



张明



山东嘉华文化国际旅游集团董事长,常被人称为“任性总裁”。在山东旅游市场上,他屡次成为“第一个吃螃蟹”的人,从包专列到包机、包邮轮,他以一颗敢于创新的心将嘉华旅游打造成最负责任的旅游企业。

要在山东评选“实践派”旅游营销专家,嘉华旅游董事长张明绝对有强劲的竞争力。作为目前山东规模最大的旅行社,嘉华旅游年组织游客量直逼百万人次。凭借强大的组团能力,最近几年嘉华旅游开始逐步涉足旅游目的地营销,计划在2017年下半年,正式构建“嘉华牌”旅游目的地营销机构。

嘉华旅游张明:

选一两个目的地,年送10万客

本报记者 乔显佳 见习记者 王鑫

在山东省旅游营销大会暨旅游市场培训会议召开前,张明接受了记者的专访。

规划建设用力猛,宣传营销很差钱

老乔:你作为目前山东民营旅行社的“领头狼”,经常与景区打交道,有何感想?

张明:我有一个突出的体验,就是目前绝大多数景区(尤其是北方、山东的景区),从理念上就存在“重建设轻营销”的倾向,几乎成为一种习惯。在景区的规划和建设阶段,不惜投入重金,一掷几十亿、几百亿元很常见,但到了建成开放,宣传营销推广阶段,则往往不太舍得投入。这就使得景区在规划建设阶段“用力过猛”,到了该宣传营销自己的时候,反而没钱了。

老乔:对新景区来说,旅游宣传营销起到什么作用?

张明:就我见到的市场化的景区,可以说只要是重视宣传营销的,经营状况都很好,游客盈门,市场认可度明显较高;否则就是接近失败,直接导致景区在当前激烈的客源竞争大战中没有游客关注,没有媒体关注,没有旅游企业帮着扶持推介。

另外,很多新兴景区还存在不重视品牌打造的倾向。他们不知道自身的品牌价值是需要累加的,好比“只看到一砖一瓦,没看到品牌塑造构建起来的大厦”,其实品牌对于旅游企业而言,具有不可估量的无形价值。

实际上,旅游景区最大的价值就是它的品牌,日常不注意打造培育自身的品牌,不注重通过不断地营销宣传助力来造势,就会失去推向市场、赢得市场的机会。

投资上百亿的景区
广告投入不足千分之一

老乔:景区到底应该投入多少营销经费,有比例吗?

张明:对于成熟的景区,要想充分

启动市场,广告营销费用最起码应该占总投资额的10%-20%为宜。实际上,在嘉华旅游创业初期,我们都是拿出40%-50%的收入投入广告,才能让今天的嘉华旅游在游客中家喻户晓。

老乔:实际上多数景区达不到。

张明:以山东某景区为例,投资100亿元打造,目前一年下来的广告投入在1000万左右,占投资额还不到千分之一,在省会济南市场只有不到10万元的投入。达不到这个比例,直接导致的结果就是平时少人去,就是所谓的“你很优秀但和我无关”。同样的,景区若是孤芳自赏,就会“女人花摇曳在风雨中,孤芳自赏最心疼”。

老乔:在与业内打交道的过程中了解到,山东绝大多数景区的主要客源仍是周边居民及山东省内游客。您怎么看?

张明:山东所有的传统和现代景区,除非特殊情况,特殊时段,全年承接的游客中,90%都是本省游客,有的甚至是本市游客。泰山是山东最著名,最有国际范儿的世界级名山景区,其日常游客的70%都来自于半径200公里以内,并且都是多次的客人,更多的仍是周边游。实际上,国内其他名山大川旅游情况同样如此。

因此,凡是做旅游项目,无论你是旅游景区、酒店餐饮、城市综合体、游乐场,还是旅行社、旅游媒体等,都要高度重视周边游的市场,重视挖掘回头客。

但实际上,我省一些景区具有明显的重省外营销不重视省内市内营销。譬如,有的景区一年在央级媒体上的广告投放动辄过亿,在本省却很少,觉得很高大上,实际上在市场效果方面“远水解不了近渴”,导致面临“灯下黑”。仔细看看,能够撑起其日常客源市场的,还是本地和周边、省内。这些周边的文章做好了,省外乃至境外的游客,也就顺势而来了。因此要重视周边市场的发掘,重视本省旅游这个容易开拓的庞大市场。

老乔:的确,咱山东地大物博人多,最不缺的就是游客。

张明:居住人口大于9000万,世界上很多国家都没有这么多的人口。况且山东区域在东部沿海省份中排名

靠前,因此抓好山东市场,景区就不愁游客。

产品对路,
练好内容是前提

老乔:除了广告的投入,营销过程中还有哪些需要注意的?

张明:现在很多景区不重视市场调研,一开始设计的时候就是闭门造车,不重视从市场端出发。譬如有的景区搞活动的时候免票,游客嘉宾一去几千上万人,不搞活动就没有人,产品开发不对路,缺少体验性产品。在残酷的投资回报面前,现在一些地方小心多了。

老乔:这次旅游市场大会,主题是营销宣传,你有什么见解?

张明:有一个不好的倾向就是重门票收入,轻二次消费。现在山东现有景区基本都是门票型景区,二次消费的开发非常薄弱,在业态培育方面仍处于原始阶段。从数字看,现在山东景区中,较好的景区门票占3成、4成以上,其余是餐饮、住宿、购物、园区内小交通、文化演出……相当一部分景区95%以上的收入依靠门票。而在旅游发达地区,有的年经营收入过亿的景区项目,门票收入只不过在一成左右,游客入园后“一站式消费”。这就需要积极投入供给侧改革,推动实行新旧动能转化。

成立目的地营销中心,
做“营销规划”的生意

嘉华旅游

JHCITS 做中国最责任的旅游企业

★全国五一劳动奖状 ★国家级青年文明号

★全国百强旅行社 ★山东省著名商标

96666 4000-700-666 www.jhly.cn

包机邮轮专业户
品质旅游生产商

美景真情·嘉华旅行 旅游还是嘉华!

老乔:听说嘉华旅游下半年要成立目的地营销中心,为什么?

张明:对于我们企业来说,这也是一次新旧动能转换,原来旅行社垄断资源,利用信息不对称从中赚取收益,现在被日益便利的互联网、日渐发达的交通工具所打破。不改变原有的经营、生存模式行吗?

现在旅行社想要继续生存下去,必须掌握“资源+渠道”,我们是一个渠道商,要向掌控资源发展,这就需要我们尽快成立目的地营销公司,面对社会上越来越多的景区、目的地、乡村游,要么承包,要么托管,要么做代理,发挥渠道优势,增强竞争力。在市场竞争中,做到人有我廉,人有我优,不仅能生存下去,而且能生活得很好。

老乔:嘉华旅游作为大组团社,做目的地营销有哪些优势?

张明:嘉华旅游一年能够组团100万人,其中国内游占一半,尽管出境游很火,但是国内游依旧是大头。现在基本上每周都有千人跟团、企业包团。我们组团的优势非常的明显,需要形成自己的产业链,打造出自己的产品线。

旅行社做目的地营销中心,还有一个明显的优势,那就是本身我们的需求者就是游客,可以从游客的角度来考虑问题。

这也是公司转型升级的重要举措。比如中青旅控股乌镇和古北水镇,一南一北两个镇,奠定了中青旅主要的利润来源。未来的大型旅游集团要想发展,必须全产业链,吃住行游购娱都要有阵地。

选择优质的目的地资源,有资源之后,集中火力为其送人。下一步嘉华将成立目的地运营中心,下设景区运营事业部,分成吴桥景区、岱庙、莒县营销小组。例如岱庙小组,原来是十个人卖一百条线,以后是十个人卖一条线。“输送10万游客,不愁不火”张明说。