

# 破解网红城市治理密码

习近平总书记指出,发展旅游业是推动高质量发展的重要着力点。随着新媒体和平台经济兴起,一些城市凭借其文化魅力和独特优势走出圈,成为热门旅游目的地,实现旅游消费供需两旺。如何促进热门旅游城市从“网红”到“长红”、从“流量”到“留量”,实现可持续发展?本期特邀嘉宾围绕相关问题进行研讨。



## 探寻网红城市长红

近年来,网红城市成了文旅市场的“顶流”。淄博、哈尔滨、天水……一批城市以各种方式走出圈,在人们提供一场场文旅盛宴的同时,也为城市发展带来了“泼天富贵”。这些城市是幸运的,在网红经济发展中抢占了流量加持的先机,但能否把文旅流量转化为发展增量、把短期网红转化为长期发展的后劲和动力,是需持续发力做好的下半篇文章。

网红城市现象是旅游业创新发展的体现。我国旅游市场本就庞大,随着人们生活水平提高,旅游出行需求被极大释放,旅游节点节假日人满为患早已成为常态,旅游市场供需矛盾较为突出。网红城市现象有别于传统旅游模式,其目的地并非都是传统的热门旅游城市或景点,吸引游客的经常是当地重点打造的文化和旅游消费新场景。因此,网红城市现象是新的文旅和消费需求驱动下,旅游理念创新、旅游模式发展和旅游资源拓展的自然显现。

城市走红出圈的原因是多方面的。客观上包括人们旅游出行及消费需求的集中释放、短视频等社交媒体的助推,主观上则包括各地推动经济和文旅市场复苏的积极主动作为,打造文旅消费新场景、培育文旅消费新模式,是天时地利人和、多方共同奔赴的结果。这其中既有偶然性,也有必然性。偶然的时机与契机,必然性则体现在当地的长期主动经营作为,为其走红出圈蓄积力量、奠定基础。

对城市而言,走红出圈既是机遇也是挑战。短期来看,机遇是流量效应和网红光环,挑战则包括大量游客到来后的管理和需求,以及随着走红而身处网络“聚光灯”下接受网民全方位检验的压力等;长期来看,机遇表现为网红效应带来的后续发展,挑战则是能否把握住这一机遇而实现蝶变。因此,网红城市绝不能满足于走红期间的“高光时刻”,而应顺势而为、乘势而上,从更高层次

面,更长周期规划城市高质量发展。网红城市在文化和旅游消费上,但对它的观察思考不能仅仅局限于文旅视角或消费视角,而应从激发经济发展活力、多角度探寻城市发展路径、推动城市整体高质量发展等层面来思考,将城市文旅热引导延伸到更多领域,拓展周边产业,延长产业链,实现城市发展的全域联动,激活城市经济发展的整体活力。只有从更宽视野、更高站位来审视和规划,才能最大程度发掘城市走红出圈带来的利好与效能。

第二,持续提升城市治理能力。政府和相关部门需转变观念,增强主动服务意识,提高行政效率和创新能力,积极响应游客和市场需求,变被动管理为主动引导。发挥好经营主体良好作用,在吸引游客的各类消费场景中,其规范经营、良好服务代表着城市形象。创新体制机制,更好统筹协调城市管理涉及的各个领域,提高资源配置效率,解决好短期应急管理与长期可持续治理的关系。处理好游客与当地居民的关系,既要保障游客良好的旅游和消费体验,也要兼顾当地居民的感受,引导他们参与并获益,真正做到近悦远来。

第三,努力培育城市发展核心竞争力。走红出圈可以看作是对城市发展状况的一次全方位体检,也是推动城市更高质量发展的一次预演。要抓住契机补短板,查找基础设施、公共服务、产业配套、协调联动等方面的不足与短板,有针对性地补齐短板。同时,积极挖掘城市发展优势和长处,已经成熟的要做大做强,有成长潜力和发展趋势的要培育引导,形成城市发展更多核心竞争力。

第四,善于利用好网红后续效应。走红出圈能有效提升城市关注度、知名度和美誉度,需把握网红效应,进一步加强供给侧结构性改革,推动产业配套发展,优化城市营商环境,加大招商引资力度,把走红出圈的短期引流转化为长期的引资、引智、引才,为城市高质量发展注入持久动力。

## 因地制宜主动谋划顺势而为

快速传播、深入人心。淄博烧烤火爆之后,当地政府及时优化城市基础设施,打出“宠粉城市”的招牌,商家在社交媒体上树立诚信经营、热情待客的形象,普通市民则通过私家车接送游客、礼让外地车辆等方式参与城市品牌形象的共创共建。

网红城市频频出圈既是一个旅游现象,也是一种文化现象,反映了当代旅游业出现了一些值得关注的新特点,折射出“Z世代”群体对旅游的认识、偏好发生了深刻变化。就旅游吸引力来说,不再仅仅是名山大川、历史古迹等,日常生活、市井娱乐、时尚展览、演唱会、体育赛事等都是旅游吸引力,都有可能引发旅游热。可以说,“万物皆可游,处处是场景”。热门旅游城市也不再仅仅是那些传统旅游目的地,一些地方依托独特资源走出圈,吸引游客关注,同样可以成为热门旅游城市。

就旅游动机来说,旅游的过程不再是被动、被引导的过程,而是以“Z世代”为主体的消费群体主动参与、自我设计的过程。不需要事先计划和安排,游客按照自己的兴致,说走就走,率性而来,尽兴而归。旅游的目的不仅在于愉悦自我,而且还在通过社交媒体跟家人、朋友分享旅途经历和见闻,体现出一种自我价值的实现。

网红城市频频出圈,为城市发展提供了新机遇。如何顺应旅游格局新变化,打造一个网红城市,是许多城市管理者需要面对的新课题。

网红城市出圈具有随机性、自发性和不确定性,但也有规律可循,既是市场配置旅游资源所致,也是当地厚积薄发的结果。对城

市管理者而言,打造网红城市既要主动谋划,也要顺势而为。

主动谋划包括规划、软硬件设施建设、城市营销等,尤其是要做好以下两点。

一是善于从日常生活中发掘亮点,从大众活动中发现亮点。社会生活中蕴藏着丰富的旅游资源,人民群众具有极大的活力和创造力。只要是特色、有内涵,能够抓住消费者的痛点,都有可能成为网红事件,进而吸引游客关注,成为旅游热点。

二是因地制宜营造文化场景。光有热点和亮点还不够,还要集聚要素,营造场景。场景是人与景、主与客、生活与消费、线上与线下等在特定空间的汇聚和呈现,由社区、便利性生活文化设施、多样性人群、文化活动、文化表达等要素组成。淄博烧烤、哈尔滨冰雪大世界、贵州“村超”等之所以走红出圈,究其原因都是经过多年努力,营造了场景,汇聚了人气,进而为网络平台所关注,为当地成为旅游热点奠定了基础。

顺势而为就是要尊重规律,既不能无所作为,也不能急于求成,更不能掘苗助长。网红事件背后大都具有深厚的群众基础,成为网红城市更是长期积累、厚积薄发的结果,非一日之功。对城市管理者来说,应树立正确政绩观,潜心培育和提升核心吸引力,久久为功,使旅游业真正成为造福一方的民生产业、幸福产业。

网红城市何以频频出圈?与传统旅游目的地相比有何特质?

祁述裕(中央党校(国家行政学院)教授、南方科技大学全球城市文明典范研究院访问教授):网红城市是指因自身某种特质被网民普遍关注从而在线上 and 线下走红的城市。近年来,一些网红城市频频出圈,成为旅游热点,如淄博、哈尔滨、天水、榕江等地。这些网红城市具有一些与传统旅游城市不同的特点。

第一,日常生活场景成为旅游吸引物。网红城市吸引游客的不是传统意义上的景区景点,而是一些日常生活场景。例如淄博烧烤、天水麻辣烫、贵州“村超”“村BA”、开封王婆说媒、柳州螺蛳粉等。

第二,有烟火气和参与性,体验感强,性价比高。并不是所有的日常生活都能成为网红事件,能够被网民关注、成为旅游吸引物的日常生活场景通常有烟火气、参与性,具有体验感强、性价比高等特点。例如,淄博“八大局便民市场”因真诚实惠在社交媒体上迅速走红,成为游客体验淄博烧烤的首选地;在哈尔滨,除了冰雪大世界等景点外,澡堂、早市等居民日常生活场所也深受游客青睐。

第三,线上线下结合,各方力量互动。网红城市的出现,既源于特色生活场景的魅力,也有赖于网络传播,是网民、平台、商家、政府、公众互动的结果。贵州省榕江县“村超”之所以受关注,是源于当地年轻人在社交平台上推送比赛照片和短视频。哈尔滨的持续火爆与众多网友接二连三“造梗”有关,游客被网友昵称为“小土豆”“小砂糖橘”等,不断形成新的热点话题,增加网民黏性,为哈尔滨吸足了粉丝、赚了流量。政府、商家等在社交媒体上持续营销,让网红城市的品牌形象

## 城市走红出圈有规律可循

网红城市之所以能火,是因为做对了什么?

宋瑞(中国社会科学院旅游研究中心主任):城市走红后,大量游客慕名到访,促进了餐饮、住宿、商业等的发展。以淄博为例,2023年全年共接待国内游客6114.9万人次,比上年增长67.6%;实现国内旅游收入630亿元,比上年增长68.4%。2023年底走红于网络的哈尔滨,在2024年元旦3天假期期间接待游客304.79万人次,旅游总收入达到59.14亿元;春节假期8天,累计接待游客1009.3万人次,日均同比增长81.7%,实现旅游总收入164.2亿元,按可比口径同比增长235.4%,游客接待量与旅游总收入均达到历史峰值。甘肃天水今年年初因麻辣烫而走红,自3月至“五一”假期结束,累计接待游客1338.17万人次,旅游收入达76.95亿元,同比分别增长35.69%和36.52%。

通过对淄博、哈尔滨等网红城市的观察,可以总结出如下规律。

其一,“Z世代”引领旅游消费市场热潮。从“进淄赶烤”到贵州“村超”,从城市漫游到国风国潮,诸多旅游热点离不开“Z世代”的影响力。作为互联网“原住民”,这一群体易受数字媒体影响,喜欢尝试新鲜事物,追求更加个性化的产品,热衷于通过社交媒体分享经历,拥有迅速集中和放大市场热点的能力,从而影响旅游消费潮流和旅游产业格局。

其二,情感需求成为旅游消费的核心诉求。淄博烧烤、贵州“村超”等走红,在很大程度上是满足了人们的情感需求,提供了情绪价值,从而成为社会情绪集中释放和形成共鸣的“出口”。从一定意义上看,这些地方所提供的情绪价值超过了其提供的具体产品或物质消费。淄博所体现的好客之道,榕江所反映的淳朴快乐,哈尔滨所折射出的真诚大气,借由互联网的放大效应形成情感共鸣和情绪共振。真诚成为旅游消费中打动人心口的核心要素。

其三,生活化场景成为旅游消费的重要对象。不同于以往直奔景区,越来越多的游客更加关注体验当地特色生活。充满烟火气的生活氛围,如烧烤、夜宵等生活场景和澡堂、饭店等生活场所成为旅游吸引物。旅游消费与当地生活化场景紧密结合,形成了自我与他者的混融、供需边界的模糊,生产者与消费者的一体化,从而消解了旅游与生活的“二元性”。

其四,网络传播是激发旅游消费的重要工具。中国社会科学院旅游研究中心的调查显示,就获取旅游信息的渠道而言,线上渠道已占据主导地位。在各种渠道中,短视频平台和网络社群平台位居前两位,占比分别为69.3%和59.7%。值得一提的是,不仅游客主要依赖网络获取信息,整个旅游消费市场也呈现出互联网特质:用户生产内容驱动、流量为王、话题营销,从而使目的地迅速成为话题中心和流量中心,即“到媒介叙事中重要的地点去旅行”。以网络传播为媒介,政府、当地人、游客、短视频平台等共同形成了一个多重嵌套又运转流畅的内容制作和传播链路。

其五,政府有力保障是让游客满意的关键所在。游客在目的地消费涉及诸多环节,地方政府作为公共服务的提供者、消费环境的维护者具有重要作用。从淄博“烧烤专列”,到榕江当地政府围绕游客的“吃、住、行、游、购、娱”需求及时提升服务能力,再到哈尔滨整治出租车乱收费现象、延长机场大巴、地铁运营时间,“上新”人造月亮、松花江气垫船,在路上搭建防寒设施,都体现出政府的积极有力保障。网红城市及时构建起纵向到底、横向到边、齐抓共管的旅游公共服务体系,从而确保游客舒心顺心。

其六,居民热情友爱是游客满意的重要因素。在淄博,当地车主自觉礼让外地车辆,商家店主自发提供免费住所,当地司机假期免费接送外地游客。这些善举大大提升了淄博的知名度和吸引力。榕江酒店客满时,当地居民收拾出家中空房邀请游客免费住宿。哈尔滨的走红也离不开无数热情好客的“尔滨人”,当地居民强烈的主人翁意识有力维护并提升了城市形象。

城市走红后,网络曝光度急剧提升,游客数量在短期内暴涨,这些都对当地公共服务和旅游治理提出了更高要求。从短期来看,目的地城市应根据游客需要,及时完善相关服务,确保游客乘兴而来、尽兴而归。这就要求交通管理、市场监管、信息服务、食品安全等各部门共同努力。从长期来看,网红城市要理性认识到,网络传播的焦点随时都会转移。一方面要抓住时间窗口,做好综合服务,充分利用短视频的聚光灯效应,塑造并提升当地形象;另一方面要做好产业规划,切合实际做好当地产业发展布局和服务配套,全面提升旅游综合发展水平。

## 共创共享实现双向奔赴

从旅游消费行为和心理学角度来看,网红城市是如何抓住流量、拓展增量的?

宋思根(上海应用技术大学教授):热门旅游城市主要特征之一就是拥有巨大的线上线下流量。线上流量主要表现为搜索、热评和攻略等,线下流量则是集中打卡的游客人群。网红城市只有很好抓住流量,形成增量,才能持续吸引游客,收获“长红”。从游客心理和行为出发,总结热门旅游城市的流量和增量秘笈,有利于文旅消费繁荣和城市发展。

首先,情感是开启流量闸门的金钥匙。由于时代背景变迁,熟人社会秩序弱化,激烈竞争使得“焦虑”“卷”经常被人提及。社交网络已成为普遍的自我呈现场所,熟人或陌生人的互动支持有利于缓解焦虑。其中,那些始于“多巴胺”,成于“真善美”的内容在不经意间吸引了人们的关注,开启了流量闸门,再经过推送、转发、互动,形成流量汇聚。例如,山东淄博烧烤源于当地政府和在滬大学生的故事和约定,附着了善良、感动、真诚等情

感。哈尔滨欢迎和关怀“南方小土豆”包含了关心下一代、小萌新、小可爱等情感元素。贵州“村超”“村BA”和天津跳水都是非职业性运动项目,土味浓郁,新奇感强,包含老当益壮、积极向上、不服输的运动精神和人生态度。

文化和故事、热梗和热词都是情感的载体,共同构成流量密码。每个城市都在讲述自己的文化和故事,这些文化和故事可能因为长期高质量的内容输出得到关注,也可能因为偶然行为、事件、话语而被聚焦。热梗热词携带着某种文化基因,图文并茂,喜闻乐见,直击泪点,体现了网民和游客的戏谑、调侃、创造和共情,具有天然营销优势。经过网络筛选,部分热梗热词逐渐成为网红城市的超级IP符号。如淄博的“灵魂烧烤三件套,小饼烤炉和蘸料”“进淄赶烤”等,蚌埠的“桑亚别怕,蚌族在此”“绷不住了”等。

其次,游客满意是抓住流量的必要条件。对游客来说,仅有文化和故事、热梗和热词以及东道主的微笑是不够的,必须伴有高质量的产品和服务。文旅产品和服务体验具有很强的主观性,根据质量感知差距理论,消费者的期望质量和实际质量的比较结果决定了最终满意度。只有游客满意,流量才留得住、增得了,游客不满意则会形成负面口碑,极大瓦解积极的流量和增量。

为确保游客满意,政府、商家和市民都在积极行动。传统特色产品自然不可或

### 根据国内旅游抽样调查结果

今年一季度

国内出游人次

14.19亿人次

比上年同期增加2.03亿人次

同比增长16.7%

国内游客出游总花费

1.52万亿元

比上年同期增加0.22万亿元

同比增长17.0%

数据来源:文化和旅游部