

百年恭王府玩转“福字经”

当百年老王府——恭王府荣升“国家5A级景区”、年旅游周边收入超千万的那一刻,几乎没有人知道,这座昔日的皇家大院曾有过一天仅卖出一张门票、生存一度堪忧的尴尬境地。作为国家重点旅游景区,恭王府紧紧抓住文化的内核,玩转市场生意经,找到了自己的门道。

“福”字热卖 打破单一收入模式

去恭王府不买个“福”字,您都不好意思说到过恭王府。由于刚被评为国家5A级景区,恭王府管理中心主任孙旭光这几天颇为忙碌。他指着办公室墙上的一幅拓印的“福”字的画轴调侃道:“‘福’字为恭王府评上国家5A景区立了大功。恭王府正是围绕着这个‘福’字,找到了自己在旅游市场上的一席之地。”

康熙御笔,恭王府中福字碑上的“福”字因其形窄而狭长,民间称之为“长瘦福”,即长寿之福,一直备受游客喜爱,也成为恭王府开发旅游商品的灵感来源。

但是,在2009年孙旭光上任前,恭王府的状况却是另一番光景。2008年,恭王府邸正式开门迎客,游客汹涌而至,对于旅游纪念品的需求陡然提升。尽管当时恭王府已经有超过300多种各类衍生商品,但能够体现“福”字文化的文化创意产品种类并不多,销售也不温不火。如何摆脱博物馆纪念品单一的缺陷,成为孙旭光思考的问题。这个时候,孙旭光和他的同事们灵机一

动:与其自己苦想,为什么不办一场旅游商品设计大赛,让市场上的人才帮恭王府设计“福”字相关旅游商品呢?

2009年,恭王府举办了旅游商品设计大赛,公开向全社会征集设计创意,并设立33万元的总奖金额。让孙旭光意想不到的是,大赛结果出奇的好,62件作品获奖,《足银如意》、《鲍鱼贝三件套及烟盒》、《王府游戏棋及人偶》等获得金奖。同时,从旅游商品设计大赛中脱颖而出的银奖作品《天天钱到家》,用365枚乾隆、嘉庆和道光年间的铜币穿制的“福”字,售价高达2.8万元一套,但仍成为畅销商品,仅在2010年就销售了1000万元。

孙旭光介绍,仅“福”字一项,便已开发数百种文化产品,“福”字旅游商品为恭王府带来超过千万元的销售额。

由于旅游商品的销售额一度增长,也让恭王府成为北京众多景区中为数不多的打破单一门票经济模式,即依靠门票收入维持景区运转的国家景区。

“恭王府旅游商品等其他收入已经快追上门票收入,达到1:1的比例,这在旅游景区中并不多见。”孙旭光向记者透露。



康熙御笔,恭王府中福字碑上的“福”字民间称之为长寿之福。



遵循规律 市场说好才是真的好

举办旅游商品设计大赛,让恭王府丰富商品种类并带来不菲销售额的同时,也让孙旭光看到了创意的力量。但他同时也开始思考,怎样的创意产品才是市场需要的?在这个过程中,几件看似很小的事让他颇有触动。

2009年,恭王府旅游商品设计大赛获奖作品中有一把牛皮壶,因为壶身材料为皮质,成本很高,壶的售价过千元,很多恭王府的工作人员对其市场前景并不看好。

孙旭光自己也嘀咕:“这么贵的东西谁要啊!”抱着试一试的心态,恭王府还是将其上架销售。谁都没有想到这件商品的销量很好,一年销售额接近1000万元。

与此同时,恭王府设计开发了一种点心类的产品——福寿糕,也销售火爆。但在此之前,包括孙旭

光在内的很多恭王府工作人员,对于这种随处可见的小吃在恭王府内销售并不看好。

这让孙旭光意识到,市场才是检验商品创意最好的舞台。在他看来,创意很关键,而让创意接受市场的检验更关键。

“创意犹如‘头脑风暴’,但作为管理者要冷静地遵循市场规律,目前恭王府拥有2000多种旅游商品,但它们不是固定不变的,通过市场的检验不断淘汰与更新,以形成良好的旅游商品经营机制。”孙旭光如是说。

在这种思路指导下,恭王府摆脱了发展之初游客稀少、惨淡经营、一天仅卖出一张门票的尴尬纪录。

如今,恭王府年均游客数量达到300多万人次。去年各项经营收入较2008年增幅达56.5%。截至去年10月,恭王府管理中心固定资产原值比中心成立之初增加了近80倍。

深挖文化 内涵开发为创新源泉

游客多了,旅游衍生品销售也多了,带来的利润也多了。但赚来的钱,到底该咋花呢?

在孙旭光看来,真正让恭王府长盛不衰的,是蕴藏在王府每个角落里的文化气息,历史学家侯仁之曾感叹:“一座恭王府,半部清朝史。”恭王府的成功来自于自身的文化内涵,只有深度挖掘、拓展,才能让恭王府更好地发展。同时,依托文化能让游客更好地理解王府传达出的“王府文化”,并带动旅游商品的销售。

所以,每一分钱都要花在营造恭王府浓厚文化氛围上。为此,恭王府从2008年起着手恢复王府原貌、举办展览、引入昆曲演出、购置藏品、回购王府旧藏,效果显著。

恭王府开始连年举办“昆曲演出周”、《长生殿》、《牡丹亭》等经典剧目轮番

上演,一票难求。《读往会心——侣明室藏黄花梨家具展》等展览,也为恭王府赚来了不少人气。同时,恭王府逐渐恢复原貌,在多福轩复原王府客厅,东西厢房复原书房和客厅,还复原了花园和佛堂。

藏品方面,去年恭王府管理中心回购了1913年在美国拍卖的恭王府旧藏——清康熙郎窑红釉荸荠瓶,让离散近100年的旧藏重回故里,也成为恭王府收藏的首件恭王府自己的藏品。

“不仅如此,我们还开始注重对于恭王府的知识产权保护。”孙旭光表示,2009年,一桩涉及“天下第一福”商标的侵权案,让他切身感受到知识产权保护的重要性。

“品牌价值才是第一资源,只有这个资源得到充分保护以后才能谈建设和发展,文化不是有些人人口中是不赚钱只赔钱的产业。”孙旭光最后表示。

本报记者 刘洋 陈杰/文
恭王府/供图

台湾京桂艺术基金会
盛世天空美术馆

主办
《北京商报》·中国当代艺术周刊

联络
010-5130 5588 (8003) shengshikong@126.com

展览地点
北京市朝阳区酒仙桥路2号院798艺术区B03,盛世天空美术馆

开放时间
周二至周日 上午10:00—5:30

展览时间
2012年2月12日—2012年3月12日

开幕时间
2012年2月18日(星期日)上午4时

策展人——黄扉

空即是色

阿卜极——绘画作品展