

未来导向的文化旅游产业商业模式创新

王 宏 张洪川 刘思同

山东正东置业有限公司 山东 济南 250000

中科院建筑设计研究院有限公司山东分公司 山东 济南 250000

中科院建筑设计研究院有限公司山东分公司 山东 济南 250000

摘要：文化产业发展迅速而又变动不居，尤其在业态方面发生着重大的变化，目前互联网新媒体和网络电商平台迅速崛起，而传统媒体和传统文旅项目则受到冲击。要在网络时代做好文化产业，必须坚持未来导向，以前瞻性的理念和商业模式来经营运作：既要认清和避免各种常见的错误观念与做法；又要捕捉时代的发展趋势，把握住未来的前进方向。

关键词：文化产业；未来导向；新媒体；商业；创新模式

1 文化产业发展中常见的错误观念与做法

1.1 媒体融合方式错误

媒体融合并不是老想着报纸、电视台怎么去跟新媒体做融合。媒体融合主要是做新媒体，只有新媒体能代表未来方向。当下，传统媒体基本上是全线亏损，很多媒体融合中心花了很多钱用于维护住传统媒体，却不用来发展新媒体，这是极大的资源配置错误。同时，即便媒体融合的思路是正确的，若融合方式不到位，项目发展也会受挫。正确的融合方式是在融合过程中迭代，单纯把传统媒体和新媒体拼在一起并不是融合。

1.2 新媒体只做广告

若说互联网是新媒体，然新媒体并不是只能做互联网广告^[1]。这里有两个阶段：以广告为主是新媒体发展的第一个阶段；以互联网作为卖场是如今正在步入的第二阶段。很多新媒体考虑以别的东西为主而不纯粹依赖广告。现在的BAT是以广告、广告+游戏、广告+电商等模式为主。像的新媒体，广告之外很大一部分收益来自自己的电商模式。因此，新媒体第一个阶段是要做广告，但不是只能做广告。现在正在进入以综合的卖场为主的第二个阶段，红利可能才刚刚开始。

1.3 只搞观光与门票经济

现在很多地方都在发展旅游业，然很多地方在理念上把旅游业等同于观光业，结果把旅游业搞成了诸如建一个花海、种一片郁金香之类的活动，以为就算推动旅游业发展。但做旅游业，游客只站一会、拍个照、欣赏一下，缺乏消费动机。地方做旅游业，要认真考虑，让游客不只是拍一两张照片，而是500张也拍不完，那他晚上就要住下来，再配合上吃喝玩乐，这才构成一个旅游产业链。

1.4 没文化的仿古街

现在很多地方在做仿古建筑、仿古街区、仿古产品，以为就能做出好的仿古街。但古人的生活方式有些能融入现代生活，很多则不能^[2]。比如说古人豪宅里都有戏台，但在今天搞一个戏台是不可能了；再比如的皮影戏，皮影戏的皮影元素能拿来做时尚设计元素，但若拿来做演出，怎么跟电影《阿凡达》竞争？比如有些有文化底蕴的地方反而做不成文化产业，由于其观念太保守。而现在旅游是多样化的，传统仿古街观光再经典，也不一定能吸引够多的人。但仍能抽取传统文化的一些文化元素用来做文化产业。

1.5 只有卖家的平台

有些互联网平台有上千万人注册，但基本都是卖家没有买家，的平台注册用户再多也无济于事。尤其是一些艺术品平台，平台上有很多艺术品，但却乏人问津，无人购买。其中的部分原因与当下艺术品市场本身不景气有关，艺术品价格在普遍暴跌，但若做艺术品的平台不认真做与艺术相关的衍生品，它就很难触达到消费者那里。艺术品本身没有内容，也没有相关衍生品，消费者就会缺乏购买认同，从而很难实现盈利。

1.6 没有规模的平台

交易型平台，通过买卖双方做交易然后提取中介费或者服务费来盈利，这需要以巨大的交易量为支撑。这意味着，的平台往往需要很大的规模^[3]。然很多平台既没有达到规模，还面临相互间的压价竞争，所以最后没有很好的效果。在当下市场前景下，不要轻易做交易型的平台，但能考虑做垂直型的平台。

1.7 孤立的文创产品

只有产品没有产业链的公司不可能成为大公司，现

在很多博物馆都在做设计,做文创产品。开发文创产品,重要的是给产品安上“脚”,让它能走路,能把顾客带你到这里。这需要一个思路的转变,即从过去努力推广自己产品的做法,到现在通过产品把大家吸引过来,要让大家主动找你。因而,做文创产品,一定要有产业链、要有规模,而不是做孤立的文创产品。

1.8 投资网络电影

苹果公司为什么盈利?一个原因是:你只要买苹果公司的手机,只要用手机下载东西,苹果公司就能天天收你的钱;所以,苹果公司的粉丝和消费者是累计的,基数越多、分成比例越大,而其他手机公司往往只是卖手机。同样的道理也适用于电影公司。许多电影公司规模小、没积累、没利润,今年赚明年亏,或者今年亏明年赚,最后算下来,账目上是盈亏平衡^[4]。但就等于亏损了,因为这些公司做了很长时间,投了很多电影和电视,但却未能实现像苹果公司那样的盈利模式。实际上,在网络平台上做网络大电影,首先要靠平台推。但这个难度很大,实际情况是,很多网络电影人都在给视频平台打工,免费为平台提供生产内容,然后做好了才有一点盈利。因此,要么就不做网络电影;但若要做,就不要投资孤立的电影,积累电影的版权价值,做到“IP一鱼永吃”。

1.9 一味拒绝亏损

现在做电影、做平台以及做很多商业,跟传统最大的区别是:亏损公司可能很值钱。爱奇艺连续亏损十几年,2019年的市值却突破200亿美元。很简单,因为大家看好它的未来。投资人需要的并不是一个公司当下赚了多少钱,而是这个公司在未来是否会越来越有前途。今天做平台和过去不一样的地方是:要讲质量、讲增长、讲积累。这要求你无论做什么平台和电影,都要学会花钱,学会合理亏钱,在赚钱和亏钱中找到平衡来促进公司未来的价值。

2 文化产业商业模式创新的建议

当前文化产业发展过程中也涌现出很多值得注意的趋势,敏锐捕捉时代发展趋势将极大促进文化产业的发展。下文针对当前发展趋势以及山东德云文化广场规划及建筑方案设计理念,并提出关于文化产业发展的若干建议,这些建议主要在于促进商业模式的创新以实现产业的持久和良性发展^[5]。

项目主要组成部分为德云社演艺厅、红事会餐饮、酒店、齐鲁晚宴特色街区等配套商业及总部办公;

文旅综合体——时代特征:项目是位于城市重要节点的文旅综合体,目标成为一个兼容曲艺、文旅、零售

的潮流目的地,应富有鲜明的时代特征,成为辐射泉城的“品质都市生活的新标志”;

设计理念:

设计愿景:希望营造一个有着城市精神与地域特征的建筑,赋有场景感与戏剧性的空间;

在突出时代性与标志性的同时,强调传统文化精神的传承与发扬;为这个历史悠久的城市注入新的活力,为使用者提供一个展现自己的舞台。

设计概念:山水形胜·艺苑德馨

山为形,建筑结合对周边现状日照影响的情况进行大尺度的切割;沿花园路城市界面引入山地梯田的生态元素,打造属于济南的“难波公园”;水作脉,建筑内庭院景观及商业设计中突出“泉水”的主题,营造丰富多样的亲水空间,形成充满活力的城市会客厅^[1]。

长于艺,艺术介入城市发展,引进成熟的传统人文IP德云社,构建滋养城市文化的卓越公共艺术空间,提升城市综合竞争力。

呈以苑,建筑中融入山、水、曲山艺海等意向,呈现济南独有的地域文脉;同时以文化艺术带动商业活力,营造出承载城市特色的泉城商业文艺新地标。

2.1 转“平台为王”的思路为“平台+为王”

在的平台可分为三种:第一种平台是产业链的大平台,如腾讯和阿里;第二种平台是中平台,中平台做的是专业,比如今日头条、京东;第三种平台是小平台,比如微信公众号。目前最重要的一个趋势是,不管是大平台、中平台还是小平台,它们都渴望内容。为什么会?因为平台竞争越来越激烈,内容竞争也越来越激烈。例如,目前腾讯和阿里都进入了收入增长瓶颈阶段,它们都在进行升级换代,腾讯的“创造101”节目通过跟偶像经纪公司合作打造综艺节目,让团体选出的偶像做线下广告代言和演出,其中一个经典的商业模式是让大家推荐海选,推荐时跟腾讯的会员用户结合在一起,一下子吸引2千万的会员,这就是典型的“平台+”思路^[2]。

这种“平台+”在今后会越来越显著,因为光靠平台的广告是不够的,需要构成一个链接。比如“一条”视频也属于垂直化,每天推一条短视频,它只让你看视频,没说让你买东西,然而大家看到视频里所体现的工匠精神,就会不自觉地想买。这就是讲的新媒体电商,做内容做得垂直变成商场,也就是“平台+”。商业模式从“平台为王”变成“平台+为王”将成为一个趋势,接下来可能还会有“+物联网”“+大数据”,还会“+医疗健康”。

2.2 科技赋能

中国互联网上最赚钱的公司都是高科技公司,业态

是文化产业，叫“IT男赚文艺女青年的钱”。原来最值钱的是IT产业，现在最值钱的是互联网文化产业，互联网文化产业有IT做支撑，它既依靠IT，还要造平台。其中，平台是很重要的力量，平台里面虽有IT技术，但要把文化产业作为主营业务，平台就要引入很多文化产业的人跟它合作。这时就会发生跨界，而未来跨界只会越来越多。

2.3 轻奢化的文创电商

电商能分四类：第一类是普通电商；第二类是网红电商；第三类是新媒体电商；第四类是文创电商。文创电商类似于衍生品，是先有内容、再有后续的电商^[3]。由于生活美学化和创意常态化要求，接下来的流行产品可能是轻奢化产品，它本身也是消费品，又有较高附加价值，且消费者不觉得太昂贵，易很快融入生活。轻奢化产品是所谓大众化产品的升级，它利润很高，又有大众化基础；对消费者来说不太贵，附加价值又高，所以易被接受的轻奢化产品是未来的一个发展方向。

2.4 未来模式

企业整体价值需要企业有知名度、重视人才、会做积累、考虑成长性、考虑未来导向的业态。未来企业要学会推广自己，提升自己的品牌，扩大影响力，而不是让出品公司都在明星后面。很多文化公司永远在明星后面，没有知名度，没有影响力，很难有整体价值。要提升企业整体价值，一定要有独到的地方。若要想有独到的地方，就要具备有竞争力的创新内容或具备较强的平台整合能力。因而，未来更好的模式是“平台+IP+文创电商”。

2.5 “一鱼永吃”，扩建IP以及其持续性

所谓IP既仅是因为它有知名度，而它还有持续性和变现能力。需要做IP四合一，即故事IP、形象IP、产品IP、企业IP。这种四合一模式，能从故事入手，再植入形象，再植入产品，最后是企业IP，企业IP承载前三种IP及其企业品牌。能先做产品并赋予它一个故事，再逐渐做成一个系列，IP才是不断扩建和有驱动力的^[4]。除要做系列IP，还要关注消费者迭代，因为“80后”喜欢的IP，“95后”可能不喜欢，而“95后”喜欢的IP，“00后”可能也不喜欢。所以，需要不断孵化IP，使IP差异化，进而使之适应不断迭代的消费者。

2.6 跨界体验·城市文化体验中心

为了提高文化产业商业模式的创新，能进行跨界的体验：城市文化体验中心，因为这是一个特别好的发展方向。能先寻找关于城市优秀的故事，有了它，就相当于有了丰富的内容作为依托。在线上通过互联网传播，在线下卖配套的文化衍生品，相信两种方法对于模

式的创新一定会非常有效。

2.7 活动经济

活动经济，就是举办一个活动把人吸引过来旅游。活动包括观光和体验，也包括把观光元素做成体验。现在游客都喜欢拍照，照片拍得越多，体验时间越长，所以实际照相也是一种体验。当下旅游种类有很多，比如研学旅游、体育旅游、健康旅游、会展旅游、夏令营旅游、音乐节旅游、商务旅游等，这些都能做活动经济。活动经济以吸引年轻人为主，因而最好做成重点体验商务，要克服单纯硬件设备思维，打造具有吸引力的地方活动性的品牌，让大家参与进来^[5]。

2.8 化腐朽为神奇，改造传统项目

很多项目都需要改造，包括原有的游乐园、商业街、各种特色小镇等。要做的是产业升级，包括对传统观念做出的产品升级，包括商业模式升级，还要做到专业化、持续化、精细化、系列化。专业化是指用最好的团队，持续化是指收入可持续，精细化是指一定要耐久，还要有“一鱼永吃”的内容IP。要想办法改变收入模式，在文化节里加上产业集聚和互联网平台，才会形成面向全国的市场。做文化节的地方，能进一步做成新型的“四创基地”和新型城市文创综合体，从而成为新的文化地标。在这个文化地标里面，有网民、网红、内容、体验、购物社区等，最终做成一个体验性极强的文化中心^[1]。

结语

简而言之，在现阶段做文化产业，必须把握时代的发展方向，要有未来导向和商业模式创新意识，结合互联网新媒体和自主IP的营建，打造自己的文创平台和产业链，才能促进文化产业的有效积累和持续发展，进而保证持续的吸引力和盈利能力。

参考文献

- [1]陈少峰、李源：《文化产业发展的八个未来导向》，《北京联合大学学报（人文社会科学版）》2018年第2期。
- [2]洞察网：《爱奇艺今年股价累计涨幅86.28%，市值突破200亿美元》
- [3]严本光.全产业链商业模式促进文化产业发展——河北省文化产业商业模式探讨[J]人文社会科学版2018（35）
- [4]陈少峰.未来导向的文化产业商业模式创新2018（25）17
- [5]黄锦宗、陈少峰.互联网文化产业商业模式创新.[J]福建论坛2018（39）15