國立臺東大學文化資源與休閒產業學系碩士班

碩士論文

指導教授：江昱仁 博士

酒吧融入文化創意產業概念之經營模式設計－以台東市為例

研 究 生： 楊舒皓 撰

中華民國一○四年六月

NTTU Library

附件十二

國立臺東大學
學位論文考試委員審定書

系所別：文化資源與休閒產業學系

本 班 楊舒皓 君

所 提 之 論 文 酒吧融入文化創意產業概念之經營模式設計-以台東市為例

業 經 本 委 員 會 通 過 合 於 ※碩士學位論文 條件

論 文 學 位 考 試 委 員 會 ：

柯玲玫

（學位考試委員會主席）

[illegible]

[illegible]

（指導教授）

論 文 學 位 考 試 日 期 ： 104 年 6 月 30 日

國 立 臺 東 大 學

附註：1. 本表一式二份經學位考試委員會簽後，正本送交系所辦公室及註冊組或進修部存查。

2. 本表為日夜學制通用，請依個人學制分送教務處或進修部辦理。

NTTU Library

博碩士論文授權書

本授權書所授權之論文為本人在 國立臺東大學 文化資源與休閒產業系(所)
組 103 學年度第 2 學期取得 碩 士學位之論文。
論文名稱：通吧融入文化創意產業概念之經營模式設計－以台東市為例

本人具有著作財產權之論文全文資料，授權予下列單位：

同意	不同意	單　位
☑	☐	國家圖書館
☑	☐	本人畢業學校圖書館
☑	☐	與本人畢業學校圖書館簽訂合作協議之資料庫業者

得不限地域、時間與次數以微縮、光碟或其他各種數位化方式重製後散布發行或上載網站，藉由網路傳輸，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印。

☐同意 ☑不同意 本人畢業學校圖書館基於學術傳播之目的，在上述範圍內得再授權第三人進行資料重製。

本論文為本人向經濟部智慧財產局申請專利(未申請者本條款請不予理會)的附件之一，申請文號為：＿＿＿＿＿＿，請將全文資料延後半年再公開。

公開時程

立即公開	一年後公開	二年後公開	三年後公開
			✓

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與不同意之欄位若未勾選，本人同意視同授權。

指導教授姓名：江昱仁 (親筆簽名)
研究生簽名：楊舒皓 (親筆正楷)
學　　號：10200904 (務必填寫)
日　　期：中華民國 104 年 7 月 20 日

1.本授權書 (得自 http: //www.lib.nttu.edu.tw/theses/ 下載) 請以黑筆撰寫並影印裝訂於書名頁之次頁。

2.依據 91 學年度第一學期一次教務會議決議:研究生畢業論文「至少需授權學校圖書館數位化，並至遲於三年後上載網路供各界使用及校內瀏覽。」

授權書版本:2008/05/29

致謝詞

研究所至此告一段落，短短兩年光陰如白駒過隙般，稍縱即逝，回首這兩年研究所的歲月，過程中挑戰不斷，激發許多學識與智慧、突破自我觀念學習新知，也讓我發現原來我有強迫症的潛能，於此特別感謝在研究所就讀期間幫助我、鼓勵我的師長們及所有的親朋好友。

首先感謝一路支持我、陪伴我的家人，雖然常常臨時請求支援冷氣安裝，但仍舊讓我能夠安穩地在求學路上順利度過，並且在徬徨無助時給予我最大的支持、鼓勵與疼惜，未來將換我做你們最大的支柱，謝謝你們。

要感謝指導老師江昱仁老師的無私教導，不論在題目構思、撰寫上都給予我有如醍醐灌頂的思考方向，甚至在未來職涯規劃上也給了許多寶貴的建議，對您說聲謝謝的確有其必要性！

在口試審查期間，承蒙口試委員柯伶玫、蔡進士老師給予相當多精闢的見解與建議，使得這份論文得以完整，著實感謝。

感謝羅姐，對我們這群小毛頭的照顧，也讓我們學習到很多做人處事的道理，在此致上我最誠摯的謝意。

感謝班上的每一位同學，萬人迷任佐、啾咪姐湘沅、十項全能的谷慕、佳雲、潘老師。我們一起創造的回憶真的令我難忘，感謝大家平時對我的關心與包容，彼此互相分享生活點滴，還好有你們的陪伴，讓我的研究生生活更加精采與難忘，記得台東隨時有我在，請多回來看看我敘敘舊！

感謝導師蔡進士老師在我的求學生涯上給予的協助以及建議，讓我在求學路上更加謹慎以及積極，萬分感謝。

感謝我敬愛的賴亮郡叔叔，感謝您沒有因為我父親的關係對我輕輕放過，反而更加嚴厲的對我加以鞭策，托您的福我才能夠努力的在求學路上打拚，完成碩士學位，感謝您，也祝福您一切順利。

最後，一定要感謝我的古錐仔，因為有妳的支持鼓勵，才能讓我奮發向上，雖然過程中因為壓力讓我們有過無數爭吵，但是妳仍然在我身邊不離不棄，甚至遠從高雄跑來陪我度過最難熬的論文收尾以及口試過程，這兩年妳辛苦了，接下來會好好補償妳，謝謝。

謹以本文，再次向所以教導過、幫助過舒皓的人，獻上誠摯的感謝。

楊舒皓 謹誌於台東

中華民國一○四年七月

酒吧融入文化創意產業概念之經營模式設計－以台東市為例

楊舒皓

國立台東大學文化資源與休閒產業學系研究所

摘要

本研究目的在分析台東目前酒吧市場，並瞭解文化創意概念融入台東酒吧經營的可能。藉由五力分析、觀察法及訪談法了解台東酒吧市場現況、經營模式、服務藍圖及服務場景之弱項及優點，並利用文創矩陣分析為基礎，規劃出適合台東酒吧營運設計。

本研究透過五力分析發現，台東目前適合酒吧之成立；透過文創矩陣分析可知台東酒吧經營型態適合利基文化市場導向；而透過服務藍圖分析發現台東酒吧缺少紮實員工訓練及透過網路傳播資訊；透過服務場景分析發現台東酒吧在服務場景中表現缺乏特色吸引力。

根據研究結果，本研究提出七項策略建議：降低進貨成本、展現台東文創特色之營業空間建置、創新產品開發、提供紮實之員工訓練、網路資訊平台之建立、舉辦主題日活動及推出多項促銷策略。

關鍵字：文創產業、酒吧、經營模式

The Management Model of Bar with Cultural-Creative Concept – in Case of Taitung

Yang, Shu-Hao

Department of Cultural Resources and Leisure Industries, National Taitung University

Abstract

The purpose of this study was to analyze bar market of Taitung and develop a bar business model involving the concept of cultural and creative industries. Research methods including ”Five Forces Model”, interview and observation were applied to collect data of market situation, business model, service blueprint and servicescape of Taitung’s bars. Moreover, based on the “Cultural-Creative Matrix” method, the suggestions for Taitung's bar business plan were also provided. The results showed that, it is the appropriate timing for entering the bar market in Taitung by the analysis of ”Five Forces Model” ; the bar business with “niche cultural market orientation” is feasible in the bar market competition of Taitung by the analysis of “Cultural-Creative Matrix. The insufficient staff training and internet broadcasting of Taitung’s bar are shown in the analysis of service blueprint. According to the servicescape analysis, it was found that lack of characteristic attractions is shown in the ordinary Taitung’s bars.

Based on the results , it is suggested that bringing the cost down, developing Taitung characteristic cultural-creative space and products, offering the solid staff training, building the network platform, holding the theme activities, providing sales promotion programs are the domains that need to be improved for developing the bar business model with cultural-creative concept in Taitung..

Keywords: Cultural-Creative Concept , Bar, Management Model

目錄

中文摘要.....I
英文摘要.....II
目錄.....III
表目錄.....V
圖目錄.....VI
第一章 緒論.....1
第一節 研究背景.....1
第二節 研究目的.....2
第二章 文獻探討.....3
第一節 酒吧發展及現況.....3
第二節 酒吧的分類.....6
第三節 文化創意產業.....10
第四節 台灣文化創意產業之現況.....12
第五節 創意生活產業.....15
第三章 研究方法.....16
第一節 研究流程.....16
第二節 分析概念模式.....18
第三節 研究工具.....18
第四章 研究結果與分析.....31
第一節 五力分析.....31
第二節 服務藍圖.....34
第三節 服務場景.....48
第四節 文創矩陣.....56
第五章 結論與建議.....59

參考文獻 71
附錄一　酒吧A之訪談逐字稿 75
附錄二　酒吧 B 之訪談逐字稿 88
附錄三　酒吧 C 之訪談逐字稿 94
附錄三　酒吧 D 之訪談逐字稿 111
附錄四　酒吧 E 之訪談逐字稿 125
附錄五　酒吧 A 之照片 136
附錄六　酒吧 B 之照片 139
附錄七　酒吧 C 之照片 141
附錄八　酒吧 D 之照片 144
附錄九　酒吧 E 之照片 147

NTTU Library

表目錄

表 2-1.　各國文化創意產業定義.....11

表 2-2. 台灣文化創意產業內容及範圍.....12

表 2-3. 2008 至 2012 各項文創產業家數及成長率.....14

表 3-1　研究對象列表.....28

表 4-1 各家服務優缺點分析-消費前.....44

表 4-2 各家服務優缺點分析-消費中.....46

表 4-3 各家服務優缺點分析-消費後.....47

表 4-4 周遭情境.....49

表 4-5 空間/功能.....51

表 4-6 內部空間設計呈現.....52

表 4-7 標誌/裝飾.....55

表 5-1 周遭情境.....67

表 5-2 空間/功能.....68

表 5-3 標誌/裝飾.....69

ITTU Library

圖目錄

圖 3-1 研究流程圖 17
圖 3-2 分析概念模式圖.....18
圖 3-3 五力分析圖 18
圖 3-4 五力分析架構圖.....20
圖 3-5 服務藍圖 21
圖 3-6 安養機構用餐服務藍圖.....22
圖 3-7 服務場景模式圖.....24
圖 3-8 文創矩陣圖 25
圖 4-1 酒吧 A 服務藍圖.....34
圖 4-2 酒吧 B 服務藍圖.....36
圖 4-3 酒吧 C 服務藍圖.....38
圖 4-4 酒吧 D 服務藍圖.....40
圖 4-5 酒吧 E 服務藍圖 42
圖 5-1 新服務藍圖 63

第一章 緒論

緒論共分為兩小節做說明，研究背景、研究目的，各章節說明如下。

第一節 研究背景

酒存在於人類社會已有數千年之歷史，早已成為人類生活中不可或缺的一部份。酒是一種文化造物，更是一項傳統的文化產業，文化決定了酒精飲料的飲用方式與意義，大多數文化都有為了飲酒而產生之特定場所，並不是在任何地方都會發生飲酒行為 (Mandelbaum, 1965)。因此，酒吧這種飲酒場所便應運而生，根據英國「社會議題研究中心」(SIRC, The Social Issues Research Centre)在 1998 年所提出的報告當中指出，飲酒場所具有「脫離現實 (a separate world)」、「社會整合 (social integration)」與「社會連結 (social bonding)」三種社會功能。也就是說，酒吧提供顧客在日常生活上有所區隔的空間，一種在現實中能夠短暫獲得喘息的場所，來酒吧的顧客也能認識平時無法結交的朋友，不同社會地位的人能夠在酒吧裡相互敬酒、買酒並且談笑風生，使酒吧常常成為社會交際應酬的地點。

吳克祥與范建強在 1997 年所出版的「PUB 經營與管理」一書當中提到，一般餐飲業收入可區分為「餐食」(Food)與「飲料」(Beverage)兩大部份，而酒精飲料、無酒精飲料等各種飲料屬於高獲利產品，一般而言，在酒吧平均營收中，酒水飲料類淨利約可高達 60%~70%；在國際觀光飯店中，因定價較高，淨利有時更可達 75%~80%左右。行政院主計處在 2011 年出版的「100 年批發及零售業、住宿及餐飲業報告書統計表」當中指出酒精飲料店業在 2011 年之全年生產總額高達約 28 億 2 千萬元，顯示台灣目前在酒精飲料市場上具有相當龐大的商機。

然而現今酒吧已不再只是單純喝酒的地方，而是在消費酒吧裡的氣氛與氛圍，酒吧已蛻變成為現代人展現生活品味與社會文化的消費場所，儼然成為一種時尚指標（瞿維新，2010）。也就是說，酒吧演變至今已經成為一種具有流行時尚體驗以及高質美感的行業，與台灣文化創意產業中的「創意生活產業」不謀而合，兩者之間有著極大的關聯性，但過往有關酒吧的研究，甚少與文化創意產業做相關連結，於是本研究試圖將文化創意產業的概念帶入酒吧之經營模式。

文化創意產業是目前全球爭相發展的產業重點，在現今產業結構劇烈變化及消費習慣的改變之下，面對失業率的攀升以及傳統產業的沒落，以創意作為核心的文創產業，逐漸發展茁壯，並在 1980 年代之後獲得重視，成為重要的關鍵產業之一，將舊有的傳統產業透過創意整合，不但復甦了沒落產業外，還發展出一套新的經濟體系（蕭明瑜，2014）。

台灣的經濟發展已升級至現今知識密集的自創品牌(OBM, Original Brand Manufacture)，在這種產業結構不斷轉變、更新的現況裡，原有傳統產業面臨了高度工業化與人事成本不斷升高的轉變，於是傳統產業透過創新並建立特色的產業轉型變得越來越盛行（蕭明瑜，2014）。根據 2013 文化創意產業年報指出，台灣在 2012 年的文創營業額達到了約七億六千萬元新台幣，佔了該年 GDP 的 5.39%。也就是說，台灣的產業形態已逐漸轉化成以文化創意產業為基礎的經濟型態。

再者，台東的文化創意產業正在逐漸茁壯，各式各樣的文創園區（鐵花村、台東糖廠、新東糖廠...等等）、文創咖啡廳（小屋、兄弟、檔案室...等等）以及文創個性小店（台東老宿舍、好的擺、棉麻屋...等等）也不斷地蓬勃發展，根據 2013 文化創意產業年報統計，台東在 2012 年的文化創意產業家數成長率為 11.45%，營業額成長率則是驚人的 68.71%，皆居全國之冠，顯示出台東文化創意產業的盎然生氣。而 2014 年至台東遊玩的遊客已突破六百萬人次(台東縣觀光旅遊網，2015)。根據「中華民國 102 年來臺旅客消費及動向調查」與「中華民國 102 年國人旅遊狀況調查」當中皆指出，美食是吸引觀光客極其重要的因素之一（交通部觀光局，2014）。根據財政部之統計，台東餐飲業（扣除流動攤販及住宿業之餐飲）在 2014 年有約 31.3 億之營業額，與 2013 年相比成長了 14.2%，由此可知台東的餐飲業發展與觀光發展息息相關，而以目前台東的酒吧市場而言，財政部之統計亦指出台東的酒精飲料業在 2014 年的統計營業額有約 490 萬之營業額，顯示出酒吧目前在台東的市場仍有相當大的發展潛力（財政部，2015）。

歐美地區的各個酒吧都有其悠久的酒吧歷史文化，英國地區的酒吧有些甚至超過了五百年以上的歷史，如 The Cherub Inn, The Fur and Feather Inn & The Skirrid Mountain Inn 等(Pambam, 2014)。台灣酒吧只有短暫的七十年歷史，要形成穩固的酒吧文化仍要相當漫長的一段時間，在台北、高雄等大都市中酒吧市場雖然已經相當熱絡，但在台東等偏遠地區，酒吧是相當稀少的，然而，文化創意產業是目前台東縣的發展重點之一，酒吧在台東也有其市場存在，而在台東將酒吧與文創產業做結合者，主要模式還是在文創區域內設置酒吧為主，如鐵花村及都蘭新東糖廠，並沒有所謂以單一酒吧形式並搭配文化創意概念經營的酒吧存在。

故本研究試圖將文創產業的概念融入酒吧，以台東生活文化作為主體，提出適合台東的酒吧營運設計。

第二節 研究目的

依據前述之研究背景，本研究目的敘述如下：

一、利用五力分析模式分析目前台東的酒吧市場。

二、從服務場景與服務藍圖觀點了解台東酒吧營運。

三、利用文創矩陣探討酒吧與文化創意結合之可行性。

四、規劃出適合台東酒吧之營運策略建議。

第二章 文獻探討

如前所述，本研究主旨在於設計出適合台東酒吧之營運設計。針對研究相關之議題，首先，本研究透過回顧酒吧發展起源及現況、酒吧分類等相關文獻，對於酒吧此一產業進行瞭解；接著，本研究繼續探討文化創意產業的概念、台灣文創產業現況以及創意生活產業等相關文獻，針對文化創意產業進行通盤瞭解，以利接下來的研究設計及營運設計之開發。

第一節 酒吧發展及現況

酒吧起源羅馬時代的「麥酒店」，當時在倫敦有許多提供旅客休憩、住宿的客棧，而麥酒店就是這些提供旅客住宿的客棧中所附設的飲酒場所，提供旅客們一個可以小酌、放鬆的場所，同時也成為英國當地農人、工人等中下階層勞工的飲酒聚會場所，到了十六世紀以後，人們逐漸把這種在公眾場合喝酒的地方稱為「public house」，也就是俗稱的 pub (Popenoe, 1985)。

酒吧在大英百科全書(2014)中的解釋為：「在英國及其影響所及的地區開設供應酒精飲料的商店，只許顧客在店內飲用。早期英國酒店沿用撒克遜地方麥酒店的傳統習慣，人們可聚集於該處進行社交和娛樂活動。很多古老的酒店擁有花園及草地球場，並有生產啤酒的作坊。少數早期酒店與現代一樣有供舉辦比賽、音樂會、會議及私人聚會的設施，當地的農人、工人等中下階層的民眾皆可聚集於酒吧進行飲酒、休閒、社交或娛樂活動。」

「酒吧」一詞正式出現是在英國最早的私人俱樂部名「美人魚酒吧」，由 Walter Raleigh 建立，跟以往的「麥酒店」不同，這種酒吧屬於私人性質，當時一般認為這種酒吧比麥酒店要更來的高級，並在當時吸引了許多文人雅士聚集於此高談闊論，莎士比亞就是其常客之一（大英百科全書，2014）。這種社群網絡的特徵也一直延續至現代酒吧的情境當中，可謂現代酒吧的始祖，此時酒吧的酒類供應仍是店家個別私釀，直到十七世紀，才出現了專業化的釀酒工廠，而這樣的轉變導致了酒吧在英國的興盛，也就使得酒吧文化愈形普及，英國的酒吧文化經過數百年的演變與累積，酒吧對英國人而言是社會交際、親友聚會的場所，在工作之餘可以和親朋好友一起飲酒作樂、放鬆休閒，久而久之，酒吧便成了英國人不可或缺的傳統生活文化之一（張文郎，2012）。

而台灣酒吧的興起始於 1950 年代的美援台灣、韓戰以及在越戰時期成為美軍休假城市之一，1954 年台灣與美國簽訂了「中美共同防禦協定」，並在 1955 年成立「駐臺美軍協防司令部」，至此來台美軍逐年攀升，在此一環境裡，酒吧開始逐漸出現（蔡明志，2011）。

而酒吧在台灣開始逐漸風行原因在於台灣成為美軍「R&R 休息復原計畫(Rest and Recuperation Program)」休假城市之一,《台灣觀光事業調查報告書》對於「R & R 休息復原計畫」有以下描述:「美國國防部指定台灣為駐越美軍渡假地區之一。美軍來台渡假計畫係於一九六五年十一月廿五日制定,迄今已實施兩年零三個月。太平洋區域其他之美軍渡假地區由美國軍方指定者,計有曼谷、香港、新加坡、檳榔嶼、馬尼拉、吉隆坡、澳洲及夏威夷等地。」(交通部觀光事業委員會,1968),由此開始,來台灣的美國人及外國僑胞與日俱增,專為這些外國人服務的「美式酒吧」便如雨後春筍般陸續開設。

「R & R 休息復原計畫」開始實行後,美軍開始大量來台度假,在 1967 年達到最高峰,有將近五萬美軍來台度假,「R & R 休息復原計畫」實施共六年又五個月的時間,在這段時間內來台度假的美軍超過了 20 萬人,為了迎合美軍的需求,只要有外籍人士所到之所,便設置酒吧,帶動了台灣的酒吧市場,然而當美國第七艦隊在花蓮度假時,甚至要求設置「名山勝水之區應設臨時酒吧」,這股風潮隨著中華民國在 1971 年退出聯合國後,美軍開始減少駐台人數,來台度假人數才顯著減少(蔡明志,2011)。

台灣酒吧在美軍來台時期大肆成長,當中最具代表性的莫過於台北的中山北路與雙城街一帶、高雄的鹽埕區一帶以及台中的五權路與大雅路一帶(石東文,2011;蔡明志,2011)。當時在台北的酒吧發展以中山北路與雙城街一帶最為興盛,由於「駐臺美軍協防司令部」設立於此,因此在此處活動的美軍也相當多,在當時,中山北路專做美軍生意的中小型旅館最多曾達四十一家之多,酒吧亦有十八家,更發展出舶來品市場,中山北路幾乎是美國城(蔡明志,2011;無名氏,2007)。

而在美軍駐台時期的台中酒吧發展,根據統計,在五權路一帶就有兩家俱樂部、四家酒吧、十家酒店、十四間餐廳和蒸氣浴室,還有一些不需要申請營業證照的小型酒吧,包括:Sun Star、Blue Angle、台華、Sweet Home、星竹、OK、友愛、樂友、第一、駱駝、好萊塢、東京、7-7、Men's Night Club、金鳳凰等;其中,Blue Angle、國華、蒙地卡羅與飛虎是屬於音樂餐廳,而國華的營業對象主要針對外國人(Dearciao,2013)。美國大兵們把這個地方稱作「Dirty Dozen Lane」,是能夠與台北的雙城街互別苗頭的酒吧城(石東文,2011)。

而高雄自古便是交通樞紐,自日治時期便酒家林立,高雄港更在戰後成為國際重要港口之一,也成為美軍在韓戰與越戰時的重要補給站,也因此在鹽埕區發展出一條獨樹一格的「酒吧街」,根據「港都酒吧街:口述歷史」一書當中指出,當時在七賢三路上大約有三十三家酒吧,酒吧業最為興盛之時是在 1966 年至 1974 年,也就是越戰時期,當時鹽埕區的酒吧顧客以美軍與外籍船員為主,並禁止本國人到酒吧消費(蔡明志,2011)。然而 1968 年起,台灣政府為阻絕社會瀰漫的奢華風氣,開始對包含酒吧在內的特種營業場所開始了一連串的打擊政策,接著

1978 年台美斷交，美軍不再來台的結果，成為了最後一根稻草，壓垮台灣的酒吧市場，台灣的酒吧從此一蹶不振（蔡明志，2011）。

這種情況持續到 1980 年代末期，國民平均所得逐年提升且台灣人的休閒意識漸漸興起，台灣人的平均就寢時間越來越晚，有越來越多人習慣於夜間外出並從事休閒，在此環境下，酒吧開始逐漸復甦（沈俊志，2002）。1990 年代台灣經濟逐漸邁入成熟階段，1992 年台灣平均每人國民生產毛額突破 1 萬美元，台灣人有越來越多的時間及金錢能夠花費在休閒娛樂上，隨著唱片工業發達及 KTV、MTV 的興起，各種流行文化如：流行歌曲、音樂及好萊塢電影不斷將酒吧塑造成一種流行指標，於是酒吧便成為時下年輕人追尋時尚的休閒場所之一，使酒吧更加蓬勃發展（沈俊志，2002；行政院經濟建設委員會，2013）。然而台灣在 2002 年加入 WTO，結束了菸酒專賣制度，開放民間製酒及進口後，各式各樣的外國酒類開始不斷引進，開啟了另一波的酒吧風潮。以台北市酒吧數為例，根據張文郎在 2012 年所做的統計，台北市的酒吧自 2006 年的 202 間至 2007 年 1 月止的 420 間，營業時間在傍晚至凌晨的酒吧，成長幅度為 2.8 倍。

在美軍駐台時期的酒吧大多是以有吧女陪酒為主，並以「雅座」作為核心，何謂「雅座」？即是有吧女陪酒的地方，酒客需要點一杯酒給陪酒的吧女，這是當時的酒吧文化之一（高雄市文獻會，2007）。然而此時期的酒吧幾乎都是將舊有的建築物改裝，並在外頭掛上光彩眩目的霓虹燈及英文廣告招牌，並且將落地窗用簾幕遮掩，（文化部，2014b）。根據聯合報在 1952 年的報導以及文化部的資料照片裡顯示，當時的酒吧裡的裝潢與設施相當簡單，格局都是一個吧台、一個舞池與一個唱盤，座位則是採用高腳椅以及舒適且椅背高的雅座。

由於酒吧業在美軍駐台時期蓬勃發展，但其中有相當多的酒吧只有餐飲業的營業執照但並沒有合格的酒吧營業執照（蔡明志，2011），於是政府針對餐飲業作出了規定，這些區隔酒吧與餐飲業或酒店的規定正巧定義了台灣的酒吧之構成要素，根據蔡明志之整理，只有酒吧能有擁有吧檯式的櫃檯，酒店與酒館「不得設置高櫃檯式之高桌及高腳凳、火車座，以設置高圓桌為原則。燈光設備要求通明，不得設置彩色燈泡，同時廣告不得使用英文。」，而在 1962 年頒佈之「臺灣省特定營業管理規則」當中提到：「本規則所稱酒家酒吧茶室業，係指有女性陪侍者而言。」、「經營酒吧業者：一、應於門首懸掛英文標識牌(In Bounds)，是項標識牌由該管縣市政府（局）於核發登記證時同時核發。二、英譯店號應與登記證核准之中文店號意義相同或譯音相似，酒吧英譯名稱除准使用(BAR)字外，不得使用其他譯名，譯文字體不得大於中文。」且「距離學校或醫院四週一百公尺內不得開設」，從以上資料便可以得知，酒吧在當時是專門為外國人所設計的娛樂場所，台灣人還是多以酒店、茶室為主要娛樂場所（高雄市文獻會，2007）。

然而酒吧業發展至今，當初定義酒吧的法律條文並不足以定義現今的酒吧，而且也早已廢止，目前台灣並沒有所謂專門的酒吧定義，唯有主計處所編定之「中華民國行業標準分類」當中出現之「酒精飲料店」能夠當作定義，當中定義為：「從事提供現場立即飲用之酒精飲料供應店，無提供侍者之餘興節目。」（行政院主計處，2011）。現今台灣的酒吧業已不再是美軍駐台時期燈紅酒綠、春光四溢的場所，現今的酒吧不只場所擴大、提供的產品也不斷增加，除了酒精飲料，更提供了許多非酒精飲料，同時也有多樣化的娛樂設施，如飛鏢台、撞球檯、轉播體育賽事等等，成為一種相當盛行的服務業（吳克祥、范建強，1997）。

第二節 酒吧的分類

根據吳克祥及范建強(1997)所著之「Pub經營與管理」一書當中的分類，現今酒吧可依據三種不同的分類方式將酒吧分類，分述如下：

一、 根據服務內容分類

（一） 純飲品

主要提供各類飲品，也有提供下酒菜，一般娛樂中心、機場、碼頭、車站等等場所的酒吧均屬此類。

（二） 供應食品

含有食品供應的酒吧吸引力比起無供應食品的酒吧要大得多，消費者的消費也會增加，而此類酒吧更可進一步細分為：

1. 餐廳酒吧

附屬於餐廳的酒吧，大部分只是做為吸引消費者的手段之一。

2. 小吃型酒吧

此類酒吧的小吃種類大多以獨特風味或易於烹調的食品為主。

3. 消夜型酒吧

多附屬於高級餐廳的營業場所，入夜後將環境打造成酒吧，酒水與食品並重。

（三） 娛樂型

主要客群為尋求刺激、興奮、發洩的顧客為主，多為年輕人，類似於夜店形式，有舞池、卡拉OK或樂隊，有時甚至以娛樂為主，酒吧為輔，吧檯設計較小，氣氛熱烈、活潑。

（四） 休閒型

主要滿足尋求放鬆、談話及約會的客人，此類酒吧內部座位舒適、燈光柔和、音量小、環境溫馨等等，而供應的飲品除了酒精飲料外，以咖啡與清涼飲料為主。

（五） 俱樂部、沙龍型

具相同興趣、職業或社經背景的團體之聚會場所。

二、 根據經營方式分類

（一） 附屬經營

1. 娛樂中心

附屬於某大型娛樂中心，提供客人在娛樂之餘的助興需求，大多提供酒精量低或不含酒精的飲品。

2. 購物中心

以無酒精飲料為主，提供顧客在購物之餘休息、談天之所。

3. 飯店

為飯店住宿的客人而設，也接納當地客戶，普遍來說，飯店中的酒吧通常都是該地區內的酒吧當中首屈一指的。

4. 飛機、火車、輪船

為遊客在旅行途中消磨時光、增加興致，並提供酒精含量低或無酒精含量的飲品。

（二） 獨立經營.

獨立經營的酒吧相較前面幾項酒吧而言，經營品種較齊全，服務以及設施也普遍較佳，地理位置也較好，更容易吸引顧客上門，又因設置的位置不同可分為：

1. 市中心

通常坐落於市中心，營業時間長，顧客停留時間長，消費種類也較多樣化，由於位於鬧區，同業競爭也相當激烈。

2. 交通終點

設置於遊客轉運站的酒吧，如機場、火車站、港口等等，提供等待交通工具的遊客消磨時間、休息放鬆的場所，由於顧客停留時間短，消費量也低。

3. 旅遊地

設在著名觀光風景地區的酒吧,讓遊客在觀光之餘能夠提供助興、娛樂之用，但商品種類普遍較少。

三、　根據服務方式分類

（一）　立式

所謂立式酒吧就是傳統典型的酒吧,顧客直接到吧檯向調酒師點飲料來飲用，這種酒吧由於調酒師必須長時間直接面對顧客，所以調酒師需要高度專業、熱忱及健談等等能力，而且這種酒吧的調酒師大多都一人單獨工作，所以還要負責結帳，所以這種酒吧可以說是以調酒師為核心的酒吧。

（二）　服務

多由服務人員為顧客點單，調酒師並不直接與顧客互動，此類型之酒吧大多出現於娛樂型酒吧、休閒型酒吧以及餐飲型酒吧，由於此類型酒吧顧客多、場地大，故分工明確，調酒師只需專職調酒，較注重於服務體驗，故氣氛較優雅，整體氛圍舒適愉快。

而在莊富雄(2000)所著之「酒吧經營管理實務」一書當中則將酒吧區分為以下五大類型，分述如下：

一、　Stag Bar(Men’s Bar)

專門提供給男性聚會之用，不攜女伴參加，通常設置在大型俱樂部或飯店中，如每星期五的STAG NIGHT等。

二、　Service Bar

附設於餐廳內，供應葡萄酒、調酒、雞尾酒等飲品。

三、　Lounge Bar

一般設置在飯店的頂樓或地下室，主要提供舒適沙發座椅。

四、　Portable Bar

屬於開放式、可移動式酒吧、流動酒吧，是臨時設置以供應酒水的吧檯，多出現於烤肉會、野餐或戶外婚禮。

五、　Mini Bar

設於飯店中每間客房內，專供旅客所設的小酒吧。

另外，陳建勳(2004)則依照空間使用、營業內容及特色，將酒吧區分為主題酒吧、地區性酒吧及高級酒吧等三大類型，分述如下：

一、主題酒吧

類型繁雜，以異國風或復古風等主題鮮明的風格為主，各自又以販售酒類品項、活動分類或營業設備做出區隔，大致可分為以下八類：

（一） 葡萄酒吧(Wine Bar)

以販售各式葡萄酒為主題，主打安靜享用美酒為主，主要客群多為文人雅士，如：品酒士、酒收藏家。

（二） 美式酒吧(American Bar)

以美式氣氛、道地美式餐飲及美式原木裝潢為主題，客群則以外國人居多，特別是美國人，並以復古的美式海報及人物圖像為裝潢上的特點，如：嬉皮風、普普風。

（三） 雪茄酒吧(Cigar Bar)

多設置在高檔飯店或觀光酒店內，並以品嚐雪茄為主軸。

（四） 現場樂團酒吧(Live Band Pub)

以現場聆聽歌手演唱的悠閒氣氛為主，有歌手或樂團駐唱。

（五） 爵士酒吧(Jazz Bar)

以爵士樂為其主要特色，是讓顧客純聊天、飲酒的地方。

（六） 狄斯可酒吧(Disco Pub)

屬於夜店型式，擁有舞池，可以盡情地隨著音樂舞動身體，藉由吵雜的音樂與汗流浹背來紓解一天的壓力是來此地最主要的目的之一。

（七） 明星酒吧(Starry Pub)

一般是指明星、名人經常進出的酒吧。

（八） 日式居酒屋(IZaKaYa Pub)

以日式風格為其特色，並以日式裝潢為主。

二、地區性酒吧(Regional Pub)

此類型之酒吧是所有酒吧類型當中最為接近原始的酒吧風貌，提供適合聚會聊天的舒適環境、簡單的餐飲以及柔和的音樂。

三、高級酒吧

強調高檔、高價位及高品質，又可分為飯店酒吧及沙發酒吧兩種：

（一）飯店酒吧(Hotel Pub)

附設於國際酒店或觀光飯店，顧客則多以投宿於飯店之商務人士居多。

（二）沙發酒吧(Lounge Bar)

沙發酒吧為時下新興流行的酒吧，有舒適的沙發供紳士名媛優雅淺酌，進行社交活動。

第三節 文化創意產業

文化創意產業此一概念是由Horkheimer and Adorno在1947年出版的「啟蒙的辯證」(Dialektik der Aufklarung: Philosophische Fragmente)一書當中提出，當時所提出的概念為「文化工業」(The Culture Industry)，是一種具有貶抑性的批判概念，書中指出大眾文化並非純粹是為人民服務，並由大眾觀點出發的文化，而是一種由掌權者控制灌輸給普羅大眾的文化(Horkheimer & Adorno ,1947)。但這種概念在1980年代被重新詮釋成「文化產業」(Cultural Industries)，並迅速成為全球經濟活動的核心產業（蕭明瑜，2014）。

現今國際上對於「文化創意產業」的定義並沒有共識，但大都採用「創意工業」(Creative Industries)或「文化產業」(Cultural Industries)這兩種概念，兩者間差異不大，英國是最早提出「文化創意產業」概念的國家，並將其定義為「創意工業」，其文化產業正式發展於1997年，英國將文化創意產業納入國家重要政策，並成立文化傳媒體育部門(The Department for Culture, Media and Sport, DCMS)，以「以文化及體育活動改善生活品質，追求卓越，並積極發展觀光、文化與休閒產業」為宗旨，並在隔年提出「創意工業」報告，是全球在文化創意產業上的先驅，也是各國爭相效仿的對象（財團法人國家文化藝術基金會，2002）。

而台灣則是到了2002年由行政院經濟建設委員會提出「挑戰2008：國家發展重點計畫」當中正式定義「文化創意產業」一詞，將「文化創意產業」定義為：「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。」，將其分為十六個核心行業（詳見表2-1），由文建會（現文化部）、新聞局、經濟部、內政部擔任主管機關，並在2002年11月1日成立「經濟部文化創意產業推動小組」及辦公室，負責跨部會整合協調機制（行政院經濟建設委員會，2002）。

表 2-1.　各國文化創意產業定義

國家	稱謂	定義	範疇
台灣	文化創意產業	具有附加價值的知識經濟，即是以創意為核心的生產領域，特別以藝術美學為內容的設計。	十六個核心行業：視覺藝術、音樂及表演藝術、文化資產應用及展演設施、工藝、電影、廣播電視、出版、廣告、產品設計、視覺傳達設計、設計品牌時尚、建築設計、數位內容、創意生活、流行音樂及文化內容、其他經中央主管機關指定。
英國	創意產業	起源於個人創意與智慧，並能將創意轉換為利潤的產業。	十三個核心行業：廣告、建築、藝術及古董市場、工藝、設計、時尚設計、電影與錄影帶、互動休閒軟體、音樂、表演藝術、出版、軟體與電腦服務、電視與廣播。
加拿大	文化產業	藝術與文化被界定為文化產業，包括實質的文化產業、虛擬的文化服務，亦包括著作權(智慧財產權)基本概念。	十個核心行業：廣告、視覺藝術、工藝品、設計、電影與錄影帶、音樂、視覺及表演藝術、出版、多媒體內容及訓練、電視與廣播。
香港	創意工業	源自個人創意、技巧及才華，通過知識產權的開發和運用，具創造財富及就業潛力的行業。	十三個核心行業：廣告、建築、藝術及古董市場、設計、時尚設計、電影與錄影帶、電腦軟體、音樂、表演藝術、出版、軟體與資訊服務、電視、漫畫。
聯合國教科文組織	文化產業	以無形、文化為本質的內容，經由創意、生產與商品化結合的產業。	十二個核心行業：視覺藝術、表演藝術、工藝與設計、印刷出版、電影、廣告、建築、歌舞劇與音樂的製造、多媒體、視聽產品、文化觀光、運動。

資料來源：蕭明瑜，2014

第四節 台灣文化創意產業之現況

在行政院經濟建設委員會所發布的「挑戰2008：國家發展重點計畫」當中，提出所謂文化創意產業即是「文化產業化，產業文化化」，意思是創造有利文化創作的消費市場，並推動以文化內涵強化傳統文化產業的附加價值（何予萱，2013）。然而根據文化部在「中華民國103年3月19日文創字第10330059511號令」修正發布後的文化創意產業內容及範圍裡將台灣的文創發展分成十六個核心行業進行，分別為：視覺藝術產業、音樂及表演藝術產業、文化資產應用及展演設施產業、工藝產業、電影產業、廣播電視產業、出版產業、廣告產業、產品設計產業、視覺傳達設計產業、設計品牌時尚產業、建築設計產業、數位內容產業、創意生活產業、流行音樂及文化內容產業及其他經中央主管機關指定之產業，而其主管單位及詳細產業內容及範圍詳見表2-2。

表 2-2. 台灣文化創意產業內容及範圍

產業類別	主管機關	內容及範圍	備註
視覺藝術產業	文化部	指從事繪畫、雕塑、其他藝術品創作、藝術品拍賣零售、畫廊、藝術品展覽、藝術經紀代理、藝術品公證鑑價、藝術品修復等行業。	
音樂及表演藝術產業	文化部	指從事音樂、戲劇、舞蹈之創作、訓練、表演等相關業務、表演藝術軟硬體(舞台、燈光、音響、道具、服裝、造型等)設計服務、經紀、藝術節經營等行業。	
文化資產應用及展演設施產業	文化部	指從事文化資產利用、展演設施(劇院、音樂廳、露天廣場、美術館、博物館、藝術館(村)、演藝廳等)經營管理之行業。	所稱文化資產利用，限於場地或空間之利用。
工藝產業	文化部	指從事工藝創作、工藝設計、模具製作、材料製作、工藝品生產、工藝品展售流通、工藝品鑑定等行業。	
電影產業	文化部	指從事電影片製作、電影片發行、電影片映演，及提供器材、設施、技術以完成電影片製作等行業。	
廣播電視產業	文化部	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、發行等之行業。	

接續上表

出版產業	文化部	指從事新聞、雜誌(期刊)、圖書等紙本或以數位方式創作、企劃編輯、發行流通等之行業。	數位創作係指將圖像、字元、影像、語音等內容，以數位形式公開傳輸或發行。本產業內容包括數位出版產業價值鏈最前端數位出版內容之輔導。
廣告產業	經濟部	指從事各種媒體宣傳物之設計、繪製、攝影、模型、製作及裝置、獨立經營分送廣告、招攬廣告、廣告設計等行業。	
產品設計產業	經濟部	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、設計諮詢顧問等行業。	
視覺傳達設計產業	經濟部	指從事企業識別系統設計(CIS)、品牌形象設計、平面視覺設計、網頁多媒體設計、商業包裝設計等行業。	含商業包裝設計，但不含繪本設計。商業包裝設計包括食品、民生用品、伴手禮產品等包裝。
設計品牌時尚產業	經濟部	指從事以設計師為品牌或由其協助成立品牌之設計、顧問、製造、流通等行業。	
建築設計產業	內政部	指從事建築物設計、室內裝修設計等行業。	
數位內容產業	經濟部	指從事提供將圖像、文字、影像或語音等資料，運用資訊科技加以數位化，並整合運用之技術、產品或服務之行業。	
創意生活產業	經濟部	指從事以創意整合生活產業之核心知識，提供具有深度體驗及高質美感之行業，如飲食文化體驗、自然生態體驗、流行時尚體驗、特定文物體驗、工藝文化體驗等行業。	
流行音樂及文化內容產業	文化部	指從事具有大眾普遍接受特色之音樂及文化之創作、出版、發行、展演、經紀及其周邊產製技術服務等之行業。	
其他經中央主管機關指定之產業	指從事中央主管機關依下列指標指定之文化創意產業： 一、產業提供之產品或服務具表達性及功用性價值。 二、具成長潛力，如營收、出口值或產值等指標。		

資料來源：文化部，2014

根據2013台灣文化創意發展年報當中指出，國內2012年的文化創意產業家數，從2008年的57,509家攀升至58,686家，成長了1,627家，營業額則從2008年的678,339,045元新台幣成長至2012年的757,423,821元新台幣；文化創意產業在2012年的國內GDP當中比重占了5.39%，文化創意產業的經濟效益成長可見一般（文化部，2014a）。詳見表2-3。

表 2-3. 2008 至 2012 各項文創產業家數及成長率

產業別		2008	2009	2010	2011	2012
視覺藝術產業	家數	2,571	2,503	2,479	2,498	2,496
	成長率		-2.64%	-0.96%	0.77%	-0.08%
音樂及表演藝術產業	家數	1,376	1,517	1,790	2,007	2,200
	成長率		10.25%	18.00%	12.12%	9.62%
文化資產應用及展演設施產業	家數	51	54	61	80	103
	成長率		5.88%	12.96%	31.15%	28.75%
工藝產業	家數	10,630	10,535	10,804	10,997	11,134
	成長率		-0.89%	2.55%	1.79%	1.25%
電影產業	家數	674	700	731	762	803
	成長率		3.86%	4.43%	4.24%	5.38%
廣播電視產業	家數	1,548	1,568	1,579	1,557	1,561
	成長率		1.29%	0.70%	-1.39%	0.26%
出版產業	家數	7,906	7,749	7,714	7,717	7,803
	成長率		-1.99%	-0.45%	0.04%	1.11%
廣告產業	家數	12,543	12,565	12,845	13,237	13,543
	成長率		0.18%	2.23%	3.05%	2.31%
產品設計產業	家數	2,182	2,327	2,503	2,747	2,964
	成長率		6.65%	7.56%	9.75%	7.90%
視覺傳達設計產業	家數	208	217	243	289	315
	成長率		4.33%	11.98%	18.93%	9.00%
設計品牌時尚產業	家數	42	55	84	109	134
	成長率		30.95%	52.73%	29.76%	22.94%
建築設計產業	家數	6,602	6,455	6,491	6,562	6,660
	成長率		-2.23%	0.56%	1.09%	1.49%
流行音樂及文化內容產業	家數	1,856	1,837	1,894	1,921	1,944
	成長率		-1.02%	3.10%	1.43%	1.20%

資料來源：2013 年文化創意產業年報，2014

第五節 創意生活產業

根據文化部對於「創意生活產業」的定義：「指從事以創意整合生活產業之核心知識，提供具有深度體驗及高質美感之行業。」（文化部，2014a）。然而由於酒吧演變至今已明顯具有深度體驗及高質美感，故本研究推論酒吧屬於「創意生活產業」範疇的文化創意產業。

「創意生活產業」所涵蓋的面向相當廣泛，能提升服務業的層次，提供深度體驗、高質美感，增加附加價值，目前「創意生活產業」已被認為是台灣未來最具吸引力的新特色產業（文化部，2014）。台灣在2012年創意生活產業的家數達到187家，營業額更達到240億元新台幣，觀察台灣各地區的創意生活產業型態，北部地區以飲食文化體驗、生活教育體驗以及流行時尚體驗為最多，如：巧克力共和國、繭裏子及阿原淡水天光，中、南部地區則以工藝文化體驗為主，台灣創意生活產業大多數都集中在中部地區，而東部地區則是特定文物體驗及自然生態體驗為主，如：菌寶貝博物館，由此可以發現台灣各地區已逐漸發展出以地區特色為主的創意生活型態（文化部，2014a）。

舉例來說，荷蘭的海尼根體驗館(Heineken Experience)就是相當成功的創意生活產業之一，海尼根體驗館成立於1988年，改建自海尼根一間超過百年歷史的釀酒廠，當中展出海尼根啤酒的歷史以及釀造過程，提供了許多獨特的體驗，如：太空座艙影片欣賞、海尼根試飲體驗、音樂互動體驗、生啤酒挑戰等等，當然也有相當創新的產品，如：客製化的瓶裝海尼根、啤酒杯以及各式各樣的海尼根系列商品（海尼根官網，2014）。海尼根體驗館的成立，影響了許多傳統產業工廠轉型上的想法，海尼根用其堅持傳統但不斷創新的想法，成功使海尼根成為全球市佔率第二的啤酒，全球第三大的啤酒商(台灣經貿網，2014)。海尼根的創新想法也讓海尼根體驗館成為世界各地的遊客前往荷蘭阿姆斯特丹遊玩時必去朝聖的景點，其成功的經驗也成為台灣許多觀光工廠的借鏡。

2013文化創意產業年報當中指出，台灣的歷史文化相當具有故事性及在地性，因此累積出精緻且富創意及創新的文化，可以探索出台灣的生活文化特色，現在創意生活的概念已經被許多不同的產業所接受並採用，如製造業、農業及服務業等，因此，創意生活產業已逐漸進入蓬勃發展的階段，未來產業國內外行銷推廣將是創意生活產業的競爭優勢（文化部，2014a）。

第三章 研究方法

本研究主旨在於設計出適合台東酒吧之營運設計。基此，本研究之研究設計主要分為兩階段：第一階段研究調查和第二階段營運設計。

首先，在第一階段研究調查中，本研究以實地觀察法瞭解酒吧的服務流程及服務場景，並藉由訪談法、觀察法及五力分析法了解台東酒吧市場現況，接著再訪談台東酒吧經營者，以瞭解台東酒吧之經營模式。最後，經由第一階段研究調查之分析結果，本研究在第二階段營運設計中，擬發掘酒吧經營模式之型態、缺失及優點，並利用文創矩陣規劃出適合台東酒吧的營運設計方向，並設計出適合於台東酒吧之服務藍圖及服務場景。以下章節將進行較詳盡之說明。

第一節 研究流程

本研究主要目的為規劃出適合台東酒吧之營運設計，圖3-1為本研究之研究流程圖，區分成下列四階段進行說明：

一、 議題界定：首先確立研究主題後，為釐清觀念及思考邏輯，進而針對酒吧起源、發展現況及文化創意產業進行相關文獻回顧。

二、 研究調查：首先，透過觀察法瞭解酒吧提供服務的現況。其次，針對台東酒吧市場，本研究藉由訪談法、觀察法及五力分析法，得知現今台東酒吧市場的興衰程度。再接著以訪談法及觀察法，訪談台東酒吧經營者、觀察台東酒吧之服務流程及服務場景，以瞭解台東酒吧之經營模式。最後，經由資料分析的結果，本研究發掘出台東酒吧之經營模式缺口。

三、 營運設計：針對研究調查所發掘之酒吧經營模式缺口，本研究進行營運設計，利用文創矩陣發想出適合台東酒吧的營運設計，並設計出適合於台東酒吧之服務藍圖及服務場景。

四、 研究結果與結論：依據營運設計之結果，本研究探討文化創意產業與酒吧結合之可能性。最後，針對台東酒吧提出營運設計。

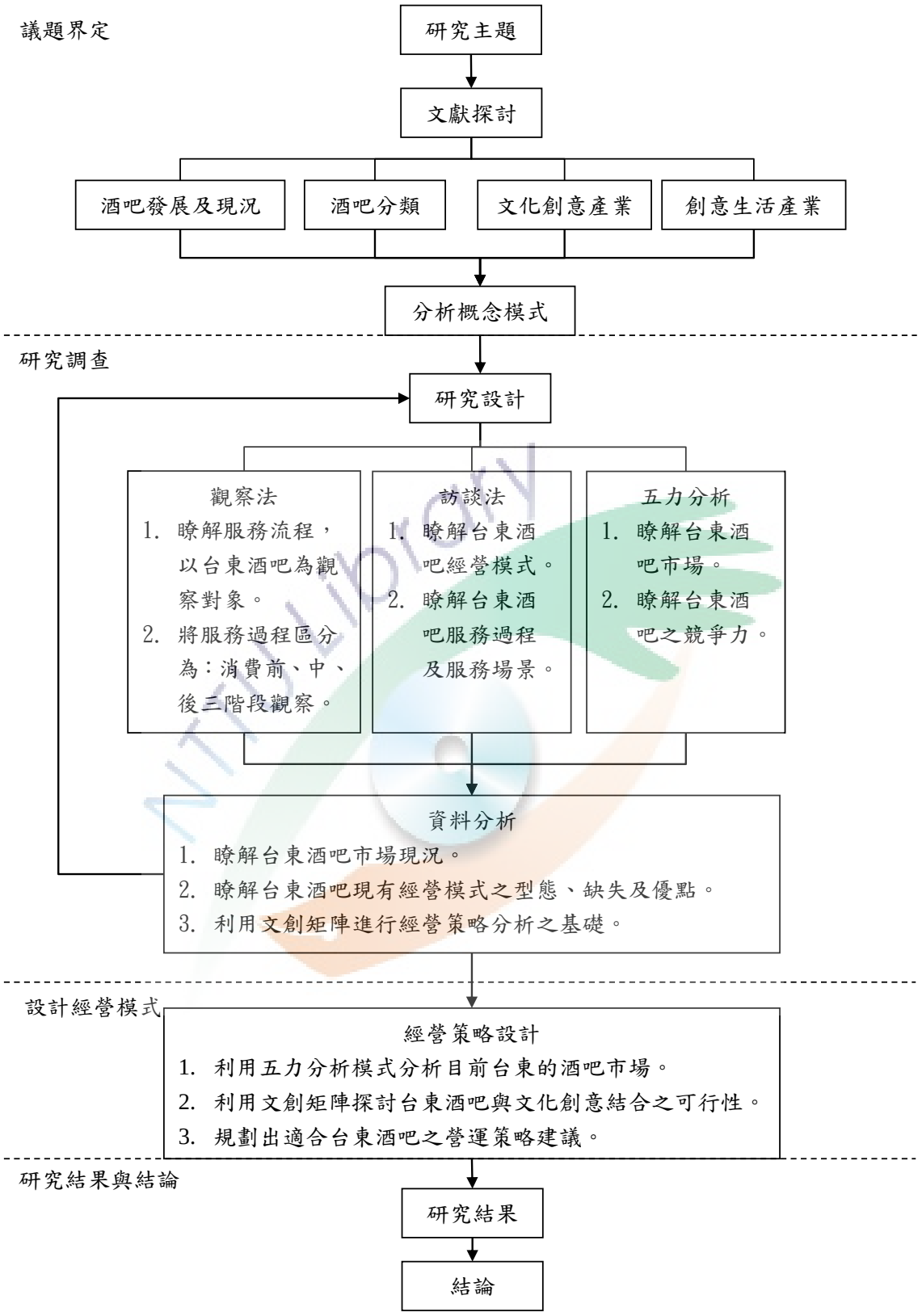

議題界定
研究主題
文獻探討
酒吧發展及現況
酒吧分類
文化創意產業
創意生活產業
分析概念模式
研究調查
研究設計
觀察法
1. 瞭解服務流程，以台東酒吧為觀察對象。
2. 將服務過程區分為：消費前、中、後三階段觀察。
訪談法
1. 瞭解台東酒吧經營模式。
2. 瞭解台東酒吧服務過程及服務場景。
五力分析
1. 瞭解台東酒吧市場。
2. 瞭解台東酒吧之競爭力。
資料分析
1. 瞭解台東酒吧市場現況。
2. 瞭解台東酒吧現有經營模式之型態、缺失及優點。
3. 利用文創矩陣進行經營策略分析之基礎。
設計經營模式
經營策略設計
1. 利用五力分析模式分析目前台東的酒吧市場。
2. 利用文創矩陣探討台東酒吧與文化創意結合之可行性。
3. 規劃出適合台東酒吧之營運策略建議。
研究結果與結論
研究結果
結論

圖 3-1 研究流程圖

第二節 分析概念模式

本研究主要在於利用五力分析、服務藍圖、服務場景及文創矩陣瞭解台東目前的酒吧市場、各家酒吧的服務流程及服務場景，並試圖瞭解酒吧結合文化創意的經營方式之可行性，最終建構出適合台東酒吧之營運設計。是故，本研究之分析概念模式如圖3-2所示，先由五力分析來進行台東市酒吧市場的通盤分析，再比較各家酒吧服務場景及服務藍圖上的共同點及差異點，最後以文創矩陣為基礎方向，規劃設計出適合台東酒吧的營運設計策略建議。

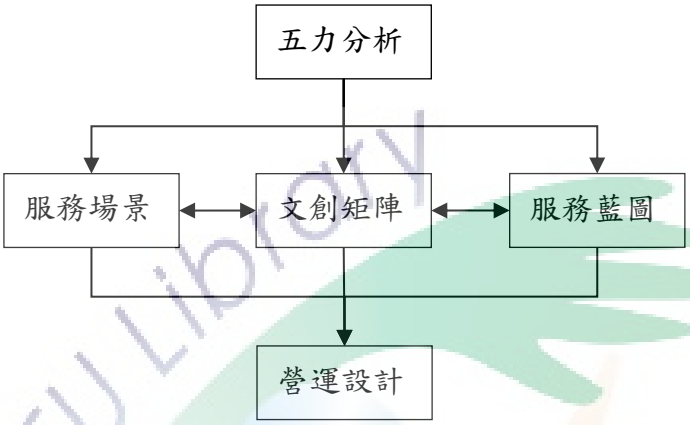


圖 3-2 分析概念模式圖

第三節 研究工具

一、五力分析

五力分析是 Michael Porter 在 1979 年所提出，他提出了五大競爭作用力，指的是供應商的議價能力、購買者的議價能力、潛在競爭者的威脅、替代品的威脅，最後創造出現有競爭者之間的競爭對立，如圖 3-3。這五種競爭力的強度，呈現了產業的結構，產業結構則決定了產業的長期獲利潛力(Porter,1979)。

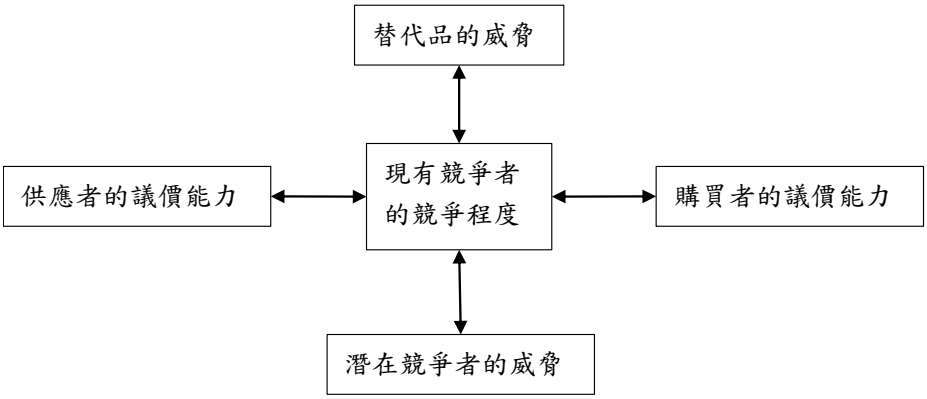


圖 3-3 五力分析圖

資料來源：Michael Porter, 1979

五力分析是產業結構及市場分析的常用工具之一，在五力分析中，主要討論的是「為何就長期獲利而言，某些市場比其他的競爭市場更具吸引力？」（鄭勵君，2007），Porter(1985)認為企業競爭的基本原則是盡力獨佔其市場地位，並據此發展出「降低現有競爭者間的競爭力」、「提高產業的進入障礙」、「提高對供應商的議價能力」及「提高對購買者的議價能力」等原則，再根據這幾個基本原則開展成為更細緻的策略作法。

Porter(1979)也同時提出「五力分析架構」，如圖 3-4，用以分析產業結構及五種競爭力量，其套用範圍幾乎可涵蓋國內外任何產業，無論是何種商品或服務都能夠透過此五力分析來加以運用。

簡言之，五力分析能夠有效地藉由瞭解企業的內部優勢、吸引力，進而攻佔較佳的市場戰略地位，並使企業掌握何者可為、何者不可為的營運策略，也就是市場中的關鍵成功因素。

然而在本研究當中，五力分析是本研究用以分析目前台東的酒吧市場、產業結構以及判斷能否進場的依據，並從五力分析當中的五個部分來進行分析：

（一） 供應者的議價能力

透過訪談酒吧業者來瞭解目前台東來自供應方的產品供應項目的差異性、更換供應商的成本、該供應商所供應項目是否有替代品或服務存在、採購量對供應商的重要性、採購量與成本關係、供應項目對成本影響等等。

（二） 購買者的議價能力

透過訪談酒吧業者來瞭解目前台東的酒吧顧客是否能夠殺價賒帳、對於價格之敏感度、客戶的採購量大小、顧客轉換品牌的轉換成本、品牌忠誠度、客戶資訊、決策者的動機等等。

（三） 替代品的威脅

透過訪談酒吧業者來瞭解目前台東市面上所存在的替代品或服務的相對價格、轉換成本、客戶使用替代品的傾向等等。

（四） 潛在競爭者的威脅

透過訪談酒吧業者來瞭解目前台東市面上規模經濟、品牌知名度、移轉成本、資金需求、取得通路的難易、絕對成本優勢、取得必要採購項目的難易、專有的低成本產品設計、政府政策、預期的反擊等等。

（五） 現有競爭者的競爭程度

透過訪談、觀察各家酒吧業者以及以上四種競爭力分析後，瞭解目前台東酒吧產業的成長、台東各家酒吧的產品差異、品牌知名度、顧客轉移酒吧之轉換成本、退出障礙、企業的賭注、各式各樣的競爭者等等。

圖 3-4 五力分析架構圖

資料來源：Michael Porter, 1979

二、服務藍圖

服務藍圖是 Shostack(1984)率先提出的概念，Shostack 認為服務傳送系統可以用類似工廠作業流程圖之視覺圖形來呈現，可以用來檢視產生服務的過程。接著 Kingman-Brundage(1989)進一步發展出進階版，將服務傳遞的過程藉由視覺化的圖形，也就是以流程圖來呈現服務的整體架構，透過整體的觀點來檢視服務傳遞過程，用以做為服務設計與服務品質管理之工具。Bitner, Ostrom &Morgan(2008)指出，服務藍圖能夠清楚的區分出不同的服務過程以及不同層級的工作，並提供不同領域的溝通合作平台。Zeithaml, Bitner &Gremler(2009)則認為服務藍圖能夠將服務流程以視覺化的方式建構出服務傳遞的過程、員工與顧客的互動與實體要素。綜上所述，服務藍圖是一種能夠將服務過程具體化的方式來設計服務架構。

Bitner et al. (2008)指出，服務藍圖有五大組成要素，如圖 3-5：

顧客活動：包含顧客在服務過程中所從事的所有活動。

前台：員工與顧客直接互動的活動，此類活動能被顧客所看見。

後台：支援前台人員與顧客互動的活動，此類活動為顧客無法看見的。

支援系統：支持員工提供服務的內、外部系統或步驟。

實體證據：出現在服務接觸點上的實體表徵。

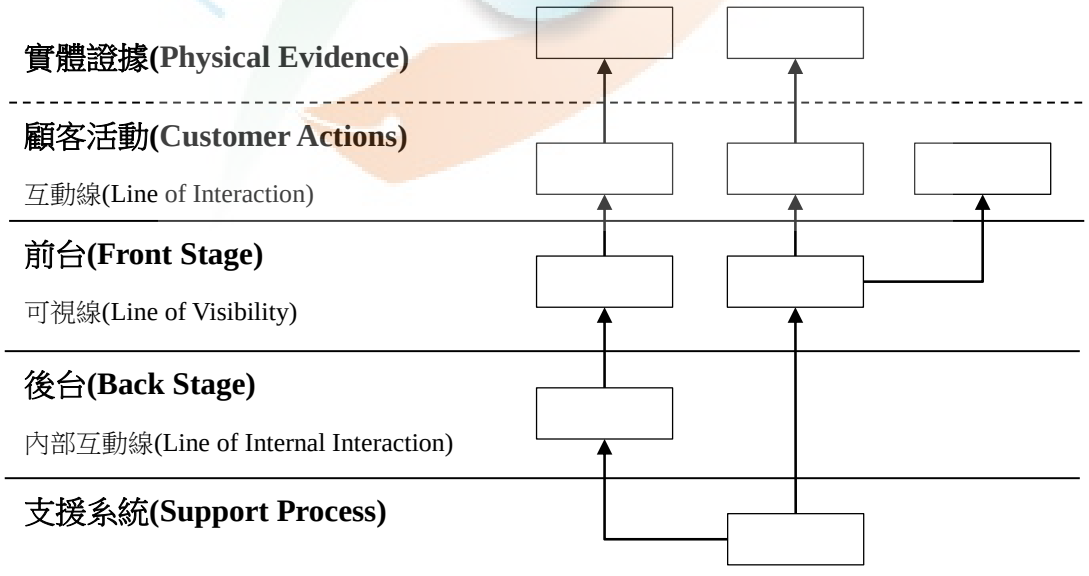


圖 3-5 服務藍圖

資料來源：Bitner et al. , 2008

透過服務藍圖可以明確的定義出各項服務的分工、釐清服務的發展方向，以互動線區分顧客活動和前台，以可視線區隔前台與後台，再以內部互動線區分出後台和支援系統（黃昱豪，2012）。

然而，目前並沒有針對酒吧所做的服務藍圖，查閱相關資料後，發現黃昱豪在 2012 年針對安養機構用餐流程所繪製之服務藍圖較為淺顯易懂，並與酒吧之服務藍圖有較多重疊性，故本研究採用其服務藍圖作為範例解說，以下便以黃昱豪在 2012 年安養機構的用餐服務藍圖為例，來進行詳細的服務藍圖實例說明：

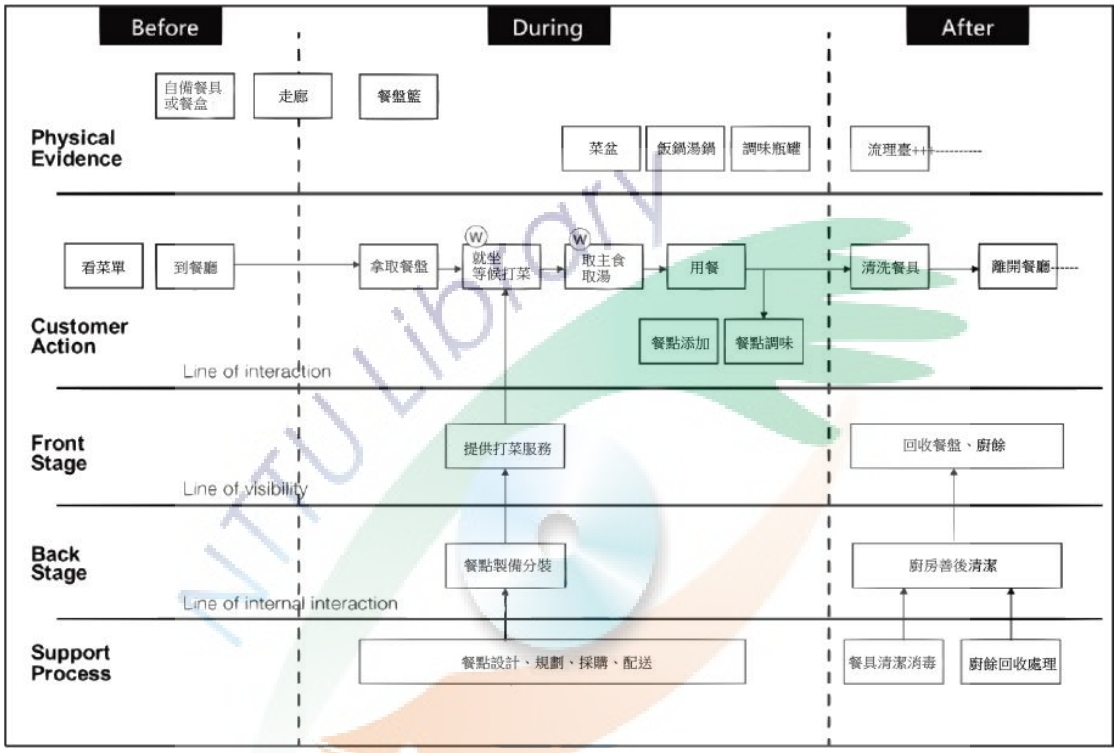


圖 3-6 安養機構用餐服務藍圖

資料來源：黃昱豪，2012

該研究將安養機構用餐服務藍圖區分為用餐前、用餐中、用餐後三大階段（圖 3-6），並在各階段列出相關的服務情形：

用餐前：

此階段從接近安養機構供餐時間起至顧客進入餐廳用餐為止。

實體證據：餐廳提供之餐盤放置於入口處，方便顧客拿取。

顧客活動：用餐前，顧客可於佈告欄查看菜單，並且顧客會自行攜帶個人碗筷至餐廳用餐，餐盤則由安養機構提供。

後台：廚房製備餐點。

用餐中：

此階段以顧客準備用餐起，至顧客用餐完畢為止。

實體證據：餐廳內之菜盆、飯鍋、湯鍋以及調味料瓶罐等。

顧客活動：拿取餐盤後，在固定座位上等候服務人員的取餐服務，待取餐服務完畢後，顧客再到餐廳中央自行取用白飯及湯品，用餐期間顧客可自行添加調味料或盛裝額外餐點。

前台：服務人員由廚房內端菜到顧客座位，逐一為顧客盛菜。每道菜由兩名服務人員負責盛菜。

後台：廚房持續烹調準備餐點，以提供顧客足夠之餐點。

支援系統：菜單由營養師規劃、採買食材，廚師現場烹調當日餐點，並由服務人員為顧客盛菜，提供顧客用餐服務。

用餐後：

此階段為顧客用餐完畢，至顧客離開餐廳為止。

實體證據：餐廳流理台。

顧客活動：用餐完畢後，由服務人員回收餐盤和廚餘，不需顧客處理。離開餐廳前，顧客可利用餐廳提供之流理台進行清潔。

前台服務：待顧客用餐完畢後，服務人員將廚餘回收桶和餐盤回收車推進餐廳收拾用餐後之餐盤和廚餘。

後台服務：當服務人員回收餐盤和廚餘之後，還需要進行餐盤清潔和廚餘善後之處理。除此之外，餐廳環境也由服務人員在用餐時間結束後立刻清掃。

支援系統：廚房廚具和餐盤等之清潔與維護以及廚餘之回收處理系統。

在本研究中，將透過觀察及訪談來瞭解各訪談對象之服務流程並將之繪製成服務藍圖，檢視當中之不同與共同處，並加以調整，找出最適合的服務方式並將之繪製成服務藍圖。

三、服務場景

服務場景在服務業當中扮演著舉足輕重的角色，在服務的產生過程中，服務場景是發生在顧客與服務人員進行接觸之前，甚至可以說服務場景是整個服務當中的第一步，是顧客的第一印象。服務場景是由 Bitner 在 1992 年所提出，Bitner 認為人們在從事服務行為時，所處的有形與社交環境就是服務場景，他指出服務場景是一種人為環境，並非自然或者社會環境。Barbara, Wakefield and Blodegett(1999)指出為了增加企業利益並且讓消費者能夠有更長的時間停留在此消費場所，業者必須創造出富有趣味性並高品質的服務場景。

而 Bitner 所提出的服務場景模式是目前公認最完整也最常被專家學者們引用的模式，其模式如圖 3-7。

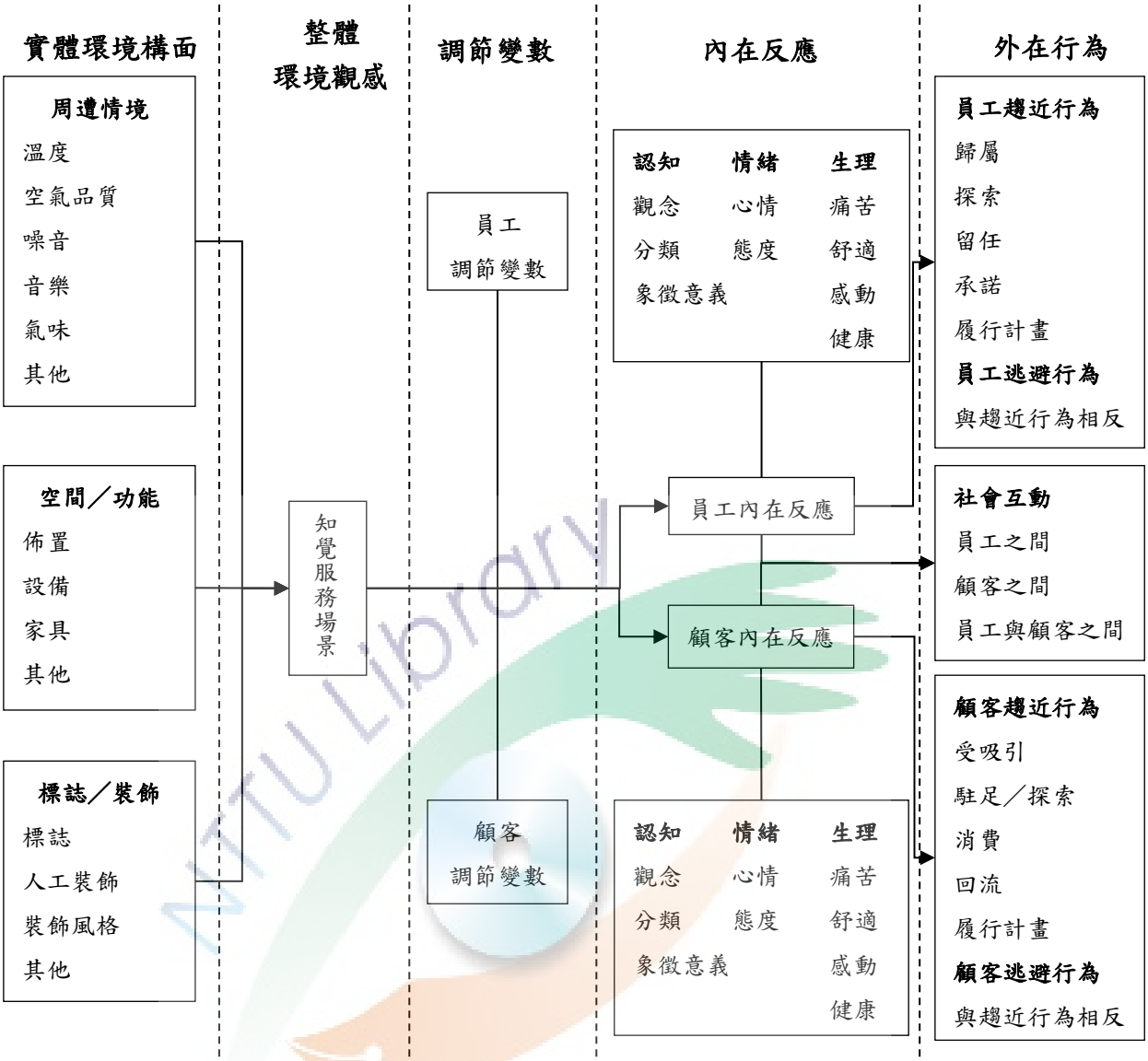


圖 3-7 服務場景模式圖

資料來源：Bitner, M. J. (1992).

在本研究中，將透過觀察法及訪談法歸納出各訪談對象之服務場景模型，檢視當中之不同與共同處，並加以調整，設計出最適合台東酒吧的服務場景模式。

四、文創矩陣

「文創 CC 產業矩陣(Cultural-Creative Matrix，以下簡稱為 CC 矩陣)」是覃冠豪在 2014 年所提出的創新矩陣模式，覃冠豪認為：「文化創意產業在世界各國的定義和策略方向不盡相同，對於文化產業的發展，基本上，仍然需要明確的分析方法。首要掌握文化內涵與特色，針對符合時代及科技發展所衍生的產業創意及創新產品，必須能夠有深入的差異分析能力，如此才能做出相對應的產業發展策略。」，CC 矩陣是一種針對累積傳統特質並發展文化產業的地區及做分析並提供

該地區發展文創產業的策略；此外，CC 矩陣對於創意所形成的商機提供策略，協助企業藉著商品化的實踐，產生經濟規模（覃冠豪，2014）；簡言之，CC 矩陣之目的是希望能夠將看似平凡普通的商品，如同珍珠奶茶，融合周邊休閒及飲食的消費設計，形成持久而穩定的「創意產業」。

而 CC 矩陣將文化創意產業分成四大類，如圖 3-8：傳統文化、流行文化、現代文化及利基文化，以下就這四種分類進行說明：

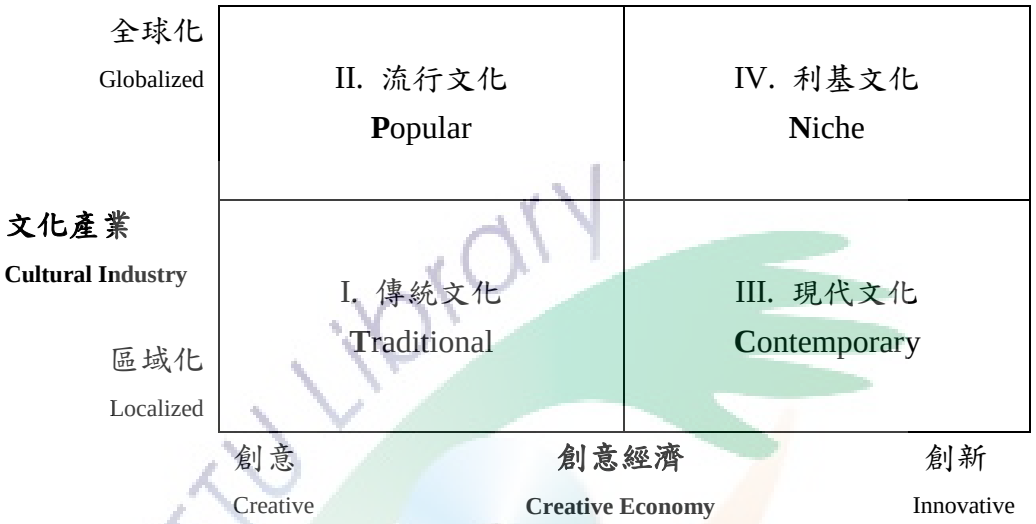


圖 3-8 文創矩陣圖

資料來源：覃冠豪，2014

（一）傳統文化

傳統文化是發展文化創意產業過程當中的根基，文創產業的基礎源自於傳統文化，一般說來，傳統文化的形成過程中擁有下列五種特質：

1. 原創性質

一種完整的傳統文化必須擁有原創性質，舉例而言，中秋節是中國人的三大節慶之一，各地都有賞月、吃月餅等活動，但只有台灣有烤肉及吃柚子等獨特文化，此種現象便是屬於傳統文化的原創性質。

2. 世代相傳

文化是在經過長時間的發展、世代相傳累積下所形成的。而所謂傳統，即是各個文明當中各種思想文化、觀念形態的總體表徵，包含了思想、藝術、節慶、道德觀、風俗習慣及制度等等。如頭城的中元搶孤、平溪的天燈及台東的炸邯鄲等等，皆是世世代代流傳下來的傳統，也都有其特殊的文化內涵。

3. 民族特色

文化在不同的地域、不同的民族當中有著相當明顯的差異，不同的文化反映出各個民族的演化過程以及獨特的生活型態。日本傳統新年人人都匯到神社去新年參拜；法國則以酒來慶祝新年，人們從除夕夜便開始飲酒作樂、狂喝豪飲到元月三日；在中國則有守歲、放鞭炮、吃團圓飯及長輩發放壓歲錢等；民族不同，文化風情也各有不同。

4. 歷史悠久

傳統文化都是經過長年累月下所形成的，舉凡文字、語言還有自然科學以及技術，如中國的甲骨文、造紙術；埃及的古埃及文等等，都是在長時間的累積下所形成的文化。

5. 影響深遠

歷史悠久的傳統文化，能夠對當代人的思維、社會制度甚至生活習慣產生根深蒂固的影響。如華人世界的儒家思想及佛道教信仰；歐美各國的基督徒禱告儀式、假日上教堂以及正式宣示中手按聖經的準則等。

（二） 流行文化

流行文化一般說來並不是精緻的，也從來不是社會主流；但卻是一種廣泛存在於生活、跨越階級，反映時代現象進而累積而成的文化，舉例而言，電影就存在著「藝術電影」的小眾市場及「商業電影」大眾市場之區分，在 Williams(1989) 的研究中指出，流行文化具有四個特質：

1. 普羅大眾喜歡的事物。
2. 不在「菁英階層」或社會主流文化里的次文化。
3. 迎合大眾喜好，但有時過於「諂眾取寵」。
4. 一般大眾跟隨自身喜好，為個人所從事的事物。

（三） 現代文化

形成產業的基本條件是商業化的成功。如資本密集創造了工業革命，文化也是一種資本，文化資本的投入，目的在創造成功的文化商品；若文化能隨時代的改變，透過創意的思維及創新的執行力，創造出具有傳統文化的特色，又能符合現代的表現方式及應用價值，這種具有創新性質和商業化經濟效益的文化，就是 CC 矩陣模型的第三類文創產業定位，稱作「現代文化」。

（四） 利基文化

以文化為基礎，設計文化產品的過程中，發掘具有商機，並能形成產業而非僅僅一時的熱潮，這才是發展文化創意產業的策略。因此，按照全球化及創新的原則，設計符合市場期望的產品組合；繼而形成擁有大眾魅力和創新能力的產業，不但具有凸顯文化內涵的特色，更具有經濟與商業發展潛力，具備這樣產業發展基礎的文化，稱之為「利基文化」。

本研究將利用五力分析、服務藍圖及服務場景所得出之目前台東酒吧之普遍經營模式及現況，再使用文創矩陣檢視目前台東酒吧產業之定位，接著再規畫出台東酒吧利基市場的經營模式。

五、 觀察法

觀察法是資料蒐集最基礎的方法之一。研究者運用自己的感覺器官或借助科學儀器對自然或社會現象進行感知和描述，進而獲得有關的事實材料（水延凱，1996）。依照觀察者是否參與被觀察者的活動，可將觀察法分為參與型觀察法和非參與型觀察法。參與型觀察法是觀察者透過參與被觀察者的活動，從活動內部進行觀察。相反地，非參與式觀察法則是觀察者以局外人身分對活動從旁觀察（黃昱豪，2012）。

為獲取準確的研究資料，本研究採取非參與式觀察法，透過消費者的身分前往消費，進而瞭解研究對象之服務過程前、中和後三階段之服務內容，再將其結果繪製成酒吧之服務藍圖，並針對服務場景的部分進行紀錄。

本研究觀察之對象為「在台東開設酒吧，以提供酒精飲料為主，但不提供陪酒服務者。」。

六、 訪談法

「訪談」是一種研究性交談，是研究者透過對話的方式從被研究者身上獲取第一手資料的方法（陳向明，2002）。一般而言訪談可以分成三種類型「封閉型」、「開放型」以及「半結構型」，封閉型的訪談當中，研究者對於訪談的方向及步驟具有絕對的掌控權，使用事先設計好、具固定結構的問卷進行訪談；開放型則沒有固定的訪談問題，讓受訪者自由發揮，使用受訪者自己的角度來詮釋問題、表達自己的看法，以獲取受訪者所重視的概念；而半結構型的訪談則介於封閉型與開放型兩者之間，研究者對於訪談的過程具有主導權，但允許受訪者積極參與，再根據受訪者反應來進行問題調整(Bernard, 1988；Fontana & Frey, 1994)。

而本研究為獲取準確之資料，使用以半結構型訪談方式進行訪談，以下將分述本研究之抽樣方法、研究對象、抽樣過程、研究對象基本資料及訪談大綱。

（一） 抽樣方法

在進行訪談時，為取得豐富之資訊，使用立意抽樣是目前較好的方式（陳向明，2009）。故本研究為取得豐富資訊並且獲得與研究概念與目的更加符合的資料而採用立意抽樣選取樣本。

（二） 研究對象

台灣對於酒吧只有「酒精飲料店」之定義，當中定義為：「從事提供現場立即飲用之酒精飲料供應店，並無提供侍者之餘興節目。」，於是本研究將立意抽樣之條件設定為「在台東開設酒吧，以提供酒精飲料為主，但不提供陪酒服務者。」作為訪談對象。

本研究於 2015 年 3 月至 2015 年 5 月陸續進行深入訪談，以立意抽樣抽取 5 位酒吧經營者，以下簡述各研究對象之基本資料：

表 3-1 研究對象列表

研究對象	營業時間	知名度	開業年份	代表性
酒吧 A	6.00PM~2.00AM	高	4 年	歷史悠久
酒吧 B	9.00PM~4.00AM	高	18 年	歷史悠久
酒吧 C	2.00PM~10.00PM	高	6 年	社會企業
酒吧 D	7.30PM~2.00AM	高	2 年	精釀啤酒
酒吧 E	1.00PM~2.00AM	高	1 年	飛鏢主題

（三） 訪談大綱

本研究訪談的問題內容設計，主要根據研究主題所延伸出的研究目的，在遴選適當之酒吧店家並獲得同意後，首先談到他們的開業年資、開業原因、經營理念等背景資料後，始切入議題，了解受訪者所經營之酒吧如何調整組織管理策略，酒吧如何做市場區隔，酒吧如何找出並鎖定目標客群，在行銷有何作為，以及酒吧的市場定位是否清楚，再觀察酒吧所面臨的內外部環境，並了解目前台東酒吧所出現的主要問題，這些訪談問題的設定，都有助於本研究達成研究的宗旨。有關本研究之訪談大綱如表 3-2。

表 3-2　訪談大綱

編號	主要問題	可能之追問問項	變項
1	這間酒吧營業多久了？	當初為何會經營酒吧？ 為何選擇在台東？ 經營理念是甚麼？	進入正式訪談前之基本提問
2	您的酒吧市場定位為何？	您認為您的酒吧的特色為何？ 是否有設定主要客群？ 主要客群是？ 您如何找出您的主要客戶來源？	經營管理
3	酒吧的核心競爭力為何？	如何培養？ 酒吧目前的經營困境？	經營管理
4	請問您如何推銷您的酒吧？	是否有推出促銷活動？ 促銷策略為何？	行銷策略
5	台東環境適合酒吧生存嗎？	對於現今台東外部環境變化的因應方式？	外在環境
6	採購量大嗎？	有替代品或服務存在嗎？ 供應項目的差異性？ 供應項目對成本或差異化影響	供應商議價能力
7	供應商有幾間呢？	直接進口還是透過進口商？ 有沒有簽約？ 供應商的集中程度？ 換成其他供應商企業的轉換成本？	供應商議價能力
8	顧客大約單筆消費金額？	顧客可以殺價或賒帳嗎？ 顧客的平均停留時間多長？ 您的商品價格是如何訂定？ 主要之考量因素為何？	購買者議價能力 服務場景
9	在台東類似於您的酒吧？	您的顧客忠誠度高嗎？ 顧客對於台東酒吧的資訊了解多少？ 與您雷同的店家或商品的價格差異大嗎？	購買者議價能力 替代品威脅
10	您的主打產品為何？	主打商品容易被複製嗎？ 若是被複製了，您會採取何種做法？ 商品會進行更新嗎？	替代品威脅
11	開設酒吧的資金需求大嗎？	取得必要採購項目的難易度？ 取得通路的難易度？ 政府對於酒吧的政策是開放的嗎？	潛在競爭者威脅

接續上表

12	現在台東的酒吧市場熱絡嗎？	若要退出酒吧市場容易嗎？ 淡旺季明顯嗎？	現有競爭程度
13	酒吧的主要競爭對手有哪些？	您面對競爭所採取的方式？ 您的產品與他間酒吧不同之處？	現有競爭程度
14	服務過程有標準作業流程嗎？	標準作業流程為何？	服務藍圖
15	是否使用電腦點單管理系統？	若是手寫該如何確保內外場一致性？ 完成一份訂單平均需要花多久時間？	服務藍圖
16	您一共有幾個員工？	流動率高嗎？ 如何管理訓練員工？ 員工的工作分配？ 內場與外場人數？	服務藍圖
17	員工是否有專屬休息室？	休息時間多久？ 處理客訴的流程？ 是否會對受委屈的員工提供支持？ 對待員工的方式(在商言商、待如家人)？ 您認為您營造的工作氣氛如何？	服務場景
	您希望顧客在此酒吧享受到的氣氛為何？	會要求員工主動與顧客互動嗎？ 您認為民眾經過您的店會受到吸引嗎？	服務場景
18	您的店面設計是採取何種風格或主題？	您的店面外圍周遭景觀有經過設計嗎？ 您降低噪音的方法？	服務場景
19	目前的酒吧市場還有成長空間嗎？	台東酒吧目前面臨外部總體環境的主要衝擊是甚麼？ 外來資金湧入台東後對台東市場所產生的衝擊是甚麼？	潛在競爭者威脅 外在環境

第四章 研究結果與分析

本研究主旨在於設計出適合台東酒吧之營運設計，基此，本研究根據研究調查後的結果進行分析，並從中進行營運設計。本章先從五力分析著手分析市場，接著再探討各家酒吧的服務藍圖及服務場景，最後在以文創矩陣來分析目前的台東酒吧性質。

第一節 五力分析

一、 供應者的議價能力

台東酒吧的酒精飲料大多向進口商或是台灣本地酒廠簽約後進貨，由於台灣目前的進口酒商相當多，並且有越來越多新的進口酒商成立，根據國庫署統計，截至 2015 年 4 月止台灣進口酒商為 2,941 間， 較 2011 年多出 1,454 間，成長了 49%（財政部國庫署，2015），酒吧 D 的老闆在訪談過程中也提到：「**現在酒商都是新的酒商啊，他們也要拓展他們業務啊，我雖然店小，他們有時候給他們要求或什麼的寄個 Sample 來喝都可以啊，有時候他們自己也會主動寄 Sample 來給我喝喝看這樣子，好喝我就採購啊，沒有我就那個...可是我都會輪。**」，也就是說，供應商的集中程度相對較低，議價空間也就有相當的彈性，另外，根據訪談結果，台東酒吧的供應廠商平均為 5.4 間，也使得供應商的轉換成本降低。而目前台灣物價不斷上漲，截至 2015 年 4 月止消費者物價指數比起 2011 年成長了 2.91%（行政院主計總處，2015）。有鑑於原物料價格不斷上漲，造成台東各酒吧之酒水原料進貨成本不斷提高，酒吧 A 老闆即表示：「**當然是現在都已經漲價了欸，我這邊是已經經營差不多三年半快四年了嘛，那你也知道所有的酒類這幾年漲的很兇，但是我還是堅持，沒有漲價，品質還是維持原來的樣子。**」，並且各種酒類的成本高低不一，各種酒類彼此之間的口感差異也較大，但酒吧供應項目的替代品相當多，所以在短時間內台東酒吧的價格普遍維持原樣；整體來說，目前台東酒吧業之供應者的議價能力並不高。

二、 購買者的議價能力

一般而言，因為每個顧客所能負擔的購買量對於酒吧來說並不多，所以酒吧業皆不允許顧客賒賬或是殺價，台東酒吧業者亦同，由於台東各家酒吧定位與供應商品的不同，自然有商品價格上的差異，由 50 元至 1000 元不等，有些酒吧有低消限制，有些以單杯計算，有的則是酌收入場費後無限暢飲，各家酒吧價格差異較大，**酒吧 A 老闆即表示：「其實這個價格的話齁，就是說，我們是這樣抓，價格的話是因為我們有去參考很多家的調酒的價格，但是我為什麼會只有...其實我**

一百五的濃度，等於是別家的兩百多塊了，那我兩百多塊可以說是別家的三百多塊了，那我三百多塊可以說是別家的四五百塊，就這樣子，」，不過就台東酒吧市場而言，由於台東酒吧數量少，酒吧業之顧客忠誠度看似相當高，但事實上是顧客在選擇性較少的情況之下，不得已只好在這些酒吧內徘徊，也因為酒吧數量少，所以在台東的消費者對於台東酒吧的資訊了解程度普遍較高，雖然各家酒吧顧客忠誠度皆高但是其酒吧顧客群幾乎都與台東各家酒吧熟識，酒吧 D 的老闆在訪談過程中也有提到這一點：「**台東的客人會看什麼情況會適合走什麼地方，什麼狀況適合走哪裡，像來我這邊就是放鬆、聊聊天，如果要熱鬧就去別的 Pub，去別的酒吧，有時候去唱歌，各有需求。**」，換句話說，因為市場小，儘管各家酒吧定位及商品有所區隔，但顧客轉換賣方的轉換成本仍舊較低；也就是說，目前台東酒吧業之購買者的議價能力相對較高。

三、 替代品的威脅

雖然台東各家酒吧之主打商品及定位不盡相同，商品也都會不斷推陳出新，但是其特色皆容易遭受複製，再者，酒類商品其差異性較難以界定，酒類品項眾多，搭配整體店面特色及各種酒類特色後，又呈現出更多的風貌特色，舉例來說，台東每家酒吧都有生啤酒，但是每家的生啤酒廠牌皆不同，其口感也相去甚遠，再搭配上每家酒吧所主打的店內氣氛及特色商品也不同，也因此造就出完全不同的酒吧類型。

然而，若以酒吧作為主體，其替代品相當多，舉凡熱炒店、KTV、餐廳...等只要有賣酒的地方皆為酒吧之替代品，也就是說，如果要喝酒其實不必一定要去酒吧消費，有多元化的選擇；另外，根據訪談結果發現，以目前台東酒吧市場而言，仍屬於小眾市場，所以各家酒吧對於自家產品遭到複製的情形也採取順其自然的態度，酒吧 A 老闆認為：「**我希望人家複製，我希望把市場做大，我不會想獨賣。**」，而酒吧 E 老闆認為：「**我覺得複製 OK 啊，但是不要說開在我的旁邊就好了，雖然你複製的了我店內的氣氛，可是你複製不了我們對待客人的一些態度。**」，從訪談結果中可以發現，由於台東酒吧目前市場較小，所以業者們希望能夠共同將台東酒吧市場擴大，即使商品、風格被複製也樂觀其成，也就是說，替代品的威脅相對較大。

四、 潛在競爭者的威脅

一般而言，開設酒吧所需要的專業技能知識需求本就較高，需要調酒、食品烹調等專業技術來支持酒吧的經營，經本研究調查發現，目前在台東開設酒吧的資金需求量大約在 100 萬至 300 萬之間，酒吧 A 約 250 萬、酒吧 D 約 100 萬、酒吧 E 約 100 萬，與其他縣市動輒五百萬甚至千萬的投資金額相比較下差距甚大，

但是目前由於台東觀光發展迅速，大量資金湧入台東，不斷有新的旅館、景點正在建設，許多投資客或創業家進入台東投資，造成許多地段的價格不斷攀升，連帶的店面租金也不斷飆漲。根據商業周刊調查全台 366 個鄉鎮地區 2012 年至 2014 年的房地價格漲幅，台東縣有三個鄉鎮進入地價漲幅前十名，卑南鄉更高達 154%（賴寧寧，2015）。這股地價飆漲風潮勢必會造成酒吧潛在競爭者的進入門檻提高，可能會使部分投資人望之卻步。不過根據本研究訪談調查後發現，幾乎所有的酒吧業者都認為在取得營利事業登記及取得必要採購項目上較為容易，也就是說，雖然觀光發展所造成的固定成本提高，但整體而言，在台東開設酒吧的門檻較低，另外，因為台東酒吧市場小，店家數量少，台東其他酒吧對於若有新的酒吧成立也樂見其成，共同將市場做大，所以其對於潛在競爭者的反應並不抱持反對態度，甚至是採取鼓勵的方式希望有更多業者來開設酒吧，也就是說，台東酒吧市場的潛在競爭者威脅相對較大。

五、 現有競爭者的競爭程度

呈上所述，供應者的議價能力因為供應廠商為數較多而顯得議價能力較小；購買者的議價能力則是因為消費者在轉換店家的轉換成本上相對較低所以議價能力較高；而替代品的威脅則是在主要商品及各種主題的搭配上呈現出不同的氛圍及特色，每間酒吧都有其獨一無二的特色，雖然每間店都有其特色，但是特色都容易遭到複製，再者，想要飲酒作樂除了酒吧還有其他更多的選擇，如熱炒店、KTV 等等，所以替代品威脅較大；最後潛在競爭者的部份，雖然在店面取得上因為近幾年台東的地價急速飆漲下需要更多資金來取得外，在取得必要採購項目及營利事業登記證上較為容易，而且由於台東酒吧市場小，台東各家酒吧對於彼此之間皆無競爭意識，反而樂見新的酒吧成立共同將酒吧市場擴大，是故潛在競爭者的威脅較大；另外，經本研究訪談及調查發現，業者們一致認為台東酒吧市場熱絡程度相對較低，平均月營業額在 20~30 萬之間，而且淡旺季差異大，旺季大多集中連續假日及夏天，也就是五月到九月之間，而台東酒吧普遍來說，投資金額大都不高，大約在 100 萬至 300 萬之間，由於投入資金低，相對要退出的難易度自然也不高；整體而言，台東酒吧台市場目前現有競爭者的競爭程度相對較低，適合新酒吧之成立。

第二節 服務藍圖

一、 酒吧 A 之服務藍圖

本研究觀察酒吧 A 的服務過程，將其結果繪製成服務藍圖，如圖 4-1 所示。

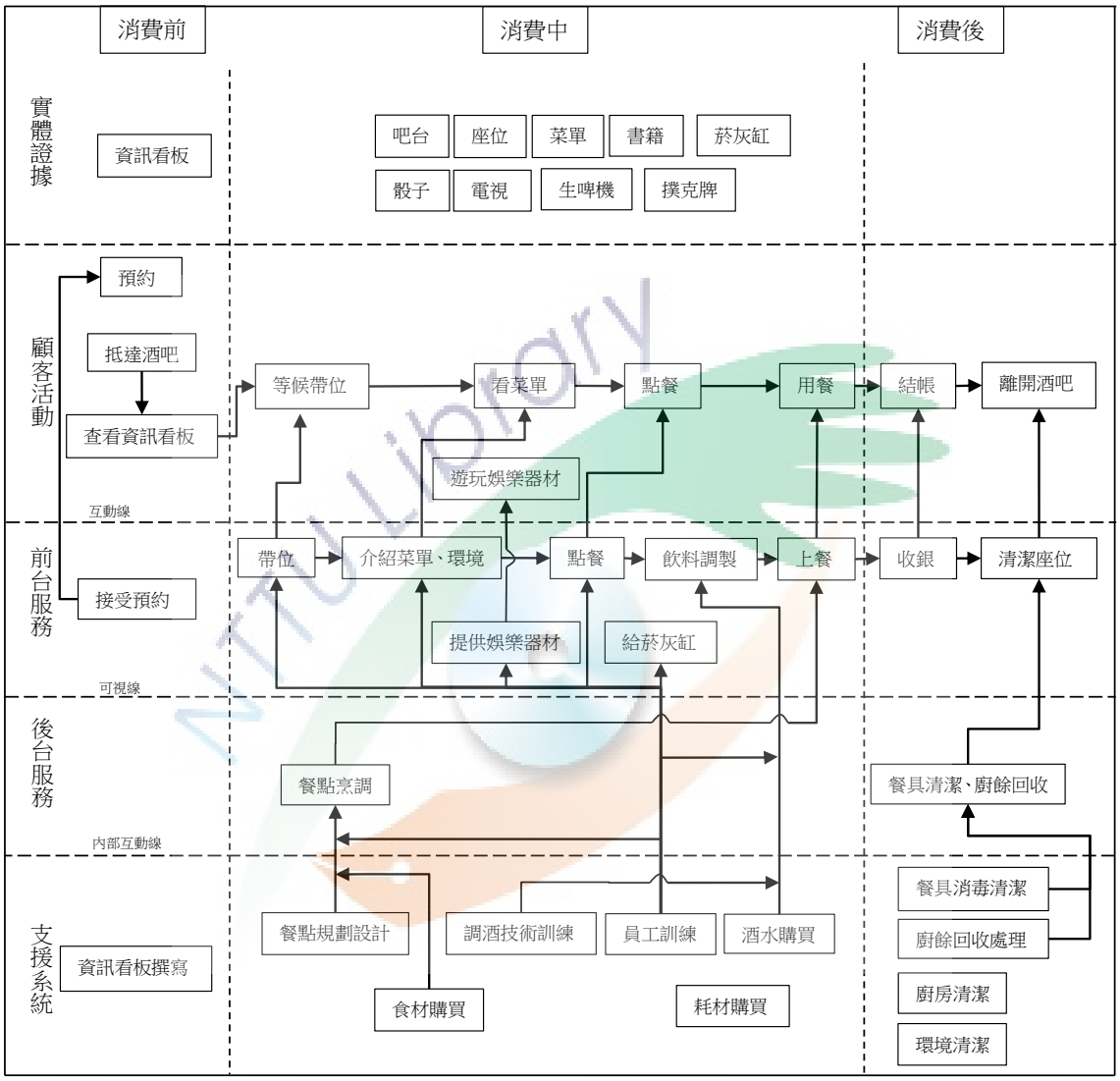


圖 4-1 酒吧 A 服務藍圖

根據所繪製之酒吧 A 服務藍圖，以下分為消費前、消費中以及消費後來說明：

消費前：

此階段從顧客抵達酒吧後，至顧客進入酒吧為止。

1. 實體證據：於店面門口擺放資訊看板供顧客觀看今日活動資訊。
2. 顧客活動：可先向酒吧預約入場時間，抵達酒吧時可先查看資訊看板了解當日活動資訊後入場。

3. 前台服務：接受顧客之預約。
4. 後台服務：無。
5. 支援系統：資訊看板之撰寫。

消費中：

此階段從顧客進入酒吧後，至顧客消費完畢為止。

1. 實體證據：吧台、菜單、座位、電視、生啤機、撲克牌、骰子、書籍等。
2. 顧客活動：等候帶位，就座後觀看菜單、聆聽服務人員介紹菜單及環境後進行點餐，消費同時可向店家索取撲克牌等互動遊戲器材來遊玩。
3. 前台服務：服務人員依照顧客數量來安排位子並帶位，顧客就坐後介紹店內菜單及環境後進行點餐，點餐後由前台服務人員調製飲料及上餐；若顧客需要遊玩器材也由前台服務人員提供。
4. 後台服務：接到餐點訂單後，前台服務人員會至後台進行餐點的烹調工作，完成後再上餐。
5. 支援系統：餐點由老闆規劃，並統一向供應商購買食材、酒水、飛鏢器材及耗材（衛生紙、調味料...等等），現場烹調客戶餐點，再為顧客上餐，提供顧客消費服務；另外會進行員工訓練及調酒技術訓練等。

另外服務人員對待顧客之流程上，酒吧 A 並沒有制定流程，反而以較為隨興的方式進行接待，酒吧 A 老闆表示：「**其實我這裡是比較隨興啦，但是我會要求，但是員工要做到什麼程度的話我也隨興啦，我不會叫他們說一定要照像那個桂田啦那種流程的我沒有啦，我比較隨興，只要不過份啦。**」，而在員工訓練的部分則是較為馬虎，老闆表示：「**我是都把員工好像當成自己的小孩一樣欸，還是要求不要太多啦，要求太多你也知道，現在員工不好請啊，哈哈哈哈。**」

消費後：

此階段為顧客消費完畢，至顧客離開酒吧為止。

1. 實體證據：無。
2. 顧客活動：顧客消費完畢後至吧台結帳，並由服務人員回收餐盤和廚餘，不需要顧客回收處理。
3. 前台服務：待顧客消費完畢後，服務人員於吧台為顧客結帳，結帳完後再進行座位清潔，回收餐具及廚餘。
4. 後台服務：當服務人員回收餐盤和廚餘後，再進行餐盤清潔和廚餘的回收處理。
5. 支援系統：廚房及消費環境的清潔與維護，以及廚餘之回收處理系統。

二、 酒吧 B 之服務藍圖

本研究觀察酒吧 B 的服務過程，將其結果繪製成服務藍圖，如圖 4-2 所示。

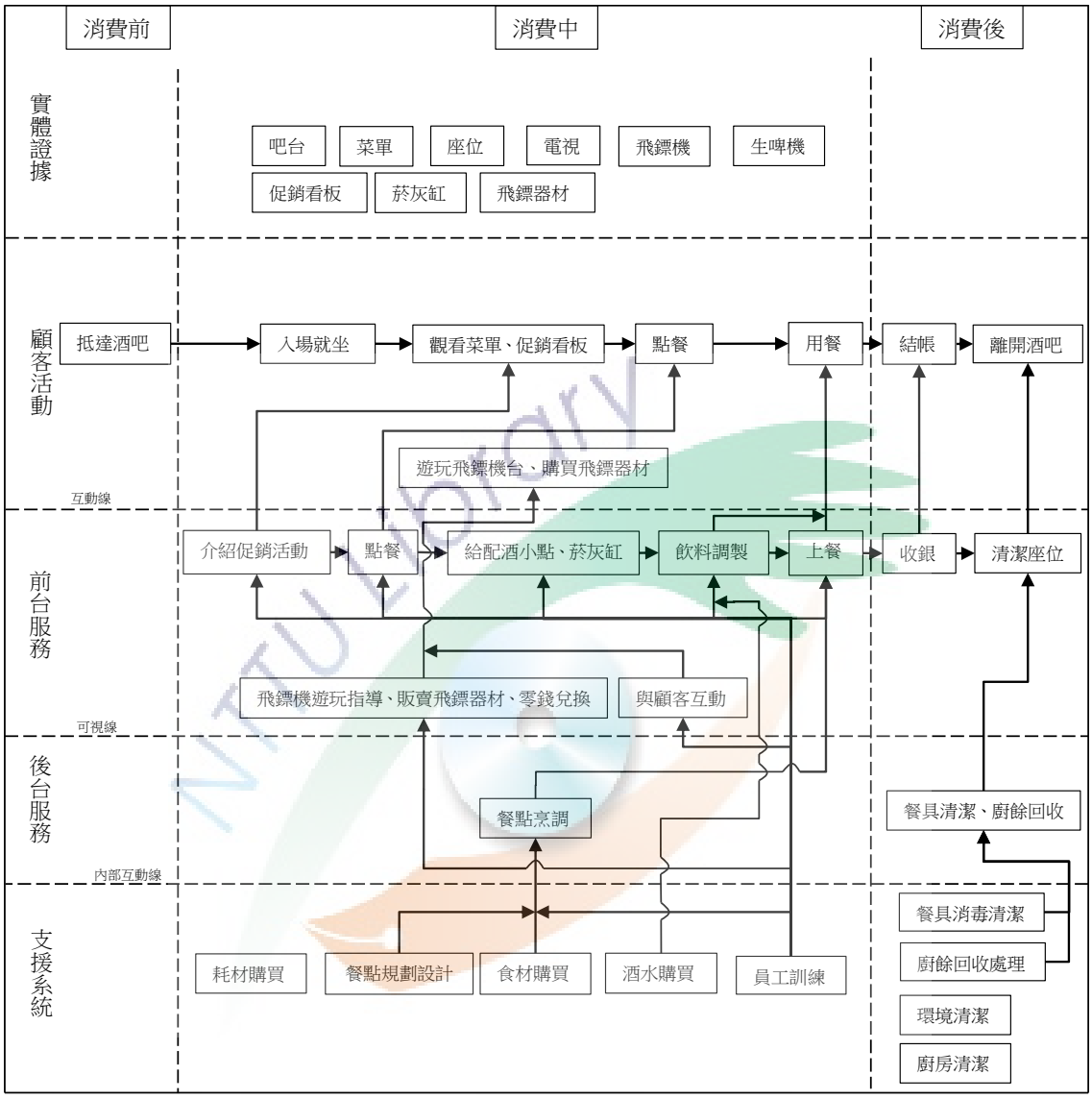


圖 4-2 酒吧 B 服務藍圖

根據所繪製之酒吧 B 服務藍圖，以下分為消費前、消費中以及消費後來說明：

消費前：

此階段從顧客抵達酒吧後，至顧客進入酒吧為止。

1. 實體證據：無。
2. 顧客活動：抵達酒吧後入場。
3. 前台服務：無。
4. 後台服務：無。
5. 支援系統：無。

消費中：

此階段從顧客進入酒吧後，至顧客消費完畢為止。

1. 實體證據：酒吧內之吧台、菜單、促銷看板、菸灰缸、座位、電視、生啤機、飛鏢機及飛鏢器材等。
2. 顧客活動：進入酒吧後自行找位子就坐，就座後觀看菜單、促銷看板並聆聽服務人員介紹促銷活動後進行點餐，消費同時可遊玩店內之飛鏢機台、購買飛鏢器具。
3. 前台服務：服務人員待顧客入座後進行介紹促銷活動並點餐，點完餐後給配酒點心，若顧客有抽菸便再給予顧客菸灰缸，再進行飲料調製並上餐，上餐後服務人員會向顧客自我介紹並敬酒、談天，同時服務人員也進行飛鏢機遊玩指導、陪顧客玩飛鏢、零錢兌換及飛鏢器具販賣等工作。
4. 後台服務：接到餐點訂單後，前台服務人員會至後台進行餐點烹調的工作，烹調完成後再上餐。
5. 支援系統：餐點由老闆規劃，並統一向供應商購買食材、酒水、飛鏢器材及耗材（衛生紙、調味料...等等），老闆也現場烹調客戶餐點，並由服務人員為顧客上餐，提供顧客消費服務；另外會進行員工訓練。

但是其員工訓練並不紮實，也沒有制定服務流程酒吧 B 老闆表示：「**我們有職前訓練，邊做邊教，也沒有什麼服務流程啦，就很隨興啊，你來我就服務你這樣，不過都會教妹妹們怎麼跟客人聊天啊、敬酒啊、玩飛鏢啊、整理環境之類的，有什麼需要特別教的就遇到了再教這樣。**」

消費後：

此階段為顧客消費完畢，至顧客離開酒吧為止。

1. 實體證據：無。
2. 顧客活動：顧客消費完畢後至吧台結帳，並由服務人員回收餐盤和廚餘，不需要顧客回收處理。
3. 前台服務：待顧客消費完畢後，服務人員於吧台為顧客結帳，結帳完後再進行座位清潔，回收餐具及廚餘。
4. 後台服務：當服務人員回收餐盤和廚餘後，再進行餐盤清潔和廚餘的回收處理。
5. 支援系統：廚房及消費環境的清潔與維護，以及廚餘之回收處理系統。

三、 酒吧 C 之服務藍圖

本研究酒吧 C 的服務過程，將其結果繪製成服務藍圖，如圖 4-3 所示。

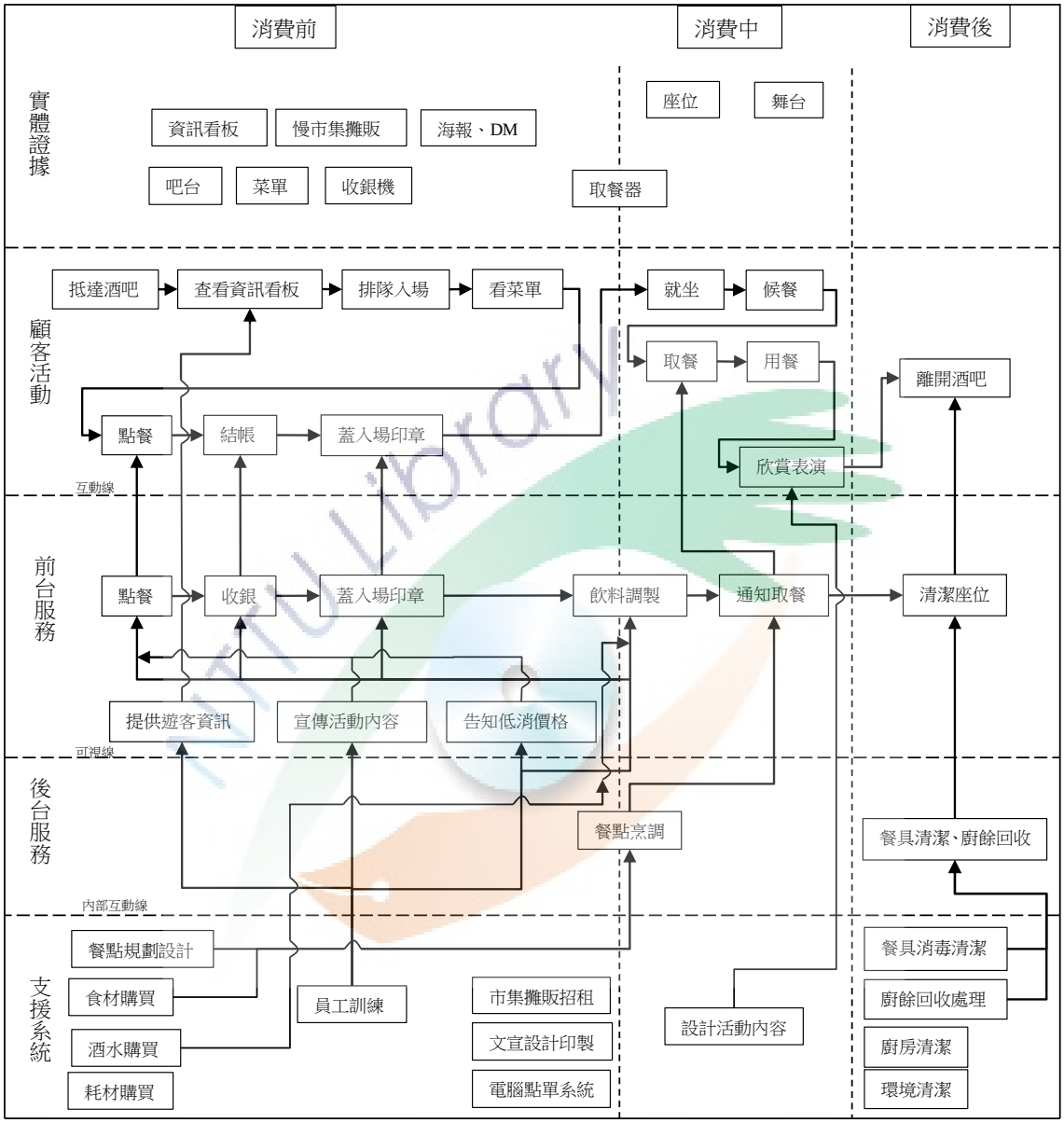


圖 4-3 酒吧 C 服務藍圖

根據所繪製之酒吧 C 服務藍圖，以下分為消費前、消費中以及消費後來說明：

消費前：

此階段從顧客抵達酒吧後，至顧客進入酒吧為止。

1. 實體證據：於店門口擺放資訊看板、戶外空間之攤販、吧台、菜單、取餐器、收銀機及張貼在各處之海報及 DM。

2. 顧客活動：抵達酒吧後可先查看資訊看板了解當日活動資訊後於排隊等候入場，等候的同時觀看菜單並先行點餐、結帳，結帳後拿取餐器，再由服務人員蓋入場印章後方可入場。
3. 前台服務：服務人員於酒吧之戶外空間宣傳活動內容、告知低消價格並提供遊客資訊，吧台服務人員負責為排隊入場之顧客點餐、結帳，結完帳後給予取餐器並請顧客靜候通知取餐，接著替顧客蓋入場印章後請顧客入場；並同時進行飲料調製作業。
4. 後台服務：當訂單送進後台後，後台服務人員進行餐點烹調的工作，完成後再交由前台服務人員通知顧客取餐。
5. 支援系統：由公司團隊負責攤販招租，並且統一購買食材、酒水及耗材（衛生紙、取餐器...等等），文宣的設計、印製以及餐點的設計，並使用電腦點單系統以避免點單出錯；另外會進行員工訓練。

另外，酒吧 C 有針對員工訓練的部分進行較為嚴謹的訓練，酒吧 C 老闆表示：「**像工讀生來啊，還是會要教，不可能說馬上就會，他搞不好咖啡都不會調，還是有一個 SOP 的教育訓練的方式，從哪裡開始？掃廁所，都有可能，通常我們都是掃廁所開始，我們的廁所還算是...當初我就要求說廁所怎麼掃，我說每一個人都不能夠逃掉，我說角落那個什麼金屬的地方全部給我磨亮，我就這樣子要求啊，人就是要跪下來看角落，做事情你才不會說去逃避角落的那個，你做事情你性格上才不會去逃避，那個事情丟給你要去面對。**」

消費中：

此階段從顧客進入酒吧後，至顧客消費完畢為止。

1. 實體證據：酒吧內之取餐器、座位及舞台等。
2. 顧客活動：進入酒吧後就座並等候取餐，取餐後便用餐，同時欣賞樂團表演。
3. 前台服務：接受訂單後進行飲料調製作業，完成訂單後通知顧客取餐。
4. 後台服務：進行餐點烹調，烹調完成後交由前台服務人員通知顧客取餐。
5. 支援系統：由公司團隊負責設計活動內容，並現場烹調客戶餐點，再通知顧客取餐，提供顧客消費服務。

消費後：

此階段為顧客消費完畢，至顧客離開酒吧為止。

1. 實體證據：無。
2. 顧客活動：顧客消費完畢後由服務人員回收餐盤和廚餘，不需顧客回收處理。
3. 前台服務：待顧客消費完畢後，服務人員進行座位清潔，回收餐具及廚餘。
4. 後台服務：當服務人員回收餐盤和廚餘後，再進行餐盤清潔和廚餘回收處理。
5. 支援系統：廚房及消費環境的清潔與維護，以及廚餘之回收處理系統。

四、 酒吧 D 之服務藍圖

本研究酒吧 D 的服務過程，將其結果繪製成服務藍圖，如圖 4-4 所示。

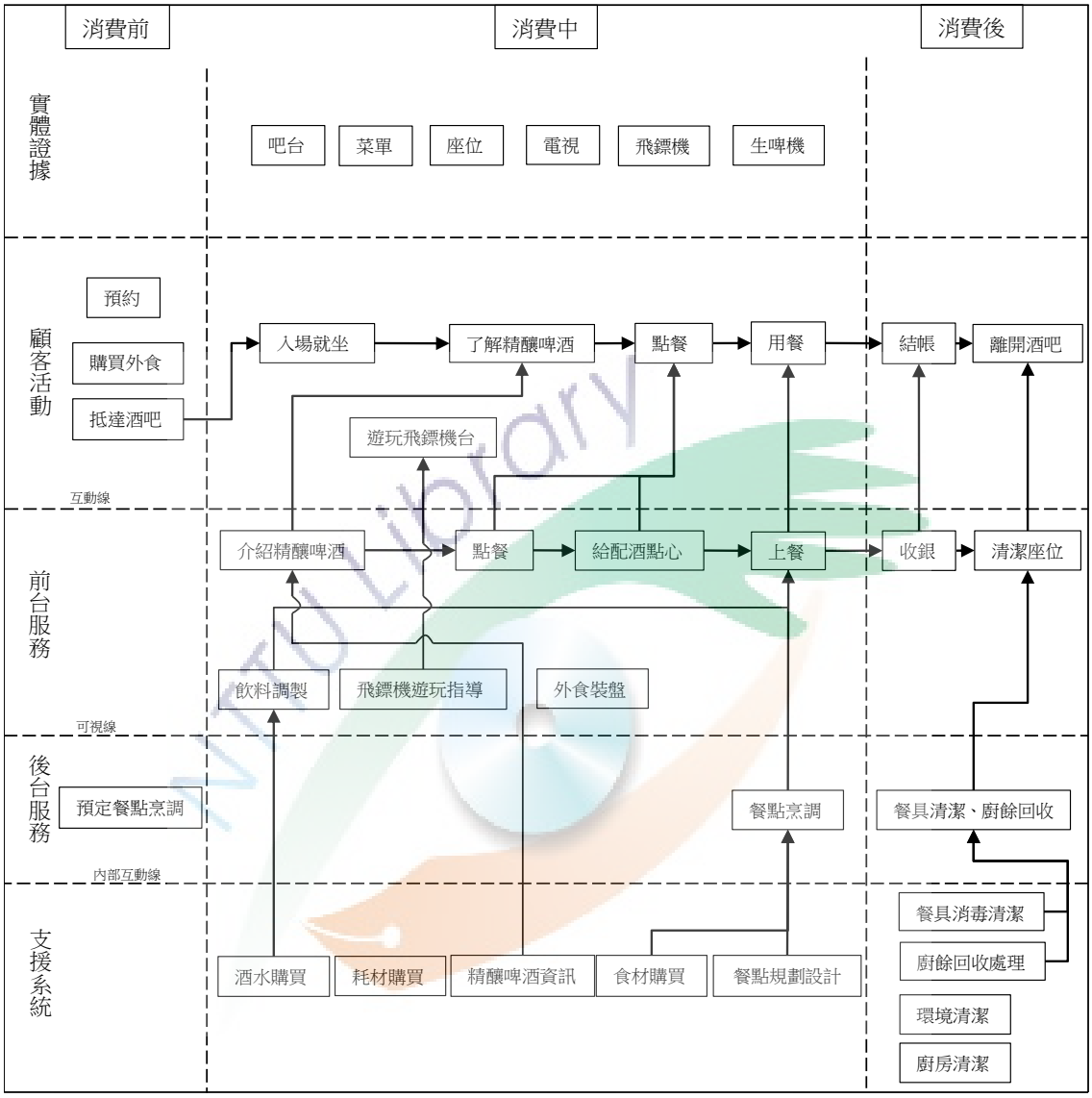


圖 4-4 酒吧 D 服務藍圖

根據所繪製之酒吧 D 服務藍圖，以下分為消費前、消費中以及消費後來說明：

消費前：

此階段從顧客抵達酒吧後，至顧客進入酒吧為止。

1. 實體證據：無。
2. 顧客活動：顧客可先向店家預約餐點及抵達時間，並可購買外食攜帶入場，抵達酒吧後入場。
3. 前台服務：無。

4. 後台服務：接受顧客預約後先行製作預定餐點。
5. 支援系統：無。

消費中：

此階段以顧客進入酒吧後，至顧客消費完畢為止。

1. 實體證據：酒吧內之吧台、菜單、座位、電視、生啤機及飛鏢機等。
2. 顧客活動：進入酒吧後直接自行找位子就坐，就座後聆聽服務人員介紹精釀啤酒後進行點餐，消費同時可遊玩店內之飛鏢機台。
3. 前台服務：服務人員待顧客入座後進行介紹精釀啤酒並點餐，顧客點完餐後給予配酒點心，之後再進行飲料調製並上餐，同時服務人員也進行飛鏢機的遊玩指導及陪顧客玩飛鏢等工作。
4. 後台服務：接到餐點訂單後，前台服務人員會至後台進行餐點烹調的工作，烹調完成後再上餐。
5. 支援系統：餐點由老闆規劃，並統一向供應商購買食材、酒水、飛鏢器材及耗材（衛生紙、調味料…等等），現場烹調客戶餐點，並由服務人員為顧客上餐，提供顧客消費服務；並不定期更新精釀啤酒資訊。

另外服務人員對待顧客之流程上，酒吧 D 並沒有另外制定服務流程，酒吧 D 老闆表示：「**沒有！沒有沒有沒有…小店比較少啦，比較少會制定，大餐廳就會制定。一般都是…都會看客人有沒有喝過這啤酒，沒有喝過這啤酒，我才會介紹，有喝過我就是看他的…今天想喝什麼…就是他的印象啦，或是說老客人的話我就會介紹新啤酒。**」，然而員工訓練的部分也由於其員工已跟著酒吧 D 老闆相當長的一段時間，故沒有特別訓練，酒吧 D 老闆表示：「**她不用訓練啦，她以前就是我的員工了所以…她以前就是原生植物園的，所以不用訓練，她知道我的脾氣了。**」。

消費後：

此階段為顧客消費完畢，至顧客離開酒吧為止。

1. 實體證據：無。
2. 顧客活動：顧客消費完畢後至吧台結帳，並由服務人員回收餐盤和廚餘，不需要顧客回收處理。
3. 前台服務：待顧客消費完畢後，服務人員於吧台為顧客結帳，結帳完後再進行座位清潔，回收餐具及廚餘。
4. 後台服務：當服務人員回收餐盤和廚餘後，再進行餐盤清潔和廚餘的回收處理。
5. 支援系統：廚房及消費環境的清潔與維護，以及廚餘之回收處理系統。

五、 酒吧 E 之服務藍圖

本研究酒吧 E 的服務過程，將其結果繪製成服務藍圖，如圖 4-5 所示。

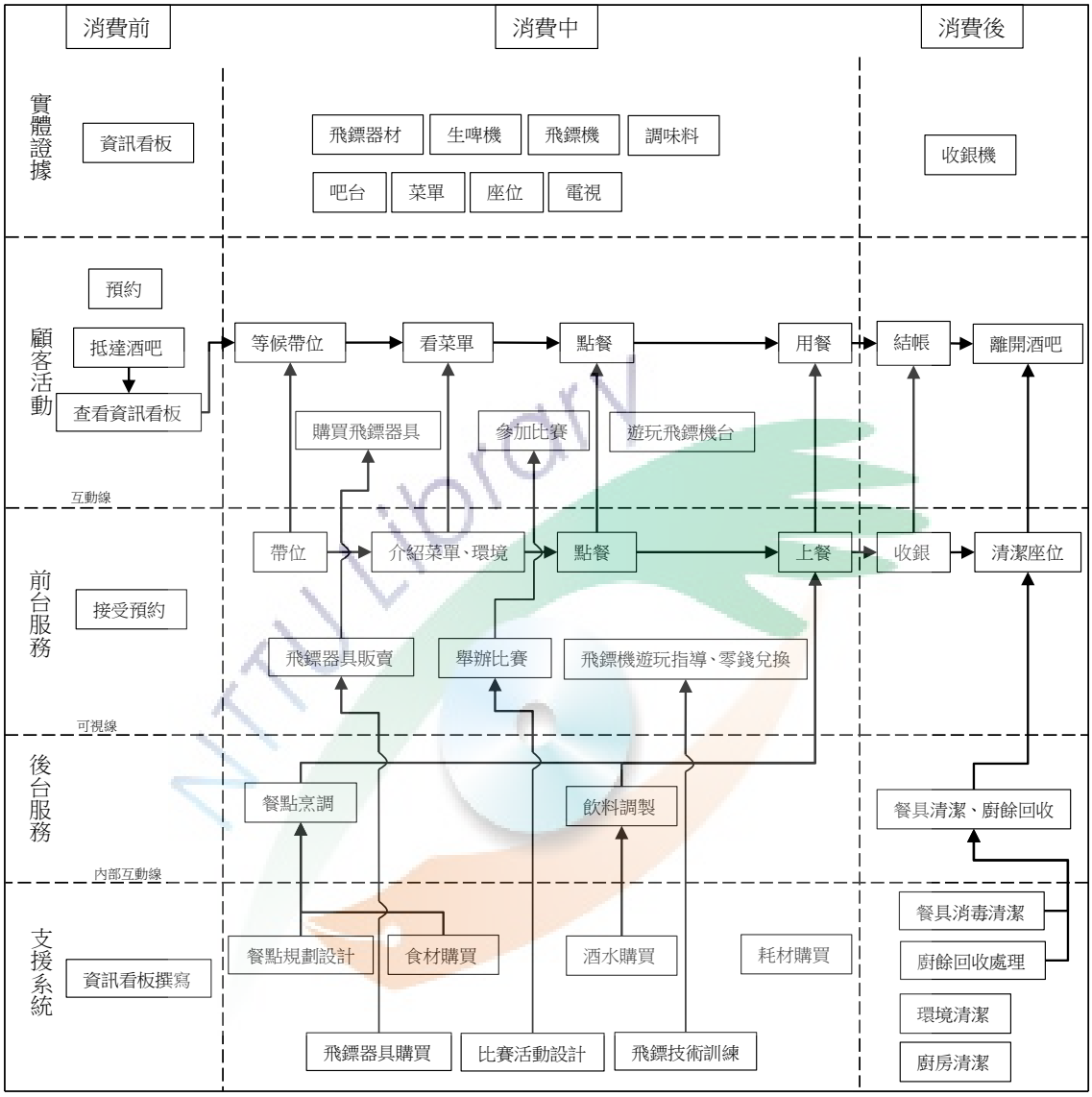


圖 4-5 酒吧 E 服務藍圖

根據所繪製之酒吧 E 服務藍圖，以下分為消費前、消費中以及消費後來說明：

消費前：

此階段從顧客抵達酒吧後，至顧客進入酒吧為止。

1. 實體證據：於店面門口擺放資訊看板供顧客觀看今日活動資訊。
2. 顧客活動：可先向酒吧預約入場時間，抵達酒吧時可先查看資訊看板了解今日活動資訊後再入場。
3. 前台服務：接受顧客之預約。

4. 後台服務：無。
5. 支援系統：資訊看板之撰寫。

消費中：

此階段以顧客進入酒吧後，至顧客消費完畢為止。

1. 實體證據：酒吧內之吧台、菜單、座位、電視、生啤機、飛鏢機、飛鏢器材及調味料瓶罐等。
2. 顧客活動：進入餐廳後等候服務人員帶位，就座後觀看菜單、聆聽服務人員介紹菜單及環境後進行點餐，消費同時可遊玩店內之飛鏢機台、購買飛鏢器具或參加每周三所舉辦的飛鏢比賽。
3. 前台服務：服務人員依照顧客數量來安排位子並帶位，顧客就坐後介紹店內菜單及環境後進行點餐，上餐後服務人員同時也進行飛鏢機的遊玩指導、零錢兌換及飛鏢器具販賣等工作。
4. 後台服務：當前台服務人員將訂單送進後台後，後台服務人員進行餐點的烹調以及飲料調製的工作，完成後再交由前台服務人員上餐。
5. 支援系統：餐點由老闆規劃，並統一向供應商購買食材、酒水、飛鏢器材及耗材（衛生紙、調味料...等等），老闆娘現場烹調客戶餐點，並由服務人員為顧客上餐，提供顧客消費服務；並且由老闆進行比賽活動設計及飛鏢技術訓練等。

另外服務人員對待顧客之流程上，酒吧 E 也有一套流程，酒吧 E 老闆表示：「**就是...好，進來門一打開我們就會喊歡迎光臨，然後把客人帶到人數應有的位置，坐下之後會先介紹廁所的位置，介紹我們室內是禁菸的，介紹我們桌上有 wifi 的密碼可以供使用這樣，大概是這樣，然後先介紹我們的菜單...因為我們有兩份菜單嘛，一份是吃的一份是飲料，然後介紹完菜單之後可能會跟客人講說，好，就先讓客人看，然後我們稍後再過來點餐，就是一個帶位的流程這樣。**」

消費後：

此階段為顧客消費完畢，至顧客離開酒吧為止。

1. 實體證據：收銀機。
2. 顧客活動：顧客消費完畢後至吧台結帳，並由服務人員回收餐盤和廚餘，不需要顧客回收處理。
3. 前台服務：待顧客消費完畢後，服務人員於吧台為顧客結帳，結帳完後再進行座位清潔，回收餐具及廚餘。
4. 後台服務：當服務人員回收餐盤和廚餘後，再進行餐盤清潔和廚餘的回收處理。
5. 支援系統：廚房及消費環境的清潔與維護，以及廚餘之回收處理系統。

六、 各家服務藍圖優缺點分析

以下把服務藍圖分成消費前、消費中與消費後來做各家酒吧的服務藍圖分析，如下所述：

1. 消費前：

如表 4-1 所示，在實體證據上，酒吧 A、C 與 E 皆備有「資訊看板」；而顧客活動上，「抵達酒吧」是五間酒吧的顧客所共有的活動，而「查看資訊看板」則是酒吧 A、C 與 E 所共有的活動；前台服務中則有酒吧 A 及酒吧 E 擁有「接受預約」活動；在支援系統裡則是酒吧 A 與 C 共同具備「資訊看板撰寫」系統。

三間酒吧特有的部分，在實體證據上，酒吧 C 有「吧台」、「取餐器」及「收銀機」，並在酒吧的外圍提供了不少吸引顧客上門的方式，如「資訊看板」、「宣傳文宣」及「周邊攤販」等；而顧客活動的部分，酒吧 C 因為採取先消費後入場的方式，所以有「點餐」、「結帳」、「看菜單」、「排隊入場」及「蓋入場印章」等活動；在前台服務上，酒吧 C 有「提供遊客資訊」、「告知低消價格」及「宣傳活動內容」，另外因為消費後入場的制度，所以有「點餐」、「結帳」、「排隊入場」及「蓋入場印章」的服務，也在接受訂單後開始進行「飲料調製」；在後台服務上，因為酒吧 C 的制度，所以酒吧 C 有「餐點烹調」的服務，而酒吧 D 則是有接受預約餐單點的服務故有「餐點烹調」的活動，；而在支援系統的部分，同樣的也因為酒吧 C 的制度，所以有「食材購買」、「酒水購買」、耗材購買」、「員工訓練」、「市集攤販招租」、「餐點規劃設計」以及「文宣設計印製」，並透過「電腦點單系統」確保點單的正確性。另外，表 4-1 中也顯示了台東酒吧缺乏網路社群的建置，表示台東酒吧鮮少利用網路社群以吸引顧客。

表 4-1 各家服務優缺點分析-消費前

	實體證據		顧客活動		前台服務		後台服務		支援系統	
	共同	特有	共同	特有	共同	特有	共同	特有	共同	特有
酒吧 A	資訊看板	無	預約 抵達酒吧 查看資訊看板	無	接受預約	無	無	無	資訊看板撰寫	無
酒吧 B	無	無	抵達酒吧	無	無	無	無	無	無	無
酒吧 C	資訊看板	吧台 攤販 取餐器 收銀機 宣傳文宣 資訊看板	抵達酒吧 查看資訊看板	點餐 結帳 看菜單 排隊入場 蓋入場印章	無	點餐 收銀 飲料調製 蓋入場印章 提供遊客資訊 告知低消價格 宣傳活動內容	無	餐點烹調	資訊看板撰寫	食材購買 酒水購買 耗材購買 員工訓練 市集攤販招租 電腦點單系統 文宣設計印製 餐點規劃設計
酒吧 D	無	無	預約 抵達酒吧	購買外食	無	無	無	餐點烹調	無	無
酒吧 E	資訊看板	無	預約 抵達酒吧 查看資訊看板	無	接受預約	無	無	無	資訊看板撰寫	無

2. 消費中：

如表 4-2 所示，在實體證據上，五間酒吧皆擁有「座位」，酒吧 A、B、D 及 E 則皆具有「吧台」、「菜單」、「電視」及「生啤機」，而酒吧 A 與酒吧 B 共同擁有「菸灰缸」，另外，酒吧 B、D 及 E 都有「飛鏢機台」等娛樂器材，以提供顧客在酒吧時的消遣娛樂，酒吧 B 與酒吧 E 則另外又提供「飛鏢器材」供顧客購買；在顧客活動上，「用餐」是五間酒吧共有的活動，酒吧 A、B、D 與 E 則共同具備「點餐」及「遊玩娛樂器材」，但點單的過程是用手寫，沒有完善的點單系統，容易使點單出現前後台不一致的問題，而酒吧 A、B 與 E 則具有「看菜單」的活動，另外，酒吧 B、C 與 D 有「入場就坐」的活動，而酒吧 A 與酒吧 E 則是有「等候帶位」的活動；而在前台服務的部分，「飲料調製」是酒吧 A、B、C 及 D 共同的服務，酒吧 A、B、D 與 E 則共同具備「點餐」、「上餐」及「提供娛樂器材」等服務，酒吧 A 與酒吧 B 還有「給菸灰缸」的服務，提供吸菸者使用，酒吧 A 與酒吧 E 還提供了「帶位」、「介紹環境」及「介紹菜單」的服務，免去了顧客在酒吧內無所適從的尷尬，並讓顧客能更快了解店內的餐點及環境，酒吧 B 與酒吧 C 則有提供「給配酒小點」的服務，讓顧客可以有免費小點心配酒，酒吧 D 與酒吧 E 另外還提供「飛鏢機遊玩指導」的服務，讓初次遊玩的顧客也能享受玩飛鏢的樂趣；在後台服務的部分，五間酒吧都共同擁有「餐點烹調」的服務，在支援系統裡酒吧 A、B、D 與 E 共同具備「食材購買」、「酒水購買」、「耗材購買」及「餐點規劃設計」，而「員工訓練」則是酒吧 A 與酒吧 B 所共同擁有的支援系統，但其員工訓練並不紮實，時常發生員工漫不經心的情形。

而三間酒吧特有的部分，在實體證據上，酒吧 A 提供了「書籍」、「骰子」及「撲克牌」等娛樂器材，以提供顧客在酒吧時的消遣娛樂，酒吧 B 則提供了「促銷看板」給顧客觀看了解當日促銷活動，另外提供「飛鏢機台」及「飛鏢器材」供顧客遊玩購買，而酒吧 C 因為有現場樂團表演故有「舞台」，並且由於顧客自行取餐故有「取餐器」，酒吧 E 則是提供「調味料罐」讓顧客自行為餐點調味；而顧客活動的部分，酒吧 B 有「觀看促銷看板」以了解店家的當日促銷活動，酒吧 C 則是因為需顧客自行取餐，所以有「候餐」及「取餐」的活動，另外由於酒吧性質的關係，顧客最主要的活動即是「欣賞表演」，酒吧 D 因為老闆熱愛精釀啤酒的緣故，特別喜歡講解精釀啤酒的故事給顧客聽，所以會有「了解精釀啤酒」的活動，而酒吧 E 則是因為老闆會定時舉辦飛鏢比賽，所以顧客會有「參加飛鏢比賽」的活動；而前台服務部分，酒吧 B 有「介紹促銷活動」，另外有「零錢兌換」及「與顧客互動」，酒吧 B 的服務人員會熱情招呼顧客，且會陪同顧客遊玩飛鏢機台，讓顧客倍感親切，而酒吧 C 則是只有「通知取餐」服務，不打擾顧客觀賞表演的興致，酒吧 D 因為老闆店裡餐點不多，所以開放帶外食，故有「外食裝盤」的服務，替顧客把帶來的外食裝盤以方便顧客食用，而酒吧 E 則是專門的飛鏢酒吧，故有

「舉辦比賽」及「販賣飛鏢器具」等服務；在後台服務上，除了酒吧 E 有「飲料調製」的服務外，其他酒吧都沒有較為特殊的服務；而支援系統的部分，酒吧 A 因為主打調酒，所以有「調酒技術訓練」系統，酒吧 C 因為有現場樂團表演，所以有「設計活動內容」的系統，規劃及設計當晚的表演內容，酒吧 D 則是老闆想要推廣精釀啤酒的關係，所以有「精釀啤酒資訊」系統，而酒吧 E 有飛鏢比賽故有「比賽活動設計」、「飛鏢器具購買」及「飛鏢技術訓練」系統。

表 4-2 各家服務優缺點分析-消費中

	實體證據		顧客活動		前台服務		後台服務		支援系統	
	共同	特有	共同	特有	共同	特有	共同	特有	共同	特有
酒吧 A	吧台 座位 菜單 電視 生啤機 菸灰缸	書籍 骰子 撲克牌	點餐 用餐 看菜單 等候帶位 遊玩娛樂器材	無	帶位 點餐 上餐 介紹環境 介紹菜單 飲料調製 給菸灰缸 提供娛樂器材	無	餐點烹調	無	員工訓練 食材購買 酒水購買 耗材購買 餐點規劃設計	調酒技術訓練
酒吧 B	吧台 座位 菜單 電視 生啤機 菸灰缸 飛鏢器材 飛鏢機台	促銷看板	點餐 用餐 看菜單 入場就坐 遊玩娛樂器材	看促銷看板	點餐 上餐 飲料調製 給菸灰缸 給配酒小點 提供娛樂器材	零錢兌換 與顧客互動 介紹促銷活動	餐點烹調	無	員工訓練 食材購買 酒水購買 耗材購買 餐點規劃設計	無
酒吧 C	座位	舞台 取餐器	用餐 入場就坐	候餐 取餐 欣賞表演	飲料調製	通知取餐	餐點烹調	無	無	設計活動內容
酒吧 D	吧台 座位 菜單 電視 生啤機 飛鏢機台	無	點餐 用餐 入場就坐 遊玩娛樂器材	了解精釀啤酒	點餐 上餐 飲料調製 給配酒小點 提供娛樂器材 飛鏢遊玩指導	外食裝盤	餐點烹調	無	食材購買 酒水購買 耗材購買 餐點規劃設計	精釀啤酒資訊
酒吧 E	吧台 座位 菜單 電視 生啤機 飛鏢器材 飛鏢機台	調味料罐	點餐 用餐 看菜單 等候帶位 遊玩娛樂器材	參加飛鏢比賽	帶位 點餐 上餐 介紹環境 介紹菜單 提供娛樂器材 飛鏢遊玩指導	舉辦比賽 販賣飛鏢器具	餐點烹調	飲料調製	員工訓練 食材購買 酒水購買 耗材購買 餐點規劃設計	比賽活動設計 飛鏢器具購買 飛鏢技術訓練

3. 消費後：

如表 4-3 所示，在實體證據上只有酒吧 E 有「收銀機」,「結帳」是酒吧 A、B、D 與 E 共同的活動；而在前台服務的部分，所有酒吧皆有「清潔座位」的服務，而酒吧 A、B、D 與 E 則共同具備「收銀」;在後台服務的部分，所有酒吧皆有「餐具清潔」以及「廚餘回收」的服務，不需顧客動手；在支援系統裡，所有酒吧酒吧也都具備「廚房清潔」、「環境清潔」、「廚餘回收處理」以及「餐具消毒清潔」，使廚房環境保持清潔衛生、廚餘獲得充分的回收利用。

表 4-3 各家服務優缺點分析-消費後

	實體證據		顧客活動		前台服務		後台服務		支援系統	
	共同	特有	共同	特有	共同	特有	共同	特有	共同	特有
酒吧 A	無	無	結帳 離開酒吧	無	收銀 清潔座位	無	餐具清潔 廚餘回收	無	廚房清潔 環境清潔 廚餘回收處理 餐具消毒清潔	無
酒吧 B	無	無	結帳 離開酒吧	無	收銀 清潔座位	無	餐具清潔 廚餘回收	無	廚房清潔 環境清潔 廚餘回收處理 餐具消毒清潔	無
酒吧 C	無	無	離開酒吧	無	清潔座位	無	餐具清潔 廚餘回收	無	廚房清潔 環境清潔 廚餘回收處理 餐具消毒清潔	
酒吧 D	無	無	結帳 離開酒吧	無	收銀 清潔座位	無	餐具清潔 廚餘回收		廚房清潔 環境清潔 廚餘回收處理 餐具消毒清潔	無
酒吧 E	無	收銀機	結帳 離開酒吧	無	收銀 清潔座位	無	餐具清潔 廚餘回收		廚房清潔 環境清潔 廚餘回收處理 餐具消毒清潔	無

七、 小結

透過上述發現，台東酒吧多數皆具有供顧客遊玩之娛樂設施，能夠使顧客在店內消費同時獲得更多樂趣以增加消費體驗的滿意度；多數皆具有完善的採買系統及餐點規劃，使食材、酒水等原料不至匱乏，能夠穩定的提供消費服務；並且在環境清潔及廚餘回收上有卓越表現，使消費環境能夠衛生整潔、廚餘也能夠獲得充分的回收處理。

根據服務藍圖以及訪談內容分析後的結果發現，台東酒吧缺少紮實的員工訓練，導致員工時常漫不經心，在服務顧客的過程裡時常犯錯，造成顧客滿意度降低。然而要提高顧客滿意度就必須要有高品質的服務流程，唯有透過嚴謹紮實的員工訓練才能使顧客獲得良好的消費體驗。另外，台東酒吧普遍缺乏透過網路社群傳播資訊的認知，現代網路資訊如此發達，顧客所需的任何資訊只需上網搜尋即可獲得，但台東酒吧在網路上訊息傳播的速度相對較慢，網路行銷是現今行銷手法的主流，但台東的酒吧卻鮮少善加利用網路社群以吸引顧客。

第三節 服務場景

一、 服務場景分析

以下服務場景依照其構面分成「周遭情境構面」、「空間/功能」與「標誌/裝飾」來做各家酒吧的服務場景分析，如下所述：

（一） 周遭情境構面

根據表 4-4 所示，「開放空調」題項中，酒吧 A 與酒吧 D 只有夏天會開放空調，而酒吧 B 與酒吧 E 則全年開放，酒吧 C 則是因為屬於戶外空間，故無空調。

「空調溫度」題項中，除去酒吧 C 是戶外空間無空調外，酒吧 A、B 與 D 的空調溫度約在攝氏 24、25 度，而酒吧 E 則是隨氣溫調整。

「燈光明亮度」題項中，酒吧 A、D 與 E 都是明亮的，酒吧 B 與酒吧 C 則是較為昏暗。

「店面對外透明度」題項中，酒吧 A、D 與 E 都擁有大面的透明落地窗，從店外可以很清楚的看見店內的情況，故店面對外透明度較高，而酒吧 B 則是從店外完全看不到店內情況，故店面對外透明度較低，酒吧 C 則是因為場域為戶外空間，故店面對外透明度也相當高。

「播放音樂類型」題項中，酒吧 A 以播放流行音樂為主，酒吧 B 與酒吧 E 則是以播放嘻哈舞曲為主，酒吧 C 有樂團現場演出，而無樂團表演時大多播放非主流音樂，如原住民歌曲，而酒吧 D 則是以復古老歌作為主要播放音樂類型。

「開放吸菸」題項中，只有酒吧 B 有開放室內吸菸，酒吧 C 則設有吸菸區，另外酒吧 A、D 與 E 則是不開放室內吸菸。

「通風程度」題項中，除了酒吧 B 通風不佳外，其他酒吧通風皆良好。

「空氣品質」題項中，由於酒吧 B 因為開放室內吸菸又通風不佳故空氣品質較為不佳，而其他四間酒吧則是空氣品質較佳。

「環境整潔度」題項中，由於酒吧 C 為戶外空間並且場域較大故環境整潔度較低，而其他四間酒吧環境整潔度皆較高。

「隔離噪音措施」題項中，酒吧 A 會在十點之後針對音量較大的顧客做出提醒，也較少遇到投訴，故酒吧 A 並無特別做隔音設施，酒吧 B、D 與 E 則都有在室內裝潢中加裝隔音棉等隔音材質，故其隔離噪音措施較，而酒吧 C 則是由於屬於戶外空間，且營業時間並不會超過十點，又位處非住宅區，故無隔離噪音措施。

表 4-4 周遭情境

		酒吧 A	酒吧 B	酒吧 C	酒吧 D	酒吧 E
周遭情境	開放空調	夏天開放	全年開放	無空調	夏天開放	全年開放
	空調溫度	約攝氏25度	約攝氏24度	室外空間	約攝氏24度	隨氣溫調整
	燈光明亮度	明亮	昏暗	昏暗	明亮	明亮
	店面對外透明度	高	低	高	高	高
	播放音樂類型	流行音樂	嘻哈舞曲	現場演唱 非主流音樂	復古老歌	嘻哈舞曲
	開放吸菸	室內禁菸	室內開放	設有吸菸區	室內禁菸	室內禁菸
	通風程度	良好	不佳	良好	不佳	不佳
	空氣品質	良好	不佳	良好	良好	良好
	環境整潔度	良好	良好	不佳	良好	良好
	隔離噪音措施	尚可	良好	無	良好	良好

透過上述發現，台東縣之酒吧在「周遭情境」上大多都能讓前來消費的顧客感到舒適，無論是空氣品質、空調溫度或是環境整潔度等，都能夠讓顧客感到愉悅，店面對外透明度也較高，能夠讓顧客感到安全，其隔離噪音措施也大都相當良好，不會有遭到附近住戶投訴的情形出現，而且大部分也都禁止室內吸菸，或是另設吸菸區讓吸菸者使用，在音樂撥放類型的選擇上也依照各家酒吧的特性不同而選擇不同的音樂類別，也就是說，台東大部分的酒吧都能夠在周遭情境上表現良好，但仍有某些缺點存在，如酒吧 A 並沒有針對隔離噪音部分做出改善措施，儘管酒吧 A 會在晚上十點後針對音量較大的顧客做出提醒，營業至今尚未被附近住戶投訴，但難保在未來不會有類似情形發生；酒吧 B 則是因為開放室內吸菸，並且通風不佳而導致其空氣品質不佳，而且其店面對外透明度甚低，從室外完全看不到其室內空間，雖然多了隱私但也多了一份風險；而酒吧 C 主打於戶外空間觀看現場樂團演唱之酒吧，而且營業空間較大，服務人員無法隨時整理環境，所以其環境整潔度較低，而且屬於戶外空間，故沒有任何隔離噪音措施，雖然十點即結束營業，但由於現場演唱的關係，有時觀眾太過熱情而導致超時演出，所以偶爾也會有被投訴的情形發生；酒吧 D 則是因為店面內除了門口外沒有其他對外通風處，雖然有開冷氣，但是只有夏天開放，在冬天時容易讓店面內空氣不流通；而酒吧 E 與酒吧 D 有著同樣的問題，不過酒吧 E 全年開放冷氣，較無空氣不流通的問題，但是其溫度是隨當日氣溫、店內人數或老闆自身感官調整，容易造成過冷或過熱的情形發生，並且時常會與室外的溫差過大。

（二） 空間/功能構面

根據表 4-5 所示，「店面風格」題項中，酒吧 A 與酒吧 C 都是以南洋風作為主要風格，酒吧 B 與酒吧 E 則採用美式風格，而酒吧 D 則是將店面裝飾成溫暖的居家風格。

「整體店面氛圍」的題項中，酒吧 A 主打居家溫馨，酒吧 B 則是熱情奔放，酒吧 C 則有輕鬆享樂的感覺，酒吧 D 則是讓人感到放鬆紓壓的，而酒吧 E 則是較為放鬆慵懶。

「設備」題項中，其設備介紹已在服務藍圖中詳細介紹，於此不再贅述，詳見表。

「菜單型式」題項中，酒吧 A、C 與 E 皆為紙本型式，而酒吧 B 與 D 則無紙本菜單，改以菜單看板取代。

「菜單設計」題項部分詳見附錄之圖。

「菜單語言」題項中，所有酒吧皆有中英兩種語言。

「店內座位」題項中，酒吧 A 有 50 個座位，酒吧 B 有 60 個座位，酒吧 C 則是依現場活動來做規劃，酒吧 D 只有 20 個座位，酒吧 E 則有 40 個座位。

「有無包廂」題項中，五間酒吧都沒有包廂。

「有無舞池」題項中，五間酒吧都沒有舞池。

「有無舞台」題項中，除了酒吧 C 有舞台外，其餘四間酒吧都沒有舞台。

「分設男女廁」題項中，酒吧 A、C 與 E 都是只有單一廁所，一次只能容納一人，酒吧 B 則是男女廁各一間，酒吧 C 則是男女廁各有三間。

「互動設施」題項中，酒吧 A 有骰子與撲克牌，酒吧 B、D 與 E 都有飛鏢機台，而酒吧 C 則以聆聽現場音樂表演為主，故無互動設施。

「店面坪數」題項中，酒吧 A 與酒吧 E 皆約有 30 坪，酒吧 B 約有 120 坪，酒吧 C 則約有 550 坪為最大，酒吧 D 則只有約 20 坪為最小。

「內部空間設計呈現」題項部分詳見表 4-6。

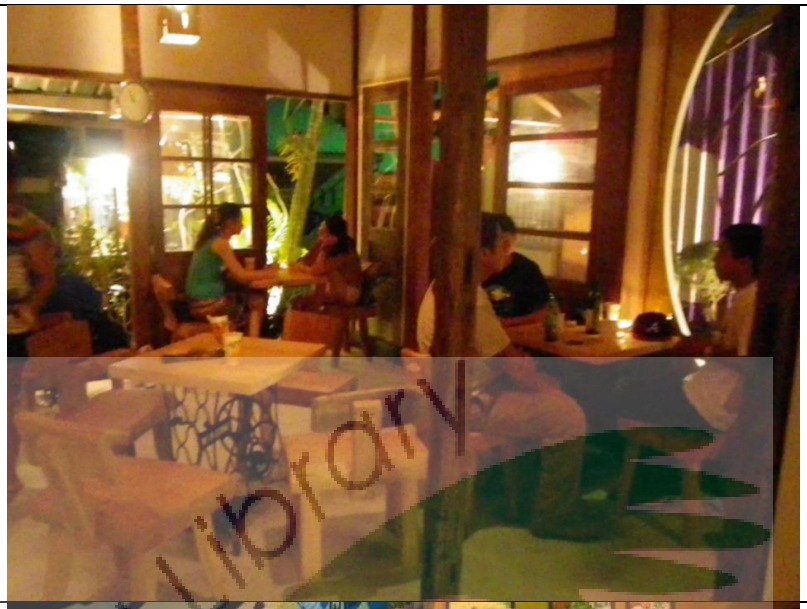
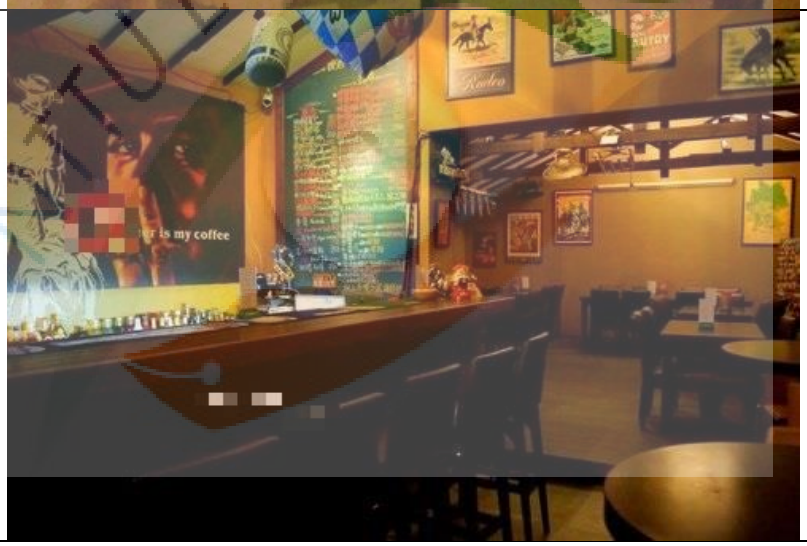
其餘部分照片請參閱附錄五至七。

表 4-5 空間/功能

		酒吧 A	酒吧 B	酒吧 C	酒吧 D	酒吧 E
空間/功能	店面風格	南洋風	美式	南洋風	居家式	美式
	整體店面氛圍	居家溫馨	熱情奔放	輕鬆享樂	紓壓放鬆	放鬆慵懶
	設備	吧台 菜單 電視 菸灰缸 生啤機 閱讀書籍	吧台 菜單 電視 菸灰缸 生啤機 促銷看板	吧台 菜單 收銀機 取餐器 資訊看板	吧台 菜單 電視 生啤機	吧台 菜單 電視 收銀機 調味罐 生啤機 資訊看板
	菜單型式	紙本	看板	紙本	看板	紙本
	菜單語言	中、英	中、英	中、英	中、英	中、英
	店內座位	50	60	依現場活動	20	40
	有無包廂	無	無	無	無	無
	有無舞池	無	無	無	無	無
	有無舞台	無	無	有	無	無
	分設男女廁	單一廁所	男女廁各一	男女廁各三	單一廁所	單一廁所
	互動設施	撲克牌、骰子	飛鏢機	無	飛鏢機	飛鏢機
	店面坪數	約 30 坪	約 120 坪	約 550 坪	約 20 坪	約 30 坪

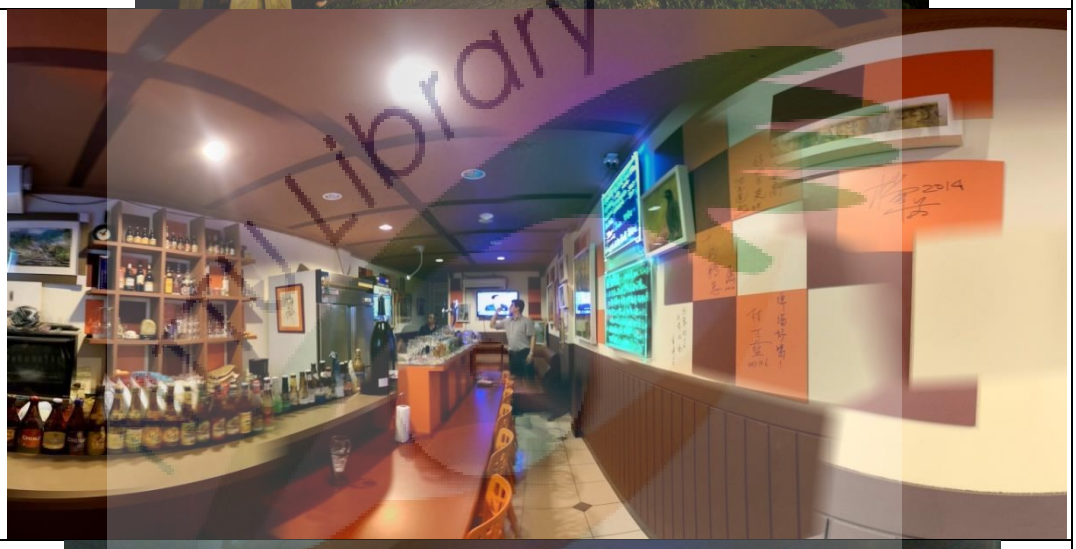
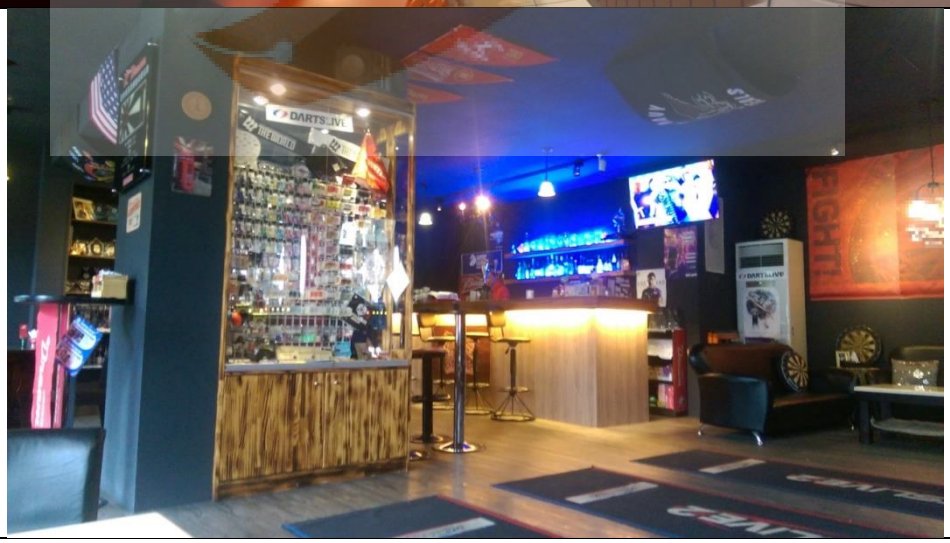
NTU Library

表 4-6 內部空間設計呈現

	內部空間設計呈現
酒吧A	
酒吧B	

ITU Library

接續上表

酒吧C	
酒吧D	
酒吧E	

Library

透過上述發現，台東縣之酒吧在「空間/功能」上，主要有兩大風格，一是南洋風格，二是美式風格，而台東各酒吧之整體氛圍也透過各種方式如員工與顧客互動、店內互動設施、人工裝飾.....等等來達到使顧客感到放鬆、愉悅甚至於有歸屬感之目的，而各家酒吧皆具有開設酒吧所必須的基本設備，在菜單語言上也都具有英文可讓外籍顧客觀看，大部分酒吧也都有提供互動設施讓顧客在消費同時可以遊玩，整體而言，台東縣之酒吧在「空間/功能」上表現也都大致良好，當然也有較為薄弱的一環,如酒吧A在佈置上從入口處看不到吧台位置與服務人員，容易造成顧客動線上的混亂，而酒吧 A 店內座位有 50 個，客滿時甚至可以超過 70 個，在這種顧客數量下，其廁所卻只有一間，一次只能讓一位顧客使用，稍嫌不足，而且店面營業空間坪數只有約 30 坪，若在店內客滿的情形下較容易使顧客感到擁擠、喧嘩甚至不自在，再者，在營業空間只有 30 坪的情況下，便無法設置包廂，若有較為注重隱私的顧客就會有所顧慮；酒吧 B 則是不提供紙本菜單，純粹以促銷看板及菜單看板讓顧客了解店內產品，在點餐上容易造成困擾，並且在看板上每人最低消費的資訊相較之下較小，容易遭顧客忽略，進而導致消費糾紛；而酒吧 C 因為營業空間相當大，約 550 坪，但是真正規劃做為酒吧的部分只佔了三分之一，同時也並沒有做人數總量管制，所以當人數湧進過多時，就必須採用席地而坐，或坐或站的方式消費，容易造成場面混亂，擠得水洩不通的情形發生；酒吧 D 則是營業空間最小的酒吧，約 20 坪，卻也有 20 個座位，如同酒吧 A 一般，容易在客滿時給顧客擁擠的感覺，而且其吧台的座位過低，坐在吧台卻完全看不到吧台的任何東西及服務人員，容易有壓迫感，而且空間很小，吧台座位若有坐人，後方走廊空間即被壓縮，造成動線上的不便；最後在酒吧 E 的部分，與酒吧 A 也有相同的問題，有 40 個座位，但是在客滿時也會超過 50 人，其廁所只有一間也稍嫌不足。

（三） 標誌/裝飾構面

根據表 4-7 所示,「人工裝飾」題項中，酒吧 A 大部分都以漂流木作為裝飾品，酒吧 B 則多以啤酒贈品為主，酒吧 C 則是請台東在地藝術家來製作裝置藝術，酒吧 D 則以店面販賣過的精釀啤酒瓶來做為主要裝飾品，酒吧 E 則是以大量的美式海報及飛鏢產品來為店面裝飾。

「空間標示明確度」題項中，則全部的酒吧都沒有明確標示出店內的空間配置，如廁所及逃生方向。

表 4-7 標誌/裝飾

		酒吧 A	酒吧 B	酒吧 C	酒吧 D	酒吧 E
標誌/裝飾	人工裝飾	漂流木裝置	啤酒贈品	裝置藝術	精釀啤酒瓶	美式海報 飛鏢產品
	空間標示明確度	不佳	不佳	不佳	不佳	不佳

透過上述發現，台東縣之酒吧在「標誌/裝飾」上，各個酒吧皆有其特色，都大量使用了不同的人工裝飾讓酒吧增添風采，唯一美中不足的是台東各個酒吧在空間標示的明確度上表現不佳，幾乎每間酒吧都沒有任何廁所位置的標示，必須詢問服務人員或花時間尋找，其中又以酒吧 A 較為明顯，酒吧 A 從入口處看不到吧台及服務人員，要走到裡面才會看到服務人員，在空間標示上若不明確，容易使顧客在進入店面後不知所措，造成顧客滿意度降低。

二、 小結

綜觀上述，本研究發現台東酒吧業者整體而言都表現得相當不錯，應具備的基礎設施以及氣氛營造上都達到一定的水準，但卻缺少某種讓人記憶深刻的巧思。舉例而言，酒吧 A 主打居家溫馨的氣氛，其店內的燈光設置採用較為溫暖的色調，室內室外的空間設計也都經過設計，其主要訴求就是能夠使顧客能夠感受到其溫馨的氛圍，在店面佈置上以大量的漂流木為主要裝飾，店內所有的桌椅都以漂流木製作，乍看之下相當有特色，但用漂流木裝飾營業空間已行之有年，在台東縣境內用漂流木裝飾的店家更比比皆是，相較之下其特色便稍嫌不足，更容易遭到取代，而雖然酒吧 A 營業面積小，約 30 坪左右，不過其空間標示不明確，容易使顧客感到不知所措，其他酒吧亦然，所採取的店面風格以及裝飾物品雖然都有其特色，但記憶點不夠強烈，也就是說，雖然台東各個酒吧皆有不同的主題類型以及裝潢風格，不過其主題性及特色不夠強烈，容易遭受複製或取代，並且在空間標示的明確度上有很大的改善空間，再者，雖然台東酒吧業者在服務場景的各個構面當中表現皆中規中矩，可謂麻雀雖小，五臟俱全，但是也就是其中規中矩的表現讓台東酒吧的市場無法茁壯成長，若有較為突破性的作為，或許能夠為台東酒吧業注入一股新力。

第四節 文創矩陣

覃冠豪(2014)所提出的文創矩陣將文化創意產業分成四大定位：「傳統文化」、「流行文化」、「現代文化」及「利基文化」，而傳統文化具有「原創性質」、「世代相傳」、「民族特色」、「歷史悠久」及「影響深遠」五大特質，流行文化具有「大眾喜愛」、「次文化」、「譁眾取寵」及「自身喜好」四大特質，現代文化則具有「創新性質」及「商業化經濟效益」兩大特質，最後利基文化則是擁有「大眾魅力」、「創新能力」、「突顯文化內涵」及「經濟與商業發展潛力」等特質，在此前提下開始分析台東酒吧產業。

一、 傳統文化

酒是原住民族當中相當神聖的一部份，除了達悟族外，其他各族皆有其製酒與飲酒的傳統文化，事實上，酒對於原住民而言，不僅只是一種「飲品」，也是部落社會交際中的「禮品」，更是向祖靈祈福溝通的「祭品」，因此，不論在舉行傳統歲時祭儀、婚喪喜慶或社交應酬時都可以發現原住民的飲酒文化充滿著對於祖靈、族人及部落的感恩之情（楊政賢，2005）。根據張士仁在 2010 年的統計，「番俗六考」一書所採集的原住民族歌謠中，與酒有關者高達六成以上，顯然酒在原住民族生活上的份量奇重無比（張士仁，2010）。

而台東長久以來都是台灣的文化大熔爐，台灣目前共有 14 族的原住民族群，台東縣即佔有 7 大族，是擁有最多族原住民族群、人口也最多的縣市，目前台東縣人口約 24 萬，近三分之一是原住民，其中又有 2 萬多人集中住在台東市，是全國 319 鄉鎮市中原住民人口最多的；加上民國 38 年隨著國民政府遷居來台的中國大陸各省籍人士，以及近 20 年來的新住民，台東的文化如同台東的藍天碧海、綠樹紅花，有最豐富的「原色」，也有最多元的文化風貌（中華文化總會，2014）。

也就是說，台東在這樣的文化背景之下所造成的文化融合讓原住民的飲酒習慣漸漸地與漢人的飲酒習慣相互影響、融合，也讓飲酒文化便在台東根深蒂固。

二、流行文化

台東一直以來都給人陽光、乾淨及熱情的感覺，樂天、喜愛歌唱更是許多人對於台東的印象，許多知名歌手也都出身台東，如出身卑南鄉的張惠妹、延平鄉的王宏恩及金峰鄉 Matzka…等人，在這樣的文化薰陶之下，在地的台東人多數都喜歡唱歌，更喜歡在歌唱時來點酒精催化，讓氣氛更加歡樂，於是「喝酒的唱歌，唱歌的喝酒」便形成台東的一種特殊文化，不論夜市、檳榔攤、熱炒店甚至雜貨店、公園都會擺設投幣式卡拉 OK 供顧客歡唱。

另外，相較於一般普羅大眾喝酒都在餐廳、熱炒店，氣氛過於熱絡、吵雜的環境下，有些人更傾向於在較為安靜的酒吧內喝酒、自在的聊天。在酒吧內喝酒其實跟狂歡節的概念有些類似，所謂的狂歡節概念指的是人民可以在某個時間點脫離勞動、盡情享樂，並且可以挑戰權威而不受任何罰則(Bakhtin, trans. 1988)。放置在酒吧中亦同，一旦進入酒吧，就可暫且拋下在主流文化中被社會所認可的包袱，酒吧內就是一個自給自足的世界，不管外界的庸庸碌碌、紛紛擾擾，酒吧阻隔了這些負擔，就像是對主流意識支配所起的反抗，可盡情地發洩，也因此酒吧逐漸形成一種次文化的代表。

而唱卡拉 OK 是現代人最常從事的休閒活動之一，在喜愛歌唱的台東更是如此，在這樣的風潮之下，卡拉 OK 型的酒吧自然便應運而生，與酒吧 B 的老闆表示：「**以前的酒吧裡面幾乎都有卡拉 OK 機啊，就連我這間以前也是卡拉 OK，現在也都還是多酒吧裡有卡拉 OK。**」證實以往台東的酒吧幾乎都以卡拉 OK 為主，在店內擺設舞台及一台卡拉 OK 機，不論熟客或是初次來訪的顧客都可以在此高歌一曲，藉以認識歌友、酒友，酒的種類也較少，大多是以啤酒及洋酒為主。

而酒吧 B 原本也是卡拉 OK 型的酒吧，轉手經營後才開始轉型成目前的美式酒吧，不過卡拉 OK 型的酒吧明顯影響了台東酒吧的類型，後來在台東開設的酒吧有很大部份還是以卡拉 OK 為主，不過稍有轉型，轉變成類似 Lounge Bar 的形式，變得較為偏重酒水生意，酒的種類也開始增加，但其主要賣點仍是卡拉 OK，時至今日，這種以卡拉 OK 型為主題的酒吧仍舊在台東的酒吧市場內佔有一席之地，也可以說這些卡拉 OK 型的酒吧造就了台東酒吧業的流行文化。

三、現代文化

卡拉 OK 型的酒吧隨著好樂迪及其他大型 KTV 開幕後逐漸萎縮，在這種情形下產業轉型便無可避免，以酒吧 B 來說，原本也是卡拉 OK 型的酒吧，在倒閉之後由現在的業主接手後開始進行轉型，一開始先將酒吧轉型為同志酒吧，後來又轉型為美式酒吧，才漸漸開始有起色，而台東的酒吧也逐漸轉型，其共通點為幾乎都有提供餐點供顧客食用，也有販售無酒精飲料讓不喝酒的顧客也能夠上門消費，更重要的是開始提供更創新、更多元化的休閒娛樂讓顧客使用，使得酒吧越來越能夠讓普羅大眾所接受，另外，近幾年台東的酒吧有逐漸增長的趨勢，酒吧 A 與酒吧 C 皆在 2010 年開業，而酒吧 D 與酒吧 E 皆在 2014 年開業，短短 4 年內便開了 4 間新的酒吧，酒吧的類型也不斷推陳出新，頗有雨後春筍的態勢。

根據本研究觀察，台東目前的酒吧演變至今其種類共有幾大類別：同志酒吧、複合式酒吧、專業酒吧及飛鏢酒吧，同志酒吧顧名思義便是以同志為主要客群的酒吧，而複合式酒吧則是以提供顧客一個安靜可聊天聚會的地方為主，有時甚至會供應正餐，而專業酒吧則是以提供較為專業的酒類為主，其主要顧客為對於酒

類較有深入瞭解者為主，最後則是飛鏢酒吧，飛鏢酒吧在台東是最新引進的酒吧類型，當中最具代表性者也是最早引進飛鏢機台的即為酒吧 E，酒吧 E 的老闆在 2005 年開始在台東推廣飛鏢活動，漸漸的飛鏢活動越來越廣為人知，後來獨自開立專門的飛鏢酒吧後帶動了其他酒吧店家紛紛引進飛鏢機台，台東的飛鏢活動至此逐漸茁壯成形，從事飛鏢活動的人數也不斷攀升，2015 年起以酒吧 E 為主聯合台東幾間酒吧開始籌組台東飛鏢聯盟，並定期舉辦飛鏢聯賽，透過這些賽事不斷地替各家酒吧打知名度、招攬顧客，藉由規模經濟的方式來壯大市場。

再者，根據本研究訪談結果發現，目前台東酒吧的營業額平均在 20~30 萬之間，而且每間酒吧業者對於未來的產業發展趨勢皆抱持樂觀正向的態度，對於競爭也都樂見其成，甚至願意攜手合作，期待能夠使酒吧市場不斷成長，也就是說，台東酒吧已開始進入多元化的階段，不但開始引進創新的類別，更懂得利用策略聯盟的方式來使利益最大化，於此開始形成台東酒吧業的一種特殊現代文化。

四、利基文化

經本研究發現，目前台東酒吧的產業經營模式開始逐漸懂得創新與利用策略提高經濟效益，也就是達到文創矩陣中現代文化的階段，要達成永續經營，就必須以在地文化作為基礎，發展出具有商機的文化產品，並同時具有大眾魅力、創新能力、突顯文化內涵及經濟發展潛力等特質，而台東是一個擁有多元族群的縣市，蘊藏豐富的文化內涵，在擁有如此多元文化的環境下，文化創意產業的發展便有許多可能性，就台東的酒吧而言，目前以文化為主體概念的酒吧仍然少之又少，在訪談的對象中只有酒吧 C 是以台東音樂文化為主體，酒水種類也較少，其經營模式又以文創園區的方式進行，也就是說，真正以文化創意型態進行酒吧經營者目前並不存在於台東，故本研究將在第五章建議酒吧如何利基文化下建構屬於台東的特色酒吧營運。

第五章 結論與建議

本研究之主要目的為了解酒吧與文創產業結合之可能性，透過五力分析模式分析目前台東的酒吧市場，再利用服務場景、服務藍圖及文創矩陣設計出適合台東酒吧之營運設計，以下提出結論與建議。

一、 結論

（一） 五力分析

根據本研究分析發現，台東酒吧供應者的議價能力較小，表示酒吧業者可以針對原料的進貨以及來源可以有較高的品質保障，也能夠有較多的籌碼與供應商談判以降低進貨價格；購買者的議價能力較高，表示顧客的轉換成本較低，店家必須找出專屬的風格特色使顧客駐足，才能夠獲得更多的客源，獲取更高的營收，並達到永續經營的目的；替代品的威脅較大，表示台東目前的各家酒吧雖然都有其特色，但並不顯著，也容易遭到複製，同時也顯示目前台東在選擇喝酒場所上有更多元的選擇，喝酒並不一定要到酒吧，也就是說，必須找出更加創新、更加獨特的風格來降低替代品的威脅；潛在競爭者的威脅較大，表示台東酒吧目前的進入障礙小，資金需求量也不大，且現有競爭者對於潛在競爭者的反應並不負面，甚至樂觀其成，換言之，很容易在台東開設新的酒吧；而現有競爭者的競爭程度相對較低，表示台東目前市場小，各個酒吧間也並無競爭意識；也就是說，在五力分析過後，發現台東目前的市場競爭性小，資金需求量低，但需求量雖然小，但卻有明顯增加的趨勢，故台東目前正處於適合進場的時間點，適合開業及投資。

（二） 利基文化市場

如上所述，台東富有豐富的多元文化，利用台東在地的多元文化發展出適合酒吧的文創經營模式、創造出台東酒吧的利基文化市場，本研究建議，若酒吧要在台東發展出利基市場，可朝三個方向發展：原住民文化、節慶文化及慢活文化。

（三） 服務場景

根據本研究發現，台東酒吧在服務場景上表現大致良好，並得出以下結論：

1. 中規中矩
2. 基礎設施完善
3. 氣氛營造上都達到一定的水準
4. 主題類型及裝潢風格皆有不同
5. 缺少強烈記憶點

6. 主題性及特色不夠強烈
7. 空間標示明確度不佳

（四） 服務藍圖

根據本研究發現，台東酒吧在服務藍圖上表現大致良好，並得出以下結論：

1. 具有供顧客遊玩之娛樂設施。
2. 完善的採買系統及餐點規劃系統。
3. 完整的環境清潔系統及廚餘回收。
4. 缺少紮實的員工訓練。
5. 缺乏透過網路社群傳播資訊的認知。

二、 建議

根據本研究之五力分析及文創矩陣分析結果，發現台東酒吧業之替代品的威脅較大，台東各家酒吧之商品都大同小異，重複性太高，其商品甚至與不是酒吧的店家重複，也並沒有創新產品以及具有台東特色之產品出現，也就是說，台東酒吧並沒有獨特性的商品，缺少吸引顧客的魅力點。本研究針對台東酒吧市場提出整體策略及事業策略建議：

（一）整體策略

1. 利基文化市場的營運導向

根據結論所示，本研究針對台東酒吧市場之利基文化提出三種建議推行方向：原住民文化、節慶文化以及慢活文化，以下便從這三種方向做出說明。

(1) 原住民文化

以原住民文化為例，酒對於原住民而言是相當神聖的，而原住民的自釀酒在台灣已有其知名度，舉例來說如南投信義鄉農會的馬拉桑小米酒在電影海角七號上映後形成一股風潮，半年內便販售了二十萬瓶，其營業額更達到五千萬元（黃炫瑞、詹季燁、張春峰，2009）。雖然受限於法令規定原住民自釀酒僅能用於自用或舉辦祭典，故目前台灣鮮少看到酒吧中有販售小米酒等原住民自釀酒類，但本研究認為，在充滿著原住民風味的台東，酒吧若是能夠充分利用台東合法的原住民酒類，勢必能夠造成話題，市面上目前已有利用小米酒製作調酒的方式，或是使用原住民們平常所創造出的特殊調酒來當作商品販售，如「米蔓」：米酒加蔓越莓、「米咖農」：米酒加伯朗咖啡加國農鮮乳等平民調酒，都能夠成為台東酒吧的新商機，另外在服務流程、店面設計上融入原住民各族的文化特色，更能夠為台東酒吧增添風采。

(2) 節慶文化

此處的節慶文化並不僅止於民俗節慶，更包含了台東所舉辦的各式各樣的活動，如東岸騎士節、臺灣國際熱氣球嘉年華、臺灣國際衝浪公開賽及各式各樣在台東舉辦的馬拉松、路跑、鐵人三項等活動，近幾年由於台東舉辦了這些大型活動及賽事，台東的觀光人數也不斷攀升，也有越來越多的外籍人士進駐，在這樣的優勢條件下，利用這些節慶文化來當作利基市場所成立的酒吧當然有其市場，舉例來說，東岸騎士節是台灣少數以機車為主的節慶文化，截至 2015 年 4 月底台灣領有重機執照的人數已突破 23 萬人（交通部公路總局，2015）。而貫穿台東的台 11 線擁有得天獨厚的海岸線景觀、舒適的騎乘環境，吸引了許多的重機騎士來此享受騎乘快感，但台東目前並沒有針對重機騎士為客群的酒吧，甚至連車行外的一般商家都極其稀少，由此可以發現利用台灣新興的重機文化來開創台東酒吧的利基文化市場自然有其商機，並使用重機來進行產品創新，如使用機車部品來進行餐具製作、用台灣的機車演進歷程來做故事行銷等，利用東岸騎士節的號召力搭配整體店家的機車風格設計、服務流程及快速發展中的重機文化，吸引台灣各地的重機騎士，可創造出屬於台東酒吧的利基文化市場。

(3) 慢活文化

最後，台東的慢活長久以來便一直吸引著都市的人們，在壓力極大、步調極快的都市中生活的人們嚮往慢活的日子，然而台東提供了這樣的一個慢活環境，近幾年台東縣政府也一直積極的推動慢活概念，不僅推出慢活系列遊程，更積極整建台東市區的景觀，讓台東成為慢活都市（台東縣政府，2015）。台東風土民情較為純樸，擁有多元化的族群，居民熱情友善、包容力強，而就產業面而言，台東擁有豐富的農特產品，例如池上米、金針花、釋迦以及洛神花等，利用這些農特產品來製酒在台東早已行之有年，在台東也有許多以台東在地農產品釀製酒類的酒莊及商家，在市面上也廣受好評，如曾獲得 2009 年全國十大神農獎的曲禾酒莊，但是很可惜的，目前台東酒吧業者也甚少將台東在地酒類融入酒吧產品中販售，若是能將台東的在地酒類加入酒吧中的產品，像是釋迦酒、梅子酒、枇杷酒等，不論是製作成單品或是拿來製作成調酒皆能塑造出濃烈的台東文化特色，另外再佐以店面的設計、服務流程以及台東的產業文化特色，便能夠創造出台東酒吧的慢活利基文化市場。

2. 降低進貨成本

根據本研究之五力分析結果，發現台東酒吧業之供應者議價能力較小，其原因主要在於新設酒商眾多，於是業者能夠在進貨價格談判上取得優勢，以較低的價格取得品質較好的酒品。

綜觀上述，本研究試圖表達出台東酒吧利基文化市場的建構元素主要可由台東本身的在地文化與現代新興美感風格連結著手，酒吧業者必須找出台東的代表性文化，無論該文化的形成時間，只要能夠代表台東就有其利基市場存在，找出代表性文化，另外再導入創意、創新的部分，將使台東酒吧的利基市場有其茁壯成長的機會。

NTTU Library

（二） 事業營運策略

1. 台東文創特色服務藍圖之建構

根據結論所示，台東酒吧多數皆具有供顧客遊玩之娛樂設施、具有完善的採買系統及餐點規劃，並且在環境清潔及廚餘回收上有卓越表現，但本研究同樣也發現台東酒吧時常缺少紮實的員工訓練、普遍缺乏透過網路社群傳播資訊的認知，鮮少善加利用網路社群以吸引顧客，因此本研究認為利用網路社群來增加店家的知名度有其必要性，可在服務藍圖支援系統中增加網路社群建置。本研究針對台東各家酒吧服務藍圖比較分析後，建議之服務藍圖分為消費前、消費中以及消費後，並搭配利基文化市場來說明（圖 5-1）：

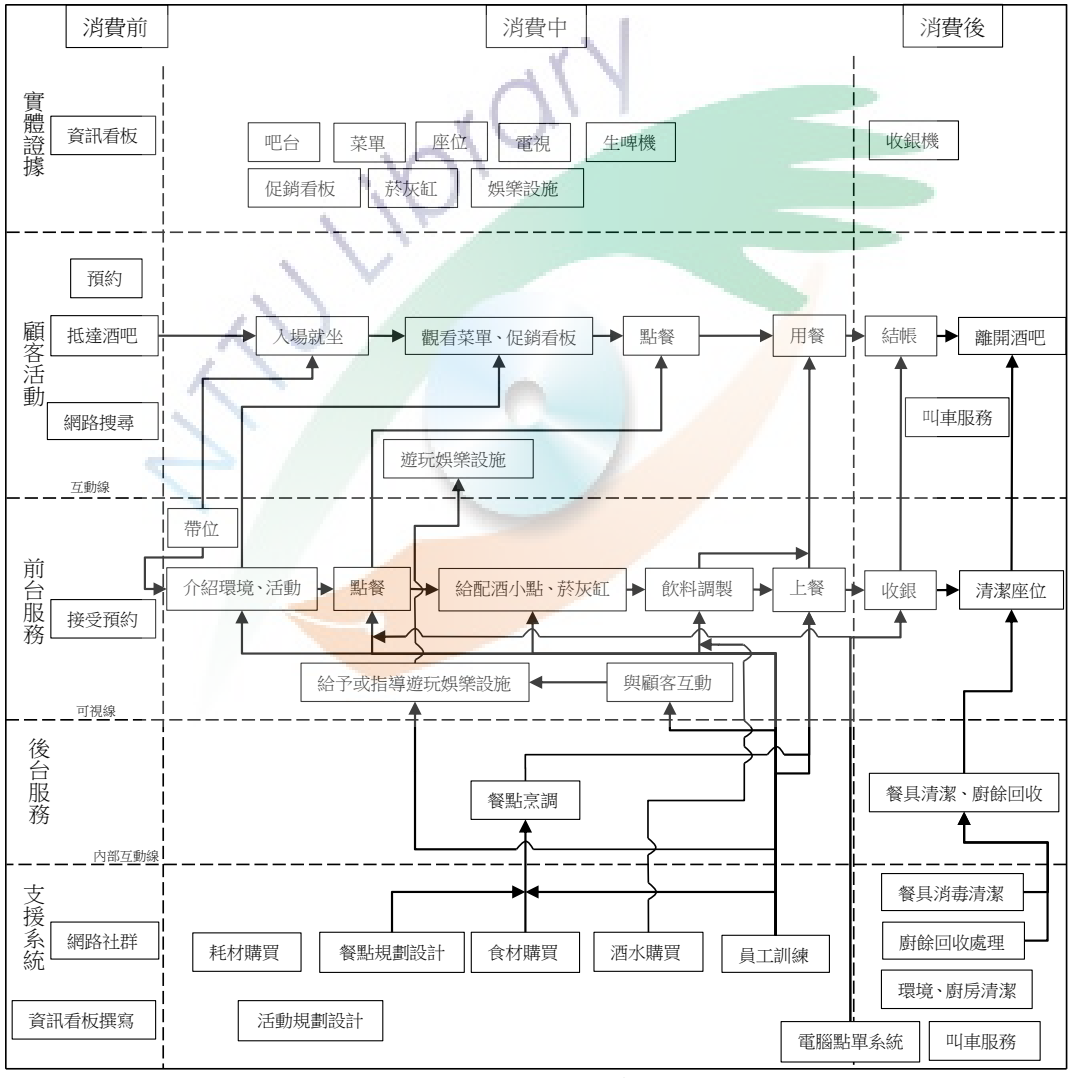


圖 5-1 新服務藍圖

消費前：

此階段從顧客抵達酒吧後，至顧客進入酒吧為止。

(1) 實體證據：於店面門口擺放資訊看板供顧客觀看今日活動資訊。

(2) 顧客活動：可先向酒吧預約入場時間，並在網路上先搜尋酒吧相關資訊，抵達酒吧時可先查看資訊看板了解今日活動資訊後入場。

(3) 前台服務：接受顧客之預約。

(4) 後台服務：無。

(5) 支援系統：資訊看板之撰寫、網路社群之建置。

在此階段中，可針對不同的利基文化來制定不同的服務藍圖，在實體證據的部分，以原住民文化而言，可以利用原住民的文化特色來點綴資訊看板，如原住民圖騰、裝飾或雕刻品；以節慶文化來說，在重機文化的部分可以利用機車部品件來增加資訊看板的豐富度，如輪胎、舊機車海報，或是擺放實體機車在店門口增加其重機酒吧的風格；而以慢活文化的部分則可以加入一些台東在地元素來增加其風采，如老舊的古早器具、菸酒公賣局的標籤，或是利用台東早期的一些照片、故事來美化資訊看板等等。

消費中：

此階段以顧客進入酒吧後，至顧客消費完畢為止。

(1) 實體證據：酒吧內之吧台、菜單、促銷看板、菸灰缸、座位、電視、生啤機、娛樂器材及調味料瓶罐等。

(2) 顧客活動：等候服務人員帶位，就座後觀看菜單、聆聽服務人員介紹菜單、環境及促銷活動後進行點餐，消費同時可遊玩店內之娛樂器材。

(3) 前台服務：服務人員依照顧客數量來安排位子並帶位，顧客就坐後介紹店內菜單、環境及促銷活動後進行點餐，顧客點完餐後，給予配酒點心，若顧客有抽菸便給顧客菸灰缸，之後再進行飲料調製並上餐，上餐後服務人員會先向顧客進行自我介紹並敬酒、談天，同時服務人員也會提供娛樂器材供顧客使用。

(4) 後台服務：接到餐點訂單後，前台服務人員會至後台進行餐點烹調的工作，烹調完成後再上餐。

(5) 支援系統：餐點由老闆規劃，並統一向供應商購買食材、酒水、飛鏢器材及耗材（衛生紙、調味料...等等），現場烹調客戶餐點，並由服務人員為顧客上餐，提供顧客消費服務；另外在工作前進行員工訓練。

在此階段中，可針對不同的利基文化來制定不同的服務藍圖，以原住民文化而言，可以利用原住民的文化特色進行客人接待流程，如用不同的原住民語來替換「歡迎光臨」之問候語、服務人員穿著傳統原住民服飾或是在原住民特色產品上進行更多的著墨，如利用小米酒來做調酒，並且不同的調酒可以搭配不同的故事來進行介紹，以提高顧客的興趣；以節慶文化來說，在重機文化的部分可以多加利用重機的文化介紹，並利用機車部品件來做產品設計，如飲料杯、餐盤及桌椅製作等，或是穿著皮衣、皮外套等重機騎士的服飾，或者可以在店內擺放實體機車、張貼機車海報，並介紹重機文化歷史等來增加重機文化的風格；而慢活文化的部分則可以融入更多的台東在地故事,在地產品的故事或是台東的歷史故事，用台東在地酒類來製作調酒，並利用台東的名人來為酒類飲料命名，再張貼台東的老照片、擺放台東古早的農機具、古董等，來加強其慢活文化的特質。

消費後：

此階段為顧客消費完畢，至顧客離開酒吧為止。

(1) 實體證據：無。

(2) 顧客活動：顧客消費完畢後至吧台結帳，並由服務人員回收餐盤和廚餘，不需要顧客回收處理。

(3) 前台服務：待顧客消費完畢後，服務人員於吧台為顧客結帳，結帳完後再進行座位清潔，回收餐具及廚餘。

(4) 後台服務：服務人員回收餐盤和廚餘後，再進行餐盤清潔和廚餘的回收處理。

(5) 支援系統：廚房及消費環境的清潔與維護，及廚餘回收處理系統。

2. 台東文創特色服務場景之建構

在服務場景之分析中也發現，台東酒吧大多數之特色皆不夠明顯、容易複製，故必須創造出獨樹一格展現台東文創特色之營業空間建置，以吸引顧客。

在文創矩陣中，利基文化之特質就是擁有大眾魅力以及突顯當地文化，故業者必須結合利基文化，以突顯台東在地文化之方式創造出不同於其他酒吧且難以複製之特色，本研究以原住民文化、慢活文化及節慶文化舉例，而節慶文化則以重機文化為例，原住民文化以原住民傳統工藝品裝飾店面，以重機部品件做餐具、桌椅，或是以台東在地之老照片、古董點綴營業空間，才能夠使顧客駐足，獲取更高的營收，並達到永續經營的目的。

服務場景是構成消費者之消費體驗滿意度高低的重要因素，服務場景越貼近顧客需求，就越能吸引顧客上門消費，然而服務場景並沒有一套標準的規範，而是隨著店家的屬性、風格變動，換言之，不同的利基文化就必須建構不同的服務場景，據結論所示，台東酒吧之服務場景雖然表現中規中矩，但也就是其中規中

矩的表現讓台東酒吧的市場無法茁壯成長，故以下搭配不同利基文化市場來進行「周遭情境構面」、「空間/功能」與「標誌/裝飾」之建議，如下所述：

(1) 周遭情境構面

根據表 5-1 所示，「開放空調」題項中，由於本研究設定酒吧皆為室內場所，故空調部分必須全年開放。

「空調溫度」題項中，根據研究指出，人體在空調狀態下主觀的舒適溫度為 25.8℃，而舒適溫度範圍為 24.8℃~26.8℃（陳銘雄，2005）。故在空調溫度部分將之設定為 24℃~27℃。

「燈光明亮度」題項中，燈光設計是酒吧美感成敗的關鍵成功因素之一，一般來說，酒吧都會將燈光設計成較為昏暗，將燈光集中在吧台或是裝飾品上，一是為了保護顧客隱私，二是能夠讓顧客更能夠享受酒吧內的輕鬆氛圍，故本研究同樣也將酒吧的燈光設計成較為昏暗。

「店面對外透明度」題項中，酒吧設計大多數都會將酒吧的店面對外透明度降低，一方面是為了與店外空間作隔絕，另一方面則是為了保有顧客隱私，但是也容易造成初次來訪之顧客的不安全感甚至是治安死角，於是本研究認為將酒吧的店面對外透明度稍作提升，以看的到內部的大致分佈、店內的整體氣氛為主，保有空間的隔絕感、顧客隱私，但也不會造成過於密閉的壓迫感及不安全感。

「播放音樂類型」題項中，以原住民文化來說，自然是以播放原住民音樂為主，節慶文化則是以播放熱情動感的嘻哈舞曲為主，而慢活文化則是以播放台東在地音樂為主。

「開放吸菸」題項中，根據菸害防制法規定，公眾休閒娛樂之室內場所禁止吸菸，但九點以後開始營業且十八歲以上始能進入之酒吧不在此限，故開放在室內吸菸。

「通風程度」題項中，由於開放室內吸菸，勢必將通風程度提高，透過抽風機或加裝室內換氣系統來改善通風程度。

「空氣品質」題項中，同「通風程度」題項，通風程度提高後，空氣品質也能隨之提升。

「環境整潔度」題項中，環境整潔一直以來都是顧客滿意度的一大關鍵，故提升環境整潔度有其必要性，可透過服務人員的訓練來進行，如增加清潔環境之頻率、提升環境清潔之質量等。

「隔離噪音措施」題項中，在酒吧這類型的營業場所，吵雜、喧鬧常常為人

詬病，故提升隔音效果有其必要性，在此可透過加裝品質良好之隔音棉、隔音磚或是在裝潢設計時利用氣密設施、空間設計上的操作來達到隔音效果。

表 5-1 周遭情境

	題項 / 文化	原住民文化	節慶文化(重機文化)	慢活文化
周遭情境	開放空調	全年開放	全年開放	全年開放
	空調溫度	24℃~27℃	24℃~27℃	24℃~27℃
	燈光明亮度	昏暗	昏暗	昏暗
	店面對外透明度	高	高	高
	播放音樂類型	原住民音樂	嘻哈舞曲	台東在地音樂
	開放吸菸	室內開放	室內開放	室內開放
	通風程度	良好	良好	良好
	空氣品質	良好	良好	良好
	環境整潔度	良好	良好	良好
	隔離噪音措施	良好	良好	良好

(2) 空間/功能

在「空間/功能」構面裡，由於「店內座位」、「店面坪數」、「有無包廂」、「有無舞池」及「有無舞台」題項必須顧及店面的空間大小，故於此並不討論這些題項，根據表 5-2 所示，「佈置」題項中，在不同的利基文化中須採用不同的裝潢佈置，利用裝潢及佈置來顯現出各個店家的不同風格，在此前提之下，就必須在設計時設想好該怎麼表現不同的文化特色，以原住民文化來說，自然是以原住民風格為主，在裝潢設計時便可大量利用原住民元素來裝潢，如原住民傳統服飾、傳統工藝品等，節慶文化（重機文化）則是以工業風格為主，可利用大量的工業元素來裝潢，如機車部品、機車海報、時體重機等，而慢活文化則以台東在地風格為主，可利用台東在地元素來表現出台東慢活文化，如台東歷史老照片、老建築特色等。

「店面風格」題項中，以原住民文化來說，以原住民風格為主，節慶文化（重機文化）則是以工業風格為主，而慢活文化則以台東在地風格為主。

「整體店面氛圍」的題項中，原住民文化以營造「輕鬆享樂」氣氛為主，節慶文化（重機文化）以營造「熱情奔放」氣氛為主，而慢活文化則以營造「居家溫馨」氣氛為主。

「設備」題項中，其設備介紹將在服務藍圖中詳細介紹，於此不再贅述，詳見表 5-2。

「菜單型式」題項中，菜單的型式採取看板及紙本並行的方式，讓顧客在進

到店內的同時即可觀看看板上的商品，減少點餐的時間以增加效率。

「菜單設計」題項中，其設計也必須按照不同的利基文化來做更動，以原住民文化來說，以原住民風格為主，節慶文化（重機文化）則是以工業風格為主，而慢活文化則以台東在地風格為主。

「菜單語言」題項中，台東由於目前時常舉辦國際賽事，如衝浪、鐵人三項、馬拉松等，吸引大量國際觀光客來台東旅遊，故菜單語言必須採用除了中文外最多人使用的國際通用語言英文。

「分設男女廁」題項中，廁所的多寡仍然取決於營業面積的大小，但本研究認為至少男女廁必須各一，以免因廁所數量少而導致顧客滿意度降低，更重要的是將男女廁分開以提高顧客的安全性。

「互動設施」題項中，原住民文化可多利用「原住民特色器材」來增加店家之互動性及趣味性，如提供織布機、杵臼讓顧客體驗原住民手工藝，節慶文化（重機文化）則可多利用「現代遊樂器材」如撞球台、飛鏢機台、桌上足球台等較具現代風格的遊樂設施，而慢活文化則可選擇「古早遊樂器材」如彈珠台、俄羅斯方塊機台等。

表 5-2 空間/功能

	題項 \ 文化	原住民文化	節慶文化(重機文化)	慢活文化
空間/功能	店面風格	原住民風格	工業風格	台東在地風格
	整體店面氛圍	輕鬆享樂	熱情奔放	居家溫馨
	設備	吧台 菜單 電視 菸灰缸 生啤機 收銀機 促銷看板 資訊看板	吧台 菜單 電視 菸灰缸 生啤機 收銀機 促銷看板 資訊看板	吧台 菜單 電視 菸灰缸 生啤機 收銀機 促銷看板 資訊看板
	菜單型式	紙本、看板	紙本、看板	紙本、看板
	菜單語言	中、英	中、英	中、英
	分設男女廁	男女廁各一	男女廁各一	男女廁各一
	互動設施	原住民特色器材	現代遊樂器材	古早遊樂器材

(3) 標誌/裝飾

根據表 5-3 所示，「人工裝飾」題項中，以原住民文化來說，可利用大量原住民雕刻、圖騰等裝置藝術擺設或製作餐具、桌椅等來提升店內之原住民風味，而其他利基文化也能夠以此類推，利用該文化淺顯易見之物品來操作，不論製作餐具或桌椅都能夠加強其特色風格。

「空間標示明確度」題項中，台東以往的酒吧設計都忽略了空間標示的重要性，在顧客動線上容易造成混亂、不知所措，故本研究認為，在空間設計上必須顧及空間標示的明確度，清楚標示出廁所、逃生路線以及顧客的動線。

表 5-3 標誌/裝飾

	題項 / 文化	原住民文化	節慶文化(重機文化)	慢活文化
標誌/裝飾	人工裝飾	雕刻、圖騰	機車部品件	台東歷史物件
	空間標示明確度	佳	佳	佳

3. 其他事業策略建議

(1) 網路資訊平台之建立

根據本研究之服務藍圖分析結果，發現台東酒吧業普遍不擅利用網路資源來進行資訊傳遞，在網路資訊發達的現代，若是不積極利用網路傳播只堅守在實體店面或是傳統行銷手段便容易被市場淘汰，故業者須積極利用網路平台的力量，轉守為攻，主動透過網路散播店家訊息，目前最有效的方式就是在社群網站上建置粉絲專頁，透過不斷的主動發布、轉載消息，讓顧客群擴大至全台灣甚至國外，以求將利益最大化。

另外，在利基文化當中很重要的一點便是突顯文化內涵，然而透過網路將文化內涵傳遞出去是目前最為快速的方式之一，藉由網路社群平台，除了可以不定期的發布店家訊息、活動資訊及產品照片外，更必須發布酒吧店家的經營理念並介紹台東的當地文化內涵，本研究以原住民文化、慢活文化及節慶文化舉例，而節慶文化則以重機文化為例，如原住民文化可以不定期發布相關原住民故事、慶典時間、語言教學等；而重機文化則可以發布國內外各項重機新車發表時間、車聚時間、重機文化歷史故事等；而慢活文化則可以多加關注台東當地議題，發布台東的相關資訊，如台東舊照片、各項文藝活動時間、台東在地故事。讓更多人能夠看到酒吧所發布的訊息，藉此引起消費者興趣，拓展客群。

(2) 舉辦主題日活動

根據本研究之訪談結果，發現台東酒吧業並不常舉辦特殊活動，頂多在不同

假日時舉辦主題性的活動，然而文創酒吧顧名思義便是要有文化與創意，在主題性確立之後必須佐以各式各樣的活動來保持新鮮感，不能一成不變，可結合利基文化透過舉辦不同的主題日活動來增加顧客的消費欲望及消費體驗，如：重機日、制服日、原住民之夜、大學生之夜、淑女之夜、運動之夜...等，讓酒吧更加有創意、活力，以吸引更多顧客。

(3) 推出多項促銷策略

根據本研究之訪談結果，發現台東酒吧業並不常推出促銷活動，導致顧客較難少以「撿便宜」的心態進到酒吧消費，銷售額也難以提升，故業者應不定期推出促銷活動以吸引顧客，可結合主題日的舉辦來推出促銷活動，如大學生之夜時秀出學生證可半價、運動之夜時穿球衣送一瓶啤酒、淑女之夜時女生半價...等等活動，或是在周年慶或不同節日時推出買六送二等活動，藉由短時間的低價促銷來提升營業額及知名度。

(4) 提供紮實之員工訓練

根據本研究之分析，發現台東酒吧業普遍缺乏嚴謹且紮實之員工訓練，容易導致顧客滿意度下降，故業者應提供紮實之員工訓練，使員工對於各種突發狀況能夠及時處理，並且更加謹慎的對待顧客以提高服務品質。

另外，由文創矩陣分析之結果，利基文化在酒吧經營上有其重要性，因此在員工教育訓練上，須強調服務傳遞之必要性，在服務傳遞的過程裡同時也能夠展現出當地特色，並透過紮實的員工訓練來達成此目的，本研究以原住民文化、慢活文化及節慶文化舉例，而節慶文化則以重機文化為例，如原住民文化可以練習原住民族語的問候語、重機文化則可以多加吸收國內外的各項重機知識以便與顧客互動、慢活文化則可以透過了解台東的歷史故事及生活軼事等，透過這些學習互動的過程不僅能夠讓員工們獲得許多技能與知識，更能學習更多一般在外學習不到的東西，也能在與顧客的互動上更加完善，不僅可以提高員工之忠誠度，更能讓服務品質更加完善。

最後，本研究認為，具文創特質之酒吧經營之關鍵成功因素需具有良好的市場洞悉能力、完整的服務藍圖與良好的服務場景，同時具有創新的產品、新穎的創意，並且能夠完善的利用在地文化使之成為利基文化。因此，為能保有俱吸引力之特色，本研究建議在經營管理策略上，應採用「PDCA 循環」的方式，利用計畫(Plan)、執行(Do)、檢核(Check)與修正(Act)等四個步驟來檢視各個經營策略，用以在問題解決的過程中，不斷檢討且評估成果，在下次遇到問題時再次利用「PDCA 循環」來進行策略導正。

參考文獻

一、 中文部份

（一） 圖書

水延凱(1996)。**社會調查教程**。中國：中國人民大學出版社。

白春仁、顧亞玲(譯)(1988)。**陀斯妥耶夫斯基的詩學問題**(原作者:M.M. Bakhtin)。北京：三聯書店出版社。

交通部觀光事業委員會(1968)。台灣觀光事業調查報告書。

行政院(2002)。挑戰2008：國家重點發展計畫。

行政院經濟建設委員會(2013)。2013台灣經濟發展歷程與策略。

吳克祥、范建強(1997)。 **PUB經營與管理**。台北市：百通圖書。

財團法人國家文化藝術基金會(2002)。**文化創意產業概況分析調查。行政院經濟建設委員會之委託調查**。編號：（91）055.606。

高雄市文獻會(2007)。**港都酒吧街：口述歷史**。高雄：高雄市文獻委員會。

莊富雄(2000)。**酒吧經營管理實務**。台北市：桂魯。

陳向明(2002)。**社會科學質的研究**。台北市：五南。

覃冠豪(2014)。**文創淘金熱：The Fifth Innovation**。台北市：上奇時代。

（二） 期刊論文

何予萱(2013)。**地方文化創意產業經營模式之研究：白米木屐村與宜蘭文創中心的比較個案分析**（未出版碩士論文）。佛光大學公共事務學系碩士班，宜蘭。

李證己(2008)。**酒吧的商店氣氛與情緒體驗之研究－以台南市沙發酒吧為例**（未出版碩士論文）。南台科技大學休閒事業管理系，台南。

沈俊志(2002)。**休閒場所收容人員數調查與避難安全計算評估之研究**（未出版碩士論文）。私立中華大學，新竹。

張士仁(2010)。**無可熔化的族群－臺灣社會中的平埔文化**（未出版碩士論文）。臺北市立教育大學歷史與地理學系教學碩士班。

張文郎(2012)。**台北市夜店消費意圖之研究**（未出版碩士論文）。國立台北科技大學經營管理EMBA專班，台北。

陳之卿(2011)。**台北市酒吧消費者對服務品質差距與滿意度之相關研究。**（未出版碩士論文）。國立交通大學經營管理研究所，新竹。

陳建勳(2004)。**酒吧類型、區位選擇與消費者關係之研究－以新竹市區酒吧為例**(未出版碩士論文）。中華大學建築與都市計畫學系碩士班，新竹。

陳銘雄(2005)。**從熱舒適度探討學校普通教室節能策略**（未出版碩士論文）。朝陽科技大學環境工程與管理系研究所，台中。

黃奕榮(2008)。**爵士酒吧之消費者生活型態、體驗－行銷與滿意度關係之研究**（未出版碩士論文）。中國文化大學觀光事業研究所， 台北。

黃昱豪(2012)。**顧客參與、知覺自主性和用餐服務品質對顧客滿意度之影響研究－以安養機構為例**（未出版碩士論文）。國立台灣科技大學工商業設計系，台北。

劉倚帆(2008)。**夜店空間的社會生產：以信義計畫區為例**（未出版碩士論文）國立政治大學，台北。

蔡明志(2011)。台灣公眾飲酒場所初探：1895~1980s。**中國飲食文化，7(2)**，121-167。

鄭勵君(2007)。**高雄市成功申辦世界運動會策略分析之研究－Porter五力分析法之驗證**（未出版博士論文）。國立體育學院體育研究所，桃園。

蕭明瑜(2014)。**皮爾斯符號三角形應用於文創產品設計之研究**（未出版博士論文）。朝陽科技大學建築系建築及都市設計博士班，台中。

賴韻代(2006)。**酒吧消費者動機與休閒體驗之研究－以台中市Lounge Bar為例**（未出版博士論文）。大葉大學休閒事業管理學系碩士班，彰化。

瞿維新(2010)。**酒吧經理人與餐廳經理人專業能力與職責比較之研究**（未出版碩士論文）。高雄餐旅學院餐旅管理研究所在職專班，高雄。

（三） 網路資源

Dearciao（西元2013年10月5日）。美軍、酒吧、台中市湖北街(1969)。取自 http://blog.roodo.com/dearciao/archives/25757336.html

大英百科全書(2014)。酒吧定義。取自http://www.wordpedia.com/page7.aspx

文化部(2014a)。文化創意產業內容及範圍。取自 http://www.moc.gov.tw/law.do?method=find&id=264

文化部(2014b)。國家文化資料庫。取自http://nrch.cca.gov.tw/index.php

文化部－文化創意產業推動服務網(2014)。2013台灣文化創意發展年報。取自 http://cci.culture.tw/cci/cci/epaper.php?act=search_ye&ddlSearchYEYear=2013

台東縣政府(2015)。台東縣觀光旅遊網。取自 http://tour.taitung.gov.tw/zh-tw/Home/Index

台灣經貿網（西元2014年4月29日）。荷蘭海尼根啤酒全球策略成功，業績亮眼。取自 http://serlink.taiwantrade.com.tw/CH/bizsearchdetail/80570/I?keyword0=%E6%B5%B7%E5%B0%BC%E6%A0%B9

石東文（西元2011年1月15日)。漫談台中西式酒吧歷史。取自 http://www.taiwanfun.com/central/taichung/nightlife/1101/1101TaichungPubsTW.htm

交通部公路總局(2015)。103年12月統計速報。取自 2015http://public.thb.gov.tw/TM/Menus/Menu05/download/md10312/index.htm

交通部觀光局(2014)。中華民國102年來臺旅客消費及動向調查。取自 http://admin.taiwan.net.tw/statistics/market.aspx?no=133

交通部觀光局(2014)。中華民國102年國人旅遊狀況調查。取自

http://admin.taiwan.net.tw/statistics/market.aspx?no=133
行政院主計處(2011)。中華民國行業標準分類。取自 http://www.dgbas.gov.tw/lp.asp?CtNode=5479&CtUnit=566&BaseDSD=7&mp=1
行政院主計總處(2014)。100年批發及零售業、住宿及餐飲業報告書統計表。取自 http://win.dgbas.gov.tw/dgbas04/bc2/ics100F/X31/TTC12.pdf
行政院主計總處(2015)，消費者物價指數，取自 http://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=35375&CtNode=2850&mp=1
Pambam（西元2014年5月19日）。【酒鬼福利】吐血盤點英國最著名25間酒吧。取自http://www.hereinuk.com/18344.html
海尼根(2014)，海尼根體驗。取自http://www.heineken.com/tw/home.aspx
財政部(2015)。財政統計資料庫查詢。取自 http://web02.mof.gov.tw/njswww/WebProxy.aspx?sys=100&funid=defjspf2
財政部國庫署(2015)，菸酒業者相關資料，取自 https://gaze.nta.gov.tw/dnt-bin/APDNT/index-system.jsp
陳芳毓（西元2014年10月21日）。遠見雜誌。「五力分析」不夠用？策略大師麥可・波特這麼說！取自http://www.gvm.com.tw/webonly_content_3535_1.html
無名氏（西元2007年4月26日）。走過中山北路，歷史中不同族群的交集與分離。取自http://www.bigsound.org/foolfitz/archives/2007/04/post_86.html
黃炫瑞、詹季燁、張春峰（西元2009年4月4日）。海角七號帶動 小米酒熱賣創佳績。取自http://news.cts.com.tw/cts/general/200901/200901040259267.html
臺東縣觀光旅遊網(2015)。遊客統計。取自 http://tour.taitung.gov.tw/zh-tw/Communication/VisitorList?page=1
賴寧寧（西元2015年4月22日）。台灣366鄉炒地實錄。取自 http://www.businessweekly.com.tw/KIndepArticle.aspx?id=25153
謝明彧、鄭君仲、劉揚銘（西元2013年6月14日）。[圖解]將工作系統化，以PDCA循環改善問題。取自http://www.managertoday.com.tw/articles/view/32089

二、 英文部份

Barbara, S., Wakefield, K. L., & Blodgett, J. G.(1996). The effect of servicescape on consumers' behavioral intentions in leisure service setting. *Journal of Service Marketing*, 10, 45-56

Bernard, H. R.(1988). Unstructured and Semistructured Interviewing. Research Methods in Cultrual Anthropology. Newbury Park: Sage.

Bitner, M.J., Ostrom, A.L., & Morgan, F.N. (2008). Service blueprinting: a practical technique for service innovation, *California Management Review*, 50(3), 66-94.

Bitner,M.J.(1992)。Servicescapes: The impact of physical surrounding on customer and employees.*Journal of Marketing*,56(2),57-71。

David G. Mandelbaum(1965)。Alcohol and Culture, Current Anthropology, 6(3), 281.

Fontana, A., & Frey, J. H.(1994). *Interviewing: The Art of Science.* In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln(Eds.) Handbook of Qualitative Research. Thousand Oaks: Sage.

Kingman-Brundage, J. (1989), *The ABCs of service system blueprinting, Designing a Winning Service Strategy*, 30-33.

Max Horkheimer &Theodor W. Adorno.(1947). *Dialektik der Aufklärung: Philosophische Fragmente.* Suhrkamp.

Popenoe, D. (1985). *The metropolitan community and privatization of life.* New Jersey: Trasaction pub, 111-142.

Porter, Michael E.(1979). How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard business Review*(March-April),57:197-145.

Shostack, G. L. (1984). Designing services that deliver. *Harvard Business Review*, 62(1), 133-139.

SIRC(1998)。*Social and Cultural Aspects of Drinking*, 36.

Williams, Raymond(1989). *Resources of Hope: Culture, Democracy, Socialism.*London: Verso, 3-14.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. & Gremlerr, D. (2009). Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm, 5th edition, McGraw-Hill.

NTTU Library

附錄一　酒吧A之訪談逐字稿

學生：那我開始訪談了。

老闆：好！

學生：好！謝謝。

老闆：其實你寫論文的話大概就是可以從一個階段寫，就是說保存文化的殘址啦，這種日本式的...

學生：老房子？

老闆：老房子已經不多了，那因為我會接管這一個的話，我是很想保存文化殘址。

學生：嗯嗯嗯。

老闆：對，你可從這邊去敘述、去寫。

學生：這一間店，營業多久了？從您接手開始算起的話。

老闆：我從 2010 年的 10 月份接的，然後因為遇到下雨的時候，外面下雨裡面漏雨，那我就覺得說那這樣的話可能就...

學生：沒辦法營業？

老闆：沒辦法營業，所以我就跟我兒子提議說，這邊應該可以整修一下這樣子，所以就找人來評估，這個如果整修的話，如果說要保存原來的那一種的風味的話，很難，那你要保存原來那樣的話就花更多的工資、更多的錢，所以我整修滿久的，就過年完開始整修，整修到七月，六月底才...大概是三四個月吧，因為我這裡面的桌椅都是漂流木，那漂流木都還要一個一個去做，就是由阿水工房去做，那時候他也沒有現成品啊，像椅子、桌子都要做啊！

學生：這是跟他買的還是？

老闆：我跟他買啊，都是用漂流木做的，包括這些書架啊、包括這一些那個...燈飾啊，都是漂流木做的，全部都是，以漂流木為主。

學生：這裡有主要的經營理念嗎？

老闆：經營理念喔，其實...其實阿姨本來就是...我是學會計出身的啦，我之前在銀行十幾年，之後又在證券公司十幾年，所以我對這個經營模式的部分是駕輕就熟啦，說真的，我有我的方法跟思考。

學生：就是財務管理那方面？

老闆：對，財務管理，包括怎麼控制成本，要怎麼經營的話，那我的經營理念的話，在我接手之前這邊本來都是以外國人為主，為什麼阿姨會把他轉型成學生，因為我知道說這裡滿溫馨的，像一個家的感覺，所以學生如果來這邊讀書的話，讓他們有一個好像可以來這邊休閒，回到家的感覺，我相信那些學生喜歡來的原因是，就是說阿姨這邊經濟又實惠啦。

學生：所以這裡的市場定位就是以學生為主？

老闆：跟公務機關，還有醫院啊，醫院護士。
學生：嗯嗯，所以這個地方是租的嗎？
老闆：租的，我要跟他買，他還不肯賣我。
學生：不願意賣？
老闆：對，所以我是租的。
學生：是獨資嗎？
老闆：獨資對對對。
學生：那妳覺得這邊最大的特色是什麼？
老闆：我們這邊最大的特色是什麼，就是說，可以喝到美酒，但是不會像夜店那麼的吵雜，氣氛不一樣，你喜歡喝酒的人來我這邊喝，就是可以喝到經濟實惠又不會很吵雜，然後就是很舒服的感覺。
學生：所以主要客群就是以學生為主？
老闆：對對對，還有...現在我們這裡還有護士、醫生，還有公家機關的公務人員。
學生：主要的商品就是酒？
老闆：主要的商品就是有果汁、酒，這樣。
學生：有在做行銷嗎？
老闆：呃...沒有，我這裡就很隨興啊，你看說這邊你想要喝酒的話，像我們這邊就是有我們 kasa 的特調，那你要酸甜苦辣，你想要什麼樣的口味，我們都可以調出你喜歡的，然後我們最強調的是說，調出來的話你到底是真的喜歡還是不喜歡，然後我們記憶力滿好的，就是今天幫你調什麼酒，你非常喜歡的話，下次你來的話我就會馬上知道說啊！你是喜歡喝怎樣的酒。
學生：嗯嗯，那有在做產品的促銷嗎？
老闆：產品的促銷沒有，為什麼我不會做促銷就是因為我本來就賣得很便宜，嘿對，所以我不用促銷。
學生：那有在利用網路社群嗎？
老闆：有想，但是因為阿姨對這個還不是很那個，所以我應該會找一個懂得這方面的來幫我策畫這一塊。
學生：所以也都沒有打廣告？
老闆：沒有欸，我這裡是一傳十十傳百的。
學生：做口碑的？
老闆：對，做口碑的。
學生：那來這邊的客人是第一次來的比較多還是常客會比較多？
老闆：嗯...第一次來的也有，最基本的是有常客，因為他們喜歡這個地方，基本常客有，新客的話是怎麼來，新客的話就是人家介紹過來的啊。
學生：朋友帶朋友來的
老闆：對，朋友帶朋友來，尤其是寒暑假的時候。
學生：寒暑假特別多？

老闆：寒暑假特別多，就是都會帶他們的同學過來啊。
學生：那這裡淡旺季會很明顯嗎？
老闆：淡旺季的話...明顯不會差很多，因為我都有那些基本客源，不會都沒有人。
學生：那妳覺得現在台東的環境適合酒吧生存嗎？
老闆：我覺得要生存的話要像我這一種的，像這一種開放型的酒吧，才可以生存我認為那一種封閉式的那一種酒吧我覺得已經不能生存了，而且因為你那個封閉型的酒吧，他可能營利就要抓很高。
學生：哦，單價會比較高？
老闆：嘿，對啊，我是覺得說，像豪格登就好了，豪格登在一般的那種封閉式的酒吧裡面賣兩百五，那我這邊賣一百五，就差了一百塊。
學生：對啊，哈哈哈。
老闆：百威也一樣，百威他們好像是 8 隻一千吧？欸！6 支一千，有時候他們促銷的時候會 6+2，一千，但是我沒有啊，我都賣一百塊，如果有時候友人慶生的話我還買六送一欸。
學生：還有送這樣？
老闆：對對對。
學生：所以促銷還是有，就是說...
老闆：沒有，就是有人來跟我說今天誰生日，那我就買六瓶就送一瓶這樣啊。
學生：那這邊現在的酒水啊、食材的原料採購的狀況怎麼樣？
老闆：當然是現在都已經漲價了欸，我這邊是已經經營差不多三年半快四年了嘛，那你也知道所有的酒類這幾年漲的很兇，但是我還是堅持，沒有漲價，品質還是維持原來。
學生：大概多久進貨一次？
老闆：我幾乎每天隨時進貨啊，對啊，尤其是我的伏特加，我大概一天要用掉一兩瓶吧，我一個禮拜大概要用掉十瓶，將近要用到十瓶。
學生：用在調酒？
老闆：就是伏特加檸檬，因為我這邊的伏特加檸檬算太便宜了。
學生：大家都要喝？哈哈哈。
老闆：對啊，哈哈哈，都比喝這個（指啤酒）好啊！
學生：嗯嗯，那有供應商嗎？酒類的部分。
老闆：酒類...供應商的話我還是跟酒店拿啊。
學生：就是跟洋酒行？
老闆：對，你說叫我要拿到多便宜好像也不可能。
學生：有簽約嗎？
老闆：沒有，我都直接跟他拿。
學生：哦，那有幾間？還是都跟同一間拿？
老闆：我一共跟三間拿，當然我會比價啊，對。

學生：這邊有低消嗎？

老闆：低消 50 塊而已。

學生：那客人來這邊大概一次的單筆消費金額是多少？

老闆：都一百五以上吧，因為來我這邊的人幾乎都想要喝我這邊的調酒，只有一些...例如說一群同學或朋友來的話，其中有幾個不敢喝調酒的會花低消那個五十塊，喝飲料，那其他幾乎都大概一百五以上吧。

學生：那你供應商有換過嗎？

老闆：供應商...沒有啊，一直都維持這樣啊。

學生：一直都那三間？這四年都是那三間？

老闆：嘿，對啊。

學生：那客人來會賒帳嗎？

老闆：不會，我這邊本來就講好，不賒帳。

學生：小本經營？

老闆：小本經營，對。

學生：那來這邊大概都會停多久？

老闆：停多久喔，嗯...大概都會停一個小時，一個小時以上，但是我們也不會趕客人啊，啊我這邊還有一個優點就是說還可以帶外食。

學生：可以帶外食？

老闆：嗯，可以帶外食，嘿。

學生：那客人會有持續加點的狀況嗎？

老闆：有啊，你如果說調酒合他的口味的話。

學生：就會一直再來點？

老闆：會一直叫，我最高紀錄是兩個醫生，一個人可以喝五杯以上的特調。

學生：五杯喔？！那麼會喝。

老闆：喝到快酒醉，哈哈哈。

學生：哈哈哈，那這裡商品的價格是什麼因素下去訂的？

老闆：什麼因素喔...其實這個價格的話齁，就是說，我們是這樣抓，價格的話是因為我們有去參考很多家的調酒的價格，但是我為什麼會只有...其實我一百五的濃度，等於是別家的兩百多塊了，那我兩百多塊可以說是別家的三百多塊了，那我三百多塊可以說是別家的四五百塊，就這樣子，那為什麼就是說，我是用薄利多銷型啦，因為一般如果去別家喝，最簡單的 vodka lime 就好了，喝到別人的 vodka lime 就覺得說為什麼都沒有味道，為什麼我們這邊的 vodka lime 的味道那麼濃，就是因為你用的盎司夠嘛，啊別人的盎司用的不夠嘛，那 vodka lime 最重要的就是檸檬香氣，我都是用...無論檸檬的時價多少，檸檬的時價差很多欸，檸檬的時價可以從一斤三十塊，最高可以到一百塊。

學生：差那麼多喔？

老闆：差那麼多，所以說我的檸檬到一百塊的時候我還是一樣照樣用這樣的量，我都用純汁檸檬啊，我不會去用萊姆汁啦，有些店如果說檸檬貴的時候他就只有用萊姆汁而已，我們不要說哪間店啦，台東有，純用萊姆汁而已他不會用檸檬。

學生：所以就是以...

老闆：對，啊像說鹹狗，鹹狗是葡萄柚汁，我就是用純葡萄柚汁，我從來不會去用果汁，對不對，那譬如說那個螺絲起子，螺絲起子是要加柳橙，我救世會加柳橙。

學生：就是都用原汁？

老闆：原汁！

學生：真材實料！

老闆：對對對。

學生：那台東像這種性質的酒吧多嗎？還是就只有這一間？

老闆：應該沒有餒，開放式的應該沒有，現在還有一家吧，德州小館你有聽過嗎？

學生：喔有有有有！

老闆：但是他跟我的性質不太一樣，他的強項也不在調酒。

學生：不太一樣啦。

老闆：不太一樣，他調酒就...沒有...

學生：幾樣而已。

老闆：幾樣而已，但是他調的也是滿淡的，然後他的酒類也是很貴啊，嘿啊。

學生：好像主要的是餐吧？

老闆：他現在餐也沒做了，他現在主要的是說賣一瓶一瓶一瓶的，開瓶的。

學生：整罐的？

老闆：整罐的。

學生：那一間我也只去過一兩次而已，所以也還不清楚。

老闆：對啊，他那邊也還不錯啦，可以走走，嘗鮮嘗鮮嘛，因為他那邊開也沒有影響到這邊啊。

學生：對啦，客群好像也不太一樣。

老闆：不太一樣。

學生：所以這裡顧客忠誠度算很高？

老闆：高！

學生：所以這裡主打的商品就是調酒？

老闆：調酒。

學生：那台東其他間有在做調酒的會跟這邊差很多嗎？

老闆：原汁、濃度、價位，那為什麼我們一百五的話，像你們東大的學生來可以喝到一百五的調酒，很高興啊，對啊。

學生：那東大的學生還會很常來嗎？

老闆：常！不過，那時候剛開幕的時候這邊好像還有很多學生，還沒有全部過去知本，所以那時候開幕的時候，只要是禮拜五，禮拜六，這兩天全部每一桌都是東大生。

學生：所以搬過去還是有差？

老闆：有差，有差。

學生：那這邊商品會更新嗎？

老闆：調酒就是我們有特調啊。

學生：特調就每次都會不一樣？

老闆：不一樣啊，我特調可以調到十幾種二十幾種。

學生：哦！當初在開這間店的時候資金需求很大嗎？

老闆：呃...我總共花了兩百五十萬，包括整修。

學生：那兩百五就是包括全部都弄到好？

老闆：全部都弄好，包括冰箱...硬體軟體啦！通通弄好兩百五這樣。

學生：那在準備必要的採購項目上會有困難嗎？

老闆：材料嗎？不會啊！

學生：那在申請營利事業登記證上面會有難度嗎？

老闆：不會啦，沒有啊。

學生：那這裡是用什麼身分申請的？

老闆：我以咖啡廳啊。

學生：咖啡廳喔？

老闆：咖啡店。

學生：就單一一個咖啡店？

老闆：他本來就有登記了啊，只是說我接過來的話，只是更換經理人而已嘛，後來我子說不要用 KASA 這個名字，所以我們有把它改成野屋咖啡，但是，還是叫 KASA 啦，只是登記上面是野屋這樣。

學生：政府那邊是寫野屋。

老闆：對對。

學生：那你覺得開這種店會需要很多專業知識技能嗎？

老闆：其實，我是覺得說，我經營這家店三年多了嘛，其實我真的是完全不懂，我也不專業，但是我是認為說要用心啦，真的。

學生：然後慢慢學？

老闆：就是去慢慢學啊，客人一進來的話，是看到你的親切感，看到你的用心，真的，對，我們調的酒我們都要客戶坦白講說欸，到底好不好喝，如果不好喝可以重調給你，就是客人有看到我們的用心，調到最喜歡的，然後我們有用心的就是說，欸，這個客人有來過了喔，這一個客人喜歡喝怎樣的調酒，我們就知道，我們就可以記起來，下次再調，他也很高興啊，那個老闆怎麼會記得我喜歡喝怎樣的，這個就是用心嘛。

學生：那你覺得進入門檻會很高嗎？就是經營這家店。

老闆：進入門檻，其實齁，我到現在倒是覺得我好像還要求進步欸，我個人認為我還要再求進步欸，因為調酒的方面齁，當你調到一個程度的時候，你會知道什麼酒配什麼酒會好喝，你就會知道什麼酒配什麼酒會起什麼變化，所以說，你的腦子裏面就可以有很多主題，嘿對，所以這個就是...有很多主題但是調出來不一定會好喝喔，所以我就會試，試看看說好不好喝，調出來以後我覺得好喝，我會調給老顧客，他們都會叫特調嘛，然後我就會請他們替我評鑑說這個好不好喝，如果他們說好喝的話，我就會一直強力推薦出來，就很受歡迎。

學生：就是會有試作就對了。

老闆：就會有新的特調就出來了。

學生：那你覺得台東的酒吧市場目前算熱絡嗎？

老闆：不熱絡。

學生：很淡？

老闆：很淡！但是反而變成說怎樣你知道嗎，反而是學生市場愛喝，所以說為什麼我會有一百五的特調，現在一百五成本怎麼會夠你想看看，像檸檬我一斤算五十塊好了，我檸檬都要放一粒的。

學生：整顆喔？

老闆：整顆啊，因為檸檬本來就沒有很多水啊，那你就要放一整顆，那如果在貴的時候，一顆一二十塊，啊你 vodka lime 餒，要錢嗎？冰塊要不要錢，我要不要水電？我要不要房租？我要不要人事費用？其實我一杯賺你二十塊，偷笑了，薄利多銷嘛。

學生：客人算多吧現在？

老闆：客人的話...像今天禮拜一的話就不會很多，因為假期剛走。

學生：禮拜一剛好，這樣算正常吧。

老闆：正常，禮拜一都比較不會有人，但是還是我這邊不會說完全沒有客人，還是會有，但是我這邊的客人都比較晚，都會十點以後才會比較多人。

學生：下班了。

老闆：對，就是說那些晚上上班下班的。

學生：那你這邊有主要的競爭對手嗎？

老闆：你說我的競爭對手嗎？

學生：對對。

老闆：我覺得有，但是我沒想過說去害怕還是怎樣，我認為說公平競爭嘛，我可能這個地方小吧，我想說我都很怕讓人家，我曾經如果遇到大日子的時候，真的就都擠不進來，那我就會心理很難過說，我這裡地方那麼小讓客人都擠不進來，真不好意思。

學生：所以有要拓寬的意思？

老闆：所以我就隨緣了啊，哈哈，我就隨緣了，只要坐滿了我就 OK 了啊哈哈。
學生：滿了就好了？
老闆：對啊。
學生：這裡跟其他間酒吧最不一樣的地方主要就是價錢？
老闆：價錢、環境
學生：價錢、環境、氣氛？
老闆：氣氛，對。
學生：那你們這邊服務的過程有那個標準作業流程嗎？
老闆：其實我這裡是比較隨興啦，但是我會要求，但是員工要做到什麼程度的話我也隨興啦，我不會叫他們說一定要照像那個桂田啦那種流程的我沒有啦，我比較隨興，只要不過份啦。
學生：這邊點單是用手寫的嘛。
老闆：用手寫，我用手寫，為什麼要用手寫，當場來這邊點，我也很想列印啊，可是我覺得用手寫好像比較有親切感。
學生：比較有感情？
老闆：對，比較有感情，我是這樣子感覺。
學生：所以之前有考慮過要換電腦...
老闆：考慮用點單的，讓人家考慮用勾的，可是這樣好像沒有什麼親切感，我就覺得說，我來問，啊今天想要喝什麼，然後我就寫寫寫寫。
學生：順便拉近距離？
老闆：對啊，拉近距離，對對。
學生：那像這樣用手寫的，你要怎麼確保內外場的一致性？單子進去東西出來會一樣。
老闆：呃，會，會一樣，會去要求啦，因為我會規定，比如說兩個人，他們單子一進會說我要做什麼做什麼，做完了他們會在前面的單子上打記號。
學生：所以也會確認這一環。
老闆：有有，有在做確認。
學生：那這樣平均完成一份訂單要花多少時間？
老闆：很快啊，我們還沒有讓人家等過欸，很快。
學生：那如果再加上點吃的那些？
老闆：吃的當然就要有一個專門的在廚房幫忙。
學生：嗯嗯，所以大概要多久？三十分鐘？
老闆：欸，不會，差不多十分鐘以內出完。
學生：哦，這麼快！
老闆：因為我還有就是強調說，我吃的部份我都是用氣炸鍋，我沒有用油炸的。
學生：氣炸鍋？
老闆：對，氣炸鍋，氣炸的話就是完全沒有油煙啊，所以我這邊的小點心...

學生：也省油？
老闆：不是說省油，也養生啦。
學生：那這邊總共有幾個員工？
老闆：員工的話...我工讀生就是說一個正職的，早班跟晚班各一個工讀生，再加上我，四個。
學生：所以你這裡員工的流動率會很高嗎？
老闆：嗯...不會餒，還好。
學生：那他們工作分配的話是怎麼分？還是每個地方都會做到？
老闆：會啦，但是有時候也不是做得很完美啦，但是還是要求不要太多啦，要求太多你也知道，現在員工不好請啊，哈哈哈哈。
學生：哈哈哈哈，所以他們也都是內外場都會去做？
老闆：對。
學生：那薪資的部分就是以勞基法的最低薪資？
老闆：對對對，最低薪資。
學生：那你覺得你營造出來的工作氣氛是？
老闆：還不錯啊。
學生：滿 OK 的？
老闆：對啊，因為我覺得我的工讀生跟顧客都可以打成一片，因為都學生嘛。
學生：啊他們休假時間怎麼排？
老闆：他們休假時間的話，我也是按照...因為他們工讀時數不常，因為我這邊是七點到兩點，有時候都不到兩點就關了，因為沒有人我就叫他們關了，然後，所以說這樣的話就按照勞基法，縮減時間啊，多少的比例下去休這樣。
學生：啊有接過客訴嗎？還是奧客？
老闆：嗯...沒有餒，我這邊沒有，我相信說會來我這個地方的人不多。
學生：氣質都比較搭？
老闆：對，都跟我很好。
學生：那員工上班的時間會有休息時間嗎？
老闆：會啊會啊，而且他們有休假啊，有排休。
學生：那你平常是怎麼對待自己的員工？
老闆：其實對待自己的員工喔，我是都好像當成自己的小孩一樣欸。
學生：當成自己的孩子這樣。
老闆：對啊。
學生：所以跟員工的互動都還算正常？
老闆：正常，很好啊。
學生：那這邊店面的設計主要是以什麼樣的風格？
老闆：就是以家的感覺啊。
學生：外面周遭也有設計過嗎？

老闆：有有有，有設計過。
學生：那這邊整個設計都是水哥做的？還是你們也有參與到設計？
老闆：我兒子有參與到設計。
學生：那裝潢的部分是？
老闆：也都是水哥啊！
學生：全部都是他弄的？連牽線那些都是？
老闆：對啊，都是他弄的。
學生：我有時候也會過去找他，有空會去糖廠走走。
老闆：是喔！
學生：那這邊店裡面的空間大概幾坪？總共的營業空間。
老闆：總共營業空間大概二十坪吧！
學生：二十坪？
老闆：對啊。
學生：坐滿可以幾個人？
老闆：全部坐滿可以做到五十個喔！
學生：五十個？好多喔
老闆：對，很多齁，包括吧檯就是五十個。
學生：那這裡面通風 OK 嗎？
老闆：通風 OK 啊，都還好。
學生：那你冷氣開放的標準是什麼？
老闆：夏天我都有開啊，也都有開啊。
學生：那你會設定在幾度？
老闆：就都在 25 度，真的很熱欸，夏天真的很熱！
學生：所以都設定在 25 度？
老闆：對對對。
學生：店裡面這些燈光顏色啊什麼的也都是水哥設計的？
老闆：顏色的話，沒有，是我兒子要做的。
學生：感覺很溫馨的顏色。
老闆：嗯嗯，對。
學生：因為這個燈照久了會比較熱。
老闆：熱！所以夏天我冷氣很兇喔，都兩萬多塊，兩個月。
學生：哦，好貴喔，可是營業電應該還好吧？
老闆：嗯！營業電兩萬多塊還好。
學生：算營業電的話兩萬多應該是 OK，那會有客人剛好只是經過就進來坐坐的？就是沒有特別去搜尋過的？
老闆：有！還是有。
學生：那你希望客人進來享受到的氣氛是怎麼樣子的？

老闆：其實我就認為說，在家就不用很大的拘束啦。
學生：嗯，比較放鬆。
老闆：對，放鬆啦，所以就是說看客人的需求是什麼，讓他們隨興，對啊。
學生：哦，那店裡面的音樂有選擇過？有挑過嗎？
老闆：有啊，有挑過，如果是假日的話我會放比較熱鬧的音樂，平常的話我就放這種抒情的歌。
學生：哦哦哦，那現在外國客人還會很多嗎？
老闆：還會來，但是沒有以前那麼多。
學生：那他們來你們怎麼跟他們互動？語言不通之類的。
老闆：其實他們都很會講國語欸！
學生：哦，有的都會講國語？
老闆：他們都會講國語。
學生：那菜單上面有英文嗎？
老闆：有，有英文。
學生：那這邊有沒有提供顧客互動的一些設施，比如說撲克牌啊？
老闆：有有有，有撲克牌啊，骰子啊～
學生：喔喔，那有人在這邊喝醉過嗎？
老闆：阿姨不會讓他們喝醉回家，所以說我看你已經差不多已經要醉了，我就不賣你酒了，我會跟他講說改天再來吧，不要喝那麼多，所以我這邊沒有人喝酒醉過。
學生：喔喔，那很厲害！那你會要求你的員工跟你的顧客互動嗎？
老闆：看他們自己啦，對。
學生：嗯嗯嗯嗯，那這裡有什麼特別降低噪音的方法嗎？
老闆：其實我店裡...來這邊的人不會很吵欸，就像說我們這樣子講話都不會啊，也不會去干預到別人，我是覺得還好，這一點這幾年來都是這樣，就都還好。
學生：那會有人來這邊包場嗎？
老闆：包場的話只有一次，就是在這邊求婚。
學生：哦～！在這邊求婚喔？
老闆：對，他那一天還來這邊布置得滿漂亮的。
學生：台東人嗎？
老闆：對，台東人。
學生：在這邊求婚，也很特別欸。
老闆：對啊。
學生：那你覺得現在台東的酒吧市場還會有成長空間嗎？
老闆：酒吧喔，我覺得沒有，不會。
學生：不會喔？

老闆：我覺得不會，因為我覺得已經飽和了。
學生：飽和了？
老闆：嗯，飽了。
學生：哦，那你覺得現在台東因為觀光發展，有很多外面的資金跑進來，對於台東酒吧這一塊有影響嗎？對你的店面有影響嗎？
老闆：我覺得還好，對啊，我這裡就一個小小的一個區塊，有時候大家都要湧進來也不可能啊對不對，就是啊每天有幾個有緣人進來這樣 OK 啊～，我野心也沒有很大說每天都要客滿啊，哈哈。
學生：哈哈哈，那你覺得現在你這間店面臨的最大個困境或者是衝擊是什麼？在經營層面上？
老闆：在經營層面上喔，衝擊的話，會啊，有時候也會，我是覺得說員工很重要。
學生：那外面物價的浮動呢？
老闆：對啊，物價浮動很大。
學生：那有想過要漲價嗎？
老闆：我有想過要漲價欸，但是遲遲沒有漲，我本來去年的年底，就是今年的元旦就想要漲了，我想說每一樣都給他調十塊二十塊，後來又想說十塊二十塊真的有差那麼多嗎？所以我就沒調了。
學生：欸，我前兩年的跨年在這邊過欸。
老闆：是齁。
學生：嘿啊！跟朋友來，那像這樣子不會太吵，那左右鄰居也都沒有來抗議過嗎？
老闆：不會很吵啊，我覺得還好，可是還是會，有時候在禮拜六禮拜天，因為人多嘛，就比較安靜的時候就會吵一點，那平常的時候就不會。
學生：嗯嗯嗯，那可以問一下一個月營業額大概多少嗎？
老闆：大概有二十萬以上，不要看有以上，但是我的成本比較重啦，其實我扣掉人事成本扣掉什麼的話就剩自己的工資而已了啦。
學生：所以這邊加老闆的話就是四個嘛。
老闆：我沒有領薪水餒，我員工的薪水一個月就要四萬多塊，啊房租要一萬塊嘛，水電如果說不是夏天的話都要七八千塊，算五千塊，加 MOD 的加一加，我一個月的固定成本大概要六萬五至七萬這樣。
學生：這邊除了調酒種類比較多以外，啤酒種類多嗎？
老闆：我現在啤酒有五種。
學生：點心類呢？
老闆：點心就薯條啊，我小點心而已，所以我讓人家帶外食。
學生：嗯嗯，當初這個地點，是因為你兒子說要在這個點所以才接手的？
老闆：嗯嗯。
學生：那原本的老闆怎麼沒有做了，聽說好像家裡有事？
老闆：好像調回去了吧，遷回去了，原本的老闆是外國人餒！

學生：對啊對啊！
老闆：他因為有出了事情被遣送回去啦！
學生：好像是打太太嘛！
老闆：對啊對啊！
學生：那時候好像還鬧得滿大的，然後中間就斷了好長一段時間...
老闆：嗯嗯。
學生：好，那今天的問題就大概這樣子，那之後如果還有問題我再過來問可以嗎？
老闆：好啦好啦好啦，可以啦可以啦哈哈哈哈。

NTTU Library

附錄二　酒吧 B 之訪談逐字稿

由於酒吧B之經營者不願意接受錄音訪談,故以訪談資料結果整理方式處理。

主要問題	可能之追問問項	變項
這間酒吧營業多久了？ 18年	當初為何會經營酒吧？ 賺錢啊！因為好玩、興趣，一開始是做同志酒吧，後來便轉成一般。	進入正式訪談前之基本提問
	為何選擇在台東？ 我是台東人啊。	
	經營理念是甚麼？ 台東年輕人沒有地方可以玩樂、享受、夜生活少，不懂酒吧的文化，希望讓大家了解酒吧的文化。	
您為何會選在這個地點開業？ 這裡本來是卡拉OK，後來收起來所以我就把這裡頂下來做酒吧。	店面為自有或承租？ 承租。	經營管理
	是獨資開業還是與人合夥？ 獨資。	
	屬於會員制還是開放式？ 開放式。	
您的酒吧市場定位為何？ 沒有特別定位,但是來的客人層次比較高。	您認為您的酒吧的特色為何？ 有好吃的私房菜、各國啤酒跟調酒。	經營管理
	請問您主要的商品為何？（啤酒、烈酒、點心） 啤酒。	
	常客較多還是初次消費的客人居多？ 常客比較多，還有外地客。	
	是否有設定主要客群？ 沒有。	
	主要客群是？ 老師、醫生、公教人員居多。	
	您如何找出您的主要客戶來源？ 沒有在找欸，利用價格上的操作過濾客人。	

接續上表

請問您如何行銷您的酒吧？ 大多都是朋友介紹、去各地放名片。	是否有推出產品促銷活動？促銷策略為何？ 大多是啤酒促銷，買 6 送 2，或者是生日的時候預約，有時候會送生蠔。	行銷策略
	您平常有在打廣告嗎？如何操作？運用哪些管 道與方法？ 沒有，我這裡是做口碑的。	
	有利用網路社群增加知名度？（臉書、推特等） 有，用臉書，放一些活動。	
台東的環境適合酒吧生存嗎？ 不好生存，因為人口少、交通不便。	對於現今台東外部環境變化的因應方式？ 順其自然。	外在環境
	現在台東縣政府有什麼與酒吧相關的政策？ 酒駕吧！酒駕少了很多客人，現在比較好了，開始有搭計程車的習慣。	
店內酒水原料的採購狀況？ 都正常，一個禮拜進貨一次。	有替代品或服務存在嗎？ 替代品相當多。	供應商議價能力
	供應項目的差異性？ 不大。	
	供應項目對成本或差異化影響？ 大。	
供應商有幾間呢？ 五到六家吧！	直接進口還是透過進口商？ 進口商。	供應商議價能力
	有沒有簽約？ 有。	
	供應商的集中程度？ 低。	
	換成其他供應商的轉換成本？ 其實還好，都差不多。	

接續上表

顧客大約單筆消費金額？ 低消三百，但是大多來都會喝一千左右。	顧客可以殺價或賒帳嗎？ 不賒帳。	購買者議價能力 服務場景
	顧客的平均停留時間多長？會不會時常加點？ 兩個小時以上，會啊，一直加酒。	
	您認為是那些原因會影響停留時間長短？ 玩鏢、聊天、喝酒啊。	
	您的商品價格是如何訂定？ 因為我不做暢飲，所以都是以單杯計算，還有低消。	
	主要之考量因素為何？ 我不喜歡做暢飲的，因為客人會變的比較雜。	
在台東與您相同性質的酒吧多嗎？ 3~4間，但是他們都有卡啦 OK，我這裡沒有。	您的顧客忠誠度高嗎？ 高。	購買者議價能力 替代品威脅
	顧客對於台東酒吧的資訊了解多少？ 很多，但是來我這裡的都是喜歡這裡的，來了就很少去別間。	
	與您雷同的店家或商品的價格與您差異大嗎？ 還好，差不多，只是他們有暢飲。	
您的主打產品為何？ 啤酒	主打商品容易被複製嗎？ 容易。	替代品威脅
	若是被複製了，您會採取何種做法？ 公平競爭。	
	商品會進行更新嗎？ 不會。	
開設酒吧的資金需求大嗎？(門檻) 小。	取得必要採購項目的難易度？ 不難。	潛在競爭者威脅
	取得營利事業登記證的難易度？ 不難啊。	
	需要很多的專業技能知識嗎？ 當然要。	
	您認為進入門檻高嗎？ 還好欸，其實還是要有心學啦。	

接續上表

現在台東的酒吧市場熱絡嗎？ 淡。	淡旺季明顯嗎？ 很明顯，周末、暑假、長假。	現有競爭程度
	若要退出酒吧市場容易嗎？ 容易啊，沒丟多少錢進來。	
酒吧的主要競爭對手有哪些？ 無。	您面對競爭所採取的方式？ 順其自然。	現有競爭程度
	您的產品與他間酒吧不同之處？ 氣氛。	
服務過程有標準作業流程嗎？ 有。	標準作業流程為何？（帶位、點餐、出餐等等） 見圖。	服務藍圖
點單過程使用電腦系統還是手寫？ 用手寫。	若為手寫點單該如何確保內外場一致性？為何 不採用電腦點單系統？ 點了馬上做，所以還好，店太小，不需要電腦點單系統。	服務藍圖
	是否考慮換用電腦點單系統？ 不考慮。	
	完成一份訂單平均需要花多久時間？ 五分鐘。	
您一共有幾個員工？ 正職一個，PT 兩個。	聘請方式？（工讀生？正職？薪資？） 正職一個，PT 兩個。薪資比勞基法高。	服務藍圖
	流動率高嗎？ 不高。	
	如何管理訓練員工？ 有職前訓練，邊做邊教。	
	員工的工作分配？ 沒有分內外場，全部都要做。	
	內場與外場人數？ 內外場都會去做。	

接續上表

對待員工的方式（階級分明、工作夥伴）？ 工作夥伴、朋友。	休息時間分配？ 沒有客人的時候就休息。	服務場景
	休假時間分配？ 排班。	
	處理客訴的流程？ 沒有遇過客訴。	
	是否會對受委屈的員工提供支持？ 會啊。	
	您認為您營造的工作氣氛如何？ 輕鬆愉悅歡樂。	
您的店面設計是採取何種風格或主題？ 美式風格。	您的店面外圍周遭景觀有經過設計嗎？ 沒有。	服務場景
	您的店面設計是自行設計還是請人設計？ 跟設計師朋友一起討論設計的。	
	是親自施工還是請人裝潢？ 請人裝潢。	
	店內空間為幾坪？ 約一百二十坪。	
	廁所有分男女廁嗎？一次可幾個人上廁所？ 有，一個小便斗、一個蹲式。	
	您的店內能否吸菸？通風設備是否良好？ 可以抽菸，通風不太好。	
	您的店面室內會全年開放冷氣嗎？若不是全年開放則以什麼為基準？溫度設定為幾度？ 全年開放、溫度以不悶熱為主，看季節。	
	您的店內燈光是如何設計的？ 比較昏暗。	
	店內有幾個座位？吧檯位子有幾個？室外座位有幾個？有包廂嗎？有舞池嗎？ 可坐一百多個，吧台 15 個，沒有室外座位，室內大概有 45 個，有包廂，沒使用，沒舞池。	
	您認為您的店面會吸引一般大眾進來消費嗎？ 不太會。	

接續上表

您希望顧客在此酒吧享受到的氣氛(放鬆、振奮、愉悅...)為何？ 歡樂。	店內是否撥放音樂？音樂類型選擇為何？ 有啊，流行、熱鬧、奔放的音樂，以國外音樂為主。	服務場景
	會要求員工主動與顧客互動嗎？ 會，店裡的員工都很會聊天，會先問你的名字，然後聊天、敬酒、玩鏢。	
	若是遇到外籍客人的應對方式？ 我稍微會講一點英文啦，不過喝了酒之後就很會講了。	
	菜單上有幾種語言呢？哪幾種？ 沒有菜單，菜單寫在牆壁上，兩種，中英文。	
	店內是否有提供顧客之間互動的設施或設計？ 飛鏢機。	
	若有人在店內不勝酒力而鬧事的處理辦法？ 很少遇到，朋友會帶走，叫車帶走。	
	您降低店內噪音的方法？ 因為本來就是卡啦 OK，所以隔音本來就很好了。	
目前的酒吧市場還有成長空間嗎？ 有。	台東酒吧目前面臨外部總體環境的主要衝擊是甚麼？ 成本一直漲。	潛在競爭者的威脅 外在環境
	台東因觀光成長後是否會有外來資金湧入台東？對台東市場所產生的衝擊是甚麼？ 會啊，很多資金，但是對酒吧市場影響不大。	

NTTU Library

附錄三　酒吧 C 之訪談逐字稿

學生：好，那我要錄音哦。

老闆：好喔！

學生：這裡營業多久了？這個地方。

老闆：到今年七月三十一號，有三十一號嗎？

學生：七月有啊，哈哈哈。

老闆：我們就滿第五年了，邁入第六年開始，我們是從兩千零...欸兩千...一零年開始的，從五月...五月中這邊就開始施工、動工，大概花了兩個半月的時間。

學生：兩個半月？

老闆：對。

學生：那為什麼會選在這個地方？

老闆：其實選在這個地方齁，是台灣好基金會他們就...已經承租了這個地方，然後那時候還不知道說要做什麼啦，他是在兩千零九年的時候租了這個地方，可是還不知道不確定要做什麼，那就是一直到胡德夫老師跟我們之前的執行長徐璐嘛，就是我們的執行長，他們是很好很熟的朋友，然後胡德夫就聊天，他想要回台東，年紀大了嘛，不過呢他說想要...嘖，希望說台東有一個可以說經常可以表演的地方啦，所以這個就給了我們這個執行長的一個 Idea，然後他們就寫了一個計畫案，台灣好的計畫案，就寫了一個計畫案，送到了那個，那時候交通部觀光局他正好也要推廣台東這邊的什麼觀光發展，然後這個企畫案跟這個交通部觀光局的這個呢，想法就滿...

學生：滿 match 的？

老闆：對，滿相似的，然後就是說，一方面就是說希望藉由台東這邊的在地音樂，因為台東這邊有七大族，是全台灣來講族群最豐富的一個地方，包含漢族啊、外省籍啊、外配新娘啊、客家人，就這樣子，就這個計畫成立，交通部觀光局就通過了，那時候呢，就是，那一年八八風災嘛，台東這邊也有很多的災區，在地也有很多的歌手，就是想要說做一個募款，大家就...找了我們執行長徐璐小姐，大家就在這個地方，那時候都還沒有整地都還是...

學生：荒煙漫草？

老闆：沒有那麼...欸，荒煙漫草在都市在市中心是滿不錯的！哈哈哈哈，一般荒煙漫草是在偏僻的地方，不過這邊呢也是一樣，也算是雜草叢生的，滿高的，都比人高，裡面啊，雜草裡面啊還有那個什麼，那個...建築廢棄物啦，垃圾啦，都有啦，都倒在這邊，然後這邊都還是草，那時候大家就在這邊就起個火啊，烤肉啊，一方面也是趕蚊子，太多蚊子了，就在這邊做一個腦力激盪啊，brainstorm 這樣，呃...也找了在地的音樂人跟藝術家，其他的

藝文的那些人，其他的老師啦，所以，大家一個共同的方向就是說，音樂是最好的一個東西，而且有音樂的地方他就會去吸引人來，不過除了音樂之外呢，還是要有一個配套啦，讓人可以除了聽音樂之外，坐下來，在台東就是慢，台東也是一直在那個什麼提倡這個慢活嘛，慢活慢走慢死，包含這些都是慢，那就是要有一個...慢市集。

學生：所以這裡的主要的經營理念就是，以慢？

老闆：對，這邊就是主要推廣的就是慢活，來到台東就是要好好享受台東這邊的人文環境，你離開都市就是要放鬆，來到這邊就是要放鬆，就算穿拖鞋嘛，都是好的，就這樣，啊慢市集就這樣子，結合了這兩個東西，就鐵花村的那種雛型就出來了，然後到隔年，兩千一零年的時候才開始，五月份才開始動工，大概花了兩個半月的時間，然後呢找了這些設計師啊、建築師啊，也都是，資源都是用我們台東的資源，而且都是免費義務的，這些設計師，一個叫雷昭子，滿有名的，也是台東在地的關山的，然後像我們這些門窗啊那些裝置啊，藝術啊，那種的，廁所的，也是一個原住民的，魯凱族的一個...藝術家，她姓安，叫安聖惠，都是她的創作，就像那個燈啊，都是她，像那個屋簷下的燈啊，也都是她做的，都是用那些，像那些都是用廢材再利用啊。

學生：嗯，阿怎麼會加入酒吧的這個元素？

老闆：喔！經營一個地方像這種...嘖，就一定要有喝的嘛！對不對，要有喝了再聽！哈哈哈哈，一定要湯湯水水這個東西，其實我們吧台他種類不是說那麼...豐富，不是，一般喝酒聽唱歌的他就是只有那幾樣說實在的，他不是說一般夜店那樣子啊，甩杯子啊什麼那個在秀的那個，我這邊不要，其實你可以看到來這邊聽音樂，聽完，喔，就走開，就離開了，通常他就是在鐵花村的那個什麼，就是留下來的也都是熟悉的朋友，不然就歌手啊，那我們鐵花吧的那個什麼，飲料啊，食材啊，除了...易開罐跟那個瓶罐裝，其餘的那些調配的奶茶紅茶啊那些，都是用我們在地的這些，我們也是要幫她們推，有時候客人說欸！這不錯喔，這個什麼紅茶不錯喝啊，那我們會跟他講這個在哪家哪家買的，也會做這樣子的。

學生：有調酒嗎？沒有？

老闆：有調酒啦！就一般的啦！

學生：就簡單的？

老闆：對對對，那個什麼...嘖，vodka...

學生：vodka lime？

老闆：對，還有其他那個什麼，一樣，你可以有空的時候看一下我們的 menu，還有傻瓜水啊，喝了會消除體力啊恢復疲勞的，你要肝硬化的也有，哈哈哈哈。

學生：哈哈哈哈哈哈哈哈！

老闆：就喝強一點的嘛，要洗腎喝啤酒嘛！
學生：所以這邊就是調酒、啤酒跟非酒精飲料嗎？
老闆：對對對。
學生：啊吃的有嗎？
老闆：吃的有，呃...雞耳朵豬翅膀，嘿嘿哈哈哈哈哈哈！
學生：哈哈哈哈哈哈！雞耳朵豬翅膀？
老闆：哈哈哈，沒有啦，那個烤肉啦，簡單的啦，披薩啦，還有原住民的那個什麼像肉粽的叫阿粄的，大概就是啊爆米花啦，一些配酒的。
學生：嗯嗯，下酒菜？
老闆：嘿，下酒菜。
學生：這邊是跟台鐵租？
老闆：對，跟台鐵租，你們知道，你住台東你應該知道他的原樣是怎麼樣吧？
學生：知道啊。
老闆：你應該很清楚，因為台東新站，員工才到那邊去，之後，這邊不是也租了啤酒屋嗎？快炒店？
學生：對啊對啊。
老闆：那時候台東開什麼倒什麼，那時候十幾年前。
學生：那時候觀光還不是很好。
老闆：也不是說不好，其實那個時候交通不便可以保留了台東很多的原貌。
學生：有好有壞？
老闆：其實都是好，壞是沒有很壞，其實我不喜歡說那麼多人來，因為來就是垃圾量，然後呢那個執政的人呢，那個腦袋就開始大肆破壞環境啦，蓋什麼那個提升經濟的，幹！喔！這個不要寫，哈哈哈。
學生：我消音，我會消音。
老闆：你說哪，你說這個提升經濟，這個我們老百姓都無感，因為都是財團不是一般老百姓。
學生：錢都不是進到我們口袋。
老闆：對啊。
學生：這邊的經費來源是以計畫還是？
老闆：對，喔！這個我一定要講，我們前面餒，成立這個...交通部觀光局他通過之後呢，他前面三年補助了這個四個光點，每年一千五百萬。
學生：國際光點？
老闆：國際光點，他從北，那時候台灣好基金會就扶持了四個點，最北叫...是在花蓮，叫...璞石閣，然後就...呃他是...阿美族，然後呢他也是一個有阿美族的叫 o'rip，o'rip 就是阿美族的就是說，一方面就是生命，人的一生啦，還有一方面就是生活，叫 o'rip，o-r-i-p，很像是這樣啦，哈哈哈哈，然後呢再接下來就是池上光點，就是他有呃...春耕、夏耘、秋收、冬藏，就這些，

然後再往台 11 線往北，就有一個叫巴歌浪，是一個在靠近花蓮跟台東的地方，就一個船屋，也是一個民宿，他也在輔導他們，那最南邊就是鐵花村，其實這個簡單講，鐵花村是這四個光點裡面，最成功的一個例子，而也是又被在官方網站上面重點的一個介紹的地方，呃...很多，我們從一開始到現在，國內外很多的媒體都來，鐵花村是國際化，哈哈哈哈哈，還有那個很多我們台灣這邊那個社區啊縣政府啊，各地的市政府啊，都會來觀摩，參觀這樣子，看這個鐵花村是怎麼經營起來的，其實我們當初也是被人家笑啊，兩年你們就倒了啦！嘿嘿，真的！都在笑我們，哪有可能，這樣子，不過，我們怎麼可能會讓他倒餒？我們在這邊的人齁，都...很熱愛這份工作，薪水不多，可是呢，這個工作跟這個興趣結合在一起的時候，都不會計較什麼，我原本在台北，我退伍也是在台北待啊，一直到接這個工作我才回來了。

學生：之前在做什麼？

老闆：啊？我之前喔？我之前就當男模啊！

學生：哈哈，真的還假的？

老闆：當 model 啊！當過好幾年，男性板模工啦！！哈哈哈哈哈哈哈哈哈！

學生：哈哈，好吧！

老闆：哈哈，沒有，我也有在混劇場，劇場，就差事劇場，然後呢，我回來台東之前兩年，我也在警界教課，在那個保育總隊，在那個維安特勤隊，很差啦警察，哈哈，這個不要寫進去，警察素質太差了！

學生：那這裡的市場定位？

老闆：是，我們現在的定位就是這是一個社會企業，對，他又不是那麼營利，可是呢他又肩負這個社會的一個責任，可是他又要維持自己的一個營運開銷，呃，自銷。

學生：至少要能夠自給自足？

老闆：對，自給自足，我們就是說他定位社會企業，我想全台灣齁，還是可能找不到這樣子的一個...像鐵花村這樣子的一個定位成社會企業的，你說像一般的慈善團體啊什麼的，沒錯，可是我們是又結合了一個娛樂啊那個什麼這樣的一個方式在經營我們的鐵花村，而且是自給自足這樣子，我們就是當初鐵花村慢慢成立以後，慢慢定位就是說，我們的資源不希望就是只有音樂這樣子，我們也希望就是說，結合在地的一些部落社區啦、還有一些公益團體啦慈善團體，用我們的，我們提供一個環境這樣子給他。

學生：那都蘭糖廠那邊跟這邊的...

老闆：欸，那性質不一樣，那邊的話，都蘭的話，這個很好，你提出來很好，可見有在做功課！

學生：哈哈哈。

老闆：不簡單！

學生：哈哈。

老闆：他這邊齁，很多人比較說都蘭跟鐵花村，其實來講，都蘭那邊是比較自由，他是沒有一個規則，而且是他是有一種很濃厚的藝術氣息在那邊，從當初啦！你如果有看過他最早的咖啡屋，你有去過嗎？最早的時候？

學生：要想一下欸。

老闆：最早的咖啡屋，他那時候就是一種就是自由一種頹廢，而且又是一種...

學生：烏托邦嗎？

老闆：類似這一種，而且他是全世界，我看全台灣，一個裡面沒什麼裝潢椅子破破爛爛，然後外面草地都是菸蒂，然後呢，裡面燈光也不是很亮，那個天花板都已經漏水了，都有水漬了，而且他就是吸引很多上中下階層的人去，那個時候像那個什麼嚴長壽來，那個什麼一種氛圍啊，是說不出來的。

學生：廢墟藝術？

老闆：他就是...對，有一點像廢墟，尤其他後面那個中庭啊，那個什麼火爐，也不像是火爐，那就是大家抽完菸丟那個菸蒂、檳榔渣丟那邊吐檳榔汁在那邊，而且還在那邊烤肉，大家也是在那邊切肉在那邊吃得很高興，哈哈哈哈哈，而且這些外地來的這些什麼上流階層的人來，他們到那邊好像就是一種解放，我也不要去認識你，大家就是會，大家聊得來我們就聊，聊很多什麼烏托邦世界啦阿薩布魯的啦，什麼都聽得到，不過那邊最重要是什麼？那邊沒有限制的一種話題，沒有限制這是什麼那是什麼，啊可是鐵花村呢又不一樣，他是一個比較正規的一個表演的空間，有一個那個什麼...

學生：標準？

老闆：對，有一個標準在，都蘭那個什麼唱歌的人都有啊，走音也是一樣拍手啦！很難得可以看到說去唱歌可以唱到走音，那種原版的，那叫原版的，因為他們會去享受那樣子的一個，今天表演者是誰，那不重要，投入表演的那個過程，所以，糖廠那就是那樣，在那個時候啦，一直到兩千零八年的時候才改變，那時候老闆也是一樣啊，每天打赤膊打赤腳，然後穿個短褲，褲子上面都是黑黑都是油漬這樣，齁，牙齒也沒有刷就抽菸個什麼那個近視眼鏡，超屌的，那時候晚上關店喔，那時候咖啡屋是他不關的，不鎖的，他就說我下班了，你們要酒自己拿，開冰箱自己拿自己投錢，隔天一瓶都沒有少，很多台北人都很驚訝，台灣怎麼可能？因為就是大家有那個信任度嘛，老闆對人太不計較了，所以說在那邊造成很多很多的不可能，拿個一瓶紅酒在那邊開，一瓶多少？啊沒辦法找？那就小費，這樣子，他就是有這樣子的一個風氣，可是之後變了就沒有了，那個風氣，那整個來講鐵花村就是結合那個什麼，吉他音樂的元素在這裡，我也沒有計較說只能搖滾啦、只能夠有那個主流音樂啦，那這邊最主要就是說那個非主流音樂的平台，因為在主流音樂市場上聽不到這些，像獨立音樂製作的啊，因為這些人都很有個性，不想被這些被綁得死死的，可是他們沒有經常性的表演，

所以說這個地方也是結合台灣其他地方做一個非主流音樂的平台，那我們這邊那時候就定位了，就是說，一個月大概六到七成是屬於台灣原住民歌手樂團，其餘三成到四成才是這一些人，非主流音樂啊，其他的這種，都有，所以就是鐵花村就這樣子形成，那時候也是除了胡德夫老師講的一個舞台，因為很多台東這邊的一些音樂人，也是就是說希望說台東有這樣子可以放鬆，可以讓自己鄉親知道自己表演自己在唱什麼，搞不好他們自己的父母都沒有看過自己唱歌，他就來這邊，喔！原來！原來是唱什麼歌，啊鐵花村他就是，我們每年有都有計畫性的在做這個什麼工作坊、課程啦，像我們在做什麼音樂人才培訓班啦、彈唱班啦、吉他教學啦，還有一些工作坊，鐵花村都是在做，那我們每年的營收的百分之五，撥出來做這些工作坊的費用。

學生：那這邊一個月營業額大概有多少？

老闆：這個我不能告訴你，哈哈。

學生：好，沒有關係，那這邊有設定主要的客群嗎？

老闆：其實齁，我們沒有設定主要的客群，就是說...我就說嗎，音樂我們也沒有設定什麼就是客群，你說像大陸人來啊，其實他們也不會來，他要看的是那種大型的像那種文化村啊，九族那種的，而且那種皮鞋穿西裝褲白襪子的，那個看了就會昏倒，講話都很大聲啊。

學生：上次有提到，來這邊的大部分都是背包客？

老闆：背包客，如果說是大陸人的話就都背包客，那種的話水平就比較高一點，唉唷，水平兒～，這樣的素質就比較不一樣，也滿多的你看鐵花村這樣子，現在也慢慢的很多國外的也主動報名，跟我們聯繫想要來這邊，甚至都有那個什麼，今年嘛，從倫敦過來的，還有大陸來的二手玫瑰，很紅的餒在大陸，很棒的一個樂團，現在大陸來的也很多，去年我們有邀請那個萬能青年旅店，這也是很好的一個樂團，在大陸是一個很夯的樂團，像那個李志啦，這些的人，不過因為那個作業上的關係，所以說就沒有來，不過他們還是一直想來，有一次那個有野火樂集他們就帶了這個大陸的這些民謠的，叫做走江湖，一場在台北，一場就在台東，他們來到台東來看到鐵花村，都說太美了，美是美在這個舞台啦，這個房子、有樹、這個氛圍。

學生：嗯嗯，那這邊是怎麼做行銷的？

老闆：行銷喔，其實齁，我們行銷都是靠口碑啦，FB，對，其實我們最主要的那個，還是海報跟 DM，然後再 FB，還有我們自己的那個網頁，那其實很多啦，客人，也感謝現在科技網路的那個，發達，很多人啪啪啪啪啪，就這一個不用花錢的...

學生：免費的廣告？

老闆：免費的一種宣傳，其實我相信，我永遠相信一句話，就是說，只要你東西好，不怕沒人來，就是說，人家可以這樣子，其實要有很多的...很多的一

直持續有在開發出來，看過幾次之後跟我們聊，還好我記性還好，還不錯啦，就是說，他們也都很關心鐵花村的狀況，鐵花村就一直在變一直在變，就是說也要感謝這個網路的方便，大大的減少我們行銷的費用，最主要我們行銷推廣也都是從網路啦，這幾個東西。

學生：幾乎都在臉書這些。

老闆：對對，還有感謝這些媒體啦，台灣的媒體啊幾乎那幾家媒體都來過。

學生：主要的都來過？

老闆：主要的都來過，東南亞的，現在噢你看香港的啦，馬來西亞、新加坡，都來鐵花村這邊。

學生：食尚玩家有來過嗎？

老闆：食尚玩家好像有…Janet 的那個瘋台灣有來過，來過兩次了。

學生：吳鳳呢？

老闆：吳鳳有來過，可是，嘖，哼，哈哈哈，他自己再玩他自己的。

學生：那臉書大概都是用什麼方式在經營？

老闆：臉書噢，就是，我們有一個…我們每一個有空的時候都會上去，開那個臉書，大概都會 PO 一下我們的活動啊，訊息啊，有很多東西就是說，你只要到臉書點那個連結嘛，就都會看的到那些東西，太方便了，真的是方便到晚上蓋棉被都會偷笑，哈哈哈哈哈哈哈哈哈。

學生：哈哈哈哈，所以這邊的產品也都不用做促銷嘛。

老闆：你說什麼樣的產品？

學生：就酒水類的。

老闆：其實那個都不用啦，全台灣都喝的到啊，那些酒水，不過我們的那些，傻瓜水啦小米酒啦，都是比較在地的。

學生：那些東西的來源，都是跟…

老闆：也都是我們在地的，那些部落的媽媽，我們也都會去挑他的東西。

學生：那有簽約嗎？還是直接跟他買？

老闆：有的會簽約，有的還是會簽約啦，你看我們的那個我們的文創商品那些，台灣好店那些，有的都要簽約，一定要簽約，萬一發生那個什麼買賣糾紛啦，還是要有一些機制在。

學生：那這邊的酒水都是跟公賣局拿？

老闆：對對對。

學生：也有簽約？

老闆：哈哈哈哈哈，當然要簽約，公賣局當然要簽約啊，我第一個還是看是不是有牌的啦，沒牌就不行啊，我們這邊也有賣酒的牌啊，沒有賣酒的牌你是不能賣酒的啊。

學生：酒牌。

老闆：對對，要不然就變成檳榔攤了啊。

學生：所以這邊有申請營利事業登記證？

老闆：有！我們都有按照合法的程序在走，因為這個一定要，因為這個怎麼講，我們即使是基金會，我們滿在乎這個事情，這個責任跟形象。

學生：這邊當初在申請那個登記證的時候，會很困難嗎？

老闆：其實還好啦，其實這個因為，我們這個是用專案的方式，其實他也不算是什麼專案啦，除了這個什麼，我們提出來這個一個專案，一個計劃，其實都還好啦，只要說一個你的環境清潔啦，你的營業項目是什麼大概就這些了，台灣太方便了，你看在國外還要一個一個慢慢給你看。

學生：啊剛剛就是有講那個，小米酒啊，部落的酒啊，公賣局的酒啊，那這些供應商大概會有幾間？

老闆：其實要看餒，看我們吧台這邊的負責人，需要補貨他就會打電話，除非說像那個什麼，像特殊節日，像過年，我們就會先訂一批大概的量，有多少人要洗腎這樣子，啊哈哈哈，多少人要吐白沫，哈哈哈。

學生：那種類會換嗎？

老闆：其實也都是那樣子，可樂啦、雪碧啦、啤酒啦，金牌啦、18 天啦，台灣啤酒、海尼根、可樂娜，就這些。

學生：所以都不會換？

老闆：不會換。

學生：小米酒那些也不會換？

老闆：小米酒也不會換，因為這個地方他不適合賣太多的，因為你賣太多你的作業、你的工作上會花太多時間，那調酒，幾樣就好了，大概會...按照季節啦！季節來做那個，不可能那個夏天還有人在喝高粱，還是要做一個季節性的調整。

學生：那進貨大概都多久進一次？

老闆：多久進一次也不一定，有時候像說那個什麼冰塊啦，一個禮拜就要兩次了，冰塊啊像其他的，像啤酒的話大概一個禮拜，有分淡旺季的進貨量，進的時間就更密集了，淡季的時候像現在人還不是那麼多，可能一個禮拜進一次也不一定，像啤酒啊、可樂。

學生：這邊淡旺季大概是什麼時候？

老闆：淡旺季喔？淡季大概就是從過完年之後，元宵之後嘛，可是元宵鐵花村都沒人啦，那兩天都在看熱鬧啊，元宵之後大概吧，也要看有沒有連假，像今年 228 有連假那就有，就那幾天，比如說三天，就那兩天，第三天大家都走了，一直到那個什麼，差不多五月中旬。

學生：端午節之前？

老闆：對，端午節之前，那五一，現在嘛，大陸越來越開放了，可能五一他就會有一票那個國外的人來，反正就白襪子啊，西裝褲黑皮鞋。

學生：這邊除了陸客之外，外國客人多嗎？

老闆：外國客人的話，旺季的話就會比較多，像夏天，已經慢慢也滿多的，其實我們在地也滿多的一些老外啊，他們也都是一票人都會來這邊啊，有時候我們草地音樂會，排個老外來表演，哇！就全部三十幾個老外都來了，哈哈哈哈，好像是在另外一個國家餒。

學生：那老外來要怎麼跟他們溝通？

老闆：噢！通常…像我本身英文還可以，this is a book.　哈哈哈，這是不可以的，this is a pen. 這是騙人的，哈哈哈，簡單的英文，其實我英文還可以啦，像我們現在那個吧台的負責人，他英文也不錯，有時候我也會跟老外聊天，聊哪裡來，聊聊聊聊，大概聊一下，有時候就是聊一下台灣的人文環境，能聊就聊什麼，通常的話我們也會要求我們的吧台工作人員、外場的，至少你不會講英文沒關係，不要怕，one drink inside. 哈哈哈哈，就是門票低消的時候，我們就說 one drink, you get inside. 這樣子，最簡單的，要不然你就拿那個什麼，我們上面的牌子都有寫嘛，低消 120 嘛。

學生：低消 120？

老闆：對啊，120，其實我們吧台還是一直會有那個恐懼感，我說你不要怕，你就用中文跟他講，就像你去國外，他明明知道你不會講法文還在那邊跟你講法文一樣，去義大利一樣，所以在這邊也是一樣就講，他們至少還是會聽一點，除非真的不會講的話，OK 就拿那個給他看，就簡單的嘛，用寫的！哈哈哈，一百塊怎麼寫這樣子，這樣就最簡單的就這樣子啊。

學生：這邊的價格大概用什麼方式下去訂？門票？

老闆：其實我們的門票的話，如果說都是在地的話也會有個不一樣的票價，不過像這種淡季的時候，吸引人來就是用最低消費的方式進來，有時候台東，兩百塊他都不要進來。

學生：站在外面聽？

老闆：嘿，站在外面，以前就是因為這個台東縣政府在辦活動，都是免費的，他養成這個市民的一個習慣，不用花錢就可以看表演，我們就是說打破這樣的一個觀念，你使用者就是要付費，我們鐵花村從開始，很多人就是把我們這邊當公園啊，自己的東西放了，先生，對不起，我們這邊是最低消費，喔！這裡不是公園啊？哈哈哈哈，還有更糟糕的就是大人帶小孩子，態度都很糟糕，我對那個家長的態度、那種教育的那種身教都不對，我是真的是滿失望的啦，不過呢這個東西就是要慢慢地去改變，很多人一直都是覺得我這邊的桌子啦、草地維修啦、維護啦，都不用那個的，都是要耗損的，你一坐下來壽命就是減少一次，椅子慢慢的那個一些結構都會慢慢的改變，久了他就會鬆動啊，都是錢嘛，你上廁所衛生紙，水也是錢嘛，以前這個鐵花路這邊還沒有變成步道的時候，齁，有時候像禮拜天下午都沒有人，兩輛巴士三輛，挖靠，水啦水啦！人來了，下車，阿公阿嬤，肖年仔，便所在哪裡？哈哈哈哈，好像司機都不給他們下車上廁所。

學生：有看到免費的就趕快下車。

老闆：嘿啊，走一圈，然後就走了，他們導遊就催催催催，就走了，然後也沒有打招呼，沒有禮貌，不過這個也沒有關係啦，至少說來過，知道有鐵花村啦，我們也不會說那麼那個，只是至少...那時候人很多嘛，三十分鐘後，上完了沒？上車啦！咻！走了！就常常聽到這樣的。

學生：那那個吧台那邊的價格的部分？

老闆：呃我們大概也是從成本那個去...其實這個就是每一個商家都會有的成本的計算方式，去定位啊，像你說那個什麼...有時候是按照市價波動，物價波動，可是其實我們都沒有在漲，你看幾年前那個物價，油一漲，我們也不敢漲啊，不是說我們不敢漲，只是說我們顧及到消費者的心理層面。

學生：不想漲？

老闆：不想漲，那我們寧可就是說我們以質來取量，你如果質做的好，就不怕沒人來，所以就是說只要我們這邊環境、東西好，就不怕沒人來，不是說我們很噢，不漲，我們是滿痛苦的，哈哈哈哈哈。

學生：那客人的回流率高嗎？

老闆：其實還滿多的，像新加坡、馬來西亞還有香港。

學生：所以來這邊的客人都是熟客比較多？

老闆：熟客也是會啦，觀光客啦，還滿多的，像台北啦那外縣市的還滿多的，幾乎他們來台東，台東也只有這個地方可以看表演嘛。

學生：這種性質的就這一家嘛。

老闆：對對，而且是在戶外的話，他們就講啊，舞台在這邊，他做在吧台那邊，月亮就從這邊上去，喔，看到好感動，就在那邊村長！太美了！

學生：這樣子，大概座位有幾個？最多可以容納幾個人？

老闆：其實齁，阿妹那一場是容納最多人的一次，我們那一場齁，沒有擺椅子，前面這邊都是用鋪的，搖滾區嘛，做在地上，後面那邊就鋪那個野餐墊，幾乎椅子都在很後面，阿妹那一次塞了差不多快一千個有喔。

學生：那麼多？一千個？我記得那天對面好像是費玉清嘛！

老闆：欸對！哈哈哈哈，欸，費玉清在那邊喔！有沒有走錯？

學生：記得說這邊都是人，滿滿都是人。

老闆：對，那一次我們有圍網子，用黑網子，不過還很多人就是在外面把那個網子，揹著小孩子把那個網子拉下來，我就覺得，很有禮貌的說，先生，先生請你不要讓小孩子這樣，哇！你們太誇張了圍起來！我就很火，我就過去，剛剛是哪一個講的？我說這邊地是租的，我們電也是要錢的，五百塊已經很便宜了，而且你還讓小孩子這樣子，你當一個大人你腦袋在想什麼？就是很多這樣的人，我那時候沒有很生氣啦，我只是眼睛瞪得比較大而已，還是和顏悅色這樣子，阿妹那時候大概可以容納快一千多個人，那時候後面還有滿大的一個空間，其實可以塞一千兩百個人。

學生：可以塞那麼多人？
老闆：對，幾乎都往這邊塞了。
學生：好擠喔，這邊現在員工有幾個人？
老闆：14 個。
學生：正職的？
老闆：對，我們當初齁，村長、行政、行政呢又兼會計又兼美編，齁！
學生：校長兼撞鐘？
老闆：村長又兼什麼大大小小，釘啊什麼，還好我有當過男模，不然齁，我就死光光了，以前家裡還做農的，還知道說怎麼去操作機器，為了省錢，像我們的音樂總監，一樣扛喇叭啦，我們的 PA 啦，也是兼好幾樣，結束的時候大家的那種革命情感。
學生：那有請工讀生嗎？
老闆：有啊，我們有請，還是有請，幾乎剛開始的時候也都是你們學校的東大的學生，都還不錯啦，那種革命情感。
學生：員工的流動率會很高嗎？
老闆：噢，其實我們這邊員工還滿穩定的，除非是他要讀書了才會離開，其餘的都滿穩定，除了工讀生之外啦。
學生：那有在分內場外場嗎？
老闆：會排班，因為一定要排，要調度一下，看情況的話，老的帶新的在外面，這樣，其實他們也希望說學多一點，因為我們吧台也是讓大家，負責人也是說讓大家每一個角落都摸的到。
學生：每個單位都輪過一次？
老闆：對對對，甚至在裡面烤肉的啊，什麼叫廚房？什麼叫做熱？大家都在輪流，沒進過廚房，像我們那個吧台的組長以前是專業的咖啡師，像我們的咖啡，跟你講，齁，星巴克算什麼！加自來水的。
學生：那這邊休假時間怎麼分配？
老闆：我們每個人都一個月有八天假。
學生：一個月有八天假，然後自己排？
老闆：對，自己排，我們四天是固定的嘛，禮拜一公休嘛，另外四天自己排。
學生：所以是固定四天，另外四天自己排。
老闆：我們這邊是，基金會是給我們按照勞基法，像我們工讀生的薪資也都是照勞基法，我們不會去 A 這個，我們沒有那種會 A 人的性格，哈哈哈哈哈，因為我們都知道說工作本來就很辛苦，沒有必要說去那個，人家付出的本來就是要給人家，對啊。
學生：那有遇過客訴嗎？
老闆：客訴喔？客訴還是有，像以前就是那個什麼去了，那個簡直是奧客啊。
學生：啊怎麼處理？

老闆：我們第一年的時候有，他去後面上廁所，一對夫妻，他的飲料已經一點點見底了，那時候草地嘛，那我們工讀生可能是太認真了，就收走了，結果回來坐下去，就發飆了，他本身也有喝酒醉，我的飲料咧？對不起我以為你們要走了，那時候我有跟吧台的工讀生說，只要有錯你馬上就補，不要問為什麼，就再記在那個耗損上面就好了，做個備註，他還發飆，這那麼難喝，工讀生就哭了啊，我就過去，先生，不好喝是嗎？收走，再換一瓶，你再不好喝沒關係，盡量不好喝，我就盡量給你，對，這樣子，那時候也就情緒啊 EQ 啊不太好，你盡量不好喝沒關係，我就盡量給你，他還給我講說你們是哪個單位，我明天叫稅捐處來查帳，我說沒有關係，我都有發票，你是稅捐處哪個單位，我去拜訪你，哈哈哈，沒關係我熟人很多，哈哈哈。

學生：所以像那個 CASE 的話，員工受到委屈的話，這裡有什麼輔導的措施嗎？

老闆：我就會說，只要是他不高興，就換，再給，你就給我給，沒關係，他只要能喝我就給，就算他喝一口，你就給，我就這樣子，因為人不可能不會犯錯，因為那個也不叫錯，可能就工讀生沒有問說，還要不要用啊，因為人不在位子上，那個也是一個好的例子啦，發生這樣子的事情，下次大家就知道說以後呢就當作一個教材，不管他有沒有在位子上，我就跟他們說，不管內場外場，不要只讓外場去負責，有時候你裡外場的人都要注意看客人的動向，去哪裡，離開位子，大家都要有這樣的一個，正好的一個機會教育。

學生：這邊的工作氣氛呢？

老闆：oh, man! Happy! Passion! 哈哈，一定要快樂，其實來這邊的我的要求就是說，要投入熱情，我們這邊本來就是要讓客人感受到放輕鬆的快樂，那我希望說我的客人，我的工作人員也是一樣，投入熱情、散發快樂這樣，就算客人不快樂，你也要逼他快樂出來，把快樂逼出來！哈哈哈。

學生：所以希望客人來這邊享受到的感受是什麼？

老闆：就是說，來到這邊可以享受到鐵花村給他的那種投射，那個什麼，就那種友善，台東的一個最簡單的一面，單純，台東其實來講還沒有像大都市那種勢利啊，步伐，快啊，那種事情，鐵花村就是說讓大家放輕鬆，來到這邊，一方面其實我也是要我們吧台我們的工作人員，也要自己了解說台東的一些環境情況，所謂的環境情況呢就是說，台九線台十一線的一些景點啦，火車站怎麼走，幾分鐘，台東市的街道在哪裡啊，吃的在哪裡，地方小吃啊，像很多客人都跟我問夜市在哪裡，禮拜天夜市在哪裡，這些，還有醫院在哪裡，警察局在哪裡，都要他們注意，這是一個什麼，要知道的一個知識，對台東的。

學生：所以會要求員工跟顧客…

老闆：也不是那麼說，就是說要跟他們講，萬一有人受傷的話，喔馬偕在哪裡？不可能，你第一個就反應說，馬偕我就自己開個車就可以到哪裡了，那個

緊急電話怎麼撥，一定是 119。

學生：跑過去就好了哈哈哈。

老闆：哈哈哈，用養樂多，喂！挖家五代誌啦，處理一下啦！哈哈哈哈哈，用養樂多，喂！所長！哈哈哈哈。

學生：直接用大聲公好了，哈哈。

老闆：哈哈哈哈，這也是我要求的工作人員對地方上的一個知識、資訊。

學生：這邊放的音樂大部分都是以原住民的？

老闆：大概啦，有時候啦，我們還是不一定就是說，因為版權的問題，你不能夠隨意播啊，而且就是說這都是願意說讓我們放的，我們才會放，不然你看像放那個誰的，像張惠妹，根本不可能，有這個什麼，版權的問題啊，你都需要被抽稅啊，所以說就還是按照什麼，我們這邊就不要去觸法啊。

學生：那這邊的店面、整個空間的設計，你覺得是什麼風格？

老闆：你說我們這邊喔，呃...以目前齁，不要太憂鬱啊，看到那個藍色的，哈哈哈，其實那是一種什麼設計他...大概是說，因為...

學生：有特別針對某一種風格設計還是說是自由發揮？

老闆：其實是讓那個來彩繪的他自己要求，跟整個樹啊環境去結合，如果說全部都綠的話，那也不對，啊就是要一個分際在，可以凸顯說這個建築物跟環境的結合，也沒有要求到這麼仔細，不過就是說，看得舒服最重要啦，不要變成說迷彩彩繪，像防空洞一樣，那我們就不需要了，那最主要就是在海洋風嘛，好像是這樣子。

學生：有藍有綠。

老闆：那個畫的話，也都是一些台東有名，在地的藝術家，像前面的那個啊，三個不一樣的。

學生：那三間嘛。

老闆：就前面的那個門啊。

學生：那這裡在施工的時候是請別人施工還是...？

老闆：你說哪裡？

學生：裝潢啊之類的。

老闆：喔！這個一定要，像這個已經換過第二次了這個舞台啊，本來是像我們那個椅子的那種材質，木頭，不到兩年日曬雨淋，爛掉了，又換一種，合成的，這個還是會有請人，像電啦那些還是會請人來維修，壞掉的話還是來換新的。

學生：這邊大概幾坪？整個空間大概幾坪？

老闆：大概的話...大概五百五十幾坪，我是全台灣省五百多坪就可以當村長的人，哈哈哈哈哈。

學生：那個圍籬後面也算嗎？

老闆：不是不是不是，你看到的圍籬，這裡面的都是鐵花村，以外的都不是。

學生：圍起來的而已？

老闆：到那個步道那邊，所以說這個鐵花村為什麼叫鐵花村，就是因為這個鐵花路，不是像馬英九講的紀念胡鐵花，白目！白目依山盡。

學生：哈哈哈，他昨天有來嘛。

老闆：有嗎？

學生：有啊，他昨天在台東啊。

老闆：幹！怎麼沒有人拿那個雞糞打他，哈哈哈哈哈，那個什麼新園那邊又要蓋雞場啊，六甲，九甲還六甲。

學生：新園那邊嘛！

老闆：嘿啊，新園部落，那還得了，一蓋，臭啊，就臭了。

學生：六甲喔。

老闆：九甲還是六甲。

學生：這邊是用那個電腦點單系統嗎？

老闆：欸，我們是有一個叫 Pos 的，對，就那種用點的，我們還是經過客人然後再輸入進去，應該就算是電腦了哈哈哈。

學生：所以那個是外場一個內場也有一個？

老闆：對！前台後台辦公室都有，對。

學生：有發生過點錯的情況嗎？

老闆：點錯也都還好啦，其實那個都可以更正，其實我們現在都一直要求說零失誤，所以現在錯誤發生的都比較少。

學生：所以有那個 SOP 就對了。

老闆：有啊，我們這邊還是會有 SOP，啊如果說錯的話，就是單子弄出來，在消嘛，反正就清點之後你才知道說，先算總數，如果說當場的話算很少，除非是發生問題是在最後結帳的時候，清點的時候，才會發生問題，對那個什麼，對那個材料跟金錢的時候，其實現在也很少啦，就算有的話那還是有去改變的方式啊。

學生：那這邊整套的服務的流程呢？

老闆：其實我們有在訓練這個。

學生：就是員工在訓練的時候也會講這個？

老闆：會會會，還是會講，這個是一定要講，像工讀生來啊，還是會要教，不可能說馬上就會，他搞不好咖啡都不會調，還是有一個 SOP 的教育訓練的方式，從哪裡開始？掃廁所，都有可能，通常我們都是掃廁所開始，我們的廁所還算是...當初我就要求說廁所怎麼掃，我說每一個人都不能夠逃掉，我說角落那個什麼金屬的地方全部給我磨亮，我就這樣子要求啊，人就是要跪下來看角落，做事情你才不會說去逃避角落的那個，你做事情你性格上才不會去逃避，那個事情丟給你要去面對，還有嗎？

學生：我看一下！

老闆：好好好，是是是。

學生：因為這個比較偏向酒吧的部分。

老闆：我們這邊也算是 Live House 啦。

學生：對啊，那你覺得台東的環境適合酒吧生存嗎？

老闆：其實齁，只看台東，台東酒吧齁，我回來這幾年我都還沒走過，不是說沒有走過啦，因為對我來講，在台北我也是很少去跑酒吧，所以那個對我來講，像卡啦 OK 那個、KTV 我都不會想去，像台東的話，適不適合我看要看那個經營的人，經營的人很重要，他的環境也很重要，他的東西給什麼樣的那個，也很重要，對。

學生：一般客人來這裡大概會停留多久？

老闆：一般客人喔，你可以慢慢了解，你看的話，會坐下來的話啦，如果他點杯飲料大概可以坐個兩個小時三個小時，如果說他帶個 I-PAD、電腦的話，我們這邊也可以上網，我這邊也有 Wifi。

學生：我那一天來有在用電腦啊。

老闆：對，大概現在，從開始到現在齁，會坐下來的人會越來越久，會越來越多，像他們那一桌，圓圈圈的，你可以觀察說他可以待多久，應該這個不是在地人，本地人的話除非是朋友才會坐很久，聊天，一般本地人就不會來坐，觀光客，都是一些外地的，除了二手市集之外，二手市集是我們每個月的第三個禮拜才會有。

學生：有人在這邊喝醉過嗎？

老闆：有！幾乎啊。

學生：都怎麼處理啊？

老闆：都是他們的朋友。

學生：有在鬧事嗎？

老闆：其實還好。

學生：沒有遇過？

老闆：有遇過啊。

學生：還是有？

老闆：還是有啦，鬧事的倒是少啦，因為這邊他也沒的鬧啊！他要鬧人喔，他也沒的鬧啊，不用我出面他的朋友就會把他帶走了。

學生：直接帶走？

老闆：直接帶走，欸誰的朋友？帶走。

學生：那在酒駕的政策也不會影響這邊的來客數？

老闆：呃...其實我這邊也都是說，雖然我們不是很愛錢，但是我們很需要你們的錢，不過我是希望說，有開車就不要喝多，最好是兩個人，喝酒不開車嘛，我常常講說，喝酒不開車，開車不喝酒，走路可以邊喝邊吐，哈哈哈哈，現在又加了一個，開車不要滑手機，就算興奮也不要抓雞雞，哈哈哈哈哈

哈哈！沒有，我是，其實我是希望說，賺錢，可是安全還是很重要，開場有時候我就說，雖然我們不是很愛錢，可是呢還是要，賺錢很重要。

學生：啊你覺得台東的酒吧市場有沒有成長的空間？

老闆：其實現在齁，台東目前來講是一個像旅遊的勝地，我覺得還會再多，你可以去看那個喔，現在比較夯的一個點，那個德州...

學生：德州小館？

老闆：德州小館，他那個也是小小的，不過他那個就是滿舒服的，而且地點好，面對河，可是呢那邊不能夠噪音太大，鄰居就會吵，不過未來啦，我覺得未來這些外縣市的齁，會越來越多，會進駐到台東縣開始成長，可是大的話可能沒辦法。

學生：不能大？

老闆：對，大的話，除非是在旺季的話，你一般淡季的話沒辦法啦，就像德州小館這樣子小小的，你看到那個什麼，像那個中正路跟中山路那個什麼...

學生：音域。

老闆：我不知道，那也開滿久的，可是我進去就覺得說，他那個酒吧的型態，是在地人的那種，可能我們台東還沒有被刺激啦，一些像西部的酒吧的那種風氣，所以說他還是會有這些成長空間啦，因為台東齁這些市場，台東的消費習慣跟習性齁，可能也不是說那麼快就可以去改變，如果說再高一點的話，可能要經營滿久的，所以要開一間店就是這樣，本來就是要經營，就像鐵花村一樣，我們第一年幾乎都沒有賣票，除了室內才賣票，外面都沒有賣票，這是一個策略啦，就是很多人啊，這個站在走道後面的就看不到，一直要趕，不然要怎麼樣？沒有位子坐啊，我就跟他講你去那邊，我們這邊最低消費，嗯！？就這樣子，嗯？！

學生：台東最低消費的觀念。

老闆：台東使用者付費的部分...

學生：其實應該慢慢有在改吧。

老闆：有！這幾年有在改變，現在就是知道說要來，像我們現在禮拜三禮拜四稍微做一個調整，禮拜三，禮拜四，通常我們都沒有門票嘛，用低消進來，有慢慢的有在改變，就是一樣啊，皮的還是皮，問題是我還是要跟你講，哪一天你來你就是要消費。

學生：台東縣現在因為觀光發展快速，那有很多外來資金跑進來台東。

老闆：對啊，看那麼多飯店就是了。

學生：對啊，所以你覺得台東的市場的衝擊。

老闆：你說...？

學生：像外來資金一直進來啊。

老闆：其實像這個齁，你光看房地產就好了啦，你台東有那麼多人要住這種房子？

學生：都是民宿。

老闆：對，一直在蓋，你說外流的人喔？實際上台東的人還不到三十萬人，對不對，台東人都住在家裡，沒錯啦，都是外地人來買房子，全台灣的空屋已經快一百萬了喔！一百萬空屋了，奇怪那個房價就是不會跌，其實超過市場的那種量了，很奇怪，這就是台灣的政治啊，官商勾結的問題，台東的資金在進來，可是很多包括那個桂田酒店，都有陸資啊。

學生：台東的飯店很多有陸資吧？

老闆：很多啊。

學生：像那個旗魚也是啊。

老闆：旗魚啊，像這些其實都不是好事情，都沒有說老百姓可以感受的到什麼。

學生：那對鐵花村這邊有影響嗎？

老闆：現在目前還感覺不到，因為通常這些飯店都是陸客去的，陸客他不會來這邊，陸客會來是背包客，自由行的。

學生：水平比較高的。

老闆：對，水平比較高的，那個都是黑鞋子白襪子西裝褲，帶個霹靂袋那種，哈哈哈哈，因為他們的需求屬性不一樣，有時候會來啦，你如果說五一，你就可以來這邊看，像上次那個什麼香港那個黃雨傘，那時候圍場啊，陸客就來，那時候表演的樂團嘛，支持香港啊。

學生：雨傘革命。

老闆：對對，就在那個票口那邊嘛，陸客就說，你們那麼愛香港啊，這個拿掉！其實，來了還不放鬆，這些陸客，還在那邊搞中國。

學生：愛中國。

老闆：這樣夠嗎？

學生：大概就這樣子。

老闆：啊！哈雷路亞，哈哈哈哈哈哈哈，阿門！

學生：有問題我用 line 好了！

老闆：好好好！有空就來嘛，約個時間就好了。

附錄三　酒吧 D 之訪談逐字稿

學生：有一些問題我可能會再重複問...

老闆：沒關係。

學生：這一間酒吧營業多久了？

老闆：一年半。

學生：一年半，好，那為什麼會經營這間酒吧？

老闆：呃嗯...第一個，自己愛喝，第二個想把好啤酒介紹給台東的朋友。

學生：那...為什麼會選擇在台東？

老闆：因為我喜歡台東啊，我來台東...很久了，來...20 年了，來來回回 20 年了。

學生：所以這間店的經營理念就是介紹...比利時啤酒？

老闆：對，不是說比利時啤酒，是精釀啤酒，精釀啤酒。

學生：是。

老闆：屬於比較好一點的啤酒，讓大家認識說除了...除了一般啤酒之外還有其他的選擇。

學生：嗯，還有就是...

老闆：還有不要拚酒，改...想改掉一些拚酒的文化。

學生：改善台東的飲酒習慣？

老闆：嘿對，一些...朋友年紀也有了，四五十歲了，不要再拚了，不要再硬拚了。

學生：那...為什麼會選擇在這個地點開業？

老闆：這個地點...也找很久啦，第一個他小，比較好經營，然後成本不會就是...房租就不會太貴，然後變成說我的酒價...酒的價錢就可以往下 Down，不會像西部那麼貴，然後這邊...大家也都知道...都比較知道啦，朋友...要約方便，然後旁邊剛好有兩個飯店，有一些客人也是會進來，所以還不錯。

學生：那是...這邊是...你是獨資的嗎？

老闆：嘿，獨資。

學生：獨資自己開的嘛？

老闆：嘿，對。

學生：那你覺得你這一間酒吧的市場定位會是在哪個地方？

老闆：定位的話...是沒有說什麼定位啦，最起碼是說大概要有一點經濟程度，要有一點那個...經濟程度會比較好一點的啦，因為這個酒說真的比較貴一點，不是說像一般人可以那個...可以喝得起的啦，不是說喝得起啦，因為如果要喝多的話會...很貴，因為一瓶的話都要一兩百以上。

學生：嗯。

老闆：所以小喝啦！我也是贊成大家小喝，所以我的...我的招牌裡面有寫說「嚴禁乾杯」就是這樣子，希望用品酒的方式來喝，不要再酗酒。

學生：所以主要客群的年齡層大概就是...三四十歲以上？
老闆：三十到...五十中間，三十到五十中間。
學生：那這邊是常客比較多還是...？
老闆：常客比較多，常客比較多，有培養一些人出來，專門喝這種酒的。
學生：那...平常有在行銷這間酒吧嗎？
老闆：沒有，除了 Facebook 以外其他都沒有。
學生：就是...那你怎麼經營你的臉書，Facebook？
老闆：呃以...最主要是以介紹啤酒的方式來經營啦，就有一些...得到一些...國外一些酒廠的一些訊息的話，或是說...一些新產品啦或是一些舊產品啦或是說一些...酒的歷史的話，就 PO...PO 在網路上...跟大家分享這樣。
學生：那有在做產品的促銷嗎？
老闆：偶爾啦！很少啦，大部分都介紹比較多，介紹啤酒，介紹酒。
學生：那促銷的話是怎麼樣的方式？
老闆：沒有促銷啊。
學生：就很少？
老闆：我想想看，好像只有...有！光剛開始的時候，裝這一支那個豪格登的生啤酒機的時候，有做促銷。
學生：就是...
老闆：價錢有比較便宜這樣，後來...開店的時候也有，開店的時候也有，就是...呃...喝五瓶送一瓶，然後後來就沒有了，就都沒有在做促銷了，因為我覺得做促銷...羊毛...羊毛還是出在羊身上，沒有用。
學生：那...也沒有在打廣告什麼的。
老闆：沒有沒有都沒有，我不希望打廣告，我的廣告原則是...就是...喜歡我這家店的人，他自己就會來然後就會帶他的朋友來，不喜歡的人你就不要來，因為客人選擇店，我的店也會選擇客人，一樣。
學生：自己選擇自己的客群這樣？
老闆：對。
學生：那...
老闆：要選擇客群啊，因為你要建立你自己的客群，不要說有些客人，有些客人真的不適合，那就算了，放棄不要勉強，所以客人會選擇店，店也會選擇客人這是很互相的。
學生：那，店裡面這些酒，比利時啤酒啊，酒水或者是食物的採購的狀況是怎麼樣？
老闆：都是由進口商進的。
學生：進口商進來的？
老闆：對，進口商或代理商。
學生：那供應商大概有幾間？

老闆：七八間到十二間左右吧！

學生：那有簽約嗎？

老闆：呃...我們都是...因為我們有個俱樂部啦，有俱樂部的人裡面...大家...因為大家...大家都已經知道那個...那個什麼...已經知道我這家店，所有酒商都已經知道我，因為我有去參加什麼啤酒節啦幹嘛的，所以廠商...-而且我們有個全省精釀啤酒店的地圖，台東是唯一的一家嘛。

學生：嗯！那...會換供應商嗎？還是就固定那幾間？

老闆：會！會換，會換，因為供應商的話他們也是跟...那些酒廠他們也是有那個啊，也是會有那個...那個什麼...呃...好像簽約的期限啦什麼的。

學生：哦，那你在換其他供應商的時候那些成本會增加嗎？

老闆：會！會比較貴，有些成本...當然是會增加，一定會增加的。

學生：差異會很大嗎？

老闆：不會，不會說差異...本來就...因為酒的...就是看稅金嘛！

學生：嗯！

老闆：大部分都看稅金。

學生：那客人來這邊大概的...一次的消費金額是多少？大概一個人的話？

老闆：嗯...不一定欸，不一定，以昨天...看怎麼喝啦，酒量好不好，還有說看你要品酒還是怎麼樣，有時候會品的會比較多一點。

學生：那他們停留在這個地方的時間，大概會多久？

老闆：會比較久一點，大部分都會比較久一點，最少一個小時以上。

學生：一個小時以上？

老闆：一個小時以上，因為我們這個喝酒是會慢慢品的，跟一般那一種不一樣。

學生：那來就是點一支還是會一直再加點？

老闆：不一定，看...

學生：看客人？

老闆：嘿對，看客人，然後看...看他自己的氛圍啦，說真的，有些人那一天，欸，心情好可能多喝幾種，啊也許...欸，他今天就是喝一杯，他只是過來聊聊天，就是想放鬆一下，這是一個中繼點啦，以在城市來講，這是一種中繼點，齁，因為台東這個小城市還沒有培養到那個程度，像以前我們在台北上班的時候，就是會下班之後，例如說，我們下班都很晚，都已經七八點八九點以後了，在回家之前會到一個小酒吧，會到一個酒吧去，去喝酒，像我以前就是...在公司上班的時候，在台北上班的時候，就會欸，下班，就一起去喝個一瓶酒，喝個兩瓶酒，然後在那邊把那個公司所有的那個...一些公司的情緒啊脾氣啊什麼一些，就把他發洩掉，就在喝酒的時候，欸想一想，過濾一下，不要直接回家。

學生：轉換心情

老闆：嘿對，因為你直接回家你會把公司的脾氣帶回去，那反而不大好，啊所以

這是一個中繼站，台東還沒有培養到這種啦，因為台東當然是說私家...私...私人企業比較少一點，然後壓力沒有那麼...像台...像都市的話那壓力就很重，所以會產生很多酒吧，酒吧真正的意思是在這邊，不是說讓你去狂歡、去他媽在那邊把妹、撿屍用的，那個只是真的，文化差異是在這邊，你看國外不是這樣，你看他是一個 relax 就是讓你放輕鬆的地方。

學生：聊天交朋友。

老闆：嘿對！齁那...有些可能就會有主題的，主題性的，可能是有音樂的啦、或是他專賣啤酒的啦，也許他那家的三明治特別好吃，啊或是他的裡面可能有 Band，現場演唱的，或是說他是一個運動餐廳，專門是一個呃...足球的俱樂部，或是棒球的俱樂部，噢都會產生這一種，有主題性的酒吧，這樣子，啊我這一家是以「酒」為主題，以「啤酒」為主題的酒吧，啊，所以我不是餐廳，所以我的招牌就是寫「Beer」，所以我不是標榜...雖然我有賣德國豬腳、香腸那一類的，可是我們標榜我不是餐廳，所以我的營業時間會比較晚，七點半以後才開始營業，就是要躲過那一個...做...那個什麼...吃飯的人潮，一開始開的時候很多人就是要來吃餐的，因為我以前是開餐廳的，可是我...我現在標明說我...不開...

學生：就是單賣啤酒。

老闆：嘿對！單賣啤酒，所以我...我招牌裡面也有寫說「歡迎帶外食」，喏，齁，因為你每次來我這邊，你要是每天都來我這邊，每天吃我的東西你也會煩死啊，對不對？你可以帶附近的鹹酥雞啦，或是自己家...甚至有客人自己帶家裡的菜來我這邊配酒的啊也有啊，啊所以說是比較一個快樂的地方啦，沒有受侷限，沒有最低消，你也可以來這邊陪嘸哥聊聊天也不錯，不一定要消費。

學生：那你覺得目前台東現在這個環境，適合酒吧的生存嗎？

老闆：適合啊！為什麼？就像你在非洲賣鞋子一樣。

學生：個人心態的調整？

老闆：對啊，對不對，這個故事大家都知道嘛，對不對？

學生：嗯嗯嗯！

老闆：有些人就是，哇～這邊的人都不穿鞋子那我鞋子要賣給誰？啊有些人看了反而說，哇～都沒有穿鞋子，哇～全部都是我的天下，所以...就是你要怎麼去看待，個人的企業經營的一種理念跟想法吧，就像那時候我在開那個養茶餐廳一樣啊，那時候台東沒有養茶餐廳，之前有，後來都沒有了，後來我又開了，又有了，就是同樣的道理。

學生：那台東縣政府現在跟酒吧相關或者是飲酒這部分的政策有影響到這一塊的市場嗎？

老闆：沒有沒有沒有，他講一般的酒吧是指那一種比較吵鬧的比較那一種的，對我來講是比較無傷。

學生：嗯。

老闆：因為我這個是屬於算是小酒館。

學生：小酒館？

老闆：對，一種小酒館的 Pub，算是一種 Pub 也算是一種 Bar，也算是一個小酒館，不是說像一般的那一種比較大型一點的，甚至你有舞池啦，有 Band 啦，就是有那一種的，那就完全不一樣了。

學生：那酒駕這方面的政策呢？有影響到客人的數量嗎？

老闆：還好餒，因為反正我們都，我都會幫客人叫車啊，或者客人他們自己都會有那個帶那個同行沒有喝酒的，所以還好啦。

學生：那現在台東整個外部環境的變化，就是有很多外地人進來台東找房子或是炒地皮啊，還是什麼的，你覺得對台東這塊酒吧市場會有什麼影響嗎？

老闆：沒有什麼影響。

學生：沒有什麼影響？

老闆：沒有影響，我想是人口的問題，人口結構跟那個...以在這邊的企業文化的問題，台東的大企業不多，大部分都是以服務業為主啊，公教人員也佔大多數啊，對不對，私人企業算比較少啦，除了...飯店、量販店，比較大型的，其他...珊瑚店、那應該沒有什麼了，除了永豐以外，那算工廠。

學生：那...這邊的啤酒的價格你是怎麼下去訂定價的？

老闆：定價的話大概比都市少大概兩成到三成左右。

學生：為什麼要這樣訂？

老闆：因為第一個我房租便宜，我人事成本開銷低嘛，我是想把好的啤酒介紹給台東，啊不要花那麼多錢。

學生：那客人來可以賒帳或是殺價嗎？殺價應該不行吧

老闆：殺價我會叫他去 7-11。

學生：哈哈哈，那賒帳呢？

老闆：賒帳是沒有啦，除了朋友有時候喝比較多的，當然是很熟的朋友啦，已經非常熟的朋友才可以。

學生：寫在牆壁上這樣。

老闆：不會啦，他們...我們...那一堆朋友都是老闆級的，律師啊醫生啊，都不會啦，啊有些是，甚至於有些人都是先丟一次丟幾千塊放我這邊一直扣啊，他們用扣的。

學生：哈哈，當存款。

老闆：對啊，就是一次給我三千塊放著，就扣扣扣，扣到沒了再跟他講，他又給我，就是這樣子，啊就不用每次拿錢了。

學生：台東像你這種性質的酒吧，還有嗎？

老闆：我這一種只有我而已啦，比較專門一點啦，啊有些是還有賣，賣這一類啤酒可是不專啦，也不會介紹，也不會說幫客人尋找他適合他喝的酒啦，因

為每個人個性不一樣，酒的個性也不一樣，對不對，就光比利時啤酒就兩三百種啊，再加上德國的，對不對，我們那些比較知名的廠，加起來七八百種跑不掉，啊你要怎麼去選擇性？台灣進的酒現在也越來越多，可是你要去選擇啊，不一定每支進口的酒都是好喝的，就變成自己要先喝過才能介紹給客人。

學生：那其他間也有在賣比利時啤酒的價格，跟這邊會有差異嗎？

老闆：差不多，他們都會來看我的價格，他們會來看我的價錢以後大概開價就跟我差不多。

學生：這間算指標性的商店。

老闆：欸對，只會比我高啦不會比我低。

學生：嗯嗯，那顧客忠誠度應該都還算滿高的吧？

老闆：欸對，算高的。

學生：那來這邊的顧客對台東的酒吧的了解資訊多嗎？

老闆：有啊，很多啊，他們就是說，欸，什麼情況會適合走什麼地方，什麼狀況適合走哪裡，像來我這邊就是大概欸，放鬆，聊聊天，就這樣子，啊如果要熱鬧，齁，就去別的 Pub，去別的酒吧，有時候去唱歌幹嘛，各有需求啦。

學生：那，這邊你賣得主打商品就是比利時啤酒嘛。

老闆：對。

學生：那，很容易會被複製嗎？

老闆：我希望人家複製，因為這樣...我希望把市場做大，我不會想獨賣。

學生：那上次是說商品是一個月換一次嘛，更新一次？

老闆：沒有沒有，不是說更新，我一個禮拜都會更新個兩三支兩三支左右，所以我現在已經...這樣...一年半下來已經賣了兩百多種啤酒，很可怕齁？

學生：兩百多種？！

老闆：就光那個瓶蓋就已經...我上次算已經一百八十幾個了，啊有些瓶蓋是軟木塞的沒辦法蒐集，啊有些是之前有丟的，所以...不曉得。

學生：那麼這裡賣最好的是哪一支？就是從以前到現在。

老闆：賣最好的...應該是生啤酒吧。

學生：生啤酒，就那一支（豪格登）？

老闆：對對對，豪格登。

學生：昨天在網路上有看到豪格登有 4000CC 的杯子。

老闆：欸...那是 3000CC 的杯子，可以倒 4000CC。

學生：好大一杯噢！

老闆：那個台灣現在只有兩杯還三杯而已，一個是在「I Beer」，一個是在「北義」。

學生：「北義」？喝

老闆：嘿，北義在和平西路，在台北市和平西路，呃不是，在中華路和平東路和平西路那邊，在和平醫院旁邊，隔壁條巷子，所以在哪裡我們都知道，因

為我們都有消息。

學生：都認識？

老闆：對，都認識。

學生：就類似一個俱樂部這樣？

老闆：對，俱樂部，我們那個精釀啤酒俱樂部，台灣精釀啤酒俱樂部。

學生：那...台東...以你來講，開這間酒吧資金會...需求會很大嗎？

老闆：不會欸，因為都是現金交易所以還好，我買酒也是用現金啊。

學生：嗯嗯，那開這種酒吧，會需要很多專業的技能跟知識嗎？

老闆：知識要，喝酒知識要，喝酒一定要。

學生：那...採買這些酒水會很難去要到貨嗎？

老闆：不會不會，酒商都...因為現在酒商都是新的酒商啊，他們也要拓展他們業務啊，我雖然店小，他們有時候給他們要求或什麼的寄個 Sample 來喝都可以啊，有時候他們自己也會主動寄 Sample 來給我喝喝看這樣子，好喝我就採購啊，沒有我就那個...可是我都會輪。

學生：那像這種酒吧的話，你在取得營利事業登記證會有困難嗎還是...

老闆：有一點啦，因為這個我們營業額不大，營業額不大，這種應該歸類於...如果以酒精...你要用酒來來來...來講，因為我也不是餐廳，啊...也不是...只能算是一種...如果要申請的話只能兩種，一個是泡沫紅茶的那種飲料店...

學生：酒精飲料店？

老闆：嘿對！啊另外一種就是小吃，

學生：小吃...？

老闆：小吃店，以這兩種型態去申請。

學生：那這邊是用哪一種？

老闆：還沒申請。

學生：還沒申請？

老闆：得過且過吧。

學生：那可以問一下一個月的營業額大概...？

老闆：不一定餒，不一定，不一定。

學生：那平均下來的話大概是...

老闆：大概 20 幾吧！

學生：20 幾喔？

老闆：20 幾吧！

學生：所以那你覺得像這種酒吧啊，一般如果要開的話進入的門檻會很高嗎？

老闆：不會啦，要懂酒而已，要喜歡酒要懂酒而已。

學生：就是要對酒有熱情？

老闆：不是說熱情，要懂。

學生：要懂？就是要有一定的專業知識？

老闆：對！
學生：那台東的酒吧市場目前算熱絡嗎？
老闆：淡！
學生：算淡？那淡旺季會很明顯嗎？
老闆：淡旺季會很明顯，一個月初跟月底也會很明顯。
學生：月初跟月底會很明顯？
老闆：別家啦，我這家是沒有。
學生：啊旺季的話大概就是...連續假日跟暑假、寒假？
老闆：都是...夏天！
學生：夏天會比較好？
老闆：對！因為夏天喝啤酒的人會比較多。
學生：因為天氣熱。
老闆：對！
學生：所以現在已經慢慢進入旺季了？
老闆：嘿對！慢慢進入了，所以這兩天我就很操啊，幹！這兩天我都做到兩三點，操！
學生：哈哈哈哈！
老闆：所以今天他媽沒有人趕快收了，因為那堆朋友跑去...有些朋友本來說要來，結果被...被拉走了。
學生：那如果開一開...
老闆：有沒有...你看。（拿出手機看對話紀錄）
學生：哈哈哈哈。
老闆：叫...叫我過去有個醫生有沒有，被綁架了！哈哈哈！
學生：那如果想要退出這個酒吧市場的話會...虧損很多還是會？
老闆：不會啦，這個投資額大概一百萬左右還好啦。
學生：所以退出也算容易？
老闆：蛤？
學生：如果要退出也算容易？
老闆：看你做多大。
學生：看投入的金額的大小？
老闆：看你要開多大，你要帶餐嗎？你要帶餐是不是就要帶師傅？
學生：嗯，要加廚師。
老闆：對啊，廚師。
學生：服務生也要多。
老闆：對，然後你開大，你開個一百坪的跟我們開這種十幾坪的。
學生：那這邊是幾坪？
老闆：這邊十幾坪吧！應該...二十坪左右。

學生：那在台東酒吧的主要競爭對手的話...？
老闆：欸...沒有什麼競爭對手，台東人都是...
學生：熱炒？小吃店？
老闆：都是...游來游去的。
學生：跑過來跑過去的？
老闆：嗯，不一定的。
學生：那你有對於這些比如說在爭取客人或是競爭上面的方式是？
老闆：沒有！
學生：都沒有？順其自然？
老闆：沒有！就是...我們用...他...你看嘛，有些客人比如說一個禮拜沒來或者兩個禮拜沒來就「啊～！嘵哥！想念你！」我就會說「屁！想念我的酒對不對」「對啦～」
學生：哈哈哈哈！
老闆：一樣的，大概過一陣子嘴巴就會癢了，就到嘵哥那邊喝喝啤酒。
學生：那這邊服務過程有那個 SOP 流程嗎？
老闆：沒有！沒有沒有沒有...小店比較少啦，比較少會制定，大餐廳就會制定。一般都是...都會看客人有沒有喝過這啤酒，沒有喝過這啤酒，我才會介紹，有喝過我就是看他的...今天想喝什麼...就是他的印象啦，或是說老客人的話我就會介紹新啤酒。
學生：因為這邊是小店所以就也沒有用那個點單的系統。
老闆：沒有沒有沒有，因為我...太複雜！因為你看我啤酒已經換了兩百多種，那我是不是一個禮拜就要換一次 Menu？
學生：嗯嗯！那如果做餐的話大概要多久？就比如說德國豬腳...
老闆：40 分鐘
學生：40 分鐘？
老闆：光烤就要 30 分鐘了。
學生：那其他的餐也都差不多？
老闆：都差不多，差不多要 30 分鐘。
學生：那啤酒就比較簡單嘛，30 秒～1 分鐘。
老闆：對啊！10 秒鐘！
學生：那員工就只有這個姊姊？
老闆：一個而已，一個。
學生：是正職的嗎？
老闆：PT，計時的，所以她有時候會先走，沒客人的時候她就先走。
學生：我每次來都是看到她所以流動率也不高嘛。
老闆：（點頭）
學生：那有在訓練嗎？還是...

老闆：她不用訓練啦，她以前就是我的員工了所以...她以前就是原生...原生植物園的，所以不用訓練，她知道我的脾氣了。

學生：所以這間店就你跟那個姊姊兩個人？

老闆：　對。

學生：所以，所以就類似工作夥伴這樣？

老闆：也不是啦，算請的這樣，雇主關係，工作夥伴的話表示說她有入股，對不對？

學生：對對對，這邊會有客訴嗎？應該不會吧？

老闆：客訴？沒有餒，只有我客訴客人。

學生：哈哈哈哈！

老闆：不要喝太多，我不喜歡人家喝醉。

學生：嗯～那她的休假時間是？

老闆：固定禮拜天。

學生：固定禮拜天？

老闆：除了...特別像...這次連假。

學生：這次連假禮拜天有上班嘛。

老闆：欸，禮拜天有上班，變成我休禮拜一，對，就這樣子，有時候會喬一下啦，還有像過年啦，碰到連假我就會喬，過年的話我都固定會休三天到四天，從初三開始。

學生：那她在這邊上班的時候，休息的時間是，沒有客人的時候就休息這樣？沒有她的事的時候就休息？

老闆：對啊！

學生：哈，還是要問一下。

老闆：只要工作做好就好了啊，該處理的處理好啊。

學生：那你覺得她在這邊工作的工作氣氛，你營造的工作氣氛是怎麼樣子？

老闆：應該還可以吧，最起碼在這邊還可以認識很多人多，對不對，台東一些有頭有面的。

學生：有頭有臉的都會來這裡，之前縣長也有來嘛！

老闆：對啊，所以什麼都碰的到。

學生：嗯！那你的店面設計是有風格還是有主題嗎？

老闆：嗯.....沒有！我最主要就是用顏色色塊而已。

學生：　顏色色塊？

老闆：對，比較...溫暖一點的，對，因為啤酒是滿冷的東西，所以我會用咖啡色跟橘色，給人家比較溫暖的感覺，你喝啤酒就是很冷啊，然後再加上你用藍色系綠色系的話那太冷了。

學生：那這邊是自己設計的嘛。

老闆：對自己設計。

學生：那，外面這邊，周遭這邊也都是親自設計的？
老闆：對啊！
學生：就整間店面都是？
老闆：對啊！
學生：廁所有分男女廁嗎？
老闆：沒有，只有一個。
學生：所以一次只能上一個人？
老闆：小店有就好了。
學生：那店裡面通風好嗎？
老闆：通風不錯，都有開冷氣。
學生：全年都開冷氣？
老闆：呃...冬天不一定，冬天開冷氣也沒有用。
學生：開冷氣是幾度以上才會開，還是覺得熱就開？
老闆：沒有啊，像我現在都會開啊，因為我不喜歡悶的感覺。
學生：那你冷氣大概都設定在幾度？
老闆：大概 24 到 25。
學生：24 到 25 之間？
老闆：對
學生：剛剛有說就是這邊都用比較溫暖的色系，所以連燈也都是比較溫暖的？
老闆：對，要用黃色的燈，不能用白燈，所以裡面沒有白燈。
學生：那店裡的位子就我們看到的這些？
老闆：對啊。
學生：裡面有幾個位子？
老闆：吧檯 7 個，然後一個大桌的，然後外面一桌。
學生：外面這個大概可以坐...？
老闆：6 個。
學生：6 個。
老闆：6 個 7 個 8 個不一定，裡面那個也 6 個 7 個 8 個不一定，看怎麼擠，最多擠到十幾個都有。
學生：可以擠到十幾個喔？
老闆：曾經。
學生：哈哈哈哈，有很多客人會經過就進來坐的嗎？
老闆：有啊！
學生：還是會？
老闆：像裡面那兩個就是，啊老外最多，
學生：老外最多。
老闆：老外只要經過都會進來。

學生：我快問完了！！
老闆：沒關係啊，給你問啊，沒關係。
學生：那你覺得來這邊的客人你希望他們享受到的氣氛是什麼樣子呢？
老闆：就是 enjoy 在啤酒的世界裡。
學生：enjoy 在啤酒的世界？
老闆：就是因為啤酒有太多種，他們也不知道啊，我沒有開這家店，台東一些朋友也不知道有那麼多啤酒可以喝，那麼多不一樣的啤酒可以喝，啤酒也是可以品的，而且啤酒有一個好處，沒有假的，你喝紅酒你看上次人家那種十幾塊可以假冒七八百塊的，對不對，以前他媽我們多少人喝進去了？
學生：假米酒假高粱。
老闆：對～都有假的，假 Whisky，假白蘭地，什麼酒都有假的，就是啤酒沒有。
學生：嗯~
老闆：因為他沒有辦法假。
學生：做不出那種口感。
老闆：而且我們光這種...我們這種叫做自然釀製法的，更難，對不對，你要怎麼假？對不對，你說化學，也沒辦法，對不對，也沒辦法加一些...
學生：添加物。
老闆：那都沒辦法，啤酒是很...很天然的東西。
學生：店裡面會放音樂嗎？
老闆：會啊！
學生：類型大概是什麼樣子？
老闆：都是我們那個年代的歌啊，從～大概...從民歌放到流行音樂，大部分都是 70 年代 80 年代的歌曲比較多，60 年代 70 年代 80 年代，因為來這邊的客人都是三四十歲以上的。
學生：中英文都有？
老闆：中英日都有。
學生：嗯，那員工跟顧客的交流、互動？
老闆：有認識當然很好。
學生：會有？那你會要求她要去跟客人互動嗎？
老闆：不會，沒有必要。
學生：沒有必要？
老闆：對。
學生：沒有必要去討好客人？
老闆：沒有必要，沒有必要。
學生：外籍客人很多對不對？
老闆：外籍客很多。
學生：那外籍客進來的話，都是跟他用英文溝通？

老闆：對，用英文講。
學生：所以那個姊姊也會講英文？
老闆：大部分都是我，或是日文，我會講。
學生：日文跟英文？
老闆：嗯。
學生：店裡好像沒有菜單嗎？
老闆：沒有菜單，菜單都是在冰箱跟牆上。
學生：這邊有用什麼樣比較特殊的隔離噪音方式嗎？
老闆：有！我牆壁裡都有訂那個石膏板。
學生：隔音棉？
老闆：沒有，不是隔音棉，是石膏板，跟隔壁也都有。
學生：那...裡面除了那個飛鏢盤外還有什麼其他的遊樂設施？
老闆：沒有，店太小了。
學生：店太小。
老闆：唯一的娛樂就是喝酒。
學生：啊如果有人在裡面喝醉了鬧事的話會怎麼處理？
老闆：沒有過欸。
學生：還沒有？那如果有呢？
老闆：因為我不會讓他們喝醉，當有人喝醉的話也是...也是睡覺吧！或是人家朋友就叫車就帶走了，喝醉之前就會帶走了。
學生：那台東的酒吧市場還有成長的空間嗎？
老闆：是有啦，看你要怎麼培養，要培養。
學生：那你覺得應該要怎麼培養？
老闆：這個培養看你是經營哪個型態的，就去抓那個客層的。
學生：那個客群的多去培養？
老闆：對，你要先設定好說你...你這個 Level 到底是在什麼層次的，對不對，那例如說我開這家，你看我的啤酒都一百六起跳，一般的啤酒他媽台啤，他媽 7-11 三四十塊，對不對，啊怎麼比啊？對不對，所以你...你的 Level 在哪邊，然後你的客人層次也是要設定在哪裡。
學生：那台東的酒吧，對現在來講的話你覺得最大的困境或者是衝擊在哪裡？
老闆：欸...認知太少。
學生：對酒的認知？
老闆：對酒吧的認知太少，其實像台北，酒吧有分太多種，可是一般...現在台灣人只要聽到酒吧就不太好，印象都不太好，覺得那個地方很亂，會有拉 K 的、會有吸毒的，會亂啦，會有屁孩，會打架，對不對，然後他媽的都要穿得趴哩趴哩，去那邊把妹，會鬧事，一般人認為是這樣子，好，喝酒喝多了就是會出事情，那就會差很多了。

學生：那像台東現在因為觀光發展嘛，觀光發展很快速，有很多外來的資金進來，那對台東市場有什麼樣的改變或者是衝擊？

老闆：就架構而已啦。

學生：就是整個經濟架構？

老闆：不是，不是經濟架構，是就業架構，因為你台東人本來就很少，那你現在突然那麼大量進來，那你要的人都是，好，例如說都是飯店業的，那你要很多櫃台你要很多房務人員，那你...你這些人有沒有？有沒有這些人？這些人夠不夠？

學生：嗯。

老闆：那替換率是很高的，因為服務業替換率是非常高的，流動率是很高的，對不對？

學生：那對於酒吧這一塊呢？

老闆：還好。

學生：目前還好？

老闆：對。

學生：我問完了，如果之後有一些問題可以再回來問嗎？

老闆：可以啊隨時來。

NTTU Library

附錄四　酒吧 E 之訪談逐字稿

學生：這間酒吧營業多久了？

老闆：從去年的八月一號到現在。

學生：八月一號到現在？

老闆：對，八月一號。

學生：有一段時間了。

老闆：是是是...九個月。

學生：半年多，那當初為什麼會想要經營酒吧？

老闆：其實酒吧...他是...我...我會經營這個...是因為飛鏢啦，是因為喜歡飛鏢，在台東也推廣飛鏢很多年了。

學生：所以酒吧是一個平台？

老闆：對，因為...你不可能...就只是擺飛鏢這樣子，那...你要經營一間店光是...光是飛鏢店你沒有其他元素，也是...也是沒有辦法生存的。

學生：那...為什麼會選擇在台東開店？

老闆：因為...我...我也不是台東人啦，我是...高雄人，我在...十年前就來台東，那...之前是在跑菜市場，啊就...全省都有跑嘛，那滿喜歡台東的這樣，嘿啊，就過來台東生活。

學生：是...十年前就在台東定居嗎？

老闆：對，就...十年前的時候都還在跑菜市場啦，然後全省跑完就比較喜歡台東啦，然後就...因緣際會就在台東開店，十年前就開那個...中山路正氣路口那個...那一間古早味蛋糕。

學生：那這一間店的經營理念就是以推廣飛鏢為主？

老闆：對。

學生：還是有其他的理念？

老闆：當然也是要填飽肚子啦，嘿對啊，那...因為餐飲的部分，我們夫妻倆比較熟悉啊，因為...出社會久了，以前都有做過餐飲的東西啊，然後...那我們就朝這個方向去走，加上又喜歡飛鏢，那...一邊推廣一邊玩啊，嘿啊，對啊。

學生：怎麼會選在這個地方？

老闆：你說...這個...

學生：這個點，這個店面。

老闆：這個店面其實也是沒有特別去選欸。

學生：這個地方是買的還是租的？

老闆：租的租的，沒有特別去選，因為在這個之前其實我們也有一個飛鏢店，那時候就真的是純飛鏢，因為那時候我還有...蛋糕店，那，等於我的經濟來

源是蛋糕店。

學生：飛鏢店變副業？

老闆：對，我推廣飛鏢，因為那時候本來在飛鏢店擺飛鏢機，然後...朋友會來玩，然後越來越多人玩的時候，後來我們就組成一個隊伍，那組成一個隊伍...我覺得都...大家都在...蛋糕店的騎樓風吹日曬雨淋的，對啊，所以...所以那我就租一個地方，那時候租在仁七街，在外圍這樣，啊就租一個...大概這一半邊這樣，這樣的大小，那裏面也是擺給他們玩，那時候就不是以營業為目的的啦。

學生：不是以營利為目的的？

老闆：對對對，就是讓他們玩，當然那飛鏢機他還是要投錢啦，因為那個...這個機台不是我的，對。

學生：這個機台是...跟廠商拿的？

老闆：對，配合的。

學生：那，是獨資的嗎？這間店？

老闆：對，獨資。

學生：獨資開業嘛？

老闆：對。

學生：那你覺得這間酒吧的市場定位在哪裡？

老闆：市場定位...我覺得...它沒有...我沒有給它限制很大，但是...我希望它是一個乾淨的，親新的，不是那麼複雜的。

學生：所以它的主要客群大概是...？有設定主要的客群嗎？

老闆：年齡層嗎？還是說...？

學生：對啊，就是類似這樣，你有特別指定說讓哪一種年齡層或者是哪一種經濟基礎的那一種的。

老闆：其實...我...我們設定的年齡層...我沒有特別去設定年齡層，好，除非法令規定 18 歲以下不能來玩，那就...另當別論，但是...你說年齡層，我覺得...你只要喜歡我的地方，你...你覺得這邊的 tone 跟你的 tone 是合的，我就很歡迎，對啊，因為有些客人進來會說「啊你裡面不能抽菸」

學生：噢...對對對...

老闆：「你裡面說是酒吧，又那麼亮」，那，這個的話，這方面的話，我覺得你如果不喜歡，那，我也...

學生：沒有辦法。

老闆：對，我也...我...我沒有辦法幫你服務到，這樣，不好意思，我只能這樣子啊，所以我沒有特別去設定年齡層啊，就是...

學生：喜歡的人就來。

老闆：對，有些人啊，他可能比較...比較...兄弟的那種感覺，或者是...嘖...

學生：七逃郎。

老闆：比較那一種方面的，他們可能就比較不會來這個地方，對，所以所以所以其實我們這邊的，你有來過的話你應該有了解這邊的人...

學生：感覺很健康。

老闆：對～對對，都是比較健康的。

學生：所以這邊主要的商品除了飛鏢之外，就是...還有些什麼？就是主打的商品？

老闆：呃...我們有吃的，吃的就...炸物為主嘛，然後麵食類，再來就是比較...美式的東西，像貝果餐、法式餐，或是...比較...比較國外的那種感覺的。

學生：都是自己做嗎？

老闆：對，都是自己做，然後飲料部分...啤酒嘛、調酒嘛，然後...然後就是...我們不賣就是...一般像泡沫紅茶店那種的，我覺得那個是跟...這家格調不太符合啦，其實...其實應該這麼說啦，你如果是一家酒吧，就是他沒有太多的飲料。

學生：對啊。

老闆：那，為什麼我們要做那麼多飲料？其實我們飲料也不少，但我們飲料就是比較特別的飲料，對，那，我們做那麼多飲料是因為...不一定每個人都要喝酒。

學生：喝酒的人不一定...就是...

老闆：對，不一定來的人都要喝酒，那...我如果說那我只賣酒，那飲料可能只有什麼果汁幾種，那...這些不喝酒的人就不會來這裡買，可能就不會想要來玩，那我的設定大概是這樣子。

學生：好，那有在行銷酒吧嗎？就是這一間有在行銷嗎？

老闆：就是...

學生：做廣告啊什麼的。

老闆：我們從剛開始做，本來...我本來的個性齁，是我要做一間店的時候，我一定會先打廣告打出去。

學生：那你的廣告是...？

老闆：那...但是...我做這一間的時候我沒有打廣告，完全都是用粉絲團。

學生：就臉書而已？那你是怎麼經營你的臉書？facebook？

老闆：當然就是...噢，我們會 PO 我們的...餐點嘛，我們的飲料嘛，再來就是我們店內的歡樂的氣氛，因為我們希望大家進來，欸，認識了之後大家都像朋友一樣的那種感覺，所以...所以我們常常會把店裡面歡樂氣氛給...而且我們也有在辦比賽，每...每週像今天禮拜三晚上就會有比賽，每週都會有比賽，就是...讓臉書看起來更熱鬧這樣。

學生：嗯嗯嗯...所以也都就是沒有再打廣告啊、發傳單什麼的這樣？

老闆：對，其他的廣告完全沒有，就...因為...為什麼我這邊沒有做？因為我...我想說...這間店說小也不算小啦，那，那只有我們兩個人的話，如果我廣告打出去，一窩蜂的人來，我們沒有辦法服務到我們所想要的最好。

學生：服務品質會下降這樣？

老闆：對，那...我覺得這反而是反效果，可能你...來第一次新鮮，第二次你會覺得我們的服務...不好，還是什麼地方沒有做好，那可能以後就不會再來，所以我們是以...可能朋友帶朋友，朋友跟朋友講這家店 OK 啊，還是怎樣，我不敢說我們的店很好啦，就是...至少目前聽到的是都是還算正面。

學生：都不錯啊，我聽到的也都還不錯啊，那有在做產品的促銷嗎？就比如說打折啊，還是特價。

老闆：呃...這個有時候會啦，齁，像我們也會有配合...像東大學聯卡都有折扣嘛，然後...生日有優惠。

學生：壽星優惠。

老闆：對，再來就是我們...這個可能跟其他地方不一樣的，我們有護士，護士有優惠，護理人員優惠，因為我本身有生過病，我老婆也有生過病，啊我們覺得很感謝這些護理人員，這是一個另外一個方面的。

學生：這個還滿...特殊的。

老闆：哈哈哈，對啊。

學生：那你覺得在這個台東的環境下，酒吧適合生存嗎？

老闆：我覺得...酒吧他...我可以這樣說，我們不是純酒吧，酒吧他們...也是有他們生存的道理在，對，就算是在台東，不管是在...不管他多大多小的限制啦，他總是會有想要放鬆想要喝酒的人，所以...可能...無法...以我們台東的容納度來看，人口的容納度來看，可能不能多，但是他還是必須要有，對，我覺得是這樣子。

學生：一定要有，但是多不起來？

老闆：對，應該是啦，我...目前我的感覺是這樣子啦。

學生：那店裡面這些酒水啊、食材的這些原物料的採購的狀況？會很難取得這些貨源嗎？

老闆：呃...其實...因為我之前就有做過吃的了，所以在...原物料的方面這個是都還滿 OK 的，都會有自己的管道啦，啊酒水方面就是以在地配合的為主，那但是我們可能想要一些比較不一樣的酒類的時候，那我們就會拜託當地的經銷商去幫我們處理。

學生：哦...那你的...就是這些酒水啊或者是食材的供應商很多間嗎？還是固定某幾間？

老闆：有...其實...沒有說很...沒有說很多間啦，大概...三、四間吧！酒的話也有兩到三間，然後食材的話...也是...主要食材大概兩到三間差不多，不是說很多間，很多間你要控制那個品質也是不好控制，那...我們蔬菜類的話當然就是直接到市場...市場選購啦，那個是比較新鮮嘛，對啊。

學生：如果是透過進口商或是代理商，那種的有簽約嗎？

老闆：噢沒有沒有，因為我們的...營業量並沒有到那邊，因為我們是每一種都有，

所以每一種都不多。

學生：每一種都一點點但是很多種？

老闆：對對對對對。

學生：那會很常換供應商嗎？

老闆：不會不會

學生：就是固定那幾間？

老闆：對對對對。

學生：那客人來這邊，一次的消費金額大概是多少？

老闆：一個人嗎？

學生：對對，一個人。

老闆：一個人來講的話，就是...雖然我們訂低消 70 塊，低消 70 塊，我們最便宜的飲料是...汽水類嘛，對，那，可是客人來也不一定會只點汽水，大概在...一百塊，一百一、一百二左右。

學生：點一杯飲料再配一些吃的？

老闆：對對對，配吃的也要看人啦，如果是玩鏢的他們可能就會只點一杯飲料，除非他們肚子餓了，對對對，那如果是來這邊聊天、玩的，順便玩鏢的那一種又不一樣，我們其實會有...會有兩種客人，一種客人就是，我來就是要玩鏢的。

學生：專門來射鏢的？

老闆：對，我來就是要打鏢的，那他...他可能就點一杯飲料，那來...是聊天的，欸，聊一聊可能沒什麼話題，那玩玩鏢，這一種的也有，那這一種客人的話，他們可能他們的消費...情況就會比較...消費金額就會比較高一些。

學生：那會有殺價或是賒帳的情況出現嗎？

老闆：呃...目前還沒有。

學生：殺價沒有，賒帳也沒有？

老闆：沒有沒有。

學生：都沒有？

老闆：對對對，因為...其實我們的價位...跟別的酒吧來比，已經算低了，所以這個方面到不至於啦。

學生：那客人來這邊玩鏢的跟不玩鏢的平均停留時間多長？

老闆：平均停留時間喔？我們這邊說實在的翻桌率不高啦！

學生：因為有玩鏢所以會停比較久？

老闆：會更久，那其實聊天的也是滿久的啊，兩三個小時也坐。

學生：所以大概都一個小時以上？

老闆：對，一個小時以上，最少都會，很少那種不到一個小時就走的。

學生：那你的商品的價格大概都怎麼下去訂的？

老闆：商品價格...我們會算...會算成本嘛，物料嘛，還有人員嘛，把這些算進去

之後，再...再...來做一個定價，對啊，當然我們不...不想要說把價格訂像其他純酒吧那麼高，但是至少我們要...

學生：生存？

老闆：對對對對對對對！我的理念是這樣子。

學生：那台東像這種性質，像這種飛鏢吧多嗎？除了這一間以外？

老闆：呃...通常他們本來就是酒吧，然後放了飛鏢機進去，大概是這樣。

學生：因為像那個...中華路那一間...

老闆：98.9？

學生：對對對，那一間裡面也有。

老闆：對對對，然後...那個...秘密，他現在還叫秘密嗎？

學生：他現在叫音域。

老闆：那裡也有，然後...洛陽街 G-night，對，他們都是很久的酒吧了，還有紅番區，他們都是在台東在地很久的酒吧了，然後他們為什麼...他們會放，其實我是在台東第一個有擺飛鏢機的。

學生：所以他們是後來跟進的？

老闆：對，欸...可能有看到還是什麼，然後我當時擺的飛鏢機的業務有問我嘛，說台東還有哪些就大概跟他講說有哪些可以去問，都有成功他們就都有擺，他們本來就都是酒吧，然後只是多了飛鏢機。

學生：多了一些給客人用的設施。

老闆：對對對，像外縣市的酒吧有的更大嘛，他會擺撞球桌啊，桌上足球啊，這個就是讓客人有多元化可以玩的東西。

學生：那來這邊的客人回流率、忠誠度高嗎？

老闆：哦...我覺得算還滿高的，八成以上。

學生：幾乎都是熟客嘛？

老闆：對。

學生：那，初次來的客人會很多嗎？就是第一次進來的？

老闆：欸...也是有，目前都有在成長，在我們這樣子經營下來，九個月，其實每個月都有在成長，都有新的客人新的客人進來，然後大部分...因為可能臉書他現在傳播率也算滿快的，尤其台東地方又那麼小，新的客人也是有，慢慢慢慢的再增加這樣子。

學生：所以這邊的主打商品，不算飛鏢的話，你賣最好的產品是哪一種？以飲料類的話，酒類。

老闆：酒類的話...還是以啤酒為主，我們的比利時生啤酒賣的算還不錯。

學生：豪格登嗎？

老闆：呃...Stella！

學生：就那一隻？

老闆：對對對，豪格登是嘵哥那邊的，想說不要跟他衝突，對啊，各自有各自的

特色。

學生：那一隻是透過曉哥那邊找的？還是自己找的？

老闆：欸...也算是透過曉哥啦，因為我們認識的酒商算同一個，他有在做這個豪格登，也有在做 Stella，對。

學生：所以現在如果像是這種氣氛，這種飛鏢吧啊，被人家複製了你會有什麼樣的做法？還是會鼓勵大家去複製、推廣這種。

老闆：複製...我覺得...複製我是覺得 OK 啊，但是...你不要說開在我的旁邊就好了，這樣子，我相信你也不會好我也不會好，對啊，複製...我是覺得 OK 啊，但是...至少，你...雖然你複製的了我店內的氣氛，可是你複製不了我們對待客人的一些態度，對啊。

學生：那這個店裡面的商品會進行更新或者是汰換嗎？

老闆：呃...我們會去做調整啊，有時候...賣比較不好的我們當然就會把他剔除，對啊，然後...賣比較好的就會留著，一樣，會做更新嘛。

學生：會做更新？

老闆：會會會，不定期啦。

學生：你在開這間酒吧的時候，你的資金需求會很大嗎？

老闆：呃...我覺得...對我來講還好啦，這一間大概在...一百萬左右。

學生：那...採買這些東西的難度是還好嘛，剛剛有講。

老闆：對，還好。

學生：那，你在取得營利事業登記證的時候會有難度嗎？

老闆：我覺得也還滿 OK 的。

學生：那這邊是用什麼身分去申請的？

老闆：呃...餐飲店，但是我們也有申請賣酒的，對對。

學生：酒精飲料店嗎？

老闆：對對，酒精飲料店。

學生：那你覺得開這種酒吧的話會需要很多專業知識或技能嗎？

老闆：他...還是必須要有一些啦，對，好，總不能說我什麼都不懂，當客人考你的時候，你就...

學生：所以是對於酒這方面的知識要有。

老闆：還是會有一些些知識在，我不敢說喔自己酒的方面了解的很透徹很深，但是至少比較淺的地方是還滿 OK 的，對啊對。

學生：那會覺得進入這個酒吧行業的進入門檻很高嗎？

老闆：進入門檻...一開始會覺得擔心，但是做下去之後就覺得欸，還 OK。

學生：也還好？

老闆：對，也還好。

學生：那你覺得說台東這方面酒吧這個市場算熱絡嗎？還是還有成長的空間，正在起步？

老闆：我覺得，對，還有成長的空間，對啊對啊。
學生：像這間店的話他的淡旺季會很明顯嗎？
老闆：欸...我們這樣子做下來...其實還不到一年齁，可能還沒有辦法抓的到全部，只是這樣子做下來...最明顯的就是假日過後。
學生：連假後？
老闆：嘿對，連假過後這是最明顯的，就是...的差別。
學生：連假比較多人？
老闆：對，連假當然會比較多人嘛，然後過後的那幾天啦，才會慢慢回溫。
學生：啊假設你要退出這個市場的話，你會覺得會很難退出嗎？會虧損很多嗎？
老闆：我覺得應該是...不會虧太多啦，就是...對我來講，因為我們的投資成本並不是很高嘛，對啊，一百萬左右，這個對開一家店來講其實...算很省了。
學生：一百萬是整間連店面、器材那些都有？
老闆：對對對。
學生：那很少欸！
老闆：對啊，已經很省了，因為我們有自己去找很多東西，就是...以最省的方式營造出我們想要的感覺這樣。
學生：噢～啊這間店面都是自己設計的嗎？裡裡外外都是自己設計的嗎？
老闆：對啊。
學生：啊施做的話也是自己做？
老闆：喔～當然不是，哈哈！我沒有那麼厲害哈哈哈哈！
學生：啊外面也都有設計過？
老闆：對啊對啊。
學生：所以這樣子的話大概是幾坪的空間？
老闆：呃...大概二十七、八坪吧。
學生：大概三十坪左右？
老闆：差不多。
學生：那...這裡面的通風算還 OK 嗎？
老闆：呃...通風的話是 OK 啊，因為我們還有後門，對啊，只是一般是沒有在開啦，如果真的打開的話通風是還 OK 啦，對啊。
學生：那冷氣會全年開嗎？
老闆：嗯...冬天一般是開不太到啦。
學生：晚上應該也還好。
老闆：就算...人很多，冬天冷的時候還是不會開到啦。
學生：那店裡面的設計主要是以哪一種主題或者是風格？
老闆：英美式風格，英式、美式的風格。
學生：色調啊...
老闆：對對對，色調啊、擺設位置。

學生：所以店裡面的...座位總共有幾個？

老闆：大概...二十...應該算是三十...三十六個。

學生：三十六個，你如果開冷氣的話溫度會固定嗎？還是就是看心情？

老闆：欸...我覺得...一家店齁，他很重要的是那個...開門走進來的那種感受，如果你在很熱的情況下，我希望你走進去是...欸！涼爽的，對，我會看當時的情況，還有裡面人的多寡，不會說，好，我就是要固定 24 度或是幾度，因為，人越多越熱，對啊。

學生：那你這裡面的音樂...播放的曲目有去特別挑選過嗎？

老闆：呃...音樂的部分的話，就是...這個方面是我老婆比較那個...就是她在處理，當然也是她有特別去選過，如果說曲風的話，我們下午就是比較輕柔的曲風嘛，對，晚上我們可能就會...

學生：比較動感一點？

老闆：對對對對。

學生：現在算是沒有員工？

老闆：對，目前沒有。

學生：好，那我之前來的時候點單都是用記的嘛，那有沒有想說用電腦點單系統？

老闆：其實我們一開始有去想過這個問題，但是我覺得目前來講還不需要，就是用記的就好。

學生：那用記的會不會就是...搞混啊這種情況？

老闆：欸...

學生：就是要怎麼確保你內外場的一致性？

老闆：有出過一兩次錯啦，那可能也難免啦，那出錯...當然是我們店家的錯，對啊，這個...我覺得是難免啦，但是你就算用電腦點單也是會有出錯的時候，這個以前有遇過，對啊，所以我覺得在我們的單量還不至於需要用到電腦，我是這麼認為。

學生：那你們之前有做個比如說客人進來的標準服務流程嗎？

老闆：這個都...都有啦，就算之前有員工也都是會有教她，就是客人一進來到坐下都會有一個標準的介紹。

學生：嗯嗯，那那一整套的流程是怎麼樣子？

老闆：就是...好，進來門一打開我們就會喊歡迎光臨，然後把客人帶到人數應有的位置，坐下之後會先介紹廁所的位置，介紹我們室內是禁菸的，介紹我們桌上有 wifi 的密碼可以供使用這樣，大概是這樣，然後先介紹我們的菜單...因為我們有兩份菜單嘛，一份是吃的一份是飲料，然後介紹完菜單之後可能會跟客人講說，好，就先讓客人看，然後我們稍後再過來點餐，就是一個帶位的流程這樣。

學生：哦！那菜單有中文跟英文嗎？還是只有中文？

老闆：有些有英文啦，對啊，因為...因為...如果以外國人的話，他們進來...他們

不會點到這麼多東西，他們進來幾乎都是喝酒。

學生：國外客人多嗎？

老闆：欸...也算不少，對。

學生：那個...

老闆：飲料部分的話就沒有英文了啦，外國客人進來就是喝酒了，哈哈哈哈。

學生：這邊會有客訴嗎？會遇到客訴嗎？還是還好？

老闆：嗯...目前還沒有。

學生：目前還沒有？

老闆：對。

學生：那如果有遇到的話你覺得應該會怎麼處理？

老闆：看情況欸，我覺得是看事情的大小去做決定，然後看是什麼事情啊對啊，我們會盡量滿足客人的需求啦，但是...也不希望有那種...太過於過分的要求，對啊。

學生：那...你這邊會有所謂的主要的競爭對手嗎？

老闆：主要競爭對手...我...我...

學生：覺得還好？

老闆：我覺得還好，因為我都...我喜歡把他們當朋友，其實都認識...

學生：良性競爭這樣。

老闆：對啊，其實都認識啦，對啊。

學生：那你覺得你這家酒吧跟其他地方不一樣的地方是？

老闆：可能就是...最大的東西不一樣就是...我們供應的東西是不一樣的。

學生：比較像複合式的？

老闆：對對對對。

學生：嗯...那，這樣路過，或者是經過看到店進來的客人會很多嗎？

老闆：欸...也是有啦，說很多...也不能說是很多，就也是會有，對。

學生：像...外面那兩個那樣，經過就停下來看看？

老闆：對對對，那個就算是，那兩個就是生面孔。

學生：那，你覺得一般的顧客進來這邊你想要給他們什麼樣的感覺？就是...這間酒吧可以帶給他們的感受是什麼？放鬆啊還是什麼？

老闆：對，放鬆啊，就是...進來是覺得是沒有壓力的，那或者是...你會覺得說這邊是安全的。

學生：那會有人在這裡酒醉鬧事嗎？

老闆：目前也還沒有過。

學生：那遇到外籍客人的話是...老闆跟他講英文？

老闆：對對對，雖然不是很好的英文...

學生：至少可以溝通就好。

老闆：大概啦，嘿啊。

學生：那你覺得台東目前的酒吧市場是還有成長的空間嗎？

老闆：對。

學生：那台東這幾年因為觀光的發展有很多外來資金進來，那你覺得對台東的酒吧市場會有影響嗎？

老闆：我覺得應該還好，對啊，還是得要看自己怎麼去經營，對啊。

學生：因為會有很多外縣市的人來，然後來這邊然後會覺得跟外縣市的感受不太一樣的嗎？就是酒吧...

老闆：也有，有，我們有外縣市的客人來就是...覺得我們這邊很好，因為...真的來講啦，你酒吧不能抽菸的幾乎是...沒有，就我自己知道的，幾乎是沒有不能抽菸的。

學生：嘵哥那邊也不行，嘵哥那邊也是只能店外面。

老闆：啊啊，對啊對啊。

學生：那你這邊～冒昧問一下，你們這邊一個月的營業額大概多少？

老闆：欸...我們現在大概在...二十以內。

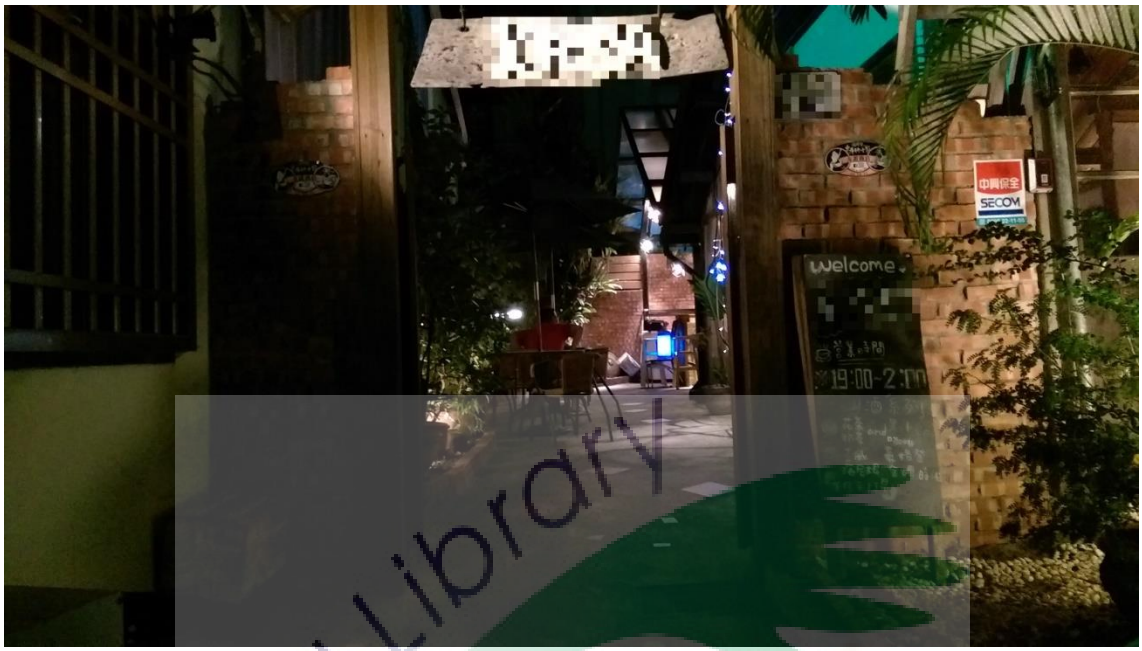
學生：二十以內？就平均大概在二十左右？

老闆：對對對，我們的營業額...我不知道欸，我聽人家在問都問說一個月有沒有三四十啊，四五十，我就覺得...要做到那樣子...我...我我...我覺得我們已經做得很忙了，對啊，要能做到那樣子的業績...那必須從開店開始一直忙忙忙忙到我們收店。

學生：可能要...時間也要拉長。

老闆：對啊對啊對啊。

附錄五　酒吧 A 之照片



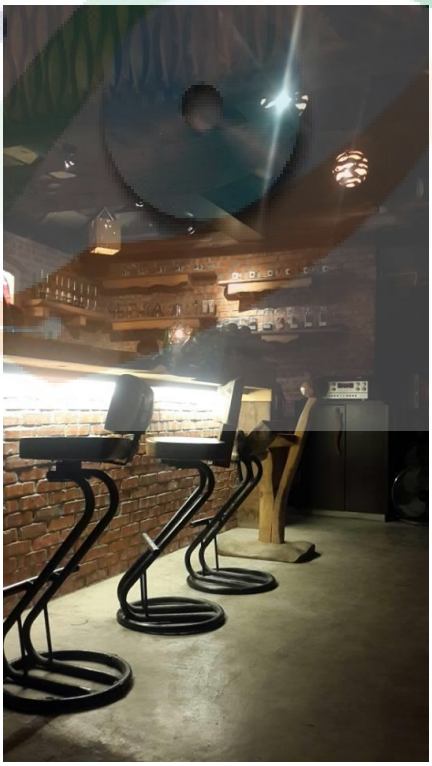
酒吧 A 之入口

酒吧 A 之外觀　取自酒吧 A 之臉書

酒吧 A 之內部　取自酒吧 A 之臉書

酒吧 A 之桌椅

酒吧 A 之菜單



酒吧 A 之吧台　取自酒吧 A 之臉書

附錄六　酒吧 B 之照片

酒吧 B 之吧台　取自務本堂 http://is.gd/060wSh

酒吧 B 之內部　取自務本堂 http://is.gd/060wSh

NTU Library

酒吧 B 之菜單　取自務本堂 http://is.gd/060wSh

酒吧 B 之內部　取自務本堂 http://is.gd/060wSh

附錄七　酒吧 C 之照片

酒吧 C 之外觀　取自酒吧 C 之臉書

酒吧 C 之外觀　取自酒吧 C 之臉書

酒吧C之樂團表演　取自酒吧C之臉書

酒吧C之資訊看板　取自酒吧C之臉書

酒吧 C 之吧台　取自 http://bit.ly/1TIvkix

酒吧 C 之外觀　取自 http://is.gd/jKPQLS

NTU Library

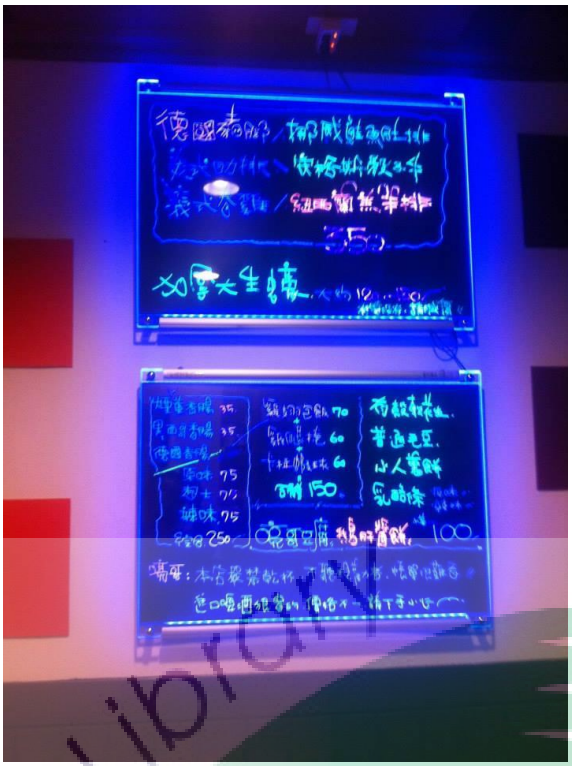
附錄八　酒吧 D 之照片

酒吧 D 之內部

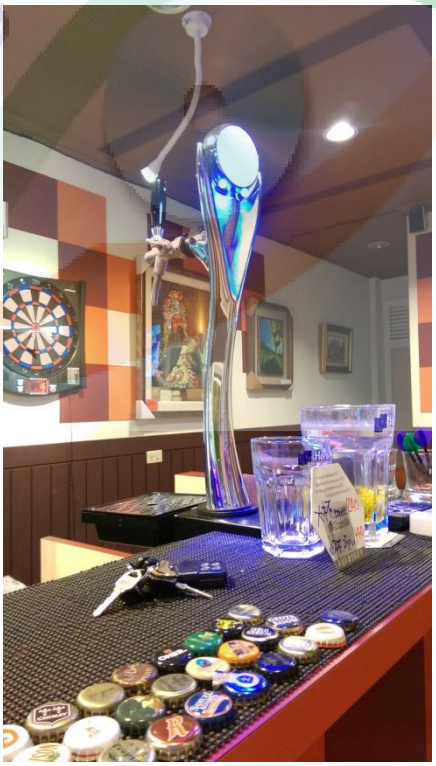
酒吧 D 之內部

酒吧 D 之外觀　取自曾正元臉書

酒吧 D 之吧台



酒吧 D 之菜單　取自酒吧 D 之臉書

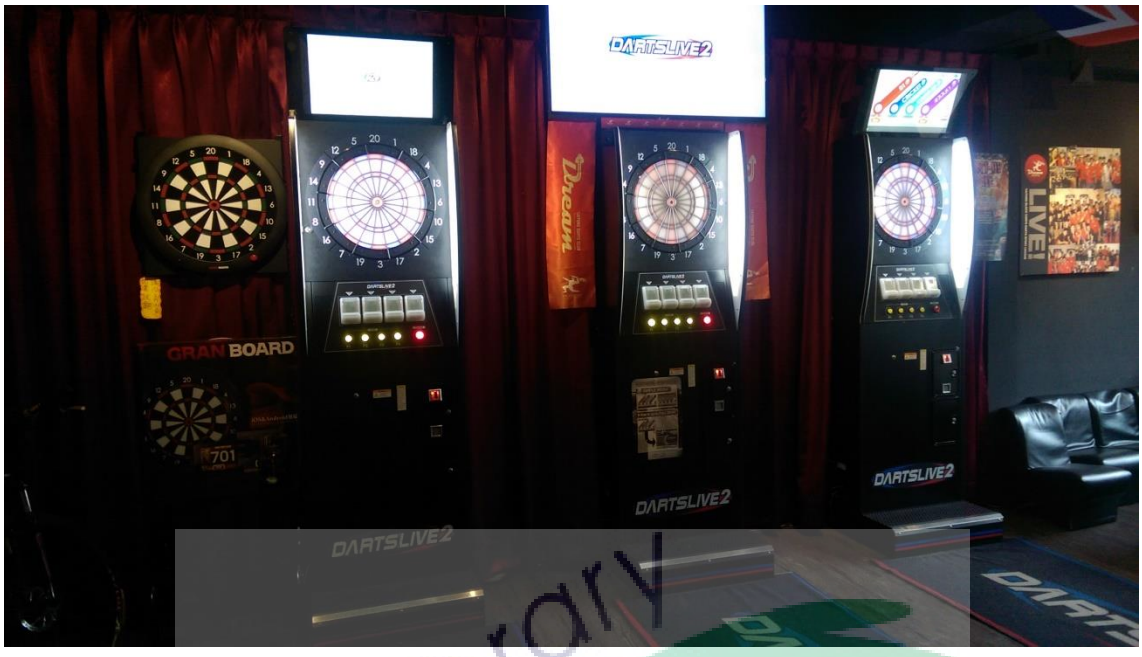


酒吧 D 之生啤機

附錄九　酒吧 E 之照片

酒吧 E 之內部

酒吧 E 之內部



酒吧 E 之飛鏢機台

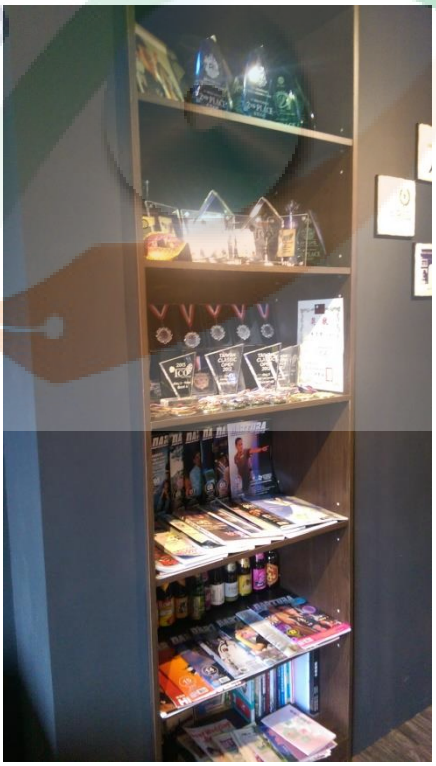
酒吧 E 之吧台

NTTU Library

酒吧 E 之內部

酒吧 E 之菜單

酒吧 E 之資訊看板



酒吧 E 之內部