

休閒農業之連鎖經營策略

／陳英仁

休閒農業在提供國人清新、健康與舒適的旅遊休閒空間，並改善農業生產結構，增加農民所得。故休閒農業之發展不宜由大企業投資，應以當地農民合作經營之方式開發。

就增加農民所得而言並不一定要產品價錢賣的高，而是多賣產品，亦即休閒農業必須要能吸引足夠的遊客。欲吸引遊客必須具有自己的特色，使有別於一般的觀光旅遊，如此，休閒農業之形象與促銷就更形重要。農業生產投入、休閒服務設施投入與促銷活動投入，如能藉由連續體系之運作，必可降低其成本。

連鎖的概念乃由整合與合作所引申而來。基本上，其做法是整合小個體而成大單位，在連鎖系統的作業管理上發揮其整體的優勢。農政單位倡議多時的共同、委託、合作經營本身就具有連鎖的意義，只是未把連鎖效益發揮的像商業界那般顯著罷了。近年來，一些農產品牌之出現，為農民產銷組織形象的建立已跨出了一大步。本年度規劃以村、鄉、及至整縣之大面積休閒農業區，即是連鎖經營的起步。

連鎖經營乃是由點而線而面之據點式結合的營運方式，藉簡單化、專業化、標準化來達到降低成本、整體促銷、提升形象之功能。以休閒農業而言，其連鎖方式可分為：

1. 產品別的連鎖經營：在生產資材、運銷包裝器材成本之降低，由整體

促銷宣傳活動降低促銷成本，提升產品品牌形象。但限於產品之銷售與季節性之限制，產品別的連鎖方式可能只限於產品之銷售，而不能達到經常性與多樣化之休閒需求。惟須注意者乃在休閒農業所提供之產品，主要為農業景觀與自然生態及各項服務之提供，故以產品別連鎖時，尚須考量休閒農業本身“產品”之特性因素。

2. 與其他服務業的連鎖經營方式：為求專業化、標準化，休閒農業可就其所須提供之服務與其他行業形成橫向連鎖，擴大服務範圍，如與餐飲業、旅遊業之連鎖或與大型觀光旅遊區連鎖。但仍應隨時注意，保持「農業」之特色。

3. 區域性休閒農業之連鎖：結合區域內幾個休閒農業場所，互相結盟，成立營運總部，負責物品採購、經營輔導、促銷宣傳，彼此分工，達到連鎖的整體效益。連鎖的區域範圍可以鄉鎮、縣市或更大區域為範圍，端視休閒農業的發展狀況而定。以目前本省休閒農業之發展而言，以縣為範圍，或將全省概分北、中、南、東四個區域為連鎖範圍似較為恰當。如此不但有所競爭，亦可因區域之不同而展現不同特色。

在以農民為經營主導的原則下，為結合個別力量發揮整體經營效益，連鎖經營的方式似為一可行之道。如果未來休閒農業能以連鎖方式來運作，除可達到照顧農民，造福農村之目的外，亦可達到提供消費者清新、健康、享受田園之美的純靜休閒空間之宗旨。ふ