行政院農業委員會
林務局

自然保育
行銷傳播入門

台灣野望自然傳播學社・編著

自然保育行銷傳播入門

行政院農業委員會林務局 ・ 發行
台灣野望自然傳播學社 ・ 編著

目錄

1. 前言：如何能夠買賣天空以及大地 4

2. 你想賣的是什麼產品 9

3. 創造價值而不只是價格 21

4. 高速公路未必是最好的通路 31

5. 讓大家都知道的宣傳 41

6. 優先確認自己的定位 53

7. 品牌不只是 LOGO.....65

8. 茫茫人海中尋找的目標：消費者 75

9. 視同作戰的行銷傳播策略 87

10. 無網不利的傳播工具：網路行銷 97

11. 分享知識與感動：解說 105

12. 整合行銷傳播的時代：傳播工具 113

13. 賓主盡歡的活動規劃及執行 121

14. 人人具備的基本配備：文字 131

15. 處處佔領視覺：美術設計 141

16. 全面性的感官享受：影音 151

17. 只要一頁也能夠寫成：企劃書 161

18. 團體溝通的最佳利器：簡報 173

19. 要錢更要人心：募款 183

20. 無時不刻地維繫：公共關係 191

附錄：自然保育的訊息戰場 CEPA.....199

編後語：20 ＋ 1 個新嘗試 206

1. 前言：如何能夠買賣天空以及大地

在後人杜撰的〈西雅圖酋長宣言〉中，一開頭便說：「你如何能夠買賣天空以及大地的溫暖？這想法對我們而言真是太奇怪了！如果空氣的清新潔淨以及流水的波光粼粼並非我們所擁有的財產，你又如何買下它們呢？」（How can you buy or sell the sky, the warmth of the land? The idea is strange to us. If we do not own the freshness of the air and the sparkle of the water, how can you buy them?）想必很多人因為這一句「天問」而為之震撼。

事實上，這段現今被視為自然保育先驅的文字，並非 1854 年 3 月 11 日西雅圖酋長發表宣言的原文，而是出自 1971 年時一位環境紀錄片編劇泰德・佩瑞（Ted Perry）的改寫。雖非原文，但相信許多人都被這充滿感性的美麗詞藻所吸引。這一段演講究竟最初是何時何地所進行？至今已不可考。不過最通行的說法是由目前美國西北方西雅圖州當地的一位印地安酋長 Si’ahl ，在 1854 年 3 月 11 日以盧紹錫德語（Lushootseed）發表演說，然後再被翻譯成契努克雜語（Chinook jargon），最後才被翻譯成英文，並且書寫成美麗的詞藻。日後這一段演說經過一再地傳寫，於是形成今天的面貌。文獻的原始性當然無法考究了，但是這傳寫的過程中，我們卻可以了解，每一次的閱讀與再書寫

的過程，都是該作者加入自己的想法，想要傳遞給他人，這就是一種「傳播」的過程。然後經過持續地「再傳播」，於是形成今日所見的內容，並且成為自然保育觀念的經典之一，並且讓人一再動容，即令知道它並非完全真實。

另外，在中文典籍之中，孟子的這一段話最常被引用成為保育傳統的起源：「不違農時，穀不可勝食也；數罟不入洿池，魚不可勝食也；斧斤以時入山林，材木不可勝用也。穀與魚不可勝食，材木不可勝用，是使民養生喪死無憾也。」（孟子 ・ 梁惠王篇）。孟子這段論述結構嚴謹，並且最後將結果導回至人民的生活之上，其正確性相對高於西雅圖酋長宣言，但是感動人心的程度則不免略遜一籌。兩者相比，我們很容易可以看出來傳播的「內容」當然重要，但其「形式」卻足以直接影響傳播的效果。

自然保育是一件與人息息相關的工作，其內容可能是非常科學的，但如果無法用簡單易懂、感動人心的方式加以傳播，就可能會遇到許多的困難。如果無法讓人了解什麼是自然保育？為什麼要自然保育？如何進行自然保育？在什麼時間、地點及關鍵人物？那麼我們可能就很難順利地進行自然保育的傳播了。

不過，有幸的是，我們不必再像春秋戰國時代一般，必須周遊列國才能傳播自己的思想。各類媒體的發展讓我們可以用很簡單的方式、很低的成本（甚至等於 0）以及很快的速度傳播我們對於自然保育的觀念。但這也並不代表一切就此可以輕而易舉地達成，反而代表更多的挑戰。因為現代人所接收到的訊息可能數倍於以往，無論是「傳統」的電子、

平面媒體，「數位」的資訊、行動媒體，更別提走在路上隨時可以見到的看板、招牌、標語及傳單，我們時時都在接收訊息，但是究竟「吸收」到多少呢？這就是一個大問號了。

19 世紀一位被視為美國百貨之父的商人約翰・沃納梅克（John Wanamaker）就說過一句名言：「我在廣告上的投資有一半是浪費的，但是問題是我不知道是那一半？」（Half the money I spend on advertising is wasted; the trouble is I don't know which half.）。沃納梅克當年有此一嘆，若在今日可能浪費的不只是一半。因為消費者的生活型態、接觸訊息的管道，都要比當年多太多了。如何透過正確的方式，傳遞正確的內容，這就是傳播工作者的難題，也是自然保育工作的難題。

另外一個跟傳播、廣告非常類似的字眼叫做「行銷」，但什麼是行銷呢？可能每一位專家都會有自己的一套論調。美國行銷協會（American Marketing Association）在 2007 提出來的最新行銷定義：「行銷是創造、溝通、傳達、交換對消費者、客戶、合作夥伴、社會的價值之行動、制度與過程。」（Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.）在這一段句子中，最值得我們注意的字眼就是「價值」，整個行銷的過程都是為了交換價值而進行，商人想把商品賣給消費者，需要凸顯價值；從事自然保育工作，如果要能夠讓政府、企業、民眾接受，不也是要傳遞出一個共同認可的「價值」，有關自然保育的價值，才能夠為人接受，進而改變行為或作法嗎？

如何創造、溝通、傳達、交換「價值」？這是每個行銷人員都在努力的大問題，對於自然保育工作者而言亦然。如果我們能夠創造自然保育這個價值，對於社會進行溝通、傳達及交換，那麼推動自然保育就不會如今天這樣的困難了。但是，如何「第一次做行銷就上手」？坦白說，這是不太可能的（當然，這個書名也是一種行銷手法）。這世界上沒有百戰百勝的行銷高手，也沒有永垂不朽的品牌，更沒有那一家企業保證他們的商品樣樣暢銷，但所幸的是，行銷的基本原則相同，我們可以按部就班地、摸著石頭過河，嘗試地尋找到創造、溝通、傳達、交換「自然保育」價值的方法。

我個人的生涯一直在廣告行銷及自然保育之間遊走，多多少少有一些成功的經驗，當然也見證了不少失敗的過程。然而，我認為不論是廣告行銷或是自然保育，我們努力的對象都是「人」，兩者之間確實有許多共通之處。而且從國際趨勢上來看，「傳播、教育及公眾認知」（Communication, Education and Public Awarness）已經成為自然保育工作的重要工作之一，西方也開始大量引進行銷傳播的人才進行自然保育的宣導。我個人如果能夠將所知僅有的一些知識與技能分享出來，或許可以拋磚引玉得到更多成功的案例。這些經驗未必寶貴，但都是用許多痛苦的經驗所換來（當然也有一些成功的喜悅），因此野人獻曝，並請大家依症狀斟酌使用吧！

回到「西雅圖酋長」的那句話：你如何能夠買賣天空以及大地的溫暖？確實，天空、大地的溫暖沒有任何人可以用任何價格給買下來。但是，我們卻可以創造、溝通、傳達、交換天空與大地的「價值」，讓他人共同地珍惜它、保護它，而這就是本書想要嘗試達到的目的。

紐西蘭南島庫克山

早在人類社會創造出「所有權」的概念之前，自然便已經存在，無論是北美洲或是紐西蘭南島都曾經不屬於任何人。然而當「人類星球」形成之後，空氣的清新潔淨以及流水的波光粼粼，卻是出乎意料地無法以任何價格買下來的。

2. 你想賣的是什麼產品

最基本的行銷學中有所謂的「4P 理論」，分別代表產品（Product）、促銷（Promotion）、價格（Price）及通路（Place, or Distribution），日後更衍生出 7P 以及更多的理論，不過原則上還是不離上述 4 個主要元素。本書也將以此作為脈絡，嘗試著為自然保育的行銷傳播找出一個理論系統，產品就是我們第一個必須面對的課題。

對於自然保育工作者而言，「產品」似乎是一個扞格不入，就像是天空與大地怎麼能夠販買呢？確實！天空與大地無法販賣，但是我們可以交換的卻是它們的「價值」，這個價值就可以做為自然保育行銷傳播上的「產品」，一如全球氣候變遷、生態系、棲地及物種的價值都可以作為「產品」，作為行銷傳播的主題。不過精確地定義產品的特性，是行銷傳播成功的第一步。

企業的目的在於獲取利潤，這一點再清楚也不過了。那麼，自然保育的目的呢？當然是為了保護、保存生態系、棲地、物種以及其他相關的議題。產品，對於企業而言，是獲利的工具；對於自然保育工作而言，則是保護的對象。兩者看似相悖，其實卻有共通之處。從行銷學的角度來看，產品提供了消費者解決問題的方式，例如食物解決飢餓的問題，衣服解決保暖或是形象的問題。不過就自然保育的工作而言，所要提供

的則是解決「產品」本身的問題。

以 2012 年英國 RSPB、BTO、WWT 及其他機構發表的〈2012 英國鳥類現況〉（The State of UK’s Bird (SUKB) 2012）為例，自 1966 年有規模地進行鳥類普查之後，英國鳥類的數量調查結果由 2 億 1 千萬隻，減少到 2012 年的 1 億 6 千 6 百萬隻，總共減少了 4 千 4 百萬隻。這 4 千 4 百萬隻減少的鳥類就可以當作「產品」，不過要解決的問題，卻是這 47 年來英國的鳥類數量為何會如此減少，幅度達到 20% ？英國的社會大眾、政府機構及民間組織該如何審視這個問題呢？他們都是這個「產品」的「消費者」（有關「消費者」將於第 8 章討論），該如何讓他們「購買」這個產品呢？報告中首先提出了土地利用的改變，尤其是海岸水域，導致鳥類無法築巢或覓食，氣候的改變也是因素之一。

討論產品時，包裝是其中的重要工作。以英國鳥類減少的案例而言，〈2012 英國鳥類現況〉就是一個包裝。所謂包裝，並不只是將產品裝飾得很美觀、很吸引人，而是有系統地凸顯產品特性，讓消費者了解自己的需求可以獲得如何的解決。本報告將英國鳥類數量在 47 年間的減少，透過了精確普查、數據分析並且綜合土地利用等其他環境因素，提出了具體的問題癥結。自然保育 NGO 可以藉此對於棲地型態或是特定物種的保護提出明確的訴求，並且可以要求政府、社會、企業以及人民進行具體的行動，以拯救這個頹勢，不啻為一個良好「產品」的範例。

自然保育是非常科學的工作，但是主要涉及的都是人類，如何讓每一個相關人士都能了解這麼具有科學性的議題，就是我們「產品化」的任務。那麼就容我拿自己的工作舉個例子吧！

我在從事廣告文案工作的前一、兩年，專門負責撰寫一種看似極其無聊的「產品銷售手冊（Product Guide）」以及訓練錄影帶。那幾乎是一種不需要創意的工作，只需要讀原文產品資料，再轉化成為銷售同仁可以對消費者使用的語言。為此，我幾乎打算辭去那份薪水不算低的工作，但多年後回顧，那才是真正為我打下行銷傳播基礎的工作。因為如果不夠深入了解產品的話，就算是創意再好也找不到一個支點、發揮創意，用槓桿原理支撐起消費者對於產品的興趣。發現這一點，已經是多年之後，我離開原來公司的事情了。

當時我接受一份新車的產品資料，由原本 1600 c.c. 的車型多增加了一部 1800 c.c. 新車型。一般的作法就會當作是一個車型的兩個車款進行銷售，除了價格及配備之外，沒有太大的差別。不過，當我看到兩個車款的引擎輸出馬力分別是 115 匹以及 140 匹的時候，我發覺出一個可能性。通常一部汽車的加速性能與馬力重量比相關，這兩款車型的馬力相差 20% 以上，用讀的就知道駕駛時的感受不同。經過廣告公司及客戶不斷的爭辯後，決定將這兩款車當成兩個產品進行銷售，非但銷售成績大有突破，而且還得到了 1997 年度行銷獎。事實上，機緣巧合我從來沒駕駛過這兩款新車，一切的起源都來自 115、140 這兩個數字而已。

將 1800 c.c. 的車型從家庭房車塑造成性能跑車，當然不只是因為看到馬力輸出的數字不同而已，其實若非多年來我在汽車行業深耕多年，對於產品的細節瞭如指掌，否則就算看見，也會視而不見。日後，我常對從事廣告的朋友說明，一切的行銷創意都從產品開始。不過記得很清楚，當時跟客戶索取資料時，他們一副不可思議的表情，從來沒有創意人員問那麼多機械問題啊？

相同地，在我們進行自然保育的工作之時，深入地瞭解「產品」是第一件重要的功課，並且藉此找出行銷傳播的「產品特性」，作為日後發展論述的切入點。當你認為一個物種、棲地或是生態系需要保育時，在急切地想要分享給別人時，不妨先檢視一下，自己為什麼這樣認為呢？這個原因通常可以先區分為「感性」與「理性」兩個範疇，感性面最基本的原因就是「我喜歡」或是「我覺得它很美」，這些看似不容易說清楚的美感體驗，雖然可能說不出個所以然，但卻是極為重要的「產品特點」，因為它能夠感動你，自然也可能感動別人，也就是你即將面對的「消費者」。嘗試著描繪出你心中的感動，找出那些觸發感動的重點，將是未來影響別人的重要工具。

然而，自然保育終究是一件非常科學的工作，只是感性上的喜歡並不足以構成保育的要件，必須具備理性，或者說具有科學性的根據，才能證實其保育的必要性。為什麼光是「喜歡」還不足以構成保育的要件呢？我們不妨來審視一下自然保育的定義。根據全世界最大的國際保育組織「國際自然保護聯盟」（International Union for Conservation of Nature and Natural Resources，簡稱 IUCN）賦予保育（conservation）的定義是：「保護、照顧、經營管理並且維持生態系、棲地、野生動植物物種及其族群，無論在其自然棲息環境內外，以期安全地維持它們長期而且永久地存在。」（Conservation： The protection, care, management and maintenance of ecosystems, habitats, wildlife species and populations, within or outside of their natural environments, in order to safeguard the natural conditions for their long-term permanence. 原文請參見：IUCN DEFINITIONS — ENGLISH http://cmsdata.iucn.org/downloads/en_iucn__glossary_definitions.pdf ）

這個定義非常的明確，通用於世界各地，而本書所討論的範圍也限於這個定義。在這個定義之中提及的「生態系、棲地、野生動植物物種及其族群」就是我們努力行銷的產品，「保護、照顧、經營管理並且維持」同樣也是另一種形式的「產品」。但是，光是這個看似還算簡單的定義，恐怕很多人都覺得難懂，我們不妨依照 IUCN 的定義一一檢視如下：

野生動植物：除了人類及其馴養動植物之外的生命。（Wildlife. Living things that are neither human nor domesticated）

族群：一群相同野生個體的組合，共有相同的棲地，被視為自由生存野生物種的基本經營管理單位。（Population. Set of individuals from the same wild species that share the same habitat. It is considered as the basic management unit of wild species living in freedom.）

棲地：動物生存的地區或環境。（Habitat. The locality or environment in which an animal lives.）

生態系：根據「生物多樣性公約」，一個生態系被理解為一個植物、動物、微生物及其非生命環境之動態共同體，彼此互動作為發揮作用的單位。生態系可能小而單純，例如一個獨立的池塘，或者大而複雜，例如特定的熱帶雨林或熱帶海域的珊瑚礁。（Ecosystem. According to the Agreement on Biological Diversity, an ecosystem is understood

as a dynamic complex of vegetable, animal and microorganism communities and their nonliving environment that interact as a functional unit. Ecosystems may be small and simple, like an isolated pond, or large and complex, like a specific tropical rainforest or a coral reef in tropical seas.）

以上是自然保育的基本產品「區隔」（segment），從事自然保育的工作者首先就要分清楚自己保護的是那一個具體的標的，是那一種（或那一些）野生動植物？還是它們的那一個族群？它們的那一個棲地，或者是那一個生態系。它們的面積或規模大小，並不等於保育工作的大小，但是必須界定清楚保育的範疇，才能瞭解如何將能量集中於正確的範圍內，而不要浪費在不必要的議題上。進行保育行銷傳播時，才能夠集中焦點，精確地傳達訊息。

一如市場上各類產品都有自己的屬性，在行銷學上也有各種不同的區分方式，但我必須強調自然保育是一種知識密集的產品，消費者（亦即社會大眾）的認同可能先由初步單純好惡的感性選擇開始，但是最後要採取行動時，還是必須以理性做判斷。讓我回到前言所提及行銷的概念：「行銷是創造、溝通、傳達、交換對消費者、客戶、合作夥伴、社會的價值之行動、制度與過程」，自然保育的觀念就是這個「價值」，這個觀念上的「價值」，認定某個物種、棲地或是生態系值得犧牲利益、加以保護的「價值」，需要非常複雜的過程才能夠在消費者，亦即社會大眾的思想中建立。

在行銷學中討論「消費者涉入」（involvement）的議題中，將消費

者於購買商品前對商品資訊進行搜尋、整理、比對分為高度涉入及低度涉入兩種。面對高度涉入的商品，消費者傾向讓自己成為「產品專家」，而且容易被有詳盡產品訊息的行銷傳播所說服，這類高度涉入的商品包括汽車、房子……等等。自然保育同樣也可以被列為「高度涉入」的產品，願意接受自然保育觀念的社會大眾，傾向需要大量而且有系統的資訊，才能讓他們接受並且信服。

因此，從事自然保育的行銷傳播必須提供充足的資訊，而這些資訊的來源則是科學，與物種、棲地及生態系相關的科學知識與訊息，這些都是進行自然保育時必備的，否則無法成功的說服一個可能的支持者，反而增加了他的質疑甚至於反對，那就反而成為「負面行銷」了。

在深入了解想要保育的對象後，我們就比較容易為其建立一個「獨特的銷售主張」（Unique Selling Proposition），簡稱 USP。一個 USP 必須包含 3 個要素：一、強調產品具體的特殊功效和利益——每一個議題都必須對消費者有一個銷售的主張；二、這種特殊性是競爭對手無法提出的——這一項主張，必須是競爭對手無法也不能提出的，必須是具有獨特性的；三、有強勁的銷售力——這一項主張必須很強，足以影響成百萬的社會公眾。 這裡涉及到了「對手」這個議題，自然保育的「對手」，不只是破壞生態、不支持自然保育的人或機構，在某些狀況下，也可能同樣是保育人士或是機構，當然也包括中央及地方各種機關與單位。不論立場相同與否，你如果能夠具有 USP 這個「獨特的主張」必定更能夠引起社會大眾的注意，同時在爭取資源時也能夠得到更多的機會。如何找到這個 USP ？需要深入了解產品（物種、族群、棲地……）的本質，才能探究其核心的價值。至於如何「獨特」得與眾不同？其

一、需要了解整體「市場」的狀態；其二、必須知道「競爭」態勢，這些細節在其他章節會再仔細討論，但總歸一句話：從深入了解你想保育的標的開始，了解得越透徹越好，只要用心一定可以找到那一個獨特的「點」。

最後，但也是最重要的，要「愛」你的產品。塞內加爾的保育學家 Baba Dioum 有一句名言：「最後，我們只會保育自己所愛的，只會愛我們瞭解的，只會瞭解我們曾被教導的。」（In the end we will conserve only what we love. We will love only what we understand. We will understand only what we are taught.）。這句名言在全世界的自然保育界都被奉為圭臬，保育工作的達成必須透過教育、瞭解以及熱愛才足以完成。這一點，我在廣告行銷的工作上也有相同的體會。當我們從事某一個產品的廣告創意企劃時，越是瞭解產品，越會對它產生一份「莫名其妙」的感情，即令自己不會購買、使用，都會覺得它是世界上最好的一部汽車、服務最好的銀行，甚至於自己不會使用的女性衛生用品，都會覺得它質感柔順、貼身舒適，無可匹敵。這其實未必是「真愛」，而是一種專業精神的投入，暫時性地把自己都催眠了，因而產生了一份熱情。

經驗中，只要你對產品、尤其是你自己的產品：創意及企劃深具熱情的話，客戶也會感受到你的熱情，接受這份充滿熱情的提案，做成充滿熱情的廣告，最後消費者也感受到這份熱情，創造銷售佳績。

相對地，缺乏熱情的提案、廣告則有另一種下場：失敗！我曾經明白地告訴同仁：如果無法產生對於工作的熱情，那你可能不適合這份工作或這個行業。相同地，如果從事自然保育的朋友，找不到對於物種、

族群、棲地或是生態系的熱情，那麼你或許真的不適合這份工作。沒有熱情的自然保育工作者，非但無法達成保育的工作，還可能妨礙了保育工作的進行，危害了你所保育的物種及一切！

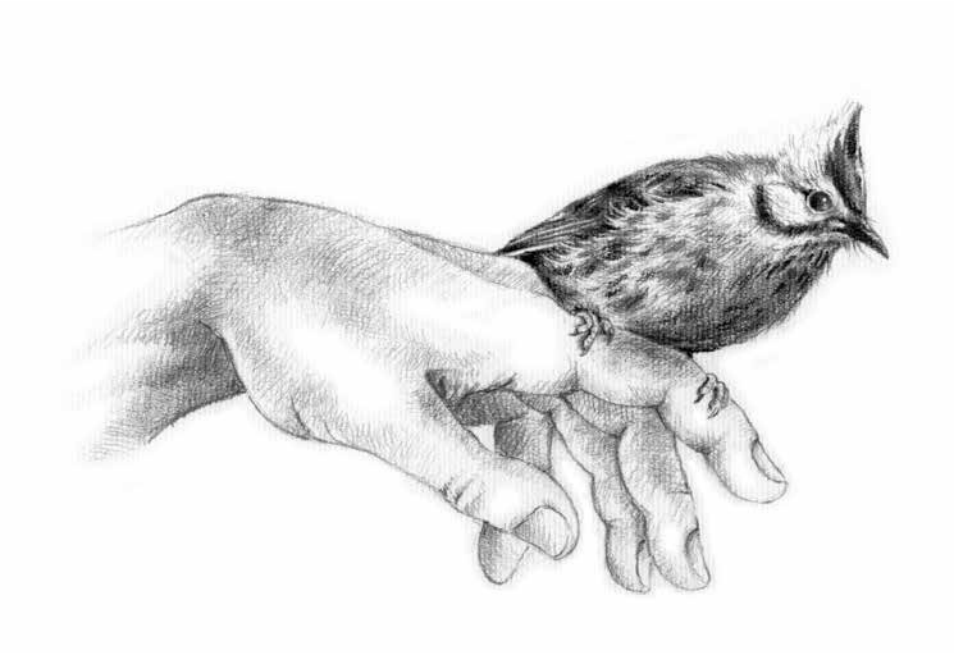
用問題開發產品

「問題」這個詞在中文裡具有雙重的意義，分別翻譯成英文，可能比較能說得清楚。第一種翻譯是 question，也就是因為有疑問所提出來的「問題」；第二種則是 problem，因為產生疑難、需要解決的「問題」。這兩種問題都適合用作開發自然保育產品的原料。

第一種的問題源自於人類的好奇心，想要瞭解這些動植物是什麼？為什麼會在這個時候出現在這種地方？甚至於牠們的行為代表什麼意義？提供這些問題的「解答」，就是自然保育最基本、但也是最好的產品。提供解答的方式，或者說「產品」的形式很多，包括導覽、解說牌、摺頁甚至於課程及活動，都可以讓我們與對自然保育存有好奇心的朋友，進行更深入的接觸，這些都是再好不過的產品了。

第二種問題則多半是動植物或棲地受到威脅時所產生的。這些「問題」一開始很可能只有少數的自然保育工作者發現，一般人很難透過大眾媒體得知，並且察覺其嚴重性。這時候，將這些問題提出來，並且運用科學而且專業的知識加以說明，以尋求更多的瞭解與支持。這樣的問題可以用訊息、新聞或是議題的形式呈現，提供給社會大眾，然後大家一起來解決「問題」。

這兩種不同意義的「問題」，都是自然保育工作可以用來開發產品的「原型」（prototype），加上完整的包裝以及行銷傳播，都可以發揮出很大的功能。



創世紀的亞當與冠羽畫眉

梵諦岡西斯廷教堂大廳天頂上，高懸著由米開朗基羅所繪製的《創世紀》系列壁畫，其中〈創造亞當〉這幅最為人所熟知，圖中臺灣特有種冠羽畫眉所停棲的，就是亞當的手指。鳥類的觀察可能是世界上最普遍的自然觀察方式，但人類是不是還能如此地親近他們呢？希望能有那天的到來，必然是個值得期待的新起點。

3. 創造價值而不只是價格

自然保育是一件非營利（Non-Profit）的工作，但是從事這項工作需要成本，不只是金錢，還有許多人力與物力。2012 年在英國 Wildscreen 影展，初識英國廣播公司（British Broadcasting Corporation，簡稱 BBC）的大中華地區副總裁張國禮（Pierre Cheung）先生跟我說：「BBC 不是以賺錢為目的，但是我們必須賺錢，才能拍更多、更好的紀錄片。」BBC 也是一個非營利組織，但是不代表他們不追求利潤，因為有了利潤才能達成更多原本設定要完成的任務。

我們談及 BBC 在生態紀錄片的成功，2006 年推出的《地球脈動》（Planet Earth）是非常好的一個案例。根據英國《衛報》（The Guardian）的報導，全片耗資 8 百萬英鎊拍攝製作，以當年的匯率 1：50 換算的話，約為新台幣 4 億元，耗資空前備受爭議。結果前所未有的拍攝品質，在全世界 29 個國家播映，臺灣亦在其中，獲利 2 千萬英鎊，等於 10 億元新台幣，淨賺 6 億元足以提供資金拍攝更多空前的生態紀錄片，不斷地挑戰自己，更加鞏固 BBC 在生態紀錄片製作上的領導地位。

「金錢不是萬能，但是沒有金錢卻是萬萬不能。」這句話聽來庸俗，但卻是不容反駁。「金錢」只是交易的一種交換方式，買賣雙方將自己心目中的「價值」，轉換成為「價格」進行交換。如果我們創造出自然

保育的價值，該如何轉換成為價格，讓別人願意與我們進行交換呢？這個「價格」包括實際的金錢，但更重要的是對方所願意花費的時間、精力以及所有的一切。

很多人都看過馬克吐溫（Mark Twain）的《湯姆歷險記》（The Adventures of Tom Sawyer）吧！第二章〈光榮的油漆匠〉可以給我一個很好的「範例」（但未必是「正確」的示範喔！）。波麗阿姨處罰湯姆在假日裡油漆圍牆，朋友們紛紛前來嘲笑。結果湯姆故意裝作油漆是件需要高超技巧的工作，讓朋友們充滿好奇、迫不及待地想要試試身手，結果湯姆非但不用自己油漆牆壁，而且還換了顆蘋果吃、自己卻玩耍去了。湯姆就是為油漆這份工作創造了一種「價值」，讓朋友們搶著幫他忙，這個價值是什麼呢？是滿足朋友的好奇心，是實現朋友的成就感，這些價值雖然看似湯姆的脫身之詞，但卻滿足了朋友的需求，其實是兩全其美，這就是「價值」的意義啊！

當然，自然保育行銷傳播的對象非常多樣，包括了社會大眾、政策決定者，還有義工甚至於是我們自己的親友，對於不同的消費者有不同的價值需求，我們會在消費者那章進行探討，本章就來討論自然保育的價值（value）與價格（price）吧！

讓我們溫習行銷的定義，美國行銷協會（American Marketing Association）在 2007 提出的最新行銷定義：「行銷是創造、溝通、傳達、交換對消費者、客戶、合作夥伴、社會的價值之行動、制度與過程。」，其中要創造、溝通、傳達、交換的就是「價值」，而對象則包括消費者、客戶、合作夥伴還有社會，當然也包括業主，也就是從事自然保育的我

們自己。當今商業公司最大的挑戰就在於找到一個可以賺取利潤的「價格」，而且又能夠為顧客創造「價值」。

被尊為行銷學之父的菲利普．科特勒（Philip Kotler），在《行銷學原理》（Principles of marketing）一書中，引用 Panera Bread 公司的總裁 Ronald Shaich 之言：「給予人們某些事物的價值，而且讓他們很愉快地付錢。」，這句話看似簡單，但卻是至理名言，如果沒有價值的話，很愉快地付錢的價格自然也就不存在了。

讓我們回顧前一章討論產品的部分，自然保育的觀念就是這個「價值」，這個觀念上的「價值」，認定某個物種、棲地或是生態系值得犧牲利益、加以保護的「價值」，需要非常複雜的過程才能夠在消費者，亦即社會大眾的思想中建立。如何建立這樣的價值呢？還是不出「理性」與「感性」兩大範疇。

理性方面，乃是創造「需要」（need），以道理告知社會大眾，我們需要保護某個物種、棲地或是生態系，藉由這樣的論述方式，讓對方為之信服，並且覺得自然保育是他所需要而不可或缺的。簡單說，就是「講道理」，只是講道理的方式有百百種，不同的自然保育工作者有不同的適合方式，不同的社會大眾也有不同的方式，用對方式才能夠良好地溝通、傳播。而「價值」本身呢？自然保育工作者必須透過科學的方式建立自己的論述系統，讓社會大眾覺得這個物種、棲地或是生態系是「不能沒有你」的！鬆散的理由是無法令人信服，非但無助自然保育，反而會造成妨礙，因此充足的科學訓練及閱讀是自然保育工作者必須的功課，否則無以透過理性的方式創造價值。

感性方面，則是設法讓社會大眾「想要」（want）欣賞自然。每個人對於自然的美感經驗不同，對於物種、棲地或是生態系的瞭解更是不一樣，如果能夠透過親身體會或是媒體傳播，增進社會大眾對於自然生態的喜愛以及欣賞的話，對於推動工作而言，就可以建立感性的基礎。藉由活動、觀察、展覽，還有自然保育工作者的現身說法，都可以讓人感受到不同程度的自然之美。這種美感經驗，足以讓人「想要」看到更多、更美的自然生物，進而反對物種、棲地或是生態系的滅絕或破壞。

至於談到社會大眾或是特定對象付出的「價格」呢？就令人感嘆自然保育的確是一門不好做的「生意」，因為獲利的方式非常難以計算。讓政府單位、企業或是個人覺得你的努力值得支持，提供金錢的補助、贊助及捐贈是最直接的方式，但也是最困難的方式。第一、你必須證明你的努力，例如某個計畫，對於自然保育或是環境教育有所幫助；第二、你必須證明自己的執行能力以及以往的聲望、信譽可靠。這不是一蹴可及，但如果不先赤手空拳打天下，這一天永遠不會到來，持續累積自己的實力，你終究會獲得肯定。也不知道接下來的訊息是種安慰還是澆你冷水，自然保育在臺灣所獲得的捐款遠不如對人的社會救濟。即令在美國這樣的國家，根據 2011 年的一項調查，自然生態保育相關所獲得的捐款，僅佔 4%，僅僅高於國際事務的 1%，對於人類的服務則高達 26%、宗教 17%、社區服務也有 16%。所以不只是臺灣的自然保育工作者需要努力，美國的同行也是一樣的。

不過從另外一個角度來看，如果你想要一個人的錢，必須先贏得他的心。英國則是另一個不同的典範，英國皇家鳥類保護協會（Royal Society for the Protection of Birds ，簡稱 RSPB）就擁有 100 萬個會員，

2000 位職員以及 17,600 位義工，並且擁有或管理超過 200 個自然保護區，這些成果可是 RSPB 從 1889 年創立至今所努力得來的。很多人加入 RSPB 之後，不但每個月交會費 3 英鎊（終身會員 1200 英鎊），甚至於連遺產都捐給了 RSPB。獲得會員的認同並且善加經營，同時妥善地維持義工的數量與品質，都是未來能夠獲得各項補助、捐款的基礎。這一點，本書將在談到內部溝通時進行討論。

當然，這些義工、會員以及偕同而來的其他人都是有形的資產，妥善規劃之後確實能夠創造出另外一種形式的收入，這時候就必須仔細討論「定價」的策略，而這一點卻是自然保育工作上面比較欠缺的部分。

定價的前提在於能夠成交，在買賣雙方達成共識以及供需之間的平衡，一如前述「給予人們某些事物的價值，而且讓他們很愉快地付錢。」通常在訂定價格時，考慮的原則：一、將本求利：在精算過成本之後，賺取相當程度的利潤；二、待價而沽：創造產品的價值，然後讓消費者心甘情願地掏錢出來購買。通常，前者的成交價較低，但成交機會高；後者成交價高，但成交的機會就不是那麼穩定了。

定價的前提在於產品規劃，自然保育的產品如前章所言，可以有非常廣泛的設計，紀念品、活動乃至於價值觀都是，至於如何定價呢？以下是幾種方式：

一、成本加價法：將生產產品時所需要的成本，加上相當比例的利益率後設定為定價。這個方法的前提必須精算所有直接或間接的成本，自然保育工作者最常忽略了一些隱形的成本，例如機

構本身的經常性支出，以及義工們所耗費的時間與精力，這些不用付錢的心力也是寶貴的成本，應該詳加列入考量。

當然，製作產品必須先行付出成本，然後在成交之後才能回收並獲得利潤。必須達到相當程度後才能達到「損益分歧點」，從此才算開始賺錢。本文所述的僅是概念，有關的計算方式應該請財務人員經過詳盡的計算。只是，容我一再地提醒，不要忽略任何不容易看到的成本，包括不支薪的義工們。

二、需求取向法：顧客以自己的需求決定用多少的價格成交，然後從成交價中扣除成本即是利潤。這個方法的前提在於顧客願意花多少錢，以及他覺得這個產品值多少錢，此時決定的因素未必是「需要」（need）而可能是「想要」（want），換言之，講的還是「價值」。

自然保育產品必須創造出非一般商品的價值，例如這件商品的利潤將用於某件自然保育工作上，此時就創造出價值了。或者說，名家製作或是限量發售都是創造價值的方式。千萬不用陷入與一般產品價格比較的深淵，否則一去不回頭，自然保育的價值就消失了。

三、滲透定價法：這種方式是為了獲得高度的市場佔有率而訂定的，尤其適用於打開知名度，在社會大眾的心中佔有一席之地時使用。這時候就該以消費者容易決定購買的價格作為定價，以量制價，不虧為賺。這時候就是要以推廣為目的，賣得越多，就能夠觸及到更多人，建立知名度，可以提高下一

次購買的機會。建議新興而較不具知名的自然保育團體或是單位採取這種方式。

講了半天定價策略，還是要回過頭來提醒產品規劃的重要性（未必是實體的商品），因為顧客或是認同者花費金錢、時間「購買」的不只是產品，更包含了對於自然保育的認同以及對於組織、個人的信賴，因此不論是有形或是無形的品質一定要顧及，尤其是態度更是不可不慎。不卑不亢、誠懇以對是最好的建議方式，否則前倨後恭，可能就會前功盡棄，無法達成自然保育的初衷。

再一次提醒，本書所提及的「產品」絕對不只是實體的「商品」，例如一本書、一件 T 恤或是一個紀念品，也包括了演講、導覽等未必收費的活動，因為這些情況下顧客付出的是他們寶貴的時間以及對於自然保育的認同，這些無價之價絕對算進自然保育工作的損益表之中，切勿輕忽。

此外，以義賣為名更是特別需要注意，必須合乎「公益勸募條例」的相關規定，其中特別提及了開立收據、定期辦理公開徵信以及依指定之用途使用，這些都是必須注意確實執行的細節，千萬不要因為事過境遷、或是人力不足而未進行。這些事情沒注意，長此以往對於自然保育都會造成直接或是間接的傷害。

不要辜負那份認同的初衷，因為那才是最昂貴的「價值」。

理性與感性也可以兼具

同樣一個「產品」在不同的對象眼中，就會呈現出不同的價值。最明顯的例子之一，就是位於臺中清水西側，大甲溪出海口的「高美濕地」了。

從自然保育的理性觀點來看，高美濕地具有豐富的各類動植物生態，是非常重要的棲地，更是適合進行生態或是環境教育的場域，絕對是值得造訪的重要濕地。

但是，我們卻常常可以看到很多遊客來此，其原因只是單純地喜歡高美濕地的美景，甚至於成為新人進行婚紗外拍的重要景點。這幾乎與自然保育的理性因素無關，而是純粹的感性饗宴。但是，如果我們能夠將這些感性因素所蘊藏的自然保育理性因素，藉由這樣的機會傳達給訪客，就可以讓濕地之美轉化成為濕地生態的重要。

雖然自然保育是件非常理性的工作，但是從感性的美感經驗切入，可以直指人心，並且造成認知的質變，那便又是一顆自然保育的種子萌芽的機會了。

臺灣一葉蘭

在阿里山森林鐵路眠月線沿線，有著依據《文化資產保存法》而設立的阿里山臺灣一葉蘭自然保留區。這種國際知名的野生蘭花因為栽培不易，又因為園藝市場的需求，而有盜採的壓力，為保存臺灣一葉蘭野外族群及基因而設立這個自然保留區。當美麗與金錢劃上了等號，便為自然帶來了威脅。

4. 高速公路未必是最好的通路

商品製造完成後，如何銷售到消費者手上呢？這在行銷學上，同樣是個重要的議題，也就是 4P 裡面的 Place，通常我們稱之為「通路」。有一些名詞我們可能都聽過，就是通路的一個環節之一，例如代理商、經銷商、大盤商、中盤商及零售商等等，這些都是傳統行銷通路的一環。不過由於郵購以及網路行銷的興起，通路的結構有所改變，因此可以區分為：

一、直接型通路：由製造商或是生產者，直接與消費者交易。

二、間接型通路：透過批發及零售業者與消費者進行交易。

這兩種形式各有適合的產品與消費者，但幸運的是，從事自然保育的行銷傳播，不論直接型或是間接型，都是適合我們的通路，只是如何運用，確實各有巧妙之處。最明顯的例子，就是我們常見的便利商店。其實我們熟知的便利商店裡，就是一個行銷通路的戰場。建議你先去仔細觀察幾家便利商店或是藥妝店，或許就會有所心得了。這種工作叫做 store check，幾乎是每個行銷人員都必須做的工作，除了瞭解通路的特性之外，其實也有大部分是偵察敵情、知己知彼的用意。

不動產銷售業者有所謂「三大黃金定律」：「Location、Location、Location」，地點決定一切，便利商店也是如此重視地點，但決定地點是否能夠鍍金的卻是消費者，也就是我們最終的目標對象。仔細觀察那種已經設立很久的便利商店，必定有其穩定的客群，而且每個地點的客群也未必相同。交通要道、辦公區域、學校、社區乃至於觀光景點，都是足以設立便利商店的因素。甚至於某些便利商店還會以密集的方式，設立多個銷售據點，非但是為了包圍其競爭品牌，也有點像是棒球場上分守一、二、三壘一樣，針對不同的目標消費者個個擊破。怎麼說呢？如果有機會，不妨仔細地逛逛同品牌但不同的三個便利商店，其中銷售的貨品或有些微的差異，陳設的貨架也會有所不同。為什麼？完全是因應不同消費者的不同需求，以上班族為主的便利商店，會依照他們的需求提供一些「必需品」，例如女性的絲襪，以便破損時可以立即購買、更換；或者是學校附近的便利店，則會提供較多的餐點，中午時可以大量購買便當，下課買關東煮、茶葉蛋補充熱量。希望大家都能常常去逛各類的通路，除了便利商店、超級市場以外，大賣場也是很有趣的通路，記得觀察商品也要觀察消費者，一定會有很多有趣的心得。

因此，對於從事自然保育的我們而言，通路就是我們接觸社會大眾或是特定對象的管道。但自然保育行銷傳播的通路是什麼？可以是特定的地點，如便利商店一般；也可以像是活動現場，有如夜市一般；更可以是一對一，或是一群人的聚會，都是我們的「通路」。講得更明白一點，自然保育行銷傳播的通路就在你身上，在人的身上，你到那裡？那裡有人？都是我們進行自然保育行銷的場所。

自然保育行銷傳播的通路如何區分呢？我們可以如此劃分：

一、直接型通路：由個人與機構直接與目標對象進行行銷傳播或者溝通。

二、間接型通路：先與其他個人或機構行銷傳播，然後再由他們或其委託的個人與機構進行行銷傳播。

直接型通路適用於特定並且數量不多的對象進行行銷傳播，包括自然保育事件的當事人、民意代表或是政府官員。優點在於可以精確地雙向溝通，隨時可以因應，並且可以掌握成效。當然，缺點則是能夠進行溝通的人數有限，只容許做精準的行銷傳播。簡單說，直接型通路所進行的行銷傳播應該針對關鍵人物進行，也就是具有決定權的目標對象。

相對地，間接型通路則是發揮一傳十、十傳百的功能，向較多的目標對象進行傳播，通常就是非特定的社會大眾，或者是特定的關心相關議題的目標對象。優點是接觸的人數多而廣，缺點則是訊息的傳遞可能因受委託者的理解與表達能力，而有所差異並且不易控制其成效，訊息的精確性也難以掌握。因此，間接型通路適合傳遞較為簡單明確的訊息，並且取得社會大眾及特定關心者的認同。當然，如果經過精心地規劃並且傳遞詳盡而明確的訊息，間接型通路還是自然保育行銷傳播的主要通路。

其實，自然保育行銷傳播的通路就是「人」，我們溝通的對象是人，委託的也是人或是由人所組成的團體，不論是直接型通路或是間接型通路，我們就是要不斷地與人進行溝通或是透過人進行再溝通。因此經營自然保育行銷傳播的通路，就是經營人脈，或者以現在流行的用語，稱

之為「社群網絡」（social network）。

如何建立通路，是自然保育行銷傳播的一大課題，畢竟必須先建立管道，才有辦法傳遞訊息，或者說建立通路這件事本身就是一項重要的訊息。

建立直接型通路，必須先確定目標對象是誰？任何足以影響某個特殊自然保育議題的關鍵人物，都是必須溝通的對象。例如：如果我們希望保護某個棲地，第一個目標對象就是該棲地的所有人以及現有的使用人，畢竟該棲地是他們的財產，擁有所有權以及使用權；其次，則是相關的主管機關，包括承辦人員以及其主官；當然，民意代表具有相當的影響力，自然不能忽視，但是也要謹慎面對；最後，相關報導路線的新聞媒體也是必須建立並且經營的管道。

這些目標對象是誰？以現今的資訊系統並不難查詢出來並且找到他們，但困難的是，如何開啟溝通的管道呢？我想，臺灣是一個民主的社會，理想上人與人之間應該是平等以對的，因此不卑不亢是第一個需要建立的態度，誠懇地面對彼此，才可能建立互信的管道。如何踏出第一步，永遠是困難的，而且最難克服的就是自己的態度。在此之前，不妨進行各種的沙盤推演，這時候就要把自己當作是自然保育的推銷員，首先徹底瞭解產品，也就是你所要說服別人的主張，而且要倒背如流、有問必答。其次，瞭解你的「客戶」，對！將對方當做是可能買你「產品」的客戶，弄清楚他的現況，與你的主張相符或相反的原因何在？最後找到一個突破點，當作是你的敲門磚。

這樣的開始不會一次就成功，但也不會一次就失敗。對方願意接納你以及你的觀點，自然可以更進一步地進行瞭解與溝通；就算第一次失敗了，也可以當做一個機會，分析對方拒絕或是排斥的原因，然後試著調整再進行一次溝通及嘗試。說穿了，這跟追求男、女朋友並沒有什麼太大的不同，無非是先蒐集必要的資訊，然後投其所好，一次沒成功再來一次。當然，一再失敗時也必須考量「陣前換將」的可能性，很多時候同樣的話，換不同的人來講就會有不同的效果。這一點無關乎「推銷員」的優劣，真的只是人與人之間投不投緣而已。不過，投緣當然好，但是保持堅定的態度及立場還是必要的，過猶不及都不是最好的方式，更不要因為私交而便宜行事，反而失去了立場。

這些「直接型通路」如果長此以往地好好經營，常常會變成最佳的「間接型通路」，可以將自然保育的理念傳遞給他的同僚、親友以及其他相關人士，不過再一次提醒，「理念相合」是絕對必要的因素，否則這種通路可能就會走歪了、走偏了，甚至於此路不通。

日本戰國時代的大名武田信玄，最知名的是他的「風林火山」的軍旗，取自《孫子兵法》的「其疾如風、其徐如林、侵掠如火、不動如山」，但他還有一句名言值得我們借鏡。據說他的城池「躑躅崎館」幾無城牆與護城河，因為他說：「人為城堡、人為城垣、人為城渠、情為友方、仇恨為敵」。這句話，也正是我們建立「間接型通路」的重要原則。

「間接型通路」則是發揮一傳十、十傳百的功能，向較多的目標對象進行傳播，通常就是非特定的社會大眾，或者是特定的關心相關議題的目標對象。這個「一」就是我們自己的個人或是組織，「十」、

「百」就是間接型的通路，而傳遞的產品或者說訊息呢？那就是彼此共同的理念。

其實，一個組織或者機構的內部成員就是最好的間接型通路。常常，我們都會專注於進行外部行銷，而忽略了「內部行銷」，這通常是一般行銷人員常犯的錯誤，在外頭搞得轟轟烈烈，內部的成員往往搞不清楚到底怎麼回事。這種狀況有兩大缺點：一、失去了最佳也最熟悉的人來協助；二、由於內部同仁不清楚而感到被忽略了，漸漸地會失去了向心力，甚至成為推動自然保育行銷的阻力。這種案例無處不可見，從個人、組織到行政機關都屢見不鮮。即使是從事專業行銷的廣告公司裡也會出現，在我個人的經驗裡，在同一個創意部門中兩個合作的夥伴也可能無法做好內部溝通。我有兩位同事，一位負責文案撰寫，一位負責設計，兩人必須合作，才能完成一件廣告的創意。但有意思的是，他們彼此看不對眼，所以不但不討論，甚至不講話。我把兩人叫進房間裡，大概說了這樣的話：我們的職業是與社會大眾之中的消費者溝通，但你們兩人坐在隔壁都無法溝通了，那又如何能夠做好工作呢？接下來的一個月，請你們好好的溝通，否則就請另謀他就吧！而且，兩個人一起走。

「態度」是溝通的基本心態，即使他們的創意、文字、設計再好，如果連自己的工作夥伴都無法好好溝通，做出來的廣告也就無非自說自話、只有自己懂，那要如何打動消費者呢？所以，內部行銷的工作重點，就是要將完整的理念誠懇地傳遞給內部的同仁、或是 NGO 裡面工作人員、理監事以及會員。他們理應是理念最接近的對象，也是最佳的「外部行銷」的練習對象，任何可能在外部發生的問題，都會在他們身上出現，因此可以當作最佳的模擬考，也是建立最重要的通路啊！

外部的「間接型通路」如何建立呢？其實就如同建立人際關係一般，多多參與各種活動、多多接觸不同的人，並且適度地傳播你的自然保育理念，自然就有機會遇到理念相近的個人或是團體，有機會建立更多溝通的管道，最後「互為」彼此的間接型通路，對！互為。在現在的社群網絡（social network）之中，每個個人、團體或是組織，都可以作為「上線」，並且邀集他人作為「下線」共同做成某件工作。相對地，其他的「上線」也可以邀請你當做「下線」，完成另一件事情。這種形式就是網路時代建立「間接型通路」的最佳方式。

「理念相近」是建立間接型通路的必要原則。為何說相近，而不講相同呢？道理很簡單，這世界上不會有兩個人、兩個組織的理念完全相同，所以無法強求。但是彼此的想法中，對於自然保育的議題有相同或相近的共識，就可以嘗試建立成為「間接型通路」。建立的方式很簡單，就是合作，不論是水幫魚還是魚幫水，只要誠心的合作，就可以建立這種社群網絡的關係，彼此互為「間接型通路」。

當然，並不是每個案例都會成功，因為每個人、每個組織的想法都不完全相同，甚至於有非常大的差距，但舉凡合作就會發生這樣的狀況，彼此理解最為重要。而且要避免因為資源分配而產生衝突，雙方之間最好不要有金錢上的交換，各自尋找資源、完成各自的目標。

最後，還是要提到武田信玄人為城牆名言的最後兩句：「情為友方、仇恨為敵」，跟你的間接型通路以情相待、好好作朋友，但即令無法妥善地合作，也要避免翻臉，因為「仇恨為敵」，明明是理念相近，即使一些因素導致無法實際合作，也可成為「義理的同盟」，盡量避免反目

成仇，互相為敵，否則就像是我幾乎要開除的那兩位同事，一加一不只等於零，還會成為負數啊！

樹林裡的另一條路

美國詩人佛洛斯特（Robert Frost）著名的作品〈The Road Not Taken〉寫道：「樹林裡岔開了兩條路，而我／我選擇了人跡罕至的那一條／使得一切就此不同」，相對於其他許多主流價值，自然保育的確是少被選擇的另一條路，但是因為你我的投入，就可能讓這世界的一切就此不同。

5. 讓大家都知道的宣傳

行銷學 4P 原理之中的 Promotion，是一個比較複雜的環節，也是本書所要討論的核心議題。有人將 Promotion 翻譯為「促銷」，我則是使用「宣傳」這個說法。「促銷」這個說法並沒有問題，任何為了促進消費者的認知以及銷售所做的行動都是 Promotion，只是在臺灣「促銷」常常與打折、降價以及贈品劃上等號，其實這些方法只是其中一部分而已，也就是「促進銷售」Sales Promotion。況且，自然保育並不實質銷售什麼物品，所以在此特別採用「宣傳」作為翻譯。

如何定義「宣傳」呢？Dave Kurtz (2010) 的《現代行銷學》Contemporary Marketing 一書給了很好的定義：

一、將訊息提供消費者及其他人（To present information to consumers as well as others）

二、增進需求（To increase demand）

三、構成產品的差異化（To differentiate a product）

從事自然保育行銷傳播工作的就是為了將自然保育的理念傳遞給更多人，並且讓他們感受到自然保育的重要性及必要性，同時還有藉由

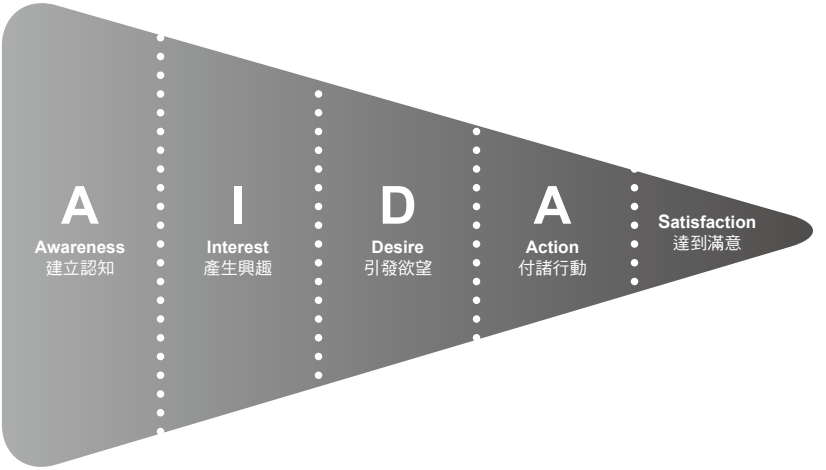
「差異化」的方式清楚界定自然保育的意涵或是某個議題的特殊性。

在一般的商業行銷傳播之中，Promotion 的主要任務是由廣告負責，當然這包括了各類型的廣告方式，不論是平面的廣告、廣告影片以及任何與廣告相關的活動。廣告依照其類型又可以分為兩大類：

一、Above the Line：簡言之，就是透過大眾傳播媒體所進行的廣告，例如：電視、報紙、雜誌、廣播等等。

二、Below the Line：就是非大眾媒體廣告，包括透過海報、摺頁等印刷品以及其他直接與目標對象進行溝通的宣傳行為。

以上這些宣傳的方式都會在第 12 章跟各位討論，但是在進入實質操作之前，我們應該先行思考，宣傳或者說廣告的目的，以及希望達成的目標。所謂「廣而告之」其實只是宣傳的第一步，甚至可以說是第一小步，因為光是「知道」並不足以對於目標對象造成什麼具體的影響。那麼，宣傳要對於消費者造成什麼樣的影響呢？我們不妨參考 Elias St. Elmo Lewis（1872–1948）所提出的 AIDAS 原理，這個原理是廣告界常常引用的一種理論，說明廣告對消費者產生的不同作用，當然這個的原理，隨著時代的改變，也發展出更多類型的原理，尤其是進入網路行銷時代之後，我們稍後會再針對新的原理作討論。不過，先讓我們回到其原始的理論基礎，討論宣傳可以分成那幾個階段性任務：



一、A（Awareness）建立認知：

這時候「廣而告之」就是這第一步，先求取社會大眾對於自然保育議題的認識並且知道其意義。也有人把A改為Attention，代表引起注意，這也是正確的一種方式。尤其在現代資訊氾濫的時代，單純的看到並不代表注意到了，最簡單的例子就是請你回想昨天看電視的時候，你還記得那個廣告？或是看完報紙之後，你還記得那個廣告？走在路上，那些招牌引起你的注意？如果沒有引起注意，當然就不必提認不認識或者知不知道了！

因此如何引起目標對象的「注意」，就是建立公眾認知的第一步。一個對於目標對象有切身關係的議題，是引起注意的必要工具。不過，大部分的社會大眾真的是不說不知道：自然保育其實對於我們每個人都

息息相關，但關連是什麼？如何告訴目標對象？這就是自然保育行銷傳播工作者必須努力的方向。

「今日鳥類，明日人類」這就是一個相當好的標語。這句話的原文是「Today Birds, Tomorrow Man」，乃是 1973 年日本 Suntory 愛鳥活動開始提出的（細節請參閱：http://www.suntory.co.jp/eco/birds/biodiversity/），這句話被臺灣的野鳥學會引用並翻譯成為「今日鳥類，明日人類」，確實是簡明扼要地傳達了人類與鳥類之間，因為共享生態環境，而產生了息息相關的命運。今年如果你使用網路搜尋的功能，搜尋「今日鳥類，明日人類」這句話，將可以得到 8,170 萬個搜尋結果，可見得一句話對臺灣社會所造成的影響，想必是當年翻譯、引用這句話的前輩所始料未及的吧！

因此，如何運用語言、文字或是其他方式，引起目標對象的注意並且認知到你所要推動的自然保育相關議題，這是進行宣傳的第一步。由於現在的媒體社會眾聲喧嘩，如果想要靠大聲量、高曝光引起注意，必定需要耗費相當大的資源（而且還未必成功），因此我們更應該回歸原點，運用語言、文字或是其他方式，引起目標對象的注意。這其實不是件容易的事，在廣告公司裡面負責這類工作的創意人員，也是常常為此傷透腦筋的。但這並不代表我們就做不到，只要多參考國內外的案例、多練習，我們也可以盡力踏出這第一步的！

有意多吸收點參考案例的朋友，可以瀏覽以下廣告作品的網站：http://adsoftheworld.com/，其中有許多的案例可以參考，甚至於可以激發出屬於你自己的創意。

二、I（Interest）產生興趣：

目標對象如果注意到了這個議題，就非常有可能對此產生興趣，如何滿足他更進一步的好奇心以及求知慾，就是接下來的準備工作了。與這個議題相關的資訊及知識，都是可以滿足他們。這其實很像是一個「資訊陷阱」，在洞口擺放一些足以吸引人的誘餌，然後讓目標對象產生興趣，進一步地探索，然後就被「捕捉」到了。

所以光是引起注意是不夠的，從事自然保育行銷傳播也要準備好很多充足的訊息、知識，透過各種 Above the Line 或是 Below the Line 的方式繼續傳播給目標對象。例如，如果一個人因為海報而對於這個議題產生興趣，他就會進一步地索取相關資訊，摺頁或是其他印刷品以及人員面對面的解說，都是能夠增加興趣的作法。總之，絕對要準備好夠多的彈藥，以增進對方的興趣。

三、D（Desire）引發欲望：

不知道你有沒有注意，在某些場合或是活動中，人們對於索取某些紀念品特別地有興趣？不論收不收費，都有很多人排隊等著索取。為什麼呢？因為他們已經不只是有「興趣」而已了，然是產生了「欲望」希望擁有這樣紀念品或是資料。絕對不要以為所有人的心理都是「不拿白不拿」喔！否則應該每一個攤位都門庭若市吧！但，有些卻真的是「門可羅雀」，關鍵點就在於你們是否已經激發起目標對象的欲望。

索取紀念品可能是最小的欲望，人心是非常複雜的，而且是因時因

地有所改變的，各位可以參考第 8 章有關消費者的分析，適度地滿足目標對象的欲望是必要的！為什麼說「適度」呢？人的欲望是永遠無法滿足的，所以當你耗費很多心力想要滿足所有人的所有欲望時，通常都不會成功，也不可能成功。那麼，應該滿足那一些人的那些欲望呢？

這就是這個階段的重點了！如何運用「欲望」滿足你所希望吸引的目標？因為如果一窩蜂滿足所有人的欲望，我們非但應接不暇，恐怕也會成為亂槍打鳥，不一定能夠找到你所希望的目標對象。所以，設定好滿足的「欲望」，反而可以吸引到正確的目標。例如，如果你想募集解說義工，他們最強烈的欲望就是「發表欲」，那麼就用發表的機會作為滿足他們欲望的工具，告訴他們可以一次跟很多人或是可以很深入地解說，他們就會願意參與。或者是募集研究調查的志工，就可以用知識的獲得或者參與一些特別的研究調查作為吸引他們的工具。

瞭解你的目標對象之前，要先瞭解你需要的是什麼樣的對象，設身處地思考他們的需求，然後加以滿足。這可能不是件容易的事，但卻是非常有趣，值得你投入心思以及誠心地面對你的目標對象。

四、A（Action）付諸行動：

通常目標對象付諸行動是宣傳的最終目標，如何讓已經有了注意、興趣以及欲望的目標對象付諸行動呢？第一個要做的事就是給他們事做！至於做什麼事？就是這個 A 的主要課題了。

參加活動是最基本的行動之一，在特定的場域舉辦具有自然保育目

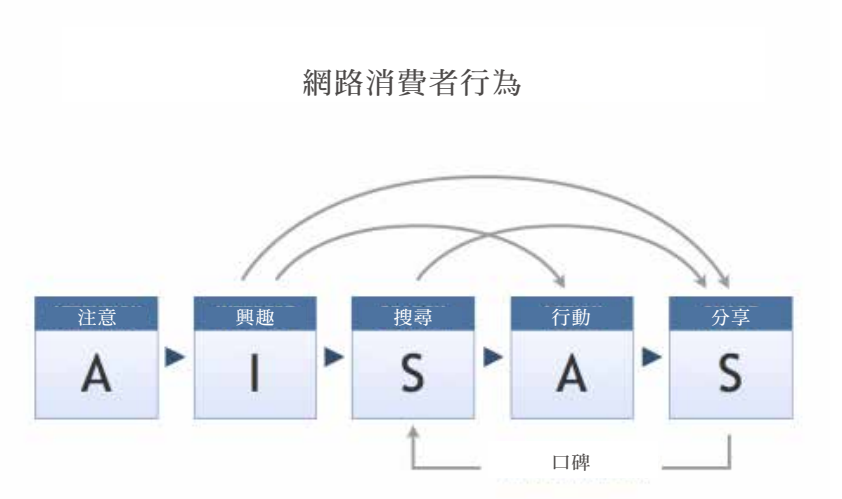
的，而且能夠滿足目標對象的活動，製造機會讓他們參與，這就是最基本但也最重要的行動。因為藉由參與，雙方可能更增進彼此的瞭解，同時還可以共同發展出下一步的行動。此外，加入組織或是捐款，都是可以提供付諸行動的機會。但，組織的運作以及會員、志工的管理，那是另一門專業，不在本書涵蓋的範圍，需要另外尋求相關書籍或是訓練。至於捐款，則有相關法令上的依據，我們會在第 19 章進行討論。

五、S（Satisfaction）達到滿意：

早先 AIDAS 原理只有 AIDA 四個階段，S（Satisfaction）滿意是後來加上去的一項，原因很簡單，我們都希望所有的目標對象「賓至如歸」，能夠一來再來。開商店如此，從事自然保育的行銷傳播當然也是如此。但「滿意」是一件很抽象的狀態，每一個目標對象的預期都不同，滿足的程度也會有所不同，如何避免彼此之間造成落差？事先明確地告知「服務內容」是第一步，不要過度的宣傳造成不必要的期望，以免到時候造成目標對象不滿意，可能就沒有下一次的機會了。

顧客滿意度（Customer Satisfaction）一向是品牌非常重視的工作，從事自然保育行銷傳播當然也是如此。讓目標對象滿意，這很重要；讓不滿意的目標對象有機會再次參與，並且得到滿意，這個更重要！因此，從事這類工作時，絕對不要放棄任何一個不滿意的人，因為這個不滿意非但會少了一份對於自然保育的助力，甚至可能因為不滿意的經驗，反而會造成不必要的誤會，成為自然保育的阻力。一正一負之間，損失可是很大的，不容輕忽。

當然，如果讓特定的對象滿意必須付出過多的代價，包括人力及物力，或許也就代表對方未必是我們應該爭取的目標對象。必要時，還是應該做出割捨！



資料來源：DENTSU INC

進入網路的時代之後，原本的 AIDAS 原理又有很多的更新，其中由日本電通廣告公司所提出的 AISAS 理論，是非常值得參考的。前面的A、I並沒有不同，但是現代人有興趣之後，做的第一件事就是「搜尋」（search），例如想要吃火鍋，就可以設定區域及類型，還有消費者的口碑，然後做出選擇、付諸行動。

接下來就是精彩的部分了！現在聚餐的時候，是不是很多人都會拿

智慧型手機或是數位相機拍照？拍完之後上傳到網路，並且發表他們的感想。這就是在第 10 章中所提及的「使用者生成內容」（User-generated content，縮寫：UGC），這些圖文感想都會透過網路分享給他人，然後都會在下一次的搜尋中被發現，從而影響其決定及行動，這就是網路行銷上所謂的「口碑行銷」（Buzz Marketing）。所以在網路時代，原來的滿意（Satisfaction）已經轉化成為「分享」（Share）了，不論滿意不滿意，都很容易地可以即時分享，帶來正面或是負面的效應。

如何因應這個分享的時代呢？倒是有一個行動（Action）可以鼓勵你的志工或是目標對象進行，就是做更多的分享，透過圖片（主要）、以及不可或缺的文字，在網路上發表感受，則是一種善用的方式。

當然，在商業的行銷傳播上有所謂的付費寫手，拿錢辦事寫網路文章，吹捧自己、攻擊他人，這當然就不是自然保育行銷傳播者應該做的事，絕對不應該進行！

從 4P 轉向 4C

行銷這門專業必須與時俱進，因此其理論一直不斷地推陳出新。但新理論倒不是推翻原有的基礎，而是不斷地加上新的見解。例如在 4P 的基礎上，加上「外形鮮明（physical evidence）」、「人（people）」和「流程（process）」成了 7P，或者因為傳播對於行銷的影響日益，而有了 4Cs 的新理論。

1990 年，美國學者羅伯特．勞特朋（Robert Lauterborn）將 4P 之中的「產品」（Production）導向轉為「顧客」（Consumer），「價格」（Price）轉化為「成本」（Cost），通路（Place）換一個角度看就成了「方便」（Convenience），一般所稱的「促銷」（Promotion）則是更傳播導向地「溝通」（Communication，或者就直接譯為傳播），其實這就是一體的兩面，但也益發顯示出傳播的重要性。

當網際網路（internet）在廿世紀末為傳播帶來革命之後，4C 理論則進一步演變為「新 4C 理論」，分別是：Connection（連接）、Communication（溝通）、Commerce（商務）、Co-Operation（合作），新舊 4C 之間就好像 web 1.0 轉變到 web 2.0 一樣，原本的基礎並未被推翻或是拋棄，而是如同電腦軟體版本更新一樣，增加了新功能，也改變了使用的習慣。

不過，許多行銷傳播的專業人員認為，4P 還是行銷的基本功，就像是練武功時蹲馬步打穩基礎，日後再學習新招式就更能立於不敗之地了。

米羅與寬尾鳳蝶

米羅（Joan Miró）的畫作〈女人、小鳥、星星〉可能是臺灣民眾相當熟悉的一幅作品，正如世界曾經將臺灣視為「蝴蝶王國」一般地令人驚艷。特有種的臺灣寬尾鳳蝶在 1932 年被發現並視為「國蝶」，但因為其幼蟲僅以數量稀少的特有種臺灣檫樹為食，因此成為生態系中最緊密也最脆弱的連結。

6. 優先確認自己的定位

在諸多行銷傳播用語中，很多與自然保育似乎隔行如隔山，唯獨「定位」這個重要的概念，可以清楚地用生態學的一個專有名詞加以說明，那就是 niche 生態棲位。甚至於可以說是 niche 的概念影響了行銷，產生了「利基市場」（niche market）這個重要的概念。

現在人使用的智慧型手機、衛星導航系統，所採用的全球定位系統（Global Positioning System，通常簡稱 GPS）可以讓我們知道自己現在所處的位置，精準度可以達到 10 公尺，並且透過內建的地圖以及運算功能，引導我們前往想要到達的地點。這套系統是美國軍方在 1970 年代開始研發，並且在 1994 年建置完成，原先僅限於軍事用途，到 2000 年之後則開始廣泛運用於民間，至今幾乎人手一機，方便無比。

在行銷傳播的領域中，「定位」（Positioning）的理論首先於 1969 年發表，並且在 1981 年由艾爾．李茲（Al Ries）及傑克．屈特（Jack Trout）發表了《定位策略 Positioning》一書，從此奠定這項重要的基礎理論。

我們在旅行、開車時為什麼需要全球定位系統的協助呢？因為所處的位置並不是平常熟悉的地方，所以無從判斷自己現在所處何處？如何

前往設定的目的地？行銷傳播業為什麼需要定位策略呢？因為訊息傳播的數量以及速度已經超越以往，如何在眾聲喧嘩的市場中，讓消費者注意到，並且選擇購買？尤其跟其他的競爭者的差異何在？往往就是自己的定位所在。

同樣地，從事自然保育的工作同樣需要「定位」，因為這世界上已經充滿了超乎個人可以閱讀的訊息，如何讓社會大眾，或者是我們鎖定的目標聽眾（Target Audience）注意到我們提倡的自然保育議題，必須有一個明確的定位點，然後才能夠用各種行銷傳播的工具與手法，將他們引導到我們預定的定位。就像是世界最高峰聖母峰一樣，雖然攀登困難重重，但是卻是全世界登山愛好者最明確的挑戰目標，因為她的地理以及心理定位都非常明確。

因此，不論是機構團體、物種保育，甚至於每個人從事自然保育工作時，都需要盡量明確地進行定位，佔據一個自己專屬而且足以明確與人區分的位置。就像是開車進行衛星導航一樣，我們先是需要知道自己目前的位置，然後訂定出預計到達的「定位點」，再設法到達那個位置。事實上，只要定位正確，再遠的目標也能夠到達，但在此之前最重要的是，確認自己所在的位置何在？其實，這可能是進行「定位」時最困難的一件事。我們所要行銷傳播的每一項「產品」，無論是野生動植物、族群、棲地或是生態系，乃至於自然保育的觀念都需要明確的定位，如何在一片混沌的社會中讓人注重？不妨依照以下的步驟進行規劃：

一、界定直接及間接的競爭者：

自然保育的直接競爭者當然是那些破壞自然生態者。在這裡請容許我不用「敵人」這個字眼，因為人各有立場，就算對方跟我們的想法有180度的差異，如果心存與之為敵的態度，那麼很容易落入「正義的偏執」中，成了「敵我不兩立」的零和競爭。況且，理念的差異本來就是構成多元社會的必要因素，並且隨著知識的增進以及社會的改變，都是日益有所不同，過於固執己見未必正確。但是經過充分溝通之後，我們可以更明確地知道彼此的立場，不論是競爭或是合作，都能夠更清楚地進行。

至於間接競爭者，則可能是與我們目標相近的一些理念，例如環境保護、動物權等。我們必須明確地區別彼此，才不會讓社會大眾誤認。況且，在很多時候大家可能必須爭取同樣的資源，知己知彼才能盡量順利地達成我們的目標，也就是我們預定到達的「定位」。

二、瞭解競爭者現有的狀態：

不論是直接或是間接競爭的的現況，也是我們在進行定位時必須蒐集清楚的資訊。猶如在圍棋的棋盤上，我們必須清楚所有黑子與白子的位置，才能夠正確地下棋。那些資訊是我們應該蒐集的呢？以下幾點僅提供參考：

1. 對方的主張：到底別人和我們一樣或是不同的地方在那裡？首先必須檢視競爭者的核心價值到底是什麼？所謂「知己知

彼」，我們未必求的是戰勝對方，但是如果連對方的立場是什麼？或者說定位在那裡都不清楚，那麼只怕是會打成一場亂仗，而白白耗費力氣並且得不到想要的結果。

2. 被接受的程度：別人的立場是否為社會大眾所接受？接受的程度如何？那些人會接受對方的理念？這些都是要釐清的要素。簡單的比喻就是對方在棋盤上佔領的位置何在？廣泛的程度？從而找出我們可以著墨下手的所在。

3. 實力的分析：對方在戰力上的強弱何在？資源的多寡？甚至於對方領導者的特質等等，都是可以蒐集的資料。不論是打算硬碰硬，或是迂迴作戰都必須要瞭解對方「兵力」的分布，才能正確地制訂戰略。

三、瞭解自己現況如何：

除了全新成立的組織單位，或者從未涉獵自然保育的個人，其實都應該確認自己目前所在的「位置」，簡單地說就是我們的現況，在這個模糊甚至於虛擬的競爭場域，我們的處境如何？很有可能是完全不為人知，也有可能已經有了既定的戰略位置，無論如何必須了解自己的現況，並且探究造成現況的因素，才能夠為下一步做好準備。

四、釐清自己與其他競爭者的差異：

知己知彼之後，才能瞭解彼此各擅勝場之處或是弱點所在，我們跟競爭者的差異到底在那裡？如果還是用圍棋作為比喻的話，就是看看

「中盤」雙方所佔有的領域，從中尋找出接下來下棋的方法。那些是彼此差異必須比較的重點呢？簡單的說，能比盡量比，無論是大方向或是小細節，其間的差異都可能是據以規劃定位策略的起點。

五、發展定位概念

所謂「概念」，英文稱為之「concept」，通常都是指在同種類的多數事物中，將其共同性、普遍性抽出來，加以概括而成。當我們知道自己與別人的差異所在之後，便很容易用刪除法取得自己的核心價值，然後將這個價值的意義用鮮明的文字傳達出與眾不同的價值所在，這就是「定位概念」。

六、創造定位說明

用簡明扼要並且精確的文字說明自己的定位，這個說明可以簡短到只用一句話，然後再加以說明，讓他人一眼就看清楚你要從事的自然保育工作是什麼？這或許有點像是可以朗朗上口的口號或是標語，然後在未來進行行銷傳播時，都必須以此作為核心，透過各種的方式進行。例如某個行動電話品牌曾經使用的「科技始終來自於人性」就是一個很好的例子。

在自然保育工作的領域中，有非常廣泛的議題與範疇，其中有一些可能已經有人從事了，當然也有更多還無人涉足之處。你的定位不必擔心跟別人造成重疊或是衝突，就算是相同的議題，也有不同的工作型態可以進行;就算是你要做的事情已經有人先做了，只要你能夠做得更多、

更好，那就「雖千萬人吾往矣」，不必退縮！長江後浪推前浪，如果沒有後浪的推動，前浪就無法到達更遠的目標。即令從事相同的工作，你還是可以藉由定位的方式，標舉出自己與前輩不同之處，也可以讓人清楚地瞭解：你到底要做什麼？

以下是幾種「定位」的方式：

一、功能性定位（Functional positions）： 以工作性質作為定位是最基本的方式。例如：

1. 解決問題型（Solve problems）
2. 提供助益型（Provide benefits to customers）
3. 爭取認同型（Get favorable perception by public）

二、象徵性定位（Symbolic positions）：這個「象徵性」不是只說不做的意思，而是給人鮮明的印象之用。

1. 自我形象強化型（Self-image enhancement）
2. 自我識別型（Ego identification）
3. 歸屬感及社會意義型（Belongingness and social meaningfulness）
4. 情感滿足型（Affective fulfillment）

三、體驗性定位（Experiential positions）：以提供親身參與的方式推動自然保育的工作。

1. 提供感官刺激型（Provide sensory stimulation）

2. 提供認知刺激型（Provide cognitive stimulation）

以上這些形式的定位方法，就如字面上的意思無須多做說明，但如果你覺得不容易進行自我定位的話，不妨先思考自己的單位、組織及個人是屬於：

一、行動派：在具體的時間、地點對於特定的保育工作進行努力。

二、宣導派：用語言、文字或是其他的媒體傳播保育的理念與知識。

然後再用 5W1H 的原則，來思考自己到底想做什麼？適合作什麼？計畫作什麼？那就容易為自己找出與人不同的定位了。或者，也可以用負面表列的方式，釐清自己「不做」那些事情？這個方式也是一個可以明確定位的方式。現今自然保育的工作，有太多事情應該做、可以做的，但是每一個個人、組織或是機構的能力或人力都有所限制，不可能像超人一樣地拯救全世界，使用消去法把自己認為不符合個人意願、能力或是組織宗旨的工作刪除，最後刪到不能再刪的程度，那就是你個人或是組織、機構的核心價值，而這就是最好的定位方式。

此外，與他人比較也是一個可以明確訂定出自我定位的方式。運用數學中的笛卡兒座標系統（Cartesian coordinate system），運用 X 軸及 Y 軸建立一個二維座標系統，以橫向的 X 軸作為工作性質的區分，例如將「保育」及「教育」當作左右兩端，以縱向的 Y 軸當作工作的對象，例如將「棲地」及「物種」當作上下兩端，然後憑印象及感覺，先把其他的組織或是個人放在這個座標系之中，就可以很清楚看出來，那些工作已經有別的組織或是個人從事了？那些工作目前還比較沒有參與？如

此就可以看出來，自然保育的工作還有那些需要有人擔任、負責。當然，這個「空位」可能不是你想要的定位，那麼不妨改用其他的要素來界定 X 軸及 Y 軸，例如：時間、地點、方式等等，相信只要畫過兩、三個座標圖，就可以給自己一個非常明確的定位了。

不過，自我的定位重要，避免不正確的「被定位」也很重要。很多事情或許別人認為你應該做、可以做，但是如果偏離你的核心價值以及定位太遠，就應該使用消去法避免去做，否則這種事情作得越多，別人對於你的定位就會越模糊，並且耗費許多能量之後，反而連自己原先認為最重要的工作都無法進行，那就會失去自己的定位，最後導致一個四不像的結果。

雖然自然保育的工作有太多的地方需要著力了，但是沒有一個機構或是個人可以解決所有的問題，所以找出自己與他人之間的差異，非但有助於專注地在自己擅長的工作上面，日後在對外推動工作時，也可以運用「差異化行銷」的方式，讓社會大眾或是政府機關、贊助單位認清楚你的「與眾不同」之處，才可以得到正確的認同，並且獲致你所需要的資源，以進行自己真正想要做、應該做的工作。

進行「定位」並且堅持自己的定位，並不是件容易的事情，因為有太多的事情看似重要，但其實可做可不做，換言之，你做或是別人做都可以的話，那就不是你最佳的定位了，只有找到「非你不可」的定位，然後竭盡全力地向下扎根、努力耕耘，最後才能夠開花結果，為自然保育工作做出最大的貢獻。

最後，如果需要對於「定位」進行更深入的瞭解，不妨在書店尋找適合閱讀的書籍，定位這個主題是行銷學的重要課題，一定可以找到很多相關書籍。在網路書店以「定位」作為關鍵字的話，你可能可以找到上萬本的項目，不過這個詞已經被廣泛延伸，使用在個人生涯規劃或是其他方面的題目之上，與原先的「定位」已經有點遠離核心了，所以建議你集中尋找商業行銷方面的定位書籍，對於你的幫助會比較大。

棋盤上的當局者不迷

下棋時常常是「當局者迷，旁觀者清」，為什麼呢？除了下棋的人得失心重之外，觀看的角度（以及態度）也是能否綜觀全局的關鍵，「定位」這個課題也是如此。那麼，我們不妨用下棋的方式，嘗試著進行定位。

圍棋的棋盤就是進行定位的一項好工具，圍棋盤由 19 條橫線 19 條豎線組成，棋子要下在線上的交叉點上，中間的交叉點稱為「天元」，就可拿來當作 X 軸及 Y 軸的交叉的「原點」，如果以此作為零點，上下左右各有 10 個交叉點，正好當作從 0 到 10 的位置。當你依照本章所說的方式訂好 X 軸及 Y 軸的定義之後，就可以開始用下棋的方式，為自己進行定位。

你可以把自己當作原點，然後將比較的對象依照「得分」的多寡，下在不同的交叉點，那就很容易知道自己「與眾不同」的程度了。或者進一步將整個「市場」全部放進棋盤之中，也把自己當作棋子一般地擺放，很容易就可以分辨出相對位置的所在了。

沒有棋盤的話也可以用方格紙或是自行繪製，擺放棋子也是思考的過程，可以不斷地嘗試。所謂「世事如棋局局新」，每隔一段時間重新下一盤定位棋，都會有不同的體悟。

沈思者與灰面鵟鷹

奧古斯特．羅丹（Auguste Rodin）的雕塑「沈思者」，可能是最著名的苦悶思考象徵吧！恆春半島的灰面鵟鷹保育則是從 1977 年就開始了，臺灣的最南端是牠們遷移必經的定點之一，也成為最難度過的難關。雖然至今仍有少數的盜獵，但是保育的成效已經獲得明顯的改進，而此地也成為每年秋季重要的自然觀察地點了。

7. 品牌不只是 LOGO

現代人常常滿口講的都是品牌，尤其臺灣的電子業一直在「品牌」與「代工」兩者之間取捨。那麼什麼叫做品牌（Branding）呢？其實，Branding 的原意是「烙印」，也就是用燒紅金屬在木材、牲畜上炙燒出記號，以永久性的方式標示其所有者或是其他訊息。同樣地，品牌也是某個公司或是產品「烙印」在消費者心中的印象，成功地建立品牌，能夠讓社會大眾對於商品建立信心，增進購買的意願，甚至於願意付出更高的價格購買同等的產品。相反地，如果品牌建立得模糊不清，無法讓消費者明確地辨識與認同，那麼投資再多的資金也無法建立品牌，更別提促進銷售了。

從事自然保育同樣也可以建立品牌。所謂「也可以」的意思當然代表你的單位、計畫未必需要建立品牌，默默地從事自然保育的工作，確實不用另外多花力氣去建立品牌；但是很多時候「有心栽花花不開，無心插柳柳成蔭」，因為建立品牌的作法未必是你刻意要建立的印象，而是別人對於你的整體觀感，包括一言一行，換句話說，隨時隨地都在進行品牌塑造的工作。所以就算是默默地付出，也能夠建立很好的品牌，例如陳樹菊女士一樣，為善不欲人知，但人們終究會知道其善行；相反地，「為惡不欲人知」，還是終究逃不過社會大眾的注意。

那麼建立品牌的重要性呢？在於創造品牌價值。以國際知名的商業顧問公司 Interbrand 的調查，2012 年世界前 100 大品牌中第一名可口可樂 Coca-Cola 的品牌價值等於 77,839 百萬美元，還在第 2 名 Apple 的 76,568 百萬美元、第 3 名 IBM 的 75,532 百萬美元之前，Interbrand 給的評語是：「這是一個比其他任何品牌都更為普世皆知的名字。那就是可口可樂的力量。」（A name that is more universally recognized than any other in the world. That's the power of Coca-Cola's brand.），但可口可樂不只是 Coca-Cola 這一個舉世皆知的名稱，它還代表了它於 1886 年創始以來的口味，以及飲用時帶來的感受。不過，可口可樂也歷經了許多次的新產品開發失敗，以及無數競爭品牌的挑戰，這條品牌經營之路也是艱辛坎坷啊！不過，儘管到了 2013 年，可口可樂的品牌價值增加了 2%，達到了 79,213 百萬美元，不過還是被 Apple 及 Google 給追過去，成了第三名，著實反應出消費市場的變化劇烈啊！（有興趣的朋友可以參看：http://www.interbrand.com）。

回過頭來，我們不妨思考「品牌」對於自然保育的工作，會有什麼樣的幫助？以世界最知名的世界自然基金會（World Wide Fund for Nature，簡稱 WWF）為例，那隻黑白貓熊是 WWF 的商標（logo），但是也代表了他們的品牌，有助於全世界的政府機構、企業及社會大眾對於他們的認同。但是創立於 1961 年 9 月 11 日的 WWF，絕對不是靠發起人彼得．斯科特（Peter Scott）所繪製的那隻貓熊圖案而建立起這個品牌，而是靠 WWF 50 多年來所做的一切工作所建立的啊！

至於如何建立品牌呢？所謂心想事成，進行自然保育行銷傳播時，建立品牌也是一樣。只要我們明確地設定出單位或是物種的「品牌形

象」，然後言行一致地朝這個方向前進，賦予這個「品牌」生命，逐漸地就會形成自己的品牌。這聽起來似乎與前章講的「定位」很像，確實沒錯！定位與品牌正是互為表裏，成之於內的是定位，形之於外的就是品牌。所以，與其設計出一個容易辨識的 logo，不如回到初衷，努力做好自己想做的事，自然就會塑造出鮮明的品牌。對於自然保育工作者而言，說什麼遠不如做什麼來得重要，就像教育一樣「身教重於言教」，通常人就是最好的品牌。不論是個人、組織或是機構，有一個鮮明的人物做為代表，當然是建立品牌的好工具。但是個人的形象或許在組織或機構創立之初，有助於公眾的認知與辨識，但是當逐漸成長之後這位「個人」是否還能夠作為象徵，就是需要考慮的一點。

或許有人立刻就會想到珍．古德女士（Jane Goodall）以及她所創立的國際珍古德協會（Jane Goodall Institute），這絕對是非常特別的例子。我們可以思考的包括珍．古德女士本身的經歷及傳奇性真的是世界少有，你的組織與單位是否有這樣的人物？此外，協會本身的運作是不是只是圍繞著珍．古德女士為中心？令人樂觀其成的是，國際珍古德協會已經根據珍．古德女士對於黑猩猩的研究與保育，發展出完整的工作方向，這是建立品牌中最重要的部分之一。

另外一個值得做為借鏡的則是英國皇家鳥類保護協會（Royal Society for the Protection of Birds ，簡稱 RSPB），RSPB 的 logo 是一隻黑白藍底的反嘴鴴，在英國目前共計擁有超過一百萬名會員、一萬八千位義工，2010 年所獲得的資源共計 9470 萬英鎊，擁有 200 個保護區，面積約為 13 萬公頃。這樣規模的自然保育團體，非但是英國第一，也很可能是世界第一，但是在 1889 年創立時，他們只是反對因為製作女

性帽飾而過度使用鳥類產製品的團體「The Plumage League」，成員完全都是女性，然而她們將心力專注地投入於鳥類的保護之中，如今不但成為英國最大的自然保育團體，會員人數比英國兩大政黨保守黨與工黨的黨員人數還多，同時也對於國際鳥類保育貢獻了非常多的心力。RSPB 的各類活動很多，但是民眾大概只要看到那個反嘴鴴的標誌，就願意參與及投入，堪稱為自然保育界中最有價值的品牌了。

RSPB 這個品牌的建立，有賴於 124 年以來所累積的「品牌資產」（Brand Equity），也就是這麼多年來她（他）們所做的一切有關於鳥類保護的工作，讓這個反嘴鴴的標誌得到今日的認同。對於 RSPB 有興趣的朋友，可以參看下列的網頁，便得以瞭解其發展的歷程：http://www.rspb.org.uk/about/history/milestones.aspx。

回到行銷傳播的專業上，我們可以了解品牌包括名稱、標誌、口號以及最重要的產品、服務、區域或組織內代表性公眾人物的總和。品牌是指組織及其提供的產品或服務的有形和無形的綜合表現，其目的是藉以辨認組織產品或服務，並使之同競爭對手的產品或服務區別開來。品牌所涵蓋的範圍，還包括信譽、產品、組織文化以及整體營運的管理。社會大眾會從一個組織或是一個「品牌」的經驗因素上，辨別這個組織或個人，其中經驗因素通常由實際的參與及經驗構成，心理因素則由品牌的形象，也就是所有與產品或服務相關聯的訊息及預期心理所構成。因此，品牌建立不只是取一個好聽的名字、設計漂亮的 logo 而已，而是日積月累、無時不刻地進行中。所謂「一步一腳印」，每一步都在塑造這個組織、機構或是個人的「品牌」。

如果你是新進或是即將投入自然保育工作的個人或是組織，如何建立品牌，其實不是太大的問題，只要明確地知道自己的目的與工作內容，然後努力地進行，日久就會累積出自己的「品牌資產」，形成專屬的品牌。不過，在名稱及 logo 的設計上，倒是可以注意精確、簡單、明瞭。名稱可以專門針對你們從事的工作內容及區域，不必為了標新立異創造一個看起來很美，但其實不知道詳細內容的名字，而且根據經驗，越簡單、越短越好，日後非但做很多事情都方便，也不容易被人弄錯。至於 logo 的設計，除了簡單明瞭之外，委請專業人員製作是最好的建議。這就像是「企業識別系統」（Corporate Identity System，簡稱 CIS）一樣，名稱與 logo 在很多運用及組合方式上需要考量，設計得不好常常後患無窮，日後要修改或是更換時，常常造成更多的問題。如果經費許可，建議可以委請專業人士進行規劃設計，廣告或是設計公司是不錯的選擇，或者邀請具有資深經驗的 SOHO 族協助，只是一定要充分的溝通，不到滿意絕不終止。

至於現在已經成立或是運作的組織或是個人，不論目前有沒有明確的「品牌」，都可以進行一下「品牌體檢」的工作。這類書籍坊間很多，不妨自行參考。以下是我提出的一些建議：

一、品牌知名度：目標可以區分為一般社會大眾以及自然保育相關人士兩類，目的在於瞭解自己的組織、機構或個人的知名度如何？這個問題的答案只有「知道」與「不知道」兩個，如果有經費，可以請市場調查公司進行，不過那是一件不小的工程，而且需要尋求的答案更多，可以另行規劃。或者，就是由現有的工作人員及義工協助詢問。受測對象的設定是一個重要的因

素，不妨參考「消費者」那一章進行設定，但原則上就是不要亂槍打鳥，以節省資源並獲致最需要的訊息。例如：服務具有區域性的組織，就限定在特定的區域進行調查；工作具有專業性的，則應該對於特定的族群進行調查。網路社群 facebook 具有投票的功能，不妨由幾個帳戶分別進行，可以得到若干有價值的訊息，不過就是可能忽略了一些不使用電腦及網路的族群。

二、品牌辨識度：由於自然保育相關的組織、團體或是個人越來越多，目標受測者對於你進行的工作是否瞭解？是否能夠明確地辨識出你的組織、團體與其他類似性質者有何差異？如果印象明確而且不易弄錯，那就可以確認自己的品牌辨識度夠高，否則，就應該檢討為什麼社會大眾對於你們的認知不夠清楚？

三、品牌忠誠度：針對參與活動或接受服務的對象，可以進行調查他們參與的頻度以及熱度，以瞭解你們提供的產品及服務是不是能夠持續滿足他們的需求。這一點涉及了產品生命週期，即令再好的產品在消費者的心中，也會因為時間或是使用習慣的改變而影響對於品牌的忠誠度，自然保育也是一樣。藉此可以瞭解社會大眾對於自然保育議題的涉入度是否有所改變，推動自然保育的工作與方式，是否也應該因應調整。

用品牌的觀念操作自然保育，可能很多朋友一時都會無法接受，不過「建立品牌」與「崇尚名牌」不同，其實是一個內化重於外在的過程。更何況，我們今日所處的社會環境中，充滿了各種的刺激來源，時時都有太多的事物分散我們的注意力，如何讓他們注意到你我所從事的自

然保育工作？建立品牌可能是一種解決方式，藉由鮮明的品牌，吸引具有潛力的社會大眾投以關注。這個議題一直是市場行銷領域中的重要課題，但是失敗的案例總是要比成功的多，所以多閱讀相關書籍，甚至於上課學習，都是可能有所幫助的方式。

不過，「桃李不言，下自成蹊」，品牌終究只是一種手段、或者說方法，真正的目的還是自然保育。你所從事的努力，終究會累積成為「品牌」，不論好事、或是壞事，並且對於自然保育的工作帶來正面或是負面的影響。所以，就算你不刻意地經營品牌，還是必須具備有品牌的意識，因為即令你不如此看待自己的組織、團體或是個人，這個社會還是會用這種方式看待你。終究，在這個幾乎完全商業化的社會，也是自然保育工作推動時所需要的場域，我們面對的「競爭對手」也包括其他各類的商業品牌及其訊息，尤其在自然保育資源相對缺乏的狀態下，「品牌」更是足以凝聚注目的方法。

好名字就是好品牌

讓人印象深刻無非就是品牌的目的，命名則是建立品牌的第一步。

組織、活動或甚至於真正的產品都需要命名，簡單易懂、不易混淆是最基本的原則。不過在商業的行銷傳播領域中，命名可是一件大工程呢！新產品上市之前的命名，可能會勞師動眾地取上成百上千個名字，然後經過篩選甚至於市場調查才能定案。

對於從事自然保育工作的朋友而言，命名則可以掌握幾個要點：

1. 功能性：明確地說明組織、活動或是任何需要命名者的目的、任務或是功能。
2. 簡單化：可以先想好命名的「簡稱」然後加上完整的全名，但不論簡稱或是全名，都盡量簡短為要。
3. 差異化：如果已經有類似的名稱（不限自然保育界）已經被用了，則應另取其他名稱，至少加上地域、功能等標明差異。
4. 避免負面：不論字義或是發音上，盡量避免不當的聯想以及諧音，最好與台語及英語比對一下，常常會有些令人意想不到的尷尬出現。
5. 慎用英文：直接使用英文命名並且用縮寫當作簡稱，也是一種方式，不過首先要考慮民眾認識與否的問題，其次則是用法是否正確？最好能夠請外籍友人提供意見，以避免犯錯。

遊隼

雖然是世界上飛行速度最快的猛禽，但是遊隼還是逃不過農藥 DDT 的危害，成為瑞秋．卡森（Rachel Carson）名著《寂靜的春天》的主角，並且成為北美猛禽復育的指標物種之一。雖然因為保育有成，在 1999 年 8 月 25 日被美國政府從瀕危物種法案（Endangered Species Act）中除名，但是農藥的危害卻依然存在至今。

8. 茫茫人海中尋找的目標：消費者

有些老一輩的廣告工作者，認為廣告的定義就是「廣而告之」。這個定義在以往資訊缺乏的年代裡，確實如此，要設法將商品讓越多人知道越好，這樣才有推銷的機會。從消費者的觀點來看，曾聽過的牌子與產品，的確可以增加購買時的意願，這或許就是廣告在初期所發揮的作用。如果我們把「自然保育」也當做是一個「新產品」，那麼對社會大眾能夠「廣而告之」，確實有其必要性。只不過，隨著社會結構的改變、訊息傳播的增加，單單是廣而告之，已經不符合現代的需求了。

被譽為現代廣告之父以及行銷先鋒（pioneer in marketing）的約翰．沃納梅克（John Wanamaker 1838 年 7 月 11 日－ 1922 年 12 月 12 日）說過最有名的一句話就是：

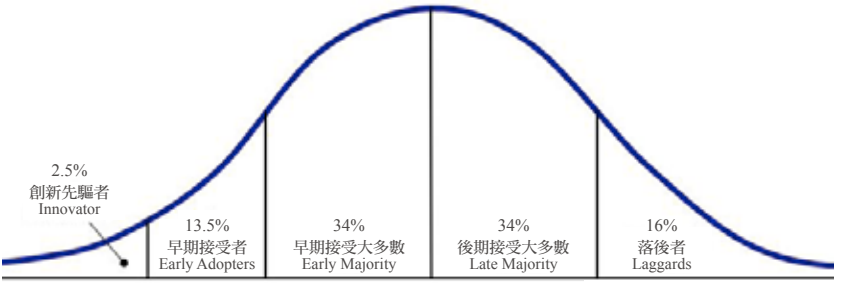
「我知道在廣告上的投資有一半是無用的，但是麻煩的是，我不知道是哪一半？」（Half the money I spend on advertising is wasted; the trouble is I don't know which half.）這個問題並非無解，第一步就是要確認「目標消費者」，不要把時間、精力以及資源，虛耗在不必花費的對象身上。

「消費者行為」（consumer behavior）一直是行銷傳播上的重要議

題。理論上，每一個品牌的每一種產品，都應該可以明確地訂定出目標消費者，什麼樣的人會購買？都有一定的原因。在產品開發時，也必須先預設好目標消費者，然後為他們量身打造需要的產品。不過，如果這樣的前提確定了，那麼應該就會「貨暢其流」，沒有滯銷的商品吧！結果當然不是如此。即令專業的行銷傳播工作者都還會因為無法掌握消費者，而導致品牌及商品的失利，那麼我們從事自然保育的朋友，就更應該考量我們到底應該對什麼樣的人？說什麼樣的話？做什麼樣的事？才能有效地推動自然保育的工作呢？

對於大多數人而言，「自然保育」是一個新的觀念，就算是已經知道或是認同這個觀念的朋友，也必須經常更新訊息。所以，在我們討論那些人口統計學（Demographics）的分析結果之前，不妨先用「創新的擴散」（Diffusion of Innovations）這個理論來瞭解社會大眾對於新觀念的接受程度。

提出這個理論的埃弗雷特．羅吉斯（Everett M. Rogers），是全球知名的新聞及傳播學系教授，長於創新散布研究和教學，同時也將其研究運用在犯罪防制上。《創新的擴散》在臺灣已經翻譯出版，值得一讀。其中最重要的一個概念就是將社會大眾依照接受創新的先後分為 5 大類，呈現下列的曲線並且將接受者分為 5 大類：



資料來源：Everett M. Rogers《創新的擴散》

一、創新先驅者（Innovator）：約佔 2.5%，具有冒險的精神，同時具有相當的經濟能力，以承受因為創新但不確定因素所導致的損失，具有理解及應用複雜技術的能力，這些人是社會大眾之中的「最少數」，但因為有能力面對、處理創新事物的高度不確定性，所以才會願意冒險接受新事物。

二、早期接受者（Early Adopters）：約佔 13.5%，這群人多半扮演了意見領袖的角色，受到同儕的尊敬，一言一行都是他人仿效的對象。因此，他們會謹慎地接受創新的事物，也必須維持領先群倫的地位，需要略微地「與眾不同」。一旦他們接受了創新事物，就會發揮背書的作用，影響更多人的跟從。

三、早期接受大多數（Early Majority）：約佔 34%，這群人是社會中的大多數，比例已經超過了三分之一。深思熟慮是最大的特質，所以對於創新事物採取比較保留的態度，需要口碑的肯定以及正面的使用經驗，所以不會身先士卒，但也不願落於人

後，是創新事物擴散過程中的承先啟後者，具有樞紐的作用。

四、後期接受大多數（Late Majority）：約佔 34%，跟「早期接受大多數」一樣多，但他們對於創新事物採取謹慎多疑的保留態度，以避免犯下不必要的錯誤。他們接受創新事物的原因可能是基於經濟考量，所以審慎出手；但也可能來自於同儕壓力，直到社會中一半的人都接受了創新事物，不確定因素都消除了，他們才覺得不必要承擔風險，並且得以更進一步地成為創新事物在於社會價值的穩固基礎。

五、落後者（Laggards）：約佔 16%，這群人基本上是抗拒創新事物的，原因則是非常理性的，因為他們資源有限，所以要確保萬無一失之後才會接受，可以說是對於創新事物的傳統保守派。

「自然保育」的整體觀念或是其中新的議題，對於社會大眾而言，都是創新事物，每個人接受的程度不一，需要說服的方式也不同。不過大多數的創新事物，包括自然保育，都必須先跨越一個安全門檻，才有機會成為社會的主流價值。這個門檻是 16%，也就是「創新先驅者」的 2.5% 加上早期接受者的 13.5%，過了這個 16% 的門檻，才有機會登上擂臺、成為成功的議題。因此，做為一個自然保育的工作者，我們必須確認的就是某一個議題、甚至於整體的「自然保育」觀念，是否跨越了 16% 的門檻，否則都可能無法讓社會大眾接受。而且，值得注意的是，不同的區域自會有不同的社會結構，都會區對於創新事物的接受度相對比較高，其他地區則有更多的影響因子，對於自然保育的接受度也會有

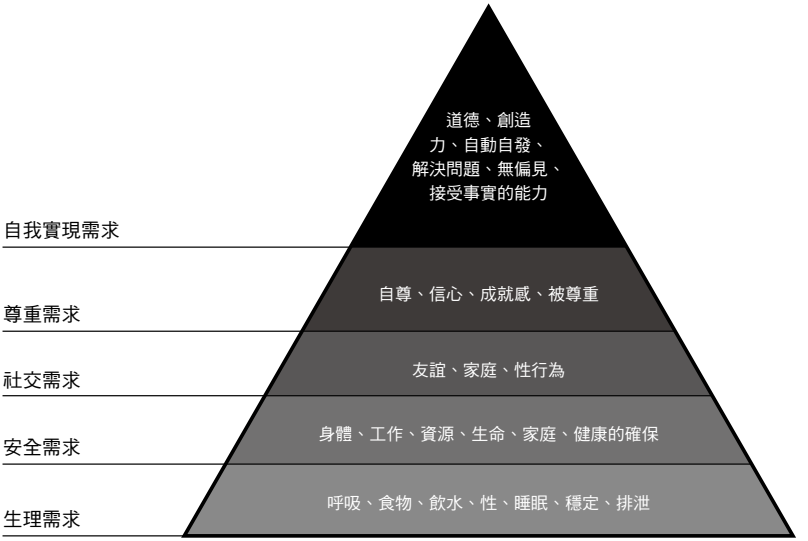
所不同，一定要特別注意。

相對地，這也影響到我們進行自然保育行銷傳播的目標設定。如果一個自然保育的議題，例如黑面琵鷺或是濕地保育這類議題，在許多前輩的努力下已經通過了 16% 的關卡，那麼就可以主攻早、後期接受大多數；但是如果是更新或是更需要瞭解的議題，則可能需要針對創新先驅者或是早期接受者進行溝通與傳播，否則平均地分散資源，可能無法有效地針對所有的目標對象推動議題。在這裡，我們可以設立一個檢查點（check point），以社會上的意見領袖做為風向球，如果他們都能侃侃而談這個議題，那麼 16% 應該就沒有問題了，但是如果相關的討論僅限於特定的社群之中，那麼就很可能還停留在 2.5% 的「創新先驅者」之中，那就應該主攻意見領袖群的「早期接受者」，而不要貿然地將所有資源投注於早、後期接受大多數這群社會大眾，否則創新的擴散少了一個鍊結，就很可能無功而返了。

如果確認了溝通傳播的對象之後，我們則需要進行一件特別的工作：「消費者洞察」（Consumer Insight），藉以瞭解目標對象的內心需求，然後加以呼應，才能夠順利地達到溝通的目標。所謂 Consumer Insight，幾乎是每一個行銷人員或是廣告公司天天掛在嘴上的話題，但真要叫大家解釋什麼叫做 Consumer Insight，卻又很難得到一個比較完整的答案。以我個人在廣告行銷業的經驗，或許可以打一個比方，所謂 Consumer Insight 就是幫消費者「算命」。當然，這絕對不是什麼得窺天機的諸葛神算或是奇門遁甲，而是某種程度上的心理分析加上撫慰而已。會去算命的人，總是心中有所困惑所以才求助此道，其實很多時候他已經有了一些選項，只是需要透過他人的肯定，才能自己做出決定。

算命，多多少少可以提供這項服務，就像是媒體報端或是網路上的星座算命，雖然說得似是而非，但是我們總是會對號入座，覺得說得好準喔！因為，這些說明正好滿足了我們心理的需求。

於是，我自己進行「消費者洞察」（Consumer Insight）很喜歡使用心理學家亞伯拉罕．馬斯洛（Abraham Maslow）的需求層次理論（Maslow's hierarchy of needs），對不同的消費者進行不同的洞察。馬斯洛將人類的需求先分為 5 級，由基本開始分別是：生理需求（Physiological needs）、安全需求（Safety needs）、社交需求（Love and belonging needs）、尊重需求（Esteem needs）以及自我實現需求（Self-actualization），先滿足了基本的需求，就會自動升等，不過也會在某些狀況下降級，而且同樣一個人，還會有不同的面向有著不同的需求層級，非常有趣也非常富有挑戰性，值得每一位自然保育工作者進行思考。因為只有針對目標對象的需求提出回應，否則很難達成自然保育行銷傳播的目標。以下是這幾種需求的說明：



一、生理需求（Physiological needs）：

簡單地的說，就是生存的基本需求，例如：食物、水、空氣、性慾、有個人的房子、健康。如果自然保育對他們的生存有幫助，例如讓他們多賺點錢、過好一點的基本生活，那就是可行的辦法。提供協助改善生活的資源，便有利於自然保育，很多落後國家連吃飽都成問題了，就會掠奪自然資源當作食物或是燃料，因此人道援助不但可以救人，也可以拯救自然生態。

二、安全需求（Safety needs）：

對於缺乏安全感的人而言，會感到自己受到身邊各種事物的威脅，包括各種的野生動物。很多人傷害野生動物的原因來自於懼怕，很多路殺（road kill）的蛇類就是這樣無辜遭殃的。食用農作物的鳥類及哺乳類動物也會對於農民造成威脅，如果能夠讓他們得到安全感，那麼才有可能談自然保育。

三、社交需求（Love and belonging needs）：

人類是群居的動物，懼怕孤獨、需要歸屬感，社交需求是比較高層次的需求，如：對家庭、友誼、愛情以及隸屬關係的需求。很多朋友因為加入志工服務或是組織團體，從中可以滿足社交需求，如何激勵這些已經從事自然保育工作的朋友，也是我們必須注重的議題。當然，藉由吸引更多人的參與，則是更有力的工具，可以好好善用。

四、尊重需求（Esteem needs）：

所謂「衣食足而知榮辱」，生活條件好的人們自然就會需要得到更多的肯定，以及成就感。如何藉由自然保育讓他們獲得這樣的肯定、尊重或是成就感，是我們可以著手的重點，適度地給予社會上的榮譽感及地位，將會是非常好的激勵方式。這一點適用於已經投入自然保育工作的資深人員或是社經地位較高的對象，但相對地，即令是社經地位較低，目前仍處於基層需求的對象，同要需要得到尊重及重視，因為被忽略所造成的疏離感或是反感，日後也會發酵成為對於自然保育的阻力，

這一點是以往比較容易被忽略的，要特別注意。

五、自我實現需求（Self-actualization）：

這已經是最高層次的需求，看似萬事具備、別無他求了，但是人心是永遠不會滿足的，所謂「沒有最好，只有更好」，適度的挑戰性反而足以激勵這一群位於「人生金字塔」頂端的人們。如何讓他們藉由提供專業能力、創意或是經濟支助，獲得非比尋常的成就感，正是對於贊助、募款或是其他專業能力提供的來源。

當然，除了這 5 個需求層次之外，還可以分得更多、更細，不過大概相去不遠了。如何瞭解消費者的需求，激發他們參與自然保育的動機，這是我們應該思考的重點。搭配先前提到「創新的擴散」，我們就可以發現，可以對那一種對象運用那一種方法做好行銷傳播了。其實，這也是運用笛卡兒座標系統（Cartesian coordinate system），運用 X 軸及 Y 軸建立一個二維座標系統來分析目標對象，以橫向的 X 軸作為對於自然保育概念接受的程度，以縱向的 Y 軸衡量目標對象的心理需求，精確地瞄準他們的心，才能投其所好、事半功倍地進行自然保育行銷傳播啊！

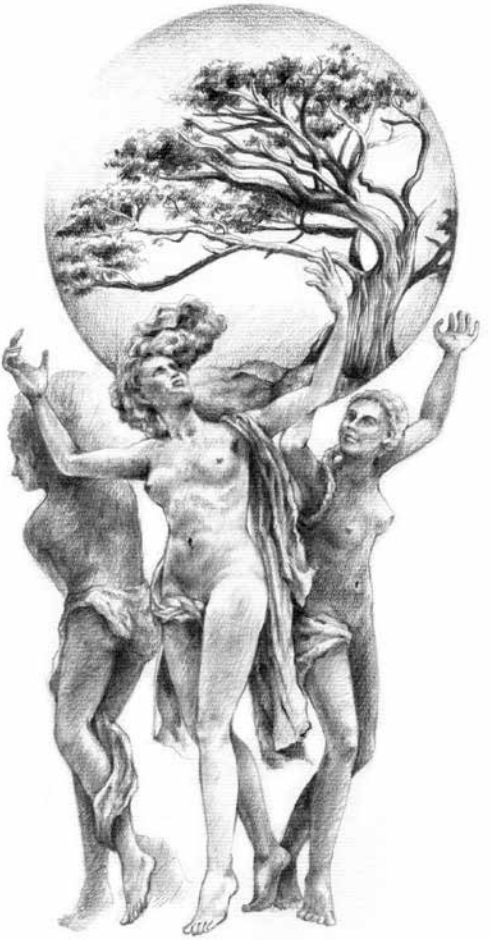
觀察自然也要觀察人

自然觀察讓我們得以瞭解動植物與環境，相信每一個自然保育工作者都應該十分擅長，並且樂在其中。觀察的過程中，發現各種行為與變化都會令我們想要進一步地瞭解其原因，油然而生的好奇心，是讓我們得以持續進行觀察並且從事保育工作的動力。

不過，自然保育工作的對象是人，我們同樣需要觀察人的行為以及反應，並且瞭解其原因，才能藉以確認工作的成效，並且作為日後改進的依據。察言觀色原本就是我們與人應對進退具有的能力之一，其實未必需要訓練，只是我們常常太投入於工作之中，忘記注意服務對象的反應。所謂的雙向溝通就是雙方之間的互動，大部分人並不善於、或說不樂意直接用言詞反應，導覽、演講結束問觀眾有沒有問題？通常舉手的人總是不多。那麼，如何確認對方聽進去你的話？是否接受？許多反應都可以意在言外地傳達出來。

眼神是否專注？面部的表情如何？甚至於肢體的動作以及行走的步伐，在在都可以透露些訊息，讓我們得知這樣的傳播或是分享是否成功？

其實，當我們注意別人的反應之後，對方也能感受得到自己受到重視，對於溝通及傳播將有正面的助益。



卡爾波與玉山圓柏

19 世紀的法國浪漫主義時期的雕塑家和畫家尚－巴蒂斯．卡爾波（Jean-Baptiste Carpeaux），他最後的作品「The Four Parts of the World」之中，由歐亞非美四洲的人類共同拱起天球。玉山圓柏則是海拔分布最高的樹種，卻被逼得沒有退路，禍首是我們全體人類以及生物都必須共同面對的全球暖化啊！

9. 視同作戰的行銷傳播策略

「策略」一詞來自於軍事用語，早在產業革命之前，人類就已經進行了幾千年的戰爭，到了近代商業行銷興起，研究者才發現作戰時所使用的「戰略」，竟然如此符合商業競爭的狀態，於是就有行銷研究者從戰爭的角度進行探討，從兵法之中尋求解答，孫子兵法就常常被當作商業行銷的借鏡，出版一本又一本以孫子兵法為題的商業書籍。

推動「自然保育」何嘗不是一場戰爭呢？只不過，這些「戰役」存在於人心，必須進行理念之戰，而我們的「武器」就是行銷傳播。先讓理念深植人心之後，才能夠付諸行動，例如在保護盜獵野生動物的過程中，真的必須動用軍隊，甚至於特種部隊，才能對抗組織化的盜獵集團。「策略性思考」一直是行銷人員所必須具備的，否則在混亂的戰局中，常常會迷失了方向，不知為何而戰？或是分不清戰況的發展？

1981 年出版《定位策略 Positioning》一書的艾爾．李茲（Al Ries）及傑克．屈特（Jack Trout），對於全球的行銷產生了莫大的影響。1986 年，他們又出版了一本改寫行銷觀念的大作《行銷戰爭 Marketing Warfare》，提出「行銷是一場戰爭，敵人就是競爭對手，而顧客則是要攻克的陣地。」的觀點，引用西方軍事家卡爾．馮．克勞塞維茲（Carl Von Clausewitz，1781 － 1831）的《戰爭論 On War》一書，運用在市場

行銷，因為企業行為也是人類社會利益衝突與競爭的一種型態，而且幾乎無時不刻、無所不在地進行中。自然保育何嘗不是一種利益衝突與競爭呢？如果我們進行自然保育的行銷傳播時缺乏了策略，很可能在多變的世界裡迷失了自己的方向，以致於無法達成任務。尤其在資源短缺的狀態下，如果不能正確地設定行銷傳播的目的與目標、戰略與戰術，真的很難達成任務。

《行銷戰爭 Marketing Warfare》一書的內容，我認為同樣適用於自然保育的行銷傳播工作者。本書的行銷策略體系，被詹宏志先生繪製成為一個策略方陣，一目了然，我將原有的「公司」更換為「品牌」略改如下：

領先品牌 防禦戰	**次級品牌** 攻擊戰
三級品牌 側翼戰	**小品牌** 游擊戰

這種在現實市場上的優劣勢，同樣也存在於自然保育的領域中，不過分野並不如商業界可以用市場佔有率或是獲利率作為區分，而是社會大眾的「態度」。那麼自然保育界有領先品牌嗎？有的！保護區及一些明星物種就是「領先品牌」，因為它們在經營管理以及社會的觀點中，已經有相當確立的地位。各種型態的保護區因為法令條文的規定，確保了避免被破壞的威脅。臺灣保育界的明星物種，例如黑面琵鷺，在經過 20 年以上的保育行動之後，已經成為家喻戶曉的動物明星，每到冬季都會有大量的遊客前往觀賞，列為「領先品牌」並不為過。

至於什麼是「次級品牌」呢？簡單說，就是已經具有相當認同度但仍舊無法確立保護的地區、理念或是物種，這種案例多半在臺灣的自然保育的專業領域中獲得普遍的認同，在社會大眾的觀念裡也具備相當程度的基礎，但仍然缺乏法律以及財務上的資源。

而「三級品牌」呢？當然認同度要比次級品牌低，但是可能佔有一些既有的領域，例如自然保育的專業人士，或是特定區域的居民。通常缺乏「全國性」的知名度與支持度。

至於「小品牌」就再清楚也不過了！任何新的自然保育理念或是新近發現面臨威脅的物種或是地區，幾乎沒有知名度或支持度可言。

如何確定某個議題或是物種的「等級」呢？兩端的領先品牌及小品牌都很明確，但次級及三級品牌就可能需要衡量一下。有些時候自己的觀點不一定正確，不妨徵詢他人客觀的建議。簡單說，次級品牌就像是已經拿到了成功的入場券，但是還缺臨門一腳（雖然很可能不知道該踢的是那一腳？）；三級品牌就是已經具有一些知名度與支持度，但是距離受到社會大眾或是政府的肯定，還有相當努力的空間，這就可以列為三級品牌。

不過，這場自然保育行銷傳播的戰爭，不同於軍事或是商業上的競爭，我們的對手並非另一個自然保育的議題或是物種，而是「消費者」的心，或者直接一點的說是站在與我們相對立場的另一個利害關係者（Stakeholder），我們可以同樣地分析對方的競爭態勢以及在該領域的競爭優劣，是領先、次級、三級或者是小品牌，同樣可以使用各種不同

的策略之上。

領先品牌的防禦戰原則

一、只有領先者才可以考慮打防禦戰

在自然保育界應該沒有人會認為自己是「領先者」吧！因為距離理想目標還有很長的一條路，不過領先或是落後都只是一種相對的態勢，如果相較於其他保育議題或是不同立場的利害關係者，自己比較站在優勢的一方，就必須做好當領先者的準備，而且檢視自己目前的現況，建立防線以避免被攻破，喪失了領先的地位。持續地努力行銷傳播，才能夠確保防線的完整。

二、最佳的防禦策略，就是有攻擊自己的勇氣

檢視過自己的現況之後，一定可以發現自己有強弱之處。一般人的習慣總是喜歡讓自己「強處越強」，把資源投注在自己的優勢上面，結果導致「弱點越弱」，原因無非就是耽溺於成功的喜悅，或是捨不得離開「舒適圈」。

有些時候，領先就是最大的弱點，因為所有人都認為你有最多的資源也應該做最多的事，所以會面臨許多的期待。過度的期望落空，就會造成失望，也會讓領先的地位就此喪失。所以勇敢地自我挑戰吧！不論是強處或弱點，為了保持領先，就要付出更多的努力，以行銷傳播的方式「攻擊」自己、「防衛」自己，並且藉此繼續保持優勢。

三、強大的競爭行動務必加以封鎖

領先者無可避免的會遭受到挑戰或是攻擊，但是由於自己具有領先的優勢，因而輕忽了挑戰或攻擊所可能造成的結果。因此末稍神經應該要保持敏感，得以察覺所有可能的威脅，然後用絕對的優勢阻擋防線被攻破。面臨競爭與挑戰，正是需要投入大量行銷傳播力量的時候，而且應當全力以赴，以避免既有的優勢，在無意間被競爭者侵奪了。

次級品牌的攻擊戰原則

一、領先對手位置的力量是最重要的考量因素

次級品牌應該隨時注意領先品牌的現況，包括它們為什麼會領先？領先的要素是什麼？可能出現弱點的地方在那裡？再一次聲明，我們所針對的目標不是另一個自然保育的議題或是組織，而是還沒有關注我們的社會大眾，或是其他的利害關係者。其實坦白說，如果以保育團體為例的話，我們該針對的可能就是其他不同議題的公益團體，為什麼別人願意將心力投入其中，而不分一點給我們呢？或者說，別人為什麼支持跟我們立場不同的對方？這些都是我們必須思考跟注意的重點。所謂「知己知彼，百戰百勝」，隨時注意領先者的「敵情」，發展自己的行銷傳播計畫，然後才能將相對於領先者較少的資源，運用在最需要的地方。

二、選擇對手戰力中的弱點並予以痛擊

在注意領先者以及其他「競爭者」的現況時，一旦發現對方的弱點，就可以發揮自己的長處，全力以赴地進行攻擊，佔領那一塊最有可能佔領的新領土。當然，對方的弱點必須要是你的長處，才能藉以顯現出你與領先者以及其他人的差異。只不過，藉由「大衛挑戰歌利亞」的情境，提升你的地位，可以得到更多的知名度，甚至於支持度。

行銷傳播是一種心理層面的戰鬥，對手之所以形成弱點，很可能是因為領先的優勢讓他們輕忽了某些重點，對方在其上投入的行銷傳播資源最少，緊追在後的我們只要投入比他更多的力量，就很可能將這個「戰區」從社會大眾的心裡，轉移到我們的身上。

三、儘可能對最窄的正面發動攻擊

簡言之，集中火力針對重點發動行銷傳播的攻勢。由於資源有限，所以發現可以藉由攻擊領先者的弱點，提高自己在社會大眾心中的心理優勢，就應該集中所有可以動用的資源，針對這個弱點拓展自己的行銷傳播工作。心無旁騖地努力才能確定將這個「心理戰區」從領先者或是優勢者，爭取到我們的手上。一次做好一件事就夠了，不要輕忽地開闢「第二戰場」，否則很可能在戰況激烈時自顧不暇。

所以要針對重點中的重點，發動一波侵略性的行銷傳播攻勢。

三級品牌的側翼攻擊戰原則

一、好的側擊行動必須在無爭地區進行

作為相對不具優勢的三級品牌，資源絕對不如前兩類的品牌來得多。所以就算你投入所有的資源進行正面衝突，其能量可能也不及領先群的二分之一，除非奇蹟，否則很容易落敗。但是，領先者或是競爭者的行銷傳播防禦戰線，不可能面面俱到，總是有一些本來不存在競爭狀態的議題或是重點，對方就不會派有重兵駐守，這就是發起側擊行動的最佳機會。

之所以無爭，就是以前不被注意的地方。如何展開側翼攻擊呢？最直接的方式就是提出一個新議題，當然這個議題是你已經準備妥當，而對方毫無防備之處，這樣才有佔領新議題的機會，從這個突破點發動行銷傳播的最佳攻擊發起線。

二、戰術奇襲是企畫中最重要的一環

側翼攻擊的決勝關鍵，就是領先者或是競爭者不曾注意、毫無準備。但是側翼攻擊的發起也必須是迅雷不及掩耳，否則一些準備動作若是讓人察覺到你的意圖，就非常容易打草驚蛇，讓對方及早做好準備，迎接你的攻擊，那就沒有機會成功了，而且損兵折將，讓自己元氣大傷。

所以看準目標，做好準備，立即發動，這才是側翼攻擊的決勝點。

三、追擊與攻擊同樣重要

一旦成功發動奇襲，佔領了目標之後，就應該繼續擴大戰果，藉此拓展自己的領域。這就像是搶灘登陸建立了灘頭堡之後，就應該繼續地向前推進。畢竟，你的目標並不是那一片海灘，而是海灘後面的內陸。

況且，如果在獲得初步勝利就開始採取守勢，非常容易引來領先者或是競爭者的全力反攻，很容易就會被奪回陣地。因此，成功地在以往未受重視的議題上發動奇襲之後，就要乘勝追擊，以確保戰果，然後再進一步地擴大優勢。

小品牌的游擊戰原則

一、先找一處小得足以防禦的市場區隔

對任何一個新成立的團體或是組織甚至於議題而言，能獲得的資源一定不多。所以在發動游擊戰的時候，一定要量力而為，不只是確定自己攻得下這個議題，而且還要確保自己守得住這個「陣地」。不然你所發動的游擊戰，一旦引起社會大眾的注意，領先者或是競爭者，很可能整碗捧去、佔為己有。

所以發動游擊戰的議題可以很小，但要確保足以防禦，不被攻破。

二、不論打了怎樣的勝仗，都不能有強出頭的做法

「乘勝追擊」的法則絕不適用於游擊隊，所以就算成功地發動游擊戰，也不要一時意氣風發，展開更大規模的行銷傳播攻勢。見好就收，只要能夠藉此得到注意，建立知名度，就已經達成目的了。切勿戀戰！

三、隨時準備打了就跑，只要跑得了來日還可以再戰

游擊戰本身就是以非常小的兵力，發動騷擾性的攻擊，目的不在於取勝，而是在領先者或是競爭者身邊製造騷動、發出噪音，而且吸引注意力，那就夠了。只求製造的噪音夠大，不強求勝利，如果遭受反擊時，要量力而為地交戰。避免資源的耗費是游擊戰的準則，設好停損點，不論勝負，儘早脫身以保持戰力。

這些戰略一開始可能聽起來一頭霧水，但是有了實際的自然保育行銷傳播經驗以後，就會知道其中的奧妙。如果你現在覺得自己看的是無字天書，那麼不妨過一段時間再重讀一次，就會有新的領悟。如果有興趣的話，建議購買《行銷戰爭 Marketing Warfare》一書，尤其是團體、組織的領導人或是參與決策者，強烈推薦。

最後的雲豹？

2013 年是臺灣雲豹的末年嗎？儘管經過研究團隊 13 年的調查都未能發現牠的蹤跡，從科學的角度上，雲豹應該從臺灣的自然環境中滅絕了。但感性上，牠依然是生態保育的精神象徵，依舊存在於許多人的心中。但，雲豹之後呢？我們要如何展開生態防衛戰？如何避免再棄守任何一個物種或是棲地？

10. 無網不利的傳播工具：網路行銷

1950、60 年代為了軍事需求所開發的網際網路（internet），到了 1990 年代開放給社會大眾使用之後，已經成為大多數人用以溝通交流的工具，到了 21 世紀進入 web 2.0 時代之後，更是進入了每個人的生活，尤其是無線通訊，包括 3G 及 wifi 的普及，幾乎隨時隨地都可以上網。換言之，從事自然保育的工作者也可以透過網際網路，隨時進行行銷傳播的工作。

做為一個網際網路的行銷傳播工作者，第一件要做的事情就是成為「使用者」。web 2.0 最大的特色就是不斷的互動，而非像是傳統媒體或是 web 1.0 時代，有界定明顯的傳播者與接收者的分野，所以每個人都必須同時接收並且傳送訊息，進行雙向甚至於多向的溝通。因此，如果你自己不使用這些網際網路的各項工具、不成為使用者，恐怕很難成功地透過它們進行行銷傳播，但做為一個網路行銷工作者，必須付出的代價就是無盡的使用時間及內容的提供。因此，web 2.0 時代，你可能不再需要為網路行銷花費太多的金錢，但是時間與精力的投入，則是無可避免的。

以往，設立一個網站（website）可能是進行網路行銷的第一步，當時必須透過專業的設計及工程師，才能將自備的內容，包括圖片及文字

放到網站上，而且必須不斷的維護，才能永保如新。然而到了 web 2.0 時代，部落格（blog）已經幾乎取代了以往網站的功能（但，網站仍有其不可替代的必要性），任何的機構、組織或是個人，都可以透過部落格建立網路行銷的傳播基地。

建立部落格的第一步，事先準備好初步的圖文訊息，然後選定一個可以設立部落格的網站，有些網站必須收費，有些則提供免費服務，需要花錢的有其好處，免費的則有其不足之處，如何選擇可以上網路打聽打聽，也可以順便體驗一下口碑行銷（Buzz Marketing）的功能，然後開始建立屬於自己的部落格。

部落格的運作是依照時間排序，但可以加上「置頂」等功能，它既可以當做是一個流水帳似的網路發表空間，更可以當做是整體網路行銷的圖文資料庫，任何的訊息都可以先放在部落格上，然後再透過其他工具傳送出去。因為使用時間排序的關係，所以不像網站那樣有明確的結構，如何有效地處理資料的管理，需要使用者自行摸索。

有關部落格的製作，市面上還有許多的書籍，網路上也可以搜尋到很多方法。不過，基本原則是必須圖文並重，圖片（包括影像）及文字之間是相輔相成的，少了圖與文的互相幫襯，就不容易建立一個內容豐富而且可以明確傳達訊息的部落格。所幸，網路上面有很多受歡迎的部落格可以觀摩學習，負責網路行銷的朋友，不妨參考、觀察一下。至於那些部落格值得推薦？坦白說，還是自己上網搜尋比較準確，因為別人的推薦未必符合你的需求，此外，網路的世界瞬息萬變，很可能現在推薦的當紅部落格，不久之後就消失了。這，也是 web 2.0 時代的特性啊！

在更進一步討論如何進行網路行銷之前，我們還是回到原點：思考自然保育工作運用網路行銷的目的。簡單地區分，就是提供「豐富的內容」及「即時的資訊」。豐富的內容永遠是網路行銷必要的根本，尤其進行自然保育最有力的工具就是知識，唯有這些內容才能夠讓人瞭解自然保育的內涵，因此不斷地、有計畫地充實內容，是進行網路行銷必備的要件；此外，即時並及時地提供訊息，則是網路行銷另一個不可或缺的要件，尤其是有時間性、季節性的訊息，如果不能提前地及時提供，其實就失去了作用。另外，「即時」（real time）也是網路行銷的一大重點，由於行動通訊的興起，智慧型手機或是平板電腦幾乎隨時隨地都可以發布訊息，可以藉此增加使用者，也就是我們目標對象的參與度。web 2.0 行銷有個基本概念「engagement」，這個字如何解釋呢？字典會告訴你各種定義，包括訂婚、交戰以及齒輪的嚙合，其中「齒輪的嚙合」最符合 web 2.0 的意義，也就是我們必須跟目標對象有如齒輪一般地緊密結合、互動，所以必須無時不刻地進行網路行銷，這是我們必須具備的態度以及心理準備！

有了網站或是部落格做為網路行銷的基地之後，第一要務就是要讓人搜尋得到。搜尋引擎最佳化（Search Engine Optimization，簡稱 SEO）是我們必須要具備的觀念，這雖然是一門專業，但其實道理很單純，就是「關鍵字」及「搜尋頻度」兩個重點。這一點，你只要操作一下搜尋引擎就會發現其中的規律，例如搜尋「自然保育」，搜尋時間只有短短的 0.23 秒，就會得到約有 949,000 項結果，第一個出現的就會是行政院農委會林務局自然保育網 Forestry Bureau 以及網址：conservation.forest.gov.tw/ ，原因很簡單：「自然保育」這個關鍵字就在網站名稱之上，而且搜尋之後點閱進去的次數最多，搜尋引擎就會自動

將這個網站提到前面。當然，也可以透過購買關鍵字的方式提高被搜尋得到的機會，但那比較適用於商業的網路行銷，除非經費充裕，可以透過相關的網路行銷公司進行操作，否則還是回到基本面：設定好關鍵字並且放在網站名稱及網域名稱上，然後就交給網友們幫忙了！這裡有個小撇步，除了自己常常搜尋、點閱之外，也要記得將網址隨時曝光，讓有興趣的朋友隨時可以搜尋、點閱以製造網路上的人氣，自然就會提升搜尋的排名，增加被點閱的機會。

此外，善用「維基百科」這類強調 Copyleft（公共版權）自由內容、協同編輯（Collaborative Editing）以及多語言版本的網路百科全書，也是增進網路行銷機會的方式。因為進行搜尋時，如果在這類網路百科全書上設有條目的，就會自動出現在搜尋的結果，而且排名相當前面，所以如何運用網路百科全書進行網路行銷呢？第一件該做的事情就是運用協同編輯的方式，建立有關於活動或是組織的條目，讓人順利地查閱到。此外，也可以把網路百科全書當作另一個內容網站（content site），將自然保育的知識與訊息，藉由網路百科全書分享給需要查詢的用戶。這樣的方式可以讓你成為「內容提供者」（content provider），產生使用者生成內容（User-generated content，縮寫：UGC），這個方式本身就是個推動自然保育的工作方式，你大可以將自己網站、部落格以及出版品的內容，提供給網路百科全書，被搜尋到的機會可能更大，可以發揮最大的功用。不過，網路百科全書的原則都是 Copyleft 自由內容，換句話任何人都可以在非商業行為之下，引用其中的文字、圖片或是其他內容，因此內容提供者必須要同意這個原則，否則就會造成困擾了。

另一方面，有關自然保育的相關條目，雖然在英文以及其他語版有相當豐富的內容，但是在中文部分則相對貧乏，不論是自行撰寫或是協助翻譯，對於自然保育的知識推廣都會有相當大的幫助，有志於推廣自然保育理念及知識的朋友，大可以好好發揮。

現今談到網路行銷，最當紅的當然是社群網路服務（Social Networking Service， SNS），這類服務的網站透過虛擬以及實際的人際關係，可以將觸角延伸到許多平常接觸不到的人以及訊息，已經是非常廣泛運用的一種媒介。許多國際以及臺灣的自然保育組織，在這類社群網站上都有很長久的經營了，想要從事自然保育網路行銷的朋友絕對不要錯過這個好工具。

你可以先用個人的身份註冊登入，然後再建立粉絲專頁作為組織或團體對外溝通的窗口，也可以建立公開或是不公開的社團，進行內部聯繫的功能。根據公布的使用數據，這類社群網站臺灣地區每月活躍用戶達 1400 萬人、每日活躍用戶也突破 1000 萬人；透過手機等行動裝置的比例也相當高，每月手機活躍用戶 1000 萬人、每日活躍用戶 710 萬人。而且最重要的是，使用者不需要付費，所以大可以作為自然保育網路行銷的主要工具之一。

這一類社群網站需要準備的內容，除了自己準備的使用者生成內容（UGC）之外，也可以採用借力使力藉由分享的方式，運用別人的內容，推動你想要的工作、宣導你想傳播的知識與訊息。同時，也藉此讓認同理念的朋友進行分享、代你宣傳。

自行撰寫的內容如何吸引大家的注意呢？運用圖片貼文是很好的方式，準備一張相關而且可以吸引目光的照片，以貼圖的方式上傳，然後將你要講的議題當作圖片的說明貼上去，觀眾會先被圖片吸引，然後點閱進去看內容。文字內容當然要事先準備好，建議先在 word 或是其他文書處理軟體寫好，經過仔細校對之後再行貼上。除非你的文字能力很好，足以吸引人深入閱讀，否則建議不要超過 1000 字，以符合一般網友閱讀的習慣。當然，也不要光貼圖，不多做說明，那麼讀者可能無法清楚地瞭解你想傳達的訊息，至少要有一段完整的圖說。

至於如何借力使力呢？就要靠自己平常的閱讀習慣開始培養，多看各種不同的相關網站，並且訂閱相關的粉絲專頁，可以獲得許多最新的資訊。還有一個方式，則是運用新聞搜尋的方式，設定關鍵字，並且訂閱新聞，就可以在第一時間獲得資訊，並且分享。不過，這是一個需要非常投入的工作，需要大量閱讀，也需要轉化成為合乎自己組織、團體或是單位主旨的內容，但絕對是一件吃力但討好的工作。因為除了將世界各地的資訊傳遞給臺灣的朋友之外，其實收穫最大的還是自己，我開玩笑說這叫做「代客閱讀」，不過自己先讀為快，既是利己，也是透過網路利於他人、利於自然保育的工作啊！

網路行銷的內容型態豐富，除了文字與圖片以外，還可以播放影片。目前拍攝影片並且進行剪輯製作，並不困難，甚至於只是照片配上音樂，也可以製作成很好的宣傳短片。製作完成後，可以直接透過上傳到社群網站，但我比較建議在線上影音網站設立自己的帳戶，發表於其上，然後再藉由分享的方式，轉貼到社群網站上。這個原理就好像用網站或是部落格當作圖文的 content site，用影音網站當作影片的 content

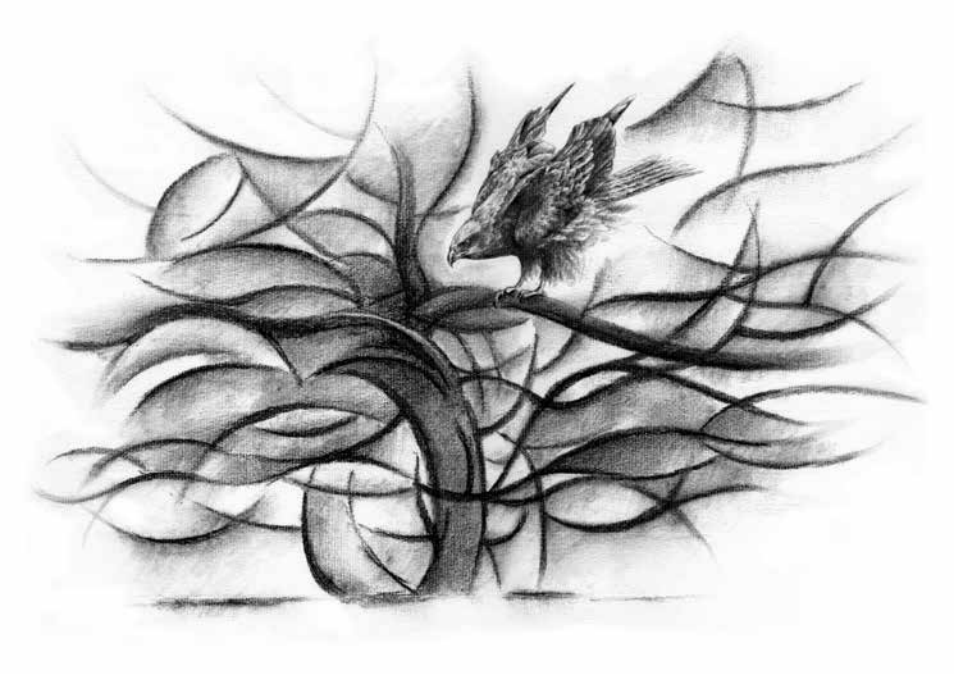
site，可以分享到自己的網站、部落格以及社群網站之上，也便於他人進行分享，同時也當作是資料的異地備援，總是在必要的時候，可以以防萬一。

特別應該注意的是，網路雖然很自由，但是基本的智慧財產權還是要遵守，分享他人的圖文影像時，基本上要註明出處。但網路上也有許多創用 CC （Creative Commons）的資源，是一種針對受著作權保護之作品所設計的公眾授權模式。任何人在著作權人所設定的授權條件下，都可以自由使用創用 CC 授權的著作。有意瞭解及運用的朋友，可以參見教育部創用 CC 資訊網：https://isp.moe.edu.tw/ccedu/index.php。

當然，網路還可以進行銷售、募款等工作，不過最好是在熟悉網路使用及行銷之後再利用這方面的功能，因為其中涉及了許多法規以及金流管理，限於篇幅所以在募款的相關篇章裡，再做進一步地介紹。

使用網路，也必須要具備一些網路的媒體素養。為什麼很多網站都不收費呢？而它們的股價又高高在上呢？因為這些網站就是利用我們這些使用者的閱讀與使用，向廣告廠商收取廣告費。換句話說，我們也就成了廣告媒體的一部份，而且「不要錢的東西最貴」，你無法挑剔這些網站的服務好或不好，甚至於在告知或未告知的狀態下就變更服務的方式，這些認知是每一個網路使用者都必須具備的。

雖然天下沒有白吃的午餐，但是善用這些「看似」免費的資源，進行自然保育的工作，這何嘗不是另一個好方式呢？



蒙德里安與黑鳶

皮特．蒙德里安（Piet Mondrian）的畫作深受立體派的影響，其畫作中儘管自然的物象幾乎消失殆盡，但仍有線索留下。黑鳶在臺灣則可能是族群數量最少的猛禽，雖然生活環境與人類接近，但近三、四十年來，牠們卻從臺灣絕大多數的平原、丘陵消失，經過廿餘年的研究，線索似乎也漸漸浮現了。

11. 分享知識與感動：解說

自然保育行銷傳播有非常多的工具，在稍後的章節中我們會一一介紹。但是其最重要的一種「工具」或者說是「媒體」，就是人！當然，人是一切自然保育行銷傳播的決策者及執行者，但不要忘記「人」本身就是一項重要的傳播工具，尤其在進行解說的過程中，擔任解說工作的朋友，往往扮演了決定性的角色。

大部分的場合中，原本對於自然或是自然保育不是那麼熟悉的人們，都是透過解說而進一步瞭解自然以及其珍貴性、重要性，效果遠遠超過於其他的圖片、影像或是文字，因此可以把解說當作人與自然之間的橋樑，一點都不為過。雖然說，解說可以說是一項專業的能力，但是任何人只要經過訓練與練習，都可以成為很好的解說者，因此非常鼓勵所有喜歡自然的朋友，加入解說的工作，為人們與自然搭建起橋樑。

或許有些朋友會認為解說是一件困難的工作，並且不認為自己具備有解說的能力，但如果回到解說的初衷，其實就是一顆願意「分享」的心意，透過解說分享自己的知識以及對於自然的感動。而且，真正能夠感動人心的，除了解說內容的專業性之外，最重要的還是解說者的態度以及熱情，所以只要有心，人人都可以成為一位稱職的解說者。

如何成為一位稱職的解說者呢？對於解說內容的瞭解，當然具有絕對的必要性。透過自己觀察自然的過程、閱讀相關的資料與書籍，以及參與其他人的解說，我們都可以獲得解說所需要的相關資訊及知識。知識的豐富度當然重要，但訊息的正確性更是解說者應該追求的根本。與其努力地追尋廣博的知識，不如先從自己充分了解的內容開始解說，在自己能力範圍內，盡量確認解說內容的正確性，這其實才是一位解說者應該注意的態度。所謂「知之為知之，不知為不知，是知也。」，這世界上並不存在什麼都知道的解說者，但是至少我們可以做到的是，對於自己瞭解的部分進行解說，對於自己不了解的內容進一步學習，然後讓自己的解說內容更加豐富。

學習解說的途徑很多，首先就是參加其他解說者所進行的解說，非但從他解說的內容尋求對於自然的瞭解，也可以學習他解說的方式以及態度。有機會盡量參與其他解說者的解說行程，除了瞭解更多的自然相關知識之外，也可以找到自己心目中覺得最好或者自己最喜歡的解說者，然後跟著他們學習。常常，一個好的解說者會誘發其他人心嚮往之的感受，我們如果能夠學到他的精髓，自然而然地就會反應在自己的解說之中。所謂「明師出高徒」，在學習解說的過程中，我們就可以從這些資深或是不同領域的解說者身上，學習到許多的知識與能力。

在眾多自然的領域中，總是會有你自己最偏好的動植物或是生態，讓你願意投入更多的時間加以瞭解，因此不妨從其中選擇一些專精的領域，加強自己的知識與瞭解。許多機構或是組織都會舉辦相關的訓練課程，參加這些課程除了教學的內容之外，更可以遇到許多學有專精的講師，或許就可以從其中找到自己的「明師」，然後保持聯繫，並且在遇

到疑惑時可以求助。許多資深的講師擁有豐富的知識以及專注的態度，或許「望之儼然」不容易親近，但事實上願意擔任講師的朋友多半「即之也溫」，非常樂於跟同好分享自己的心得，否則不會願意擔任講師的工作。所謂「台上一分鐘，台下十年功」，進行授課之前，每位講師可都要花費數倍的時間準備這些課程內容，而且往往限於時間，沒有辦法暢所欲言、盡情揮灑。如果有學員願意請教、發問的話，他們通常都會願意傾囊相授，甚至於把課堂上沒有提及的內容也分享給我們。所以，如果遇到自己心生嚮往的講者，千萬不要輕易放棄請益的機會，而且通常都能因此而功力大增。

師傅領進門，修行在個人。在其他解說或是課堂上所學習到的知識，都只是入門的鑰匙，如果想要進一步地瞭解，就必須靠自己課後的學習。目前市面上已經有相當多的自然相關中文書籍，與過去比起來已經有長足的進步了，大家可以從中獲得許多的知識。電視頻道上的生態影片，或者發行出版的 DVD 也有非常豐富的內容，也是很好的學習管道。如果你對於特殊的物種或是領域有進一步瞭解的欲望，強烈推薦嘗試地閱讀原文書籍。其實早年很多資深的解說者，都必須費盡千辛萬苦才能夠透過國內外的書店購得相關書籍進行閱讀。但現在只要透過國外的網路書店就可以購買最新、最好的書籍及其他相關資料來源，其實相較起來真是幸福多了。

閱讀原文對於大部分的人都有障礙，不過越是閱讀就越能容易理解。初期不妨將這些原文書籍當作參考書，遇到問題不解時再進行查閱，不過很可能的情況是問題會越查越多，倒不是答案難尋，而是隨著查閱的過程中，你的好奇心被啟發了，於是就這樣一步一步走進了知識

的殿堂，而這些知識則會反應在你的解說內容之中，並且越來越豐富。

通常優異的解說者有兩種不同的特性：一是見聞廣博，一是學有專精，這些都源自於不同的人格特質，但並不相互抵觸。見聞廣博的解說者對於許多領域都有涉獵，就好像擁有許多門的鑰匙一樣，遇到問題就知道從那裡找到答案，尤其透過網路可以搜尋到相當多的知識；學有專精的解說者對於自己喜愛的領域，常常會耗費很多的時間鑽研其中。這兩類的解說者都是我們可以學習的對象，而且很可能你自然而然地也會成為其中的一個類型，只要如魚得水就能樂在其中。

在解說的領域中，有一個重要的關鍵字「分享」，將你自己所知道的資訊與知識分享給其他人的時候，往往比自己一個人獨享來得更有樂趣。其實，這種樂於分享的態度，才是解說的核心價值，也是一個解說者必備的特質。透過分享，也常常會獲得許多成就感，這也是解說者最大的回饋。

分享是一個互動的過程，並非單方面地傳遞訊息而已。做為一個解說者，必須要注意參加解說者的反應。尤其是對於初次參加的朋友而言，除了灌輸知識之外，更重要的可能是引起他們的好奇心，因為好奇心才是進一步瞭解的催化劑（其實，我們自己不也是如此嗎？）

對於相關領域並不太瞭解的民眾，一開始吸收資訊的能力並不強，原因非常單純，因為他們還沒有產生興趣。但是如果藉由一些觀察或是解說，誘發他們的好奇心，那麼就好像在他們的心中打開了一扇門，才能夠讓解說的內容進入其中。好奇心的多寡因人而異，我們也無法希望

所有參加解說的朋友都興趣勃勃，很多時候參加的民眾只是為了大略地初步瞭解一下而來的，並不期望滿載而歸。如果你傾囊相授，對他們而言反而負擔過大，所以要適度地拿捏分際，收放自如才是分享的秘訣。進行集體解說時，參與者的好奇度並不一定相同，對於好奇心強的朋友，當然要適度地回應，但是也不要忽略了那些看起來興趣缺缺的人，他們很可能只是比較「慢熟」而已，並不是真的沒有興趣，因此也應該照應他們，不要因此而忽略了，或許就失去了一些潛在的自然保育愛好者。不過，當你無法兼顧時，當然還是可以有點取捨，不必為了求面面俱到，而模糊了解說的重點。

解說訊息的深度與份量必須依照參與者的好奇心而定，藉由滿足好奇心的過程，再激發更多的好奇心，這就是所謂循循善誘，相信一些從事教職的朋友一定深諳其道。但是，在解說的過程中，分享的內容並不只是知識或是訊息而已，更重要的是解說者的熱情，這可能比知識或是訊息更有感染力。解說者不妨分享自己的經驗與感動，說說自己的故事常常更能引人入勝，讓人好奇：「為什麼會有人這麼投入？其中一定有許多有趣的事情吧？」這也就是為什麼本文一開始就強調「人」才是自然保育行銷傳播最重要的媒介。所謂「知之者不如好之者，好之者不如樂之者。」別人看你樂在其中，一定更會感到好奇，當他們被你的熱情吸引了，你可能也就會成為他們的「明師」，帶領著進入自然保育的領域。

很多有經驗的解說者偶而就會聽到這樣的反應：「我第一次看鳥就是你帶隊的」或者其他更有趣的反應。我們進行解說的過程中，因為面對的參與者非常多，無法一一地記得他們，但是對於他們而言，你卻是

唯一的解說者，也就是整個解說活動的核心人物，就是因為你帶來第一次的美好經驗，才會讓他們有興趣繼續地在自然保育的路途上更進一步地探索，最後登堂入室，甚至於成為另一個解說者。

不同於其他的藝文解說或是風景導覽，自然保育的解說活動除了飽覽自然中的美麗景觀或是動植物的細節之外，其實也是傳遞自然保育的價值觀。這樣的價值觀倒不一定要在解說內容中過度的強調，很多時候點到為止就好，不然就成了說教，未必能夠達到原本的目的。相反地，這時候真的就是「身教重於言教」，從解說者的行為舉止之中，就會自然地傳達出自然保育的意義。

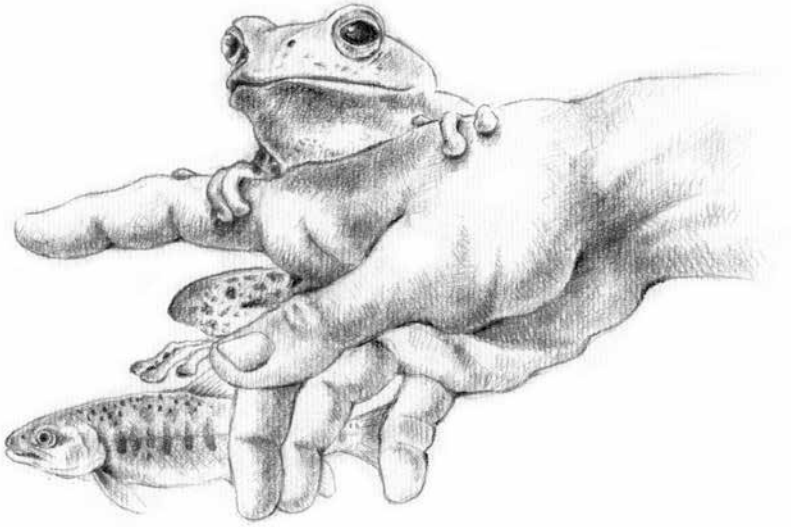
最後，在此要提出兩個解說者或是自然保育行銷傳播者容易在無意間造成的態度問題：

一、知識的傲慢：因為自己知道的比較多，所以對於知道比較少的人表現出不以為然的態度，而且常常是不自覺地流露出來。這樣的態度對於後者常常造成一些壓力甚至於產生反感。「聞道有先後，術業有專攻」，我們只是比較幸運地早一點接觸到自然保育領域的知識，並沒有必要以此自滿並且表露於態度之中。其實，這個問題真的非常難避免，但是一旦因此造成不良的影響，解說或者是自然保育行銷傳播的效果就會平白地打了折扣。所以，時時要提醒自己避免犯下這種不必要的錯誤。

二、正義的偏執：因為認為自己做的是正確的事情，所以不見容其他不同的看法與作為。確實，在推動自然保育的過程中，我們

永遠會遇到態度作法不同，甚至於相反的人，我們可以「反對」對方的看法或是立場，但是不能「否定」對方的人格與尊嚴，否則那非但不能建立溝通的管道，而且還會樹立更多的「敵人」，而這敵對的立場可能就不是認知的差異，而是有尊嚴及情緒上的問題了。如此便會失去理性溝通的機會，只有衝突與無盡的對立。很多時候，「理直氣緩」是比較好的方式，更重要的是，先不要在心中建立預設立場否定對方，當這種心態存在的時候，就會自然地流露在態度之中，讓人感受到進而拒絕溝通。

其實，從事解說工作之後，你可能會慢慢地覺得那是一種習慣，已經內化到我們自己的言行舉止之中，並且隨時隨地都在做自然保育行銷傳播的工作，只是未必是透過帶隊解說的方式進行。當你樂於其中的時候，便會時時刻刻地影響周遭的人，那也就無怪乎我們要強調，人，才是最強而有力的自然保育行銷傳播工具啊！



創世紀的上帝與莫氏樹蛙

〈創造亞當〉之中，賦予亞當生命的自然就是上帝之手，而生命的起源則是如此充滿神奇。特有種的莫氏樹蛙是臺灣分布最廣的樹蛙類，平常棲息在樹上，繁殖期才到水邊活動。牠們對於環境的變遷非常敏感，所有的樹蛙都列在保育名錄之中，但大規模土地利用的改變，則可能在毫未察覺下對於族群造成重大傷害。

12. 整合行銷傳播的時代：傳播工具

1990 年代，行銷傳播業迎來一項大挑戰。這挑戰不是因為沒有管道進行行銷傳播，而是管道越來越多，卻難以選擇或是兼顧。因此簡稱為 IMC 的「整合行銷傳播」（Integrated Marketing Communication）的概念開始興起，1993 年唐．舒爾茨（Don E. Schultz）提出了這個新概念，從此廣告業或者說行銷傳播業進入了一個不只「靠 30 秒電視廣告打遍天下」的新時代了。對於自然保育行銷傳播工作者而言，這也是一個全新的挑戰與機會，如何在有限的資源下，最適切地運用多樣化的管道進行行銷傳播，而且萬變不離其宗而保持不失焦？這是成功的關鍵，但如何將一個議題透過不同的形式傳達出去，正考驗著所有行銷傳播工作者，包括自然保育界。

整合行銷傳播是一個由內而外的運作方式，就像是太陽系以太陽作為核心，然後將光線與熱能傳導到不同的行星之上。因此，整合行銷傳播的起點，就在於組織的內部。由組織的文化形成開始，這個組織的願景（vision）及任務（mission），全體同仁的態度與行為，還有內部的溝通傳播。由此可見，行銷傳播不只是對外的工作，也是內部的耕耘，但卻是常常被忽略，總是以為自己人應該通通都知道，但往往行銷傳播工作的成員與其他部門的同仁之間反而欠缺溝通，導致內部訊息及觀念

上的鴻溝，需要時反而無法槍口一致對外，或者是一個議題各自表述的混亂現象，對外的行銷傳播當然就「事倍功半」了。

行銷上的 4P，產品（Product）、價格（Price）、通路（Place）以及宣傳（Promotion），則是在行銷傳播上必須要先整合的四大要素。本書都從自然保育的角度說明了這 4P 如何進行，從事行銷傳播的朋友可以從「產品」作為出發點，做為行銷傳播的核心，然後結合其他 3P，擬出最基本的行銷傳播計畫，並且確實依此執行，任何時候都不要忘記這個核心的意義及其價值，否則是無法順利整合。

以下則針對各種行銷傳播的管道做介紹：

廣告的範疇包括大眾傳播的平面廣告（報紙、雜誌）、網路廣告、廣播以及電視等媒體，這些媒體原則上是對整體的閱聽收視大眾進行傳播，不過每種媒體都有自己的屬性以及閱聽者，發展到每一個媒體甚至於每一個節目都可以視為是一個分眾媒體，就算是資源再豐厚的廣告主，都不應該將廣告投注在非目標對象身上，更何況是資源有限的自然保育行銷傳播工作。所謂「廣而告之」的觀念已經過時了，好好地瞄準目標才是正確的方式。

這些不同形式的廣告包含了文字、圖片、影像及聲音等不同的元素，如何將一個核心的訊息透過不同的方式傳達出去呢？其實最基本的就是設計的過程中，時時不忘這個核心的訊息，然後不斷檢視設計出來的成品是否符合核心的概念。更具體的說，一次只要講一件事就好了！各種傳播方式都扣緊這個主題，千萬不要「順便」傳達其他的訊息，所

謂的順便只會稀釋訊息的濃度，不會順便滑壘成功的。

除了大眾傳播廣告之外，戶外廣告也包含了看板、街道家具、體育場館、交通工具廣告等。理論上，廣告應該無時不刻、無所不在地與目標消費者進行溝通傳播，但如果無法運用媒體特性以其獨具的形式傳達出核心訊息，反而一再重複影像、文字及聲音，反而會造成一種干擾，有可能導致反效果。這一點，反而是自然保育行銷傳播工作者可以下功夫的地方，運用巧思將核心訊息透過不同的方式，在不同的戶外媒體呈現出來，常常可以小兵立大功。

網路廣告我們已經有專章介紹了，但運用網路媒體進行傳播時要特別注意網友的特性，頻度與密度適當就好了，以避免讓網友感到不耐，覺得受到騷擾了。此外「直效行銷」（Direct marketing）也可以運用組織成員的人際關係進行散播，輔以適當的「助成物」，例如摺頁、紀念品，都可以進行近距離的溝通。當然就像所有人際溝通一樣，過猶不及都是不好的。過度的熱情有時會給對方帶來壓力，但需要有所回應時，則要盡力儘速地回覆，以維持恰到好處的黏著度。

同樣的道理也適用於直接面對社會大眾或是目標對象的動態及靜態活動之中。這時候，「人」才是最主要的媒體，如何讓每一個參與的工作人員都能夠瞭解活動的目的，並且適切地傳達出去，絕對是活動辦理成功與否的重要指標。這是典型地由內而外最直接的行銷傳播模式，也是組織內部最佳的練習機會。

傳統的行銷傳播因為媒體的型態分為「above the line」及「below

the line」兩大類，簡單地說，前者就是大眾媒體，後者則是其他。很明顯的，因為曝光度高以及廣告收入高，所以 above the line 備受重視，below the line 這類其他媒體或行銷方式則相對受到冷落。不過，近年來行銷傳播工作者發現 below the line 其實可以直接接觸消費者，促進購買的意願，所以增強了對於這類媒體的投資。以自然保育行銷傳播而言，能夠動支在大眾媒體的費用可能不多，但相對的 below the line 不但負擔得起，而且效果更好，所以不妨在這方面多做努力。

好，那些媒體是 below the line 呢？最基本的就是印刷品，其中包括海報、摺頁、卡片……等等。海報的目的在於告知重要的訊息，包括活動訊息或是自然保育本身的內容，活動海報可能有張貼的期限，保育資訊海報則有較長的生命週期，但是最有意思的是，如果這些海報設計良好，常常會被做為收藏品，而延長其生命週期。有些時候，活動還沒辦完，張貼在外的海報就離奇失蹤了！所以舉辦活動時，不妨多準備一點海報，提供索取或是販賣，都是一種更深入人心的傳播工具。

其他的印刷品也是一樣，有些負擔提供訊息的任務，例如摺頁，但是有些則可以擔任「再傳播」的工具，例如明信片、卡片或是月曆（或是年曆），其附加的功能性都可以讓訊息傳播的時間與地點都變得更長、更豐富，只是前提要設計得令人喜歡、樂於蒐藏。此外，漂亮的貼紙也是人見人愛的傳播工具，家裡有小孩的家長就可以體會孩子對於貼紙的喜好程度，其實成人也是一樣，日本北海道的「熊出沒注意」貼紙，不就被貼得到處出沒嗎？貼紙可以結合圖案與文字，只要設計得有特色，都會讓人喜愛，只是製作時必須多做點考量，貼紙本身的材質、印刷以及黏性都必須注意，避免因為日曬而太快造成褪色，或者撕下來時

容易破損或是殘留黏膠等不便之處。製作前可以先與製作廠商討論，以便做出美觀又實用的成品。

同樣的，紀念品也可以發揮這樣的功能，不論是紀念章、手機吊飾或者其他可以在使用時被其他人看到的紀念品，都是非常好的傳播工具。紀念品本身著重的就是識別的功能，只要設計的醒目美觀，使用者每次使用的時候，都會成為一個行動的活廣告，而且最好能被別人要走，也是某種型式的病毒行銷。千萬不要小看紀念品的威力，很多喜歡自然保育的朋友成為粉絲，都是因為紀念品的緣故。為了滿足這些蒐集的習慣，紀念品甚至於可以商品化，讓喜歡的朋友在付費的條件下索取。這有個好處，可以避免只因為免費就隨意索取的浪費，同時也可以建立「使用者付費」的觀念。如何開發值得蒐藏的紀念品呢？先從自己蒐藏開始，見到有創意、吸引目光的紀念品，就可以蒐集起來當作參考。

此外，T 恤也是非常好的「活動」宣傳品。喜愛自然的朋友常常喜歡把自己喜歡的動物、植物穿在身上，具有自我識別的作用，表示自己熱愛自然以及支持保育的態度。非但是很適合的自然保育「商品」，也是致贈給志工或支持保育者的紀念品。大家把 T 恤穿在身上，也把自然保育的訊息四處傳遞。T 恤的製作有一些專業之處要提醒，將圖案製作於 T 恤使用的方式包括刺繡、絹印、轉印或是熱昇華等等，除了考量美觀之外，也要注意穿著的舒適性。圖案的印製通常需要加上膠質才能附著於布料之上，但是上膠的部位比較不透氣，所以如果面積比較大的時候，在炎熱的氣候下容易造成不舒服的感覺，因此在製作與設計時應該一併考量。此外，布料的材質也逐漸從早期的棉質，變得更加多樣化，其中包含可以吸濕排汗的化學纖維以及標榜天然的有機棉，雖然各有其

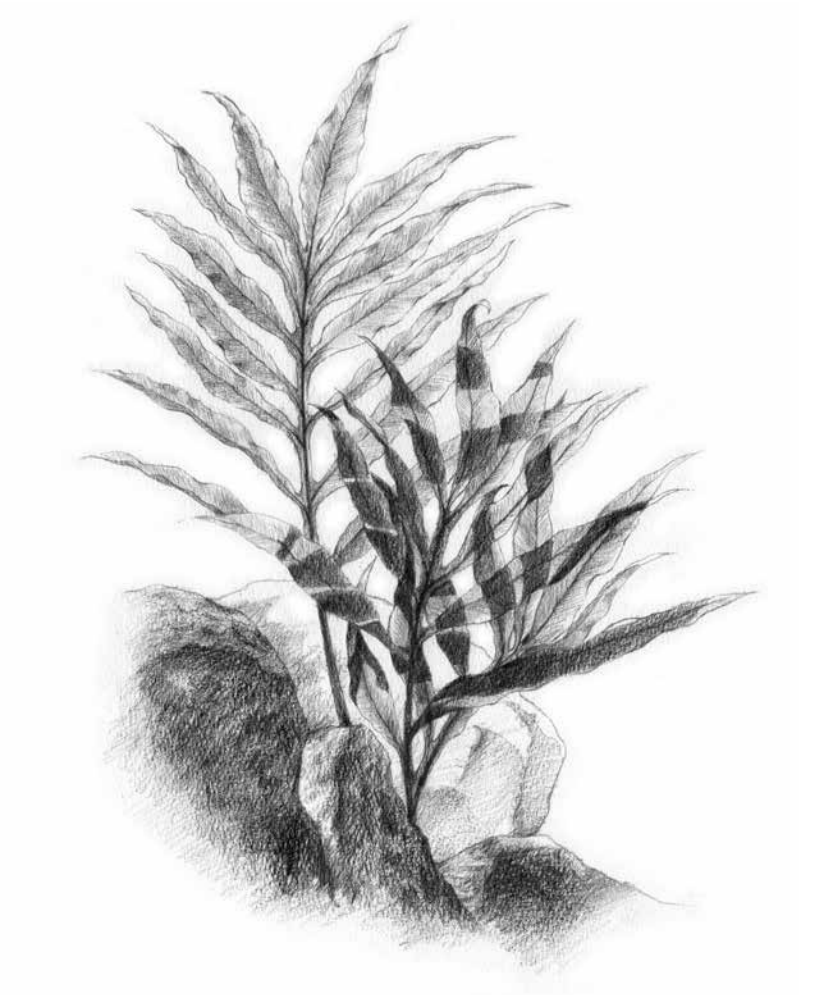
優點，但在製作上也有不同的限制，設計時也一定要特別注意。

很多人在學生時代都曾經親手製作過 POP 海報，用來宣傳活動或是製作壁報，即使現在已經被電腦列印取代了大部分，但是這種型式的媒體也是我們可以進行自然傳播的有利工具。而且，如何將很複雜的事情用一張全開的海報紙傳達清楚呢？早年日本廣告公司流行用一張 A3 大小的影印紙，整理出一個專案所需要的所有相關背景資料，製作的重點不在於塞進多少訊息，而是如何去蕪存菁並且讓訊息系統化。現代則因為電腦設計的風行，很流行一種叫做 Infographic 的設計，這個字是由 Information graphics 結合而成，中文翻譯為「資訊圖表」。最早期就被利用在大眾交通工具的路線圖，或是報紙雜誌的圖表之上，近來在國際保育議題上也常常被拿來運用，以說明複雜的觀念或是大量的訊息，很值得參考。國外甚至於有專門設計 Infographic 的公司，大家可以透過網路搜尋的功能取得資訊，並且參考國外保育組織的成品，嘗試製作簡單明瞭的 Inforgrphic 做為解說工具，藉以看圖說故事，強烈推薦。

此外，所謂「體驗式行銷」也是一項很受重視的傳播方式，這幾個字看起來很複雜，但其實每個人都可能親身體驗過這樣的行銷方式。在大賣場常見的試吃活動就是一種體驗式行銷，也是一種最直接的傳播方式，顧客常常因為免費而樂於試吃，吃了好吃之後又常常礙於面子，不好意思「白吃」，就很容易推銷成功了。在自然保育的行銷傳播上，雖然沒有「試吃」這類活動，但是可以舉辦一些小型但免費的解說活動，讓民眾或是學生體驗自然觀察的感受，很多人就是這樣「一試成主顧」，因為第一次的美好體驗，所以加入了自然保育的工作，或者成為死忠的支持者。尤其是一些對外推廣（outreach）的活動，可以跨越空間的限

制，將體驗式行銷帶到目標對象面前，增加更多接觸的機會。同時也可以藉由解說者的熱誠，打動人心，是推廣自然保育的重要方式之一。

其實，話說回來，人，還是最好的傳播媒體，一個好的解說者可以影響很多目標對象，一位感受良好的民眾又會將這種美好的經驗分享給其他的親朋好友，形成口碑並且影響彼此。當這個世界傳播工具越來越多的時候，人的角色只會越來越重要，因為人與人直接的接觸還是最有感覺、最具影響的媒介。解說工作除了內容充實之外，對於自然保育的熱誠才是更會感動目標對象的決定性關鍵。因此，不論透過什麼樣的工具進行傳播，記得！最重要的是把你的熱情傳達出去，這才是行銷傳播的真諦啊！



橢圓線蕨

屬於中小型草本的橢圓線蕨，是種地生或岩生性蕨類，因其葉片外形近似橢圓形而得名。多生長在山坡邊的石礫地，或近山區的山溝下，喜歡潮濕與遮陰的岩壁上，對乾旱的忍受力很強。在任何角落都具有足以傳播訊息的工具，可以藉此推廣自然保育的理念。

13. 賓主盡歡的活動規劃及執行

活動行銷（Event Marketing）是一種直接面對目標對象的行銷傳播方式，因為直接所以可以充分地與對方進行溝通、分享；因為直接，所以無法有所隱藏，對方可以看見你的優點，也會發現你的缺點，因此需要經過規劃之後才能成功的執行。此外，活動也能夠增進媒體採訪報導的機會，進而促進自然保育的行銷傳播，當然是件利器，但也要耗費很多力氣，這是要有心理準備的。

廣義的活動，並不限於特定的場地、形式，甚至於不必直接面對面地就能進行，例如網路活動；狹義的活動，就是實地的在特定的時間、地點，以特定的內容針對特定的目標對象辦理的活動。我們在成長的過程中，其實也有很多辦活動的機會可以學習，從開班會、運動會、同樂會，甚至於社團活動都是舉辦或是參加活動的機會，所以對於活動辦得好不好，也應該有相當程度的感受。但是，什麼才叫做「成功」的活動呢？從行銷傳播的角度來看，就是達成既定目標。

任何活動都有其目的與目標，「為什麼辦活動」這就是目的，「辦成什麼樣的活動」則是目標。目的可大可小，可以是為了推動特定的議題，例如生物多樣性，也可以只是志工的聯誼；目標也是可大可小，可以舉辦萬人活動，耗費許多人力物力，也可以一毛錢不花。但是舉辦

活動之前，一定要確切地思考清楚，為什麼要辦活動？要辦成什麼樣規模的活動？如果沒有明確地訂定出目的與目標，先不要提活動的結果如何？我們可能連如何判定成功與否的依據都沒有。尤其當今臺灣的活動之多，每逢周末假日，不論都市鄉村，到處都是不同政府機關、企業以及民間團體舉辦的活動。如何在眾多活動之中，號召到你希望邀請的對象？然後讓他們滿意地參與活動，並且充分地溝通辦理活動的理念，這些都要從活動的規劃開始進行。

舉一個最通俗的例子，辦活動就像「請客吃飯」一樣。為什麼請客呢？結婚、祝壽、喬遷，目的都在告知親朋好友吾家有喜。在那裡請客呢？家裡、餐廳、飯店或是請總舖師來辦桌都是方式。該邀請多少人？那些人？就是目標對象的設定。請多少桌？準備多少預留桌，這就是活動的規模。需要請那些人幫忙招待？這是人力調配。花多少錢？就是活動預算。訂什麼樣的菜色？這就是活動的內容。請客吃飯難嗎？相信辦過喜宴的朋友一定都知道，真是不容易啊！但是，吃得賓主盡歡，就是一場成功的活動。所以，就當辦理活動是請客吃飯吧！只要規劃得面面俱到，就可以順利成功地完成了。

自然保育的活動多半是以特定的物種或是棲地作為主題，讓參加的民眾瞭解這個物種或是棲地的現況、威脅，並且尋求他們的支持就是活動目的，至於活動規模的大小，則視需求及能力而定。例行帶隊進行自然觀察，是最基本的活動，也是接觸愛好自然者的好機會，更能夠培養基本的群眾基礎。定期地辦理演講也是一個聚集人氣的好活動，只要內容夠精彩，也是進行自然保育行銷傳播的大好機會。但即使是這樣的「小型活動」，只要有經驗的朋友都知道，找人很難啊！找帶隊的解說

義工難，找演講者難，找參加活動的人也難。但，這告訴我們，「人」才是辦活動的核心元素，志工或是講者的人力資源需要建立，基本觀眾的班底也需要建立。所幸，這些都可以藉由日積月累而慢慢奠定基礎。

俗語常說一件事情的成功，必須要有「天時、地利、人和」三個條件，辦理自然保育行銷傳播的活動，「人和」反過來是第一要件，就像所有自然保育相關的工作都跟人有關一樣。辦活動除了核心的規劃者之外，還需要分組工作的召集人，以及實際執行的人員，無論是公務機關或是 NGO，都需要將這一群人訓練成為一個團隊，才能夠彼此呼應、完美配合。以往的團隊經營模式比較偏好由上而下，形成金字塔型的組織。但是隨著風氣的改變，不論是企業或是組織的型態越來越扁平化，甚至於社群化，形成一個人際的網絡，人與人隨著扮演的角色互相成為一個網絡，但是同時也可能因為另一個角色參與另一個網絡，這種所謂 networking 的方式，在很多專業領域的工作上已經非常盛行了，在活動的執行團隊上也不妨試著採用。主事者只要掌握幾個「節點」型的成員，然後讓各個網絡自成小組，規劃自己的工作內容及執行方式，形成「由外而內」的組織，只要所有團隊都知道活動的「目的」就可以了，然後由各個網絡自行決定他們的「目標」就可以了。

這樣網絡型的人力資源管理，同樣適用於志工的領導。由於現代社會結構的改變，個人的自主意識提高了，以往以菁英方式領導的作法已經漸漸不適用了，反而是讓志工充分地參與，從規劃決策就開始，才能夠更加凝聚志工的向心力。這一點，倒是舉辦活動與志工經營管理可以互通的一個方式。

人和之後，舉辦活動就要講求「地利」了！在什麼地方辦活動，常常是成功與否的關鍵。就像是房地產的三大利器：「Location! Location! Location!」一樣，地點決定了參與者的多寡。交通便利以及場地大小之外，平常這個場地的人氣如何？是關鍵中的關鍵！如果是一個原本人潮就多的場地，那麼善用活動的屬性與之結合，絕對會有相乘效果，因為除了原本活動將邀請的目標對象便於前往之外，還可以吸收該場地的既有客群，將足以擴大其影響面。況且，與該場地合作也能夠使他們的活動更多樣化，充分發揮「水幫魚、魚幫水」的作用。但是要特別提醒的，很多場地尤其是公共場所，都必須要收場地費，但是如果可以得到對方的同意，以「共同主辦」的方式進行，則通常可以節省下這筆開銷，對於活動的運作絕對不無小補。

此外，場地與活動的特性必須相符，否則效果可能會意想不到的差。例如，以流動式參觀的場地，舉辦靜態型的演講或是影片放映，除了專程前來的民眾之外，很少有人願意「犧牲」那段時間而不去遊玩，尤其是親子型的場地更不適合。相反地，如果舉辦親子皆宜的動態活動，就可能吸引到小孩，然後大人就得「強迫中獎」，非參與不可了。

活動性質可以分為「動態」及「靜態」兩種，活動場地則可以分為「戶外」及「室內」兩種。但不論怎樣組合，一旦在戶外舉辦活動，就一定要考慮到「天時」，絕對不要在雨季裡舉辦戶外活動，所需要的成本一定加倍，但得到的成果可能不到原先預期的一半。風、雨、太陽這些因素，在在都會影響民眾參與的意願，在交通便利的室內場地還比較有機會，否則都不適合在天候不佳時在戶外舉辦活動。

其實，除了「天時」之外，也要考慮「人時」。學校的學期及假期絕對影響學生的參與，尤其是相關的測驗、考試期間，千萬不要舉辦跟學生相關的活動。年底的 11、12 月也不適合辦研討會等活動，因為有太多的研討會都在那段期間舉行，除非你有十足的把握，否則還是避免「衝堂」比較好。其實，只要以參加者的時間作為出發點作為考量，就能夠掌握活動的「人時」。此外，臺灣選舉的機會蠻多的，一旦在選舉期間舉辦活動，要不媒體曝光的機會減少了，要不活動本身就容易被當作候選人的造勢場合，成了「鳩佔鵲巢」，所以也應當適度地迴避這個過於喧嘩的期間。

動態的活動適合在假期舉辦，一年的放假日大約在 110 至 115 日左右，其中包含了週末以及假日，七、八月暑假的非假日也適合辦與學生相關的活動。靜態活動則適合在天候不佳的假日以及一般上班日的晚間舉辦。不過，各地的生活作息起居習慣都有所不同，所以也需要因地制宜，大家自己看著辦了。

事實上，臺灣現在幾乎每個假日都有活動，如何吸引更多的民眾參與自然保育相關的活動呢？創新是絕對的必要條件！但創新並不代表一定要找很多新花招吸引目光而已，重要的是要讓參加者每一個都有新的「收穫」，議題上的創新、傳播方式的創新，甚至最基本的傳播內容的創新，才能讓參與者一而再、再而三地參與活動，最後才會成為自然保育的基本客源，並且成為支持的力量。所謂創新，套一句廣告創意界的祖師爺詹姆斯．韋伯．楊（James Webb Young,1886-1973）所說的話：「創意不過是舊元素的新組合而已。」（An idea is nothing more or less than a new combination of old elements.），不必為活動抓破頭想什麼新鮮的花

招，只要能夠有一個不同於以往的組合，或者說表現方式，那就足以吸引很多民眾了。

大型活動的執行如果起初沒有經驗，不妨請專業的活動公司，或是活動企畫人員協助，但自己也需要從中觀察、培養經驗，並且建立協力廠商的聯絡名單，培養自己的團隊，都是累積辦理活動經驗的好機會。

如何確保活動進行的順暢，必須先進行許多紙上作業，建立檢查表（checklist），可以分成人員分組的檢查表、物品的檢查表、流程的檢查表……等等，任何有需要確認的事情都可以建立檢查表，以便於逐一確認。而且，即令電腦、平板電腦、智慧型手機再普遍，這些檢查表最好還是列印出來，用資料夾加以整理，並且在活動進行中隨身攜帶，隨時確認，以免掛一漏萬。尤其是後勤補給至為重要。該吃飯的時候有飯吃，口渴的時候有水喝，這些都是看似小事但都足以影響活動運作的重要事。時間、份量、種類都必須確認好，必要時多做一點準備，因為發現不足再進行補充時，耗費的時間之久往往如同遠水就不了近火，影響很大。

活動成功與否，可以從參與者的問卷回覆做為參考。問卷的方式最好有專人進行面訪，也就是直接地用口頭詢問參與者，這樣的準確性較高。適度的致贈小禮物也可以讓訪談做得比較順利。選擇適當的對象進行抽樣調查，可以兼顧重點及全面地瞭解參與民眾的反應。問卷設計的重點除了對於活動的滿意度之外，一定要確認活動的目的是否傳達出去了，這一點可以參雜一些假議題作為煙霧彈，略為混淆視聽，才能確認得到的答案是否正確。

活動舉辦完成之後，檢討是必要的工作，也可以藉由聯誼的方式瞭解參與志工的想法及反應，如此得到更多不同的觀察角度，發現許多以往沒注意的細節，作為日後加以改進的依據。檢討結果應該記錄下來並且存檔，每一次活動的相關資料都可以用紙本的方式加以存檔，以便事後接辦者能夠順利找到，並且詳盡地參考，這樣每次的活動才能越辦越好，也能夠讓後浪推動前浪，既能保有活動的核心價值，又能夠推陳出新，確實地達成活動在自然保育行銷傳播中扮演重要的角色及工具。

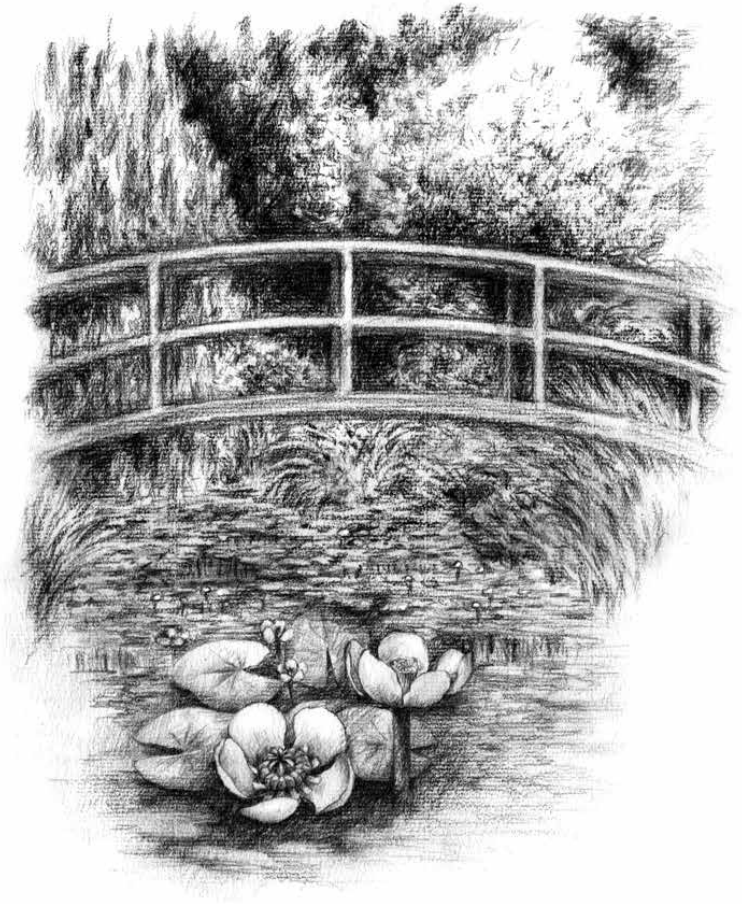
活動策劃也要從基層做起

雖說辦活動有如請客吃飯，不過俗語說：「醫生怕治嗽，土水怕抓漏，辦桌怕吃午」，即使是看似尋常的流水席，也有很多程序與步調必須規劃，否則就會出狀況了。其中不論是端菜或是擺盤，都需要經驗的累積。

應該沒有人天生就具備有主辦活動的能力吧！需要靠很多經驗的累積之後，才可能事先規劃詳盡，現場指揮若定。多多參與活動的辦理，就是養成活動規劃的起點。如果能夠歷練過各種不同的工作性質，對於日後主辦活動絕對有很大的幫助。

近年來，各類自然保育的活動日益精進，由不同的單位辦理各有特色、互有長短，參加不同組織的活動擔任志工，可以獲得更多學習的機會，也可以藉機「偷師」、看看其他人如何處理、反應各類的狀況。當然也可以「複製」別人成功的案例，但是記得要加入你自己的特色，才能規劃出一個與眾不同的活動。

所謂「魔鬼藏在細節中」，不動手參與活動的執行，就無法發現。例如一般活動常用的 3×3 公尺帳棚，如果遇到了恆春半島的落山風，就可能被吹得消失無蹤了。這，沒有親身參與，是絕對想像不到的啊！



莫內與臺灣萍蓬草

克勞德・莫內（Claude Monet）是印象派的代表人物以及創始人之一，他在家中的池塘裡種了睡蓮，並且畫成許多我們熟悉的曠世巨作。分類屬於睡蓮科的臺灣萍蓬草則是特有種，分布在臺灣中、北部低海拔沼澤或水池中，但是因為人類開發導致棲地的減少，已經瀕臨絕種了。

14. 人人具備的基本配備：文字

自然保育行銷傳播各種工具中，有些屬於專業能力或是專業的器材，需要由專業人士執行；但也有每個人都具有的基本配備，就是文字撰寫，只要有一部電腦，甚至於一張紙、一支筆，人人都可以寫，人人都能藉此表達自然保育行銷傳播的訊息。因此，每個人都可以寫、應該寫，寫出你的想法以及理念，而且告訴他人為什麼要進行自然保育。

文字書寫可以說是教育的開端，每個人接受到的教育都是由識字、寫字開始，理論上應該每個人都具備有文字撰寫的能力。但是，為什麼有的人寫得好，其他的人寫得沒那麼好呢？關鍵有二：一、態度；二、練習。

「我跟你講喔！」當有人想要告訴其他人一些事情時，開頭就常說出這句「發語詞」，但這也是進行溝通或是文字書寫的起點。當我們有事想告訴別人，必定希望對方聽清楚你說的話，瞭解你傳遞的訊息並且同意你的想法。這種態度，就是文字撰寫的原動力，因為你具有這樣「想告訴別人」的熱誠與態度，就足以進行傳播以及本章的重點：文字撰寫。

但似乎不是每個人都能擁有流暢的文筆，原因是什麼呢？簡單說：缺乏練習而已，缺乏閱讀的練習，也缺乏寫作的練習。之所以有人文筆

通順，甚至於可以藉由寫作成為作家，就只是練習的強度與深度的關係而已。所幸，我們所有人都受過相當程度的語文訓練，幼稚園不算，國小六年的國語課、國高中六年的國文課，這些都是我們進行文字撰寫的基礎，只不過我們很多人都忘記自己曾經接受過這樣的訓練，並且笑說都還給老師了。其實，這些曾經的訓練與練習，並不曾離去，只是因為個人的態度，認為自己不會寫、不能寫，所以遺忘了並且放在腦海裡的某個人跡罕至的角落而已。

如何開啟這些文字撰寫能力的封印呢？最簡單的方法就是「閱讀」。這二、三十年來，書市上已經有很多自然寫作的傑作出現，例如：劉克襄、吳明益、廖鴻基……等等，找一本你喜歡的作品，專心地閱讀就足以喚醒你對於這些文字的記憶，同時在感動之餘甚至想要自己提筆來寫。讀得越多越能夠激起你的想法，讀得越多越能夠激起寫作的慾望。那麼就趕快打鐵趁熱，打開電腦、拿起紙筆開始寫吧！練習寫作的初期，你的文字裡可能有很多這些作者的影子，沒有關係只要越寫越多，同時搭配閱讀更多作者的著作，你慢慢就會走出自己的風格。況且，先求有、再求好，先習慣用文字表達自然保育的理念，再求條理分明讓人一看就懂，再動之以情、說之以理，達成行銷傳播的目標。到這個程度，你就是合格的自然保育行銷傳播人員了，如果因此而激發你更多從事自然寫作的動力，那更是美事一樁，希望你也能夠以優美的文字與清晰的思路，為人帶來閱讀的愉悅，並且更進一步瞭解自然保育的意義。

不過，在你成為新銳自然寫作者之前，讓我們先回到文字撰寫的根本：怎麼寫？很多人都會說自己索盡枯腸都不知道該寫什麼，那麼就讓我們從「5W1H」的基本撰寫方式著手吧！

5W1H 又被稱為「六何法」，包括何事（What）、何人（Who）、何時（When）、何地（Where）、為何（Why）及如何（How），原本應用於新聞寫作之上，日後漸漸有人發現，想要釐清一件事情，只要詢問這六個問題，就可以找到解答了，甚至於演變成為一種基本的思考方式，成為一種策略運用的方式，總之通曉基本的招式之後，就由人隨心所欲地自然運用了。但在此之前，還是讓我們回到基本，什麼是 5W1H ？以下是一個簡單的範例：

What：「事」，什麼事情？什麼物品？事情發生的經過？

Who：「人」，什麼人？關鍵人物是誰？影響了那些人？

When：「時」，什麼時候發生？歷時多久？什麼時機最適宜？

Where ：「地」，什麼地方？什麼樣的空間？

Why：「因」，原因是什麼？動機是什麼？理由何在？

How：「法」，方法、怎麼做的？

一件事情的描述，如果能夠回答 5W1H 的問題，就可以算是資訊充足了，所以必須先藉此學習問問題、找答案，甚至再問問題、再找答案。多問幾次之後，除了瞭解事情的表象之外，也能夠慢慢找出核心，然後再從核心作為出發點，推演出整體的架構。如果面對龐雜的訊息沒有頭緒，不妨試試我這個簡單的笨方法。

我通常會使用 3×5 英吋的資料卡，將一個個句子或是事情寫在上面，記住！一張卡片寫一句或一件事。當我把資料都蒐集完成了，想

要理出頭緒時，就會將卡片散佈桌面，然後一一閱讀、思考。其中必定有幾個最具關鍵性的訊息，可以依照時間性或是關聯性，排成主軸作為整體思考的中心軸，然後再將其他與主軸上每個節點有關的資訊排列出來，這樣就很容易看出事情的全面以及關連。常常運用之後，通常不用排完所有的卡片，脈絡就浮現出來了，也可以看出還缺乏那些訊息需要補強。當然，也可以按照 5W1H 的方式分類，找出核心作為節點再彼此串連，也是一種很好的方式。這些卡片妙用無窮，千萬不要棄置，將來還會在進行簡報時發揮作用。近來在網路上也流行一種「心智圖」（Mind Map），有免費的軟體可以安裝，使用起來也很方便，道理跟我所說的卡片排列法異曲同工，可以很容易在網路上搜尋得到並且試用看看。

在思考的過程中，必須不斷的問問題、找答案。很多時候需要找相關的人士尋求協助。如何問問題是項重要的方法，5W1H 是最基本的題目，然後再做延伸性的問答（其實也是一種卡片排列法）。不過要特別注意的是，當你問問題的對象是人的時候，必須非常仔細觀察對方的反應，並不是每個人都能暢所欲言，有時則需要用旁敲側擊的方式，找出你要的答案。而且最重要的是，你的態度要能夠讓對方放鬆心防，不要存有太強烈的戒心。有時被問問題的時候，某些人的反應會覺得自己被質疑了？或者是在進一步發問時，感到自己先前的回答被否定了，才會被一問再問。這種防衛機制是正常的反應，但發問的你要盡量避免激發這種反應，或是在初步發現時立即轉圜，用間接的方式尋求解答，或者適度地停止發問，以免失去了一個日後可以諮詢的好對象。

如同卡片排列法一樣，問答也是一種很好的思考方式，把問答的對象當作「外接 CPU」，通常會想得更清楚、更仔細。

我常說「文字是思考的延伸」，當你想得有點清楚又不太清楚時，最好的方法就寫下來。一個想法或是一個句子，寫在一張卡片上，這些卡片就成為你文字撰寫時的草稿。直述、倒敘或是從某一點破題，都可以成為一篇好文章。

至於如何鍛鍊文筆？我的建議是「模仿」！沒錯，找一位你最喜歡的作家，大量閱讀他的作品，當你自己寫作時，就非常容易流露出他的風格，因為他就是你喜歡作品的原因所在。不過，這只是一個過渡時期，當你越寫越多後，慢慢地就會擺脫他的風格，形成你自己行文的習慣。所以，還是一句老話：多讀多寫。不過，我還要加上一個「多唸」。

所謂「唸」就是朗讀，朗讀作家的文章，可以感受到文中的韻律，並且進行更深一層的閱讀。朗讀自己的草稿，可以發現其中的問題，不論是文句不夠通順，或者邏輯上有衝突，用心唸出來就可以感到其中不順的地方，修改到可以朗朗上口的時候，那就是一篇及格的文章了。

自然保育是一種基於科學與事實所進行的工作，所需除了思緒理路的正確之外，更建議大家閱讀與自然相關的科普書籍，甚至於相關的教科書，同時時時透過網路蒐集相關的資訊，讓自己保持在最佳的思考狀態。相關的科普閱讀或是參加相關的訓練營隊，都是自我充實的好方法。自然保育的議題與時俱進，千萬讓自己跟得上時代的腳步。

新聞稿的撰寫，常常是許多朋友必須面對的課題，也是很多營隊常常開設的課程，這當然是自然保育行銷傳播的重要工具之一，容我使用一些篇幅進行討論。什麼是新聞稿？中文維基百科寫得簡單扼要：「新

聞稿是一份文稿，相當於新聞，由公司／機構／政府／學校等單位發送予新聞傳媒的通信文件，用以公佈有新聞價值的消息。」，很清楚的，新聞稿閱讀的對象是專業的新聞工作人員，所以新聞稿不是一篇讓社會大眾都看到的新聞報導，而且重點在於「用以公佈有新聞價值的消息。」。怎麼寫新聞稿？中央通訊社的新聞稿寫作原則講得很清楚：

中央通訊社新聞稿寫作原則

一、標題：用一句簡單扼要的文字標明本稿的精髓所在。

二、發稿日期與地點：標明發稿單位的所在地與日期。

三、最重要的一段：本稿的第一段，在此清楚敘述本文重點，讓讀者知道發生什麼事情，吸引讀者想要繼續閱讀接下去的段落。

四、主體：完整敘述整件事情，每一段落的重要性如同倒金字塔形般依序遞減。

五、公司簡介：於本稿最末段簡介公司，包括產品服務及公司簡史等，若此稿由兩家公司共同發佈，則兩家公司簡介都寫。視需要而定，不一定要寫。

六、新聞聯繫窗口：敘明本稿聯繫人之姓名、電話及電子信箱，向外國宣傳一律需敘明（含中國），對國內宣傳之中文稿不想週知消費大眾者可省略，但須註明於投稿網頁下方之公司行號及

聯絡人等欄位以便核稿員聯繫修訂或退稿事宜。為避免淪為廣告傳單或看板等，以提昇媒體引用率，本平台有權視新聞性決定是否公佈聯繫通訊資料（如電話、 電子信箱、網址或地址等），用戶不得異議。

七、為利媒體編排速度，以上內容分段應以空行區隔。

資料來源是中央社的網頁，其中也說明退稿的原則，也是撰寫新聞稿必須避免的錯誤，請自行閱讀：http://www.cna.com.tw/postwrite/howdo.aspx?code=06）

在中央社的說明中提及三件最主要的新聞重點：標題、最重要的一段及主體。建議的撰寫方式則是倒過來從「主體」開始寫，說明新聞稿之中的5W1H，然後再濃縮成為「最重要的一段」，再濃縮成為「標題」。新聞稿不是廣告稿，也不是抒情文，更不是一篇完整的新聞，基本上就是一篇精鍊的記敘文，把事情說清楚最重要。如何精鍊？最簡單的方式就是「刪去法」，把草稿中可以刪除而且不影響全文的贅字、文句一一刪除。如果刪了之後會影響全文，就表示這是重點。而且盡量描述事實（facts），盡量使用名詞、動詞，而少用形容詞，而且除非表明立場之外，盡量避免使用抒情的語句，那會稀釋掉新聞稿中的重點。

再提醒一次，新聞稿不是寫文章，而是要讓新聞記者以及編輯可以用最快的速度，看到新聞的重點，以利他們選擇是否採訪或是製作新聞的一句。這時候，文筆只是配角，新聞價值才是主角。

從事自然保育行銷傳播，必須時時練筆，才能越寫越好。平日帶著筆記本，時時紀錄值得蒐集的資訊，或是自己的感想，日後常常翻看，可以提供不少靈感。勤於書寫，有時候給自己訂一個題目，思考一下（就是不超過一天的意思），然後坐下來用一段特定的時間，寫完特定篇幅的文字，例如使用 Word 軟體，在一小時之內，寫完一頁 A4 的稿子，大約一千字多一些。常常這樣練習，日久文筆自然好、自然快，可以因應隨時發生的需要。這就是文字撰寫一點也不神秘的訣竅。

勤做筆記的文字鍛鍊法

憑空寫出一篇文章或是報告，當然是困難的事，但如果平時養成勤做筆記的習慣，對於文筆的增進絕對有幫助。

記筆記除了聽講之外，有任何的想法也可以隨時記錄下來。隨身準備一個便於攜帶的筆記本及書寫工具，養成隨時以文字作記錄的習慣，日久文筆自然就會變好了。不過，當然其中還是有一些方法可以參考：

1. 掌握關鍵字：不論是別人演講、簡報的內容，或是自己的想法，都有一些關鍵字是其中的重點，千萬不要相信自己的記憶力，趕快寫下來，日後進行書寫時這些關鍵字都會是不可或缺的元素。
2. 完整的句子：盡量以完整的句子記錄，否則只寫下單字，日後可能忘記原本的意義。此外，先將關鍵字思考清楚，形成一個完整的句子，成了習慣之後，文筆自然就通順了。
3. 力求簡短避贅詞：口語與書寫的文字略有不同，後者較為精簡，以便節省時間記錄。但是，從口語到書寫的過程就是鍛鍊字句的方式，能少寫一個不必要的字，就可以節省一些時間，多記下更重要的訊息，日久你就會發現文筆「突然」變好了！

雖然電子科技日益進步，但還是要鼓勵用手寫做筆記，一則有助於思考，二則日後翻閱筆記時，常常會有意想不到的收穫。

非洲大蝸牛

為了食用的目的而引進臺灣的非洲大蝸牛，卻因為推廣不佳而且繁殖力強，遂成為分布全台的外來種，對於其他物種及環境造成影響。知識的缺乏是自然保育面臨的最大挑戰，但訊息的傳播卻是解決這個問題的最佳利器。勤於探索自然的真相並且進行分享，則是每個人都可以從事的自然保育工作。

15. 處處佔領視覺：美術設計

一圖勝萬言，「A picture is worth a thousand words.」，這句話是 1911 年紐約世界報（New York World）的編輯亞瑟．布里斯本（Arthur Brisbane）所說的名言，意思很簡單，一張好照片或是插圖，所能夠吸引讀者的注意力，遠勝於大量的文字。「圖像優先」已經是視覺傳播上確認的事情，益發顯得重要。不過，如果圖像或是美術設計得不好，那麼讀者可能可以聯想到千言萬語，卻偏偏不知道你要告訴他的是那些訊息！

進行自然保育行銷傳播時，美術設計是非常重要的工作項目之一，設計得好，既吸引目光又能夠明確地傳達訊息，否則就會適得其反，無法成功地達成傳播的任務。本章會針對平面設計提出一些原則，目的只是在於提醒大家避免犯一些常見的錯誤，至於如何製作優異的設計呢？交給專業設計者是不錯的選擇，但是如果無法清楚地與對方溝通、討論，還是無法做出好設計。因此，在設計之前，就好像是做菜一樣，要先備齊各項食材，才能妥善做好設計的規劃。

在進行設計之前，我們必須先確定好設計的「項目」，海報？摺頁？或是書籍？這些都是最常見的設計工作項目。它們各有各自的作用與目的，不只是尺寸大小而已。以海報為例，一張好的電影海報就是要強而

有力地吸引觀眾的注意力，然後再補充說明一些細節；摺頁跟傳單的作用有點相近（但其實還是有差異），提供夠多又不會太多的訊息；書籍則是需要坐下來仔細看的，不論圖文的資訊量都必須充足。至於其他任何的平面設計，都有其異於其他媒介的作用，不可以一以貫之，一個設計用到底。早年我從事廣告設計時，客戶要求製作兩張雜誌廣告稿，一種是八開大的雜誌，一個則是讀者文摘（32 開，5½ x 8¼ 吋），我堅持要重新設計而非單純的放大縮小，原因很簡單，八開縮小到四分之一大小，原本可以看得清楚的文字，恐怕要附贈放大鏡才能閱讀了。因此，除了變更設計之外，文字也必須精簡調整，幾乎就等於重新設計了。

美術設計必須兼顧「功能性」及「藝術性」兩大要素，不可偏廢。很多設計多半過於強調藝術性，而犧牲了功能性，事實上設計雖然不是純藝術，但是優異的設計還是能夠在藝術性上得到高分，而在功能性上得到滿分，絕對不是二選一的零和選擇，關鍵在於圖文要素的選擇。

所有平面設計的訊息，可以透過圖、文兩種方式呈現，也都會因為媒介的形式而有一定的承載量，必須經過篩檢，就像是蓋房子一樣，先確定版面尺寸的「建蔽率」，然後決定放進多少圖文資訊。

無論是圖或文，都應該有主從之分，一般作為主要辨識用的圖片或其他影像，稱之為「主視覺」，其他則有副圖、標籤等視覺元素，文字則有標題、副標、小標、內文及其他訊息等各種不同層級的區分。如果是製作同一個活動或是一系列的設計，建議應該先準備好所有需要的圖文，然後再依照各種版面加以規劃。圖文元素的取捨原則，不在於版面「能放多少」，而是應該依照各種印刷品或版面的功能進行挑選。我們

不妨以一個活動做為案例，看看那些設計應該如何規劃？

一、海報及戶外看板：

目的在於讓看到的人知道有這個活動，主要的訊息包括：名稱、內容、時間、地點以及主協辦單位，但最重要的是主視覺的畫面，讓人遠遠地看一眼就會注意，然後才會進一步詳讀其中相關的資訊。海報及戶外看板設計最容易犯的錯誤，就是因為版面大，所以一股腦地將圖片、文字等訊息通通放上去，結果過多的訊息反而讓人失去了注意的焦點。所以，初步設計之後，最重要的工作之一就是檢查那些訊息可以刪除，刪到不能再刪，便是焦點所在。

二、摺頁等小型印刷品：

這類印刷品可以再細分為摺頁（leaflet）及傳單（flyer），簡單地說，就是不裝訂成冊、大量發送用的印刷品。只有一張紙的傳單最單純，只有兩面，但依舊可以分為正反兩面，正面擔任吸引注意的任務，可以視為一張小型的海報；反面則是提供進一步詳細資訊之用，通常以 A4 大小最常見，用於散發及定點取閱之用。至於摺頁，顧名思義就是將一張紙摺起來的印刷品，目的在於減少面積，方便放置供人索取，或是便於攜帶。早年信用卡還不是很流行時，在許多餐廳櫃臺都可以看到信用卡公司的摺頁，專業術語叫做「Take One」，意思就是方便讓消費者拿一張，帶回去仔細看。

最常見的摺頁是 A4 三摺，也就是 Take One 的尺寸，但摺頁的大小

以及摺法則依照使用紙張的大小以及摺法的不同，而有千變萬化，可以展現出設計的巧思。規劃摺頁時，要有排版的觀念，因為每一個摺出來的頁面都應該視為單獨的一頁、獨立的單元，因此在版面編排時，應當同時考慮收摺起來以及展開以後的版面規劃，需要發揮設計的巧思。

便於閱讀是摺頁設計的重點，其中當然包括了版面編排、字體大小是否方便閱讀，尤其很多摺頁都有底色，字體的選用以及大小若是沒有考慮底色的因素，很可能造成閱讀的困難，尤其是老花眼的中老年人。太過複雜的摺法，除非是為了表現特殊的創意，否則應該避免使用，常常打得開、摺不回去，結果就是隨便摺起來，反而失去了展現設計巧思的本意。

此外，展開後的尺寸也應該考慮使用的場合，大型的摺頁在人多的室內展開來容易影響他人，在戶外則容易被風吹動，展開閱讀不方便，就會減少被閱讀的機會，因此在設計時務必也要考慮使用時的便利性。

三、手冊書籍等出版品

舉凡需要裝訂、裁切成冊的印刷品都列入此類，不分大小。規劃這類出版品的時候，必須有書籍編輯排版的概念，否則就會製造出很多問題，沒有經驗的朋友最好找一本有關於編輯的書來讀一讀，不然就是請有經驗或是專業編輯從旁指導。

尺寸跟頁數是規劃這類出版品首先應該考慮的問題。尺寸通常以開本作為表示，又因為印刷用紙的尺寸，分為菊版以及四六版兩種，一般

比較常見的開本從 8 開到 64 開都有。頁數則以「台數」，一般是一張全紙摺成一台，比較常見的一台頁數是 16 頁和 32 頁，必要時也可以用拼版的方式，印製半台 8 頁或是四分之一台 4 頁，極為特別的方式才會使用「插頁」的方式，單獨地印製一張 2 頁，進行裝訂。不過，越是合乎台數的頁數越是節省紙張及印工，所以盡量不要規劃特殊的頁數。

規劃手冊或書籍之前，要先具備有落版單的概念，先就每一頁規劃內容，然後看看是否合乎台數，然後對於內容進行增補以及調整。版面可以分直式行文及橫式行文兩種方式，翻頁的方向正好相反，一翻開來就看得到的頁面，通常稱為順手頁，能見度較高，是廣告最愛的版面，同時也適合作每一個篇章的起始頁。當然，適度地使用跨頁也是一種擴大版面，增進閱讀注意力的方式，只不過要考慮頁數的多寡以及裝訂的方式，有時候無法完全攤開閱讀，那就失去了跨頁的作用了。

編輯一本手冊或是一本書，是一門技術也是藝術，可以由版面的規劃製造出閱讀的節奏感，其實是非常「立體」的閱讀方式。雖然這是一門專業工作，不過只要有編輯過刊物，例如校刊，就很容易具備基本的概念。如果想要更進一步的瞭解，則可以閱讀專業書籍或是在網路上搜尋，可以得到許多有用的資訊與知識。

除了平面設計之外，在規劃印刷品時還應該考慮網路的使用。有些時候，一些訊息並不一定需要呈現在受到版面及頁數限制的出版品之上，而是可以考慮連結到網站、部落格或是 facebook 等其他網路出版品之上，透過網址、關鍵字搜尋或是 QR code，很容易就可以經由電腦或是智慧型手機進行網路閱讀，甚至於可以提供地圖、導航等相關服務，

值得進行設計時一併納入規劃。

接下來，我們可以討論一下美術設計上一些相關的議題。

一、用紙

除非你做的是電子出版，否則非使用紙張不可。從事自然保育的工作，使用紙張時必然會考量到環保的問題，用還是不用？這是個好問題。但如果非用不可就應該用「好」的紙張並且好好地用。再生紙是非常好的選項，現在已經有品質非常良好的再生紙，廣泛地運用在各種出版品之上，如果是單純的文字書或是保存期限不長的印刷品，非常推薦使用再生紙。但，再生紙的價格可能會比一般白紙貴一點，因此在預算規劃上應列入考量。

但如果是大量使用圖片或是具有長期保存價值的出版品，則還是建議使用品質較好的紙張，但是在選紙及磅數上，可以多加思考。不一定要用最好或是較厚的紙張就一定比較好，有些時候選用比較便宜的紙張，反而閱讀起來更舒服，也非常具有質感，設計者不妨一併思考。

二、電子出版

接續著使用紙張的環保議題，我們也應該思考電子出版的可能性。隨著智慧型手機以及平板電腦的普及，使用電子出版品也是另一個選項。最基本的電子出版格式就是 pdf 檔了，很多免費軟體都可以閱讀並且進行註記等功用，非常值得在製作出版品的時候一併考量。不過，pdf 也是應用在印刷上使用的格式，但為了因應印刷的需求，圖片的解

析度都設得非常高，例如 300dpi，如果直接拿印刷用的 pdf 檔進行電子出版，對於電腦等閱讀器的負荷很大，並不適合。因此，可以請設計者另外存成一個適合閱讀的 pdf 檔，檔案容量相對地小，而且便於閱讀。尤其是以文字為主的出版品，非常值得考慮這種基本格式的 pdf 檔，供人下載、分享以及閱讀。

但如果談的是電子書，那就是另一回事了。目前電子書的發展還是處於日新月異的階段，但普及性已經相當高了。電子書除了圖文、連結等一般功能之外，還具備有影音等訊息，其實已經不只是一本「書」了。有很多現有紙本書受限於版面的功能，都可以運用電子書加以解決。非常鼓勵大家朝電子書的方向發展，不過有幾點必須提醒：

1. 成本：電子書依照功能設計，需要不一樣的成本，有時候要比製作紙本書還要貴。這個費用並非不值得，而是規劃出版品時要先做好心理準備，不要以為省了紙張跟印刷，電子書就會比紙本書便宜。一分錢一分貨的道理同樣適用於電子書，只是先確認需求，再進行規劃，才能以最經濟實惠的價格，製作出最符合需要的電子書。

2. 相容性：目前電子書的閱讀器很多種，從智慧型手機、平板電腦到一般電腦都有，PC 或是 Mac 也有不同的閱讀器，規劃製作時應該考量各種閱讀器的相容性，或者分別製作不同閱讀器相容的電子書，都是可以列入的選項。

3. 紙本書的保留：即令電子書再普遍，還是有人無法享受，尤其是社經地位較差的區域或是讀者，紙本書的保留，仍然有

其必要性。

最後，還是要提醒的是，美術設計或是編輯畢竟是一項專業，交給專業人士當然是一種選項，但是培養自己的專業能力則是另一個可能的方向。有機會的話參加訓練，或是閱讀相關書籍都有助於培養專業的能力。而且多多參考國內外優異的設計及出版品，其中都有很多可以學習的機會！

用 PowerPoint 學設計

雖然平面設計是一門專業，但如果你有一些基本的設計概念的話，比較容易進行內容的規劃，並且有助與專業設計人員溝通。

基本上，平面設計可以把所有的元素，不論文字或是圖片，都視為方形的區塊，可長可寬、可大可小，甚至於還可以旋轉（不過儘量少用），把這些方形的元素放在版面上，就是初步的設計。早年的設計者通常都是用鉛筆在紙上畫下草圖，然後再塗塗改改，最後定稿。現在則使用電腦軟體執行，但道理並無太大不同。

如果你想規劃一個平面設計的草稿，例如海報或是解說牌，倒是可以使用比較習慣的簡報軟體 PowerPoint 進行規劃。首先規劃好你要放進其中的各種圖文元素，例如標題、副標、內文、主圖、副圖等，然後在 PowerPoint 上開新檔案，選定版面的比例以及方向，然後就可以插入長寬比例不一的方形圖案，以代表這些圖文要素，然後排列在版面上。原則上，各個方形圖案盡量不要重疊，然後透過調整方形圖案的長寬大小，進行版面的修改。背景如果使用圖片也可以移到最下層，然後進行設計。

調整到你覺得滿意，那就完成了一個草圖，可用於跟專業的設計人員討論之用。或者，也可以直接進行初階的設計，做一些簡單的工作了。

臺灣山林生態

由於擁有多樣的自然生態環境，我們總是可以得到許多不同的觀察對象，並且獲得豐富的美感經驗。不同於理性的科學知識需要學習，純粹的感動則是一種對於自然之美的最直接反應，然後因為喜愛進而想要瞭解其生態，並且進而願意付出心力加以保護，這便足以成為自然保育最基本也最核心的力量。

16. 全面性的感官享受：影音

以往提到拍攝電影或是紀錄片，總覺得那是一件相當困難的事情，非但拍攝、剪接要花去很多時間及經費，連收看影片都要上電影院或是電視頻道。然而隨著科技的進步，攝影器材不論硬體或是軟體，都變得更便宜、更輕巧而且性能更好，透過網路的播映，增加了很多的播映以及收看的機會。現在這種情形，根本是 10 年前無法想像的，因此運用影像作為自然保育行銷傳播的工具，已經是輕而易舉，而且人人可以做到的事情了。

在器材方面，一般的智慧型手機或是傻瓜數位相機都有拍攝 HD 高畫質影片的能力了，更不要提稍微高階的單眼數位相機（DSLR）了，連 BBC 都會拿來拍攝部分需要的畫面，例如縮時攝影（Time-lapse photography）。當然，一分錢一分貨，想要更高的品質，永遠都有升級的空間，只不過如今進入的門檻已經低到任何人都可以拍攝的程度了。而在剪接方面，以往使用錄影帶的線性剪接方式，需要耗費許多的時間、耗材以及金錢，現在使用電腦進行的非線性剪接非但方便，而且幾乎每一部電腦都可以進行剪輯了。

以下，我們先說明一下影像製作的方式，然後再談其應用。

攝影器材

攝影器材主要可以分為兩大部分：攝影機及鏡頭。任何可以拍攝並儲存影像資料的器材都可以歸類為攝影機：智慧型手機、傻瓜數位相機、單眼數位相機、消費級數位攝錄影機以及專業級的攝錄影機都包括在內。你可以非常「傻瓜」地進行拍攝，也可以非常專業地進行拍攝，一般消費級的使用，10 萬元左右就可以買到非常好的攝影機了，包括單眼數位相機或是消費級的攝影機。如果要從事專業的攝影，那就永無止境了，因此就先暫時略過，有意從事這方面領域工作的朋友，可以求助於專業媒體或是廠商。

我們非常鼓勵所有從事自然保育工作的朋友，利用你手上現有的器材進行影像的拍攝與記錄，就算是你只有智慧型手機，也可以把一些重要的影像拍攝下來，然後妥善儲存，日後都會是很有用的素材。有志從事業餘影像記錄的朋友，則建議可以從單眼數位相機 DSLR 開始使用，現在的單眼數位相機已經普遍都有攝錄影的功能，甚至於有些復古機種還必須標榜「純照相」，反映出攝影功能的普及。選擇數位單眼相機的原因在於可以更換鏡頭，你可以視能力、視需要選擇使用的鏡頭，比較具有延伸發展的空間。但是在此必須提出的忠告是，攝影器材只是工具，拍攝內容才是目的，不要陷入「器材狂」的無底深淵，在還沒有充分發揮現有器材的功能以及個人拍攝技巧的水準之前，可以盡量不要耗費鉅資進行器材的升級。

倒是有兩項輔助器材不容忽略：三腳架以及麥克風。三腳架的功能在於增加影像拍攝的穩定度，同時可以做出一些拍攝的動作。使用越大

型的攝影器材，就必須使用越穩定的三腳架，其穩定度與重量及價格成正比。同時一定要搭配液壓式的雲台，才能讓攝影機穩穩地接在三腳架上，並且進行拍攝動作。

聲音當然是一部影片中不可或缺的元素，一般攝影機內建的麥克風功能及效果有限，值得投資一隻具有指向性的麥克風，或者安裝在攝影機上，或者另外以手持或是三腳架支撐著進行收音，都會使聲音收錄的品質提高很多。記得配上一付耳機，隨時在拍攝的時候進行監聽，以確認收音的品質，以免拍了半天沒有收好聲音，那就會扼腕不已了！

操作各類攝影器材的書籍很多，值得加以參考，但最重要的還是實際的操作、練習以及反覆的檢討自己的缺點，才有辦法真正精進攝影的品質。多多觀摩紀錄片以及劇情片的拍攝、運鏡，才能拍出越來越好的作品。

後製軟體

影片的製作通常分前後製兩大部分，拍攝以及之前的所有準備屬於「前製」、拍攝完成後呈現出一部完整作品的所有過程，則統稱「後製」。以往進行後製的工作，常常需要使用許多不同的大型器材，如今則是一部電腦即能取代，即使是一部筆記型電腦，都可以在不用另外花錢的狀態下進行後製。

拍攝素材的擷取及儲存是後製作業的第一步。現在大部分的攝影機都使用各類的記憶卡進行拍攝的儲存，將這些資料分門別類地儲存到電

腦以及硬碟之中，是必要的工作。如何管理這些資料，需要花費一些精神，但卻是必須進行的工作。建議可以運用 excel 或是類似的軟體，記錄下每個檔案的拍攝時間、內容等相關資料，並且適時地列印出來以供翻閱。為什麼需要列印紙本呢？很簡單，就是「備份」！數位資料的儲存最怕的就是當機或是資料毀損，所以一定要備份、再備份，而且盡量以原始的形式備份，等到真要進行製作時再視需要進行調整。否則檔案造成了不可逆的修改之後，就起手無回只能望之興嘆了。進行後製的電腦還是建議以桌上型電腦為宜，儲存的方式則建議用 3.5 吋的硬碟，而且是用裸碟的方式直接插入電腦，不要透過 USB 傳輸，否則資料量大的時候，真的會等得欲哭無淚啊！現今硬碟的容量越來越高，價錢卻越來越低，多準備幾套硬碟而且勤於備份，是絕對不會錯的忠告。

至於後製所使用的剪輯軟體，市面上有相當多的選擇，在一些專業的網站裡也有不少的討論。不過本書建議可以先從最簡單的剪輯軟體開始。Window 系統軟體之中的 Movie Maker 或是 Mac 系統的 iMovie 都是可以嘗試的選擇，前者是 Window 操作系統之中的套裝軟體，不必另外付費，後者則需要透過網路購買下載，但價錢很便宜。這兩種剪輯軟體使用起來都非常方便，可以將影片、照片以及音樂結合在一起，並且加上一些簡單的效果或者上字幕，其實已經足以剪接出一部還算不錯的短片了。有興趣於後製剪接的朋友，不妨從這方面開始練習，當你的剪接技巧熟練到相當程度，這兩種基本的軟體已經無法符合你的需求時，再行購置專業的剪輯軟體即可！

無論是拍攝或是剪輯，其實都是用影像來說故事。說故事的方法百百種，怎麼樣說比較好呢？其實就是導演及編劇的工作了，想要在此

方面精進的朋友可以閱讀相關書籍，或是接受專業的訓練。不過，我的建議是先多拍一些你想拍的景象，然後運用上述的軟體無師自通一番，自行摸索的結果往往會有很多意想不到的效果。換句話說，在這個階段，你想拍什麼遠比你能拍得多好來的重要！

那麼，你可以拍些什麼呢？不必立刻想要仿效國內外優異的生態紀錄片，不如從你身邊的事物開始進行拍攝，或者是就某一個特定事件開始練習。其實，所謂「窮則變，變則通」，人的創意往往就是在種種限制中被激發出來的。例如，如果你發現一個鳥類常常出現的地點，又沒有長鏡頭可以拍攝，那麼不妨把車上的行車記錄器拿下來，經過保護及偽裝之後，放在那個地點附近，過一段時間再收回來，檢視拍攝所得的內容，就有可能得到意想不到的畫面。這個過程本身就是一個很有趣的自然觀察過程，只是透過簡單的器材記錄了下來。同樣的道理，如果你想要錄製鳥類的鳴叫聲，不妨可以試著用錄音筆如法炮製，效果雖然不比專業的指向性麥克風來得好，但是總是能收錄到你平常可能忽略的一些聲音。

如何運用這些自行拍攝製作的影像，從事自然保育的行銷傳播呢？首先，你可以先嘗試製作一些「廣告片」，而非正式的紀錄片。一般的廣告片，受限於媒體預算，長度不會超過一分鐘，多半都是 30 秒為主。你所要製作的「廣告片」則可以不受此限，但也不要超過太多，大概就是一分鐘左右，主題可以是你將要舉辦的一個活動，或是介紹一種特定的物種，素材除了自己拍攝所的，也可以使用網路上一些創用 CC（Creative Commons），例如照片與音樂，加上介紹的字幕，完成之後就可以放到網路上當做廣告或是介紹之用。建議先將影片上傳至影音分

享網站，然後在由此分享到你想要放置的網站、部落格或是社群網站之上。好處是可以將影音分享網站當作片庫，方便管理，不必在每個地方都上傳一次，省時省事。

當你慢慢熟練了，就不妨來創作一個「微紀錄片」，具有完整的劇情結構，清楚地講述所有想講的故事，放在網路上供人觀看。不過，網路上同樣具有「收視率」的壓力，從點閱次數就可以看出。除非內容非常豐富精彩，很多觀眾收看這類影片時，耐性就是一兩分鐘而已，所以除非你能夠抓住開頭吸引他們的注意力，否則可能就無法順利地傳達你的訊息。這個挑戰其實不只是針對自然保育行銷傳播的工作者而已，對於任何商業的行銷傳播工作者也是一樣的殘酷，但是如果一旦能夠讓自己說故事的能力精進了，那麼就不只是能夠抓住觀眾的眼球，還可以抓住他們的心了！

除了自行拍攝的影片之外，在網路行銷上還可以透過分享的方式，運用別人的影片作為自己行銷傳播所需要的素材。不過做為一個能夠善用網路素材的行銷傳播人員之前，自己先要熟悉網路媒體的各種內容，「先作一個讀者，才能作一個好作者」，道理是相同的。

此外，運用既有的影音作品也是很好的行銷傳播工具，不過要先注意影片的版權標示，如果是公播版，就可以合法的在公開場合，如教室、社區或是活動場合播映。但如果標示為家用版，則僅限於私人場合播映，否則就有侵權之議，使用時不得不慎。此外，網路上有些影片在製作時就註明了可供下載及放映，例如 2010 年 Wildscreen 影展中，得到最高榮譽金貓熊獎的 Green，就是如此，內容談論棕櫚油產業對於東

南亞熱帶雨林的破壞，影片本身完全沒有旁白，所以也就沒有語言的障礙，有心運用影片作為自然保育行銷傳播的朋友，都應該看一看這部影片，網址：http://www.greenthefilm.com/

最後分享一個觀念，影片結合影像、聲音、旁白、字幕等多樣的元素，當然可以用來傳達大量的訊息，但是相對的，這些元素的使用如果不夠熟練，或是品質不佳同樣很容易會露出破綻，而不能獲得觀眾的青睞。所以需要多加練習，以求精進，才能達到你設定的目標。

懂了腳本誰都能當導演

不論是拍攝電影或是廣告影片，正式開拍前都會先進行內容及影像的規劃，並且通常以「腳本」的形式具體呈現。腳本可以分為「故事腳本」（story board）以及「拍攝腳本」（shooting board）兩種，前者是先發展的影片內容大綱，後者則是拍攝前製作的，包含了鏡頭的運用以及演出的細節，作為拍攝及剪接等後製工作的依據。

如果想要拍攝製作影片時，先不要急著拿相機或是攝影機跑去拍攝，通常拍了很多畫面之後，反而不知如何運用。比較好的作法是先進行結構的規劃，也就是用分鏡的方式製作腳本。

如何分鏡呢？最簡單的方法就是使用 3×5 卡片，將你想拍攝的內容逐一記下，一張卡片只記一個畫面或是一個情節，使用文字或是繪圖都可以。把所有你想到的、能拍的、想拍的都記下來之後，就可以來「玩」腳本的製作了。就像玩桌上遊戲（Tabletop game）一樣把所有卡片攤在桌面上，進行排列組合，先分類再排序，就可以呈現出影片的故事軸線（story line）了。

初步排列而成之後，可以發現缺乏一些情節或是畫面，也或許可以省略一些，故事完整了，則可以加上每個情節或是畫面所需要的時間，那麼就完成了一個故事腳本，用以拍攝影片就有所本，不至於混亂了。

珠雞斑白鬼傘

屬於環柄菇科的這種中大型軟菇，常可以在住家附近的花園庭院發現，但如果忽略了，就無法領略其美麗。透過觀察與影像記錄的方式，可以讓我們更深入了解周遭的生態，甚至於藉由有系統的記錄可以發現其中生命的奧秘。在人手一部數位相機的時代裡，任何人都可以成為發現新視野的第一人。

17. 只要一頁也能夠寫成：企劃書

大概所有人聽到要寫企劃書，都會搖頭不知從何寫起？原因何在呢？因為憑空而寫，很像是要你寫作文，或者是申論題，不知從何寫起？但是，如果將這個題目改成填充題，會不會比較容易達成呢？我們可以試試！

企劃書是「企劃」的書面紀錄，其實最困難的就是企劃的能力。詹宏志先生曾說：「企劃力」介乎「想像力」與「執行力」之間，甚至於根本是「想像力」通往「執行力」的護照。所以說，企劃力才是重點，企劃書則是結果。政治大學李仁芳教授更是以二次大戰中，盟軍統帥艾森豪（Dwight D. Eisenhower）的故事為例，說明企劃的真義。他說：「計畫本身什麼也不是；計畫的過程才是一切。」（Plans are nothing; planning is everything.），當時擔任盟軍歐洲戰區最高司令官的艾森豪，負責發動「大君主作戰」（Operation Overlord），反攻納粹德國、入侵歐洲西北部，其中最重要的行動，就是在 1944 年 6 月 6 日（亦稱為 D-day）的諾曼第登陸。將近有 16 萬的兵力將透過海空兩路，從英國渡海到達法國。其中將要動用 7000 艘船隻以及大量的空中掩護，如何突破德國名將埃爾溫．隆美爾（Erwin Rommel）所設下的「大西洋壁壘」防線（德語：Atlantikwall），無疑地是需要強大的企劃力。作戰計畫起

於 1942 年，考慮的登陸地點當然不只一個，需要的情報資訊難以數計，然而在行動發起前卻遇到了最強大的「勁敵」：天候，於是艾森豪當機立斷，趁一個短暫轉好的天候，發動的這場史無前例的戰役。

「計畫本身什麼也不是」說的是原先計畫好的一切，如果遇到天候這種不可抗力的因素，再周延也沒有用；但是在擬定計畫過程中，所做的一切資料蒐集、分析及判斷，卻能夠讓他在機會來臨之時立即把握，才能克敵致勝。因此，我們需要學習的不只是書寫企劃書（Plan），更是下筆之前的各種規劃過程（Planning）。但是，不知道你是否想過，什麼是「企劃」呢？

著有多本企劃相關書籍的日本專家高橋憲行如此定義：企劃是「達成目的之手段的一種系統」，也是「把智慧、軟體當作手段活用的一種系統」，總之「企劃大體上就是把智慧加以系統、組織的結果。」容我狗尾續貂地加上一句，「企劃就是整體思考的過程。」

盟軍為了擊敗納粹德國，所以必須將兵力運用到歐洲大陸，才會有諾曼第登陸這場戰役。這其中的「目的」就是需要解決的問題──擊潰納粹德國，其他都是解決問題的方法，只不過這個問題很大，所以需要運用很多方法，怎麼運用？就需要企劃，最後再將其付之書面或其他形式的媒體，與相關人等作為溝通並且達成一致步調，這就是企劃書的目的。

因此，如何將 16 萬大軍送過英吉利海峽，不是問題；來自各國的盟軍如何各自搶灘登陸，不是問題。這些都只是解決問題的方法之一，

1944 年 6 月 6 日的諾曼地登陸只是解決問題的開始，直到 1945 年 4 月 30 日納粹德國投降，還有 10 個多月，這才是真正的目的！

撰寫企劃書的目的，必定是為要解決某個特定的問題，因此如何解決問題？便成為思考如何撰寫企劃書的脈絡了。其步驟大概可以分為：

一、報告現況：指出問題的所在，以及造成問題的周遭環境原因。

二、提出構想：先指出問題來源或是解決問題的大方向，先不要太快下結論，以保留討論的空間。

三、對策提案：提出具體的解決方案，應該包含 5W1H 等相關訊息。

四、形成企劃書：將問題、背景、解決的方向以及具體的手段書寫成文，作為溝通討論的依據。

這說來簡單，如果所有的問題都可如此迎刃而解就好了。好，讓我們再拿出 3×5 資料卡，讓我跟你分享這個殊途同歸的「KJ 法」（K J Method），這個方法可以運用在團體討論，可以提升團隊的討論效率，也是和自己進行思考規劃時使用。

K.J. 是川喜田二郎（Kawakita Jiro）先生姓名的縮寫，曾經擔任東京工業大學教授，這個方法更引起了 1985 年日本知性生產的熱潮，甚至於有人說就是因為 KJ 法把日本帶向了生產大國。

KJ 法需要的就是 3×5 資料卡以及觀察、思考，當然還要一支筆。

其步驟如下：

1. 紀錄卡片（Card making）：每個人將自己所有知道或看見的問題或是重要資料寫在卡片上。一件事情寫一張卡片。
2. 分類與命名（Grouping and naming）：所有參與討論的人將卡片全部攤在桌面上（當然自己一個人也可以），把內容相似的卡片放在一起，加以分組，並且為該組進行命名。
3. 圖解化（Chart making）：把分類好的每組卡片依照關聯性分別依序排列，然後組合以圖示的方法，展現出全面的狀態以及問題的所在。
4. 敘述化（Explanation）：將圖解化的結果，用文字描述出來討論的結果，以便作為紀錄或者是發表的依據。

除此之外，KJ 法還發展出 8 個步驟的討論方式：

1. 決定討論的主題（Determine a Focus Question）
2. 組織討論團體（Organize the Group）
3. 把意見寫在卡片上（Put Opinions or Data onto Sticky Notes）
4. 把卡片貼在牆上（Put Sticky Notes on the Wall）
5. 把相似意見分組（Group Similar Items）
6. 為每一組進行命名（Naming Each Group）

7. 依據組別的重要性進行投票（Voting for the Most Important Groups）

8. 按組別之重要性進行排序（Ranking the Most Important Groups）

這些步驟雖然大同小異，但是 8 個步驟的 KJ 法更適合於團體的討論，4 個步驟的方式則適合小組討論或是個人思考。但不論是個人、小組還是團體運用 KJ 法，都要保持一個平等的態度，任何一個參與者、任何一張卡片都應該被視為相同地重要，不因職位、能力而有高低之分，這樣才能夠公平地看待每一個因素以及每一個解決的方式。

討論出來的結果，都必須要加上可行的執行方式。畢竟，問題必須動手才能解決，而且需要那些資源以及所需的時間也必須衡量出來，否則還是空話一場。

那麼讓我們開始進行企劃書的撰寫吧！在此之前，請考量你的對象是誰？如果是行政機關或是一些有制式規定的單位，當然應該遵守對方的規定，但是如果是民間企業或是基金會，我非常建議各位使用這樣的「一頁企劃書」，在初步接觸時以最簡單扼要的方式進行溝通，如果對方有意願深入瞭解時，再做進一步的簡報或是提交更加詳細的正式企劃書。以下我以實際使用過的「一頁企劃書」作為範例跟各位進行分享：

範例

獻給台灣的「綠色奧斯卡」

讓台灣的朋友看到並且拍攝出世界最好的自然生態紀錄片

「201X 台灣野望國際自然影展」需要您的贊助！

目標：舉辦「台灣野望國際自然影展」，引進英國 Wildscreen 生態影展之頂尖作品，提升台灣自然保育之公眾認知，進而製作符合國際水準之生態紀錄片。

一、透過臺中國立自然科學博物館及各級學校之巡迴播映，將世界頂級的自然生態紀錄片分享給臺灣各地的朋友以增廣視野。

二、邀請 Wildscreen、BBC 及臺灣專家進行生態影片製作訓練，以提升專業工作者及業餘愛好者之專業能力，以期製作出與歐美日相同水準之本土紀錄片。

生態紀錄片是傳播自然保育的最佳利器。臺灣自 1989 年制訂「野生動物保育法」以來，保育成果已有長足的進步。然而，無論官方或民間皆認為提升「公眾認知」（Public Awareness）將是進一步推動自然保育之重要目標。

台灣野望自然傳播學社以「運用專業行銷傳播能力，促進臺

灣自然保育之公眾認知」為宗旨，自 2011 年即與素有「綠色奧斯卡」美名，世界生態界咸認最高榮譽之英國 Wildscreen 影展主辦單位合作，舉辦「2011 台灣野望國際自然影展」引進 21 部得獎入圍影片於全台巡迴播映，並邀請 BBC 等英國資深從業人員來台舉辦研習營，前行政院長吳敦義先生並親臨致詞開幕，成效深受肯定。

今（201X）年蒙國立自然科學博物館及英國文化協會共同舉辦，將於 X 月 XX 日至 X 月 XX 日於台中、台北進行 30 部得獎影片的播映，同時舉辦工作坊，之後更將於各大學及高中巡迴播映。另 XX 月 X 至 XX 日將組團並部分補助臺灣專業工作者前往英國參加 Wildscreen 201X 影展，與全球最頂尖之專業工作者進行交流。

「台灣野望國際自然影展」計畫將持續辦理，期待未來成為臺灣地區最具代表性之國際自然生態影展之一。

財務：總經費合計 XXX 萬元，包含支付英國 Wildscreen 影展主辦單位授權費、顧問費及講者酬勞 XXX 萬元、影片轉檔翻譯字幕費 XX 萬元、器材文宣印刷場地布置費 XXX 萬元、國外講者來台及影展工作人員交通食宿費 XX 萬元及台灣野望自然傳播學社部分人事費用及行政雜支 XX 萬元。

目前已獲補助約 XXX 萬元，尚須向民間企業募款 XXX 萬元。

現況：目前已與英國 Wildscreen 影展主辦單位簽訂協議書，

並獲農委會林務局補助經費 XXX 萬元，國立自然科學博物館及國立臺灣博物館提供場地，英國文化協會共同主辦。刻正尋求民間企業贊助 XXX 萬元。

行動：敬請　貴公司贊助經費 XX 萬元以上（XX 萬元則列為榮譽贊助），鼓勵員工親友參與活動，並持續支持本影展。

聯絡人：台灣野望自然傳播學社秘書長　王誠之

電話：（略）　　e-mail：（略）

容我們將這個一頁企劃書分解成幾重點：

1. 標題：為整個企劃書定下題目，如：「獻給臺灣的『綠色奧斯卡』」。
2. 副標：標題的延續與加強，如：「讓臺灣的朋友看到並且拍攝出世界最好的自然生態紀錄片，『201X 台灣野望國際自然影展』需要您的贊助！」
3. 目標：說明本企劃的目的，詳如上文，並且包含下列幾個重點。
4. 次要目標：進一步闡述本企劃的目標，可以分成數點。
5. 理由：為什麼要進行本企劃，包含誰、什麼、那裡、為什麼、如何達成之 5W1H。
6. 財務：整個企劃要花多少經費，經費的大致分配。
7. 現況：目前企劃進行的完成度。
8. 行動：對於提交企劃案的對象提出具體的要求，包含各種直接、間接、有形、無形的資源。
9. 日期及簽名：代表提交企劃書的時間、負責人及其聯絡方式。

一頁企劃書的精髓就是用一頁 A4 的空間，12 級大小的字體寫出整個企劃的核心。這種類型的企劃書其實盛行於創業投資（Venture Capital）界，因為創投公司會接到無數的投資計畫書，說明值得投資的特點所在。正式的商業計畫書（Business Plan）可能需要數百頁，創投

公司的負責人很難一一詳讀，所以盛行以「一頁企劃書」進行初審，通過者再提交詳細商業計畫書或是面談。因此，一頁企劃書可以讓創業者上天堂，也能讓創業者下地獄。所以，當然不是憑空只寫這麼一頁而已，而是從完整的商業計畫書中去蕪存菁留下來。相反的，如果你的企劃案無法回答一頁企劃書所需要的基本要件，那便是證明你的企劃還有不足之處，趕快回家用力寫功課吧！

撰寫企劃書，不是只能用 Word，也可以用 PowerPoint，而且便於加入圖片、圖表等圖像資料。只不過，企劃書不等於簡報，這時候除了圖像之外，反而需要詳盡的文字說明。然而，畫面的設計也需要妥善地規劃，除了耳目一新之外，更需要一目了然，這樣才是一本好企劃書。再一次提醒，絕對不要把簡報檔當作企劃書直接送出去，兩者的功能不同，將無法提供充足的資訊給對方。

坊間有相當多有關如何撰寫企劃書的書籍，不妨多加參考，並且寫出具有你獨特風格的企劃書。

拉斐爾與玉山杜鵑

著名的〈西斯廷聖母〉（Sistine Madonna）作品下方，文藝復興藝術三傑之一的拉斐爾．聖齊奧（Raffaello Sanzio）畫上了仰望聖母降臨的小天使。而臺灣高山特有種的玉山杜鵑，則可能是最接近天界的美麗花朵吧！自然生態其實距離人類的生活並不遙遠，只要擁有不一樣的態度，或許就能拉近距離了。

18. 團體溝通的最佳利器：簡報

我們常常都有做簡報的機會，如果今天給你限制，只能帶一樣工具進行簡報，你會選擇什麼呢？投影機？筆記型電腦？平板電腦？還是一面黑板？其實，這些實體的工具都是簡報的必要工具，但是如果你忘了帶著一顆熱情的心，這場簡報就沒有辦法得到滿分，甚至讓人「感動」。

簡報的目的在於說服觀眾、接受你的理念，也被視為「團體溝通」，可以說是現今進行自然保育行銷傳播者最常用的工具。目前常用的簡報工具無非是筆記型電腦搭配投影機，投射在銀幕上，頂多再加上一支雷射筆或是一對喇叭，大概就是一場簡報需要的全部配備了。不過，這些都是「硬體」，決定一場簡報成功與否的關鍵在於「軟體」，也就是你所要進行簡報的內容，以及你展示的方式。所以先讓我們放下這些輔助工具，回到簡報的核心本質。

簡報，其實就是一場演講，更精確地說就是參加一場「演講比賽」。為什麼說是演講比賽呢？道理很簡單，演講比賽都訂有一些題目，參加者必須依題發揮，而不是天馬行空。其次，演講比賽都有時間的限制，超過時間限制非但成效不升反降，而且也耽誤了會議的流程，以及聽眾的時間。最後，簡報和演講比賽都有相似的評分標準，例如：內容 55%、表達技巧 30%、語言能力 15%。雖然簡報成功與否幾乎可以用整

體表現進行評估，但是這評分標準，還是值得參考的依據。

內容永遠是簡報最重要的核心，簡單說，先談「What to say」，再談「How to say」。內容的重點還是那 5W1H，講法也可以像是新聞稿那樣的「濃縮型擬稿法」。結構不妨採取「起承轉合」的方式規劃，先用新聞稿中的「標題」，用一句簡單扼要的話標明本簡報的精髓所在，這也稱之為「破題」，目的在於聚焦讓聽、說雙方都能夠在同一個基準點上，進行溝通。此外也是為了集中聽眾的注意力，吸引他們的思緒，以便進一步地進行簡報。同時，破題也可以為整個簡報點出重點。就像是 Steve Jobs 在 2007 年發表第一代 iPhone 時的開場白：「今天，我們將介紹三款革命性產品，一、……二、一個具有革命性的行動電話，三……」一句話點出十多分鐘簡報的重點，簡單俐落。當然，因為是 Jobs，也因為是 Apple 的緣故，所以座無虛席的場地，眾人莫不屏氣凝神，等待他繼續發表內容。但是，簡潔有力、切入重點，正是「起」的核心作用。

「承」則是簡報的主體，藉由「起」的引導進入主題，就像是新聞稿之中的主體：完整敘述整件事情，條理分明是重點。「轉」則是換個方式強調這個主題，可以論辯的方式「以子之矛，攻子之盾」，其實只是用反襯的方式，強化主題。「合」當然是結論，而且要回頭與「起」相扣，將觀眾帶回到起點。而且，一個簡報或者說演講的結尾，都應該是一個「祈使語句」要求觀眾付諸某種行動，在英文中稱之為「Call for Action」，要大家聽完簡報之後，不僅認同自然保育行銷傳播所要倡導的理念之外，也要提供他們身體力行的機會，畢竟「坐而言不如起而行」，即使是一個小小的行動，也能夠讓觀眾在這一場簡報中，留下最

深刻的印象。

對一般社會大眾的演講時，有獎徵答常常是最好的 Call for Action，用一些紀念品引起大家的注意力，只要舉手搶答，那就是「起而行」了，至於答對與否，都是主講者可以藉機延伸發揮的補充機會。

沒有人天生就會簡報、演講，所以擅長此道的高手，通通都是練習得來的。我個人的方式是一個字、一個字地寫出講稿，連其中的笑話，也會以明確的字句寫在其中。寫講稿遇到的第一個問題是：要寫多少字？以正常中文的說話方式，1 秒鐘可以講 3 個字，1 分鐘就是 180 字，10 分鐘就是 1800 字了。不必擔心字數太多講不完，通常緊張起來之後，講話的速度會變快，所以要不多寫一點，要不把剩下來的時間當作問答溝通時間。

講稿寫好之後，多做朗讀，文句中所有的問題，都可以透過朗讀發現，而且講者也可以在朗讀的過程中，找出抑揚頓挫的變化，甚至於自然而然地發展出肢體動作，以強化語氣。需不需要背誦呢？其實並不一定，如果你覺得背誦下來比較有信心，那當然可以全篇背誦下來，但請注意，演講不是背書考試，臨場發揮時不要因為講錯了一個字、少講了一段而急於修正，那樣反而造成更大的混亂。所謂「台上一分鐘，台下十年功」，就算簡報前準備得再好，臨場還是要記得「丟本」—忘了劇本這回事，盡情發揮吧！

不過，上台簡報或是演講，還是可以帶小抄，就是先前提及的 3×5 資料卡。把簡報或是演講的重點，一句寫在一張卡片上，然後依序排列，

在簡報或是演講時，當作備忘錄使用。講完一段換一張，國內的大咖綜藝主持人或是國外的脫口秀主持人，人人都會手上握有一疊卡片，目的不只是用來備忘，而且也是控制節奏的好工具，手上的卡片太多了，趕緊加快速度；手上的卡片少了，就可以放慢速度，針對重點加以闡述。當我還使用卡片進行簡報的準備時，常常就是把講完的卡片扔在講桌上，而不在當時整理。或者可以到文具店裡找個整理環，把所有卡片都串起來，必要時還可以用不同顏色的分頁卡，標明重要段落，使用起來非常方便。

觀摩他人的簡報或是演講，是自我訓練的好方式。網路上有很多影片，可以看到國內外名人的演講，在此，我要推薦一個網站：TED。TED 是一個跨界的智庫，是一個對話的平台，更是實現想法的舞台。1984 年由 Richard Wurman 在加州創立。TED 的獨特性在於它用「說故事」的方式定調。每位講者用 18 分鐘的時間把故事呈現出來。在臺灣，大家可以收看 TEDxTaipei，有非常多國內精彩的演講可以收看，即令是外國的演講也有中文字幕。大家可以觀摩演講者的風采，並且培養出自己的風格。TEDxTaipei 的網址：http://tedxtaipei.com/。

大家可以藉由觀摩學習到一些講者的優點，也可以看出一些他們的缺點。別人的優點我們未必學得來，因為那可能是他個人獨有的特質，未必需要東施效顰；但是別人的缺點，我們卻是一定要拿來借鏡，盡量避免。其中，最常見的就是講者與觀眾之間，缺乏「眼神的互動」，也就是所謂的 eye contact。一個成功的講者，應該要讓每一個聽眾覺得自己被注意到了，眼神是最好的工具，不時地看著每個觀眾讓他們覺得自己沒被忽略了，就會更專心聽你的簡報或是演講。為什麼會缺乏眼神的

互動呢？很簡單，因為講者常常注視著螢幕，用來掌握簡報或是演講的進度。如何避免呢？這就是我強調使用 3×5 資料卡的目的，通常螢幕在講者的背後，觀眾在講者的面前，一直回頭看螢幕，再回頭看觀眾，這一百八十度頭部或身體的轉動完全是浪費時間。但是拿著 3×5 資料卡，卡片在你手上，觀眾在你面前，這樣上下或是前後的目光幅度很小，同時還可以製造「眼神的互動」的機會，看完一張卡片，眼神就可以換一個方向、看不同的觀眾，便可以關照全場。

現在絕大多數的簡報或是演講，都是以筆記型電腦接上投影機使用，只要狀況允許我都會要求將我自己準備的筆記型電腦放在講桌上，自己用電腦或是遙控器進行操作，目的就是保持目光的一致性，避免在螢幕、觀眾以及電腦之間，做太多無謂的動作。

大家有沒有覺得奇怪，我為什麼還沒提及 PPT 呢？很簡單，我認為 PPT 只是一種工具而已，簡報或是演講的內容只是輔助工具。通常大家犯了最大的錯誤，就是用盡心力做 PPT，然後用僅存的力氣只顧「唸」PPT、忘了看觀眾。所以我特別將 PPT 的運用放在本章的最後一段，目的就是要提醒大家，簡報的是你，而不是 PPT，所以記得善用 PPT，而非受制於 PPT。網路上有一種說法叫做「死於 PowerPoint」（Death by PowerPoint）列舉了使用 PPT 常犯的錯誤：

1. 不必要的長篇簡報。
2. 簡報者用單調口氣簡單地讀幻燈片，但根本上觀眾可以自己看銀幕。

3.PowerPoint 報告只有簡樸的文字而沒有圖片或者動畫。

4. 相反地，在每一頁上都有大量動畫。

5. 頁面塞滿小而難以辨認的文字。

這些問題，只要參加一次研討會，絕對每一種都可以發現到。其實大家只要記住 PowerPoint 這種軟體的名稱，是由 Power（有力的）以及 Point（重點）這兩個字結合而成，所以只要放上有力的重點就夠了，其他的枝節就盡量省去吧！不必要的資訊太多了，既會失去力量，也會模糊了重點。

如何製作令人眼睛一亮的 PPT 投影片呢？原則還是一樣，多看、多做，在各種研討會或是會議之中，可以觀摩他人所做的投影片，但是如果想要看到更多樣的 PPT 投影片設計，則可以到 SlideShare 網站（http://www.slideshare.net/）搜尋相關議題的投影片作品，甚至於觀摩其他知名講者的作品。SlideShare 也是一個社群網路的網站，你可以「追蹤」（follow）朋友及其他講者，當他們一有新作出來，就可以先睹為快，非但可以提供 PPT 設計的參考，也可以獲得最新的資訊。例如鍵入 wildlife conserveation 這個關鍵字，就有超過一萬個作品可以參考。這些作品的內容多半是英文，展現出來的也是非常具有國際性，那種「死於 PowerPoint」的 PPT 很少會出現在其中，多加觀摩很容易就會提高自己的設計水準。況且，大部分的 PPT 都可以下載，或者是 pdf 格式，甚至於是 ppt 格式，參考起來非常的方便。捨此資源不用，那就太可惜了。

PPT 的製作應該是用來輔助你的簡報或是演講，用來畫龍點睛，適

度地提醒並且帶領觀眾前進。千萬不要以為反正銀幕很大，就堆疊上去一堆資料，對於觀眾進行催眠，以確保觀眾一定能夠睡著。那些需要仔細閱讀的資料，就以書面或者其他方式分送給觀眾即可，還是讓你的 PPT 發揮出有力（Power）的重點（Point）吧！

以下分享一些 PPT 設計的重點，供您參考，這些多半是常見的錯誤。至於如何做出更好的 PPT，我們都還有很大的學習空間：

1. 字型：「絕對不要使用細明體！」原因很簡單，看不清楚。基本建議使用「微軟正黑體」，這種字型在中英文的表現上都便於閱讀，當然如果你有其他夠有力的字型，也可以使用。但記得，一個 PPT 最好不要超過 3 種字型，否則觀眾真的會看得眼花撩亂。

2. 大小：標題字請用 38 級至 48 級字，要點文字應在 24 至 32 級之間。如果這樣的字體大小，放不了你的文字，那就證明文字太多了，要不就刪除，要不就另放一張。有一個很簡單的 8×8 法則，每張投影片不超過 8 行，每行不超過 8 個字（以英文而言，但中文也不能太多），這是幾乎是所有經過訓練的商業人士都知道的方式。方法很簡單，將原來完整的句子簡化成為關鍵字，觀眾就一目了然了。

3. 善用圖片：適當的使用圖片絕對比單純的文字好，如果你從 YouTube 收看 Steve Jobs、美國前總統 Al Gore 及其他優異的演講者，最大的特點就是善用圖片，讓聽眾得以聚焦。使用圖片時請注意版權問題，自己的作品當然沒問題，但是

網路上搜尋到的圖片，並非全部都是 Creative Commons 所提供的公眾授權條款，臺灣稱為「創用 CC 授權條款」。最好的方式是到 Wikimedia Commons 網站搜尋（http://commons.wikimedia.org/），此外平常養成蒐集圖片的習慣並且分門別類地整理，一到用時隨時可以找到。

4. 少用特效：PowerPoint 程式中有很多動畫特效，可以讓你的內容像是金光布袋戲一樣飛天遁地，但是除了簡單的「出現」之外，能不用盡量不用。簡報或是演講不是一場銀幕上的特技表演，而且你使用的效果，已經不知道有多少人使用過，成了陳腔濫調。況且這些特效只會分散觀眾的注意力，對於你的簡報或是演講，絕對沒有幫助。

如何做好 PPT，市面上有非常多的書籍可以參考，不過容我再次提醒你，PPT 只是輔助工具，你簡報或是演講的內容，才是決勝的關鍵。

都會的生物多樣性

位於紐西蘭基督城的海格利公園（Hagley Park），1855 年成立時就是為了永久保留給大眾的公共空間。除了一般休閒的功能之外，它也提供了許多都會中難得的自然生態環境。由於人口大量向城市集中，已經成為全球重要的環境議題，因此在都會中保存生物的多樣性，也成為國際保育界下一個重要課題。

19. 要錢更要人心：募款

「金錢不是萬能，但沒錢卻萬萬不能」，這句話大概每個人都聽過。可以確定的是，金錢不是萬能，有太多事情不是金錢可以換取的，但沒錢是不是萬萬不能呢？其實未必，從事自然保育的工作，很多時候並不需要直接成本，也可以做出一番成績。但是一旦要針對特定的議題進行工作時，金錢這項資源卻是不可或缺的。如何獲得需要的資源，以進行自然保育的工作呢？也是行銷傳播的重要工作之一。

不過，在討論取得資源之前，我們從事自然保育的朋友一定也要體認，經費這種資源同樣需要「保育」，不只是經費的資源有限，而且如何永續地運用這些資源，更是重要的課題。如何善加利用資源，遠比取得資源更重要、也更困難。通常，做事情有兩種邏輯，都適用於自然保育：一、有多少錢做多少事；二、做多少事找多少錢。在資源受限的情況下，我們的確應該非常審慎地評估那些事情該做？那些錢該花？依照優先順序決定資源的分配，才是「有多少錢做多少事」的真義，而不是以沒錢做為藉口，不做該做的事。至於「做多少事找多少錢」，則是擬定好整體工作的計畫，然後努力去募集資源，最後再依照優先順序，安排經費的使用。當資源不足的時候，絕對要割捨一些可以暫緩進行的工作，否則什麼事情都做，卻什麼事情都做不好，那就無法達成原本既定

的目標了。

事實上，全世界每一個自然保育組織或是民間團體，都不會認為自己經費充裕到不需要爭取更多的資源，但如果等到經費充裕才開始進行工作的話，恐怕自然生態已經等不及我們保育了，因此工作的推動與資源的募集幾乎都是同時進行的，如何以工作進行募款？如何募款支援工作？其實既是「有多少錢做多少事」也是「做多少事找多少錢」，因此擬定工作計畫時精確地估算需要的資源，然後善加利用資源，都是一樣重要、不可或缺的工作。

以目前臺灣的狀況而言，政府預算仍舊是自然保育工作最大的資源。自然保育的工作其實涵蓋層面相當廣泛，不只是自然保育主管機關而已，各級機關在執行保育預算前都需要經過概算、預算等程序，在政府預算逐漸減少的前提下，如何善用有限的資源，以執行自然保育的工作，確實應該適時地訂定優先順序，這就是資源分配上的策略規劃，否則齊頭式地平均分配，恐怕就不是做好所有事的方法了。

各級機關除了自行執行保育預算之外，也會透過「補助」以及「委辦」兩種方式，與其他機關或是民間團體共同進行自然保育的工作。基本上，補助的用意在於幫助有意從事自然保育的團體或個人，執行與政策相符的工作。補助的意義在於「自助人助」，受補助的團體或個人必須要自行籌募部分的「自備款」，政府機關才會提供部分的補助款，這是補助的意義所在，所以有意從事自然保育工作的朋友必須有此體認，不可以完全依賴政府的補助款。此外，不同的機關對於補助的方式都有不同的執行方式及相關規定，在預算編列以及執行上，務必要與承辦人

員以及財會單位確認，否則會增加彼此的困擾，耗費更多的能量。

至於「委辦」，就是委託辦理的意思，政府機關要執行一件工作時，必須招標發包出去給任何可以完成這個工作的公司、組織或是個人。既然是透過招標的方式進行，就可以視同為交易，雙方應該依照計畫及合約的內容執行。不論是補助或是委辦，在經費核銷上都是一件重要的事，熟知相關規定並且依循辦理，才不會增加雙方的困擾。

不過，因為政府的預算年年減少，能夠用於自然保育相關工作的經費也減少了，不論是「補助」或是「委辦」的金額也漸漸變少了，「資源多樣化」也成為自然保育行銷傳播的重要課題。

近年來，因為企業社會責任（Corporate Social Responsibility，簡稱 CSR）觀念的興起，對於企業進行募款，也是自然保育工作者努力的方向之一。對於企業募款雖然有點「可遇而不可求」，不過也常有意外之喜。例如，曾經有保育團體希望能夠以優惠的方式購買公務車，於是發公文給臺灣各大汽車公司，正巧其中有一家公司當時正好在台設廠 10 週年，於是決定捐贈一輛全新的汽車，傳為佳話。此外，企業中的「內線」很重要，可以引見主管相關業務或是公司的負責人，尋得最適當的途徑進行募款，往往就可以事半功倍！

不過，依照正常的程序，進行募款應該向主管相關業務的單位提出，然後循企業內部正常的管道進行勸募。一般大型企業主管相關事務的是公關以及行銷這兩個單位，因為有些企業將這筆 CSR 的經費單獨列為公共事務加以執行，就是由公關部門負責，但有些企業則列入行銷

成本，則是由行銷部門負責。對於企業勸募時不妨多方嘗試，但不論是公關或是行銷部門負責，「績效」是絕對要講求的重點，如何將自然保育的工作成效加以量化以及質化，這是企業內部必須評估的依據，其實這是行銷傳播工作者都必須進行的工作，不論是自然保育工作者或是企業都一樣。

當然，跟企業募款需要的不只是金錢的幫助，也要考慮理念上的相同。雙方對於這一件工作是否保持著相同的看法與價值觀，其實是遠比金錢還重要的要務。不可否認，某些企業會將這種贊助當作行銷工具，績效的評估也是以行銷的觀點出發，這原本無可厚非，但如果過度於強調行銷的成果，便失去了公益贊助的精神，必要時應該予以割捨。否則為了尋求贊助，失去自然保育的本質，成為對方行銷的工具，那就本末倒置了。

此外，對於向企業進行勸募，自然保育工作者應該有自己的立場，並不是照單全收的。有些形象實在太不好的企業，確實應該避免他們的贊助，不過有些企業卻是有心從事純粹的公益活動，或者進行形象的調整時，適時地尋求贊助，其實也是提供對方一個機會進行改變。是否接受以及如何進行，其實並沒有標準，但最基本的方式就是將合作的方式書面化，然後照章行事並且拒絕額外的要求。但無論如何，這些判斷已經超越資訊或是知識的範圍，進入到道德與智慧的層面了，如何選擇就只有自己能判斷了。

事實上，最理想的形式是跟贊助企業共同進行計畫，尤其是行銷傳播的活動，做雙方都想做的事情，只是有錢的出錢，有力的出力，就是

完美的組合。這樣自然保育的公關贊助，也可以視為企業內部行銷的一種方式，讓企業的員工能夠參與，其實是更好的傳播方式。只是，這個過程雙方都需要大量的磨合，並且瞭解彼此不同的立場與想法，才能達到自然保育觀念企業內化的目標。

必須提醒一點，依照稅法規定捐款給法人才能夠申報為支出，所以有些民間團體如果沒有向法院申請為「社團法人」或是「財團法人」的話，所開立的捐款收據將無法被稅務機關接受，因此為了合乎法令的經營，這些行政流程還是必須進行的。

總而言之，企業募款並不是件容易的事，尤其是自然保育等相關領域的工作。依照美國的非營利組織的調查，在各項捐款之中與環境相關的議題只佔 4% 到 8%，僅高於國際事務，名列倒數第二。所以即令在美國，自然保育的募款工作還是處於開墾的狀況，在臺灣當然不會更好。但是募款不但是手段，其實也是目的，因為我們募集的不只是金錢，還有企業的認同，最後透過企業內部行銷，影響員工，同樣也是進行自然保育行銷傳播的工作，大家應該視為重要的工作目標之一。

一如對於企業募款是種耕耘，對於社會大眾的勸募也是一樣的，基本上非但是種行銷傳播的行為，而且更接近於社會運動，必須獲得理念上的認同，才能獲得捐款。臺灣地區的捐款行為主要集中於宗教，其次才是慈善或社會福利，但每次有天災人禍出現時，臺灣社會總是能夠瞬間爆出大量捐款，顯現臺灣人的公益捐款意願相當高，前提是你必須讓臺灣社會感受到自然保育的重要性，並且具備公信力。

從事對於社會大眾的勸募，應當依照「公益勸募條例」，否則即是違法，因此進行勸募之前必須詳加閱讀，並且依法提出申請。此外，非營利性組織的財務管理最後能夠經過會計師的簽證，更具有公信力。畢竟，在公益的目的下，勸募必須要具有不可動搖的公信力，否則就會有濫用社會資源的嫌疑。同時，我們也可以從媒體報導上發現，一旦違反了「公益勸募條例」的相關規定，其勸募所得都必須要發還給捐款人。因此，進行公益勸募時，務必要注意各種規定與細節，否則就算目的正當，程序上有了瑕疵，也會辜負了許多捐款人的良善美意，對於組織的公信力也會有相當程度的影響，所以在申請、勸募以及經費使用上，務必謹慎！

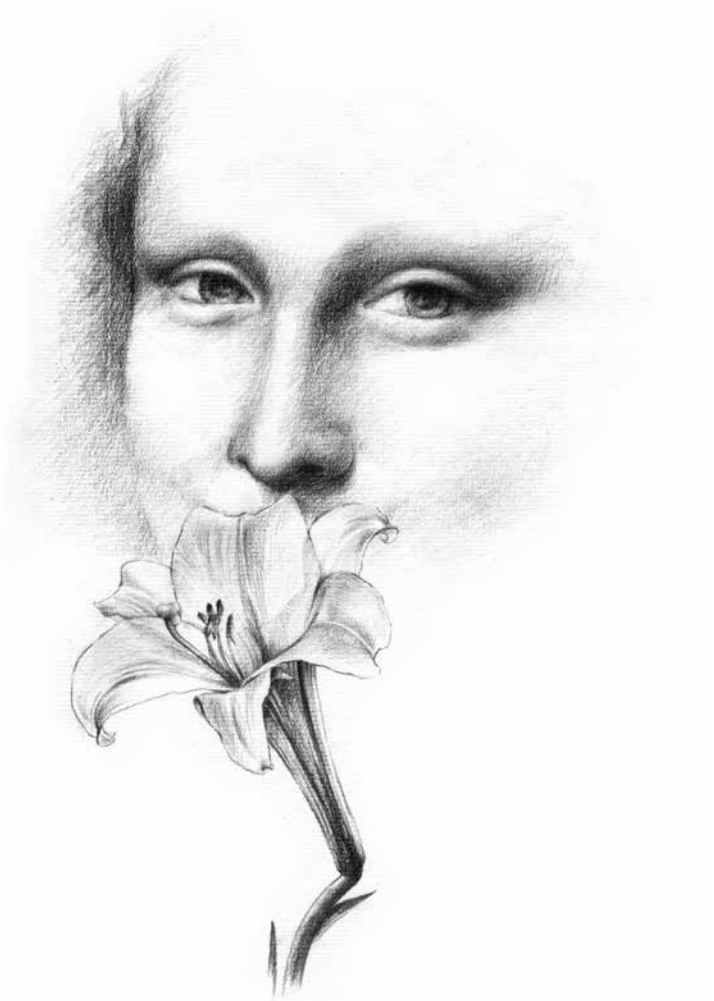
舉辦活動是公開勸募的最好時機，因為民眾藉由活動瞭解了勸募的目的，並且打鐵趁熱讓大家在記憶猶新的狀態下進行捐款。此外也可以透過網路與很多其他的管道進行勸募。

自然保育工作者在公益勸募方面還是後進，最好可以透過其他社福團體的指導與協助。當然多參考社福團體所進行的活動，以及建立的勸募管道，也是一種學習的方式。

此外，更重要的是，公益勸募的過程不但是為了籌措自然保育所需要的經費，同時也是爭取社會大眾認同的機會。在這過程中，如何讓社會大眾瞭解我們自然保育工作的目的，設定的目標是什麼？如何達成這些任務？必須要讓社會大眾瞭解？同時，我們也必須珍惜每一份捐款背後的認同，因為這一筆筆的捐款，除了金額之外，也象徵了捐款者的肯定與認同，其意義遠比金錢的價值還要高，如何善用捐款，並且將捐款

運用的狀況回報給捐款者及社會大眾，就是非常重要的工作了。國外許多保育團體都會發表年報（annual report），除了報告工作的成果之外，也包含了財務的狀況，讓社會大眾瞭解捐款及其他經費運用的情形，是非常具有公信力的作法，非常值得參考並且學習。

千里之行，始於足下。公益勸募在臺灣的自然保育界成功案例還不多，但他山之石可以攻錯，先準備、多觀摩然後付諸實現，日積月累就會見到成效了。



蒙娜麗莎與臺灣百合

達文西所繪製的〈蒙娜麗莎〉可能是全世界最廣為人知的肖像畫，而笑容之中的秘密則始終引人好奇。以福爾摩沙命名的臺灣百合的生命力強，從海岸到海拔 3000 公尺都有它的芳蹤，但因為人類的過度利用，反而需要藉由栽植復育，才能保有這樣的容顏，臺灣人對於美麗的態度將決定這個島嶼未來的面貌。

20. 無時不刻地維繫：公共關係

自然保育的工作其實就是經營人的工作，唯有改變人的行為，才能改變自然生態的現況。本書全文談的都是如何經營人的關係，在行銷傳播工作的領域之中，有一門特別的專業就是「公共關係」（Public Relations），服務的目標對象除了一般社會大眾之外，主要還是針對特定的對象，例如媒體、政府機構、民意代表等等。公共關係常被簡稱為「公關」，一般感覺上似乎並不是完全正面，似乎是可以為達目的不擇手段的。事實上，公共關係自有相當的原則以及自律，若能加以善用，對於自然保育的工作將有許多的幫助。

人類是社會化的動物，只要有社會就存在著公共的關係。但自從「公共關係」的經營成為一種專業之後，它的定義就一再地被重新詮釋。根據被稱為「公關教父」的愛德華．伯尼斯（Edward Bernays）的定義：「公共關係是一項管理功能，制定政策及程式來獲得公眾的諒解和接納。」，如何讓自然保育的理念獲得公眾的諒解（或說「理解」）和接納，就是自然保育行銷傳播者的終極任務。但為了達到這個目的，針對某些特定目標經營「公共關係」，便是非常重要的工作。

公共關係第一個要針對的對象就是「媒體」，甚至於更精確地說，就是「新聞媒體」。不論現況如何，新聞報導具有其公正客觀的立場，

足以令觀眾信服，是倡導自然保育理念的功臣。如何讓自然保育議題得到新聞報導？如何盡量確保報導內容的正確性，便是對於新聞媒體進行公共關係工作的重要課題。

對任何一種對象進行公共關係運作前，都必須要先瞭解其專業的流程。新聞媒體的工作大致可以分為「採訪」與「編輯」兩大部分，一則有關於自然保育的新聞被播報或是刊登出來之前，必須經歷這兩個過程。採訪由記者負責，我們可以主動邀約採訪，或者被動地接受採訪，兩者的結果可能相同，但應對的方式不一樣。

針對某議題或是活動舉辦記者會是主動邀請媒體採訪的主要方式，妥善地規劃記者會則是媒體公關的重要課題。記者會的主題通常是為了宣告某個活動即將進行，或是對於某個議題表達看法或立場。舉辦記者會之前，應該針對主題擬定採訪通知以及新聞稿（新聞稿的寫作方式請參照第 14 章），「採訪通知」就是邀請記者前來採訪的訊息，其中應該載明進行採訪的主題、主持及參與的受訪者、時間、地點以及新聞聯絡人的聯絡方式，我們可以把採訪通知當作邀請函一樣簡明扼要地傳達給新聞媒體，可以適度地透露部分訊息，凸顯新聞價值，吸引採訪部門的主管重視，才會派遣記者前來採訪。

採訪通知的發送可以透過中央通訊社代為發送，其受理採訪通知網址為：http://www.cna.com.tw/postwrite/howdo.aspx?code=10，可以附上相關的各種資料，此外，就是要建立自己的記者邀約名單。每一個媒體都有其採訪路線的分配，多半是以政府機構為主要依據，中央的各部會、地方的縣市政府都有專門負責的記者，而且還會成立該單位的記者

聯誼會，所以如果能夠掌握到記者聯誼會的名單，或是認識其中的關鍵人物，對於新聞媒體的公共關係將有很大的幫助。另一方面也可以搜尋各新聞媒體的網站，都會有可以提供新聞訊息的管道，只不過各媒體的運作方式各有不同，必須要自己摸索。同樣地，在新聞界建立人脈也是需要經營，這往往決定了日後報導的機會及深度。

面對記者的方式，應當保持「公私分明」以及「不卑不亢」的專業態度，你提供專業的自然保育相關訊息，他提供專業的採訪報導，這是最理想的應對方式。彼此互相尊重，才能贏得相對的尊重。尤其作為一個新聞發言人，跟記者當然很容易建立私誼，但是還是要公事公辦，否則很可能讓彼此都失去了應有的立場，也可能因為個人的親疏，而影響對於其他記者的態度，那就有失專業了。

接受採訪時需要有點心理建設，並不是每個人都善於面對麥克風或是攝影機，雖然說習慣了就會好一點，不過每個人的特質不一樣，有人適合面對媒體，有人不適合，選擇不會怯場的同仁代表面對媒體訪問，總是比較妥當的。接受訪問之前，可以跟記者先行溝通問題，確定彼此的認知是否相同，否則記者沒問到重點，我們又答非所問，絕對不會是一場良好的採訪，最後也難以成為一則出色的報導。雖然採訪多半以問答的形式進行，但是受訪者還是可以利用第一次回答的時候，主動說明自己的主張、活動內容或是其他最重要、不能錯過的內容。說話的時候記得一句講完再講一句，一則保持自己說話的步調，二則方便採訪完成之後剪輯之便。

接受採訪的地點非常重要，尤其是背景！我們看電視新聞報導時，

常常可以看到受訪者站在安全門、消防設施或者是電梯口，背景雜亂而且難看，甚至於還有很多人在背後走來走去、偷瞄鏡頭。這種情況通常都是受訪者臨時被記者堵到的結果，其實如果要在這樣混亂的狀態下倉促的接受採訪，不如找一個好一點的背景進行，最好的方式就是靠著牆壁接受訪問。如果是舉辦活動的話，最好能在活動的標誌旁邊接受訪問，以便讓相關訊息或是標誌一併入鏡，這樣才能夠達到更多宣傳的效果。此外，考量拍攝的效果，最好能夠在自然光下接受採訪，當然要避免頂光、背光等不良的光線，而且適度的整理儀容，最好有夥伴可以幫受訪者稍微打理一下比較好。

興高采烈地接受採訪之後，總是會期待在媒體上看到相關報導。不過，真的要做一些心理準備，因為採訪完成之後就進入編輯的工作了。編輯台會不會採用這一則報導？報導的篇幅與長度？甚至於報導的內容、焦點，都可能不如預期。不必太過苛責採訪的記者，這些都不是他們能夠決定的，無能為力之餘如果還要讓他們愧對受訪者，那其實是有點腹背受敵。因此，如果還有機會的話，不妨客氣地詢問報導的進度，就算採訪內容石沈大海，至少還保留了採訪記者這個人脈，下一次或許就會有更多的機會，得到更好的報導。

有一句俗語：「沒有消息就是好消息」（No news is good news），確實有些時候的確如此，因為報導的結果可能與實情不符，非但沒能帶來正面的助益，反而帶來了反效果。如果報導有誤的話，可以正式地向採訪媒體提出更正的要求，雖然可能得到不成比例的回應，但是總是比默不作聲來得好。也不需要擔心這樣的更正要求會得罪新聞媒體，如果對方沒有這種專業認知及雅量的話，其實也不必介意。只要

你的新聞具有價值的話，必定會有其他的媒體進行採訪，不必擔心沒有機會曝光。相反的，也不要因為自己登上新聞報導就過於得意，以平常心看待就好了。

除了正規的採訪報導之外，還有一種收費的置入行銷，多半出現於一般節目，但也可能出現在新聞報導之中，受訪者必須付出一筆費用，換取被報導的機會。這種形式的報導其實就是廣告，乃是媒體發展之下的一種特殊現象，本書對此保持中立的態度，不贊成也不反對，因為付了錢就是廣告，你就成了廣告主，當然可以盡量提出要求，但是效果如何或者如何因應，在此就作些保留，不予討論了。

從事自然保育的工作，無可避免地會遇到公務機關以及民意代表，如何因應？還是那兩句話：「公私分明」以及「不卑不亢」，善盡溝通的努力，培養人脈作為溝通的管道，就是最好的方式。

接觸各類的公務機關，不論是尋求補助或是其他協助，有兩類關鍵人物需要熟識，其一是承辦人員，負責經辦該項業務；其二是主管，負責決定行政的方向以及經費的運用。建議先與承辦人員進行溝通，以瞭解公務機關的立場與需求，才能夠互相合作。承辦人員熟知各類行政流程，懂得如何將業務與自然保育相結合，誠懇地跟他們討論，常常可以互相幫忙，找出彼此可以互相配合的方式，這是最好的結果。對於主管當然應當適當的結識，讓他們知道你所從事的自然保育工作內容及方向，當你的相關案件到了他們的手上，就比較能夠進入狀況，做出正確的判斷。很多傳統的作法是先由主管下手，然後對承辦人員施加壓力，這其實不是正常的行政程序，也破壞了行政倫理，其實如果不是政策面

的問題，而是執行面的問題，大可由下而上地進行溝通，反而可以透過正常而合理的管道進行。真正應該對主管下功夫的，則是應該落在政策面的制訂上面，有什麼建議或是新資訊透過分享給各級公務機關的主管，就有可能影響政策。

當然，民意代表也是進行公共關係運作的對象之一，專業一點的用語應該稱為「遊說」（lobby），在民主國家中是合法的行為。由於各級民意機關有不同的定位，對於政策的影響方式也不同，但透過民意機關對於行政機關施壓，這並不是正確的方式。如果我們做的是正確的事，為什麼要用不正確的方法呢？這一點，是從事自然保育工作者應該自我要求的。

但是，透過民意代表的立法、問政、質詢，促使行政機關重視自然保育的工作，則絕對是可以光明正大的進行。當然，民意代表本人應該認識，但是民意代表的助理，尤其是辦公室主任才是我們應當施力的重點。如何讓自然保育議題融入民意代表的問政內容，可以從這裡著手。如果是有心以此作為問政主題的民意代表，我們可以藉由提供資訊、協助質詢，甚至於制訂法條著手。換句話，是以我們自然保育的專業，協助民意代表進行專業的問政，以促進自然保育，當自然保育工作進行到公共政策的層級時，這就是最適當的方式了。

不過，民意代表或是政府官員都有其政治考量，從事自然保育工作者進行公共關係的推展時，自然必須具備相當的敏銳度，尺寸的拿捏必須很清楚。尤其是自然保育團體 NGO 的朋友，更是要注意自己獨立的立場，這是非政府組織必須要堅持的，否則不妨選擇擔任公職或是從政

之路，也是能夠進行自然保育的工作。

公共關係的推動當然不限於以上的對象，而是應該對每個人都如此，因為這個過程就是自然保育的行銷傳播，我們可以把每個人都當作是「消費者」提供服務，或是當「目標對象」進行傳播，但是「公私分明」以及「不卑不亢」這個原則，卻是面對任何人都不該忘記的！

山羌

從低海拔到海拔 3000 公尺，都可能有機會見到山羌這種臺灣最小的鹿科動物。只要稍微親近自然，就很可能有機會遇見牠們，或者聽聞猶如犬吠的鳴叫聲。能夠面對面地邂逅這些野生動植物，都會激發出對於自然保育的熱情，並且進而付諸行動，這種「親生命性」（Biophilia）將是自然保育在人心之中奠定的基礎。

附錄：自然保育的訊息戰場 CEPA

CEPA，代表著 Communication、Education 以及 Public Awarenese，也就是溝通、教育以及公眾認知，是近年來國際自然保育工作的重點之一，值得所有從事自然保育工作者的重視，並且加以瞭解、付諸實現。

自然保育的進程大致從瀕臨滅絕的物種保護開始，然後進入到棲地的保護，慢慢地自然保育工作者就發現了，真正影響保育的關鍵，在於「人心」。因為，最有能力破壞自然的就是人類，如果沒有辦法改變人類的話，在物種及棲地上的保育工作就無法進行。然而，自然保育是一件非常需要科學知識的工作，因此早期只有科學家以及其他專家學者奮不顧身地投入，但成效卻侷限在某一個範圍之內。原因為何？就是因為這些知識太專門了，無法讓普羅大眾理解進而參與，所以難以生根。

1992 年 6 月 5 日在巴西里約熱內盧所簽署的生物多樣性公約（Convention on Biological Diversity，簡稱 CBD），就提及了公眾教育和意識的重要性：

第 13 條 公眾教育和意識

締約國應：

(a) 促進和鼓勵對保護生物多樣性的重要性及所需要的措施的理解，並通過大眾傳播工具進行宣傳和將這些題目列入教育大綱；

(b) 酌情與其他國家和國際組織合作制定關於保護和持續利用生物多樣性的教育和公眾意識方案。

只是，這樣的目標立意良好，卻需要具體的行動計畫，因此在自然保育界結合了行銷傳播的專家之後，由 IUCN 教育和宣導委員會（Commission on Education and Communication，簡稱 CEC）發展出來 CEPA 工具包（Toolkit）以供世界各國從事自然保育工作者參考，並且可以在下址下載全文：https://www.cbd.int/cepa/toolkit/2008/cepa/index.htm。

在臺灣地區有關於 CEPA 的研究中，前台灣濕地保護聯盟秘書長劉清榮曾詳盡地介紹過 CEPA 在濕地保護上的運用：

「Communication：所謂傳播，是一種雙方溝通、交換情報的方式，用來增進彼此的相互瞭解。它可以用來強化納進行動者與利益關係者，也可以促進社會各團體的合作，在促進合作之前，必需先傾聽他們的意見，並闡明決策是為何且如何被制訂的。

Education：所謂教育，是一種告知、激勵、培養人們去支持濕地保育的過程。不僅僅是去引導他們改變生活型態，而且是要去改變個人的、制度的、商業的及政治的操作方式。

Awareness：所謂喚起意識，就是讓那些有影響性的個人或關鍵團體，都能清楚知道濕地的相關議題。喚起意識是一種議題設定、倡議行動，讓人們知道什麼是重要的議題？為何重要？並下定決心去達成某些目標。

CEPA 有三項總目標：

1. 在各個層級去爭取肯定 CEPA 行動的價值與效益；
2. 為國家的或在地的 CEPA 的有效實踐，提供支援或操作工具；
3. 讓濕地的明智使用成為社會的主流思潮，並促使人民為此去行動。

CEPA 精簡地規劃出一套計畫綱要及行動精神，無論是締約國或者以濕地保育為職志的組織團體，都可以在各自的場域上，用自己的方法去落實這套計畫。」（全文請參見：http://www.wetland.org.tw/about/hope/hope67/67-5.html）

以下便以 2007 年版的 CEPA toolkit 為例，簡介什麼叫做 CEPA。

為什麼要推動 CEPA 呢，因為在推動生物多樣性以及其他

自然保育工作時，無法有效的影響政策的制訂，原因包括：

- 缺乏政治意願（the lack of political will）
- 缺乏甚至於沒有資金（inadequate and sometimes zero funding）
- 技術能力不高（low technical capacities）
- 過時的政策（obsolete policies）
- 無法有效運用資源（mis-management of available resources）

因此，即令資源有限，如果能夠透過網絡及組織，進行社會的教育，並且以目標導向提高相關的公眾認知及教育方案，促使社會支持並且保護自然生態。這就是 CEPA 基本的目的，其方法包括：

1. 誘發、激勵並促進個人以及團體對於自然保育付諸行動。
2. 包括了廣泛的社會工具，包括信息交流，參與對話，教育和社會市場行銷。為利益相關者之間帶來共同利益，以節省和永續發展。
3. 提供方法，發展網絡、夥伴關係和支持性的知識管理。
4. 提供管理多重利益相關者的過程對話的方式，並獲得不同的群體合作。
5. 包括行動學習或行動研究為手段，以學習經驗。

6. 提供工具開發能力，以支持生物多樣性及其他自然保育工作。

至於 CEPA 這 4 個英文字所代表的意義則是：

C：代表傳播（communicating）、連結（connecting）、能力的建立（capacity building）以及行為改變（change in behaviour）。

E：代表教育（educating）、活力化（empowerment）包括學習及專業能力的更新（learning and professional updating）

P：代表公眾（public）、公眾認知（public awareness）、公眾參與（public participation）以及政策工具（policy instrument）。

A：代表認知（awareness）、行動（action）以及行動研究（action research）。

對於讀過本書上半冊的朋友而言，這些觀念應該都不陌生，其實這就是行銷傳播上常用的傳播計畫（communication plan），只不過是特別針對生物多樣性或是自然保育這種「產品」，所以基本上本書的讀者都已經有了 CEPA 的觀念，只是需要有系統地加以付諸實踐。本書所談的一切，也都是為了達成 CEPA 的目的。

本書篇幅有限，無法廣納所有 CEPA 相關的訊息。不過，對於有志於從事自然保育 CEPA 的朋友，則建議多加研讀相關的資料，並且進行實作，發展出適合臺灣社會的 CEPA 行動方案，對於日後推動自然保育的工作必定有更多的幫助。

路的盡頭有山羌

如果你也選擇了自然保育這條人跡罕至的小徑，那麼必然歷經了許多困難險阻、打擊與挑戰。並不是每個人都能堅持到最後，不過總是在山窮水盡疑無路的時候，柳暗花明地在轉角處豁然開朗。不過這只適用於沒有放棄的自然保育工作者，唯有繼續走下去，才會遇見前所未有的美麗風景。

編後語：20 ＋ 1 個新嘗試

坦白說，這本《自然保育行銷傳播入門》並非發揮創見寫出來，而是從頭到尾「編」出來的。不過這並不代表本書是憑空「編造」出來的虛言假語，而是如同「編織」一般，以自然保育為經，用行銷傳播做緯，藉由兩者的交會為自然保育工作的推動，提出一些新的嘗試，換一些方式希望能夠更有效地達成目標。

即令經過了三、四十年，自然保育在臺灣還是一個「新」概念，很多人並不了解其意，更多人聽都沒有聽過。無論政府、學界以及民間團體聲嘶力竭地倡導，但是一如二十年前我說過的一句冷笑話：「我們都是和尚念經給尼姑聽啊！」，只對認同或是瞭解自然保育的人傳輸相關的資訊，無法增加公眾認知，讓自然保育成為全民支持的工作。其實，近二十年來臺灣的自然保育工作已經有相當的進步了！如今很多民眾都會為了爭睹黑面琵鷺的風采，在寒冬中探訪西南海岸，而那些以往被視為無用的濕地，現在已經成為一個又一個兼具保育及觀光作用的名勝了。但二十年前，保育工作者卻不斷地必須回答：「是鳥的命重要？還是人的命重要？」如今就能很容易地理解，只要鳥過得很好，當地的人就能過得很好，鳥與人其實共享著相同的命運啊！要是當時大家早知道就好了。

「早知道」並非千金難買，而是以往自然保育的工作，總是埋首於對抗物種與棲地面臨的威脅，無暇或是忽略與人溝通、分享資訊及知識的重要性。有鑑於國際保育界逐漸重視傳播的重要性，而且導入行銷傳播（Marketing communications）的專業人員，加入自然保育工作的行列，例如 2010 國際生物多樣性年 International Year of Biodiversity 時，IUCN 提出來的 Branding Biodiversity，就是出於專業的行銷傳播公司之手。

成立於 2011 年的台灣野望自然傳播學社，正是以「運用專業行銷傳播能力，促進台灣自然保育之公眾認知」作為宗旨，成員也是兼具自然保育及行銷傳播的專業人士，因此在行政院農業委員會林務局的補助之下，野人獻曝地將兩種專業能力交織成為本書，希望能夠提供給所有從事自然保育工作的政府、學界以及民間組織參考。然而專業跨界的難度之高，遠超乎原先的想像。所幸得到本社多位成員協助，並且獲得繪畫及設計並優的 Catiefly 小姐參與插圖繪製，她也將藝術及自然結合成為許多巧思，然後躍然於紙上。所有的協助在此一併致謝，但本書之完成則由我總括，其中的不足以及謬誤當由我個人負責。

台灣野望自然傳播學社秘書長

王誠之 謹誌

自然保育行銷傳播入門 / 台灣野望自然傳播學社—初版—臺北市：農委會林務局，民102.12，208 面；15x21 公分

ISBN 978-986-04-0473-9 (平裝)
1. 自然保育 2. 行銷傳播
367 103002259

自然保育行銷傳播入門

編 著 者：台灣野望自然傳播學社
發 行 人：李桃生
策　　劃：楊宏志、管立豪、張弘毅、林國彰、王守民
出版機關：行政院農業委員會林務局
地　　址：100 臺北市中正區杭州南路一段 2 號
網　　址：http://www.forest.gov.tw/
電　　話：(02) 2351-5441
版　　次：初版 103 年 01 月
繪　　圖：Catiefly
設計印刷：傑崴創意設計有限公司
定　　價：新臺幣 250 元整

展售處：
1. 國家書店｜臺北市松江路 209 號 1 樓／電話：02-25180207
2. 五南文化廣場｜臺中市中山路 6 號／電話：04-22260330

著作產財權人保留對本書依法享有之所有著作權利。擬重製、改作、編輯或公開口述本書全部或部份內容，須先徵得著作財產權管理機關之同意或授權。

GPN：1010300218
ISBN 978-986-04-0473-9 (平裝)

有關自然保育的20＋1個新嘗試

塞內加爾保育學家Baba Dioum的名言：「最後，我們只會保育自己所愛的，只會愛我們瞭解的，只會瞭解我們曾被教導的。」（In the end we will conserve only what we love. We will love only what we understand. We will understand only what we are taught.）

對於自然的愛，是保育的原動力，但是必須透過瞭解、教導或者傳播等方法，才能讓人們愛上自然，進而保育它們。

本書提供您20＋1個以往僅用在行銷傳播的方法，嘗試著讓更多人認同自然保育，並且避免所愛的生物與環境就此絕跡。

ISBN 978-986040473-9
00250
9789860404739