



不只是胸怀：从“免费西湖”看杭州的旅游发展策略

作者：宋瑞 2008-10-31 1:13:59

“免费西湖”：并不是吃亏赔本

“忆江南，最忆是杭州”，在无数中外游客心目中，杭州是一生必要亲身感受的一个城市，而“浓妆淡抹总相宜”的西湖，则几乎是杭州的代名词，是“杭州之忆”必不可少的部分。为了进一步改善西湖周边环境，自2002年起，杭州市开始“还湖于民”的西湖综合保护工程，历时三年，陆续免费开放了沿西湖周边大大小小的各类景点，到2004年，整个西湖免费开放的总面积已超过2000公顷。

连续三年，在拆迁和建设方面的投入自不必说，仅免去西湖门票这一项，杭州大约每年就要失掉数千万元的收入。然而，“免费西湖”带给杭州的不仅是一个良好的城市形象，还有良好的经济效益。仅以旅游为例，根据杭州提供的数字，2004年杭州宾馆、饭店房价比2003年增长11.4%，出租率增长5.8%，星级宾馆、酒店的入住率达到90%以上，游客在杭州平均逗留时间延长到两天，游客人均消费达到1317元，比2003年增长12.95%。少了千万元的门票收入，却吸引了更多的游客，延长了他们的逗留时间，使餐饮、旅馆、零售等行业获得了新的发展空间，最终也给杭州带来了上亿元的综合收益。

市场经济：没有“免费的午餐”

从过年到今年，举国上下旅游景点“涨声”不断，从北京六大世界遗产到张家界武陵源、厦门鼓浪屿和九寨沟、黄山，“涨价”成了旅游业的一个热门词汇。涨价的理由无非是弥补成本、调节客流、体现价值等等，支持者认为这些理由充分体现了市场经济的基本规律——价格机制的作用。至于其涨价合理与否，我们暂且不谈，而对于市场规律的运用，杭州的做法，倒是提供了另外一种思路，应该对上述地方有所借鉴。

在市场经济条件下，没有“免费的午餐”。“免费西湖”的推出，也让我们看到，怎么让这顿午餐看起来更美，做起来更长久。

其一，从游客角度而言，“免费西湖”并非是真的“免费的午餐”。实际上，外出旅游的人中，既没有多少人会天真到奢望享用免费服务，也没有人真的掏不起买几张门票的钱。关键的问题在于，管理者能否转变思路，多一些人性化的考虑。如果把眼睛死死地盯在一张门票上，反倒会显得小家子气，甚至暴露了几分地头蛇的嘴脸。事实证明，关起大门、抬高门票，让一纸小小的门票伤害了与“上帝”的感情，并非多么高明的做法。而杭州的“免费西湖”，一方面体现了人性化的管理思想，拉近了与游客的距离，提高了这个城市的亲和力，另一方面，尽管免去了一张门票，而旅游者把更多的钱花在了其他地方，当地最终获得了更多、更大的收益。正像一位游客所言，“同是花钱，但这样更舒心”。

其二，经费不足是遗产点、博物馆、公园等各类公共资源管理者面临的共同难题，对此，除了提高门票价格、依靠政府拨款和财政补贴、社会捐助外，合理的商业化运作也是一种可行的途径。只有这样，这顿看起来免费的午餐，才不至于断了顿儿，才能做得更持久、更可口。例如，杭州就是通过对西湖景区周边商业网点的经营权转让，来承担风景园林的维护成本和建设费用。据杭州市有关部门测算，环西湖各公园景区实行免费开放后，每年因此减少了2600万元以上的门票收入；而且景区敞开式、全天候开放必然要求增加安全保卫、保洁维护、日常管理等投入，每年所需开支也高达3000多万元。对于这五、六千万元的费用，杭州市政府没有出钱补贴，而是通过转让西湖景区及周边商业网点的经营权，以转让的租金收入和日常税收，来负担风景园林的维护成本和建设费用。据悉，目前西湖景区内的商业网点已有90%以上签订了协议或意向，估计弥补成本是完全可能的。

转移支付：平衡好各方利益

众所周知，旅游有六要素，所谓“食、住、行、游、购、娱”，旅游者在一地的消费涉及多个行业。免去门票，减少了旅游者在景点的直接花费，一方面游客将一部分支出转移到购物、娱乐等其他方面，另一方面，还可能延长旅游者的逗留时间，增加总的旅游支出。因此，免去门票的做法实际上是牺牲了景区（点）经营管理者利益，而增加了其他行业、企业的收入。在市场经济条件下，要想让这种方式持续下去，寄希望于一个部门牺牲自身的利益的做法是不合理、也不可行的。对此，除了景点自身通过商业化方式寻找弥补途径以外，作为一个地方公共利益的代表，政府应该发挥宏观调控的作用，通过恰当的方式向景点进行转移支付。这样才能协调好部门利益和整体利益的关系，也能够保障这样的“免费午餐”真正长久地坚持下去。

旅游吸引力：从景点到城市

在旅游发展初期，对于旅游者来说，吸引他们的主要是名胜古迹、热门景点，相应地，旅游经营者也将主要精力放在了景点建设、景区门票上。随着旅游业的发展，这种重景点轻城市的做法越来越暴露出其局限性。不管是自然风光还是文化遗迹，景点只是一个单面的、静止的，而更能够吸引旅游者的是鲜活的城市本身。一个城市要想吸引更多的旅游者，需要在景点之外做文章，需要把城市本身变成吸引游客的根源，让旅游者在欣赏风景之余，能够方便地进入城市的各个领域、全面地感受城市的历史脉络和生活图景。“免费西湖”的做法，实际上就是在破除障碍、减少限制，把杭州对旅游者的吸引力从一个单一的景点扩大到整个城市，或者说把杭州建设成一个没有围墙、不设门票的“大景区”。

城市本身吸引力的提高，所发挥的作用远远大于单个景点。目前很多人到杭州已经不再是简单地观赏几个景点，而是把杭州作为一个休闲的城市，把到杭州旅游作为一种休闲的方式。尽管城市条件各不相同，所处环境也有差异，但杭州这种变景点吸引力为城市吸引力的做法值得其他城市借鉴。

旅游城市：敞开你的大门

为了提高城市吸引力，除了免费开放西湖以及中国茶叶博物馆等杭州六大博物馆、纪念馆以外，杭州还通过构建旅游宣传品的免费发放网络，为游客提供免费的“贴身导游”服务。如今，游客在杭州三星以上的宾馆酒店、机场车站、旅游咨询点，都可以免费索取印制精美、便携实用的旅游手册。开本小巧的《杭州旅游指南》虽只薄薄一册，却包含了食、住、行、游、购、娱等丰富的内容。据悉，首批5种语言版本、共56.4万册已被索取一空，今年还将有170多万册最新修编的旅游手册，在全市66处网点免费赠阅。

为了将杭州建设为一个开放的、可进入的、具有亲和力和真实感的、开放性的国际旅游城市，杭州还启动了城市社会资源转化为旅游产品的活动，开放了公共交通、农贸市场、特色街、法庭、监狱、社区家庭等城市社会资源点，使中外旅游者能够通通透透、真真实实地了解、感受杭州这个城市。如此开放的胸襟和创新的举措，在全国引起了很大的反响。根据2004年杭州市推进旅游国际化领导小组办公室组织编制的《杭州市城市社会资源转化为旅游产品实施方案》，杭州市将通过一至三年的努力，把城市公共设施、工农业旅游示范点、社会文化、社会生活、商业设施、市民生活等部分社会资源转化为可供接待海内外游客的国际旅游产品。从2005年1月1日起，海内外旅游者在杭州可以去法院观庭审，去派出所看警察办案，去农贸市场买菜，去中医院接受针灸推拿，去大学校园参观，去社区家庭访问……全市100个社会文化资源点将分三批陆续向海外游客敞开，全方位地展示城市的魅力。

免费与开放：一种胸怀和策略

从西湖免费开放游览到开发社会资源作为旅游产品，杭州的一系列做法，不仅增加了城市的亲和力、吸引力，也提高了城市的整体经济收益；不仅显示了宽广的胸怀，也体现了精明的策略。在这种策略背后，既有对游客和市民的人文关怀，也包括对经济规律的科学遵循。

浏览次数：407

在线评论

评论者：

标题：

内容：

确认添加

[联系我们](#) [业务流程](#) [招贤纳士](#)

地址：北京市西城区月坛北小街2号 邮编：100836

电话：010-68053991/85195613 传真：010-68053991 电子信箱：casstourism@163.com

本网站所有文章均为中心研究人员撰写，如需转载请与本中心联系