

景区免票激活文旅市场

——来自海南三亚市的调查

本报记者 潘世鹏

如今正是传统的旅游旺季，越来越多的景区开启“免费模式”，敞开大门迎接游客的到来。免门票之后，景区怎么办？摆脱门票依赖，景区靠什么赚钱？游客游玩体验能否得到保障？海南省三亚市的知名景区免收门票后，积极转型探索旅游业发展新路径，收获了满满的效益和口碑。

三亚市

自2022年7月1日以来

鹿回头风景区 大小洞天旅游区 天涯海角游览区 3个国有景区面向社会免费开放

与2019年相比，2023年 大小洞天景区免票后

▲ 入园游客量上涨207.62%

▲ 景区内消费收入上涨90.05%

鹿回头景区免票后

▲ 入园游客量上涨139.48%

▲ 景区内消费收入上涨217.03%

为高水平打造国际旅游胜地，加快建设国际旅游消费中心核心区，海南省三亚市积极推动旅游经济转型升级，激活旅游市场。

自2022年7月1日以来，三亚市已有鹿回头风景区、大小洞天旅游区、天涯海角游览区3个国有景区面向社会免费开放，实现还景于民、让利于民，美丽三亚的幸福指数及旅游“能见度”不断提升。

景区免费开放以后，景区的整体接待服务水平有何变化？少了门票收入的景区如何保障日常运营和游客体验？近日记者来到经历近两年市场考验的景区，看一看“免费模式”带来的新变化。

还景于民开新篇

5月16日，三亚大小洞天旅游区内，游客络绎不绝，水上礼堂、无边泳池、玻璃房、天梯、灯塔、爱心鸟巢等打卡点挤满了游客。其中最受受欢迎的是南海福门，打卡拍照的游客自行排起了长队。

三亚大小洞天是我国最南端的道家文化旅游胜地，拥有奇特秀丽的海景、山景、石景与洞景，被誉为“琼崖八百年第一山水名胜”。自景区免费开放以来，年接待游客量迅速攀升，成为来三亚旅游的必游之地。

在大小洞天的海边，成排的椰子树高高耸立，三三两两的游客在海风中漫步，听海浪拍打礁石，赏绚丽壮观的巨石，好不惬意。沙滩边、礁石上，到处都是拍照游玩的游客，还有不少全国各地的年轻人慕名前来拍摄婚纱照。

廖斌是大小洞天旅游区的老员工，10多年来一直在景区从事椰子销售工作。谈起景区变化，他感受颇深：“以前景区商品种类少，景区免费开放后，不仅游客多了，各类店铺也多了，可以满足不同的消费需求”。

三亚是全球知名的滨海旅游度假胜地，每年都会接待大批国内外游客。作为旅游城市，三亚的景区景点令无数游客向往，旅游经济发展也备受瞩目。

“守着金饭碗，不怕没饭吃”。景区景点的门票收入，可以说是一个旅游城市的重要收入来源。三亚市却“自砸”金饭碗，陆续免费开放鹿回头风景区、大小洞天旅游区、天涯海角游览区3个国有景区；其中鹿回头风景区是4A级景区，其他两个都是5A级景区，景区自然环境、文化底蕴别具一格。

这3个“明星”景区的免费开放令人意外。对此，海南大学国际旅游与公共管理学院副教授谢祥瑞认为，三亚作为海南自贸港和海南国际旅游消费中心的排头兵和先锋队，率先推出以5A级旅游景区为代表的门票免费机制，这是用实际行动满足人民群众对美好生活和旅游度假的向往，有力促进了三亚国际旅游度假胜地的建设。

“鹿回头风景区免费开放是践行‘还景于民’‘还绿于民’理念的生动写照，也是三亚献给所有市民游客的诚挚礼物，不仅有助于打破城市功能分区的固有界限，也让景区成为人民群众共享的绿色生态空间。”在2022年三亚鹿回头风景区免费开放主题新闻发布会上，三亚市政府相关负责人

人表示，三亚市将进一步拓展旅游消费空间、构建旅游消费新业态，推动旅游业转型升级，形成旅游消费领域高度开放新局面，助力国际旅游消费中心核心区建设。

在三亚市旅游发展局党委书记吴小琳看来，景区免费开放，对游客来说是实惠，对市民来说是幸福，深化主客共享城市旅游理念，展现出三亚打造国际旅游胜地的决心。

在天涯海角游览区游客服务中心，游客只要拿身份证登记预约，就可免费进入景区游览。步入景区，处处都焕发着南国风情之美。“没想到这么好的景区都免费开放了，让我们感受到了海南和三亚对游客的诚意。”谈起旅游体验，游客姜芸赞不绝口，“在这里玩得好吃得，免费景区的服务和设施都很好，我回去后会给亲朋好友推荐，三亚值得一来”。

不卖风景卖服务

三亚3个国有景区免票后，入园游客量与景区内消费收入均呈现不同程度的大幅上涨。

相关统计数据显示，与2019年相比，大小洞天景区免票后，2023年入园游客量上涨207.62%，景区内消费收入上涨90.05%；鹿回头景区免票后，2023年入园游客量上涨139.48%，景区内消费收入上涨217.03%；天涯海角景区于2023年6月1日开始免票，免票后全年游客量较2019年同期上涨11.38%，景区消费收入较2019年上涨159.13%。

2024年，三亚旅文集团3个国有景区延续免票后的强劲增长，以春节黄金周为例，3个国有景区入园游客量较2019年上涨了72.88%，景区内消费收入较2019年上涨166.77%。

“美美与共、主客共享”。3个国有景区的品牌影响力在海南乃至全国都非常高，越是美好的东西越要跟大家分享。”作为景区免费开放工作的亲历者，三亚旅游文化投资集团有限公司党委副书记、总经理梅开志说：“三亚旅文集团自2019年成立之初就把国有景区转型升级作为一项重要工作来抓。作为一个现代旅游文化投资运营平台，不能局限于老牌传统景区主业，而是要从集团的整体业务布局，包括海洋经济、旅游消费、文体演艺等板块，对景区运营进行拓展和延伸，真正实现转型升级和提质增效”。

对景区而言，门票收入一直是主要收入来源，也是确保景区正常运营建设的关键。现在，三亚市3个国有景区放弃了基本的门票收入，既要养活众多员工，又要承担景区的日常运营维护，资金压力可想而知。

率先免票的鹿回头风景区，在近两年的运营实践中找到了成功密码。

鹿回头景区有美丽的海南黎族爱情传说故事，加上紧邻市区的区位优势，使其在吸引客流方面具备优势，也助推景区转型升级取得成功。

韦允娥在鹿回头风景区工作了30年，一直

从事售票工作。她说自己做梦也没想到有朝一日景区会不要门票就能来玩。“一开始不理解，也担心不收门票后我们会丢了工作。”这也是3个国有景区大多数员工的担忧。

但令韦允娥没想到的是，免票改革后，不仅收入增加了，福利也变好了，她的干劲更足了。“现在下班后还能留在景区推介观景区，业务好的时候月收入是之前的三四倍。”

谈起鹿回头景区的免票改革，三亚旅文集团副总经理、鹿回头风景区董事长刘勇历历在目。“景区免票确实是一件很大也很需要勇气的事。鹿回头风景区率先免费开放景区，我们的目标是坚决确保景区提质增效高质量发展，让服务标准更高、员工福利更好”。

“景区免费开放后，坚持国际化招商、精品化打造。”三亚旅文集团运营部品牌副经理李虎虎说，“景区原来收门票时，消费场景比较单一，游客在景区除了体验自然环境外，消费场景的选择余地不多。免费开放后，集团和景区都在大力招商，推进首发首店首秀经济在景区落地，一些深受消费者喜欢的品牌纷纷入驻，比如喜茶、蜜雪冰城、霸王茶姬、瑞幸咖啡等潮流品牌，只要是能提升游客消费体验的商家，集团和景区都欢迎”。

谈到景区招商的重要性，刘勇认为，大多数景区的消费业态都相对单一，比如鹿回头风景区的店铺曾经产品同质化严重，难以给游客提供多样化的消费服务。通过招商，品牌更丰富了，景区也变成了时尚消费场所，带来了新的经济增长点。

鹿回头风景区免票后，游客消费量的增长，增强了景区运营管理的信心，特别是越来越多地在细节处做起了文章。4月26日下午，记者在鹿回头风景区发现，景区副总经理徐世理与两名工人在“美若初见”咖啡店前修建花池，大到花池的长宽高，小到外立面设计，都经过一一商讨确认。原来，该店铺门前道路是斜坡，游客很难在此停留，景区发现后主动进行改造，将斜坡改成平坡并建花池进行美化，这样一来商铺关闭多年的窗户就能开窗迎客了。

随着景区商铺经营多元化和商铺装饰设计提档升级，景区多了一扇展示新的窗口。在天涯海角游览区，景区入口处的霸王茶姬店成为游客纳凉休憩的好去处。众多游客在此停下脚步，品一杯凉茶，听着音乐，欣赏窗外大海。在大小洞天旅游区，特色邮局吸引了众多游客盖章留念，富有三亚旅游特色的邮品成为销售热点，景区市场营销部副经理裴青说，“景区积极拓宽消费渠道，线上线下结合推广营销。现在



海南省三亚市大小洞天旅游区的黄昏景色。新华社记者 曹晓旭摄



的大小洞天不仅是景区，更是一个旅游综合体，不仅有住宿、有娱乐，也有文化消费”。

游客在三亚市天涯海角游览区游玩。新华社记者 郭程摄

深度融合谋增量

5月1日晚，在鹿回头风景区，伴随一声“起跑”口令，约500名跑步爱好者纷纷冲出起点线，开启了酣畅淋漓的夜跑之旅。这是鹿回头风景区策划的一场夜跑活动，让大家在欣赏城市夜景的同时，感受运动的快乐，享受健康的生活方式。

“从5月开始，每月1日将举办一场夜跑活动，让市民游客解锁景区自然风光和人文景观新体验。”刘勇说，除了每月一次的夜跑活动，自5月1日起，景区每天还将上演形式多样的演出，包括舞蹈演艺、乐队驻唱、魔术表演、互动游戏等，让景区人气聚起来、群众生活嗨起来。

鹿回头风景区免费开放以来，紧扣消费需求，不断推陈出新，打造新消费场景，优化产品供给结构，持续推进“旅游+文化”“旅游+体育”“旅游+演艺”融合发展，今年已累计举办活动10余场。2024年一季度，该景区接待游客超99万人次，实现营业收入2400余万元，同比涨幅分别为33.07%、39.42%。

三亚旅文集团指导3家免费开放景区持续打造特色产品，提升消费潜力。围绕“新天涯·心体验”的经营理念，设计开发原创、联名文创商品，推出天涯故事系列，包括天涯故事水、天涯故事水、天涯故事咖啡等。积极拓展研学市场，与景区周边院校及各大教育培训机构进行业务交流，建立合作关系；开发海口及三亚周边城市中小学生研学项目，打造特色研学项目。积极开展夜游项目，拓展夜经济，推出“星空营地”等夜间娱乐与露营活动。全力拓展旅行社、会展、婚庆等旅游相关产业，不断延长产

业链条，增强景区整体实力。

“要留住游客，提升体感和打造好口碑至关重要。”梅开志十分重视景区免费开放后的运营管理，“景区要深入挖掘特色传统文化资源，提高旅游附加和文化内涵，不仅要打造业态，还要挖掘和展现内核文化，实现文旅深度融合”。

梅开志认为，目前三亚旅游业正处在高质量转型发展的关键阶段，不能套用原有思维方式，要从打造旅游产品、提升服务理念、增强营销能力等方面进行创新，采取专业化、市场化方式吸引和培养人才，打造一支精干高效、创新有为的文旅人才队伍。

三亚旅游市场除了众多团队游客外，散客也是市场主流。景区免费开放后，要关注如何对接好团队游和散客游的市场需求，做好业态和产品调整。海南省旅游发展研究会会长王健生说：“景区免门票后，管理服务没有下降，市场吸引力和口碑越来越好，相信来旅游的散客会越来越多”。

王健生认为，三亚景区免费开放后，三亚市的旅游管理与服务会经受考验。三亚市沿海而建，自市中心向东西方向延伸四五十公里，西部集中了大小洞天、南山、天涯海角等知名景区，东部分布着海棠湾、亚龙湾、大东海等高端酒店度假区。如果三亚市能构建散客化的综合服务体系和服务体系，将方便市民、度假游客、散客前往大小洞天、天涯海角等景区旅游消费，助力三亚加速发展成为自由行的旅游度假天堂。

他建议，三亚要及时为免费开放的景区配套更大规模的停车场，满足自驾游游客的停车需求，同时加强对周边旅游村镇的营销、运营管理、优质服务等方面的带动效应，拓展旅游发展空间，助力打造世界级旅游度假目的地。

椰风海韵的海南三亚，应以景区免费开放为契机，更加开放包容，笑迎天下客，让山水、人文相融相连，构建起全域旅游发展新格局。

调查手记

全产业链共享共赢是关键

景区免费开放，是市民游客之福，也是百姓共享祖国大好河山的应有之义。三亚市在国有景区免费开放上率先破题，让利于民，赢得一致赞誉。

在发展全域旅游背景下，门票是“芝麻”，旅游全产业链发展是“西瓜”，切莫丢了西瓜捡芝麻。“明星”景区免费开放，门票损失不小，但三亚市下定决心让利于民、还景于民。景区游客数量增加，旅游经济收入不减反增，这在一定程度上反映了舍弃门票经济，景区同样能得到快速发展。

当然也要看到，任何改革都可能面临阵痛。免票易，发展难，这是对经营者的考验。不捡“芝麻”，不是一减了之，而是要系统谋划和全盘考虑，切实考虑并敢于承担改革后需要面对

的困难和问题。要多措并举找到消费增长点，以此维护景区运营和基本开支等。

免费开放给景区带来的倒逼压力显而易见。景区要抱稳“西瓜”发展，就必须解放思想，创新理念。三亚市免费景区走出去招商引资，改变以往“一潭死水”式的发展，转变坐等游客上门和千篇一律式的商业服务模式，取得了明显成效。景区景点也是消费市场，要运用市场化方式，激发游客的消费潜力，增强景区景点的自我造血能力，实现共享共赢局面。

当然，各地景区的情况各有不同，在免费开放的道路上要因地制宜、因材施教，结合当地实际探索最为有效的发展路径，从而打开旅游业高质量发展的大门。消费者乐见更多景区景点免费开放，提供更多免费畅游的旅游目的地。

天涯海角景区于2023年6月1日免票

▲ 免票后全年游客量较2019年同期上涨11.38%

▲ 景区消费收入较2019年上涨159.13%



游客在三亚市网红打卡点排队拍照留念。本报记者 潘世鹏