

融入地方发展 助推旅游升级

——融创云南实施“文旅为核、地产为基”战略

你见过的云南是什么样?是高山并列的丛林古道,还是霞蔚云蒸、大河滚滚的峡谷奇观?是灵秀壮美的雪山湖泊,还是丰富多彩的民族风情?

云南拥有丰富的文化和旅游资源,但是尚未得到充分挖掘。2016年,云南省委、省政府制定出台了《云南省旅游产业转型升级三年(2016~2018年)行动计划》,并从全省经济社会发展的全局考虑,将旅游和文化产业合二为一,列入全省八大重点产业,云南旅游转

型升级、提质增效进入关键时期。

一枝独秀不是春,满园花开春自来。随着消费市场的裂变,地产开发和文化旅游的融合为云南旅游注入了新的活力,云南的美有了更多的可能。借云南省旅游战略发展的东风,品牌房企纷纷布局云南,用各具特色的项目为自然美景赋予更广阔的内涵和想象空间。你所见过的云南,因文旅产品结构的多样性和复合性,正在悄然改变着模样,奇美风光依旧在,却更甚从前。

也正是2016年,融创基于对全省文化旅游资源的梳理和深刻研究,应势而为,成为参与云南旅游开发建设的一支生力军。通过两年的实践,融创云南公司确立了“文旅为核、地产为基”的战略。2018年,融创云南市场销售成绩斐然,其中文旅项目占据半壁江山,这是企业主动融入地方发展战略所带来的成果,也是市场用数据对融创文旅开发运营能力的认可。

内核,做有差异的文化IP

滇池草海之畔,占地约3500亩的融创昆明文旅城静静伫立,这里不仅仅只是有着山海一体湾区资源的观光地,而是拥有滨湖旅游小镇、三大世界乐园、主题客栈、高端酒店集群、住宅区等7个创新业态的旅居目的地。而融创西双版纳旅游度假区,依托西双版纳的区位优势和独特的傣族风情文化,以亚洲最大的水陆两栖综合性主题乐园和傣秀剧场吸引着游客的眼球。在融创孔雀镇,则以毗邻昆明高铁站和斗南花市的区位特点,配备国际旅客中心,并打造约490米长的鲜花景观大道、东南亚风情街等。

三个文旅项目,三种别样风情。融创中国西南区域集团云南公司总经理王志刚解释:“文旅行业要对城市、资源、地域文化和客户旅居需求作深度解读,这是需要时间和耐心去完成的事,但是必须做。文化旅游资源有差异性,简单的复制没有竞争力。”

诚然,作为全国“一省一岛一市”旅游格局中的“一省”,云南凭借得天独厚的区位优势和良好的旅游基础,结合打造世界一流“健康生活目的地”的政策推动,无疑是文化旅游发展最具潜力的区域。但是纵观全国部分文旅项目,受限于缺乏综合能力,成功者甚少。想在云南这个旅游大省真正做好文旅地产项目并不容易。有专家分析,文旅地产最难的就是在于通过资源要素的高效整合,打造出独特的IP,否则就只剩胡乱堆砌的文旅之壳,不见拉动消费的文旅之实。具体到操

作层面,一方面,与传统地产开发不同,文旅地产对资金实力是很大的考验;另一方面,住宅和文旅同步进行,需要企业具备多领域的综合开发能力。

因此即便是具备地产、文旅、服务、文化4个板块的融创,在进入这一市场时也是审慎而理智的。首先并不因文旅的热度而回避地产,打造难以落地的噱头性概念,而是寻求文旅内容与住宅物业的合理配比。依托企业对高端住宅产品开发的优势,从硬件设施上提升文旅产品的品质,为云南旅游向高端升级夯实硬件基础;依托平台化服务的优势,选择能够将文、旅、居结合在一起的资源,在满足住宅属性的前提下,匹配适宜的文化、旅游、康养等元素。此外,通过融创旗下文旅研究院庞大的专业团队,持续对现有模式进行优化升级。直到把新的区域和资源研究透彻,再以新的产品扩容布局。通过这一做法,使融创对高品质产品的一贯追求得以延续,同时也才得以打造出符合区域特性的独特文化IP,为落地城市提供具有旅游吸引力的城市名片。

据了解,融创目前专注深耕昆明和西双版纳。下一阶段,融创将积极布局玉溪、普洱等具备良好旅游资源的城市,打造符合当地特色及需求的文旅项目。此外,融创云南还将落地昭通市大山包极限运动小镇(凤凰片区)项目,作为昭通产城融合的示范项目。大理、普者黑两地文旅资源也正在调研当中,力求以差异性的文化IP,实现多点布局,联合助力云南文旅产业发展。

模式,运营远比开发重要

早期的文旅地产开发更偏重“旅”,或依托山河湖海等自然资源、或依托游艇码头、高尔夫等人造资源,以高级星级酒店作为带动点,辅以公寓、别墅等销售型物业,主题单一,盈利模式单一。而现今文旅地产开发的一个明显趋势是更偏重“文”,通过主题公园、都市消费型项目内容的打造,形成更加丰富的盈利模式,除了地产常见的销售物业收入方向,还有门票收入、餐饮、酒店、周边产品、IP衍生收入等收入方向,同时也提升了周边土地的价值空间。

融创走的正是这一路线。而这一路线中,无论是主题公园、特色小镇还是都市消费型文娱项目,都需要非常强大的运营能力。

据王志刚介绍,在云南已开

建和正在规划的文旅项目中,自持物业都占到很高的比例。以昆明文旅城为例,自持规模达到80亿。“在消费观发生巨大变革的背景下,为消费者创造生活方式是企业的新目标,‘运营优先’未来将成为文旅地产重要的发展模式。”

能做到这一点,有赖于融创多种物业类型的开发经验、完善的服务体系以及具有前瞻性的后备人才储备和培养机制。

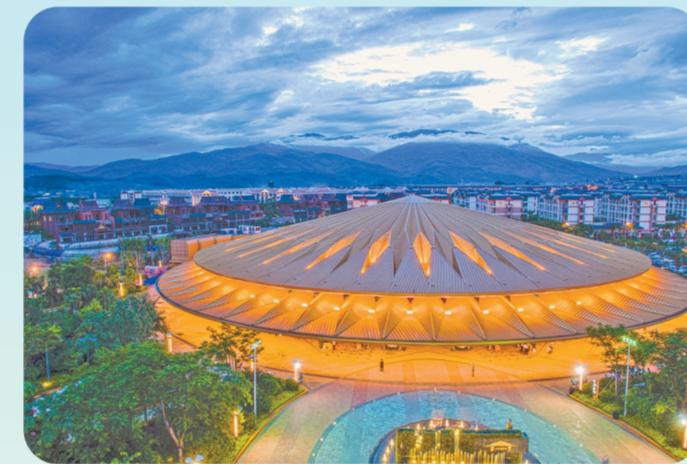
为践行文旅战略,融创几乎打通了物业开发的全类型链路,同时项目策划、开发、招商、运营等“兵种”也得到扩充,在文旅项目运作上,补齐了短板。

为了提高不同产品的协同作战能力,融创设立专门的文旅战略板块,为使消费者得到满意的沉浸式、互动式文旅体验提供了保证。

作为以服务为核心的产业地产,融创文旅项目将把住宅服务理念与商业运营服务进行结合,做大配套体系——归心社区



融创西南区域集团云南公司招聘会现场



融创西双版纳国际度假区傣秀剧场



融创昆明文旅城(合成图)



公司开展“千帆计划”

配套+文旅配套。王志刚表示:“服务其实不仅是一种规范,而是投入多少的考量。”在融创云南文旅项目的大配套体系中,归心社区配套作为整个服务的基础平台,体现为一站式客户服务,有别于传统的物业服务中心,提供全流程、全资源、多元化、多维度的高品质生活服务。而文旅配套,则囊括了主题公园、特色小镇、都市消费型文娱项目等核心配套,以及酒店、商业、医疗、教育、交通等其他公共配套。为了增强住宅、文旅服务体系的互动,整个团队几乎每周都召开交流会,“从长远考虑,最终的目的是要实现全套服务体系融为一体。”

继初入云南的大型招聘会之后,今年3月,融创又组织了更大规模的招聘会,提供超过1000个岗位。事实上,在融创进入云南的两年时间里,团队成员已经从最初的20人发展到现在的1131人,如此大规模的人才需求,除了企业发展的需求外,不得不说,也是前瞻性地在为文旅项目进入运营做准备。为毕业生制定“创想家”“传奇”“融青春”等培训计划,为在



职员工制定“启航计划”“远航计划”“臻航计划”及“领航计划”,加上全年数百场持续不断的培训,全面打造人才梯队,从技能上夯实服务水平;把企业文化落实成为一种准则,形成每个员工的习惯,从而影响新进的员工,经过时间的洗练,形成具有融创独特烙印的精神面貌和职业态度,由内外而驱动员工提升服务水平。

今年,融创昆明文旅城将迎来开业,3个主题公园的运营就是一个不小的考验,再加上旅游小镇商业、酒店和客栈,“厚积而薄发,我们早就做好了充分的准备,出色的交付和运营,是我们对市民和政府的承诺,必须兑现”。

规模,融通整合区域资源

“大”似乎是文旅地产项目一个必不可少的关键词:大项目、大配套、大资源、大运营、大布局……“大”才有足够的腾挪空间,在资金使用和资源配置上达成相应的平衡;“大”才能有足够的物理空间,容纳下丰富的产品层次,满足消费者多元的度假、居住、休闲等需求。但对于企业而言,这似乎是个悖论,“大”也对开发能力、运营能力和蓄客能力提出了更高的要求。

融创的优势在这个问题上体现得尤为明显。全国12个文旅城的规模,遍布半数省区的庞大客户资源,拥有了区域资源要素整合的前提,使之可以融通互动。

所以,融创在项目的构建上,只需从客户需求出发,从资源禀赋和地域特色出发,把项目当成真正的实业来践行,用品质、内容、特色、运营、服务给区域带来客流、资金流、人才流。帮助区域实现产业升级、经济发展、品牌提升,成为与区域共成长的合作伙伴。

王志刚表示:“我们确实是这么做的。云南本身就是旅游热点地区,我们依托高端的客户资源,高起点打造文旅项目,

李梓瑞

