年代的社會挑戰，將社會運動帶往回到土地、回到社區、回到生活的主張。接著並順應時代腳步及外在環境改變，於民國 91 年至 96 年配合行政院推動「挑戰 2008：國家發展重點計畫」推出「新故鄉社區營造計畫」，結合特有的文化傳統、空間環境與地方產業，發展地方魅力。經過多年努力「社區營造」已成為國家文化政策重要一環。為延續民國 91 年至 96 年推動新故鄉社區營造成果，民國 96 年 10 月再以「地方文化生活圈」區域發展的概念為出發，規劃新故鄉社區營造第二期計畫（民 97 年～102 年）旨在提升社區文化生活及自治品質，推出藝文參與的社區營造方式，帶動更多社區民眾的參與，凝聚社區的情感，激起對於家園的關懷，增進參與公共事務之能量，落實營造人的目標。目前臺灣地區已成立社區發展協會有 6,401 個，持續推行社區公共設施、生產福利、社區意識凝聚與社會福利社區化，以增進社區民眾福祉。

臺灣十多年來的社區營造政策推動，已逐步累積不少豐碩成果，讓社區找出文化與特色，進而以當地特有的風貌為基礎，營造出令人耳目一新的社區，所以社區在地文化也在此歷程中逐漸被重視，進而持續保存與創新。社區營造的腳步持續向前邁進，社區齊心建構文化軟實力，成為臺灣文化精神的重要展現，而社

³文化部 https://www.moc.gov.tw/content_268.html (2018/03/12)

區總體營造的理念政策，是對本土文化認同危機之下的產物，希望能藉由推動社區總體營造，以提升社區文化水準，透過改造者之想像與規劃，創造新社區、新社會以改變台灣的社會問題。

而社區營造針對不同種類的社區議題而行動，日本宮崎清教授主張將這些議題區分為「人」「文」「地」「景」「產」五大類，以集體的行動來處理共同面對社區的生活議題，解決問題同時創造共同生活福祉，居民之間與社區環境之間，建立緊密的社會連結，即稱為「社區營造」(宮崎清，1996)。

宮崎清(1996)探討臺灣農村地區的永續發展前景與評估發現，臺灣是以農業為根基的國家，不同區域、不同生態、不同農業的多元環境組合，皆有其不同的永續發展需求，結合在地草根團體，尋求農村問題解決方案，並保存農村的獨特歷史與生活經驗，激發在地民眾的認同及參與，並傳承下去，促成臺灣農村環境的自然與人文的融合，又可分為社區發展面向與農特產面向。

曾馨賢、王上銘(2004)綜合諸位學者的定義後認為社區營造是一種由下而上的運作方式，是經由社區居民發現周遭發現某些迫切解決的議題，並藉由合作的過程凝聚社區內的共識；也就是說，可以透過社區營造來發現社區的獨特性以及發揚社區的文化，以改善社區的生活品質，最後便能促進地方上的繁榮與發展。

陳其南(2001)認為文化產業可以是創意性與獨特性，為了讓在地文化遺跡找出能發揮的地方，可融入為生活化、社區化、生產文化。文化產業並不是以奪走土地資源和環境污染作為代價。而是將文化產業的傳統與在地的魅力試圖保存，當中可發現在地的創意與想像力，在以相互依賴關係彼此建立生活環境的價值觀。其提倡「文化創意產業」是以創意為主軸，且利用在地產業的文化脈絡，從在地文化與環境資源，建立在地經驗之產業，來擴展在地經濟，進而形塑造地方產業特色。

在台灣對於地方創生元年的啟動，行政院政務委員唐鳳認為⁴，地方創生是公部門做法調整後所推動的計畫，並非一個短期的亮點計畫，而是一個必須長久耕耘的計畫。如同之前的社區營造，必須經過長時間耕耘，才能回頭檢視，並說出

⁴ 陳佳楓/文 http://ms-community.azurewebsites.net/spotlight_20190320/ 地方，創什麼生？唐鳳：以生態系視野看地方創生 一種環環相扣的共生關係。

具體績效，因此若把地方創生視為新型態的社區營造，亦須十幾二十年才能看到具體成果，而且不要複製貼上日本的地方創生 台灣要走一條自己的路。台灣社區營造的豐富經驗是做為地方創生的基底，社區營造一路走來，不管是農村、漁村、山村或是都會中的社區，透過地方人士的投入，進而成為組織，推動社區工作，而這些人與組織，就是地方創生的基礎；也就是說，地方創生可以將社區營造做為基礎，鼓勵跨地方組織面對區域性問題。

綜合以上觀點，本研究認為社區發展在政府與地方共同努力推動下，社區總體營造的目標在於創造一個適合人類生存、成長與學習的活動空間，也在於活化社區的經濟活動，使社區具有生存的本錢，而且創造出具有公民特質的社區人士，接著運用地方獨特的產業，經由各種創新設計和企劃所舉辦的活動來凝聚社區在地民眾向心力以及提升地方形象。

2.1.2 新生社區的簡介

新生社區位於芳苑鄉東北邊，地形像一朵野生的草菇。社區北邊以牛肚溝與漢寶村為界，牛肚溝的上游是二林鎮的萬興排水溝與東草湖排水匯集而成的，而萬興排水、牛肚溝排水都是舊濁水溪的分支，所以社區大部分地方原來都是荒蕪之地，且以沙丘地居多。新生社區即新生村，日據時代稱為秋津村，後來又改名為國光村，包含現今的新生村與文津村。民國 37 年，舉行地方自治選舉，因當時村內崙腳庄人與王功庄人競選村長，而引發國光事件，因此就由戰後初稱國光村的秋津村，劃分新設一個村，叫新生村（魏金絨，1997）。

民國 92 年新生社區發展協會成立⁵，成立宗旨在促進地方和諧、提升社區民眾參與感、凝聚社區意識、營造社區健康環境，進而推動社區產業之發展。協會成立至今，先後發展出不同類型之社區服務組織，像是以社區媽媽為主的土風舞媽媽班、瑜珈班、長青書法班及二胡班、卡拉 ok 歌唱班、長青俱樂部、關懷據點、社區大小志工等。尤其關懷據點成立至今，有老人互助餐服務項目，除定點用餐

⁵彰化縣芳苑鄉新生社區發展協會 <https://www.google.com/search?q=彰化縣芳苑鄉新生社區發展協會>

還有送餐服務，也因此讓許多 65 歲以上長者出來參與健康促進活動，也跟鄰近醫院衛生所合作，每星期三早上為社區老人義診且帶領老人拉筋做運動，實是一大進步。此外，協會每年亦會定期舉辦社區成果發表會，同時也配合縣市政府單位做各項政令之不定期宣導。透過豐富的活動、研習等多元化管道，藉以鼓勵民眾參與社區活動，關心社區發展，凝聚其向心力。經過多年努力，除社區發展協會本身，一些地方性組織也經常參與社區活動，與社區居民建立良好的互動關係。在當初的培根計畫出接班課程中，協會積極邀請建新國小、北天宮及三太宮，以及三個庄頭（十戶、二十七戶、三十戶）的居民一同參與。在這些的課程中，使得大家對農村再生計畫有了初步的概念後，為了讓社區的未來更具發展性和組織性，透過村長與社區協會積極的多方走訪及詢問，促使各庄頭代表及各地方性組織皆表示同意以新生社區發展協會為單一窗口，因此，於民國 97 年 10 月正式成立「新生社區農村再生促進會」，希望藉由此促進會，凝聚社區共識，共同創造社區美好的未來。而其編制職稱有會長，副會長，執行秘書及委員共 21 人(如圖 2-1)，⁶新生社區發展協會一直以來的工作重點包含如下：

- 1、首要針對營造社區良好環境，讓居民能有舒適與且快樂的生活。
- 2、推動社區治安的執行。
- 3、經常舉辦各項對居民有益處的講座和研習活動。
- 4、協助推動社區主要產業的發展，製作有創意的產品，藉以提高產值造福社區居民。
- 5、積極爭取有利社區發展的各種活動與計畫。

⁶ 台灣社區通—文化部

<http://sixstar.moc.gov.tw/blog/n8862543/communityAction.do?method=doCommunityView>

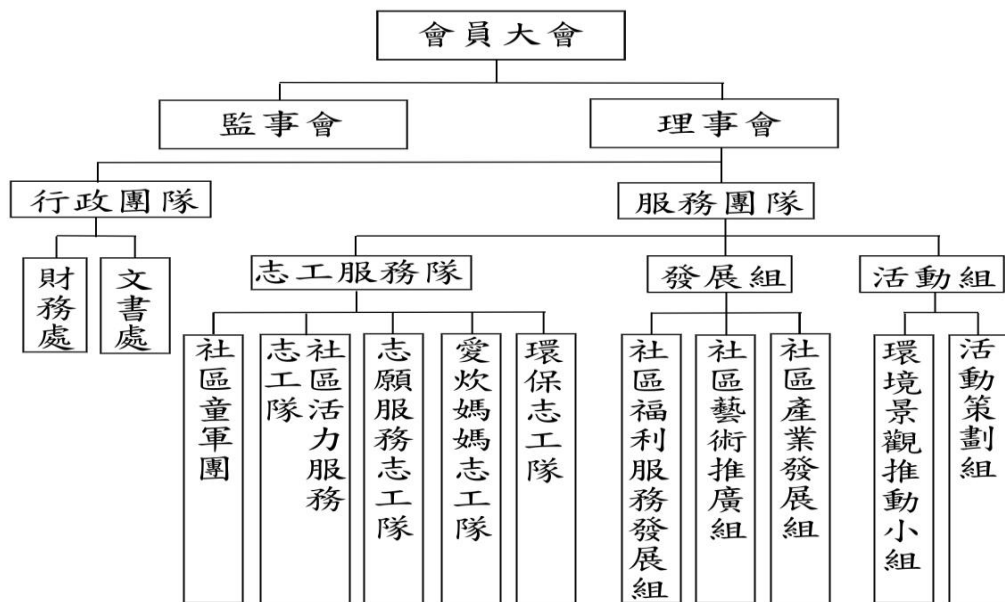


圖 2-1 新生社區發展協會組織架構

新生社區在民國 100 年完成 4 階段培根課程，又於 102 年通過農村再生計畫審核後，而民國 103 年正式執行第一年再生計畫，將打造出社區入口意象，第二級產業胡蘿蔔果醬及糖醋大蒜產品，於年底配合胡蘿蔔產季，舉辦胡蘿蔔蔬果季活動等。民國 104 年也已與周邊社區組織，成立以觀光產業為宗旨「彰化縣黃金海岸聯合社區發展協會」，希望共造芳苑鄉觀光及產業之繁榮。以下表 2-1 為新生社區農村再生計畫三階段六年期的整體整合規劃。

表 2-1 新生社區農村再生計畫三階段六年期的整體整合規劃

階段	執行期程	執行目標
第一階段	103 年至 104 年	展現農村整潔美麗的風華
第二階段	105 年至 106 年	活化、活力在新生
第三階段	107 年至 108 年	打造溪埔頂觀光明珠

社區內之產業，早期曾發展蘆筍農業，但因地質的改變而轉變，目前仍以一級產業（農、牧業）為主，農產品主要以胡蘿蔔、白蘿蔔、蔥、蒜、冬瓜、山藥及菇類等之生產（王良行，1997）。其中胡蘿蔔適合在冬季栽種，在東北季風時期可防止風飛沙，且栽種方式容易且成本較低，已成為社區近年來最重要且最大宗

的經濟農作物。由於土質的關係，農民皆以噴水為其灌溉方式，因此生產之胡蘿蔔，其色澤及甜度都屬於優良級，也成為全國胡蘿蔔重要產地之一。為打造胡蘿蔔故鄉名號，故規劃出體驗活動，可吸引及帶動觀光人潮，這幾年已經連續舉辦胡蘿蔔節活動，其中有拔胡蘿蔔體驗活動及胡蘿蔔果醬 DIY 和設計文創標誌。如圖 2-2，2-3，2-4，2-5。



圖 2-2 拔胡蘿蔔農田體驗



圖 2-3 胡蘿蔔蔬果活動



圖 2-4 胡蘿蔔果醬與 logo



圖 2-5 胡蘿蔔蔬果產業活動

胡蘿蔔節活動配合胡蘿蔔採收時間，所以並沒有固定的月份，第一年的主題在蔬果節的部分，而且以胡蘿蔔料理跟現場遊戲吸引鄰近社區民眾的參與，第二年憑藉著上屆舉辦活動的經驗，再加上讓遊客現場 DIY 胡蘿蔔果醬與親自到農田拔胡蘿蔔體驗，又透過網路臉書宣傳，更吸引外縣市遊客的參與，在第三年的活動中，社區更結合芳苑鄉農會農畜產品的行銷，得到更多的資源遊客也逐年增加，

不過活動規模還是侷限在地方性活動。

社區近幾年由於一些年輕人願留下務農，多半種植經濟價值較高的蔥及蒜，因此蔥蒜成為僅次於胡蘿蔔的重要產業。此外菇類及山藥亦躍居為第三大農業，豐富多樣的農產發展，也形成社區產業重要的特色。社區畜牧業-蛋雞場及養鴨亦非常發達，尤其養鴨業所衍生出的生物鏈，讓十戶聚落區的水域生態非常豐富，未來在觀光發展上將是重點規劃區。

「打造溪浦頂的明珠」期待老有所終，壯有所用，幼有所長，新生社區就如同新生兒一般，社區居民都相當純樸，同時因移民村文化的特性，不管在產業或人文上，都呈現出多樣性的文化發展。因此，居民對社區的願景，除了希望社區環境整潔、美觀，讓每個人都會喜歡這個地方外，同時能將社區多樣性的特色呈現出來，以及帶動產業發展，讓年輕人願意留在鄉下，並使老人終有所養，幼兒幼有所育，建立一個充滿朝氣和溫馨的社區，以及打造成為王功、鹿港中間一個亮眼的觀光明珠。⁷（彰化縣芳苑鄉新生社區農村再生計畫）

2.2 地方創生

「地方創生」為近幾年所出現的新政策，許多地區為了解決城鄉差距，鄉鎮人口外移、地方建設停滯、地方失去活力等等的問題，透過政府與民間密切合作的過程設法藉由創造地方工作機會、減緩人口減少，活絡地方生機，做為促進地方經濟成長的發展策略，並藉由農旅觀光節慶主導的地方創生帶動地方觀光產業發展，而且政府推動社區總體營造至今，行政院更宣布 2019 年為台灣的「地方創生（[link is external](#)）元年」，在這陣子討論臺灣地方創生的過程裡，日本「國家戰略特區」的概念一直被提出來，對於日本地方創生的源起，是日本的農業及農村發展政策遇到的一些困境，有農村地區發展條件不利，且日本社會自 1990 年代以來農業產值的持續低落，以及因農業投入人口下降所造成之農村發展的困境，又有重大事件對農村所致之衝擊〔如：311 大地震〕，且受到近年來日本人口減少和

⁷彰化縣芳苑鄉新生社區農村再生計畫，水土保持局

高齡化的影響，使許多地方聚落面臨崩解的困境。所以「地方創生」之名詞是在 2014 年日本安倍內閣首次提出的施政方向，通過（地方創生法案）及相關法令，這都是為了因應人口減少所帶來的困境。

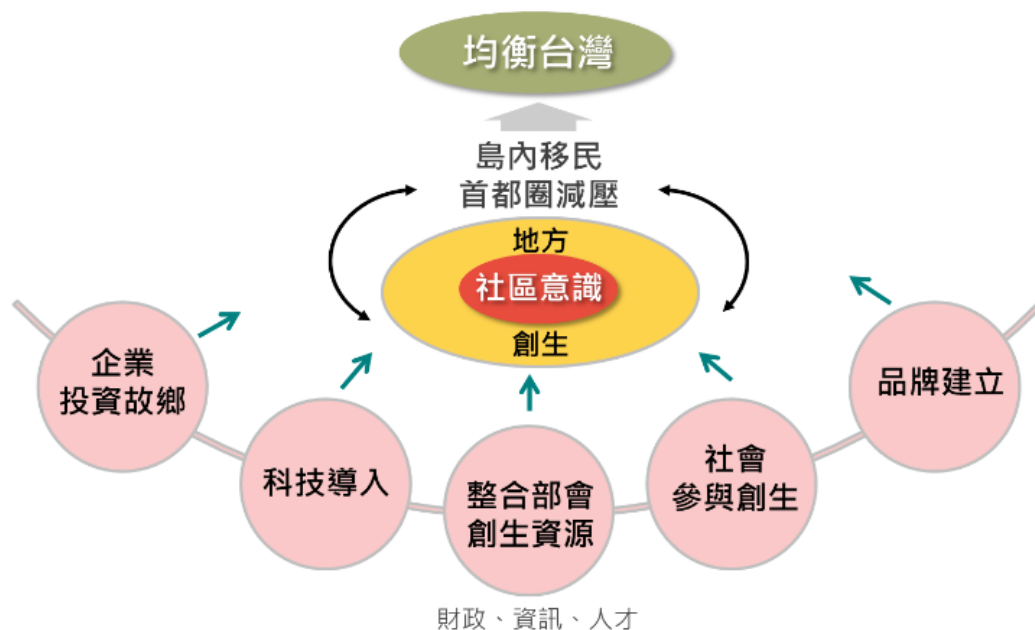
因此日本在 2015 年後，提出地方創生這個政策而言，一方面是日本長久以來對於農業及農村政策反省的結果；另一方面，也凸顯了日本在面對日益嚴峻的地方人口衰退、區域經濟問題下，採取中央與地方政府協作的策略⁸。所以日本為了因應在地鄉村人口老化、流失，故希望以「地方創生」政策再造地方生機、振興地方經濟，在政府與民間的積極參與下而蔚為風潮。而台灣有鑑於鄉鎮面臨優質人力外流、人口凋零、都會地區人口過於集中等，與日本相似的困境，我國行政院國家發展委員會為了均衡城鄉發展，以此作為參考的借鏡對象，並在 2016 年，策動「設計翻轉、地方創生」計畫，希望藉由民間主導，提倡在地的自發性、自決性，政府以參與的形式協同地方進行創生，帶動產業發展及地方文化提升，活絡地方經濟與解決地方人口外流之問題；利用設計理念，以專業團隊統整在地的「地、產、人」執行地方創生，藉此建構並培養能夠在地永續經營發展的團隊，加以整合人才回流，讓中央以及地方政府、民間各個團體組織協力合作，促進地方的文化、產業以及觀光等領域，永續的正向循環發展，並評估各個方案輔以專業團隊實施，透過計畫補助活絡地方產業、培育茁壯地方人才回流與進入，鼓勵創造地方專屬品牌，創造多元經濟發展，使地方留住人才，人才深耕地方（王羿文，2019）。

國家發展委員會⁹推動地方創生政策，是為面對我國總人口減少、人口過度集中大都市，以及城鄉發展失衡等問題，行政院已成立「地方創生會報」，由中央部會、地方政府及關心地方創生領域的民間產業負責人與學者專家組成，並由國發會負責統籌及協調整合部會地方創生相關資源，落實推動地方創生工作。行政院 107 年 5 月 21 日及 11 月 30 日兩度召開「地方創生會報」，訂定 108 年為台灣地方創生元年，並定位地方創生為國家安全戰略層級的國家政策，未來將以維持總人

⁸陳玠廷，淺談日本地方創生國家戰略特區建置對臺灣的啟示·臉書 2018 年 6 月 17 日 星期日

⁹ 國家發展委員 [https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=78EEFEC1D5A43877\(2019/5/27\)](https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=78EEFEC1D5A43877(2019/5/27))

口數不低於 2000 萬人為願景，逐步促進島內移民及配合首都圈減壓，達成「均衡台灣」目標。國家發展委員會推動地方創生政策目標之均衡台灣如圖 2-6。



資料來源：國家發展委員會

圖 2-6 推動地方創生政策目標之均衡台灣

行政院政務委員唐鳳長期推動開放政府、社會企業、青年諮詢委員會等，均與地方創生息息相關，唐鳳認為如同之前的社區營造，必須經過長時間耕耘，才能回頭檢視，並說出具體績效。因此若把地方創生視為新型態的社區營造，亦須十幾二十年才能看到具體成果，而且不要複製貼上日本的地方創生，讓台灣要走一條自己的路¹⁰，唐鳳認為：

(一) 生態生產觀：以科技回應地方需求

台灣除了因應實際需求，提出企業投資故鄉、科技導入、整合部會創生資源、社會參與創生、品牌建立等 5 個策略之外，也特別注重「以科技回應地方需求」，這是我們和日本不同之處。

(二) 生態科技觀：建置資料全民一起來

國發會的戰略計畫中，「科技導入」是以人工智慧、區塊鏈、雲端科技、大數據、生態系等 5 元素來維繫城市機能及發展地方產業，並進行基礎環境的建

¹⁰陳佳楓 http://ms-community.azurewebsites.net/spotlight_20190320/文/
地方，創什麼生？唐鳳：以生態系視野看地方創生 一種環環相扣的共生關係

構，每個人都可以是資料的產製者，而政府所要思考的是，如何讓民間資料進到政府的決策流程中，這也是台灣跟日本的不同之處。

(三) 生態文化觀：凝聚理念產生行動力

現代的年輕人具有社會責任的概念，如果想創業或投入家鄉產業，而不能為社區創造意義，將很難引起他們的動機，這背後的主因在於網路媒體力量的興起。而大家因共同理念聚集產生行動力，形成互助共享的模式，地方創生強調的也是如此。

(四) 生態倫理觀：自然界不只經濟價值 還有生態價值

唐鳳指出社會企業包括創意、創業、創新、創生等 4 個概念，以及社會企業與地方創生所架構下的地方產業會有交集；以往談社會企業時，經常會專注在單一企業，但「創生」所創造的是整個生態系，包括供應者、消費者或客戶，並強調對地方的貢獻和社會影響力。

(五) 生態生活觀：把人留在熟悉的故鄉共生互助

除了解決人口問題之外，雖鼓勵生育但首要重點應在於讓居民不外流，甚至可以回流，因為當人們願意回來或留在熟悉的家鄉，當地又有就業機會，就會比較有生育的意願。此外，鄉鎮地方居民要擁有社區共生概念，和社區共治的措施，讓居民之間有強大的凝聚力。因此，若有良好的社區支持系統，人們便有安全感，不僅能解決經濟問題，生育力也會自然而然地提昇。

綜合上述，本研究認為可參考日本政府發表之綜合策略，但必須依據台灣社區營造與發展的經驗，從政府到地方鄉鎮支持社區系統，「地方創生」以社區營造為基底，且透過地方人士的投入，進而成為組織，推動社區工作，而這些人與組織，就是地方創生的基礎，鼓勵跨地方組織面對區域性問題。而且社區以人為本，共同為家園貢獻心力，這股力量是由社區居民互相激發出來的，而地方創生主要是人口問題，要解決人口問題必須先考量產業和經濟，因為創造工作機會不是一個村、一個鄉，而是一個市或是更大的區域，因此很顯然它不是少數人可以處理的，需有更大的行動規模。

2.3 農產行銷

管理大師彼得·杜拉克 Peter F. Drucker (1973) 說「行銷的目的是要使銷售成為多餘。行銷的目的是要充分認識和了解顧客，俾使產品和服務能適合顧客，並自行銷售他自己。」，即是使產品或服務完全完全適合顧客的需要而形成產品的自我銷售。

行銷 (Marketing) 是從市場「market」延伸而來，所謂「市場」，是指由一群共同需求的消費者所組成，這些消費者有資源並願意購買特定商品來滿足需求稱之。行銷是一種組織上的功能，是企業為了傳遞商品價值與管理顧客關係的過程。過去的行銷都是實體商品導向的行銷，而現今市場則是以顧客價值觀為導向的行銷 (紀雪莉, 2014)。而 1960 年代 marketing 概念引進台灣初期，此字大多譯為「市場」，後經政治大學企業管理研究所首任所長楊必立教授研究後，為避免與市場「market」一詞意義及概念上的混淆，於是將其試譯為「行銷」(楊必立, 1967)，其第一本著作「行銷學」並以此命名。

行銷 (Marketing) 包含範圍極廣泛，涵蓋許多活動。這些行銷可能出現的活動稱為行銷組合 (Marketing mix)，可由製造商、批發零售商或消費者來發起這些活動。行銷觀念在 1950 年代中期逐漸成形。由過去產品為中心的製造與銷售中心哲學，轉為感受與回應哲學，重心轉移到顧客身上 (黃家馨, 2018)。

1972 年學者 kotler 提出行銷的真正意義是透過交換過程來滿足人類需求的活動。同時行銷也是一種社會過程，個人和群體可經由創造、提供並與其他人自由交換有價值的產品與服務，以滿足他們的需求和欲望。行銷管理則被視為一種藝術與科學，主要在選定目標市場，透過創造、傳送與溝通卓越的顧客價值，以獲得與維繫顧客，並培養與顧客間的關係。

所謂「行銷」，依據「美國行銷協會」所下的定義是：有關企業理念、產品與服務的配銷、推廣、訂價與其他具體概念的落實，且透過規劃和執行，來創造滿足個體和組織目標的交換活動。

行銷是世界上最古老的專業，傳統的行銷觀念，始於十九世紀末工業革命後，

機械化大量生產替代了傳統手工製造，開啟了產品的流通性與市場性，於是商品販售方式也有所改變（莊翰華，1998）。產品販售的觀念，從過去「生產導向的銷售」轉變成為「顧客導向的行銷」，即顯現出消費市場隨著整體環境的發展而有著巨大的變遷，連帶著也改變了市場之供需模式與過程；而這循序漸進的演進分別為「生產導向」、「產品導向」、「銷售導向」以及「行銷導向」等四個經營邏輯時期（陳定國，1996）。

許多人都誤以為行銷就是銷售（selling），也有認為行銷就是促銷（sales promotion）或廣告（advertising），其實銷售、促銷或廣告，對於行銷而言，它們只是行銷的數種功能之一（黃俊英，2007）。如果行銷人員能掌握顧客的需要，發展適當的產品或服務，並且做好定價及配銷工作，則這些產品或服務銷售將可加倍完成。不論是以價值或是目的導向，在市場機制內，均得藉由行銷貼近消費者的機會與需求，以為提供產品或服務的依據（黃俊英，2009）。

行銷是為創造達成個人與組織目標的活動，藉由預期顧客的需求，對創意、產品、服務觀念、定價、推廣及通路訂定計畫與執行的一種程序，續而創造交易活動，以達成組織之目標（黃炫仁，2013）。

農業是國家發展、人民生活及生態保育的根基，放眼國際，每個國家都需要農業，也都重視農業，而隨著整體經濟環境之改變，農村再生與社區總體營造如何重新定位其角色，以消費導向針對地區農業特色篩選核心知識或競爭能力，整合農業產業價值鏈，結合農業生產科技、生態、地方特色與行銷策略創造競爭利基與優勢，為其能否永續發展之關鍵。從執行面來看，一個行銷策略形成過程關係多方面因素之考量，如內外環境的變化，組織的思考對策與定位，本身產品的優勢、品牌策略、客戶滿意度、競爭產品的衝擊與消費者偏好之改變等（黃炫仁，2013）。

越來越多地方為了與其他競爭者有所區別，並取得競爭上的優勢，地方政府運用企業經營的原理原則來營造地方，藉由行銷策略與地方行銷策略及地方和民間資源之整合，共同確立社區發展的遠景，提出實政策並透過行銷手法傳達該政策訊息至目標市場，刺激其地方投資、移居、旅遊及消費，實踐社區的永續發展、

繁榮經濟、凸顯地方特色、提升生活品質、建立正面新形象等目標。就如本研究的研究題目，節慶活動與農產行銷結合，由個案在彰化縣芳苑鄉新生社區舉辦的胡蘿蔔節為例，除擁有良好的農作物基礎，地方政府必須提高產業資源，運用行銷策略及整合當地之資源、產業和居民，為地方創造遠景（張燕琴，2014）。

行銷這一詞最早起源於美國農產品的分類通路（Marketing of Farm Products），亦即行銷的發源是由農產品開始，之後才擴延至其他的產業。因此，早在一百多年前，人們早已將行銷的觀念應用於農業上，並隨著時代變遷，慢慢調整其形式及發展的策略，以順應市場的脈動。近幾年來可分析台灣農業如何運用行銷的觀念，將農產品行銷出去且達到消費者滿意之目標（鐘秀欣，2002）。

台灣早期由農業起家，農民著重農務工作，而農產品之配置、銷售的部分，則大多透過大盤、中盤、零售商，層層傳遞至消費者手上，所以早期農業著重於農產品的運銷，只要將農產品安全運輸並銷售給消費者，並以銷售量來獲取利潤。但如今農產品銷售的觀念已逐漸被行銷的觀念所取代，近年來大量的採用行銷的觀念應用於農產品上，就鐘秀欣（2002）分析台灣短短幾年間對於農產品的觀念會有如此大的轉變如下：

- 1、消費者觀念轉變：資訊科技進步、資訊傳送管道多元，使得消費者方便又快速獲得最新的訊息，而觀念和想法也不斷隨著資訊脈動改變著，對於產品的多樣化、差異化及創意性有所期待。再者，現代人日趨忙碌，希望可以節省時間的前提下獲得便利的服務，故傳統農業銷售方式便由現代農業行銷觀念取代，已達消費者滿足最大。
- 2、大環境的改變：在 WTO 開放後，國內消費者對於農產品有更多選擇的機會，對消費者是好消息，但對於台灣農業而言卻有著威脅，市場的開放，使得國內農業市場需要重新調整結構且帶來國際化的壓力。於是唯有將行銷觀念導入農業中，以「消費者滿足最大」做為目標及策略發展，提升國內農產品的市場競爭力，以減少因為環境的變動而帶來的衝擊。

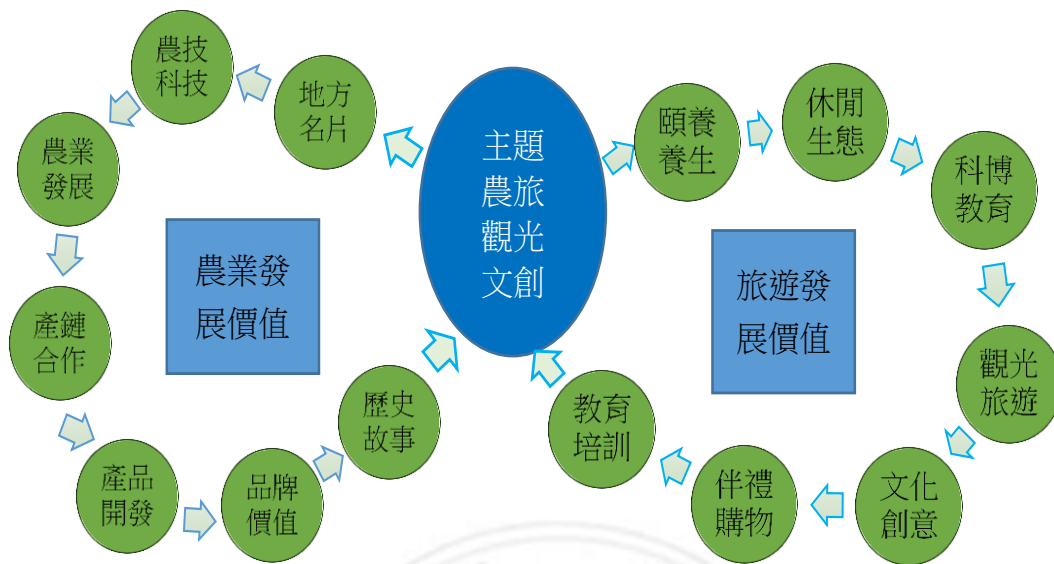
而鐘秀欣（2002）提出目前應用於農業上的行銷策略主要有：

- 1、電子商務：隨著資訊科技快速發展，網際網路為類的生活帶來很大的改變，各

式各樣的商品及服務，已逐漸地由實體市場轉戰至電子商務市場。

- 2、策略聯盟：策略聯盟為目前農產行銷的另一個主要發展方向，且成立「台灣農業策略聯盟」，負責推動國內其他產業與農業之策略聯盟方案，而將策略聯盟做簡單的定義（王展宇，2000）亦即「兩個以上的組織為連成個別策略目標所進行之組織資源與能力互換」，而策略聯盟可為農民降低成本、分攤風險及提高競爭力。
- 3、品質認證：為了使消費者可以吃得安心且吃得健康，農產品必須朝向安全、有機的方向推動，這也讓政府訂定了農產品之安全認證，使消費者在採購時可選擇有政府認證之農產品，已達消費對健康、安全的訴求，近年來政府致力建立品質認證制度，以獲得消費者的肯定與支持。
- 4、農特產品：為了提升農產品在消費者心目中的附加價值，目前農產行銷另一發展重點是將農產品重新定位，使農產品不再只是定位於蔬菜、水果、花卉、茶葉等，可定位於食品甚至定位於日常用品。因此，目前政府也致力於推動農特產品，並鼓勵農民進行農產品的研發或改良，以提升農產品的附加價值。

鄭祥麟（2017）認為農業，從來都不是單一產業，早期人類為保存食物使用期限，將食物進行醃製，將竹子剖開做成各式各樣的生活用具，這就是農副產業的開端，於是農產業有了多元開發的方法，讓農業不再只是單純的農作物，而這幾年農旅觀光文創產業園的初始定位模式，可純粹以農業產物為發展，也可用科技設施農業、農產加工業、地方特產產業、農業生技業、農業休閒觀光業、農業科博教育等多種方式定位，而農旅觀光文創產業可以創造二大發展價值、十四個共用經濟，如圖 2-7，以及有七大社會功能，包含遊憩、教育、社會、文化、經濟、環境、醫療等功能；和五大產業發展的效益，分別是農業、政府政策績效、開發商、地方經濟、消費市場等發展效益。其中農業產銷模式發展的農旅觀光是最普遍，也是最直接的開展方式，透過技術支持、產品開發、產業鏈合作、形象的包裝、文化意涵的介入等等，可創造產業多元發展，多層經濟收益。



資料來源：鄭祥麟（2017）主題農旅觀光文創

圖 2-7 農旅觀光文創產業

綜合以上觀點，本研究認為農產行銷即是運用行銷策略，推廣地方特有的農特產品，運用地方各種資源、文化及產業上的優勢，經由設計、企劃的活動來強調主題之外更能塑造地方形象。

2.4 節慶活動

節慶活動（festival）早在希臘、羅馬時代早已盛行，在古埃及時期，每年會舉行數次大型的節慶活動供民眾參加，據估計當時聚集的人潮不下 70 萬人，節慶可說是當時一項重要的休閒活動之一（游瑛妙，1999）。我國依農曆節氣的更替，亦有不同的節慶活動，如元宵節、端午節、中秋節等。早期國內大多以宗教慶典為主，較少以不同種類、形式的節慶活動來展現當地特色及作為行銷策略。1990 年代之後，以節慶之名有系統、持續性地「辦活動」，逐漸成為一種跨越政治、經濟、宗教和文化的新興現象，進而促成台灣現代節慶的誕生（陳柏州、簡如邠，2003）。近年來由於休閒時間增長，愈來愈多的節慶活動相繼舉辦，如地方特色、宗教慶

典、民俗文化活動、社區總體營造等，提供國人另一休閒遊憩的選擇機會。近年來，歐美各國對節慶活動的研究持續增加，但對於節慶的定義眾說紛紜。

節慶活動一詞根據 Allen et al.(2008)指的是為了紀念或慶祝特殊時間的事件，或是為了達到特定的社會、文化、企業目標，而精心或刻意設計出獨特的儀式、典禮、演出或慶典。因而，節慶活動可以包含國定假日的慶祝、重要的社會發展紀念日、特別的民俗文化展演活動、重要的運動競賽、招商或促進貿易的會議、產品公開發表會等等（賴慧珠，2014）。

在台灣，節慶活動的發展迅速，除了強化原有的節慶活動之外，更創造出許多新的節慶活動，也帶來大量的經濟效益（鍾政偉，2013）。國外學者 Jago (1998) 更進一步將特別活動名詞及內涵加以彙整，建立起節慶活動之架構，將活動(event) 包含經常性舉辦(ordinary) 及特別性(special) 的活動，節慶活動屬特別性活的一環，其內涵包含特定主題及公開性的活動再項特點，中文部分，目前則都統稱「節慶活動」（游瑛妙，1999）。

對於節慶的定義，國內大多數的學者引用 Getz (1991) 所提出的定義：節慶是在一個例行的活動之外，於組織運作及經營贊助配合下所形成的一種一次性或經常性發生特殊的活動，並認為節慶的內容應包含舞蹈、電影、音樂、藝術、雕刻、在地文化遺產、運動事件及時令儀式。

節慶與特殊慶典(Festivals and Special Events) 是不以營利為目的，屬於短期的精神文化活動，且多數帶有文化性質的地區性特殊活動（游瑛妙,1999）。Falassi (1987) 則從社會學的觀點指出，節慶是一個實際發生在生活中的文化事件或社會現象，會以一連串的艺术表演來呈現與文化相關的慶祝事件。世俗或宗教慶典會為了特殊的人、事或重要成果而舉辦，充滿歡樂的氣氛。

葉碧華(1999)認為，節慶活動是一種公開、有主題的慶祝，不以營利為目的，大多屬於短期的精神文化活動，為了保存傳統文化而舉辦，以建立地區的正面形象，故多數屬於帶有文化性質的地域性特殊活動。

林銘昌、鄭健雄(2005)研究中的地方節慶是針對某一特定的主題，事先安排且公告活動的內容時程，並採取公開的方式進行慶祝或展示，以達到吸引遊客

前往活動地旅遊消費。Getz（1991）認為節慶活動當中應具備以七項特徵：

- 一、應對大眾公開。
- 二、其目的是為針對某一個特定主題慶祝或展覽活動。
- 三、它需每一年或數年舉行一次。
- 四、它有先預定開始及結束日期。
- 五、它本身並不需具備有硬體建築與結構。
- 六、它內容設計可能包含數項不同的活動。
- 七、所有活動都在同地區舉行。

游瑛妙(1999)認為節慶是：一、開發地方經濟。二、增加觀光收益。三、提供民眾休閒遊憩機會。四、保存文化傳統與藝術。五、形象塑造。六、社區營造與凝聚力。七、信仰與心靈寄託。八、促銷各種商品。九、教育宣導等目的。

根據張燕琴(2014)和 Getz(1997)研究指出，提出節慶活動具有以下特徵：

- 一、社會大眾公開。
- 二、主要目的是為一個特定主題或展出活動。
- 三、舉辦的頻率可能是一年一次或數年舉辦一次。
- 四、活動開幕閉日期事先決定。
- 五、節慶活動本身沒有擁有硬體結構或建築。
- 六、活動節目可能包含多個活動內容。
- 七、舉辦活動在同一地點或區域。

段兆麟(2014)指出台灣的農村節慶活動種類主要分為：

- 一、產業性節慶，如菱角節、蓮子節、柚子節、蔥蒜節、鮪魚節等。
- 二、民俗文化性節慶，如媽祖祭典、三山國王祭典、豐年祭等。
- 三、自然景觀性節慶，如桐花季、櫻花季、蓮花季、金針花季等。

在許多對於節慶的定義中，至今仍未有一個讓大家可以普遍性以及標準化認同的定義，而各學者對節慶活動的定義與名詞解釋不一，茲整理如下（表 2-2）。

表 2-2 學者對節慶的定義

學者	節慶定義
Getz (1991)	認為節慶是在一個常規的活動之餘，由機構團體推動進行，在經營資助相互配合下，所產生的單次或延續性的特殊活動；且節慶是在公開及不經常變動的固定舉辦地點進行，擁有特定的主題與時間，經組織事先規劃、推動與經費的相互配合，而非例行性的特殊活動等特質。即活動具有一個主題，屬公開及開放型態。事先預定舉行日期且一年一次或數年舉辦一次，非經常性發生之活動，活動內容包羅萬象。
吳淑女 (1995)	節慶活動是要妥善運用其獨特的文化及景觀上的優勢，經由適度包裝、淨化、創新及復古的活動慶典，可藉由節慶活動來塑造形象以及強調主題。
Watt (1998)	節慶是指在特定時間經由設計、企劃的活動以達成特殊的目的。在特殊時間所舉辦的特定活動，該活動通常具有特定的儀式、典禮以滿足特殊的需求。
游琪妙 (1999)	必須同時具備產品展銷售、民俗活動參與、文化學習、休閒遊樂及社區發展等多重功能。
李培菁 (2006)	認為節慶活動是有別其化活動，因為節慶活動具有經濟活動及社區經營及社區精神文明建設的屬性行為。
Allenet al. (2008)	為了紀念或慶祝特殊時間的事件，或是為了達到特定的社會、文化、企業目標，而精心或刻意設計的獨特儀式、典禮、演出或慶典。從節慶活動的管理角度切入，將它定義為一種特殊、刻意、有目的、可凸顯某種社會或文化意義的典禮、展覽、表演或慶典。
Lee et al. (2008)	視節慶為大型事業，牽涉大量行銷活動，常涵蓋食物、飲料與音樂，用以營造歡樂或愉悅之消費環境。
段兆麟 (2014)	農村節慶活動係在農村中以大型或特殊的活動為主題的觀光旅遊，農村節慶觀光常配合季節性或民俗慶典。

彙整表資料來源：朱慧玲（2015）

又依據交通部觀光局（2019）資料，台灣常見之節慶活動有傳統節慶活動（包含慶元宵系列活動）、宗教慶典活動、原住民活動、客家文化活動、特色產業活動等幾項，整理如表 2-3 所示：

表 2-3 節慶活動分類

項次	節慶	主要項目
1	傳統節慶	◆農曆春節 ◆元宵節 ◆台灣燈會 ◆平溪放天燈 ◆鹽水蜂炮 ◆炸寒單 ◆端午節 ◆中元節 ◆中元普渡 ◆放水燈 ◆搶孤 ◆中秋節
2	宗教慶典	◆大甲媽祖文化節 ◆內門宋江陣 ◆東港迎王平安祭 ◆鯤鯓王平安鹽祭 ◆保生文化祭
3	原住民活動	◆鄒族戰祭 ◆布農族打耳祭 ◆雅美族（達悟族）飛魚祭 ◆阿美族豐年祭 ◆賽夏族矮靈祭 ◆卑南族年祭 ◆花蓮縣原住民族聯合豐年節
4	客家文化活動	◆客家桐花祭 ◆全國義民祭 ◆苗栗火旁龍系列活動
5	特色產業活動	◆澎湖國際海上花火節 ◆台灣好湯—溫泉美食嘉年華 ◆屏東黑鮪魚文化觀光季 ◆馬祖擺暝文化祭 ◆台灣滷肉飯節 ◆臺灣國際熱氣球嘉年華 ◆金門中秋博狀元餅 ◆三義國際木雕藝術節 ◆南投世界茶業博覽會 ◆雲林國際偶戲節

資料來源：交通部觀光局（2019），研究者彙整

綜合以上觀點，本研究認為節慶活動是運用地方獨特的資源、文化及景觀上的優勢，經由創新設計、企劃的活動來提升地方形象以及強調主題，必須同時具備產品展銷售、民俗活動參與、文化學習、休閒遊樂及社區發展等多重功能。在某一特定的時間及地點所舉行的活動，且透過行銷方式來吸引大量的民眾參觀，

提供參與者特殊體驗及為當地經濟、效益等各方面帶來成長。所以對於節慶活動的定義下，以本研究對象芳苑鄉為例，在一年之內的季節性代表農作物胡蘿蔔創造出讓參與的遊客藉由節慶活動更加認識當地的環境及人文特色，並更加深入瞭解新生社區文化。

2.5 關鍵成功因素

「關鍵成功因素」(Critical Success Factors, CSF 或稱 Key Success Factor, KSF) 這一個詞的觀念，源自於學者 Commons 在 1934 年所提出的「限制因子」，並使用於經濟體系中管理及談判的運作上。關鍵成功因素是資訊系統開發規劃方法之一，由哈佛大學教授 William Zani 在 1970 年提出。關鍵成功因素提出之後，許多專家學者對該名詞進行研究並加以定義，如 Boynton and Zmud (1984) 指出關鍵成功因素是企業若想要得到成功或高績效而必須特別及持續留意的一些事情。

學者 Dainel (1961) 在「管理資訊系統危機」文章中指出：「一個公司的資訊系統必須經過分辨與選擇，同時必須要集中於產業的成功因素。大部分的產業都具有三至六項決定是否成功的關鍵要素，一個公司若欲達到成功，務必在這些要素上表現傑出。」(林水金，2011)。

Ketelhohn (1998) 指出關鍵成功因素是企業要在一個特定的產業裡面競爭而必需具備的基本能力。但企業已具備關鍵因素也不一定在產業激烈競爭中獲得優勢的地位，因為競爭者可能也具備這個條件，因此關鍵成功因素可說是企業本身該擁有的基礎能力。(李高忍，2018)

Ferguson and Dickson (1982) 解釋所謂關鍵成功因素是：

- 1、在企業內部或外部必須確認並慎重處理的因素，因為這些因素會影響企業目標的達成，甚至威脅企業的生存。
- 2、企業必須特別注意的事件或狀況，而且這些事件或狀況對企業而言是有顯著影響的。
- 3、這些因素可能是企業內部或外部，對於企業可能會造成正面或負面的影響。

- 4、這些因素必須特別加以注意，以避免不好的突發狀況或措施機會。
- 5、這些因素可由評估企業的策略、環境、資源、營運及其他類似領域加以確認。
- 6、尚未了解關鍵成功因素之前，貿然投入該產業，該企業將導致失敗。
- 7、關鍵成功因素會隨著時間改變。

Aaker (1984) 認為在考慮關鍵成功因素時，應注意下列幾項特性：

- 1、關鍵成功因素因產業、產品、市場之不同而異。
- 2、關鍵成功因素也應考慮到未來發展之趨勢，如果沒有瞭解關鍵成功因素改變的方向，而貿然投入該產業，將會給公司帶來很大的災難。
- 3、關鍵成功因素亦隨產業之生命週期 (life cycle) 之改變而變化。
- 4、關鍵成功因素因產業不同而各異，也因時間改變而改變。
- 5、管理者不應將所有的事情都當作關鍵成功因素，而必須集中於某些特定事物上，來決定產業的關鍵成功因素，管理者必須深入研究、評估與分析並大膽致力少數幾項關鍵成功因素，以做為策略形成基礎。

孟德芸(1988)將學者對關鍵成功因素定義加以彙總，認為關鍵成功因素內容包含產業環境、產業特性互動之下所產生的產業獨特競爭條件，企業如果擁有此項競爭條件，就能維持企業在產業中的競爭優勢，並歸納出五大項目：

- 1、作為組織在分配資源時的指導原則。
- 2、簡化高階管理者的工作，關鍵成功因素個數以 5~7 個的範圍為原則。
- 3、作為企業經營成效的偵測系統。
- 4、作為規劃管理資訊系統時的工具。
- 5、利用關鍵成功因素作為分析競爭對手強弱的工具。

Jenster (1987) 提出關鍵成功因素有下列四項具備的特性：

- 1、能反映出策略之成功性。
- 2、是策略制定的基礎。
- 3、能夠激勵管理者與其他工作者。
- 4、是非常特殊且可衡量的。

陳慶得（2001）根據各學者之定義及相關文獻的歸納，關鍵成功因素具有以下特性：

- 1、關鍵成功因素會隨著時間改變；
- 2、關鍵成功因素會因產業、產品與市場等研究對象的不同而有所差異；
- 3、關鍵成功因素應考慮未來的發展趨勢；
- 4、在尚未了解某產業關鍵成功因素以前，貿然投入將導致該企業的失敗；
- 5、關鍵成功因素會隨著產品生命週期的變化而改變；
- 6、管理者應該將管理重心集中於關鍵成功因素
- 7、管理者必須對關鍵成功因素有深入的了解，並且致力其中，並以之作為策略擬定的基礎。

黃營杉（1996）認為產業關鍵成功因素係指一門產業最重要的競爭能力或資產，廠商唯有把握產業之關鍵成功因素，才能建立持久性的競爭優勢；否則既使擁有極佳的策略，但若在關鍵成功因素上處於劣勢時，則競爭優勢將會大打折扣(鐘正全，2009)。楊日融（2003）的說明是「在大部分的產業中，通常有三到六個決定是否能夠成功的因素，一個公司必須把這些關鍵工作做得特別好才能獲致成功。」

關鍵成功因素的確認與評估方法，Leidecker and Bruno（1984）提出以下八種確認的方法：

1、環境分析法

以將要或正在影響產業或企業績效之政治、經濟、社會等外在環境的力量，重視外在環境的未來變化，比公司或產業的總體變化來得重要。但實際應用到產業或公司上會產生困難。

2、產業結構分析法

運用 Porter 之五力分析架構作為分析之基礎，著重於產業結構，以此了解產業結構與單元間之關係。但產業的關鍵成功因並不適用於特定公司。

3、產業-企業專家法

向產業專家、企業專家或具有知識與經驗的專家請教，除可獲得專家累積的智慧外，還可獲得客觀資料中無法獲得的資訊，但因缺乏客觀的資料導致實證獲

驗證上的困難。

4、競爭分析法

分析公司在產業中應如何競爭，以了解公司面臨的競爭環境和態勢，研究焦點集中可以提供更詳細的資料，且深度的分析能夠有更好的驗證性，但其發展受到特定的限制。

5、產業領導廠商分析法

經由該產業領導廠商的行為模式，可當作產業關鍵成功因素重要的資訊來源。因此對於領導廠商進行分析，有助於確認關鍵成功因素，但對其成功的解釋仍會受到限制。

6、企業本質分析法

此技術乃針對特定企業，如資源組合、優劣評估、策略稽核、策略能力的評估。由於透過各功能的掃描，確實有助於關鍵成功因素的發展，但實在耗費時間且資料相當有限。

7、暫時—突發因素分析法

此分法係針對特定企業，透過對企業相當熟悉的專家協助。雖然，此法較為主觀，卻常態揭露一些傳統客觀方式無法察覺的關鍵成功因素，且不受功能別的限制，甚至可以獲得一些短期的關鍵成功因素，但難以驗證這些短期的關鍵成功因素。

8、市場策略對獲利影響的分析法

此法係針對一特定市場策略，透過市場策略與獲利之關係做一探討，為一實證之分析方法，但只適用特定之產業與公司。

陳南州於 1999 年根據各學者之定義及相關文獻的歸納，提出關鍵成功因素具有以下特性：

- 1、關鍵成功因素會隨著時間改變。
- 2、關鍵成功因素會因產業、產品與市場等研究對象的不同而有所差異。
- 3、關鍵成功因素應考慮未來的發展趨勢。
- 4、在尚未了解某產業關鍵成功因素以前，貿然投入將導致該企業的失敗。

- 5、關鍵成功因素會隨著產品生命週期的變化而改變。
- 6、管理者應該將管理重心集中於關鍵成功因素。
- 7、管理者必須對關鍵成功因素有深入的了解，並且致力其中，並以之作為策略擬定的基礎。

Rockart（1979）提出關鍵成功因素確認，可由以下的四個來源作考量：

- 1、產業的特殊結構。
- 2、競爭策略、產業情況及地理位置。
- 3、環境的因素。
- 4、暫時的因素。

Duncan（1972）認為可由企業的內在環境與外在環境來分析關鍵成功因素。內在環境因素包括組織人事、組織功能及管理階層、組織層次三大類；外在環境包括顧客、供應商、競爭者、社會政治環境以及技術五大類。

大前研一（1985）在「策略家的智慧」一書中指出，確認關鍵成功因素有以下二種方法：

1、市場剖析法

- （1）把整個市場以產品與市場兩個構面解剖成各個區隔市場。
- （2）確認各區隔市場，認清哪個區隔市場具有策略重要性。
- （3）替關鍵性區隔市場發展出產品與市場策略，並分配執行策略職責。
- （4）將每個區隔市場所需投入的資源加在一起，再由公司可運用資源的角度決定優先順序。

2、比較法

找出成功與失敗公司之間的區別，並探討其原因，同時，大前研一也認為為了找出經營企業的關鍵成功因素，企業家必須詳細檢視營運的每一環節，從原料取得、製程的掌控、到最後的售後服務，每一步驟都很重要。

吳思華（1988）在「產業政策與企業策略」一書中指出，找出產業關鍵成功因素，最簡單的方法就是分析產業完成最終產品服務過程中各階段的附加價值，如原料、技術、製造、通路、品牌等，而在特定產業內，為成功與他人競爭，必

須具備的一連串的流程與服務，再配合相關資源的能力，藉由分析企業優勢與關鍵成功因素配合情況，即可判斷企業是否具備競爭力。企業活動各階段的附加價值比例是找出關鍵成功因素的最佳指標。在企業各階段的價值鏈中，附加價值高且具有相對優勢的活動，對企業來言可以作為關鍵成功因素的來源。若附加價值高，但對各企業在取得上沒有障礙，則取得這些資源並不具有優勢，亦不足以構成關鍵成功因素的來源。

Saaty(1999)認為確認關鍵成功因素可以利用層級分析程序法來分析(Analytic Hierarchy Process, AHP)，這是指透過群體討論方法，匯集學者、專家和參與者的意見，將錯綜複雜的問題評估系統，簡化為簡明的元素階層系統，然後再依據專家問卷的評估(以問卷方式)結果，計算各層次的組成元素對上一層次、某一元素的貢獻度或優先程度。分析層級程序法提供群體決策一個有效的架構，以規範群體思考的過程。問題的每個變數必須給予一個數值，藉以幫助決策者保持凝聚性的思考型態而得到結論。群體決策的同意增加判斷的一致性，而增強 AHP 的信賴度。

關鍵成功因素的分析方法有很多種，其研究內容，可用在許多領域。如何去確認關鍵成功因素，決定採用何種關鍵成功因素使用方法，要依照研究者本身的研究目的和研究對象的特性來決定。以往有關關鍵成功因素的研究，運用的分析方法有：德菲法、個案研究法、深度訪談法、德懷術、迴歸分析法、因素分析法和層級分析程序法等。各個研究探討的議題和研究方法也不盡相同，在此將近三年(2016~2018)關鍵成功因素運用層級分析程序法來分析的相關研究內容整理如表 2-4 所示：

表 2-4 關鍵成功因素運用層級分析程序法相關研究表

研究者(年份)	研究議題
魏妙仔(2018)	醃蔬果行銷關鍵成功因素
蔡昇憲(2018)	節慶活動關鍵成功因素探討-以台東元宵節為例
呂介豪(2018)	國際物流中心整合跨境店商管理之關鍵成功因素探討
廖晨光(2017)	整合式電子帳單行動繳費 APP 服務關鍵成功因素及未來發展策略之研究

表 2-4 關鍵成功因素運用層級分析程序法相關研究表(續)

研究者(年份)	研究議題
鄭翠媚(2017)	台灣銀行業向海外拓展之關鍵成功因素
王文彬(2017)	民宿經營管理關鍵成功因素之研究-以高雄旗津地區為例
陳麗朱(2017)	傳統手工錫燈之關鍵成功因素探討
曾永椿(2017)	以德菲法結合層級分析探索汽車產業創業關鍵成功因素之研究
莊世瑋(2017)	產業聚落型隱形冠軍之關鍵成功因素-以台中太平、大里區手工工具產業為例
張淑宜(2017)	國營事業轉形之關鍵成功因素研究-以某公司訓練所為例
潘柏嘉(2017)	社會企業經營模式的關鍵成功因素探討
許清山(2017)	桃園航空城發展旅館產業關鍵成功因素之研究
張淑宜(2017)	國營事業轉型之關鍵成功因素研究-以某公司訓練所為例
蔡曜安(2017)	機械裝配產業導入豐田式管理之關鍵成功因素
黃爐 (2017)	中小企業競爭策略之關鍵成功因素分析—以塑膠製品業為例
潘冠旭(2017)	探討化工業導入 ERP 於製造管理之關鍵成功因素-以 D 公司為例
陳有田(2017)	智能家居產品研發專案之關鍵成功因素
林冠廷(2017)	臺灣燈光音響產業價值鏈及關鍵成功因素研究
鄭翠媚(2017)	台灣銀行業向海外拓展之關鍵成功因素
吳慧英(2017)	地區旅行業關鍵成功因素之探討~以嘉義地區甲種旅行社為例
江宗仁(2017)	複壁工法應用於老舊建築物外牆整建之關鍵成功因素
楊芳昇(2016)	舉辦元宵節提燈活動之關鍵成功因素探討
張博凱(2016)	臺灣工具機產業經營模式的關鍵成功因素研究
林聖閔(2016)	工業電腦產業導入工業 4.0 之關鍵成功因素-以 F 個案公司為例
胡忠和(2016)	探討金融業評估企業授信之關鍵成功因素
張乃弘(2016)	跨國企業購併整合成功關鍵因素之探討
詹明紘(2016)	利用層級分析法探討消費性電子產業模具技術創新之關鍵成功因素
唐榮宏(2016)	食品軟包裝公司之關鍵成功因素分析-以 H 公司為例
陳信龍(2016)	台灣建設公司經營關鍵成功因素之探討，實施房地合一稅制後-以高雄地區為例
黃重嘉(2016)	鋼鐵業技術行銷關鍵成功因素與創新應用

資料來源：研究者彙整

過去國內有許多學者研究過產業的關鍵成功因素，從幼教業、鋼鐵業、航運業、農業、餐飲業、生技產業到網路業者皆有，綜合上述不同研究者對於關鍵成功因素的定義及特性，可以歸納關鍵成功因素是企業組織能否在產業中取得最重要的競爭優勢的關鍵之一，因為關鍵成功因素具備變數特性，因此若企業組織能夠掌握到某一定數量的關鍵成功因素，則必須針對這些關鍵成功因素進行完善的規劃、管理及維護，並且有效的將資源有效投入其中，進而產生企業組織的競爭優勢，使其增加企業組織所需具備的競爭條件(陳品叡，2014)。



第三章、研究方法

3.1 層級分析法

層級分析法 (Analytic Hierarchy Process, AHP) 是美國匹茲堡大學教授 Thomas L. Saaty 在 1971 年所創用發展出來，主要是應用在不確定情況下及具有多數個評估準則的決策問題上 (曾國雄、鄧振源，1989)。層級分析法採用階層式架構，把複雜關係的因素建立階層結構，再把可能的因素做成兩兩成對的重要性比較，透過量化讓研究者做出評比，層級分析法的特色在於理論清楚簡單，使用方法較為容易，且具實用性，並可以同時參考多位專家和學者的意見，所以近年來廣受學術界所採用。

層級分析法在進行層級分析時，包括幾個基本假設，可分為下列九項：(曾國雄、鄧振源，1989)。

1. 一個系統可被分解成許多種類 (Classes) 或成分 (Components)，並形成有網路的層級結構。
2. 層級結構中，每一層級的要素均假設具獨立性 (Independence)。
3. 每一層級內的要素，可以用上一層級內某些或所有要素作為評準，進行評估。
4. 進行比較評估時，可將絕對數值尺度轉換成比例尺度 (Ratio Scale)
5. 成對比較後，可使用正倒值矩陣 (Positive Reciprocal Matrix) 處理。
6. 偏好關係滿足遞移性 (Transitivity)。不僅優劣關係滿足遞移性 (A 優於 B，B 優於 C，則 A 優於 C)，同時強度關係也滿足遞移性 (A 優於 B 二倍，B 優於 C 三倍，則 A 優於 C 六倍)。
7. 完全具遞移性不容易，因此容易不具遞移性的存在，但需測試其一致性 (Consistency) 的程度。
8. 要素的優勢程度，經由加權法則 (Weighting Principle) 而求得。

9.任何要素只要出現在階層結構中，不論其優勢程度是如何小，均被認為與整個評估結構有關，而並非檢核階層結構的獨立性。

層級分析法（AHP）之操作模式可分為以下幾的步驟，第一先進行問題的描述，接著找出影響要素建立層級關係，再採用成對比較的方式以其比例尺度，找出各層級之決策屬性相對重要性，依此建立成對比較矩陣，最後計算出矩陣之特徵值與特徵向量，求取各屬性的權重，重要步驟敘述如下：

（一） 問題描述：

在進行層級分析法運作時，對於問題所處的系統應該盡量詳細了解分析，將可能影響問題的要素全部納入問題中，同時決定問題的主要目標，還可藉由德爾菲法、文獻蒐集彙集專家學者的意見，但要注意要素間的相互關係和獨立性。

（二） 建立層級關係：

在此階段必須決定問題的目標和總目標的各項指標，並決定各指標的評估準則和列入方案的考量，在此可以利用德菲法或其他可行性評估，來決定挑選出重要的評估準則，其典型之層級結構圖，如圖 3-1 所示。

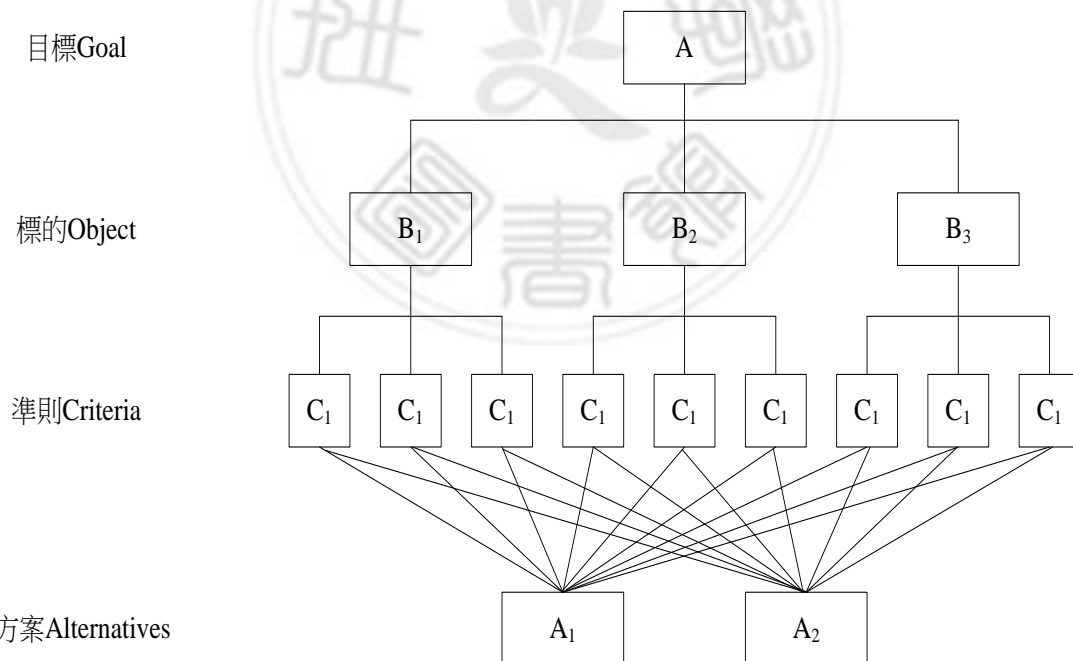


圖 3-1 典型層級架構圖

理論上層級架構的階層以及同一階層的要素個數，可依據系統之需求來訂定，不過 Saaty 建議，為了避免決策者對決策準則之相對重要性之判斷產生偏差，同一階層最好不要超過 7 個。

(三) 問卷設計與調查：

在建立目標分析之層級和評估要素指標後，將同一層級內個要素間進行兩兩相互比較的方式製成問卷，若某一層級中有 n 個要素時，則決策者必須進行 $n(n-1)/2$ 次的成對比較。AHP 在問卷上設計上評估尺度劃分五項：同等重要、稍微重要、頗為重要、極為重要、絕對重要，並給予 1、3、5、7、9 衡量值，其餘評比值 2、4、6、8 為介於兩尺度間的中間值，如表 3-1。尺度的選取依 Saaty (1980) 研究建議，以不超過九個評比尺度為原則，否則將造成判斷者之負擔。

表 3-1 AHP 評估尺度意義及說明

評估尺度	定義	說明
1	同等重要	兩方比較方案貢獻程度具同等重要性
3	稍微重要	經驗與判斷稍微傾向喜好某一方案
5	頗重要	經驗與判斷稍微傾向喜好某一方案
7	極重要	實際顯示非常強烈傾向喜好某一方案
9	絕對重要	有足夠證據肯定決
2,4,6,8	相鄰尺度之中間值	當需要折衷值時

(資料來源：Saaty, 1980)

(四) 建立成對比較矩陣：

將問卷兩兩準則要素比較結果的衡量，建立成對比較矩陣形成。將 n 個因素兩兩比較結果，製做成對比較矩陣 A 的上三角部分，而下三角部分數值為上三角部份相對位置數值的倒數，形成成對比較矩陣形式，如 (1) 所示：

$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \cdots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ a_{n1} & a_{n2} & \cdots & a_{nn} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1 & 1/a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ 1/a_{12} & 1 & \cdots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & 1 & \vdots \\ 1/a_{n1} & 1/a_{n2} & \cdots & 1 \end{bmatrix} \quad (1)$$

(五) 計算特徵向量與最大徵值：

將取得成對矩陣 A ，採用特徵向量的理論基礎，來計算出特徵向量 (eigenvector) 與特徵值 (eigenvalue)，而求得元素之間的相對權重。成對比較矩陣 A 建立後，即可計算各層級要素的權重或稱特徵向量，Saaty 提出四種近似法計算，其中又以

行向量平均值的標準化方式可求得較精確之結果。首先將各行要素標準化，再將標準化後之各列要素加總，最後再除以各列要素之個數即可求得各項要素之特徵向量。計算過程說明如下：

首先形成準則成對比較矩陣 A，如 (2) 式

$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \cdots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ a_{n1} & a_{n2} & \cdots & a_{nn} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} w_1/w_1 & w_1/w_2 & \cdots & w_1/w_n \\ w_2/w_1 & w_2/w_2 & \cdots & w_2/w_n \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ w_n/w_1 & w_n/w_2 & \cdots & w_n/w_n \end{bmatrix} \quad (2)$$

其中 $a_{ij} = w_i / w_j$ ， w_i, w_j 各為準則 i 與 j 的權重

準則成對比較矩陣 A 為一正倒值矩陣，符合矩陣中各要素為正數，且具倒數特性，如 (3) 式與 (4) 式：

$$a_{ij} = 1/a_{ji} \quad (3)$$

$$a_{ij} = a_{ik} / a_{jk} \quad (4)$$

將準則成對比較矩陣 A 乘上各準則權重所成之向量 \bar{w} ，如 (5) 式：

$$\bar{w} = (w_1, w_2, \cdots, w_n)^t \quad (5)$$

可得 (6) 式與 (7) 式

$$A\bar{w} = \begin{bmatrix} w_1/w_1 & w_1/w_2 & \cdots & w_1/w_n \\ w_2/w_1 & w_2/w_2 & \cdots & w_2/w_n \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ w_n/w_1 & w_n/w_2 & \cdots & w_n/w_n \end{bmatrix} \cdot \begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} W_1 \\ W_2 \\ \vdots \\ W_n \end{bmatrix} \quad (6)$$

$$\lambda_{\max} = \frac{1}{n} \left(\frac{W_1}{w_1} + \frac{W_2}{w_2} + \cdots + \frac{W_n}{w_n} \right)$$

(7)

$$\text{亦即 } (A - nI)w = 0 \quad (8)$$

因為 a_{ij} 乃為決策者進行成對比較時主觀判斷所給予的評比，與真實的 w_i/w_j 值，必有某程度的差異，故 $Aw = nw$ 便無法成立，因此，Saaty 建議以 A 矩陣中最大特徵值來取代 n 。

$$\text{亦即 } A\bar{w} = \lambda_{\max} \bar{w} \quad (9)$$

$$(A - \lambda_{\max} I) \bar{w} = 0 \quad (10)$$

矩陣 A 的最大特徵值之求法，由 (9) 式求算出來，所得之最大特徵向量，即為各準則之權重。而最大特徵值之求算，Saaty 提出四種近似法求取，其中又以行向量平均值的標準化方式 (10) 式可求得較精準之結果。

$$w_i = \frac{1}{n} \sum_j \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^n a_{ij}} \quad i, j = 1, 2, \dots, n \quad (11)$$

(六) 一致性檢定

在此理論之基礎假設上，假設 A 為符合一致性的矩陣，但是由於填卷者主觀之判斷，使其矩陣 A 可能不符合一致性，但評估的結果要能通過一致性檢定，方能顯是填卷者的判斷前後一致，否則視為無效的問卷。因此 Saaty 建議以一致性指標 (Consistence Index, C.I.) 與一致性比例 (Consistence Raatio, C.R.) 來檢定成對比較矩陣的一致性。

- 一致性指標 (C.I.)

一致性指標由特徵向量法中求得之與 n (矩陣維數) 與兩者的差異程度可作為判斷一致性程度高低的衡量基準。

$$C.I. = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} \quad (12)$$

當 $C.I.=0$ 表是前後判斷完全具一致性，而 $C.I.>0$ 則表是前後判斷不一致。Saaty 認為 $C.I. \leq 0.1$ 為可容許的偏誤。

- 一致性比例 (C.R.)

根據 Oak Ridge National Laboratory & Wharton School 進行的研究，從評估尺度 1-9 所產生的正倒值矩陣，在不同的階數下所產生的一致性指標稱為隨機性指標 (Random Index ;R.I.)，見表 3-2。

在相同階數的矩陣下 C.I.值與 R.I.值的比率，稱為一致性比率 C.R.(Consistency Ratio) 即：

$$C.R. = \frac{C.I.}{R.I.} \quad (13)$$

若 $C.R. \leq 0.1$ ，則矩陣的一致性程度使人滿意。

表 3-2 隨機指標表

階數	1	2	3	4	5	6	7	8
R.I.	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41

(資料來源：Satty, 1980)

(七) 求解各因素之優勢比重值

若矩陣與整體層級符合一致性檢定要求，即可進一步計算各層級要素的相對權值，以求取各方案的優勢向量，優勢比重值愈大表示該要素被採納的優先順序愈高，優勢比重值可由各層次的權重相成加總而得。

(八) 方案評估

多準則評估是指決策者面對一些可行的方案，考慮多個準則時的評估程序。評估的基本構成要素包括方案(Alternative)、評估準則(Criteria)、準則權重(Weight)、評估點要 (Evaluation score)、方案績效 (Performance)，架構如表 3-3。

表 3-3 多準則評估問題基本構成要素表

權責權重	評估準則	方案			
		A_1	A_2	...	A_j
W_1	C_1	e_{11}		...	e_{1j}
...
...
W_i	C_i	e_{i1}	e_{i2}	...	e_{ij}

方案表現	S_1	S_2	...	S_j
------	-------	-------	-----	-------

當計算出層級架構的各評估準則的權重值，依照各方案在不同評估準則的表現水準進行方案優劣的排序，如表 2.10 中的 S_j 表示第 j 個方案的整體表現水準，其計算公式如 (14) 式：

$$S_j = \sum_{i=1}^n w_i e_{ij}, n \text{ 為評估準則的數目} \quad (14)$$

AHP 主要步驟就是建立一個層級結構，以作為解決問題的依據。將一個複雜的系統分解與結合後，所建立的層級結構包括二種：一為完整層級(Complete Hierarchy)，另一為不完整層級(Incomplete Hierarchy)。完整層級表示每一個上層層級與下層層級間具有關聯性；而不完全層級並非每一層級間具有關連性。大致而言，完整層級不易存在，現實問題中絕大部分皆為不完整層級的型態。

因此，本研究針對文獻分析將各面向指標設計，並編制成為層級分析問卷，旨在評估各面向指標的權重分配與排序。根據層級問卷調查結果，運用 Expert Choice 統計軟體進行不一致判斷值(inconsistency ratio, IR)分析，檢視各面向指標受訪者間的一致性反應，當 $IR \leq 0.1$ ，則填答者符合邏輯性且判斷趨於一致，反之則失敗，直至各面向指標皆趨於層級一致性，且依據專家小組所評估各面向指標的相對重要性權重分配與排序。

3.2 研究架構

本研究依據文獻分析結果，彙整出社區發展農產行銷策畫之關鍵成功因素，共有三個層級構面與十二項評估準則，分別說明如下：

1、「活動規劃因素」構面：包含為使活動順利進行，預先妥善安排，建立明確的主題，表現創新力，且整合及協調組織。

- (1) 活動策略規劃：舉辦農產行銷活動以推銷地方產業，發展及創新農產品特色為主要目的。
- (2) 活動主軸明確：胡蘿蔔是社區農產特色，也是社區居民經濟收入的作物之

一，而胡蘿蔔在食物中具備的營養與多層次口感，表現創意料理的美味，也是活動宣傳關鍵。

- (3) 創新活動設計：社區展現創新又自創相關農產品牌，且結合鄉農會及邀請各個社區參與，活動中再送出農產特色產品伴手禮，更能提高參與活動的熱度。
- (4) 經費挹注多寡：充足的經費投入，可提供更多的活動宣傳及整體規劃，讓更多人了解進而參與地方農產特色活動。

2、「宣傳執行因素」構面：透過舉辦或傳播訊息，對活動對象實施宣傳策略與方式，並擬定活動的特色或賣點作為宣傳的重點，以吸引參加者能夠參與活動，進而達到活動目標。

- (1) 人員執行能力：社區動員及志工參與可讓活動更多細節皆有人負責執行，且發揮集體智慧及創意，讓胡蘿蔔節活動更臻完美。
- (2) 活動行銷組合：現場活動中，讓參與民眾親自製作出不同的農產相關美食，提高參與者對農產品的認識與愛好，也可將 DIY 的成品當伴手禮，讓參與者心中留下深刻的印象。
- (3) 提升參與動機：原本是屬於農作的活動，但可以透過實際的體驗後又可將農產物帶走，及參與各項遊戲和美食 DIY 及免費享用風味餐，吸引更多人來參與，影響範圍更大。
- (4) 媒體曝光宣傳：經由各項媒體（臉書，LINE，宣傳單...）管道的宣傳，且廣發邀請函到學區各學校和村里長處所，讓更多的人接收到活動訊息，前來參與活動，讓活動更圓滿熱鬧。

3、「環境認同因素」構面：對於活動場地整體環境的規劃，民眾體認活動前後感知的態度、情感、價值觀、目標等，從而確定對環境的認識，藉此將地方產業特色推廣出去，以凝聚社區認同，讓活動更有教育意義。。

- (1) 整體環境氛圍：活動就在社區信仰中心的廟宇廣場進行能規劃方便的停車區域，及體驗拔胡蘿蔔的農地設計完善，讓參與者確實體驗農作物的採收。
- (2) 社區文化認同：胡蘿蔔是新生社區重要地方文化產業，故藉由社區發展協

會與居民共同舉辦這個活動，讓產業在熱鬧有趣的活動中更多元的呈現，凝聚社區居民的認同感。

- (3) 地方產業特色：社區居民大多務農，而農產為地方特色產業，要能突顯其特質，則以地方文化的獨特性為基礎創造出新的產業內容，且產業若能有效地切入市場，更能成為地方特色。
- (4) 活動教育價值：透過活動，讓參與的人對產業的認識之外，且在活動中感受人與人的互動、熱忱、人情味...，又藉由創意料理的呈現，讓天然食材融入食安議題裡。

綜合以上所述，本研究「社區發展農產行銷策畫之關鍵成功因素：以彰化芳苑鄉新生社區胡蘿蔔節為例」其建構模式如表 3-4。

表 3-4 社區發展農產行銷策畫之關鍵成功因素評估項目建構表

主要構面	關鍵因素評估項目	參考文獻
活動規劃因素	A1 活動策略規劃	蔡昇憲 (2018)；楊芳昇 (2016)；吳英偉&陳慧玲 (2014)；黃金柱 (2014)；鍾政偉、張哲維 (2013)
	A2 活動主軸明確	楊芳昇 (2016)；葉瑞其 (2015)；黃金柱 (2014)；陳秀華 (2011)；黃哲鎮 (2010)；鍾介凡 (2006)
	A3 活動設計創新	蔡昇憲 (2018)；楊芳昇 (2016)；吳英偉&陳慧玲 (2014)；黃金柱 (2014)；鍾政偉、張哲維 (2013)；黃哲鎮 (2010)
	A4 經費挹注多寡	蔡昇憲 (2018)；楊芳昇 (2016)；葉瑞其 (2015)；黃金柱 (2014)；洪玉姿、林裕涵&蔡錫濤 (2012)
宣傳執行因素	B1 活動執行能力	楊芳昇 (2016)；葉瑞其 (2015)；黃金柱 (2014)；洪玉姿、林裕涵&蔡錫濤 (2012)；鍾介凡 (2006)
	B2 活動行銷組合	蔡昇憲 (2018)；楊芳昇 (2016)；葉瑞其 (2015)；鍾介凡 (2006)
	B3 提升參與動機	蔡昇憲 (2018)；楊芳昇 (2016)；吳英偉&陳慧玲 (2014)；黃哲鎮 (2010)；朱盈蒨&汪文政 (2010)
	B4 媒體曝光宣傳	楊芳昇 (2016)；鍾政偉、張哲維 (2013)；陳秀華 (2011)；黃哲鎮 (2010)

表 3-4 社區發展農產行銷策畫之關鍵成功因素評估項目建構表（續）

主要構面	關鍵因素評估項目	參考文獻
環境認同因素	C1 整體環境氛圍	蔡昇憲（2018）；楊芳昇（2016）； 葉瑞其（2015）；黃金柱（2014）； 吳英偉&陳慧玲（2014）； 鍾政偉、張哲維（2013）； 洪玉姿、林裕涵&蔡錫濤（2012）
	C2 社區文化認同	蔡昇憲（2018）； 吳英偉&陳慧玲（2014）； 郭品束（2012）； 朱盈蒨&汪文政（2010）； 李培菁（2006）；鍾介凡（2006）
	C3 地方產業特色	蔡昇憲（2018）；楊芳昇（2016）； 洪玉姿、林裕涵&蔡錫濤（2012）； 郭品束（2012）
	C4 活動教育價值	楊芳昇（2016）；鍾政偉、張哲維（2013）

資料來源：楊芳昇(2016)，研究者彙整

本研究分四階段進行，階段內容說明如下：

第一階段：根據文獻探討，歸納提出本研究之層級構面與可能之關鍵因素項目。

第二階段：此階段依據第一階段之蒐集歸納資料初擬之層及構面及因素，與教授及地方耆老專家討論，依地方特性不同作項目增刪及內容修正，以確立層級構面與評估項目。

第三階段：依上一階段確認之層級構面與評估項目，實施 AHP(層級分析法)。由常年參與社區推廣活動人士或社區志工填寫此問卷，評估關鍵成功因素之相對權重，達成重要性排序。

第四階段：問卷回收、資料分析與結果討論。

3.3 研究對象

本研究以參與社區舉辦農產行銷活動多年且對新生社區發展投入甚深之地方人士及耆老，擔任本次研究專家諮詢問卷之成員，其相關背景如表 3-5 所示。

表 3-5 專家諮詢問卷成員一覽表

專家	相關經歷或職稱	參與社區活動或單位服務年資
徐 oo	芳苑鄉公所建設課課長	23 年
洪 oo	芳苑鄉公所社會課課長	17 年
李 oo	芳苑鄉公所社會課課員	17 年
洪 oo	芳苑鄉農會推廣組股長	23 年
林 oo	芳苑鄉農會推廣組課員	6 年
陳 oo	芳苑鄉農會推廣組課員	2 年
盧 oo	新生社區發展協會總幹事	14 年
吳 oo	新生社區發展協會秘書	6 年
蔣 oo	新寶社區發展協會秘書	11 年
葉 oo	新生社區發展協會委員	6 年
許 oo	新生社區發展協會委員	8 年
林 oo	新生社區發展協會委員	5 年

資料來源：研究者彙整

3.4 研究工具與實施

依據文獻探討所初步建構構面及評估項目，編製「社區發展農產行銷策劃之關鍵成功因素：以彰化芳苑鄉新生社區胡蘿蔔節為例」層級架構與評估項目專家諮詢問卷(見附錄一)，專家諮詢問卷分別為每一評估構面與評估項目列有「適當」與「不適當」及「修正」之三個選項，由專家依其經驗與看法填答意見，以作為修訂之參考。其架構有兩個層級，問卷則設計成四大部分填答，如表 3-6：

表 3-6 層級分析問卷題項

部分	相 關 內 涵
第一部分	「社區農產行銷舉辦胡蘿蔔節之關鍵成功因素」下，三大構面因素相對重要程度比較
第二部分	「活動規劃因素」項下，評估項目相對重要程度之比較
第三部分	「宣傳執行因素」項下，評估項目相對重要程度之比較
第四部分	「環境認同因素」項下，評估項目相對重要程度之比較

為了讓填問卷者清楚了解各項因素之相對性，因此將同部分內所有評估項目兩兩對作重要性的比較，方法是採用九個名目尺度為成偶比對之方式，製作問卷，如表 3-7。

表 3-7 層級分析問卷之評比尺度表

A因素與B因素 相對重要性	定義	說明
1	同等重要	A與B對該目標有相同貢獻
3	稍重要	A較B稍為重要
5	很重要	A較B頗為重要
7	非常重要	A較B有強烈偏好
9	極為重要	A較B有絕對之貢獻
2、4、6、8	界於此數之相鄰兩數間	當需要折衷值時

資料來源：Thomas, L. Saaty (1980)

經過與專家討論後，整理出共識，得到層級分析問卷。此層級分析問卷分為「問卷填寫說明」及「問卷內容」兩部分〈見附錄二〉。「問卷填寫說明」主要闡述研究目的、研究方法及問卷架構，讓填問卷之專家能了解本問卷之研究方向實施步驟。問卷內容結構為「A 活動規劃因素」「B 宣傳執行因素」「C 環境認同因素」等三構面與十二個關鍵因素評估項目，建構模式如圖 3-2

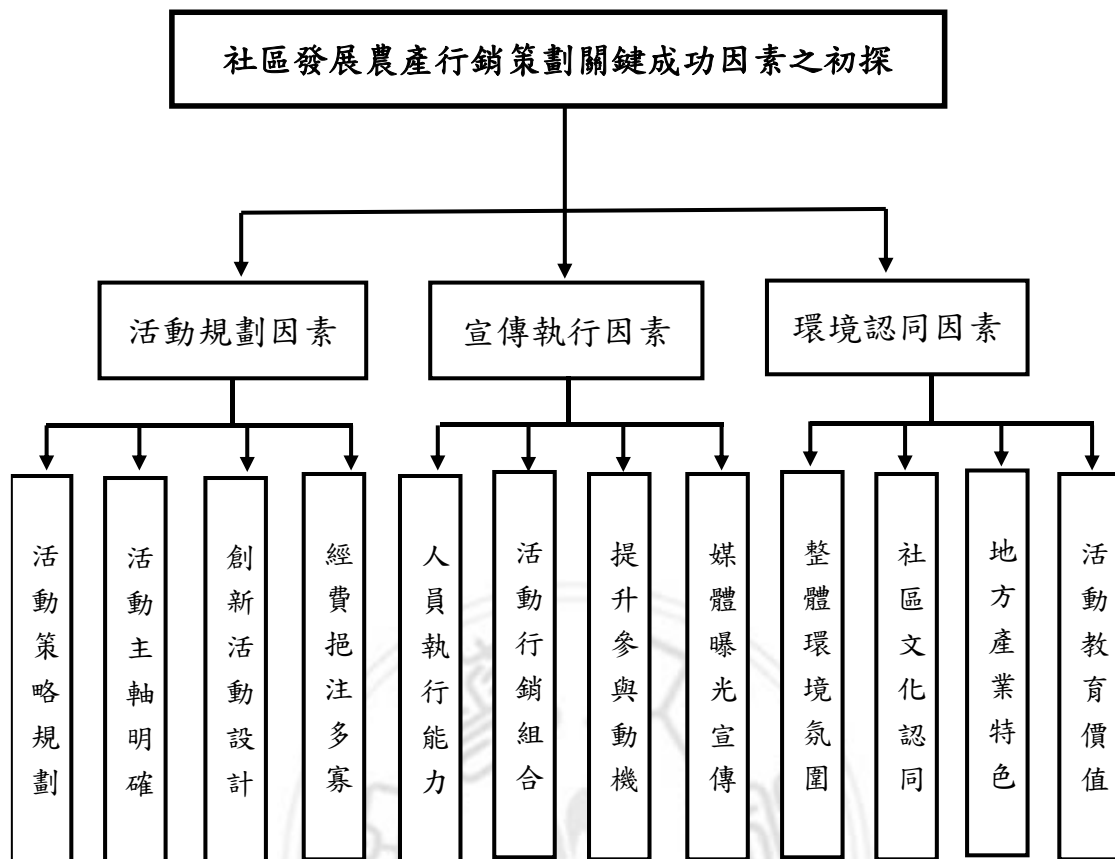


圖 3-2 農產行銷策劃關鍵成功因素之層級架構圖

3.5 資料處理與分析

層級分析問卷資料處理與分析中，為了避免填卷者主觀的判斷，而形成在做成對比較時的前後無法達到一貫性，Saaty 建議以一致性指標（Consistence Index, C.I.）與一致性比例（Consistence Ratio, C.R.）來檢定對偶比較矩陣的一致性。評估的結果要能通過一致性檢定，才能顯示填卷者的判斷前後一致，被視為有效的問卷。

因此所有問卷皆經過一致性指標（C.I.）與一致性比例（C.R.）之檢定，其篩檢原則為：一致性指標 $C.I. < 0.1$ ；一致性比例 $C.R. < 0.1$ 。回收之問卷使用 Goepel（2013）為 AHP 設計之 Excel 試算表，計算各構面與各評估項目間之相對權重。

第四章、研究結果與討論

本研究採取兩階段的專家問卷調查，在第一階段實施「層級架構與評估項目專家諮詢問卷調查」，確認層級架構與評估項目，之後實施第二階段「層級分析問卷調查」，獲得專家的整體權重並進行整理分析。本章內容分為三部分說明：第一節說明實施「層級架構與評估項目專家諮詢問卷調查」結果，如何確認層級架構構面與評估項目。第二節說明層級分析問卷相對權重計算過程與結果。第三節將研究結果匯整與討論並提出建議。

4.1 確認層級架構與評估項目

本研究第一階段依據第二章文獻探討，也依據楊芳昇（2016）研究探討中歸納建構出相關之初步構面及評估項目，編制「『社區發展農產行銷策畫之關鍵成功因素：以彰化芳苑鄉新生社區胡蘿蔔節為例』之專家諮詢問卷，再依此建構表製成層級架構與評估項目專家諮詢問卷，經與本研究中十二位專家填答及指導教授討論與建議後，整理出共識，得到層級分析問卷（如附錄一所示）。故本研究依文獻分析彙整出訪談問題，以期提高訪談效率及提高訪談效度。

第二階段依據訪談資料結果進行 AHP 層級分析問卷設計，層級分析架構共分為三大層級，說明如下：

1、第一層目標定義「社區發展農產行銷策畫之關鍵成功因素：以彰化芳苑鄉新生社區胡蘿蔔節為例」，並依此為依據發展出第二及第三層架構。

2、第二層面向，歸納彙整訪談結果，建立第二層面向分別為「活動規劃因素」、「宣傳執行因素」、「環境認同因素」三個面向。

3、第三層因素依第二層的三大面向進行其影響活動關鍵成功因子分析，每層含有四項策因子變數，共計十二項關鍵因子。

4、確認層級架構構面與評估項目之分析如下：

在評估構面上，專家皆同意以「A 規劃與資源因素」、「B 執行與宣傳因素」、「C 環境與認同因素」等三項為基準，但建議評估構面可再精準為單一主題，才不至於使人混淆，故略做修正為「A 活動規劃因素」、「B 宣傳執行因素」、「C 環境認同因素」，原評估構面如表 4-1，略作修正後結果如表4-2。

表 4-1 專家評估構面表

評估構面	適當	不適當	修正
A 規劃與資源因素	✓		構面名稱略作修正
B 執行與宣傳因素	✓		構面名稱略作修正
C 環境與認同因素	✓		構面名稱略作修正

表 4-2 經過專家諮詢後評估構面表

評估構面	修正構面
A 規劃與資源因素	A 活動規劃因素
B 執行與宣傳因素	B 宣傳執行因素
C 環境與認同因素	C 環境認同因素

在評估準則指標上，專家建議「A 活動規劃因素」之評估準則「3.活動設計創新」及「4.相關經費挹注」，可再做局部修正，原評估準則指標如表 4-3，經過專家諮詢後修正，修相關正結果如表 4-4。

表 4-3 專家評估準則指標表（構面 A）

主要構面	評估準則指標	適當	不適當	修正
A 活動規劃因素	A1 活動策略規劃	✓		
	A2 活動主軸明確	✓		
	A3 活動設計創新	✓		構面名稱略作修正
	A4 相關經費挹注	✓		構面名稱略作修正

表 4-4 經過專家諮詢後評估準則指標表（構面 A）

評估準則指標	修正評估準則指標
A1 活動策略規劃	A1 活動策略規劃
A2 活動主軸明確	A2 活動主軸明確
A3 活動設計創新	A3 創新活動設計
A4 相關經費挹注	A4 經費挹注多寡

在評估準則指標上，專家建議「B 宣傳執行因素」之評估準則「1 人力資源與執行能力」可再做局部修正，原評估準則指標如表 4-5，經過專家諮詢後修正，修正結果如表 4-6。

表 4-5 專家評估準則指標表（構面 B）

主要構面	評估準則指標	適當	不適當	修正
B 宣傳執行因素	B1 活動執行能力	✓		構面名稱略作修正
	B2 活動行銷組合	✓		
	B3 提升參與動機	✓		
	B4 媒體曝光宣傳	✓		

表 4-6 經過專家諮詢後評估準則指標表（構面 B）

評估準則指標	修正評估準則指標
B1 活動執行能力	B1 人員執行能力
B2 活動行銷組合	B2 活動行銷組合
B3 提升參與動機	B3 提升參與動機
B4 媒體曝光宣傳	B4 媒體曝光宣傳

在評估準則指標上，專家評估皆適當，但研究生以為「2.地方文化認同」對於研究的社區發展議題欲再聚焦，故修正「社區文化認同」，專家評估可，原評估準則指標如表 4-7，經過專家諮詢後修正，修正結果如表 4-8。

表 4-7 專家評估準則指標表（構面 C）

主要構面	評估準則指標	適當	不適當	修正
C 環境認同因素	C1 整體環境氛圍	✓		
	C2 地方文化認同	✓		構面名稱略作修正
	C3 地方產業特色	✓		
	C4 活動教育價值	✓		

表 4-8 經過專家諮詢後評估準則指標表（構面 C）

評估準則指標	修正評估準則指標
C1 整體環境氛圍	C1 整體環境氛圍
C2 地方文化認同	C2 社區文化認同
C3 地方產業特色	C3 地方產業特色
C4 活動教育價值	C4 活動教育價值

經本研究之專家諮詢問卷經專家確認後，總結評估項目結果如表 4-9

表 4-9 專家評估總表

主要構面	評估準則指標	適當	不適當	修正
A 活動規劃因素	A1 活動策略規劃	✓		無
	A2 活動主軸明確	✓		無
	A3 創新活動設計	✓		*
	A4 經費挹注多寡	✓		*
B 宣傳執行因素	B1 人員執行能力	✓		*
	B2 活動行銷組合	✓		無
	B3 提升參與動機	✓		無
	B4 媒體曝光宣傳	✓		無
C 環境認同因素	C1 整體環境氛圍	✓		無
	C2 社區文化認同	✓		*
	C3 地方產業特色	✓		無
	C4 活動教育價值	✓		無

註：*有字數局部修改

4.2 層級分析問卷調查結果與分析

層級分析問卷發放於 2018 年 10 月 12 日至 2018 年 12 月 30 日，本研究問卷調查對象以在地曾多次參與社區節慶活動者為主要填寫對象，共計 12 位進行專家問卷填寫，問卷調查回收 12 份問卷，故回收率為 100%。

問卷回收後，重新一一彙整成矩陣再運用已寫入 Excel 表單中的公式進行權重向量、特徵向量、一致性指標、一致性比例等計算分析。分析結果顯示有 12 份問卷之一致性比率 (C.R.) ≤ 0.1 ，故此 12 份問卷即有效問卷。再將一致性比率結果計算權重值，以數值的大小建構面向及因子之重要性，數值越大表示面向及因子越重要。

4.2.1 層級分析問卷調查結果

(一)、一致性檢定

本研究是應用層級分析法探討個案社區發展農產行銷策劃之關鍵成功因素，在運用層級分析法計算各構面及各評估項目的相對權重之前，將先檢定各構面及評估項目的一致性，藉以確認填卷者的判斷是否前後一致。

研究者應用層級分析法設計的 Excel 試算表，輸入回收的調查問卷數據，並對各構面及評估項目做一致性的檢定。計算結果發現各構面及評估項目之一致性指標 (C.I.) 小於 0.1，而一致性比例 (C.R.) 亦小於 0.1，表示填卷者前後判斷一致，通過一致性檢定。數據如表 4-10 所示：

表 4-10 層級分析問卷一致性檢定表

	整體構面	A 構面項目	B 構面項目	C 構面項目
一致性指標 (C.I.)	0.001 < 0.1	0.018 < 0.1	0.021 < 0.1	0.007 < 0.1
一致性比率 (C.R.)	0.001 < 0.1	0.020 < 0.1	0.023 < 0.1	0.008 < 0.1
通過/不通過	通過	通過	通過	通過

資料來源：研究者彙整

(二)、社區發展農產行銷之關鍵成功因素各構面及評估項目間之相對權重

在構面及項目評估通過一致性檢定後，接著把回收問卷調查之數據輸入 AHP Excel 試算表，依層級分析法計算出各構面和各評估項目間之相對權重，結果如下列表 4-11~表 4-15 所示。

表 4-11 層級分析問卷構面分析表

構面	A 活動規劃因素	B 宣傳執行因素	C 環境認同因素	權重
A 活動規劃因素	1	2.4575	4.2157	0.6059
B 宣傳執行因素	0.4069	1	1.8994	0.2551
C 環境認同因素	0.2372	0.5265	1	0.1390

($\lambda=3.001$ C.I.=0.001 C.R.=0.001)

表 4-12 層級分析問卷「活動規劃因素」評估項目分析

評估項目	A1 活動策略 規劃	A2 活動主軸 明確	A3 創新活動 設計	A4 經費挹注 多寡	權重
A1 活動策略 規劃	1	0.9950	1.0087	1.0373	0.2487
A2 活動主軸 明確	1.0050	1	0.6240	1.6228	0.2460
A3 創新活動 設計	0.9913	1.6025	1	1.7995	0.3185
A4 經費挹注 多寡	0.9639	0.6162	0.5557	1	0.1868

($\lambda=4.055$ C.I.=0.018 C.R=0.020)

表 4-13 層級分析問卷「宣傳執行因素」評估項目分析

評估項目	B1 人員執行 能力	B2 活動行銷 組合	B3 提升參與 動機	B4 媒體曝光 宣傳	權重
B1 人員執行 能力	1	2.3783	0.8141	2.0349	0.3070
B2 活動行銷 組合	0.4205	1	0.2926	1.7795	0.1519
B3 提升參與 動機	1.2284	3.4177	1	3.4324	0.4222
B4 媒體曝光 宣傳	0.4914	0.5619	0.2913	1	0.1189

($\lambda=4.063$ C.I.=0.021 C.R=0.023)

表 4-14 層級分析問卷「環境認同因素」評估項目分析

評估項目	C1 整體環境氛圍	C2 社區文化認同	C3 地方產業特色	C4 活動教育價值	權重
C1 整體環境氛圍	1	0.6418	0.5171	1.3710	0.1914
C2 社區文化認同	1.5582	1	1.2369	2.9808	0.3598
C3 地方產業特色	1.9337	0.8084	1	2.1357	0.3140
C4 活動教育價值	0.7294	0.3355	0.4682	1	0.1347

($\lambda=4.022$ C.I.=0.007 C.R=0.008)

綜合關鍵成功因素之三大構面和十二項評估項目分析如表 4-15 所示：

表 4-15 層級分析問卷項目權重表

構面	構面權重	評估準則指標	評估項目權重
A.活動規劃因素	0.6059	A1 活動策略規劃	0.2487
		A2 活動主軸明確	0.2460
		A3 創新活動設計	0.3185
		A4 經費挹注多寡	0.1868
B.宣傳執行因素	0.2551	B1 人員執行能力	0.3070
		B2 活動行銷組合	0.1519
		B3 提升參與動機	0.4222
		B4 媒體曝光宣傳	0.1189
C.環境認同因素	0.1390	C1 整體環境氛圍	0.1914
		C2 社區文化認同	0.3598
		C3 地方產業特色	0.3140
		C4 活動教育價值	0.1347

資料來源：研究者彙整

4.2.2 層級分析問卷調查結果分析

一、社區發展農產行銷之關鍵成功因素主要構面之權重分析

研究者為探討影響社區發展農產行銷之關鍵成功因素，主要構面分別為「活動規劃因素」、「宣傳執行因素」、「環境認同因素」共三個項目。

本研究中所指「活動規劃因素」是指為使活動順利進行，預先妥善安排，建立明確的主題，表現創新力，且整合及協調組織。共分為活動策略規劃、活動主軸明確、創新活動設計、經費挹注多寡四個評估項目。

在「宣傳執行因素」方面，是指透過舉辦或傳播訊息，對活動對象實施宣傳策略與方式，並擬定活動的特色或賣點作為宣傳的重點，以吸引參加者能夠參與活動，進而達到活動目標。共分為人員執行能力、活動行銷組合、提升參與動機、媒體曝光宣傳四個評估項目。

在「環境認同因素」方面，是指對於活動場地整體環境的規劃，民眾體認活動前後感知的態度、情感、價值觀、目標等，從而確定對環境的認識，藉此將地方產業特色推廣出去，以凝聚社區認同，讓活動更有教育意義。共分整體環境氛圍、社區文化認同、地方產業特色、活動教育價值為四個評估項目。分析如下：

將此三構面互相比較權重分析後，結果顯示「活動規劃因素 A」(0.6059) 最為重要，其他依序為「B 宣傳執行因素」(0.2551)，「C 環境認同因素」(0.1390)。如表 4-16、圖 4-1

表 4-16 胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素主要構面之權重分析

構面	構面權重	構面權重排序
A 活動規劃因素	0.6059	1
B 宣傳執行因素	0.2551	2
C 環境認同因素	0.1390	3

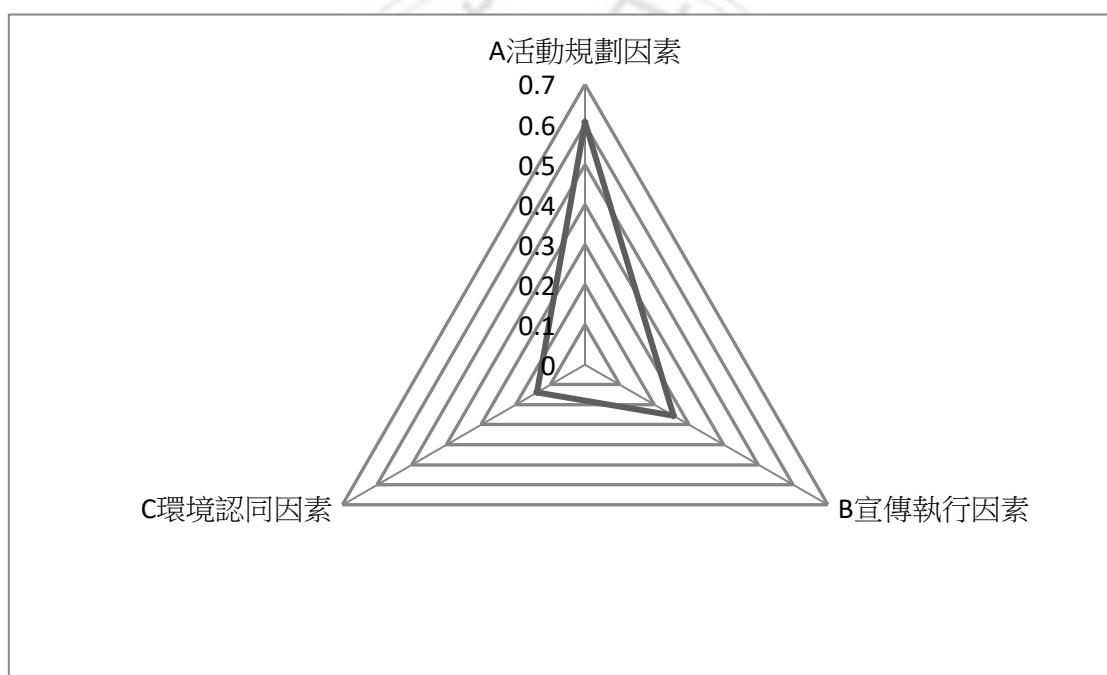


圖 4-1 胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素主要構面之雷達圖

二、「活動規劃因素」評估項目相對權重

在「活動規劃因素」有四個評估項目以 Excel 試算表，計算出構面及評估項目之相對權重，其重要性排序為：第一「A3 創新活動設計」權重 0.3185，第二「A1 活動策略規劃」權重 0.2487，第三「A2 活動主軸明確」權重 0.2460，第四「A4 經費挹注多寡」權重 0.1868，結果如表 4-17、圖 4-2 所示

表 4-17 「活動規劃因素」評估項目相對權重表

構面	評估準則	評估準則權重	評估項目權重排序
A 活動規劃因素	A1 活動策略規劃	0.2487	2
	A2 活動主軸明確	0.2460	3
	A3 創新活動設計	0.3185	1
	A4 經費挹注多寡	0.1868	4

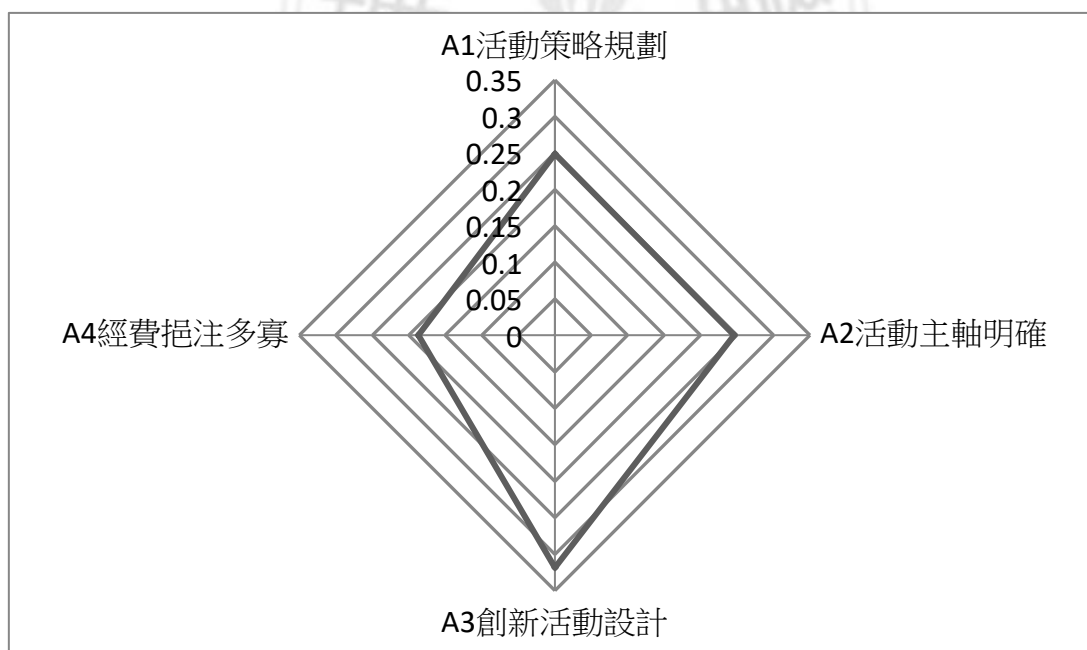


圖 4-2 「活動規劃因素」評估項目之雷達圖

三、「宣傳執行因素」評估項目相對權重

在「宣傳執行因素」有四個評估項目以 Excel 試算表，計算出構面及評估項目之相對權重，其重要性排序為：第一「B3 提升參與動機」權重 0.4222，第二「B1 人員執行能力」權重 0.3070，第三「B2 活動行銷組合」權重 0.1519，第四「B4 媒體曝光宣傳」權重 0.1189，結果如表 4-18、圖 4-3 所示

表 4-18 「宣傳執行因素」評估項目相對權重表

構面	評估準則	評估準則權重	評估項目權重排序
B 宣傳執行因素	B1 人員執行能力	0.3070	2
	B2 活動行銷組合	0.1519	3
	B3 提升參與動機	0.4222	1
	B4 媒體曝光宣傳	0.1189	4

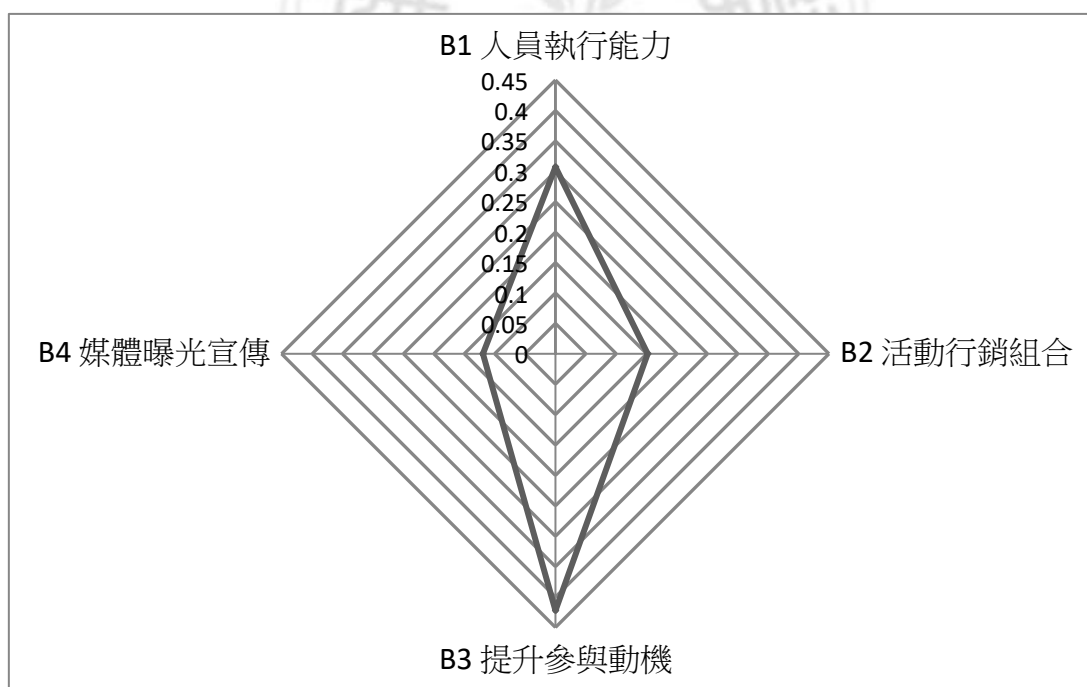


圖 4-3 「宣傳執行因素」評估項目之雷達圖

四、「環境認同因素」評估項目相對權重

在「環境認同因素」有四個評估項目以 Excel 試算表，計算出構面及評估項目之相對權重，其重要性排序為：第一「C2 社區文化認同」權重 0.3598，第二「C3 地方產業特色」權重 0.3140，第三「C1 整體環境氛圍」權重 0.1914，第四「C4 活動教育價值」權重 0.1347，結果如表 4-19、圖 4-4 所示

表 4-19 「環境認同因素」評估項目相對權重表

構面	評估準則	評估準則權重	評估項目權重排序
環境認同因素	C1 整體環境氛圍	0.1914	3
	C2 社區文化認同	0.3598	1
	C3 地方產業特色	0.3140	2
	C4 活動教育價值	0.1347	4

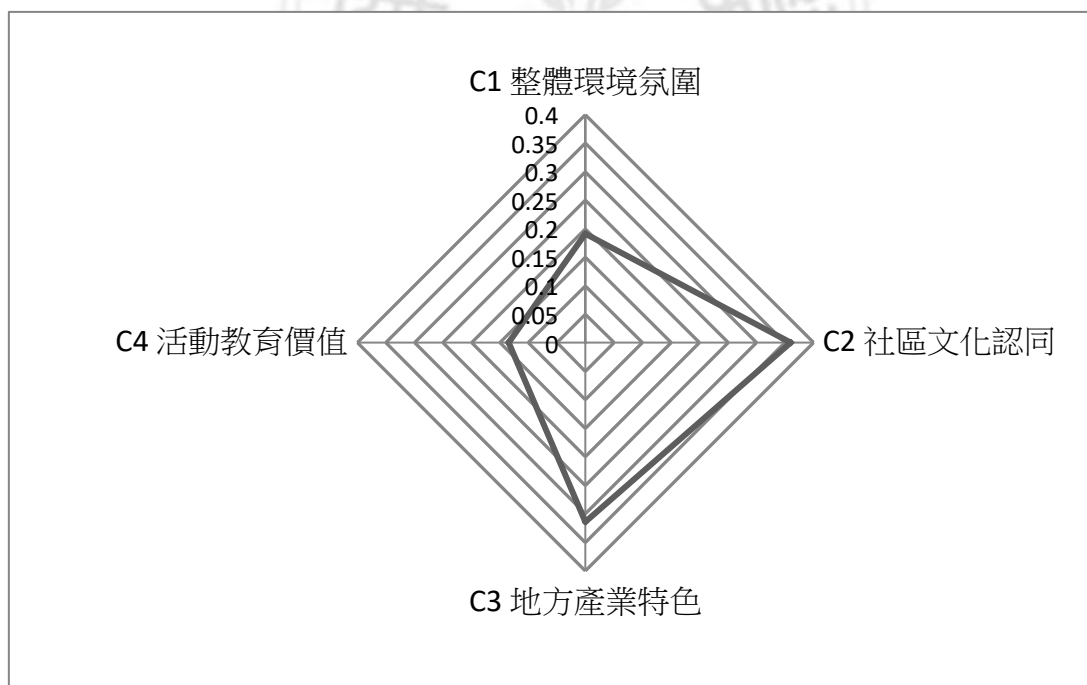


圖 4-4 「環境認同因素」評估項目之雷達圖

五、依以上研究的構面權重和評估項目權重數據，演算出整體權重，計算整體權重排序及整體權重累計表如表 4-20、圖 4-5、表 4-21。由表中數據可得知：

(1) 在 12 個評估項目權重最高數據是在「A 活動規劃因素」之下的「A3 創新活動設計」，最低數據是在「C 環境認同因素」之下的「C4 活動教育價值」。

(2) 評估項目中，「A3 創新活動設計」、「A1 活動策略規劃」、「A2 活動主軸明確」、「A4 經費挹注多寡」、「B3 提升參與動機」、「B1 人員執行能力」、「C2 社區文化認同」七個項目累計權重數據，佔全部項目之百分之八十強，依據 20/80 法則的運用，可以得知以上七個項目決定了胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功的主要因素，專家問卷結果也顯示這七項條件在胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素是關鍵的，具有相對重要性。

(3) 再仔細分析各評估項目，在影響胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素指標中，以「A 活動規劃因素」之下的四個項目：「A3 創新活動設計」0.19295，「A1 活動策略規劃」0.15071，「A2 活動主軸明確」0.14905，「A4 經費挹注多寡」0.11316，合計為 0.6059，占整體權重約達 61%，顯示在彰化縣芳苑鄉新生社區胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素最受重視的是活動規劃因素，所以要使活動順利進行，必須預先妥善安排，發展協會的幹部也須建立明確的主題，集思廣益表現創新力，且整合志工及協調組織。

表 4-20 胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素整體權重分析

構面	構面權重	評估項目	評估項目 權重	整體權重	整體權重 排序
A 活動 規劃 因素	0.6059	A1 活動策略規劃	0.2487	0.15071	2
		A2 活動主軸明確	0.2460	0.14905	3
		A3 創新活動設計	0.3185	0.19295	1
		A4 經費挹注多寡	0.1868	0.11316	4
B 宣傳 執行 因素	0.2551	B1 人員執行能力	0.3070	0.07832	6
		B2 活動行銷組合	0.1519	0.03876	9
		B3 提升參與動機	0.4222	0.10773	5
		B4 媒體曝光宣傳	0.1189	0.03034	10
C 環境 認同 因素	0.1390	C1 整體環境氛圍	0.1914	0.02660	11
		C2 社區文化認同	0.3598	0.05002	7
		C3 地方產業特色	0.3140	0.04365	8
		C4 活動教育價值	0.1347	0.01873	12

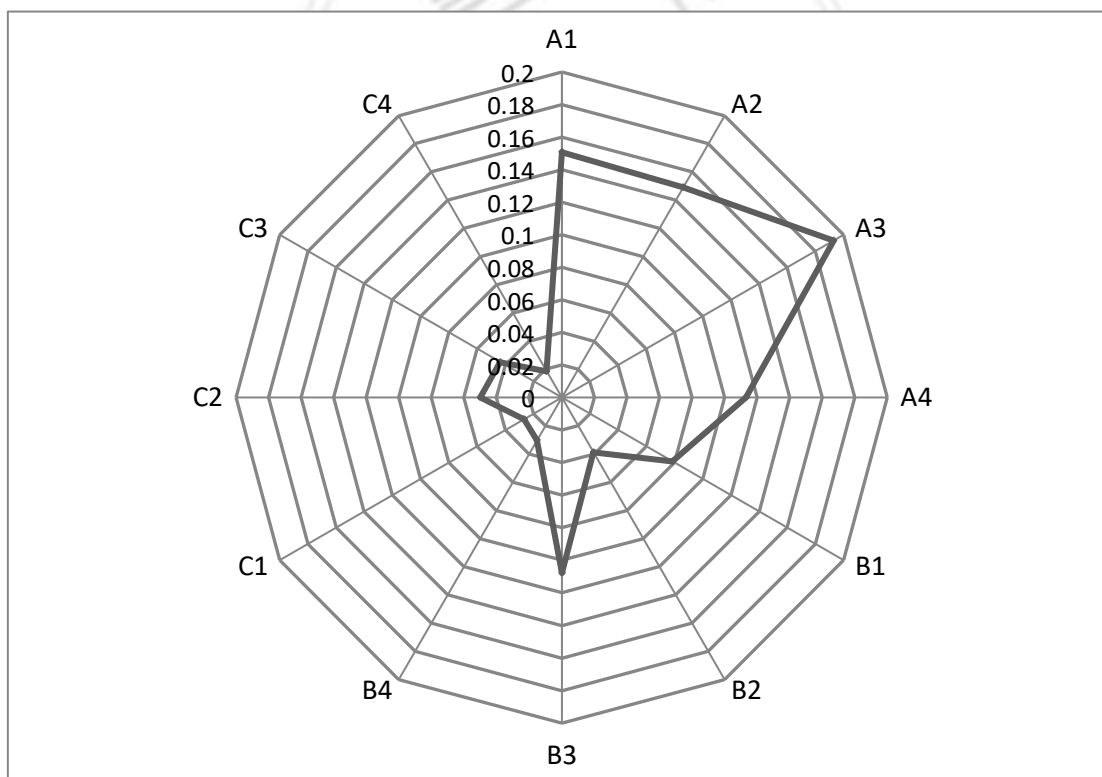


圖 4-5 胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素之雷達圖

表 4-21 胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素整體權重累計表

評估項目	整體權重	整體權重累計	整體權重排序
A3 創新活動設計	0.19295	0.19295	1
A1 活動策略規劃	0.15071	0.34366	2
A2 活動主軸明確	0.14905	0.49271	3
A4 經費挹注多寡	0.11316	0.60587	4
B3 提升參與動機	0.10773	0.71360	5
B1 人員執行能力	0.07832	0.79192	6
C2 社區文化認同	0.05002	0.84194	7
C3 地方產業特色	0.04365	0.88559	8
B2 活動行銷組合	0.03876	0.92435	9
B4 媒體曝光宣傳	0.03034	0.95469	10
C1 整體環境氛圍	0.02660	0.98129	11
C4 活動教育價值	0.01873	1	12

4.3 研究發現與討論

本研究利用 AHP 分析層級程序法，歸納社區發展農產行銷策畫之關鍵成功指標因素，在各構面中權重表現結果發現如下：

一、依據 20/80 法則的運用，「A3 創新活動設計」、「A1 活動策略規劃」、「A2 活動主軸明確」、「A4 經費挹注多寡」、「B3 提升參與動機」、「B1 人員執行能力」、「C2 社區文化認同」等是社區胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素不可或缺的七項關鍵因素。

二、十二個重要評估項目，依各項目權重排列分析：

「創新活動設計」是最為重要的項目，「活動教育價值」是在本研究中被視為最不重要的項目。而「活動策略規劃」、「活動主軸明確」、「經費挹注多寡」都是在「活動規劃因素」構面裡的評估準則，更是排名前四名，顯示是社區發展農產行銷策畫之關鍵成功因素很重要的準則。另外在數據中我們可以看出其中

「媒體曝光宣傳」、「整體環境氛圍」、「活動教育價值」這三個評估項目，其權重最低且三項差距極小，顯示出實際農產行銷策畫節慶活動過程中，這些因素都具有普遍同程度的低影響力。在評估項目權重曲線圖裡，還可以得知「環境認同因素」構面底下的「整體環境氛圍」、「活動教育價值」所獲得的數據最低，可見社區民眾對當地的文化已有相當的認同，所以當農產行銷舉辦相關活動時，因為以推廣在地的農產為第一要務，所以「整體環境氛圍」、「活動教育價值」反而不是首要關注的項目。各項目之權重分佈及排序如圖 4-6。

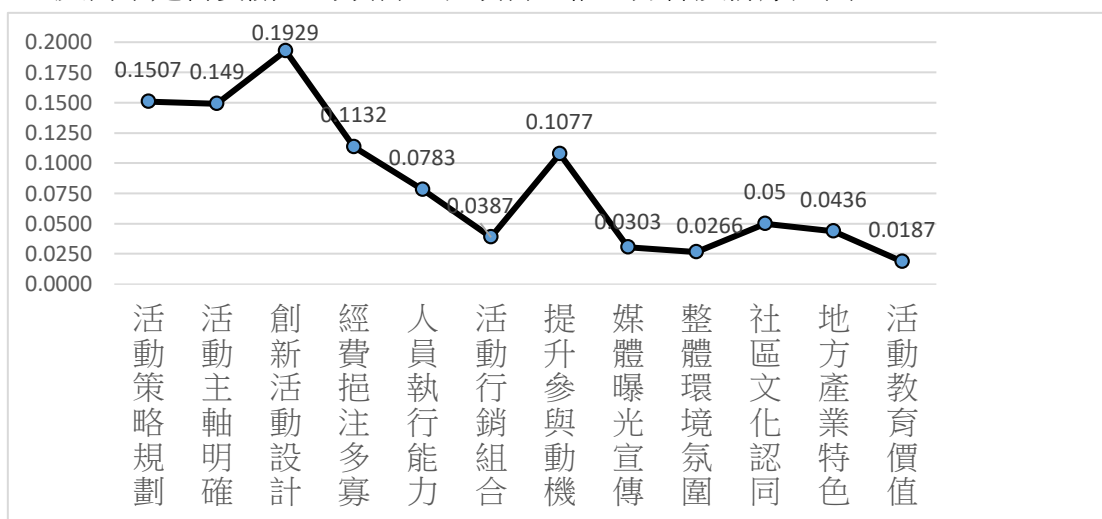


圖 4-6 評估項目權重曲線圖

三、在構面評估上最重要的因素為「活動規劃因素」，且其所佔權重 (0.6059)，不僅排名第一，且幾乎佔了 61%，且其比重遠高於其他兩項，顯示「活動規劃因素」為決定新生社區胡蘿蔔節農產行銷活動成功結果的最重要關鍵，這項因素是所有的專家一致認同的，而「創新活動設計」更是子目標層級第一位，顯示現代人對於新奇的事物有新鮮感，而創新活動的設計更能吸引民眾的參與，也是影響社區舉辦胡蘿蔔節成功的最重要關鍵因素。

四、在構面「活動規劃因素」所佔權重 (0.6059) 排名第一之外，其中評估準則權重也依序第一「A3 創新活動設計」權重 0.3185，第二「A1 活動策略規劃」權重 0.2487，第三「A2 活動主軸明確」權重 0.2460，第四「A4 經費挹注多寡」權重 0.1868，顯示社區展現創新又能自創相關農產品牌，再送出胡蘿蔔特色產品伴手禮，行銷胡蘿蔔多元特色，例如胡蘿蔔果醬，也表現創意料理的美味，

活動主軸明確，更能提高參與活動的熱度。

五、「宣傳執行因素」構面所佔權重(0.2551)為第二重要之構面，在本研究中顯示，要充分達到宣傳活動的目的，最重要的不是利用行銷策略凸顯品牌價值及產品特性的「B2 活動行銷組合」項目(排序第九)，或是現代社會講求快速的「B4 媒體曝光宣傳」項目(排序第十)，而是「B3 提升參與動機」項目(排序第五)，和「B1 人員執行能力」項目(排序第六)，本研究顯示在農產行銷活動時，一般民眾對農作物生產的興趣，以及親身體驗拔胡蘿蔔的樂趣，參與者親身接觸農作物，以及將自己採收的胡蘿蔔做成果醬帶回家，這樣引起參與動機之外，也為了使活動能順利進行，社區工作人員和志工的臨場能力，更會是活動進行流暢的因素。

六、「環境認同因素」構面所佔權重(0.1390)為重要性較低者，且與「宣傳執行因素(0.2551)」權重數據還是有落差，研究結果顯示「環境認同因素」對胡蘿蔔節農產行銷活動的舉辦結果影響較低，這是因為近年在社區發展協會努力之下，已凝聚社區居民對環境的認同，所以其中「C2 社區文化認同」項目(排序第七位)及「C3 地方產業特色」項目(排序第八位)，皆比第二重要之構面「宣傳執行因素」中兩評估項目「B2 活動行銷組合(排序第九位)」及「B4 媒體曝光宣傳(排序第十位)」權重再略高一些；可見，此四個評估項目雖分佈於不同面向的兩構面間，其重要性應等量齊觀，不可偏廢。

七、在本研究中評估項目權重最低的項目為「C4 活動教育價值」(排序第十二)，顯示出新生社區在舉辦胡蘿蔔節活動時，重點放在農產行銷，即欲將地方產業和農產品給更多民眾認識，所以還未能提升到教育層面上，這也是未來舉辦胡蘿蔔節時可再強的部分。

八、評估項目權重最低的項目其次為「C1 整體環境氛圍」(排序第十一)，可以看出新生社區活動就在社區信仰中心的廟宇廣場，這是社區民眾熟悉的地方，也是平時民眾活動的地方，它帶給大家是溫暖安全的感覺，所以在規劃活動上是較完善的，且讓參與者親身體驗採收的胡蘿蔔田更是社區農民免費提供，所以這一項目在舉辦胡蘿蔔節時已是融入其中。

第五章、 結論與建議

依據第四章內容的資料分析結果，做出相關討論及研究結論，對照文獻探討與研究目的之應證，歸納出社區發展農產行銷策畫之關鍵成功因素相關結論，並針對本研究提出相關建議與問題，以供後續研究建議。

5.1 研究結論

本研究經由文獻探討，、研究工具設計與收集相關研究中列為重要之研究項目，結合專家豐富參與社區活動的經驗，經由層級分析法問卷的調查與分析，最後確認「社區發展農產行銷策畫之關鍵成功因素：以彰化芳苑鄉新生社區胡蘿蔔節為例」權重排序結果，以下針對研究結論進行說明。

一、 在主要準則構面評估上數據所得結果依權重排序分析：

最高為「A 活動規劃因素」權重 0.6059，第二「B 宣傳執行因素」權重 0.2551，第三「C 環境認同因素」權重 0.1390，詳見圖 5-1，當中呈現最重要的因素是「活動規劃因素」，其權重數據遠遠超越其他構面，這足以顯示影響社區農產行銷策劃節慶活動，最首要的關鍵成功因素就是活動規劃因素，這即是農產行銷活動要順利進行，必先有創新設計以吸引民眾參與，還要妥善規劃安排，更要建立明確的主題，表現活動與農產品的創新力，協調整合及協調組織，也需要經費挹注的多寡。反之，如果活動規劃不良，擁有再多其他的條件也會失去活動的節奏。

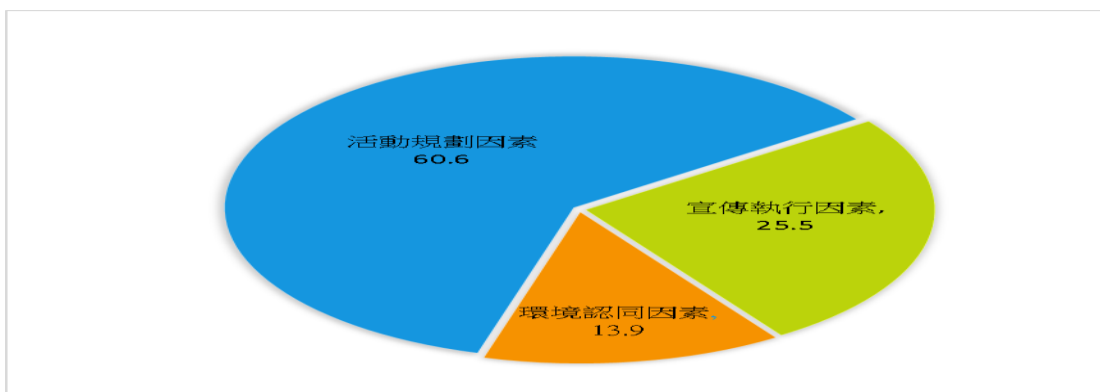


圖 5-1 構面權重圓形圖

二、 社區發展農產行銷策劃胡蘿蔔節之關鍵成功因素之重要項目

依相近內涵歸納整理，本研究得出十二項社區農產行銷策劃胡蘿蔔節關鍵成功因素之重要項目與排序，分列如下表 5-1：

表 5-1 研究個案關鍵成功因素之重要項目與排序

構面	構面權重排序	評估項目	整體權重排序
A 活動規劃因素	1	A1 活動策略規劃	2
		A2 活動主軸明確	3
		A3 創新活動設計	1
		A4 經費挹注多寡	4
B 宣傳執行因素	2	B1 人員執行能力	6
		B2 活動行銷組合	9
		B3 提升參與動機	5
		B4 媒體曝光宣傳	10
C 環境認同因素	3	C1 整體環境氛圍	11
		C2 社區文化認同	7
		C3 地方產業特色	8
		C4 活動教育價值	12

5.2 研究建議

本研究主要目的為社區發展農產行銷策畫之關鍵成功因素分析，而舉辦活動時讓社區發展協會透過對「關鍵成功因素」的瞭解，得到舉辦活動應注意之準備項目和重點，增進組織效率與提高活動成果，讓社區委員和志工能進一步累積成功經驗，為地方的活動增添光彩。更重要的是，以提供日後繼續舉辦活動的承辦者，能幫助他們建立起良好的基礎及傳統、透過正確的規劃與活動方向的掌握，能順利地完成每一次的活動，更能凝聚地方共識。

本研究以彰化縣芳苑鄉新生社區為個案研究，研究結果不盡然適用於所有社區在農產行銷策劃節慶活動，但後續研究可參考本研究模型，針對其他個案進行探討，如台中市大雅區「小麥文化節」、宜蘭羅東「藝穗節」等；或採取多個案研究比較，以

獲致更全面的結果，建構更完整之論述。以下依據研究結果，提出相關建議，以供社區發展協會委員們作為參考。

一、農產行銷活動創新設計，完整活動規劃策略

社區農產行銷節慶活動在本研究上最重要的因素為「活動規劃因素」，整體權重幾乎佔了 61%，且其比重遠高於其他兩項，顯示「活動規劃因素」為決定新生社區胡蘿蔔節農產行銷活動結果的最重要關鍵，其中包含「創新活動設計」更是子目標層級第一位，其中評估準則權重也依序第二「活動策略規劃」，第三「活動主軸明確」，第四「經費挹注多寡」，顯示社區展現創新又能自創相關農產品牌，再送出農產品特色的伴手禮，行銷農產品多元特色，例如胡蘿蔔果醬，也表現創意料理的美味，活動主軸明確，更能提高參與活動的熱度。對於現代人在新奇的事物充滿新鮮感，於是創新活動的設計更能吸引民眾的參與，也是影響社區舉辦胡蘿蔔節成功的最重要關鍵因素。

二、提高社區民眾參與動機，培養人員執行能力

在宣傳執行方面上，雖然利用行銷策略在適當的時機凸顯產品價值及特性是不變的真理，且在這個大數據時代，更是可以對目標進行有效的行銷策略。但在社區農產行銷節慶活動的舉辦方面，研究顯示出「活動行銷組合」並不是佔非常重要的關鍵成功因素，而是「提升參與動機」和「人員執行能力」項目，因為民眾想參與社區行銷農產品節慶活動的動機有很多，而本研究發現整體活動規劃完善，又能體驗採收農作物和現場 DIY 料理，這都是能提高社區民眾參與動機，而活動執行的工作人員和志工的高臨場能力，更是活動進行流暢的因素，這也會是為明年的活動做最大的宣傳，既深入又有效。

三、凝聚社區文化環境認同，推廣地方產業特色

本研究個案新生社區在自然環境優良的條件下，生產胡蘿蔔、蒜頭等作物，並以胡蘿蔔為產業大宗的農村，而近年在社區發展協會努力之下，已凝聚社區居民對環境的認同，對胡蘿蔔的創新改造之下有胡蘿蔔果醬、胡蘿蔔饅頭的產品，為社區的產業文化注入新生命，所以在每年舉辦農產行銷策劃下，胡蘿蔔節更是可以凝聚社區文化環境認同，推廣地方產業特色。

四、參考各地方舉辦活動成功經驗

今年 2019 屏東台灣燈會開幕後獲得佳評，但一開始因為地處台灣最南端，且縣府舉辦大型活動經驗不多，一度引發反對聲浪，但活動設計中能融入各鄉鎮產業及文化，例如用東港漁特產黑鮪魚，以及以東港王船與台灣燈會 logo 結合，將地方特色與台灣燈會 30 周年意涵串起，而且推廣到各學校，對學生而言是很好的科學教育，於是獲得許多外國媒體如國家地理雜誌的深入報導，這樣的成功經驗可成為新生社區學習的榜樣，目前有胡蘿蔔果醬和代表胡蘿蔔 logo 的各種商品，例如 T-shirt，在未來社區可持續發展農特產品延伸出的周邊商品，而創新活動設計也符合本研究最重要關鍵成功因素的結果，以提高遊客的參與動機，研究者也建議社區應結合政府各項活動與資源，以期能成為穩定且持續性的活動。



參考文獻

中文文獻

一、書籍

1. Kotler, P. & Anderasen, A. R. (1991), 張在山譯, 非營利事業的策略性行銷, 台北: 授學出版社。
2. 大前研一(1985), 黃宏義譯(1986), 策略家的智慧, 台北市: 長河出版社。
3. 王良行(1997), 芳苑鄉志經濟篇, 彰化縣: 彰化縣芳苑鄉公所。
4. 白秀雄(1992), 社會工作, 增訂初版, 台北: 三民書局股份有限公司。
5. 吳思華(1988), 產業政策與企業策略—台灣產業發展歷程, 台北市: 財團法人中國經濟企業研究所。
6. 林俊全(1997), 芳苑鄉志地理篇, 彰化縣: 彰化縣芳苑鄉公所。
7. 段兆麟(2014), 休閒農業-體驗的觀點, 台北: 華都文化事業股份有限公司。
8. 徐震(1980), 社區與社區發展, 台北: 正中出版。
9. 莊翰華(1998), 都市行銷理論與實務, 新竹市: 建都文化事業出版社。
10. 陳其南(1995), 公民國家意識與台灣政治發展, 台北: 允晨文化。
11. 陳柏州、簡如邠(2004), 台灣的地方新節慶, 新北市: 遠足文化。
12. 陳定國(1996), 企業概論, 臺北: 三民圖書出版公司。
13. 黃俊英(2007), 行銷學原理, 第二版。台北: 華泰文化。
14. 黃俊英(2007), 行銷學的世界, 第四版。台北: 天下遠見。
15. 黃俊英(2009), 行銷研究概論, 第五版。台北: 華泰文化。
16. 黃金柱(2014), 節慶文化與活動管理, 新北市: 華立圖書。
17. 楊必立(1967), 行銷學, 台北: 國立政治大學公企中心。
18. 蔡宏進(1985), 社區原理, 台北: 三民書局。
19. 鄭祥麟(2017), 主題農旅觀光文創—翻轉新農業共享經濟的環形效益: 一村一特色, 台北市: 海峽兩岸時報文化事業輔份有限公司。
20. 魏金絨(1997), 芳苑鄉志歷史篇, 彰化縣: 彰化縣芳苑鄉公所。
21. 蘇睿弼(2018), 地方創生最前線--推薦序。臺北市: 時報。

二、期刊

1. 文建會 (2003), 行政院挑戰 2008：國家發展重點計劃，新故鄉社區總體營造計畫政策說明書，文化建設委員會出版，p.22-30，台北。
2. 朱盈蓓、汪文政 (2010), 社區意識與節慶文化活動認同之研究－以澎湖乞龜活動為例，島嶼觀光研究，3 卷 1 期，頁 144-125。
3. 吳英偉、陳慧玲 (2014), 民俗節慶策略規劃之論述評析－以內門宋江陣為例，餐旅暨觀光，頁 109-135。
4. 吳淑女 (1995), 淺談慶典觀光與推展觀光之道，觀光教育，第 6 卷，第 45 期，頁 2-6。
5. 林銘昌、鄭健雄 (2005), 地方節慶對鄉村旅遊之影響，2005 首屆中國鄉村旅遊發展論壇，成都：大陸國家旅遊局及成都市政府。
6. 洪玉姿、林裕涵、蔡錫濤 (2012), 節慶活動策略規劃之研究－以花在彰化為例，休閒研究，第四卷第三期，頁 28~45。
7. 宮崎清、黃世輝 (1996), 從產品設計到社區設計--談臺灣社區總體營造的發展與方法，台灣手工業季刊社，頁 4-20。
8. 宮崎清 (1995), 社區總體營造的理念與實例，臺灣省手工業。
9. 宮崎清主講、賴瓊琦譯、黃淑芬整理 (1995), 展開嶄新風貌的社區總體營造，臺灣手工業季刊社，頁 16-22。
10. 徐震 (1995), 論社區意識與社區發展，《社會建設》，第 90 期，頁 4-12。
11. 徐震 (1999), 台灣社區工作的新形勢與新願景，《社區發展季刊》，第 88 期，頁 168-176。
12. 徐震 (2004) 〈臺灣社區發展與社區營造的異同－論社區工作中微視與鉅視面的兩條路線〉，《社區發展季刊》，第 107 期，頁 22-32。
13. 翁徐得、宮崎清 (1997), 社區總體營造的理念，臺北：臺灣手工業研究所。
14. 張淑君、劉伶均、張俊傑、劉惠蘋 (2009), 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
15. 陳其南 (1995), 社區總體營造的意義，台北：行政院文化建設委員會。

16. 陳其南 (1995), 社區總體營造與文化產業發展, 台灣手工業季刊 55:4-9。
17. 陳其南 (1996), 地方文化與區域發展 (演講稿), 地方文化與區域發展研討會論文集, 行政院文化建設委員會, 台北市。
18. 陳其南 (1998), 造人的永續工程—社區總體營造的意義, 行政院文化建設委員會出版, 台北。
19. 陳其南 (1999), 從社區營造談永續台灣, 省文化處, 文化視窗, 第 8 期。
20. 黃營芳 (2008), 以 AHP 法分析海生館委外經營模式之關鍵成功因素, 工程科技與教育學刊, 第 5 卷第 2 期, 頁 200-222。
21. 曾馨賢、王上銘 (2004), 以社區總體營造的觀點來看馬興社區與益源古厝未來發展之研究, 會科教育研究, 9 期 (2004 / 12 / 10), P77 – 110
22. 游瑛妙 (1999), 節慶活動的吸引力與參觀者對活動品質滿意度分析—以第十一屆民藝華會為例, 台北: 台灣省交通處旅遊局, 頁 8。
23. 游瑛妙 (2000), 居民對於節慶活動當地衝擊之認知與態度, 台北: 國科會
24. 鄧振源、曾國雄 (1989), 層級分析法 (AHP) 的內涵特性與應用 (上), 中國統計學報, 27 卷 6 期, 6-22 頁。
25. 鄧振源、曾國雄 (1989), 層級分析法 (AHP) 的內涵特性與應用 (下), 中國統計學報, 第 27 卷第 7 期。
26. 鍾政偉、莊雅雯、洪婕珉、白雨恬 (2012), 以遊客觀點建構觀光老街關鍵成功因素之研究, 島嶼觀光研究, 第 5 卷 2 期, 頁 49-75。
27. 鍾政偉、陳桓敦、杜欣芸 (2012), 地方節慶活動永續發展指標建構之研究, 運動休閒餐旅研究, 第 7 卷 2 期, 頁 45-64。
28. 鍾政偉、張哲維 (2013), 以遊客觀點建構節慶活動關鍵成功因素之研究, 數據分析, 8 卷 6 期, 頁 137-164。
29. 鐘秀欣 (2002), 農產行銷, 興大農業第 42 期。

三、學位論文

1. 王羿文 (2019), 藝術節慶主導地方創生之研究—以台灣好基金會於台東池上的文化規劃為例, 國立臺灣師範大學表演藝術研究所行銷及產業組碩士論文。
2. 朱慧玲 (2006), 農村節慶活動遊客遊憩偏好與體驗行銷策略之研究—以 2015 臺中市大雅區小麥文化節為例, 國立屏東科技大學農企業管理系碩士學位論文。
3. 李培菁 (2006), 民俗節慶活動認同感與贊助意願之研究-以大甲媽祖文化節為例, 朝陽科技大學休閒事業管理系碩士論文。
4. 李昱宏 (2012), 原住民社區組織與社區發展之研究, 國立臺中教育大學區域與社會發展學系碩士論文, 台中市。
5. 李高忍 (2018), 企業資源規劃 (ERP) 系統跨境運作關鍵成功因素之研究—以台灣 ERP 廠商投資越南為例。國立中興大學資訊管理學系碩士學位論文。
6. 孟德芸 (1988), 企業成功關鍵因素之研究—以個人電腦產業為實證, 國立中興大學企業管理研究所。
7. 林水金 (2011), 台東餐飲業經營成功關鍵因素之研究, 國立台東大學健康促進與休閒管理碩士休閒事業管理組碩士論文。
8. 林建穎 (2016), 社區發展文化創意產業之關鍵因素分析—以台南市安南區城西社區為例, 崑山科技大學視覺傳達設計碩士班碩士論文。
9. 紀雪莉 (2014), 新產品行銷策略之探討—以保健食品之山竹酵素為例, 逢甲大學經營管理碩士在職專班碩士論文。
10. 張燕琴 (2014), 節慶活動與地方行銷策略之研究—以「台東臺灣國際熱氣球嘉年華」為例, 佛光大學政治學系碩士班碩士論文。
11. 張秋華 (2014), 民宿經營關鍵成功因素之研究—以緩慢為例, 逢甲大學經營管理碩士在職專班碩士。
12. 郭品束 (2012), 居民節慶活動參與動機與活動效益認知關係之研究—以屏東萬丹紅豆節為例, 國立屏東教育大學生態休閒教育教學碩士論文。

13. 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, 淡江大學管理科學學系研究所碩士論文。
14. 陳南州 (1999), 台灣西藥業經營成功關鍵因素之探討, 中興大學企業管理研究所碩士論文。
15. 陳秀華 (2011), 舉辦美食節慶活動關鍵成功因素之探討, 國立臺北科技大學管理學院經營管理 EMBA 專班論文。
16. 陳品叡 (2014), 以品質機能展開探討植物工廠之關鍵成功因素, 國立宜蘭大學應用經濟與管理學系碩士論文。
17. 彭毓文 (2007), 運用社會資本對推動社區發展之研究, 國立政治大學地政研究所碩士論文。
18. 游瑛妙 (1999), 節慶活動的吸引力與參觀者對活動品質滿意度之分析, 靜宜大學觀光學系研究所。
19. 黃哲鎮(2010), 運用層級分析法探討縣市政府文化創意產業之關鍵成功因素, 開南大學創業與企業管理學研究所在職專班碩士論文。
20. 黃炫仁 (2013), 農會農特產品行銷策略知覺與滿意度之研究-以林內鄉農會農特產品為例, 環球科技大學中小企業經營策略管理研究所碩士論文。
21. 楊日融 (2003), 咖啡店經營關鍵成功因素之研究, 國立中正大學企業管理研究所碩士論文。
22. 楊芳昇 (2016), 舉辦元宵節提燈活動之關鍵成功因素探討。南華大學文化創意事業管理學系碩士學位論文
23. 葉碧華 (1999)。 大型觀光節慶活動效益評估之研究-以台北燈會為例, 中國文化大學觀光事業研究所。
24. 葉瑞其 (2015), 舉辦地方文化活動關鍵成功因素探討—以清境火把節為例, 南華大學文化創意事業管理學系碩士論文。
25. 蔡昇憲 (2018), 節慶活動關鍵成功因素探討-以台東元宵節為例, 國立高雄應用科技大學碩士學位論文

26. 賴慧珠 (2014), 公私協力推動客庄傳統節慶研究：以新竹縣新埔鎮"迎花燈"活動為例, 交通大學客家文化學院客家社會與文化學程學位論文。
27. 駱麗雲 (2007), 中興新村建構藝術村計畫之研究—政策主體組合為論述重點, 國立暨南國際大學公共行政與政策系所碩士論文。
28. 鍾介凡 (2006), 成功慶典活動評估指標建構之研究, 南台科技大學休閒事業管理研究所碩士論文。
29. 魏妙仔 (2018), 醜蔬果行銷關鍵成功因素分析研究, 國立雲林科技大學設計學研究所碩士論文。
30. 鐘正全 (2009), 以資源基礎觀點論休閒農場之關鍵成功因素, 真理大學管理科學研究所碩士論文。

四、網路資源

1. 文化部 https://www.moc.gov.tw/content_268.html (2018/03/12)
2. 文建會 (1995), 社區總體營造簡報資料, 行政院文化建設委員會。
3. 文建會 (1999), 台灣社區總體營造的軌跡, 行政院文化建設委員會。
4. 台灣社造聯盟 <http://47go.org.tw/article/2032> 摘錄自文建會《臺灣社區總體營造的軌跡》
5. 江昺崙, 台文所研究生。轉載自想想論壇 (原標題:【半線想想】逐漸浮現的地方危機) <https://www.storm.mg/lifestyle/555473?srcid> 風傳媒 (2018/10/20)
6. 交通部觀光局 <https://www.taiwan.net.tw/> (2019/02/05)
7. 行政院農委會 http://www.coa.gov.tw/show_index.php
8. 行政院文化建設委員會 (1999)。台灣社區總體營造的軌跡。台北：行政院文化建設委員會。
9. 國家發展委員會
https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=4A000EF83D724A25 (2018/12/23)
10. 國家發展委員會
https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=78EEFC1D5A43877 (2019/5/27)
11. 陳玠廷 (2018), 淺談日本地方創生國家戰略特區建置對臺灣的啟示, 臉書。

12. 陳其南（1996），《社區總體營造應轉型》，中國時報。
13. 陳佳楓/文 http://ms-community.azurewebsites.net/spotlight_20190320/ 地方，創什麼生？唐鳳：以生態系視野看地方創生 一種環環相扣的共生關係。
14. 彰化縣芳苑鄉新生社區發展協會 <https://www.google.com/search?q=> 彰化縣芳苑鄉新生社區發展協會。
15. 彰化縣芳苑鄉新生社區農村再生計畫，水土保持局。

外國文獻

1. Ferguson, C.R. and Dickinson. R. (1982) Critical Success Factor for Directors in the Eighties, *Business Horizons*, 14-18.
2. Getz D. (1991) , *Festival, special events & tourism*, New York: Van Nostrand Reinhold.
3. Getz D. (1997) , *Event management & event tourism*, Elmsford, NY: Cognizant Communication Corporation.
4. Jago, Leo K., & N. Robin Shaw (1998) ,*Special Events: A Conceptual and Definitional Framework*,*Festival Management & Event Tourism*,Vol.5,pages 21-32.
5. Leidecker, J. K.,& Bruno, A. V. (1984) . Identifying and Using Critical Success Factors. *Long Range Planning*, 17, p.26.
6. Saaty, T. L. (1999) . *Decision Making for Leaders*. P.A. :RWS.

附錄

附錄一

「社區發展農產行銷策劃之關鍵成功因素：以彰化芳苑鄉新生社區胡蘿蔔節為例」層級架構與評估項目專家諮詢問卷

各位先進您好：

感謝您在百忙中撥冗填寫此問卷。敝人於南華大學文化創意事業管理學系黃昱凱博士指導下，以「社區發展農產行銷策劃之關鍵成功因素-以彰化芳苑鄉新生社區胡蘿蔔節為例」為研究主題，將從「活動規劃因素」、「宣導執行因素」、「環境認同因素」，等三構面試圖找出彰化縣芳苑鄉新生社區舉辦胡蘿蔔節活動農產行銷策劃之關鍵成功因素的評估指標，期望借重您的專業和實務經驗來填答此問卷，藉以作為後續研究之基礎。

衷心感謝您不吝指教，並給予您寶貴之見解，期望由各位先進回答中獲得更加完整與寶貴之線索，衷心感謝各位先進傾囊相授，期望能讓我們共同分享最後的研究成果。感謝您在百忙之中撥冗填答問卷。

這是一份純粹學術性研究的問卷，您所提供的資料僅供學術研究之用，個人資料皆隱密不對外公開，請您放心填答。希望藉由您的寶貴經驗，提供本研究建立地方產業活動規劃與決策之參考依據。敬請惠予賜教，在此致上最誠摯的謝意！

敬祝

身體健康 萬事如意

南華大學文化創意事業管理學系研究所

指導教授：黃昱凱 博士

研究生：蔣佩芸 敬上

中華民國 107 年 11 月

【問卷填寫說明】

一、以下所列舉辦胡蘿蔔節活動之關鍵成功因素，係研究者依據相關文獻建構而成。請您參照每一指標之題目，評定其是否適用，在意見欄位上方格內點選。

二、如果您對本研究草擬之各層級項目、名稱及題目內涵，認為有增加或取捨之必要，請於意見欄表示。

三、本研究構面說明如下：

- 活動規劃因素：活動策略規劃，活動主軸明確，創新活動設計，經費挹注多寡。
- 宣傳執行因素：人員執行能力，活動行銷組合，提升參與動機，媒體曝光宣傳。
- 環境認同因素：整體環境氛圍，社區文化認同，地方產業特色，活動教育價值。

【問卷內容】

層級架構與評估項目專家諮詢問卷

主要因素	主要因素之內涵	意見欄
A.活動規劃因素	為使活動順利進行，預先妥善安排，建立明確的主題，表現創新力，且整合及協調組織。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正
B.宣傳執行因素	透過舉辦或傳播訊息，對活動對象實施宣傳策略與方式，並擬定活動的特色或賣點作為宣傳的重點，以吸引參加者能夠參與活動，進而達到活動目標。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正
C.環境認同因素	對於活動場地整體環境的規劃，民眾體認活動前後感知的態度、情感、價值觀、目標等，從而確定對環境的認識，藉此將地方產業特色推廣出去，以凝聚社區認同，讓活動更有教育意義。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正

主要因素	關鍵因素評估項目	評估項目之內涵	意見欄
A 活動規劃因素	A-1 活動策略規劃	舉辦胡蘿蔔節活動以推銷地方產業，發展及創新農產品特色為主要目的。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正
	A-2 活動主軸明確	胡蘿蔔是社區農產特色，也是社區居民經濟收入的作物之一，而胡蘿蔔在食物中具備的營養與多層次口感，表現創意料理的美味，也是活動宣傳關鍵。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正
	A-3 創新活動設計	社區展現創新又自創相關農產品牌，且結合鄉農會及邀請各個社區參與，活動中再送出胡蘿蔔特色產品伴手禮，更能提高參與活動的熱度。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正
	A-4 經費挹注多寡	充足的經費投入，可提供更多的活動宣傳及整體規劃，讓更多人了解進而參與地方農產特色活動。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正

層級架構與評估項目專家諮詢問卷(續)

主要因素	關鍵因素評估項目	評估項目之內涵	意見欄
B 宣傳執行因素	B-1 人員執行能力	社區動員及志工參與可讓活動更多細節皆有人負責執行，且發揮集體智慧及創意，讓胡蘿蔔節活動更臻完美。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正
	B-2 活動行銷組合	現場活動中，讓參與民眾親自製作出不同的胡蘿蔔相關美食，提高參與者對胡蘿蔔的認識與愛好，也可將DIY的成品當伴手禮，讓參與者心中留下深刻的印象。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正
	B-3 提升參與動機	原本是屬於農作的活動，但可以透過實際拔胡蘿蔔的體驗後又可將胡蘿蔔帶走，及參與各項遊戲和美食DIY及免費享用胡蘿蔔風味餐，吸引更多人來參與，影響範圍更大。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正
	B-4 媒體曝光宣傳	經由各項媒體（臉書，LINE，宣傳單...）管道的宣傳，且廣發邀請函到學區各學校和村里長處所，讓更多的人接收到活動訊息，前來參與活動，讓活動更圓滿熱鬧。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正

層級架構與評估項目專家諮詢問卷(續)

主要因素	關鍵因素評估項目	評估項目之內涵	意見欄
C 環境認同因素	C-1 整體環境氛圍	活動就在社區信仰中心的廟宇廣場進行能規劃方便的停車區域，及體驗拔胡蘿蔔的農地設計完善，讓參與者確實體驗農作物的採收。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正
	C-2 社區文化認同	胡蘿蔔是新生社區重要地方文化產業，故藉由社區發展協會與居民共同舉辦這個活動，讓產業在熱鬧有趣的活動中更多元的呈現，凝聚社區居民的認同感。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正
	C-3 地方產業特色	社區居民大多務農，而農產為地方特色產業，要能突顯其特質，則以地方文化的獨特性為基礎創造出新的產業內容，且產業若能有效地切入市場，更能成為地方特色。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正
	C-4 活動教育價值	透過活動，讓參與的人對產業的認識之外，且在活動中感受人與人的互動、熱忱、人情味...，又藉由創意料理的呈現，讓天然食材融入食安議題裡。	<input type="checkbox"/> 適合 <input type="checkbox"/> 不適合 <input type="checkbox"/> 修正

附錄二

「社區發展農產行銷策劃之關鍵成功因素~以彰化芳苑鄉新生社區胡蘿蔔節為例」
層級分析問卷

【問卷填寫說明】

敬啟者，您好：

感謝您願意撥空填答此問卷。這是一份單純學術性研究的問卷，旨在以「社區發展農產行銷策劃之關鍵成功因素~以彰化芳苑鄉新生社區胡蘿蔔節為例」，探討舉辦地方農產行銷策劃的關鍵成功因素為何？希望藉著您的寶貴經驗，提供研究社區發展推動活動的規劃與需要改善項目之參考依據。敬請惠予指導賜教，衷心的感謝您的支持與協助！

敬祝

身體健康 萬事如意

南華大學文化創意事業管理學系研究所

指導教授：黃昱凱 博士

研究生：蔣佩芸 敬上

中華民國 107 年 11 月

本研究發展「胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素探討」之構面與層級項目如下：

目標	評估構面	準則
胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素	A 活動規劃因素	1 活動策略規劃 2 活動主軸明確 3 創新活動設計 4 經費挹注多寡
	B 宣傳執行因素	1 人員執行能力 2 活動行銷組合 3 提升參與動機 4 媒體曝光宣傳
	C 環境認同因素	1 整體環境氛圍 2 社區文化認同 3 地方產業特色 4 活動教育價值

評估構面與準則重要度調查 【問卷填寫說明】：

問卷是在了解您對「評估構面」及「準則」重要性的看法，採對偶比較矩陣之設計。以「A 活動規劃因素」及「B 宣傳執行因素」兩個構面為例，若您認為 A 構面比 B 構面重要，請在左邊尺標中合適的空格打勾，即請在左邊的 9:1, 7:1, 5:1, 3:1 四個空格中，依這兩個構面重要性比重勾選，且您評估其重要程度是介於「頗為重要」，因此勾選左邊「頗為重要 5:1」的欄內。相對的，若您認為 B 構面比 A 構面重要，則請在右邊的 1:3, 1:5, 1:7, 1:9 四個空格中依這兩個構面重要性比重勾選，且您評估其重要程度是「極為重要」，因此勾選右邊「極為重要 1:7」的欄內。越靠近左右兩側，表示構面 A 或構面 B 的重要性越大，中間的空格 (1:1) 則表示兩個構面一樣重要。

【範例】

評估構面	相對重要程度									評估構面
	絕對重要	極為重要	頗為重要	稍微重要	同等重要	稍微重要	頗為重要	極為重要	絕對重要	
	9:1	7:1	5:1	3:1	1:1	1:3	1:5	1:7	1:9	
A 活動規劃因素			✓							B 宣傳執行因素
或										
A 活動規劃因素								✓		B 宣傳執行因素

【問卷開始】

一、「新生社區胡蘿蔔節活動舉辦之關鍵成功因素」各評估構面重要度調查

構面	內容說明
A 活動規劃因素	為使活動順利進行，預先妥善安排，建立明確的主題，表現創新力，且整合及協調組織。
B 宣傳執行因素	透過舉辦或傳播訊息，對活動對象實施宣傳策略與方式，並擬定活動的特色或賣點作為宣傳的重點，以吸引參加者能夠參與活動，進而達到活動目標。
C 環境認同因素	對於活動場地整體環境的規劃，民眾體認活動前後感知的態度、情感、價值觀、目標等，從而確定對環境的認識，藉此將地方產業特色推廣出去，以凝聚社區認同，讓活動更有教育意義。

您對以上評估構面重要度排序：____ ≥ ____ ≥ ____。（請填代號）

◎邏輯一致性是本研究的必要條件，填答時務請注意同組指標間的邏輯一致性，例如選填結果應符合「甲>乙，乙>丙，則甲>丙」的邏輯。如果填答結果違反了邏輯一致性的假設（填答結果為丙>甲），將導致填答內容失敗。

●各評估構面重要度分析(請依據上述排序，比較各構面的相對重要程度，請打勾)

評估構面	相對重要程度									評估構面
	絕對重要	極為重要	頗為重要	稍微重要	同等重要	稍微重要	頗為重要	極為重要	絕對重要	
	9:1	7:1	5:1	3:1	1:1	1:3	1:5	1:7	1:9	
A 活動規劃因素										B 宣傳執行因素
A 活動規劃因素										C 環境認同因素
B 宣傳執行因素										C 環境認同因素

二、「A 活動規劃因素」各評估準則重要度調查

構面	評估準則	內容說明
A 活動規劃因素	A1 活動策略規劃	舉辦胡蘿蔔節活動以推銷地方產業，發展及創新地方產業特色為主要目的。
	A2 活動主軸明確	胡蘿蔔是社區農產特色，也是社區居民經濟收入的作物之一，而胡蘿蔔在食物中具備的營養與多層次口感，表現創意料理的美味，也是活動宣傳關鍵。
	A3 創新活動設計	社區展現創新又自創相關農產品牌，且結合鄉農會及邀請各個社區參與，活動中再送出胡蘿蔔特色產品伴手禮，更能提高參與活動的熱度。
	A4 經費挹注多寡	充足的經費投入，可提供更多的活動宣傳及整體規劃，讓更多人了解進而參與地方農產特色活動。

您對以上評估準則重要度排序：_____ ≥ _____ ≥ _____ ≥ _____。(請填代號)

●各評估準則重要度分析(請依據上述排序，比較各構面的相對重要程度，請打勾)

評估準則	相對重要程度									評估準則
	絕對重要	極為重要	頗為重要	稍微重要	同等重要	稍微重要	頗為重要	極為重要	絕對重要	
	9:1	7:1	5:1	3:1	1:1	1:3	1:5	1:7	1:9	
A1 活動策略規劃										A2 活動主軸明確
A1 活動策略規劃										A3 創新活動設計
A1 活動策略規劃										A4 經費挹注多寡
A2 活動主軸明確										A3 創新活動設計
A2 活動主軸明確										A4 經費挹注多寡
A3 創新活動設計										A4 經費挹注多寡

三、「B 宣傳執行因素」各評估準則重要度調查

構面	評估準則	內容說明
B 宣傳執行因素	B1 人員執行能力	社區動員及志工參與可讓活動更多細節皆有人負責執行，發揮集體智慧及創意，讓胡蘿蔔節活動更臻完美。
	B2 活動行銷組合	人們參與社區分組活動，認識胡蘿蔔可製作出不同的特色產品，提高參與者對胡蘿蔔的認識與愛好，將胡蘿蔔的特色及主要成品當伴手禮，在客人眼中心中留下深刻的印象。
	B3 提升參與動機	原本是屬於農作的活動，但可以透過實際體驗拔胡蘿蔔又可將胡蘿蔔帶走，及參與各項遊戲和美食 DIY 及免費享用胡蘿蔔風味餐，吸引更多人的參與，影響範圍更大。
	B4 媒體曝光宣傳	經由各項媒體（臉書，LINE，宣傳單...）管道的宣傳，且廣發邀請函到學區各學校和村里長處所，讓更多的人接收到活動訊息，前來參與活動，讓活動更圓滿熱鬧。

您對以上評估準則重要度排序：___ ≥ ___ ≥ ___ ≥ ___。（請填代號）

●各評估準則重要度分析(請依據上述排序,比較各構面的相對重要程度,請打勾)

評估準則	相對重要程度									評估準則
	絕對重要	極為重要	頗為重要	稍微重要	同等重要	稍微重要	頗為重要	極為重要	絕對重要	
	9:1	7:1	5:1	3:1	1:1	1:3	1:5	1:7	1:9	
B1 人員執行能力										B2 活動行銷組合
B1 人員執行能力										B3 提升參與動機
B1 人員執行能力										B4 媒體曝光宣傳
B2 活動行銷組合										B3 提升參與動機
B2 活動行銷組合										B4 媒體曝光宣傳
B3 提升參與動機										B4 媒體曝光宣傳

四、「C 環境認同因素」各評估準則重要度調查

構面	評估準則	內容說明
C 環境認同因素	C1 整體環境氛圍	活動就在社區信仰中心的廟宇廣場進行，規劃方便的停車區域，及體驗拔胡蘿蔔的農地設計完善，讓參與者確實體驗農作物的採收。
	C2 社區文化認同	胡蘿蔔是新生社區重要地方文化產業，故藉由社區發展協會與居民共同舉辦這個活動，讓產業在熱鬧有趣的活動中更多元的呈現，凝聚社區居民的認同感。
	C3 地方產業特色	社區居民大多務農，而農產為地方特色產業，要能突顯其特質，則以地方文化的獨特性為基礎創造出新的產業內容，且產業若能有效地切入市場，更能成為地方特色。
	C4 活動教育價值	透過活動，讓參與的人對產業的認識之外，且在活動中感受人與人的互動、熱忱、人情味...，又藉由創意料理的呈現，讓天然食材融入食安議題裡。

您對以上評估準則重要度排序：___ ≥ ___ ≥ ___ ≥ ___。(請填代號)

●各評估準則重要度分析(請依據上述排序，比較各構面的相對重要程度，請打勾)

評估準則	相對重要程度									評估準則
	絕對重要	極為重要	頗為重要	稍微重要	同等重要	稍微重要	頗為重要	極為重要	絕對重要	
	9:1	7:1	5:1	3:1	1:1	1:3	1:5	1:7	1:9	
C1 整體環境氛圍										C2 社區文化認同
C1 整體環境氛圍										C3 地方產業特色
C1 整體環境氛圍										C4 活動教育價值
C2 社區文化認同										C3 地方產業特色
C2 社區文化認同										C4 活動教育價值
C3 地方產業特色										C4 活動教育價值