

精品珠寶品牌故事之比較： 以 Cartier、Chanel、Tiffany 為例

陳品妤、黃光玉*

《摘要》

本研究之目的為：一、比較精品珠寶品牌故事的異同；二、比較精品珠寶品牌故事與典型故事的差異；三、探討精品珠寶品牌運用品牌故事進行行銷的策略。研究結合內容分析與質性文本分析，分析 Cartier、Chanel 與 Tiffany 的品牌故事，並訪問一位珠寶專家與三家業者。研究發現：一、Cartier 與 Tiffany 以「品牌演進歷史」為素材，敘事結構呈線性發展；Chanel 以「創始者的故事」為素材，敘事圍繞著香奈兒女士五大個人特質發展；二、精品珠寶品牌故事沒有反派角色、衝突點、連續的情節；三、精品珠寶品牌善於利用品牌故事傳達品牌的核心精神。

關鍵字：品牌敘事、品牌故事、精品、故事行銷

收到日期：2008 年 11 月 10 日；接受日期：2009 年 1 月 2 日。

* 作者陳品妤畢業於世新大學公關暨廣告學系碩士專班，目前從事行銷企劃工作，e-mail: irina599@hotmail.com；黃光玉為世新大學公關暨廣告學系副教授，e-mail: kyhuang@cc.shu.edu.tw。本文作者感謝蕭湘文老師、許安琪老師、林富美老師與兩位匿名評審對本文的指正。

壹、研究動機與研究目的

近幾年，「故事」在行銷領域倍受重視，業界與學界開始關切以「說故事」的方式做為行銷溝通策略。故事行銷的觀點認為，經營品牌的過程中，不管是對企業內部與對外部，說故事是溝通的好方法，品牌故事可做為溝通的好工具。Dennis Bruce (2001a) 指出，如果品牌重視自身的價值，那麼這個品牌一定會有好的品牌故事。

綜觀精品珠寶品牌，它們都具有悠久的品牌歷史，而它們的品牌故事包含著各式各樣的故事支脈，例如：品牌創始人創辦品牌的過程、品牌創始人的特質、品牌創始人賦予品牌的精神、關鍵成功紀事、經典產品的由來等等。本研究不禁好奇：這些精品珠寶品牌的品牌故事各有什麼特色？我們是否可以從中歸納出精品珠寶品牌故事的敘事策略？

我們都知道，說故事之所以成為溝通的好工具，是因為故事情節有衝突與高潮，情節的起伏變化能吸引閱聽眾投入故事情節中。故事行銷與故事管理的文獻曾指出，典型的故事具有訊息 (message)、衝突點 (conflict)、角色 (characters)、情節 (plot) 等要素，而且典型故事的敘事過程具有時序性的因果關係。然而本文好奇的是：品牌故事是否具有典型故事的敘事要素與敘事策略？特別是，由於品牌故事通常以宣揚品牌的正面價值為主，那麼品牌故事是否也有「衝突」此一基本的故事要素？若將「品牌故事」視為一種文類，其相較於典型故事 (即一般人所理解的基本的故事型態)，又有何差異？

再者，品牌如果意會到說故事對打造品牌的重要性，那麼品牌故事會被品牌管理團隊視為行銷運用的重要工具，然而品牌故事是否傳達了重要觀點？是否傳遞著與品牌核心精神 (brand essence) 相關的重要訊息？品牌管理者如何運用品牌故事於打造品牌的工作中？這些都是本研究好奇的問題。

基於以上的研究動機，本研究的研究目的有三點：一、比較精品珠寶品牌故事的異同；二、比較精品珠寶品牌故事與典型故事的差異；三、探討精品珠寶品牌運用品牌故事行銷的策略思維。我們的研究問題為：一、精品珠寶品牌之品牌故事的個別特色為何？不同的精品珠寶品牌其品牌故事有何異同？二、精品珠寶品牌故事與典型故事有何差異？三、精品珠寶品牌運用品牌故事來行銷的策略思維為何？我們認為，透過分析研究個案，探討這些問題將有助於學界與業界瞭解故事行銷、品

牌行銷、精品行銷三者的結合情形，對於未來研究打造品牌如何應用故事行銷將有所啟發。

貳、文獻探討

一、定義故事（story）與敘事（narrative）

在學術界，有些學者認為故事等同於敘事（Shankar & Elliott & Goulding, 2001），有些學者則採取比較狹義的觀點，把現象稱為「故事」，對現象的敘述過程則稱為「敘事」（Pluciennik, 1998；轉引自吳芝儀，2005：152）。Laurence Vincent（2002）也認為「敘事」（narrative）是在故事中加入觀點，他認為敘事是透過敘述者所說的故事，故事則是沒有觀點的中性內容。

本研究認同研究敘事不能忽略陳述者的觀點與意圖，但本文之研究重點為「品牌故事」。許多業者使用「品牌故事」（brand story）一詞，而不使用「品牌敘事」（brand narrative），但事實上品牌故事指涉的是經過品牌團隊表述後的產物，即品牌故事反映了企業主在敘事過程中選擇說品牌的什麼，以及不說品牌的什麼。也就是說，在行銷傳播的領域，「品牌故事」與「品牌敘事」兩名詞的意涵並沒有太大的差別。因此，本文延續使用「品牌故事」一詞，並視「故事」與「敘事」為同義詞。

二、故事的要素與功能

丹麥行銷實務界的 Klaus Fog、Christian Budtz 與 Baris Yakaboylu（2005）綜合多年來從故事行銷的經驗，歸納出人類社會中一般人所理解的典型故事有四大元素：訊息、衝突點、角色、情節。Vincent（2002）並指出，說故事時有三大重點要注意：情節、人物角色、美學。茲綜合說明如下：

第一、訊息是指說故事者在說故事時所傳達的核心訊息，通常也是說故事的緣起，它構成故事的主軸，其實就是意識形態，或是一種觀點立場、看法。透過故事的陳述，訊息更容易被理解及內化。不過，當一個故事有超過一個的核心訊息時，這則故事會有混雜不清楚的風險（Fog, Budtz & Yakaboylu, 2005）。

第二、衝突點是一則好故事的驅動力。一則有衝突點的好故事能吸引我們，它滿足接收者從混亂中返回秩序的情緒需求。故事的命脈就處在以下兩件事的張力關係裡：「不可預測的混亂」與「可預期的和諧」。衝突點越出色，故事越有張力，

但是衝突不可以太過頭，因會導致故事的接收者困惑，而難以產生吸引力。如果故事的狀態太混亂，就與全部都和諧一樣糟。當情節中混亂與和諧各半時，就能構成好故事（Fog, Budtz & Yakaboylu, 2005）。

第三、情節包含開始、中場、結束。沒有情節，就沒有故事，而且情節定義了故事中的行動（Vincent, 2002）。構成情節的基本要素是事件（event），情節是由不同的事件串連起來，因此 Vincent（2002）宣稱構成故事的基本單位是節拍，節拍是指一組因果關係的發生（cause and effect）。根據亞里斯多德的故事三段論（即開始、中場、結束）之觀點，Vincent（2002）提出，一般故事的開始在導入情境（situation），中場的重點在鋪陳故事的錯綜複雜（complication），塑造緊張關係，故事結束時，問題則獲得解決（resolution）。他提到，故事中最明顯的節拍出現在情節高潮前，這個最明顯的節拍會導致問題發生，而且是不可回頭的發生；也就是，故事歷經開始、中場、結束，由節拍形成故事的張力，最後也是透過節拍使得問題逐步獲得解決。Fog、Budtz 與 Yakaboylu（2005）則指出，中間發生的變化是爲了讓衝突點爆發，並設定往後的發展，當衝突解決的時候，故事則進入尾聲；完整的故事，不僅細節交代清楚，主要的事件也很鮮明。

第四、人物角色的作用在於使情節中的行動可以產生，沒有人物角色就無法發展情節（Vincent, 2002）。爲了要讓故事的接收者能沉浸在故事中，每個角色必須是可辨識，並且在故事中扮演特定的功能（Fog, Budtz & Yakaboylu, 2005）。善於說故事的品牌，一方面使消費者對品牌產生認同，讓品牌參與在消費者個人生活中；另一方面，品牌使得消費者在生活中扮演自己的角色更有說服力（Vincent, 2002）。

第五、美學指的是故事的呈現方式與表現手法（Vincent, 2002），也可稱爲修辭方式，即文字、影像、聲音、音樂等所有文本組成要素訴諸於五種感官的手法（黃光玉，2006）。說故事時可利用美學的特性使故事呈現出特別的風格。

此外，Vincent（2002）與 Fog、Budtz 與 Yakaboylu（2005）皆認爲衝突在故事結尾時會獲得解決，意即故事會有結束的時候。但是故事不一定有完整的結局形式。Wallace Martin（1986／伍曉明譯，2005）指出，在文學領域中這種有確定結局的故事是封閉性的敘事；結局不確定而可以繼續「寫下去」的故事則是開放性的敘事。本研究並認爲，衝突（conflict）關係著情節（plot）的起伏，因此衝突與情節皆與故事的好壞密切相關，且主導故事接收者的情緒。

Ryan Mathews 與 Watts Wacker（2008）指出，說故事就是爲了兩件事：第

一、與聽故事的人產生聯繫；第二、與聽故事的人結盟。當說故事的人與聽故事的人有了聯繫以後，說故事的人下一個工作就是進一步與聽者結盟。本研究認為，若品牌要讓消費者認識品牌並進一步對品牌提出的觀點產生認同，可藉由說故事來與消費者結盟，與消費者形成穩定的關係。因為，研究廣告敘事的 Jennifer Escalas（1998）說，故事具有兩大功能，第一、故事幫助人們理解（sense making），第二、故事幫助人們體會、評價與處理情感（emotional appraisal）。Bruce（2001a）亦指出，每個人都有一則屬於自己的故事，透過故事，人們建構自我認知，並了解自我的價值之所在。

本研究認為，品牌說故事，提供消費者去選擇適合自己、自己喜歡、甚至是設定為目標，做為演出自我日常生活故事的參考。另一方面，當消費者接納品牌，願意消費品牌的產品與服務，品牌便贏得了在消費者日常生活故事中的演出機會。總之，說故事有助於打造品牌，它具有以下功能：第一、讓消費者認識品牌；第二、讓消費者認同品牌的精神與價值觀；第三、讓消費者感動，使品牌與消費者產生親密的關係。

誠如 Vincent（2002）所說，一個用心經營的品牌，就如同具有核心信仰的體系一樣；面對人們在選擇比較喜愛哪種信仰的過程中，品牌藉著說故事較容易激情感，故事讓人們接受這套信仰價值。同樣的，Patrick Hanlon（2006／張美惠譯，2006）認為讓消費者對品牌產生信仰的傑出品牌，都擁有七個重要元素，其中第一個要素就是品牌故事。說故事讓消費者信仰品牌，喚起消費者對品牌的情感，賦予品牌超越商品品質以外的價值。

三、品牌故事說什麼？怎麼說？

Fog、Budtz 與 Yakaboylu（2005）認為說故事可應用於打造品牌的「策略面」與「操作面」兩層次：策略面側重品牌的概念，把品牌或企業的核心精神以核心故事（core story）描繪出來，協調內外部溝通以傳達一致的訊息，根據核心故事發展一套品牌或企業的指導原則。而操作面延續核心的一致性，以說故事做為溝通方式，透過行銷溝通工具，將核心精神傳播出去。只要品牌所說的故事依循品牌概念的核心精神，都可延伸為公司內外的溝通工具。

綜合文獻，本研究認為，品牌對外所說的品牌故事，分成三個基本面向：第一、說企業；第二、說商品與服務；第三、說人，包括企業內部的人與企業外部的人。也就是，品牌說故事時，所說的故事不外乎聚焦於企業、商品與服務、相關人

士。

黃光玉(2006)即指出,說故事打造品牌的故事大抵可分為十種類型:一、關於品牌誕生的故事;二、品牌沿革與創新的故事;三、品牌成功事蹟的故事;四、品牌利益與價值的故事;五、品牌身分認同的故事,即闡述品牌獨特性、品牌個性的故事;六、品牌願景的故事;七、品牌與消費者的故事;八、品牌代言人的故事;九、品牌與社會關係的故事;十、品牌來自的企業組織敘說企業的故事。本研究認為,這十種類型不外乎在說企業、說商品與服務、說相關人士。

關於如何說企業,Mathews 與 Wacker(2008)的以下見解頗具啟發性。Mathews 與 Wacker 曾提出企業說故事的五個步驟,以及這五個步驟所適用的故事類型:第一、敘說企業願景,適用英雄追尋目標的故事。每個企業都有願景,有關於追尋產品、服務、市場面等等的理想,是企業成功的基石,這時候適合用英雄追尋理想的主題來說故事。第二、敘說企業的創建過程,即企業創始者創建企業的故事,可以讓消費者及員工知道企業希望以什麼方式被看待。第三、敘說企業的發展過程,即說明企業為什麼以及如何轉變,使得企業可以成為傳奇。第四、當企業面對危機時,可敘說企業犯錯與付出代價的故事,以做為企業在往後回頭看歷史時的參考。第五、在企業的過渡時期,敘說面臨交叉路口的故事,這是很重要的故事,可敘說企業在面臨難以抉擇的狀況時,採取了什麼足以賭上公司發展的決策判斷。

Dennis Bruce(2001b)指出,品牌故事要引起消費者共鳴,可以掌握以下幾個重點:第一、灌溉品牌故事的內與外,即敘說品牌內部與外部的故事。第二、注意消費者的故事:了解消費者所愛,如何喜愛品牌,喜愛品牌的什麼,說這方面的故事。第三、以可信而人性化的語氣說故事,不用難懂的語彙說故事。第四、將品牌策略有技巧地寫進故事,以創意的方式呈現品牌管理過程的故事。第五、盡可能融入幽默感,尤其當品牌故事應用在廣告的時候。第六、要發揮想像力,因為只談產品的利益面,無法贏得消費者的心,說故事必須善用想像力,多說一些會讓消費者感興趣的事情。第七、用心去說故事,多說一些情感面的故事以感動消費者。第八、對人們的生活提供建議,因為故事必須與消費者的生活世界產生聯結,最好能提到品牌如何使消費者的生活可以更好。第九、必須明瞭品牌故事無法全然掌握,任何故事在網路世界都有被改寫、誤傳的可能性。第十、故事必須具有誠信,品牌管理者最大的資產就是將品牌的真實誠信與消費者對品牌的信賴感融入品牌故事中。

打造一個品牌故事是故事行銷必備的要素,而故事行銷則又是品牌行銷的一種

作法。據此可知，本研究所分析的精品珠寶品牌故事很可能反映了精品珠寶的品牌行銷策略，故我們的研究問題包括精品珠寶品牌如何應用品牌故事進行品牌行銷，業者對此採取哪些策略性的思維。基於此一研究旨趣，以下回顧對本研究有所啟發的品牌行銷策略文獻以及精品行銷策略文獻。

四、品牌行銷策略

綜合品牌管理與品牌行銷的文獻（例如：de Chernatony, 2006; Kelly & Silverstein, 2005; Thompson, 2003）可知，打造品牌最重要的是掌握到品牌的核心精神（brand essence），根據品牌核心精神進行品牌行銷與品牌溝通。

所謂品牌的核心精神（brand essence）又稱品牌精髓、品牌真髓、品牌的核心本質，Leslie de Chernatony（2006）說它指的是一個品牌內在的核心（the core of a brand），即品牌的心靈與靈魂（the heart and soul of a brand），其界定了什麼是品牌最重要、最核心的特性，它也是品牌最想與每一個人溝通、希望消費者認識到為什麼該品牌最值得選擇的基礎。亦有業者（例如：Kelly & Silverstein, 2005）稱其為品牌真理或品牌真相（brand truth）。從各家文獻中，本研究體會到，無論是brand essence 或 brand truth，其都是指品牌所擁有的一套價值系統，這套價值系統影響品牌對內與對外的表現，而品牌對內對外表現的目標都在使品牌實現品牌願景（brand vision）。

de Chernatony（2006）指出，進行品牌行銷時，品牌核心精神（brand essence）需轉化為明確的品牌定位（brand positioning），並進而將品牌定位轉化成品牌性格（brand personality）。他主張透過「品牌金字塔」（brand pyramid）五步驟挖掘釐清品牌的核心精神，從中找出適當的品牌定位與品牌性格。這五步驟由金字塔的底部到頂端分別是：一、找出品牌的獨特屬性（attributes）；二、找出獨特屬性所帶來的功能性利益（functional benefits）；三、根據功能性利益思考品牌可帶給消費者的情感報酬（emotional rewards）；四、將情感報酬轉化為價值觀（values）；五、將價值觀轉化為適用於品牌的人格特徵（personality traits）。

總之，品牌行銷的原則是先界定品牌的核心精神，進而透過明確的品牌定位，以及容易理解的品牌性格，向外溝通傳達品牌的核心精神。而品牌的核心精神是在思考過品牌願景與品牌為什麼存在這些問題後，品牌所保有的一套價值觀，這套價值觀兼具品牌特有的理性功能面價值與感性情感面價值。品牌應該依據這套價值去追求品牌遠景與達成品牌使命，精品品牌也不例外。而精品品牌如何進行行銷呢？

以下回顧對本研究有所啟發的相關文獻。

五、精品行銷策略

何謂精品 (luxury) ? Jean-Noël Kapferer (2006) 曾從經濟、語意、社會學與心理學四個角度來探討精品背後的意義。他認為，從經濟的角度來看，精品提供的商品較其他非精品所提供的同類型商品昂貴，但是，並不是所有昂貴的商品都是精品。其次，從語意的角度來看，Lux 字義是「光明閃亮」，由此可以推知：精品必須具備容易明亮而易辨識的特質，精品使用者通常因為擁有精品而照亮了個人自尊。第三，從社會學的角度來看，精品的誕生與普及化其實與社會變遷密切相關，隨著貴族式微與中產階級崛起，當年服務王室貴族的工匠、裁縫師轉而服務具有消費能力的中產階級，其名號逐漸演變為精品品牌商號。第四，從心理學的角度來看精品的意涵可發現，過去歐洲人認為精品的價值在於稀有性，而今天精品全球化之後，在某些區域或國度（例如：日本），精品的普及化雖明顯稀釋了精品的稀有性，卻不影響精品在人們心中的價值地位。

根據 Radha Chadha 與 Paul Husband (2006/藍麗娟譯，2007)，在亞洲經營精品品牌有三大關鍵策略：第一、安排意見領袖，即僱用活躍於上流社會的社交名流，或是以公眾名人做為代言人。Mark Tungate (2005) 也指出，名人 (celebrity) 對品牌的利益在於名人提供消費者有關名流生活的想像世界 (fantasy world)，而且消費者喜愛與名人產生關聯。第二、提供公關贊助，在頒獎典禮上贊助名人們商品，為品牌創造大量媒體曝光，並藉由名人效益帶動時尚潮流。第三、創造故事，維持品牌成功的關鍵在「創造令人興奮的故事」或是「富有教育意義的故事」。「令人興奮的故事」指的是時尚產業裡每一季那些可以令消費者興奮的新消息。而「富有教育意義的故事」目的在使消費者的腦海中紮下品牌歷史的深度認識。

時尚專家 Martine Assouline 受訪於 Tungate 時指出，在精品領域中，可以勾起消費者夢想，使其渴望擁有的，正是那些豐厚的品牌歷史資產或品牌起源背後的傳奇故事，消費者有時候消費精品是因為他們渴望成為故事的一部分 (Tungate, 2005)。因此，Tungate (2005) 認為，打造品牌在很多方面來說，其實就是說個好故事。本研究認為，對擁有悠久歷史的精品品牌來說，善加管理品牌故事，利用品牌故事使消費者對品牌產生信仰，是精品進行品牌行銷不可忽視的環節。而精品品牌如何透過品牌故事傳達品牌的核心精神，把品牌信奉的價值觀，揉化在人們可以理解的故事中，它們如何仰賴品牌故事做為其核心行銷宣傳策略，值得多加探

討。

參、研究方法

本研究選擇 Cartier、Chanel、Tiffany 此三個精品珠寶品牌為研究個案，結合內容分析的原則與質性文本分析的方式，對其中文官方網站上的品牌故事進行分析，並以半結構式訪談法訪問一位珠寶專家與三家業者，以核對本研究對品牌故事分析結果的正確性，及掌握精品珠寶品牌運用品牌故事進行行銷的策略思維。選擇 Cartier、Chanel、Tiffany 為研究個案是基於這三個品牌都屬於精品品牌，皆有貴重珠寶之商品，以及它們皆仰賴品牌故事做為其核心行銷宣傳策略。

一、品牌故事的文本分析

本研究認為品牌官方網站上的訊息是經過品牌管理團隊雕琢後對外公開，適合用來探討企業組織如何說品牌故事，因此從 Cartier、Chanel、Tiffany 品牌中文官方網站上取得中文版本的 brand story 做為分析的文本。這些中文官方網站的 brand story 與其國際英文版官方網站的 brand story，經比對發現兩者內容相同。

本研究分析品牌故事的策略是：首先，以內容分析法的編碼原則針對品牌故事的「事件」、「人物角色」進行編碼，稱為「封閉性編碼」。其次，仿紮根理論研究法之「讓類目從文本中浮現」的編碼原則，對品牌故事的「訊息」、「衝突」、品牌故事「常出現的物件」（如商品、店鋪、鑽石、國家名稱等）進行編碼，稱為「開放性編碼」。最後，以質性讀文本的方式對品牌故事敘事結構與敘事特色進行文本分析。

「封閉性編碼」與「開放性編碼」皆以「段落」為登錄單位（編碼單位），即每閱讀文本的一個段落，進行一次的登錄工作。兩者的差異在於，「封閉性編碼」是根據研究者事先建構的「人物角色」、「事件」編碼類目（參見附錄一與附錄二）進行編碼，「開放性編碼」則是從閱讀故事文本中抽取「訊息」、「衝突」、「常出現的物件」等的類目，也就是一邊分析文本，一邊根據文本內容找出足以代表該則文本中的「訊息」、「衝突」意涵的類目，以及「常出現的物件」類目。

「封閉性編碼」具有內容分析法的編碼優點，即由於編碼類目標準化，編碼結果的客觀性價值較高；再者，「封閉性編碼」的類目適用於不同精品品牌的分析。但由於不是所有的故事要素都適合用「封閉性編碼」，例如品牌故事中的「訊息」

與「衝突」因研究個案而有差異，研究者不可能事先建立一套類目適用於分析所有的精品品牌故事之「訊息」或「衝突」。因此本研究參照紮根研究法「讓類目從文本中浮現」的編碼原則，自創「開放性編碼」的作法。

茲以 Cartier 訊息類目「創新」為例，說明開放性編碼的程序與抽取類目的原則：編碼員閱讀 Cartier 的品牌故事某一段落，若發現該段落透露出「Cartier 重視創新」此一訊息，便建立「創新」此一訊息類目，並登錄該段落在「訊息」方面出現「創新」此類目一次。

「開放性編碼」的優點是可因應不同的品牌故事抽取最能代表該故事特性的類目，其能反映品牌故事的真貌。但由於其仰賴編碼員的詮釋與判斷，故「開放性編碼」的缺點在於涉及主觀判斷。本研究爲了彌補此一缺點，所有的「開放性編碼」皆由兩位編碼員負責，他們都對 Cartier、Chanel、Tiffany 的品牌故事進行編碼，以排除「開放性編碼」的結果純粹是個人主觀判斷與詮釋的可能性。

也就是說，爲提高編碼的可信度，「開放性編碼」與「封閉性編碼」皆由本文第一作者與一位友人分別獨立進行編碼。編碼完畢後，由第一作者比對兩人編碼結果的異同，並就編碼結果相異處與友人編碼者進行討論，直至雙方達成共識，修定編碼結果，確定編碼的結果是兩人共同同意的，始完成編碼。故本研究編碼的結果不至於是一人主觀判斷與詮釋的結果。

本研究「封閉性編碼」類目的建構方法是，由本文第一作者反覆閱讀 Cartier、Chanel、Tiffany 的品牌故事後，提出適用於三則品牌故事的「人物角色」類目與「事件」類目（參見附錄一與附錄二）。這些類目都是經過多次修改、合併、刪除、重整後才底定。本研究建構「封閉性編碼」類目的原則是，整套的「人物角色」類目與「事件」類目必須充份涵蓋精品品牌故事常見的「人物角色」與「事件」，適用於分析不同的精品品牌故事。

最後，本研究參考封閉性編碼與開放性編碼的結果，再以質性文本分析的方式重新閱讀 Cartier、Chanel、Tiffany 品牌故事，分析它們的敘事結構與敘事特色。

二、業者與珠寶專家的訪談

本研究訪談的目的有二：第一、藉由珠寶專家與精品珠寶業者的觀點，評估品牌故事文本分析結果的效度。第二、了解精品珠寶業者觀點中的品牌核心精神，蒐集他們應用品牌故事進行行銷的策略思維。

本研究訪談的珠寶專家黃尹青小姐，與精品珠寶業互動關係良善，對精品珠寶

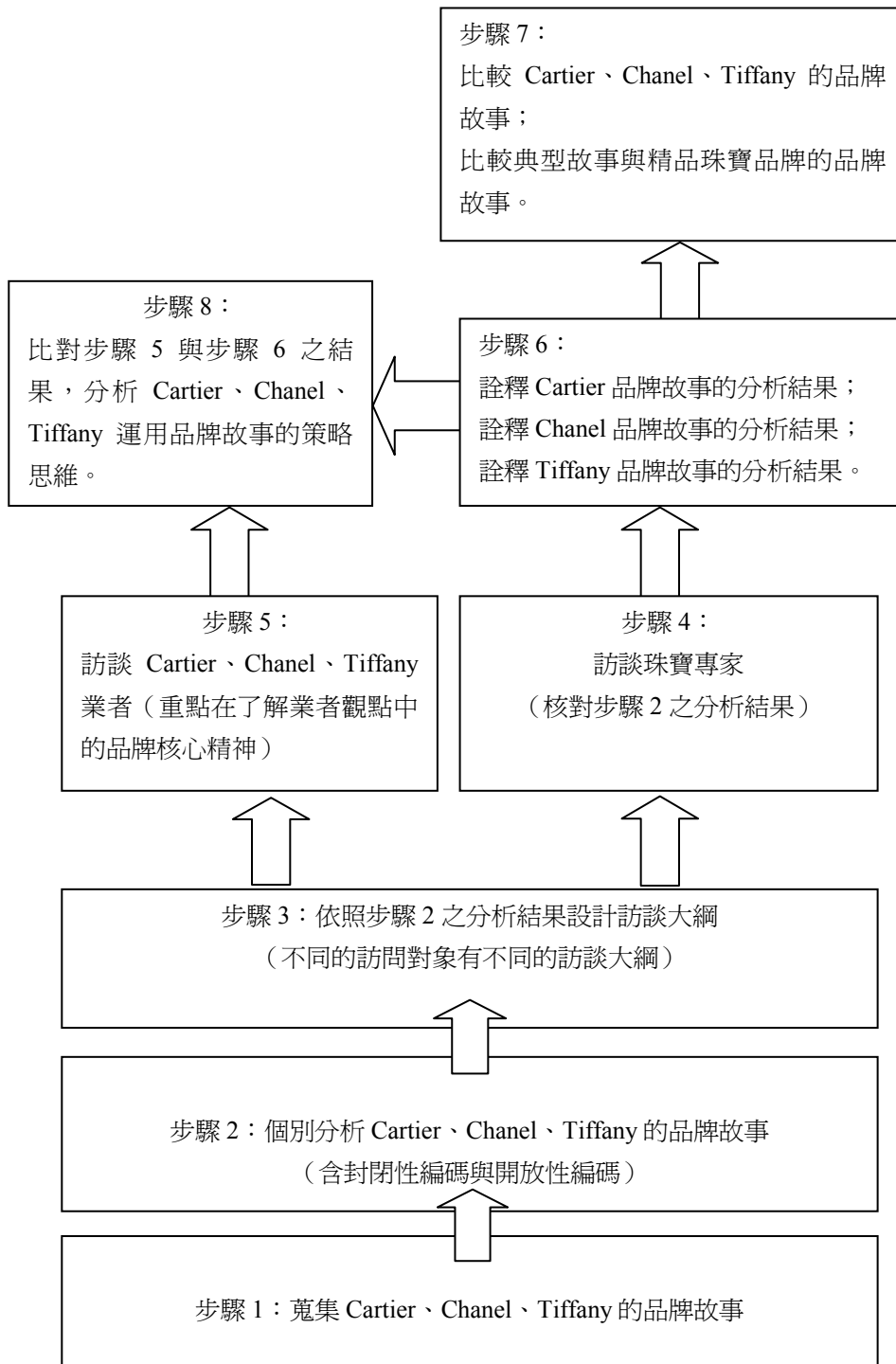
品牌文化與品牌故事了解甚深，著作多本珠寶相關書籍，其對精品珠寶品牌的觀點與知識可做為本研究效度檢定的效標。

精品珠寶業者共計訪問四位，分別是 Cartier、Chanel、Tiffany 現職員工各一位，以及一位曾擔任 Cartier 銷售管理職位的 Cartier 前員工。受訪的三家業者現職員工都堅持匿名，不願公開職務名稱與個人背景資料。

所有的訪談皆以半結構式的訪談方式進行，即先擬定訪問問題大綱，視訪問者與受訪者的互動狀況適時調整問題順序與問題的用字遣詞。訪談工作由本文第一作者親自執行，先訪談珠寶專家黃小姐，再訪談 Cartier、Chanel、Tiffany 業者。其中，Cartier、Chanel 與 Tiffany 業者（即現職員工）基於業務考量，不克接受親身訪談，改採電話訪談。僅珠寶專家與 Cartier 前員工採親身訪談。

訪談結果發現，珠寶專家黃小姐對 Cartier、Chanel、Tiffany 三品牌的觀察，以及三家業者對自家品牌故事的看法，與本研究分析 Cartier、Chanel、Tiffany 品牌故事結果大都相同，這顯示出本研究品牌故事的分析結果有一定的效度。

以上有關文本分析與訪談的整體研究流程共分八個步驟，茲繪製成圖一如下：



圖一：研究流程圖

肆、研究發現

一、比較精品珠寶品牌故事的異同

(一) 人物角色

本研究依據封閉性編碼的結果，比較 Cartier、Chanel、Tiffany 品牌故事中的人物角色類型。各個品牌故事中人物角色類型出現的次數分配詳見表一。

表一：Cartier、Chanel、Tiffany 品牌故事中人物角色類型的出現次數

次數 \ 品牌	Cartier	Chanel	Tiffany
人物角色類型			
公司組織	50	3	39
創始者	2	48	10
創始者後代	20	0	2
設計師	5	9	8
品牌內部高層	3	2	1
企業內部部門	3	0	0
消費者	13	0	0
名人（非消費者）	1	8	11
商務往來對象	2	0	0
專家	1	0	3
外部組織機構	2	0	10
延伸角色	8	3	0

（資料來源：本研究整理）

根據表一，本研究發現，Cartier、Chanel 與 Tiffany 品牌故事中都曾出現的人物角色類型有：公司組織、創始者、品牌內部高層、設計師、名人。其中，Cartier 與 Tiffany 品牌故事的主角是公司組織，Chanel 品牌故事的主角是品牌創始者香奈兒女士。封閉性編碼顯示，在 Cartier 與 Tiffany 的品牌故事中，以品牌名稱現身故事的公司組織是出現次數最多的人物角色。對照之下，公司組織出現在 Chanel 品牌故事中僅三次，創始者則是 Chanel 品牌故事中出現次數最多的人物角色。Chanel

的品牌故事主要在敘說香奈兒女士的生平事蹟、個人特質、名言、行事風格。

品牌高層經常出現在精品珠寶品牌故事中，這點發現呼應了 Vincent (2002) 的論點，他指出，品牌故事經常描述品牌執行長所做過的事，引述其說過的話，以傳達品牌的核心訊息。本研究以為，品牌內部高層對外代表品牌，其作為與發言確實可在品牌故事中擔任發聲角色，表達品牌想傳達的訊息。

而設計師經常出現在 Cartier、Chanel 與 Tiffany 的品牌故事中，這反映了「設計師」對精品珠寶業的重要性。Assouline 指出，錯的設計師會使一個時尚精品品牌在市場中走向弱勢，在行銷與創意之間取得一個正確的平衡是很重要的，時尚不應完全依賴行銷（轉引自 Tungate, 2005）。是故，精品珠寶品牌商品的風格與概念取決於設計師，設計師對精品珠寶品牌的經營與生存具有高度的重要性。

名人出現在精品珠寶品牌故事中則有三層意涵：第一、誠如 Tungate (2005) 指出，名人 (celebrity) 提供了消費者有關名流生活的想像世界 (fantasy world)，由於消費者對名人的生活感興趣，因此在品牌故事中安排名人相關的敘事，可以吸引消費者注意這則故事。第二、品牌故事裡的名人相關敘事，可以使渴望或認為自己是名流階級的消費者產生投射作用，進一步接納這個品牌。第三、品牌故事裡有關名人的敘事，可使故事人性化，商品在故事中不再只是「物」而已，而是具有與「人」產生關聯的「意義」。

(二) 事件

根據表二，封閉性編碼顯示，「商品的故事」、「商品辨識特徵相關事件」、「品牌策略作為」、「創新突破」、「光榮事蹟」、「品牌內部人員的事件」等六種事件類型都出現在 Cartier、Chanel、Tiffany 的品牌故事中。然而，只有 Cartier 將消費者的故事寫進品牌故事中。文獻探討曾提及，Bruce (2001b) 認為品牌故事要引起消費者共鳴，必須注意消費者的故事，了解消費者所愛、喜愛品牌的什麼，以及品牌故事必須與消費者的生活世界產生關聯性，說明品牌如何使消費者的生活變得更美好。然而本研究發現，在 Cartier、Chanel 與 Tiffany 的品牌故事中，只有 Cartier 掌握此一敘事策略，在品牌故事中敘說品牌與消費者之間所發生的事件。

表二：Cartier、Chanel、Tiffany 品牌故事中的事件類型的出現次數

事件 \ 次數 \ 品牌	Cartier	Chanel	Tiffany
品牌誕生	1	0	1
營業發展	6	0	9
商品的故事	30	8	7
商品辨識特徵相關事件	5	4	1
公司規定	0	0	1
品牌策略作為	5	1	2
創新突破	11	9	4
創舉	0	1	3
光榮事蹟	1	2	15
創始者個人軼事	0	2	0
品牌內部人員的事件	4	6	2
品牌與消費者的事件	7	0	0
品牌購置資產	2	0	2
品牌與社會關係的事件	3	0	1

(資料來源：本研究整理)

(三) 故事中常出現的物件

根據表三，在三個精品珠寶品牌故事中，「商品」都是最常出現的物件。不過，從其他出現的物件中可發現，只有 Chanel 品牌故事強調該品牌是屬於「女性」的品牌，以及 Tiffany 品牌故事突顯出品牌與鑽石及美國的關聯。Chanel 品牌故事中經常引述香奈兒女士對女人的獨特見解，塑造「女性是香奈兒女士創新發明的受惠者」的品牌形象。而 Tiffany 的品牌故事中經常出現：「美國」與「鑽石」，藉此強調品牌起源於美國，有別於歐洲精品珠寶品牌，並強調其對鑽石具獨到的專業能力。

表三：Cartier、Chanel、Tiffany 品牌故事中常見物件的出現次數

次數 \ 品牌	Cartier	Chanel	Tiffany
常出現的物件			
商品	66	23	14
商品辨識特徵	5	8	4
店	9	略	6
美國	略	略	15
銀	略	略	7
鑽石	略	略	13
女性	略	15	略

(註：「略」表示開放性編碼時該品牌故事沒有出現該類目。)

(資料來源：本研究整理)

(四) 衝突

開放性編碼的結果顯示，三個研究個案的品牌故事，都沒有衝突點；但是 Cartier 與 Tiffany 品牌故事蘊藏轉折點。具體而言，這些精品珠寶的品牌故事中都沒有衝突點使故事進入錯綜複雜與不平衡的狀態。但是，Cartier 與 Tiffany 在敘事過程中透露出品牌曾經面臨到的問題與經營策略的轉變。

Cartier 品牌敘事的轉折點在於 Cartier 從二十世紀初期開始，服務的對象從皇家貴族轉為各行各業的顯貴名流。本研究認為 Cartier 當年面臨到的轉變與當時的社會環境變遷有關，社會變遷使得皇家貴族不再是顯貴主流，因此品牌必須轉型服務中產階級中有消費能力的顧客群。

而 Tiffany 品牌故事出現兩處轉折，一為 Charles Lewis Tiffany 與 John B. Young 在 1837 年創設 Tiffany & Young 後，Charles Lewis Tiffany 於 1853 年獲得控制權，將 Tiffany & Young 更名為 Tiffany & Co.。這個轉折點出公司當時經營權轉移的變遷，但由於距今已久，再加上敘事上僅粗淺帶過，因此予人一種「早已是過往雲煙」的感受。

Tiffany 品牌故事的另一處轉折出現在 1877 年 Tiffany 購入鑽石資產後，「鑽石」取代「銀」成為經常出現於品牌故事的物件。此轉折突顯出 Tiffany 對鑽石擁有專業的掌握能力，包括鑽石來源、鑽石切割與鑲嵌的獨家技術，將 Tiffany 形塑成爲一個擁有卓越能力擅長貴重寶石設計的品牌，表露出 Tiffany 做爲一個高級珠

寶品牌的優勢。

（五）訊息

開放性編碼的結果顯示，Cartier 的品牌故事傳達六種訊息：創新、注重國際化、引領流行、決策判斷敏銳、受名流愛戴、回顧歷史資產等。Chanel 品牌故事傳達的八種訊息都圍繞著香奈兒女士的個人特質與風格：大膽前衛、具創新風格能力、富創意、有個人主見、追求完美、優雅、擁有堅強的意志、極具個人魅力等。Tiffany 的品牌故事傳達的七種訊息分別是：榮耀、掌握專業、高雅與尊貴、精緻、貴重、回顧歷史資產、與美國的關聯性等。

本研究發現，三個品牌故事都透露出它們很重視「創新」，然而它們創新的層面大不相同。Cartier 所強調的創新是展現在品牌各方面的表現，包括技術、設計概念、產品風格、甚至品牌的決策作為表現等。而且，「創新」是 Cartier 品牌故事中最重要核心訊息。相較之下，Tiffany 與 Chanel 則各自強調品牌在特定領域的創新：Tiffany 的品牌故事突顯品牌在專業技術面的創新；Chanel 的品牌故事則專注於呈現品牌在時尚風格上的創新。

本研究認為，三品牌對「創新」所著墨的層面不同，應可歸因於品牌起源的專業性質的差異。Cartier 品牌事業起源於珠寶事業，Tiffany 品牌事業起源於工藝品，由於珠寶與工藝品都是相當講究技術，因此 Cartier 與 Tiffany 都設法在品牌故事中展現它們在技術面的創新能力。而 Chanel 起源於時尚界，在時尚界裡，誰擁有風格潮流詮釋權，誰就是突出的品牌；因此，Chanel 在品牌故事中強調品牌掌握風格創新與帶動潮流的能力，而非技術面的創新。

（六）敘事特色

在參考過封閉性編碼與開放性編碼的結果之後，本研究以質性文本分析的方式重新閱讀 Cartier、Chanel、Tiffany 的品牌故事，分析與比較它們的敘事特色，有兩項主要發現：

第一、Cartier 與 Tiffany 的品牌故事以「品牌演進歷史」做為敘事素材；Chanel 的品牌故事以「創始者的故事」做為敘事素材。前面「人物角色」的分析已提及，Cartier 與 Tiffany 的公司組織在品牌故事中扮演主角，Chanel 的品牌故事主角是由創始者香奈兒女士擔綱。

三個研究個案的品牌故事中，只有 Chanel 會在品牌故事中敘說創始者的個人事蹟，同時也只有 Chanel 的品牌故事會經常引用創始者說過的話。Chanel 品牌故

事的這些特色在在突顯出其敘事焦點與 Cartier 及 Tiffany 品牌故事的敘事焦點有所差異：Chanel 品牌故事的重點在敘說香奈兒女士的個人特質、思想、態度，而 Cartier 及 Tiffany 的品牌故事則是在講述品牌的發展歷程。

第二、Cartier 與 Tiffany 的品牌故事傳遞的訊息比較理性，Chanel 的品牌故事傳遞的訊息則比較感性。Cartier 與 Tiffany 的敘事方式，都是視「品牌」為企業的化身，品牌等同於企業組織，故品牌故事講述的其實是企業發展成功的歷程。其中，Cartier 在品牌故事中，突顯品牌以傳統為基石去不斷創新，以敏銳的判斷與正確的經營策略，長期累積品牌豐厚歷史資產。而 Tiffany 在品牌故事中，強調品牌的專業特質，以品牌掌握的專業優勢為品牌帶來許多榮耀光環，來與消費者溝通。

對照之下，Chanel 的品牌故事是將 Chanel 塑造成一個為了延續創始者香奈兒女士的靈魂、思想、態度、風格之企業組織。不同於 Cartier 與 Tiffany 的品牌故事的理性訴求策略，Chanel 品牌故事的敘事策略較具情感價值，應較能發揮敘事激發情感的功能。

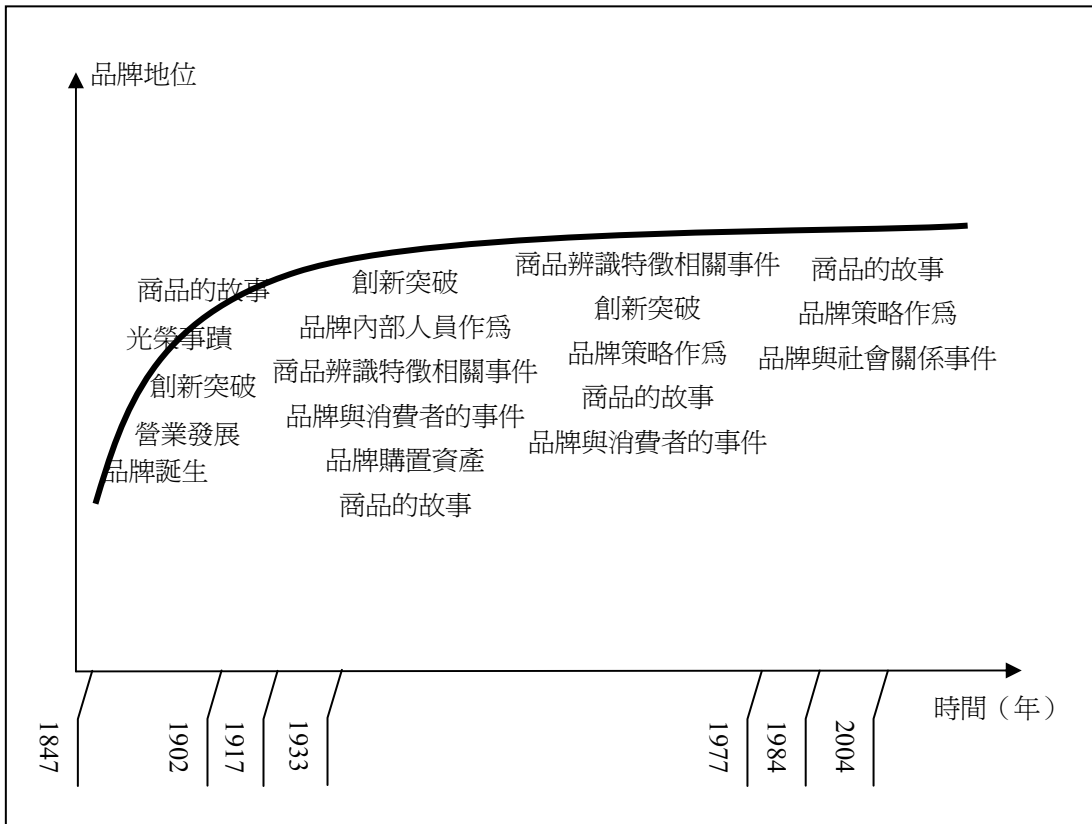
（七）敘事結構

透過封閉性與開放性編碼以及質性文本分析，本研究發現，Cartier 與 Tiffany 敘事結構呈線性發展，而 Chanel 的敘事結構則是圍繞著圓心的圓。

由於 Cartier 與 Tiffany 的品牌故事，其敘事方式都是按照事件發生的時間脈絡，講述品牌演進的過程。它們的品牌故事在開頭先敘說品牌誕生，再敘說品牌歷經的里程碑，以突顯出品牌歷史悠久、具有豐厚歷史資產的特質。在品牌故事的後段，Cartier 與 Tiffany 主要在敘說它們在設計與行銷產品時重視傳統，回顧傳統，從經典中創新。

Chanel 品牌故事的敘事結構不按照品牌發展的時序歷程來陳述，而是將香奈兒女士的傳奇視為一個眾所皆知的事實，不介紹香奈兒女士如何締造 Chanel 品牌以及該公司建立品牌王國的過程。它的品牌故事以香奈兒女士的五項個人特質——大膽前衛、完美主義、特立獨行、熱情洋溢、見識卓越——做為故事文本中五大段落的主題，並依照五大主題安排不同的敘事素材，其敘事結構都圍繞著 Chanel 創始者香奈兒女士的五大個人特質，是非線性發展的結構。

圖二、圖三、圖四分別以圖示的方式表現 Cartier、Tiffany 與 Chanel 的敘事結構。其中，圖二與圖三的橫軸代表品牌發展的時間年代，縱軸象徵品牌地位。



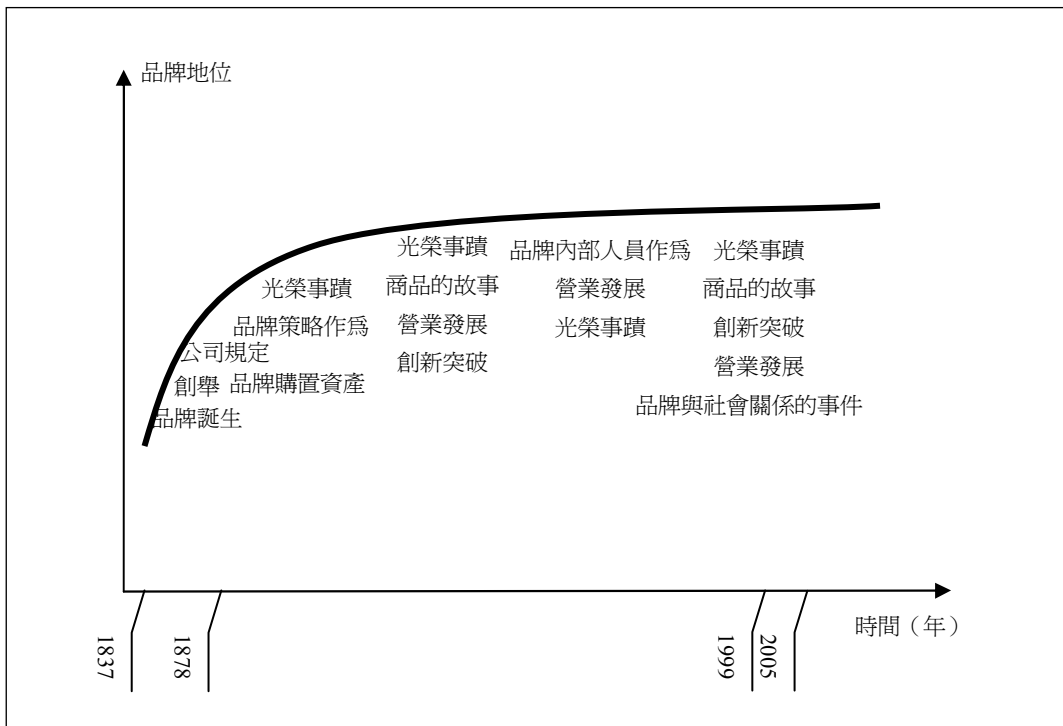
圖二：Cartier 品牌故事敘事結構簡示圖

(資料來源：本研究整理)

由圖二可知，Cartier 在故事一開始時即說明品牌誕生來源，爾後順著品牌歷史發展的時間脈絡敘說 Cartier 的品牌故事。1902 年，Cartier 獲英國皇室貴族封為「皇帝的珠寶商，珠寶商的皇帝」，在這樁光榮事蹟中，展現出品牌的華貴地位。Cartier 品牌故事的前段（1847 年~1917 年間）以「營業發展」事件為主，本研究認為 Cartier 敘事的前中段主要在敘說品牌不但具有華貴的出身，並且具有正確的事業經營策略，及深耕品牌的經營根基。

1910 年到 1977 年間，Cartier 品牌故事中出現數次品牌與消費者的事件，敘說幾件商品與消費者的小故事。此外，「商品的故事」此一出現次數最多的事件類型散見於 Cartier 品牌故事的前段、中段與後段。Cartier 品牌故事中出現次數第二多的事件類型：「創新突破」，亦散見於故事的前、中、後段，貫穿整個敘事結構，使得該品牌故事得以突顯出 Cartier 是個非常重視創新的品牌。

Cartier 品牌故事在 1984 年之後的敘事發展，著墨講述該公司如何回顧品牌歷史，如何在經典商品中創新。本研究整合 Cartier 品牌故事的發展脈絡，發現 Cartier 品牌故事的敘事策略為：介紹品牌的誕生起源後，中間著重講述品牌業務經營與策略作為上的決策敏銳、不斷的創新突破。當這些成功事件為品牌累積豐厚資產之後，接著在敘事後段側重於講述品牌如何運用歷史資產經營事業。



圖三：Tiffany 品牌故事敘事結構簡示圖

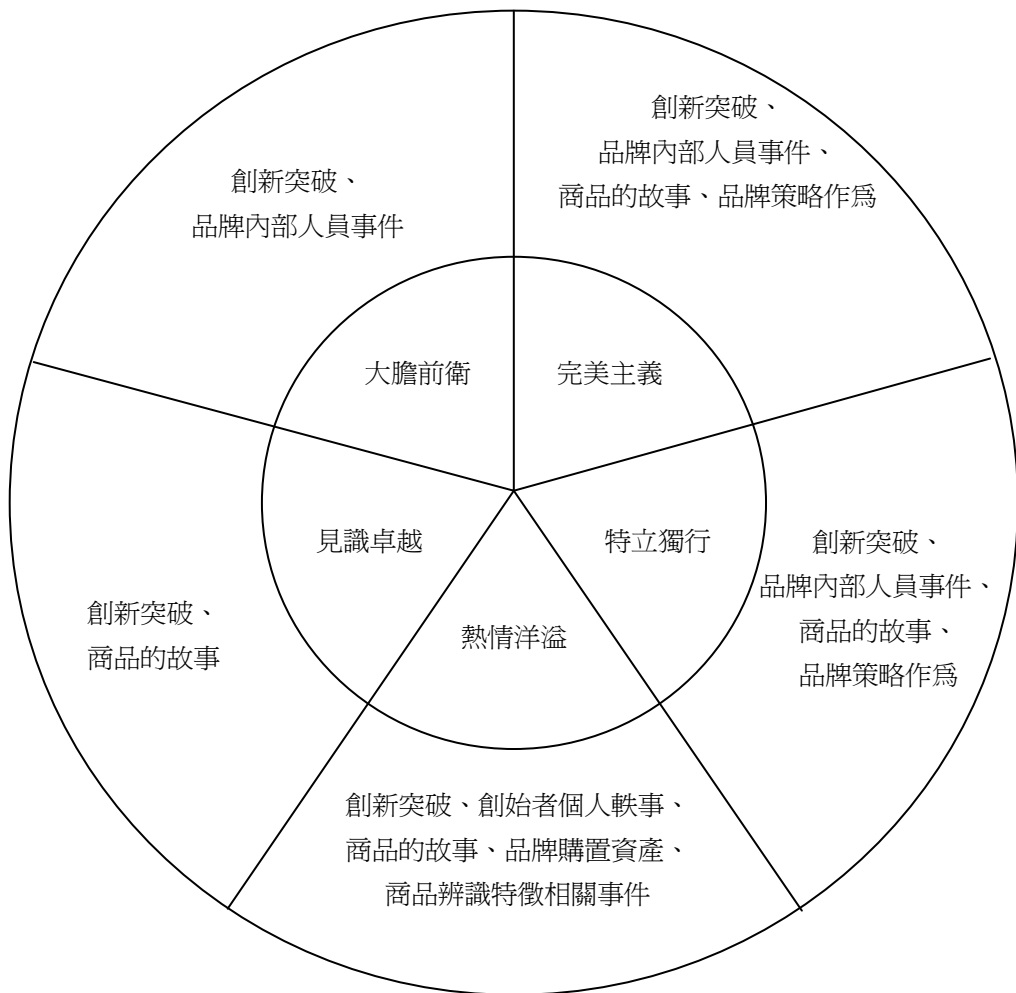
(資料來源：本研究整理)

由圖三可得知，Tiffany 的品牌故事也是按照品牌歷史發展的時序以直敘方式敘說品牌的重要紀事。故事開頭先說明品牌於 1837 年創建。當敘及 Tiffany 公司於 1878 年購入鑽石資產後，品牌故事便經常敘說與鑽石相關的事件，藉以宣告由銀飾與工藝設計品起家的 Tiffany，已掌握有鑽石類商品的專業與獨門技術，展現品牌晉身為高級珠寶品牌所掌握的優勢。

Tiffany 品牌故事中出現次數最多的事件類型：「光榮事蹟」可見於敘事的前、中、後段，故該品牌故事塑造出 Tiffany 的榮耀與專業之特質。Tiffany 品牌故

事的敘事結構為：先介紹品牌的誕生起源，再將品牌推至一個成功經營的高級珠寶品牌位階，後段的敘事著墨於「回顧歷史資產」，同時「商品的故事」此一事件類型出現於後段的次數也明顯高於前段與中段。

本研究認為，Cartier 與 Tiffany 的品牌故事之敘事結構，一方面在突顯品牌具有悠久的歷史，另一方面在宣告品牌在時間演進中經營發展上的成就。



圖四：Chanel 品牌故事敘事結構簡示圖

(註：圓的內圈為原文的段落標題，外圈為出現在該段落的事件類型)

(資料來源：本研究整理)

不同於 Cartier 與 Tiffany，Chanel 品牌故事的敘事結構像是繞著圓心的圓。在圖四中，內圈代表 Chanel 品牌故事文本中的段落標題，外圈為本研究分析該段落中出現哪些事件類型的分析結果。由圖四可知，Chanel 品牌故事不強調品牌的歷史性與品牌發展歷程，而是在突顯創始者的個人特質與行事風格。

Chanel 公司拆解品牌經營的歷史脈絡，不從品牌誕生起源開始敘事，而是依據創始者香奈兒女士的五項個人特質（即「大膽前衛」、「完美主義」、「特立獨行」、「熱情洋溢」、「見識卓越」）來劃分品牌故事的主題，並將敘事素材分配於此五大主題當中。此一敘事結構主要為了向消費者溝通：Chanel 品牌的核心精神即是香奈兒女士的五大人格特質。此一敘事結構在反映出「Chanel 品牌核心精神就是香奈兒女士的精神」。

綜合以上三個品牌故事的比較分析，本研究同時發現，三大精品珠寶品牌故事具有以下五項共同點：第一、都沒有反派角色，第二、都沒有故事的衝突點，第三、都沒有連續的情節，第四、品牌故事都傳遞著對品牌有利的訊息，第五、敘事都呈開放性，即沒有完結，只要品牌繼續經營，品牌故事可以繼續寫下去。這些共同點其實也反映出精品珠寶品牌故事與典型故事之間的差異。

二、比較典型故事與精品珠寶品牌故事的差異

（一）精品珠寶品牌故事沒有反派角色，沒有衝突點。

精品珠寶品牌故事沒有反派角色，這是造成精品珠寶品牌故事沒有衝突點爆發的因素之一。由於精品珠寶品牌故事缺乏衝突點，故其品牌故事的敘事發展不像典型故事在故事開場後會漸漸走向錯綜複雜的局面。

典型故事通常會有正派與反派角色，反派角色導致問題發生，促使主角（或英雄）起身尋求問題的解決，其他正派角色協助主角解決問題，形成一組一組的事件。但是精品珠寶品牌故事並沒有反派人物角色去製造所謂的問題或困難。

本研究認為，非人為所造成的問題也有可能是導致故事中衝突點發生的關鍵，比如社會環境或商業因素所造成的企業困境或危機事件。但是對於困境與危機，精品珠寶品牌於品牌故事中傾向以輕描淡寫或完全不提的方式帶過。

（二）精品珠寶品牌故事在敘事結構表現上沒有連續的情節。

在故事情節方面，根據本文整理的文獻，情節是典型故事的基本要素（Vincent, 2002; Fog, Budtz & Yakaboylu, 2005），同時，情節是由時間上的連線和

因果關係二者結合而成。但是本研究發現，嚴格來說，精品珠寶品牌故事中的事件與事件之間，不連續也沒有因果關係，因此精品珠寶品牌故事沒有典型故事的情節可言。

（三）精品珠寶品牌故事與典型故事所傳遞的訊息，在人類生活經驗上所屬的層次有所不同。

Petra Munro Hendry (2007) 提到，敘事並非真實世界的再現，敘事者在陳述時，因為覺得某些事物是重要的，或者覺得某些事物與他所要陳述的現象具有關聯，而選擇將其敘說出來。換言之，敘事是一個選擇的過程，敘事者選擇「說」什麼、「不說」什麼、「強調」什麼、「不強調」什麼。本研究發現，精品珠寶品牌故事亦反映出品牌故事是敘事者選擇的產物而非事實的客觀再現。特別是，精品珠寶品牌故事大都選擇能夠宣揚與提升品牌正面價值的人、事、物做為敘事素材，而對於品牌不想對外敘說的事情，則在品牌故事中不多談，甚至省略不談。

精品珠寶品牌故事傳遞的訊息，大多是該品牌想對消費者傳達的觀點。這些觀點大多是品牌的願景、品牌的經營理念與態度等等，其目的在使消費者認識品牌，喜愛品牌，進而認同品牌。精品珠寶品牌故事在闡揚這些觀點的同時，其實是緊扣著商業體系中的價值與利益。然而典型故事所探討的，通常是超越商業價值體系的觀念，而是屬於人類共同生活經驗中所體悟到的價值觀或教訓。

（四）精品珠寶品牌故事是事實發生在前，敘事者在事後敘說現象，其具開放性可繼續寫下去。

本研究認為，典型故事可以描述發生過的事實，也可以虛構故事的內容；其可以寫過去，也可以預言未來。但是精品珠寶品牌故事，不管是以創始者故事或品牌歷史發展做為敘事素材，寫的都是已發生的事實，必須是可以取信於故事接收者的素材，另外品牌故事通常並不會去預言未來。

Martin (1986/伍曉明譯, 2005) 指出，文學領域中認為有確定結局的故事，是封閉性的敘事；結局不確定而可以繼續「寫下去」的故事是開放性的敘事。本研究認為，精品珠寶品牌故事是屬於可以繼續寫下去的開放性敘事。只要品牌持續經營，品牌管理團隊就可以修正品牌故事。品牌故事隨著品牌生命力的延續，得以延伸出新的敘事支脈。

三、精品珠寶品牌運用品牌故事的策略思維

(一) 個案一：Cartier

本研究發現，Cartier 品牌故事以品牌發展歷史做為敘事素材，並以說故事做為品牌對內與對外溝通的重要方法；在敘事策略的表現上，Cartier 大致能掌握品牌故事必須扣連品牌核心精神的要訣，在品牌故事中善用消費者的故事，並將品牌經營策略展現於品牌故事中。

Cartier 品牌起源於 1847 年，是一個歷史悠久的品牌，根據 Cartier 業者表示，重視品牌歷史資產是 Cartier 長期以來經營品牌的態度，Cartier 內部有專門的部門從事品牌歷史管理。因此，Cartier 以品牌發展歷史做為品牌故事的敘事素材，對 Cartier 來說有兩個利基點，一方面可藉由品牌故事呼應 Cartier 重視歷史資產的態度，另一方面則可對外展現品牌豐厚的歷史資產。

關於 Cartier 在對內部員工的管理上，Cartier 業者表示，對內部員工講述品牌歷史是員工教育訓練中很重要的部分，以培養員工重視品牌歷史的工作意識。在對外的品牌表現上，Cartier 業者認為品牌故事確實有助於行銷，尤其當品牌在推的商品背後都有故事時，確實有助於銷售工作的進行，因為說故事不但可讓消費者了解品牌在悠久歷史中屹立不搖的意義，還可以增進消費者對品牌的了解與喜好。

本研究發現，Cartier 品牌故事所傳遞的核心訊息，與品牌業者觀點中的品牌核心精神相當切合。Cartier 業者指出，「皇帝的珠寶商，珠寶商的皇帝」這句話的意涵可視為 Cartier 的品牌核心精神。這句話強調 Cartier 的華貴出身與品牌的頂級地位。以此對照 Cartier 品牌故事可得知，Cartier 在品牌故事演進過程裡，故事初期確實著重在闡述品牌受到貴族愛戴，以強調品牌以服務貴族起家，爾後透過鋪陳多起品牌創新突破成功、決策判斷正確、具有國際視野的經營作法，以及名流的消費者故事，使品牌故事傳遞出品牌始終處於頂級珠寶地位的訊息。

本研究的文本分析亦發現，Cartier 的品牌故事主要在表述 Cartier 是個以品牌傳統為基石，不斷創新的品牌。而 Cartier 業者表示重視歷史資產確實是 Cartier 經營品牌秉持的態度，而「創新與原創性」(innovation and originality) 也是該公司極為重視且不斷在實踐的品牌精神。由此可知，Cartier 的品牌故事精準掌握「創新與原創性」此一品牌最高指導原則。

總之，Cartier 的品牌故事不但將品牌策略面的重要訊息透過品牌故事敘說出來，而「Cartier 品牌故事掌握精準的敘事策略」這件事本身，就是將策略展現於品

牌故事中的一種表現。

（二）個案二：Chanel

本研究發現，Chanel 以創始者香奈兒女士的故事做為敘事素材，以說故事做為打造品牌的核心策略，品牌的所作所為都在反映香奈兒女士的精神，品牌故事將 Chanel 塑造成一個延續香奈兒女士精神的企業組織，創造了品牌的情感價值。在品牌故事的敘事策略上，Chanel 精準掌握到品牌核心精神，並以其為品牌故事的核心訊息，從核心訊息往外延伸，展現出香奈兒女士多面向的個人特質。

就品牌故事的敘事策略而言，Chanel 緊守著「Chanel 的品牌核心精神就是香奈兒女士的精神」此核心概念，並呈現出香奈兒女士多面向的鮮明性格特質，敘事素材包括她所說過的經典名言、她做過的事、她鍾愛的事物…等等。Chanel 品牌在行銷溝通上，一向都是從香奈兒女士故事的其中一個支脈出發。

然而，不只是 Chanel 品牌故事在敘說香奈兒女士的故事，應該說 Chanel 品牌的所有作為都在說香奈兒女士的故事。Chanel 起源於時尚界，並在 1990 年代正式推出高級珠寶產品，品牌從誕生迄今，在服裝、珠寶等各類商品的表現上，都與香奈兒故事中的事物相關，品牌的商品表現皆反映出香奈兒女士是個什麼樣的人。以此來看，說故事的確是 Chanel 經營品牌的重要策略。

本研究認為，Chanel 以說故事做為打造品牌的核心策略，發揮敘事的兩大功能：其一是，Chanel 品牌對外的作為都以香奈兒女士的精神出發，將品牌塑造成為一個永遠綿延香奈兒女士精神的組織體系，這種情感訴求容易使人跳脫理性思考的框架而被感動。其二是，Chanel 的所有商品都與香奈兒女士有關，Chanel 讓這些商品成為故事的載具，為商品創造了物質以外的情感價值。

（三）個案三：Tiffany

本研究發現，Tiffany 的策略是運用品牌故事強化品牌定位，它的品牌故事以品牌歷史發展做為敘事素材，強調品牌長久以來秉持的專業精神與獨到的專業能力。為了與起源於歐洲的精品品牌區隔，Tiffany 喜歡在品牌故事中強調 Tiffany 是源自美國的品牌，並經常提及品牌在美國社會所締造的光榮事蹟，這種敘事策略可突顯 Tiffany 是美國一流品牌的涵義，有助於強化品牌的定位。

Tiffany 業者與珠寶專家受訪者兩人都提到，Tiffany 具有予人幸福感的情感面價值，這也是 Tiffany 重要的品牌定位。不過，這個概念在 Tiffany 的品牌故事中並沒有突顯出來，Tiffany 品牌故事傳達的訊息比較集中在 Tiffany 理性面的特質：專

業。珠寶專家受訪者認為，Tiffany 對於向消費者傳達幸福感深具信心，因此品牌故事未突顯「幸福」這個訊息應不致於影響 Tiffany 的品牌定位。Tiffany 業者表示，官方網站上的品牌故事只是品牌對外溝通的一個管道，雖然品牌故事未突顯「幸福」的概念，但是 Tiffany 長期以來透過廣告與包裝上傳達「幸福」概念，「幸福」一向是 Tiffany 的重要定位。

換言之，Tiffany 將品牌故事視為向消費者溝通的工具之一，其主要在傳達專業與來源國的訊息，以理性訴求為主。至於品牌精神中情感層面的概念如「幸福感」，Tiffany 則應用其他溝通管道（如：廣告）傳達，官方網站上的品牌故事只是品牌定位的工具之一而已，並非是唯一的工具。

伍、討論

一、精品珠寶品牌故事為什麼沒有衝突點？

在一般人所理解的典型故事中，敘事者會精心安排一個好的衝突點；相對之下，精品珠寶品牌並不會安排衝突點在品牌故事中，甚至以淡化或消音的方式帶過品牌經歷過的經營轉折、問題與困境。

本研究認為，好的品牌故事都會提供給消費者一個願景，告訴消費者品牌可以如何讓消費者的生活變得更美好。有些產業的品牌會在品牌故事中告訴消費者，他們為了達到這個願景曾經歷經過什麼奮鬥過程或突破過什麼困境，但是精品珠寶並不會在品牌故事中注入這一類的奮鬥色彩。就如同珠寶專家受訪者所說的：「精品要給消費者的是一種夢，而消費者在意的是那個夢，而不是奮鬥。」

精品與奢侈、享樂的概念有所關聯，同時也給人一種雅緻精鍊的感受。如果精品品牌故事突顯品牌奮鬥歷程中的艱辛，其傳遞出的訊息很可能會與精品所具有的奢華、享樂、高貴、雅緻、精鍊等相關意義相牴觸。當「精品品牌失去精品的氣息」時，品牌對消費者的吸引力力道將變弱，因此精品珠寶在品牌故事中不會去敘說品牌奮鬥與品牌經歷困境的故事。而這是否意謂其他強調幸福感的品類（如房車、家電）的品牌，也不會在品牌故事中安排衝突點？本研究以為未必。至於哪些品類的品牌故事會安排衝突點與不安排衝突點，則有待後續的研究進一步探究。

二、精品珠寶品牌故事為什麼沒有連續的情節？

由於本研究三個案的品牌故事沒有詳細具體的敘述內容使故事中的事件與事件

之間相扣連，同時看不出事件之間的前因後果關係，因此本研究的研究結果是：「精品珠寶品牌故事的敘事結構缺乏連續的情節」。

爲什麼精品珠寶品牌故事沒有連續的情節？本研究以爲：

第一、以品牌發展歷史做爲敘事素材的品牌，大多是品牌歷史悠久的品牌。它們在建構品牌故事時，若詳細敘說品牌發展史，將使得敘事過於繁雜，因此品牌經常選擇以代表性的重要紀事來呈現品牌演進的歷史，故使得品牌故事中的每一則重要紀事之間，並沒有具體的轉承過程和連續性的關係，事件與事件之間沒有明顯的因果關聯。

第二，本研究分析的品牌故事來自品牌的官方網站，但研究者推測，品牌團隊內部很可能備有更詳細的品牌故事資料，例如：依品牌旗下不同產品線建立的品牌故事公關稿、品牌出版的書籍、品牌內部的歷史資料庫等，這些資料所呈現的品牌故事可能有更詳細的故事內容可分析箇中情節，但是這些資料不在本研究的研究範疇。

三、精品珠寶業者應用故事行銷的兩種思維

本研究發現，精品珠寶品牌的「故事行銷」思維可分爲兩種：狹義的「故事行銷」視品牌故事爲故事行銷的主體，廣義的「故事行銷」則視品牌所有作爲都是品牌敘事的過程。具體地說，狹義的故事行銷思維因爲將品牌故事視爲主體，因此在運用品牌故事時，策略是集中在建構品牌故事的文本，使其有助於消費者認識品牌與喜愛品牌。而廣義的故事行銷思維，由於將品牌的作爲都納入說故事的過程，因此品牌故事並不是故事唯一的載具，其是以說故事做爲品牌全面經營之道。

將品牌所有的作爲皆視爲敘事過程的品牌，運用說故事進行品牌行銷時較爲靈活，Chanel 即是如此。本研究認爲，以說故事做爲品牌經營之道的品牌，其企業內部必有敘事主軸，這個主軸就是品牌的核心故事，同時也是品牌的核心資產。

陸、研究啓示

一、品牌的核心精神是品牌故事的寓意

故事行銷的理論（如：Fog, Budtz & Yakaboylu, 2005）強調核心故事的重要性。當企業主在進行品牌行銷時所說的故事，以及所有的品牌行爲，都應該是此一核心故事的延伸。

在比對品牌故事的分析結果與業者的訪談資料之後，本研究體會到：品牌行銷若想應用故事行銷，此一核心故事必須以品牌核心精神為主軸。也就是說，品牌核心精神必須化成故事中的寓意，即前述的故事要素「訊息」-，故事行銷才能達成向消費者溝通傳達品牌核心精神的任務。因此，本研究以為，當思及「品牌故事說什麼？」，答案是：無論說什麼故事，故事都要回到品牌的核心精神，與它相扣連。

二、品牌故事的敘事結構可採線性或非線性的結構

至於「品牌故事如何說？」，我們發現，Cartier 與 Tiffany 視品牌歷史為品牌故事，敘事的方式是把品牌演進的過程與里程碑依照時序娓娓道來，而 Chanel 由於其品牌核心精神源自於品牌創始人的性格，其品牌故事敘說的是創始者的故事，因此 Chanel 的品牌敘事結構不是循線性發展，也不符合故事包含時序性的因果關係之要件。

這三個案例的分析結果對實務工作的啓示是：品牌故事的敘事結構可以多元化，不一定採取線性發展的模式；對學術研究的啓示則是：品牌故事的敘事結構可能呈多元化，甚至與一般人所理解的典型故事之敘事結構，例如連續性的情節及情節中的因果關係，有所差異。至於品牌敘事結構有哪些基本的型態？以及，品牌故事中的要素可以組合成哪幾種敘事結構的型態？這些都有待後續研究做進一步的探討。

三、打造品牌應善用說故事來創造品牌的情感價值

不過，關於「品牌故事如何說？」，可以確定的是，打造品牌時應善加利用故事易觸動接收者情感的特性，發揮故事激發情感的功能。突顯品牌的情感報酬或無形層面的價值，是打造品牌過程中重要的工作。本研究之珠寶專家受訪者即指出，品牌故事中若以人性化的故事帶出商品，這則故事就有了情感價值，較容易感動人心，可為品牌或商品帶來超越物質層面的意義。

de Chernatony (2006) 強調打造品牌時，品牌管理者除了必須鞏固與強化品牌的功能屬性，還須思考品牌能為消費者帶來什麼情感與精神面的價值利益，如何建立品牌在消費者心中的情感連結。本研究認為，說故事打造品牌時，如果所說的故事聚焦於品牌的功能屬性以及理性層面的意義，較難驅動故事發揮感動人心的功能。因此，打造品牌應納入人性化的敘事素材，說一個可激發情感的故事，並使故

事的核心訊息包含品牌的情感價值、符號價值，以發揮說故事的影響力。

四、打造品牌應善用品牌故事彰顯品牌資產

在選取感動消費者的故事素材時，本研究認為，不妨回顧品牌擁有的資產。本研究分析的三大精品珠寶品牌皆懂得選取品牌資產做為品牌故事的素材，當說一個品牌資產的故事時，相對地也是透過品牌故事彰顯品牌資產，兩者相得益彰。

例如，Cartier 在品牌故事中彰顯的品牌資產包括華貴的出身、豐厚的歷史傳統、長期創新發明的精神。再如，Chanel 最大的資產就是香奈兒女士的傳奇，Chanel 的品牌行銷策略就是不斷地說香奈兒女士的故事，召喚消費者藉由擁有 Chanel 商品，進入香奈兒女士的傳奇世界。以及，Tiffany 的品牌故事彰顯出品牌掌握專業、品牌擁有鑽石方面的獨到技術等品牌資產。

但可惜的是，Tiffany 的品牌故事卻沒有善用品牌的另外兩大資產：象徵 Tiffany 的藍色（Tiffany Blue）與 Tiffany 的藍色包裝盒（Tiffany Blue Box），Tiffany 的品牌故事沒有與消費者長期以來對 Tiffany 的藍色與藍盒子所懷抱著的浪漫情感相扣連。

Hanlon（2006／張美惠譯，2006）提到，品牌應突顯象徵意義，以此使人們對品牌的特性與價值產生共鳴。本研究認為，品牌除了可善用故事去突顯品牌的象徵利益與象徵意義，告訴消費者品牌可以帶來什麼價值，還應該利用說故事去彰顯品牌可為消費者創造價值的品牌資產。總而言之，說故事是個好工具，其有助於彰顯品牌的無形資產，並賦予品牌情感面的價值。

參考書目

- 伍曉明譯 (2005)。《當代敘事學》，北京：北京大學出版社。(原書 Martin, W. (1986). *Recent theories of narrative*. Ithaca, NY: Cornell University Press.)
- 吳芝儀 (2005)。〈敘事研究的方法論探討〉，齊力、林本炫 (編)，《質性研究方法與資料分析》，頁 145-188。嘉義：南華大學教育社會研究所。
- 黃光玉 (2006)。〈說故事打造品牌：一個分析個架構〉，《廣告學研究》，26，1-25。
- 張美惠譯 (2006)。《品牌的七塊拼圖》，台北：喬智文化。(原書 Hanlon, P. (2006). *Primal branding: Create zealots for your brand, your company, and your future*. New York: Free Press.)
- 藍麗娟譯 (2007)。《亞洲名牌聖教》，台北：天下雜誌。(原書 Chadha, R., & Husband, P. (2006). *The cult of the luxury brand: Inside asia's love affair with luxury*. London & Boston: Nicholas Brealey International.)
- Bruce, D. (2001a). Me and my brands: How the stories of the brands we use contribute to our own personal stories. *Marketing Magazine*, 106, 30.
- Bruce, D. (2001b). Storytelling wins hearts: Ten tips for creating captivating brand stories. *Marketing Magazine*, 106, 30.
- de Chernatony, L. (2006). *From brand vision to brand evaluation: The strategic process of growing and strengthening brands* (2nd ed.). Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
- Escalas, J. E. (1998). Advertising narratives: What are they and how do they work? In B. B. Stern (Ed.), *Representing consumers: Voice, views and visions* (pp. 267-289). London & New York: Routledge.
- Fog, K., Budtz, C., & Yakaboylu, B. (2005). *Storytelling: Branding in practice*. Berlin: Springer.
- Hendry, P. M. (2007). The future of narrative. *Qualitative Inquiry*, 13, 487-498.
- Kapferer, J. N. (2005). The two business cultures of luxury brands. In J. E. Schroeder & M. Salzer-Mörling (Eds.), *Brand culture* (pp. 67-76). New York & London: Routledge.
- Kelly, F. J., III, & Silverstein, B. (2005). *The breakaway brand: How great brands stand out*. New York: McGraw-Hill.

- Mathews, R., & Wacker, W. (2008). *What's your story: Storytelling to move market, audience, people, and brands*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education / Financial Times Press.
- Shankar, A., Elliott, R., & Goulding, C. (2001). Understanding consumption: Contribution from a narrative perspective. *Journal of Marketing Management*, 17, 429-453.
- Thompson, A. B. (2003). Brand positioning and brand creation. In R. Clifton & J. Simons (Eds.), *Brands and branding* (pp. 79-95). New York: Bloomberg Press.
- Tungate, M. (2005). *Fashion brands: Branding style from Armani to Zara*. London, UK: Kogan Page.
- Vincent, L. (2002). *Legendary brands: Unleashing the power of storytelling to create a winning market strategy*. Chicago: Dearborn.

附錄一 封閉性編碼之人物角色類目表

人物角色的類目	定義
公司組織	將「品牌名稱」具有「動作」的部份，編碼為公司組織
創始者	創立品牌者
創始者後代	品牌創始者的後代
品牌內部高層	品牌企業內部的高層（不含創始者、創始者後代、設計師）
設計師	品牌內主導商品設計決策的設計師或設計總監
企業內部部門	具有動作、即扮演事件行動者的「品牌企業內部的部門」
消費者	品牌之消費者
商務往來對象	品牌商務往來的對象
名人	可辨識的知名人士，且文中無提及其具有消費者身分的人
專家	某領域中具專業能力或技術的人，非普羅大眾認識者，也不是品牌的消費者
外部組織機構	品牌外部的組織機構
延伸角色	上述人物角色之外，與上述人物角色有所關聯者

附錄二 封閉性編碼之事件類目表

事件的類目	定義
品牌誕生	品牌誕生於何處、何時、起源於什麼事業。
營業發展	企業組織拓展部門，分店或分公司的拓展遷移，組織擴大，公司上市、上櫃等相關事件。
商品的故事	新商品誕生、商品獨特之處、商品的發展緣由、推出新產品線、恢復產品線、經典產品改版、復刻經典商品...等與商品有關的事件。
商品辨識特徵相關事件	品牌識別圖騰、代表色、包裝、商標...等與品牌或品牌商品辨識相關的元素之誕生與發展之相關事件。
公司規定	品牌內部制定某些特殊規定。
品牌策略作為	品牌的決策與作為，比方：管理歷史資產、重新命名品牌、行銷手法、成立基金會...等等。
創新突破	技術、設計層面的創造發明，以及設計概念與風格塑造突破傳統（創新突破可能會伴隨著新商品推出或者申請獲得專利事件的發生）。
創舉	史無前例，在這之前沒有其他品牌做過的事情（與公司內部規定、技術發明、商品推出無關的創舉）。
光榮事蹟	品牌、商品、品牌內部人員被名人或媒體授予正面封號，品牌獲得名譽，品牌獲獎以及品牌對國家社會有所貢獻的事件。
創始者個人軼事	創始者個人與品牌無直接關係的事件。
品牌內部人員的事件	設計師、品牌內部高層在企業內部的作為與掌管職責內容（不包括創始者與創始者後代的作為）。
品牌與消費者的事件	消費者與品牌商品相關的事件。
品牌購置資產	品牌買下建築物、原料供應來源，或是買下其他品牌、珍奇異寶...等的事件。
品牌與社會關係的事件	品牌與外部團體組織發生非營利關係的事件。

A Comparative Study of the Brand Stories of Cartier, Chanel, and Tiffany

Ping-yu Irina Chen^{*}
Kuang-yu Stacy Huang^{**}

ABSTRACT

This study compares the brand stories of Cartier, Chanel, and Tiffany in terms of story elements and narrative structure. It also examines the narrative components of these luxury brands and their possible departures from the prototypical story format; in addition, the present study investigates how the narrative dimension is incorporated into brand marketing. This study combines content analysis, textual analysis, and the interviews with a jewelry expert and three jewelry businessmen to analyze the brand stories. The results show that both Cartier and Tiffany adopt a linear narrative structure, focusing on the evolution of the brand. In contrast, Chanel, placing emphasis on the creator of the brand, focuses on Lady Co-Co Chanel's character and spirit. In spite that their brand stories do not include the typical narrative elements, such as villain, conflict, and plot, all of them use brand story to deliver the essence of their brand to consumers.

Keywords: brand narrative, brand story, luxury brand, story marketing

* Ping-yu Irina Chen received her master degree from the Department of Public Relations & Advertising, Shih-Hsin University, Taipei, Taiwan. She is currently working as marketing planner.

** Kuang-yu Stacy Huang is Associate Professor at the Department of Public Relations & Advertising, Shih-Hsin University, Taipei, Taiwan.