

109 學年度
國立屏東大學
企業管理學系
實務專題

專題名稱

屏東文創園區初探：勝利星村

指導老師：施智婷 老師

專題學生：CAB106002 段冠煜

CAB106015 周宜柔

CAB106032 程沛瑜

中華民國 110 年 05 月 31 日

目錄

目錄.....	i
圖目錄.....	iii
表目錄.....	iv
第一章. 緒論.....	1
一、 台灣文創.....	1
二、 符合台灣文創的類型.....	2
第二章. 文獻探討.....	3
一、 聚落產業發展現況.....	3
二、 政府推廣.....	3
三、 屏東文創.....	3
第三章. 研究流程.....	4
第四章. 研究方法.....	5
一、 非結構式訪談.....	5
二、 實地觀察法.....	5
三、 店家訪談.....	5
1. 本革工場.....	5
2. 一二食肆.....	7
第五章. 勝利星村介紹.....	9
一、 歷史沿革.....	9
二、 地理位置.....	9
三、 進入門檻.....	10
1. 申請資格.....	10
2. 委託經營期限.....	10
2.1 旗艦型標的物.....	10
2.2 風格型標的物.....	10
3. 甄選流程.....	11
4. 營運費用.....	11
4.1 房地租金與固定權利金.....	11
4.1.1 房地租金.....	11
4.1.2 固定權利金.....	11
4.2 履約保證金.....	12
4.3 其他相關費用.....	12
5. 空間營運之義務.....	12
5.1 營業時間.....	12

6. 活動配合	13
四、 園區介紹	13
第六章. 問題分析	17
一、 人口組成高齡化	17
二、 文化容易被遺忘	17
三、 政府政策	17
四、 缺乏創造價值的能力	18
第七章. 7P 行銷組合及 SWOT 分析	19
一、 7P 行銷組合	19
1. 何謂 7P 行銷組合	19
2. 勝利星村 7P	19
3. 商家 7P	22
3.1 本革工坊	22
3.2 一二食肆	26
二、 SWOT 分析	31
1. S 優勢	31
2. 機會	31
3. W 劣勢	31
4. T 威脅	31
第八章. 解決方案	32
一、 人口組成高齡化，人口外流嚴重	32
二、 文化容易被遺忘	32
三、 政府政策	32
四、 缺乏創造價值的能力	33
第九章. 結論	34
第十章. 參考文獻	35

圖目錄

圖 1 研究流程.....	4
圖 2 勝利星村地理位置.....	9
圖 3 以 110 年三月徵選為例.....	11
圖 4 將軍之屋.....	13
圖 5 旗袍租借.....	14
圖 6 勝利 139 飛行故事館-家的記憶.....	14
圖 7 飛行故事館.....	15
圖 8 介紹將軍村.....	15
圖 9 日式將軍合照.....	15
圖 10 日治時代的服裝.....	16
圖 11 勝利星村特色牆 1.....	16
圖 12 勝利星村特色牆 2.....	16
圖 13 勝利星村園區分佈圖.....	20
圖 14 園區風景圖 1.....	20
圖 15 園區風景圖 2.....	21
圖 16 園區風景圖 3.....	21
圖 17 本革工坊 1.....	23
圖 18 本革工坊 2.....	23
圖 19 本革工坊 3.....	24
圖 20 本革工坊皮夾.....	24
圖 21 本革工坊熱銷包包.....	24
圖 22 本革工坊的主打商品.....	25
圖 23 本革工坊與學生們的合照.....	25
圖 24 一二食肆商標.....	27
圖 25 一二食肆 1.....	28
圖 26 一二食肆 2.....	28
圖 27 一二食肆蛋糕.....	29
圖 28 一二食肆主餐義大利麵.....	29
圖 29 一二食肆菜單.....	30
圖 30 一二食肆因應疫情外帶餐盒.....	30

表目錄

表格 1 台灣文創類型	2
-------------------	---

第一章. 緒論

一、台灣文創

台灣的「文創」怎麼來的？

台灣的大眾熟悉的「文創」指的是「文化創意產業」，最早由行政院於 2002 年 5 月依照「挑戰 2008：國家發展重點計畫」的子計畫「發展文化創意產業計畫」所提出定名。根據經濟部文化創意產業推動辦公室目前定義，是指「源自創意或文化積累，透過智慧財產的形成與運用，具有創造財富與就業機會潛力，並促進整體生活環境提升的行業」。

台灣的「文化創意產業」是由英國所定義的「創意產業」前又再加上了「文化」。把「文化產業」(Cultural Industries) 與「創意產業」(Creative Industries) 結合成一體，而台灣的文創模型是以澳洲學者大衛・索斯比 (David Throsby) 所提出同心圓模型為基礎 (concentric circles model)。(放圖) 大衛・索斯比 (David Throsby) 他將文化創意產業劃分為 3 圈同心圓。最內圈的「核心產業」為具有創造性藝術的產業，如：音樂、舞蹈、文學等；向外擴展的是藝術成分較低但具有高度文化意志的「支援性產業」，如書籍及雜誌出版、電視及廣播等；最外圈則是「週邊性產業」，如廣告、觀光等。

台灣文化部從 2003 年開始將台北、花蓮、台中、嘉義等酒廠舊址及台南倉庫群 5 個閒置空間規劃為「文化創意產業園區」，並提出幾項遠景：表演藝術產業化、多元創意的開發、經濟利益的形成、華語生活圈的藝術生產地，在 2009 年，台灣政府將文化創意產業列為政府 6 大新興產業之一，並且提出「文化創意產業旗艦計畫」，期望推動產業創新力量。其重心放在政府拔尖（如旗艦計畫）與友善環境的塑造上，試圖由上而下以政府的力量，推動文創產業的發展。

二、符合台灣文創的類型

表格 1 台灣文創類型

產業類別	內容及範圍
視覺藝術	指繪畫、雕塑、其他藝術創作、藝術品拍賣零售、修復、經紀代理、公正鑒價、展覽等。
視覺傳達設計	指從事企業識別系統、品牌形象、平面視覺、網頁多媒體、商業包裝設計等。
音樂及表演藝術	指從事音樂、戲劇、舞蹈等創作、訓練、表演等相關業務、表演藝術軟硬體、設計服務、經濟、藝術節經營等
工藝產業	指從事工藝創作、設計、模具製作、材料製作、工藝品生產、展售流通、鑑定等。
電影產業	指從事電影片製作、發行、映演、及提供器材、設施、技術等相關輔助電影完成之產業。
出版產業	指從事新聞、雜誌、圖書等紙本或數位方式創作、氣化編輯、發行流通等。
產品設計	指從事產品設計調查、設計企劃、外觀設計、機構設計、人機介面設計、原型與模型製作、包裝設計、設計諮詢顧問等。
創意生活	指從事結合創意及生活知識，提供具有深度體驗及高質美感之行業，如飲食文化、生活教育、自然生態、流行時尚體驗等。
建築設計	指從事建築物設計、室內裝修設計等。
設計品牌時尚	指從事以設計師為品牌或尤其協助成立品牌之設計、顧問、製造、流通等行業。
數位內容	指從事提供將圖像、文字、影像或語音等資料，運用科技加以數位化、整合之相關技術、產品、服務等行業。
廣告產業	指從事各種媒體宣傳物之設計、繪製、攝影、模型、製作、裝置等，獨立經營分送廣告、招攬廣告、廣告設計等行業。
廣播電視	指利用無線、有線、衛星或其他廣播電視平台，從事節目播送、製作、發行等行業。
流行音樂	指從事具有大眾普遍接受特色之音樂及文化創作、出版、發行、展演、經濟及周邊產製技術等行業。
文化資產及展演設施	指從事文化資產利用、展演設施等經營管理之行業。
其他經中央主管機關指定	指從事中央主管機關依下列指標指定之其他文化創意產業： A. 產業提供之產品或服務劇表達性價值及功用性價值。 B. 產業具成長潛力，如營業收入、就業人口數、出口值或產值等指標。

第二章. 文獻探討

一、聚落產業發展現況

長久以來，「文化產業群聚」容易受到國內之經濟政策所忽略。然而，文化的發展與市民的生活，無法以統計數字控管或評鑑，因為文化所創造出的不只是經濟效益，還包括無形的附加價值，為此，文建會在推動文化創意產業之核心概念上，即以「人才培育」、「環境整備」及「文化創意產業扶植」等三方面為主軸，蘊含著軟體和硬體雙軌同行。實際上，文建會長久以來都在積極推動文化創意產業，其推動的有五大創意文化園區（台北 舊酒廠、台中舊酒廠、嘉義舊酒廠、花蓮舊酒廠、台南北門倉庫群）以上園區，皆是以目前使用情況、利用地域資源和文化環境特色，策略性扶植表演藝術、政府推動

二、政府推廣

近年來政府非常大力地推廣 OTOP 地方特色產業。OTOP 意指 “One Town One Product” 一鄉鎮一特產。此構想引自日本 OVOP(one village one product)一村一品運動，概念是 1979 年由日本大分縣前知事平松守彥博士提出，旨每個鄉鎮結合當地特色，發展具有區隔性手工藝或食品特產的產業。

三、屏東文創

屏東縣政府為響應政府，並且振興地方文化發展、吸引觀光人潮、創造商機，以及提升本地知名度等以以上幾點為原由，企圖打造出具文化特色之地方主題聚落。將凝聚人文藝術、歷史特色、自然觀光 資源，培養地方研發設計有形創意商品與無形加值服務之能力，以帶動地方經濟發展，強化本地競爭力，發展新一代的台灣地方型特色聚落，但是效果卻不慎理想，為此，本研究選定「屏東文創園區」做初步產業狀況調查。由於屏東部分地區雖然歷史悠久、文化、古蹟也眾多，但是長久以來政府對於文創產業的宣導度似乎不佳，導致屏東地區的整體文創產業並沒有非常突出的表現。本團隊為調查屏東文創產業，期望透過實地進入文創園區進行觀察與訪談，了解屏東地方文創聚落與地方產業的特性，找出園區現況的不足，並提出個體與整體實務性發展策略，用以做為日後協助地方文創產業執行的參考依據，本研究將以屏東市勝利星村園區作為主要研究對象。

第三章. 研究流程

本研究首先探討此研究主題之研究動機及目的，再蒐集相關文獻資料並分析，藉以設計問卷並確定調查對象，接著發放問卷並進行回收，再由調查結果過加以分析探討。最後撰寫出結論及建議。

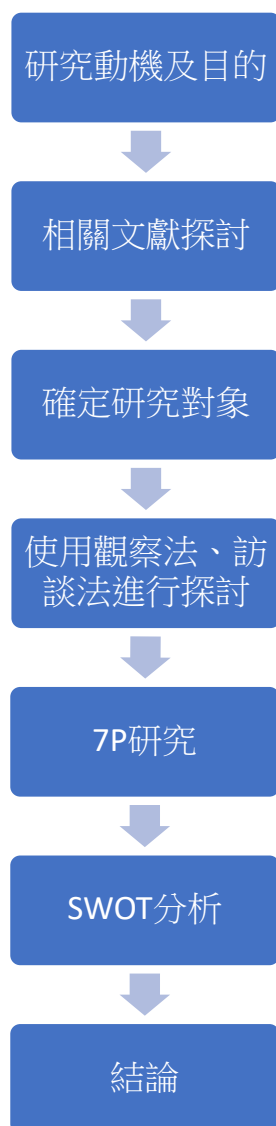


圖 1 研究流程

第四章. 研究方法

一、 非結構式訪談

眾所周知的便是「深度訪談」；建構「訪談綱要」以指導訪談之進行，而訪談綱要並未詳列問題，訪問者在訪問過程中自由規劃其問題。

二、 實地觀察法

指研究者根據一定的研究目的、研究提綱或觀察表，用自己的感官和輔助工具去直接觀察被研究對象，從而獲得資料的一種方法。科學的觀察具有目的性和計劃性、系統性和可重覆性。

三、 店家訪談

1. 本革工場

Q1：主要產品及服務有哪些？

大部分都是生活上會用到的物品，例如手機套、皮夾、皮帶、吊飾。藝術類的就比較少做，例如布置品就偏少，如果興致來時就會做出來當擺飾。

消費者購買之後，因為產品是屬於消耗品，如果有什麼損壞的問題，可以拿回去送修。

Q2：產品價格設定？有折扣或優惠？

最低一百多，也有顧客會買到八九百至兩千多，算中低價不算高單價。

像最近母親節剛過，所以通常會在特別的節慶，例如聖誕節、過年等等，就會有優惠。折扣的部分很少，因為手做的耗時間又產能不高，價格

的定位沒有很高。

Q3：哪些消費族群為多？

消費族群都有，只不過年齡層較低(國小國中)和較高(老年)的族群比較少，居多的就是年輕族群(高中以上)和社會人士。

Q4：除了直接前往實體店面購買，還有什麼管道可以讓消費者買到產品？

有架設幾個比較不一樣網路平台，像是蝦皮、Pinkoi、Creema，就看實際銷售好不好。

Q5：你們是如何宣傳自己的產品讓更多消費者可以看到並且購買？

基本上就是 FB 粉絲專業、Instagram，都是潛在的消費能力，就是透過這兩個去做宣傳促銷，打廣告就比較少。

Q6：人力組成？

員工大部分都是自己人，例如太太、姊姊、弟弟、家裡的小朋友，有外聘一位負責管理網路平台的小編。

Q7：顧客來臨的服務過程？製作流程？有沒有 DIY 的活動？

針對顧客提出的需求及問題進行協助，例如像是打電話接訂單，看顧客想訂做什麼。但是並沒有經營維修(如果拿別家的品牌)這部分。

因為剛進駐半年，一直在忙出貨、忙製作，所以就沒有時間安排課程，但是在未來會規劃 DIY。

Q8：進駐園區有什麼規定、或是福利嗎？

進駐園區的規定要寫企劃案或專案，然後交給文化處去審核，審核通

過就是面試，面試之後才會有營運企劃、裝修企劃。勝利星村不是營利單位，相對私人機構的租金，勝利星村比較低，土地坪數又大，對一般店家的開銷能減少很多，算是福利的一種。

Q9：店內有任何事物與勝利星村相應和嗎？（例如：產品、裝潢）

進駐之前，園區就已經全部整理翻修好了，所以就直接進來，但園區規定不能落釘、整修。通常會在店面放一些老物件給消費者有一個復古的氣氛。

Q10：畢竟是古蹟，平時環境是如何維護的呢？

環境維護就是每天都會固定打掃，另外文化部的人會在公休日前來維護古蹟。

2. 一二食肆

Q1：主要產品及服務有哪些？

主要是美式和義式，而且產品有分不同時段的，例如下午主要是賣下午茶之類的餐點，像是咖啡、蛋糕、餅乾等等，晚上就屬於正餐的部分，像是漢堡、義大利麵，另外也有設置調酒吧台。

Q2：產品價格設定？有折扣或優惠？

下午茶的蛋糕、咖啡的價位是位在 100~200 元之間。晚上正餐的部分，漢堡、義大利麵的價位是位在 200~300 元之間，優惠的話，生日會送小點心，晚間福利則是送調酒。

Q3：哪些消費族群為多？

基本上都是年輕族群，情侶或是上班族，偶爾也會有親子聚餐。

Q4：除了直接前往實體店面購買，還有什麼管道可以讓消費者買到產品？

目前以實體店面為主。

Q5：你們是如何宣傳自己的產品讓更多消費者可以看到並且購買？

基本上以部落客、IG 還有臉書去打廣告。

Q6：人力組成？

雖有自家的人員協助，但還是有外聘員工，總共 4 名，內場 2 位外場 2 位。

Q7：顧客來臨的服務過程？

基本上就是抱持著服務熱忱，盡力的完成顧客的需求，通常顧客都蠻 nice 的，幾乎沒遇到過奧客，整體來說顧客的評價都不錯。

Q8：進駐園區有什麼規定、或是福利嗎？

園區規定店家一周最多只能店休兩天，又他們固定在禮拜二休園做維護，我們必須配合。

Q9：店內有任何事物與勝利星村相應和嗎？（例如：產品、裝潢）

基本上就是維持原有的復古的風格，再另外增添一些擺飾。

Q10：畢竟是古蹟，平時環境是如何維護的呢？

每天都會打掃周遭，另外文化部的人也會在周二公休日時，前來維護古蹟。

第五章. 勝利星村介紹

一、 歷史沿革

勝利星村前身為日據時代，日軍飛行員的官舍，戰後國軍接收為國軍眷村，有著濃厚的眷村文化風情。區內有勝利新村與崇仁眷村成功區，約有 69 棟房舍建築群，年代橫跨日治時期及戰後初期，而空置多年後由屏東縣政府進行修復，並以保存文化為前提，將其改革成為文創園區，並命名為「勝利星村創意生活園區」。

二、 地理位置

勝利星村位於屏東縣屏東市青島街 106 號，以下以圖示做為參考



圖 2 勝利星村地理位置

三、進入門檻

1. 申請資格

- A. 具有中華民國國籍且有行為能力之自然人。
- B. 依我國公司法成立之公司或其他依法申請設立之行號店家。
- C. 社團法人、財團法人。

以生活創意、工藝推廣、社會設計、藝術跨界、風格通路之品牌、社會企業、公益單位、文化藝術、展覽策劃等個人或公司等類型為優先。

為符合公眾利益及整體園區發展策略，若為以下相關產業及營業項目者，恕不接受申請：

- A. 特種行業
- B. 有妨害風化疑慮之營業項目
- C. 涉及宗教、政治之運作
- D. 涉及傳直銷營業項目
- E. 主辦單位認為有違法、違背公眾利益之疑慮的營業項目及產業
- F. 需要通過書審以及面審才有資格

2. 委託經營期限

2.1 旗艦型標的物

自簽約日起共計 5 年。惟申請者於經營期間經主辦單位依其契約評定其營運績效至少 4 年為良好（80 分以上）且 5 年平均分數為 80 分以上者，得向主辦機關申請優先續約，續約次數以 1 次為限，續約期間 4 年。

若申請人欲申請主要營業項目為旅宿業，適用此方案。

2.2 風格型標的物

自簽約日起共計 3 年。申請者於經營期間經主辦單位依其契約評定其營運績效。

至少 2 年為良好（80 分以上）且 3 年平均分數為 80 分以上者，得向主辦機關申請優先續約，續約次數以 1 次為限，續約期間 2 年。

3. 甄選流程

申請徵選至營運流程如下：

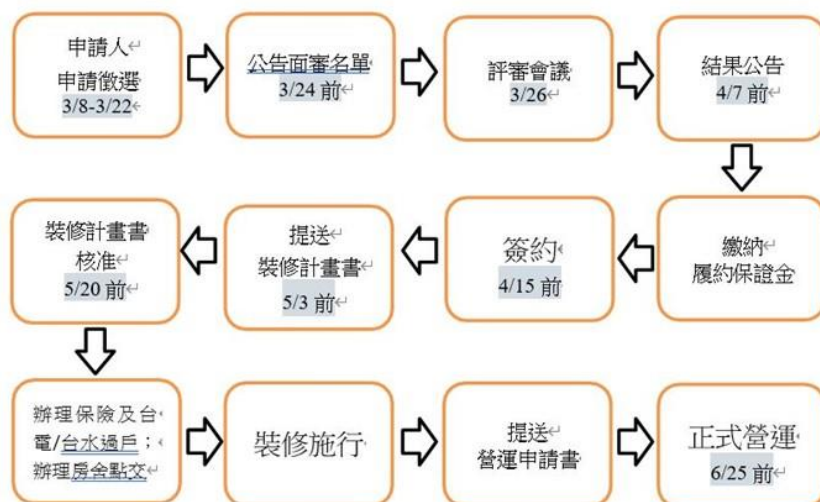


圖 3 以 110 年三月徵選為例

4. 營運費用

4.1 房地租金與固定權利金

4.1.1 房地租金

依據「國有出租基地租金率調整方案」規定計收房地年租金，房地年租金＝土地年租金＋房屋年租金。

(1) 土地年租金＝公告地價×使用面積×5%

(2) 房屋年租金＝房屋課稅現值×10%×（委託經營面積／課稅面積）

4.1.2 固定權利金

依據「屏東縣縣有古蹟及歷史建築委託經營管理自治條例」第 5 條第 1 項第 1 款及「屏東縣縣有歷史建築委外經營管理規劃書」權利金底價計算。

(1) 縣府投資成本＝（建築成本／總土地面積）×標的物土地面積

(2) 路段權利金

勝利路 180,000 元/年

永勝巷、必勝巷、勝義巷 24,000 元/年

康定街 72,000 元/年

青島街 120,000 元/年

(3) 三角窗權利金

臨中山路的康定街三角窗 36,000 元/年

臨中山路的勝義巷三角窗 18,000 元/年

4.2 履約保證金

履約保證金以每季

為鼓勵文創產業的進駐，申請人欲申請標的物若主要營運項目占總營業項目之 70%，且為旅宿業或符合文創法第 3 條所規範的文化創意產業類別或經評審委員認定需扶植的產業，免收路段權利金。

每季租金及履約保證金採四捨五入法計算。

4.3 其他相關費用

- A. 水電費：應依獨立專設水電錶支付水電費用。
- B. 自行裝設之電話、網路、空調設備等相關費用需自行負擔。
- C. 入選者應負擔營運衍生之裝修、各項稅捐（房屋稅、營業稅）、人事、規費、維護、清潔、保養、修繕、保管、保險、保全等費用。

5. 空間營運之義務

5.1 營業時間

- A. 營業時間為 11:00-21:00，惟依店家營業性質差異，得於營運計畫書中提出店家希望營業時間及敘明理由，經主辦單位同意後始得執行，但營業時間須至少為 8 小時。
- B. 園區公定休假日為週二，若店家評估需要休至 2 日者，得於營運計畫書中提出並敘明理由，經主辦單位同意後始得執行，但另一休假日需為週一或週三。

6. 活動配合

1. 申請人應無條件配合主辦單位於園區內辦理之各項活動。
2. 園區為維護古蹟防火安全及文化資產之承載，歷史建築內禁止吸及使用任何形式之明火（噴燈、瓦斯、打火機、蠟燭等），若有違反之情事，屢勸不聽情節重大者，主辦單位得終止申請單位場地使用權，因而衍生之一切責任、損失與賠償，皆由申請人自行負擔。
3. 歷史建築體均禁止釘、敲、槌、漆等任何形式破壞或外形改變及顏色變更，若發現有上述之行為，將以「文化資產保存法」移送主管機關處理；申請人應遵守附件的營運計畫書及園區管理規章。

四、 園區介紹



圖 4 將軍之屋

將軍之屋，樓半的日治時期官舍建築座落在屏東市青島街角，台灣傳統泥牆搭上室內的日式走廊，室內陳列各項舊時將軍文物，園區將此處設為營運管理中心，服務時間為每日 09：00-21：00/週二公休



圖 5 旗袍租借

旗袍租借，讓旅客深入其境，體驗當地風情，並盡情拍照。



圖 6 勝利 139 飛行故事館-家的記憶

「勝利 139 飛行故事館-家的記憶」展覽，結合三家在地品牌的「勝利星選快閃店」，尋訪飛行故事歷史場景，感受屏東的文創新能量。



圖 7 飛行故事館



圖 8 介紹將軍村



圖 9 日式將軍合照



圖 10 日治時代的服裝



圖 11 勝利星村特色牆 1



圖 12 勝利星村特色牆 2

第六章. 問題分析

一、 人口組成高齡化

目前屏東地區人口的老化度其實非常嚴重，尤其是在受到人口高齡化及少子化的衝擊之後，導致人口成長減緩、成年人口數外移嚴重，導致生產力降低，並且直接衝擊到屏東整體的經濟發展與市政稅收。此情形在傳統手工藝技術與傳統文創產業上特別顯著，由於人口的組成偏向高齡化，青壯年人口流失，加上越來越少的成年人口願意學習傳統技藝與文創，這將會導致產生文化斷層、傳統工藝技遺失等等，造成文化傳承上莫大的損失。

二、 文化容易被遺忘

現今社會大眾普遍對於屏東的印象幾乎還停留在墾丁海邊、萬巒豬腳、小琉球等，許多的報章雜誌報導以及旅遊節目介紹也不外乎，而在傳統文創方面便時常遭到大眾所忽略。其實屏東地區也有許多具有獨特性之傳統文創，例如眷村文化、客家文化、原住民文化等，素材與產品型式非常多樣化。

三、 政府政策

由於新冠病毒，造成出遊人群銳減，客流量瞬間減少，又台灣政府頒布新政策，全面禁止內用，這對餐飲業無疑是一種重創，畢竟不是任何餐點都適合外帶的。

四、 缺乏創造價值的能力

勝利星村是以日治時期所留下的遺址為背景，但就其他層面來說，勝利星村除了遺址外也無其他特色，相較於其他園區，無法令人印象深刻，又所謂文創產業，即是以文化創造產業價值，勝利星村在保存文化這方面來說的確做得很好，但是卻缺乏了創造經濟的能力。

第七章. 7P 行銷組合及 SWOT 分析

一、7P 行銷組合

1. 何謂 7P 行銷組合

傳統行銷組合 4P 係由 McCarthy (1960) 所提出，包括產品、價格、通路、促銷。隨著行銷觀念逐漸應用至社會行銷、地區行銷、非營利組織、服務行銷各領域，因此除了傳統的 4P 之外，實務界也提出 6Ps、7Ps、8Ps 等相關論述，其主要目的仍在於協助行銷者分析行銷過程中可能涉及的變數，以有利於行銷分析之運用。本研究以文化創園區為研究主體，因此採用 Lovelock and Wirtz (2011) 於服務行銷中主張之 7P 行銷組合，除原 4P 之外，再加上實體環境、人員及流程針對該園區逐項檢視與分析。

2. 勝利星村 7P

產品：勝利星村為文化園區，前身為飛行員眷村，經過政府接收後，改革成為文化園區，提供民眾前往免費參觀，並派遣導覽員，使民眾更加了解當地文化，且區內開放商家進駐以供旅客消費。

價格：屏東縣政府將其設置為免費入場園區，區內地租因為非營利組織，故將租金設定較低。

通路：勝利星村文化園區設有官方網站，並且縣政府文化處也積極向媒體宣傳例如：電視廣告、粉絲團等。

促銷：勝利星村園區為免費入園，內部表演免費參觀、特殊節日舉辦活動。

展示：勝利園區為舊眷村，經過縣政府修復後，仍可見到歷史留下的足跡，許多當時的遺址都被保存良好，遊客可以自行參觀。

人員：屏東縣文化處定期派人至園區進行環境整潔及古蹟維護、配置導覽員，向遊客介紹園區故事、設有遊客中心，為遊客提供協助。

過程：勝利星村文化園區是開放式園區，遊客可以依照園區提供的 DM、路牌指示自行參觀園區。



圖 13 勝利星村園區分佈圖



圖 14 園區風景圖 1



圖 15 園區風景圖 2

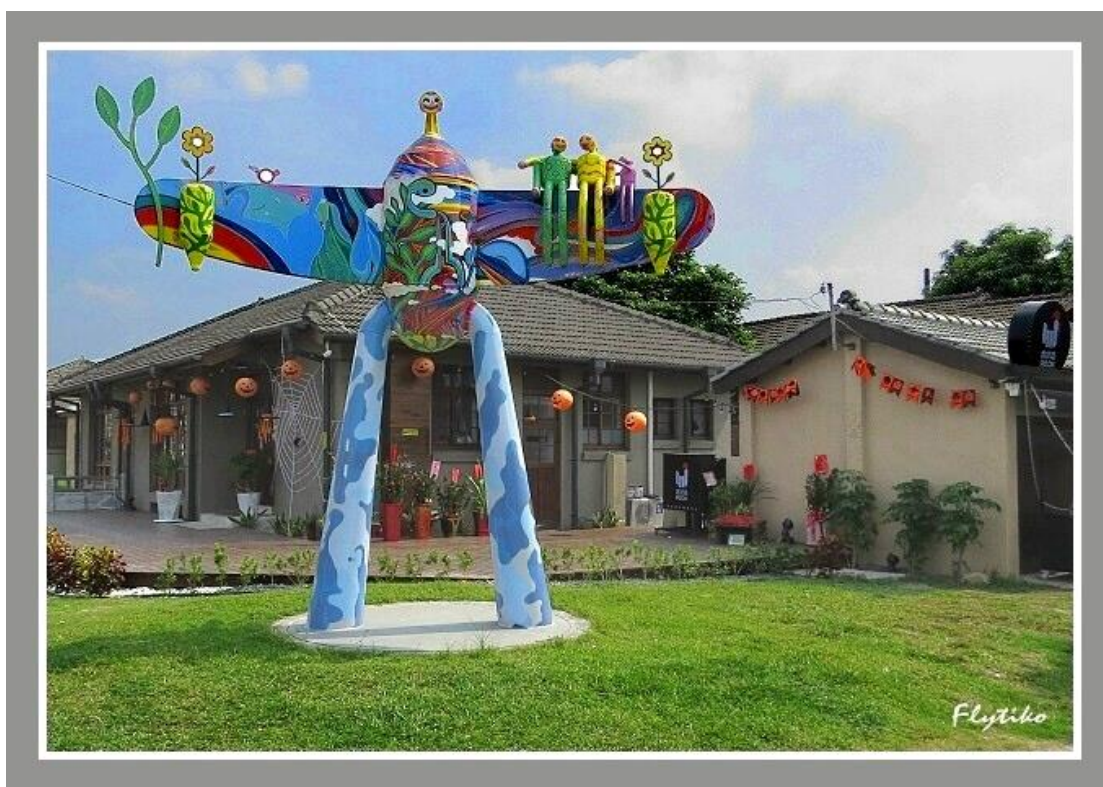


圖 16 園區風景圖 3

3. 商家 7P

本團隊為更了解文化園區，挑選了兩家商店進行 7P 調查

3.1 本草工坊

本草工場為一間工藝品手作坊，由 48 歲屏東在地人陳世楊先生於 2002 年創辦，早期因為本科及自身興趣便開了一間路邊的小販，後來因勝利星村開放商家進駐，於是在 2021 年將工作室設置於園區內部，主要販售手工皮革製品。

產品：各種皮革製品，例如：鑰匙圈、背包、手機套、皮夾、皮帶、吊飾等，另外還提供客製化服務，售後維修等，產品主打實用性。

價格：因應不同產品有不同價格，從百元至萬元價格不等，定價方式主要以工時、製作難度及皮料成本而定，

通路：除園區內實體店面外，有自己的本草工坊官方網站，也在網上設有虛擬賣場，蝦皮、Pinkoi、Creema 等提供顧客更多的購買渠道。

促銷：經營社群網站：臉書、I G 不定期更新資訊，並且在特殊節日提供優惠，例如母親節、情人節、畢業季等

展示：勝利星村所提供的營業場所因為是古蹟所以不能裝潢，但是內部擺設可以由自己決定，本草工坊創辦人表示，除了應和場所本身的復古風情，擺放個人收藏品、自製擺飾外，也想帶給消費者輕鬆的氛圍，故店內以輕音樂為主，氣氛相當舒適。

人員：本草工坊為家族經營，從製作商品到販售，都是由自家人一手辦理，約

4人，另外聘一名網站管理員。

過程：顧客入內自行挑選製成品，或是請店家為其進行客製化服務。



圖 17 本革工坊 1



圖 18 本革工坊 2



圖 19 本革工場 3



圖 20 本革工場皮夾



圖 21 本革工場熱銷包包



畢業季
人氣商品
首選



圖 22 本革工坊的主打商品



圖 23 本革工坊與學生們的合照

3.2 一二食肆

一二食肆為一家餐酒館，由 27 歲吳佩穎吳小姐創立，原為一設計師，後因興趣自行創業，於今年 2021 年三月份至勝利星村文化園區入駐，主要以義式料理及美式料理為主，另外設有調酒區，店內氣氛相當雅致。

店家雖然有自家的員工，但還是會雇用員工，總共 4 位員工，內場 2 位外場 2 位。但因為疫情期間內場會再增加 1 個。

當初會選擇勝利星村是因為勝利星村是日治時期背景的歷史古蹟且覺得是屏東市中心，店家位置是心目中的理想地點，對面是勝利街大馬路，旁邊又有汽機車停車場，是適合家庭聚餐、或者學生族群都很方便，客流量大部分都是觀光客或者是上班族下班後來用餐，會希望說未來可以吸引到學生族群，餐點的部分有分時段，像是下午茶的蛋糕、咖啡的價位是位在 100~200 元之間。晚上正餐的部分，漢堡、義大利麵的價位是位在 200~300 元之間。如果有節日的時候，促銷的方面是以部落客、IG 還有臉書去打廣告、生日時送調酒或者拍照送蛋糕，給予舒適的用餐環境，廚房是透明的讓顧客可以吃得安心。

店內的布置就是日式風格，例如店內就有放置武士頭盔等等的日式物品。園區會在禮拜二都會休園做維護，一二食肆在禮拜二和禮拜六才會店休。在園區的店家一個禮拜最多可以休店 2 天。

產品：午間以下午茶為主，如：咖啡、蛋糕、餅乾等，晚間以主食漢堡、義大利麵等為主。

價格：點心類價位約在 100 至 200 元間，主餐價位約在 200 至 300 間

通路：現以園區內實體餐廳為主，地址為屏東縣屏東市勝利路 147 號

促銷：生日送小點心，若在晚間招待一杯調酒、母親節、畢業季等特殊節日有打折或送小點心、另有經營 FACEBOOK、IG、部落客等進行廣告行銷。

人員：除了創業者外，另聘有 4 名員工分別為內場 3 人，外場 1 人

展示：勝利星村是日治時期背景的歷史古蹟，因無法擅自改變店內裝潢，故將其店面布置得更具有日式風格，像是放置武士頭盔等日式物品。

過程：於顧客入內開始，帶位、點餐、出餐，以親切的服務態度，帶給顧客良好的感受。



圖 24 一二食肆商標



圖 25 一二食肆 1



圖 26 一二食肆 2



圖 27 一二食肆蛋糕



圖 28 一二食肆主餐義大利麵

DINNER		
《捲Q義大利麵餐》 香辣煙花女義大利麵...190 田園菇菇小屋義大利麵...230 (純素食) 蔬食蛤蜊草菇義大利麵...230 番茄漁夫義大利麵...280	《炸物派對餐》 無敵炸物拼盤...270 (雞柳條 雞米花 小熱狗 脆薯 洋葱圈) 疊高高辣雞翅塔...380 (喝酒必點 不點會後悔系列) 主廚精選湯品...89	《食肆開炸》 薯餅...20 小熱狗...20 小肉豆...30 德式香腸...35 手工黑輪片...50 洋葱圈圈...50 香酥脆薯...80 雞柳條...90 波隆那肉醬薯條...105 濃濃起司條...120 雞米花...130
《食肆漢堡包》附脆薯一份 酥脆卡拉雞嫩蛋漢堡包...225 手打嫩肩牛培根蛋堡...280 無敵嫩豬培根蛋堡...280	*晚餐供應時段PM6:00-PM10:30 炸物供應時段PM6:00-AM1:30	
*漢堡及義大利麵皆附\$70飲品 *可補差額更換飲品 *以上套餐升級+\$59 附主廚精選湯品一份		

圖 29 一二食肆菜單



圖 30 一二食肆因應疫情外帶餐盒

二、SWOT 分析

1. S 優勢

當地特有日治時代遺址及眷村文化

縣政府協助，每年提撥廣告費

位於市區人口較為密集處

租金較私人土地低

停車方便

2. 機會

文創產業興起

文化意識提高

外送產業興起

3. W 劣勢

區內特色不夠凸顯，沒有記憶點

商家除了裝潢，其餘商品與園區並無特別的相關，以至於不像園區，
反而像是一個以日治時期為背景的市集。

合約有續約次數限定，商家無法長駐

4. T 威脅

新冠病毒，人群減少外出

競爭者六堆文化園區活動內容較勝利星村豐富

第八章. 解決方案

一、 人口組成高齡化，人口外流嚴重

近幾年屏東縣的生育率逐漸下降，青壯年人口外移的現象也未顯趨緩，要想解決人口問題，以提高生育率為目標，那是挺困難的，畢竟現在的教育程度普遍較高，人們對於物質的要求也是逐漸提升，要培養一個孩子的花費根本無從估量，短期內要提高生育率，簡直天方夜譚，為此，我們能夠做出提高屏東人口的方式，便只有讓那些在外地打拼的人們回流屏東，具體怎麼做呢？

步入社會的人們，幾乎想著要北漂至台北打拼，因為那裡大公司多，機會多，可是相對的，越往北部，人口越密集，各項開銷也越高，例如：房租、店租、畢竟地狹人稠的地方，勢必會造成資源分配不均、供不應求的狀況，光是這兩樣租金，就足以讓食衣住方面的開銷產生莫大的變化，這就是北部市場以達到飽和的一種狀態，若是屏東縣政府，能夠率先拋出橄欖枝，提供創業者良好的就業機會，那麼在外地工作的浪子，回流的機會就會大幅增加。

二、 文化容易被遺忘

一程不變的古蹟文化，重複欣賞肯定是會膩的，若是園區方能夠結合遊戲，讓遊客更能切身體會當代的風情，如此一來，遊客不僅能吸收到知識，更能從中體會樂趣，正所謂寓教於樂。

三、 政府政策

恰逢新冠病毒，許多餐廳紛紛歇業，盡力配合政府政策，但若疫情並未趨緩，那些實體店面面臨的問題及是無收入，卻還要繳交租金，本團隊的研究對象二食肆表示：開店到現在基本上是虧錢的，沒有了內用真的很難生存。

現今外送行業的興起、無接觸服務，可以說是近期餐飲業的一塊漂流木，雖然有些料理吃的是氣氛、但非常時期，只能稍微妥協了，在這段時間，應做

好每一件外送的產品，因為這也是讓顧客喜歡上的一個機會，更別說可以順便打廣告。

四、缺乏創造價值的能力

屏東縣政府致力於文化遺址保存，以及吸引觀光客前來欣賞，但這僅僅站在文化保留的角度，既然屏東縣政府初衷是為了發展文化創意產業，那麼!文化有了，產業還看不到太大的成果，就本團隊的研究及觀察發現，園區除了舊址，能感受到眷村文化外，其餘並無其他特殊的亮點。

而入內進駐的商家，除了是自身喜歡復古風格外，也有是看準園區遊客，將其定為目標客群的想法等，但是光是蹭遺址的熱度，是不行的，本團隊認為，既然是園區，那麼商家方應該更是發展相關產品，例如餐飲業，餐點完全是可以嘗試該園區文化的相關產品，不論是從形狀、味道(老一輩傳承下來的手藝)等等，讓遊客更能感覺、並且將其旅遊經歷、深深的記憶在腦海裡，這是一種雙贏的做法，如同本團隊前文所提到，園區及商家是一種互利共生的關係，園區帶給商家更多的消費者，而店家則是能夠販賣區內相關的周邊品，可以從外觀、傳統美食、紀念品下手。

第九章. 結論

屏東縣政府改革勝利星村為文創園區，仍有許多可以加強的地方，就本團隊研究發現，園區內商家所販售之商品，除了擺設，幾乎沒有其他與園區主題相關的產品，相當可惜，因為園區本身的歷史痕跡就是一個很好的素材，建議商家可以多多利用。

再者，屏東縣文化部雖將勝利星村，從無人知曉，且即將荒廢的眷村，改革成為現在充滿生氣的地方，但仍舊有許多價值尚未體現出來，就商機這件事，文化部除了定期提撥廣告費外，更可以整合商家，讓商家更像園區的一份子，如此一來，當遊客進入園區後，更能融入當地風情，也能讓園區整體更有特色。

第十章. 參考文獻

<https://stat.moc.gov.tw/Research.aspx?type=5>

文化部

<https://www.fsc.gov.tw/fckdowndoc?file=/BB-%E6%96%87%E5%89%B5%E7%94%A2%E6%A5%AD%E5%83%B9%E5%80%BC%E4%B9%8B%E5%89%B5%E9%80%A0%E8%88%87%E5%B1%95%E6%9C%9B-%E9%A0%91%E7%9F%B3%E5%89%B5%E6%84%8F%E5%85%AC%E5%8F%B8%E6%9E%97%E8%8A%B3%E5%90%9F%E7%B8%BD%E7%B6%93%E7%90%86.pdf&flag=doc>

文創產業價值之創造與展望

<https://www.thenewslens.com/article/15943>

從英美以及韓國文創產業來看，台灣還只是停留在「用文化做生意」？

https://www.cultural.pthg.gov.tw/PhotoData/PIC1100406_1.pdf

屏東勝利星村創意生活園區 歷史建築營運徵選

<http://vipzone.cultural.pthg.gov.tw/>

勝利星村的官網

https://www.pinkoi.com/store/lissun?utm_source=Google-TW-MKT&utm_medium=p-con-search-na&utm_campaign=dsad&gclid=EAIaIQobChMI7oix3Pzx8AIVFFRgCh0VaAkhEAAAYASAAEgKg2vD_BwE

<https://www.facebook.com/pages/category/Arts---Crafts-Store/%E6%9C%AC%E9%9D%A9%E5%B7%A5%E5%9D%8A-LIS-272019272874802/>

本革工坊

<https://www.facebook.com/bistrol214/>

https://www.instagram.com/bistro_1214/

二食肆

<https://udn.com/news/story/7327/5356198>

新聞報導 飛行館

文化創意產業之行銷組合：臺北華山 1914 與松山文創園區之比較.pdf

企業管理學報期刊

<https://hoolee.tw/victorystar-in-pingtung/>

部落格