

后门票时代，景区经营如何创新？

□□ 本报记者 鲁娜

随着国内旅游人数的快速增长以及各地大规模的景区开发建设进入新阶段，中国景区经营管理正面临转型升级的转折点。游客行为、游客组织体系、旅游营销方式发生了变化，景区经营管理如何应对市场变化，成为摆在广大景区管理者面前的首要问题。

在线旅游网站间的景区门票大战，景区被夹在其中；OTA（即在线旅行社）与传统旅行社的竞争，景区也夹在其中。在发展困局中，景区也在不断寻求踏上新发展之路的途径。只不过对于景区来说，转型透露的更多是无奈。后门票时代的景区，该如何在经营上创新呢？

“啃骨头”——多元化、淡旺季难题亟待突破

在4月10日举办的劲旅景区峰会暨中国景区发展新动力高峰论坛上，国家旅游局信息中心副主任信宏业表示，景区是旅游产业链最关键的一环，但目前景区却没有处于产业链重要位置，对于这一点，景区需要从动力上、方向上以及思路和理念上有新的思考。

景区“逢节必涨”，在信宏业看来，这一现象源于景区到今天赖以运营、生存、发展的收入还是门票，国家优质资源景区的收入中，门票收入占绝大部分，甚至是全部，门票收入成为旅游景区发展的支柱。在缺少多元化动力的前提下，景区目前的发展可以说是举步维艰。

在景区破题多元化难题的过程中，综合体成为一个“时髦”的解决方案。北京绿维创景规划设计院院长林峰认为，后门票时代“倒逼”景区综合化发



国内景区的先天禀赋举世难找，但后天创意是一大软肋，图为青海湖风光。

展，并由景区业态综合化延伸出休闲和城镇化发展。如何在后门票时代把观光性景区与养生、度假、休闲等业态进行整合，同时结合地产、度假、产业等发展延伸，已不仅是景区开发的问题。

多元化发展已经成为景区运营中最难啃的“骨头”。然而，景区运营面临的问题还不止于此。林峰表示，在景区运营结构中，最大问题就是时间，即淡旺季问题。无论是投资、开发还是运营一个景区，如何按照一年四季、“白天+黑夜”进行开发、建设、运营，将景区的每一张门票都利用起来，补全淡季资源的空缺，实际上是发展中最核心的问题。

围绕这个问题，林峰提出了景区四季全时运营模式，针对景区工作日人流量偏小问题，开发研学旅行、老年旅游、会奖旅游市场。在夜间游览中，将夜间造景、民俗活动、商业街市和旅游演艺作为激活景区的主题。在季节

性淡旺季问题方面，主推春花、秋实、夏水和冬温泉等解决方案。

林峰认为，景区要创新，从季节性解决方案入手，是一个好的开始。“以冬季为例，以庙会为主题的大型民俗活动以及民俗庙会的休闲商业，极大地激发了景区冬季旅游产品的活力。冰雪嘉年华及温室嘉年华也成为带动冬季景区市场的重要途径。此外，冬季旅游的拳头产品还有温泉，温泉可以说是北方旅游项目赢利能力和投资的核心，有温泉就是有冬季，有冬季解决方案就是全年适宜。对于温泉项目来说，文化灵魂、自然生态有机结合，动区和静区因地制宜，才能形成项目的独特卖点。”

促融合——实现文化创意的旅游增值

“与国外的景区相比，中国景区的

先天禀赋可以说是举世难找，但后天创意是一大软肋。”信宏业表示，如今许多景区赖以生存的更多还是依靠资源，景区应当思考如何通过创意，使资源产生价值、迎合市场需求。旅游无边界，因此需要融合，与社会所需融合，与游客喜闻乐见的内容融合，这是现在关起门来办景区所欠缺的，这里的融合最重要的一点就是与文化产业的融合，让文化、创意通过旅游实现落地、接地气，实现文化的旅游增值。

创意、定位、融合，是信宏业给出的“锦囊”。通过文化创意，让旅游资源更具吸引力，这是一方面。另一方面，景区也需要实现大数据落地，将浩如烟海的景区游客分门别类地分成个别受众群，了解每个受众群特殊的要求并加以满足，以此找准景区的定位。

文化创意与景区更紧密的结合，则体现在旅游商品上。洛可可设计集团副总裁徐微表示，国内景区数量

非常多，但旅游商品收入与门票收入的比重相差甚远，这当然不是游客购买力的问题。“你会发现，国内景区卖得最好的旅游商品还是玉石手串，旅游商品的品质、种类和景区文化定位、游客需求之间存在严重的不匹配，这既是‘软肋’，也是一个巨大的市场空间。”

徐微认为，景区在开发旅游商品时，一定要有自己的文化标签，让旅游商品可以伴随游客的生活、贴近游客的生活、能够形成一种旅行和生活记忆。在保证旅游商品品质的前提下，开发旅游商品要注意唯一性、系列化、体验性、故事性，甚至不够幽默、不够调侃。“随着‘85后’‘90后’甚至‘00后’游客的崛起，趣味性也成为旅游类文创商品的一个要求。”

在景区旅游商品的开发中，会不会讲故事也十分重要。台湾吉而好文创集团总裁侯海棠表示，讲故事其实就是在定位、在做品牌塑造。精致、有趣、富有创意或者时尚、高科技、富有东方文化意韵的旅游商品，不仅可以提升景区的文化内涵，实现景区收入的多元化，也形成了景区内的文化创意子品牌。

互联网+ ——大数据怎么帮景区的忙

国内景区正在寄望于智慧旅游及大数据，帮助其解决运营难题。在线旅游的汹涌，让景区早已置身互联网的海洋中，学会“游泳”的景区却并不多见。

“从劲旅网针对2014年景区门票的统计来看，全年出票18亿张左右的门票中，在线渠道有8400多万张，占比约4.7%。也就是说，单单门票，在线旅游市场的渗透率还不到5%，前景非常乐观。”劲旅网总裁魏长仁表示，互联

网为景区运营创新提供了新的视角。

对此，景旅通CEO高视告诉记者，相对其他行业，传统景区与互联网的结合还相对滞后。在“互联网+”的概念下，各地智慧景区、智慧旅游建设掀起新一轮高潮。“互联网只做了一件事情，所有的结果都是这件事情引申出来的结果，那就是互联网改变了信息不对称的局面，使得信息不对称造成的暴利不复存在。”

除了景区之外，投身智慧旅游的企业也不在少数。例如，景旅通推出的智慧旅游解决方案包括了票务分销平台和水上飞机平台。其中，票务分销平台是一个景区和分销商之间的第三方中立平台，并且免费提供给景区，景旅通不会干涉景区的价格体系，让景区有更多的掌控空间。水上飞机平台则针对景区道路交通，打造了一个密集的水上飞机网络，为交通不便的景区或控制客流量的景区提供运输服务。

携程旅行网、中国联通等拥有海量用户数据的机构也十分看重旅游大数据。携程旅行网智慧旅游公司总经理蓝美玲介绍，“我们主要在智慧营销方面，为地方旅游局或景区定制一个全媒体的解决方案，利用大数据的技术和手段，帮助旅游地与游客更好地沟通。”

高视认为，建设大数据的过程中，景区在门票营销上扮演的其实是一个公正、公平的平台角色，这个平台应做到让景区可以直面所有的大小分销商。其次，智慧景区能够建立自己的营销渠道，而不是仅依赖于分销，实现直销和分销并存的方式来成长。同时，景区也需要面向游客提供优质的在线用户体验，包括完整、便利、全景式的导览、导航系统。对比现状，国内景区经营运用大数据还有漫漫征程。

风物志

我终于见到了你

□□ 白丁

和焦作山水的神交已经将近30年。第一次听说焦作有美丽山水是1985年。那时刚大学毕业，上班后就赶上中央从各直属部委机关抽调干部支援地方，正轰轰烈烈组织中央讲师团，我荣幸成为首批团员，前往河南开封二师做一个音舞班的班主任。那是我平生第一次进入河南地界，和一批不小了多少的孩子们厮混一年，满耳委婉的河南话从不懂、陌生到各感亲切，那是一段至今难以忘怀的温馨记忆。开始那段日子，把开封周边的景点转个遍，那儿不愧为八朝古都，每个景点都历史厚重，让你迈不开脚步。历史遗迹看得多了，就想换个心情，去亲近山水自然。

记得很清楚，春末夏初的一个周末，被一帮男女学生簇拥着，骑车畅游黄河岸边，感觉就像电影《青春万岁》中的情景再现。坐在黄河滩边，环顾四周空阔的平原，我突发感慨：如果再有座山峰，让我们登顶，就能玩到精疲力尽了。坐在旁边的一个高个儿女生扭过头说：哪天去我老家吧，我们那山药王爷都住过。她告诉我，她的老家在焦作。我第一次从她口中得知，焦作有神奇的山，焦作的山水很漂亮。她说的那座山，不久后偶然在一本杂志的插页照片上一睹她的芳容，山体奇险俊俏，山花烂漫，一峰耸立，沐浴在金灿灿的夕阳中，与群山中飘渺的云海相映衬，凸显着“无限风光在险峰”的诗意。从杂志图片说明里得知，她是焦作名景之一，叫神农山。神农和药王爷在民间称谓里似乎没什么两样，神农山一定坐落在那清爽女生的家乡。这就是上世纪80年代我对焦作山水的

最初印象，它来自一个女孩之口和一张杂志图片的相互印证，存进记忆，在时光长河里飘飘荡荡。

开封一年的讲师团生活中，去了河南不少地方，看了洛阳的牡丹花，拜谒了淮阳的伏羲故里，参观了安阳的殷墟，可焦作却是失之交臂，怎么也没有绕过去，我知道，自己错过了第一拨欣赏到焦作原生态山水的机会。

这一错就是10年。再次集中聆听到焦作山水的奇观是在本世纪初，焦作山水引发的旅游奇迹成为业界热议的话题。当时，焦作山水的宣传运营风生水起，一个叫云台山的地方，打出了“山水甲桂林”的名号，配着山清水秀的美景照片，正赶上旅游热刚刚兴起，让北方游人趋之若鹜。焦作山水渐渐成为山城焦作一张亮丽的名片。云台山，一处比神农山更知名的景区，其开发据说是从上世纪80年代末才开始，当年它还藏在深闺人未识。换个说法，那时候，云台山一身淳朴，一抹天然，还没有让世俗的气息污染。

“云台山的山水美景是上天的恩赐。太行山脉南北走向，到焦作突然变成东西走向，气候、地壳的变化成就了这方水土的奇异、俊秀。这样独特的美景，自己独享实在可惜。”焦作市旅游局的工作人员向我们娓娓道来他们如何装扮云台山这位“美少女”、让她名扬天下的故事。充分利用名人和媒体资源造势，是焦作推销山水的一大法宝，而焦作山水的代表作当然是云台山。云台山刚刚“出嫁”那几年，国内众媒体被一拨拨邀请到山城焦作，去描画、去书写“新娘”的美貌和魅力，于是报纸、广播、杂志、网络上“焦作山水”“云台山”一时成了热门词

汇。我对焦作山水的感知，也从耳濡目染中，越来越了熟于心。

之后的几年，遇到假期，有多次朋友们自驾去焦作的机会。对于北京游客，那已是熟透的景点，我一来担心加盟到假日汹涌的旅游大军，败坏了观景心情，二来觉得对焦作山水的实景印证多少要隆重一点，也不枉几十年的错过。因此，始终没有成行。

大约10年前，一次奇遇，让我对焦作山水的印象更深了一层。那是在美国西部的科罗拉多大峡谷，一个年轻的华人导游带我们6人小队从拉斯维加斯飞过来，飞机上就领略了大峡谷的非凡气势，当真行走走在峡谷边缘，远眺绵延的七彩岩壁时，不得不叹服大自然的鬼斧神工。年轻导游叙说大峡谷的由来滔滔不绝，后说到动情处，不忘抒发下爱国情怀，用长城、黄山的壮美和它类比，随后又说到了中国河南焦作的山水，说到了云台山的红石峡。大峡谷少水，缺一份灵秀的韵味，云台山红石峡则山水交融，如同仙境。最后，他一脸灿烂地笑着说，他就是焦作人，大学上完兼职导游，顺便给家乡做做宣传。那次从美国回到北京，在航站楼走廊通道，我特别留意了宣传焦作旅游的巨型灯箱广告，红得耀眼的一张应该就是拍的云台山红石峡，照片上看，的确美若仙境。后来我又听说云台山和美国的大峡谷国家公园结成了姐妹公园，让我更加惊叹。

接着依然是10年的错过。天赐良机在2014年降临，初冬的11月10日，我终于站在了云台山脚下，随后两天还拜会了青天河、神农山……

我想，和焦作的缘分才刚刚开始。

□□ 红孩

出差到山西运城，晚上会完朋友已10点多。于是，把电视打开，正好播放电影《少林寺》。这部具有标志性的功夫电影不知看过多少回，可每次看，还是被深深地吸引住。我不精通武术，年轻时曾有意无意练过一阵。那时，主要受中国电影《少林寺》和日本电视连续剧《姿三四郎》的影响。我清楚地记得，我练过几个月后，在与同学摔跤玩耍时，几乎很少有吃亏的时候，有一次竟然同时将两个同学摔倒。这下火了，以后就很少有同学再跟我动手脚了。仅此，我那时倒没有到少林寺出家当和尚练武术的想法。

等我长大些，接触的事情多了，对武术的兴趣就减少了很多，但对习武之人从心里还是充满敬畏的。记得在农场工作时，有位姓何的师傅武功十分了得。关于何师傅的传说很多，说他精通八卦掌，会打陈式太极拳，有人说他会半夜起来在房后站在酒瓶上打太极拳。更有传奇的说法是，何师傅白天在家里种地，晚上在一家企业值夜班，一年四季，工厂大门大开，从来没有丢过东西。

我跟何师傅见过几面，有次没人的时候，我对何师傅说，当地人都说您武功很好，我想领教一二，开开眼。能有机会跟何师傅学习太极拳，这当然是大好事。然而，几个月后，适逢当地的一家报纸创刊，我从农场调到那家报社当记者，从此再也没有见过何师傅。我所以这样回顾，无非是要说，我跟中华武术，具体说与陈式太极拳还是有着一定缘分的，尽管曾经是擦肩而过。

在去运城之前的一周，我曾到与

一拳开天

之相邻的黄河对岸的河南省焦作市进行了3天的采风。在这之前，我去过山西的五台山、浙江的天台山，但不知这云里的云台山会是怎样的出奇，怎样的别有洞天，怎样的当惊世界殊。

我们到达云台山是在上午9点，初冬的阳光照在身上并不温暖。从汽车里出来，我被眼前的云台山大气磅礴的画面给震慑住了。这里是太行山的余脉，跟山西平顺的太行山横断面很相似，如果你站在山巅，往西北遥望，可见山峦巍峨起伏，可往眼前一望，从山巅到山脚几乎是垂直的，映入眼帘的竟是一马平川。这景象真是太神奇了！特别是那山的颜色，在阳光的映衬下，泛着古铜色的光芒，使人不由得想到那幅名噪一时的巨幅油画《铜墙铁壁》。我没问导游刘蕾，那幅名画是否以此山脉为原型的，反正透过这铜墙铁壁的气势，我已经能感觉到云台山的魅力了。

看云台山需要眼光，也需要情感，更需要体力。临来之前我就不断告诫自己，要量力而行。果然，走到山里时，刘蕾就悄悄告诉我，如果您体力不行，就不要勉强自己。您不是特别想去温县的陈家沟吗？那就节约点体力。

最初看到陈家沟的名字，我原以为是镶嵌在深山里的一个村子呢。等黄昏时分到了陈家沟，才发现这里是平原。令人想不到的是，陈家沟太极拳文化旅游区规划面积竟然达30平方公里。走进供奉陈式太极拳创始人陈王廷的纪念馆，站立在陈王廷雕像前，我朗声说道：祖师爷，晚辈来看您来了，感谢您为我们陈姓带来了荣光！见我如此感慨，一位中年武者向我走来，当地的同志向我介绍，他叫陈正

雷，乃国家级非物质文化遗产项目陈式太极拳第十一代传承人。

从纪念馆出来，天色已暗，我们来到武术馆，当地的陈式太极拳高手要给我们做表演。太极拳在中国甚至世界很普及，据说已经在世界上150多个国家广为传播，习练总人口达3亿多，对此我一点也不怀疑。试想，在乡间田野、城市公园，哪一处看不到太极拳的身影呢？虽然我们都是外行，可当太极高手们做出几个大的动作时，我们依然大声叫好。三四个表演后，陈正雷和另一名大师王西安上场了，他们的程式不同，一个疾一个缓，一个气定神闲，一个潇洒自如，仿佛各自在抚弄自己的琴弦。

大师表演后，气不长出，收放自如，博得热烈掌声。在我们起身之时，当地的有关工作人员请我和另外几位散文名家留步，说纪念馆希望我们为陈式太极拳题字。我听说连连摆手，说在祖师爷面前岂敢胡言乱语，另外我对书法也不擅长啊。有关工作人员说，来的作家中就你一个人姓陈，别人都可以不写，你应该写。无奈，我只好硬着头皮抓起了毛笔。我想到，对于这样的地方，人们一般都会写“武魂”“神武”那样的词，我必须出新意，这样即使字难看也就不怕了。我以为，一个武术家，要真正被后人所记住，他必须要开宗立派，像戏曲界的大师梅兰芳、程砚秋那样。既然陈式太极拳是太极拳之源，我何不用“一拳开天”来命名注解呢？想到此，我不假思索地挥毫写下了“一拳开天”四字。一位陈式太极拳高手对我说，你这是对陈式太极拳最好的肯定。我笑答，在各位行家面前献丑了，我这点智慧完全是祖师爷给我带来的灵感。