

國立台灣師範大學社會教育學系碩士論文

指導教授:廖世璋 博士

創意市集文化創意產業經理模式之研究

-以西門紅樓為例



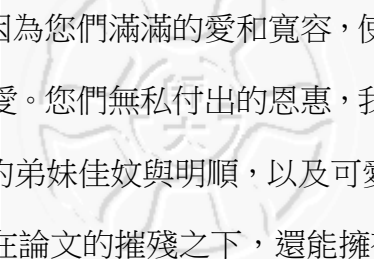
研究生:石佳文撰

中華民國 102 年 1 月

謝誌

終於完成了論文! 感覺人生進階了!

對我而言，撰寫論文的過程，也是自我成長的歷程。在這過程中，最艱難的部分是如何克服想偷懶的心，因為坐而言總是容易，然而，起而行便顯得相當困難。能夠完成這本論文，最要感謝的就是指導教授廖世璋老師，廖老師不僅細心的給予論文寫作的指導，同時也耐心地在寫作的過程中給了許多專業的建議，倘若沒有廖老師的指導與關懷，我也無法如此順利的完成論文，因此對老師的付出充滿無限的感謝，謝謝老師! 也感謝口試委員陳雪雲老師與林富美老師對於論文內容的詳細評論與指導，因為您們的寶貴意見，使得論文內容更趨豐富及完整。



感謝父母的養育與照顧，因為您們滿滿的愛和寬容，使我在人生發展的道路上，能夠無後顧之憂的擇其所愛。您們無私付出的恩惠，我也期許自己未來能夠盡其所能地報答。還要感謝我的弟妹佳奴與明順，以及可愛的姪子凱元，因為有你們的體諒與陪伴，才能讓我在論文的摧殘之下，還能擁有好心情地越長越胖。

感謝研究所的同學、學姐與學妹，因為你們，使得研究所的生活充滿了青春且快樂的回憶。謝謝謙和的盈嘉學妹在統計研究方法上的指導，讓問卷結果得以順利完成。也感謝貞均同學總是不離不棄的給予我許多幫助和鼓勵，能夠認識妳真好!

走到生命的此階段，完成研究論文，要感謝的人太多，謝謝所有曾經愛我、幫助過我的人們，謝謝!

佳文 謹誌

2013年2月

中文摘要

在台灣，早期藉由代工產業所創造的經濟奇蹟與生產模式，隨著工業時代的結束，在 2010 年的現代，各產業已逐步轉型與升級，產業也由專精於製造轉化為兼顧創意與行銷的文化創意產業。

以韓國發展文化創意產業的成功範例和目前世界經濟產業的發展趨勢，以及我國政府的施政方向來看，文化創意產業儼然已成為未來國家發展經濟的重要產業之一。因此，國內與文化產業相關的各項營運模式與其制度確立，也將成為未來發展此產業的重要依循。

本研究目的為：透過探討國內西門紅樓創意市集發展與行銷機制相關現況，研析文化創意產業經理人的職能與國內藝術授權機制法規後，運用問卷調查及訪談西門紅樓創意市集攤商，歸納出西門紅樓創意市集發展文化創意產業經理人需求及可能性，並初步建構適合西門紅樓創意市集的文化創意產業經紀人制度。

概本文之研究發現有：一、西門紅樓創意市集之商品類型多為手工藝創作品，產業類別欠缺廣度。二、西門紅樓創意市集創作者的產品研發與銷售無分工，整體創作品牌價值尚未確立，市場經濟規模有待發展。三、西門紅樓創意市集之創作者對文化創意產業經理人之概念與需求逐漸形成，期待未來文化創意產業經理制度建立。

[關鍵詞]:藝術創意市集、經理模式、文化創意產業經理、藝術授權

Abstract

In the early Taiwan, Original Equipment Manufacturing has created several economic miracles and specific producing mode. However, with the end of Industrial Era and accessing into modern 2010, all kinds of industries has transformed and updated, especially from the producing Industry to creative cultural industries, which focus both on creativity and marketing.

According to the successful example of developing cultural creative industries in Korea, the current cultural economy trend in the worldwide and our government's policy conducting orientation, cultural industries has become one of crucial industries our country would like to promote in the future. Hence, it is essential to establish the operation mode and system for cultural industries and related cultural issues, which prosper the cultural industries accordingly in our nation.

This study aims to describe the current marketing strategies and the developing situation of creative affairs at Red House Theater in Ximending in Taipei. Through analyzing the role and position of manager for cultural creative industries and the current domestic law of art authorization, this study proposes the need and possibility of cultural manager and constructs the initial system which is fit for cultural manager in Red House Theater.

The findings of this study are as follows: 1) the type of merchandise in Red House affairs is mainly on handicrafts, which lack category variety; 2) the research, selling and marketing of creative products are not specialized so that it's not easy for brand value to be established and possessed larger market economic scales. 3) the creators in Red House Theater has form the concept and need of cultural creative manager, and they expect the establishment of manager system to be formed in the near future.

Key words: creative art affairs, management mode, cultural creative industries
management, art authorization



目次

中文摘要	i
英文摘要	ii
目 錄	iii
第一章 緒論	1
第一節 研究背景	2
第二節 研究動機	4
第三節 研究目的與研究問題	7
第四節 研究流程	8
第二章 文獻研析	9
第一節 藝術創意市集	9
第二節 商業經理模式	14
第三節 文化創意產業經理人	22
第四節 藝術授權	30
第三章 研究設計與實施	35
第一節 研究架構	35
第二節 研究方法	37
第三節 研究對象與實施	41
第四章 研究結果與分析	44
第一節 基本資料分析	45
第二節 創意市集產品創作類型分析	52
第三節 西門紅樓創意市集經營現況問題分析	56
第四節 西門紅樓藝術工作者經理模式分析	60

第五章 結論與建議.....	75
第一節 對研究問題的回應.....	75
第二節 結論.....	78
第三節 研究限制與建議.....	80

附表目次

表 2-1 台灣創意市集的類型	12
表 2-2 藝術文化產業經理人所需能力與特質彙整表	24
表 4-1 年齡分布表	46
表 4-2 學歷分布表	46
表 4-1 年齡分布表	46
表 4-3 職業分布表	46
表 4-4 性別分配表	47
表 4-5 創立品牌現況表	47
表 4-6 品牌成立時間表	48
表 4-7 註冊商標現況表	50
表 4-8 公司成員人數分配表	50
表 4-9 日營業額分配表	50
表 4-10 紅樓市集收入滿意度	51
表 4-11 商品與產業類別分析表	53
表 4-12 販售商品製作方式	53
表 4-13 販售商品的產銷方式	54
表 4-14 市集產業類別表	55
表 4-15 市集販售商品遭遇的問題	56
表 4-16 市場銷售過程的問題	57
表 4-17 其他銷售通路	58
表 4-18 文化創意產業經理人概念	60
表 4-19 文化創意產業經理人合作經驗	60
表 4-20 有無與文化創意產業經理人合作意願	61

表 4-21 主動或被動與文化創意產業經理人合作.....	61
表 4-22 希望與文化創意產業經理人合作形式	61
表 4-23 是否接受收取權利金的授權方式	63
表 4-24 希望收取授權金的方式	63
表 4-25 同意授權給文化創意產業經理人的範圍.....	63
表 4-26 授權產品時間	67
表 4-27 希望的授權地區	68
表 4-28 希望的授權費用計算方式.....	69
表 4-29 希望與之合作的文化創意產業經理人	70
表 4-30 認為文化創意產業經理人是否需具有專業證照	71
表 4-31 希望合作的文化創意產業經理人所屬單位.....	70

附圖目次

圖 1-1 研究流程圖.....	8
圖 2-1 台灣創意市集發展概述圖.....	11
圖 3-1 西門紅樓藝術市集文化創意產業經理模式之問卷架構.....	36
圖 4-1 西門紅樓創意市集文創產品之生產與消費現況分析圖.....	54
圖 4-2 文創經理人、創作者、創意市集產品品牌化之模式.....	58
圖 4-3 創意市集創作者與文創經理之異業合作商業化模式.....	72

附錄

一、參與研究同意函.....	81
二、問卷內容.....	82
三、西門紅樓發展沿革事件紀錄整理.....	88
四、西門紅樓藝術市集報名流程及評選標準.....	89
五、西門紅樓動線規劃圖.....	90

參考文獻

參考文獻.....	91
-----------	----

第一章 緒論

台灣數十年的經濟發展過程中，產業的類型也隨經濟環境與時代的不同而有所變遷，例如過去台灣所仰賴的製造業，逐漸敵不過中國的廉價勞工以及優惠政策所吸引，因此迫使產業外移。目前國內無論是政府或是產業界均希望能成功效法其他各國發展文化創意產業而帶動龐大的經濟產值。文建會文化創意產業推動服務網(2010)中指出，從內容來看，文化產業也可以視為創意產業，同時在經濟領域中，也稱之其為未來性產業(Future Oriented Industries)，或者科技領域中稱之為內容產業(Content Industries)。筆者認為，若未來著重於將目前的產業轉型為創意的設計產業方向，因為文化創意產業的產業內容範疇廣泛，在商業行為中需要能有效整合創作者與業主的需求，也須具備跨領域資源結合的專長，文化創意產業中的經理人才勢必也將為重要的焦點。本研究希望藉由台北市西門紅樓創意市集的研究，初步的為文化創意產業在創意市集這個區塊，分析未來可能的經理模式實行的方式。在本章主要在探討並說明本研究主題西門紅樓創意市集的背景與研究動機，經由此過程，釐清研究目的與其重要性，進而歸納並確立研究問題。

本章內容總共分為以下四節，第一節為研究背景，第二節為研究動機，第三節為研究目的與研究問題，第四節為研究流程。

第一節 研究背景

目前許多國家大力發展文化創意產業，期待透過文化價值來展現國力，並帶動經濟轉型與發展。其中英國、日本、韓國均擁有極為成功的文創產業，英國為創意產業發源地，日本是動漫產業極為興盛的國家，韓國則是有規劃的推動產業向海外擴張，興起一股韓流風潮¹。經濟部文化創意產業推動小組辦公室(2008)表示，台灣早年藉由代工產業所創造的經濟奇蹟與生產模式，隨著工業時代的結束，在 2010 年的現代，各產業也已逐步轉型與升級，產業也由專精於製造轉化為兼顧創意與行銷的文化產業。在 2008 年新政府上任後，亦宣誓將文化產業作為國家重點培植與發展的產業。

歸納上述國家的成功軌跡和世界經濟產業的發展趨勢，與我國新政府的施政方向來看，文化產業儼然成為未來國家發展經濟的重要產業之一。因此，所有與文化產業相關的各項營運模式與制度確立，也將成為未來發展此產業的重要依循。

近年來，每逢假日台灣的許多地方都有名為創意市集的相關活動。以台北著名的西門町紅樓為例，自 2007 年 7 月開始於假日所舉辦的「西門紅樓創意市集」迄今已經營了五年的時間。不同於其他創意市集，西門紅樓建築完成迄今已屆百週年，是台灣第一座官方興建的公營市場，亦是今天全台灣所保存最古老完整的三級古蹟市場建築物。藉由假日市集的舉辦，也成功使得西門紅樓成為許多至西門町旅遊的觀光客所指名景點。藝術市集與文化景點的共生已在西門紅樓的範例中，得到初步的體現。

相對於西門紅樓的創意市集，台灣的創意市集活動的歷史，其實是在 2005 年的「CAMPO 生活藝術歡節」後才廣被大家所了解。而在其中，著名的創意市集，除了誠品創意市集外，尚有牯嶺街書香創意市集、CAMPO、寶藏巖等市集。

¹ 文化部。文化創意產業推動服務網，查詢日期:2012.7.20，取自：
http://cci.culture.tw/cci/upload/year_epaper/20120405062306-971ebd79cefa76a6456e70589fc1450c.pdf

然而，在國外，創意市集在世界各國，早已是行之有年的商業活動。而台灣的創意市集活動是在 2006 年至 2007 年間，才漸漸形成了風潮。也因此，未來藝術市集將可能跟隨著國外的腳步，成為台灣創作者的搖籃與在地化的觀光新景點。這樣的市集風潮與發展，造就許多藝術創作者有了發表產品的舞台，同時也提供了創作者與消費者之間直接交流的空間。

第二節 研究動機

一、文化創意產業之相關制度尚未確立

雖然 2008 年新政府上任後，宣誓將文化產業作為國家重點培植與發展的產業。然而此新興產業在國內仍屬起步階段，許多制度仍未明確建立。文化市場上，關於文化經濟的交易亦未有確切之模式或法令可依循。

2010 年，台灣文化創意產業發展法於立法院通過後，此法案內的第二章第 12 條第 4 項中也明白的闡述了，政府將積極健全經紀人制度。在此同時，宏碁集團創辦人施振榮亦表示「文創產業目前仍需『內行的生意人』，產業鏈知識缺一塊，就無法獲利。」如何培養發展文創產業所需、能整合文創與商業的人才，可說是當務之急²。在此文化創意產業經理人相關法規與其制度尚未確立之時，關於文化創意產業經理人於創意市集中落實的可能與形式，有了探討研究的空間。

二、西門紅樓創意市集之獨特性

筆者於 2008 年-2009 年曾親身參與位於台北市的西門紅樓創意市集活動，在參與活動的經驗中，發現西門紅樓創意市集不僅是目前國內較具知名度的市集活動，並且是全國唯一以「藝術創作」作為攤位設置審核項目的假日市集活動。因此西門紅樓的創意市集內，群聚著許多繪畫、鑄銀、手工藝等以藝術創作為前提的創作者聚集。

西門紅樓自 2007 年 11 月開始，由臺北市政府文化局委交予台北市文化基金會營運管理，經由舉辦文創性的活動內容，重新塑造同時發揮「台灣原創精神」作為空間暨營運規劃的新元素，賦予西門紅樓新的時代意義。營運單位以闡釋「百年的祝福」作為空間暨營運規劃的新能量，以易經的智慧活化百年紅樓。並且以文化加值「創意產業」作為空間暨營運規劃的「新品牌」為文化創意產業與古蹟

²資料來源:【經濟日報/鄭秋霜】，查詢日期 2008.05.17

運用建立一個新模式³。

關於西門紅樓創意市集的舉辦，則是台北市文化局與台北市文化基金會於2007年7月起，即開始共同主辦西門紅樓創意市集，此創意市集活動成功地聚集了眾多台灣年輕的創意藝術家一起來熱鬧擺攤，並且吸引了大批觀光人潮前來購買生活創意商品。每月並策劃主題系列活動，如少年獸春節市集、運動市集、義大利市集、熱音市集等，豐富了西門紅樓北廣場的假日歡樂氣氛。

不同於國內各地所舉辦的創意市集，市集攤友販售的作品囊括品項與類型繁雜外，往往也充斥著許多類似於跳蚤市場的二手物品交換。反觀，西門紅樓創意市集相對而言，是較為單純的以藝術類型為取向，因此筆者認為它是目前國內創意市集中，最值得作為創意市集實施經理人可能模式的研究對象，因此選定此市集，作為研究標的。

三、文化產業經理人與創意市集產生的加乘效果

在國外，創意市集有些也是藝術作品的市集，往往也是許多藝術家成名前的作品展示與販售的場域。身具才藝的創作家在此場域，極可能被慧眼的經紀人，在此場域中被發掘，進而成為知名的藝術家。有鑑於目前各式名為文化創意市集紛紛如雨後春筍般發起與聚集，但創意市集內多數攤友仍是以手創設計商品居多(如:飾品設計、帽子彩繪等)，其中許多藝術專業的人才擁有一身的好才藝，實質上卻不懂得進一步作跨業整合，使得其才能發揮有限。因此如何將目前文化經濟的生產者角度，轉換為消費角度來切入文化市場的經濟發想，發展新型態的商業創作思考模式，使藝術成為更具收益的生意，也是筆者感興趣所欲研究的部分。

由於紅樓歷史古蹟建築的存在，現今紅樓已成為國內外來往西門町遊客的觀光景點。西門紅樓的創意市集，就地理位置而言，有先天處於繁華商業區的市場區位優勢，筆者認為有了地理位置上的行銷優勢，如果能加上專業經理人的妥善

³西門紅樓管所總說(2012)。查詢日期:2012年9月10日，取自
<http://www.redhouse.org.tw/Content/PublicContent.aspx?id=4242>

經營創作者的作品，勢必能為現有的創作者作品帶來加分的效果，因為創意並不單純的等同於生意，有了創作者的巧思，還必須擁有懂得行銷、建立品牌、商品屬性定位等多方位能力整合的經理人才，才能將創作品成為叫好又叫座的商品，持續的為創作者與消費者搭起良好的橋樑。

倘若從消費者角度設想生產者的商品，那麼藝術經紀人即為符號生產者(藝術家)與消費間之關鍵角色。藝術經紀制度之建立也隨著政府的產業發展重點，成為政府積極發展文化創意產業所需面對的實質重要課題。因此筆者希望能透過本研究，為藝術創作者尋找一個可能的經理合作模式，讓文化產業中，未被發掘的創作者與經理人，有另一種可能的商業模式可依循。透過本研究，希望能為我國文化產業之藝術經理制度之發展作出建議，以期日後藝術經紀人的角色及功能能夠在文化產業界中發揮最大的效用，替藝術創作者與藝術產業間謀取最大的效益，扮演市場上最佳仲介角色，並對於我國未來規劃藝術經紀人制度有所啟發。

第三節 研究目的與問題

一、研究目的

有鑑於台灣文化創意產業經理人(manager)之工作尚屬發展初期，適逢台灣文化創意產業發展法案通過之際，本研究目的希望透過探討國內藝術創意市集的發展與行銷機制等現況，研析文化創意產業經理人的各項專業職能，加上國內藝術授權的機制法規等的文獻研析後，運用問卷調查及訪談西門紅樓創意市集的攤友，進而歸納出西門紅樓創意市集發展文化創意產業經理人的需求與可能性，並且試著建構適合西門紅樓創意市集的經紀人制度，即為本研究的目的。

二、研究問題

本研究為了解創意市集之創作者之需求，透過量化問卷的方式，希望歸納並建構創意市集之商業經理模式，針對西門紅樓創意市集之攤友作問卷調查，而後加以研擬出適合於藝術市集的經紀模式。本研究問題設計，如下：

(一)研析西門紅樓創意市集的各項產品及品牌之類型。

(二)分析文創市集的經營現況問題，例如：創意市集之商品生產、銷售、通路等情形。

(三)分析西門紅樓創意市集中藝術工作者對經理的需求性及其各種模式為何？

藉由問卷研究結果，歸納藝術創作者與藝術經理人之間角色及定位關係，進而完成建立文化創意市集經理制度實行的可能模式。

第四節研究流程

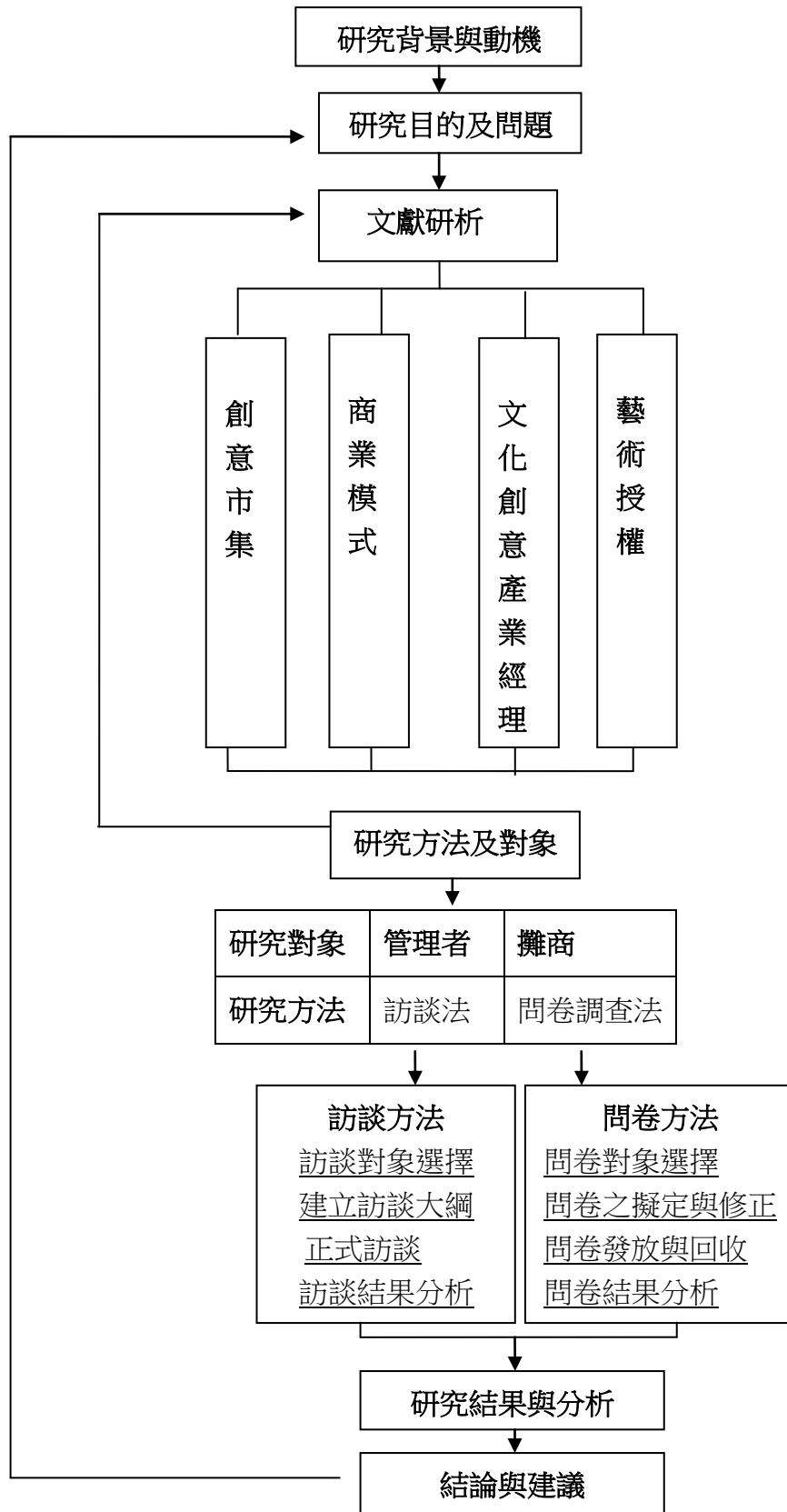


圖1-1研究流程圖

第二章 文獻研析

本研究希望透過研析創意市集、商業模式、文化創意產業經理、藝術授權等相關的文獻後，整理歸納出後續對於本研究的問卷內容之觀念釐清，同時，本章的文獻研析過程中，筆者也欲從中找尋建立適合西門紅樓創意市集的可能經理模式發展的構想來源。

第一節 創意市集

筆者研析國內創意市集相關文獻，發現早期藝術性質作品的展售以市集形式存在，多以藝術市集或藝術季稱之，其舉辦市集活動的目的，則是希望藝術作品的流通與販售，能夠不侷限於藝廊或展覽，市集的形式，可以促使藝術創作者和消費者親身交流，藉由趨使藝術創作品商品化的模式，使得藝術更為貼近社會大眾。陳慧如（2006）說明，創意市集的營業型態與攤具形式雖與一般攤販近似，其作品型態及活動內容卻更具藝文展演性質，可謂揉合美術館與藝廊的美學元素、現場音樂演出以及百貨商場的銷售模式，匯聚在街頭以攤販形式再現的場所。上述的說明，同時也貼切的形容了目前台北市西門紅樓創意市集的舉辦現況。

一、創意市集之源起

目前在台灣，屬於藝術文化性質的創意市集已然成為一種新興的產業群聚方式。國內藝術創意市集的起源，可回溯至 1998 年於大安森林公園所舉辦名為「第五元素藝術市集」活動，與 2000 年於中國時報廣場所舉辦名為「千禧龍年假日藝術市集」活動，以及 2002 年於台北市立美術館所舉辦的藝術市集，可謂國內藝術市集的開端。

國外藝術創意市集活動的起源，則可追溯至 1999 年在法國巴黎，由創辦人 Fabien Bonillo 首次設計跳蚤市場的活動，起因對古董買賣的興趣而產生的想法。其主要目的非為營利，而是希望讓人更進一步了解體驗設計的美好⁴。

⁴資料來源:劉一儒（2009）設計報導 / 巴黎：漫步巴黎街頭 邂逅設計！，查詢日期：2009.3.14

自王怡穎(2004)於《創意市集 Fashion Market》一書中，使用「創意市集」字詞之後，以「創意市集」作為活動名稱便逐漸多過於「藝術市集」。而筆者綜觀所收集的文獻發現，無論是學術或是市集名稱，均有創意市集、藝術市集與藝術創意市集等名詞互相流用。

關於創意市集的名稱有不同的說法，王俞雅(2007)認為創意市集在國外的源頭迄今難有統一的說法，一般而言，可能與 19 世紀興起的「跳蚤市場」有關，市集以二手物品為主，後來市集的藝術創作者越來越多，漸漸有所謂的「藝術創意市集」。筆者也發現，西門紅樓創意市集創作者，經由透過市集的參與，可直接的與消費者作接觸，同時展示並販售創作品。

二、台灣創意市集發展脈絡:

創意市集在台灣是一種新興的商業活動，黃海鳴⁵認為「創意市集，是一種運動而不是活動，是個人不斷參與、觀察、實驗、再修正的藝術參與過程。目的在讓社會中更多人相互激盪、互補、合作，透過一種生活化的過程，改變自己並共同營造平民的藝術。」。在西門紅樓的創意市集中，由於主辦單位訴求市集參與者以藝術為主要的錄取標準，因此，在此市集中，也是許多創作者參與、觀察、實驗與修正的過程。參與創意市集的參與者中多半為年輕的創作者，(熊婉容，2006)表示，2007 年時，創意市集為年輕人熱門創業行業排行榜的前三名;而據調查，這些創作者大多在 21 歲至 30 歲之間，為民國六、七十年代的出生者。

創意市集的活動目的除了為推廣創意作品提供一個舞台，李輝(2007)說明創意市集是在創意產業發展過程中所出現的一種新興交流模式，其目的除了為各類新興設計師和藝術家提供開放、多元的創作生態與交易平台，並推崇個人創造和精神的創新，同時它也鼓勵創意立業，尤其強調以文化、藝術、設計等為產品或服務提供實用價值之外的文化附加值，因此，「創意市集可說是一個產生創意並

⁵資料來源: <http://blog.roodo.com/nanhai/archives/4524151.html>，查詢日期：2012.10.14

使創意作品商品化的實驗舞台。創意市集的開始，給予了許多設計工作者、藝術工作者以及喜歡自己動手創作的創作家，甚至依然在校的學生與正在經營品牌的工作室，增加了一個販賣與發表的平台。同時創意市集的價值不僅僅是提供發展創作品的實驗舞台，熊婉容(2008)也認為以微觀角度而言，這個世代的年輕創作者受到性格與價值觀的驅使，參加創意市集以滿足自己所追求的生活與價值觀。

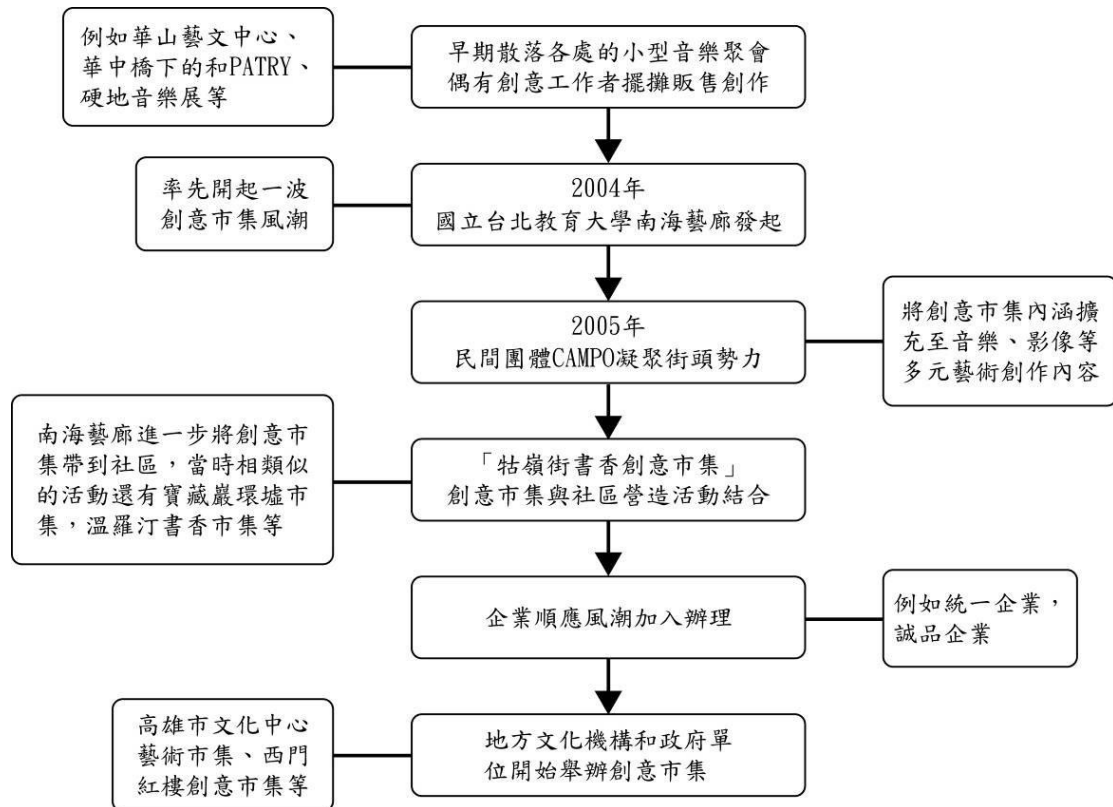


圖 2- 1 台灣創意市集發展概述圖 資料來源：李芝瑩(2008)

三、台灣創意市集的類型

台灣的創意市集類型主要可分為:營利、非營利、以及公部門活動，營利活動主要為各商場通路與企業所舉辦，非營利則是藝文相關團體或社區改革團體所舉行，而公部門活動則是藝文空間經營或是空間再利用，有時也舉行節慶活動相關的市集活動。在這些不同類型的市集活動中，蕭瑀婕(2007)認為「創意市集」是以商業與藝術相結合的形式，融合了設計、藝術、展演和音樂等綜合性的多元文化生態；以傳統的買賣方式作為流通與展示平台，提供一個交流與互動的開放

創意空間，提供新世代的創作者表現自己的另類舞台，成為一個集創作、交流、學習、買賣於一體的嘉年華活動。以西門紅樓創意市集為例，主辦單位會隨著節日，舉辦符合節慶主題的市集活動，而市集活動舉辦之時，也會要求攤位創作者穿著或佈置符合節慶主題。

雖然市集活動有許多種舉辦單位與的活動型態，陳慧如（2006）則表示，創意市集的營業型態與攤具形式雖與一般攤販近似，其作品型態及活動內容卻更具藝文展演性質，可謂揉合美術館與藝廊的美學元素、live house 的現場音樂演出以及百貨商場的銷售模式，匯聚在街頭以攤販形式再現的場所。台灣創意市集的類型如下表：

表 2-1 台灣創意市集的類型

類型	描述	案例
學校活動相關的 創意市集	由大專院校的美術相關科系所舉辦，設攤參與的創意工作者有些是來自校外，也有校內學生的攤位，但是參觀的族群多為青少年較多。	台北市立教育大學「創意市集」、元智大學「創意fun賣機—Enjoy Life Market」、中央大學「創意市集。民日世界」。
百貨公司舉辦的 創意市集	從2006 年暑期開始，各大百貨業紛紛邀請創意工作者進入百貨公司，進行為期數天的創意市集活動，以引領潮流，創意工作者也能藉此初試啼聲，藉此吸引招商人員的目光。	「衣蝶蘇活季」、台中中友百貨「2006 狂歡耶誕•市集大街」、西門町武昌誠品「新年新玩具」。
文化部門所舉辦 的創意市集	由政府公部門所策劃執行的創意市集活動，像是美術館、文化局、文化中心、藝文特區所舉辦的創意市集。	北美館「藝術節美術市集」、國立中正文化中心「兩廳院魔幻新馬戲」、西門紅樓市集。
企業所舉辦的創	由企業所舉辦的創意市集，主要是	誠品「一卡皮箱SHOW 自

<p>意市集</p>	<p>為宣傳 企業品牌與配合相關活動所舉辦 的。</p>	<p>己」、 統一企業舉辦的「2006 Simple Urban Life 簡單生活節」。</p>
<p>結合社區所舉辦 的創意市集</p>	<p>連結當地社區封街舉辦的，引入多 元的藝 術社群，強調歷史聚落保存，結合 原有的 藝術社群和自然環境所發展的創意 市集。</p>	<p>「牯嶺街書香創意市集」、「寶 藏巖環墟市集」。</p>
<p>結合多元藝術的 創意市集</p>	<p>以融合多元藝術的觀念出發，像是 音樂、 影像、表演、次文化和前衛藝術… 等。</p>	<p>「Campo 生活藝術狂歡節」、 「White Label」。</p>

資料來源:蕭瑀婕(2007)

第二節 商業模式

本節透過研析商業模式之相關理論文獻，並且整理適用於西門紅樓創意市集的各行銷通路，西門紅樓創意市集未來的發展，如何執行有效的商業模式，進而達成比現況更理想的產業規模，也是本研究所欲探討的議題。

一、何謂商業模式

各種型態的商業經理營運模式以及流程，往往決定著商業成本與利潤的高低，且也關係著整體商業行為的效率，湯明哲（2003）主張營運模式即商業/經營模式(Business Model)，認為與企業策略為一體兩面，僅為更精確的指出企業價值創造的方式，與交易對象的關係。在文化創意產業中，文化創意產業經理人所扮演的角色，亦即是為創作者與資金提供者二者間，建立並提供一個好的訊息溝通管道，明確的理解雙方的需求，以有效的方式，為雙方達成最大的商業價值。

在文化創意產業的創意市集領域，其實仍舊缺乏著商業通路的擴展問題，目前西門紅樓創意市集中的創作者其創作出的產品，其銷售通路仍侷限於市集與少數的寄售管道，根據 Kotler(1994)的觀點指出，在產品傳送的過程中，需要透過一系列的中間機構以傳送至使用者或消費者手中，而此一系列的過程稱之為「行銷通路 (Marketing Channel)」，或稱為「配銷通路 (Distribution Channel)」。在未來於創意市集發展文化創意產業經理人模式中，整合並發展出較現況更為多元的行銷管道與通路，也是文化創意產業經理人的重要任務之一，因為就目前普遍的商業銷售模式，我們也不難發現選擇不同類型的行銷通路策略，關係著產品是否能以低成本、或短時間，流暢地將產品交付到消費者手中。

在商業行為中，經由不同的商業運行模式，將會影響整體商業的成本、利潤、與效率。而所謂商業模式定義，在Porter(1985)提出的商業模式中，其所指的是企業創造有價值的產品或服務給予顧客一連串的價值創造活動，範圍包括了可上至原料來源的供應商，下至產品最終的消費者。有價值的產品或服務才是消費者

願意付費的立基，因此Afuah(2004)定義創新商業模式是利用新知識對消費者提供新產品或新型態的服務，他認為許多能讓企業賺錢的商業經營模式，往往立基於創新，換句話說，也就是因為創新，所以使企業賺錢。

除了創新的重要因素之外，Allan Afuah (2001)表示，決定企業營運績效的首要因素是其商業模式(Business Model)。企業商業模式是企業用來建立並使用資源，提供比其競爭者更好的價值給顧客，並以此賺取利益的方法。企業的商業模式說明了一家企業此刻如何獲取利潤以及如何去規劃長期獲利，使一家企業能持續優於對手，獲得競爭優勢的概念，它是由各種要素所組成，要素之艱辛互連結，並且是動態的。而認為商業模式是動態流動的，還有Afuah & Tucci(2003)認為，商業模式需不斷的創新，才能制敵先機或避開競爭對手的威脅，所以商業模式是動態的。這些動態的商業模式，其變動的方向，是隨著企業的展望與規劃進程，而有所不同，司徒達賢(2001)認為，商業策略是企業經營的形貌，在不同的時間點，會改變其形貌的軌跡。因此在制定策略時，由企業目前的策略形貌來設計企業未來的策略形貌，並架構商業模式，因此在不同的策略下將會有不同的商業模式。那麼為了使企業跟上整體商業情勢上的變化而有所因應策略，孫保華(2003)提出了，企業為因應整體環境變化，在適當市場區隔(segmentation logic)來找尋客戶價值所在，以確保其獲利模式，並擅用有效的競爭優勢，來達成企業營運的持續競爭優勢(sustainable competitive advantage)。

然而除了企業在面對商業環境的變化，所產生的應對方式之外，張忠謀(2008)認為商業模式為公司處理其與客戶和供應商事務的方式。如果進一步將競爭優勢(Competitive Advantage)概念引入，亦可定義為一個公司和它的客戶與供應商的關係，特別是競爭優勢、劣勢的關係。

由以上各學者專家的觀點，可以理解商業模式不僅需隨著商業環境及策略而修正，Tikkanen(2005)形容商業模式是由許多彼此連結的元件所構成，在此架構的執行過程中，元件會被不斷的重新發現、調整與微調變化。在修正調整商業模式的

過程中，其最終目的，是希望企業藉由一個完善商業模式的獲取發展最有效益的商業活動，因此，商業模式運行的好壞，便扮演著商業活動能否的成功的重要關鍵因素，Chesbrough(2002)認為商業模式就是扮演著企業活動之重要角色，也就是說，商業模式可以作為連接科技與經濟的媒介，在這個觀念性架構中，他認為投入端為：發掘市場機會、進行可行性分析、產生創新與創意構想、組成團隊與籌集資金、形成事業願景、掌握環境與時機等；而產出端則為：創造消費者價值、實現利潤目標、建立事業價值、創造股東利益。

二、價值鏈理論

價值鏈理論的含義是在生產銷售過程中，互相有關係的活動，成為一個鏈。而在商業活動中，消費者所願支付的商業價格大於供應商的所有成本，其間所創作出的利潤，即為商業價值。根據 Porter(1985)研究指出，所謂價值 (Value)，是顧客願意接受的價格乘以銷售量，即企業的總收益。而當收益大於成本支出時即為價值創造 (Value Creation)。所謂「鏈」，是指彼此對成本與價值皆有重大影響而互相依存的活動或企業。若為企業內價值活動之組成則稱之為價值鏈 (Value Chain)；若為上游供應商、企業與下游顧客之組成，則稱之為價值系統 (Value System) 或產業價值鏈 (Industrial Value Chain)。另外，吳思華(2000)認為，價值鏈是指企業提供產品或勞務時須經由一連串的生產品過程，此過程中有不同階段，每個階段皆有不同活動，這些活動可以提供給消費者「價值」，所以又稱價值活動 (Value Activity)。價值鏈的內容包含了價值活動成本與利潤，企業針對個別價值活動分析之後，就可以瞭解企業本身競爭優勢和潛在威脅來源。

價值鏈的形成，由於牽涉了供應廠商與企業，以及消費者，為因應隨時變化的商業市場，因此 Papows(1999)認為，任何企業單憑一己之力，已無法滿足快速變動的消費者需求。為滿足多目標的大量客製化 (Mass Customization) 需求，全球運籌與供應鏈管理成為新的挑戰，以價值鏈為基礎的管理創新模式成為主要的

競爭優勢重點。

如何快速敏銳的感知商業市場的變化，並且調整價值鏈中各角色的關係，也是商業行為中很重要的能力，雖然如此，但即便於價值鏈中作好變化的因應策略，在商業活動中，仍有著許多變動的因素，例如 Bakos et al(1991)提出，價值鏈分析對競爭優勢來源的問題雖非常重視，但隨著時代由工業化邁入資訊化。此一經濟變化對企業的影響層面包含市場需求、結構以及交易方式的改變。

三、SWOT 分析法

SWOT分析法是一種企業競爭態勢分析方法，也是市場營銷的基礎分析方法之一，通過評價企業的優勢(Strengths)、劣勢(Weaknesses)、競爭市場上的機會(Opportunities)和威脅(Threats)，用以在制定企業的發展戰略前對企業進行深入全面的分析以及競爭優勢的定位⁶ Weirich(1982)認為SWOT分析法的主要目的是評估企業所處環境優勢、劣勢、機會及威脅，企業並非處在一個封閉的系統中運作，因此企業在擬定競爭策略之前須考慮外在環境的機會與威脅，且配合企業內部的優勢和劣勢，加以分析評估之後，才能利用企業現有的優勢與外在的機會，來克服目前的劣勢及外在的威脅。在SWOT分析中，分析優勢、劣勢、機會與威脅的定義如下：

- 1.優勢:能提供槓桿作用使企業以較少的投資獲得較多利潤的因素。
- 2.劣勢:企業在與對手競爭上較不利的因素。
- 3.機會:可能可以增加企業獲利的潛在商機。
- 4.威脅:對企業營運或獲利有不利影響的外部情勢和狀況。威脅雖然通常很難能加以控制但如能在變得難以駕御之前予以確認，還是可以採取必要行動去避免或減輕其影響。

⁶ 資料來源:<http://zh.wikipedia.org/wiki/SWOT%E5%88%86%E6%9E%90>，查詢日期:2012.1.14

四、西門紅樓創意市集創作者之實體行銷通路

(一)、西門紅樓創意市集

西門紅樓創意市集活動本身，即是一種商業模式，藉由定期市集活動的舉辦，提供場地及創作者販售作品。在西門紅樓創意市集活動舉辦的期間，市集中的產品，多半是由創作者直接交付產品給消費者。然而在市集以外的非營業時間，參與西門紅樓創意市集的部分創作者也會將創作產品交給市集外的行銷通路作銷售。就筆者的觀察發現，市集以外的行銷通路大致分為：實體行銷通路與網路行銷通路，而在實體行銷通路中又分為寄售與創作者於實體店面自行銷售。至於網路行銷通路，則包含了：網路拍賣與網路商店的上架販售。

在創意市集的行銷通路中，根據張書維(2010)於創意市集商品之行銷通路發展研究發現，目前創意工作者在寄賣類型的行銷通路具有較多的通路掌握度及商品行銷自主權，一般大型通路，則具有商品流通管理準確的特性，然而營收抽成比例或租金成本昂貴，以及對於創意品牌商品完全以商業化的經營角度對待，是創意工作者經營上較為不利的因素。因此，如何商議出合理的營收抽成，以及產品於不同行銷管道的成本費用，透過專業文化創意產業經理人的能力，能輔助現有的創作者將創意商品品牌化，並試著以商業化的角度經營，也是文化創意產業經理人所必要存在的重要因素。

(二)、西門紅樓十六工房

在臺北市政府文化局之領導下，台北市文化基金會秉持「創造市集平台」與「培育活力創意」之概念，積極全面性推廣文化創意的育成計畫，以「西門紅樓」十字樓為據點，成立「西門紅樓文化創意產業發展中心」，發展中心內首先成立了「16 工房」，凝聚台灣文化創意設計師的能量，於此推出別出心裁的創意商品，商品特性除具設計師的原創概念之外，另還有量身訂作之客製化服務，商品種類也非常多元且完整，如飾品、服飾、包包、配件、文具等，消費者可以於氛圍溫

馨獨特的西門紅樓內，買到獨一無二且價格平實的商品，是難以抉擇之多元消費市場中的強力指標，並是享受優質購物樂趣的好所在，台灣文創品牌從這裡開始發光發熱⁷。有別於紅樓廣場前的創意市集，16 工房內的手創者，幾乎都是擁有設計與美術背景，不只是設計業餘愛好者，商品也格外具有市場競爭力。16 工房的進駐時間為期一年，目前「16 工房」平均月營業額為 110 萬，其中約有 4 成消費者是來自國外的背包客。

就筆者的親身觀察，目前許多位於十六工房開業的創作者，他們原先也是從參與西門紅樓創意市集開始展售其創作品，在西門紅樓創意市集中先嘗試實驗創作品的行銷成果，在銷售獲至信心之後，才更進一步進駐於十六工房開業。

五、西門紅樓創作者之網路銷售平台

(一)文化局之網站:文化消費園區

此網站是位於文化局的官方網站內的其中一部分，主題為文化消費園區，其商業授權模式是請欲在此網站內銷售商品的參與者，先加入會員，之後即可免費享有以下服務⁸：(1)個人資料維護、(2)我的購物車、(3)追蹤清單、(4)訂單查詢、(5)交易紀錄查詢、(6)我的素材(個人素材清單)、(7)我的書籤(將創意素材加入書籤)。在這個網站內，除了擁有上述服務外，此網站也提供所謂的諮詢服務功能，若參與者有任何對於商品行銷的相關疑惑，都能提供適切的建議與回覆。

在文化局設置的文化消費園區網站販售商品，還可以享有下列的各項優點⁹:(1)只要填下本人或代理人的連絡資訊，系統將透過所留下的媒合資訊寄發網友的媒合需求，帶來可能商機。(2)透過清楚簡單的授權媒合資訊，將保留權利，營造未來可能商機。如有簽訂合約方面的專業諮詢服務，可

⁷資料來源:<http://www.redhouse.org.tw/Content/PublicContent.aspx?id=4253>，查詢日期:2012.10.14

⁸資料來源:<http://bravotaiwan.com.tw/mp.asp?mp=1>，查詢日期:2012.09.22

⁹資料來源:<http://bravotaiwan.com.tw/sp.asp?xdurl=vendur>，查詢日期:2012.09.22

以透過本站諮詢服務提問。(3)透過非營利授權的媒合資訊，除了可以創作共享、廣為曝光作品以及造福社會大眾以外，也可以透過網友寄的媒合單，清楚的了解是哪些人用了您的創作？用途為何？使用期間為何？是否標示原創作者(您)的姓名？若有衍生商品，作者是否可以擁有一份？讓自己的創作可以進入生產線。

由於是文化局設計的網站，其網站位置在文化局的官方網頁中，即能容易的網路使用者尋找到，因此能讓許多對於文化創意產業有興趣的網友以及國內外的觀光者，在至文化局官網中，涉及搜尋台灣文化創意產業相關的資料時，能顯著的被發展，因此，提供藝術創作者展售創作品一個不錯的網路行銷通路。

(二)CDPiazza 創意市集網站

此網站主要強調的是，它是一個開放且自由的創意市集的！許多在創意市集設攤的市集創作者，據筆者的觀察，他們同時也會在 CDPiazza 創意市集設有創作品的銷售，在此網站中不但能欣賞別人的作品、買賣有趣的創意手感小物，還能 DIY 選擇或上傳自己喜歡的圖片，設計獨一無二的個性化商品。在此 CDPiazza 創意市集網站提供的服務如下¹⁰：

1、創作作品：

CDPiazza 創意市集提供免費的平台，插畫、繪圖、油畫、水彩、照片、素描，各種形式的創作作品都可以這裡秀給大家看，此外也可以選擇是否要參加個性化商品的服務，讓客戶點選您的作品做成各種可愛的商品！

CDPiazza 創意市集網站會將使用圖像的權利金給您。

2、創意市集：

本站提供虛擬的創意市集平台，提供商品展示與銷售。

筆者觀察，在此網站中所販售的商品，不同於一般的網路商店，此網

¹⁰ 資料來源：<http://www.cdpiazza.com>，查詢日期：2011.10.25

站強調品味與原創，並且也在網站的宣傳主軸上說明是一個挖掘新穎點子的網站，因此許多有創意及趣味的小品都能在此網站上面找到，是創作者在尋找網路行銷通路上一個相當不錯的選擇。

第三節 文化創意產業經理人

根據筆者於西門紅樓創意市集的觀察，創意市集中身具才藝與理想的創作者有許多，但在目前沒有一個完善的文化產業或是藝文相關的專業經理制度下，他們就像是一顆顆未能經由發掘而發光的星星，擁有一身的才藝，卻無人能為他們才華作妥善經營。筆者因此認為，台灣的藝術文化與創意產業，其實缺的並不是藝術創作的人才，而是缺乏具整合資源能力的專業經理人。

一、何謂文化創意產業經理人：

文化創意產業經理人的工作，除了扮演仲介工作角色外，也涵蓋了許多專業的市場分工。從品牌的經營、包裝設計、行銷策略...等，都是一個專業的文化創意產業經理人的工作範疇。

黃光男(2007)認為藝術經理人的範圍包括，管理者的管理階級或層層相扣的營運工作者，必須扮演專業人員的經理人，以及不同領域知識的整合者。目前國內欲發展文化創意產業的關鍵人力，是與企業關係密切，有籌募資金、能統合技術，有管理執行能力，能將創意完整呈現出來，並扮演著守門人的文化藝術創業領袖(Art Entrepreneur)，其身為兼具仲介者、評論者、專業組織、經營者等眾多角色的專業經理人，其藝術文化工作依靠相當廣泛、有組織的網絡而成。在藝術文化邁入產業經濟年代，藝文產業經理人(Arts Entrepreneur)扮演的角色將愈加顯得重要。文建會(2002)。目前文化創意產業專業的經理人才是台灣未來進入文化產業經濟產業中一個很重要的一環，不僅相關人才的培訓實施以及證照等配套措施都需要謹慎的研擬。

文化創意產業經理人，以美國為例，好萊塢之所以精彩，並不是因為有閃亮的星星，而是靠著彷彿變魔術般能讓星星閃亮的經紀人制度，使得有表演或是創作能力的工作者經由這樣的制度產生價值與價格，而健康合理的經紀制度能淘汰壞的，成就好的、培養新的，使「表演」的「人」與「人」的「表演」皆能生生

不息。不僅僅是好萊塢，美國與創意相關的許多產業，亦依賴這樣的制度生長與壯大。小說家、畫家、音樂家、攝影師、舞蹈家、運動員，甚至傑出的新聞工作者、政治領袖的背後都有一雙看得見的推手，來操作、管理及經營這些「人」，然後使之市場化與產業化。一個有才藝、有能力的演藝工作者，都必須透過一個有效與完整的經紀制度才能產生市場價值。江樹麟(2006)在國外經紀業發達的地區，亦稱為商業經紀人(commercial agency)，根據其意就是為消費者提供商品交易與仲介服務，包括房地產買賣、生產資料、生活資料等交易之服務。然而隨著產業別的不同，經理人概念在不同領域的稱呼也有些許的差別，在Clauret(2008)也提到經紀人會在不同的產業類別出現，所用的名字不一定是「經紀人」，也許為代理人或是經理人(manager)。而MaddenFrank(1993)表示，我們可看出，促成他人交易而提供服務是經紀人經營活動的一項特點，因此無論是稱之為經理人抑或是經紀人，我們只要理解他們所提供的服務及專業內容即可，或許將來在文化創意產業發展更為成熟之時，便會有一個共同通用的代稱名詞出現。在名稱尚未統合之際，也是在台灣欲發展文化創意產業的此刻，筆者認為更重要的是，專業的文化創意產業經理人，應具備伯樂的識才眼光，同時，也能將有創作潛力的創作者帶進更多元的商業市場，而這就考驗者一個專業的文化創意產業經理人的才能。Rob Corney(2009)表示，一個經紀角色必須熟知市場運作模式，並有責任替創作者爭取最高之獲利，而經紀人最大之功能就是讓創作者變成一個廣為人知的對象。而在使創作者發展成為市場上的新星，同時也需要有良好的經紀制度作配合，李佩珍(2005)認為一個完整且良好的經紀制度下，至少擁有兩種主要之功能：第一，讓專業分工。有能力創作及表演的人讓他們專心創作及表演，有能力行銷及經營的人讓他們專心行銷及經營，畫家只管畫畫，經紀人則認真行銷找買家。好作品自然就會有好售價，好售價，經紀人自然就會有好報酬。第二，讓市場擴大。不管是從生產或是消費的立場來看，文化創意產業如果要產生價值，必然要持續挖掘人才、培植新血，然後，開拓市場、尋找商機，使之生機盎然、生生不

息。

從經理專業制度的建立角度來看，經紀產業應該是一個必須要投資的產業，且得投入金錢、人力、技術等，然後才能有機會創造人才、創造機會、創造價值、創造市場、擴大產值。

二、藝術文化產業經理人所需能力

筆者彙整國內外不同專家學者，與其所闡述之藝術文化產業經理人核心能力與特質於下表：

表 2-2 藝術文化產業經理人所需能力與特質彙整表

特質/能力 /目標分類	學者與專家(年代)	主張內容闡述
管理能力	Heinrichs&Klein(2001)	文化管理包含:是計畫、執行與控管的一個生產過程，需具備企業管理、行銷管理與分析市場能力。
	吳思華(2001)	藝術管理的重點:藝術經濟學、創意團隊、創新與研發管理、藝術組織管理、藝術行銷管理、資金籌募與運用、知識管理、後臺管理。
專業知能	Rich & Martin(1997)	藝術管理者須具備的五大技能，包含:領導能力、募款能力、溝通及寫作能力、行銷與開發觀眾能力與編列預算能力。
	馮九玲(2002)	藝文人才專業訓練須具備創作、市場導向行銷、有效管理與有效利用大眾媒體等能力。
	洪惠瑛(2002)	藝術管理人須具備:人事、財務、行政的企業管理能力和市場、廣告、行銷商業能力、

		對藝術熱情，以及藝術欣賞能力、詮釋能力。
	夏學理、凌公山、陳媛(2002)	藝術行政人員必備能力: (1)有效完成週而復始的日常工作，追求進步與自我挑戰;(2)能排除工作上的困難;(3)能評估風險並承擔風險;(4)以樂觀積極的態度去實現目標;(5)能接受、處理、掌握以及活用資訊，培養高度興趣和敏銳度。
	Smith(2002)	有目標與紀律;基礎的商業知識;數字管理;法律保護;策劃展覽;品牌與形象;靈活行銷;公關與經紀;出版與授權等能力。
	Belker&Topchik(2005)	具有法律知識、管理變革、關係管理、績效管理、情緒管理、時間管理、寫作能力(運用想像力)、演說能力、廣泛閱讀、授權。
個人特質	陳郁秀(2004)	對文化領域之認識、行政管理能力、國際觀、對新科技及新經濟的認識，以及主動學習。行動管理、積極解決問題、努力協調的觀念與精神。
	Gardner(2004)	高度熱情、勇敢挑戰、責任感、文化素養、紀律、創意、企圖心、團隊合作、個人學習與成長、追求品質。
	黃光男(2007)	企劃人才須挹注企業活力、商場思考，善用管理、品牌經營、當代科技、媒體等。 藝術性管理是創意、不墨守成規、具未來性與好奇心。

	趙俐(2008)	藝術經理人基本條件:知識、鑑賞、熱忱、專注、執行力、人際關係。
任務目標	吳思華(2001)	藝術經營者的任務有:激發創意、商品化(消費者品味/科技趨勢、標準化生產、大量行銷)、整合與管理資源(策略聯盟、籌募資金、後臺作業管理、人員管理)、智慧財產權管理。
	Rentschler(2002)	經濟、產業和財務分析等商業技巧的訓練、預測商業技巧的訓練、專案規劃與活動發展計畫、尋求贊助來源與互動、對產業敏銳。
	Wagner&Harter(2007)	經理人須清楚說明努力方向、提供必要支援、協助個人發展、網羅傑出人才、營造成員友誼，以及提供學習成長機會等，必須兼顧人際與績效的領導人員。
	Gerber(2008)	經理人須(1)釐清自己首要目標(2)制訂健財務規劃(3)制定人力資源策略(4)優秀行銷策略(5)實行管理(6)具備創業精神，關心組織事務，並關心個別成員工作。
	廖世璋(2011)	分析藝術文化發展現象、趨勢及價值，尋找市場利潤與合作模式，設計文化產品開發、行銷組合及媒體計劃。

資料來源:本研究整理

由以上表格整理，我們可以理解，一個專業的文化創意產業經理人，除了先天的個人特質與工作熱忱之外，同時也必須具備專業的知識涵養，才能發揮文化創意產業經理人有效的執行力。

三、台灣文化創意產業相關法令

(一)台灣文化創意產業發展法

台灣發展積極發展文化創意產業經濟的同時，也設立了對於文化創意事業的從業者協助與獎勵及補助事宜。在中華民國文化部所設立的網站中，其文化創意產業法令的分屬網頁上¹¹，明確的於第二章協助及獎補助機制提到，第十二條主管機關及中央目的事業主管機關得就下列事項，對文化創意事業給予適當之協助、獎勵或補助：一、法人化及相關稅籍登記。二、產品或服務之創作或研究發展。三、創業育成。四、健全經紀人制度。五、無形資產流通運用。六、提升經營管理能力。七、運用資訊科技。八、培訓專業人才及招攬國際人才。九、促進投資招商。十、事業互助合作。十一、市場拓展。十二、國際合作及交流。十三、參與國內外競賽。十四、產業群聚。十五、運用公有不動產。十六、蒐集產業及市場資訊。十七、推廣宣導優良文化創意產品或服務。十八、智慧財產權保護及運用。十九、協助活化文化創意事業產品及服務。二十、其他促進文化創意產業發展之事項。

前項協助、獎勵或補助之對象、條件、適用範圍、申請程序、審查基準、撤銷、廢止補助及其他相關事項之辦法，由中央目的事業主管機關定之。

(二)文建會 97 年至 100 年之第二期計畫-【子計畫四、人才培育及媒合】

人才培育及媒合機制

文化創意產業的核心資產在於「人」，並同時牽涉到感性創意人才和理性經營人才的培育。在創意人才的部分，不論是新聞局、經濟部、文建會都已分別針對影視、流行音樂、設計、數位內容、藝術等各個領域培育及扶植相關專業人才。整體而言，台灣具有豐沛的創意及設計能量，然而如何將「文化」和「創意」轉化為「商品」，更需要有扮演「觸媒」角色的中介者來協助文化人及創意人與產

¹¹ 資料來源:<http://www.cca.gov.tw/law.do?method=list&categoryId=12>，查詢日期:2012.09.30

業接軌。

因此，一方面需持續扶持藝文產業之新秀，另一方面對於目前中介人才之缺口亦應予以補強，培養兼具文化內涵、創意思考及產業經營能力的跨界人才，其重點工作如下¹²：

1、培養文創中介人才，推動文創經紀機制：整合國內外專業機構與產業資源，以產學合作、開設專業課程、引入國際大師、辦理工作坊及座談會等方式，培育具跨界整合能力之中介人才，提升其所需之專業技能與知識，如行銷、研發、財務、談判、智慧財產權、無形資產評價、品牌經營等，並建立文創人才培育訊息整合平台。另研究國外文創相關經紀及證照制度之推動背景、施行方式及影響，透過調查、座談及諮詢等方式，訂定足以與國際接軌且符合台灣產業生態之經紀制度。

2、針對旗艦產業計畫的特定人才需求，於高等教育及技職教育體系中，建立重點人才輔導措施，鼓勵大專校院增設文化創意產業相關領域之系所，並規劃輔系或跨系所院、跨校際課程，鼓勵整合藝術設計、科技、管理、行銷及智慧財產權等學科領域之學程，以培養學生、即未來文創從業人員具有跨界整合能力。

3、鼓勵大專院校相關系所開設實習課程，推薦學生進入產業實習，使學生具備相關職業能力、提前與職場接軌，並為企業注入創新活力，協助有潛力之人才順利進入文化創意產業服務。

鬆綁聘僱國際人士薪酬及停留期間等規定，以延攬國際大師、導演來台擔任顧問，培育國際行銷運籌人才、智財權及無形資產評價等人才。

1.建立經紀證照制度，提升國際認同與價值。

2.整合國內外專業機構與產業資源，強化國際行銷與管理運籌能力。

這兩年來台灣一直企圖要積極推動文化創意產業，使文化成為一個好生意。建立完整的經紀制度，培養優秀的經紀人，使之具有足夠的專業能力，應該是唯

¹² 資料來源:<http://www.cca.gov.tw/law.do?method=list&categoryId=2>，查詢日期:2012.8.20

一而且必須儘快要走的路。經紀制度的建立，可以確定經紀人與被經紀者，兩者健康合理的關係，讓少數專業的經紀專業人才為多數的創作及表演人才提供專業的經紀服務，使資源能合理被分配、充分被使用，而不致浪費。不過，問題也是出在這裡，經紀制度最重要的基礎是「互信」。如果，有能力創作的人不願意讓有能力行銷的人分享利益，有能力行銷的人無法經營及創造創作者的價值，經紀制度或是經紀關係當然無法鞏固。

第四節 藝術授權

一、藝術授權之概念

在發展文化創意產業的過程中，有創作者與專業經理人的合作關係後，更進一步的是將創作者的創作品結合與跨領域的合作，擴大創作品的後續商業效益，在此跨領域的合作中，創作者的創作品即有可能被發展成不同類型的商品，例如一幅美麗的畫作，可能在跨界合作中，被放置於服飾、紀念商品、或是其他各種形式的商品上，因此原先的畫作已不侷限於一種形式的展現時，在希望發展不同形式的商品時，藝術授權便顯得有其存在的必要性。Lisa Fondo(2003)提出，所謂藝術授權，就是將藝術品透過授權行動結合商品的一種商業模式，由藝術創作者和授權業者簽訂合約，授權業者付給權利金並獲得代表創作者處理作品和進行銷售、週邊商品再製、以及再授權企業使用等事宜的相關權利。

二、藝術授權的方式

藝術授權中的大多數情況，指的是在契約簽訂下，收取授權費獲權利金後，在一定範圍、時間、地理區域、產品或服務項目內，將著作權或商標權授權給他人使用。盧恩慈（2005）藝術授權以無形的智慧財產權如著作權、商標等為主要經營標的。其中交易之最重要權利就是『複製權』；藝術著作的複製權是藝術授權產業的基礎與重點。傳統藝術產業無法形成規模經濟的主因，就是藝術作品多數只有單件原作，沒有量與價的需求曲線可供評估。若文化創意產業跨領域合作的方式進行藝術授權，在沒有生產的產品類別限制，才能擴大的商業收益與創作品的經濟價值。

(一)國內知名插畫家幾米的藝術授權方式

以國內知名插畫家幾米為例，李佩珍(2005)。墨色國際股份有限公司即是以幾米為出發點而成立的一家公司，目前主要的業務包括幾米及其作品的經紀、授

權、幾米網站的經營等，公司組織架構分為市場部門、視覺設計部門、網路事業部門，由台北的公司負責產品開發與設計發想，將「幾米」當成一個品牌來經營，除了大家所熟悉的幾米原有的繪本創作之外，藉由結合其他品牌所產生的新產品、創意行銷的活動或其他形式如音樂、動畫或電影的重新詮釋，讓幾米的圖像世界可以展現更多的延伸，期望在幾米作品邁向國際的同時，以更有組織的規劃、更明確的品牌精神與周邊資源，打造出台灣繪本作家的新里程碑。然而幾米的案例的授權方式，是委由墨色國際公司全權處理幾米的授權事宜，創作者幾米只全心於創作。雖然幾米的藝術授權成功有目共睹，但並不表示這樣的授權方式適用於其他的藝術創作者。

在文化創意產業中，藝術產業歸屬於核心產業類別，而藝術授權又是使藝術「產業化」的新興選項。盧恩慈（2005）指出藝術授權產業最直接的定義為：「從事開發、複製、經營、行銷藝術品之著作權（版權）的產業。」台灣授權產業正值開始萌芽時期，因此有關於授權的相關機制與相關法案在法律層面中，尚持續地在建制中。

藝術授權就是將藝術品經由授權活動結合商品的商業模式，一般由藝術創作者和授權業者簽訂合約，授權業者給付權利金並取得代表創作者對外處理其作品、進行銷售、週邊商品再製、以及再授權企業使用等事宜之權利。對藝術創作者來說，將創作品授權到各種不同的產品應用上，可以是一種累積和推廣知名度的方式。包括書籍、音樂、工藝、時尚，或是衣服、杯盤、卡片等生活用品，到處都可以看到藝術授權的痕跡。

(二)一般授權方式

所謂授權，乃是將受法律保障的權利，例如和特定產品或服務相關之名稱、肖像、商標、口號、照片、專利等無形資產，透過各種授權約定讓與被授權者（licensee）使用，並換取「權利金（royalty）」或其他形式報酬的過程。通常由

授權者（licensor）與被授權者（多為製造商或服務業者），或雙方代理人，簽署一份正式授權契約完成授權（Sabina Gockel, 2000）。

藝術授權手冊規劃計畫期末總結報告書(2007)中說明，藝術授權就是將藝術品經由授權活動結合商品的商業模式，一般由藝術創作者和授權業者簽訂合約，授權業者給付權利金並取得代表創作者對外處理其作品、進行銷售、週邊商品再製、以及再授權企業使用等事宜之權利。藝術工作者可將創意結晶，以相當價格出售所有權利給他人；也可以保留所有權利，在取得類似租金一樣的授權費（license fee）或權利金（royalty）後，允許他人享有某種程度的使用權利。藝術工作者透過授權方式，允許他人實施使用該項發明或創作，創作人不但可以享有權利金，而且也降低了自己投入經營市場的風險。

基本上，藝術授權中的大多數情況，指的是在契約簽訂下，收取授權費獲權利金後，在一定範圍、時間、地理區域、產品或服務項目內，將著作權或商標權授權給他人使用。對藝術創作者來說，將創作品授權到各種不同的產品應用上，可以是一種累積和推廣知名度的方式。包括書籍、音樂、工藝、時尚，或是衣服、杯盤、卡片等生活用品，到處都可以看到藝術授權的痕跡。但同時也有許多藝術創作者認為，雖然將自身創作授權出去可以獲得相對應的報酬，但他們卻因為對這市場不瞭解而卻步。但根據國外業界經驗，唯有經過市場的考驗，創作品才能真正獲得肯定，創作者也才能不斷累積並擴大自己的名聲。

(三)各種型式的授權類型

藝術授權手冊規劃計畫期末總結報告書(2007)對創作者而言，授權可能有下列三種方式：1、「創作品」授權；2、「創作者-品牌」授權；3、「創作品-品牌」授權。

1、創作品授權

顧名思義，就是將自身的創作品授權給他人一定權限內重製、散播或改

作。然後收取一定比例的權利金。使用者（出版商或製造商）或許會提供他們常用的授權契約版本，但創作者也可以自己擬定契約版本；契約內容不必要複雜難懂，也不需要咬文嚼字、艱澀隱諱。常見的契約內容、項目如以下範例：

ABC 出版商看到王大明先生一系列關於大自然主題的畫作。從其中十幅作品中挑選出三幅，預計要重製並出版。王大明收取的固定授權費用為每幅新台幣一萬元（總計三萬元），限使用於明信片之上，且僅限於台灣地區發行。這三幅作品會被 ABC 出版商使用於五十張不同的明信片設計，使用期間為一年。

在上述範例中，創作者可選擇收取固定費用，也可以選擇依銷售量收取權利金，又或兩者兼備。授權的地理區域、產品類別、授權年限等，也都可以是創作授權書考量的重點，其中的相互搭配需要對市場具有相當的熟悉程度。以賀卡市場為例，在台灣或許銷售量不大，但在美國，每年有將近 26 億張耶誕卡、8 千萬張畢業賀卡的銷售量。此時，就應選擇依銷售量抽取權利金，而非選擇一次固定授權費用賣斷。

2、「創作者-品牌」授權

當創作者的創作品受到市場的歡迎、名氣達到一定程度後，甚至創作者的名字本身也可以用來授權。業界公司為了讓產品更受消費者青睞，除了會要求創作品的授權外，也可能會希望與創作者簽訂三、五年的專屬契約，以便將創作者的姓名（簽名）與產品搭配，或是直接印製在產品之上，成為 logo 之一，甚至創作者的姓名本身就是行銷的標的，例如知名服裝設計師凡賽司。由於通常創作者擁有相當知名度時，才會有這樣的契約，因此權利費用的收取經常可分成兩部分：一部份是一開始的授權費，另一部份則是每年的保障給付（權利金），有時還會依照產品銷售的數量抽取分紅。

3、「創作品-品牌」授權

這裡的「創作品-品牌」跟上面的「創作者-品牌」相當類似，不同的是做為品牌搭售的不是創作者本身，而是他所創作的作品。這種情形通常發生在創作

品實在太過受到市場歡迎，甚至反而已經讓人忘記了創作者的存在。著名的凱蒂貓或泰迪熊就是最好的例子。

總結而言，藝術授權主要是在一連串授權活動中，產生源源不絕的權利金收益，授權經紀收取應有利潤，並將權利金回饋藝術創作人。

第三章 研究設計與實施

本章主要說明本研究之研究設計與執行過程，共分為四節：第一節為研究架構、第二節為研究方法、第三節為研究對象與實施之介紹，將說明本研究如何蒐集西門紅樓藝術市集之實證研究資料，以作為第四章分析之依據。

第一節 研究架構

本研究將按照研究步驟，透過文獻分析，理論回顧、問卷調查等方式，收集資料並加以研究整理。

由於本研究屬於探索性研究，因此以獲得藝術市集文化創意產業經理模式之研究目的為依據，透過藝術創意市集及商業經理模式、文化創意產業經理人與藝術授權等理論探討，和筆者於西門紅樓藝術市集中的實際參與與初步訪談後，歸納研究問題為：分析西門紅樓創意市集的產品創作類型後，進而了解文創市集的經營現況問題，其中包含藝術市集商品販售與販售通路的情形。透過問卷調查的研究方式，分析整理並建立適合發展於西門紅樓藝術市集工作者的經理模式。

藉由問卷研究結果，歸納藝術創作者與藝術經理人之間角色及定位關係，進而完成建立西門紅樓藝術市集經理模式實行的可能性。

一、問卷調查之架構

依據研究目的與文獻探討，本研究因研究對象為參與西門紅樓藝術市集之攤商，故本研究設計問卷以了解攤友對於建立西門紅樓藝術市集經理模式的相關看法。

問卷調查資料分為五大部分，依序為第一部分為基本資料、第二部分為市集創作者經營狀況調查、第三部分為對文化創意產業經理的需求與認知調查、第四部分為西門紅樓藝術市集之文化創意產業經理可能模式調查以及第五部分為授權相關意見調查。研究者依據上述部分，建構本研究問卷之基本架構(如圖 2-3)

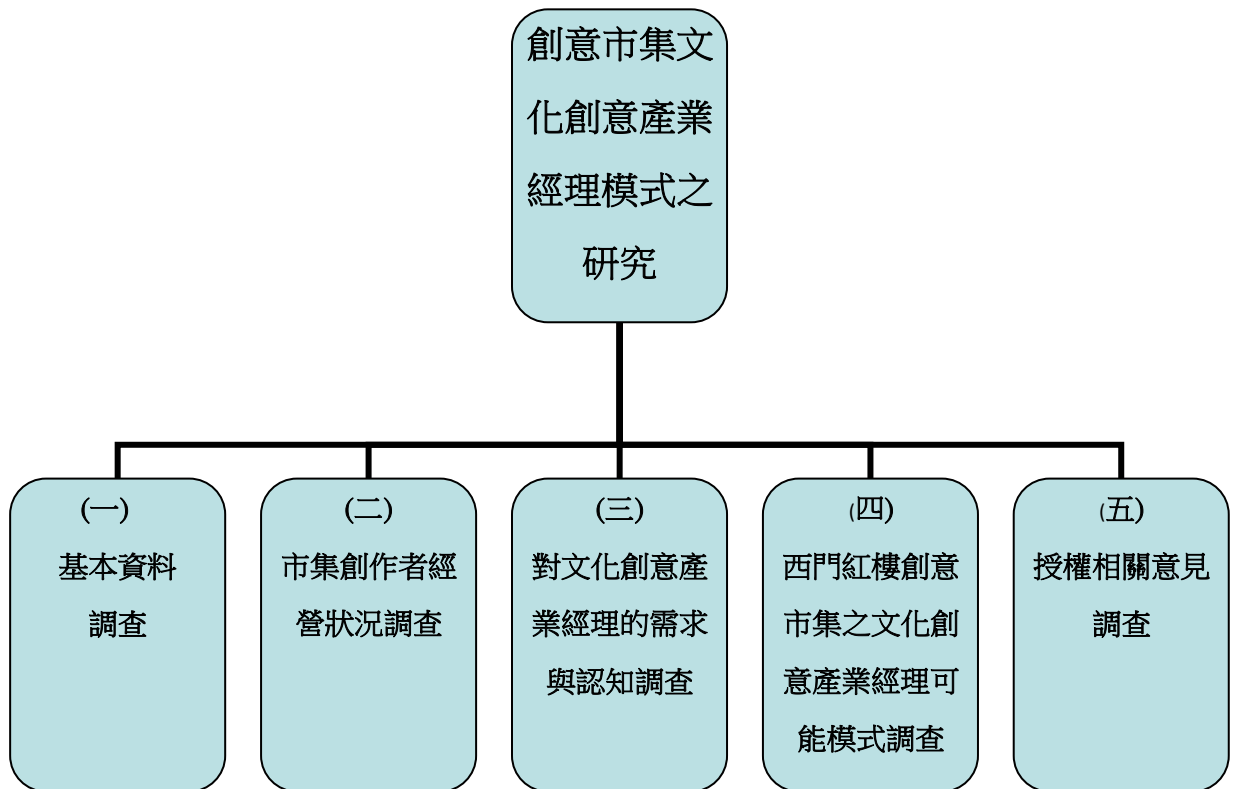


圖 3-1 西門紅樓創意市集文化創意產業經理模式之問卷架構

資料來源: 本研究整理

二、綜合分析架構

最後，依據文獻檢閱後歸納，本研究為運用藝術創意市集、商業經理模式、文化創意產業經理人、藝術授權等理論為框架，以解釋適合西門紅樓創意市集發展文化創意產業經理人之要素。以及探討西門紅樓創意市集發展文化創意產業經理的攤商需求及特性，最後探討未來西門紅樓創意市集發展文化創意產業經理的可能模式如何形成。

第二節 研究方法

一、文獻分析法

首先搜集本研究欲探討議題相關之文獻資料，整理過去對於文化創意產業、藝術創意市集及文化創意產業經理人制度與藝術授權等文獻。葉至誠(2000)說明，研究者對歷史資料進行蒐集、檢驗與分析後，便可以從了解、重建過去所獲致的結論中，解釋社會現象的現況，甚至預測將來之發展。本研究整理歸納的文獻資料，來源包括國內外期刊報告、論文、研討會資料、報章雜誌、書籍、網路資料等，研析其理論與本研究的關係，最後建構出未來發展西門紅樓創意市集的可能經理模式。

二、參與觀察法

參與觀察是一種實地的觀察方式，適用於希望瞭解一個環境的活動與互動如何對某種行為和信仰賦予意義的相關研究。透過參與觀察法，研究者可以直接去探索這些假設，從這些假設去瞭解欲研究的意義。

本研究透過實際參與西門紅樓創意市集之活動，融入研究情境中，以觀察的方式了解所欲研究的現象、行動及事件的意義，並透過研究者的分析、整理呈現觀察的結果。(胡幼慧，1996)

三、問卷調查法

(一)、問卷設計

筆者於設計問卷調查前，先以訪談的方式收集探討創意市集之品牌行銷運作情形的部分資料，從筆者預先透過實地觀察，選擇個案進行問卷預試，並針對個案在品牌發想、品牌理念、品牌識別規劃、品牌定位、對消費者與創意市集的看法等方向，以了解受訪個案之品牌行銷為主的相關問題做為訪談主軸來擬訂與修改題目，最後經由正式問卷調查研究，獲得本次研究結果。

經由上述之問卷涵括三部分:受訪者基本資料、受訪者的商品類型與品牌經營現況、對於文化產業經理制度的需求與文化產業經理人的認知，以這三部分主題前提下，規劃問卷內容，從問卷內容設計、修正至問卷發放，回收後分析問卷結果。

(二)、抽樣方式

便利抽樣(*convenience sampling*)又稱偶然或方便抽樣，樣本是在偶然的狀況下被選取的。便利抽樣為非機率抽樣的方式之一，由於西門紅樓創意市集每月參與活動的攤商並不固定，因此未能掌握實際所有攤商的人數，故本研究問卷調查法的抽樣方式選擇便利抽樣，研究者將在西門紅樓創意市集的活動空間中，發放問卷予參與攤商為本研究之樣本。

(三)、資料處理與分析

本研究的資料統計處理方法，主要採用 SPSS (Statistical Products and Services Solutions)20.0 版套裝軟體。

1、敘述性統計分析

用來描述本研究樣本資料結構，即針對個人的基本資料，如性別、年齡、職業和收入之分配情形，進行各單一變數間之敘述性統計，且計算出次數分配、百分比及累計百分比等統計量，以了解樣本分配的實際情況。藉以分析樣本回收情形、樣本基本特性等各種統計量，藉此方式將變數做一概略性的描述。

2、信度分析

信度 (*Reliability*) 即可靠性，它是指採用同樣的方法對同一對象重複測量時所得結果的一致性程度。同時，也是指測驗分數的特性或測量的結果，信用適用於測驗分數而非測驗本身。信度可解釋為某一群體特定受試者之測驗分數的特

性，故分數會因不同受試群體而變化，因此在問卷設計完後或使用前人設計之問卷，皆必須重新考驗其信度。

Cronbach's α 信度系數是目前最常用的信度系數， α 系數評價的是量表中各題項得分間的一致性，屬於內在一致性系數。Cronbach's α 係數是利用一個值介於 0 與 1 之間的測量系統來代表問卷的一致性，因而達到問卷的正確性。

Cronbach's α 值愈大，表示信度愈高，量表愈是穩定，一般來說 Cronbach's α 值至少要大於 0.5，實務上最佳採取為大於 0.7 以上。在探索性研究中，信度只要 0.7 就可接受(Wortzel,1979)。Cronbach's α 信度系數為目前最普遍的信度求法，而這種方法適用於態度、意見式問卷（量表）的信度分析。

本研究將問卷設計完成預試後，以信度分析來看西門紅樓創意市集內參與活動的攤商在填答創意市集文化創意產業經理模式問卷調查中的分數之特性。

3、效度分析

效度(validity)是指概念定義（conceptual definition）及操作化定義（operational definition）間是否契合。也是指一個測驗能夠測到該測驗所欲測心理或行為特質到何種程度。因此，當一個指標有效度時，是在特定目的及定義的情況下做此判斷。內在效度（Internal Validity）是指實驗研究者所操縱的實驗變項對依變項所造成的影響真正程度，亦即一個實驗研究能夠有效的實驗出所要實驗的因果關係，若實驗的干擾愈多，正確性愈差，則該實驗的內在效度便愈低，反之干擾變項能完全控制，其正確性愈高，則該實驗的內在效度便愈高。外在效度（External Validity）外在效度是指實驗結果的可推論性之程序的大小，實驗結果的可推論性愈大，亦即其適用性，代表性愈大，實驗的外在效度則愈高。易言之，就是指實驗研究結果是否可推論到研究對象以外的其他受試者，或研究情境以外的其他情境。在 SPSS 中分析效度以因素分析來分析，將數個難以解釋而彼此有關連的變項，轉化成少數有概念化意義，通常來檢驗問卷中各個變項中的面向與題目間之

關聯程度。

本研究將問卷設計完成預試後，以效度分析來看本研究設計之創意市集文化創意產業經理模式問卷的問項與變項因素間是否相符合，以利問項修改與刪除。

第三節 研究對象與實施

本節為闡述本研究之研究對象，以及問卷實施之說明，內容包含問卷受訪者與代表性，回收有效問卷之可用率，以瞭解本研究之主題內涵。

一、研究對象

本研究之目的是探討西門紅樓創意市集的經理模式，因此研究對象為參與西門紅樓創意市集之攤商，並以常態性參與市集活動的攤商為主要研究對象。

以 2012 年 11 月市集活動參與攤商為本次研究主要的問卷實施對象。2012 年 11 月市集活動參與攤商共計 100 名，另外每次活動備取 14 名攤商，因此本研究者的問卷實施對象總計為 114 名的攤商中，市集錄取名單中的前 100 名為本研究發放問卷的實施對象。

表 3-1 參與本研究問卷調查之參與者名單

11 月份創意市集報名攤商名稱		
100%design	GLAD KING	MS_MOGU
2050 插畫設計事務所	Glam Rock	N.A Bulls x Zan x Shinoda
3 Cats	Grace & Koki	naive studio
anymore	green stage 手工皮件創作	Narcy · Design
Brian Kong	hahahana	Nature spirit
CANCER 流行實驗室	Handdot	NIZAZA&NISASA studio
colorido	ISSISXENVY	OWTH
Daily Craft-三得利異想世界。	Josdesign 簪簪自釀	Pinoko
De Shadow	L za ko 手作鞋	Pitaya des Quefy
Doris Cra 領結皇后	Lala 手作	Play 不累
Doris workshop	Li Li Link 繫	Q-train
E&A Life Design	LOVE VILLA 樂樂透天	ROBOCAT
E*group	loyusen	Rubband
e2earth	MaryWil	Shadow*BOSS x RnT studio
Each One 一起玩創意	Minifeast 迷你盛宴金工手作	Shine*Mo 手繪瘋

Emma 寵物與手作	MISS SURPRISE	SilverSparkle 銀耀
午雨	毛球工坊	布布抱抱 boobohug
耳根硬 ErGenYing	古月商品	甫龍
米蟲創意設計禮品	TATTOO BEAR 刺青熊	Tiger 虎姿
11 月份創意市集報名攤商名稱		
幸福咩咩.手作小舖	TurkeyArt	布利克星球
金石 Exit design	U&S 叔叔與妹妹	拓銀
美可純手工彩繪坊	UNDERTONE	自做自售創意工作室
美果生活小舖	Virginia Shen	NEW NOISE
哲飛雞	WaWuStyle	Urb.
草山.皂	WoodMan	Pinoko
迷迷小羊	YELLOW FAMILY	Pitaya des Quefy
馬尺前雜貨	YMCutedoll	Play 不累
球哩球球	ZIZI 創意拉鍊	Q-train
瓶中沙畫	人中人株式會社	Luke Arbre
羞羞臉	小貓的拍拍手	GFSD 璀璨水鑽生活精品
啾啾鳥工作室	大龔堂	colormame
喵喵的小花園	毛儿´手物	FOMOL
貳坪公寓	手"羊"了羊毛氈手作坊	
黑兔子/黑雅 HDesign and 兔子超人	布布維盈	
愛上野豬皂	卡樂陶	
楓牛革		
熊熊蓋飯	grion 時尚環保包	
端雅手工首飾	朵琳絲和美得	
銀色搖滾	十美加	
噴妮卡夫	手工小鳳鞋-莊媽媽手工學步鞋	
OWTH	葡萄園工作室	

資料來源:本研究整理

二、問卷施測程序

本研究的問卷施測程序，及整體問卷資料的蒐集過程，其中包括：一、問卷信效度檢驗，使用 SPSS20.0 版本之統計套裝軟體檢驗本次問卷的有效信度；二、研究對象連繫紙本問卷發放過程，並於西門紅樓創意市集進行發放問卷予願意參與問卷調查的攤商；三、問卷回收本次所有發放的問卷，總數為 95 份；四、資料處理與分析，後續經由筆者剔除問卷內容超過二分之一未填答之部分問卷 3 分為無效問卷後，本次研究共獲得有效問卷 95 份，經由 SPSS20.0 版本之統計套裝軟體檢視各問題選項的結果百分比為何。

三、正式問卷調查之實施

研究者自行設計藝術市集文化創意產業經理模式之相關題項，研究者僅於 2012 年 11 月 10 日、11 日在西門紅樓創意市集中發放問卷予參與本周市集活動的 100 名攤商。本研究回收問卷共計 95 份，經研究者篩選與過濾，有效樣本為 92 份，本研究問卷之分配及回收情形如表 2-1 所示。

表 2-1 本研究問卷之回收情形

時間	發出份數	回收份數	有效樣本份數
2012.11.10	55	52	50
2012.11.11	45	43	42
總計	100	95	92

資料來源:研究者整理

從表 2-1 得知，本研究共發出 100 份問卷，實際收回 95 份，回收率為 95%，剔除填答不完整者(5 題以上未答)，共得有效問卷 92 份，有效問卷之回收率為 92%。

第四章 研究結果與分析

依照本研究之研究目的、變數之測量尺度，與考慮分析工具之適用性，於問卷回收後，將有效問卷予以資料編碼。本部份研究使用 SPSS20.0 版本之統計套裝軟體進行統計分析處理。此次的問卷調查研究，總共發放 100 份問卷，最後回收有效問卷為 92 份，總問卷回收率為 92%。

為進一步了解西門紅樓藝術市集攤友的意見與看法，筆者在問卷調查後，再針對台灣文化創意產業範疇區分後的產業類別，以問卷結果顯示的二類文化創意類別作為此次的受訪者類型，其類別分別為：設計品牌時尚產業類及工藝產業類。

依此二大類別，再從中選擇各取具代表性的二家攤商進行訪談，選取訪談對象則是以參與西門紅樓藝術市集時間較長的攤商，作為本次研究的受訪者。以下以 A、B、C、D 表示四位受訪者，A 與 B 屬於設計品牌時尚產業類，C 與 D 則屬於工藝產業類。

第一節 基本資料分析

西門紅樓是台北市的市定古蹟，管理單位目前是財團法人台北市文化基金會，為一非營利性質的文化創意產業組織，以文化的公共服務為主，成立於 1985 年 6 月，由政府與民間共同出資成立，結合政府與民間力量，致力推動台北城市藝文發展。該組織自 2007 年轉型後以藝術推廣與整合相關資源為主軸，策辦重要藝術節慶與重點文化館所常設機構。

創意市集這個名詞 2004 年起在台灣逐漸流行起來，許多懷抱夢想與創意的年輕人，紛紛投入創意市集的行列，期望在這個舞台上獲得認同與自我實現，發展至今也還不到十年時間，所以參與市集擺攤者多以年輕族群為主。

西門紅樓創意市集為台北市一個常態性的假日市集，對在此設攤販售文創產品的業者來說，可以視為展現藝術創作品與增加收入來源的兼差工作，但其營業金額仍不足以作為主要的收入來源。

作為臺北市文創市集的典範，西門紅樓藝術市集有別於一般的商店賣場，市集販售的商品具有原創性與獨特的文化內涵，依照筆者本身參與市集擺攤的經驗與觀察，在本次的研究中，我們首先透過對西門紅樓藝術市集參與者的基本資料分析，更加了解參與者的型態與特質。

在本節當中，筆者將問卷內容中的第一部分基本資料與第二部分市集創作者經營狀況調查，統一整理其統計結果與研究分析於本節。

一、市集參與者類型

(一) 年齡

根據本次研究問卷統計結果顯示，參與西門紅樓創意市集的受訪者年齡，以 25 歲至 40 歲年齡佔大多數，比例加總為 69.6%，也就是有將近七成的比例，都是充滿活力的青壯世代，整體市集分為是年輕有朝氣的，詳細統計結果(見表 4-1)。

表 4-1 年齡分布表

變數選項	次數	百分比
18-24 歲	14	15.2
25-30 歲	33	35.9
30-40 歲	31	33.7
40-50 歲	12	13.0
50 歲以上	2	2.2
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查及整理

(二) 學歷

在學歷程度方面，問卷結果顯示有 91.5% 的市集參與者擁有大專以上的學歷程度，詳細結果(見表 4-2)。

表 4-2 學歷分布表

變數選項	次數	百分比
高中職	17	18.5
大專	66	71.7
研究所	9	9.8
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查及整理

(三) 職業

在職業選項上，有 41.3 的受訪者以藝術工作者自居，詳細統計結果(見表 4-3)。

表 4-3 職業分布表

變數選項	次數	百分比
學生	8	8.7
軍公教	1	1.1
家管	2	2.2
退休	1	1.1
藝術工作者	38	41.3
工(含製造業)	2	2.2
商業從業人員(含服務業)	18	19.6
自由業	19	20.7
其他	3	3.3

總和	92	100.0
----	----	-------

資料來源：本研究自行調查及整理

(四) 性別

在受訪者中，又以女性比例 57.6%略高於男性的 42.4%，從數字上看，二者間差異並不大，詳細統計結果(見表 4-4)。

表 4-4 性別分配表

變數選項	次數	百分比
男	39	42.4
女	53	57.6
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查及整理

(五) 交叉分析

交叉分析參與西門紅樓創意市集中受訪者的學歷與職業，學歷擁有大專以上同時是以藝術工作者自居的人有 48%的比例。依照研究結果，48%擁有大專以上學歷並且也是藝術工作者的受訪者，將來或許在建立或推行文化創意產業經理人的相關政策與模式的時候，因為他們的教育程度與專業背景，將會是一個很好的開始。

二、經營狀況調查

(一) 品牌與專利

在創作者對於品牌與專利方面的調查中，有 72.8%的人有自行創立個人品牌(見表 4-5)。

表 4-5 創立品牌現況表

變數選項	次數	百分比
無品牌	25	27.2
有品牌	67	72.8
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查及整理

而全部受訪者品牌成立時間分佈則是相對平均，從六個月以內至四年以上皆有(見表 4-6)。

表 4-6 品牌成立時間表

變數選項	次數	百分比
六個月以內	16	23.9
一年	15	22.4
二年	5	7.5
三年	10	14.9
四年以上	21	31.3
總和	67	100.0

資料來源：本研究自行調查及整理

對於成立品牌的動機為何，筆者選取了不同產品類型的市集商品受訪者做訪談，訪問他們成立品牌動機是什麼？

A:「因為當初參加市集時，藝術市集協會有要求要做營業登記，所以我就想既然需要商業登記，把營業登記的商業名稱當成品牌的名稱。這樣就算是有成立品牌了對嗎？因為我在報名參加這個市集時，都是用品牌名稱來報名的。」

由於參與西門紅樓創意市集主辦單位的確是會在報名之初，要求報名者於商業處做好營業登記，因此就筆者觀察，許多人除了在報名市集時預想的攤位名稱外，也有許多人將營業登記的名稱，作為未來的創作品牌名稱。而成立品牌的動機，在參與市集的創作者中，有些人是本身即擁有品牌概念與想法的，因此他們在參與之初，即為產品命名。

B:「我有成立品牌，因為我賣的衣服也是有打上我的品牌標籤的，現在的客人，尤其是來逛西門町這個商圈的年輕人，有很多人是會認得品牌的，像他們就會喜歡某幾個潮牌，因為這樣，也是我有成立創作品牌的很重要原因哦！」

就筆者的觀察，已有一些消費者認同此品牌之設計概念，進而成為粉絲。在西門紅樓市集中，也有創作者成立品牌的動機，是因為創作品本身具有某一相同風格，因其風格而發想出品牌名稱。

C:「嗯~我成立品牌已經有三年了，當初就是因為本身對文化創意產業很有興趣，然後我認為不能只有個人的創作品，用自己的名字來放在創作品上面也怪怪的，所以就發想了一個品牌，當作我所有創作品的代稱。」

由於經過此次研究的問卷調查，發現西門紅樓創意市集中的創作者中，大多數的創作者產銷模式，皆是自行創作，自行研發，自行銷售，許多的產品都是單一、獨特性質的，因此，也有創作者的品牌發想動機是由於創作的單一性。

D:「因為我都是做銀飾，其實我都有幫我的每個作品取名字哦!然後因為我來擺攤都會遇到客人問說下次要怎麼找到我或怎麼連繫，所以我就想印名片，印名片自然就需要有個名稱之類的呀，我又不想只有把自己的名字寫上面，這樣很奇怪，所以就自然而然的想說那就取個品牌名稱吧!也就因為這樣，品牌就自然而然的成立出現了。」

綜合以上訪談內容，該市集的手工藝創作者大都僅將品牌視為產品辨識的方式，或是參加市集的規定而已，對於自己創作品的品牌價值建立與經營，以及個人創作品的智慧財產權保護，態度並不是非常積極，對於未來發展的方向，也沒有明確的方向。此部分也可由問卷調查結果中，已建立自有品牌的受訪者中僅 17.9%的人有註冊商標可看出來(見

表 4-7)。

表 4-7 註冊商標現況表

變數選項	次數	百分比
無註冊商標	55	82.1
有註冊商標	12	17.9
總和	67	100.0

資料來源：本研究自行調查及整理

(二) 組織與營運

在市集參與者實務上的組織與營運方面，仍以 5 人以內的個人或小型工作室為主，佔了超過 9 成的多數比例(見表 4-8)。

表 4-8 公司成員人數分配表

變數選項	次數	百分比
1 人	33	35.9
2-5 人	57	62.0
6-10 人	2	2.2
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查及整理

究其原因，營業不具規模經濟效益應是主因，調查顯示超過半數受訪者的日營業額在 4 千元內(見表 4-9)。

表 4-9 日營業額分配表

變數選項	次數	百分比
1000-2000 元	11	12.0
2001-3000 元	21	22.8
3001-4000 元	21	22.8
4001-5000 元	7	7.6
5001-6000 元	13	14.1
6001-7000 元	11	12.0
7001-8000 元	4	4.3
8001-9000 元	4	4.3
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查及整理

有趣的是，雖然營業額普遍不高，但調查市集參與者對收入的滿意度，選擇滿意或尚可的人卻超過九成(見表 4-10)。

表 4-10 紅樓市集收入滿意度

變數選項	次數	百分比
滿意	4	4.3
尚可	80	87.0
不滿意	6	6.5
非常不滿意	2	2.2
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查及整理

三、小結

依筆者問卷調查結果與訪談，加上過往參與市集的經驗與觀察，西門紅樓創意市集的參與者以具高學歷的年輕手工藝創作者為主，賣家對於各項工作大都親力親為，從設計、生產到銷售一手包辦，在此雖沒有優渥的收入可言，但盼望能夠創造出屬於自己的創意商品品牌。這裡的消費者以外國觀光客與假日出遊的遊客為主，對創作商品基本上都是初次接觸，創作者透過實際的市集銷售過程，可與消費者有互動交流獲得回饋的機會，對之後的創作也能提供助益，或許也是吸引創作者參與西門紅樓藝術市集的原因之一。

第二節 西門紅樓創意市集創作商品類型分析

關於西門紅樓創意市集創作商品類型，經過統整問卷資料與訪談觀察後，整理出以下幾個重點：

一、產品具備文化內涵與創意手法

分析西門紅樓創意市集創作商品類型，首先我們先找出西門紅樓創意市集與一般賣場商品的不同之處。既然名為創意市集，販售自當以所謂文化創意產品為主，依據廖世璋(2011:p.50)所著文化創意產業一書中對文化創意產品的定義為，以文化為內涵，創意為手法，產品為各種外觀的形式。依照西門紅樓創意市集官方報名網站¹³和西門紅樓創意市集創意市集擺攤注意事項¹⁴，其中攤位評選標準為品牌創作經歷、品牌精神與原創性、商品獨特性與豐富度、攤位佈置情形、品牌經營與新商品開發狀況、創意市集出席率等，可以看出管理單位對於創意市集產品品牌內涵與獨創性的強調。至於其中的文化內涵，依筆者觀察，包含西門紅樓位處西門町商圈豐富多元的青少年次文化，西門紅樓富有台灣歷史傳統記憶的元素，都成為滋養產品文化內涵的一部份，文化雖然是抽象的內涵，但藉由外在的產品以創意的方式來具體內涵並符合現代生活所需，因此西門紅樓創意市集的商品應該是符合文化創意產品的定義，不同於一般賣場的工業化製品。

進一步分析市集中文化創意產品的型態類型，若以型態概念區分，除了有形的文化創意產品之外，市集活動與文化古蹟之結合，紅樓定時與不定時舉辦的藝文與表演活動也創造了無形的文化創意產品。讓來到此地進行文化消費的消費者，獲得有形的文化創意產品外額外的價值。

二、停留在文化手工業階段

¹³ 西門紅樓創意市集報名網址:

<http://www.redhouse.org.tw/Content/PublicContent.aspx?id=4245&subid=6180>

¹⁴ 西門紅樓創意市集擺攤注意事項:

<http://www.redhouse.org.tw/Content/PublicContent.aspx?id=4245&subid=6821>

西門紅樓管理單位在報名網站上，在報名時必須填寫產品類別，問卷調查的題目中以西門紅樓藝術市集攤商報名的類別為選項，依據問卷統計結果，市集創作商品類型的前三名依序分別為飾品類佔23.9%、布製品手作類佔21.7%、手製類佔13%(見表4-11)。

表 4-11 商品與產業類別分析表

變數選項	次數	百分比
布製品手作類	20	21.7
布製類	3	3.3
飾品類	22	23.9
手製類	12	13.0
手繪類	4	4.3
圖像創作類	5	5.4
服裝設計類	9	9.8
插畫類	2	2.2
Tee 類	7	7.6
立體類	5	5.4
其他類	3	3.3
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查及整理

若以販售商品製作方式來分類，則以手工製作為 84.8%佔了最高比例，其次為機器製作，佔了 13%。而顧客自行製作，也就是 DIY 類型的製作方式為最少，僅有 2.2%(見表 4-12)。

接著我們從產銷方式來分類，則以自己研發，自己製作，自己銷售為 78.3%佔了最高比例。其次為自己研發，自己製作，他人銷售，佔了 15.1%。再其次則是他人研發，他人製作，代為銷售，佔了 4.7%。最少的為自己研發，他人製作，他人銷售的方式為最少，僅有 1.9%(見表 4-13)。

表 4-12 販售商品製作方式

變數選項	次數	百分比
手工製作	78	84.8
機器製作	12	13.0
顧客自行製作(DIY)	2	2.2
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查及整理

表 4-13 販售商品的產銷方式

變數選項	反應值		觀察值百分比
	個數	百分比	
自己研發，自己製作，自己銷售	83	78.3%	90.2%
自己研發，自己製作，他人銷售	16	15.1%	17.4%
自己研發，他人製作，他人銷售	2	1.9%	2.2%
他人研發，他人製作，代為銷售	5	4.7%	5.4%
總數	106	100.0%	115.2%

資料來源：本研究自行調查及整理

整體創意市集中的創作者自己研發自己製作在自己銷售的少量生產，從文化產業的發展現況來看，仍屬於文化手工業階段，經濟規模與市場皆為小型規模。

三、品牌價值尚未建立

筆者認為目前市集的文創產品雖然大都有自己的品牌，但是尚未建立品牌知名度，對於消費者來說，並不具有品牌價值(如圖 4-1 示意)。

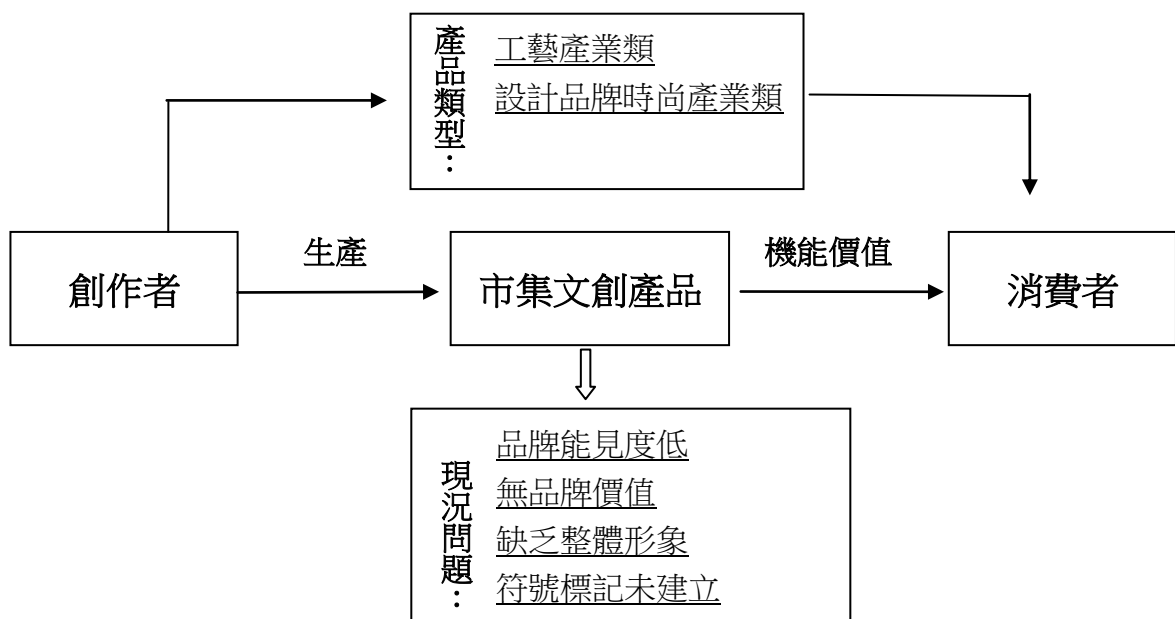


圖 4-1 西門紅樓創意市集文創產品之生產與消費現況分析圖

資料來源：本研究整理

這方面還有很大的發展空間，也是本研究中想要探究的關鍵，未來希望透過文創經理人的介入，能夠協助創作者建立品牌價值，讓創作者的創作延

伸至更大的市場，將文化創意產業與日常生活相接，落實「文創產業生活化；生活文創產業化」的發展目標。

四、產業類別欠缺廣度

若以台灣目前的文化創意產業十三項範疇劃分，西門紅樓藝術市集的創作品中，應該都歸屬於工藝產業類佔58.7%及設計品牌時尚產業類佔41.3%二類(見表12)。依照問卷結果與觀察，西門紅樓創意市集擺攤者的產品類型相近，原因可能是受限於市集型態的因素，較不適合文化創意產業十三項範疇的其他產業。

表 4-14 市集產業類別表

台灣文化創意產業類別	百分比
工藝產業類 (立體、其他類布製品、手作、 布製、手製類、手繪、圖像創 作、插畫類)	5.4%+3.3%+21.7%+3.3%+13%+4.3%+5.4%+2.2% 共佔:58.7%
設計品牌時尚產業類 (飾品、服裝設計、Tee 類)	9.8%+7.6%+23.9% 共佔:41.3%

資料來源：本研究自行調查及整理

五、小結

整體而言，參與西門紅樓藝術市集活動的攤商與其商品類型，基本上都屬於自己研發、自己製作並自行銷售的產銷方式，並且也以手工藝創作品的商品類型居多，對應國內的文化創意產業十三大類別中，也是集中於工藝產業類與設計品牌時尚產業，存在著產品同質性過高的現象，對凸顯創作的獨特性與建立品牌識別較為不利。

第三節 西門紅樓藝術市集經營現況問題分析

一、市集參與者遭遇的營運問題

根據筆者於市集中的問卷調查結果顯示，其中有 55.2% 的人認為最大的問題為市場銷售，其次問題為產品製造，再其次為產品構思問題(見表 4-15)。

表 4-15 市集販售商品遭遇的問題

遭遇問題	反應值		觀察值百分比
	個數	百分比	
產品構思	20	16.0%	21.7%
產品製造	29	23.2%	31.5%
市場銷售	69	55.2%	75.0%
其他(請說明)	7	5.6%	7.6%
總數	125	100.0%	135.9%

資料來源：本研究自行調查及整理

問卷結果與筆者實地觀察相符，創作者一方面要創作生產自己的產品，一方面還要負責直接銷售，其實銷售狀況往往是大家更為煩惱的問題。以下分成產品構思、產品製造與市場銷售三方面所面臨的問題，結合問卷結果、訪談與筆者觀察作探討：

(一) 產品構思

有 21.7% 的受訪者表示有遭遇這方面的問題，算是比率較低的一個選項，受訪者反映出下列幾個主要狀況：

1. 缺乏開發新產品能力
2. 缺少創意靈感
3. 本身不擅長構思產品

雖然相較製造與銷售，選取這個選項的比率不是很高，但是還是創作者在創作過程中，多少會遭遇的問題，若有相關組織或經理人能夠提供協助，也會有助創作者的品牌發展。

(二) 產品製造

在問卷統計中有 31.5% 的受訪者反應遭遇產品製造的問題，歸納有下列幾個主要的狀況：

1. 花費時間與售價不成正比
2. 無法大量生產
3. 技術問題待改善

在市集文創產品與一般工業化產品不同，因為是創作者自己研發自己製

造，所以通常是少量生產，每個產品平均花費的時間較長，因此將來若發展西門紅樓藝術市集的文化創意產業經理，的確應該著重解決商品製作的產能問題，無法大量製作以及商品大多侷限於手工藝類的現況。

(三) 市場銷售

在問卷統計中，有 75% 的受訪者反應遭遇市場銷售的問題，歸納為以下幾個主要的狀況：

1. 消費市場太小
2. 銷售通路太少
3. 本身不擅長銷售工作

在市場銷售過程中遇到的問題，有 37.1% 的人認為最大的問題是消費市場太小，其次 31.4% 的人認為問題是銷售通路太少，而有 27.6% 的人認為是本身不擅長銷售工作(見表 4-16)。

表 4-16 市場銷售過程的問題

市場銷售過程之問題	反應值		觀察值百分比
	個數	百分比	
消費市場太小	39	37.1%	46.4%
銷售通路太少	33	31.4%	39.3%
本身不擅長銷售工作	29	27.6%	34.5%
其他問題(請說明)	4	3.8%	4.8%
總數	105	100.0%	125.0%

資料來源：本研究自行調查及整理

好的創作品缺少了市場，就彰顯不出其應有的價值，好的創作者也往往難以兼顧銷售員的角色，若能多提供市場銷售方面的協助，可以讓創作者更專注於創作，長期來看對於作品的品質提升與品牌的價值建立，都是很重要的一環，筆者以為這也是一個文創經理人與創作者合作，最容易切入的一個面向。

二、藝術市集商品販售通路情形

因為最多的受訪者反應了市場銷售的問題，筆者認為通路銷售情形是討論文創產業發展時值得特別關注的部分。根據問卷調查結果，92 個有效問卷中有 72 個人除了在西門紅樓市集外，有其他的銷售通路，占比 78.3%。其中 51.4% 的人透過其他的實體店舖寄賣，而網路行銷佔了 33.3%，自行開

設實體店舖及網路拍賣則均佔了 31.9%的百分比(見表 4-17)。

表 4-17 其他的銷售通路

選項	反應值		觀察值百分比
	個數	百分比	
自行開設實體店舖	23	19.7%	31.9%
實體店舖寄賣	37	31.6%	51.4%
網路拍賣	23	19.7%	31.9%
網路行銷	24	20.5%	33.3%
其他	10	8.5%	13.9%
總數	117	100.0%	162.5%

資料來源：本研究自行調查及整理

現今的市場銷售通路越來越多元化，包含實體與網路通路，有助於創作者增加產品的曝光機會，但是文創產品畢竟有別於工業產品，單純的增加產品曝光度，卻缺乏適當的品牌包裝與行銷，無法提升文創產品的價值。筆者將此次研究的結果，歸納文創經理人、創作者、市場文創產品品牌化之關係，繪製如圖 4-2 所示：

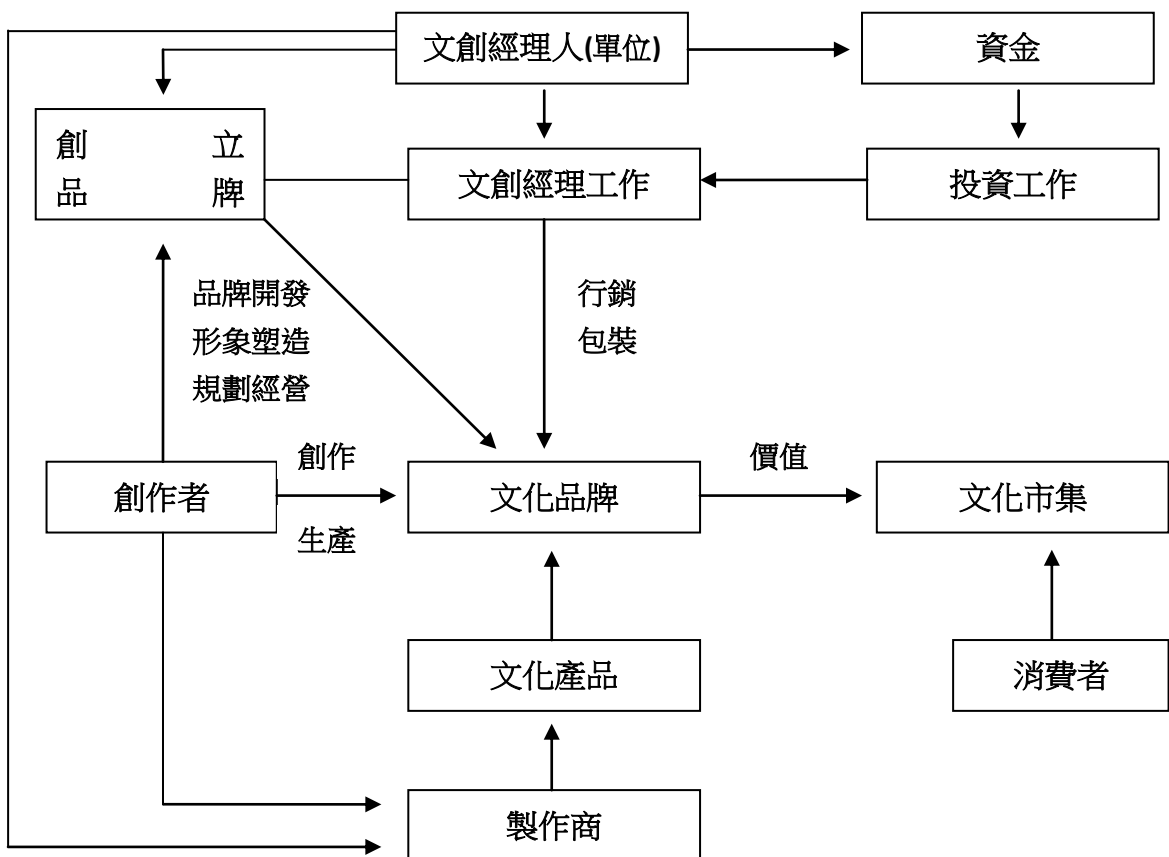


圖 4-2 文創經理人、創作者、創意市集產品品牌化之模式

資料來源:本研究整理

西門紅樓創意市集是一個常態性的假日市集，為了鼓勵新的創作者加入，評選時保留一定名額給新進的創作者，所以有不少人以此作為自己的創作品進入市場的敲門磚，期望有機會發展出自己的文創品牌，但畢竟每周一次的市集時間有限，能銷售出的產品收入並不豐厚，所以大部分的創作者都會尋求其他通路來販售自己的產品。在無法與工業產品的低價競爭下，文創產品的市場只停留在小眾市場，缺乏品牌光環與市場認同下，難以發展產業規模與產品價值。

三、小結

關於目前西門紅樓創意市集的經營問題，筆者歸納為下列三個重點：

(一) 產品開發產銷無分工

市集創作者身兼產品研發、生產製造與商品銷售，整體產銷流程的效率有待改善。

(二) 市場與經濟規模尚待發展

文創商品消費市場小，市集販售的收入有限，少量的手工藝創作品，具備商品獨創性，但未能衍生更大的經濟規模。整體而言，西門紅樓創意市集的市場與經濟規模尚屬微型產業。

(三) 品牌價值尚待建立與提升

創立品牌只是形式，缺乏包裝與市場行銷資源，品牌價值建立遙遙無期，需要專業經理人的協助。

第四節 西門紅樓藝術工作者經理模式分析

筆者依照問卷調查結果與後續訪談內容，將本節分為兩部分。一是問卷與訪談的結果整理分析，二是筆者整理目前市集現況與文創經理人功能提出可能的合作模式。

一、調查結果分析

(一) 具經理人概念，但合作經驗少

在有關文化創意產業經理的需求與認知上，問卷調查顯示知道文化創意產業經理人概念的受訪者有 71.7%的比例(見表 4-18)。但是至目前為止，參與西門紅樓創意市集的受訪者中，僅有 9.2%的人有曾經與文化創意產業經理人合作的經驗(見表 4-19)。

表 4-18 文化創意產業經理人概念

變數選項	次數	百分比
不知道	26	28.3
知道	66	71.7
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查與整理

表 4-19 文化創意產業經理人合作經驗

變數選項	次數	百分比
沒有	83	90.2
有	9	9.8
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查與整理

(二) 合作意願高，但過於被動

而進一步詢問他們，若有機會是否有意願與文化創意產業經理人合作的問題中，根據問卷調查的結果顯示，將有合作意願 27.2%與表示都可以的人 56.5%，二者相加總後，則有 83.7%的受訪者不排除與文化創意產業經理人合作的意願，詳細結果(見表 4-20)。根據這些問卷結果，我們可以了解，在西門紅樓創意市集的創作者與文化創意產業經理人的合作，二者之間的角色在未來有極大的發展空

間。

表 4-20 有無與文化創意產業經理人合作意願

變數選項	次數	百分比
有意願	25	27.2
沒有意願	15	16.3
都可以	52	56.5
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查與整理

然而，於目前國內欠缺文化創意產業經理人相關制度與其資訊不足的情況下，問卷結果則顯示，有 83.7%的受訪者不會主動尋求與文化創意產業經理人合作，而是被動等待(見表 4-21)。

表 4-21 主動或被動與文化創意產業經理人合作

變數選項	次數	百分比
主動尋找	15	16.3
被動等待	77	83.7
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查與整理

(三) 授權與代理產品模式接受度高

而依照問券統計結果顯示，受訪者希望與文化創意產業經理人合作的模式中，以授權產品收取授權金模式的人占比 48.9%最多，還有代理產品銷售抽成模式也有 42.4%的受訪者選擇(見表 4-22)。

表 4-22 希望與文化創意產業經理人合作形式

變數選項	次數	百分比
授權產品收取授權金	45	48.9
代理產品銷售抽成	39	42.4
為公司職員(領薪)	3	3.3
合夥人	5	5.4
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查與整理

有關於與文化創意產業經理人合作模式的看法，受訪者的想法整理如下：

A: 「我是自己創作，也是一個人來參加市集，我的產品雖然都是手作物，

但是我可以利用周一至周五，沒有參與市集的時間，在家製作好周末要販售的商品，所以好像也不需要什麼公司職員，以領薪方式來合作，或像是合夥人來幫忙，所以就選了代理的選項，這樣子可以多個通路幫忙賣我的產品，好像滿不錯的！」

目前於西門紅樓創意市集中，所謂的與文化創意產業經理人合作的經驗，具筆者的訪談與觀察，他們有很大的比例是以產品代理銷售的方式進行合作。相對的，在創作者的角度來看，他們也認為此種合作方式較為單純。

B: 「因為我覺得這樣子的合作會比較簡單，只要知道產品的成本跟售價就可以談好合作的方式。現在有和我洽談合作的人，也都是以這種方式合作的。」

然而在代理產品銷售的方式中，訪談者則是希望以利潤抽成的方式合作，這也是目前大多數創作者與誠品或其他零售通路的合作方式。

C: 「我比較傾向於抽成的方式來合作。」D: 「我不大清楚為公司職員跟合夥人的合作方式詳細的細節是怎樣，如果有更明確的說明或解釋，那我也可能考慮以上二種合作方式。目前的話，我的東西大多都是客人的訂製品，現在也大多是接客人的訂單，如果有經理人想合作的話，那在我的製作能力範圍內，可以接受經理人幫我介紹客人，然後我們用抽成的方式來平分利益。」

綜合訪談結果，受訪者對於簡單易懂的合作模式較能理解，接受度也隨之較高，以創作者立場來看，在不增加本身成本或負擔下，提高本身商品的銷售機會是很有意思的，同時也可以接受協助銷售的一方分享利益。

(四) 具產品授權觀念，但缺乏品牌授權觀念

基於商品專利授權是延伸文創產業產值的重點，本次問卷調查特別針對授權

相關問題設計了一些問題。問卷調查結果顯示，有 64.1%的受訪者可接受收取權利金的授權方式(見表 4-23)，

表 4-23 是否接受收取權利金的授權方式

變數選項	次數	百分比
否	33	35.9
是	59	64.1
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查與整理

而其中大多數受訪者希望依銷售量收取授權金，比例為 47.8%(見表 4-24)。

表 4-24 希望收取授權金的方式

變數選項	次數	百分比
依銷售量收授權金	44	73.3
一次收比例授權金	8	13.3
次數收取授權金	8	13.3
總和	60	100.0

資料來源：本研究自行調查與整理

而在可接受的授權範圍方面，願意接受商品授權的模式人數最多，比例為 75%。其次為可接受品牌授權，比例為 37.0%。而可接受個人所有著作授權模式的人數最少，比例為 12.0%(見表 4-25)。

表 4-25 同意授權給文化創意產業經理人的範圍

變數選項	同意人數(人)	百分比(%)
個人所有著作授權	11	12.0
品牌授權	34	37.0
商品授權	69	75.0

資料來源：本研究自行調查與整理

進一步訪談為什麼會同意予文化創意產業經理人某部分授權的問題時，受訪者的想法整理如下：

A: 「品牌好像沒什麼好授權的呀，因為我目前都是以創作的手作商品為主，在市集也是賣這些東西，也沒有特別在商品上標明品牌什麼的。然後我也不是所有的個人著作都有拿出來賣，所以我是選針對商品的部分來授權就好

了。」

基本上，目前在西門紅樓創意市集中的創作者，除了品牌確切的概念有待教育外，他們對於授權的相關概念也不是十分的了解。然而，也有不十分了解授權，但卻不排除與文化創意產業經理人合作的創作者，只是他們對於和文化創意產業經理人的合作需求有所不同。

B:「我可以接受用品牌授權的方式來合作，因為我設計的衣服也是有主打品牌的，而且我也認為品牌才是有價值的東西，據我所知，有很多年輕人要選擇買哪件衣服，也是會看牌子的，所以我希望經理人可以幫我主打品牌，所以選這個選項。」

雖然有著可以姑且一試的與文化創意產業經理人合作的創作者，但也有著希望與文化創意產業經理人在未來是一個穩定且長期的合作關係，因此有著更大的期待。

C:「會同意跟對方合作的經理人，應該就像我前面所說的，就是彼此都認同未來的規劃，所以我期望是穩定的合作關係，既然是在彼此認同的情況下，那也不想設下太多的限制，所以我同意個人所有著作都可以授權，只要是我願意公開的作品都可以包括在內，我想，這樣子也讓經理人可以針對我這個創作者有更大的操作空間，不管是行銷還是其他的發展之類的，因為我也很期待專業的經理人可以帶給我看見不一樣的新世界。」

D:「嗯~我的品牌主要是以我的工作室來命名，但我沒想過把品牌授權給其他人耶！個人所有著作好像也不適合都拿來授權，因為有的東西通常都只有

做一、二個而已，這樣說起來，就比較是適合用商品授權的方式呀，看是同一類商品授權，例如戒指、項鍊，還是公仔商品一件一件的授權，這對我來說都算是商品授權的範圍。」

在訪談此問題時，也有受訪者的意見是不排除與文化創意產業經理人合作，但是對於授權範圍不是很確切的理解，筆者認為，若將來於西門紅樓創意市集落實文化創意產業經理人的合作時，也應該同時落時授權的相關教育，健全創作者對於授權觀念的理解，再來相互之間商議如何合作，可能是比較好的作法。

綜合訪談內容，受訪者對於全面性的授權，會有較多的不安全感存在，而傾向於較可掌握的商品授權方式，但若在經理人與創作者有共識與瞭解的前提下，不確定因素降低下，不排除用更進一步範圍的授權方式合作。

(五)授權的概念模糊，不了解細節

根據進一步訪談希望如何收取授權金之問題時，發現西門紅樓創意市集的創作者，若非透過筆者的說明，他們其實並不是非常確切的了解授權金的相關概念，因此談及希望如何與文化創意產業經理人合作時，態度相對保守。

A: 「授權金的概念我不是很清楚，可以試著先合作，看看成果好不好，再決定下一次要商量收取多少的授權金，所以我選依銷售量收取授權金。說不定合作的很愉快，就會少收一點授權金也沒關係。」

而在單一創作品的創作者，則表示：

C: 「我的創作大部分是原創的畫，所以如果別人要使用在別的商品上或是複製的話，我想要看對方使用幾次來收授權金，這樣對我的創作我感覺比較有保

障，畢竟每個畫像都是我很寶貝的心血。」

當然也有創作者已經不是侷限於單一產品的製作，其產銷過程也已經跨足市集外的市場，這時受訪者就希望能透過文化創意產業經理人的合作，來擴展行銷通路與增加產能。

B:「我的商品是可以大量製作，所以也希望合作的人最好可以多多幫我賣出產品，如果對方賣的很多很好，我可以大量製作跟廠商要求降低成本。會同意和別人合作的話，應該就是看中對方很有銷售的能力，所以為了希望對方賣多一點東西，我選依銷售量收授權金的方式，如果對方賣的很好，我可以少收一點授權金沒關係，主要是想衝量。」

某些創作者，由於不了解授權金的確切概念，也沒有與文化創意產業經理人合作的經驗，但是不排除未來與之合作，因此對於如何收取授權金，保持彈性、可商議的態度。

D:「授權金哦!嗯~當然是越多越好呀，誰不愛錢呀，哈哈，開玩笑的啦!我還是很良心的啦!會合作的人應該都是大家互相認識的，大家都希望努力可以有合理的代價嘛~所以我想就用銷售量來收取授權金好了，這樣賣越多的話，對方就可以少付一點授權金給我，我有很多工作可以忙，讓我創作進步，也是很開心的。」

我們也探討創作者在授權時希望的進行方式，有 50.6%的受訪者希望用階段性的產品授權方式，而 30.6%的人則選擇用單一創作買斷的方式，選擇長期授權選項的人僅有 2.4%，明顯得較其他方式部受歡迎，詳細的問卷調查的統計結果見表 4-26。

表 4-26 授權產品時間

變數選項	次數	百分比
單一創作買斷	26	30.6
長期授權	2	2.4
短期授權	14	16.5
階段性授權	43	50.6
總和	85	100.0

資料來源：本研究自行調查與整理

進一步的訪談中，關於訂定產品的授權時間的想法整理如下：

A:「因為都沒有和專業的經理人合作過，但如果是可信任的人的話，我是願意試試看，先看看合作的結果怎麼樣，再來決定下一次的合作要不要繼續，所以我在問卷上選了希望階段性授權的選項。」

訪談結果與問卷結果大致符合，受訪者因為沒有與文化創意產業經理人合作的經驗，因此態度較為保守。

B:「這題我希望是單一創作買斷耶，反正我就不喜歡麻煩的事，如果經理人覺得我的哪一個產品圖案很優，那我們商量後，彼此都可以接受一定金額的授權金的話，就直接買斷比較乾脆，這樣我就不能再去重覆使用同一個圖案，也可以讓我時常都保持創作新圖的動力，這樣對我們彼此都好吧!我是這樣假設的啦~」

於單一圖像授權的方式，筆者認為文化創意產業經理人本身除了需具備美學相關的涵養外，也應在與之合作的業主及創作者之間，扮演好中介角色，才能讓創作發揮有效率的市場價值。在此同時，相對照國外的創意市集外，不乏專業的經理人從創意市集中尋找伯樂的作法，若發現擁有創作潛力的創作者時，也可以事先擬定完善的合作方案，以確立彼此的發展空間及保障。

C:「我選擇的是長期授權，因為我希望合作的關係可以長久，然後授權的方式也不要時常變來變去，一切都照著合作的契約去執行，對我來說比較可以有依循的方向，當然這些都是在經理人夠專業的情況下，我才願意與他長期合作囉!」

若是單一創作產品的創作者，筆者認為若是相較起市集中市場外，其他的商業市場有其更大的商機時，也可以考慮引進工業模式，大量製作的方式，擴大優秀的創作品產值。

D:「我的創作有時候很隨興，而且每次做出來的東西也都不太一樣，即使是一樣的東西，也會有些小差別，我選階段性授權的原因是，因為不知道下一次會做出什麼，還有同樣的東西還能不能做的出來，為了我的創作空間，希望可以看情況來看要怎麼授權比較好。」

對於授權區域的調查結果顯示，希望授權地區為全區授權的人數較多，比例為 59.8%(見表 4-27)。

表 4-27 希望的授權地區

變數選項	次數	百分比
全區授權	55	60.4
限地授權	36	39.6
總和	91	100.0

資料來源：本研究自行調查與整理

而進一步訪談，選擇授權地區的原因，受訪者會考慮到的因素很多樣，例如是否是在實體店面或者網路平台銷售，產能能否配合等，但基本上能接受全區授權的還是佔多數，著眼於更多的銷售機會點。

A:「我不希望合作的人把我的商品放到網路上去賣，所以才選限地授權。我的意思是限定在實體的店面之類的賣我的商品，那如果說是地區的話，目前應該就只想在台灣地區賣吧!會有人把我的商品拿到國外賣嗎?嗯，如果有人有興趣，只要是實體的方式好像也滿有趣的，只是如果要到國外賣的話，那應該是我一次給人家很多東西吧? 這樣就要是我能做出那麼多東西的前提下才有辦法那樣合作了! 」

B:「既然要談合作和授權的話，我是很歡迎也很期待把可以把我們的品牌賣到全世界都知道的啦! 所以當然是全區授權的方式都可以呀!像現在，中國大陸的市場那麼大，當然也可以去那邊發展，賺人民幣，只要有人願意付錢買我們的衣服就好了! 」

C:「不想受限經理人和我個人的發展空間，所以我選擇可以全區授權，就像幾米的書也有翻譯成很多國家的語言版本一樣，如果只限定地區授權的話，會失去很多好機會的吧!畢竟世界是很大的!」。

不過也會有受訪者擔心產能與配合上的問題，而希望用限定地區的方式合作

就好了。

D:「我選限定地區授權，一方面是我的手作東西量不大，一方面是也沒有和文化什麼經理人合作的經驗，所以還是就先在台灣地區好了，說不定光台灣的市場，我就沒辦法應付了呢！」

在計算授權費用的方式方面，過半數的受訪者希望以單件作品方式計算授權費用，佔 53.8%(見表 4-28)。

表 4-28 希望的授權費用計算方式

變數選項	次數	百分比
單件作品	49	53.8
依時間	5	5.5
依地區	6	6.6
依獲利抽成	31	34.1
總和	91	100.0

資料來源：本研究自行調查與整理

受訪者大多表示依單件作品計算授權費用，似乎比較簡單易懂，在自己的成本與利益考量上比較清楚，所以容易做出適當的決策。

A:「這題我選單件作品，因為我的產品都是一件一件的嘛，幾乎都不一樣的。就看每個產品的本錢是多少，然後可以賣多少錢，再決定要收多少的授權費用。」

C:「因為每件創作品可能會跟經理人合作的方式都不一樣，所以我是選擇用單一作品來談授權費用的方式，像是只有單一件的原創油畫跟把一張圖畫拿去複製或是做成不同類型的商品，可能要求的授權費用就會有差別，依單件作品來考量的話，會比較周全，也比較有商議的彈性空間。」

D:「這個授權費用的計算，說真的我的理解就是看我給對方這個產品，然後我想跟他收多少錢是吧?如果是這樣子，就是用單件作品來收授權費用吧!因為每個創作出來的東西，花的工和時間都不一樣，困難度有時也是落差很大的，我是用所花的時間和辛苦程度來收授權費用的啦，當然就每一個都不一樣了。」

另外還有受訪者表示，會考慮整體銷售量多寡來決定授權費用高低。

B:「我選依獲利抽成呀!因為最主要我想看對方賣的情況來決定，如果對方

賣的量很大，那就是薄利多銷吧，抽成授權金的部分就可以收少一點，假設對方賣的不好，那表示我的成本還是沒辦法大量生產去降低，這樣就要依照我那時候的成本來去算賺多少錢，有可能授權費用就要收高一點。」

(六)個人或企業形式的經理人皆可接受

在問卷調查結果中，有關文化創意產業經理人的相關條件方面，有較多的受訪者認為合作的文化創意產業經理人為企業團體形式，但超過六成的受訪者認為個人或企業團體二者皆可(見表 4-29)。

表 4-29 希望與之合作的文化創意產業經理人

變數選項	次數	百分比
個人名義	8	8.7
企業團體	23	25.0
二者皆可	61	66.3
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查與整理

(七)多數人希望經理人持有專業證照

問卷的最後一個問題是，受訪者希望合作的文化創意產業經理人所屬單位以公司最多人選擇，佔 36.3%(見表 4-31)。

表 4-31 希望合作的文化創意產業經理人所屬單位

變數選項	次數	百分比
個人及工作室	10	11.0
基金會或學會	19	20.9
紅樓市集	26	28.6
公司團體	33	36.3
其他(請說明)	3	3.3
總和	91	100.0

資料來源：本研究自行調查與整理

主要於公司有商業登記，比較有法令規範，跟個人比較起來，讓合作更有保障。而受訪者則表示，希望未來與之合作的文創經理人能夠是具有專業職能的組織團體，認為有組織或公司相對於單獨的個人文創經理人較有保障感。

B:「我是覺得合作的人，只要夠專業，個人或團體的都可以，如果只能選一個的話，我是比較偏向於選擇公司團體的方式來合作，一般公司基本都要有商業登記，至少有法律成立的組織，會感覺比較有個保障。不然萬一只是一個個人名義，雖然是有簽訂契約，但也會很擔心對方不吭聲的就消失怎麼辦，基於這個原

因，還是選公司團體來合作囉！」

C:「專業的文化創意經理人呀，我是不認為一定要是屬於什麼單位耶!因為我的訴求是對方一定要夠專業，基本上，不管是個人還是任何團體的形式，我都希望對方的是擁有專業的文化創意經理人證照的，不過現在好像也還沒有這種證照哦! 嗯，這題我是選擇希望是公司團體啦! 至少是一個組織，就合作的方式呀，或是一些細節，就感覺還是比較有保障吧!」

D:「這一題我是選公司團體，我原本是想選西門紅樓的單位啦!不過後來想想其實也不限定一定要他們才行，但是如果跟外面的其他人合作的話，我還是要對方是團體的名義，就像西門紅樓如果要合作也算是團體吧?總之，我因為也沒有在西門紅樓外經營過，我覺得以團體來說，西門紅樓算是辦的滿不錯的，所以將來合作的對象也最好是團體，比較有組織規章會好一點。」

另外基於跟紅樓創意市集長期的配合，也有不少受訪者在長期建立的信任感下，考慮與紅樓的管理單位進一步做合作。

A:「跟對方合作的人，基本上的條件就是要我能信任的人，現在在紅樓這邊經營，我想大概就是負責紅樓市集這地方的協會或團體，我才比較有可能跟對方合作，像是之前的藝術市集協會的人就還滿熟的，如果要合作會比較好商量，或是現在辦市集的紅樓方面的人，也有認識的，就可以考慮把東西交給他們去發展。」

但是重要的是，有 87%的受訪者認為文化創意產業經理人需要有專業證照(見表 4-30)。

表 4-30 認為文化創意產業經理人是否需具有專業證照

變數選項	次數	百分比
是	80	87.0
否	12	13.0
總和	92	100.0

資料來源：本研究自行調查與整理

筆者訪談，認為經理人需不需專業證照時，受訪者共通的要求是信任，專業證照不一定是必要條件，但多少能給予受訪者多一分的信賴感：

A:「我不知道現在經理人有什麼證照耶，我是認為信任最重要，如果沒有

信任的話，有什麼證照對我來說也沒用。」

B:「都可以吧!如果只是銷售商品的話，有沒有證照沒差，但是如果是要把我的設計拿到別的地方用的話，就希望合作的人可以有所謂的經理人證照，這樣至少知道對方很專業，比較放心。」

D:「覺得可有可無吧，反正現在我的世界就很單純啊，只有創作跟銷售，所以好像也不用什麼太專業能力的經理人，那些專業的經理人好像都想的很複雜。」

也有受訪者決定證照是合作的必要條件，並且最好是國家考試及格的證照，認為擁有專業證照對於創作者來說才是專業象徵，同時也是自身及品牌的保障。

C:「當然要呀，而且最好是政府能夠有一個好的認證制度，還有專業的把關，最好是像高考等級的考試，這樣對我們這種藝術創作者來說比較有保障。」

二、文化藝術市集經理制度實行的可能模式

西門紅樓創意市集內的創作者，其發展現況較著重於產品的生產，在品牌包裝與市場行銷方面仍然有待加強。筆者認為將來西門紅樓創意市集與之合作的文化創意產業經理人，應該將目前創作者著重生產的現況，逐漸給予產品輔導及人培育，透過品牌規劃與形象塑造的方式，然後再依照文化消費市場的需求，結合文化內涵與消費者日常生活的需求，發展文創產品生活化的長程目標。

筆者結合文創產業發展型態與跨產業合作的概念，再加入文創經理人之角色功能，繪製可能之異業合作商業化模式如圖 4-3 所示：

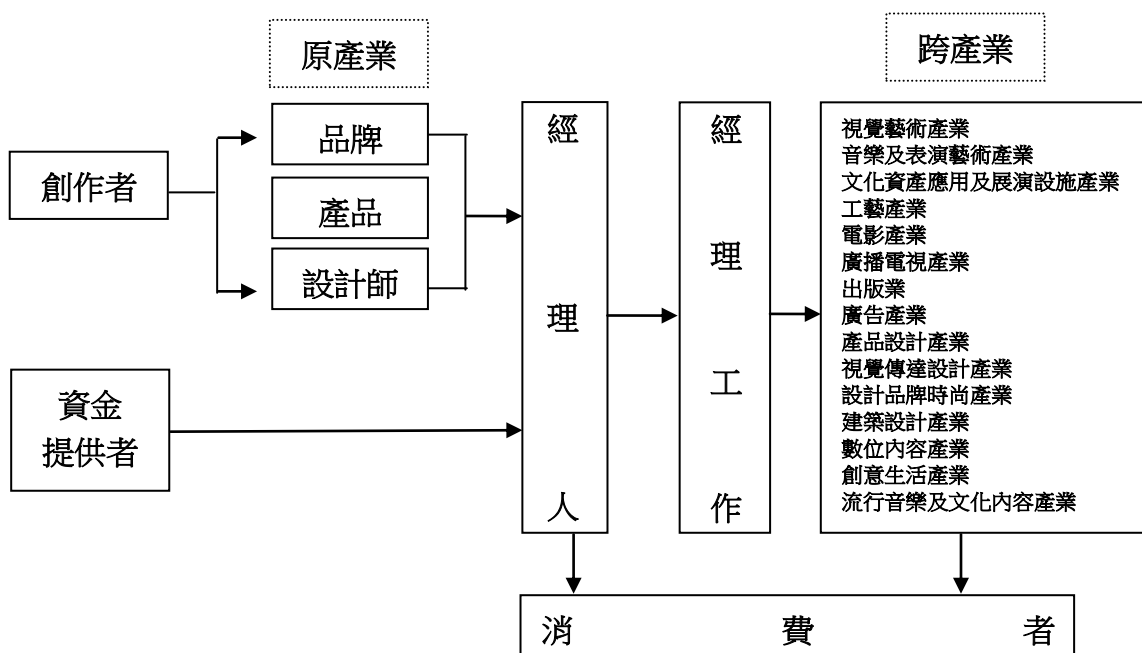


圖 4-3 創意市集創作者與文創經理之異業合作商業化模式

資料來源:本研究整理

配合文化產業經理人善長的市場敏銳度及專業分析，以標準化生產大量的複製產品或是彈性複製產品，擴大創作者的商業收益，並且將任務達成後之一部分的利潤回饋與文化創意產業經理人。使得雙方將市集文創產品發揮更大的產業價值，為未來預期的美好目標。

文化創意產業經理人的價值，即是提供可靠的專業協助，與擁有分析藝術價值與文化消費市場的趨勢，具備商業與消費市場的眼光，提高藝術創作者更開闊的行銷通路與商業模式，加值文化創意產業整體的經濟價值。

以創作者的角度而言，創作過程固然辛苦，但正是本身自我價值的發揮，以至於自我實現的場域，這裡並非文創產業經理人所必要的條件。而藝術創作者相對於從事商業行為的生意人，往往對於流行資訊與消費市場的敏銳度有所不及，正所謂隔行如隔山，各有擅長的領域與能力。因此，文創產業若要蓬勃發展，如同大部分的產業發展一樣，需要生產要素中的資金、人才、材料與企業家精神，各個要素相互加乘，逐步建立產業的各個環節面向，才能使得參與產業的所有份子在此共存共榮。

國內文化創意產業尚在發展初期，產業經理人尚未建立成熟的機制，更無可供信任的專業證照制度。因此，民間及政府雖高聲倡議發展台灣的文創產業，但現況是大部分的創作者，都是從創作、製作到銷售一手包辦，但是個人的能力再強，單打獨鬥始終受限時間精力，更缺乏延伸創作的商品化平台。

整體而言，台灣具有豐沛的創意及設計能量，然而如何將「文化」和「創意」轉化為「商品」，更需要有扮演「觸媒」角色的中介者來協助文化人及創意人與產業接軌。以紅樓藝術市集這樣的環境，提供年輕創作者一個銷售與展示自我創作的商品平台，可說是初步扮演了拉近創作者與消費者的距離。可惜的是，對於這些年輕的創作者的合作關係僅止於提供市集銷售平台，面向不免過於簡單，若能利用此常態性藝術市集與市集創作者建立的了解與信任感，或可逐步走向進一步的產業經理人的合作模式。根據問券結果顯示，創作者對經理制度大多只有初

步概念，實際有接觸合作經驗者僅為少數，而對於授權或經紀模式的看法，態度為謹慎保守，傾向單一商品授權，或依合作狀況分階段進行授權。

三、小結

本研究提出「創意市集創作者與文創經理之異業合作商業化模式」，站在市集創作者的立場來看，發展西門紅樓創意市集的長遠規劃，仍需要透過專業文創經理人的介入與幫助，期待於未來能夠創造出相較於現況，更多元的行銷通路以及商業策略，豐富加值西門紅樓創意市集的文創產業價值。

第五章 結論

整體而言，台灣的文化創意產業之創意市集內的創作者具有多元的創意及設計能量，然而在未來如何有效的將獨特的藝術、創意作品轉化更具市場價值的商品，便需要中介者的文化創意產業經理人角色來協助創作者與跨界產業接軌。以紅樓創意市集的環境而言，此場地提供了創作者銷售與展示其創作的舞台，雖然是創造了一個創作者與消費者接觸的場合，但是對於這些年輕的創作者的價值，卻僅止於提供一個面向的銷售平台，因此就創作者本身與其創作品的發展，此單一面向的功能太過簡單，筆者認為若能善加利用此西門紅樓創意市集其常態性舉辦的穩定性，建構創意市集主辦單位與市集創作者間的信任感，或許也能更進一步的往文化創意產業經理人的合作方向發展。

第一節 對研究問題的回應

在本章節內，筆者此重新整理並回應本研究的研究主題，本研究所要探討的研究問題分別為，研究問題一：西門紅樓創意市集的商品類型與其創作品所分屬的產業類別為何？研究問題二：文創市集的經營現況問題是什麼？研究問題三：建立西門紅樓市集藝術工作者的可能經理模式。以下根據上述各主要研究問題分別整理回應。

一、西門紅樓創意市集之文創產品的特有風貌

對於西門紅樓創意市集的商品類型，以及產業類別為何？筆者依據問卷調查結果與訪談觀察，歸納重點為以下三點：

(一) 將有形與無形的文化與創意產品作結合

主辦單位善加利用西門紅樓的歷史文化古蹟，並且結合具獨創性的文創產品，形塑別具文化與藝術意涵的消費體驗氛圍，在西門紅樓建築內與西門紅樓廣場的創意市集中，強調創意與文化的化學作用，除了有助益於促進地

區發展文化觀光之外，同時也提供創作者建立文創品牌與商品展示的活動舞台。

(二)多數是具有獨特性質、少量製作的手工藝創作品

西門紅樓創意市集內所販售與展示的創作品，由於報名參加的資格審查中要求其藝術性質，因此商品特色具有獨創性，而且大多數是創作者手工製作的原創品，其產品的原創特色，筆者認為日後若加以衍生開發，是具有市場價值開發潛力的。

(三) 產業類別欠缺廣度

目前西門紅樓創意市集商品類型在產品性質上有十分相近的狀況，對應國內的文化創意產業十五大類別中，大多數都集中於工藝產業類與設計品牌時尚產業，這二個產業別以外的產品相對稀少，因此對對凸顯各創作者的創作的獨特性是較為不利的。

二、西門紅樓創意市集發展面臨瓶頸

關於目前西門紅樓創意市集的經營問題，筆者歸納為下列兩個重點：

(一) 產品開發、產品銷售無分工

目前西門紅樓創意市集的創作者大多數的人，是身兼產品研發、負責生產製造同時也需要親自作商品銷售，因此筆者認為未來在整體產品銷售流程的分工，以及如何作更有效的開擴行銷通路，都有待加強。

(二) 市場與經濟規模尚待發展

在西門紅樓創意市集中，若創作者僅於此市集中銷售創作品，則文創商品消費市場太小，因此造成市集創作者的收入有限，雖然市集內有著獨特的少量手工藝創作品，在商品獨創性優點外，卻很可惜的未能多方面作跨業合作，使其衍生更大的經濟效益。因此，目前的西門紅樓創意市集之經濟規模仍屬於微型產業階段，未來尚有許多文化創意產業經理人發揮的市場空間。

(三) 品牌價值尚待建立與提升

西門紅樓創意市集中的創立品牌情形，依本研究的訪談與參與觀察，發現目前的問題是，創作對於創立品牌的相關概念有待加強，而目前的品牌多數人只是形式上為報名參與西門紅樓創意市集而設立，在設立品牌名稱後，卻缺乏包裝與市場行銷的相關概念與資源，因此對於品牌價值建立的觀念相對不足，未來的確需要專業經理人的協助。

三、未來期待文創經理人制度的形成

(一) 經理人概念與需求逐漸形成

在本研究的問卷與訪談結果中，顯示多數創作者本身已具有對文化創意產業經理人解理的概念，其態度也表明願意或不排斥與文化創意產業經理人合作，他們也樂觀的期待經理人或相關制度的建立。

(二) 發展跨產業合作模式

本研究的研究結果中，整理研擬出「創意市集創作者與文創經理之異業合作商業化模式」，希望需要透過專業文化創意產業經理人的介入，為西門紅樓創意市集中的創作者及創作品牌發展出更多元豐富的文創產業價值。

(三) 專業證照與制度面尚待建立

有鑑於目前國內尚無文化創意經理人相關證照制度的確立，對於整體文化創意產業中，欠缺能夠跨領域與異業合作的中介人才，在對政府的建議方面，期望能盡快確立文化創意產業制度的證照或認證，筆者認為有明確的制度與機制，才能吸引更多人能夠有所依循的投入文化創意經理人的領域，而對於藝術創作者而言，也期待在具體的證照制度建立後，能夠幫助品牌與創作職能等多方面的實質幫助，加速促進整體文化創意產業的發展。

第二節 結論

根據研究結果，筆者對參與西門紅樓創意市集創作者與政府單位建議如下：

一、對創作者的建議

作為本研究主要的研究主體，筆者本人也曾經身為市集的參與者，其實在個人文創事業的發展背後，都面臨許多挑戰與問題，對於朝著個人夢想與目標前進的創作者，本研究提出以下幾點建議：

(一) 深化創作品文化內涵

目前創意市集有商品類型同質性高的情形，消費者對創意商品的新鮮感也會隨時間遞減。若能注入更多文化意涵於創意商品之中，引起消費者的文化認同與文化消費意願，創作出來的文創產品才能有長期的發展。

(二) 讓經理人協助建立品牌價值

現在的市集創作者的品牌徒具形式，朝著建立個人品牌之路努力是多數創作者共通的夢想，但是缺乏市場策略與行銷讓一切都太遙遠，與專業的文創經理人合作，多元發展或是嘗試跨領域的合作，使創作者有機會走出創意市集的範疇，進而成為市集外的高附加價值的專業創作品牌。

(三) 主動、開放式態度尋求合作

創作者不能侷限於自己的小圈子中，目前市集創作者大都被動等待合作機會，若能主動替自己尋求文創經理人的合作，例如尋找合適的公司組織，或是向政府部門詢問相關資訊，則應該能更有機會在競爭者中脫穎而出。

二、對政府單位的建議

在政府推動文化創意產業發展的願景之下，但現況卻是大多數創意工作者仍在自生自滅，缺少協助的資源，所以根據本研究的調查與訪談，對政府相關單位提出以下三點建議：

(一) 加速文創經理人證照制度的建立

要發展文化創意產業，當務之急還是制度面的建立，加速更多人才、資源與經費投入相關領域，以促進整體文化創意產業的發展。

(二) 強化市集主辦單位功能

在欠缺文創經理人協助的現況下，創意市集主辦單位台北市文化基金會，或是政府發展文化產業之相關部門，其實都可主動的作為幫助創意市集內之創作者多元發展中，代表其中一種形式的文創經理人，扮演協助創作者發展品牌價值的角色。

(三) 將西門紅樓創意市集塑造為國內創意市集的第一品牌

政府部門可多加用心，善用公部門資源，將西門紅樓創意市集打造為國人第一品牌的創意市集範例，擴大西門紅樓創意市集可帶動的相關經濟規模，並且以大品牌(西門紅樓創意市集)帶動小品牌(國內其他創意市集)的發展。

第三節 研究限制與建議

根據研究結果，筆者對參與西門紅樓創意市集的創作者、政府單位與後續研究者的建議如下：

一、研究主體的限制

雖然西門紅樓創意市集是很具代表性的創意市集，但畢竟全台有更多的創意市集，型態與參與者各不相同，但限於本研究的时间與距離因素，僅選取西門紅樓創意市集作為研究對象，選取的研究對象有其侷限性，恐無法呈現整體創意市集的全貌。後續的研究者，可以針對其他地區的創意市集做對照比較，或是擴大研究對象至其他在實體店面或網路販售的文創產品創作者，以便更全面性的了解手工藝創作者的需求，幫助相關單位後續政策的規劃與推動。

二、研究時間的限制

由於研究時間的限制，無法針對創意市集及創作者做長期性的追蹤研究，對於加入文化創意經理人角色的前後差異，無法做出相關探討，也可探討政府文創產業發展條例對市集的影響，這部分是後續研究者可以研究的部分。

附錄一:參與研究同意函

藝術市集文化產業經理模式之研究-以西門紅樓為例

<參與研究同意函>

親愛的受訪者您好:

感謝您願意參與這個研究，並接受問卷填寫。

這個研究是探討「西門紅樓藝術市集」中，相關的產品銷售通路與文化創意產業經理可能的合作模式，內容包括您在藝術市集參與經驗、您對於產品銷售的想法以及與文化創意產業經理合作的可能方式。

研究過程中所有資料、問卷填寫內容，研究者僅將使用於本論文，衷心地謝謝您的合作與協助!

致本研究對象:

1. 本研究期間所獲得的資料:問卷填寫資料與內容、相關圖片，將被使用於研究者的碩士論文中。
2. 本論文公開發表時，所有受訪者的姓名都將以匿名方式處理。
3. 問卷受訪內容及檔案僅供學術性質使用，不轉為他用。
4. 問卷稿內容若有偏誤或缺誤，您需要修改或補充之處，煩請回信至研究者信箱，感謝您的批評與指教。

假如您同意以上說明，並願意參與本研究進行，請在下列回函簽名，並歸還研究者。能獲得您的支持與協助，本研究將更有價值與意義，再次感謝您的幫助。

敬祝:

安康

國立台灣師範大學社會教育研究所

研究生 石佳文 敬上

Winne1205@yahoo.com.tw

同意回函

- 我同意研究者在此研究中，使用我的問卷填寫資料。
- 我同意研究者在觀察過程中，拍攝照片與圖片並放於此論文中。

研究參與者: _____

簽署日期: ____/____/____

附錄二:問卷內容

您好:

我是台灣師範大學社會教育研究所學生:石佳文，目前正針對「藝術市集文化產業經理模式」進行探討，希望藉助您專業之觀點與經驗，給予寶貴資訊作為此研究之依據，此問卷結果僅供學術研究用途，絕不對外公開，敬請放心。

感謝您熱心的撥冗參與，本研究將因有您的協助而更有價值。

台灣師範大學社會教育研究所
研究生:石佳文 敬上

第一部分 基本資料

- 1.姓名:_____
- 2.報名市集的攤位名稱:_____
- 3.性別: 男 女
- 4.年齡: 18-24 歲 25-30 歲 30-40 歲 40-50 歲 50 歲以上
- 5.學歷: 國小 國中 高中職 大專 研究所 博士
- 6.職業: 學生軍公教家管退休藝術工作者農漁牧工(含製造業)
商業從業人員(含服務業)自由業_____ 其他_____
- 7.參與此市集已有多長時間:
六個月以內 六個月至一年 一年 二年 三年 四年以上
- 8.參加西門紅樓藝術市集是您的全職工作嗎? 是 不是，我還有其他的職業
- 9.除了西門紅樓藝術市集，您是否還有參加其他市集活動?
是，我還有參加其他的市集活動_____ (請填寫)
否，我只有參加西門紅樓藝術市集活動
- 10.您選擇參加西門紅樓藝術市集的動機為何:(複選)
想販售創作品 逛街人潮多 交通地點方便 市集整體規劃佳
市集舉辦的時間符合您需求 其他因素(請說明)_____

第二部分 市集創作者經營狀況調查

- 1.您主要販售的商品是屬於哪一類?(單選)
布製品手做類 布製類 飾品類 手製類 手繪類 圖像創作類
影像創作類 服裝設計類 插畫類 Tee 類 平面類 立體類 音樂類
純美術畫作類 其他類_____ (請說明)
- 2.您是否有個人作品的創作品牌?
有，品牌名稱_____ (請接下一題) 沒有(請跳至第 7 題)
- 3.您的創作品牌，是以何種性質來命名的呢?

- 個人本身的設計師品牌 以產品為主軸命名 以公司(組織)為主的命名
- 4.品牌成立已有多長時間: 六個月以內 一年 二年 三年 四年以上
- 5.您的創作品牌是否有申請註冊商標?
有申請註冊商標(請接下一題) 沒有申請註冊商標(請跳至第 7 題)
- 6.您為什麼要將品牌申請註冊呢?
請簡述理由:_____
- 7.您的公司(組織)成員有幾人?
1 人 2-5 人 6-10 人 10 人以上
- 8.您參與西門紅樓藝術市集，一天的營業額大約是多少元呢?
無收入 1000 元以下 1,000-2,000 元 2,001-3,000 元 3,001-4,000 元
4,001-5,000 元 5,001-6,000 元 6,001-7,000 元 7,001-8,000 元
8,001-9,000 元 9,001-10,000 元 10,000-15,000 元 20,000 元以上
- 9.您公司(組織)一年的營業額約為多少元?
50,000 元以下 50,000-100,000 元 100,000-200,000 元 200,000-500,000 元
500,000-700,000 元 700,000-900,000 元 1000,000 元以上
- 10.參加西門紅樓創意市集的收入滿意度如何?
非常滿意 滿意 尚可 不滿意 非常不滿意
- 11.您販售的商品，創作類型是屬於哪一種?
手工製作 機器製作 顧客自行製作(DIY)
- 12.為什麼會選擇販售此類商品?(複選)
創作專長 較有商機 有濃厚興趣
- 13.販售的商品和您的個人專長是否相關?
有相關 不相關
- 14.主要販售的商品研發、製作與銷售，是下列哪一種情形?(可複選)
自己研發,自己製作,自己銷售 自己研發,自己製作,他人銷售 自己研發,他人製作,他人銷售 他人研發,他人製作,他人銷售 他人研發,自己製作,他人銷售 他人研發,自己製作,自己 他人研發,他人製作,代為銷售
- 15.您的產品是不是只在西門紅樓藝術市集販售?
是(請跳至第 17 題) 否(請至下一題)
- 16.除了西門紅樓市集之外，其他的銷售通路是什麼?
自行開設實體店舖 實體店舖寄賣(例如:誠品商場、格子趣) 網路拍賣(例如:奇摩拍賣、pchome 拍賣) 網路行銷(例如:網路商城、部落格、博客來網路書店...等) 其他_____ (請說明)
- 17.如果有市集以外的銷售平台可以販售您的商品，您的接受度如何?
願意接受 可以試著了解 不願意接受
- 18.是否曾經有人希望將您的創作商品，放在其他管道銷售?
有(請至下一題) 沒有 (請跳至第 20 題)
- 19.通常來洽談合作的人，會把您的商品放在哪裡販售呢?

- 實體通路(請簡述:_____) 網路平台(請簡述:_____)
不知道會放在哪裡販售 其他(請說明:_____)
- 20.您參與市集販售商品的過程中，遇見最大的問題是什麼?(可複選)
產品構思(請接 21 題) 產品製造(請接第 22 題)
市場銷售(請接第 23 題) 其他(請說明:_____)
- 21.在產品構思過程中，遇到什麼問題呢?(可複選)
缺乏開發新產品的能力 缺少創意靈感 本身不擅長構思產品
其他問題(請說明:_____)
- 22.在產品製造過程中，遇到什麼問題呢?(可複選)
創作商品所花的時間和售價不成正比 無法大量生產 技術問題需研習
其他問題(請說明:_____)
- 23.在市場銷售過程中，遇到什麼問題呢?(可複選)
消費市場太小 銷售通路太少 本身不擅長銷售工作
其他問題(請說明:_____)

第三部分 對文化創意產業經理的需求與認知調查

問卷用詞說明：

【文化創意產業經理人】：

文化創意產業經理人能協助的工作有：品牌規劃、品牌經營、市場分析及產品行銷、人員專業訓練、投資客金主協尋、合作廠商協尋、跨界整合不同產業業界、打開市場知名度及銷售率、藝術授權談判等工作。

- 1.您知道文創經理人的定義或概念嗎？
知道 不知道
- 2.您有和文化創意產業經理人合作的經驗嗎？
有(請接下一題) 沒有(請跳至第 9 題)
- 3.與您合作過的文化創意產業經理人，是下列何種單位呢？
西門紅樓 台灣藝術市集協會 個人專業經理人
公司企業(請說明) _____
政府部門單位(請說明) _____
基金會、協會(請說明) _____ 其他單位(請說明) _____
- 4.在參加市集期間，是否曾有文化創意產業經理人來洽談合作事宜？
有(請接下一題) 沒有(請跳至第 9 題)
- 5.與文化創意產業經理人合作的過程，您是出於主動或被動的角色呢？
文化產業經理人主動找我合作 我主動尋找文化產業經理人合作
- 6.與文化創意產業經理人的合作，是透過何種管道？
媒體 朋友介紹 學/協會介紹 政府 其他(請說明) _____

- 7.和文化創意產業經理人合作後，您的收入是否有增加?
有，收入有增加 沒有，收入沒有增加
- 8.與您合作的文化創意產業經理人，幫您做了哪些事?(可複選)
經理個人品牌事務(包含:個人專業訓練) 公司品牌包裝
產品原創設計與構思 產品生產製造 市場銷售
- 9.未來與文化創意產業經理人合作的話，您目前的需求有哪些?(可複選)
經理個人未來發展 個人品牌包裝 專業能力培植 協助產品原創性的發想與構思 幫助解決產品生產製造過程的問題 多元通路幫助產品銷售 公司或品牌發展規劃 公司品牌包裝 發展公司品牌的各項輔導
- 10.依市集的現況，你會希望合作的文化創意產業經理人，提供哪些服務?(可複選)
提供文化訊息傳遞的服務 扮演商業市場的中介人服務 代理服務
- 11.若有機會，您有意願和文化創意產業經理人合作嗎?
有意願 沒有意願 都可以
- 12.您會主動尋找或被動等待與文化創意產業經理人合作呢?
主動尋找 被動等待
- 13.您認為文化創意產業經理人，應該具備哪些專業能力與您互補不足呢?(複選)
創意設計 產品開發 了解市場需求 訂定產品價格 參展實務
財務管理 行銷與品牌經營 了解智慧財產權與藝術授權 談判技巧
企劃撰擬能力 跨界整合能力 其他(請說明:_____)

第四部分 西門紅樓藝術市集之文化創意產業經理可能模式調查

- 1.以您參與市集的經驗，您是否需要文化創意產業經理人來協助未來發展規劃?
需要 不需要 不知道
- 2.您是否希望管理西門紅樓藝術市集的單位，能建立完善的文化創意產業經理機制，幫助您未來在藝術創作上的發展?
是 否
- 3.如果未來和文化創意產業經理人合作，您希望透過何種形式呢?
經理人向你買斷，並代理產品銷售
經理人向你抽取每件賣出產品百分比之酬金(抽成)
經理人為公司的職員，向公司領取薪資
經理人與您合夥公司
- 4.與經理人合作，您希望簽訂具法律效益的契約嗎?
簽約 不簽約(請跳至第 6 題)
- 5.與經理人的合作契約，您希望時效是多長?
一年 二年 三年 四年以上
- 6.若您提供創作品使用權利，是否接受以授權方式收取權利金?
是 否(請跳至第 8 題)

- 7.您希望收取授權金的方式是下列何種?
依銷售量收取授權金 一次性收取某百分比授權金 根據使用次數收取授權金
8. 與經理人合作的話，您最想要經理人幫您做下列哪些事?(可複選)
經理個人品牌事務(包含:個人專業訓練) 公司品牌包裝
產品原創設計與構思 產品生產製造 市場銷售
- 9.假設您提供創作品或商品給經理人，您希望的銷售通路是哪一種?(可複選)
實體通路(例如:店舖) 虛擬通路(網路)
- 10.若與經理人或單位簽訂合作契約，您希望合作範圍包含哪些?(可複選)
發展個人文創事業的經理工作 個人單件創作品的合作 個人所有創作品的合作 單一事件的合作(例如某一個展覽會的合作) 僅限於市集活動的合作其他方面的合作(請說明:_____)
- 11.您希望合作的經理人，是以個人名義或是企業團體的形式?
個人名義的經理人 企業或文創團體內的經理人 二者皆可
- 12.您覺得經理人是否需要專業證照?
是，需要專業證照。為什麼:_____
- 否，不需要專業證照。為什麼:_____
- 13.與經理人合作，產生了目前無法預知的問題您認為應該如何處理?(可複選)
認為經理人或單位要負全部的責任 自行解決 與經理人一起協商辦法

第五部分 授權相關意見調查

- 1.您會同意授權給文化創意產業經理人的範圍有哪些?(可複選)
個人所有著作 品牌授權 商品授權
 (簡述為什麼授權的理由:_____)
- 2.關於著作作品的授權契約，您可以接受的是下列何種?
單件作品授權的方式合作 所有個人著作的作品 (跳至第 5 題)
- 3.對於品牌授權時間，您希望是多長時間?
單一創作成果的買斷授權 長期的授權(3 年以上) 短期的授權(3 年以下)
分期的階段性授權(視合作成果再決定下一次的合作方式)
- 4.關於產品的授權契約，您可以接受的是下列何種?
單一產品授權合作 所有產品授權合作 (請跳至第 6 題) 其他:
- 5.對於單一產品的授權時間，您希望是多長時間?
單一創作成果的買斷授權 長期的授權(3 年以上) 短期的授權(3 年以下)
分期的階段性授權(視合作成果再決定下一次的合作方式)
- 6.對於所有產品的授權時間，您希望是多長時間?
單一創作成果的買斷授權 長期的授權(3 年以上) 短期的授權(3 年以下)
分期的階段性授權(視合作成果再決定下一次的合作方式)

- 7.對於授權的使用地區，您希望是下列哪一個？
全區域的使用(包含實體的通路與網路) 限定某一個地區使用
- 8.若您授權商品或創作(如圖畫、音樂)給經理人使用，您希望授權費用如何計算？
依單件作品 依使用時間 依使用地區依商業獲利抽取授權金
其他方式:_____
- 9.若是以買斷方式授權單件創作(如圖畫、音樂)給經理人重製成新商品，您希望收取產品售價多少百分比的授權費用？
10%以內 10%20% 30%40% 50% 60%70% 80% 90%
90%以上
- 10.若是提供單件商品或單件創作(如圖畫、音樂)授權給經理人販售或重製，您希望收取新商品售價多少百分比的權利金？
10%以內 10%20% 30%40% 50% 60%70% 80%90%
90%以上
- 11.以您參與市集的經驗，與經理人合作商品寄售，經理人抽成是商品售價的多少百分比？
未合作過，無意見 10%以內 10%20% 30%40% 50% 60%70% 80%
90% 90%以上
- 12.就您參與市集的經驗，經理人買斷商品的成本，約佔售價多少百分比？
未合作過，無意見 10%以內 10%20% 30%40% 50% 60%
70% 80% 90% 90%以上
- 13.您希望未來，經理人買斷商品的成本，約佔售價多少百分比？
10%以內 10%20% 30%40% 50% 60%70% 80% 90%
90%以上
- 14.若與經理人為合夥關係，您認為經理人可得到的商業利益為整體淨利的多少？
10%以內 10%20% 30%40% 50% 60%70% 80% 90%
90%以上
- 15.若經理人為您促成其他跨領域（例如：與其他產業產品的合作等）發展事項，您願意支付整體淨獲利中，多少比例的報酬金？
10%以內 10%20% 30%40% 50% 60%70% 80% 90%
90%以上
- 16.在何種情況下，您認為該終止與經理人的合作?(複選)
授權商標品牌的不當使 未維持商品品質 未付權利金 未付授權金
未經同意轉讓或轉授權商標品牌使用 詐欺或非法代理
- 17.視情況需要，您可以接受，修改與文化創意產業經理人簽訂的合作契約嗎？
可以接受無法接受 其他(請說明):_____
18. 你希望與你合作的文化創業經理人應該是一個什麼樣的單位？
個人及工作室 基金會或學會 紅樓市集本身 公司團體
其他(請說明):_____

附錄三、西門紅樓發展沿革事件紀錄整理:

年份	西門紅樓發展沿革事件紀錄
1896 年	在西門外設立市場，為台灣第一個新市場。
1908 年	由近藤十郎設計的西門市場八角堂一紅樓興築完成。八角堂一樓為日常用品百貨店家，二樓為古董舊書攤商家。十字樓外圍為販售魚肉蔬菜為主的西門市場。
1945 年	日本敗戰，國民政府來臺，大批湧入的外省移民，撐起紅樓劇場輝煌演藝盛世，滬園京劇、紅樓書場、黃金話劇成為移民的心靈慰藉。
1956 年	轉變為紅樓劇場，從此以專業劇場聞名。
1963 年	西方思潮風行，紅樓戲院電影開演，黑白武俠、二輪西片、古裝國片，票價便宜不清場，頗受年輕學子歡迎，於是到紅樓趕電影成了當時學子們的共同記憶。
1970 年	不敵新興電影院，淪為二輪電影院。
1990 年	紅樓零星殘存的舊店鋪、破落頹圯的違章建築，隨著都市發展東移而在沒落中殘喘。
1994 年	「紅樓夢·西門情」展演活動引動再生契機。
1997 年	紅樓公告為三級古蹟，同年紅樓戲院熄燈歇業。
2000 年	大火燒毀十字樓及南北廣場違章建築，浴火後的重生，開啟紅樓新頁。
2002 年	紙風車文教基金會扛起「紅樓劇場古蹟再造」之任，匯聚展演團體合眾之力，輪番上陣熱力演出，尋回紅樓市集的熱鬧與歡樂。
2007 年	台北市文化基金會代管營運，舉辦創意市集並發展成為例行性活動。於十字樓直段一樓設置 16 工坊，提供台灣自創品牌進駐。
2008 年	Live house 河岸留言進駐西門紅樓橫段空間。
2010 年	西門紅樓茶坊自主營運，於餐飲空間內設置創意展覽，營造品茗新體驗，文創孵夢基地更於九月份開幕，八角樓傳統與十字樓創新造就百年紅樓新風貌。
2011 年	元宵節舉辦之 2011 臺北燈節公共藝術展「西門紅樓主燈」與周邊活動造成廣大討論，五月份於文創孵夢基地設置文創潮舖，拓展創意品牌展售平台。臺北市電影主題公園舉辦第二屆「後街文化祭」，為街頭文化發聲。

資料來源:參考李永豐(2004)、西門紅樓管所總說網頁(2012)內容後，研究者自繪

附錄四、西門紅樓藝術市集報名流程及評選標準

一、西門紅樓藝術市集報名流程

西門紅樓藝術市集採取網路報名的方式，想要參與市集擺攤活動的手工藝創作者可以藉由西門紅樓創意市集的部落格或西門紅樓的官方網站，下載並填寫當月的報名表寄回，每週二晚上十點截止，並在週三 12 點公告錄取名單，錄取的創作者在週五 12 點前繳交攤位租金(一般攤位 1000 元，非會員 1200 元；獨立棚則為 2000 元，非會員 2400 元，另外所有報名者加收保證金 500 元)及基本資料後，就算報名成功。西門紅樓創意市集的場地約可容納 45 個攤位，但視每週活動調整場地規模。

資料來源:(西門紅樓官方網站，2012)

二、攤位評選標準

市集攤位的評選標準為:品牌創作經歷、品牌精神與原創性、商品獨特性與豐富度、攤位佈置情形、品牌經營與新商品開發狀況、創意市集出席率等。以及配合主題市集活動之攤位有優先錄取權、前 45 名報名且為聯盟會員者有優先錄取權，並且每週保留總攤位數之 10%予新進創作者(新進創作者的定義為「首次報名西門紅樓創意市集」或「在西門紅樓創意市集擺攤期間尚未超過一個月」之非聯盟會員創作者)，以落實扶持新進品牌之精神與市集商品的多元性。

資料來源:(西門紅樓官方網站，2012)

附錄五、西門紅樓動線規劃圖



資料來源:西門紅樓官方網站(2012)

參考文獻

中文書目:

1. 司徒達賢 (2005)。《策略管理新論：觀念架構與分析方法》。台北：智勝文化。頁 38。
2. 李萬康 (2005)。《藝術市場學概論》。中國上海市：復旦大學出版社。頁 67。
3. 吳思華 (2000)。《策略九說：策略思考的本質》。台北：臉譜出版社。頁 32。
4. 行政院文化建設委員會 (2008)。《文建會創意產業發展第二期計畫 (97 至 100 年)》。臺北市：文建會。頁 2、頁 14-25。
5. 林潔盈譯 (2004)。《如何開發藝術市場》，台北市：五觀藝術管理有限公司。(原書 Liz & Terry & Catherine. Creative Arts Marketing.)
6. 孫保華 (2003)。《商業模式的定義》。南京大學出版社，頁 3-8。
7. 張忠謀 (2008)。《2008 年誰最創新》。遠見雜誌。頁 45。
8. 財團法人國家文化藝術基金會 (2007)。《藝術授權手冊規劃計畫》。臺北市：國藝會。頁 67。
9. 夏學理、凌公山、陳媛 (2002)。《文化行政》。臺北市：五南。頁 205。
10. 陳向明 (2002)。《社會科學質的研究》。台北：五南。頁 34。
11. 陳郁秀 (2004)。《以文化生態為基礎之人才培育》。臺北市：文建會。頁 45。
12. 國家文化藝術基金會 (2007)。《藝術授權手冊規劃計畫期末總結報告書》。頁 7-11。
13. 郭羿承 (2004)。《2005 國際藝術授權產業發展趨勢》。頁 33。
14. 湯明哲 (2003)。《策略經論，基礎篇》。台北：遠見。頁 57。
15. 曾肅良 (2002)。《透視藝術市場》。台北市：三藝文化。頁 28。
16. 黃河 (1996)。《藝術市場探索》。台北市：淑馨出版社。頁 86。
17. 黃光男 (2007)。《博物館企業》。臺北市：藝術家。頁 96。
18. 馮九玲 (2002)。《文化是好生意》。臺北市：臉譜。頁 71、85-86。
19. 經濟部 (2008)。《挑戰 2008：國家發展重點計畫成果摘要報告-文化創意產業發展計畫》。臺北市：經濟建設委員會。頁 310-321。
20. 葉至誠 (2000)。《社會科學概論》。頁 102。台北市：揚智文化。
21. 廖世璋 (2011)。《文化創意產業》。高雄：巨流圖書有限公司。頁 31-37、101。
22. 趙俐 (2008)。《畫廊經營者與藝術經紀人。當前藝術發展之觀察與省思：美學、經濟與博物館學術研討會論文集》。臺北市：國立歷史博物館。頁 59。
23. 熊婉容 (2006, 12 月) 城市創意階級的崛起：創意市集參與者之特質分析。國立臺北藝術大學文化資源學院主辦，2006 文化資源經典講座暨研究生學術研討會，臺北。
24. 劉維公 (2006)。《風格社會》。台北：天下。頁 55。
25. 蔡宜真、林秀玲譯 (2003)。《當藝術遇上經濟》，台北市：典藏雜誌社。(原書 Bruno. Arts & Economics Analysis & Cultural Policy.)

- 26.江樹麟(2006)。《視覺藝術經紀人角色功能研究》。世新大學傳播管理學研究所碩士論文。
- 27.李宜修(2002)。《90's 年代台灣畫廊文化生態之研究》。南華大學美學與藝術管理 研究所碩士論文。
- 28.李佩珍(2005)。《文化創意商品的品牌經營策略研究—以幾米為例》。國立交通大學傳播研究所碩士論文。
- 29.李兆翔(2009)。《藝術文化產業經理人核心能力之研究》。台北教育大學文化產業學系暨藝文產業設計與經營研究所碩士論文。
- 30.李芝瑩，(2008)。《台灣創意市集主辦單位創意氛圍形塑之研究—以四個創意市集主辦單位為例》。台灣師範大學碩士論文。
- 31.李永豐(2004)。《劇場開門紅樓有夢，紅樓劇場古蹟再利用執行報告》。台北藝術大學傳統藝術研究所碩士論文。
- 32.涂榮華(2004)。《台灣商業畫廊經紀方式之研究》。南華大學美學與藝術管理研究所碩士論文。
- 33.張書維(2010)。《創意市集商品之行銷通路發展研究》。國立台灣藝術大學藝術與文化政策管理研究所碩士論文。
- 34.郭彥汝(2006)。《博物館藝術授權及產業價值鏈—以國立故宮博物院為例》。世新大學傳播管理學研究所碩士論文。
- 35.陳慧如(2006)。《街頭賣「意/藝/異」--以創作者觀點初探創意市集現象》。國立臺灣大學建築與城鄉研究所碩士論文。
- 37.黃育蓮(2005)。《繪本產製之授權與經紀之研究》。世新大學傳播管理學系碩士論文。
- 38.游斯邁(2000)。《台灣智慧財產權之管理-提昇競爭立基之研究》。義守大學管理研究所碩士論文。
- 39.曾士全(2002)。《台灣藝術拍賣市場經營之研究》。南華大學美學與藝術管理研究所碩士論文。
- 40.熊婉容(2007)。《創作人調適與成長之歷程-創意市集創作者經驗探討》。臺北藝術大學藝術行政與管理研究所碩士班碩士論文。
- 41.歐子源(2003)。《中國運動經紀人發展之研究》。國立臺灣師範大學體育學系碩士 論文。
- 42.盧恩慈(2005)。《藝術授權產業之營銷策略研究》。政大科管所未出版碩士論文。
- 43.蕭瑀婕(2007)。《台灣創意市集生活美學與消費現象之研究：以 Campo 生活藝術狂歡節創意社群為例》。台灣師範大學碩士論文。

外文書目:

1. Afuah, Allan. (2003). Internet Business Models and Strategies: Text and Cases Timothy J. O'Leary -McGraw-Hill,48.
2. Afuah, Allan. (2003) Business Models- A strategic Management Approach. Boston : McGraw-Hill, Irwin,87.
3. Bakos, J. Y. (1991), A Strategy Analysis of Electronic Marketplace, MIS Quarterly, No.15, 295-310.
4. Chesbrough, H. (2002), Open Innovation, Harvard Business School Press,75.
5. Clauretje, T. M. & Daneshvary, N. (2008). Principal-Agent Conflict and Broker Effort Near Listing Contract Expiration: The Case of Residential Properties. J Real Estate Finan Econ, 37,147-161.
6. Corney, R. (2009). How a Licensing Agent Works. *The Licensing Journal*, 1-6.
7. Frank, M. (1993). Agency utilization and intellectual property in Europe. *Managing Intellectual Property*, 28, 30-35.
8. Kotler, P. & Armstrong, G. (1999) 。行銷學原理 (方世榮譯) 。台北：東華。(原著出版於1994) 。
9. Lisa, Fondo (2003), Art licensing shows steady growth: licensors continue to focus on art for its longevity in the marketplace and its growing popularity, *Art Business News*,32.
10. Porter, Michael. E., 1980. *Competitive Strategy*. New York : Free Press,8.
11. Porter, M. E. (1985), *Competitive Strategy: Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York: Free Press.
12. Papows, J. P. (1999), *A Touch Book*, Locus Publishing Company,15.
13. Tikkanen, H., Lamberg, J., Parvinen, P., & Kallunki, J. (2005). Managerial cognition, action and the business model of the firm. *Management Decision*, 43 (6), 789-809.
14. Weihrich, H. (1982). *The Tows Matrix: A Tool for Situational Analysis*. New York: McGraw-Hill,8.

網站:

1. 文化建設委員會(2010) 。<文化資產保存法> 。上網日期:2011 年 4 月 8 日，取自 <http://www.cca.gov.tw/law.do?method=find&id=30>
2. 臺北市文化局 http://www.culture.gov.tw/freeway_web/web/，2010 年 5 月 2 日瀏覽。
3. 國家文化藝術基金會網頁，<http://www.ncafroc.org.tw/>，2010年6月2日瀏覽。
4. 陳鋒 (2008) ，文化創意產業瓶頸是人才匱乏，<http://cn.chinagate.cn/culture/>，2010年6月10日瀏覽
5. 西門紅樓管所總說(2012) 。上網日期:2012年9月10日，取自 <http://www.redhouse.org.tw/Content/PublicContent.aspx?id=4242>
6. 西門紅樓(2012) 。<西門紅樓創意市集報名辦法與規定> 。上網日期:2012年9月3日，取自 <http://www.redhouse.org.tw/Content/PublicContent.aspx?id=4245&subid=618>