

文創旅館發展及市場趨勢分析之研究-以台南市旅館為例

Research On The Development Of Cultural Creative Hotel And Market Trend Analysis

林育祥¹

國立高雄餐旅大學 餐旅研究所
4020o023@gmail.com

摘要

本研究從台南地區現有的地方文化創意產業品牌化的觀點，藉由分析文創旅店在品牌化的定位、策略及概念。以台南老爺行旅、緩慢文旅 x 台南古根兩者為具體的案例，藉由訪談內容了解並分析這兩間文創旅店的品牌定位、策略及概念，了解台南地方性文創旅店的發展，期望此研究能夠給予未來文創產業發展有完整主軸的參考。經本研究分析結果發現：(1) 台南文創旅店皆以文化為核心塑造回憶共鳴。(2) 台南文創旅店以文創為定位鎖定 20 至 40 歲年齡客層。(3) 台南文創旅店未來將微創多樣化融入更多城市。

關鍵字：文創旅館、市場趨勢、品牌定位。

Keywords：Cultural Creative Hostel、Market Trends、Brand Positioning

第一章 緒論

第一節 研究背景

觀光產業是目前國際上所重視的重要議題之一，依據「世界觀光組織指出，觀光業已成為許多國家賺取外匯的首要來源，且在創造就業機會上具有極高經濟效益。」根據行政院主計處統計資料顯示，2017 年國內生產毛額(Gross Domestic Product, 簡稱 GDP)服務業佔比約 62.87%，遠遠高於農、林、漁、牧業與工業，其中批發及零售業佔比僅低於製造業與其他業類別，佔比為前三高，顯示服務業在台灣的經濟成長與重要性日益俱增。根據財政部 2013~2017 年營利事業家數中顯示，住宿及餐飲業從 12 萬家升至 14.6 萬家，綜合上述可得知，國人對住宿及餐飲業接受程度與重視程度越來越高。世界旅遊組織也預測，根據世界觀光組織 (World Tourism Organization, WTO) 報告指出 2020 年國際觀光客將達到十六億，觀光已成為各國積極發展的重要產業，以吸引更多的觀光客，增加外匯收入。

隨著時代的變遷與進步，Chiou(2006)指出餐旅業在高度競爭的環境之中，該如何滿足消費者多樣化且豐富的選擇，這是業者須多加思考的重要議題。在過去十年來，台灣產業皆以代工為主要的發展模式，但面臨全球逐漸將重心轉向發展各國創新的趨勢潮流下，台灣產業發展也追隨世界的腳步，邁向二十一世紀新興產業—文化創意產業 (Cultural and Creative Industry)。今年台灣的文創產業成長呈現上升趨勢，則旅館是不可缺少的，而「旅館」結合「文創」的形式已慢慢影響台灣旅館產業，轉而成為未來的發展趨勢之一。

近兩年，亞洲地區對文化創意產業越來越重視，日漸蓬勃，包含港澳、日本、台灣等地區興起一股追文創的氛圍，愈來愈多旅館結合文創的概念，對於旅館定位、空間設計與附加服務皆有正面影響，像是在旅館內陳列台灣文創展示、販售空間，旅店內使用「有故事」的盥洗用品，推出結合文創導覽的住宿方案等，讓住宿不僅只是休息而已。

第二節 研究動機

文化創意產業著重於「地緣性」，若能從台灣在地的文化資產中找出代表台灣的創意產業，在全球競爭的環境中可以突顯出台灣產業的差異化；近幾年政府推廣地方文化產業，不斷推動各城鄉地方文化產業的發展工作，所以選擇城鄉中已開發的文創品牌商品做為研究目標 (林依蓉, 2003)。

文化創意產業最大的特色是將豐富的地區文化加以創新，並結合嶄新的元素，使消費者能親身經歷於現場，消費者透過各種感官體驗更了解文創產業其中包含的意涵。為了達到此目的，業者進一步發展屬於自己的品牌，增加

消費者的記憶，強化消費者的忠誠度。文化创意產業是台灣未來六大新興產業之一，將文化创意設計融入旅館內，讓消費者感受到業者的用心，營造美好的住宿體驗，業者也會有好的口碑，讓觀光帶動經濟，使台灣的經濟更加提升。

第三節 研究目的

本研究從台南地區現有的地方文化创意產業品牌化的觀點，藉由分析傳統產業再造與原創性文創產業在品牌化的定位、策略及概念，以瞭解地方性文創產業的形成及其發展、品牌文化创意產業的成效。以台南老爺行旅、緩慢文旅 x 台南古根兩者為具體的案例，藉由訪談內容了解並分析這兩間文創旅館的品牌定位、策略及概念，了解台南地方性文創旅館的發展，期望此研究能夠給予未來文創產業發展有完整主軸的參考。本研究之研究目的包括如下：

- 一、探討台南文創旅館的經營理念及品牌核心。
- 二、探討台南文創旅館的市場區隔及定位。
- 三、探討台南文創旅館的未來發展趨勢。
- 四、分析台南文創旅館的差異化。

第四節 研究流程

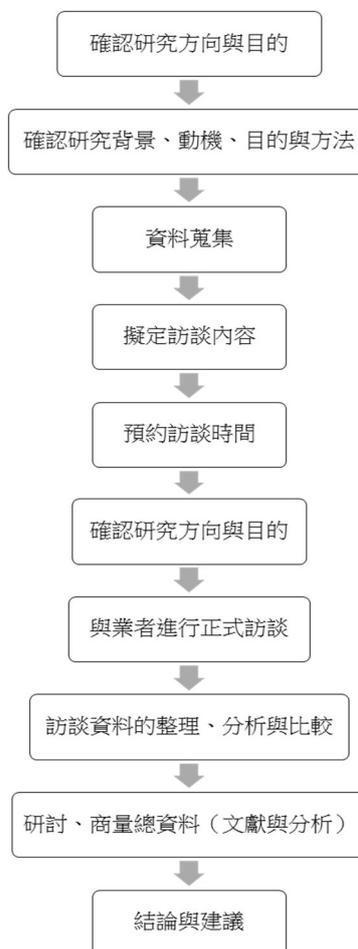


圖 1-1 研究流程圖

第二章 文獻探討

第一節 文化產業

一、文化產業的定義

文化產業是一種強調創意與人文精神的產業，它雖然有可能大量生產或適度行銷但仍然具有文化本身價值，並且不失美學價值，也可以說是一種具有創造性、人性化、文化內涵的產業，強調創意、品味、特色、風格。另外，文化產業並非以犧牲地方經濟來維護文化傳統，而是可以透過科技業、工商業與文化傳統的相互結合，藉由創意來

呈現、開發、創造出具有地方特色內涵的產品，再以適度的包裝與行銷手法，將人們吸引到當地來認識、欣賞地方文化(葉智魁，2002)。技術逐漸取代個性創作，文化產品不再是藝術家用來表達個人審美觀的藝術品，而是為了滿足大眾審美而大量生產的商品，這種商品具有良好的市場性，理所當然吸引了大量的資本，逐漸形成了以文化為中心的文化產業。

二、文化產業的分類與內容

索羅斯比 (David Throsby, 2005) 認為文化產業應該包括音樂、戲劇、舞蹈、文學作品、視覺藝術、手工藝術、影像藝術、表演藝術、多媒體藝術等，只要是把「傳統藝術」結合創意而創作出來的東西，都是文化產業。國內學者分類說明如下，如表 2-1。

表 2-1 文化產業的分類

學者(年代)	說明
吳牧學(2005)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 典型大眾文化產業:電影、流行音樂。 2. 文化快速傳遞的大眾傳播產業：電視。 3. 有品牌的文化商品：只要賣的是商標、故事、意義。 4. 傳統藝術活動：音樂、舞蹈、戲劇。 5. 將藝術發會在日常生活的產業：建築、廣告等設計。
陳姿僅(2006)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 歷史資產：寺廟、部落、歷史、建築、古蹟等。 2. 鄉土特產：地方小吃、農特產、地方工藝等。 3. 民俗活動：節慶、廟會、地方戲曲等。 4. 地方設施：文化中心、文物陳列館、民俗博物館等。 5. 自然休閒景觀：生態公園、觀光果園、特殊地形地貌等。 6. 文化創新活動：客家桐花季、木雕藝術節、阿美族豐年祭等。

資料來源: 本研究自行彙整

三、台灣文化產業之概念

經濟的發展過程中隨著世界的轉動，每個時期所注重的都不同，數位化、全球化的風起雲湧，資金、人才、資源的全球性流動，已經讓台灣的製造業優勢被其他新興開發中的國家所取代，尤其邁入知識經濟時代，台灣面臨缺乏特色商品競爭優勢的危機，不得不尋找另一條出路。而整合台灣的智慧與文化魅力，結合新的創意，並將應用於產品發展或生活品質與美學中，不但是台灣許多產業煥發新生機、新潛能與新商機的關鍵策略，既能創造就業機會促進經濟成長，同時也能平衡台灣過度偏向製造業的產業發展型態。

第二節 文化創意產業

一、文化創意產業的定義

文化創意產業的定義是指一群共同生活的人們，擁有相似的生活習慣與民俗風情與信仰信念等，一種經由人們創造出來新型態的產物。就狹義或廣義的文化而言，「文化創意」即是在既有存在的文化中，加入每個國家、族群、個人等創意，給予文化新的風貌與價值，文化產業是一個經濟活動群組，開拓和利用創意、技術及智慧財產權以生產並分配具有社會及文化意義的產品與服務，更可望成為一個創造財富和就業的生產系統(邵希焯，2014)。文化創意簡稱為文創，是由人們透過自己的想法自行創作出來，表達在作品當中使作品有價值，在創造作品時，不是光只有創作，文創是要融入當地文化元素並且創造出當地地區的獨特性，使消費者能夠更加認識在地文化及特色，是當地文化與創意的結合，並藉此提高文化價值。

二、台灣對文化創意的投入

近年來，台灣文化創意產業越來越興盛，像是國際級的 2010 年台北花博、2011 世界博覽會及正在申辦的 2016 世界設計之都，顯示文創產業在台灣逐漸形成一門「好生意」。文化創意產業的定位依然模糊，政府、表演藝術工

作者、投資方與民間仍在找尋最適合台灣的發展方式。台灣目前與文化相關的重要法規有三項：《文化資產保存法》、《文化藝術獎助條例》及《文化創意產業發展法》，各有不同的目的。前二者著眼於文化藝術的保存和創新，《文化創意產業發展法》則寄望產業與文化發展並重。政府方面的當務之急是釐清政策目標，將工具用在對的方向(劉啓禾，2011)。

第三節 文化創意旅館

一、旅館的定義

歐美及國內許多學者都對旅館這一個複雜的行業下過許多定義。詹益政(2002)提出旅館產業是以提供餐宿、提供服務為目的，從中獲得合理利潤的一項公共設施。呂永祥(1999)認為旅館主要是一種全天候經營的營利事業，主要為提供住宿與餐飲服務，且能提供許多其他各種服務，建築物需經政府機構核准過才能營業，業者對所有消費者均負有法律上的責任及義務，主要是供不特定人使用的事業。

二、我國旅館之發展概況及影響

張膜紹(2013)台灣旅館與經濟的發展密不可分，以經濟發展的階段說明分述如下，如下表 2-2。

表 2-2 經濟發展的階段

時期(年代)	說明
經濟重建時期(1950 年代)	我國觀光事業從 1956 年開始發展，觀光旅館業同年開始興起。
產業復興時期(1960 年代)	1964 年統一大飯店、國賓大飯店、中泰賓館陸續開幕後，台灣才開始出現大型旅館。1964 年「中華民國旅館事業協會」成立，業者陸續投資一些小規模的都會區地方性旅館，台灣的旅館市場進入了「觀光旅館」時代。
經濟起飛時期(1970 年代)	1973 年台北希爾頓飯店開幕，從籌備招募、訓練、開幕、服務等一系列的作法，才對台灣本地注入一股國際性「制式管理系統」的觀念，而逐漸影響國內的旅館管理生態。
經濟成長時期(1980 年代)	1983 年時觀光局對全國各旅館實施梅花分級評鑑，觀光旅館實施等級區分評鑑。同年台北亞都大飯店加入「世界傑出旅館協會」，這是台灣的旅館首次加入國際性的旅館組織，台灣邁向國際化、現代化與自由化，旅館業的表現不遑多讓。
休閒旅館時期(1990 年代)	由於高度的經濟發展社會經濟及社會結構改變許多，業者將目標移向休閒度假旅館。週休二日措施正式實施後，對休閒旅遊市場而言，更是另一波的衝擊(李欽明，1998)。
開放部份大陸人士來台時期(2002 年代)	政府自 2002 年 1 月 1 日試辦開放赴國外留學或旅居國外取得當地永久居留權之大陸地區人民(第三類)來臺觀光。台灣觀光產業自此開始準備迎接大陸旅客的到來，2006 年起又有大型旅館的興建。
文創產業發展時期	國家在經濟與社會狀況達到一定穩定程度後，便著手推動文化產業，且「文化創意產業是未來產業的發展趨勢，也是台灣經濟必然走向的道路。」，「文化創意產業的產業核心包含『文化(Culture)』與『創意(Creative)』的結合，以文化為基礎，以創意為手段，使文化產業融入創意開拓新視野(王耀亭，2012)。」旅館事業的發展中，旅館是不可缺少的，而「旅館」結合「文創」的形式已慢慢影響台灣旅館產業，轉而成為未來的發展趨勢。

資料來源：本研究自行彙整

三、文化創意旅館的定義

文化創意產業的理念以深刻影響到觀光、民宿、農場及飯店，透過與在地文化特色、生活的融合，結合文化與藝術創新的創作創造了深層的文化體驗，引領旅館的新風潮，跳脫原本在制式體制的環境與服務(楊正寬，2007)。

藉由旅館與在地文化結合，使住宿旅客，在當地住宿時，不但可以得到充分休息外，也可同時感受與認識當地文化之特色，也使顧客能增加地方文化體驗。結合文化創意旅館的定義，並透過以人之想法結合在地文化特色，提供餐飲、住宿及休息等服務之旅館，藉此提高旅館營業收入，而創造出來的以營利為目的，並滿足消費者(劉佳盈, 2005)。本研究統整台灣各地文創旅店與在地文化結合，如下表 2-3。

表 2-3 台灣各地文創旅館介紹

縣市	旅館名稱	文創特色說明	在地文化結合
新北市	承億文旅-淡水吹風	每一層樓是以一座國際知名城市或國家為主題，牆面掛著該地特徵物品和人文或建築剪影。(部落客小梅子, 2012)	旅館利用綠色植栽、紅樹林、鳥兒來代表新北淡水的生態文化。
台北市	Home Hotel	以「台灣原住民精神」打造，門牌號碼使用原住民圖騰發想的數字系統、家具以營火團聚、分享豐年的概念發想。(新店舖, 2016)	以 MIT「Made In Taiwan」精神為主軸，備品、家具裝飾、甚至商品通通都是與台灣設計合作。
台中市	承億文旅-台中鳥日子	設計理念從建築外觀展現了猶如鳥籠的旅店外觀，清水模灰溫雅色調疊砌，旅店融合極簡幾何線條，俐落冷調中透顯深美韻致。牆上的照片則取景於台中各地景點風物。(景點家, 2014)	運用扳手、老虎鉗、十字鎚，冷硬的金屬、老鏽的工具代表著台中鐵件加工廠的旺盛。
台南市	老爺行旅	在現代時尚的摩登線條裡，大量使用窗花、磚瓦與木頭作元素，融入台南府城悠久的傳統文化。客房中皆以黑色與白色作為設計基底，勾勒出東西相會的文化撞擊。(Rani, 2015)	走廊仿造台南著名的神農街兩側街道都是街燈的概念，將台南在的文化徹底節合，在每個細節裡新生命老味道的風格。
台南市	佳佳西市場旅店	旅社與台南在地老房子做形象結合，並發展出獨特建築風格除了保留原旅店之結構和將部份原始牆面，利用裝飾手法和現代設計融為一體，在客人體會當代設計之外，還能懷舊佳佳旅館曾經的面貌。	結合台南文化背景將旅館房間設計成主題式房間，以台南具特色街道為主題每一房間搭配一文化主題。
高雄市	康瀚行旅	以『世界級海港』為主題的概念旅店，大廳的地板與櫃台都設計成仿鏽的材質，穩重的深色調與金屬元素以及復古鎢絲燈具。飯店收集了許多與全世界海港相關的書籍，不論大廳或房間皆可看到各港口相關的擺設或書籍，房間挑選了全球 21 個美麗港口與 36 個台澎金馬漁港來命名。	與二手書店合作，一系列海洋、港都的書籍陳列在書架上，最特別的莫過於「巷仔內」，是一個好吃好玩的諮詢處，邀請各地打工換宿的青年來此駐點，成為最道地的「講港人」，告訴你高雄在地的故事。(部落客捲捲, 2015)

資料來源:本研究自行彙整

第四節 台南文創旅館現況分析

以台南作為舉例，台南與台北的差異大多數人都覺得台北較為時尚、流行，而台南給人的第一印象就是懷舊及純樸，依照現代年輕人喜歡在旅遊的同時也能購物，所以旅遊地點選擇台北這種大都市的機率較大，但近兩、三年來文創產業的興起，吹起了一股懷舊風，台南也利用地方文化特色結合文創，再利用這些文創去開設文創旅館，吸引更多年輕人來觀光。隨著文創產業的興起，加上來自各地年輕自由行旅客增加，比起一般傳統的飯店，而強調設計、文青風格與文化創意，以「文旅」命名的小型旅店更吸引他們。而這些文創旅館大多是老旅館翻

新，或老屋拉皮再生，除了強調設計特色，也企圖結合在地文化，希望讓外地旅人的旅途充電站，也能成為一種在地生活風格的體驗(林韋潔，2016)。本研究選至台南兩間文創旅館，各別分析其特色如下，表 2-4。

表 2-4 台南在地文創旅店特色分析

名稱	建造年分	文創旅店特色
老爺行旅	2014	由著名的老爺集團成立，與老爺集團旗下的酒店及會館較為不同。強調飯店與所在地文化結合，所以在飯店各個角落結合了台南在地文化及創意。設計以新舊融合為主軸，運用較為復古懷舊，老屋上會使用的元素，結合現代感的設計呈現給旅客。
緩慢文旅 X 台南古根	2015	由知名的薰衣草森林旗下的緩慢品牌開設的，透過「古根」的命名表達尋找老台南之根源與老故事的文化體驗。旅店以「一年一展」的形式，扮演著旅人與城市之間互動交流的平台。

資料來源:本研究自行彙整

第三章 研究方法

本章研究方法根據研究主題之文獻回顧，建立本研究架構與研究假設，並將採用質性研究方法進行，一共分為三個小節，第一節為研究方法，第二節為研究範圍與對象，第三節為專家內容信效度分析。

第一節 研究方法

本研究是以台南文創旅館為主要研究對象，為了深入了解各旅館的整體，研究採用一位訪談者及一位主管面對面直接訪談，採用半結構式訪談。在訪談前事先找尋文創旅館相關文獻進而擬定訪談內容，內容以文創旅館的發展及策略為主。研究過程先以電話聯絡各旅館之業務部或公關部門的主管再取得對方同意認可，將此研究的開放性問題以傳真的方式先給予旅館受訪者事先過目，目的是使受訪者先行了解此次專訪的內容與方向，也給予適時的時間準備相關資料。最後，則以約定時間進行面對面訪談。在訪談之中，徵求受訪者同意後以錄音的方式完全記錄訪談內容，訪談過後將錄音檔轉化成文本逐字稿，再進而分析旅館的相異處及特殊理念，訪談過程時間約花費六十分鐘。

研究資料的來源則分為，本研究尋找的文創旅館相關文獻與各相關書籍，及緩慢文旅、老爺行旅之旅館網站。最後，將一手與二手資料做結合並加以分析探討。

第二節 研究範圍與對象

- 一、研究範圍：以緩慢文旅 X 台南古根、台南老爺行旅等兩間旅館作為本研究範圍。
- 二、訪談對象：均為旅館的部門負責人，訪談時間均約一個小時，訪談的過程中受訪者都很懇切地回答我們所要探討的問題，為了保護當事人的隱私，部分採用英文代號來替代，受訪者資料茲說明如下，如下表 3-1。

表 3-1 受訪者資料

編號	性別	飯店名稱	職稱
A	男	緩慢文旅 X 台南古根	經理
B	女	台南老爺行旅	副理

資料來源：本研究自行彙整

第三節 專家內容信效度分析

本研究為避免訪談時語意艱深與不符合研究題意，因此訪談內容預試之前，本研究先徵求了三位學者專家，為訪談問題做修改與增加內容並提升問題信效度的準確性，以下為專家修改之內容，如下表 3-2。

表 3-2 專家內容信效度修改建議

訪談大綱	
1. 請問在您心目中文化創意的定義是什麼？核心價值是什麼？您覺得旅館須具備哪些概念及元素？	專家：合適
2. 請問貴旅館當初為什麼會想把文化創意產業與旅館作為結合？	專家：合適
3. 請問您認為貴旅館本身最具優勢、特色的地方有哪些？	專家：合適
4. 請問貴旅館想帶給前來住宿的旅客什麼樣的感受？	專家：合適
5. 請問您覺得貴旅館經營文創旅館到目前為止有什麼困難之處？	專家 L：請問您覺得貴旅館經營文創旅館到目前為止最困難的地方是什麼？又是如何去克服的？能請您描述當時的情況嗎？
6. 請問貴旅館是如何推廣行銷，方便說一下推廣的手法有哪些？	專家 S：修改手法此用詞。 修正成：請問貴旅館是如何推廣行銷，方便說明一下推廣的策略有哪些？
7. 請問貴旅館是否有舉辦過文創相關展覽？會有客人是為了參加展覽前來貴旅館的嗎？	專家 T：請問貴旅館是否有舉辦過文創相關展覽？會有客人是為了參加展覽前來貴旅館的嗎？佔多少比例？
8. 請問貴旅館市場定位為何？是如何做區隔的？想吸引哪種客層？	專家 L：範圍太廣，客層可以採用選擇題的問法讓採訪對象回答，採訪時也要確認客層及市場區隔是否相同。
9. 請問貴旅館對於現在老屋翻新有什麼看法？您覺得跟貴旅館有何差異？	專家 S：此題不適用於老爺行旅。 修正成：請問貴旅館對於現在老屋翻新有什麼看法？您覺得是否帶來競爭壓力？
10. 請問貴旅館對未來有何期許？	專家 T：問題應更明確，是指經營策略還是文創部分？ 專家 L：需指出哪方面的期許。 修正成：請問貴旅館對未來旅館經營及文創部分有何期許？

資料來源：本研究自行彙整

本研究透過專家內容信效度分析，透過專家給予的建議修改與統整後，最終訪談大綱，如下表 3-3。

表 3-3 正式訪談大綱

訪談大綱	
1. 請問在您心目中文化創意的定義是什麼？核心價值是什麼？您覺得旅館須具備哪些概念及元素？	
2. 請問貴旅館當初為什麼會想把文化創意產業與旅館作為結合？	
3. 請問您認為貴旅館本身最具優勢、特色的地方有哪些？	
4. 請問貴旅館想帶給前來住宿的旅客什麼樣的感受？	
5. 請問您覺得貴旅館經營文創旅館到目前為止最困難的地方是什麼？又是如何去克服的？	能請您描述當時的情況嗎？
6. 請問貴旅館是如何推廣行銷，方便說明一下推廣的策略有哪些？	
7. 請問貴旅館是否有舉辦過文創相關展覽？會有客人是為了參加展覽前來貴旅館的嗎？佔多少比例？	
8. 請問貴旅館市場定位為何？是如何做區隔的？想吸引何種客層？	
9. 請問貴旅館對於現在老屋翻新有什麼看法？您覺得是否帶來競爭壓力？	
10. 請問貴旅館對未來旅館經營及文創部分有何期許？	

資料來源：本研究自行彙整

第四章 資料分析

本章針對兩間文創旅館訪談後，逐字稿進行資料分析，共分為 10 小節，統整訪談結果加以分析如下，分別將訪談店家設為代號 A:緩慢文旅 B:老爺行旅。茲說明如下：

Q1. 請問在您心目中文化創意的定義是什麼？核心價值是什麼？您覺得旅館須具備哪些概念及元素？

A：我們給自己的定義是新的人文讓心感動，我們的核心價值是新的人文並且用心感動，台南談的是以前舊有的文化，文化除了過去還有現在，不管是主流文化、次文化，或是現在新興的想法，都希望藉由旅店傳達給大家，也會透過策展的概念把文化傳達給客人，也透過食衣住行各種層面的文化策展跟客人做溝通，讓他們知道我們想表達一些文化的意涵並傳承給客人。

B：我覺得文創是透過一個有創意的方式，像是文案或是設計類的東西，把原本在地文化透過這樣的手法讓它呈現，再結合商品或其他的通路做曝光，可以吸引對這文化是陌生的群眾或者跟這文化有些時代隔閡的群眾。而價值的話，是必須要了解到文化的核心及重點所在，抓住重點並做發揚，不只是表面的東西，應該是先讓大家引起好奇心，想要更深入了解此文化，一個拋磚引玉的效果。心目中的文化創意是必須塑造回憶的共鳴，共鳴以新的方式呈現，但是未來文創會很難繼續下去的原因是共同回憶愈來愈少，談起懷舊更讓年輕一輩的人不了解，因為現有的東西愈來愈少那些共同記憶的文創會使力度無法展現。老爺的概念是結合趣味、融合及時尚，是我們為飯店所下的註腳，時尚就跟西方的視覺很有緊密關係。

小結：文創是透過文化與創意的結合，將原本在地文化透過新舊結合將它呈現給顧客，再結合商品或其他的通路做行銷，可以吸引對文化是陌生的群眾與跟文化有些時代隔閡的顧客。文創必須要了解到文化的核心及重點所在，抓住重點並做發揚，不只是表面的東西，應引起顧客的好奇心，使顧客想要更深入了解在地文化，一個拋磚引玉的效果。文創旅館的核心是把文創結合在地，以新的創意結合舊的文物，時代的隔閡透過文創讓旅客更了解回憶的共鳴。

Q2. 請問貴旅館當初為什麼會想把文化创意產業與旅館作為結合？

A：這棟老房子以前叫做遠東大旅社將近六十年的歷史，但也荒廢二、三十年。它原本就是一個所在地，這裡以前在做委託行類似小洋行的概念，所以這個地區具有它很深厚的歷史跟文化，找到這個地方重新把它翻修也跟我們想要做的文化旅館是蠻有程度的結合，透過老屋新立的方式。我們純粹想做一個不一樣的旅店，覺得文化是一個國家、社會也是一個很有底蘊的東西，所以希望文化這件事情可以期許緩慢文旅是一個旅人探索城市的路口，藉由入住緩慢文旅而把所在地正在發生或過去發生的事情推薦給客人，鼓勵客人去探索這個城市的旅行方式，有個不一樣的旅行住宿體驗。

B：所有企業一定會思考永續經營的方式，永續經營的方式有非常多結構，結構最簡單的就是客人，有高端的客人也要有年輕的客人。假設第一次住老爺行旅，下一次可能升職為公司主要幹部時就住老爺商務飯店，之後等到升職時可能就住五星級酒店，這就是跟品牌忠誠度有關，越往下扎根對品牌形象愈好。老爺行旅在老爺集團裡是第一間，對集團而言是新的品牌，針對年輕客群透過文創方向做表達也符合台南現在的城市風格。

小結：近年來老屋欣力把舊的記憶、回憶透過文創展現出台南的城市風格，舊時代的文物一定有它價值是不能抹滅的，而旅人探索城市的路口就是旅館，鼓勵客人探索台南，有個不一樣的旅行住宿體驗，針對年輕客群透過文創方向做表達也符合台南現在的城市風格。所以希望文化這件事情可藉由入住文創旅館而把所在地正在發生或過去發生的事情推薦給客人。

Q3. 請問您認為貴飯店本身最具優勢、特色的地方有哪些？

A：跟一般所謂的文創設計旅館比起來，我們的設計、文創是真有內涵和故事，其他的旅館不一定每一個都有內涵、故事，似有若無的文創的感覺，有結合在地的東西像是房間裡面會放合成帆布行的小袋子，還會有一些小旅行專人解說每條街的故事，以及策展跟不定期舉辦小型講座，入住時會送一本書，書名叫做「台南洋行時光款款行」，是我們自己跟天下雜誌一起合作出的一本書，都是希望可以跟客人介紹文化這件事情，透過文化的意涵傳

承給客人。

B：最具優勢的地方在於有老爺集團背景，老爺集團著名的是貼心服務，服務是每家飯店都有自己的服務SOP，可是老爺有名在於貼心跟自然為吸引點之一，會將旅客的喜好及生日輸入在系統內，所謂的VIP即是常客，飯店會將常客照片分享給每位員工，讓員工熟記面孔，帶給常客更貼心自然的服務。第二點是請荷蘭設計師Mecano幫忙設計，當時想法覺得台南跟荷蘭在歷史上有很深的淵源，所以在考量事情時都會去了解是否有連結性並能表達出想法。復古跟現代是飯店整體構建很重要的精神，大廳地板是用黑色鴉倉石、紅色磚塊作融合，因為黑色鴉倉石是用於早期運送昂貴的瓷器穩定船身，而紅色磚塊源自於台南早期街頭的風貌。房間以黑白色調為主採用紅眠床的設計，櫃台採用貨櫃型式呼應安平港，大廳的橋讓旅客有新的體驗新的視角呼應西方的設計；設計的細節跟詮釋對飯店而言非常重視，這個細節就是競爭力。

小結：文創設計旅館，他們的設計、文創是真有內涵和故事，每個文創旅館不一定每一個都有內涵、故事，似有若無的文創的感覺，旅館結合台南文創小物也許是結合圖片、一種氛圍，或者是一個象徵性的家具，那就是可以把故事帶出來把舊文物結合新文創賦予它新生命。

Q4. 請問貴旅館想帶給前來住宿的旅客什麼樣的感受？

A：希望客人拿著「台南洋行時光款款行」這本書到台南觀光，覺得書是一種很有溫度的媒介，文字的敘述手捧著書的感覺，透過這本書跟客人做文化的溝通讓客人有不一樣的體驗，可以把更溫暖的記憶帶回去，覺得台南是有人情味也有故事性的地方。

B：老爺集團與度假旅遊相關就會很重視在地兩個字，可惜來台南旅遊的人多數為兩天一夜，會希望提供給旅客舒適及安全的住宿環境。其實飯店還提供一種體驗，像邀請台南在地的藝文團隊，或是邀請非典型的表演藝術，譬如台南的「影響新劇場」跟「稻草人現代舞團」，更重要的是一種新的觀光凝視，用別的角度看台南。

小結：來台南旅遊的人多數為兩天一夜，會希望提供給旅客舒適及安全的住宿環境。其實旅館還提供一種體驗，像邀請台南在地的藝文團隊，或是邀請非典型的表演藝術，更重要的是一種新的觀光凝視，用別的角度看台南。書是一種很有溫度的媒介，文字的敘述手捧著書的感覺透過這本書來跟客人做文化的溝通讓客人有不一樣的體驗；房間結合文創作品讓旅客有新的體會帶更多溫暖的記憶、人情味回家。

Q5. 請問旅店經營到目前為止您覺得最困難的地方是什麼？又是如何去克服的？能請您描述一下當時的情況嗎？

A：做一些別人沒有做的事情，有沒有失敗都是自己給自己的定義，前面的人都沒有做過這些事情，所以就放手去做。我覺得困難的部份已經過了，我們現在努力呈現以前沒有強調的特色或者更久之前有提過但中間這段時間都沒有再浮出檯面的東西，強調獨特性。並沒有什麼困難之處，我覺得還是回歸到文化這件事情，而講營運、營收又是另外一件事情，當然希望賺錢，但是如果堅持走文創旅館勢必營收狀況不會這麼快速的達到我們所要的目標，但還是希望穩定成長。

B：沒有回覆。

小結：大家都希望營收能蒸蒸日上儘管上升幅度緩慢，但莫忘初衷依舊仍會堅持對於傳遞文創這件事，利用獨特性吸引新客源還要抓住常客的心。

Q6. 請問貴飯店是如何推廣行銷，方便說一下推廣的策略有哪些？

A：以臉書為主再加上薰衣草森林全品牌的行銷一起，也會以關鍵字搜尋、邀請部落客一起合作的行銷手法提高能見度，透過舉辦一些小講座、小活動以及網路行銷增加整個行銷的豐富度。

B：透過Booking.com、Agoda訂房網站，另外也有和旅行社合作，例如易遊網還有我們的官網，也就是自由媒體，之外也有跟高鐵合作，只要預訂房間再買高鐵票就有折扣優惠。

小結：利用官網、臉書、訂房網站、部落客...等等的網路媒體宣傳旅館與展覽提高能見度，並且透過與大眾交通運輸工具合作（例如：高鐵、計程車...等）、舉辦講座展覽增加行銷的豐富度。

Q7. 請問貴旅館是否有舉辦過文創相關展覽？會有客人是為了參加展覽前來的嗎？佔多少比例？

A：是有的，但大部分的客人入住時才知道有辦展覽，再來就是知道薰衣草森林、緩慢文旅而前來，少部分是朋友、台南人推薦介紹的。

B：有，6-9 樓四個客房樓層都有展覽，四、五個月更換展覽主題。因為飯店回流客人不多比例不高，大多都是新客人為主，加上一般人對飯店的想像不會有展場的存在，所以大部分的旅客入住飯店都會覺得特別、新奇。飯店在 CHECK IN 的時候都會發放展覽規劃問卷給旅客填寫，因為想突破旅客不是為了展覽而來入住本飯店這件事而是因為本身老爺這品牌所前來，展場是老爺跟其他飯店競爭差異化最主要的地方，也是提升顧客滿意度跟印象的所在。如果不是住客也是可以看展場，只要在一樓拿身分證換卡即可上樓參觀。

小結：客房或大廳及走廊都會融入文創作品裡，讓旅客住在作品裡而不只是房間跟作品相處沒距離，每間旅館都會合作不同設計師創造出旅館的在地台南不同風格。

Q8. 請問貴旅館市場定位為何？是如何做區隔的？想吸引哪種客層？

A：緩慢文旅是一個比較年輕一點，鼓勵客人探索這個城市的旅行方式，鎖定在 25 歲到 35 歲左右的年齡層，後來發現來台南旅遊很多都是一個人，所以單人旅行專業銷售得不錯表示一個人的確也有它的市場，會去觀察這個市場的走向然後再去做評估。

B：老爺行旅對集團而言是個新品牌，相對之下針對的客群是較年輕化，大約 25 歲至 40 歲以下的客人為主要目標。基本上飯店是渡假類型，裡面的設施很多種，例如游泳池、休息室、娛樂室... 等等像是五星級渡假酒店。另外一種是針對商務客，就是鄰近科技園區或是數位園區等等，相對功能較為簡單，單純的住房跟餐飲。老爺行旅則是各半的類型，另外想針對的年輕客群是覺得往文創這方向走，符合台南現在的城市風格，是一個很好的逐利點。

小結：文創旅館的年齡層大約鎖定於 25 歲至 40 歲，希望顧客透過文創的角度發現台南的美，期望客人入住時不只是在旅館裡的感覺，而是待在一個不是自己熟悉的環境裡，鼓勵客人探索這個城市並體驗台南的美，針對的是年輕客群從文創的角度去發現台南的城市風格。

Q9. 請問貴旅館對於現在老屋翻新有什麼看法？您覺得是否帶來競爭壓力？

A：台南很多咖啡廳自稱是老屋欣力，我個人覺得只是翻新或是重新整理而以，但是沒有懷舊的味道或者太舊不符合現代人使用的標準，譬如老房子壁癌嚴重還會滴水等問題，也許想保留所謂的原汁原味，但還是以現代人使用的觀點再結合老屋的歷史及元素，新舊的結合比較恰當而不要一味的保留老的東西。難免都會有競爭壓力，因為大家有更多東西可以做選擇；在硬體方面比我們的還要新。

B：台南是個充滿老東西的城市，看起來是老屋但推開門是新的衝擊。我們的展場跟古都保存再生文教基金會合作，這個基金會其實是老屋新力的主要推動者，因為有他們台南才能保留不一樣的地方，我們所謂的那個面就是城市的臉。我覺得老屋欣立為台南保留一部分原本的樣子，不然會隨著都市更新、人口使用的需求、都市的面貌會改變。對於競爭壓力我覺得還好，因為飯店跟民宿是不太一樣的系統，譬如說老爺有兩百多間客房，我們就有不同的業務線跟觀眾要去推廣，可是民宿不需要考慮這件事情，所以在經營方面是有完全不同的考量跟面向。

小結：號稱古都的台南，有很多老物件、老房屋，將新舊結合不單單只是整理房屋，必須結合現代人使用的觀點再結合老屋的歷史及元素，看起來是老屋但推開門是新的衝擊，旅館是城市的面，維持老屋讓它更有老屋的風味更能保留台南一部分原來的樣子。

Q10. 請問貴旅館對未來旅館經營及文創部分有何期許？

A：我們會盡量找到我們要的客人然後做最好的服務，希望找到一個客人來住一千次也不用找到一千個客人只來住一次。目前緩慢文旅這個品牌在台中逢甲有一個新的據點。因為台中逢甲屬於觀光地方比較年輕步調比較快，所以設計風格跟營運走向會不一樣，但原則上還是強調文創這件事情。

B：當然希望生意越來越好，新的觀光旅遊體驗這件事情我們不會間斷，會繼續重視服務細節，讓所有來我們家的客人都有回到家的感覺。

小結：找到想要的客人做更好的服務，在未來旅館業會有更多的文創旅店不單只是在台南，帶給旅客更好的服務環境，不管到哪個城市始終給旅客有家的感覺。

第五章 結論與建議

本章主要分為二個小節依據前述之研究分析結果做進一步之討論，第一節研究結論主要針對四個研究目的，說明實證結果與發現；第二節研究建議針對後續之相關研究提出建議。

第一節 研究結論

本研究目的在探討兩間文創旅館經營理念及品牌核心、市場區隔定位、未來發展趨勢以及差異化，依據本研究發現歸納出以下四項重要結論，茲說明如下：

一、台南文創旅館皆以文化為核心塑造回憶共鳴

兩間旅店皆用文創去讓旅客體會過去與現在回憶的共鳴，緩慢行旅以保留舊文物加入現代新潮流加以改造，強調懷舊對現代人的影響；緩慢文旅以書讓旅客更懂得接近城市，老爺行旅則是結合時尚趣味塑造，所以兩家旅店的經營理念都截然不同，但都是讓旅客了解文化、體驗文化及回憶文化。

二、台南文創旅館以文創為定位，鎖定 20 至 40 歲年輕客層

兩間旅店除了房間風格設計以外，公共空間也具有復古結合現代的獨特性，所以皆鎖定在 20 至 40 歲之間的年輕客層，緩慢文旅較多單獨旅行的旅客，而老爺行旅則是以渡假、商務、親子旅遊為主，身為具有豐富歷史文化的台南，兩間旅館皆以文創為啟發點去經營，讓旅客能有更多選擇及更深入了解不一樣的台南。

三、台南文創旅館未來將文創多樣化融入更多城市

兩間旅館的未來趨勢皆走不同的路線，緩慢行旅想要更加穩固客群、抓住客人的心，老爺則是不斷的更新觀光旅遊體驗，持續重視服務細節，擴大老爺集團知名度，讓旅客慕名而來。兩間旅館都將拓展新據點位於台灣中、北部觀光興盛的地區，雖然都是以新的風格呈現，但依然不失文創的理念，讓文創多樣化融入中、北部城市，並讓更多人體驗舊文物新文創。

四、台南文創旅館的差異化

兩間業者性質不同，老爺行旅擁有老爺集團的背景，是規模較大的飯店業；緩慢文旅是擁有薰衣草森林集團的背景，但其是規模較小的旅館業。在風格的部分，緩慢是步調較慢的文創旅館，老爺行旅則是將台南的古蹟文物融入飯店中，讓旅客更深入了解台南各地著名觀光景點。兩間台南文創旅館 SWOT 分析，如下表 5-1。

表 5-1 台南文創旅館 SWOT 分析

SWOT 分析	
STRENGTH 優勢	WEAKNESS 劣勢
1. 建築特色融合在地文化，吸引更多想了解在地文化的旅客前來。	1. 環境設備較星級飯店差。
2. 價格比一般旅店便宜。	2. 近來物價上漲、經濟不景氣，國人旅遊意願低。
3. 內部裝潢、環境設備與一般旅店相較起來，較貼近在地文化。	
4. 比起星級飯店的制式化，在地旅店較為親切熱情。	
OPPORTUNITY 機會	THREAT 威脅
1. 可以與在地特色小吃、名產合作，提升消費動力。	1. 房間數通常較星級旅館少，團體旅客選擇性低。
2. 藉由老屋新力，發展更多台南文化特色建築。	2. 同類型住宿競爭大，例，民宿、膠囊旅館、日租套房。

資料來源：本研究自行彙整

第二節 研究建議

一、研究對象方面

本研究是採用半結構式訪談以台南市區兩間在地文創旅館業者為樣本，未來研究建議可來自北、中、南部的文創旅店做深度訪談，一來也可擴大研究範圍，研究者也可透過不同地區的文創旅館彼此間做比較，探討文創旅館地域性的不同是否會導致訪談的結果有所不同。

二、研究方法方面

本研究是採用半結構式訪談，探討台南文創旅館對於品牌核心及市場趨勢之初部討論，建議可再採用量化研究方法進行問卷調查與資料分析，藉此了解旅客對文創的認知及對旅館的滿意度調查，而不單僅限於旅館業者對自家的看法。

參考文獻

王耀萇 (2012)。旅遊體驗、品牌形象與忠誠度之關係研究:以十鼓文化村為例。未出版博碩士論文。南台科技大學，台南市。

行政院主計處(2018)。國內生產毛額。線上檢索日期 2018 年 11 月 24 日。網址:

[https://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=33338&ctNode=3099&mp=1&fbclid=IwAR0x9uoMz44KueQ6ZdZW-](https://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=33338&ctNode=3099&mp=1&fbclid=IwAR0x9uoMz44KueQ6ZdZW-2BwfThgV9fWWis6g8ZNcNSxpd_mF0w8ckfFzks)

[2BwfThgV9fWWis6g8ZNcNSxpd_mF0w8ckfFzks](https://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=33338&ctNode=3099&mp=1&fbclid=IwAR0x9uoMz44KueQ6ZdZW-2BwfThgV9fWWis6g8ZNcNSxpd_mF0w8ckfFzks)

呂永祥 (1999)。旅館管理。台北市：桂魯有限公司，35-37。

李欽明 (1998)。旅館客房管理實務。台北市：揚智文化，16-21。

林依蓉 (2003)。陳其南：社區總體營造已深耕。新台灣新聞週刊，383。

林韋潔 (2016)。台中舊城新風景 來去文創旅店住一晚。台中好生活，287。

吳牧學 (2005)。台灣文化產業特性與產業關聯之研究。未出版博碩士論文，國立成功大學，台南市。

邵希煒 (2014)。2014 年京台文化创意產業展落幕兩岸擴大合作領域。線上檢索日期 2018 年 11 月 14 日。網址:

http://www.ce.cn/culture/gd/201404/28/t20140428_2732163.shtml

財政部資料中心(2018)。營利事業家數及銷售額。線上檢索日期 2018 年 11 月 24 日。網址:

<http://web02.mof.gov.tw/njswww/WebProxy.aspx?sys=210&kind=21&type=1&funid=i0507&rdm=ffffff>

陳姿瑾 (2006)。公私協力關係推動地方文化產業之研究:以陽明山竹子湖為例。未出版博碩士論文，中國文化大學，台北市。

陳怡婷 (2014)。台灣發展文創的關鍵：文創產業鏈。理財周刊，746，37-39。

部落客小梅子 (2012)。承億文旅·淡水吹風～淡水河畔的美好旅店。線上檢索日期 2018 年 11 月 15 日。網址:

<http://umechen.pixnet.net/blog/post/28361796->

[%E6%89%BF%E5%84%84%E6%96%87%E6%97%85%E5%BC%8E%E6%B7%A1%E6%B0%B4%E5%90%B9%E9%A2%A8%E5%BD%9E%E6%B7%A1%E6%B0%B4%E6%B2%B3%E7%95%94%E7%9A%84%E7%BE%8E%E5%A5%BD%E6%97%85%E5%BA%97](http://umechen.pixnet.net/blog/post/28361796-%E6%89%BF%E5%84%84%E6%96%87%E6%97%85%E5%BC%8E%E6%B7%A1%E6%B0%B4%E5%90%B9%E9%A2%A8%E5%BD%9E%E6%B7%A1%E6%B0%B4%E6%B2%B3%E7%95%94%E7%9A%84%E7%BE%8E%E5%A5%BD%E6%97%85%E5%BA%97)

部落客新店舖 (2016)。Home Hotel 全新大安以台灣原住民元素打造國際旅客與在地文化的深度交流平台。線上檢索日期 2018 年 11 月 15 日。網址:<http://www.shoppingdesign.com.tw/post/view/507>

部落客捲捲 (2015)。全新 Khan 康瀚行旅—唯一擁有世界級海港概念旅店。線上檢索日期 2018 年 11 月 15 日。

<http://nigi33kimo.pixnet.net/blog/post/110970418->

[%E3%80%90%E9%AB%98%E9%9B%84%E3%80%91%E4%BD%8F%E5%AE%BF-](http://nigi33kimo.pixnet.net/blog/post/110970418-%E3%80%90%E9%AB%98%E9%9B%84%E3%80%91%E4%BD%8F%E5%AE%BF-)

[%E5%85%A8%E6%96%B0khan%E5%BA%B7%E7%80%9A%E8%A1%8C%E6%97%85~%E5%94%AF%E4%B8%80%E6%93%81%E6%9C%89%E4%B8%96%E7%95%8C](http://nigi33kimo.pixnet.net/blog/post/110970418-%E3%80%90%E9%AB%98%E9%9B%84%E3%80%91%E4%BD%8F%E5%AE%BF-%E5%85%A8%E6%96%B0khan%E5%BA%B7%E7%80%9A%E8%A1%8C%E6%97%85~%E5%94%AF%E4%B8%80%E6%93%81%E6%9C%89%E4%B8%96%E7%95%8C)

部落客 Rani (2015)。文創·府城·老爺行旅。線上檢索日期 2018 年 11 月 15 日。

http://www.hhh.com.tw/modules/gs/column.php?hcolumn_id=1208

張維倫釋(David Throsby 著)(2005)。文化經濟學。台北:典藏藝術家庭公司。

張暎紹 (2013)。餐旅概論最新版。新北市:全華圖書。

景點家 (2014)。台中鳥日子 自由的漂鳥旅人。線上檢索日期 2018 年 11 月 15 日。

<http://history.n.yam.com/tripass/travel/20140506/20140506274056html>

楊正寬 (2007)。觀光行政與法規。臺北市:揚智文化公司。

經濟部統計處(2018)。批發、零售及餐飲業營業額。線上檢索日期 2018 年 11 月 14 日。網址:

<https://dmz26.moea.gov.tw/GMWeb/investigate/InvestigateEA.aspx>。

葉智魁 (2002)。文化發展與文化產業。哲學雜誌, 38, 4-25。

詹益政 (2002)。旅館管理實務。台北市:揚智文化

劉啟禾 (2011)。文創產業-未來如何定義。線上檢索日期 2018 年 11 月 14 日。網址:

<https://ir.nctu.edu.tw/bitstream/11536/35662/1/3616.pdf>

劉佳盈 (2005)。旅館業顧客關係管理業務委外可行性之研究。未出版之碩士論文。台中健康暨管理學院, 台中市。