

# 農會農特產品品牌行銷之研究

蔡明達\* 賴重光\*\*

## 摘要

品牌對於農特產品行銷是相當重要的一環，不僅可建立產品特色與市場地位，增進顧客品牌忠誠，更可提高行銷績效。本研究回顧品牌、品牌權益與農產品品牌行銷之相關文獻，針對三家農會品牌農特產品之品牌行銷策略進行個案研究。本研究架構以產品特色開發、品牌定位與價值、展售活動與通路以及推廣與異業合作等四項品牌行銷策略進行探討。經由次級資料蒐集與人員深度訪談，本研究整理出兩大關鍵品牌策略以及 10 項品牌建立要點。第一項關鍵品牌策略認為農會應明確設定其品牌定位與價值，以建立在市場上具有優勢的品牌聯想，此策略須仰賴以產品品質為核心價值、具地方特色的品牌定位、建立獨特品牌識別以及參加競賽與政府評選等 4 項品牌建立要點施行之。第二項關鍵品牌策略則探討農會提升品牌知名度之 6 項的品牌建立具體作為，包括掌握各種展售機會、觀光工廠體驗行銷、拓展實體零售通路、網路社群經營、精打細算的廣告策略以及異業合作等。本研究結果可提供農會體系作為農特產品品牌行銷之參考，希望藉此提升國內農特產品的附加價值，並進而增加農民的收益。

關鍵詞：農會、農特產品、品牌、行銷

## 壹、緒論

台灣農業科技舉世聞名，農產品品項種類眾多且產出品質皆達世界級的水準，除了歸功於專家學者群不斷的研究改良，以及基層農會組織扮演著溝通、輔導的重要角色，更有著一群勤奮且高素質的農民。然而多數辛苦的農民卻無法獲得相對合理的報酬，仍舊是經濟弱勢的一群。過去國內在農業政策上多偏重於傳統技術層次的改良、有機農業推廣、農場的經營管理能力的提升等，至於農產品收穫後的運銷階段則欠缺相關知識及人員，來協助農民進行諸如產品包裝設計、品牌建立、廣告宣傳、通路開拓、銷售業務等之行銷統合事宜。因此，近年來農政單位及農會本身已發現銷售端管理是問題之核心，遂積極尋求各項解決之道。例如針對農民及農會員工辦理相關行銷訓練課程、媒合通路業者作販售、舉辦各式農特產品展售活動等。這些作為雖可見短

\* 佛光大學管理學系助理教授

\*\* 佛光大學管理學系研究生

期之銷售效益，然而檢視現行市面上流通之農會農特產品差異性不大，無法達成長期且普遍性的通路販售成效，其部分因素恐怕與農會組織在執行行銷與品牌活動能力尚有努力空間有關(周淑月、蔡必焜、蔣憲國，2011；詹億祥、蔡必焜、蔣憲國，2011)。品牌對於農產品行銷是相當重要的一環，建立品牌不僅可創造差異化之產品特色與市場地位，更能有效地作市場區隔，增加顧客滿意度，並且提高再購意願(Beierlein & Woolverton, 1991)。有關農產品的推廣與行銷，國外早有許多文獻針對建立品牌(branding)有許多論述(Baker, Baltzer, & Møller, 2006; Beierlein & Woolverton, 1991; Makens, 1964; Stanton & Herbst, 2005)。從需求面的角度來看，在現代繁忙的工商社會，消費者確實也需要品牌來辨識各種不同農特產品的來源、品質，甚至安全衛生等產品特性(Stanton & Herbst, 2005)。行政院農業委員會從民國 83 年起輔導農會導入企業識別體系 CIS(corporate identification system)，期望透過視覺、行為及理念形象來塑造農會新形象，並推出農會共同標誌作為品牌象徵，因而目前市面上的農會品牌農特產品多採用綜合品牌方式，以農會的 CIS 共同標誌作為品牌象徵。除此之外，農委會自民國 93 年起在智慧局的協助下，也積極推展與輔導產地標章並宣導其重要性，同時推展外銷農產品品牌形象與包裝設計輔導計畫。因此近年來，可看到許多農會對於推動農特產品品牌的積極作為，不僅只以地方為品牌名稱，更推出個別品牌展現其產品特色。例如太麻鄉農會的「日昇之鄉」系列商品、信義鄉農會的「馬拉桑」特色酒品系列、古坑鄉農會的「加比山」咖啡、五結鄉農會推出「夢田」越光米系列以及羅東鎮農會的「羅董」豆類飲品系列等品牌。由此可知，藉由品牌的建立，以提高農特產品的知名度與品牌形象，無論從實務或學理上皆認為是農會體系未來在行銷過程中，不可或缺的行動方案。

除了將地方性農特產品進行品牌行銷及包裝設計外，許多地方農會組織已將農特產品連結到產業文化活動，整合「地方文化」、「產業活動」與「景觀特色」共同行銷(楊美維、張育銘，2005)。由此可見，農特產品的品牌行銷不僅在提升產地產品的銷售，更扮演著地方行銷的重任。建構農產品品牌是一種長期且連續的動態過程，涵蓋層面相當廣泛，例如產地條件、品牌形塑、行銷推動等，皆有賴專責農會單位負責執行並推動此相關業務(詹億祥等人，2011)。研究也指出，農會農特產品在因應產業大環境變遷的過程中，存在著許多挑戰與困境，例如經營模式的發展、創新能力、社區網絡連結等限制因素，難以有效整合資源發揮應有的效應(黃昭瑾、林錫銓，2011)。因此，本研究嘗試從實務的行銷運作方式作切入，藉由探討目前已在市面上銷售，具知名度且通路多元的農會個別品牌之農特產品，探討農會組織在面臨許多行銷問題及眾多民營產品之競爭下，如何建立品牌，創造優異的行銷績效。本研究將進行個案分析，整理出品牌行銷的關鍵作為提供國內農會組織參考，期望藉由標竿學習讓農會更具競爭力，進而幫助農會永續經營。

## 貳、文獻探討

### 一、農特產品

農產品的定義，依農產發展條例第一章第三條第一項第一款「農業：指利用自然資源、農用資材及科技，從事農作、森林、水產、畜牧等產製銷及休閒之事業。」及第二款「農產品：指農業所生產之物。」據此，廣義的農產品定義是包含農、林、漁、牧業之產品及其加工品。地方特產之定義為當地具有特色、或品質特佳、或該地方才有的產品，亦可是產量特別豐富的物產。例如：金門高粱酒因為品質特佳而成為當地的特產，而馬祖的老酒、魚麵、繼光餅則是馬祖才有的特產。簡言之，能代表當地經濟特色或具有人文風采，值得大家品味欣賞的產品，都可以被視為地方特產；特產就是某地方特有的產品，應該只限當地才有生產，才能算是當地的特產。但是由於現代交通運輸方便及生產技術發達，因而現在對於「特產」的定義已寬鬆許多，只要是某地方最早生產、或是產量最多、或是品質特優、或是具有當地特色，就稱為該地方的特產(陳彥仲、葉益青、羅秀華，2006)。所謂地方特色產業，係指具備地區特色之經濟活動，大致可區分為：「地區特產業」、「地區獨特產業」與「地區特色服務業」等三大類。其中「地區特產業」是指那些擁有地區區位特性而具備生產優勢產品的製造與銷售產業，以特產之生產、製造與銷售為服務項目，例如：新竹米粉、台中太陽餅等產品相關製造與銷售之店家均屬之(康祐諭，2009；蕭偉良，2003；賴杉桂，2005)。綜合上述對於農產品與地方特色產業說明可知，農特產品之範圍實非常廣泛，本研究主要是以農會為產銷主體之農特產品，來探討經營較成功之個案農會，其對農特產品品牌行銷策略之應用研究。

### 二、品牌與品牌行銷策略

#### (一)品牌定義

品牌是一種長期的無形資產，亦是機構應投入管理資源以維持競爭優勢的重要關鍵要素(Wood, 2000)。依據美國行銷學會(American Marketing Association)之定義，品牌是指一個名稱(name)、詞語(term)、標誌(sign)、符號(symbol)、設計(design)，或是以上各項的綜合，用來辨認廠商的產品或服務，以與競爭者的產品或服務有所差異化。Kotler and Keller (2012)認為，品牌不僅只是一個名字，也是一種對價值的承諾，同時品牌也在傳遞一種經驗，企業必須創造讓顧客可以信任且對公司產品或服務能產生情感的品牌。Aaker (1991)並認為品牌除了傳遞產品的範疇、屬性、特質、價值與用途等功能之外，品牌還提示了個性、符號、與使用者之間的關係、使用者形象、原產國、組織性聯想、情感性利益及自我表達利益等訊息。Kotler and Keller (2012)認為，

品牌可以傳達六種訊息給消費者，包括屬性(attribute)、利益(benefit)、價值(value)、文化(culture)、個性(personality)和使用者(user)。品牌最終的目的是與顧客建立獨特且強勢的情感連結，創造顧客的高忠誠度，成為一個形象良好且被顧客所喜愛的品牌。

## (二) 品牌權益

品牌權益(brand equity)是由一個品牌、名稱與符號所連結的資產與負債，可以增加或減少顧客對某項產品或服務的價值感受(Aaker & Joachimsthaler, 2000)。從效用增量觀點而言，品牌權益是由品牌名稱所創造而賦予實體產品的附加價值(Russell & Kamakura, 1994)。而由個別消費者觀點來看，品牌權益是消費者對某一品牌之行銷刺激後，產生品牌知識差異，而有利於機構價值與利益者(Keller, 1993)。因此，品牌權益可為組織創造良好的財務績效，因為顧客信任此品牌，且展現出高度的忠誠度(Lassar, Mittal, & Sharma, 1995)。

Aaker (1991)認為品牌權益是一個品牌、名稱與符號所連結的資產與負債的總和，會增加或減少產品或服務對公司和消費者的價值。品牌權益包含五項要素，分別是：1. 品牌忠誠度 (brand loyalty)：係指顧客對特定品牌在態度上及行為上有其獨特偏好，且會推薦別人去消費該品牌的產品或服務。2. 品牌知名度 (brand awareness)：係指消費者的記憶中所及，能夠認識及回憶起某一品牌的程度。3. 知覺品質 (perceived quality)：係表示產品或服務的品質，在消費者心中的認知水準及滿意程度，是消費者個人主觀的感受。知覺品質會直接影響購買決策和品牌忠誠度，為價格溢酬與品牌延伸的基礎。4. 品牌聯想 (brand associations)：係指品牌在消費者記憶中，所能聯想到的任何與品牌有關之事物，包括產品的特性、功能與等級、顧客的利益、使用者的生活型態、人格特質、競爭者或國家等。5. 其他專屬品牌資產 (other proprietary brand assets)：包括專利權、商標權、智慧財產權、與銷售通路關係、商譽等，這些資產可以阻止競爭者在專利範圍內的入侵或仿冒商標等，防止競爭者以不當之方式侵蝕市場，保護市場佔有率及利潤並維護品牌權益。

## (三) 品牌行銷策略

品牌行銷是機構傳達經營理念與品牌名稱的行為，需長期且持續的建立品牌特質與維持品牌形象。而良好行銷組合策略運用才能使品牌行銷達到最佳效果。品牌行銷的成功，將會使品牌受到社會消費者的認同；使企業的投資報酬率增加，對企業的經營與延續帶來更強的競爭力。要達到此目的，廠商必須建立一個成功的品牌並妥善管理之(Wood, 2000)。成功的品牌塑造，必須考量公司內部環境，包括公司的有形資源、無形資源與核心能力等；以及外部環境，包括總體環境與產業的情況、顧客的需求、與競爭者所採取的競爭行為等後，再決定應採取什麼樣的行銷策略，進而應採取何種行銷活動來因應。此外，產品本身所表現出來的能力，例如產品的品質、創新性、功

能性、差異性、及優越的服務等亦是成功品牌的基本要素(King, 1991)。

將企業品牌行銷的運作導入農業產品領域並非新的概念，早期國外學者 Woleson (1965)已指出農產品的推廣需仰賴具有品質與差異化的產品，而品牌建立正是其中的關鍵(Makens, 1964)。詹億祥等人(2011)認為農產品地區品牌之建立，可以產地、生產規模、運銷、品牌等為重點，其中產地、生產規模、產品品質、運銷等構面與產地相關，可歸納為產地構面；品牌與商標可歸納為品牌構面；通路及行銷可歸納為行銷構面。因此，農產品地區品牌的內涵構面，可包括產地條件、品牌形塑以及行銷推動等三大面向。其研究發現國內農會建構農產品地區品牌歷程，產地條件構面已達到產品商品化的產量，產品品質具備市場競爭力；但在建立完整生產管理作業規範，並研發先進的生產技術方面，仍有待加強。品牌形塑已能使消費者經由對於產地地理認知延伸至瞭解與認識地區品牌。然而行銷推動方面，品牌行銷業務因歸屬供銷部辦理，限於行銷人力與專業不足，農民組織尚未統合產地的行銷通路，成為運銷的統合體。周淑月等人(2011)發現農會欲順利推展地區品牌，除地區本身具備優勢的資源條件外，農事推廣員必須具備執行地區品牌的各項能力，並積極落實各項推動地區品牌策略的相關活動，才能使農會地區品牌權益具體呈現。蕭崑杉(2006)則指出早期農業產業資源所衍生的農業經濟可經由產業文化地域的建構而轉化成文化經濟，其經濟效益可再提升。不同鄉鎮仍反映出多元取向的農業產業文化地域建構途徑，其文化符號可透過農業資源、生活資源、風格與品味行銷與節日娛樂等內涵而被嵌入產業內。

因此推動地區品牌化，應由農民、農民團體與地區農業相關行政單位進行合作連結，有效活用地區組織力，由下而上共同評估地區特性和資源條件，選定能活絡地區產業之核心農產品，以商品化、行銷力來架構品牌行銷策略，並透過新品種開發、提供生產者支援以及農產品認證制度等，成功地推動地區品牌(周淑月等人，2011)。農業產業文化發展同時包含地區內進行文化符號創造和文化地域建構，以及地區外進行文化地域的行銷傳播兩項推廣取向。而現實上，兩項推廣取向應具整合作用，才能有效展現文化的域的經濟效應(蕭崑杉，2006)。因此農特產品的品牌策略，除了產品本身的品質特性外，如何結合地方特色與文化資產，是一項相當關鍵的步驟(Papadopoulos, 2004)。

### 參、研究方法

本研究主要探討個案農會農特產品之品牌行銷策略，進而歸納整理出其如何突破相關行銷問題以達成行銷績效。由於此研究議題缺乏完整客觀的資訊，因此本研究採用個案研究法，以期能較周全探討個案農會的品牌建立過程。根據上述相關文獻的討論，本研究的訪談內容包含：農會發展品牌的歷史、產品特色、品牌定位與相關的行

銷作為，以從產品開發、品牌要素規劃、通路與推廣活動等歷程所面臨的問題與挑戰，瞭解個案農會如何建立品牌聯想與知名度，提升其品牌權益。

為使本研究探討的個案農會具有研究價值，本研究選擇個案農會，主要考量以下因素：一、個案研究的農會出品之農特產品已建立自有品牌，並開拓出多元的銷售通路。二、個案研究的農會必須在該領域具有其代表性。三、個案研究的農會在品牌行銷活動表現及能力受到肯定。四、個案研究的農會願意配合本研究，並提供本研究所需的相關資料。

根據上述四點考量因素，本研究分別選擇信義鄉農會、五結鄉農會以及羅東鎮農會作為個案研究對象。上述三家個案農會皆設有加工廠生產品牌農特產品，軟硬體達一定之規模，產品皆通過台灣優良農產品 CAS 驗證。從行政院農業委員會於民國 96 年開始舉辦「農漁會百大精品」評選，三家個案農會產品每年皆有農特產品入選。三家個案農會銷售通路除一般的農漁會展售中心及賣場外，更拓展出多元之銷售管道，且此三家個案農會在各自領域及品牌行銷的表現皆受肯定，因此希望藉由對這些個案農會之深度訪談及探討分析，達成本研究目的。

本研究探討的議題除了屬於策略面外，更注重實務面之執行成效，所以受訪對象設定為個案農會實際執行該項業務之資深主管或主辦人員，藉由與其深入訪談，以期能瞭解議題的全貌。在訪談期間前後，研究人員亦蒐集個案農會相關次級資料，以茲驗證與補足訪談內容。本研究擬訂之訪談大綱皆於訪問前提供給受訪者，對三家個案農會農特產品行銷之相關業務人員共進行四次訪談。每次訪談時間約 2 至 3 個小時。訪談過程中皆錄音記錄，並整理成逐字稿。本研究個案受訪者對象，如表 1 所示。

表 1 本研究個案訪談對象

農會名稱	職稱	年資及經歷
信義鄉農會	副廠長	年資 17 年，負責該會產品包裝形象設計及行銷策略規劃、執行
五結鄉農會	廠長	年資 33 年，負責該會產品生產組合、驗證事宜及協助行銷策略規劃
五結鄉農會	業務專員	年資 6 年，負責該會行銷策略規劃、執行，及業務開拓
五結鄉農會	農事指導員	年資 18 年，夢田越光米上市初期之行銷策略規劃及執行
羅東鎮農會	業務專員	年資 12 年，負責該會行銷策略規劃、執行，及業務開拓
羅東鎮農會	生產管理員	年資 7 年，負責該會產品生產管理、驗證事宜及協助行銷策略規劃

## 肆、個案分析

本研究選擇之三家個案研究農會為：信義鄉農會、五結鄉農會以及羅東鎮農會。由訪談結果，經過整理分析以一、產品特色開發，二、品牌定位與價值，三、展售活動與通路，四、推廣與異業合作等四項品牌行銷策略進行探討，分別論述如下：

## 一、信義鄉農會

### (一)產品特色開發

信義鄉農會初期的產品開發重點，在於解決本地農民在青梅盛產期時產量過剩的問題，並儘量增加收購量製成加工品，提升當地農產品附加價值。如今該農會開發新產品則思考產品創新與多元化，因此陸續開發出碳燻的烏梅、烏梅膏、梅精等傳統與創新組合的產品，藉由此提升產品附加價值、增加青梅收購量及工作機會，更帶動地方產業的發展，進而留住當地的人才。該農會在民國 91 年 5 月取得全國第一家民間釀酒證照，並成立酒莊。酒莊設立後，不僅提升青梅的需求量，更豐富產品的多元性。藉由蒸餾、浸泡、調合等不同的製作方式，可以延伸變化很多不同的酒類產品。該農會每年開發 6 至 8 種的新產品，其中酒類品項 3 至 4 種。

信義鄉農會農特產品設定的產品形象，是仿照日本伴手禮的規格與概念，目標客群為一般遊客，主要的銷售市場為各地的觀光、休閒景點。約在民國 80 年，開始自設品牌進入禮品市場，於 87 年正式提出「梅子鄉」這個品牌概念，而品牌訴求並非一成不變，為符合消費者的需求，至今已作過多次調整。藉由多品牌及產品多元化策略，目前除經營原有之禮品市場與特產市場外，逐漸擴充至一般民眾日常消費的市場，如推出零嘴產品、保健及養生機能性的產品等。

除此之外，信義鄉農會積極取得產品的相關驗證，藉以提升產品的附加價值。梅子類加工產品，於民國 93 年通過 CAS 驗證。酒類產品則是以參加比賽的方式來提昇知名度及價值，初期先參加國內農村酒莊評鑑，進而再參加世界酒類評鑑，近年該農會的產品「狂野」榮獲 2010 年世界烈酒大賽「銀質獎」及 2011 年世界烈酒大賽「金質獎」；另兩項產品「長老說話」、「梅花醉」榮獲 2011 年比利時布魯賽爾世界酒類評鑑「銀質獎」，其目的皆在於提高消費者對於信義鄉農特產品品質的信心。近年農特產品年銷售額約為 1.2 億至 1.4 億，該農會梅子夢工廠盈餘佔全農會盈餘之 32%，可見其品牌農特產品為該農會創造出極佳的財務績效。

### (二)品牌定位與品牌要素

信義鄉農會的品牌定位，是建構在「台灣生產的產品」、「信義鄉生產的產品」、「台灣在地的梅子」理念下去執行與推廣，其目的就是要提高信義鄉的能見度。此品牌概念有二項意涵，第一項是強調原料由在地農民所生產，讓消費者在購買品牌產品時會覺得有盡一份心意，能幫助、照顧到農民。另一項是希望吸引觀光人潮，將人潮引進後可以同時帶動當地的產業，除了增加農產品的直接銷售外，更能讓三級的服務產業在信義鄉扎根。因此，信義鄉農會從「山豬迷路」、「長老說話」、「梅子跳舞」、「小米

唱歌」、「馬拉桑」到保健食品「梅精」，擷取在地的故事素材，融合在產品品牌行銷，用濃厚的情感傾訴信義鄉的在地文化。

「尋找在地的生活、文化元素，不侷限在某個領域，只要與當地生活有關的活動，都將其視為文化的元素；可以是一個故事、一個說法、一個人物、一樣物品、一個景點等，舉凡有關於人、文、地、產、景皆可納入，甚至使用的方法不同都可以作結合，主要是在營造出與當地有關係、有關聯的文化產品」。(信義鄉農會辜副廠長)

在此品牌概念下，促成農會將產品與信義鄉的生活、文化故事作結合。其操作的方式是由地名、人物、原料等三方面尋思。信義鄉農會先從酒類產品作整合，融入生活及文化的元素作命名和說故事，爾後梅系列產品也延續跟進。此命名方式有別於以往僅是以功能性和傳統性記憶的命名方式，例如梅酒、紫蘇梅、脆梅等產品名稱，僅能強調產品本質及特色，無法去觸動消費者內心的情感面。信義鄉農會讓產品變成有感情的，充滿故事性的，誕生出「山豬迷路」、「長老說話」、「梅子跳舞」、「小米唱歌」、「馬拉桑」等系列產品，其以舊名稱、新故事，或是新名稱、新故事之方式作延伸應用。其品牌識別系統可以很清楚的被辨識到這是出自信義鄉的「伴手禮」，讓該農會的產品成為旅遊記憶的一部分。

該農會配合各級政府機關及結合相關資源，辦理產業文化活動，共同籌畫行銷信義鄉。如配合十二月及一月份節氣，梅花盛開時所舉辦的「踏雪尋梅」賞梅系列活動、二月份「櫻花季」活動、四月份的「梅飛色舞」採梅、製梅活動、六月份「信義鄉葡萄馬拉松」路跑活動、十月份的「葡萄嘉年華會」等。藉由類似慶典性的不斷活動，提升曝光率，讓人覺得這個地方很熱鬧，以吸引觀光人潮湧入。

### (三)展售活動與通路

信義鄉農會所設置的「梅子夢工廠」，結合其產品的品牌故事來建置展館、佈置賣場及設置故事主角塑像。在該農會梅子夢工廠園區的整體設計、規劃，置入信義鄉早期的故事、信仰或圖騰等，讓遊客在參觀的過程，立即感受其故事、生活及文化的氛圍，進而產生不同的感受。另外，信義鄉農會常採用的推廣策略，是藉由參加展售活動來進行產品的宣傳廣告，尤其以政府部門舉辦的展覽、展售活動為主，如參加由行政院農業委員會舉辦的「農漁會百大精品展」、中華民國對外貿易發展協會舉辦的「台北國際食品展」等。

在行銷通路方面，信義鄉農會由於位處山區，產品運送費用較高，且考量通路的費用後，並未採行一般商品所使用的超市、賣場等銷售通路，而為了維持其產品的獨特性，專精於禮品通路、紀念品通路或農特產品通路的經銷商，提升其附加價值，而以「伴手禮」作為產品的區隔及定位，獲取較佳的銷售利潤。所以，該農會採用的通



路主要在禮品市場與特產市場，並以觀光地區為主要銷售點。目前國內較知名的景點，如台北 101 大樓、美麗華摩天輪購物中心、高雄夢時代購物中心、義大遊樂世界，乃至高速公路休息站、機場禮品區等都有銷售該農會農特產品。

#### (四)推廣與異業合作

信義鄉農會自行設有梅子夢工廠網站，提供產品的品牌故事、產品介紹、及網路線上購物服務等，該農會網站設有專職的管理人員，負責經營 facebook 等社群網站，在該農會上班時段，對於來自客戶的相關訊息都能作迅速的互動與回應，藉此延伸開發出新客群，且在客戶抱怨發生時作立即而專業的處理。除此之外，該農會也與許多的網路業者合作，在其網站銷售該農會產品，以提升產品的曝光率。該農會的產品因具有品牌特色及品牌故事，並經營梅子夢工廠，常吸引電視、雜誌等媒體做主動深入的報導，甚至有來自公部門，如行政院農業委員會、原住民族委員會、南投縣政府等所委託的電視節目製作單位，主動至該農會製作有關於行銷當地產業、文化、特色的專題節目。同時，該農會與媒體記者的互動頻繁，在平面媒體也常有主動免費的相關報導，此廣告宣傳效果遠大於自行刊登廣告之效果，因而近年來較少做雜誌及報紙的付費宣傳廣告。

信義鄉農會較常採用廣播電台做宣傳廣告，主要因為收聽廣播的族群對廣播節目主持人的信任程度較高，透過該主持人的聲音所介紹出來的訊息，聽眾比較容易信任及接受。所以該農會每年都有固定的檔期作廣播電台的廣告宣傳。廣播廣告主要為配合該農會舉辦的重要產業文化活動時，作一系列的宣傳及報導，實施區域多以中部地區為主。

信義鄉最令人印象深刻的異業合作，就是與魏德聖導演電影「海角七號」的合作案。隨著電影票房的熱賣，為該部電影特製的「馬拉桑」小米酒也創下銷售佳績，至今更延伸出「馬拉桑」品牌系列產品。該農會也曾與台灣大哥大電信業者合作，幫其製作客製化內含梅子醋、梅子醬油、梅子酵素的專屬禮盒組，送給該公司貴賓顧客。該農會積極的透過與異業結盟或合作的方式，來提昇品牌知名度與形象。經由與知名的品牌廠商，或具國際形象的業者合作，將該農會的產品與其結合後，可以拉抬自身的品牌效應，因此該農會在接到有關異業結盟的專案時，幾乎不計較直接成本、全力以赴，注重的是延伸出的品牌行銷效益。另該農會曾製作「國家音樂廳」與「國家戲劇院」20週年慶的專屬紀念酒商品，及25週年慶的專屬紀念醋商品；另外也曾替娛樂業的「九族文化村股份有限公司」、化妝保養品業的「台灣雅芳股份有限公司」、餐飲業的「爭鮮迴轉壽司業者」等，客製化相關商品、紀念品、贈品等。其中以「爭鮮迴轉壽司業者」合作為例，信義鄉農會生產調和葡萄與青梅而酒精含量8%的「葡萄梅酒」，曾創造出1個月銷售量逾40萬瓶的佳績。

## 二、五結鄉農會

### (一) 產品特色開發

五結鄉農會為宜蘭縣內首度將「米」品牌化、商品化，於民國 80 年代初期即推出自有品牌「蘭陽五農米」，以與坊間的產品作市場區隔；該農會自民國 82 年起，即開始規劃並有系統的建立全套的稻穀儲藏倉庫、低溫冷藏倉庫、乾燥、碾製、篩選、包裝等全自動化機械設備等；致力於產品品質的提升，全程維持 14°C 至 15°C 的低溫儲存，以保存米的鮮度，確保稻米品質，並於民國 89 年通過良質米「CAS 台灣好米」驗證，目前仍為宜蘭縣內唯一通過 CAS 驗證的米產品。

該農會為強化其品質優勢，努力尋找優良品種，於民國 90 年代初期由日本引進其高品質的越光米稻種，其最大的特色就是顆粒外觀晶瑩剔透，其黏性、彈性、甜度及口感具佳，且冷卻至室溫時其口感仍和煮熟時的口感相似，是目前全世界高品質稻米的代表，適合製作高級壽司及米飯料理。該農會經過近 3 年的試種及栽培技術的改良，於民國 92 年成功推出品質不輸日本當地所產的台灣越光米，將米精緻化、禮品化並區隔出精品、高價的市場區塊。近年來，五結鄉農會品牌產品年銷售額約為 1.7 億，該農會品牌產品盈餘佔全農會盈餘之 15%。

### (二) 品牌定位與品牌要素

在品牌定位方面，五結鄉農會主張以品質取勝，強調宜蘭獨特的地理環境，北邊是雪山山脈、南邊為中央山脈，擁有得天獨厚的天然好水及蘭陽平原優質的土壤，將其產品定位為「來自蘭陽平原，優質、安心、美味的好米」；結合其天然資源的優勢並致力於加工流程的控管及精進製程設備，而且透過優良品種的篩選、試種及栽培技術的提升等努力，以創造出產品安心、美味的差異性，藉此提升產品的銷售量及農會的收益，進而增加農民的收入。

「米是一般民生必需品且為台灣最主要且大宗的農產品，所以市場競爭激烈，五結鄉農會不以價格戰做競爭，而是以品質取勝，利用宜蘭純淨、無汙染的天然資源，以及我們多年來在品種的篩選、試種及栽培技術的努力，不斷提升自己的競爭力，為農民創造更多的收益。」(五結鄉農會陳廠長)

民國 92 年該農會「越光米」正式在台北市遠東大飯店發表上市，引起熱烈迴響並讓五結鄉農會成為台灣越光米的代名詞。而為與市售其他品牌越光米做區隔，該農會以「夢田越光米」作命名，其品牌意涵乃基於祈望種出全台灣最好吃米的初衷，實現農民在五結鄉這塊土地有好收成的夢想，因此稱之為「夢田」。此品牌名稱於民國 94 年完成商標註冊。該農會近年在新產品的開發以禮盒系列產品為主，運用包裝容量的變化、包裝質感的設計及搭配該農會所衍生出的品牌系列商品，推出各式適合訂

婚禮盒或伴手禮的精品禮盒系列產品；如搭配夢田越光米及 CAS 台灣好米的「鍾愛一生」禮盒系列、搭配夢田越光米及宜蘭餅漢式大餅的「典藏幸福」禮盒系列、搭配 2 包夢田越光米的「越光之戀」等米禮盒系列產品，跳脫傳統的中式、西式喜餅禮盒，提供另一項選擇。另有搭配 300 公克的精緻小包裝蘭陽五農米、夢田越光米、蘭陽玄米茶、台灣好米、香米、糙米等的「夢田之宴」伴手禮禮盒系列產品。在品牌延伸方面，近 2 年該農會結合其家政班資源，開發出自製的「夢田越光米便當」及「夢田越光米肉粽」以豐富產品多元性。現階段則開始朝有機農業發展，於民國 99 年開始作夢田越光米的有機轉型栽培，將產品提昇至有機的階段，不僅能區隔出有機消費族群的市場，並以更友善的方式對待土地及保護生態，進而達成永續經營之目標。

五結鄉農會重視與地方文化同動作結合。近二年並在宜蘭縣「綠色博覽會」的現場，設置專區來推廣展售該農會的產品。該農會並積極與當地政府一起辦理地方的產業文化活動，如與五結鄉公所合辦插秧、割稻、紮稻草及堆稻草等體驗活動，及配合「創意稻草人」裝置藝術活動等，共同發揚產業文化及行銷地方。

### (三)展售活動與通路

五結鄉農會於民國 96 年在其孝威碾米廠設立「夢田觀光米廠」，將祖先傳承的稻米農耕文化作呈現，介紹日常食用的白米飯，由稻穀到白米的生產歷程，並帶領大家認識糧食倉庫、低溫冷藏桶、乾燥機房、碾米設備等，訴說「越光米」及「CAS 台灣好米」的故事。廠內推出碾米體驗 DIY 及飯糰製作 DIY 等活動，現場示範如何煮出好吃的米飯，以體驗行銷方式作該農會產品的推廣宣傳。

該農會的銷售市場以北部地區為主，因中南部地區本身即是稻米的重要產區，若加上運輸成本反而不利在當地的銷售。該農會推出網路訂購服務，除了該農會自營網站的購物服務外，主要在 PChome 商店街作銷售；目前該農會並未提供團購的價格優惠服務。該農會配備有超過 10 部的貨車，上班期間，每天皆作產品的配送，配送地區以北部地區為主，中南部地區則由貨運業者作配送，但若有大量訂單（超過 7 公噸以上）時，則由該農會自行配送；而對於一般網路及電話訂購的消費者則由宅配業者作產品配送。

該農會通路商常作價格促銷活動，如在宜蘭地區的平價連鎖超市，每年會作三至四次的 DM 價格促銷活動，不定期的網路促銷活動及配合年節時期的促銷活動等；由於該農會在對經銷商或通路報價時，直接以最優惠的價格作報價，所以幾乎不再配合做貨款折讓、產品搭贈等優惠措施。而該農會供銷部設有一位業務專員，負責不同通路的開發及接洽不同領域的業者作專案合作。

### (四)推廣與異業合作

五結鄉農會除了常吸引媒體作主動深入的報導外，近年來並在人間衛視及往來台北宜蘭國道的首都客運上作影片宣傳廣告，並在目標市場的台北地區作電台廣告，也在台北市的米穀公會發行的專刊上刊登廣告。該農會並積極參加較優質的展覽、展售活動，來進行產品的推廣宣傳，如參加「十大經典好米展」、「CAS 台灣好米展」、「農漁會百大精品展」、「台北國際食品展」、「台灣百大觀光特產展」、「宜蘭縣希望廣場展」等活動。

該農會並與企業結合，讓其認購一定數量的產品，而後安排企業的員工及眷屬進行田間體驗活動，到田裡實際插秧、割稻，體驗泥土的氣息並了解農夫的辛勞；而收割的產品也成為該企業員工之生活必需品或成為分享給親朋好友的心意好禮；並主動安排進入企業實際教導並示範煮出好吃米飯的方法，藉此推展產品並培養顧客忠誠度。

該農會透過異業結盟的方式與不同領域的業者合作，以提昇品牌知名度及增加產品銷售量；如和飲料業的「養樂多股份有限公司」、化妝保養品業的「台灣雅芳股份有限公司」合作，推出買該公司產品滿額送該農會產品的活動，分別創下 30 萬包及 10 萬包的銷售佳績；並連續三年和昱晶能源科技公司合作，推出以該農會的包裝米作為該公司的股東會紀念品，由於該農會產品的品質及口感均佳，獲該公司肯定而持續訂購，採購量也由第一年的 1 萬包成長至第三年的 3 萬包。

### 三、羅東鎮農會

#### (一)產品特色開發

羅東鎮農會為配合政府提昇農村地區人口營養品質之政策，於民國五十三年專案創建食品工廠，獲得當時的中國農村復興聯合委員會（農復會）專案補助及技術指導，以當初美國援助我國之黃豆為原料，加工製成豆奶（養生奶），作為農民營養補給之副食品，至今已累積近 50 年穀豆類飲品加工經驗。然而該農會食品工廠所生產之產品，以宜蘭縣內傳統雜貨店及平價超級市場為主要銷售通路，消費客群集中於農民及勞動階層的民眾，且產品在當地已銷售達 40 多年，在民國 90 年後面臨業績持續下滑之瓶頸。所遭遇之問題在於銷售多侷限於當地區域性、產品知名度不足且缺乏通路競爭之能力，因而該農會於近年致力於建構新品牌，重新選擇及區隔市場。羅東鎮農會食品工廠民國 100 年產品年銷售額約為 6 千萬，營收約佔該農會營收之 18%，佔該農會盈餘之 15%，可見其品牌農特產品為該農會創造出不錯的財務績效。

該農會秉持回歸簡單、天然理念，所製造的產品選用穀豆類等天然食材作為原料，無人工香料、色素等添加物做調合。所以該農會對新產品的開發，以結合各種天然食材並發揮其原味作為研究開發方向，近年更著重於有機飲品系列的研發，陸續推出結合傳統藥膳四神湯食材的薏仁四神奶、天然穀類製成「五穀奶」等健康系列產品。該農

會食品工廠的軟、硬體皆符合食品 GHP(良好衛生規範)，所生產的產品積極爭取通過相關驗證及評選。該農會「養生皮蛋」於民國 79 年行政院農業委員會評選為『鄉間小路』優良農特產品系列。近年來羅東鎮農會的豆奶系列產品與養生皮蛋，皆陸續被評選為「農漁會百大精品」、「台灣百大觀光特產」等殊榮。其各項產品系列亦皆通過 CAS 有機農產品驗證。

## (二)品牌定位與品牌要素

「羅東鎮農會以『在台灣製造加工最好的天然穀豆類飲品』及『所製造的產品是帶給國人健康』為信念，並藉由開發各式以米、花生等為原料之飲品，讓農產品多元化，促進國產米及花生的使用量，以期能幫助農民、增加農民的收入。」(羅東鎮農會游業務專員)

該農會倡導自然農法，無毒、天然的理念，近年來積極推出有機飲品系列，並結合羅東地名的故事以舊稱「羅董」命名。品牌識別結合健康、在地之品牌定位概念，以羅東山間獼猴作為品牌吉祥物，運用活潑討喜的卡通造型，為品牌注入年輕有活力的品牌意象。而除了設計獨特產品外觀標示外，該農會的所有飲品堅持使用成本較高的玻璃瓶為包裝容器，強調兼顧環境保護且保留天然原味，以支持其品牌概念。為強化與地方結合，該農會經常配合羅東鎮鎮公所及宜蘭縣政府等舉辦及贊助地方性活動，如羅東鎮公所舉辦的「藝穗節」活動、「元旦升旗典禮」及農曆三月初三配合北極玄天上帝聖誕所舉辦的「羅東迎熱鬧呷拜拜」民俗活動等；亦配合贊助全國性的大型活動，如宜蘭縣政府舉辦的「綠色博覽會」、「國際童玩節」及「2012 年冬山河水岸超級馬拉松」等，共同行銷宜蘭觀光。

## (三)展售活動與通路

羅東鎮農會設置「羅董養生休閒驛站」觀光工廠，作為執行產品體驗行銷的宣傳基地，該驛站鄰近地區有羅東林業文化園區、羅東運動公園、傳統藝術中心等旅遊景點，常吸引遊客之參訪。驛站內每天至少固定安排四場次免收費用的製程影片欣賞、產品試吃、試飲及導覽解說服務。該農會並結合其產品的特色，推出以該農會主力產品豆奶製作的手工豆花、手工鹽滷豆腐等 DIY 體驗活動；另設有「祖先的智慧-從立春到大寒」的 24 節氣生活館，介紹先人將農耕與四時節氣作結合運用的生活智慧。該驛站賣場並作市場區格，專門銷售來自各地農、漁會出品的「農情好禮」及宜蘭當地的農特產品。

羅東鎮農會在民國 98 年推出「羅董」新品牌產品初期時，由於缺乏行銷預算，主要採用直接銷售方式作產品推廣宣傳，透過主動至百貨公司、賣場及企業或工廠之員工餐廳、福利社等地，舉辦產品試吃活動，以最直接之方式將優質之產品介紹給消

費者，進而達成口碑行銷。該農會並積極參加具公信力的機構所舉辦的展覽、展售活動，來進行產品的宣傳廣告，如參加由行政院農業委員會舉辦的「農漁會百大精品展」、中華民國對外貿易發展協會舉辦的「台北國際食品展」、經濟部中小企業處舉辦的「一鄉鎮一特色產品(OTOP)展」及在世貿展覽館所舉辦的「台灣百大觀光特產展」、「國際美食大賞」、「台北國際旅展」等活動。

該農會並著重於網路通路的開發，於民國 95 年開始與網路公司合作在購物網站以宅配方式販售其產品，於民國 99 年該農會並自行設置專屬的「羅董養生商品形象網站」，提供產品的介紹及網路線上購物服務等；目前在 YAHOO 奇摩購物中心、PChome 商店街、富邦購物網及郵政商城等，皆有販售該農會產品，除一般宅配服務外，並於該農會網站提供團購優惠訊息，以滿足不同消費者的需求並提昇銷售量。民國 100 年較民國 99 年銷售量成長約 50%，已逐漸累積出品牌知名度及建立顧客忠誠度。

羅東鎮農會農特產品以天然、健康、有機作為品牌定位，通路選擇以有機通路及注重產品品質的優質超市為主，所選擇配合的經銷商為熟悉上述通路運作模式的通路商，而陸續開發出聖德科斯、柑仔店等連鎖有機通路及 JASON 精品超市、松青超市及百貨公司之超市等。該農會「羅董」健康、有機飲品系列，民國 100 年較民國 99 年銷售量成長約 40%，已逐漸累積出品牌知名度及建立顧客忠誠度。

#### (四)推廣與異業合作

羅東鎮農會於民國 100 年於其商品形象網增設發送電子報功能模組，透過簡易的上稿機制，每月編輯、發行電子報，其內容涵蓋傳遞健康養生概念之知識分享、商品資訊、優惠活動及觀光工廠參觀資訊等，以主動式行銷將電子報發送給曾購買過該農會商品的消費者，藉以留住老客戶並再創新商機。同年並以「羅董養生館」名稱申請 facebook 粉絲專頁，藉由社群網站經營開發潛在客戶並與贊同該農會「回歸簡單、天然理念」的同好者進行良好互動。

該農會近三年特別選擇相對較經濟且能接近目標消費群及收聽率高之廣播電台作全區性的宣傳廣告；該農會在評估收聽率及聽眾屬性後，以有限之資源作密集的曝光宣傳，藉以強化品牌知名度，進而提昇成交率。該農會選擇接近目標消費群及收聽率高之中國廣播股份有限公司作為其全國性廣播電台宣傳廣告之委託製作對象。並鎖定常居全國收聽率名列前茅之中廣新聞網的播放 30 秒廣告，持續約 2 個月，密集且長效之播送；該電台並作節目主題專訪、新聞報導等公關活動，新聞並同步於雅虎奇摩等六大入口網站露出，整合行銷效益佳。

羅東鎮農會曾與不同領域業者作合作，以提昇品牌知名度及產品形象。例如與礁

溪長榮鳳凰酒店合作，推出該酒店專屬包裝標籤版之養生豆奶，作為免費提供房客享用的在地特色迎賓飲品；與吳寶芬健康教育中心合作，由該中心專業的講師巡迴台灣各地來推展適合國人飲用的天然穀豆類飲品。未來該農會計畫結合值得信賴的媒體與公益團體，共同促成對社會所關心議題之挹注，塑造優良的品牌形象與價值認同，創造「企業（品牌）、公益團體、消費大眾」三贏的局面，當消費者在購買品牌產品時會覺得有回饋，讓其覺得有盡一份幫助社會的心意，以公益行銷的方式，將品牌價值提升到另一層次。

## 伍、結論

### 一、研究結論

經過上述個案分析，以下將根據訪談過程所整理出三家農會建立品牌知名度與品牌聯想之實務運作為基礎，解構個案農會的品牌行銷策略，提出兩大關鍵品牌行銷策略以及 10 項品牌建立要點。本研究認為第一項關鍵品牌行銷策略，農會應明確「建立品牌定位與價值」，以確立在市場上具有優勢的品牌聯想，此策略須仰賴 4 項品牌建立要點。第二項關鍵品牌策略則應「落實品牌行銷活動之執行」，農會組織可運用 6 項提升品牌知名度的運作要點進行之。個案農會在各項關鍵策略與品牌建立要點之摘要比較，請參考表 2。

#### (一)建立品牌定位與價值

##### 1.以產品品質為核心價值

從三家農會的不同發展歷程，可看出農會組織由於政策指導下，初期都是先解決當地農產品生產過剩的問題，進而提升當地農產品附加價值，以增加農民收益。在品牌經營的定位與價值主張，皆隨著時間的歷練逐漸琢磨出適合自身的方向。台灣土地面積狹小致許多地區的氣候、環境、地理條件相似，再加上農業科技的進步及進口產品的湧入，因而市場上充斥著許多同質性的農特產品。在競爭激烈的市場環境中，藉由創造產品的特色，維持其獨特性，以吸引消費者注意並購買，始能有效展現出行銷績效。而目標市場的選擇上，也因應不同市場的需求，提供多品牌策略，並以不同的產品因應之。三家農會皆注重產品品質，強調產品皆通過 CAS 驗證，這對現代消費者而言是一項不可或缺的品質保證，也呼應 Aaker and Joachimsthaler (2000)主張卓越的品牌權益需要優異的產品品質作支撐。在產品功能的定位方面，除了品質以外，個案農會更在製造程序進行不斷的改良與創新，以因應市場競爭以及消費者快速變化的口味。在產品的形式上，也勇於嘗試不同市場的開發，並致力於產品之獨特性以在目前琳瑯滿目的農特產品中，建立特色，符合時代潮流以及消費趨勢。

## 2. 具地方特色的品牌定位

本研究發現個案農會的品牌定位策略與 Aaker (1994) 與 Keller (1993) 的觀點相呼應，其品牌定位的建立皆以顧客為導向來提升品牌權益，創造顧客對於農產品品牌的相關知識與認同感。本研究的三家個案農會皆專注於建立品牌定位之獨特性與顯要性：信義鄉農會著重生活、文化等元素的結合；五結鄉農會著重品質特性；羅東鎮農會以純天然、不添加作訴求，各自突顯其品牌特色。為強化其品牌定位之說服力與可信度，個案農會在品牌塑造的過程中，皆不約而同地將地方特色注入在農特產品之品牌內涵，結合地方行銷，以「台灣在地的好產品」作訴求，突顯其在地的特性，建立品牌的獨特性與品質的優勢。此操作方式符合 Keller (2003) 的論點，認為品牌權益的提升須建立輔助品牌聯想(secondary brand association)，以強化顧客對於品牌的認同。個案農會將地方農作產品特色與地方文化，融入農特產品牌概念，建立具地方特色的品牌名稱與識別系統。在行銷溝通方面，更著力於「故事行銷」，透過地方歷史文化的陳述與展現，賦予品牌在地化的精神，將原本傳統保守的農特產品賦予嶄新的生命與活力。個案農會與地方政府密切合作，推展地方觀光與節慶活動，充分發揮地方文化的特質，將品牌與地方的連結作更緊密的結合，使地方鄉鎮可藉由農特產品帶動整體的旅遊意象(黃千容，2010)。

## 3. 建立獨特品牌識別

品牌聯想的建立需要在識別系統上作縝密的設計規畫，以建立獨特、一致的品牌形象。個案農會運用其產品或地名的特性作為品牌名稱，設計醒目的品牌標誌、包裝，甚至吉祥物，並且搭配品牌故事，進行品牌行銷。信義鄉農會酒品系列推出「山豬迷路」、「長老說話」、「梅子跳舞」、「小米唱歌」、「馬拉桑」等品牌，五結鄉農會的「蘭陽五農米」、「夢田越光米」等精緻好米系列，羅東鎮農會的「養生奶」古早味豆、米奶系列、「羅董」天然、健康、有機的穀豆類飲品系列等品牌產品，無論在包裝或標示皆經由專家設計，塑造獨特的品牌識別系統。

## 4. 參加競賽與政府評選

良好產品品質之品牌定位，需要具有可信度才能夠說服消費者。個案廠商深知只有透過具有公信力的競賽活動與政府的認證，才能夠取信於社會大眾。因此，信義鄉農會積極參加酒類比賽，獲得優異的成績；五結鄉參加農委會農糧署主辦的「全國稻米品質競賽」中，獲選為全國前 20 大好米；三家個案農不僅產品皆通過台灣優良農產品 CAS 驗證會，也都年年獲選為「農漁會百大精品」。這些積極的作為不僅提高品牌知名度，更使品牌定位與價值獲得社會大眾認同。

### (二) 落實品牌行銷活動之執行



### 1. 掌握各種展售機會

國內農會供銷部門在行銷業務方面的預算通常相當有限，因此個案農會為打開品牌農特產品的知名度，充分運用政府機關、學校或民間機構所舉辦的各種展售活動，將其農特產品推廣至社會各個階層。供銷部主管也樂於接受外界機構的邀約，積極到各地進行演講，分享其農特產品的品牌理念與經營方針。透過面對面的溝通，民眾對於農特產品的品牌特色與價值，得以有更深入的認識與瞭解。就經費有限的農會體系，透過展售活動與演講的機會進行產品介紹與解說，是相當經濟有效的品牌推廣方式。

### 2. 觀光工廠體驗行銷

結合體驗與故事行銷，觀光工廠在近年來政府的支持與輔導下，已成為許多農會與傳統產業努力的方向。本研究的個案農會皆體會到觀光工廠的重要性，並將農特產品的原料來源與製造過程、地方歷史文化與品牌故事，規劃成立展示館、DIY 活動與工廠參訪路線，使遊客身歷其境，對於農特產品留下深刻的印象，並創造銷售機會。五結鄉農會更設計了田間體驗活動，讓顧客到田裡實際插秧、割稻，體驗泥土的氣息並瞭解農夫的辛勞。這些行銷作為皆在於「教育」消費者，同時從知性與感性的層面，贏取顧客的信任與感動。

### 3. 拓展實體零售通路

個案農會在拓展零售通路方面，依照其品牌定位與產品特性而有不同的考量。以交通較為不便的信義鄉農會而言，由於運輸成本較高，且其品牌定位在禮品市場與特產市場，因此在選擇通路上以知名觀光景點通路為主，通路求精而不以量取勝。而五結鄉與羅東鎮的交通較為便捷，其產品為米與豆奶、皮蛋等，屬於一般大眾商品，是故選擇一般零售通路，以增加市場的涵蓋率，提升銷售績效。由此可知，農會組織應依照其產品特性與品牌定位，並考慮成本效益，來選擇實體零售通路。

### 4. 網路社群經營

網際網路已成為現代農特產品行銷不可或缺的管道。個案農會皆設有網路商店，例如信義鄉農會的「梅子夢工廠網站」、羅東農會的「羅董養生商品形象網站」以及五結鄉農會在 PChome 商店街設置的購物商城，提供給顧客在網路的購物管道，同時也作為宣揚品牌特色的資訊平台。除此之外，個案農會也與不同的網路平台，如 YAHOO 奇摩購物中心、郵政商城、momo 富邦購物網、樂天市場購物網等上架銷售；同時也透過 facebook 或者網路 DM 與顧客互動。然而，農會體系如何克服人力與資訊技術的限制以經營電子商務，是需要審慎評估與規劃。信義鄉農會由於已較具規模，故有專人處理網路商務；而羅東農會尚在起步階段，則以外包的方式經營網路社

群。

### 5.精打細算的廣告策略

本研究個案農會因經費預算有限，傾向運用電台廣播作為主要的廣告宣傳媒介。透過電台廣告之採購，搭配節目主持人在節目當中的置入性行銷，個案農會皆認為是較為經濟有效的宣傳方式。其原因在於可選擇接近目標消費群及收聽率高的電台作出較有效的宣傳廣告，另一方面則可藉由廣播節目主題專訪、新聞報導等以有限的資源而作密集且長效的曝光宣傳。其他類型的廣告媒介，除了新聞媒體的公關報導以及平面或網路媒體的採訪報導外，皆較少採用。

### 6.異業合作

為拓展農特產品品牌的知名度，建立更廣泛的顧客基礎，個案農會皆與不同的業者建立各種類型的合作關係。例如信義鄉農會與魏德聖導演的合作案，其農特產品經由電影情節露出，使不同族群的觀眾知曉並接受馬拉桑小米酒，是一經典案例。個案農會也與知名表演機構、直銷業者、飯店等合作，獲得相當不錯的成效。由此可知，異業合作不僅為農會農特產品開拓客製化的禮品與紀念品市場管道，同時也提昇其品牌形象與銷售機會。

表 2 個案農會品牌行銷策略分析

個案	信義鄉農會	五結鄉農會	羅東鎮農會
品牌行銷			
建立品牌定位與價值			
以產品品質為核心價值	通過 CAS 驗證 持續新產品開發 製程改良提升品質 工廠通過 ISO9002	通過 CAS 良質米驗證 致力加工流程的控管 精進製程設備 透過優良品種的篩選 提升試種及栽培技術	通過 CAS 驗證 開發天然不添加產品 追求產品品質的提升，食品工廠軟、硬體符合食品 GHP
具地方特色的品牌定位	在地農民所生產，在台灣生產的好產品，品牌與信義鄉的生活、文化元素作密切結合 配合各級政府機關及結合相關資源，辦理產業文化活動	來自蘭陽平原，優質、安心、美味的好米與當地政府一起辦理地方的產業文化活動，共同發揚產業文化	在台灣製造加工最好的天然飲品，所產製的是帶給國人健康、養身的優質民生必需品 配合羅東鎮公所及宜蘭縣政府等舉辦及贊助地方性活動
建立獨特品牌識別	依不同產品線故事與特色，建立多品牌策略	以「夢田越光米」作核心品牌	以「羅董」作為飲品核心品牌
參加競賽與政府評選	國內農村酒莊評鑑	全國稻米品質競賽	農漁會百大精品

個案 品牌行銷	信義鄉農會	五結鄉農會	羅東鎮農會
	世界烈酒大賽金質獎、銀質獎 2011 比利時布魯賽爾世界酒類評鑑銀質獎 農漁會百大精品	農漁會百大精品	台灣 100 大觀光特產 台灣優良農產品
落實品牌行銷方案執行 掌握各種展售機會	參加政府部門舉辦的展覽、展售活動	積極參加優質的展覽、展售活動	積極參加具公信力機構所舉辦的展覽、展售活動
觀光工廠體驗行銷	「梅子夢工廠」讓遊客能立即感受其故事、生活及文化的氛圍	「夢田觀光米廠」，以體驗行銷方式作產品的推廣宣傳 推行企業認購產品活動，安排其員工及眷屬進行田間體驗活動	「羅董養生休閒驛站」，作為執行產品五感行銷的宣傳基地
拓展實體零售通路	知名觀光地區景點 高速公路休息站、機場禮品區 禮品通路 農特產品通路	禮品通路 連鎖便當店 連鎖超市 精品超市 有機通路	有機通路 精品超市通路 百貨公司超市 量販店通路
網路社群經營	自營梅子夢工廠網站 網路業者合作	自營網路訂購服務 網路商店街	建置羅董養生網站 網路業者合作
精打細算的廣告策略	廣播電台的宣傳廣告 電視、雜誌採訪報導	台北地區電台廣告 媒體採訪報導	廣播電台全區性廣告 電視、雜誌採訪報導
異業合作	電影贊助 表演機構 遊樂園 連鎖餐飲業 電信業者	食品公司 直銷公司 能源科技公司	旅館 健康教育中心

## 二、研究限制與未來研究方向

本文歸納出上述兩大品牌行銷策略，10 項品牌建立要點提供給農會體系作為農特產品品牌行銷之參考。本研究雖然努力追求研究嚴謹度，但是仍然有以下研究限制：(一)本研究是以品牌行銷的觀點，結合目標市場的區隔與選擇以及品牌定位作為研究策略構面，並未將其他諸如產品生命週期觀點、市占率與競爭觀點或其他的相關決策構面納入作探討。(二)受限於研究時間及資源，無法選擇更多家的農會做個案深

度訪談研究，以致完整性較為不足。(三)對於個案農會品牌績效之探討，因缺乏具體客觀數據，多為農會主管身主觀的評估，且因涉及個案農會的營業機密，無法獲取充足的資料作比較分析。

目前全國有 302 家農會，每家農會的地理環境及擁有的資源不盡相同，後續研究可將全國各農會先依其特性作相關分類後，再作研究取樣，則能更具代表性、完整性。本研究只對農會組織作研究分析，建議未來研究者可將顧客端納入，作農會與顧客雙向分析。除此之外，農會系統品牌行銷之探討，未來研究可納入產品生命週期觀點、市占率與競爭觀點等相關決策構面，以使研究結論更具完整性。

### 參考文獻

1. 周淑月、蔡必焜、蔣憲國 (2011)。農會推動地區品牌權益之研究。臺灣農學會報，12 (4)，382-404。
2. 康祐諭 (2009)。農會品牌農特產品行銷策略之研究。國立屏東科技大學農企業管理系碩士論文，未出版，屏東。
3. 陳彥仲、葉益青、羅秀華 (2006)。台灣的地方特產。臺北：遠足文化。
4. 黃千容 (2010)。鄉村旅遊的新趨勢—從旅遊地點意象到農特產品意象的轉變。戶外遊憩研究，23 (3)，1-22。
5. 黃昭瑾、林錫銓 (2011)。農會農特產品展售中心之創新調適。農業推廣文彙，56，152-163。
6. 楊美維、張育銘 (2005)。產業文化活動意識與農特產品包裝設計之研究—以左鎮白堊節為例。設計學報，10 (1)，19-42。
7. 詹億祥、蔡必焜、蔣憲國 (2011)。農民組織建構農產品地區品牌歷程之研究。臺灣農學會報，12 (2)，126-150。
8. 蕭偉良 (2003)。地區發展計畫對特色產業商店街發展成效之評價-三義水美木雕街。中華大學建築與都市計畫學系研究所碩士論文，未出版，新竹。
9. 蕭崑杉 (2006)。農業產業文化推廣策略之研究。農業推廣學報，21，1-32。
10. 賴杉桂 (2005)。在地全球化—地方特色產業發展。研考雙月刊，31 (5)，39-50。
11. Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
12. Aaker, D. A. (1994). *Building a Brand: The Saturn Story*. *California Management Review*, 36(2), 114-133.
13. Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand Leadership: Building Assets in an Information Economy*. New York: Free Press.
14. Baker, D., Baltzer, K., & Møller, A. S. (2006). *Branding Behavior in the Danish Food*

- Industry. *Agribusiness*, 22(1), 31-49.
15. Beierlein, J. G., & Woolverton, M. W. (1991). *Agribusiness Marketing: The Management Perspective*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc.
  16. Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
  17. Keller, K. L. (2003). Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge. *Journal of Consumer Research*, 29(4), 595-600.
  18. King, S. (1991). Brand-Building in the 1990s. *Journal of Marketing Management*, 7(1), 3-13.
  19. Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management (14th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
  20. Lassar, W., Mittal, B., & Sharma, A. (1995). Measuring Customer-Based Brand Equity. *Journal of Consumer Marketing*, 12(4), 11-19.
  21. Makens, J. C. (1964). The Pluses and Minuses of Branding Agricultural Products. *Journal of Marketing*, 28(4), 10-16.
  22. Papadopoulos, N. (2004). Place Branding: Evolution, Meaning and Implications. *Place Branding*, 1(1), 36-49.
  23. Russell, G. J., & Kamakura, W. A. (1994). Understanding Brand Competition Using Micro and Macro Scanner Data. *Journal of Marketing Research*, 31(2), 289-303.
  24. Stanton, J. L., & Herbst, K. C. (2005). Commodities Must Begin to Act Like Branded Companies: Some Perspectives from the United States. *Journal of Marketing Management*, 21(1/2), 7-18.
  25. Woleson, J. (1965). Planning and Executing an Effective Agricultural Promotion Program. *Journal of Marketing*, 29(1), 33-36.
  26. Wood, L. (2000). Brands and Brand Equity: Definition and Management. *Management decision*, 38(9), 662-669.

