

西咸研究

(第2期·总第306期)

西咸新区研究院

2024年4月2日

关于文旅融合发展的几点思考

——在全市“学习贯彻习近平文化思想”理论研讨会上的发言

赵江

从一个国家级新区工作者的视角，就“文化兴市”、文旅发展提出三个方面14条建议。

一、围绕“我们要干啥”，进一步明确定位，明晰西安“文化兴市”的总目标总任务

习近平文化思想对文化事业和文化建设提出了提出了一系列新思想新观点新论断，结合我市当前发展的新阶段、新形势、新使命，必须首先明晰“文化兴市”的总目标和总任务，让全市上

下及相关发展共同体明明白白、清清楚楚知道“我们要干啥”，我理解，就是要注重“四个导向”：

一是举旗举高。要充分发挥好我市“国字号”战略平台作用，把西安大力发展、高质量发展文旅融合和文化产业的大旗举起来、势头喊出去，把“文化兴市”的品牌主张和 IP 特色举高举稳。

二是有实有虚。在具体工作的谋划推进中，要虚实结合，把虚事做实、实事做硬，将发展产业装进脑袋里、把项目运营放在心坎上，更重要的是要有实实在在的产品、场景、渠道、载体和客群，精准传播、营造氛围、制造卖点。

三是做强做大。自身不强、就不会发光。当前，要依托自身资源，先要自信自强，做到思路强、措施强、力度强、项目强、企业强、团队强，还要抓住关键不放、推着节点不松，这样才能做大盘子、做大市场。

四是有利有名。要善于从上级的盘子里争、内部的盘子里控、外面的盘子里挣，推动从“字画名人”转为“名人字画”。总之，全市文旅融合及产业发展的最终目标和愿景，就是：既要有故事可讲、会挖掘会演绎，把故事讲好，也要分不同受众、让人听得懂、都爱听你讲故事，还要让大家认同、都在帮着咱讲故事。

二、围绕“具体谁来干”，进一步聚集组合优质资源，全力搭建西安文旅融合及产业发展的创新载体

当前，抓好运营及载体的棋眼和关键，就是要以市场化品牌化思维为统领，推动文化多元化融合发展。总的做好“四个抓”：

一是抓系列化行动纲要。纲举才能目张，图清才能发力。要分别面向当年、未来 2-3 年、5 年、10 年乃至更长时间，提出全市文旅融合及产业发展的思路、目标、路径和任务，特别是要围绕发展布局、项目运营、品牌建设等，形成可操作的举措，分领域、分板块、分阶段推演工作步骤、拿出工作清单、机遇清单，争取国家级文化产业示范园区、国家文化与科技融合示范基地等“金字招牌”。

二是构建矩阵式市场主体。市级层面必须抓总、把好基调和导向，文旅企业要出列下海、做好牵引和主力军。整体上做到两手抓、两手都要硬。重点是抓企业抓市场，按照现代企业理念，推动国有文旅企业功能性重组，采取股权转让、划转、合作及委托经营等方式，整合打造若干全国第一梯队的文旅旗舰，发展全链条文旅文产文创业态，推动大中小企业共同发展。同时抓行业抓政策，主动出台前瞻性、突破性、友好性政策，最终实现政府和市场两只手互相融合、互相促进。

三是引进战略性合作伙伴。独乐乐不如众乐乐，建制化协同、规模化出征，是我们打胜打赢、出圈圈粉的必由之路。要围绕“我们+”，在咨询、智库、运营、商业、基金、传媒、互联网等领域，面向国内国际实打实遴选一批有实力、会操盘的事业合伙人。同时要以不求所有、但求所用的胸怀，支持战略合作伙伴带着“西安+”，让他们适合在哪发展、就去哪发展。

四是完善服务型综合保障。目前各方面普遍重行业管理轻突

破发展、引领发展、示范发展，西安文旅融合及产业发展，就是要围绕项目、市场、消费、税收、品牌等集中发力、创新发力，要站在全市大局，集成做好服务保障，让干啥就干啥、需要干啥就干啥，做新、做活、做在前、做精彩。

三、围绕“最终干成啥”，要进一步优化策略方法，推动全市文旅融合及产业高质量发展

西安文旅产业发展，既要有方向、有思路、有平台，还要讲求具体路径和具体策略。首要目的是最好的初衷，做到统筹安全与发展、统筹规范与发展、统筹品质与发展、统筹结果与发展；其次要最好的观感体验，注重受众、注重产品、注重市场、注重影响；最后是要见实效，着力引进基础性项目、带动性项目、支撑性项目、引领性项目，既要分步也要同步、既要分批也要同批，最终实现“文化兴市”。具体是做好“六个一批”：

一是体检盘点，激活提升一批。要立足市场、立足发展、立足消费者、立足投资人，分门别类（按行业、按领域、按季节、按区域、按受众群体等）盘清、分清、说清现有家底，拿出机遇清单，哪些需要策划、哪些需要包装、哪些需要提升、哪些需要推出，替投资者合作者把账算清楚、把事说清楚，这样才能更有效精准对接投资者、合作者，激活存量资产、迅速呈现成效。

二是整合平台，培优育强一批。平台大而不强、多而不优，容易被人忽略。我认为，解决这个问题要三步走：第一步，对内将平台、项目、基地、资源通过大小结合、优劣结合、难易结合，

实现最优组合，把“队形”摆好、用好；第二步，对外以目标、清单为导向，把我们缺少的、需要的、用得上、能用好的全部吸引过来，实现最优联姻，把“队伍”壮大、强大。第三步，在内外盘点组合的基础上，再次全面整合，培育若干核心竞争力强、带动作用大的平台项目。

三是贯通运营，联名投运一批。市场有市场的规律，运营有运营的门道，单靠我们的力量是不够的，更多的要有一群懂规律、懂门道的好队友，这样才能腾出精力、人力、财力做其他事情。只要紧盯目标，无论通过“我们+”（以我为主）、“我和他”（一起做）、“我或他”（授权做）等任何方式，丰富技术、数据、平台、供应链等供给，只要运营水平持续提升，我们都要创造、创新、突破。

四是聚集资源，招引合作一批。营造文旅融合和产业发展生态系统，必须要有源源不断的新鲜血液。文旅资源多、迭代也快，特别是面临当前发展形势，要前瞻性聚集优质资源，一方面要直接移植，这种方式最大的优点就是拿来则能用、用了就会好，可以在最短时间适配性复制；另一方面学会改头换面再加工，这种方式最大的特色在于本地化，长出来的东西、既有先天基因又有后天优势，可以培育一批本地产业项目，为全市文旅融合和产业发展增添更多分量。

五是树立品牌，谋划推出一批。西安发展文旅产业最大的优势，是拥有一个规模非常庞大的市场，更有西安国际旅游城市、

消费城市的赋能。用好这个市场的关键，就是要对口味，这些人需要什么、我们就发展什么，我们发展了什么、什么就会在他们中形成口碑。另外，也要善于无中生有、前瞻布局，把我们的好平台、好项目、好载体推出去，通过揭榜挂帅等方式，让优质市场主体参与，进一步提升知名度和影响力。

六是做强 IP，政策扶持一批。IP 代表着个性和稀缺性，正所谓“得 IP 者得天下”，正在成为文旅行业发展共识。因此，在这一风口下，我们也要善于“造风”。IP 一半是文化，一半是商业，对我们而言，一方面要谋划制定含金量足、扶持力度大、可操作性强的支持政策，加快打造具有辨识度、显示度、影响力的路线、企业、产品、活动，吸引更多人加盟，主动精准宣传产业项目和发展亮点，打造自持的顶级流量 IP。另一方面，拉长时间轴，通过合适的途径让 IP 以多种形式相互结合，增强 IP 时效性，同步展开体系化的运维，从文化挖掘到 IP 市场营销，从授权链到供应链搭建，从 IP 到 IPO，以“声声不息”实现生生不息。

（作者系西咸新区研究院综合处（论坛秘书处）处长）

送：西咸新区管委会、西咸集团班子成员。

省委政研室、省政府研究室。

西安市委政研室、市政府研究室。

发：各新城管委会班子成员及部门，各新城集团班子成员及部门，西咸管委会各部门、西咸集团各部门，各街办（镇）。
