

成为文旅融合样本 拓展出入境游市场 旅游强国建设背景下,如何培育世界一流旅游企业?

◎戴斌 中国旅游研究院院长

近日,由中国旅游研究院和中国旅游协会共同主办的2024中国旅游集团化发展论坛在北京举办,期间发布了《中国旅游集团化发展报告2024》、“2024中国旅游集团20强”、中国旅游业先锋力量Top10以及旅游业高质量发展投资创业范例、新质生产力赋能旅游集团创新范例、文化和旅游深度融合地方范例。论坛闭幕式上,戴斌发表题为《如何培育世界一流旅游企业》闭幕演讲,现刊登全文如下,略有删节。

重构旅游业高质量发展新思维

做一家有价值观的企业,以优质旅游产品满足美好生活新需要。旅游是人类长存的生活方式,保障人民的旅游权益,离不开市场体系建设和企业发展,“可以无为而利天下者,商也”。工商业的繁荣和企业的成长,也要服从和服务于旅游强国和人民幸福,所谓“商贾之利,天下之所归也”。纵观古今中外,义利观一直都是国民经济各领域商业思想的核心。从托马斯·库克面向公众的旅行服务,到丽兹·卡尔顿的“绅士淑女说”;从陈光甫先生创办中国旅行社“服务国民旅行,服从国家需要”,到如家酒店的“微笑力”和七天酒店“每天睡个好觉”,无不拥有超越竞争并与国家战略相关联的商业思想。

做一家有思想性的企业,以优秀商业能力服务旅游强国新战略。九十年代中后期,为拉动消费,培育国民经济新的增长点而形成市场主导型国内旅游发展新格局。2009年,国务院发文“将旅游业培育成为国民经济的战略性支柱产业和人民群众更加满意的现代服务业”。2018年,新一轮国家机构改革推动文化和旅游融合发展进入新阶段。世界一流旅游企业是旅游强国的重要体现,也是旅游强国建设可以信任、可以依靠,也应当支持的主力军。

做一家有未来感的企业,以卓越创造能力引领旅游业态新发展。旅游业已经走过了“圈山圈水收门票,人山人海吃红利”阶段,也走过了“以旅游之名,行房地产之实”或者将旅游业做成金融业的时代。旅游业正在从资源依托和要素投入的自然增长模式,走向产品研发和创新驱动的高质量发展模式。随着大众旅游进入全面发展新时代,多样性、个性化、品质化彰显的消费分层和需求升级,文化创造、科技创新和战略投资引致的供给侧结构性改革,加上旅游在国家治理体系中日渐提升的战略摆位,充分表明旅游业从传统走向现代的时机已经成熟,条件已经具备。面对变化的需求,泛在的资源和跨界而来的友商,旅游集团要以更高智慧和更多耐心,以文化、科技、教育和人才等新质生产力培育现代产业体系。

在完善现代旅游业体系和建设旅游强国的战略进程中,旅游集团要有强烈的历史自觉和能力自信,也要有清醒的危机意识和创新构想。沿着中国特色的旅游发展道路,中国已经形成全球最大国内旅游市场,成为国际旅游最大客源国和主要目的地。得益于需求的增长和政策的促进,中国形成了旅行社和旅游平台为代表的旅行服务商、星级饭店和酒店为主体的旅游住宿商、旅游景区和度假区为支撑的旅游接待商,以及海上邮轮和内河游船、旅游专列、旅游包

机、汽车租赁、旅游演艺等新业态相互支撑的旅游产业体系,也形成了以旅游集团20强为代表的国家旅业第一方阵。

与此同时,集而不团和大而不强等困扰业界多年的问题还没有得到系统解决。在建设旅游强国和培育世界一流旅游企业的过程中,我们还需要从理论和实践两个方面回应如下挑战:有没有全球影响力的IP及其持续迭代的产品谱系?有没有强有力的营销推广、渠道管理、技术支撑和品质控制能力?有没有稳定高质的研发合作机构、专业供应商和渠道分销商?有没有全球知名的法务和财务顾问机构并建立长期的合作关系?特别是有没有全球市场的影响力、品牌号召力和话题设置力?从长期来看,我们还要关注旅游集团的海外投资和营收占比,以及专项业务版块在全球酒店、旅行社、主题公园和度假区等行业公认的全球排位。

拓展旅游市场可持续增长新空间

深耕入境、团队、导游、观光、线路等传统旅游需求,引领中国服务,培育经典业态。近代旅游业以托马斯·库克的火车旅行团为发端,中国现代旅游业则以京西沪桂广和长江三峡的入境团队为标志。今天,尽管团队旅游者占出游人群的比重持续下降,但是绝对量仍然是增长的,对于旅行社、旅游景区、旅游零售等业态和旅游专列、旅游演艺等产品而言,旅行社组织和接待的观光团依然是最值得重视的市场。通过规模经济降低成本,经由数字化转型提升质效,传统企业极大增加了经典重构的可能性。

值得关注的是,半个月前开考的全国导游资格考试,31万名报考者创下了历史新高。一个不能吸引年轻人的行业是没有未来的,新生力量的介入,将为旅游创新创业带来无限生机和无穷活力。

面向低线城市、县域中心城镇和农村居民等下沉旅游市场,服务国民休闲,引导需求升级。旅游已经成为城乡居民解决“两不愁、三保障”之后,最有增长潜力的消费增长空间。根据文化和旅游部数据中心2024年假日旅游市场监测,国庆节期间农村居民出游比率18.4%,出游人数占假期国内游客出游人次的11.5%。新兴市场客群对旅行社、经济型酒店、自然和文化遗产型旅游景区具有天然依赖性,对旅游消费起到筑底扩容的作用。对于旅游集团、上市公司和创新创业企业来说,则是开拓乡村旅游、山地旅游、民族旅游等新兴市场,开发旅行代理、旅游民宿、乡村度假等新业态不可或缺的市场机会。

伴随着大众旅游全面发展的新一轮市场下沉和消费升级,以及城市更新和乡村振兴进程中的世界级旅游目的地建设,将为投资机构和市场主体带来更多小而精、小而美、小而暖的项目建设和品牌成长机会,不可不察也。

重视自驾、旅居、度假、研学等新兴旅游市场,推动产业资本与交通基础设施企业耦合成长,加快布局旅游新业态。无论周末、节假日还是暑期、冰雪季,无论国道、高速公路还是草原、边境,旅游大巴减少而自驾车增多都是显而易见的趋势。春节、劳动节和国庆节的自驾出游者已经占到一半以上。自驾旅游市场在延展“汽车后”链条的同时,也在孕育旅游新业态和人才新需求,比如汽

车租赁、汽车旅馆、房车自驾车营地等业态,以及越野探险的线路策划和领队导航人才。随着用户的增长和会员活跃度的增加,头部租车公司取代传统旅游企业而成为旅游产业链新链主,完全是有可能的事情。

在现代旅游业体系中,从来都是旅游者定义旅游业,而不是旅游业定义旅游者。根据联合国旅游组织关于旅游产业的25%标准线,即不少于25%的产品由游客消费产生就是旅游产业或旅游相关性强的产业。纵观改革开放以来中国旅游业由小到大,由弱到强的发展道路,旅游业从来就没有天然的嫡系部队,也没有永远的主力军。谁能够为旅游者提供优质产品和服务,谁能够有效利用新质生产力降本增效,谁就是旅游业的嫡系部队和主力军,而面向新需求的新兴市场正是旅游创新创业的天然沃土。

旅游集团和上市公司还要重点关注铁路、航空、航运企业、高速公路建设和运营商,对旅游业的进入策略正在从产品创新、市场合作走向战略布局新阶段。中国长江航运集团、成都和兰州等铁路局集团,以及海南航空、上海航空、青岛机场、中国交通都已经不是传统意义上的旅游供应商,而是旅游市场主体的重要组成部分。假以时日,基础设施领域的交通运输企业营业收入和利润贡献将越来越多来源于游客消费,或者游客支出对该企业的贡献度越来越高,它们就会成为世界一流旅游企业的后备军。

引导出境旅游从观光和购物的初级需求,转向美好生活和文化体验,加快海外市场布局。具有全球竞争力和世界影响力的旅游企业和服务品牌,无不与所在国家的经济社会发展水平、工商业发达程度、文化影响力和出境旅游市场规模密切相关。日本交通公社、德国途易、法国雅高、美国迪士尼和环球,莫不如此。统筹国际国内两个市场,用好国际国内两种资源,以跨文化沟通能力进占全球旅游竞争力格局和话语体系的制高点,是不以人的意识为转移的客观规律,也是我国培育世界一流旅游企业的必由之路。

随着综合国力的增强、生活水平的提高和国际旅行经验的丰富,与二十年前相比,出境旅游者开始以平视的目光打量海外目的地风景与场景,以自信、平等和包容的心态加强与海外目的地进行文化交流。在此进程中,他们也会回首审视国内的酒店、餐饮、购物、文化娱乐和智慧旅游的创新成果,并将这些年培养起来的消费偏好和品牌信任带到海外,进而为我们培育世界一流旅游企业带来日渐扩大的市场空间。从这个意义上讲,出境旅游是国内旅游的自然延伸,海外目的地是旅游集团走向世界一流旅游目的地的战略空间,也是国际旅游产业竞争的决胜地。

培育现代旅游融合发展新业态

培育世界一流旅游企业,要与建设世界级旅游目的地、世界级旅游景区和度假区、世界级旅游线路等国家战略相结合。企业发展需要定型产品的批量生产,需要品质服务的长期坚守,更需要项目投资、产品研发、扩大再生产的战略牵引。在加快建设旅游强国的进程中,我们注意到旅游休闲城市和街区、旅游乡

村、旅游景区和度假区、国家公园、国家文化公园、旅游交通基础设施、旅游公共服务和旅游线路得到了空前的重视。

从各省市年内召开的旅游发展大会和发布的政策文件看,无论是旅游形象推广、旅游市场培育还是旅游项目建设,都高度重视旅游集团和上市公司的作用,并在合作模式上进行了制度创新、市场创新和技术创新。

长期来看,世界一流旅游企业是在全球范围内市场竞争出来的,而不是产业政策保护起来的,更不是给钱给项目给牌子就能培育出来的。伟大的公司一定是面向消费终端,通过为消费者提供可选择的高品质产品和服务而成长起来的。在旅游强国的建设进程中,政府不会允许任何企业滥用市场规模优势、技术优势和数据优势而抑制市场竞争,更不会放任任何企业谋求其不该谋求的权力。在不远的将来,推动商务、价格、市场监管和旅游部门共建反垄断研判机制,将是十分必要,也是完全可行的。

持续推进文化创造与旅游创新深度融合,加快形成艺术下沉、旅游向上的新发展格局。走过了看山看水看风景时代的游客,希望在行程中遇见更多的人文,看到更优秀的文艺作品和文博展览。这需要文化文物机构和艺术团体以人民为中心的创作演出、展陈策划和市场推广。比如已经成为当代文艺生活创造者的阿那亚集团,不仅有海边那座孤独的图书馆和北戴河、三亚、金山岭等项目,还举办了诗歌节、戏剧节、海浪电影周,投资了《我和我的祖国》《我和我的父辈》《隐入尘烟》等电影,助力小众艺术走向大众生活。作为度假综合体“十里芳菲”创建者的象外文旅,更是将自己定位于村落美学的表达者和在地文化的传承者。2018年以来,从文艺工作者面向旅游市场创作的印象、遇见、戏剧幻城等系列旅游演艺项目,到旅游集团向文化致敬的丝路梦、欢乐海岸、安仁古镇等文化项目,文化和旅游正在更深层次、更广范围和更高水平上融合发展。

积极发展人工智能、高端装备、绿色能源等新质生产力,推动现代旅游经济发展质的有效提升和量的合理增长。借鉴旅游创新创业范例40佳的范式和经验,依托旅游经济超大规模市场优势,让更多科技成果从实验室走向市场。要注重发挥中小微型企业和创业团队贴近市场、快速决策和灵活建组的优势,依托城市更新和乡村振兴,培育一批文化氛围浓和科技含量高的小而精、小而美、小而暖的文化旅游项目。

务实推进人才强企战略,构筑世界一流旅游企业的人力资源支撑和可持续发展保障。随着市场下沉、需求升级和产业转型,高水平的人才竞争变得前所未有的激烈。旅游业经济属性强,市场化程度高,人才更多是通过市场竞争而不是遵循传统的培训路径成长起来的,也不是传统的科层制所能容纳的。不同类型的人才在不同的发展阶段,对利益保障、发展导向和事业理想的要求也是不同的,旅游集团要实施人才分类培育计划。世界各国旅游创业和发展经验表明,小微型创业团队往往是企业家和经理人员的商学院,也是高端人才的后备军。对于旅游集团领导人来说,既要有集体领导和团队协作的智慧和能力,也要“得一人得天下”的胸襟和气度。