

解锁“文商旅体展融合” 城市活力密码

何建华

从阳春到盛夏,一只小球转动一座大城,黄浦江畔“一道乒,乒乓响”成为热词,从石库门传遍大江南北。从四月到八月的2026上海乒乓球嘉年华,上海这座“人民城市”营造出解锁活力密码的生动实践,带给人们如何促进“文商旅体展融合”高质量发展的观察与思考。



●活力密码是在地珍贵资源

城市学研究中有个命题:人们为什么喜爱一座城市?城市的魅力源自哪里?答案简洁明了:在于这座城市的内在活力。而不同的城市往往蕴含着带有鲜明个性特征的活力密码,一旦解锁就会迸发出无限的动能与魅力。上海乒乓球嘉年华的成功举办,对如何解锁城市活力密码作了一次精彩诠释。

一个区域、一座城市,均拥有长期积累形成、个性特色鲜明、群众基础深厚的精神符号,成为潜在的活力密码,是推动“文商旅体展融合”的关键珍贵资源。对上海来说,乒乓球无疑是城市经久不衰的活力密码。1904年,一只从英国远渡而来的小白球在上海文具店里第一次弹跳起落,此后就在黄浦江畔扎下了深根。在上海的街角弄堂,一根球拍、一张桌子,下楼就能打,老少皆宜。打得好的,从弄堂打到街道,从街道打到全市,从全市打到世界——徐寅生、曹燕华、王励勤、许昕、樊振东,都是从这样的球台边走出来的。

这段历史值得回忆。1904年,上海合记文具店老板王道午从日本购回10套乒乓球器材,在店内演示推广,这项运动就此走进市井。1918年,上海中华乒乓球联合会成立,乒乓从自发娱乐走向规范发展;1924年,上海市第一届乒乓球团体锦标赛举办,11个组别、60余支队伍参赛,“通商杯”“精武杯”等数十种民间赛事层出不穷。可以说,这座城市的乒乓“密码”,一百二十多年前就写好了。

乒乓在上海成为市民群众的一种日常,据公开资料统计,为这座城市培育了18位世界冠军,赢得了69枚奥运及世锦赛金牌,实现了216个街镇全覆盖、一年近万场群众赛事的体育盛况。谁也没想到,一只小球还会成为这座城市百年命运的见证者——从弄堂球台到世界赛场,从“小球转动大球”的外交传奇到“一道乒,乒乓响”的全民狂欢。

一只小球何以转动一座大城?这只穿越百年小白球,足以证明一个道理:小球转动大城的密码,不是球的速度和力量,而是城市让球弹跳的方式:让它弹进弄堂的记、弹进商圈的烟火、弹进云端的光影、弹进世界的目光。当弹跳的方式对了,乒乓在上海已不只是“一场赛事”,而是随弄堂球台、公园晨练和“15分钟社区体育生活圈”渗透进城市肌理,成为千百万市民的一种生活方式。

正因为根扎得深,枝繁叶茂的穿透力显得强劲:文化方面——“乒乓弧光”纪录片、乒博馆国际乒联百年展、张充仁“友谊第一”雕塑、三代名宿同台故事;商业方面——百联商圈乒乓热、品牌市集、票根联动商户让利;旅游方面——崇明票根经济、嘉定把汽车消费搬进赛区;体育方面——百台千人同场挥拍、帕金森公益赛、59岁“独臂侠”单臂挥拍;展览方面——赛事大篷车16区巡展、乒乓文化巡展进商圈校区影院。这些由广大群众基础、各界踊跃参与构成的乒乓交响乐曲,成为申城的动人景观。

人的分量更不能漏。国际乒联终身名誉主席徐寅生出任助威团团长,李富荣、张燮林、曹燕华等名宿同台;62岁的倪夏莲从海外赶回“娘家”,笑着说:“如果需要我打的话,我会打的哦!”一句话,把这座城市与乒乓的情分说尽。

●长三角协同的使命担当

“十五五”开局之年,我国经济社会实现平稳良好高质量发展态势。其中一个值得关注的趋势,就是推动“文商旅体展融合”实现城市运营模式转型升级。如同火爆出圈的“苏超”一样,上海乒乓球嘉年华以其城市热度、文化深度、跨界广度,成为现象级城市嘉年华,清晰折射出文商旅体展深度融合的巨大潜能,生动演绎了将群众性体育赛事“热度”转化为城市文旅“流量”,最终转化为大众消费与美好生活“增量”的完整路径。

热度变成增量,有没有实据?看几笔账。嘉定嘉亭荟城市生活广场把乒乓消费券送进近60家商户,“五一”假期销售额1985万元,同比增长2.1%;普陀发放2000张“乒享卡”,联动全区300余家商户;崇明一张观赛票根,可以在89家指定商户享受折扣。这套“票根经济”的打法,上海在F1中国大奖赛上跑通过——一张票根联动全城近500家商户。如今,它第一次从顶级赛事平移到了一项全民赛事身上。嘉年华的价值也正在这里:把验证过的融合逻辑,装进了群众体育的壳里。

顺带说一句苏超。两者都是草根赛事点燃城市消费,但苏超是单点的爆发,嘉年华是四个月的全季浸润。前者让人记住一座城,后者让人活在一座城里。群众性赛事,完全可以成为城市融合的引擎。

上海城市发展正由“增量扩张”迈向“存量提质增效”的新阶段。上海深入践行人民城市理念,坚持守正创新、提质增效、融合发展,努力打造中国入境旅游第一站、都市旅游首选地、文旅深度融合示范区,加快建成世界著名旅游城市。乒乓球嘉年华的成功实践表明,上海在推动文商旅体展融合高质量发展方面空间还很大,应当通过文商旅体展业态融合赋能城市更新发展战略,有效激活全域资源,加快建成世界著名旅游城市,实现中国式现代化人民城市的建设与更新。

同时,伴随着长三角一体化高质量发展的深入推进,作为龙头城市,上海在文商旅体展融合发展上发挥带动辐射作用,与长三角都市圈、城市群实现协同联动共赢。分析显示,从需求端看,文商旅体展融合成为长三角区域刚需,因为每6个中国人就有1个住在长三角,城镇化率达到

71.45%,工业化与城市化水平高,庞大的人口规模决定了文化、消费市场需求大,老中青三代人的精神文化生活以及少年儿童的素质培育,均需要文化的涵养与滋润;从环境端看,文商旅体展融合迎来前所未有的风口,国家政策推动,大众参与热情日益高涨,三省一市携手构建一体化发展共同体,使文商旅体展融合进入发展快车道;从供给端看,相对于经济社会发展与人民群众的服务消费需求来说,在有效供给方面存在着不平衡不充分,具体体现在:量小即供应量不足,可供选择性有限;特色不够鲜明,在地感相对较弱;协同合作共赢、做优做大做强的共同体机制亟需优化;城市文商旅体品牌与名家IP需大力培育打造,等。

●实现城市IP可持续跃迁

8月8日这天是全民健身日,2026上海乒乓球嘉年华总决赛在东方体育中心举行,为“文商旅体展融合”写下了一份扎实的答卷。热闹过后要回答一个问题:首届实验如何变成可持续的范式?文商旅体展融合,涉及文化、商业、旅游、体育、会展和交通资源的深度整合,牵动城市软实力的提升,不可能一蹴而就,只能久久为功。就此谈三点观察与建议。

一是让好做法沉淀为常态机制。票根经济、商圈办赛、大篷车巡展,今年跑得通,明年还应当跑得通,不能每届都重新协调一遍。建议建立跨部门联席会议,把“赛事进商圈、进景区”纳入常态化的空间规划和审批流程,统一场馆服务、消费引导、安全保障的规则,并将融合项目纳入地方政策支持范围。伦敦马拉松年年举办,早已不需要“特别协调”,因为制度已内化为常态。嘉年华也应当走到这一天。其实接口都是现成的——“五五购物节”年年办,市区两级促消费机制早已运转,嘉年华要做的,是把自己的规则嵌进去,而不是另起炉灶。

二是把数据用起来。嘉年华获得的约4亿线上关注、33万线下参与,是成绩,更是资源。报名、消费打卡、商户优惠、文化传播,如果能在同一平台上打通,供需匹配会精准得多。已有赛事试水数字票根,把消费权益放进票根,这条路值得继续走下去。数据用起来了,运营就不必再凭经验估摸,而是知道谁来了、从哪里来、买了什么。基础也已打下:本届赛事建起了覆盖七项赛事的全民积分体系,报名、参赛、观赛都有记录,这些数据沉下来,就是明年运营的起点。

三是让嘉年华从上海走向世界。乒乓是国球,也是世界了解中国的一扇窗。国际乒联博物馆、中国乒乓球学院、红双喜全球品牌,这三样资产加在一起,世界上很难找出第二座城市。再加上乒乓外交半个多世纪的积淀,上海有条件把嘉年华升级为国际乒乓文化节,邀请全球城市联动。到那时,“一道乒,乒乓响”就不只是上海的口号,而会成为全球乒乓爱好者的共同语言。这条路并非没有脚印。中国乒乓球学院已在卢森堡设立欧洲分院,在巴布亚新几内亚建起培训中心,张怡宁去巴新授课时,当地商店的乒乓球拍一度卖脱销。乒乓的世界语言,上海本来就会讲。

从1904年文具店里的第一声弹跳,到2026年东方体育中心的决赛夜,一颗小球弹了122年。它见证了过去,不能陪这座城市走向下一个百年?答案不在赛场上,在于我们能不能把一届赛事,培育成一座城市的习惯与品牌,赋能城市“文商旅体展融合”高质量发展。

(作者为上海社科院研究员、上海联合国研究会会长)

