

品牌文化：品牌研究的新觀點

黃光玉*

書 名：Brand Culture

編 者：Jonathan E. Schroeder & Miriam Salzer-Mörling

出 版 社：Routledge

出版年份：2006

大多數的品牌書籍，無論是學界或業界人士的著作，主要是在教導讀者如何打造品牌、如何做好品牌行銷與品牌管理。這些書籍多半從企業端的角度出發，思考品牌管理應如何做，應掌握哪些重要的原則，可遵循哪些程序與步驟。其無非是提供一些打造品牌的工具（branding tools），輔以成功或失敗案例的說明，企圖提煉出啟發讀者的智慧。不過，這些書籍多半忽略了文化的面向，缺乏文化的思維，最多只指出企業文化在打造品牌過程中的重要性，或呼籲企業應重視消費者如何看待品牌，它們鮮少將品牌的問題鑲嵌在文化的脈絡中來探討，鮮少從文化的觀點來研究打造品牌。

英國學者 Jonathan Schroeder 與瑞典學者 Miriam Salzer-Mörling 所編的 *Brand Culture* 欲填補過往品牌研究欠缺文化思維的空隙，企圖彰顯文化對品牌的影響與啟示。兩位編者認為，打造品牌是一種文化過程，企業端在打造品牌的身份認同（即品牌識別，brand identity）並企圖影響消費者所持的品牌形象（brand image）時，需要將問題放在文化的脈絡中探討。如果把「品牌的身份認同」與「品牌形

* 世新大學公共關係暨廣告學系副教授，e-mail: kyhuang@cc.shu.edu.tw

象」視為品牌研究的兩隻腳，Schroeder 與 Salzer-Mörling 說，「品牌文化」（brand culture）是品牌研究的第三隻腳。他們認為，品牌文化是一個介於管理模型與消費者研究之間的理論空間（theoretical space），它可以將那些探討策略的品牌研究與從詮釋觀點出發的消費者研究銜接起來，品牌文化是一個有待耕耘的領域。特別是近年來品牌已成為文化地景（cultural landscape）的重要構成要素，品牌為文化注入意義，因此有必要檢視品牌與文化如何相互影響，尤其是影響企業塑造品牌與消費者詮釋品牌的文化過程，Schroeder 與 Salzer-Mörling 稱此文化過程為打造品牌的文化符碼（the cultural codes of branding），視其為研究品牌文化的重心。

本書即是文化觀點的品牌研究合輯，蒐集了歐洲各國行銷與管理學門的學者的研究心得，他們跨越學門，引用文化方面的知識論述，檢視打造品牌的多重議題。全書十三章分成三大篇，第一篇的五章由知名的品牌研究學者示範傳統的品牌管理研究可以如何從品牌文化的角度切入，並為企業端的品牌管理工作提供新思維。例如，*The Expressive Organization* 一書的編者 Majken Schutz 與 Mary Jo Hatch 將組織文化的研究延伸至打造企業品牌上，在 *Brand Culture* 第一章透過「打造企業品牌的工具箱」（Corporate Branding Toolkit）的四項工具——組織文化、策略性遠景、利害關係人對品牌的形象、品牌的身份認同，分析打造企業品牌的四個過程。她們以樂高（LEGO）為分析個案，發現樂高打造品牌的每一個過程都有其特定的文化弔詭（cultural paradoxes）。具體而言，過程一在陳述樂高是誰（stating），其弔詭是定義樂高應以文化為導向還是以形象為導向；過程二在針對打造品牌調整組織內部的管理（organizing），其弔詭在於管理的權力應集中還是下放；過程三為動員全公司參與打造品牌（involving），其弔詭是動員時應訴求於公司過往的傳統還是遷就市場與利害關係人當前的需求；過程四是跨越文化界限整合全球各地分公司（integrating），其弔詭為整合時應強調全球皆一致還是讓全球各區域彈性調整策略。此一研究不但示範了如何探討企業打造品牌的文化過程，所發現的文化弔詭也照亮了文化在品牌管理工作上的重要性，提醒品牌經理人該注意的問題。

再如 *The New Strategic Brand Management* 一書的作者 Jean-Noël Kapferer 在第四章將奢華品（即精品）的品牌行銷鑲嵌於文化脈絡中，剖析奢華品的兩種品牌文化（稱為兩種企業文化模式），即奢華品牌在歐洲與在美國兩地文化意涵上的差異。在歐洲，奢華品牌的成功植基於品牌的歷史、稀有性與工藝的精緻性。然而在美國，奢華品牌（如 Ralph Lauren、Donna Karen、Calvin Klein 等美國品牌，以及

歐洲品牌 Armani) 的成功，大都建立在行銷打造出來的品牌故事與形象上，以及選購時帶來的美感體驗，顯然與奢華品牌在歐洲的文化意涵大不相同。也就是說，奢華品牌在美國還有亞洲的符碼意義乃是品牌的時尚感與美感，而不是品牌的歷史感與稀有性。另外值得一提的是，Kapferer 在本文中分別從經濟學、符號學、社會學、心理學的角度解析了奢華品牌的意義。他並且討論了經營奢華品牌的吊詭，即如何在維持稀有性的同時又能夠成長，Kapferer 認為解決之道在於創造虛擬的稀有性 (virtual rarity)，例如發行許多不同系列的限量產品。

Revealing the Corporation 該書的編者 John Balmer 在 *Brand Culture* 第二章從文化的視角重新審視他過去提出的企業品牌與企業之身份認同的理論概念。他指出企業品牌文化 (corporate brand culture) 植基於企業組織的身份認同以及組織中的次文化，並在文中討論企業品牌社群 (corporate brand community) 的特性與形式。Balmer 強調企業品牌社群是橫跨組織內外的社群，它的力量來自於該社群對品牌的情感歸屬與支撐。這告訴我們，探討一個企業品牌的品牌文化時，研究的範疇應該包括三個層面：企業組織內部、企業組織外部、橫跨各個企業的整個產業情形。在本書第 34 頁，Balmer 以一語總括了文化與品牌的關係：「文化有助於我們理解品牌，品牌則提供一個有效的透鏡 (lens) 去理解與組織相關的文化。」他並為品牌文化研究的重要性背書：「品牌文化提供一個視窗 (window)，透過它，品牌真正的屬性與特質才得以被辨識。」這幾句話是本書名為「企業觀點的品牌文化」的第一篇之最好的總結。

Brand Culture 第二篇「澄清品牌概念」包括四章，分別耙梳了品牌概念中一些未曾探討的議題。例如，第九章的作者瑞典學者 Ulla Johansson 與 Lisbeth Svengren Holm 比較了品牌管理與設計管理 (design management) 的異同。第六章的作者丹麥學者 Søren Askegaard 援用 Appadurai 的觀念地景 (ideoscape) 概念，陳述品牌在全球化文化脈絡中的意義。

Askegaard 指出品牌與打造品牌是社會變遷與文化變遷的作用力，許多有關人、事、物、地之意義如今都受到品牌的影響，品牌其實參與了全球化的過程，目前是全球化中最顯著的觀念地景，但是學術論述很少從鉅觀的社會層次探討品牌的文化意涵。Askegaard 回顧了 George Ritzer、Naomi Klein (*No Logo* 的作者)、Daniel Miller、Richard Wilk 對全球化下企業品牌、消費社會的主要論述，一步一步推導出他的主要論點：全球化產生的同質性反映在文化形式上而不是文化的內容，全球化形塑出的文化體系其實仍然具有多元性。著名品牌在全球各地俯拾皆

是，雖然它們是高度同質的消費工具，但卻又是全球各地多樣化之重要載具，因為品牌在世界各地為無數的企業、產品、消費者表述他們獨有的身份認同。也就是說，品牌地景（brandscapes）表面上雖然全球皆同，但是其在各個消費社會的脈絡中所構連的意涵卻是具有多樣性。

第二篇比較特別的是第七章，法國學者 Benoît Heilbrunn 引用湯瑪士摩爾（Thomas More）的烏托邦理論，分析了旅遊品牌 Club Med、麥當勞、家樂福、迪士尼等四個品牌，藉此論證品牌具有烏托邦的特性。烏托邦有兩大特質，其一是烏托邦具有既是虛構（fiction）又是再現（representation）的矛盾特質，這是指烏托邦展現的是不存在的、嶄新的、吸引人的理想世界，但是為了讓人們明白烏托邦境界的至真、至善、至美，烏托邦的書寫又必需透過人們熟悉的語言、觀念、符碼來完成，因此烏托邦雖是虛構但同時再現了人們的世界觀。烏托邦的第二項特質是，烏托邦因為是不存在於世界上的地方，故具有不偏不倚的中立特質，這項中立特質使其得以包容各種矛盾的弔詭，並化解這些弔詭的衝突性。Heilbrunn 指出，許多品牌的行銷訊息兼容並蓄了互為矛盾的實用價值（practical values）與烏托邦式的價值（utopian values），即銷售主張存在著弔詭。他說，品牌相當弔詭，因為它宣傳促進互為矛盾的原則，不過品牌具有轉化的能力，可使原有的矛盾衝突得以化解共存於一個品牌之下。這是為什麼說品牌具有烏托邦的特性。

Brand Culture 第三篇「消費品牌文化」共四章，以品牌意義的協商為主軸。這些論文呼應了消費者研究的詮釋轉向，認為消費者如何解讀品牌意涵是品牌文化研究的重要主題，也是擬定品牌策略不容忽視的課題。以研究認同與消費著名的英國學者 Richard Elliott 與其研究同僚 Andrea Davies 在第十章指出，當運用民族誌研究法觀察與聆聽消費者如何使用品牌展演自我，可發現箇中的意義協商情形能提供給品牌策略專家的資訊，遠比傳統的市場區隔與品牌資產衡量方法來得豐富。他們書寫消費者協商意義的情形是以時尚與音樂品牌社群中消費者的認同如何被展演，以及認同展演的真實性如何被傳達與被評估為例。第十一章的作者 Janet Borgerson, Martin Magnusson 與 Frank Magnusson 研究班尼頓（Benetton）在瑞典的品牌身份認同與品牌形象的差距，藉由班尼頓的個案省思品牌的意義從何而來。他們發現瑞典的零售商與消費者對班尼頓廣告中品牌意涵的解讀與班尼頓廣告想打造的品牌意涵不一致，故進而思索品牌的身份認同是否足以影響消費世界中該品牌的意義，答案是品牌的意義是企業、零售商與消費者共同協商建構出來的。第十二章的作者 Sven Bergvall 引介「品牌生態系統」（brand ecosystems）概念，以 Sony-Ericsson

與瑞典的資訊傳播產業（ICT sector）為例，闡述品牌的創造與塑造其實是公司、科技、政府、非政府的組織之間互動的結果，不單是企業組織內部的產物。第十三章的作者義大利學者 Arianna Brioschi 探討雜誌廣告形塑奢華品牌的意義時採用何種符碼與呈現方式，並根據內容分析的結果進一步以統計方法集群分析把奢華品牌分成四大類：工藝精緻類（mechanical cluster）、閃亮發光類（sparkle cluster）、流行時尚類（fashion cluster）、歐洲風格類（European style cluster）。

研究品牌文化需要理論透鏡與概念性的工具。綜合十三章觀之可發現，文化理論中最常被本書作者引用來探討品牌文化的是符號學與認同理論。這可能是由於研究文化必然觸及符碼與意義的問題，因此符號學的知識自然容易被引用。同樣的，研究品牌文化的產製面必須處理品牌的身份認同，研究品牌文化的消費面往往會回到消費者的身份認同，因此認同理論是研究品牌文化很重要的理論資源。

Brand Culture 中引用符號學的論文有第四、五、七、十一、十三章。其中，第五章的作者即來自瑞典的 Henrik Uggla 呼籲品牌研究者可從符號學的觀點思考品牌結盟（co-branding）與強化品牌（brand leverage）現象中領導品牌與合夥品牌之間的關係。Uggla 先提出一個理論架構圖，嘗試解釋領導品牌的身份認同與合夥品牌的形象如何整合聯結，進而去影響消費者所持的品牌形象。爾後，他從符號學的觀點闡述該架構圖如何運作，企圖說明領導品牌與合夥品牌的品牌意義如何移轉與結合，以及箇中可能互為消長的情形。但是 Uggla 僅應用皮爾斯的三種符號分類（即肖像性符號、指示性符號、記號），對符號學的應用可說是相當淺薄。

在應用認同理論的論文中，最值得注意的是第八章與第三章，因為這兩篇論文引導我們去反思品牌的身份認同（brand identity）概念以及傳統的打造品牌途徑。第八章的作者丹麥學者 Fabian Faurholt Csaba 與曾任教於丹麥與瑞典的 Anders Bengtsson 援用認同理論重新評估品牌的身份認同概念，他們指出品牌研究中的認同概念不符合當前文化理論對認同概念的共識。具體而言，第一、品牌的身份認同是由打造品牌的策略專家界定，與文化理論主張的認同是「由情境脈絡與關係所構連」以及「形構於論述中」不符。第二、品牌管理者往往假定品牌的身份認同是穩定持久的，但是文化理論視認同為流動易變的。第三、打造品牌著重於找出品牌的 DNA 即核心本質，故品牌的身份認同觀念具有「本質論」的色彩，沒有跟上「認同是多重的、具反身性、協商的」之思潮。最後，品牌的身份認同被視為是企業組織內部的產物，而品牌形象則用來指涉企業組織外面（如消費者）對品牌的看法，這種切割兩概念的方式忽略了消費者、其他行銷利害關係人與品牌管理者共同構築

品牌的身份認同之可能性。

有鑒於後現代文化裡的認同是流動易變、並非穩定持久，而品牌策略專家打造品牌的身份認同時仍舊固守品牌本質（brand essence）、品牌基因（brand's DNA）、獨特銷售主張（unique selling proposition, USP）等傳統途徑，英國學者 Stephen Brown 以其一貫的生花妙筆在 *Brand Culture* 第三章對此矛盾進行批判。他指出，以一個字辭概括一個品牌這種「一字真言」定義品牌的作法與當今行銷環境變遷趨勢不符合。面對消費者擁有多重角色、在重重的自我認同中遊走，Brown 說，打造品牌需要新途徑，就是將品牌打造成模稜兩可，始可適應複雜的行銷環境與消費文化。他提出「模稜兩可的品牌」（ambi-brand）此新概念，用它來指涉具有「模稜兩可的、難以理解的、多形態的、多重價值與能力的品牌」（ambiguous, enigmatic, polymorphic, plurivalent brands）。這種模稜兩可的特性是傳奇品牌召喚消費者的力量，同時也是形成其魔法般神韻的來源。Brown 以機票最便宜卻最會賺錢的 Ryanair 航空公司為個案，闡述何謂模稜兩可的品牌文化。他深入分析 Ryanair 的營運方式、行銷策略、不理會顧客抱怨與抗議的作法，下結論說 Ryanair 是「以違背打造品牌的原則在打造品牌」的品牌，但它卻是顧客源源不斷、獲利最高的成功品牌。我個人以為，Ryanair 顧客源源不斷是因為其機票最便宜，Ryanair 成為最會賺錢的航空公司可歸因於成本控管有方。因此，如果「模稜兩可的品牌」是打造品牌的新方向，Brown 未來必須提出更多的「模稜兩可的品牌」之成功案例。

在編排方面，*Brand Culture* 這本書有兩點特殊之處。首先，出版商為書中提及的品牌與公司名稱單獨編製了一個索引，方便讀者查閱各品牌出現於書中的哪幾頁。其次，每一篇文章結束時都列有「本章要點」（Key Point）與討論問題，這對於想採用這本書做為教材的老師們而言是相當貼心的設計。