Ch1：緒論

1.1 從有形到無形

跨入新世紀的台灣，在享受電子業所帶來的 MIT 國際盛名之餘，也因面對「世界工廠」大陸的威脅、產業外移出走、全球化等等壓力，而開始思考台灣下一波的新興核心產業在哪裡。過去數十年來所累積的「台灣經驗」或「台灣奇蹟」，大多均奠基於所謂的「生產實力」之上，亦即，我們的產品作的比人家多、快、好、便宜，不論是加工或代工、傳統產業或高科技業，從帽子衣服陽傘，乃至於記憶體主機板液晶螢幕，MIT 無所不在也無往不利。但不論產業潮流如何起伏，領導廠商如何迭替，台灣的廠商依舊停留在爲他人作嫁的角色，那些廣爲人知、極享盛名的名字，永遠是他人的；那些不可替代的、歷史與記憶的一部份，幾乎難以和台灣的哪家企業劃下等號。

若問台灣的企業是否具競爭優勢，全世界沒有人能夠否認其充沛的強悍生命力與苦幹精神；但，若是問及是否無可取代？許多人就會遲疑了吧。世界的台灣，與他人競爭的武器仍舊集中於產品製造的功能面與成本面，以及生產物流的運籌能力，這種優勢的確直接而有力，但唯一的罩門就在於「可複製性」與「可取代性」太強。現代科技不停進步，知識透明化且流通快速，製造面的技術優勢與強度容易被轉移或複製，尤其在面臨東南亞國家更加便宜的人事成本壓力下，連年的削價競爭已然逐漸侵蝕台灣長年累積的領先優勢，許多教育體系逐漸完備的未開發或開發中國家，儼然像是二三十年前實力充沛野心勃勃的台灣，而他們，也正依循著台灣經驗的模式進攻世界。

於是我們又要問了，台灣該如何站穩腳步，走出自己的路來？許多人嘗試要回答這個問題。

相對於過去以「有形」的產品來做爲競爭武器，下一代的產業則是以「無形」的知識競爭力爲主要方向，包含設計、文化創意、創意生活、數位內容、品牌打造等等，將主軸轉向情感面上的營造，不僅希冀能創造新一波的產業，更要幫助本就具有深厚產品實力的企業升級，拋去飽受壓縮的低利潤惡夢，創造高附加價值的未來。

從有形到無形，兩條截然不同的路途，需要不同的思維方式。

以往在公司內部，會被視爲無形資產的可能只有人才，其餘的公司資產，皆是以有形可估算的物品做爲基準，比如說機器、材料、存貨、土地等等。但事實上，所謂「具有價值」的資產，代表其能爲公司創造利潤，若以這樣的定義來檢視，「品牌」其實也是一個企業的核心資產之一。品牌代表的是一種信任、喜好與選擇的傾向，就如同你會喜歡或討厭一個人一樣。因此，一個品牌若能與顧客建立良好且長久的信任關係，對於企業本身的信譽建立以及商品的銷售推廣，都會有顯著的幫助。

人們在處理購物決策時，其實帶有理性與感性的雙重思考，因此，除了產品本身的好壞以及價格以外，品牌本身給消費者的感受、是否值得信任、整體設計的質感、通路的營造等等，都會直接或間接影響購物的結果。David A. Aaker（1995）認爲：

「標榜產品屬性的策略，往往有一個錯誤的基本假設：消費者是理性的。許多產品屬性的研究以及這些研究所衍生出的品牌策略，經常假設消費者會遵從理性的思考模式。…實際的情形卻是：大部分的消費者都沒有耐心、對廠商的說法不信任、常常被五花八門的產品宣傳弄得暈頭轉向。消費者往往不會（或是不能）深入而客觀的比較不同品牌間的差別」。

因此，企業應脫離傳統單一的功能性迷思，在產品品質之外同時經營自身品

牌特殊的風格與形象，這樣不僅能增進不同品牌間的辨識度，更能提升顧客的購買慾與忠誠度。

過去台灣所著重的「有形」面，就是要從消費者的理性思考角度切入，讓消費者覺得「需要」；但一個成功的品牌，可以提供消費者功能需求外的情感連結，進而產生「想要」的情緒。功能與規格是「有形」的競爭力，而故事、意義與情感連結是「無形」的產品競爭力，就如同一個人的工作能力、財產、薪水等等是有形的優勢，而個性、社會地位、氣質等等是無形的魅力。當市面上充斥著過多的同類商品與資訊，當企業的領先優勢容易被趕上，當同業間已進入長期的削價競爭時，品牌是能協助企業殺出重圍的利器。過去台灣企業大多強調著重生產的「硬性經濟」，而忽略了來自人性深層動機的「軟性經濟」，在物質豐裕的今日，我們失落的不再是身體的飽足，而是心靈的接觸與圓滿，唯有能同時滿足消費者身心的產品與企業，才能在激烈的競爭中長久地保持不敗。

1.2 品牌養成

一個品牌的建立，是一個「養成」的過程，這樣的說法暗示著他是一個長時間投入資源，並依循著一個固定形象培育的過程。亦即，在顧客端，消費者所認識的品牌是一個長期一致且個性鮮明的形象，不僅具有與其他品牌不同的差異特質以供辨識，更是值得信任並引人喜歡的對象。而在企業端，則是需長期投入大量資源，並將品牌與企業本身作最緊密的結合。

因此，要「養出」一個好的品牌，必須要改變一些企業上的經營作爲。首先是要把品牌的建立權責拉至企業的最高層級，將品牌經營與企業經營融合爲一體，並體認其密不可分的關連性，唯有如此才能確保品牌的執行時的資源提供不虞匱乏，並在長遠來說能保持一致且貼近企業本身的核心理念與願景。David A. Aaker（2000）曾提出「品牌領導」的概念，他認爲：

「品牌領導模式中的經理人，應該具有策略性眼光，並非只懂得戰術運用與臨機應變而已。…為了成功扮演此一角色，品牌經理不但應該參與企業策略的創造，也需要參與執行的工作。品牌策略應該受到企業策略的影響，而且應該要能反映出相同的策略遠景與企業文化。除此之外，品牌識別的承諾不該違背企業策略」。

再者，是要具特殊性格。品牌若不具備「品牌個性」，那不過是千百個普通名字中的其中一個，對消費者來說不會具備任何意義，也不會對購物決策產生影響，因此，一個好的品牌必定有其獨特的主張。想想那些曾經在你生命中留下痕跡的名字，是否都有著一個強烈的聯想或形象？例如「二秦二林」代表浪漫的愛情故事、「鄧麗君」象徵優雅動人的天籟之聲、「孔子」被稱作至聖先師、「成龍」是喜劇動作武打的經典、「周星馳」是無俚頭喜劇的巨擘等等，都是因打造了一個鮮明形象而成爲強勢品牌。

最後，是要保持一個自我的承諾，這表示了品牌在經營上必須要維持一致才能擄獲人心，而一致性最主要的功用在於建立信任感以及避免混淆。若一個品牌傳達的訊息常常搖擺不定，或總爲了迎合新的行銷手法而改變形象，消費者會不易記得這個品牌所代表的意義，因爲他總以不一樣的面貌出現。此外，太過多變也會令消費者產生不信任感，認爲其心懷隨波逐流的短線炒作心理。

上述的一些品牌養成重點，其實只是品牌經營面向的一部份罷了，要成功建立並維持一個品牌實屬不易，不論是在縱軸面（企業涉及層面的深度）或是橫軸面（時間線的延續）都需兼顧，更遑論還有外在環境與產業變化的壓力了。David A. Aaker（1995）認爲建立強勢品牌有八大難題：「1.價格競爭力。 2.競爭者激增。 3.多元化的市場與媒體。 4.多元化的品牌策略與關係。 5.對改變策略的偏見。 6.反對創新的偏見。 7.投資（多角化）的壓力。 8.短期獲利的壓力」。

觀察台灣過去產業發展的模式，國內企業並不缺乏製造出優秀產品的能力，但卻少有打造知名優秀品牌的案例，原因就在於未具備前述的幾項認知：「品牌需自高層的企業策略出發」、「品牌需具備能傳遞意義的個性」與「品牌需具備長久的一致性」。因此，本研究將著重於品牌打造的這幾個面向，討論其一系列的流程與重點要素。

1.3 品牌精神與原型意義

既然一個品牌所能提供的是產品在意義面上的附加價值，那麼，這個品牌本身所蘊含的精神自然是創建品牌時的第一個重點。Margaret Mark & Carol S. Person（2001）認爲：

「品牌就像一座倉庫，他不僅儲藏了功能性的特徵，也儲藏了意義與價值」。

因此，我們必須先瞭解這座倉庫裡究竟儲藏著哪類型的寶物、該要如何提領既有資產（意義），並回饋新的利息存入倉庫中，以免最後將資源消耗殆盡。

David A. Aaker（1995）在論述品牌時就曾提出過「品牌就是個人」的概念，亦即，若把品牌當作一個人，那麼他的作爲即是他的產品、他的個性即是他的精神，故敘述一個品牌跟敘述一個人實質上是有許多相似之處的。甚至我們可以說，打造品牌就是塑造一個人的過程，品牌與顧客的互動其實就是兩個「人」互動的過程，這個概念將會在下一章透過 David A. Aaker（1995）的「品牌認同系統」作更進一步的擴大解說。

那麼，在打造品牌的過程中，我們要思考的就是該如何引起消費者在情感上的共鳴，在眾多的方式裡，有一項值得注意的就是運用心理學中「原型」概念的學說。Margaret Mark & Carol S. Person（2001）認爲：

「刻畫在我們心裡結構中的『印記』，影響了我們所喜愛的藝術人物、文學人物，以及世界各大宗教和當代電影中的人物。柏拉圖稱這些印記為『基本形式』（elemental forms），並將其視為構成物質現實之基模的概念結構。精神分析學家榮格則稱之為『原型』（archetype）」。

原型所具備的心理力量極爲強大，因爲他是一種亙古不變、人人與生俱來的深層情感連結，而且原型所具現化的類型是擬人式的角色，代表某一種強烈的特

質與存在目標，這些特性與品牌精神所需的特質 — 獨特、鮮明、持久、人性、具深度 — 恰巧不謀而合，甚至我們可以說，人之所以會被吸引是因爲某些因素觸動了心中的某一原型。因此，將「原型」作爲品牌精神建立的起點，與發展過程中的檢視標竿再適合不過。一個強勢品牌，必須具有強烈個性，且這特殊個性，是與原型中的某一類別相呼應的，故能引發消費者強烈的認同與自我連結。

1.4 研究動機與問題

1.4.1 研究重點

本研究的研究動機在於檢驗品牌打造流程中的兩大重點：**品牌個性（Brand Character）**與**品牌一致性（Brand Integrity）**。爲何要特別針對這兩大面向呢？原因就在於，他們是台灣企業在經營品牌時大多忽略或著力不多之處。如同之前所述，台灣的企業不乏製造一線產品的能力，但卻大多缺乏自我的品牌個性，只能一味強調功能與規格，導致消費者難以對其產生強烈的忠誠度與情感連結，長久以來並無法和國外的強勢品牌競爭。

另外，品牌一致性包含兩大軸向，一是品牌或產品的打造流程中是否都有依循著既定的品牌精神與策略進行，另一則是就長期而言，企業是否維持一定的品牌精神。本研究所著重分析的在於流程打造中的一致性，但必須注意的是，長時間的一致性也是不可或缺的。

而在檢驗品牌個性與品牌一致性的過程中，所選用的判定標準即是「原型」的概念。亦即，一個好的核心品牌精神必能體現某一特定原型，並將這點視爲終極目標與依歸，持之以恆、一次又一次地透過產品或服務來傳遞其精神與意義。

1.4.2　研究問題

根據以上的研究重點，則可提出三大研究問題來分析與討論本研究中所選擇的個案，以檢驗其品牌是否具有深度的意義，並是否在企業對內與對外作時將其做出適當的連結。

Q1：我獨特的品牌精神爲何？是否有選擇一項中心的品牌原型？

Q2：我的組織型態與文化是否適合打造具有這種精神的產品？這樣的組織能否將原型體現於產品之中？

Q3：我的行銷方式是否能確切傳達我的原型精神與意義？是否選擇了正確的符號？