经济日报 ECONOMIC DAILY

# 旅游从业者如何困境求生

## ——对今年以来国内旅游业经营状况的调查

经济日报·中国经济网记者 曾诗阳

### 调查·疫情下的危与机①

开栏的话 2020年，在决胜全面建成小康社会、决战脱贫攻坚的关键时刻，突如其来的新冠肺炎疫情让全国各地各行业承受了巨大冲击。面对困难与挑战，近百项纾困政策密集出台，数万亿元助企资金落到实处，各市场主体努力求存图强。

在这场尚在持续的“硬仗”中，各市场主体目前状况如何？对未来有何预期？纾困解难政策还有哪些提升空间？带着这些问题，经济日报记者陆续探访各地各行业市场主体，探寻疫情之下，面对“危与机”的应变与选择。

今天推出的调查报道，聚焦此次受疫情冲击巨大的旅游行业，面对一度“停摆”的严峻形势，旅游企业如何寻找未来的应对之策。

图① 7月31日，游客在贵州省雷山县西江千户苗寨景区内拍照留念。 新华社记者 陶 亮摄

图② 8月15日，游客在武汉玛雅海滩水公园内游玩。 新华社记者 熊 琦摄

今年年初，受新冠肺炎疫情影响，旅游业遭受了前所未有的冲击，景区关闭、酒店歇业、旅行社停团……旅游企业普遍面临现金流不足、运营成本上升、游客退单和投诉等挑战，行业一度陷入“至暗时刻”。

不过，近期各地纷纷出台政策帮助企业纾困，OTA（在线旅行社）、旅行社、景区等经营主体积极自救，通过转型升级、多元化经营等方式在危机中寻出路。随着清明假期、“五一”假期以及暑期旅游旺季的来临，旅游业出现回暖迹象。从年初到现在，旅游业经历了哪些困难？行业企业如何应对？旅游业能否“守得云开见月明”，经济日报记者就此开展了深入调查。

### 阵痛期：订单一夜清零

“去年2月份至5月份，公司定制游业务收入大约为1亿元，今年同期一点也没有了。”6人游旅行网创始人兼CEO贾建强告诉记者，这是一家提供定制旅行服务的在线旅游服务商，突如其来的新冠肺炎疫情不仅导致公司在春节期间颗粒无收，更打乱了全年的运营计划。

“文化和旅游部办公厅1月24日紧急印发通知，要求全国旅行社及在线旅游企业暂停经营团队旅游及‘机票+酒店’旅游产品，客户纷纷联系我们要求退款，7000万元旅游订单一夜清零，这对资金链的打击太沉重了。”回想起那段困难时期，贾建强仍然感觉心有余悸。

各地景区也接连进入“冰冻期”。湄公河旅游股份有限公司董事长李小梅介绍，疫情发生后，公司下属12个景区和2个酒店于1月25日到26日先后关闭，生产经营处于停滞状态。截至5月底，公司收入同比减少75%。

“我们在2月21日复工，其实停业不到一个月，但停业期恰逢全年收入高峰期。”李小梅表示，由于国内刚刚恢复跨省团队旅游，加上游客自身存在安全顾虑，部分景区客流恢复还不到去年同期的30%，收入没有明显增长。“考虑到今年旅游市场形势不会太好，我们目前只保留了50%左右的员工。”李小梅无奈地说。

“好比万丈高楼瞬间垮塌，满地尘埃。”北京盈悦游国际旅行社有限公司总经理丁健这样形容疫情对行业的冲击，“以我们公司为例，往年1月份至3月份有2000万元左右的流水，今年为零。旅行社一年能否盈利、能否撑到下一年，关键就看这3个月的业绩。”丁健告诉记者，从2月份开始，先后有超过1500名客户向旅行社申请退款，为了对客户“应退尽退”，自己不得不垫付60万元。线下旅行社的利润率本就不高，退款更让公司雪上加霜。

多位业内人士甚至用整体性、毁灭性打击形容这次疫情的冲击。由于旅游业是包含吃、住、行、游、购、娱6个方面的集合产业，紧密的上下游关系让众多旅游公司如多米诺骨牌般接连受创。

贾建强告诉记者，每年春节前，旅游批发商会向航空公司、酒店、景区等预先购买旅游产品和服务，然后通过线上线下平台销售给客户，客户出行后，平台再与批发商结账。疫情暴发后，一方面不少承诺“无损退订”的平台为客户退款之后，就不再与批发商结账；另一方面，部分航空公司、酒店、景区拒绝了批发商的退款请求。“下游不结账，上游不退钱，资金链断裂，一大批批发商瞬间就垮了。”贾建强说。

数据显示，2019年春节假期，全国旅游接待总人数4.15亿人次，实现旅游收入5139亿元。这笔“大生意”，由于疫情突然袭来，在2020年成了泡影。

### 复苏期：助企政策来得及时

疫情持续在全球蔓延，来自退改、赔付、员工工资、场地租金等各类运营成本的挑战，随时可能成为压垮一家旅游企业的“最后一根稻草”。为了帮助旅游企业尽快走出困境，各地政府出台了一系列助企政策。

为提振文化旅游消费市场，广西壮族自治区持续开展“百趟专列进广西”“广西人游广西”等促销活动，举办文化旅游消费季、消费月、数字文化旅游消费体验等活动；湖北省总工会要求全省工会通过开展职工疗休养、组织职工省内游、为职工办理文旅年票等措施，推动旅游扶贫，提振消费；昆明市推出“消费券+文化旅游组合产品”，市民持券除了能在全市所有收费的A级景区、星级饭店等消费外，还能泡温泉、吃自助、购买文创产品等。

“不少游客持消费券来景区消费，刺激了旅游业复苏。‘五一’假期期间，公司收入恢复至去年同期50%以上。”李小梅表示，各级政府给予了旅游业极大的资金、市场、减税降费等支持。比如，公积金和部分社保项目实行缓缴政策，并提供稳岗补贴，一定程度上缓解了公司资金压力。

除了政策，各地也用“真金白银”助力企业复工复产。陕西省以每人1000元的标准对旅行社专职导游岗位给予困难补助，并对重点旅行社给予每家2万元到22万元不等的资金补助；上海市文旅局发布《上海市旅行社和A级旅游景区应对疫情冲击贷款贴息申报指南》，对符合条件的旅行社和景区给予贷款贴息支持；甘肃省加强政企合作，邀请国有文旅企业负责人、民营企业家代表参加文旅企业“六稳”“六保”座谈会，倾听企业家心声，打通政策落地“最后一公里”。

从国家层面看，早在2月5日，文化和旅游部办公厅就下发通知，向旅行社暂退部分旅游服务质量保证金，暂退标准为交纳数额的80%。截至2月25日，全国3.9万家旅行社共有3.52万家提出暂退质保金，应退保证金总额为80亿元，目前已退还34.62亿元。丁健、贾建强均表示，公司在政策出台后两周左右就收到了暂退的质保金。“暂退质保金能在短期内保障员工的保险和基本工资，缓解了现金流压力，鼓舞了人心。”但丁健同时指出，目前公司支出仍然远超收入，只依靠政策补贴还远远不够。

### 考验期：不退反进积极自救

助企政策或能解一时之渴，但企业充分意识到更需积极展开自救行动，在人员结构、成本控制、经营模式等方面优化完善。

为了节省开支，湄公河旅游公司各景区在闭园期间实行员工轮班轮休方案。同时，调整组织架构，将各景区人力资源、市场营销、财务管控收归公司统一管理，解决人员冗杂、工作协同不强等问题。

在开源方面，该公司启动“全员营销”活动。“过去，我们有专门负责销售的业务人员。疫情期间，我们向全体员工提供较低的内部价格，鼓励他们宣传和销售旗下各景区及酒店产品，全员参与营销工作。”李小梅告诉记者，此举不仅缓解了企业资金压力，同时可以帮助员工增加收入，还能提高团队凝聚力，振奋士气。“以小熊猫庄园预售活动为例，在全员营销助力下，半个月售出3842间，回款230万元。”

盈悦游旅行社退掉了对外大规模经营场所，只保留了总部办公点，领导岗位全员停发工资。即便如此，房租、员工基本保障工资和社保仍是一笔不小的开支。面对困难，本应收缩战线的丁健却选择此时加大力度开拓京津冀周边游项目，启动张北草原全景玻璃餐厅、天鹅湖民俗记忆文化馆等工程。“尽管现金流有压力，但今年产品材料价格和人工成本都大幅下降，为产业投资提供了条件。”丁健认为，国内旅游市场已有起色，周边游率先恢复，跨省团队游也有序复苏，自己要做好充足准备。

6人游则开始跨界卖护肤品，贾建强带着员工在各大平台直播带货。“疫情对主营业务的冲击太大，必须开展新业务。”贾建强告诉记者，后期将在护肤产品和旅游产品间策划联合营销，以实现两方面客户的有效转化。“我们从4月中旬开始做护肤品直播，一个多月时间收入突破60万元。”

此外，三年前推出的“6人游严选商城”也在今年疫情期间弥补了旅游业务的亏损。“我们加大了对商城的投入，包括防疫物资、健身设备、生活用品等，一个月能够获得200万元左右的收入。”贾建强算了一笔账，6月份商城、护肤品、旅游等各项业务共带来接近1000万元的收入，经营压力大幅缓解。

假期旅游市场各项数据也显示，国内旅游业正在有序复苏。端午小长假期间，全国共接待国内游客4880.9万人次，同比恢复50.9%；实现旅游收入122.8亿元，同比恢复31.2%。与清明假期相比，恢复进度分别提高12.3个百分点和11.9个百分点。

中国旅游研究院数据分析所所长何琼峰指出，疫情期间旅游消费市场经历了阵痛期、复苏期、考验期，目前已进入市场稳步振兴阶段。

### 看未来：危机“试金石”试出啥

消费需求已被唤醒，市场信心逐渐恢复，各家旅游企业正加紧复盘疫情应对得失，总结经验教训，加快转型升级，为旅游市场回暖做好准备。

“这次疫情暴露了许多旅游企业不健康的经营模式，缺乏抗风险能力。”贾建强表示，伴随我国经济高速发展和旅游市场长期繁荣，不少旅游企业对自身现金流和负债率缺乏有效控制，遇到突发灾难性事件时，应对经验和抗风险能力明显不足。“接下来，我们将更加注重对行业发展趋势的分析研判和抗风险能力建设，优化投资规模和投资结构。”贾建强认为，从当前形势看，出境游短期内难以恢复，国内游尤其是周边游复苏势头强劲。“一方面，我们正把出境游旅行顾问培养为境内游旅行顾问，开展培训提高员工业务能力；另一方面，我们广泛开展直播，加大宣传，培养潜在客户，提升品牌知名度，为未来发展做好人力物力储备，确保能够第一时间跟上市场需求。”

李小梅则准备加速打造智慧景区。“长期以来，政府一直鼓励向智慧景区转型升级，但以前现金流稳定，人力成本并没有造成明显的经营压力，再加上智慧景区建设成本较高，所以我们在这方面并没有过多用力。”李小梅说。

此次疫情改变了她的想法。“旅游业是劳动密集型服务业，此次疫情让我们发现，人力成本是公司最大的负担，建设智慧景区不仅有助于控制运营成本，更能够提升工作效率，调整必要且紧迫。”李小梅表示，目前正加大对刷脸入园、智能化厕所、全语言语音导览等设备和软件投入。

多位业内人士表示，未来旅游业发展的根本在于真正以人民为中心提供旅游产品和服务，练好内功、提升品质，满足公众多样化、复合化、个性化的旅游需求。

李小梅告诉记者，公司正组织一批工作人员专门研究游客偏好和需求，分析国内外优秀景区运营案例，趁疫情时期对景区自身进行策划和调整，找准景区定位，为消费者设计出更为丰富、优质、贴心的旅游产品。

经过多年发展，我国旅游行业已形成了规模庞大的生产力和较为完备的运行体系，有足够的能力和韧性应对疫情冲击。此次疫情如同一块试金石，经营结构和投资规模不合理的企业将被迅速淘汰。长远来看，旅游业不仅不会衰败，还会以更稳健的步伐前行。

### 各地近期支持旅游业发展的政策

**海南省**

开展“海南人游海南”活动，引导航空、景区、酒店、免税店等涉旅企业联合推出百余项优惠促销措施，以丰富的产品、优质的服务以及超值的价格，推动海南旅游市场加快复苏

**湖北省**

印发《支持文化旅游产业恢复振兴若干措施》，提出加大企业纾困帮扶力度、加大产业融合发展力度、加大项目建设推进力度、加大市场扩容提质力度、加大政策落实服务力度五方面措施，包括统筹安排1亿元为文旅企业纾困解难、鼓励有条件的地方和机关企事业单位为职工周五下午与周末外出旅游创造有利条件、对文旅企业开展湖北文旅宣传推广给予品牌激励和资金奖补等“硬招”

**四川省**

打造“智游天府”文化旅游线上公共服务平台，研发上线“智游天府码”，推动全省文化旅游跨入智慧时代，拓宽线上线下消费渠道，完善便民消费网络，提振文化旅游市场

**安徽省**

各市文旅部门加强与人民银行市级中心支行沟通协调，联合金融机构做好政策宣传和申报辅导、培训工作，积极协助金融机构对企业开展信贷资质审核。金融机构与文旅企业“一对一”供需对接，建立绿色通道，简化贷款审批流程，及时发放贷款

### 手记

## 再出发『风景』会更美

□ 曾诗阳

今年初，就在不少旅游从业者乐观地预计，春节期间全国出游将有望突破4.5亿人次时，新冠肺炎疫情突然暴发，给高速增长多年的中国旅游业狠狠踩了一脚刹车。

经此一“疫”，有业内人士甚至悲观地认为：“中国旅游业很难回到从前了。”不过，换个角度看，其实也无需回到从前，毕竟旅游产品结构与市场需求不匹配、过度依赖人口红利和门票经济、低效投资过热等问题一直困扰着行业发展。群众的旅游需求早已从“有没有”转变为“好不好”，不少企业却仍然沉浸在过时的运营模式和发展思路中。

因此，从这个意义上讲，疫情在一定程度上加速了行业优胜劣汰，倒逼旅游业停止盲目追求高速增长的步伐，认真反思、卧薪尝胆，重新梳理产品构成、运营模式和风控机制，进一步提升竞争力、创新力和抗风险能力，适应多元化、个性化、复合化的消费需求，在高质量发展路径上寻求突破，找准方向做足准备再踏上新征程。

为应对疫情，旅游产品升级和业态创新进一步提速，自驾游、周边游等旅游产品势头正劲，智慧旅游、数字文化等建设加速推进，线上“种草”和线下“打卡”实现有效转化，“5G直播”“VR游览”等科技手段的助力，为旅游产品提供了更为丰富和生动的内容，这些都将有力推动旅游行业高质量发展。

对于行业遭受的损失和影响，需要正视和挽回，但大可不必怨天尤人、悲观失望。从今年1月份文旅部办公厅要求全国旅行社及在线旅游企业暂停经营团队旅游及“机票+酒店”旅游产品，到各省3月份逐渐恢复省内旅游业务，再到7月份文旅部办公厅印发《关于推进旅游企业扩大复工复业有关事项的通知》，明确恢复跨省（区、市）团队旅游，稳步有序的复工复产之路充分证明，经过多年积累，我国旅游产业已进入较为成熟的发展阶段，旅游业是敏感的，但绝不是脆弱的，尽管受到外部事件冲击，但韧性依旧很强。

以往实践经验证明，旅游业发展不会一帆风顺，无论是疫情还是其他突发事件，都将会过去，真正需要关注的是市场需求不断变化。清明假期、“五一”假期和端午假期旅游市场数据也显示，群众出行意愿和市场信心持续回升，产业发展动能重新集聚，旅游经济保持稳中向好态势。疫情终将过去，人们被迫推迟的旅游计划，会在风景更美时成行。

本版编辑 王薇薇 李 景
邮 箱 jjrbyxdc@163.com