

# 宜昌旅游业实现由

## “政府主导”向“市场主导”

# 转变

○ 韩庆顺 张军

随着生产力的发展和人民生活水平的提高，旅游作为新兴的“朝阳产业”，越来越成为促进国民经济发展和满足人们高层次需求的重要产业。改革开放以来，宜昌旅游业异军突起，发展迅速。短短 10 多年时间，已走过了产业成长的基础起步阶段，正向快速增长期迈进。“九五”期间共接待中外游客 2158 万人次，旅游总收入 138 亿元，年均递增 31.7%。2000 年旅游总收入达到 37.95 亿元，占全市 GDP 的 10%，占第三产业的 34.5%，旅游对财政的贡献率达 9% 以上。随着基础起步阶段的结束和快速增长时期的到来，旅游业发展的思路也要作相应调整，即由“政府主导型”战略转向“市场主导型”战略。实行这一转变，将对新世纪宜昌旅游业的发展具有重大而深远的意义。

### 一、“政府主导”是旅游业基础起步阶段的必然选择

宜昌地处我国中西部，由于受生产力发展水平的限制，旅游业起步较晚，基础条件较差。到 20 世纪 80 年

代末期，游客“进不来，出不去”的矛盾仍十分突出，不仅制约着旅游业的发展，也严重影响到对外开放和经济建设。为了改变这种状况，就需要进行大规模的基础设施建设、大量的旅游景点开发和与之配套的服务体系建设，需要总体规划、政策启动和大量资金投入，在市场功能尚不发育的条件下，这些都要求政府“主导”旅游业发展。90 年代是宜昌超常发展的重要时期，三峡工程的兴建为其带来了巨大的发展机遇。在“服务一流工程，建设一流城市”方针指引下，宜昌基础设施建设进入“快车道”。与 10 年前相比，宜昌旅游基础条件已发生了巨大的变化。第一是“行”：新建了三峡国际机场和宜黄高速公路，开通了上海、北京、广州等大中城市 22 条航线。第二是“游”：开发了坛子岭、石牌风景区、长阳风光游、天柱山、九畹溪、昭君村等 40 多个新景区，全市拥有国家级 AAAA 旅游区 1 处，省级旅游度假区 2 处，国家级自然保护区 1 个，森林公园 10 处，风景名胜 7 处，生态示范区 2 个。形成了以长江三峡大坝为主体、以土家

风情和三国文化为两翼、以“三峡”、“清江”、“三国”、“三人”为重点的“一体两翼四线”格局。第三是“住”：星级饭店发展到 30 家，其中四星级 2 家，五星级 8 家。第四是“购”：有 26 家厂商新开发三峡工艺壶、三峡旅游邮票、三峡纪念币、关公铜像、宜昌彩陶、三峡石、根雕盆景等 120 余种旅游商品，兴建国贸大厦、宜昌商场、九州广场等旅游购物商厦，新增营业面积 6 万平方米。如此等等构成了宜昌旅游业快速增长的基础，同时体现了“政府主导”在基础起步阶段的重要作用。

### 二、“市场主导”是旅游业快速增长时期的客观要求

在走过了基础起步阶段之后，如何在现有基础上巩固提高、搞活经营，实现旅游经济效益，这是新世纪宜昌旅游业发展面临的新问题。按照产业发展的一般规律，宜昌旅游业在走过基础起步阶段之后，就应该进入快速增长时期。从近几年的情况来看，宜昌旅游业的增长是迅速的，但

是这种增长是建立在低水平基础之上的增长,与发达的旅游城市相比,宜昌旅游业还有不少差距,三峡工程赋予宜昌旅游业的优势地位,还没有体现出来。1999年宜昌市旅游外汇收入1048万美元,在长江沿岸中等城市中,排列在镇江、南通、岳阳和万州之后,外汇收入不到岳阳的一半和万州的九分之一。

然而,这种差距并非是基础条件、资源状况和旅游品牌的差距,而是经营上的差距。宜昌基础设施条件比起万州要好得多,但应有功能却不能很好地发挥出来。以航空运输为例,三峡机场年设计旅客吞吐量为140万人次,1997年通航以来,三年仅运送旅客70余万人次。宜昌的旅游景点投入产出率低,全年各景区的萧条期占2/3,有的宾馆和豪华游轮入住率和载客率仅为30%。三峡工程作为旅游品牌具有很强的品牌效应,但宜昌旅游知名度不高,许多人只知道“三峡”和“葛洲坝”,而不知道宜昌。

近几年来宜昌市市委、市政府和旅游主管部门采取了一系列重大举措,加大旅游宣传力度,办“旅游节”、搞“龙舟拉力赛”、大力宣传“三峡旅游”等,取得了很好的效果。但是政府通过行政手段推动的旅游营销,往往带有很大的局限性。从根本上说,营销属于市场范畴,市场问题应该用市场办法解决。随着宜昌市场化进程加快,营销也应该由“政府主导”转向“市场主导”。实现这一转变,既有利于通过市场手段缓解政府每年“一节一赛”财政支出压力,又有利于通过强化市场机制促进旅游营销。

无论是“政府主导”,还是“市场主导”,都不能视为机械的、固定不变的模式,而应依产业发展的实际需要而定。尤其是计划经济向市场经济的转换时期,产业发展对政府和市场的依赖程度随各地市场化的进程不同有较大区别,在经济发达、市场化程

度较高的东部沿海地区,产业发展主要依靠市场;在经济落后、市场化程度低的中西部地区,产业发展主要依靠政府;宜昌地处中部,各种优劣兼而有之,对政府与市场的依赖,具有阶段性和层次性。产业起步阶段的基础性投入和基本建设必须依靠政府,当基础条件具备、市场条件趋于成熟时,就应该充分发挥市场在产业发展中的主导作用。这是现阶段旅游业发展的客观要求,也是新世纪宜昌旅游业面临的重大转折。

### 三、对实施“市场主导型”战略的基本构想

实现由“政府主导”向“市场主导”的转变,宜昌现阶段需要解决的是经营问题,只有搞好经营,才能增强新上项目的信心;只有取得良好的经营效益,才能为新上项目提供投入资金。因此,突破性发展旅游业,关键是突破性搞好旅游产品经营。

1、搞好经营,要打造宜昌品牌。可以说,宜昌旅游的核心是经营好“三峡牌”。但是打“三峡牌”也有一个宜昌定位问题,三峡包括重庆和宜昌两地,因“小三峡”的出名,使世人形成了“三峡属于重庆和万州”的印象。宜昌统而言之打“三峡牌”,既不能体现宜昌特色,也不能提高宜昌的知名度。因此,在品牌的定位上应该突出“三峡大坝、高峡平湖”,强调宜昌旅游的意境是“领略世界第一大坝之雄奇,感受高峡平湖山色之秀丽”,从而形成具有宜昌特色的“一城一峡和两坝(宜昌城市、西陵峡、葛洲坝、三峡大坝)”旅游区 and 较强吸引力的旅游卖点。

2、搞好经营,要培育主体市场。旅游景点小而分散,是玩不尽兴、留不住客的主要弊端。宜昌城市较小,缺乏大城市观光效应;三峡大坝、葛洲坝、长阳风光、石牌风景、玉泉寺等景点虽好,但相距较远,难成一

体。因此,要把宜昌旅游重点放在城区主体旅游体系建设上,建立“两坝”之间旅游带,把葛洲坝、中华鲟馆、峡口风景区、车溪、石牌、震旦纪地质带、黄陵庙、黄牛岩、三峡大坝等景区连成一体,以水路为载体形成一日游;同时按照“不求最大,但求最好”的要求,坚持旅游发展与城市建设一体化,把发展旅游与城市建设有机结合起来,努力营造“林在城中,城在林中”的都市景观,把宜昌市建成长江沿岸最美的城市和旅游目的地、集散地。

3、搞好经营,要壮大市场主体。企业是市场的主体,培育旅游市场依靠旅游企业。但是,宜昌现有的旅游企业多而小,竞争力差,效益不好,难以承担主导旅游业发展的重任。要改变这种状况,必须改变旅游企业分散经营、各自为阵、恶性竞争的局面,实行联合经营,组建股份制上市公司。全国主要旅游热点地区,几乎都有大型股份制上市公司。宜昌要建成全国一流的旅游名城,也应该拥有全国知名的大型旅游上市公司;有了这样的公司,才有利于筹集旅游项目建设资金和开展规模市场营销。

4、搞好经营,要转变营销方式。目前,宜昌旅游自营的多,联营的少;组织宜昌外游的多,组织外地游宜的少。具体表现是,宜昌在外地旅游办事机构少,外地在宜昌的旅游办事机构更少,宜昌开辟了胶东半岛一周游、西安三日游等,但却没有很好开辟胶东半岛和西安来宜游的组团业务。这种营销方式,不利于旅游市场的拓展。宜昌旅游企业自身营销能力有限,应该借助香港、上海、北京、大连等旅游强市及知名企业的优势,利用“三峡大坝”知名品牌,以三峡机场和铁路、公路、水路运输为载体,采取引进联合与广泛协作的多种方式,把宜昌旅游市场做大做强。

(作者单位:湖北省宜昌市财政局)