

探寻文旅新质生产力

编者按/当文化底蕴邂逅商业智慧,当山水资源融入创新基因,文旅产业正以前所未有的活力,成为中国经济增长图谱上亮眼的板块之一。我们看到,在辽阔的祖国大地上,一批极具前瞻性和执行力的文旅项目正破土而出、茁壮成长。这些成功的文旅项目背后,绝非偶然的网红效应,其底层逻辑必然蕴含着值得剖析的经济密码与可复制的商业智慧。本期起,我们将推出“探寻文旅新质生产力”系列报道,深度聚焦那些具有标杆意义的成功文旅项目,以财经的视角,解构其何以成功的商业逻辑。透过一个个鲜活案例,捕捉文旅产业发展的新业态、新模式、新技术、新消费趋势。

3元花茶撬动1400万客流 山西这座古城靠低价理念变网红景区

中经记者 陈雪波 卢志坤 忻州报道

“花茶3元一杯,绿茶5元一杯,免费续水!”游客感慨,在到山西忻州古城之前,没想到茶园会有如此低价的茶水费。更难以置信的是,这样的低价茶水会出现在一个人潮汹涌的旅游景区中。

一年前的8月份,游戏《黑神话:悟空》上线,精美的游戏画面中,有27个取景地来自山西,这款游戏一度将山西旅游的热度推到了更高的层面。如今时间过去将近一年,游戏带

用一杯茶、一碗面撬动游客

忻州古城的规划、招商和运营始终没有断档,统一由袁家村团队推进,这样保证了顶层设计的前后一致。

“我觉得这里特别有亲和力,有生活感,我很喜欢这里。”近日,一位来自北京的游客与记者分享了她对忻州古城的印象。这样的评价,也代表了多数古城游客的真实想法。

记者观察到,即使是在工作日,古城内的大街小巷也游客不断,一些热门餐馆门前还排起了长队。农家乐“七盔八碗”的负责人王国栋告诉记者,每逢节假日,他的门店内桌

商户自愿被古城“严管”

更关键的点在于,古城运营方实行了“分红制”与“租金制”并行的模式。

记者在忻州古城内的每一家餐饮店门口,都能看到醒目张贴的《保证书》。“我叫薛晓春……是古城铁锅焖面的经营人……我保证我选用的面粉是纯手工现磨面粉……我保证我做的每一碗面都是我纯手工制做……”从游客的反馈来看,商铺的保证书确有效果,少有游客反映味道差的问题。此外,所有商品都明码标价,12元的红面擦尖、5元的馍、2元的矿泉水……都能做到与市区同价。

在保证书的下方,还张贴有一份商品的量化标准。以红面擦尖为例,要求面食达到“360克±20克”,臊子达到“180克±10克”,并配有示例图片。如商铺未能达标,将接受相应处罚。记者观察到,古城内不少商铺将高精度电子称用

来的热度渐渐褪去,暑期旅游旺季即将到来,如何让旅游热情在山西延续成为下一个需要讨论的议题。

在山西众多景区中,忻州古城是近期讨论热度最高的景区之一。游客讨论的不只有古城里亲民的商品价格,还有很多值得称赞的游览体验。忻州古城这样一座仿古建筑比比皆是,它是如何做到的?热闹之后还有哪些问题待解?《中国经营报》记者近日实地探访了忻州古城,并采访了其运营公司。

子都不够用,场面十分火爆。

在餐饮店之外,古城里还设置了很多免费的项目。山西省重点文物保护单位秀容书院和古城城墙都可以免费参观,甚至古城外围的停车场全年都免费开放。古城要求店铺即使不产生消费,也要允许游客在店内休息。

但在几年前,这里还并不为人所知,甚至省内都鲜有人知晓这样



忻州古城内的茶水费低至3元一杯,吸引了大量游客前来体验。

陈雪波/摄影

的一座古城。从无人问津到尽人皆知,秘诀在哪里?

记者了解到,忻州古城的规划、招商和运营始终没有断档,统一由袁家村团队推进,这样保证了顶层设计的前后一致。发展的契

机出现在2020年,当时山西省第六次旅游发展大会重点推介了忻州古城,忻州古城开始为外人所知。

忻州古城景区运营方山西秀容古城袁家村策划运营管理有限公司向记者提供的数据显示,最近

几年景区的游客量和营收都实现了快速增长。2022年、2023年、2024年的游客分别约为778万人次、1200万人次、1400万人次,这三年的营收分别达到1.97亿元、2.58亿元、3.5亿元。

设计重新装修,效果立竿见影,重装次月的营业额就实现了翻倍。

但到目前,忻州古城依然面临一些难题:在冬天旅游淡季如何吸引游客,古城西部空置区域如何盘活?这些考验还要运营方和商户去共同面对。

田春生曾参与山西省多个文旅项目的策划,他告诉记者,忻州古城位于城区,拥有天然的区位优势,更容易成为“活着的古城”。另外,忻州古城得到了政府层面的大力支持,运营公司也非常专业。古城运营方还将陕西袁家村美食产业运营方面的经验应用到了忻州古城,把一些标准量化,达到了很好的效果。古城的定位是“五台山下的自在生活”,定位巧妙且准确,综合条件让忻州古城得以迅速出圈。

博观文旅智库田春生： 政府重视与独到运营是忻州古城成功关键

中经记者 陈雪波 卢志坤 忻州报道

近年来,山西的古城开发项

政府重视与团队运营的双重保障

《中国经营报》:你对忻州古城非常熟悉,据你观察,忻州古城能够如此受游客欢迎,主要原因有哪些?

田春生:忻州古城的顺利开发,首先在于政府的高度重视。我了解到,在开发过程中,忻州市委、市政府的领导经常到工地上监督,开会推进项目,这种从政府层面的全力支持为古城的建设奠定了非常好的基础。

其次,忻州古城地理位置优越,它位于城区内,游客可以非常

目层出不穷,而忻州古城以其独特的魅力和流畅的运营模式脱颖而出,成为山西古城开

方便地到达,没有太多的抵达门槛,这为古城的繁荣提供了便利条件。

再者,与袁家村团队的经营管理托管协议也是关键因素之一。袁家村团队在乡村旅游方面有着丰富的经验,他们的加入为古城带来了专业的运营理念和先进的管理模式,双方合作得非常顺利。

《中国经营报》:在运营方面,忻州古城有哪些具体的措施或细节值得我们关注?

“貂蝉拜月”、快闪表演等,让游客在游览的过程中能够深刻感受到古城的文化底蕴。

在业态创新方面,古城也做了很多尝试。比如他们引入了民宿、汉服店等新型业态,丰富了游客的旅游体验。同时,他们还注重与当地文化的结合,打造了“五台山下的自在生活”这一品牌定位,将禅意与世俗生活完美结合,为游客提供了一个独特的旅游体验。

《中国经营报》:面对日益激烈

发的新研究案例。

《中国经营报》记者近期采访文旅开发专家、博观文旅智

田春生:忻州古城在运营方面确实有很多独到之处。

首先,他们坚持古城免税政策,甚至停车费也不收,能给游客带来非常好的第一印象,这种做法看似微小,实则体现了古城对服务质量的坚持。

其次,古城内的业态布局非常完善,各种美食、文化体验项目一应俱全。袁家村团队将他们在关中美食方面的成功经验复制到了忻州古城,使得古城内的餐饮既美味又实惠,深受游客喜爱。

的旅游市场竞争,忻州古城如何保持其竞争优势?

田春生:面对旅游市场的激烈竞争,忻州古城通过不断创新和提升服务质量来保持其竞争优势。

首先,他们继续深化文化挖掘和传承工作,打造更多具有地方特色的文化旅游产品,满足游客日益多样化的需求。

其次,他们注重业态创新和服务提升。比如他们不断优化餐饮、住宿等配套服务设施,提升游

库创始人田春生,他曾深度参与山西省多个文旅项目的策划。

再者,古城的管理非常标准化和量化。比如他们规定每一碗面的重量必须精确到克,这种严格的管理确保了游客在任何一家店铺都能享受到一致的高品质服务。

此外,古城还非常注重服务质量和游客反馈。所有店铺都允许游客在不消费的情况下休息,且必须按时开门营业,晚上街上有游客时也不能关门。这些细节都体现了古城对游客体验的极致追求。

客的住宿和餐饮体验。

同时,他们还引入了更多新型业态和互动体验项目,如打铁花、广场电影,让游客在游览过程中能够更加直观地感受到古城的历史文化氛围。

再者,他们加强了与周边旅游景区的合作与联动,共同打造旅游线路和产品,实现资源共享和优势互补。这将有助于提升整个区域的旅游竞争力并吸引更多游客前来游览。

持续发展之路

《中国经营报》:在古城开发中,如何平衡商业开发与文化保护之间的关系,忻州古城在这方面有哪些值得借鉴的经验?

田春生:一方面,忻州古城注重深挖在地文化,通过声光电等现代技术手段进行呈现,让游客能够沉浸式地体验当地文化。同时,他们还整合了杂粮文化、古建文化等,形成了一条清晰的文化主线,展现了忻州深厚的文化底蕴。

另一方面,在商业开发上,忻州古城注重业态布局与文化氛围的协调。他们引入的商业项目大多与古城文化相契合,既满足了游客的消费需求,又不会对古城文化造成负面影响。同时,古城开发方还加强对商业店铺的管理与监督,确保其经营行为符合古城的文化定位与保护要求。

此外,忻州古城还非常注重游客的反馈与意见收集。他们通过多种方式了解游客的需求与不满,并据此调整管理策略与服务水平。这种以游客为中心的管理理念,不仅提升了游客的满意度与忠诚度,也为古城的持续发展提供了有力保障。

《中国经营报》:对于未来忻州古城的发展,你有哪些期待和建议?

田春生:忻州古城近年来的发展成果显著,这得益于运营方与当地政府的紧密合作,以及找到的一些行之有效的路径,如提供免费或低价的服务,极大地方

“笨功夫”打磨服务细节

记者了解到,为了保证服务细节,忻州古城还有很多自治制度,比如“街长制”。

张如亭告诉记者,古城对服务质量看得极重,也对游客反馈非常重视。古城里有个店铺曾遇到“1毛钱争端”的小范围客诉舆情事件,古城运营方果断采取了评论区回复、涉事店关店的措施。古城希望店铺负责人每天都能亲自把控服务质量,所以“夫妻店”非常受古城欢迎。

对于古城外围停车场免费停车、秀容书院免费开放的话题,张如亭介绍,运营方希望能把游客的游览门槛降低,让更多的游客来到这里,有更多的过夜客、回头客,延长他们的游览时间,才能带来更好的运营效果。为了达到这个目标,一些潜在的经营收入就要放弃掉。

记者了解到,为了保证服务细节,忻州古城还有很多自治制度,比如“街长制”。王国栋就担任他所在的泰山庙街“街长”,负责监督商铺是否把服务工作做到位、有没有按照要求的时间开门和关门。“街长”本人也会对自己的店铺要求更高,他要求服务员无论如何不能与顾客发生冲突。王国栋向记者炫耀称:开业6年来他只接到过一次顾客投诉。

其实,在服务方面山西文旅走过弯路。6年前的2019年7月,山西乔家大院曾因“过度商业化、服务质量不达标、管理混乱”等原因被摘掉5A景区的招牌,事后景区及时对景区商业进行整改。今年5月,乔家大院终于重新拿回了5A景区的头衔。

田春生告诉记者,旅游景区重视服务水平,提升了景区的亲合力,进而能够帮助景区提升美誉度。国内有一些古城、古镇已经摸索出了完整的服务标准,可以推广到更多的项目中。山西有很多优质旅游资源,近年来通过游戏、美食等方式来推广山西文旅效果不错,这给了我们很多启发,以后可以采用更多新颖的方式,让文旅项目被更多的游客接受。