

# 體驗經濟的興起-探討十鼓文化村市場行銷策略

林佩儒<sup>1\*</sup> 林姿菁<sup>2</sup>

1：南台科技大學 多媒體與電腦娛樂科學所

2：南台科技大學 資訊傳播所

## 摘要

隨著經濟價值轉變，在行銷手法不斷求新求變的今天，體驗行銷儼然成為當今主流的行銷策略，而在文化藝術興起的世代，表演藝術的重要關鍵因素在於，消費者必須透過親身體驗才能感受文化本質，因此點出體驗行銷於表演藝術產業的重要性。而本研究個案對象選定 2005 年榮獲行政院文建會國家音樂類扶持團隊殊榮之十鼓擊樂團為研究對象，該企業於 2007 年元月首開台灣文化產業先例，創立一個以文化概念為背景的體驗文化園區—十鼓文化村為研究範疇，主要研究目的與方法在於，以文獻探討深入剖析體驗經濟興起帶給表演藝術市場行銷轉變，並訪談檢視業者目前在體驗媒介、體驗行銷之策略，以交叉資料蒐集方式來勾勒十鼓文化村整體面貌。

研究發現十鼓擊樂團與文化村正面臨行銷與經營形態轉型階段，由藝術行銷轉化為一個較切中消費者的行銷策略。此外在體驗行銷策略中，十鼓文化村整體設計強調以「人」為主體去引發對台灣文化的省思，藉由創造消費者親身接觸鼓樂文化之機會，達到文化薪傳的使命感。

**關鍵字：**表演藝術、十鼓文化村、體驗行銷

# 壹、緒論

## 一、表演藝術產業現況

隨著台灣經濟蓬勃發展，國民所得提昇與週休二日的推行，民眾已由民生需求的滿足逐漸延展至精神層面的追求與休閒生活上。加藤秀俊（1989）指出由於教育與技術的提昇，人民所得與消費能力兩者以關係成長，產業結構也會因技術的改變而轉以服務業為主的第三級產業為重。第三級產業主要因應社會現況需求而產生，在追求精神層面滿足的時代，除了促成文化教養產業的人數增加，藝文活動的參與也是提升心靈層面滿足的最好方法。

表演藝術是日常生活中一種表現方式的呈現，同時也承襲著文化的傳承與創新思維，黃國禎（2000）提出文化藝術的展現反映著當代歷史條件下特有的人類意識形態，不同時空的藝術具有特殊的美學價值。而藝術是經由專業化的過程，所形成的活動，呈現的是情感的衍生、文化衝擊下的新思維。因此，藝術層面的展現融合了人類消費行為與自我實現的概念（黃彥憲，2001）。

表演藝術在政府推廣文化創意產業概念下，表演活動舉辦次數有增長的現象，由文建會 2004 年《文化統計》資料顯示，2004 年展演活動與前一年相比較，活動個數增加 19.6%，活動場次增加 26.2%，出席人口增加 16.2%，均呈現上升趨勢，面對表演藝術市場逐漸擴大的情形下，台灣民眾的消費能力是否如市場所預期。由行政院主計處 2006 年 8 月發佈國民經濟動向統計季報中提到，經濟成長率提升，國民生產毛額與國民所得在近幾年的表現有逐年成長的現象，換言之，國民生產毛額與國民所得為消費能力的指標性象徵，民眾對於民生需求取得平衡之後，對於精神與物質生活的需由及消費空間亦有發展空間。

民眾對於表演藝術活動參與情況又是如何呢？根據行政院主計處 2005 年社會指標統計表---文化與休閒面向結果顯示，1991 年至 2005 年藝文展演文化活動

個數部份，由過去 7,163 場增加到 35,784 場，展演活動成長五倍之多，此外，在平均每人出席藝文活動次數統計中，也由 1991 年的 1.7 次至 2005 年的 4.7 次可以看出有大幅增加的趨勢。由數據可以看出，民眾對於藝文活動認知以及參與度每年相對提升的環境下，可以得知觀賞人數有成長的趨勢，由人數增長比例來分析，藝文表演活動除了面對廣大民眾的需求而增加表演場次之外，在藝文表演活動內容部份尚有相當大的市場待開發，文化產業結構在未來追求精神豐富層面的消費能力，其發展空間更是不容小覷。

## 貳、文獻探討

### 一、藝術產業行銷

談到行銷學，提起菲利浦·柯特勒（Philip Kotler）學者的大名幾乎與行銷學畫上等號，多年來他耕耘行銷學理論建構完善體系，帶給相關研究者對於行銷學的認識有了更全面的詮釋，同時也提供企業一套有系統開發市場的方法，足以稱之為行銷學大師。而什麼是行銷呢？由美國行銷學會(American Marketing Association)對行銷提出定義：「行銷是規劃與執行理念、產品與服務的孕育、訂價、促銷與配送，以創造交易而滿足個人與組織目標的過程」。而Kotler（1994）將行銷定義為：「行銷是一個社會和管理過程，藉由此種過程，個人和群體經由創造並與其他人交換產品和價值而獲得他們所需要和所欲求者」。簡單來說，行銷即是專業化包裝將訊息推廣到目標消費者面前，透過創造與交換而影響最終行為則稱之為行銷。

隨著資本主義的發展，行銷活動常被運用在商業機制以影響消費者最終行為，行銷乃屬於企業經營功能的活動之一，除了達到銷售功能，更幫助企業促成營利目的。但對於非營利組織而言行銷有了不同的定義，將關鍵特色定義在交易上，所謂的交易是目標族群在採取行動時才會發生，不止侷限於謀取利潤，亦包

含滿足個人精神需求、提升生活品質等層面，非營利組織行銷的特質在於提供個人精神層面的需求，同時也創造企業與消費者彼此溝通和滿足的管道。

近年來非營利組織在社會中扮演著重要角色，許多非營利機構也紛紛採用行銷觀點進行推廣作業，傳遞內容擴及觀念、知識交流等，好比說學校、藝術團體、醫院、宗教組織，使得「非營利組織行銷」在行銷與行銷管理上產生一門新興領域（許士軍，1998；引自《票房行銷》序言）。其中以藝術團體為例，藝術文化團體將行銷概念延伸至文化素養的延續、藝術教育的使命，讓藝術文化能夠普及化、生活化，進而吸引大眾接觸藝術文化，透過雙向交流提升整體社會文化風氣，藝術是需要觀眾參與的，並非單一由藝術表演者展現高水平的作品。

除了文化行銷之外，反觀目前台灣在推廣文化產業所面臨的困難之處，相關論點主要有「掌握消費市場趨勢變化」以及「加強文化創意行銷」（施顏祥，2002）。文化團體除了必須持續提升自我專業能力，對於市場行銷也必須同樣以專業化方式執行，首先明確掌握市場脈動，清楚瞭解市場導向及趨勢，其次分析觀眾的特性、需求、生活型態，加深現有族群對藝術團體的認同感，再者透過文化創意行銷開啟潛在觀眾層、增加觀眾人數，用文化藝術與觀眾交流。由此點出，產業的成功經營在於開拓市場的發展，因此唯有保持市場的存在性、流通性，才不會導致產業停滯不前的危機（鄭智偉，2003）。

對於藝術行銷上面論述已經刻畫出大略的想像，Kotler and Scheff於1997年《票房行銷》一書中更明確解釋「當行銷與藝術產生相關性時，它並不會威脅、強迫或放棄原有的藝術觀點。它並不是強賣（hard selling）或欺騙性的廣告，它是一種創造交易並影響行為之穩健、有效的技術，如果運用得當，它使交易的雙方都獲得滿足。」由上述環境來看，藝術行銷將焦點放在消費者個人價值認知，透過消費者最終決策而影響行為，完成消費與心靈層次的交流，不僅滿足顧客的需求，更涉及企業在掌握消費市場趨勢變化的靈敏度。

藝術行銷有別於一般行銷，許士軍指出兩點不同之處，首先藝術有特殊文化價值與創作空間，面對多元市場環境下，難免票房不符預期而發生叫好不叫座之情形，在收入短缺的情況下又不能降低演出品質，因此將主導權回到消費者，進行藝術教育活動。其次，由於藝術本身創造的價值無法直接由市場上回收，必須有賴於政府單位補助款或社會資源的協助，才能達到平衡狀態，在這樣的情況下，藝術行銷必須掌握消費者並量身訂作予以滿足之行銷活動，將消費者拉進表演廳成為藝術團體刻不容緩的挑戰（1998，引自《票房行銷》序言）。

因此，在講求消費者心理層面需求的當下，唯有透過創造與消費者產生共同生活經驗的共鳴與文化體驗的互動感受，才能塑造出無法取代的個人特色（郭品好，2004）。因為文化體驗是必須親身參與才能經歷的過程，也就是說，文化價值為感官、情緒上交疊而產生的認知，足以掀起觸動人心深層的最真感動。

近年來，行銷品牌特別強調以顧客為導向的觀念，面對過去行銷觀念大規模的複製，一些重視品牌經營的企業也紛紛導正企業行銷，隨著行銷概念的不同，消費者研究面向也有了轉變，開始深入探究消費者內心的動機、生活價值觀、與行為模式等（劉美琪，2004）。多元行銷時代的轉變，企業必須全面性的市場評估，與消費者行為背景相互對照，才能制定符合市場需求的策略，將產品或服務推廣行銷傳播出去，而在藝術市場方面亦是如此。

## 二、表演藝術產業與體驗行銷

隨著多元行銷時代的轉變，體驗經濟的論點逐漸興起。Pine II & Gilmore（1998）提出由於商品與服務的差異化越來越小，因而興起體驗行銷方式，消費者期望在追求商品與服務的同時，更能參與其中獲得全新的體驗感受。

Abbott（1995）強調「體驗」與消費有直接關聯性，人們渴望並非產品本身，而是滿意的體驗，體驗必須藉由活動來達成，一個介於人的內在與外在的

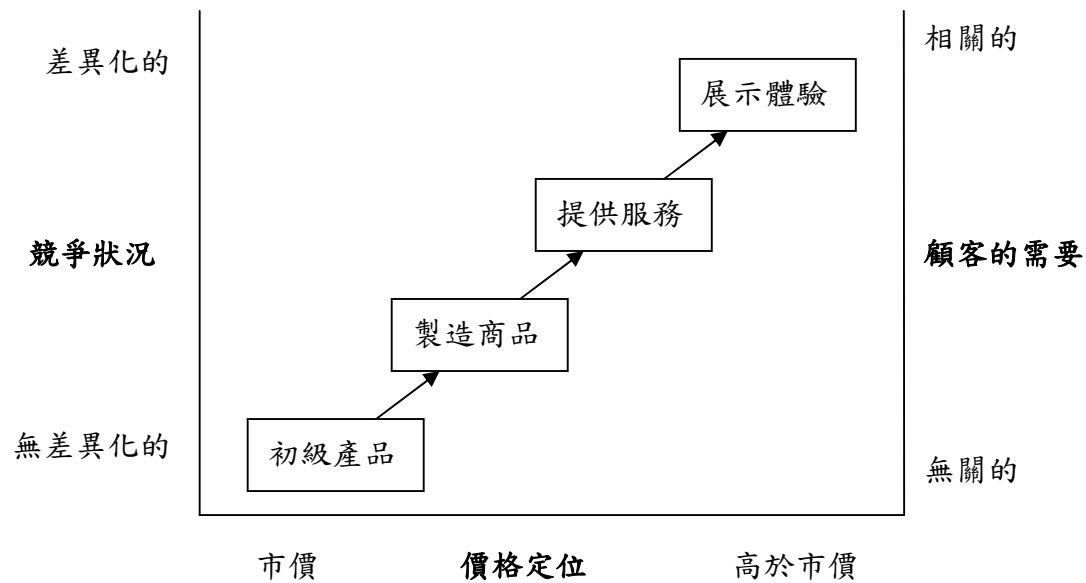
經濟活動之間的重要因素（劉潔妃，2004）。在消費體驗型態下，體驗活動已成為全球炙手可熱的熱門產業，其經濟效益更是無法估計。在此經濟動態轉變的過程，本文探討表演藝術產業在體驗經濟趨勢下，所呈現出的豐富內容及感動服務。

### 三、從初級產品到體驗經濟

隨著經濟型態的改變，對於人們固有的生活方式有了轉變，連帶影響社會活動組織的對應關係。Pine II and Gilmore（1999；夏業良譯，2003）將經濟形態分為四個階段，依序為初級產品、商品、服務、體驗。

首先在初級產品階段時，初級產品講求天然性，以人們栽種或飼養產品促成供需關係的產業鏈為主，但是由於工業革命導致許多廠商紛紛跟進走向機械化生產模式，因此促使初級產品轉向商品化。經濟形態轉型為商品階段，企業便開始把初級產品製作成高精密的商品，而此時的商品為標準化下的產物，也因為採用機械標準化生產方式，導致生產部門人員需求量降低，轉移至服務業需求增多，同時象徵著商品經濟已被服務經濟所取代。

而服務的基礎建立在商品之上，透過對特定顧客以客製化服務的方式，滿足顧客消費心理，但在這個階段亦發現，許多顧客完成消費動作並非著重於購買商品，而是消費他們感到滿意的服務部份。在科技日新月異的時代，網際網路的出現、去仲介化現象、與機械式取代傳統人力服務工作，許多企業意識到僅提供商品或服務是無法滿足消費者，轉而提供給消費者一個難忘的回憶，即為體驗經濟。



### Pine II and Gilmore 經濟價值遞進

資料來源：Pine II and Gilmore (1999；夏業良譯，2003)。

體驗經濟時代 (頁 61)。台北市：城邦。

當體驗經濟進入二十一世紀時，企業與消費者間的互動關係有了進一步接觸。企業將專注在消費者購物過程或享受服務時的環境，營造一個特殊的氛圍空間、以及可體驗的商品吸引消費者共同參與，提供給消費者一個感性、值得回憶的體驗感受，即商品、服務體驗化 (Pine II and Gilmore, 1999；夏業良譯，2003)。但是體驗經濟下值得注意的現象是，當多數企業展開體驗活動時，尚未意識到經濟潮流者將面臨不復存在的窘境，而高度競爭化下的體驗經濟對於內容品質的提供，除了創造感官體驗之外，對於社會人文等深具教育意義應置入於體驗過程中，達到寓教於樂的體驗傳播。

表演藝術產業更是如此，消費者必須親身直接參與體驗活動，才能進一步體驗企業所提供的環境氛圍、演出內容、文化交流、以及體驗後的認知情感，經由體驗媒介刺激消費者心底層面的感知，讓消費者在體驗過程中對於企業留下深刻的印象與好感度，由此可以推導出表演藝術正是體驗經濟其中一環，因此本研究

以體驗行銷作為分析表演藝術產業主軸與依據。

#### 四、體驗經濟帶來的效益，如何應用在表演藝術團體

隨著體驗經濟時代來臨，越來越多的消費者在選購產品時的考量要素，開始注重產品功能性特色以外更多的無形價值與心理因素，期望產品或服務能夠觸動他們內心層面、刺激思考以及與生活方式連結，創造一個新的體驗，而過去產品功能性訴求已被消費者視為理所當然的基本需求（黃聖傑，2004）。表演藝術正是跨越功能性訴求，著重在演出品質與無形的心靈交流，也正因如此，表演藝術產業在體驗經濟潮流下更受到許多民眾的喜愛。

由文化建設委員會（1994）委託蓋洛普公司調查結果發現，音樂類觀眾的觀賞前評估重視度依重視程度分為演出者的表演品質、會場秩序、音樂效果、演出者的表演態度、會場內的清潔、舞台燈光效果、對整體會場的滿意度、演出時間的安排、觀賞座椅的舒適度、與前排座椅的距離、會場人員的服務態度、交通時間、觀眾人數、停車問題、會場出入口動線安排等（陳佳慧，2003）。而耿建興、夏學理（1998）也提出行銷人員可以透過行銷技巧來提高消費者的活動參與度，包含演出形態與內容上的選擇、演出品質提昇、降低距離感、票價的彈性調節、便利的購票管道、與企業集團合作建立形象等活動，除了市場行銷技巧亦提出演出團體或承辦單位應藉由傳播媒介宣傳活動，一般常運用的媒體除了傳統三大媒體更包括戶外廣告、傳單、車廂廣告、電腦網路等媒體，針對個別消費族群的需求選擇適當的媒體。

由此可知，當一場表演藝術活動籌備時，企業演出內容與品質必須嚴格加以控管，行銷策略的擬定與媒體購買更應該貼近消費者日常生活中，此外攸關參與活動過程中消費者所觸及到的體驗，必須加強企業內部與外部的專業素養，唯有通盤整合行銷計畫才能讓消費者有個愉快的體驗經驗。



## 五、體驗行銷與傳統行銷差異

消費習慣的改變，此一現象推動著企業找尋一個適切消費者的行銷方式，許多學者發現消費者在選購商品時，不再以產品功能、品質等功能性取向的需求作為購買決策要素，反而將消費重心放在更多能夠觸動他們心理層面等無形的因素。Hirschman and Holbrook (1982) 認為所有產品大致上可分為功能型與享樂型兩類產品，享樂型的消費行為著重在產品使用經驗上的感受，通常與多感官、幻想、情緒等方面相關。而此一消費行為較符合消費者對於無形象徵意義之重要性，也就是體驗行銷的特性，由 Schmitt (1999；王育英等譯，2000) 所提出的四個體驗行銷的關鍵特性加以了解，不同於傳統行銷聚焦於功能型與效益，體驗行銷的焦點為何：

### 1、焦點在消費者體驗上

體驗行銷將焦點放在消費者對感官、心、與思維相互激盪的感動，將企業、品牌與消費者生活型態相連結，與一個較廣的社會情境中，提供消費者一個知覺的、情感的、認知的、行為的、以及關係的體驗價值，取而代之傳統行銷的功能價值。

### 2、檢驗消費情境

不同於傳統行銷將焦點集中在產品分類與競爭中，體驗行銷採以全面式的考量為消費者創造體驗氛圍，不再思考一個孤立的產品，而是隨著社會文化消費取向為消費者找到一個全面消費情境的體驗。在此一面向 Schmitt (1999) 提出另一差異之處，消費者對於品牌的建立往往在購物後建立，體驗則是影響消費者滿意度與忠誠度的決策關鍵，由此可知體驗行銷亦關注到消費者購後認知。

### 3、消費者是理性與情感的動物

當消費者在決策產品過程時，經常交雜著理性的選擇與情感的驅策，這對於行銷人員擬定行銷策略而言是非常重要的參考要素，不同的消費行為將賦予不同的產品訊息，消費體驗則偏向「直接朝向狂想、感情、與歡樂的追求」。

#### 4、方法與工具多種來源

相較於傳統行銷為分析的、定量的、口語的分析方法，體驗行銷是以多面向方式評估，透過通盤的檢視方式以獲取一個最切合消費者型態的分析結果。

體驗行銷與傳統行銷的差異

關鍵特性	體驗行銷	傳統行銷
產品功能	感官體驗	效益及特性
行銷焦點	焦點在消費者的體驗上	專注於功能上的性能與效能
產品的分類	檢驗消費情境	狹隘的產品分類與競爭
企業對消費者的認知	顧客是理性和感性的動物	視顧客為理性的決策者
分析方法與工具	有多種來源	分析的、定量的、口語的
消費者的忠誠度建立	以消費情境與感官	以產品的效能及特性建立

資料來源：本研究整理 Schmitt (1999；王育英等譯，2000)，體驗行銷，台北市：經典傳訊文化

#### 六、國內表演藝術團體運用體驗行銷之相關研究

觀看國內研究論文，目前針對表演藝術產業之體驗行銷研究，由 2001 年才開始作為研究主題，一直到 2004 年至今更為主要研究年代，其中近三年來相關研究著作更是以倍數增加，由此可知表演藝術產業之體驗行銷議題逐漸受到重視，也吸引許多研究者的興趣。

回顧過去相關研究論文，研究對象觸及多方面樣本，包括戴湘澗 (2001) 以台北市音樂、戲劇、舞蹈、及戲曲四大表演藝術節目類型之消費者為樣本，陳盈蕙 (2004) 採用表演藝術產業的專家、政府單位及學者為研究對象、陳簾予 2004

選定舞台劇《Art》的觀眾為研究對象、楊睿晴（2005）挑選參與「2005 三義木雕藝術節」、「2006 墾丁海洋風鈴季」與「2006 新竹市國際玻璃藝術節」活動之遊客為研究對象、李金峰（2005）以歌仔戲觀眾為主、李怡璇（2005）抽樣國內使用過幾米主題商品之消費者、黃聖傑（2005）工藝產業代表性廠商、徐薇嬪（2006）北埔遊玩遊客、潘建雄（2006）美濃鎮文化創意產業為個案研究對象。

由上述研究對象發現，目前相關研究只是單一針對業者端或是消費端進行探討，尚未有研究論文跨足業者端及消費端進行雙方面之研究。

國內表演藝術之體驗行銷相關研究一覽表

作者/ 出版年	篇名	研究對象	研究方向
戴湘涪 2001	影響表演藝術消費體驗之因素及評估準則	台北市音樂、戲劇、舞蹈、及戲曲四大表演藝術節目類型之消費者	以影響表演藝術消費之因素模式與體驗評估兩大模式為研究架構，釐清各項因素與表演藝術消費量、消費類型、及滿意度間的關係。
陳盈蕙 2004	文化創意產業體驗式行銷之探討—以表演藝術產業為例	以表演藝術產業的專家、政府單位及學者	針對表演藝術產業進行探索性研究，以顧客體驗模組與體驗媒介的角度切入，試圖建構出一個初步的參考架構。
陳簾予 2004	體驗品質對情緒、價值、體驗滿意度、承諾及行為意圖影響之研究—以台灣現代戲劇演出為例	選定舞台劇《Art》的觀眾為研究對象	基於體驗經濟係延伸自服務客製化的觀點，而將消費體驗與顧客關係結合，擬探討體驗品質要素對價值、承諾變數的影響，藉以結合消費體驗與顧客關係
楊睿晴 2005	「心」經濟起飛—以體驗觀點探討地方文化產業活動行銷之效益	參與「2005 三義木雕藝術節」、「2006 墾丁海洋風鈴季」與「2006 新竹市國際玻璃藝術節」活動之遊客	整合體驗研究不同觀點，以文化認知概念探討遊客體驗感受對體驗滿意度、文化認知與行為意圖的影響，以及遊客體驗滿意度與文化認知對行為意圖的影響，並進一步探討不同體驗類型活動在體驗感受、體驗滿意度、文化認知與行為意圖上是否有顯著差異存在，最後欲了解遊客體驗滿意度與文化認知是否為體驗感受影響行為意圖的中介變數。

李金峰 2005	從體驗行銷的觀點探討傳統表演藝術觀眾行為-以舞台歌仔戲為例	歌仔戲觀眾	探討影響現代觀眾觀賞傳統戲曲表演的體驗因素為何?並藉以描述歌仔戲觀眾的特質,尋找有效的觀眾區隔,以維持現有的觀眾,並期待進一步擬定行銷策略,有效地開發觀眾。
李怡璇 2005	文化主題商品體驗行銷效果之研究-以幾米主題商品為例	國內使用過幾米主題商品之消費者	應用體驗行銷探討消費者在使用幾米主題商品的體驗形式,以及幾米文化主題式商品之體驗對於消費者態度上的影響,其次是消費者態度對該文化主題商品之品牌忠誠度上之影響。
黃聖傑 2005	體驗行銷於文化創意產業之應用	工藝產業的代表性廠商:法藍瓷、琉園、大東山等三家台灣自創品牌廠商	(1)以文化創意產業為對象,針對廠商實務作法,來分析研究個案在體驗行銷上之運作狀況與關聯性。(2)釐清目前文化創意產業廠商執行體驗行銷時可能遭遇之問題,並給予未來體驗行銷規劃上之建議。
徐薇嬪 2006	遊客對於客家文化產業體驗行銷之實證研究—以新竹北埔為例	北埔遊玩的遊客	探討遊客體驗行銷模組、情緒體驗、體驗滿意度及購買意圖。
潘建雄 2006	美濃鎮文化創意產業與體驗活動之研究	美濃鎮文化創意產業為個案研究對象	瞭解美濃居民及經營者對文化創意產業與體驗活動資源之認識及未來執行方向。

資料來源：本研究整理

## 參、研究對象與方法

近年來台灣表演藝術風氣提升,許多國內表演藝術團體不僅躍升國際舞台,更與世界各國表演藝術團體進行合作交流,將台灣帶入一個與國際文化接軌的表演舞台。位於南台灣的鼓樂表演團體--十鼓擊樂團成立發展迅速,知名遠播國際舞台與台灣本地,該團體以音樂類表演藝術為核心價值,並以傳統鼓樂器作為主要演出器具,而有感於市場需求與推廣鼓術文化使命感,於2007年元月成立國內第一座以鼓樂文化為主軸的體驗園區「十鼓文化村」,期望透過園區整體規劃與現場

表演讓更多民眾體驗鼓樂之美，並加以傳承與推廣鼓術文化。此外，位於台南縣市交際之處的十鼓文化村，隨著縣市政府極力推廣觀光帶動週邊產業，促進經濟繁榮等利基點之下，在消費者追求精神、心靈滿足的市場下，對於深具文化意義的十鼓文化村是為一大契機，而其所設計之體驗文化概念可作為相關團體未來發展的參考依據。

因此本研究對象選擇以對國家文化有貢獻之台南市十鼓擊樂團做深入了解，探究十鼓擊樂團在行銷策略中對於消費者之消費行為的探討，與 2007 年所創立的十鼓文化村體驗鼓樂文化背後的思維。

## 一、十鼓文化村簡介

十鼓文化村座落於具有百年歷史的台南仁德糖廠，不僅延續與保存舊有糖廠風貌，結合具有藝術人文氣息的十鼓文化作為園區發展主軸。由台灣糖業發展史可知，台灣糖業早在十七世紀便已萌芽，成為台灣發展外銷與經濟發展的主力，而舊式糖廠的設立，亦紀錄著台灣過去歷史文化背景的跡痕。隨著時間變遷，舊式糖廠逐漸沒落，但在十鼓擊樂團及藝文界人士保存與創新下，不但完整保留台糖仁德糖廠風貌、大自然的生態，亦投注十鼓文化所營造的文化薪傳、空間美學與休閒氛圍的十鼓文化村。

談到十鼓文化村的核心價值，回歸至十鼓擊樂團利基與體驗情境設計，不同於藝術文化高不可攀的印象，更多了一份親近感，十鼓擊樂團表演形式以台灣傳統鼓樂器，曲目取自於台灣歷史人文背景發聲，結合肢體律動之美，以現場演出方式為主要表演型態亦是魅力所在，藉由同一時空下的音樂震撼力將深具感染力的氛圍傳遞給觀眾，而十鼓文化村主要設計特色之一，即完整呈現現場表演給予觀眾最直接的感動，而這也是亞洲第一座鼓樂國際藝術村。

除了現場演出的表演之外，十鼓文化村創意設計主體亦延伸至各主題館與環境塑造，園區內首入眼簾即是巨大的老煙囪，象徵了十鼓精神的堅不可摧，亦傳遞遊客十鼓文化與過去糖業文化的縮影，以下逐項說明園區內設施與體驗內容：

### 十鼓文化村園區內設施介紹

園區主題館	內容介紹	現場環境
十鼓簡介館	細說十鼓文化村筭路藍縷的艱苦拓荒，自強不息的進取精神，以及挑戰世界的雄心壯志。	
鼓博館	以東亞鼓樂為主題，展示台灣、中國、韓國、日本的傳統鼓樂器。罕見的單皮巨鼓、三角形的幾何鼓，以及屬於台灣本土鼓樂精神的勇士排鼓。還有夢幻虛擬情境的靜態表演舞台，讓觀者可以親自體會擊鼓藏鏡人的自我十八式羅漢鼓招式。	
擊鼓體驗教室	推廣鼓術運動由體驗教室開始，民眾可以透過老師教學親身體驗擊鼓樂趣，藉由敲打鼓面不同位置所組成輕快的曲子，從中學習鼓樂基本節奏與旋律，並同時訓練腦力、體力、反應力，達到左右腦平衡開發。	
小劇場	由肥料倉庫改建而成的小劇場。在十鼓進駐後，成了十鼓村建設初期的指揮所。經過一年半的整裝，現在是可容納 250 人的室內劇場。以不規則形的觀眾席平台，讓觀眾能	

	<p>自在隨性地觀賞完全屬於台灣風格的傳統鼓曲。</p>	
<p>水槽劇場</p>	<p>早期的水槽劇場是一座大型的冷卻槽，是用來將工廠熱水冷卻排放使用。在十鼓巧思後，嘗試將這座廢棄的水槽改為一座水槽劇場，頂座上的四座冷卻水塔，搖身一變，成為了四座獨立的戶外小劇場，排水導管則成為孩子的傳聲筒。</p>	
<p>十鼓祈福館</p>	<p>鼓自千年來就是一個祈求平安的法器，台南是台灣歷史文化的開端，藉由在地豐厚歷史文化源，塑造台南成為「擊鼓祈福」聖地…「平安、官祿、延壽、驅魔、祈福、添財、添丁、姻緣、考運、除病」十座祈福大鼓，讓祈福擊鼓者得以諸事平安一整年。</p>	
<p>森呼吸步道</p>	<p>這片小公園原是因應台糖污水處理廠的綠化而栽種的林地，園內有黑板樹、七里香、樟樹、南洋杉、紅茄苳、南洋椰子、桃花心木、大紅仙丹、波羅蜜、芒果樹、柳樹等。今十鼓將園區以植草磚打通林道，成為散步步道及腳踏車步道。五分車座落原中，成為另一種氛圍。</p>	
<p>十鼓蔬苑、紀念品館</p>	<p>一座完全徜徉在人文與歷史、生態的養生餐廳。很難想像這間閒置的倉庫，竟有五台五分車廂開了進來，成了特有的五分車包廂。餐廳內佇立兩顆大樟樹，將空氣渲染成香氣四溢的休閒養生品味。以天然的蔬果食材，創意蔬食味蕾，讓顧</p>	

	<p>客食指大動。在鼓樂震撼的迴音感動之餘，若想把這樣的記憶帶回家，那在十鼓紀念品館將可得償所願。舉凡園區「十鼓十景」的明信片、十鼓俠客包、CD/DVD、鼓的卡通動畫、紀念鼓錢、紀念鼓、紀念鼓酒、紀念郵票等都可將這份撼動記憶帶回家，除了自己能夠再三回味，也能與他人一同分享。</p>	
--	---	--

資料來源：本研究整理（參考自十鼓文化村官方網站

<http://www.ten-hsieh.com.tw/cultrue/main.html>）

此外，園區內除了保留糖業歷史原貌與展現十鼓特色等設施，亦有園區導覽服務，提供遊客有系統性的方式參觀，透過導覽人員的仔細介紹，將園區精髓完整呈現，由此可知十鼓文化村亦注意到服務的提供。



參訪十鼓文化村流程圖

資料來源：本研究整理



## 二、十鼓擊樂團與優人神鼓之比較

以上對於十鼓文化村整體印象建立後，可以得知園區以傳統鼓器作為靜態展示、動態表演為主，而相較國內相似性質亦是以傳統鼓器作為演出器具的優人劇團而言，兩劇團間本質相同與相異性又是如何，整理自下列表格：

十鼓擊樂團與優人神鼓之比較表

	十鼓擊樂團	優人神鼓
設立時間	1999 年	1988 年
產業特色	以台灣歷史、風景、民俗為創意譜曲，並以此演奏、教學建立台灣鼓樂特色。	融合擊鼓、舞蹈、拳術、戲劇於一爐，兼具東西方文化魅力與舞台呈現，跨越國界、語言，廣受觀眾與評論界好評，屢屢代表台灣躍登國際舞台。
發展目標	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 落實人本教育</li> <li>2. 推動特教啟蒙</li> <li>3. 開啟多元智慧</li> <li>4. 普及全民鼓術</li> <li>5. 傳創本土擊樂</li> <li>6. 廣納世界文化</li> </ol>	優人劇團以道與藝之探討與實證為宗旨。以道為體，以藝為用，道藝無別，體用合一。全體工作人員在道的修行與藝的培養並重下，以「分享」為其創作及演出之目的，並以「服務」之心，將道與藝分享給大家。
創意元素	台灣歷史、人文、風俗、風景、內心意象、大自然	戲劇、擊鼓、拳術：太極、外家拳、戲劇作品編作與排練
生產機制	廣設處、演出處、教學處	藝術部門、行政部、企劃部、演出部、總務部、會計部
行銷策略	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 事件行銷</li> <li>2. 講演行銷</li> <li>3. 媒體合作</li> <li>4. 演出行銷</li> <li>5. 教學行銷</li> <li>6. 十鼓文化村</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 直效行銷：掌握固定觀眾、會員的直接溝通管道</li> <li>2. 公關：善用記者會發布媒體訊息</li> <li>3. 廣告：慎選媒體刊登付費廣告</li> <li>4. 促銷：針對不同目標擬定購票優惠方案</li> </ol>
主要銷售市場	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 普羅大眾</li> <li>2. 國內外邀演單位</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 主要目標：20~30 歲觀眾</li> <li>2. 次要目標：30~40 歲觀眾</li> <li>3. 國外藝術節邀演</li> <li>4. 國內邀演單位</li> </ol>

資料來源：本研究整體（參考自國藝會創意 ABC 精彩案例）

藉由上面圖表可以清楚了解十鼓擊樂團創作素材取自於台灣歷史人文背景，由過去公演曲目「山之喚」、「觀自在」、「台灣之門～鹿耳門記鼓樂劇」將具有台灣意象的阿里山、佛教文化與鄭成功登台歷史故事，融合鼓聲、歷史與戲劇的感動呈現出來；而優人神鼓創作元素以戲劇、擊鼓與拳術為根基，圍繞在道藝合一融於一身的人心境界，而過去演出曲目「蒲公英之劍」、「金剛心」、「禪武不工」則主要回溯於人的本質。

此外綜觀發展目標部份，十鼓擊樂團與優人劇團皆在鼓術創作與專業演出不遺餘力，並規劃相關課程提供民眾親近鼓術的機會，不僅如此，兩劇團更跨足與國際藝文團隊交流，屢次受邀至國際重要慶典擔綱演出，獲得好評。值得一提的是，十鼓擊樂團意識到人本教學，特別對於特教啟蒙的孩子給予教學，從中開發潛能，為台灣特教盡一份心力。

最後就行銷面加以分析，十鼓擊樂團與優人神鼓屬於音樂類表演藝術，其核心價值在於透過現場專業演出的形式、與整體舞台設計、動作指導等，傳遞曲自主軸意念給觀眾而達到精神及心靈上的交流，因此得知兩劇團的特色略微相似。而在行銷策略分析部份，十鼓擊樂團與優人神鼓皆進行廣告宣傳，差異性較大的區塊在於，優人神鼓對於消費者的掌握度較高，清楚了解主要目標對象與次要目標對象為何，並針對不同族群進行票價方案，達到吸引消費者參與的行銷策略，而在優人神鼓內部組織亦設有企劃部協助整體企業規劃與統籌行銷走向，相較於十鼓擊樂團而言，則較不關注於消費者分層行銷的概念，以普羅大眾為目標對象，因此無法有效掌握主要與潛在消費者的習性，將行銷效果進行利益最大化，此外，在內部組織部份可見其缺乏企劃行銷相關部門成立，對於一個求新求變的行銷市場與消費者需求而言，則應儘速強化與營運才是。

而十鼓擊樂團不同於優人神鼓行銷策略與營運模式在於，十鼓擊樂團創立一個以文化概念為背景的體驗文化園區—十鼓文化村，延續特有現場演出形態外，

並以鼓術為核心融合體驗情境塑造，打造世外桃源之氛圍，對於現代消費者追求身心靈滿足的條件下為一大契機。

### 三、深入訪談法

綜合以上對於十鼓擊樂團與文化村的介紹與其與優人神鼓的比較分析後，為了更深入探究十鼓擊樂團及文化村之經營與行銷策略，釐清十鼓文化村在行銷規劃與執行的整體性，本研究也針對業者進行兩次深度訪談。第一次訪談主要針對十鼓擊樂團的簡介、定位、經營型態與組織以及行銷概況進行分析，了解十鼓擊樂團如何擬定行銷策略以及所面臨困境為何。而第二次訪談則詳加了解十鼓文化村成立背景、體驗行銷手法運用等經營思維，與行銷設計概念進行整合分析。

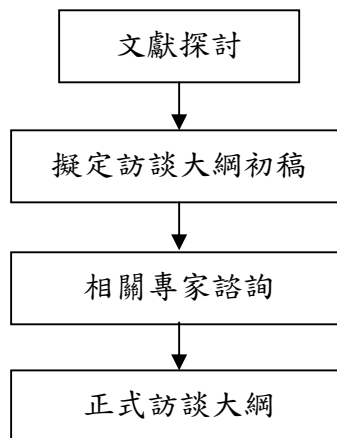


圖 3.2：訪談大綱擬定流程

資料來源：本研究整理

在研究期間進行兩次訪談進行資料蒐集，採用半結構式組織以互動的方式進行，訪談稿擬定後，經過專家學者認可後，與十鼓擊樂團進行訪談之前，首先將訪談問項以電子稿的方式傳送給十鼓文化村負責人，一方面能使訪談能更有效率進行，受訪者有足夠的時間準備研究問項的解答，同時可以節省受訪者寶貴的時間。為了確保訪談內容精確性，訪問者將會事先告知受訪者於訪談的過程中進行

錄音的動作，同時也會在受訪者允許的情形下進行訪談。

## 第一次訪談

本次訪談為初步對研究對象進一步的瞭解，將重點放至十鼓擊樂團背景描述、以及經營面與行銷面等構面擴散子題，訪談問項主要參考自陳亞萍（2000）表演藝術觀眾之生活型態與行銷研究一文，依據本研究目的加以修改訪談問項。

訪談大綱內容分三個部份，第一部份為本文研究團體成立的背景，第二部份針對團體的經營面向，其中包含營運面及行銷面等問題，第三部份針對團體對於未來的發展趨勢與目前所遇到的困難點為何。以下為訪談問項：

### 第一次訪談大綱

#### 第一部份：十鼓擊樂團-背景調查

1. 成立宗旨？
2. 貴團內部組織型態？人數？

#### 第二部份：十鼓擊樂團-經營面向 營運面

1. 貴團的經營面向為何？
2. 創團的核心價值？

#### 行銷面

1. 貴團是否有行銷的部門或組織？  
能否談談貴團如何擬定行銷計畫？  
有無較常使用的行銷模式？
2. 貴團如何作市場區隔及定位？
3. 在宣傳與推廣的部份，海報的張貼與DM的發放通路為何？  
除文宣品推廣活動訊息外，有無透過其他媒介傳遞資訊？為何？
4. 對於願意付費參與十鼓演出的消費者，您大致上的了解為何  
(性別、年齡層、婚姻狀況、教育程度／背景、職業、月收入、接觸藝術時間)  
如何吸引消費者再度消費並建立品牌忠誠度？  
如何吸引一般民眾願意付費進入表演廳觀看演出？
5. 由國藝會十鼓個案調查表中行銷策略方式略分為五種（事件行銷、演講行銷、媒體合作、演出行銷、教學行銷）？如何擬定出此五大項行銷策略？依序談之。
6. 貴團與顧客間的有無溝通橋樑？若有提供的服務為何？

7. 教育及推廣是許多藝文團體共同努力的目標，貴團曾透過哪些方式或活動執行？

第三部份：十鼓擊樂團-未來遠景及困難點

1. 貴團在經營上所遇到的問題有哪些？
2. 貴團在行銷過程中，是否遇到困難？主要困難為何？
3. 貴團未來在行銷服務上還有哪些可以加強或改善？
4. 貴團對於未來規劃及遠景。

資料來源：本研究整理

## 第二次訪談

由第一次訪談初步認識後，第二次訪談內容圍繞在十鼓文化村建構概念為主，訪談問項主要參考自劉潔妃（2004）書店的體驗行銷策略研究：以Page One書店、誠品敦南店、金石堂「我的文學書房」為例，依據本研究目的加以修改訪談問項。

訪談大綱內容分二個部份，第一部份為十鼓文化村體驗行銷概念，談及設計理念、體驗媒介運用情形，第二部份為團體對於未來的發展趨勢與目前所遇到的困難點為何。以下為訪談問項：

### 第二次訪談大綱

第一部份：體驗行銷

十鼓文化村概念

1. 創立十鼓文化村的創意由何而來？
2. 十鼓文化村想給予消費者的觀念、風格？
3. 創立十鼓文化村想給予表演藝術產業的意義？
4. 十鼓文化村想給予消費者的意義？

體驗行銷之感官、情感、思考、行動、關聯概念

1. 十鼓文化村嘗試給消費者的整體印象為何？
2. 請您談一下十鼓文化村在視覺、聽覺、嗅覺、味覺以及觸覺上，如何提供給消費者多重感官的體驗？
3. 十鼓文化村如何滿足及營造消費者情感面的需求？
4. 十鼓文化村運用什麼方式吸引消費者的注意力及好奇心？
5. 您認為十鼓文化村會讓消費者思考什麼問題？

6. 十鼓文化村所提供的體驗活動能否吸引消費者的參與？如何設計？
7. 十鼓文化村除了提供消費者體驗鼓樂環境之外，是否有其他想法想傳達給消費者？
8. 十鼓文化村如何創造消費者與他人的互動？
9. 十鼓文化村對於社會或是表演藝術產業中，想建立何種文化價值？
10. 十鼓文化村如何創造出一個具有文化價值體驗的環境？

#### 體驗媒介

1. 十鼓文化村所採用的媒介為何？
2. 依據統計，十鼓文化村之消費者多使用何種媒介獲取訊息居多？其次？

#### 第二部份：未來遠景及困難點

1. 貴團在經營上所遇到的問題有哪些？
2. 貴團在體驗行銷過程中，是否遇到困難？主要困難為何？
3. 貴團未來在行銷服務上還有哪些可以加強或改善？
4. 貴團對於未來規劃及遠景。

資料來源：本研究整理

## 肆、訪談結果與分析

本研究採用單一個案研究，係以十鼓文化村進行案例分析，透過兩次訪談內容加以釐清十鼓文化村在行銷規劃與執行的整體性。而在第一部份主要針對十鼓擊樂團的簡介、定位、經營型態與組織以及行銷概況進行分析，深度了解十鼓擊樂團如何擬定行銷策略以及所面臨困境為何。

而透過初次訪談研究發現，十鼓擊樂團因應市場脈動與消費者需求轉變的影響，於2007年成立了十鼓文化村，一個結合文化、藝術、歷史的體驗氛圍，相對的投入跨產業經營，亦是十鼓擊樂團未來的發展重心。因此本研究藉由第二次訪談詳加了解十鼓文化村成立背景、體驗行銷手法運用等經營思維，與行銷設計概念進行整合分析。

## 一、十鼓擊樂團之行銷規劃與執行

### 1. 十鼓擊樂團-簡介

千百年來「福爾摩沙」海洋之島，孕育了豐富的天然資源及多元的人文藝術，而「十鼓」這群熱愛鼓術工作者，也積極在匯聚台灣及世界鼓樂文化，淬鍊出精緻的擊樂藝術。

「十鼓擊樂團」的前身為「謝十鼓術擊樂團」成立於 2000 年春天，『傳創台灣本土文化，發揚鼓樂藝術薪傳』是謝十老師成立樂團之最大發展目標。而「十鼓」的涵義是延續創辦人謝十的創團精神，「十」字代表兩支鼓棒交疊一起，賦予鼓術更大的生命力，同時也象徵十鼓匯集十方的能量，共同凝聚一股團結的力量。此外，十鼓擊樂團亦秉持：落實人本教育、推動特教啟蒙、開啟多元智慧、普及全民鼓術、傳創本土擊樂、廣納世界文化，為推廣鼓術之宗旨目標。

由於台灣長期以來淪為殖民地，沒有真正屬於自己的鼓術，外來的鼓樂很多，但都只是一味的模仿，缺乏獨特的精神。團長謝十有感於台灣千百年來的鼓術，一直都沒有自己的根，所以，一心想打造一套真正屬於台灣的鼓術音樂。因此，十鼓大部份的創作作品，是以台灣的歷史、風景、人文為創作題材。他認為：沒有共同對台灣文化的珍惜，就沒有共同的未來，期望，建造一個有文化的台灣社會，讓台灣這個島嶼，能夠因鼓術文化而永恆。

有鑑於此，「十鼓」堅持以傳創本土擊樂藝術為定位，期望藉此喚醒國人對傳統鼓術的重視，並拋磚引玉鼓勵專業人士，持續為台灣鼓樂創作的勇氣與信心，並且集結所有鼓術愛好者，共同建立屬於這塊土地的鼓術風格，更期望能使台灣在世界上成為著名的「鼓樂之島」。

### 2. 十鼓擊樂團-定位

延續創團背景，十鼓擊樂團以創新思維詮釋鼓樂色彩創作，傳創本土擊樂，

因此將樂團定位於朝向自我風格演出的專業表演藝術團體之外，另一方面以推廣普羅藝術，將十鼓文化推廣普及化為理想，讓大眾皆能接觸鼓樂藝術文化。

### 3. 十鼓擊樂團-經營型態與組織

過去在經營型態的部份，樂團主要以參與國內外鼓樂演出為主，由於市場型態的轉變，也影響樂團轉型的契機，現階段除了維持演出型態，目前正積極建設十鼓文化村，未來將呈現鼓樂美學氛圍與文化傳承意涵，打造屬於台灣與十鼓文化的動態體驗文化園區。此外，在樂團組織部份分為推廣部、演出部、才藝部、師資中心、文化村五大部份進行運作，簡易而言組織部份即是以演出、教學、十鼓文化村為整體樂團核心架構。

### 4. 十鼓擊樂團-行銷概況

此部份針對十鼓擊樂團在行銷面項的概況進行分析，依序分七個面項探討：行銷部門、市場區隔、行銷策略與組合運用、對觀眾的了解、服務行銷、教育推廣以及行銷困境。

#### (1) 行銷部門

十鼓擊樂團並沒有獨立的行銷部門，主要是以推廣部與演出部主導行銷策略的擬定，透過內部人員意見而統整為行銷決策。目前因樂團經營型態正值轉變時期，近期建設以鼓樂藝術為主題之文化村為首要之務，因此行銷策略也由藝術行銷轉型為切中消費者需求為導向的行銷模式。

「過去舊的行銷是以藝術行銷為主，目前透過十鼓村的經營將對行銷部份重新制定，現在的行銷將會以商業行銷為主導，是一個比較切中消費者需求的行銷模式。」

「主要因為文化村的設立而必須做這樣子的轉變，十鼓從過去不到一百坪的面積到現在五公頃，這些空間上的轉變與土地上可以站的人數天壤之



別，而在這時候我們必須要有新的、更有創意的行銷，而不再是單純的藝術層面，特別十鼓希望導入一個主流藝術，主流藝術即大眾藝術，因此我們更需要去做行銷。」

行銷的出發點在於文化村與樂團活動能讓更多大眾認識，因此在決定行銷策略之前，首要了解樂團自我定位與市場區隔的界定，確立潛在消費族群等特質與習性，更深入決策切中消費者的心。

## (2) 市場區隔

在執行推廣前，首先應評估商品在市場走向的定位與行銷對象，而十鼓擊樂團在市場區隔部份定位出，消費者型態多半以小朋友到青少年區塊為主要訴求對象。但十鼓擊樂團獨立董事表示，推廣普羅藝術是十鼓的使命，因此在市場區隔部份並未做明確的定義，只能約略評估。

「整個樣本回歸上，我們最大的區塊是在小朋友到青少年這區塊，這區塊是比較大的」

「回收問卷部份我們也會分析，不過通常就像我說的，是小孩子要來所以爸爸媽媽也要來，剛才一直強調說十鼓的年齡層分佈較多，因此就市場區隔來說是比較沒有作用的。」

由訪談中得知，十鼓擊樂團並未明確界定市場區隔，反將市場發展性擴散於普羅大眾。

## (3) 行銷策略與組合運用

十鼓擊樂團「行銷策略」主要以五大行銷手法為常用之行銷模式：事件行銷、

演講行銷、媒體合作、演出行銷、教學行銷。其中對於媒體合作採開放態度，並未主動尋求媒體報導，而行銷內容以傳創鼓樂藝術衍生的活動為主，包含接地方活動案、進行鼓樂藝術演講、年度巨作巡迴演出、才藝班授課鼓樂教學。而未來行銷策略主軸加入「十鼓文化村」整合行銷傳播，進行第六大行銷策略，以下分別依序描述。

十鼓擊樂團行銷策略型態分類與說明

行銷策略	行銷內容說明	觀眾對象
事件行銷	主要接活動案為主，透過各地方舉辦的節慶活動邀約進行演出。例如：「2006 金曲獎開幕演出」、「花鼓藝術節」、「鼓樂藝術節」等。	一般大眾
演講行銷	由十鼓創辦人謝十與老師們，針對國小至大專院校進行親訪，演講主題包含談鼓樂藝術、幼兒律動等相關議題。若有學校願意推廣鼓樂藝術，十鼓將會派任教學老師進行授課。	校園之青年學子、學校師長
媒體合作	在宣傳及推廣部份與媒體合作採開放態度。十鼓長期合作媒體以聯合報、民視電視台兩大媒體為主，透過相關活動報導、以及廣告刊登合作，增加十鼓擊樂團之曝光率。	一般大眾
演出行銷	到各地宣傳，藉由國內外演出活動推廣十鼓品牌行銷、廣納世界文化，以建立及拓展國際聲望與國內知名度。	海外民眾、喜愛鼓樂的民眾
教學行銷	以才藝班授課方式將鼓藝文化傳遞推廣，目前在台南及台北皆有教學中心提供	鼓樂入門民眾與喜愛鼓樂的

	民眾接觸鼓樂藝術之管道，達到普及全民鼓術之願景。	民眾
十鼓文化村	維持百年仁德糖場歷史風味，建構十鼓空間美學氛圍的饗宴，以劇場、博覽館、研究中心提供民眾在體驗、文化、藝術三者間的融合，在心靈上、身體上亦獲得滿足，對於鼓樂藝術也有更深一層的認知與體驗。	喜愛鼓樂的民眾

資料來源：本研究整理

由上表可知，十鼓擊樂團在擬定行銷策略的同時，也勾勒出十鼓主要經營面項。以傳創鼓樂藝術為核心概念，透過演出活動與教學鼓術兩大概念作為核心能力的發展，但是其目標對象除了演講行銷針對校園師生外，並沒有較清楚的界定，因此在行銷策略擬定部份與消費者行為雙方認知下，是否切中消費者需求則無法判定。

#### (4) 對觀眾的了解

十鼓擊樂團對消費者的掌握在於每一場演出會進行問卷發放，問卷內容包含消費者個人基本生活背景調查與表演內容意見調查，其中十鼓擊樂團只能大概以經驗來判斷，並界定參與觀賞演出者以孩童握有主導權。

「十鼓演出對於小孩子的印象衝擊是比較大的，因為小孩子要求觀賞十鼓表演活動，父母也必須連帶一同參與，但是問卷的發放，小孩子不會填答問卷，多半是由父母幫忙填答。」

「所以問卷在這部份的區塊是很難區分，問卷應該要問小孩子而不是大人，樣本填答的人不一樣整個樣本就無法數字化。」

## (5) 服務行銷

目前，十鼓擊樂團所提供給消費者溝通管道部份以十鼓自己的官方網站為主，其次將發行電子報提供顧客及消費者掌握最新訊息的管道，以及每月份將傳遞簡短訊息或信件給各學校進行教學課程，最後若有公演將會針對貴賓與忠實消費者進行邀約動作。

此外，在每一場問卷發放所獲得的消費者意見，十鼓擊樂團以正視的方式進行消費者意見上的提供並改進。

「依照問卷的意見分類，如果是教學上的意見我們會送到教學部門去檢討，所以是由各部門自己檢討。如果意見為總的部份，在每一次活動後的檢討會中提出，在下一次演出活動時加以修正。」

## (6) 教育推廣

普及全民鼓術是十鼓擊樂團的理想，首先，目前教學中心的經營以結合藝術、生活、休閒為最直接的教學管道，其次，透過樂團演出活動的宣傳推廣，傳遞每場演出主題的藝術教育，讓普羅大眾得以在短時間內，快速結合視覺、聽覺、心靈上的饗宴。另外，除了教學與演出的教育推廣外，近期內即將營運的文化村同時也富有相當重要的教育使命。

「目前國內表演藝術團體還沒有一間像十鼓一樣設立文化村，我們希望透過整體規劃打造休閒、體驗、藝術的融合，建構並傳遞鼓樂藝術給普羅大眾。」

## 5、行銷困境

行銷首要面臨的問題即是消費者對於品牌的認知，因此品牌知名度的廣度會影響行銷推廣的難易程度，十鼓擊樂團僅南台灣民眾對其品牌知名度頗高，未來急需加強中北部的十鼓品牌認知。

「我們有做電話訪問，發現南北差異性真的蠻大的，北部地區一通電話有一通知到我們就很高興了，南部在高雄、台南地區一說十鼓，那種親切感就出來了，品牌認知上北部地區是要再加強的。」

除了在品牌知名度尚需加強之外，不論在經營面向或是行銷面向最主要的困難點還是回歸到資金的問題，而這也是每個企業、表演藝術團體所面臨到的困難點。

「企業就像是會動的經濟體，想要更上一層樓就必須要有資金上的流動，這是比較現實的問題。雖然縣市政府這方面有補助，但還是有限，所以要赤手空拳自己去打拼，對自己是一大挑戰。」

綜觀上述，十鼓擊樂團主要以推廣鼓術予普羅大眾為核心精神，而此延伸至樂團定位、經營型態與組織以及行銷策略走向，而在分析結果中，深度了解十鼓擊樂團擬定行銷策略與未來發展，透過行銷策略脈絡發現，十鼓擊樂團致力於表演藝術工作上，極力爭取國內外演出機會，希冀透過表演的方式與觀眾達到互動效果並傳遞十鼓的知名度。反觀十鼓在市場區隔概念，放眼於普羅大眾，因此並未將消費者進行分層行銷的動作，而在國內知名度推廣，南北兩地對十鼓擊樂團的品牌認知差異頗大，因此平衡南北差異亦為重要發展之處。

整體而言，十鼓擊樂團意識傳創鼓樂藝術資產必須執行與推廣，再加上企業的永續經營必須有效拓展資金來源，延續過去藝術行銷通路之外，現階段以建設「十鼓文化村」作為經營、行銷上的轉折點，不但保留過去純藝術思維的專業資

產，更注入了以消費者為訴求的行銷模式與服務，透過兩者間創新結合，打造出一個符合「十鼓擊樂團」與「消費者」共同認知的品牌行銷，由此可知正值轉型的階段，帶動十鼓文化村的曝光度，提昇十鼓知名度為首要之務。

## 二、十鼓文化村之經營思維與體驗行銷設計

透過首次訪談初步了解十鼓擊樂團整體走向與行銷方向的延續，其中提及最重要的概念即順應消費者行為與市場導向所成立的十鼓文化村，亦是本研究重點所在，接著於第二次訪談將探究觀點深入至了解十鼓文化村之創立源由、體驗行銷策略設計與媒介使用。

### 1. 十鼓文化村創立源由

面對大眾消費形態的轉型，十鼓擊樂團意識到環境的需要以及端看企業未來發展可能，於 2007 年創立了十鼓文化村，一個結合鼓樂運動、休閒娛樂與自然生態的第一座鼓樂藝術文化村。

「就十鼓長遠發展來看確實需要空間，而且是遠離都市遠離塵囂，之前在台南市區，因為噪音問題（打鼓聲音）有些困擾，因此想找一個地方讓樂團有表演空間又有休閒，而找到台糖這塊地，碰巧台糖又有百年歷史，掌握歷史優越性，想到藝術與歷史結合，且是典型代表台灣經濟發展的記憶與痕跡，事實上如果藝術與歷史結合，意義則是更強烈。」

隨著十鼓文化村成立，除了提供十鼓擊樂團更多鼓樂藝術創作空間，在具有台灣文化百年糖廠的廠域中，運用閒置空間再利用的概念完整保存歷史風貌與大自然，並加注屬於台灣鼓樂文化，亦是十鼓文化，創造藝術與歷史整合的新生命，

同時提供大眾一個純自然的大地文化。

「當初看中這塊土地，主要是因為歷史，但到了開墾時則是看到這裡的生態，腹地很廣，很多植物都是上百年，藝術家將藝術創作因子，將曲目表現在這片大地上，將歷史與藝術昇華到生態，結合生態、歷史、藝術成為一體，也就是十鼓宗旨。」

因此十鼓文化村將其核心精神定位於生態、歷史、藝術的結合，希冀以文化體驗的方式，讓更多消費者認同它，而達到文化薪傳與內化的延續。

## 2. 十鼓文化村期望賦予消費者的觀點以及對表演藝術產業之意義

十鼓文化村界定本身的觀點擴及至消費者身上，透過企業所預期營造給消費者的形象與風格，將整體概念傳達與建置，傳遞給大眾消費者。

「給予消費者的觀點主要圍繞在生態、歷史與藝術上這三個區塊，整體文化村的建設完全保留原始風貌，以及加上十鼓的藝術創作的特色。」

有鑑於形塑國內第一座鼓樂文化園區，十鼓文化村的營運對於表演藝術產業團體而言極具觀望態度。反觀十鼓則認為文化村的建立主要內省於自身的需要，創造新空間期望更進一步拉近與消費者的關係。

「意念不是要做其他團的指標，主要希望是讓藝術團體有表演與創作的空間，當初著眼點不是在給別人指標象徵，而是發自內在本身團體需要而成立的。」

### 3. 體驗行銷策略設計與媒介使用

#### (1) 十鼓文化村在視覺、聽覺、嗅覺、味覺以及觸覺上之體驗設計

強調結合生態、藝術與歷史的十鼓文化村，透過不同的感官體驗，營造給予消費者不同文化體驗氛圍，無論是鼓樂演出或自然生態為主題的體驗館，仍一貫強調消費者可以藉由體驗過程，體會到所處的環境是對於園區所有事物，有更深一層的體認。

「文化村主軸是表演，表演也是給遊客最大的震撼，由於曲目皆是以台灣本土取材，在他們離開劇場時，所接觸的環境經過導覽人員介紹是 100 年台糖文化，也是本土文化，經由視覺、聽覺再深度到對這塊土地及歷史的感受，嗅覺是一種自然及放鬆。由藝術出發去感覺到歷史的存在，去認識整個自然環境，消費者到園區參觀整個導覽行程安排也以歷史為主。」

#### (2) 十鼓文化村帶給消費者之省思

對於消費者的參訪，十鼓文化村秉持著藝術分享的心態，用心取得消費者對於該品牌的認同感，同時更增添一份歸屬感。

「不同消費者會有不同感受，許多民眾在這邊獲得感動，而這個感動，帶給一些族群的人不同的感覺，像家一樣的感覺，而非一般遊樂區所能體驗的，這也是當初建設十鼓文化村堅持的，一個以『人』去引發歷史的省思。」

當消費者感動後所沈浸在內心底層的激動是根深蒂固的，而十鼓文化村不僅僅將文化思維建立給消費者身上，同時逐步建立文化傳承的使命感，以「傳創台灣本土文化，發揚鼓樂藝術薪傳」為最大發展目標。



「最核心想要傳達即是鼓的藝術，當我們在做行銷概念的時候，希望把鼓的藝術傳遞給一般民眾或下一代，像是體驗教學、戶外教學即是以傳承的角度進行。」

### (3) 十鼓文化村之體驗活動設計

整體而言，十鼓擊樂團本質為表演藝術團體，因而十鼓文化村的主體設計還是回歸到表演空間主體的規劃，另外在共有空間設計上的概念，維持一貫十鼓文化特色與所寄望傳達的理念，更針對台灣民間信仰文化的價值主張，敲動每一位消費者心靈層面。

「當初設計上以表演場為主要考量，像是小劇場、水槽劇場、煙囪劇場都是文化村最重要的區塊，加上其他主題館，例如簡介館希望介紹十鼓的前瞻，鼓博館以鼓為核心所設計而成，十鼓蔬苑餐廳是希望有特色式的餐廳，祈福館與民間信仰結合，所以整個創作與巧思是圍繞在十鼓擊樂團核心擴展開來。」

十鼓文化村為發揚台灣鼓樂文化的媒介，它傳遞出對鼓樂生命的熱忱，雖然目前文化村內建設部份礙於經費原因尚未逐一實現，但是未來在資金的等待，天時地利人和優良的條件下，則會繼續讓藝術工作者對這塊土地的情感延續。

「亦有許多藝術家或是設計者的一些概念還沒實現，有些部份礙於經費的原因，以漸近式的方式逐一完成，現有建設為最基本的底層，就像金字塔型，期許在經費容許情況下逐一發展出來，例如未來會加上台糖文化，發展小火車。」

#### (4) 十鼓文化村之體驗媒介

十鼓文化村運用的行銷通路媒介，主要以傳統兩大媒體電視、廣播來達到品牌曝光率，另外通路尚有鼓盟、教學中心、遊覽車、學校單位、認同卡推廣。

「一般電視或廣播多以專題報導形式合作，或是節慶活動、特別表演以創造議題的方式達到高曝光率。主要是由媒體邀約，節慶活動則主動發放訊息。」

而十鼓文化村內部稍作統計後得知，十鼓文化村主要客群來源是透過消費者參訪後愉悅的體驗經驗分享，以口碑行銷的方式傳遞出去，同時亦將十鼓文化村知名度擴展出去。

「消費者主要是由親朋好友介紹居多」

#### 4. 行銷困境

目前尚處於商品導入期的十鼓文化村，在行銷推廣部份仍以公司策略聯盟的方式進行，對於行銷日新月異的趨勢潮流之下，十鼓文化村在行銷概念、執行、以及行銷人員培育部份尚有許多發展空間。

「行銷人員不夠，只有一位行銷經理與專員。」

對於一個新產業的推廣而言，商品包裝會影響一個商品被市場接受的可能性，相對的行銷成功與否更會影響是否切中消費者的需求，在訪談過程中研究者發現，十鼓文化村目前對於客眾的掌握以遊覽車公司為推廣對象，並未進一步分層洞察主要與潛在消費者特性與背景，現階段行銷執行以「拉」力帶動當地人潮，再由消費者「推」向外界宣傳，而推手法即是十鼓文化村首要行銷工具。

「目前與行銷公司合作（遊覽車）為主，但還是需假他人之手無法全權處理，因此在開發新客戶的過程中還是必須與其他公司作策略聯盟，現階段的經營主要以帶動這裡人潮為主要目標。」

反觀十鼓文化村，對其消費者掌握的敏感度仍然不足，管理大師彼得杜拉克（Peter Drucker）提到行銷的目的是要充分認識與了解顧客，俾使產品或服務能適合顧客，使其有自行銷售的能力，因此點出招募行銷人員並成立專業部門進行有系統的行銷規劃為首要當務之急。產業要活，必須要開啟消費者流動，將更多有深負鼓樂文化與歷史悠久的涵義進行更大效益傳遞出去，因而在十鼓文化村體驗活動的設計上圍繞十鼓精神、文化的傳承與台灣在地情感的結合，創立特有的十鼓意象。其次十鼓在體驗媒介的運用以接受電視、廣播媒體報導宣傳十鼓消息，以及現階段透過旅行社安排的方式，團客為主要客群來源，再透過消費者體驗後的口碑行銷拉進更多的消費者，未來應多方發展達到效益最大化。

### 三、對後續研究者的建議

由於本研究為單一個案研究，因此建議後續研究者可以業者與消費者進行交叉比對分析，亦或可以多方探討相關產業、或是跨產業進行分析比對，以統合出更全面性的觀點。而在研究觀點部份，亦可加入不同構面加以研究，探究其中的關聯性與顯著性。

## 參考文獻

1. 加藤秀俊著/彭德中譯 (1989)。餘暇社會學，台北：遠流。
2. 文化統計，1994，行政院文化建設委員會。
3. Kotler, P. & Scheff, J. /高登第譯 (1997, 1998)。票房行銷：菲利浦科特勒談表演藝術行銷策略，台北：遠流，
4. W. Lawrence Neuman/朱柔若譯 (1997, 2000)。社會研究方法：《質化與量化取向》，台北：揚智文化。
5. 古永嘉 (2003)。企業研究方法，臺北市：麥格羅·希爾。
6. 楊國樞等 (1988)。社會學及行為科學研究法，台北：東華書局，第十一版。
7. Bernd H. Schmitt 著/王育英、梁曉鶯譯 (1999, 2000)。體驗行銷，台北市：經典傳訊文化
8. 黃國禎 (2000)。數字、詮釋表演藝術生態觀察。呂懿德編：中華民國八十八年表演藝術年鑑，台北：國立中正文化中心。
9. J. Rifking 著/黃彥憲譯 (2001)。付費體驗的時代：超資本主義新紀元，使用權取代所有權，台北：遠流。
10. 施顏祥 (2002)。文化創意產業發展計畫，挑戰 2008 國家重點發展計畫，台北：行政院經濟建設委員會。
11. Pine II and Gilmore 著/夏業良、魯焯編譯(2003)。體驗經濟時代，台北：經濟新潮社。
12. 劉美琪 (2004)。行銷傳播概論。臺北市：雙葉書廊。
13. Wolf, Michael J. /汪睿祥譯 (2000, 2003)。無所不在-娛樂經濟大未來，臺北縣：中國生產力。
14. 楊政學 (2005)。企業研究方法，臺北縣五股鄉：普林斯頓國際。
15. 張紹勳(2001)。研究方法(修訂版)。台中：滄海書局。
16. Maslow, A. H. & Fromm, E./孫大川編譯 (1990)。人的潛能與價值，台北：結構群。
17. 蔡潔娃 (2002)。不可不知的新教育—知識經濟時代的教育主張。台灣經濟研究月刊，25 (3)，頁 98-102。

18. 陳郁秀 (2004)。陳郁秀談文化創意產業政策與生活大眾。典藏今藝術，138，頁 148。
19. 耿建興、夏學理 (1998)。表演藝術之媒體行銷研究，空大行政學報，NO.8 P307-337。
20. 鄭智偉 (2003)。文化創意產業管理模式應用研究初探-以台灣表演藝術產業為例，國立政治大學廣告學系研究所碩士論文。
21. 郭品妤 (2004)。地方文化產業行銷機制之研究—以消費者心理向度探討，朝陽科技大學建築及都市設計研究所碩士論文。
22. 薛玉龍 (2004)。台灣表演藝術團體付費會員之消費行為模式與付費制度建議，國立中山大學企業管理學系研究所碩士論文。
23. 陳佳慧 (2003)。消費者觀賞表演藝術活動付費意願因素評估之研究，大葉大學休閒事業管理學系碩士班。
24. 黃尹嫻 (2005)。品牌行銷中產品風格傳遞設計價值之研究，大葉大學設計研究所碩士論文。
25. 劉潔妃 (2004)。書店的體驗行銷策略研究：以 Page One 書店、誠品敦南店、金石堂「我的文學書房」為例，世新大學傳播研究所碩士論文。
26. 黃聖傑 (2004)。體驗行銷於文化創意產業之應用，國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
27. 王尉晉 (2000)。運動理念行銷策略之研究—以 adidas「街頭籃球運動」與 Nike「高中籃球聯賽」為例，國立政治大學廣告學研究所碩士論文。
28. 陳亞萍 (2000)。北市表演藝術觀眾之生活型態與行銷研究，國立中央大學藝術學研究所未出版碩士論文。
29. 黃士魁 (2000)。我國甲組成棒球員訓練滿意度之研究，私立中國文化大學運動教練研究所碩士論文。
30. 洪勝鴻 (2004)。體驗行銷及關係行銷對顧客價值及顧客滿意影響之研究，國立高雄應用科大學商務經營研究所未出版之碩士論文。
31. 劉裕春 (2003)。體驗行銷與關係結合方式對網路忠誠度之影響，私立義守大學管理科學研究所未出版之碩士論文。
32. 陳盈蕙 (2004)。文化創意產業體驗式行銷之探討—以表演藝術產業為例，淡江大學企業管理研究所碩士論文。
33. 陳簾予 (2004)。體驗品質對情緒、價值、體驗滿意度、承諾及行為意圖影響

之研究-以台灣現代戲劇演出為例，輔仁大學管理研究所碩士論文。

34. 楊睿晴 (2005)。「心」經濟起飛—以體驗觀點探討地方文化產業活動行銷之效益，靜宜大學企業管理研究所碩士論文。
35. 李金峰 (2005)。從體驗行銷的觀點探討傳統表演藝術觀眾行為-以舞台歌仔戲為例，國立臺北藝術大學藝術行政與管理研究所碩士論文。
36. 李怡璇 (2005)。文化主題商品體驗行銷效果之研究-以幾米主題商品為例，世新大學傳播管理學研究所碩士論文。
37. 黃聖傑 (2005)。體驗行銷於文化創意產業之應用，國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
38. 徐薇嬪 (2006)。遊客對於客家文化產業體驗行銷之實證研究—以新竹北埔為例，亞洲大學休閒與遊憩學系碩士班碩士論文。
39. 潘建雄 (2006)。美濃鎮文化創意產業與體驗活動之研究，屏東科技大學農企業管理研究所碩士論文。
40. Hirschman, Elizabeth C. and Holbrook, Morris B. (1982), "Hedonic consumption: emerging concepts, methods, and propositions," *Journal of Marketing*, Vol.46, No.3, 92-102.
41. Nicholas Garhham (1987). "Concept of Culture : Public Policy and the Cultural Industries", *Cultural Studies*, vol.1, NO.1, pp.25.
42. Kotler P. (1994). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, 8th ed., Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
43. Engel, J. F., Blackwell, R. D., & Miniard, P. W. (1993). *Consumer behavior* (7th ed.). Orlando, Florida: Dryden Press.
44. Schiffman, L. G. and Kanuk L. L. (1991). *Consumer Behavior*, 2<sup>nd</sup> ed., Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
45. William O. Bearden, Jesse E. Teel (1983). "Selected Determinants of Consumer Satisfaction and Complaint Reports," *Journal of Marketing Research*, Vol.20, No. 1, 21-28.
46. Hua-Cheng Chang, Hsin-His Lai, Yu-Ming Chang (2007). "A measurement scale for evaluating the attractiveness of a passenger car form aimed at young consumers," *International Journal of Industrial Ergonomics*, Vol.37, 21-30.
47. 鄭瑤婷 (2004)。文化產業週邊商品的開發與行銷。2006年4月10日取自

<http://www.art-mall.com.tw/artmall/talk/htm/talk931102.htm>

48. 行政院主計處 <http://pda.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=481&ctNode=3263>

49. 文建會文化統計 <http://event.cca.gov.tw/artsquery/093.htm>

50. 內政部民政司 <http://www.moi.gov.tw/dca/>

51. 十鼓擊樂團官方網站 <http://www.ten-hsieh.com.tw/chinese/main.htm>

52. 十鼓文化村官方網站 <http://www.ten-hsieh.com.tw/cultrue/main.html>