

International Brands and Cultural Diplomacy

Nike's "Brand Diplomacy" and its Influence on China-US Relations

跨国品牌与文化外交

耐克及其“品牌外交”对中美关系的影响

Thesis

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Masters of Arts in the
Graduate School of The Ohio State University

By

Sarah Anne Hintch, B.A.

Graduate Program in East Asian Languages and Literatures

The Ohio State University

2017

Master's Examination Committee:

Xiaobin Jian

Galal Walker

Copyrighted by
Sarah Hintch
2017

ABSTRACT

A thesis presented on the role international brands play in the spread of cultural diplomacy. A brand which conducts marketing and advertising in more than one country has the potential to positively influence the opinions, attitudes and understanding one country's public has towards the brand's country of origin. Culture is innately present in everything created by people, including TV commercials, the interior design of stores, picture and video advertisements as well as the interactions between individuals (sponsors, coaches/workers at marketing events etc.). Because of this, all brands contribute to the spread of culture simply by conducting business. If foreign consumers associate a specific brand with its country of origin (or if they are simply aware which country the brand originated), then they might consciously or subconsciously connect their feelings towards the brand with their feelings towards said country. The specific case study presented in this paper is Nike Inc. and how, through their marketing and advertising in China, are able to influence Chinese people's opinions, attitudes and understanding of America and American culture. Nike, because of their connection with the NBA, and because of the American cultural aspects included in their sporting events, commercials, philanthropies etc., represent the USA. Nike is also currently one of the most popular brands in china, and a proponent of sports diplomacy. This brand thus is in the position to be a powerful and effective cultural diplomat.

本论文阐述的是国际品牌在文化外交的传播上所扮演的角色。一个品牌如果不止在一个国家进行营销和实施广告，那么这个品牌就有潜力能够积极地影响一个国家的消费者对品牌原产国的观点，态度以及理解。文化与生俱来地就被呈现在一切为人们所创造的事物中，包括电视广告，商店的内部设计，照片和视频广告以及个体之间的互动。（赞助者，营销活动里的教练/员工等）。正因如此，所有的品牌几乎都是通过商业活动来传播文化。如果外国消费者将一个特定的品牌与其原产国联系在一起（或者他们只是知道这个品牌来自哪个国家），那么他们可能有意识地或者潜意识里会把对该品牌的感受与对品牌原产国的感受联系起来。本论文是对耐克公司进行案例分析，分析它是如果通过在中国的市场营销和广告来影响中国人对美国以及美国文化的看法，态度以及理解。耐克，由于其与 NBA 的紧密联系以及在耐克的体育活动，商业广告以及慈善活动中包含的美国文化元素，它在一定程度上代表了美国。耐克也是目前在中国最流行的品牌之一，也是体育外交的支持者之一。因此耐克这个品牌正处于一个可以成为极富影响力及效力的文化外交家的地位。

ACKNOWLEDGMENTS

I wish to express sincere appreciation to Professors Jian, Walker, Li, and Wang for their contributions to the development of my thesis and their support and guidance throughout the research process. Thanks also to the associate teachers, and the pedagogy students at The Ohio State University East Asian Languages and Literatures Department, for their valuable input. A special Thanks to Professor Wang Jing and my classmates at Xiamen University (especially Zhou Mengna) who provided interviews, feedback and translation assistance for this paper.

VITA

1993..... Born – Royal Oak, Michigan
2015..... B.A. The Ohio State University

Fields of Study

Major Field: East Asian Languages and Literatures

TABLE OF CONTENTS

Abstract.....	ii
Acknowledgements.....	iii
Vita.....	iv
Table of Contents.....	v
List of Figures.....	vi
术语表.....	vii
内容摘要.....	viii
引言.....	1
第一章: 品牌如何扮演“外交家”的角色?	9
第二章: 文化如何影响品牌的传播与接受?	22
第三章: 跨国品牌如何改善它们的外交影响力?	38
第四章: 未来的品牌外交; 跨国品牌应成为“外交家”吗?	52
参考文献.....	59
附录 A: 调查.....	62

LIST OF FIGURES

<i>Number</i>	<i>Page</i>
1. Nike Air Force 1 Low Shoes	23
2. Nike In-Store Children’s Advertisements	29
3. Shanghai Nike Store Photos	30
4. Shanghai Nike Store American Aspects	31
5. Suzhou Nike In-Store Advertisements	31
6. Nike Basketball Event Photos.....	33
7. Nike RISE Video Series Photos.....	34
8. Nike RISE Video Series American-Chinese Interaction	35
9. Prosper China Nike Investment Statistics.....	39
10. Prosper China Nike Investment Statistics 2	39
11. Nike Women’s Store	42
12. Nike RISE Video Series Conflict.....	49
13. China Olympic Running Team	56
14. Nike RISE Video Series Photo	57

术语表

外交.

英国外交官萨道义著的《外交实践指南》：“外交是运用智力和机智处理各独立国家的政府之间的官方关系，有时也推广到独立国家和附庸国家之间的关系；或者更简单地说，是指以和平手段处理国与国之间的事务”。¹

中国《辞海》：“国家为实行其对外政策，由国家元首、政府首脑、外交部、外交代表机关等进行的诸如访问、谈判、交涉、发出外交文件、缔结条约、参加国际会议和国际组织等对外活动。外交是国家实现其对外交政策的重要手段。”²

国与国之间的交流.

“国际间交流中，就内容而言，既可以是物质的，也可以是技术的；既可以是文化娱乐的，也可以是不同的思想意见等方面的。”³

文化外交.

“狭义的文化外交多被定义为以国家政府为行为主体的，通过文化、艺术、教育等途径，向他国传播本国的政体、价值观、文化特性等，以期达到建立、发展、维护与他国关系、促进国家利益的目的。”⁴

文化.

“中国学者按其具体形态和功能的不同，将文化的内部结构细分为五大部分：一是物质文化，如建筑、器具、机械等；二是精神文化，如伦理道德、风俗习惯、语言教育、宗教信仰等；三是制度文化，如社会组织、制度、政治和法律等；四是智能文化，科学原理与技术知识及其载体，如经验、历史、典籍等；五是艺术文化，如文学、音乐、舞蹈、绘画等。”⁵

¹ (曾小华)

² (曾小华)

³ (叶蕴, “试论“文化外交”不具备独立性”)

⁴ (吴晓春)

⁵ (叶蕴, “试论“文化外交”不具备独立性”)

内 容 摘 要

随着世界各国的联系日益密切，国家之间的敌对性也可能产生甚至持续发酵。虽然在平衡世界各国之间的关系上，政治制度有最直接的力量，但我认为，最能有效影响国际关系的是公众对其他文化演变的态度。如果想要有一个和平的世界，我们必须大力投资大众外交，让人们对其他文化有更好的了解，并使他们感受到自己与外部文化的联系。为了做到这一点，必须使用有大众传播能力的工业（大众传播能力与影响力直接相关）。例证之一就是娱乐业（电影、电视、书等），这种工业超越了国界并且共同享有文化。另一个例子是跨国公司与它们的品牌。当今世界人们十分钟爱品牌且各大品牌的消费者众多。并且，随着技术的发展，这些消费者每天 24 小时都可以接收到各色各样的品牌广告与营销信息。因此品牌广告有巨大的潜在影响力。但是到目前为止，跨国品牌还不常被看作文化外交的手段。在本文中，我将深入探讨这项议题，试图找寻能有效改善国际关系的方法，以确定跨国品牌在文化外交方面能发挥多大程度的作用。

如今，有关广告文化内容与广告的社会影响方面的研究很多，但在跨国公司如何影响国际外交，以及跨国品牌是否有助于发展世界人民之间的关系方面的研究却很少。因此，本文将对这个主题进行研究。本研究旨在探寻跨国品牌外交中的‘如何’与‘为什么’的问题。建议未来的研究方向可侧重于对本文所提及的各单独论点进行详细深入的研究，以期能更深入理解品牌外交的意义与运作。

引言

研究论点

跨国品牌通过营销与发布广告而具有影响社会的能力。跨国品牌之所以有这样的能力是因为它们能创造并促进不同国家间人们的关系。这些跨国品牌在本质上是与原产国相关的。因此它们的品牌、营销与广告都代表原产国与原产国的文化。跨国品牌有潜力成为有效且有力的“外交家”，并且应当被视为一种进行文化外交的工具。

本文关注的是跨国品牌作为一种文化外交手段在促进人与人之间关系上做出的贡献，而非政治层面上的外交。为了深入探讨此议题，我将用一个具体案例说明。该案例就是研究耐克公司在中国的营销手段与广告是否影响了中国人对美国的看法、理解与态度。

要解决的问题

针对几个问题本文将分为4章。这4章里要解决的问题包括：1) 当今世界，品牌的影响力有多大？2) 跨国品牌怎么扮演“外交家”的角色？3) 文化如何影响品牌的营销与广告？4) 我们如何加强品牌有效的外交影响力？5) 品牌应被视为“外交家”吗？6) 跨国公司对国际社会有没有责任？7) 跨国公司的营销与广告需要有外交的功能吗？并且8) 这样的跨国品牌“外交家”如何对未来产生影响？

选择耐克的原因

我选择耐克作为研究案例基于多方面的原因。下文列出了这些原因，详细解释耐克为何可以被作为研究跨国品牌与文化外交这个议题的成功先例。下文也解释了选择耐克作为案例与本研究的相关性。

耐克的战略地位

耐克公司正式成立于 1972 年，是当今世界最流行的运动品牌之一。2016 年耐克已经拥有 1,045 个零售门店，并获得 32,376,000 美元的收入¹。在全世界范围内几乎所有人都知道耐克这个品牌，并且大多数人也知道耐克是一家来自美国的公司。本研究是在中国进行的，因此更重要的是，耐克在中国也是非常成功的公司。经过近 25 年封闭的原产国市场后，1980 年耐克创始人（Phil Knight）让耐克成为了第一家进入中国的鞋公司²。自那时起，耐克已对中国文化有一定了解并尊重中国文化。发展到 2015 年，耐克在大中华区有 3,000,000 多美元的收入，且大中华区是耐克收入增长最快的地区³。耐克在中国社会有着很高的知名度和很强的曝光率。根据本人的一项调查（针对 30 位在中国厦门的中国人与外国人）每个人都知道耐克这个品牌，其中只有 4 位不知道耐克的原产国是美国。以上事实对本研究十分重要，这对于本研究分析耐克广告对中国人的影响是十分有利的。最后，耐克有巨大的消费群体，因而有巨大的影响力。

运动的性质

世界上所有国家所具有的共同点之一就是运动，足球、橄榄球、篮球还是跑步等，通常是我们生活中的重要组成部分。各国政府已经认识到运动对于外交的作用。1971 年的中美“乒乓外交”便是运动在外交中发挥作用的典型例子。一篇美国政府网站上的文章上解释了‘运动外交’的定义，并阐述了运动对发展国际关系

¹ (“Total number of Nike retail stores worldwide from 2009 to 2016”)

² (Knight)

³ (“Nike Inc. Sales by Geography”)

的作用。网站说：运动外交利用世界各国民众对运动的喜爱，从而超越了语言与文化的差异，把人们更加紧密地团结到一起。运动促进了不同文化之间的理解与交流¹。我采访的耐克上海员工也说：“运动无论在哪里都是相通的”²。这方面还有一个有效的例证就是奥运会。运动有将人们相联结的能力，从小学生高中生到大城市的人民。奥运会不仅连结了全国人民，而且也会连结不同国家的人民。例如，假设自己国家的足球队没有参加总决赛，人们也会给其它国家的足球队助威。除了奥运会本身是个正面的活动以外，运动往往提醒我们看到与‘对手’的共同点。

耐克作为全球著名的运动品牌，其产品涵盖服装、鞋类、运动器材等各个方面，除此之外，它还通过广告、赞助等形式渗透到世界各地，因此必然有通过运动发挥“外交家”角色的力量。

耐克营销与广告的性质

耐克广告倾向于做的不只是销售产品，它们也往往包含鼓励成长、改善健康与促进社会变革的积极寓意。也许有人会反驳说，传播这些积极寓意只有经济的动力，这有可能是对的，但是无论真正的意图是什么，我认为这些寓意会让耐克广告具备更好的影响力。

耐克也与美国运动员密切相关，具体以与美国 NBA 篮球运动员的相关性为例。在中国国内市场的营销中，耐克与 NBA 的关系成为耐克最强有力的竞争资本之一。中国年轻人很爱美国的 NBA。为什么这个是重要的原因，那是美国与 NBA 密切相关，而 NBA 又与耐克密切相关，因此耐克传播的和 NBA 有关的广告会重申耐克与美国的交结性。这使得耐克的广告更容易对中美之间的文化外交有贡献。当然，你可以辩称其它运动品牌也有与 NBA 的关系，但本文的目的并不是要把耐克的外交能力与其它品牌进行比较，耐克仅是被用作探讨品牌有没有外交影响力的一

¹ (“Bureau of Educational and Cultural Affairs: Promoting Mutual Understanding”)

² (Employee, personal interview)

个范本。但是，我要说明的是因为耐克赞助了在中国最有名的 NBA 篮球运动员（科比，勒布朗等），耐克与 NBA 的关系比其它品牌更有影响力。

耐克营销与广告也往往把美国与中国文化的特色融合在一起。这个融合文化的原因，部分是有意的策略，而另外一部分则是附带与无意的结果。无论是什么原因，我认为耐克广告中融合文化的特色让它成为更好的“外交家”。这个特色的一个例子是耐克广告里往往直接表示‘追求你自己的梦’与‘要独立’的寓意，而根据几个研究者的说法，这种寓意反映了西方文化的价值（低语境的文化）。同时，耐克广告里往往也有‘要社会支持’与其它‘集体’的寓意，而根据研究者的说法，这种寓意反映了东方文化的价值（高语境文化）¹。

最后，耐克有是独特且广泛的营销策略与方法，例如，电视广告、平面广告、举行的活动、大量的社交媒体宣传、运动训练营、真人秀的视频系列还有慈善活动。因此，耐克有很多值得研究的事情与材料。

基于上述理由，为进行跨国品牌与外交的关系方面研究，我选择耐克公司为案例。

如何回答上述的问题

在本文中，我引用了以下文献，以证明我的论点，并提出问题。

- 关于文化、跨国品牌、外交与营销影响力之间的关系，自己做的分析与学习。
- 关于耐克营销的策略（包括广告、网站、社交媒体与活动等），自己做的分析与学习。
- 自己进行的公共调查。这个调查针对 30 位在中国厦门的中国人和外国人（大半是中国人）。进行调查时，受访者不知道我是美国人。调查目的是确定受访者对

¹ (李岗)

‘品牌外交’的看法，并探寻受访者有没有受到‘品牌外交’的影响。另外一个目的是确定中国老百姓对耐克这个品牌的感觉和理解。

- 2 个自己进行的采访。一个是对一位就职于上海耐克市场部的员工的采访。他是个中国男人，而他在耐克上海总部工作了一年半的时间。采访的目的是了解耐克员工对耐克‘外交特色’的态度，并确定耐克上海工作环境如何对耐克传播的‘文化外交’有贡献。另一个是对一位厦门大学新闻传播学院教授的采访。她在厦大任教 12 年，并教授‘广告历史’和‘广告和跨文化传播’的课程。采访的目的是更为了解中国社会和广告之间的关系，并探讨一位‘广告专业者’对跨国品牌影响力的看法。
- 2 本书的文献综述。一本是耐克创始人（Phil Knight）自己写的回忆录。目的是探寻耐克背景方面如何影响它对其它文化的行为和态度。一本是 *Advertising and Chinese Society: Impacts and Issues* By Hong Cheng and Kara Chan。这本书是包含 15 多独立调查和研究的文选。这本书提供很多不同的角度和信息，对我各个方面的研究很有参考价值。
- 对数篇网络上关于文化外交、跨国品牌与广告的影响力的文章的分析。
- 对几个统计数据网站上关于耐克这家公司在市场的地位，还有其它相关的信息的分析。

研究的目的

本研究的目的是让人们更加深入了解跨国品牌对社会的效应，并且，因为当今世界国际关系并不总是和平的，本研究旨在探寻跨国品牌是否会帮助产生更有效的外交方法。有时候跨国公司会传播不关注文化差异的广告，如果跨国品牌真的有有效外交的作用，我想确定这种广告对国际关系有什么负面影响。本文想解决的另外一个问题是跨国品牌在广告中使用外交策略能否获得经济利益。最后，本文将强调

国际产业（如娱乐、媒体、品牌等）在发展积极的国际关系中的价值，并为这些产业可以，以及应该被如何使用做外交工具提出建议。

术语的解释

本文中几个术语，最重要之内容概述于下文。

不同类型的外交家

外交家不仅仅是政府人员，尤其由于当今世界的技术、社交媒体与越来越多到海外去的机会，人人都可以成为外交家。网络上将这种现象称为‘人民外交’。

“‘人民外交’是指世界上个个人民都有的权利，并有责任，超越文化的边界而通过面对面交流发展互相了解的概念”。Madeleine Albright 曾经说过：“在混乱与炮弹的时代，人民外交成为了建立联系的方法”¹。

“文化是某种独立存在的‘个体’”，一个国家社会的每个方面都代表着文化，同样，文化外交不是独立性存在的。因为文化的性质，能够超越国家界限的东西成为一种‘文化外交’的途径。²

根据上述解释，留学生、组织、跨国公司、商人与娱乐媒体都可以发挥“外交家”的作用（即使自己并不理解它们具有这个地位）。但是，这么多人与机构都能当“外交家”也成为了一个问题，这是由于只有部分人受到过外交方面的教育，因此极少数清楚如何成为好的“外交家”。其结果是，有些留学生或跨国公司对当地文化不尊重，甚至有不恰当的行为。因为当地人接收到的关于留学生或商人母国的文化是有限的，因此这些人的行为更加影响了当地人对它们母国的态度。从这个意义上讲，让留学生、组织、娱乐媒体、商人与跨国公司等更加清楚的意识到它们所扮演的外交角色是非常重要的。本文用“外交家”这各词语时，意思是“人民外交家”，并非是“政府外交官”。

¹ (“Understanding Citizen Diplomacy”)

² (叶蕴, “试论“文化外交”不具备独立性”)

为什么是文化外交，而非公共外交或政治外交？

文化外交、公共外交、政治外交与其它外交之间存在差异。本文中，我提到‘文化外交’这个术语的原因在于，‘文化’是普及的事情，“各种外交活动是文化的表现”¹。并且，我研究的重点是营销与广告传播的文化特色，而研究这些文化特色如何影响消费者的看法、态度与理解。并且，本文重点研究文化如何影响跨国公司工作中的环境，以及文化如何影响当地人对跨国广告的态度。因为文化在本文的研究中扮演着重要的角色，我称跨国公司有关的外交为‘文化外交’。此外，虽然政府在过去用文化外交的使团（例如：冷战时的爵士外交）²，在这个具体案例中，政府没有直接的影响。‘公共外交’这个术语往往意味着政府或组织与公共之间的关系。本文一部分谈到耐克与公共之间的关系，以及耐克怎么培养这个关系，但重点还是中国公共与美国公共之间的关系（不同文化之间的关系）。

本文所指的文化是什么的？

历史上的学者对文化的定义有所争论，即便是在今天，文化也是极为宽泛的概念。我研究的‘文化’是营销与广告能传播的‘文化’，且是跨国公司能被影响到的文化。最后，我研究会影响人们对广告态度的文化。其它文化（不在上述参数范围之内），虽然是重要的，但与本研究没有相关性。因此，在本文中，我所使用的文化定义如下：“文化是一整套渗透于人类活动的外在形式以及思想深处的价值理念，它体现在语言以及物质载体上，形成一种精神状态和行为方式，又深藏于国民心里底层。”³

¹ (叶蕴,“试论“文化外交”不具备独立性”)

² (Von Eschen,“Satchmo Blows Up the World”)

³ (叶蕴,“试论“文化外交”不具备独立性”)

自己创造的定义

“外交家”：从广阔的定义来说，外交家是私人或公共部门的人，机构，企业或者公司通过自己的生活方式或者责任和其它国家的人们/政府进行交流和互动。

“文化外交”：本研究中我所使用的“文化外交”，并不是传统意义上的文化外交。一般来说，文化外交，和广义的外交意味着有政府的参与。但是外交并不一定只能被政府所使用。我相信，跨国公司是‘文化外交家’，原因是它们的营销手段、广告和行为等充满了文化元素，而它们通过发布广告等自然的传递这些‘文化特色’。

“品牌外交”：品牌外交是我自己创造的词语，它涉及品牌给两个国家间带来的积极态度、理解和态度。在报告的时候，我用的‘品牌的文化外交’和‘品牌外交’这两个词语有同样的意思。

第一章

品牌如何扮演“外交家”的角色

“在社会与广告之间存在一种双向关系,就像一把双刃剑...,广告影响与形成社会的各个方面;中国社会亦不例外...‘[广告]传递价值,从而影响人民的价值观与行为’?”¹。

历史上,广告往往被作为一种塑造社会的工具来使用。公益广告与商业广告都为影响社会而采取社会、政治或哲学的立场。一个例子是,几年前疾控中心(CDC)投放的戒烟广告系列,给人们展示了“非常不安的形象...一个喉咙烧出来洞的女性的广告”,从Twitter中收集到的数据来看,“确实会震颤人的内心,让他们有所思考,这样或许会影响他们未来的行为”²。除此以外,广告也会影响人对城市的态度、看法,例如:“...中国历史上最早旅游广告之一...:‘玩在杭州,穿在苏州,吃在广州’...到现在这个广告还有很强的影响力和生命力”³。

为了回答本章的两个重要的问题(品牌在多大程度上有影响力,且品牌如何扮演“外交家”的角色?),我将对两个方面进行探索,包括社会方面与系统方面。这里所提到的‘社会方面’,尤其是指在品牌充当“外交家”角色的自然原因,以及人们自然地受到品牌影响的方面。‘系统方面’提及公司与政府的机构,及它们对品牌充当“外交家”角色直接的影响。

¹ (Cheng and Chan 13)

² (Etlinger, “What do we do with all this big data?”)

³ (徐国良 244)

社会方面

品牌知名度

首先，如果品牌要成为“外交家”的话，至关重要的是人们认识它们的名字与商标。也就是说，品牌不是一时的图像，而是已经具有一定的知名度。小众的品牌在较小的范围内可能也会影响人们，但这个影响的意义较小。知名品牌的广告更容易让消费者记住，因此从一个广告过渡到另一个广告，知名品牌能将信息更持续地传递给消费者。品牌越是知名，它们越能建立起信任与增加公众的‘喜好程度’（likeability）。后文中将详细说明信任与‘喜好程度’对品牌外交地位为何是重要的。

仅有知名的品牌并不够，公共必须知道品牌原产国。如果要发展国家之间的关系，这一点必不可少，然而如果品牌扮演“通用文化外交家”角色，不一定需要与具体国家有相关性。这种“通用文化外交家”的相关性与效用稍后会阐明。

那么多少品牌达到了这两个资格呢，有知名的名字 / 商标且人们知道品牌原产国？答案是，寥寥可数！有少数量的品牌有这两个特色，例如：丰田、麦当劳、苹果、梅赛德斯奔驰、迪斯尼与耐克这几个大型跨国公司。就连一些很知名的品牌人们也并不清楚它们的原产国，例如：阿迪达斯、杰斯伯（JanSport）与多芬。但是，虽然仅有少量品牌达到上述资格，这并不意味着跨国品牌对外交无法产生效果。我认为，这些大品牌拥有巨大的影响力这一事实弥补了它们数量少这一不足。即使只是一家跨国公司也能对国际关系产生巨大的影响。

虽然在上文中说到，为了具有外交影响力，品牌必须有知名的名字与能被辨认出的原产国。但是存在一例个案，在该个案中，跨国品牌沟通不同国家的人民，只需有知名的品牌名字。在进行调查时，我问受访者他们去国外的时候，看到熟悉的品牌有没有让他们感到更为舒服。根据调查结果，所有受访的男性与女性外国人都认为如此。住在中国与在中国旅行的外国人的回应最为清楚；留在中国时，看到熟

悉的品牌让他们会感到更舒服。大部分这些外国受访者不是来自西方国家，而大多跨国品牌起源西方。无论受访者来自哪里，跨国品牌似乎也会给他们带来舒服的感觉，因此可以得出结论，在国外看到国际品牌确实能让人产生舒服的感觉，即使这个品牌并不是来自你的国家。我们可以得出结论，在海外时看到熟悉品牌立刻发挥会让人联想到自己与当地文化的共同点。一个英国人来中国学习的话，看到中国人开着奔驰这种车，或者看到中国人穿着耐克鞋，这会让他们看到英中之间的共同点。

品牌与原产国的相关性和代表性

正如“不仅所有人造物都反映其文化，一个民族所有的言行，自然也包括‘外交’等都是文化的表现形式”¹所述，社会上每件事情与东西都代表了文化，而一个民族的言行也都代表这个文化。如果事实如此，品牌也代表它们根本的文化。我采访的厦大教授说：“[品牌与国家的关系]很紧密。如果某个牌子原产国来自美国、欧洲、澳洲等发达国家，本身就是一种优势”²。另外，我所采访的中国耐克员工说：“[中国与美国]一直是联系在一起的，无论是在文化还是产品上”³。

品牌与原产国的相关性从多个方面影响它的外交影响力。首先，要搞清楚相关性与代表性的不同之处。一个人可能由品牌联想到它所属的国家，然而，他同时也可能不认为该品牌代表了它的原产国。根据我的调查结果，受访的所有中国男性都知道耐克是美国的品牌，但只有 25% 的男性认为耐克代表着美国。不过，关于人们有没有受到品牌与原产国相关的影响，受访者在受访过程中所表达的观点与他们的实际行为并不一致。在调查中当受访者被问到如果看到一家德国公司在中国传播不恰当的广告，对他们来说，那项广告会不会影响到他们对德国的态度。42% 的中国男性说这种冒犯的广告一定会影响他们对德国的态度，而 42% 选择‘一般’这个答

¹ (叶蕴, “试论“文化外交”不具备独立性”)

² (Professor, personal interview)

³ (Employee, personal interview)

案（只有 1%说这种广告对他们的态度没有影响）。受访者的回答当然是假设，但是，他们的回答也在一定程度上传达了事实。有些受访者公开承认，无论他们是否认为品牌代表原产国，那种‘不尊重’的广告都会影响他们对德国的态度。这样的回答矛盾意味着品牌简单的相关性或潜意识的交结性对品牌外交影响力有贡献。

德国与中国之间的关系没有特别的冲突，因此我想知道如果是‘不友善’国家的广告，受访者的回答会做如何改变，比如一家日本公司传播了一项无意冒犯的广告。有趣的是，相比德国广告的情况，受访者更加容易受到这项日本广告的影响。日本品牌的广告与日本有更强的相关性，因此传播一条没有考虑中国文化广告的话，会对中日公共之间的关系产生负面的影响。调查结果是，58%的中国男性认为这种广告会影响到他们的态度，而 33%选择‘一般’这个答案（没有受访者说广告没有影响到他们的态度）。当厦大教授被问及日本品牌如果传播了一项很尊重中国文化的广告，这样会不会增加中国人对日本人的好感？她回答说：“这样的广告会获得一些好感，但是不会改变太大，特别在中日近年来关系走低的情况下”¹。所以，正面关联与负面关联相比没有那么大的影响。换言之，来自有矛盾历史国家的品牌是如履薄冰。因此，‘不友善’国家之间的跨国广告变得更为重要。

虽然中美之间的关系并非完美无缺，却比不上中日之间的关系那么敌对。无论如何，“中国 OPTIMedia 首席执行官，Steven Chang, 说：日本与美国跨国公司尤其需要谨慎行事...中国人民会极力寻找他们所可能体现出的不尊重的地方”²。一条‘不好’的耐克广告可能没有一条‘不好’的丰田广告的负面影响大，但需注意的是，不好的广告一定会带来一些负面影响。这就引出了这样一个问题，创造一条好的，非冒犯的广告所产生的积极影响远小于一条无意冒犯的广告所产生的负面影响大。很注意文化外交广告的好处比不关注中国文化广告的坏处小点。本文稍后将探索这种坏处会在多长的时间内影响公司。

¹ (Professor, personal interview)

² (Cheng and Chan 52)

跨国品牌与其原产国间的内在联系也会对品牌在他国的发展产生潜在的影响。例如，如果品牌的原产国参与有争议的国际事件，这可能会影响品牌的收入。具体地说，如果日本直接侮辱中国的话，中国公众可能会不买丰田品牌的车，因为他们与日本相关。我采访的厦大教授说：“[中日历史上的冲突]可能会影响一部分消费者，不是大部分...但如果中日两国现在发生新的矛盾或者很大的冲突，也会影响人们的购买选择”¹。不过，耐克公司相信，和美国有关的当代事件不会影响到中国消费者买他们品牌产品的决定，“喜欢 NIKE 的人始终会喜欢它，不会受影响”²。事实证明确实如此；中国南海争议与唐纳德*川普（Donald Trump）的行为好像没有影响耐克最近的收入。正面的，据一项 38 个月内的调查，2016 年（川普竞选活动时），18-34 岁的耐克消费者不停购买耐克产品，甚至那年的消费程度比前三年高。另外，当美国参与中国南海争议时，耐克产品的销售额反而增加了³。除了收入的问题，当代事件可能会影响耐克的外交影响力，因为联想到耐克与美国，中国公众对耐克的信任可能会降低。本文下一部分将要解释‘喜好性’与信任性的相关，以及这两个术语对跨国品牌外交力的影响。

品牌的‘喜好性’与信任性

当提到跨国品牌的外交影响力时，必须注意的是品牌的‘喜好性’（Likability）与信任性。调查结果显示，受访者一般喜欢与信任耐克这个品牌，而且他们一般用积极的眼光看待耐克公司。对中国与外国受访者采访后得出的结果是，74%的男性喜欢耐克，84%的男性信任耐克，40%的女性喜欢耐克与 60%女性信任耐克（其他人都选择‘一般’这个答案）。这对耐克对公共的影响力来说非常重要。调查发现了喜好性与信任性与公司的形象不一定互相依赖。事实上，一个人可能信任耐克，同时对耐克没有特别的喜好感觉（相对于喜欢，男性与女性受访者表示更信任耐克），而相比之下，一个人可能很喜欢耐克，同时对耐克品牌没有特别

¹ (Professor, personal interview)

² (Employee, personal interview)

³ (Prosper China: Insight Center)

信任的感觉（两位外国受访者表示他们喜欢耐克，但在‘信任耐克’这一问题上他们选择‘一般’这个答案）。受访者对耐克公司的态度好像也是有所不同。这意味着，由于喜好性与信任性对一个品牌影响力非常重要，所以跨国公司必须分别培养这两个方面。因此，为了发挥外交影响力，跨国品牌需要注重自己的喜好性、信任性与整个公司形象。

在《福布斯杂志》里，一位记者探寻几个问题：信任性、口碑和影响力之间有什么关系？这些概念是互相依存吗？据他的报告，“如果积极的口碑有任何暗示，品牌一般有良好的行为”。他还说，这个假定过去几年可能是正确的，但今日世界社会越来越复杂，而公司有许多可调整口碑的工具（保持口碑不需要依靠良好的行为）。“信任，这个概念在很大程度上要视各种具体情况而定。有信任性必须有透明度”。因此，信任性和口碑不一定相关，以及人们日益注重这一点。另一方面，“影响力显然与口碑相关联；请注意，坏名声也会有影响”。这意味着有口碑的人与机构有更大的影响力，但它们的影响力也可能是坏的。据报告，我们用个人的道德来评判要信任谁，而“最能影响道德的方面是文化”¹。综上所述，影响力依靠口碑，而积极的影响依靠信任（这信任来自文化给你的道德）。

为了产生积极的影响，耐克必须保持品牌的口碑，同时注意当地文化中的价值观与道德观。因为大多数人认识耐克这个品牌，它们已经有口碑。对于耐克是否有注意中国文化的因素，这是下一章要探寻的问题。

一个品牌的营销策略方面也会影响人们对它的信任性等。“广告里的代言人如果与产品有关可能被认为更有信任性”²。并且，据一项关于信任性与人们对品牌态度的研究：“代言人的信任性与消费者对品牌的态度之间存在正相关”³。这项研究

¹ (Green, “Trust, Influence and Reputation”)

² (Cheng and Chan 163)

³ (Cheng and Chan 168)

的数据显示，耐克用知名运动员的代言人销售产品对耐克的信任性更有效。这样的信任也会影响人们对耐克的积极态度。耐克非常注重与消费者的沟通，而不仅仅只是追求销售的目的。耐克借助运动自身的特征来吸引酷爱运动、追逐时尚的年轻消费者，并且借助明星因素来吸引消费者。这样耐克品牌就不知不觉的深入了人心，使消费者很相信它¹。因为有这样的信任，耐克品牌会有更强的影响力。具体是消费者会信任耐克明星的代言，而有些明星是美国运动员，这样对发展中美大众关系有很大贡献。也可以把代言人的影响力向前更加迈进一步，“中国运动员...通过他们的胜利取得了面子。这面子不仅是个人的，还是中国的面子...运动员代言的品牌也代表了面子”²。综上所述，中国人让人联想到中国运动员、中国面子，因此，他们也可能认为美国篮球运动员（勒布朗）代表美国。这意味着，耐克广告，勒布朗反映着美国的面子。如果勒布朗呈现了积极的面子，那么耐克的外交影响力同样是积极的。

消费者对广告的态度

“大部分社会心理学家认为，态度最重要的特色之一是它具有评估性（正面 / 负面）”³。了解态度对广告的影响是很重要的。人们对他们所看到与消费的东西建立态度，而这些态度就分为以下两类：正面与负面。这样，看到广告时，我们马上把它放在正面或负面的态度之中。因此，每条广告要么会帮助国际关系往好的方向迈进，要么会使其倒退，因此每条广告都显得愈发重要。

另一引述说：“通过经历，消费者取得与建立态度，消费者就一贯评估品牌与产品在正面或负面的观点。这表明，广告活动可以特意修改消费者的态度”⁴。消费者对广告的态度也会影响到他们对品牌的态度，“如果消费者对一项广告产生了

¹ (曹君邑)

² (Cheng and Chan 131)

³ (Cheng and Chan 67)

⁴ (Cheng and Chan 68)

正面的感觉，他们这些态度也会与品牌或品牌公司有相关”¹。如消费者也联想到品牌、原产国，这种正面的态度也会传递到消费者对品牌原产国的态度。

系统方面

跨国公司的目的

从表面上来看，跨国公司看起来是大型非个人化并且只有经济目的的企业。当然它们优先考虑的是创收，不过，这些公司往往有更深层的故事。我认为，跨国公司外交的潜质取决于它的背景，以及公司环境的故事。虽然，没有外交投资（对外交不感兴趣）的跨国公司通过它们广告与品牌的相关也可能会对外交有贡献，但正确的文化外交依赖于品牌执行外交目的的意愿与它所拥有的背景故事对外交的支持。首先，你可能想知道为什么一家跨国公司为达到外交目标要支付费用，特别是考虑到它们主要的目的是经济目的。小部分可能是跨国公司想对公共生活的世界发挥积极的影响，但更有可能是追求比较积极的目的让员工有更良好的职业道德，因此，一个积极的目标（非经济层面）对公司的成功是有利的。有一位指导首席执行官的专业者，Margaret Heffernan，帮助企业让它们的工作更加有意义。她说：“大多数我培训的公司，对于我提出的问题（有什么主要目标？），往往回答‘明年取得 600 亿美元的收入’。我看见他们，就说‘是什么原因你认为员工为了收入目标会努力的工作？...如果要员工尽力工作，你必须提供他们很关心的目标’”²。除了经济的目的，有其它的比较积极的目标帮助鼓励员工更好的工作。在我研究的过程中，有机会采访了一位耐克上海市场部的员工，和一位过去三年来一直在上海办公区的零售店工作。两位员工都对为耐克工作感到非常自豪，也很喜欢跟我一起讨论耐克的事。现在要追寻耐克公司为何是这样的，而它们背景故事如何影响外交力。

¹ (Cheng and Chan 69)

² (“The Meaning of Work”)

耐克就是建立在对国际世界感兴趣的平台。1962 年时，24 岁的 Phil Knight 决定周游世界，同时尝试与一家日本鞋公司发展关系以在美国分发它们的产品。Phil，未来耐克的首席执行官，当时想“品尝到来自世界各地的美食、听到各种各色的语言与投入不同的文化”¹，他通过一年的探险就完成了这个目标。在他回忆录（Shoe Dog）中，Phil 引用了国际古代有名的书。在抵达具体国家之前，他好好研究了当地的文化、学习当地的历史与当地的哲学和宗教，以更好了解那个国家。在香港时，Phil Knight 爬了太平山，他在此远眺中国。当时他引用了孔子的名言：“能把山移走的人刚开始是从搬运小石头开始的。”因为他的企业梦特别艰巨，这个引述让 Phil 产生了共鸣²。了解 Phil Knight 的重要原因是耐克的哲学、目的与文化都反映了这个人的性格。他知道尊重其它文化是非常重要的，而如果没有尊重的话，就没有可能与其它国家发展良好的关系。Phil 把这个知识变成他公司主要的座右铭之一。他一直坚持要让世界更美好（更和平）的希望。他回顾了他大学教授过去常讲的话：“若产品无法跨越国界，那么军人将代其跨越边界”。Phil Knight 思考了他教授的话：贸易就是合作与和平共处之路...和平依靠景气...虽然我仍摆脱不掉越南战争的噩梦，我总是想在西贡建立耐克工厂。1997 年时，已经有 4 个耐克工厂”³。Phil 认为耐克是一个连接各国的工具。几年前有一天晚上在日本，他跟一位耐克赞助的运动员在一起谈话，Phil 回顾：“在我和他之间传递的是一种‘连接’。其短暂，但几乎总是发生了，而我知道了这种‘连接’是我 1962 年旅行时想找到了...合一...任何方式、形态或形式我们都寻找合一”⁴。2007 年，Phil Knight 退休了，但至今仍留在耐克决策者委员会。

¹ (Knight '1962)

² (Knight '1962)

³ (Knight '2007)

⁴ (Knight '2007)

在 Phil 的旅程中，他产生了与中国合作的兴趣。在香港时，“中国近在眼前，但又很远。当时我以为一定没有机会进入中国”¹。1976 年，耐克在台湾建立了一个耐克工厂，但决定叫它 ‘Athena’。“如果未来要和中国合作，耐克不会与中国敌人有关联”²。1979 年，进入中国的梦想终于有了成为现实的可能性。Phil 雇佣了两位中国专业人士，其中有 David Chang。David 变成非常重要的资源，因为他在上海出生，在搬到美国之前，他在中国成长，因此他特别了解中国文化。由于 David 给 Phil 的帮助，耐克给北京发去一个商业提案，1980 年北京欢迎他来中国会面。“在去中国之前几天，我开始学习中国历史。义和团运动，长城，鸦片战争，明朝，孔子，毛泽东。而不要我是唯一的学生。我写了中国文化的大纲，给所有的要跟我一起去中国的同事”³。当时，Phil 的行为开了未来耐克员工对其它文化尊敬的先例。北京同意与耐克合作，因此它们之间的关系终于开始了。

如今耐克公司的目的是“为世界上每一个运动员带来灵感与创新，”（网站阐明，如果你有身体，那你就是运动员）“发展社会上更深的联系与鼓励全球各地区积极的社会变化”⁴。我采访的耐克市场部员工说：“当然有 [外交目的]，耐克很好的帮助了中美两国之间的文化交流”⁵。但耐克如何坚持这个目的？这么大型的跨国公司会想要实现要让世界更和平的希望吗？耐克公司里的环境如何反映这个外交观念？

除非公司里的文化能支撑外交目的，否则跨国公司的外交事务不会取得真正的成功。耐克上海分公司的文化是什么样子呢？据我采访的耐克员工，耐克上海大概有 5000 多名员工，其中大约有 500-1000 位员工是美国人，大概 200 人是其他外国人。他说耐克上海总部的行政部门有 150-200 名美国人，在工作中，所有的员工经

¹ (Knight ‘1972)

² (Knight ‘1976)

³ (Knight ‘1979)

⁴ (About Nike)

⁵ (Employee, personal interview)

常用英文讲与写。耐克公司里有具体负责培训员工的部门，且进行培训时也讲英文。这样培训的目的是让员工了解耐克的背景故事、目的、价值与希望。他继续说耐克上海的每个小部门都与美国总部有联系，且需由美国耐克先批准要举行的活动等。他以为耐克上海不是独立性的公司，而是与美国有密切联系的公司。关于公司里的工作文化，他说有中国与美国文化特色¹。从这一采访中可以确定，美国对中国耐克的工作环境很有影响力，因此，似乎每个活动、广告与商店等都受到美国文化的影响。同时，虽然有很多职位高的员工是美国人，中国耐克大半的员工都是中国人，且工作环境有中美混合的文化。因而，中国文化对营销与广告也有影响力。上海耐克总部真实地反映了中美合作的关系，并且我认为它的品牌、营销策略与广告也代表着中美合作。

“有意”的耐克外交

由于耐克的重点基础是改善世界人民的健康与发展世界社会，它的营销策略、广告与商店往往反映这一点。下面介绍了耐克如何进行外交的目的。本文第二章要具体解释耐克营销策略中有什么外交与文化特色。

耐克公司被指支持血汗工厂恶劣的工作环境之后，Phil Knight 和当时其它耐克总经理一起开始重建他们品牌的积极形象（第三章要探寻这个争端如何影响耐克的影响力）。自那时以来，耐克建立了几个慈善事业，以求带来积极的全球变化（在耐克上海总部，有专门的部门负责慈善事务²）。现在要介绍三个例子：第一是‘Hurley and Waves for Water’，主要目的是为了分配可携带过滤器来净化水。这些过滤器帮助 500 多万人能够获得洁净水，并且已经在 27 个国家有活动³。第二是‘Designed to Move’，重点是努力打破全球缺乏运动的周期。它的网站已经被翻译为 6 种不同的语言，包括简体中文。并且，16 个中国机构都支持‘Designed to

¹ (Employee, personal interview)

² (Employee, personal interview)

³ (W4W ‘Waves For Water’)

Move’举行的活动，包括‘首都体育学院’、‘中国儿童少年基金会’、‘中国残疾人福利基金会’、‘中国扶贫基金会’、‘聚思’（JUCCE）与‘中国教育科学研究院’¹。最后，第三个是‘女孩效应’（The Girl Effect），它是“一个教育，连接与支持全球年轻女孩的使命”，已经筹集到数千万美元”²。也有‘移动女孩效应’每天都会用26个语言给60个国家的女孩提供鼓舞的信息³。这些慈善事业都代表耐克，也会正面影响耐克的形象。因为人们会将耐克与美国联想在一起，所以这些运动同时改善了美国的形象。

政府规则与控制

本文旨在对政府如何影响中国广告进行概述。将来的研究应该进一步分析法律、规则与广告机构对广告文化内容与寓意的影响力。

“在中国社会，广告是有严格规范产业”。负责监管广告的政府部门是“中国广告协会（CAA）与中国工商行政管理总局（SAIC）”。这些部门“给广告机构提供指导”⁴。

在中国有许多广告必须注意的规则。据SAIC官方网站，广告法律的目的是“监管广告活动、促进广告企业的积极发展、保护消费者的权益、保持社会与经济程序及让广告对社会主义市场经济有积极贡献”。几个值得注意的规则包括：“广告内容必须真实”、“广告内容不允许损害我国民族尊严”、“广告内容必须遵守社会主义文化与思想体系”与“广告内容不准许歧视民族、种族或性别”⁵。根据这些准则（也根据许多其他准则），广告一定要小心别抵触中国社会的规范。因此，一条外国广告，如果宣扬西方价值与思想可能会被认看做是非法的。

¹ (Designed to Move)

² (Knight 2007)

³ (Girl Effect)

⁴ (Cheng and Chan 32)

⁵ (“Advertisement Law of the People’s Republic of China”)

“几年来，政府慢慢的在革除品牌与媒体之间的‘直接广告’安排，并禁止媒体扮演其他媒体的广告机构。由于在中国广告企业中，广告机构越来越重要”¹。品牌与广告机构之间的关系很重要的原因是，广告机构会影响广告内容。因此，它们对广告里的设计有发言权，比如要剪辑掉什么。最后它们会影响到消费者与广告的经济。这一点对一条广告的外交影响力很重要。就中国耐克情况而衙门，上海 AKQA 的广告机构与几个耐克广告（包括 2015 年‘打出名堂’视频系列）是有关联的。

¹ (Cheng and Chan 31)

第二章

文化如何影响品牌的传播与接受

文化不仅仅是外交的背景和影响要素之一，从根本上看，文化是一切外交的基础和内核。¹

一个品牌是否能得到消费者的信任，文化发挥着重要的作用，而且它也会对一个品牌的影响力产生重要影响。在本文第一章我们探讨了信任度、喜好程度以及影响力之间的关系，我们发现品牌影响力取决于品牌口碑、而想要产生积极地影响就要依靠消费者对产品和品牌的信任，而信任性又取决于个人的文化背景与道德修养²。因此，为了在中国有积极的影响力，耐克这家公司必须尊重中国当地文化，如果不给予充分的尊重的话，中国人民就不可能信任耐克品牌。所以，现在耐克在这一点上的情况如何？根据笔者进行的调查结果显示，中国人一般比较信任耐克品牌，至少对耐克没有不好的感觉。这也就意味着，至目前为止，耐克公司确实采取了较好的营销策略，充分地尊重了中国文化。

为了探寻‘文化在跨国品牌外交中扮演什么角色’这个问题，需要考虑以下两个方面：1) 公司将如何了解当地文化，并如何在广告中充分利用当地文化；2) 当地文化对广告一般持有怎样的态度？笔者首先研究第一点。

¹ (叶蕴, “试论“文化外交”不具备独立性”)

² (Green, “Trust, Influence and Reputation”)

耐克如何获取当地文化的知识？

笔者采访的一位上海耐克员工表示，中国耐克本部大半雇佣的是中国员工，然而比较高的职位仍然由很多的外国员工担任。他们也说，上海耐克公司里的文化一半是中国方式的一半是美国方式的，其实是一种中美混合的新文化¹。因此，上海耐克公司的员工每天都直接，并每天都接受着新文化，在两种文化中生活和工作着。

除了在企业文化方面，耐克产品也融入了众多中国元素。一个例子是，耐克的 Air Force 1 Low 系列运动鞋融入中国年画元素来庆祝中国的新年。这一系列的鞋采用经典的纯白搭配最好的中国年画图案，鞋舌上以莲花主题呈现，鞋侧白色皮革上则有鳞光闪闪的锦鲤，鞋垫上有一个年画娃娃，这些元素在中国传统新年文化中具有“连年有余”的寓意，获得了大量好评。而且鞋跟上大红色的“耐克”的字体也展现了中国的悠久历史和文化传统。



耐克 AIR FORCE 1 LOW "NAI KE" QS 年画系列海报

¹ (Employee, personal interview)

当地文化对广告有什么态度？

将文化植入到耐克公司的市场策略中只是文化影响外交的一个表现，并非全部，还有另外一个方面，就是中国自身的文化会影响到中国人对广告的态度。这种影响会改变人们对于耐克的信任度、喜好程度以及品牌形象。同时，探究当地的文化对人们广告态度影响程度的多少，也能反映出当地人们能够在多大程度上受到文化的影响。如果一个国家的文化信任并喜欢广告，它的人民就更容易受到广告的影响。相反，如果当地文化对于广告态度并不积极，人们会更少的观看广告，也不会愿意接受广告中所传递的信息。

笔者所采访的厦门大学教授谈到：“很多年轻人重视品牌，愿意购买自己喜欢的名牌”¹。她这句话意味着，当今时代品牌对中国年轻人的生活很重要。

《Advertising and Chinese Society》这本书里面的调查显示：“20-40岁的中国人对广告有良好的感觉，并且他们对广告的经济效应与社会效应感到乐观”²。根据‘BMRB International’进行的中国媒体与营销的调查：“15-35岁的消费者对广告有积极的态度，而35岁以上的消费者对广告一般会感有厌恶感”³。这些数据表明，中国社会曾经对广告持消极态度，但是时至今日，这种状况已经得到了改观。调查中显示的中年消费者不信任广告的情况对耐克影响不大，因为耐克的目标消费群体是不超过40岁、比较年轻的人群。

中国的年轻人可能对广告有积极的态度，但是他们对‘外国’广告又有什么感觉呢？自19世纪以来，外国广告进入中国市场。当时，“300多份外商报纸与杂志在中国分发。”事实上，“中国第一家广告公司，1915年建立了”，而它的创始人来自意大利，叫作Bruno Preme⁴。在20世纪中叶，外国广告立刻被封锁，然而在

¹ (Professor, personal interview)

² (Cheng and Chan 70)

³ (Cheng and Chan 71)

⁴ (Cheng and Chan 27)

1979 年后又重新振兴。当时的政府对市场开放所产生的的潜在影响有些担忧，认为西方文化一定会影响到中国固有的传统的习惯与价值。政府容许全球化的趋势，接受外国资本进入广告市场，但是同时必须保持“广告中的中国社会主义特色”¹。政府的这一决策表明整个中国在思想上接受全球化，但是必须采用具有中国特色的处理方式，在面临冲突时绝不会妥协。“中国人曾一度崇拜西方文化的‘现代性’，但是中国已经重拾文化大国的自信，为实现社会主义现代化而不断努力”²。厦大教授说道：“[西方品牌]一般情况下，是 trusted 和 positive”³。因此，在中国人们对西方品牌并没有消极的看法，但是，这些品牌必须从当地人的视角出发，绝不能试图‘取代’中国传统价值观。只有在中国文化和价值观的基础上融入新思想才会被人们积极接受，想要取而代之的企图都会被人们所厌恶。

中国社会上的公司都想要保持这种传统与全球化之间的平衡，并非是件容易的事情。“有人批评，有一些中国的本土企业没有民族自信心和民族荣誉感，是‘崇洋媚外’和‘不伦不类’的，既不能代表西方也无法代表东方文化。也有一些跨国公司选择使用中国名字，并倡导中国文化，但是却被认为是‘水土不服’的。另一方面，也有一些本土企业只有民族主义的思想，他们被人民视为‘闭关自守’”⁴。对于广告商而言，了解传统与全球化之间的平衡对于赢得中国消费者的重要性是非常有意义的。

耐克如何把美国与中国文化融合在一起？

上述的两方面一定程度上影响了耐克品牌形象的成功塑造，也对其品牌影响力有重要的作用，但是还有一个很重要的因素是不可忽视的。理解与正确地使用中国

¹ (Cheng and Chan 28)

² (Cheng and Chan 37)

³ (Professor, personal interview)

⁴ (Cheng and Chan 112)

文化会加强耐克的影响力，但如果要有‘外交’影响力的话，还必须使用原产国的文化。跨国公司要想发挥“外交家”的作用时，其广告与营销的内容应该同时具有两国文化的特色。毕竟，‘跨国品牌外交’主要的目的是为了改善两国家之间的关系。

据笔者采访的厦门大学教授解读：“广告和文化是息息相关的...应该说通过一个国家的广告可以看到这个国家某种程度的文化表达习惯”¹。《Advertising and Chinese Society》这本书中也有类似的见解：“企业的营销环节中，广告与文化的关系是最为密切的...原因是广告内容是由语言和其它交流元素构成的，这些都深深地植根于一个国家的社会文化之中。在不同的文化中，具体词的意义差别很大”²。厦大教授还提到广告中的文化：“有些[文化]是很自然的，也有是故意的”³。通常，当地品牌不需那么重视广告的文化内容，因为广告是投放在自己的国家中。而跨国品牌呢，文化并不是植根其中的，需要认真考虑广告里的每一个文化因素。

因为文化在广告里每个方面都存在，我认为跨国品牌不能回避有原产国文化的因素。有的时候这些文化因素是很微妙的，甚至与当地文化因素差不多。连没有明确的原产国的跨国公司（例如：阿迪达斯），根本也有原产国文化特色。但是，耐克不是如此。分析耐克广告、活动等的时候，我发现了它们有很多明显的美国文化因素。

我们其实很容易看出耐克这样做背后的动机所在，但是这种营销策略究竟是如何实施的？耐克又是如何将美国文化与中国文化巧妙的结合的呢？探寻这一问题之前，首先要指出一个文化价值的争论。有学者认为西方与东方的文化都是很独特的、西方与东方的文化有分别的价值等。事实上，笔者在某种程度上同意这一观

¹ (Professor, personal interview)

² (Cheng and Chan 69)

³ (Professor, personal interview)

点，但是随着地球村理论的出现，价值不断地在发生改变，价值的高低是无法被准确衡量的，西方与东方文化之间有很多‘灰色’地带（grey areas）。一篇 2005 年的文章列出了十个全球共同的价值，有如下几种：“实现（根据社会标准的个人成功）、传统（尊重与承诺坚持传统文化或宗教的习惯与思想）、仁（保持与弘扬你与人紧密的关系）、合格（限制会伤害人或违犯社会规范的行为）等”¹。但是，问题在于大部分的人都急切地认为自己国家文化的习惯与价值是很独特的。在笔者看来，这样的思想不一定是坏事，其实它可能对广告外交力有很大的贡献。观看耐克广告或参与耐克活动时，中国人直接接触到很多美国文化的因素，并且大部分都是很眼熟的。从中国人的角度来看，勒布朗在北京篮球训练营讲的话与美国教练在‘打出名堂’视频系列中讲的话也都是经常能够听到的。关注中美之间的共同点会让中国人对美国产生联系感，也能够更好的理解美国文化。当笔者进行调查时，一位受访者表示：“[跨国品牌]使文化富有亲和力”。无论有‘灰色地带’的文化或者有很明显的西方 / 东方文化，中国消费者在观看耐克广告的时候，看到中国与美国文化同时存在，这一定会影响中国人对中美之间关系的感受。接下来，笔者将要解释耐克在广告营销中如何把中国和美国文化融合在一起。并且将指出它们营销文化的内容是如何反映耐克的文化外交目的的。

广告

耐克在电视和互联网上投放的广告充满着中国文化和美国文化特色。首先，耐克广告的代言人和演员本身就代表着中国或者美国。经常出现在耐克广告中的代言人是著名的美国运动员，例如勒布朗与杜兰特，还有著名的中国运动员，例如李娜与姚明。在广告里，这些代言人往往都是令人自豪的、展现出其英勇、健康的一面或者反映出其良好的体育精神。他们是最有可能与其它耐克代言人或者中国社会进行沟通交流的一个群体。这一点很重要，因为代言人的行为与交往构成了耐克的品牌形象。同时，依据前文所述，运动员的形象事实上也代表着自己国家的国家形象。

¹ (Cheng and Chan)

耐克在 2013 年投放了一条名为‘把球给我’的广告，这条广告涵盖了上文所提到的所有的耐克广告特色，具有鲜明的中国文化和美国文化特色，是一个很好的案例。这条广告的主人公是一位年轻的中国男孩儿，他的梦想是成为中国最有名的篮球运动员。他在广告中不断地反复说：“给我 ____”这个词语，比如他说：“给我队友”，然后姚明变成了他的队友。他接着说：“给我一个球场”还有“给我观众”等等类似的话。广告从始至终，男孩身边有了越来越多追随他的粉丝。这个男孩最后说的是：“不用给我风头，我会自己赢回来”。在说完这句话之后，Kobe Bryant 出现在画面中，他身上穿着一件印着小男孩儿头像的 T 恤，然后 Kobe 将手中的篮球传给了小男孩儿¹。总的来说，这条广告介绍一个很独立的中国男孩要追求自己的篮球梦，而中国社会、美国运动员与中国运动员都一直支持他。广告里的背景环境是中国，而观众与演员都是中国人，但音乐是美国的，广告中还展现了一段 NBA 的短视频。很多的学者都认为这个男孩所具有的独立的个性展现出了西方文化的特色，而他在整个社会中得到了非常多的支持则反映了东方‘集体主义’的文化特色。这条广告很明显是想展现出这个男孩是在向中国与美国篮球运动员致敬。耐克了解中国人对于 NBA 的热爱，同时也了解中国是具有很强的民族主义情怀的国家，因此耐克巧妙地把美国与中国两个国家的文化混合在一起，创作出了一条具有多文化特色的广告。从本质上讲，这条广告代表着中国与美国文化的结合，也变成了一个传播文化的重要途径。

商店

现在我们来关注耐克的店面。在进行这项研究期间，笔者去了 3 个中国城市的耐克商店（苏州、上海与厦门），目的在于发现各个商店在外观、设计上的特色与不同之处。市场上存在着很多种不同的商店模式，例如：折扣店、山寨店、大型店、高科技店、专卖店以及小而贵的专营鞋店。由于山寨店不在耐克的管理范畴之

¹ (“Nike China: ‘Give Me the Ball’ Commercial Featuring Kobe Bryant”)

内，因此不作为本文的分析对象。对于山寨店的产品，以及山寨店与品牌之间的关系等话题，以后会有更多的研究集中于此，本文不再赘述。

耐克商店对于外交会产生一定的作用，尽管这种作用力是小范围而非直接的。必须注意的是，中国很多的商店用了西方模特、西方音乐与英文标签。但是，虽然这些方面对‘全球化’有贡献，但是它们对各国之间的‘外交’不一定有影响力。因此，本文除了指出耐克商店有这些特色，并不会对商店中的西方模特、西方音乐与英文标签的深入影响做出更进一步的挖掘和分析。笔者发现耐克商店不仅仅只采用了西方模特，它们在实体店和线上商城广告中大多数时候会选择美国人与中国人作为模特。另外，很多耐克的广告，尤其是实体商店会将中国与美国模特摆放在一起，例如，它们会展现给消费者有美国孩子跟中国孩子一起玩儿，同时穿耐克品牌的场面。



商店里的孩子广告

耐克‘大型店’特别有文化氛围。这种商店一般是多层大厦，而且是高科技的。笔者在调研期间曾到访过一个位于上海的耐克大型店，这个商店中有一个高科

技的小篮球场，它可以测量出消费者是何种类型的篮球运动员，哪种篮球鞋是最适合消费者的。这个商店的每层楼都有现代艺术设计，也有专门为著名运动员设计的分区，都能够完美地呈现出各位球星的风格，例如：杜兰特与勒布朗等都有自己专门的分区。由于该大型店直接被耐克上海本部管理，每位员工都非常了解耐克产品、公司目标等方面。我们还可以看到，店铺收银台后面的墙有耐克英文的经典名言：“If you have a body, you are an athlete”。除此之外，商店里有几个电视一直在播放耐克主管人员、设计家与工程师讨论他们对耐克的贡献的视频。视频中的大部分人都都是美国人，他们用英文解说，视频画面上会显示中文字幕。与此同时，笔者还发现商店里有很多耐克活动、俱乐部与训练营的照片、新闻和参与方式的信息。从活动照片上看，这些训练营大多数是美国人领导并参与的。综上所述，耐克大型店的存在是耐克整体性的代表。从视觉上看，它代表着耐克的运动、目标、思维与代言人，自然而然也代表着耐克品牌的美国背景以及在屏幕背后所蕴含的美国文化。

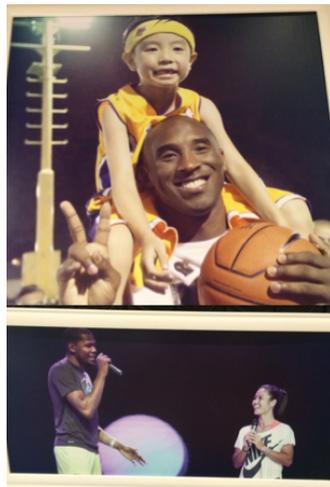


商店里的技术与设计



商店里美国特色的元素

耐克也有专卖店，比如一个在苏州的比较小但比较贵的鞋店。这个商店里每个墙都有非常多照片，这些照片大部分都展现中国与美国运动员在一起运动或交流的画面。有的是来自中国篮球队的普通运动员，有的是著名的运动员比如李娜和NBA 球星勒布朗。当消费者走进这种商店时，他们会注意到墙上悬挂的这些照片。无论消费者是否有意识的察觉到，他们都潜移默化的受到了照片的影响，会不自觉地将中美文化建立起直接的联系。



商店里的照片

活动

耐克中国会定期地举办活动，包括马拉松、篮球训练营、运动比赛与健身班等。这些活动目前局限于中国的一线城市，例如北京、上海和广州，但是也有越来越多的二线城市以广告赞助或者主办的形式参与其中。在夏季，耐克常常会举办较为大型的活动，会邀请美国 NBA 球星来到中国。正如上文所述，中国人认为运动员代表着他们自己的国家，一个中国运动员能够以他们的成就来为国争光。因此，中国人也可能认为美国 NBA 球员也代表着美国的国家形象。不仅这一点，相较于其他新闻发言人，中国人更容易相信运动员，尤其喜好 NBA 的球星¹。以上这些因素让出席耐克夏季活动的运动员代言人对中国社会产生更大的外交影响力。代言人的作用就和视频广告的作用类似，他们能够和中国社会建立一种更为私人的联系，从而向年轻的运动员们传递更有意义和感染力的信息。

为了研究耐克活动，笔者参加了一个由耐克举办的篮球营，调研的目的在于探究这些活动究竟是如何对外交产生影响的，如果是比较小的活动（没有 NBA 超级球星参加的活动），这些活动是否还能同样发挥作用，成为传递美国文化的窗口。耐克的活动中是全年性的，几乎每周都有大大小小的活动在举办，有的是跑步俱乐部，有的是网球或者篮球训练营等等，而大多数的篮球活动都集中在夏季举办。通过采访活动的员工，我发现了大半的篮球营（无论活动的规模大小）都会有美国教练，而他们与当地机构，比如位于上海的 WBDL 来招聘教练²。这个我参加的活动，有一位美国教练来自俄亥俄州的克利夫兰。他不会讲中文，所以用英文训练参加者，并且他能够与参加者建立良好的关系。

¹ (Cheng and Chan 163)

² (Employee, personal interview)



活动的照片

另外，笔者在本文中还想探讨耐克活动的受众群体有哪些？只有耐克品牌的狂热消费者参加吗？还是只有热爱 NBA 的人要参加。根据笔者在调研中采访的活动员工介绍，参加耐克活动的是各色各样的人，有些是耐克粉丝，也有些仅仅爱篮球而已。此外其它的耐克活动（比如跑步班）的参加者不一定喜欢耐克，也不一定对跑步有着巨大的热忱，他们只是想要追求健康。更重要的是，参与耐克活动的人来自各个国家、各个城市而不仅仅局限于活动的举办地。在某种程度上，耐克的活动有非常广泛的参与者也因此产生了更大的社会影响力。

打出名堂（RISE）

耐克举办“打出名堂”活动的初衷是为了鼓励年轻人追求自己的篮球梦。这个项目在全世界范围内开展，本研究着重于该活动在中国区的举办情况，更具体一些，笔者将 2015 年夏季在中国播放的“打出名堂”系列视频作为分析对象。该系列视频由 7 集组成，每集时长 20 分钟左右，主要投放在耐克官方网站以及 YouTube 与优酷为主的视频网站，已有超过 2,700,000 人收看。“打出名堂”系列视频采用了电视真人秀的形式，几位耐克教练与裁判支持中国的高中生与大学生努力追求自己的篮球梦想。视频中有一句经典的名言：“篮球不关心你来自哪里，主要的是你的

努力”¹。基于这种信念，活动团队来到了中国的每一个角落（11个不同的城市），面试有不同背景的中国年轻人。他们重点强调了几个冲突激烈的故事，例如没有得到父母的信任，不被允许追求自己梦想的孩子、被社会与家人阻挠的女生等等。与此同时，他们也强调了一些激动人心的故事，有的家长选择支持自己的孩子，自愿的带着孩子参与训练、有的家长则给予女孩儿选择自己人生的权利。视频里也介绍一个耳聋的中国男生，他用手语与他人讨论他的篮球梦。“打出名堂”系列视频中涵盖着难以想象的多元化信息，它能够打破人与人之间的有差异性，让我们因为一个共同的兴趣爱好——运动而聚集在一起。这是一个很好的运动外交成功的例子。



《打出名堂》视频系列

耐克的打出名堂系列视频不仅改善和调节了中国社会中人与人之间的关系，同时它也增强了中美之间的关系。首先，这一系列视频中的教练大半是美国人，或者和美国有关系，例如：科比、Paul George、姚明、David Thorson、Dee Brown、勒布朗等等。这些教练与球员之间的沟通都采用英文，并且他们之间还建立了牢固的联

¹ (“打出名堂 2.0”)

系。虽然有些中国的年轻球员听不懂英文，教练也会尽力与他们沟通。其中一个来自西藏的中国男生，送给 Paul George 他的传统西藏服饰，Paul 收到后非常的感动。很多球员在视频中都穿着 NBA 的 T 恤，视频中的音乐都是美国音乐，这些元素增强了整个视频美国文化特色。打出名堂系列视频的最后一集是与一个名叫 Beijing Panthers 的篮球队比赛，打出名堂系列视频的参赛球员与美国球员都展示良好的体育道德并给予了对方充分的尊重。



男生送给 Paul George 传统的西藏服饰

中国人们对美国文化有什么感觉？

归根结底，本研究的目的在于判断一些跨国品牌（比如耐克）是否能够正面得影响中国人的看法、认知以及对另外一个国家（比如美国）的态度。事实上，如果中国人对美国有比较负面的看法可能对这个研究更有用，因为这会让我们更容易观测到耐克对既有看法的积极影响。世界上有千千万万的文化时时互相影响，我们几乎不可能直接准确地测量出跨国品牌的影响力。但是不可否认的是，了解中国人对美国的感受，尝试性的发现跨国品牌在多大程度上能够影响人们的态度是具有非常重要的意义的。

那么中国人对美国究竟持有怎样的态度呢？有一篇报道采访了一个北京人，26岁的赵先生，他说：“美国是一个充满自由的国家，你可以说你想说的东西，去你想去的地方，选择你自己的生活方式。我很羡慕这些。但在领土和军事问题上，我们有很多分歧”。他继续说道，他认为很多中国年轻人会赞同他的说法，大多数中国人是喜欢美国文化的，但是同时人们“希望有一个不对外国示弱的政府”¹。这一点跟上述中国人对西方广告的态度分析相契合。中国人希望自己的国家繁荣富强，有着强烈的民族主义自豪感，但是他们也表示出对美国文化的兴趣与欣赏。这两个思维之间并不冲突，有着微妙的平衡感在其中。还有一个需要特别指出的地方，在现代历史上，美国通过好莱坞、电视、音乐、跨国广告等等对中国产生了深远的影响。中国人接受这种媒介传播方式，因为这给他们提供了一个了解美国文化的窗口。中国人对美国的批评一般是针对政府与军事，并不是针对文化本身²。所以，在中国人的眼中，美国不是一个完美的国家，但对于美国文化，中国人持有积极向好的态度。本文主要研究的是跨国品牌如何影响中美之间的‘文化’外交，因此中国人对美国政府与军事的看法并不会纳入研究的范畴中，本文的下一部分将探讨传播政治见解的广告如何效应跨国品牌的外交力。

在中国公众的眼中美国并不是中国最大的敌人，也许会有更多人认为敌人是日本。针对中日之间相对紧张的关系来说，跨国品牌会有怎样的影响呢？根据以前的研究显示，如果两个国家有敌对性的关系，人们更容易受到广告负面的影响，也就是说人们很难受到积极性的鼓舞。这一点让跨国品牌的良好影响力比较难以实现，但笔者认为正是基于这种现状，跨国品牌的外交功能显得更为重要。综上所述，一方面，对中日之间关系的了解越清晰，就会让我们更清楚的看到跨国品牌外交开展所面临的困难，但是同时也会让其重要性越发凸显。

¹ (“中国年轻人对美国的爱与恨”)

² (“中国年轻人对美国的爱与恨”)

此外，如果两个国家之间没有建立特别的关系但是也没有敌对的表现（比如中国与挪威），跨国品牌的外交可能更容易取得成功，但这就让其重要性难以显现。因此中国与美国是很好的例子，这是因为两国之间的关系不是敌对的，但也还不是中立的。在这种情况下，跨国品牌外交会充分发挥其作用，产生良好的影响。

第三章

跨国品牌如何改善它们的外交影响力？

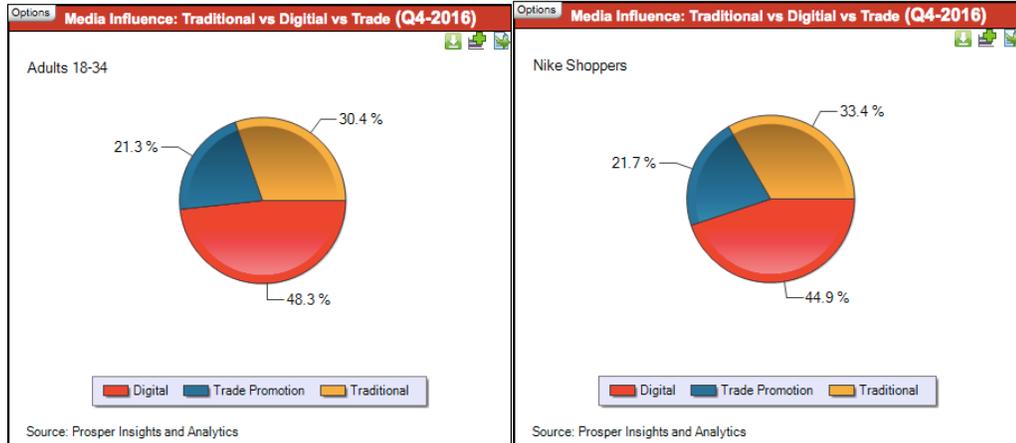
调整营销策略

为了改善耐克公司的营销策略，我们首先需要找出耐克将时间与资金投资到哪些地方，然后将它们的投资选择与中国社会的需求与行为趋势进行比较分析。耐克营收统计、消费者的行为以及前人有关耐克广告中的文化外交分析会为耐克实现全球化的跨国品牌文化外交提供理论依据。

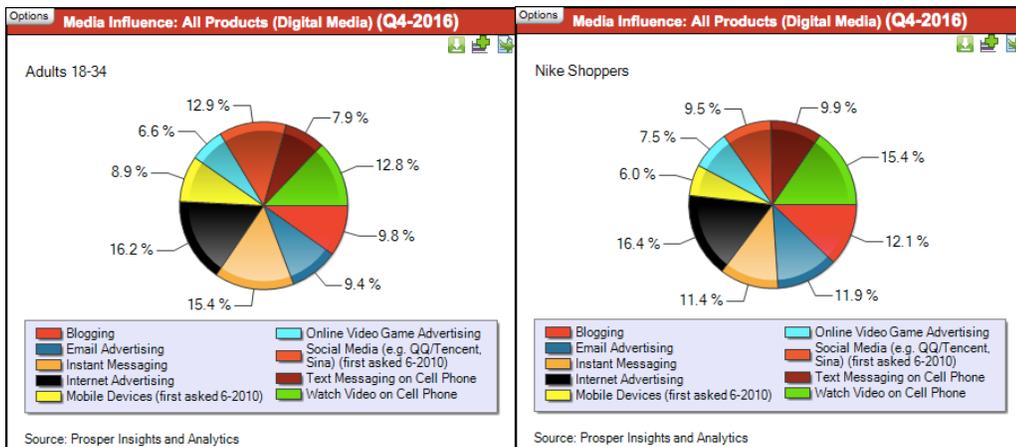
媒体投资

据 2016 年度‘中国企业媒体广告投资’的数据分析显示，基于年龄段处于 18-34 岁的消费者（耐克的受众群体）的行为模式分析，企业广告资金有 48.3%的比例应投入数字媒体（网络与移动式媒体），30.4%应投入传统媒体（电视、平面、广播与户外广告），其余 21.3%应投入贸易推广（代用券与店内推广）。那么耐克公司的媒体广告的投资比例又是多少呢？根据调查显示，耐克的与投资比例与上述研究结果相差无几：耐克公司将 44.9%的媒体广告投资投入数字媒体，33.4%投入传统媒体，其余 21.7%投入贸易推广。但是，事实上，当考虑到当代青年人的现状，耐克应该将更多的媒体广告投资集中于数字媒体，甚至应当超过 48.3%的比例。这一点尤其重要，这是因为当前 18-35 岁的年轻人越来越依赖社交媒体。然而我们可以清

晰的看到，在耐克数字媒体投资部分内，社交媒体没有占据最大的比例（网上广告、视频广告、博客与邮件广告等都得到了耐克更多的资金投入）¹。



媒体影响：数字媒体、贸易促销与传统媒体（左：中国 18-34 岁的消费者，右：耐克消费者）



媒体影响：所有产品 [数字媒体]（左：中国 18-34 岁的消费者，右：耐克消费者）

如果希望有成功的品牌文化外交，耐克公司在宏观层面采取的措施非常重要。然而，能够让消费者受益最大的策略可能不是增强外交力最好的方法。正如上文所

¹ (Prosper China: Insight Center)

解读的，耐克的视频广告（电视与网上）充满了文化特色。在这些广告中，我们可以看到人与人沟通交流、可视化背景环境、身体语言以及视频本身的风格，这些都展现出强烈的文化融合的信号。因此，笔者认为视频广告对传播文化外交寓意是最有效的策略。如果有比这个更成功的案例，那就是耐克打出名堂视频系列这种的营销策略。在这一系列的 7 集视频中，我们可以看到中国年轻人与美国人之间建立起良好的关系，但是，这是不同于普通广告的独特营销策略。根据 2016 年进行的一项调查数据显示，基于 18-34 岁消费者购买耐克产品的行为分析，电视广告对耐克营收有最大的效应（第二是广告植入，第三是口口相传的人际传播）¹。综上所述，增加电视广告的投资与社会媒体上的视频广告的投资对耐克经济与外交成功是最有收益的。

跨国品牌另外一个传播文化外交的好策略是耐克的实体商店，尤其是充满文化氛围的商店，例如我去过的上海高科技耐克商店。在这种耐克商店，顾客被艺术作品和艺术设计包围着，在商店的每层都受到美国文化的影响（比如电视上对耐克本部美国员工的视频介绍等）。然而也存在着一个冲突性的问题，一项为期 36 个月的调查显示，18-34 岁的年轻消费者相对而言更愿意使用网络购买产品（15%的耐克顾客用网络买 51-75%它们要买的产品，而只有 10%的消费者用网络购买同样数量的产品）²。15%与 10%的差异性可能并不大，但这个研究意味着耐克顾客比普通顾客更少去商店买东西。耐克的官方网站其实也是极富文化特色的，在网络上消费者可以更容易找到耐克的视频与公司信息。因此，探讨网站对文化外交的贡献以及线上网站与实体商店的比较，值得更深入的研究。

性别

通过研究耐克与它品牌外交特色，笔者发现美国展示自身的形象大多数是借用篮球这一平台。也许是因为 NBA 的球星代言人或者是活动举办中的美国教练，耐

¹ (Prosper China: Insight Center)

² (Prosper China: Insight Center)

克篮球比跑步、网球等与美国文化之间有更为密切的联系。虽然其它运动广告有的时候也有美国的运动员或者代言人，但是相对于篮球广告并没有呈现出太多的美国特色。因此，相对而言，笔者认为耐克跑步、网球与足球等的方面的营销策略对文化外交的贡献比较小。

根据笔者进行的调查显示，女性更有可能认为跨国品牌有外交力，并且女性也更容易受到跨国品牌与原产国的综合影响。100%我采访的女性都认为跨国品牌代表着它们母国，而只有 42%的男性有同样的思维。并且，100%的女性认为跨国品牌有外交潜力，而只有 58%的男性同意这一观点。同时，相对于男性，也有更多的女性认为具有侵犯性的德国或日本广告会影响她们对这两个国家的态度。但是，笔者需要指出，根据数据统计，大半的耐克消费者都是男性（比例高达 62.5%）¹。此外，耐克的女性消费者更喜欢购买跑步、网球与服饰类产品，而并不会选择购买篮球相关产品。那么按照这种说法，耐克的外交影响力一直在浪费吗？笔者并不这样认为。其实耐克对女性消费者的重视程度和投资都在增多，它们将注意力集中于女性产品专卖店、制作针对女性的广告并举办更多的适合女性参与的活动（NTC- Nike Training Clubs）。然而，尽管如此耐克在中国还是流失了大量的女性消费者。有资料介绍 54%的 18-34 岁的中国女性经常锻炼（频率达到每周三次），但现在耐克只有 37.5%女消费者基础²。如果耐克有越来越多女消费者的话，那么它的外交会影响到越来越多的人。根据笔者进行的调查，女性这个群体可能更容易受到文化外交的影响。然而，耐克大部分的外交力都留在篮球的平台，而女性顾客往往并不会注意到这一平台的广告与活动等。

¹ (Prosper China: Insight Center)

² (Prosper China: Insight Center)



耐克对女性的投资

耐克公司在篮球领域所采取的策略不但有着经济目的，而且还有潜在的外交目的。耐克会对员工进行培训，给予他们文化外交的任务，也举行了很多不同的国际慈善活动。因此，我认为耐克可能会愿意，也有能力扩展它的文化外交力到其它运动平台，从而触及到更多女性消费者，这样在获取更多利益的同时也能更好发挥外交作用。在具体的措施上，耐克可以选择采用更多美国跑步明星代言广告或者在跑步广告中增加更多与女性相关文化特色等来实现与中国社会和中国人的交流沟通。在具体实施过程中，也要注意在广告中展现出对中国文化的尊重，避免强行植入西方的思想，这样并不会产生减少耐克的销量和影响品牌形象的风险。

耐克外交寓意

哪种广告内所蕴含的外交寓意最有效，也最有可能影响到中国人对美国的态度？现在要进行 3 个比较：第一，微妙寓意和明显寓意。第二，社会寓意和政治寓意。第三，单文化寓意（Mono-culture）和当地寓意。

首先要探讨微妙和明显寓意的差别。首先，微妙寓意和明显寓意分别是如何展现的呢？一条广告的文本、背景、人与人之间的关系、视觉效果和听觉效果等都存在着微妙的寓意。归根结底，消费者在观看广告的过程中，对广告中所蕴含的文化内容有着自己的解读，消费者很有可能是不自觉地受到这些寓意影响，例如耐克广告‘把球给我’中将中美文化混合，产生了较好的效果。相对而言，明显的寓意则会有比较明显的目的，它可能没有直接说“咱们改善中美之间的关系吧！”，但它可能故意给消费者看美国与中国人发展关系等等。有两个案例可以较好的解释微妙与明显之间的差别，第一个案例是苏州的耐克商店，在商店的墙上悬挂着美国运动员与中国运动员在一起的照片。第二个案例是耐克打出名堂视频系列里中国球员与美国教练的交往。在第四集里，一位美国教练向球员说：“你们是我球队，像我一家人一样，你们一直留在我心里”¹。然后，一个中国男生通过摄像机向观众讲述，这是他第一次有外国教练，而他很喜欢他。视频中还有另外一个男生送给美国教练一个文化礼物。研究微妙寓意和明显寓意之间的区别和联系，以及探讨二者的影响力大小是非常有必要的，在本研究中，笔者认为微妙与明显的寓意都有影响力，但明显的寓意效果可能会更强，而将这两个寓意方法一起用一定是最有效的办法。

第二种信息模式是社会和政治寓意。这两种寓意在地方品牌广告中应用的比较普遍的，但当它们被运用在跨国品牌广告中他们的形式和作用与以往的差别很大。社会和政治寓意本身并不具有外交特性，因为它们在产生之初并不是为了进行文化塑造，但是它们对于品牌形象塑造以及品牌的国际地位确立具有重要的作用。因此，由于品牌形象、人们对品牌的喜爱度与信任度具有很大的影响力，社会与政治寓意对研究品牌外交同样也很重要。首先要解释这两个词语的定义，社会寓意的目的是改善社会中存在的矛盾冲突，例如在广告或者广告活动中试图提升女性的社会地位，或者是维护女性权益。一个有名的案例是多芬（Dove）在 2004 年投放的真

¹（“打出名堂 2.0”）

正美丽 (Real Beauty) 广告系列¹。相对而言, 政治寓意的目的则是通过政治意见影响其它国家的政策。一个案例是菲亚特 (Fiat) 的 New Lancia Delta 广告, 广告中好莱坞明星 Richard Gere 驾驶菲亚特的车来到西藏表示支持西藏独立化²。笔者采访了厦门大学的教授, 并且给她看了这条广告, 然后在课堂与同学们讨论广告的内容。她的学生大部分认为这条广告是俗气的, 并且他们以为如果菲亚特未来要扩大中国市场的收益, 这条广告会影响中国人对品牌的看法, 甚至会产生非常消极的看法。厦门大学的教授说: “我不赞同企业涉及政治领域”。她认为跨国公司即使是在原产国投放具有政治寓意的广告, 它们都需要特别的考虑, 因为现代社会互联网的发达, 世界上每个国家的人民都会看到这些广告。她继续说: “我认为企业可以通过广告表达其企业理念或者价值观, 但企业本身必须做好准备, 因为在某些社会环境中, 这些理念会冒犯另外一些人”³。社会与政治寓意都是存在很多风险, 但社会寓意一般被看比较积极的, 没有那么多的争议性, 而采用政治寓意的跨国品牌则很可能失去世界市场的一部分。因为跨国品牌代表它们原产国, 而政治寓意会发展国与国之间的敌视感, 用这种寓意对品牌外交会产生消极影响。

最后, 要探讨单文化策略 (Mono-culture) 与当地文化策略。‘单文化’也叫‘全球文化’, 这种广告策略好像没有具体的文化内容, 例如没有原产国或当地文化特色。还有一种定义认为单文化广告不是‘没有文化’的广告, 而是‘代表每个文化’的广告。有几位学者认为西方与东方文化有‘灰色地带’ (二者之间有一部分相同的价值与习惯), 所以全球文化的广告也包括这种‘灰色’价值, 但没有包括具体国家独特的文化价值。笔者在此处举一个单文化广告的例子, 有一家跨国公司代表着全球文化, 但同时也尊重当地文化, 这就是阿迪达斯的营销策略。这家品牌与它的原产国 (德国) 之间没有特别的联系。事实上, 笔者所采访的大部分人 (包括普通老百姓、耐克商店员工与阿迪达斯商店员工) 都不知道阿迪品牌来自德

¹ (“Dove Campaigns”)

² (“Richard Gere Goes to Tibet-Fiat’s New Lancia Delta Ad”)

³ (Professor, personal interview)

国。阿迪达斯适应当地的文化，但它的代言人、模特、商店里的照片则代表着全球的每个角落。相反，当地文化的广告策略的目的是完全适应当地文化，价值等等，而没有代表原产国或全球的文化，有人认为这种跨国公司会产生“水土不服”的现象。不管用单文化还是当地文化的策略，两种方法都对外交都没有特别的贡献。这是原因它们都断绝了与原产国的关系，没有代表具体的国家。在一项社会调查中，调查者采访了几个已经进入中国市场的跨国公司，询问它们用了全球还是当地策略，结果显示 3/4 的公司都表示它们采用全球与当地混合的策略¹。关于哪种方法是最有效的，存在着不断的辩论。我认为单文化策略可能是比较安全的选择，原因是它没有冒犯当地人的风险，虽然因为没有直接与当地人联系，它也可能没有那么有效。因此单文化的广告比较难受到人的信任，与阿迪达斯的策略更相似的方法会更为适当。尽管如此，还有学者认为“全球化导致着全球的单文化，而让世界上的不同文化越来越类似的”²，这会让世界上出现很多共同的文化价值观，人们会更容易接受这种广告，从而与世界产生更多的联系。但是，笔者认为，普通老百姓一般没注意到‘单文化’的价值，这是因为从古至今人们都有很强的团队精神（农村、城市、民族小组与国家等），因此他们要保持自己团队的文化。如果他们文化的价值与其它文化一样，这些老百姓可能有不舒适的感觉（无论如何，他们还以为他文化完全的传统与价值是独特的）。如果要改变这样团队精神，一家跨国公司需要直接给消费者看两个文化的共同点。耐克是这样的公司，耐克上海员工说：耐克把美国与中国文化“混合了他们”³。耐克既注重品牌的国际化又注重品牌的本土化。耐克是根植于西方文化的品牌，同时深受美国文化的影响。尽管有这样的美国影响，耐克在世界上还是把国际与本土营销分开。耐克品牌认为跨国公司必须同步进行跨

¹ (Cheng and Chan 115)

² (Cheng and Chan 85)

³ (Employee, personal interview)

国营销，这也决定了它必须反映美国与本土的文化¹。耐克广告与营销策略通过美国与中国人的交往，给中国人展示国家的差异与共同。

无论跨国品牌代表它们原产国或者全球社会，大部分都知道如果要与当地消费者发展良好的关系，广告至少需要包括一点点当地文化特色。但是一家跨国品牌应该在多大程度上适应当地文化？二战期间，几家跨国公司支持了纳粹政权，因而有些消费者选择了它们的产品。这是一个极端的跨国品牌适应当地社会的案例。笔者采访的厦门大学教授说：“目标消费者的文化并不代表都是对的，不需要完全一致，尊重别人，并不代表失去自己的观点，但当自己的观点与目标消费者市场文化会发生巨大冲突时，可以求同存异”²。换言之，跨国公司原产国的价值对它营销策略也是非常重要。

一些错误的做法

当让跨国公司的广告适应当地文化特色时，即使这些跨国公司用心研究当地文化，虽出于好意，也有可能做出错误的决定。一个经典的案例是 2005 年在中国发布的麦当劳广告，它的广告语是：“中国男人在商店前面跪下乞求老板给他折扣”。在中国，这样的行为表示很低级的社会地位，“消费者就感知到这项广告展现了消费者与广告者之间的不平等关系，而在这种情况下，广告者代表美国帝国主义”。因为中国人们的指责与呼声，这条广告在三天后就很快从电视台召回。“尽管麦当劳马上解释它没有恶意，也进行了公开道歉，然而负面的信息与批评已经让这家公司遭受了巨大的经济利益损失”³。

¹ (曹君邑)

² (Professor, personal interview)

³ (Cheng and Chan 175)

据在中国发布的冒犯广告与它们对消费者的效应的研究显示，广告的情调直接影响到冒犯程度，而准则侵犯，比如“违背习惯或法律、违反社会或道德守则还是冒犯道德或身体感官”，容易预测一项广告是否会冒犯消费者¹。研究进一步说，一项冒犯广告不是由于缺少证实或行骗，它们一般是合法与诚实的，问题在于广告内容如何进行展示，以及冒犯程度的高低取决于消费者的文化背景。另外，在 2001 与 2002 年研究也提到：“冒犯的广告对产品与品牌有害...而冒犯广告带来的坏感觉也影响到消费者对品牌的态度”²。总结来说，冒犯广告会让消费者产生不好的感觉，导致消费者拒绝购买该广告中的产品，并且这种消极的影响还会蔓延到消费者对品牌形象的看法，人们会选择不购买该品牌旗下的产品，这对品牌的跨国外教影响力的伤害是巨大的。因此，冒犯广告对品牌的外交力有负面的影响。

但是，所有的冒犯广告并不是平等的。据 1994 年的研究显示，冒犯广告在中国社会主要有三类（性、家与政治广告）。在 2005 年有进一步的研究展开，目的在于确定中国人对这三类的冒犯广告有什么感觉³。结果显示“中国消费者对有性别歧视或性元素的广告最容易感受到冒犯”，但同时受访者也欣赏这些广告的创意。冒犯家庭关系的广告出人意料的没有取得特别坏的感觉，“受访者选择比较正面的形容词形容这种广告”。消费者认为这些广告是创意性的，虽然也存在一些不舒适的感觉。关于政治冒犯广告，受访者的反应各异。一方面，推崇西方价值的广告会让消费者有不舒适的感觉，但是他们仍觉得这些广告也是比较正面的、具有创意性的并且能够提供有效信息的。但是，如果一项广告中存在批评或侮辱中国传统或者英雄的话，消费者非常容易感受到被冒犯⁴。广告中存在更多的政治冒犯，老百姓就更

¹ (Cheng and Chan 177)

² (Cheng and Chan 177)

³ (Cheng and Chan 179)

⁴ (Cheng and Chan 181)

有可能与其他人讨论它。受访者觉得“这些广告侵犯他们文化，并伤害自己与其它人民的感情...爱国主义是集体的问题”¹。

耐克一直做的非常的出色，但是也难免会有出错的时候。2004 年它需要召回一项动画广告，内容是勒布朗打垮一位中国功夫大师、两位传统神女性与两条龙²。这项广告是一个‘政治冒犯’的典型案列，原因是它侮辱了中国民族主义与传统文化，而且它暗示了美国文化会战胜中国文明。正如前文所述，‘政治冒犯’的广告会带来很负面的感觉，这个广告无疑会损伤耐克的品牌形象。此外，这项广告不但对耐克形象有影响，也对美国形象有消极影响。

一个‘不好的’广告不一定是冒犯的，但它可能会负面地影响跨国品牌的外交力。如果一项广告引起尴尬或不舒适的感觉，它可能没有直接影响人们是否信任与喜欢这个品牌的态度，但它可能影响人对品牌与品牌原产国的感觉。如果这样‘不舒适’的感觉与广告里文化内容或外国代言人有关，这此情况下，品牌的外交影响力会损失了。因为这一点不一定会影响公司的收益，跨国品牌不需要选择‘改正’广告的错误。最佳的策略是注意到广告里外国人与当地的交往方式，尽力限制尴尬与不舒适的内容，以下的打出名堂就是较好的例子。

2005 年发布的打出名堂视频系列中，发生了一个球队里的冲突（两个男生争吵了）。视频中的美国教练看到这两个队友互相吵架不高兴了，所以他找来所有的球员来了解情况。教练告诉球队成员们这两个男生有冲突，然后建议他们公开互相沟通，来讲述他们的想法，他认为这种解决冲突方法很自然的³。

¹ (Cheng and Chan 187)

² (“Lebron Kames: Nike Chamber of Fear”)

³ (“打出名堂 2.0”)



《打出名堂》视频里的冲突

在广告里，将美国与中国文化特色混合在一起，一般而言是很好的外交方法，但是，如果中美交往或混合中引起了不舒适的感觉，这样会影响中国消费者对美国的态度。在上面打出名堂的例子中，美国教练解决冲突方法是很美国式的（很直接很快解决）。然而，他显然不了解中国文化中解决冲突的习惯（比较间接解决，一般用第三者帮你私下解决冲突）。即使笔者自己是美国人，看这段视频时，也有非常不舒适的感觉。笔者认为，在中国角度上，这样的解决方式是很粗糙的，消费者有可能认为这个美国教练是愚昧的，或者认为他对中国文化的理解不够。归根到底，这样的交往方式并不能够很好的代表美国。

这个例子显示出没有脚本的营销策略（比如活动与‘真人秀’方式的广告）对品牌的文化外交力是比有风险的。虽然，正如上文所述，如果这种策略没有让消费者产生不舒适的地方，那这就是最有效的外交。打出名堂视频系列美国教练与中国球员地地道道的交往所产生的影响力比电视广告中的社会寓意对中国人的态度的改变更有效果。未来，耐克应该更加关注‘Live action’营销方面的内容。如果想要投放这类‘广告’，就需要避免可能会让观众产生不适感的情节（比如上述的打出名堂系列中的冲突）。

如何处理冒犯广告的损失

如果一家跨国公司无意地发布了冒犯的广告，它如何更好的解决？笔者采访的厦门大学教授说：“如果企业很快处理，说明原因，主动道歉，通常比较容易被原谅，个人认为这些事情过段时间就会被忘记，但是如果多次发生就比较危险”¹。综上所述，企业只要表示抱歉一般都会解决冲突，但如果这家公司继续发布冒犯的广告，消费者会觉得它并没有打算尊重中国文化。因为网络的存在，大部分的老百姓都会立刻做出反应并批评冒犯广告。在这种情况下，因为网络上已经出现了批评的言论，并且广泛的传播，简单的抱歉已经不够了。《Advertising and Chinese Society》这本书说：“跨国公司在中国市场中处理危机事件是非常重要的”²。所以，跨国品牌最好的处理方式就是马上应对网上的误导信息，并且还要不断注意到网上的博客、新闻等。

耐克上海的员工说：“做好我们自己的产品就够了，不用管其他人说什么”³。年复一年，耐克公司面临几个危机事件的围攻，最大的是几年前的‘血汗工厂论争’，耐克被媒体指控工厂里存在着危险的环境，会危害工人的身心健康。Phil Knight 向人们解释了耐克对这些事件的反馈，以及他应对媒体的经历：“每当记者说我们工厂是不好的，他们没有说本来的工厂情况是怎么样，他们没有说我们努力提高健康程度与安全程度...而且他们也没有说耐克是与其它公司一起租这些工厂”。Phil 继续说道，他最初的反应是很生气，“耐克公司的反应与我一样，很情感的反应”，但耐克公司员工与它的创始人最终决定，即使他们认为媒体对耐克不公平，他们也还是会做的更好。“我们需要上进。然后我们告知世界：看耐克（Just watch）”。十年内，耐克工厂环境成为世界上最干净与最安全的。为减少97%工厂内空中的致癌物，耐克发明了一个水性粘接剂（water-based bonding agent），然后送给它的竞争者。今天，联合国肯定了耐克对工厂的贡献。耐克‘血

¹ (Professor, personal interview)

² (ad and china society pg. 53)

³ (Employee, personal interview)

汗工厂论争’也最终也带来了许多的慈善活动¹。耐克对批评的反应是迅速而有效的，很好的保护了它的品牌形象，同时也保护了它的文化外交力。

¹ (Knight 'night')

第四章

未来的品牌外交：跨国品牌应成为“外交家”吗？

跨国品牌的责任

再引用美国政府网站的定义，人民外交的观念是：“每一位全球公民都有权利甚至是责任，通过人与人的交往，跨越国界，发展互相理解”¹。至少在美国，企业被法律归入‘人’的一类。因此，据以上的定义，创造国际间联系的责任对于企业来说也是具有适用性的。这一观点当然只是一种意见，并没有法律规定一定要这么做，但是跨国公司这样的‘外交’责任仍然是非常重要的。

首先要考虑‘跨国品牌对原产国社会是否有责任？’的问题。厦门大学的一位教授认为跨国品牌一定要有正面代表原产国的责任，而她说中国品牌若要成为跨国品牌时，也需要代表中国，“从这个角度讲无论企业自身是否有这样的意识，它代表着国家”²。当中国拥有越来越强的国际权力时，中国品牌会帮助它确立在世界上的地位。并且，这些中国品牌应该帮助提高中国形象，并帮它与其它国家建立联系。我采访的大部分中国人都同意这个观点。

相反，跨国品牌对全球社会也有责任吗？厦门大学教授回答说：“这个问题很难一下子说是或者不是。我认为这要看这个企业本身的理念。我个人的意见是要小

¹ (“Understanding Citizen Diplomacy”)

² (Professor, personal interview)

心，依据不同市场的社会政治情况而言”¹。上述观点已经明确了跨国品牌应该适应当地文化，同时不该损害原产国的价值与道德。跨国品牌依靠全球市场，且它们对全球社会有影响力。因此我认为这些品牌理应对全球社会负有责任，因为这是它所存在的社会，它们负有对两个社会的责任（全球社会与母国社会）。

跨国品牌载体的开发利用

目前，跨国品牌有不同程度的文化外交力。对于绝大多数跨国品牌来说，外交效应只是它们广告文化内容的‘副产品’（意想不到的结果）。现在，耐克的文化外交一半是无意的，一半是有意的。未来的品牌外交最好受益于每个跨国公司的投入，包括外交特性的营销策略。但是，这样的投资如何给公司带来好处？大企业并不乐意投资于任何无法增加收益或改善形象的策略。对于像耐克这样的公司来说，它的形象本身就具有外交特色，而且耐克与美国 NBA 的关系增加了篮球产品带来的收益，因此投入‘外交’对保持耐克的声誉具有贡献。我认为，对于耐克或者是其他美国品牌来说都还有很大的改善空间。对于一个公司来说，在广告里融合更多美国文化元素以及中美之间关系等，可能会让中国人产生对美国积极的态度，但这并不一定会影响消费者对品牌的喜好或信任。麦当劳、星巴克等不像耐克一样有著名的 NBA 球员帮助其发展品牌的信任性。所以，我们该如何鼓励他们有意识地投入于外交。

历史上，美国政府曾认识到私营部门的外交潜力。一个例子是冷战时期的爵士外交，以及迪斯尼与美国国务院的关系等。跨国品牌时时刻刻都在影响着外国消费者的生活，因此我认为这些品牌的外交潜力比娱乐媒体或公司外交力更大。美国国务院应该考虑投入这个尚未完全发掘的外交资源。政府以给公司经济奖酬，鼓励跨国品牌在广告里传播更多正面的外交信息。值得一提的是，当受众认为这是自然发生而不是由政府故意操控时，这样的外交会达到最好的效果。因此，跨国品牌不该成为‘政府喉舌’，而应以耐克为榜样，学习如何将中美文化融合于广告中。

¹ (Professor, personal interview)

未来的品牌外交

一方面，世界似乎在朝积极方向发展，但另外一方面，世界上许多国家间的关系愈发敌对。这个对未来的品牌外交意味着什么？首先，广义上的外交将更加重要（包括品牌外交）。上文已经论述过，两个国家之间的关系越敌对，人们就越来越容易感受到广告里的冒犯意味，也就越难从积极的方面改变人们对品牌原产国的态度。无论如何，跨国品牌继续发挥外交作用非常重要。此外，国家间日益发酵的敌对性将如何影响消费者对于跨国品牌的态度？如果中美之间的冲突日益加剧，中国的消费者会选择就此不购买耐克产品吗？厦门大学教授认为一家品牌的信任度可能会保护它。当被问及现在中日关系时，她说：“重点看产品如何。比如日本的汽车和一些日常用品因为品质值得信任，仍然非常受欢迎”¹。如此，未来的国际冲突不一定会影响到跨国品牌的成功，只要它们保持受众对其的喜好性与信任性，就会保有外交能力。

除了全球平台，中国社会环境如何影响未来的品牌外交？据《Advertising and Chinese Society》这本书的作者所述，2009年“2亿中国人即为‘正儿八经的消费者’。专业人士预计这个数字在不久将要增加”。这是千真万确的，当中国中产阶级增加时，消费者数量也在增加。并且，“目前，越来越多跨国品牌进入二线与三线城市的市场”²。此外，网络让跨国公司不需要直接投入广告到比较小的城市，原因是大多数人都能在网上看到耐克视频、麦当劳广告等。一线城市（比如北京与上海）的人们每天都受到许多来自西方的影响，因此一条跨国广告的影响力比较小。但是，二线城市的人们可能没有那么多接触到西方娱乐或广告的机会，因此上网看到一条耐克广告就会产生较大的影响力。在这个层面上，在中国的环境中，品牌外交的受众扩大，同时外交力也在增强。

¹ (Professor, personal interview)

² (Cheng and Chan 25)

另外一个美国品牌外交面临的问题是，中国本土的公司越来越强，并且它们极具优势。原因是它们“对当地文化与当地消费者有很深的理解”¹。目前，本土公司还无法与跨国公司在同一水平线上竞争。例子是，中国的运动品牌李宁现在还不敌美国的耐克与阿迪达斯。耐克上海员工说：“耐克也很了解中国文化，而且一年比一年了解的更多，更重要的是，耐克的产品要比国内品牌的产品好更多”²。但本土公司（李宁）一定会继续发展，又因为它对中国文化的卓越理解与它的‘民族主义’特性，它会开始与大型跨国品牌竞争。如果李宁的质量会比耐克与阿迪达斯的质量好，那么中国消费者出于民族主义的考虑可能会选择买李宁的产品。但就现阶段而言，民族主义好像并没有影响人们选择什么品牌的决定。去年夏天里约奥运会时，耐克赞助了几个中国运动团体（比如男篮队）。在我的受访者中大部分的中国人都对这一点没有特别的感觉，其中有受访者认为耐克赞助中国球队是好事，原因是耐克在篮球界的地位。只有少数人对这个问题有负面感受。他们认为中国品牌应该赞助中国球队。就我个人而言，我同意他们的观点，在这个代表国家的奥运会场上若有来自自己国家的品牌赞助本国运动团体，这会带来更多的民族自豪感。我认为中国在世界上的地位越来越高，中国品牌也越做越大，中国消费者会更加支持母国的品牌。为了继续竞争，耐克与其它美国品牌都应该继续发展品牌在消费者之中的信任与好感度。

¹ (Cheng and Chan)

² (Employee, personal interview)



奥运会中的中国跑步运动员

在一个相关的课题，“中国社会正在如何发生改变，并且这些改变将如何影响美国品牌外交？”中，一篇在《Advertising and Chinese Society》发表的研究提出：“中国经历快速转变，它从‘集体主义’社会变到‘个人主义’社会”¹，以及“这样增长的想要表达‘个体’的渴望代表了一个新的‘me generation’在中国的出现”²。这可能是多年来中国受到西方影响所产生的副作用，或是中国社会多年来自然演变的副产品，无论哪一种方式，更有‘独立’性的年轻一代可能会让耐克广告里传达的信息更加有效。有两个原因，第一是我认为中国消费者如果有更独立的人格，他们便更加有可能与西方社会联系（大多数学者与老百姓认为‘独立性’是西方文化的价值之一）。因此，消费者可能要消费更多西方媒体（电视、电影与品牌等）。结果是消费者与美国有更密切的关系。第二个原因是，耐克广告一般强调‘追求自己的梦想’与‘要独立’的寓意。如果中国年轻人的人格真的是比较独立的，他们就更容易接受广告里的寓意，至少更喜欢广告里的寓意。无论是何原因，比较独立的消费者会增加美国品牌在中国的外交力。然而，有另一部分研究说：

¹ (Cheng and Chan 49)

² (Cheng and Chan 36)

“几个麦当劳或百事可乐的广告，不会擦掉 5,000 年的孔子价值”¹。这没错，而正支持了上文所论述的一个观点：中国人将会接纳西方文化，只要不威胁到他们的传统与民族自豪。归根接底，美国品牌外交的目的不是改变中国文化，而是旨在改善中美之间的关系与强调俩个国家的共同点。中国的传统不需要改变，但中国人对美国的好印象，积极的态度和更多的理解将会有积极的改变。



《打出名堂》视频系列里体现的‘独立’寓意之一

我采访的女性中 100%（外国与中国女性）都认为跨国品牌有外交潜力。58%的男性有同样的意见，而 100%外国男性与女性都认为他们在中国看到跨国品牌时会产生更舒服的感觉。下面是我所的几位受访者的评论：

跨国公司“使文化富有亲和力”。

“我认为跨国公司对外输出的文化就是文化外交中很大的一部分”。

跨国品牌“使文化富有亲和力”。

¹ (Cheng and Chan 38)

跨国公司“增加国际之间的交流”。

跨国公司是“外交家”的原因是“经济合作带来文化传承”。

当耐克上海员工被问及‘在你看来，耐克营销策略与广告有没有影响中国人对美国的看法，态度和理解？’，他回答说：“有，因为美国是一个创新的国家，无论从产品还是广告上都会让中国人时刻改变着对美国的看法。世界第一的运动品牌，是有他成为世界第一的道理的。他能改变很多中国年轻人的价值观和生活态度，影响巨大”¹。不论在什么方面，我们都互相关联。在 Phil Knight 回忆录最后一章他说到：“我仰望窗户外面的月亮，就是那一轮让古代禅师发出感慨的同一轮明月”²。

本研究探讨了跨国品牌为何可能和怎样扮演“外交家”的角色。与消费者密切联系的能力，以及充满文化影响的联系方式（电视广告、实体商店，具体活动等），都使跨国品牌成为传播信息、文化和创意的绝妙工具。大的跨国品牌在与消费者发展友好关系的同时，也在无意中代表着原产国，扮演了“文化外交家”的角色。但是我们仍然期待看到通过充分挖掘外交潜力，跨国公司能够发挥更大的正面影响。耐克是跨国品牌中“将外交策略运用到广告与营销中”的优秀案例。但是对于大部分跨国品牌来说，外交资源都没有被发掘。不管是政府激励品牌代表国家与外国公众发展正向关系，还是品牌自己意识到对于母国和全球社会的责任，我相信在未来，跨国品牌都会在全球关系的舞台上有更大影响。跨国品牌能（也应该）成为世界文化间的桥梁。当世界越简单抑或越复杂时，我们应该（也必须）充分利用这种外交工具。

¹ (Employee, personal interview)

² (Knight 'night')

参考文献

- About Nike*. Nike, Inc., 2017, www.about.nike.com/.
- “Advertisement Law of the People’s Republic of China.” *State Administration for Industry & Commerce of the People’s Republic of China*, 2009, www.saic.gov.cn/english/LawsRegulations/Laws/200602/t20060227_55252.html.
- AKQA*. AKQA inc., 2017, www.akqa.com/work/.
- “Bureau of Educational and Cultural Affairs: Promoting Mutual Understanding.” *United States Department of State*, 2017, www.eca.state.gov/programs-initiatives/sports-diplomacy.
- Cheng, Hong, and Kara Chan, editors. *Advertising and Chinese Society: Impacts and Issues*. Copenhagen Business School Press, 2009.
- Designed to Move*. Designed to Move, 2015, www.designedtomove.org/.
- “Dove Campaigns.” *Dove*, 2017, www.dove.com/uk/stories/campaigns.html.
- Employee, Nike Shanghai Headquarters Marketing Department. Personal Interview. 6 March 2017.
- Etlinger, Susan. “What do we do with all this big data?” *TED*, Oct. 2014, www.ted.com/talks/susan_etlinger_what_do_we_do_with_all_this_big_data/transcript?language=en.
- Girl Effect*. Charity No. 1141155, 2017, www.girleffect.org/.
- Green, Charles. “Trust, Influence and Reputation.” *Forbes*, 3 Jul. 2012, www.forbes.com/sites/trustedadvisor/2012/07/03/trust-influence-and-reputation/2/#10e837a3122a.
- Knight, Phil. *Shoe Dog: A Memoir by the Creator of Nike*. Scribner, 2016.
- “Lebron James: Nike Chamber of Fear.” *YouTube*, uploaded by sz9, 1 Mar. 2014, www.youtube.com/watch?v=O1hkIVysTlw.

- “Nike China: ‘Give Me The Ball’ Commercial Featuring Kobe Bryant.” *YouTube*, uploaded by eukicks, 4 Mar. 2013, www.youtube.com/watch?v=ongekggrqXY.
- “Nike Inc. Sales by Geography.” *CSI Market*, 2017, www.csimarket.com/stocks/segments_geo.php?code=NKE.
- Professor, Xiamen University School of Journalism and Communication. Personal Interview. 6 March 2017.
- Prosper China: Insight Center*. Fung Global Retail & Technology, 2016, prosperchinaic.com/Default.aspx?pg=112. Accessed Jan. 2017.
- “Richard Gere Goes to Tibet- Fiat’s New Lancia Delta Ad.” *YouTube*, uploaded by Kelsang Gyatso, 20 Jun. 2008, www.youtube.com/watch?v=ITVn31L3e8g.
- “The Meaning of Work”. *TED Radio Hour* from NPR, 14 October 2016, <http://www.npr.org/programs/ted-radio-hour/443411154/the-meaning-of-work?showDate=2016-10-14>.
- “Total number of Nike retail stores worldwide from 2009 to 2016.” *Statista*, 2016, www.statista.com/statistics/250287/total-number-of-nike-retail-stores-worldwide/.
- “Understanding Citizen Diplomacy.” *The Center for Citizen Diplomacy: A Signature Initiative of PYXERA Global*, 2017, www.centerforcitizendiplomacy.org/about-us/understanding/.
- Von Eschen, Penny M.. *Satchmo Blows Up the World: Jazz Ambassadors Play the Cold War*. Harvard University Press, 2006.
- W4W (Waves For Water)*. Vividminds, 2017, www.wavesforwater.org/.
- Wang, Jing. “*Intercultural Communication in Advertising*.” Xiamen University School of Journalism and Communication Lecture, December 2016.
- “中国年轻人对美国的爱与恨.” *RFA: 自由亚洲电台普通话*, 9 Oct. 2015, www.rfa.org/mandarin/zhuanlan/fuyouluntan/m1009women-10092015135548.html.
- 叶蕴. “试论 ‘文化外交’ 不具备独立性”. *社会科学论坛*, China Academic Journal Electronic Publishing House, 2010, www.xueshu.com/shkxlt/201015/17974259.html.
- “打出名堂 2.0.” *YouTube*, uploaded by NikeHongKong, 21 Jul. 2015, www.youtube.com/watch?v=emAv7ew7Rs8&list=PL_lFe68ln1O237bVFr-B4gdCn2nIIuP18.

吴晓春.“文化外交：内涵、发展与作用。” *www.QSTheory.cn*, 14 Aug. 2012,
www.qstheory.cn/special/2012/dwwh/201208/t20120814_175595.htm.

李岗. *跨文化传播引论：语言，符号，文化*. 四川出版集团, 2008,
books.google.ae/books?id=YxgzBwAAQBAJ&pg=PT109&dq=%E9%AB%98%E8%AF%AD%E5%A2%83%E6%96%87%E5%8C%96%E7%8B%AC%E7%AB%8B&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwjMzoul8N7RAhWDK8AKHWIHCV8Q6AEIGDAA#v=onepage&q=%E9%AB%98%E8%AF%AD%E5%A2%83%E6%96%87%E5%8C%96%E7%8B%AC%E7%AB%8B&f=false.

徐国良. *美行天下：一个著名国际旅游休闲度假天堂的魅力*. 四川出版集团, 2012,
books.google.com.tw/books?id=JmOJCGAAQBAJ&pg=PA244&dq=%E5%B9%BF%E5%91%8A%E5%8E%86%E5%8F%B2%E4%B8%8A%E7%9A%84%E5%BD%B1%E5%93%8D%E5%8A%9B&hl=en&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=%E5%B9%BF%E5%91%8A%E5%8E%86%E5%8F%B2%E4%B8%8A%E7%9A%84%E5%BD%B1%E5%93%8D%E5%8A%9B&f=false.

曾小华.“文化定义现象述论.” *中共杭州市委党校学报*, China Academic Journal Electronic Publishing House, 2003,
file:///Users/Rou/Downloads/%E6%96%87%E5%8C%96%E5%AE%9A%E4%B9%89%E7%8E%B0%E8%B1%A1%E8%BF%B0%E8%AE%BA.pdf.

曹君邑, 魏克非.“试论耐克品牌营销中文化营销带来的启示.” *China Business and Trade*, 7 Nov. 2011, wenku.baidu.com/view/881b890af12d2af90242e6ef.html.

附录 A 调查问卷

1: 你的年龄?

2: 你的性别?

男 女

3: 你是哪个国家的人?

4: “耐克” 这个公司是哪个国家的品牌?

5: 你有没有看过耐克广告?

看过 还没有

6: 你喜欢耐克这个品牌吗?

喜欢 一般 不喜欢

7: 你相信耐克这个品牌吗?

相信 一般 不相信

9: 在你看来觉得耐克公司的形象如何?

很正面 比较正面 一般 比较负面 很负面

10: 在你来看中国年轻人喜欢 / 相信耐克这个品牌吗?

喜欢 / 相信 一般 不喜欢 / 相信

11: 在你来看耐克有没有代表美国?

有 一般 没有

12: 在你来看跨国公司有没有代表母国?

有 一般 没有

13: 如果一家德国公司无意传播了一个冒犯中国文化的广告, 这个会影响你对德国的态度吗?

会有影响 一般 没有影响

14: 如果一家日本公司无意传播了一个冒犯中国文化的广告, 这个会影响你对日本的态度吗?

会有影响 一般 没有影响

15: 你有没有去过外国?

有 还没有

16: 你在外国的时候, 有没有看到已经认识的品牌? (麦当劳、耐克、海尔等)

看到 没有看

17: 看这些品牌的时候你有没有比较舒服的感觉?

有 一般 没有

18: 在你来看跨国公司有没有文化外交的影响力?

有 一般 没有