

## 以戲劇五因分析看藝文團體故事行銷現象 - 以雲門舞集 2008-2013 年度公演新聞稿為例

江映潔<sup>1</sup>

### 摘要

表演藝術行銷時除了強調作品的藝術性、卓越性，觀眾購票時是否取決於認同心理大於作品品質認知，這和團體怎麼與外界溝通是否有關係？成立於 1973 年的雲門舞集，是亞洲第一個當代舞團，也是台灣第一個職業舞團，創團 43 年間成為國際知名的表演藝術團體，至經歷久不衰，是運氣，是創辦人暨藝術總監林懷民的個人魅力，或有什麼行銷營運的手段？

本研究依柏克（Kenneth Burke）五因分析法，針對雲門舞集 2008-2013 年年度公演新聞稿，進行比例分析及內外部分分析，試圖瞭解言語被後的言者動機，分析涵概人物的行動、行為的動機及手段、手段反應的人物價值觀。

歸結出以下結論，雲門對外的溝通語藝中，掌握了故事行銷的原則，以藝術總監林懷民為主要發聲對象，有意識的強調他卓越優異的台灣之光形像。藉由強化林懷民個人的桂冠成就、作品的獨樹一格、雲門舞集的國際肯定、雲門紮根於台灣。同時雲門善用了故事行銷的手法，將雲門價值緊密結合台灣本土，所以在雲門對外溝通的文本中，可以看到明確清楚的雲門價值反覆的被強化，同時有意識的佐以大量人性化的故事，讓聽者產生認同，感覺雲門的故事，就是你我生活週遭的故事。

### 關鍵字

表演藝術行銷，雲門舞集，五因分析法，故事行銷

## 緒論

### 一、研究背景

台灣的表演藝術豐富而多元，如果要舉出幾個文化藝術的代表，其中馬上會聯想到雲門舞集，1973 年，林懷民以「雲門」為名，創辦「雲門舞集」，雲門是台灣第一個職業舞團，也是亞洲第一個當代舞團，雲門舞者大多是舞蹈科系畢業生，每位舞者都是受超過 20 年舞蹈訓練的專業舞者，雲門訓練有別於台灣或世界任何一個現代舞團，舞者入團後除持續練習舞蹈基本功的現代舞、芭蕾之外，還要學習太極導引、靜坐、內家拳等訓練（雲門官網，2016），包容東西方訓練所產生的肢體，造就了雲門享譽國際、無人能及的動作風格。

### 二、研究動機與目的

雲門創立至今 43 年，形象良好，與企業民間皆有穩定長久的友好關係，同時是年年得到台灣政府最多補助的藝文團體之一，也是台灣接近半個世紀以來，少數活躍且穩定營運的藝文團體，除了獨樹一格的肢體外，創辦人暨藝術總監林懷民也是國際推崇稀有而卓越的藝術家。

林懷民年青時已是一位出色的小說家，大學畢業赴美留學期間，同時參加舞蹈學校的舞蹈訓練，人生於是轉了彎，回國後創立舞團，開啟經營雲門舞集超過 40 年的舞蹈之路，他常從亞洲傳統文化與美學汲取靈感，創作風格獨特而優雅，受到世界肯定，獲頒國際大獎。

2009 年，歐洲舞動國際舞蹈大獎頒贈「終身成就獎」給林懷民，評審團讚譽他是「創新舞蹈的先驅，與喬治·巴蘭欽，威廉·佛塞，莫里斯·貝嘉等二十世紀獨創性的編舞大師同層級的藝術家。」（雲門舞集官網，2016）

<sup>1</sup>作者：江映潔（國立臺北藝術大學研究生）

2013 年林懷民更獲聯合國教科文組織的國際劇場機構邀請，代表全球舞蹈界，為巴黎「國際舞蹈日」發表獻詞，可以想見林懷民天生具有非常優異的文學、語言天分造詣。那麼，為什麼雲門可以在普遍營運不易的表演藝術產業裡，如此歷久不衰，是運氣，是林懷民的個人魅力，或有什麼行銷營運的祕訣？

表演藝術具有持續改版的特性，新的作品往往到開演前才完成「演出版」，為求作品完美，開演後隨著演出進行，創作者仍會持續的修改調整，以致於表演藝術行銷，常常在還不知道作品樣貌時就開始「買空賣空」，以產品性質來說表演藝術近似保險產品一樣是「相信品」，行銷時除了強調作品的藝術性、卓越性，在百花齊放的表演藝術市場中，觀眾購票時是否取決於認同心理大於作品品質認知？這也涉及團體如何與外界溝通來尋求觀眾認同。

### 三、研究問題

鑑於雲門一向著重向大眾說故事，本研究希望藉由分析觀察雲門對外溝通方式，試圖為台灣表演藝術團體找出一種可以參考的溝通方向及方法。

本研究的研究問題為，探討雲門舞集在行銷舞作時如何對外溝通，由誰說？該說什麼？如何說？藉此提出對表演藝術團體行銷溝通的建議。

## 文獻探討

### 一、購買動機與品牌經營。

探就用什麼方法可以促進人們購買之前，應先釐清「人們為何購買」，普遍來說，人們都需滿足自身有形及無形需求，有形的需求泛指滿足生活的實體需求，而無形需求是指人們心理上，需要穩定平靜、被接受認同、自我實現的需求，因此當人們認為購買會使他們的現狀獲得改善時，就會產生購買行為，這時的購買理由也許是情緒化的、渴望或直覺式的。（劉復苓、袁世珮，2005）

而滿足人們無形需求的方法之一，就是建立品牌，「品牌是行銷之根，沒有品牌的行銷就是『無根的行銷』。」（高登弟，2001，頁 10）品牌是名字、術語、符號、標記、設計，或以上的統合，是企業在顧客心中的形象、承諾與經驗的交集組合，可用來區別賣家的產品及服務，與其他競爭者的不同。（高登弟，2001）產品在製造地產出，品牌塑造於顧客中的心理，品牌代表產品的形象，代表產品品質的一致性，建立消費者對產品的認知及認同期待，減少顧客下次收集產品資訊花費的時間與心力，使顧客能在較低的風險下購買同企業的產品。（葉思迪，2002）因此品牌應該由企業高階管理者者建立並經營，創造清楚的品牌識別體系，打造品牌的知名度。（高登弟，2001）

品牌就是企業的信譽，因此品牌有責任對顧客提供善意誠信的承諾、不成文的保證提供顧客值得信賴及低風險的產品。（朱璞瑄、子鳳，2001）但顧客如何看待企業，並不一定和企業想要傳達的形象一致，因此「企業必須建立與客戶間直接對話的機制，並且有條理地將內容紀錄下來。」（朱璞瑄、子鳳，2001，頁 65）

根據行銷大師 Philip Kotler（2004）所言，行銷管理是針對目標市場，透過創造、溝通及傳遞優異的顧客價值來增加顧客的藝術。同時行銷的趨勢，應該是從「爭取」顧客，轉為以「維繫」顧客為重點，行銷不該再沈溺於行銷的獨白，而是轉為與顧客對話，因此越來越多公司開始使用感性行銷，發展能夠觸動情感而非說理說教的形象訴求，落實感性行銷的方式，可以從品牌改造開始，企業應在各種對外溝通的管道明確傳達產品特色，在每一次接觸顧客的層面、活動、廣告、新聞、電子郵件、面對面接觸時，都反覆強調形象訴求。良好的品牌形象，應該明確的象徵或指涉明白的方向及意義，它可以是品質、創新、友善的服務或任何其他意義（Philip Kotler, 2004），因此品牌的價值是什麼，如何傳達給消費者知道，就變得很重要。

## 二、故事行銷之理論脈落與內涵

行銷常用的溝通方式包含，語言及非語言的溝通，及文字溝通，由於需要受過一定教育的人才才能識字，所以文字溝通侷限於部分的人，因此要達到文字溝通，需先確定溝通目標、選定溝通對象，以及溝通載體，並針對預期的受眾設計有效的內容，才能達到有效的溝通目的。（林欽榮，2002）

定義故事與敘事：有些學者認為故事等同於敘事，有的則認為兩者不同，一般來說，對現象的描述稱之為「敘事」，現象的本身則是為「故事」。本研究所指稱的「故事」包含了現象本身及經過描述的呈現。故事的要素包含了，訊息、衝突點、角色、情節，而說故事時有三大注意事項，包含了情節的鋪陳、人物角色的形塑、故事美學的掌握，訊息指的是故事的核心，也就是言者的動機目的，能夠說服人的核心動機外，需藉由好的衝突點創造好的故事驅動力。而情節定義了故事中的行動，帶動了故事的發展。當然如果沒有人物角色，就沒有主體產生動機，也沒有對象發生行動，帶動情節。美學指的是故事的呈現方法與表現手法，也泛指文本的修辭。（陳品好與黃光玉，2000）

「在人類的世界中，故事就是娛樂、導引、告知、說服我們的工具。」（David Lewis、Darren Bridger，2002，頁 69）。在行銷趨勢轉向感性行銷後，「說故事」的知識傳播方式在現代組織與專業社群裡扮演著舉足輕重的角色」（Kahan，2001）。

「故事管理的主張是，企業組織應該善用說故事的方式來進行組織內外的溝通，提高組織效能及成員向心力，促進組織的營運效能。具體而言，企業組織的領導者可藉由說故事來介紹自己、引發行動、傳達價值觀、促成眾人合作.....。」（黃光玉，2006，頁 2）漸漸的，說故事的主張延伸至行銷領域，故事行銷成為行銷溝通的方式之一。

例如 LV (LOUIS VUITTON) 所津津樂道的品牌故事，就是知名的鐵達尼沈船事件裡，當搜救隊伍到達現場撈起了在海上載沈載浮的 LV 行李箱時，竟發現行李箱滴水未進，「滴水不漏」就成了 LV 行銷旅行箱的最佳案例。（王一芝，2009），反觀表演藝術，故事行銷是行銷作品或成為品牌形塑不可獲缺的要素，尤其，相較於戲劇有明確的本文、音樂有清楚的曲式，現代舞本質上是抽象且較少有文本的表演藝術形式，在對外溝通上，故事的掌握與行動就成了重要的工具。

## 三、柏克的戲劇五因理論脈落與內涵

語藝批評發展到 1960 年代時，新亞里斯多德批評受到很大的挑戰，語藝學開始尋求「新語藝」，企圖建立不同與亞里斯多德的批評典範，當時，除了類型批評的概念被提出與應用外，戲劇五因就是另一個興起的批評觀點（林靜伶，2003）。

戲劇五因起源於柏克（Kenneth Burke）的戲劇理論（dramatism），有別於新亞里斯多德學派，企圖以心理學的知識瞭解言者的動機，戲劇五因本身就分析研究言者動機的理論基礎。

柏克的戲劇理論有二個假設，第一為語言的使用構成了行動（action），而非單純的動作（motion），語言及行動的使用及完成，使動作不再只是單純生理肌肉的運用，而是具有原因及目的的操作，同時語言與符號系統的使用的能力，正是人超越動物性而成為人的原因之一；第二，預設人類的訊息呈現形式與戲劇的呈現方式一樣。對研究批評者來說，只要能夠知道言者如何描述情境，那麼批評者便能瞭解言者在不同情境下的行動動機，於是柏克提出戲劇五因分析法：行動（act）、場景（scene）、人物（agent）、手段（agency），做為發覺言者動機的方法。

能夠行使行動者，需要具備三個條件：自由、目的、動作，也就是人擁用具有自主意識的，自由選擇的機會及能力。經過戲劇五因的分析，可發現不同狀態、不同比重、不同重點的五因組成，藉此可瞭解人們的行為動機，一探其目的。

柏克理論的行動及言說理論中，隱含哲學觀是揭露言者都未曾自覺的動機，因此除了戲劇五因之外，柏克關心的是文本中的「階層」、「完美」、「重生」。

階層是一種排序，如判斷、偏好、趨向，階級的頂端代表「完美」，趨向完美的欲望便成為人們行動（言說）背後的動力（動機），柏克認為階層是語言「負面」概念的產物，「負面」是一種在真實世界裡沒有指稱對象的概念，此一概念經由語言創造而產生。「不是一隻狗」，是「是一隻狗」的負面概念，「考試不可以作弊」是「考試要誠實」的負面概念，頂端的完成是人們行動的誘因與驅策力量，但伴隨而來的是不完美的狀況，柏克稱之為「汙染」的狀態，需要經過「淨化」，才能達到「救贖」，淨化與救贖經由言符號行動達成，柏克稱之為「重生的語藝」。柏克認為以語言符號行動達成淨化的二種方法：

一是尋找代罪羔羊：將問題或罪惡歸咎於言者以外的對象，語言形式如譴責、抨擊、隔離一種是自我懲罰：言者自己承擔罪過與問題，語言形式如自我否定、承認錯誤。從言說中發現階層關係、完美的目標、淨化與救贖的策略，提供我們瞭解言者價值和趨向的機會（林靜伶，2003）

柏克的理論本來是用五因對文本做內在的語藝分析，但後來的研究者將其應用在外在分析，也就是把語藝行為本身當做一種「行動」，關心的不是言者如何在一個情境中，如何描述，而是言者使用的語藝，如何影響閱聽眾，因此，可以用來深入檢視雲門對外行銷使用的故事元素。

## 研究方法

本研究以戲劇五因分析進行雲門舞集的對外溝通的文本分析，說明如下：

### 一、戲劇五因法的適用性與適當性

任何文本，或多或少都涵蓋了不同程度的戲劇元素與組合，戲劇中的主要五個因素場景、人物、目的、行動、方法，應用在很強調功能性，以推廣與溝通為目的的新聞稿上，文本元素幾乎都不脫戲劇五因的組合，因此具有其適用性。

本研究試圖以年度公演新聞稿，分析雲門舞集所隱含的價值主張及對外彰顯的宣傳意圖。戲劇五因則是透過對文本的分析，試圖瞭解言語被後的言者動機，分析涵概人物的行動、行為的動機及手段、手段反應的人物價值觀等，因此使用戲劇五因法是適當的。

### 二、研究範圍與樣本

分析對象：

雲門舞集對外溝通的載體，包含年度公演節目單、網站、文宣、eDM、新聞稿等，考慮網站為常態架設，大約五至十年才會改版，無法用來做歷時研究；文宣、eDM 篇幅有限，每篇文案篇幅有限僅 100-300 字左右，相較之下新聞稿每篇約 2000-3000 字，每篇產出的質與量較穩定。

因此，本研究以雲門舞集新聞稿為分析對象。研究範圍為 2008—2013 年年度公演宣告記者會新聞稿，共三篇新聞稿，含括 2008 年《花語》、2008 年《水月》、2010 年《流浪者之歌》、2010 年《屋漏痕》、2013《稻禾》五個作品。

### 三、研究步驟

分析步驟：

1. 以作品為單位，登錄三篇新聞稿的五個舞蹈作品。以主角人物為主軸，主角人物面對不同的行動，與所對應的目的進行登錄。
2. 比例分析登錄。戲劇中的五個因素比例各有高低，不一定會平均分佈，通常較突出的因素，也是左右其他因素化變的關鍵因素。

## 資料分析

本研究共計分析三篇新聞稿，五個作品，共 111 個五因元素。其中行動及場景較為單純。

行動 1. 雲門舞集三十五週年秋季盛宴《花語》世界首演。

行動 2. 流浪全球一票難求的黃金之舞《流浪者之歌》重新獻演。

場景 1. 數萬朵紅色花瓣鋪躺在地面上，舞者在巴赫無伴奏大提琴組曲的快板樂章裡輕盈起舞，繽紛飛揚，修長青春的身體在空中盪漾，雲門舞集秋季年度新作《花語》，是一支歡躍的篇章。

場景 2. 1973 年創立的雲門舞集邁入 40 週年，藝術總監林懷民以「米之鄉」池上的泥土、日光、風和水，以稻米的生命輪迴為靈感，創作「稻禾」。

表 1: 雲門舞集新聞稿五因分布比例

作品	手段	場景	行動	目的	人物	總計
1. 《花語》	6	1	1	3	5	16
2. 《水月》	10	1	1	5	2	19
3. 《流浪者之歌》	5	1	1	2	11	20
4. 《屋漏痕》	10	1	1	8	2	22
5. 《稻禾》	7	1	1	5	20	34
小計	38	5	5	23	40	111

這是因為本研究的文本為新聞稿，有很明確的目的性，是宣佈及溝通雲門舞集年度公演，如此一來不同作品的行動其實是一致的，也就是該作品演出的發生，而場景也是一致描述演出的情境。

故事中所描繪的場景充滿著畫面、符號與想像。這些故事中大自然的元素建構出一幅美圖畫……

乍看之下，手段及人物元素最為多元豐富，人物比例高於手段元素，但實際上，貫穿所有文本的人物，其實只有「雲門舞集藝術總監林懷民」及「雲門舞集」，依據本研究觀察，兩者所指涉的意義在某種程度上幾乎重疊，因為所分析的文本是由「雲門舞集」所發布的新聞稿，所以很明確的，發言權就是掌握在雲門舞集（也就是藝術總監林懷民）手上，在文本中的其餘人物，多不是行動的核心人物，如公演合作藝術家、贊助者，縱使完成行動不可或缺的舞者，在這些文本中，也是相對扁平面目模糊的。這顯示雲門的故事主角始終只有一人林懷民—他也為成故事的聚光燈所在。

一、好事不嫌多，需要反覆說一目的

將本文中的 19 個目的元素歸納為四種類型，分別為：桂冠成就 11%、國際推崇 21%、向下紮根 26%、藝術肯定 42%。

桂冠成就：林懷民獲美國舞蹈節終身成就獎。

國際推崇：歷經十年之後，《水月》依然有著綿延不絕的後續力，林懷民以「欲罷不能」來形容此作品目前在國際上受歡迎的程度。

向下紮根：當年創辦舞團，全憑一股衝勁，但能持續到今日，全是台灣社會的支持，掌聲與鼓勵林懷民代表雲門舞集深深感謝。

藝術肯定：巴赫無伴奏大提琴組曲是所有大提琴家夢寐以求的作品。

可發現雲門想要對外溝通的核心價值就是，立足台灣、國際發揚，而林懷民優異的創作，使他的藝術成就不容懷疑，他也成為非凡卓越的藝術家。

表 2:雲門舞集新聞稿五因「目的」分布比例

分類	目的	比例
桂冠成就	2	11%
國際推崇	4	21%
向下紮根	5	26%
藝術肯定	8	42%
小計	19	100%

二、 成就不會憑空而降，只能一步一步努力而來—手段

將本文中的 38 個手段元素歸納為四種類型，分別為：台灣元素 16%、舞者訓練 16%、作品描述 32%、國際經驗 37%。

台灣元素含括創作取自台灣自然元素、台灣企業團體的支持贊助、台灣文化的底蘊等。

台灣元素：創作結合東西方元素：美濃客家歌、西方歌劇詠嘆調、亞洲鼓樂、池上稻浪風聲。

創作源起、幕後故事等，凡提到作品，而無明顯有助於建立品牌價值的描述，皆歸於此類。

雲門《水月》從首演時即採用以色列大提琴名家麥斯基於 1985 年灌錄的版本。麥斯基採用了沒有人嘗試的慢速度，而這恰好呼應了林懷民《水月》的沈緩與厚度。

舞者訓練類別，可見到雲門並不是只想談談舞者的風花語月，而是企圖以舞者的反應，強調作品的困難、訓練的紮實，其中提到雲門在八里排練場工作，鐵皮屋熱的發燙、屋外還有路邊沙石車呼嘯而過的躁音，帶出雲門經營的刻苦，及舞者幕前光鮮亮麗，要經過多少幕後辛苦訓練。

舞者訓練：「不要抵抗，要和傾斜地板做朋友！」排練場上，林懷民對著汗水淋漓的舞者大聲喊。林懷民形容，就像穿著三吋高跟鞋跳舞，舞者卻哭笑著補充說，其實更像是一腳高跟鞋，一腳平底鞋。卻還要舞出如「身手矯健的俠客、輕盈的水墨精靈」。

占 37%的國際經驗，就會發現雲門擅長以國際來對應雲門的地位—出於在地，立於國際，因此不論是國際舞評，或雲門到了世界許多團隊，想到還去不了的國際的劇院演出，甚至是全球知名舞蹈家碧娜鮑許看完雲門舞蹈，流流不止的哭了半小時，再再顯示雲門以國際對應雲門地位的目的。

國際經驗：《流浪者之歌》今年底演出就將突破一百六十場，被國際舞評譽為林懷民的「黃金之舞」。法國進步報評論：「神聖化的肢體語彙恰似無盡的承諾祝禱。」巴黎費加洛報：「看了一輩子舞，沒看過這種場面，演出結束了，觀眾仍然戀戀不捨，不肯離去。」挪威奧斯陸午報：「一次偉大的劇場經驗，觀眾的心充實得幾乎迸裂，不禁流下喜悅的眼淚。」

表 3:雲門舞集新聞稿五因「手段」分布比例

分類	手段	比例
台灣元素	6	16%
舞者訓練	6	16%
作品描述	12	32%
國際經驗	14	37%
小計	38	100%

三、著重不同「因」，產生不同果。

在前後一致，有組織結構的語藝文本中，批評者應該可以找出語藝使用的邏輯，其言者著重的二個因素，並可歸維出間的因果關係，一探言者的思想結構及脈落，歸結出言者的核心動機。

因為當言者強調「行動」元素時，反應言者「唯實主義」的立場，即言者相信人定勝天，努力做就會成功；若言者是「唯名主義」主場者，言者喜好強調的是抽象、主觀的理念，如榮耀、歸屬感；強調「場景」元素，言者接近「物質主義」，也是場景或情境因素，是造成人類行動的主要原因，外在環境狀況可以決定一個人的作為；強調「人物」元素，是「理想主義」，相信自由意志與心靈自主，認為動機和目的可以決定行為的成敗；強調「手段」元素，為「務實主義」，著重人物用來達到目的的工具或手段，以目的合理化手段的工具；最後，是強調「目的」元素，貼近「神祕主義」，認為人是被超出自己所能控制的力量（如宇宙的力量）和目的所統御，人類的行動都是為了一個崇高的目的而努力。

根據表 1. 的五因分析，雲門的新聞稿比例以「人物」居多，顯示雲門的故事主角始終只有一人創辦人林懷民，這也顯示雲門的成就由林懷民崇高的理想與情操所帶領，「傾斜的舞台，是《屋漏痕》夢幻的密碼。為了完全顛覆雲門舞者的基本肢體訓練，開發更豐富的表現可能，林懷民不惜在八里排練場大興土木，比照劇院規格搭建大型斜坡舞台。」（《屋漏痕》新聞稿，2010）同時，次高的「手段」元素，則說明了雖由意見領袖的帶領，但雲門的成就其實是腳踏實地而來的，例如「薪傳」創作時雲門舞者到新店溪河床訓練搬石頭體驗先民筆路藍縷的精神、「稻禾」創作時舞者到池上體驗收割。

四、階層、完美、重生

依照柏克的理論哲學，戲劇中應該存在有關人事物或價值的階層？戲劇中有沒有代罪羔羊？戲劇中何種行為被犧牲或被懲罰？

經由反覆分析，本研究的文本顯示了「外國月亮比較圓」國際優於本土的價值傾向，一個表演藝術團體，如果不能到國際大城、大劇院演出，其藝術價就不值得討論，所以林懷民才會說「通往台東、花蓮最近的路，其實是經過紐約和倫敦」，雲門才需要反覆的將自己與國際並列，然而，本土雖靠近土地，但並不代表低俗、不是落後，而是美的泉源，所以有池上稻浪翻飛的美景，有堅持機耕種的農民。

雲門雖然辛苦，舞者要在很熱、有外部噪音的鐵皮屋裡工作（《屋漏痕》新聞稿，2010），為了揚名全球代表台灣站在國際舞台，佳節無法與家人團聚，所以當駐英大使拿出粽子時，舞者感動的哭了（《屋漏痕》新聞稿，2010），雲門，其實就是雲門文本裡的代罪羔羊，為了台灣背負了不得不的犧牲。

五、內在分析

從本研究分析可歸結，已在國際得到桂冠成就的林懷民，始終認為台灣這塊土地是提供生養雲門的母親，創團 43 年來的成就，應回歸給台灣，所以對外溝通，總是先言謝，不居功。

雲門取之於社會、用之於社會，秉持著這分感念，林懷民的創作基礎，也都是台灣這塊土地的自然元素，如稻米、花、竹子、荷花、風、火、水……。

1973 年創立的雲門舞集邁入 40 週年，藝術總監林懷民以「米之鄉」池上的泥土、日光、風和水，以稻米的生命輪迴為靈感，創作「稻禾」。

《稻禾》新聞稿

台灣嘉南平原平凡的稻米，在林懷民手中卻鋪灑出求道者的修煉之路，黃金稻米如河、如雨、如路、如丘，成了舞作中最撼動人心的風景。

《流浪者之歌》新聞稿

雲門不論國內外得到多少的獎項榮耀，或多少的國際舞蹈評論讚喻肯定，對於沒有「自我實現需求」或未受感動的「多數」來說，現代舞抽象的本質仍舊不變，雲門對「多數」而言，還是

有距離及不相干的存在，為淡化雲門的作品都「看不懂」的觀感，所以在對外文本中仍反覆強調林懷民作品的「明亮美麗」。

《稻禾》成為林懷民近年來最明亮美麗的舞作。

《稻禾》新聞稿

《花語》可說是他（林懷民）這十年來最色彩繽紛的一支作品。

《稻禾》新聞稿

## 六、外在分析

台灣視雲門為台灣之光，對於雲門寄予厚望，所以雲門認為有「社會責任」強調雲門為台灣爭取到什麼榮耀（美國舞蹈節終身成就獎），或真正的關心台灣的文化，因此創作素材取自池上的稻米。

民間公司或企業，為追求為自己的品牌加分，所以會贊助目前國際知名，同時也是台灣最大的藝文團體雲門，並要求在廣告的通路露出贊助 logo。

舞作未成已吸引國際劇院出資製作：一年前，舞作尚未開始編創，僅憑一紙創作概念，便獲台灣國立中正文化中心、新加坡濱海藝術中心、香港新視野藝術節、英國倫敦沙德勒之井劇院、德國德勒斯登歐盟藝術中心等劇院投資製作，約定訪演的檔期，並有更多劇院陸續接洽。

《稻禾》新聞稿

雖然雲門具備國際知名度，但可以發雲門還是有意識的、反覆的強調雲門及林懷民的品牌形像，因此不斷次強化雲門是台灣之光的形像，強調美國舞蹈節終身成就獎的等殊榮。

2009 年歐洲 Movimentos 國際舞蹈大獎頒發「終身成就獎」給林懷民，典禮上《狂草》精華贏得如雷掌聲，評審團表示「林懷民重大地影響，豐富了世界當代舞蹈。是與喬治·巴蘭欽，威廉·弗塞，莫里斯·貝嘉等二十世紀獨創性編舞大師同層級的藝術家。」

《屋漏痕》新聞稿

同時，雲門很常使用「國際加持」的手法，利用國際的獎項、舞評、演出場次、知名人士的愛好，來強化雲門的品牌價值。

1998 年編舞家碧娜鮑許首度邀請雲門到烏帕塔劇場，謝幕時，碧娜上台獻花給舞者後回到座位，看最後一位舞者把滿台稻米畫成同心圓，看著看著就流下了眼淚，觀眾走光，她還坐在觀眾席哭了半小時。

《流浪者之歌》新聞稿

《水月》創作於一九九八年，今年正好滿十週年，迄今在歐、亞、澳、南美及北美洲演出一百二十九場。

《水月》新聞稿

## 結論與討論

### 一、故事行銷是成功形塑表演藝術團體品牌形象的重要手法

依柏克五因分析法顯示，雲門的對外溝通，掌握了故事行銷的原則，以藝術總監林懷民為主要發聲對象，有意識的強調他卓越優異的台灣之光形像。藉由強化林懷民個人的桂冠成就、作品的獨樹一格、雲門舞集的國際肯定、雲門紮根於台灣。

### 二、釐清自己的優勢，善用故事行銷強化優點

雲門很瞭解自身的優勢在於受到國際推崇、藝術成就很非凡等，當然雲門也懂得自我行銷的重要，但能夠讓雲門形像深植人心，是因為雲門善用了故事行銷的手法，雲門價值緊密結合台灣



本土，所以在雲門對外溝通的文本中，可以看到明確清楚的雲門價值反覆的被強化，同時佐以豐富有趣的故事，讓聽者產生認為，感覺雲門的故事，就是我生活週遭的故事，就是我的故事，這也就是雲門故事獨到之處。

### 三、研究限制及未來研究建議

表演藝術團體最本質的核心價值就是他的作品，不過本研究因為不是關注舞蹈表演的研究，因此對舞蹈美學不多著墨，但不可否認雲門這麼成功的前題，是他獨特而不可仿冒的肢體語彙，這應是做雲門研究不用多費唇舌解釋，但又不可忽略的一點。

一個表演藝術團隊對外溝通的管道非常多，除了新聞稿外，還有節目單、網站、文宣、eDM……等，在有限的能力及時間下，本研究無法全面照顧，僅能專注於其中一項。

本研究自雲門舞集「新聞稿資料」進行語義分析，也許未來的研究者可以針對雲門其他資料進行研究，甚至聚焦至林懷民個人的文字或影音資料分析。

### 參考文獻

- [1] 王一芝 (2009)。〈好品牌怎麼說故事？〉。《遠見雜誌》。275。臺北市：遠見。
- [2] 朱璞瑄、子鳳譯 (2001)。《體驗品牌：如何建立顧客忠誠度優勢》臺北市：經濟新潮社。（原書：Daryl Travis.[2000]. Emotional branding : how successful brands gain the irrational edge, Random House Inc）
- [3] 林欽榮 (2002)。《消費者行為》。臺北市：揚智文化
- [4] 林靜伶 (2003)。《語藝批評—理論與實踐》，臺北市：五南出版。
- [5] 高登第譯 (2001)。《品牌管理》。臺北市：天下遠見。（原書：Eric Joachimsthaler, David A. Aaker , David Harding, John A. Quelch , David Kenny, Regina Fazio Maruca... Jonathan Mark. [1994]. Harvard Business Review on Brand Management, Client Distribution Services）
- [6] 張振明譯 (2004)。《行銷是什麼？》。臺北市：商周。（原書：Philip Kotler.[2003]. Marketing Insights from A to Z, John Wiley & Sons Inc）
- [7] 陳品好、黃光玉 (2000)。〈精品珠寶品牌故事之比較：以 Cartier、Chanel、Tiffany 為例〉。《廣告學研究》，31，頁 1-34。
- [8] 陳琇玲譯 (2002)。《新消費者心理學：人們買什麼？為什麼而買？》臺北市：臉譜出版。（原書：David Lewis、Darren Bridger.[2001]. The soul of the new consumer: authenticity we buy and why in the new economy, Natl Book Network）
- [9] 黃光玉 (2008)。〈說故事打造品牌：一個分析的架構〉。《廣告學研究》，26，頁 1-26。
- [10] 葉思迪譯 (2002)。《品牌定天下：經營品牌的二十個課題》。臺北市：臺灣培生教育。（原書：Kevin Drawbaugh.[2001]. Brands in the Balance, Financial Times Prentice Hall）
- [11] 劉復苓、袁世珮譯 (2005)。《用心成交：提升說服力與人際關係技巧的成功銷售心法》。臺北市：麥格羅希爾。（原書：Victor R. Buzzotta、Robert E. Lefton.[2004]. Dimensional Selling, McGraw-Hill）