

# 存量文旅项目创新发展的路径

□ 范星宏

2022年5月国务院办公厅印发的《关于进一步盘活存量资产扩大有效投资的意见》提出：有效盘活存量资产，形成存量资产和新增投资的良性循环，对于提升基础设施运营管理水平、拓宽社会投资渠道、合理扩大有效投资以及降低政府债务风险、降低企业负债水平等具有重要意义。国家政策的出台，为文化和旅游业存量项目的创新发展指明了方向。如何盘活存量资产，是新时代文旅产业发展面临的重要课题。本文试图从金融支持、文旅融合、数字改造、运营前置等方面，探索有效盘活存量文旅项目，助力行业高质量发展的路径和方法。

## 一、创新金融支持为项目赋能

金融是现代经济的血液，是创新推动存量文旅项目发展的重要力量。

一是拓宽银行融资渠道。加大存量文旅项目信贷支持力度，优化融资担保服务，提升信用贷款发放占比，探索调整还款方式，缓解小微企业还本付息压力。丰富存量文旅项目信贷产品，创新“景区收益权质押贷”“文旅创业贷”等专属信贷产品，加大随借随还等贷款模式的推广力度。积极探索新型信贷方式，灵活运用“再贷款+”“再贴现+”等货币政策工具，引导银行业金融机构改善和加强对存量文旅项目的信贷服务。探索建立存量文旅项目资产及产品评估体系，设立“存量文旅项目白名单”“文旅融资重点推介企业名录”等，开展形式多样的融资对接活动，加强存量项目与金融资本的联系与合作。因地制宜指导、支持文旅存量项目发行专项债。

二是创新股权融资方式。支持自然文化遗产、国家AAAAA级旅游景区等具有较好收益的文旅项目探索开展公募REITs试点。探索资产证券化ABS运作模式，利用产业园区、文旅营地、特色酒店、康养公寓等存量经营性资产，设立“文旅项目管理计划”，加强存量项目证券化融资。创新股权众筹模式，鼓励创业者通过平台发布创意，积极推动交易转化，设定投资者所享权益，众筹开展股权融资，带动广大投资者参与项目建设，推动存量项目创新发展。

三是支持直接上市融资。鼓励大中型文旅企业直接上市融资，将文旅行业明确纳入上市鼓励的行业白名单，适当调整业绩审核标准。支持符合上市条件的不同发展阶段的文旅企业结合自身经营状况和上市需求，选择区域性股权交易市场（四板市场）、新三板、北交所、创业板、科创板和主板等不同的上市板块，通过资本市场加快存量项目融资发展。

## 二、促进文旅融合为项目赋能

坚持以文塑旅、以旅彰文，推动文化资源的旅游化开发和旅游资源的文化性拓展，拓宽产业边界，促进存量文旅项目焕发新生机。

一是文化植入丰富项目内涵。挖掘独特地域文化，赋予存量旅游项目文化内涵，通过文化资源挖掘、文化元素融入、文化符号展示以及文化特质传承等多元路径，聚合文创设计、非遗传承、动漫展演、工艺美术等业态，推动存量项目创新形式，丰富内涵，重塑再生，增强整体吸引力、竞争力。如西安大唐不夜城以唐风建筑和唐代市井文化生活的沉浸式体验为核心，塑造历史与现代、文化与科技、生活与娱乐等多元融合的场景，拓展优秀传统文化的传播空间，通过将文化IP与旅游要素结合，创造从传统商业模式到文商旅融合发展的新模式。

二是旅游融入提升项目品质。推动博物馆、图书馆、美术馆、文化馆、科技馆、群艺馆、书店等存量文旅项目依托区域特色文化，践行主客共享的理念，积极投入产品和服务创新，推动创意化开发、旅游化发展，将存量文化空间转变为兼具文化和旅游消费功能的全新场景。加强工业遗址、废弃矿山矿坑以及废旧建筑的盘活利用，推动存量资产的旅游化、生态化开发。如合肥合柴1972文创园基于原有建筑肌理和结构特征，将历史文化与现代生活有机相融，成为国内首个由监狱旧址改造而成的城市文化旅游空间，提升了城市文化休闲场所的品质。

三是业态创新增强项目后劲。依托地域文化、区域特色民俗风情，以旅游化方式多维呈现文化符号，形成文旅融合新业态，为存量文旅项目

发展提供新动力。通过实景演出、独立剧场、文艺表演等多种形式，促进传统文化的有序传承与保护利用，创新存量文旅项目发展模式，提高市场吸引力。如长春“这有山”将旅游动线的设计理念创新融入商业综合体中，顺着“这有山”的上山路一路爬山而上，可以领略到由美食、展演、夜市客栈、文创等业态构成的不同风景，获得一次完整的短途旅行体验。

## 三、实施数字改造为项目赋能

依托现代科学技术，不断升级数字化旅游产品和服务，创新“云旅游”“沉浸式”“直播+”等数字改造方式，赋能存量文旅项目智慧化新发展。

一是“云旅游”催生项目新业态。依托5G、大数据、人工智能、物联网、区块链等新技术，催生文旅产业发展新模式、新业态，促进传统文旅项目实现服务智能化、参观互动化、体验网络化等数字化新发展。如故宫博物院2021年12月发布数字故宫小程序2.0，将“玩转故宫”全新升级为“智慧开放”项目，利用AR实景导航和全景技术的接入，营建云上体验新场景，规避时间不够与博物馆人多拥挤的问题，为深度“触网”的“Z世代”提供足不出户即乐享云游的旅游体验，也为存量项目展现了新的诠释和表达方式。

二是“沉浸式”推动项目新升级。依托AR、VR、全息投影、高清巨幕等技术手段，从存量文旅项目的旅游空间、旅游景观、旅游演艺、旅游场景等方面入手推出沉浸式体验，带动7D互动影院、无人观光车、动漫游戏等服务与体验升级。如芜湖方特等主题公园，通过场景塑造、科技融入、特色活动、混合现实技术等为游客塑造了具有文化属性的多维沉浸式体验空间。合肥祥源花世界开发夜游体验项目，通过设计星河夜游产品、举办“仲夏光节”等沉浸式体验事，推动传统花海主题公园创新发展。

三是“直播+”带动项目新传播。借助互联网直播平台，通过“云直播”“云推广”“云报道”等形式，促进存量文旅项目的宣传推广，不断提升项目的市场影响力。有关资料显示，当前，每日人均观看视频直播时长高达135分钟。一方面，直播利用人气主

播和网红的影响力，放大受众的“情绪价值”，与传统媒介相比，直播可以实现更高的用户转化。另一方面，在线旅游平台具有强交易和精准推送属性，依托其较强的“种草”能力，可以提前锁定出游需求，淡化、缩短用户旅游决策周期，实现显著的带货变现。

## 四、推广运营前置为项目赋能

加强以运营前置结果预设为导向，以运营数据预算为科学依据，通过完善运营前置体系、引入运营前置团队、深化运营前置管理，促进存量文旅项目的可持续发展。

一是完善运营前置体系。坚持“谁对结果负责，谁有决策权”，牢固树立市场思维，加强存量文旅项目的顶层设计，通过完善前期调研、市场分析、环境分析、资源配置、业态配置、品牌定位、施工建设、营销推广等运营前置规划体系，实现“事有所出、财有所理、人有所用”的全面统筹，有效规避存量文旅项目盲目投资、无效建设、收效甚微等风险，促进项目的通畅运作、有效落地和可持续长效生存。

二是优选运营前置团队。积极开展“双招双引”，严格挑选存量文旅项目运营团队，项目运营方需具有丰富的实战经验，拥有商业、营销、演绎、推广全体系的操盘能力及强大的资源支撑。聚焦文旅项目全链条合作模式，构建专业化、资金、质量、成本、技术闭环式整体服务。

三是深化运营前置管理。鼓励成立运营管理公司，建立运营管理体系，梳理制定项目标准化运营流程，通过对进度、资金、质量、成本、商业、经营等的管控，完善规范化、流程化和精细化的高标准运营体系，保障拳头项目落地及各专业板块运营工作的推进。完善政府与运营方利益分配机制，探索资金、股权等项目利益分享方式。加强运营前置监督管理，引入由规划、策划、设计、建设、运营等方面专家组成的第三方机构，开展存量文旅项目全生命周期的顾问、监督、评测服务，最终实现存量文旅项目的可持续发展。

（作者单位：安徽省文化和旅游厅）

# 从《威尼斯宪章》和意大利实践看文化遗产保护原则和方法

□ 陈殊敏 严语喆 张文娟

《威尼斯宪章》(Venice Charter)是国际文物保护的基本法律文件之一，对全球文化遗产保护的流程与模式产生了深远的影响。作为世界上拥有最多文化遗产的国家之一，意大利拥有众多历史悠久、艺术精湛、价值非凡的名胜古迹。随着旅游业及相关产业的发展，丰富的文化遗产资源为意大利带来了巨大的经济效益。本文从理论与实践的角度分别对《威尼斯宪章》和意大利文化遗产保护模式进行分析，从而得到多角度的文化遗产保护启示，为我国更高效合理地开展文化遗产保护工作提供理论与实践参考。

## 一、《威尼斯宪章》的诞生与发展

1964年5月，从事历史文物建筑保护工作的建筑师和保护技术专家国际会议第二次会议在威尼斯召开，当时的人们意识到了人类价值的统一以及对古迹保护的巨大责任，在1931年《雅典宪章》的基础上，重新审阅宪章内容，全面研究其所含原则，并对原版内容进行扩充延伸，最终制定完成《威尼斯宪章》。《威尼斯宪章》突出了人类价值的共通性，不再强调文物所特有的民族国家属性，而是将古代遗迹视为全人类共有的遗产。

《威尼斯宪章》是全球第一份以真实性作为基本概念，对文物古迹修缮等保护措施进行规范的官方文件。真实性作为一个全新的文物保护概念，其所要传递的核心思想是保留文物建筑的原本的样貌而不是强调复原或重建，这与目前最新的《世界遗产公约》对文化遗产的态度是一致的，由此可见该宪章的核心精神对现代的文化遗产保护具有重要指导作用。在文物保护的基本原则和指导思想的指引下，宪章详细而准确地描述了文物古迹保护的方法和技术，并制定了适用于文物保护技术层面的规范，以指导今后的文物保护工作。其指导思想强调了人类文化传承的重要性，而这也正是人类区别于其他物种的显著特征。《威尼斯宪章》是文物保护历史上的里程碑，它虽然带有时代的印记，且存在一定局限，但确实开创了文物保护的全新时代。

## 二、意大利文化遗产保护的模式分析

意大利在文化遗产数量方面位于世界前列，拥有许多著名的古迹、博物馆、美术馆等文化遗产资源。保护这些文化遗产资源是意大利文化保护的重要任务之一。20世纪，历史文化遗产的珍贵性、不可再生性以及不可替代性的理念逐渐被意大利政府和各界所认识，为了保护文化遗产的真实性和完整性，意大利政府审时度势，从法治、宣传、教育等方面多管齐下，走出了一条独特的、优化自身文化资源的可持续发展之路。

意大利文化遗产和活动部是意大利负责文化事务的重要政府机关，该机构在每个地区设立了监管机构，由地方政府负责该区域的发展规划和管理活动。政府提倡向公众传播文化遗产保护理念，还颁布了税收优惠等政策鼓励企业参与文化遗产保护与修缮工作。为激发公民个人参与文化遗产保护和利用的意愿，意大利政府采取了多种措施，如对企业和个人用于文化遗产保护和修复的资金和捐赠实行税收减免等。意大利是著名的彩票之乡，意大利人热衷于购买彩票，意大利政府每年会从彩票和游戏收入中抽取一定比例用于资助文物修缮活动。通过这些方式，政府和企业共同承担起了文化遗产保护的责任，同时鼓励公民参与文化遗产保护事业中，从而保证文化遗产保护工作顺利开展。

凭借丰富的文化遗产资源与悠久的历史，意大利吸引了大量游客，在旅游业蓬勃发展的同时，过度旅游与过度开发也对这些遗产造成了一定的负面影响。对此，意大利政府采取了许多措施，如加强对文物保护的监管和执法、对破坏文物的行为进行打击和处罚等。同时，意大利政府提高了对文化遗产保护和修复工作的资金投入，并为历史古迹引入了商业投资。以罗马为例，除了依赖广告收入外，罗马市政府正在考虑通过增加宾馆和博物馆的消费税来为文化遗产的维护筹集资金，这些增税所得资金将被用于维护和保护罗马的历史古迹和文化遗产。

## 三、《威尼斯宪章》视角下的意大利文化遗产保护

在《威尼斯宪章》的定义中，强调历史古迹不应当只包含狭义的单个建筑物，还应当与文明、发展、环境进行联系。意大利的文化遗产保护实践工作就深入贯彻了宪章的保护思路，本文选取意大利的威尼斯与利古里亚大区进行分析说明。1987年，威尼斯和其潟湖被列入《世界文化遗产名录》，二者是保持古城可识别性的典范。威尼斯不但保持了自身的地域特色及整体风貌，并将其统一于城市的肌理中，以天际线和标志性景观取胜。威尼斯

城中的文化遗产不仅存在于博物馆、教堂等地标建筑内，还散落在城市的街巷之中。利古里亚大区位于意大利西北部，面向利古里亚海，是意大利文化遗产最丰富的地区之一，也是最容易受到人类活动影响与破坏的地区之一。针对这一情况，意大利学者对当地历史和人文风貌进行分析研究，为大众旅游提供相关指导，并帮助沿海地区政府部门制定发展方针，确保将文化遗产保护工作纳入沿海管理计划和规划框架内。

《威尼斯宪章》提出，要将遗产的保护和研究工作与科技相结合。意大利十分重视通过数字化保护、远程监测、智能化管理等方式，提高文化遗产保护的能力与效率。意大利拥有世界领先的文化遗产修缮技术，例如采用复合材料修复文物、应用激光技术去除污垢等。这些技术可以在保护文化遗产的同时，减少对文物的破坏和影响，为建筑遗产修复提供了更为精确和实用的工具。由于还原古迹原貌对修复技术要求非常高，意大利政府设立了专门的修复学校、中心，以及专门负责文化遗产的保护和管理的意大利文化遗产和活动部。

《威尼斯宪章》明确提出，文化遗产保护与利用之间需要保持平衡。在文化遗产保护的同时，意大利政府也考虑到可持续发展的问题，采取了控制旅游开发规模和节奏，鼓励绿色旅游等措施，避免过度开发和消耗文化遗产资源。

《威尼斯宪章》还将文化遗产保护视为一个全球性的问题，提出了国际合作的理念，指出文化遗产保护需要国际社会共同努力。这一理念引导意大利在文化遗产保护方面更加注重国际合作，积极参与全球性的文化遗产保护工作，实现全球共同发展。

## 四、对我国文化遗产保护工作的启示

《威尼斯宪章》为全球文化遗产保护提供了重要的规范 and 标准，意大利在文化遗产保护方面积累了丰富的经验和技巧。近年来，我国开展了卓有成效的文化遗产保护工作，取得了显著成果，借鉴《威尼斯宪章》的保护思路和意大利的实践经验，我们可以继续加强以下方面的工作，走出一条具有中国特色的文化遗产保护道路。

首先，通过加强文化教育提升民众的文化遗产保护意识，采取多种措施激发全社会参与文化遗产保护和利用的意愿。在文化遗产保护资金来源方面，国内已出现如“字节跳动古籍保护专项基金”等多种多方共同运作的项目，为文化遗产保护注入了新活力，未来需要鼓励更多企业和个人投资保护遗产，以推进我国文化遗产保护事业可持续发展。

其次，将《威尼斯宪章》的原则和方法更深入地应用于中国的文化遗产保护工作中。例如，在保护和修复文化遗产方面，我国的故宫文物修复技艺已达到国际先进水平，未来要继续发扬“一生只做一件事”的大国工匠精神，更好地保护和传承我国的文化遗产。同时，要继续加强与联合国教科文组织的合作，积极参与全球文化遗产保护项目和活动，通过国际合作，交流学习先进的保护技术和经验。在文化遗产的利用方面，要充分考虑经济效益、社会效益与资源可持续发展的平衡，以确保文化遗产得到合理的利用和保护。同时，关注文化遗产的可持续发展，处理好文化遗产保护与开发利用的关系，在保护好文化遗产的基础上发展遗产旅游，避免过度开发。

（作者单位：北京第二外国语学院旅游科学学院，中国生态文明研究会）

# 《长安三万里》带给旅游人的思考

□ 沈莉

近日，《长安三万里》引发观影热潮。作为一部彰显中国人文化自信、展现中国式浪漫的动画电影作品，无论从艺术价值、思想价值还是从审美价值来看，《长安三万里》都令人称道，耐人寻味。中华的灿烂文化岂止唐诗三百首，祖国的壮美山河又何止长安三万里，我们旅游从业者作为讲述美好中国的文化传播者，能从《长安三万里》的成功经验中获得哪些启发与思考呢？

## 一、旅游开发中的“无中生有”要有度

《长安三万里》讲述了李白与高适的友谊，将纪实与想象交融，开启了一场打破时空的“唐代诗友会”。电影主创人员在搜集历史文献资料时发现，历史是存在空白的，为符合剧情和人物的需要，在坚持尊重历史的基础上，他们对历史空白进行合理的推测想象和艺术创作，这种“无中生有”的创新得到了大量观众的认可。

这些年，我们在旅游规划中也常提到要“无中生有”，但“无中生有”是个技术活儿和脑力活儿，需要深入的实地调研和因地制宜的创意创作，特别是在缺乏旅游资源的地方，通过“空降”特色项目或产品激活当地的旅游市场，带动当地旅游业的发展，更考验旅游人的智慧。如果单纯追求“填补空白”，背离当地的资源禀赋和文化基因，那么这种脱离了原生土壤的“无中生有”往往会致“水土不服”；如果只是从历史典故或民间传说中搜寻只言片语，就盲目地打造千篇一律的人造古镇、名人故里或仿古街区，这是尊重历史和创新文化吗？对这样的项目或产品，游客的文化认同感又能有多少呢？旅游规划的“无中生有”不是盲目猎奇，更不是无本之木，而是在原有的历史文化土壤上，在尊重和理解当地传统的基础上，开花的放矢地让创意创作逐渐生根开花。审慎的“无中生有”，才能让旅游有可持续发展的“留白”空间与生

命力。

## 二、要通过打磨细节展现旅游资源的独特性与本真性

影片中李白吟诵《将进酒》的片段，拍摄团队花费了两年的时间专门精心制作，最终才成为整部影片一个极富想象力的高燃片段。同时，影片从服饰、建筑到生活细节，都精益求精，让观众领略到真实、生动、细腻、盛唐画卷。比如，人物体型参照了唐朝大量的陶俑造像，服饰与妆容参照了古代文献，既符合人物的性格特征，又完美再现了唐朝人独有的气韵与风度。这每一处细节，都需要投入大量的精力。

在旅游开发中，特别是针对人文旅游资源的开发，我们也要拿出铁杵磨成针的耐心，深入细致地挖掘在地文化和梳理历史脉络，浸润到目的地的人文环境和历史长河中，不断沉下心来努力理解当地独有的历史和文文化，走心地把这个工作做到位了，才不会轻易被资本所左右，才能让文化旅游产品真正具有本真性、人文性和审美性。无论是规划者还是资本方，都需要不断提升自身的美学、历史和人文素养，为旅游市场提供有内涵、有深度的品质旅游产品，如此才能更好地引领大众从表层的打卡消费转向深层的文化消费。

## 三、旅游产品和服务要赋予游客情绪价值

《长安三万里》这部影片让我们对中华文化产生认同感、归属感和自豪感，在潜移默化中获得了如痴如醉的文学熏陶。我们感觉千年前的唐朝近在咫尺，李白、高适、杜甫、王维、张旭等历史人物也變得无比生动和可亲可爱。其中，脍炙人口的古诗是传达情绪价值的最好纽带，让被动的观影变成主动的吟诵。而高适与李白在历史洪流中的跌宕命运，又令当下的我们产生了很多共鸣与感慨。这部影片之所以能打动男女老幼，是

因为它成功地为一类观众提供了情感寄托和情绪价值。

如今，旅游已经为满足人们精神需求和情感需求的重要途径，资深旅游者不再满足于匆匆到此一游，不再停留在仅仅“发个圈”“打个卡”。如何让游客在旅游中收获身心的愉悦和成长，从旅途中汲取更多的文化养分与精神能量，是我们旅游人需要不断探索的课题，我们首先要把握旅游产品精雕细刻为“旅游作品”。

优秀的导游员和旅游产品经理犹如影视剧作品的导演，需要优化配置各种旅游资源，需要针对不同客群量身设计“旅游作品”的调性与主题，需要研究如何自然巧妙地呈现旅游作品的特色与亮点，还需要研究如何在游览中为游客创造巅峰时刻，在讲解中营造感动瞬间，让旅游作品直击人心。当游客对目的地产生了深情的情凝视、不舍的依恋和发自内心的感动时，独一无二的情绪价值就产生了。同样，我们在做旅游品牌宣传、目的地营销的时候，如果能让目标客群对目的地产生某种期许或情感共鸣，那么被赋予了无形化情绪价值的旅游目的地就更有竞争力，更能成为人们出游的首选，也更能形成客户忠诚度和美誉度。

当下，有的景区为了拉动消费，不仅在出口处让游客左绕右绕地逛商店，还刻意在景区售票处和入口处在之间打造了漫长的购物街，甚至在个别山区景点，接驳车站之间专门规划了让游客辛苦上下走山坡的商业街。诚然，景区的出发点是想让游客多花钱，让村民和景区多创收，可这种明显追求经济效益的做法忽视了游客在漫漫旅途中的身心需求，游客获得的情绪价值更多是消极和负面的。

## 四、要充分发挥旅游的民间外交功能

《长安三万里》全球首映票房突破2.4亿元，它给全球观众带来了一场独具东方美学的视觉与精神享受，

成功圈了一波国际“粉丝”，特别是对中国唐诗有所了解的外国人。和电影一样，旅游也是文化传播与国际交流的有效途径。我们要通过重振入境旅游，将中国深厚的文化底蕴和精彩纷呈的“千里江山图”更精彩地呈现到世人面前。

《长安三万里》的导演坦言，他们是用动画的形式去挖掘中国文化无尽的宝藏，用动画的形式去作诗，并传达诗的内涵。那么我们旅游人该如何借助旅游产品与服务，让每一个风景、每一件文物、每一道美食，都向世界更好地传达中国独有的魅力呢？

观影时，笔者发现每一句台词都有英文字幕，而每一句诗句的英文翻译都十分地道和富有意境，配以生动的动画细节，能让外国人一看就懂。语言与文字在中外沟通交流中的重要性不言而喻。疫情三年，旅游行业中涉外导游人才流失十分严重，出现了青黄不接的局面，一旦入境旅游全面恢复，涉外导游接待能力令人堪忧。长期以来，导游人员等级考核与职称评定、个人待遇都未直接挂钩，同时，涉外导游的能力培养和人才选拔还未形成体系，专门针对外语导游的常态化培训和专业化赛事还未建立，这些都使涉外导游缺乏归属感和获得感。

海外游客来到中国，他们接触得最多的就是旅游从业人员，无论是导游、司机，还是酒店前台、餐厅服务员，他们中的每一位都是中国形象的民间代言人。其中，外语导游和海外游客接触时间最多，他们的外语翻译能力、跨文化交际能力、中外文化比较能力和对外宣传能力都直接影响着游客在华旅游的满意度和体验感。提升旅游从业者的外语综合能力和相应待遇，加大对涉外导游的培养和扶持力度，并帮助涉外导游更精准更生动地用外语讲好中国故事，值得高度重视。

（作者单位：上海旅游高等专科学校）