



越是困难越要往上爬：

# 从旅行社到景区的自救与被救



栾川竹林

海明威曾说：“今天只是未来所有日子里的一天。但是未来所有日子里将发生的一切，取决于你今天做了些什么。”在旅游业的危机下，没有一家相关企业可以独善其身，但同样“不幸”下大家能做点什么呢？其实面对将近两个月的“停摆”，大家并非毫无动静，从旅行社到景区，都在上演着“被救”与“自救”。 □东方今报·猛犸新闻首席记者 肖萌 记者 刘冠杰/文 沈翔 李新华/图

## 如果没动作 大家挨不到上班那天

3月21日晌午，何泽成与三位好友坐在湖畔，洗菜、串串儿、收拾物品，闻着烧烤的滋滋肉香。这是几个人一个多月来的首聚，也是他这个春天的第一次亲近自然。

这天是郑州江南春温泉度假区推出“触摸春天”活动的首日，五天前，度假区发布消息，游人可预约报名来此烧烤、下午茶、赏油菜花，不到100元的价格，报名很快就满了。

江南春温泉属中汇文旅集团，这家集团旗下还有香堤湾温泉、奥帕拉拉水公园、中原影视城、忆丰生态农庄等多个景区景点。冬天本应是温泉的旺季，但疫情下所有景区集体受损，不可避免。“我们一开始很着急，进入旺季前我们做了很多宣传，就是

为春节做准备。”中汇文旅董事长李孜敏说，集团的疫情受损报告上写的直接损失是3000多万元，而间接损失预计会持续至8月份，将达到上亿元。

为了降低疫情的影响，李孜敏决定在2月7日、8日开始“走出去”，把酒店物资、年前囤积的医疗物资给客户送去，员工们来到各个社区便民服务点做服务，厨师用备的年货，给大家蒸包子、做卤味、做早餐。“只要做就有收获，团队收获到了感谢与暖意。做这些事情之前就是要保军心。让大家知道为什么要这么干，如果没动作，大家挨不到上班那天。”李孜敏说。

为刺激大家前进，集团制订了员工内部PK计划，大家从熟人社交、陌生社交开始，利用各

自的微信和抖音等新媒体，销售产品、释放信息，通过积分制度调动全员的内生动力。“我自己也做了三次直播，刚开始大家不会操作，但一个多月下来，现在集团每个人都掌握了社交软件运用，都是一个自媒体中心。如何提炼卖点，如何抓住产品关键等等，各团队背后各有分工。”李孜敏说。外部的暂停，促使内部运转得更加快速了。“十倍的坏，促使了我们十倍的抱团。永不放弃是我们的价值观之一，这两月，这句话印入了我们骨子里，旅游行业看起来是最无法自救的行业，可我们经过一系列操作，最终完成了救赎，这是我们信心、文化的‘疫苗’，通过这次‘黑天鹅事件’，以后我们抗打击能力会更强。”

## 复盘、培训、“云游”从内部着手自救

疫情让整个旅游业暂停了一段时间，大家等待被“救援”的同时，也都在积极进行着自救。各大在线旅游平台推出“免费退票”业务，去哪儿网、马蜂窝、携程为消费者和供应商垫资超过27亿元。传统景区开始推出“云游”服务，不少从业者的自救是从内部下手。

“看景不如听景”，清明上河园从2月底就开始了“云游清园”的直播，通过14个网络平台进行了20多场40多个小时的直播，总体观看量超过1亿次。清明上河园营销总监石占良说，也正因受众观看量高，景区对开园后游客的出行量及游客心理有了预判。3月21日，清明上河园

决定恢复开放夜游，当天17:00~20:30，有2000多人次入园赏灯观景。

此外，清明上河园也在疫情期间通过线上进行员工培训，提高大家服务意识、服务技能，每天都有很多的在线培训工作。“目前看大家复工后的状态、大家的意识都有明显提高。”石占良说。

老君山景区内部员工的提升这些天来也一直没停过。“新媒体运用，短视频制作这都是基本的服务提升，目前还有军训，为的就是复工后我们能提高服务质量。”老君山景区营销经理周向毅说。

河南万象国际旅游有限公司总经理陈静认为，疫情对旅游业

带来的冲击首先体现在宣传方式上，大家都学会了直播，在网上看景区；其次大家的消费理念受到影响，今后出游对品质、个性化、即时消费估计都会提升。

“每家公司都承担着压力，一是亏损，二是员工流失，三是旅游产品恢复后的改变。以前的低价团、跟团游未来路会越来越窄。因此我们在线上办公期间也进行着内部一系列改变，比如成立新媒体部，比如更精细化的市场划分。今后孩子们的夏令营，我们可能做美术类、音乐类等等精细包装。”陈静说，公司对线路、产品、管理统统进行着复盘、升级，也根据趋势，更加关注社区、团体性的出行需求。

## 开发新线路、直播卖货 “空当期”谁也没闲着

因没有游客，“空当期”也让山水景区有了更多时间进行施工与改造。栾川县蝴蝶谷景区就趁着复工前，进行了平日难得的“破土动工”。

“往年旅游景区施工期非常短，这次疫情给时间，让我们一次性干完，游客中心升级改造、停车场扩建、道路、卫生间……趁着时间把景区内部好好升级。”蝴蝶谷景区负责人赵柯说。

新县绿康研学基地，则把孩子研学游的主打项目暂缓，负责人吴锦涛连日来多次考察开发越野自驾游。“路线都已看过了，目前游人少，越野自驾可以实施，做好了估计能有些收入，资金压力能缓解些。”

目前出境旅游被叫停，但出境游的从业者并非无法自救。河南中国旅行社就想出了另外一条路——卖货。

3月18日，李雯发了四条朋友圈，“旅游业按下暂停键，暂时失业，整合了旅游资源、各地特产，分享给大家。”并配上了榴莲、泰国红牛等产品图片。

“卖各地特产，国内出境都有。”李雯说，黄山毛峰茶叶、武夷山的大红袍、内蒙古的牛肉干……旅行社也有自己的卖货优势，这段时间泰国榴莲盛产，订货后，榴莲从泰国直接发货，目前茶叶、水果的销量都不错。

## “被救”政策不断出台 从业者感觉有大用

有自救，也有“被救”。随着疫情稳定，全国多个省份对旅游逐步放开，河南也出台了一系列的优惠政策。

2月17日，河南省文旅厅下发了《关于支持文化和旅游企业战胜疫情稳定发展的通知》，文件共提出八项措施，全力支持文化和旅游企业战胜疫情，稳步发展。

“政策有降税，银行对有贷款需求的景区可以低息，水电费缓交，房屋租金适当减免等等。上周县文旅局已跟我联系了，如果有需要可以帮我联系银行，我感觉这些政策帮扶还是有大的用。”赵柯说。

目前，文旅部正在向全国旅行社暂退80%保证金，用于舒缓企业的现金流压力，河南省目前已退还质保金约1.53亿元。“这个钱很多同行已经拿到了，质保金退了80%，我认为应急情况下这办法是可行的。”河南海华国旅负责人赵丽说。

此外，河南各地也因地制宜出台了一系列政策措施。

洛阳市作为文化旅游大市，先后出台了“洛20条”和“文旅16条”等措施，帮文旅单位和企业渡过难关，同时政府层面大力推动线上旅游，实施“旅游直播”，提供“非接触”旅游产品和服务，挖掘新的消费增长点。济源也决定在今年财政预算安排文化旅游发展专项资金1000万元，用于文旅宣传促销、项目建设、人才培养等文化旅游业发展。3月21日，第二届全球文旅创作者大会之“老家河南”美好春游季（济源站）启动了，包括河南省文化和旅游厅厅长姜继鼎在内的一众嘉宾在启动仪式上，均没有戴口罩。而这一细节，也被媒体看成是政府鼓励大家出游的信号。