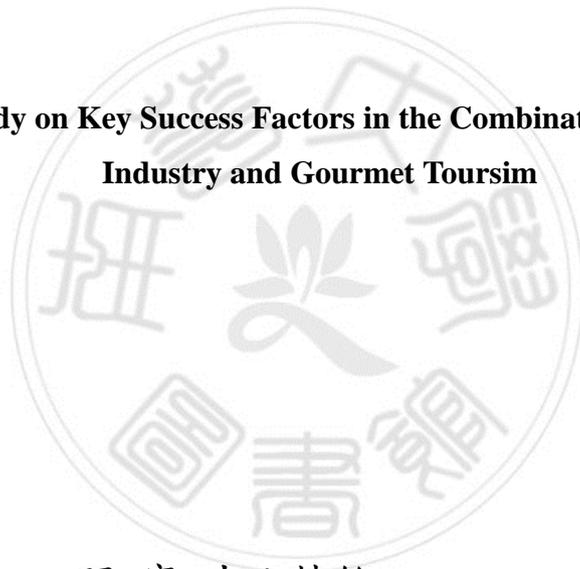


南華大學旅遊管理學系旅遊管理碩士班碩士論文

**A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER PROGRAM OF
TOURISM MANAGEMENT DEPARTMENT OF TOURISM MANAGEMENT
NAN HUA UNIVERSITY**

茶產業結合美食觀光關鍵成功因素之研究

**A Study on Key Success Factors in the Combination of Tea
Industry and Gourmet Tourism**



研究生：林銘二

GRADUATE STUDENT : MING-ERH LIN

指導教授：李謀監 博士

ADVISOR : MOU-CHIEN LEE PH.D.

中 華 民 國 一 〇 四 年 六 月

南 華 大 學

旅遊管理學系旅遊管理碩士班
碩 士 學 位 論 文

茶產業結合美食觀光關鍵成功因素之研究

研究生： 林 毅 二

經考試合格特此證明

口試委員： 蔡 必 焜
段 兆 琦

李 謙 盛

指導教授： 李 謙 盛

系主任(所長)： 丁 德 敏

口試日期：中華民國 104 年 6 月 10 日

謝 誌

一轉眼兩年的研究所時光即就過去，心中有濃濃的感觸與深深的感謝，很幸運能在平日工作辛勞中，報考進修錄取南華大學旅遊管理研究所碩士班就讀，展開這兩年在職碩士生的生活，雖然忙碌卻有滿滿的收穫。

首先，非常感謝指導老師李謀監博士對我的啟發與指導，從開始的研究題目、研究方向、參考文獻、組織架構、問卷調查到統計分析等，給予我相當大的協助，在你的費心指導與督促之下，讓我能如期完成論文，能跟著李老師學習讓我感覺到十分的幸運。另外，也要感謝口試委員段兆麟副校長及蔡必焜博士在百忙之中撥冗蒞臨指導，提供我許多寶貴的意見，使得論文能夠更加的完善周延。

還要感謝研究所的同學們彼此互相加油打氣，很高興能和你們一起進修當同學，以及一起 meeting 的夥伴，和大家一起學習的過程讓我成長茁壯，謝謝你們的協助與鼓勵。另外，還要感謝辦公室同仁及好友們的勉勵及關心，陪伴我度過這兩年辛苦中還能帶著歡笑的研究所生活。

最後要特別感謝默默支持我的家人，你們的體諒與包容，讓我能無後顧之憂的完成論文，感謝你們一路的陪伴支持。

林銘二 謹誌 2014.06

南華大學旅遊管理學系旅遊管理碩士班
103學年度第二學期碩士論文摘要

論文題目：茶產業結合美食觀光關鍵成功因素之研究

研究生：林銘二

指導教授：李謀監博士

論文摘要內容：

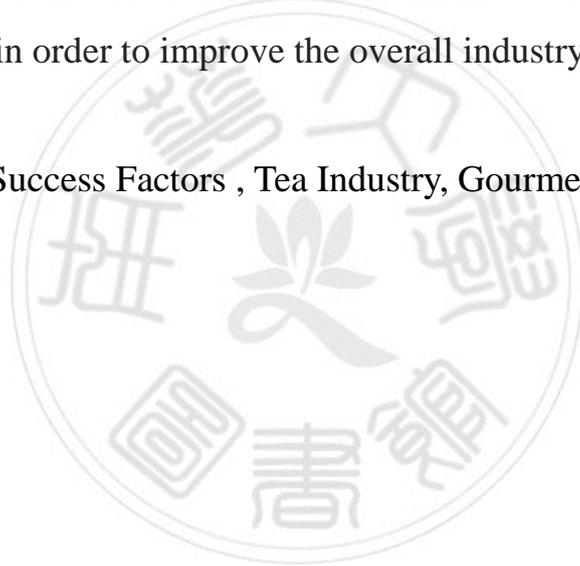
隨著農產品貿易自由化後，開放茶葉進口，在其他海外產茶國家的競爭之下，茶產業面臨大量的進口廉價茶葉的衝擊，嚴重打擊國內茶產業市場，茶葉所能提供的經濟效益嚴重退縮，成為台灣茶葉新的挑戰，台灣茶農逐漸走入精緻化、有機化生產，導入觀光意涵，以更好的服務品質，搭配當地民宿、旅遊景點，規劃茶園套裝行程，介紹茶園生態及茶葉製作過程，讓遊客親自參與，獲得茶葉知識並體驗茶園生活，並結合在地的的美食及茶文化生活方式體驗旅遊等方式，創造更大的經濟效率。在眾多的茶產業結合美食觀光的因素中，何種內容較符合消費者的需求，茶產業結合美食觀光評估的要素之排序為何，這正是本研究想加以探討的重點。

研究結果顯示：(1) 分析茶產業結合美食觀光在消費者心目中參考時的權重排序(2) 善加利用資訊建立通路關係，推廣行銷權重明顯高於其他準則，為首要重視的準則因素(3) 食品安全問題引起社會輿論，為消費者所關注的議題，茶美食安全衛生為次準則最高。依研究結果建議：建議定期辦理各項茶節慶活動或展售會，透過行銷與包裝，結合教育、展覽農業產品、社區營造等活動連結，吸引更多消費者蒞臨參觀，增加民眾對茶葉文化的了解，提升整體產業，帶動地方繁榮。

關鍵詞：關鍵成功因素、茶產業、美食觀光

industry and gourmet tourism; (2) the promotion weight in making the best use of IT to establish pathways relationship marketing is significantly higher than other criteria and becomes the headed factor to pay attention to the guidelines; (3) the food safety problems which arouse public attention are the concerning issues to consumers. So as for the second criterion, food safety and health tea are the highest. According to the findings: it is strongly recommended that the tea festival and exhibition should be held regularly. Through marketing and packaging, combined with education, exhibition of agricultural products, community-building and other related activities, more consumers will be attracted to come to visit and have a better understanding of the tea culture in order to improve the overall industry and promote local prosperity.

Keywords: Key Success Factors , Tea Industry, Gourmet Tourism



目 錄

中文摘要.....	i
英文摘要.....	ii
目錄.....	iv
表目錄.....	vi
圖目錄.....	vii
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究動機.....	3
1.3 研究目的.....	4
1.4 研究流程.....	4
第二章 文獻探討.....	6
2.1 台灣茶產業的轉型.....	6
2.2 美食觀光.....	15
2.3 關鍵成功因素.....	19
2.4 茶產業結合美食觀光的關鍵成功因素.....	25
2.4.1. 服務品質.....	25
2.4.2 體驗經濟.....	33
2.4.3 策略結盟.....	39
2.4.4 行銷策略.....	44
第三章 研究設計與方法.....	48
3.1 研究架構.....	48
3.2 資料分析方法.....	50
3.3 問卷調查.....	58

第四章 研究結果分析.....	61
4.1 茶產業結合美食觀光關鍵成功因素指標權重分析.....	61
4.2 不同專家指標權重分析.....	72
第五章 結論與建議.....	80
5.1 研究結論.....	80
5.2 政策性建議.....	84
5.3 後續研究建議.....	85
參考文獻.....	86
附錄一 正式問卷.....	95



表目錄

表2.1 台灣茶區產地分佈.....	7
表2.2 2010至2013年台灣茶葉進出口比較.....	8
表2.3 台灣茶產業之發展概況.....	9
表2.4 關鍵成功因素定義-策略規畫面.....	21
表2.5 關鍵成功因素定義-產業分析面.....	22
表2.6 關鍵成功因素定義-競爭優勢面.....	23
表2.7 SERVQUAL 量表衡量構面與變項.....	31
表2.8 體驗行銷的策略基礎.....	38
表2.9 體驗媒介的種類.....	39
表2.10 國內外學者對策略聯盟的定義彙整.....	41
表3.1 AHP 評估尺度.....	56
表3.2 N階正倒值矩陣的隨機指標值.....	56
表3.3 AHP 問卷受訪者基本資料.....	59
表4.1 AHP 問卷全體專家學者一致性檢定.....	61
表4.2 AHP 問卷全體專家學者準則相對權重分配.....	62
表4.3 AHP 問卷不同背景專家一致性檢定.....	72
表4.4 AHP 問卷不同背景專家主準則相對權重對照.....	73
表4.5 AHP 問卷不同背景專家之茶葉產品次準則相對權重對照.....	74
表4.6 AHP 問卷不同背景專家之茶餐服務次準則相對權重對照.....	76
表4.7 AHP 問卷不同背景專家之體驗活動次準則相對權重對照.....	77
表4.8 AHP 問卷不同背景專家之組織合作次準則相對權重對照.....	78
表4.9 AHP 問卷不同背景專家之推廣行銷次準則相對權重對照.....	79

圖目錄

圖1.1 研究流程.....	5
圖2.1 服務品質評量模式.....	29
圖2.2 P E B服務品質模式.....	30
圖2.3 經濟價值遞進.....	34
圖2.4 體驗的四大領域.....	35
圖2.5 行銷策略4P	45
圖3.1 研究架構.....	49
圖3.2 AHP分析程序與步驟之流程.....	51
圖3.3 AHP層級結構示意.....	53



第一章 緒論

1.1 研究背景

俗話說「柴米油鹽醬醋茶」，這些物品對人們來說都是生活中的必需品，而茶就占了一席之地。中國人千百年來的生活裡，處處有茶的蹤影，跟我們的生活息息相關，歷史上有一段有關茶的傳說是「神農嚐百草中毒，飲茶而解其毒」，茶葉不但入藥，且其成份中的某些物質對人體內的病毒，有裂解及排除的特殊能力與效果，已成為日常生活中不可少的飲料。茶可以清心也可以解憂，它不止是解渴的飲料，更是一種生活化文化；好友相聚，茶是溝通情感最好的媒介，不僅能化陌生為熱絡，化冷淡為熱情，也更拉近了彼此心靈的距離。

茶葉是來台觀光客經常要購買的伴手禮。隨著休閒農業發展及觀光客的逐年增加，台灣茶農亦逐漸走入精緻化、有機化生產，甚至導入觀光意涵，結合當地民宿，規劃茶園套裝行程，介紹茶園生態及茶葉製作過程，或讓遊客親自參與，獲得茶葉知識並體驗茶園生活。然而，過去茶農多為自產、自製、自銷，生態的改變對茶農本身也帶來很大的衝擊。

台灣種茶的歷史大約有兩百年之久，曾為台灣引以為傲的三大出口之一，優良品質深獲肯定。由福建的移民引進的閩南種，在台灣土地上生根的那一刻起，便與台灣人之間產生不可分割的連結。台灣早期最大宗的輸出產業就是茶葉，加上淡水的開港，造就了北台灣的興起，台北的大稻埕便見證了這一段輝煌的茶葉史。光復後，台茶的外銷為台灣農業的復興提供了不可抹滅的貢獻，台茶聞名於世，更為台灣賺取了可觀的外匯。但隨著農產品貿易自由化後，開放茶葉進口，在其他海外產茶國家的競爭之下，茶產業面臨進口低價茶葉的衝擊，台商大陸產製回銷台灣的低價茶葉，加上各項自然風險及市場風險等

外在環境因素，消費者喜好改變及市場需求降低，種植面積呈現縮減趨勢，茶葉出口量自民國 59 年近 2.5 萬公噸，下降至民國 102 年的 4,829 公噸；進口量則自原本的幾乎無進口，上升至民國 102 年進口量 31,555 公噸，目前台灣茶產業市場過度仰賴進口茶葉，茶葉進口量約為出口量的七倍，茶葉所能提供的經濟效益嚴重退縮，成為台灣茶產業新的挑戰。

大量的進口廉價茶葉嚴重地打擊國內茶產業市場，已威脅部份中、高價位的茶葉銷路，但業者仍對台灣茶業的前景充滿信心，業界仍依恃於台灣茶葉獨有的風味且難以模仿栽種以及製茶技術。但市場終究會改變，而東南亞、中國大陸所產的「仿台茶」風味已可直逼台灣的高級茶，再加上越南輸入的混充茶，對台灣的茶農可說是相當大的衝擊。

台灣具有獨特天然景觀與飲食文化，在國際觀光及美食市場上佔有重要的一席之地，隨著台灣旅遊景點及美食文化躍上國際媒體版面，台灣美食及特色旅遊景點已成為國際旅客的主要旅遊之一，名聞遐邇的小吃與美食，有著豐沛且多元的美食與相關的活動、節慶及傳統文化，不只是作為台灣大眾日常生活隨手可得的食品來源之一，同時也逐漸成為吸引國內、外觀光旅遊的重要吸引力。在地的食品可促進觀光活動的推展，透過地方美食意象使旅遊目的地更具識別性，也就是說旅客除了可品嚐旅遊目的地的地方特色外，更能體驗與學習當地美食歷史文化與傳統之意涵。茶產業如何有效結合美食觀光，強調遊客對在地特色茶美食之獨特體驗，在地美食、茶葉生產與製造的參與體驗等活動，使遊客產生難忘的回憶，提高茶產業的附加價值，應是當務之急。

1.2 研究動機

台灣茶產業自開始發展以來即以外銷、內銷到多元產銷；在外銷時期，創下了許多輝煌的銷售記錄，不過，因為受到國際茶葉市場的變化以及國內生產成本增加和政府法令改變等多重因素的影響下，台灣茶開始轉為以內銷為主，因此茶產業體制混亂失序，產業結構也產生了重大的改變。國內茶產業結構複雜，茶葉可由茶農自產、自製、自銷，但茶農自銷比例有限，多數仍以批發方式交由茶商銷售，茶商與製茶廠在整體台灣茶產業供銷鏈具有舉足輕重的地位。茶產業發展應充分利用茶葉產、製、銷過程所伴隨的功能來創造茶產業的附加價值，如茶葉美食及休閒體驗和教育等功能，藉特色與觀光結合，創造更大的經濟效益。台灣茶是整體形象的營造，不只包括茶農、茶廠、茶商，還包括各個茶業公會與政府機關，都要一起努力，將茶業整合成整體價值鏈，讓台灣茶的優質形象深植國際。

隨茶葉飲品市場之需求擴增，消費者對茶品的安全、衛生、品質格外重視，茶產業現階段應在食品衛生上嚴格把關，消費者購買產品時強調用的安心，茶葉的製造也要合乎衛生安全，從生產、加工、包裝到販賣都需要有明確規範與管制，與國際接軌的驗證制度也是未來需要達到的優先目標，所以建立消費者信心，讓消費者買的安心，喝得安心，提供優質安全的茶產品已成為現階段茶產業之主要目標。行政院農委會將茶產業列入產業優化之重點產業，積極輔導茶農安全用藥，提升品質，改善作業環境，降低生產成本，鼓勵台灣各茶區建立品牌，標榜茶葉產地及茶飲風味，有效區隔進口廉價與市場偽茶混充氾濫情形，提升茶葉生產的競爭力。

因應台灣傳統茶產業轉型問題，開啟精緻休閒農業的經營方式，茶產區融合當地的自然環境、人文因素、觀光資源元素，所形成的文

化及特色也有所差異。為了台灣茶產業發展，要如何將茶產業結合地區美食的觀光資源(茶園、茶餐廳等)，形成一連串的區域觀光路線，協助茶園、製茶廠等傳統茶產業轉型，將逐漸式微的傳統製茶技術，結合在地的的美食及茶文化生活方式體驗旅遊等方式，找尋茶產業結合美食觀光特色，啟發了本研究對於台灣茶產業觀光的研究動機，期待能透過茶產業結合美食觀光資源串連的方式，帶動茶產業地區觀光路線的發展與產業活絡，利用茶產業群聚形成的經濟效益，共同提升地區及產業競爭力。

1.3 研究目的

基於前述研究動機，歸納本研究欲探討之議題，具體而言，本研究的研究目的為：

- 一、利用茶產業結合美食觀光之相關文獻，歸納出關鍵成功因素之指標系統。
- 二、分析茶產業結合美食觀光之主要素與次指標之影響權重。
- 三、提供觀光局及業者研擬經營策略之參考。

1.4 研究流程

本研究根據研究內容，擬定研究流程以作為研究的執行。由研究背景與動機來建立研究目的，歸納文獻後運用分析層級法及德菲法建立層級架構與評估指標，依據架構進行問卷的設計與發放，回收專家問卷資料整理及分析，依資料分析的結果，做出結論與建議。研究流程圖如圖 1.1 所示：

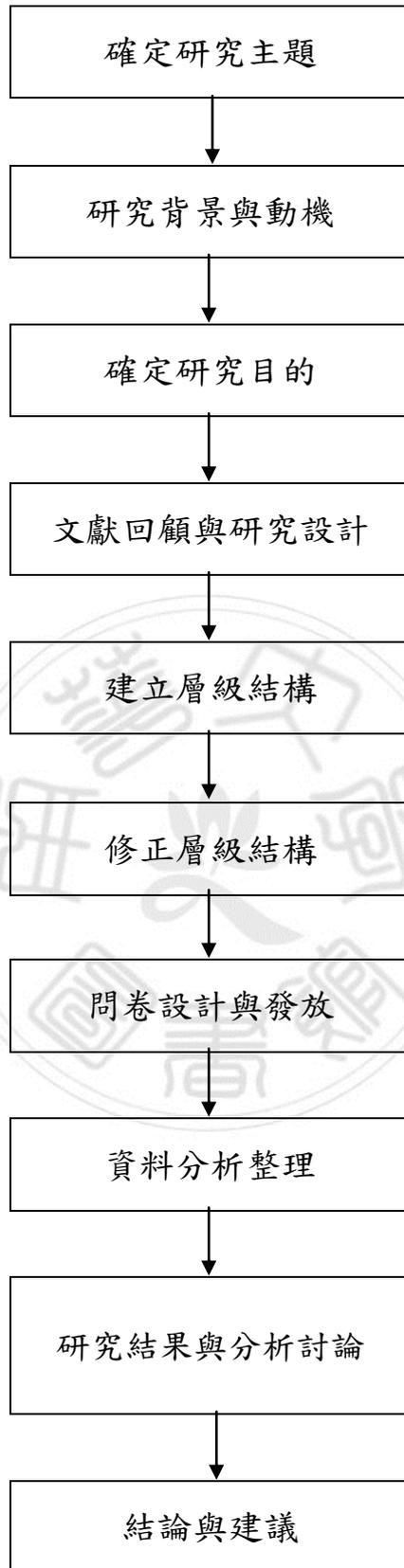


圖1.1 研究流程

第二章 文獻探討

本章在探討茶產業結合美食觀光關鍵成功因素之相關文獻與研究來說明，以作為本研究的理論基礎。

2.1 台灣茶產業的轉型

台灣的地理、氣候及環境非常適合茶樹生長，茶也是台灣重要的飲料及經濟作物。台灣種茶之歷史可回溯至 1796 年代，200 餘年前先人從福建武夷山引進茶種種植已發展為世界有名的茶葉產區，最盛時期(日據時代)種植面積曾達 4 萬 6 千多公頃。早期台灣茶葉以外銷為主，尤其是針對日本市場，綠茶與紅茶之外銷均興盛一時。然而，1970 年代以後因生產成本不敵中國及東南亞，台灣茶葉遂由外銷為主，改變成為生產部分發酵茶(一般稱為烏龍茶)供應內銷市場之經營模式。經過四十多年來的推廣，已為台灣高品質之烏龍茶打下良好的基礎。但近年來產製技術大量傳入中國及東南亞各國(越南、泰國及印尼等)，甚至連鄰近的琉球也大力發展烏龍茶，致使台灣茶產業面臨了進口茶之強大挑戰。根據農業統計年報資料，民國 102 年茶樹種植面積為 11,903 公頃，總產量達 14,718 公噸，茶葉進口量為 31,555 公噸，出口量為 4,829 公噸，茶產值約 69 億元，占農業總產值 1.4%，居農產品之前 10 大產值，為重要的經濟作物。茶園主要分佈以南投縣最多約 6557 公頃，嘉義縣次之 1819 公頃及新北市 754 公頃。隨著國內消費結構的改變，國人每人每年平均飲茶量，由民國 69 年的 0.34 公斤激增到民國 102 年的 1.7 公斤，使得內銷市場所需的部分發酵茶增長迅速，台灣從北到南、從平地到高山都有植茶，目前台灣茶區產地分佈(如表 2.1)。

表 2.1 台灣茶區產地分佈



台灣茶區分佈圖

資料來源：引自行政院農委會

另依據關稅總署統計資料，民國 102 年進口 30,187.7 公噸茶葉，其中紅茶 13,005.7 公噸，綠茶 10,039.9 公噸，普洱茶 3,673.3 公噸，部分發酵茶 3,468.8 公噸；出口 3,781.8 公噸，其中紅茶 1,445.3 公噸，

綠茶 1,059.9 噸，普洱茶 13.2 公噸，部分發酵茶 1,263.3 公噸；茶葉貿易逆差 1,473.4 萬美元。目前茶葉出口量有逐年增加之趨勢(如表 2.2)。

表2.2 2010至2013年台灣茶葉進出口比較

	年度進口量 (公噸)				年度進口值 (萬美元)			
	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年
茶葉 合計	31,112.1	29,264.1	29,906.2	30,187.7	4,883.6	5,053.5	5,250.6	5,545.2
綠茶	9,623.6	8,575.6	9,396.7	10,039.9	1,241.0	1,089.8	1,259.9	1,572.9
普洱 茶	5,313.0	5,292.4	4,060.2	3,673.3	851.5	1,099.1	876.3	707.4
紅茶	12,720.9	11,882.7	13,030.6	13,005.7	1,653.8	1,639.6	1,854.9	2,088.1
部分 發酵 茶	3,454.6	3,513.4	3,418.6	3,468.8	1,137.3	1,225.7	1,259.6	1,177.0

	年度出口量 (公噸)				年度進口值 (萬美元)			
	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年
茶葉 合計	2,602.6	2,800.0	3,125.8	3,781.8	2,328.6	3,109.1	3,623.5	4,071.8
綠茶	822.9	756.2	1,007.9	1,059.9	628.8	748.3	1,067.3	1,217.4
普洱 茶	20.6	33.3	18.7	13.2	12.9	29.8	37.4	37.9
紅茶	860.3	1,054.3	1,250.9	1,445.3	430.4	827.9	848.3	964.4
部分 發酵 茶	898.8	954.1	848.3	1,263.3	1,256.5	1,503.1	1,670.6	1,852.3

資料來源：整理自關稅總署

林木連（2009）提到台灣的茶葉發展歷史，主要經歷了清朝、日本統治、中華民國等三個時期。因此將台灣茶產業之發展概況整理如表 2.3：

表2.3 台灣茶產業之發展概況

時期	年代	台灣茶產業發展概況
清朝時期	清朝嘉慶 (1796-1820)	連雅堂(1921)《台灣通史》〈農業志〉：台灣最早種茶的年代在清朝嘉慶年間，由柯朝從福建引進種植於魚坑，後以茶籽播種方式繁衍，於是傳種開來。
	1810	林馥泉(1956)《烏龍茶及包種茶製造學》則指出台灣茶是1810年由廈門商人從大陸引進種植。
	1869	北京條約簽訂後，滬尼(今淡水)開埠成為西方國家商貿口岸：英商約翰·杜德在淡水創設行號Dodd & Co(寶順洋行)將台灣烏龍茶以「Formosa Tea」作為商標銷往紐約，開闢了美國市場的先河；此後，外商來台爭購，茶價因此暴漲，出口量由1865年82,022公斤躍升至1872年1,170,811公斤，出口值成長10倍，從1865年起至1880年，是烏龍茶獨佔台灣出口貿易的黃金時期。
	1984	清同治12年(1873)，世界茶葉市場不景氣需求量萎縮，瞬息之間，滯銷的茶葉堆積如山，台灣茶商不得已將烏龍茶改運到福州，薰製成具有花香的「包種花茶」來銷售，普遍受到歡迎，也因此打開了外銷的市場，成為台灣茶葉中第二號商品種類。

表2.3 台灣茶產業之發展概況(續)

日治時期 (1895-1945)	1899	日治初期台灣茶的出口大宗為烏龍茶，主要的市場是美國，而日本綠茶的最大市場也在美國，當時殖民地政府為了避免排擠效應，所以在新茶區製造包種茶與紅茶以區隔市場。
	1899	三井合名會社在台北的海山及桃園大溪地區開闢茶園，設立專製紅茶的工廠。
	1901	日本企業會社在桃園設立「茶樹栽培試驗場」。
	1907	日本台灣茶株式會社設立，專門產製紅茶輸出日本、俄國。
	1920	1920年後烏龍茶在北美市場的銷售挫敗後，殖民地政府為了迎合消費者的偏好，於是大力推動紅茶的栽種。
	1926	茶葉試驗所引進阿薩姆大葉茶種，在南投魚池鄉種植成功。
	1928	三井合名會社以「Formosa Black Tea」的名稱將紅茶銷往倫敦、紐約，深受消費者的青睞。隔年主銷倫敦，次銷美國、澳洲，也就是台灣極負盛名的「日東紅茶」(Nitton)，並與印度立頓(Lipton)一較高下。
	1937	世界紅茶生產過剩，市場價格暴跌。1933年荷印聯合印度、錫蘭等紅茶國家締結「國際葉限產協定」，規定1933至1940年期間，逐年限制紅茶的產製及輸出，促使台灣紅茶竄起。1937年台灣紅茶的生產量有633萬公斤，出口量更達580萬多公斤，佔該茶總輸出量的52%，為日治時代的最高記錄。台灣紅茶繼烏龍茶、包種茶的興起而成了台灣茶葉競爭海外市場的第三種主要茶葉。

表2.3 台灣茶產業之發展概況(續)

光復後至今	1946	農林處(後改為農林廳)連續3年開辦製茶及茶園復興貸款,貨款數額雖不多,對台灣茶業重新起步仍大有幫助。
	1947	國民政府接收由日本投資的企業會社,如三井農林、中野商店、野澤組台北出張所等8個單位,改隸台灣農林股份有限公司茶葉分公司,並將部分茶園放租給茶農經營。
	1948	英商協和洋行看重台灣發展綠茶的潛力,引進大陸綠茶師父試作炒菁綠茶,又在平鎮茶業試驗支所的倡導下,鼓勵生產台灣眉茶、珠茶。
	1949	戰復大陸及日本的綠茶產量尚未恢復,無法供應北非地區的綠茶需求,因此台灣的綠茶取而代之,成為北非摩洛哥等市場的開始。
	1974	往後10年間,台灣茶業由於生產成本增高,降低了在國際市場的競爭力,價格競爭導致品質控管不佳,使台灣茶業由外銷轉為內銷。
	1985	台灣因罐裝飲料茶的需求突增,茶進口量直線上升。隨著進口量持續增加,外銷衰退,台灣茶業因此又面臨另一次轉型蛻變。為了生存發展,有些茶農繼而轉到大陸、越南、泰國、印尼等國家發展茶業,由於大陸茶葉消費以綠茶為主,而台灣包種茶型質接近綠茶,但香味上獨具多變化的花香,所以在大陸市場普受消費者歡迎,成為優質高價的「舶來品」茶葉。而留在國內的茶農則因台灣加入WTO後,將茶園轉型為觀光茶園。
	2011	80年代以後,注重養生保健與環境保護的產品成為消費主流,因此茶葉消費轉而強調無農藥、無化學肥料、具環保概念的生產過程。其中極風茶的製茶原料是採收經過茶小綠葉禪叮咬過的茶菁,才產生具有熟果香或蜂蜜香的特殊滋味,所以絕對不能噴施農藥,算是目前台灣生產的茶類當中具環保概念的茶。

資料來源：引自洪儷倩(2011)及林木連、張如華、張清寬、陳玄、陳英玲、陳國任、楊盛勳、蔡右任與賴正南(2009)。

從歷史脈絡觀察台灣茶的發展，到了 2001 年出現各式各樣的茶飲類型，茶開始大量被飲用以及新式台灣茶飲的出現，使得茶能夠在短短數十年間，快速地受到消費者接受。林鼎盛(2007)歸納台灣茶產量改變特徵為：(一)台灣人對於茶消費量逐年增加，茶的飲用量持續提升(二)國內低價茶市場改由進口茶葉提供，台灣產的茶葉則以高單價為主(三)進口茶葉量超過總消費量之半數以上，台灣從出口茶葉國轉為茶葉進口國(四)出口茶葉的總量減少，但單價卻節節高升，高單價成為台灣茶葉外銷的主力(五)民國 70 年之後，台灣茶葉由外銷轉變為內銷為主。

台灣因地方特色及文化背景差異，自然發展出茶區之特色茶。長期以來，由於茶樹品種經過政府與農民不斷研究改良，配合氣候、土壤、水質、栽培技術精進與製茶經驗的傳承等因素，分別發展出各地的特色茶品，如北部的文山包種茶、木柵鐵觀音、中南部的凍頂烏龍茶及阿里山、梨山等地高山茶。台灣產製之茶葉主要區分烏龍茶、綠茶及紅茶等三種，其中烏龍茶(半發酵茶)佔最大宗，且馳名世界。茶葉產製分成萎凋、揉捻、發酵(氧化)、殺青、悶黃、成形、乾燥、加工及分級包裝九大步驟，因發酵程度再細分成不發酵茶、部份發酵茶、全發酵茶製程。目前臺灣茶樹的栽培品種主要分五大類：

- 一、 綠茶品種：青心大有、青心柑仔、台茶 10、11、14、16、17 號。
- 二、 包種烏龍茶品種：青心烏龍、青心大有、大葉烏龍、四季春、武夷及台茶 5、12、13 號。
- 三、 鐵觀音茶品種：鐵觀音、硬枝紅心。
- 四、 極風烏龍茶品種：青心大有、台茶 15、17 號。
- 五、 紅茶品種：大葉阿薩姆種、台茶 7、8、18 號、黃柑種。

近年來食品衛生與安全性問題受到廣泛的重視，茶葉亦不例外。尤其農藥殘留問題對臺灣茶產業出口與發展影響甚大，政府一方面積極發展茶葉衛生安全體系，進行茶葉農藥殘留檢測與國際同步，並教育茶農農藥使用情形，建立產地可追溯系統，如產地標章、有機茶認證標章、生產履歷，以確保茶葉來源。另一方面，輔導茶區優良茶比賽，比賽茶的價格節節升高，可帶動茶產業的發展，透過舉辦優良茶比賽可引導茶葉管理技術的改進，使茶農相互切磋製茶技術，提昇茶葉品質、穩定茶價，並達到促銷之功能；輔導茶商茶葉精製、加強包裝、建立自有優質品牌和加強行銷及推廣手法，以全面提升茶葉品質和產品價值。

行政院農業委員會也綜合國內外學者研究報導，將飲茶的功效歸納為下列八項：一、提神醒腦、消除疲勞、增強耐力；二、利尿；三、降低血液中膽固醇及低密度脂蛋白；四、預防蛀牙；五、強化微血管；六、抗菌作用；七、抗細胞突變作用及防癌作用；八、減緩衰老作用等。

一般產品分為產品、服務和體驗三種類型。就茶產業結合美食觀光而言，遊客所接受的產品包含產品(茶葉)、服務(茶美食、加工品)和體驗(觀光與文化創意)(Roberts & Hall, 2001)。在茶觀光的過程中，遊客購買了茶葉「產品」，其核心產品可能是購買茶葉的信任及保證等；實際產品是商業化的茶葉，包含茶葉品質、包裝、品牌、產區等；延伸產品是採購環境及相關口碑等。此外遊客也享受了茶美食和加工品的「服務」，其核心產品可能是生理和安全需要的滿足；實際產品是茶美食的商品化；延伸產品可能是與飲食服務時的環境、設施和服務人員等。遊客也進行了茶產業、美食與文化創意的「體驗」，其核心產品包含教育、懷舊和消費動機的滿足等；實際商品是商品化的文化創意，如茶葉產、製銷過程等；延伸產品則是體驗的真實性(蔡必焜、陳美芬、梁漢偉、張淳

惠，2013)。

由於國人經費所得的提高，對於茶的品質要求提高，外銷市場的需求不再獨領風騷，茶葉的發展重點不再侷限於農產品的加工，而是持續發展更多的茶類產品的研發創新以及推陳出新，以符合現代社會的需求，順應健康飲食的風潮，茶葉也以各種不同的形式出現在市面上，茶對人體的健康有益，各種點心、麵包以及料理都將茶葉拿來入菜，茶和我們的生活早已經是密不可分，除了滿足人們的生理需求之外，更重要的是也能滿足心理的需求。充分的提供消費者各項茶品產銷過程資訊，建立台灣好茶優質安全的品牌，產生市場區隔，創造茶品附加價值，提升台灣茶產業之國際競爭力。

近年觀光旅遊的型態也逐漸在改變，文化部積極「輔導各地方文化館及社區，國人旅遊需求與型態日趨多元化，以文化作為旅遊主題漸受到各方重視，辦理各項文化旅遊活動，充分結合在地資源、文化內涵與產業特色，將精采的地方風情，透過推廣用心旅行的態度作為規劃核心，將具主題風格的地方文化館及社區融入旅遊內容」，因此，茶文化的體驗也可藉由有形的觀光路線，透過走訪提供遊客近距離接觸地方文化之美（簡郁芳，2012）。

綜合上述，可知台灣茶產業後續永續經營之方向策略，藉由提升茶葉品質、發展茶葉多元化產品、建立優良茶葉品牌、加強茶產業觀光休閒體驗、增加消費者飲茶與保健認識、辦理優良茶評鑑與展售促銷活動及開拓國內外茶產業市場，創造整體茶產業競爭優勢及附加價值，提升台灣茶產業國際競爭力。

2.2 美食觀光

觀光產業為無煙鹵產業，在二次世界大戰後開始興起，現今成為各國主要產業發展之一。各國政府或各地區都在積極發展觀光產業，使觀光產業成為各國或地區的經濟產業主要收入。觀光產業佔全球 GDP 的 5%，相關服務出口比率 30% 及超過美金 1 兆的收益值，為一個持續成長的服務部門，且對於世界經濟成長及貢獻具有舉足輕重的角色 (Tang, 2011)。世界各國均將餐飲及觀光旅遊產業列為推動經濟發展的重點培育產業，投入相當多的資源及人力在各項基礎建設上，以期能與世界觀光潮流接軌，創造更多旅遊契機。

美食與觀光的結合，是受生活風格之改變而影響觀光客的動機、行為、態度及品質等。而關於旅遊生活風格的見解，Bourdieu (1984) 的思想就像是一塊敲門磚，影響了很多觀光旅遊研究的理論層面。其認為，在生活風格中，藉由融入實際行動的價值觀，影響觀光客之決策是日常生活的反應及實踐或不自覺的價值觀，如日常生活工作中的組織方式、體育活動、政治見解和音樂品味 (Bourdieu, 1984; Hjalager, 2004)。

而 Hjalager 更認為價值觀決定性的指標就是消費模式，其指標是人與人之間的重要中介質。消費不僅只是食物，也包括了餐廳和食物的風格，再透過媒體操作出的外在形象，使發送產品符號的意涵及呈現的故事行銷；而心理社會學研究也顯示出地方文化與媒體之間的行為及消費模式之確定性。換句話說，消費銜接了觀光行為及反映了生活意識。

Ignatov & Smith (2006) 定義美食觀光為在旅遊行程中購買或消費地區性食物，包括飲料或對食品製造進行觀察、學習，是一個主要動機或活動。對食物的需求不是單一特徵，即使在旅行的主要活動中，食物為當中的一個特徵，即可稱為美食觀光。「美食觀光」是關於透過食物體

驗旅遊目的地之自我體認與所知覺的興趣，美食在整個觀光產品和旅遊體驗中為一項核心要素。當地生產的食物與飲料可提供作為敘說故事的題材，或是傳達該地區文化的某些面向。美食觀光也意味著有關當地人們文化與識別之知識與資訊的轉移；意即其傳達了特定地區中本土的，或可能是獨特的事物。

依據邱子瑜(2012)之研究顯示：國外旅客來臺觀光的動機因素包含風光景色、菜餚、臺灣民情風俗和文化、歷史文物、人民友善、水果、物品價格和距離居住地近等，其中以「風光景色」、「菜餚」、「臺灣民情風俗和文化」依序是最重要的前三項。

美食觀光被認為是種展示當地產物及刺激觀光需求的方法(Plummer et al. 2005)。相關研究顯示，飲食與觀光的連結性逐漸增加，越來越多人為了飲食而旅遊，進而提升飲食觀光的重要性(Bessiere, 1998; Hall, Mitchell, & Sharples, 2003; Long, 2004)。Quan and Wang (2004)指出，飲食於觀光推廣策略中，已逐漸從「配角」變成「主角」。許多研究指出，目的地意象是旅遊決策過程與目的地選擇行為之關鍵因素，為觀光客目的地選擇之重要因子，會影響到旅客的態度與行為，且有助於瞭解遊客的觀光旅遊態度與未來行為，Karim (2006)的研究顯示，地方的特色美食可以強化觀光客對當地的整體意象。

Boniface (2003)指出，品嚐觀光是觀光客為了品嚐食物和飲料而旅行。而 Hall et al. (2003)的研究則將飲食觀光定義為，觀光客參訪主要和次要的飲食生產者、飲食節慶、餐廳、特別目的地或是為了品嚐體驗特別地區之飲食，皆為飲食觀光客主要的旅遊動機，而此定義不能只稱任何旅行中的餐飲消費就是飲食觀光，必須觀光客渴望嚐試特殊的飲食型態，或是特殊地區的產品，甚至，品嚐特殊主廚所烹調的菜餚，

才可稱之為「飲食觀光」。Tussyadiah (2005) 在其研究中則將飲食觀光描述為旅行是為了要找尋某樣東西並且享受在不同地理區域上的食物消費，然而這裡的「某樣東西」代表什麼意思呢？是以訴求個人需求層面為主或者跟飲食相關的經驗？Hall, Sharples 和 Smith (2003) 指出對於許多人來說食物觀光提供了一種機會找尋某種事物是真實的、傳統的並且具有意義的、某種被製造出來的物品、某種訴說著沿襲過去至今的遺產或者認同，不論是關於人們自己本身或是他者。

文化能使旅客的旅遊活動更加豐富而有深度，美食能成為旅遊的吸引力，美食、文化與觀光三項的結合，有助於觀光行銷策略的推展。在美食觀光的脈絡中，食品被視為旅遊目的，食品是地區人民認同及文化的表徵。食品也是文化觀光和文物觀光當中的一個重要組成部分，展現了文化面向。食品更是旅遊的核心，是一個進入另一種文化鮮明生動的入口 (C.M. Hall, et al., 2003; Long, 2004)。因此美食可做為文化觀光的媒介，同時美食觀光亦為一新型式的旅遊。國內也逐漸重視利用地方食物以行銷觀光，希望藉以提昇整體觀光附加價值來創造經濟效益(行政院觀光拔尖領航方案, 2009)。

以地方美食所形成的美食觀光，不僅是為了解除飢餓而滿足果腹之慾，更提供了多元的旅遊經驗；Brunori(2007)曾提過「在地食物」包含五個面向：(1)「功能上」具有健康與美味的意義 (2)「生態上」注重食物里程的距離、生物多樣性與地景的變化 (3)「美學上」使地景具有多樣性與差異性之面貌 (4)「倫理上」食物具有本質上的真實性，並且與人類社群參雜了認同感與休息與共的連帶關係 (5)「政治上」食物可以改變傳統食物鏈中種子、農藥、加工、製造與行銷公司等權利支配，具有改變生產與消費模式的影響力(Brunori, 2007; 黃紫翎, 2010)。此

外，Hall & Sharples (2003) 也針對觀光客對食物感興趣的程度，進而將食物觀光的範圍分為四類：(1) 對於食物觀光擁有高度興趣，將參觀餐廳、市集、酒廠訂為旅行主要的目的，在遊程中所參與的活動都和食物有關，例如：精緻美食旅遊、美食主義旅遊、烹飪旅遊(2) 對於食物觀光持有中度興趣，在旅遊過程中適度參與和食物有關的活動，例如：美食旅遊(3) 對於參與和食物有關的活動只有低度興趣，或許會因為好奇心或是有與眾不同的產品才參與，例如：鄉村／城市旅遊(4) 對於參與和食物有關的活動毫無興趣，在旅遊過程中將吃視為生理需求且選擇熟悉的餐廳，例如：一般旅行或旅遊。

孫好鑫(2009)認為美食觀光具有下列七項特性：(1) 他被視為地方文化的一部分(2) 同時也提升居民或觀光客對於地方的認同感，如此一來也助於地方行銷(3) 更建立地方吸引力，提升競爭力(4) 無形中增加產品的附加價值，促使地方經濟發展(5) 也可與大型活動相結合，並運用食物的文化舉辦相關的節慶活動(6) 觀光客對於產品和服務的偏好、消費模式的指標(7) 是全球化 and 地方化的指標。美食觀光可以說是地方消費的一種型態，也可以說是從消費地方所衍生出來的旅遊模式。

台灣美食行銷推廣計畫自 2007 年起，以台灣美食國內推廣展銷活動、美食遊程規劃競賽、外籍旅客國內美食試遊團、協助業者參加國際大型美食展、台灣美食海外發表會、研究台灣美食科技應用、行銷通路規劃與海外投資商情研究、調查合適台灣美食輸出之國家地區，建置輸出國家之地方風俗、文化法律及合作對象資料庫、促進餐飲業海外投資與國際化營運、輔導業者提升服務品質與國際化能力，辦理大型聯合行銷活動、台灣美食知識饗宴、地方特色展銷等，2010 年持續以「行銷台灣美食」為目標，辦理行銷活動、搭配媒體廣宣為工具，來行銷台灣美

食。

Jolliffe(2007)認為，茶具有複雜的全球歷史，至今已發展出一些以茶為焦點的觀光目的地有三類，包括了如自然景點或是人工景點，如茶園或是博物館；以及以茶或以茶為組成要素的特別事件亦屬之，將茶結合 Gunn(1998)所提出的遊覽式觀光景點概念，此類型的觀光景點則可將茶旅遊觀光路線的概念列入。

由行政院觀光局「台灣挑 Tea」計畫，進行以「茶」為主題包裝創意旅遊產品，知名的特色茶如紅茶、包種茶、高山茶、東方美人茶及烏龍茶，重點推出「台灣茶道之旅」5條路線，並以「識茶、品茶、戲茶、啖茶」為創意感動元素，搭配庶民經濟、慢活、傳統產業新風貌提供旅遊新體驗。增加茶文化的知名度，創造國際觀光客旅行台灣的新感動(中華民國交通部觀光局 2011)。

綜合上述，隨著生活水準的提升，觀光客開始尋求各種方式來放鬆心情、紓解壓力及享受生活，越來越多人會為了美食而觀光旅遊，旅遊的過程中追求獨特性和可回憶性的美食體驗，已成為台灣的觀光吸引力，美食體驗的愉悅與感受，帶給觀光客不同的意義。

2.3 關鍵成功因素

「關鍵成功因素」(Critical Success Factor, CSF:或稱 Key Success Factor, KSF) 是麻省理工學院所提倡的一套用以界定組織資訊需求的分析方法。它的假設是，任何一個組織要能經營成功，所必定要掌握一些重要因素。也是討論產業特質與企業策略之間關係時，常使用的概念。不同學者將此觀念應用在不同產業或領域而產生了不同解釋及定義(江政達、王怡文，2014)。關鍵成功因素的核心是「成功」，指能促使企業、

組織或個人能達成其目標和宗旨的重要因素；關鍵成功因素的有效組合能協助企業、組織或個人確保其核心能力和競爭優勢，達到永續經營的目的。

關鍵成功因素的來源為 1943 年組織經濟學家為 John R. Commons 提出「限制因子」的概念運用到管理及談判之運作。直到 1961 年管理學者 D.W. Daniel 在「管理資訊的危機」(Management Information Crisis) 文中提出，大部份的產業都具有 3 至 6 項決定是否成功的關鍵要素，因此，關鍵成功因素被廣泛的運用到各個不同的研究領域(吳碧玉，2003)。大前研一(1985)認為關鍵成功因素為策略家尋找策略優勢的途徑之一，即透過確認本行業的關鍵成功因素，然後把企業的資源集中投入可以取得競爭優勢的特定領域中。大前研一對產業關鍵成功因素分析時，所列舉的評估項目為原料來源、生產設施、生產科技、產品變化、應用工程、銷售人力、分銷網及服務項目。

吳碧玉(2003)認為關鍵成功因素在策略管理中可分別從策略規劃、產業分析及競爭優勢等三種不同角度說明各學者對關鍵成功因素之看法。

一、 策略規劃觀點中的關鍵成功因素：策略規劃是一種過程，最終目的是要找出良好的策略，達到理想目標或帶來預期的利潤。在規劃的過程中，策略的設定必須有所依據才能有效達到目的，而這些依據就是關鍵成功因素；先尋找比較出優劣勢，檢視過去的策略，分析掌握良好的資源及企業的優勢，找出環境的機會與威脅，使策略規劃更有成效。

表2.4 關鍵成功因素定義-策略規畫面

學者	年代	關鍵成功因素之定義
Hofer & Schedndel	1978	視為一群變數，群變數所做的決策，將會實際地影響各企業在產業中整體的競爭地位。並分析包含總體環境、產業環境與企業本身等三個層次，並將三個不同層次之關鍵成功因素與策略規劃程序作連結。
Tompos & Stricland	1981	廠商要經營成功必須集中在高度優先且必須做好的工作上。
Glueck	1982	透過一套決策與行動，利用產業分析可找出環境的機會與威脅，進而評估企業之相對優勢與劣勢，可以幫助企業發展有效的策略。
Leidecker & Bruno	1984	利用 Hofer & Schedndel 的七個策略規劃程序，提出成功關鍵因素與策略規劃過程之關係。關鍵成功因素分析的層次包含三種不同層次，其中總體環境與產業環境將影響策略規劃中對外部環境分析之機會與威脅的認知，而企業本身的關鍵成功因素則可輔助企業評估其本身資源所處之優、劣勢，藉以決定企業有限資源分配的優先順序，進而規劃成功的優勢策略。
大前研一	1985	策略家尋求策略優勢的四條途徑之一，利用產業結構分析關鍵成功因素，然後再把企業的資源集中投入在能取得競爭優勢的特定領域中。
Boseman	1986	自 Glueck 策略規劃中之策略環境分析的角度認為：「關鍵成功因素是由企業的強弱勢和機會威脅分析，作為建立組織策略的基礎。」
楊振財	1993	企業資源部署的地方，策略規劃的依據，是獲致成功必備的要素。
黃議慶	2006	所謂策略就是規劃、安排現有的資源及技術，來達成既定的目標。在規劃的過程中，必須要有所依據才能有效的達成目的，而這些依據就是關鍵成功因素。

資料來源：本研究依吳碧玉(2003)整理修正

二、 產業分析觀點中的關鍵成功因素：藉由分析產業環境結構的過程中，發掘一些企業發展或生存具有影響力的幾個關鍵，企業若能掌握這些因素，將可以取得相對有利的競爭地位。透過分析整體產業，確認該產業的關鍵成功因素。

表2.5 關鍵成功因素定義-產業分析面

學者	年代	關鍵成功因素之定義
Michael & E. Porter	1980	一個產業的競爭態勢主要是受到新加入者的威脅程度、替代性產品或勞務的威脅、購買者的議價力量、供應商的議價能力及現有廠商的競爭強度此五種力量決定其競爭力。五力分析提供企業一個完整的產業分析架構，企業透過此一模式分析可以明瞭何處存在機會?所面臨的主要威脅為何?同時也可以使企業明白產業內成功需具備哪些條件。透過五力分析可以瞭解目前產業結構也可確認企業本身在產業的優劣勢，以訂定適合的競爭策略。考慮產業結構面所有可能的條件後，來掌握關鍵成功點。
David A. Asker	1984	面對競爭對手時所必須具備的競爭能力，企業唯有把握產業的關鍵成功因素，才能建立長久的競爭優勢。他認為關鍵成功因素來自產業分析，係指一產業最重要的競爭能力或競爭資產；成功的業者所擁有的優勢必為產業關鍵成功的優勢，不成功的業者則通常是缺少其中的某一個或某幾個因素；同時認為關鍵成功因素會隨產業環境的變化而改變，故企業不僅要辨視目前產業的重點，而且也要預測在未來的演變。
黃營彬	1996	產業中最重要競爭能力或資產，廠商唯有掌握住產業之關鍵成功因素，才能建立持久的競爭優勢；反之，則競爭能力大打折扣。一般來講，產業具備了不敗的競爭優勢，該項優勢通常與產業的關鍵成功因素相符。成功的企業往往擁有某幾項的優勢。
許文科	2000	認為企業在營運的過程，部分關鍵因素或工作項目對於企業政策或系統的導入有正面影響的效果，並可提升企業的競爭能力。
崔德昌	2001	產業內具相同目標的企業，欲求經營的成功，必須特別著重的企業活動項目，且此類項目將隨時間、地域、產業及企業之不同而必須有所調整，即關鍵成功因素是動態的，且隨企業經營目標的不同而會有所差異。
伍忠賢	2003	每個行業都有其獨特的關鍵成功因素，比較的標準分為主要競爭者及產業內平均水準，因素可分為必要條件及充份條件。

資料來源：本研究依吳碧玉(2003)整理修正

三、 競爭優勢觀點中的關鍵成功因素：競爭優勢是指企業在產業中，擁有其他競爭者獨佔且優越的地位，使企業在市場中得到的利益超過競爭對手，保持獨特的競爭力，取代競爭對手獲得經濟價值的能力，因此企業是否能維持或建立優勢地位，必須掌握關鍵成功因素。

表2.6 關鍵成功因素定義-競爭優勢面

學者	年代	關鍵成功因素之定義
Ansoff	1984	利用獨特的資產、技術、資源及活動，而使企業發展出相對於競爭者獨特而有利的地位。確保企業獲利的必要競爭要素，另將企業未來的發展策略導引趨於產業成功關鍵因素，如此可使企業本身取得在競爭上的相對優勢地位。
Hofer & Shendel	1987	企業經由其活動領域與所掌握的資源，發展出獨特的優勢，所能展握的資源會影響企業在產業中的競爭地位。管理者透過賦予各項關鍵成功因素不同的權數，不僅影響該企業本身之政策，亦影響產業中競爭狀況，更進而一部地影響企業在產業中的地位。
Hill & Jones	1989	是個別廠商在該產業競爭的主要成功因素。
吳思華	1988	就是在特定產業內，要成功的與人競爭所需具備的競爭技術與資產。藉由分析企業優勢與關鍵因素配合之情況，即可判斷其是否具有競爭力，如果企業的優勢恰好表現在產業的關鍵成功因素上，那企業就可以獲得競爭優勢。
孟德芸	1988	彙整各派學者對關鍵成功因素所下之定義，將產業環境、產業特性互動下所產生之產業獨特性競爭條件；企業如果擁有產業的獨特性競爭條件，就能維持企業在產業中的競爭優勢。
林材波	1991	關鍵成功因素(KSF)就是在特定產業內，要成功的與人競爭，或是經營績效要達到業界水平之要求，所以須必備的競爭技術或資產。
Crag & Grant	1993	企業建立競爭優勢的外部來源，但企業可從客戶的慾望或環境中的競爭情形加以辨別這些關鍵成功因素。
Sharon M. Oster	1994	視為一種資產，在一段時間內能使廠商在產業中較其他競爭對手有較高的經營績效。但須具有時效性。

司徒達賢	1998	必須先檢視組織本身所擁有的條件或資源，然後再以本身所獨有的一些條件和資源為基礎，來設計一些別人不易追隨與模仿的策略。
吳碧玉	2003	企業要確認核心資源，並且能運用核心資源使其成為關鍵成功因素，才能進而發展競爭上之優勢。
Hill, C. W. L & Jones, G. R	2004	區別資源與能耐，可了解何者有助於公司產生特定的優勢，即為獨特競爭力。

資料來源：本研究依吳碧玉(2003)整理修正

根據周文賢(1999)之研究，成功因素之構面會隨著市場及產品的不同而異，可區分為以下幾項：(1)產品品質:是指產品的級數，同樣功能的產品有不同的品質存在，品質必須達到一個合理的水準，才能在市場上具有競爭力(2)價格競爭力:是指價格相對於品質的觀念，就是用相同的價格，可以買到多少的品質(3)通路掌握力:產品從離開公司至顧客的過程中，稱為通路。掌握有效通路，企業才能更順利地將產品銷售給顧客，因此通路掌握力越強者，競爭力越強。(4)促銷效果:企業舉辦促銷活動，所產生的消費者反應及市場銷售量成效稱之為促銷效果。

吳碧玉(2003)認為關鍵成功因素具有下列五項特性：(1)關鍵成功因素的探討，需同時考量內外部環境因素(2)關鍵成功因素會隨著時間的不同、產業生命週期之改變而變化，因此，探討關鍵成功因素，必須隨環境、趨勢而變化(3)關鍵成功因素會因產業的不同、產品、市場的不同而有所差異，因此，必須深入研究、評估與分析某些關鍵成功因素以形成策略(4)關鍵成功因素的功能在聚焦企業經營管理的關鍵領域，使之達到更高的效率(5)資本、人力和時間均是稀少的資源，應確實用在相關成敗關鍵領域上。

綜合各相關學者對關鍵成功因素的論述得知，關鍵成功因素會隨著不同的研究範圍而有所差異，但是都是在說明企業在營運活動過程中，為達成所設定的成功目標邁進，必須考慮某些會阻礙成功的因素。本研究除綜合上述學者之論述並依 Crouch&Ritchie(1999)之觀光目的地競爭力概念模型，歸納茶區競爭力有關的成功因素如下：(1)限定因素：包括茶區的位置、依賴性(鄰近地區的條件)、安全性和成本因素等(2)支援因素與資源：包括茶區的基礎設施、可及性、輔助資源和企業精神(3)核心資源和吸引因素：包括茶區的自然地理景觀、文化與歷史、市場聯繫、活動組合、特殊節慶和公共建設(4)目的地管理：包括茶區資源管理、行銷、組織、資訊和服務。

2.4 茶產業結合美食觀光的關鍵成功因素

本研究初步建構綜整茶產業結合美食觀光的關鍵成功因素計有服務品質、體驗經濟、策略結盟及行銷策略等四項，詳述情況如下：

2.4.1 服務品質

「服務」是一種無形的產品及非實體的東西，而且也是沒有固定的標準模式。服務品質之好壞與否，是無法用具體的體積、重量和成分等量化的數字來判斷。近年來因應社會的變遷和資訊的快速發展，人們對服務需求的品質日益講究，服務品質的優劣更是業者為爭取客源的重要關鍵。顧客在購買商品時，除了考慮產品的價格與實質品質外，也逐漸開始重視業者提供無形性的服務品質。

服務品質的定義

當消費者在購買商品時，除了考慮產品的價格與實質的品質外，逐漸會開始重視業者所提供的無形性的服務品質。企業所提供服務的優劣，將成為消費者是否再次購買的重要指標。服務品質是一個抽象概念，很難如同一般商品直接判別為良品或不良品，加上消費者有主觀上差異，產生對服務品質好壞之判斷有不同的認知。在實務上可將服務品質定義為「消費者對服務的期待，消費者接受服務後，實際認知與服務間的落差」。服務品質不僅是一種結果，包含提供服務過程和方法，是由消費者整體實際感受，來決定服務品質的好壞，由接受服務消費者的主觀認知。

Gronroos(1982)認為服務品質是指「顧客對於服務期望及接受服務後實際的認知的比較」。Lehtinen(1982)站在顧客的觀點來看服務品質，認為服務品質是一種過程品質，在服務的過程中，消費者對此服務的主觀評價。Parasuraman, Zeithaml, & Berry(1985)談及對於消費者而言，服務品質是較產品品質更難去評價的，因而提出服務品質為服務前的期望與接受服務後的知覺品質差距，亦即顧客事前期望的服務與接受服務後的實際感受間之比較。Wakefield(2001)認為服務品質為期望和認知接受兩者之距，而服務品質亦分為有形服務和無形服務。有形服務不僅包含實體輸出，更包括實體設施、設備和人員的儀表，而無形的服務指服務表現，包括信任、回應、保證和同理心。陳智中(2008)認為服務品質不同於有形產品品質，其特性包括：(1)服務品質是服務接受者主觀的衡量，難以量化，比有形產品更難評(2)服務接受者對服務品質的認知來自其對服務的期望，及服務後對其實際感受二者比較而來，服務品質的認知常會因人而異(3)服務接受者涉入服務的提供過程，除了對服務執行成

果評估外，對服務傳遞方式進行評估(4)服務品質是服務接受者對於一系列事物的一種延續性的評價，將會影響服務接受者的再購意願。謝榮光(2008)認為服務的特性具有四個主要的面向，分別是無形性、不可分割性、可變性及易逝性，這些特性對餐廳的服務品質會有很大的影響，分述如下：

- 一、 無形性：服務是一種構想和觀念，它是無形的。消費者在購買服務之前，是無法看到、品嚐、感覺、聽到或聞到的，無法事先判斷服務品質的好壞，以致於造成顧客在消費時的風險。
- 二、 異質性：服務具高度的可變性，特別是在高度與人接觸的服務業。服務人員的行為一致性是很難保證的，服務的效率隨著提供者及接受者、服務時間、及服務地點的不同，也會隨之不同。
- 三、 不可分割性：服務的生產與消費是不可分割的。服務不同於實體的產品，必須經由製造、儲存、配送、銷售才得以消費，服務性的消費與生產通常是同時進行。在勞動密集的服務業中，服務品質的發生通常是在接觸人員及顧客的互動之間產生。
- 四、 易逝性：服務具有無法儲存的特性，也沒有實體產品的「存貨」現象。服務必須在交易發生時所產生的，不像實體貨品可以先行將存貨製造出來再等待出售，當服務的需求波動程度大時，服務業者無法利用以存貨來解決過多的需求。

林振益(2014)認為餐飲服務，應非僅限於提供餐飲的純熟技巧，會構成用餐場所內外所有的情境因素，包括服務的技能 and 態度、顧客主要類型和水準、餐廳的地理位置、餐廳內部裝潢與空間佈置、服裝設備等，這些設施皆是包含在服務範圍內，餐飲服務不僅是提供食物功能而已，

與消費者直接接觸的服務員態度與服務好壞也有很多的關係，即使再好的食物、裝潢和餐具，如果沒有訓練有素的員工及乾淨整齊的用餐環境，消費者的消費滿意度就大打折扣。

綜合上述學者對於「服務品質」的定義可得知，服務品質屬抽象之概念，是一種主觀認知，不但無形且沒有固定的標準模式，服務品質好壞的評量，視所服務的對象及期待品質。

服務品質的衡量構面

為了有效衡量服務品質，Parasuraman, Zeithaml, & Berry(1985)利用銀行、信用卡、設備維修與保養及長途電話四種服務業為研究對象以進行實證研究，經過與消費者訪談後，找出較明確的輪廓，提出服務品質十項構面(如圖 2.1)：

- 一、 可靠性：企業讓顧客有信任的感覺，在規定的時間內，能可靠且準確提供所承諾的服務。
- 二、 反應性：服務人員提供快速的服務，且能迅速完成消費者的需求。
- 三、 勝任性：服務人員必須培養專業知識及能力，才能提供良好的專業服務。
- 四、 接任性：服務人員讓人感覺容易接觸，能隨時隨地提供服務，讓消費者得到滿足感。
- 五、 禮貌性：服務人員態度必須親切，體恤客人服務及尊重客人需求，一切以消費者利益為考量。
- 六、 溝通性：服務人員能傾聽消費者的意見，並以消費者熟悉的語言來進行溝通。
- 七、 信賴性：服務人員是值得信任、相信及誠實，讓消費者對企業及服

務人員產生好口碑。

- 八、 安全性：服務人員能使顧客免於受到危險和懷疑，讓消費者感覺在此處用餐有安全感。
- 九、 瞭解和熟知顧客：服務人員致力於瞭解消費者需求並且能認識消費者。
- 十、 有形性：服務發生的實體設施、設備、工具與服務人員的外在形象，讓消費者感到好印象，才会有再度消費的慾望。

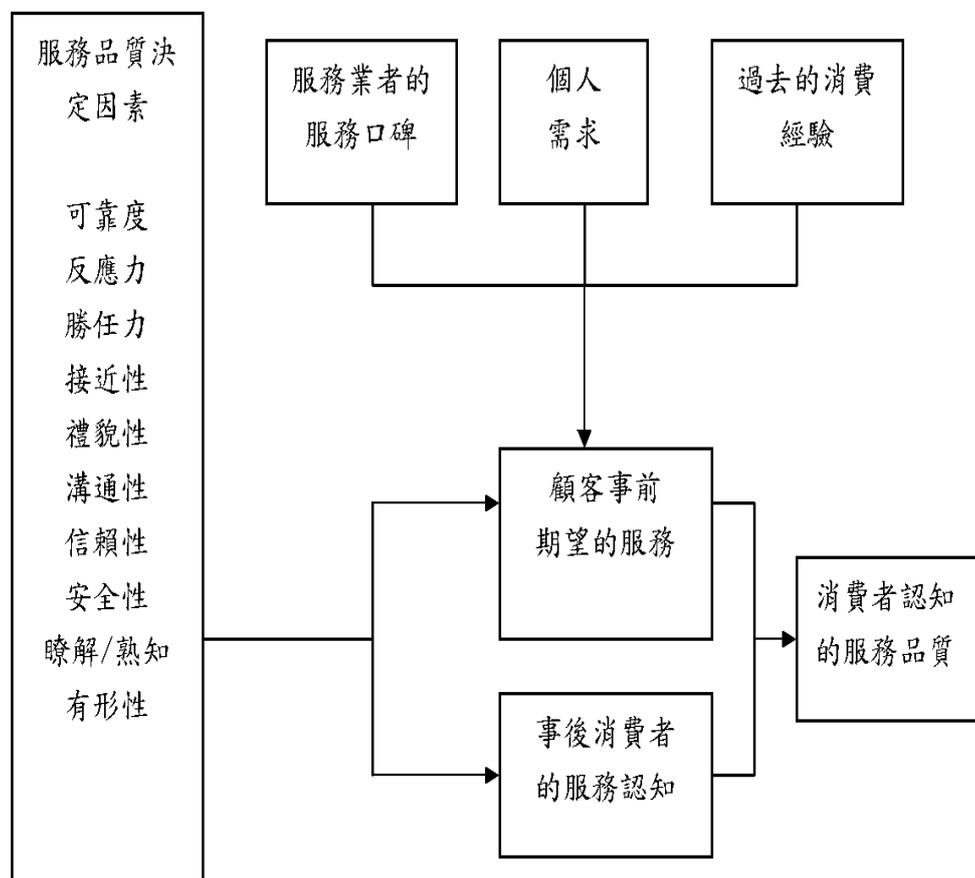


圖 2.1 服務品質評量模式

資料來源：Varie a. Zeithaml, A. Parasuraman, Leonard L. Berry (1990)

Parasuraman, Zeithaml, & Berry(1990)提出五個缺口服務品質概念模式，其模式主要是強調服務人員、管理者、消費者的認知服務與期待服務所產生的差距。五大缺口模式(如圖 2.2)所示：

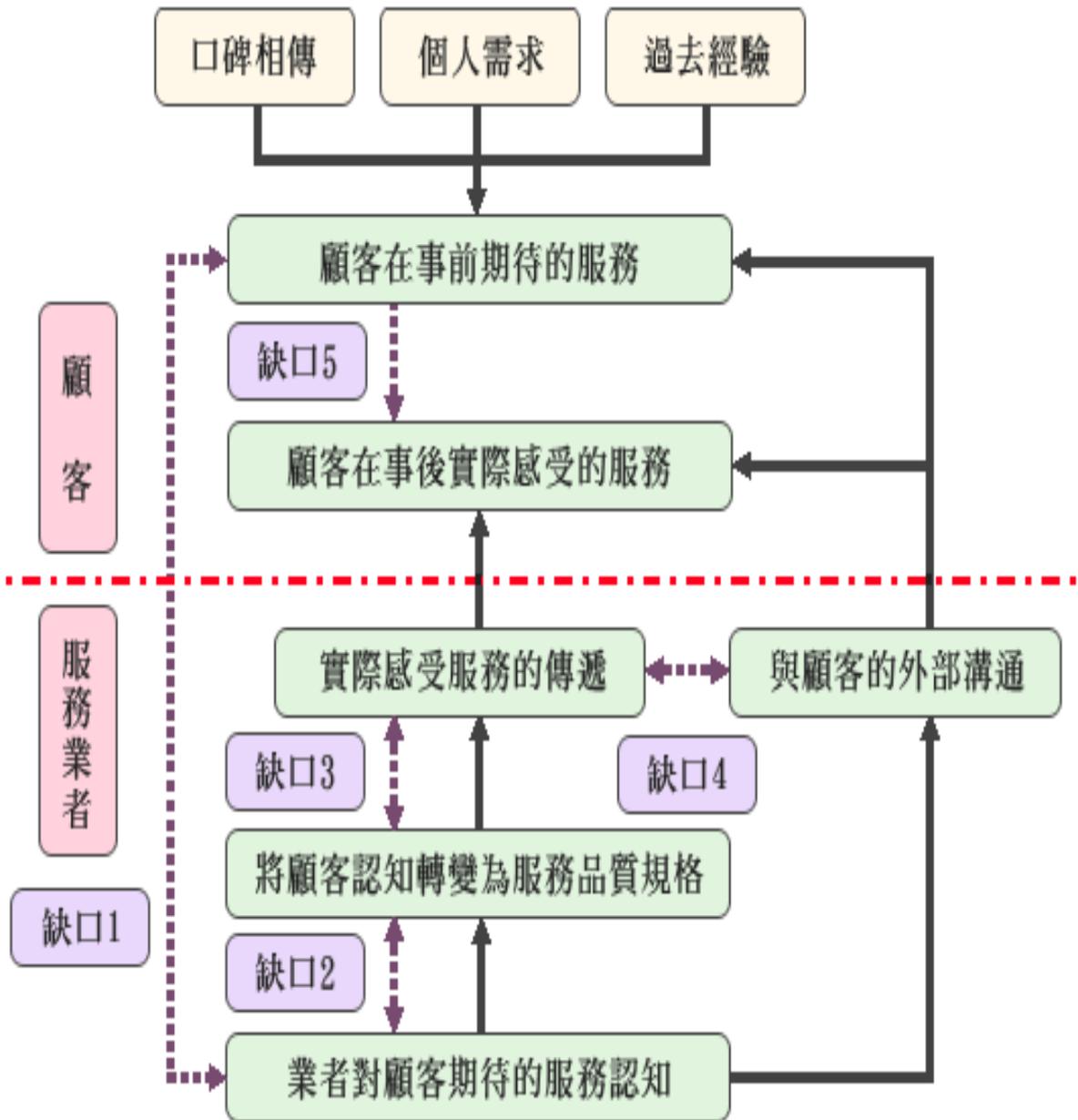


圖 2.2 PEB 服務品質模式

資料來源：Varie a. Zeithaml, A. Parasuraman, Leonard L. Berry (1990)

這五個缺口就是服務業的服務品質無法滿消費者的需求和期望的原因，業者要讓消費者的需求達到滿意，就必須突破模式中的五個缺口，包括：(1)消費者的期望與管理者認知的差距(2)管理者認知與服務品質規模之差距(3)服務品質規模與服務提供時所產生的差距(4)服務傳遞與外部溝通之差距(5)消費者期望服務與認知服務之差距。

Parasuraman ,Zeithaml, &Berry(1990)於 1988 年將他們自己於 1985 年所提出之十項服務品質構面，改為由 22 個項面目所組成五個認知構面的服務品質衡量尺度，稱之為「SERVQUAL」，以做為服務品質衡量的基礎。「SERVQUAL」量表中，每一個項目都以兩種方式進行，一個是衡量消費者對服務的期望水準；另一個是衡量消費者在接受服務後實際的認知，再比較兩者之間的差異來衡量服務品質，意即服務品質是等於知覺的服務減去期望的服務 ($Q = P - E$)。並且依據五大服務品質構面來作為衡量服務品質的基礎。其五大構面分別為：(1)有形性：服務中有形實體設備、設施及服務人員的表現(2)可靠性：服務人員能可靠及準確地提供所承諾的服務(3)反應性：服務人員協助消費者及提供即時服務的能力(4)保證性：服務人員的專業知識、禮貌及贏得顧客信任及信賴能力(5)同理心：服務人員對顧客的關心照顧，了解消費者的需求。並在後續相關研究結果中發現消費者會對負面字句產生抗拒的心理，因而修正了量表中的負面字句，使得 SERVQUAL 量表中問項全為正面的字句，其結果如表 2.7 所示：

表 2.7 SERVQUAL 量表衡量構面與變項

構面名稱	變項
有形性	1 設施外表具吸引力。 2. 具備完善的設備。

	<p>3. 員工具有清潔、整齊的外表。</p> <p>4. 公司的各項設備與所提供的服務相協調。</p>
可靠性	<p>5. 能履行對顧客的承諾。</p> <p>6. 顧客有困難時，表現出協助的誠意。</p> <p>7. 公司是可信賴的。</p> <p>8. 準時提供所承諾之服務。</p> <p>9. 將與服務相關的紀錄正確的保存。</p>
反應性	<p>10. 確實告知顧客各項服務的時間。</p> <p>11. 所提供之服務符合顧客的期望。</p> <p>12. 服務人員總是樂意幫助顧客。</p> <p>13. 服務人員不會因忙碌而無法提供服務。</p>
保證性	<p>14. 服務人員是可以信任的。</p> <p>15. 提供使顧客安心的服務。</p> <p>16. 服務人員總是很有禮貌。</p> <p>17. 服務人員能互相幫助，提供更好的服務</p>
關懷性	<p>18. 對不同的客戶付出個人關懷。</p> <p>19. 服務人員關心顧客。</p> <p>20. 瞭解顧客特殊需求。</p> <p>21. 重視顧客的利益。</p> <p>22. 提供顧客方便的營業時間。</p>

資料來源：Varie a. Zeithaml, A. Parasuraman, Leonard L. Berry (1990)

上述 P. Z. B 學者發展的服務品質模式與量表，可以用來更瞭解消費者的期望與知覺，進一步提升服務的內涵與品質，可以廣泛的幫助服務

業及零售業機構評估消費者對於知覺服務品質的期望。

西方有句古諺：「提供差的服務比提供好的服務更為昂貴。」現今的服務業都將服務品質視為重點，想要超越其它同業競爭者，需提昇高服務品質，讓消費者感覺到重視，透過服務與消費者所產生的接觸互動過程中，留下深刻及愉快的回憶，建立美好的體驗經濟，對企業及產品有高度的顧客滿意度及口碑，讓消費者有再度蒞臨消費的機會。

2.4.2 體驗經濟

體驗經濟是從生活與情境出發，塑造感官體驗及思維認同，以抓住顧客的注意力，改變消費行為，為商品找到新的生存價值與空間。體驗經濟是以服務作為舞臺，以商品作為道具來使顧客融入其中的社會演進階段。由於服務經濟也在逐步商業化，人們的個性化消費欲望難以得到徹底的滿足，逐漸開始把注意力和金錢的支出方向轉移到能夠為其提供價值的經濟形態，那就是體驗經濟。

體驗經濟的概念

體驗經濟是 Pine 與 Gilmore 在 1999 年提出的概念，他們把人類經濟發展分成四個階段來解釋，第一階段為「農業社會」以生產初級產品的「農業經濟」，第二階段為「工業社會」以產銷商品為主的「工業經濟」，第三階段為提供服務為主的「服務經濟」，第四階段為強調使用者體驗感受及難忘回憶的「體驗經濟」，分述說明如下(如圖 2.3)：

- 一、 產品經濟時代：產品經濟又稱為農業經濟，在工業時期沒有形成前的主要經濟形式。當時的商品處於短缺期，即供不應求階段，誰控制著產品或製造產品的生產資料，就主宰市場統治經濟。

- 二、 商品經濟階段：商品經濟又稱工業經濟，隨著工業化的不斷加強，商品不斷豐富以致於出現過剩，即供大於求階段。市場競爭加劇導致市場的利潤不斷稀薄直到發生虧損。
- 三、 服務經濟階段：服務經濟是從商品經濟中分離出來，注重商品銷售的客戶關係，顧客提供額外利益，呈現個性化形象。
- 四、 體驗經濟階段：體驗經濟是從服務經濟中分離出來，追求顧客感受性滿足的程度，重視消費過程中的自我體驗。體驗的經濟價值遠高於任何商品、服務。

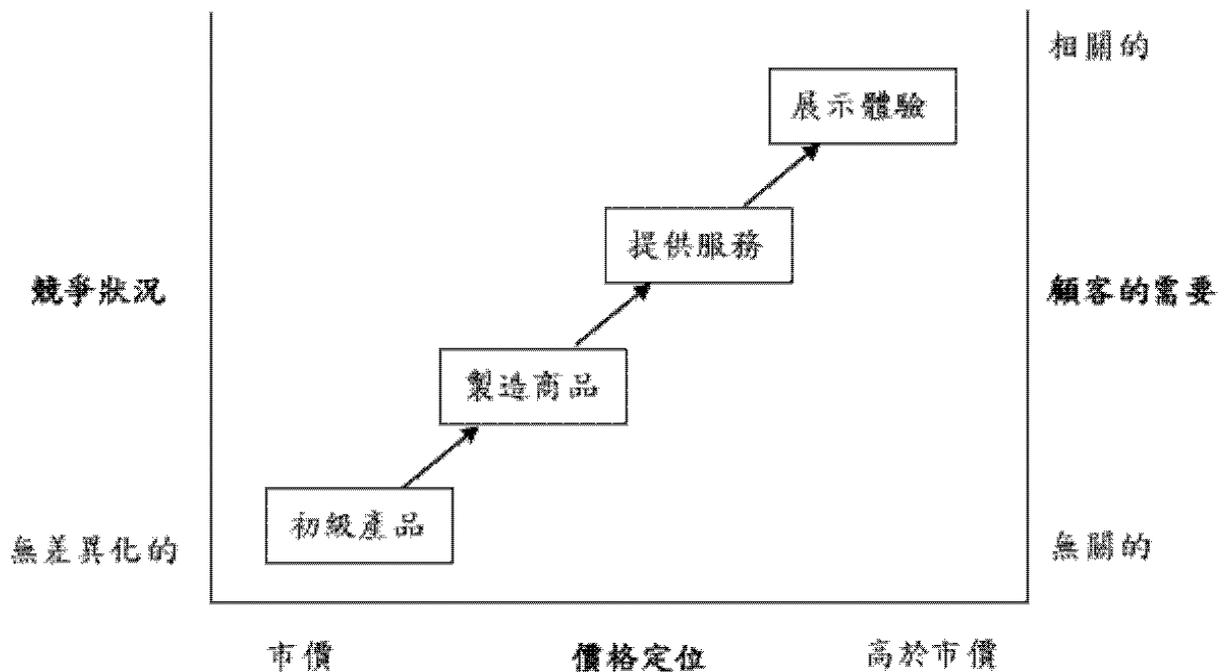


圖 2.3 經濟價值遞進

資料來源：Pine II & Gilmore(1999)

所謂體驗是使每個人以個性化的方式參與其中的事件，當一個人達到情緒、體力、智力甚至於精神的某一特定水平時在意識中產生的美好感覺，雖然可能瞬間消失，但體驗價值讓人留下深刻印象。體驗策劃者

不再僅僅提供商品或服務，而是要提供最終的體驗，充滿感性的力量，給顧客留下難忘的愉悅記憶。也就是說，商品是有實體的，服務是無形的，而體驗是難忘的。消費其實是一個過程，當過程結束後，體驗的記憶將恆久存在，從馬斯洛的需求理論的觀點來看，當體驗客製化時，將可轉型協助顧客達成「自我實現」的階段。許多產品與技術的發展上，都在尋求滿足消費者體驗的相關應用。

Pine & Gilmore(1999) 提出體驗的兩個構面及四個領域，兩個構面包括(1) 參與程度：可區分為積極參與意即消費者能影響事件進而影響產出的體驗，與消極參與意謂消費者不直接影響表演(2) 聯繫的類型：可分為吸收，即透過讓人了解體驗的方式來吸引人的注意力與沉浸，表示消費者變成具體體驗的一部份。換句話說，如果是體驗「進入」客體，譬如看電視，即是吸收體驗；另一方面，如果是客體「進入」體驗，例如玩虛擬實境的遊戲，即是沉浸在體驗中。透過「參與程度」為橫軸與「聯繫的類型」為縱軸，可建構出四個體驗的領域，分別為教育體驗、娛樂體驗、審美體驗及逃避現實體驗(如圖 2.4)。

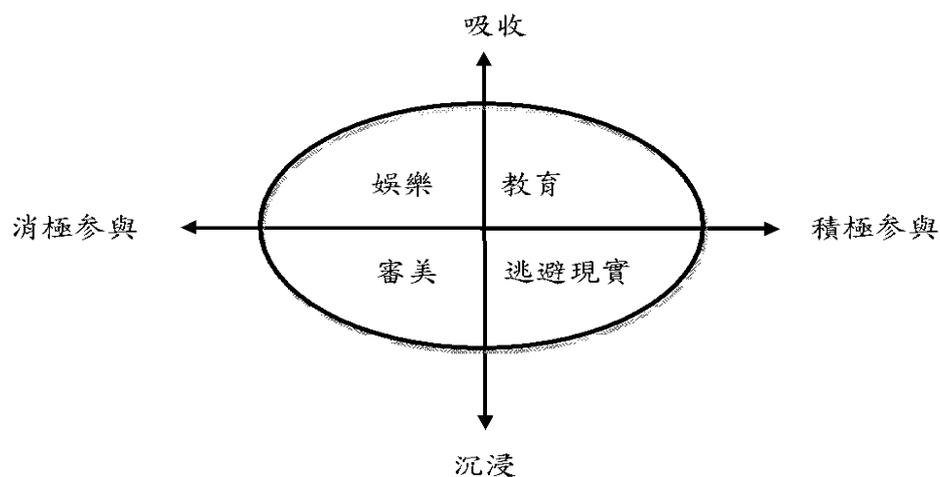


圖 2.4 體驗的四大領域

資料來源：Pine II & Gilmore(1999)(夏業良、魯煒譯，2003)

四個體驗領域說明如下：(1)娛樂體驗：消費者是消極被動的透過感覺吸收體驗，如觀看演出、聽音樂和閱讀書籍(2)教育體驗：可以擴展消費者的視野並增加知識及獲得技能，提升自我價值，如參加學術研討會(3)逃避現實體驗：消費者主動學習，並且非常熱衷而沉迷其中，如體驗主題樂園(4)審美體驗：消費者完全沉浸於所處環境中，對環境不會產生任何影響，如參觀美術館。

體驗經濟假設「感覺」是可以販售的，而且具有比產品與服務更高的附加價值。舉例來說，我們到遊樂場，買的不是產品、也不是服務，而是一種刺激好玩的感覺。好玩的遊樂場，遠比服務好的遊樂場更能吸引消費者。服務業所銷售的看不到的東西，只是一種感覺與記憶，所謂的服務品質與服務滿意，也不過是一種記憶及感覺。體驗經濟也是一種全新的經濟形態，它的提出展示了經濟社會發展的方向，孕育著消費方式及生產方式的重大變革，適應體驗經濟的快慢將成為企業競爭勝負的關鍵。在體驗經濟中，生產商有六個增加消費者對自身產品需求的方法，詳述如下：(1)將產品融入帶有體驗性的品牌之中。意味著創造一種品牌形象，強調消費者購買、使用或佔有該產品時的良好體驗，如 ADIDAS 鞋、賓士汽車(2)隨著消費者對體驗的需求增加，能夠幫助產生體驗的物品的需求也會增加，需要提供更多的刺激感覺的道具，如紀念品(3)在產品中加入更多能引發消費者在感覺上的共同注視的事物(4)有意造成產品的短缺，激發消費者的佔有欲望(5)組織產品俱樂部(6)發起有關產品的特別活動。近年來，政府極力推動產業轉型，以六大新興產業「觀光旅遊」、「文化創意」、「綠能產業」、「醫療照護」、「生物科技」、「精緻農業」為未來發展主軸，藉由政府部會的資源投入，導引產業同步發展，建立以軟實力、服務導向的新價值。而六大產業中，包括「觀光旅遊」、「醫療

照護」、「文化創意」、「精緻農業」，都屬於體驗經濟的範疇。體驗經濟不只是強調量化的產品，更是透過服務、體驗以及品牌價值的包裝，讓商品不只是商品，更蘊含獨一無二，且更具有敘事深度的無形價值與感受。

體驗行銷的概念

美國學者 Schmitt(1999)發表了「體驗行銷」的概念，企業正在進行一場行銷革命，消費者要的不只是傳統行銷商品的效益和功能，更講究自己主觀的體驗，現代的行銷趨勢焦點放在顧客體驗上，重視消費情境提供，因為顧客是理性與感性的動物，除了理性的選擇外，顧客也常追求刺激與情感的釋放，企業的行銷思維模式必須改變，行銷人員應採取主動態度來因應新的消費行態，以創新的體驗行銷模式來吸引消費者注意，因感受到某種刺激而激發意願，產生的思維認同或消費行為，增加對體驗的追求。Schmitt(1999)於體驗行銷一書中提出五項體驗型態，分別是感官、情感、思考、行動及關聯，而這些不同的體驗型式做為體驗行銷建構之基礎(如表 2.8)，詳述如下：

- 一、 感官：感官體驗是以五種感官為訴求-視覺、聽覺、嗅覺、味與觸覺。感官行銷活動案的大致目的是經由知覺刺激，提供美學的愉悅、興奮、與滿足。
- 二、 情感：情感體驗的訴求在於消費者內在的情感與情緒，目標是創造情感體驗。大部份自覺的情感是在消費期間發生的。情感行銷運作需要的是，真正了解什麼刺激可以引起何種情緒，以及促使消費者自動參與。
- 三、 思考：思考體驗的行銷原則主要是營造一個具吸引力的場域，使顧客在體驗主題得到驚喜，進而產生興趣，挑起消費者作集中思考與

分散思考。思考行銷構成的目的是引導顧客自由聯想與創意思考，同時也對企業與產品產生了評價。

四、行動：注重顧客身體的有形體驗、生活型態與他人互動結果所發生的體驗。藉由增加身體體驗，指出做事的替代方法、替代的生活型態、與互動，並豐富消費者的生活。

五、關聯：關聯體驗包含感官、情感、思考、與行動行銷等層面，但超越個人人格、私人感情再加上個人體驗，讓個人與理想自我、他人、或是文化產生關聯。

表 2.8 體驗行銷的策略基礎

策略分類	體驗型式
感官	創造感官衝擊，影響消費者，為產品增添附加價值
情感	觸動消費者內在的感情與情緒
思考	利用驚奇，引發消費者思考，涉入參與
行動	訴諸身體行動經驗，與生活型態產生關聯
關聯	讓個體與理想自我、他人或社會文化產生關聯

資料來源：整理自 Schmitt(1999)，王育英、梁曉鶯(2000)譯

Schmitt(1999)提出體驗媒介是體驗行銷戰術執行的工具組合，用以創造一個感官、情感、思考、行動及關聯的活動，其種類包括溝通工具、口語與視覺識別、產品呈現、共同建立品牌、空間環境、電子媒介與人等七項種類，透過不同的體驗媒介來創造策略體驗模式(如表 2.9)所示：

表 2.9 體驗媒介的種類

體驗媒介種類	使用型式
溝通工具	廣告、年報、雜誌型廣告目錄、新聞稿及品牌化的公共關係活動案
口語與視覺識別	品牌名稱、商標與標誌系統等
產品呈現	產品設計、包裝及品牌吉祥物等
共同建立品牌	相關贊助、同盟與合作、授權使用、電影中的產品露出及合作活動案等
空間環境	建築物、辦公室、工廠空間、零售與公共空間及商展攤位等
電子媒介	拍賣網站、電子公佈欄及電子郵件
人	產品代言人、各部門職員、銷售人員、客服人員及業務代表等

資料來源：整理自 Schmitt(1999)

現今企業行業將現有產品與服務透過體驗包裝起來，賦予一個全新的經濟型態，顧客不再只是專注於有形的商品，而是享受消費的過程與感受。在顧客消費環境有別於以往傳統行銷時，引導顧客能參與在其中，將服務轉變為難忘的經驗，讓顧客留下愉悅的記憶。

2.4.3 策略結盟

近幾年隨著科技的進步，產業的競爭越來越激烈，業者為了擴大市場需求、增加產品多樣性、降低營銷成本及投資風險，結合各業者的優勢，以因應市場整體環境競爭，各行業開始以各種不同型態的異業聯盟相互結合，由兩家或兩家以上的公司或團體，基於共同的目標而形成，結盟的關係比賣主與客戶的關係更深，又不像商業併購這樣的絕對，各取所

需、截長補短、各有優勢長處、相互合作，以創造更大的商業價值及利益。策略在企業經營上的意義為：「運用與分配企業之資源以達成其目標，包括主要的行動方向以及行動方式」。多數業者面臨產業結構變動的競爭壓力時，直覺的反應通常是把所有的責任和希望寄託在研發設計部門身上，因而忽略掉因為產業結構的轉變下，必須就產業、研發、生產、行銷、業務、財務、組織、文化、服務、品牌等方面做綜合性的考量而導致敗因。

策略聯盟在國內外各學者對其定義之看法因角度及立場不同而眾說紛紜。Andrews (1971)認為環境經由持續的變遷而產生了機會與威脅，而組織的優、劣勢必須作相對的因應，以避開威脅、掌握機會。內部對優、劣勢的評估導致對獨特競爭力的界定，外部對機會威脅的評估導致對潛在成功因素的界定，這兩方面的評估乃是策略制定的基礎。James(1985)認為聯盟是透過互利過程，相互依賴而維持聯盟承諾，成員任何一方利益的改變皆可使聯盟利益減弱。Porter(1985)公司間正式與長期的聯盟關係，其在事業上有某收方面連結，卻又不足以構成合併。吳青松(1990)認為競爭者間非市場導向之公司交易，包括科技間的相互移轉、共同行銷、合作生產、研發及少數或同等股權投資（合資企業）等；其後強調策略層面的意義，認為聯盟具有強化競爭優勢或維持競爭均衡作用者。司徒達賢（1995）認為策略的概念包括代表重點的選擇、界定環境生存空間、指導功能性政策的取向、建立相對競爭優勢及對資源與行動做長期的承諾。呂鴻德(1996)認為企業個體間合作，交換互補性資源，各自達成目標產品的階段性策略目標，最後獲得長期的市場競爭優勢，也就是說企業個體為達成目標產品在特定階段策略性目標，並與另一個企業個體結盟者。林光與張志清（2008）認為企業聯盟係指兩

個或兩個以上的企業相互合作的行為，是以策略性為目的，也就是聯盟的成員因利益而結合，分擔責任、報酬及風險，但各自保留企業獨立自主的特性。也就是說兩個或兩個以上的企業，基於彼此策略上的需要，為維持或提升競爭優勢，而共同形成的契約關係，且共同維持各企業的獨立性。以下就國內外學者對策略聯盟的定義彙整(如表 2.10)所示：

表 2.10 國內外學者對策略聯盟的定義彙整

學者(年代)	定義
Andrews (1971)	環境經由持續的變遷而產生了機會與威脅，而組織的優、劣勢必須作相對的因應，以避開威脅、掌握機會，內部對優、劣勢的評估導致對獨特競爭力的界定，外部對機會威脅的評估導致對潛在成功因素的界定，這兩方面的評估乃是策略制定的基礎。
Killing(1983)	指兩個或兩個以上的組織為達某一個策略目標所組成的聯盟。
James(1985)	聯盟是透過互利過程，相互依賴而維持聯盟承諾，成員任何一方利益的改變皆可使聯盟利益減弱。
Porter(1985)	公司間正式與長期的聯盟關係，其在事業上有某收方面連結，卻又不足以構成合併。
Devlin & Bleakley(1988)	為了確保或提升公司長期的競爭優勢。在公司的長期策略規劃系統中，試圖改善或改變公司的競爭地位。
Lynch(1989)	兩個或兩個以上企業彼此間的合作行為，該行為具有策略性的目的，成員共同分擔責任、風險和報酬，但仍保有其企業自主性。
吳青松(1990)	競爭者間非市場導向之公司交易，包括科技間的相互移轉、共同行銷、合作生產、研發及少數或同等股權投資(合資企業)等；其後強調策略層面的意義，認為聯盟

	具有強化競爭優勢或維持競爭均衡作用者。
Aaker(1992)	策略聯盟乃是兩家或更多公司間的長期合作關係，結合其優勢槓桿以達到策略目標，它不僅是一種戰術，還包括彼此所需資產與技術之合作，並產生策略價值。
袁建中 (1992)	指兩家或兩家以上的獨立公司，基於短、中、長期策略的互惠，簽訂合約，與不同的型態和關聯性相互合作，提升雙方競爭能力，各家公司仍維持獨立的企業合作過程。
司徒達賢 (1995)	策略的概念包括代表重點的選擇、界定環境生存空間、指導功能性政策的取向、建立相對競爭優勢及對資源與行動做長期的承諾。
呂鴻德(1996)	認為企業個體間合作，交換互補性資源，各自達成目標產品的階段性策略目標，最後獲得長期的市場競爭優勢，也就是說企業個體為達成目標產品在特定階段策略性目標，並與另一個企業個體結盟者。
傅恆宇(1997)	策略聯盟的定義為：「二家或二家以上之獨立企業，為了增進本身的競爭優勢，基於互惠的原則下，訂定契約，藉由結合此之間特有的資源，長期相互合作，以達成企業的策略性目標。」
Barney(1997)	藉由聯盟關係的公司在研發、銷售、製造或服務上，達到資源互補的效果。
Hill & Jonse (1998)	策略聯盟是企業間的一種合作契約，運作的範圍可從正式合資到短期的契約協定。
Tyler and Steensma(1998)	兩個或兩個以上公司，貢獻不同的技術、知識與資源，以達公司共同目標。
Das & Teng (1999)	策略聯盟是一種組織間的合作契約，目的在為合夥的企業達成競爭優勢。單一企業在獨立發展對企業有益目標時，發現過於困難或成本太高，策略聯盟因而成立。

張中和 (2000)	兩個或兩個以上的組織，為達某特定策略目的以求取生存或成長所形成組合，其中包含相互支援合作、契約管理（包含公辦民營）、連鎖、直營及合併等方式。
陸冠瑋(2000)	企業為維持或增強自己的競爭優勢，結合其他公司，交換互補性資源以達成共同策略目的。
Neill (2001)	策略聯盟是兩間或兩間以上的廠商互相簽訂合約，同意資源分享，以追求特定市場機會。
Grimm & Pustay (2002)	兩家或兩家以上的企業為了彼此利益相互合作，策略聯盟夥伴交換、分享專業技術、行銷專長及管理能力等。
孫國祥 (2003)	為了取得市場佔有率，維持市場地位，或奪取領導的位置，各企業間尋找屬性相同或可以互補的部份，進行生產、行銷資源的整合，以獲得更大的成長空間，稱之為策略聯盟。
盧振華 (2003)	「策略聯盟是兩家以上企業，為達策略目並產生策略價值，以契約方式結合彼此優勢之互依互利的關係。」
王克尹 (2004)	兩家或兩家以上的企業組織為達成特定的策略目標及市場目標，彼此提供或交換所需資源，以增強企業織本身的競爭優勢與競爭力。
黃意婷 (2006)	策略聯盟是兩個或兩個以上的企業，為了分享彼此的市場資源、技術、知識和能力，簽訂長期互惠的協定，以獨立自主的方式，強化聯盟成員的競爭力，達成各自的目標，創造雙贏或多贏的局面。
林光與張志清 (2008)	企業聯盟係指兩個或兩個以上的企業相互合作的行為，是以策略性為目的，也就是聯盟的成員因利益而結合，分擔責任、報酬及風險，但各自保留企業獨立自主的特性。也就是說兩個或兩個以上的企業，基於彼此策略上的需要，為維持或提升競爭優勢，而共同形成的契約關係，且共同維持各企業的獨立性。
陳善民 (2008)	策略聯盟為至少兩個以上的企業或組織所組成，基於共同的利益目標，利用策略性的合作，互相彌補彼此間的不足，以期產生綜效益確保或提升市場的競爭優勢。

楊秋鳳 (2009)	涉及兩個或兩個以上的組織，基於互惠原則建立聯盟合作，藉由契約規範成員間權利義務關係，已達成策略性的共同目標、創造雙贏。聯盟期間可分為長期或短期，資源、技術的互補，藉以提升彼此的競爭優勢。
-------------	---

資料來源：楊秋鳳(2009)、楊田心(2011)

綜合上述表列國內外各學者的定義，策略聯盟意指：

- 一、 兩個或兩個以上的獨立組織。
- 二、 應該以長期的共同策略目標考量，並簽訂合作契約。
- 三、 共同投入相關資源、分享專業技術與能力，並一起承擔責任、報酬率與風險，彼此互補合作以增加自身的競爭優勢。

2.4.4 行銷策略

管理大師杜拉克(Drucker)曾說：企業只有一個任務，就是創造顧客，企業最主要的兩種機能是創新與行銷。行銷就是創造市場商機，以顧客需求為優先考量，並掌握市場導向，針對目標市場創造出符合其需求的「產品」，並進行定價、配銷，以及推廣等行銷努力，以期能夠創造出優於競爭者的顧客價值，並促成雙贏互惠的交換行為，從而贏得消費者滿意與關係，同時與利害關係人建立與維繫良好關係的系列活動，為企業達成預期的利潤及成長目標。

行銷策略是為達成行銷目標所採行的一些手段與做法，根據市場的差異及定位的不同來適時調整行銷組合，發揮最大的行銷效果，來達成行銷目標。為達到所預測的目標，決策者會先觀察外在的環境變化與趨勢潮流的發展，思想所需面對的機會與威脅，適時調整目標，以擬定行銷策略之重要方針。

行銷組合是行銷人員用來促進其交換活動，也是一種戰術，透過適

當方式加以調整，為企業達成行銷目標的工具。行銷組合的概念是 McCarthy 於 1960 年所提出，也是被應用通稱的行銷 4P，包含產品、價格、通路與促銷等四大主題，現今廣泛受到重視及運用，也是決定市場需求的重要因素，方世榮(2003)指出行銷策略是公司為了達成行銷目標，用以控制目標市場各項標數的一套行銷策略組合工具(如圖 2.5)所示：

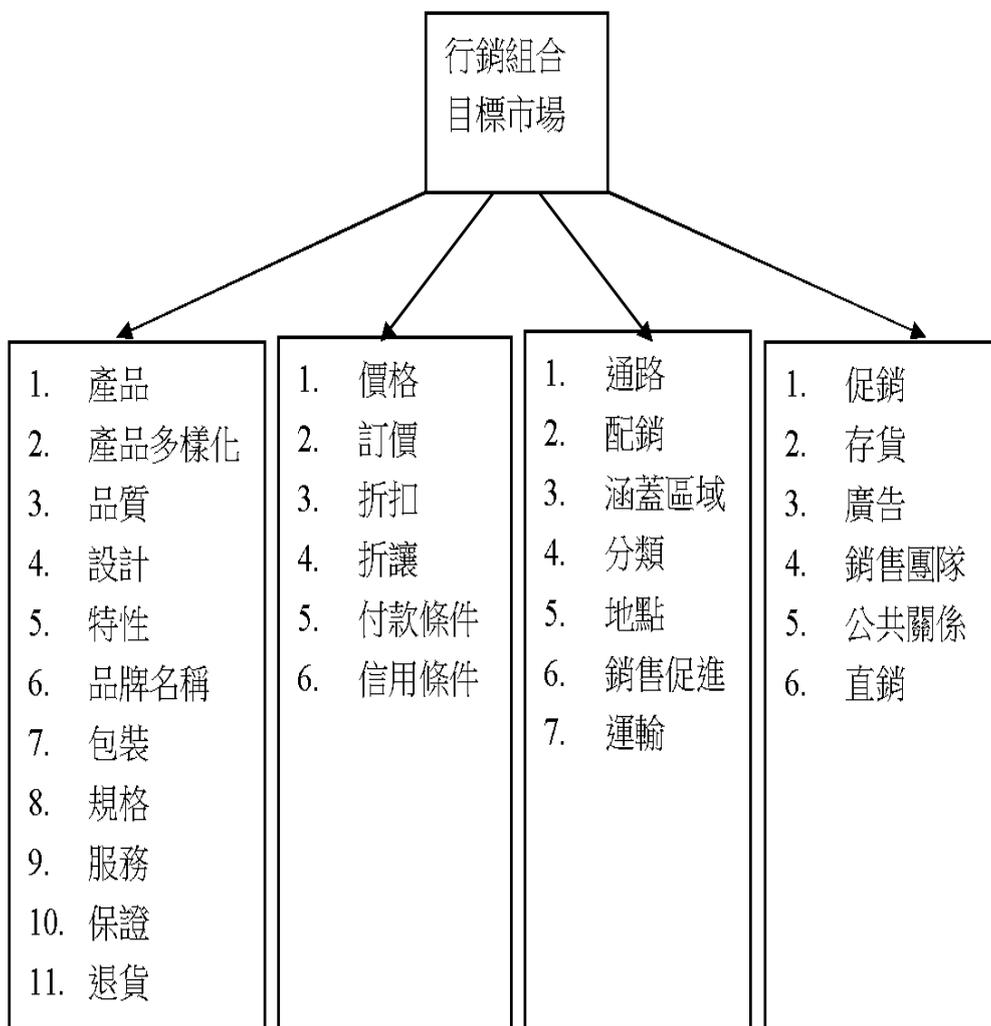


圖2.5 行銷策略4P

資料來源：方世榮，行銷策略(2003)

- 一、 產品：包括了產品及服務的品質、功能、產品的設計、包裝、特徵、運送、保固期限、售後服務範圍等。企業能適時提供產品和服務去滿足消費者的需求，產品是有形或無形的，為滿足人們的需求和期望，其有核心產品、實質產品與引伸產品三種不同層次的產品。考慮產品策略的過程中，建立好的品牌名稱與品牌形象，以便在眾多競爭品牌中塑造獨特的競爭優勢，是贏得顧客青睞的最重要因素。
- 二、 價格：消費者支付所獲得的產品，亦泛指批發價、零售價、現金折扣價、佣金、交易條件等，都是行銷手段之一，它決定了某些活動是純粹設計來賺錢的，或某些活動被預期會賠錢，透過價格調整，來吸引消費者的注意，以獲得更大的利益。
- 三、 通路：指消費者能方便的購買產品，包含店家地點選定、定量庫存、實體配銷、配送物流等相關要素。通路運作是面對顧客的第一線，在愈來愈競爭的市場，廠商開始重視通路革命，紛紛採取各種措施以求新求變，包括業務系統收歸直營，水平通路整合，重視賣場行銷及無店鋪行銷的業務拓展，使自己的產品及服務能在市場中與消費者接觸。
- 四、 促銷：指刺激消費者對產品或服務產生購買反應的活動。簡單說就是將產品的訊息傳達、宣傳、推廣給消費者，以激發其購買慾望，促銷工具有廣告、人員銷售、宣傳報導、郵寄 DM、展示、媒體報導等等，利用促銷手腕來感動消費者，讓消費者覺得真正受益，實為行銷活動中最為關鍵的課題。

隨著經濟快速發展與環境變遷，人們對於生活品質的要求也越來越高，傳統的 4P 以提供有形商品與服務為主，對於無形服務仍有不足之處。黃俊英(2011)認為傳統 4P 之外，應再加上與服務行銷的 3P，即為人員、

實體環境及過程：

- 一、 人員：在服務傳送過程中扮演某角色並影響購買者知覺，包含廠商的員工、顧客及服務環境中的其它顧客，人員服務時應擁有專業的技能、態度與能力，先設身處地為顧客著想，以顧客為導向，秉持誠心與同理心為顧客服務，讓顧客感念在心。
- 二、 實體環境：簡單地說就是讓顧客可以實際感受的所有實體事物，包含提供服務的空間、週邊環境、景觀、人員服裝、現場音樂、氣氛、燈光、溫度、味道等，可突顯出經營理念、風味或特色、並從同業中脫穎而出。曾光華(2005)認為客觀環境會塑造人們的整體環境觀感，產生知覺服務場景。
- 三、 過程：服務的本質是透過某種舉動、程序或活動來為服務的對象創造價值。提供服務時，能保證服務的可得性和穩定的質量，簡單而言就是透過服務、交易和消費的實際流程，針對消費者的需求，建立消費者的價值，為顧客提供優質服務與創造價值。

行銷的概念隨著時代的進步，所涵蓋的面向更為多元，從有形的商品，隨著經濟的發展到無形的服務，透過各項行銷手法，有效運用策略，以滿足消費者需求及慾望，達到組織預設的目標。

綜合上述結論可知茶產業結合美食觀光的關鍵成功因素，企業必須提供更優質的服務品質，讓顧客享受消費的過程與感受，將有形及無形的服務轉換為難忘的體驗經驗，讓顧客留下愉快的回憶，再度蒞臨消費；另企業運用更良好的行銷策略來創造更大的商機及利益，並與其他策略組織結盟，互補合作及資源分享，提升整體市場的競爭優勢。

第三章 研究設計與方法

本章節係探討研究設計與分析方法，經由前述的研究背景、研究動機、研究目的、研究流程與相關文獻探討後，依序建構出本研究架構及其運用之分析方法，透過文獻探討確立考量因子後，使用「分析層級法」來研究、分析題目整理出各項構面及評估各項因素間的相關重要程度，從中找出重要關鍵因素並實證分析。下列將說明本研究問卷設計與採用之研究方法，實施過程概述如下：

3.1 研究架構

本研究目的在於探討「茶產業結合美食觀光關鍵成功因素」，依第二章文獻回顧，整理並分析茶產業結合美食觀光之評估相關因素，建立研究架構如圖 3.1。依據所建立的評估因素設計問卷、選擇調查對象，最後使用「分析層級法」來分析各項構面及評估各項因素間的相關重要性程度，找出重要關鍵因素。

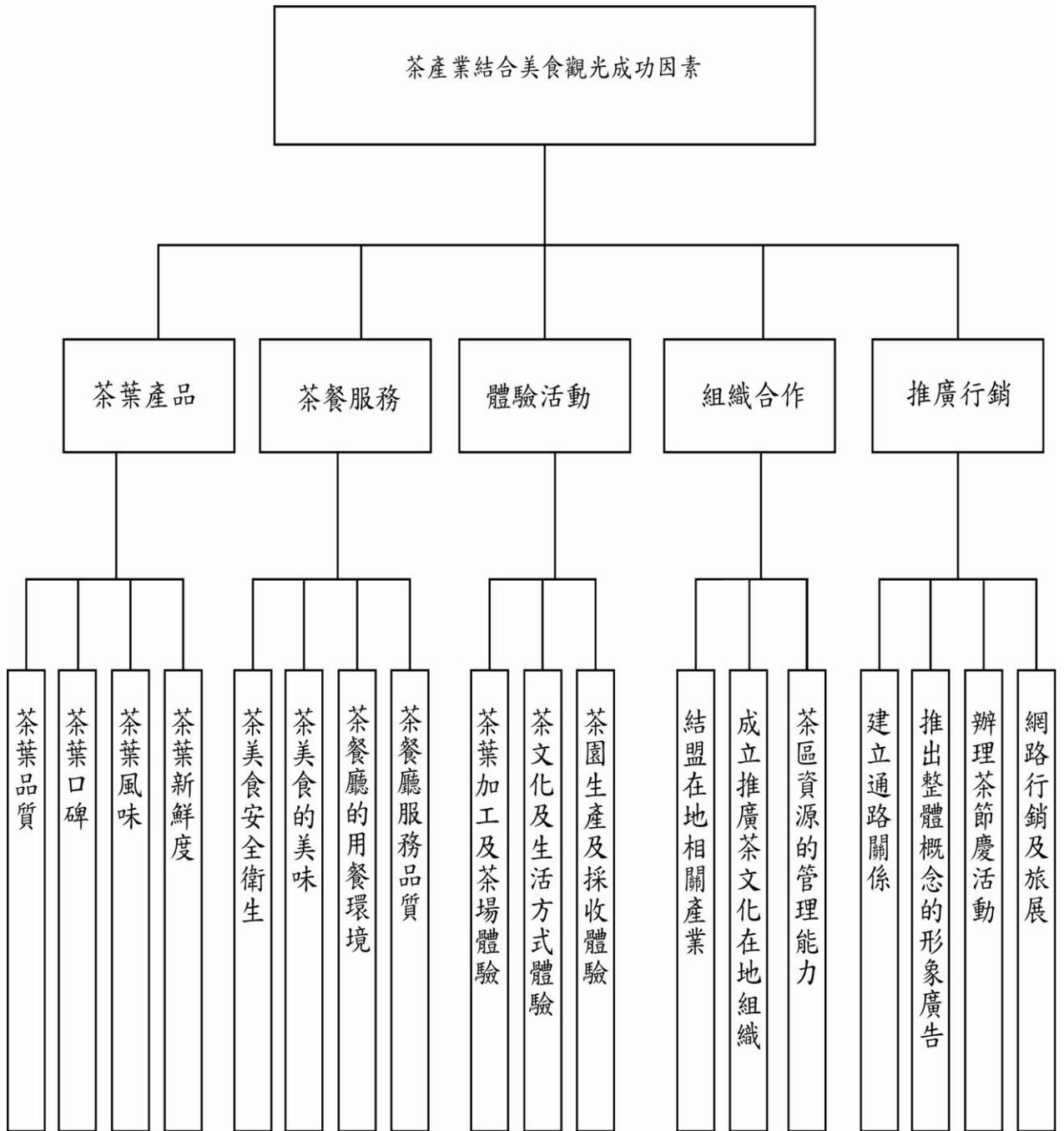


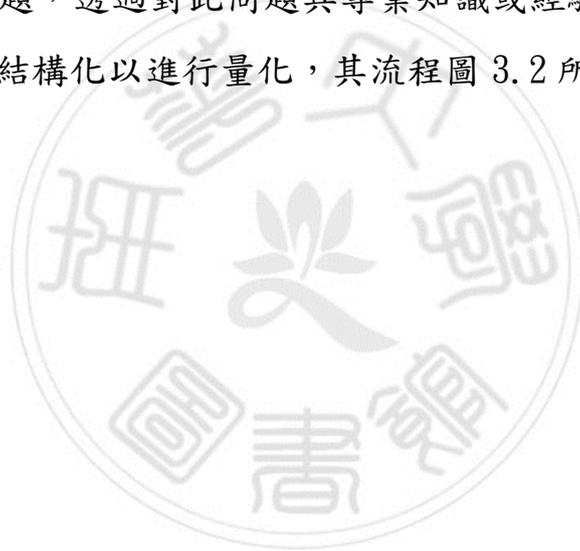
圖 3.1 研究架構

資料來源：研究整理

3.2 資料分析方法

一、分析層級法(Alytic Hierarchy Process)起源與簡介

分析層級法(Alytic Hierarchy Process, AHP)為 1971 年 Thomas L Saaty(匹茲堡大學教授)所發展出來，主要應用在不確定情況下即具有多數個評估準則的決策問題上。AHP 方法開始萌芽在 1973 年，直到 1980 年之後，Saaty 將 AHP 應用在蘇丹運輸研究後，此方法才逐漸成熟，Saaty(1980, 1994, 2001)將其理論整理成專書出版，才廣為學術及各產業界決策時使用。AHP 的特色就是將任何複雜系統或多準則、多目標及多決策者之決策問題，透過對此問題具專業知識或經驗豐富之專家，將問題予以層級化、結構化以進行量化，其流程圖 3.2 所示：



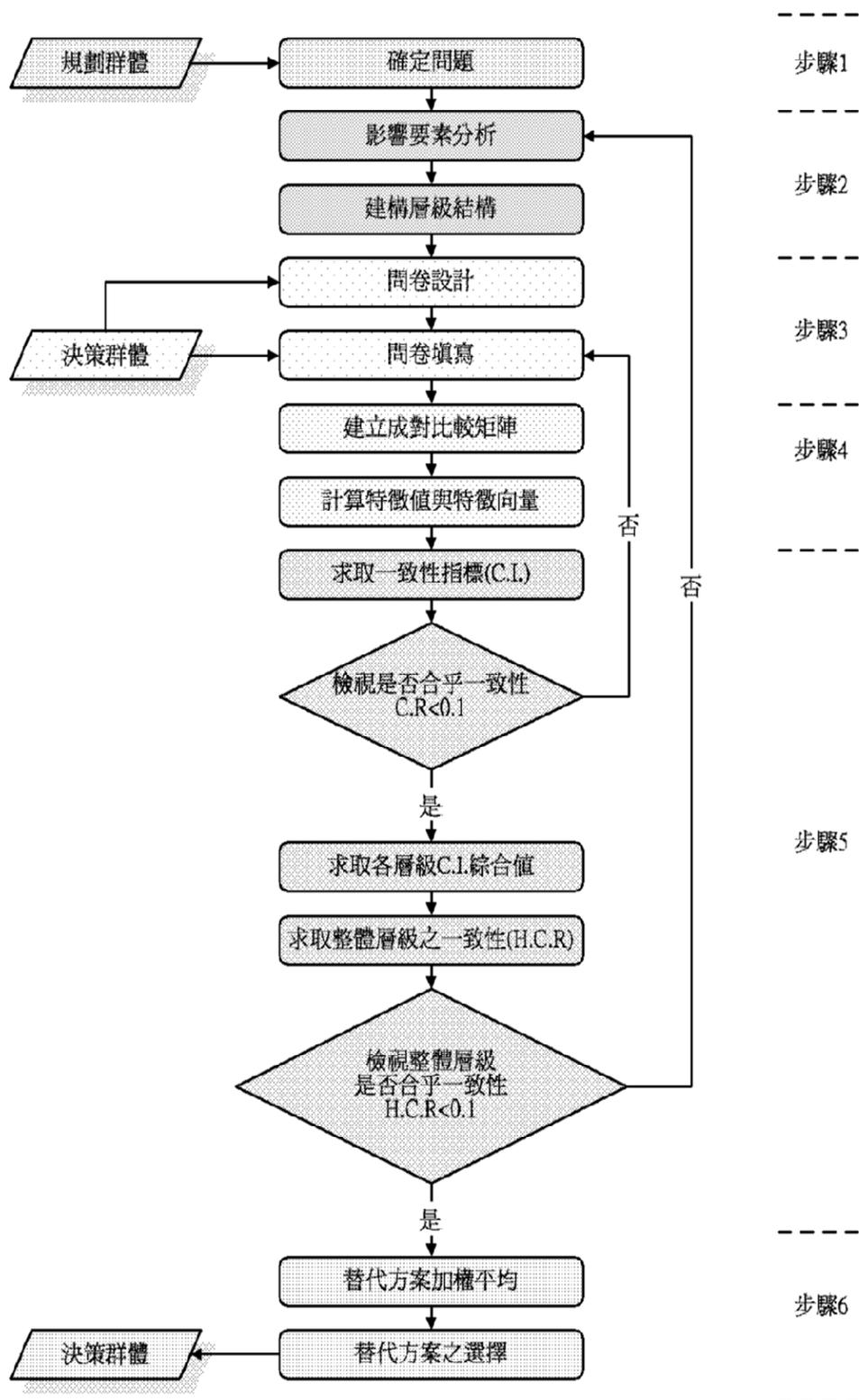


圖 3.2 AHP 分析程序與步驟之流程

資料來源：鄧振源、曾國雄(1989)

AHP 乃是經由群體討論的方式，匯集學者、專家及各層面實際參與決策者的意見，將錯綜複雜的問題評估系統簡化為簡明的要素層級，藉由名目尺度作各層級要素間的成對一一評量比較，予以量化後，建立成對比較矩陣據以求的矩陣之特性向量，做為該層級各要素之優先向量，再進行評定比對矩陣一致性的強弱，以提供決策者較為客觀性、可用性的參考指標。AHP 方法的基本理論假設，主要可分為以下九點說明(鄧振源、曾國雄，1989)：

- (一) 一個系統可被分解成許多種類或成份，形成有像網路的層級結構。
- (二) 層級結構中每一層級的要素均假設具獨立性。
- (三) 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。
- (四) 比較評估時，可將絕對數值尺度轉換成比例尺度。
- (五) 各層級要素進行成對比較後，可使用正倒值矩陣處理。
- (六) 偏好關係滿足遞移性，不僅需要優劣關係滿足遞移性(A 優於 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)。
- (七) 完全具遞移性不容易，因此容許不具遞移性的存在，但需測試其一致性的程度。
- (八) 要素的優勢程度經由加權法則而求得。
- (九) 出現於層級結構中的任何元素，不論其優勢程度，均與整個評估結構相關，而非檢核層級結構之獨特性。

此外，Vargas(1990)認為，以 AHP 進行研究時，分析元素與層級必須先滿足下列四項特性：

- (一) 倒數對照特性(Reciprocal Comparison)：決策者進行比較時，對於各元素的喜好度必須滿足倒數性質，例如：決策者對 A 偏好程度為對 B 偏好程度的 3 倍時，必須也滿足對 B 偏好程度為對 A 偏好程度的 1/3 倍。
- (二) 同質性(Homogeneity)：元素的比較必須具有意義，並且是在合理的評量尺度範圍內。
- (三) 獨立性(Independence)：元素之間的比較必須假設互相獨立。
- (四) 預期性(Expectations)：為使決策目標順利完成，關係階層必須被清楚的描述，且建立關係階層及相關準則時必須完整不可遺漏或是疏忽。

層級結構影響系統的要素加以分解成數個群體，每群再區分成數個次群，逐級建立全部的層級結構，其關係如下圖 3.3 所示(褚志鵬，2009)：

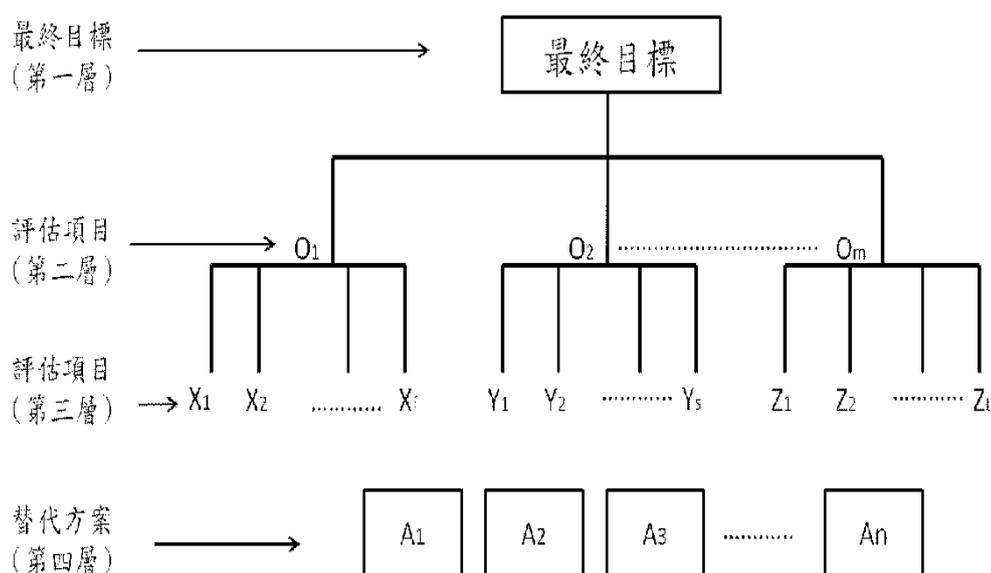


圖 3.3 AHP 層級結構示意

資料來源：褚志鵬(2009)

褚志鵬(2009)認為在分析組群時，應注意以下各點：

- (一) 最高層級代表評估的最終目標。
- (二) 儘量將重要性相近的要素放在同一層級。
- (三) 層級內的要素不宜過多，依 Saaty 的建議最好不要超過 7 個，超出者可再分層解決，以免影響層級的一致性。
- (四) 層級內的各要素力求具備獨立性，若有相依性 (Dependence) 存在時，可先將獨立性與相依性各自分析，再將兩者合併分析。
- (五) 最低層級的要素即為替代分案。

榮泰生(2011)指出所謂層級是由至少兩個以上的層級所組成，而 AHP 則將各個層級連結起來，計算出 AHP 層級之各因素間相對整個層級的優先順序、相對權重。分析層級程序法可建立連接所有比對成對比較矩陣知一致性指標(Consistency Index, C.I.) 與一致性比率 (Consistency Ratio C.R.)，依其結果，評估出整個層級一致性的高低程度。因此，AHP 不僅用專家的意見解決複雜性的決策問題，也藉比對矩陣及特徵向量，來決定影響各個因素間的相對權重問題。

分析層級法自 Saaty(1980)發展以來，已應用相當普遍，榮泰生(2011)認為 AHP 通常可以解決下列十二種問題：

- (一) 決定優先順序。
- (二) 選擇最佳方案。
- (三) 替代方案之產生。
- (四) 決定需求。
- (五) 資源分配。
- (六) 預測結果。
- (七) 績效評量。

- (八) 系統設計。
- (九) 確保系統穩定。
- (十) 最佳化。
- (十一) 規劃。
- (十二) 衝突解決。

二、分析層級法的實施步驟

AHP 之應用步驟，首先依文獻、訪談進行問題描述，找出影響要素並建立層級關係，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之相對重要性，依此建立成對比較矩陣，計算出矩陣之特徵向量與特徵值，求取各屬性之權重，實施步驟，詳述如下(鄧振源、曾國雄，1989；賴春茹，2014)：

- (一) 問題描述：進行 AHP 分析評估時，應了解研究問題及可能影響問題的因素，並注意要素之間的相互關係與獨立關係（因素與因素之間要互相獨立）。
- (二) 確認評估要素；透過文獻分析、腦力激盪等方法，蒐集專家學者的意見，針對欲評估之問題，整理出會影響問題決策的評估因素。
- (三) 建立層級架構；探討因素對方案之影響力，針對前面所歸納出影響問題決策的評估要素予以層級化，各階層之要素假設應具「獨立」，並依各要素之相互關係與獨立性程度劃分層級，目的在避免評估時所造成矛盾之現象，導致影響評估結果。
- (四) 建立成對比較矩陣；依據 Saaty (1980)所提出的衡量尺度，為了得知要素的相對重要性，將兩兩質化的比較轉成量化的尺度。
Saaty(1980)建議採用九等的評比尺度，包含五個主要等級和四個

門檻等級。AHP 評估尺度的基本劃分包括五項主要等級，同等重要、稍微重要、頗重要、極重要及絕對重要等，並賦予名目尺度 1、3、5、7、9 的衡量值；另有四項介於五個主要等級之間，並賦予 2、4、6、8 的衡量值(如表 3.1)。

表 3.1 AHP 評估尺度

評估尺度	定義	說明
1	同等重要	兩比較要素的貢獻程度具同等重要
3	稍微重要	經驗與判斷稍微傾向喜好某一要素
5	頗為重要	經驗與判斷強烈傾向喜好某一要素
7	極為重要	實際顯示非常強烈傾向喜好某一要素
9	絕對重要	有足夠證據肯定絕對喜好某一要素
2、4、6、8	相鄰尺度之 中間值	要折衷值時

資料來源：Satty (1980)

(五) 一致性檢定：因素的優先順序是透過兩兩成對比較的方式而來，專家們所作的比較和判斷也許前後不一致，優先順序有可能會出現不一致的情況。在層級分析法中用一致性比率 (Consistency Ratio, C.R.) 衡量整體矩陣一致化，C.R. 是一致性指標 (Consistency Index, C.I.) 與隨機指標 (Random Index, R.I.) 之比例，R.I. 隨機指標是隨機產生之矩陣的一致性指數，R.I. 值與矩陣階數有關(如表 3.2)，依據矩陣階數查出對應之 R.I. 值。Satty 建議 C.R. 最好在 0.1 左右，一致性才可獲保證。

表 3.2 N 階正倒值矩陣的隨機指標值

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
R.I.	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49	1.51	1.53	1.56	1.57	1.59

資料來源：Satty (1980)

(六) 替代方案的選擇：每個層級結構進行一致性檢定後，便可求取整體權重的計算值，由其數值可得出替代方案的優先向量，其中優先向量即為決定替代方案的優先順序，決策者依據此結果作為考量方案決定時的選擇。

由此可知，AHP 是一個功能強大且富有彈性的決策工具，因理論簡單且具實用性，同時考慮了定量和定性條件的複雜多規範問題。AHP 幫助決策者將所要解決問題的重要考慮因素組織成類似樹狀形式的階層性結構，經過複雜的決策評估過程，並綜合所有的分析結果後，簡化成一系列邏輯清晰的比較和排序。過去三十多年間，AHP 已成為協助人們進行決策時的重要方法之一。

三、分析層級法的優缺點

(一) AHP 的優點

AHP 分析層級法的優點主要可以採納受測者意見，操作簡單，推論的過程中具有健全的理論基礎可依循。對個人及決策者而言其重要性自屬重大(榮泰生，2011)，依據鄧振源(2005)的觀點認為分析層級法具有以下幾項優點：

1. 處理抽象的因果關係上，較絕對性的處理方式量化客觀。
2. 藉由一致性篩選有效問卷，以控制結果的可信度。
3. 操作過程簡單，無繁瑣的計算。
4. 利用要素個體形成層級形式，亦達成工作。
5. 有助於描述高層級要素對低層級要素的影響程度。
6. 能詳細的描述整個系統的結構面與功能面。
7. 系統都是以層級的方式組合而成，是一種有效的方式。

8. 層級是有穩定性及彈性，微量改變能形成微量影響，新層級的加入，不會影響整個系統有效性。

(二) AHP 的缺點

AHP 分析層級法能解決許多複雜的問題，只係運用簡單的數學公式及可計算，廣為人們研究使用，依據(鄧振源、曾國雄，1989)的觀點認為此方法仍有些問題使用上須注意：

1. 階層中各因素的評定及層級關係的建立無一定的準則，此步驟又是 AHP 的重要關鍵，因此在建構時須特別謹慎小心，多收集相關資料參照。
2. 量化的基礎是建立在各受訪者主觀的判斷，容易受到某些影響，整個階層包含課題太廣，部分受訪者可能只專精於某些項目，可能會影響問卷的有效性。
3. 專家學者之人數及人選為其主要限制，若受訪專家人數過多或人選認定標準的偏差，將影響分析結果的一致性。
4. Saaty(1980)建議使用九分法評估尺度，在實際填寫時可能過於細分而無法明確決定比重的困擾。

3.3 問卷調查

利用相關文獻制定出結構式問卷調查表，並以國內對於茶產業結合美食觀光的政府機關、學術界與民間團體業者相當了解之專家進行問卷調查。

一、問卷目的：本研究透過「分析層級法」問卷調查方式，分析整理各項構面及評估各項因素間的重要性程度，求得茶產業結合美食觀光關鍵成功評估因子，並且依照回收數據分析進行排序，進行

實證分析，然後提出本研究的結論與建議。

二、問卷對象：本研究針對茶產業結合美食觀光成功因素進行探討，以政府機關、學術界與民間團體業者相當了解之專家進行問卷調查，共計發放 18 份問卷，其中包括 6 位政府代表、6 位學者及 6 位民間團體業者(如表 3.3)。

表 3.3 AHP 問卷受訪者基本資料

編號	相關經歷
1	嘉義縣農業處科長
2	嘉義縣農業處科員
3	嘉義縣農業處科員
4	嘉義縣農業處科員
5	嘉義縣農業處科員
6	嘉義縣農業處技士
7	稻江科技暨管理學院休閒遊憩系副教授
8	稻江科技暨管理學院休閒遊憩系副教授
9	稻江科技暨管理學院休閒遊憩系助理教授
10	稻江科技暨管理學院休閒遊憩系助理教授
11	稻江科技暨管理學院休閒遊憩系助理教授
12	稻江科技暨管理學院休閒遊憩系助理教授
13	嘉義縣阿里山鄉茶商
14	嘉義縣阿里山鄉茶商
15	嘉義縣阿里山鄉茶商
16	嘉義縣阿里山鄉茶農

17	嘉義縣阿里山鄉茶農
18	嘉義縣阿里山鄉茶農

- 三、問卷內容：專家問卷設計內容主要根據文獻回顧而來，透過文獻回顧確定茶產業結合美食觀光關鍵成功評估層級架構圖。本研究層級架構主準則為「茶產業結合美食觀光成功因素」、五項次準則為「茶葉產品」、「茶餐服務」、「體驗活動」、「組織合作」、「推廣行銷」，以及十八項評估因子，分別詢問專家學者其相對重要性程度，以九分法評估尺度進行評分，包含五個主要等級和四個門檻等級。五個主要等級為同等重要、稍微重要、頗重要、極重要及絕對重要，並賦予名目尺度 1、3、5、7、9 的衡量值；另有四項介於五個主要等級之間，並賦予 2、4、6、8 的衡量值，讓受測者進行兩兩比較，得知各評估因素間的相對重要性。
- 四、問卷回收：正式問卷除親自發送外，也委託親朋好友代為發放。本次問卷調查時間為 2015 年 3 月 9 日至 3 月 30 日，共計 22 日。專家問卷共發放 18 份，回收 18 份問卷，回收比率為百分之百。

第四章 研究結果分析

本章主要是針對十八位產、官、學專家進行分析層級法(Analytic Hierarchy Process, AHP)之專家問卷。本研究透過 Super Decisions(2.2.6 版)軟體進行專家問卷分析，求得其一致性指標(Consistency Index, C. I.) 與一致性比率(Consistency Ratio, C. R.)，並計算出茶產業結合美食觀光關鍵成功因素指標之權重。

4.1 茶產業結合美食觀光關鍵成功因素指標權重分析

一、一致性檢定

依照本研究所建立的茶產業結合美食觀光成功因素之架構，透過 Super Decisions(2.2.6 版)軟體進行專家問卷分析。本研究將全體專家受訪數值以算數平均數表示，再計算出其一致性指標(Consistency Index, C. I.) 及一致性比率(Consistency Ratio, C. R.) 來檢定配對比較矩陣的一致性，將通過一致性指標及一致性比率之專家問卷，再依照各準則之權重大小進行排序，相關檢定顯示回收問卷之所有層級一致性比率數值皆 ≤ 0.1 ，表示全體受訪專家之評估值達可接受之一致性標準，所得結構如表 4.1 所示：

表 4.1 AHP 問卷全體專家學者一致性檢定

層級名稱	C. R. 值	一致性檢定	
主準則	0.01451	符合	
次準則	茶葉產品	0.01054	符合
	茶餐服務	0.04407	符合
	體驗活動	0.02015	符合
	組織合作	0.01108	符合
	推廣行銷	0.01032	符合

資料來源：本研究整理

二、準則權重分析

茶產業結合美食觀光成功因素之主準則及次準則相對權重如表 4.2 所示，以下針對各準則相對權重結果之高低排序進行分析探討。

表4.2 AHP 問卷全體專家學者準則相對權重分配

主準則	權重	排序	次準則	權重	排序
A. 茶葉產品	0.22595	2	A1. 茶葉品質	0.36504	1
			A2. 茶葉口碑	0.13016	4
			A3. 茶葉風味	0.20899	3
			A4. 茶葉新鮮度	0.29581	2
B. 茶餐服務	0.10822	5	B1. 茶美食安全衛生	0.40590	1
			B2. 茶美食的美味	0.17063	4
			B3. 茶餐廳的用餐環境	0.23801	2
			B4. 茶餐廳服務品質	0.18546	3
C. 體驗活動	0.17070	3	C1. 茶葉加工及茶場體驗	0.35021	1
			C2. 茶文化及生活方式體驗	0.30690	3
			C3. 茶園生產及採收體驗	0.34289	2
D. 組織合作	0.14180	4	D1. 結盟在地相關產業	0.40343	1
			D2. 成立推廣茶文化在地組織	0.29367	3
			D3. 茶區資源的管理能力	0.30290	2
E. 推廣行銷	0.35333	1	E1. 建立通路關係	0.23140	2
			E2. 推出整體概念的形象廣告	0.19214	4
			E3. 辦理茶節慶活動	0.20184	3
			E4. 網路行銷及旅展	0.37462	1

資料來源：本研究整理

由表 4.2 中可以看出主準則依權重值大小排序，依序為推廣行銷(0.35333)、茶葉產品(0.22595)、體驗活動(0.17070)、組織合作(0.14180)及茶餐服務(0.10822)。此結果可以顯示出茶產業結合美食觀光成功因素的首要參考指標為推廣行銷。例如：利用媒體創造話題，善用資訊群組建立通路關係，把茶產業相關資訊放在觀光資訊中，透過故事行銷，來吸引觀光客，推廣茶葉的多元用途與附加價值，並定期舉辦台灣茶比賽或大型茶葉博覽會及茶葉料理的比賽，使茶產品更有機會在市場中勝出。因此推廣行銷為茶產業結合美食觀光關鍵成功首要重視的準則因素。

(一) 茶葉產品

次準則部份以茶葉品質(0.36504)之權重最高，目前仍難有效鑑別出茶葉品質的好壞，目前鑑定茶葉品質的好壞，主要仍依賴人的官能品評去鑑定，茶葉品質的好壞與茶價具有相當密切之關係，品質愈好，茶價呈現倍數上揚，尤其對台灣的包種茶和烏龍茶更為明顯。影響茶葉品質好壞的基本因子甚多，舉凡茶樹生長地帶、土質、氣象、季節、茶樹品種、栽培方法如培肥、病蟲害、以及採摘等等，都有直接的影響，辨別茶葉品質的好壞，主要有先看乾茶外觀、次看茶湯水色、再評茶湯滋味和香氣及最後看葉底幾個步驟，另外茶的好壞主要

以色澤、揉捻、聞香、沈重感、茶葉保存、漲大的比例、苦澀味、喉韻等八項要點為主要選擇。因此，茶葉品質在專家學者的認知被視為茶葉產品中最重要之必備條件。

其次為茶葉新鮮度(0.29581)，日前茶葉產品農藥殘存超標的新聞，引發公眾對飲用茶安全問題的關注，同時也將目光投放在茶葉農藥殘留檢測標準和農藥控制上，業內人士普遍認為，茶農種茶時幾乎不可能不使用農藥，根據農委會茶業改良場的資料顯示，農藥藥效快、殺蟲的對象廣，而且使用方便，又可提高茶葉的產量而品質，因此廣受茶農歡迎。自從 1961 年以後，農政單位鼓勵茶農使用農藥，截至目前為止，政府推薦茶農使用的農藥共有 43 種，其中又以茶園的殺蟲劑最多，共有 27 種，加上目前茶葉的農藥檢測機制不夠客觀，所以建議茶葉先從安全用藥、產地標章及產銷履歷開始著手，因此，茶葉新鮮度為消費者選擇茶葉產品的重要決策準則。

次之為茶葉風味(0.20899)，製茶師使用獨門的揉捻技術，把殺青過的茶青拿來像揉麵揉，此時茶青雖然表面乾燥，但裡面還是濕的，所以揉捻時只要使力得當，是不會把茶青揉破揉碎的，而且還會把裡面的汁揉出來。揉捻的主要作用為(1)揉破葉細胞，使成分容易

溶解，以利沖泡 (2)使茶葉成捲曲狀，以利保存(3)利用揉捻的輕重，塑造茶葉不同的風味。另外各家茶業者的製茶培火技術，造就了不同的茶葉風味。如凍頂烏龍茶，沖泡後茶湯金黃，偏琥珀色，帶熟果香或濃花香，味醇厚甘潤，喉韻回甘十足，帶明顯培火韻味，茶香清香撲鼻，入口生津富活性，落喉甘潤且有回甘之感覺。因此，茶葉風味為消費者選擇時的另一種考量方式。

最後為茶葉口碑(0.13016)，以台灣出好茶的口碑，取得消費者的信賴與認同，並且透過健康、品味的品牌訴求，造就台灣茶業的金字招牌與知名度，台灣茶品質佳，已經有很好口碑，尤其是烏龍茶，可說全世界最棒的茶。推薦台灣茶葉，首推高山茶，再來是包種茶，東方美人茶及炭焙凍頂茶也不能錯過。另外紅茶早年是外銷大宗，外國人也很喜歡，因為品質優良，市場佔有率年年提升，然而，如果沒有創新及轉型的概念，消費者喜新厭舊，再度購買意願可能會相對降低。

(二) 茶餐服務

茶美食安全衛生(0.40590)，國內外旅行社在販賣台灣旅遊套裝行程中，幾乎都會安排一次以上的茶相關旅遊行程，如茶葉購物行程

及茶餐的服務，加上現在茶葉已經多樣化的應用在各項食品上，如茶膳、蛋糕、特色茶點、美味菜餚及糕點等茶製品，所以茶美食安全衛生就顯的更加重要。

茶餐廳的用餐環境(0.23801)，黃啟源(2012)提出消費者對餐廳重視程度依序為餐廳提供的餐食新鮮衛生及美味可口、餐廳的員工服務態度很親切、餐廳的洗手間整潔乾淨，另將餐廳提供的餐食份量、出菜速度、擺盤與盤飾精緻美觀、燈光照明明亮舒適、用餐環境寬敞舒服都納入消費者滿意程度內，商家應凸顯自有的優勢及特色，以吸引消費者光顧。

茶餐廳服務品質(0.18546)，隨著國內工商業發達，經濟成長率與個人所得等等逐漸提升，民眾在餐飲方面已從溫飽漸漸走上高水準的享受，為了提高自我生活品質，願意花費更多的個人所得在旅遊、餐飲和休閒生活上，加上消費者對服務品質之需求與日俱增，業者也體會到消費者時代的來臨，紛紛重視消費者的需求，以人性化訴求，站在以客為尊的立場，提高服務品質與滿意度的內涵，以最好的服務品質來迎合消費者光臨，因此提升服務品質對消費者再購意願有正面的影響。

茶美食的美味(0.17063)，美食是旅遊中的特別興趣，人們可能透過旅遊追逐不同美食中獲得樂趣，並使之成為一種特殊的旅遊體驗，遊客於體驗美食產品的過程中，對於美食享受過程中的感官體驗，認為味覺和視覺上的情緒性價值，能夠引發消費者的慾望及感動。品嚐美食也是一種與親朋好友情感交流的活動，創造遊客的情感體驗，美食的話題帶動了情感的互動，享用各地美食甚至成為旅遊的主要誘因。

(三) 體驗活動

茶葉加工及茶場體驗(0.35021)，台灣茶中外馳名，產製加工技術優良，已擁有優異的一、二級產業基礎，不僅是台灣的重要產業，更是生活中不可或缺的環結，行政院農業委員會農糧署已輔導各茶區辦理產業向下紮根等相關體驗活動，使產業充分發揮體驗經濟，提升相關服務活動品質，民眾旅遊時除了觀賞茶葉加工及製茶流程，也可以體驗茶葉揉茶DIY，還能夠一次品鑑各式各樣的台灣特色茶，因此，消費者在茶園觀光生活體驗中，能帶給身心靈更大的享受與滿足。

茶園生產及採收體驗(0.34289)，喝茶、茶山之旅、製茶體驗，這是許多喝茶族群的「茶葉三部曲」，透過實地走入茶園，親近茶山生態、茶農生活，實地演練茶葉製作過程，一步一步深入其中奧秘，已深入了解茶葉的方式。並藉由體驗採收的技巧與茶葉的自然氣味，實際體驗古早手工與現代機器並用的製茶過程，進一步認知茶葉文化及進展，親身體驗茶業的保健方式。

茶文化及生活方式體驗(0.30690)，休閒農業已逐漸受到重視，而休閒農業最有價值與名勝古蹟旅遊或遊樂場所不同之處，在於它不用靠過度商業化的遊樂器具及包裝的環境設施，而是人與地方的親密接觸，它提供的產品包含遊程、解說、住宿、參與、學習、休息等等；藉由參與讓消費者了解茶文化及體驗不同的生活方式，讓消費者能有充實回憶並一再回味重遊。

(四)組織合作

結盟在地相關產業(0.40343)，觀光產業應結合當地特色，行銷物產觀光，結合各式民宿飯店、觀光工廠、農漁特產，規劃不同特色的物產觀光主題旅遊路線，並推廣行銷觀光工廠 DIY 體驗、茶園觀光體驗等遊程，讓旅客能在旅遊中學習，並感覺到樂趣，帶動整個觀光

產業發展熱絡。近日新北市產業觀光促進發展協會整合觀光資源，與當地交通運輸業、餐廳、飯店、旅遊業等相關產業結盟並簽訂合作意向書，推出「產業觀光悠遊趣」活動，規劃一日或二日套裝旅遊行程，期待吸引更多國際旅客，體驗多元地方文化特色。

茶區資源的管理能力(0.30290)，茶文化相關產業(如茶工廠、茶行、茶藝館)應相互協助幫助，要有共存共榮的生存條件，共同帶動整個地方觀光人潮，持續做好茶區資源管理、發展茶葉產銷履歷等技術，以減低進口茶對整體茶業產銷之衝擊，並增加茶葉產品在國際間競爭力，促進茶業永續發展。另外辦理茶產業相關展售會及比賽活動，結合茶藝文化及在地產業合作，來吸引更多的消費者，建立茶葉交易市場，穩定茶葉交易模式，讓茶業產銷能順利運作。

成立推廣茶文化在地組織(0.29367)，結合在地茶葉產、銷業者及有專業的鑑茶人士，憑藉專業、公信的組織力量，展開各項茶葉交流活動，使茶文化導向正軌，形成有品味，有良心，有秩序的茶文化與市場，定期舉辦各類型茶會及茶葉競賽活動、舉辦茶道課程講座以及專業研習活動，協助建立銷售管道，並協助茶農提升品質及發展新品種，讓在地茶文化更加精進。

(五)推廣行銷

網路行銷及旅展(0.37462)，傳統茶產業並非只侷限於實體通路，虛擬網路商店經營方式、行銷策略及自有品牌的推廣皆是關鍵，除了可運用戶外媒體、電子平面媒體、電子廣告、網路、雜誌等各式宣傳管道宣導，也可透過參與國內外旅展、舉辦特展積極推廣活動，持續運用各種行銷方式來吸引民眾參加，並辦理消費者較熟悉之旅、網路活動，同時結合相關產業資源，執行整體行銷的話題性促銷方案，讓茶產業推廣行銷得以突破瓶頸，能夠在蛻變後再發展。

建立通路關係(0.23140)，行銷通路是廠商接近市場時，具關鍵性的決定因素之一，對公司的行銷策略有大的影響，如果沒有良好的通路關係，就無法讓消費者容易看得到而親自體驗到產品的好處，掌握通路，甚至比品牌還更為重要，近年來台灣上市新型態茶品如雨後春筍大量陳列，樣式相當多元與國際化，消費者選擇增多，都能吸引都會型的年輕消費族群，市場現象顯示產品種類與通路正急劇在改變，唯有透過通路才能擁有品牌與區隔市場，以專業技術人員的行銷手段，並與異業結盟方式，使台灣茶產業能進入國際市場，與國際交流。

辦理茶節慶活動(0.20184)，台灣茶葉除了南投縣外，嘉義縣及新北市也是主要產地，各具特色，每年各縣均配合產季辦理春茶及冬茶評鑑比賽頒獎及展售會，吸引愛茶人士的採購，惟遊客分散至各茶區，使茶葉產業無法一次多元呈現，更無法吸引國外遊客一次買足，玩透的需求。因此，南投縣藉著辦理2014南投世界茶業博覽會活動，促進全國有潛力的茶產業與觀光活動結合，使本次的茶葉博覽會讓更多人了解台灣茶業歷史及茶樹文化新文化的形成，讓民眾都能投入優美的傳統文化再造運動，也希望藉由舉辦國際性茶產業活動，提高台灣茶葉的曝光率與知名度，使台灣茶更揚名於國際，並創造商機及增加茶農的收入，帶動周邊及促進整體觀光產業。

推出整體概念的形象廣告(0.19214)，尋找形象清新、健康和產品形象定位的代言人，配合媒體廣告來進行宣傳茶產業，優質的品牌形象可以適度的提升廣告效果，適當的代言人也能夠有效的增加消費者對廣告的評價。廣告效果除了能夠加深消費者對於良好的品牌形象本身的認知外，再配合廣告的內容進而對消費者所引起情感訴求，進一步影響消費者對某品牌的購買意願，如統一企業茶裏王及維他露御茶園廣告。

4.2 不同專家指標權重分析

為有助於了解茶產業結合美食觀光關鍵成功因素各指標之重要程度，將依產、官、學三種背景的十八位專家進行問卷調查，深入研究探討不同領域專家對於茶產業結合美食觀光之看法。

一、一致性檢定

本研究將受訪專家學者分為茶文化產業專家(茶農、茶商)、政府單位專家(縣政府農業處官員)、學術單位專家(私立某大專院校相關科系教授)三大類別，研究產官學三方專家之受訪數值以算術平均數表示，再計算出其一致性指標 (Consistency Index, C. I.) 及一致性比率(consistency Ratio, C. R.) 來檢定配對比較矩陣的一致性。其結果如下表4.3所示，三個群體的層級一致性數值皆 ≤ 0.1 ，表示受訪專家之一致性檢定皆符合標準。

表4.3 AHP 問卷不同背景專家一致性檢定

層級名稱/背景		C. R. 值			一致性檢定
		業界專家	政府專家	學術專家	
主準則		0.08746	0.03277	0.05487	符合
次準則	茶葉產品	0.00497	0.01766	0.01966	符合
	茶餐服務	0.01784	0.05648	0.07070	符合
	體驗活動	0.02865	0.03391	0.03396	符合
	組織合作	0.01260	0.04282	0.02870	符合
	推廣行銷	0.07183	0.05090	0.04297	符合

資料來源：本研究整理

二、主準則權重分析

主準則權重分析顯示業界業者認為茶葉產品最為重要，其餘依序推廣行銷、茶餐服務、體驗活動及組織合作；而政府專家及學術專家則認為推廣行銷為最重要，其餘依序為茶葉產品、體驗活動、組織合作及茶餐服務，其數據如表4.4所示。業界業者首要注重茶葉產品，因應茶飲市場需求擴增，消費者對於茶葉產品的安全、衛生、口碑、品質格外的重視，建立良好的整體茶葉環境，讓消費者買的安心及喝的放心，以提昇消費者的採購信心，創造茶品的附加價值。政府專家及學術專家則重視推廣行銷，茶葉為我國重要的飲品，藉由各縣市機關政府辦理茶葉博覽會及展售會、各茶區茶農辦理優良茶比賽促銷活動或農委會辦理農產品促銷展覽活動等行銷方式，來吸引更多消者者的關注，並建置專屬茶產業的網路資源，以提供消費者能隨時查閱茶產品相關訊息。

表4.4 不同背景專家主準則相對權重對照

主準則	業界專家		政府專家		學術專家	
	權重	排序	權重	排序	權重	排序
茶葉產品	0.31594	1	0.21789	2	0.26134	2
茶餐服務	0.17557	3	0.15874	5	0.11657	5
體驗活動	0.16379	4	0.19824	3	0.14434	3
組織合作	0.12754	5	0.18394	4	0.11663	4

推廣行銷	0.21716	2	0.24119	1	0.36112	1
------	---------	---	---------	---	---------	---

資料來源：本研究整理

三、次準則權重分析

(一)茶葉產品

依照表4.5所示，業界、政府及學術專家一致認同茶葉品質在茶葉產品指標為首要注意的指標項目，在全球貿易自由化及市場開放趨勢下，因茶葉需求量大，讓不肖廠商業者以投機的心理進口劣等茶混充高山茶賺取暴利，使茶農經營面臨困境，也間接傷害消費者的健康。位居第二項重點指標為茶葉新鮮度，依據衛生署的認定，市售包裝茶業中只要有1%產自台灣，就可以標示為台灣出產，國外進口劣質茶混充嚴重，加上國內食品安全檢疫標準過於寬鬆，因此，強化茶葉衛生安全，滿足消費者的要求，茶葉新鮮度就顯的相當重要。其次是茶葉風味及口碑，透過加強茶葉高品質的檢驗，灌輸消費者飲茶的健康觀念及良好的功效，並且運用新科技及新技術來突破，推出茶葉獨特的風味及口碑產品，吸引更多消費者的注目。

表4.5 不同背景專家之茶葉產品次準則相對權重對照

茶葉產品 次準則	業界專家		政府專家		學術專家	
	權重	排序	權重	排序	權重	排序

茶葉品質	0.30627	1	0.36565	1	0.42005	1
茶葉口碑	0.20308	4	0.11971	4	0.11697	4
茶葉風味	0.24169	3	0.17417	3	0.18046	3
茶葉新鮮度	0.24896	2	0.34047	2	0.28252	2

資料來源：本研究整理

(二) 茶餐服務

依照表4.6所示，業界、政府及學術專家一致認同茶美食安全衛生在茶餐服務指標為首要注意的指標項目，消費者至餐廳消費享用美食佳餚時，首先會考慮選擇具有完整管控的食材履歷食物及有能力製作健康安全餐飲之優良標章餐廳，業者嚴格執行食品良好衛生規範的規定，落實衛生管理，以防制食品中毒事件肇生。其次是茶餐廳用餐環境及服務品質，提供舒適、健康及乾淨的用餐環境，並提供良好的服務品質，使消費者能食用到更優質及安全的茶餐，藉以提高消費者的滿意感受，當消費者在心目中對該餐廳的評價也會越來越正面，且願意再度光臨，樂於與他人分享並推薦他人參與。最後是茶美食的美味，消費者易受美味之影響，藉由品嚐食材的美味知覺，運用身體五感去感受食物的新鮮滋味，瞭解食物最原始的美味，身體對新鮮美味味道會產生記憶，好的東西會很容易被記住，讓消費者回歸到最原始的味蕾。

表4.6 不同背景專家之茶餐服務次準則相對權重對照

茶餐服務 次準則	業界專家		政府專家		學術專家	
	權重	排序	權重	排序	權重	排序
茶美食安 全衛生	0.37348	1	0.42182	1	0.42282	1
茶美食的 美味	0.16427	4	0.12223	4	0.15288	4
茶餐廳的 用餐環境	0.23977	2	0.22295	3	0.17263	3
茶餐廳服 務品質	0.22248	3	0.23300	2	0.25167	2

資料來源：本研究整理

(三)體驗活動

依照表4.7所示，政府及學術專家一致認為首先應注重茶文化及生活方式體驗，消費者透過深度的體驗活動，體驗製茶的相關技巧、品茶的自然氣味及了解茶葉保健效果，知性的體驗方式來開啟消費者的心靈啟發，走進真實的茶園生活中，找回自我成就的樂趣，經過茶文化的介紹後，喚起不忘本及感恩的心情來熱情的對待這片土地，更進一步認識在地茶文化及生活方式。而業界專家則認為茶園生產及採收體驗為最首要，觀光茶園不僅能使消費

者接近大自然，飽覽茶園風光，並可從親身採收茶葉產品的體驗過程中，享受收穫的樂趣，進而瞭解茶業生態，認識茶業生產、製作，以達寓茶業生產教育於觀光休閒之功能，提高茶農所得，促進整體茶葉經濟的繁榮。

表4.7 不同背景專家之體驗活動次準則相對權重對照

體驗活動 次準則	業界專家		政府專家		學術專家	
	權重	排序	權重	排序	權重	排序
茶葉加工及 茶場體驗	0.33652	2	0.29989	3	0.34645	2
茶文化及生 活方式體驗	0.16392	3	0.38897	1	0.40246	1
茶園生產及 採收體驗	0.49956	1	0.31114	2	0.25109	3

資料來源：本研究整理

(四)組織合作

依照表4.8所示，業界及學術專家一致認為首先應注重茶區資源的管理能力，茶區在獨特資源與創新優勢下，融合當地文化產業及觀光旅遊，並與周遭相關鄰近的茶遊憩據點相結合，發展出茶產業觀光休閒教育效益，共同帶動整體地方觀光人潮，以發揮茶產業最大的功效。政府專家則認為成立推廣茶文化在地組織最為重要，結合茶農、

茶商的力量組織團體，發揮較具競爭力的優勢，將茶產業發揚光大、吸引更多觀光人潮蒞臨，保障整體茶產業經濟，並結合其他週邊商家（如民宿、餐廳等），定期辦理各項茶銷售會、比賽活動及茶葉研習，以提升茶產業品質。

表4.8 不同背景專家之組織合作次準則相對權重對照

組織合作 次準則	業界專家		政府專家		學術專家	
	權重	排序	權重	排序	權重	排序
結盟在地相 關產業	0.28339	3	0.28369	3	0.22119	3
成立推廣 茶文化在 地組織	0.30676	2	0.38351	1	0.36384	2
茶區資源的 管理能力	0.40985	1	0.33280	2	0.41497	1

資料來源：本研究整理

(五)推廣行銷

依照表4.9所示，業界認為首先應注重網路行銷及旅展，茶產業善加運用網路行銷及參加國內外重要旅展，開拓國內外消費者客源，吸引其他城市及外國遊客消費採購，以帶動整體茶產業經濟的活絡。政府專家認為最重要為辦理茶節慶活動，增加茶產品在媒體曝光機

會，提升整體茶觀光吸引力，加強茶農彼此間認同感，藉由舉辦活動，帶動週邊及促進整體茶產業價值，為茶產業帶來更多附加的利益。最後學術專家認為最重要為推出整體概念的形象廣告，企業在廣告中針對某個議題提出立場及見解，以獲得民眾的支持，鞏固自己在市場的地位，藉此表現茶產業良好的經營理念。

表4.9 不同背景專家之推廣行銷次準則相對權重對照

推廣行銷 次準則	業界專家		政府專家		學術專家	
	權重	排序	權重	排序	權重	排序
建立通路 關係	0.19913	2	0.16657	3	0.27654	2
推出整體 概念的形 象廣告	0.19867	3	0.24090	2	0.30344	1
辦理茶節 慶活動	0.17476	4	0.45030	1	0.16494	4
網路行銷 及旅展	0.42744	1	0.14223	4	0.25508	3

資料來源：本研究整理

第五章 結論與建議

本章區分為三個部分，首先為結論的部分，依研究結果整理而成，列出本研究所得之結果；依序是政策性建議及後續研究建議，提出幾項建議以供後續研究及實務上參考。

5.1 研究結論

本研究針對茶產業結合美食觀光關鍵成功因素為研究主題，透過文獻回顧及專家訪談後，發展出本研究五項準則分別為茶葉產品、茶餐服務、體驗活動、組織合作及推廣行銷，並歸納出茶葉品質等十八項評估指標，最後依各指標進行權重分析及重要程度排序，分析其指標涵義。

其主準則以全體產、官、學界專家相對權重高低排序，依序為推廣行銷、茶葉產品、體驗活動、組織合作及茶餐服務。透過產官學界專家之權重數據平均分析後，茶產業結合美食觀光關鍵成功因素之五大構面(主準則)的次準則優先依序：

- 一、 推廣行銷：推廣行銷的次準則權重依序為網路行銷及旅展、建立通路關係、辦理茶節慶活動、推出整體概念的形象廣告。國內茶葉產業結構複雜，茶農茶葉可自產、自製、自銷，但自銷比例有限，多數仍以批發方式交由茶商銷售，若是能自行在網站設置優質茶產品銷售平台或運用電子平面媒體、廣告、雜誌宣傳茶葉功效，並持續辦理大型茶葉博覽會，增加民眾對茶葉文化的了解，舉辦優良茶比賽，提升茶葉品質及穩定茶價，來帶動整體茶產業的發展。以既有的茶葉產品為基礎，朝高品質、高附加價值，運用接近消費者及擁有強勢品牌之利基，掌握市場動脈，建立台灣好茶優質安全的品

牌，提昇整體的競爭力，有助於茶產業擴展至國內外市場。配合媒體廣告來進行宣傳茶產業，提高茶產品的曝光率及知名度，廣告的內容進而對消費者所引起情感訴求，進一步影響消費者購買意願，帶動台灣茶產業的奇蹟。

- 二、茶葉產品：茶葉產品的次準則權重依序為茶葉品質、茶葉新鮮度、茶葉風味、茶葉口碑。台灣茶種類繁多，隨著茶葉之內、外銷市場不同而異，要辨別不同茶葉品質及價格的方法是相當不易，目前茶葉品質分級鑑定是採用官能鑑定方法為主，茶葉品質也常因茶園管理、季節採茶、製茶、烘培等的優劣，而有所差異，近年來台灣茶以產製包種茶及烏龍茶為主，紅茶和綠茶為輔，茶葉品質普受國內外好評，是國人出國手提及來台觀光客最喜愛的特產禮品，聞名全球。日前茶葉產品農藥殘存超標的新聞，引發民眾對飲用茶安全問題的關注。目前茶葉的農藥檢測機制不夠客觀，可先推廣安全茶葉，先從安全用藥、產地標章及產銷履歷開始宣傳，目前市場上也有廠商試圖使用充氮包裝來保持茶葉的新鮮度。製茶師使用揉捻技術，將殺青後的茶葉用手搓揉，使其白毫脫落並成型，利用搓揉的輕重，塑造出茶葉不同的風味，揉捻輕，茶性較為輕揚，揉捻重，茶性較為低沉，如台灣人偏好飲用的凍頂烏龍茶，沖泡後茶湯金黃，偏琥珀色，茶香清香撲鼻，落喉甘潤且有回甘之感覺，注重滋味和香味，有香沉、耐泡及味醇的特色。台灣茶最大的優勢在於茶農積極研發種植及烘焙技術，透過掌控烘焙溫度及時間，提升茶香與茶韻，讓台灣高品質的好茶口碑獲得名符其實的榮耀，更能夠塑造「台灣好茶」的品牌效應，為茶農、茶商創造更高

的經濟效益，提升台灣茶葉在全球市場的競爭力。

三、 體驗活動：體驗活動的次準則權重依序為茶葉加工及茶場體驗、茶園生產及採收體驗、茶文化及生活方式體驗。為使產業充分發揮體驗經濟，提升相關服務活動品質，行政院農業委員會農糧署輔導相關茶農團體，投入經營茶莊或茶服務產業，讓消費者享受到更優質茶品與服務，消費者可到茶場體驗茶葉採製加工，並親手製茶，品飲鑑賞、享受茶藝、茶餐、茶園等文化與觀光精髓，體驗茶鄉生活，享受茶文化，提升茶產業多元發展與附加價值。透過實地走入茶園，親近茶山生態、茶農生活，實地參與茶葉製作過程，做茶是一種傳承、是一種分享、是一種生活態度，對茶葉的用心，是做好茶的第一步，藉由體驗茶文化生活方式，品茗、茶園生態導覽、茶葉講座、DIY茶葉點心及享用特色茶餐等活動，晚間夜宿茶場或茶園中，伴著茶山的寧靜夜色，遠離都會、淨化心靈，讓消費者藉由不同體驗形式與環境，創造更多難忘的經驗回憶。

四、 組織合作：組織合作的次準則權重依序為結盟在地相關產業、茶區資源的管理能力、成立推廣茶文化在地組織。茶產業為台灣具有特色的農業產品之一，結合在地相關產業，並與民宿飯店、旅遊景點、展演地方、農漁特產及伴手禮販賣業者等異業結盟，發展一鄉一特產、十大精選伴手禮等，讓旅客能在旅遊中學習，並感覺到樂趣，帶動整個觀光產業發展及熱絡地方經濟，提升消費者再度到訪意願。台灣的氣候特殊、地形變化大，製茶能力及栽植技術不斷提升，

茶葉有高品質及高穩定的特性，台灣茶葉在國際市場有高度的競爭力，持續做好茶區資源管理、發展茶葉產銷履歷等技術，減低進口茶對整體茶業產銷之衝擊，創造出台灣茶葉真正的價值，提升整體經濟效益。結合社區民眾及產業的力量，成立在地組織，結合各項資源，藉由不同的思維，激發出更多元之創意，並深入在地相關產業，拓展組織運作能力，協助業者發展特色，建立優質茶葉品牌，拓展多元行銷通路，以利台灣茶文化之推動。

- 五、茶餐服務：茶餐服務的次準則權重依序為茶美食安全衛生、茶餐廳的用餐環境、茶餐廳服務品質、茶美食的美味。茶葉結合美食觀光的過程，以在地生產的茶葉入菜，發展當地料理特色，推出茶餐宴席，仍需考量食品安全的重要性，在這一兩年裡，食品安全問題引起社會輿論，一直是消費者所關注的議題，因此，茶葉產地認證標章就十分重要，可以讓消費者有很大的信賴及保障。茶餐廳的用餐環境，可營造鄉村氣息的寬敞環境，不論是燈光、壁飾、擺設，乃至於窗外景致，都能讓消費者以最輕鬆愉快的心情享受一道道的美食佳餚，吸引消費者再度蒞臨。國內的消費者市場，外食人口快速增加，餐飲市場成為台灣在幾年中最大的消費市場，所以服務品質與同業進行差異化，重視消費者的需求，以人性化訴求，站在以客為尊的立場，服務人員態度務必親切，儀容整潔，餐具清潔乾淨，以最好的服務品質去迎接消費者，使顧客有安心、信賴感及滿意的服務。選擇真正適合以茶葉入菜的佳餚，讓不同茶品在不同的菜餚中出現，讓消費者口齒留香，為美食加分，引發消費者的慾望及感動，也讓美食成為消費者旅遊的嚮往之目的。

5.2 政策性建議

經過本研究分析整理出茶產業結合美食觀光關鍵成功因素後，提出以下幾項建議以供後續研究及實務上參考。

一、對產業者之建議：

- (一) 隨著農產品貿易自由化，開放茶葉進口，在其他產茶國家的競爭，加上各項市場風險，外在環境與消費者喜好改變的壓力下，業者可以試著以生活化及低預算方式提供茶文化觀光產品給消費者，讓消費者體驗各項茶文化生活方式，DIY茶葉產品，從親身經歷中實地體會茶文化，搭配解說員介紹正確的飲茶方式及保健功效，並將茶葉善加搭配在各項食品佳餚上，茶葉美食往往美味營養又健胃，以提升茶產業多元發展與附加價值。
- (二) 茶產業結合在地相關產業，以生命共同體的理念，結合教育、展覽農業產品、社區營造等活動連結，共同行銷吸引更多消費者蒞臨參觀，讓消費者能對茶產業及當地相關觀光產業有所了解，提升整體產業。
- (三) 定期辦理各項茶節慶活動或展售會，透過行銷與包裝，結合當地茶藝的展演活動及專門的茶藝認證，增加民眾對茶葉文化的了解，帶動整體地方繁榮。

二、對政府單位之建議：

- (一) 政府部門與茶產業者之間應加強互動、關注與溝通，促使相關政策

與產業需求能相結合，達成互相信賴及創造雙贏的目標。

- (二) 推廣行銷創造具有話題性、品牌形象，製造高知名度、具有鮮明之茶產業特色且獨樹一格及與眾不同的品牌，吸引消費者關注。
- (三) 進行茶產業意願調查，並給予有意願經營者積極輔導和培育，以達成留住產業人才，吸引更多有意願的人投入。

5.3 後續研究建議

- (一) 研究人員應親自走入茶區進行體驗及調查，對茶產品推廣行銷、通路關係、訂價策略等方面有所瞭解，進而了解茶農及當地業者需求。
- (二) 本研究以分析層級法進行探討茶產業結合美食觀光成功要素，後續研究者可以多變量統計分析探討「策略」主題，協助茶產業永續發展。

參考文獻

一、中文文獻

1. 大前研一(1985)。黃宏義譯(1986)，「策略家的智慧」，長河出版社。
2. 王育英、梁曉鶯譯(2000)。體驗行銷。臺北：經典傳訊。(原著：Schmitt, B. H. (1999)。
3. 中華民國交通觀光局(2010)。行政院院會專案報告「旅行台灣，感動一百」工作報告簡報。資料引自
http://admin.taiwan.net.tw/upload/contentFile/auser/B/201001/taiwan_100/taiwan_100.htm
4. 中華民國交通觀光局(2011)。台灣挑 TEA 茶路新體驗。資料引自
<http://www.taiwan.net.tw/pda/ma.aspx>
5. 中華民國交通觀光局(2014)。2014 年施政重點。資料引自
<http://admin.taiwan.net.tw/public/public.aspx?no=122>
6. 方世榮 (2003)。行銷管理學。台北：東華書局股份有限公司。
7. 行政院觀光拔尖領航方案(2009)。六大新興產業發展規劃-觀光拔尖領航方案行動計畫。資料引自 <http://admin.taiwan.net.tw/>
8. 行政院經濟建設委員會(2012)。我國明星產業競爭優勢及市場利基研究-觀光旅遊及美食。
9. 台灣經濟研究月刊(2014)。我國茶葉增值策略分析-善用多元策略，再現台茶風華。資料引自 <http://www.biotaiwan.org.tw/>
10. 江政達、王怡文(2014)。地方行銷之關鍵成功因素整合性觀念架構研究，國民教育 103 年 9 月 54 卷 5 期。資料引自 <http://r7.ntue.edu.tw>
11. 司徒達賢(1995)。策略管理。台北：遠流出版社。
12. 呂鴻德 (1996)。Q&A 企業策略聯盟。台北：商周文化事業股份有限

公司出版。

13. 邱子瑜(2012)。附加價值層級理論在台灣美食觀光節慶之運用-以屏東黑鮪魚文化觀光季為例。國立高雄餐旅大學台灣飲食文化產業研究所碩士論文。
14. 邱志聖(2001)。策略行銷分析-架構與實務應用。台北：智勝文化公司。
15. 林木連、張如華、張清寬、陳玄、陳英玲、陳國任、楊盛勳、蔡右任與賴正南(2009)。台灣的茶葉(二版一刷)。台北：遠足文化。
16. 林光、張志清(2008)。航運經營與管理。台北：航貿文化事業。
17. 林婷婷(2013)。運用層級分析法分析澎湖玄武岩地質公園遺跡構面因子之研究。南臺科技大學企業管理研究所碩士論文。
18. 林振益(2014)。表演融入餐飲服務之個案研究。國立台灣藝術大學戲劇學系研究所碩士論文。
19. 林鼎盛(2007)。新式台灣茶飲的社會學分析。國立花蓮教育大學社會發展研究所碩士論文。
20. 徐達光(2003)。消費心理學—消費者行為科學的研究。台北：東華書局出版。
21. 吳青松(1990)。國際策略聯盟與經營績效評估-美國電腦製造業實列。1990年產業科技研究發展管理論文集(1-22頁)。
22. 吳碧玉(2003)。民宿經營成功關鍵因素之研究-以核心資源觀點理論。朝陽科技大學企業管理研究所碩士論文。
23. 吳錦勳(2010)。你可以不一樣，嚴長壽和亞都的故事。臺北市：天下文化。
24. 吳美蓉(2014)。有機產品行銷策略與品牌定位之研究。南華大學非營

- 利事業管理研究所碩士論文。
25. 周文賢(1999)。行銷管理—市場分析與策略預測。台北：智勝文化。
 26. 洪儷倩(2011)。消費者購買台灣茶葉決策因素之研究。國立高雄餐旅大學旅遊管理研究所碩士論文。
 27. 茶訊(2012)。近十年全球茶葉產銷概況。資料引自
<http://teaquality.ttes.gov.tw/loadfile/103-m.pdf>
 28. 孫好鑫(2009)。外國觀光客對台灣小吃之意象與體驗價值。南華大學旅遊事業管理研究所碩士論文。
 29. 夏業良、魯煒譯(2003)。體驗經濟時代(初版)。台北：經濟新潮社。
 30. 陳智中(2008)。餐廳服務品質需求之研究。國立高雄餐旅學院餐旅管理研究所碩士論文。
 31. 陳雋慈(2012)。附加價值發展層級理論在美食觀光中探討及應用以茶觀光為例。國立高雄餐旅大學台灣飲食文化產業研究所碩士論文。
 32. 黃子驊(2014)。凍頂烏龍茶產銷關鍵成功因素之探討。明道大學產業創新與經營學研究所碩士論文。
 33. 黃其琨(2012)。以計畫行為理論探討來台觀光客對台灣小吃行為意圖之研究。東海大學餐旅管理研究所碩士論文。
 34. 黃俊英(2011)。行銷管理-策略性的觀點。台北市：華泰文化事業股份有限公司。
 35. 黃啟源(2012)。花蓮市海鮮餐廳顧客滿意與競爭策略之研究。國立高雄餐旅學院餐旅管理研究所碩士論文。
 36. 黃紫翊(2010)。全球化下在地食物網絡的實踐歷程：以台中合樸農學市集為例。國立彰化師範大學研究所碩士論文。
 37. 曾光華(2005)。《行銷學原理》。台北市：前程文化事業股份有限公司。

38. 楊田心(2011)。應用資料包絡分析法評估海運聯盟經營績效之研究。國立臺灣海洋大學航運管理學系所碩士論文。
39. 楊秋鳳(2009)。經營發展策略對定期航商供應鏈影響之研究。國立臺灣海洋大學商船學系所碩士論文。
40. 彭家源、徐文冠(2010)。茶香飄國際-茶的發展與認證。2010年國際體育運動與健康休閒發展趨勢研討會專刊。資料引自
<http://www2.wfu.edu.tw>
41. 褚志鵬(2009)。層級分析法(AHP)理論與實作。東華大學。
42. 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，第27卷第6期。
43. 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。
44. 鄧振源(2005)。「計畫評估-方法與應用」。基隆市：海洋大學運籌規劃與管理中心。
45. 榮泰生(2011)。「Expert Choice 在分析層級程序法之應用」。台北市：五南圖書出版社。
46. 蔡必焜、陳美芬、梁漢偉、張淳惠、(2013)。茶產業發展結合美食觀光與文化創意之關鍵成功因素。行政院農業委員會102年度科技計畫研究報告。
47. 賴春茹(2014)。以AHP探討旅客參考旅遊資訊的重要因素。南華大學旅遊管理研究所碩士論文。
48. 蘇登照(2012)。臺灣茶葉產銷履歷推動現況與展望。行政院農業委員會。2014年11月13日，資料引自 <http://www.tpa.gov.tw>
49. 簡郁芳(2012)。臺灣茶文化觀光發展潛力評估之研究。國立高雄餐旅

大學旅遊管理研究所碩士論文。

50. 謝榮光(2008)。餐廳服務品質之研究-以花蓮立川魚場為例。國立屏東科技大學企業管理系碩士論文。



二、英文文獻

1. Bessiere, J. (1998). Local development and heritage: Traditional food and cuisine as tourist attractions in rural areas. *Sociologia Ruralis*, 38 (1), 21-34.
2. Boniface, P. (2003). *Tasting tourism: Traveling for food and drink*. Burlington: Ashgate Publishing.
3. Brunori, G. (2007) "Local food and alternative food networks: a communication perspective," *Anthropology of food*, <http://aof.revues.org/index430.html#entries>
4. Crouch, G. I., & Ritchie, J. R. B. (1999). Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity. *Journal of Business Research*, 44, 137-152.
5. Gronroos, C. "An Applied Service Marketing Theory", *European Journal of Marketing*, (1982).
6. Hall, C. M. & Sharples, L. (2003). The consumption of experiences or the experiences of consumption An introduction to the tourism of taste. In C. M. Hall, E. Sharples, R. Mitchell, N. Macionis & B. Cambourne (Eds). *Food Tourism Around the World development, management and markets*. Oxford Butterworth-Heinemann.
7. Hall, CM, Sharples, L, & Smith, A (2003) The Experience of Consumption or the Consumption of Experiences? Challenges and Issues in Food Tourism In Richard Mitchell, Niki Macionis, Brock Cambourne, and C Michael Hall (Eds), *Food tourism around*

- the world : development management and markets (314-335).
Amsterdam Boston : Butterworth - Heinemann.
8. Hjalager, A.-M. (2004). What do tourists eat and why? Towards a sociology of gastronomy and tourists. *Tourism (Zaareb)*, 52(2). 195-201.
 9. Ignatov, E, & Smith, S (2006) .Segmenting Culinary tourists. *Current Issues in Tourism*, 9(3), 235-255.
 10. James , B. (1985). Alliance : The new strategic focus LongRange Planning 18 (3) : 76-81.
 11. Jolliffe, L. (Ed.). (2007). Tea and tourism: tourists, traditions and transformations . Clevedon ; Buffalo: Channel View Publications.
 12. Karim, S. A. (2006). Culinary Tourism as a Destination Attraction: An Empirical Examination of the Destination' s Food Image and Information Source. Unpublished doctoral dissertation, Faculty of Graduate College, Oklahoma State University.
 13. Lehtinen , U. (1982) , Two approaches to service quality. *Journal of Customer Research*, 17 (4), 321-342.
 14. Long, L. M. (2004). Culinary tourism (Eds.). Kentucky: The University Press of Kentucky.
 15. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L., (1985), A conceptual model of service quality and its implications for future research, *Journal of Marketing*, Vol. 49, pp, 41-50.

16. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L., (1990),
Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale , Journal of
Retailing , Vol. 67, pp. 420–450.
17. Plummer, R., Telfer, D., Hashimoto, A., & Summers, R. (2005).
Beer tourism in Canada along the Waterloo–Wellington Ale trail.
Tourism management, 26 (3), 447–458.
18. Pine II , B. J , & Gilmore , J. H (1999) .The experience economy :
Work is theatre & every business a stage. Massachusetts:
Harvard Business School Press.
19. Pine II , B. J , & Gilmore , J. H (2007) .What consumers really
want. Massachusetts : Harvard Business School Press.
20. Porter , M. E. & Fuller , (1985) Competition on Global
Industries, MA : Harvard Business Press.
21. Quan, S., & Wang, N. (2004). Towards a structural model of the
tourist experience: An illustration from food experiences in
tourism. Tourism Management, 25 (3), 297–305.
22. Schmitt, B. H., (1999), ” Experiential Marketing” , New York : Free
Press.
23. Roberts, L. & D. Hall (2011). Rural Tourism and Recreation :
Principles to Practice. New York : CABI.
24. Tang, C. F. (2011). Is the Tourism-led Growth Hypothesis Valid
for Malaysia? A View from Disaggregated Tourism Markets.
International Journal of Tourism Research, 13, 97–101.
25. Tussyadiah , IP (2005) A Gourmet Trip : One Direction of

Domestic Tourism in Japan , Tourism Review Internationalg ,
281-291.

26. Vargas, L.G. , “An overview of the Analytic Hierarchy Process
and its Applications” , European Journal of Operation Research,
48(1), (1990), 2-8.

27. Wakefield , R.L .(2001) Service quality .The Cap Journal ,
71(8), 58-60.



『茶產業結合美食觀光關鍵成功因素』相對權重問卷

感謝您撥空填寫本問卷，本問卷目的是在探討『茶產業結合美食觀光關鍵成功因素之探討』，亟需專家學者的意見以建立學術理論。問卷採匿名的方式，問卷中所提供的資訊，僅作為學術研究之用，回答之內容將絕對保密，絕不做其他用途。期望借重您真實寶貴的經驗，所提供意見將成為茶產業結合美食觀光所影響權重之評定基礎，期盼您依自己的認知及體驗針對問卷題目逐題填答，誠摯感謝您耐心的支持與協助！

在此，對您百忙中抽空填寫這份問卷，謹致最誠摯的謝意之外，更對您在工作上的辛勞與奉獻致上最高敬意！

敬祝 身體健康、萬事如意！

南華大學旅遊事業管理研究所

指導教授 李謀監 博士

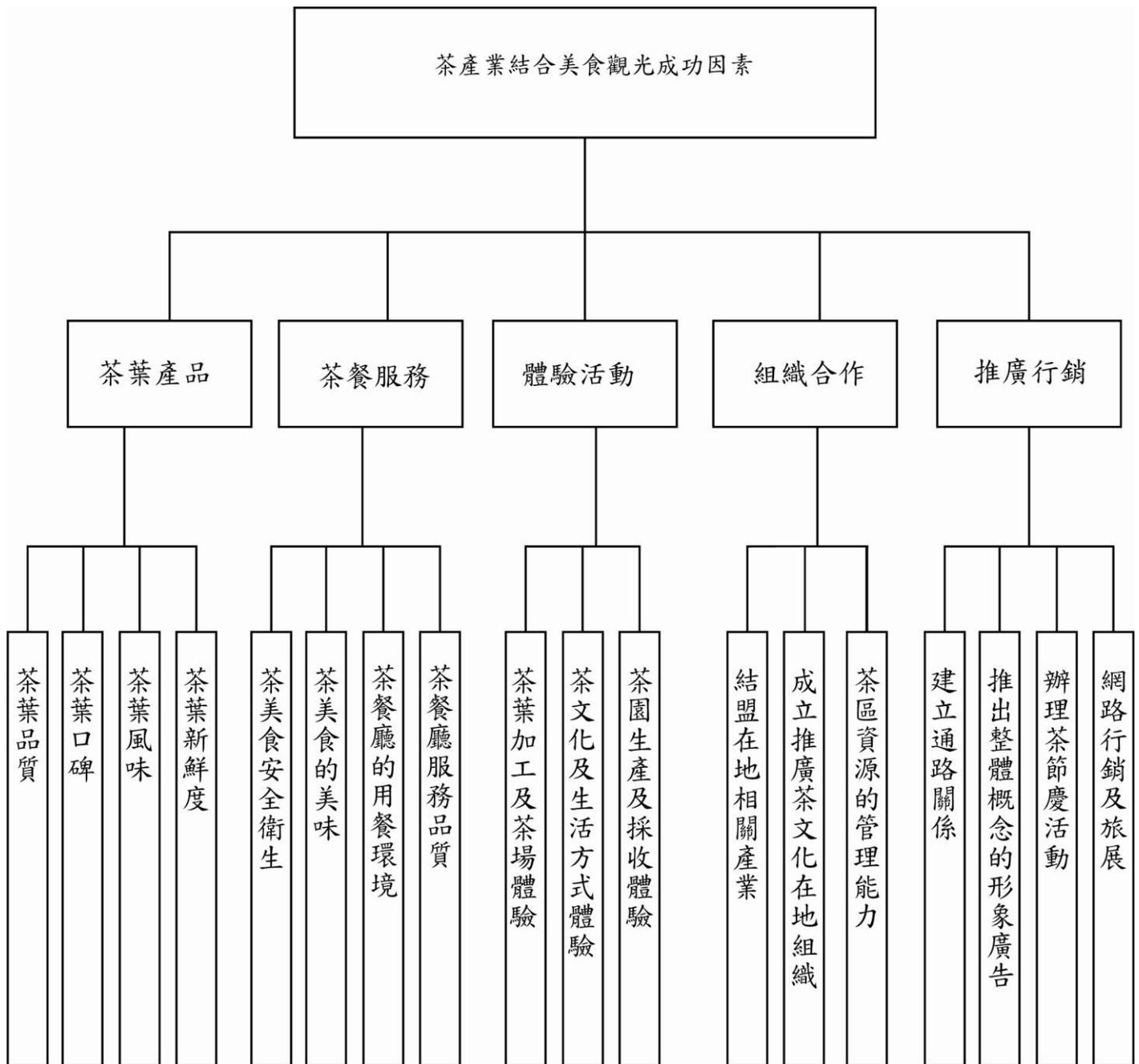
研究生 林銘二 敬上

一、問卷填答說明：

本問卷係採用分析層級程序法〈AHP〉進行分析，藉以評估要因及因素的相對重要性，其評估尺度基本劃分為五個等級，即同等重要、稍重要、頗重要、極重要及絕對重要，分別賦予 1, 3, 5, 7, 9 的衡量值；另有四個介於五個基本尺度間的等級則賦予 2, 4, 6, 8 的衡量值。各評估尺度所代表的意義如下表所述：

評估尺度	定義	說明
1	同等重要	兩比較要素的貢獻程度具同等重要
3	稍微重要	經驗與判斷稍微傾向喜好某一要素
5	頗為重要	經驗與判斷強烈傾向喜好某一要素
7	極為重要	實際顯示非常強烈傾向喜好某一要素
9	絕對重要	有足夠證據肯定絕對喜好某一要素
2、4、6、8	相鄰尺度之中間值	要折衷值時

茶產業結合美食觀光的研究架構圖：



二、問卷填寫例示：

當您購買轎車時，所要考慮的因素很多，現假設其中有兩個因素是價格與品牌。如果您認為價格因素的重要性「極為重要」於品牌因素，則請您於尺度表左方的極為重要〈9〉尺度上打✓，如下所示：

因素 A	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	因素 B
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
價格	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	品牌													

為求精細，於每一重要等級（例如「頗為重要」欄）再區分成兩尺度 4 及 5，選擇 4 或 5 則依您專業經驗主觀判斷。如下所示：

因素 A	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	因素 B
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
價格	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	品牌														

1. 請問您的性別？ 男 女
2. 請問你的職稱？ 職稱：_____
3. 請問您的教育程度？ 國中以下 國中 高中 大學 研究所以上
4. 請問您的年齡？ 20歲以下 21—30歲 31—40歲 41—50歲 50歲以上
5. 請問對於茶產業結合美食觀光，您的看法與建議？

6. 在『茶產業結合美食觀光』之中，各項主準則的相對重要性為何？

因素 A	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	因素 B
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	
茶業產品	<input type="checkbox"/>	茶餐服務															
茶業產品	<input type="checkbox"/>	體驗活動															
茶業產品	<input type="checkbox"/>	組織合作															
茶業產品	<input type="checkbox"/>	推廣行銷															
茶餐服務	<input type="checkbox"/>	體驗活動															
茶餐服務	<input type="checkbox"/>	組織合作															
茶餐服務	<input type="checkbox"/>	推廣行銷															
體驗活動	<input type="checkbox"/>	組織合作															
體驗活動	<input type="checkbox"/>	推廣行銷															
組織合作	<input type="checkbox"/>	推廣行銷															

7. 在『茶葉產品』主準則要素的考量之下，各次準則因素的相對重要性為何？

因素 A	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	因素 B
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	
茶葉品質	<input type="checkbox"/>	茶葉口碑															
茶葉品質	<input type="checkbox"/>	茶葉風味															
茶葉品質	<input type="checkbox"/>	茶葉新鮮度															
茶葉口碑	<input type="checkbox"/>	茶葉風味															
茶葉口碑	<input type="checkbox"/>	茶葉新鮮度															
茶葉風味	<input type="checkbox"/>	茶葉新鮮度															

-接次頁

8. 在『茶餐服務』主準則要素的考量之下，各次準則因素的相對重要性為何？

因素 A	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	因素 B
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
茶美食安全衛生	<input type="checkbox"/>	茶美食的美味																
茶美食安全衛生	<input type="checkbox"/>	茶餐廳的用餐環境																
茶美食安全衛生	<input type="checkbox"/>	茶餐廳服務品質																
茶美食的美味	<input type="checkbox"/>	茶餐廳的用餐環境																
茶美食的美味	<input type="checkbox"/>	茶餐廳服務品質																
茶餐廳的用餐環境	<input type="checkbox"/>	茶餐廳服務品質																

9. 在『體驗活動』主準則要素的考量之下，各次準則因素的相對重要性為何？

因素 A	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	因素 B
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
茶葉加工及茶場體驗	<input type="checkbox"/>	茶文化及生活方式體驗																
茶葉加工及茶場體驗	<input type="checkbox"/>	茶園生產及採收體驗																
茶文化及生活方式體驗	<input type="checkbox"/>	茶園生產及採收體驗																

接次頁

10. 在『組織合作』主準則要素的考量之下，各次準則因素的相對重要性為何？

因素 A	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	因素 B								
	9	8	7	6	5	4	3	2	1		2	3	4	5	6	7	8	9
結盟在地相關產業	<input type="checkbox"/>	成立推廣茶文化在地組織																
結盟在地相關產業	<input type="checkbox"/>	茶區資源的管理能力																
成立推廣茶文化在地組織	<input type="checkbox"/>	茶區資源的管理能力																

11. 在『推廣行銷』主準則要素的考量之下，各次準則因素的相對重要性為何？

因素 A	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	因素 B								
	9	8	7	6	5	4	3	2	1		2	3	4	5	6	7	8	9
建立通路關係	<input type="checkbox"/>	推出整體概念的形象廣告																
建立通路關係	<input type="checkbox"/>	辦理茶節慶活動																
建立通路關係	<input type="checkbox"/>	網路行銷及旅展																
推出整體概念的形象廣告	<input type="checkbox"/>	辦理茶節慶活動																
推出整體概念的形象廣告	<input type="checkbox"/>	網路行銷及旅展																
辦理茶節慶活動	<input type="checkbox"/>	網路行銷及旅展																