

体育迷的热情 演变新洞察

品牌与版权方如何在互动时代推动
增长新势能

Ogilvy One

Ogilvy
On



第一部分

体育即文化



体育如今站上了文化的中心舞台

曾经，体育主要属于一群传统爱好者，他们的热情定义了一场比赛的意义。如今，体育联盟、球队和运动员正逐步走向文化舞台中央，拥有远超以往的影响力。在高速发展的当下，体育产业、全球赛事以及运动员本身早已突破赛场与赛事的边界，在更广阔的社交与文化语境中持续发酵。体育迷即粉丝群体正推动一股全新的文化浪潮，引发广泛讨论，并日益成为驱动经济的新动能。

2024年，全球体育媒体版权支出首次突破 600 亿美元大关¹。随着体育赛事成为线性内容和直播观众中为数不多且极为稳定的“必看时刻”，广播公司和流媒体平台纷纷竞逐优质版权资源。在媒体日益分散的当下，这些赛事成为稀缺的共享时刻，而消费者则更倾向于按需观看和个性化的便捷体验。



正如谷歌 CEO Sundar Pichai 在上届世界杯期间所言，“全世界似乎都在关注同一件事！”²

体育媒体投入的不断增加，以及球队和联盟估值的飞速攀升，使得体育版权价值水涨船高。预计2024年体育赞助总额将达到1054.7亿美元，且以年均8.73%的速度增长，预计到2030年将突破 1895.4 亿美元。³

体育文化以其独特的激情竞赛、共享社区、个人故事和文化盛宴，成为这一变革的核心驱动力。非官方媒体空间的爆发以及创作者内容的数字化普及，深刻改变了体育文化，吸引了比以往更加年轻且多元的受众，催生了以共同热情为纽带的全新社群。

过去十年，F1观众群体发生了彻底转变，女性粉丝比例已达到 41%，且 16 至 24 岁年轻群体增长最快⁴；与此同时，随着 2026 年美国、加拿大和墨西哥世界杯临近，足球运动也有望吸引新一波粉丝。体育版权方和前瞻性的品牌正借此机遇，触达新兴的下一代粉丝群体。

随着媒体格局中注意力的持续分散，体育如何成为超越人口结构界限的集体体验？

简短的答案，以及更复杂的深入解析，都是围绕“粉丝文化”的崛起。

粉丝不仅仅是观众，他们是支持者、利益相关者、文化创造者、志愿传播者，也是媒体与创意文化的推动力量——一旦激活，能够让故事迅速传播。体育作为品牌曝光和销售的主舞台，正因粉丝对所钟爱体育、联盟和球队的参与感与归属感，迎来全新的文化影响力。

现代粉丝文化提供了多重机会，释放粉丝独特的力量。传统的媒体投放和赞助依然重要，但新兴的参与式粉丝媒体、年轻粉丝偏好精彩集锦、社交视频以及第二屏体验，正开辟品牌在体育领域激活的全新路径。



奥美互动全球总裁 Clare Lawson 表示，她通过与体育版权方和品牌的合作，亲眼见证了体育行业的快速增长。“体育在文化上的巨大影响力和前所未有的增长，为品牌、广播、流媒体平台及赞助商投资体育提供了有力的理由。我们的客户品牌越来越多地将体育视为赞助的重要舞台。”

但要做到“精准触达”仍属全新领域。品牌、球队和联盟在激活粉丝方面的成效各异，导致出现策略失误、赞助效果不佳、门票滞销，甚至二级媒体版权未达底价等问题。精明的消费者已看透品牌手法，当营销行为显得虚假或生硬时，必然会予以批评。体育领域更是如此，赛事本身的特殊性质带来了更严苛的审视和激烈的评论。

那么，体育及其承载的品牌应如何与粉丝建立真正联结，参与这场热潮？为何与粉丝的互动不可或缺？粉丝行为和文化有何独特之处，要求品牌采取不同策略？为何单靠赞助权和标识曝光已难以满足需求？

有效利用现代粉丝文化，意味着品牌需在多元现场赛事、丰富媒体空间及广泛文化网络中建立联结，理解品牌诉求与粉丝热情之间的张力，找到二者平衡的关键所在。

粉丝互动是商业的核心要素

当代体育商业，是一个建立在热情与忠诚之上的数十亿美元级产业⁵，却也面临着一个独特的悖论：其核心基础——粉丝的热切投入——始终游离于品牌的直接掌控之外。粉丝参与虽难以量化体现在财务报表上，却是整个体育生态赖以存在的根基。他们是唯一的价值来源：在家观看、付费订阅、点赞互动、奔赴现场、购票与周边、营造氛围、并为赞助商带来关注。他们不只是消费者，更是志愿者——是一股集体力量，既能将一支球队或品牌推向巅峰，也可能将其卷入舆论漩涡。

粉丝互动是商业的核心要素，却也是最难量化和捕捉的部分。粉丝的好感度——这一终极的、无法入账的无形资产，足以成就或击碎一项商业计划。就算你精心搭建平台，粉丝也未必会如约而至。

既然粉丝互动如此关键，那么以对粉丝社群的深度理解为基础开展体育营销，便是第一步。美国职业足球大联盟（MLS）总裁 Don Garber 在联赛成立 30 周年之际坦言，起初他曾对亚特兰大新球队的前景持怀疑态度⁶，直到他遇到了亚特兰大联队的持有者 Arthur Blank 及其管理团队。对方做足了功课，尤其是在了解当地年轻且多元的人口结构以及青少年足球参与度方面。如今，亚特兰大联队拥有全联盟最高的场均上座率，梅赛德斯-奔驰体育场也将在今夏承办国际足联俱乐部世界杯的赛事（FIFA Club World Cup），并成为2026年世界杯的比赛场地之一。

真正理解粉丝，可以极大释放与其互动的潜力——从粉丝共创、多平台叙事、跨文化内容输出，到直达粉丝的沉浸式体验、专属 App、智能场馆建设及超越传统赞助形式的深度合作。



粉丝不把自己当作消费者

粉丝不仅不是传统意义上的“客户”，他们自己也不这样认为。他们投入的是情感，其行为深植于纯粹的热爱之中。这种深度联结驱动着外界看来“非理性”的消费决策、独特的仪式感以及坚定不移、往往伴随终生的忠诚度——这些都远超传统营销逻辑所能解释的范畴。粉丝文化超越了品牌与消费者的常规关系，期待更加细腻与差异化的沟通方式。

粉丝自己也清楚这一点。正如多特蒙德俱乐部（Borussia Dortmund）CEO Han-Joachim Watzke 所预示的那样：“德国球迷与自己支持的俱乐部有着传统上的深厚情感联系；一旦他们开始感觉自己不再被视为‘粉丝’，而只是……”



奥美互动全球粉丝互动负责人 Jackson Russ 表示，粉丝心态至关重要：“粉丝不把自己视为普通消费者，因此以‘消费者’身份去对待他们，反而会引发隔阂；需要采取不同的策略。这不仅仅是交易层面的关系，更是与粉丝故事和体验建立深度联结。”

而只是被当作‘消费者’，问题就来了。⁷”这在德国足球甲级联赛（德甲）尤为明显，因其在俱乐部治理结构中将粉丝纳为利益相关者。德甲球队历来以会员制协会形式运营，俱乐部会员需拥有超过半数（50%+1）的投票权。因此，粉丝在俱乐部经营中拥有代表权，确保他们的参与度，并维系着粉丝与俱乐部品牌之间非同寻常的紧密关系。

社会认同理论（Social Identity Theory）⁸（Tajfel & Turner, 1979）指出，粉丝将自己的忠诚视为身份认同的重要组成部分；购买行为被视为自我的延伸。体育粉丝购买的，不仅仅是门票或球衣，更是一

种与故事、社群或特定时刻的联结。为了抢购演唱会门票而排队数日，或者足球铁杆粉丝在比赛期间长时间持续高唱助威歌曲，这些都非单纯的交易行为，而是身份认同的表达。

《体育经济学杂志》（2020年）指出，粉丝愿意为高价值赛事支付高额票价。为何如此？学界普遍认为，这不仅是娱乐消费，还包括群体归属感、逃避现实、自尊心及“积极压力”（eustress，即因关注自己支持球队的起伏而产生的心理压力）等心理因素⁹。

这些深层次的身份认同和心理联结，是体育界权威认知其独特性、并赋予联盟宏大抱负的根本原因。国际奥委会（IOC）的使命是“通过体育建设更美好的世界”（Build a Better World through Sport）。NBA 的使命是“通过篮球的力量激励并连接全球人群”（to inspire and connect people everywhere through the power of basketball）。国际足联（FIFA）则强调足球“团结世界”（Unites the World）。

品牌高管 Frank Cooper，曾负责传奇嘻哈厂牌 Def Jam Recordings，有一次问说唱歌手 LL Cool J：“什么成就了一位伟大的表演者？”LL Cool J 的回答强调了粉丝的影响力：“关键在于他们能从观众中汲取共鸣与情感，这种共鸣与情感能让观众感到精神上的升华和振奋。”



奥美互动的两位执行创意总监 Angus George 和 Johnny Watters 生动诠释了品牌与粉丝互动所面临的悖论：“粉丝的热情意味着品牌必须放弃部分掌控力，这正是最大的挑战。品牌渴望获得这种热情、连接感以及那些定义文化的高光时刻，但又往往难以接受失去控制的状态。而一旦选择参与当下的粉丝文化，就意味着必须让渡一部分主导权。在体育粉丝文化中，这种‘允许结构’（permission structure）尤为明显——也就是说，粉丝对球队、俱乐部乃至品牌的行为有明确预期，并且会毫不犹豫地公开表达他们的立场。”

当粉丝参与那些“高光时刻”时，他们不是可以被直接管理的员工。品牌无法对他们施加控制，而是必须通过“取得许可”的方式，与他们协作。因为有时候，粉丝并不认同品牌的计划——而当他们不满时，往往会试图去改变它。

商业与粉丝身份之间的张力，有一个极具代表性的例子：2021 年的“欧洲超级联赛”风波。当年，欧洲多家顶级俱乐部提出脱离欧足联冠军联赛（UEFA Champions League）的构想，计划建立一个封闭式的全新联赛，与原有体系并行竞争。

超级联赛试图引入类似美国职业体育的“永久席位”模式，让精英俱乐部不再面临因战绩不佳而降级的风险——对财务预测而言，似乎是一桩好买卖。但与此同时，这项计划却将切断足球运动中

延续数十年的对抗传统与叙事线，削弱了粉丝与草根足球之间真实而深厚的文化联系。这场尝试承诺了收入上的确定性，却几乎破坏了足球的全部价值内核。

最终，这场风波在48小时内宣告终结，引发了整个足球世界的嘲讽和一致反对。粉丝对该计划的强烈反弹，源于他们认为这是一场“脱离现实”的商业化操作，试图将大俱乐部从竞争压力中隔离出去。参与俱乐部被迫迅速宣布退出¹⁰。粉丝们坚持真正的竞技精神，将公平竞争置于对单一俱乐部的忠诚之上。与传统消费者不满后默默选择离开不同，粉丝从不把自己视为被动的消费者，一旦不满，必定会快速发声、积极参与。

第二部分

粉丝互动



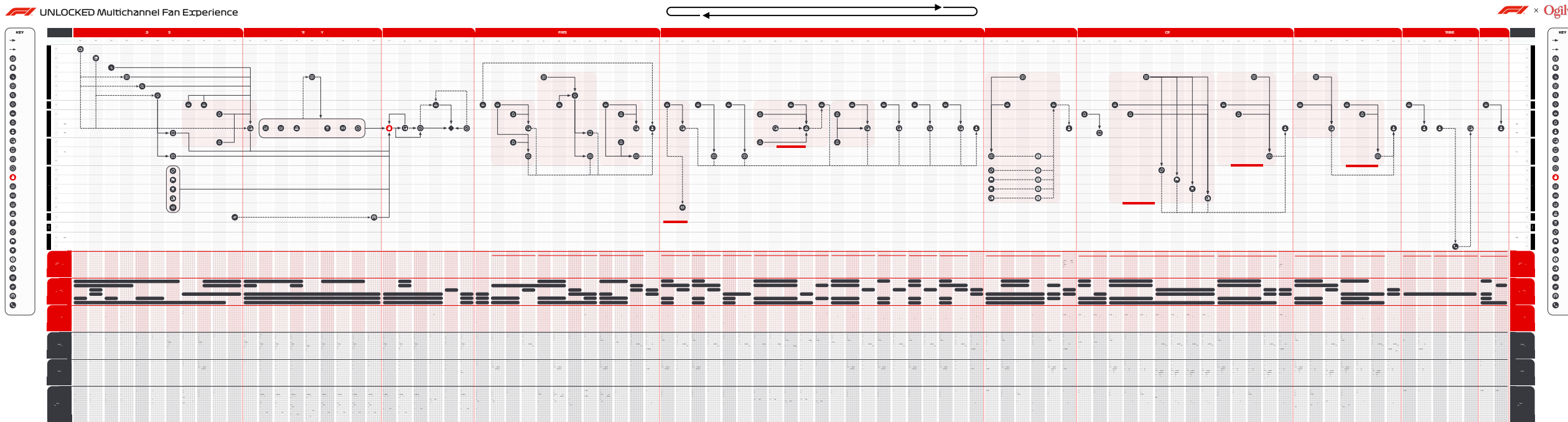
粉丝不仅是观众，更是你的创意经济驱动力

如今，粉丝的参与和体验方式较以往空前丰富，且他们正愈发主动地主导着叙事走向。粉丝不再仅是旁观者，更是内容的创作者——手握创作工具，借助移动设备的赋能与人工智能的加持，再加上数字渠道的触达，他们构成了充满活力的创意经济的核心。围绕着自己全身心投入的体育与娱乐领域，粉丝们不断塑造着全新叙事，而驱动这一切的，是传统体育报道中从未触及的深度洞察。

粉丝通过 Twitch 和 YouTube 等平台进行直播，为赛事提供实时解说与分析，自行剪辑高光时刻，积累大量粉丝，并影响着大众对比赛的观看体验与理解。如今的观赛体验呈现多层次特征——“第二屏”上的梗图与官方内容同步出现，实时制造讨论热度，形成了一个去中心化、全民参与的对话场域。

学术界将这种现象称为“参与式文化”¹¹。早期的体育粉丝社群，往往依托于教堂、体育馆或职场俱乐部等传统社区空间建立。然而，真正发生转变的是粉丝通过去中心化媒体表达和参与的能力。

以 1960 年代的“星际迷航”首批粉丝“Trekkies”为例，他们为了挽救剧集第三季，曾发起写信运动，甚至在 NBC 总部外示威游行¹²。这种参与方式，已从线下组织演变为线上实时共创…。



…如今，这种参与已转向线上，变得即时且多元——通过粉丝行动、同人创作、二次剪辑高光片段以及巧妙的表情包文化，持续发酵影响力。

当游戏玩家翘首以待《侠盗猎车手 VI》（GTA VI）发布时，其预告片在上线 24 小时内即获得 9300 万次观看。但据 YouTube 统计，同一时间段内，粉丝自发创作的混剪、解说与反馈视频累计播放量高达 1.92 亿次。YouTube 创作者如今已能与传统媒体品牌争夺广告与赞助资源，该平台在 2024 年美国市场的观看时长占比已超过 Disney、NBC 与 Netflix¹³。

那些以粉丝为中心的内容创作者与独立频道并非新生事物。早在十年前，COPA90 就以其轻松访谈栏目《FIFA and Chill》赢得关注，而 Barstool Sports 在美国也早已成立了 20 多年。这些先行者的成功印证了非官方、粉丝导向内容的巨大影响力——这种内容模式仍在不断壮大。

Jomboy Media 是一个典型案例。最初以幽默拆解棒球比赛画面走红，聚焦于口型分析和球员、教练之间的交流内容，这类贴近粉丝视角的内容深受欢迎。如今他们的业务已拓展至播客、访谈、纪录片等多个领域，成为棒球圈的

重要声音，深刻影响着球迷的观赛方式与讨论维度。

以粉丝为核心的媒体渠道，往往能深入主流媒体难以触达的受众群体。《The Anfield Wrap》就是如此——这个利物浦球迷媒体组织并不拥有任何比赛画面或官方版权，却依然稳定输出十余档播客节目、视频与深度分析，细致捕捉利物浦球迷的情感波动与观赛体验，传递出对俱乐部的深厚情感。

理解粉丝，即是理解商业

与任何行业的受众一样，深入了解并认可粉丝群体至关重要。对于版权方和品牌来说，投入时间与精力去洞察粉丝的仪式感、态度、需求与期望，将带来增长、广泛覆盖、深度参与及变现机会。通过描绘不同类型粉丝的媒体消费习惯、价值观、行为路径——从铁杆季票持有者到偶尔观看的体验型观众——品牌才能更精准地服务于支持者和观众，实现共赢。

粉丝不仅是观众，
更是你的创意经济驱动力

新一代女性内容创作者，如 Lissie Mackintosh 和 Toni Cowan-Brown，打造了一个包容且拉近观众距离感的F1世界。她们通过幕后探秘与商业解读，创作出既有趣又具教育意义的内容，无需观众具备先前的专业知识¹⁴。

这一转变凸显了利基社群的力量，呼应了互联网及科技界的知名学者凯文·凯利（Kevin Kelly）提出的“1000个铁粉”（1000 True Fans）理论，即创作者通过培养忠实粉丝群体得以繁荣发展。正如奥美互动的 Jackson Russ 指出：“粉丝赋予的独特视角，为片段与精彩瞬间注入了全新意义，随后这些内容又被分享给其追随者。若能以恰当方式调动粉丝参与，他们便能成为品牌在获客、用户留存及内容创作环节中至关重要的一环。”

赛事联盟也已开始关注这一趋势。NFL 计划通过 Adobe Express 提供可供粉丝二次创作和分享的内容模板¹⁵。NBA 长期以来将粉丝在 YouTube 上的分享视为生态系统的一部分，正如 NBA 总裁 Adam Silver 所说：“我们鼓励粉丝发布我们的高光片段。通过 YouTube 的软件识别这些内容，广告收入也会与我们共享。我们把这

策略比作‘零食与正餐’——当我们免费提供这些‘零食’给粉丝时，他们仍然会期待‘正餐’，也就是我们的比赛。现场观赛体验无可替代。我们相信，通过社交媒体提升的粉丝参与度，有助于推动电视收视率¹⁶。”

Clare Lawson 指出了其中需要注意的情况：“品牌必须思考如何利用粉丝评论中的价值。有些体育组织乐于拥抱创意经济，较为宽松地允许剪辑再利用；而另一些则希望保护并监管品牌资产的使用。关键是找到既满足粉丝需求又契合商业模式的平衡点。”

然而，对于联盟或赞助商而言，承认粉丝声音和视角是体育体验核心，且具备影响品牌认知的力量，是一项挑战。虽然由粉丝主导的动态内容创造出巨大价值，但制作内容与激发实时讨论，也意味着品牌需要放弃部分资产与叙事控制权。

对于想在体育领域发挥影响力的品牌来说，如何激发并利用粉丝能量至关重要。得到鼓励和许可的粉丝创作者不仅丰富了文化内涵，还以独特视角诠释赛事，形成了一支自发运转的“舆论助推工厂”，持



续激活话题热度。如今，创作者已开始与传统媒体在关注度和赞助收入上展开竞争，而 YouTube 正是其中最具影响力的创作者平台之一¹⁷。

作为内容的生产者与消费者，粉丝渴望更深层次、更全面的联结——他们的故事不一定与联盟或赞助商一致。真正的联结需要融入社区：积极互动、庆祝并将粉丝视

为重要利益相关者，而非简单的目标群体。Jackson Russ 指出：“粉丝之间的联结，往往比品牌、联盟或发行方的官方声音更具说服力。共享的体验和热情，使得粉丝间的推荐比口碑传播或影评更能影响主流舆论。”

粉丝互动

体育与文化的融合正在加速

体育跨界无处不在：Snoop Dogg 以 NBC 奥运主持人身份担任解说，Lewis Hamilton 将F1围场秀变成年轻设计师的时尚展示平台，CBS 的欧冠节目则融入深夜脱口秀的喜剧元素。体育与流行文化的融合正在迅速升温——游戏、梦幻体育、音乐、时尚、政治、美食与旅行等多元元素纷纷加入其中，打造出前所未有的跨界盛景。



如今的粉丝，尤其是核心圈层之外的观众，渴望的不仅仅是比赛本身。他们会分享来自其他粉丝的表情包、圈内梗，以及对赛场内外那些高光时刻的共鸣体验——这些都让一场比赛变得不再只是比赛。品牌需要围绕粉丝的多元文化兴趣点进行沟通，而新粉丝往往也会通过与这项运动相关的圈外兴趣点作为切入口，走进你的品牌世界与体育产生交集。这一文化变迁正在推动变革，而体育界也正积极作出回应。



我们可以从 F1 的爆发式增长中清晰看到这一趋势。虽然这场转型已酝酿十年，但真正将 F1 推向更广受受众的，是 Netflix 热播纪录片《极速求生》（Drive to Survive）。原本被禁止使用社交媒体的车手如今可以自由发声，新东家 Liberty Media 投资于品牌建设、电视传播、粉丝互动以及 Netflix 合作，让车手们走出赛车、摘下面罩，成为粉丝眼中的“角色”——一个可以持续追看的故事人物。体育以“剧情化”的方式重塑呈现，已成为行业新常态。

当 Rob McElhenny 和 Ryan Reynolds 在雷克瑟姆足球俱乐部（Wrexham）处于低谷时对其进行投资，他们从一开始就计划将这个项目打造成文化现象，并通过纪录片《欢迎来到雷克瑟姆》（Welcome to Wrexham）实现落地。如今，全球观众得以继续追看这部“剧本都编不出来”的真实故事——随着球队连续三年晋级更高联赛。这部纪录片本身并不直接创收，却将俱乐部送入文化高地，带来了赞助、商业合作与巨大的关注度。

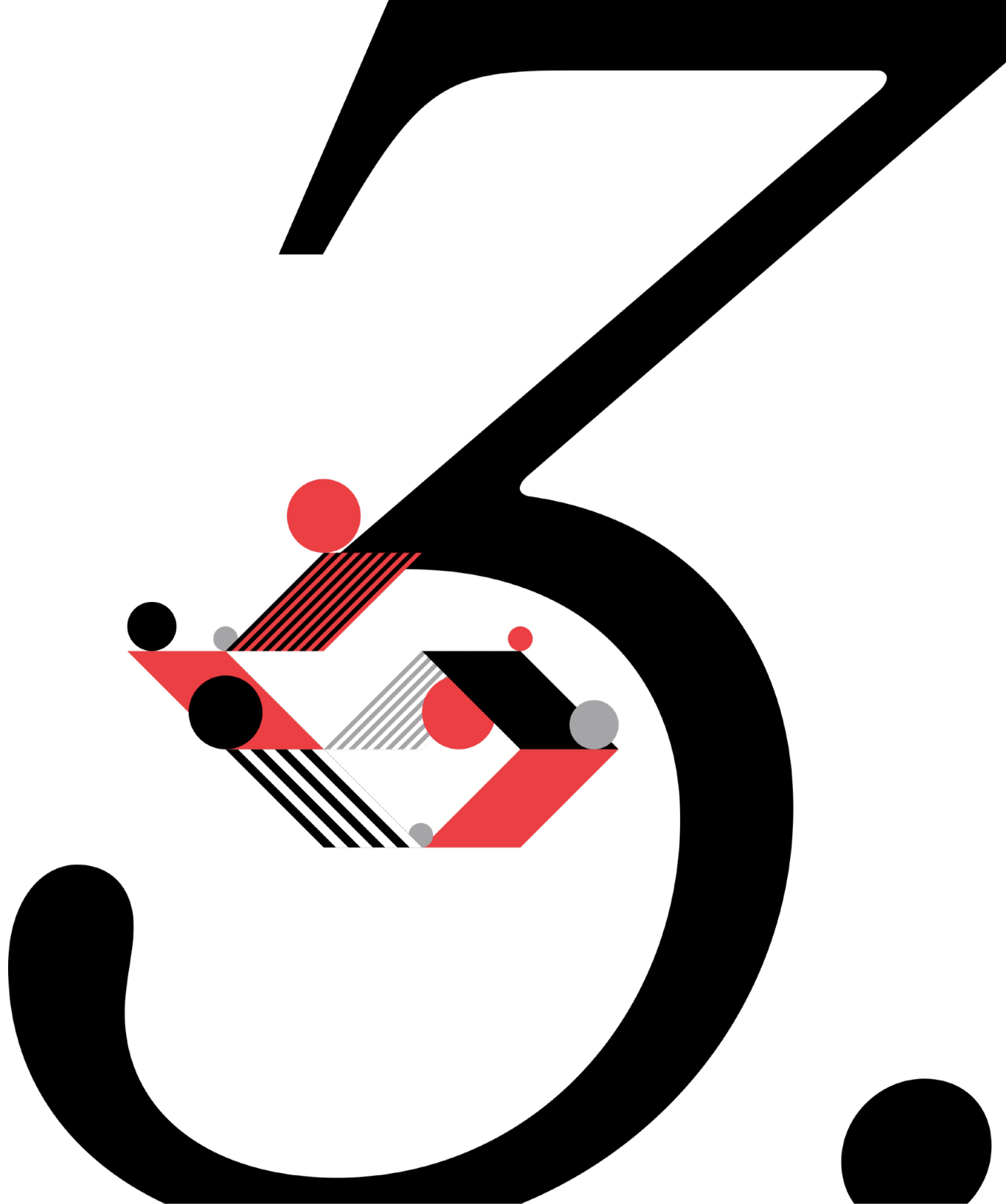
聪明的体育传播方正在主动预判这种跨界趋势。法国电视台（France Télévisions）在奥运报道中调动整个公共服务系统，不再仅由体育部门负责，而是将赛事融入每日节目中，通过新闻、

纪实等多种内容形式，将体育提升为全民关注的国家事件。对于版权方来说，优质的体育报道仍是核心，但这只是成功故事的一半。印度板球超级联赛（IPL）本身就从诞生之初围绕文化跨界打造。它将顶级国际与本土选手集结在节奏紧凑的 T20 板球赛中，并携手宝莱坞明星与商界巨头，营造出庆典般的观赛氛围。

这种跨界是双向的：当今的运动员与明星不仅能塑造文化，也越来越多地受到文化本身的影响。在这个交汇点，品牌迎来巨大机遇——正如梅西与 Bad Bunny 联手推出 Adidas 联名系列¹⁸，精准契合了受众追捧的文化与体育热情的交集。

奥美 Johnny Watters 与 Angus George 指出：“聪明的品牌正通过文化来连接并实现更广泛的触达，利用观众的热情从文化跨入体育。新一代粉丝更愿意通过他们熟悉且信任的文化引导者进入体育世界，这种引导必须是真实、易于识别且具关联性的。”

对于体育版权方与品牌而言，赢得新粉丝、实现更广覆盖的关键，在于寻找合适的跨界合作伙伴，并打造能够触达更大文化圈层的优质内容。那些能以真诚、自然的方式拥抱文化融合的品牌，将更容易与粉丝建立深度联结。



粉丝互动

深化赞助合作

全球体育赞助的增长速度已超越整体经济增速¹⁹。赞助正经历快速演变，部分原因在于当今的权益形式远不止于一个赛季的球衣露出或广告位。传统体育赞助中的品牌标识露出，主要以“曝光时长与位置”为衡量标准，追求的是品牌的曝光度与存在感。但真正让体育赞助独具价值的，是其所承载的语境与意义：比如 F1 一直以来与科技息息相关，温网则传递优雅格调。

在媒体碎片化加剧、大规模受众日益难以触达的当下，体育赞助的价值正不断提升。体育赛事拥有稳定且高粘性的观众群体、活跃的社群生态、强大的文化关联性，以及品牌可以深度参与的注意力场域，为品牌带来了难得的传播与连接机会。

最佳的赞助植入往往与体育赛事自然契合。泰格豪雅重返F1赛场，选择计时塔作为曝光点，恰到好处；万事达卡则抢占迈凯伦赛车服背部位置，精准捕捉庆祝时刻的经典画面。Clare Lawson 表示：“体育赞助正逐渐成为品牌合作的全球舞台，但品牌必须通过多渠道叙事真正连接粉丝，而非仅靠品牌 Logo 露出和曝光度。唯有如此，品牌才能赢得与粉丝建立深度关系的权利。”

赞助的深化，依托于多渠道的互动整合，将自然关注与付费激活结合于权益与植入之中，旨在实现品牌的广泛覆盖、知名度提升、权威塑造与共鸣互动，推动品牌增长。主办方与品牌通过多渠道叙事同步投入资源，涵盖自有及运营渠道。最优质的合作关系通过真实共享的价值观，在多个渠道上构建富有创意的故事，最大化服务于粉丝、品牌与赛事主办方的利益。

这种更深层次的合作基于粉丝与用户的共同价值和热情点，创造出独家价值、独特体验与无法单独实现的故事，实质上形成了新的平台、知识产权，甚至是新的资源库存。当这些与粉丝互动紧密结合时，能够为长期赞助关系注入价值与真实性。



威瑞森延伸超级碗体验

威瑞森对超级碗的赞助打造了全新的粉丝体验。并非每个人都能亲临现场，但威瑞森在美国 30 个城市为客户及其嘉宾举办了超级碗第 59 届的系列活动。他们安排了与橄榄球传奇人物的见面会，汇聚当地特色美食车和音乐演出，当然还有在大屏幕上同步观看比赛。威瑞森执行副总裁兼首席营销官 Leslie Berland 表示，公司旨在“将那份全民的激情与能量传递给全国粉丝，提供他们终生难忘的独家体验”，通过不同区域与主赞助的特色结合，利用科技手段将比赛搬到“家门口”²⁰。超级碗粉丝嘉年华不仅仅是现场观看比赛，更注重沉浸式体验、可分享的精彩瞬间以及让粉丝成为故事的一部分。通过赋能粉丝超越单纯观众身份，威瑞森成功将超级碗体验扩展至更广泛的粉丝群体。



可口可乐与奥运会——
拥抱的力量

可口可乐以“拥抱”的力量将人们联结在一起，以此致敬奥运会所蕴含的“real magic”，让所有人都“乐在其中”²¹。这些温暖瞬间通过全触点传播被不断放大，让“可口可乐拥抱”成为 2024 年巴黎奥运会的标志性符号，也彰显了这一延续数十年的合作关系所承载的价值²²。品牌广告展示了体育的包容性——即使是竞争对手和陌生人，也能通过拥抱传递温情。独立的罐身设计呈现拥抱的一半，组合起来则形成完整的拥抱形象；而比赛现场捕捉的实时拥抱瞬间也在社交媒体上广泛传播。



多芬的身体自信运动

多芬与女性体育领域有着数十年的深厚合作关系。多芬的 Stacie June²³ 表示：“我们不仅仅是简单地贴上多芬的品牌标识，更重要的是要真正承诺付诸行动，致力于实现改变。”多芬的愿景超越了品牌露出，致力于推动“身体自信运动”²⁴。他们为体育教练提供如何在运动中教授积极身体形象的指导，帮助提升女孩们的身体自信。多芬与耐克的合作基于学术研究，开发出全新的教练方法，旨在鼓励青少年女孩持续参与体育运动。该项目包括 YouTube 系列视频、Spotify 活动以及相关学习课程。

粉丝与品牌如何应对媒体碎片化生态

在娱乐和体育选择日益丰富的背景下，争夺粉丝关注和消费的竞争正进入新阶段，而粉丝的可支配时间却是有限的。

流媒体平台纷纷加码体育版权，试图复制传统电视的“直播预约观看”模式；与此同时，传统线性媒体如 ESPN 也即将推出面向终端消费者的直销服务，迎头赶上流媒体的发展步伐。ESPN 采取所谓的“双轨”战略，即在维持传统有线频道的同时，推出直接面向消费者（DTC）服务，以平衡当前收益与未来覆盖的关系。其预发布代号“旗舰”，彰显了体育品牌对该项目的重视。

粉丝们则面临着订阅“拼图”难题：为了观看所有比赛，NFL 粉丝预计每年花费超过 1000 美元，而英国观看全部英超直播则需至少三项订阅，费用超过 1000 英镑²⁵。网球迷的情况更为复杂，大满贯和巡回赛散布在多个供应商平台上。

与此同时，媒体公司普遍关注的焦点是：Z 世代是否愿意投入时间和金钱观看完整比赛直播²⁶？鉴于高昂成本及直播版权分散于多个平台，年轻粉丝难以或不愿支付高额费用也不足为奇。但在这种混乱局面中，依然蕴藏着机遇。

品牌与版权方如何突破信息噪音，与碎片化受众建立有效连接？

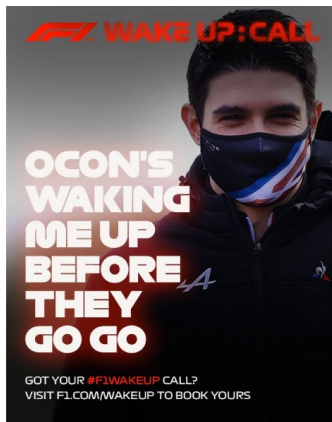
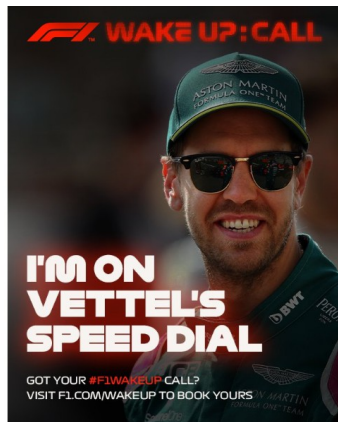
粉丝互动必须超越单一渠道，粉丝的关注度不可被视为理所当然。仅靠单一视角或单一平台的触达，已难以达到以往的效果。为粉丝提供的价值必须更具吸引力。

深入理解粉丝群体，关注每个细分受众独特的路径至关重要。以美国西班牙裔市场为例，这一高度活跃的群体正逐渐转向联网电视（CTV）和社交媒体，减少对传统媒体的依赖，并拥抱更广泛的体育项目。2024 年西班牙裔观众对女子 NCAA 锦标赛的收视增长高达354%，为通过定向流媒体广告和符合文化特色的内容触达这一未被充分服务的受众带来了宝贵机遇，社交平台如 YouTube 上的 @MarchMadness 和 Instagram 上的 @HoopsForHotties 便是典型例子。

对于国际足联（FIFA）、美国职业足球大联盟（MLS）及美国足球运动的发展，汇聚多元化受众至关重要。MLS 与 Apple TV 的流媒体合作使联盟能够掌控赛程，并提升国际影响力。该合作在本赛季有所调整，旨在突破 Apple 平台的局限，扩大覆盖范围。MLS 赛季通行证可通过更多平台购买，新增的“Sunday Showcase”节目免费在 Fox 电视台通过线性频道及英语和西班牙语播出²⁷。通过这种方式，MLS 在借助苹果平台保障收入与国际影响力的同时，进一步扩大了受众覆盖与品牌曝光。

然而，随着粉丝的兴趣推动着体育报道脱离传统模式，打造能引起不同粉丝群体共鸣的内容与体验变得至关重要。这一点从诸多案例的成功中可见一斑：比如 433 和《西装男聊足球》（Men with Blazers）所呈现的另类视角，以及 Overtime 对草根篮球的聚焦。





联赛和转播方也开始重视这一趋势——就如女子网球协会（WTA）在印第安维尔斯公开赛上询问排名第三的球星 Coco Gauff 如何协会如何改进和提升时，她的建议是：为球迷提供更多内容。“我平时很活跃于社交媒体。希望看到更多 TikTok 视频，跟随许多其他体育项目的潮流，我知道 WTA 已经有了计划……他们会征求反馈，这是我注意到的最重要的一点”²⁸。WTA 正在积极布局 YouTube、TikTok 和 Instagram 平台，推出球星个人故事《Inside The Tour》、精彩集锦、表情包、音效及适合非传统网球观众的流行趋势内容²⁹。

这种贴近粉丝的做法同样助力 F1 车手吸引新观众。继汉密尔顿（Lewis Hamilton）之后，新一代车手更注重赛场外的形象塑造，例如 Lando Norris 将自己作为职业电竞选手和 F1 车手的“双重身份”作为社交媒体核心，打造独特品牌。F1 借助这一连接为粉丝提供定制服务，车手通过“电话唤醒”提示，吸引美洲地区粉丝早起观看直播。



Johnny Watters 和 Angus George 认为品牌需要更多方式触达粉丝：“要在碎片化的媒体环境中捕获注意力，品牌和体育组织必须出现在受众所在的地方，活跃于多样化渠道，并将其纳入你的生态系统。”³⁰ 这需要构建一个深度的内容和资源生态，每个部分都要有独特视角：“你需要了解每个受众细分群体偏好的平台和内容风格，采取量身定制的策略。”

传统电视媒体也在拓展内容形式。Manningcast 为 NFL 周一晚上的比赛提供趣味直播，由 Peyton 和 Eli Manning 主持，风格轻松自然，区别于传统转播。Paramount 签约大卫·贝克汉姆（David Beckham），推出“Beckham and Friends”替代直播节目，聚焦欧洲冠军联赛。CBS 的《Champions League Today》节目则由 Kate Abdo, Jamie Carragher, Thierry Henry 及 Micah Richards 等前球员主持，凭借他们的见解和轻松互动，产生大量社交媒体剪辑和表情包，令这些昔日的球星再度成为焦点³⁰。

在美国，《Inside the NBA》开创了这种风格，赛前、半场及赛后节目收视率与比赛本身不相上下，粉丝期待 Charles Barkley, Kenny Smith, and Shaquille O'Neal 的犀利评论和争论。即使 TNT 即将结束其 NBA 转播的最后一个赛季，《Inside the NBA》节目也将转至其他频道继续播出。

未来粉丝画像：以包容性体验释放增长驱动力

大多数曼联球迷从未有机会亲临老特拉福德球场 (Old Trafford)。而超过 99% 的 F1 车迷也无法亲临现场观看比赛。大多数粉丝在大部分时间里都是远程观赛。他们的体验更多是在数字端，可能通过社交平台与朋友互动，但都是通过屏幕完成。曼联等顶级品牌的价值，以及他们组建并支付豪华球队的能力，同样依赖于全球粉丝基础、媒体覆盖和赞助影响力，这些与传统收入来源同等重要。

从某种意义上说，这反映了全球化的影响。英超联赛作为被广泛认可的最高水平足球联赛，已经超越了本土市场，其海外出口收入现已超过国内市场³¹。这一增长势头也正在其他大型联赛中蔓延。NFL 通过隐性教育、全球市场计划以及在欧洲和南美等新兴市场展示比赛，不断向全球推广美式橄榄球³²。

如果你试图向欧洲推广 NFL，或者向美国的新观众推广足球，那么你全球多元化的受众群体将拥有不同的媒体习惯、价值观和期望。你下一波的粉丝可能在外貌、行为和表达方式上，都与现有的观众截然不同。

你的下一群粉丝是什么样子？
打造包容性体验，释放增长驱动力

意甲联赛近年来在技术层面进行了大量投入，以提升其对全球新观众的吸引力。意甲商业与市场总监 Michele Ciccarese 在 2020 年曾表示：“你可能想不到，过去的意甲只用意大利语传播，如今已扩展至九种语言，覆盖全球 22 个社交媒体账号，并提供五种语言版本的精彩集锦。”³³ 迪士尼推出的纪录片《Welcome to Wrexham》则赋予了一支来自北威尔士小镇的俱乐部全球化的叙事维度。凭借好莱坞式的故事包装，该俱乐部成功收获了来自全球的关注、会员增长与海外收入的提升³⁴。

高尔夫界最具传统象征意义的赛事——奥古斯塔大师赛，也在近年来主动触达拉美和美国更广泛的受众，提供西班牙语的逐洞讲解以及由 AI 驱动的个性化赛事集锦，持续拓展其多语言触达能力³⁵。

阿森纳俱乐部也正积极推动女子超级联赛（WSL）的发展，通过包容性的票价策略吸引家庭观众与新球迷，并在自有媒体平台上高度呈现球员个人故事，打造归属感和社群文化。通过设置阶梯定价及“主场优势”票务组合，有效提升回头客比重。俱乐部对女子足球的持续投入，也带动了北伦敦主场一次次刷新上座纪录³⁶。

在最新一季美国职业足球大联盟（MLS）开赛之际，西雅图海湾人俱乐部（The Seattle Sounders）联合品牌赞助商推出了“首场由我们请客”活动，向新球迷免费开放首场比赛，主打“90 分钟热血体验”及 Lumen Field 球场的现场氛围，希望以沉浸式感官体验带动用户转化³⁷。

印度板球超级联赛（IPL）已成为全球最具商业价值的板球赛事之一。在其推动下，女子 T20 版本也应运而生。由世界顶尖球员、高强度比赛节奏、宝莱坞与本土资本的加持共同构建起全新赛道。女子版联赛延续了成熟的俱乐部运营模式，首季更设立“女性免费入场、男性象征性付费”的票务策略，以鼓励更多女性与年轻观众走进赛场。

当体育产业主动拥抱更具包容性的策略、降低观赛门槛、并提升场馆体验的可及性时，也为品牌叙事和社交传播创造了独特场景与可持续发展的契机。

一级方程式赛车（F1）正处于一场长期的转型之中，正在从传统赛事向多元文化现象迈进。面向新受众的传播策略正逐渐见效。最新全球粉丝调研显示，F1 的女性观众已占比 41%，其中增长最快的群体为 16 至 24 岁的年轻女性观众³⁸。



在互联时代 构建与粉丝的深度联结

在当今时代，占主导地位的组织逻辑已不再是传统的等级体系，而是以“互联”为核心的连接模式。企业正加速向“互联型组织”转型，强调协同生态与开放式合作。我们生活的每一个触点都具备参与性，去中心化的平台让任何一个拥有手机的人，都有机会进行全球范围的沟通与表达。

换句话说，我们正处于一个高度互联的时代，并拥有前所未有的参与能力。用户表达意愿的方式和期望值正在极速扩张。然而，正因为信息与选择的极度丰富，反而使人们在建立真正连接时面临新的挑战。

那么，品牌如何与“超互联”的新一代粉丝建立有效沟通？又该如何在一个去中心化的媒体文化中，与从未经历过“单向传播时代”的年轻群体对话？

体育与娱乐领域的粉丝型品牌，正处于多个张力交汇的十字路口：等级与平权、中心与边缘、官方叙事与社群发声、控制与授权之间的动态平衡。

无论是艺人、运动员、团队还是品牌，都必须在自有内容平台中搭建开放的互动场域，真正欢迎粉丝参与。这些“开放场”将成为品牌与创作者社群、独立粉丝的网络实现交汇与共振的关键点。

构建粉丝联结

要与粉丝建立有效联结，品牌必须在内容和体验上创造额外价值，激发去中心化的互动关系。这种互动既可以是对粉丝文化的致敬与放大，也可以是由粉丝共创、共鸣而生的表达空间。

参与感是联结的基石，而真正意义上的“直面粉丝”则是品牌能否构建持久影响力的关键。通过打造直面粉丝的内容与体验，品牌可以沉淀一套属于自己的数据资产，不仅能更好地了解线上远程粉丝的行为，还能将线下观赛体验与更广泛的社群连接起来，形成完整闭环。

遗憾的是，当前仍有大量体育联盟和俱乐部，对进入场馆的观众身份缺乏清晰认知，也不了解通过流媒体或电视观看比赛的观众画像。这意味着，他们对自身赖以生存的受众缺乏基本的行为洞察和数据掌

控，只能依赖第三方平台“购买通道”来触达本该是自己最宝贵的用户资产。

例如，在 Spotify 与巴塞罗那足球俱乐部的赞助洽谈中，外媒曾指出 Spotify 意外发现巴萨对自有粉丝的注册量极低。如果俱乐部在粉丝数据积累与用户连接能力方面更加成熟，合作金额本有可能更上一层楼³⁹。

正因如此，越来越多体育与粉丝型品牌正在加大对 App 开发与场馆联结力建设的投入，作为深入理解粉丝、获取第一方数据的重要路径。如今的 App 早已不只是提供赛果查询或购票功能，更成为一个集幕后内容、专属体验于一体的互动舞台。最先进的场馆正逐步进化为“联结热区”，不仅融合了数字科技与娱乐体验，还配备了超高清大屏、移动端座位点餐服务等智能系统，全面提升粉丝的现场感官。例如，NASCAR 与



代托纳赛车场近期升级了赛道网络系统，借助智能闸机获取实时数据，不仅提升了入场效率，也优化了整体粉丝体验⁴⁰。

建立粉丝联结的方式可以多样化：你可以像 NBA 一样放宽高光内容的二次传播权限，释放分享价值；打造如奥运会那样设计感与功能性兼具的 App；借鉴国际迈阿密足球俱乐部在社交媒体上的视觉风格策略；或者像旧金山的 SoFi 球场，将现场打造成高密度的数字连接场景。你也可以像英超通过 Fantasy 玩法推动全民参与；或像 F1 打造具好莱坞水准的幕后叙事内容；阿森纳则通过更具包容性的票务政策吸引多样观众；而德甲则尝试通过机制创新，让粉丝拥有更多表达权与参与感。但所有策略的根本仍然是：粉丝参与度。生态再完整，没有真实的互动就无法构建起品牌与社群之间应有的情感张力和文化氛围。

今天的粉丝希望获得的是一种全方位的体验：真实可信的内容洞察、群体归属感、鲜明可感的人物特质，以及赛事中那些令人热血沸腾的高光瞬间。品牌需要在免费短视频、粉丝原创内容与优质付费内容之间取得平衡，以实现“发现—触达—转化”的全链路运营。这意味着，品牌必须覆盖粉丝旅程的每一个关键节点：从赛前预热、赛事直播，到赛事间歇和整个休赛期。同时还需提供具有文化意义和社群共鸣力的内容故事，才能实现真正的建立联结。当然，所有这些之上，有一点永远不能忽视：粉丝，始终期待被娱乐。

01

<https://www.sportbusiness.com/news/global-value-of-sports-media-rights-tops-60bn/>

02

Sundar Pichai X <https://x.com/sundarpichai/status/1604693748767608832>

03

<https://www.pwc.com/us/en/industries/tmt/library/sports-outlook-north-america.html>

04

Nielsen data quoted in <https://www.forbes.com/sites/maurybrown/2025/03/22/data-from-nielsen-sports-shows-fl-fandom-surging-as-2025-season-gets-underway/>

05

Global Sports Insights

2.65 trillion according to <https://gis.sport/news/the-true-size-of-the-global-sports-industry/#:~:text=This%20can%20help%20us%20understand,can%20be%20involved%20in%20sports.>

06

MLS Commissioner interview
<https://boardroom.tv/don-garber-mls-boardroom-talks/>

07

<https://www.bundesliga.com/en/faq/what-are-the-rules-and-regulations-of-soccer/50-1-fifty-plus-one-german-football-soccer-rule-explained-ownership-22832>

08

Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin, & S. Worchel (Eds.), The social psychology of intergroup relations (pp. 33-37). Monterey, CA: Brooks/Cole.

09

Sport Fans: Motivation Scale in Sports Fans The Psychology and Social Impact of Spectators, Daniel L Wann et al (pp.43-440. Routledge

10

<https://www.bbc.co.uk/news/business-56768728>

11

Jenkins, Henry, Puroshotma, Ravi, Clinton, Katherine, Weigel, Margaret, & Robison, Alice J. (2005). Confronting the Challenges ofParticipatory Culture: Media Education for the 21st Century. https://www.macfound.org/media/article_pdfs/jenkins_white_paper.pdf, Edutopia: Henry Jenkins on Participatory Culture: Big Thinkers: <https://www.youtube.com/watch?v=1gPm-c1wRsQ>

12

<https://www.vox.com/culture/2017/9/29/16369692/star-trek-history-fan-campaign-original-series-discovery>

13

Youtube fan reports
<https://www.youtube.com/trends/report/fandom-2024/>

14

<https://www.nytimes.com/athletic/4445664/2023/04/25/fl-content-creators-fuel-the-sports-growth-by-embracing-its-newest-fans/>

15

<https://news.adobe.com/news/2025/04/nfl-adobe-launch-ai-powered-fan-experience>

16

Adam Silver quoted in <https://www.strategy-business.com/article/NBA-Commissioner-Adam-Silver-Has-a-Game-Plan>

17

YouTube creators went from internet sensations to media moguls in 2024: <https://www.emarketer.com/content/youtube-creators-went-internet-sensations-media-moguls-2024>

18

Source: <https://news.adidas.com/football/icons-unite-icons--bad-bunny-and-lionel-messi-team-up--celebrate-their-new-adidas-collection/s/fa877aa8-781a-476d-9f18-a5c91d48d224>

19

PWC Global Sports Survey 2024: <https://www.pwc.co.uk/hospitality-leisure/documents/global-sports-survey-2024.pdf>

20

Verizon Fan fest
<https://www.verizon.com/about/news/verizon-announces-super-bowl-fanfest>

21

<https://creative.salon/articles/work/wpp-open-x-coca-cola-paris-2024-olympics-hug>

22

<https://iocmarketingreport.touchlines.com/paris2024/1-1>

23

SportsPro Podcast More than a sponsor: How Dove is tackling girls sports dropout crisis

24

Dove
<https://www.dove.com/us/en/campaigns/purpose/confident-sports.html>

25

Cost of subscriptions for NFL fans
<https://www.theguardian.com/sport/article/2024/may/15/nfl-netflix-steaming-exclusive-games-price>
Cost of subscriptions for EPL fans
<https://www.theguardian.com/football/2025/jan/12/football-on-tv-fans-paying-almost-60-more-to-watch-all-big-games-than-in-2020>

26

<https://landing.altmansolon.com/2024-global-sports-survey>
<https://www.altmansolon.com/hubfs/2024-Global-Sports-Survey/Evolving-Fan-Habits.pdf>

27

<https://eu.usatoday.com/story/sports/soccer/2025/02/21/mls-apple-tv-partnership-2025-soccer-season/79390708007/>

28

The Athletic: Why tennis media is a fragmented mess, from Grand Slam broadcast rights to social media highlights: <https://www.nytimes.com/athletic/6164574/2025/04/02/tennis-media-tv-rights-grand-slams-highlights/>

29

WTA's Game-Changing Strategy: Innovation in Women's Tennis | Sports Geek: <https://www.youtube.com/watch?v=9sRUlzc2Vgg&t=116s>

30

New York Times: Inside CBS's Champions League coverage: 'Thierry Henry gets asked about it more than Arsenal': <https://www.nytimes.com/athletic/5770941/2024/09/17/cbs-champions-league-inside/>

31

New York Times: Premier League overseas T V rights will top domestic rights for first time in next cycle: <https://www.nytimes.com/athletic/3511250/2022/02/10/premier-league-overseas-tv-rights-will-top-domestic-rights-for-first-time-in-next-cycle/>

32

SportPro: Inside the international marketing program already driving new revenue for N F L teams. <https://www.sportspro.com/insights/analysis/nfl-international-marketing-rights-sponsorship-revenue-brett-gosper-interview/>

33

<https://worldfootballsummit.com/international-leagues-strategies-on-growing-serie-a-laliga-roshn-saudi-league/>

34

BBC Sport: How much is Wrexham worth now? <https://www.bbc.co.uk/sport/football/articles/czjn841dnmvo>

35

IBM Newsroom: <https://newsroom.ibm.com/2024-04-02-IBM-watsonx-Brings-New-Generative-AI-Capabilities-to-Masters-Tournament-Digital-Platforms>

36

<https://www.arsenal.com/home-advantage-packs><https://engagem.com/blog/why-arsenal-women-are-20k-ahead-of-the-rest/>

37

<https://www.soundersfc.com/news/sounders-fc-introduces-first-match-on-us-groundbreaking-new-fan-engagement-program>

38

<https://www.blackbookmotorsport.com/news/fl-fanbase-audience-sponsorship-commercial-nielsen-study-december-2024/>

39

Irish Times: Absence of customer data is a big own goal for Barcelona <https://www.irishtimes.com/business/media-and-marketing/absence-of-customer-data-is-a-big-own-goal-for-barcelona-1.4832597>

40

NASCAR and Daytona: <https://www.verizon.com/business/en-gb/resources/customer-success-stories/nascar-revs-up-fan-experience-with-track-network-modernization/>

关于我们

Ogilvy One（奥美互动）是奥美旗下专注客户体验与用户互动的业务板块，致力于精心构造价值之链。在品牌与消费者之间，构筑紧密的互动连接，创造非凡的业务价值。25 年来，我们始终以人为本，将商业挑战转化为推动客户长期价值增长的解决方案。

依托奥美遍布全球 120 多个办公室的网络优势，我们融合创意、数据与人工智能，打造真正个性化的品牌体验，在每一个触点上实现更深层次的用户连接。创意始终是我们解决方案的核心。

我们拥有超过 4,000 名专业人才，覆盖创意、策略、数据、媒介与科技五大领域，结合由 Verticurl 提供支持的全球技术中心，为品牌在个性化时代的发展提供一体化整合解决方案。

联系方式

jackson.russ@ogilvy.com

访问我们

www.ogilvyone.com

Ogilvy One