



新(闻)启(迪)财(智)

高端旅游周刊 Business Travel Weekly

总第210期 今日4版 每周四出版
联合主办 北京市旅游发展委员会 北京商报社
主编 肖玮 执行主编 白帆



BBTravel订阅号

A1-A4

2016.12.1



主题公园调查

宋城演艺：打破旅行社依赖症

演艺表演已成为主题公园“标配”，但很少有主题公园会把演艺作为主角，宋城演艺却成为第一个吃螃蟹的人。在最新公告中，宋城演艺宣布投资20亿元在澳洲昆士兰黄金海岸建设“传奇王国”主题公园，迈出国际化战略的第一步，也实现了到海外搭台唱戏的野心。不仅如此，该公司以26亿元收购视频网站六间房，欲通过互联网+演出来抢食“网红经济”。上半年，六间房为宋城演艺贡献了44%的营收。不难看出，在传统旅游演出市场遭遇越发激烈竞争的宋城演艺，已开启多维度扩张。



据了解，目前仅云南的大型本土剧目就已经超过了20个，吸引了各类旅游、地产资本插足。随着旅游演艺的不断发展，产品质量参差不齐、同质化等问题也在逐渐暴露，这便要求宋城演艺在内容上有更多突破和创新。

此外，国内旅行社捆绑旅游演艺的现象较为普遍，旅游演艺企业通过旅行社带团观看获得客流是常事，旅行社则通过低买高卖获利，因此演艺企业往往采取高定价。中商国旅执行总裁王培新表示，在同质化难题下，旅游演艺对游客的吸引力越来越弱，而旅游演艺的高定价也造成了对散客吸引难问题。循环之下，演艺企业依然只能依靠旅行社。曾有报道指出，宋城演艺有九成以上的游客来自于旅行社。

目前，宋城演艺也在积极转变做法，包括直营微信、加强与OTA的合作、各类活动和营销等，促进直销和分销的增长。上半年内，宋城演艺通过电商自营和OTA平台实现的销售额同比均增长超过70%。

北京商报记者 肖玮 郑艺佳

复制式扩张迎转变

近日，宋城演艺发布公告，宣布拟在澳大利亚昆士兰黄金海岸一期总投资20亿元建设澳大利亚传奇王国项目。项目包括演艺剧场、澳洲传奇大型演出、澳洲土著文化村主题公园等板块。借此，宋城演艺迈出了国际化的第一步。

作为宋城演艺国际化的开端，传奇王国项目沿袭了宋城演艺最初的做法，即“主题公园+旅游演艺”双重模式。但目前在国内市场，宋城演艺早已悄然转变了扩张策略。

资料显示，宋城演艺于1994年推出“清明上河图”仿宋景区规划；1996年，园区建成；1997年，宋城演艺正式推出千古情系列首作《宋城千古情》。截至目前，宋城演艺主要经营有杭州宋城景区、杭州乐园、烂苹果乐园、三亚千古情景区、丽江千古情景区、九寨千古情景区六大景区，此外，宋城演艺还有包括张家界、武夷山等多个在建项目。由此可见，在选址上，宋城演艺往往选择5A级风景区、大型旅游城市，以景区游客带动自身运营。

在2013年年报中，宋城演艺明确表示，未来快速发展的立足点在于“主题公园+旅游演艺”这种将文化和旅游融会贯通的商业模式的成功复制。值得注意的是，对于扩张，宋城演艺选择了“复制”一词来形容，言下之意即为“高效”和“可重复性”。

2011年7月，宋城演艺宣布使用部分“其他与主营业务相关的运营资金”3.5亿元投资泰山宋城项目。同年8月，宋城演艺再次宣布使用“其他与主营业务相关的运营资金”4.9亿元，设立全资子公司投资三亚项目。其后的丽江项目、武夷山项目、张家界等项目，均为类似的模式。

宋城演艺董事长黄巧灵说，“我们只用了迪士尼2%的投资，照样达到香港迪士尼500多万人的客流量，其中的法宝就是用中国的文化，用体验和感动，迪士尼不可能知道外婆喜欢给我们做的糕点，不知道妈妈给我们做的咸菜，不知道爸爸给我

们做的玩具，而我们知道。所以，迪士尼只是我们学习的榜样，但是不可以照搬，我们中国的旅游业和中国文化一定可以和它平起平坐，甚至反超”。宋城“九寨千古情”等几个项目已经吸引1000万游客。

但这种做法也存在限制。“对宋城演艺来说，过去就是通过演艺活动来获取品牌推广，而此类演艺内容相对是有门槛的，所以很多旅游地产商并不能简单地进行复制。”易居研究院智库中心研究总监严跃进表示。

在此背景下，2016年，宋城演艺的复制模式迎来了重大突破，一改过去的重资产做法，打出了轻资产输出的大旗。宋城演艺旗下全资子公司杭州宋城旅游发展科技有限公司更名为杭州宋城旅游发展有限公司，提供旅游综合体、旅游度假区、景区、主题公园及文化演艺项目的品牌授权、演出剧目编导、规划设计、工程建设、科技体验项目制作、市场营销、旅游电子商务、策划推广、景区委托运营管理等服务。6月21日，宋城旅游签约长沙宁乡，成为了宋城轻资产输出的第一单。

中国社科院旅游研究中心特约研究员刘思敏表示：“国内大型的旅游演艺项目，包括印象系列等，都是轻资产模式，宋城演艺相对起步晚了一些。在经过多年积累后，宋城若想更快速、高效地扩展规模，轻资产模式是自然之选。”

互联网+多元发展

然而，尽管宋城演艺以主题公园和演艺起家，但在2016年半年报中，来自视频网站六间房的营收数据却格外抢眼。上半年内，六间房营收为5.22亿元，占到了宋城演艺总营收的44%，而此时距宋城演艺宣布收购六间房仅一年有余。

在2015年收购六间房后，宋城演艺多出了一项名为“互联网演艺”的业务。据称，该业务主要是六间房从事的互联网演艺业务。六间房为真人互动视频直播社区，收入主要来自于虚拟物品销售。在直播站上风口之际，宋城演艺借收购顺势赶

上了互联网浪潮。就目前的经营数据来看，收购六间房给宋城演艺的营收带来了显著的增长。

随着互联网的发展，宋城演艺的发展战略也发生了变化。2014年时，宋城演艺的发展战略是“实施主题公园狼群战术，开展演艺的百秀大战”，但在2015年时，宋城演艺的战略已成为“打造宋城生态，全面拥抱互联网”。目前，宋城演艺正计划构建以演艺为核心的跨媒体跨区域泛娱乐生态圈。

宋城演艺切入互联网演艺市场的原因不难理解。据道略演艺统计，2015年中国旅游演艺票房收入为35.7亿元，同比增长31.7%，旅游演艺观众4713万人，同比增长31.2%。但据艾瑞咨询发布的数据显示，早在2014年时，互联网演艺平台的市场规模就已经达到54.3亿元，用户规模达到了1.79亿人，并且在未来五年内，互联网演艺的市场规模和用户规模仍将高速增长。

此外，宋城还在积极展开自有IP、吉祥物，探讨为文化演艺和主题公园引入合适的娱乐IP内容，并整合IP、网红资源来开展网络综艺、网络大电影等。由宋城的发展策略可知，宋城在立足于“主题公园+旅游演艺”的基础上，也在尝试逐渐走出单一模式，开启多元化发展之路。

旅行社依赖待解

据称，宋城演艺的“千古情”系列演艺作品占据全国旅游演出总收入1/3以上的票房，其中“宋城千古情”和“三亚千古情”分别占据了全国旅游演出票房的第一、第二。然而，宋城演艺未来仍需要面对来自国内旅游市场的挑战。

有业内人士表示，现阶段消费者可供选择的娱乐形式种类日趋繁多，娱乐形式的不断丰富一定程度上造成了演艺市场份额被蚕食甚至替代的风险。宋城演艺方面也承认，目前众多社会资本纷纷涌入实景演艺和主题公园行业，其中不乏资金实力雄厚的其他行业巨头。行业参与者数量的增加，使得行业竞争不断加剧。

记者手记

剧场演出体验感欠缺

作为主打产品，演艺节目在宋城景区的每一个角落都有体现。北京商报记者在景区现场看到，除了进行大型表演的剧场之外，在景区内小型演出的表演地还用古朴的告示牌提示游客表演时间，方便观看。尽管当天杭州小雨始终未停歇，但景区的整体气氛仍是较为活跃的。

重头戏自然是主打产品宋城千古情，记者现场观看后能够感受到整场表演在声光效果、场景布置以及流程设计上都花了不少心思进行策划。演出结束之后与观看演出的观众进行交流，也得到了较为积极的评价，普遍都对演出质量给予肯定。不仅如此，在随后北京商报记者观看的另一场位于室外的大型演出丽江恋歌的演出现场，来自观众的反馈仍是以正面评价为主，该场演出还依据室外舞台的优势，邀请现场游客上台进行整体互动，与白天景区的小型互动形成呼应。

但北京商报记者也听到了不同的声音，部分游客表示，作为首推演出，宋城千古情的表演内容好坏与否见仁见智，但剧场内的体验并不是很好。某位于310元票区的游客座位在第一排，但到现场后发现其前方还有数排移动座位，并与第一排呈平行状态，使得游客视线受到遮挡。另外，与很多演出不同，宋城千古情现场允许拍照，使得现场管理人员难以控制全部游客或站立或开闪光灯的行为，都严重影响了视野不佳区域的观看质量。

同时，记者在与游客交流的过程中，还了解到有游客希望宋城景区的小型演出能够有部分与主推演出呼应，即增加一些更为传统的杭州本地表演或是宋代传统演出。北京商报记者 肖玮

实习记者 薛晨