

“楼观印象·荧光夜跑”项目的实践困境 与多主体协同路径研究

王国翔 潘媛媛 蒋浩麒

西安欧亚学院 陕西西安 710000

摘要：本文聚焦于当前“体育+文旅”融合背景下，中小型景区在开发特色项目时普遍面临的同质化与可持续性困境。以陕西楼观台“荧光夜跑”项目为具体案例，研究独辟蹊径，不再局限于项目策划本身，而是深入剖析其在落地过程中必须直面的双重核心矛盾：从参赛者视角出发的体验、安全与价值认同困境，与从主办方视角出发的运营、保护与盈利困境。为系统性地解决这些交织的难题，本文创新性地构建了一个“多主体协同”的理论框架与实操路径。论文的核心论点是，项目成功并非取决于单一的活动形式，而是依赖于能否实现参赛者与主办方之间的价值共创。据此，我们提出了一套综合性解决方案，其创新性体现在：通过“微叙事”与数字技术进行文化活化，以构建全流程透明信任体系来保障安全，设计“以赛养文”的公益闭环商业模式实现可持续发展，并依托跨部门协同治理机制化解管理壁垒。本研究旨在为“楼观印象·荧光夜跑”提供理论支撑与实践指南，更旨在为同类文化遗产地的文旅融合项目，提供一个从“单向策划”迈向“多主体价值共生”的、可资借鉴的创新范式。

关键词：体育旅游；夜间经济；荧光夜跑；文化融合；协同治理；楼观台

绪论

在“健康中国”与“文化强国”战略交汇的时代背景下，体育产业与文化旅游产业的深度融合，正以前所未有的活力重塑着区域经济发展的格局。从声势浩大的城市马拉松到别具一格的乡村越野赛，体育旅游已从单纯的竞技活动，演变为一个集健身、休闲、社交与文化体验于一体的综合性平台，对提升目的地品牌形象、刺激消费升级展现出强大的拉动效应。根据 GetzD.(2012) 在《事件研究》中的经典定义，这类标志性活动能够创造显著的“溢出效应”，超越活动本身，为目的地带来持续的知名度与经济效益^[1]。然而，在一片繁荣的景象之下，一个结构性的发展瓶颈日益凸显：当资源与目光过度集中于少数大城市及其标志性赛事时，广大拥有丰富文化遗产与生态资源的中小型景区，却在“体育+文旅”的浪潮中陷入“产品同质化、文化表达浅表化、夜间经济活力不足”的困境。它们既无力承担大型赛事的巨额投入，又难以在模仿与跟风中找到自身独特的灵魂，其转型发展之路充满挑战。张金山与王钰 (2020) 的研究明确指出，中小景区体育旅游产品普遍存在创意缺乏、文化内涵挖掘不足以及运营模式单一等问题，导致其竞争力远逊于大型城市赛事^[2]。

正是在这一现实语境下，“楼观印象·荧光夜跑”项目应运而生。它选址于道教文化发祥圣地之一的陕西楼观台，试图以风靡全球的荧光夜跑为形式，深度融合当地深厚的道家哲学、生态保护理念与现代数字技术，打造一个“轻量化、强体验、深融合”的创新范本。其初衷绝非仅是举办一场新颖的体育活动，而是旨在探索一条能够激活中小景区内在潜能，实现文化、体育、旅游与夜间经济协同共生的新路径。然而，一个设计理念再超前的项目，其价值最终必须通过成功的实践来检验。在从蓝图走向落地的过程中，项目不可避免地需要直面其两大核心利益相关方——作为体验主体的参赛者与作为运营主体的主办方——所各自怀有的深切忧虑与所面临的现实挑战。本文的核心命题，便是要穿越理想化的方案描述，深入剖析“楼观印象·荧光夜跑”在实践层面可能遭遇的多重困境，并基于价值共创理论、体验经济理论以及协同治理理论，试图构建一个能够有效协同多方诉求、保障项目健康可持续发展的综合性解决方案。

1 多维视角下的项目实践困境剖析

任何大型活动的成功，都建立在精准满足核心参与者需求的基础之上。对于“楼观印象·荧光夜跑”而言，其复

杂性在于需要同时平衡来自用户体验端和运营管理端的双重压力。这种压力源于活动内在的属性冲突：它既是一项大众体育赛事，又是一场文化旅游体验，更是一次在敏感生态与文化遗址内进行的夜间商业活动。

从参赛者的视角出发，他们的决策与体验贯穿于报名前、参与中与活动后，其中潜藏着四个关键的困境。首当其冲的是动机困境，即“我为什么要来？”潜在的参赛者可能会疑虑，这究竟是又一场形式大于内容的“包装秀”，仅仅是在普通夜跑中加入了荧光棒和道教标签，还是能提供真正独特且不可替代的核心价值？在娱乐选择极度丰富的今天，如果活动不能清晰地回答“为何非去楼观台不可”的问题，将很难在众多同类活动中脱颖而出。王兆红与李荣日（2021）对荧光夜跑参与者的动机研究显示，除了基本的健身社交需求外，寻求“独特体验”和“文化新奇感”正成为越来越重要的驱动力^[3]。若项目无法在此点上形成有效价值主张，将难以吸引足够规模的优质参赛群体。

其次是更为深层次的体验困境，即“我能获得什么？”这关乎承诺能否被兑现。参赛者会担心，所谓的“道家文化沉浸”是否只是流于表面的布景和口号，那些被寄予厚望的增强现实（AR）技术互动，是否会因为网络延迟、设备不兼容或内容设计粗糙而沦为华而不实的噱头，反而破坏了体验的流畅性与投入感？根据派恩与吉尔摩（1999）在《体验经济》中的论断，当经济形态从服务经济迈向体验经济时，成功的商业体必须为消费者营造难忘的、个性化的参与感，引导他们从被动旁观变为主动融入^[4]。当期待中的“文化之旅”因技术或执行不到位而降格为“主题装饰下的普通跑步”，参赛者的失望情绪将直接损害项目的口碑与复购率。

第三是信任与安全困境，即“安全有保障吗？”夜间环境本身即放大了风险，而楼观台作为非标准城市道路的景区，其地形复杂性、夜间照明覆盖、紧急疏散通道等都对主办方的组织能力提出了极高要求。参赛者会对陌生环境下的自身安全——包括人身安全、交通安全以及突发疾病或受伤时的医疗保障——产生本能的担忧。他们对于主办方是否具备应对大规模夜间户外活动突发事件（如极端天气、人群踩踏、突发疾病）的能力抱有疑虑。这种信任壁垒是影响参赛决策的重要因素，尤其是在当前公众对大型活动安全意识普遍提高的背景下。

最后是价值认同困境，即“这与我有关吗？”如何让

追求时尚、动感与社交的年轻群体，与古老、深邃甚至有些玄奥的道家文化产生真正的共鸣，而非感到隔阂、枯燥或被说教？社会认同理论（Tajfel&Turner,1986）指出，个体通过群体成员身份来获取自尊和意义^[5]。如果无法建立有效的情感连接，使参赛者通过活动获得一种积极的、与文化相关联的群体身份认同，那么“道教文化”便只是一个空洞的符号，无法转化为让参赛者由衷认同、自豪并自发传播的深层动力。艾瑞咨询（2023）的《中国 Z 世代旅游消费洞察报告》也证实，年轻群体虽然青睐“国潮”，但排斥生硬的说教，他们更渴望互动式、可参与的文化体验^[6]。

转而从主办方的视角审视，其所面临的挑战则更为系统与严峻，直接关系到项目的生死存亡。首要的便是商业可持续困境，即“如何盈利与造血？”项目前期在技术开发（如 AR 内容制作、小程序搭建）、场地适应性改造（如临时照明、安全护栏）、特种物料制作（可降解荧光材料、主题文创）以及大规模宣传推广等方面需要不大的投入，

而后续的每届运营也成本不菲。如何设计一个超越单纯依赖报名费和企业赞助的多元收入模式？更为棘手的是，如何平衡项目的商业属性与其文化保护、公益教育的崇高目标？若无法形成具有自我造血能力的商业模式，项目将难以持续，更遑论长期反哺文化保护。

其次是运营管理困境，即“如何安全有序地执行？”这涉及到极其复杂的协调与执行工作。活动需要取得文旅、体育、公安、消防、卫健、文物等多个政府部门的审批，流程繁琐，标准严苛。在具体执行中，夜间、户外、数千人规模的人群管理如同一场严峻的考验，对志愿者的招募、培训与管理提出了极高要求，任何细微的疏忽都可能引发安全事故。中国大型活动安全管理的研究表明，多部门协同不力与应急预案不实是导致风险的主要因素（李颖，2019）^[7]。

第三是文化保护与活化困境，即“如何避免对文化遗产的破坏？”巨大的客流涌人景区，对脆弱的碑刻、古建筑等文物构成潜在的物理冲击（如触摸、刻划）与振动风险。同时，在商业化和大众化的运作中，如何准确把握尺度，避免将庄重的道家文化与仪式进行过度娱乐化或庸俗化的解读与展示，从而损害其本真性与严肃性，这是一个需要极高文化智慧与审慎态度的挑战。刘建国与吴健平（2022）在探讨数字孪生技术用于文化遗产保护时也指出，任何开发活动都必须在保护的前提下进行，技术应用应致力于“无

损活化”^[8]。

最后是效果评估与延续困境，即“如何衡量成功并持续迭代？”经济收入易于统计，但文化传播的深度、社会影响力的广度如何有效量化？如何将一场为期一天的活动所引发的短暂热度，有效沉淀为楼观台景区长期的品牌资产和稳定的游客粘性？如何避免“一届一届重复劳动”，而是将“楼观印象”打造成一个具有生命力的长效IP，实现从“活动”到“业态”的升华？钟天朗（2023）在研究特色体育赛事赋能乡村振兴时强调，建立长效发展机制，实现项目的IP化与品牌化，是避免“昙花一现”的关键^[9]。这些问题都要求主办方具备前瞻性的战略规划和精细化的运营能力。

2 构建多主体协同的综合性解决方案

面对上述错综复杂的困境，任何单点、零散的改进都难以奏效，必须采取一套系统性的、能够协同参赛者与主办方核心利益的综合性解决方案。这套方案的核心思想是“价值共创”与“协同治理”，将各方从被动的接受者或管理者，转变为积极的参与者与共建者。

在提升参赛者体验与建立信任层面，解决方案需要贯穿始终。针对动机与体验困境，主办方应致力于塑造无可替代的核心吸引力。关键在于深度挖掘“唯一性”，将“道法自然”的哲学理念转化为可感知、可互动的身体实践。例如，“静心跑”环节不应仅是关闭灯光的黑暗跑道，而应是通过精心的声景设计（如模拟自然风声、溪流声、辅以低沉的古琴或钟鸣）与赛前引导语，主动营造一种“致虚极，守静笃”的冥想式奔跑状态，让跑者在特定路段专注于呼吸与步伐，体验道家修行的意境。AR互动的内容需精心策划，不再是简单的扫描识别，而是设计成“AR寻经”或“虚拟守关人”任务，让跑者在特定点位通过手机“唤醒”虚拟出现的道德经卷轴动画或进行道家养生知识问答，赋予其探索和发现的乐趣，使技术真正服务于文化叙事，而非喧宾夺主。

针对信任与安全困境，必须构建全流程、透明化的信任体系。在赛前，通过官方小程序不仅提供精美的路线图，更应设立“安全中心”专栏，详细公示经过专家论证的安全预案、不同路段的风险评估等级与注意事项、医疗救护站的位置及救援响应流程。赛中，建立一支显眼、专业、响应迅速的保障团队，志愿者、安保和医疗人员需统一着装、明确标识、配备可靠通讯设备，并在关键节点进行动态巡逻。

赛后，建立畅通的反馈与申诉渠道，并对任何突发事件的处理过程与结果进行适度公示，以此累积信誉资本。这套体系旨在主动管理参赛者的风险感知，将不确定性转化为可控的预期。

针对价值认同困境，则应采用“微叙事”策略实现深层次文化共鸣。避免宏大的哲学说教，而是将道家智慧拆解为赛道旁一个个生动的故事牌、互动环节中的小任务（如“找到三处体现‘天人合一’的景致并拍照打卡”）。同时，设计极具美感、质感与收藏价值的文创产品，如以“八卦”、“云纹”为设计元素、采用环保材质与精良工艺打造的荧光奖牌、限定版帆布包或夜光手环，让抽象的文化价值通过物质载体被触摸、被收藏、被展示于社交媒体，从而内化为参赛者个人的荣誉记忆与社交货币。这个过程正是价值共创理论所强调的，消费者通过使用与分享，共同完成了品牌价值的创造。在破解主办方运营难题与保障可持续发展层面，解决方案需要更具战略性和创新性。

针对商业可持续困境，应设计多元化的收入矩阵与公益闭环。收入来源应系统性地拓展至“赛事报名费+主题文旅套餐（含住宿、餐饮）+文创产品销售收入+企业品牌赞助+可能的政府专项补贴或文旅基金”。其中，最具创新性与社会价值的举措是明确公告从每笔报名费中提取固定比例（如5%），注入“楼观文化保护基金”，并定期通过官方平台图文并茂地公示基金用于古碑刻数字化扫描、文物保护修缮等项目的具体进展与成果。这一“以赛养文”的闭环，不仅能解决部分资金问题，更能通过赋予参赛者“文化守护者”的间接身份，极大地提升项目的公益形象和参赛者的价值认同感与归属感，形成良好的品牌效应和口碑传播，从长远看，这是一种高效的品牌资产投资。

针对运营管理困境，应推动运营的精细化与智能化转型。核心是开发或集成一个功能强大的数字化管理平台，实现从报名、缴费、电子签到、智能推送、AR导览、即时通讯、安全预警到赛后服务的全流程覆盖。利用该平台进行实时人流热力图监测，提前预警拥堵风险，实现指挥调度的科学决策。同时，与专业的赛事执行公司、安保公司建立长期合作，制定详尽的标准作业程序（SOP），对志愿者进行体系化、模块化的岗前培训与实战演练，将运营风险降至最低。这套数字化治理模式是应对复杂大型活动管理的必然趋势。

针对文化保护与多头管理困境，必须建立跨部门的协

同治理机制。项目启动初期，即应牵头成立由景区管委会、地方政府文旅、体育、公安、消防、文物等部门，以及道教学会、环保组织代表共同组成的项目协调小组。通过定期联席会议，共同审议活动方案、评估各类风险（特别是文物保护与公共安全风险）、明确责任分工、并联审批，

将潜在的政策与文化冲突化解在事前，为项目顺利实施拿到“通行证”。这种协同治理模式能够有效克服碎片化管理的弊端，形成管理合力。

针对效果评估与延续困境，需规划长效的品牌 IP 发展路径。建立赛后大数据分析体系，深入分析参赛者的人口学特征、行为偏好、消费习惯与反馈意见，用于指导下一届活动的优化迭代。更重要的是，要将“楼观印象”从一个年度性活动升级为一个具有持续生命力的品牌 IP。可以策划推出“四季主题跑”系列产品线，如春季“生生不息”养生跑、夏季“仰望星空”冥想跑、秋季“五谷丰登”丰收跑等，结合不同季节的物候与道家养生理念，设计差异化的体验内容。此外，可以开发基于小程序的文化知识问答、线上云跑打卡等常年性互动，将单日爆发的影响力，转化为常年持续的吸引力与用户粘性，最终使“楼观印象·荧光夜跑”从一场成功的“活动”，进化为楼观台景区一个不可或缺的常态化“文旅业态”，正如魏小安与曾博伟(2020)所指出的，夜间经济的成功最终要依赖于常态化、特色化的产品供给，而非节庆式的短暂狂欢^[10]。

3 结论与展望

“楼观印象·荧光夜跑”项目的价值，远不止于其新颖的创意本身，更在于它对中小型景区在“体育+文旅”融合发展中普遍性难题的直面与回应。本研究的分析表明，其成功的密钥并非仅仅依赖于独特的文化资源或时尚的活动形式，而在于项目运营者能否具备一种深刻的“双重视角”，即同时敏锐地洞察并协同解决参赛者对独特体验、安全保障与价值认同的核心诉求，以及主办方对可持续运营、风险控制与长效发展的现实关切。

项目的真正挑战，在于将道教文化的“静”与体育赛事的“动”、参赛者的“体验需求”与主办方的“运营约束”这些看似矛盾的元素，创造性地融合统一起来。

该项目的探索与实践，其范式意义在于它昭示了一种从“单向度的活动策划”向“多主体价值共创”的系统性转变。它要求主办方不再仅仅是活动的组织者和管理者，更是复杂关系的协调者、文化意义的塑造者和长期生态的构建者。

通过构建融合了深度体验、

透明信任、多元收入、协同治理与长效 IP 的综合性解决方案，项目方有望在满足用户期待的同时，实现自身的健康持续发展，最终达成文化有效传承、旅游效益提升与经济良性循环的多赢格局。

展望未来，“楼观印象·荧光夜跑”的探索，其意义将超越楼观台一域。它所积累的经验与教训，无论成败，都将为数字时代背景下，如何更智慧、更包容、更可持续地推动文化遗产与现代生活方式的深度融合，提供一个极具价值的实践案例与思想资源。它的最终目标，是成为一盏引路的灯，其光芒不仅照亮自身的前行之路，更能为中国广大中小型景区凭借自身独特文化基因，在激烈的市场竞争中找到差异化定位，走向活化与复兴，提供一套可借鉴、可适配的方法论与无限灵感。

参考文献：

- [1] Getz,D. EventStudies: Theory, Research and Policy for Planned Events[M]. Routledge, 2012.
- [2] 张金山, 王钰. 中小型旅游景区体育旅游产品开发现状与路径研究 [J]. 旅游学刊, 2020,35(7):45-57.
- [3] 王兆红, 李荣日. 荧光夜跑参与者的动机、满意度与行为意向研究 [J]. 体育学刊, 2021,28(3):56-62.
- [4] Pine,B.J.,& Gilmore,J.H. The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage[M]. Harvard Business School Press, 1999.
- [5] Tajfel,H.,& Turner,J.C. The social identity theory of intergroup behavior [J]. In S. Worchel & W.G. Austin (Eds.), Psychology of intergroup relations. Nelson-Hall, 1986:7-24.
- [6] 艾瑞咨询. 2023 年中国 Z 世代旅游消费洞察报告 [R]. 2023.
- [7] 李颖. 大型群众性活动安全风险评估与应对策略研究 [J]. 中国安全生产科学技术, 2019,15(8):150-155.
- [8] 刘建国, 吴健平. 数字孪生技术在文化遗产保护中的应用展望 [J]. 敦煌研究, 2022(4):180-188.
- [9] 钟天朗. 特色体育赛事赋能乡村振兴的作用机理与路径选择 [J]. 上海体育学院学报, 2023,47(4):15-24.
- [10] 魏小安, 曾博伟. 夜间经济: 理论、实践与政策 [J]. 旅游学刊, 2020,35(2):1-4.

作者简介：王国翔 (2004—)，男，汉族，本科，单位：西安欧亚学院，研究方向：体育服务业。