西双版纳旅游度假区

●度假休闲旅游在线大讲堂

北京第二外国语学院教授厉新建：

旅游度假区高质量发展的理性思考

旅游度假区的高质量发展首要是促进生活品质的提升，度假区应是美好的生活体验地。从目前来看，我国旅游度假区的数量还需要进一步扩容，甚至要加速扩容，但前提一定是高质量的发展，只有有了品质才能形成品牌。

一、几个概括性要求

谈到旅游度假区高质量发展，首先要了解几个概括性要求，如分层对应、个性需求、规模供给、体验至上。其中，分层对应是指虽然在服务上注意一致性，即“来者都是客”，要提供好服务，但在经营中要注意针对性，旅游度假区要有明确的定位和市场细分。体验至上，指的是不仅要让人们在休闲度假中感到舒适、惬意，还要让这段时光成为他们人生美好的回忆。这不只是简单地经营产品，更重要的是服务的供给。旅游度假区经营管理者要认认真真研究需求、踏踏实实做好产品，不能“我觉得游客需要什么”，而要更多关注“游客觉得你应该给他提供什么”。

二、高质量发展呼应趋势

顺应潮流可以让自己走得更好、更远。有几个方面的趋势可以关注：

第一，旅游发展已进入大众旅游新时代，强调普惠性。大众旅游一定是有数量、有规模的，让更多人都能享受到旅游服务，但另一个层面，高质量发展阶段是追求差异、体现品质的。所以，面对大众需求，面对巨量市场，要保障旅游度假区高质量发展，在旅游行为、供给创新、制度保障上应该怎么办，怎么引导旅游者的休闲度假行为，怎么做好流量管控和舒适度保障，这些都是需要思考的问题。

根据国家级旅游度假区标准，旅游度假产品有很多类型，比如运动健身型、休闲娱乐型、日常体验或者参与活动型等。国家级旅游度假区标准里有两个关键词，“多样性”和“品质”，这就需要经营者考虑怎么处理大众化和高质量的关系。

第二，关于双循环问题，即国内、国际大循环。在休闲度假产业发展过程中，旅游度假区发展要考虑面对国内、国际游客如何取舍，或者有什么关注的焦点。比如，现在的旅游发展、休闲度假区发展都必须关注文旅融合的问题，文旅融合是深化发展的要求。面向国内游客做文旅融合文章时，要考虑怎么样更好地突出文化自信、突出文化对生活的滋养。面对不了解中华文化的国际游客，应该选择什么元素，用什么方式进行展示？怎样才能展现我们的文化魅力，从而增强旅游度假区的旅游引力？

第三，现今，各行业发展都离不开科技。那么，科技发展对旅游发展、休闲度假的改变体现在哪些方面？比如，在展现方式、供求匹配效率、信息触达速度，以及小需求做成大市场、小产品形成大影响等方面，都可能有体现。同时，科技发展也改变了其他方面，比如产品创新。

我们通常关注的是人们有更多时间的时候，是否选择休闲度假产品，走出家门到远方去。但是科技发展以后，人们很多休闲需求可以在室内解决。如果人们消费习惯发生改变，那旅游度假区可能面临跟室内休闲、居家休闲争夺消费者时间的问题。技术的发展可能带来休闲的异化，这对旅游度假区发展又会产生什么样的影响？这些都很值得思考。

第四，对于消费群体，我们可能需要关注“80后”“90后”这两个消费人群。一方面，旅游度假区要面向出生于20世纪80、90年代的年轻人，建立产业体系；另一方面，随着现代科技、生命科学发展，人们的寿命越来越长，可能还要关注老年人的度假休闲问题，如老年人休闲度假的障碍如何破解？老年人市场是否也可以是休闲度假的潜力市场？

三、高质量发展要回归理性

旅游度假区高质量发展要回归理性，可以从以下方面加以关注。

第一，旅游度假区和旅游景区在工作抓手、工作手段上是两条线，所以不要在创建国家级旅游度假区时，把度假区等同于一个新的景区。尽管现在景区也在做休闲化、度假化，但两者是有差异的。

景区是什么？景区更重要的是“观看”，自身配套压力和需求相对来说比较少。人们经常讲到景区门票经济，对门票经济的依赖其实跟景区自身特性有一定关系。景区朝着休闲化、度假化发展，自身配套需求就会有一定提升。旅游度假区强调的是“生活”，对产业链条要求比较高。虽然不排除景区和旅游度假区可以相互依托、相互成就，但两者不能画等号。比如，在游客过夜停留上，旅游度假区相对于景区，其环境作用远远超过景观作用。

第二，虽然现在消费在升级，但消费升级跟市场取代之间也不能直接画等号。由观光向休闲度假转型升级，取决于怎么界定观光旅游、休闲度假。

如果把观光旅游理解为传统上的挥着小旗子多地流转、走马观花，这种过程在旅游发展趋势中，一定越来越少。如果把休闲度假理解为悠闲消磨时光，在一个地方做长时间的停留、体验，并强调质量，可能休闲度假需求会越来越完善。总体来说，两者会维持比较稳定的关系，5A级旅游景区和国家级旅游度假区会有各自的市场依托。

第三，市场看好并不等于业绩看好，休闲度假需求并不等同于休闲度假购买。在社会经济发展大潮中，科技发展、制度变革等，都是围绕人的解放。通过机械革命解放我们的手脚，通过信息革命解放我们的大脑。人工智能，以及现在没法预见的技术革新、社会发展，总体来说一定是解放我们的身心。当我们“全身解放”，有越来越多的时间，可以走得越来越远，人的全面发展怎么体现？这个时候就需要休闲度假。

市场看好，并不见得马上或者普遍地在业绩上体现出来。比如，企业度假板块能不能做到发展上升，利润也同步上涨？旅游景区能不能顺利地从对门票的依赖转到注重业态打造、项目创新、氛围养成上？游客是不是习惯为环境买单而不仅是为景观买单，是不是习惯积极参与而不只是外在观看？这需要更多的转化过程。

第四，产品好玩和游客玩好之间也不能画等号。要处理“好玩”和“玩好”之间的关系。从观光旅游发展到休闲度假，还面临消费模式调整和消费能力提升的问题。社会教育和意识培养如果没有到位，商家觉得自己的产品很好玩，但是游客未必玩好了。现在的年轻人参加各种户外活动，有更多机会接触、消费更多产品，当然也会养成更多这些方面的消费习惯和能力。

第五，度假可以认为是一种生活方式，但是度假生活化与度假定居化之间不能简单画等号。休闲度假和观光旅游相比较而言，一般涉及更长时间的停留，使得度假产业生态和配套体系跟传统观光旅游不一样，度假区社区化、社群化趋势会非常明显，但一定是流动的社区、松散的部落。

今年，随着新冠肺炎疫情的暴发，大众的社交产生疏离，甚至家庭疏离也非常明显，这就需要用一定方式去弥合，比如度假。但是，流动社群在交流互动过程中，怎么发现生活的乐趣、价值和意义？现在很多旅游度假区，对儿童度假产品有专门要求，且不是单纯为了丰富产品类型，而是想通过这些产品、设施，改善儿童社交空间。旅游度假区要考虑怎么样跟周边社区处理好关系，既能满足外来游客的社交需要，又可以把旅游度假区周边社区的儿童请来，让小孩们一起玩耍。

部落的概念在旅游度假区发展过程中非常重要。以日常社交圈为例，尽管有人在社交平台可能拥有成千上万的朋友，但能够真正进行有意义互动的，多数情况下不超过150个人。超过150个人后，可能从大的部落分裂成若干小部落。这类小的社交圈子的需求，在度假过程当中可以得到满足。

第六，旅游度假区创建标准和选择标准不能画等号。虽然有国家级旅游度假区创建标准，但如果没有广泛的社会性认知，消费者可能不会把它作为消费度假选择的标准。国家级旅游度假区要主动作为，积极引领社会认知。同时，要关注对消费者选择产生影响的在线声誉，像电子口碑、在线评论等。

第七，高质量设施项目和高质量度假区之间不能盲目画上等号。高质量设施是度假重要的基础，但是高质量的旅游度假区需要多层次的建设。

高质量的旅游度假区应该包括高质量环境、高质量产品，高质量不一定是指高价格、高消费，但应该有高评价、高收获，而且体验、项目、服务、管理可持续、可深化，要让资源很好地转化为产品。高质量的生态一定是重在效能。

要关注高质量的游客。这些游客的文明程度怎么样，有没有到处乱涂乱画，是不是遵守排队秩序，是否具备预约意识，是不是理性消费者？高质量游客还要有一定支付能力、知识储备、能力储备。

休闲度假供给怎样保证高质量？这与旅游度假区自身建设能力有关。如果没有政府补贴，旅游度假区能不能很好发展下去？其内生动力、创新活力、体制机制、经营理念怎么样？此外，用户思维、互联网思维、平台化思维，在休闲度假发展过程中又如何体现？这些都是高质量旅游度假区构建自身框架时，需要考虑、关注的问题。

四、高质量发展要回应问题

如果不能回应问题，不能解决眼前旅游度假区发展过程中迫切需要解决的问题，那一定不是高质量发展。

问题可能有很多，比如，究竟是关注高频低消费近程市场，还是关注低频高消费远程市场？做乡村度假，还是城市度假？是让游客自己选择产品自由组合，还是基于场景创建产品让游客消费？规划的时候，是明确功能分区，还是做小组团多模块混搭配置？在空间边界上的物理标志方式是竖一堵墙，还是用更柔性方式，比如标识系统？

下面选几个相对重要的问题加以分析探讨。

第一，旅游度假区发展是资源推动还是利润推动，是市场推动还是供给引领？

在转型发展、平台整理、消费升级阶段，供给创新往往是一个重要的因素。需求可以理解为附着于供给的欲望。如果没有供给，消费者可能没有想到用这种方式完成休闲度假需求，只有休闲度假产品创新到位，消费者才能意识到，可以有这样的方式去休闲度假。这个时候供给创新更加重要。

第二，做内容时怎么做IP提炼？

这个IP不只是停留在PPT上，停留在口头上，而要落到实处，真正产生效率、带来流量、带来效益。不能关起门来自己闷头干事，要让“专业人干专业事”，平时要注重专业人才的储备。

第三，休闲度假需要什么样的环境？

首要的是土地政策。作为旅游度假区，除了建筑面积之外，更需要有开放性休闲度假空间，如景观空间、公共空间。开放性空间需要差别化项目用地处理方式，项目建设用地要点状供地。

例如，浙江率先推出点状供地模式是在莫干山。游客在莫干山休闲度假的时候，体验是一个整体，从一个度假项目到另外的度假项目时，公共空间不需要度假企业去征地、用地。体验可以一体化，但在发展上需要跨界。这些跨界可以是景区和旅游度假区之间的关系，也可以是度假企业自己的供给和别的度假空间供给。如果没有完成跨界，度假企业资产非常重，越重资金沉淀越多，没有办法专注于主题化、精细化发展。当然，旅游度假区发展也需要宽容的社会环境，要有休闲度假文化氛围。像滑雪产业发展好的地方，不简单是滑雪运动，还有整个社会滑雪文化的支撑。

第四，需要什么样的休闲度假投资者？用什么内容填充度假区空间？

旅游度假区有很多项目设施，包括酒店项目等。有客源组织能力的新型度假酒店产品，或者自带流量的项目、能够吸引游客的项目，是旅游度假区最需要的休闲度假投资项目。需要关注的是，绝大多数情况下，这些项目是要分休闲度假市场蛋糕的。他们立足于自身发展，是旅游度假区的收割者。

青城山旅游度假区

是否真正具备客源组织能力或者市场动员能力，是高质量发展中旅游度假区建管者通常需要考量的问题。他们需要选出哪些投资是分割者、收割者角色，哪些是培育者、播种者的角色。

五、高质量发展要整体架构

旅游度假区高质量发展需要谋划整体架构。旅游目的地业内很多人都知道“八个一”。一流的旅游度假区某种意义上也是一流的旅游目的地。

第一，一流的形象。形象不是简单的口号，而是吸引人去到那个地方的理由。

休闲设施形象要有标签感、反差感，要让消费者“有感”，这样才能有市场号召力。有市场号召力才能形成爆品，才能为周边配套引流，才能有价值变现的机会。前提是有吸引游客的着力点，能不能直击人心，让人产生想象。

第二，一流的生态。生态是休闲度假非常重要的本体因素，但最终要落到休闲度假产品上。

资源是最大的IP，是重要的平台、背景，没有好的生态就不会有好的休闲度假，但是不能停留在资源上，要将其转化成产品。在建设过程中，要把休闲度假设施隐藏在生态系统中，尽量让休闲度假设施在小的空间里形成聚集，而不是一味通过大项目效应获得开发成功。还要抓住合适的消费群体、抓住有高支付能力的消费群体。

第三，一流的产品。一流的产品需要大家有创新动力，愿意千方百计、绞尽脑汁想出新的创意、新的产品。

旅游度假区在建设时，如何充分挖掘休闲度假资源？除了老祖宗留下的、大自然馈赠的东西要用好，是否还要关注其他资源？怎么构架，怎么填充内容，怎么形成群落？对于这些问题，地方政府或者旅游度假区管委会需要充分认识、认真思考。

第四，一流的标准。标准其实是一套信号机制。对于一流旅游度假区来说，一流标准不只是执行现有行业大标准，还需要创建自己的企业标准，用标准保障品质。比如，以温泉为特色的国家级旅游度假区，能不能在国家标准之外，围绕温泉文化、温泉服务建立起自己的标准？这既需要国外引入、自主研发，也需要综合推进。

第五，一流的品牌。一流的旅游度假区通常吸引一流的企业，具有一流的吸引力、品牌力，一流品牌需要一流的创意和广阔视野。

没有一流的休闲度假品牌就不可能有一流的企业，也不可能吸引一流的市场。

第六，一流的游客。在国家级旅游度假区创建中，有专门条款规定游客行为管理的科学性和成效性。

怎么让人们通过休闲度假的方式，追求人生意义，实现全面发展？其实游客需要引导，需要培育他们的休闲能力。一流的游客通常具备一定的消费技巧和度假能力，尤其在强调参与、互动的环节。休闲度假作为一种追求生活的方式，人们也可以在某个地方停留下来，构建生态圈、生活圈。

第七，一流的融合。生态化、群落化构建生活方式，是旅游度假区高质量发展共生、进化的基础。没有进行产业链整合的旅游度假区，是不便利、不成熟、不持久的。

实现生态化、群落化的时候，跨界融合让大家做各自擅长的事情，形成合力，比如，有些专门做住宿产品供给，有些专门做文化解说，摄影很好的人可以做旅拍。我们需要把这几拨人结合在一起，形成合力。

第八，一流的生活。高质量的旅游度假区一定是提供生活方式的旅游度假区，通过引领生活品质，让人们能够看到美好生活。

跟传统旅游的那种匆匆忙忙、走马观花不同，休闲度假是在一地长时间停留，将疲惫身心放下。随着社会经济发展，未来这种美好生活可能成为日常状态。

一流的旅游度假区应该做好这些方面的工作。对于国家级旅游度假区的发展，主管部门要重视、部门工作需协同、基本缺项要补齐、核心主题要明确、产品体系要丰富、度假资源要用好、休闲文章要做足。在客源环节，各部门要各司其职，做到品牌影响、渠道拓展、服务提升、产品打动、标准引领。

六、高质量发展要创新推动

创新推动旅游度假区高质量发展，可从以下方面加以考虑。

第一，定位创新。发展过程中，旅游度假区怎么明确定位？笔者梳理发现，全国现有30家国家级旅游度假区，不少在做水文章，有11家河湖旅游度假区、4家海滨旅游度假区、5家温泉型旅游度假区。亲水是人的本质回归，尤其是儿童，对水游乐项目没有抵抗力。

中国地形地貌可能70%以上是山地。这30家国家级旅游度假区中，其实只有6家跟山有关系，有5家是明确的山地型，还有1家是森林型，这就是定位能不能差异化突破的问题。

第二，理念创新。如何服务于生活又超越生活？旅游度假区能不能在非惯常环境中，把人们想在日常中体验而不可得的东西展示出来？

只有日常生活化的消费才是高频的。如果没有高频率的本地消费支撑，这个旅游度假区里显然难以满足生活需求。30家国家级旅游度假区，东部地区多、中西部地区少，南方多、北方少，这跟度假市场需求有密切关系。足够的高频率本地消费支撑，会让旅游度假区发展得到足够的市场保障。但若没有高于生活的产品支撑，旅游度假区的市场价值没有办法很好体现。归结起来，服务于生活，也要超越生活。

对于旅游度假区不能只强调建，不强调管。笔者希望把工作焦点放在小项目上，通过小项目充实空间、形成价值和营造氛围。许多人习惯做大项目，但只有空间和规模尺度比较小的好产品通过聚集形成群落，才能够产生引力，也就是“小尺度、好产品、大聚集”。比如，有些地方把乡村文化馆充分利用起来，做“文化馆+”，把咖啡馆、休闲酒吧、私人博物馆加进去。这时候，文化馆就变成了剧场、课堂、茶座。

第三，空间创新。许多旅游度假区都在做水文章，那么，湖中、岸边、陆地、空域怎么联动发展？例如，可以合理安排水上运动、设置水上设施，优化临岸旅游小镇，做好度假节点，做强度假高频区。

空间创新过程中，要把资源联动起来，在这个方面，有很多新的现代科技手段可以使用，

第四，体验创新。要优化供给，不能止步于满足游客浅层次的快乐需求，要追求深层次意义建构，要让游客体验精神上的享受、意义上的追求。

旅游业本身是幸福产业的重要组成部分。旅游度假区不能只提供让人获得浅层次快乐的体验，而要让人身心愉悦、精神富足。这就需要建管者思考，旅游度假区怎样把游乐与意义结合起来，怎么在景观中配置文化设施，让优美风景和优秀文化相融合。同时，需要考虑赋予空间更多的平台价值，吸引更多自我表达式的展示，突出空间的公共属性、文化艺术属性。

第五，措施创新。现在很多地方大力发展夜间项目、智慧化项目。夜间项目丰富了过夜游客的体验，也亮化了旅游度假区的空间。那么，夜间经济在创新发展中，怎么进行生态环境的有效保护？因为夜间经济不是简单的亮化、美化，还要讲求生态化。国家级旅游度假区创建评分中，专门有加分的选项，包括智慧化建设，这涉及大厅展示、传感器网络布局、物联网构建、票务管理、信息推送等，这里各项措施的创新，都需要不断优化。

相信通过各方努力，国家级旅游度假区将获得更高质量的发展，让人们爱上旅游、爱上旅游度假区，在度假中遇见美好的生活，遇见美好的自己。

本版文字整理：胡昊

本版图片：陈晨/摄