

# 休閒農場生態體驗經營策略之研究\*

林本維\*\*

周淑月\*\*\*

蔣憲國\*\*\*\*

## 摘要

本研究針對生態體驗活動方式不同之烏來生態農場和阿里磅生態農場，進行深度訪談分析。兩個案農場皆提供住宿環境，且利用夜間生態體驗活動吸引遊客住宿。至於兩農場在經營策略的主要差異，以經營活動特色而言，烏來生態農場結合當地文化觀光資源與產業活動，發展具原住民特色之農業生態體驗，活動類型層面包含生產、生態、生活。相對地，阿里磅生態農場結合當地豐富資源特色，發展野外觀察與強調自然生態觀察為主之活動方式。

在體驗活動經營策略方面，烏來生態農場將原住民文化設為主題，阿里磅生態農場因缺乏農業相關經營活動，純粹以生態教育為經營重點，烏來生態農場因其活動之多樣化、趣味性相對較阿里磅生態農場為高。

在遊客經營策略方面，烏來生態農場以生態體驗內涵多樣化來提升遊客遊憩樂趣，遊客重遊情況較佳。阿里磅生態農場其遊客對象幾乎為國小學童，遊客重遊情況不多。

關鍵詞：休閒農場、生態體驗、經營策略

---

\*本研究承行政院農業委員會農業科技計劃(93農科-1.6.3-輔-#1(1))補助研究，特此致謝。

\*\*林本維為國立中興大學農業推廣教育研究所碩士。

\*\*\*周淑月為國立嘉義大學生物事業管理學系講師。

\*\*\*\*蔣憲國為國立中興大學生物產業推廣暨經營學系教授，通訊作者。

# 休閒農場生態體驗經營策略之研究

林本維、周淑月、蔣憲國

## 壹、研究背景與目的

近年來在政府大力推動下，休閒農場蓬勃設立。但休閒農場目前遭遇之主要問題包括缺乏市場區隔同質性高，未能考慮其資源特性及產品定位，也未能明顯區隔休閒農場經營方式與一般遊憩觀光差異。目前國人生態環保意識業已抬頭，同時在現行農村生態系統受到過度的開發或對環境的破壞造成農村資源無法永續利用之下，為確保農村生態資源與維持農村自然風貌，並讓消費者體驗資源永續利用的可貴與自然的生命力，推動休閒農場的生態經營應是當務之急。

目前臺灣休閒農場存在都市休閒生活的再延伸、休閒農場同質性高及缺乏企業化經營理念等問題（姜貞吟，民國 91 年；簡文憲，民國 89 年；李明晃，民國 86 年；鄭蕙燕、劉欽泉，民國 84 年；李謀監，民國 82 年），使其發展遭遇瓶頸。若再從休閒農場之生產、生活、生態來探討，一般休閒農場業者對農場生產面和生活面功能都能發揮，但對生態面應用可能較不瞭解（黃山內、謝明憲，民國 89 年；王小璘、張舒雅，民國 82 年），鮮少有計畫地將生態資源特色與農場文化、經農場生產連結發展生態體驗。因此如何讓生態保育生活化、休閒化，甚至將生態體驗當成經營上的特色，是目前普遍缺乏特色之休閒農場甚為重要之課題。

鑑於前人之研究均著重在一般休閒農場之核心資源測量及經營策略的建構等諸層面，如蔡進發（民國 85 年）由資源基礎的觀點強調休閒農場應發揮其內部所擁有的資源，並藉由經營管理手段，以形成農場特有的資源組合，鄭健雄（民國 87 年 b）認為休閒農業略研究範疇中，大致可分為產業面經營策略及企業面經營策略。前者主要在探討台灣休閒農業發展背景、發展的本質及未來發展方向；後者在於探討休閒農場的經營方向，並根據農場外在經營情境與內部資源特色著手，探討應該採取何種策略。吳存和等（民國 94 年）分析休閒農場核心資源與競爭優勢，然而從生態體驗經營策略來探討休閒農場生態體驗內涵者，至今仍呈現空白狀態。

因此，如何將生態體驗當成經營特色，是目前普遍缺乏特色之休閒農場甚為重要之課題。因此，本研究主要在重點在不破壞當地農場生態體系的前提下，如何落實以農場或地區生態資源為生態體驗之經營策略，從而營造出本身農場的獨特風貌與競爭優勢。因此，本研究嘗試對休閒農場生態體驗經營策略進行探討，採理論分析、問卷調查、個案訪問法，深入探查休閒農場落實生態體驗經營策略實況，並進一步勾勒出休閒農場的生態體驗具體策略，提供休閒農業經營者依其個人經營意願及當地生態資源，發展出具生態特色的休閒農場。因此，本研究主要探討個案農場具體生態體驗經營策略。

## 貳、文獻探討

### 一、生態體驗

所謂體驗係指「休閒農業經營者以農場為舞台、以農特產品、田園自然景觀、民俗文化為道具，透過服務的方式，為遊客創造出值得回憶的活動」(段兆麟，民國 93 年)，而休閒農場生態體驗是將農業生產主體與其環境、休閒觀光遊憩活動相結合之一種活動型態，是親近自然、體驗自然、維護生態的活動。因此，參酌各學者之研究可將休閒農場生態體驗之內涵歸納如下：

#### (一) 以自然生態資源體驗與保育推廣為發展基礎

生態體驗型休閒農場以提供遊客生態環境之體驗以及保育知識的增進為主，其核心產品是灌輸生態保育認知與體驗為主要訴求(鄭健雄、陳昭郎，民國 85 年)，亦即在維護農場內生物棲地之完整性與生態資源之豐富性前提下，提供自然景觀眺望、生態導覽解說、生態環境觀察及生態資源利用等各類生態體驗內容。故透過農場內可利用之田園景觀、自然生態及環境資源，結合農業生產、生活、生態，強調有別於一般休閒農場訴求與遊客體驗感受，設計出具有深入性、趣味性、教育性等內涵之生態體驗活動。

#### (二) 以追求自然資源永續發展以及對當地社區有所貢獻為目標

生態旅遊強調人對環境的責任，認為生態旅遊是發生於不受人為干擾的自然區域，不會造成生態的損害與惡化，並且是一種直接對保育區域的永續經營管理有貢獻的一種旅遊型態(Orams, 1995)。而生態體驗型農場亦同樣以自然生態保育為訴求及永續農業發展目的，透過教育與解說，引導遊客體驗生態之美，最後達到自然資源永續發展，生態與遊憩體驗間共存共榮之目的。

#### (三) 注重遊客數量、活動內容與解說服務等設計原則之休閒生態體驗活動

遊客參與農場生態活動是以體驗大自然奧妙為主要目的，故其生態體驗活動設計應注意遊客數量、活動內容與解說服務等，因此休閒農場生態體驗設計可朝以下方向發展，例如 1. 遊憩體驗活動的創新研發：每種產品與服務均有其生命週期，休閒農場應積極投入發揮創意，加強研發生態體驗活動，以提供遊客具有創新性、多樣性的遊憩體驗環境。2. 生態體驗活動差異化：以健康、自然為訴求，休閒農場可突顯生態及自然景觀的特色，設計具獨特性與差異性的生態體驗。3. 利用在地生態資源：由於休閒農場具區域性，而生態資源在根本上是有區域差異性的，這種區域上的獨特性即為生態體驗的優勢(葉結實、段兆麟，民國 91 年)。

### 二、休閒農場生態體驗經營策略

有關休閒農業相關策略研究範疇中，大致可分產業面經營策略及企業面經營策略(鄭健雄，民國 87 年 a)。前者偏重於探討休閒農業發展背景、發展的本質及未來發展方向，後者則根據農場外在經營情境與內部資源特色，探討休閒農場的經營方向與採取策略。如段兆麟(民國 86 年)針對頭城休閒農場經營進行遊客行為分析、行銷管理診斷與農場環境特性後，提出其行銷管理與人力資源管理策略。重點包括在行銷策略上，

應採取與附近景點互相搭配的「聯合策略」、保持原貌與推廣解說教育的「保育策略」、提供不同於其他競爭者產品的「差異化策略」、專注於某些特定團體的「集中化策略」、強化戶外遊憩解說與公共設施的「服務策略」與採用各式媒介打響名號的「推廣策略」。在人力資源管理上則建議進行「組織調整」與「改善人力資源管理內容與方法」的改善方案。

再者，鄭健雄（民國 86 年）將休閒農場分成生態體驗型、農業體驗型、度假農莊型以及農村旅遊型等四種不同類型，運用策略群組的觀念，進行休閒農場核心產品之市場區隔與產品定位。因此，本研究擬從企業面經營策略層面，探討休閒農場如何根據當地農場環境與生態資源屬性，採取不同生態體驗策略，並區隔休閒農場生態體驗經營方式與一般遊憩方式不同，以提供有意經營生態體驗經營者之經營方向。

## 參、研究設計

### 一、資料來源與研究對象

本研究旨在探討休閒農場經營者落實生態體驗經營策略之經營意願，先透過理論的分析，收集國內外休閒農場、生態旅遊、生態資源等相關文獻，進一步採用調查訪問法，本研究針對農委會已核准生態體驗為主之休閒農場進行問卷調查，包括久大生態教育休閒羊場、八卦山昆蟲生態農場、雲科生態休閒農場、竹耕生態教育農園、大安生態教育農場、光隆蝴蝶生態休閒農場、烏來生態農場及阿里磅生態農場共 8 場。

瞭解其對於目前生態體驗經營策略的實施狀況，並由訪問調查後，彙整比較分析，再從中挑選兩個具特色、績優且生態體驗活動方式不同之優良休閒農場，進行深度訪談分析，瞭解其經營狀況、生態資源運用情況、理想生態經營和實際上的落差，以及要落實生態體驗經營策略的配套措施。

### 二、問卷設計與說明

在問卷調查方面分為五大層面，內容如下：

#### （一）經營者特性：

- 1、教育程度：指受訪之休閒農場負責人的正規教育程度。
- 2、專業背景：指受訪之休閒農場負責人之經歷身分。

#### （二）農場特性：

- 1、農場營業的年數。
- 2、經營類型：歸類為生態體驗型、休閒渡假型及農、漁、牧產業體驗型。
- 3、農場經營生態體驗占總經營比率的成數。
- 4、投資類型：歸類為獨資、合夥、公司經營。
- 5、主要顧客群：歸類為學生、公司員工、公教人員、無特定顧客。
- 6、主要營收來源：歸類為住宿、餐飲、生態體驗活動、門票、其他。
- 7、農場總營業收入及總支出。

- 8、農場面積及員工人數。
  - 9、農場每月平均遊客人數及平均住房率。
  - 10、農場目前提供住宿每天可容納遊客人數。
  - 11、農場距離最近的公民營車站及省道距離。
  - 12、距離農場 10 公里內其他觀光景點。
- (三) 農場吸引消費者前來的主要理由：包括整體景觀優美、特殊生態景觀、重視生態保育生態、解說教育詳盡、生態體驗活動具特色、其他，衡量方式以五點李克特尺度予以測量，依其對問題之同意程度每題分別給予 5-1 分，共計 7 題。
- (四) 農場生態體驗經營上主要的問題：包括遊客人數不足、法令規範尚未明確訂定、缺乏生態解說人員影響解說服務品質、生態資源豐富度不足、沒有獨特的自然資源景觀、生態體驗活動內容吸引力不足、環境管理上負擔太多成本、其他，衡量方式以五點李克特尺度予以測量，依其問題之嚴重程度每題分別給予 5-1 分，共計 8 題。
- (五) 生態體驗經營策略：其構面包括落實生態體驗經營策略動機、農場生態資源特色、生態經營方式、生態經營活動具備特質、生態體驗發展策略、環境管理策略、對自然保育的貢獻、當地其他產業的回饋、環境教育與解說服務的提供、行銷策略、員工環境教育、生態體驗發展政策與規範、遊憩發展管理等 11 個變項，衡量方式以五點李克特尺度予以測量，依其對問題之同意程度每題分別給予 5-1 分，共計 54 題。

在個案方面，以立意抽樣方式，鎖定台灣目前生態農場，其經營方式是以生態體驗為主，並考量農場生態資源特色及區位問題，選擇台灣北部兩個具生態特色，且落實生態體驗經營策略之農場，即烏來生態農場及阿里磅生態農場。

本研究使用的個案研究法包含深度訪談及觀察法並行之，訪談大綱之設計分成兩部分。分別為 1. 個案農場類型：農場經營主要類型、經營方式、營收入來源及吸引消費者主要原因。2. 生態體驗經營策略：落實生態體驗之動機、生態佔總體經營比率、生態資源特色、經營生態體驗方式、經營生態體驗面臨問題及相關配套措施。

## 肆、研究結果分析

### 一、休閒農場生態體驗問卷調查

#### (一) 休閒農場負責人及農場特性分析

根據調查得知，受訪農場平均營業年數為 4.6 年，有 6 場是以生態體驗型為主要類型，餘者採農漁牧產業體驗型。農場經營生態體驗收入占總收入比率五成以下(含 5 成)者佔 75%。農場生態農場面積平均為 12.9 公頃，以 10-15 公頃者最多(50.0%)。農場正式員工平均為 7.4 人，臨時雇工數平均為 3.5 人，平均每月遊客人數差異甚大。

#### (二) 休閒體驗農場吸引消費者前來的因素分析

在休閒體驗農場具備特色，而吸引消費者前來生態農場之理由問項中，平均得分高

達 27.8 分，且在總分達 25-30 分者約佔 8.7 成，其中表示非常同意者高達 72.9%，顯示多數農場主相當認同意有關吸引消費者前來農場之各相關問項，尤其以「豐富生態資源」平均得分 4.75 分最高，而所有問項中得分較低之「特殊生態景觀」，其平均得分亦達 4.50 分。因此不管是「整體景觀優美」乃至於「生態體驗活動具特色」等各理由，皆是吸引消費者前來參訪農場之主因（見表 1）。

表 1 休閒體驗農場吸引消費者前來之主要理由

項 目 \ 看 法	各 單 項 平 均 得 分	對此問題之看法				
		非常 同 意	很 同 意	普 通	很 不 同 意	非常 不 同 意
1. 整體景觀優美	4.63	75.0	12.5	12.5	0	0
2. 特殊生態景觀	4.50	62.5	25.0	12.5	0	0
3. 重視生態保育	4.63	75.0	12.5	12.5	0	0
4. 生態解說教育詳盡	4.63	75.0	12.5	12.5	0	0
5. 豐富生態資源	4.75	75.0	25.0	0	0	0
6. 生態體驗活動具特色	4.63	75.0	12.5	12.5	0	0
平均分數、平均百分比	4.63	72.9	16.7	10.4	0	0

### （三）休閒體驗農場面臨生態體驗經營上之主要問題分析

在農場目前所面臨生態體驗經營上之主要問題 30 分問項中，平均得分為 16.9 分，其中表示嚴重以上程度者佔 31.2%，另表示不嚴重者佔 33.3%，顯示農場主認為農場面臨整體生態體驗經營問題之嚴重性呈中等程度。其中以「法令規範尚未明確訂定」平均得分 4.13 分最為嚴重，其次為「缺乏生態解說人員影響解說服務品質」（3.50 分）與「環境管理上負擔太多成本」（1.63 分），而所有問項中認為最不嚴重者為「生態資源豐富度不足」，其平均得分僅 1.63 分。可見生態體驗農場最大問題仍在於法令與人員負擔問題，而農場本身生態資源之豐富度則並無太大問題（見表 2）。

表 2 休閒體驗農場目前所面臨生態體驗經營上最主要的問題

項 目 \ 看 法	各 單 項 平 均 得 分	對此問題之看法				
		非常 嚴 重	很 嚴 重	普 通	很 不 嚴 重	非常 不 嚴 重
1. 生態資源豐富度不足	1.63	0	0	25.0	12.5	62.5
2. 沒有獨特的自然資源景觀	2.00	0	25.0	0	25.0	50.0
3. 生態體驗活動內容吸引力不足	2.38	0	25.0	25.0	12.5	37.5
4. 缺乏生態解說人員影響解說服務品質	3.50	12.5	25.0	62.5	0	0
5. 法令規範尚未明確訂定	4.13	37.5	37.5	25.0	0	0
6. 環境管理上負擔太多成本	3.25	0	25.0	75.0	0	0
平均分數、平均百分比	2.82	8.3	22.9	35.4	8.3	25.0

#### (四) 休閒體驗農場生態體驗經營策略分析 (表 3)

在休閒體驗農場經營者生態體驗經營策略方面，整體平均單項得分為 4.34 分（單題總分為 5 分），其中回答落實良好程度以上者佔 88.0%，顯示絕大部分農場主均認為農場在落實生態體驗經營策略之成效甚佳。而各綜合問項若依落實程度高低其成效較佳之前三項分別為環境教育與解說服務（各單項平均值為 4.44 分）、生態體驗活動具備特質（4.43 分）、行銷策略（4.38 分），而「遊憩發展管理」（4.18 分）相對下則顯得成效稍差。

在「農場生態資源特色」中，以特殊動植物昆蟲等生態資源相對較具成效。而在農場經營生態體驗之方式上，除了生態體驗活動提升遊客住宿意願之分數稍低外（4.13 分，可能原因為休閒生態農場提供住宿之情況不普遍），其餘各方式之落實成效均同，若從生態體驗活動具備特質之層面來看，若依落實成效之平均分數依序為趣味性、教育性及豐富多樣性，其中又以「提供生態主題，或以故事方式將生態體驗活動內容生動化」之執行成效最佳。至於環境教育與解說服務之內容以解說內容傳達農場之自然保育價值最具成效，相對地在利用生態體驗活動認識當地農場資源特色之成效較低。

在生態體驗農場之行銷策略方面，以與「保育團體合作共同行銷生態體驗活動」之成效最佳，以「設置明確之生態體驗活動發展組織」之成效較差。在「遊憩發展管理」方面，承載量管制低於吸引力創造，而利用農場環境資源創造獨特吸引力之成效最佳，依據不同季節狀態訂定不同之承載量成效較差。

表 3 休閒體驗農場生態體驗經營策略平均得分表

單位：平均分數

生態體驗經營策略		平均得分	各單 項平 均得 分	各部 分平 均得 分	各部 分平 均得 分	整體 平均 得分
農場 生態 資源 特色	擁有豐富自然資源景觀		4.25	4.33	4.33	
	特殊動植物昆蟲等生態資源		4.50			
	農場地理環境特殊，具特色		4.25			
農場 經營 生態 體驗 之方 式	生態體驗方式強調觀察，透過觀察，遊客獲得生態體驗		4.38	4.33	4.33	
	結合農場本身生產、生活層面，提供多樣化生態體驗活動		4.38			
	結合農場周圍其他觀光景點或利用周圍腹地之生態資源		4.38			
	業者採用當地的生產資源		4.38			
	生態體驗活動提升遊客住宿意願		4.13			
	生態體驗活動促使遊客再度重遊		4.38			
生態 體驗 活動 具備 特質	趣味性	提供生態主題，或以故事方式將生態體驗活動內容生動化	4.63	4.56	4.43	4.34
		提供當地特有自然資源之介紹，或以自然觀察方式，遊客從中感受生態體驗	4.50			
	豐富多樣	結合農業生產、生活，生態體驗活動內容更多元化	4.50	4.42		
		提供遊客多種遊憩方式	4.50			
		生態資源極豐富或具特殊性	4.25			
	教育性	提供導覽解說服務	4.25	4.33		
提供配套環境教育解說課程		4.25				
	擁有可提供國小校外參觀的環境條件	4.50				
環境 教育 與解 說服 務	解說內容傳達農場之自然保育價值		4.63	4.44	4.44	
	環境教育及解說服務內容完善		4.38			
	解說傳達減少環境衝擊的方法		4.50			
	利用生態體驗活動認識當地農場資源特色		4.25			
行銷 策略	行銷策略中強調農場自然資源價值		4.38	4.38	4.38	
	行銷意象結合農場自然資源特色		4.38			
	與保育團體合作共同行銷生態體驗活動		4.63			
	設置明確之生態體驗活動發展組織		4.13			
遊憩 發展 管理	承載 量管 制	實施遊客承載量管制	4.13	4.13	4.18	
		依據不同季節狀態訂定不同之承載量	4.00			
		依據環境狀態彈性調整承載量	4.25			
	吸引 力創 造	利用農場環境資源創造獨特吸引力	4.63	4.25		
		整合農場自然資源特色形塑特殊意象	4.25			
		分析生態旅遊客群特性進行市場定位	4.13			
	整合生態資源提升遊客住房率	4.00				

註：共 32 題，每題最高 5 分，最低 1 分，故總分最高 160 分，最低 32 分，平均值則為 80 分。



## 二、個案農場部份

### (一) 烏來生態農場生態體驗經營策略分析

烏來生態農場腹地為廣大原始林，其豐富生態資源及自然景觀為農場特色，亦是農場經營活動重點，從經營活動、資源特色及農場收益情況探討烏來生態農場目前經營策略。

#### 1、經營活動

經營方式以保持農村簡樸生活，維護鄉野景觀自然生態，開創農業休閒保存泰雅文化為目標。就整體經營活動而言，可區分為生產、生活、生態活動。生產：農場內果樹認養（認養果樹者亦可在轄區中蔬菜）、採竹筍、採果、抓蝦等。生活：坐牛車、童玩製作（竹蜻蜓、弓箭、打陀螺、補鼠器）、原住民石板烤肉、原住民鄉村料理、教作竹筒飯、香蕉飯等。生態：賞鳥、賞蝶、賞台灣彌猴群、照飛鼠、森林夜遊、認識原生植物、捉泥鰍、野外求生體驗等。農場提供遊客一日遊、二日遊兩種遊憩方式。

研究調查中發現烏來生態農場經營活動，是以體驗原住民文化為主要活動類型，此乃是到當地旅遊的遊客最初動機，也是農場吸引遊客前往的主要體驗活動。同時經營者也考慮未來發展策略將仍以原住民生活、產業文化體驗為主軸，進一步完整呈現一年四季該農場農業經營活動內容。

#### 2、資源特色

烏來生態農場資源特色，可從自然資源及人文資源兩方面探討。

##### (1) 自然資源

由於位處雪山山脈的前方，烏來正面迎向東北季風，終年濕潤，適合蛙類及蛇類生存，如：翡翠樹蛙、中國樹蟾、樹蛙、環紋赤蛇、過山刀、龜殼花、雨傘節等。此外，除卻日據時期和林務局柳杉造林的範圍外，溪谷上方多為綿綿密密、長滿蕨類、爬滿樹藤的闊葉原始林，所孕育的昆蟲、鳥類亦令人驚豔。如：各式甲蟲武士、長尾水青蛾、皇蛾、竹節蟲、朱鷗、灰喉山椒、大小彎嘴、河鳥、台灣藍鵲等。而農場因為位在水源保護區內，保有原始林自然風貌，百年神木景觀成為農場自然資源特色，兼具觀賞價值。一年四季中冬季氣溫下降，中高海拔資源減少的情況下，從四周高山降遷過冬的冠羽畫眉、白耳畫眉豐富當地鳥類生態資源；四～九月裡螢火蟲、蝴蝶、蜂類、蛙類蜻蜓等生長季節來臨，更添加當地生態資源可觀性。

##### (2) 人文資源

台北縣的原住民以泰雅族人為主，大多居住烏來鄉一帶。傳統生活以漁獵燒墾為主，平常也是從事紡織及竹藤編織等工藝製作，且以黥面和精湛的織布技術而聞名。祖靈祭是泰雅族人特有的民俗慶典。此外，特殊的居住房屋造型，如木屋：以圓木為柱、小徑圓木橫牆為壁，檜皮、茅草為頂；竹屋：以粗竹或圓木為柱，剖竹為半，正相反攏豎列為壁，覆以平鋪或屋頂，亦是當地特色文化之一。

#### 3、農場營運收益

##### (1) 主要收入

烏來生態農場營收來源包括體驗活動、收費紀念品販售及農產品產銷，體驗活動的收費便成為農場主要的營業收入來源。依據農場提供一日遊活動費用為 800 元，包含當日午餐、活動材料、清潔、解說、服務等費用；二日遊為四餐一宿、活動材料、清潔、解說、服務等，費用為 1800 元。

### (2) 遊客人數

由於農場遊客的對象多數為學校或機關團體，因此，寒暑假及例假日造訪農場機率比較高，一年四季中則集中於春夏 4~9 月居多。農場本身提供的民宿約可容納 60 人左右，露營場地則約有 40 人，而一日遊場地約可容納 160 人，二日遊民宿方面約可容納 100 人。以週休二日而言，農場平均遊客人數約達 40~100 人次，適逢寒暑假遊客人數愈高。

### (3) 收支情形

研究調查中發現，農場主經營財務方式並無完善會計體系，且通常以現金方式經手收取的費用，扣除活動材料等開銷而為實際盈餘。此外，由於農場屬家庭農場，農場內員工皆屬家人不需額外支出工資等費用。故由訪談結果僅能得知農場提供一次活動所得及盈餘，以兩天一夜活動行程人數 50 人，每人費用為 1800 元而言，推估農場單月之收益約為 220000 元。

## 4、烏來生態農場經營策略

烏來生態農場經營方式為利用當地特有資源特色，結合豐富遊憩活動為主。因此，農場經營策略突顯出和一般休閒農場不同之自然資源保育特色。此外，烏來生態農場經營方式結合農產品、農業經營活動、活用自然資源及人文資源，因此探求農場的經營策略可從農場目標及有關產品、定價、促銷、通路等各項行銷決策分析。

(1) 產品：烏來生態農場所提供的產品包括有形的農產品及無形的休憩服務，有形的農產品為當地種植提供遊客採摘，如：香菇、水蜜桃等；無形的休憩服務則為農場所提供遊憩活動。其產品組合範圍相當廣泛，產品組合依季節、消費特性、農場特性等加以規劃。

(2) 定價：烏來生態農場定價上考量遊客需求，活動方面收費則酌收材料工本費。整體而言以一日遊定價 800 元，材料工本費約 200 元，農場淨收益約 600 元；二日遊定價 1800 元，農場淨收益約 1400 元。

(3) 促銷：促銷目的在於增加消費者對農場或產品的認知，進而刺激現有消費者或潛在消費者之至農場消費。烏來生態農場目前並無具體促銷策略，而農場當地生態特色及農產品草莓、香菇、百香果的販售，皆是可考量重點。

(4) 通路：烏來生態農場最主要通路，來自遊客親身體驗生態活動，感受當地生態活動特色，進而介紹其他遊客，甚至當地四季生態體驗活動不同，遊客亦增加重遊之意願。

## 5、遊客重遊經營策略

烏來生態農場經營上面臨最大難題為遊客人數的問題，農場最大特色在於當地自然資源環境完整，且透過環境特色吸引遊客前來消費。同時，烏來生態農場結合生產、生

態、生活之生態體驗經營策略，可說從生態體驗觀點入生產及生活經營型態，將生態體驗內涵多樣化，提升遊客遊憩的樂趣。分析結果得知，初遊者在感受當地特有生態體驗活動，且對於活動內容滿意情形之下，造就重遊之動機。訪問調查結果亦顯示，當地遊客亦屬重遊者居多。由於農場地理位置偏遠，開發新遊客所需廣告費用亦非農場所能承受。因此經營者考量遊客重遊之重要性，同時需提高顧客之滿意度。阿里磅生態農場生態體驗之內容需較具趣味性、豐富性及變化性，活動內容亦須隨著遊客需求及多樣化、趣味性之原則，不斷嘗試提供具特色之生態體驗活動，使整體經營策略突顯當地生態之特色，並能提高遊客之滿意度，進而成為高度滿意之顧客，而能推薦親友來遊玩。

## (二) 阿里磅生態農場生態體驗經營策略分析

阿里磅生態農場以生態教育推廣為農場經營方向，經營策略著重在生態教育解說上，因此，經營生態體驗的活動類型大致上皆可歸納成同一類即生態觀察。以下將針對阿里磅生態農場經營活動、資源特色及農場收益進行深入探討。

### 1、經營活動

農場內最具特色、代表性的生態體驗活動為青蛙的觀察活動，藉由生態解說詳細介紹青蛙的種類、判別方式、生物習性，最後對於青蛙棲地和整個生態環境作連結，達到生態教育的目的。阿里磅生態農場經營活動是以生態體驗活動為主，並提供餐飲、住宿服務，其規劃提供遊憩方式計有一日遊、一日遊加夜間觀察及二日遊三種。阿里磅生態農場所提供生態體驗活動，強調自然生態觀察，不經人工設計之自然生態體驗。

### 2、資源特色

生態觀察是阿里磅生態農場最主要的生態體驗活動，而生態觀察主要可分為夏季、春冬及夜間等觀察，生態觀察的環境則針對當地原始森林、溪流生態，透過不同的生態環境觀察產生不同的體驗。

#### (1) 夏季的生態觀察：

阿里磅農場夏季生態觀察，由解說員負責農場內昆蟲及植物的生態介紹，昆蟲如：蝴蝶、蜻蛉、蟬、鋤形蟲、螳螂、蝗蟲、竹節蟲等。農場及其四周環境由於長期自然復育，有許多原始森林，可以觀察到典型的東北角的植物相貌。

#### (2) 春、冬季的生態觀察：

阿里磅農場春、冬生態觀察：農場內昆蟲、鳥類及植物的生態介紹。至於昆蟲的觀察如：蝴蝶、蜻蛉、螳螂、蝗蟲、竹節蟲等。

#### (3) 阿里磅溪生態觀察：

農場到阿里磅溪約二公里，沿途林相優美，蝴蝶及昆蟲非常多。尤其阿里磅溪源自竹子山，河道寬約四十公尺，佈滿溪石，水質清澈，魚蝦及水生動物種類很豐富。午後就曬不到陽光，非常適合健行，及生態觀察活動。

#### (4) 夜間生態探索：

青蛙、螢火蟲及夜行性昆蟲觀察。運氣好也許可以看到蟬在脫殼、竹節蟲在交配，當然一定可以看到很多青蛙、螢火蟲及幼蟲、蝨斯、螳螂、蝗蟲等。

### 3、農場營運收益

#### (1) 主要收入

阿里磅生態農場營業收入主要來源為遊客至農場所消費之餐飲及住宿費用，而農場提供活動收費方式分為：入園、一日遊、一日遊暨夜間觀察、二日遊等。一般遊客前往阿里磅生態農場除了門票費用 150 元外，若無參與農場所安排之活動，則無需額外支付清潔費及解說費之費用。

#### (2) 遊客人數

阿里磅主要遊客對象為家庭及國小學童校外參觀，由於農場生態資源特色蛙類、螢火蟲及蝴蝶主要生長季節約在 4-9 月，因此遊客分布亦集中於 4-9 月。依遊客遊憩時間可分成假日、非假日，旺季、淡季，一日遊、一日遊暨夜間觀察及二日遊。其中假日遊客人數和非假日遊客人數差距最大，其次為旺季(4-9 月)和淡季的遊客人數差距。

#### (3) 收支情形

阿里磅生態農場營支出包含人事(員工)費 120,000 元、水電費 40,000 元及其他 20,000 元。其他包括活動材料費、假日雇用廚師及清潔人員等費用，而農場的人事費用最高，佔營業支出的三分之二。

### 4、阿里磅生態農場經營策略

#### (1) 生態體驗經營策略

阿里磅生態農場經營生態體驗活動是以自然觀察為導向，生態教育為主體，從農場提供活動中得知，阿里磅生態農場經營策略以生態體驗為重心，生態體驗活動方式則為自然環境觀察、導覽及解說。整體而言，生態體驗經營策略重點在於生態教育，因此遊客對象鎖定在家庭及學校國小學童之生態教育課程。由於農場環境開發面積不多，佔總面積約 10%，且農場環境資源開發前經環境評估，當地生態資源豐富，偏重蛙類、蝴蝶、螢火蟲生態，結合生態觀察活動。整體而言，阿里磅生態農場經營所突顯之特色為數量豐富、種類之最生態資源做為農場特色，其利用農場獨特生態環境提供之活動則為生態觀察。

#### (2) 生態教育經營策略

生態觀察為阿里磅生態農場主要活動，通常活動過程伴隨解說員導覽解說。因此，生態教育解說和農場經營活動可說密不可分。教育解說兼具教育性、娛樂性與宣傳性等三種功能。且透過教育解說可達成資源保育的目的。由於農場主要遊客對象為國小學童，因此考量對兒童(十二歲以下)的解說方法應與成人不同，強調重點在於解說內涵及趣味性。

#### (3) 遊客經營策略

阿里磅農場亦面臨遊客人數不足之問題，從遊客初遊及重遊之情形分析發現，遊客重遊情形並不普遍。可能原因為生態觀察訂定之主題及內容深入性稍嫌不足，遊客在體驗當地的特有生態環境印象深刻之虞，生態觀察活動未能持續根據遊客的需求加強多樣化內涵，同時缺乏對遊客對象做分析及缺乏解說人力。

總結上述，阿里磅生態農場遊客經營策略朝向開發新遊客，而遊客對象則針對初遊者，包括家庭及學校團體。因此阿里磅面臨遊客數不足之問題，及對於重遊者之需求，應重新審慎評估。無論是生態觀察內容深入性及趣味性或加強推廣解說志工的加入，經營者皆應思考以生態體驗活動為農場主要經營策略，則生態觀察內容的特色及吸引遊客重遊之重要性，皆為阿里磅目前有關遊客經營方向之重點。

### (三) 個案農場生態體驗經營策略之比較

本研究針對休閒農場之生態資源予以整合規劃，除了增進農業的轉型目的，提供休閒產業營運外，應結合生態保育工作傳承，培育下一代民眾自然環境機能。由「農漁村遊憩資源與休閒漁業」之規劃方法，融合策略導向的理念，以休閒農場生態體驗為例來進行研究，發現休閒農場生態體驗的設計可採用農業經營活動或產業文化體驗為主輔以自然生態環境利用，或者從生態教育解說方面著手，深入農場生態資源特色。最後用策略發展 SWOT 分析其優勢、弱勢、機會與威脅，使本研究更進一步具有參考意義。

#### 1、個案農場和一般休閒農場差異性

烏來生態農場和阿里磅生態農場經營方式皆以生態體驗經營策略為主，區隔出一般休閒農場經營模式，其強調環境資源之特色，進一步達到生態保育之目的。從資源特色觀點分析，個案農場和一般休閒農場資源差異性大致上可分類為獨特性、專屬性、模糊性。

- (1) 獨特性：個案農場環境資源的差異及資源保存之完整性，從下述觀點可深入了解個案農場資源特色。
  - a. 稀少性：烏來生態農場生態資源特色為原始林景觀及位於水源保護區內，農場內溪流清澈，生態資源豐富；阿里磅生態農場強調當地青蛙種類之最，目前並無農場同時擁有種類繁多蛙類及蝴蝶可相比擬。
  - b. 不可替代：生態體驗經營方式強調保育的概念，體驗活動皆遵循此理念所設計。烏來生態農場和阿里磅生態農場經營方式皆強調生態環境的保護，且農場利用當地資源所提供體驗活動，是以保育的原則，盡可能維持當地環境的完整性。
- (2) 專屬性：於獨特資源環境特色下，以原住民文化結合生態體驗或將生態觀察結合生態教育之經營方式，即使其他休閒農場擁有該項資源，無相同的策略執行亦無法創造競爭優勢。烏來生態農場腹地緊鄰廣大面積原始林，而阿里磅生態農場環境經評估，生態資源豐富且腹地亦有溪流穿越，致使當地生態資源更多樣化。此外個案農場皆位屬生態資源較缺乏的都會區，亦突顯其生態資源之專屬性。
- (3) 模糊性：
  - a. 複雜度：烏來生態農場其生態體驗經營策略融合文化，提供遊客體驗原住民利用當地自然資源之活動，而活動內容以農事生產、原住民文化結合生態體驗活動。整體而言，烏來生態農場採複合式經營生態體驗活動，活動內容及經營策略內涵呈現多樣化。
  - b. 不易傳播：烏來生態農場經營理念來自保育的概念，因此其他農場若無相同理念，無法經營類似生態體驗活動。阿里磅生態農場亦然，生態觀察活

動的目的在於教育遊客保育的概念，此為阿里磅生態農場經營原則。

## 2、個案農場生態體驗經營策略比較分析

烏來生態農場和阿里磅生態農場生態體驗經營策略具差異性，由於農場資源環境、經營主體、場內設施及經營生態體驗活動內容不同，經營策略亦有多處相異之處。生態體驗經營策略著重在環境資源利用上，因此，針對個案農場生態體驗經營環境及生態體驗活動內容兩方面進行深入探討。

### (1) 經營環境分析

由農場的經營概況及經營環境比較結果，以農場經營環境而言，烏來生態農場具有極大的競爭優勢，其腹地原始林資源及周圍一些觀光景點提供烏來生態農場經營生態體驗相關資源利用。阿里磅生態農場經營環境以自身農場資源，經營策略上著重農場內部遊園規劃並朝深度解說發展。

### (2) 生態體驗經營活動差異性

從烏來生態農場和阿里磅生態農場經營生態體驗活動內容比較，發現阿里磅由於農場內沒有從事生產工作，故缺乏農業活動體驗，但相對的生態體驗活動深度明顯大於烏來生態農場，且生態體驗活動設計較完善。而烏來生態農場將生態體驗活動放進農場配套行程中，而透過農業活動及文化體驗提供大部分農場活動。相較於此，烏來生態農場體驗活動以結合原住民文化特色和當地自然生態景觀，不同於阿里磅生態農場之體驗活動乃觀察為主，除了生態觀察外一系列原住民課程融入當地景觀，並將生態體驗活動發展成生態利用之型態。

休閒農場提供生態體驗活動，使遊客能感受到以大自然環境為主的體驗活動。生態體驗經營策略重點為生態體驗活動的內涵，而本研究考量以個案農場提供兩天一夜具體的活動行程，將深入探討個案休閒農場所提供具體生態體驗活動內容（表4）。

烏來生態農場生態體驗活動內容，主要分成二類：生態觀察型及生態利用型。生態觀察型主要藉由觀察體驗自然生態之美，活動內容為：賞螢火蟲、賞鳥、賞蝶、原始林生態觀察、野蜂生態觀察、夜遊。生態利用則透過當地自然環境特色，結合產業文化活動，活動內容為：植物葉拓、捉泥鰍、釣魚、捉蝦、野外求生技能。整體而言，烏來生態農場所提供生態體驗活動，同時結合趣味性、教育性及內容多樣化。阿里磅生態農場生態體驗活動內容主要為生態觀察，包括：昆蟲生態觀察、夜間生態探索、農場生態觀察、溪流生態觀察、濕地生態觀察、青蛙生態觀察。農場本身具有豐富的生態資源種類可提供生態觀察，唯獨生態觀察內容必須考量趣味性、教育性及多樣化內涵。

若從趣味性、教育性及多樣化內涵探討生態體驗活動（表5），發現兩農場生態體驗活動之差異，可歸納為以下數點：1. 阿里磅由於農場內沒有從事生產工作，故缺乏農業活動體驗，但相對的生態體驗活動深度明顯大於烏來生態農場，且生態體驗活動設計較完善。2. 烏來生態農場體驗活動以結合原住民文化特色和當地自然生態景觀，不同於阿里磅生態農場之體驗活動乃觀察為主，除了生態觀察外一系列原住民課程融入當地景觀，並將生態體驗活動發展成生態利用之型態。3. 阿里磅農場生態體驗活動專注於生態教育活動，教育性意涵較深入。4. 阿里磅生態觀察活動若無法以生動解說方式導覽，遊客無法感受深度趣味性。烏來生態農場，其生態教育專業程度可再加強。

5. 烏來生態農場提供農業經營特色融合當地產業活動之生態體驗，生態體驗活動更具趣味性及多樣化。

表 4 生態體驗活動內容（以兩天一夜的活動行程為主）

	烏來生態農場	阿里磅生態農場
第一天	植物葉拓 捉泥鰍 石板烤肉 南瓜粿教做 釣魚 捉蝦 夜遊	認識環境課程解說 昆蟲生態觀察 夜間生態探索 植物葉拓
第二天	竹筒飯 野外求生技能 打麻糬	農場生態觀察 溪流生態觀察 濕地生態觀察 青蛙生態觀察

表 5 生態體驗活動比較

	烏來生態農場	阿里磅生態農場	比較分析	建議
趣味性	1. 生態與文化結合具特色。 2. 原住民文化體驗活動深受遊客歡迎。	1. 強調生態觀察。 2. 觀察生物（尤指昆蟲、蛙類）生長過程中，遊客隨著解說員的解說過程，體驗奧妙的生態世界。	阿里磅生態觀察活動若無法以生動解說方式導覽，遊客無法感受深度趣味性。	朝向深度或廣度方向，設計規劃生態觀察內容豐富性，增加遊客趣味感受度。
教育性	1. 生態教育偏向生活化。 2. 缺乏專業生態教育解說人員。	1. 解說為農場核心工作，此外，假日有志工支援或外聘學校教師擔任解說工作，倡導生態保育概念。	烏來生態農場，其生態教育專業程度可再加強。	考慮異業結盟的方式，與志工團體或學校機關合作。
多樣化	1. 結合產業文化發展生態利用。 2. 就生態體驗活動內容而言，生態觀察和產業文化體驗，提供遊客多樣化的選擇	1. 生態資源豐富，以觀察昆蟲及蛙類為遊客極佳選擇。	阿里磅生態體驗活動型態選擇性較少，若以生態觀察為主要活動則觀察內容多樣性需加強	以遊客需求為主，創生態體驗活動內涵，可考慮當地生態環境特色發展獨特的生態產業文化

### （3）生態體驗經營策略 SWOT 分析

由上述農場經營環境及經營生態體驗內容分析得知，個案農場之農場經營型態不盡相同，烏來生態農場經營活動類型較廣，包含體驗活動、餐飲活動、住宿活動、民俗文化活動、童玩活動等；而阿里磅則有體驗活動、餐飲活動、住宿活動等。由於資源環境屬性不同及提供生態體驗活動內容具差異性，個別農場均有其生態體驗之經營策略。

個案農場生態體驗經營策略最大差異在於烏來生態農場經營型態結合文化及生態體驗，提供活動類型較多，且包含農事體驗及原住民生活體驗；而阿里磅生態農場則從教育觀點出發，提供生態體驗活動方式侷限以生態觀察，突顯未經人工設計之自然觀察體驗活動特色。

由 SWOT 經營診斷分析，農場面臨市場需求趨勢轉變、產業特性改變之情形下，為農場經營不斷創造出新的機會，以致在產業競爭壓力下，勢必隨時評估、及承受各種不斷接踵而來的威脅及挑戰，否則極易遭致淘汰之命運。由表 6 生態體驗經營策略 SWOT 分析中，明顯看出以下幾點：

#### a. 優勢

強調農場當地自然景觀特色，結合並利用當地自然資源，突顯農場生態體驗活動之特色，為生態體驗經營策略之優勢。此外，生態體驗之內涵因農場經營方式之不同而有所差異。烏來生態農場提供農業經營特色，融合當地產業活動之生態體驗，遊客感受到不僅是當地優美的風景，亦非單純原住民技藝方面的教學，而是融入二者，形成多元生態體驗活動，感受生態之豐富及樂趣。阿里磅農場則著重野外觀察樂趣之生態體驗，除了個人透過觀察感受當地豐富生態資源特色，亦可由解說員解說生態之美。

#### b. 劣勢

一般農場皆會面臨到資金、設備不足，影響農場提供活動之品質，相較於此，烏來生態農場提供活動之場所（包括住宿），仍有改善空間，而住宿上無法提供小團體或家庭的需求，則影響遊客人數。此外，生態和教育通常離不了關係，關於此點，烏來生態農場，生態教育內容略顯缺乏，反觀阿里磅生態農場主要以自然觀察及解說工作為主，但仍面臨生態解說人力受限之瓶頸，因此，休閒農場生態經營策略，在生態教育工作上，不管是教育內容或是生態解說人力皆是需要克服的問題。此外遊客重遊農場將帶給農場更穩定的客源，阿里磅生態農場所提供生態體驗之活動，趣味性及多樣化內涵稍嫌不足。

#### c. 機會

休閒農場朝向生態體驗經營策略發展，將突顯出以經營生態體驗活動為主之農場特色，區隔出和其它一般農場之市場需求，而面臨其它休閒產業之競爭壓力，休閒農場擁有田園景觀，及農事經營活動體驗不同於一般休閒旅遊，烏來生態農場堪稱具有這方面潛力，且其提供生態體驗方面之活動為農場吸引遊客之利基，而周圍腹地原始林資源更可增加生態體驗經營環境資源。阿里磅生態農場則擁有豐富生態資源，不經過人工設計提供遊客原始自然觀察，和其它它類似經營方式之生態教育園區比較，農場生態體驗活動方式，提供豐富自然資源觀察，遊客從中獲得對自然環境之遊憩體驗。未來阿里磅生態農場將申請休閒農場核准許可，經營主體可朝向公司化，使生態體驗經營更有效率。

#### d. 威脅

個案農場和一般休閒農皆面臨著遊客人數問題，即假日和非假日遊客人數差距過大，造成農場營運之困難，相對的烏來生態農場所設計之生態體驗活動，若無法持續吸引遊客前來，掌握非假日遊客人數，農場缺乏穩定收入，則經營日益困難，因此，創新發展具當地資源特色之生態體驗活動及非假日遊客人數問題，皆是農場主必須不斷思考之課題，阿里磅生態農場亦然，自然觀察之生態體驗活動，從滿足遊客遊憩體驗需求外，更要加強遊客對農場環境特色之印象，當其它相類似生態教育園區市場競爭下，須積極爭取成為學校生態教育課程合作對象，以增加農場非假日遊客人數，農場主必須省思生態體驗活動之教育性質。



表 6 生態體驗經營策略 SWOT 分析

	烏來生態農場	阿里磅生態農場
強 勢	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 利用自然生態資源結合農業經營活動及泰雅族文化，發展具農業特色生態體驗。</li> <li>2. 結合生產、生活、生態，發展多樣化生態體驗活動。</li> <li>3. 天然原始林為農場腹地，於農場生態資源裨益良多。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 著重生態教育推廣，透過解說方式，使遊客對當地豐富生態資源特色留下深刻印象。</li> <li>2. 農場經營環境已評估當地資源特色，並根據此特色規劃農場經營生態體驗活動。</li> </ol>
劣 勢	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 活動上生態教育內容及生態解說方面較缺乏。</li> <li>2. 交通不便。</li> <li>3. 農場住宿空間為通鋪格局，一般遊客對象家庭客源缺乏。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 生態體驗活動內容趣味性及多樣化稍嫌不足。</li> <li>2. 缺乏農業相關經營活動，無法突顯農場之經營特色。</li> </ol>
機 會	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 交通運輸發達，鄉村道路改善成為無遠弗屆之境地，若能結合地區資源形成帶狀或區域性觀光地帶，更能創造更多優勢及吸引人潮。</li> <li>2. 可考量農場腹地生態資源利用，及烏來觀光區結合農場動線，提升遊客吸引力。</li> <li>3. 原住民體驗活動具獨特性及差異性，而活動設計若能配合季節不同、農業經營活動不同，則更能創造多樣化的體驗活動。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 生態保育與環境教育之觀念逐漸被接受，吸引國人到鄉村從事活動。</li> <li>2. 針對生態教育內涵重點深入，雖生態解說市場上已有生態教育園存在，但未來以農場資源特色將可區隔出。</li> <li>3. 農政機關的輔導獎勵，農民團體與民間團體熱心輔導與贊助有助於休閒農業發展。</li> <li>4. 農場已申請休閒農場許可，未來可公司化發展可更深入生態體驗活動經營。</li> </ol>
威 脅	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 淡旺季遊客人數差異大，造成設施規劃與管理困難。</li> <li>2. 休閒農業有關法令尚未確立，不週延，造成經營的不確定性。</li> <li>3. 體驗活動若無法持續吸引遊客，農場將很難繼續經營。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 國人對動植物的生態保育觀不足常有破壞生態景觀與環境之情事。</li> <li>2. 競爭者眾多產業市場定位須具體而明確。</li> <li>3. 解說能力必須專業化，以遊客短期停留農場時間考量，若遊客感受不到深刻解說印象，將不會再度造訪農場。</li> </ol>
經營策略	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 體驗活動須不斷創新、研發，可加以利用當地特有原始林生態資源，擴展生態體驗活動內涵。</li> <li>2. 加強經營主體之策略聯盟，休閒農場其本身的資源都是有限的，很難滿足遊客停留較長時間的需求，必須透過策略聯盟，資源互補互利，以避免惡劣競爭，而達雙贏的目標。</li> <li>3. 加強新產品創意開發提高附加價值積極研發新產品，開發產品的新用途，創造新的消費行為，建立產品品牌，開拓新的行銷通路。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 提供更深入的生態解說服務，於生態體驗活動內容設計上，可利用當地生態資源季節差異性，提供多樣化生態體驗活動。</li> <li>2. 加強教育解說服務教育解說兼具教育性、娛樂性與宣傳性等多種功能。教育解說亦是達成環境教育和培育環境倫理之最佳途徑。同時教育解說服務亦能提昇遊客高品質之遊憩機會與體驗，進而達成教育消費者，並協助經營者達到經營管理之目標。</li> <li>3. 掌握商品之週期性加強農場內外環境、遊客消費行為及農場資源分析；規劃體驗活動，訂定合理價位，選擇最佳通路，善用推廣策略，滿足消費者需求，掌握市場需求。</li> </ol>

## 伍、結論與建議

### 一、結論

休閒農場生態體驗經營策略乃為突顯農場當地自然資源之特色，區隔與一般休閒農場經營之不同，因此，本研究先針對農委會已核准生態體驗為主之休閒農場，進行生態體驗經營策略內涵之問卷分析，並選擇兩個具代表性之個案農場，透過調查訪問個案農場落實生態體驗經營策略所面臨之問題，進一步深入分析生態體驗經營活動和農場整體營運上之關聯性，藉此了解生態體驗經營策略之意涵。

從休閒農場生態經營策略之調查分析得知，受訪農場主皆相當認同有關吸引消費者前來農場之各理由，其中以「豐富生態資源」為最主要。此外，農場主認為農場面臨整體生態體驗經營問題以「法令規範尚未明確訂定」最為嚴重，其次為「缺乏生態解說人員影響解說服務品質」與「環境管理上負擔太多成本」，而認為相對最不嚴重者為「生態資源豐富度不足」。

有關體驗經營策略方面，受訪大部分農場主均認為農場在落實生態體驗經營策略之成效甚佳。而各綜合問項若依落實程度高低其成效較佳之前三項分別為「環境教育與解說服務」、「生態體驗活動具備特質」與「行銷策略」，而「遊憩發展管理」成效相對較差。從生態體驗活動具備特質之層面來看，若依落實成效之平均分數依序為趣味性、教育性及豐富多樣性，其中又以「提供生態主題，或以故事方式將生態體驗活動內容生動化」之執行成效最佳。

在個案農場深度訪談結果方面，烏來生態農場和阿里磅生態農場皆有獨特自然環境景觀及生態資源，然而落實生態體驗經營策略面臨最大課題為遊客人數不足及假日非假日遊客人數落差過大。因此落實生態體驗經營策略重點於農場生態體驗活動之特色、遊客遊憩需求及重遊意願。

將個案調查訪談分析結果，歸納以下要點：

- (一) 烏來生態農場生態體驗經營方式為利用當地原始林資源特色結合原住民文化，提供生態體驗活動，活動類型層面包含生產、生態、生活。根據調查結果，農場由於位置偏遠初遊者比例較重遊者低，因此農場持續提供多樣化、趣味性、教育性生態體驗活動，並隨著季節變遷不斷更新體驗活動內容，將是日後農場經營的方向。
- (二) 阿里磅生態農場生態體驗重點為自然觀察，農場標榜生態資源豐富，蛙類及蝴蝶堪稱翹楚。然而農場提供生態體驗活動僅就生態觀察，若以遊客對農場生態體驗活動期許之趣味性、教育性、多樣性內涵，則生態觀察活動內容深度必須加強。
- (三) 根據調查結果分析遊客重遊原因，研究發現遊客重遊和遊客人數不足問題有極大關聯性，經分析後以下幾點發現：1. 提供多樣化之生態體驗活動：針對遊客屬性設計不同之體驗活動藉以吸引遊客。如阿里磅生態農場以國小學童為對象，非假

日可提供學校生態教育課程。2. 增設夜間體驗活動服務：生態體驗除了白天提供活動，夜間體驗活動促進遊客選擇住宿機會，此外，遊客重遊之考量亦和農場是否提供住宿有關。

(四) 落實生態體驗經營策略和農場提供生態體驗活動內容相關，農場依經營主體、經營型態之不同，提供具當地農場特色之生態體驗活動。

綜合以上調查結果提出未來休閒農場生態體驗重點應如下：

### 1、自然生態資源充分應用方面

可先藉由強化農場內現有生態導覽硬體及軟體設施，來提供更完整的農業生態旅遊資訊服務，此外當地特有景觀如原始林步道的設計以及解說的內容深入性，皆為農場可改善之目標。而農場經營之生態體驗活動更應和當地資源特色結合，藉以區隔出休閒農場活動的差異性，再者，以生態體驗融入農場之經營方式，遊客感受大自然的樂趣外，更富有生態教育的意涵存在。

### 2、地方文化產業發展方面

由烏來生態農場調查結果得知，生態體驗活動結合當地原住民文化特色，於整體發展上頗受遊客之青睞。以當地未受污染且不完全開發情形下，提供原始自然生態環境配合產業文化特色發展生態利用型態，即生態環境體驗和產業文化特色相輔相成。同時亦須收集相關之生態與產業文化資料，進行主題內涵的企劃，做為遊客體驗活動創意以及空間場域美感設計之基礎，據此塑造強烈主題之休閒農場。

### 3、因應非假日經營策略

根據調查結果分析，淡季時農場可供使用之改善策略，主要包括下列幾項：(1) 提供多樣化之生態體驗活動：針對遊客屬性不同，設計不同之體驗活動，藉以吸引遊客。(2) 聯繫據點間之交通使其更加便利：如拓寬及修補現有道路，改善聯外交通網路。(3) 增設旅遊服務設施：生態體驗除提供活動、設施外，另一項經營者可控制者為服務。(4) 透過社團或團體舉辦之活動來吸引遊客。(5) 彈性的價格制度。(6) 提供豐富且深入、趣味性之人員解說服務。(7) 透過媒體宣傳及宣傳欲改善之實施策略。

## 二、建議

- (一) 主題特色的營造與二日遊活動的實踐：根據問卷調查農場結果，落實生態體驗經營策略必須塑造農場主題特色，提供多元化生態觀察內容，藉以加深遊客印象、提高重遊率。此外生態農場提供住宿情況略顯缺乏，因而無法提供遊客更多樣化二日遊活動，農場主可考慮以夜間生態體驗結合住宿活動。
- (二) 提供多樣化之生態體驗活動：針對遊客屬性設計不同之體驗活動藉以吸引遊客。如阿里磅生態農場以國小學童為對象，非假日可提供學校生態教育課程。
- (三) 增設夜間體驗活動服務：生態體驗除了白天提供活動，夜間體驗活動促進遊客選擇住宿機會，並且在未來農場經營策略應根據遊客住宿需求提供適當之住宿空間。

- (四) 農場經營之生態體驗活動應和當地資源特色結合，藉以區隔出休閒農場活動的差異性：生態體驗活動可考量融入產業文化特色及農場生產活動，即生態環境體驗和文化活動相輔相成。
- (五) 因應非假日遊客人數不足之問題：場主必須積極爭取成為學校生態教育課程合作對象，省思生態體驗活動之教育性質。未來也期望政府政策能朝向學校和農場結合生態教育工作，農場本身能提供長時間研究觀察生物及學生良好生態教育的場所，而學校則有教師支援農場的生態解說服務，產生交流互動。

### 三、研究限制

本研究針對生態體驗經營策略進行探討，問卷調查和個案對象均為落實生態體驗經營策略良好之個案。未來研究方向可擴大研究範圍，選擇生態體驗經營策略為主和其他體驗經營策略之休閒農場間比較。此外，本研究顧及選擇個案區位之問題，選定之個案農場皆位在台北縣內，農場生態環境在都會區範圍內特別明顯。未來研究方向可考慮以區位或資源利用型態，藉此選定研究對象比較之間差異性。

## 參考文獻

### 【中文部分】

- 一、王小璘、張舒雅，「休閒農業資源分類系統之研究」，戶外遊憩研究，民國 82 年 6 月，6 (2)：16-25 頁。
- 二、吳存和、周淑月、蔣憲國，「休閒農場核心資源與競爭優勢之研究」，中華農學會報，民國 94 年 8 月，6 (4)：333-346 頁。
- 三、李明晃，「臺灣休閒農業發展現況及存在問題」，農業世界，民國 86 年 9 月，169：11-15 頁。
- 四、李謀監，「休閒農業之經營與管理——走馬瀨農場個案」，臺灣經濟，民國 82 年 1 月，193：119-130 頁。
- 五、林梓聯，「體驗經濟時代農企業的發展機會」，農業經營管理會訊，民國 90 年 7 月，28：3-9 頁。
- 六、姜貞吟，「青草滿園客為鄰——法國休閒農場發展策略之啟示」，臺灣經濟研究月刊，民國 91 年 4 月，25 (4)：59-66 頁。
- 七、段兆麟，「休閒農場資源與體驗活動設計」，臺灣休閒農業會訊，民國 93 年 10 月，2：3-8 頁。
- 八、段兆麟，「頭城休閒農場經營診斷分析」，台灣農業，民國 86 年 8 月，33 (4)：

2-38 頁。

- 九、張樑治，「遊憩活動企劃影響遊憩體驗的研究」，國家公園學報，民國 88 年 12 月，9 (2)：97-111 頁。
- 十、黃山內、謝明憲，「農村生態保育與農業永續經營」，農政與農情，民國 89 年 1 月，91：47-57。
- 十一、葉結實、段兆麟，「體驗經濟觀點的休閒農場遊憩管理構思」，農業經營管理，91 年 12 月，8：197-222 頁。
- 十二、蔡進發，「從資源基礎觀點看國內休閒農業的策略制定」，臺灣農業，民國 85 年 12 月，32(6)：16-25 頁。
- 十三、鄭健雄、林吉財，「休閒農業旅遊的網路行銷」，中華民國休閒農業旅遊經營管理學術研討會論文集，p. 80-10 頁，民國 91 年 11 月。
- 十四、鄭健雄、陳昭郎，「休閒農場經營策略思考方向之研究」，農業經營管理，民國 85 年 12 月，2：123-144 頁。
- 十五、鄭健雄 a，「臺灣休閒農場企業化經營策略之研究」，國立臺灣大學農業推廣研究所博士論文。民國 87 年。
- 十六、鄭健雄 b，「從服務業觀點論休閒農業的行銷概念」，農業經營管理年刊，民國 87 年 12 月，4：127-147 頁。
- 十七、鄭蕙燕、劉欽泉，「臺灣與德國休閒農業之比較」，臺灣土地金融季刊，民國 84 年 6 月，32 (2)：177-193 頁。
- 十八、簡文憲，「休閒農業推展及回顧」，花蓮區農業專訓，民國 89 年 6 月，32 (6)：9-11 頁。

### 【外文部分】

1. Orams, M. B. "Towards a more desirable form of ecotourism," *Tourism Management*, 1995, 16 (1): 3-8.

# **A Study on Management Strategies for Ecological Leisure Farms**

*Ban-Wei Lin* 、 *Shu-Yueh Chou* 、 *Shiann-Gwo Jeang*

## **Abstract**

This research selected the two ecological farms of U-Lai and Ali-pound which is performed with different activity experiences to carry on the depth interview analyses. According those analyses, both farms provide accommodation and utilize their nocturnal ecological tour programs to attract visitors for overnight stay. The main difference in the management strategies between the two farms: In features of management activities, the U-Lai ecological farm combines local cultural tourist resources with related industry activity to develop an agricultural ecological experience featuring aborigine's characteristic. Its program covers agricultural production, ecology and daily life activity. The Ali-pound ecological farm, on the other hand, combines its rich local resources to develop a program stressing field observation.

As for the experiencing activity management strategies, the U-Lai ecological farm utilizes the aboriginal culture as its theme. Ali-pound ecological farm with its lack of relevant agricultural activities focuses on the ecological education. In comparison, the U-Lai farm is more diversified and attractive than the Ali-pound farm. Regarding visitors' management strategies, the U-Lai ecological farm works to promote the visitors' enjoyment of their trip by diversifying its programs and the farm has a better record in attracting visitors to return. Ali-pound ecological farm targets on the primary school pupils and its record for visitors' revisit is comparatively low.

Keywords : Leisure Farms, Ecological Experience, Management Strategies