

## 编者的话

建设国际旅游消费中心是海南“三区一中心”发展战略的重要内容,旅游业是海南重点发展的三大主导产业之一。美国发达的旅游产业、繁荣的旅游市场、优美的旅游环境为人称道,其超前的产业规划、先进的营销理念和高效的管理模式,对海南建设国际旅游消费中心,做大做强做优旅游业具有借鉴意义。现刊登一篇美国旅游业考察报告,以供各方参考,敬请关注。

# 理念·品牌·营销

## —近距离观察美国旅游业

■ 郭仁群



美国旧金山金门大桥。(资料图片)

### A 基础 | 树立科学理念

理念决定了产业发展的目标和格局。在美国考察,不管是教授专家的分析解读,还是行业协会的经验介绍,抑或是与当地官员的交流探讨,可持续旅游理念总被频频提及。可持续旅游的概念是可持续性发展概念的延伸,其核心内涵是,旅游与自然、文化与人类生存环境是一个整体,旅游与它们之间的平衡关系使许多旅游目的地各具特色。因此,旅游发展不能破坏这种平衡关系。在美国旅游业发展过程中,可持续理念一直被奉为圭臬。比如,位于佛罗里达州南部的迈阿密因为明媚的阳光和洁净的沙滩成为美国的旅游胜地,也正是因为如此,每当春假来临,美国的大学生便蜂拥而至。这些大学生的到来虽然为迈阿密聚集了人气,也一定程度上推动了当地经济的发展,但他们昼夜不停地喝酒、喧闹、狂欢以及一些不文明举动,让整个城市不堪重负,更给当地居民的生活带来巨大困扰。当地旅游管理部门权衡之后,决定采取措施限制这些年轻人的到来。

迈阿密旅游管理部门的决定正是可持续发展理念在旅游管理中的具体体现。旅游业的发展并非“一锤子买卖”,当地居民作为旅游项目的组成部分,如果没有他们的认同和支持,而仅仅依靠政府部门所做的规划和旅游业者的开发,是难以真正实现旅游的可持续发展的。因此,笔者认为,海南在规划旅游产业时,应多措并举调动居民的主动性,鼓励他们参与决策,并尽可能地让他们的意见在发展策略中得到充分体现。在旅游项目的运营过程中,也应注重与居民进行良性互动,取得他们的理解、支持,这样才能实现可持续性旅游。

### B 关键 | 锁定目标群体

经济的发展推动了消费的转型升级,多元化和差异化已成为消费市场发展的趋势,而消费的多元化和差异化更多体现在对服务的需求中。每一个旅游目的地都希望能吸引全世界的游客,但不管是凭借与生俱来就拥有的天然禀赋,还是依靠后天的规划塑造形成的特色,都不可能满足所有游客的期望。因此,细分市场,精准定位游客群体,对旅游业发展都是极为重要的。“你的旅游市场是需要吸引一百万人来每人消费一元,还是吸引一个人来消费一百万元”,是每一个旅游目的地都需要

认真思考并回答的问题。考察中,一个教学案例让笔者印象深刻:2014年,纽约旅游会展局在为纽约市挑选旅游形象大使时,因为满足条件的影视明星和社会名人不少,让其为到底该选谁而苦恼。纽约旅游会展局权衡再三之后,最终与女歌手泰勒·斯威夫特签约。虽然在这些备选人选中她不是名气最大的,也不是最有影响力的人,但纽约旅游会展局还是选择了她,背后的原因是,通过大数据分析,他们发现未来纽约的国际游客主要是欧洲和美洲的年轻人,而相较于其他的名人,泰勒·斯威夫特在

这些人当中影响力最大。

即便是纽约这样的国际旅游目的地,依然十分注重市场分析,运用现代技术精准定位属于自己的顾客群,并采取针对性措施吸引他们。放眼世界,旅游市场的竞争日益激烈,阳光沙滩和温暖宜人的气候等自然条件又并非海南一地独有,海南的旅游业该何去何从?纽约的做法启示,只有运用好大数据等现代技术手段,通过充分的市场分析,找准自己的市场定位和属于自己的顾客群,并以此为据制定发展策略,才能让海南的旅游业在国际竞争中赢得一席之地。

### C 核心 | 打造特色产品

从奢华的纽约第五大道,到繁忙的迈阿密邮轮码头;从高雅的百老汇歌剧,到斑斓的街头艺术涂鸦……近距离观察,亲身体验,人们总会禁不住地感叹美国旅游产品丰富多元。如果游客想购物,纽约第五大道两旁世界级品牌专卖店,一定不会让人空手而归。如果游客想体验美国的文化,到百老汇听听歌剧,或者在大都会博物馆看看展品一定可以给人带来不同的体验。如果游客想看看风景,华盛顿广场的喷泉,三一教堂哥特式建筑还有风景优美的中央公园肯定可以吸引人的目光。同样让人感慨的还有美国旅游产品的

特色鲜明。比如,戴德郡迈阿密市的内河水上系极其发达,水上交通非常便利,号称美国的威尼斯。到此旅游,水上巴士是绝对值得体验的。游客可以独自一人,随着水上巴士漫无目的游荡于纵横交错的河道中,在两岸如诗如画的风景中感受一下迈阿密的风情。或者在水上巴士上听听船员讲述河边那些各具特色的别墅的历史,以及其主人的逸闻趣事,度过闲适的午后。

旅游景区极具特色的产品设计和经营模式,不仅凸显了景区特色,又丰富了游客体验。类似的例子美国还有很多。旅游业是复合型产业,旅游产品的开发

需要复合型的思路,需要结合自然、人文和社会等多种因素综合考虑。海南是旅游大省,旅游产品和项目很多,但也存在同质化问题,不管是项目还是产品都不够丰富和多元,尤其是既与海南的自然禀赋相契合,又体现特色的旅游项目较少。因此,从美国的成功经验来看,海南旅游需要挖掘自然景观、风土人情、历史文化的海南特色,并将其融合在旅游项目和产品的规划设计中。可以说,旅游产品的开发和创新,是旅游业供给侧结构性改革的必然要求,更是海南旅游业实现突破的希望所在。

### D 路径 | 优化营销策略

旅游服务是特殊商品,既然是商品如果想卖得好,就需要营销。考察中,笔者随团与美国各个层面的旅游局进行了交流和探讨。他们的做法和经验,让笔者对旅游业的营销推广有了不一样的认识,其中最强烈的印象就是市场化。首先体现在营销理念上,就是以顾客的需求为导向,先确定好营销的受众,再用顾客喜欢的方式推销产品。其次是营销机构的专业化,不管是纽约的旅游局还是迈阿密旅游部门,虽然它们有的是政府部门,有的是独立的非营利性机构,但

其职责都是专司本地旅游产品的对外营销。机构的专门化让其摆脱了其他事项的干扰,从而推动了服务的专业化。再次是独到的营销分配制度。美国的旅游部门经费虽然来源多样,但其共同之处是都有一块重要的收入取决于旅游业的发展状况。如迈阿密的旅游部门虽然有财政拨款,但它更重要的收入来自游客入住酒店所征收酒店税的分成。显然这样的分配制度安排会起到很好的激励作用。

美国市场化的旅游营销对海南是很

有启发意义的。当前,旅游管理部门的职责几乎涵盖了涉及旅游的全部工作事项。虽然这样的机构设置便于各项工作统筹和协调,有利于应对旅游业涉及面较广的问题。但繁杂的任务也可能影响其专注于旅游营销推广工作。因此,笔者认为可以在机构设置、职能划分等方面,立足海南实际大胆尝试,为旅游营销推广蹚出一条新路,助力旅游业的发展。

(作者系2019年海南省领导干部建设国际旅游消费中心赴美国培训班学员,单位为海南省税务局)

## 一线报告

## 人才立国撬动跨越发展

——本报记者实地探访新加坡自由贸易港建设②

■ 本报特派记者 张杰



新加坡国立大学课堂上教师与学员互动。 本报特派记者 张杰 摄

2019年全球最具竞争力经济体排行榜上,新加坡再次排名榜首。仅50多年,新加坡就成为全球最有竞争力的经济体,国际公认较为成功的自由贸易港,其中秘诀何在?

“人才!新加坡能有今天的竞争力,人才立国的方略功不可没!”采访中,受访学者的回答几乎异口同声。

没有自然资源,有人才,同样可以富强,人才资源可以弥补自然资源的缺乏。正是出于这一战略思考,新加坡坚持人才立国,让其集聚了强大的人才动能,在激烈竞争中脱颖而出,实现跨越发展。

### 全球视野揽人才

“以顶级酬劳吸引顶尖人才,让全球人才带来全球观念。”采访中,新加坡学者告诉海南日报记者,为了吸引外来人才,新加坡政府可谓不惜代价。

“引进一个产业发展需要的人才相当于引进一个队伍。”一直以来,新加坡主动走出去招揽人才,达到为我所用的目的。比如,新加坡的公共与私立教育机构,在政府的鼓励与支持下,积极走出国门,招收大量外国留学生,为新加坡广泛吸引并积极培养未来优秀人才。据了解,新加坡近600万人口中约150万为长期工作或生活在里面的外国人,他们之中大多是拥有技术特长的专门人才与企业管理人才。

在人才引进方面,新加坡会根据产业发展需要,在世界范围物色顶尖人才,千方百计加以引进。“如果被认定是国家急需的人才,新加坡会从该人才的整个家庭,上至双方父母养老,下至子女教育,包括全家的移民、住房、医疗,甚至往返机票等进行投入,让人才可以在新加坡安心地发展事业。”新加坡国立大学一位外国留学生告诉海南日报记者。

去年4月13日以来,海南在人才工作上频频出招,一项项关于人才引进、培养、服务的举措,推动更多的国内外优秀人才把对海南的关注向往变为奔向海南的行动。对此,新加坡国立大学东亚研究所荣誉资深研究员周卫国博士认为,海南在引才方面决心够大,行动够快,他对海南的发展十分看好。同时,他建议:“海南可以根据发展需要,既需引才,又凸显前瞻性、系统性。”

### 多管齐下育人才

新加坡深知要想在充满变化和竞争的世界生存与发展,唯一有效的方法就是发掘人才资源,来补偿其自然资源的不足。但人才不仅要从外引进,还要自己培养。

“新加坡对人才的重视是实实在在的。不仅从国家治理层面完善了发掘人才、发展人才、培训人才等方面的内容,还在整个国家形成了开发人才、尊重人才的好风气好传统。”新加坡国立大学副教授顾清扬向海南日报记者介绍,“新加坡经济发展局与经验丰富的国际培训机构合作培养高质量的技工人才,把优秀的年轻人送到德国和瑞士接受三年半的培训。这些做法对海南也有启发意义。”

一直以来,新加坡都在实行“普通教育和技术教育”双轨制。从小学到中学,再到大学,根据每个学生的学习成绩、兴趣爱好、性格特点,

挖掘每个人的潜能,进行层层分流,并为他们提供顺利成长的“快车道”。双轨分流教育制度,很好地保证了新加坡对各层次各类人才的供应,满足了新加坡经济发展的需求。

与此同时,新加坡十分注重全民教育与精英教育相结合。在培育精英人才上,一方面,充分挖掘体制内人才,破格提拔年轻人才担任要职;另一方面,破除机制壁垒,从企业中选拔人才进入政府部门工作,并有计划有重点地培养和造就一批精英人才。大中华资本集团管理合伙人王和谦告诉海南日报记者,他当初就是被新加坡政府从企业高管直接引进政府部门工作,并作为新加坡的高级外交官员派驻中国。

此外,新加坡还倡导“全员培训+终身教育”,使终身学习制度化。“政府倡导每个国民从学龄前到退休,始终处于学习状态,鼓励公民工作技能与时俱进。”横河电机(亚洲)有限公司全球名誉总裁赖涯桥博士告诉海南日报记者,“新加坡人口少,这些育才的做法都比较务实,这对海南在人才培养的过程中,应是有一定参考价值的。”

### “刚柔并济”留人才

重才、引才、育才固然重要,但怎样留住人才并发挥人才作用同样重要。

“真正的人才是跟着事业走的,二流的人才是跟着金钱走的。靠金钱弄过来的人才不是真正的人才,是不能依靠的。”顾清扬在课堂上这样回答新加坡的留才之道,他认为,倘若不能真正做到靶向引才、因需引才,忽略了人才内在价值,最终会影响人才才能的充分发挥。换言之,要吸引人才、留住人才,最关键的是要有良好的事业平台,重点是要兴产业。

实际上,“柔性”支持正是新加坡能够留住人才的一大妙法。为了让人才有更好的发展,新加坡政府着力解决人才生活方面的后顾之忧,还特别重视对国际大企业大项目的积极引入,为人才成长发展、发挥才能,创造了更多机会。对此,周卫国博士建议海南引进人才的同时,也要注重人才的发展平台打造。对于留才,王和谦特别强调“机会”的重要性,他建言海南自贸区、自贸港建设要聚四方之才,应多思考怎么给人才创造机会和条件,让他们愿意前往并扎根,而不用担心如何重新去适应环境。

“刚性”保护是新加坡能够留住人才的又一大招。作为高度法治的国家,新加坡不仅着力打造廉洁高效的政务服务,而且非常重视对人才的严格管理与监督,制定了相关法律法规,用制度来防止人才的腐化堕落,努力不让一个人才毁在“贪”上。法律制度上的“刚性”考虑与安排,为人才干净清白地干事创业提供了保障。

“对比新加坡起步时的各种艰难,海南无论从自然条件,还是政策机制,都具备了很多的优势。”周卫国博士对海南建设自贸区、自贸港方面的发展颇为关注。他认为,从建省初期的“十万人才过海峡”,到如今的“百万人才进海南行动计划”,都说明了海南具有重视人才的好传统与好做法,坚持下去,一定能取得好成绩。

(本报新加坡9月25日电)