



筑巢引凤展翅飞

——创新发展中的随州西游记公园

A

筑巢引凤 共享共赢

湖北随州玉龙旅游集团公司(以下简称玉龙公司)一直以随州旅游发展为己任,以旅游兴市、产业扶贫为目标,秉承“玉龙公司走到哪里,老百姓就富到哪里”的理念,提供了近千个就业岗位,3个景区周边的上千户农民得以脱贫致富,被原国家旅游局评为全国景区带村扶贫先进典型。玉龙公司在投资随州旅游中作出了巨大贡献,十多年来,3个4A级旅游景区成为随州旅游产业的龙头和核心,并成为随州的城市名片,提高了城市的知名度和美誉度,具有较大的社会效益。同时建设和经营过程中也付出了很大的代价,为了发展随州旅游,玉龙公司重新进行了产业布局和调整:将公司在河南省固始县、陕西省兴平市和湖北省随州市的几百亩商居用地全部转让出去,同时还转让了几个已中标的污水处理厂。这让玉龙公司一方面放弃了数亿元的潜在利润,一方面又忍受了十几年投资旅游带来的痛苦和煎熬。

十年的艰辛,玉龙公司也有所收获。一是完成了景区建设,形成了品牌优势。玉龙公司在涉足旅游产业过程中非常重视知识产权等无形资产的保护,先后申报了商标、版权和专利2000余件,已获国家批准的有600多件,为旅游产业做大做强奠定了坚实的基础。二是建立了稳定的市场架构,玉龙公司以西游记公园为核心,建立了玉龙旅游集团(旗下有西游记公园、西游记漂流、中国千年银杏谷3个4A级旅游景区)和正在开发的映天池景区)。集团主要以营销为核心,建立了强有力的营销团队,如今有五大办事处,市场扩展到中南5省,年客流量保持在100万人次以上,占随州景区客流量的70%以上。三是形成了卓有成效的专业管理团队。



▲西游记公园石林

随州多个景区或多或少都遇到了一些问题,如资产负债过重,人员绩效不佳,景区逐年老化,投入产出失衡等……当前各地都在招引文旅品牌产品,如华侨城的欢乐谷、方特的东方神画、杭州的千古情、西安的曲江集团等。由于多方面的原因,文旅品牌落地的条件一般要求不低于三线城市,大品牌需要相应的旅游市场承载力支撑。

玉龙公司旅游出路何在?玉龙公司是随州的草根企业,为了发展随州旅游已经奋斗了十几年。十几年来,玉龙公司边经营边招商,采取3个景区整体招商形式,结果谈了几十家无一成功,不赚钱的景区是没有人要的。面对困境,玉龙人不服输,通过调查比较,对省内外旅游发展情况和趋势进行了分析,决定扬长避短,发挥文化和资源优势,放大和塑造差异化,走具有随州特色的文化和旅游发展之路:化整为零,分项招商,先项目招商、特色招商、专业招商;先招小商,再招大商,为把随州打造成文旅名城和旅游目的地而竭尽全力。因此玉龙公司提出了“筑巢引凤,打造招商引资平台;多种业态,打造文化娱乐平台;资源整合,打造市场营销平台”的战略思想。

创建平台的主要意义在于:一是实现行业的重资产向轻资产转化,突破行业发展瓶颈;二是由总装厂模式向大商场模式转化,实现借力远航,把新项目、新技术、新理念、新资源引进来,要素配置的变化引起了分配关系的变化,分配关系的变化又引起投入产出的变化,是生产关系反作用于生产力的具体表现;三是先解决生存问题,再谋求发展问题,学会赚钱,找到盈利的路径,从而广开财源实现利益最大化,在此基础上发展和招商都不成问题了。

十年坚守,夯实基础。“樱桃好吃树难栽”,十年经营,十年亏损,十年投入,十年奋斗,屡败屡战,卧薪尝胆,矢志不渝,终于达到年接待游客量50万人次的规模,3个景区合计100多万人次,这

是招商引资成功的基础。河南省投资方通过广泛考察,最后花落玉龙公司。

合作两利,共享共赢。适当让利,增量分成,存量保底,景区是共有的,市场和品牌是双方的,主题文化和知识产权、无形资产共享共荣。为了引进“萌宠动物园”,玉龙公司三顾茅庐,求贤若渴,三次赴广东东莞和西安野生动物园,诚恳地请求他们来随州投资兴业,并两度邀请他们来西游记公园考察,并承诺负责兜底亏损,玉龙公司的决心、诚意和信心感动了对方,终于牵手合作成功。

优化存量,放大增量,千方百计做大蛋糕。一是增加年客流量,二是提高人均消费水平。2021年计划年接待游客量由现在的50万人次增加到100万人次,增长率为100%;人均消费水平由100元增加到150元,增长率为50%,综合增长率为200%。过去玉龙公司习惯把看准的项目自己投入,自己经营,往往是似象非象,运营不畅,造成了人力和财力的浪费,成本居高不下,而此次请专业人士做专业事,效果立见分晓。

人文关怀,优质服务。对外办理相关手续,玉龙公司实行保姆式的服务,对内提供所有的后勤保障。既要保证效益,还要愉快。一是沟通无障碍,项目必须融于西游文化;二是人文关怀;三是尊重全国各地投资人的文化传统和生活习俗。有了这种合作基础,2019年河南投资方建设了“玻璃桥”项目,2020年又增加了“七彩滑道”项目,还准备投资“水滑道”设施,并且介绍了其他投资方参与游乐项目的建设。

玉龙公司自建自营的模式没有可持续性,而专业化特色化的单打独斗也没有市场生存空间,双方牵手具有优势互补,强强联合的属性。

C

整合资源 打捆营销

“好酒也怕巷子深”,优秀的产品离不开优秀的营销,资源配置的变化要引起营销模式的变革。玉龙公司将集团内外资源、渠道、市场一并整合,形成常态化平台后,第一步是形成“4+3”营销模式,即玉龙公司4个景区加上博物馆、青铜小镇、新五师红色基地等整合营销,率先带活部分旅游目的地;第二步是形成“7+2+N”营销模式,即上述7个景区加上大洪山、炎帝故里,甚至更多景区实行大捆绑营销,从而带活整个随州旅游,由景区旅游向城市旅游迈进。



▲西游记公园怪街

D

放大招 招大商

经过十几年的不懈努力,玉龙公司在产品定位、文化创意、模式创新、市场细分、差异化塑造、知识产权、品牌打造等方面都积累了一定经验,正在对原有景区升级和琵琶湖(映天池)新景区规划建设。琵琶湖(映天池)资源禀赋优越,公司流转了7000多亩土地,计划分期分批将土地性质变更为文旅和商住用地,通过对外招商引资将映天池打造成省级旅游度假区、武汉市的休闲后花园,并补齐随州旅游“吃、住、娱”的最大短板,使休闲、度假、养生真正成为随州旅游的亮点,改变随州文化旅游格局。

2021年映天池景区建成开放后,4个景区每年游客接待量预计将冲刺200万人次,创产值3亿元,创利税1.2亿元,由局部盈利向全面盈利转化,形成了一个春游映天池、夏漂西游记、秋赏银杏谷、冬泡火山泉的四季套餐,打造随州度假休闲目的地,玉龙公司旅游产业的经济效益和社会效益将进一步提升,为随州旅游的发展壮大作出更大贡献。



▲西游记公园游客摩肩接踵



▲西游记公园巡游表演



▲西游记漂流