

分类号 G21/153  
U D C

密级  
编号 10741



# 硕士学位论文

(专业学位)

论文题目 公共关系视角下安踏品牌形象塑造的研究

研究生姓名: 李文慧

指导教师姓名、职称: 杨晓峰 教授

学科、专业名称: 新闻与传播

研究方向: 网络与新媒体

提交日期: 2023年6月10日

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 李文慧 签字日期： 2023.6.6

导师签名： 李亚明 签字日期： 2023.6.6

导师（校外）签名： 李亚明 签字日期： 2023.6.7

## 关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，      （选择“同意” / “不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；
2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分內容。

学位论文作者签名： 李文慧 签字日期： 2023.6.6

导师签名： 李亚明 签字日期： 2023.6.6

导师（校外）签名： 李亚明 签字日期： 2023.6.7

# **Research on Corporate Governance of Southeast Asian Corporations**

**Candidate : Li Wen Hui**

**Supervisor: Yang Xiao Feng**

## 摘 要

在新媒体时代和互联网技术快速发展的影响下，公共关系在品牌形象塑造方面，不仅关系着企业的生存发展，更影响着企业的长远发展。学界之前相关的文献研究主要集中于政府危机公关应对机制，企业品牌形象塑造的经济意义，没有从新媒体大环境下分析企业运用公关手段塑造品牌形象的重要性。

安踏公司在打造中国民族运动品牌，在国内外市场取得了成功，但随着企业规模的不断扩大和国际市场竞争的日益激烈，如何塑造升级品牌形象，成为摆在安踏公司面前的一大难题。基于此，本研究采用文献研究法，个案研究法，以公共关系理论为基础，针对安踏集团品牌形象塑造过程中出现的不足探讨可行的提升路径。首先，在战略思维中清楚公关对象的关系管理的重要程度；其次，在战略设计中做到：第一，在公关舆论环境建设中采取积极主动的态度；第二，在升级数字化能力及社交平台广告宣传方面进行合理布局。第三，注重品牌传播渠道把控，尽可能使每个公关节点都能具象为消费者品牌感观。第四，从企业文化，危机公关出发提升整体品牌形象。在公关理论引导和对安踏公司管理现状的分析下，提出解决方案旨在新媒体时代下品牌形象的塑造提出相应的策略，为中国民族体育企业的发展提供借鉴和参考。

**关键词：**安踏 品牌形象 公共关系

## Abstract

Under the influence of the new media era and the rapid development of Internet technology, public relations not only affects the survival and development of enterprises, but also affects the long-term development of enterprises in terms of brand image building. Previous literature research has mainly focused on the response mechanism of government crisis public relations and the economic significance of corporate brand image building, and did not analyze the importance of corporate public relations to shape brand image from the new media environment.

ANTA has achieved success in building China's national sports brand and in domestic and foreign markets, but with the continuous expansion of enterprise scale and increasingly fierce competition in the international market, how to shape and upgrade the brand image has become a major problem in front of ANTA. Based on this, this study adopts the literature research method and case study method, based on public relations theory, to explore feasible improvement paths for the shortcomings in the process of ANTA Group's brand image building. First, clarify the importance of relationship management of PR objects in strategic thinking; Second, in the strategic design, we should: first, adopt a proactive attitude in the construction of public relations and public opinion environment; Second, make a reasonable layout in terms of upgrading digital capabilities and advertising on social platforms. Third, pay attention to the control of

brand communication channels, and make each public relations node as much as possible to visualize the brand perception of consumers. Fourth, start from corporate culture and crisis public relations to enhance the overall brand image. Under the guidance of public relations theory and the analysis of the management status of ANTA, the solution is proposed to shape the brand image in the new media era, and propose corresponding strategies to provide reference and reference for the development of China's national sports enterprises.

**Keywords:** Public relation; Brand image; ANTA

# 目 录

<b>1 绪 论</b> .....	1
1.1 问题的提出及研究意义.....	1
1.1.1 研究目的.....	1
1.1.2 研究意义.....	1
1.1.3 研究方法.....	2
1.2 创新之处及不足.....	3
1.3 文献综述.....	3
1.3.1 公共关系.....	3
1.3.2 品牌形象.....	6
1.3.3 安踏.....	8
<b>2 安踏公司品牌形象塑造现状</b> .....	10
2.1 安踏公司概况.....	10
2.1.1 我国体育市场现状.....	10
2.1.2 安踏公司发展历程.....	11
2.2 公共关系视角下安踏品牌形象塑造积极表现.....	14
2.2.1 品牌形象建设现状.....	14
2.2.2 品牌公关管理现状.....	18
2.2.3 品牌社会活动管理现状.....	22
<b>3 公共关系视角下安踏品牌形象塑造问题分析</b> .....	25
3.1 全局思维不足.....	25
3.2 抗变能力落后.....	26
3.3 沟通交互堵塞.....	27
3.4 品牌发展失衡.....	28
3.5 境外市场势弱.....	29
<b>4 安踏公共关系对象管理规制</b> .....	31

4.1 相关者利益的关系管理 .....	31
4.1.1 打造年轻型公关团队 .....	31
4.1.2 保持多元化市场优势 .....	32
4.2 客户关系管理 .....	33
4.2.1 塑造规范化业务标准 .....	33
4.2.2 营造服务型社交关系 .....	34
4.3 政府关系管理 .....	35
4.3.1 践行权责型政企关系 .....	35
4.3.2 构建和谐型政企模板 .....	35
4.4 媒体关系管理 .....	36
4.4.1 营造透明型舆论环境 .....	36
4.4.2 搭建新兴化社媒渠道 .....	37
4.5 内部关系管理 .....	38
4.5.1 创设有效型公司架构 .....	38
4.5.2 把握多频率内部信号 .....	39
<b>5 安踏品牌形象健康发展的提升路径 .....</b>	<b>41</b>
5.1 加强公关对舆论环境管理 .....	41
5.1.1 真诚沟通 引导舆论 .....	41
5.1.2 注重社会效益 树立社会责任感 .....	42
5.2 做好整合营销传播 .....	43
5.2.1 关注短视频传播 .....	44
5.2.2 增强数字化能力 .....	45
5.2.3 重视技术升级 .....	46
5.3 创新传播渠道管理 .....	48
5.3.1 把握网红风口 重视粉丝经济 .....	48
5.3.2 做好内容营销 提升品牌价值 .....	50
5.3.3 注重开拓境外市场 培育国际品牌 .....	51
5.4 统筹品牌形象管理 .....	51
5.4.1 妥善危机公关 处理及时坦诚 .....	52

---

5.4.2 结合传统文化 增强时尚属性 .....	53
5.4.3 推广企业文化 增进身份认同 .....	55
<b>结语</b> .....	57
<b>参考文献</b> .....	58
<b>致 谢</b> .....	63

# 1 绪论

## 1.1 问题的提出及研究意义

### 1.1.1 研究目的

新媒体时代带动了消费者观念转型升级,要求企业变革传统形象创新商业模式传播方式,借此帮助企业宣传自己的产品特点、服务能力、文化标准,进一步突出自己的竞争优势,促进更多的合作,并且建立行业的标准,为自身品牌带来更高价值更多拥趸。在此过程中,企业不仅要考虑到自身品牌形象,还要考虑到在消费者群体中的影响力,在服务形式中寻找一个最易于传播的切入点,最大限度地涵盖潜在用户的准确场景和人群广告投放,带给消费者全新的视觉和感受。

在面对错综复杂、变化不定的市场形势时,企业的良好品牌形象的建立是消费者认定的最可靠要素,也就是在这样的情况下,公关作为企业市场竞争中的一项重要工具,因为具有灵活的实施方法、多元化的传播渠道、具备道德性功能等特点,受到了越来越多的公司的重视和青睐。公共关系使用优化调动组合等手段,凭借着敏锐地捕捉和及时关注消费者需求变化并主动为消费者提供更优质服务的能力,协调企业内外环境最终以最小的代价取得最好的结果,起到了在巨额广告花费无法起到的作用。与此同时,在经营中也要实施品牌突显策略,通过产品的差异化来塑造不同的产品特性,从而影响消费者的购买行为、购买方式、购买选择等。

在这样的背景下,从公关的角度来研究安踏品牌形象的塑造,不仅在理论上有了很大的进步,而且在实践上也有重要意义,为处于转型时期的公司寻找品牌的未来发展方向打开新思路。

### 1.1.2 研究意义

#### ①理论意义

在本文所寻求的学术支持上,国外的学者已经对此进行了大量的探讨,并获得了比较丰富的研究结果。而在国内,他们更多地将注意力放在了危机管理上,

并且主要是在理论上的研究，对企业公共关系管理的实证研究涉足不多。中国品牌与中国国家形象密不可分且良好的公共关系既可以为企业带来声誉、经济效益、社会效益等无形价值，又可以使公司员工具有较高的职业素质和积极的工作态度，从而实现公司目标。所以，本课题围绕安踏集团这一典型案例展开，探讨其公关与品牌形象的相互影响机制，这将有助于中国企业更好地讲述中国故事，提高中国品牌的可信度传播度，同时也将促进我国企业公关关系管理的发展。

## ②实践意义

通过公关活动提升品牌形象对企业的影响大致有：第一，提高知名度，公司和公关部门主要专注于通过让人们了解产品规格和品牌价值来传播知名度。第二，创造品牌形象和声誉：公司有机会通过实践来改善其形象，在公众中建立声誉。第三，发展忠诚度，由于密集的公关实践，客户对品牌产生了忠诚度因素。他们倾向于反复购买该公司的产品。第四，在公众心目中实现潜在引导，有利于及时了解公众对企业形象的认可程度和公众对企业所提供产品或服务的反馈意见；增强企业核心竞争力，提高市场行业竞争力。与此同时，当企业达到一定规模后，必然会进行业务的扩张，这就会引起对公司战略、品牌定位和标签的重新审视和提升，要求公关战略提供公司相关情况的清晰视野，高质量分析来实现战略目标，其中包含有针对性、有计划和明确的信息，增强企业目标实现能力，在原有核心的符号和标签的基础上进行品牌定位的延伸。综上，公关活动应履行上述重要性，以帮助建立和维持一个企业的品牌形象。

公共关系的基本目标一个良好的舆论氛围，或媒体持续的正面报道，一直被认为是过于理想的蓝图，因为一个组织永远不可能不断地满足大多数人。尽管如此，他们仍然可以在组织之间沟通从中获取重要的公众支持，还能使企业在危急关头渡过难关。中国政府已开始推动体育产业发展。支持体育企业发展的文件和政策不断出台，这对安踏的发展是次良机。本文以此为依据，对企业的公关在今后的发展趋势进行了分析，认为社会经济的发展必将推动企业公关的发展，从而使企业的公关逐渐朝着专业化、智能化的方向发展。

### 1.1.3 研究方法

文献研究法，确定在公共关系视角开展品牌形象塑造的价值后，根据图书馆、

知网以及相关文献查阅有关资料,收集相关信息并进行分类整理,围绕公关传播、品牌形象公关传播的相关文献进行研究思考,提出公共关系通过品牌形象对企业的重要理论和现实意义,并提出针对当前问题提出有效建议。

个案研究法,本文以近年来快速崛起的安踏为案例,对其发展过程和所处的环境进行了归纳,重点剖析和归纳了安踏目前所采取的营销战略,并将理论和实践相结合,给出安踏体育品牌路径提升的启示。

## 1.2 创新之处及不足

目前,国内的文献资料对于体育运动品牌行业缺乏应有的关注,加之我国学术界相较国外学者关于品牌公关理论的研究起步较晚,虽也有不同科学学者从多个方面对此问题进行了探讨。作者在查阅有关的文献时发现,少有以安踏品牌为主要研究对象从公共关系角度探讨对品牌形象构建的分析,本文以公共关系理论补充了关于体育行业品牌形象塑造的研究。如今全民健身理念深入人心,体育行业的发展助力于体育强国的建设,因此分析研究中国体育运动品牌形象构建对提升中国体育运动品牌全球国际影响力有着重要意义,也希望为国内其他体育品牌企业进行海外并购提供一定的经验借鉴,从而为我国欣欣向荣的体育事业发展起到推波助澜之力。同时,正因为笔者研究方向的选取,可参考资料较少,尤其是结合公共关系来研究品牌形象完善路径,因此这也是本文研究的难点所在。

## 1.3 文献综述

### 1.3.1 公共关系

#### ①国外文献研究

1975年,美国公共关系研究和教育基金会如此定义:“公共关系可以协助构建公共组织和社会、政府、企业之间的友好关系,帮助传播组织意图、思想,争取公众理解接受,建立双方联系”<sup>①</sup>。英国公共关系学者乔恩·怀特认为:公关是指组织与政府、媒体、社区等特定团体之间的关系,也是组织与雇员和其他

<sup>①</sup> Res F.Harlow. Building a Public Relations Definition[J].Public Relations Review 2,no.4(Winter 1976):36.

内部公众之间的关系<sup>①</sup>。《公共关系新闻》的期刊创建者 Denny Griswold 给出的公共关系定义：“公关作为一种管理功能，可以用来对公众的态度进行评价，根据公众利益的观点，对公司的政策和流程进行决策，制定并执行能够得到大众的了解和认同的行动计划”<sup>②</sup>。詹姆斯·格鲁尼格（James E. Grunig）与托德·亨特合著的《公共关系管理》（1984 年版）一书中，将公共关系表述为：“公关就是一个机构和它的公众进行沟通的管理过程。”过程可以被管理但结果不能，经过对传授双方的平等管理，期望能为组织在公众面前建立良好形象，增进双方信赖，拓展组织声誉<sup>③</sup>。公关之父“艾维·李”1906 年在《原则宣言》(Declaration of Principles)提到“公众必须被告知”和“说真话”，从此成为公关活动基础原则。爱德华伯奈斯将自己刚刚起步的公共关系咨询业务描述为提供“向公众提供信息，说服公众改变态度和行为，努力使机构的态度和行为与其公众以及公众的态度和行为相结合”<sup>④</sup>。英国公关协会的定义：公关是为使一个机构及其社会大众产生并维持彼此的了解而进行的一项自觉、有计划、持续不断地工作。美国公关学会认为公共关系是：为客户或雇主的合法利益服务的公关职业，从基本上讲是为了促进现代社会不同团体、机构和元素之间的相互了解与合作<sup>⑤</sup>。《韦伯斯特新九版大学词典》公关一词解释为通过广告，公司，组织，或军事组织，与大众联系，并对他们的行为进行报道，以指导舆论的形成和趋势。国际公关协会的定义是公共关系是一种管理职能，组织评估公众对自己的看法，以便尽可能使自己的政策和程序相互一致，通过有计划地广泛宣传，实现更有成效的合作，更有效地实现共同利益<sup>⑥</sup>。爱德华·伯尼斯出版了《公共舆论之形成》，被称为公共关系理论发展史的“第一个里程碑”专著，阐述了“公共关系咨询”这一概念，并提出了公共关系的原则、实务方法和职业道德守则等，理论的核心是明确提出了“投公众所好”的公关原则<sup>⑦</sup>。美国的卡特里普和森特共同论述了“双向对称”的公共关系模式，一是指“双向沟通”，一方面组织和公众双方要把自己的想法和信息进行传播和解释，二是指“双方发展”，经过沟通解释使双方的利益和谐拓展

<sup>①</sup> 陈先红. 公共关系学学源的传播学分析[J]. 湖北大学学报(哲学社会科学版), 2007.

<sup>②</sup> 张映红. 公共关系管理[M]. 北京: 首都经济贸易大学出版社, 2002.

<sup>③</sup> 詹姆斯·格鲁尼格. 郭惠民. 公共关系是一种传播管理[J]. 国际新闻界, 1998.

<sup>④</sup> 弗兰克·杰弗金斯, 徐百益译: 实用公共关系[M]. 上海: 上海翻译出版公司, 1988.

<sup>⑤</sup> Michael Bland, Alison Theaker, David Wragg. Effective Media Relations[M].:2005.

<sup>⑥</sup> Gonzenbach William J.. The Media, the President, and Public Opinion:A Longitudinal Analysis of the Drug Issue, 1984-1991[M].Taylor and Francis:2013.

<sup>⑦</sup> Edward Berneys S.. The Voice of the People:Public Opinion and Democracy[M].Yale University Press:1995.

并将组织和公众的利益置于同等重要的位置<sup>①</sup>。格鲁尼格在上述两人的基础上，提出了四个模式理论，报刊宣传员的模式；公共信息模式；双向不平衡模式；双向平衡模式<sup>②</sup>。

## ②国内文献研究

我国的公共关系从发展至今不过 40 余年，对于公共关系的理解仍然以国外学者的相关文献研究为要理论依据，在此基础上结合中国特色，融入中国国情，使公共关系更加适应本土化需求，相关理论主要分布在对公检法等党政机关研究，促进政府机关公信力的建设，与群众的良好沟通，更好监控舆情实施管理与对外传播。

明安香主编了我国第一部公共关系学著作《公共关系学概论》，明确提出了公共关系的三大重要管理原则：注重形象，珍视信誉；注重双向信息交流；注重社会整体效益，其中包括社会经济效益、社会生态效益和社会精神文明效益<sup>③</sup>。毛经权在他的《公共关系学》一书中指出：公关是一个组织使用各种传播等手段，在其与公众之间构建起一种相互了解和相互信任的关系，并利用双向的信息交流，在公众中树立起良好的形象和信誉，以获得公众的理解、支持与合作，进而对推动组织自身目标的实现有所帮助<sup>④</sup>。居延安等人如是说：公关是指一个社会机构在运作过程中，为实现其与公众之间的相互理解、相互合作而开展的一系列沟通活动和所遵循的行为准则<sup>⑤</sup>。段宏在《传媒公关与公关传媒》的表述是：“公共关系有五个积极因素分别是符合公关职业道德，获得社会认可来改善组织行为，服务于公共利益，正确和谐的信息传达，辅助社会系统健康运行和三个消极因素，公关有时会为了集团达成目标损害民众利益，会用真假混杂的信息堵塞传播渠道，以信息差和轻佻的态度污染传播渠道”<sup>⑥</sup>。王丽莉，孙成在《现代公共关系理论与实践探索》的表述是：“公关是社会组织通过传播沟通的手段向社会主体传递信息，改善社会组织行为的活动。与宣传、社交、庸俗关系有着目的、方式、行为的区分”<sup>⑦</sup>。陈欧阳《公关素养-赋权主义视角下的概念探讨》的表述

<sup>①</sup> 斯科特·卡特里普，艾伦·森特. [M]. 明安香，译. 北京：华夏出版社，2001.

<sup>②</sup> 詹姆斯·格鲁尼格. 卓越公共关系与传播管理[M]. 卫五名，译. 北京：北京大学出版社，2008.

<sup>③</sup> 明安香. 公共关系学概论 [M]. 利学普及出版社；新闻实践，1986.

<sup>④</sup> 毛经权. 公共关系学[M]. 浙江教育出版社，1986.

<sup>⑤</sup> 居延安. 公共关系学[M]. 上海：复旦大学出版社，2008.

<sup>⑥</sup> 段弘. 传媒公关与公关传媒[M]. 四川大学出版社，2014.

<sup>⑦</sup> 王丽莉，孙成. 现代公共关系理论与实践探索[M]. 新华出版社，2015.

是：“表明公共关系是组织或个人在传播过程中纪念性的利益相关活动，本质是一种多元利益的活动，基础逻辑是社会利益的表达<sup>①</sup>。何修猛《现代公共关系学》的表述是：“公共关系是利用各种资源，包括人力、政策、资金、渠道等，对用户进行情感价值的宣传，搭建宣传主体与被宣传者之间良好的印象，为双方服务，具体分为内部服务与外部服务，内部服务是公共关系组织内部进行人员之间协调处理，以达成提升企业形象，帮助企业盈利等基础目标。外部服务指服务社会，担当起社会责任，促进社会和谐发展”<sup>②</sup>。李占才《公共关系学概论》：“公关就是一个社会组织，为达到其目的，通过传播和交流的方式，让它与公众进行更多的了解，从而建立、发展、改善和协调它与其公众之间的关系。它是指公关的一种状态，它是指公关的一种形式，它是指公关活动的一种形式”<sup>③</sup>。

### 1.3.2 品牌形象

#### ①国外文献研究

美国学者大卫奥格威将品牌形象概念首次提出，他的定义为：“品牌形象是由品牌特性，包装，价格，知名度，以及广告宣传等因素构成的。它的核心思想是：创建一个与众不同的、与众不同的、与众不同的品牌；建立个性，这里的“个性”就是一种形象，一个品牌的总体气质应该与其他品牌不同，而不仅仅是在产品之间有细微的差别；对自身的反映，对观众的影响也是对品牌形象的反映”<sup>④</sup>。菲利普·科特勒提出的：品牌是指将某一或某一系列产品和服务与其他竞争对手的产品和服务区分开来的名字、名词、标志、设计或它们的组合。帕克等学者认为，“品牌形象源于市场营销人员对品牌的经营观念，是一种经营方式”<sup>⑤</sup>。艾·里斯（Al Ries）与杰克·特劳特（Jack Trout）介绍了位置原理。他们相信，市场的定位应当从一个产品入手，这个产品可以是一个货物，一个服务，一个机构，等等。其目标不在于商品而在于受众。品牌应当在观众心目中树立形象——在脑海里为一个产品做一个明确的定位，让它在观众心里有一个真实的、有价值的地

<sup>①</sup> 陈欧阳. 公关素养[M]. 华中师范大学出版社:新闻与传播研究文库, 2015.

<sup>②</sup> 何修猛. 现代公共关系学[M]. 复旦大学出版社, 2015.

<sup>③</sup> 李占才. 公共关系学概论[M]. 上海交通大学出版社, 2005.

<sup>④</sup> Lucas D.B ,D Ogilvy.Confessions of an Advertising Man.[J].Journal of Marketing Research, 1964.

<sup>⑤</sup> Biel,Alexander L,How Brand Image Drives Brand Equity.[J].Journal of Advertising Research, 6 ( November December ),1993.

方。这一理论的核心原则就是“第一法则”——企业要在消费者心目中与其他企业区别开来，使自己的企业在消费者心目中能被第一时间联想到<sup>①</sup>。科勒（K.L.Keller）从“品牌联想”的视角出发，把“品牌联想”划分为“产品特征”“利益”和“态度”三个层次，认为“品牌联想”就是“产品特征”“利益”和“态度”三个层次的综合，并最终确定了“品牌”在消费者心目中的位置<sup>②</sup>。美国学者贝尔（A·L·Biel）提出的品牌形象模型对各因素进行了综合总结。从企业形象、用户形象和商品或服务本身形象三个层面来进行了分析<sup>③</sup>。把顾客对品牌的联想划分为“硬”和“软”两类，并把它们划分为“企业形象”“用户形象”和“产品服务形象”。大卫·艾克（David A. Aaker）提出品牌识别系统模型，从产品，组织，个人，象征四个角度对企业的品牌身份进行了剖析。在产品层面上，产品关联联想是品牌认知中的一个关键环节，它包含了产品属性、产品品质、产品使用场景等多个方面，关系到用户使用产品时的直观感受。在企业层面上，企业文化和价值观等因素对企业品牌认知也有一定的影响。从个体的观点来说，一个品牌应该具有高水平的，引人注目的，可信赖的特点，而不只是物质的功用。在象征方面，品牌是一种具有较强内聚力的象征，可以提升品牌的认同感<sup>④</sup>。

## ②国内文献研究

同公共关系一样，品牌形象在我国也是舶来品，通过检索发现近十年来年我国有关品牌形象的文献研究数量水涨船高，从2006年开始，年平均文献量1000多篇，说明品牌形象的研究无论对经济、生活还是学术方面都有较为重要的意义。

安娜对快速时尚的品牌形象进行了研究，并得出了以下结论形象，消费者形象，企业形象，这些都会对消费者将来的购物和行为产生积极的影响。企业可以持续地提高他们的品牌形象，从而提高他们的购买欲望。赵成祥认为在运用微信公众号进行品牌形象的展现与传播时，可采取三种方式，即：品牌形象的拟人化，品牌内涵的碎片化，品牌信息的嵌入<sup>⑤</sup>。王长征，寿志钢在《西方品牌形象及其管理理论研究综述》中将品牌形象的定义划分为四种类型，即：强调心理因素，

<sup>①</sup> KRISHNAN, H.S.Characteristics of Memory Associations:A Consumer-Based Brand Equity. Perspective[J].International Journal of Research in Marketing.13, 1996.

<sup>②</sup> KELLER, KEVIN LANE, Strategic Brand Management[ M].New Jersey:Prentice Hall, 1998.

<sup>③</sup> 江明华, 曹鸿星. 品牌形象模型比较研究[J]. 北京大学学报(哲学社会科学版), 2003.

<sup>④</sup> Holt D B. 《How brands become icons : the principles of cultural branding[J]. Harvard Business.Sch, 2006.

<sup>⑤</sup> 赵成祥. 探析微信公众号的企业品牌形象传播策略[J]. 新闻研究导刊, 2018.

强调意义,强调自我意义,强调个性。其中,突出“心理因素”是用心理学的语言来界定品牌形象,即把它界定为顾客对某一具体品牌所产生的一种“联想”或者“知觉”。强调意义是指,在消费者看来,每一个品牌对他们而言,都具有不一样的含义,而产品或品牌所代表的含义就是品牌的形象<sup>①</sup>。范秀成他认为品牌形象的形成是由于顾客对其整体的认知和印象所决定的,在某种程度上会对顾客的购买行为产生影响<sup>②</sup>。黄璐在比尔的品牌形象理论的基础上,提出了一种更适合中国国情的品牌形象理论,认为中国企业更注重企业形象、用户形象对品牌的建立具有较大的影响力<sup>③</sup>。

### 1.3.3 安踏

以“安踏”为检索词,截止至2023年5月在CNKI检索文献共3693篇。其相关学术研究,可以发现主要分布在三个板块。其一为经贸板块,并且大多集学科分布73.22%为工业企业经济,剩余为贸易金融市场研究等,其二为体育用品研究,在64篇相关文献中被提及,其三集中于区域经济,如福建省民营企业、江浙闽品牌研究等。以“安踏 品牌形象”为检索词,学科分布3/4为企业工业经贸相关,1/13为体育相关。在其相关文献量中,学术关注度分别在2009年8篇,2019年9篇。媒体关注度在2022年为3篇。用户关注度小幅上升,2022年相关文献下载量939次,环比增长率11%。

简练提出安踏近几年是以斐乐品牌为主要增长支撑,缺乏产品口碑建设,以低价作为主要策略自身后继乏力,未来需要具备拳头产品稳定市场地位。<sup>④</sup>蔡建辉等提出安踏发展的内外两个动力因素,外源动力因素包括国家政策、产业趋势、用户消费需求的增长升级,内源动力因素包括技术创新、营销模式转变、组织架构改革<sup>⑤</sup>。此后,品牌构建的观点开始在学界被重视,营销策略与经营规范成为新的研究热点,董国蓉对安踏的战略营销设计建议树立正确的经营理念,顺应时

<sup>①</sup> 王长征,寿志钢. 西方品牌形象及其管理理论研究综述[J]. 外国经济与管理, 2007, (12): 15-22.

<sup>②</sup> 范秀成,陈洁. 品牌形象综合测评模型及其应用[J]. 南开学报, 2002, (03): 65-71.

<sup>③</sup> 黄璐. 网络经济平台上的企业竞争战略研究[D]. 四川大学, 2003.

<sup>④</sup> 简练. 安踏、李宁们怎么办?(下)——从国际体育品牌企业看中国体育产业的挑战[J]. 经济导刊, 2019, No. 249(12): 82-86.

<sup>⑤</sup> 蔡建辉,李增光,沈克印. 体育用品制造业高质量发展的动力机制与推进路径——以安踏体育用品有限公司为例[J]. 武汉体育学院学报, 2020, 54(12): 53-60. DOI:10.15930/j.cnki.wtxb.2020.12.008.

代潮流<sup>①</sup>。薛志伟认为安踏的多品牌战略能更好适应多元市场，成为企业发展的新经济增长点<sup>②</sup>。蔺娜针对安踏奥运营销提出创设场景，讲好品牌故事击中消费者心灵<sup>③</sup>。韩杰在研究中表明安踏等国货品牌需要强化联名跨界特性，迎合消费者感官体验，运用新媒体增强与亚文化等小众圈层客户关联，进而创新消费场景，提升产品品质等方式提升国货品牌调性<sup>④</sup>。刘瀛睿以 4p 理论为主提出方案，通过加强体育赞助，深化品牌认知，增加消费者认知来践行安踏品牌建设管理<sup>⑤</sup>。康瑞从哈佛分析框架出发，经过对比分析发现，安踏品牌在核心技术提升上和一线品牌仍具有相当大的差距，我国体育用品产业应该进一步推动运动科技的发展<sup>⑥</sup>。袁野植，黄云燕针对安踏在跨境电商运营中，建议从企业和政府两方面发力，优化营商环境，加强信用支付体系建设，培养人才打造专业运营团队等赢得消费者青睐<sup>⑦</sup>。

综合发现学界对安踏缺少在新闻与传播领域的研究，许多文献研究也仅将它作为民族品牌研究的代表之一，缺乏独立性创新性，不能为安踏的发展提出有效针对性的建议。故笔者希望从公共关系视域出发，探究新时代背景下安踏品牌的构建，为其形象塑造提出合理思路。

<sup>①</sup> 董国蓉. 安踏品牌的战略营销分析与设计[J]. 中国市场, 2023, No. 1140(05):129-131. DOI:10.13939/j.cnki.zgsc.2023.05.129.

<sup>②</sup> 薛志伟. 多品牌战略成发展新引擎[N]. 经济日报, 2022-09-09(010). DOI:10.28425/n.cnki.njjrb.2022.005911.

<sup>③</sup> 蔺娜. 新媒体背景下北京冬奥会品牌营销研究——以安踏为例[J]. 现代营销(下旬刊), 2022, No. 777(07):47-49. DOI:10.19932/j.cnki.22-1256/F.2022.07.047.

<sup>④</sup> 韩杰. 国货品牌跨界联合的顾客契合行为研究[D]. 山东大学, 2022. DOI:10.27272/d.cnki.gshdu.2022.00249.

<sup>⑤</sup> 刘瀛睿. 品牌管理与营销策略研究——以安踏运动为例[J]. 上海商业, 2018, No. 474(08):55-56.

<sup>⑥</sup> 康瑞. 哈佛分析框架下安踏的财务分析[J]. 商场现代化, 2021, No. 939(06):122-124. DOI:10.14013/j.cnki.scxdh.2021.06.044.

<sup>⑦</sup> 袁野植,黄云燕.我国体育用品企业发展跨境电商的机遇与挑战——以安踏为例[J]. 商展经济, 2022, No. 62(16):26-28. DOI:10.19995/j.cnki.CN10-1617/F7.2022.16.026.

## 2 安踏公司品牌形象塑造现状

### 2.1 安踏公司概况

#### 2.1.1 我国体育市场现状

党的十八大以来，体育产业作为一项重要的经济活动，其对社会、对人们的影响越来越大，从社会大环境来说，随着经济的不断发展，人们生活水平的不断提高。越来越多的人对自身健康重视程度增强、开始注重体育锻炼。因此，我国制定了一系列有关的政策来促进体育产业的发展。把我国的体育发展提高到了一个国家的战略高度；同时，各地政府和企业对此也给予了高度的支持纷纷响应，使我国的体育事业在全国范围内呈现出一片繁荣景象。

表 2.1 国家层面发展体育产业的相关文件

时间（年）	文件名
2014	《国务院关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》
2016	《国务院办公厅关于加快发展健身休闲产业的指导意见》
2018	《国务院办公厅关于加快发展体育竞赛表演产业的指导意见》
2019	《体育强国建设纲要》
2019	《国务院办公厅关于促进全民健身和体育消费 推动体育产业高质量发展的意见》
2022	国家体育总局发布《“十四五”体育发展规划》

据统计，到 2025 年，我们的体育产业总规模将会突破 5 万亿元，它的增加值将会占到 GDP 的 2%，同时，我们的居民体育消费的总规模将会突破 2.8 万亿元，相关从业人员将会突破八百万之众。

随着改革开放，我国的体育品牌也在持续的发展壮大。当前在体育市场上主要表现为：在国内体育市场上国际化品牌纷纷登场以及国外市场纷争中国内品牌尝试涉水国际化，国内体育用品企业已超过了 400 万家，由此可以看出，体育品牌的竞争之激烈，我国体育产业走“品牌”之路势在必行。

表 2.2 中国体育品牌总资产排名前 10 企业

排名	公司	总资产 (1 亿元)
1	安踏体育	626.68
2	申洲国际	421.31
3	李宁	302.75
4	波司登	212.84
5	滔博	177.96
6	华利集团	161.8
7	特步国际	146.15
8	361 度	112.38
9	中国动向	104.85
10	非凡中国	74.42

资料来源：新华网

### 2.1.2 安踏公司发展历程

安踏是最早成立并利用政府优势支持实现效益快速增长的中国运动品牌之一，也是全球领先的体育用品公司之一。在市场上拥有很高的知名度，它是国内唯一一家连续 6 年保持国内市场占有率第一的品牌。作为国内体育用品行业的龙头企业之一，在“让每个中国人都能拥有一双好鞋”的使命下发展成为中国体育用品行业中最为人知的体育品牌之一，立志成为一家受人尊敬、具有社会责任感的国际一流体育用品企业。

#### ① 初创时期

从 20 世纪 80 年度起，受益于改革开放东风，福建省晋江地区利用海外侨胞资助的资金、技术、设备支持开始发展现代运动产业，取代原有小家庭作坊模式，并逐步形成工业化生产模式，向工厂机械化和流水线作业生产方式进军。在此过程中，涌现了大批在当时炙手可热的体育用品公司，如环球，国辉，万事达等运动鞋制作公司。晋江也成为如耐克（Nike）和阿迪达斯（Adidas）等一些国际品牌的生产基地，1991 年在此大环境下安踏成立，主要承接国内外大品牌的运动鞋类产品订单。

## ②改革升级时期

1994年，丁世忠接手安踏在香港注册公司，同年安踏福建公司成立，在安踏影响下，大批国内鞋业公司开始走出国门，去往意大利，法国，美国等地参与鞋业展览，迅速提升晋江鞋业的世界知名度，以物廉价美的优势收获了大批来自国际企业的合作订单，使得贴牌生产模式正式进入中国市场，晋江鞋系成了大牌贴标生产的代名词，在此阶段安踏等一众本土公司快速实现了产品技术的换代升级，设备厂房的更新迭代，以及资本的原始积累，公司开始了规模化，现代化的升级发展之路。

## ③平稳过渡时期

1999年，安踏已在当时看来划时代的广告费用80万元人民币签约乒乓球运动员孔令辉，以及用300万元买下CCTV-5的广告位，广告效果深入人心，广告词“我选我喜欢”给消费者留下了深刻印象。随后在2000年悉尼奥运会，孔令辉身着安踏成功夺冠，安踏一夜出圈，成为当时消费者首选运动品牌，集团销售额从2000万暴涨至2亿元。知名度和影响力的大幅扩张催生安踏创立“体育明星+央视广告+赛事赞助”营销模式，2004年，安踏成为中国篮球协会的赞助商，成为第一个赞助这个联赛的中国体育品牌，首创名人代言打造体育品牌策略，引得大批国内企业争相效仿，贵人鸟，361度，特步等公司相继开始了立足国内市场，扩展国内业绩，培育民族品牌的道路。晋江鞋群开始了集约化、规范化发展，成为亚洲乃至世界的鞋业发展核心基地。

## ④收购扩张时期

2007年，安踏在香港股市上市，为了企业良性发展，开启多元品牌战略收购模式。2008年推出了Anta Kid，进军儿童鞋类市场。自从安踏于2009年通过与百丽集团的合作，成功地获得了在中国大陆，香港，澳门等地的斐乐品牌主理权，安踏开始向全球顶级运动品牌迈进。2016年二月与日本高档体育品牌迪桑特签订了共同持股的合作协议；2017年，韩国可隆品牌正式加盟安踏集团；在2019年，联合国外资本公司做出了迄今为止体育用品行业最大的一笔购买，那就是以360亿美元的价格，收购了亚玛芬公司，其旗下有数个全球著名的体育品牌，例如：加拿大高端户外运动用品“始祖鸟”，法国以滑雪运动用品享誉全球的萨洛蒙，以及美国的网球用品威尔逊。此外全球第一滑雪双板品牌阿托米克、

北欧户外时尚品牌壁克峰等，尽入安踏麾下。

在“技术领航品牌”战略支持下，安踏公司设立了运动科学实验室，检测实验室，先进材料实验室，鞋业创新实验室，以及智能化生产实验室。目前，公司已在中国，美国，日本，韩国及意大利等地设立了设计与研发机构，并与清华大学合作设立了体育与时装研究部。安踏是集设计，研发，生产，市场营销为一体的公司，产品种类涵盖了运动鞋，服装，配件等多个领域，是唯一能在运动行业覆盖多种品牌和多渠道的体育品牌。

表 2.3 安踏旗下品牌

表1 安踏旗下品牌矩阵及其定位（部分）			
品牌/子品牌		创立/收购时间	定位
安踏	安踏	1991年	大众市场：跑步、综训、篮球等功能性体育用品
	安踏儿童	2008年	大众市场：儿童体育用品
	Antaplus	2018年	中高端市场：时尚运动
斐乐	斐乐	2009年	中高端市场：时尚运动服饰
	FILA KIDS	2015年	中高端市场：儿童时尚运动服饰
	FILA FUSION	2018年	高端市场：时尚潮流服饰
斯潘迪		2015年	中高端市场：时尚运动鞋服
迪桑特		2016年	高端市场：滑雪、训练、跑步等高性能体育用品
可隆体育		2017年	高端市场：户外运动用品及器材
亚玛芬体育	始祖鸟	2019年	高端市场：户外运动服饰及装备
	萨洛蒙		高端市场：滑雪及越野服饰、装备
	威尔胜		高端市场：球类运动器材
	阿托米克		高端市场：滑雪装备
	壁克峰		高端市场：户外运动服饰

资料来源：安踏集团

根据 22 年发布的财务报表，安踏在 2022 年已经完成了 536.51 亿人民币的营业收入，这一数字已经超越了耐克和阿迪达斯中国市场营销额。二十多年的努力，使得安踏已经成为中国体育用品行业中最具竞争力和最受欢迎的民族品牌之一。

表2.4 2022年年主要运动品牌收入对比



资料来源: 各集团 2022 年财报披露

## 2.2 公共关系视角下安踏品牌形象塑造积极表现

公共关系在企业中的主要职能是通过各种传播途径来影响企业内部以及外部公众,给了组织一个将信息传递给普通公众向公众展示其形象的机会。它会影响到公司的良好声誉,竞争优势和公司在市场上的独特性,以及维护企业形象以及提升品牌形象的目的。

### 2.2.1 品牌形象建设现状

建立品牌积极优质的公众形象是需要公共关系进行精心策划的,前期的活动方案调查研究,执行过程中的风险把控,后期的持续维护等许多因素的叠加效果才能实现设想中的效果。安踏公司要想成为卓越优秀的企业,其品牌形象必须具备良好的要素,即正面、稳定、清晰、可行,以及能促进每个销售节点的增长和发展。它导致公司声誉的提高,影响内部和外部的公众基本群体,具备在市场上的独特性,提高竞争力,传播力和商业利益。公关作为一种重要的企业管理手段,已经渗透到我国企业运营管理的各个方面,激烈的市场竞争中,如果想要获得更好的发展,必须要重视公关传播手段的运用,加强对企业自身、消费者、竞争对手以及新媒体等环境因素进行分析和研究,从而更加精准地定位企业发展方向。

#### ①借助“国潮”红利 打造国货代表

“国潮”的崛起并非一天两天的事情。“国潮”是中国人在最近几年中国在经济、政治、科技、文化等各方面都取得了很大的成绩之后，人们对自己的国家越来越信任，越来越依赖，从而形成了一种“国民自觉”，这种文化自觉同时也体现了消费者对前卫生活方式的一种追求。

伴随经济的发展，消费能力的扩张，天猫在2018年发起“国潮行动”，旨在将中国的产品推向国际，让中国的潮流逐步被世界所接受。从那时起国潮时尚就走进了人们的视线。在之前很长一段时期内，国内的运动服消费者都是以阿迪达斯和耐克为代表的国外品牌为购物指示标，国内的体育品牌已经变成了廉价貌丑的代名词，主力消费群体是中老年人，而年轻人则更青睐于选择追求时尚的国际体育品牌。

在“国潮”逐渐成型后，国内体育品牌取得突破性进展。年轻一代不排斥国货产品，而且愿意等待国货产品发展，给国牌一个机会。在2018年，安踏请来了阿迪达斯的设计师罗比·福勒，为安踏带来了新的活力，罗比·福勒设计了KT3、KT4和KT5篮球鞋型，利用电镀技术增添珐琅器具的琉璃蓝色彩，熠熠闪耀。这让安踏摆脱了固有低端设计的形象，得到了很好的市场反响，成了服装行业仅次于李宁的国潮新势力。

安踏公司不仅在日常的产品及服饰设计上融入了中国的理念与风格，作为成为首个允许贩卖国旗标志的企业，还在中国奥运代表队的正式队服上加入了“中国国风”的元素，在设计上使其更具现代感。加入了许多时尚的美学元素，如贴身的设计，细节处的透汗布等等。同时，在领口和袖口上所融合的中国美的小心思，也在不经意间，冲破了由现代简单元素所带来的沉闷，以此为荣，向世界展示了对自己民族传统文化的热爱和信心。在朴素的基本样式中，加入了一枚醒目的五星红旗，虽然没有复杂的设计给人以夺目、新颖的感觉，但是简洁的颜色加上国旗标志，凸显出一种简洁的高级感。此外产品金龙符号同“国家荣誉”产生了联系，面向普通消费者的“国旗款”特价产品以及在安踏的“金牌专卖店”中开设“金牌”展示柜台，种种依托国家符号的宣传行为都显示了安踏想要深入树立“国民品牌”的决心。

## ②迎合消费趋势 推动品牌升级

经济发展让我国的消费者拥有了更多的文化自信，现在的消费者对国产品牌

的接受度更高，特别是 Z 世代的年轻人（1995—2009 年出生的一代人）尤其如此。情感认同与悦己性的消费价值观，很大程度上彰显了 Z 世代“小众但潮流，精致且 Real，悦己且随性”的世代特质。

从企业角度来看，通过品牌形象塑造加强消费者品牌体验，让消费者在进行消费的过程中，获得情绪上的满足，精神上的愉悦，给消费者带来欢乐，充分利用宣传活动的特点，在大众媒介中制造传播讯息，创造出一个拉动用户参与的空间，通过可感知的场景式体验，激发群体共鸣进而引爆大众情绪，构建出品牌与用户之间的交流桥梁。

从社会角度来看，供给侧结构性改革的兴起，为缓解当前复杂严峻的内外环境中经济下行压力，起到积极推动作用。伴随 Z 世代渐成社交产品的主流人群，在中国具备链接线上线下场景，助力品牌打造线上线下流量闭环模式，也正获得越来越多 Z 世代年轻人的青睐，一定程度上助力我国经济的稳增长，提振了市场信心。

从消费转型角度看，一边是 Z 世代崛起带来的新消费与生活方式改变，一边是疫情加速催化数字化的发展，相关产业正迎来难得的窗口期发展机遇。随着新一代用户规模和消费理念的革新，在互联网及通讯技术的加持下，年轻人集中的网络社交平台，在用户运营、产业融合和模式创新方面，有了持续推陈出新的逻辑基础。品牌对他们的吸引力，也不再只看重产品实用性，更多的是通过服务、设计、价值观所形成的一系列的情感共鸣。

新的消费需求与新的时代变化，推动安踏转型升级。2020 年安踏开启数字化转型战略，取消经销商拿货批发零售模式从而推出 DTC(Direct to Consumer) 模式，即通过门店，网络销售渠道等直达消费者，省去中间商赚差价。DTC 模式为消费者带来了更高的性价比，与消费者的关系更密切，更了解消费者的需要，所以更容易受到消费者的青睐。

安踏主品牌拥有上万个线下店铺，覆盖了国内一线到六线的大城市，这也为安踏提供了自然的私域流量引流。顾客到店内扫一扫安踏的微信小程序二维码，后台就能收到相关用户信息，据估算，安踏通过线下店铺可以触达到客户数据 63 万条以上，在其线下店铺的基础上，以品牌微信小程序为基础，进行统一的活动、话题的发布、产品的推荐和更新，重点打造了一个社区的团购优惠活动，

不断地吸引一些特定的群体进行消费。而安踏在线下店铺中的销售情况，也会被实时地显示出来，让用户们能够实时地看到最近的消费趋势，以及爆品的销售情况，从而帮助他们做出自己的购买决策。而在店铺附近观看直播的人，也可以通过店铺附近的店铺，获得自己想要的东西的链接，直接尝试自己想要的东西。就像是直播一样，安踏将所有的店铺都放在了一个微信群里，可以帮助顾客在不同的店铺里找到心仪产品，然后根据地域差异实施价格差异，从而更好吸引顾客，通过直面消费者，收集了过亿的消费者数据，从而进行综合分析，力争达到千人千面，尽可能满足每一种消费者的需求，这样既可以优化用户体验，也可以降低被退换货的概率。

此外，安踏通过传播沟通渠道向消费者传达“专业、健康、时尚”的品牌理念和“快乐运动，健康生活”的企业价值观，利用国产品牌身份加持凭借集体的共同记忆，寻求与消费者的共鸣。迎合市场变化满足消费者需求及更多的小众消费者喜好，这些都推动了安踏品牌优化，留存更多消费者。

### ③享受政策利好 品牌规模拓展

在政治层面上，国家的政策支持为我国体育产业的发展打下了坚实的基础，根据中国国家体育总局数据，我国参与体育锻炼的人数持续增长：随着经济条件宽松和政府宣传支持，中国越来越多的人开始了定期锻炼安排。经常锻炼的人数从 3.6 亿人增加到 2015 年达到 2020 年的 4.35 亿。预计到 2030 年，这一数字将增加到 5.3 亿。随着生活要求提高，居民的消费行为将更加关注于身形塑造、精神状态和生活品质等方面。这些人群都是潜在的运动产品消费者，居民收入水平进步对于第三产业结构调整变动的的影响重大。在人均国内生产总值达到 5000 美元以上的情况下，将极大地“点燃”人们对体育品类的消费积极性。世界各地消费者对健康运动的热情持续上升，运动鞋服市场仍蕴含着巨大的发展机会。这意味着这个市场正在迅速扩大，并代表着中国体育用品公司的巨大机会。从总体上来看，中国的体育工业已经由“制造”向“服务”转变。另外，为进一步优化体育产业的结构，对体育产业的规划进行更深层次的调整，重点发展在着重发展体育服务业中的健身休闲产业和竞赛表演产业，挖掘和释放消费潜力，形成经济增长的新动能。

中国的球鞋行业与美国的球鞋行业相比已经落后了十五到二十年，但是，随

随着中国人口数量的迅速增加，以及整体经济的高速发展，这个差距将会被缩小或者加快。在成熟的北美市场，体育营销占全部营销规模的七成以上，但我国对于体育产业市场的开发还未成气候，整个行业还有高达到 10%到 15%之间的成长空间，相对来说有更多的可能性，再加上国家出台了一系列的政策，推动了体育产业的迅速发展，推动了体育教育的发展，这给安踏集团的多元化规模化发展，提供了一个绝佳的机会。

安踏能够在疫情三年克服外部环境的不确定因素，取得稳定的发展。在其他企业大肆裁员条件下，安踏反其道而行之招贤纳士，员工人数突破六万人，增设 28200 个就业岗位，显示了行业领导者的社会心胸。其成功核心是“单一聚焦，多品牌，国际化”的发展策略。“多品牌”是安踏的核心策略，而在这场疫情的冲击下，更是让他们能够更好地适应更多的市场，在这三年的时间里，安踏可以说是抓住了中国户外运动市场的机会。目前已形成了三条成长曲线：专业体育，时尚体育，户外体育。正是这样一种多品牌经营的管理模式，使企业能够有效地抵御外部环境的不确定性，并展现出强大的发展韧性，确保了增长质量。

## 2.2.2 品牌公关管理现状

品牌公共宣传的成功需要对组织中众多公众的利益和关切有深刻的理解。包括情感管理，代言人的选择，跨界联名，和许多其他因素综合作用的结果。因而企业需策划相关公关活动，提升企业形象。开展公共关系活动是宣传企业、提升形象、展现企业社会价值的机会。它根据企业的营销总目标，配合不同时期的社会关注点，有选择性地制定和布置公关活动方案。利用公共关系运作，通过大众媒体向消费者传达品牌理念和企业价值观，为消费者带来乐享体验，树立良好的品牌形象，是公共关系在品牌管理起到的主要作用。

### ① 消费者情感管理——塑造民族品牌

在 2021 年《“十四五”规划》发布，指出要实施“中国品牌建设行动”，提高我国自主品牌的影响力和竞争能力，在服装及其他消费产品领域，率先打造一批高端品牌，并将重点扶持一批国内高端民族品牌，中国在世界社区和全球商业体系上扮演着越来越重要的角色，中国人的民族自豪感正在增加。今天的中国消费者愈加自信，他们也越来越倾向于购买中国品牌支持国货。在这种趋势下，

越来越多的中国品牌有信心有条件成为国际品牌。

社会层面来看,消费者需求的提升,促使公共关系的发展向更高的层次迈进,近几年人们对消费的要求越来越高。一方面,由于市场整体产业链的升级,一般的产品已不能满足消费者们不断增加的消费需求,消费者对品牌营销的深度有了更高的要求。另一方面,随着我国经济实力的不断提高,我国民众的民族自豪感也得到了极大地提高,他们也迫切地想要拥有一个可以愉悦和表达自我的当地品牌<sup>①</sup>,他们想要获得更多的精神诉求以满足人际关系(被爱和被需要)。

“不当中国的耐克,要当世界的安踏”,安踏作为国产品牌佼佼者,在身份上就天然拥有亲近地缘优势,加强民族品牌印记,牢固企业与消费者之间相同的家国情感关联,不断地发展着一种新的、符合时代潮流的公共关系营销方式,将“广而告之”转化为“广而认知”,从而提高了品牌的影响力,增强了潜在使用者的认识与信任度。近年来的安踏整体风格上并不像传统运动单品那般一成不变,融合了国潮元素,更具有时尚属性,可搭配程度增强,迎合了当下年轻消费者们的审美需求。立足中国市场,跟随政府脚步借力国家政策,消费转型换代,抓住机遇乘风而起。

## ②明星代言营销管理——符合品牌调性

企业之间的竞争不仅要通过产品、服务、营销手段来吸引消费者,更要通过各种公关活动来塑造自身良好形象,提高消费者对其品牌的忠诚度和美誉度。近几年来,在各界明星及其追随者的带动下,名人代言成为企业发展的重要手段,在这种大背景下,企业纷纷把目光投向了明星代言营销成为企业管理热门话题。明星代言作为一种公关策略,目的是提升企业的知名度和美誉度,增加品牌曝光度,吸引消费者注意力。随着市场竞争日趋激烈,在选择明星代言时,企业可以根据自身情况,选择符合品牌定位的明星,对品牌产生正面影响。

在一个成熟的品牌中,产品的质量是核心竞争力,而明星代言所带来的“流量效应”则是品牌形象塑造的有效手段。明星代言能够带来高知名度和高关注度,这两个因素都能为企业塑造良好的品牌形象。安踏签约明星代言一向能引起话题关注度,相关代言人如乒乓球运动员孔令辉、NBA球星,举重冠军吕军,流量明星鹿晗、王一博,冬奥冠军谷爱凌等都是红极一时的人物,代言人品牌推广会引发巨

<sup>①</sup> 吴蔚.后流量时代:知识营销的发展趋势[J].国际公关,2022(14):11-12.DOI:10.16645/j.cnki.cn11-5281/c.2022.14.015.

大的话题量讨论量，带来的是肉眼可见的传播影响度，使企业形象触达更多潜在受众，以及股价升高，口碑传播，对消费者影响力增加，更使安踏有更多空间去发现和满足消费者需求，为安踏品牌注入新的活力，带来新的市场活跃度。

安踏作为一个具有一定市场活跃度的品牌，在增强竞争力，影响力方面，如果能积极同明星合作，和他们签订合约那么就能利用明星对粉丝的感染力和在粉丝群体间的支持度，来接近消费者，从而提高品牌知名度和好评力。“流量效应”也有助于吸引消费者对品牌进行更多了解，从而影响购买决策，从广告效果来看，与明星合作可以吸引更多人购买该产品，提高销售量。此外，高端品牌离不开专业运动员和机构的背书。安踏选择谷爱凌，吕小军等奥运冠军作为其形象代言人，无疑是一次成功的投资。体育明星拥有一定的象征意义，在消费者的心目中代表着奋勇拼搏、敢于斗争的体育精神，将体育形象与品牌文化相结合，这对品牌的沉淀有很大的帮助，对自身的商业价值增加有着长远的意义。除了能够利用与运动员和国家队的合作伙伴关系来增加品牌曝光率，对于品牌形象来说，运动员比明星更能真正提升品牌形象质量，传递品牌内在价值。与这些合作伙伴建立关系影响品牌高精尖消费者的心智感官，消费者会默认专业运动员使用和认可的产品必然是最好最专业的。

2021年4月安踏官宣王一博为品牌全球首席代言人，其本身运动潮流的个人风格以及在粉丝群体强大的号召力，优秀的路人缘，都有助于提升安踏整体的品牌力，让安踏成为真正的时尚品牌。选择贴近市场的代言人无疑是成功的方案，对于消费者而言，年轻、时尚、积极向上、富有吸引力的产品印象更能吸引人们的注意。王一博不仅能带起安踏的“潮流”属性，还可以给其专业运动产品带来增益，让更多人关注了解、体验安踏的专业运动产品线。签约当天，就引起了巨大的反响，微博上关于王一博为安踏代言的话题，点击量高达8.9亿，评论数高达224.5万条。除此之外，安踏在全国各地的分店都排起了长龙，想要买到王一博的同款，安踏在天猫旗舰店的两万双“霸道鞋”，更是在一秒钟之内被抢购一空，而王一博的“国旗款”和一件休闲装，更是被抢购一空。同一偶像的粉丝之间有共同之处，所以更容易在粉丝圈中引发跟风对他们的消费行为产生影响。所以代言人的选择与安踏所瞄准的受众群体有共同之处，会比较容易影响到使用者对于品牌的认可度。当消费者对“追星”行为的正面认知程度愈高，则会促使其

产生相似的行为，安踏利用顶流明星来宣传自己的产品，就能更准确地吸引更多的年轻人，让他们去模仿引发从众效应。还可以通过明星代言为自己的品牌带来流量热度，从而进一步加深消费者对于产品和企业品牌的支持与爱护，并进而增加购买频率。同时，还可以通过明星代言产生与消费者互动交流的机会。

### ③品牌营销跨界联名——打破用户圈层

企业为了融入潜在用户社交生活，增加用户友善度，拓展产品知名度更多地会和小众圈层具有代表性的一些 IP 联合来为产品赋能。在实质上将品牌与时尚进行跨界，是开拓一种新的角度，一种新的方法来解释品牌的概念，这也是一个能够吸引更多年轻的顾客的强大工具。

例如安踏的出圈联名合作系列包括但不限于：安踏—故宫，安踏—卫龙，安踏—漫威，安踏—可口可乐、安踏—迪士尼、安踏—六神花露水，安踏—NASA、安踏—火影等。首先，这些联名能给予消费者新鲜感，带来感官刺激，满足小众圈层猎奇需求，已经是各大品牌较为常见且颇有成效的营销方式，其次，与著名运动员相关的产品往往更有可能进入高端市场，并被消费者认可为优质产品。比如安踏球鞋品类 KT 系列签约篮球明星汤普森后一路高歌猛进售价已破千元，这在国产鞋里面难能可贵能与耐克的高端产品相媲美，KT3 以后，此类鞋型经常是供不应求，发售当日经常引发了顾客大排长龙，在得物 APP 等二级交易市场上成交价几倍高于定价。衣食住行，吃喝玩乐，安踏几乎在每一个领域都伸出了触角，力求将安踏的产品呈现给有各式各样爱好的用户，触达更多元的消费圈层，每一次的联名与合作，都是在萃取不同品牌的闪光点，碰撞品牌灵感、聚合品牌调性，实现真正破圈，实现一加一大于二的共赢效应。（见图 2.1 图 2.2）



图 2.1 安踏—可口可乐联名

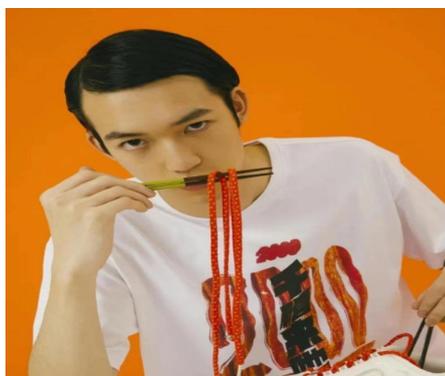


图 2.2 安踏—卫龙联名

## 2.2.3 品牌社会活动管理现状

### ①持续深耕奥运 IP 打造体育专业度

2015年，北京成功申办2022年冬奥会时，安踏把握了市场最新风向，抓住营销先机，在2015年和2022年赢得了巨大的品牌曝光率。安踏在此后加强与奥林匹克委员会的合作，自那以后，安踏一直与中国奥林匹克委员会保持着密切的关系，并于2009至2024年间，作为中国奥委会正式成员，以及北京冬季奥运会和冬季奥运会的正式成员。安踏在2018年和北京冬奥会组委会签订了向中国24个国家足球队供应体育服装的协议。

2019—2022年，安踏公司与国际奥林匹克委员会签订了合同，承诺安踏公司将向其成员组织供应运动用品，运动服装，运动鞋等，其中包括：2020瑞士洛桑青奥会，2020东京奥运会，2022北京冬奥会，以及2022年达喀尔青奥会，安踏总计在30多个国际性运动比赛中露过面。在2018平昌冬奥会的闭幕仪式上，奥委主席巴赫穿着一件安踏的外套，宣告冬奥会进入“北京时间”，北京冬季奥运会场上，中国国家队选手身着安踏的羽绒服，在社会媒体上引发了大量的讨论。安踏是目前仅有的一家与冬季奥运会有过合作关系的体育服装，同时也是目前仅有的一家获准在奥运期间出售奥运旗帜类商品的公司。2022冬奥期间其微信搜索指数大幅提升，并于谷爱凌夺冠达到当年峰值2.05亿——网民自发搜索参与次数，而过去一年间的峰值不足0.4亿。

安踏一直在利用奥运这个机会来提升自己的品牌。与此同时，在奥运营销的关键时刻，充分发掘出体育活动与运动员的商业价值。安踏除了时尚运动和户外运动之外，还购买建设了一条职业运动的生产线，用来生产的冠军同款套装售价不菲。此外，通过与中国顶尖的职业运动员合作加强了其在消费者心目中的专业性。公司还为12支国家级队伍提供了赞助，其中有羽毛球队，乒乓球队，举重队，体操队等这些队伍中的队员们，很大一批运动员都曾在国际大赛上拿过冠军，比如武大靖，谷爱凌、张雨霏，张雨霏，徐梦桃之列，他们为安踏品牌带来了大量关注度。数据显示，在北京冬奥会上，安踏成了最受欢迎的体育品牌，与各大主流媒体合作，在微博、抖音、快手、腾讯等多个平台上，都取得了不俗的成绩，从2022.1.1-2.20，已经获得了200亿的品牌曝光率和话题点击率，到目前为止，已经超过了220亿，受到了广泛的关注和好评（见图2.3）。通过与职业联赛和

著名运动员的合作，安踏设法提高了消费者心目中的专业精神，利用“夏奥”“冬奥”的契机，重新塑造了自己的品牌，提高了自己的价值，并将其推向了更高价位的主流市场，这对安踏专业运动型品牌形象推广非常有利。



图 2.3 安踏冬奥会微博讨论量

### ②多品牌战略补齐产品短板

在今天的市场上高奢品牌层出不穷，物品售价也令人咋舌不已，但是这并不代表富有的消费者会更乐意加大消费支出。中国的消费者希望购买的产品能得到更多的实惠，及更显著的身份区分，而只有这些需求都能够被满足的商品，才能让他们心甘情愿掏钱。以“市场驱动”和“创新驱动”为核心的年轻品牌，正在逐渐占据中国消费者的主导地位。2016年，安踏正式启动“单聚焦、多品牌、全渠道”战略，在国际市场收购其他现有优秀品牌，各独立品牌的层次策略汇总形成公司的总体策略。每一个品牌在价格、市场、产品和服务上都考虑到不同的顾客需要，致力于使它们所涵盖的市场更全面，众多产品不仅市场表现良好且补充安踏了的品牌短板，它们不仅不与安踏的主产品发生冲突，而且成功帮助公司进入更多细分市场。

安踏的主要品牌安踏主要针对中低端市场，但由于其与几位 NBA 球星和国际奥委会合作，它还推出了一些公认高品质的职业运动员运动鞋和服装。进入高端市场的任务主要由斐乐、迪桑特与可隆体育三大品牌主导。一方面，这些品牌来自国外，很容易在中国消费者心目中将它们打造成高端品牌，再者这些品牌专注于特定领域，因此他们的产品质量非常高。

斐乐在世界多个国家，包括中国香港，日本，韩国，都建立了自己的设计队

伍，通过引进国外的设计，来维持自己的核心竞争能力，并不断地为客户带来更多的品质和更多的创意。在“一流品牌，一流商品，一流渠道”的策略上，坚持高端时尚体育领域，强化高尔夫，网球等高端体育产品的市场认知；以高端精英、前卫先锋和时尚潮流儿童为主要目标人群；鞋业的发展速度在行业中居于前列，流动率同比上升了15%。在一、二线城市主要的市场中，斐乐始终维持着其高档的零售形象和消费经验，并且在市场中的平均店铺效率和店铺每平方平均销售效率处于行业的前列。在2021年安踏的主要品牌业绩与斐乐不相上下，引发了一波又一波的热潮。众所周知，中国公司并购的世界服装品牌很少有哪家能实现赢利，因此，安踏对于斐乐这个品牌的经营模式，存在着一些可以挖掘借鉴的东西。

迪桑特和可隆体育在这次的疫情危机中依然保持了良好的发展势头，同时，户外运动集团也顺应了“户外热”的潮流，使其它品牌的收入较上年同期增加了29.9%，达到了18.28亿美元。迪桑特巩固了高级感的消费者印象，整合了世界范围内的研发力量，不断地进行着产品的革新，店铺的整体效益和客单价都有了明显的提升，迪桑特将重点放在了滑雪、高尔夫和铁人三项专业体育项目上，打造出了精英的、标准的、轻奢的商品，形成了高端社区，打造出了一条新的商业之路。

可隆体育致力于创建一种轻松的户外生活模式，在女性产品上下功夫，加强了品牌的高端定位，使其事业得到了迅速的发展，树立了野营、女生户外运动的观念，推动户外运动概念在各大主要城市的发展。最近户外运动，野营运动的风潮火爆，能将各种社交运动场景收入囊中，也可见其背后的硬功夫。

### 3 公共关系视角下安踏品牌形象塑造问题分析

安踏的发展历程是在公司在与经济形势和政府政策相一致的情况下,为了能对外部环境的改变做出反应,通过持续地调整自己的成长目标与产品战略方向,从而逐步地成长和发展起来。在此背景下,安踏的产品战略转变呈现出了较为稳定、渐进式的特征。这一特点不仅符合当时国家的政治经济形势,而且也符合企业的发展阶段,使得企业能够在一定的时间里,持续地进行企业的资源和企业的实力的积累和增强。但是,在科技高速发展的今天,国际和国内运动用品市场的竞争越来越激烈,人们的思维认知也在不断地更新,顾客的喜好也在快速地改变,安踏在转型的同时也逐渐暴露出一些管理中存在的问题,已经成为困扰企业进一步提升与改革的重要瓶颈。

#### 3.1 全局思维不足

在经营活动中,企业所要传达给消费者的讯息,实际上就是企业所代表的品牌内容。除了用多维多面的方式吸引受众,在传播营销中,也要寻求让更多受众参与到内容共创中,成功的企业营销应当是长久的、持续的、有计划的、有步骤的、有目标地去实现的。

从安踏在北京冬季奥运会上的营销案例来看,在利用奥运会开展的体育营销中存在着关键性错误——那就是缺少了持续发展的运营能力,它仅仅注重了奥运时期的短期借力,而忽略了奥运会的长期效应。尽管他们也在奥运会期间展开了一系列的体育营销活动,制作出借势奥运的海报并在社交媒体上进行品牌宣传。例如,冬奥会期间,安踏抓住人们对于冰雪运动的热情,推出一系列冰雪装备以及滑雪服等产品,在短期内提升了品牌知名度与销量。而“黑天鹅”事件则让人们意识到疫情的严重性,安踏抓住时机推出了一系列防护用品,获得了消费者认可。但是由于没有做好前期的宣传准备工作,所以当热点出现的时候,虽然会有一些短暂的蹭热度活动,但是,伴随着热点的转换和消失,品牌推广活动就失去了持续进行的契机,它只能利用流量,在消费者的眼前短暂地出现,不能给观众留下一个前后一致的品牌格调连贯性,不能让品牌精神与奥运精神形成共鸣,也不能将品牌主张传递到消费者的手中。一方面,品牌仅仅是在利用奥运会,对其

进行了一种单方面的宣传，没有能够将观众带入到奥运会当中，使观众感受到它所能给他们带来的真实价值，更没有整体品牌内容的传递，这也会让品牌传播效果无法形成闭环，存在传播节点疏漏。另一方面，这也将使以后的运动市场推广效果大打折扣。另外，长久性的缺失还体现在并没有以“全局”的需要为出发点，因而忽略了长久性对公司的支撑力度。具体表现为安踏在热点事件营销方面不够持久，缺乏长期规划，容易造成消费者的审美疲劳以及对品牌的排斥感，无法带动品牌整体效应。

事实上，不仅仅是奥运会在非体育赛事时期，平时进行体育推广也要避免过于自我，要站在传播受众的立场上，根据不同的话题，针对不同的热点事件，采取不同的营销策略，在宣传的过程中，尽量和观众建立起良好的互动关系，这样才能更好地为受众提供更多的有用信息，扩大传播效果以及更多的实际销售价值。

### 3.2 抗变能力落后

微博等社交媒体平台是网络舆情的高发地，有巨大的流量和广泛的社会影响力，成为公关活动兵家必争之地。随着微博热搜榜占据了越来越多人的注意力，热搜榜也逐渐变成了话题营销和事件营销的一个热点事件温养中心。如果你能上了微博热搜榜，往往会得到更多的流量，对一个品牌而言流量就代表着曝光量，这是提升品牌知名度的一把双面刃。而微博热搜反映的价值观，所更新商业模式，对大数据分析掌控，则成了市场进行风向锚定的重点。如果有适当监控管理，微博作为一个电子社交媒体的主要场所，能舆论导向带领上能产生举足轻重的作用。

2019年1月，安踏品牌在微博上被曝出“山寨”耐克品牌的字样。经调查发现，安踏在美国注册的“对钩”商标与耐克商标极其相似。安踏集团总裁郑捷先生仅仅是回应称，“对钩”商标是耐克公司授权给安踏使用的，安踏将会继续使用。该事件已经导致安踏品牌形象受损，对于此次危机事件安踏并没有采取正确的应对措施，而是通过一封道歉信草草了事。2022年5月29日，安踏海报擦边事件迅速登上微博热搜，对女模特的奇特拍照姿势，海报的视觉中心呈现，引起网友议论纷纷，毕竟对于单年广告支出超60亿的集团来说，如何规划范的呈

现广告内容本不应该存在如此具有争议的污点，而在 30 日安踏的回应是：已下架该产品，相关工作人员已处理，再无后续跟进，引发诸多消费者不满情绪，出现抵制行为（见图 3.1）。在网络信息传播速度如此之快的时代，对于一家企业来说，品牌危机公关是至关重要的。企业在面对危机时能够积极主动地做出反应、承担责任才能赢得消费者信任与支持，进而有利于品牌形象建设。

当企业遭遇到网络舆情事件的时候，尤其是当负面消息被网络用户无序地传播、转发，并进行了层层传递的时候，一场危机就这样在虚拟的世界中扩散了出来，而企业却要在现实生活中承受着巨大的风险和经济损失。通过分析安踏公司在互联网上所采取的一些行动，发现其在互联网上所采取的一些行动与当前的公关环境并不相符。第一，对自媒体缺乏足够的了解，不能自如使用新兴的社交平台、掌控信息渠道和引导大众舆论，加上没有重视舆情风险的控制，在网上极易出现负面的舆情信息。第二，在与公众进行交流的时候，公司缺少了一种积极而又行之有效的交流方法，只是一味地在互联网上回避公众的意见表达，而忽略了自媒体的信息传播扩散功能，不但不能将负面的舆情信息压制下来，反而会使与大众的关系更加紧张。负面舆论并不是仅靠言语就能解释清楚的，随着网络舆论场的增强，企业消极应对将处于更加被动的地位。

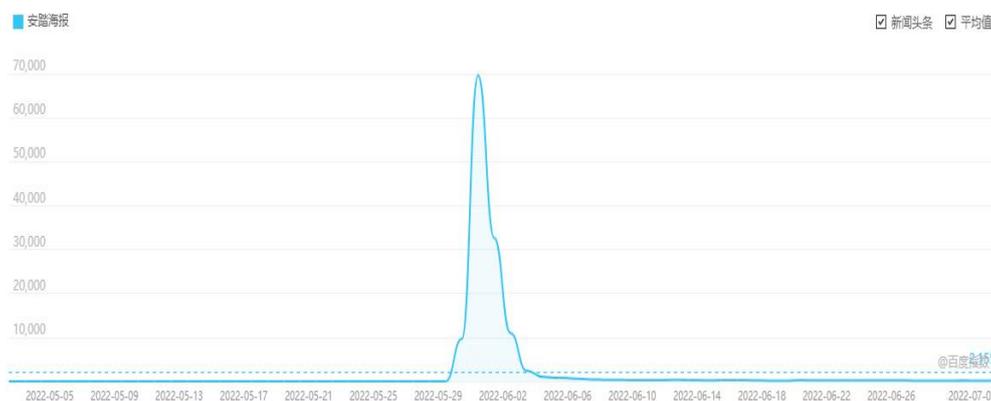


图3.1 安踏海报事件热度指数

### 3.3 沟通交互堵塞

尽管在流媒体时代，随着国家对网络安全的关注管理，媒体传播的整体环境不断在逐渐规范，网民的素质也在不断提高，但是，由于自媒体本身具有的开放性，即时性以及网络舆论环境的复杂性，使得企业的生存变得更加困难，难以从

根本上抑制公众的某些非理性言论以及不符合社会主义主流价值观的舆论。企业的生存和发展在某种程度上依赖于媒体宣传，因此对网络舆论的处理能力提出了更高要求。尽管安踏以用户画像分析为基础，建立起了线上营销系统，并初步获得了较好的市场反馈，但是，随着互联网时代消息爆炸性升级，安踏的线上营销系统也出现了许多力不从心的问题。

首先，交互是网络公共关系的核心，只有在与潜在顾客接触时，采用最佳交互策略，才能提高公共关系的有效性。但是从安踏的实际运营来看，它的在线运营模式流于形式，尽管它已经通过互联网进行了推广，但是它并没有很好地与消费者进行互动，造成了社会影响力的下降。

而“互动”行为又能向数据处理结果结合品牌营销计划领域拓展，也就是通过“互动”的数据资料分析，我们可以更好应对精准研判品牌网络运营设计，但是因为缺乏对安踏品牌网络运营状况的深入研究，使得“互动”的价值大打折扣。简而言之，顾客之间的交错联系与相应数据互动的深层次价值没有挖掘出来，影响数据与流量的转换效果。

其次，由于互联网自身的自由性、隐蔽性和创新性等特点，使得安踏在其品牌的传播过程中存在着一些的人员违规操作行为。一些员工使用了一个恶意的网络营销账号，在发布内容的时候做了一些违法的事情，影响到客户的消费体验与客户对品牌的信任度，从而造成客户的口碑恶化。

最后，缺乏有效的品牌公共关系沟通。在河南爆发的捐赠事件中，安踏被与鸿星尔克相比较，灾难发生时，鸿星尔克以五千万的捐赠火了一把，让大家意识到这个国产品牌，它的价格很便宜且社会责任感强烈，在普通消费者看来更“香”。所以，鸿星尔克的销量在三天内暴涨，三个直播间的销量达到了一亿六千六百万，粉丝数也达到了五百万，创下了一个新的点赞数纪录，一共有三亿五千万次。但是，也有相同金额捐款的安踏早已被人们淡忘何况是得到网友相同的“厚爱”。

### 3.4 品牌发展失衡

安踏作为国内最大的体育用品品牌，在产品设计方面存在同质化现象，其产品没有明显的差异化定位，无法给消费者带来更多的惊喜与不同。同时在品牌定位方面，安踏还没有形成清晰明确的品牌定位。根据调研结果显示，安踏虽然面

向年轻消费群体为主，但消费者对于其品牌印象不够清晰，没有固定搭配辅佐。而其他国产运动品牌都有明确的定位，例如李宁专注于篮球、羽毛球等运动服饰；匹克主打运动休闲，鸿星尔克则侧重于球类运动；特步和 361 度则更多地在户外运动方面进行营销。

其次，安踏的主营品牌实力并不是很强，之所以近几年来安踏的收入翻了一番，最大的功臣就是收购了强大的斐乐品牌，2020 年，斐乐的收入占到了整个公司销售收入的 49%。这为安踏带来了利润，也是安踏的一大隐忧。2022 年，受制于疫情关闭 FILA 超过 30% 的门店。至于其他的品牌，如可隆、始祖鸟和萨洛蒙等，存在过高的专业门槛，因其品质过高对价格的要求也非常高，这些产品，虽然能让使用者推崇，但并不能产生真正的习惯性消费，想要打开这个小众市场难度很大。也因为它的专业性它的高价格，令人望而生畏很多人都开始购买“平替”了。斐乐已经进入了发展减速期，迪桑特，始祖鸟以及其他继任者都没有达到预期，因此未来的发展还有很大的不确定因素。安踏必须认真思考，怎样才能从“斐乐依赖”中走出来，建立一个完善的产品线。

最后安踏还存在营销策略过于单一、赞助活动过于频繁等问题。这些问题都导致安踏品牌形象差异化战略失衡，不利于安踏的品牌建设。

### 3.5 境外市场势弱

中国的消费产品市场正呈现出前所未有的蓬勃发展态势，部分产业的领军企业正从对创新的赋能转向对市场的挖掘，进入到更广阔的国际竞争。互联网技术的革新一定程度上冲击了被国外头部品牌所垄断的渠道屏障，整体品牌推广赋能而言，要求企业在国际竞争中具有一定话语权和影响力。

野心勃勃地安踏自然也不例外，2021 年提出“全球化战略”，展示了品牌向国际进军的野心，但结合财报来看，2022 年安踏的海外市场国际营销收入，仍没有超过总营销收入的 20%，说明安踏国际化道路可能还要再曲折几年。

目前，安踏主要在国内市场销售，海外市场拓展不足。安踏在日本、韩国、泰国等地的门店数量较少，且大多数是直营店，同时还未开设海外旗舰店。另外，安踏也未在美国等海外市场设立分公司或办事处，对安踏国际市场的拓展步伐造成潜在隐忧。

国际市场品牌定位不清晰。比如耐克这个名字，就跟 NBA 篮球存在绑定，阿迪达斯就跟足球存在绑定，而安踏在品牌联想度方面缺乏绑定关系。尽管已经开始走出国门，但在世界范围内的知名度和传播度相对小众。此外，因为产品线太多而造成存在大批名气不大销量不佳的产品，也成为经营管理难题。目前，国际市场的销售渠道还不够健全，品牌的国外售卖水平还处于初步的零售阶段。海外市场无论在商品管理、零售连锁店铺的管理以及培训等方面，都不能与国内现有成熟体系相比，也没有达到国际上成熟品牌的普适化标准。

人才结构不合理，国际间的人才流动很快，但与岗位之间的匹配度却很低。在海外市场缺乏国际化管理的人才，在海外市场拓展中遇到的很多问题无法及时解决，导致安踏在国外市场上出现了巨大的亏损，企业的发展也因此停滞，企业实现零售管理的体系化和规范化路途遥远。通过对其品牌形象提升路径进行分析可以发现，安踏品牌尚未打破国际标准的高准入门槛阻碍。品牌在立足国外市场，在市场定位、品牌布局、价值链布局、管理架构等方面实现国际化方面还有很大的提升空间。

## 4 安踏公共关系对象管理规制

公共关系作为一种实际有效的工具，在组织形象塑造中具有持续的战略规划，执行和评估感知公众与组织的关系功能。公共关系对品牌形象维护，有助于塑造公众联想或感知该公司品牌的方式，有助于企业形象的建立和维持，也有助于修复完善企业形象。企业可以通过自身的宣传活动向公众讲述自己发展中的精彩故事，通过媒体进行正面宣传报道等方式来提高企业形象和知名度；同时也可以利用宣传报道，使公众对自己有一个深入了解，并对企业进行全面立体的评价。公关活动的领域包括与政府、媒体、媒体等公众有建立良好的合作关系，也有对员工，投资者，供应商，客户，竞争对手等开展详细行为研究，加强宣传管理，通过系统化的努力以建立品牌形象从而扩大企业在社会环境中的影响力。

### 4.1 相关者利益的关系管理

#### 4.1.1 打造年轻型公关团队

伴随着移动互联网持续深入影响生活，电子商务、社交媒体、短视频等平台的兴起，不断重构着人与物的关系，推动着消费方式进步，生活习惯转变以及消费者对产品的需求更新迭代。人们在进行消费时，不仅要以“功能性”为目标，更要以“个性化”为目标，要“随时随地”“随心所欲”地得到满足。

中国的很多传统品牌发展都进入了衰老期，从相同品类新旧品牌的对比：张一元与小罐茶、三只松鼠和洽洽、北冰洋与元气森林、百雀羚和完美日记等，社交热度与品牌实力成反比，可见品牌也需要年轻化经营才能让自己重新焕发生机。不同于以往，公事公办的处理方案会拉开与用户之间的心理距离，潮流化、时尚化的公关方式更易被现在的消费者所接受，放弃了品牌的盲目自我，将重点定位于当代年轻人的兴趣点，以当前年轻人相对冷门小众的圈层社交，零散分块的时间分配和间歇注意力集中等特点为依据寻找与年轻人交流的方法。更何况“年轻人更懂年轻人”，年轻的公关团队能够用年轻人的方式与消费者对话，改变传统客服生硬的自动回复形式，与用户共建更加高级的情感连接。成功案例有鸿星尔克员工通过抖音账号“疯狂下属”，以打工人的视角更新多条有关吐槽老

板、不想上班、职场摸鱼等视频，通过接地气、打工人形象，被广大网友戏称为“我的互联网嘴替”，短时间内涨粉 127.1 万，这项操作拉近品牌与用户之间的距离，加深了用户对于品牌年轻化的认知，增强曝光，提高知名度。

企业亟待重视高质量的公共关系人才储备资源的培育，并对现有的公共关系工作者进行专门的培训，从而从根本上促进公共关系的发展。使员工能够理解产品的特征，充分发掘并包装产品的卖点。同时，加速公关工作者的知识更新效能，确保新的信息能准确为被使用者所接收，提高使用者与公关人员的互动性。

#### 4.1.2 保持多元化市场优势

随着中国经济和中国人民的购买力不断增长，对运动鞋和服装的质量需求也有了进一步要求。过去中国的运动品牌仅靠相对低价的优势对消费者来说已经不能成为满足他们的购物条件，但企业并没有同步更新生产市场使得现在在中国公司提供的产品不符合中国消费者的需求，这一因素阻碍了他们同国外品牌的竞争。

对安踏最大的威胁来自耐克、阿迪达斯等市场占有率广阔、销售体量巨大的国际体育用品品牌。这两个品牌现在仍然在中国拥有最大的市场份额。当年安踏为避其锋芒实施“低价战略”，成功进入二三线城市，相比之下，耐克和阿迪达斯等国际品牌专注于深耕一线城市。也就是说，过去安踏的收入来源主要来自中低端市场，而其他国际知名品牌的主要收入来自高端市场。现在随着中国中小城市的发展和体育产品的市场前景发展广阔，耐克和阿迪达斯也预测到新兴阵地的扩大开始逐渐布局下沉市场，开拓新局面，抢占多层消费者心智，从而对安踏的主市场占领地位构成威胁。

国内的竞争者也紧咬其后，李宁采取了高端品牌战略，派出子品牌“中国李宁”抢滩登陆纽约国际时装周展示新品，发布会大获成功从此一举奠定李宁国潮鼻祖之位，借助新风尚的影响力提升了产品附加值，单品售价早已突破千元，从而带动了李宁主品牌的形象升级，满足高端细分市场的需求，成为中国体育及潮流领域最具影响力的品牌之一，做成了本土品牌运营的典范，毫无疑问这对安踏品牌形象构成了强有力的威胁。

大多数中国体育用品企业采用“农村包围城市”战略在中产阶级和少产阶级间取得了一些成功，占领了低端市场，并且这部分消费人群占企业营收的很大一

部分。在这种情况下，有一些试图进入高端市场但不愿意放弃中低端市场份额的公司，实力欠缺还想要通吃的品牌往往缺乏定位清晰度，它既让原来的中端市场消费者感到价格高昂，也让高端市场的消费者感到陌生，不得已黯然退场。对此，中国其他体育用品品牌可能会谨慎选择品牌战略攻势，如安踏正在执行的多品牌战略。其目标是覆盖更广泛的细分市场，通过采用这种打法，公司可以使用其原有主品牌继续在中低端市场保持份额，也可以打造高端品牌，实现品牌调性提升。但是如果消费者不清楚各品牌差异，搞不清楚这些不同子品牌之间的联系与区分，这种策略将无法达到预期效果。理清品牌定位关系使他们不打架，重要的是使消费者能够对品牌形象有相关勾勒，增加品牌认知，避免几个品牌对各自产生负面影响并阻碍彼此的成长。

## 4.2 客户关系管理

客户关系是指企业与客户之间建立的相互关系，包括企业与客户之间建立良性互动、互为依仗、彼此信任理解。客户关系管理可以帮助改进客户关系和连接，可以向客户提供 360 度的视角，方便获取诸如联系信息、客户服务要求、营销活动和销售历史和机会等数据。从而简化业务流程。客户关系的管理基于信息技术和网络技术的发展与应用，借助企业管理软件，对企业的运营流程进行重新审视，将客户需求作为一切工作的根本出发点，从客户的角度出发，改进和创新企业管理方式。在实践中，企业公关与客户关系管理有着千丝万缕的联系，二者具有相辅相成的关系，维护企业—客户关系是公关的重要环节。

### 4.2.1 塑造规范化业务标准

在一个竞争激烈的市场环境下，怎样才能品牌和消费者之间，找到一个有效的连接点，以消费者最容易接受、感兴趣的方式，把品牌的信息传递给他们，需要进行市场调查了解更多的客户的兴趣、态度和优先级，并制定相关策略。

销售流程管控。如销售人员话术管理，销售线索管理，销售预测，交叉销售，电子商务等，有助于提高销售和收益，且可以最大程度地增加销售通道的能见度，让销售人员获得重要客户信息并进行整合。

获取深度洞察力。即时的顾客分析，便于企业迅速地发现并把握新的商机，

有效地进行市场推广，为顾客提供令人惊喜的个性化服务。

宣传更具针对性。进行顾客画像，为顾客提供有目标有选择地推销，针对千人千面的特点，在合适的时候把重要讯息传递给目标客户群。

提高顾客的体验。实现 360 度全方位的用户视角分析，并能提供行之有效地建议，以更好的全渠道体验（包含社交媒体）来提升顾客的满意与忠诚。

#### 4.2.2 营造服务型社交关系

推行情感维护。在进行情感维护的过程中，需要真正站在客户的角度上思考问题，客户需要什么，喜欢什么，满足需求投其所好。注重与客户的定期接触，每次见面的时间和次数，都要有一个固定的时间，这样才能更好地利用顾客的时间来养成顾客的好习惯。公司可以时不时提供向客户和顾客赠送礼物。譬如在年初或在年底或在每一笔重大交易中，向客户和顾客赠送小礼物，礼轻情意重。日本一家酒店会在会员生日当天，为远在天南地北的会员致以节日的问候祝福，这种行为记忆在客户的头脑和思想中可以保持很长时间，增加对企业的好感度，优化企业人文关怀形象。

保证服务维护。确保服务不出错，这是维持顾客的基本准则，要经常给顾客带来惊喜，要懂得把握顾客的期望，使顾客满意。为顾客提供一种超越顾客期望值的服务，使顾客感到物有所值。好的服务要有标准，要有标准的行动，要有标准的过程。例如，售后服务人员穿着工作服，戴着手套，见到顾客鞠躬说一句“您久等了！”。其次要有服务补偿机制，在顾客抱怨时，首先考虑的是怎样帮助顾客解决问题，而不是与客户划分责任使自己损失降到最低。

更新专业维护。企业的发展要与客户成长同频甚至更快，专业性强弱是用户选择产品的基础保障，拥有专业技能支持企业在市场上不被抛弃，不被淘汰。不断强化自身在专业领域的地位稳固性同时给予客户提升的选择，邀约客户去参加技术交流、行业展览、研讨会，或者邀请客户到知名公司参观学习。

## 4.3 政府关系管理

### 4.3.1 践行权责型政企关系

随着我国经济结构调整的深入,我国企业在市场经济中的地位与作用日益凸显。企业与政府之间的关系是否协调、是否融洽,是影响企业发展和公共关系成败的重要因素。一方面,政府是社会组织的规则的制定者管理者,为了监督规则畅通实行、维护社会正常秩序、保证经济健康发展、保障人民生活权益、满足人们对美好生活的向往,必须有效地运用公共权力来维护社会公平、正义。另一方面,企业作为市场主体,其发展壮大离不开政府支持和帮助。和政府建立良好的沟通和交流,不断加强与政府的合作、协调,更好地让政策服务于企业,让政府了解企业、认可企业,从而得到政府对企业的支持,这就需要公共关系从中搭桥。

公关是一个专业的职业,有专业的人士来管理。如果企业的公关人员没有经过相关的培训,直接去做政府的公关工作,会出现很多问题。导致工作效率降低,甚至无法进行。也容易产生政治上的失误,对企业造成严重影响。最后使政府认为企业是在搞政治,企业和政府有可能产生对立关系。确保政企关系的有序管理是推动我国经济社会发展的关键。

### 4.3.2 构建和谐型政企模板

首先要加强与政府有关部门的沟通与协调。公司公关人员要主动参与了解政府机构与文件政策解读,了解政府部门办事程序、工作方法、人员素质等情况;同时要积极配合政府部门搞好公共关系工作,争取他们对企业公关工作的支持和帮助。

其次政府与企业之间的关系应以企业为主。随着市场经济体制不断修缮,政府职能转变加强,政府在经济生活中的主导地位不断深化。企业同政府之间的关系失衡不仅会导致双方利益受损,还会影响经济发展和社会稳定。在政府与企业冲突中,如何有效处理好政府与企业之间的关系成为企业公关工作中的重要内容。

最后,企业要学会在公众面前建立自己的良好形象,在与政府沟通时应注意

以下几点：第一，实事求是。尽量让公众了解企业真实情况，对于公众提出的问题应尽量给予解决或对有疑问的问题要给予明确答复。第二，及时反馈。对于公众提出的问题要及时反馈，通过电话，电子邮件，传真，拜访等与客户保持及时的联系。反馈内容包括对企业形象与产品服务提出异议、要求解决问题，以及企业产品在市场上出现了问题等。第三，虚心请教。对社会各界所提的问题，要虚心求教并认真倾听。

## 4.4 媒体关系管理

### 4.4.1 营造透明型舆论环境

与媒体的关系是公关中最明显的元素，一方面，好的媒体关系能够帮助品牌建立公众认知，挖掘潜在消费者，提高品牌可信度，促进品牌向利益相关者的传播，还能够帮助品牌引导一种价值观，吸引市场和资本的注意。另一方面，借助媒体关系，企业能向外部展示自身的最新动态、最新技术，从而确立自己的产业定位、把握产业发展动向。在监控的同时，还能通过媒体了解竞争者的动向，从而构建公司的组织网。媒体能增加信息的可信度，与媒体之间保持一种有效和亲切的关系，公关材料的宣传效果就能通过媒体获得所谓的第三方背书，增加认证加持。

媒体关系要注重同媒体打交道——写新闻稿，安排采访，召开新闻发布会等，即相应帮助建立企业形象的公关工具。撰写新闻稿的是公关工作的一部分，包括发布声明对新闻故事进行积极的解读；筹措组织召开新闻发布会，并向媒体朋友传达所代表的企业理念进行对外发声。当企业已经受到了形象问题的打击时，迅速召开发布会摆事实讲措施，从而寻求公众的理解与支持；广告宣传：包括杂志、微信公众号、微博账号等社交媒体账号、主流媒体移动媒体广告投放、公司官网等借助广告可以实现（广告）品牌与受众之间的沟通。新媒体算法技术使消费者的识别及在此基础上的广告定向投放成为可能，以往通过大量的媒介购买与媒介投放以“捕获”目标消费者的运作逻辑被精准化识别与精准化投放的逻辑所取代，并且用户的浏览、点击行为得以实时记录和及时反馈，广告效果因此具有某种可

预测性与可确定性，技术支撑广告目标的确定及其达成<sup>①</sup>。诸如此类的媒体活动工具旨在为公司或产品推广生成正面的报道，在建立和维持公司形象的同时，与内部公众保持联系。

#### 4.4.2 搭建新兴化社媒渠道

媒体关系具体该如何搭建，以下是笔者几点建议：

1. 举行媒体午宴。品牌可以邀请一些著名的媒体人、专业人士、业界精英等参与到媒体午餐中，客户可以一边和公司高层和公司发言人共进午餐，一边进行双方的交流，加深彼此的认识。与范式化的新闻稿件相比，媒体午宴的现场互动可以更好地在媒体人的心目中建立起一个活生生的品牌形象，让媒体人有机会对品牌的故事和理念进行更深层次的理解，这对后续媒体与议题、新闻点相结合，从第三方视角来撰写更加合理、客观的媒体内容也大有裨益。这样的宣传，更具可信度，对建立品牌认知、建立良好印象有很大帮助。

2. 开展媒体茶叙。媒体茶叙没有过于严肃商务的流程，更多是在随意轻松的氛围下，邀请多家知名媒体齐聚一堂。从富有趣味的签到方式，到席间嘉宾们一边尽情品鉴美食，一边倾听品牌创始人畅聊品牌理念，品牌代表们与媒体朋友自由交流，活动安排也更具创意和想象空间，帮助双方展开充分的沟通交流。轻松娱乐的氛围使品牌故事和独特形象扎根在媒体记者的心中，有助于建立品牌和媒体之间的双向情感纽带。而“情动于笔”，情感关联可帮助品牌加强与媒体的持续交流与合作，如主题访谈，活动等。

3. 举办媒体研讨会。就媒体或公众所关注的热点话题，或者是与品牌的最新大事件相结合，邀请领域专业和优秀的品牌代表，与媒体朋友进行深入的沟通，展示品牌的专业观点、成果及创新，利用媒体的报道来促进市场对品牌的动态和内涵的理解，设置专门议题，并邀请业界的领军人物或公司的专家做主题发言或对话，让品牌有机会直接接触媒体并了解他们对议题和话题的兴趣点所在。

媒体关系是一种需要企业通过长期的交流与努力来培养的关系。通过长时间的积累和对媒体的维护，公司已经形成了一个优质的媒体圈，对于公司负面新闻，媒体则能在第一时间内找到公司进行验证。只有了解你的媒体才能真正地帮到

<sup>①</sup> 曾琼, 张金海. 结构、关系与制度：计算技术嵌入与广告产业变革[J]. 武汉大学学报(哲学社会科学版), 2022, 75(05):145-154. DOI:10.14086/j.cnki.wujss.2022.05.012.

你，甚至是可以跟企业共同成长。所以一个好的企业公关活动，并非凭借他的危机处理手段，而是凭借他的危机预防手段。

## 4.5 内部关系管理

### 4.5.1 创设有效型公司架构

公司就像是一台机械，当它对外工作的时候，必须将所有未知的“部件”都安排得井井有条，每个人都有自己的职责，而这个“部件”，就是公司的员工。内部的关系不出问题，才能保证公司的正常运转。如果想要提高企业的竞争力，要想公司内部形成一种互相尊重、相互支持和团结协作的互助关系，公关人员要长袖善舞，使企业内部错综复杂的各层级关系进行平衡，达成共识，目标统一。

企业公关人员对内传播管理能力的培育，不仅要熟悉公关工作的相关知识，还要了解企业内部员工的知识结构和心理特征，学会运用各种传播手段，如：调查、采访、说服等方法；了解和掌握组织内部的情况，如员工数量、部门组成及管理状况等；了解和掌握组织外部社会公众的情况，如：公众对组织的认知状况、需求和期望等；熟悉有关政策法规，并学会运用公共关系知识去分析问题并解决问题。

加强内部团队建设，打造一个良好的公关团队完善公共建构体制。首先，建立良好的企业文化，提升公司内部的凝聚力和向心力；其次，制定科学合理的规章制度，加强员工培训，建立良性发展的公司生态环境；再次，不断完善组织结构，将责任落实到个人；最后，提高员工薪酬待遇，吸引优秀人才。良好的公共关系环境可以吸引更多人才加入企业，从而形成企业与社会和谐相处、良性循环发展的局面。鉴于此，对外公关方面安踏还要注重与其他企业合作、交流、互动。通过公关部门，与相关社会团体，政府部门，中间商，用户，媒体，媒体等进行紧密沟通，倾听各方声音；向股东、合伙人、员工等提供正确的资讯，与其保持良好的联系，向有关的大众提供更好的商品与服务，提高公司的信用，协调公司内部与外部的关系，尽可能得到社会上各个组织团体间的支持和协助。

重视构建关系资源网络，要在政治、经济、社会、环境、技术等宏观层面战略搞好公众关系。第一时间的炮制舆论，强化舆论，并对舆论进行导向，尤其是

企业在进行市场营销的时候，及时进行向内管理，关注对企业的员工、高管、合作者直接传播企业的生产经营信息以及企业的精神理念，价值取向等，齐心协力做好品牌维护与推广。向外管理则要与广大的客户、用户，以及各个社会机构等保持紧密的联系，保持公关生态的顺畅运转，争取到大众对该机构的信赖和了解，引领消费理念，为推动公司的传播推广计划创造一个良好的氛围。

#### 4.5.2 把握多频率内部信号

1. 协调内部关系。企业公共关系工作中，宣传工作不可或缺，这是因为企业要进行对外宣传，传播品牌形象，向社会公众传递企业形象和产品信息等都要通过公共关系宣传来实现。这就需要公共关系人员对企业内部各传播节点进行管控，包括对组织员工思想意识、道德修养和职业素质等方面的培养，使他们能够积极、主动地参与到品牌形象塑造活动中来，防止传播渠道不畅造成企业形象受损。例如，在组织内部，企业品牌的树立是通过企业公关部门进行公关策划和实施的。公关部门要针对该品牌的特征和个性进行公关策划。在具体实施时，要注意管控公共关系人员与企业内部各传播节点之间的传播信息流向；

2, 解决内部需求。可以从员工待遇、安全、社交、尊重、价值五方面入手。传统的薪酬发放，一般都是由基本工资、业绩奖金、提成组成。尽管有了固定的工资和激励措施，但是却没有为员工提供切实生活保障，员工因此会感到不安；保证员工的私隐与安全，给予员工健康的保障；过长时间的加班出差会影响到员工家庭稳定，亲情爱情维系，也会影响到员工工作状态；苛扣，拖延发放工资，甚至上级对下级肆意发泄情绪，人身攻击；提供职业培训，培养员工就是帮助企业走得更远。

3. 引导内部公关。公共关系人员要根据该品牌的特征和个性进行公关策划；要使该品牌的每个员工都能有效地了解管理层的决定政策和活动，理解并参与到企业的品牌形象传播中。当这些员工在进行自我教育、自我完善时，不仅能使他们自身得到成长与发展提高工作质量，而且还会带动其他员工树立起合格的公共关系意识与观念，从而提升整个公司在公众心目中的良好品牌形象。因此，公共关系人员必须做好内部沟通工作。

企业能否稳步向上发展，取决于企业内部的公关。内部公关的存在，就是要

避免资源过多的浪费，要保持团队的团结，将危机扼杀在萌芽状态，即便是要实现传播的目的，创造话题，给自己带来流量，也必须是正面导向为主。爱惜羽毛，建立良好的舆论导向，为公司稳步发展积累竞争优势。

## 5 安踏品牌形象健康发展的提升路径

公关在企业中的主要职能是通过各种传播途径来影响企业内部以及外部公众,以达到维护企业形象以及提升品牌形象的目的。在当前公关传播方式多样化的环境下,公关部门所发挥的作用越来越重要。

安踏作为国内知名运动品牌,凭借良好的产品质量以及可圈可点的宣传策略在国内市场获得了较好的发展。但是随着行业竞争日趋激烈以及人们对消费品质要求越来越高,消费者对于品牌态度也变得更加挑剔,从某种程度上来说,安踏公司目前的品牌形象已经受到了一定程度上的负面影响,主要是由于其在进行公关传播过程中出现了一些问题。例如安踏公司在进行公关传播时,并没有采取积极主动的态度与消费者建立良好关系;在面对舆论危机时缺乏正确的处理方式;同时安踏公司对于新媒体传播风口把控存在薄弱之处,没有及时掌握客户需求,满足市场需要等,这些问题都使安踏品牌形象受损。在当前公关传播方式越来越丰富、企业品牌形象竞争也越来越激烈的环境下,对安踏公司而言,要想能够进一步提升品牌形象,就必须重视公关职能发挥作用,意识到自身发展中所存在的问题,并通过适当的公关传播手段来树立良好的品牌形象。

### 5.1 加强公关对舆论环境管理

#### 5.1.1 真诚沟通 引导舆论

媒体信息传播日益发达的时代,人们获取信息的途径越来越多,所以很容易产生一种错觉,即媒体所报道的事件都是真实可靠的。因此,在发生公共事件时,一些企业往往会选择隐瞒真实情况,而将一些负面报道进行夸大报道,造成了社会舆论的错误引导。比如,在2021年,微博冒出热搜“拼多多23岁员工深夜一点半下班途中猝死”在网络中不断发酵,这则消息由于具有接近性从而挑动普通网友神经,事件关注度快速上升,虽然没有确切的证据证明“员工猝死”与“企业压榨”之间有什么关系,但考虑到媒体的特性,再加上缺少有效的信息收集机制,有些媒体会在转发消息时起一个虚假夸张的标题,以此来博取更多的“点击量”,当该新闻在各社交平台被广泛传播后,拼多多企业被推上了网络舆论的风

口浪尖。现行社交平台具有较低的门槛，并且可以进行自由传播，每个人都可以点赞转发，评论，发表意见，上传照片和录像，等等。通常都潜藏着很大的舆情风险。当用户以维护自己的利益为出发点，将冲突转移到公司或者公司的产品上，从而产生了视频上传到平台上的时候，公司在传播之初很难对相关的数据信息进行及时的采集，这就增加了公司对其进行舆情监控的难度。同时，在不知道整个事件的真假时，大量的平台用户进行评论和转发的行为，也会让公司陷入舆情危机之中。

随着互联网的发展，企业与观众之间搭建起了一座可以进行平等沟通与互动的桥梁。然而，随着网络舆情的总体语言环境不断改变，企业对舆情的理解却还停留在纸媒时代，对于当前舆情问题出现后的传播规律，还缺少专业的判断。如果商家还在重复他们在传统媒介年代所做的那些说教式的公关，就会引起大众的反感和疏远甚至是敌对反抗。在观念的改变上，公司应该与观众保持更密切的联系，积极地运用自媒体，创造出与互联网舆论传播规律相一致的新的话语方式，多开展双向、平等、真诚的社会对话，从而实现公司拥抱新时代的品牌形象。因此，安踏在进行公关传播时应该加强对舆论环境的管理，及时对公关危机事件进行处理和反馈。如果事件已经发生或者即将发生，则应立即进行回应，避免造成二次危机。除此之外，还可以建立一个重大应急事件决策机构，利用大数据、云计算、人工智能等数字技术，构建一个企业重大风险管理平台，确保在突发事件发生之后，可以在最短的时间内，针对相应的情况，及时做出有效决策。

### 5.1.2 注重社会效益 树立社会责任感

公共关系为企业社会责任提供了一种战略性的关系视角和一种系统性的关系方式，在此基础上企业应当将社会责任的履行，纳入到企业公共关系的视角之中，并且要对履行企业社会责任的行为从社会效益层面上有深刻的认知，从而利用好社会效益在建立品牌形象方面发挥出的积极作用，用战略性眼光来部署指导其企业社会责任的履行，从而达到公司长远可持续发展的根本目的。

公共关系活动要与企业的经营发展目标一致，注重社会效益。公共关系的工作范围十分广泛，可以通过对社会公众进行组织管理，参与到社会活动中去；也可以通过参与社会活动，扩大品牌知名度，提升企业形象，实现品牌效益。企业

在开展公共关系活动时要注重社会效益，在企业理念传递、品牌形象宣传、提升知名度、形成良好的公众关系的同时，也要注重社会责任和公益活动等方面的宣传和推广，让公众从公共关系活动中受益，提高公众的满意度和忠诚度。

其中，企业社会责任和企业管理责任是促使公司建立正面的品牌形象的主要因素。企业公众责任肩负宏观关联因素与微观利益相关者责任履责，它不仅是一种关系结构的问题，同时也是一种软实力的表现，可以帮助企业建立起一个强有力的大众心选品牌形象。而企业管理责任则侧重于帮助企业在组织—公众—环境链条中打造坚固的功能发挥，具体表现为从企业品牌、商誉、危机管理和议题设置等几个角度进行的责任管理，可以提高企业的品牌形象，从而在企业中占有更高的生态位置。

## 5.2 做好整合营销传播

整合营销传播是一种基于整体的方式来进行传播的方式，强调企业与消费者之间、企业与外部公众之间的合作关系，从而共同实现品牌价值和顾客价值。安踏在进行公关传播过程中，需要注意将整合营销传播和公关传播相结合，从而实现公关传播效果的最大化。优化相关的营销工作，诸如产品发布，特别活动，品牌知名度，企业形象和地位打造以方便用户做选择。

锁定用户转瞬即逝的注意力历来是企业营销最头疼的。从 4p、4c 到 4r 的转变，有些备受追捧的老字号已走下神坛。而重视消费者体验与满意度的新锐品牌大放异彩。营销传播模式也从“以制造者为中心”逐渐转变为“以受众为中心”。消费者的行为和决策发生了潜移默化的改变。而这一转变中，整合营销功不可没。作为当下主流品牌营销方式的首选，极具战略实操性。它通过综合运用传播方式，整合不同信息内容，为品牌打造稳妥有效地传播影响力。及时调整营销策略，加强商品力、零售力和品牌力，不断推出有竞争力的科技产品和不断创新的营业手段，增强企业的坚韧度。此外，企业还应加快自己的战略定位创新、目标客户创新、资源整合创新、经营过程创新、盈利模式创新，强化在产业内部和外部之间的合作，对安踏公司的经营模式及产品与服务进行创新，给消费者和市场带去崭新的价值体验，从而达到企业的跨越式发展。

### 5.2.1 关注短视频传播

随着短视频平台的兴起，众多品牌开始利用短视频平台进行公关传播。以短视频平台为渠道，传播品牌价值以及塑造良好的企业形象，已经成为目前众多品牌所选择的一种公关传播方式。短视频平台以其及时性、生动性、互动性等优势，为消费者提供了一个直观的展示平台，借助算法让传播变为自下而上，从单向度蜕变为了互动式，消费者的权重逐步提升，用户可根据喜好选择品牌，在平台上刷到的也是自己更愿看到和参与的营销活动。对企业而言短视频公关以其强大的传播能力、生动活泼的形式，可以使品牌形象得到更大程度上的传播，实时了解用户的需求，进而提升品牌价值，也重塑了整合营销，研发出了互动性更强的多样营销，更为准确迅速地适应日新月异的市场。

抖音的短视频运营工作最基础的价值就是为品牌和产品服务的，持续强化用户记忆，提升品牌的知名度，洞察到当代年轻人从产品基本需求向情感与精神价值的消费转化。像京东、支付宝等都“抖运营”已经很久了，公司可以按照相关性格构造进行动态塑造完成对外形象塑造。如零食公司三只松鼠就是呆萌的贪吃松鼠动画，胖东来超市和海底捞以细微周到地服务出圈，电影《流浪地球2》以控制成本打造精品电影博好感，支付宝会卖萌，在互动区经常和自己的粉丝们互动，收获大波网民好感。传统的企业巨头也已纷纷入驻了抖音平台，搭建官方账号。日常的企业普通宣传可以以自有的官方矩阵宣传为主，同时集中精力进行专项传播和重点项目传播。短视频传播以其日益丰富的商业变现模式和引流途径辅之官方矩阵+外围KOL、媒体曝光的营销策略，为触达年轻用户开辟了独具特色的途径。

一个品牌能占领消费者的头脑的程度深浅。取决于个体存在，即消费者对该品牌共同的占有程度。要想实现价值传递就要将其付诸实践，品牌可以将塑造权开放赋予社会中的个体，建立一个开放的、相互沟通的、持续社会化的、经常互动的、大众参与的、持续完善品牌建构行为，去创造一个属于消费者的也属于自己的品牌。打破照搬公式的思维局限，洞察精准、内容符合用户审美、营销战略得当，唤起用户共鸣实现高效传播并非难事<sup>①</sup>。

<sup>①</sup> 顾恩澍. 网络视频平台价值共创与商业模式创新的互动机制研究[D]. 中国传媒大学, 2022. DOI:10.27483/d.cnki.gbjgc.2022.000006.

安踏公关人员要对自己所经营品牌拥有明确定位,借助短视频,采取生动活泼、有趣可爱的新颖宣传方式。通过年轻人关注的热门节点打造社会化传播,传递自己的品牌主张,加深产品的记忆;把握新媒体平台传播规律、用优质简洁的镜头讲好故事、提升短视频制播能力,运营好短视频需要对热点事件体现出较高的敏锐度和判断力;发现热点话题,快速出击;把握发布时机,精准出击<sup>①</sup>;打造独家创意爆款,吸引粉丝们与自家品牌一同起舞,收获大批忠实用户,使用户对自己品牌产生深刻印象,增强用户与品牌之间的粘性,不仅可以让用户对自己品牌产生更多兴趣,也可以使用户对其产生信任感,从而增强用户对品牌形象的了解与认知。

在后流量时代,第三方资本涌入催生大批专业内容生产平台,用户需求定制机构以及细分化垂直化内容生产 KOL 等具备高精质量的同行,竞争者。倘若企业明确了自身价值和优势,进行规模化部署,拉高公关投入支出力度,秉持内容破圈,自带技能的营销操作逻辑,相信一定会事半功倍。

### 5.2.2 增强数字化能力

数字化能力是现代公司公关工作处理的核心竞争力,是指企业运用互联网、物联网、大数据、人工智能等技术,对客户行为进行分析,洞察客户需求,提供个性化的服务和产品。数字化营销与传统的以产品为中心的营销模式不同,它是以客户为中心的精准营销。在媒体时代,随着大数据算法推送、泛媒体、浸媒体等传播技术的不断进步,企业在构建智能化管理系统的同时,还需要设立一个专门的舆情信息处理部门,并雇佣一批专业素质过关、团队合作能力优秀的人员,在主流社交平台上的进行热点舆情信息搜集与研判工作,来展开舆情发展走向预测工作,并利用定性研究、定量分析的方法,对这些有用的数据进行提取分析综合整理。让每个商业行动都可以量化,可以预算,可被评价,可以让底层的人明白如何去执行,从而提高运作的效率。

在安踏品牌形象推广中,可以将数字化能力的主要使用在两个方面:

一是利用数字技术对客户进行精准定位。借助数字化能力,提供线下门店从产品展示到商品购买的全渠道一体化解决方案。在线下门店中,通过 AR/VR 等

<sup>①</sup> 刘云. 短视频运营的“本手、妙手、俗手”——人民网短视频内容设置及传播策略[J]. 中国记者, 2022, No. 586(10): 84-88.

技术手段让消费者“身临其境”地体验产品，譬如虚拟试衣、虚拟试妆等功能，方便消费者可以随时随地浏览产品介绍、试穿试用、购物结算等一系列的线上流程。数字化技术不仅提升了门店的销售效率和盈利能力，还让消费者更便捷地购买产品和享受服务。

二是运用大数据技术带动数字化推广活动。数字化的用户，数字化的商品，数字化的生产，数字化的店铺，数字化的服务，数字化的管理等等。拥有数字化实力的品牌企业，能够利用全渠道的触点，与消费者进行深度的联结，并利用大数据和算法，对供应链、产品设计、店铺设计和服务过程进行设计，从而产生良性的过程循环。比如对网络上群众对目标信息的点赞、转发、评论信息等进行收集，看它们是否与企业利益有关，或者评论关键词是否与当下热点事件存在关联等。专业数字团队将舆情信息进行整合，提供严谨合理的预测，从而确定舆情危机等级，并撰写方案从而为企业科学决策提供科学合理的理论支撑。

积极推广数字经济技术理念在企业中的普及应用，做好数字经济与体育企业的深度融合与发展，推进公司经营的平台化和供应链数字化能力是品牌做大做强的关键钥匙。许多传统的品牌都是采取了线下的分销方式，与消费者的联系是断开的，在进行数字化的时候，他们也是按照渠道的思路来进行的，在线下和线上是两种用户，两种价格。这无疑也赋予了新一代的直营品牌一个突破口，即可以通过数据的获取、数据使用效率的提升，达到决策适用性并掌握打通满足用户的新需求过程中的阻碍，并做出快速的反应，从而将用户的心智和钱包份额牢牢地掌握在手中。

### 5.2.3 重视产品研发升级

安踏在研发投入上相比国内其他体育品牌中可以称为科技公司，但与国际顶尖运动品牌相比还相距甚远，国外的体育用品巨头们大都是凭借着自己独特的专利技术来赢得消费者的青睐从而占据市场。据不完全统计，得益于耐克这些年持续在研发上的巨额投入，光在鞋类外观设计一项就申请了 60 多项专利技术。消费者不再满足于运动鞋的基本功能，而是更愿意付费给能为他们带来特殊体验的产品，消费者的情感认同亦需要产品力承接，中国体育用品企业起步较晚，在发展的早期阶段，利用低廉的劳动力价格中国占领市场。现在，这种优势已不复存

在，如果公司想脱离他们原有的市场小摊品牌形象，就要脱离自己原有的商业模式，必须停止依赖低廉的劳动力价格，并将技术作为他们的新优势。

新技术的突破往往需要较长的时间，而且需要大量的研发投入。有些情况下，可能要花上几年时间，才能有技术上的突破。而国内的体育用品品牌，有些是从批发零售开始，有些则是一直走的是低端的道路，所以在技术研发方面，它们的短板非常明显。特别是在与耐克阿迪这样的国际厂商品牌的竞争中尽显乏力，中国品牌与国际大牌仍存在不小的距离，安踏在 2022 年的研发投入近 13 亿元，已经连续 5 年低至 3% 以下，对比之下，耐克、阿迪的研发费用占比接近 10%。与此同时，安踏的宣传费用占收益的 10%。从市场竞争层面来说，更高的产品力和核心技术才是强有力的竞争武器，显然低研发投入是无法筑起核心竞争力的城墙。安踏等国产品牌在产品研发创新，款式设计等方面仍存在不足，对于鞋服赛道内的细分赛道探索，也有提升空间。固然有足够的曝光量才能更接近终端的消费者，但如何把这些广告曝光量转化为真金白银的销售业绩，还是要靠优秀的产品力来说话。

安踏应该加强企业的自主研发创新能力，将更多的精力和财力投入到技术研发上，同时，还应该成立一个与国际接轨专业的研究与设计机构，培养出世界级的研究与开发人员，采用最先进的技术，来开发出一款拥有完全独立知识产权的新产品。在科学技术革新领域，安踏应加大对鞋类、服装类产品的研发投入。开发出适合国人脚型、舒适合脚、透气吸汗的鞋子、衣服等产品，并不断完善这些产品，增加产品科技含量。以及引入国际上最先进的开发管理体制，雇佣来自国内外最优秀的设计师以及专业的开发管理人员，组建一个具有世界一流水准的产品设计开发中心，并对其进行强化，深入的研究，全面地提升。在公共关系活动中，科技创新能够有效吸引消费者的目光，加深产品附加值，引导消费者购物理念，满足购买欲望。先进的工艺，过硬的品质，优秀的团队，给品牌推广提供坚实的后盾与信心支持。

当产品价格不再是最重要的衡量标准，产品质量、设计、环保程度和科技含量在消费行为中的权重逐年增加。通过对产品技术层面的改进，拉近了与消费者之间的距离，获得了消费者的好感和信任。对于安踏而言，要想在竞争凶猛的市场中独树一帜，就要在潮起潮落的商业世界里不断拓宽边界，在消费潮流变革中

尝试抢占先机。

### 5.3 创新传播渠道管理

传播渠道管理是维护企业形象的需要，在企业的公共关系活动中，传播渠道是一个非常重要的因素。企业如果想要在众多竞争对手中脱颖而出，就必须重视传播渠道的管理。公共关系活动必须借助大众传媒才能得以实现，而传媒可以向公众传达信息、解释条文、进行思想沟通。从一定程度上来说，企业形象就是公众对企业的认识和看法总和，媒体就是与公众沟通交流的重要媒介。随着市场经济的发展和互联网的普及，在当前媒体融合、网络传播已成为一种趋势时，企业如果不注意在传播渠道上进行管理和创新，就会被社会所淘汰。

因此，企业必须重视传播渠道的管理和创新，具备全渠道销售思维。当前社会媒介正在改变着人们的决策思维，人们可以通过实体商店、网络平台、主播直播等方式来购买某种商品。随着购买渠道的多样化，消费者的消费需求也发生了改变，也就是他们对品牌内容的重视程度越来越高，这就导致了品牌需要在消费价值上投入更多的精力，加强数字化、高效的渠道运营，提升直销及零售门店的运营水平，加强与顾客的交互及连结。加速布局数字技术的运用，在新零售业态下借助互联网进行目标客户开发和产品精准投放。在各个传播与销售渠道中，要给予消费者具有相同品牌调性的消费体验，这也是对品牌对各个渠道掌控能力的一种考验，而不只是在销售产品这一最后环节。渠道管理要求品牌要对任何一种传播和销售渠道都要有敏锐的洞察力，在品牌传播的过程中，要尽可能让消费者能够在目前所使用所身处的平台上直接购买商品，这样才能确保最大限度地将受众直接转化为消费者。

#### 5.3.1 把握网红风口 重视粉丝经济

2020年起，网红经济已成大势所趋。网红们的个人影响力和商业价值，已经成为一种全新的商业模式，网红的出现，不仅给商家带来了流量和销量，更是改变了许多消费者的购买行为、购买场景、消费习惯等。网红指的是可以在互联网的虚拟社区中聚集起一大批的粉丝，并且还拥有某种娱乐性、观赏性或社会号召力的意见领袖。他们每一天都会产生数量庞大的视频，并且还拥有很强的创造

力和共情能力。网红与粉丝之间的黏性较强，普通网民一旦成为网红的粉丝，对于网红提供或推荐的信息接受度就会非常高，网红群体拥有强大粉丝号召力，一定的传播话语权。

在这个移动互联网时代，我国网红经济发展速度非常快，谁能掌握好粉丝流量，谁就能成为品牌方在新经济下的新宠儿。而在这样一个新商业模式下，网红和商家都面临着巨大挑战。这种新兴的传播主导转化过程，使得品牌与网红之间的关系也发生着微妙变化，尤其是对于品牌方来说，如何在直播电商这一新经济下分一杯羹，就显得尤为重要。企业试图通过与网红合作来获得更多的关注扩大自己的品牌影响力，从而提高销量。而当企业与网红之间的合作关系发生改变时，也就意味着这些网红将成为企业的一种潜在客户，而这种潜在客户将会为企业带来更多的流量和关注。这也是为什么越来越多的品牌纷纷开始布局网红经济与网红合作的原因。

当网红经济出现在生活中，就意味着这些新经济业态将会改变人们的生活方式和消费习惯。网红与品牌之间的关系只会变得越来越密切。那么，在网红经济盛行的今天，安踏品牌商究竟该如何适应这种关系需要从以下两个方面开拓：一方面，企业需要找到一个适合自己公司发展的网红，谨慎合作，做好背调。经过多个方面进行筛选，可根据网红的粉丝数、热度、来决定合作的规模，根据网红粉丝的年龄、消费喜好等进行合作方式，此外选择与符合品牌调性的网红合作才会达到预期传播效果。但需要注意的是，对于一个品牌来说，最重要的并不是网红代言本身。而是选择网红代言之前，如何正确分析代言的价值与意义，以及如何科学地规划和执行网红代言策略，确保代言人能够与企业、产品及品牌相匹配。只有这样，才能更好地促进企业与消费者之间的沟通联系。

另一方面，安踏在与网红合作同时注重汲取经验，将自身打造为网红品牌。品牌也可以实现 IP 人格化，在众多品牌中，蜜雪冰城无疑是很会“整活”的企业。蜜雪冰城除了宣传“雪王”的歌曲和 MV 之外，还投入了大量的精力，推出了大量的周边商品，并通过雪王人偶，与顾客进行了互动，让顾客对雪王的印象更加深刻，它的“性格”和行为，更是让顾客对它的印象更加深刻，同时，价格低廉优势也让顾客产生了更多的兴趣，甚至在 3.15 事件发生后，粉丝们自发为其公关。这一切都得益于蜜雪冰城的形象塑造过程中的日常积累，天时地利人

和叠加,使得任何一个小话题都会引起广泛的讨论,产生巨大的影响力。所以品牌形象人格化,能够带动企业定位升级改造,增加社交属性,以人为本的拟人化不仅拉近了与客户距离,建立了独特的品牌形象,也能加强传播语境,取得行业领先优势。

### 5.3.2 做好内容营销 提升品牌价值

内容营销,顾名思义就是借助内容来进行营销,企业通过发布一些关于产品、品牌的新闻报道、产品评测、用户反馈等相关内容来提高自身的知名度,进而来吸引更多消费者关注。与此同时,社会化媒体的普及和互动,加快了中国消费者对自身的再认识,因此具有艺术性和说服力的产品和品牌,将会得到更大的发展。

安踏要转变过去的传播理念,能提供给消费者的不仅是衣服鞋帽等,还要给予内容出产,明确内容也是产品的理念。给产品增加内容:1. 增加社交属性。AJ鞋子的爆火更多是源自于鞋友为其创造系列热梗“踩我的鞋可以,但不能踩我的AJ”,引发网络热议,从而出圈。2. 文案附加情感。江小白包装文案就能很好地与消费者产生链接。AMX 酸奶情感属性的标签是“天生爱冒险,未来科技感”,通过情绪化心理击中消费者偏好,产生情绪交流,实现了与目标客户的精准沟通3. 改变产品形态。文创雪糕本身没有过高价值,是文物的加入使其摇身一变身为网红产品。4. 创造稀缺性。营造买到采用促销上新等方式来开拓新市场,参考耐克等高档鞋子的限量版,来创造出一种商品的稀缺假象,阿迪达斯的“椰子鞋”带动的二级鞋市热度一直持续到现在,而阿迪达斯、耐克等公司则更以“复刻”“饥饿营销”等形式,在鞋品上玩出了花样,使鞋子成为热门单品,也成了保值商品,为自己的品牌带来了更高的价值。

产品不再只包括产品,通过赋予产品内容,产品+故事,让大家愿意去关注,把品牌信息、营销节点、跨界资源、消费场景都作为内容注入产品中,既能用来销售变现,又能实现传播扩散,通过精准的消费心理侧写给产品推广带来的战略性的成功。充分学习利用品牌价值差异化战略进行分销可以使公司迅速提升品牌知名度,迅速增加销售量,提升品牌附加值。

### 5.3.3 注重开拓境外市场 培育国际品牌

随着外国体育巨鳄品牌的不断涌入,中国体育品牌在本土市场上占据的份额越来越少,市场地位备受威胁。光凭本土市场已经难以取得长足的发展,只有坚定信念睁眼看世界才能走出国门,打开蓝海市场。中国国产运动品牌在国际市场上拥有很大潜在发展可能性,但中国品牌的国际化并不能只凭借简单的收购完成在消费群体心中的形象转变,这样只会将中国企业“暴发户”的形象坐实,不利于企业在消费市场形象升级,增加企业美誉度。

中国自改革开放后,经过三十多年的快速发展,中国已跻身于全球第二大经济体,其经济力量的不断壮大,已引起了全球的广泛关注。凭借着雄厚的财力,我们对国外的优秀人才的输出也在不断地增加,具有中华传统美学特征的服装中华服装设计也在逐渐地被国际社会所承认。中国的时装设计大环境也在迅速发展。中国参展发布的国际时装周已经引起了中外服装设计师们的广泛关注。民族的就是世界的,“中国风格”的出现,让国外的消费者普遍认同中国服饰的审美情趣,也因他们对中国风的情结,给中国服饰向外发展带来了空前的机遇。

安踏作为国内知名运动品牌,在国内市场占据了一定的优势地位,但是在国际化发展方面仍存在不足。在当前全球化发展的大环境下,安踏企业应该充分发挥自身优势,做好海外传播工作,打造国际品牌。首先安踏可助力打造各种国际性时装周活动,搭建起一个让本土设计师进行思想交流和展示自己才华的重要平台,让本土设计师的才华在国际时尚界获得承认。提高产品在国际市场上的竞争力;其次安踏可以与国际知名艺术学院展开合作,通过学校的宣传来提升产品知名度以及品牌形象;最后安踏可以加强品牌延伸,在质感和品牌上进行升级,取缔国外产品平替代餐名号,继续提高审美意趣和专业程度,参与全新的国际舞台,践行国家对外宣传战略。相信中国品牌有财力也有实力,增进国家间文化合作交流,商业的互通与繁荣。

## 5.4 统筹品牌形象管理

成功的企业品牌形象塑造往往通过发展和培养公共关系来决定。无论一个公司在市场竞争中是猎人还是猎物,一个强大的品牌形象无论对短期的财务业绩还

是对长期的企业形象都有深远的影响。互联网时代,企业应通过优质高效的传播方式,与目标受众群体交流和互动,并在互动过程中提高受众对企业品牌文化的认知度和忠诚度。在这个过程中,加强品牌文化与受众互动交流、把握受众价值观转变、及时调整品牌内容建设的有效工具,甚至能够达到品牌再造的效果<sup>①</sup>。品牌形象重塑时,要将中华文化元素作为根基,了解中华文化元素符号留下的深层的文化内涵。此外,还要建立危机应对机制。企业要根据自身的结构特点制定完善的品牌危机管理计划,做好品牌危机应急计划和危机传播计划<sup>②</sup>;

#### 5.4.1 妥善危机公关 处理及时坦诚

当危机或负面新闻爆发时,公关角色必须是最大限度地减少事件造成的损害或反作用。在公关策略处理安踏品牌形象危机事件中,一定要树立危机意识,提前做好预案,从而在发生危机事件时能够快速做出反应。而对于公关策略处理品牌形象危机事件而言,其所使用的公关策略主要包括:主动沟通、及时发布、正面引导、强化责任等四个方面具体如下:

网上舆论的爆发程度会随着时间的流逝不断地传播呈现阶梯式上升,因此在这个时候,公司的每个决策每个声音都要把握到主要矛盾和矛盾的主要方面,力求一针见血。在舆情爆发阶段,网民的言论也会比之前的舆情萌芽阶段更具备表现力,针对性地表达出来,这就要求企业在爆发阶段,要针对媒体与网民关注的焦点问题,以及具备争议的话题纠纷,给予最官方的答复和最权威的解释,从而达到缓冲负面舆论扩散,破除不实言论传播的功能。

企业传播责任更侧重的是通过公开透明的信息、文化、情感方面的互动与交流,引起利益相关者情感方面的共鸣与认可,但是企业传播责任对利益相关者的理性认知改变程度低,这也说明在当今这个去中心化的时代,人们不容易被忽悠,传播反映的是关系资源的配置、开发和利用,往往改变不了事实,因而公关要说真话,否则会引起反感。

企业要有一个高素质的公关队伍来实施公关活动。加大对公共关系专业人才的培养力度,使他们具备扎实的专业理论知识和较强的实践操作能力,能够满足

<sup>①</sup> 马文谦. 从情怀文案看品牌形象的塑造和传播[J]. 出版广角, 2018, No. 330(24):72-73. DOI:10.16491/j.cnki.cn45-1216/g2.2018.24.021.

<sup>②</sup> 钱明辉, 耿祎楠. 基于品牌形象视角的企业档案资源利用效果探析[J]. 档案学通讯, 2019, No. 245(01):73-78. DOI:10.16113/j.cnki.daxtx.2019.01.012.

市场经济发展和公共关系管理需要。同时加强公司内部各级管理人员公关意识和能力培训,提高他们对公关工作重要性和必要性以及开展公关工作具体要求认识水平。同时持续深化提升业务水平,学习法律法规知识,提高企业在处理舆论网络时与媒体和公众的沟通技巧,提高企业执行过程的应用能力。所有员工都不应该只知公司自身舆论危机的过程,而要从这个问题中学习和提取团队经验的成败成因及其他与公司情况相似的事件处理办法,同时在关联企业也要做好相应的舆情准备工作,形成联动效应,在解决舆论问题时,有效地整合和利用资源来避免危机。在与建立利益相关者的信任关系上,要更注重对企业自身能力的塑造,切实地履行公众责任与管理责任更能获取利益相关者的全面信任,同时在传播责任的履行中要基于事实。

#### 5.4.2 结合传统文化 增强时尚属性

企业的品牌是企业可持续发展的重要支撑,是企业的无形资产,是企业核心竞争力的重要组成部分。传统文化资源激活品牌构建的四大类型特征包括文化思想特征、时代更新特征、传统文化识别特征、传奇功效特征。消费者多样化多维度的使用要求也在不断丰富,品牌不仅要提供高质量的产品和优质的服务,更要符合消费者心中对品牌的定位。传统文化是一种历史积淀,是民族的精神财富,蕴含着丰富的历史文化价值和深厚的文化底蕴,具有较强的亲和力,能够帮助品牌形成独特的品牌形象,在社会生活中有着广泛的影响。如果企业将传统文化视为一种文化资源,而不是作为一种历史包袱,一种陈腐的东西。对传统文化进行改造和创新,充分地发挥其价值,使其成为迎合市场的商品。不仅能引起消费者的注意,同时品牌也在继承和发扬传统文化中找到新的出路。

民族的就是世界的,品牌在追求创新和时尚的同时,也能融入中华传统文化元素,发挥中华文化的内在价值,充分利用人们怀旧的心理进行怀旧营销。而且,一些新品牌也可以采取与品牌相契合的怀旧营销策略。例如,将与过去记忆相关的图片或文字融入到产品的包装中,以丰富产品的情感价值,提升品牌价值。以国货美妆品牌花西子为例。在品牌构建之初就确立了传统文化识别元素:“花”是指“以花养妆”,“西子”则是取名于苏轼的“欲把西湖比西子,淡妆浓抹总相宜。”花西子将传统文化的元素和意象自然地嵌入其中:一扇雕花的古典之窗,

既突出了“花”这一产品主打元素，又仿如推开一扇东方文化的小轩窗。二者融会贯通，既坚守了古典的含蓄内敛，又融合了现代的开放创新<sup>①</sup>。

对于安踏而言，在消费升级的趋势下，如何让传统文化与品牌建设相融合呢？笔者认为可以从以下两个方面入手：一是从消费者角度出发。随着经济水平发展，消费者对于商品品质、服务等方面有了更高要求，考虑到消费者的需求，品牌除了需要不断创新，还需要将传统文化融入到品牌形象中去，在这种情况下，安踏可以积极引导消费者民族品牌意识，开展爱国情感营销，在产品开发和营销中注重民族特色的使用，彰显运动与潮流结合的无限可能，以及传统与现代互相碰撞中灵感的火花。既可以更好地传承与发扬传统文化，也能够满足消费者对传统文化产品追求和怀旧的心理，吸引更多的消费者关注品牌、喜爱品牌，从而提升品牌的美誉度和影响力。

二是借助传统文化中的优秀元素。首先，要加强对中国传统文化的挖掘和研究，寻找一些能够体现品牌精髓的元素，同时也要对中国传统文化进行创新，赋予其新的时代特征，使其与品牌相适应。其次，要创新品牌营销模式。传统文化作为一个载体，其内涵丰富，不是一成不变的。可以将品牌推广与国家发展的重大成就联系起来，突出产品的民族特色，使消费者将自己的身份与品牌联系起来，激发他们支持国货的意愿。通过不断的创新和改进，将传统文化中的优秀元素与品牌相结合，创造出具有鲜明特色的品牌形象，使其与消费者之间建立起良好的情感纽带。同时，从情感的角度来看，这也是现代中国企业所能展示给世界的，将中国文化作为自己的设计中心，并找到自己的独特之处，寻找附加价值。

在现代社会中，消费者不再只是追求产品的功能属性，而是追求产品带给他们所带来的精神层面上的感受。在很长一段时间里，国外的巨擘品牌因为其强大的品牌实力以及多组合的战略制定，一直制定着世界时尚潮流方向。但近年来中国人民的国家尊严、文化自信得到了极大地提高，对于传统文化产品的消费也呈现出强烈的热情，因此，中国企业与其效仿国外流行趋势，不如强化自己的自主设计能力，借助国风元素来提高自己的时尚性。优秀传统文化元素的引进，最能激发中国人民的感情，也是弘扬中国传统工艺的一种表现，更能为传统文化产品带来新的消费热情。与此同时，中国文化在国际上的影响力也在不断扩大，对中

<sup>①</sup> 刘鲁宁.中华优秀传统文化和本土企业创新基因的融合路径研究[J].文化产业,2022(10):76-78.

国文化感兴趣的老外也在不断增加,相比起一味迎合国外用户的喜好,含有中华传统文化元素的产品,则更能引起诸多老外的喜爱与青睐,安踏作为国内体育品牌的领军人物,应当善于趁势与运用传统文化这一鲜明的品牌形象东风,去塑造更多能够提升品牌调性与视野的经典产品。

### 5.4.3 推广企业文化 增进身份认同

在公关传播中,企业文化是非常重要的组成部分,公关传播就是通过企业文化来实现的,企业文化是公关传播的基础。因此,在进行公关传播时,需要通过企业文化来做好传播工作,激发消费者对品牌文化的认同,让受众对品牌有一个更深刻的认识。

如今,消费者不仅追求商品的使用价值,更注重产品所代表的主题和身份。企业需要通过帮助消费者表达自我,让消费者体验到认同感。一个伟大的品牌坚持传播一种能与消费者产生共鸣的文化,这有助于目标受众成为该品牌的忠实“信徒”,企业可以为产品或品牌创造独特的识别标签,寻求与消费者内在价值和追求的一致性,就像苹果品牌一样。当用户思维联想苹果时,创新,科技,高端成了产品的关联词,以及产品的高定价也导致人们会给使用苹果产品的人士贴上“高收入”的标签。同样的解释也适用于 Nike 的口号,“Just Do It”代表 Nike 推广的文化,它鼓励人们毫不犹豫地做自己想做的事。这样一句具有感召力的口号很容易引起消费者的共鸣,并得到他们的认可。而安踏广为人知“永不止步。Keep moving”口号换成了不怎么被大众接受的“我选择,我喜欢。I choose, I like.”。新旧迭代本该展现企业与时俱进的形象,却忽视了受众的接受度,耗时费力,却没有打出水花。

企业与消费者之间的沟通交流方式已经发生了巨大改变,因此在品牌形象塑造过程中要重视传统媒体营销及公关活动的开展,有效提升企业形象和品牌知名度。当前,我国很多企业都认识到了公关对塑造品牌形象、树立良好企业形象所具有的重要作用,并在这方面投入了大量人力物力资源。但是也有一些企业因为自身重视程度不足而导致公关活动开展效果不佳,因此如何发挥好公关职能来提升品牌形象是安踏集团当前需要重点关注的课题之一。

找准企业文化定位。企业文化应融合企业历史、创始人个性与 CEO 管理风格,

继承和发扬他们的强项，淡化缺陷，找准定位，提出具有本企业特质的精神、理念和行为，并将这些精神、理念、行为特质在员工中广泛传递，从而概括、提炼升安踏企业大多数人认同的价值观、理念和行为风格。

寻找切入点。面对企业发生的一些重大或突发事件，处理过程便成为践行企业文化的切入点。例如，当一家企业出现了工伤事故之后，有些管理者考虑的是怎样将公司的损失降到最低，有些管理者考虑的是怎样对员工进行人道的照顾，并从事故中吸取经验教训，在公司内展开安全生产教育，对生产过程中存在的安全隐患进行消除。管理者的观念与行为的差异，将会使员工在面对突发事件时产生不同的情绪，进而影响到他们对公司价值的认同。

企业文化是一种无形的力量，可以凝聚人心、增强团队的战斗力，促进企业的发展。安踏更需重视企业文化的建设和推广，把企业文化作为塑造品牌形象、提升品牌价值的重要手段，吸收学习国内外先进经验，不断将其融入到企业经营管理 and 日常活动中。首先选择在经营过程建立一个或多个代表公司文化的价值观，对品牌文化进行深度挖掘。重视文化传播在营销活动中的作用，开展丰富多彩品牌文化活动，打造品牌文化日，相关讲座宣传，重大利好消息及时披露，增强员工对安踏品牌的认同感和归属感，增强员工对企业文化的认同感和忠诚度，提升员工留存率，稳定员工情绪，激励员工为实现自身价值而努力奋斗。其次让消费者意识到品牌价值的吸引力的助推器，深度挖掘给消费者带来更高层次的消费体验，确保加强品牌与价值观之间的联系，以便消费者通过了解企业文化能联系品牌，从而对品牌有明确定位加深品牌好感度。

## 结语

随着互联网技术的不断发展和公共关系理论研究的深入,未来企业品牌形象塑造工作会变得更加方便、高效、快捷。在数字文明时代,网络使企业的竞争生态发生了深刻的变化,其创新模式、文化属性以及整合途径也随之产生了重大的变革。消费者的偏好已经能够被锁定追踪,这些变化使得品牌能够更有效地接触到消费者,从而建立起新的偏好,并且能够有效地帮助品牌实现长期价值。企业品牌形象塑造,对于发展战略制定、产品研发创新与生产经营管理、渠道建设以及市场推广等方面都具有重要意义。公共关系在建立公司品牌形象塑造过程中作用日益突出,其可以借助大众媒体进行宣传,塑造正面形象;也可利用网络舆论监督和媒体互动等方式进行宣传;还可借助大众关系管理软件等工具实现与客户的双向沟通。所以以公共关系思想与理论方法为基础,担负起企业社会责任,是企业必须遵循的根本法则,这是塑造良好企业品牌形象的关键所在。为此安踏作为一家年轻有活力的体育用品企业,为了应对更大的机遇和挑战。在未来的发展中,注重积极参与社会责任活动,持续关注企业公益事业的建设与发展,建立良好的品牌形象,让消费者更好地了解安踏产品和服务,提升品牌忠诚度,通过承担社会责任等方式增强消费者对品牌的认同感和归属感,建立双赢和谐的公共关系生态。同时,坚持长期主义,不断创新,抓住市场新风向、新发展手段、新技术变革机会,始终如一地关注优质产品和优质服务推送,成为驰名全球的多品牌体育用品集团。由于自身能力,精力,时间限制,论文研究还存在诸多可以深化与不足之处,诸如对于公司公关管理的制度建设制定框架,没有对海外市场的建设策略提出更加因地制宜的方案等,今后争取再加完善,继续研究。

## 参考文献

### 国外文献

- [1] Jain, Subhash C. Marketing planning and strategy [M]. South-Western Publishing Co., 2000:307-309.
- [2] Res F.Harlow. Building a Public Relations Definition. Public Relations Review 2, no.4(Winter 1976):36.
- [3] Maureen,T.&Kent,M. Dialogic Engagement: Clarifying Foundational Concepts. Journals of Public Relations Research,Vol. 25,no. 5,2014. pp. 384 - 298.
- [4] Shoemaker P. J. ,Tankard J. S. & Lasorsa D. L.How to Build Social Science Theories. Thousand Oaks,CA: Sage,2004. p. 158.
- [5] Sanchez R., Strategic flexibility in product competition [J].strategic Management Journal.1995(16):135-159.
- [6] Weir K A, Kochhar A K, Lebeau S A, et al. An Empirical Study of the Alignment Between Manufacturing and Marketing Strategies [J]. Long Range Planning, 2000, 33(6):831-848.
- [7] Quigley T J, Hambrick D C. When the former CEO stays on as board chair: effects on successor discretion, strategic change, and performance[J].Strategic Management Journal,2010,33(7):834 - 859.
- [8] Res F.Harlow. Building a Public Relations Definition. Public Relations Review 2, no.4(Winter 1976):36.
- [9] Brand M. Academics first: Reforming intercollegiate athletics[J]. Vital Speeches of the Day, 2001, 67(12): 367.
- [10] Stafford, L.,and Canary,D.J.,“Maintenance Strategies and Romantic Relationship Type,Gender,and Relational Characteristics”,Journal of Social and Personal Relationships,1991,No.8,pp.217-242.

### 专著

- [1]李建军.我国体育用品本土品牌建设:基于产业价值链视角[M].经济管理出版社,2018.
- [2]陈先红.公共关系生态论[M].华中科技大学出版社,2006.

- [3]约书亚·梅罗维茨.消失的地域:电子媒介对社会行为的影响[M].清华大学出版社,2006.
- [4]张映红.公共关系管理[M].北京:首都经济贸易大学出版社,2002.
- [5]李华君.数字时代品牌传播概论[M].西安交通大学出版社,2020.
- [6]张翠玲.品牌传播[M].清华大学出版社,2016.
- [7]张树庭.有效的品牌传播[M].中国传媒大学出版社,2008.
- [8]杜艳艳.中国近代民族品牌的广告传播研究[M].中国社会科学出版社,2016.
- [9]段淳林.整合品牌传播[M].世界图书出版广东有限公司,2014.
- [10]杨芳平,余明阳.品牌定位[M].武汉大学出版社,2008.
- [11]李占才.公共关系学概论[M].上海交通大学出版社,2005.

#### 期刊文章

- [1]贺新家,潘磊.高质量发展视域下我国体育产业发展动力演进与展望[J].沈阳体育学院学报,2022,41(02):94-101+137.
- [2]詹姆斯·格鲁尼格.郭惠民.公共关系是一种传播管理[J].国际新闻界,1998.
- [3]赵成祥.探析微信公众号的企业品牌形象传播策略[J].新闻研究导刊,2018,9(03):177-178.
- [4]王长征,寿志钢.西方品牌形象及其管理理论研究综述[J].外国经济与管理,2007,(12):15-22.
- [5]刘云.短视频运营的“本手、妙手、俗手”——人民网短视频内容设置及传播策略[J].中国记者,2022,No.586(10):84-88.
- [6]范秀成,陈洁.品牌形象综合测评模型及其应用[J].南开学报,2002,(03):65-71.
- [7]陈先红.陈先红:讲好中国故事的五个基本原则[J].公关世界,2020,No.478(11):12-13.
- [8]李红燕.新媒体在企业危机公关中的路径选择及运用策略[J].价值工程,2012(27):9-14.
- [9]李大鹏.社交网络中体育品牌营销传播策略的特点[J].商业经济研究,2020(16):88-90.
- [10]江小涓.数字时代的技术与文化[J].中国社会科学,2021(08):4-34+204.
- [11]陈先红,潘飞.基于社会网理论的博客影响力测试[J].现代传播,2009.1.

- [12]陈先红、张凌.草根组织的虚拟动员结梅“中国艾滋病病毒携带者联盟”新浪微博个案研卿[J].国际新闻界,2015.
- [13]张泽,从湖平.福建省晋江市运动鞋制造产业集群的经济网络机制研究[J].体育科学,2013, 33(1):23-30.
- [14]钱明辉,耿祎楠.基于品牌形象视角的企业档案资源利用效果探析[J].档案学通讯,2019,No.245(01):73-78.DOI:10.16113/j.cnki.daxtx.2019.01.012.
- [15]侯晋龙.体育产业:概念及其构成的质疑与讨论[J].体育科技文献通报,2007(01):13-15.
- [16]花建.文化产业竞争力的内涵、结构和战略重点[J].北京大学学报(哲学社会科学版),2005(2):9-16.
- [17]黄海燕,张林,陈元欣,姜同仁,杨强,鲍芳,朱启莹.“十三五”我国体育产业战略目标与实施路径[J].上海体育学院学报.2016,40(02):13-18.
- [18]黄海燕.新时代体育产业助推经济强国建设的作用与策略[J].上海体育学院学报,2018,42(01):20-26.
- [19]国家体育总局体育经济司.新中国体育产业工作发展研究[J].体育文化导刊,2019(10):8-18.
- [20]王倩.张庆:奥运营销不等于奥运会营销[J].商学院,2016(08).
- [21]侯隽.安踏李宁们能够借势腾飞碾压耐克阿迪吗[J].中国经济周刊,2022(07):88-89.
- [22]吴蔚.后流量时代:知识营销的发展趋势[J].国际公关,2022(14):11-12.DOI:10.16645/j.cnki.cn11-5281/c.2022.14.015.
- [23]曾琼,张金海.结构、关系与制度:计算技术嵌入与广告产业变革[J].武汉大学学报(哲学社会科学版),2022,75(05):145-154.DOI:10.14086/j.cnki.wujss.2022.05.012.
- [24]陈莲芳,黄丹.消极幽默广告对品牌偏好的影响——品牌自信的中介作用[J].中国地质大学学报(社会科学版),2022,22(04):142-156.DOI:10.16493/j.cnki.42-1627/c.2022.04.003.
- [25]马文镰.从情怀文案看品牌形象的塑造和传播[J].出版广角,2018,No.330(24):72-73.DOI:10.16491/j.cnki.cn45-1216/g2.2018.24.021.

- [26]李满良.公共关系与企业品牌建设[J].公关世界,2022(09):16-17.
- [27]张鹏.从“概念舶来”到“初步内化”:“公共关系”见于《人民日报》的考证(1946-1996)[J].国际公关,2021(06):157-164.DOI:10.16645/j.cnki.cn11-5281/c.2021.06.069.
- [28]何美杉,谭文青,谢若一,龙永睿,杨近文.品牌形象策划与网络营销策略分析[J].商场现代化,2022(02):54-56.DOI:10.14013/j.cnki.scxdh.2022.02.021.

## 学位论文

- [1]顾恩澍.网络视频平台价值共创与商业模式创新的互动机制研究[D].中国传媒大学,2022.DOI:10.27483/d.cnki.gbjgc.2022.000006.
- [2]孙亚坤.传播符号学视域下花西子的品牌形象建构[D].黑龙江大学,2022.DOI:10.27123/d.cnki.ghlju.2022.001501.
- [3]赵旭娟.SR公司事业部制组织结构研究[D].对外经济贸易大学,2017.
- [4]许子威.消费认同视角下我国民族品牌回归现象分析[D].兰州大学,2020.
- [5]何白.中国网络视频产业发展研究[D].厦门大学,2017.
- [6]侯高璐.供给侧改革的体育产业政策分析[D].北京体育大学,2016.
- [7]张弓.企业公共关系管理创新:品牌形象视角的实证分析[D].西北农林科技大学,2016.
- [8]厉彦凤.东京奥运会期间中国品牌体育营销策略研究[D].黑龙江大学,2022.DOI:10.27123/d.cnki.ghlju.2022.000316.
- [9]陈先红.基于关系生态管理的公共关系理论研究[D].武汉:华中科技大学出版社,2005.
- [10]张辉.国际舆论引导中的公共关系策略研究[D].上海外国语大学,2017.
- [11]钱海红.媒介公共关系的理念与运作模式研究[D].复旦大学,2007.
- [12]韩杰.国货品牌跨界联合的顾客契合行为研究[D].山东大学,2022.DOI:10.27272/d.cnki.gshdu.2022.000249.
- [13]迟铭.企业虚拟品牌社区治理机制及其对顾客参与价值共创行为影响研究[D].吉林大学,2021.DOI:10.27162/d.cnki.gjlin.2021.007531.
- [14]王晓雪.社交媒体广告品牌形象与叙事人称对消费者广告态度的影响研究[D].山东大学,2022.DOI:10.27272/d.cnki.gshdu.2022.002323.

[15]裴彤.国潮背景下国货品牌的形象建构研究[D].河南大学,2021.DOI:10.27114/d.cnki.ghnau.2021.001606.

[16]曲信儒.安踏集团发展战略研究[D].吉林大学,2021.DOI:10.27162/d.cnki.gjlin.2021.006550.

### 报刊

[1]李孟.国内赞助商玩转体育营销[N].中国商报,2021-08-04.

[2]李向娟,黄琼芬,林晓燕.安踏:从“跟跑者”到“领跑者”[N].福建日报,2022-10-21(003).DOI:10.28232/n.cnki.nfjrb.2022.003882.

[3]孙龙飞.以专业科技引领大众市场[N].人民日报,2022-01-28(007).DOI:10.28655/n.cnki.nrmrb.2022.001047.

[4]郭惠民.中国公共关系:创造未来比预测未来更重要[N].中国青年报,2018-11-22(002).

[5]王岩.坚持“第一动力”,更好树立中国品牌形象[N].新华日报,2022-10-22(007).DOI:10.28872/n.cnki.nxhrb.2022.005652.

### 电子文献

[1]王晓锋.安踏转型 DTC 模式:为何从“批发型零售”走向“直营型零售”?[EB/OL].(2023-01-06)[2023-02-16].[https://mp.weixin.qq.com/s/tNyOHbfzZq2yTo\\_p-4fecA](https://mp.weixin.qq.com/s/tNyOHbfzZq2yTo_p-4fecA).

[2]后浪.后浪国潮爆款国潮品牌盘点②——安踏[EB/OL].(2022-08-10)[2023-04-10].<https://mp.weixin.qq.com/s/7Nc2spSoPNnigBzbXdDNUw>.

[3]丁峰.安踏签约王一博,不是“一搏”眼球[EB/OL].新华体育.(2021-05-06)[2023-03-11].<https://mp.weixin.qq.com/s/41RjF7cY2WDeoV-OnTct5A>.

[4]中国公关网.少谈点产品创新,多谈点产品策略[EB/OL].(2022-09-07)[2022-12-28].[https://mp.weixin.qq.com/s/fDxZ4MWE\\_Q1zYQLVgWirqw](https://mp.weixin.qq.com/s/fDxZ4MWE_Q1zYQLVgWirqw).

[5]中国公关网.品牌如何通过“精致主义”让年轻人买单?[EB/OL].(2022-08-25)[2023-04-20].[https://mp.weixin.qq.com/s/ahiLjBnRS\\_Ag7OiZ\\_kPQJQ](https://mp.weixin.qq.com/s/ahiLjBnRS_Ag7OiZ_kPQJQ)

## 致 谢

三载悠悠，沿途漫漫，始于桑落，别于何月，提笔谢辞，落笔为终。

总觉得来日方长，毕业遥遥可及。终于也到我执笔于此处，我曾看到过很多人热泪盈眶的论文致谢，也曾想过我会写些什么，当我回首过往种种虽有万般不舍仍心存感激。站在人生转折的岔路口上，我对未来充满期待，又不得不接受我们都只是芸芸众生中的一个普通人而已。我很幸运在我人生中最好的时光里，我一直在遇见许多不同的可爱善良的人，她们给了我最好的回忆，给了我真诚的人生建议。谁的青春不迷茫，可幸运的是有人愿意在你迷茫时，伸出援手拉一把自己。

在成为更好的人之前，一直都离不开老师、同学、朋友给我真诚的帮助。想感谢的人太多了，生命中每一个出现的人，都在慢慢让我成为更好的我。成长就是一个不断的学会告别的过程，有人走向山，有人走向海，都是好风光。

感谢师父，杨晓峰教授，涓涓师恩，铭记于心。从研一到研三以来的给予我的耐心与帮助。节日里回应的祝福，生活中的建议，正是这些点点滴滴的细节让我最后的学生生涯无比安心。从师父身上我学习到了严谨认真的学术态度，并发现了自身的许多不足。感谢遇见的所有老师，以你们过硬的专业素养和高尚的师德修养启迪我，照亮我前行的路。由衷祝愿各位老师平安喜乐，万事顺意。

感谢自己一路以来的坚持，才能够走到现在，也怨恨自己，没能好好努力没有从一而终的恒心与毅力。感谢自己的家人，一直以来都是我最为坚实的后盾，推着我一直向上，去远方看更广阔的天地。

谢谢各位，山高水长，日后再相见，一定是幸福的模样！