新时代高校哲学社会科学
原创性教材建设培育项目成果 · 教程

中国文旅创造力教程

南开大学编写组
主　编　白长虹

中国教育出版传媒集团
高等教育出版社 · 北京

前　言

新时代高校哲学社会科学原创性教材建设培育项目（以下简称培育项目）是深入推进习近平新时代中国特色社会主义思想进教材进课堂进头脑，贯彻落实《教育强国建设规划纲要（2024—2035 年）》的重要举措，由教育部根据国家教材委员会有关工作部署探索实行，旨在多样态培育推出一批原创性成果，为打造中国原创性哲学社会科学教材奠定基础。

培育项目锚定建成中国自主教材体系的战略目标，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚持反映实践、突出原创、适教利学、急用先行，基于目前高校开设的哲学社会科学各学科本科和研究生专业基础课、核心课等，在全国范围内成系列推出活页、案例、大纲、讲义、教程等 5 类成果。

培育项目启动以来，全国高校和相关单位积极响应。经公开申报、择优遴选、建设培育，通过复审的项目作为“新时代高校哲学社会科学原创性教材建设培育成果”推出。需要特别说明的是，培育项目不同于一般教材资源，所产出的成果须开展试教试用，广泛收集师生的使用反馈和意见建议，持续修改完善，加强推进使用。

教材建设是久久为功的事业，愿学界同仁以使命创新、以匠心深耕，共同推动中国原创性教材建设迈向新高度！

目　录

导　言 1

一、适用课程与教学目标 2

二、本教程的主要内容 5

三、本教程的知识图谱 9

四、本教程的特点 9

第一章　案例范式与中国文旅创造力的内涵 13

第一节　案例范式 14

一、案例范式的知识建构 14

二、案例范式的教学 18

三、案例范式的学习 20

第二节　文旅创造力的概念内涵与知识框架 21

一、创造力理论 21

二、文旅创造力的内涵与特征 25

三、文旅创造力的知识框架 27

第二章　创造型企业 29

第一节　携程：创造型文旅企业 30

一、企业家的战略引领 30
二、锻造高效能团队 31
三、架构调整激发活力 32
四、培育创造性文化 33
五、构建创意激发场景 34
第二节 创造型企业家与创造型企业 35
一、创造型企业家及其核心特质 35
二、创造型企业及其核心特征 38
三、创造型企业的时代意义 43
第三节 创造型企业的文旅创新实践 43
一、陈向宏与顶度集团：文化资产的创造性运营 44
二、张一鸣与字节跳动：文旅生态创造性重构 47
第四节 案例启发与知识应用 49
一、战略韧性：企业对环境的动态适配 49
二、组织活力：基层活力与战略协同的悖论 50
三、社会责任：技术效率与人文价值的平衡 51

第三章 数字创造力 57

第一节 洛阳：数字文旅创新创造之路 58
一、从十三朝底蕴到“洛阳 IP 宇宙” 59
二、沉浸式数字体验 60
三、新业态激活“国潮范” 61
第二节 数字创造力的运行机制 63
一、数字新资源 64
二、数字化赋魅 66

三、数字新业态 68
第三节 数字创造力的新形态 71
一、资源重构：南京长江文化专题数据库 71
二、平台共享：“杭州文化和旅游数据在线” 72
三、“数字虚拟人”讲述中国文物故事 74
四、“悟空觉醒”化身数字新业态 75
第四节 案例启发与知识应用 76
一、数字创造力的研究拓展 76
二、数字创造力的实践拓展 77

第四章 社群链接 81

第一节 陶溪川：社群链接激发集体创造 82
一、多元汇聚形成陶瓷创新社群网络 82
二、社群网络如何激发创造力 86
三、从个体创作到产业生态 87
第二节 社群链接与创造力激发 91
一、社群与社群链接 91
二、社群链接激发创造力的路径 92
第三节 社群链接激发创造力的模式 96
一、业主深度参与服务共创：阿那亚社区 96
二、文化遗产活化：敦煌“数字供养人计划” 98
第四节 社群链接的案例启发与知识应用 100
一、社群驱动的跨边界创新机制 100
二、虚实融合社群的协同演化 101
三、打造沉浸式社群创新实验场域 102

第五章 场景创造 107

第一节 长安十二时辰主题街区的场景创造 108

一、构建体验空间为互动提供载体 108

二、激活人、空间、要素的多维互动 110

三、虚拟社会构筑实现情感链接与关系拓展 112

第二节 场景创造与创造力激发逻辑 115

一、场景创造的内涵 115

二、场景创造的过程 116

三、以场景激发创造力的逻辑 119

第三节 场景创造的多形态空间实践 121

一、城市文化空间与观景平台打造 121

二、交互界面与空间叙事动态化 123

三、拟像社会构筑经营共同体 124

第四节 场景创造的案例启发与知识应用 125

一、以场景创造促进文商旅深度融合 126

二、场景创造为景区转型提供新思路 127

三、场景创造的知识拓展 128

第六章 艺术赋魅 135

第一节 《只此青绿》的元素活化、多形态呈现与跨域联动 136

一、从古画色彩到文化精神的解码 136

二、从舞台艺术到大众生活的多形态渗透 138

三、从艺术 IP 到生活方式的价值升维 139

第二节 艺术赋魅文旅的内涵 141

一、艺术赋魅的内涵与核心逻辑 141
二、元素活化：文化符号的深度解码 142
三、多元场景的渗透战略 143
四、跨域联动：文旅生态的价值共生 145
第三节 艺术赋魅的多元叙事 147
一、《去有风的地方》：慢生活的价值密码 147
二、吉安后河·梦回庐陵景区：庐陵文化的活态实践 148
三、草莓音乐节——青年文化艺术赋魅文旅 150
第四节 艺术赋魅的案例启示与知识应用 152
一、文化元素颗粒化解码 152
二、艺术场景设计构建全周期体验 153
三、价值转化让艺术赋魅可持续 154

第七章 非遗旅游融合 157

第一节 自贡灯会的设计驱动创新 158
一、自贡彩灯的技艺解构与设计创新 159
二、沉浸式场景多维设计 163
三、从单一灯会到产业网络 165
第二节 非遗旅游融合的设计驱动模式 167
一、设计驱动创新的概念 167
二、设计驱动创新的特征 168
三、设计驱动创新的过程机制 169
第三节 设计驱动创新的逻辑创新 174
一、非遗与现代设计美学的融合——道明竹艺村 174
二、沉浸式文商旅模式——唐山宴 177

第四节 设计驱动创新的案例启发与知识应用 179
一、设计的战略定位：从修饰工具到系统引擎 180
二、在地性与产业化 181
三、文化共创机制 181

第八章 叙事声场 185
第一节 “China Travel”：中国文旅营销范式变迁 186
一、官方叙事变为全民共创 187
二、从流量关注到体验重构 189
三、从浅层叙事到意义生产 190
第二节 叙事声场的构建机制 193
一、叙事声场的内涵 193
二、叙事声场的构建机制 194
第三节 叙事声场的多路径传播创新 197
一、文化共振与情感共鸣——《哪吒 2》 197
二、“他叙”传播营造沉浸式感知场——“甲亢哥”中国行 200
第四节 叙事声场的案例启发与知识应用 202
一、构建集体共创的传播生态 202
二、营造情感共振的传播氛围 203
三、强化技术赋能的传播路径 204
四、打造消费转化的体验闭环 204

第九章 产品创造 211
第一节 故宫文创：博物馆文旅产品创造路径 212
一、IP 元素提取 212

二、文化情怀唤起 213
三、文化遗产的价值转化 216
第二节 文旅产品创造过程机制 218
一、文化 IP 创造性转化 218
二、文化主题符号化表达 219
三、文化价值商业化链路 221
第三节 文旅产品创造的三维体系 222
一、博物馆文创复现路径——甘肃省博物馆 223
二、主题乐园的创新路径——只有河南·戏剧幻城 224
三、艺旅融合的跨界路径——泡泡玛特 226
第四节 文旅产品创造案例启发与知识应用 227
一、产品创造的知识拓展 228
二、产品创造的应用启示 229

第十章 业态创造 235

第一节 上海迪士尼：文旅业态创造的嵌入模式 236
一、物理空间编织童话故事 236
二、IP 衍生情感消费网络 237
三、技术驱动虚拟与现实场景共生 238
四、跨界融合形成创新价值网络 239
五、多主体共创带动产业转型 240
第二节 业态创造的要素与逻辑 241
一、业态创造的内涵和构成要素 241
二、业态创造的内在逻辑 243
第三节 文旅业态创造的差异化路径 248

一、景观集群融入活动矩阵模式——哈尔滨冰雪大世界 248
二、文化古镇注入现代产业模式——乌镇 250
第四节 文旅业态创造案例启发与知识应用 252
一、业态创造的知识拓展 253
二、业态创造的应用探索 254

第十一章 意义创造 259
第一节 “玄奘之路”赛事的意义创造 260
一、个体唤醒与主动探索 261
二、多产业融合与价值扩张 262
三、探索遗产教育与文明交流 265
第二节 意义创造的内涵与过程 269
一、意义创造的内涵 269
二、信念塑造：意义创造的逻辑起点 271
三、精神传递：意义创造的驱动力量 273
四、文明共享：意义创造的核心指向 274
第三节 意义创造的多维度价值创新 275
一、工业的匠心复兴：青岛啤酒 275
二、《黑神话：悟空》的东方超维体验 277
三、乌镇戏剧节：古镇空间的艺术觉醒运动 278
第四节 意义创造的案例启示与知识应用 279
一、文化解码：从历史资源到精神符号 279
二、多维沉浸：构建身体、情感、认知的体验链 280
三、IP 生态：从单点突破到价值网络 281
四、文明共享：本土精神的世界表达 281

第十二章 递推式成长 289

第一节 合肥蠡街的递推式成长之路 290

一、从地摊经济到商业生态 290

二、从在地烟火到城市印记 293

三、城市更新的空间试验 295

第二节 递推式成长的理论逻辑 297

一、递推式成长内涵 298

二、递推式成长的内在机制 299

第三节 递推式成长的实践模式 303

一、主理人生态营造模式——福州烟台山历史街区 303

二、禅意文化创造性转化模式——无锡拈花湾 306

第四节 递推式成长的案例启发与知识应用 309

一、从符号消费到价值共生的演化逻辑 309

二、迭代创新与风险控制的平衡 310

三、协同型组织与持续学习能力 311

第十三章 平台模式 315

第一节 杭州城市大脑文旅平台 316

一、发展动因 316

二、核心功能与优势 317

三、场景化服务 319

四、系统架构与技术体系 319

五、数据治理 320

六、平台联通 321

第二节 平台模式的概念、要素与实施路径 324
一、平台模式的概念内涵 325
二、平台模式的核心要素 325
三、平台模式的实现路径 327
第三节 平台模式的要素耦合与协同 328
一、制度调适：市场化规则下的生态秩序构建 329
二、技术嫁接：商业场景中的数据价值转化 330
三、组织重构：网络化协作的商业生态构建 331
四、服务集成：消费场景的深度整合创新 332
第四节 平台模式的案例启发与知识应用 332
一、构建“跨界融合”的生态网络 333
二、发展产业生态的“数据通用语言” 333
三、打造自进化的产业生命体 334

第十四章 协同共创模式 337

第一节 抖音公益助力“广东百千万工程” 338
一、携手抖音公益 338
二、协同共创行动 339
第二节 协同共创模式的理论与路径 343
一、协同共创模式的理论框架 343
二、协同共创模式的实现路径 348
第三节 协同共创模式的乡村文旅实践 349
一、为美好生活种草：小红书“乡村漫游”计划 350
二、小红书的协同共创 351
第四节 协同共创理论的案例启发与知识应用 352

一、精准吸纳外力 353
二、勇于开辟创新 354
三、敏捷快速行动 355

第十五章 AI 与中国文旅创造力 359

第一节 AI 赋能文旅产业 360
一、AI 重构文化基因表达 360
二、AI 催生文旅“新物种” 360
三、AI 辅助“意义消费” 361
四、AI 优化运营效率 361
五、AI 精益管理与服务创新 362
第二节 中国文旅创造与变革的 AI 动能 362
一、AI 赋能文化遗产活态传承与在地转化 363
二、虚实共生场景的沉浸式交互设计 364
三、从门票经济到 AI 驱动 IP 生态 365
四、数据资产化运营 366
五、服务链路的人机协同进化 368
六、低碳智慧基建 369
七、Z 世代的共创经济 371
八、跨境服务与文化适配 372
九、AIGC 的伦理边界与产业应用 374
十、创造力培养：从工具应用到价值共生 375
第三节 未来展望：中国文旅创造力的 AI 进路 376

目　录

导　言 1

一、适用课程与教学目标 2

二、本教程的主要内容 5

三、本教程的知识图谱 9

四、本教程的特点 9

第一章　案例范式与中国文旅创造力的内涵 13

第一节　案例范式 14

一、案例范式的知识建构 14

二、案例范式的教学 18

三、案例范式的学习 20

第二节　文旅创造力的概念内涵与知识框架 21

一、创造力理论 21

二、文旅创造力的内涵与特征 25

三、文旅创造力的知识框架 27

第二章　创造型企业 29

第一节　携程：创造型文旅企业 30

一、企业家的战略引领 30
二、锻造高效能团队 31
三、架构调整激发活力 32
四、培育创造性文化 33
五、构建创意激发场景 34
第二节 创造型企业家与创造型企业 35
一、创造型企业家及其核心特质 35
二、创造型企业及其核心特征 38
三、创造型企业的时代意义 43
第三节 创造型企业的文旅创新实践 43
一、陈向宏与顶度集团：文化资产的创造性运营 44
二、张一鸣与字节跳动：文旅生态创造性重构 47
第四节 案例启发与知识应用 49
一、战略韧性：企业对环境的动态适配 49
二、组织活力：基层活力与战略协同的悖论 50
三、社会责任：技术效率与人文价值的平衡 51

第三章 数字创造力 57

第一节 洛阳：数字文旅创新创造之路 58
一、从十三朝底蕴到“洛阳 IP 宇宙” 59
二、沉浸式数字体验 60
三、新业态激活“国潮范” 61
第二节 数字创造力的运行机制 63
一、数字新资源 64
二、数字化赋魅 66

三、数字新业态 68
第三节 数字创造力的新形态 71
一、资源重构：南京长江文化专题数据库 71
二、平台共享：“杭州文化和旅游数据在线” 72
三、“数字虚拟人”讲述中国文物故事 74
四、“悟空觉醒”化身数字新业态 75
第四节 案例启发与知识应用 76
一、数字创造力的研究拓展 76
二、数字创造力的实践拓展 77

第四章 社群链接 81

第一节 陶溪川：社群链接激发集体创造 82
一、多元汇聚形成陶瓷创新社群网络 82
二、社群网络如何激发创造力 86
三、从个体创作到产业生态 87
第二节 社群链接与创造力激发 91
一、社群与社群链接 91
二、社群链接激发创造力的路径 92
第三节 社群链接激发创造力的模式 96
一、业主深度参与服务共创：阿那亚社区 96
二、文化遗产活化：敦煌“数字供养人计划” 98
第四节 社群链接的案例启发与知识应用 100
一、社群驱动的跨边界创新机制 100
二、虚实融合社群的协同演化 101
三、打造沉浸式社群创新实验场域 102

第五章 场景创造 107

第一节 长安十二时辰主题街区的场景创造 108

一、构建体验空间为互动提供载体 108

二、激活人、空间、要素的多维互动 110

三、虚拟社会构筑实现情感链接与关系拓展 112

第二节 场景创造与创造力激发逻辑 115

一、场景创造的内涵 115

二、场景创造的过程 116

三、以场景激发创造力的逻辑 119

第三节 场景创造的多形态空间实践 121

一、城市文化空间与观景平台打造 121

二、交互界面与空间叙事动态化 123

三、拟像社会构筑经营共同体 124

第四节 场景创造的案例启发与知识应用 125

一、以场景创造促进文商旅深度融合 126

二、场景创造为景区转型提供新思路 127

三、场景创造的知识拓展 128

第六章 艺术赋魅 135

第一节 《只此青绿》的元素活化、多形态呈现与跨域联动 136

一、从古画色彩到文化精神的解码 136

二、从舞台艺术到大众生活的多形态渗透 138

三、从艺术 IP 到生活方式的价值升维 139

第二节 艺术赋魅文旅的内涵 141

一、艺术赋魅的内涵与核心逻辑 141
二、元素活化：文化符号的深度解码 142
三、多元场景的渗透战略 143
四、跨域联动：文旅生态的价值共生 145
第三节 艺术赋魅的多元叙事 147
一、《去有风的地方》：慢生活的价值密码 147
二、吉安后河·梦回庐陵景区：庐陵文化的活态实践 148
三、草莓音乐节——青年文化艺术赋魅文旅 150
第四节 艺术赋魅的案例启示与知识应用 152
一、文化元素颗粒化解码 152
二、艺术场景设计构建全周期体验 153
三、价值转化让艺术赋魅可持续 154

第七章 非遗旅游融合 157

第一节 自贡灯会的设计驱动创新 158
一、自贡彩灯的技艺解构与设计创新 159
二、沉浸式场景多维设计 163
三、从单一灯会到产业网络 165
第二节 非遗旅游融合的设计驱动模式 167
一、设计驱动创新的概念 167
二、设计驱动创新的特征 168
三、设计驱动创新的过程机制 169
第三节 设计驱动创新的逻辑创新 174
一、非遗与现代设计美学的融合——道明竹艺村 174
二、沉浸式文商旅模式——唐山宴 177

第四节 设计驱动创新的案例启发与知识应用 179
一、设计的战略定位：从修饰工具到系统引擎 180
二、在地性与产业化 181
三、文化共创机制 181

第八章 叙事声场 185
第一节 “China Travel”：中国文旅营销范式变迁 186
一、官方叙事变为全民共创 187
二、从流量关注到体验重构 189
三、从浅层叙事到意义生产 190
第二节 叙事声场的构建机制 193
一、叙事声场的内涵 193
二、叙事声场的构建机制 194
第三节 叙事声场的多路径传播创新 197
一、文化共振与情感共鸣——《哪吒 2》 197
二、“他叙”传播营造沉浸式感知场——“甲亢哥”中国行 200
第四节 叙事声场的案例启发与知识应用 202
一、构建集体共创的传播生态 202
二、营造情感共振的传播氛围 203
三、强化技术赋能的传播路径 204
四、打造消费转化的体验闭环 204

第九章 产品创造 211
第一节 故宫文创：博物馆文旅产品创造路径 212
一、IP 元素提取 212

二、文化情怀唤起 213
三、文化遗产的价值转化 216
第二节 文旅产品创造过程机制 218
一、文化 IP 创造性转化 218
二、文化主题符号化表达 219
三、文化价值商业化链路 221
第三节 文旅产品创造的三维体系 222
一、博物馆文创复现路径——甘肃省博物馆 223
二、主题乐园的创新路径——只有河南·戏剧幻城 224
三、艺旅融合的跨界路径——泡泡玛特 226
第四节 文旅产品创造案例启发与知识应用 227
一、产品创造的知识拓展 228
二、产品创造的应用启示 229

第十章 业态创造 235

第一节 上海迪士尼：文旅业态创造的嵌入模式 236
一、物理空间编织童话故事 236
二、IP 衍生情感消费网络 237
三、技术驱动虚拟与现实场景共生 238
四、跨界融合形成创新价值网络 239
五、多主体共创带动产业转型 240
第二节 业态创造的要素与逻辑 241
一、业态创造的内涵和构成要素 241
二、业态创造的内在逻辑 243
第三节 文旅业态创造的差异化路径 248

一、景观集群融入活动矩阵模式——哈尔滨冰雪大世界 248
二、文化古镇注入现代产业模式——乌镇 250
第四节 文旅业态创造案例启发与知识应用 252
一、业态创造的知识拓展 253
二、业态创造的应用探索 254

第十一章 意义创造 259
第一节 “玄奘之路”赛事的意义创造 260
一、个体唤醒与主动探索 261
二、多产业融合与价值扩张 262
三、探索遗产教育与文明交流 265
第二节 意义创造的内涵与过程 269
一、意义创造的内涵 269
二、信念塑造：意义创造的逻辑起点 271
三、精神传递：意义创造的驱动力量 273
四、文明共享：意义创造的核心指向 274
第三节 意义创造的多维度价值创新 275
一、工业的匠心复兴：青岛啤酒 275
二、《黑神话：悟空》的东方超维体验 277
三、乌镇戏剧节：古镇空间的艺术觉醒运动 278
第四节 意义创造的案例启示与知识应用 279
一、文化解码：从历史资源到精神符号 279
二、多维沉浸：构建身体、情感、认知的体验链 280
三、IP 生态：从单点突破到价值网络 281
四、文明共享：本土精神的世界表达 281

第十二章 递推式成长 289

第一节 合肥蠡街的递推式成长之路 290

一、从地摊经济到商业生态 290

二、从在地烟火到城市印记 293

三、城市更新的空间试验 295

第二节 递推式成长的理论逻辑 297

一、递推式成长内涵 298

二、递推式成长的内在机制 299

第三节 递推式成长的实践模式 303

一、主理人生态营造模式——福州烟台山历史街区 303

二、禅意文化创造性转化模式——无锡拈花湾 306

第四节 递推式成长的案例启发与知识应用 309

一、从符号消费到价值共生的演化逻辑 309

二、迭代创新与风险控制的平衡 310

三、协同型组织与持续学习能力 311

第十三章 平台模式 315

第一节 杭州城市大脑文旅平台 316

一、发展动因 316

二、核心功能与优势 317

三、场景化服务 319

四、系统架构与技术体系 319

五、数据治理 320

六、平台联通 321

第二节 平台模式的概念、要素与实施路径 324
一、平台模式的概念内涵 325
二、平台模式的核心要素 325
三、平台模式的实现路径 327
第三节 平台模式的要素耦合与协同 328
一、制度调适：市场化规则下的生态秩序构建 329
二、技术嫁接：商业场景中的数据价值转化 330
三、组织重构：网络化协作的商业生态构建 331
四、服务集成：消费场景的深度整合创新 332
第四节 平台模式的案例启发与知识应用 332
一、构建“跨界融合”的生态网络 333
二、发展产业生态的“数据通用语言” 333
三、打造自进化的产业生命体 334

第十四章 协同共创模式 337

第一节 抖音公益助力“广东百千万工程” 338
一、携手抖音公益 338
二、协同共创行动 339
第二节 协同共创模式的理论与路径 343
一、协同共创模式的理论框架 343
二、协同共创模式的实现路径 348
第三节 协同共创模式的乡村文旅实践 349
一、为美好生活种草：小红书“乡村漫游”计划 350
二、小红书的协同共创 351
第四节 协同共创理论的案例启发与知识应用 352

一、精准吸纳外力 353
二、勇于开辟创新 354
三、敏捷快速行动 355

第十五章 AI 与中国文旅创造力 359

第一节 AI 赋能文旅产业 360
一、AI 重构文化基因表达 360
二、AI 催生文旅“新物种” 360
三、AI 辅助“意义消费” 361
四、AI 优化运营效率 361
五、AI 精益管理与服务创新 362
第二节 中国文旅创造与变革的 AI 动能 362
一、AI 赋能文化遗产活态传承与在地转化 363
二、虚实共生场景的沉浸式交互设计 364
三、从门票经济到 AI 驱动 IP 生态 365
四、数据资产化运营 366
五、服务链路的人机协同进化 368
六、低碳智慧基建 369
七、Z 世代的共创经济 371
八、跨境服务与文化适配 372
九、AIGC 的伦理边界与产业应用 374
十、创造力培养：从工具应用到价值共生 375
第三节 未来展望：中国文旅创造力的 AI 进路 376

导　言

2024 年 5 月 17 日，习近平总书记在全国旅游发展大会上指出，“旅游业从小到大、由弱渐强，日益成为新兴的战略性支柱产业和具有显著时代特征的民生产业、幸福产业，成功走出了一条独具特色的中国旅游发展之路”。这一重要论述，为新时代中国文旅产业的创新发展指明了方向。文旅产业不仅承担着融合发展与经济转型的重要使命，更成为检验国家文化软实力与公众幸福感的重要载体。随着人工智能、扩展现实等新技术的深度渗透，文旅产业的创造力正经历着深刻重塑与空前释放，加速从传统资源依赖驶向创新创造力驱动的新纪元。

近年来，在国家的战略引领和顶层设计下，新消费驱动、科技赋能和文化创新等力量协同助力，我国文旅产业涌现出诸多成功的创造性实践。故宫文创、“China Travel”、山西古建与《黑神话：悟空》、长安十二时辰主题街区、自贡灯会等一批新兴文旅典型案例，纷纷在新媒体火热出圈，持续刷新现象级文旅模式；文体旅商交叉融合、沉浸体验、康养疗愈、文化演艺、民俗节庆等体验项目，引发旅游消费新潮流；传统旅游业在运营管理、产品开发、技术应用和商业模式等方面加速演化升级。我国文旅新现象、新理念、新实践、新创造、新模式不断涌现，共同构成了当代中国文旅创新发展的生动图景。

中国文旅的创造性实践，不仅是中国旅游市场的现象，更是全球旅游市场中最具活力和创造力的部分。这些成功且丰富的实

践案例，蕴含着宝贵的中国文旅创新智慧，亟待深入研究和分析，从中总结中国文旅的创新经验，形成新理论和新知识，构建具有中国特色的自主文旅知识理论体系，以创新的案例范式为世界文旅贡献实践经验与发展模式。

案例范式作为本教材的核心特征，是建立在案例研究和案例教学等既有研究方法、教学方法基础之上，对中国文旅的典型案例实践进行深入分析，进而形成案例驱动的知识生成、知识应用和知识拓展的全新教材范式。这一范式突破了“先理论后应用”的线性教学窠臼，通过精心设计的案例，将知识建构、教学模式设计与知识应用与拓展整合起来，以案例贯通理论与实践，以案例融汇教与学，从而形成全新的教材与教学范式。案例范式本质上是中国文旅创新创造的“实践辩证法”，它既承认典型案例基于本土情境的特殊性，又通过案例集群的规律提炼，为全球文旅创新贡献可迁移的中国智慧。

一、适用课程与教学目标

本教程通过对中国文旅典型案例实践进行系统深入研究，从理论上构建中国文旅创造力的基本概念、基础理论，形成中国文旅创造力知识框架。

（一）适用课程

本教程适用于“中国文旅创造力”研究生课程，面向工商管理、旅游管理、公共管理和文化产业管理等相关专业的学术学位和专业学位（MBA、MTA 和 MPA 等）研究生。

本教程既可作为“中国文旅创造力”课程的专用教材，也可配合创新创业管理、管理创新实践等课程作为辅助教材使用。

本教程聚焦创造力主题，也可服务于技术创新、科技创新等相关课程，将文化和旅游作为各类创新的应用场景进行结合，拓宽学生视野。

（二）教学目标

本教程开创了案例范式的教学模式，贯通知识的学习与应用，旨在解决传统教学模式下“学用脱节”的难题。各章的主案例用于知识引导，通过案例讲解帮助学生理解章节知识；拓展案例可用于课堂研讨或分组讨论，也作为课后的案例分析作业，让学生将知识应用于案例分析或拓展思考，既检验学习效果，又以知识应用进一步锻炼学生的分析能力和实践能力。案例范式的一体化教学模式将培养学生的创新思维，提升其识别问题、获取知识、研究分析和解决问题的实践能力。

本教程将实现以下学习目标：

1. 以案例范式贯通原创知识学习与应用能力培养

本教程通过典型案例的研究分析来形成文旅创造力知识工具，是基于案例范式的原创教材。学生通过学习主案例掌握相关知识内容，并通过辅助拓展案例分析强化对相关知识的理解和认识，还能通过案例分析思考题来应用知识工具分析问题、解决问题，启发创新思维，提升应用理论解决实践问题的综合能力。掌握案例范式的学习方法有助于学生举一反三，不断从新案例中汲取知识、应用知识和拓展知识，提高学习能力和知识素养。

2. 理解中国文旅实践的创造力理论

当前，我国已经成为全球最大的国内旅游市场、国际旅游最大客源国和主要目的地之一。据文化和旅游部统计，2024 年我国国内旅游人次 56.15 亿，国内游客出游总花费 5.75 万亿元，成为

全球旅游市场的重要组成部分。从业态来看，我国已形成休闲度假、节庆旅游、非遗旅游、研学旅游、康养旅游、体育旅游和虚拟旅游等多业态并存的发展格局。我国文旅市场规模和业态多样化源于行业实践创新，如故宫文创产品的开发、数字化赋能洛阳古都复兴、社群链接催生陶溪川“窑变”等，这些成功案例蕴含的创造力规律和理念内涵，构成了中国文旅实践的创造力理论贡献。

3. 掌握文旅创造力的主体、激发情境、形态、内容和模式等核心要素

我国文旅行业发展的独特道路和历程，既有其客观现实背景，也有行业发展的内在驱动力。通过对中国文旅发展的丰富实践、典型和现象级案例的系统研究和分析，可以发现，创造力在其中发挥了重要作用。基于创造力相关理论，结合中国文旅发展的独特规律，本书提出并构建了文旅创造力知识框架，用以描述中国文旅发展的内在机理和驱动力，包含创造力主体、创造力激发情境、创造力形态以及创造力模式等内容。掌握文旅创造力的相关知识，能够深入认识中国文旅发展取得的成就及其原因，洞察和分析文旅创新发展的内在机制，从而更好地推动我国文旅行业未来可持续高质量发展。

（三）教程使用建议

1. 学生如何使用教程

第一，充分应用本教程的典型案例。每章知识内容都由典型案例引出，学生可通过课程前预习来初步了解章节知识，同时可查阅案例景区、企业或节事等相关的最新实践动态。课后建议学生参考各章的拓展案例延伸查找其他案例来思考和运用相关知识进行分析，提升知识应用能力和分析能力。

第二，对照本教程中的文旅创造力知识点，观察和分析当前

文旅行业的新产品、新业态、新项目和新模式等实践动态，积极应用本教程的知识和理论框架分析最新行业实践，做出分析和判断，并鼓励与教师和其他同学开展讨论，锻炼和提升洞察力。

2. 教师如何使用教程

第一，运用习近平新时代中国特色社会主义思想，贯彻新发展理念，将习近平文化思想的核心要义和丰富内涵融入文旅创造力案例的教学，将各章的思政点与案例分析结合起来开展“思政融入实践”的教学设计，帮助学生在案例研讨中自发地提升思想境界，树立文化自信。

第二，把握中国文旅实践智慧这一重要线索，将教程中的典型案例与当前我国文旅发展的最新实践动态结合起来开展教学，把教程知识应用于行业实践的分析，强化案例比较、分组对话、拓展研讨等教学活动，将会获得更好的教学效果。

第三，面向未来文旅创造力的发展趋势，鼓励学生基于教程知识开发新案例，总结新的文旅创造力实践规律，甚至提出本书知识框架的补充内容，让学生努力基于案例总结新知识。

二、本教程的主要内容

本教程围绕中国文旅创造力这一核心主题，分为五篇逐步展开（参见图 0–1）。整体上，本教程先介绍了中国文旅创造力的基本概念，然后以“主体 – 情境 – 内容与形态 – 模式与趋势”的逻辑框架展开。第一篇奠定全书的概念内涵基础，并阐述文旅创造力的主体及其特征；第二篇介绍中国文旅创造力的激发情境，重点讨论有利于产生创造力的环境和条件；第三篇文化赋魅与故事

创造是文旅创造力形成的特有方式；第四篇讨论中国文旅创造力的主要表现形态；第五篇总结了文旅创造力的模式和未来发展。五篇内容由浅入深、由局部到整体，形成一个较完整的知识结构。

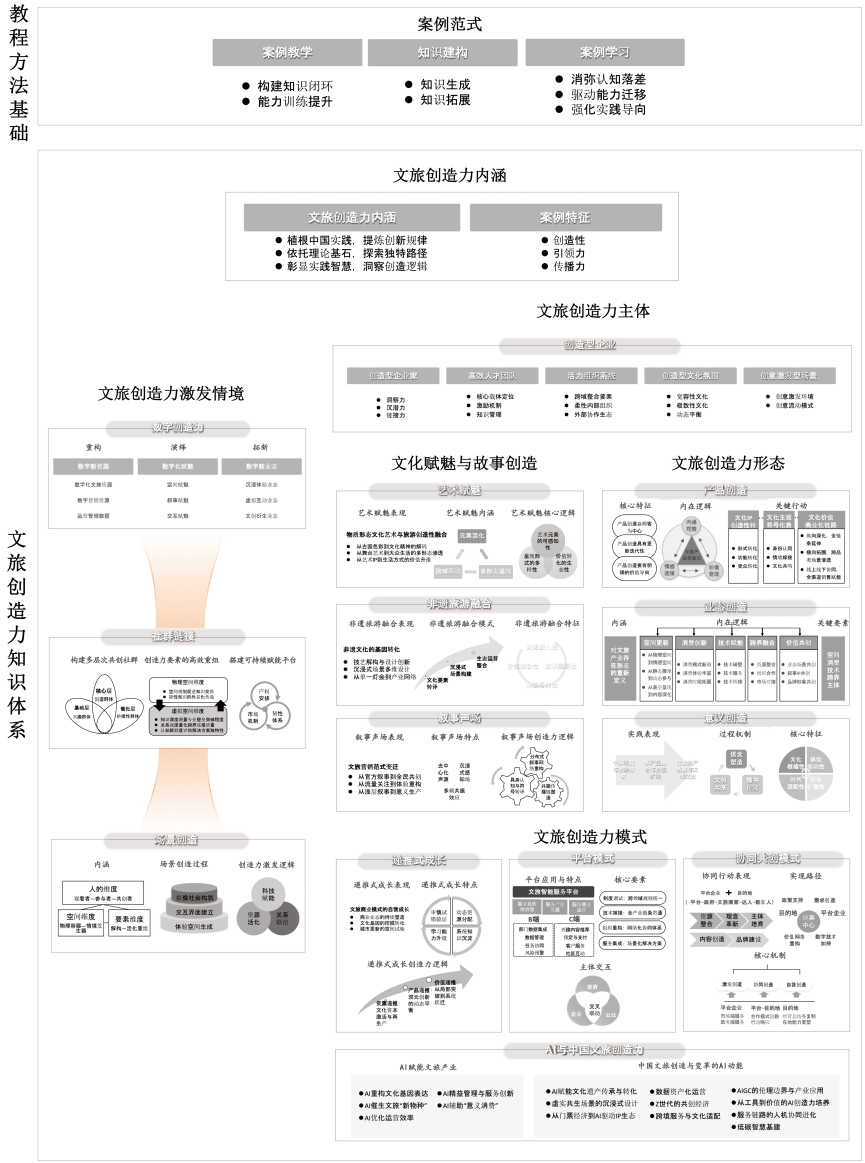


图 0-1 本教程的知识图谱

图片来源：作者团队

具体来看，第一篇“中国文旅创造力的内涵与主体”介绍本教程的基本概念、框架与核心主体。第一章解释案例范式和中国文旅创造力的基本概念与内涵，阐明本教程基于案例范式的教学模式与特色，同时介绍已有的创造力相关理论以及本教程对文旅创造力的概念界定；第二章从讨论中国文旅创造力的主体核心创造型企业家的概念以及他们所具备的核心特质出发，进而引出由创造型企业家所引领的中国文旅创造力主体，创造型企业的概念以及其核心特征，阐述文旅企业发展的时代价值，同时，通过对典型企业差异化发展路径、技术伦理的共生逻辑的案例对照，启发读者运用管理智慧提升组织创造力的思路。

第二篇讨论中国文旅创造力的激发情境，是从文旅创造力的驱动与条件因素给予阐释，包括数字化赋能、社群链接和场景创造等方面。第三章数字化赋能系统阐述了数字创造力的核心内涵与发展路径，从“数字新资源”“数字化赋魅”与“数字新业态”三个方面介绍数字创造力在文旅发展中的体现。第四章社群链接解释了文旅产业创造力激发的核心是通过社群链接实现的知识共享和价值共创，社群链接激发创造力的路径的三个维度：构建多层次共创社群、创造力要素的高效重组和搭建可持续赋能平台。第五章场景创造的核心在于重构人、空间、要素的交互关系，通过体验空间生成、交互界面建立、拟像社会构筑三条路径将文旅资源有机组织为高品质的消费场景。

第三篇为文化赋魅与故事创造，讨论了艺术赋魅、非遗旅游融合和文旅叙事三个文旅创造力内容。第六章解释了从传统文化中提取核心元素，并通过艺术转化延伸至文旅场景的过程，总结出传统艺术赋魅的元素活化、多形态呈现、跨域联动三个主要路

径。第七章说明了非遗旅游融合中的设计驱动创新逻辑，提出从非遗文化资源到体验产品的“文化要素转译—沉浸式场景营造—生态系统整合”全流程设计方法。第八章叙事声场提出文化传播与文旅营销的创新范式，其创造力深层逻辑体现在分布式叙事网络建构驱动权力重构、具身认知与符号转译推动内容生产、共振传播链实现情感共鸣。

第四篇从产品、新业态和意义三个方面讨论中国文旅创造力的主要表现形态。第九章产品创造揭示了文旅产品的创造一般遵循“内涵挖掘—情感连接—价值变现”的逻辑，其过程一般包括文化IP创造性转化、文化主题符号化表达、文化价值商业化链路。第十章业态创造解释了内涵与特征，提出文旅新业态创造“空间更新—消费创新—技术赋能—跨界融合—价值共创”的要素逻辑。第十一章指出意义创造是文旅活动的核心价值所在，提出通过信念塑造、精神传递、文明共享的递进过程，将文化资源转化为精神动能。

第五篇讨论中国文旅创造力的模式以及面向未来的发展，包括递推式成长、平台模式、协同共创、人工智能（AI）的影响等。第十二章指出递推式成长的本质是“持续学习型”的商业模式，总结了资源递推、产品递推和价值递推三个核心维度。第十三章平台模式分析了平台构建的内在逻辑，概括了制度调适、技术嫁接、组织重构和服务集成等四个平台模式的要素。第十四章协同共创模式提出了“激发创造—协同创造—自我创造”三阶段递进逻辑，指出协同共创的核心目标在于驱动乡村高质量发展新动力源体系。第十五章面向文旅行业未来发展探讨了AI如何激发“文旅创造力”，提出了AI赋能文化遗产活态传承与在地转化、虚实共生场景的沉浸式交互设计、AIGC的伦理边界与产业应用等重要研究议题。

三、本教程的知识图谱

基于上述各章知识，本教程总结和构建的文旅创造力知识点、相关命题或理论模型，形成知识图谱（参见图 0–1），这些知识内容体现了案例范式的特点，具有较强的探索性和原创性。

四、本教程的特点

（一）从实践智慧导向系统理论。基于中国文旅发展的典型实践，分析并致力构建中国文旅创造力理论。教程全面梳理了近年来我国文旅行业的前沿性、典型性和标志性的成功案例，总结和凝练全球最大旅游市场的典型实践成果，对中国文旅实践智慧进行理论升华。

（二）构建中国原创自主知识。依托丰富的中国本土案例提炼理论知识，形成中国文旅创造力的原创性知识。教程构建了文旅创造力的主体、激发情境、形态、文化赋魅与故事创造、新模式和未来发展等诸多维度的知识框架，是基于中国实践的原创知识。

（三）以案例范式创新教学模式。教程基于中国文旅发展的典型性、代表性案例构建了全新的教学模式，贯通了知识生成、知识学习与知识应用环节，在案例情境中汲取知识并拓展知识，实现知识学习与能力培养的融合统一。

1. 教师以案例融合教学的“法”与“术”。案例范式是本教程的教学模式，教师需掌握“知识从案例中来，到案例和实践中去”的教学规律。深入掌握每一章主案例中知识生成的过程和知

识内涵，在拓展案例中应用知识分析探讨，引导学生举一反三，用知识分析新案例和新现象。并在练习案例中，鼓励学生应用知识进行拓展分析，提出新发现和新观点。

2. 学生以案例作为学习的“源”与“用”。学生通过案例学习，更容易掌握知识从何而来。同时要锻炼用知识分析不同的案例，在知识学习和应用之间穿梭，相互印证，并启发新思想。学生应进一步学习如何用知识分析教程之外的新现象和新案例，锻炼知识的拓展和问题解决能力，感受知识赋能的力量。

第一篇　案例范式与文旅创造力主体

案例范式与中国文旅创造力内涵
案例范式
案例教学
构建知识闭环
能力训练提升
知识建构
知识生成
知识拓展
案例学习
消弥认知落差
驱动能力迁移
强化实践导向
文旅创造力
文旅创造力内涵
植根中国实践，提炼创新规律
依托理论基石，探索独特路径
彰显实践智慧，洞察创造逻辑
案例特征
创造性
引领力
传播力
创造型企业
创造型企业家
洞察力
沉潜力
链接力
高效人才团队
核心载体定位
激励机制
知识管理
活力组织系统
跨域整合要素
柔性内部组织
外部协作生态
创造型文化氛围
宽容性文化
极致性文化
动态平衡
创意激发型场景
创意激发环境
创意流动模式

图片来源：作者团队

第一章 案例范式与中国文旅创造力的内涵

【本章学习目标】

1. 掌握案例范式的教学方法；
2. 理解和掌握创造力的基本概念和理论；
3. 明确中国文旅创造力的理论内涵与实践意义。

【本章重点难点】

1. 掌握案例范式的知识生成、学习和应用；
2. 理解中国文旅创造力的概念与内涵。

案例范式是本教程的重要方法基础。案例作为文旅创造力知识的实践来源，也是知识应用和拓展的载体。案例范式通过贯穿知识的生成、学习与应用环节，突破传统教学中“学用脱节”的局限，实现知识学习、应用拓展与能力提升的有机融合。本章将系统总结中国文旅产业的创新实践，基于典型案例提出文旅创造力的概念与理论内涵。

第一节　案例范式

本节从基于案例的知识建构、教师的案例教学与学生的案例学习三方面讨论案例范式。

一、案例范式的知识建构

（一）案例中的知识生成和知识拓展

通过案例可以形成新知识或新理论，也能够对现有理论和知识进行拓展（参见表 1–1）。

表 1–1　案例的知识生成与知识拓展

	知识生成	知识拓展
输入	现象难以解释，几乎没有理论可以应用	现象仅能部分得到解释，已有一定的理论或模型
过程与策略	从案例数据中归纳得出新的构念和构念间关系	在已有理论或模型的引导下收集数据、分析数据、开展案例研究并在此基础上发展构念和构念间关系，对已有理论进行精炼和深化
输出	新的可检验的命题，或新的构念	得到修正或精炼的理论，其中包含情境因素、构念以及构念间关系，能够更好地解释现象

资料来源：Fisher，G.，& Aguinis，H.（2017）.Using theory elaboration to make theoretical advancements.Organizational Research Methods，20（3），438–464.

1. 案例的知识生成

知识生成是指通过案例研究创建新的理论知识。这类知识通

常始于已有理论难以解释的现象，并从案例中归纳得出新的概念、命题或规律，研究结果表现为正式的、可检验的命题。

艾森哈特（Eisenhardt）所倡导的“通过案例构建理论（Building Theories from Cases）”就是典型的以生成新知识作为发展理论的方式[①]。在艾森哈特看来，通过案例构建理论就是“运用一个或多个案例，根据基于案例的经验性证据来创建理论概念、命题乃至中层理论的一种研究策略”[②]。构建理论未必要创造出一个宏大、复杂的理论体系，从管理实践中归纳出一个新概念，也可能成为具有重要意义的理论贡献。

2. 基于案例的中层理论

中层理论是泛指介于抽象的一般理论和仅仅描述细节的工作研究之间的一种形态。如社会学家默顿所说，中层理论是由某些有限的假定构成的，可以逻辑地从这些假定推导出可为经验调查所验证的具体假设。构建中层理论是在有限范围内，从观察到的资料中抽象出可以进行经验检验的命题。

这种理论不只是一个纯粹的经验概括，所得的成果不只是反映了几个变量之间关系的孤立命题，而是可以产生出可供后续研究的各种问题。内容鲜活的中层理论，能够与实践保持更好的互动关系。其中一些理论一直显现出动态特征，其概念、其命题都会被管理实践中涌现出的新现象和新智慧所修正，或者被更新的

① Eisenhardt, K.M., Graebner, M, E., & Sonenshein, S.（2016）. Grand challenges and inductive methods: rigor without rigor mortis, Academy of Management Journal, 59（4）, 1113–1123.

② Eisenhardt, K.M., & Graebner, M.E.（2007）. Theory building from cases: Opportunities and challenges. Academy of Management Journal, 50（1）, 25–32.

理论所淘汰。因此，发展新理论、淘汰旧理论，要比寻求更高阶、更抽象的系统理论更有意义，而这正是案例的用武之地。本教程致力通过丰富的案例分析来构建文旅创造力的中层理论知识，以期形成理论与实践的高频互动，在持续迭代中构建中国文旅创造力的原创理论。

3. 案例的知识拓展

知识拓展是指对已有理论的扩展或深化。这类研究通常始于已有的、可以分析解释现象的理论或模型，研究者在这些理论或模型的引导下收集数据、分析数据、开展案例研究，并在此基础上提出新概念或新理论，从而对已有理论进行精炼和深化，同时对现象做出更好的解释。知识拓展的结果通常体现为得到修正或精炼的理论，其中包含情境因素、概念及概念间关系，能够更好地解释现象。此外，案例还能够验证已有的理论或知识。我们可以根据对案例的真实观察和各种经验性资料，证明或证伪一些已有的理论命题。本教程建立了中国文旅实践案例库，从中选择有助于产生新知识的案例，设计案例实践与中层理论的对话研讨，不断拓展中国文旅创造力知识内容。

（二）以案例归纳知识的原则

1. 案例选择的典型性原则

本教程选择的案例遵循典型性原则，以确保案例分析得到的知识具有指向性和可推广性。尽管案例会带有特殊情境和因素，但在从案例中归纳知识的过程中，注重从实践中总结规律，提炼出具有普遍意义的新知识。同时，本教程的案例分析也注重与现有知识和理论对话，对现有知识体系形成补充和完善。

2. 多案例的复制逻辑

复制逻辑指通过单个案例间的相互印证，可以更容易地发现共存于多个案例间的模式（Patterns），并消除随机性的关联（Chance Associations），可以分为逐项复制（literal Replication）和差别复制（Theoretical Replication）。逐项复制注重所挑选的案例能产生相同的结果，强调的是特定现象在哪些条件下可能被发现。而差别复制则是注重所挑选的案例由于可预知的原因而产生与前一案例不同的结果，强调的是特定现象在哪些条件下不可能被发现。本教程中诸多案例是采用逐项复制逻辑，例如玄奘之路戈壁挑战赛和乌镇戏剧节都通过环境和活动的设计实现了特定旅游的意义赋予。

3. 案例分析的科学原则

本教程的案例通过两个方面保障案例结论和知识的科学性。首先，案例的资料来源要充分和全面。案例最大的优势在于能够展现现象的丰富性，通过对现象进行深描进而构建更接近真实情况的理论。这一优势的实现，高度依赖于对多元来源的质性数据与定量数据的系统收集与整合分析。质性数据擅长揭示现象背后的内在机制（“如何”与“为何”），这对于解释知识的来源、内涵以及如何应用知识更加有利。而定量数据则能有效识别变量间的关联模式，揭示潜在规律，并有助于规避研究者因质性数据中生动但可能片面的信息而产生的认知偏差。Rossman & Wilson（1985）阐明了混合使用定性与定量数据的三大价值：（1）相互印证（Convergence）：不同来源、类型的数据相互佐证，提升研究发现的稳健性与可信度；（2）深化阐释（Elaboration）：利用一种数据补充、阐明和深化对另一种数据的分析，获取更全面细致的理解；

（3）激发洞见（Initiation）：当数据间出现分歧或矛盾时，可促使研究者重新审视问题，挑战既有假设，催生新的研究问题和理论洞见[①]。本教程在选择案例时既关注案例的主题，同时也注重定性和定量数据的搜集和利用，将获得充分的数据满足分析需要作为案例选择的必要条件，从而保障案例分析的上述三大价值得以实现，为文旅创造力的知识建构奠定足够基础。

本教程在选取案例时着重考量了案例的时间维度与成熟度，既关注代表中国文旅产业发展前沿的创新实践，体现时代活力；同时尤为注重案例需具备一定的时间持续性。特别是在选择主案例时，我们倾向于筛选那些围绕创造力主题、已历经一定发展阶段、运行相对稳定、成效得到初步验证的案例。这种考量其一是提升客观性：经过时间检验的案例，其发展脉络、影响因素和效果更为清晰，减少了短期波动或偶然因素的干扰；其二是增强普适性与指导意义：对相对成熟的案例进行深度剖析，所提炼的知识、模式和经验更具稳定性和代表性，能为业界实践和学术研究提供更普遍、更有价值的参考。

二、案例范式的教学

（一）案例范式构建知识闭环

案例范式的教学实现了生成知识与应用知识的贯通，通过主案例总结知识，掌握文旅创造力的内涵，同时应用知识分析多案

① Rossman，G.B.，&Wilson，B.L.（1985）. Numbers and words：Combining quantitative and qualialive methods in a single large-scale evaluation study. Evaluation Review，9（5），627-643.

例的共性规律，形成对文旅创造力的深刻认知，最后通过案例课堂研讨或案例分析作业实现知识的延伸和拓展。案例范式的教学模式构建了“案例引导—知识建构—应用拓展—启发新知”的知识闭环，形成知识生成与应用的双向互动机制。

这一模式的核心在于将精选案例作为知识生产的“原始素材库”，教学中通过观察、描述、质疑等环节提取关键要素，进而运用归纳、演绎、类比等思维工具，从案例中抽象出文旅创造力的知识点。

知识的真正价值在于应用。当学生掌握知识点后，教学转向“拓展案例解析”环节，教程提供与主案例具有知识关联性的案例，要求学生运用已建构的知识点对案例进行分析，进一步深化知识学习；最后是拓展知识并实践应用的案例分析与思考，让学生在知识应用中得到能力培养。这一过程中，知识不再是静态的符号系统，而是在具体问题的解决中被动态激活、修正与深化。

（二）案例范式强化能力训练与提升

案例范式的教学通过构建情境化模拟、问题探究与知识学习、分析应用拓展，最终落脚于学生分析问题和解决问题能力的培养。其核心机制在于将抽象理论转化为可操作的实践场景，使学生在真实问题解决中实现知识内化与能力跃升。

案例范式的本质是通过“案例”这一媒介，将知识的“输入端”（情境感知）与“输出端”（实践应用）有机串联，既避免理论教学的空泛化，又防止实践训练的经验主义倾向，最终培养学生建立批判性思维和创造性思维、提升问题解决能力与科学素养，实现综合能力发展。

三、案例范式的学习

案例范式的学习通过三重机制打通学用壁垒：

首先，情境化知识学习消弭认知落差。在真实案例的学习中，学生能够对已经发生或正在发生的案例进行分析，这些案例就发生在学生所处的社会环境。必要时，还能够在案例地进行亲身体验和实地调研。这种模式将知识获取过程与实践场域深度耦合，通过具身认知体验学习，更容易形成深度认知。

其次，案例分析任务驱动能力迁移。案例范式要求学生在学习知识后能够应用知识分析案例，在案例对比和应用知识进一步分析的过程中深化对知识的理解，形成学生应用知识分析和解决问题的能力。

最后，反馈性评价强化实践导向。学生完成案例分析和知识的拓展性应用后，结合案例的实际运行或绩效指标来指导学生，能够形成知识应用的反馈评价，理解知识应用的结果，对学生的分析能力和决策判断进行修正，从而完成知识应用的完整过程。

有研究表明，案例教学比传统的讲授法让学生获得更高的知识留存率。美国学者艾德加·戴尔曾研究揭示了七大教学方法在学生大脑中的知识留存率：听讲 5%、阅读 10%、视听 20%、演示 30%、讨论 50%、实践 75%。而案例范式更强调学生参与讨论、演示和实践等方法的结合，使教室边界向行业实践延伸，最终达成“知行合一”的教育目标。

案例范式在教学操作上依托来自行业实践的丰富案例，具有

良好的可操作性，能够与时俱进，反映时代变化，驱动知识不断更新；案例范式也从教育理念上革新了教与学的传统模式，贯通了知识生成和学习应用，使得学生能够沉浸于案例情境中学习和训练，更利于提升学生的综合能力。

第二节　文旅创造力的概念内涵与知识框架

一、创造力理论

（一）创造力理论演化

创造力是人类文明进步的重要推动力量，它蕴含着主体性、开放性、多元性等特性。自从创造力这一概念被提出以来，已在全世界范围内引起广泛关注和大量研究，形成了丰富的理论成果。

关于创造力的内涵，我国传统哲学提出创造力是人性中的固有要素。老子认为每个人都有其“自然本性”和创造力，能够成就自我并对自己生命负责。我国著名哲学家张岱年认为，“新类与新级由未有而为有，谓之创造，亦曰创辟，亦曰开辟。创造即前所未有之出现。宇宙历程之中常有新类发生、新级成立，故宇宙为创造的历程”。这里以更为宏观的宇宙视野强调创造力的新生和新颖，产生了新变化和新生事物。

国外的创造力研究最早起源于生物学领域，被称为“优生学之父”的英国生物学家高尔顿（Francis Galton）于 1869 年发表了著作《遗传的天才》，运用家谱调查法研究遗传素质对创造力的影响，这标志着创造力研究的开始。在此之后较长时间里，创造

力研究集中在心理学领域，先后出现了遗传素质学派、精神分析学派、人本主义学派、格式塔学派、智力结构学派、信息加工学派等。

20 世纪 80 年代以后，创造力研究进入了一个繁荣期。1983 年，哈佛商学院教授 Amabile 提出的创造力组成理论（Componential Model of Creativity）被公认为研究创造力来源的经典理论。该理论将创造力的影响因素分为两类：一类是个体自身的因素，包括三个成分，分别是领域内相关技能（专业知识、技术能力、相关领域的天赋才能）、创造力相关技能（灵活的认知风格，经验开放性等个性特质）和内部动机；另一类是个体外部的因素，主要是社会环境的影响，例如团队、领导、外部动机与奖励、组织结构、组织氛围与文化、社会网络等。这类因素主要通过影响个体自身的因素来间接影响创造力。在此之后，不同学者在总结、借鉴以往创造力研究的基础上，形成了诸多创造力理论，比较典型的有“创造力组成成分理论”“创造力投资理论”“创造力激励理论”等。

关于个体的创造力，美国心理学会主席 Guilford 曾指出，“创造力不仅是少数人才有的天赋或特质，更是每个普通人都具备的能力”[①]。进化心理学认为创造力是在人类从猿到人进化过程中逐渐形成并成熟的。这种能力源自人类最古老的生命起源和基因，伴随着人类应对环境变化、逐渐强大的全过程。创造力是人人都有的特质，它根植于人类的生命本质，如同初始基因。

① Guilford J P. Creativity research: Past, present and future [J]. American Psychologist, 1987, 5: 444-454.

随着相关研究的不断深入，研究者逐渐发现创造力不只是一种固化的特质，更是一种可以被教导、学习和提升的能力。例如Osborn创立的头脑风暴四步法，就可以有效提升团队成员的创造力。

在组织层面，创造力作为助推创新发展的重要能力和内生动力，形成于人们在组织和社会环境中共同产生新颖、适切且有意义的想法的过程中。组织为创造活动提供的制度支持和措施保障，形成的具备创新性和开放性的文化，均有利于组织中新想法的激发，以及新想法在组织中不同层面之间的传递。面对快速变化的市场环境和新发展模式需求，组织创造力成为企业建立创新竞争优势的关键基础，且组织创造力需要通过产生新颖和适切想法的创造过程才能形成。

目前，创造力研究已成为组织行为学、管理心理学、知识管理学、人力资源管理学等领域关注的热点课题之一。

（二）创造力的实践性和实践智慧

辩证唯物主义认识论认为实践是认识发展的动力，实践推动着人的认识逐渐深化和提高。实践是“做事”、是行动，是实际地改变物质世界的过程。创造力的形成和应用是一种特殊的实践形式，对创造力的认知也同样需要引入实践的概念，以实践中的创造力表现、特征和结果等来进一步认识创造力的本质。

在当代哲学发展进程中，以实践哲学替代意识哲学或知识论哲学逐渐成为主流趋势。马克思、杜威、海德格尔等哲学家均对这一哲学转向作出了重要贡献。从客观世界的特性来看，其处于持续的变化与发展状态之中。随着人类认识活动的不断深入，对客观世界本质规律的揭示也在逐步深化。人类社会实

践活动呈现出由低级向高级的动态发展过程，在此过程中，人们的认识能力与认知水平亦不断得到提升。由此可见，实践在认识发展过程中发挥着根本性的推动作用，是认识发展的根本动力。

纵观人类科技发展的历史进程，创造力的发挥与应用始终是推动科技进步不可或缺的重要因素。在天文学发展历程中，伽利略通过长期持续且系统的天文观测活动，获取了关于太阳、地球、月球轨道距离等一系列重要的观测数据。基于这些观测成果，伽利略突破当时主流认知的局限，创造性地提出太阳是宇宙中心的理论观点，有力地冲击了传统的地心说。这一理论创新不仅为后续天文学理论的发展提供了新的方向和思路，也在科学认知层面为人类登月等重大航天创举奠定了重要的理论基础。

在人类科技进步和实践活动中，实践智慧得以充分体现，科学家们通过整合专业知识、经验积累与创新思维，解决专业领域的实际问题，实现技术创新与突破，从而推动科技的持续发展。

在文旅领域，创造力的激发和应用同样具有实践性特征并体现着充分的实践智慧。当前，数字技术不断推动文旅企业由传统场景向虚实融合场景转型，既给企业带来了高度复杂的环境挑战，也带来了快速破局的发展机遇。如乌镇景区在文物保护方面“以旧修旧”，同时通过乌镇戏剧节、木心美术馆注入当代美学和文化内涵，借助世界互联网大会增添现代气息，融合创造出先进生活方式的场景创新。乌镇的创造力实践体现了组织在聚合场景中的组合式创新。

二、文旅创造力的内涵与特征

（一）文旅创造力的内涵

中国文旅创造力是本教程提出的一个核心概念，是基于中国文旅产业发展实践的系统性观察与理论提炼。主要指在中国特定的政策背景、文化土壤、市场环境中，文旅相关主体（包括政府、企业、组织、个人等）通过创新性的理念、模式、技术、内容或组织方式，有效整合资源、优化体验流程、提升产业效能、激活文化价值，并最终创造显著经济、社会与文化效益的动态能力与过程。中国文旅创造力的概念内涵主要包括以下三个方面：

1. 植根中国实践，提炼创新规律：文旅创造力概念源于对中国文旅发展中涌现的创造性成果的系统性总结。它聚焦于具有典型性、新颖性和示范价值的中国文旅典型案例，通过深入分析，挖掘其中蕴含的深刻、稳定且具有启发性的新规律。这些规律超越具体个案，可进一步凝练升华为具有普适性的科学知识，用以指导未来实践。

2. 依托理论基石，探索独特路径：文旅创造力概念的构建并非简单套用现有的一般创造力理论于文旅行业，而是更强调在案例范式的引导下，通过对中国文旅独特实践的深度剖析，探索并构建符合文旅产业特质与发展阶段的新规律和新知识体系，具有鲜明的本土情境性和行业特殊性。

3. 彰显实践智慧，洞察创造逻辑：该概念高度重视中国文旅实践本身的探索性与开创性。它关注那些驱动创新的行动、标志性事件、关键人物及独特现象，核心在于从鲜活的实践中，洞察

创造力的激发源头、多元表现形式及其内在的运行逻辑与规律。实践智慧是其核心特征。

（二）蕴含文旅创造力的案例特征

1. 创造性

创造性指选用的典型文旅案例要体现出创造性内涵和颠覆性创新的实践探索，对文旅行业发展有鲜明的启示和促进作用。如哈尔滨敏锐地抓住“南方小土豆”新闻事件，将其视作传播城市文化的绝佳契机，深挖文旅资源，结合中西建筑风格的“老哈尔滨”风貌，以及中俄文化交融的饮食、艺术等元素，打造了一系列本地特色活动。这种文旅活动中所产生的即兴式实践激发了特殊的创造力，也得到了游客的积极响应，使得哈尔滨刷新了游客的刻板印象。

2. 引领力

引领力指选用的典型文旅案例能够引导资源配置、公众行为和政策制定，助力产业升级和社会进步。如乌镇戏剧节凭借独特的文化魅力、国际化的视野、丰富的活动内容以及对地方经济的显著推动作用，展现了强大的引领性和示范效应。戏剧节期间，大量游客涌入乌镇，带动了当地餐饮、住宿、交通等相关产业的发展，显著提升了当地的经济效益。乌镇戏剧节的成功举办极大地提升了乌镇及周边地区的知名度和美誉度，成为浙江省乃至全国的一张文化名片。它不仅为中国的戏剧艺术注入了新的活力，也为全球范围内的文化旅游融合发展提供了宝贵的经验和模式。

3. 传播力

传播力指选用的典型文旅案例形成知识、行动或理念的模式

化创新，具有典范意义和激发创造能力。如 2023 年第四季度，泉州簪花火热出圈，让小小的蟳埔村、梧林村成为年度“最美摄影目的地”。通过数据检索发现，2023 年 11 月 1 日至 2024 年 9 月 30 日，抖音有关泉州簪花的短视频作品数达 3.15 万条，涉及达人 17 837 人，总获赞数 2 877.86 万，总分享数达 1 010.21 万。众多文化名人、影视明星先后来到泉州打卡、拍摄，进一步打响了泉州簪花文化品牌。这是文旅现象传播所形成的热点效应典型案例，它通过媒体传播快速形成市场“发酵”，是文旅创造力的重要体现方式。

三、文旅创造力的知识框架

本教程基于中国文旅发展的前沿实践，以上述创造性、引领力和传播力三个特征来筛选典型案例，总结文旅创造力的核心知识，形成具有逻辑性的中国文旅创造力知识框架（参见图 1–1）。

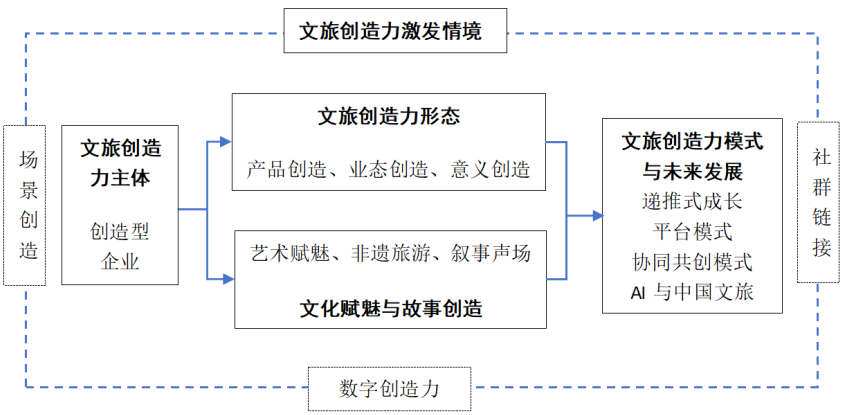


图 1–1　中国文旅创造力知识框架图

本教程在创造力理论基础上，对中国文旅发展实践的典型案例展开系统研究，识别出中国文旅在特定社会、经济和文化环境下所形成的创造性动态能力，从而提出了中国文旅创造力这一基本概念，并围绕文旅创造力的主体、创造力激发的情景以及创造力的形态和模式等内容展开，形成了基本的知识框架。

本教程接下来以篇章顺序展开中国文旅创造力的主体、激发情境、文化赋魅与故事创造、文旅创造力形态、文旅创造力模式与未来发展等具体内容。

第二章 创造型企业

【本章学习目标】

1. 掌握创造型企业及创造型企业家的概念及内涵；

2. 理解长期愿景与短期迭代的战略适配机制，以及战略协同与创新活力的平衡理念；

3. 了解典型案例的差异化发展路径、技术伦理的共生逻辑，以及文旅企业发展的时代价值。

【本章重点难点】

1. 掌握创造型企业家的核心特质及其相关能力；

2. 掌握创造型企业的核心特征和底层逻辑，运用所学知识指导企业管理实践的方法；

3. 运用管理智慧提升组织创造力的思路。

文旅产业的创造性变革浪潮中，携程集团、顶度集团与字节跳动等先锋企业以迥异的路径诠释了创造型企业的范式。从携程“破界思维”驱动的全球旅行生态重构，到顶度集团“文化资产运营”激活的乡村文明尊严，再到字节跳动“算法杠杆”撬动的数字文旅共生网络，三者的实践共同揭示了创造型企业的底层逻辑：以企业家精神为引领，以组织韧性为支撑，以技术伦理为边界，将商业价值升维为文明传承的载体。本章通过

解构典型案例，展现中国式现代文旅企业的创造性基因与进化密码。

第一节　携程：创造型文旅企业

1999 年，梁建章等四位伙伴共同创业，通过“网站 + 呼叫中心”模式破解旅游预订信任难题，用数据库整合酒店资源重构供应链，以并购整合切入机票和度假市场，逐步奠定了一站式平台根基，实现从在线旅行社到全球旅游服务平台的持续进化，展现出中国文旅企业的破界思维与系统创造能力。本节将以携程为例剖析企业如何运用“破界思维”持续自我革新，揭示创造型企业的典型特征。

一、企业家的战略引领

梁建章无疑是携程发展的总设计师，推动携程从在线旅行社升维为全球旅行服务生态系统，逐步形成了“旅游是人类唯一昂贵的精神需求”的战略洞察。1999 年创立携程时，梁建章通过简单快捷的鼠标点击代替了费力耗时的排队购买酒店机票，通过整合碎片化酒店机票资源解决行业痛点，成立仅 4 年，携程就成为当时中国最大的在线旅游公司。2003 年在纳斯达克上市当天，股价从 18 美元发行价涨到 37.35 美元，涨幅高达 88%。2020 年面对疫情影响，梁建章亲自引领“Boss 直播”帮助大量上下游商家、

第三方生态合作伙伴开展营销，启动百亿小微贷款计划支持合作企业共渡难关。同时，上线景区云旅游服务，发布智慧景区服务标准，推动景区服务升级。得益于疫情结束后国内旅游需求强劲复苏，2024 年携程净利润同比大增 72%，携程平台入境游人次同比增长 119%。其通过学术研究不断推动企业韧性锻造。2007 年攻读经济学博士期间，梁建章基于生育率研究预判人口结构变化，预测退休后有钱有闲的银发人群消费力更旺盛，更偏向高星级酒店和乘坐飞机出行。2010 年梁建章提前布局银发市场，2013 年推进向度假业务转型。2024 年，银发人群已超过携程用户总数的 10%，银发人群出游订单同比 2023 年增长超过 22%，邮轮订单同比增长超 3 倍，购买力比用户平均水平高出 30%，31% 的银发人群出游频次是 2019 年的 2 倍，各方面均显著高于平均用户水平；度假业务同比增长 38%，在各项业务中增长最快。其始终从社会价值角度思考商业生态。2022 年，携程实施混合办公制度。统计数据显示，每年累计为员工节省了超过 30 万小时通勤时间，平均每名员工可额外增加 100 小时睡眠时长，员工离职率下降超过 30%。另外，混合办公还有利于环境保护、缓解高房价和地区间差异，促进家庭和谐、女性职业发展和提升生育率。混合办公制的推广可以实现企业、员工和社会的多方共赢，对就业市场和整体经济产生深远影响。

二、锻造高效能团队

携程将人才视为“企业最重要的资源，是保证专业性的决定因素”，构建了涵盖人才选拔、培养、激励的全周期管理体系。携

程通过 AI 简历筛选、逻辑能力测试及业务面试的“三关”机制严控校招质量，依托“养鱼计划”内推机制积累社会人才，推动团队结构多元化。全体员工平均年龄 29 岁，女性员工占比超过 60%，一大批 90 后员工成为业务骨干，形成兼具专业性与创新活力的年轻化队伍。2007 年成立携程大学，由梁建章亲自担任校长，高管团队亲自参与课程开发，开设 CMBA、科学管理班、微课题等全方位多层次的课程体系，并面向全员开放；通过专业传承平台和师徒制实践教学将服务标准转化为职业本能，打造黑客马拉松大赛等实战平台，孵化智能行程工具等创新成果。公司推行分股模式，公司和部门合伙人对项目投资入股，鼓励业务骨干入股，根据项目完成目标情况考核结算。例如某业务团队与公司的对赌协议：业绩未达标，全员投资亏损；业绩达到基础标准，全员不赚不赔；业绩每超过基线 10%，投资回报增加 1 倍，若达成 2 倍业绩标准，可获 10 倍入股金额返还，递增回报激励员工完成更高目标。大交通业务中的火车票智能抢票项目团队通过阶梯对赌机制超额完成目标 200%，成员人均获利超 8 倍本金，同时提升抢票成功率 30%，实现个人价值与企业战略的深度绑定。

三、架构调整激发活力

携程最早采用的是传统金字塔式科层架构，层级多达 6 级。随着公司规模的扩大，决策链条冗长、创新动力不足、权责错配等问题逐渐显露。2013 年，携程连续五个季度财务下滑，面临严峻挑战。梁建章回归后，开启了组织变革，用单元合伙制构建“平台委员会—业务单元—创业单元”三级架构。平台委员会整合五大职能

委员会实现战略统筹，并为业务团队提供全方位赋能，业务单元按行业划分板块并赋予独立决策权。新的架构推动了效率提升、创新爆发和人才激活，实现了战略管控与业务创新的动态平衡。例如设立平台委员会与客户服务系统，当客户问题出现时由对口业务单元委员直接领办并提交解决方案，替代传统层级审批流程，使火车票抢票团队紧急订单响应速度从小时级降至秒级；为酒店商家提供图生视频和数字人直播工具，降低内容生产成本；平台标准化全球景点玩乐数据，解决信息杂乱问题，商家行程录入时长缩短 10%。创业单元作为最小的基层作战单元，自主驱动微创新，火车票团队新功能上线周期从 3 个月压缩至 2 周；机票研发团队推行敏捷实践，需求交付周期缩短 40%，缺陷率下降 15%；机场泊车创业团队通过“二折代客泊车”等案例验证小团队敏捷效能。

四、培育创造性文化

携程通过制度设计、领导垂范、仪式活动形成创新文化生态，被麻省理工学院斯隆管理学院评为“亚洲最佳学习型组织”。携程的学习型组织体现在很多方面：建立百万级服务案例库，通过智能推送与考核机制将服务差错率控制在 0.01% 以下；设立“创新失败复盘会”与“复活基金”，将失败案例转化为学习资源，使项目重启成功率提升至 35%，形成“试错—学习—迭代”闭环机制。年度文化演讲赛与运动会强化“激情·拼搏·团队”精神内核，达人艺术团等平台释放员工创意活力；“家庭日”邀请家属体验产品，“高管设计生日惊喜”增强归属感；携程领队在亲历斯里兰卡爆炸事件时处变不惊，为客户提供温馨且专业的服务，被旅行者评价为“没他在

身边就没有安全感”，不断延伸携程的企业影响力。推行本地化服务促进全球化文化融合。海外分支机构 90% 负责人为当地人才；通过“文化翻译计划”将服务理念拆解为可量化行为标准，依托日均 5 亿字符的机器翻译平台完成 19 种语言适配，以“温暖、简单、主动、信任”服务理念实现服务全球标准化与执行本土化的统一。

五、构建创意激发场景

携程通过数字场景构建、物理空间重构和跨界场景融合持续创造创新场景，实现从服务功能到旅行灵感的质变。通过应用 VR 技术实现酒店 360° 全景预览，用户可在线考察房型与环境细节，降低决策风险。2024 年推出的“跟团游智能推荐”服务满意度达 90%，结合“微领队”微信群服务连接同航班旅客，累计服务超 5 000 万人次，强化行程中的即时社交体验。AI 大模型进一步优化智能推荐系统，在提升客户旅行体验、优化服务流程及激发创新旅行灵感方面取得显著进展。推动低碳酒店模式，采用新能源技术帮助酒店实现碳排放量减少 30%，通过平台流量倾斜提升酒店入住率。该模式投资回收期约为 7—8 年，证明其经济可行性。通过文化品牌合作，深度捆绑娱乐与传统文化旅行，携程持续引领年轻化趋势，实现从功能服务到旅行灵感的质变。例如，将 IU（李知恩）香港演唱会与长洲太平清醮文化体验结合，带动 23% 海外观众延长行程；联动影视 IP《天才基本法》推出同款打卡路线，使青岛在携程站内搜索量翻倍。针对五成以上企业团建人均预算超 600 元的调研数据，2021 年推出团建板块，开发定向探索、潮玩体验等近 200 种创新玩法，满足企业团建个性化需求。

第二节　创造型企业家与创造型企业

创造型企业家是产业变革的核心引擎，他们的个体创造力通过创造型企业升维为系统级创造势能。本节先解构创造型企业家的核心特质，进而阐述创造型企业的核心特征。

一、创造型企业家及其核心特质

在传统经济学框架中，企业家常被简化为“理性决策者”或“生产要素组织者”，这种认知掩盖了企业家精神的本质。创造型企业家是市场“无中生有”创造力的核心载体，其决策不是依赖数据计算而是基于想象力，不囿于既定约束而致力于改变约束条件，不以利润为唯一目标而追求事业成功。创造型企业家通过系统性创新重构产业逻辑，在“创造性破坏”中推动文明进步。

创造型企业家，指以创造精神为内核，勇于突破传统思维模式，通过非凡的创造力和超凡脱俗的想象力，缔造出改变使用模式和周边生活的产品或服务。创造型企业家，未必处于市场地位的顶端，却能在关键节点和环节发挥决定性作用。文旅产业的创造型企业家能够将文旅资源、市场需求与技术趋势转化为具有独特价值的文旅产品与服务。携程梁建章展现出创造型企业家所具备的创造洞察力、创造沉潜力、创造链接力三大核心特质（参见图 2–1）。

图 2-1　创造型企业家

（图片来源：作者团队）

（一）创造洞察力：穿透产业本质的预见性认知

创造洞察力是企业家在复杂商业环境中穿透产业本质、识别未来需求趋势的能力，通过将碎片化信息转化为结构性机遇，驱动创新突破与行业重构。这种能力要求跨领域整合知识、制度、场景与文化要素，并运用系统思维将抽象理论转化为实践工具。洞察力的形成依赖于在不确定环境中通过实践智慧持续优化认知框架，在压力条件下验证理论模型并迭代升级决策逻辑，同时借助动态知识管理系统捕捉技术临界点与需求变迁，实现“监测—学习—迭代”的认知对齐。创造洞察力不仅是商业竞争的武器，更是推动文明演进的引擎。要求企业家兼具科学家的严谨、艺术家的想象力与人类学家的共情力，在无序的信息中创造有序的未来。梁建章的洞察力始于对旅游产业底层逻辑的重构，成长于社会学理论研究与实践，体现在各种危机中的反周期决策中。

（二）创造沉潜力：穿越周期的战略韧性

创造沉潜力是企业家带领企业抵御周期性波动、实现可持续发展的核心能力，是通过技术深耕、组织韧性培育与知识积累形成的战略定力。技术深耕要求企业保持长期研发投入，聚焦关键技术突破以构筑技术壁垒，并通过有效的组织架构增强系统适应性。组织韧性培育则体现为流程优化与跨部门协同效率提升，例如不断沉淀危机应对经验，使组织复杂度与外部不确定性相匹配。知识积累通过理论研究与商业洞察互动实现认知升级：学术模型优化决策框架，实践数据反哺理论迭代，隐性经验系统化与碎片认知结构化则推动知识转化为可持续竞争力。创造沉潜力并非天赋，而是通过持续试错、反思与进化锻造的生存智慧。梁建章通过系统性知识沉淀锻造抗周期能力，其学术成果直接反哺商业决策，极限压力的真实环境也成为验证模式韧性的关键场景。

（三）创造链接力：生态协同的核心能力

创造链接力是企业家打破资源孤岛、构建共生网络的核心能力，通过整合技术、制度与文化要素，驱动产业从零和博弈转向价值共创。梁建章的案例表明，创造性企业家通过将资源、服务、消费全链路数据整合，建立透明信用评价体系降低协作成本；通过将商业实践嵌入国家战略，以制度性红利放大社会价值；以开放数据接口使中小经营者共享资源，实现供给端与需求端的认知对齐，以短期让利换取平台长期增值；推动“文旅 +”，将生态资源、文化遗产、数字技术等要素重组，激活旅游价值。链接力最终推动三大转向：企业从“交易导向”转向“关系深耕”，使游客成为文化共情者与生态共建者；从“孤立增长”转向“系统

繁荣”，将竞争升维至生态层级；从“文化消费”转向“文明传承”，让商业活动承载文化基因存续使命。

创造型企业家所具备的创造洞察力、创造沉潜力和创造链接力为产业发展提供了原动力，但其价值实现需依托组织化、系统化的载体——创造型企业。

二、创造型企业及其核心特征

创造型企业是以创造型企业家为核心、人才团队为引擎、包容性文化为土壤，通过场景激发催化与新质组织构建，实现资源创造性转化与价值提升的企业。它致力于将创新基因深度融入企业生命系统，推动组织从被动适应市场转变为主动创造需求，甚至引领产业变革。这类企业不仅追求经济效益，也高度注重社会效益和可持续发展。在文旅产业中，创造型企业展现出与传统企业根本性的价值逻辑差异。传统企业的核心是资源垄断与标准化服务，依赖规模效应和流程优化实现增长。相反，创造型企业将体验价值引导置于战略核心，它通过文化沉浸与精神共鸣重塑消费场景、打破产业边界，使游客从服务的被动接受者转变为共建者，推动文旅产业从线性产业链升级为开放价值网络，通过跨界融合构建多主体共生系统。接下来将介绍创造型企业所具备的五大核心特征（参见图 2–2）。

（一）企业家的创造精神：企业创造力的引领核心

创造精神成为企业家和企业行为层次的精神追求。创造精神源于企业家的个人行为，企业家的创造洞察力、创造沉潜力和创造链接力是创造型企业的核心驱动力。企业家能够捕捉技术机

图 2-2　创造型企业

（图片来源：作者团队）

会、市场趋势，同时还善于链接员工创意、用户创意和圈层创意，汇聚创新力量。企业家通过焕发新质系统活力、打造创意激发型场景、建设高效能人才团队和培育创造性文化氛围，将创造精神通过制度设计转化为可持续的组织能力，融入企业的日常运营和战略规划中，成为企业组织行为的重要驱动力，使创新从偶然事件转化为必然过程，最终外化为生态化创新系统，推动企业在市场竞争中不断取得成功。在高质量发展背景下，创造精神要求企业不能仅考虑短期利益，更要以文化传承、生态保护与社会责任为约束条件，通过持续创造性决策打破市场均衡、重塑行业规则，使企业成为文明演进与社会进步的当代实践载体。

（二）高效能人才团队：创造基因的承载机制

高效能人才团队是创造型企业创新基因的核心载体。其本质是通过激励机制设计与知识管理机制的协同作用，将个体智慧升

维为组织级的创造能力。激励机制通过物质激励与精神激励的双轨并行，激活人才的内在创造动能。同时，将使命感作为深层激励要素，使个人目标与企业愿景、社会价值相联结，使创新行为从被动执行转化为主动创造。这种机制不仅提升员工的技能胜任力，更强化其对创新责任的认同，形成“创造即价值”的行为自觉。企业通过知识萃取能力系统化捕获隐性经验，将碎片化知识转化为可复用的结构化资产；依托学习社群运营，构建开放的知识交换网络，打破信息孤岛并促进跨界思维碰撞，将创新成果嵌入组织流程。团队不仅是任务执行单元，更是知识创造与再生的有机体，确保创新基因在组织层面永续传承。携程通过构建科学的人才选拔体系，持续性培养平台确保人才成长超越企业扩张需求，激励体系深度融合物质回报与价值认同，打造了高效能的人才团队。

（三）新质系统组织活力焕发：创新生态的动态构建

激活新质系统组织活力是创造型企业构建创新生态的核心路径。企业需突破传统资源壁垒，将数据、技术、人才等要素从封闭体系中释放，通过跨领域整合实现高效配置与再生，例如构建开放式知识管理平台促进技术、资本与人力资本的动态适配。组织结构需具备高度柔性，内部通过扁平化管理与跨部门协作压缩决策链条，结合动态知识管理系统实时捕捉技术与市场变化，推动产品从功能满足向个性化体验增值升级，例如通过沉浸式体验重构消费场景，将游客转化为文化共建参与者；外部构建产业生态联盟，推动产业链资源共享与能力互补，实现从零和竞争到共生发展。企业从资源消耗者蜕变为生态赋能者，推动文旅产业从流量经济向意义经济转型。携程打破传统金字塔

式科层结构，进行组织重构，通过平台赋能业务单元，驱动效能全面跃升，展示了生态型组织对创新与全球化协同的突破性价值。

（四）创造型文化氛围：宽容与极致的动态平衡

创造型文化氛围是创新企业的核心特征，表现为宽容性文化与极致性文化的动态平衡。宽容性文化通过倡导“允许失败、鼓励冒险”的价值观，建立容错机制，消除员工对失败的恐惧，以民主决策和充分授权激发突破常规的勇气，并以学习为导向的试错机制，将个体经验转化为可复用的组织智慧。极致性文化则聚焦工匠精神与专业主义，以使命感驱动团队追求技术精进与流程优化，通过动态知识管理捕捉技术临界点，构建创新荣誉体系强化专业自觉；员工依托批判性思维与持续学习能力，确保成果具备市场竞争力。二者的平衡是理性冒险的制度化实践，推动企业从风险规避转向有机进化，成为创造性破坏的微观载体。携程以“学习型组织”驱动创新生态构建，通过多元载体实现文化渗透与价值升华，全球化文化融合破解服务一致性挑战，打造了宽容与极致平衡的创造型氛围。

（五）创意激发型场景：创新能量的催化系统

创意激发型场景是创造型企业的核心架构，旨在构建感官与情感体验环境，搭建创意流动与转化的平台机制，使员工的创造力从潜在可能转化为实际的持续输出。这种场景超越了传统的物理空间设计，形成融合环境心理学、组织行为学与创新管理理论的系统性赋能架构。企业利用光影、色彩、声学等环境要素降低员工焦虑感并提升其思维活跃度；通过开放式布局与弹性功能区设置，促进非正式交流与偶发性创意碰撞。创意流动平台通过设

计多种通道实现创新思维的跨部门跨层级流转：开放式提案系统收集碎片化创意，原型实验室将构想转化为可验证方案，跨职能小组实时迭代优化，持续验证创意价值并实现增值。携程通过数字场景构建推动服务数字化与社交化升级，各类场景深度融合技术赋能与空间体验提升，跨界场景融合拓展服务边界与多元市场，重塑了文旅产业传统场景的价值链。

企业发展创造力是一项系统工程，以创造型企业特征为目标，从文化、组织、人才与战略等多维度协同推进。以营造“鼓励尝试、宽容失败”的创造性文化氛围为基础，企业可建立容错机制与差异化的创新评价体系，例如对基础研究实行“里程碑式”考核，对应用开发进行阶段性评估，对产品迭代采用“快速试错”机制等；以构建支持创新的组织机制为关键举措，企业可通过搭建“揭榜挂帅”等平台让员工直面挑战，并建立扁平化结构和跨部门协作流程以加速创意流动与转化；以激活人才潜能为核心动力，可设计物质与精神并重的激励体系（如创新成果主创人奖励分配倾斜、科技成果入股），并注重选拔具有创造力的人才，同时通过系统性知识管理将隐性经验转化为组织资产；以强化领导力的战略引领为顶层保障，企业家需率先垂范，以创造洞察力、沉潜力和链接力驱动全员创新，并将创新深度融入企业战略，保持研发投入并向前沿领域倾斜资源，积极链接外部生态，通过产学研合作、参与产业联盟及融入国家战略获取创新要素。企业不断通过文化、组织、人才、环境与领导力的联动，将创造力培育从偶然事件转化为企业可持续的组织能力，形成持续创新的生态系统，从而在激烈市场竞争中保持核心优势并创造长期价值。

三、创造型企业的时代意义

创造型企业的崛起标志着文旅产业从资源依赖转向创新驱动的根本变革。创造型企业通过推动服务模式从标准化交付转向基于数据洞察的个性化体验设计，将企业角色由交易价值提供者转变为意义生产者；以技术赋能重构产业生态，推动产业从零和竞争转向价值共创，实现文化保护、经济收益与社会效益的深度协同。创造型企业正在将旅游转化为国家文化软实力载体，通过文化符号的沉浸式转译消弭跨文化认知隔阂，以主客共创场景使游客从旁观者转变为文化传承参与者，并将生态文明、社区福祉纳入创新框架，通过低碳旅行等实践回应全球议题、塑造负责任的国家形象，强化文化认同并搭建文明对话桥梁。创造型企业正在引领旅游回归本真性，在技术理性与人文精神的辩证统一中实现升华。

第三节　创造型企业的文旅创新实践

顶度集团以青石板路为画布，将普通村落转化为文化共生的沃土；字节跳动用算法编织情感纽带，使数字空间迸发文化认同的火花。两家企业的实践验证了创造型企业的核心特征，指明了文旅企业创造性发展的方向在于让商业行为不断融入文明传承过程中。

一、陈向宏与顶度集团：文化资产的创造性运营

陈向宏作为乌镇总规划师及顶度集团创始人，通过文化资产运营模式重塑了文旅产业的价值逻辑。其创立的顶度集团以乌镇、古北水镇、乌江寨等项目为载体，成为创造型企业的典型代表。

陈向宏推动乌镇从传统景区向文化创新标杆转型。早在2000年初，他就洞察到中产阶层从观光打卡向文化沉浸的需求变化，通过挖掘乌镇水乡肌理与历史记忆，将物理空间升级为精神场景，使游客从一日游延展至多日深度体验。他潜心产品，亲执画笔设计规划图纸，精控瓦片纹理、商铺业态与定价策略，平衡市井文化与高端审美；首创管线地埋、改厕工程等技术标准，奠定“乌镇模式”可复制内核；发起乌镇戏剧节引入赖声川等国际艺术大师，实现跨界链接，将古镇街巷转化为沉浸式舞台，年吸引百万游客并带动数十亿元综合收入。陈向宏以文化敬畏为锚点，将个人创造力转化为系统性运营能力，印证了创造型企业家对产业升级的核心价值——既需前瞻性洞察精神消费趋势，又需沉潜雕琢文化资产细节，更需构建跨界资源链接网络，最终实现文化与商业的平衡。

顶度集团以专业精英与在地协作结合构建高效能人才团队作为价值共创中枢，实现技术理性与人文关怀在文化资产运营中的有机融合。在古北水镇开发中，专业精英不仅是技术专家，更是文化转译的枢纽。他们严格限制建筑高度以保护司马台长城，采用传统砌石工艺将现代设施无缝嵌合于历史遗存，并通

过布局 AR 复现历史场景，以技术赋能使物理空间成为文明记忆再生载体。乌江寨在地化团队通过商铺优先安置村民，建设污水处理厂等举措彻底改造乡村基础设施，并以钢琴教室公益教学、非遗工坊协作将文化传承嵌入社区日常生活，推动社区从被动受益者转变为文化再生产主体。联合中央美院等机构设计非遗互动体验，将传统技艺以现代设计语言转译，并与峥爱公益基金会发起戏剧创作行，吸引城市志愿者与乡村儿童共创艺术项目，促使乌江寨农民画、木心美术馆甬道成为跨文化共鸣通道。

顶度集团通过规划、建设、运营一体化协同体系，将项目开发划分为文化解码、空间设计、内容植入、商业运营四大功能模块，再通过敏捷响应机制实现模块协同，激活了组织活力。各模块在边界内独立运作，如文化解码团队挖掘历史肌理，空间设计团队精研生态保护等，通过统一接口实现协同，支持轻资产项目快速复制核心工艺与差异化文化内容，开发周期缩短 30% 以上。为提升响应敏捷性，集团依托数字创意库整合游客画像与动线热力图，算法实时生成优化建议，如调整商铺布局；通过跨部门研讨会将用户反馈转化为行动方案，例如乌镇戏剧节期间基于停留时长分析，48 小时内重组表演动线并增设互动节点，单日客流承载量提升 25%。该模式中模块化架构保障文化基因精准传承，敏捷机制激活创新因子动态重组，在规模化效率与在地化创新间建立平衡，推动组织从执行机构升级为共创机构。

顶度集团通过容错机制与价值认同的平衡构建创造型文化生态。设立基金支持小规模试错，如古北水镇开发中反复测试传

统砌石工艺与现代设施的兼容性，最终实现长城遗迹与度假区和谐共生，并建立将失误转化为组织资产的机制。赛马制度激活基层智慧，一线员工提案经评审后，优胜方案获资源孵化，如乌江寨农民提出的“果林助农摊位”经算法匹配游客动线数据，升级为季节性农创市集，单季解决 12 吨水果滞销问题；民宿员工的抹布分色管理法经优化后成为全国清洁标准。集团以尊重历史肌理为红线严禁破坏文化原真性，在严苛价值标准与宽容试错空间的平衡中，既守护文化本真又释放持续创新的组织生命力。

顶度集团通过重构空间、内容与体验的关系，将物理场景升级为文化创新孵化器。西栅景区打破单一观光逻辑，将手工作坊、主题民宿等业态嵌入历史空间肌理，游客从旁观者转为文化共创者。乌镇戏剧节期间街头观众可即兴加入表演，摇橹船化身移动剧场舞台，两千余间客房与木心美术馆共同构成沉浸式生活剧场，推动消费场景向情感记忆转化。AR 技术复现运河埠头历史场景，扫描青石板可目睹虚拟商船装卸盛况，用科技赋能激活文化基因。戏剧节收益用于支持青年艺术家创作，银饰工坊收入用于培养非遗传承人，形成体验消费与文化再生的闭环生态。

顶度集团的成功，在于其超越了传统文旅企业“重资产投资 + 门票经济”的路径依赖，创造性地通过文化赋能、科技融合和生态协同，将沉淀于历史与土地中的文化资产，转化为可持续运营的经营资本。顶度集团的实践清晰地诠释了创造型企业的核心内涵与典型特征。这类企业不仅以创新为驱动，更通过系统化的能力构建，将文化、技术与商业模式深度融合，实现了价值的

持续创造与提升。

二、张一鸣与字节跳动：文旅生态创造性重构

虽然字节跳动不是传统意义上的文旅企业，但张一鸣作为创造型企业家的典范，其“激发创造，丰富生活”的理念深刻重塑了文旅产业的生态逻辑。张一鸣与字节跳动的实践，揭示了创造型企业的本质——以企业家精神为引擎，以技术为杠杆，以生态为场域，将文化资产转化为可持续的创新能量。字节跳动的文旅生态重构不仅带动了文旅产业升级，更推动字节跳动成为全球文旅内容生态的革新者。

字节跳动通过创造洞察力、沉潜力与链接力的融合，实现技术理性与人文关怀的协同创新。其数据驱动的需求预判精准捕捉文旅消费向体验式种草转型的趋势：依托抖音算法分析用户停留时长与情绪数据，将西安大唐不夜城、淄博烧烤转化为爆款打卡地，2023 年第一季度旅游达人发布视频 175 万条，播放量达 1 350 亿次，获得 27 亿次点赞；TikTok 以本土化策略（如日本虚拟偶像运营）成为 Z 世代国际旅游决策枢纽，2024 年海外文旅内容播放量实现大幅增长。技术深耕的长期主义体现为持续投入：自 2018 年试水文旅合作后，快速推动抖音酒旅业务于 2023 年实现 GMV 突破百亿规模。生态协同的价值共创打破行业边界：联合携程、美团等平台，自建“抖音来客”系统整合资源。“云游中国”项目显著提升抖音用户对乡村文旅的关注度，广东“百县千镇万村”工程借助算法推荐使非遗内容播放量超百亿次。

字节跳动的高效能人才团队构建了“技术 + 文化”双轨驱动机制，推动了算法精英与生态协作者的共生。算法工程师与产品经理组成核心攻坚单元，自主研发的推荐系统每日处理千亿级的用户请求，实现“用户画像—需求预测—服务匹配”的全链路优化；同时，文旅内容运营团队联合全球创作者，如“文旅博主联盟”日均新增超万篇攻略，形成 UGC 与 PGC 的协同网络。2024 年推出的“AI+ 文旅创作者计划”，进一步赋能中小文旅企业生成虚拟导游、智能剧本杀等内容，凸显人才团队作为“创新基因转译枢纽”的核心价值。

字节跳动的组织创新在于构建内容、技术、商业的动态闭环系统。其模块化架构将文旅生态拆解为内容生产、算法分发、交易转化三大模块，支持多项目并行开发与快速迭代。资源池化策略则整合技术工具（如情绪识别模型）、跨界知识库（如非遗数据库）及创意提案集群（如用户投票选旅游线路），形成创新资源的弹性调用机制。这一模式推动抖音酒旅业务 2023 年销售额突破百亿元，且增长势头强劲，成为传统在线旅游平台的颠覆者。

字节跳动倡导的“延迟满足”与“快速试错”文化氛围，为创新提供制度保障。TikTok 早期放弃短期商业化以优化算法，体现长期战略定力；同时设立“最小可行实验单元”机制，允许项目局部调整（如动态调整景区推荐策略）。文化严谨性则体现在对“技术赋能人文”使命的坚守：从 2018 年试水文旅合作，到与景区合作推动元宇宙项目，始终拒绝流量变现诱惑，确保技术服务于文化深度叙事。

字节跳动将文旅场景重构为“数字—物理—情感”三重交互

的催化系统，实现了从物理空间到情感共鸣的升维。“云游中国”项目通过算法推荐非遗内容吸引超 300 亿次播放，带动乡村文旅关注度大幅提升。“山东 DOU 是好风光”活动，通过定制“菏泽牡丹节”线上会场，联动达人种草、商家直播与用户打卡，单季交易额超 1 300 万元，曹州牡丹园游客中每三人就有一人通过抖音购票。场景由此超越地理边界，成为链接全球用户与文化认同的超级媒介。

字节跳动的实践同样验证了创造型企业的核心特征：前瞻性的市场洞察力、高效能的人才团队、强大的组织创新能力、快速试错的文化氛围和开放协同生态的系统思维，最终实现了从文旅产品创新到产业生态重构的跨越式发展。

第四节　案例启发与知识应用

本章的文旅企业发展案例表明，优秀企业的成功路径具有非标性特征，但普遍符合创造型企业的基本特征。本节选择战略韧性、组织活力与社会责任等维度展开讨论，以期启发思考，激发创造。

一、战略韧性：企业对环境的动态适配

创造型企业的战略挑战在于平衡长期愿景的定力与适应短期变化的敏捷迭代能力。携程在推动 AI 客服研发时，将节省的人工

客服成本反哺员工技能培训，设立“客服再培训基金”，将冗余人力转化为旅游目的地文化运营专家，通过系统培训使其掌握文化遗产解说、沉浸式场景设计等新技能。通过人力资本再生系统，将人力资源转化为更具创造性的文化传播者，形成社会责任与商业增长闭环，将文化使命转化为战略发展的可持续动能，避免迷失方向。同时，为捕捉短期机遇，企业需建立敏捷迭代机制。字节跳动的“AB 测试文化”允许局部快速试错验证市场反应，其抖音文旅的“情绪识别模型”可动态适配用户需求，但始终坚守“技术赋能文化传承”的战略底线。华为将长期战略通过模型分解为部门 KPI，并依靠跨部门团队实现敏捷响应，其海外项目借此将合同周期从 6 个月压缩至 3 个月且利润率提升了 15%。这些机制的运用既保持了核心战略定力，又释放了战术层面的弹性，实现了企业对环境的动态适配。

二、组织活力：基层活力与战略协同的悖论

创造型组织在激发基层活力时，常面临基层创新碎片化与战略协同的深层悖论。携程的“小老虎计划”通过资源漏斗与锦标赛制度的双重约束机制破解这一难题：资源漏斗以季度评估淘汰率高于 40% 的硬性标准，迫使项目团队聚焦真实用户需求而非短期流量；锦标赛制度则驱动跨部门协同进化，如文旅内容创作大赛将分散创意整合为“云游中国”非遗推广计划，并以股权激励绑定个人与组织长期目标。字节跳动允许文旅业务单元独立试错，但必须通过数据中台实现资源复用与战略校准，将用户情绪识别模型、游客动线分析算法等底层能力标准化输出，使局

部创新能快速转化为全局资产。两家企业既释放了基层创新能量，又通过刚性筛选避免资源碎片化，维系系统一致性，以自我批判实现“野性闯劲”与“协同进化”的平衡。这种解构与重构的循环，使组织在释放个体创造力的同时，始终将创新能量汇聚于战略主航道，形成了组织进化中活力与秩序的悖论管理智慧。

三、社会责任：技术效率与人文价值的平衡

在文旅领域，技术应用必须尊重文化本真，避免算法偏见扼杀文化多样性，数据隐私保护是技术伦理的责任底线。例如，乌镇在通过 AR 技术复现蓝印花布工艺时，邀请非遗传承人参与算法训练，由其亲手演示染制技艺的力道节奏，确保虚拟呈现不脱离真实文化肌理。抖音的“AI+ 文旅创作者计划”则赋能中小商户生成方言导游、民俗故事等内容；在构建文旅用户画像时，对游客行为数据匿名化处理，关键身份信息经加密后仅留存 6 小时；同时开发“透明化算法”界面，允许用户自主调节文化内容推荐偏好，并明示数据用于服务优化而非商业售卖。这种“科技向善”的伦理逻辑，要求企业将文化主体性置于技术效率之上，确保技术迭代不以牺牲人文价值为代价，唯有通过文化共同体参与技术设计，才能防止文化遗产在数字化过程中沦为算法附庸，在效率与伦理间建立平衡。

讨论案例

正佳集团：传统商业综合体的创造性转型

2014 年，广州正佳广场以 64 亿元年销售额登顶全国购物中心榜首，却面临电商冲击与业态同质化危机，租户流失、消费习惯变革迫使其重新定位。正佳集团副董事长谢萌提出：“商业必须从交易场升级为城市生活提案。”

团队考察全球 80 余家海洋馆，调整 40 余版图纸，尝试将迪拜水族馆规模扩大三倍并植入城市中心。2016 年 1 月，一座耗资 6.8 亿元、建筑面积 5.8 万平方米的极地海洋世界在商场五层落成。全球最大的单体水族展示缸容纳 6 000 吨水体，360 度海底隧道中栖息着 500 余种、超 3 万只海洋生物。开业后，年吸引游客逾百万人次。随后，雨林生态园、自然科学博物馆相继落成：博物馆陈列全国唯一的梅杜莎角龙化石，通过 VR 卫星操控装置模拟航天任务；雨林馆夜探活动让都市人在钢筋森林中倾听自然脉动。这些“非标化场景”使正佳广场成为华南首个国家 AAAA 级旅游景区的购物中心。

瞄准 19 至 24 岁核心客群，正佳在引入热门 IP 的同时，开始孵化“大唐千灯会”“动漫狂欢节”等原创节庆。2021 年推出的“正佳星球畅玩卡”（988 元年费可无限次畅玩十大项目）年售 5 万套，带动 40 万人次复游，衍生出夜宿海洋馆、亲子科普课程等深度体验，年直接收益近 4 000 万元。2023 年大唐千灯会融合非遗灯艺、敦煌壁画与海底 NPC 互动，吸引百万人次参与；“疯兔节”以传统营销十分之一的成本实现微信指数超过迪士尼。2025 年，第三届正佳星球动漫狂欢节在正佳广场举行，集结了《原神》《宝可梦》等高人气动漫和游戏 IP，构建连接二次元文化、青年社交与城市生活

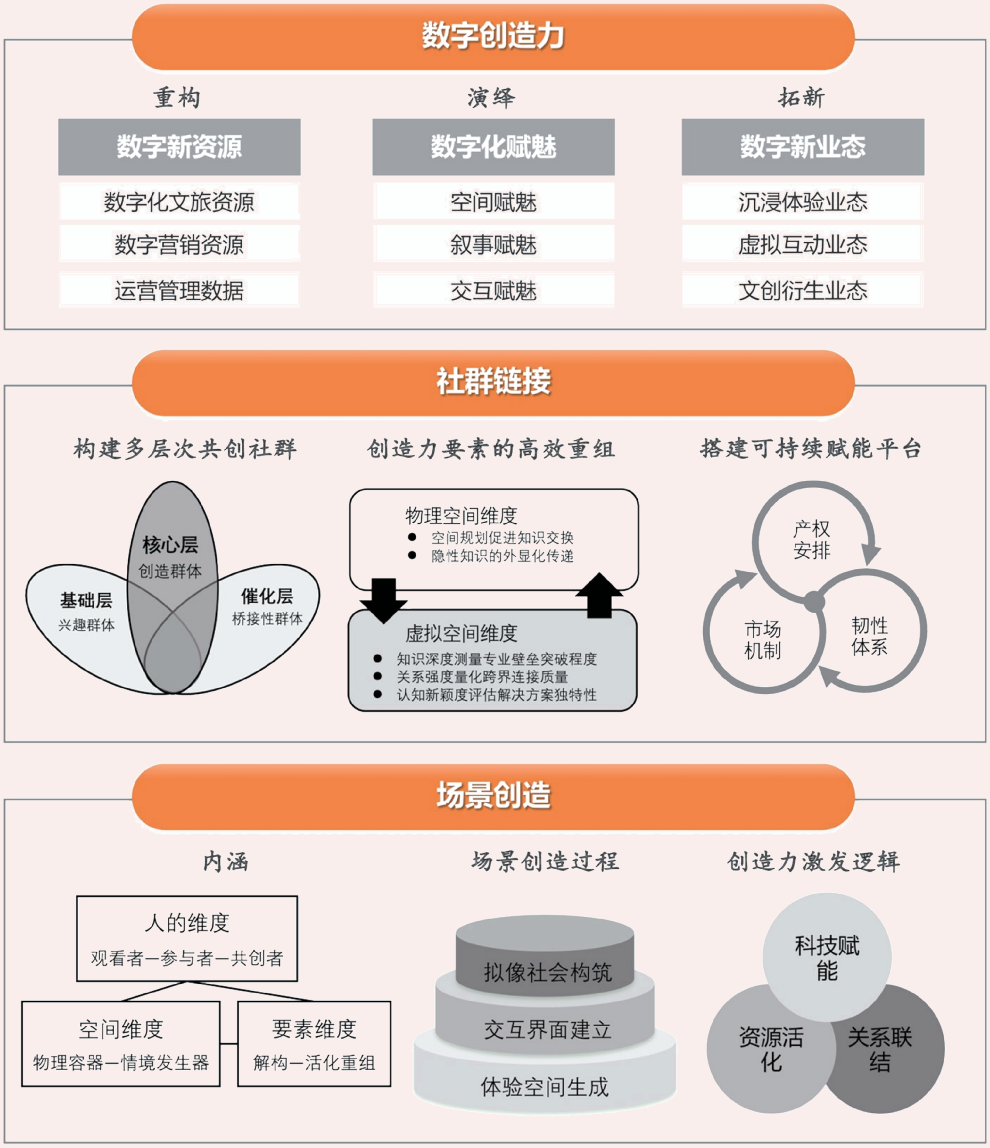
的超级入口。

如今的“正佳星球”已布局 10 个自营文旅项目、2 个主题展区及广正街等特色街区，每年新增 2—3 个业态。正佳集团在这个 42 万平方米混凝土盒子中播种想象力——当孩子触摸鳐鱼脊背，当青年在非遗市集对话历史，商业空间终成幸福容器。

思考题

1. 本章中的企业案例均取得成功，但路径迥异。思考：各企业分别依赖哪些非对称优势？这些优势如何与各自企业的基因形成战略匹配？
2. 携程集团乡村振兴项目联动民宿增收，顶度集团活化非遗形成付费体验闭环，TikTok 文化输出助推敦煌 IP 全球化。思考：社会责任项目如何设计“共生型商业模式”，避免公益投入成为纯成本项？
3. 针对跨界竞争的防御与破局，字节借流量优势切入文旅领域，威胁携程的 OTA 业务；携程则通过“直播 + 内容”策略反攻内容生态。思考：传统文旅企业应构建哪些“生态护城河”？

第二篇　中国文旅创造力的激发情境


数字创造力
重构
演绎
拓新
数字新资源
数字化赋魅
数字新业态
数字化文旅资源
数字营销资源
运营管理数据
空间赋魅
叙事赋魅
交互赋魅
沉浸体验业态
虚拟互动业态
文创衍生业态
社群链接
构建多层次共创社群
创造力要素的高效重组
搭建可持续赋能平台
核心层
创造群体
基础层
兴趣群体
催化层
桥接性群体
物理空间维度
空间规划促进知识交换
隐性知识的外显化传递
虚拟空间维度
知识深度测量专业壁垒突破程度
关系强度量化跨界连接质量
认知新颖度评估解决方案独特性
产权安排
市场机制
韧性体系
场景创造
内涵
场景创造过程
创造力激发逻辑
人的维度
观看者—参与者—共创者
空间维度
物理容器—情境发生器
要素维度
解构—活化重组
拟像社会构筑
交互界面建立
体验空间生成
科技赋能
资源活化
关系联结

图片来源：作者团队

第三章 数字创造力

【本章目标】

1. 深入理解数字创造力的核心内涵与发展路径，系统掌握“数字新资源”“数字化赋魅”与“数字新业态”三大关键知识点；

2. 了解洛阳数字化创造全景、南京文化新资源、杭州文化和旅游数据在线平台、“数字虚拟人”应用及《黑神话：悟空》数字 IP 等前沿案例，理解数字创造力的实践拓展方向与迁移潜力；

3. 综合运用理论与实践，提升数字技术与文化创意融合的能力。

【本章重难点】

1. 掌握数字新资源的创造机制，理解如何对海量文旅资源进行整合、再创与共享，构建可持续创新的数字价值链；

2. 掌握数字化赋魅的实现路径，理解沉浸式体验、虚拟数字人与数字复原等手段如何为传统文旅资源赋予新的审美维度与传播方式；

3. 掌握数字新业态的演进趋势，理解数字技术与文化 IP、创意内容及社群运营等融合所激发的新型商业模式与传播范式。

数字创造力正以前所未有的速度与张力重塑文化面貌与文旅生态。十三朝古都洛阳借助“数字 IP 宇宙”唤醒千年古韵；南京通过文化资源梳理与挖掘，构建“长江”与“文学之都”等城市品牌；杭州通过文旅大数据共享平台实现精细化赋能；数字虚拟

人跨越现实与虚拟的边界，为博物馆注入鲜活灵魂；《黑神话：悟空》则以国潮 IP 之姿横扫文创市场……这一系列案例展示了数字创造力的无限潜能，昭示了文化内容在技术赋能下的广域应用场景。本章将深入探讨如何系统构建“数字新资源”，实现文化内容的“数字化赋魅”，并在跨界交融中激发“数字新业态”的多元可能。

第一节　洛阳：数字文旅创新创造之路

以“十三朝古都”在我国文化版图上享有盛名的洛阳，面临如何将传统文化转化为吸引年轻消费者的文旅产品与服务的挑战。针对文旅产品同质化竞争和年轻群体日益多元的文化期待，洛阳选择以数字创造力为突破口，探索“数字＋创意”的发展路径：《唐宫夜宴》、《风起洛阳》、“全城剧本杀”、“汉服夜游”等一系列数字文旅产品频频引发关注。上述实践坚持以人民为中心的创作导向和公共文化服务取向，突出对历史真实与文化价值的阐释，推动传统资源的创造性转化与创新性发展。相关项目在内容策划与传播话语上注重价值引领，使技术创新与文明传承同向发力。本节将以洛阳融合内容与技术的“华丽转身”过程，揭示数字创造力的发展路径。

一、从十三朝底蕴到“洛阳 IP 宇宙”

（一）历史文化资源的数字化梳理

洛阳拥有极为丰厚的文化资源：十三朝古都的历史积淀，龙门石窟与隋唐洛阳城遗址等世界级文化遗产，众多历史名人与诗文典籍，以及众多博物馆与文化场馆等。然而，外界对洛阳的认知长期停留在原始遗迹的刻板印象。为打破这一认知局限，当地政府通过全域文化调研与资源梳理，应用 3D 扫描与数字归档等技术，对洛阳丰富的文化遗产资源进行数字化整理。这一策略大幅提升了资源的可调用性与传播效率，为内容衍生创作提供了坚实丰富的原始素材。

（二）一部剧带火一座城

洛阳近年来的出圈离不开多个现象级项目，例如：《唐宫夜宴》通过 AR 技术与唐代舞蹈融合，生动还原盛唐风貌；电视剧《风起洛阳》以恢宏叙事和高水平制作，全景呈现隋唐洛阳的城市气质，激发了观众“跟着剧集去旅行”的文化共鸣。通过将传统文化艺术与数字化手段有机融合，并借助短视频、影视剧、综艺等现代传播形式，博物馆中的陶俑与壁画得以“走出展柜”，实现跨时空对话与触达。这些爆款项目为洛阳文旅品牌注入了新的文化符号，成为构建更大传播生态的关键起点。

（三）从单点爆火到“体系化 IP”

随着多个项目接连出圈，洛阳逐步明确打造“洛阳 IP 宇宙”的发展目标：将围绕文化遗产的各类离散资源进行整合及二次创作，构建具有高辨识度和可持续延展力的城市文化 IP。其亮点体

现在以下几个方面：一是跨媒体延伸。通过影视剧、综艺、短视频、动画和线上展览等多种媒介实现内容互推与联动，扩大文化IP的触达范围。二是跨平台协同。依托抖音、微博及爱奇艺等主流平台进行裂变式传播，同时与地图软件和在线旅游平台等合作，让数字内容与旅游服务无缝对接。三是跨场景融合。不仅限于博物馆和遗址，餐饮、夜市、创意市集等城市生活场景也被纳入IP构建体系，通过整体性的品牌标识与主题活动，完善全消费流程。

二、沉浸式数字体验

（一）数字孪生与沉浸式展示

作为举世闻名的世界文化遗产，龙门石窟受到文物保护要求和风化损毁等因素限制，游客只能通过远观和聆听讲解等传统方式参观，体验形式相对单一。为突破这一瓶颈，洛阳采用3D高精度建模与数字孪生技术，通过数字动画与增强现实技术复原壁画的历史原貌。借助AR、VR等沉浸式展示设备，游客得以“走进”现实中封闭或脆弱的洞窟近距离观察细节。部分流失海外或损毁的造像，通过数字复原技术实现“回归”。数字化手段打破了文物保护的物理与时空边界，为公众提供跨越千年的沉浸式交互体验，使静态文化遗产焕发出新的生机。

（二）沉浸式演绎

在数字复原之外，洛阳积极布局沉浸式演艺项目，打造出“风起洛阳”虚拟现实剧场、“无上龙门”光影体验馆等文旅新场景。在“风起洛阳”全感剧场中，观众佩戴VR设备即可置身隋唐洛阳的恢宏城景。依托动作捕捉、感应座椅等技术和设备，古

城街巷的烟火气与历史人物的互动体验得以真实再现。传统观演界限被打破，观众成为叙事线索的一部分，可与虚拟角色实时互动。“无上龙门”通过环绕投影、裸眼 3D 等技术构建 360 度沉浸空间，将龙门石窟的文化张力具象为动态影像。在剧本化叙事引导下，观众穿行于石壁之间，体悟雕刻艺术的光影之美与千年积淀的厚重历史。这类沉浸式呈现方式突破了实物展陈的固有框架，通过多感官协同作用于观众的情绪体验，拓展了文化遗产的现代表达维度。整个设计遵循文物保护优先和最小干预原则，强调技术服务于文化阐释而非喧宾夺主。项目在内容审核与导赏话语上把握正确导向，兼顾知识性、审美性与公益性，体现以文化人、以美育人。

（三）“入戏”与“共创”

越来越多游客走进洛阳，不仅因为科技带来的新奇感，还因为沉浸式体验激发的情感共鸣。在抖音、小红书及微博等平台上，网友身着古装穿梭于 AR 打卡点，录制短视频或开启直播，与虚拟角色互动，衍生出各种创意剧情。这种用户共创与自发传播的方式，让洛阳频繁登上短视频平台热榜，形成广泛的社交传播效应。

三、新业态激活“国潮范”

（一）从剧本杀到汉服经济

在洛阳，剧本杀已从室内娱乐延伸为全城参与的沉浸式活动。由政府牵头，多家景区、博物馆和商业街区共同推出“神都奇幻志”全城剧本杀项目，设置 40 余个实景项目，覆盖应天门、九洲

池、老城街区、洛阳古墓博物馆、倒盏村等热门点位。游客可在APP上领取角色线索，换上汉服，在实景中破解谜题或闯关探险，激发年轻人的探索欲与分享欲。文旅企业和店铺通过剧本内置或玩家福利等方式与主办方合作，另有民宿将房间改造为剧本杀主题场景，带动了餐饮、住宿及文创零售等业态发展。

洛邑古城的“汉服一条街”从原先的汽车修理一条街转型而来，如今聚集了古装租赁店、传统美食摊与文创商家，成为汉服体验和夜间美食的热门打卡地。汉服爱好者在这里进行走秀表演、合影留念、拍摄短视频，形成了内容的二次传播。剧本杀与汉服文化的火爆，催生出了更浓厚的国潮氛围，加速了本地文化符号在年轻群体中的传播普及。夜幕降临后，身着汉服漫步洛邑古城已成为市民和游客休闲娱乐的新社交方式。

（二）电竞文旅

洛阳紧抓电竞产业与年轻消费的联动机遇，建设了5G+XR元宇宙产业园、SoReal洛阳·未来城科幻乐园等新型文旅设施，为数娱经济融入城市提供重要平台。园区内引入VR、AR及裸眼3D等前沿技术，打造科幻、娱乐和电竞体验场景，吸引以年轻人为主的群体前来打卡。洛邑古城举办的王者荣耀全国大赛是洛阳电竞文旅融合的标志性活动。选手在古城舞台上激烈交战，场下观众热情助威，还能参与现场设置的剪纸和宫灯制作等非遗互动项目。古城商业街区、餐饮门店、电竞酒店和文创商铺借此推出特色产品，形成了游戏赛事、传统文化与城市商业的联动。电竞数娱企业与本地文旅企业也建立了更多后续合作，将洛阳元素融入新游戏场景设计和大型线下实景游戏活动等场景。

第二节　数字创造力的运行机制

数字创造力的研究最初源于媒介技术对艺术生产流程的重组，核心关切是技术如何扩展审美表达与叙事边界。随着技术要素渗透到社会运行的各个层面，研究重心逐渐由工具革新转向技术、主体和场景间的互动：即数字技术不再只是手段，而是与创作者、组织与公共空间共同构成创造力生成的环境。基于此，数字创造力可被视为以数据与算法为材料、以数字媒介为通道、以具体场景为约束与触发的人机协同生成力；其关键特征体现为对技术变化的敏感把握、对异质要素的整合能力以及将创意稳定转化为可传播、可延展形态的能力。

本节以洛阳实践为基础，提出并展开文旅数字创造力的三个支撑逻辑维度（图 3–1）：数字新资源侧重于文化要素的活化与组织，推动内容基底的重构；数字化赋魅侧重于媒介与表达的塑形，通过空间、叙事与交互三路并行，推动文化意义的演绎；数字新

图 3–1　文旅数字创造力的三个支撑逻辑维度

业态侧重于承载方式与联动机制的形成，在沉浸体验、虚拟互动与文创衍生中推动价值的拓新。

一、数字新资源

数字新资源是指借助数字技术对文旅领域多元要素进行系统化收集、组织与沉淀后形成的可复用、可编排、可延展的知识性资源集合。数字新资源由载体层、语义层、编排层三个层面构成：载体层强调图像、音视频、三维模型与文本等基础数码载体的规范化采集与管理；语义层强调围绕主题、人物、时代、事件与空间等要素建立清晰的意义关联与知识组织；编排层强调面向展陈、演艺、短视频与线上互动等不同媒介与场景的叙事实体与呈现方案。数字新资源之“新”主要体现在以下三个方面：第一，传统的物理或文化承载物经数字化转化，成为可交互、可再生、可在不同数字场景中延伸的动态数据资产；第二，数字新资源具有更高的可扩展性与融合性，可在跨平台、跨行业的多元环境中被持续整合、迭代；第三，数字新资源不仅着眼于单次或临时效果，还可被视为面向长期可持续发展的关键要素资产。

根据数字新资源的类型，可划分为数字化文旅资源、数字营销资源及运营管理数据。

（一）数字化文旅资源

数字化文旅资源是对不可移动、易受损或受时空限制的文化遗产、历史建筑与自然景观进行高精度采集、三维建模与沉浸式呈现后形成的基础资源体系。数字化文旅资源由递进的三个层次

构成：一是档案记录层。以原状真实与长期留存为核心，侧重多模态高精度采集、校准和可追溯的元数据管理，产出规范化数字档案，服务研究、监测与保护。二是语义建构层。以意义组织为核心，围绕人物、事件、时间、空间与器物建立关联，形成主题库、术语表与名物索引，为叙事与策展提供知识底座。三是叙事编排层。以跨媒介呈现与场景适配为核心，将语义单元加工为可复用的叙事实体与呈现方案，面向展陈、导览、演艺与内容生产稳定调用。以洛阳为例，龙门石窟与隋唐洛阳城遗址的三维建模首先形成档案记录型资源。其后的线索梳理与标注沉淀为语义建构型资源。再将语义单元编排为适配不同媒介的叙事实体，应用于线上展示与虚拟现实交互、实景复原与增强现实导览以及城市品牌与数字演艺。

（二）数字营销资源

数字营销资源是以目的地文化特色为核心，借助短视频、微短剧、影视综艺与直播等当代媒介，完成媒介适配、叙事编排与社群触达的系统化转换，形成具有场景感与社交属性的传播资源。例如，“洛阳 IP 联动计划”围绕洛阳深厚的文化底蕴，在电影、游戏、动画、纪录片等 12 个领域进行深入的创意 IP 开发，构建起“洛阳 IP 宇宙”。通过与短视频与社交平台的协同，逐步建立以主题、场景、角色、话题为核心的编排方式。旅行博主拍摄的洛阳古城漫游、隋唐城时装秀短剧等在网络快速传播，蕴含着历史文化的创意 IP 得到广泛传播，引发年轻人的追逐与共创。从案例中可以发现，数字营销资源的价值在于把传播从一次性投放转化为以文化母题为轴的持续叙事工程，从而巩固目的地的文化 IP 生态。

（三）运营管理数据

运营管理数据是目的地在日常运行中围绕人、时间、地点、事件所形成的综合性信息集合，包括游客画像、旅行动线、交通、酒店与景区接待，以及与商业与媒体等跨行业协同生成的数据。运营管理数据主要由三层次数据构成：感知层，聚焦客流、节点压力与时段结构的持续观测；理解层，关注行为模式、兴趣偏好与场景响应的解释；调度层，用于导览、活动编排、内容上线与服务供给的即时调整。通过深入的数据分析与可视化呈现，政府与企业能够精准把握市场趋势与游客偏好，快速调整营销与管理决策。在洛阳，旅游大数据中心的建设使运营信息得以被组织与调用。根据洛阳数字文旅负责人的介绍：“监测结果显示，女性是来洛阳旅游的主要决策主体，所以我们的营销定位也更加倾向女性审美和需求，特别是在汉服体验、夜景演艺与主题餐饮等方面。”数据被置入具体的文化语境之中，成为推动内容优化与场景编排的解释性资源。

二、数字化赋魅

数字化赋魅是指在基础数字化完成之后，借助数字媒介与创意方法对文化资源进行再阐释与再组织，使其由静态符号转化为兼具沉浸、叙事与互动特征的综合体验形态。其中，空间赋魅侧重在场经验的重建，叙事赋魅侧重意义的生成与传达，交互赋魅侧重参与关系的建立与扩展。三者相互嵌套，构成从感知到理解再到共创的连续路径。

（一）空间赋魅

空间赋魅是指利用三维投影、增强现实、虚拟现实、混合现

实、高精度建模及光影交互等技术，对既有场所的感知秩序与到场方式进行重塑。其重要价值在于提升游客的代入感，使其在虚实交织的环境中与历史文化形成深层次情感连接。此外，这类数字空间还拓宽了文化资源的传播范围，即使是脆弱或受保护限制的文物遗迹，也能在数字世界中被广泛呈现和探索。洛阳的隋唐洛阳城遗址数字孪生与夜景光影实践，通过高精度建模与动态投影，使明堂、天堂与应天门在夜间呈现历史景观的复合层次，形成可游可学的公共文化空间。龙门石窟夜游光影项目以精准投影与音乐编排突出石刻形制与工艺细节，使观众在低干扰条件下获得审美体验与文化理解。空间赋魅的设计应遵循三项原则：一是以遗产价值与保护规范为边界，强调可逆性与最小干预；二是以真实空间的动线与尺度为基础组织数字脚本，保证叙事节奏与行为路径的一致；三是处理好真实与虚拟的界面关系，使技术呈现服务于文物阐释，而非遮蔽文物本体。

（二）叙事赋魅

叙事赋魅是运用数字舞台、全息影像、动画特效、动作捕捉与数字虚拟人等手段，构建与当代受众相匹配的故事结构与表达语汇，将文献、器物与场景转化为可理解的意义链条。一方面，叙事赋魅让原本静默的文化焕发艺术生命，拓宽其教育与文化传播价值；另一方面，随着虚拟人、动作捕捉及 AI 编剧等技术逐步成熟，这一赋魅方式也为文化 IP 提供了更多元的创作可能。数字舞台剧《龙门金刚》以石窟中的力士形象为核心，通过场面调度、光影造型与音乐节律塑造角色与冲突，引导观众进入特定历史语境并完成价值判断。洛阳还以数字虚拟人唐宫小姐姐承载导览与讲解，在线下演出与线上短视频之间实现叙事互补。叙事赋魅的

要点在于三方面：一是以可靠史料与学术研究为约束，确保故事建构不偏离文化事实；二是以角色、事件与场景的协同推动意义生成，避免技术奇观替代文化解释；三是保持跨媒介版本的母题一致与风格连续，使内容在不同载体之间形成可识别的叙事谱系。

（三）交互赋魅

交互赋魅旨在通过数字技术与互动机制的巧妙结合，将游客从被动观看者转变为主动参与者与创作者。具体表现为设置游戏化互动、NPC 互动、剧情解谜和用户生成内容（UGC）等形式，使游客在完成剧情任务、获取积分或成就的过程中获得深度的文化体验和情感联结，产生更持久的记忆效应。洛阳古墓博物馆的数字化改造改变了传统博物馆主要以静态文物展示为主的运营方式，在引入互动与游戏化机制后，游客通过扫描展品上的 AR 标识触发数字解说和拼接壁画碎片，并与数字 NPC 展开互动对话，参与解谜任务和剧情闯关。游客以收集数字徽章和完成文化任务的方式，并以寓教于乐的方式深入地了解墓葬文化内涵。

三、数字新业态

数字新业态是指以数字技术与创意表达为核心驱动力，在实体与虚拟场景中形成的创新性文旅供给形态，具有互动性强、沉浸度高与可持续迭代等特征。数字新业态主要分为沉浸体验业态、虚拟互动业态及文创衍生业态。

（一）沉浸体验业态

沉浸体验业态是以实体空间为基本载体、以数字媒介与场景编排为生成机制，营造多感官的数字新场景，重塑感知秩序与行

为路径的线下文旅供给形态。例如实景剧本杀、混合现实主题乐园等。沉浸体验业态有效运行依赖三方面机制：一是场景与脚本的同构，以空间动线、尺度与节点为依据组织数字叙事，从而保证体验节奏与行为路径一致；二是角色与任务的设定，通过角色扮演、线索搜寻与情节推进，促使观众在行动中获得意义；三是运营与迭代的常态化，以主题更替与场景微更新保持持续吸引力。洛阳全城剧本杀由政府与文旅企业协同推进，将古城街区、博物馆展厅与龙门石窟周边纳入真实场景，配合移动应用签到与增强现实线索识别，形成多点联动的城市级叙事场。部分非玩家角色以历史人物形象参与互动式表演，观众完成任务后在社交平台分享角色创作与推理过程，带动进一步传播与再创作。

（二）虚拟互动业态

虚拟互动业态是以线上环境为主要承载，在远程条件下实现内容体验、互动参与与线下衔接的文旅供给形态。其典型模式包括云游与虚拟展览、线上微短剧和元宇宙社群互动等。一方面，虚拟互动业态突破了地理限制，大幅拓展了文旅服务的覆盖范围，让更多无法亲临现场的游客通过云游博物馆、VR 线上导览和直播等方式深度感知文化魅力；另一方面，通过短视频、直播电商等数字营销手段，旅游目的地实现了跨地域的品牌宣传、实时销售和用户互动。此外，在元宇宙与区块链等技术加持下，虚拟空间中还能构建出高频社交、在线演艺和数字资产交易等全新商业场景，进一步拓展文旅产业链。洛阳的虚拟互动业态已形成丰富实践。例如“跟着短剧去洛阳”线上活动由洛阳市文旅部门与短视频平台共同发起，通过举办微短剧创作比赛、达人探店直播等形式，将洛阳丰富的历史故事及本地特色产品带上云端，吸引了大

量外地粉丝参与互动，促成从线上逛播、内容种草到文创产品下单的一体化消费路径。另一个典型案例是“云上龙门”直播系列活动。洛阳龙门石窟研究院前后联动栖霞山、安岳、响堂山等多个知名石窟研究院，举办线上联动直播，深入介绍各地石窟文化与艺术价值，打造了“观盛唐，来洛阳，看龙门石窟”的鲜明品牌形象。

（三）文创衍生业态

文创衍生业态是以目的地核心文化母题与地标符号为源头，依托数字设计、授权运营与渠道协同，将文化意涵持续转化为产品体系、服务场景与合作网络的产业化供给形态。典型形式包括数字藏品、IP 周边、跨界联名、粉丝社区等。首先，文创衍生业态能够放大文化 IP 的长尾效应，通过数字文创商品、线上周边与联名款等方式不断更新升级，持续扩大目的地文化影响力。其次，文创衍生业态往往能吸引核心粉丝或 IP 爱好者形成社群，通过二次创作等方式深度参与到城市文化的传播当中，释放粉丝经济的能量。最后，这类业态可与线下零售和主题活动相结合，形成 IP 主题集市、体验店、快闪展等复合商业形态，在城市空间中创造新的消费场景与文化活力。洛阳的“IP 联动计划”以隋唐历史文化和龙门石窟等为灵感，当地政府与企业联动开发了各种个性化衍生品：从古风服饰、文博周边到数字藏品、AR 明信片等。此外，基于“洛阳 IP 宇宙”的核心理念，还诞生了汉服集市、“唐宫小姐姐”衍生漫画与动画短片等衍生产物，覆盖线上线下同步发售。值得一提的是，洛阳官方积极打造粉丝社群，鼓励市民与外地游客在社交平台进行二次创作与晒图，引导多方联名活动（如与国潮品牌、游戏厂商的跨界合作），从而持续吸引新的粉丝

圈层加入，为后续更多文创衍生品的开发提供活力。

总体而言，数字创造力的关键逻辑可从数字新资源、数字化赋魅与数字新业态三个维度来系统剖析。首先，数字新资源为文旅目的地的内容供给、营销触达和运营决策奠定了可拓展、可迭代的数据底座；其次，数字化赋魅通过技术与创意赋予传统文化新的演绎方式，使古韵与新媒介在空间、叙事和交互层面深度碰撞；最后，数字新业态则以多元商业形态承载创新成果，在虚实场景中不断创造消费新需求和价值新空间。

第三节　数字创造力的新形态

南京通过构建长江文化数字化资源体系激活文化遗产；杭州“文化和旅游数据在线”平台整合多源数据，驱动精准运营；数字虚拟人通过 AI 交互重构文化叙事；《黑神话：悟空》则形成了数字文化消费新范式。这些案例展现了数字创造力实践的多元路径。

一、资源重构：南京长江文化专题数据库

南京立足国家文化公园建设，统筹长江文化保护传承与合理利用，面向社会公众提供普惠性的数字文化服务。具体而言，以长江为母题推进资源重构，在长江国家文化公园南京段的统筹下，政府与文化机构共建长江专题数据库，联合开展三维建模、摄影测量与虚拟漫游，形成跨遗址、跨区域、跨类别的多模态基础底

稿。在此之上，引入知识图谱与语义标注，围绕人物、事件、时间、空间与器物建立可检索的意义网络，并通过术语表、地理实体编码与时空索引实现馆藏、遗址与非遗条目的统一编目与关联查询。同时，以场景脚本与导览文本的形式沉淀通用化的呈现模板，使同一语义单元能够在展馆空间与云端环境之间稳定复用。由此，南京将分散的文化要素组织为载体层、语义层与编排层相互支撑的资源体系，完成从素材堆积到知识资产的转化，为后续的内容调用与跨机构共享建立了可持续基础。

相较于以单城多点为特征的洛阳实践，南京在数字新资源方面提供了三项增量：一是尺度的延展，从以单体遗址为中心的点状采集，提升为以流域为单位的带状文化景观整合，资源组织从城市尺度走向区域网络，时空连续性更强；二是语义的深化，在完成高精度采集的同时前置语义层建设，以知识图谱统摄人物、地理与工艺等要素，使资源不再仅以馆藏或场所分类，而以主题关系为骨架形成可计算的意义结构；三是治理的完善，面向跨主体协作建立元数据规范、版本与命名规则以及权属与授权机制，使资源能在多机构之间安全流通并保持一致性。上述增量共同指向数字新资源的系统性重构与可持续延展，即以母题为纲组织采集与编目，以语义为轴联接条目与场景，以治理为保障支撑长期更新和跨平台复用，从而为不同场景中的调用与再创造提供稳定而开放的底座。

二、平台共享：“杭州文化和旅游数据在线”

“杭州文化和旅游数据在线”平台由市级文旅部门牵头，于

2022 年 1 月上线。平台联合财经媒体、在线旅游平台与本地生活服务平台等多方主体，整合商业空间数据、社交媒体声量与用户画像等多源信息，构建酒店、景区、商圈和客流监测四位一体的产业图谱。依托可视化与主题分析，平台为管理端提供风险预警与决策支持，为经营主体提供市场洞察与供给优化建议；公众侧通过发现杭州小程序获取景区客流、酒店入住与预订趋势等信息，基于动态数据安排行程，形成政府、企业与公众的协同应用链条。

在具体应用上，酒店板块是重要试点。平台与厚海数据平台合作建设酒店市场数据库，将酒店与景区热度、商圈人流、会议展会等要素进行语义关联，形成以酒店为中心的运营管理数据框架，从城市层面与商圈层面梳理供给结构、品牌渗透与投资趋势，支持经营者与投资者进行跨区域与跨周期比较，识别结构性变化与布局机会。

相较于洛阳以内容与场景为核心的资源建设，杭州的知识增量集中体现在运营管理数据的制度化与可解释化。一是突出数据治理的制度化建设，通过口径统一、元数据与指标字典、地理参照与时间窗口规则，将多源信息纳入同一参照系，实现稳定汇聚与可比对分析。二是将运营数据置入语义化的业务框架，以酒店、景区、商圈与客流等形成相互映射的运行图谱，呈现城市文旅系统的时空结构与行为模式，使数据成为可解释与可调用的知识资源。三是确立政、企、民三端联动的应用链条，管理端用于监测与调度，产业端用于产品编排与渠道协同，公众端用于出行决策与体验改善，数据在三端之间形成回流并推动规则与内容的持续修订。

三、“数字虚拟人”讲述中国文物故事

依托精细建模、动作捕捉与语音合成等技术，数字虚拟人进入博物馆与展陈空间，成为连接观众与馆藏的可见可感的叙事主体。国家博物馆的艾雯雯、上海博物馆的小可与山西博物院的青鸟等形象，将讲解从陈列说明转化为人物化的对话场景，增强到场体验与注意力聚焦；故宫的福大人与湖南博物院重塑的辛追夫人，以人格特质与场景化表演承载知识阐释，使传统文本与器物获得情境化的理解路径。数字虚拟人是数字化赋魅的复合载体，作为以角色为核心的表达系统，能够在三个层面协同发挥作用。空间层面上，人物化引导为真实场所提供稳定的关注锚点，组织观众的视线与步伐，降低信息负荷，并在不触及文物本体的前提下拓展可展示的细节范围。叙事层面上，角色设定与母题绑定使人物、事件与器物形成可追溯的意义链条，同一形象在展陈、舞台与短视频之间保持风格与叙事的一致，从而把分散素材编织为连贯的故事体系。交互层面上，结合知识图谱与自然语言理解，数字虚拟人可以响应个性化提问、触发情境任务与引导社群共创，使知识获取与情感认同在互动循环中共同生成。

与前述案例相比，数字虚拟人的知识增量主要体现在三方面：第一，角色化中介机制将资源层与表达层连接为一个可持续运转的接口层，既承接语义组织，又面向场景编排，使同一知识单元在多媒介间顺畅迁移。第二，角色系统为内容生产提供稳定的人物序列与叙事母题，便于长期运营与系列化开发，提升资源的复

用与扩展能力。第三，角色与观众之间形成的持续关系能够将讲解、服务与社群运营整合为一体，推动从单性呈现走向长期陪伴与持续教育。

四、“悟空觉醒”化身数字新业态

中国传统文化 IP 如何通过现代叙事与技术实现国际影响力，是一个重要命题。《黑神话：悟空》围绕中华文化符号的国际表达与友好呈现，推动正确历史观、民族观、国家观、文化观的传播。具体而言，通过高精度扫描与材质重建还原古建筑细节，如斗拱、彩塑与碑刻，同时融入地域性声音与叙事元素，使玩家在行动体验中进入具有文化在场感的虚拟空间。剧情层面提出“成佛还是毁灭”“是否存在西游”等思想命题，带动广泛讨论与自发传播。上线后迅速获得全球社区的聚焦，成为当代数字文化的现象级事件。

《黑神话：悟空》展示了以强势文化符号为核心的业态生成路径。游戏发布构成事件化起点，围绕剧情与角色的内容创作与话题讨论在平台上持续扩散，形成系列化的传播与消费组合。在更大范围内，目的地与行业主体围绕悟空主题推出文旅线路、展演活动与主题市集，品牌端同步开展联名与限量发售，餐饮、零售与交通等领域被纳入同一符号系统之中，业态由单一产品延展为跨平台与跨行业的协同网络。以瑞幸咖啡的主题饮品、苏州稻香村的联名礼盒为例，文化符号在不同品类中保持识别度，推动内容影响力转化为真实消费场景。

与以在地资源为起点的洛阳案例相比，“悟空案例”为数字

新业态提供了三方面的知识增量。一是外生 IP 驱动的场景适配机制。强符号并非附着于单一地域，而是作为公共文化母题进入不同城市与品牌，由各方依据自身条件完成在地化编排，从而突破地域边界。二是从内容生态到产业生态的耦合方式。同一人物与母题在游戏、短视频、展演与商品之间持续复用，形成稳定的表达序列，并通过授权、渠道与社群把内容系统转化为合作网络。三是虚拟与现实的反向驱动。数字场景先行塑造认知与情感，再带动线下参观、打卡与主题消费，使业态不再依赖单一景区的承载能力，而是借助符号系统组织新的流量与供给。

第四节　案例启发与知识应用

一、数字创造力的研究拓展

随着数字技术不断演进与文化表达日益多样化，数字创造力在文旅融合、社会创新与跨学科研究中的理论探讨空间不断拓展，亟需进一步深化其概念体系、内在机制与适用场景。

一是在数字文旅研究方面，可从资源、赋魅、业态三重维度展开系统性研究。在数字新资源方面，可探究资源集成标准、分布式数据库及文化知识图谱等关联知识，以提升文旅资源的智能管理与共享效率；在数字化赋魅方面，可探讨多感官交互、沉浸式体验设计及数字叙事结构等议题，关注文化内涵在媒介重构过程中的表达张力；在数字新业态方面，亟需从平台机制、用

户生态与算法推荐等角度，探索新型数字文化消费的新表现和新特征。

二是在数字创造力理论研究方面，可进一步推进其范式化与系统化构建。未来研究可从生成逻辑、表达形态与传播机制三个层面探讨数字时代创造力的本体演进路径。在生成逻辑上，重点分析 AI、大模型、XR 等技术对创意生成机制的嵌入与反馈关系；在表达形态上，需审视传统语言如何在算法主导的媒介中被重构与迁移，及其对表达自由度与原创性的潜在影响；在传播机制上，应关注平台算法、受众行为与社交网络如何重构创意内容的流通路径，形成哪些新型传播特征。

三是在跨学科研究方面，可关注数字创造力的机制迁移与价值共创潜力。结合“活化—赋魅—拓新”路径，可在教育学科探索基于创造性思维发展导向的交互式学习系统；在心理与认知科学中探讨沉浸式创作情境对注意力调控与情绪共鸣的影响机制；在社会治理领域研究数字共创平台在提升公众参与度、地方认同感与文化传播效能中的赋能模式；在设计领域，则可探讨 AI 协同设计、程序化创意与虚拟场景建构等对专业创作范式的影响，为数字创造力的多元落地提供理论支撑与实践路径。

二、数字创造力的实践拓展

基于文旅数字创造力实践提炼的方法论内核，资源活化、体验重构、业态创新三大核心能力可在不同产业领域中跨界迁移，揭示数字创造力作为多产业创新底层逻辑的普适性价值。

第一，数字新资源的范式迁移：动态知识资产的跨领域再生产。数字新资源的核心创新在于将传统资源转化为可计算和可编程的知识模块，通过多层级数据库架构和智能关联引擎，系统性整合和再造文化要素。这一范式可在教育领域应用，例如将传统典籍文献解构为交互式的知识网络，使学习者能够触发历史事件的立体化推演；在城市更新中也将发挥重要作用，例如将历史街区的建筑测绘数据与社群口述历史相结合，形成文化记忆孪生体，为空间设计提供连续而深入的文化背景。

第二，数字化赋魅的模式延展：文化感知维度的跨界重构。数字化赋魅的核心在于利用技术媒介重塑文化认知与表达方式。在空间赋魅方面，可发挥环境响应式表达机制的价值，如遗址光环境情境切换技术可应用于工业遗产转型，使废弃工厂转化为安全生产实训基地，通过 AR 场景实现高风险作业的虚拟训练。在交互赋魅方面，任务驱动的交互模型（如解谜机制）可被有效用于社区治理，例如居民通过 AR 地理标注共建动态地方志数据库。这种多维赋魅模式还可能带动医疗康复、职业培训等领域的创新模式变革。

第三，数字新业态的生态演进：虚实融合价值的系统性外溢。数字新业态的核心优势在于构建文化消费与产业联动的共生价值网络。沉浸式业态的多模态知识传递架构，例如考据型实景游戏，可被应用于疗养机构，利用怀旧情境搭建激活阿尔茨海默病患者的记忆；虚拟互动业态的虚实耦合系统，如跨境文物修复社群，可赋能制造业构建分布式协作平台，使工程师能够在虚拟环境中实时诊断设备故障。

讨论案例

上海：以数字创造力打造未来文旅城市

在位于复兴岛的量子城市时空创新基地里，人们通过云宇星空大模型观看了一次融合虚实的城市漫游演示——浦东天际线、黄浦江两岸、徐汇滨江绿地等地标栩栩如生地呈现在眼前。上海正将城市物理空间数字化，并与文旅场景进行深度结合，让市民和游客跨越时间与空间的限制体验都市魅力。另一边，政府部门利用“文旅通”智能中枢汇总城市文旅场景数据，以智能算法预测游客行为。上海数字文旅中心正接待一批考察人员，他们在大屏可视化系统上看到了实时更新的城市热点数据。这些数据不仅能指导政府部门对城市运营做出科学规划，也有助于企业识别潜在商机。

上海天文馆举办了一场沉浸式科学秀，利用 AR 光影投射出浩瀚银河，并搭配 AI 引擎生成天文科普画面。观众能身临其境地感受宇宙之美，也可通过线上直播同步欣赏。活动尾声，观众在手机应用程序上定制了数字藏品或咖啡包，并绑定乘车卡皮肤，获得独特的收藏和出行体验。这是由上海地铁部门推出的城市系列数字文创纪念品，其采用区块链技术对各地标场景进行盲盒设计，并附赠一次免费乘车权益，以实现数字与实体消费的双向流通。

在这座国际化大都市，每一项创新都在拓展着文化与消费的无限可能。上海不仅是建筑与街区的观光点，更已成为一个开放式数字舞台：通过技术与创意的交互，为老街巷、场馆空间、商业场景注入更年轻、更灵动的生命力。

思考题

1. 请结合本章知识点，分析上海在数字创造力方面的具体做法。上海的经验对于其他目的地的数字文旅升级有何启示？
2. 请分析洛阳、南京和杭州在数字新资源方面的异同，并思考目的地要想复制类似经验，需要具备哪些基础条件或准备工作？
3. 本章从数字虚拟人和《黑神话：悟空》入手，探讨了如何通过技术与创意让传统文化“破圈”。试着阐述二者分别体现了数字化赋魅与数字新业态的哪些关键特征。
4. 请结合本章知识点，挑选一个目的地，思考如何运用数字创造力激活其文旅发展。

第四章 社群链接

【本章学习目标】

1. 学习陶溪川文创街区、阿那亚社区、敦煌“数字供养人计划”等通过社群链接激发创造力的典型案例；

2. 深入理解“社群链接的内涵”和“社群链接激发创造力的路径”两大核心知识点；

3. 系统掌握社群链接通过构建多层次共创社群、创造力要素高效重组和搭建可持续赋能平台激发创造力的路径和过程。

【本章重点难点】

1. 理解文旅产业创造力激发的关键点之一在于个体间的交互，核心是通过社群链接实现的知识共享和价值共创；

2. 掌握构建多层次共创社群的方法，理解如何通过主体聚合、角色分化和动态筛选等方式实现创造群体的培育；

3. 掌握创造力要素高效重组的方式，理解在物理空间和虚拟系统中如何实现知识的传递与协同；

4. 掌握可持续赋能平台的作用和构建过程，理解其通过产权安排、市场机制与韧性体系的协同作用，为创造性活动提供结构性支撑和可持续赋能。

当游客握着自绘的陶瓷茶杯在景德镇的酒店喝茶，当秦皇岛阿那亚的业主在邻里中心分享刚烤好的面包、香气与笑容瞬间消融了彼此的陌生感，当敦煌捐助者凝视手机里“数字供养人”证书时，仿佛触摸到千年壁画的温度与心愿……这些情节展现出文旅产业的价值核心——超越器物风景，人们联结成群。这些案例表明，最高明的运营是让每个人成为意义的共创者，在水泥地上种出名为“我们”的森林。本章通过分析陶溪川、阿那亚、敦煌博物院、亚朵酒店等典型案例，揭示文旅产业如何通过构建多层次共创社群，实现创造力要素的高效重组，搭建可持续赋能平台从而激发创造力的过程与机制。

第一节　陶溪川：社群链接激发集体创造

江西省景德镇市陶溪川文创街区是以原国营宇宙瓷厂为核心改造升级而成的综合性文化创意产业集聚区（参见图 4–1）。作为工业遗产转型的典范，陶溪川构建了一个以年轻创作者为核心的活力社群，通过多层次互动机制激发创造力，推动文旅产业从“景观消费”向“创意共生”转变。本节以陶溪川案例为研究对象，揭示其通过社群链接激发创造力的内在逻辑。

一、多元汇聚形成陶瓷创新社群网络

陶溪川寓意为“以瓷为源，集溪成川”。陶代表陶瓷，是景德镇千年瓷都的根本；“溪川”寓意自然与生命的流动，象征

图 4-1　陶溪川工业遗产博物馆内保留下来的老窑址

（图片来源：新华网 https://www.xinhuanet.com/2022-04/18/c_1128570152.htm）

着百溪之水汇聚成川的绵延不息，隐喻创意人才和多元业态的汇聚。

（一）“景漂”为何而来

陶溪川截至 2024 年累计吸引登记创客超 3 万人，直接带动就业 12 万余人，并拥有超 6 万名“景漂”青年作为核心骨干，其中 80% 为艺术院校毕业生、跨界创业者和国际艺术家，构成全球罕见的青年陶瓷创新集群。陶溪川通过构建全链条的轻资产创业生态，系统性降低了创业门槛，使创客能够在近乎“零成本”的环境中启动并发展其陶瓷创意事业。在资金层面，陶溪川设计了阶梯式补贴与金融支持体系，初创者除摊位免费外，可申请 60% 的创业补贴；毕业 5 年内且完成工商注册满一年的创客可获得 5 000 元一次性开业补贴；而成长型企业则能申请最高 30 万元的“景漂

贷”或“瓷都工贷”，享受免担保贴息政策。线上则通过陶溪川天猫和京东的旗舰店及直播基地，为创客提供“零技术门槛”的电商赋能。基地不仅免除直播间租金水电，还免费提供专业设备、主播培训及流量扶持，创客仅需供货即可接入覆盖 500 家 MCN 机构的分销网络，大幅降低了传统电商运营的复杂性。

陶溪川的分层孵化设计通过精准定位不同层次创意主体的核心需求，构建了梯度鲜明的成长支撑体系。在“传统区”，深度聚焦古法技艺的活态传承，在非遗代表性传承人的坚守下，以科学实验精神反复调试釉料配方与窑火控制，使千年窑火在精益求精中延绵赓续。在“设计师区”，着力打通艺术与市场的转化通道，通过邑空间商城的动态考核机制和免费展销集市，推动成熟的、作品走向商业化运营。在“国际区”，则以跨学科实验为导向，不仅吸引高端人才进驻，更设立多个专项工作营。如“玻陶结合”课程，在澳大利亚艺术家的带领下探索陶瓷与玻璃的材质融合边界，推动艺术与科技的深度对话。

（二）技艺传承与创新融合

院校系统以景德镇陶瓷大学、景德镇艺术职业大学为枢纽，每年吸引超 5 000 名海内外学生前来求学。景德镇艺术职业大学依托景德镇陶文旅控股集团的国企办学优势，深化产教融合，与阿里巴巴、华为等企业共建 4 个现代产业学院，推动学生团队孵化近 10 个经济实体。这些高校深度联动陶溪川文创街区、邑山陶瓷智造工坊等 40 余个产教融合基地，打破了传统学校的边界，将课堂延伸至生产车间、研发实验室、文创市集等真实产业环境，使学生直接参与从原料采购、智能制造到市场销售的完整产业链条。陶溪川文创街区成为“院校与工匠”联结枢纽。老工匠通过师徒

制参与创新链构建。国家级非遗代表性传承人朱辉球创办“粉彩古彩特色班”，邀请工艺大师以现代学徒制授课，使150余名学员成为古彩技艺的新生力量。而“半刀泥刻花”技艺传承人钟振华则将宋代刻花技法与工笔画融合，建立“釉下刻花—釉上绘彩”分层工艺数据库，并携作品赴荷兰展览，推动传统技艺的国际传播。

（三）跨文化碰撞

陶溪川通过“候鸟计划”系统性引入128个国际工作室邀请国际艺术家驻场交流，并催化跨文化创新融合。该计划为全球艺术家免费提供工作空间、设备及生活支持，消除参与门槛，仅要求驻场结束时留下三分之一作品作为在地文化反哺，从而吸引如印度陶艺家、厄瓜多尔雕塑家等多元背景创作者入驻。艺术家在驻场期间深入龙泉青瓷博物馆、千年龙窑等文化现场，通过原料本土化与技艺嫁接实现文化转译。印度陶艺家以龙泉高岭土解构印度建筑美学，创作墙挂式陶瓷装置《Dream》，将印度神话符号与青瓷釉色相融合。

陶溪川通过春秋大集等国际性活动构建起深度交融的跨文化创作场域。春秋大集以“无界”为理念，要求国际艺术家必须与本地工匠组队共同完成项目。如“龙泉论剑·万邦造物”项目中，白俄罗斯艺术家将中国功夫的动态线稿交由江西省非遗代表性传承人黄卖九以“半刀泥”刻花工艺呈现，最终烧制成象征“世界艺术共同体”的瓷屋装置。此类活动依托陶溪川的开放工坊生态，促成技术互补，促进陶瓷产业技术的进步与发展。国际社群还推动技术反向输出，例如非洲陶艺家带来低温陶土配方，缓解了景德镇高岭土稀缺难题。陶溪川以“在地化国际主义”避免

文化猎奇，如喀莎所言：“这里不把我当外人，老师傅会直接指出纹样排列错误。”正是这种平等对话，使跨文化碰撞从表面符号深入工艺内核，让景德镇成为“世界陶瓷创新共同体”的物理节点。

二、社群网络如何激发创造力

（一）市集作为“创造力检验场”

陶溪川市集通过精细化设计的市集运营机制，以动态淘汰和即时反馈的方式，将传统展销空间转化为高强度的创造力检验场。

陶溪川市集通过严格的原创筛选与动态淘汰机制，构建起驱动持续创新的压力系统。所有申请者须提交作品方案，由资深创作者、策展人及行业专家组成评审团进行多轮盲评，重点考察设计基因独特性与工艺创新度，例如 2023 年驳回的两百余份申请中近七成涉及纹样雷同或技法复制。同时实施末位创新淘汰制，对连续三个月未推出新作品系列的摊主取消资格，每月根据设计创新度、销售业绩等指标淘汰排名末位的摊位，倒逼创作者保持高频创新输出。

市集通过构建以用户数据推动创作迭代的即时反馈机制，进一步激活更深层的创造力。陶溪川数字中台系统不仅采集游客在线下场景的触摸频次、询价热点、社交媒体打卡角度等行为数据，还打通小红书、抖音等社群渠道，收集线上反馈数据。例如，一位入驻陶溪川邑空间的高端定制创客，其早期客户在小红书抱怨设计稿修改流程冗长，该创客随即建立微信专属社群，邀请定制客户参与 3D 模型在线预览。当某用户提出壶嘴弧度影响出水流

畅度时，创客直播调整 CAD 参数的过程，并烧制三种弧度样品供社群投票。这种从实体市集到虚拟社群的立体检验网络，使产品优化周期大大缩短，验证了用户参与式共创对市场精准度的提升。当设计者能实时捕捉消费端脉冲并快速响应，市集便从静态展销场蜕变为动态进化的创新有机体。

（二）线上线下协同的知识共享

陶溪川线下以陶公塾研学基地为核心节点，专注于深度的技术探索与跨领域知识融合。其开设的跨学科实践课程，如邀请材料学家主导的釉料实验课和联合高校开发的 3D 打印陶瓷工坊，不仅传授专业技能，更关键的是搭建了一个跨领域交流与知识转化的平台。这些课程吸引了多元背景的参与者，如程序员、建筑师、设计师，促使不同领域的知识在陶瓷创作中发生碰撞与重构。如程序员将算法思维引入传统斗彩设计，创造出“数字斗彩”系列。线下环境为复杂问题的深度研讨、动手实践和面对面的灵感激发提供了不可替代的场域。

陶溪川通过建设微信群、小红书等线上社群平台，构建了一个高度活跃、范围广阔的分布式创新网络，实现了知识的快速传播、即时反馈与创意迭代。创作者们在这些平台上实时分享创作过程、交流经验，并直接与用户和粉丝互动。这种互动超越了简单的信息发布，形成了动态的创意测试与优化循环。

三、从个体创作到产业生态

（一）产业基础设施支持

陶溪川通过构建产业公地，打造全流程覆盖的实体基础设施

网络，系统性解决小微创作主体面临的供应链断层等问题。邑山陶瓷智造工坊作为物理枢纽，集成原料配方、成型技术与烧成设备三大功能模块；标准化泥料库集中供应八类基础配方，通过规模化采购将小批量原料成本压缩至市场价的六成，有效解决零散采购的价格歧视问题；分布式智能窑群系统则通过手机应用实现气电窑分时租赁，创作者可精准预约不同温区窑位，彻底规避重资产投入风险。政府每年投入资金保障设备运维，同时对 3D 复杂结构设计等专项服务按克收费，既维持平台可持续运转，又确保青年群体轻资产创业。

陶溪川与华为联合开发的数字景艺大平台，将千年工匠经验转化为可复用的算法资产。其 AI 釉色引擎通过机器学习宋代钧窑紫红斑至现代结晶釉等 3 000 余种配方，精准模拟不同窑温下的呈色变化，将传统 7 天的试错周期压缩至 2 小时。虚拟窑炉系统融合材料科学与热力学模型，输入坯体参数即可预测收缩变形临界点，使成品率显著提升。更具突破性的是全球首个陶瓷数字孪生库的建立，该数据库收录从元代青花梅瓶到当代极简茶器的完整器型谱系。当设计师输入薄胎斗笠碗提示词时，系统会自动匹配历代经典曲线参数，结合现代使用场景推荐最优口径比例，实现传统技艺的智能进化。开放式架构更催生跨地域协同网络，这种数字基座不仅将个体经验升维为产业公共资产，更推动形成全国陶瓷产区的云端协作生态。

陶溪川直播电商生态以 LIVE 基地为运营中枢，通过专业直播间与智能仓储中心构建 24 小时运转的产销网络，支撑创作者执行日间创作、夜间直播的错峰生产模式。其数据驱动机制始于市集场景的用户行为采集，当实体展陈中某件手工艺品的触摸

率超过一定阈值额时，系统自动触发产品立项评估流程。邑山智造工坊同步启动快速响应机制，迅速完成小批量试产并同步开展多维度质检。直播间随即开启限时预售，实时监测订单数据流，当累计订单突破一定数量时，柔性供应链系统自动激活原料采购、产能调配及物流响应模块。该体系通过即时交互与数据闭环重塑手工艺品价值链，使景德镇陶瓷类目在抖音平台的销售同比增长显著，将地域性销售升级为全域流量驱动的产业引擎。

（二）版权服务制度

陶溪川版权服务中心以动态权益分配为核心，构建覆盖版权登记、维权保护与知识共享的全流程服务体系。该中心针对陶瓷创客创新周期短、仿冒风险高的痛点，推出“即时审核+电子证书”快速登记模式，大幅缩短确权周期。为强化维权效能，中心联动景德镇市陶瓷版权快速维权中心，整合文化执法、司法等资源建立侵权快速响应机制。曾有创客凭借版权登记证书发出法律告知函后，侵权方立即下架仿品并赔偿。在知识共享层面，依托全国首家陶瓷行业版权交易平台“景德镇国家陶瓷版权交易中心”，创新应用“昌南艺数”区块链系统实现版权存证、授权交易与收益分成的数字化管理。艺术家将数字作品版权授权后，经技术转化制成的限量陶瓷版画均附带区块链存证证书，既保障原创者持续收益，又解决跨界作品流通中的确权难题。同时，版权服务中心构建了包含创作独特性、市场认可度、文化传承性的三维评估指标体系。创作独特性维度测量技艺融合的创新跨度，市场认可度维度追踪消费端的接受曲线，文化传承性维度评估传统工艺核心基因的保真程度。三

者加权形成的知识证券既保障创作者在保护期内的排他性收益，又通过到期自动转入公共池的机制实现知识红利的社会化循环。构建了文化创新领域的“知识公地”，既避免知识产权碎片化导致的创新阻滞，又通过期限设计维系知识代谢的永续动力。

（三）全域品牌联动

陶溪川以“夜珠山”消费带为纽带，构建起全域品牌协同的创新生态。该项目深度融合陶溪川文创区、三宝瓷谷艺术聚落、陶阳里历史街区及御窑遗址四大空间品牌，通过十条主题线路实现品牌价值的相互赋能。空间功能重构中，青花宴餐厅与青年陶艺家建立品牌联名机制，定制鱼藻纹骨瓷盘成为餐厅核心吸引物，消费者扫码即刻完成从场景体验到产品拥有的转化。动线设计强化品牌协同效应，“陶源秘境”线路串联起三宝瓷谷的工艺展示品牌、陶溪川的体验工坊品牌与瓷宿酒店的应用场景品牌，游客从观摩釉料制备到亲手绘制茶盏，最终在酒店使用自创茶具品茗，形成品牌价值递增强化。

政府通过年度三千万元文旅消费券定向激活创意品牌消费，商业物业主动提供百分之三十公共空间打造创作者品牌展示长廊，文化机构策划陶瓷声音剧场等跨界品牌活动。政策品牌、商业品牌与文化品牌的融合联动催生价值共生效应，创作者品牌因商业渠道拓宽提升市场溢价，瓷宿等商业品牌因文化注入实现房价百分之四十的增长，政府品牌则借文旅融合优化城市产业结构。当游客使用青花宴联名餐具时体验陶艺家品牌美学，当住客将瓷宿创作体验视为旅行记忆核心，陶溪川已构建起“品牌即场景、消费即认同”的生态范式。

第二节　社群链接与创造力激发

陶溪川的实践探索表明，社群链接是群体创造力激发的引擎，其通过连接离散的创意节点与多元主体，将个体或局部的创新势能升维为系统级的创造平台。

一、社群与社群链接

社群最初用以描述基于血缘、地缘及精神联结形成的有机聚合体。伴随城市化进程加速，社群的三大构成要素演变为地理空间、社会纽带与持续性互动。而消费社会的蓬勃发展催生了消费社群，即消费者通过共同品牌偏好形成的跨越地理限制的认同群体。随后出现了品牌社群的概念，即一种特殊的、非地域性的社群，其建立在使用同一品牌消费者所形成的结构化社会关系基础上，成员因对品牌的共同崇拜而联结。品牌社群进一步阐释了消费者与品牌以及成员间的动态互构关系，将商业元素深度植入社群肌理。

社群链接是指多元创新主体通过结构化协作网络，促成知识、技能与资源的动态优化重组，从而持续激发集体创造力的协同共生系统。社群链接的核心在于构建一种高度组织化的协同框架，将不同主体的知识储备、技能专长与资源禀赋进行系统性整合，驱动创新要素在动态交互中实现创造性重组，并在协同共生中实现系统的适应性进化。其内部机理体现在三个维度：（1）结构层面，社群链接依托精心设计的协作网络化解创

新孤岛效应。该网络通过规则引擎建立非零和博弈场域，使多元主体突破传统产业分工的区隔。结构化设计的关键在于平衡自由探索与系统导向，既保留个体创意的随机性火花，又通过节点间的强连接促成跨领域知识的定向流动。（2）过程层面，社群链接表现为创新要素的持续代谢与重组。知识、技能、资源等要素在交互中经历不断的解构与重组。解构阶段打破产业间语境的壁垒，筛选机制通过用户反馈与同行评议识别高潜力要素，融合阶段则催化突破性重组。该过程遵循“创造性破坏”法则，即旧有技术范式在重组中被新范式替代，但文化基因作为稳定的内核持续提供认同锚点。（3）系统层面，社群链接生成协同共生的进化生态。系统内各主体形成互惠依赖关系链。景德镇工匠提供技艺基因库，院校提供理论框架，商业平台实现价值转化，政策资本则降低协作成本。更重要的是，系统通过正反馈回路实现自我强化，成功的重新组合吸引新主体不断加入，主体多样性又催生更复杂的重组可能，最终形成“创新吸引创新”的增强路径。

二、社群链接激发创造力的路径

文旅产业创造力的激发是一个复杂过程，其核心在于通过结构化机制实现异质性主体的创新潜能释放。这一系统性路径涵盖三个维度：多层次共创社群的培育构成创新主体基底，知识流动网络的优化重组创新要素配置，可持续赋能平台的搭建提供制度支撑。按照主体聚合、要素重组、平台赋能的逻辑进路，文旅产业创新实现了从离散个体行为向集体智慧涌现的范式

跃迁。

（一）构建多层次共创社群

文旅产业创造力的生成基础在于异质性主体的战略性聚合与角色功能分化。这一过程需构建梯度化的社群架构体系，通过主体分层与专业化分工实现创新效能的最优化。以陶溪川为例，基础层作为创新生态的广泛参与群体，吸纳具有文化认同但专业技能尚浅的爱好者，其价值在于提供多样性视角与市场需求信号，形成创新思想的原始养分池。核心层聚焦具备深度专业素养的创作者群体，涵盖传统技艺持有者、现代设计实践者及跨界知识整合者三类关键主体，分别承担文化基因解码、技术范式突破与美学语言转译的核心职能。催化层则由制度支持者与国际连接者构成，包括政策制定者、学术机构与国际策展人，负责创新规则的制定、资源调配与跨文化对话通道的建立。这种三层架构的本质是构建互补性创新资产组合，基础层的广度保障文化创新的民主化参与，核心层的深度决定技艺革新的专业水准，催化层的高度则确保创新方向的战略前瞻性。

更深层的运行机制在于动态筛选模型的建立，通过低准入门槛扩大参与基数，同时实施创新活性评估体系实现优进劣汰。评估维度需涵盖作品迭代频率、技术融合度与文化承载度等多元指标，既避免同质化竞争导致的内卷化危机，又确保系统持续注入创新动能。角色分工的精细化配置进一步强化系统效能，如陶溪川案例所示，传统技艺传承者者是文化基因库的守护者，其核心职能在于隐性知识的系统化整理与代际传授；青年创新者承担技术转化枢纽作用，专注于传统工艺参数的数字化解构与现代表达语汇的生成；国际成员则作为认知桥梁，负责引入异质性思维模

式并重构本土文化的全球叙事。

（二）创造力要素的高效重组

现代创新理论揭示，创造力的生成源于知识要素的重新组合与配置，这一过程高度依赖社会资本向认知资本的转化效能。管理者需构建多层级交互网络，通过物理空间与虚拟系统的协同作用，突破传统知识传递的固有局限：线下高压共创活动促使不同认知范式深度碰撞，线上结构化存储的失败经验库，将个体试错转化为可检索的集体资产。

在物理空间维度，环境行为学原理指导下的空间规划对促进非计划性知识交换具有关键作用。空间拓扑结构的设计通过环形布局、折线动线等形态增强主体间的邻近效应，提升跨界交流概率。共享工作台的设置促使相邻专业主体发生工具交换行为，延长潜在接触时长。可书写界面作为即兴协作的触媒，催化隐性知识的外显化传递。此类设计本质上是将建筑环境转化为默会知识传递的物理载体，其内在机理在于具身化实践激活情境化认知。当多元主体在共在空间中通过手势示范、工具操作等身体化交互，原本依附于特定情境的技艺经验得以突破语言符号的传递限制。这种基于身体共在的知识转移模式，有效弥补了纯文本化传递导致的认知损耗，为创造力要素重组提供物理基础。

虚拟维度通过建立知识贡献的价值转化系统，加速社会资本流通。三维评估体系构成该系统的核心：知识深度测量专业壁垒的突破程度，反映认知结构的重组跨度；关系强度量化跨界连接的质量，指向网络结构的洞见生成能力；认知新颖度评估解决方案的拓扑独特性，体现组合创新的潜在价值。

（三）搭建可持续赋能平台

通过产权安排、市场机制与韧性体系的协同作用，为创造性活动提供制度支撑。

产权制度建立分层确权的动态平衡框架。基础性文化要素作为创新系统的基因库，需通过强制开源协议纳入公共知识池，保障文化基因的延续性与可及性。此类要素具有非竞争性与非排他性特征，开放共享能够有效降低创新门槛。应用型创新成果则需设置有限保护期，通过排他性权利赋予，保障原创投入回收，同时设定保护期限防止创新阻滞。集体性文化符号作为社群共同资产，应转化为专业化运营的公共资源，建立使用收益反哺机制。

市场转化聚焦价值链逻辑的根本性变革。沉浸式体验场景作为需求感知界面，通过环境交互数据捕获用户潜在需求，生成创新需求图谱。创作者与消费者的直接互动压缩中间环节，实现创作体验转化的即时循环。当消费端的实时信号驱动创作端的动态调整，市场验证周期显著缩短，推动创新模式向市场敏感、需求响应型进化。

韧性保障体系管理创新过程中的不确定性。通过专项基金补偿实验性失败的沉没成本，降低创新者的试错风险。强制知识更新制度要求参与者定期完成跨领域学习，对抗认知锁定。贡献追溯系统则记录创新链各环节的价值增值，确保分配正义的实现。建立动态评估机制及时终止无效试错。

可持续赋能平台的本质是创新系统的调节中枢，通过制度协同确保文旅创造力在动态平衡中持续进化，为文化创新从资源依赖向创新驱动转型提供实践路径。

第三节　社群链接激发创造力的模式

从社区服务到文化传承，社群链接正成为激发集体创造力的核心引擎。秦皇岛阿那亚社区通过业主共治机制与社群提案系统，将居民转化为服务共创者，实现服务迭代与社区精神升维；敦煌“数字供养人”则以微粒化参与和跨域创意社群，将公众转化为文化守护与转译主体。

一、业主深度参与服务共创：阿那亚社区

阿那亚社区从濒临烂尾的项目蜕变为年销售额超 30 亿元的北京中产精神家园，也是京津冀辽地区热门的休闲度假地，节假日期间一房难求。以 2025 年清明假期为例，阿那亚的酒店和民宿 1.3 万间客房全部客满，达到 100% 的入住率。据文化和旅游部数据中心测算，园区人流峰值超 5 万人次，累计接待游客 6.46 万人次，创下了阿那亚园区历史上的最高纪录。阿那亚文化公司提出目标：让 1 个人来 100 次，而非 100 个人只来 1 次，围绕社群构建了一套深度运营体系，将住户转化为游客和摊主，并且构建了业主深度参与的服务共创体系。这一模式打破了传统房地产从开发到交付即终结的单向流程，业主不仅是服务接受者，更成为社区价值的共同生产者。

业主共治机制是阿那亚服务设计的基石。社区建立了八大业主群和数十个兴趣社群，每年举办活动超 1 500 场。社区内 80% 商业由业主经营，业主既是空间使用者，又是内容生产者。《业主

公约》《访客公约》等由业主共同拟定的文本，赋予社区规则自生能力，当居民亲手参与制定规范，遵守便成为自觉。这种文化建构最终形成独特的“阿那亚人”身份，业主从购房者转变为共同体建造者，服务设计自然从提供者思维转向共同创造思维。例如其神秘红包群的规则设计，当有业主自发向服务人员发红包表达感谢时，管理者敏锐意识到直接收受可能导致服务差异化，于是创造性地建立了双盲奖励机制，业主发放的奖励由管理团队统一接收，员工不知晓具体来源；同时阿那亚基金会按 1：3 配比注入资金，形成奖励池。一半奖励定向发放给被感谢员工，另一半纳入优秀员工基金普惠分配。这种机制既保护了服务人员“无分别心”的工作状态，又通过物质和精神双重激励强化了服务热情。该机制将个体善意转化为制度化的集体认可系统，使物业服务从机械执行升华为情感联结。保安深夜冒雨为未关天窗的新车加盖防水布、管家冒大雨为业主抢救多肉植物等超出职责的服务，正是这种制度催生的主动创造力。

阿那亚通过物理空间与文化活动编织意义网络，使居住地升维为精神共同体。孤独图书馆、海边礼堂等建筑不仅是网红打卡点，更是承载群体记忆的仪式空间。镜面装置折射海天，诗歌朗诵伴随涛声，篝火映照舞姿，这些场景将个体体验升华为集体情感。更具创新的是“家史计划”，物业向长者寄送录音笔记录家族故事，组织寻根活动与家史展览。此举巧妙激活代际传承，使家庭记忆沉淀为社区文化资产。业主通过线上社群和线下议事会深度介入服务设计，如通过联合单向空间举办“镜中之海·诗歌之夜”，邀请著名诗人在孤独图书馆朗诵，吸引上万线上观众同步参与。阿那亚社区与砂之盒合作举办沉浸艺术季，

沿一公里海岸线分布 32 部 XR 作品，将社区转化为科技艺术实验场。

阿那亚社区通过双轨制知识转化系统整合线下社群工作坊的协作情境全息记录与线上平台结构化归档，形成覆盖 128 类场景的争议解决方案库。这种将失败经验转化为可检索、可复用、可迭代的制度化知识资产的做法，显著降低了创新系统的试错成本。

二、文化遗产活化：敦煌“数字供养人计划”

（一）社群化参与机制

敦煌研究院突破传统文物保护的封闭模式，以“数字供养人”计划为核心，构建了全民可参与的文化守护共同体。该计划将古代佛教信徒供养开窟的宗教行为，创新地转化为现代社会的文化认同实践。用户通过 0.9 元小额捐赠支持洞窟数字化，获得融合壁画元素与现代语境的“智慧锦囊”，如“等风来不如追风去”配九色鹿壁画，在轻量化互动中完成从旁观者到参与者的身份转换。该过程建立了三重社群纽带链接，通过将宗教仪式转化为文化守护的集体行动，赋予个体行为以精神归属感，借用 C 位、锦鲤等网络语言解构壁画符号，消解年轻群体的认知隔阂。并通过腾讯公益平台实时公示资金流向与项目进展。这种机制释放出惊人的社群动员力，项目上线两小时引发百万人关注，一个月内吸引 6 万参与者，社交裂变使话题阅读量突破 5 000 万。通过微粒化参与激活重型文保，当 600 万人通过手机屏幕成为莫高窟的云守护者，文化保护便从专业机构的孤军奋战升维为文明共同体的集体使命。

（二）跨域创意社群

敦煌研究院通过构建多维度创作者社群，使沉睡的壁画符号转化为流动的文化资本。在游戏领域，与《王者荣耀》合作开发的“飞天皮肤”覆盖 2 亿玩家，角色衣袂飘舞间的敦煌纹样成为年轻群体的美学启蒙。在音乐场景，联合 QQ 音乐发起“古乐重声”大赛，吸引独立音乐人改编敦煌古谱、为《敦煌廿咏》谱曲，尤长靖演唱的赛事作品《西遇》引发乐迷考古热潮，播放量超 2 000 万次。更具突破性的是设计众创生态，“敦煌诗巾”小程序开放八大藻井图案库，用户自主组合设计丝巾并定制实物，十万件 UGC 作品从数字空间走向实体生活，消费者由此转变为文化再生产主体。这些实践形成专业机构与大众创意的共生系统，学者负责文化基因解读，互联网平台提供技术赋能，用户贡献当代表达。当音乐人在琵琶纹样中汲取旋律灵感，游戏玩家在虚拟敦煌城解读历史谜题，壁画中的飞天突破物理洞窟翱翔于数字原住民的日常生活，文化传承从单向灌输进化为多维共创。数字供养人计划将莫高窟壁画中的视觉符号体系转化为可编程数字符号语言，通过开放应用程序接口使全球开发者能够调用飞天纹饰、藻井色彩矩阵等文化基因元素进行二次创作，在维系文化本真性的同时实现文化基因的数字化孪生与开源共享。

（三）知识共享社群

面对敦煌学研究的艰巨挑战，敦煌研究院构建开放式知识生产网络。一个洞窟乐舞图像需学者数月统计，研究院通过开放壁画乐器数据库，召集全球音乐学者参与复原研究，用户上传的三弦琴三维建模经审核后纳入数字档案，使研究效率显著提升。此

外，上线“IMA 敦煌知识库”支持 AI 问答交互，公众输入《降魔变》画面即可获取修罗场隐喻分析，并可贡献个人解读形成群体阐释谱系。通过区块链确权和分层授权机制进行知识管理，基础图像数据向全民开放，优质用户解读可申请版权保护，既保障学术严谨性，又激发大众智慧。青年技术社群的培育更彰显代际传承创新，资深工程师编写《石窟采集操作手册》并通过 VR 模拟系统培训新人；团队与腾讯共建实验室，开发 AI 壁画病害识别算法使修复效率显著提升；赴缅甸参与修复他冰瑜寺壁画的国际项目，将中国标准融入全球文保网络。这种知识共享生态模糊了专业与业余的边界，当音乐系学生考证出琵琶握持角度误差，当程序员优化壁画拼接算法，文化保护从学术高塔走向了全民参与的文明工程。

第四节　社群链接的案例启发与知识应用

社群链接为文旅产业创造力研究提供了新范式，亟需探索社群驱动的跨边界创新机制及虚实融合社群的演化规律，重点解析社群如何打破地理、行业与认知边界，促进异质性知识碰撞与重组，构建知识治理新体系与沉浸式创新场域。

一、社群驱动的跨边界创新机制

陶溪川文创街区的实践表明，通过创客分级孵化机制将陶瓷

艺术家、设计师、直播营销团队等异质主体纳入统一社群，并构建头部工作室占比约 5%、成长型创客约 25%、集市摊主约 70% 的梯次结构，使传统手工业集群从封闭生产系统转向开放创新生态。深入剖析三类边界跨越机制：一是专业边界渗透，陶溪川通过创客邑空间打破匠人与现代商业的壁垒，传统陶瓷匠人提供釉料配方与手工塑形技艺，设计师注入现代美学语言，而走播团队通过直播技术将釉料烧制转化为开窑盲盒互动游戏，使工艺知识转化为沉浸式消费体验。二是地理边界虚化，敦煌数字供养人计划通过智慧锦囊等 H5 互动页面吸引全球用户参与壁画数字化保护，该项目上线 2 小时获百万关注形成跨地域文化社群。三是产业边界融合，阿那亚通过主理人共建模式链接文化、旅游与社区服务，引入 400 余家主理人品牌，要求咖啡店开设陶艺课、书店策划读书会，同时依托 4 000 多户民宿集群使游客入住即进入阿那亚生活系统，模糊旅游、居住与消费的界限，形成消费即参与的闭环生态。这种跨边界创新的理论价值在于构建边界渗透、知识重组、价值跃迁的动态模型，揭示社群作为边界溶解剂与创新催化场的核心作用。

二、虚实融合社群的协同演化

典型案例研究显示，虚实融合社群的自组织呈现非线性特征，其创新效能跃迁高度依赖主体异质性、交互密度与规则适配性三者的动态平衡。需量化分析虚拟空间交互行为与现实空间具身实践的转化阈值，如陶溪川案例中主播通过游戏化设计突破用户参与壁垒，当线上互动频次达到特定阈值时，可有效

转化为线下工艺体验的深度参与。要研究空间功能重置对社群链接规则的创造性重构，如阿那亚社区在 2 022 砂之盒沉浸艺术季中沿一公里海岸线分布水下 VR 装置与数字剧场，将滨海休闲空间转化为混合现实艺术场域，通过路径设计和活动安排重建参与者交互逻辑。要建立传统符号与现代认知的平衡，如敦煌数字供养人计划将莫高窟第 71 窟思维菩萨壁画元素转化为“你认真思考的样子，自带主角光环”等现代语境表达，依托 H5 交互设计实现文化转译，使千年壁画在青年群体中获百万级传播量。这些机制共同指向社群网络拓扑结构与环境扰动的动态适配规律，陶溪川通过直播数据流驱动驻场艺术家调整创作方向，阿那亚借空间重置激活跨媒介艺术社群，敦煌以数字转译延续文化基因，表明虚实融合系统需通过规则创新实现文化传承与技术演进的协同，需要构建复杂适应系统理论框架下的协同演化模型，为元宇宙虚实融合文旅社群的可持续发展提供理论导航。

三、打造沉浸式社群创新实验场域

中央戏剧学院与陶溪川共建的沉浸式数字表演实验室提供了典型案例，该实验室支持陶艺师与程序员在虚拟窑炉中协同调试釉料配方，运用动作捕捉技术将拉坯手势转化为数字指令流，实现传统技艺的无损传递。敦煌研究院联合腾讯开发的数字藏经洞项目同样具有示范价值，通过毫米级扫描重建壁画矿物层结构，使文物保护专家与数字艺术家在虚拟空间共同复原历史色彩。这种空间重构的本质是将文旅场景转化为创新实验容器，为异质性

知识碰撞提供高能场域。

陶溪川文创街区通过环形动线串联创客邑空间与陶艺工坊，显著延长多元主体接触时长。配置可书写窑砖墙面与共享釉料工作台，有效促进工具交换行为，使工业遗产空间成为默会知识传递的重要媒介。阿那亚友谊湾的潮汐广场设计以放射状动线连接地久廊与卷宗公寓，形成自然交汇节点，激发设计师与居民在流动路径中产生自发性协作。

讨论案例

亚朵：社群织网，唤醒旅居新生态

亚朵酒店通过构建多层次社群网络重构了传统酒店的商业逻辑，将住宿场景转化为持续产生文化价值的共生平台。在这个生态里，一千二百万会员与社区居民如同土壤中的基础养分，通过竹居图书馆的书籍流转与属地摄影墙的影像分享，自发成为城市文化的记录者与传播者，五万张会员摄影作品让酒店化身流动的城市艺廊。专业创作者则是创新的中坚力量，非遗传承人郁礼嘉将惠山泥人技艺幻化为现代文创“猿梦抱抱”，网易云音乐将百万用户乐评镌刻于客房墙壁形成情感共鸣器，而国家地理、虎扑、知乎等外部伙伴作为催化层，为社群注入多元视角与专业资源，激活沉睡的历史符号在现代语境中焕发新生。

亚朵巧妙设计物理空间，环形书桌促发陌生人思想的偶然交汇，电梯间数字屏上兵马俑与现代街景的拼贴引发时空对话，玻璃隔断上的旅客即兴诗句次日便跃上早餐垫。虚拟机制则赋予知识流动以实在价值，游客拍摄的红汤面照片可兑换积分，专业摄影师的版权收益清晰可见，用户对泥塑触感的

反馈数据能直达非遗工坊指导工艺改良，迅速转化为周末的体验课程。这种高频、多维的互动使社群成员间的周均跨界交流远超创新阈值，失败经验库沉淀的试错成果更成为集体智慧的宝贵资产。社群链接最终结出了丰硕的果实，在情感层面，“百分百奉茶”的仪式感与“猿梦计划”公益行动构建了深厚的归属感，让保护濒危物种成为十万间客房的共同使命；在经济层面，价值链被高效重构，扫码即购网易云音乐房香薰等模式压缩流通环节，显著提升创作者收益，西安大雁塔店两日众筹破千万的奇迹，正是社群成员对这份文化共同体高度认同的明证。

亚朵的实践表明，文旅场景的社群化运营需要精准平衡文化价值与商业效率。亚朵以社群为经纬，精心编织了一个生生不息的旅居共创新生态。当会员在大堂指认自己拍摄的照片，当年轻人在郁礼嘉的惠山泥塑工坊用传统泥料体验非遗，当一度失败的设计最终提升整体收益——这些瞬间共同印证了社群链接的非凡力量。它不再是简单的用户聚合，而是一个由文化守护者、跨界创作者与普通旅人共同滋养的毛细血管网络，在满足基础住宿功能之上，源源不断地输送着创意、情感与文化认同的养分，将酒店升华为城市人文生态中一个充满活力的微型生命体，生动演绎了“经营人群对世界的热爱”这一核心理念。

思考题

1. 讨论亚朵案例中的一千二百万会员与社区居民是一种什么特征的社群？社群链接如何实现？
2. 结合本章案例分析亚朵是如何通过社群链接实现创造力激发的，亚朵这种模式是否适合应用到景区？

3. 阿那亚业主因“精神共同体”认同自发组建百个兴趣社群，而敦煌“数字供养人”以轻公益（捐 0.9 元）降低参与门槛。那么高强度价值观链接（阿那亚）与低门槛符号链接（敦煌）哪种更能激发持续创造力？
4. 亚朵以环形书桌、可书写玻璃墙促进物理互动，陶溪川利用包豪斯厂房改造的共享窑炉推动创客技术交流，敦煌借虚拟人“伽瑶”数字化讲解壁画。请比较“实体空间碰撞”与“虚拟交互”在文化知识传递中的效能差异，二者能否融合互补？
5. 对比三者的社群结构，分析多元主体如何通过差异化角色分工实现创造力协同？
6. 结合本章中的所有案例，简要分析在不同案例中平台赋能的过程，案例之间是否具有相似性和差异性？

第五章 场景创造

【本章学习目标】

1. 了解长安十二时辰主题街区、重庆洪崖洞民俗风貌区、“这有山”商场等典型案例的场景创造过程与实践路径；

2. 掌握场景创造的内涵与路径，以及场景激发创造力的逻辑；

3. 理解场景创造路径中体验空间生成、交互界面建立及拟像社会构筑三个关键点；

4. 理解场景创造提升游客的体验深度与情感黏性，驱动文化价值、商业价值、社会价值的协同转化。

【本章重点难点】

1. 掌握场景创造的实现过程，理解场景创造的核心在于重构人、空间、要素的交互关系，通过体验空间生成、交互界面建立和拟像社会构筑，将文旅资源有机组织为可感知、可参与、可持续的消费场景。

2. 掌握场景创造的过程逻辑，理解场景创造过程中消费者从旁观者转变为共创者，实现消费者与空间共同成长。

3. 掌握场景激发创造力的底层逻辑，理解场景通过“科技赋能”“资源活化”“关系联结”激发创造力的内部机理。

在数字技术革新与消费需求迭代的双重驱动下，文旅产业正经历一场深刻的场景创造变革——客户需求从简单的景观游览

转向多维的沉浸体验，产品供给从供应商的单向价值输出转向动态的共创共生。这一转变正在重构人、空间、要素之间的交互关系，将文旅资源转化为可感知、可参与、可持续的消费场景。本章通过解析长安十二时辰主题街区和重庆洪崖洞民俗风貌区案例，展示文旅场景创造的实践路径，包括体验空间生成、交互界面建立、拟像社会构筑的场景创造过程，探讨场景创造如何重塑产业价值链，激发群体创造力，进而激活当代文旅资源的生命力。

第一节　长安十二时辰主题街区的场景创造

长安十二时辰主题街区是陕文投集团抓住电视剧《长安十二时辰》的热度，围绕其影视 IP，并结合自身历史文化特点打造的沉浸式主题街区。通过对城市低效商业综合体的改造换新，将影视剧中的场景和文化元素完美融入现实世界，为游客带来了一场穿越千年的盛唐体验。

一、构建体验空间为互动提供载体

长安十二时辰主题街区位于西安大唐不夜城东侧的曼蒂广场，在 2.4 万平方米的商业综合体中，由影视剧的原班美术设计团队负责场景设计和搭建，重现了电视剧中的主题街巷和代表性建筑。

（一）盛唐市井空间还原

该项目以《长安十二时辰》的剧情、人物、道具及故事特色为蓝本，着力还原盛唐长安城的 12 条主题街巷，如通善街、胡食巷、霓裳街等，展现盛唐长安城市井风貌。团队精准复刻剧中代表性建筑如靖安司、花萼相辉楼等，并布置大量唐风道具，采用纯手工绘制技法还原唐朝代表性纹饰，比如吉祥云纹、团纹、蝙蝠纹、缠枝纹及葡萄花鸟纹等，参见图 5–1。从建筑宏观结构到微观细节，均严格参照剧中 1∶1 手工打造。通过将主题景观演绎内容与商业业态有机整合融入复刻的唐代市井街区，为游客创造出一秒穿越至盛唐时期的沉浸式视觉体验。

（二）盛唐市井氛围营造

配合贯穿场景的唐风音乐与环境音效持续强化消费者的沉浸

图 5–1　长安十二时辰主题街区内手绘纹饰

（图片来源：作者团队拍摄）

式体验。例如《霓裳羽衣舞》剧目每日在特定时段于专属舞台呈现，这段据称当年由唐玄宗李隆基亲自选材创作、杨贵妃亲自领舞的著名大唐舞蹈，配合现场古风音乐演奏，为游客还原盛唐宫廷乐舞的恢宏气象，使消费者在多维感官刺激中实现穿越式文化体验。并且整个街区中萦绕的唐风音乐和美食区飘来的食物香气也形成了多元感官刺激。

（三）影视 IP 联动

街区中的靖安司，其建筑形制、内部陈设乃至沙盘舆图均高度还原剧集设定，使游客可以步入剧中决策中枢，亲身感受那份紧张肃穆的氛围。街区入口处的武侯铺还原了剧中朱雀门的场景，并设置动态的日晷装置呼应剧中时辰变化的概念，参见图 5–2。剧中标志性人物如张小敬、李必的服饰造型也在特定区域进行展示，游客甚至可租赁同款服饰进行角色扮演，极大地增强了代入感。剧情中推动故事发展的关键元素，如望楼传讯系统，被创造性地转化为街区内的互动装置，游客可尝试操作，体验剧中传递信息的独特方式。此外，剧中频繁出现的特色饮食，如张小敬钟爱的水盆羊肉，也成为街区餐饮业态的重要组成部分，游客在品尝美食的同时自然联想到相关剧情片段。

二、激活人、空间、要素的多维互动

长安十二时辰主题街区在体验空间生成的基础上，通过多样化活动和交互技术应用，促进消费者与空间发生交互，促进资源流动与要素互通。

图 5-2　长安十二时辰主题街区日晷装置

（图片来源：长安十二时辰主题街区官方微信公众号）

（一）多样化的活动

街区通过多样化的活动组织，带动游客全身心投入到街区中，体验唐朝生活。通过合理的路线规划和游览节奏安排，将活动嵌入到建构好的盛唐市井空间之中。街区整体布局为细长结构，游客步入其中景随步移。随着游览的进行设置多元的体验与互动活动，包括歌舞表演、小吃叫卖、购物店、参与式体验等，让游客能够在长安十二时辰主题街区充分享受到观一场唐风唐艺、听一段唐音唐乐、演一出唐人唐剧、品一口唐食唐味、玩一回唐俗唐趣、购一次唐物唐礼的一秒入唐体验。

（二）交互技术应用

街区应用技术手段实现虚拟场景与现实融合和线上线下互动。不愿意或不方便换装的游客可以到大唐换装秀体验区感受 AR 换装。街区深度整合移动端应用，游客通过官方小程序可解锁多种数字互动功能。例如，在特定区域扫描二维码或触发地理围栏后，手机屏幕上会叠加呈现 AR 复原的唐代建筑细节，如已消失的斗拱结构，也会出现讲解坊市制度的虚拟唐朝官员，实现物理空间与数字信息的无缝叠加。游客还可通过小程序收集散落在街区各处的数字文物碎片，完成拼合后在虚拟展馆中 360 度鉴赏高清还原的唐代器物，并获得对应的文化知识解读。“数字丝绸之路”展区结合了区块链技术展示古代丝绸之路的繁荣景象，让游客穿越时空体验古代贸易的盛况。斥巨资打造的《中华图志—上元长安》以唐代长安城为背景，结合数字孪生、VR 空间、影视制作等技术打造了全景沉浸式体验。

三、虚拟社会构筑实现情感链接与关系拓展

街区创造出一个与现实社会高度相似的仿真的超现实世界。这不是对现实社会或元素的简单复制，而是通过关系的发展和社会网络的构筑，建构出的令参与者信以为真的社会情境，会让人长久沉浸其中。游客以匿名身份进入街区，成为一天的唐朝子民，通过社交活动和交流互动构筑自己在街区中的社会关系网络。

（一）游客匿名化

游客在踏入街区的瞬间，其现实生活中的社会角色、阶层标

识、职业属性等关键要素，会被街区精心设计的盛唐符号系统，如仿古建筑群、身着唐装进行角色扮演的工作人员、唐代市井声效、特定历史情境下的互动仪式等，迅速覆盖。游客被鼓励或被动地要求遵循空间预设的“唐人”行为脚本，行叉手礼、使用特定称谓、参与斗茶吟诗等互动项目，游客身份在建构社会中重新界定，匿名进入一个全新的、建构的世界，忘却现实身份，从而产生身份模糊感。

（二）制定内部规则

主题街区内以时间为线索和主轴设定了唐朝的一天，在不同时间点安排了多样的活动与表演，是大唐市井生活的生动再现。街区运营组为了确保“大唐一日”叙事的连贯性与沉浸感不被破坏，制定了详细的行为规范，要求所有街区内扮演各类角色和身着古装的服务人员严格遵守角色一致性准则。例如，身着唐装的工作人员在任何情况下均需使用符合唐代语境的称谓，如称游客为郎君、娘子、客官等，并尽可能避免使用手机、Wi-Fi、扫码等现代词汇或做出查看手机、佩戴现代手表等明显背离时代背景的行为。对于游客行为，街区虽无强制性要求，但通过环境暗示和规则引导鼓励其入乡随俗，例如在街区内鼓励游客使用仿古钱币（参见图 5-3），以保证体验的沉浸感。当有游客试图在官衙门前进行夸张的现代舞自拍时，附近巡逻的侍卫会上前，以“尔等行止有碍观瞻，恐惊扰上官”为由，引导其至更开放的市集区域。

（三）促进人际互动

在街区散落近百名角色扮演的工作人员，全时段游进式表演，游走坊市，唐朝的文人墨客、才子佳人、侠客盗贼、道士僧侣穿

图 5-3　长安十二时辰主题街区内部金银币

（图片来源：作者团队拍摄）

梭其间。在开放的街巷市集，游客可自由与游走的商贩讨价还价购买仿唐点心、手工艺品，或驻足观看街头艺人的杂耍、乐舞表演，进行即兴的围观互动。参与剧本杀等活动时，游客被分配特定角色，需与其他游客扮演的“同伴”以及推动剧情的关键角色紧密合作，通过解谜、对话、交易甚至适度的表演，共同完成一段预设的叙事任务，如侦破一桩“坊间奇案”。街区还巧妙利用狭窄的坊巷、热闹的酒楼、隐秘的当铺等独特的空间布局和全时段值守的特定角色工作人员行为轨迹，自然引导游客的流动与聚集，创造出大量非预设的、偶发性的社交接触。

（四）实现关系拓展

在街区中，消费者会被随机分配到虚拟身份，并可能偶遇诗仙李白、玄奘等历史人物，以及《长安十二时辰》剧中角色，街区内的商户及工作人员同样身着古典服装，沿街市井叫卖。工作人员会主动与游客交流互动，尝试建立人际关系。这种沉浸式的文化氛围会增强角色代入感，并且也会通过虚拟社会关系实现关

系营销。游客在互动中获得的工作人员赠礼，会被小程序记录，生成游客在长安的人际关系图，离园后仍可查看。系统会依据游客与工作人员建立的关系亲密度，在下次入园时触发专属内容。例如曾与张小敬并肩查案的游客，可能在入口处被其认出并委托新任务。

第二节　场景创造与创造力激发逻辑

本节通过长安十二时辰主题街区案例揭示出文旅产业场景创造的内涵与路径，阐释通过场景激发创造力的逻辑。

一、场景创造的内涵

场景概念最初来源于戏剧与影视表演，是指演员表演、灯光、舞美等要素的组合所共同传递给观众的信息或某种感觉。场景创造指的是通过系统性整合物理空间、数字技术、文化符号与商业资源等要素，构建具有强代入感与交互性的沉浸式场域，实现文化资源向多元体验价值的动态转化。其核心在于重构人、空间、要素的交互共生关系，将文旅资源有机组织为可感知、可参与、可持续的消费新生态。第一，“人”的维度。游客从被动观看者转变为主动参与者甚至场景共创者。其需求不再局限于信息获取或感官刺激，更追求情感共鸣、身份代入、社交互动及自我实现。第二，“空间”的维度。物理空间超越其容器功

能，成为承载叙事、激发行为、塑造感知的情境发生器。它通过空间叙事、符号植入、技术融合等手段，构建具有强代入感和引导性的场域。第三，“要素”的维度。文旅资源被解构为可灵活调用的文化符号与体验模块。这些要素不再孤立呈现，而是通过创意策划与技术手段进行活化重组，融入消费动线、互动环节、叙事脉络中，成为驱动体验、承载价值、激发共创的核心素材。

二、场景创造的过程

场景创造的过程分为体验空间生成、交互界面确立、拟像社会构筑三个阶段，随着逐级深化建构逻辑，令静态空间动态化，动态空间社会化。

（一）体验空间生成

体验空间生成是场景创造的基础步骤，是指企业通过对环境要素和资源的有机组织，建构出提供消费体验活动的实体空间，成为承载活动和交互的空间载体，具体包括物理空间搭建、环境氛围营造、特殊意义建构三部分。物理空间搭建是通过对实体空间的规划与设计，构建出场景中的体验环境，使参与者能够感知和进入场景。物理空间搭建是体验空间的基础性结构框架，其核心在于通过空间形态的叙事性设计与功能化布局，将抽象概念转化为可交互的实体场域。环境氛围营造是指场景在客观物理环境之外，配合物理环境应用多元信息和刺激物营造的对人群行为和心理产生影响的环境氛围。环境氛围是物理空间的神经感知延伸，通过多感官符号的系统编码建构影响心理的隐性控制系统，声、

光、气、温等要素经精密编排形成符号化情境语法。这些刺激构成潜意识引导网络，利用明暗对比聚焦注意力，色彩心理学传递场景属性，非显性标记暗示行为规则。独特意义建构指应用符号和文化赋予场景独特的精神和魅力，为空洞的空间赋予内涵和故事。意义建构是场景的精神价值中枢，本质是文化符号的层级化转译与交互性生成。表层符号建立认知锚点，中层叙事符号转化虚构 IP 为互动语言，深层价值符号唤醒集体文化基因形成群体认同。

（二）交互界面建立

交互界面建立是场景创造的关键步骤，生成空间通过叙事设计、活动与内容的编排、多元技术应用，形成与消费者进行交互的界面，促进各要素互动，使原本静态的空间增加动态交互属性。具体来说，可通过体验活动嵌入和交互技术赋能实现。第一，体验活动嵌入。配合叙事背景和时空，结合空间特征进行交互性体验活动的组织和安排，促进消费者参与互动。体验活动嵌入是场景叙事的动态行为脚本，其本质在于依据时空逻辑与空间特性，设计触发深度参与的交互渠道。活动需与预设叙事背景相契合，通过任务动线引导参与者沿故事脉络行进，同时精准适配生成的体验空间，使空间为活动服务。第二，交互技术赋能。街区应用技术手段实现线上线下互动和虚拟现实的场景融合，为实体空间架设数字桥梁，通过多种数字技术的综合运用突破现实空间局限激活多元文化体验。技术系统首先构建物理环境与数字信息的动态映射层，实现实体空间属性的实时数据化呈现与调控。进而创造可交互的混合现实通道，使参与者能够突破时空限制操作虚拟对象并获取增强信息。同时，基于用户画像的

个性化内容生成，通过算法解析行为偏好动态调整叙事路径，最终形成以数据为纽带、界面为媒介、体验为产出的新型文化生产架构。

（三）拟像社会构筑

拟像社会构筑是场景创造的核心步骤，通过社会交互和关系拓展形成一个超现实世界，经由游客身份重构、空间秩序设计、社交情境创设、关系网络架构实现。游客身份重构指的是进入场景的游客身份在建构社会中重新得到界定，主体会匿名化进入一个全新的、建构的世界，并暂时忘记所处真实环境。游客身份重构是场景体验的心理契约起点，其本质在于通过符号环境与行为规则的系统性置换，引导主体自愿悬置现实社会身份。空间秩序设计指的是为构筑的社会制定其内部运作规则，这是使构筑的社会稳定运转的基础保障。空间的内部秩序构成场景中建构社会的稳定运行保障，通过时空规则、经济逻辑与行为准则等精密编码，确保拟像社会的自治运转，其核心在于建立与叙事背景自洽的约束框架。社交情境创设指的是为促进消费者与他人之间进行交流互动所创设的项目或情节。人际社会交往是建构社会的重要步骤，通过主体间的交流进行信息的交换形成人际关系，进一步强化个体的社会地位和身份角色认同。场景通过构建多样化的社交情境，促进游客与工作人员及其他游客间的互动。关系网络架构指的是通过人物角色身份的设计、角色之间的互动方式、多样化的活动，促进场景内要素流动与交互并建立关系，形成链接场景中的所有要素的网络。关系网络架构是拟像社会构筑中非常关键的一环，它决定了构筑的社会中不同元素之间的关联性、互动方式以及情感传递的深度，可以

促进个体之间亲密关系的进一步发展并提升个体对社会的信任水平。

三、以场景激发创造力的逻辑

场景创造不仅是空间与技术的升级，更是文化价值与商业逻辑的深度结合，为文旅产业提供了从流量吸引到价值留存的转型范式。

（一）科技赋能培育空间成长性

科技赋能的核心逻辑是通过数字技术打破物理空间限制，将艺术、自然、文化等元素转化为可交互的动态场景，重塑游客与空间的共生关系。数字技术通过消弭物理空间的刚性边界，将艺术表达、自然元素与文化符号等要素重构为可实时交互的动态场域，利用物理仿真引擎、边缘计算与混合现实等底层技术架构，构建虚实共生的时空。感知系统在声光电多模态刺激下形成行动即创作的沉浸闭环，由此重塑人与空间的关系。物理空间在数字赋能下升维为具有成长性的动态场景，人与空间在双向滋养中建立真正的共生纽带。在这里，人与空间的关系超越了简单的使用与被使用，演变为一种深层的双向滋养：人的探索与创造赋予空间活力与方向，而空间的持续进化则深化人的归属感与价值认同。

（二）资源活化重塑要素交互界面

资源活化的核心逻辑是将抽象的文化符号转化为可感知、可参与的叙事场景与交互活动，激发情感共鸣。将抽象的文化符号转化为可感知、可参与的叙事场景与交互活动，通过符号解码、

具身嵌入、情感唤醒的三阶机制，实现文化认知从抽象概念到具象体验的范式跃迁。首先，依托叙事学理论将符号解构为可操作的意义单元，通过场景化重组形成沉浸式叙事流。其次，借助具身认知原理设计多感官交互触点，如触摸唐代织物复刻品操控AR宫廷乐舞或仿古货币支付触发市井叫卖声效，使游客在身体参与中无意识吸纳符号内涵。最终，基于镜像神经元理论构建情感唤起系统，即当游客在长安十二时辰主题街区与李白对诗时，语言韵律激活大脑奖赏回路，角色扮演行为同步激发共情反射，使集体记忆与个体经验在神经层面交织，形成超越时空的文化认同感。

（三）关系联结强化体验深度

关系联结的核心逻辑是将人与空间、内容及其他参与者的单向交互，升级为多维度、高黏性的价值共生网络，从而在情感共鸣与认知沉浸中构建更深层次的体验价值。多元交互界面在个体与个体、个体与空间、个体与要素和内容之间形成多维关系锚点，使每一次互动都成为建立联结的契机。供给侧通过技术赋能与场景设计，将人与空间、内容及他者之间的单向交互，转化为一种持续深化、双向滋养的共生关系网络。无论是AI根据个人兴趣推送独特的叙事路径，还是观众的集体声浪直观地推动光影场景的剧情发展，体验者便从被动的接收者转变为主动的参与者。这种行动与反馈赋予了用户对空间的影响力和归属感，是情感投入的基础。体验深度的跃升指向共创带来的身份升华与意义沉淀。个人的创造不再孤立，而是汇入更大的集体图景，让用户获得了超越单次体验的共建者身份认同。

第三节　场景创造的多形态空间实践

作为曾承载老重庆记忆的建筑群，洪崖洞在嘉陵江畔沉默多年，墙垣斑驳，木质结构在风雨中飘摇。2005 年，当何永智提出要将洪崖洞改造为文化景区时，专家们断言这将是“死路一条”。然而，十余年后洪崖洞单日游客量突破 10 万人次，完成了从危旧吊脚楼到“现实版千与千寻”的蜕变。

一、城市文化空间与观景平台打造

洪崖洞的空间建构始于对重庆山地美学的极致表达。79 米垂直落差的地形上，11 层吊脚楼群以 75 米高差沿崖壁攀援而上，悬挑的屋舍与峭壁咬合，形成分层筑台、吊脚错叠的独特肌理。这一建筑形态本身便是对巴渝先民应对险峻环境的智慧致敬。当何永智在规划标书中写下“房地产开发占 1/3，巴渝文化传承占 1/3，商业业态管理占 1/3”时，空间的文化基因便已确立。

（一）山地建筑空间的叙事性与功能化

洪崖洞通过从底层到顶层穿越感的空间动线设计，引导游客逐步深入场景，形成从市井到全景的沉浸路径。一是巴渝风情街，以青砖、石瓦为载体，展示传统民居与手工艺品，强化市井烟火的文化记忆。二是盛宴美食街，青石板街道两侧分布糍粑、毛血旺等现做小吃铺位，还原老重庆前店后厂的生活场景。三是异域风情街，临江咖啡厅与国际美食餐厅错落分布，提供现代休闲体

验。四是城市阳台，在观景平台可俯瞰两江汇流与解放碑商圈，构成空间叙事的高潮节点。

（二）多感官氛围的潜意识引导

洪崖洞的环境氛围营造以夜间灯光为核心，通过声、光、气、温等多感官符号的精密编排，构建了超现实的情境语法。灯光设计方面，洪崖洞的灯光系统经过多次升级，通过钢陶瓦屋顶解决传统瓦片难以走线的问题，确保灯光层次与耐久性。夜晚亮灯后，建筑轮廓与江景倒映形成千与千寻般的奇幻感，成为游客被动感官沉浸的核心触发器。声效与气味方面，美食街的打糍粑、切桃片等现场制作声，结合火锅的麻辣香气、茶馆的茶香，形成多维度的感官刺激。温度与微气候方面，临江的通风设计与建筑遮阳，使夏季温度比周边略低，冬季通过暖灯与室内空调营造温暖氛围，增强停留意愿。

（三）从符号转译到集体记忆的意义唤醒

洪崖洞以巴渝文化为核心，通过表层符号、中层叙事与深层价值的层级化转译，将物理空间升维为承载集体记忆的意义共同体。表层符号方面，通过洪崖汉阙等建筑符号，建立游客对巴渝传统的认知锚点。例如洪崖滴翠的绿珠碧玉水景与《蜀中名胜记》的历史记载，直接关联巴渝十二景的文化标签。中层叙事方面，通过光影空间等场景，将巴渝文化转化为可互动的叙事语言。例如在街区还原 20 世纪 80 年代重庆的大阳沟菜市场、山城照相馆等场景，结合邓丽君全息 MR 音乐秀，让游客穿越回老重庆的市井生活。深层价值方面，通过记忆山城铜雕、巴文化柱等，唤醒重庆人对坚韧、包容的集体文化基因认同。

二、交互界面与空间叙事动态化

2020 年洪崖洞启动升级改造，景区以母城记忆为脉络，在五至八层打造生活情境街区、光影互动艺术空间和未来科幻街区。物理空间与数字技术的融合，使静态景观转化为可触摸、可游戏的叙事交互界面。

（一）叙事脚本与即兴创造的体验平衡

洪崖洞的体验活动嵌入以文化叙事为核心，通过与空间特征适配的互动仪式，引导游客深度参与。文化主题活动方面，巴渝情缘歌舞表演通过三峡纤夫、川江号子等元素，将巴渝文化转化为可观赏、可参与的动态叙事。沉浸式游戏方面，《雾都之心·雾的法则》实景 RPG 游戏以赛博朋克为背景，设计不同种族、阵营、角色，游客通过探索、解谜、对抗等任务动线参与故事推进。游戏中，游客需与 NPC 互动获取线索，甚至与其他游客协作完成目标，实现从观看到共建的体验升维。民俗体验项目方面，天仙侠幻装提供仙侠主题服饰租赁与场景拍摄，游客通过换装、摆拍深度代入穿越角色，增强参与感。

（二）数字桥梁与个性化交互的构建

洪崖洞的交互技术赋能以智慧景区系统为基础，通过数字技术架设物理空间与数字信息的动态映射层，实现线上线下融合与个性化服务。基础技术层包括 Wi-Fi 探针、热力地图、客流统计摄像头等，实时监测游客分布与行为数据，为限流、疏导提供依据。交互应用层包括 AR 导览、智能客服等，通过手机摄像头叠加虚拟信息，游客可扫描吊脚楼获取巴渝传统建筑的 3D 模型与图文讲

解。这些技术的应用，不仅提升了游客体验的便捷性，更通过个性化内容生成与混合现实互动，增强了游客的存在感与深度参与感。

三、拟像社会构筑经营共同体

2025 年春节，洪崖洞数字分身在元宇宙平台上线，何永智化身“洪崖洞洞主”，以数字人分身 24 小时在线互动。景区联动了朝天门、解放碑、湖广会馆等周边地标，通过大数据分析游客画像，定制个性化游览路线。

（一）从现实到虚拟的心理身份剥离

洪崖洞通过符号环境与角色分配的双重机制，引导游客主动选择接纳虚拟角色。重逢 1 980 街区成为代际对话的媒介，年轻人围在贴满三好学生奖状的墙前翻看旧课本，父母辈坐在复刻的山城电影院老座椅上追忆过往。家庭成员在这些场景中分享记忆，空间便沉淀为情感联结的社会容器。符号环境方面，通过吊脚楼的木质结构、青石板路、复古招牌、传统服饰等元素，形成情境压力场域，打造与现实有所差异的体验空间。角色分配方面，通过为游客分配虚拟角色，赋予专属技能与任务，促使游客主动剥离现实身份，进入虚拟社会的行为范式，从而缓解现实工作压力。

（二）从外部强制到内部自觉的空间秩序

社会关系的持续发展推动场景迭代。2024 年，洪崖洞启动母城时光隧道计划，将戴家巷崖壁的防空洞改造为连接古今的文旅廊道。景区负一层与来福士广场的 1.8 公里贯通工程，使景区拓展为一廊两街的城市文化节点，此时场景已溢出物理边界，网红景点带来的高额年度游客量不仅带来经济效益，更使吊脚楼成为重庆的文化符号。

在抖音、小红书等平台，洪崖洞攻略衍生出赛博朋克摄影指南、20世纪80年代怀旧写真等亚文化创作，用户生成内容反哺景区热度。

（三）从角色依赖到情感联结的社交催化

空间在虚拟与现实的双向流动中完成社会化升华。关系网络的深层价值在于情感共鸣，洪崖洞景区设计的每晚19：00敲钟的亮灯仪式与出口处寄给未来信件的离洞仪式，通过共同动作强化了游客的集体记忆。景区依托巴文化柱、川江号子表演等文化符号，唤醒坚韧、包容的集体文化基因。大量游客将亮灯仪式列为最难忘瞬间，因时光信箱感觉与洪崖洞有了更深的联结。

（四）从个体互动到集体认同的关系网络深化

从危旧吊脚楼到年接待量两千余万人次的文旅地标，洪崖洞的场景创造印证了三阶段演化的生命力。当空间建构以79米落差勾连崖壁与江流，界面建构用AR技术与剧本杀游戏激活巴渝文化基因，社会建构借智慧系统与社区互动织就关系网络，静态建筑最终蜕变为具有自生长能力的社会化场域。嘉陵江畔的灯火已不仅是光学景观，更成为承载集体记忆与城市精神的社会光源。场景创造的意义，莫过于将砖瓦木石点化为情感流通的货币，在人与城的永恒重逢中增值。

第四节　场景创造的案例启发与知识应用

场景创造理论可以为文商旅融合、景区转型等实践提供启示。未来需要深入解构驱动场景创造创新的组织机制、符号转化与意

义共创的模式。

一、以场景创造促进文商旅深度融合

在消费升级与技术变革的双重驱动下，场景创造已成为破解文商旅业态割裂问题的核心抓手。未来实践可以场景为媒介，通过空间叙事重构与文化符号活化，实现文化价值、商业逻辑与旅游体验的有机融合。长安十二时辰主题街区以唐代市井生活为蓝本，将靖安司、踏歌台等影视 IP 场景与唐食、唐艺、唐俗深度融合，并衍生出汉服租赁、旅拍等多种周边业态，形成从场景消费到相关产业的延伸。洪崖洞则依托吊脚楼建筑肌理与山城立体空间，以赛博朋克灯光技术重构现实版千与千寻夜景意象，并开发《雾都之心》实景 RPG 游戏，将商业空间转化为融合巴渝民俗与科幻叙事的沉浸剧场，游客通过角色任务驱动在美食街、怀旧街区等场景中自然触发消费行为，带动景区内旅拍店、餐饮店形成集群效应。

场景创造的可持续性依赖于技术赋能与主体参与的动态互构。长安十二时辰二期工程引入全息投影技术，依据游客行为数据优化演艺内容与空间布局，如构建参与式叙事框架，使游客决策实时影响剧情走向。洪崖洞则建立客流热力监测系统，动态调节灯光层次与商业点位分布，其社交媒体传播数据反向引导怀旧街区的开发，形成场景迭代的响应机制。这种技术系统不仅提升空间感知精度，更将游客转化为场景共创者。当文化成为场景的精神内核、变现渠道、流量入口时，便成为人、空间、要素的联系纽带，带动文商旅深度融合。

二、场景创造为景区转型提供新思路

传统景区面临的困境之一在于空间静态化、体验同质化与消费浅表化，严重制约其吸引力与可持续发展。场景创造为破解这一困境提供了启发性转型思路。在空间方面，长安十二时辰主题街区与洪崖洞民俗风貌区均突破传统静态展示，通过动态场景叙事实现空间活化、深度文化萃取与 IP 创新表达。体验的独特性源于文化叙事的原创性与在地性文化的挖掘。两项目均构建深度体验驱动的消费闭环。长安十二时辰通过任务式互动自然嵌入消费场景，洪崖洞则依托商旅文融合机制发展主题消费。

景区转型可以场景创造为抓手，系统构建三大核心能力体系。第一，空间再生产能力。聚焦突破物理空间的静态束缚，构建具有生命力的动态叙事场域。通过综合运用前沿技术赋能空间叙事，精心设计的游客动线引导探索行为，并开发常态化的沉浸式演艺或情境游戏，使空间真正成为承载文化事件与社交互动的舞台。第二，文化再编码能力。克服文化符号的堆砌与同质化，锻造景区不可复制的独特身份标识，提炼具有情感共鸣力的符号体系，激发游客深层次的文化认同与归属感，实现对地域文脉的创造性转化和创新性发展。第三，消费再深化能力。建立消费行为与文化体验的自然联结，最终实现体验即消费的融合状态。这要求景区需设计沉浸式任务或游戏化机制，建立基于社群互动与用户生成内容的共创式消费模式，使消费行为转化为游客获取独特记忆、情感满足与社会资本的内在需求。

三、场景创造的知识拓展

（一）组织机制

未来文旅场景创新的组织机制，可转向构建具有动态协同能力的创新生态系统，通过解构管理主体、运营团队与游客群体的边界，培育具有动态协同能力的创新共同体。实践表明，创造力传导机制呈现出自下而上的创新反馈与自上而下的系统赋能相互交织的动态过程。游客行为构成创新需求的直接输入源，其数据为后续场景优化提供了关键依据。运营团队将个体层面的离散需求和创意线索进行识别、整合与转化，例如通过分析游客行为数据来调整演艺场次密度或开发主题场景。管理主体则通过制度设计、战略资源整合和提供系统性支持等方式，为团队层级的创新活动创造可持续的环境并拓展其发展边界。

（二）符号转化方式

未来要探索沉浸式技术对文化符号的转译原理，尤其是全息投影等新技术如何深化符号认知深度。建立用户生成内容传播与符号价值衍变的关联模型，重点解析短视频叙事如何将瞬时体验转化为文化记忆。创新商业逻辑与文化本真性的调适机制，例如洪崖洞区域 IP 联动中的符号融合策略，或长安十二时辰将历史支付符号植入现代消费场景的语境创新。未来需要更深入地理解这些新技术如何帮助我们更好地解读和体验文化符号和遗产。探究新技术怎样通过营造身临其境的氛围，让我们对文化符号的理解不再停留在表面，而是能感受到其背后的历史温度和精神内涵。同时，也要分析游客自发拍摄短视频的传播机

制，以及这种传播如何影响文化符号本身的价值和意义。在商业开发方面，需要寻找既能吸引现代消费者，又能保障文化核心价值的创新路径。就像长安十二时辰主题街区巧妙地将古代钱币意象融入现代扫码支付流程那样，探索如何在商业活动中自然地融入文化符号，在创造经济价值的同时兼顾文化的精神内核。

（三）意义共创模式

意义共创的理论演进需突破主客体二元对立模型，构建游客深度参与的文化叙事共建体系。场景创造通过物理空间开放、数字即时反馈、激发情感共鸣等方式使游客从文化接受者转变为意义生产者。长安十二时辰主题街区的靖安司探案系统将游客行为数据转化为内容优化依据，推动演艺场次与主题场景更新优化，使参与者从文化消费者转变为价值共创者。洪崖洞民俗风情区的剧本游项目将游客创作的码头暗语纳入官方叙事体系，也很好地体现了游客与景区的意义共创。这种模式消解了创作者与消费者的传统边界，在文化传承与当代语境的张力场中培育出永恒迭代的意义生态系统，激发群体创造力的同时也为文旅场景创新提供可持续的价值源泉。

讨论案例

这有山：复合场景的创造力实践

在长春最繁华的红旗街商圈，一座名为“这有山”的商场颠覆了传统商业空间的逻辑。2025 年央视《新闻联播》将其定义为“激发消费新活力的场

景革命”，在日均 3.5 万人次客流与 180 万元销售额的背后，是一场关于空间、技术与人文的创造力实验。

设计团队将山的意象从自然环境解构为文化符号，再通过建筑语言转译为沉浸式消费场域。游客推开玻璃门，眼前不是整齐的商铺与扶梯，而是一座 24 小时不落幕的山城，青石板路蜿蜒向上，两侧岩壁嵌着甜品店与非遗工坊，山顶茶馆雾气氤氲，拾级而上的游客身影与巨型投影的飞鸟重叠。当游客触摸岩壁纹理，传感器触发鸟鸣声与藤蔓光影的生长。在“雲山集”非遗市集，手作陶艺的拉坯过程实时投影为岩壁上的动态壁画，物理空间由此获得成长。

东北民俗、非遗技艺等抽象符号在这里被转化为多感官叙事。游客敲击满族腰鼓时，震动触发 AR 场景中萨满祭司的舞蹈幻影。制作糖画产生的温度数据，实时生成老长春街景的光影曲线。最具突破性的是与福州烟台山联动的跨时空对话，通过 MR 眼镜，游客在长春岩洞中触碰虚拟的福州茉莉花茶 IP“福朵朵”，瞬间置身百年前闽江茶港，与历史人物共演贸易故事。每个游客都成为“这有山”的数据节点，AI 通过分析客流热力图为商户推荐主题市集位置，集体掌声分贝值实时调控山顶剧场的灯光强度。更深远的影响在内容共创中显现——游客在山中客栈留下的方言故事被 AI 提炼为剧本素材，生成浸入式戏剧《风从关东来》。观众不再是旁观者，而是手持定制道具的参演者，选择剪纸图案触发不同剧情分支，用关东烟斗敲击节奏改变场景配乐。当游客的脚印成为剧情燃料时，剧场便有了心跳。

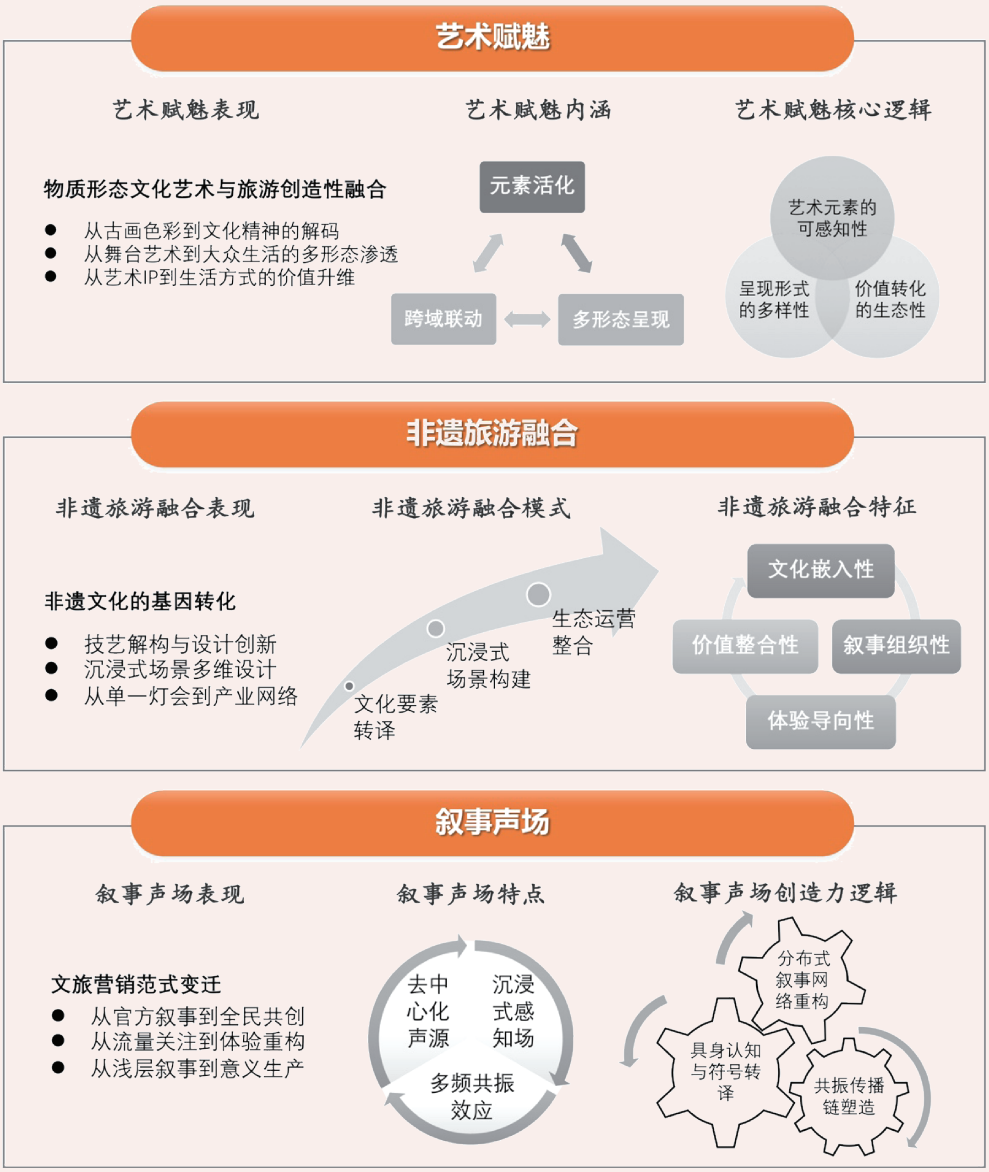
如今，“这有山”的岩壁上已嵌入超 1.3 亿次抖音话题互动痕迹，而它的进化从未停止。次元文化区正将《山海经》神兽投影与潮玩店融合，年轻

人用 AR 技术召唤白泽神兽守护自己设计的汉服。这座人造山峦的魔力，正在于它将地理隔阂、时空维度和角色身份熔铸为流动的整体。当游客在山顶回望蜿蜒灯火，他们看到的不仅是商业景观，更是一个自我滋养的文化有机体，每一次触摸、每一步攀登、每一次创作，都在重塑这座山的形态与灵魂。

思考题

1. 游客在长安十二时辰与 NPC 对诗、与洪崖洞洞主互动、在“这有山”制作非遗手作。对比三者如何推动游客从旁观者转变为共构者？这种角色转化对创造力激发有何作用？
2. 结合三个案例分析场景革命如何打破“容器式”空间逻辑，重构人、物、环境的交互关系？
3. 结合本章中三个案例，简要分析文旅项目如何将情感黏性转化为长期消费动力？
4. 文商旅在案例中深度融合，如博物馆与密室逃脱、商场与登山、美术馆与电音派对的结合。这种跨界可能导致功能失焦，还是产生 1+1>2 的效果？
5. 结合本章节案例探讨三个案例中通过场景激发创造力的过程，并比较案例之间的相似性与差异性。
6. 对于自然风光型景区的创造力激发，本文提出的场景创造方法是否适用？与现有三个案例相比有哪些异同？

第三篇 中国文旅创造力的文化赋魅与故事创造


艺术赋魅
艺术赋魅表现
艺术赋魅内涵
艺术赋魅核心逻辑
物质形态文化艺术与旅游创造性融合
从古画色彩到文化精神的解码
从舞台艺术到大众生活的多形态渗透
从艺术IP到生活方式的价值升维
元素活化
跨域联动
多形态呈现
艺术元素的可感知性
呈现形式的多样性
价值转化的生态性
非遗旅游融合
非遗旅游融合表现
非遗旅游融合模式
非遗旅游融合特征
非遗文化的基因转化
技艺解构与设计创新
沉浸式场景多维设计
从单一灯会到产业网络
文化要素转译
沉浸式场景构建
生态运营整合
文化嵌入性
价值整合性
叙事组织性
体验导向性
叙事声场
叙事声场表现
叙事声场特点
叙事声场创造力逻辑
文旅营销范式变迁
从官方叙事到全民共创
从流量关注到体验重构
从浅层叙事到意义生产
去中心化声源
沉浸式感知场
多频共振效应
分布式叙事网络重构
具身认知与符号转译
共振传播链塑造

图片来源：作者团队

第六章 艺术赋魅

【本章学习目标】

1. 掌握艺术赋魅的内涵、关键设计要素与 IP 开发策略；
2. 理解艺术赋魅的实践路径、内在逻辑与表现形式；
3. 了解艺术赋魅的战略价值与国际传播意义。

【本章重点难点】

1. 学习从传统文化中提取核心元素，并通过艺术语言创新转化，最终延伸至文旅场景的全流程设计。难点在于平衡文化元素的原真性与现代表达的创新性；

2. 运用核心 IP 与衍生场景的拓展逻辑，理解以艺术 IP 为核心，向多元场景延伸的 IP 拓展策略。重点在于把握文化价值一致性与场景多样性的平衡；

3. 认知传统美学与现代表达在国际传播中的本质，明确艺术赋魅的国际传播核心在于精神共鸣而非符号输出。重点在于掌握中国特色的策略逻辑，难点在于突破文化差异与认知壁垒，需通过跨媒介叙事实现精神价值的有效传递。

本章主要讨论影视、文学、艺术作品等物质形态文化艺术与旅游创造性融合的规律与实践。从《千里江山图》的“青绿腰”到大理的有风小院，从舞台上的舞蹈诗剧到屏幕中的影视故事，

文化艺术正以全新的姿态融入文旅场景。本章通过分析《只此青绿》、《去有风的地方》、吉安后河·梦回庐陵景区、草莓音乐节、《中国诗词大会》等案例，揭示文化艺术如何通过“元素活化”唤醒大众共鸣，通过“多形态呈现”扩大触达边界，通过“跨域联动”构建生态价值。

第一节　《只此青绿》的元素活化、多形态呈现与跨域联动

《只此青绿》是由故宫博物院、中国东方演艺集团有限公司联合打造的舞蹈诗剧，以北宋王希孟《千里江山图》为灵感，通过舞蹈、音乐、光影的融合，将传统绘画艺术转化为具有全球影响力的文旅符号。自 2021 年首演以来，已巡演超过 700 场，覆盖 77 座城市。电影版《只此青绿》票房达 5 076.2 万元，豆瓣评分为 8.1 分，淘票票及猫眼评分均为 9.6 分，成为舞蹈诗剧创新的现象级案例。

一、从古画色彩到文化精神的解码

2021 年，北京保利剧院的聚光灯渐次亮起，身着青绿色长裙的舞者旋身展袖，如层峦叠嶂的山体在云雾中若隐若现，又似奔涌江河的浪涛，在光影里翻卷出千年的回响。这场演出完成了从古画色彩到文化精神的解码，实现了从舞台艺术到文旅生态

的延伸，在当代中国的文化版图上，画出了一道惊艳世界的青绿轨迹。

《只此青绿》的诞生，始于一场与古画的跨时空对话。2018年，主创团队在故宫博物院《千里江山图》的真迹前驻足时，画中那抹“青绿”像一把钥匙，突然叩开了他们的创作灵感。“我们不能只做古画的‘搬运工’，而要做古画的‘解码者’。”总编导周莉亚在创作笔记中写道。团队从静态的绘画中提炼出色彩、意象、精神的解码逻辑，转化为可感知、可共鸣的文化元素。

（一）色彩元素：从矿物颜料到哲学意蕴的升华

主创团队发现，画中青绿的浓淡流转，不仅彰显了技法的精妙，更暗含着中国人对自然的独特体悟。山为骨，水为脉，青绿交融处，是“天人合一”的生命哲学。为了让青绿从静态颜料化为舞台上的活态语言，编舞组匠心独运，设计了“青绿腰”这一标志性动作。舞者以背部为轴，腰部向后呈90度弯曲极限后折，手臂如松枝舒展，既模拟了画中山体的层叠轮廓，又暗合“山有脊梁人有志”的精神隐喻。

（二）意象元素：从自然风景到匠人史诗的叙事

沿着《千里江山图》的创作脉络，主创团队精心设计了入画、寻石、制色、作画的剧情脉络，将潜藏于古画背后的匠人精神具象呈现。为还原宋代矿物颜料的繁复制作过程，团队查阅古籍，发现一块石青颜料的制成，需经过采铜、烧炼、研磨、漂洗等十二道道工序，耗时长达数月。编舞时，舞者用肢体语言复现这一过程，以弯腰采石的动作模拟矿工在深山中寻找矿石，以双臂交叠烧炼的姿态勾勒出熔炉中火焰的升腾，以指尖轻捻研磨的

细节还原工匠在石臼前的专注。

（三）精神元素：跨越古今的文化传承与认同

在剧终的跨时空对话场景中，18 岁的王希孟在画前挥毫，现代观众的身影通过光影投射在舞台另一侧，少年的画外音说道：“我画的不仅是山水，是中国人的根。”这个设计源于团队的一次访谈，有学生表示看画时觉得美，但总觉得古画离自己很远。于是，主创团队运用光影让王希孟与观众同框“对话”，借台词唤醒深藏于心的文化认同。某次演出后，一位退休的文物修复师在观众席感叹，说他修复了几十年古画，今天才明白，我们修复的不是纸，是活着的文化。观众也纷纷回应，我们守护的不仅是古画，是文化的魂。

二、从舞台艺术到大众生活的多形态渗透

首演成功后，主创团队以舞台版为核心原点，精心建构起电影版、旅游演艺版等多形态呈现网络，让“青绿”美学得以突破剧场边界跃入银幕光影，并深度融入文旅场景的日常肌理。

（一）舞台版：沉浸式艺术体验的破圈密码

首演的舞台设计，堪称一场技术与艺术的交响。为了让观众“走进”《千里江山图》，团队采用了全息投影、动态转台、威亚吊装等技术，通过环幕投影将画作里的渔村、舟楫、亭台等细节放大。当舞者从舞台后方的转台缓缓升起，与投影中的古画融为一体时，观众的座椅甚至会随着江水的流动微微晃动。“青绿腰”的高光时刻，追光灯精准地打在舞者的腰际，连衣纹的褶皱都清晰可见，让观众看得到每一寸肌肉的力量。

（二）电影版：舞台诗学的荧幕放大

在电影版中，主创团队将舞台上的微观之美放大到银幕，舞者指尖的微颤、衣纹的流动、眼波的流转，都被镜头捕捉得纤毫毕现。在“制色”场景中，原本舞台上需要观众仔细观察的研磨动作，在电影里被特写镜头放大，连石臼中粉末的颗粒感都清晰可见。电影版的海外发行，意外成了文化输出的经典案例。在首映礼上，一位观众看完后说，以前觉得中国传统艺术很神秘，现在才明白，它的美是普世的。

（三）旅游演艺版：文旅场景的深度融合与消费激活

旅游演艺版并非舞台版的简单压缩，而是精准匹配游客需求的定制化改造。一方面旅游演艺版演出既保留了青绿山水、扇舞等核心视觉记忆点，又通过压缩原版巡演的演出时长，灵活嵌入上午游览景区、下午看演出、晚间周边消费的旅游动线。另一方面，票价体系从巡演版的千元价位，调整为旅游演艺版的百元价位，降低了家庭游、年轻游客群体的消费门槛。自首演以来上座率表现亮眼，周末及节假日更出现加座情况。

三、从艺术 IP 到生活方式的价值升维

当“青绿”成为现象级文化符号，主创团队开始尝试让元素融入真正融入大众生活日常，构建起艺术、消费、教育的共生的文旅生态圈。于是，以 IP 为核心，《只此青绿》开始了一场破圈实验。

（一）文创衍生：文化符号的物质化转译

《只此青绿》的文创产品从数字藏品到实体商品，从玩到用，覆盖了年轻人的消费场景。一位 95 后用户在社交平台分享，“以

前觉得传统文化老气，但这个手办的设计太酷了，我甚至研究了它背后的《千里江山图》。”与周大福合作的“千里江山”系列金饰，更将青绿美学融入日常佩戴场景。设计师将画中山峦的轮廓简化为项链的线条，用渐变珐琅工艺还原青绿的层次感。青绿元素亦渗透到餐饮场景，咖啡杯印着青绿腰剪影，甜品盘拼成《千里江山图》的局部，连拉花都是青绿色的山峦，品饮一杯咖啡变成了一场跨越古画的对话。

（二）教育赋能：文化传承的青春化焕新

电影《只此青绿》还走进北京邮电大学等学校开展“美育课堂”，带领同学们领略华夏文化的精妙、宏伟和浪漫，共同感受中华优秀传统文化带来的满满震撼与共鸣。宋代少年画家王希孟的创作历程跨越千年而来，让同学们认识到以人民为中心的创作导向才是让文化元素成为大众共鸣的基石。从现象到理论的认知路径，让文化艺术的抽象概念变得具体可感。在某次结课汇报中，一位同学说：“我以前觉得画古画很无聊，现在才知道，每一笔颜色都是古人的坚持与执着。”

（三）城市品牌：文化符号的地域性共生

《只此青绿》联合北京、天津等城市打造“青绿空间”，促进文化元素与地域文化的融合共生。在天津，青绿空间进驻棉里咖啡·天津五大道店，融合文化艺术交流、艺术成果展示、特色咖啡和餐吧等多种功能，游客可在这个沉浸式文旅场景中领略古画元素。入口处，一幅八米长的动态《千里江山图》画卷缓缓展开，屋顶和墙壁都被巨幅《千里江山图》所覆盖，继续前行，“只此青绿”纱幔江山艺术装置便映入眼帘，生动地展现天才少年王希孟心中的山河与故事。

第二节　艺术赋魅文旅的内涵

一、艺术赋魅的内涵与核心逻辑

（一）艺术赋魅的概念

艺术赋魅指通过对传统艺术的元素活化、多形态呈现、跨域联动，将文化资源转化为具有吸引力、消费力与传承力的文旅价值。具体来看，艺术赋魅文旅的核心目标可分为三个层面。第一，艺术活化。让传统艺术从静态保存转向动态传承，通过现代语言重新诠释其文化基因，使其在当代社会中重获生命力。第二，文化传承。通过可感知的符号与可参与的互动，激发大众对传统文化的情感认同，以文化人、以文润心。第三，消费升级。将文化价值转化为消费场景，通过创新体验提升文旅产品的附加值，推动文旅消费从看景、拍照的功能型向体验、共鸣的意义型升级。

（二）艺术赋魅的核心逻辑

艺术赋魅的核心逻辑可概括为三个关键词，即艺术元素的可感知性、呈现形式的多样性、价值转化的生态性。艺术元素的可感知性是指通过对传统艺术的深度解码与现代转译，将抽象的文化价值转化为可观、可触、可感的符号载体，使受众能通过视觉、听觉、触觉等感官直接捕捉其文化内涵。呈现形式的多样性是指通过适配舞台、电影、驻场演出、数字平台等不同场景的技术与载体，将文化元素从原生场景拓展至多元场景，实现从小众圈层到大众传播的覆盖。价值转化的生态性是指以艺术 IP 为核心，联动文创、教育、城市品牌等多元领域，构建价值输入、转化、输

出的良性循环系统，实现文化元素的经济价值、社会价值、文化价值的共生。

二、元素活化：文化符号的深度解码

元素活化是文化艺术赋魅文旅的核心逻辑，是从传统艺术中提取具有代表性的色彩、意象、精神等元素，通过现代语言进行重构，形成可识别、可传播的文化元素。这一过程并非简单的元素提取，而是涉及文化基因挖掘、元素系统重构、当代价值赋能的系统性工程。其核心在于解决传统艺术如何被当代受众理解与接纳的根本问题，通过建立传统与现代的意义桥梁，使传统文化元素成为跨越时空的情感载体和价值媒介。

（一）元素筛选：从文化碎片到核心基因的精准锚定

传统艺术的文化资源往往呈现为海量的文化碎片，从色彩、纹样、器物到故事、技艺、精神，每一项都可能成为潜在的活化对象。但并非所有元素都具备转化为文旅符号的潜力，元素筛选需遵循三个核心标准。第一，文化代表性。元素需承载特定文化圈层的集体记忆，是某一文化类型的标志性符号。例如色彩不仅是画作的视觉特征，更代表了画作背后的哲学观，具备文化类型的典型性。第二，传播适配性。元素需具备低认知门槛、高记忆点的传播属性。例如戏曲中的水袖动作虽经典，但不如脸谱色彩易被传播。第三，价值延展性。元素设计时，应与情感共鸣、消费场景、教育目标等当代需求产生关联，例如传统匠人精益求精的精神可延展为当代工匠精神的价值共鸣。

（二）解码维度：从物质呈现到精神意蕴的纵深挖掘

传统艺术的文化价值通常隐含于物质、符号、精神层级中，需通过逐层解码实现从物理存在到意义存在的转化。第一，物质层解码。挖掘元素的物理属性与技术逻辑，例如古画的矿物颜料不仅是颜色，更是采矿、研磨、调胶等古代工艺的技术结晶。第二，元素层解码。提炼元素的象征意义与文化隐喻，例如中国文化中的“红色”不仅是色彩，更象征吉祥、革命。这一层级的解码需结合符号学、社会学，分析元素在文化系统中的意义网络。第三，精神层解码。立足当代社会需求，找到传统精神与现代价值的共鸣点，例如古画“留白”的美学观可转化为现代简约生活的价值倡导。

（三）转化方法：从传统语言到当代表达的范式创新

元素活化的最终目标是让传统被看见，这需要将解码后的文化基因通过现代语言重新表达，具体可通过三种方法实现。第一，感官转化。将抽象的文化基因转化为可感知的感官体验，例如将古画的色彩转化为舞蹈的肢体语言、文创的视觉设计。第二，情感转化。将历史的文化记忆转化为当代的情感共鸣，例如通过工匠家族的传承史等个人故事植入，激发情感认同的代入感。第三，功能转化。将文化的符号价值转化为实用的生活功能，例如将“春分采茶”等传统节气文化转化为时令旅游的体验内容。

三、多元场景的渗透战略

多形态呈现是文化艺术赋魅文旅的传播杠杆，是通过舞台、银幕、驻场等多形态呈现，将艺术从单一载体拓展至多元场景，

增强符号的渗透力与体验感。文化元素的渗透力取决于其在不同场景中的适配性。通过多形态呈现，文化符号可突破场景边界，覆盖从深度体验到大众传播再到日常渗透的全场景需求，实现符号、场景和受众的精准匹配。

（一）形态分类：基于场景需求的功能定位

艺术剧场、大众媒体、文旅景区等不同的文旅场景对应深度体验、快速认知、日常消费等差异化受众需求，需通过差异化的呈现形态实现价值传递。根据场景与受众的特征，文化艺术的呈现形态可分为三大类。第一，深度体验型。以艺术原生载体为核心，面向深度热爱艺术和高参与度的受众，强调深度体验，典型形态包括舞台演出、艺术展览、工作坊等。第二，大众传播型。以大众媒介为载体，面向广泛的普通受众，强调传播效率与传播范围，典型形态包括电影、短视频、纪录片等。第三，日常渗透型。以生活场景为载体，面向高频次、低门槛的消费者，强调常态化接触，典型形态包括驻场演出、主题餐饮、城市公共艺术等。

（二）技术赋能：形态创新的核心引擎

技术不仅是呈现工具，更是体验升级与边界拓展的核心驱动力。技术对呈现形态的赋能体现在三个层面。第一，感官延伸。通过全息投影、VR/AR 等技术，突破物理空间限制，实现跨时空体验。例如全息投影可将古画的局部细节放大为 3D 场景，让观众触摸画中山石的纹理。第二，交互增强。通过传感器、智能设备等技术，实现观众与文化元素的双向互动。例如智能手环可捕捉观众的肢体动作，生成动态评分。第三，精准传播。通过区块链、大数据等技术，实现文化元素与用户的精准连接。例如数字藏品可通过区块链技术实现唯一性认证，激发用户的收藏与分享欲。

（三）形态协同：构建符号传播的立体网络

多形态呈现使文化元素在不同形态间产生协同效应，通过内容联动与流量互通实现价值的倍增。第一，内容联动。不同形态的呈现需共享同一文化符号的核心叙事，避免文化元素分裂。例如舞台版需与电影版、旅游演艺版共享精神内核。第二，流量互通。通过线上与线下、专业与大众的流量转化，扩大文化元素的覆盖范围。例如电影版的大众传播可为舞台版引流，旅游演艺版的文旅渗透可为教育课程导流，数字藏品的社交分享可为城市品牌造势。

四、跨域联动：文旅生态的价值共生

跨域联动是文化艺术赋能文旅的高阶形态，以艺术 IP 为核心，有机整合文创、教育、城市品牌等多元领域，构建艺术、消费、教育融合的生态网络，实现价值的裂变、反哺与再生。跨域联动是通过突破文化符号的单一价值限制，依托艺术 IP 的强连接能力，将文化符号的象征资本转化为经济资本、社会资本与空间资本，最终形成文化、经济、社会多维度协同互动的发展格局。

（一）联动逻辑：IP 作为连接点的价值释放

艺术 IP 的价值不仅在于知名度，更在于能容纳多元领域的价值需求，成为不同领域的共同语言。具体来看，IP 的连接能力体现在三个方面。第一，价值包容性。IP 的核心精神传承，应能与文创的设计美学、教育的美育目标、城市品牌的文化定位等不同领域的价值目标形成共振。第二，符号延展性。IP 的视觉符号，匠人故事等叙事符号，能通过形态转化适配不同领域的表达需求，

例如文创的产品设计、教育的课程内容、城市品牌的空间设计。第三，用户黏性。IP 的粉丝群体能成为跨域联动的种子用户，为不同领域的产品提供初始流量与传播动力。

（二）联动维度：从单点转化到生态构建的层级递进

跨域联动并非简单的跨界合作，而是通过单点转化、领域协同、关系构建的层级递进，实现价值的系统增值。第一，消费转化。将文化元素转化为可交易的产品与服务，实现文化价值的经济变现。典型形式包括数字手办等文创产品，咖啡馆等主题消费场景，驻场演出等文旅服务。这一维度的关键是文化元素的物质化，通过产品设计、场景营造，让文化元素从精神存在变为可拥有的实体。第二，教育传承。将文化元素转化为可参与可学习的教育内容，实现文化价值的代际传递。典型形式包括古画临摹工作坊等研学活动、传统工艺教学等师资培训，通过体验式学习、互动式教学，让文化元素从知识记忆变为情感认同。第三，空间赋能。将文化元素转化为可感知的空间，实现文化价值的空间沉淀。典型形式包括主题文旅线路、公共艺术、特色商业街区。通过空间设计、业态整合，让文化元素从流动记忆变为固定地标。

（三）联动机制：价值共生的底层保障

艺术赋魅跨域联动的可持续性依赖于价值共生的机制设计，需解决利益分配、标准统一、风险共担三大核心问题。第一，利益共享。明确各联动主体的价值诉求，包括艺术方的品牌增值、商业方的收益回报、教育方的社会影响等，通过股权合作、分成模式、资源置换等方式实现利益平衡。在联名合作中，艺术方获得品牌曝光，商业方获得产品溢价，消费者获得文化体验，形成三方共赢。第二，标准统一。建立文化符号的使用规范，确保联

动产品的文化元素得以完整呈现。通过制定版权规范、匠人精神的叙事边界，避免因过度诠释导致的文化元素稀释。第三，风险共担。通过契约条款、动态调整等方式，降低联动过程中的不确定性。例如在教育合作中，艺术方提供内容支持，教育方承担落地风险，双方共同根据学生反馈优化课程设计。

第三节　艺术赋魅的多元叙事

影视 IP 赋能乡村文旅的《去有风的地方》，用镜头语言激活诗画乡村的文化基因；吉安后河·梦回庐陵景区以活态叙事，让庐陵文脉从历史典籍走进游客的五感体验；以青年文化破圈的草莓音乐节，将文化元素转化为大众参与。本节将分析若干文旅案例，探讨艺术赋魅如何激活文旅创造力。

一、《去有风的地方》：慢生活的价值密码

（一）元素活化路径：从在地资源到精神归属

《去有风的地方》以慢生活为核心符号，将大理的苍山、洱海等自然风光，白族扎染、非遗美食等人文风情，年轻人的精神疗愈等情感共鸣深度融合，提炼出“有一种生活叫大理”的文化标志。剧中通过有风小院的日常互动、村民的质朴故事，传递心灵自由的生活态度，让观众从景美、人美中感知情美，最终将大理从旅游目的地升华为精神栖息地。

（二）多形态渗透模式：构建沉浸式体验网络

《去有风的地方》以影视 IP、实地场景为核心，构建剧集、拍摄基地、文旅专线的多形态网络。例如剧中有风小院由 40 余户村民以宅基地入股建设，拍摄后持续运营为文旅打卡地；当地政府联合出品方推出“去有风的地方”主题旅游路线，覆盖民宿、扎染工坊、洱海骑行等场景，吸引打卡型游客与深度体验型游客。

（三）跨域联动：从流量收割到跨域关系构建

《去有风的地方》以政府、制作方、村民的协同为核心，形成影视 IP、文旅经济、社区发展的联动。例如拍摄期间当地政府提供政策支持，村民以宅基地入股参与拍摄基地建设；拍摄后出品方与文旅部门合作开发扎染手作、白族美食等周边产品，将流量转化为消费，带动村民增收，实现流量、消费、社区的正向循环。

二、吉安后河 · 梦回庐陵景区：庐陵文化的活态实践

吉安后河 · 梦回庐陵景区（以下简称“后河景区”）是江西吉安依托后河湿地打造的城市文化会客厅，其核心目标是通过文旅融合，激活庐陵文化中以欧阳修、文天祥为代表的历史文脉及“耕读传家”为核心的地域文化。景区的实践深度契合元素活化、多形态呈现、跨域联动的逻辑链条，为传统地域文化的文旅转化提供了范本。

（一）元素活化：从历史遗存到沉浸体验的庐陵文化解码

庐陵保留着大量古村、古桥、古祠等物质文化遗产，有“耕读传家”“崇文尚义”等精神传统。具体来看，后河景区的元素活化分为三步。第一，核心元素筛选。聚焦人、文、景三大标志

性符号。其中，“人”包括欧阳修、文天祥等历史名人，“文”有《醉翁亭记》等经典诗文，“景”则包含了庐陵古村的飞檐翘角建筑、后河一河两岸的自然美景。第二，文化元素的多维体验转译。视觉方面，用 LED 投影将《过零丁洋》等名篇投射在河岸石壁上；听觉方面，将宋代琴曲与吉安民歌融合，在游船码头循环播放；触觉方面，在古村复原区设置雕版印刷体验坊。第三，情感叙事共鸣。通过故事化叙事唤醒文化认同，例如在文丞相祠区域，景区设计了“文天祥的 21 岁”互动展，通过全息投影再现文天祥考取状元时“以天下为己任”的场景，游客可通过触屏选择相应选项，系统根据选择生成正气值，将历史精神转化为当代选择。

（二）多形态渗透：适配场景的全流程文化浸润

后河景区根据游客的白天游览、夜间休闲、亲子互动等行为场景，设计差异化的呈现形式，使庐陵文化渗透到游客的行、游、住、食全流程。第一，深度体验型。例如夜间游船、实景演出，核心产品庐陵夜宴游船项目，将后河 10 千米水域划分为诗画廊、古村韵、正气篇三大主题段。在正气篇，威亚技术呈现文天祥“留取丹心照汗青”的壮举，水面投影的零丁洋与两岸灯光形成人在史中游的沉浸感。第二，日常生活融入。在核心景区外，景区联动周边的钓源古村、燕坊古村，打造庐陵古村慢游线，游客可体验打年糕、编竹器等传统技艺。

（三）跨域联动：构建庐陵地域文化再生的生态网络

后河景区联动教育、商业、城市品牌等领域，使庐陵文化从景区元素转化为城市标签。第一，教育联动。与吉安市教育局合作推出庐陵文化研学课程，课程包含古村建筑测绘、诗词创作工坊、雕版印刷体验等模块，覆盖全市多所中小学，优秀作品在景

区庐陵少年馆展出。第二，商业联动。开发庐陵十二品文创系列，包括欧阳修茶盏的仿宋青白瓷杯、文天祥腰牌的黄铜镂空挂饰、庐陵耕读图的 AR 明信片等。第三，城市品牌联动。景区与吉安市文化和旅游局联合推出庐陵文化周，整合青原山净居寺的禅意文化、万安的农民画等资源，设计文化主题巴士、夜间文化市集等活动。后河景区通过元素活化让庐陵文化可感知，通过多形态呈现让文化元素可传播，通过跨域联动让文化价值可再生，最终实现了从文化资源到文旅生态的跨越。

三、草莓音乐节——青年文化艺术赋魅文旅

草莓音乐节是中国最具影响力的青年文化 IP 之一，其核心是以独立摇滚、电子音乐等音乐为载体，融合艺术、潮流，打造青年文化共同体。从文旅融合的视角看，草莓音乐节的成功本质上是青年文化的赋魅实践，其逻辑同样契合元素活化、多形态呈现、跨域联动的框架。

（一）元素活化：从圈层符号到大众参与

草莓音乐节的核心资源是独立音乐、潮流穿搭、涂鸦艺术、露营文化等青年文化元素，通过文化元素普适化，将青年圈层文化元素转化为大众可参与的活动态。第一，核心元素提取。以独立摇滚、电子音乐为核心，兼顾流行、说唱等多元风格，覆盖不同年龄层的青年。第二，元素转化设计。在场地设置草莓美术馆，邀请青年艺术家创作音乐主题涂鸦、装置艺术，观众可参与草莓涂色墙、荧光手印区，将艺术从展示变为共创。第三，情感共鸣强化。以重启热爱为主题，邀请 21 世纪 00 年代的经典乐队演出，

引发 80 后、90 后的青春回忆。设置 Z 世代专区，引入虚拟偶像、AI 互动装置。

（二）多形态渗透：构建全域沉浸的青年文化场域

草莓音乐节通过线下场景、线上平台、衍生内容的联动，将线下狂欢转化为文化渗透。第一，线下沉浸型。主会场以音乐、艺术、市集为核心，设置舞台区、艺术区、市集区，在市集区引入多个品牌，包括潮牌、小众创作者，形成音乐、消费的复合体验。第二，线上传播型。音乐节与抖音、B 站等平台合作，对主舞台进行 4K 高清直播，设置多镜头切换、实时弹幕互动功能；发起“草莓音乐节高光时刻”短视频挑战，鼓励观众分享最燃现场、最美打卡照。第三，日常渗透型。音乐节在非演出期间推出草莓快闪店、草莓艺术空间，将音乐节的文化符号融入城市日常。

（三）跨域联动：构建可持续的青年文化生态

草莓音乐节以音乐为核心，联动潮流、商业、城市文旅等领域，使青年文化从单次狂欢转化为长期价值。第一，潮流商业共振。与潮牌、设计师合作推出草莓限定款，如 2024 年与 VANS 联名的草莓红板鞋、与太平鸟合作的音乐节主题卫衣。第二，城市文旅联动。与地方政府合作打造音乐文旅线路，带动旅游收入增长，为城市输出青年友好的品牌形象。草莓音乐节通过元素活化让青年文化可感知，通过多形态呈现让文化元素可传播，通过跨域联动让文化价值可再生，最终实现了从音乐事件到青年文化生态系统的跃迁。其经验证明，青年文化的文旅赋魅，关键在于将圈层文化转化为大众参与，将短期狂欢转化为长期生态。

第四节　艺术赋魅的案例启示与知识应用

如何让艺术真正活在大众生活中，而非困在专业圈层的玻璃罩里？本节基于前述的实践案例，提炼三个关键策略。

一、文化元素颗粒化解码

传统艺术常因专业门槛高、表达抽象，难以触达大众，文旅企业可以通过颗粒度控制策略，将复杂艺术语言解码为可感知、可记忆、可传播的最小单元，实现从专业研究到大众共鸣的跨越。

第一，拆解专业语言为生活语言。文旅项目可以建立艺术、生活转译对照表，例如将书法的笔锋转化为笔尖在宣纸上跳舞的动态演示，将瓷器的釉色转化为雨后天空的颜色的类比，用大众熟悉的语言降低理解门槛。文旅企业可以充分挖掘文化艺术品的学术价值，例如将王希孟 18 岁创作的历史事实，转化为剧中少年与古画的对话，观众通过共情年龄理解传承意义。

第二，设计记忆锚点强化传播。文旅企业可以为文化艺术设计动作、颜色、台词等记忆锚点，确保其具备低模仿成本、高传播价值，例如青绿腰成为现象级记忆点，源于其可模仿、可分享的特性。可模仿，是通过游客在博物馆、景区设置青绿腰打卡墙，用手机拍摄模仿动作，降低参与门槛。可分享，是设计青绿腰表情包、短视频模板，用户分享至社交平台时自动带上“只此青绿”话题，形成裂变传播。

二、艺术场景设计构建全周期体验

传统艺术文旅项目常因场景单一导致用户看过即走，文旅企业可以通过分层设计构建短、中、长周期的体验场景，实现从一次性观演到高频互动的升级。

第一，短周期场景，即看即走的轻体验。针对路过型游客，可以设计 5–30 分钟的轻体验场景，快速传递艺术价值。流程设计方面，在景区、商圈设置快闪店，展示数字藏品、提供咖啡试饮，用户 10 分钟内完成看、尝、拍的全流程。内容打造方面，在短视频平台发布 3 分钟看懂文化艺术品系列，例如颜料从哪来、文化艺术品创作者的生平等，覆盖通勤、休息等碎片化时间。

第二，中周期场景，深度沉浸的重体验。针对兴趣型游客，可以设计 1—3 小时的重体验场景，强化艺术理解。在驻场剧场设置体验工坊，提供古画临摹、矿物颜料制作等手工体验，用户通过动手操作理解艺术工艺。主题游线路方面，与城市合作推出博物馆观展等主题一日游，串联文化资源，用户停留时间延长，刺激餐饮、文创等二次消费。

第三，长周期场景，持续联结的终身体验。针对忠诚型用户，可以设计月度、年度的持续体验场景，培育用户黏性。例如推出会员，提供扎染技艺等月度手工课、古代美学等季度艺术讲座、设计下一季舞蹈动作等年度创作参与。文旅企业可以根据用户类型设计短、中、长周期的体验场景，例如景区可设置快闪点吸引游客，博物馆可设置工作坊留住兴趣用户，IP 方可通过会员、社群相结合的方式培育忠诚用户。

三、价值转化让艺术赋魅可持续

传统艺术文旅项目常依赖政府补贴或门票收入，文旅企业可以通过反哺机制构建艺术、收益、再创作的循环，实现从输血到造血的转型。

第一，商业收益反哺艺术创作。通过文创收入、驻场演出收入，反哺新文化创意产业开发，形成创作、收益、再创作的良性循环。文创开发方面，可以推出数字藏品等高毛利产品，收益用于舞蹈动作设计、服装定制等艺术投入。驻场运营方面，可以降低旅游演艺版场地租赁费用等巡演成本，用于拍摄设备采购等技术升级。

第二，社会价值反哺品牌影响力。通过教育赋能、助学金等公益活动提升品牌社会价值，反哺商业收益。教育合作方面，可以与各地区院校合作推出相关课堂，提升品牌公信力，积极申报“全国文化教育示范项目”等荣誉称号，带动企业赞助。公益联动方面，可以通过每售出一件文创，捐赠部分收益至传统文化保护基金的方式，提升用户购买意愿。

第三，生态资源反哺长期发展。通过跨产业合作等联动方式，整合生态资源，反哺长期发展。技术资源方面，可以与科技公司合作开发数字藏品，与品牌方合作入驻其全国门店。文旅企业可以建立商业收益、社会价值、生态资源的反哺机制，通过文创盈利反哺艺术创作，通过教育合作提升品牌公信力，通过跨域联动整合技术、渠道资源，避免依赖单一收入的脆弱性。

讨论案例

《中国诗词大会》——古典诗词的破圈新生

《中国诗词大会》作为现象级文化综艺，累计收视超亿人次，成功将古典诗词转化为全民文化热潮，通过激活诗词的文化基因，拓展传播场景，联动多元领域，使古典诗词从课本记忆升维为生活元素。

第一，从文字记忆到可感元素的诗词活化。古典诗词的文化资源虽丰富，但对当代人而言，常因语言隔阂与场景断裂，沦为考试考点或背诵任务。《中国诗词大会》的突破点在于通过情感转译与场景还原，将抽象的诗词文字转化为可触摸、可共鸣的文化元素。例如意象具象化，将诗词中的经典意象转化为视觉符号。例如节目舞美以诗词意境为设计核心，月主题环节，舞台背景用全息投影呈现海上生明月的动态画面；边塞主题环节，地面LED屏模拟“大漠孤烟直”的沙粒流动，观众通过视觉直观感受诗词的画面感。

第二，从屏幕观看到多形态渗透的文化呈现。《中国诗词大会》的多形态呈现，本质是媒介融合，通过电视端深度竞技、网络平台互动传播，以及校园诗词挑战赛、社区诗词快闪、城市诗词主题展览等线下活动的多媒介联动，将90分钟的节目内容拓展为覆盖日常场景的文化渗透。例如电视端的深度体验，以竞技与文化为核心，设置诗词接龙、飞花令、诗词线索题等环节，既保留诗词的知识性，又通过悬念感提升观看黏性。例如飞花令环节中，选手需在1分钟内说出含“春”字的诗词，这种限时对抗设计让诗词从静态背诵变为动态竞技。

第三，从文化节目到诗词生态的跨域联动。《中国诗词大会》的目标是构建诗词文化生态，以节目为核心，联动教育、文创、文旅等领域，使诗词

从文化元素转化为生活方式。例如与教育部合作推出诗词进课堂课程包，包含诗词中的地理、诗词中的科技等跨学科内容，覆盖全国万余所中小学。课程中，学生通过诗词地图、诗词实验等活动，将诗词与生活结合。

思考题

1. 如何通过色彩、意象、精神提炼实现传统艺术的元素活化？结合本章案例进行说明；
2. 多形态呈现中，如何平衡艺术深度与体验便捷性？《去有风的地方》的影视 + 实地模式对影视类文旅项目有何启示？
3. 跨域联动时，如何避免 IP 开发的碎片化？《只此青绿》的文创、教育、城市联动模式有哪些可复制的经验？
4. 结合本章案例，谈谈文化艺术在“美好生活”与“经济发展”中的双重价值。
5. 未来，文化艺术赋魅文旅的关键挑战是什么？如何通过反哺机制实现可持续发展？

第七章 非遗旅游融合

【本章学习目标】

1. 理解非遗旅游融合中的设计驱动创新逻辑，掌握从非遗文化资源到体验产品的“文化要素转译—沉浸式场景营造—生态系统整合”全流程设计方法。

2. 掌握非遗旅游融合产品的差异化设计策略及操作要点。

3. 掌握设计驱动创新逻辑下非遗文化价值传承与商业价值创造的动态平衡方法。

【本章重点难点】

1. 如何将非遗文化资源转化为可感知、可体验的 IP 符号？

2. 如何在非遗旅游融合中把控文化转译的尺度，实现传统元素与现代审美的协同创新？

3. 如何在场景设计中协调空间美感、多感官互动与文化叙事要求，实现三者的系统整合？

4. 如何构建设计成果向商业化生态延伸的路径，实现文化价值与商业价值的可持续平衡？

非物质文化遗产（非遗）文化作为中华优秀传统文化的重要载体，在世界舞台讲好中国故事、在文旅融合发展过程中将发挥重要的时代价值。中国的非遗种类丰富，数量庞大，承载着丰厚

的历史文化。根据中国非物质文化遗产网的数据，国务院先后公布了五批国家级项目名录，共计 1 557 个国家级非遗代表性项目，按照申报地区或单位统计，共计 3 610 个子项，国家、省、市、县四级非遗名录共认定非遗代表性项目 10 万余项，国家级非物质文化遗产代表性传承人共 3 998 人。我国共有 44 个项目列入联合国教科文组织非遗名录、名册，总数居世界第一。

党的十八大以来，习近平总书记对包括非遗在内的文化遗产保护传承工作作出一系列重要论述，提出了一系列新思想新观点新论断，系统回答了“为什么保护传承文化遗产”“保护传承什么样的文化遗产”“怎样保护传承文化遗产”等重大理论和实践问题，为做好新时代文化遗产保护传承工作指明了前进方向，提供了根本遵循。本章通过深度解析自贡灯会、道明竹艺村等多个非遗旅游融合案例，探索出了非遗旅游融合中的设计驱动创新逻辑及其内涵、生成机制，对于促进非遗保护、传承和弘扬提供了策略参考。

第一节　自贡灯会的设计驱动创新

自贡灯会“一盏灯激活千年技艺”，道明竹艺村“一根竹编织乡村未来”。本章通过对自贡灯会、道明竹艺村、唐山宴、广东英歌舞等案例研究，解析如何以设计为“翻译器”，将抽象的非遗文化基因转化为可感知、可参与、可传播的体验产品，并探讨如何通过“精准解码文化基因—创新设计体验载体—协同构建产业生

态”三阶路径，推动非遗旅游融合从资源堆砌到叙事沉浸的跃变。

作为国家级非物质文化遗产的自贡灯会，其历史可追溯至唐宋时期，历经千年传承与创新发展。它以“形、色、声、光、动”和“高、大、新、奇、特”为艺术特色，其核心突破在于对“灯”进行了系统性创新设计——从造型语言到空间布局，从文化叙事到交互体验，设计贯穿于灯会产品开发、体验营造、传播推广与商业转化的全流程。这一设计不仅赋予了自贡灯会崭新的文化意象与产业动能，更使其赢得了“天下第一灯”的美誉（参见图 7–1）。截至 2025 年，“自贡国际恐龙灯会”已成功举办 31 届，并在全球 80 余个国家和地区展出，成为中华传统文化走向世界的重要载体。

图 7–1　自贡国际恐龙灯会
（图片来源：作者团队拍摄）

一、自贡彩灯的技艺解构与设计创新

自贡彩灯扎制技艺脱胎于古建筑营造法式，以竹篾、铁丝等材料构建骨架，通过精密的编织、焊接工艺塑造多样立体造型。

在裱糊工艺上，常选用丝绸、宣纸、绢布等材质覆于灯体表面，经由分色剪裁、拼接组合、精细彩绘等多重工序，赋予灯组细腻的肌理与丰富的色彩表现力。历经千年传承，自贡灯会持续在“形、色、声、光、动”五维美学框架内进行创新设计（参见图 7–2）。

图 7–2　自贡灯会

（图片来源：作者团队拍摄）

（一）“形”：形态解构与材料再生

“形”是彩灯的艺术载体与文化符号的具象表达。传统彩灯追求“形神兼备”，以工艺呈现具象形态；现代自贡灯会则通过解构重组拓展造型的叙事维度。例如，《繁花似锦》灯组以六根花

柱托起巨型花盘，纹饰融入自贡盐文化、龙文化及中华文明，兼具自然美与文明象征。其 1 152 片异色花瓣在视觉张力中延续传统“形象精准”内核，又以模块化设计实现全景表达。《华夏之门》取故宫红金色调，将历代文化符号融于门体，盘顶金龙在庄重造型与现代结构下强化视觉冲击。自贡彩灯更擅“万物成灯”——瓷器、玻璃瓶、蚕茧乃至矿泉水瓶、丝瓜布等日常物品皆可化用。《华夏乐章》以 20 余万件瓷器拼组成编钟造型，创吉尼斯纪录；《五谷丰登》《年年有余》等灯组则巧妙运用回收药瓶、蚕茧及废旧管道，其透明质感与几何形态对比呼应“盐晶”意象，融入极简美学，完成传统符号的现代转译；《马踏飞燕》以铁皮、轮胎等 21 种废料模块化拼接，重构骏马奔腾之姿。这种材料再设计不仅拓展了彩灯形态边界，更通过赋予旧物艺术生命传递可持续理念，使传统技艺与现代环保意识及价值共鸣共生。

（二）“色”：文化意蕴与色彩叙事

“色”作为彩灯最直观的视觉语言，在自贡灯会中已超越传统节庆装饰色系，升维为承载文化意蕴的叙事媒介。通过融入色彩心理学与文化符号，色彩设计突破了喜庆氛围的表层表达，转向深层文化叙事。例如，《凤栖梧桐》灯组以赤橙黄绿青蓝紫的渐变色谱，构建出“皓月当空，梧桐挺秀”的山水意境，其色彩层次既承载东方美学留白哲思，又强化动态韵律。《物华天宝》灯组以红黄蓝三原色与传统纹饰交织，形成时空交叠的视觉叙事。《王者荣耀》灯组则通过三原色与动态光影碰撞，展现传统文化中的“色彩修养”。历史文脉的色彩转译同样关键。《盐灶之城》以白色晶体质感呼应“千年盐都”历史，呈现未来感与神圣感；《瑞鹤图》以青色为基底，糅合古典山水意境与现代光影，传递澄明宁

静的东方哲学；《万山红遍》则以赤色浓淡变化演绎华夏大地的沧桑嬗变。这种色彩叙事的本质，是将传统文化抽象意象转化为可感知的视觉语言，引导观众在色彩中“阅读”文化，解码文明基因。

（三）“声”：沉浸式音效与声景互动体验

“声”作为彩灯的沉浸式维度，已从传统自然音效模拟，演进为 AI 交互驱动的叙事引擎。现代自贡灯会通过声控技术、多传感器融合与空间声场设计，打破静态观赏局限，构建声光互文的动态叙事场域。一是声光协同场景化叙事。《梦幻天穹》灯组使穹顶光色律动与音效精密同步，形成变幻的视听交响；《盛世华章》灯组让瀑布声效与七彩光屏共振，达成“泉涌声”与“霓虹色”的多感官互释。二是 AI 交互沉浸式升级。第 31 届灯会的“恐龙战队”灯组集成运动控制与语音交互，游客手势可触发恐龙动作声效；扫码唤醒 AI“年兽”语音导览，解说文化渊源。三是激光水幕电影系统精准联动声光。“雨打芭蕉”场景映射雨滴落点与打击乐音效；“古琴韵律”单元实现指法轨迹的声光可视化。技术赋能使声效从环境烘托升维为叙事主体，在“物理场域—数字声效—文化意象”三层结构中，完成传统灯会的活态传承与现代转译。

（四）“光”：光影美学叙事与科技重构

“光”作为彩灯艺术的核心媒介，已从传统静态装饰跃迁为科技驱动的动态叙事语言。现代自贡灯会系统性整合 LED 光谱控制、AR 叠加、全息投影等技术，构建多维光影诗学。（1）光源革新与动态造境。《富贵中华》灯组以 LED 线型光源塑造传统纹饰，结合变色追光系统实现七色谱动态流转，使汉白玉灯笼成为时空韵律载体。（2）虚拟增强与空间叙事。《盐晶塔》灯组采用 AR 设

计，游客扫描即可触发手机端金龙盘绕的虚实叠影；《孔雀合屏》灯组运用全息纱幕投影，在 220 米河谷生成孔雀开屏的光影幻境，重构空间感知。（3）数控系统与生态优化。全域采用 LED 节能灯具与数控系统，通过译码器精密调控明暗节奏，模拟日月交替；能耗较传统灯具降低 70%，实现艺术与可持续性共生。科技赋能使光影升维为叙事本体，在“物理光源—虚拟影像—节能生态”三重架构中，完成传统彩灯光美学的当代转译。

（五）“动”：机械创新与动态演绎

“动”作为彩灯艺术的技术突破维度，已从传统机械装置演进为机电一体化驱动的生命化叙事。现代自贡灯会通过液压传动、伺服机械臂与行为编程，赋予灯组拟生动态与交互可能，实现从静态展示到沉浸体验的跃迁。自贡灯会的主要实践包括：（1）仿生运动与交互。《恐龙战队》灯组集成定位与传感系统，实现呼吸、行走、捕猎等行为；游客通过触控屏选择模式，触发场景化声光反馈。（2）流体力学与材料。《创想美灯汇》游龙灯组以 3 000 丙烯瓶构建龙体，通过液压系统驱动波状起伏，模拟生物运动。（3）动态语义与神话。《白蛇青蛇》灯组运用伺服机械臂与风力编程，精确控制衣袂飘动轨迹，复现“袖卷云烟”神话意象。机电融合使动态升维为文化叙事媒介，在“生物拟态—材料塑形—神话活化”三重语义层中，构建观众与文化遗产的对话场域。

二、沉浸式场景多维设计

场景是非遗文旅产品感知力、互动性与沉浸感的核心触发器。自贡灯会打破看灯的单一逻辑，通过“灯—景—人”的三维联动

创新设计，构建立体化的叙事场景，构成游客感知灯会文化的沉浸剧场。从主题分区规划到观演动线布局，从多感官技术融合到情境角色设定，自贡灯会在空间、情感与故事三重维度实现了场景构建的系统化跃迁。

（一）空间布局：利用地形与灯光打造沉浸式体验

自贡灯会采用“景区化运营”模式，通过地形高差、空间序列与灯光技术的协同设计，构建具有层次感的沉浸式物理场域。在中华彩灯大世界谷地地形中，“侏罗纪河谷”灯组利用地势落差与灯光投射形成视觉纵深，游客沿蜿蜒步道穿行时，恐龙灯组随视角变化呈现动态叙事效果。恐龙河谷灯组更通过机械装置模拟古生物运动轨迹，将地质变迁与生命演化浓缩于物理空间，使游客在三维场景中直观感知自贡世界级古生物资源。这种空间设计强化了场景的沉浸性，巧妙地将文化叙事转化为可触摸的物理体验。

（二）互动体验：IP 联名与游客参与机制建设

自贡灯会通过 IP 联名与共创机制，构建游客与场景的情感互动通道。例如，与“王者荣耀”“凡人修仙传”等新潮 IP 联名，以《朋克双宝》《青城双姝》等灯组为载体，将赛博朋克美学与自贡灯彩工艺融合，形成新旧文化符号的对话张力。此外，游客还可通过数字内容生成，深度参与其中。例如，在《丝路交响》灯组前的实时留言互动墙、“你演我拍”川剧体验活动、“儿童创想灯”征集展中，从被动观赏转向主动创作，通过数字化表达实现个体情感与集体记忆的共振。

（三）文化故事：在地文化创新叙事与剧情化布展

自贡灯会深度挖掘并创新演绎民俗传统、在地文化、古典文

学及神话故事，注入新时代内涵，赋予彩灯独特文化灵魂。当代灯会通过主题区构建“文化传承 + 自然幻想 + 城市记忆”复合场景。形态各异的灯组采用主题化叙事策略：从《青城双姝》的仙侠意境、《齐天大圣》的英雄气概，到《恐龙战队》的史前震撼、《赛博八仙》的科技重构、《山海经》的奇幻呈现，将非遗技艺转化为可解读的文化文本，让游客沉浸感受传统文化与巴蜀风情。灯会更通过差异化场景设计实现文化分层触达：设计注重叙事节奏协调，例如从《孔雀合屏》进入《华彩神州》等主线故事区，再过渡至融合未来幻想的《恐龙战队》《丝路交响》等区域，完成从传统文化向科技浪漫的情绪转换，激发游客的叙事探索兴趣。

三、从单一灯会到产业网络

“灯会搭台，经贸唱戏”，自贡彩灯是城市经济的核心引擎。自贡灯会已突破政府主导的公益节庆定位，通过市场化运作与文化创意赋能，成功转型为具有全球影响力的文旅融合产业，形成设计、制作、展览、衍生开发的完整产业链。其市场化生态创新显著提升了城市品牌，实现非遗传承与产业效益双赢。第 31 届灯会 112 天接待游客 208.73 万人次，同比增长 61.43%；实现综合收入 2.36 亿元，同比增长 43.9%，通过“灯会 + 文旅 + 消费”模式强力激活餐饮、住宿、交通等关联产业，辐射效应突出。

（一）多元主体参与

政府作为自贡灯会产业培育者，从如下三方面进行了支持与助力，一是政策与规范。出台扶持政策、立法保护非遗技艺、成立行业协会制定标准、管理“自贡灯会”集体商标、主办博览会

推动品牌建设。二是市场主体引入。引入了自贡市文旅发展集团、自贡市国投等国企，华采堂、自贡海天文化公司等民企负责策划执行，形成“政府引导—企业主导—市场运作”模式。2025 年彩灯企业超 2 000 家，年产值超 80 亿元。三是人才培养。依托四川轻化工大学成立彩灯学院，职业院校设专业，构建“学历教育 + 职业培训”体系，年培养超 2 000 名“彩灯工匠”。

（二）资源整合模式创新

自贡灯会通过跨行业资源整合，一方面，与多家科技企业、院校合作，将传统工艺与 LED 技术、智能控制、全息投影等现代科技融合，开发出可拆卸、模块化、低碳环保的新型灯组，使灯会从地域性活动升级为可全国全球巡展的文化产品。另一方面，采取灯组冠名权等招商筹集资金，并组建自贡彩灯产业发展基金，以市场化资本运作为推动力，整合彩灯企业资源。除此之外，在区域文旅协同方面，灯会融入成渝双城经济圈建设，与重庆、成都联合打造巴蜀文旅走廊，实现客源互送、品牌互认，例如联合推出“红色芳华”主题游线。

（三）长效运营机制构建

自贡灯会突破春节传统，拓展中秋、国庆主题，并融合漫展、电竞等潮流活动，延长消费周期。同时，构建“灯会 +”产业矩阵，延伸出设计研发、海外策展、文创开发等链条。主导制定《国际彩灯质量服务标准》，推动其成为国际通用规范，为全球项目提供技术支持。如今，自贡灯会占据国内 85%、海外 92% 市场份额，年产值 60 亿元，构建海内外双循环。在国内推行“一城一灯会”模式，在 30 余城建立常态展览。在海外通过“灯会外交”全球化布局，在 84 个国家举办展览，输出融合东方美学与当地文

化的“灯文化”符号。

（四）非遗文化 IP 化

自贡将传统灯会提炼为“东方灯都”文化符号，开发了彩灯文创产品、主题餐饮、沉浸式体验等项目，形成文旅消费综合体。同时，通过彩灯宣传推介联盟整合媒体、企业等资源，系统性推广自贡灯会品牌，例如与热门游戏《王者荣耀》、“泡泡玛特”、“凡人修仙传”、“哔哩哔哩”等潮流 IP 合作打造灯组，与北京首旅等企业成立合资公司，实现跨区域品牌输出。

第二节　非遗旅游融合的设计驱动模式

非遗与旅游融合的设计驱动创新，是以文化资源为内核、旅游体验为载体、创新设计为手段的系统性工程。其本质是通过文化转译、场景重构与生态整合，将非遗的隐性文化价值转化为显性市场价值，解决传统技艺与现代消费之间的结构性断层。这一过程需要企业、政府、非遗传承人、游客等多主体形成创造力协同网络，共同构建“文化解码—创意转化—体验增值—价值循环”的创新闭环。

一、设计驱动创新的概念

设计驱动创新通过重构产品、服务、品牌、用户体验等要素，在用户赋予意义的基础上打造全链路体验，帮助企业跨越“创意

到价值”“概念到产品”等鸿沟，实现商业成功。

非遗旅游融合的设计驱动创新，其核心是以旅游体验为中心，通过文化转译、场景构建及生态整合，显性化并市场化文化资源，解决非遗文化资源与现代消费的断层问题。核心内涵包括：（1）资源重构：对技术、文化、市场资源进行再解读与组合，将看似无关元素转化为新价值单元。系统提炼非遗技艺与故事，融合旅游场景、科技与商业机制，设计出兼具文化深度与商业吸引力的文旅产品。（2）体验创新：关注游客情感、社交、认同等高层次需求。通过植入创意设计，在动、感、听、触多感官交互中，让游客深刻理解并乐于分享文化内涵，形成记忆点与自发传播。（3）系统整合：重塑整体创新体系，确保设计成果与商业模式、组织运营、产业链有机融合。协同政府、社区、文旅企业、非遗传承人、协会、研究机构、金融等多方主体，建立可持续创新生态，保障项目长期发展的技术、资金、政策与人才支持。

二、设计驱动创新的特征

1. 文化嵌入性。以文化基因为素材，深度融入地域文脉与技艺传承。需系统提炼非遗的精神价值、工艺美学与社会意义，构建“文化解码表”。将文化符号内化于产品与场景，转化为可感知的设计语言，确保高度契合文化意象。

2. 叙事组织性。强调“讲故事”与“造场景”能力。通过空间节奏、符号排列与参与机制，构建“游客—场景—故事”的叙事闭环。设计方案需提供完整叙事线路，引导游客在视觉、听觉、行为的多重体验中理解文化脉络。精细打磨体验动线，设置情节

转折与情感共鸣高潮点，使文化化为生动的体验旅程。

3. 体验导向性。核心是体验创新，注重多感官沉浸、角色扮演及共创反馈。目标是将游客从观看者转变为主动体验者与传播者。实践中设置互动项目，例如手工体验、角色演绎、DIY 工坊，让游客深度参与文化创造，获得成就感。利用社交媒体实时分享创作与反馈，形成“游客—社区—更多游客”的传播闭环。

4. 价值整合性。强调设计与产品结构、品牌逻辑、产业生态一体化推进，协同转化文化价值与商业价值。设计师需同步关注产品核心卖点、用户场景、品牌策略和盈利模式，确保设计成果可市场化并产生效益。设计贯穿从 IP 授权、文创开发到活动策划、数字营销的全链条，在提升游客满意度的同时驱动企业可持续盈利。

三、设计驱动创新的过程机制

（一）文化要素转译

文化要素转译是将传统文化嵌入现代语境，激活其当代表达力与传播力的创造性过程。其核心不仅是外观呈现，更是意义重构——将历史语境中的知识、技艺、信仰与美学，转化为当代用户可理解、体验、消费的认知语言。这是设计驱动创新的逻辑起点，也是非遗旅游项目构建差异化竞争力的根基。

非遗的文化转译需要完成从符号系统到意义系统的双重转化。首先是对非遗表层符号（彩灯纹样、彩灯加工技艺流程）的现代设计语言转化，更关键的是对其深层文化逻辑的当代诠释。有效的文化转译应当遵循“本真性保留，现代表达”原则，既保持文

化传承的纯粹性，又适应现代审美和消费习惯。

1. 追根溯源，深度挖掘在地文化。转译需回到文化“发生地”，系统理解其内在生命力。非遗凝结着地域自然环境、生产逻辑与生活哲学，背后是技艺、仪式、民俗、伦理构成的系统。设计者需提炼原生象征意义并识别其社会功能。例如，自贡“龙灯”不仅是造型，更是盐都工匠精神与市井民俗的视觉结晶，承载技艺传承与祈福文化。读懂“原文”，转译才有根魂。

2. 意义重构，现代语义转译。核心非复制形态，而是重构意义。需将原始文化要素拆解为可设计的语义单元（纹样、颜色、节奏等），嵌入现代设计语言重组，构建忠于传统又适配当代的“文化语言系统”。例如，将繁复神兽转化为亲和 IP 形象便于传播；将晦涩仪式转译为“亲情”“守护”等当代情感母题。最终实现让文化“会说话”的目标。

3. 系统构建，IP 生态延展。优秀转译应具备系统性与生态性，落脚于可延展的 IP 构建。避免一次性展示，需建立主线叙事与分支路径的 IP 结构，实现跨媒介、跨场景表达。例如，自贡灯会以灯为核，衍生出节庆、文创、演艺、主题空间等多元路径，并构建“东方灯都”全球品牌。转译应成为支撑品牌生态的文化引擎。

4. 价值共鸣，回应时代语境。有效转译必须回应时代价值期待。文化被重唤非因“古老”，而因当下“有用”。需提炼非遗中能与当代社会情绪、价值观对话的精神内核，例如匠人精神、自然智慧、社区情感，通过视觉、语言、行为、情境嵌入用户体验，使人“看懂”“感动”“想参与”。当非遗成为“生活中的意义”，转译方告完成。

（二）沉浸式场景构建

在文化转译基础上，设计驱动的核心是营造多感官、强互动、重叙事的沉浸式体验场景。通过“引入—深化—高潮—延展”的空间布局逻辑，将文化 IP 嵌入感官与行为动线中，引导游客在移动中解读文化、产生情感共鸣。非遗旅游场景的本质是文化意义的沉浸体验场域的构建。沉浸设计强调“在场景中理解文化”，将故事转化为具有节律感、感染力与参与度的体验旅程。

1. 空间叙事，动线节奏编排。精准组织空间是基础。设计师需按照“引入—深化—高潮—延展”逻辑划分主题区，将抽象文化主题转化为阶段体验节点。每个分区承载子主题，通过路径、视角与心理节奏引导游客完成情绪旅程：从探索好奇到沉浸思考，再到情感释放与价值内化。空间成为参与叙事的“第三角色”。

2. 感官共鸣，多维激活体验。打破视觉中心，构建“视—听—嗅—触—动”五感融合系统。视觉塑造震撼氛围；听觉营造“情绪场”；嗅觉唤醒深层记忆；触觉通过材质与互动工作坊让身体参与文化生产。通过动作路径与交互设计，例如，如解锁装置、故事任务等，强化游客与文化精神的真实联系。

3. 情感脉络，叙事节奏闭环。关键是构建“认知—唤醒—高潮—反思”的情感链条：信息注入建立背景认知；视听刺激或角色共鸣唤醒情感；事件或仪式节点推向高潮；延展环节引导反思与传播。设计节奏需“松紧交错”，高密度刺激后设置缓冲区，给予沉淀与表达时间，实现记忆沉积与文化内化。

（三）生态运营整合

沉浸体验的有效落地，依赖于构建完整的运营生态系统。设计驱动创新强调以 IP 为核心纽带，将设计成果嵌入产品开发、品

牌传播、游客运营与社区共建的全链条，推动“设计—制造—传播—反馈”闭环形成。其目标是通过多元主体协同、数字化平台运营、收益结构优化与内容迭代机制，建立保障文化持续表达且具备市场竞争力的可持续增长体系，实现从创意设计到产业场域的跃迁。

1. 多元主体协同机制。项目启动之初，需构建政府、企业、社区、非遗传承人、设计及运营团队等多元主体的协作机制与共享平台。明确各方责任边界与收益分配规则。政府需要构建“激励相容”的政策环境，可以重点在立法保护、完善非遗知识产权体系、建立传统知识数据库三个层面发力。社区作为非遗“文化土壤”的核心载体，社区生活场景本身就是文化创新的天然试验场。社区可通过链接当地企业、行业协会等主体，充分发挥桥梁纽带作用，积极搭建交流合作平台。企业和设计运营团队作为创新引擎与价值转化者，需建立创新能力，可设立非遗创新实验室，整合设计师、工程师与文化学者，开发“技术 + 文化”融合型解决方案。非遗传承人要做好文化守正与创新传导。需要完成从“技艺持有者”到“文化诠释者”的角色进化。通过参与制定技艺的现代应用标准，明确必须严守的传统要素与可创新环节，尝试市场化传播模式，对于年轻传承人，应建立“新匠人培养计划”，系统提升其商业运营能力。多元主体共同形成“共建—共治—共享”的合伙结构。设立决策协调平台，如项目运营委员会、专家顾问团，确保各方参与重大决策，提升系统运行的稳健性与灵活性。

2. 全链条价值延伸。需构建以 IP 为核心、贯穿“设计—生产—销售—传播”的产业链闭环。一是围绕 IP 衍生开发主题演

艺、文创商品、定制活动、研学营地等多元形态，实现内容与载体耦合。二是搭建数字化运营平台，整合线上预约、移动支付、电商销售、数据分析、用户反馈等功能，促进线下体验与线上运营良性互动。三是收益维度，构建包括门票、文创、住宿、课程、授权、直播带货等多元化收入体系，规避单一营收风险。通过精细化成本控制与合理分红制度，保障项目经济可行性，推动文化价值在市场中的稳定释放。

3. 品牌塑造与区域联动。生态运营需突破单点局限，成为撬动区域文旅协同的轴心。一是品牌塑造。以 IP 为核心，通过视觉识别系统、持续在内容生产，以及在抖音、小红书等多平台传播矩阵，建立清晰品牌认知，扩大口碑效应与情感共鸣。二是区域联动。主动协同区域内资源，与周边景区建立联票机制；联合本地农业开发“非遗 + 农旅”产品；与高校共建人才实训基地；与文旅平台达成流量合作。形成“文化节点—消费场景—生活方式”三位一体的区域联动路径，推动项目 IP 向区域品牌生态升级。

4. 可持续迭代与优化。设计驱动创新本质是动态演化系统，需建立持续迭代机制。具体包括：依据游客满意度调查、复购数据、社交内容热度等指标，定期更新场景设计、内容表达与服务流程（如依季节调整灯组、据数据优化产品、开发联名合作），进而以反馈驱动产品和体验迭代。设置用户反馈与实验渠道，鼓励游客参与内容共创与建议反馈，形成“用户—产品—社群”的良性共创机制循环。将设计驱动视为“设计系统”的思维方式，确保项目在技术更迭、市场变化与文化流变中保持敏感性、适应性与成长性。

第三节　设计驱动创新的逻辑创新

本节选取乡村非遗活化的四川道明竹艺村，与城市饮食文化集成的河北唐山宴两个代表性案例，深入剖析“文化要素转译—沉浸式场景营造—生态系统整合”设计逻辑在差异化文旅产品中的应用路径，揭示非遗文化如何借助设计思维实现传统与现代的融合。

一、非遗与现代设计美学的融合——道明竹艺村

四川省崇州市道明镇竹艺村，依托国家级非遗“道明竹编”，成功将传统工艺转化为驱动乡村振兴的核心动能。2023 年接待游客超 150 万人次，旅游收入达 6 170 万元，形成“文化保护可持续、社区发展有活力、产业升级能造血”的新范式。其核心在于通过系统设计，实现非遗从技艺展示到生活美学的深度转化，并构建社区参与的生态运营系统。

（一）文化要素转译：从“竹编技艺”到“乡村美学”

1. 建筑设计即非遗的立体教科书。标志性民宿“竹里”，由同济大学团队设计，以“∞”字形竹结构屋顶呼应太极哲学，运用本地慈竹与光线互动的竹编格栅立面，融合川西民居肌理与现代语汇。建筑本身成为非遗的立体教科书，使游客置身于“竹编即生活”的叙事场域（参见图 7–3）。

2. 从装饰符号到体验介质的非遗美学元素。室内广泛采用匠人手工竹编灯具、屏风、家具等；设置竹编工作坊供游客体验编

图 7-3　道明竹艺村

（图片来源：小红书“行于乡野”）

织；餐饮使用竹蒸笼、竹编礼盒，洗漱提供竹纤维用品，将非遗元素转化为可触摸、使用、带走的美学介质，自然融入日常。

3. 非遗的现代美学场景跨界融合创新。杨隆梅工作室依托设计师团队，将传统竹编与现代时尚潮流结合，开发高端竹编家居用品、竹编设计师灯具等，推动非遗产品向高端化与精品化发展；见外美术馆引入国际艺术家驻留，推动竹艺当代艺术对话；三径书院结合竹编研学与诗歌文化，打造“非遗 + 人文”空间，拓展文化表达的边界与高度。

（二）沉浸式场景营造：构建乡土生活美学场域

场景设计超越静态展示，通过建筑空间、文化空间、生产空

间的有机组合，营造沉浸式乡土生活美学体验。游客在居住、手作、观展、研学等多维活动中，深度感知竹编技艺的文化内涵与当代价值。

（三）生态系统整合：社区参与和产业联动

1. 多元主体共治共享。“老匠人 + 青年匠人 + 新村民”技能互补，合作开发。62 名竹编非遗传承人与 4 000 多名传统竹编工人，通过政府和合作社组织的培训，与 100 余名新村民形成技能互补，合作开发民宿与文创产品。

2. 产权与收益机制。通过宅基地所有权、资格权、使用权的“三权分置”，村民以土地入股获分红；采用“合作社 + 农户”模式，村民通过培训补贴、销售分成、民宿股权分配共享收益。

3.“竹 +”产业集群延伸。丰富产品体系，开发超 3 000 种竹编旅游商品，构建“工艺品 + 地方特产”双品类。建设民宿、书院、美术馆等多元文旅场景，实现艺术、研学、游憩多元业态融合；与 16 所院校合作开展“竹编 + 设计”人才培养；发展非遗研学旅游。

4. 区域联动。举办“竹风节”“竹艺大集”等活动，联动电商直播；与崇州当地特色农产品、餐饮品牌、乡土文化景点联动，形成区域协同发展格局。

竹艺村的实践印证了“非遗美学构建差异化竞争力，区域生态赋能夯实可持续根基”的发展逻辑：（1）非遗美学设计层面，通过建筑叙事化、体验场景化、产品功能化策略，将竹编技艺从文化符号转化为可消费、可参与、可传播的文旅产品，解决传统非遗民宿“重展示轻体验”的痛点，使文化附加值直接转化为经营收益。（2）区域生态层面，以“村民主体化、产业集群化、资源协同化”为路径，构建土地入股、技能就业及产业反哺的利益

共享机制，形成“民宿带动村落、非遗激活产业、文化反哺社区”的共生格局。

二、沉浸式文商旅模式——唐山宴

唐山宴是由凯歌儿集团策划的沉浸式文商旅项目，通过对唐山地域文化资源，饮食非遗、冀东文艺三枝花——皮影戏、评剧、乐亭大鼓、陶瓷等进行创意重构与系统整合，以“演艺＋美食＋非遗”为核心模式，构建了集文化展演、美食消费、互动体验于一体的沉浸式文旅空间，成为国内非遗文旅融合的现象级案例（参见图 7–4）。

图 7–4　唐山宴

（图片来源：微信公众号“唐山宴”）

（一）文化要素转译：唐山地域资源的创意重构

1. 美食文化，城市记忆的风味载体。系统梳理并汇聚一百五十余种地道唐山小吃及十余项非遗传承人美食（如棋子烧饼）。通过提供“一站式”地方风味体验，使美食成为连接游客与唐山城市情感的核心纽带。

2. 民俗与非遗文化，活态传承的艺术集成。唐山宴通过重点整合冀东文艺三枝花——皮影戏、评剧、乐亭大鼓，以及剪纸、糖画、皮影雕刻、非遗美食制作技艺等各级非遗项目，深入挖掘其历史渊源与文化内涵，通过规划将非遗传承人及其技艺融入互动体验环节，打破静态展示局限，使游客能亲身感知非遗魅力，理解其价值，激发保护与传承意识，为文化遗产构建可持续发展的平台。

（二）叙事驱动的沉浸体验：多维感知路径构建

唐山宴以深入的文化价值挖掘为基础，运用创新设计构建叙事性沉浸消费场景，将用餐过程转化为“舌尖上的文化旅程”。通过仪式化接待、演艺与菜品节奏联动、情感高潮设计等精密编排，形成“游客—场景—故事”闭环，使其成为地方文化传播与游客记忆、社交分享的重要节点。

1. 空间叙事营造。以“五街两巷一条河”为设计主线，融合仿古建筑中的青石板路、古店铺、红灯笼等传统与现代元素，辅以唐山及河北地方特产与小吃特色香气，营造出明清古镇氛围。空间布局引导游客穿越不同文化主题区域，如“小山儿西洋餐”，实现时空体验的沉浸感。

2. 业态融合创新。首创“馆店结合”模式，兼具“活态博物馆”的历史、民俗、非遗展示功能，与消费体验店的餐饮、文创、休闲娱乐功能。整合旅游、研学、民俗、餐饮、演艺、文创等元素，打造全景沉浸体验，美食街区可观摩非遗制作并互动；戏台定时展演经典剧目；文创街区提供特色文旅产品。

3. 多感官协同设计。以仿古建筑结合声光电技术，创造高辨识度的视觉场景；用“唐山稀罕您来”的方言吆喝、传统戏曲表演营造在地听觉氛围。在嗅觉和味觉上，开放式厨房和现场制作

的设计，让游客在游览过程中随时闻香味、品美食，体验地道的唐山味道。触觉上，则精心考量从餐具、座椅的舒适度，为游客提供舒适的用餐环境。

（三）系统整合与运营闭环：可持续创新生态构建

唐山宴将设计思维延伸至整体运营生态，进行系统性整合：

1. 多元主体协同。整合非遗传承人、演艺机构、餐饮企业、空间设计师、文创品牌等多方资源，在政府政策与资本支持下，形成内容开发、空间建构、用户参与、品牌传播的闭环体系，保障创意落地与长期运营。

2. 运营机制优化。建立线上预订系统、游客数据回收机制，结合社交媒体营销，构建“设计—生产—销售—反馈”循环。通过数据分析持续优化体验内容、服务流程与营销策略，实现文化创意在产业链中的持续增值与品牌延展。

唐山宴通过系统性的“文化转译—沉浸体验—生态整合”设计实践，成功将分散的饮食非遗与地域文化资源升维为可沉浸感知、互动参与、持续运营的城市文化 IP 与文旅消费目的地。其模式为城市非遗的活态传承与产业化发展提供了可借鉴的路径，有效满足了游客深度文化体验与情感连接的需求。

第四节　设计驱动创新的案例启发与知识应用

非遗与旅游深度融合进程中，设计超越美学修饰功能，成为系统性战略工具与文化转译的核心方法论。自贡灯会、道明竹

艺村、唐山宴等案例实证表明：设计驱动创新通过“文化要素转译—沉浸场景建构—生态运营整合”的三阶逻辑，实现非遗资源的当代价值释放与产业化跃迁。本节提炼可迁移的知识框架与方法体系。

一、设计的战略定位：从修饰工具到系统引擎

非遗旅游融合中，设计需从后端美化转向前端战略建构，承担文化转译、体验设计、产业联动的系统性功能。

1. 战略功能三重性。（1）文化识别建构。将抽象非遗转化为兼具视觉符号与情感记忆的文化 IP。例如自贡灯会聚焦“盐、龙、灯”三大文化母题，不仅回应了自贡的历史文化脉络，也赋予灯组设计以故事性与象征性，形成独特而稳固的文化标签。（2）需求激活机制。通过叙事共鸣与交互设计引导用户“自我代入”。例如，唐山宴的方言吆喝触发游客对唐山话的在地认同。（3）产业生态扩展。依托 IP 授权、模块化模板实现单一项目向可持续产业链转化，如同道明竹编建立的“合作社 + 农户”产销体系。

2. 前置性嵌入逻辑。设计须与内容研发同步启动，避免“文化空心化”与“体验脱节”。艺术家作为文化转译者，需深度解构非遗的工艺基因、美学符号与精神价值，构建传统语境与现代表达的转译桥梁，使文化可被理解、体验和消费。

3. 设计统筹“感知—叙事—交互—运营”多维系统。通过游客动线设计文化认知递进，实现内容节奏控制，例如灯会从“引入区”到“高潮区”的叙事铺陈；调配视觉、听觉、触觉的沉浸

耦合，形成游客多感官协同；将场景转化为消费节点，驱动品牌资产沉淀。

二、在地性与产业化

非遗旅游的生命力源于在地文化的深度扎根与产业化通路的协同构建。

1. 在地性作为文化根系。设计需以“文化解码”深度挖掘地域基因。运用田野工作方法论，比如口述史、仪式观察提炼文化关键词，例如自贡灯会所体现的自贡盐工的坚韧精神；遵循符号转译原则，将抽象价值观转化为可感知叙事，例如唐山宴以“棋子烧饼”承载城市记忆。

2. 标准化赋能产业扩展。在地元素需通过模块化设计突破地域局限。自贡灯组以“主题形象 + 互动机制”模板的结构性表达，提取文化核心要素形成可复用的设计单元；以大型灯会和文创快闪等多模块支持多元场景迁移，设计场景适应性提升内容投放效率。

3. 产业化构建可持续发展通路。文化资源需嵌入全产业链方能实现价值转化，包括：原料采集、手工生产、品牌传播、渠道分销；由此形成“文化内容→就业岗位→消费转化→社区反哺”的共生系统和地方生态闭环。

三、文化共创机制

设计驱动的文化创新依赖制度化协作、社区赋能与可持续运

营机制的协同保障。

1. 制度化协作框架。可以设立“文化共创委员会”这类主体协同平台，统筹政府、企业、社区、匠人决策权责，通过实施非遗传承人补贴等专项资金支持在地创新，明确知识产权归属规则，建立非遗的地方资源保障体系。

2. 社区参与的内生动力。通过“入股分红 + 技能培训”等方式，实现社区从“被设计”到“共设计”转化和主体性建构。鼓励社区文化自组织，主导节庆策划，增强文化表达真实性。

3. 动态化迭代机制。依托游客满意度、复购率、社交热度指标，基于数据驱动优化调整体验设计，如灯会季节性灯组更新，建立用户行为数据库，支撑内容创新与精准营销决策。

本框架揭示设计驱动创新在非遗旅游中的核心作用：以文化转译破解传统与现代的语义断层，以系统思维整合碎片化资源，以机制设计保障可持续演进。其本质是通过设计重构文化、产业与社区的连接方式，为全球非遗活态传承提供可复用的中国范式。

讨论案例

广东英歌舞——“中华战舞”破圈重生

1. 创新突围：从濒危民俗到现象级 IP。2019 年，富美村英歌队仅剩几名中年队员，年轻一代纷纷外出打工，百年传承濒临断绝。转机始于 2021 年东莞帮扶工作队的进驻。他们用设计思维重构文化表达，将斑驳村墙绘满梁山好汉脸谱，将废弃晒谷场改造为 VR 体验馆，游客可化身“武松”与虚

拟英歌队斗槌；将传统慢板英歌改编为快节奏“青春版”，融入街舞元素，吸引青少年自发组建“校园英歌队”。

2023 年首创“英歌直播”，百名队员槌影翻飞，直播间涌入 10 万人，少年们惊呼：“原来非遗比电竞还酷！”2025 年春节，投资 6 000 万元的实景剧《英歌情》震撼公演。设计团队以明朝抗倭故事为内核，用三大创新技术重构舞台：全息巨幕投影，再现倭寇战船逼真场景，演员与虚拟海浪搏斗；旋转联动舞台，三台机械装置瞬时切换市集、祠堂、海滩场景；威亚 + 升降水景：英歌队员凌空翻腾，槌击水面激起十米浪花，象征潮人不屈精神。

2. 英歌舞文创产品系统设计。90 后设计师孙旭团队开发“非遗英歌人物模型”：手工精度 +3D 打印，脸谱采用潮州木雕非遗技艺雕刻，服饰纹理由 AI 生成传统祥云纹；AR 互动彩蛋，手机扫描手办触发英歌舞教学动画，单款销售额破百万。2025 年《魔域》游戏推出“蛇年幻兽”。动作捕捉技术，由榕义兴英歌队指导，将“双槌对击”“火壶翻飞”转化为游戏技能特效；非遗道具再造，联动潮州木雕传承人打造镶贝母英歌槌，玩家可线下收藏。

3. 英歌舞作为核心 IP 的产业生态设计。当少年队员阿斌在泰国街头舞动英歌，外国粉丝高喊“Chinese Kung Fu！”时，依托英歌舞的设计创新已悄然重塑产业链。“青梅果干包装印好汉脸谱”，借英歌巡游销量翻 3 倍；水供塘村开发“脸谱绘制 + 阵法学习”课程，中学生研学打卡占比超 40%；《逆水寒》手游植入英歌舞动作，5 000 万玩家在线接槌，推动英歌舞非遗的全球传播裂变。非遗传承人陈来发感叹：“游戏让年轻人在虚拟世界接了我们的班！”

研讨问题：

1. 英歌舞的“梁山好汉”脸谱在游戏《魔域》中被简化为炫光特效，在 AR 手办中却保留木雕工艺细节。设计应如何分层处理文化符号？哪些核心元素必须保留？哪些允许创新解构？

2.《英歌情》实景剧用威亚实现“凌空槌击”，吸引年轻观众的同时被老一辈批评“像武侠片”。当技术创新颠覆传统表现形式，如何通过设计（如仪式环节 / 叙事旁白）守护非遗精神内核？

3.“英歌脸谱 + 青梅包装”模式中，设计如何打通非遗流量向农产品的价值转化通道？

思考题

1. 自贡灯会与道明竹艺村在“非遗文化符号设计”上有何差异？如何根据资源属性选择设计策略？
2. 在非遗文化资源的 IP 化转译环节，应如何平衡文化意蕴与商业传播？结合自贡灯会案例说明。
3. 沉浸式场景设计中，多感官交互与情境化叙事如何协同作用？请结合唐山宴实践讨论。
4. 在产业运营生态整合阶段，如何建立社区共治机制并实现利益分配？结合上述三个案例分析可行路径。
5. 若要将一个新兴乡村的非遗打造成持久 IP，应从哪些方面着手构建？请尝试提出详细实施方案。

第八章 叙事声场

【本章学习目标】

1. 理解“叙事声场”的内涵，及其作为文化传播与文旅营销创新范式的核心价值与实践路径，认识叙事声场对塑造和传播可信、可爱、可敬的中国形象的关键作用；

2. 掌握如何将抽象的文旅资源转化为具有情感共鸣与认知深度的叙事内容，学习设计能够贯通官方叙事与受众认知、弥合技术呈现与人文体验鸿沟的整合性传播方案；

3. 了解符合中国文化特色与时代需求的文化传播新理念、新方法，树立具有创造力的营销思维与传播理念。运用文旅叙事新方法讲好中国故事、传播中国声音，为推动中华文化更好走向世界贡献智慧。

【本章重点难点】

1. 对“叙事声场”这一创新概念的理论把握与实践转化；

2. 探索“叙事声场”建构的具体路径与方法论：如何有效设计兼具文化感染力与传播力的“故事”内核，使之既能承载核心文化价值，又能巧妙契合目标受众的认知结构与情感需求。

习近平总书记指出，要不断提升国家文化软实力和中华文化影响力。更加主动地宣介中国主张、传播中华文化、展示中国形象。在文旅产业深度变革的时代图景中，文化传播从过去的

配套工具跃升为产业发展的中枢系统，成为推动社会主义文化繁荣兴盛的重要力量。这一转变不仅体现了产业发展模式的迭代，更彰显新时代中国特色社会主义文化建设的伟大成就，是坚定文化自信、建设文化强国的生动实践。其中，叙事声场建构，是文化传播发挥中枢系统功能的关键引擎，亦是加快文化强国建设，不断提升国家文化软实力和中华文化影响力的可行之径。

第一节　“China Travel”：中国文旅营销范式变迁

自 2024 年“144 小时过境免签”政策实施以来，越来越多的外国人来华旅游。全球社交媒体平台掀起“China Travel”热潮。从上海街头生煎包小摊到深圳无人机外卖配送，从武汉光谷空轨到西安汉服体验，TikTok、Instagram 和 YouTube 等平台上，数以百万计的外国游客自发分享中国旅行的见闻与体验。数据显示，2024 年，“China Travel”相关话题在海外社交平台的浏览量已突破 10 亿次，成为中国形象国际传播的一道亮丽风景线。同时，中国入境旅游市场呈现井喷式增长。根据中国国家移民管理局数据显示，2024 年全国免签入境外国人达 2 011.5 万人次，同比上升 112.3%；上海、杭州等口岸免签入境人次同比增长数倍。“China Travel”热潮在全球范围内的爆发，绝非偶然的流量现象，而是中国文旅营销范式深刻变迁的集中表现与必然结果。相关现象生动映射出中国文旅传播从“单向宣传”向“多维共创”、从“资源展

示”向“价值共鸣”的战略转型，其核心在于构建了充满活力的“叙事声场”。

一、官方叙事变为全民共创

China Travel 热潮的关键驱动力是 UGC（User Generated Content，用户生成内容）对传统营销话语权的解构。这种变革体现在三个层面。

一是传播主体多元化。海外博主、留学生、普通游客等成为“中国故事”的主要叙述者。例如，韩国年轻白领在社交媒体分享“周五下班去中国”的周末行程，相关话题登上韩国热搜榜；加拿大旅行博主“@JetLagWarriors”因痴迷中国酱香饼被网友称为“酱香饼仙人”；伊拉克美食博主“@ 老王在中国”以幽默解说剖析中国各地辣味差异，收获近三千万粉丝。同时，法国蒙彼利埃市长、好莱坞巨星阿德里安·布劳迪为代表的名人中国行成为直接或间接的海外传播使者，引发全网关注。不同群体通过社交媒体自发传播中国文旅体验，形成“民间外交”效应，带动国际游客增长与文化形象提升。

二是内容创作生活化。相较于官方宣传的宏大叙事，更多的爆款内容聚焦市井烟火与真实体验。广州早茶摊老人读报的场景、重庆出租车司机哼唱民谣的片段、上海街头生煎包师傅的烹饪技艺等微观叙事，成为获得国际网友高点赞的“中国瞬间”。波兰博主“@Gus 顾斯”拍摄的酸菜牛肉火锅视频中，他边吃边感慨“太上头了”，生动呈现了跨文化美食体验。这类内容以“微观叙事”的情感真实性消解文化隔阂，构建起可触摸的中国形象，激发海

外受众对中国文化的强烈好奇心探索欲。

三是传播路径社交化。TikTok、YouTube、Instagram 等国际社交媒体深度解读中国文化背景、通过高质量短视频、图文内容制造病毒式传播（参见图 8–1）；同时，国内各地文旅部门官方账号入驻国际社交平台，因“地”制宜进行多平台差异化运营。以邯郸文旅为代表，推出“道歉体”短视频，以“对不起，邯郸让你的减肥计划失败了”的幽默文案，将碳水美食转化为“甜蜜负担”，单条视频播放量破千万；洛阳通过牡丹纹样数字化传播，在 TikTok 发起 #DigitalPeony 话题，播放量达 9.8 亿次。社交媒体已然成为 China Travel 传播的主阵地。这种全民共创，本质上是传播

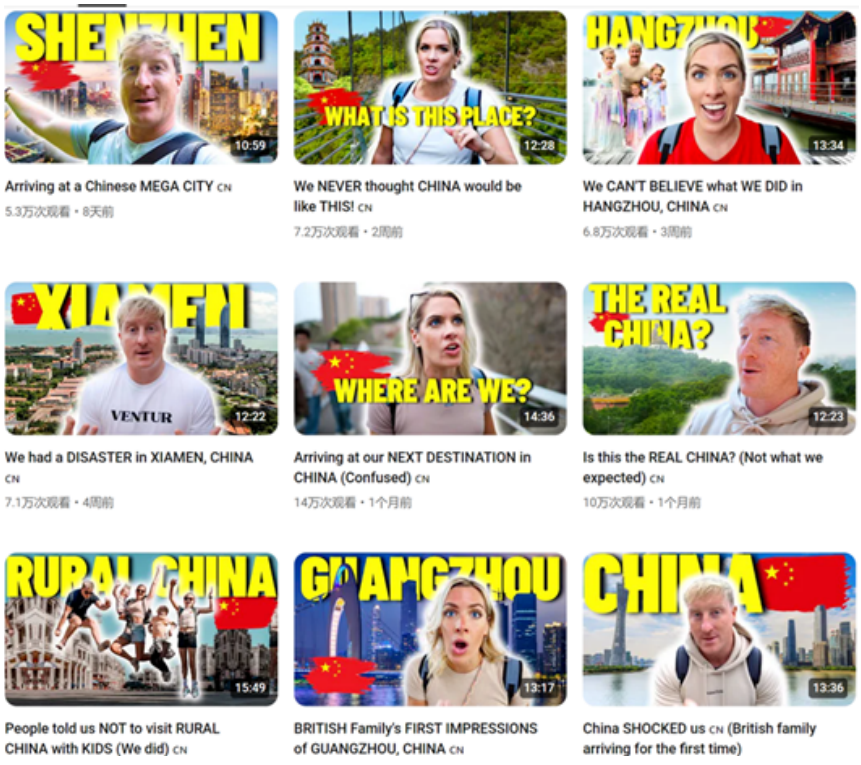


图 8–1　“China Travel”成为流量密码

（图片来源：“中国日报双语新闻”微信公众号）

权力的下沉。当游客既是内容消费者又是生产者时，目的地形象构建便从“精心策划”转向“集体书写”。

二、从流量关注到体验重构

传播技术的迭代是 China Travel 兴起的催化剂。它既是政策红利转化为客流增量的加速器，也是文化资源转化为体验价值的转换器。一是短视频与直播技术重构目的地叙事逻辑。例如，泉州蟳埔村的簪花头饰从地方民俗跃升为“顶流美学”，当地妇女盘发簪花的日常场景被解构成“头上花园”美学 IP，实现视觉符号再造，激发全球游客模仿创作；敦煌研究院与腾讯合作开发的“牡丹 AR 滤镜”，让用户通过手机体验“自拍时花瓣随风飘落”的盛唐意境，技术赋能使传统文化焕发新生机；二是大数据精准营销精准触达入境客源市场。例如，通过监测 TikTok、Instagram 等平台的热门标签，实现基于大数据画像与智能算法分析不同客源国游客的内容偏好，输出定制化内容；三是热梗破壁消解跨文化传播壁垒。2024 年暑期，一句“City 不 City？”让外国博主“保保熊”在中国旅游的短视频在走红网络，登上社交媒体热榜（参见图 8–2）。对海内外网友而言，“City”梗的幽默降低了跨文化交流中的文化折扣。由于文化背景不同，跨文化传播中对内容的理解容易产生偏差进而造成传播效果的衰减。热梗作为自发产生的文化符号，因其简单诙谐的特点，有效扩大了跨文化沟通的“共通意义空间”，减少传播隔阂，在跨文化语境中建立共享情感连接。

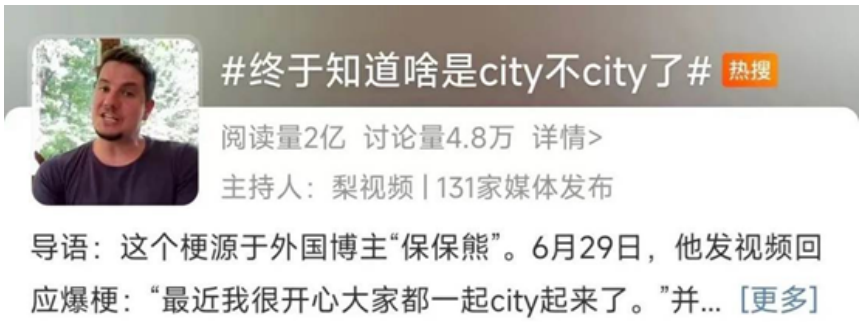


图 8-2　2024 年网络热梗“City 不 City”引爆国内外社交媒体
（图片来源：微博热搜）

三、从浅层叙事到意义生产

我国文旅营销的叙事对象从“观光打卡”到“文化体验”的转型，本质是旅游价值内核的重构——从物理空间的浅层展示转向文化意义的深度生产。这场转型不仅重塑了文旅产业的传播叙事逻辑，更深刻影响着游客的消费体验与价值认知，主要体现在三个方面。

一是叙事对象本体从“景观客体”转向“文化主体”。一方面，客体祛魅化。山水古迹从被凝视的“风景明信片”，转化为承载集体记忆与精神价值的意义容器。例如长城从“建筑奇观”升维为“文明韧性符号”；牡丹从观赏花卉演变为国际时尚界的东方美学密码——迪奥、爱马仕等品牌近三年在设计中采用牡丹纹样的频率提升 178%。法国高级时装工会主席帕斯卡·莫朗直言：“牡丹的层叠花瓣结构给西方立体剪裁带来革命性灵感。”；另一方面，主体觉醒化：非遗民俗、传统技艺、生活方式等在地文化成为叙事主角，游客通过手作、仪式参与的身体实践从“旁观者”转变为文化叙事的共构者（如图 8-3 所示）。

二是价值生产逻辑从“视觉消费”转向“意义消费”。众多游客不再满足于“到此一游”的影像捕获，而是追求对文化符号的精神解码。一方面，情感货币化。文旅产品价值锚点从资源稀缺性转向情感共鸣强度，例如草原旅游以“治愈内卷焦虑”替代“蓝天绿地”宣传。另一方面，身份建构工具化。文化体验成为个体身份认同的介质。以海外游客穿汉服游古城为代表，实质是完成对“传统文化传承者”角色的临时占有（参见图 8–3）。

图 8–3　汉服热席卷海外社交平台

（图片来源：人民日报海外版）

三是叙事交互机制从“单向传播”转向“仪式共创”。文旅营销从信息灌输（景点介绍）进化为互动仪式链设计——通过共同焦点（节事活动）、情感共享（社群讨论）、符号沉淀（打卡仪式）形成群体归属感。此外，相较于官方宣传，平民话语赋权现象凸显，如乡村咖啡馆主理人的创业历程、非遗传承人的匠心坚守等，更能传递真实可信的在地信息与原真文化，拉近与消费者的距离，增强文旅品牌的亲和力与可信度。

China Travel 热潮的全球爆发，是中华文明现代性表达的成功。它标志着中国文旅营销完成从“推销目的地”到“构建价值共同体”的范式跃迁。当波兰博主为重庆火锅“满嘴流油”、韩国青年在武康路打卡自拍、伊拉克美食博主形容川辣如“百万蚂蚁在嘴里跳舞”，这些生动瞬间共同编织当代丝绸之路的人文景象。更深层的变革在于文化话语权的重构。正如牡丹从洛阳皇家园林走向爱马仕丝巾，汉服从西安古城墙现身巴黎街头，京剧从线下剧场登上云端舞台，中国文化正以普适性美学语言参与全球文明对话。这种转型不仅带动入境游从 700 亿美元市场向万亿级产业的跃升，更通过“民心相通”为人类命运共同体筑基。随着过境免签政策红利持续释放、数字技术深化应用、叙事能力不断提升，中国有望成为全球文旅创新与文化传播的重要阵地。这一进程的核心驱动力，是中华文明对“各美其美，美美与共”的理想实践，也是声场化叙事的作用结果。作为新时代青年，要主动承担传播中华文化的使命，用世界听得懂的语言，讲述真实、立体、全面的中国故事，在文明交流互鉴中展现中国精神、中国价值、中国力量。

第二节　叙事声场的构建机制

“叙事声场”的建构，有望破解传统文旅传播范式的三重失灵：单向宣传模式引发文化折扣，使官方叙事与受众认知结构错位；碎片化传播导致文化意义消散，陷入奇观化展示的认知陷阱；技术应用与人文体验割裂，难以建立深度连接。本节旨在系统阐释叙事声场的内涵特征与创造力逻辑，揭示其在当代文旅营销和文化传播中的核心价值。

一、叙事声场的内涵

“声场”源于物理学中的声学术语，指声音在空间中传播所覆盖的区域，是声波与媒质相互作用的结果。叙事声场，则是在数字媒介生态中，由多元行动者（人类与非人类）通过交互性叙事实践共同构建的、具有沉浸感与共鸣性的意义生成与传播场域。其核心要义在于打破中心化、线性化的传统传播模式，形成动态、开放、多维共振的叙事生态系统。叙事声场的特征表现在三个方面。

第一，去中心化声源。政府机构、游客个体、网络意见领袖、智能算法平台等共同构成“叙事扬声器”网络。传播权力由此从传统的“中心—边缘”结构向“节点—网络”结构的范式转变。官方叙事不再处于垄断地位，而是成为众多声源中具有特定权重的一员。例如，山东省旅游推广中心联合云桥国际策划并执行了“Shandong Epic”东南亚海外社交媒体推广项目，邀请来自东南亚

的旅行博主走进山东，展开了一场史诗般的探索之旅。上述活动改变以往官方海外传播模式，实现从“自叙”向“他叙”“共叙”的转变。

第二，多频共振效应。在协同过滤、内容推荐为代表的平台算法和转发评论式的社交传播机制驱动下，看似孤立、碎片化的叙事片段能够实现高效的“声波叠加”。这种叠加并非简单的数量累积，而是在特定文化议题或情感触点情境下形成强大的“叙事引力场”，吸引更多用户参与创作，最终汇聚成超强大传播能量和广泛的文化影响，甚至有望实现“一地叙事，全球回响”的裂变效应。例如，重庆轻轨穿楼的视频在抖音单条播放量超 5 160 万次，在 TikTok 获赞超 2 000 万次，相关视频在外网播放量超 2 亿次，#ChinaTech 话题阅读量破 5 亿次。

第三，沉浸式感知场。短视频创作与直播平台的出现，极大地强化了媒介的具身特质。它们不仅传递视听信息，更通过构建多感官的“声景包裹感”，模糊线上观看与线下体验的界限。用户从“听故事”转向“在故事中”，获得深度的“临场感”和“代入感”，完成从信息接收者到体验参与者的身份转变。例如，中视星辰与湖南广播电视台共同策划的《直播湖南——不一 Young 的入境游》节目，旨在通过融媒体直播、多平台传播等创新形式，采用年轻化、国际化的传播语态，以极具代入感的第一视角，带领海内外观众沉浸式云游湖南。

二、叙事声场的构建机制

叙事声场的形成得益于多向协作、情理兼施、充满立体感和

层次性的叙事传播过程。基于上述特征的识别，其构建机制依赖以下三方面。

（一）分布式叙事网络建构驱动权力重构

文旅营销与推广机构、多元主体的人类行动者，以及算法为代表的非人类行动者，共同营造弱中心化或去中心化的协同生态。其本质是跨主体、跨平台、跨媒介的分布式叙事网络。我国传统文旅传播中，政府掌控较大话语权，而当前叙事声场中算法成为核心赋权者，可实现流量分配机制与他叙创作的崛起。按照拉图尔的“行动者网络”理论，文化传播离不开行动者、转译者与网络。在数字社会结构中，文化联系并非仅基于连续、机械的技术连接，数据的交流与延伸通过移动媒介实现，由参与者、技术、设备等“人类”与“非人类”主体共同传播。同时，随着网络技术的祛魅，文旅营销与推广中的文化传递不再是自上而下的灌输，而是大众参与下各节点形成的网络化连接。因而，个体用户作为“转译者”，助推文旅“故事”的网络化传递。

（二）具身认知与符号转译推动内容生产

一方面，文旅营销范式变迁中，愈发强调具身认知与沉浸体验，进而通过重塑叙事主体、符号表达与媒介交互机制，推动传统“故事传播”向“沉浸声场”转型。根据拉考夫（George Lakoff）的具身认知理论，个体认知和决策并非完全理性的，而是受身体状态、所处情境和感官体验所影响。其揭示了文旅叙事声场的本质——文化意义并非被“传播”，而是在身体与环境的互动中被“生成”；另一方面，旅游目的地符号转译，亦是文旅营销创造力生成与声场效应营造的体现。符号转译代表的“转文化”传播，旨在克服跨文化传播“单一搬运”与“被动接收”的局限，

强调文化之间的双向互动和彼此融合，以达到提升文化传播效果的目的。“China Travel”现象以短视频为载体，在全球社交媒体平台全方位展示中国的历史文化、现代化成就及社会生活，凭借文化融合、主体转化、媒介拓展、视角融通的传播路径打破西方媒体长期以来对中国塑造的刻板印象，促进中外文化的互动理解，成为“转文化”传播的成功典范。

（三）共振传播链实现情感共鸣

文旅营销正经历从信息传递向情感共鸣、从单向推广向价值共创的范式转变，核心在于建构具有文化穿透力的“叙事声场”——即通过多维叙事元素（视觉、听觉、嗅觉、味觉等）的协同传播，在异文化受众心理层面形成持续的情感共鸣与价值认同。叙事声场的持续作用则源于共振传播链的建构。根据社会学中互动仪式链理论（Interaction Ritual Chains Theory）所强调的，成功的互动仪式需具备四大要素：身体共同在场、局外人界限、共同关注焦点以及情感共享。当这些要素充分满足时，仪式将产出包括群体团结、情感能量、群体符号及道德感在内的社会化结果。在文旅营销语境下，共振传播链可视为互动仪式链的媒介化延伸与规模化应用。

其内涵包括：1. 以情感能量为驱动的传播动力：区别于传统营销的“认知—行为”线性转化过程，共振传播链以情感联结为首要目标。游客通过参与目的地叙事，在符号化互动中积累情绪价值，进而转化为消费意愿与分享行为；2. 跨文化仪式的符号化建构：物理空间的“共同在场”被重新诠释为文化符号的虚拟聚合。例如湖北文旅以“知音”文化为符号，串联长江、编钟、樱花等元素，构建国际受众可感知的“文化仪式场”；3. 链式反应的

闭环机理：单一互动仪式所产生的情感能量会形成行为转化，并成为下一次仪式的输入来源，形成自我强化的传播链。例如韩国游客在河北打高尔夫后自发分享视频，吸引新游客加入“文旅 + 运动”的体验闭环，使区域旅游形象从景点升级为生活方式。

叙事声场为理解复杂数字媒介生态中的文旅意义生产与传播提供了整合性视角。它揭示了文旅目的地品牌价值和文化吸引力是如何在多元行动者的动态交互网络中被共同建构、转译和放大的，强调了情感能量在驱动用户行为和形成持久品牌忠诚中的核心地位。同时，叙事声场深刻回应了数字时代文旅营销范式的根本性变革需求。它不仅是一种新的传播技巧或工具组合，更代表了一种系统性的营销哲学转向：从单向灌输到多元对话，从信息传递到意义共建，从景观展示到沉浸体验，从交易导向到关系深化。

第三节　叙事声场的多路径传播创新

叙事声场的建构是驱动文化传播、文旅营销从简单的信息传递升维至情感能量蓄积与行为转化的核心引擎。本节选取《哪吒 2》和“甲亢哥中国行”两个在文化传播方面极具创造力和影响力的案例，对叙事声场理论进行延伸讨论。

一、文化共振与情感共鸣——《哪吒 2》

国产动画电影《哪吒之魔童闹海》（以下简称《哪吒 2》）自

2025 年初上映以来，创造了令人瞩目的成绩：全球票房突破 121 亿元人民币，跻身全球影史票房前十，IMDB 评分高达 8.3 分，海外预售场次一票难求。同时，由海外游客自主发起的“China Travel”热潮也在全球社交媒体上蔓延，众多外国游客通过免签政策便利，亲身来到中国打卡《哪吒 2》取景地、体验传统文化。《哪吒 2》的火爆，不仅是商业的成功，也为坚定文化自信与推动中国形象国际传播提供范本。

第一，全域共振共鸣的传播策略。《哪吒 2》全球传播的成功构建了一个全渠道、多圈层的传播网络，打破传统文化输出的单向传播模式。电影在海外上映时，通过精准的文化适配策略降低认知门槛。例如，针对北美市场，突出宣传“2 000 个特效镜头”和“自主研发动态水墨引擎”的技术优势，吸引“技术流”观众；面向东南亚市场，强化家庭亲情线，推出印尼语、泰语配音版本，降低文化隔阂；对海外华人群体，主打“文化归属感”策略，激发民族认同。这种差异化传播策略让同一 IP 在不同文化语境引发共鸣，实现了全球化和本土化的完美平衡。社交媒体运营上，《哪吒 2》以 TikTok 为核心阵地，发起“哪吒仿妆挑战”“混天绫创意舞蹈”等互动话题，相关标签 #nezha、#nezhamovie 播放量达数十亿次。这种轻量化互动机制通过“社交货币”激发用户创作热情，将观众从被动接受者转化为主动传播节点，形成自发性传播网络。线下场景则通过文化空间联动强化体验沉浸感。海外中国文化中心举办“探索中国非遗之美”系列活动，将影片中的三星堆青铜纹样、水墨特效等元素与剪纸、皮影等非遗技艺展示相结合。这种“影像叙事 + 手作体验”模式把抽象的东方美学转化为可触摸的文化实践，有效消解文化认知壁垒。《哪吒 2》传播的价值不仅

在于票房收益，更在于搭建了从单一产品输出到文化生态移植的桥梁，为后续中国 IP 的全球化提供了可复制的范式路径。

第二，传统文化基因的现代性解码。《哪吒 2》的叙事革新体现在传统文化符号的现代化转译。一方面，故事情节对神话原型进行了颠覆性重构。例如，哪吒从“灵珠转世”的既定命运中挣脱，化身为反抗天命的“魔童”；申公豹的台词“人心中的成见就像一座大山”直指身份歧视的社会痼疾；敖丙则被赋予龙族宿命与人性温润的复杂张力。尤其值得关注的是李靖形象的现代化改编——传统故事中“削骨还父”的悲壮叙事，被转化为“以命换符”的双向亲情羁绊。当李靖从秩序维护者转变为理解者，中国传统“孝道”文化实现了从单向牺牲到双向奔赴的升华。另一方面，视觉符号的再造彰显了传统基因与科技美学的融合智慧。影片从三星堆青铜纵目面具、商周云雷纹等非遗元素中提取文化基因，通过数字技术赋予其未来感。如混天绫的流体特效注入赛博霓虹光效，风火轮以火箭推进器为原型重构，哪吒与虚拟天庭对决时激发的数据流涟漪，将神话场景转化为数字视觉化的赛博空间。这种视觉转译术的精妙之处在于，既保留了东方美学的精神内核，又通过科技赋能让传统符号获得当代表达，电影中的诸多元素都成为观影后的网络热梗。当“急急如律令”被翻译为“quickly quickly biu biu biu”，当侗族大歌与电子乐在配乐中交融，传统文化符号在幽默化解构中实现跨文化共鸣，实现了全球流通。

第三，从视听感受到社会洞察。《哪吒 2》的情感穿透力源自其对当代社会现象的精准捕捉。例如，将 Z 世代的生存困境嵌入神话叙事框架，使魔童哪吒成为全球青年的精神镜像。此外，敖丙在家族使命与个人道义间的挣扎，申公豹在身份歧视中的抗争，

都构成对当代精神困境的写照。此外，影片对代际关系的重构亦引发跨年龄层共鸣。例如，传统“割肉还父”的悲情叙事被修改，取而代之的是李靖夫妇“以命换符”的现代亲情观。这种代际和解的叙事，与现代社会家庭伦理观不谋而合。作曲家阿鲲在创作配乐时，从哪吒与母亲踢毽子的场景联想到自己童年被母亲督促弹琴的回忆。以钢琴和女声合唱传递超越文化背景的普世亲情。这种情感共鸣的深层动力，在于影片将个体感悟转化为时代精神的镜像。

二、“他叙”传播营造沉浸式感知场——“甲亢哥”中国行

2025 年 3 月，美国网红主播甲亢哥（IShowSpeed）的中国之旅，成为全球文旅传播的现象级事件。他在上海进行的 6 小时直播，吸引了 560 万人观看，收获上万条留言。甲亢哥以“无剧本”直播为特色，融合草根互动、文化体验与科技展示，重构了目的地形象传播模式，为入境旅游市场注入强劲动力。同时，甲亢哥的中国行是一次成功的“转文化”传播实践，它证明了通过构建多元、开放、共情的“叙事声场”，能够有效打破西方媒体长期设置的滤镜，让世界看到一个真实的中国，对促进民心相通、推动构建人类命运共同体具有积极意义。

第一，裂变式新媒体矩阵构建传播势能。甲亢哥中国行的传播能量，根植于新媒体平台的多元裂变与协同共振。其传播路径跳脱了传统旅游宣传的单一线性模式，构建起一个以短视频为核心、多平台联动的立体传播矩阵。抖音、B 站、YouTube 等平台凭借其算法推荐机制，将甲亢哥充满个人风格的中国见闻碎片化推

送至兴趣迥异的庞大用户群，瞬间点燃大众好奇心。这些内容被粉丝自发截取、二次创作，在微博话题、小红书攻略及微信社群等新媒体平台中形成病毒式传播浪潮。传统媒体敏锐捕捉这一网络热点后迅速跟进报道，推动线上热度向线下影响力的深度渗透。这种“核心引爆—用户共创—平台扩散—媒体升华”的传播闭环，使得甲亢哥的足迹演变为一场由多元媒介共同托举、全民参与的传播盛事，其影响力在层层扩散中呈现指数级增长。

第二，草根视角下的文化解码与趣味重构。甲亢哥中国叙事最显著的魅力，在于他用充满个人色彩的草根语言对中国文化符号进行“趣味化转译”。他镜头下的中国，避免了宏大厚重的官方表达，转而聚焦鲜活的生活细节与个人化的惊奇体验。在西安古城墙上奋力骑行时“累瘫”的表情、重庆火锅店里面对红油翻滚的夸张“惊悚”反应、街头与大爷大妈用蹩脚中文夹杂手势的欢乐互动——这些看似随意的片段，恰恰是其传播的核心密码。他将深厚的长城历史转化为攀登的“肌肉挑战”，将麻辣鲜香的火锅文化演绎为感官的“极限冒险”，将陌生的方言沟通包装成充满喜剧效果的“语言游戏”。这种转译，消解了文化符号的厚重感与距离感，代之以轻松、幽默、可感可知的日常体验。观众透过他惊奇、笨拙又真诚的“他者”视角，重新发现那些习以为常的中国文化的生动魅力，也促进我们对自身文化的认知与反思。

第三，真实“在场”触发群体认同与价值升华。甲亢哥中国行引发广泛共鸣的深层动力，在于其内容传递的强烈“真实感”与“在场感”，精准击中了当代受众的情感需求。他的镜头叙事不追求精致完美的“景观明信片”效果，而是客观记录行程中的一切——旅途的疲惫、语言的障碍、味蕾的冲击、陌生人的善意。

这种不加修饰的“粗糙真实”，与当下受众对过度包装、虚假滤镜传播的普遍厌倦形成鲜明对比，建立了宝贵的信任基础。观众不仅是在观看一段异国旅程，更是在情感层面深度参与其中。当他为美食惊叹、为风景沉醉、为文化差异困惑时，屏幕前的受众同步体验着好奇、兴奋与理解。这种强烈的共时性体验，激发了国内年轻群体的文化自豪感。甲亢哥的直播作为媒介，成功将个体旅行体验升华为一场引发广泛集体认同与情感代入的文化“嘉年华”，实现了情感价值的传递。

第四节　叙事声场的案例启发与知识应用

全球化语境下，文化传播的核心矛盾在于本土文化差异性与全球受众接受度之间的张力。上述案例共同揭示了当代文化传播的底层逻辑，即从单向输出转向叙事声场的多维建构。这种“声场”以情感共鸣为基石、技术赋能为杠杆、价值共振为内核，重构文化意义的生成与流动模式。以下就案例共性机制及其对文旅营销的实践价值进行说明。

一、构建集体共创的传播生态

文化传播效能的质变依赖于传播生态的重构——从单一机构主导转向公众参与的集体共创。叙事不再是一个完整的、预设的、由单一主体发布的“故事”，而是由无数碎片化、来自不同

视角、在不同平台上流动的“叙事节点”构成。这些节点——可能是一段游客的惊叹视频、一条本地居民的生活分享、一个算法推荐的热门标签、一场文旅官方的在线互动——通过社交媒体的连接性、平台的相互操作以及用户的主动链接行为（如转发、评论、点赞），产生复杂的交互与协同。本章三个案例共同构建了多节点、强互动的参与式传播网络，使受众从被动接受者转化为主动传播者与意义生产者。同时，集体共创的传播模式，有望形成弱中心或去中心化的传播生态，以情感元素取代生硬传播，驱动文化认同的自然生成。文化传播效能的提升也不再依赖渠道扩张，而是取决于能否设计出激发共创的互动仪式链，使文化传播成为公众自我表达的载体。当迪奥设计师从牡丹纹样获取剪裁灵感、“City 不 City”成为全球青年的流行暗语，这种网络化转译与仪式链建构，正是文化突破“他者化”困境，参与全球文明对话的核心机制。

二、营造情感共振的传播氛围

当文旅营销与传播困于文化折扣与认知隔阂时，叙事声场的破局之道在于将文化符号转化为情感能量，通过仪式化设计触发跨群体共情。这种情感共振绝非简单的情绪刺激，而是基于具身认知与符号互动的深度心理连接。例如，“China Travel”“哪吒 2”与“甲亢哥中国行”的核心突破，在于转变文化传播的叙事逻辑，实现从符号浅层搬运向情感深度共振的范式转换。三个案例共同揭示，当代文化传播需超越符号展示的初级阶段，通过情感锚点设计与体验场景构建，在受众共通的认知经验层面建立深层连接，

使文化完成从“他者知识”到“自我体验”的内在转化。当无数个体基于共同的情感体验和对特定文化价值的认同形成连接时，一个超越地理界限的、松散的“价值共同体”应运而生。情感共振，由此成为驱动“民心相通”的强劲动力。

三、强化技术赋能的传播路径

前沿技术的应用在上述案例中绝非简单的工具升级，而是作为文化转译的核心引擎，重构叙事策略与传播逻辑。游客、居民、博主、算法平台等共同成为叙事声源，文化解释权从垄断走向共享。这种权力转移并非失序，而是基于数字技术赋能的传播包容化进程。TikTok 的算法推荐、Instagram 的标签聚合、YouTube 的内容分发热点，使每个微小时刻都可能成为全球传播的起点。同时，数字技术往往通过三重机制赋能文化叙事：时空压缩、感官延伸与互动升维，使传统文化获得现代表达的“新语法”。例如，《哪吒 2》将三星堆青铜纵目面具转化为结界兽造型，混天绫注入赛博霓虹光效，非遗元素经由数字建模与流体动力学技术蜕变为兼具东方神韵与未来感的视觉符号，实现传统美学的现代转译。因此，技术赋能的核心在于通过感官沉浸触发认知认同，最终实现文化基因的接受与增值。

四、打造消费转化的体验闭环

文化传播的终极价值，不仅在于声量的扩大和形象的提升，更在于能否实现从“叙事声场”到“现实场域”的价值转化，特

别是文旅消费行为的触发与深化。构建无缝衔接的“线上情感触发—线下沉浸体验—线上分享反哺”的消费转化闭环，是实现传播效能质变的关键。一是叙事声场在线上蓄积的情感能量与认知兴趣，需要在线下找到精准的承接点，转化为真实的文旅消费。这要求对线下体验进行革命性的设计，核心是从传统的“观光打卡”模式，跃升至“沉浸式意义消费”模式；二是记忆的可复现性与社交货币化。游客分享其独特体验的过程，本质上是在其社交网络中展示其品味、经历和身份认同，这满足了其社交需求，同时也为目的地进行了最真实、最具说服力的二次传播，吸引新一波潜在消费者进入叙事声场，形成闭环的自我强化；三是可持续价值沉淀。消费转化闭环的最终目标，是实现文旅价值的可持续沉淀，推动产业从依赖“流量”的短期繁荣，走向深耕用户忠诚度、重游率、衍生消费在内的长期“留量”。此外，游客在参与共创（如提供反馈、贡献创意）的过程中，其角色进一步从“消费者”升华为“共建者”，加深了与目的地的情感纽带。这种经济、文化、社会价值的共生共荣，是文旅传播效能实现从“声量”到“留量”再到“能量”的终极跃升。

叙事声场的出现，标志着文旅传播从“我说你听”的工具性宣传，升维为“一起感受、共同创造、共享价值”的互动模式。对旅游目的地、文旅企业而言，需要深刻理解并运用数字时代信息传播、情感连接与价值转化的新规律，将文化传播打造成为驱动文旅产业高质量发展、促进文明交流互鉴、提升国家文化软实力的核心动力系统。未来文旅传播的竞争，将日益聚焦于构建更具开放性、共鸣力与转化效率的叙事声场能力。

讨论案例

“梗”动力：“苏超”何以重塑地方文旅发展生态

江苏省城市足球联赛（“苏超”）自 2025 年 5 月 10 日开幕以来，已从区域性体育赛事跃升为全国瞩目的现象级事件。该赛事凭借“全民参与 + 城市荣誉”的创新定位，将体育竞技、地域文化与旅游消费深度绑定，成为展示江苏“强富美高”形象与推进旅游强省建设的全新实践。

“苏超”的独特魅力，在于将“散装江苏”的文化标签创造性转化为赛事情感纽带。赛事策划者敏锐捕捉城市间的历史文脉、地方特产、民间调侃，将其转化为球场内外的叙事主线。从“比赛第一，友谊第十四”的官方宣传，到徐州宿迁的“楚汉之争”、苏州无锡的“苏南德比”，抑或南京南通的“真假南哥”，地方政府通过造梗消解传统体育赛事的严肃性，也让“为城市而战”的荣誉感精准触发民众地域认同和深度参与。

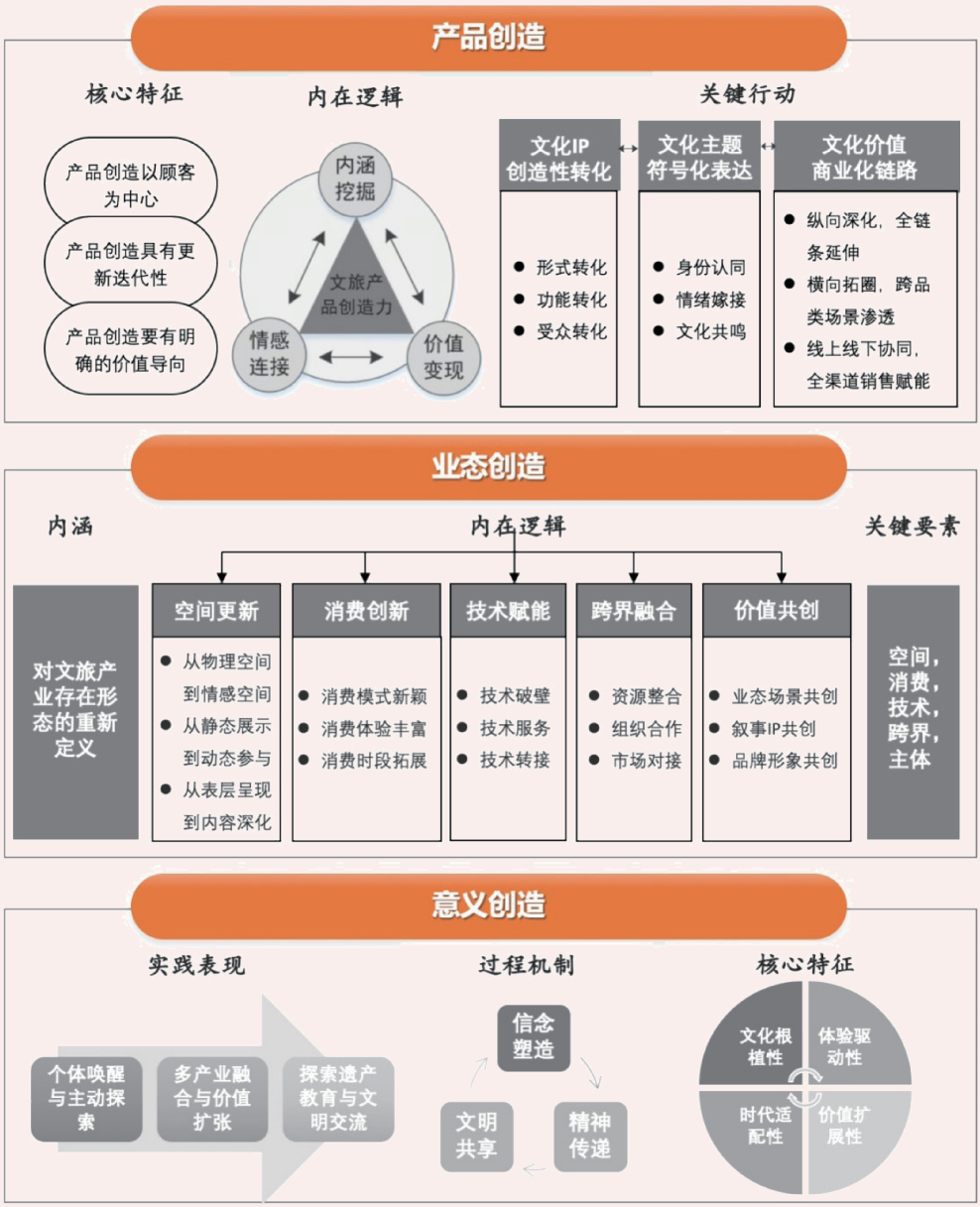
“苏超”的成功表现在观赛规模、网络热度和文旅消费等方面。自开赛以来，上座率堪比职业足球联赛。南京和苏州的“一哥之争”，现场观赛人数达 60396，打破民间观赛纪录。线上有关“苏超联赛”关键词搜索量单周激增 16 倍以上。抖音关联话题播放量达 8.2 亿次，微博热搜阅读量超 800 万。当央视频宣布全场次转播后，超高的点播数量与比赛热度一路猛涨，比赛和球队的赞助费用也是水涨船高。“苏超”还成为撬动文旅消费的强劲杠杆，在端午假期迎来集中爆发：一是旅游消费显著增长。“苏超”带动“一场比赛奔赴一座城”的新型消费模式。端午假期前两天，江苏省银联渠道异地文旅消费达 65.57 亿元，占全国总额的 10.8%；二是景区联动效应突出。各地推出“赛事 + 景区”联动政策，实现“票根经济”增长，省内景区预

订同比增长 305%；三是关联业态全面激活。赛事衍生“美食 PK”带动地方特产热度飙升。同时，“看球酒吧”搜索量环比增加 407%、洗浴中心“自助餐 + 观赛”套餐消费增加 68.9%，以及运动装备与培训需求均显著上升，实现从赛场消费到全域消费。根据江苏省体育产业集团预测，“苏超”赛季（5 月至 11 月）有望创造超 3 亿元的综合经济效益，平均为每座参赛城市增收 2 000 余万元。上述数据充分印证文旅体融合对区域消费增长的乘数效应。

思考题

1. 结合“苏超”现象，分析其“造梗”背后的叙事声场建构逻辑。
2. “苏超”是如何基于共振传播链实现消费转化。
3. 本章三个案例中，文化传播主体均体现为多元协作的关系，请尝试分析各类参与主体扮演什么角色？发挥什么作用？（例如，政府、游客、网红、平台等）。
4. 选取一种我国传统文化符号、民俗活动、非遗技艺等形式，分析如何转化为文旅开发可体验的现代演绎载体，实现“老树新花”？
5. 结合自己家乡的文旅资源，基于叙事声场的创造力机制，设计推广方案。

第四篇　中国文旅创造力的形态


产品创造
核心特征
内在逻辑
关键行动
产品创造以顾客为中心
产品创造具有更新迭代性
产品创造要有明确的价值导向
内涵挖掘
文旅产品创造力
情感连接
价值变现
文化IP创造性转化
形式转化
功能转化
受众转化
文化主题符号化表达
身份认同
情绪嫁接
文化共鸣
文化价值商业化链路
纵向深化，全链条延伸
横向拓圈，跨品类场景渗透
线上线下协同，全渠道销售赋能
业态创造
内涵
内在逻辑
关键要素
对文旅产业存在形态的重新定义
空间更新
从物理空间到情感空间
从静态展示到动态参与
从表层呈现到内容深化
消费创新
消费模式新颖
消费体验丰富
消费时段拓展
技术赋能
技术破壁
技术服务
技术转接
跨界融合
资源整合
组织合作
市场对接
价值共创
业态场景共创
叙事IP共创
品牌形象共创
空间，消费，技术，跨界，主体
意义创造
实践表现
过程机制
核心特征
个体唤醒与主动探索
多产业融合与价值扩张
探索遗产教育与文明交流
信念塑造
精神传递
文明共享
文化根植性
体验驱动性
时代适配性
价值扩展性

图片来源：作者团队

第九章 产品创造

【本章学习目标】

1. 理解文旅产品创造所包含的文化元素、市场需求、运营模式等要素，认识将传统文化融入文旅新产品中的创造性转化过程；

2. 掌握文旅产品从“内涵挖掘”到“情感连接”再到“价值变现”的创造力过程，理解文旅产品以顾客为中心、具有持续迭代性和明确价值导向的创造力内涵；

3. 了解文旅产品消费趋势变化及当前消费者看重的体验感、情绪价值等需求，理解文旅产品创造在提振文旅消费市场、驱动文旅产品创新、促进文旅融合等方面的重要作用。

【本章重点难点】

1. 通过案例研究，重点掌握产品创造从传统文化到可消费商品的转化逻辑、文旅产品与消费者之间的深层连接逻辑以及文化价值商业化释放的变现逻辑；

2. 基于本章知识学习与案例分析，培养国内外文旅产品创造案例的分析能力、文旅产品创造理论知识向行业实践转化的应用能力。

在体验经济蓬勃发展与文化自信持续增强的时代背景下，传统的观光旅游逐渐让位于深度体验、文化沉浸的新消费模式。从博物馆文创的“萌系”出圈，到“只有河南”打造的沉浸式戏剧

盛宴，再到泡泡玛特盲盒成为炙手可热的社交货币，文旅产品的创造逻辑已从单一的资源开发转向文化内涵挖掘、消费者情感绑定、运营模式创新的复合型发展路径。本章将从文化解码、顾客洞察、运营模式三个方面展开，结合文旅产品市场典型案例，剖析文旅产品“内涵挖掘—情感连接—价值变现”的创造力过程，探讨文旅产品创造在提振文旅消费市场、驱动文旅产品创新、促进文旅深度融合方面的实践应用方向。

第一节　故宫文创：博物馆文旅产品创造路径

故宫博物院（以下简称故宫）将文创商店升级为文创体验馆，以“最后一个展厅”的理念拓展展览空间，通过文创产品这一载体，实现了“把故宫文化带回家”的美好愿景。故宫文创产品以反差感设计激活文物亲和力，借社会情绪嫁接文化符号，用互动参与重构消费关系，最终在情感共鸣与社交裂变中实现文化价值的创造性转化。

一、IP 元素提取

（一）文物元素复刻

作为国内体量最大的文化 IP 之一，故宫自 1952 年便专门设置相关部门负责文创产品开发，文创产品创新至今未有中断。早期故宫文创产品以典藏复刻为主，开发的文创产品主要作为旅游

纪念品的伴手礼，比较常见的是文物仿制品。此类文创产品大多是在藏品概念和造型基础上对原型进行高仿和再现，以此满足小部分对某些特定历史文化有兴趣的消费群体购买需求；此外，也会在书签、日历、帆布包等日用品上印制故宫相关元素，满足博物馆参观者旅游纪念品的购买需求。这些初代文创产品诸如“清明上河图高仿手卷”“黄庭坚草书诸上座帖卷高仿手卷”等，虽颇受某些消费群体喜爱，但无法满足参观者多元化的消费需求，参观者多因打卡驱动而消费，复购率较低。

（二）文物衍生品日常化

2008 年，故宫成立文化创意中心，开启了故宫文创产品从“文化产品”到“创意文化产品”的转型之路。为迎接北京奥运会，故宫在午门城楼举办“天朝衣冠展”，结合商品的审美性与实用性设计思路，提取宫廷服饰中的图案精华，推出餐桌、床榻、靠垫、披肩、服饰、手包六大系列产品，形成的随展文创模式，开创了全国博物馆的先河。此后，故宫售卖的文创产品不再是毫无亮点的“旅游纪念品”，而是把文化内涵和产品的实用功能结合起来，更加贴近消费者的生活，也不再是生硬搬运文化符号，而是更加注重艺术美感，赋予产品美好的寓意表达，讲究吉祥、富贵、长寿等美好愿景。

二、文化情怀唤起

（一）历史人物“反差萌”

2014 年，故宫淘宝微信公众号刊登的《雍正：感觉自己萌萌哒》火速成为阅读量超 10 万的“网红”推文，该推文打破故宫

一贯的严肃形象，以动图形式搭配幽默解说词，通过将历史人物“萌化”达到反差萌效应爆火（参见图 9–1）。同年推出的朝珠耳机也大受欢迎，该耳机将文化创意与实用性相结合，被消费者称为“可穿戴的文物”（参见图 9–2），获得了“2014 年中国最具人气的十大文创产品”第一名，是当年的现象级文创产品。2013—2015 年间，故宫通过将历史人物萌化形象设计，并借助新媒体营销推出《朕就是这样汉子》折扇等爆款文创产品，成功让故宫形象从庄严肃穆的紫禁城转变为“萌萌哒”的文化符号，相关文创产品迅速风靡全国。

图 9–1　雍正：感觉自己萌萌哒
（图片来源：故宫淘宝微信公众号）

图 9–2　朝珠耳机
（图片来源：故宫淘宝微信公众号）

（二）设计创意“高审美”

故宫敏锐地捕捉到了市场经济下消费社会“日常生活审美化”的大潮，推出的文创产品瞄准年轻人这一消费群体，将自身定位为“故宫是年轻人的朋友”，深度挖掘年轻人对文创产品的需求痛点，打造兼具“国潮风”与实用性产品，出品符合年轻人喜好的纪录片、综艺节目，每期节目配套推出一款文化创意衍生

品，让故宫文化可以被更多年轻人“带回家”。故宫以《千里江山图》为创作蓝本的轻度解谜类游戏，满足更多公众尤其是年轻群体的喜好，有效推动了传统文化在年轻一代当中的普及与传播。

（三）文化内涵“高标识度”

故宫口红外包装采用了故宫特有的元素（参见图 9–3），如龙凤图腾、宫廷建筑等，每一个细节都经过精心雕琢，让人仿佛置身于那个繁华的宫廷时代。采用现代技术，将花卉瓜果“织绣”于口红外观，再搭配故宫传统釉色朱红、甜白、明黄、豆青、粉彩、霁蓝 6 种取自故宫釉色的底色，尽显浓郁的国风美感。外观八面上的瓶花、粉盒、果盘、如意、香炉、玉璧等都有吉祥寓意，唇色灵感全部取自于故宫博物院馆藏文物，使得每一支口红都成为无可替代的文化载体。珠翠旗头云肩冰箱贴设计来源于清宫头

图 9–3　故宫口红

（图片来源：故宫文化创意馆公众号）

饰与服饰（参见图 9–4），清宫后妃装饰发髻的簪子、头花、钿花等首饰，常采用点翠工艺，镶嵌珍珠宝石，衣服像一片彩云落在肩上，所以叫云肩，也叫披肩，多以丝缎织锦制作，其中点缀都有丰富寓意，如凤衔宝珠喻吉兆降临，璎珞垂吉祝喜事连绵，设计巧思承载着文化符号。

图 9–4　珠翠旗头云肩冰箱贴

（图片来源：来自故宫的礼物小程序）

三、文化遗产的价值转化

（一）故宫粉丝圈层的破解扩容

故宫本身就有大量“宫粉”基础，而《延禧攻略》《如懿传》等热门剧集及其自制综艺节目《上新了·故宫》的热播，进一步在全社会营造出浓厚的宫廷文化氛围，扩大了故宫粉丝群体。故宫敏锐捕捉到新媒体时代的营销变革趋势，以融媒体矩阵为突破

口，开启了文化遗产价值转化的新征程。一方面，在官方网站和社交媒体平台（如微信、微博、抖音等）实时更新产品信息、与用户互动，重大节日和文化活动期间，通过线上直播和短视频等形式进行推广，提升了品牌曝光度和用户参与感。另一方面，拓展新的营销渠道，借助社交网络助力博物馆文创圈层破壁，吸引了更多公众对博物馆文创的关注。

（二）产品创新长效培育顾客黏性

2011 年开发的《故宫日历》以生肖为线索，开创了“生肖主题 + 文物活化”的 IP 开发模式，且坚持每年迭代更新。《故宫日历 · 2025》还融入了科技手段，让日历中的文物“活”起来，给读者观众带来全新体验。故宫制作的《上新了 · 故宫》《我在故宫修文物》等现象级电视节目，打造“故宫”与“创新”的联动效应，并设计时尚爆款，掀起了线上线下故宫热，开辟了领略故宫文化底蕴的新篇章，衍生出故宫“网红”IP。

（三）跨界生态拓展多维创收

故宫推出的跨界文创，通过设计创意产生了巨大的“化学反应”，形成了多个时尚新品和市场爆品。除文创产品外，2019 年，故宫数字文物库上线，其包含的文物高清影像后来扩展至 8.3 万件，到 2025 年国际博物馆日当天，这一总数突破 10 万件大关。2023 年，故宫文化资产数字化应用研究所正式启动《探秘丹青》项目，通过元宇宙、Web3.0 等数字科技对故宫珍藏的丹青书画作品进行保存和活化。线下开设的“故宫文化快闪店”目前已经覆盖北京、上海、深圳，余姚、济南等多个城市，构建起线上线下联动的全渠道销售网络，为创收提供了坚实支撑。

第二节　文旅产品创造过程机制

文旅产品以传统文化为底蕴，以旅游活动为载体，以商品消费为核心，由文化生产者与企业将文化和商品相结合，通过设计、包装、营销等方式，赋予其独特的文化内涵和符号意义，使其成为具有文化价值的消费对象。一般遵循“内涵挖掘—情感连接—价值变现”的逻辑，经历了文化 IP 创造性转化、产品主题符号化表达、产品价值商业化实现的创造过程。

一、文化 IP 创造性转化

（一）形式转化

文化 IP 的形式转化是将抽象的文化符号、历史资产或精神内核，通过创新手段转化为可消费、可体验、可传播的多元产品形态。文化 IP 的形式转化让文物有了具体的形态，成为可触摸、可收藏的文物商品，文化符号也转变为具体的物质形态，进而催生消费行为。在文创产品出现之前，文化传承因特定传递场所的限制，与公众存在一定程度的隔阂。而现代化的文创设计与文博场馆文化相融合，通过传统文化符号与文创产品具体形态共建文化意义、共享文化认同，使消费者在商品使用中体会到文化价值及其表现形态的多元化。

（二）功能转化

文化 IP 的功能转化是将文化符号、故事或精神内核融入具有实际使用价值的产品或服务中，使其超越观赏性，成为解决消费

者具体需求的工具或解决方案，强调实用性与文化性的结合，而非简单的拼贴设计，例如，故宫口红并非简单更换包装，而是填补国礼级化妆品的市场空白。通过功能转化，以穿戴设备、文具工具、家居用品、出行装备等凸显文创产品实用性，并为其赋予文化符号，从而能够高频次触达消费者，让文化在日常生活中渗透。

（三）受众转化

文化 IP 的受众转化是通过产品创新创造，将传统文化核心价值传递给除文化爱好者以外的消费大众，实现文化受众到消费群体的破圈。一是年龄层的破圈，从“文化传承者”到“潮流消费者”。二是圈层穿透，从小众爱好到大众流行，诸如瓷器、古画等珍贵文物不再只停留在收藏玩家层面，而是通过“高冷”文化的“世俗”转化成为普通受众喜闻乐见的文化商品。三是消费能力覆盖，推出不同层级的产品。如古玩字画 1：1 复刻，面向高收入人群；中端轻奢设计师联名款则面向设计爱好者；普惠快消文创面向大众游客，实现了对不同消费能力群体的覆盖。

二、文化主题符号化表达

（一）身份认同

文旅产品创造中的身份认同是指通过文化符号、圈层划分、自我实现等方式，帮助消费者在产品消费过程中找到自我定位，如文化归属者、小众圈层成员、理想生活践行者等，并借助产品与这种身份产生深度绑定，最终形成“这就是我”的情感确认。消费者购买文创产品，不仅是一种消费行为，更是对“我是中华

文化爱好者”这一身份的宣告。在粉丝经济背景下，文旅产品培育自身的粉丝群体，建立粉丝社群，消费者不仅是购买者，更是国潮社群的一员，通过分享与互动获得归属感。文创产品还是年轻群体自我表达的载体，通过购买行为表达自己的审美偏好、文化立场乃至生活态度。

（二）情绪嫁接

情绪嫁接是指通过文化符号、互动体验、社交传播等载体，将产品与消费者的情感需求深度绑定，使其从功能属性升华为情感载体，增强消费者参与感与记忆点。文旅产品创造的情绪嫁接可以通过以下多种方式实现：一是通过地域文化、历史典故等符号唤醒集体或个人记忆，让消费者在使用中感受与传统文化对话的亲近感；二是通过消费者主动投入形成深度连接，让游客在活动参与中感受价值创造的成就感，在活动角色扮演中体验“故事中人”的新鲜感与归属感；三是设计可传播元素，将产品转化为社交货币，满足游客被关注的社交需求，让游客在产品消费过程中获得社交满足感，并乐于分享扩散形成新的社交传播链。

（三）文化共鸣

文旅产品能够引发顾客文化共鸣，是借助创新产品叙事方式、历史场景再现、情感化设计等手段，让游客在消费与使用过程中产生情感认同、身份归属与价值观契合。在产品叙事方面，通过讲述有深度、有温度的文化故事，让游客在古今对话中感受诗意与浪漫，通过知识传递与情绪唤醒让游客产生共鸣。在历史场景再现方面，通过沉浸技术重现历史场景，让游客仿佛穿越时空，亲身经历历史事件，让历史知识更加生动和真实。在情感化设计方面，通过色彩、音乐、灯光等元素营造特定氛围，引导游客情

绪起伏，增强游客情感共鸣。文创产品在日常生活中的每一次使用、每一次欣赏，都是一次无声的对话，让消费者在情感的涟漪中，油然生出对中华优秀传统文化的珍视与自信。

三、文化价值商业化链路

（一）纵向深化，全链条延伸

产品创造从文博场馆展览到文创产品开发，文化事业与旅游活动动态联动，形成了“文化—产业—消费”的生态链，体现出产品创造从单一商品向多层次价值发掘的升级。在这条生态链中，产品的价值挖掘不再局限于单一环节，而是沿着上下游不断拓展。从设计研发、生产制造到销售服务，每个环节都被赋予新的价值内涵，通过创新驱动与资源整合，实现产品价值的最大化释放。从产品形态上看，是从静态展览到多视角开拓延展，除文创产品外，美食联名、美妆跨界等体现了文化 IP 在不同产业领域的链条延伸。从 IP 运营视角看，产品创造从单一符号到矩阵式开发印证了文旅产品从单向输出到生态构建的价值跃迁。

（二）横向拓圈，跨品类场景渗透

跨品类渗透体现了文旅产业突破传统边界，通过多元业态融合实现价值放大的变现路径，文化产品向餐饮、服饰、家居、美妆、农业、数字产品等全生活场景渗透，形成“文化 +”的生态矩阵。在美食领域，将文物造型转化为可食用艺术，提升消费者餐饮体验，形成网红打卡现象，增强节日礼品文化内涵。在服饰与日用品领域，巧妙地将文物元素融入日常穿搭，将传统服饰年轻化，让随身配饰成为年轻人的时尚符号。结合数字产品，线上

“云游”体验，虚拟与现实交互，突破地域限制，增强游客参与感，吸引了不同年龄段数字爱好者。

（三）线上线下协同，全渠道销售赋能

全渠道销售通过对线上线下各类销售渠道的深度整合，构建起无缝衔接的消费生态。无论是线上电商平台、社交媒体，还是线下文旅景区、体验门店，都能为消费者提供连贯一致的购物、社交与娱乐体验。各渠道间的资源实现高效协同，打破信息壁垒，不仅拓展了文旅产品的销售半径，更借助互联网的移动性、即时性优势，重塑了传统消费场景，为文旅企业开辟出多元化的营收路径。在全渠道营销体系下，文旅产品通过短视频、图文笔记等形式在抖音、小红书等新媒体平台发布后，网络用户的自发创作、评价分享，结合弹幕互动、话题挑战等社交功能，形成裂变式传播效应。

第三节　文旅产品创造的三维体系

文旅产品的创造力逻辑，本质上是通过对文化资源的创新性解构与重组，结合现代消费需求和传播规律，构建出兼具文化深度与市场活力的新商业模式。与故宫文创类似，甘肃博物馆、只有河南·戏剧幻城与泡泡玛特的产品创造均呈现出清晰的共性路径，即以文化为核心锚点，通过跨界合作打破传统边界，精准洞察并满足年轻群体消费需求，构建“文化内核+情感连接+商品消费”的三维体系。这些案例表明，文旅产品创

造并非无源之水，而是通过文化资源的现代转译、商业模式的跨界融合以及传播方式的年轻化改造，将传统或小众资源转化为大众可消费、可传播的新形态，用创造力降低文化体验的门槛，同时提升其商业价值空间，让文化在市场的沃土中焕发出持久的生命力。

一、博物馆文创复现路径——甘肃省博物馆

（一）内涵挖掘：文物“萌”化

以颠覆性设计打破传统文物表达范式。甘肃省博物馆的铜奔马文创矩阵通过“丑萌经济”成功引爆社交媒体传播，其核心载体“绿马玩偶系列”，通过放大文物正面呆萌表情，采用荧光绿撞色搭配，制造出强烈的视觉反差效果。这款玩偶不仅是文创商品，更成为承载集体情绪的文化符号，传递着积极乐观的力量，使玩偶升华为寄托情感的精神载体。甘肃博物馆文创从趣味风筝到互动头套，再到生动的数字表情包，丰富多元的产品线覆盖实体与虚拟场景，逐步构建起完整的文化消费矩阵，实现从单件爆品到IP矩阵的跨越发展。

（二）情感连接：地域文化深度捆绑

以“乡音破防”为核心策略，巧妙激活地域情感认同。其“不土特产”系列将农产品与方言梗深度融合，定西土豆玩偶配以方言标签“额们定西洋芋蛋，金蛋蛋银蛋蛋”，兰州牛肉面冰箱贴按压可播放地道吆喝“牛大碗加个蛋，舒坦滴很！”。这种设计精准触发用户情感，本地游客因乡音瞬间“破防”，直言“听到就想家”，外地游客则为体验“甘肃梗”文化趣味买单，方言成为连接

古今的情感密码。2024 年“天水麻辣烫”爆火之际，迅速推出毛绒玩具版“文创麻辣烫”，消费者可亲手调配汤底、挑选配菜，在模拟烹饪中深度感知甘肃饮食文化。当麻辣烫从街头小吃变为互动玩具，文化认同便通过感官体验直抵人心。

（三）价值变现：新媒体裂变营销

以“打卡驱动 + 用户共创”双引擎激发消费裂变。甘肃省博物馆在文创传播中精准把握社交媒体时代特性，其九色鹿雪糕堪称社交货币设计的典范，造型专为手机竖屏构图优化，鹿角镶嵌巧克力形成视觉焦点，包装印有“敦煌在逃神兽”网络热梗，精准引导消费者拍照分享至朋友圈。这种“高颜值 + 梗文化 + 易传播”的组合拳效果显著，夏季日均销量上千支，大部分购买者主动拍照传播，使文物雪糕升格为敦煌文化的新型社交媒介。当消费者既是购买者又是创作者时，文物便从橱窗展品蜕变为全民参与的文化共创符号，最终在社交裂变中实现商业价值与文化传播的双重目标。

二、主题乐园的创新路径——只有河南 · 戏剧幻城

（一）内涵挖掘：历史文化戏剧化表达

只有河南 · 戏剧幻城突破了简单的场景复制，转而通过戏剧艺术重构文化叙事，并且证明即便是厚重的历史题材，也能通过艺术化表达实现有效的大众传播。它将空间作为叙事载体，以 328 米长的“黄土墙”为物理框架，打造 56 个空间院落、21 个剧场，将河南历史文化拆解为“土地、粮食、传承”等核心母主题，观众在行走中穿梭于不同历史场景，形成“移步换景”的独特叙

事逻辑。在《幻城剧场》中，李白、杜甫以跨时空对话形式探讨诗歌与人生，用现代语言解构历史名人，拉近与年轻观众的距离，在《红庙学校》将焦裕禄形象融入乡村教育故事，以温情叙事替代刻板宣传，观众置身演艺场景，既拉近了大众与艺术的距离，也让传统文化焕发蓬勃生机。

（二）情感连接：从旁观者到亲历者

只有河南·戏剧幻城打破了传统的观演界限，让观众从单纯的旁观者，转变为可以参与剧情中，与演员互动的戏剧的参与者。在一些剧场中，观众可以自由走动，选择不同的视角观看演出，这种自由的观演方式让观众能够更加深入地体验剧情。《李家村》剧场讲述 1942 年河南大饥荒时期的故事，观众坐在绣有遇难者名字的座椅上，同演员一起走完那一段历史，亲身体验村民的绝望与牺牲。《天子驾六》中，演员在演出结束后仍与观众对视、挥手，强化历史与现实的连接，演员们通过表情、动作、语言等多种方式，生动地诠释了角色的性格特点和情感变化，使观众能够更加真切地感受到戏剧的魅力。

（三）价值变现：文化认同与精神消费

只有河南·戏剧幻城将高雅、严肃的戏剧艺术以主题乐园的形式打造为独立的“被消费主体”，而不是文旅目的地的配套产品。《火车站》以河南人在大饥荒时期的守望相助为主题，通过震撼的表演、逼真的场景和演员们精湛的演技，让观众沉浸其中，深刻感受那段艰难岁月里人性的光辉。它让游客更好地了解、体验到真实的“河南生活”，具有强烈的文化属性和记忆点，当观众走出剧场时，带走的不仅是一场演出的记忆，更是对“我是谁”“我从哪里来”的重新认知。只有河南·戏剧幻城“用文化治

愈现代性”的模式，满足了当代人在物质丰裕后对精神富足的深层需求。

三、艺旅融合的跨界路径——泡泡玛特

（一）内涵挖掘：艺术 IP 孵化与开发

泡泡玛特通过签约全球艺术家，打造兼具艺术性与情绪价值的 IP 形象。每个 IP 通过系列化主题持续迭代世界观，保持新鲜感，IP 矩阵涵盖暗黑、治愈、赛博朋克等多种风格，覆盖多元用户群体，是艺术 IP 商品化转型的典型代表。泡泡玛特产品从核心的盲盒公仔，拓展到手办、BJD 娃娃、毛绒玩具、衍生品，甚至数字藏品。通过与其他品牌联名扩展 IP 产品网络，如联合景德镇推出“嫣胭入轧·瓷”，采用非遗“扒花”工艺，将千年陶瓷工艺浓缩于潮玩；与敦煌联名提升品牌艺术调性；将生肖与国潮 IP 结合，创新传统形象。

（二）情感连接：从潮玩到社交货币

泡泡玛特深入洞察年轻消费群体的审美偏好和流行趋势，延伸产品价值链。通过早期的葩趣 APP、社交媒体运营、潮玩展会等方式，积极构建粉丝社群，鼓励分享交流、二手交易，让产品消费延伸为一种文化参与和身份认同。泡泡玛特成功地将盲盒形式与潮玩 IP 深度绑定，并通过系列设计、概率机制、社群分享等方式，极大地强化了其吸引力，创造了独特的消费体验和收藏文化，其中，隐藏款、限量款的设计天然具有稀缺性和社交分享价值，成为消费者在社交媒体上展示和交流的“社交货币”。

（三）价值变现：从惊喜到实体互动

泡泡玛特盲盒 IP 延伸至主题乐园，即北京泡泡玛特城市乐园，形成“盲盒引流—衍生品复购—主题乐园实体互动”的消费链条。泡泡玛特将盲盒从“玩具”转化为“情感消费品”，盲盒机制既利用了消费者对“惊喜”的本能追求，又通过稀缺性和社群认同形成消费黏性。泡泡玛特城市乐园为粉丝提供了实体消费体验空间，乐园内设有多个主题商店，售卖各种 IP 周边产品，还为粉丝提供了与喜欢的 IP 线下见面互动的机会，如 MOLLY 城堡中的艺术家工坊，可进行 DIY 徽章、涂鸦明信片等。粉丝入园时可购买“冒险护照”，通过在园内 6 个打卡点盖章集印章换贴纸，这些互动体验项目让游客深度参与其中，同时产生了二次消费。

第四节　文旅产品创造案例启发与知识应用

上述案例研究发现，以顾客为中心的产品创造突破了传统产品导向的局限，产品创造的更新迭代超越了简单的功能升级，体现出文化元素再解读、技术赋能再呈现的动态进化特征。产品创造的价值导向超越了商业利益，还追求情感传递和文化传承的底层逻辑。产品创造的知识拓展为文旅产业实践提供了新动能，可应用于提振文旅消费市场、驱动文旅产品创新、促进文旅深度融合等产业实践，而这些应用探索则进一步验证了产品创造的知识逻辑。

一、产品创造的知识拓展

（一）产品创造以顾客为中心

产品创造的起点是识别未被满足的痛点、潜在需求或新的市场机会，本质上是为用户或市场创造新的价值。产品创造的价值可以是功能性的，用于解决实际问题；或是情感性的，为顾客带来愉悦感和满足感；抑或是社会性的，用于提升身份感和连接感；以及经济性的，实现降本增效产品创造是连接顾客需求、商业价值与技术可能的桥梁，深刻理解顾客需求、行为和期望是产品创造的基石。以顾客为中心的产品创造要注重产品的情感表达，它是将情感需求融入设计语言、功能交互与顾客体验的过程，通过触发顾客的情绪共鸣建立深层连接，其核心在于超越功能性满足，唤醒愉悦、信任、归属感或价值观共鸣。故宫文创产品的趣味性引发了顾客的好奇心与购买欲望，其文化内涵唤醒了顾客的文化自信与价值观共鸣，这是其备受消费者喜爱和追捧的关键原因。

（二）产品创造具有更新迭代性

产品创造是一个探索性、建构性的旅程，从模糊的想法开始，经过概念化、设计、原型、测试、迭代，最终形成可交付的、可用的产品。产品设计要跳出固有思维模式，提出新颖的解决方案、独特的功能、吸引人的外观，要有发散性思维，挑战和探索多种可能。例如，故宫文创产品突破固有的文物复刻思维，将宫廷文物从“庙堂”搬到“江湖”，将宫廷文化元素融入寻常生活中，将文物设计成可触摸、可收藏且价格亲民的高质量文化商品。成功的产品创造需要整合多个领域的知识和技能，如设计学、美学、

工艺制造、商业营销、项目管理等，学科交叉促进思维交融从而实现创新。

（三）产品创造要有明确的价值导向

产品必须为顾客创造明确可感知的价值，并能够带来商业价值，如收入、利润、市场份额、品牌提升等。文旅产品具有多重价值，如文创产品兼具艺术价值和经济价值，产品创造要达到理想的艺术审美价值并在商业上可行，即成本可控，有盈利模式和目标市场。文化 IP 是产品价值创造的根源之一，是有着高辨识度、自带流量、强变现能力、长变现周期的文化符号，基于文化 IP 开发的文旅产品往往具有较高的审美价值，同时，通过商业化手段实现其经济价值。

二、产品创造的应用启示

（一）提振文旅消费市场

锚定国潮消费群体。强化历史符号的情感共鸣与本土美学的当代诠释，将文化认同转化为消费动能。产品开发要体现稀缺价值，如开发限量联名款、节气主题系列；要具有美学吸引力，如以现代设计解构传统纹样；要具有社交属性，如植入分享激励机制，将文创消费转化为文化自信的表达载体，满足 Z 世代消费群体购买需求。

线下打造高转化沉浸式卖场。动线设计促消费，将文创商店设置为观展必经的“最后一站”，利用游客观展后的情感余温自然引导消费。体验式陈列提客单，设置产品试用区、手工体验区，通过互动感知降低决策门槛，提升溢价接受度。线上构建全域销

售增量引擎。突破时空限制扩流量，电商平台、直播带货覆盖未到访用户，通过文物故事短视频激发兴趣，将文化 IP 转化为消费动力。精准运营提复购，基于用户行为数据推送定制内容，向历史爱好者推荐考古盲盒，向文创收藏者推送限量系列，实现需求精准匹配。设置线上专属福利，景区限定款线上预售、通勤时段折扣券等，激活碎片化消费。双端联动闭环增效。线下通过导购讲解、手工互动等面对面服务建立信任感，提升溢价接受度；线上利用用户行为数据分析实现精准推送，例如向历史爱好者推荐考古盲盒，向设计爱好者推送文创套装，通过需求匹配提升复购率。线下活动设置线上引流触点，如扫码关注获取专属优惠；线上宣传强化线下导客，如通过沉浸式内容引导到店体验。双渠道共用统一文化 IP 叙事，线下强调产品质感与场景代入，线上突出文物原型故事与情感共鸣，形成品牌价值共振。

（二）创造驱动创新

活化文化，拉近距离。巧用“反差萌”，打破传统文化厚重形象，以轻盈、活泼的表达，如趣味设计、现代语境等降低认知门槛，增强传播力与吸引力，让文化“活”起来。专业与普适结合，将深奥的文物知识转化为大众可感知、可体验的内容，在普及中塑造高水准、厚积淀的品牌形象，实现文化力向市场力的转化。

跨界联名，开放共赢。一是用叙事方式将国风文化进行年轻化转译；二是用科技语言重构历史，例如通过 AR 扫描文物触发动画故事；三是以短视频形式解读文物冷知识；四是践行“开放共赢”理念，积极联合彩妆、影视、出版、游戏、音乐、数字科技等多元领域品牌，开发联名产品。

超越纪念，价值多元。文旅产品创新在于通过要素多元组合，提供远超“旅行证明”的丰富价值。直击传统文旅产品设计痛点，突破“同质化”“廉价感”限制，满足消费者对“特色”“美感”“趣味”的深层需求。聚焦核心属性，在设计上强化产品的美观性、在内涵上凸显文化性、在创意上保持独特性、在功能上满足实用性，这是文旅产品超越纪念品的关键。

邀请年轻人参与开放式创新。打破传统“专家主导”开发模式，构建“用户参与式创新”生态系统，强化年轻人文化认同，在产品开发中融入情感，即从“旁观者”变为“创作者”，深度理解文物内涵。一是将产品赋予意义，作品承载个人表达；二是精准捕捉需求，通过大众投票筛选出真实需求；三是突破认知盲区，非专业组作品带来意外灵感；四是口碑传播裂变，创作者自带流量，设计师在社交媒体“晒创作历程”，吸引圈层关注；五是用户荣誉绑定，购买者主动传播“我投票的作品上市了”，形成二次传播。

（三）促进文旅深度融合

文化内容与创意设计融合，通过深入挖掘文化 IP 背后的历史、故事、价值观等，将其转化为独特的旅游体验。根植于当地文化，提炼具有高辨识度、特色鲜明的文化符号，构建文化传播矩阵，打造场景专属的独特 IP，并推动其产业化发展。以文化 IP 为核心，通过品牌授权、规划设计等服务，提升盈利能力，实现文化传承与商业价值的双赢。

传统文化与现代科技融合，通过虚拟现实、增强现实、全息投影等技术，强化场景的沉浸式氛围，设置交互式展示及体感设备，提升场景与消费者之间的互动性。如在博物馆内通过 AR 设

备，可以让文物“活”起来，向游客讲述自己的历史故事。利用数字技术打破时空限制，拓展文旅体验的内容与形式边界，实现从“静止”场景到“动态”场景的转变。

文化消费场景的多元化拓展，整合文旅 IP 资源与周边资源，形成文化 + 旅游 + 艺术 + 乐园等多元业态，联合周边景区、酒店、餐饮等，形成一站式旅游服务套餐。协调不同 IP 资源，打造复合型旅游线路，各地文旅部门和旅游企业合作开发融合 IP 的特色旅游线路。

讨论案例

无人机表演常态化为重庆市文旅产品市场增添新活力

重庆的无人机表演业态在近年来发展迅速，以其技术创新、场景融合、商业模式创新和文化表达力，展现出极强的创造力和引领性，成为中国乃至全球该领域的标杆之一。重庆以两江交汇、高楼林立、山地起伏的独特山城地貌为无人机表演提供了天然的立体舞台。表演不再局限于传统的平面空域，而是在多层次、多维度的空间展开，形成 270 度甚至 360 度的沉浸式观赏体验。无人机编队与洪崖洞、来福士广场、千厮门大桥、南山一棵树等城市地标紧密结合，灯光秀与建筑灯光、江面倒影交相辉映，创造出独一无二的“山、水、城、天”共演的宏大叙事场景，这是平原城市难以复制的核心竞争力。

充分利用无人机可编程、高精度的特点，实现复杂的动态造型变换、3D 立体效果、文字标语、动画故事演绎等，远超传统烟花的静态或简单图案表现力。无人机表演内容紧密结合重庆特色文化元素，如火锅、轻轨穿

楼、长江索道、巴渝图腾、三峡风光、红岩精神等，将地域文化符号转化为震撼的空中视觉艺术，增强市民认同感和游客吸引力。大型无人机表演已成为重庆重大节庆、智博会、西洽会等重要展会、城市宣传活动的标志性事件和核心 IP，如智博会开幕式、解放碑跨年夜等，无人机表演成为引爆全城、刷屏社交媒体的焦点。

“用户共创 + 科技表达”的模式，打破了传统文旅项目的单向输出模式，将无人机表演转变为城市文化 IP 的持续输出载体，增强了游客与城市文化之间的互动与连接。无人机表演每月更新 30 余幅巴渝文化主题画面，“渝中母城”“过江索道”等热门内容均由网友票选产生。紧跟热点设计长安莽小五“现身”夜空，带你吃荣昌卤鹅等画面，从“流量”中破圈，开启一场松弛感拉满的“自在旅游”。无人机表演把重庆的国际都市潮流气息与巴渝文化隽永诗意相融合，通过一组组精妙设计的图案，次第绽放新重庆最美画卷，艺术化呈现重庆在中国式现代化进程中“西部领先、全国进位和重庆辨识度”的标志性成果，展示重庆形象，讲好重庆故事。

思考题

1. 运用本章知识，分析重庆无人机表演作为低空经济旅游产品的创造力表现？
2. 基于案例启示，简要说明文旅 IP 如何通过产品创造实现商业价值？
3. 通过本章案例与知识学习，尝试为存在“产品开发与创新”困境的文旅企业提供解决方案？

第十章 业态创造

【本章学习目标】

1. 理解业态创造的内涵，认识业态创造的空间特征、消费内容、技术应用、产业融合、主体参与等要素；

2. 掌握文旅新业态创造“空间更新—消费创新—技术赋能—跨界融合—价值共创”的要素逻辑，理解文旅业态创造从资源依附到价值创造，从线性链条到网状生态，从功能满足到意义充盈的创造力特征；

3. 了解文旅新业态产业发展趋势，理解业态创造在促进文旅产业升级、城市微更新、乡村振兴等方面的实践应用方向。

【本章重点难点】

1. 基于案例研究方法，重点学习文旅新业态创造的内涵、特征与思路，掌握业态创造的要素组合及其协同逻辑；

2. 通过理论知识学习与案例剖析，锻炼文旅新业态创造的创新思维，习得业态创造的空间规划能力、技术与产业要素融合能力、动员多主体参与共创的运营管理能力等。

业态创造已成为促进文旅产业升级、驱动城市微更新、助力乡村振兴的重要引擎。业态创造以空间更新为物理基础，以消费需求为驱动力，以科技赋能为技术支撑，以跨界融合为表现形式，以价值共创为手段和目的，促进文旅产业幸福价值创造。本

章通过解析上海迪士尼（主题公园业态）、乌镇（古镇旅游业态）、哈尔滨冰雪大世界（冰雪旅游业态）等案例，呈现文旅业态创造的典型成果，总结业态创造的新知识，并讨论其实践应用价值。

第一节　上海迪士尼：文旅业态创造的嵌入模式

上海迪士尼作为全球领先的主题公园品牌之一，展现了卓越的文旅业态创造力，其创新实践主要体现在五个方面：一是全方位构建沉浸空间，二是 IP 衍生形成混合消费网络，三是跨界融合开创多业态组合模式，四是技术应用构建智慧旅游新范式，五是多主体共创共享促进地方产业转型发展。这种多维创造力将上海迪士尼“传递快乐”的核心价值转化为可感知、可参与、可消费、可共创的具体场景，使其成为兼具旅游娱乐与文化体验的文旅业态。

一、物理空间编织童话故事

（一）主题区域故事化

迪士尼乐园城堡建筑几乎完全复刻迪士尼影视中的场景，这些虚构的主题形象生动地映入游客眼帘，银幕中和银幕外的世界越来越难以分辨，建立起一个可以让观众进入的虚拟世界。上海迪士尼乐园划分了多个具有独特主题的区域，如“探险岛”“宝藏湾”“梦幻世界”等，每个区域都围绕着特定的故事背景和主题进

行设计。园区以城堡与中心广场作为圆心，将各个主题区域串联起来，巧妙地将各个主题故事连接在一起，使游客在移动过程中能够自然地从一个童话故事过渡到另一个童话故事。

（二）互动环境沉浸化

上海迪士尼乐园通过主题项目、主题餐饮空间及其建筑让游客沉浸其中，如米奇妙妙屋和漫威英雄总部成为了能够在现实空间直接访问的存在，漫月食府以中国徽派建筑为灵感，采用了传统的屋瓦、石材，并融入了高山、海洋、沙漠、森林和河流等象征中华大地的自然风貌元素，让游客沉浸在中国风就餐环境中。游客在乐园内与各种迪士尼角色进行近距离互动，演职人员在游客认同的地理空间内演绎故事。当游客在这片空间内寻找故事，就仿佛是与从银幕走出的形象发生互动，游客本身也成为了故事主体完全沉浸到故事中。

二、IP 衍生情感消费网络

（一）IP 情感绑定

上海迪士尼培养 IP 粉丝用户，并用会员制度与游客深度绑定。年卡用户年均入园 12 次，持卡时长超 700 天，设定年卡用户的优先购买权和享受折扣的权利，通过迪士尼朋友互动、节日限定活动激发顾客情感投射，提升衍生品溢价能力。以玲娜贝儿为主的玩偶形象在微博、小红书、抖音等国内主流社交媒体平台上频繁刷屏，玲娜贝儿的周边玩偶在二手交易市场甚至被炒至天价，如玲娜贝儿中号公仔原价 219 元，二手市场溢价 10 倍仍难求。这些现象都佐证了这只粉色小狐狸所具有的巨大 IP 开发价值与商业

变现潜力。

（二）消费场景延伸

以迪士尼 IP 为原型衍生出主题餐饮与住宿消费，并以乐园为核心，建立场景化消费商业综合体。如上海迪士尼皇家宴会厅套餐可与影视角色合影，巴波萨烧烤还原海盗主题场景，上海迪士尼乐园酒店与玩具总动员酒店提供“早享卡”“专属烟花观赏位”等特权提升入住率。上海迪士尼小镇商业汇聚超过 50 余家餐饮、购物品牌，包括全球首家“漫威主题餐厅”、LEGO 旗舰店等，作为乐园游玩的“最后一站”促进夜间消费。上海迪士尼度假区带动了上海国际旅游度假区产业发展，吸引了购物广场、亲子乐园、体育赛事等文旅项目聚集，延伸了川沙新镇文旅产业消费场景。

三、技术驱动虚拟与现实场景共生

（一）元宇宙战略与核心技术落地

在元宇宙尚未被大众熟知时，迪士尼就开始布局元宇宙战略，运用人工智能、虚拟现实、机器人、物联网等技术，将虚实共生的园内外整体体验向更高层级的沉浸感和个性化推进。2021 年，迪士尼获得了一项技术专利，名为“现实场景中的虚拟世界模拟器”，旨在为主题公园游客打造个性化的互动景点。2025 年，迪士尼宣布推出“Magic Kingdoms：AR Immersion”元宇宙项目，用户通过可穿戴 AR 设备，如升级版 MagicBands 手环，能在现实世界中叠加迪士尼经典 IP 场景。

（二）智慧服务生态与场景化互动

在上海迪士尼乐园区内，游客通过微信小程序可以享受智慧

导览服务，参与解谜游戏，查看项目排队时间，也可以在乐园餐厅扫码点餐，游园所需的基本信息和内容都可以通过手机上网查询和获取。在乐园不同游玩线路或景点内，设计有数字化互动游戏，如游客扫描入口处的欢迎标识，会有虚拟迪士尼角色出现并致以问候，同时游客将获得一份“迪士尼探险护照”；在梦幻世界园区，游客扫描特定物品可开启互动童话故事之旅，通过回答问题和完成任务解锁不同结局；在探险岛，游客会收到虚拟藏宝图，寻找隐藏宝藏可获得纪念徽章并解锁更多景点介绍。

四、跨界融合形成创新价值网络

（一）本土化表达与在地合作

上海迪士尼产品与场景开发融入了中国传统文化，如迪士尼十二朋友角色对应十二生肖，迪士尼经典角色如米老鼠、唐老鸭、玲娜贝儿等服装设计融合中国传统文化要素，举办中国传统节日庆典活动等。上海迪士尼与地方政府、企业合作，将乐园 IP 体验延展到其他景区景点，吸引游客纷纷打卡，与黄浦区文化和旅游局与迪士尼合作推出“熊熊家族魔法启程”主题打卡活动，将大学熊 IP 植入南昌路、复兴公园、思南公馆等城市地标，游客通过打卡集章、与装置合影、探访“熊熊美好书店”等互动，深度体验上海街区文化。与东航合作，打造绘制迪士尼彩绘机队，6 架主题飞机客内舱全 IP 化，登机牌集成乐园快速通行券，实现“空中到地面”体验闭环。

（二）创意融入与环境保护

上海迪士尼度假区用独特创意形式推广垃圾回收再利用，“会

说话的神奇回收箱”——“小推”与众多喜爱它的游客进行互动，并交流垃圾分类和回收相关的趣味知识。“分类回收杂物打”演出中，乐队成员们将塑料垃圾桶、刷子、扫帚等“工具”变成“乐器”，碰撞出快乐节奏的同时，在律动节拍中传递垃圾分类与回收的理念。上海迪士尼度假区在世界地球日期间举办了“赞颂地球环保市集”，通过互动游戏和环保知识问答，向游客传递环保理念。

五、多主体共创带动产业转型

（一）UGC 裂变传播共创 IP 角色

上海迪士尼官方发起“达菲暖暖时光”话题，鼓励用户分享与玩偶的日常生活，全年征集 UGC 内容超 8 万条，用户创作的表情包被广大网友流传播和使用，拍摄的玲娜贝儿剧情短片，在抖音的播放量破 50 亿次。上海迪士尼为达菲熊家族每个角色赋予职业属性，如画家杰拉多尼、舞者星黛露，玲娜贝儿是“探险家狐狸”，在园区内通过互动行为强化人设，游客则自发创作“川沙妲己”昵称，还将衍生品购买转化为“收集朋友”的情感行为。上海迪士尼用开放生态将消费者转化为内容生产者，借助 IP 故事激发顾客共创人格化角色，使游客从观看者变为剧情推动者，让西方童话在中国土壤上长出本土叙事。

（二）相关主体促进产业转型发展

上海迪士尼度假区是在川沙新镇黄楼社区旗杆村和赵行村的原址上建设起来的，周边社区包括有黄楼社区、六灶社区和瓦屑社区等，迪士尼度假区嵌入在黄楼社区中，并连带周边社区进行

重新规划和建设。自 2016 年迪士尼乐园开园营业以来，便有居民开始装修房屋，经营民宿，因迪士尼客流量大且稳定，越来越多的居民开始经营民宿，在 2019 年民宿开业量陡然增高，除了本地居民外，民宿的高利润也吸引了许多外来投资者。迪士尼度假为社区发展带来了新气象，上海迪士尼乐园建设和运营过程及社区产业发展转变时间轴如图 10–1 所示。

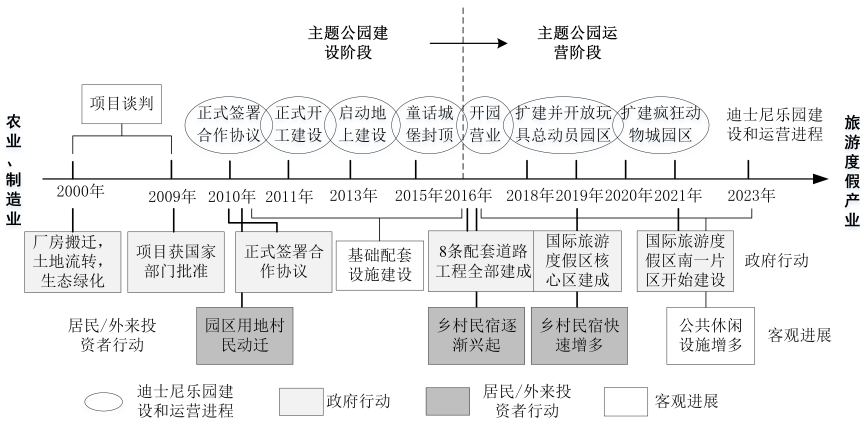


图 10–1 上海迪士尼乐园业态创造与发展历程

（图片来源：作者自绘）

第二节　业态创造的要素与逻辑

一、业态创造的内涵和构成要素

（一）业态创造的内涵

业态创造是指基于新的市场需求、技术手段和产业融合趋势，对传统文旅产业进行创新升级，构建新型文旅产业形态的过程。

在产业升级与消费变革的双重驱动下，文旅新业态以文化为内核、科技为引擎、体验为导向，通过要素重组与模式创新，突破传统文旅产业边界而形成的复合型产业形态。业态创造本质上是对文旅产业存在形态的重新定义。业态创造已不再是简单的服务或产品叠加，而是对文旅产业边界、价值链条和体验模式的系统性重构与创新性突破，形成的新业态超越了传统业态的渐进式改良，强调从无到有或根本性变革，以创造新的市场空间、消费场景和增长动力。

（二）业态创造的构成要素

基于迪士尼的案例研究分析，业态创造包括五大关键要素，分别是：（1）空间，空间要素不仅是物理基础，更是协同人文设计，将文化空间转化为可体验、可消费的活态场景；（2）消费，消费要素既通过需求变化指引创新方向，又通过消费能力和传播行为，为业态提供生存土壤与发展动力，进而催生更具活力、更贴合时代的新型产品与服务模式；（3）技术，技术要素通过激活文化、再造体验、优化效率，推动文旅从资源驱动转向创新驱动，催生沉浸式体验、数字文创、元宇宙旅游等新产品，重新定义了文旅产业的内涵与价值；（4）跨界，跨界要素通过资源整合、组织合作与市场对接，打破行业壁垒、激发创新潜能、拓展市场边界，让业态创造从“资源拼盘”到“化学融合”；（5）主体，主体要素即参与业态创造的各类核心角色，他们通过资源整合、创意输出、利益协调等方式共同塑造新业态的形态与价值，一方面实现产业发展与文化传承双赢，另一方面满足自身美好生活需求获取幸福价值。

二、业态创造的内在逻辑

（一）空间更新是物理基础

从物理空间到情感空间。首先，确定核心故事与主题，构建叙事框架将整个空间串联起来；其次，空间设计与故事主题结合，建筑、景观、灯光等元素都要服务于故事主题；再次，通过技术应用在空间中叠加虚拟元素，丰富故事形态并增强沉浸感；最后，除了视觉以外，加入听觉、嗅觉、触觉等元素，营造全方位的感官体验，增强场景真实感。

从静态展示到动态参与。与静态模式不同，动态模式充分拓展了时间维度：一方面，开发夜间动态场景，通过灯光、演艺等手段打造夜间互动项目，延长空间的使用时间；另一方面，根据季节和节庆等时间节点更新主题内容，保持体验的新鲜感。技术应用打破固定的空间边界，将静态展陈转化为可移动、可重组的弹性空间，通过声光电技术营造沉浸场景，将游客带入可进入的故事场景中，使其成为剧情参与者。

从表层呈现到内容深化。空间更新的表层呈现聚焦于建筑外观美化、基础设施升级等，空间文化元素往往以符号堆砌的形式呈现，参观者很难理解其背后的文化故事。具体深化方式包括，一是结合地方文化特色，打造具有辨识度和吸引力的产业品牌形象，通过注入文化元素，使空间不再是冰冷的建筑，而是成为承载历史记忆与文化内涵的叙事者；二是借助科技进行深度体验设计，如参观者通过扫描二维码即可收听历史街区音频讲解，实现与空间的深度互动；三是吸收容纳多元业态，如上海迪士尼乐园

涵盖吃、游、购、娱等多元业态，其空间不仅是单一的娱乐场所，而是能为参观者提供全方位生活化体验的服务场所。

（二）消费创新是发展动力

消费模式新颖。新型消费模式让消费者从旁观者转变为深度参与者，从被动接受到主动创造，实现体验过程和成果归属的双重价值。新颖的消费模式不同于传统文旅的标准化、单向化消费逻辑，更偏向于针对小众需求打造“千人千面”的方案，让消费与个人兴趣精准匹配。

消费体验丰富。文旅新业态改变了传统旅游出行动因单一的局面，演出、马拉松、美食、微短剧等都能引发游客出行热潮，以书店、博物馆等为代表的城市文化空间，以及菜市场、老商街等日常生活场景，也成为游客多样化的消费动因和消费需求。游客出行动因与需求多元致使其消费体验内容不断丰富，消费体验横向丰富的一个重要特征是消费场景多元融合，诸如“博物馆 + 戏剧”将传统戏台融入戏曲展陈，定期上演戏曲让游客沉浸式感受非遗魅力。消费体验纵向丰富的一个显著特征是文化体验程度加深，在传统建筑群落开展川剧变脸与现代街舞、传统乐器与流行音乐的街头快闪活动，以全新形式体验传统文化。

消费时段拓展。传统文旅消费多集中于日间 8—18 时，而新业态通过对时段的深度挖掘，将时间空白区转化为体验黄金档。在夜间消费拓展中，博物馆用剧本游重构夜间参观逻辑，夜市美食街、深夜书店等新消费活动延展了游客体验时间；在晨间消费拓展中，市井早市与历史街区融合，让游客在清晨的烟火气中触摸城市肌理，实现从观光打卡到生活体验的升维。夜间消费瞄准青年社交与自我提升需求，晨间消费满足亲子家庭对高质量陪伴

的诉求，这种对细分人群时段需求的洞察，让消费时段拓展不是简单的时间延长，而是精准的价值供给。

（三）技术赋能是创新动能

从观赏到交互的技术突破。数字技术打破时空界限，增加游客与展示内容之间的互动性，让游客不再是被动的观赏者，而是能够主动参与到故事体验中。MR 混合现实创造跨次元场景，为游客创造出身临其境的体验。多感官技术激活体验深度，在嗅觉上气味模拟技术强化场景代入，触觉反馈技术提升互动真实感。

从后台到用户的技术服务。客流预测与动态调度，通过用户登录、门票预订等数据构建客流预测模型，提前预警高峰时段，并联动相关部门和人员实时调配资源。用户画像与精准服务，在数据采集层面整合多源数据，包括游客景区内扫码行为、消费记录、社交媒体数据、移动轨迹等，系统运用算法与模型构建用户画像，通过分析游客游览记录、消费偏好等行为数据进行精准推送。

从“流量”到“留量”的技术转接。情感化技术增强用户黏性，通过 AI 识别情感变化优化服务，如上海迪士尼乐园的“魔法手环”通过心率监测与面部表情识别，判断游客情绪状态，当监测到儿童情绪低落时，自动触发附近卡通人物前来互动。数字纪念物创造长期连接，为数字纪念物注入真实价值与收藏意义，打造个性化数字纪念物，使其成为景区与游客长期连接的核心枢纽。

（四）跨界融合是边界拓展

资源整合。文旅与工业、教育、体育、康养、农业等产业融合，统筹推进传统文旅产业改造提升，打造新型文旅产品，通过跨产业资源要素的结合，增加创意元素，丰富“文旅 +”业态

融合产品的内涵和形式，形成新的文旅业态。如上海迪士尼“乐园 +”的资源整合实现了文化要素、旅游资源、相关产业要素的基础性结合，基于资源融合形成了丰富的“乐园 +”业态，通过创造性转化与开发，发展成具有吸引力的文旅产品。

组织合作。“文旅 +”业态融合的最终目标在于实现价值共创与共享，这是一个多维度、多主体参与的复杂过程，涉及游客、社区居民、旅游企业、政府等多元主体。在业态融合过程中，政府常起到引导与协调的作用，通过区域、府际间协同合作促进不同政府部门的合作，打破地域界限，实现资源共享与优势互补。旅游企业、社区居民、游客等主体在融合空间内参与文旅产品与服务的设计开发、生产与消费过程，通过供给端与消费端的有效联结，提升融合业态的整体竞争力。

市场对接。市场融合实现了“文旅 +”产品与特定目标市场及消费者需求的有效对接。“文旅 +”业态融合产品设计与市场开发，要考虑消费者群体的多元化与多样化特点，构建“内容生产 + 市场推广 + 消费反馈”的循环产业链，提升文旅服务精准性，激发市场消费活力。当前，社交网络对消费者而言不仅是信息获取的渠道，更是发表对目的地看法、分享旅游体验的自由交流空间。在社交媒体的作用下，“文旅 +”融合业态供给方应充分发挥社会文化资源的聚合效应，形成供需双方的有效互动，达成市场各方主体的价值共赢。

（五）价值共创共享是目标指向

业态场景共创。政府在项目规划中，注重对区域空间的整体布局和功能划分，不断完善基础设施建设，为消费场景营造提供便利条件。社区居民作为当地文化的传承者和生活实践者，为场

景增添了地方特色和生活气息，村民将自己的庭院打造成特色民宿，在市集上摆摊售卖自制农产品和手工艺品，为游客提供真实的乡村生活体验场景。诸如文化社团、志愿者组织等社会力量为游客提供导览、讲解等服务，提升游客对场景消费的认知和感受，游客参与体验消费，成为场景的一部分共同完成故事叙事。

叙事 IP 共创。在主题与角色设定阶段，政府可以组织专业团队进行深入挖掘具有代表性的故事素材，企业则结合市场需求和游客喜好，进行创意改编和演绎。在故事线构建与角色互动阶段，构建完整的故事线，明确角色在故事中的发展脉络和相互关系，以及他们与游客的互动方式，使游客跟随故事推进，与剧情中的角色一起探索剧情，共同完成故事创作。在角色形象塑造与运营阶段，政府通过宣传口号、形象标识等元素，传递地方的文化内涵和特色，企业在商品运营中，推出以故事角色为主题的纪念品、文创产品、美食产品等，专业人员扮演故事角色，在景区、场馆等场所进行动态演绎等，游客通过购买、参与互动完成故事创作的消费闭环。

品牌形象共创。品牌形象传播除了官方渠道外，游客在体验文旅产品和服务后，通过自己的社交网络进行口碑传播，对品牌形象塑造起到重要作用，如参与到故事创作比赛、短视频征集活动等，充分发挥自己的创意和想象力，为品牌故事注入新的活力，在微博、抖音等社交平台分享旅行体验、照片和视频，丰富品牌传播素材，形成自发种草效应。品牌形象重塑在游客反馈与改进、员工品牌内化、社区居民文化传承的过程中进行，如上海迪士尼收集游客对排队时间、项目体验的建议调整运营策略，提升极致服务的品牌形象。

第三节　文旅业态创造的差异化路径

基于上海迪士尼业态创造的案例探析，文旅新业态创造遵循“空间更新—消费创新—技术赋能—跨界融合—价值共创”的底层框架。本节将进一步拓展分析不同文旅业态依托自身核心禀赋形成差异化业态创造路径。哈尔滨冰雪大世界的核心逻辑是挖掘冰雪资源优势，将冰雪转化为可观赏、可参与、可演绎的多元载体，用 30 万立方米冰雪打造景观集群和活动矩阵，拉动哈尔滨冬季消费；乌镇的核心逻辑根植于传统文化的现代表达，通过置换空间功能，植入戏剧节、互联网大会等活动形成传统文化注入现代产业的文旅生态，实现从观光景区到文旅目的地的升级。这些案例呈现了“核心吸引力 + 产业协同”的创造逻辑，是文旅新业态从单点景区向全域生态升级的典型路径。

一、景观集群融入活动矩阵模式——哈尔滨冰雪大世界

（一）空间更新：限定空间分层设计

室外与室内空间联动，园区室外以 81.66 万平方米的占地面积，打造“冰雪之冠”主塔、超级冰滑梯等标志性景观，配套室内场馆如梦幻冰雪馆、冰雪秀场等，实现“冰火两重天”的场景切换。物理空间技术突破，2025 年建成的“冰穹音乐厅”通过 3D 打印技术分层浇筑透明冰料，打造出跨度 15 米、无支撑的冰制穹顶，能实现原声乐器演奏，首场“冰雪交响音乐会”吸引了上百万观众。热点元素空间融合，如“冰封黄玫瑰”项目设计灵感

来源于电视剧《玫瑰的故事》，将浪漫的爱情元素与冰雪完美融合；非遗打铁花、驯鹿表演等文化活动，让游客在欣赏冰雪美景的同时，领略到多元文化的魅力。

（二）消费创新：从单一门票到全链条消费

冰雪运动消费方面，提供滑雪装备租赁、冰球教学等服务，推出亚布力冰雪文化展馆、平房冰雪文化博物馆、雪地摩托、雪上嘉年华、梦幻冰雪体育乐园等冰雪文化新场景。冰雪主题消费集群构建方面，冰雪美食馆引入马迭尔、星巴克、肯德基等 30 余个品牌，餐厅推出冻梨创意摆盘，甜品店推出教堂造型蛋糕等，同时开发冰酒店、冰房车等住宿新场景。全时消费体系方面，实现 24 小时 × 四季运营闭环，白天主打“冰雪运动 + 亲子研学”；夜间聚焦“光影艺术 + 夜经济”；夏季推出“冰雕主题美食”；冬季推出“运动员同款营养套餐”，实现消费场景全年覆盖。

（三）技术赋能：构建多模态“冰雪”互动感

哈尔滨冰雪大世界通过沉浸式感知体验、数字艺术共创和智慧服务升级等方式构建多种交互体验。《冰龙寻珠·全感 VR》通过混合现实技术，让游客体验 30 余种体感，雪山光影秀运用 3D 技术，结合 AR 扫描实现游客与虚拟影像互动。应用多普勒雷达、音频传感、投影技术等声光电新技术，让游客通过科技手段与冰雪景观互动，如“世纪之钟”景区加入声光互动技术，钟声响起时周围投射出花瓣形流动光影。新建的“一冰雪一世界”沉浸式 AI 数字文化艺术馆，推出沉浸式投影、裸眼 3D、超高清全息剧场与人机交互装置，游客可创作虚拟冰雕并投影至实体场景。

（四）跨界融合：冰雪主题跨产业联动

一是体育赛事的深度绑定。哈尔滨冰雪大世界与亚冬会深度联

动，带动冬季赛事主题游，主塔“亚洲同心”呼应亚冬会主题，园区内设滑雪、花样滑冰等赛事体验区，并与亚冬会票务系统互通。二是数字娱乐破圈联动。将电竞与冰雪融合吸引年轻游客，与《和平精英》合作线上游戏植入冰雪场景，线下设置 VR 射击、冰雪障碍赛等项目。三是全域节庆生态构建。每年举办哈尔滨采冰节、哈尔滨国际冰雪节、松花江冰雪嘉年华等特色活动，如推出《遇见·哈尔滨》江上沉浸式演出、大型全景奇幻秀《王的战车》文化演艺项目，打造冰雪艺术馆、“雪韵丁香”火炬广场、梦想大舞台、雪花摩天轮等亮点项目，构建“四季皆可游、昼夜都精彩”的全域旅游新格局。

（五）价值共创：多方协同扩大“冰雪”效益

哈尔滨冰雪大世界与哈尔滨市政府共同推出“冰雪之都”城市 IP，将园区冰雕元素融入城市公共空间，如中央大街的冰雕长椅、松花江畔的冰雪灯光带，使景区品牌与城市形象深度绑定。当地居民宠溺地将南方游客称为“小金土豆”，哈尔滨市民将接待好游客当作自家事，如“不下馆子不洗澡，不开破车满街跑，要有游客来问好，还给免费当向导”等风趣话语广为流传。出租车司机、小摊摊主、商场保安等都化身服务员和导游，为游客提供帮助和指引，这种全民参与的服务模式，营造了良好的旅游环境，增强了游客的归属感，建立了良好的主客互动关系。

二、文化古镇注入现代产业模式——乌镇

（一）空间更新：传统水乡转型旅游古镇

传统街区修旧如旧，通过以线带面、逐步修复，设计了一条街、一条河的合理、连贯、封闭的旅游线路，使游客远离现代都

市气息，满足游客探古寻幽的旅游需求。延展旅游空间打造休闲度假景区，2003 年，乌镇启动西栅项目，秉持历史街区再利用原则，统一购买原住居民的民居产权，由旅游公司统一建设和运营住宿，吸引原住居民成为民宿管家，通过统一民宿管理、灯光改造和文化 IP 打造，成为首个系统夜游的古镇标杆。

（二）消费创新：消费品类丰富游客体验

住宿消费方面，除东栅和西栅景区门票收入外，乌镇提供了多种住宿选择，包括高端民宿、传统客栈等，游客可以根据需求和预算选择合适住宿，享受舒适的住宿体验。美食消费与特色商品消费方面，乌镇的餐饮资源丰富多样，既有姑嫂饼、定胜糕等江南传统美食，也有现代的创意料理。西栅水上集市推出“早茶客”体验，游客可乘坐摇橹船采购新鲜食材，搭配参与打年糕、吹糖人等民俗活动。

（三）技术赋能：智慧化建设提升旅游便利性

智慧旅游体验：游客扫描景区 AR 导览牌，虚拟船夫化身向导赠送“水乡护照”，并规划游览路线，茅盾纪念馆通过 AR 时空门重现茅盾书房场景，游客可与虚拟茅盾互动创作短文。智慧景区服务：乌镇通过建立智能信息发布系统，实时更新景区的人流、天气、交通等信息，帮助游客做出更好的行程规划。同时，景区内的智能导览系统，可以为游客提供语音讲解、路线推荐等服务，让游客在游览过程中更加轻松自在。

（四）跨界融合：传统度假区转型现代化文旅古镇

2014 年起，乌镇成为世界互联网大会·乌镇峰会永久会址。除互联网大会外，举办中国企业家领袖年会、全球新能源与智能汽车供应链创新大会等高端活动，2024 年会展赛秀达六百余场，

推动乌镇向“会展之城”转型。通过融入戏剧、文化艺术等元素，逐渐形成了独特的文化 IP。2013 年起，乌镇开始举办国际戏剧节，截至 2024 年已举办十一届，吸引全球戏剧爱好者，2023 年第十届戏剧节 11 天接待超 30 万人次，成为“中国最具国际影响力的戏剧节”。随后又陆续推出了乌镇国际当代艺术展、乌镇国际建筑展等文化活动，这些活动吸引了大量国内外游客和文化艺术爱好者，提升了乌镇的文化内涵和国际知名度。

（五）价值共创：从单向观赏到全民叙事

乌镇戏剧节通过“小镇对话”“朗读会”“戏剧集市”等活动，打破台上台下界限，如游客在北栅丝厂戏剧集市可参与“猜拳赢饮品”“即兴表演”等互动，普通观众化身戏剧创作者，这种“全员 NPC”模式，将居民生活转化为可互动的叙事场景。游客参与“走月亮”夜游、祭月大典等民俗活动，在中秋期间穿着汉服提灯夜游，在昭明月集参与国风铺子、河灯祈福，将自身融入水乡文化叙事链，这种“剧本杀式”体验使游客从被动观赏者转变为故事的共创者，心理满足感显著提升。游客拍摄的戏剧节片段、非遗体验短视频在抖音“乌镇戏剧节”话题下播放量超 50 亿次，官方筛选优质内容进行二次传播，游客成为景区外部营销者、形象传播者。

第四节　文旅业态创造案例启发与知识应用

基于以上案例研究发现，业态创造是文旅产业空间、产业消费、产业技术、产业主体、产业跨界五大要素的深度融合，其核

心在于突破产业边界孕育出新业态，业态创造是从资源依附到价值创造、从线性链条到网状生态、从功能满足到意义充盈的过程。文旅新业态创造知识可应用于文旅产业升级、城市微更新、乡村振兴等实践领域，从而推动产业向高质量与可持续方向演进、城乡向融合与和谐发展方向演进。

一、业态创造的知识拓展

（一）从资源依附到价值创造

业态创造通过技术赋能、文化活化与用户共创，重构产业价值链条，实现从消耗资源到创造新价值的质变。其价值内核具有创新性，不再是单一景点观光或住宿餐饮，而是深度融合文化 IP、科技赋能、生态体验、社群互动等多元价值。价值创造方式一是基于在地资源独特性进行原始创新；二是破旧立新的颠覆再造，促进传统业态的场景重构与功能升级；三是生态系统的协同共创，新业态由政府提供政策支持、企业进行投资运营、社区实现文化承载、创作者保障内容供给，多方主体共建共享。

（二）从线性链条到网状生态

业态创造从线性链条向网状生态转型，打破传统景点观光、购物、住宿的单向消费模式，构建多产业融合、多场景联动、多价值共生的生态系统。新业态的产业边界模糊化，打破文旅固有范畴，与农业、工业、体育、康养、教育等跨界融合，应用科技赋能场景革命，5G、AI、XR、元宇宙等技术重构时空关系，实现虚实共生、远程体验、个性化交互，形成网状生态。

（三）从功能满足到意义充盈

业态创造的功能满足以效率为核心，意义充盈以共鸣为核心，使文旅业态成为承载集体记忆与精神追求的容器。从功能到意义的转变打破了传统旅游“吃住行游购娱”的功能框架，通过文化解码、情感叙事、技术赋能、价值共创，让人们在体验中获得超越物质层面的意义感。在文化表达方面，意义充盈的业态挖掘符号背后的精神内涵；科技赋能上，意义充盈的场景中技术成为情感连接媒介；社区参与层面，意义充盈的业态中居民成为文化叙事主体；价值延伸上，意义充盈的业态创造可持续情感连接，如游客可以与来自不同地方的人分享旅行故事，与当地居民交流民俗风情、品尝地道美食，使旅行的意义从单纯的自我体验拓展到与他人共同创造美好回忆。

二、业态创造的应用探索

（一）文旅民生产业发展

2025 年 5 月 17 日，习近平总书记对旅游工作作出重要指示，指出旅游业“日益成为新兴的战略性支柱产业和具有显著时代特征的民生产业、幸福产业，成功走出了一条独具特色的中国旅游发展之路”。文旅业态创造的融合逻辑，即文旅业与农业、科技、教育、体育、艺术等领域深度融合，是拉长产业链、催生新业态，扩大内需、促进就业、改善民生的重要力量。文旅业态创造的技术逻辑，为发挥好文旅业作为民生产业的幸福价值赋予了新动能，通过数字技术中的大数据、AR、VR 等技术，不断拓展文旅产品边界，聚合共融形成新业态，以地方特色文化资源为基

础，结合虚拟现实、增强现实和元宇宙等沉浸式技术，打造沉浸式的文化演艺、展览等数字化消费场景，打破传统旅游的时空限制，形成全域、全季和全时的旅游发展格局，促进新消费。文旅业态创造的共创逻辑凸显出人民作为幸福美好生活创造的主体性。正如习近平总书记在云南考察的讲话中强调，发展文旅产业可以促进群众增收，并赞赏了丽江“村民＋基层组织＋企业”的旅居发展模式，可见文旅业态创造以人民为主体，发展成果由人民共享。

（二）城市微更新

将空间从闲置资产重塑为地域地标。保留历史遗产原貌，延续城市历史记忆，将艺术和文创理念嵌入老旧街区空间再改造，采用“文化＋时尚＋科技”的融合发展理念，强化传统文化的现代表达。注重功能复合性，提升城市空间利用价值，引入多种产业，将传统工业区转型为创意社区，构建了企业、社会与居民良性互动的空间，重塑并提升了空间价值。

赋予空间经济功能提升发展活力。鼓励商场、文创园区等场所空间更新并开拓出“文艺绿洲”，打造演艺新空间，形成演艺新业态、新模式、新平台。利用剧本杀、沉浸式戏剧等业态让历史空间“可体验”，鼓励开展城市露营、屋顶农场等活动，延长空间使用时间，满足多元需求，激活城市空间消费活力。

社区参与共创提升在地幸福感。由政府出台政策盘活存量资产，运营企业通过流量变现反哺城市更新，积极推进加装电梯、房屋修缮，带动街区居民自发开展底商及二层以上房屋改造，改造后引入各具特色的小店，增加本地居民就业机会和收入。发挥移动艺术馆、微型剧场、街巷博物馆、文化驿站等载体的作用，

打造具有展览、休闲和娱乐功能的开放式新空间，成为微型城市文化会客厅，让市民游客共享城市文化休闲空间，增强居民获得感和幸福感。

（三）乡村振兴

更新乡村闲置资产再利用。乡村文旅业态可依托山水田园开发露营、徒步、康养等项目，将废弃农房、校舍、厂房改造为民宿、文创空间或研学基地。依托乡村自然风光，发展观光农业、农事体验、农产品深加工等业态。深化乡村空间文化内涵，推进非物质文化遗产、历史文化与文化创意、旅游和乡村振兴的融合发展，带动乡村文化创意产业发展。

调动新老农人主体性。通过激活本地社区的文化主体性和经济参与度，将居民从“旁观者”转化为“共建者”，形成“文化真生态 + 商业可持续”的核心竞争力。着力培育乡村 CEO 和新型村集体经济，通过建立“村集体公司 + 企业 + 村民”的利益联结机制，确保农民充分参与乡村建设并共享发展红利。

讨论案例

乡村民宿的休闲度假业态创造——以十里芳菲为例

十里芳菲突破传统民宿单体运营模式，将分散的民宅、农田、水系整合为有机聚落，将单一民宿空间重构为微型度假目的地。目前十里芳菲民宿在杭州、江西、四川等地均有分布，各地项目各有特色。

因地制宜，开发特色乡村民宿。杭州西溪湿地内的青荇村以水系串联 6 个村落，游客需乘船进入，强化“与世隔绝的秘境感”，村内步行路径设计

为沉浸式游览体验。因地制宜开发住宿特色，设计差异化主题房型。江西钓楼源古村十里芳菲坐落于国家 4A 级旅游景区钓源古村内，景区内分布着 144 间客房，共 234 个床位，客房大多带有独立庭院，以宋代美学为灵感，划分成“琴棋书画诗酒茶花香”9 个民宿组团。

打造丰富多元的餐饮空间，满足不同游客的口味需求。四川雅安十里芳菲·野玫瑰村，宴·芳菲作为村民食堂，为游客提供各类美食，是味觉的盛宴；梨花溆、火塘影院也提供特色餐饮服务；花神咖啡馆是网红打卡点，有各式招牌咖啡、饮料、甜点；今样小酒馆则是游客私聊的好去处，提供精选的 100 种精酿啤酒；见山茶室适合游客抛开繁杂事务，享受当下的宁静时光，品味香茗。

结合当地文化，延伸消费场景。江西钓源古村十里芳菲开发了农耕水公园、古法稻田、四季菜田 / 草药园等丰富的田园体验项目，游客可参与冬酒酿造、宋代点茶、太极禅修等民俗活动，近距离接触井冈柚罐、吉安白茶、吉州窑陶器等传统技艺，感受古老风土文化与现代生活的交融。杭州西溪十里芳菲度假村落设有 10 余家业态小店，这些小店可售卖与当地文化相关的文创产品，如手工艺品、特色纪念品等，将西溪湿地的文化元素融入其中。

采取用户共创与社区共生的运营模式。建立“芳菲村民”会员体系，提供专属权益（如私宴预订、主理人沙龙），鼓励用户参与产品设计（如市集选品投票）、内容创作（摄影大赛），培养“归属感”而非“一次性消费”。建立新家园与社区，每个村落的项目团队都会成为“新村民”，和老村民一起过好每天的生活，组建一个“新家园”，它是一个社区，或一个治理系统。

思考题

1. 结合本章案例知识，分析十里芳菲乡村民宿休闲度假业态的创造力体现在哪些方面？
2. 如何协调业态创造“五要素”平衡发展？在资源有限的情况下，如何以某一核心要素联动其他要素促进文旅新业态创新发展？
3. 如何发挥业态创造要素的协同效应，促进旅游目的地可持续创新发展？

第十一章 意义创造

【本章学习目标】

1. 理解意义创造的信念塑造、精神传递、文明共享的实践路径及其内在逻辑，以及意义创造的具体表现形式；

2. 掌握体验、反思、共鸣的流程设计核心要素与操作方法、核心 IP 与衍生业务的扩展模式、实施策略与价值转化机制；

3. 了解意义创造在国家形象塑造中的独特作用，以及全球文明对话中的战略价值，同时认识具有中国特色的国际传播策略对提升文化软实力的意义。

【本章重点难点】

1. 掌握信念塑造的设计方法，通过沉浸式场景将抽象的坚持、探索、匠心等文化内核转化为可感知的精神动力；

2. 运用精神传递的 IP 内核、衍生生态的扩张逻辑，平衡跨产业扩张中的价值一致性与业务多样性、文化价值纯度与商业可持续性，避免为扩张而扩张导致的精神稀释；

3. 能够清晰认知通过国际对话实现的是精神共鸣而非单向符号输出，解决文化差异与认知壁垒，通过国际对话实现文明精神的全球共享。

文旅不仅是看山看水的物理活动，更是走心走魂的精神旅程。从玄奘西行的坚持到青岛啤酒的匠心，从商界精英的戈壁徒步到普通游客的工业遗产体验，文旅活动态正成为当代社会的

意义生产重要场域。本章以北京行知探索文化发展集团股份有限公司（简称“行知探索”）为主案例，以青岛啤酒股份有限公司（简称“青岛啤酒”）、《黑神话：悟空》、乌镇戏剧节、阿那亚为拓展案例，系统解析文旅活动中信念塑造、精神传递、文明共享的实践逻辑，揭示文旅如何从资源转化升级到价值创造，从本土实践升华为国家叙事。无论是极限赛事的身体感知，还是工业遗产、互联网游戏、艺术节庆的参与式体验，本质都是将文化资源转化为精神动能，最终实现以文化人、以文润心的目标。

第一节　“玄奘之路”赛事的意义创造

2020 年 9 月 29 日，敦煌鸣沙山月牙泉景区，来自北京大学、南开大学、上海交通大学、厦门大学等高校的 EMBA、MBA、戈友及官方合作伙伴的 66 支参赛队伍，3 000 余名选手齐聚鸣沙山点将台，蓄势待发，瞬间口号与热情响彻山中。第 15 届商学院玄奘之路戈壁挑战赛在全球抗击新冠疫情的困境中重启，格外令人瞩目。

为什么这场赛事活动能够连续 20 年号召近万名选手和工作人员参与其中，甚至是在全世界都按下了“暂停键”的 2020 年？是什么让玄奘之路戈壁挑战赛无论在国内还是国际上都能够成为文体旅活动态的典范？

一、个体唤醒与主动探索

2005 年 10 月，30 余位知名企业家和社会人士齐聚甘肃瓜州莫贺延碛戈壁，完成了首次“玄奘之路”体验之旅。这场徒步活动标志着玄奘之路文化探索的正式启程。来自北京大学光华管理学院、长江商学院的教授们建议组织商学院的 EMBA 学员来这里徒步体验。他们认为 EMBA 学员大多有着丰富的创业经历和人生体验，将和“玄奘之路”产生深度共鸣。

2006 年 10 月，首届“玄奘之路戈壁挑战赛”应运而生。这场赛事吸引了来自北京大学光华管理学院、北京大学国家发展研究院、清华大学经济管理学院、长江商学院、上海交通大学安泰经济与管理学院、复旦大学管理学院等六所院校的 50 余位商业精英。在苍茫戈壁中，他们追寻先贤足迹，发现自我潜能。

（一）“以体肤和心智受苦”触发自我觉醒

“玄奘之路戈壁挑战赛”的核心设计逻辑是身体感知、情感共鸣、认知重构。通过 4 天 3 夜、112 千米的戈壁徒步，选手们在这个过程中并非单纯的吃苦，而是参与了一场精心设计的精神唤醒仪式。第一，环境挑战。模拟玄奘西行沙尘暴概率 25%、昼夜温差 30℃的真实环境，参与者需穿越雅丹、盐碱地、沙漠三种地貌。第二，任务设置。设置取水点、补给站等关键节点，对应玄奘《大唐西域记》中记载的四夜五日无一滴沾喉、见骨聚如塔等历史场景，强化历史在场感。第三，身体反馈。通过心率监测、步数统计等数据工具，记录参与者的身体极限。有参与者表示，徒步中的身体痛苦让他们真正理解了玄奘的坚持，这种理解不是来自

书本，而是来自自己的双腿。

（二）三维叙事为赛事注入灵魂

“玄奘之路戈壁挑战赛”的价值基础是对丝路遗产的系统性挖掘，行知探索开展了对文化、自然与非遗的三维叙事。第一，文化遗产。行知探索以敦煌莫高窟为核心，整合沿线的玉门关等关隘、悬泉置等驿站、榆林窟等石窟，形成遗产链。第二，自然遗产。行知探索聚焦莫贺延碛戈壁年降水量不足 50 mm 的极端环境、风蚀形成的魔鬼城雅丹地貌等，构建自然挑战场。第三，历史故事。行知探索融入《西游记》原型等民间故事，让参赛者在戈壁徒步中触摸千年丝路的风沙，让遗产从书本上的文字变成可真实感知的文化。

（三）反思机制促参与者主动探索

“玄奘之路戈壁挑战赛”通过反思机制实现了体验、思考、行动的闭环。第一，每日夜话。每晚设置玄奘故事分享会，邀请学者解读《大唐西域记》细节，例如玄奘宁可“就西而死，岂东归而生”的抉择，引导参赛者结合自身经历分享坚持的故事。第二，结营仪式。设置玄奘精神宣言墙，参与者需写下未来一年将坚持的目标，并由戈友监督打卡。第三，持续追踪。清泉研究院阶段性地对赛事参与者进行追踪，发现多数参赛者在活动后参加了马拉松等公益项目，将一次赛事活动升级为终身精神陪伴。

二、多产业融合与价值扩张

行知探索并未止步于赛事运营，而是以玄奘精神为核心

IP，跨产业融合构建了“体育＋旅游＋教育”的生态网络，通过多元场景让坚持、探索、开放的精神渗透到更广泛的社会领域。

行知探索从法国引进“环勃朗峰越野极限赛 UTMB”，投资、策划、运营了全球首个 UTMB 授权赛事——“高黎贡超级山径赛”。2016 年 11 月，来自 14 个国家的 53 位运动员参加了这场在云南省高黎贡山地区举办的超长越野赛事，沿着拥有 3000 年历史的古道、穿越战争遗迹和原始森林，完成 168 千米的赛程（参见图 11–1）。

图 11–1 2018 年高黎贡超级山径赛 160 千米的 MGU 组别

（图片来源：海洋视觉）

此后，“玄奘之路”赛事的地理边界持续被打破。2018 年 3 月 7 日，由行知探索、极之美、南极资深马拉松运营团队奥林普联合打造的中国首个南极赛事——“南极长城马拉松”开跑（参

见图 11–2）。来自 8 个国家的 50 多位马拉松跑者和沿途各国科考站队员共同参赛，途经乌拉圭、智利、俄罗斯等多国南极科考站，发出中国户外力量的极地宣言。

图 11–2　2018“南极洲经典之旅 & 南极长城马拉松”探险队
（图片来源：极之美）

（一）赛事精神符号的升维

玄奘之路不仅是赛事名称，更是坚持、探索的精神符号，其赛事路线与玄奘西行历史路线强关联、与企业家自我突破的企业家精神强契合。赛事客群以 EMBA 学员、企业高管为主，这类人群具有高消费能力、拓展人脉需求、寻求意义感等高精神需求，天然形成高黏性用户池。

（二）IP 破界跨圈

行知探索推出“八百流沙”400 千米极限越野赛，吸引了全球专业跑者积极参与。该项赛事不仅是身体挑战，更是玄奘精神的具象化。“清泉研究院”推出领导力测评 + 戈壁徒步的企

业培训方案，结合心理学、历史学、管理学，通过徒步中的决策行为评估领导力，通过团队协作任务提升执行力。“极之美”南北极旅行项目的开发，将探索精神从戈壁延伸至极地。旅行团设置记录冰川融化数据等极地科考任务，将旅行升级为精神探索。

（三）多方资源网络整合

行知探索与甘肃、新疆等地方政府合作，将赛事路线纳入景区、旅游路线规划，获得场地、交通、宣传等政策支持；与探路者等户外装备品牌合作，推出联名产品、专属服务，实现资源互换；通过“戈友”社群，整合企业高管、文化学者、媒体人等资源，形成用户即资源的生态。例如，戈友中的文旅企业高管为“极之美”提供全球地接资源，文化学者为“清泉研究院”提供课程内容。

三、探索遗产教育与文明交流

玄奘，作为经由丝绸之路沟通文明、成就卓著的历史人物，曾跋涉百余城邦，始终秉持求学问道的谦逊精神，致力于促进不同国家和民族间的文明交流和互鉴。2023 年 9 月 17 日，在联合国教科文组织亚太遗产中心主办的第 45 届世界遗产大会“下一个五十年，面向未来的世界遗产教育”主题边会上，行知探索提交的《玄奘之路系列文化活动——遗产 + 体育的丝路跨界遗产教育新模式》从全球近百个案例中脱颖而出，荣膺“2023 全球世界遗产教育创新案例卓越之星奖”（参见图 11–3、图 11–4）。

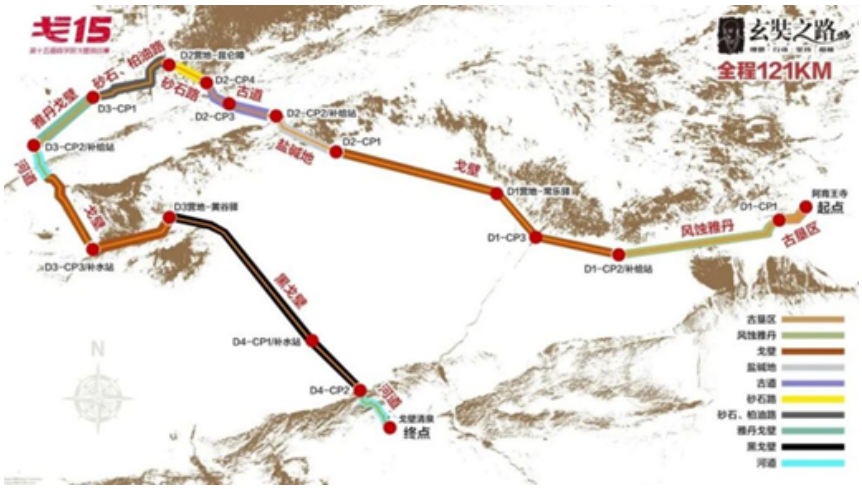


图 11-3　“玄奘之路戈壁挑战赛”路线

（图片来源：行知探索）

图 11-4　西班牙文化与体育部遗产与艺术局局长 Laura De MIGUEL 女士为行知探索颁发卓越之星奖

（图片来源：联合国教科文组织）

2024 年 1 月 20 日，“共建‘一带一路’共创美好未来：2013—2023”第七届中国图片大赛典藏作品展在中国国家博物馆隆重开幕，“玄奘之路戈壁挑战赛”“戈友”的摄影作品成功入展，向全球传递“人类突破极限的勇气”（参见图 11–5、图 11–6）。

图 11–5　中国国家博物馆“共建‘一带一路’共创美好未来：2013—2023”第七届中国图片大赛典藏作品展

（图片来源：行知未来）

（一）代际传承：戈壁上的精神接力

行知探索通过“戈壁成人礼”亲子项目，家长与子女共同完成 3 天 2 夜的戈壁徒步。项目设置共同搭建帐篷、寻找水源等亲子协作任务、分享各自的坚持故事等代际对话环节，将玄奘精神传递至年轻一代。参与项目的家庭中，有家长表示“孩子更理解我的工作压力”，参赛的孩子表示“爸爸妈妈不再只是忙，而是在坚持”。

图 11-6 玄奘之路摄影作品亮相中国国家博物馆

（图片来源：行知未来）

（二）组织协同：戈友社群赋能商业实践

行知探索的“戈友会”成为中国商界有影响力的社群。华为将赛事中的团队协作环节与华为狼性文化结合，要求高管在徒步中模拟市场攻坚场景，强化目标一致、共克时艰的团队意识。万科将赛事中的自我突破与万科转型结合，要求高管在徒步后提交个人突破计划，并与企业战略目标挂钩。戈友会定期举办戈壁论坛、企业开放日等活动，促进科技企业与文旅企业等跨行业资源对接。

（三）全球回响：从国家礼赠到价值共鸣

2014 年，习近平主席将赛事纪录片《玄奘之路》作为国礼赠予印度总理莫迪。行知探索通过融合文化、自然遗产与户外运动，

开创了一种独特的教育形态，让参与者在极端环境中形成对遗产的空间感知，激发自我思考与精神共鸣。

第二节　意义创造的内涵与过程

“意义创造”是文旅活动的核心价值所在。通过信念塑造、精神传递、文明共享的递进过程，将文化资源转化为精神动能，最终实现个体成长、组织发展、文化自信的三重目标。

一、意义创造的内涵

（一）意义创造的概念

意义创造是指文旅企业通过活动设计、产业融合与跨边界互动，深入挖掘个体或组织创造动力的来源，对个体精神或组织文化进行分解、焕新，进而为个体和组织进行全新价值创造的过程。其核心是将文化资源转化为精神动力，将精神动力转化为社会价值。这一概念包含三层内涵。

1. 多主体协同。在“玄奘之路戈壁挑战赛”中，政府提供政策支持；企业实现 IP 商业化，清泉研究院开发领导力培训课程；用户参与价值共创，戈友社群自发组织公益项目；国际组织参与价值认证，联合国教科文组织授予创新案例奖。多元主体协同使玄奘精神从文化符号升维为社会资本。

2. 过程动态。意义创造不是单次行动，而是体验、反思、行

动的持续过程，呈现出螺旋式演进。在初级体验阶段，通过戈壁徒步的极端环境触发身体感知；在情感共鸣阶段，结合历史场景还原来引发共情；在认知重构阶段，通过夜话分享会活动促成参与者反思自身的坚持故事；在行动延伸阶段，引导参赛者在赛后完成参与丝路遗产保护等自我挑战目标。

3. 价值重构。价值重构的内涵体现为同时实现微观个体与宏组织文明的双向赋能。微观个体方面，参与者完成从经历者到传承者的身份跃升，不仅通过极端环境下的徒步挑战获得坚持、超越等个体精神印记，更将这种精神具象化为日常行为。宏观组织文明方面，个体的精神沉淀反向推动文化资源的现代化转化与文明价值的代际传递。赛事通过参与者的企业家、教师、公益人士等多元身份，将玄奘精神从历史文本转化为可感知、可实践的当代文明元素。

（二）意义创造的特征

1. 文化根植性。意义创造的根基在于对历史、传统、遗产等本土文化资源的深度解码与活化，避免出现脱离文化内核的空洞“意义”。以戈壁挑战赛为例，其成功依赖于三大文化锚点：历史真实性，遵循玄奘《大唐西域记》记载的路线与环境；空间神圣性，选择莫贺延碛戈壁这一玄奘九死一生之地，来强化场域精神；符号普适性，提炼“坚持”“探索”“开放”作为跨文化共识，避免陷入民族主义叙事。

2. 体验驱动性。意义的传递需通过身体参与、情感共鸣等沉浸式体验，而非单纯的知识灌输。其核心机制在于：身体介入，通过生理极限等方式催化精神觉醒；情感绑定，通过终点数据墙，将个体坚持的物理付出可视化，例如心率、步数，将抽象精神具

象化；反思机制，与传统遗产教育的知识灌输相比，通过身体参与提升文化认同度。

3. 价值扩展性。意义创造的价值不仅局限于个体，更能通过产业融合、跨边界共享，扩展至组织、社会、国家层面。在个体层面，参赛者完成马拉松等自我挑战，实现的是个人潜能激活的价值产出；在组织层面，推动参赛组织将赛事纳入高管培训体系，实现参赛组织的价值产出，例如华为的企业狼性文化强化；在国家层面，推动户外运动写入“十四五规划”，实现政策制度创新的价值产出；在全球层面，获联合国遗产教育奖等荣誉，实现了中国方案国际输出。

4. 时代适配性。意义创造需与年轻人的精神疗愈、企业的文化凝聚力等当代需求结合，实现传统文化的现代转化。对个体方面，解决精神虚无问题，例如戈壁成人礼项目通过共同搭建帐篷等亲子协作任务，缓解代际隔阂，使参与者重视家庭责任；对企业方面，应对转型压力，例如万科将徒步中的自我突破映射至企业战略，要求高管提交与企业目标挂钩的行动计划；对文明方面，呼应文明对话需求。通过提炼探索、开放等人类共同价值，经由习近平主席赠送印度总理的国礼——玄奘之路赛事纪录片，促进国际文明对话。

二、信念塑造：意义创造的逻辑起点

信念塑造以活动为载体，在不同领域组织间建立情怀纽带。通过信念塑造，突破传统文旅观光、消费的单一逻辑，将文化遗产转化为精神燃料，为个体提供意义感，通过活动强化团队信念，

为组织提供文化凝聚力。

（一）文化内核挖掘：寻找可唤醒的精神基因

文化内核是信念塑造的根基，需从历史、传统或在地文化中提取具有普适性与时代共鸣的精神元素。例如行知探索选择玄奘精神作为内核，因其坚持、探索、开放的特质既是历史人物玄奘西行 17 年、历经 110 国的真实写照，也是当代企业家应对商业竞争、个体突破自我的精神需求。挖掘文化内核的关键是历史真实性与时代共鸣性的结合。玄奘明知不可为而为之的精神，既符合《大唐西域记》记载其“四夜五日无一滴沾喉”仍坚持西行的历史事实，又契合当代反内卷、突破舒适区的社会情绪。

（二）体验设计：构建沉浸式场景的触发感知

体验是信念传递的载体，需通过场景设计让参与者触摸文化内核。成功的体验设计需满足三个条件：环境真实性，如行知探索的戈壁徒步模拟玄奘西行环境，模拟文化内核的原始场景；身体参与性，如行知探索参与者的身体痛苦，通过身体行动触发情感共鸣；情感引导性，如行知探索的取水点对应玄奘“无一滴沾喉”的历史，通过任务设置强化文化关联。

（三）反思与共鸣：从个体感知到群体认同

体验后需通过分享会、互动屏等引导性反思，将个体感知升华为群体认同。关键在于个体故事与文化故事的联结，例如行知探索的戈壁夜话，邀请文化学者解读玄奘精神与现代管理的关联，以目标管理对应玄奘西行求法的明确目标，并引导参与者分享自己的坚持故事，形成从个体故事到文化故事，再到群体认同的情感链条。这种联结使文化内核从他者的故事变为我们的故事，最终形成群体的精神纽带。

三、精神传递：意义创造的驱动力量

精神传递是通过客户交互、跨业务合作与产业扩张，将组织信念传递至更广泛客群。通过精神传递，推动文旅从流量经济转向价值经济，通过精神传递增强用户黏性，提升客群复购率。吸引资本与人才流入，形成产业生态。

（一）核心 IP 的选择：强标志性与高黏性的平衡

核心 IP 需同时具备文化内核独特性的强标志性与用户群体忠诚度的高黏性。例如行知探索的“玄奘之路”IP，强标志性源于与玄奘历史的强关联，高黏性源于 EMBA 学员、企业高管客群的高净值与寻求意义感的高精神需求。选择核心 IP 的关键是文化独特性与用户需求的匹配，正如玄奘的锲而不舍追求契合企业家精神。

（二）跨产业融合：构建 IP+X 的业务矩阵

跨产业融合需以精神一致性为前提，选择与核心 IP 价值契合的产业进行扩张。例如行知探索 IP、体育、教育、旅行的跨产业融合，体育方面的极限赛事强化坚持，教育方面的领导力培训传递探索，旅行方面的极地项目延伸开放，三者均与玄奘精神高度契合。跨产业融合的关键是精神一致性与业务互补性的结合。行知探索的体育吸引专业参赛者，教育吸引企业客户，旅行吸引高净值游客，三类客群重叠度高，形成流量共享。

（三）生态价值的形成：从流量到资源网络的整合

生态价值的核心是通过业务协同，将分散的用户、资源、收益整合为价值网络。例如行知探索的 R 生态以赛事为入口，链接企业提供培训需求、联系地方政府提供场地资源、吸引高净值用

户提供消费力，形成政府支持、企业付费、用户参与的闭环，验证了 1+1>2 的价值叠加。

四、文明共享：意义创造的核心指向

文明共享是通过跨地理边界交流，汇集优秀传统文化，拓宽不同文明的共享范围，实现本土精神、国际表达、全球共鸣的转化。

（一）寻找人类共同的精神语言

跨文化对话的基础需从本土精神中提取，形成全球共同的坚持、探索、开放的内核。例如行知探索的玄奘精神，将坚持从个人目标升华为人类突破极限的勇气。戈壁徒步的身体挑战，是在极端环境中坚持信念；玄奘西行的跨文明交流，是在未知领域持续探索；玄奘兼容多国文化的包容力，是在差异中保持开放。这些内核对应了人类面对困境时的共同心理，无论是企业家突破商业瓶颈、科学家攻克技术难题，还是普通人克服生活挫折，坚持、探索、开放都是驱动行动的精神燃料。

（二）融入本土特色文化

与中国特色结合，避免同质化传播。例如行知探索重现玄奘遍访 110 国的历史精神，强调中国精神的开放与包容。这些细节让坚持、开放、探索等关键词不再是空洞的口号，而是可触摸的文化记忆。当海外参与者佩戴赛事徽章时，他们记住的不仅是开放等概念，更是中国曾用这样的方式连接世界的独特印记。这种普世与特色融合的表达，既让海外受众理解，又让其记住中国精神的独特性。

（三）从单向输出到文明互鉴

国际对话需通过合作而非输出，实现精神共鸣。真正的文明

共享不是单向输出，而是通过机制化合作让双方成为意义共创者。例如行知探索的“全球遗产教育计划”，通过与联合国教科文组织合作，将“玄奘之路”赛事模式推广至海外。这种双向共建的机制产生了双重效果：玄奘精神从单一故事升维为全球精神图谱的一部分，本土文化也借助中国的成熟模式获得了更广泛的传播渠道。从个体精神到社会价值，从本土文化到全球共享，意义创造的核心指向，是让每一个文化基因都成为连接人类的精神纽带。

第三节　意义创造的多维度价值创新

青岛啤酒、黑神话悟空、乌镇戏剧节分别从工业遗产、互联网游戏、艺术节庆维度，通过“意义创造”实现文旅价值创新，展现与行知探索的玄奘之路戈壁挑战赛异曲同工的文化唤醒路径。

一、工业的匠心复兴：青岛啤酒

（一）历史沉淀与工业美学的碰撞

青岛啤酒通过历史还原、美学设计的双重策略，实现了品质传承的信念塑造。第一，历史场景的原真性保留。青岛啤酒博物馆遵循最小干预原则，保留老厂房的德式红砖墙、木质桁架结构，以及 1903 年原装的糖化锅、过滤槽等设备，让游客仿佛穿越至百年前的啤酒工厂。第二，参与式体验的沉浸式设计。博物馆设计了酿造体验、品鉴课程等参与式项目，游客可亲手操作 1903 年同

款木质发酵桶，感受慢工出细活的匠心。第三，文化讲解的故事化表达。博物馆讲解员以时间线为脉络，通过老工人日记、历史照片等载体，还原抗战时期工人们在设备受损仍坚持使用德国工艺酿造的历史情景。

（二）从工业遗址到文旅生态圈的全链式创新

青岛啤酒以“1903IP”为核心，通过文创、餐饮、艺术的全链创新，构建了工业遗址、文旅消费、品牌升级的生态网络。第一，文创衍生，符号的物质化表达。青岛啤酒推出哈酒鸭 IP 盲盒、《太白醉酒》联名酒等文创产品，将品质传承转化为可购买、可分享的实物符号。第二，场景融合，从工厂到文化客厅的转型。青岛啤酒将生产车间改造为啤酒文化客厅，举办品鉴会、艺术展、亲子活动，联合青年艺术家举办啤酒与艺术展，将啤酒瓶、酒标转化为酒标拼贴画、啤酒瓶灯等装置艺术，吸引艺术爱好者打卡。第三，价值扩张，从文旅收入到品牌溢价的反哺。青岛啤酒博物馆的部分受访游客表示，因参观博物馆，更愿意购买青岛啤酒，认为青岛啤酒比其他品牌更有文化内涵。

（三）城市 IP 与文旅经济的共生共赢

青岛啤酒的工业遗产焕新活化基于老厂房到新地标的场景再造，成为了青岛城市文化的活名片，实现企业、城市再到全球的价值共享。第一，管理输出。博物馆内设置文创店、餐厅、艺术空间，形成参观、消费、休闲的一站式体验。第二，国际传播。青岛啤酒通过啤酒节、海外快闪店将青岛啤酒文化传递至海外，在纽约时代广场、东京涉谷等地开设 1903 啤酒吧，设置老厂房复原区。第三，城市地标。青岛啤酒博物馆与周边啤酒街、登州路历史文化街区联动，开通 1903 号旅游专线，连接博物馆、啤酒

街、崂山景区，联合青岛市文化和旅游局举办“啤酒文化节”，成为青岛城市文化的重要 IP。

二、《黑神话：悟空》的东方超维体验

（一）交互叙事：重构西游精神的玩家参与路径

区别于青岛啤酒博物馆的物理空间沉浸，《黑神话：悟空》通过深度交互叙事，让玩家在操作中体悟文化内核。第一，角色身份代入。玩家扮演“天命人”，在寻找悟空的六根旅程（眼、耳、鼻、舌、身、意）中，通过战斗决策自主定义西游精神。第二，行为仪式化设计。关键战斗融入文化符号，对抗百目魔君时，手柄震动频率与唐僧紧箍咒音频同步，将苦难修行转化为可操作的触觉体验。第三，集体记忆共创。玩家在 B 站发布天命人日记，分享角色死亡画面与剧情选择，形成现代取经路的集体叙事。

（二）数字裂变：激活文化传承的生态循环

《黑神话：悟空》通过数字化裂变机制重构了文化精神的传递路径，形成游戏、社区、产业的循环。第一，用户内容创作层。玩家自制敦煌飞天皮肤、赛博机甲金箍棒等 MOD 内容，在 B 站衍生视频播放量，用户二创行为将游戏角色转化为文化符号的共创载体。第二，跨媒介叙事层。瑞幸联名筋斗云拿铁上线极速售罄，网易云音乐黑神话 OST 专辑评论上万条，实现虚拟 IP 向实体消费的场景破壁。第三，文旅反哺层。山西晋城玉皇庙实景副本开放后景区客流激增，杭州悟空主题灯光秀吸引众多游客，验证了数字内容对线下场景的反哺能力。《黑神话：悟空》以开源式数字生态激活玩家群体，使其自发成为文化传承的活态载体。

（三）全球传播：技术语言赋能东方美学输出

《黑神话：悟空》以技术语言重构东方美学。第一，视觉普世化。虚幻5引擎渲染的黑风山等青绿山水场景，以国际顶尖画质承载宋代院体画意境，海外玩家自发研究《溪山行旅图》。第二，叙事去语境化。“我若成佛，天下无魔”的“When I attain Buddhahood，evil shall vanish”英文译法，将反抗精神转化为普世英雄主义，在Steam欧美区收获好评。第三，争议式传播。海外玩家误读蜘蛛精为日本妖怪，引发维基百科《西游记》词条编辑战，间接推动原著英文版新一轮传播。

三、乌镇戏剧节：古镇空间的艺术觉醒运动

（一）全域剧场激活古镇文化基因

与青岛啤酒通过发酵罐实物展示等方式进行的工业遗址定点活化，和《黑神话：悟空》的虚拟世界构建不同，乌镇戏剧节通过全域场域赋能实现意义创造。第一，日常场景的戏剧化颠覆。明清老宅变身《茶馆》舞台，观众坐乌篷船绕行观演，河水倒影成天然幕布。青石板路成为街头剧场，非遗皮影戏与数字投影在百年砖墙交融。第二，集体记忆的仪式再造。村民用方言演绎《孔乙己》，老酒坊化为即兴剧场，将江南生活场景升华为文化仪式。第三，开放场域的情感共鸣。乌镇戏剧节现场有海外演员感叹，羊肉面配青岛啤酒，走在青石板路，乌镇有魔力！

（二）多元主体共生驱动文化活力

乌镇戏剧节通过构建全民参与、青年生长的共生体系，实现文化精神的生态化传递。全民共创层：千余场古镇嘉年华打破观演

界限，非遗皮影戏在百年砖墙投影，街头杂耍团队即兴演绎《孔乙己》，表演团体将青石板路变为开放剧场，游客从观看者转化为参与者。青年培育层：青年竞演单元以流星、信用卡、牡丹花等现代性命题激发创作，百余位青年创作者通过限时创作锤炼能力，优胜作品直通阿维尼翁戏剧节，验证了多元共生系统的可持续生命力。

（三）在地性与全球化的双向解码

乌镇创造了连通国内外的文明对话机制。第一，本土价值的全球转译。孟京辉在《等待戈多》中让观众涂鸦舞台背板，将贝克特经典解构为中国式等待，经典再创模式比单向输出更深入。第二，国际话语的本土扎根。青年竞演优胜者赴阿维尼翁戏剧节交流，同时将西方戏剧方法论反哺本土创作，形成知识回流。第三，文明对话的第三空间。戏剧节关注思想表达对全人类命运的关心，让文艺创作者找到值得共语的朋友。

第四节　意义创造的案例启示与知识应用

文化解码、多维沉浸、IP 生态、文明共享的意义创造核心路径，将抽象文化精神转化为可体验的身体记忆，确保意义创造的可落地性和可持续性。

一、文化解码：从历史资源到精神符号

文化解码是意义创造的基础，在优秀传统文化对接现代生活

时，文旅企业可以通过系统性文化挖掘，提炼与目标客群需求高度契合的精神元素。第一，历史元素符号化。通过文献考据、口述史采集、田野调查，提取高辨识度的文化基因，研究历史文本和民间故事，提取坚持、协作、开放等精神符号。符号提取需经用户共鸣测试、焦点小组投票等，确保 80% 以上目标客群产生情感关联。第二，精神内核当代化。进行实物符号提取，将丝路遗产、自然地貌和非遗元素等转化为可触达的叙事符号，将传统文化精神嫁接现代生活痛点。例如针对企业管理层，将玄奘西行转化为创业者的孤独坚守叙事。第三，知识产权壁垒化。通过用户共鸣测试，例如焦点小组或问卷调查，验证匹配度，确保 80% 以上的目标用户认可，建立文化符号的护城河。例如针对高管客群，结合创业历程中的突破自我痛点，避免文化解读流于表面。

二、多维沉浸：构建身体、情感、认知的体验链

意义创造需超越视觉观赏层面，通过生理参与触发精神共鸣。文旅企业可以通过三重机制实现精神内化。第一，身体挑战激活文化感知。复刻历史文化发生的物理场景，设置突破舒适区的极限任务，以生理磨砺唤醒精神觉醒。例如在极端环境里设置运动任务，通过实时的心率、步频等生理数据生成挑战者报告，提示参与者“您今日耐力值超越 85% 选手”，强化成就感知。第二，情感节点制造集体心流。在关键场景设置仪式化环节，引导情感爆发。例如在终点设精神宣言墙，要求企业家书写年度目标并由社群监督打卡，通过此类仪式提升参与者文化认同度。第三，认知闭环实现意义内化。由专家解读行为的精神隐喻，实现认知升

华，提升用户精神感知度。例如当企业家在沙暴中握紧队友的手、重读玄奘语录，书本上的精神符号便真正融进血脉，这种从肌肉到灵魂的觉醒，是文旅意义创造的至高境界。

三、IP 生态：从单点突破到价值网络

单一文旅产品难以承载意义创造的长期价值，需以 IP 为枢纽构建产业生态。文旅企业可以基于核心 IP 价值一致性原则延伸价值链，通过跨产业融合构建可持续商业模式。第一，核心产品分层开发。基于 IP 的强标志性，针对不同客群设计价值载体。例如为 EMBA 学员开发国内高校挑战赛等极限赛事，为企业客户开发领导力测评与戈壁徒步的培训方案。第二，衍生服务双向助力。针对企业需求推出延伸服务，既拉长产业链，也跨行业合作。例如结合领导力测评和徒步体验的培训服务，整合心理学和管理学工具，服务企业客户。第三，社群运营激活生态。向大众端拓展轻量化产品，建立精神共同体式用户组织。例如设置进阶会员体系，包括初级会员参加线上课程，高级会员获得参赛推荐名额，让社群成为资源整合平台。

四、文明共享：本土精神的世界表达

意义创造是将地域文化、本土精神在文旅活动过程中不断表达、传递，实现跨文化共享。第一，话语体系全球转译。找出不同文化都能共鸣的核心概念，比如把“坚持”等词转化成“人类突破极限的勇气”，既保留文化特色，又让参与者更好地理解。第

二，国际合作文化穿透。利用摄影展或纪录片等多媒介传播展示全球故事，将参与者经历转化为国际奖项申报素材。文旅企业可以优先选择高影响力平台，通过国际国内交流活动促进传统优秀文明互鉴，例如与联合国教科文组织等机构开发课程或联合举办活动。第三，可持续反哺机制。对文化本体的滋养与反哺是跨文化共享的基石，文旅企业可以构建商业收益反哺文化保护的可持续机制，通过文旅活动、文创开发等市场化手段获取收益，再将收益精准投入文化遗产的保护、活化与创新，形成文化价值挖掘、商业价值转化、文化价值焕新的螺旋上升链条。

讨论案例

阿那亚——从困境地产到精神乌托邦

阿那亚的崛起，本质是将都市人群的精神逃离需求转化为可感知的生活仪式，重构了文旅项目的价值内核。创始人马寅接手秦皇岛烂尾楼盘时，面对年销售额仅 4 000 万、年利息 1.5 亿的绝境，摒弃传统地产逻辑，转而锚定用户的精神需求，完成多重意义跃迁。

马寅精准捕捉到 80 后北京新中产的矛盾心理——渴望逃离都市却难舍社会身份。他将项目更名为“阿那亚”，源于梵语“阿兰若”，意为寂静处，提炼出回归本我、回归有灵性的生活的价值观。这一解码直指用户深层需求。以孤独图书馆为精神图腾，图书馆面朝大海、形如孤舟，象征现代人的精神漂泊与自我对话。在客群筛选方面，阿那亚放弃传统文旅关注的 50—70 后富豪，聚焦工作自由却焦虑的 80 后精英，他们愿为“边创造边生活”理念付费，构成高黏性社群基础。

阿那亚通过精神建筑链与群体仪式制造沉浸式体验，让抽象价值观可触达。精神性空间叙事方面，阿那亚用海边慢跑道串联孤独图书馆、沙丘美术馆、海边礼堂，形成精神主轴。UCCA 沙丘美术馆藏身沙丘之下，光线从穹顶倾泻，唤起人对自然的敬畏；礼堂纯白几何结构与海浪呼应，成为情感净化场域。社群行为仪式方面，每年的活动多数由业主自发策划。如跨年夜的海边宣言、沙丘美术馆的晨间冥想，将个体行为升华为群体仪式。有参与者说到，在礼堂阶梯听海风时，突然理解了有节制的丰盛。

阿那亚的 IP 扩张始终围绕意义共生。阿那亚认为社群即产品，马寅公开邮箱并运营业主群，承诺快速回复投诉和出方案。业主通过社群自发策划市集、戏剧节等文化活动，推动阿那亚戏剧节逐步成长为具备专业度、文化 IP 影响的品牌。阿那亚实行尊严感定价，要求入驻品牌执行北上广深同价，食堂提供价格亲民的海鲜套餐，民宿入住率源于平价尊严感。这一举措反哺效应显著，大量房产销售来自业主推荐。

阿那亚将地域困境转化为人类命题，把孤独图书馆阐释为数字时代的精神避难所，入选《时代》全球百佳旅居地。三亚项目嫁接“山海精神角落”概念，吸引高净值人群为静谧付费。在文化反哺循环方面，阿那亚将收益投入到洞窟保护、方言传承等公益，成立社区文艺基金，形成意义创造的可持续循环。

思考题

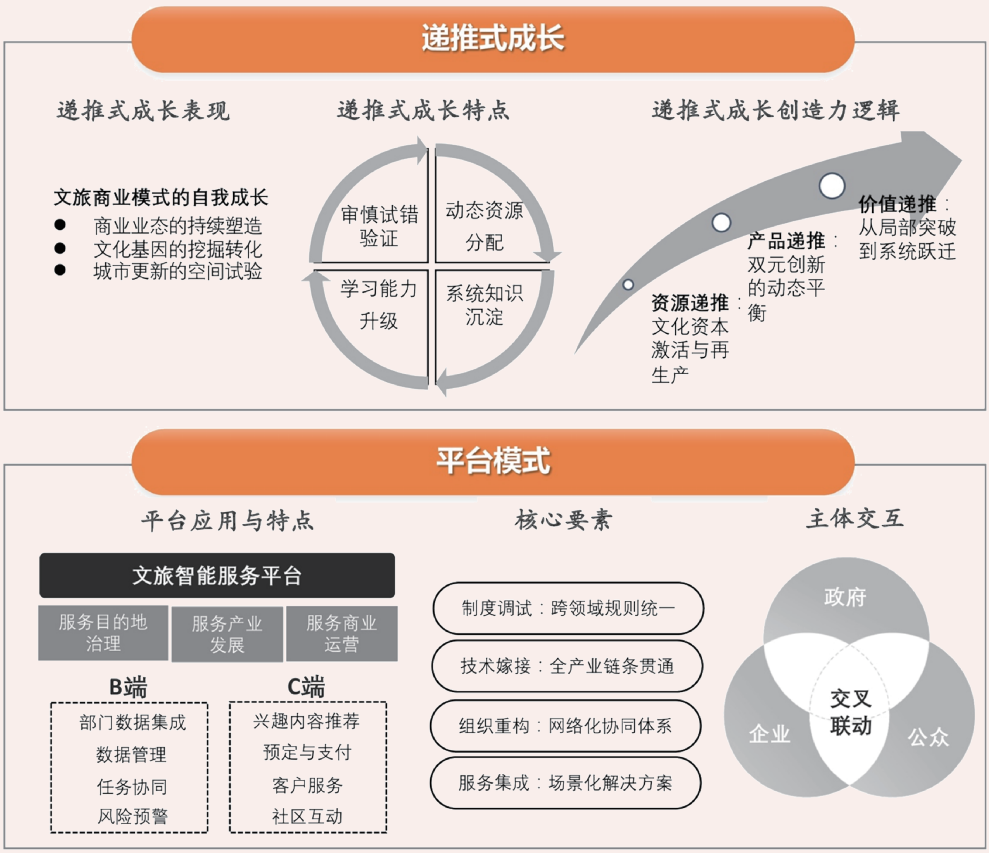
1. 如何通过体验、反思、共鸣的流程将文化内核转化为个体精神动力？结合本章案例说明意义创造与产品制造的区别，以及意义创造的关键转化机制。

2 精神传递中，如何选择具有可扩展性与用户黏性的核心 IP？本章中的案例对不同类型的文旅项目的意义创造策略有何启示？

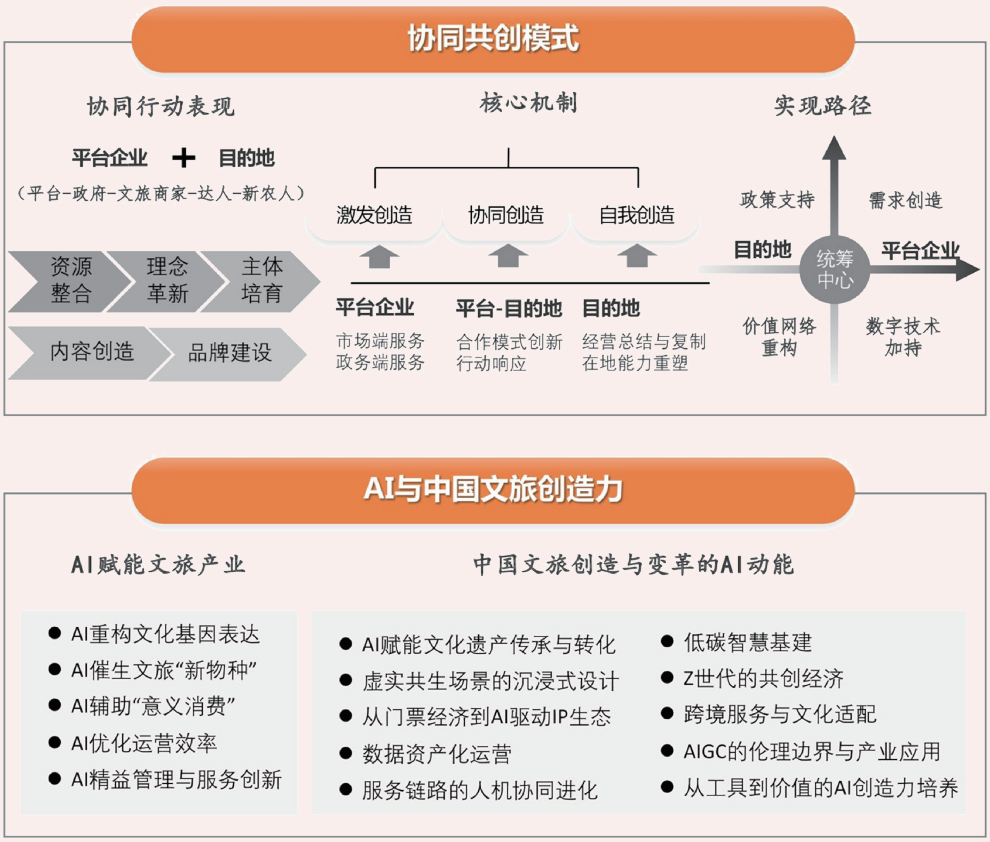
3 跨产业融合时，如何避免业务割裂导致的价值稀释？行知探索 IP、体育、教育、旅行跨产业融合的模式有哪些可复制的意义创造经验？

3 结合本章案例，谈谈意义创造在精神认同构建、文化价值传递中具有哪些独特作用？结合本章案例说明其在精神家园建设与中国形象塑造中的具体体现。

第五篇 中国文旅创造力的模式与未来发展


递推式成长
递推式成长表现
递推式成长特点
递推式成长创造力逻辑
文旅商业模式的自我成长
商业业态的持续塑造
文化基因的挖掘转化
城市更新的空间试验
审慎试错验证
动态资源分配
学习能力升级
系统知识沉淀
价值递推：从局部突破到系统跃迁
产品递推：双元创新的动态平衡
资源递推：文化资本激活与再生产
平台模式
平台应用与特点
核心要素
主体交互
文旅智能服务平台
服务目的地治理
服务产业发展
服务商业运营
B端
部门数据集成
数据管理
任务协同
风险预警
C端
兴趣内容推荐
预定与支付
客户服务
社区互动
制度调试：跨领域规则统一
技术嫁接：全产业链条贯通
组织重构：网络化协同体系
服务集成：场景化解决方案
政府
企业
公众
交叉联动

图片来源：作者团队


协同共创模式
协同行动表现
平台企业 + 目的地
（平台-政府-文旅商家-达人-新农人）
资源整合
理念革新
主体培育
内容创造
品牌建设
核心机制
激发创造
协同创造
自我创造
平台企业
市场端服务
政务端服务
平台-目的地
合作模式创新
行动响应
目的地
经营总结与复制
在地能力重塑
实现路径
政策支持
需求创造
目的地
统筹中心
平台企业
价值网络重构
数字技术加持
AI与中国文旅创造力
AI赋能文旅产业
AI重构文化基因表达
AI催生文旅“新物种”
AI辅助“意义消费”
AI优化运营效率
AI精益管理与服务创新
中国文旅创造与变革的AI动能
AI赋能文化遗产传承与转化
虚实共生场景的沉浸式设计
从门票经济到AI驱动IP生态
数据资产化运营
服务链路的人机协同进化
低碳智慧基建
Z世代的共创经济
跨境服务与文化适配
AIGC的伦理边界与产业应用
从工具到价值的AI创造力培养

图片来源：作者团队

第十二章 递推式成长

【本章学习目标】

1. 掌握“递推式成长”的内涵与理论，理解其在推动文旅产业高质量发展中的作用和意义；

2. 学习“递推式成长”的演化逻辑，运用递推式成长解析文旅项目迭代路径；

3. 了解递推式成长对“推动中华优秀传统文化创造性转化”与“文旅产业迈向中国式现代化”的重要意义。

【本章重点难点】

1. 递推式成长的三维驱动逻辑；

2. 文化资源如何转化为可持续商业模式；

3. 如何调和创新试错与风险控制的矛盾；

4. 价值递推如何实现从局部突破到区域价值溢出。

在体验经济、技术革命、知识社会的三重驱动下，我国文旅产业逐步摆脱传统外部环境依赖的被动发展模式，转向以递推式成长为核心的自我创新模式。这一转变充分体现了习近平新时代中国特色社会主义思想中关于“高质量发展”和“增强文化软实力”的重要指引，凸显了文旅产业在国家战略中的积极作为与社会担当。本章将结合合肥罍街、福州烟台山、无锡

拈花湾三个典型案例，剖析“递推式成长”背后的文旅创造力逻辑。

第一节　合肥蠡街的递推式成长之路

蠡街位于安徽省合肥市包河区。整个项目规划总占地面积121万平方米，总建筑面积约21.5万平方米。自2013年7月开放一期以来，已建成涵盖四期商业综合体以及蠡街媒体公社和蠡街公园的复合型文旅商业街区。至今，蠡街已获得“国家级旅游休闲街区”“国家AAA级旅游景区”“中国特色商业街”“全国夜间经济示范区”等荣誉。然而，蠡街的成功并非一蹴而就，其秘诀在于不断“试错”的商业探索机制。

一、从地摊经济到商业生态

蠡街前身是2012年11月启动的“莲花夜市”。规划之初，曾学习中国台湾地区士林夜市的经营模式，以老字号和特色餐饮为主，让广大消费者感受美食文化（参见图12–1）。但是，当时的莲花夜市开放后并未达到预期，与士林夜市[①]单一化业态和过窄

① 士林夜市作为中国台湾地区最具代表性的夜市之一，以多样化的台湾美食小吃闻名。同时，士林夜市打造的特色美食嘉年华活动、严格的摊位审核管理制度，被众多地方夜市借鉴效仿。

的发展路径相似，没有充分兼顾本地居民、外地游客的体验需求，以及城市发展的现实需要。

图 12-1　台湾地区士林夜市

（图片来源：agoda 网站）

在此背景下，作为建设方的合肥市滨湖投资控股集团有限公司重新思考莲花夜市的定位与发展重心，于 2013 年尝试开发包含餐饮、休闲、娱乐、文创等综合性业态组合，并深耕合肥市本土文化资源，打造涵盖美食街区、早餐街和茶馆式剧场等多种业态，启动分期分区建设的战略转型。

一期奠基：项目突破单一餐饮模式，自 2013 年至 2020 年持续改造升级，融合休闲、娱乐、文创等业态，并深度植入合肥本土文化。改造后的建筑采用青砖灰瓦、水墨玻璃等元素，打造包含特色美食街、早餐街、全省首家茶馆式剧场的综合性街区。

二期深化：2017 年开放的二期项目整体占地 49 亩，以新徽

派建筑为载体，突出“蠡”文化属性，以街、巷、村、坊、亭等为主题，深挖合肥特色地域文化，打造户外蠡博物馆、合肥方言互动、地方美食等特色文化体验，开发了蠡 + 村（城市记忆体验馆）、蠡 + 巷（市井文化体验地）等不同的文旅空间体验形态，极大丰富了市民及游客的文化生活。

三期引智：三期 AS · 1980 项目建设穿插在一期和二期间，于 2016 年正式开街。项目原址为安徽国际商务职业学院。合肥滨湖投资控股集团有限公司以改造资金、项目建设、策划和运营参与共建，按照“企业主导、创客自发聚集、大学生创客就业孵化”的模式，以人文休闲为主题，一层布局非遗市集与轻餐饮，二层以上引入创意工作室与大学生创客空间，配套创客公寓，形成“文创 + 孵化”生态。

四期升级：2020 年启动建设。采用复合化的分区理念，将购物中心、文创办公、历史文化展示及配套服务等功能有机融合，引进众多时尚零售、美食餐饮、文化品牌，形成开放式的街区形态购物中心，保持全天候运营活力。同时建设国际化时尚文创办公园区，以打造高品质项目为定位，重塑合肥都市核心区，成为老城复兴典范。

配套延伸：蠡街整体项目建设还涵盖“蠡街公园”“蠡街媒体公社”。其中，蠡街公园延续蠡街元素，融入合肥本土文化，以灯光、艺术小品、特色构架、植物等景观元素进行艺术设计，打造集篮球、慢跑、户外休闲等功能为一体的城市综合公园，成为蠡街延伸的城市“绿色门庭”。媒体公社则致力打造成安徽省体量最大、最具互联网 + 新媒体实力、最具特色的创新创意品牌聚集地及“互联网 + 新媒体”文化创意产业孵化基地。

为促进项目有序落地，蠡街文旅引入专业运营团队，走访调研国内外优质文旅项目，汲取建设经验，并尝试设立蠡街商学院、蠡锋训练营等培训机制。蠡街文旅还通过将蠡文化融入组织文化与内部培训，形成文化定位与经营理念的内化机制。在蠡街，参与系统化培训的创业者，盈利能力明显高于自主经营者。这种“平台 + 个体”的学习型商业模式，不仅让整个项目具有稳定的市场吸引力，也极大地降低入驻商家初创阶段的试错成本。蠡街由此发展成为合肥市具有代表性的文旅项目集群和商业生态（参见图 12–2）。

图 12–2　蠡街文旅项目集群和商业生态

（图片来源：合肥滨湖投资集团官网）

二、从在地烟火到城市印记

蠡街前身“莲花夜市”的失败，不仅源于业态模式的单一，也缺乏对在地文化与城市形象的挖掘。在持续改造建设中，滨投集团意识到文旅项目建设离不开文化赋能，由此开展一系列文化

元素挖掘的创新尝试。在 IP 设计与品牌建设方面，汲取安徽蚌埠双墩一号墓出土的青铜器“春秋镂空龙耳罍”文物灵感，作为文化主题和品牌符号。罍，是我国古代一种大型贮酒器和礼器，流行于商代晚期至春秋中期。自古文人墨客多情忠于罍，诗文中常见罍作为酒器的代表。李白诗中云：“咸阳市中叹黄犬，何如月下倾金罍。”罍还是和平的象征。相传南北朝时期，北齐和南朝梁在巢湖流域拉锯战，两国百姓苦不堪言，双方将士思和厌战，于是北齐和南朝梁在巢湖流域罍酒罢兵，双方将士“炸罍子”换来了和平。

所谓“炸罍子”，即喝酒时弃小杯换大杯，碰杯后一饮而尽，展现安徽人热情好客、豪爽大度的品格。以安徽出土的春秋镂空龙耳罍为标志，合肥传统习俗炸罍子为文化载体，合肥罍街设计了“罍宝”的 IP 形象（参见图 12–3）。在罍街，可以欣赏最纯正的罍文化，逛罍街、品罍酒。罍街还以老字号和特色传统餐饮为主，不仅有耿福兴、刘鸿盛、吴山贡鹅、徽商故里等知名餐饮入驻，更有黄山毛豆腐、武汉热干面、老北京爆肚、成都钵钵鸡等全国各地名小吃 30 余家落户罍街，让广大消费者足不出庐便能体验舌尖上的中国。

除了“罍文化”的主题设计，罍街项目还有随处可见的安徽民俗文化和合肥城市记忆，并融入动静结合的文化产品设计。例如，梨花巷、一人巷、飞骑桥巷等特色街巷在这里浓缩成微型景点，逍遥津公园里的大白象滑梯也在罍街复制还原。清一色的徽派建筑，糖人、糖画、面塑等非遗手艺在此延续，酒坊、酱坊、豆腐坊等合肥传统美食作坊也随处可见。除了美景美食，庐剧人物彩塑更具合肥特色。《借罗衣》《讨学钱》《观画》《休丁香》

《十八里相送》《花园扎枪》里的六位主角被制作成 1 米多高的彩塑，彩塑底座上刻着剧目简介，向来往游客推介庐剧经典。此外，蠡街重点打造系列传统品牌文化节庆活动，如“二月二龙抬头”剃毛头、腊八施福粥、元宵灯会等。百家宴是蠡街的另一项民俗活动，以弘扬饮食文化为初衷，动员全街所有商户宴请全城。每次活动现场还将呈现不同主题的文化活动或歌舞民俗表演，让蠡街成为主客共享、近悦远来的城市文旅地标。

图 12-3　蠡街 IP 形象“蠡宝”

（图片来源：江淮晨报）

三、城市更新的空间试验

合肥蠡街的宣传口号“合肥有性格，蠡街很合肥”，体现了蠡街与合肥的关系，其发展与城市建设紧密相连。早在上世纪末，

合肥启动全国文明城市创建工作，城市文化建设已开始萌芽（参见图 12–4）。

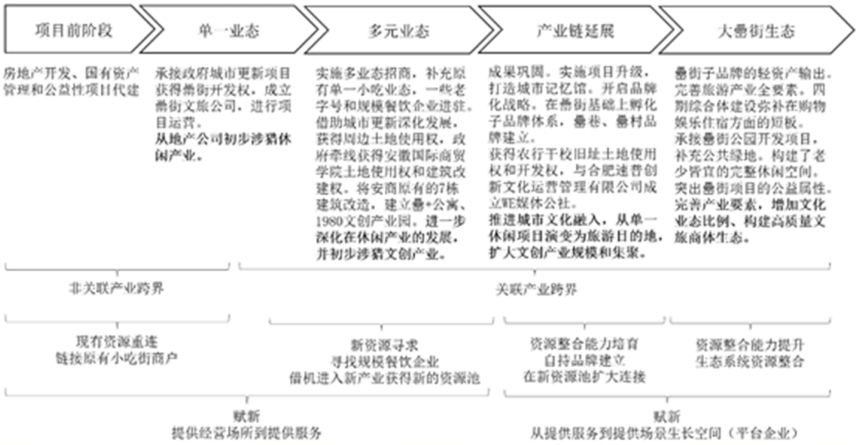


图 12–4　蠡街商业项目发展历程

（来源：作者团队）

2012 年，包河区率先开始以文旅入局城市更新的探索。当时，还是以房地产开发、国有资产管理和公益项目代建为核心业务的区属国有企业“合肥滨湖投资控股集团有限公司”，接手了王卫、卫岗部分片区的城市更新工作，成为该公司首个城市更新与文旅融合项目。滨投集团起初只想在原本城中村废地上打造一个具有地方特色的惠民夜市，但随后发现夜市业态单一、发展格局过窄，促使其谋划转型升级。2013 年，合肥提出城市烟火文化的工作部署，为老城更新提供了新的思路。同年 7 月，原本的莲花夜市成功升级为以“蠡”文化为主题的文旅商业聚集区，并为合肥文旅创新吹响了号角。

蠡街作为合肥城市更新与文旅融合发展的初次探索，是一次成功的试验。它不仅为合肥文旅创新指明了方向，也树立了产业发展的信心。依托蠡街模式，滨投集团又相继打造了黉街、贡街、

半边街、庐州坊等文化街区项目。同时，蠡街文旅推出“城市合伙人”计划、“全城寻找手艺人”活动，以多元、弹性、平等的深度合作模式，吸引更广泛的外部创新力量价值共创。其模式与合肥“产投之城”的形象定位不谋而合。此外，滨投集团还尝试跨界文旅开发项目。例如，依托合肥柴油机厂和监狱旧址的工业遗产改造项目“合柴 1972”、乡村振兴项目“圩美·磨滩”、由原合肥市政府大楼改造而成的“合肥城市记忆馆”、第一家民营企业主导改造的“新粮仓”文化商业合集，以及高起点规划建设的“骆岗公园”等。这些散落在合肥不同区域的文旅项目串联起合肥文旅发展的创新矩阵，不仅为本地居民和外地游客提供了“家门口的好去处”和“美好生活新空间”，也让合肥地方文化焕发新生，城市内涵逐渐凸显。

合肥蠡街模式本身是城市更新背景下的空间试验，也是合肥文旅发展的缩影——不同于具有先发优势的老牌旅游城市，合肥没有“老本”可吃。合肥就在平地上起高楼，以“创新”的城市基因赋予文旅发展新灵魂、新内涵，无中生有、破壁出圈。

第二节　递推式成长的理论逻辑

蠡街案例反映的“递推式成长”，本质是“持续学习型”的商业模式。当前所处的 BANI（Brittle，Anxious，Non-linear，Incomprehensible 的缩写）时代，文旅商业环境日新月异。市场边界模糊、技术迭代加速、消费者偏好瞬息万变，依靠静态资源禀赋

或偶发创新的竞争优势难以为继，以疁街为代表的文旅企业唯有持续“适应变化”才能不断激发组织的创造力。知识经济范式下，学习能力已超越土地、资本等传统生产要素，成为决定组织存续与未来发展潜力的核心战略资源。

一、递推式成长内涵

“递推”原是重要的数学方法和算法思想，强调遵循一定的规律解决复杂问题。文旅商业经营中的递推式成长，则是一种以持续学习为引擎，通过资源转化、能力开发、价值创造的动态循环推进，实现组织螺旋式上升的进化模式。该模式强调成长并非线性跃进或偶然爆发，而是一个遵循“学习—实践—反思—优化”的内在规律，主张建立“资源分配—试错验证—知识沉淀—能力升级—价值创造”的运营闭环。递推式成长虽然与管理学的“迭代式创新”相近，均强调通过“边探索、边学习、边调整”的动态学习模式降低创新的不确定性风险，但其内涵更丰富。它不满足于“小而快”的渐进改良，更追求在每一次递推循环中实现知识的深度内化、能力的实质性跃迁以及价值的系统性沉淀——这种沉淀不仅体现在财务收益上，更凝结为品牌资产、组织文化、市场定位等难以被轻易复制的软性实力，最终产生强大的“价值溢出”效应。

递推式成长具有以下几方面特征：第一，动态资源分配。文旅企业需要将人力、资金、注意力等资源灵活配置在两个关键方向。一是对潜在机会、新兴趋势的探索性投入，为未来布局；二是对现有业务的持续优化与效率提升，巩固当下根基。这种动态

平衡能够确保组织既有稳健经营的底盘，又不失捕捉未来可能性的敏锐触角。第二，审慎试错验证。面对不确定性，大胆假设与小心求证并行。递推式成长鼓励在可控范围内进行试验——无论是通过小步快跑的原型测试，还是通过业态重塑进行的大胆探索，其核心目标是获取真实的市场反馈与运营数据，用实践检验认知，降低大规模投入的盲目风险。矗街在不同发展阶段对“矗＋村”“矗＋巷”等新业态的尝试，正是这种验证精神的体现。第三，系统知识沉淀。无论成功抑或失败，试错产生的经验是极其宝贵的财富。递推式成长强调对试错经验进行系统化地提炼、梳理，将零碎的、个体的、情境化的显性经验与关系网络、市场声誉、社会责任为代表的隐性知识进行编码转化，使之成为组织共享的、可传承的资产。第四，学习能力升级。沉淀的知识只有内化为组织能力，才能真正产生价值。需要通过培训交流、流程再造的方式，将新认知、技能、方法融入产品供给和行为模式中。

二、递推式成长的内在机制

递推式成长的实践框架由相互关联、彼此强化的三个核心维度构成，驱动组织螺旋上升：

第一，资源递推：文化资本激活与再生产。文旅企业的核心竞争力，在于对文化资源的独特理解、创造性转化与可持续运营，最终形成文化资本自我积累与成长的再生产闭环。按照布迪厄（Bourdieu）的文化资本理论，文旅商业情境下的文化资本同样呈现三种形态的相互转化与演进路径，共同构成递推

式成长的进化内核。（1）具身化：激活文化基因的生命力。作为递推式成长的逻辑起点，具身化资本的积累在于对在地文化精髓的精准提炼，并转化为可被消费者直接感知和互动的“活态”形式。蠡街的成功，一方面源于敏锐地捕捉江淮宴饮文化中“蠡”所承载的“豪爽、分享、乐活”的精神内核。另一方面，酒饮场景的生动复刻、本土方言的趣味运用、服务人员热情豪爽的互动方式，让游客在行走、品尝的具身化体验中，感知并认同这种“蠡”所代表的地域性格与生活方式，完成文化基因从抽象概念到身体记忆和情感共鸣的转化；（2）客观化：构建场景转译的物质载体。客观化资本将抽象文化基因转化为可消费的物质载体与空间场景，也是实现文化价值转化的重要桥梁。蠡街在建筑形态上，保留徽派建筑的马头墙、青砖黛瓦等经典元素，同时巧妙融入现代简约的设计语言，形成具有时代感的“新徽派”风格；空间布局上，精心打造情景式街区，再现老合肥的街巷肌理与生活场景；业态植入上，引入“小饮非遗茶空间”等特色单元，将地方非遗技艺转化为可沉浸体验、可购买消费的文化产品。更关键的是，蠡街并非一次性完成所有建设，而是采取分期开发、持续更新的策略，让客观化资本在空间规模、业态组合、体验层次上得以不断积累和升级；（3）制度化：保障文化资本积累的可持续性。制度化的文化资本通过建立文化内化和营销机制，避免昙花一现。蠡街一方面将“蠡”文化深度融入组织文化与价值观，并通过建立常态化学习平台，对员工进行系统的文化理念、服务标准、在地知识培训，确保文化基因在组织内部形成共识。另一方面，持续投入品牌建设与市场营销机制亦是文化资本持续转化的可行之径。例如，一句“合肥有性格，蠡街很

合肥”的宣传语，精准实现项目与城市精神的深度绑定，成功将蠡街塑造为城市文旅的新地标，极大提升了文化资本的市场转化效能和品牌溢价能力。这种制度化文化资本的内化与外化，不仅为蠡街建立深厚的品牌影响力与消费者信任，也成为持续鞭策文旅业态进化、产品服务更新的重要引擎。整体而言，资源递推是文旅商业模式迭代的“造血系统”，是确保创新能力进化的源头活水。

第二，产品递推：双元创新的动态平衡。资源递推奠定了文化资本的基础，而如何将这些知识储备与核心能力高效转化为满足市场需求、具有强劲竞争力的产品与服务，则是产品递推的核心使命。其精髓在于战略性地平衡“探索式创新”与“利用式创新”这两种模式，如同驾驭组织前进的双轮。其中，探索式创新面向未来，涉及冒险、试验、突破。如蠡街开创性打造“蠡 + 村”“蠡 + 巷”等文化地标生态，重塑城市文旅格局；利用式创新着眼当下，强调效率、执行、优化。如蠡街鼓励单个店铺、主理人基于现有业态进行“二次创新”。此外，产品递推的挑战，在于如何避免组织陷入资源分散、风险较高的过度探索或过度利用，这需要精心的组织设计和战略管理：（1）清晰的战略协同与定位区分。需清晰界定不同业务单元或项目的创新定位，即探索式或利用式。同时，在资源分配上体现战略意图，如蠡街整体商业生态塑造与单店优化并重。（2）有效的结构区隔与产品整合。为探索性项目提供相对独立的“保护空间”，如孵化器、专项团队，避免其被成熟业务的考核压力扼杀，同时促进两类创新间的知识流动与相互启发。蠡街的“主理人模式”通过建立圈层社群，正是促进产品体验在用户反馈中持续优化的微型探索—利

用循环。（3）持续的动态调适与灵活应变。根据项目试错效果、市场反馈、技术演进和组织能力变化，适时调整探索与利用的投入程度及具体方向。产品递推是连接组织能力与市场价值的“转换器”。

第三，价值递推：从局部突破到系统跃迁。递推式成长的终极目标是实现可持续的价值创造与更大生态系统的价值溢出。其理论依据是“创新生态系统”，即将局部成功的势能层层放大，实现文旅项目价值在空间、产业、社会维度的广泛沉淀与溢出。这要求：（1）科学规划与分步实施。如疁街所属滨投集团坚持“一次规划、分期实施”，以“一村一巷一深情”主题渐进式深化“疁”文化，降低整体风险，确保每一步递推都扎实稳健。（2）构建价值沉淀机制。将每一阶段递推的成果，例如品牌认知、运营经验、合作关系，固化为可复用的组织资产。疁街四期建成后形成的服务协同链和创新生态系统，是其价值沉淀的体现。（3）设计价值溢出路径。价值递推需要超越项目本身，思考如何将局部突破的经验、模式、关系网络等，拓展到企业其他项目、产业链上下游，乃至区域经济发展和社会文化营造中。例如，疁街的“城市合伙人计划”超越了传统招商模式，以多元、弹性、平等的深度合作模式，构建“大疁街平台组织生态”，吸引外部创新力量价值共创。其成功经验外溢至滨投集团开发的黉街、贡街、半边街等项目，并介入城市更新的宏大议题，实现“城旅融合”的产业价值与社会价值跃升。价值递推是递推式成长的“放大器”和“稳定器”，确保成长成果不仅可积累，更能实现从量变到质变的飞跃。

“递推式成长”模式为 BANI 时代的文旅企业，乃至更广泛的

商业组织，提供了一套应对不确定性、实现可持续竞争优势的系统性框架。该模式不仅是对文旅融合发展与实践创新的探索，更是对当代商业组织进化理论的重要补充，为寻求知识经济时代的成长之道提供了具有启发性的中国方案。

第三节　递推式成长的实践模式

伴随文旅产业从粗放扩张转向精耕细作，递推式成长已成为文旅商业模式创新的重要范式，强调文化资源通过系统转化与价值溢出，实现从空间更新到区域共生的可持续演进。然而，现实中各类文旅项目因内外环境与资源禀赋的差异，其递推路径遵循共性规律的同时，亦有着个性化历程。以下就福州烟台山、无锡拈花湾两个案例进行拓展讨论。

一、主理人生态营造模式——福州烟台山历史街区

福州烟台山位于福州古城中轴线南端，毗邻闽江。其名源于元明时期山顶设烽火台（烟墩）用于抗倭预警。近代成为首批五口通商口岸之一，形成中西交融的“万国建筑博物馆”，见证福州近代商贸、文化与宗教的交流融合。自 2015 年起，由万科集团主导改造，秉承“低干预、修旧如旧”原则，实现从破败街区到“城市会客厅”的蜕变，为历史街区的更新提供了范例。烟台山改造焕新过程中经历了循序渐进的过程，其递推式成长表现如下。

第一，文化基因唤醒与知识活化。烟台山商业街区的递推式成长始于对历史文化基因的系统性挖掘与空间载体的精细化重构。然而改造前，该片区长期处于“破窗效应”的困境——枝蔓横生的棚户搭建、颓败的洋楼、杂乱的街巷使其文化价值被严重遮蔽。2015 年，万科集团获得地块开发权后，启动系统性更新工程，其核心策略是采用“低干预策略”，在保护历史原真性的前提下激活空间效能：一方面通过考证历史照片与文献，恢复乐群路、爱国路等 25 条老街巷的原始尺度，修复 46 栋福州古厝及西洋建筑的外立面，实施缆线下地、雨污管网改造等基础设施升级；另一方面，创造性构建“一主街、双环线、三组团、九巷道”的空间结构，包括东区·东悦风尚、中区·中巷漫享、西区·西境摩登，形成差异化功能组团。这种空间重构并非简单复刻历史，而是通过现代设计语言转译文化符号，例如在支路死角嵌入微型口袋花园，以“站立、落坐、对谈、共饮”为行为尺度设置休憩节点，既保留街巷历史肌理，又植入当代公共生活需求。这种更新模式使烟台山避免了“推倒重建”式的文化断裂，为后续商业生态培育奠定空间基础。此外，烟台山还通过举办“主理人大会”“圆桌派”活动促进知识活化与经验交流。例如，首届主理人大会设定“人文”“运营”“在地”三大主题方向，主理人之间互相交流学习、分享独到的见解，碰撞思维上的火花。上述举措使烟台山从静态历史文化空间蜕变为动态知识生产与共享的场域，为后续双元创新奠定认知基础。

第二，主理人生态培育与社群价值共创。完成物理空间重构后，烟台山的成长逻辑转向以“主理人经济”为内核的双元创新机制。探索式创新方面，通过构建“品牌筛选—社群孵化—生态

反哺”的闭环实现业态持续进化。运营方重点聚焦三类主理人：文化传承型，如“欢喜啜哦”茶店主理人以福州方言“啜”为品牌符号重构饮茶仪式；美学表达型，如大吉绘馆主理人保留建筑内自然生长的蘑菇作为艺术点缀；潮流引领型，如 ATT Store 主理人引入滑雪、露营装备构建青年社群。为强化主理人间协同效应，运营方设计多层次社群孵化机制：基础层通过“Y+SPACE”提供品牌孵化与共享办公空间，降低创业成本；活动层定期举办“主理人大会”促成跨界合作，如华记杂货铺与咖啡品牌联名开发“福州味”文创；决策层建立“圆桌派”制度收集优化建议，动态调整公共空间配置。这种模式形成强大的网络效应，带动福州青年潮流社群规模大幅度扩张。

第三，场景体验迭代与在地叙事强化。在利用式创新方面，烟台山进一步深化对场景体验的精细打磨与在地文化的现代表达。例如，规划“渐进式情绪曲线”：以仓前路为主轴，通过“热闹—静谧—探索”三段式节奏设计实现场景转换。入口区设置 Bad Market 潮牌店、快闪市集制造视觉冲击；中段巷道嵌入光与尘咖啡店等休憩点，结合老墙藤蔓营造“时光停滞感”；高差 12 米的西区末端布置观江平台，形成仪式感收尾。为提升游逛沉浸感，街区还设置 200 余处隐藏打卡点，如崇圣庵巷的“仙界咖啡”手绘墙以福州民间信仰为灵感、转角处的蒸汽朋克艺术装置，激发用户自主传播。文化叙事层面，烟台山采用“传统元素解构再造”策略。例如修复福州西餐发源地梅坞路“快活林”西餐厅并复原 20 世纪 20 年代菜单。类似举措使烟台山从购物场所升维为“城市精神地标”。

第四，城市文旅矩阵构建与区域价值溢出。烟台山终极成长

目标体现为从单体项目转向区域文旅生态的价值跃迁，其溢出效应通过“模式复制、产业联动、城旅融合”实现三级跃升，激活城市更新与文旅消费的共生路径。一是项目带动仓山区文旅投资增长，船政文化城等周边景区客流亦同步提升；二是街区主理人自发形成《烟山公约》营造街区与社区的和谐共生氛围。街区内每晚室外活动严格控制在十点结束，日间机动车禁行禁鸣，学校考试期间保持商业静默。三是烟台山圆桌派拓展为烟山联盟，从最初商业片区主理人的交流研讨，逐步扩展到闽江之心大区域主理人共谋发展、共享资源。这种从商业成功到城市赋能的跨越，标志着递推式成长完成“空间—产业—城市”的三级价值循环。

烟台山商业街的成长路径证明：文化记忆的活化转化、主理人群体的创造力释放、场景体验的持续迭代、区域价值的协同共生，共同构成历史街区在当代语境下递推演进的核心驱动力。促使其从“万国建筑博物馆”到“城市活力引擎”的蜕变，为文旅深度融合时代的历史街区开发提供了具有普适意义的创新方案。

二、禅意文化创造性转化模式——无锡拈花湾

拈花湾，位于江苏省无锡市滨湖区马山国家风景名胜区，背靠灵山大佛，面朝太湖，占地 106.67 公顷，总建筑面积 35 万平方米。2015 年 11 月开放，由灵山集团历时 5 年打造，总投资 53 亿元，定位为“世界级禅意旅居度假目的地”。作为国内首家心灵度假目的地，拈花湾经过十年发展，荣获中国最佳旅游项目奖、中国十大最受欢迎小镇、江苏省首批旅游风情小镇等荣誉。2019 年，入选首届“小镇美学榜样”名单。2021 年，被文化和旅游部

确定为第一批国家级夜间文化和旅游消费集聚区。在体验经济主导的当下，拈花湾从“禅意场景”到“心灵消费”的转化路径，为文旅融合提供了教科书级的实践范本。其递推式成长表现如下。

第一，禅意体验的文化体系重构。拈花湾的成长根基源于灵山集团对禅文化的深度解码与体验转化。项目初期依托灵山胜境（1997 年开放）的宗教文化开放运营，但面临游客停留时间短、二次消费低的问题。通过游客行为分析与市场需求挖掘，开发团队提炼出禅文化的生活方式，而非宗教符号的简单复制。这一知识转化过程将抽象禅意转化为可体验的消费语言，如禅食、禅修、手作。为实现知识转化与组织学习机制匹配，拈花湾通过内外部知识整合将文化资源转化为可利用的组织能力，为产品创新提供底层支撑。一方面，外部知识整合通过邀请日本隈研吾设计胥山大禅堂，并聘请非遗匠人手工打造竹篱笆、农学教授参与移植培育采集自天目山和武夷山的苔藓，将技艺转化为体验场景营造；另一方面，内部知识激活，通过与无锡城市职业技术学院共建拈花湾文旅数智产业学院，并联合牵头组建“全国文化旅游景区行业产教融合共同体”，深化协同育人，推动项目创新升级。

第二，从静态观光到沉浸体验的产品升级。拈花湾通过“空间—业态—体验”三维创新实现产品递推，形成“全时域 + 全感官”沉浸系统：（1）空间场景的精益化营造。以“五谷一街一堂”布局重构物理载体。同时，对场景细节极致打磨——建筑采用唐风宋韵木构，光茅草屋顶就整合了十几家专业机构和企业的资源与力量，使禅意从视觉符号升维为情感媒介。（2）业态组合的动态平衡。拈花湾发展初期曾以香月花街为核心测试市场反应，布

局餐饮、客栈、零售。二期引入《禅行》夜游项目，运用 AR 技术与动态雕塑演绎“一苇渡江”“花开五叶”，使夜间消费占比升至 40%。三期拓展鹿鸣谷高端禅修会所，形成经济型、小资型、精品型三级住宿类型。（3）体验内容的持续迭代。例如，2023 年推出无人机孔明灯秀“明灯三千”，单场吸引过万游客；2024 年结合 AI 技术开发“梦回唐樱”元宇宙体验，促进复游率的提升。拈花湾产品递推体现双元创新的兼顾，一方面利用式创新深挖存量价值，如客栈、餐饮服务优化；另一方面，夜游演艺开拓增量市场。例如，无人机孔明灯秀“明灯三千”和“梦回唐樱”元宇宙体验均提升了市场规模。

第三，从商业盈利到生态塑造的跃迁。拈花湾的价值创造呈现经济与社会效益的双重沉淀。一方面，经济效益呈现指数级增长。拈花湾打破门票依赖，通过“平台化反哺模式”整合度假公寓资源、主理人店铺孵化计划提升二次消费转化率。2023 年，客流量达 202.4 万人次，综合收入近 5 亿元；另一方面，产业生态协同赋能。横向协同上，拈花湾与灵山大佛形成“观光—度假”客流互哺，带动周边农家乐收入显著增长。纵向延伸上，拈花湾项目落地“三全三养”康养模式，标志着从禅意小镇向大健康度假综合体的转型。此外，拈花湾还凭借创意 + 规划 + 运维的全链条能力，向主打儒家文化的山东尼山圣境、定位六朝风雅的南京金陵小城输出管理模式，均取得较好的市场反响。

无锡拈花湾通过递推式成长实现了从禅意小镇到文旅商业标杆的战略升级。其成功根基在于对禅文化的深度解读与创造性转化，通过内外部资源整合，实现“空间—业态—体验”三层递推

的产品升级，最终达成经济效益与社会效益的双赢，为文旅行业提供了从“资源依赖”转向“能力驱动”的实践范本。

第四节　递推式成长的案例启发与知识应用

本章三个案例共同揭示了一条超越传统路径的成长范式——递推式成长。这种模式并非依赖资源红利或偶然机遇，而是植根于文化赋能、试错机制、组织韧性三者的深度协同，共同构筑文旅项目在复杂混沌环境中持续创造价值的引擎。根据本章案例现象描述与逻辑分析，可得出以下启示。

一、从符号消费到价值共生的演化逻辑

文化赋能绝非简单的符号粘贴或场景装饰，而是将地域文化基因转化为驱动商业价值持续生长的活性能源。在递推式成长框架下，文化赋能承担着价值锚定的核心功能，是抗衡同质化竞争格局与构建独特势能的根本所在。对地方文旅项目而言，一方面需要文化挖掘与 IP 孵化。地域文化的隐性知识，如历史典故、民俗技艺，需要将可体验、可传播的符号体系显性化。如蠡街所聚焦的江淮宴饮礼仪“炸蠡子”所承载的豪爽共享精神，烟台山所依托的近代通商史中蕴含的开放包容气质，拈花湾所提炼的禅意生活哲学中的心灵安顿诉求。另一方面，需要建立自我更新的知识循环系统。文化符号若固化僵化，终将失去吸引力。文旅项目

需构建“文化基因库”（如方言数据库、非遗档案、历史影像）作为创新源泉，并借助数字孪生、沉浸式演艺、跨界联名等多元表达手段，实现文化的动态演绎与叙事延展。文化赋能的高级形态，是形成价值反哺的闭环——当项目成功地将文化转化为经济价值与社会影响力时，其收益应能回馈于文化保护、传承与创新。本章三个案例均存在支持本土非遗复兴、培育青年文化社群，从而实现文化生命力与商业生命力的共荣共生。

二、迭代创新与风险控制的平衡

文旅项目创新中的试错机制，是一套融合科学验证、风险管控与敏捷响应的动态平衡系统。一是建立小范围的验证流程。其精髓在于将“未知”转化为“可知”，通过可控的小步探索，降低整体创新的系统性风险。例如，合肥蠡街以“炸蠡子主题市集”试水新业态，通过游客停留时长、消费转化率等数据筛选优质内容；烟台山初期面临棚户杂乱、建筑颓败的困境，其改造没有采取“一刀切”，而是通过小范围试点验证保护策略；二是创建容错文化与资源弹性。允许适度失败，通过预算预留、模块化创新分散风险。拈花湾对禅意场景的塑造近乎偏执。为追求自然禅意，团队从全球 20 余种材料中初选 8 种，进行 100 天户外暴晒雨淋测试，最终淘汰仿制品与不耐腐天然材料，仅保留 2 种兼具美观与实用性的天然材质，耗时 13 个月整合 18 家机构资源。值得注意的是，需明确试错边界，如成本阈值、文化调性红线，避免因过度试错导致品牌认知混乱和浪费；三是经验沉淀与智慧输出。每一次试错都应触发深度复盘，这些经验知识经过编码、提炼与内

化，成为组织能力进化的阶梯。试错由此从被动应对升维为主动进化策略。例如，矗街在早期夜市失败后总结出“综合性业态 + 文化深耕”的模式，烟台山通过“圆桌派”机制持续收集主理人反馈以优化运营。

三、协同型组织与持续学习能力

组织韧性强调文旅组织作为一个复杂适应系统，在面对冲击、压力与不确定性时，保持核心功能、持续学习并实现进化的能力。韧性组织如同生命体，能感知环境变化、调整内部结构、形成知识经验，并从中获得成长。组织韧性的形成，一是在于打造网络化、敏捷化的内部协同机体。递推式成长要求打破部门墙与层级壁垒，建立以任务为中心的柔性单元。矗街的“项目制”管理模式赋予贡街、黉街等子品牌独立团队充分的决策权与灵活性；烟台山运营方通过“Y+SPACE”平台与主理人形成共生而非管控关系；拈花湾依托产教融合共同体整合外部智慧和力量。这些实践的本质是构建分布式决策网络，将创新触角延伸至一线，使组织能够对市场微变化做出迅捷响应，并在局部受损时保持整体功能。二是依赖深植“骨髓”的学习基因与知识再造能力。在递推式成长的循环中，每一次“实践—反思”环节都是组织学习的关键节点。韧性组织需要构建制度化的学习环境与机制：如矗街商学院、矗锋训练营将文化解码与运营经验固化为培训体系；拈花湾与高校共建产业学院，将禅意场景营造的隐性知识转化为可传授的课程。更重要的是，建立“危机复盘—知识萃取—能力内化—行动迭代”的闭环，以确保经验教训转化为可复用的流程、工具与心

智模式。三是建构价值网络的外部协同进化格局。递推式成长的最高阶段，是组织超越自身边界，主动塑造有利于自身发展的外部生态系统。疊街通过“城市合伙人计划”吸引多元主体共创价值，其模式外溢带动滨投集团多个街区项目及城市更新实践；烟台山“烟山联盟”将主理人协作扩展至区域文旅协同，制定《烟山公约》调和商业与社区矛盾；拈花湾向尼山圣境、金陵小城输出管理模型，实现能力变现与行业影响力提升。这种开放协同的生态位策略，不仅分散风险、放大价值，更使组织融入更广阔的区域生态系统，获得对抗环境动态的有力支撑。

文旅组织或项目的递推式成长，本质是文化赋能（价值锚点）、试错机制（进化效度）、组织韧性（生存基础）三者的螺旋式协同：一是文化赋能提供差异化竞争力，避免陷入“千街一面”“千景一面”的同质化陷阱；二是持续试错驱动自我进化，通过容错文化匹配市场需求；三是组织韧性确保可持续性，在波动环境中维持创新势能。

讨论案例

大唐不夜城的文化探索之路

大唐不夜城地处西安市曲江新区的核心位置，区内有大雁塔、大唐芙蓉园，以及曲江池遗址公园等旅游休闲景区，其交通便利，地理环境条件优越，周边紧临西安最密集的高校区、曲江行政区和大雁塔旅游景区。

在20世纪90年代末，这里还只是一座落后的小村庄。直到2002年，西安市政府决定以“腾笼换鸟，八马拉车”的城市发展战略重新规划西安，

提出把曲江新区打造成西安未来最有活力、最现代化的新城市中心区，选择凭借曲江丰厚的旅游文化资源，依托较为成熟的大雁塔北广场、大唐芙蓉园等景点，大力发展旅游业与第三产业，建造曲江旅游景区。大唐不夜城的成长与发展大体经历了以下几个阶段：（1）文化解码与基础建设阶段。大唐不夜城早期依托大雁塔、曲江池等历史文化资源，但缺乏系统化的文化表达。2018 年曲江新区对街区进行全面提升改造，统一唐代建筑风格，并挖掘“雁塔题名”“李白醉酒”等历史典故，初步构建盛唐文化符号体系。通过整合西安非遗资源（如阎良皮影、老字号餐饮），将隐性文化转化为可体验的场景，例如非遗体验馆和传统美食街的设立。初期还以传统商业街模式运营，引入餐饮、购物等基础业态，但同质化严重，客流量有限。此阶段主要通过硬件升级（如步行化改造、灯光亮化）和节庆活动（如“西安年·最中国”）吸引本地游客。（2）流量爆发与 IP 孵化。2019 年“不倒翁小姐姐”爆红全网，成为首个现象级 IP。通过短视频传播，大唐不夜城将唐代服饰、礼仪等文化元素转化为互动演艺，如“李白对诗”“房谋杜断”等节目，形成“文化 + 娱乐”的传播闭环。同时，非遗传承人焦连生推出“次元皮影”等年轻化文创产品，强化文化符号的现代生命力。（3）生态协同与全域升级。2022—2024 年，以“盛唐文化 IP”为核心，形成“宫廷文化”（大唐不夜城）、“市井文化”（长安十二时辰）、“宗教文化”（大雁塔）的沉浸式全景展示区。通过联动曲江银泰、量子晨电竞中心等商业体，构建“文化 + 科技 + 消费”的生态网络；巩固既有 IP，如“盛唐密盒”升级互动形式，结合脱口秀与历史问答，全网曝光量超 25 亿次。2024 年，大唐不夜城共接待游客 7 475 万人次，省外游客占比 75%，过夜游占比 70%。带动西安汉服产业、文创消费及周边景区协同发展，形成“西安—陕西—西北”的文旅辐射圈。

思考题

1. 大唐不夜城如何通过文化解码实现知识递推？
1. 大唐不夜城是如何实现区域价值溢出？在此基础上分析大唐不夜城的递推式成长路径。
1. 尝试分析递推式成长的适用情境或前提条件有哪些？
1. 为某一文旅企业设计“基于文化资本积累的递推机制”。
1. 试错是递推式成长的进化引擎。请结合某文旅项目设计产品试错机制。

第十三章 平台模式

【本章学习目标】

1. 理解平台生态构建的内涵及其核心要素，明确各机制在政府平台和企业平台中的不同表现形式。

2. 通过杭州城市大脑、携程、飞猪等跨领域案例分析，掌握从“制度、技术、组织、服务”四维视角构建平台的方法。

3. 尝试为文旅企业或旅游项目设计简易的生态系统构建方案，重点体现规则设计、技术赋能与服务整合的系统性思维。

【本章重点难点】

1. 平台构建的核心要素及其内在逻辑，从具体案例中抽象出制度调适、技术嫁接、组织重构和服务集成等四个要素，理解其普适性价值。

2. 把握杭州城市大脑文旅平台与企业平台在机制应用上的差异。

3. 掌握动态思维，理解平台生态的成长与维护，避免将其视为静态架构。

为什么杭州西湖的游客总能提前收到拥堵预警？为什么携程能一键轻松搞定“机票、酒店、潜水体验”一体化服务？本章将带你揭示平台如何像搭积木一样整合资源，又如何像培育珊瑚一样培育生态，探讨未来的文旅产业将如何在“制度、技术、组织、服务”的四维要素下，成为会思考、能进化的“生命体”。

第一节　杭州城市大脑文旅平台

杭州城市大脑文旅系统以“数据驱动文旅产业升级”为核心目标，构建起政府主导、技术赋能、场景落地的平台体系。作为杭州“城市大脑”六大行业系统之一，该系统通过整合 20 余个政府部门及相关市场主体的 350 余类异构数据，形成近 10TB 的文旅数据资产。这些数据资产不仅是平台系统运行的“血液”，更成为精准洞察需求、优化资源配置、驱动服务创新的核心引擎。平台应用不仅有效缓解了景区供需失衡、服务效能瓶颈等痛点，更在实践中开创了具有广泛借鉴意义的“政府搭台、企业运营、公众受益”的平台治理与运作范式，展现了平台在提升公共管理与产业效能方面的强大潜力。本节将从发展动因、核心功能、服务场景、技术架构、数据治理及平台联通等六个方面，解析杭州城市大脑文旅平台如何实现数据价值与服务效能的双重提升。

一、发展动因

随着国民年均出游率不断提升，旅游数据呈几何级数增长，客流、消费和评价等数据的实时流动成为常态。早在 2015 年，杭州市已初步构建起旅游大数据平台，但分散在公安、交通、城管等部门的涉旅数据尚未形成协同效应，数据碎片化问题显著。具体而言，公安部门掌握的游客身份信息、交通部门采集的客流轨迹数据、城管部门记录的停车泊位信息，以及环保部门监测的空

气质量数据等，因分属不同管理体系而形成“数据孤岛”。各部门因信息化建设标准不一、数据库架构各异，导致交通运行数据无法与景区承载量分析联动，酒店入住信息难以与游客消费行为关联，存在“数据量大但价值密度低”的问题。例如在系统建立之前，西湖景区常因缺乏跨部门数据协同，无法实时整合公安卡口人流、交通拥堵指数、景区售票数据，导致超负荷接待问题频发；分散在各部门的涉旅数据更难以支撑企业精准营销需要，旅行社无法获取游客客源地与消费偏好的完整画像，酒店也难以通过关联分析优化定价策略。

为有效解决文旅数据碎片化难题，2019 年，杭州以打造“全国数字经济第一城”为目标，将“城市大脑”从交通治堵领域拓展至文旅行业。文旅系统依托移动互联网、大数据、云计算等技术，通过整合政府数据与商业数据，形成“数据线上跑、用户线下游”的创新服务模式，旨在解决景区超负荷接待、服务流程低效、数据资源割裂等现实问题。

二、核心功能与优势

杭州城市大脑文旅系统按照“创新、融合、共享、开放”的总体要求，围绕“辅助决策、赋能企业、服务公众”三大目标构建了完整的功能体系。该系统在企业层面，通过数据共享和交换，提升企业经营管理效率。例如通过对新媒体平台的话题热度、旅游意愿、游客决策特点进行调研与分析，实现数据开放共享，为企业的产品设计以及战略方向调整提供科学的决策指导。在公共服务方面，系统将数据资源转化为服务市民、游客出行的有用信

息，通过浙里办、钉钉、抖音、微信、微博等媒介及时推送，并及时回复民众关注的问题，提升城市旅游服务的人性化、便捷性、舒适性。

杭州城市大脑文旅系统的核心优势在于构建了以政府部门为枢纽的平台生态。作为数据整合的主导者，杭州市文化广电旅游局牵头制定跨部门数据共享标准，推动西湖区、桐庐县等区县级平台实现全量数据交互，系统解决文旅数据碎片化问题。在生态运行中，政府通过数字驾驶舱实时监控全域旅游指标，对景区承载率、酒店入住率等关键数据设置预警阈值，形成集监测、分析和干预于一体的一体化治理机制。在企业服务中，政府负责打通数据接口与标准认证，企业提供技术支持与设备投入，酒店自主承担运营成本，打通了政府与市场之间的循环通道。这种以政府为主导的生态模式，既保证了公共服务的普惠性，又通过市场化机制激发了企业创新活力。

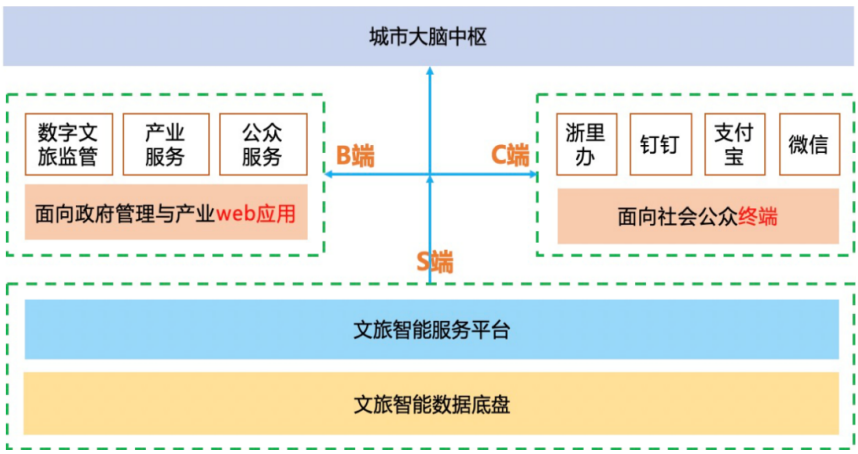


图 13-1　杭州城市大脑文旅系统的功能图

（图片来源：杭州市文化广电旅游局）

三、场景化服务

在西湖景区，系统能够通过手机信令数据实时统计断桥、灵隐寺等重点区域的人流量，当承载率超过 80% 时自动触发预警并推送分流信息。文旅系统推出五大便民场景，如“20 秒入园”对接支付宝与景区闸机，覆盖 86 个景点并服务超过 295 万人次；“30 秒入住”打通酒店 PMS 系统与公安登记系统，在 240 家酒店实现自助办理；“10 秒找空房”小程序实时同步 8 561 家酒店房态；数字旅游专线整合 1 000 余辆闲置车辆开通 35 条线路；长三角文化旅游年卡以 299 元价格整合 70 余家景点，形成区域文旅资源共享网络。这些场景通过数据互通优化了传统服务流程，将游客排队时间缩短 60% 以上。文旅企业数字化直销营销系统（简称 DMS）能够通过整合发放优惠券、限时套餐产品促销折扣、全民推广员等多种数字化营销工具，支持景区门票创建、管理及核销业务，并满足酒店、民宿的产品管理、客户管理、订单管理等复杂业务需求。

四、系统架构与技术体系

杭州城市大脑文旅系统采用多层技术架构实现数据的高效流转与智能应用。在数据源层，系统汇聚了景区闸机、酒店 PMS 系统、交通信令等多维度数据，通过政务云平台打破部门壁垒，实现与公安、交通、城管等系统的实时对接。计算平台层依托阿里云弹性计算与飞天（Apsara）内核技术，支撑日均 1 200 万次的

数据接口调用，确保客流监测、消费分析等指标的秒级响应。旅游数据底盘整合了出行轨迹、游客画像、基础设施三类基础数据，而智能服务平台则通过客流承载预测引擎、智能行程规划等算法模型，将原始数据转化至不同场景中的实践应用，为政府决策、企业运营、公众服务三类应用需求提供技术支撑。

五、数据治理

在数据治理责任界定方面，杭州通过分层授权机制和统一供给模式破解责任主体模糊问题。2023 年浙江省出台的《“数据要素 × 文化旅游”三年行动实施方案》明确提出了构建文旅公共数据“数汇一仓”“数出一门”的统一供给体系。其中省级层面完善“浙文旅数据仓”，市级建设分仓，通过省市联动机制明确数据供给责任主体，避免纵向层级间的责任推诿。该机制要求文旅系统内各单位数据按照“应编尽编”原则，实现跨层级、跨部门、跨业务的涉文旅公共数据全量编目与动态维护，从源头确保数据质量责任归属清晰。

针对基层干部重复填表报数痛点，杭州市党政智治系统于 2025 年启动“减负在线”平台迭代升级项目，通过构建“减负数据要素体系”，将数据采集责任从基层上移至系统平台。其核心逻辑是通过三个模块重构责任链，分别是基层减负一致性评估模块、监测预警模块和流程管控闭环模块，这三个模块具有自动核验各部门数据需求、实时监测数据调用行为等功能。确保数据“向系统取”而非“向基层要”，从而避免多头重复采集、违规向基层索要数据等现象，从根本上剥离非必要责任负担。

“文管在线”3.0 版建设中，由市文广旅游局牵头，联合网信、公安等部门成立数据治理委员会，对 390 个数字驾驶舱的运行指标进行月度晾晒评比。基层单位使用频率、风险处置时效等指标被纳入区县年度绩效目标考核，倒逼数据“向下赋能”基层治理。针对企业参与数据运营过程中的伦理风险，杭州采用“法律协议 + 技术管控”双约束机制。企业需签署《数据授权运营协议》，明确“数据可用不可见”原则，仅能获取脱敏后的数据画像，不得留存原始数据（如游客身份证号）。中小景区共享数据后可获得门票收入分成，但需承担数据脱敏成本。通过技术锁链实现全程可控。“文管在线”部署了 AI 内容审核系统，每小时可扫描 7.2 万张直播图片，按红黄蓝三色分级预警违规内容，自动阻断高风险操作。

六、平台联通

平台联通指的是不同属性、功能和定位的平台，通过数据交互、服务对接以及业务协同等方式，打破彼此间的壁垒，实现资源共享、优势互补，推动整体业务的高效运转。杭州城市大脑文旅系统主要通过浙里办、钉钉和支付宝三个专业系统构建了高效且富有活力的生态系统。三个平台各施所长，相互配合，从政务、组织、市场三个维度拓展了杭州城市大脑文旅平台的链接边界，有力地推动了杭州文旅产业的数字化、智能化发展，营造了良好的创新环境、营商环境，提升了政府公信力。

（一）“浙里办”：搭建政务服务的“标准化接口”

核心功能是将分散在文化和旅游部门、公安部门、交通运输

部门等多部门的上百项文旅相关服务，转化为公众可直接操作的数字化服务模块，就像把政府各部门的办事窗口搬到了手机上，形成“一站式政务服务超市”。

一是推出“杭州文旅通”专区，将“景区预约”“文旅投诉”“非遗申报”等服务统一设计为“预约挂号”式流程。在平台上，用户只需填写一次身份信息，即可办理所有事项。这种标准化设计需要统一的制度规范，平台联合各部门制定了文旅公共服务数据字典，将“游客量”“投诉类型”等术语统一表述，避免公众因部门术语差异而产生误解。例如，用户投诉“景区厕所脏乱”时，系统会自动匹配到“环境卫生类—公共设施”维度，确保问题精准派发给城管部门。

二是拥有数据核验的政务背书。浙里办与公安系统的身份证数据库、社保系统的参保信息库直连，实现“数据多跑路，用户少跑腿”的高效率服务。比如游客在浙里办预约西湖游船时，系统会自动核验健康码状态、购票资格（如学生证、老年证等优惠资格），无须再出示实体证件。

三是为文旅企业提供了政策申报的便捷通道。民宿经营者通过平台提交“等级评定申请”后，系统会自动分发至文化和旅游部门审核、消防部门验场，企业可实时查看进度，避免过去多头跑、重复交材料的麻烦。

（二）钉钉：打通跨组织协作壁垒

聚焦政府部门、文旅企业和技术服务商之间的内部协同，通过数字化工具打破传统组织壁垒，构建完整的跨单位协作网络。

一是构建了动态协作群组的快速响应机制。针对节假日客流高峰等突发情况，政府部门可通过钉钉组建临时协同群，文

化和旅游局调度员、公交集团调度室、西湖交警大队、灵隐寺管理处等有关部门将参与其中，群内可直接调取实时监控画面、发送调度指令、签收任务回执。这种随需而建的组织模式，打破了“科室墙”“部门墙”，形成任务导向的柔性协作团队。

二是形成数据看板的透明化协作模式。钉钉能够为各协同单位开通文旅数据中台的查看权限，通过可视化看板实时展示详细的文旅数据。比如能看到本辖区内的酒店空房率、地铁线路客流趋势、周边城市游客预订数据，据此调整“文旅消费券”发放策略。这一模式将大数据分析工具封装成“插件”，非技术部门也能通过点击生成分析报告，降低跨部门协作的技术门槛。

三是建立任务追踪的闭环管理机制。针对文旅投诉的任务处理，钉钉设计了“任务卡片”功能。例如，游客在“浙里办”投诉后，任务卡片会自动同步至钉钉群，文化和旅游局工作人员签收后，需上传“整改方案”“施工照片”“验收结果”，每一步都有时间节点提醒。这种流程倒逼各部门从“被动应付”转为“主动协同”，极大提升了政府的公信力。

（三）支付宝：联通市场消费服务

将文旅服务嵌入用户日常消费场景，形成“吃住行游购娱”的全流程体验。

一是构建了场景化服务入口。支付宝的“杭州文旅生活号”不是简单罗列服务清单，而是基于用户行为推荐内容，如浏览过西湖门票的游客会收到“楼外楼外卖桂花糕”的推送，购买过灵隐寺门票的用户会看到“素斋食材网购”的链接。这种精准推荐源于平台运用用户画像、LBS 定位等技术，将文旅服务

与本地生活服务深度绑定，将“人找服务”转变为“服务找人”模式。

二是实现交易与信用的无缝衔接。支付宝的核心优势在于支付与信用体系的打通。游客在平台购买西溪湿地门票后，可直接使用“支付宝乘车码”乘坐景区接驳车，消费金额自动从门票订单中扣除；芝麻信用分 650 分以上的用户，还能免押金租赁景区自行车、导览仪。这种便利背后体现了服务集成的创新，平台将文旅企业的服务与自身的支付、信用能力打包，形成“一码通行”的体验，而文化和旅游部门通过与支付宝签订《数据共享协议》，确保企业服务质量可追溯、可查验。

三是带动市场化生态的有序扩展。支付宝通过开放平台接口，允许中小文旅企业自主接入服务。例如，杭州本地民宿品牌“花自在”通过接口开发“民宿 + 采茶体验”套餐，用户在支付宝购买后，系统会自动同步至民宿管理系统，还能触发“附近茶园预约”的联动服务。这种开放性让文旅服务突破政府主导的边界，形成“政府搭台、企业唱戏”的生态。

第二节　平台模式的概念、要素与实施路径

数字平台借助指数级的数据增长和整合分析能力，正在颠覆目的地治理、平台协作以及价值链的权力结构。无论是西湖景区的客流智能调度，还是全域旅游数据的跨部门流通，杭州实践展现出通过系统性机制设计提升管理效能的核心逻辑。

一、平台模式的概念内涵

不同于传统线性服务模式，平台模式依托数字化技术搭建开放共享平台，通过制度调适、技术嫁接、组织重构与服务集成的协同作用，形成具备资源整合与动态演化能力的系统性架构，通过数据互通与业务协同，服务于城市治理、产业服务、商业运营等多元领域。该模式以技术架构为底层支撑，以规则设计为协同纽带，将分散的服务资源转化为网络化、智能化的生态系统。例如杭州城市大脑文旅系统通过汇聚 20 余家单位的 350 余类数据，将分散的旅游服务资源转化为网络化治理体系，实现政务治理创新。

由于核心主体、用途、数据构成等差异，平台具有多种类型。遵循从知识化到工具化再到智慧化的演进规律，平台需要长期投入，跨越阶段的速成尝试容易陷入“技术空心化”陷阱，如未能整合数据就先着急建设 AI 中台。

二、平台模式的核心要素

（一）制度调适

通过制定跨领域规则体系打破制度壁垒，通过标准化设计降低协同成本，以弹性机制适应动态需求。杭州城市大脑通过制定《文旅数据互通标准》，推动公安、交通、城管等部门打破数据壁垒，实现停车泊位、酒店入住等数据的实时同步。这种制度调适并非静态规则，而是动态响应治理需要。如针对节假日景区超

负荷问题建立“10 秒级”客流预警机制，当西湖断桥承载率超过 80% 时，系统会自动触发分流预案并推送至游客终端。这种规则设计既规范了数据使用权限，又能够通过弹性机制适应旅游市场的季节性波动。

（二）技术嫁接

通过搭建技术链条，将数字能力贯通全流程。杭州城市大脑文旅系统构建了“数据源—计算平台—智能服务—应用场景”的技术链条，其中数据源汇聚了景区闸机、酒店、车站等 20 余类数据；计算平台层依托阿里云弹性计算处理日均 1 200 万次接口调用；智能服务层通过客流预测引擎实现景区容量动态管理，最终在应用层落地“20 秒入园”“30 秒入住”等场景。以“数字旅游专线”为例，系统通过分析 1 000 余辆闲置车辆的运行数据，智能规划 35 条直达景区线路，累计服务 10.63 万人次，展现了从数据采集到价值转化的完整技术路径。

（三）组织重构

构建“核心平台 + 外围协作”的网络化组织体系，将分散主体纳入统一协作框架。杭州市通过“大部制”改革推动文旅、交通、公安等部门成立联合工作小组，在“城市大脑”建设中设立跨部门数据治理委员会，统一协调 390 个数字驾驶舱的指标体系。为保障文旅系统的日常运营，杭州市加强了各级政府联动，建立文旅系统工作推进考核评价体系，强化目标责任考核及动态跟踪督查，将重点工作任务落实情况纳入各区、县（市）年度绩效目标考核，合力推进系统建设。组织体系的重构不限于政府部门，还延伸至企业层面，形成“主体多元化、分工精细化、管理专业化”的市场化建设模式。

（四）服务集成

将碎片化服务整合成场景化解决方案。如“杭州数字旅游”小程序整合找酒店、找厕所等 6 项功能，线下配套数字旅游专线实现“10 秒找空房”。在区域协同层面，长三角文化旅游年卡售价 299 元，整合了沪苏杭 70 余家景点，通过平台数据互通实现跨区域服务集成。更具创新性的是“主客共享”体系，杭州致力于打造“全国数字治理第一城”，借助城市大脑系统多渠道全天候受理市民关于有“危害公共安全、侵害公共利益、损害公共环境”13 个领域 101 类行为的举报建议，第一时间响应处理。根据杭州市城管局 2024 年统计数据，市民对于政府数字治理服务的满意率达 99.48%，体现了服务集成在提升体验连贯性中的关键价值。

三、平台模式的实现路径

首先，通过信息整合，从碎片化数据跨越到结构化的知识体系。文旅平台的初始任务是化解资源孤岛困境，将分散、异构的原始信息转化为可协同应用的系统知识。其核心在于构建全域数据中枢与标准化语义框架，使跨领域信息具备机器可读性与互操作性。杭州文旅系统整合 20 余个部门 350 类数据的实践，本质是通过统一身份编码与元数据编目规则，将景区客流、酒店入住、交通流量等离散数据映射到时空统一的坐标体系。这种结构化转换创造了两大基础价值：一是信息可计算化，如“西湖断桥承载率超 80%”等动态状态可被算法识别，支持 10 秒级自动预警；二是关联关系显性化，揭示游客行为与交通拥堵的因果链，赋能精准决策。碎片化信息到系统化知识体系的建设标志着平台从信息

仓库进化为认知引擎，为复杂场景应对奠定知识基底。

其次，构建模块化功能，以标准化组件解构复杂场景。知识体系完备后，平台需通过功能解耦将复杂服务拆解为可复用的能力单元，以标准化接口应对需求长尾。杭州的突破在于构建了“能力积木库”，如将人脸识别、支付清算等基础功能抽象为独立模块，实现“刷脸入园”便捷体验；通过接口开放支持能力重组，公交公司得以直接调用数字旅游专线调度引擎，结合实时路况生成智能线路。功能模块化的架构优势在于以有限能力组合支撑无限场景，破解了传统系统“烟囱式开发”的高成本痼疾。

最后，培育生态自适应能力，构建自我调节的协同网络。其核心在于建立主体自治、规则演化的调节机制。杭州城市大脑文旅系统揭示了平台生态三个重要的自我成长能力：一是需求响应自治化，如高频调用场景（如节假日客流预测）能够自动获得算力优先级，实现资源按需流动；二是风险防控智能化，基于区块链存证的违规案例自动生成风控规则并推送联盟成员，起到警示和预防作用；三是服务进化协同化，如西湖人流超过承载力时，系统会触发自治协商链，网约车平台自动溢价分流、公交实时增开班次、商户延长营业时间，无须中心指令即完成多主体协同。

第三节　平台模式的要素耦合与协同

平台模式本质上是一种通过数字化架构打破传统组织边界，以协同共生为导向的生态系统构建范式。平台模式的生命力源于

制度调适、技术嫁接、组织重构与服务集成四维要素的动态耦合与协同作用，最终实现资源的高效整合、价值的共创共享与系统的持续演化。将视角从公共治理延伸至商业领域，这一理论框架同样展现出强大的解释力。携程作为全球领先的一站式旅行服务平台，恰是平台模式在产业服务与商业运营维度的一个卓越范例。它并非简单的信息中介，而是通过精准的技术嫁接（如大数据、人工智能）构建起连接全球服务提供商与海量用户的数字基础设施；通过持续的制度调适（如信用体系、服务标准、纠纷解决机制）确立多方认同的交易规则与信任环境；通过深度的组织重构（重构传统旅游业的分销与服务链条）激发网络效应；最终通过系统的服务集成（整合票务、住宿、出行、攻略等）为用户与伙伴创造超越传统范围的增量价值。对携程案例的探讨，将有助于超越个案本身，进一步提炼平台模式驱动产业变革与价值创造的通用逻辑与普适性规律。

一、制度调适：市场化规则下的生态秩序构建

携程通过建立商业化制度体系协调平台内多方利益关系。例如，面向用户端，携程建立了系统的《用户评价管理规范》，对用户点评撰写规则、点评审核、评分计算、点评展示、点评申诉等环节都制定了详细的准则。例如，平台会根据用户的点评时间、点评文本内容、点评真实性、图片、视频等多维度综合计算后展示点评内容，点评时间越新、内容越丰富，排序则越靠前，以保障用户内容的真实性和有效性，体现了市场化制度对生态秩序的规范作用。2024 年，为解决游客碎片化出行、更注重服务水

平、追求多样化旅行方式的需求，携程提出了旅游平台“共赢生态 3.0 概念”，强调围绕用户体验和商家经营需求，从技术、业务、内容等维度进行升级，创造旅游业共赢新生态。例如，为降低平台内商户的运营成本，携程为商家提供技术支持、培训、费用减免等累计超过 1 亿元；从用户视角出发，推进携程 APP“旅游”频道改版，将原先复杂的大团、小团、私家团及自由行混合局面简化为跟团游和独立出行两个板块，提升用户使用便捷度。

二、技术嫁接：商业场景中的数据价值转化

携程构建了以用户需求为核心的技术应用体系。2025 年，携程商旅在《驭变 · 共栖——商旅管理市场白皮书》暨十周年特别版发布仪式上发布了《商旅管理市场白皮书》，并同步推出智能出行助手“程星途”，开启商旅管理全流程智能化时代。基于商旅人士对“智能推荐行程或产品”的巨大需求，“程星途”能够通过机器学习预测用户差旅需求和偏好，为用户推荐个性化产品和服务。“程星途”还打通了产品预定链路，提升了出行人员的预订效率。据携程商旅规划，“程星途”未来还将加入多语言翻译、系统融合、跨国家 / 地区客服系统等功能。面对入境游市场的持续升温，携程于 2025 年推出“TripMates 全球旅行搭子游中国”入境游推广项目，通过组建全球外籍达人社群，组织国际旅游团。游客可在双语导游全程陪同讲解下游览全国景点，并鼓励他们在 X（原 Twitter）、TikTok 等海外平台发布原创内容，构建高效国际化推广渠道。这有助于消除文化隔阂，向外国游客展示更真实、更鲜活、

更有感染力的中国文化。

携程的 AI 驱动发展布局基于强大的数据资源和数据分析能力，其大数据平台能够通过机器学习算法构建用户画像，实现“千人千面”的产品推荐。例如“旅行定制”服务利用自然语言处理技术解析用户需求文本，自动匹配机票、酒店、当地体验等资源，极大缩短了传统人工定制的时间成本。在技术架构上，携程打造了“前端应用、中台支撑、后端基建”三层体系，其中，前端负责开发小程序、APP 等多端应用；中台建设机票、酒店、旅游产品等资源管理系统；后端依托私有云平台实现每秒 10 万级订单处理能力。

三、组织重构：网络化协作的商业生态构建

携程通过“核心平台 + 生态伙伴”的组织模式打破传统线性架构。企业内部设立大住宿事业部、交通票务事业部等跨职能团队，实现资源统一调度。公开数据显示，截至 2024 年，携程同 200 多个国家和地区超 200 万家酒店、600 多家航空公司建立合作，公司在全球设有 9 个客户服务中心，包括上海、南通、广州、马尼拉、曼谷、吉隆坡、东京、首尔及爱丁堡，形成网络化协作体系。在目的地参团业务中，平台根据用户评价、服务质量等数据动态调整地接社合作优先级，优质供应商可获得更多流量倾斜。这种组织模式有效降低了团队游产品的用户投诉率。在生态扩张上，携程通过投资并购实现组织协同，如战略投资途牛、艺龙等企业，形成横向业务互补；与复星旅文成立合资公司，整合 Club Med 度假村资源。截至 2023 年 12 月，携程生态体系内的合作伙

伴数量超过 9 万个，包括华住集团、同程旅行、首旅等主要关联方，构建起覆盖“吃住行游购娱”的完整服务网络。

四、服务集成：消费场景的深度整合创新

携程将分散的旅游要素整合成场景化解决方案。Trip.com 是携程的国际平台，以数字技术为驱动，面向全球用户提供覆盖酒店预订、机票订购、租车服务及本地特色体验的一站式旅行解决方案。很多外国游客对此表示，“24 小时客服在线，响应迅速，这种体验非常便捷”。携程集团发布的《2024 年可持续发展报告》显示，携程已在携程旅行和 Trip.com 平台全面布局低碳产品，涵盖低碳酒店、低碳航班、低碳商旅及低碳租车服务四大核心场景，累计带动超过 1 亿人次践行可持续旅行。对于年轻用户，携程于 2022 年推出了“沉浸式旅行盲盒”，用户支付 99 元可随机获得目的地旅行产品，通过短视频内容引流至产品页，实现内容到消费的场景集成。这种服务集成不仅是功能叠加，更是通过用户旅程分析优化体验流程，体现了企业平台在消费场景创新中的灵活性。

第四节　平台模式的案例启发与知识应用

一个成功的平台需具备规则共识、资源互补、协同进化等特征。杭州城市大脑文旅平台通过制定《文旅数据互通标准》，让超过 20 个部门在数据共享规则上达成共识。携程构建的供应商评级

体系，使自身与供应商之间形成资源互补的关系，演化出新的组织协同机制。这两个案例体现出平台模式的整体性、系统性构建思维。平台模式作为一种中观层次的系统性方法论，能够为理解和设计其他领域的平台型组织提供理论镜鉴。

一、构建“跨界融合”的生态网络

平台生态的核心竞争力在于突破传统行业边界，像“织网”一样把分散的产业要素连成价值网络。腾讯为无锡拈花湾搭建的数字生态就是典型案例：腾讯提供数字技术，景区输出禅意文化内容，文创企业开发虚拟商品，三方跨界协作让游客既能在线下游览景区，又能在虚拟空间购买数字手串、参加线上禅修课程，消费场景从一日游扩展为多元消费的生态链。

跨界融合构建生态网络可以有多种应用。企业可建立“产业混搭联盟”，比如民宿老板联合当地手工艺人推出“非遗体验 + 住宿”套餐，将“单打独斗”变成“组队协作”；大企业可利用“跨界技术中台”，把 AI、大数据等技术能力封装成通用模块，供不同产业的合作伙伴调用。

二、发展产业生态的“数据通用语言”

产业平台要想运转起来，首先得让不同企业的数据说“通用语言”。杭州城市大脑的实践证明，当文化和旅游部门、公安部门、交通运输部门的 350 种数据实现互通后，景区能提前 2 小时预测客流高峰，酒店能根据交通拥堵情况自动调整房价，这种数

据共享就像给产业生态装上了“神经中枢”。长三角文旅年卡更把数据共享玩出了新高度，沪宁杭 70 家景点共享游客消费数据后，系统会自动给购买过杭州西湖门票的游客推送上海迪士尼优惠信息，实现“一地消费、多地引流”的生态效应，相当于把分散的景点变成了“共享客户池”的超级商场。

数据协同可形成如下法则：建立产业“数据翻译官”机制，制定统一的数据字典，将景区的游客量、酒店空房率等指标转换成标准化格式；设计“数据交换市场”，企业贡献数据可获得积分，用积分兑换其他企业的数据服务，避免出现“只取予不”的搭便车现象。

三、打造自进化的产业生命体

小红书的内容生态就是典型。平台初期先制定《优质笔记标准》，吸引首批创作者入驻；然后用推荐算法把优质内容推给用户，形成＂优质内容—流量—更多创作＂的正循环；最后开放品牌合作接口，让商家、达人、用户共同参与生态建设。这种＂规则引导＋技术赋能＋多方共建＂的模式，让小红书从内容社区成长为“消费生态”。

平台生态养护通常有如下三原则：定好“生态公约”，比如长三角年卡联盟每年更新一次合作规则，确保新加入的景点能快速融入；留好“进化接口”，像特斯拉那样保留一定比例的技术模块不做固化，专门留给第三方开发者创新；设好“健康仪表盘”，用数据监控生态内企业的活跃度、用户留存率等指标，及时发现“生病”的环节并调整。

讨论案例

飞猪旅行：旅行平台管家

飞猪旅行就像一个“超级市场”，只不过货架上摆的不是零食和日用品，而是全球各地的旅行服务。这个由阿里巴巴打造的平台，把航空公司、酒店、民宿、景区甚至当地体验商家都聚集在同一个“购物广场”。你能在上面一键订机票、选酒店、买景点门票，甚至连当地的潜水体验、租车服务都能一站式搞定。最有意思的是，飞猪还会像个贴心的“旅行管家”，根据你的搜索和预订记录，推荐你可能感兴趣的小众景点或特色民宿。比如你搜索了三亚机票，它可能会弹出“蜈支洲岛潜水套餐 8 折”的提醒，就像超市收银员顺手递给你一张热门零食的优惠券。

为了让这个“超级市场”运转起来，飞猪没少下功夫。服务上，飞猪在 2022 年推出了“超级目的地”创新营销解决方案，通过目的地内容、目的地广告、目的地电商、目的地科技、目的地造节五大主题的交叉联动，为目的地量身打造了“旅行 +X”创新营销方案。飞猪旅行目的地营销负责人公开表示，飞猪希望以当下年轻人最喜欢的方式，为目的地定制新潮的“宴席”和“聚会”，增加目的地曝光度、吸引更多潜在客群、激发文旅关联产业的跨品类消费。技术上，飞猪借助阿里巴巴大数据和算法设计了智能导购系统，比如分析大量用户的旅行偏好，发现带孩子的家庭更倾向选择含早餐的酒店，就会优先把这类酒店推荐给相关用户。制度上，飞猪也定了不少“商场规则”，要求入驻的酒店必须在 24 小时内响应预订变更，民宿经营者得通过“实名认证 + 房源实拍”的双重审核，就像超市要求供应商必须提供食品质检报告一样。

飞猪玩的“生态联动”不是自己单打独斗，而是拉着伙伴一起搞事情。

比如和万豪酒店集团合作推出“飞猪会员 + 万豪会员”的双重积分体系，住店攒的积分能换住宿和平台优惠券；和迪士尼合作开发“预约入园 + 快速通道”套票，用户在飞猪下单后直接刷手机就能入园。这种“你中有我，我中有你”的合作模式，让用户觉得在飞猪订旅行产品就像逛自家楼下的超市一样方便，也让平台从单纯的“订票工具”变成了一个有温度的旅行生态社区。

思考题

1. 飞猪在搭建旅行生态时，采用了哪些整合资源的策略？可以从它拉伙伴、定规则、用技术的例子里进行说明。
1. 如果你是飞猪平台的产品经理，想让平台生态更具创造力，你会从哪个方面入手改进？是引入更多小众玩法商家，还是开发网红旅行路线，或者其他方法？

第十四章 协同共创模式

【本章学习目标】

1. 理解协同共创的“激发创造——协同创造——自我创造”三阶段递进逻辑；

2. 理解商业化目标设定、统筹中心建设、匹配要素推动各环节的协同逻辑，掌握协同创造模式的实现路径。

【本章重点难点】

1. 以抖音助力广东“百千万工程”为核心案例，分析政府、平台企业、市场主体、城市达人和新农人如何协同共创。

2. 揭示平台与目的地双方在协同共创过程中的角色变化。

数字经济时代下，平台企业的技术优势、地方政府的资源整合能力、城市达人与新农人的内容创作能力、文旅企业的市场开拓能力共同转化为创造力来源，推动文旅产业从“资源依赖型开发”转向“创造力驱动型发展”的协同共创道路。平台模式中核心主体掌舵全局，协同创造过程中每个角色都不可或缺，共同书写文旅新故事。本章将分析“抖音助力广东百县千镇万村高质量发展工程”、小红书“乡村漫游”公益计划案例，讨论目的地主体与平台企业协同共创模式。

第一节　抖音公益助力“广东百千万工程”

一、携手抖音公益

作为我国经济的领头羊，广东省粤北、粤东、粤西同大湾区相比，存在明显的区域性发展失衡问题。2023 年 9 月，广东“百千万工程”指挥部与抖音集团达成战略合作，启动了“抖音助力广东‘百千万工程’五大行动”，聚焦粤北、潮汕、广府、粤西、“环两山”地区，推出文旅助力行动，助力潮汕英歌舞、叠滘龙船等非遗文化“破圈”。

2023 年第四季度，“广东 DOU 是好风光”乡村文旅助力行动率先在粤北地区启动。抖音通过实施主体培育、商家扶持、线路推广、热点营销、非遗文创等举措，助力乡村文旅发展。活动吸引了当地县域景区、酒店、旅行社、民宿等经营主体广泛参与，抖音话题曝光量达 7.6 亿次，带动乡村文旅商家成交额达 5.5 亿元。2024 年第一季度，“广东 DOU 是好风光”乡村文旅助力行动在粤东地区落地实施。重点策划了“广东 DOU 是好风光·潮汕中国年”活动，开展经营主体培育与扶持、明星和抖音达人助力乡村文旅资源宣传、精品线路打造、短视频直播带货、流量资源支持五大举措，助力粤东地区乡村文旅提质增效。2024 年第二季度，“广东 DOU 是好风光”乡村文旅助力行动在广府地区落地实施。项目以“粤水同舟好时节”为主题，通过策划达人线下龙舟体验活动、明星和抖音达人视频推介、经营主体培育与扶持、短视频直播带货等举措，助力珠三角区域乡村文旅提质增效。2024 年第三季度，“广东 DOU 是好风光”乡村文旅助力行动落地粤

西，相继在阳江、茂名开展启动仪式暨培训会。项目以“踏浪尝鲜粤西行”为主题，线上线下联动，推出达人线下粤西风光体验活动、视频推介、经营主体培育与扶持、短视频直播带货、流量资源支持等举措，展示粤西文旅资源特色，吸引广大游客走进粤西。

图 14-1　抖音助力广东“百县千镇万村高质量发展工程”行动线路图

二、协同共创行动

（一）抖音平台行动

结合平台的技术、内容传播和流量优势，抖音围绕市场主体和政府主体分别开展了系列工作。在市场端，抖音针对重点文旅企业、抖音达人和新农人三类群体开展助力行动。文旅共创营是抖音开展乡村文旅数字提升行动的重要方式，活动包含评选共创、干货教学和合作交流三部分，旨在通过评选和推广一批乡村旅游线路，培训并扶持一批乡村文旅经营主体，综合提升乡村文旅数字化水平。评选共创环节旨在评选出优秀的乡村旅游线路，对线

路的线上推广予以抖音资源扶持；干货教学为现场及线上参加共创营的经营主体或个人提供关于抖音运营中组商组品、数字化营销方法论的教学，帮助市场主体提升数字化水平，了解最新扶持政策；合作交流则是通过线上社群及活动现场的组织，为参评旅行社及其他类型的文旅商家或个人提供合作交流平台，促进供需对接。

陪跑服务是由抖音部门内经验丰富的运营团队为客户提供专业指导和定制化运营方案。抖音团队联合地方经营主体共同进行路线设计、路线推广和路线销售，并通过设置任务清单，对不同层级的商家进行任务拆解，设置内容创作、直播带货等目标，以提升商家的匹配度，避免初创商家因任务过重过难而产生畏惧心理。根据任务清单的完成情况，抖音会提供相应的公益流量激励，提升商家的创新积极性。

在政府端，重点开展县域数字化发展研修班。县域数字化发展研修班主要面向政府系统干部，包括负责广东“百县千镇万村高质量发展工程”规划实施相关的县处级领导、科级领导、镇长和部分村支书。研修班由抖音专项邀请国务院参事、知名高校专家学者、抖音集团高管等作为授课师资，培训课程包含组织建设、文旅发展、产业振兴和人才培养等板块，涉及国家政策、电商直播、新媒体 IP 打造、乡村文旅转型路径等内容。例如，授课专家以“江西省婺源县篁岭村”及“福建省霞浦县东壁村”的乡村旅游活化带动乡村振兴为案例，讲解乡村旅游资源盘活的有效路径；指导政府如何推动及引导传统村落的发展定位及转型升级，包括基础设施的投入、产权政策、搬迁政策、招商引资、新媒体营销及 IP 打造等。

（二）广东目的地主体行动

1. 广东政府部门行动

广东“百千万工程”指挥部统筹规划，依据职能成立相对应的专班，如县域经济专班、城镇建设专班、乡村振兴专班、要素保障专班、决策咨询专班、宣传推广专班。自省指挥办以下，到乡镇一级，同步设立指挥办和专班。专班成为政府与企业对接联系、信息传递和项目落地的核心载体，跨部门之间能够更加顺畅地共享资源。从结果来看，广东“百千万工程”宣传推广专班的设立深化了政企合作的新方式，在打破层级壁垒、赋予自主权以及建立多部门联动机制方面，效果明显。

2. 文旅经营主体行动

在抖音平台的助力下，广东各地文旅经营主体积极参与“百千万工程”项目，涌现出具有市场创新意义的系列做法。搭建达人矩阵。“旅划算”被称为“旅游界的小米”，通过爆款产品打造、预售模式与达人矩阵激发用户旅游意愿，通过资源优化提供高性价比旅游产品。旅划算旗下的全资机构划算生活 MCN 成为抖音集星 S4 级机构，构建了完备的达人矩阵。创新产品设计和服务理念。借助抖音平台契机，广东绿梦欢乐世界在 2024 年春节期间丰富园区游玩内容和体验形式，邀请了当红普宁英歌舞和舞龙舞狮等非遗传承人现场表演，让传统民俗焕发新生。同时设计景区游玩攻略，让游客可充实游玩一整天。营销方面，绿梦欢乐世界抓住流量密码，线上线下同步发力。在抖音等平台铺设宣传物料并坚持每日直播，同时将线下物料与“广东 DOU 是好风光”联名，在客流密集区域推广，实现线上民俗文化热度向线下文旅消费的转化。

3. 文旅达人行动

在文化旅游产业发展中，“达人”的影响力日益增强。在达人的宣传推介下，更多不为人知的美好村落、传统习俗、乡村景观被更多人看见并种草打卡，带动了乡村旅游产业发展。在此次广东各地出圈的文旅项目中，本土达人起到了重要的推动作用。特别是在广府和粤东地区，涌现出一批优秀的创作者。例如，账号“方圆说潮汕”的创作者“方圆”，她的工作身份则是揭阳广播电视台的农业交通频道副总监、国家一级播音员，也是地地道道的揭阳人。她在抖音上通过方言分享潮汕文化，将潮汕方言与节目内容巧妙结合，讲述潮汕故事，让更多人感受到“古汉语活化石”的魅力，拥有近 20 万抖音粉丝。

4. 新农人行动

新农人是一个统称概念，包含农民工、海归、大学生、科技人员、退役军人、乡贤等经过城市化再造后自愿回流到乡村就业创业的群体。新农人最大的特征在于经历过城市化洗礼，他们能够推动外部资金、人才、技术、理念等要素向乡村流动，运用专业知识、数字技术在城乡互动中主动重构城乡共同交往的纽带，对于促进农民转型具有重要驱动作用。在韶关，2021 年返乡创业的新农人黄棋峰先后从淘宝、拼多多转到抖音做自媒体，用镜头记录乡村生活、讲述乡村故事，展现家乡的“烟火气”。为此，他努力地推荐家乡有品质保障的农特产品，不断提升产品的品牌知名度和市场认可度，让农民可以获得更好的收入。通过他的努力，韶关被更多人看见、熟悉，吸引了众多游客打卡旅游，并带动周边更多农户尝试电商直播，推动当地短视频直播电商“新农人”团队矩阵的打造，帮助家乡走上致富之路。

第二节　协同共创模式的理论与路径

随着中国经济的稳健发展，技术、产业、人均收入等指标同发达国家的差距不断缩小，“增强自主创新能力”已成为我国在开放的大环境中保持和提升全球竞争力的必然方向。一方面，中国在高铁、航空航天、互联网与 AI 技术等领域已经处于世界前沿，简单的学习模仿不足以满足中国的发展需要。另一方面，中国在诸多领域涌现出的全新现象具有本土特色，譬如阿里、抖音、腾讯、小红书等平台企业在政府支持下纷纷入局乡村领域，创造性推出了“耕耘者振兴计划”“山里 Dou 是好风光”“乡村特派员”等项目，通过技术与市场的力量开辟新的发展道路。中国经验为其他国家的乡村振兴梳理了可参照学习的观念与原则。在抖音助力广东“百千万工程”项目中，政府提供政策引导与基础设施支持，文旅企业负责项目运营，抖音达人与新农人通过内容创作引流，平台则提供技术与流量资源，多方合力推动乡村文旅发展，呈现为协同共创模式。

一、协同共创模式的理论框架

协同共创模式是指目的地联合平台力量，双方以技术、资源和商业模式创新为基础，通过创造新市场，拉动匹配要素建设，实现乡村经济与社会可持续发展的探索性过程。这一模式通过平台激发创造、目的地—平台协同创造、目的地自我创造三个维度的递进逻辑，构建了平台经济与地方发展相结合的创新框架。

在这一模式下，由政府、文旅企业、内容创作者、社区居民等多元主体，基于对文旅资源开发、品牌塑造和经济发展等共同诉求，自发或有组织地形成协作网络。

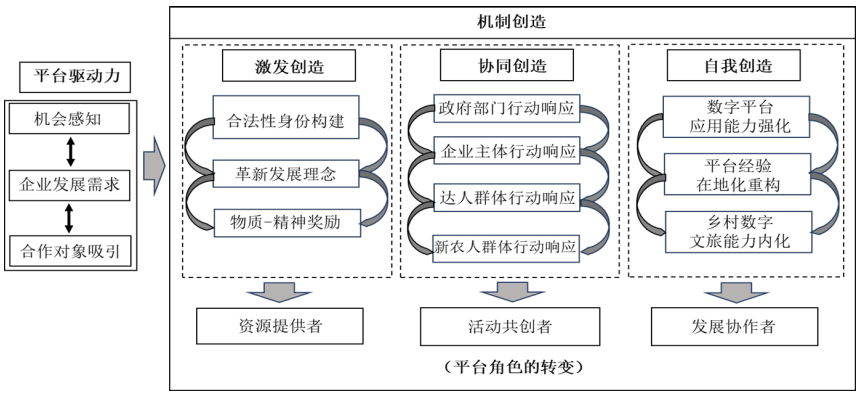


图 14-2　协同共创理论模型图

（一）文旅目的地创造力的激发

“激发创造”是指平台企业通过系统的资源嵌入，吸引目的地政府、企业、达人、新农人等群体的积极参与，并发挥多主体的创造力，为联合行动的顺利推进奠定基础。

抖音平台的激发价值除了给广东乡村文旅带来了客流量、内容创作量、消费额度等亮眼数据，更体现在能够提升目的地多主体对于平台市场逻辑和运作方式的认知，让每个参与主体找到自己对应的位置，学会自我探索、提升创新创造能力。在“百千万工程”合作行动中，抖音形成了一套系统的激励方案：以物质激励调动文旅主体的参与积极性，为后续合作行动的开展奠定基础；以标杆案例示范将未来愿景具象化，让梦想有路可循；以教育培训提升地方主体认识，革新发展理念；以活动策划帮助地方挖掘自身优势，找准市场定位，将资源转化为实际

消费。

（二）文旅目的地与平台企业协同创造

“协同创造”是指目的地主体与平台力量在灵活的沟通与合作模式基础上，发挥各自优势，通过协商、策划、组织等联合行动实现价值共创的过程。这一过程表现为三个方面：

第一，抖音平台与广东乡村多元主体之间的协同创造，建立在资源整合、价值共创和利益共享基础之上。一是抖音平台通过流量扶持、技术赋能和人才培训等方式，将自身庞大的用户基础、先进的技术手段和丰富的内容生态与广东乡村独特的文旅资源进行有效整合。二是抖音平台与乡村多元主体共同挖掘乡村文旅资源的价值，通过内容共创、活动共创和产品共创等方式，打造独具特色的乡村文旅品牌。三是抖音平台与乡村多元主体建立了紧密的利益联结机制，通过流量分成、品牌合作和产品销售等方式，实现利益共享。

第二，目的地主体与平台企业之间建立全新的信息交互渠道。广东省委、省政府设立“百千万工程”指挥部，从省委至乡镇一级政府都通过指挥办沟通联系；抖音平台也通过各级指挥部实现信息的高效传递与共享，避免推诿扯皮，提升合作效率。例如，韶关的抖音助力“百千万工程”工作专班，能够有效整合宣传部、商务局、农业农村局等多部门力量，统筹本地农村电子商务运营、物流和助农帮扶等资源。抖音通过一个专班就能实现与各个部门的对接，极大提升了合作效率，确保项目的落地与运转。

第三，形成政府引导、平台赋能、企业参与、达人助力、新农人协作的协同共创路径。从省到县，广东各级政府发挥全局统

筹、信息传达、活动对接策划、资源调配、安全防护等职能，全程协同抖音平台的行动。文旅企业积极参与平台合作，利用平台资源进行产品创新、营销创新和服务创新，提升自身竞争力；抖音达人通过深入广东乡村，创作优质文旅内容，传播乡村文化，吸引游客关注；新农人通过抖音平台学习乡村旅游经营管理经验，开办农家乐和民宿，通过抖音直播销售农产品，拓展销售渠道。

（三）文旅目的地自我创造

“目的地自主创造”是指目的地能够借助平台助力的经验和能力积累，完成适合地方文旅发展道路的探索，包括确定市场突破口以创造潜在的消费需求，以及以此为核心搭建必要的驱动条件，包括电商小镇等硬件基础、原生达人联盟和乡村人才库等软实力。

在与抖音平台的协同创造过程中，广东不少地区出现了自行探索适应平台经济特点的文旅内生增长行动。广东各地初步形成了“数字电商基地—数字人才—融媒体矩阵”的软硬件条件，乡村资源估值体系从土地产出转向数据资产。数字电商基地的建设有效解决了乡村农产品碎片化、高昂的交通运输成本、数字人才培育和区域公用品牌建设等难题；通过“乡村文旅推介官”“乡村人才库”等强有力的活动，吸引外部数字人才形成常态化联动，同时培育本土乡村人才，构成文旅产业发展和乡村振兴的核心力量；融媒体结合了传统官方媒体和新媒体的优势，丰富了乡村内容传播和市场营销渠道，降低了乡村与市场对接的门槛和成本。

一些地方政府在抖音公益行动之外继续选择与抖音商业化部

门建立合作，借由抖音力量定制更加匹配的文旅产业发展方案，延续和创新抖音公益助力效应；部分地区复制和移植抖音模式，自行策划、组织和承办具有平台特色的文旅活动，如2025年春节期间的英歌舞活动、“来广东过大年”活动。部分乡村地区探索平台经验的在地化重构，将抖音助力转化为内生能力。达人联盟为各方主体搭建了一个资源共享、信息互通、协同合作的平台。政府或官方媒体可以通过达人联盟，与文旅企业、达人、新农人建立更加顺畅的沟通渠道，形成合力。

广东文旅目的地在抖音助力下激活了内生动力，实现从“单向度资源接受”到内生道路的自我探索，成为自我创造者；抖音则由“资源供给者”向“活动共创者”转变，再成为“发展协作者”，构建起“外部赋能与自主创造”的协同模式。

进一步追问，平台经济下乡村文旅的协同共创到底意味着什么？基于抖音助力广东“百千万工程”案例分析发现，协同共创最重要的目标在于驱动一个“能够带动和支撑乡村经济高质量发展的新动力源体系”的构建，完成新旧动能的转化，推动乡村新质生产力的发展。从时代特征看，我国乡村旅游目的地的经济和社会结构已经进入以知识、技术和创新为主导的新时代，然而尚未建立能够适应新经济与产业发展的系统性创新体系，既包括服务于激励创意生发的制度、人才与环境等要素，也包括产业持续发展的共创与分配机制。因为相对于城市而言，大部分乡村缺乏通过广泛交流与智力碰撞产生创造力的条件。乡村文旅开辟式创新能够通过驱动新动力源体系的构建破解上述难题。新动力源的构成包括“科技创新、人才集聚、体制改革、开放合作、产业转型、消费升级、空间结构优化”等维度。这一观点从菲尔普斯的

论述中可以进一步具象化，他认为现代国家的繁荣来自于具有激发和包容大众创新的“现代经济”体系的建立，现代经济能够保障民众对创新过程的普遍参与。在此过程中，单向度的制度、市场、资源的要素都不足以成为支柱，而是把各方力量有序统合而成的综合体，形成革新的动力、能力以及保证新事物发展的支持性制度。

二、协同共创模式的实现路径

首先，明确核心目标。协同共创模式不只是一个以经济收益为导向的商业项目，而是一个通过目的地主体与平台企业协作，撬动变革性发展的战略实践。它的核心在于以商业化项目为杠杆，带来经济发展生态的优化和长期繁荣，同时实现文旅产业的民生价值与幸福价值。

其次，建立目的地—平台企业统筹中心。统筹中心在协同共创中不仅是联系双方的纽带，更是推动项目落地的核心引擎。其作用主要体现在三个方面：一是完成战略协调与规划，制定合作项目的总体方向和实施计划；二是实现资源对接与整合，统筹中心作为资源调配平台，将目的地主体的土地、资金和政策支持与平台企业的技术、流量和渠道能力相结合；三是确保项目顺利推进，统筹中心负责项目的日常管理，定期协调双方解决执行中的问题，保障项目按时推进。

最后，推进构建匹配条件。协同共创的目标不仅是提升经济效益，还包括创造新市场、服务非消费者、推动社会包容性和文化传承等多个维度。这些目标的实现依赖于项目在不同

阶段的具体需求，例如非消费市场分析、项目启动期的资金投入、推动农文旅融合发展的数字化生产基地建设、能够承担传播推广任务的媒体人才库建设。构建协同共创模式项目的匹配条件具有重要意义：一是确保资源和支持措施直接解决项目推进中的痛点；二是根据项目不同阶段的需求变化，动态调整配置；三是将政策、技术、市场等要素整合为服务于项目的整体框架。

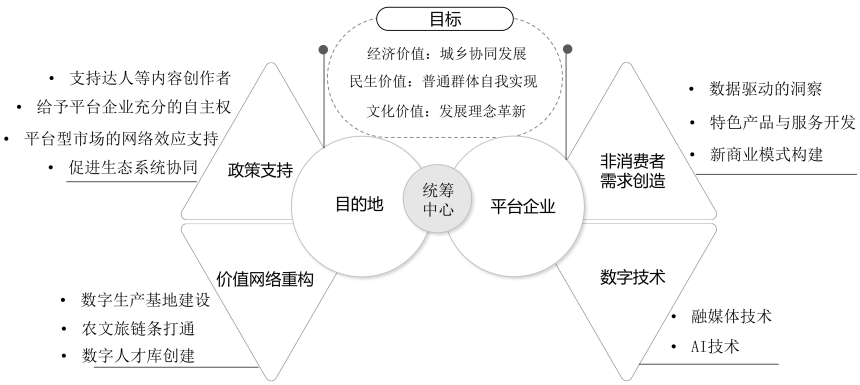


图 14-3　协同共创模式实现路径

第三节　协同共创模式的乡村文旅实践

小红书“乡村漫游”公益计划是由小红书于 2024 年在文化和旅游部资源开发司指导下发起的乡村振兴项目，旨在通过平台文旅种草能力与生活方式影响力，激活乡村文旅资源、促进城乡要素流动。在实践中，该计划通过“村村开放麦”主理人思享会、

“数字攻略”工具下沉、品牌联动等方式，帮助乡村构建自主运营的数字化体系。

一、为美好生活种草：小红书“乡村漫游”计划

小红书以文旅融合为切入点，将平台“种草经济”与乡村资源结合，首站落地“两山理论”发源地——浙江安吉夏阳村。目标是通过“社会型企业”模式实现经济、社会、生态三重可持续价值。夏阳村与小红书团队达成深度合作意向，村集体以资源和资产入股，负责配套服务和优化服务，具体的运营工作全权交由小红书团队负责。双方形成了“保底租金＋流水分红＋服务经费”的合作模式，共享发展成果。在小红书的支持下，夏阳村的露营住宿、音乐节、公路旅行、美食餐饮等业态得以快速发展。

基于夏阳村的成功经验，小红书采取了“涟漪式辐射”策略，2024 年走进了云南、宁夏、广西（自治区）三个省的 32 个乡村，链接了 50 余位乡村人才，培训覆盖超 2 200 人；线上相关内容曝光量超 10 亿，用户发布了近 20 万条种草乡村的相关笔记。其中云南站成功带动 130 多位白族嬢嬢增收 30 万元以上，其创新扎染披肩甚至登上了国际时装周；“非遗上新”项目在云南大理促成设计师与当地非遗工坊“结对”帮扶，创新设计出甲马版画、扎染服饰等产品，融合非遗元素的新时装登上演唱会舞台，让老手艺焕发新生。广西阳朔龙村在平台支持下开发攀岩线路，通过达人直播吸引游客，培训村民成为专业教练，实现从“流量导入”到“技能孵化”的跨越。

二、小红书的协同共创

（一）激发创造：以兴趣图谱激活目的地潜在创新力

小红书通过“高浓度玩家”招募、“村招”等机制，将城市青年的兴趣需求与乡村资源深度耦合，如游戏、手作、露营，从而推动乡村突破传统开发思维。2025 年 7 月 24 日，广东省首个“小红村”落地肇庆市高要区金渡镇铁岗村，铁岗村为广东省“百千万工程”第二批典型村。小红书负责人表示，平台将系统性地选拔和培养一批扎根铁岗、热爱乡土、具备新媒体思维和品牌运营能力的本地人才，让他们真正成为铁岗特色产业和文化的代言人与运营者，把铁岗的“宝藏”转化为可持续的乡村 IP 和实在的经济收益。通过建 IP、打品牌、重营销、强引流、育人才的系统方案，平台让更多村民成为价值创造的参与者，实现创造力的激发。

（二）协同创造：构建平台与乡村的价值共创网络

小红书以“家乡推荐官”培育计划为核心，构建了由平台流量扶持、村民内容生产、游客体验反馈组成的内容创作网络。2023 年至 2024 年，福建蟳埔村凭借独特的“簪花围”文化在小红书上迅速走红，以 2.6 亿的曝光量成为平台内最受欢迎的乡村之一。与“算法驱动爆款”模式不同，小红书更侧重社区信任关系下的内容共生；平台提供创作工具与流量规则，乡村负责挖掘文化内核，用户通过 UGC 内容完成价值再创造。例如浙江安吉夏阳村通过“露营 + 竹林瑜伽”的 UGC 内容沉淀，形成了区别于“流量快闪”的长效品牌资产。

（三）自主创造：从“输血”到“造血”的转变路径

习近平总书记强调：“贫困地区发展要靠内生动力，如果凭

空救济出一个新村，简单改变村容村貌，内在活力不行，劳动力不能回流，没有经济上的持续来源，这个地方下一步发展还是有问题。一个地方必须有产业，有劳动力，内外结合才能发展。最后还是要能养活自己啊！”总书记的讲话强调了乡村自我创造能力的重要性，仅仅停留于协同创造阶段仍然不算成功，乡村还需要将外来经验内化为自身能力，走出一条富有地方特色的文旅创新道路。一批乡村在小红书助力下获得了创新动力，并形成了可持续的高质量发展模式。四川省简阳市前锋村作为首批入选的 50 个“小红村”之一，展现了从“外部输血”到“自我造血”的转型过程，形成了可复制的可持续发展模式。前锋村主要围绕三个方面发力。一是解决经济可持续性问题，前锋村通过文创产品销售、研学合作及旅游收入构成多元收入结构，减少对传统农业的依赖；二是解决文化可持续性问题，村子通过建立非遗档案库、打造“前锋匠村”品牌 IP，并通过“周三老同学课堂”“乡集”等活动形成常态化文化消费场景，确保非遗活态传承；三是解决生态可持续性问题，村子遵循“不过度开发”原则，强调生态保护与资源合理利用，避免同质化开发，确保了乡村风貌与乡土气息的保留。

第四节　协同共创理论的案例启发与知识应用

协同共创模式为破解文旅发展瓶颈、激发地方活力提供了新范式。然而，对于文旅目的地而言，其成功落地非一日之功，需

深刻理解协同共创的运作精髓，并在实践中把握关键环节。基于对“抖音助力广东百县千镇万村高质量发展工程”及小红书“乡村漫游”等典型案例的剖析，本章可获得以下启示。

一、精准吸纳外力

吸纳外力并非简单引入资源，关键在于精准匹配与深度融入。文旅目的地需清晰认知自身情况，一则是自身核心优势，如独特资源、在地文化、政策支持；二则是自身短板，如人才匮乏、技术滞后、市场触达能力弱，而后主动寻求与能弥补短板、放大优势的外部平台力量建立战略合作。广东实践启示我们，“外力”的价值在于其系统性赋能能力。例如，抖音提供的不仅是百亿流量，而是覆盖“培育（文旅共创营、研修班）—陪跑（任务清单、运营指导）—激励（流量奖励）”的全链条扶持体系；小红书则通过“数字攻略”“全景地图”等工具下沉，为乡村构建自主运营的数字化基建。操作过程需把握几个要点：首先是确立目标导向，明确外力引入需解决的核心问题（如品牌曝光、客源引流、技能提升、数字化基建）；其次是建立机制保障，设立高效的统筹协调机构——如广东“百千万工程”抖音专班打破了层级壁垒，实现信息无缝对接与资源精准滴灌，避免“水土不服”；最后树立共生思维，将平台视为长期战略伙伴而非短期工具，通过“保底 + 分成”、流量激励、品牌共建等机制设计，确保外力有持续投入的动力与本地主体共享发展成果，形成稳固的利益共同体，而非“打一枪换一炮”，造成人、财、物等资源的无效投入。

二、勇于开辟创新

协同共创的核心驱动力在于以创新思维重塑文旅价值链，其本质是打破对传统资源禀赋的路径依赖。抖音与小红书的案例共同表明，创新不仅体现在技术应用方面，更在于对在地文化、生活方式、情感连接的深度挖掘与创造性转化。创新过程需要注意几个维度：一是文化解码与活化，深入挖掘在地文化的精神内核与当代意义，寻找其与目标客群（尤其是年轻群体）兴趣图谱的连接点，如国潮、怀旧、治愈、社交等。二是产品服务创新，鼓励文旅经营主体、新农人、达人基于平台逻辑和用户反馈，大胆尝试新业态（露营+、音乐节、主题线路）、新服务（达人陪玩、非遗体验工坊）、新营销（故事化内容、互动挑战赛）。三是主体赋能，通过平台提供的培训、标杆示范和共创机制，持续提升本地企业、达人、新农人的创新认知与实操能力，使其成为创新的主力军。

明确了创新突破口后，目的地还需要以此为中心构建必要的要素条件，提升项目的成功率。要素条件并不固定，需要视活动需要、紧急程度和可行性进行选择。其中的关键在于有为政府能够培育、保护和扶持地方的创新创造文化，并开展有效治理。例如，通过优化营商环境和体制机制创新，加强政府和市场的联动；推出富有吸引力的政策或竞赛，吸引艺术家、大学生、创客团队、文旅达人等群体入驻，为地区发展提供创意和外部资源；培育本地“达人联盟矩阵”和“乡村文旅人才库”，厚植内生能力；用好传统媒体的丰富资源和新媒体强大的传播能力，打造地区融媒体矩阵。

三、敏捷快速行动

协同共创模式的成功高度依赖于执行的敏捷性与行动的快速响应能力。无论是抖音按季度在广东不同区域轮动推进“DOU 是好风光”行动，还是小红书采取“涟漪式辐射”策略快速复制夏阳村经验至多省，都体现了“快速试点、验证效果、迭代优化、规模推广”的敏捷逻辑。具体可把握几个要点。一是设定阶段性小目标，避免宏大而模糊的规划。借鉴抖音“任务清单”机制，将大目标拆解为可量化、可执行、有时限的小步骤。二是建立快速反馈与调整机制，充分利用平台的数据分析工具（如曝光量、互动率、转化率、用户评论）和线下沟通渠道（如专班会议、社群交流），实时监测行动效果，倾听各方反馈意见。对于效果不佳的策略要敢于快速调整甚至放弃；对涌现出的亮点要迅速追加资源，放大效应。三是鼓励容错与学习，在快速行动中难免有试错，营造鼓励探索、宽容失败的氛围至关重要。将每次行动视为学习和迭代的机会，及时总结经验教训，并将成功实践固化为可复制的“知识包”或“工具包”，如旅划算的达人矩阵模式、韶关电商小镇模式，赋能更多主体，加速整体进化速度。

讨论案例

哈尔滨与“南方小土豆”—— 一场城市与游客的双向奔赴

2023 年冬天，哈尔滨突然成了全国人民的“快乐老家”。一群群被戏称为“南方小土豆”的南方游客，裹着厚厚的羽绒服涌入冰城，在中央大街啃

马迭尔冰棍，在松花江上乘坐狗拉雪橇，甚至把索菲亚教堂前的雪人堆成了“网红打卡点”。这场热潮是哈尔滨政府、本地居民、短视频达人共同协作的结果：政府变身“细节控”提供暖心服务，市民自发当起“东道主”，达人用镜头记录城市的烟火气，三方合力把一个普通的冬季旅游季变成了“全国人民的冰雪狂欢”。

哈尔滨政府这次没搞“大阵仗”，而是在细节上悄悄发力。看到南方游客冻得搓手，地铁站里突然多了免费姜茶点；怕“小土豆”们找不到路，公交司机特意放慢车速，报站时还加一句“前面路口右转就是冰糖葫芦摊”；甚至连交警都变得“萌萌的”，遇到游客举着手机拍照，会配合地指挥车辆停一下。最绝的是文旅局的“整活”，在太阳岛雪博会堆了个 30 米高的“大雪人”，还邀请鄂伦春族同胞带着驯鹿在街头互动。哈尔滨用实实在在的服务让游客觉得“被重视”。

哈尔滨人的热情成了最好的“城市名片”。出租车司机看到拎着大包的南方游客，会主动下车帮忙搬行李，还絮絮叨叨介绍“哪家锅包肉最正宗”；菜市场的大爷看到游客对着冻梨好奇，直接切好递过去“尝尝，不要钱”；甚至有市民开着私家车在景点附近转悠，看到找不到住宿的游客就说“不嫌弃的话，住我家次卧，收个成本价”。这种自发的善意不是偶然，有老哈尔滨人说：“咱东北人就认一个理，客人来了就得好好招待，不能让人戳脊梁骨。”市民的真诚和政府的服务相呼应，就像给城市加了层“滤镜”，让游客觉得“来的不是陌生城市，是朋友家”。

短视频达人们成了这场狂欢的“催化剂”。一个叫“冰城小宇”的本地博主，每天带着南方粉丝逛早市，教大家“冻梨要泡冷水解冻”“红肠得配格瓦斯”；南方博主“小土豆在东北”拍摄的“第一次见暖气片”系列，单

条视频点赞超 500 万，评论区全是“求哈尔滨攻略”；甚至有游客随手拍摄的“交警帮戴围巾”“公交车让座”的小片段，都能在抖音上刷屏。这些内容不像官方宣传片那么“严肃”，却带着浓浓的烟火气，让全国网友感受到哈尔滨的温暖。

最妙的是，南方游客不只是“消费者”，也成了这场狂欢的“参与者”。他们跟着本地人学“你瞅啥”的幽默回应，在雪地里玩出“南方人 vs 东北人堆雪人”的搞笑对比，甚至有人主动帮环卫工人清理街头积雪。一个广东姑娘在社交媒体上写道：“本来只想看冰雕，结果被哈尔滨人的热情‘拐’着学了东北话，临走还认了个‘东北大哥’当导游。”这种游客与城市的互动，让“打卡式旅游”变成了“沉浸式体验”，也让哈尔滨的热度得以延续

思考题

1. 从哈尔滨与“南方小土豆”这个案例中，你看到了文旅协同共创模式中哪些重要的元素？这些要素之间的关系是怎样的？
1. 你认为哈尔滨这种协同共创的贴心“服务”属于常规的市场行为吗？这对文旅行业有什么启发？

第十五章 AI 与中国文旅创造力

【本章学习目标】

1. 理解 AI 在文旅产业的主要应用；
2. 掌握“AI 与中国文旅创造力”关键议题。

【本章重点难点】

1. 围绕“AI 与中国文旅创造力”探讨 AI 如何激发“文旅创造力”；
2. AI 应用伦理、社会影响与可持续发展的辩证思考；
3. 未来议题与批判性思维的培养。

人工智能（Artificial Intelligence，以下简称“AI”）不仅是提升文旅效率的工具，更是驱动文旅产业向数字化、个性化、多元化演进的核心技术支撑，正在成为文旅价值网络的“创造力引擎”。它不仅改变了文旅产品的表现方式，更重塑了文旅体验的边界与价值链的结构。在从“数字化赋能”迈向“创造力革命”的进程中，AI 正成为重构旅游体验与服务模式、优化文旅产业管理与资源配置、创新文旅商业模式与产业生态、促进文化保护与可持续发展的重要推动力。AI 驱动下的文旅产业正迈向一个融合科技美学与文化想象的新阶段。

第一节　AI 赋能文旅产业

新一代人工智能融合深度学习、自然语言处理、计算机视觉等先进技术，通过自主学习与智能决策，全面提升文旅产业的内容创造和体验设计能力。从“个性化行程定制”到“非遗数字复原”、从“虚拟 NPC 导游”到“地貌实景建模”，AI 正在文旅核心体验场景中嵌入并释放创造力，不断拓展行业的边界。AI 不仅服务于生产，更是内容的共创者、文化的再表达者、价值网络的重塑者。

一、AI 重构文化基因表达

AI 技术在文化表达层面的嵌入，正推动传统文化资源实现从“静态展示”向“动态生成”、从“历史叙述”向“当代表达”的跃升。通过图像识别、语义建模、风格迁移、AIGC 等手段，AI 可以精准提取非遗技艺、民俗故事、历史建筑等文化元素，实现其在数字语境中的再表达与再创作。“文化内容再生产机制”的重构，不仅为传统文化焕新打开了新通道，也为地方文旅品牌构建起独特的文化辨识度和情感链接力。

二、AI 催生文旅“新物种”

随着大模型与生成式 AI 的技术突破，文旅产品的形态正在从静态展示、线性叙事走向动态生成、沉浸交互。AI 不再只是“工

具”或“装饰”，而是成为了内容的共创者与叙事引擎。在实践中，我们已看到诸如数字藏品博物馆、AI 虚拟演艺剧场、情绪识别交互酒吧、可对话文物展厅等全新业态快速涌现。这些“AI 驱动的新物种”不仅重构了“内容—场景—体验”的创造逻辑，也突破了传统景区、演艺、展览等文旅产品的边界，实现从“标准内容供应”到“情境生成供给”的质变跃迁。

三、AI 辅助“意义消费”

AI 技术的普及和平台工具的开放，极大降低了内容创作门槛，释放了新一代游客的表达欲与文化共创力。Z 世代不再满足于“看完—打卡—离开”的浅层体验，更倾向于将旅途作为意义生成与身份表达的舞台。在 AI 辅助下，UGC 正快速融合 AIGC，出现大量 AI 配图、AI 剪辑旅行 vlog、AI 生成游记诗歌等内容，“旅行即创作”的新消费逻辑逐渐形成。这种变化意味着游客的角色正在从“消费者”转变为“创造者”，文旅体验的价值评判也从“所见”拓展到“所创”，推动市场从标准化供给转向情感化、个性化、多元化的文化场景塑造，满足游客多样化、即时性的需求，实现“个性化故事”的大规模定制创作。

四、AI 优化运营效率

AI 在文旅运营环节的介入，不仅提升了管理效率，更赋予传统景区“预测—调度—优化”的系统进化能力。以黄山风景区为例，其引入 DeepSeek 大模型对游客行为模式进行高频监测与

路径预测，实现了客流调峰期智能分流。这不仅有效缓解了“人山人海”的拥堵痛点，也增强了景区在极端天气、节假日爆量等复杂场景下的响应灵活性与服务稳定性。更重要的是，AI 使得沉寂空间与冷资源被重新激活，如通过热力图与偏好分析，推动“非核心景点”成为新热点，实现存量资源的“再发现”与“再造景”。

五、AI 精益管理与服务创新

AI 与多模态大数据分析技术融合，使文旅管理与服务实现更精细化、智能化的转型。人工智能的情感识别、语义理解技术，将游客与文旅体验连接得更加紧密。智能虚拟人通过即时交流与情绪感知，为游客提供实时定制化导览服务，使旅行从简单的观光转变为富有情感交流与互动的创造性体验。以杭州城市大脑为代表，通过 AI 精准预测游客需求，提供个性化服务与环境管理，打造智能、高效且富有创造力的旅游体验。

第二节　中国文旅创造与变革的 AI 动能

在 AI 技术深度介入下，文旅产业的创造力结构正在发生根本性变化。从内容生产到服务体系，从文化传承到产业生态，人工智能不仅带来了技术层面的重构，更引发了文化表达方式、价值网络逻辑与人才培养机制的重大变革。

一、AI 赋能文化遗产活态传承与在地转化

当前，AI 在文化遗产的高精度建模、智能修复、虚拟复原中深度应用，显著提升文化遗产的研究精度与公众体验。例如，敦煌研究院利用 AI 技术对莫高窟三维扫描与多光照模拟的高精度建模，基于深度学习的壁画色彩纹理还原智能修复，完整记录洞窟壁画、雕塑细节，模拟不同光照条件下的呈现效果，有效解决壁画褪色、破损等难题，还原壁画昔日风采。圆明园借助 AI 依据文献考古数据，将曾经辉煌的圆明园以虚拟场景重现，游客可通过 VR 设备漫步其中，感受皇家园林的宏伟。未来需进一步结合生成式 AI 挖掘文化深层内涵，推动静态遗产向动态体验转化。

生成式 AI 推动非遗进入动作捕捉、语义建模的“全景重构”阶段，但存在文化异化风险。脱离语境的参数化解构易使非遗沦为表演化符号，稀释其蕴含的地方认同与社区实践价值。守护文化根性需明确“传承人主体性”原则，构建“传承人主导 +AI 辅助”协同机制，即传承人参与数据标注、模型训练以掌握文化解释权；AI 负责高精度动作、图像和语音的结构化留存，进而实现从“非遗数字化”到“数字非遗”的质变跃迁。

非遗数字化成果需通过场景化转译嵌入文旅实践。在沉浸式演艺、AR 城市线路等场景中强化文化神韵，力求形神兼备表达。例如，在贵州苗绣数字化项目中，AI 不仅帮助建立图案数据库，还通过联动服饰设计、电商平台与乡村旅游，实现了非遗的再生

产与价值再分配；结合 AI 与区块链建立技艺 IP 的确权、交易、分成等数字资产化体系，保障传承人权益，支撑产业化与国际传播；按照“文化主权—算法逻辑—场景体验”的逻辑，坚守文化根性、激活在地实践、增强共创能力，最终实现文化遗产的数字存续、产业转化和全球传播三重目标。

二、虚实共生场景的沉浸式交互设计

智能技术驱动的沉浸场景升级。大模型与计算机视觉技术赋能文旅场景重构。基于用户偏好生成个性化行程及场景描述，实现“未游先验”行程定制智能化；通过 3D 重建与实时渲染技术，在实景中叠加虚拟历史叙事，如西安古城墙士兵守城场景，复现历史场景动态；量子计算等前沿技术与 AI 融合将推动完全个性化的虚实融合场景发展。

AI 与元宇宙融合催生新型交互生态。生成虚拟空间，如网易瑶台构建 AI 古镇元宇宙，游客以虚拟形象与 AI 居民互动，AI 依据游客行为生成任务剧情（如寻回失传技艺），实现平台内容生产，强化参与感与奖励机制。未来将基于 AI 形成更复杂真实的虚拟世界，实现虚实体验无缝切换，重塑文旅产业模式与消费习惯。

虚拟数字人的多维应用与拓展革新文旅营销与体验。敦煌虚拟人“伽瑶”以飞天形象为目的地和文化代言，开展短视频传播，提升目的地吸引力；上海海昌虚拟导游提供知识讲解与智能导览；广州长隆夜间演出融合虚拟人与真人演员实现演艺创新，增强视听沉浸感。未来数字人技术将朝着情感计算增强共情

能力、跨场景身份一致性维护、IP 化运营生态构建等方向演进。未来虚实共生场景将引发技术层、交互层、产业层的三重维度革新。

三、从门票经济到 AI 驱动 IP 生态

AI 推动文旅产业从单一门票收入模式，转向以文化 IP 为核心的多元生态。随着游客对“文化参与感”与“情绪连接度”需求提升，产业价值链条正从单点交易升级为内容资产驱动的长期关系网络。

生成式 AI 与大模型技术赋能 IP 创作与衍生。创造革新层面，实现古诗词 AI 演绎、虚拟分身讲解、游客行为驱动的沉浸剧情。形态转型层面，IP 从“主题形象 + 实景呈现”转向“数据—创作—交互”三元共生动态体系。而在这一过程中，如何保障内容的原创性、产权归属与价值回流，将成为决定产业活力可持续性的核心挑战。

为此，文旅产业亟需打造新型“文化 IP 操作系统”，这一平台应涵盖 AI 文本与图像生成工具、可调式风格模型库、虚拟角色训练体系等核心模块，形成 IP 的高效裂变机制；同时整合区块链存证、NFT 资产发行、智能合约分润等数字经济工具，解决 IP 内容从创作、分发到变现的全链条确权与流通问题。尤其要保障创作者权益，建立内容创作主权认定机制，使数字 IP 不再沦为流量商品，而能持续积累情感资产与文化认同。

未来 AI 将推动文旅产业与更多新兴产业融合，如 AI+ 文旅 + 区块链，实现文旅产品溯源、权益保障等新功能，催生更多新业

态、新模式。我们需要思考，AI 如何推动文旅产业与科技、教育、体育等产业深度融合，催生研学旅行、数字文旅消费等新业态。

此外，还应持续关注 AI 如何助力中国文旅产品走向国际市场，提升中国文旅品牌国际影响力，增强产业国际竞争力。一些国际知名旅游平台引入中国文旅 AI 智能推荐系统，提升中国文旅在国际市场曝光度。未来，AI 将成为推动价值链从“买票进门”向“共创文化、循环体验”跃迁的系统引擎，将助力中国文旅产业在全球市场精准定位、差异化竞争，打造具有国际影响力的文旅品牌，推动中国从文旅大国迈向文旅强国。未来，中国文旅将构建起以 AIGC 能力为底座、以文化叙事为核心、以全域场景为展场的创意 IP 生态，在新文旅产业竞争中掌握创造力溢价的主动权。

四、数据资产化运营

在 AI 时代，数据是激活系统协同、重构产业价值网络的“第一生产力”。对于中国文旅产业而言，推动数据从静态资源向动态资产转化，已成为构建“智慧大脑”与释放系统创造力的核心议题。随着景区感知设备、游客终端、平台服务的普及，行业正沉淀出海量关于人流轨迹、消费偏好、内容交互、场景热度的多模态数据。但当前大多数文旅数据仍分散于各自平台、各类系统中，形成了严重的“信息孤岛”，不仅抑制了数据的价值外溢效应，更在一定程度上削弱了 AI 预测、生成、调度的系统效能。

要真正实现数据价值的再生产，必须将“数据资产化”作为未来文旅治理与创新的基础设施战略优先推进。一方面，应由地方政府主导构建“文旅数据中台”，通过统一采集、标准治理与清洗建模，打破部门、景区、企业之间的数据隔阂，形成可调用、可流通、可训练的基础数据底座。该中台不仅应服务于运营管理、游客服务等短期目标，更应面向内容共创、业态融合、算法训练等长期价值场景，成为推动文旅系统“智能感知—预测分析—反向优化”的核心引擎。

另一方面，数据资产化不能以牺牲隐私为代价，必须在安全边界内探索“可信治理”新范式。“数据信托”机制正是破解当前信任困局的重要路径。未来可借鉴乌镇等地的探索经验，由独立第三方机构承担数据托管与确权责任，实现游客知情权、删除权与数据使用授权的制度化落地。通过这种机制，游客在享受个性化服务与定制化推荐的同时，也能感知到对自身数据权益的尊重，从而建立平台与用户之间的长效信任关系。

此外，应充分发挥 AI 对多源数据的洞察与推演能力，将预测模型应用于景区流量调控、服务资源配置、应急响应调度、内容分发优化等环节，推动运营从“响应式”向“前瞻式”跃升。如建立游客行为热力图、偏好动态画像、内容点击行为曲线等指标体系，反哺前端产品设计与服务逻辑，在无感交互中提升体验满意度与管理效能。

未来文旅系统将进化为“自感知—自学习—自优化”的智能网络体。数据资产化治理深度直接决定转型高度，唯有通过规范治理与开放共创，方能使数据从“沉默记录者”转变为“活跃创造者”，真正构建可持续的文旅智慧大脑。

五、服务链路的人机协同进化

随着 AI 加速嵌入文旅服务链路，产业迎来了从“技术接入”向“协同进化”的新阶段。如何在高效处理与情感温度之间实现张弛有度的平衡，成为 AI 赋能服务体系的关键议题。尤其在“智慧景区”逐渐成为文旅基础设施标准配置的当下，人机协同不仅关乎运营效率，更关乎服务体验的深度与情感联结的质量。

AI 推动了个性化文旅服务与智能推荐系统优化。各类文旅企业利用 AI 分析用户行为数据，构建更精准的个性化文旅服务与智能推荐系统，进而提升游客旅行体验与满意度。诸多旅行平台利用 AI 深度分析海量用户旅行数据，包括去过的地方、停留时间、消费偏好等。当用户打开 APP，系统精准推送契合其喜好的目的地与旅游产品。未来，AI 将持续深挖用户潜在需求，结合实时场景，如当地天气变化、突发事件等，动态调整推荐内容，提供更加贴心、精准的个性化服务。

文旅场景中的服务链路复杂且多变，既包括游客行为轨迹预测、客流调度等结构化任务，也涵盖文化讲解、情绪疏导、互动体验等强依赖人类感知与情感能力的非结构化服务。在此背景下，创造性的“人机分工协作”机制亟待建立，充分发挥 AI 和人工服务的优势，形成“功能分层 + 情感定位”的协作机制，构成智慧文旅服务的基础架构。

AI 协同能力迅速演进的同时，服务的“软性指标”也应纳入评价体系。应设立“人机协同指数”作为服务优化的重要参考维

度，从协作效率、游客满意度、情感反馈等方面进行量化评价。该指数可用于评估 AI 技术的真实服务价值，也有助于引导景区精准定位人机服务的最优解，从而实现资源的科学配置与服务体验的持续进化。

然而，当前部分景区存在“用 AI 替代人”的误区，将 AI 技术作为“降本”工具而非“升质”工具，导致人文关怀在标准化流程中被边缘化。未来文旅服务的核心创造力，不在于“机器取代人类”，而在于“技术赋能人性”，真正做到在系统效率与体验温度之间找到动态平衡。文旅行业应树立“以人为本”的 AI 应用价值导向，将 AI 视为扩展人的服务能力、激活人的情感表达的工具，而不是剥离人与文化之间温度的冷漠中介。

总之，人机协同的本质不在于任务的分工，而在于文化体验的共创。未来的智慧文旅服务，应当是一种“人懂人性，机通数据”的双向协作图景。在这一新范式中，AI 将不只是接待员，更是创意助手与文化表达的桥梁；而人类服务者也将不再是流程执行者，而是情感链接与文化共鸣的创造者。

六、低碳智慧基建

AI 正成为实现中国文旅绿色转型的重要“底层动力”。在“双碳”战略持续推进的大背景下，传统依赖资源消耗的文旅建设模式正面临结构性转型压力。未来绿色文旅的发展路径不仅仅是节能降耗，更在于通过 AI 的系统性嵌入，实现以“智慧”为牵引的创造性低碳闭环构建。这既是对环保目标的技术回应，更是文

旅产业创造力跃升的重要方向。

关键议题在于如何通过 AI 重构景区的基础设施逻辑，从而打破当前“被动应对—粗放管控”的低效能耗模式。AI 的优势在于其对多源动态数据的实时感知、分析与调度能力。基于智能物联网平台，AI 可构建一套动态能耗管理系统，对水电气用量、游客密度、设备运转状态等进行实时监测，并通过算法优化能源分配路径，在不影响游客体验的前提下，实现能源利用效率的最大化。

构建“AI 碳足迹账户”体系，引导游客主动参与到低碳实践中。通过人脸识别、行为记录与积分兑换等机制，游客在绿色出行、减少一次性用品使用、参与环保活动等行为中可积累碳积分，兑换特色文创、打卡权益甚至公益捐赠选项，从而以“游戏化机制”唤醒游客低碳意识。这种基于用户行为激励的绿色互动模式，既是文化引导的延伸，也是一种文旅创造力的参与式创新形式。

在制度层面，可将 AI 驱动下的碳中和指标纳入 4A 级及以上景区强制性评定标准，并鼓励地方政府建立绿色景区评估平台，推动“低碳责任”从企业行动转化为政策标准。同时，探索 AI 在“碳审计”“碳预测”“碳金融”场景中的应用潜力，形成一套具备执行力的绿色产业闭环，不仅满足减碳目标，更助力构建绿色文化品牌，推动中国文旅在全球绿色治理议题中的创造性参与。

绿色是文旅创造力的“新起点”。未来，中国绿色文旅体系的核心竞争力将不仅是单点技术的部署能力，而在于是否能以 AI 为杠杆，整合数据、服务与文化生态，构建出一套可复制、可运

营、可持续的低碳智慧基建范式，形成独具特色的中国旅游文旅方案。

七、Z 世代的共创经济

AI 正成为连接文旅供给侧与 Z 世代文化表达需求的关键桥梁。在 Z 世代成为主力消费群体的背景下，文旅内容的创造逻辑正从“中心化输出”向“用户共创”演进。他们不再满足于“看风景”，而是希望“参与其中”“表达自我”“留下印记”，将旅行过程本身视为一次意义生产的参与式创作。因此，未来中国文旅要实现高质量增长，必须以 AI 技术为抓手，从工具开放、内容共创到价值分配，系统重构“共创型文旅”的产业基础。

关键议题在于如何通过 AI 开放接口，赋予游客从“使用者”变为“创作者”的真实能力。景区、博物馆、文旅综合体等文化场域，应逐步开放 AIGC 能力，让游客可以借助 AI 工具一键生成旅行纪录片、虚拟分身导览影像、个性化攻略画报，利用 3D 建模与大语言模型合成内容，生成具备叙事性与沉浸感的数字作品。这种创作自由，将回应 Z 世代对“文化主权”的表达诉求，也成为连接情绪、兴趣、审美与文化消费的新型通道。

面对 AI 共创内容的所有权与商业价值潜力，还须建立“创作—确权—变现”闭环机制。应引入区块链技术对游客创作的内容进行确权备案，确保其在数字经济中享有可识别、可追溯的资产属性。平台方可基于此构建版权分润机制，让内容创造者在内容传播、商品化使用、二次创作中获得应有收益。这不仅是对 Z 世代劳动价值的尊重，更是激发其长期参与动力、构筑社区黏性

的关键路径。

更进一步，共创文旅不应仅限于“游客个体表达”，还应走向“意义社群”的组织化演进。平台可通过兴趣图谱算法构建“主题旅群”“内容协作圈”“文化共创工作坊”等社交型机制，推动游客在虚拟空间中协同生产、持续互动，最终形成具有文化识别度与品牌价值的共创 IP。例如，“千人共写一首诗”式的 AI 文旅活动、“数字藏品故事征集”活动等，将有助于将分散的个体创作汇聚成共享的文化资产。

本质上，Z 世代的共创行为，是对文化参与权的体现。未来文旅产业的核心竞争力，或不再在于谁拥有最优质的景点资源，而在于谁能构建最强大的“创作共建平台”。AI 的嵌入与接口开放，将是打通个体表达力与文旅文化力之间通道的关键钥匙。在此基础上，中国文旅产业有望构建起独具中国特色的“文化共创型消费体系”，让每一位游客都是文旅叙事的参与者、价值体系的共建者。

八、跨境服务与文化适配

AI 赋能文旅国际化发展的关键议题之一，是如何在跨语种、跨文化的交流中保障精准理解与文化尊重。在“一带一路”倡议深入推进的当下，文旅场景中的多语种服务早已不只是信息翻译问题，更关乎国际游客对中国文化的第一印象与持续体验。然而，传统翻译方式往往停留在“语言直译”层面，忽视了文化语境、审美风格与情感联结的差异，导致语义误解、文化错位等现象频发。AI 为此提供了全新的创造性路径。

未来的文旅 AI 产品亟需从功能适配迈向文化适配，从语言中介走向意义建构。通过语义建模、情绪识别、视觉联动等多模态技术，AI 可以嵌入本地文化情境，捕捉不同国家游客在风俗习惯、社交礼仪、宗教禁忌等方面的行为偏好。例如，在庙宇、传统节庆或历史场景中，AI 导游不仅能够精准传达“做什么”“说什么”，更能解释“为什么”，用游客熟悉的文化参照系解释中国文化的深层逻辑，真正实现“理解式讲解”。

为实现这一目标，文旅系统需开展以“跨文化数据”为核心的新基建行动。一方面，地方政府应联合高校、文旅企业和语言文化研究机构，共建面向国际游客的“文旅 AI 跨文化训练集”。训练内容不仅包含语种对照，还应涵盖地方文化知识、典型视觉风格、非语言互动线索、情感表达样式等，以提高 AI 语义模型在实际语境中的适应性。另一方面，需建立 AI 文旅导览系统的文化测试与审校机制，确保其内容逻辑与文化表达在多元文化背景中“翻得通、讲得暖”。

此外，AI 语言系统的开放性接口也应成为国际游客共创文化体验的通道。通过语言互动与个性定制功能，游客可对讲解内容提出反馈、补充理解、甚至生成自己的“专属游记内容”，形成从语言接收者到文化共建者的转变。这不仅提升了服务体验的互动感和包容性，也为中国文旅品牌塑造起一种“理解并尊重你”的国际传播语境。

综上，AI 赋能跨境文旅服务的关键，是让不同文化中的个体“感同身受”。中国亟需构建具备文化自觉、情境感知与适应能力的 AI 多语种服务体系，真正实现从技术输出到文化理解的跃迁。这不仅是中国文旅国际形象重塑的必要基础，更是未来全球文化

互鉴机制中的中国方案与中国贡献。

九、AIGC 的伦理边界与产业应用

文旅产业正迎来一场由 AIGC（AI 生成内容）引发的生产力变革。AI 从内容的辅助工具进化为创作主体，使内容的生成效率、传播速度和个性化程度空前提升。旅游宣传视频、导览词、IP 故事、角色设定、甚至文物解读与民俗科普，均可由 AI 在数秒内高效输出。这为内容短缺、创意瓶颈长期困扰的文旅行业带来了巨大释放空间，也大幅降低了内容创作门槛，使小型机构、边远景区也具备了文化表达的能力。然而，内容生成的“去人类化”趋势也逐步显现，其引发的伦理边界问题、原创性争议与版权归属模糊等，正成为亟需厘清的结构性挑战。

AI 辅助了文旅创意内容生产的效率与质量提升，在文旅文案创作上快速生成高质量文案；影视制作方面，高效制作逼真的虚拟场景；文创产品设计中，AI 根据文化元素、市场偏好生成创意设计方案。未来，AI 将深度参与创意构思到成品输出全流程，大幅提升文旅创意内容的产出效率与质量，创造出更多令人耳目一新的作品。由此，我们需要探究 AI 在文旅文案创作、影视制作、文创产品设计中的应用，以及如何实现创意内容生产的高效化与精品化。

未来的关键议题，是明确 AIGC 的使用边界与人类创意的主导权。必须将“人类创作 +AI 辅助”确立为行业共识，避免在算法主导下陷入“文化快消”陷阱，造成内容单一、语义浅薄和文化误读风险。同时，需推动行业管理部门从制度层面明确 AI 生成

内容的署名权、参与权与收益权，构建权责清晰、公平合理的内容生成与分配机制。特别是当 AI 与文旅企业共创剧本、角色或解说时，应通过可追溯的确权平台，确保人类创意者的合法权益不被技术遮蔽。

此外，在版权机制之外，还应引入内容可信机制，通过 AIGC 内容“来源标识 + 算法标记”的方式，将生成路径可视化、创作责任清晰化，从而建立内容溯源的产业信任基础。文旅平台亦可引导用户形成内容生成行为的“数字契约意识”，通过平台合规指引、标签机制和公示系统，引导游客、导游、自媒体创作者合理使用 AIGC 工具，避免生成内容侵犯原作、失真叙事或伦理偏误。

AIGC 不是简单的技术问题，而是文旅内容体系、表达逻辑与文化生产关系的深刻重塑。唯有构建起规范、透明、可控的伦理制度与创作机制，方能确保 AI 成为激发中国文旅创造力的加速器，而非其威胁者。

十、创造力培养：从工具应用到价值共生

AI 技术正深刻重构中国旅游业的价值链条，催生从“服务效率优化”向“创造力范式跃迁”的产业变革。传统文旅从业者面临双重挑战：一方面，现有的文旅工作陷于重复性解说与服务响应，策划人员受限于经验驱动的内容生产模式；另一方面，产业对复合型能力的需求激增，要求人才兼具文化解码力、AI 驾驭力与体验设计力。这一矛盾凸显了人才培养体系的系统性滞后，破解困境的关键在于构建“人机共生”新生态，使从业者从执行者

蜕变为创意架构师。

AI 驱动文旅从业者实现创造力三级跃迁：首先，认知层面成为“人机协同决策者”。其次，工具应用层面迎来技术民主化革命。自然语言交互界面使基层员工可开发智能工具。最终，能力模型向“文化转译者”进化，如上海迪士尼团队运用 AI 进行游客动线模拟，将烟花秀设计周期压缩 98%。

传统教育体系与 AI 时代所需的“技术人文双核能力”严重错位。面对产业端对 AIGC 策划、数据叙事等能力需求激增，构建“双螺旋课程体系”：纵向贯通“AI 工具应用—场景创新设计—文化转译实践”教学链，横向融合计算机视觉、人类学等跨学科知识，推行“AI 创客实验室”，以企业为毕业设计课题，实现“作业即产品”。

技术赋能的本质是唤醒人文创造力，当 AI 处理重复劳动，从业者得以回归价值创造本源。未来十年，中国旅游业将通过 AI 工具普惠、智能体生态协同、文化转译能力培育三位一体战略，让从业者成为文旅创新的主体，在全球市场树立“技术赋能人文”的中国范式。

第三节　未来展望：中国文旅创造力的 AI 进路

站在 2030 的时间前沿，中国文旅正步入一个由人工智能重塑的新文明周期。从功能性工具到系统性引擎，AI 正在推动中国文旅从“景点 + 门票”的传统模式，跃升为“内容 + 生态”

的创造型体系。它不仅是效率提升的手段，更是文化表达的媒介、体验革新的支点与价值体系重构的关键变量。可以预见，AI 所带来的不是文旅的一次“信息化升级”，而是一场“文明化重构”。

这一重构将体现为三个相互嵌套的跃迁路径：第一，从“技术适配”迈向“系统构建”，推动 AI、大模型、AIGC、数字孪生等多元技术要素深度融入文旅全链条，不再是“点状部署”，而是构成贯通生产、运营、传播、服务全流程的“文旅算力基础设施”；第二，从“内容数字化”迈向“文化系统化”，构建以 AI 驱动内容裂变、场景生成、情感交互为支撑的文化叙事矩阵，使文旅不再依赖稀缺资源，而是依靠持续创新实现文化资产的复利增长；第三，从“行业创新”迈向“文明输出”，以中国独特的文旅—AI 融合实践为范式，在全球输出具备系统集成能力的文旅解决方案与文化传播模式，形成具有东方精神与数智特征的“AI 文旅中国方案”。

未来，构建一个具有文化张力、技术整合力与体验共创力的文旅 AI 系统，是掌握全球文旅重构格局的主动权的重要基础。在此进路中，中国已不再是文旅技术应用的追随者，而正在成为全球文旅创造力生态的塑造者与引领者。从“数字敦煌”到“西湖之诗”，从“山海经元宇宙”到“共创型博物馆”，中国的 AI 文旅实践正在诞生出一套极具系统性、原创性与情感表达力的本土模式。下一步，应围绕这一模式建立更加稳健的政策支撑机制与国际传播通道，真正实现 AI 时代的文化共建与认知输出。

未来中国文旅系统的核心竞争力，不再是拥有更多的景点

资源，而是能否构建一套具备文化辨识度、系统设计力与技术驱动力的“创造力基础设施”。AI 的嵌入，让文旅从线性服务链条跃升为协同价值网络，让旅行从物理位移转变为文化意义的共创过程。

因此，应呼唤一种新的文旅文明观——它既具备算法的效率，又拥有人文的温度和伦理的规制；既嵌入全球技术体系，又扎根本土文化语境。这将是一个由 AI 引领、文化驱动、人才承接的文旅新范式。它所描绘的，不只是技术的未来，而是中国文旅在全球舞台上的新形象、新坐标、新高度。

后　记

《中国文旅创造力教程》是新时代高校哲学社会科学原创性教材建设培育项目的成果。在编写过程中，得到了培育项目专家指导委员会的指导。

本成果由南开大学白长虹教授主持编写。导言、第一章，南开大学陈晔教授撰写；第二章，南开大学周宏斌教授撰写；第三章，集美大学陈曦副教授撰写；第四章，南开大学曹智辉博士、南京财经大学张彤讲师撰写；第五章，南开大学曹智辉博士、南开大学王倞博士撰写；第六章、第十一章，南开大学王倞博士撰写；第七章、第十五章，南开大学妥艳媜副教授撰写；第八章、第十二章，东南大学韦鸣秋副教授撰写；第九章至第十章，重庆师范大学董楠讲师撰写；第十三章，东南大学韦鸣秋副教授、暨南大学吴建垲讲师撰写；第十四章，暨南大学吴建垲讲师撰写。

培育项目是为打造中国原创性哲学社会科学教材而进行的有益尝试，通过编写积累了一定经验，但还有改进的空间。本项目成果将在高校开展试教试用，广泛听取相关学科专业师生的意见建议，持续修改完善，进一步适应课程教学需求，努力做到适教利学。

2025 年 9 月