

國立屏東大學

企業管理學系

地方特色產業行銷策略之探討
—以屏東縣竹田鄉竹田驛園、客家
文物館、天使花園休閒農場為例

指導老師：張秋菊 老師

學 生：謝曉慈

陳俊佑

賴秋君

102 級學生專題論文

目錄

第壹章 緒論	1
第一節 研究背景	1
第二節 研究動機	5
第三節 研究目的	5
第貳章 文獻探討	7
第一節 行銷策略規劃	7
第二節 服務業行銷策略	11
第三節 地方特色產業行銷策略	21
第參章 個案分析	31
第一節 竹田驛園個案分析	32
第二節 客家文物館個案分析	37
第三節 天使花園休閒農場個案分析	48
第肆章 結論與建議	55
第一節 研究結論	55
第二節 研究建議	58
附錄一 竹田驛園訪談大綱與逐字稿	61
附錄二 客家文物館訪談大綱與逐字稿	65
附錄三 天使花園休閒農場訪談大綱與逐字稿	69

參考文獻.....	72
-----------	----

圖目錄

圖 1 目標市場行銷的作法：STP	8
圖 2 顧客流量與存量概念	16
圖 3 竹田驛園平面配置圖	33
圖 4 屏東縣客家文物館鳥瞰圖	39
圖 5 客家文物館一樓平面配置圖	40
圖 6 客家文物館二樓平面配置圖	40
圖 7 客家文物館三樓平面配置圖	40
圖 8 客家文物館地下平面配置圖	41
圖 9 天使花園戶外空間	49
圖 10 天使花園餐廳	49
圖 11 文心蘭	50
圖 12 DIY 課程	50
圖 13 戶外婚禮	51
圖 14 三家個案組織地理位置圖	60

表目錄

表 1 個案訪談時間表	31
表 2 館藏文物數量統計表	42
表 3 三家個案組織 8P	55

第壹章 緒論

第一節 研究背景

地方特色產業的形成，主要源於當地特有的人文條件或自然資源，吸引產業群聚並具有特色者。自 1967 年以來，已有相當多的學者針對地方特色產業加以定義，然而迄今並無標準定義。經濟部中小企業處（2005）指出，所謂地方特色產業包括幾個要件，諸如：集中在同一區位如鄉、鎮、市、區、村、里，甚或社區，以運用當地的原材料及勞動力為原則，多屬傳統產業或勞力密集產業；有些則具有悠久的文化傳統或歷史典故，產品以消費性為主。因此，屬於中間產品或工業用途的產品，並未涵蓋在本文所指地方特色產業的範疇。

地方特色產業的形成，也有經政府單位推廣，成為地方產業結構中具特殊風格的一環者，經濟部中小企業處（2005）認為政府部門在輔導地方特色產業時，多根據本身職責及其所著重的特色，而界定地方特色產業的內涵。例如：中小企業處主要以選擇具有歷史性或獨特性、消費性且可發展為鄉、鎮、區地方特色的產業加以輔導；行政院文化部偏向具有文化特色的產業；行政院客家委員會特別針對客家地區具代表性、獨特性的產業，如農特產、建築、木雕、陶瓷、編織、紙傘、美食、民宿等；行政院農業委員會關注的是，具地區特色之休

間農業、農特產、料理餐飲及創意農特產品；行政院原住民委員會主要以原住民觀光、部落特色產業及工藝產業為主；經濟部商業司則以商圈活化為輔導目標，與工業局輔導具有獨特性、精緻化、高品質的重點新興產業及產品也明顯不同。儘管如此，各機關基本上共同目標都在於再造地方生機、創造產業特色、強化產品競爭力及開發商業潛力。

地方產業具有穩固地區經濟發展基礎，創造就業機會，充裕地方財源，既有地方產業技術，連結當地人際關係，凝聚互信、互助基礎，並形成特有風土、文化與民情，不但是地方生活的重要支柱，也是社會安定力量與地方精神的象徵。因此，地方產業的發展攸關地方經濟基礎的奠定與人文風格的形成，也與社會結構的健全發展息息相關。如今知識經濟時代來臨，加強知識的創造及應用，成為提升產業附加價值的利器。要發掘知識寶庫，除了創新之外，也讓人回頭省思：長久以來因為工業發展而受到漠視的地方產業，其實仍是一片尚待開發的處女地，其中蘊藏了先民無數的生活與經驗的累積，又具有最能代表地方獨特性的意義。因此推動地方產業成為特色產業，一時之間蔚為風潮。另一方面，政府也深知地方產業面臨經營環境的改變，轉型上極為困難，於是積極推動地方產業特色再造，除了協助各地方政府主導發展地方經濟外，也針對部分具有特色或群聚關係的地方產業，

大力輔導其轉型及自主發展，以保存地方既有的文化特色，提昇地方居民的尊榮感，同時繁榮地方經濟，增加當地就業機會，促進社會安定及提高國民所得。中小企業處早在 1989 年即已開始推動地方特色產業再造的輔導工作，並帶動其他部會陸續投入。行政院在「挑戰 2008：國家發展重點計畫」中，更明確揭示「新故鄉社區營造計畫」，積極發展活化地方商業、創意型地方特色產業及鄉村型產業，以帶動社區內部共識凝聚與產業轉型發展，發揮地方特色產業魅力，進而提供新的創業與就業機會。由此可見，地方特色產業在國家發展計畫扮演重要角色。（經濟部中小企業處，2005）

屏東縣竹田鄉並未設立農業專業區，鄉內雖然有農業鄉村的味道，但農業生產卻極為活潑，鄉民種植的農作物種類也多樣化，水果類的檸檬大約有一百公頃，蓮霧有二百多公頃，香蕉有五十公頃，蔬菜有三十公頃，各種類的蔬果均分佈在各村之中。由於竹田鄉內東港溪，隘寮溪支流密佈，鄉內的水源豐富，且水質特佳，最近幾年在鄉內就有鄉民發展淡水養殖業，從熱帶觀賞魚、蝦類，一直到最近的淡水食用魚類，都有很好的成果。隨著台灣社會從農業社會轉型成工商業社會，竹田鄉內的農業也漸漸有走上休閒化的趨勢，其中最明顯的花卉栽培，從民國六十八年開始推廣，目前已有大約五十公頃的高生產力花園，其中所種植的文心蘭更是外銷到世界各地，另外的火鶴

花，各種草花則以內銷為主。目前竹田鄉的文心蘭栽培，以鳳明村數量最多，而且經由農林廳的輔導成立產銷班，在生產栽培上透過專家的技術指導，所生產的花材質地優良，在銷售方面也透過班隊的共同運銷，成為一有組織的優良產業。

此外尚有傳承客家移民精神，具有位於閩客交界、面向原鄉之傳統六堆精神之客家文物館及歷史悠久的竹田驛園。

客家文物館屬於台灣早期興設的客家館舍，典藏了屏東六堆地區從清季至民國後 600 多件文物，文物豐富而多樣，展現客家先民從書香世家到平民百姓的生活面貌。

興建於 1940 年的竹田車站，是南迴鐵路枋寮線碩果僅存的木造火車站，它是一座仿西洋風格的建築，在營運量逐漸下降的情形下，台灣鐵路局原本決定拆除，但在當地居民及藝文界人士的積極努力，終於獲得保存，經過重新改造後，納進周邊具有歷史年代的建築一同劃為文化保存區，並命名為「竹田驛園」。竹田驛園所保留的設施除了木造火車站、木造油庫房、站房、候車室、穀倉、碾米所、澡堂和古井之外，還包括李秀雲先生攝影紀念館、池上一郎博士文庫、竹田文化館、德興碾米廠、湧泉生態池、火車風情咖啡屋，使竹田驛園散發濃厚的古樸之美（竹田驛園 i 屏東愛屏東，2017）。

竹田鄉的老地名是「頓物」，其意乃屯積貨物之地，在早期竹田

鄉是六堆客家稻米集散地號稱「米倉」，因此擁有多座碾米廠，日治時期糶糴村是六堆客家地區米穀雜糧買賣的集散地，以銷售大陸原鄉為主，但自東港溪淤積後目前已無行船。位於竹田火車站前，有一棟建於 1942 年的「德興碾米廠」，雖然早已停止營運，內部也已頹圯，但外牆與建築頗具文化記憶的價值，地方期盼能將它保留下來，對老建物情有獨鍾的大和旅店業者，將碾米廠打造成結合在地文化的咖啡館，已在 2016 年九月完工，希望讓老屋重生的成功經驗與概念在地生根，在維護文化資產的同時，注入一股清新文創氛圍。

第二節 研究動機

我們在西元 2013 年就讀國立屏東大學，而與屏東有了地緣關係，在這生活將近四年的時間，也對屏東的地理、人情、風俗、文化及產業，有些初步的認識，再加上近年來政府開始注重本土化，努力將台灣本土文化及特有產業導向為流行新風潮，並將「地方文化產業」成為各社區地方經濟發展的主要動力。因此我們以鄰近大學生活圈的竹田驛園、客家文物館以及天使花園休閒農場作為研究對象，更進一步的瞭解屏東地方特色產業之行銷策略。

第三節 研究目的

本研究以屏東縣竹田鄉為例，選擇客家文物館、天使花園休閒農

場、竹田驛園三個個案進行深度訪談調查，分析個案組織的行銷策略，希望藉此活化地方觀光產業及特色產業永續發展，進一步創造當地社區就業機會，因此設定本文的研究目的如下：

- 一、了解三家個案組織的發展現況。
- 二、了解三家個案組織的行銷策略。
- 三、提供其他組織今後發展特色產業時的參考建議。

第貳章 文獻探討

本章分三節探討本研究相關文獻 第一節：行銷策略規劃，第二節：服務業行銷策略，第三節：地方特色產業行銷策略。

第一節 行銷策略規劃

學者曾光華（2016）指出行銷策略規劃（marketing strategic planning）指引行銷活動的重要所在以及資源的分配，以便行銷部門或企業「用對的方法」來做對的事。其可分為進行情況分析、設定行銷目標、擬定 STP（市場區隔、目標市場與定位）、設計行銷組合。

一、情況分析

為了瞭解行銷環境（例如政治、經濟、社會、科技、競爭者、消費者、公司內部等）給企業帶來甚麼機會與威脅，以及企業本身具有什麼優劣勢，最終目的在於協助企業掌握商機，避免失敗。

二、設定行銷目標

情況分析之後，企業對四周的情勢有了通盤瞭解，才有方向感，才能設定明確合理的目標。行銷目的有銷售額、銷售量、利潤、市占率等比較偏向財務性質的、較易量化的目標，也可以提升品牌形象、強化服務品質、增進顧客滿意度等比較難以量化的目標。無論是哪一種性質的目標，它都是執行階段所追求的理想，也是行銷控制階段用

來衡量表現的標準。

三、STP 市場區隔

隨著原料與材料不斷創新與多元化、製造技術日益精進、傳播媒體迅速發展、行銷刺激源源不斷，加上消費者可支配所得增加，市場異質性有擴大的趨勢。因此，任何一項產品已經不太可能被所有的消費者接受，廠商因而有必要針對部分消費者群體提供符合他們所需的產品。

另外，廠商很難有龐大的資源大小通吃市場上的每一位消費者，因此衡量本身的資源，服務部分的市場，不但可以避免亂槍打鳥，浪費有限資源，也可以因為專注於耕耘不分市場而提升專業（如更瞭解市場需求並提供更適合的行銷組合），從而提升行銷管理的效率與效果。包含劃分市場區隔（segmentation）、選擇目標市場（targeting）與確立定位（positioning）。

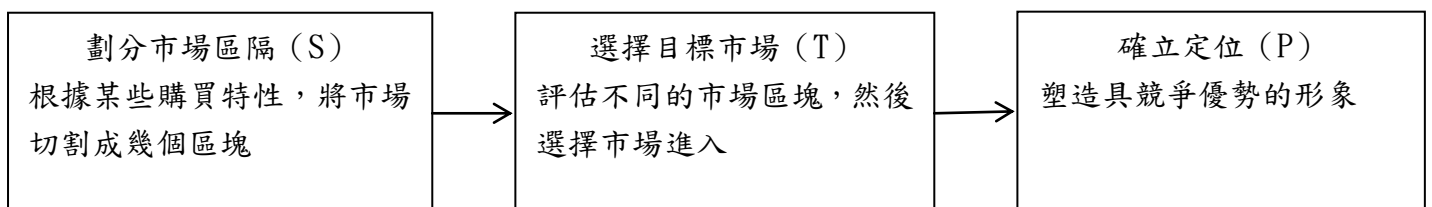


圖 1 目標市場行銷的作法：STP
（曾光華，2016）

四、行銷組合 4P

學者林建煌（2014）指出行銷管理人員用來創造、溝通與傳達產品與價值，以及達成其行銷目標的工具便是行銷組合（marketing mix）。行銷管理人員主要職責便是再深入瞭解目標顧客的需求、個人特性、偏好及態度之後，發展出能夠滿足顧客需要的行銷組合。行銷組合包含產品（product）、訂價（price）、通路（place）以及推廣（promotion）。

（一）產品策略

產品是指任何在行銷程序中用以進行交換的標的物，例如：商品、服務、觀念、地點、人物等，行銷組合中的產品活動主要係指設計、創造與開發商品、服務、觀念等，以滿足目標顧客的需要。這包含單一產品品項的屬性、包裝、品牌、保證等決策。此外，也包含多品項的產品線（product line）和產品組合（product mix）決策。產品是行銷組合之首，沒有產品便無法訂價，也不知如何安排通路，推廣也缺乏標的物。因此在行銷組合中，行銷管理人員必須先決定產品。

（二）訂價策略

訂價主要是指建立定價目標、政策與擬定產品特定價格等相關的決策與行動。價格之所以重要，是因為價格是行銷組合中攻擊性最強

的手段。當組織面臨競爭壓力時，由於價格和其他行銷組合因素相比，較容易調整，在時效的爭取上也較能配合，同時不需再額外投入資金，因此價格往往被當成主要的競爭工具。不過，激烈的價格競爭也可能演變成價格戰，而導致兩敗俱傷。所以價格調整很容易造成市場內競爭者的緊張，因此它也是必須特別小心運用的行銷組合因素。

（三）通路策略

通路主要是指如何將產品在正確的時間和地點，送達顧客手中的相關決策與行動。行銷管理人員必須選取通路的成員（包含批發商與零售商）、管理通路成員、建立和維持存貨控制的程序，並發展實體運配（physical distribution）的系統。通常來說，通路的調整相對於其他行銷組合因素顯得較為困難，因此通路的設計也代表著長期的資源承諾。

（四）推廣策略

推廣是指對目標顧客所進行有關於產品與組織的告知與說服活動。推廣包括單純的告知目標顧客某些和組織與產品相關的訊息，也可能是為了改變顧客的態度，或是要促使顧客採取某些行動。推廣常用的工具有廣告（advertising）、人員銷售（personal selling）、公共報導（publicity），和促銷（sales promotion）。推廣是行銷組合中，工具最多樣化的變數。

第二節 服務業行銷策略

一、服務的定義

服務 (service) 對於許多讀者的意義，就是「無形的」、「有業者或服務人員幫我做事」，學術上嚴謹的定義，依據 Lovelock & Wirtz (2004) 所言：「服務是由一方提供行動 (act) 或績效 (performance) 給予另外一方。服務的過程中，可能會有實體產品，但其本質是無形的，而且任何生產因素並無法產生所有權」；「服務是在特定時間、地點，針對顧客所提供的一種創造價值 (value) 和提供利益 (benefit) 的經濟活動，對於接受服務者能夠帶來其所需要之改變」。

換言之，在學者的定義中，明確指出服務的本質是無形的，雖然過程中會附帶某些有形實體產品，但服務強調的是服務業者所提供的行動或是服務人員的表現，能夠對接受服務的另一方（消費者）帶來某些價值或利益（鄭紹成，2012）。

二、服務的特性

服務商品與實體產品的行銷活動之所以不同，主要是在於服務商品與實體產品間存在著某些差異。這些差異主要表現在四個特性上：無形性 (Intangibility)、不可分離性 (Inseparability)、易變性 (Variability) 以及易消逝性 (Perishability)。(林建煌，2013)

（一）無形性（Intangibility）

服務商品與實體商品最基本的不同，是在於服務是無形性的，是摸不著、無法具體碰觸的，因此顧客無法以感覺實體產品的方式來感覺服務。無形性不但是服務商品和實體產品最主要的差異來源，同時它也是以下其他三種特性的根源。不過，服務雖然是無形的，但某些服務卻很容易被複製與模仿。

由於服務是無形的，所以服務商品的品質好壞大都依賴主觀的經驗感受，因此服務的績效主要是一種體驗，並且這種體驗的感受有很大程度會因人而異。所以在購買前甚至在購買後，對於服務商品的品質評估會比實體產品來的困難許多。

相較於實體產品，服務商品的好壞與品質高低往往無法在購買前得知，甚至在實際購買和消費後，也未必能清楚判斷。由於服務具有無形性，因此往往也無法像實體產品一樣地進行實體展示。這個特性使得行銷人員在傳達無形服務的優點時，遠比傳達實體產品的優點更加困難，所以，信賴是顧客在進行服務購買決策時很重要的關鍵。

（二）不可分離性（Inseparability）

服務的生產、行銷和消費這三個流程幾乎是同時發生的；換句話說，不可分離性就是服務的生產、行銷和消費是不可分離的。不像實體產品的生產者，他們往往很少見到使用其產品的顧客。服務商品的

服務人員和顧客有很密切的接觸，同時在執行服務作業時，往往必須經常將顧客放在心上。這種服務人員和顧客間的互動，便是一種關鍵事件 (Critical Incident)，而此事件常會對於顧客的滿意和忠誠度造成很大的影響。

不可分離性同時也是指服務不能像典型的實體產品一樣，由某一個地方生產，而在其他地方消費。因此，服務也無法與服務提供者分開。

(三) 易變性 (Variability)

服務不像實體產品一樣具有標準化的特性，因為服務是高度勞力密集的產品，而且生產與消費過程常密不可分，所以整個服務品質會受到人員、時間、地點及環境的重大影響。因此較難以維持一致的品質。

易變性所指的不但是不同公司間的服務差異很大；同時，同一個服務廠商不同的服務人員的服務品質也可能差異很大；甚至同一位服務人員，在不同時點所提供的服務品質也可能有很大的差異。基於易變性，使得每一個交易都可能具有其獨特性，很難完全一樣。

(四) 易消逝性 (Perishability)

服務商品無法加以儲存，不但服務的產出無法儲存，沒有充分利用的服務產能，也無法儲存以供未來之用。無法儲存意味著很大的行

銷挑戰，服務商品若是能夠庫存，則生產和行銷職能可以個別運作，不會互相影響。但對於服務商品，行銷和生產往往必須不斷互動，甚至是屬於同一個部門，導致服務的生產和消費在時間和地點無法分開。

三、服務行銷的內涵

以服務之英文單字 SERVICE 可拆解為以下（鄭紹成，2012）：

（一）Smile to show service enthusiasm 微笑展示服務熱誠

服務係由服務人員提供，通常接受服務之另外一方（消費者）亦會在現場，如：專櫃人員會介紹化妝品、衣物，提供產品各項特色和問題的答詢，以至結帳、歡送客人，這都是專櫃人員所展示之服務態度，均會影響消費者之購物感受。

（二）Employee happy then customer happy 有快樂的員工，才有快樂的顧客

由於服務業係由第一線之服務人員擔當重任，因而當員工能樂在工作，方能誠心、有新的對顧客提供最好的服務，如此也才有快樂的顧客。這種快樂的塑造，主要是由企業員工來主動提供和主導。

（三）Response anyone at anytime 任何時間對任何顧客都要即時反應

服務業對待顧客的首要法則就是「顧客至上」，一律平等。由於

顧客的要求可能不在上班正常上班時間，延長服務時間已成為服務趨勢，隨著科技進步，24 小時營業的 ATM 或是無人分行等等服務，才是跟上時代的經營方式。

(四) Very good quality is customer' s perception 好的服務品質由顧客感受來判斷

服務業另一特性就是品質好壞之評定，係以顧客之感受為主，而非企業本身之判斷。有形商品之品質論斷，可由企業設定各種有形之數據標準，在生產線上由各種機械設備進行檢測，淘汰各種不良品或瑕疵品；但服務在服務接觸點時即產生，品質良窳全由顧客判斷。

(五) Insist on retention not only attraction 不只吸引新顧客，更要留住老顧客

企業的顧客群觀念如圖 2 所示，水龍頭所注的水是新顧客，而水桶（顧客群）有一個漏洞，代表原有顧客流失、移轉至其他供應商或從此不在購買（Rust, Zahorik and Keiningham, 1996）。企業經理人之責，即在增加水龍頭之水量注入（新顧客增加），更要有效防堵漏洞（老顧客流失）。

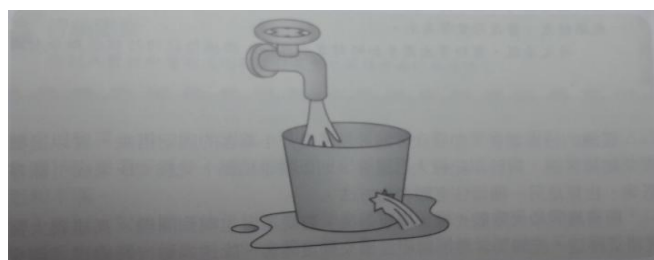


圖 2 顧客流量與存量概念
(鄭紹成, 2012)

(六) Customer complain is the best free consultant 會抱怨的顧客是企業最好的免費顧問

根據調查，對於企業不滿意的消費者，只有 4%會向企業抱怨，其他 96%沒有抱怨的顧客中，有 91%下次不會再光臨這家服務品質不佳之業者（李成嶽譯，1992）。所以對於顧客的任何抱怨，都應該加以重視，並作為改善之參考。

(七) Ensure your customer satisfaction and delight 不只讓顧客滿意，還要非常滿意

滿意(satisfaction)來自拉丁文 satis(足夠, enough)和 faceve (做, to do or make) (Oliver, 1993)。而非常滿意 (delight) 則是不只要非常滿意，不只要解決顧客問題，還要給予消費者更多，帶來一些正面驚喜 (Rust et al., 1996)。

四、服務業行銷策略

隨著傳統 4P 行銷概念的演進，越來越多學者開始提出各項行銷組合概念。Booms&Bitner (1981) 提出了 7P 服務行銷組合策略，從而將 4P 策略擴展到了 7P 策略，而 Morrison (1996) 則提出 8P，由於服務的差異性，以及服務的提供者與顧客在感知方面的差異，導致服務品質的差異，為此，要實施服務品質管理，提高顧客的滿意度，

消除顧客的抱怨。

由於服務商品所具有的特性，因此服務行銷必須採用和傳統行銷所不同的行銷組合。服務行銷的行銷組合除了包含傳統的 4P：產品（Product）、價格（Price）、通路（Place）、推廣（Promotion）外，根據前述的服務特性，還必須將傳統的 4P 加以延伸，包括另外三個 P：程序（Process）、實體場景（Physical Evidence），和人員（People）。（林建煌，2013）

（一）產品（Product）

產品是指任何在行銷程序中用以進行交換的標的物，例如：實體產品、服務商品、觀念、地點，和人物等。服務行銷組合中的產品活動主要係指如何設計、創造與發展服務概念，以提供價值給目標顧客，並能夠比競爭者更有效地滿足目標顧客的需要。這包括設計核心服務，和其他一群不同但相輔相成的輔助服務，以及整個服務的傳達程序。產品是服務行銷組合之首，沒有產品便無法訂價，也不知道如何安排通路，推廣也缺乏標的物，此外後續的程序、實體場景和人員等也失去意義。因此，在服務行銷組合中，行銷管理人員必須先決定產品，也就是決定所要提供的服務商品。

（二）價格（Price）

價格主要是擬定服務商品的特定價格等相關的決策與行動。價格

之所以重要，是因為價格是行銷組合中攻擊性最強的手段。當服務廠商在面臨競爭壓力時，由於價格相對於其他行銷組合因素，比較容易調整，在時效的爭取上也比較能夠配合，同時不須再額外投入資金，因此價格往往被當成主要的競爭工具。不過，激烈的競爭價格競爭也可能演變成價格戰，而導致兩敗俱傷。所以價格調整很容易造成市場內競爭者的緊張，因此它也是必須特別小心運用的行銷組合因素。

（三）通路（Place）

服務的通路包括實體通路與非實體通路。通路是指如何將服務在正確的時間和地點，送達顧客手中的相關決策與行動。服務廠商可以直接將服務傳達給最終顧客，也可以透過中間組織來執行某些任務（例如銷售、預約或是收費等）。通常來說，通路的設計也代表著長期的資源承諾，所以通路的調整相對於其他行銷組合因素往往顯得困難。

（四）推廣（Promotion）

推廣是指對目標顧客所進行有關於服務商品的相關告知與說服活動。推廣包括單純地告知目標顧客某些和服務廠商與服務商品相關的訊息，也可能是為了改變顧客的態度，或是要促使顧客採取某些行動。推廣常用的工具有廣告（Advertising）、人員銷售（Personal Selling）、公共報導（Publicity）和促銷（Sales Promotion）。推

廣是行銷組合中，工具最多變化的變數。

（五）程序（Process）

程序是指服務傳達時所包括的實際程序、機制，以及相關活動的安排，也就是服務傳達與作業系統。對於服務提供而言，服務人員知道「做甚麼事」和「如何做事」，兩者具有同等重要性。程序所牽涉的主要內容便是「如何做事」。所以，服務廠商必須針對所要提供的服務，設計服務的內涵和如何有效地執行服務的程序。設計不當的服務程序可能會導致缺乏效率、不良或不當的服務傳送、造成顧客不好的經驗或容易產生服務失誤。

（六）實體場景（Physical Evidence）

實體場景是包括服務傳送所處的環境，以及服務人員和顧客互動的場景，再加上任何有助於提升服務的傳達或績效的有形元素。由於有些服務的提供，顧客必須親自進入服務工廠，因此我們必須思考實體場景的設計。實體場景也就是通常所稱的服務場景

（Servicescape）。主要服務場景包括建築物外觀、服務場所的裝潢、車輛、設備、服務人員、制服，以及其他任何可見物品。服務廠商透過這些設施和相關物品，來引導顧客接受服務、傳達服務的品質，或是有助於服務的提供。整體來說，實體場景會影響顧客滿意度和服務的生產力，因此服務廠商必須小心管理實體場景。

（七）人員（People）

人員是指在服務傳送中扮演某種腳色的所有人員，他們足以影響顧客對於服務的知覺與滿意度。服務行銷組合中的人員，包括公司的員工、顧客與服務場景中的其他人。雖然不是所有的服務都要藉助於服務人員，但不可諱言的，大多數服務還是需要服務人員來提供服務。因此儘管科技的發達，但是很多服務的執行仍須仰賴服務人員和顧客的直接互動。很多服務績效的好壞也是係於服務人員的態度和技能。服務人員除了應該擁有專門的技術能力外，也應該具有良好的態度，以及具有和顧客有效互動的能力。因此服務人員的管理相當重要。

Alastair M. Morrison (1996) 則提出觀光服務業 8P，分別是產品、價格、通路、促銷、人員、規劃、包裝/配套及合作關係。而以下針對規劃、包裝/配套及合作關係做解釋（陳首翰，2016）：

1、規劃（programming）

過程管理涉及規劃發展各項特殊事件、活動或計畫，可藉由制定規範制度予以監督、追蹤，提高服務的品質。

2、包裝/配套（packaging）

由於多元化時代的來臨以及消費者至上的觀念開始生根，因此單一價位的產品已無法滿足廣大消費市場的需求。實體特色的營造、設

計及品質的維護係集客率之必要條件，其支援性之服務設施應隨著市場之動向須求予以調整、維護、增加滿足消費者之需求。在旅行業也常用套裝旅遊的方式吸引顧客。

3、合作關係（partnership）

指不同組織間進行的共同促銷、以及其他共同的行銷努力，其範圍可由單次的、短暫性的共同推廣，以至於各種策略性、長期性的聯合行銷協議，不論何種形式的行銷合作，都會與兩家或多家組織的產品或服務之聯盟結合有關。

第三節 地方特色產業行銷策略

本節研讀李惠圓、余政龍(2009)、楊凱鳴、張瑟芬、蔡智恆(2012)以及陳首翰(2016)三篇論文，整理既有文獻對地方特色產業行銷策略的觀點，作為本研究設計訪談大綱之參考架構。

一、李惠圓、余政龍(2009)文化產業經營對城市文化行銷策略影響之探討-以台南市赤崁文化園區為例。

近年來台灣產業發展不斷變遷，在全球化的衝擊下，發掘地方文化特色並加以包裝，成為地方對抗全球化與面對地方經濟蕭條的重要

手段。再者，經由包裝過的文化經濟活動，城市得以找到再生或者蛻變的力量（Scott，1997），而台南市的赤崁文化園區便具有此一潛能，赤崁文化園區內佈滿台南府城非常典型和傳統的文化產業，得以提供城市文化經濟活動所需要的文化創意元素，在城市的行銷上朝不同面向發展，並促進鄉鎮地區的活化與地方行銷。

作者依據Morrison（1996）觀光服務業8P研究如下：

（一）產品策略

赤崁文化園區內之傳統產業均以手工製造為主，其商品具有獨特性和稀少性。或是顧客訂做才加以製作的情況也甚普遍。對於大部份的業者言，文化商品不僅僅凸顯了店家的傳統性與獨特性，同時也行銷了地方文化特色。

（二）價格策略

商品大多以純手工製作為主，所以商品會依據大小、製作難易度來訂價。

（三）通路策略

可以建構網路購物平台以及宅配服務，增加購買之便利性。網際網路的互動性與即時性，已大大改變年輕消費族群購買商品的方式。傳統的文化產業在經營上也必須認知通路上的轉變，建構網路平台，增加消費者購買的便利性。

（四）推廣策略

可以規劃季節性的文化節慶活動。遊客常因節慶活動具備有文化、教育、觀光等特質而參與該性質之活動。由於赤嵌文化園區內有兩間台南市非常興盛的廟宇：「武廟」與「大天后宮」，一年一度的廟宇活動都能為赤嵌文化園區帶來可觀人潮，所以可搭配相關的宗教文化節慶，規劃搭配文化商品的行銷活動。

（五）人員策略

對當地人而言，停車場規劃凌亂，交通動線規劃的不明確，指示牌太少，應該要另外規劃一個停車地點，並在停車地點提供詳細且清楚的導覽地圖供遊客遊覽。

（六）規劃策略

搭配府城觀光護照，結合相關文化商品，提供文化體驗活動。赤嵌文化園區是府城觀光的重點路線之一，結合府城觀光路線，規劃文化商品相關體驗活動，使遊客在觀光古蹟風光之外，也能對園區內的文化產業有更深刻的認識和體會。

（七）包裝/配套策略

赤嵌文化園區內的業者都以具歷史性的傳統產業為主，以地方歷史文化特色來作為包裝，繼續維持原來的特色。並且可增加包裝的設計與質感增加產品的附加價值。

（八）合作關係策略

可藉由行業間的合作與結盟以及公私部門合夥關係的建立。另外隨著文化觀光重要性的提昇，旅遊業與文化機構可以共同合作，彼此形成連結網絡，讓個別的文化產業經由系統性的分工與合作，以凸顯城市文化的「社會附加價值」。

二、楊凱鳴、張瑟芬、蔡智恆（2012）地方產業發展文化創意之行銷策略研究-以新港板陶窯為例。

討論地方產業文化創意之行銷策略。板陶窯交趾剪黏工藝園區在2007年通過創意生活事業評選，將傳統交趾陶工藝與創意重新包裝，走出自己的特色，讓一般大眾對交趾陶有不一樣的感受。讓地方產業活化，開發新的商機與吸引更多的人潮。

作者依據 Morrison（1996）觀光服務業 8P 研究如下：

（一）產品策略

遊客對於板陶窯的產品結合創意與特色，深受肯定，但認為產品的種類較少可供選擇。建議可增加 DIY 課程供遊客多重體驗並持續推動創意產業，提升產品附加價值，發展出獨特的休閒旅遊與特色產業。

（二）價格策略

入園門票可抵消費的方式，一般遊客接受度高，但對文創產品定

價上與 DIY 課程收費接受度較低。建議可考慮成本後，調整價格，或搭配節慶活動進行折價促銷，帶動買氣。

（三）通路策略

園區內參觀指標設計明確，受到遊客肯定，但在對外交通上較為不方便。建議針對外來遊客應加強停車場空間規劃，亦可在新港鄉內設立接駁停靠站，讓搭乘大眾交通工具的遊客方便前往。此外可設立網路銷售平台，方便外地遊客購買。

（四）推廣策略

遊客認為透過區內的導覽解說，對板陶窯的認識更有幫助。建議加強員工導覽解說的專業訓練，增加與遊客互動的機會，可透過藝文活動推廣，請交趾陶師傅現場示範表演，並利用園區辦理活動時，加強媒體資源廣告行銷，將資訊快速傳遞給一般大眾，增加園區知名度，吸引遊客前往參觀。

（五）人員策略

遊客較肯定服務人員的服務態度，但對服務人員的專業度較不認同。建議訓練員工專業形象與專業資訊培養、加強導覽人員解說能力，以提供遊客滿意的服務。

（六）規劃策略

遊客認為板陶窯若能與節慶活動結合表演活動，推動文化創意及

地方特色產業，將能提高行銷效果。建議可配合社區廟會或舉辦大型活動，請園區師傅現場示範表演與增加特色產品，提升行銷與產品的銷售。

（七）包裝/配套策略

遊客認為產品包裝雖然可以增加商品的價值，但卻不是消費者採買的主因。建議注重商品包裝，增加包裝的設計與質感，亦能提升商品附加價值，提升購買意願。

（八）合作關係策略

遊客認為板頭村的裝置藝術作品可提升板陶窯產品的名氣。建議應不斷推陳出新，增加社區裝置藝術的部分，並可透過同業或異業的合作，結合鄰近社區資源，搭配社區其他景點規劃套裝行程，以提升整體形象，增加遊客停留時間與感官體驗並吸引遊客再次重遊意願，促進地方產業發展。

三、陳首翰（2016）地方特色產業文化觀光行銷策略之研究-以台南鹽業文化觀光為例。

陳首翰（2016）是討論台南鹽業文化觀光之行銷策略，行銷時代的來臨，行銷導向是未來任何企業唯一贏的策略，觀光行銷策略是多變的，是依據時空、環境、空間、人、事、物及預算費用等所組成的

動態行銷，每一項觀光行銷都能夠將觀光商品的價值發揮極大值讓遊客產生滿意的遊憩體驗，而達到行銷的目的。

作者依觀光服務業 8P 分析與建議台南鹽業文化觀光的行銷策略：

（一）產品策略

1. 核心產品：遊客得到放鬆心情、愉悅、拍照打卡的滿足感受。
2. 基本產品：鹽田。
3. 期望產品：鹽田文化觀光遊程。
4. 附加產品：鹽田體驗、DIY、導覽解說、鹽紀念品或名產。
5. 潛在產品：多元化鹽田觀光遊憩活動，如運鹽水路划獨木舟。

（二）價格策略

鹽田文化觀光主題場所門票收費目前大多數鹽田文化觀光主題場所均為免費入場，只有七股鹽山、台灣鹽博物館需要收取門票。鹽相關週邊商品以皇尚企業所開發的「366 彩塩、沐浴美塩、夕遊文創」系列商品最為完整。大多數商品皆訂價在新台幣 350 元以下，符合一般遊客隨手採購紀念品的需求。另有北門區農會以虱目魚結合鹽所製成的虱目魚乾等相關非生鮮水產，商品訂價均在新台幣 200 元以下。

（三）通路策略

目前政府單位及鹽田經營者均有成立官方網站、臉書官方粉絲專頁及 YOUTUBE 線上影音分享等，建議與旅遊相關手機遊戲業者合作或

與旅行社合作，由旅行社打造專屬結合鹽田文化觀光遊程，以吸引更多遊客。

（四）推廣策略

推廣是指對目標顧客所進行有關於產品與組織的告知與說服活動。推廣常用的工具包括廣告、人員銷售、促銷、公共報導等，以求能夠告知目標顧客某些和組織與產品相關的訊息，或者改變顧客的態度，或是促使顧客採取某些行動（林建煌，2005）。可藉由知名部落客推薦，透過部落客的文筆，將鹽田文化觀光寫成一篇篇介紹或推薦文；媒體報導，藉由大眾媒體的傳播提高活動知名度與曝光度；結合活動或慶典，結合台南鹽田週邊景點或慶典，舉辦大型活動，吸引國內外遊客前來參與並進行觀光；故事行銷，面對遊客除了理性購買的決策之外，故事可以說服遊客右腦的感性情懷，鹽田具有完整的文化背景，透過故事行銷，引發遊客產生感動的共鳴；設計專屬的吉祥物，特點融入玩偶造型的設計裡，增加遊客前來鹽田觀光的誘因達到宣傳推廣效果。

（五）人員策略

觀光業是由「人」來傳遞服務的產業，而服務對象也是「人」，所以要做好服務品質管理。服務品質的「穩定性」是許多觀光業者努力追求的目標，服務品質管理，如果服務員工都有一套可以依循的基

礎服務標準作業程序，那麼就可以盡量避免因個人因素所造成服務上的差異。

（六）規劃策略

過程管理涉及規劃發展各項特殊事件、活動或計畫，可藉由制定規範制度予以監督、追蹤，提高服務的品質。可依照季節性、地域性及結合週邊景點，進行常態性活動規劃或是大型的造勢活動及依觀光資源無法儲存特性所舉辦的活動非常態性活動規劃，例如，冬季候鳥黑面琵鷺每年十月至翌年三月 於台南七股溼地過冬，此時便可以舉辦「賞黑面琵鷺、悠遊鹽田」活動，可以提高觀光淡季節令冬季的遊客人數。

（七）包裝/配套策略

單一價位的產品由於多元化時代的來臨以及消費者至上的觀念開始生根，因此單一價位的產品已無法滿足廣大消費市場的需求。可藉由跨縣市套裝遊程與綜合性套裝遊程吸引顧客。

（八）合作關係策略

指不同組織間進行的共同促銷、以及其他共同的行銷努力，其範圍可由單次的、短暫性的共同推廣，以至於各種策略性、長期性的聯合行銷協議，不論何種形式的行銷合作，都會與兩家或多家組織的產品或服務之聯盟結合有關。可藉 1. 公私部門合作

公部門方面，主導觀光資源整合與交通，遊憩場所建設；民間單位方面，充份發揮地主優勢，提供豐富在地經驗與。

2. 增加產學合作比例

與學校相關單位合作，單方面宣揚當地特色，另一方面可以讓學生了解當地文化並進一步享受自己的成果。

小結

第三節三篇文獻皆從觀光服務業8P觀點分析地方特色產業的行銷策略，而本研究的三個研究對象個案皆屬觀光服務業，所以本研究以觀光服務業行銷策略8P為分析架構，擬定訪談大綱，進行深度訪談。

第參章 個案分析

本研究以深度訪談方式，針對三家個案組織進行訪談調查，詳細資料，如表 3-1 所示。本章分三節，第一節竹田驛園個案分析，第二節客家文物館個案分析，第三節天使花園休閒農場個案分析。

表 1 個案訪談時間表

個案組織	訪談對象	訪談日期
竹田驛園	六堆願景工作坊 葉正洋理事長	2017 年 5 月 11 日 下午 2 點 30 分
客家文物館	屏東縣政府客家事務處 薛東裕科長 屏東縣政府客家文物館 劉怡辰館長	2017 年 5 月 8 日 下午 2 點 00 分
天使花園休閒農場	天使花園休閒農場 陳宏志總經理	2017 年 5 月 8 日 上午 10 點 00 分

（資料來源：本研究整理）

第一節 竹田驛園個案分析

一、個案介紹

（一）歷史發展

竹田火車站木造站房（簡稱竹田驛站）興建於1939年，至今已有78年的歷史，是竹田人共同的生活記憶，顯然也成為當地的重要地標，更是台灣人對「古早車頭」（車站）的懷念。竹田最早有火車行經是98年前的日治時期，日人為興建屏東至南州段之潮州線鐵路，1919年於竹田設「頓物驛」，當時只是茅草蓋的一個簡易車站，1938年因客貨運增加而擴建為現今之木造站房，由單軌改建為四軌並增加月台、員工宿舍，於1939年完工。

竹田驛站在這78年之中，歷經草創、高峰、沒落、重生及活化五個時期。最高峰的時期為1974-1985年間，直至1992年因國人交通工具普及，由三等站降為簡易站，開始拆除設備，那時五十多年的驛站已殘破不堪，台鐵準備拆除木造站房。但在鄉內有識之士的極力爭取，才有台灣史上第一個由鄉公所認養的火車站站區，也是國人文化資產保存意識抬頭的開端，經過內政部營建署經費的修繕整建，園區已獲得重生，並於2000年2月19日（元宵節）啟用，命名為「竹田驛園」。

自2000年起，竹田鄉公所委託社團法人屏東縣竹田鄉社區營造協

會承接管理竹田驛園，自2017年5月份開始，轉由六堆願景工作坊代管。

（二）環境介紹

竹田驛園裡除了老車站，還有池上一郎博士文庫、李秀雲先生攝影紀念館、竹田文化館、德興碾米廠、火車風情咖啡屋、水車生態池等場館，營造出美麗的竹田驛園，富有台灣老車站文化及濃郁的客家風情。



圖 3 竹田驛園平面配置圖
(資料來源：竹田鄉公所官方網站)

（三）經營理念

營造出美麗的竹田驛園，富有台灣老車站文化及濃郁的客家風情，吸引眾多遊客到此享受休憩的知性和感性之旅。

二、觀光服務業行銷策略分析

本研究依據Alastair M. Morrison (1996) 提出的8P，分別是產品、價格、通路、推廣、人員、規劃、包裝/配套及合作關係，為竹田驛園進行觀光服務業行銷策略分析，以下各節亦同。

(一) 產品策略

有形產品：遊客對於竹田驛園的產品結合懷舊的文化特色，深受肯定。透過故事行銷的方式來提升文化商品（如紙模型、T恤等）與當地特色產品（如檸檬、鼎新醬油）的品質，另外，販賣外帶咖啡，建構其差異化，增加產品附加價值。

無形服務：舉辦各種不同主題的六堆旅遊行程，介紹竹田及其他鄰近社區的特色和多項鄉土文化產業活動、竹製童玩DIY、擂茶DIY、自行車租借服務等多樣性活動，而引發民眾的好奇心及新鮮感，並提供遊客多重體驗。

(二) 價格策略

商品定價會考慮很多因素，例如成本導向、競爭者導向以及消費者導向等。熱銷產品鼎新醬油是透過買斷的方式，將價格定在成本與競爭者的價格之間來販售。另外，咖啡強調現磨手沖，僅提供外帶，同時參考附近業者的咖啡售價，並才決定採用中、低價位。其他寄賣產品，如花生糖、檸檬冬瓜茶等，則採用成本導向定價方式，從中抽

取兩成的利潤。

（三）通路策略

目前經營團隊成立有「六堆願景工作坊」臉書粉絲專頁以及「六堆文化觀光旅遊服務中心」臉書粉絲專頁等，不定期發起旅遊行程活動，另外也透過動態消息的方式把竹田驛園的產品作宣傳行銷，因為網際網路的互動性與即時性，已大大改變年輕消費族群購買商品的方式。

（四）推廣策略

無形產品部分，會將六堆客家文化旅遊產品做故事行銷，增添文化氣息也增加產品的附加價值，另外也會設立廣告看板以及透過直銷等方式來吸引顧客前來。後續也計畫配合相關節慶及透過網路行銷來推出各類六堆客家旅遊活動。透過藝文活動推廣，並加強媒體廣告行銷，將資訊快速傳遞給一般大眾，增加竹田驛園的知名度，吸引遊客前往參觀。

（五）人員策略

目前僅雇用一位正職員工，沒有透過人力銀行等求職網進行招募活動。在導覽解說方面，可以活用已受過課程訓練的屏南社區大學之學員，來導覽介紹竹田驛園，強化其人文氣息，讓民眾深刻感受到竹田驛園的特色。

（六）規劃策略

竹田驛園是旅遊行程的重點路線之一，結合旅遊路線，規劃相關體驗活動，如客家美食品嚐、DIY 體驗活動等，使遊客在觀光之餘，也能對園區內的文化有更深刻的認識和體會。透過結合藝術、人文、自然的旅遊行程，創造遊客的體驗感受及印象。

（七）包裝/配套策略

以竹田驛園交通便利以及地理位置的優勢，遊覽過竹田驛園，可以往附近的美崙村老街走，入庄後就會遇見在清代原是布莊的「永記棧」，然後是慶源商店、裕盛商店等，而且還存有一些客家夥房的建築，為數不少，據統計在美崙、頭崙和二崙的三崙地區還有20餘間留存。

（八）合作關係策略

目前由六堆願景工作坊團隊負責經營竹田驛園。計畫與同業或異業進行策略聯盟，結合鄰近社區資源，搭配其他景點規劃旅遊行程，以提升整體形象，增加遊客的感官體驗並吸引遊客再次重遊意願，促進地方產業發展。

三、未來發展計畫

藉著地方的文化資源，找出具觀光吸引力的主題，把主題相關的

文化故事、史事景點、民俗風情以及族群文化等串連起來，從點-線-面串成一魅力的遊程，讓參加主題之旅客，帶著輕鬆心情及好奇心，享受一趟深度遊程之旅。

第二節 客家文物館個案分析

一、 個案介紹

（一）歷史發展

屏東縣客家文物館位於屏東縣竹田鄉西勢村，六堆忠義祠旁，由六堆忠義祠管理委員會與當地民眾捐贈忠義祠後方土地給予屏東縣政府，縣府籌資興建完成。位於六堆地區中心位置，傳承客家移民精神。於 2001 年開館服務，屬於台灣早期興設的客家館舍，典藏了屏東六堆地區從清季至民國後 700 多件文物，文物豐富而多樣，展現客家先民從書香世家到平民百姓的生活面貌。為全台灣典藏客家文物最豐富、數量最多之客家館舍，典藏眾多木質、織品、竹編等家具、農具、書籍典契等相關文物。

客家文物館仿客家原鄉的圓樓造型，是台灣第一個仿圓樓造型的館舍建築，十分具有特色。館內設有接待大廳、展覽室、典藏室、視聽室、圖書室、教室等空間，提供客家文化與文物的研究、典藏、保存和展示、推廣等功能。籌設之初，以闡揚客家族群褒忠節義、榮祖

尊賢、刻苦勤儉、良俗教化的傳統文化內涵，並藉由典藏、展示、推廣客家文化，凝聚地方意識，達成交流與推廣教育的建館目的。

2008 年起，為強化館舍經營、推動客家學習，縣府客家事務處於客家文物館委託民間社團推動「六堆生活學院」專案計畫，以傳承、創新、學習、永續四大精神為本，懷抱著對於土地的尊敬，期望從在地出發，以「體驗生活」的方式，傳承並推廣、記錄現代的客家風貌。六堆生活學院專案辦公室舉辦各項客家主題展覽、地方產業展覽，籌組導覽志工團，帶動社區居民參與活化館舍，成功活化客家文物館，為本館增加數倍之入館人數與媒體曝光率，至今累積一千餘人次學習人口，使客家文物館成為六堆鄉民社會學習、生活學習與成人學習的根據地，是地方文化館舍經營的成功案例。

2010 年起，更針對館內典藏之眾多文物進行文物典藏活化計畫，將 700 多件文物以博物館學之專業典藏，進行基本之盤點、登錄與活化作業。因屏東平原為六堆客家人的主要根據地，且文物館設立時間早，典藏眾多文物，為台中以南館藏最豐富之客家文物館，因此自 2010 年 5 月起，六堆生活學院策劃「文物會說話—客家文物典藏活化計畫」，透過人才培訓、文物盤點、登錄與活化展示，將典藏文物進行科學性、系統性的整飭，並為每個文物製作專屬「文物身分證」，並進行數位化作業。

小型地方館舍經營不易，客家文物館 2016 年入館人數多達 39,856 人次，期望藉由「六堆生活學院」專案計畫的推動，持續推廣客家文化，並鼓勵六堆地區社團能以客家文物館為意見發聲的基地，讓「六堆生活學院」成為傳承、創新、學習、永續現代客家文化與精神的基地，從中蛻變出新六堆精神。

（二）環境介紹

客家文物館由台鐵西部幹線或南迴線於西勢站下車，往竹田國中方向，於竹田國中側門正對面步行 3 分鐘可達。圖 4 為客家文物館鳥瞰圖，圖 5、6、7、8 為客家文物館平面配置圖。



圖 4 屏東縣客家文物館鳥瞰圖
（資料來源：屏東縣客家文物館官方網站）



圖 5 客家文物館一樓平面配置圖
(資料來源：屏東縣客家文物館官方網站)



圖 6 客家文物館二樓平面配置圖
(資料來源：屏東縣客家文物館官方網站)



圖 7 客家文物館三樓平面配置圖
(資料來源：屏東縣客家文物館官方網站)



圖 8 客家文物館地下平面配置圖
(資料來源：屏東縣客家文物館官方網站)

(三) 經營理念

西元 2009 年，一群住在屏東地區的客籍與閩籍年輕人，談起想為自己的家鄉做一些事，讓自己的文化能傳承下來，「屏東縣深耕永續發展協會」因而開始發起成立，向縣府提交委託專業服務案企劃書，決議以非營利組織營運的方式在家鄉實踐理想，經營管理客家文物館。

2009 年 6 月 3 日協會正式成立以來，一直以「結合相關社區專業者及關心社區人士，從事社區營造之研究與實務推展，以傳承、推廣地方文化，扶助社區發展，關注地方事務，以促進社區改造，營造可永續生活與學習的所在」為成立宗旨。

二、觀光服務業行銷策略分析

(一) 產品策略

有形產品：館藏的文物大約 700 多件，不限於客家，還有閩南的。之前的設備還沒那麼好，在 2012 年時，文物館進行大整修，添購恆溫恆濕等設備，現館藏文物包含文獻類、信仰與儀式器物類、農具量具類、食器類、衣著繡品類、住宅家具類、交通工具類、教育文具類、娛樂用品類及古錢幣類。詳細統計數字如下：

表 2 館藏文物數量統計表

類別	代表性文物	第一級	第二級	第三級
A 文獻	契約	31	0	0
B 信仰與儀式器物	供桌、謝籃、惜字箋...	7	22	33
C 農具量具	風鼓車、犁耙碌礮、盪耙、庖斗...	1	9	112

	石 白 、 飯			
D 食器	桶、甕、碗、 8	10	151	
	鏝鑼…			
	藍 衫 、 外			
E 衣著繡品	掛、肚兜、 53	31	20	
	繡花鞋…			
	眠 床 、 錢			
F 住宅家具	28	63	138	
	櫃、餐桌…			
	腳 踏 車 、 牛			
G 交通工具	0	0	2	
	車…			
	算 盤 、 教 課			
H 教育文具	22	16	6	
	書…			
	音 響 、 喇			
I 娛樂用品	0	2	4	
	叭…			
J 貨 幣	古 錢 幣	1	0	0
小 計	151	153	466	

（資料來源：屏東縣客家文物館官方網站）

無形產品：2008 年 9 月中旬由行政院客家委員會所指導、屏東縣政府客家事務處主辦的「六堆生活學院」專案辦公室正式設立，並成立六堆生活學院推廣教育部、六堆旅遊導覽服務中心、六堆特色商品展示區、DIY 教學暨體驗區等，透過各項活動、現場服務與課程，吸引民眾與遊客踏入文物館，漸漸達到將民眾帶入客家文物館的第一步。六堆生活學院的課程大概分成三個系列——客家文化資產學門、手作經濟學門及綜合學門，報名年齡並未限制，期望藉由開設各項課程與活動，讓客家文物館成為六堆鄉民社會學習、生活學習與成人學習的根據地。

（二）價格策略

入場未收門票費用，六堆生活學院課程所需要的費用也是免費的，由於政府補助是日趨縮減，今年計畫開發新的文創產品，希望補貼一些財源收入。

（三）通路策略

除了透過官方網站及 Facebook，還有橫布條、旋轉 DM、屏東縣政府的跑馬燈、客家文物館的跑馬燈、公共電視及學校跑馬燈等通路，沒有跑馬燈的地方以放置 DM 的方式進行推廣。

（四）推廣策略

在推廣方面目前沒什麼困難，透過口耳相傳及縣府公共報導廣告傳播網站活動訊息，提高曝光度及吸引遊客前來參觀。

（五）人員策略

人員主要是志工，六堆生活學院課程中每年安排兩場訓練，邀請屏北社大曾昭雄老師，傳授導覽的知識與技巧。

六堆生活學院與國立科學工藝博物館合作，邀請科工館蒐藏研究組博士黃俊夫、顏上晴等，開設初階文物整飭教育訓練課程，讓館內的工作人員與志工接受專業訓練，以進行後續文物清點、登錄到數位典藏的工作。而後進階課程則安排包括實踐大學服裝設計系教授鄭惠美、屏東客家文史工作者黃聰榮、宋鎮熬，以及科工館顏上晴博士，進行進階課程，學習如何進一步對客家文物加以詮釋，完成整飭計畫。

（六）規劃策略

每年六堆生活學院的成果展，會設計客家猜謎語活動，一方面讓大家學習客語，另一方面也增加趣味性，成果展也會展出一些 DIY 的作品。

在 2016 年舉辦六堆生活學院成果展暨「創藝來作客—藝術家駐館創作成果展」，除了有精彩的舞台秀和精美小禮物，也於當天展示藝術家駐館一個月的精彩創作成果。

另外，定期舉辦六堆歷史地景微旅行，六堆地區有許多著名的歷史事件場所，文物館所蒐藏的六堆書契中，亦有載明事件發生之場所，不論是史實或是民間契約出現過歷史地景，均有其重要性及歷史價值，以深度微旅行的方式，讓大家對於六堆歷史能夠有更深一層的認識。

（七）包裝/配套策略

因文物館位在竹田鄉的中堆，是六堆客家文化的中心，附近景點例如竹田驛園、敬聖亭等，南二高橋下的自行車道——竹田之星自行車道，都可以做串聯，在客家文物館旁有自行車租借，也歡迎民眾到這裡騎腳踏車，到附近的美崙村老夫子彩繪村、二崙老街逛逛，沿著二高橋下的自行車道或是鄉間小路，做一個套裝行程。

（八）合作關係策略

鄰近的忠義祠，每年春、秋季會向客家文物館租借場地共同舉辦活動。

三、 未來發展計畫

文物典藏豐富是文物館最具優勢的地方，地下室設有常設展，一、二樓會有特展，每年都會更新，未來計畫一樓可以變成六堆的展售中心，希望把客家當地一些相關的特產、文化變成伴手禮。入口大

廳方面目前是接待民眾的地方，未來希望變成旅遊的諮詢站。

第三節 天使花園休閒農場個案分析

一、個案介紹

（一）歷史發展

天使花園休閒農場（以下簡稱天使花園）位於屏東竹田，前身為陳文懃先生所創立的竹田の文心蘭驛站。陳文懃先生本為空軍中校退伍，1994 年為響應政府鼓勵發展精緻農業而投入文心蘭生產，有了文心蘭的外銷基礎，陳文懃繼續利用屏東氣候優勢，發展各式熱帶蘭花外銷業務。目前農場裡除了文心蘭以外，還可看到石斛蘭、腎藥蘭、千代蘭、萬代蘭等萬紫千紅的熱帶蘭花。

天使花園為天使農業（股）公司旗下的農業體驗品牌。亦是竹田鄉花卉產銷第三班從農業一級產業跨向六級整合服務的地方。從 1995 年開始，天使花園休閒農場努力為台灣鮮切花出口產業打拼，目前已為最重要的熱帶蘭花最重要的切法生產基地。

（二）環境介紹

2016 年開始，竹田の文心蘭驛站成立籌備「天使花園 Angel Garden」休閒農場，營造英式花園的白色氛圍，以期透過體驗的方式，分享熱帶蘭花帶給消費者生活的喜悅。



圖 9 天使花園戶外空間
(資料來源：天使花園休閒農場官方粉絲團)

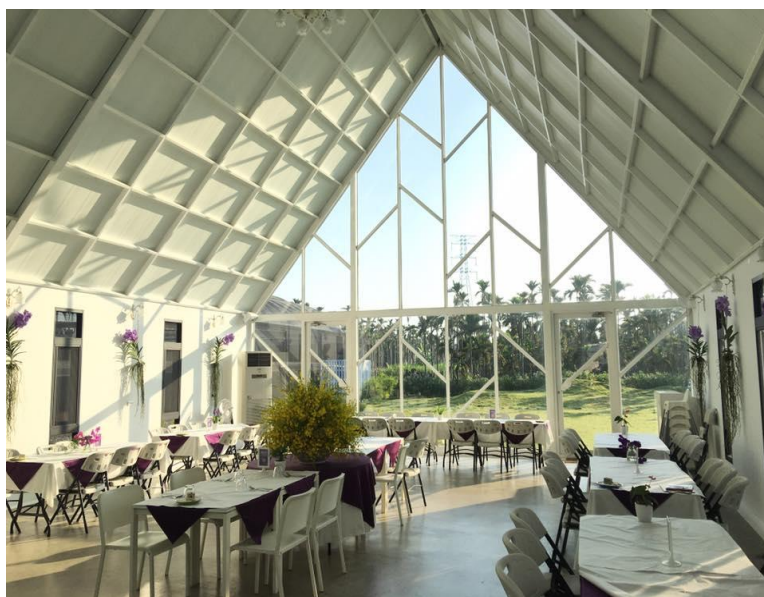


圖 10 天使花園餐廳
(資料來源：天使花園休閒農場官方粉絲團)

(三) 經營理念

天使花園秉持如天使般的信念，藉由新一代農業科技的整合運用，期許將台灣這塊土地孕育的美妙農產，幸福的傳遞予所有顧客。

二、觀光服務業行銷策略分析

(一) 產品策略

有形產品：各種熱帶蘭花批發及零售、竹田在地無毒檸檬等周邊產品、午餐、下午茶、晚餐等飲食。

無形產品：花藝布置及美學講座及一日小花農等 DIY 導覽解說、戶外婚禮、活動會議場地租賃及活動設計。



圖 11 文心蘭

(資料來源：天使花園休閒農場官方粉絲團)

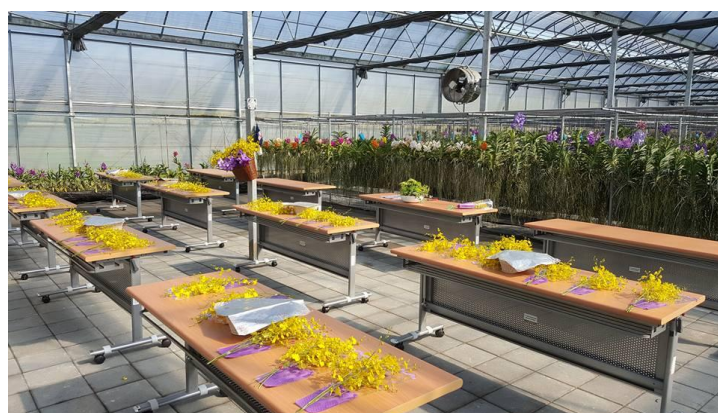


圖 12 DIY 課程

(資料來源：天使花園休閒農場官方粉絲團)



圖 13 戶外婚禮

（資料來源：天使花園休閒農場官方粉絲團）

（二）價格策略

為了維持商業空間的服務水準，餐廳有最低消費 NT\$100 的設定，餐飲價格以南部市場為準，定價為中價位 NT\$400~NT\$500；無毒檸檬、蘭花面膜等周邊產品定價為 NT\$100~NT\$800；花藝包裝、插花等 DIY 課程定價為 NT\$300~NT\$1000；場地租借及戶外婚禮為顧客創造最大的價值，考量顧客預算，定價相較於同業來的低。

（三）通路策略

設有天使花園實體農場，讓顧客體驗農場樂趣。官方網站正在架設中，未來將有完整資訊提供給消費者，目前主要利用 Facebook 社群平台定期發佈新動態、活動資訊、產品資訊等，並與顧客維持良好互動。至於電子商務通路的運用非常態性，天使花園認為較不符合一

般消費者的行為習慣，目前僅配合生產旺季，利用這個方式增加品牌的知名度跟曝光度。

（四）推廣策略

天使花園不定期透過媒體廣告及報導增加曝光度，例如：2017 自由時報周末生活版、東森新聞、客家電視台等、建立天使花園 Facebook 粉絲頁，參與政府舉辦的活動，例如：2017 屏東熱帶農業博覽會蘭藝館、2016 台灣美食展宣傳產品特色，讓顧客更加瞭解天使花園並建立良好的互動、進行節日性促銷，例如：母親節、父親節、端午節、中秋節等推出不同的菜單及優惠、冰淇淋打卡買一送一、用餐加價購 DIY 課程。

（五）人員策略

天使花園人員招募管道有人力銀行、勞動部就業資訊、社群平台、推薦、現場張貼公告。人員訓練為採用師傅制，由資深員工教導新進員工，再由老闆對新進員工進行檢驗，針對員工的特性，彌補不足，另外，師傅制也可以讓資深員工瞭解到自己對工作的掌握度。

（六）規劃策略

依照季節性、地域性等，進行常態活動規劃，使得農場每個月都有新的活動主題。例如：母親節舉辦插花活動、花藝課程，光棍節搭配電子商務舉行花藝包裝比賽，以及規劃在地樂齡等活動。

（七）包裝/配套策略

在結合周邊景點配套方面，目前採先安內再攘外策略，天使花園將產品的內涵、品質、價值，以及服務作為優先考量，另外，天使花園官方網站目前正在規劃中，將會有提供周遭景點行程的建議。在食材配套方面，天使花園結合了周遭小農，採用在地天然食材，讓顧客品嚐美味又安心的菜餚。

（八）合作關係策略

與政府合作方面，例如：與勞動部潮州就業中心舉辦職場體驗活動，講解文心蘭的切花採後處理流程，包括切花田間採收、運送包裝場、分級選別、插花預措、檢疫處理、包裝裝箱等步驟，另外安排實際體驗活動，展現蘭花為高經濟價值作物；與學校合作方面，天使花園秉持推廣在地農業精神，讓學生對在地農業與景點有更多的瞭解，例如：美和科技大學觀光系學生在王恩普老師的帶領下，來到農場體驗花束 DIY 的活動及分享休閒農場的建製過程與美學分享。

三、未來發展計畫

將天使花園變成一個品牌概念，成為台灣重要的無毒檸檬的供應產地、台灣熱帶蘭花、鮮切花的集散地，並且透過天使花園的品牌，發展與花卉相關的幸福周遭生活用品、紀念品、產品，成為南部最好

的戶外婚禮地點，享有幸福製造所之美名。

第肆章 結論與建議

本章根據第三章三家研究對象的個案研究，分析竹田鄉地方特色產業行銷策略發展，提出結論與建議。

第一節 研究結論

表 3 三家個案組織 8P

	竹田驛園	客家文物館	天使花園
產品	1. 竹田驛園文化商品（T 恤、紙模型、版畫等） 2. 鼎新醬油 3. 外帶咖啡 4. 自行車出租服務 5. 舉辦多項鄉土文化產業活動、竹製童玩 DIY、擂茶 DIY 6. 六堆文化旅遊行程	1. 文物：文獻類、信仰與儀式器物類、農具量具類、食器類、衣著繡品類、住宅家具類、交通工具類、教育文具類、娛樂用品類及古錢幣類。 2. 教學課程：成立六堆生活學院推廣教育部、六堆旅遊導覽服務	1. 各種熱帶蘭花批發及零售 2. 竹田在地無毒檸檬等周邊產品 3. 花藝布置及美學講座及一日小花農等 DIY 導覽解說活動 4. 午餐、下午茶、晚餐等飲食服務 5. 會議場地租賃及活動設計

		中心、六堆特色 商品展示區、DIY 教學暨體驗區 等。	
價格	產品的價格大多 為中低價	無入館費	1. 低消 100 元 2. 蘭花及周邊商 品費用 3. 餐飲費用，中價 位 4. DIY 費用 5. 場地租借費
通路	目前的銷售管道 主要是「竹田驛 站文化園區」周 圍的景點，例 如： 1. 大和頓物所咖 啡 2. 竹田驛站	1. 官方網站 2. Facebook 3. 跑馬燈 4. DM	1. 實體農場 2. Facebook 3. 官方網站架設 中

	3. 驛之園美食館 4. 虛擬通路： Facebook		
推廣	1. 人員銷售 2. 公共關係報導 3. 新聞媒體	1. 口碑行銷 2. 公共關係報導 3. 媒體廣告	1. 平面媒體廣告 2. 網路媒體 3. 節日性促銷 4. 公共關係報導
人員	1. 志工導覽服務	1. 志工導覽服務 2. 教育訓練課程	1. 518 人力銀行 2. Facebook 3. 勞動部就業資訊 4. 現場張貼公告 5. 推薦
規劃	「竹田驛站文化園區」也會推出各項活動或計畫，吸引顧客來觀光。	1. 六堆生活學院成果展 2. 歷史微旅行	1. 在地樂齡活動 2. 花藝包裝教學 3. 插花課程 4. 政府活動 5. 學校課程配合
包裝/配套	與當地合作廠商	結合附近景點	食材採用周邊小

	規劃周邊景點套裝行程。	(例如竹田驛園)作套裝遊程。	農的農作物
合作關係	1. 竹田鄉公所 2. 園區內外合作廠商	1. 和鄰近景點作活動搭配 2. 屏東縣政府	1. 中央政府 2. 地方政府 3. 民間團體

(資料來源：本組研究整理)

第二節 研究建議

一、善用社會公共資源發展地方特色產業行銷策略

本研究三家個案組織屬中小型規模，可運用的自有資源不算豐富，但是從發展現況可觀察出三者能夠順利推動行銷策略上具有其共通性，即善用社會公共資源，值得其他組織今後發展特色產業時參考。例如 (一)通路：Facebook。(二)推廣：公共關係報導、媒體廣告。(三)規劃：結合內外部資源規劃活動。(四)合作關係：與地方政府共同合作。

二、擴增竹田地方特色產業行銷通路並加強推廣

本研究三家個案組織推廣地方特色產品的通路仍不夠普遍，建議應透過多個管道增加曝光度，例如：部落客推薦文、公益活動、架設

並經營 Facebook 及官方網站、搭配節慶舉辦活動，吸引更多遊客前往參觀。

三、深耕在地文化教育及培育行銷相關人才

由於屏東縣竹田鄉是以農業發展為主，加上年輕人口外移，較難栽培地方專業解說員及行銷人才。建議與本研究三家個案類似的中小型組織，可從觀光相關科系著手，與學校進行產學合作，培養專業解說員及行銷人才，為地方特色產業組織注入一股年輕新力量，進而創造就業機會。

四、規劃主題活動設計旅遊套裝行程

活動之規劃，應考慮場地的地形、動線，活動內容要符合主題的特色且添加趣味性與多樣性，並善用自有資源。建議本研究三家個案組織可以串聯 DIY 課程、自然生態、客家人文歷史、美食品嚐，並透過導覽解說與體驗活動，讓遊客深入瞭解竹田的文化氣息，例如：敬聖亭、二崙老街、李家檸檬體驗農場等，用寓教於樂的方式，使旅遊不枯燥乏味，並具備多樣性及獨特性。

五、改善交通問題

建議本研究三家個案組織建立清楚的位置指引標誌，解決自行開車遊客的交通問題。另外，可與客運業者合作以改善乘車旅行遊客的交通問題，例如：台灣好行目前只有一條屏北路線，應可規劃不同路

線的行程，串連包括三家個案組織在內的多個景點，讓遊客同時滿足
歷史人文、自然生態、美食饗宴等多元需求。

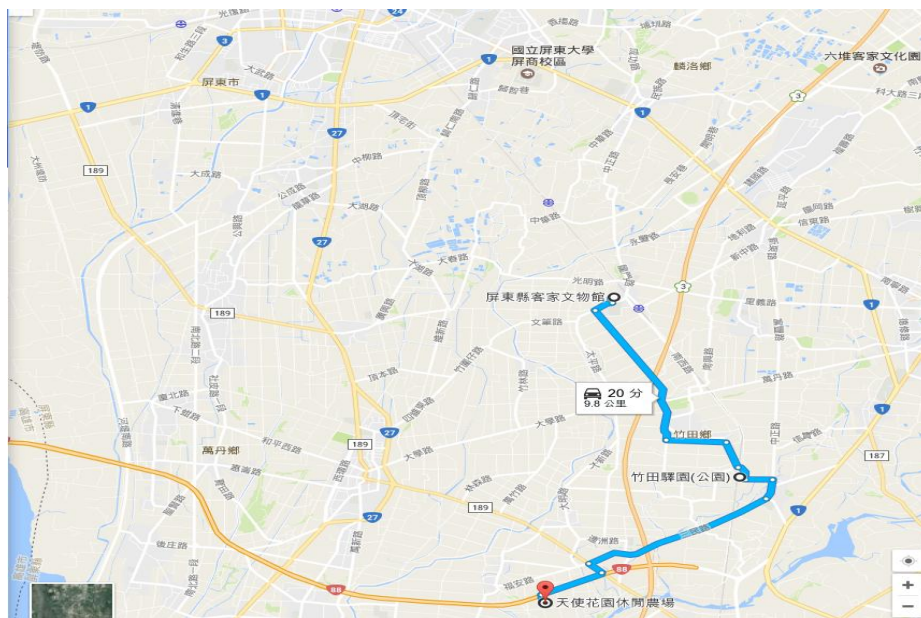


圖 14 三家個案組織地理位置圖
(資料來源：GOOGLE MAP)

附錄一 竹田驛園訪談大綱與逐字稿

一、基本資料：詳細內容請參考第參章第一節。

二、觀光服務業行銷策略分析：

8P	逐字稿
產品	Q1：有形產品：請問您認為竹田驛園販賣的產品具有何種優勢？ A1：以前我在佳冬的時候，我的經驗會應用在這裡，那時候我在佳冬，八八水災之後，地方需要創造地方的產值，除了農業的復建與服務業的復建之外，我行銷地方的特色美食也是。之後有些東西可以宅配的，我就寫故事宅配出去，不能宅配的，我就放在旅遊行程裡面以及美食之旅裡面，像手工板條，那是我在八八風災之後開始從插秧播種到烹飪成一碗板條的過程，把過程變成一個故事。另外不能宅配的，就旅遊服務中心，就變成一個類似產品的一個販售點。我們用這樣的方式去詮釋，然後消費者就會有好奇心。我們也可以將產品背後的故事，透過報導文宣，去把它行銷出來。 Q2：無形服務：如何讓顧客感受到竹田驛站的人文氣息？ A2：這部份要放在旅遊行程裡面，並將之主題化，每套

	旅遊行程都有自己的主題。我有發文到粉絲專頁「六堆文化觀光旅遊服務中心」的網誌以及「六堆願景工作坊」的網誌，並用圖文並茂的方式去解說這些景點的特色。 像是竹田這邊釀造產業是他的特色，比如萬家香醬油、豆油伯、還有萬金醬油等等。 Q3：請問您們現在會不定期舉辦一些鄉土文化產業活動或是竹製童玩DIY、擂茶DIY等活動？ A3：會。我們每一個旅遊行程都會排進去，但都是有收費的。而不是來自於政府所補助的計畫。有些人會想透過政府來補助，但透過政府的補助可能要花更多的人力去滿足其行政程序。另外也會擺市集以及舉辦藝文方面的表演。
價格	Q：產品和服務的訂價是如何決定？ A：彈性定價，比如說社區媽媽做的檸檬乾、冬瓜檸檬茶等地方特產，那跟一般市面上通路的產品，工廠生產的，其批價的方式就不相同，類似寄賣的方式，其他寄賣產品，如花生糖、檸檬冬瓜茶等，是採用成本導向定價方式，從中抽取兩成的利潤。另外鼎新醬油，是透過買斷的方式，將價格定在成本與競爭者的價格之間來販售。

	所以會採取成本導向、競爭者導向等方式來進行定價。
通路	Q：虛擬通路：會考慮建立臉書的粉絲專頁以及在網路上分享影片等虛擬通路來增加曝光率及建立口碑嗎？ A：會。在「六堆文化觀光旅遊服務中心」的粉絲頁，會不定期傳竹田驛園的旅遊行程等活動，透過發動態消息來把產品行銷宣傳出去，如鼎新醬油、萬家香醬油、豆油伯以及竹田驛園文化商品等等。
推廣	Q：是否會配合節慶及透過網路行銷來推出各類活動，以增加與目標客群的互動？ A：目前還在起步階段，後續是可以做的，只要先由六堆旅遊服務中心來進行地方資源的整合及資源調查這部分去串聯，像剛才說的做故事行銷。
人員	Q：請問您們如何招募員工、對服務人員的訓練過程為何？ A：員工是社區大學的學生，不是透過人力銀行等求職網，目前就一位正職人員，人力需求是要搭配其業務量。在導覽解說方面，可以雇用已受過課程訓練的屏東社區大學之學員，來導覽介紹竹田驛園，強化其人文氣息，讓民眾深刻感受到竹田驛園的特色。

規劃	Q：請問您們是否有依照季節性、地域性等，進行活動規劃，使得竹田驛園不定期都有新的活動主題？ A：四季釀是季節性的的主要代表，像是春天高麗菜、夏天鳳梨與秋天鳳梨雞。現在的目標是依照六堆整體來經營，不是只針對竹田來經營，竹田只是解決六堆問題很重要的切入點，六堆的鄉鎮裡，大概竹田鄉跟萬巒鄉是較具有動能的。
包裝/配套	Q：請問您們和合作廠商一起規劃套裝行程時有無遇到什麼困難，或者缺乏何種資源？ A：目前還在起步階段，在經營成本方面，人事成本最高，所以在第一年，業務如果沒有拉起來，不會引進太多人員，是要隨著業務量來調整。
合作關係	Q：與相關業者如何建立合作關係？ A：之後會規劃成立竹田驛園的官方網站，並在官網裡面建立連結，可以直接連結到六堆願景工作坊的網站，讓民眾知道是六堆願景工作坊幕後團隊在經營竹田驛園的，並更深刻了解六堆願景工作坊這個幕後團隊。

（資料來源：本研究整理）

三、未來發展計畫：詳細內容請參考第參章第一節。

附錄二 客家文物館訪談大綱與逐字稿

一、基本資料：詳細內容請參考第參章第二節

二、觀光服務業行銷策略分析：

8P	逐字稿
產品	Q1：館藏的維護和保存有何困境？ A1：館藏的文物大約 700 多件，不限於客家，還有閩南的。之前的設備還沒那麼好，在民國 2012 年時，文物館有做大整修，那針對這個文物館典藏這部分，有添購一些恆溫恆濕的設備，當然每年還是會有一些文物會進來，那設備也會一直去更新。當然我們設備比不上博物館這麼好，那我們也會一直做加強。 Q2：「六堆生活學院」會針對不同對象而開設不同課程嗎？報名者有無年齡限制？上課的時間？ A2：在 105 年以前，六堆生活學院的課程大概分成三個系列——客家文化資產學門、手做經濟學門及綜合學門，會有不同的組合，報名年齡並未限制。但我們今年度想做一個比較不一樣的創新，我們想要做成親子、樂齡、青年及綜合，這樣區分的時候，就會有年齡的限制，那之後會在招標之後，委託團隊會在公開，那時間在之

	後我們會做一個時段然後再公開在網站上。
價格	Q1：政府補助是否充足？ A1：目前是這樣，今年度會開發出新的文創產品，看財源的部分可不可以做一些補貼，因為目前沒有門票的收入，若要收門票可能會有困難。 Q2：六堆生活學院課程的收費方式？ A2：都沒有，一直都是材料費，譬如 DIY 就是材料費，包含在整個補助經費裡面。
通路	Q：除了透過官方網站和 Facebook，還用什麼方法來告知活動或展覽？ A：在活動的當下，橫布條、旋轉 DM、屏東縣政府的跑馬燈、客家文物館的跑馬燈、公益的電視及學校的跑馬燈。旋轉 DM 像是會在各大地方做宣傳，例火車站、圖書館，要取得活動資訊並不困難，沒有跑馬燈的地方會放 DM。
推廣	Q：促銷推廣有什麼方法？過程有無困難？ A：我們客家文物館每年入館人數都有三萬人以上，陸陸續續都有人來，像是遊覽，像是 2017 年 4 月全聯福利中心，大約有一、二十台遊覽車，他們是透過口耳相傳而來。若要預約導覽，需要一星期前預約，會安排好志工

	老師。希望以推廣客家文化為主，大家能前來參觀。
人員	Q1：導覽人員如何教育訓練？ A1：志工在我們課程中會有注入每年兩場的訓練，我們會請屏北的老師例曾昭雄老師，來帶一些導覽的課，做一些館舍文物的導覽說明，像是文物介紹，六堆如何而來等一些客家相關問題。 Q2：是否提供多語言導覽？ A2：外語的部分目前只有客語。 Q3：遇到身心障礙人士如何導覽？ A3：在去年我有遇到一團，將近十五人以上，那在客家文物館裡，身心障礙的設施（殘障坡道等輔助）做得不錯，所以整個導覽並無太大問題。
規劃	Q：如何設計不枯燥乏味客家文藝活動？ A：在每年六堆生活學院的成果展當中，會設計客家猜謎語的活動，全部的設計都是由客語而來，一方面讓大家學習客語，另一方面也增加趣味性，成果展也會展出一些DIY的作品。
包裝/配套	Q：如何和客家文物館附近的景點合作，達成宣傳效果？ A：因文物館位在竹田鄉的中堆，也是一個中心，附近有

	一些景點，例如竹田驛園、敬聖亭等，南二高橋下的自行車道——竹田之星自行車道，這些都可以做串聯，在客家文物館旁有自行車租借，也歡迎民眾到這裡騎腳踏車，到附近的美崙村老夫子彩繪村、二崙老街逛逛，沿著二高橋下的自行車道或是鄉間小路，來做一個套裝行程。
合作關係	Q：如何和民間/政府團體合作提升經營成效？ A：鄰近的忠義祠，每年春、秋季會向客家文物館租借場地辦活動，有活動時，我們會常做搭配。2015 年，有到成美園區做志工的交流合作，像是導覽的方式，分享經驗。

（資料來源：本研究整理）

三、未來發展計畫：詳細內容請參考第參章第二節

附錄三 天使花園休閒農場訪談大綱與逐字稿

一、基本資料：詳細內容請參考第參章第三節

二、觀光服務業行銷策略分析：

8P	逐字稿
產品	Q：天使花園販賣的產品具有何種優勢？核心價值是甚麼？ A：找出差異化，我們具有二十幾年花卉的栽培歷史，擁有最大的蘭花資源的優勢，並以蘭花為主題的休閒農場，讓顧客體驗為核心價值。
價格	Q：天使花園採用何種定價策略？ A：無入園費，採用低消設定，維持服務環境水準，那因為是休閒農場跟南部的關係，在經營上會與一般餐廳做區隔，定價策略會比較採用南部市場，以中價位為主。
通路	Q：對於電子商務有什麼計畫？ A：我們希望再開創現在所謂的電子商務的管道，去把多出來的產量透過多一種行銷模式給賣出去，但電子通路不是我們的常態，因為比較不符合一般消費者行為的習慣，所以我們有時候會透過這個方式，是要去增加我

	們的品牌知名度與曝光度。
推廣	Q：天使花園現階段推廣有遇到困難嗎？ A：目前還沒遇到困難，我們採取的策略是逐步逐步的推廣模式，內部穩定度到哪，我的業務才推到哪，發展太快反而對我們品牌價值是個傷害！
人員	Q：如何招募員工，有何標準？如何訓練員工？ A：招募管道有 518 人力銀行、勞動部就業資訊、facebook 粉絲頁和個人頁以及現場公告，自主管理的人個特質和態度是最重要的篩選標準。採師傅制，由資深帶著新人，可以讓資深員工檢視自己對這工作的掌握度、瞭解度到哪裡，然後透過他教完後，我會來檢查新進人員這幾天學到甚麼？有甚麼不足？那當然我們比較高階的主管，會針對員工的特性，去彌補他在特性上的不足。
規劃	Q：是否有依照季節性、地域性等，進行常態性活動規劃，使得農場每個月都有新的活動主題？ A：有，像母親節就要到了，我這兩天就要發佈母親節的活動，一個插花的活動跟花藝課程的配合。
包裝/配套	Q：是否有結合周邊景點規劃套裝行程？ A：這個部份我基本上是很願意的，但是以目前來講我

	要先安內再攘外，一個規劃套裝行程的部分，其實以我一個企業角度來講，先把我的產品顧好，那個不是我現在最重要的事，但是我的網站目前正在規劃中，裡面有一個我們周遭景點行程的建議。
合作關係	Q：對政府在推動地方特色產業有何看法？ A：政府很多時候都是扮演輔導跟資源串聯的提供，像鄉公所要來做這個檸檬產業的串聯，那鄉公所要去舉辦哪些活動就很重要，比如說他先做兩方面，一個從生產品質的控管的輔導協助，因為如果我們把竹田檸檬變成一個品牌的話，若日後有驗出竹田的檸檬是有狀況的，是不是整個就會危害到整個品牌，所以政府應該要去做一個更深的長期輔導跟協助，另外，品牌的效益上，活動應該要每年密集的、不斷的扎實活動的曝光度，協助這些具有商品化的商家不斷的去多元化，這就是以在地來講，我認為他應該要去做這件事。

（資料來源：本研究整理）

三、未來發展計畫：詳細內容請參考第參章第三節

參考文獻

一、中文文獻

- 1、李成嶽，1992，如何永遠贏得顧客，中國生產力中心。
- 2、李惠圓、余政龍，2009，文化產業經營對城市文化行銷策略影響之探討-以台南市赤崁文化園區為例，文化創意產業永續與前瞻研討會。
- 3、林建煌，2011，行銷管理=Marketing management，華泰文化事業股份有限公司。
- 4、林建煌，2013，服務行銷與管理，華泰文化事業股份有限公司。
- 5、林建煌，2005，國際行銷管理，華泰文化事業股份有限公司。
- 6、徐世同、楊景傳譯，Kevin Lane Keller、Philip Kotler 原著，2016，行銷管理，台灣培生教育出版股份有限公司。
- 7、陳定銘、潘蓉慧，2013，社會網絡分析應用在社區發展之研究-以屏東縣竹田鄉社區為例，國立中央大學客家政治經濟研究所碩士生碩士論文。
- 8、陳首翰，2016，地方特色產業文化觀光行銷策略之研究-以台南鹽業文化觀光為例，文化大學商學院觀光事業學系觀光休閒事業碩士論文。
- 9、曾光華，2016，行銷管理= Marketing management：理論解析與

實務應用，前程文化事業有限公司。

- 10、楊凱鳴、張瑟芬、蔡智恆，2012，地方產文化創意之行業發展行銷策略研究-以新港鄉板陶窯為例，康寧大學學報2卷2期，P69~78。
- 11、黃蓓馨，2010，地方節慶活動行銷之策略研究-以苗栗桐花祭為例，獎助客家研究優良博碩士論文。
- 12、鄭紹成，2012，服務行銷與管理三版，雙葉書廊有限公司。
- 13、簡詠蓉，2013，文化創意行銷策略與品牌再生之研究-以台灣肥皂品牌〈茶山房〉為例，中國科技大學視覺傳達設計系碩士班碩士學位論文。

二、網路文獻

- 1、<http://opinion.cw.com.tw/blog/profile/194/article/5436>

天下雜誌，魚夫：「頓物潭，金米籬；礮船米，銷國外」——屏東竹田駅。

下載日期：2017 年 3 月 12 日

- 2、<https://www.facebook.com/AngelGarden99/>

天使花園休閒農場官方粉絲團。

下載日期：2017 年 2 月 20 日

3、<https://zh-tw.facebook.com/liuduitourism/>

六堆文化觀光旅遊服務中心臉書粉絲專頁。

下載日期：2017 年 3 月 27 日

4、<https://www.facebook.com/liudui.vision/>

六堆願景工作坊臉書粉絲專頁。

下載日期：2017 年 3 月 23 日

5、<https://www.youtube.com/watch?v=fKVDWwQnrV8&sns=fb>

民視新聞網，搶攻宅配市場 花卉產銷班辦花盆包裝賽。

下載日期：2017 年 4 月 27 日

6、<https://goo.gl/AXAEho>

地方特色產業的發展-經濟部中小企業處。

下載日期：2017 年 2 月 27 日

7、<http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/1024549>

自由時報，老建物養活自己 屏東縣竹田德興碾米廠將變咖啡館。

下載日期：2017 年 3 月 28 日

8、<http://www.pthg.gov.tw/townjtt/Default.aspx>

屏東縣竹田鄉公所。

下載日期：2017 年 3 月 11 日

9、<http://www.pthg.gov.tw/townjtt/cp.aspx?n=9D335ED49653E041>

屏東縣竹田鄉公所-糶糴村。

下載日期：2017 年 3 月 5 日

10、<https://goo.gl/8SrncT>

屏東縣『屏東・幸福南國』整合型地方特色產業發展計畫。

下載日期：2017 年 2 月 28 日

11、<http://www.pthg.gov.tw/planhab/Default.aspx>

屏東縣政府客家事務處。

下載日期：2017 年 3 月 12 日

12、<http://pthkm.org.tw/>

屏東縣客家文物館。

下載日期：2017 年 3 月 12 日

13、<http://www.hakkatv.org.tw/news/147153>

客家電視，創意花盆競賽 特色花卉設計成禮盒。

下載日期：2017 年 4 月 12 日

14、<http://www.hakkatv.org.tw/news/143222>

客家新聞，碾米廠改建咖啡館 讓老建物養活自己。

下載日期：2017 年 3 月 28 日

15、<http://www.fingermedia.tw/?p=495490>

指傳媒，勞動部邀學童到農業科技公司職場體驗實際包裝、栽培

蘭花、認識產業。

下載日期：2017 年 4 月 18 日

16、<http://travel.network.com.tw/>

旅遊資訊王。

下載日期：2017 年 3 月 30 日

17、http://www.chaujou.gov.tw/index.php?page=pthg_scal

潮州鎮公所。

下載日期：2017 年 3 月 6 日

18、<https://udn.com/news/story/7327/2244901>

聯合新聞網，來長治熱博會 賞蘭看彩。

下載日期：2017 年 3 月 29 日