

# 說故事打造品牌：一個分析的架構

黃光玉\*

## 《摘要》

本文彙整故事管理、敘事研究、打造品牌等方面文獻，闡述說故事為何有助於打造品牌，並為未來之經驗性研究，提供一個分析架構，以分析產業界如何應用說故事的方式來打造品牌。此分析架構涵蓋三個構面：一、以說故事打造品牌時，說的是什麼故事？二、以說故事打造品牌時，誰在對誰說故事？三、以說故事打造品牌時，應該如何說故事？可以如何說故事？

關鍵詞：打造品牌、品牌行銷、故事行銷、敘事、說故事

---

\* 本文作者黃光玉現為世新大學公共關係暨廣告學系副教授，e-mail: kyhuang@cc.shu.edu.tw。

## 壹、研究背景與研究動機

說故事 (storytelling) 近年來在企管領域甚為熱門。當企業管理邁向知識管理的紀元，管理學界與企業界紛紛開始倡議「故事管理」 (story management)。「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，提高組織的向心力，促進組織的營運效能 (Brown, Denning, Groh & Prusak, 2005; Denning, 2001, 2005; Loebbert, [2003] 2005; Simmons, [2001] 2004)。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、分享知識、平息謠言、帶領人們邁向未來 (Denning, [2004] 2005)。故事管理觀念的興起，使得企業的經營方式與策略被重新概念化成「組織的故事」 (organizational stories)，強調「管理就是說故事」 (Denning, 2005; Schultz, Hatch & Larsen, 1994)。

由於行銷管理是企業管理的一環，說故事的觀念遂由「故事管理」燃燒蔓延至行銷領域，「故事行銷」 (story marketing) 因而成爲一種業界提倡的新行銷理念。「故事行銷」是指透過說故事的方式進行行銷溝通。2004 年暢銷書《紫牛》 (Goding, [2002] 2003) 一書即是在宣揚「企業要成功，必須讓產品自己說故事」。該書作者 Seth Goding 2005 年的新書《行銷人是大大騙子！ (All marketers are liars: Telling authentic stories in a low-trust world)》 (Goding, [2005] 2005) 進一步闡述成功的「故事行銷」應掌握哪些原則與步驟。面對此一新趨勢，業界從事行銷時，開始轉而關切：如何說一個動人的故事吸引消費者？故事要怎麼說才能打動消費者的心？什麼樣的故事始具有新意，才能達成行銷的目標？此一關切已反映在國內雜誌界報導題材的選擇上，例如，《突破雜誌》在 2002 年率先以「故事行銷」做爲封面故事，《天下雜誌》在 2003 年報導「讓產品說一個故事」的觀念，2005 年七月份的《Career 就業情報》雜誌不僅以「故事行銷」爲該期主題，而且以超過三分之一的篇幅介紹「故事行銷」的核心觀念與國內案例。

說故事，對行銷學術社群而言，並不全然是新議題。學界曾探討過廣告的敘事方式 (advertising narrative)，也就是廣告說故事的方式 (例如 Stern, 1991, 1994; Boller, 1988)，並將廣告的一種類型稱爲「敘事廣告」 (narrative advertisement)。廣告心理學與廣告效果研究亦不乏相關研究，這些研究援用「敘事心理學」 (narrative psychology) 的理論探討消費者如何處理廣告中的故事，以及廣告訊息

引起的「敘事處理」(narrative processing)對廣告效果的影響，廣告的哪種敘事方式傾向於導致消費者的哪些反應(例如 Deighton, Romer & McQueen, 1989; Escalas, 2004; Padgett & Allen, 1997)。

再如，消費者研究領域裡，有些學者從敘事的觀點探索消費者的故事。這些研究視敘事為詮釋與分析的工具，透過它來瞭解消費者如何看待、表述他們的消費經驗(Shankar, Elliott & Goulding, 2001)。也就是把消費者本身的消費經驗視為一則則的故事，研究者藉由「敘事分析」(narrative analysis)來探索分析消費者的故事(如 Grayson, 1997; Stern, Thompson, Arnold, 1998; Thompson, 1997)。Shankar, Elliott & Goulding (2001)認為，對消費者研究而言，敘事不應該只是研究的工具，其應該是研究者所要探究的真實(即研究對象)；他們主張進一步探究敘事、消費與身份認同三者之間的關係。而 Stern (1998b)更進一步把研究本身視為一種敘事的過程(即說一個有關消費者或消費現象的故事)，她從敘事學(narratology)的觀點分析了過往消費者研究如何說故事。

由上可知，行銷學術研究不乏敘事觀點的研究；雖然如此，但就打造品牌(branding)此一研究主題而言，目前仍缺乏學術論文深入探討說故事與打造品牌的關係，以及說故事在品牌發展與品牌行銷上的應用。以研究敘事廣告著稱的 Escalas (2004)雖曾研究過敘事廣告對於品牌形象的影響，但品牌形象只是品牌策略操作的結果，與打造品牌是不同層面的問題。打造品牌指的是業者如何塑造一個品牌的過程與策略，主體在品牌建立(brand building)、品牌發展(brand development)、品牌管理(brand management)，不在效果；而本研究好奇的是說故事與打造品牌的關係。打造品牌在今天已是行銷業務的主軸、行銷流程的源頭，即便是提出整合行銷傳播概念的 Don Schultz，都從品牌的角度重新思考整合行銷傳播，改提出「整合品牌傳播」之思維架構(Schultz & Barnes, 1999)。是故，本文認為探討「故事行銷」不能不問「說故事」與「打造品牌」的關係，而探討這兩者的關係，又不能不回到產業的現象面——分析說故事在打造品牌上的應用。故本研究好奇：學術界可以根據哪些理論基礎分析這些應用？以及，可以如何分析？分析「說故事打造品牌」(story branding)此一現象的架構會是什麼？

## 貳、研究目的與研究問題

本篇論文關切的是行銷業務的主軸「打造品牌」(branding)與當前熱門的管

理新趨勢「說故事」(storytelling)的關係,也就是:業者可以如何利用說故事來打造品牌?本文稱之為「說故事打造品牌」(story branding)。本文認為,打造品牌是各項行銷業務中最基礎、最核心、也是最關鍵的工作,行銷業務早已從傳統的打廣告移轉為強調打造品牌、形塑品牌形象、強化品牌與消費者的關係,以及增加品牌資產(brand equity)。有鑒於此,本文鎖定故事行銷的源頭——打造品牌,想瞭解:說故事為何有助於打造品牌,以及學術界可以如何分析說故事打造品牌。

本文是一篇理論性的論文,其目的有二:第一,彙整故事管理、敘事研究、打造品牌等三方面研究文獻,以及業界對故事行銷的分析,闡述「說故事打造品牌」之重要性,即探討說故事為何有助於打造品牌。第二,為後續之經驗性研究,提供一個「說故事打造品牌」的分析架構,供未來分析現實世界中,企業品牌(corporate brand)、產品品牌(product brand)、服務品牌(service brand)、店家品牌(store brand)……等等,各個產業裡的眾多品牌究竟是如何應用說故事的手法來打造品牌。

本研究認為,說故事打造品牌的策略,可藉由以下三個說故事的構面來分析,這三個構面也是本研究之研究問題:

- 一、以說故事打造品牌時,說的是什麼故事?
- 二、以說故事打造品牌時,誰在對誰說故事?
- 三、以說故事打造品牌時,應該如何說故事?可以如何說故事?

## 參、文獻探討

### 一、故事(Story)、敘事(Narrative)與說故事(Storytelling)

研究說故事必須先瞭解何謂故事以及故事的本質。故事(story)又稱作敘事(narrative);Shankar, Elliott & Goulding (2001)綜合文獻指出,敘事(narratives)就是故事(stories)、敘述(accounts)、傳說(tales)或描述(descriptions)。Stern (1998a)表示,雖然早期的文學理論使用敘事一詞時,指的是非戲劇型的文字或口語的表述,以便與戲劇相區別,但是現在學術界常將「敘事」與「故事」甚至於「表徵」(representation)交互使用,故敘事不再侷限於原始狹窄的定義。Padgett & Allen (1997)亦表示:「敘事指的是關於故事的書寫、口語、視覺上的表述(“Narrative refers to written, oral, and visual representations of a story”)」(p. 60)。本研究亦將敘事與故事視為同義詞。

Hopkinson & Hogarth-Scott (2001) 回顧行銷研究對故事 (story) 一詞的用法，發現共有三種對故事的定義：(1)故事是事件的事實性報告 (a factual report of events)。 (2)故事是神話 (myth)，其描述的事件是經過說故事的人解釋的版本。 (3)故事是敘事 (narrative)，而敘事就是瞭解事件與建構真實的工具。這三者不同的地方在於故事與真實性 (truth) 之間的關係有所不同。報告型故事具有真實性，與被陳述的外在真實吻合。神話型故事與敘事型故事則未必與被陳述的外在真實吻合。神話型故事裡的真實性是說故事的人所賦予的；神話型故事之所以為真，乃是從說者的視角觀之，說者認為所要描述的事件是真的，因為他相信它是真的，所以他說它是真的。而敘事型故事之所以真，乃是透過述說的方式使得故事看起來像真的；也就是說，敘事是一種建立真實感的工具。敘事型故事的特性在於說者以有秩序的方式陳述所觀察的事件，其述說的方式賦予故事真實性。而說故事打造品牌說的應該是敘事型故事；據此可知，透過說故事打造品牌時，所說的故事塑造的真實感是故事之所以打動消費者的基礎。而我們對社會真實的建構，有許多是透過敘事完成的；說得更具體一點，我們對外在世界的認識是透過敘事的方式形成的。

許多故事與敘事的文獻都指出，故事 (敘事) 是從古至今人類社會中普遍存在的文化要素，因為故事幫助人們瞭悟生活經驗，人們依賴故事去掌握周遭事物與人生各種境遇的意義。Polkinghorne (1988) 曾指出，敘事是使我們的經驗變得富有意義的重要工具。Chatman (1980) 與 Stern (1998a) 都認為敘事是組織資訊的基模 (an organizational schema)，其可落實於文字、圖像、舞蹈、音樂等種種表述形式；敘事是一種獨立於表述媒介之外的深層結構。Stern (1998a) 說：「敘事是如此自然、如此普遍、如此容易學會和掌握，因此它幾乎不被人們認為有需要質疑的地方」 (p. 5)。

Gergen & Gergen (1988) 指出，敘事具有以下關鍵性特徵：(1)每一個故事都有重點要表述；(2)說故事的人一旦決定了故事的重點，在選擇故事的組成素材時，就會選擇可以幫助他表達該重點的素材 (即事件) 做為故事的內容；(3)故事的重點與素材一旦決定後，說故事的人就會將這些素材 (即事件) 編排成線性的、時間先後有別的序列；(4)此一先後序列通常又被理解為因果關係的序列；(5)故事通常具有清晰可辨的開始、中場、結局之分界點。而 Escalas (1998) 認為敘事結構最重要的兩個元素正是：(1)時序性 (chronology)，與(2)因果關係 (causality)；這是指敘事的要素如各個人物角色、行動、場景等隨著時間的進展逐一出現，它們之間的因果關係遂可被推導而出。

大多數探討何謂故事的文獻都會根據亞里士多德的《詩學》(Poetik)指出，故事都有情節(plot)，故事情節的鋪陳包含基本的三段形式：開始、中場、結局(Loebbert, [2003] 2005; Vincent, 2002)。Vincent(2002)研究傳奇性的品牌(legendary brands)——即品牌故事成功地讓消費者產生高度認同之品牌(如蘋果電腦、耐吉、哈雷機車、星巴克等等)，他表示「開始、中場、結局」三段式的故事結構反映的是「導入情境、錯綜複雜、解決難題」(situation, complication, resolution)，這才是故事結構真正的本質。而個中最基本的元素是由因與果構成的「節拍」(beat)，節拍使故事逐步推向高潮(climax)，形成戲劇張力(Vincent, 2002)。以研究劇本寫作著稱的 Robert McKee(1997)即指出，故事就是一個龐大的主事件(a huge master event)，其由一系列的行動組成，這些行動最終將達到一個頂點，導致全然的無法逆轉的改變，此改變也就是故事的高潮。

德國故事管理專家 Loebbert ([2003] 2005) 亦曾指出，故事具有戲劇的形式，通常會呈現出緊湊的戲劇張力，並提出一些可能的解決方案：「故事一開始，代表各種行為的角色就會陸續出場，主題和動機也開始逐漸呈現。劇中充滿了靜待解決的緊張、等著被回答的問題、各類機會或可能性，以及一些有待澄清的矛盾。阻力與障礙將不斷地產生，直到戲劇的高潮或轉捩點：解決、答案和解釋浮上檯面。」(p. 27)

雖然故事的結構有開始、中場、結局(或稱：導入情境、錯綜複雜、解決難題)的分野，但是人們天生具有將故事各部分予以統整合一的能力，做出整合性的理解，並導出結論(Polkinghorne, 1991)。Bruner(1986, 1990)指出，人們進行認知處理時有一自然傾向，即是把人、物、事、行為、行為發生的場景等等以故事的型式加以組織，排列順序，去理解它們的關係，他稱此傾向為「敘事型思考」(narrative mode of thought)。這種認知處理方式是藉由故事的型式來理解經驗，從中領悟意義。Polkinghorne(1991)亦說，敘事是幫助人們進行認知組織的過程(cognitive organizing process)。

以 Bruner 與 Polkinghorne 為代表的敘事心理學認為，故事幫我們理解事件之間的關係，我們藉由故事來建構、詮釋與分享經驗，這是人類的自然傾向。我們儲存在記憶裡的知識，多半是以故事的型態被理解與儲存的，例如長期記憶中的「插曲式記憶」(episode memory)就是典型的例子。Shankar, Elliott & Goulding(2001)便說，敘事幫助我們認知、記憶，以及形成自我的概念。

承繼 Bruner(1986, 1990)與 Polkinghorne(1991)看法的 Escalas(1998)認

為，故事具有兩大功能，一為故事幫助人們理解（sense making），二為故事幫助人們體會、評價與處理情感（emotional appraisal）。

故事管理學派之所以認為說故事是一個有效的管理工具，也是因為體認到故事的這兩項功能。Denning（[2004] 2005）便曾說：「故事就是人與人之間傳遞經驗的工具」（p. 156）。Loebbert（[2003] 2005）則曾指出：「故事具有令人感同身受的經驗，以及具有說服力」（p. 149），「故事具有邀請聽眾去想像的功能，它會持續影響我們，改變我們在實際生活中的觀點、認知與判斷」（p. 151）。Simmons（[2001] 2004）亦表示：「故事能帶領人進入對一個想像世界的擴大知覺」（p. 147），故事的影響力勝過事實，她說：「故事有生命，事實沒有。」（p. 100）。

## 二、打造品牌（Branding）

根據行銷學者的看法，品牌是一個名字、名詞、符號、記號、設計，或以上所述之綜合體；品牌的存在是為幫助消費世界的人們辨識某特定廠商所售的產品與服務與其他廠商所售之競品之間的差異（Aaker, 1991; Keller, 2002; Kotler, 2002）。今天，品牌表面是一個名稱或記號（如 logo 或 slogan），用以代表或象徵企業生產的某種商品（product）或是企業組織本身（corporation），即品牌是行銷提供物或提供者的身份認同（identity）表徵。然而，品牌之所以重要，並不在它所指涉的實體物（即商品、服務與企業本身），而是品牌在行銷溝通過程中可喚起消費者與該品牌相聯結的各種心像（images）與聯想（associations）。是這些抽象的心像，並不是實體的指涉物，對消費者產生強大的影響力。因此，Denning（2005）指出，追根究底，品牌其實是一種關係（“A brand is essentially a relationship.”）（p. 105）。也就是說，品牌的意義在於其展現了企業廠商對於行銷提供物（產品與服務）與消費者之關係的承諾與實踐。因此，從整合行銷傳播觀點談打造品牌的 Duncan（2002）指出，品牌的本質就是承諾（a promise）。從事知識管理的 Denning（2005）亦指出，大品牌的品牌故事之核心就是承諾。

而打造品牌（branding），亦稱為塑造品牌，指的是企業廠商建立品牌（brand building）、發展品牌（brand development）與管理品牌（brand management）；它是行銷管理、產品管理很重要的一環。有的研究者視打造品牌為建立品牌與發展品牌的同義詞，僅指涉品牌從誕生前的發想期到推出品牌、上市後的產品服務導入期，即不包括產品生命週期之成長期、成熟期、衰退期各階段的品牌管理（如 Erm & Arengu, 2003）。本文使用打造品牌一詞時，並不作如此嚴格的劃分。首先，本

研究認為經營品牌是一個長期的過程，在產品生命週期的各個階段都需要處理或評估打造品牌的目標、策略與戰術。其次，品牌管理（brand management）表面上是延續建立品牌、發展品牌時的策略，但仍需不斷地塑造品牌，甚至當產品與服務進入衰退期時，還需要研擬再造品牌（re-branding）。因此，本文探討的打造品牌並不侷限於經營品牌的特定階段，其可適用於品牌與產品生命週期的任一階段。總之，打造品牌在本文的定義是有系統的且不斷循環的建立品牌與強化品牌之過程。

根據 Aaker（1991）、Duncan（2002）、Keller（1998）等人的理論，打造品牌的目的是在與消費者建立關係、維持關係、強化關係。打造品牌就是藉由品牌的名稱、符號（如 logo 或 slogan）、包裝外觀、代言人，以及圍繞品牌的各種資訊和訊息，去影響消費者對品牌的認知（brand perceptions），誘發消費者對品牌的聯想（brand associations），進而塑造消費者對品牌的形象（brand image），對品牌產生信任，最終與消費者建立良好長遠的關係（brand relationship）。而品牌與消費者的長遠關係，將進而轉化成寶貴的品牌資產（brand equity）。由產品、名稱、記號，到認知與聯想，發展到形象、信任、關係，最終成為資產，這即是一般打造品牌想完成的階段性目標與最終目標。

打造品牌的過程大致可分成四大階段：第一、發展品牌的視野（brand vision or overarching vision），即品牌可能追求的目標、可能發展的方向，也可說是一個品牌對未來之洞察力，然後配合企業組織的發展目標、文化特性與資源，將此洞察力進一步化成品牌的特定目標（specific brand objectives）。第二、決定品牌圖像（brand picture），又稱為稽查品牌的相關事宜含市場上的處境（auditing the brandsphere），其包括瞭解品牌的形象、建立品牌契約、勾勒以品牌為基礎的消費者模式（即掌握品牌在市場中的利基）。第三、發展品牌資產（brand asset）的管理策略，此包括決定品牌的定位、劃出品牌的界線、選擇適當的傳播載具、瞭解通路的強度，以及如何定價可提升品牌的附加價值等等；其中，定位與劃界等於決定了一個品牌是什麼、不是什麼，以及品牌與其他競品的差異，是以品牌的本質與精髓（brand essence）至此便被提煉出來。第四、建構一個足以支持品牌資產管理的環境，如定期評估與組成品牌管理的團隊（Davis, 2000; de Chernatony, 2006; Erm & Arengu, 2003）。

Erm & Arengu（2003）研究波羅地海三小國之一的愛沙尼亞（Estonia）如何打造國家品牌時發現，打造品牌的工作有的是在創造（稱之為“creative function”），

有的是在規畫（稱之為“planning function”），有的則具研究性質，是為企畫提供資訊或進行測試評估（稱之為“research function”）。其中，上層的創造工作包括發展品牌的視野、確立品牌的本質與精髓、強化品牌的本質與精髓；換言之，這三者是打造品牌的工程最基礎與最核心的工作。

當論及打造品牌的策略時，過往行銷文獻關切的都是品牌元素（如品牌名稱）在公司眾多產品中應如何被使用（Keller, 2002），涉及的多半是產品線管理的策略。打造品牌的策略有時亦涉及品牌管理上的以下問題：品牌延伸（brand extension）、公司與產品聯名的品牌（multi-tier branding）、品牌聯盟（co-branding）、以產品成份打造品牌（ingredient branding）、品牌授權（brand licensing）（Duncan, 2002）。

### 三、說故事為何有助於打造品牌？

本研究認為，說故事其實也是打造品牌的一種策略，只是傳統的品牌管理與品牌行銷研究未突顯說故事的角色與地位。事實上，當打造品牌的團隊確定了一個品牌的本質與精髓之後，通常接下來就是要根據品牌的本質與精髓發展品牌敘事（brand narrative）與行銷敘事（marketing narrative），將品牌推廣給消費者。例如，Erm & Arengu（2003）的研究即指出，當愛沙尼亞（Estonia）的品牌精髓（“Positively Transforming”）確立了，宣揚推廣的目標對象也選定之後，打造品牌的團隊隨即發展了五種傳達品牌真髓的基本敘事，分別在旅遊、出口與投資等三種目標產業裡傳散敘事的內容。

本研究認為，說故事是打造品牌的有效策略，因為唯有故事才能把品牌與消費者（或其他利害關係人）直接的經驗連結起來。一般而言，消費者對品牌的知識（brand knowledge）包括兩部分，一為品牌知曉度（brand awareness），另一為品牌聯想（brand associations）（Keller, 2003）。不過究其本質可知，品牌知識不僅是消費者心中對品牌的認知表徵（cognitive representation），而且是儲存於消費者記憶中之品牌的意義（Tschirhart, 2003）。而故事可賦予品牌意義，故事可傳達意義給消費者。根據 Simmons（[2001] 2004）的說法，故事最驚人的力量是發生在故事說完之後，隨著故事在聽眾心中迴盪、發酵，意義將誕生，並在聽眾心中烙下難以抹滅的印記。因此，說故事最容易將品牌與消費者連結起來，使品牌與消費者建立長期關係，完成打造品牌的目的。

本文文獻探討提及的敘事心理學理論可用來說明為何說故事有助於打造品牌。

根據 Bruner (1986, 1990) 的看法，故事普遍存在於人類的每一文化中，對社會的成員來說，早在他們誕生之前，故事的型式、故事的結構、說故事的行為就已先存在了，故事在社會中可說是俯拾皆是。因此 Bruner 認為，當人們誕生在充滿故事的社會裡，隨後在學習語言及社會化的過程中，自然而然地學到以故事型式去瞭解周遭萬物與人世間的種種經驗。

研究敘事與認知科學關係的 Herman (2003) 亦持相同觀點，他認為敘事是人類基本的、重要的思考工具。人們依靠敘事方式生產與詮釋文學作品、進行言談會話、理解媒體上的報導，甚至上法庭作證也用敘事的方式。Herman 亦認為，當我們習得了外在世界既存的敘事型式與結構，我們的認知系統在對外在世界進行表徵 (processing the representation of the world) 時，無論是處理資訊或記憶都會變得比較容易，這是因為敘事已成了思考的工具，它簡化了認知處理的工作。敘事之所以可以簡化認知處理工作、輔助我們解決問題，Herman 說，主要是因為敘事幫助我們將經驗分解成認知處理所需的小單位 (chunking experiences)，敘事使我們知道如何找出事件的因果關係 (imputing causal relations between events)，敘事教我們如何進行分類 (managing typification problems)，也教我們如何找出行為的前後關係 (sequencing behavior)，以及敘事傳遞了智慧 (distributing intelligence)。

Bruner (1990) 與 Herman (2003) 的觀點都在說，人類的文化與語言學習，使得人們已習慣藉由故事的型式去思考、去提取意義，故事遂成為思考的工具，以及掌握意義、生產意義的最佳工具。意義蘊藏在故事中，故事化成意義的形體，故事與意義混然為一體。人們從聽故事中學到意義、明白意義；人們藉由說故事來表達意義、傳遞意義。這對從事打造品牌的行銷人之啓示即是：我們應善用說故事的方式來打造品牌！因此，Loebbert ([2003] 2005) 於是說：「故事是品牌管理的基礎」(p. 218)，「要創造出企業的品牌，[就要]編織出有意義的故事，把顧客和公司連結在一起，並賦予這種連結特定的生命意義」(p. 39)。

換言之，包含在故事裡的觀念比較容易被吸收，故事型式的行銷溝通也比較有效，說故事是非常有效的溝通工具。Escalas (1998) 即表示：「故事能夠吸引消費者、迷倒消費者、娛樂消費者。更重要的是，故事能夠溝通、說服、證明與展示應該採用的產品以及如何使用這些產品」(p. 267)。而一個品牌是什麼，以及它的身份性格 (identity)，通常是以故事的形式傳述、延續下去。

故本文認為，說故事本就是打造品牌過程中的重要環節。Fog, Budtz and Yakaboylu (2005) 便指出，說故事是達成打造品牌的手段。他們認為，從策略的

角度來看，說故事與打造品牌其實並無差異，因為故事的核心通常就是打造品牌所要宣揚的品牌價值；從操作的角度來看，說故事其實就是品牌行銷時的溝通工具。Fog, Budtz and Yakaboylu (2005) 並指出，說故事使得品牌價值變得比較容易理解，也比較有意義，透過故事傳達的品牌價值等於是既訴諸道理亦訴諸情感，它的影響力自然不同凡響。

## 肆、一個分析的架構

Stern (1998a) 探討消費者研究文獻如何述說有關消費者的故事時，曾以四個構面進行分析，這四個構面可視為進行敘事分析的架構，分別是：(1)被說的故事是真實抑是虛構 (the told: truth/fiction)；(2)說這個行為本身，包括時間與情節 (the telling: time and plot)；(3)說者，即敘事的聲音 (the teller: narrative voice)；(4)敘事的修辭方式 (rhetoric)。

本研究援用 Stern 的分析架構，予以調整與延伸，認為分析產業界各種品牌如何說故事打造品牌時，可從以下三方面出發：(1)打造品牌時，說的是什麼故事？(2)打造品牌時，誰在對誰說故事？(3)打造品牌時，應該如何說故事？可以如何說故事？這三者提供我們分析的切入點，它們恰好與 Halliday (1973) 所提出的語言的三種功能相對應：(1)表達意念的功能 (ideational function)，指語言告訴我們所說的內容指涉什麼；(2)人際的功能 (interpersonal function)，指語言呈現說話的人們之間的角色關係；(3)文本的功能 (textual function)，指語言形成文本的結構，即各部分如何連成一體。這三個功能意謂著敘事的意義受制於故事的內容 (即 ideational)、故事如何被說 (即 textual)、說者與聽者角色關係所構築的情境 (即 interpersonal) 等三因素 (Riessman, 1993)。本研究所建構的分析架構即以這三個構面為主軸。

### 一、以說故事打造品牌時，說的是什麼故事？

說故事打造品牌，就故事內容而言，說的當然是品牌的故事 (brand narrative or brand story)。從故事管理學派的觀點來看，說品牌自己的故事是屬於「認同型的故事」 (stories of identity)，其在告訴消費者「我是誰、來自何處、未來方向在哪裡」 (Denning, [2004] 2005, p. 96)。Loebbert ([2003] 2005) 便指出，組織有三種基本的故事：「我是誰」的故事、「我們是誰」的故事，以及「我們要往哪裡

去」的故事。其中，「我們要往哪裡去」就是願景，願景代表夢想，具有吸引消費者的潛力，Denning ([2004] 2005) 說：「一個成功的未來故事，會把回憶和渴望融合在一起」(p. 173)。

從品牌定位與品牌行銷的角度來看，品牌故事的重心應該是「品牌的性格」，「也就是上演一齣『我們存在的目的』或『我們獨有的貢獻』的故事」(Loebbert, [2003] 2005, p. 219)。品牌必須有自己的性格，它必須是「絕對僅有的」，無法被「模仿」，能從內部自我發展，必須喚起信任感(Loebbert, [2003] 2005, pp. 219-220)。據此我們可推知，品牌的利益與價值、品牌的身份認同(brand identity，也就是品牌的身份性格)、品牌的獨特性都可能成為品牌故事的主題，因為它們最能直接傳達品牌的本質與精髓。

品牌的歷史即是品牌的生命故事。一個品牌是什麼，它的歷史會說話；一個品牌的身份認同，也在品牌的歷史故事中見真章。品牌獲獎、在市場上打敗競爭對手等的成功事蹟，都是品牌敘事的素材。

雖說說故事打造品牌說的當然是品牌的故事，然而企業組織有時會以間接方式述說品牌故事，即不以品牌為故事的主角，最常見的手法是說一個消費者的故事或代言人的故事。另外，說故事打造品牌時，有時也會述說企業組織本身的故事，特別是公司名稱就是其所有產品的品牌名稱時，也就是 Laforet & Saunders (1994) 分析「品牌組合」(brand portfolios) 策略時歸納出的「企業品牌」(corporate brands)。

因此，若僅就故事所說的內容來看，本研究認為說故事打造品牌之故事可分為以下十種：

- (1) 關於品牌誕生的故事：品牌誕生的經過本身就是故事，包含企業創造者與品牌之間的關係之故事、品牌名稱來源的故事。
- (2) 關於品牌沿革與創新的故事：即第一代產品、第二代產品…至目前各階段產品如何演變、創新的故事。品牌的歷史即是品牌的生命故事。
- (3) 關於品牌成功事蹟的故事：例如品牌獲獎的故事、打敗競爭對手的故事等等的光榮事蹟。
- (4) 關於品牌利益與價值的故事：這是指有關品牌提供的功能性(functional)、象徵性(symbolic)、經驗性(experiential)的利益之故事、有關品牌與眾不同的價值之故事，以及品牌的承諾是什麼的故事。
- (5) 關於品牌身份認同的故事：這是指闡述品牌之獨特性、品牌之個性的故事。

- (6) 關於品牌願景的故事：即品牌未來的目標、將帶領消費者與社會往何處去的故事。
- (7) 關於品牌與消費者的故事：例如消費者使用品牌的經驗故事、消費者與品牌之長期關係的故事、消費者如何信賴品牌的故事、品牌如何改變消費者的人生等等。
- (8) 關於品牌代言人的故事：以品牌與代言人之關係為主。
- (9) 關於品牌與社會之關係的故事：例如品牌與社會一起成長的故事、品牌與社會變遷互動的故事、品牌與社區的故事。
- (10) 關於企業組織的故事：例如企業的傳統、企業的願景、企業文化與理念的故事、企業創造者與執行長的故事、企業經營團隊的故事等等。

塑造品牌故事很重要的一個思考點是：「我們該編出什麼樣的故事，可以讓顧客覺得，買我們的產品是很有意義的？我們該如何改善產品，讓這些產品對顧客自己的故事和經驗產生意義？」（Loebbert, [2003] 2005, p. 21）。因為，說故事打造品牌還需思考的是：如何說一個可以帶給消費者豐富意義的故事！Loebbert（[2003] 2005）說：「好的故事是內容簡單但包含豐富意義的故事」（p. 30），有效的故事還必須和消費者產生連結。基於此，本研究認為，分析「說故事打造品牌時，說的是什麼故事？」，還需要進一步挖掘品牌故事裡的意義。

意義才是品牌故事的賣點（the selling point），它也是故事結構要素之一的「主題」（theme）。故事的主題指的是影響故事發展的中心概念（controlling idea）或主要的洞見（central insight）。主題指出故事內容所要傳達的意涵，辨認一則故事主題的方式就是問自己：這個故事究竟支持哪種人生觀，或這個故事提供我們什麼人生啓示（Perrine & Arp, 1993, p. 92）。

分析品牌故事中的核心主題，可從人類社會重要文化價值、人生課題、個人追求的目標等來切入。例如：成功、進步、幸福、美好的生活、快樂、愛、親情、和平、和諧、歸屬感、尊重、傳統、創新、經典、美麗、健康、社會地位、財富、便利、安全、衝勁、改變、反叛、獨特性、奉獻、努力、追求夢想、自我實現、環保綠化、感官享受等等都是可參考的類目。不過，品牌故事的意義可以有千百種，並不是建立一套封閉的分析類目所就可以窮盡所有的品牌。

綜上所述，本研究建議可就兩個角度來分析「說的是什麼故事」，一為所說的故事內容類型，另一是故事所蘊藏的意義。當以內容類型來區分說什麼故事時，我們檢視的是故事中顯而易見的內容（manifest content）；當以文化價值與生命主題

來為故事分類時，我們檢視的是故事中潛藏的意涵（latent meaning）。前者是打造品牌時尋找與選擇故事素材的方向；後者則是雕琢塑造故事內容、思考故事如何表達品牌的本質與精髓、故事應賦予何種意義時，所必需思考的問題。

## 二、以說故事打造品牌時，誰在對誰說故事？

根據敘事理論，說故事的過程一定有一個說故事的人（narrator or storyteller）。說故事的人決定說什麼故事，決定怎麼說；通常說故事的成敗多半受此敘事者的影響，受制於敘事者的決策與表現。不過，說故事的人說什麼、怎麼說並不全然是自主的，因為他必須考量到故事說給誰聽。說故事既然有說者，必然也有聽者。說者（即敘事者）與聽者（即聽眾或讀者）遂構成說故事的重要元素，他們之間的關係、互動、彼此的期待、彼此對對方的評價，都形塑了說故事的脈絡，影響說故事的進行。

以說故事打造品牌時，究其本質，應該是企業組織在說故事給消費者聽。然而深入分析，則可發現企業組織未必現身親自說故事，聽故事的人也未必只有消費者。

當企業組織運用廣告來為品牌說故事時，企業的老闆（例如達美樂 pizza）或執行長親自為產品代言的並不多見。廣告中說故事的人通常不外乎兩種人，一是為產品代言的明星或名人，另一是接近目標消費者輪廓的平常百姓，也就是消費者群像中的典型消費者。當一個品牌藉由消費者來說故事時，運用的是宣傳手法中的「親民」（plain folks，又稱「平民」）策略，藉由創造熟悉與相似感，拉近消費者與品牌的距離，讓消費者覺得廣告中的消費者「他/她可以，我也可以」，進而使品牌核心理念隨著故事在消費者心中迴盪和發酵。

在公關方面，儘管公關的操作手法繁多，但研究者仍可循著被說出來的故事去回溯誰是說者，分析上並不困難。基本上，品牌故事主要是透過辦活動與新聞稿傳遞出去，因此常見的說者不外乎是發稿與策畫活動的公關人員，以及出席公關活動、記者會的嘉賓（含企業組織內外人士、虛構的卡通人物）。

除了說者不限於企業組織本身，說故事打造品牌的聽者亦不限於消費者。今天無論是學界或業界都強調，行銷的對象不宜侷限於消費者，還應包括行銷過程中其他利害關係人（stakeholders），包括公司員工、上游的原料與零件供應商、下游的批發商、中盤商、零售商，以及策略聯盟的其他企業，還有政府組織、利益團體等等。這些利害關係人構成行銷的「價值傳送網絡」（value delivery network）

(Kotler & Armstrong, 2003)，它們影響整個行銷的過程，對行銷目標的達成與否，都具有關鍵性的影響。是故，說故事打造品牌的聽者，除了消費者，還可能包括行銷的其他利害關係人。

有關說者方面的討論，Vincent (2002) 提出「品牌代理人」(brand agent) 概念，指涉代表品牌、生產與傳散品牌意義的人、地、物。他指出，品牌代理人包括三大類：(1)人 (human brand agents)：其可分為品牌或企業的創造者與執行長、明星或其他的代言人、虛構的人物 (如卡通人物)；(2)地 (location-based brand agents)：其可分為品牌自己擁有的展示店家、一品牌與其他品牌共駐之地 (如百貨公司的專櫃)、品牌贊助活動的空間 (如體育館、足球場、主題遊樂園)、透過網路或數位科技創造的虛擬空間；(3)物 (things as brand agents)：這是說產品本身以及用來推廣促銷的物件，都是品牌的代理人，它們本身就在表述傳散品牌的故事，為品牌生產意義。

Vincent (2002) 的觀點提示我們：說故事打造品牌的說者不限於人，物與地也都可能是說故事的主體，特別是品牌商品。例如著名的精品本身就是最好的說故事主體，這是為什麼許多名牌精品的平面廣告沒有文案，只展現品牌名稱與商品本身的影像。

分析故事中的說者與聽者，還必須注意的是，敘事研究一般是從「觀點」(point of view) 辨識敘事者 (the narrator)。所謂觀點是指故事被說的方式是從誰的角度出發。Stern (1991) 應用文學理論中的觀點分類分析廣告，提出一套新的廣告敘事的觀點分類方式。她認為廣告的敘事者有三種：

- (1) 第一人稱的敘事者：廣告中敘事者以「我」或「我們」的稱謂現身，述說自己的想法；聽者被定位成與敘事者親近的人，傾聽敘事者的情感，分享敘事者的秘密。此種敘事的訴求點是情感。
- (2) 第三人稱的敘事者：廣告中敘事者從第三者的角度述說他人的故事，或傳遞經驗教訓；聽者被定位成一般的聽眾或學生，聆聽敘事者傳遞的資訊或故事。此種敘事的訴求點是資訊。
- (3) 戲劇角色：廣告中沒有明顯介入的敘事者，而是由一組人物演出，透過他們之間的對話、行為與反應來呈現故事；觀眾被定位成參與者，彷彿涉入在廣告人物間的互動中。此種敘事的訴求點是同理心。

Stern 的分類方式雖然針對廣告敘事，但應該適用於所有行銷溝通管道上的說故事。雖然第三種觀點 (戲劇角色) 似乎是專門針對電視的戲劇式廣告，但平面廣

告曾出現過一組人物彼此對話的文案，以「類戲劇」的方式說故事。因此，以上敘事觀點適用的廣度應不受溝通媒介的影響。

綜上所述，說故事打造品牌中的說者與聽者的分析可分兩個層次進行：

第一個層次，跨越所有行銷溝通管道，分析最上層的品牌敘事是誰在對誰說故事？先進行敘事觀點的分析，再指認敘事者與預設的聽者。本研究以為，說故事的主體當然是企業組織本身，有可能是企業的創辦人、執行長、品牌經理人；聽者是所有的行銷利害關係人。

第二個層次，應就不同的行銷溝通管道進行分析，包含廣告、公關、人員銷售、促銷、直效行銷、網路行銷等。同樣地，先進行敘事觀點的分析，再指認敘事者與預設的聽者。就此層次而言，雖然打造品牌的主體是企業組織，但是企業（特別是創辦人與執行長）可能隱身於後，未必站在行銷的第一線，而是改聘用他人為其說故事。不同的行銷溝通管道可能有不同的說者與聽者，其中說者的種類包括：

- (1) 企業組織中的成員（如發言人、公關經理、品牌經理）；
- (2) 企業組織委外的代言人（如廣告中的明星代言人、卡通人物、現場活動中的嘉賓、公關公司人員）；
- (3) 消費者（如廣告中正在使用產品的消費者）；
- (4) 展現品牌的場地；
- (5) 商品本身與輔助溝通的物件。

### 三、以說故事打造品牌時，應該如何說故事？可以如何說故事？

當以故事進行管理（如策略性管理、品牌管理）時，說故事其實是一種修辭的工具，即達成說服目的的手段。Loebbert（[2003] 2005）指出：「說故事的目的就是想刻意影響聽眾，並藉著某些情緒與感受，去打動聽眾的心，故事必須創造特定的情緒與氛圍，以引發聽眾的想法與信念。」（p. 35）

McKee（1997）認為說故事若只表達故事裡的觀念那是不夠的，說故事還需要經營故事的結構，他視故事的結構為一種修辭。他說：「說故事是在對真相提出饒富創意的證明，故事就是某個想法活生生的證據，故事的事件結構起先是你進行表達的工具，爾後將成為你不需解釋即可證明你的想法的工具」（p. 113）。他的意思是說，好的故事結構可以讓劇作家不費口舌之力即可取信於聽眾。

說故事打造品牌應如何說故事，採何策略，才可能達成 McKee 所說的境界？本研究認為可分三個層次來分析。以下每一層次討論的雖是如何說的策略，但都可

以視爲分析品牌敘事如何說的切入點：

### （一）心理層次的策略

說故事打造品牌必須擄獲消費者的心，至於如何擄獲消費者的心，本研究綜合文獻歸納出以下三個原則：

#### 1. 品牌敘事必須符合消費者的心智地圖

Vincent (2002) 認爲，品牌是透過敘事中的世界觀與消費者連結在一起，品牌敘事的世界觀必須被消費者內化，當一大群消費者認同該品牌的世界觀，使用該品牌就可變成消費者獲取意義、彰顯意義的儀式，形成特有的品牌文化。

Goding ([2005] 2005) 的《行銷人是大騙子！(All marketers are liars: Telling authentic stories in a low-trust world)》全書的核心觀念，即是「配合消費者的世界觀說故事」。他認爲，行銷人要說一個吸引消費者、打動消費者、對消費者具有說服力的故事，就必須說符合消費者的世界觀的故事。Goding 說：「成功的故事必然提供一個承諾——幫消費者實現他的世界觀」(p. 157)。Denning ([2004] 2005) 亦指出，說故事的一種方式就是從一個典型的目標消費者的觀點去敘述整個故事。簡言之，成功的品牌敘事所說的故事一定與消費者的心智地圖相吻合。

因此分析「如何說」可以檢視：品牌敘事企圖勾勒什麼樣的世界觀？品牌敘事預設的消費者心智地圖是什麼樣貌？品牌敘事中的說者是否從聽者的角度來思考？說者是否從消費者的觀點來構思這個故事的意涵？

#### 2. 品牌敘事必須能夠激起消費者的情感

說故事的影響力之所以深遠，關鍵在於故事不僅傳遞意義，還可以激發情感 (Escalas, 1998)。Denning ([2004] 2005) 說，故事一定要夠感人，才能讓所有人都從故事中得到同樣的領悟；而且，能引起聽者共鳴的故事，聽者自己會找出意義。Fog, Budtz and Yakaboylu (2005) 表示，一個品牌之所以強大是因為消費者對其產生特別的情感聯結，而品牌故事就是向著消費者的情感在說話。

因此分析「如何說」可以檢視：品牌敘事激發出的情感原動力爲何？品牌敘事企圖散播的是何種情緒因子？也就是，品牌敘事訴求何種情感？如何訴求？應用什麼方式激發消費者的情感？

#### 3. 品牌敘事必須能夠與消費者的自我敘事相結合

Vincent (2002) 指出品牌是消費者在日常生活中用來詮釋的憑藉，消費者依靠品牌定義自我，把自己呈現給外在世界。消費者在進行個人身份認同的敘事時，

時常援用品牌做為敘事的資源，品牌活化了消費者的個人敘事。也就是說，品牌幫助消費者說自己的故事，進而成為消費者人生敘事的一部分。

因此分析「如何說」可以檢視：品牌敘事是否企圖與消費者的個人敘事相結合？品牌敘事是否有助於消費者建立自我的身份認同？品牌敘事如何利用品牌的符號（brand symbol）與消費者的儀式（consumer ritual）去召喚活化消費者的敘事？

## （二）文化層次的策略

打造品牌除了應掌握消費者的心理因素，還需要洞悉消費者所生活的外在環境與文化。在文化層面上，說故事打造品牌必須掌握的基本原則包括：

### 1. 品牌敘事必須能夠與文化起共鳴

凡是與文化起共鳴（cultural resonance）的傳播訊息，通常產生的影響力較大。因此，品牌敘事必須反映消費文化的趨勢，品牌才可能讓消費者認同，進而創造品牌傳奇，形成自己的品牌神話（Vincent, 2002）。爾後，品牌才可能由單純的品牌變成一個大家共享的符碼或象徵（icon）。

Holt（2004）研究品牌如何被打造成為文化符碼（cultural icons），他發現，打造品牌必須與文化迷思（cultural myth）相扣連，具有文化符碼地位的品牌（iconic brand）往往是某種特定迷思的載具或展演者，打造品牌即是透過說故事展演該迷思，而這就是品牌變成具有文化符碼的關鍵。Holt 並指出，文化迷思往往反映出社會變遷中的某種「文化矛盾」（cultural contradiction），即人們心中的慾求、焦慮、矛盾、衝突。當一個品牌直接訴諸於文化迷思中的矛盾情結時，消費者會賦予該品牌代言該文化迷思、為該文化著述發聲的權威。

Vincent（2002）說，由於迷思反映的是集體的聲音、共享的觀點，因此當品牌與迷思扣合時，迷思等於提供了消費者理解品牌的一套符碼原則（codes）。他並指出，傳奇品牌背後的迷思不僅傳達意義，還教導人們，指引人們，並為品牌創造情緒氛圍；而這深鎖於迷思中的意涵就是傳奇品牌能夠吸引消費者的原動力。

根據以上的看法以及 Holt（2004）對於「文化式品牌行銷」（cultural branding）建構的理論架構，分析品牌敘事「如何說」可以檢視：品牌敘事訴求的是何種文化價值或文化迷思？品牌在該文化迷思裡的角色定位與作用是什麼？品牌敘事如何讓消費者感受到品牌來自文化迷思的真實性？品牌敘事是否結合文化工業產製的其他文本，共同撰寫、共同創製品牌所代表的文化迷思？

然而，並不是所有的品牌都選取特定的文化迷思做為打造品牌的基礎，因此分

析其他品牌採用了何種文化層面的敘事策略，檢視的重點自然不一樣。本研究認為一個可行的作法是根據 Goatly (2000) 提出的六點行銷溝通原則發展分析的要項。Goatly (2000) 認為，消費社會的廣告文案創作掌握的是以下六點行銷溝通原則。本研究認為，這六點原則反映了當前消費文化的特質，即消費者在追求什麼，因此其可用來分析品牌敘事是否與消費文化相扣連、起共鳴。雖然 Goatly 是分項獨立陳述，不過本研究以為這六點彼此之間隱含了一個先後順序，打造品牌的長期工程可循此順序，在不同階段透過不同的敘事，將消費者追求慾望的滿足，一步一步推向頂點 (climax)。這六點分別是：

- (1) 強調慾望與權力 (Desire and power)：即大多數的廣告敘事鼓勵消費，刺激慾望，直接或間接告知消費者：滿足慾望可帶來權力。於是消費者對權力產生渴望，滿足對權力的渴求為消費者亟待解決的問題。
- (2) 購買是解決問題的手段 (Buying as problem solving)：接下來告訴消費者，買我的產品可以解決問題，甚至是解決問題最好或唯一的手段。
- (3) 獲得品質或數量 (Acquiring quality or quantity)：購買不僅是擁有產品的實體、功能性利益 (這是「數量」該詞之意)，同時也獲得了商品所象徵的聲望、地位，產品或品牌的象徵性意涵由商品轉移至消費者身上 (這是「品質」該詞之意)。
- (4) 選擇一種身份認同 (Choosing an identity)：將購買特定商品或品牌帶來的意義象徵，進而提升到身份認同的層次。強調使用該產品是擁有特定身份認同的標記。
- (5) 以排他、獨特或傳統來區辨自己與他者的不同 (Distinguishing yourself: Exclusivity, uniqueness and tradition)：在追求身份認同之後，廣告敘事可進一步引導消費者感到需要超越階級身份地位，以消費標示自己的獨特性。此可說明為什麼奢侈品逐漸成為人們的生活必需品。
- (6) 買的是一種生活風格 (Buying a lifestyle)：最後，讓消費者領悟購買某商品或品牌買的其實是一種美好的、不一樣的生活風格，這本是你消費者渴望的。至此消費者希望藉由消費獲取的權力達到巔峰，消費者獲得自我實現。

## 2. 品牌敘事必須善用目標消費群所屬文化的語言、符號與儀式

每一個文化有其特有的語言、符號、符碼規則 (codes)，它們是展現該文化的要素。品牌敘事若想與該文化相扣連，必須大量引用該文化的語言、符號、符碼規則，來展現兩者的關聯性，因為這些要素是消費者與品牌敘事交會時的接觸媒

介。Holt (2004) 表示，一個品牌必須將其所訴求的文化迷思之符碼規則和語言用辭巧妙地融入於廣告訊息中，才能達成它的訴求。另外，前已述及 Vincent (2002) 指出，品牌敘事可利用品牌的符號與消費者的儀式去召喚活化消費者的敘事。

因此分析「如何說」可以檢視：品牌敘事引用了哪些語言與符號？品牌敘事是建立在哪些符碼規則之上？以哪些符碼規則為基礎？品牌敘事企圖啟動消費者生活世界中的哪些儀式？品牌敘事是否企圖建立新的消費儀式？

### (三) 文本層次的策略

Fog, Budtz & Yakaboylu (2005) 認為每個故事文本都有四個要素：寓意、衝突、人物角色、情節；Vincent (2002) 認為品牌敘事的四大要素是情節、人物角色、主題、美學（即表現手法）。由於寓意、主題與衝突是透過人物角色與情節構築呈現的，因此有關品牌敘事的文本層次策略，在此僅就撰寫故事必須處理的角色塑造 (characterization)、情節安排 (plot arrangement)、修辭方式 (rhetorical devices) 等三方面做概括的說明：

#### 1. 角色塑造 (Characterization)

每個故事都有主角與配角，品牌敘事中的主角是品牌本身。企業組織如何形塑其品牌，行銷研究業者曾應用榮格的「原型」(archetypes) 理論，發展一套品牌的原型，幫助業者塑造品牌 (參見 Mark & Pearson, [2001] 2002)。此一品牌原型類目可幫助我們分析說故事打造品牌時品牌如何被塑造。

不過 Vincent (2002) 認為品牌敘事的人物角色還包括品牌代理者 (如代言人)、消費者。在創製品牌敘事前，我們需要深入瞭解目標消費者的性格特質與自我形象，品牌在消費者生活中扮演的角色，以及品牌代理者與品牌、與消費者的關係，以便為人物角色定調 (Vincent, 2002)。因此當我們分析「如何說」時，可以回頭檢視角色塑造的源頭，其提供一個脈絡讓我們深入瞭解各個角色性格的由來。

#### 2. 情節安排 (Plot Arrangement)

一般而言，說故事必須掌握故事情節的發展邏輯。就發展品牌敘事而言，我們可以將品牌設想成一個人，加入消費者與其他配角，透過以下 Loebbert ([2003] 2005, pp. 176-177) 提的問題來設計品牌敘事；同樣地，我們也可用這套問題來分析品牌敘事如何說：

##### (1) 誰是相關人物？

- (2) 他處於什麼情況？
- (3) 這些人物有哪些企圖？哪些目標？
- (4) 會產生哪些衝突與緊張？
- (5) 這些人物，特別是主角，會選擇哪一種步驟與過程？
- (6) 爲了製造劇情的緊湊與高潮，必須怎麼做？
- (7) 劇情的高潮是什麼？會面臨哪些抉擇？有哪些特殊的轉折點？
- (8) 由此產生什麼樣的解答情節？

Fog, Budtz and Yakaboylu (2005, p. 44) 提出類似的看法，他們認爲安排情節必須思考以下問題：

- (1) 故事如何開場？
- (2) 衝突如何引入？
- (3) 什麼是故事無法折回的關鍵點？
- (4) 什麼是故事的高潮？
- (5) 故事如何退場、收尾？即故事的寓意如何呈現？

此外，發展品牌敘事的情節時，Vincent (2002) 表示可以參考既有的故事類型 (genre) 與神話，以及 Joseph Campbell (1968) 提出的「英雄旅程」(hero's journey) 之故事軸線。這些參考資源都可提供分析的切入點。

### 3. 修辭方式 (Rhetorical Devices)

這是在分析說故事打造品牌運用了哪些設計或道具，去深刻突顯品牌的特色。它是分析如何說故事時最微觀層次的分析。我們分析的修辭工具應包括：文字、影像、聲音、音樂等所有出現在故事中的文本組成要素，以及訴諸於五種感官的手法。

## 伍、結語

故事研究與故事管理學派認爲，每一個人都有故事，每一個人自己就是故事。本研究認爲，每一個品牌都有故事，每一個品牌自己就是故事。不過，如何說個好故事才是品牌成功的關鍵。打造品牌需要把品牌變成一個好故事。

本文就(1)打造品牌時，說的是什麼故事？(2)打造品牌時，誰在對誰說故事？(3)打造品牌時，應該如何說故事？等三方面，綜合文獻，進行討論，爲後續之經驗性研究，提供了一個探討業者「說故事打造品牌」的分析架構。

## 參考書目

### 一、中文部分

- 吳昭怡 (2003)。〈給產品說個故事〉，《天下雜誌》，286：160-162。
- 郭美懿 (2005)。〈行銷，就是說個好故事〉，《Career 就業情報》，351：92-95。
- 劉典嚴 (2002)。〈故事行銷〉，《突破雜誌》，206：92-93。
- Denning, S. ([2004] 2005). 《說故事的領導：引發行動、分享知識、創造未來的終極領導學 (Squirrel Inc.: A fable of leadership through storytelling)》(高子梅譯)。台北：臉譜出版。
- Goding, S. ([2002] 2003). 《紫牛：讓產品自己說一個故事 (Purple cow: Transform your business by being remarkable)》(梁曙娟譯)。台北：商智文化。
- Goding, S. ([2005] 2005). 《行銷人是個大騙子！(All marketers are liars: Telling authentic stories in a low-trust world)》(張美惠譯)。台北：商智文化。
- Loebbert, M. ([2003] 2005). 《故事，讓願景鮮活：最有魅力的領導方式 (Story management: Der narrative ansatz fur management und beratung)》(吳信如譯)。台北：商周出版。
- Mark, M., & Pearson, C. S. ([2001] 2002). 《很久很久以前：以神話原型打造深植人心的品牌 (The hero and the outlaw: Building extraordinary brands through the power of archetypes)》(許晉福、戴至中、袁世珮譯)。台北：麥格羅·希爾。
- Simmons, A. ([2001] 2004). 《說故事的力量：激勵、影響與說服的最佳工具 (The story factor: Inspiration, influence and persuasion through the art of storytelling)》(陳智文譯)。台北：臉譜出版。

### 二、英文部分

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity*. New York: The Free Press.
- Boller, G. W. (1988). *Narrative advertisements: Stories about consumption experiences and their effects on meanings about products*. Unpublished Ph.D. dissertation, Pennsylvania State University.
- Brown, J. S., Denning, S., Groh, K., & Prusak, L. (2005). *Storytelling in organizations:*

- Why storytelling is transforming 21<sup>st</sup> century organizations and management.* Burlington, MA: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Bruner, J. (1986). *Actual minds, possible worlds.* Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bruner, J. (1990). *Acts of meaning.* Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Campbell, J. (1968). *The hero with a thousand faces.* Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Chatman, S. (1980). Novels and films. In W. J. T. Mitchell (Ed.), *On narrative* (pp. 117-136). Chicago: The University of Chicago Press.
- de Chernatony, L. (2006). *From brand vision to brand evaluation: The strategic process of growing and strengthening brands* (2<sup>nd</sup> ed.). Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
- Davis, S. M. (2000). *Brand asset management: Driving profitable growth through your brands.* San Francisco: Jossey-Bass.
- Deighton, J., Romer, D., & McQueen, J. (1989). Using drama to persuade. *Journal of Consumer Research*, 16, 335-343.
- Denning, S. (2001). *The springboard: How storytelling ignites action in knowledge-era organizations.* Boston: Butterworth Heinemann.
- Denning, S. (2005). *The leader's guide to storytelling: Mastering the art and discipline of business narrative.* San Francisco: Jossey-Bass.
- Duncan, T. (2002). *IMC: Using advertising and promotion to build brands.* New York: McGraw-Hill.
- Erm, T., & Arengu, M.-M. (2003, May). Development of a national brand: The case of Estonian project. Working paper of the Stockholm School of Economics in Riga, Riga, Latvia. [Online]. Available: [http://www2.sseriga.edu.lv/library/working\\_papers/FT\\_2003\\_16.pdf](http://www2.sseriga.edu.lv/library/working_papers/FT_2003_16.pdf)
- Escalas, J. E. (1998). Advertising narratives: What are they and how do they work? In B. Stern (Ed.), *Representing consumers: Voices, views and visions* (pp. 267-289). London & New York: Routledge.
- Escalas, J. E. (2004). Narrative processing: Building consumer connections to brands. *Journal of Consumer Psychology*, 14, 168-180.
- Fog, K., Budtz, C., & Yakaboylu, B. (2005). *Storytelling: Branding in practice.* Berlin: Springer.
- Gergen, K., & Gergen, M. (1988). Narrative and the self as relationship. *Advances in*

- Experimental Social Psychology*, 21, 17-56.
- Goatly, A. (2000). *Critical reading and writing: An introductory coursebook*. London & New York: Routledge.
- Grayson, K. (1997). Narrative theory and consumer research: Theoretical and methodological perspectives. *Advances in Consumer Research*, 24, 67-70.
- Halliday, M. A. K. (1973). *Explorations in the functions of language*. London: Edward Arnold.
- Herman, D. (2003). Stories as a tool for thinking. In D. Herman (Ed.), *Narrative theory and the cognitive sciences* (pp. 163-192). Stanford, CA: Center for the Study of Language and Information.
- Holt, D. B. (2004). *How brands become icons: The principles of cultural branding*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hopkinson, G. C., & Hogarth-Scott, S. (2001). "What happened was . . ." broadening the agenda for storied research. *Journal of Marketing Management*, 17, 27-47.
- Keller, K. L. (1998). *Strategic brand management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Keller, K. L. (2002). Branding and brand equity. In B. Weitz & R. Wensley (Eds.), *Handbook of marketing* (pp. 151-178). London: Sage.
- Keller, K. L. (2003). Brand synthesis: The multidimensionality of brand knowledge. *Journal of Consumer Research*, 29, 595-601.
- Kotler, P. (2002). *Marketing management* (11<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Principles of marketing* (10<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Laforet, S., & Saunders, J. (1994). Managing brand portfolios: How the leaders do it. *Journal of Advertising Research*, 34, 64-76.
- McKee, R. (1997). *Story: Substance, structure, style, and the principles of screenwriting*. New York: Regan Books.
- Padgett, D., & Allen, D. (1997). Communicating experiences: A narrative approach to creating service brand image. *Journal of Advertising*, 26, 49-62.
- Perrine, L., & Arp., T. (1993). *Story and structure* (8<sup>th</sup> ed.). Fort Worth, TX: Harcourt Brace.
- Polkinghorne, D. E. (1988). *Narrative knowing and the human sciences*. Albany, NY: The State University of New York Press.

- Polkinghorne, D. E. (1991). Narrative and self-concept. *Journal of Narrative and Life History*, 7, 363-367.
- Riessman, C. K. (1993). *Narrative analysis*. Newbury Park, CA: Sage.
- Schultz, D. E., & Barnes, B. E. (1999). *Strategic Brand Communication Campaigns* (5<sup>th</sup> ed.). Lincolnwood, IL: NTC Business Books.
- Schultz, M., Hatch, M. J., & Larsen, M. H. (Eds.). (1994). *The expressive organization: Linking identity, reputation, and the corporate brand*. New York: Oxford University Press.
- Shankar, A., Elliott, R., & Goulding, C. (2001). Understanding consumption: Contribution from a narrative perspective. *Journal of Marketing Management*, 17, 429-453.
- Stern, B. B. (1991). Who talks advertising? Literary theory and narrative “point of view.” *Journal of Advertising*, 20, 9-22.
- Stern, B. B. (1994). Classical and vignette television advertising dramas: Structural models, formal analysis, and consumer effects. *Journal of Consumer Research*, 20, 601-615.
- Stern, B. B. (1998a). Introduction: The problematics of representation. In B. B. Stern (Ed.), *Representing consumers: Voices, views and visions* (pp. 1-23). London & New York: Routledge.
- Stern, B. B. (1998b). Narratological analysis of consumer voices in postmodern research accounts. In B. B. Stern (Ed.), *Representing consumers: Voices, views and visions* (pp. 55-82). London & New York: Routledge.
- Stern, B. B., Thompson, C., & Arnold, E. (1998). Narrative analysis of marketing relationship: The consumers perspective. *Psychology and Marketing*, 15, 195-214.
- Thompson, C. (1997). Interpreting consumers: A hermeneutical framework for deriving marketing insights from the texts of consumers’ consumption stories. *Journal of Marketing Research*, 34, 438-455.
- Tschirhart, M. (2003, October 9-11). Identity management and the branding of cities. Paper presented at the Public Management Research Conference, Georgetown Public Policy Institute, Georgetown University, Washington, D.C. [Online]. Available: <http://www.pmranet.org/conferences/georgetownpapers/Tschirhart.pdf>
- Vincent, L. (2002). *Legendary brands: Unleashing the power of storytelling to create a winning marketing strategy*. Chicago: Dearborn.

# Story Branding: An Analytic Framework

Kuang-yu Stacy Huang\*

## ABSTRACT

This paper synthesizes three bodies of literature on story management, narrative studies, and branding into a theory of branding by storytelling. It argues, firstly, that storytelling can facilitate and benefit branding. This paper then presents an analytic framework which can be employed to examine three aspects of storytelling in the practice of branding. First, what kinds of story are more likely to be told in story branding? Second, who are the speakers (or authors) and listeners (or readers) in the process of story branding? What is the point of view imbedded in a brand narrative? Third, how should brand narratives be given and in what way are they usually constructed?

**Keywords:** Brand Marketing, Branding, Narrative, Story Marketing, Storytelling

---

\* Kuang-yu Stacy Huang received her Ph.D. in mass communication from the University of Wisconsin at Madison. She is an associate professor at the Department of Public Relations and Advertising, Shih Hsin University, Taiwan.