

農村婦女成功創業之個案分析 ～以高屏地區十名營農婦女為例

曾玉惠¹

摘 要

為了解農村婦女成功創業之概況，於高屏地區擇 10 名營農婦女為研究對象，以訪談、現場觀察及問卷調查法做個案分析。

本研究之 10 名受訪個案，個人創業及夫妻創業各佔一半，顯示有越來越多的農村婦女為家庭經濟打拚而跨出農場與廚房。每個個案背景不同、經營事業不同、經營方式不同、面臨的問題也不同，唯一的共同點是一大家都賺錢，有穩定的收入，所以稱為「成功創業」。

成功創業的重要因素以「親切的服務態度」為首要，其次依不同事業有不一樣的必備因素，但不外忽洞悉市場、專業技術、產品有特色、產品多樣化、物美價廉、經營多元化、採取策略連盟、成功的行銷策略、有通路、外送服務、宅配服務及優質管理。

本研究個案所得淨利至少 30%以上，最高達 60%，但創業決非一蹴可幾。家庭因素也是激發部份受訪個案創業的原動力，資金缺乏是最無奈的困難，不過事業有成後會感到自我成就與自我實現。

關鍵語：成功創業、獨資創業、夫妻創業

前 言

臺灣曾創下震驚全球的經濟奇蹟，但近 10 年來由於產業外移、全球化、經濟不景氣及外勞引進....等因素，造成高達 4.15%的失業率，其中許多是中年失業，所以造成「新貧族」的崛起⁽³⁾。弱勢的農家，面臨進口農產品的低價競爭，農業收入銳減，許多家庭必須有人兼業或轉業，以維持家庭生計⁽¹⁰⁾農委會因應WTO的衝擊，於 90 年訂定「農村婦女開創副業獎助輔導要點」將輔導支助農村婦女經營副業列為施政要項。

根據 92 年度一項高屏地區營農婦女開創副業之意願調查，結果發現：有 45.0%受訪者想兼副業，因為 65.5%受訪者認為政府加入 WTO 之後自家產業受到很大的影響，所以非常希望有一份農場外的副業收入以彌補日益減

¹高雄區農業改良場助理研究員

少的農業收入。51.0%受訪者認為未來如必須有一人兼業或離農轉業，自己是適當人選⁽¹¹⁾。

本研究以高雄區白手起家成功創業之 10 名農村婦女做個案調查，了解其創業情形與創業過程所遭遇之困難及解決方法、組織之運作、產品之特色、行銷與通路及營利所得，祈將不同個案之成功經驗作為輔導農村婦女經營副業，提供有意願創業者做為借鏡。

研究方法

一、調查地區及範圍

(一)調查地區：屏東縣、高雄縣

(二)調查範圍：屏東縣—屏東市、九如鄉、佳冬鄉

高雄縣—仁武鄉、路竹鄉、旗山鎮、鳥松鄉、大寮鄉

二、調查對象與方法

(一)調查對象：原本為專業農(含畜牧)婦或兼業農婦，目前已轉業或自行創業或利用農閒時兼副業。

(二)調查方法：由研究者親自持調查問卷，由家政指導員陪同至受訪個案家中或營業地點現場訪視。

三、調查項目

分經營事業、創業年度、創業方式、創業資金來源、創業型態、創業理由、開創本項事業前之身份、開創本項事業之重要考慮因素、創業時遇到的阻力、經營場所所有者、經營場所概況、組織運作、經營項目或產品名稱、產品特色、售價、經營方式、行銷管理、通路、成功創業的重要因素、創業後注重的專長、希望政府給予的協助、經營有成之感想等，計 6 大項、27 個問題。

四、資料分析

以不同經營模式或經營項目做描述性之個案分析比較。

資料分析與討論

一、個案分析

本調查研究受訪個案之「成功創業」，意指凡是創業、兼業或轉業，能有一份固定收入，並有助於家庭經濟之改善者，並非指大型企業或中小企業之創業。個案 1~5 屬個人創業，個案 6~10 屬夫妻共同創業。個案資料依序以「組織運作」、「產品特色」、「行銷管理」及「通路」做分項分析。

個案一分析(見表 1)：

1. 典型的「個人工作室」，一人創業，從產品研發、材料採購、尋找客源、產品製作、包裝、送貨等完全自己動手。中秋節時則雇請 9 位助理協助包裝、送貨。
2. 以自己拿手的低脂蛋糕配合剛上市的日式糯米皮所製作的冷凍「雪莓娘」為產品，市面上剛起步，許多人未曾看過、吃過，所以試吃後驚為「送禮、自吃兩相宜的最佳美食」。
3. 第一年廣結善緣，請親朋好友品嚐產品，有人訂購則製作販售。第二年正式於中秋節為銷售創業目標，中秋節前兩星期正式廣泛拜訪眾親朋好友，歡迎訂貨，沒料到反應超乎熱烈，為顧及產品品質，所以預訂至 4,000 盒即截止，多人向隅，不過也為自己的烘焙坊打響知名度。
4. 個案以人際網路拓展產品銷路，而且主打中秋節，忙碌一星期做八十萬元的營業額，成績亮麗。

個案二分析(見表 1)：

1. 個案為專業農婦與五個女人合夥，經營鄉土美食，各依所長負責拿手餐點並平均分擔行政工作及雜項事務。合作無間，培養出良好的團隊默契，組織健全、運作自如。
2. 產品多樣化、有媽媽的味道、依顧客要求製作餐點等為產品特色。
3. 採預訂供貨所以穩賺不賠。以多元化的經營拓展市場，便當、餐盒、外燴、雞尾酒、年節祭品、節慶禮盒等通包，更有單一產品供應餐廳，行銷與管理自有一套。
4. 農會、公所、學校、餐廳、工廠、公家機關為主要通路，每逢各項選舉也能小賺一筆，地方人士有活動時相當捧場，社區居民是常客。

表 1. 個案 1、個案 2 資料

Table 1. Data of case1 and case 2

研究個案編號		1	2
研究項目			
一、基本資料	1.學歷	大專	高中
	2.年齡	40	45
	3.經營事業	雪莓娘+乳酪條禮盒	鄉土美食
	4.創業屬性	兼業	兼業
	5.創業年度	93	92
	6.投資額	20 萬	1 萬

續表 1. 個案 1、個案 2 資料

Table 1. (continued)

研究個案編號 研究項目		1	2
一、基本資料	7.創業方式	獨資	與朋友合夥
	8.創業資金來源	父母提供、本身積蓄	本身積蓄、補助
	9.創業型態	個人工作室	個人工作室
	10.創業的理由	自我實現與成就感	自我成就、自我實現
	11.開創本項事業前之職業	專職家庭主婦務農(養雞場)	專業農婦
	12.開創本項事業之重要考慮因素	自我肯定、經濟收入、學習成果	技術、合夥人、地點
	13.創業時之阻力或困難	無任何阻力或困難	無任何阻力或困難
	14.經營場所	自有	自有
	15.經營場所概況	坪數 25 坪：客廳及工作室 設備：含烤箱、冰箱、出爐架、烤盤、攪拌缸	坪數 107 坪(廚房 107 坪)
二、組織運作	個人工作室	個案負責： 製作、採購、行銷、包裝、 9 名雇工協助包裝、送貨	6 人共同負責生產作業、 品質管理、產品行銷、 產品研發 人事管理由個案負責、 財務管理由會計負責
三、產品概況	1.產品名、售價及特色	雪莓娘禮盒 200 元 各式蛋糕 450 元、麵包、 酒會餐點、餐盒 特色：精緻可口、包裝具 品味、價錢合理	五穀粽及五穀油飯條 10 元 肉粽及五穀肉粽每粒 25 元 香 Q 香菇肉粽每斤 50 元 餐盒 80、100、150 元 雞尾酒及外燴由消費者定價 產品特色： 1.產品多樣化 2.貨真價實 3.健康不油膩 4.有媽媽的味道
	2.人氣商品	乳酪條禮盒及雪莓娘禮盒 銷售量：依訂購量、中秋節 4000 盒 銷售量高的原因：中秋節送禮	五穀油飯條，年銷售量 約 100 萬元 為銷售量高的原因是： 1.物美價廉 2.有餐廳固定訂購
	3.主要消費群	上班族	餐廳、公務人員、社區居民、 農會人員、公司行號
	4.營業額	中秋節約 80 萬	約 200 萬
	5.淨利	約 20 萬	約 80 萬
	四、經營方式	自產自銷、預約訂購	自產自銷、預約訂購

續表 1. 個案 1、個案 2 資料

Table 1. (continued)

研究個案編號		1	2
研究項目			
五、行銷管理	1.如何吸引顧客購買產品	提供試吃、外送	1.產品多樣化 2.提供最好的服務
	2.在產品行銷上遇到困難	平時自己一人兼外送、量少不划算	不覺得有任何困難
	3.是否商家做策略聯盟	沒有	沒有
	4.從何處獲得行銷管理之知識訊息	參加講習訓練、別人的經驗	參加講習訓練、學者專家輔導
六、通路	1.產品主要通路	上班族、機關、團體	餐廳、農會、鄉公所、工廠
	2.未來是否想積極拓展通路	是，希望事業越做越大	維持現狀即可
七、成功創業的重要因素		洞悉市場、資金、人際關係 決策正確、第二專長 專業知識或技術、領導能力	人際關係、專業知識或技術、 第二專長
八、創業後，您較注重自己哪一方面的專長		產品塑造	1 產品塑造 2 人事管理 3 市場行銷
九、是否希望政府給予協助		不需要	提供研習訓練、請專家學者輔導
十、創業維艱、經營有成之感想		婦女有一技在身較有保障及與安全感	很有成就感

*本研究調查資料

個案三分析(見表 2)：

1. 個案為了生活，變賣嫁妝購買設備，獨自經營火鍋店。所有工作一手包，所以談不上組織運作，只有每星期六雇用一名六小時的助手協助服務工作，固定的工作內容與執行模式。
2. 物美價廉算是產品特色，不過受訪個案的笑臉迎客為火鍋加了好幾分。
3. 薄利多銷為經營原則，盡量配合顧客需求以吸引顧客時常光顧。穩定的客源說明了受訪個案的行銷管理能力。
4. 主要通路為小家庭晚餐及一般宵夜，在人力有限的情況之下，個案滿意於維持現狀。

個案四分析(見表 2)：

1. 個案將廢棄農產品化腐朽為神奇，創作手工藝品一絲瓜絡，不需資金、場地、特殊設備及其他人員，單靠一雙靈活的手及獨有的技術，就能做出賣錢的產品。

2. 產品特色是「僅此一家、別無分店」，很不容易找到一模一樣的作品。
3. 受訪個案以興趣為主，不以營利為目的，所以完全沒有行銷管理的問題。
4. 人在家中坐，顧客自上門，受訪個案不尋求通路，只賣有緣人。偶而接受邀請，擔任講師傳授手藝，成品自創風格。

表 2. 個案 3、個案 4 資料

Table 2. Data of case 3 and case 4

研究個案編號		3	4
研究項目			
一、基本資料	1.學歷	高中	國小
	2.年齡	36	63
	3.經營事業	火鍋店	絲瓜絡創作手工藝品
	4.創業屬性	兼業(本身種檳榔、賣檳榔葉)	兼業
	5.創業年度	85	87
	6.投資額	15 萬	0
	7.創業方式	獨資	獨資
	8.創業資金來源	本身積蓄	不需資金
	9.創業型態	自創品牌	個人工作室
	10.創業的理由	增加收入	自我成就、自我實現、興趣
	11.開創本項事業前之職業	專業農婦	自營中藥店
	12.開創本項事業重要考慮因素	有經驗、有地點(自家) 可兼顧家庭	無
	13.創業時之阻力或困難	經濟問題只好賣嫁妝	無任何阻力或困難
	14.經營場所	自有	自有
	15 經營場所概況	店面 6-7 坪	1 張桌子、2 尺半平方 吹風機、熨斗、剪刀
二、組織運作	個人工作室	受訪個案負責： 生產作業、品質管理 產品研發、財務管理 星期六請一名婦女阿桑幫忙 (80 元x6 小時)	全部包辦
三、產品概況	1.產品名稱及售價	豬、牛、羊火鍋 120 元 泡菜鍋 150 元	帽子依大小而定 特色：只此一家別無分店
	2.人氣商品	羊肉火鍋	帽子：夏、秋 售 原因是：稀罕、透氣
	3.主要消費群	小家庭的晚餐、宵夜	無特定消費群
	4.全年營業額	婉拒透露	婉拒透露
	5.年淨利	40%	銷售額之九成

續表 2. 個案 3、個案 4 資料

Table 2. (continued)

研究個案編號		3	4
研究項目			
四、經營方式		火鍋料買半成品，小菜自製	自產自銷
五、行銷管理	1.如何吸引顧客購買產品	大量曝光提高知名度 提供最好的服務(如態度親切、配合顧客要求)	以興趣為主不以賺錢為目的
	2.產品行銷上是否有困難	利潤較低	無
	3.與其它商家做策略聯盟	沒有	無
	4.從何處獲得行銷管理之知識訊息	參加講習訓練、報紙、雜誌	不太需要行銷
六、通路	1.產品之主要通路	小家庭晚餐、宵夜	顧客自己上門購買或訂做
	2.未來是否想積極拓展通路	維持現狀即可，擔心人手不足	維持現狀即可
七、成功創業的重要因素		洞悉市場、資金 人際關係、決策正確 第二專長 專業知識或技術領導能力	專業知識或技術
八、創業後，您較注重自己哪一方面的專長		市場行銷、產品塑造、人事管理	產品塑造、新產品
九、是否希望政府給予協助		提供研習訓練、協助拓展銷路	不需要
十、創業維艱、經營有成之感想		1.經營小生意必須注意每一個細節 2.有成就感	有成就感，無師自通 一大把年紀還這麼厲害

*本研究調查資料

個案五分析(見表 3)

1. 個案係典型的專業農婦轉業，而且是轉到與農業毫無相關的行業。不需任何組織、人力...等，只需在車站旁邊找家大空屋，單槍匹馬即可開業。
2. 不賣產品只賣服務，提供機車、腳踏車的寄放或托運。笑容可掬的招呼及廉價的寄放費就是最大的特色。
3. 不需任何廣告、促銷，只要將寄放的機車、腳踏車依寄主取回或牽走的時間，規化好放置的區塊，整齊的排列，讓寄主容易牽車即可。與托運行的策略聯盟也能每個月約有 6,000 元的進帳，讓受訪個案對所從事的服務業相當具有信心。
4. 主要通路為學生及上班族，不太可能增加大量的客源，只能寄望學生告知新生或同學。

表 3. 個案 5 受訪個案資料

Table 3. Data of case 5

研究項目		研究個案編號
		5
一、基本資料	1.學歷	高職
	2.年齡	48
	3.經營事業	寄車、託運
	4.創業屬性	專業
	5.創業年度	88
	6.投資額	押金 45 萬
	7.創業方式	夫妻創業
	8.創業資金來源	貸款
	9.創業型態	個人工作室
	10.創業的理由	工作遇到瓶頸
	11.開創本項事業前之職業	專業農婦
	12.開創本項事業之重要考慮因素	可以照顧小孩、年紀大 喜歡服務業
	13.創業時之阻力或困難	同業競爭
	14.經營場所	承租，月租 2 萬
	15.經營場所概況	45 坪
二、經營概況	1.主要消費群	學生、上班族
	2.全年營業額	60 萬
	3.年淨利	36 萬
三、行銷管理	3.有無與其它商家做策略聯盟	託運(每月 6000 元的商機)
	4.從何處獲得行銷管理之知識訊息	道聽塗說
四、通路	未來是否想積極拓展通路	是，希望事業越做越大
五、成功創業的重要因素		洞悉市場、人際關係
六、創業後，您較注重自己哪一方面的專長		市場行銷
七、創業維艱、經營有成之感想		為了賺錢工作，時間較長，但樂在其中

*本研究調查資料

個案六分析(見表 4)：

1. 專業農家夫妻共同創業，將自家蜂蜜產品在其經營的生態園場銷售，夫妻兩人各司其職，並請婆婆負責雇工管理及場區管理，收成時子女會加入作

業，算是全家人力充分利用。

2. 蜂蜜產品多樣化，有不同價位之產品供消費者選擇，並以養蜂產銷班之身份保證「純蜂蜜」，讓消費者願意毫不手軟一瓶接一瓶地買。
3. 以產品多樣化及提供試吃吸引顧客、提昇買氣，再加上熱心為消費者或園區旅客講解蜜蜂生態，頗受認同與好感。親切的服務與專業的形象，立下良好的口碑，尤其受訪個案「穿蜂衣」之照片對於其「權威性」絕對有加持作用。
4. 個案善用各種展售會、生態館及網路開創通路，讓產品能以「自產自銷、品質保證」打開知名度，減少中間剝削，「貨真價實」是拓展通路最佳利器。

個案七分析(見表 4)：

1. 兼業農婦轉業與丈夫共同創業經營休閒教育農場，分工合作默契良好；因生產作業量較大，雇用作業人員 1 名，假日因遊客較多，另雇用兩名兼差工作人員，場區之運作掌握良好。
2. 所有美食產品為羊奶製品，農場自產、自製、自銷，最能凸顯特色。
3. 配合農會活動、與旅行社策略連盟、提供生態教育與趣味活動、田園採果等，為農場帶來不少商機。
4. 宅配及門市為羊奶製品主要通路，門市商機視來訪遊客多寡而定，若能讓遊客認同羊奶產品，往後以宅配訂貨，則未來銷售量應是「日益增多」。

表 4. 個案 6、個案 7 資料

Table 4. Data of case6 and case7

研究個案編號		6	7
研究項目			
一、基本資料	1.學歷	高職	高職
	2.年齡	48	42
	3.經營事業	蜂蜜自產自銷、生態解說	休閒教育農場
	4.創業屬性	專業	專業
	5.創業年度	80	80
	6.投資額	100 萬	550 萬
	7.創業方式	夫妻創業	夫妻創業
	8.創業資金來源	夫妻共同積蓄	夫妻積蓄、貸款
	9.創業型態	自創品牌	自創品牌
	10.創業的理由	想要有更多的收入 自我成就、自我實現	自我成就、自我實現
	11.開創本項事業前之職業	專業農婦	兼業農婦
	12.開創本項事業重要考慮因素	投資金錢、為消費者服務、銷售量	養羊沒前途、年輕人不繼承 養羊、羊奶產品較有銷路
	13.創業時之阻力或困難	規劃、佈置需靠外力	缺資金

續表 4. 個案 6、個案 7 資料

Table 4.(continued)

研究個案編號		6	7
研究項目			
一、基本資料	14.經營場所	承租	公公所有
	15.經營場所概況	坪數 3 分、店面 25 坪 其他：園地	35 坪(廚房 16 坪、辦公室 3 坪、農場 6 甲 9 分)
二、組織運作	員工人數 5 人	作業人員：4 人 管理人員：個案婆婆 生產作業：3 人，收成時有孩子幫忙 品質管理：個案配偶 產品研發、行銷：夫妻共同 財務管理：受訪個案	作業人員：夫妻 2 人、僱用 1 人、假日 2 人 產品研發、行銷：夫妻共同 人事管理：夫妻共同 企劃管理：先生 財務、品質管理：受訪個案
三、產品概況	1.產品名稱及售價	蜂蜜 2 公升 600 元 玻璃瓶裝 250 元 蜂蜜醋 1 瓶 250 元 花粉 1 罐 500 元	羊奶 100 元/1,000CC 羊奶優酪乳 130 元/1,000CC 冰品 15~30 元 羊奶饅頭 10 元 牧草汁 100 元/ 1,000cc
	2.人氣商品	蜂蜜、蜂蜜醋 月銷售量：蜂蜜 400 瓶 蜂蜜醋 350 瓶 原因：在遊樂區內(地利)	羊奶、羊奶優酪乳、饅頭 銷售量：10 萬元/月 原因：真材實料 鮮美可口
	3.主要消費群	不限	年輕人、年輕媽媽
	4.全年營業額	350 萬	380 萬
	5.年淨利	170 萬	150 萬
	四、經營方式	自產自銷	自產自銷
五、行銷管理	1.如何吸引顧客購買產品	提供試吃、產品多樣化	提供試吃、促銷 態度親切、配合顧客要求 宅配
	2.在產品行銷上遇到之困難	市場上有人工蜜混淆	產品需要冷藏或冷凍
五、行銷管理	3.有無與其它商家做策略聯盟	沒有	沒有
	4.從何處獲得行銷管理之知識訊息	參加講習訓練、網路	參加講習訓練 廣播、學者、專家輔導
六、通路	1.產品之主要通路	展售會、生態館、網站	宅配、門市
	2.未來是否想積極拓展通路	維持現狀即可，因為：怕人手不足、對目前的狀況很滿意	希望事業越做越大

續表 4. 個案 6、個案 7 資料

Table 4.(continued)

研究個案編號 研究項目	6	7
七、成功創業的重要因素	人際關係、專業知識或技術、外語能力	洞悉市場、資金、人際關係、決策正確、第二專長、專業知識或技術、領導能力
八、創業後，您較注重自己哪一方面的專長	1.產品塑造 2 市場行銷 3 公關操作	1.財務籌措 2.產品塑造 3.市場行銷
九、是否希望政府給予協助	希望政府給予貸款 提供研習訓練 請專家學者輔導	補助、貸款 提供研習訓練 請專家學者輔導 協助拓展銷路
十、創業維艱、經營有成之感想	很辛苦但很有成就感	很辛苦全年無休

*本研究調查資料

個案八分析(見表 5)：

1. 兼業農婦轉業與配偶共同創業經營酒廠，除了請專業人士協助行銷策劃，其它各項工作全由夫妻共同執行，以配偶為主、受訪個案為先生之助理。產品多為宅配，所以不需店面、人手，只靠夫妻兩人即可完成產銷作業，極為單純。
2. 產品標榜「真正純釀造」，受訪個案引以自豪，消費大戶為中藥商亦因此而為長期客戶。
3. 創業初期透過專業人員的行銷策略尋找客源，再由人際網路拓展另一批客源，產品自然有銷路。產品從生產者直接到消費者手中，品質掛保證，銀貨兩訖，不必擔心呆帳問題。經過一段時間，客源穩定後，就完全沒有行銷管理的問題。
4. 銷售通路完全以電話訂貨、宅配運送，或是消費者親自上門購買，所以產品通路沒問題。

個案九分析(見表 5)：

1. 兼業農婦卸下上班族的身份，經營客家美食當起老板，每天中午配偶幫忙外送，並雇用兩位計時幫手，早班及晚班各一名，負責清潔工作並擔任受訪個案之助理。老板發號司令，員工照做，組織運作沒有問題。
2. 物美價廉不油膩並具客家口味為產品特色。
3. 以多樣化產品吸引顧客上門，以外送服務提高銷售量，雙管齊下才能逐漸打開市場。
4. 門市的銷售通路，中午以勞工為主，晚上則無特定對象。寒、暑假有較多學生顧客，農民收入也會影響消費意願。

表 5. 個案 8、個案 9 資料

Table 5. Data of case8 and case 9

研究個案編號		8	9
研究項目			
一、基本資料	1.學歷	高中	高職
	2.年齡	62	48
	3.經營事業	酒廠	客家美食
	4.創業屬性	專業	兼業
	5.創業年度	92	91
	6.投資額	1500 萬	15 萬
	7.創業方式	夫妻創業	夫妻創業
	8.創業資金來源	夫妻共同積蓄	本身積蓄
	9.創業型態	自創品牌	個人工作室
	10.創業的理由	增加收入	增加收入、工作遇到瓶頸 成就感、自我實現
	11.開創本項事業前之職業	兼業農婦(養雞)	專業農婦、上班族
	12.開創本項事業之重要考慮因素	政府開放酒莊 經受訓有釀酒技術 自己有工廠	技術、喜歡服務業、使自己忙碌、日子過得充實
	13.創業時之阻力或困難	申請手續甚為麻煩	剛創業時生意不佳
	14.經營場所	自有	承租、月租 8 仟元
	15.經營場所概況	700 坪	40 坪：店面 15 坪、廚房 25 坪
二、組織運作	小型事業	受訪個案負責： 財務管理、協助配偶 配偶負責： 生產作業、品質管理 產品行銷、產品研發 財務管理、企劃管理	受訪個案負責： 生產作業、品質管理 產品研發、財務管理 配偶負責： 外送並為受訪個案之助理 (11:00~14:00、17:50~19:00) 早班雇工：負責清潔工作及販售(每日 5 小時) 晚班雇工：負責清潔工作及販售(每日 4 小時)
三、產品概況	1.產品名稱及售價	米酒 50 元/ 600cc 坐月子水 120 元/600cc 二仙膠酒 1,000 元/600cc 黑豆酒 150 元/600cc	粿條湯(麵、米粉等)35 元 麵疙瘩 35 元炒粿條(麵、米粉等)50 元、肉燥飯 20 元、小菜、滷味隨意
	2.人氣商品	米酒 銷售量高原因是：料理用	麵疙瘩，每日銷售量約 80 碗 銷售量高的原因是： 好吃、料實在、不油膩
	3.主要消費群	一般民眾、中藥店	中午：勞工 晚上：不一定
	4.全年營業額	約 800 萬	約 180 萬
	5.年淨利	約 240 萬	約 70 萬
四、經營方式		自產自銷	自產自銷

續表 5. 個案 8、個案 9 資料

Table 5. (continued)

研究個案編號 研究項目		8	9
五、行銷管理	1.如何吸引顧客購買產品	提供試吃 促銷方式： 1.參加世貿兒童婦幼展 2.宅配	產品多樣化、提供最好的服務 (如態度親切、配合顧客要求)
	2.在產品行銷上遇到之困難	最大的困難是人力資金有限，無法擴大行銷	越來越多商家、競爭性大
	3.有無與其它商家做策略聯盟	沒有	沒有
	4.從何處獲得行銷管理之知識訊息	別人告知	沒有
六、通路	1.產品之主要通路	電話訂貨、宅配	門市、外送
	2.未來是否想積極拓展通路	產品多樣化	維持現狀即可，因為： 怕人手不足、不想太累
七、成功創業的重要因素		資金、專業知識或技術	洞悉市場、資金、人際關係、決策正確、第二專長、專業知識或技術
八、創業後，您較注重自己哪一方面的專長		市場行銷	產品塑造
九、是否希望政府給予協助		不需要	不需要
十、創業維艱、經營有成之感想		很欣慰、很有成就感	苦中作樂

*本研究調查資料

個案十分析(見表 6)：

1. 夫妻共同創業，工作上採分工合作，輪流採購材料，各自展現拿手絕活，個案配偶一手包辦小籠包的製作及餐點外送，個案負責烹調、販售與管帳，夫妻默契甚佳。
2. 產品並無明顯與眾不同的特色，所以無法拓展客源。
3. 缺乏行銷管理之專業知識，故銷售量有限。
4. 主要通路為附近工廠，但個案卻怕賒帳而不太願意主動上門推銷，錯失許多商機。

表 6. 個案 10 資料

Table 6. Data of case10

研究項目		研究個案編號	10
一、基本資料	1.學歷		高中
	2.年齡		37
	3.經營事業		麵食
	4.創業屬性		專業
	5.創業年度		90
	6.投資額		10 萬
	7.創業方式		夫妻創業
	8.創業資金來源		父母提供、本身積蓄
	9.創業型態		小吃店
	10.創業的理由		工作遇到瓶頸
	11.開創本項事業前之職業		專業農婦
	12.開創本項事業之重要考慮因素		收入、店面自有、能兼顧家庭
	13.創業時之阻力或困難		剛開始客源不穩、客人刁難、時間調適問題
	14.經營場所		自有
	15.經營場所概況		店面 16 坪、廚房 10 坪
二、組織運作	個人工作室		個案配偶負責： 採購材料、攪拌麵皮、擀皮 包小籠包、外送 個案負責： 採購材料、烹調、販售、會計
三、產品概況	1.產品名稱及售價		小籠包、湯包 1 籠(7 粒)35 元 特色：皮薄、餡多 大滷麵、海產麵、炒米粉、麵 1 碗 50 元 特色：料多、新鮮
	2.人氣商品		湯包每天 50~60 籠 銷售量高的原因是：肉很新鮮
	3.主要消費群		路人、上班族、附近工廠
	4.營業額		每月約 6~8 萬
	5.淨利		50%~60%
四、經營方式			自產自銷
五、行銷管理	1.如何吸引顧客購買產品		提供最好的服務
	2.在產品行銷上遇到之困難		同質性商家愈來愈多、客源分散
	3.有無與其它商家做策略聯盟		沒有
	4.從何處獲得行銷管理之知識訊息		參加講習訓練、報紙、雜誌、廣播、網路、學者專家輔導、親友

續表 6. 個案 10 資料

Table 6. (continued)

研究項目		研究個案編號	10
六、通路	1.產品之主要通路		鄰近工廠
	2.未來是否想積極拓展通路		希望事業越做越大、多找些工廠
七、成功創業的重要因素			資金、人際關係、專業知識或技術
八、創業後，您較注重自己哪一方面的專長			1.市場行銷 2.產品塑造 3.財務籌措
九、是否希望政府給予協助			希望政府給予貸款
十、創業維艱、經營有成之感想			很辛苦、略有成就感

*本研究調查資料

二、個案成功創業因素之比較

1. 以個人創業之個案比較，可看出任何行業的成功因素以「親切的服務態度」為首要，其次依不同事業有不一樣的必備因素，利潤較高的餐飲業或烘焙食品需要有專業技術才能研發有特色的產品；能洞悉市場以規劃行銷策略才能打開市場、拓展通路。(見表 7)
2. 以夫妻共同創業之個案比較，可看出較具規模或較需人力的農場，酒廠、農園或小吃店，想成功創業並能持續經營，維持業績，則須具備更多項的成功因素，幾乎得面面俱到，否則無法拓展通路。(見表 8)

表 7. 個案 1~5 個人成功創業因素彙整表

Table 7. Successful factors of Starting an Undertaking from case1 to case 5

成功創業因素	個案 1 (烘焙食品)	個案 2 (鄉土美食)	個案 3 (火鍋店)	個案 4 (手工藝品)	個案 5 (寄車、托運)
產品有特色	✓	✓		✓	
產品多樣化		✓		✓	
經營多元化		✓			
物美價廉		✓	✓		
策略連盟					✓
行銷策略	✓	✓			
通路	✓	✓	✓		
外送	✓	✓			
管理	✓	✓			
親切的服務態度	✓	✓	✓	✓	✓
洞悉市場	✓	✓			
專業技術	✓	✓		✓	

表 8. 個案 6~10 成功創業因素彙整表

Table 8. Successful factors of Starting an Undertaking from case6 to case 10

成功創業因素	個案 6 (蜂蜜產品)	個案 7 (休閒教育農場)	個案 8 (酒廠)	個案 9 (客家美食)	個案 10 (小籠包及小吃)
產品有特色	✓	✓	✓	✓	
產品多樣化		✓		✓	✓
經營多元化	✓	✓			
物美價廉		✓		✓	
策略連盟		✓			
行銷策略	✓	✓	✓		
通路	✓	✓	✓	✓	✓
外送	✓			✓	✓
宅配	✓	✓	✓		
管理	✓	✓	✓	✓	
親切的服務態度	✓	✓	✓	✓	✓
洞悉市場	✓	✓	✓		
專業技術	✓	✓	✓	✓	✓

*本研究調查資料、“✓”愈多表示具備的成功因素愈強烈

結論與建議

農村婦女創業、兼業或轉業主要原因幾乎都是為了能有一份收入，不論選擇那一種事業，創業之前即需有周詳的評估與規劃。人力資源、資金來源、專業技術、專業知識、營業場所的選擇、客源的開拓等等，依事業之不同而略有差異，不過，大原則雷同。

十名受訪個案中，個人創業及夫妻創業各佔一半，顯示有越來越多的農村婦女為家庭經濟打拚而跨出農場與廚房。每名個案背景不同、經營事業不同、經營方式不同、面臨的問題也不同，唯一的共同點是一大家都賺錢，有穩定的收入。

調查結果顯示成功創業的重要因素以「親切的服務態度」為首要，其次依不同事業有不一樣的必備因素，但不外乎洞悉市場、專業技術、產品有特色、產品多樣化、物美價廉、經營多元化、採取策略連盟、成功的行銷策略、有通路、外送服務、宅配服務及優質管理。

各行業所得淨利至少 30%以上，最高達 60%，但創業決非一蹴即成。有特色的產品，即使是高價位也能成功—例如經營「蜂蜜產品」之個案，產品價格不低，但門市業績亮麗，因為具備多項成功因素；無特色的產品，未必

無法生存—例如經營「小籠包及小吃」之個案，產品雖無特色，但位於大馬路旁，人潮熙來攘往，附近又有數家工廠，佔地利、人和，所以也有不錯的業績。

根據長期觀察、接觸及受訪個案之陳述，小本生意的餐飲服務業很適合農村婦女，擅於料理的婆婆媽媽可利用農閒期或閒暇時兼業，米食餐點、雞尾酒、外燴、節慶食品等都可開闢財源，如能善用策略連盟也可能拓展銷路。單一產品的大量生產以供應固定通路(如餐廳、餐飲業者)應該是目前較具「錢」景的明智選擇。

參考文獻

1. 台灣省農會. 2006. 95 年度發展地方料理計畫工作說明會。
2. 台灣省農會. 2006. 95 年度發展地方料理計畫複審會議記錄。
3. 台灣商務網(2007). 婦女創業輔導計畫-開創女性創業新視野. 2007.4.10 取自 <http://sme.moeasmea.gov.tw>
4. 金偉燦 W.Chan Kim、莫伯尼 Renee Mauborgne(2005). 藍海策略(Blue Ocean Strategy). 台北市：天下遠見。
5. 高秋英. 2002. 餐飲管理—理論與實務. 楊智文化事業股份有限公司。
6. 梁幼祥. 2002. 如何創造鄉土美食魅力. 農村民宿經營管理手冊. 行政院農業委員會. p170~173。
7. 陳玉如. 2002. 創造風味餐技巧. 農村民宿經營管理手冊. 行政院農業委員會. p174~177。
8. 陳秀卿. 2001. 農村婦女開創副業獎助輔導要點. 行政院農業委員. 會訂定家政推廣重點工作實施方法。
9. 曾玉惠. 2002. 小額補助農村婦女經營副業之現況. 農業推廣文彙. 47：75~79。
10. 曾玉惠. 2003. 高屏地區營農婦女副業之研究. 農業推廣文彙. 48：263~274。
11. 戴勝益. 2004. 由餐飲業之品牌管理談企業之永續經營. 餐飲國際化之創新與未來發展講義. 財團法人台灣觀光協會. p3。
12. 蘇寄萍. 2003. 桃園區休閒農場田園餐飲經營管理現況之分析. 農業推廣文彙. 48：197~208。
13. 嚴長壽. 2004. 世界美食新趨勢. 餐飲國際化之創新與未來發展. 財團法人台灣觀光協會. p2。
14. 行政院青年輔導委員會 <http://www.nyc.gov.tw>
15. 婦女創業資訊連網 <http://www.twobc.com>
16. 經濟部網站 <http://www.moea.gov.tw>
17. 聯合新聞網 <http://udn.com>