

专访张志安教授： 上海的城市营销可以千姿百态



新闻晨报:乒乓球是扎根上海的标志性运动,从当年的乒乓外交,到多年里培养了众多本土世界冠军、再到本次举办的覆盖16区的乒乓球嘉年华,你如何看待乒乓球作为上海独有的城市文化符号,区别于其他城市体育IP的独特传播价值?

张志安:上海乒乓球在全国的领先优势一直都是非常明显的,主要分三个层面。首先,这里有历史积累,有持续的文化积淀;第二,顶尖运动员具有产业推动力,就像去年履职中国乒协主席的王励勤,他在整个乒乓球运动的推广当中发挥了关键作用。而且伴随社交媒体兴起以后,你会发现一些乒乓球运动员的粉丝社群和体育娱乐化属性,已经具备了从体育圈向娱乐圈溢出的品牌效应,我觉得这个维度也可以助力乒乓球嘉年华发展;第三,乒乓文化可以串联起城市品牌、体育产业、潮流消费和数字文娱:乒乓的历史底蕴可以塑造城市名片,运动员的竞技成绩可以衍生商业合作,明星流量又能打通文娱消费场景,总的来说,乒乓对于上海而言是一个能实现多领域跨界联动的城市文化符号。

新闻晨报:乒乓球嘉年华期间,上海各区联动商圈推出观赛消费券、票根优惠、汽车市集、老字号联动等“赛事+消费”模式,把赛事流量转化为线下消费,这种“一区一策”模式对拉动城市内需、建设国际消费中心城市有哪些实操层面的价值?

张志安:当我们组织一项赛事的时候,非常重要的就是圈层联动。乒乓球嘉年华采取的竞赛体制,会让每个区的参赛队员基于自己对所在区的地域认同形成一种身份差,强化了市民的参与感。这种由身份认同撬动的赛事,之前已经在爆火的苏超得到了很好的验证。上海的乒乓球嘉年华和苏超有点相似,它利用大都市内部城区身份的差异化和地域优势资源的差异化,让乒乓赛事具有更强的娱乐属性,或是公众参与属性。我觉得这具有两个作用,第一就是让嘉年华的关注度更高,第二就是让乒乓球比赛与所属区域的特色文化消费进行连接的属性更强。

各个区都可以因地制宜释放各自的特色优势,实现“一区一策、各显神通”。比如部分区域依托乒乓明星开展科普传播;商圈密集区域主打票根联动消费;科技强区打造沉浸式乒乓数字体验……所有差异化运营底层逻辑统一:以竞技运动传递大众快乐,强化区域文化传播。

此外,16个区之间还可以进行资源互补,打通赛事、商业、文旅、展览的全链条,真正落地“以赛带动文旅体展”的战略,把赛事流量转化为线下实体消费。

新闻晨报:本次乒乓球嘉年华引入潮流展会的逻辑,举办运动品牌线下首发、联名文创发售、KOL线下探访和动漫COS跨界互动等,把赛事办成了小型的体育潮流展会。对于上海文商旅体展融合体系,“体育赛事+潮流展会”的组合模式,能补齐当前城市营销的哪些短板?

张志安:我们经常强调“文商旅体展一体化”,但并不是每一个活动都必须集齐文商旅体展五个场景。重要的是要找到一个主要的场景,然后用这个场景去连接其他场景。我们现在比较强调场景的营造和升级,然后再加场景的联动和协同。

乒乓球本身是一项男女老少皆宜的运动,所以它的连接属性比较强。乒乓球嘉年华本身是比赛,那么用比赛来带动文、商、旅等,我觉得就是一个比较好的场景联动。但首先它的前提是这个比赛本身给人们的沉浸感、参与体验怎么样。

本周末,鏖战近4个月的2026上海乒乓球嘉年华就将落下帷幕。

本次嘉年华覆盖上海16区,联动商圈、文创、潮流展会打造全民参与式赛事,成就了“以赛营城”、赋能国际消费中心建设的经典案例。

借乒乓球嘉年华总决赛契机,我们专访城市传播学者、复旦大学传播与国家治理研究中心主任张志安教授,复盘本次赛事在文商旅体展融合、拉动内需、凝聚市民认同等维度的实操经验,深度探讨大众普惠型体育赛事如何补齐城市营销短板、与F1等顶级赛事形成传播矩阵,同时为上海长期打造特色城市体育IP提出长效发展思路。

这次的嘉年华给我的感觉完全不同于过去我们熟悉的乒乓球比赛,以前的比赛比较多的是在专业场馆里,让观众坐在远远的看台上去看。它的可参与性、可接触性,特别是物理距离和心理距离都会比较远。

现在把它放到商业场景当中,你当然就会觉得娱乐化属性大大增强了,那么在商业场景里对于消费的潜力带动就更大。

所以我觉得它首先是通过场景的营造升级,让人觉得可参与性、娱乐性,体验感更强。然后,再通过比赛去带动文、商、旅等方面。

新闻晨报:苏超联赛爆火后,大家都想知道上海乒乓球嘉年华今后是否可以借鉴其“全民参与、城市共情”的思维办赛?同时上海作为国际化大都市,在落地时要做哪些差异化调整?

张志安:我觉得苏超第一个就是玩梗,当然玩的都是健康的梗。第二个就是不同地区的文化。我在网上看到过上海不同区域市民的穿搭画像,比如黄浦区就是所谓的商务精英。这就有点像各个区的身份符号,如果在嘉年华中把各个区的文化和身份符号适当凸显一点,我觉得会比较有意思,比如可以体现在各支队伍的LOGO设计上。苏超另外一个可借鉴的地方是,引入了一些小微赞助商,几万元就可以成为赞助商。如果上海乒乓球嘉年华在以后可以引入更多更小更有趣的私营企业或者哪怕是个体户,都可以为赛事本身增添更多有意思的场景。

新闻晨报:你常提出传播学中“无情感不共鸣”的观点,乒乓球自带全民情感基础,乒乓球嘉年华今后应当如何进一步借助体育情绪,更好地构建市民的城市身份认同,提升城市归属感?

张志安:我觉得情绪是多元化的,有些人参加嘉年华可能是出于竞技目的,有些人因为想见到偶像,有些人就在消费中得到快乐。我觉得不必追求一种共同性的情绪情感,否则的话就很单一了。这是第一,要尊重多样性,尊重差异化。

第二,这种情绪情感应该有它的价值转化,因为人们在嘉年华的比赛中,追求的就是快乐本身。如果要把快乐转化成消费的话,那文化是一个非常重要的连接力。我注意到在一些场景的营造里,很有文化的味道。所以我感觉如果把乒乓文化的内核跟城市的文化基础进行关联,转化的效果可能会更好。比如对年轻人来讲,乒乓文化如果跟动漫、电竞等潮流文化混搭在一起,大家可能会觉得它的时尚感会更强一点。

其实上海现在的当代艺术也挺发达,如果乒乓比赛



现场的造景可以借鉴一些当代艺术的成分,它会变得更有打卡属性,可以创造出更多可交互的沉浸式体验,可能对情绪情感的转化和消费的带动作用会更强一点。

新闻晨报:通过以往的办赛经验,我们发现短期赛事容易“一阵热度”。乒乓球嘉年华具备全民基础,未来该如何从内容留存、场景沉淀、年度常态化举办、文创持续开发等方面进行布局,把短期赛事热度转化为长期城市品牌资产?

张志安:我觉得这届嘉年华结束以后,接下来每个区是否可以各自在不同时间段组织一些乒乓特色活动,不同的区之间可以联动,让乒乓的热度有延续,这是第一。第二就是赛事的现场布置,在比赛结束后能不能留一些有创意设计的场景摆在那儿,而不是立刻全部撤掉。就像潦草小狗,展期结束之后又多次延期撤换。我感觉如果能留下一点所谓的乒乓赛事符号的微场景,并不断通过这种微场景符号的调用,调动起大家的记忆,或者触发大家的一定认知,也是比较重要的。

新闻晨报:上海举办这么大型的乒乓球嘉年华,其实也属于一种城市营销的手段。你觉得在城市营销中,如何才能做到有辨识度?你对于上海在打造有辨识度的消费大IP上有什么建议?

张志安:城市营销的辨识度对其他的城市而言,往往是需要超级IP的,但对上海这个大都市来讲,因为它本身的内涵太丰富了,所以我觉得上海的城市营销就是可以展现出千姿百态,展现出应有尽有。上海完全超乎你的想象力,可以不断地出现各种各样的IP。但是它的精神内核还是海派文化,而海派文化里我觉得要包含开放互建、包容创新,以及追求务实卓越这些元素。

从乒乓球嘉年华这一IP的营销角度而言,应该要对这一IP在城市传播营销中保持开放性,它不应该是太封闭的或者指向太单一的。因为乒乓覆盖的人群并不那么集中,它具有全民性。

新闻晨报:当前上海拥有F1、上马、网球大师赛等国际顶级专业赛事,同时打造乒乓球嘉年华这类大众全民赛事,两类IP在文商旅体展融合、城市对外传播上分工有何不同?城市宣传系统应当如何平衡两类赛事资源,形成互补的城市营销矩阵?

张志安:因为前面这些赛事国际性更强,而且竞技程度更高,所以它带动的品牌和消费属性其实也更高,偏中高层。但乒乓的大众娱乐性更强,普惠性更强,大众老百姓参与的可能性也更高。所以我觉得它其实更多是在发挥协同作用,让大家感受到上海这座城市的多样性和包容性。我觉得这个作用比较大,让你觉得快乐的东西并不一定是贵的,快乐也不一定是稀缺的,快乐可以就在身边。

新闻晨报:请你用一句话概括:乒乓球嘉年华给上海“以赛营城、建设国际消费中心城市”带来的最重要启示是什么?

张志安:我觉得是普惠的快乐,文化的认同,还有就是生态的活跃,因为它实际上通过多场景联动,让整个消费的生态变得更为活跃。

新闻晨报:站在城市传播研究者的角度,你期待未来3-5年,上海借助体育赛事塑造出怎样全新的城市国际形象?

张志安:这是比较有挑战性的,因为现在我们大多数的比赛还是向内的,它并不是向外的,它在国际上的溢出性比较弱一点。那么我们去世界一些著名的体育城市,都会发现当地有一支超级队伍。比方曼彻斯特,那里有曼联和曼城两支超级球队,他们的存在对城市的性格和城市的品牌具有持续的带动作用。我记得在《奔流:从上海出发——全球城市人文对话第三季》上海纽约双城对话里,讨论的问题之一就是一座伟大的城市是否应该有伟大的运动?以及伟大的队伍是否可以带动伟大的城市?所以我想,有没有可能通过一些超级队伍,以及持续的超级比赛去带动城市的超级品牌,我觉得这个方面也许上海还大有潜力可挖。