

成都信息工程大学银杏酒店管理学院

酒  
店  
旅  
游  
信  
息  
采  
编



总第 106 期

11-2 期

2017.11.15



# 目录

<b>业界动态</b> .....	1
江西及全国红色旅游发展大数据报告.....	1
途牛发布《2017 冬季出境海岛热度指数》 小众海岛受宠.....	19
<b>要闻精粹</b> .....	16
行业要闻.....	16
围绕目的地发力内容化 飞猪总裁李少华透露品牌新战略.....	24
酒店餐饮区变共享办公室 挖掘闲置空间剩余价值成趋势.....	26
<b>行家之音</b> .....	29
广州白天鹅宾馆张丹凤：身为十九大党代表 擦亮民族酒店品牌... 29	
祖长生：收益管理让民宿锦上添花.....	32
<b>走进全球酒店</b> .....	37
丹麦家居品牌 VIPP 跨界开了家酒店 只有一间客房.....	37



## 江西及全国红色旅游发展大数据报告

来源：江西省旅游规划研究院

### 一、习近平总书记的红色旅游论述

“革命传统资源是我们党的宝贵精神财富，每一个红色旅游景点都是一个常学常新的生动课堂，蕴含着丰富的政治智慧和道德滋养”。——2011.3 湖南调研

“要注重发挥好文化资源和红色教育基地的作用，让广大党员、干部、群众特别是青少年了解党的优良作风，坚定跟党走。发展红色旅游要把准方向，核心是进行红色教育、传承红色基因，让干部群众来到这里能接受红色精神洗礼，不要搞偏了，如果搞成豪华游、休闲游、吃喝玩乐，那就南辕北辙了。这是事关红色旅游长远发展的顶层设计，是指导红色旅游工作的行动纲领和科学指南。要看到，‘十三五’时期我国发展环境有了新的变化，适应和引领发展新常态是必须把握好的大逻辑。新常态要有新作为，新作为要有新理念。‘上层次、高品质’的发展要求，把握了发展速度变化、优化升级的新特点，顺应了推动红色旅游持续健康发展的新要求，点明了破解发展难题的新路径”。——2015.2.15 延安视察 “

发展红色旅游要把准方向，核心是进行红色教育、传承红色基因，让干部群众来到这里能接受红色精神洗礼”。——2015.2.15 陕西考察

“革命传统和爱国主义教育基地建设一定不要追求高大全，搞得很洋气、很现代化，花很多钱，那就不是革命传统了，革命传统就变味了。可以通过传统教育带动旅游业，但不能失去红色旅游的底色。只有体会到革命年代的艰苦，才能使人们真正受到教育”。——2016.7.1 庆祝中国共产党成立 95 周年大会

“革命传统和爱国主义教育基地建设一定不要追求高大全，搞得很洋气、很现代化，花很多钱，那就不是革命传统了，革命传统就变味了。可以通过传统教育带动旅游业，但不能失去红色旅游的底色。只有体会到革命年代的艰苦，才能使人们真正受到教育”。——2016.7.18 参观宁夏将台堡三军会师纪念馆



江西最大的资源就是井冈山精神，要传承好红色基因，发展好红色旅游。——2016.3 听取江西省委工作汇报

## 二、总结总书记的新时代红色旅游思想

目的是：传承红色基因，共创美好生活。

内涵是：不忘初心，继续前进。

对象是：全党全军全国人民，特别是青少年。

方法是：通过传统教育带动旅游业。

症结是：不能失去红色旅游的底色。

## 三、中国红色旅游大事记

2004年12月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《2004—2010年全国红色旅游发展规划纲要》

2008年，国家发展和改革委员会、中共中央宣传部、财政部、国家旅游局等14个部门制定并下发《关于进一步促进红色旅游健康可持续发展的意见》

2011年3月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《2011—2015年全国红色旅游发展规划纲要》

2014年8月，国务院印发《国务院关于促进旅游业改革发展的若干意见》提出，大力发展红色旅游

2016年2月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于加大脱贫攻坚力度支持革命老区开发建设的指导意见》

2016年12月，中央办公厅、国务院办公厅印发《2016—2020年全国红色旅游发展规划纲要》

## 四、全国重点红色旅游景区情况

### 1、2016年全国红色景区 TOP5

- ① 中山陵
- ② 岳麓山风景区
- ③ 圆明园
- ④ 南京大屠杀遇难同胞纪念馆
- ⑤ 红岩联线红色旅游系列景区

共接待游客 3980 万人。



## 2、29家拥有5A级景区的全国红色旅游经典景区



全国5A级红色旅游景区分布图(1直辖市12省,共29个)

北京市	2个	河北省	2个	山西省	1个
辽宁省	1个	江苏省	4个	浙江省	2个
福建省	2个	江西省	3个	山东省	3个
河南省	2个	湖南省	3个	广东省	1个
		四川省	3个		



北京 (2家)	天安门广场
	北京奥林匹克公园
河北 (2家)	石家庄市平山县西柏坡红色旅游系列景区
	保定市红色旅游系列景区
山西 (1家)	忻州市红色旅游系列景区
辽宁 (1家)	东北老工业基地转型发展系列景区
江苏 (4家)	江苏新四军红色旅游系列景区
	淮安市红色旅游系列景区
	南京市中山陵
	宿迁市雪枫公园
浙江 (2家)	嘉兴市南湖风景名胜区分区(中共一大旧址)
	绍兴市鲁迅故居及纪念馆
福建 (2家)	龙岩市红色旅游系列景区
	南平市红色旅游系列景区
江西 (3家)	井冈山红色旅游系列景区
	九江市红色旅游系列景区
	赣州市红色旅游系列景区
山东 (3家)	枣庄市台儿庄大战遗址
	临沂市红色旅游系列景区
	威海市环翠区刘公岛甲午海战纪念地
河南 (2家)	安阳市林州市红旗渠
	新乡市南太行创业精神红色旅游景区
湖南 (2家)	湘潭市韶山市毛泽东故居和纪念馆
	长沙市红色旅游系列景区
	张家界市红色旅游系列景区
广东 (1家)	中山市孙中山故居和纪念馆
四川 (3家)	广安市红色旅游系列景区
	巴中市、达州市、广元市、南充市川陕革命根据地红色旅游系列景区
	四川红军长征红色旅游系列景区

## 五、全国红色旅游接待情况

2016年全国红色旅游接待游客11.47亿人次，综合收入达到3060.9亿元。



## 六、江西已成为全国红色旅游首选地

### 1、红色旅游接待占全国八分之一

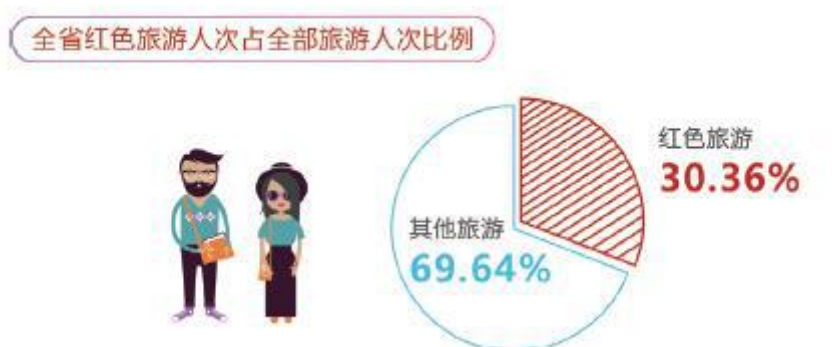
#### 1、红色旅游接待占全国八分之一





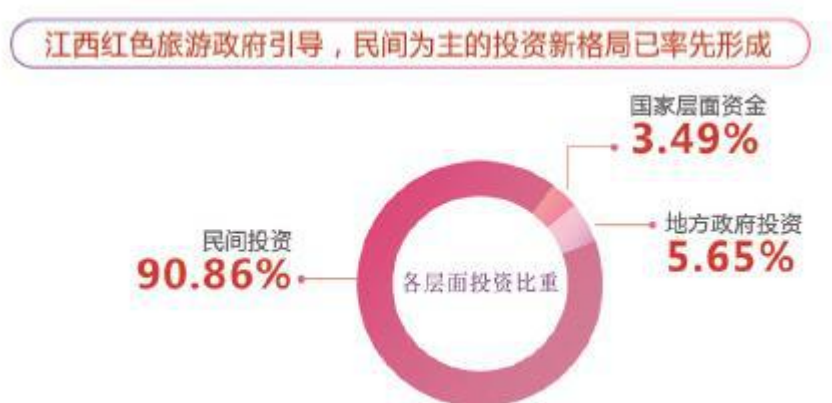
中华民族伟大复兴，共筑美好生活的新时代，全国人民参与红色旅游的热情空前高涨，红色旅游作为时代强音已成为大众出游的重要选择。据不完全统计，2016年全国红色旅游接待游客11.47亿人次，同比增长11.7%。同年，江西红色旅游接待游客1.43亿人次，同比增长18.2%。江西红色旅游接待游客量占全国的12.5%，达到全国的总量的1/8。

## 2、红色旅游经济占全省三分之一



2016年江西全省游客接待总人数4.71亿人次，其中，红色旅游接待游客1.43亿人次，红色旅游接待量占全省的30.36%；全省旅游综合收入4993.29亿元，其中，红色旅游综合收入1156.82亿元，红色旅游综合收入占全省的23.16%。红色旅游在江西旅游强省建设格局中，三分天下有其一。

## 3、率先形成红色旅游投资新格局



2016年，财政部共安排资金15.47亿元，引导和支持全国红色旅游发展。同年，江西红色旅游项目实现投资275.34亿元，其中，国家层面资金9.57亿元，地方政府投资15.48亿元，民间投资248.9亿元，民间投资占全部投资的91%。江西红色旅游政府引导，民间为主的投资新格局已率先形成。





#### 4、红色景区改革与建设领航全国



截止 2017 年 10 月，江西全省共建成 11 个全国红色旅游经典景区，3 个 5A 级红色旅游景区，8 个 4A 级红色旅游景区，14 个 3A 级红色旅游景区。年游客接待量超过百万次的景区达到 7 个，接待游客量超过 500 万人次的达到 4 个。形成了红色景区集群化打造，瑞金整合包装申报 5A 景区，井冈山设市和红色培训等全国性样板。

#### 5、游客探访景区首重革命文化





通过“红色旅游”关键词对新浪微博进行文本分析，高频词汇有景区、革命、文化、发展、教育基地、旧址、纪念馆等，可以看护游客通过探访景区追根溯源，追溯革命文化，接收爱国主义教育。

## 6、红色旅游核心吸引物是文化

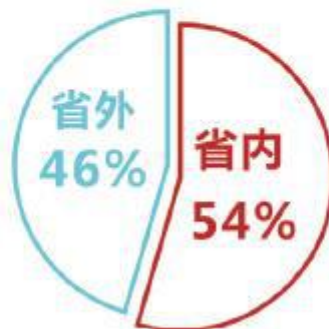


在与红色旅游相关联的词汇中，文化关联性最大，说明红色旅游游客最关注的是与红色旅游相关的文化，其次是景区对游客的吸引力，另外，景区特色、服务也是游客关注热点。

## 七、江西红色旅游游客的大数据特征

### 1、5A 级红色旅游景区省外游客占一半

5A级红色旅游景区游客来源

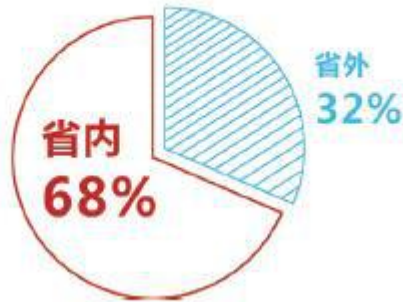




庐山、井冈山、瑞金共和国摇篮景区，三个5A级红色旅游景区2017年接待的游客中，省内游客占54%，省外游客占比46%。

### 2、4A级红色旅游景区省内游客占七成

4A级红色旅游景区游客来源



9个4A级红色旅游景区，省内游客占比68%，约占七成。相比5A级红色旅游景区，4A级红色旅游景区的市场影响力和招徕力，存在明显落差。

### 3、红色景区男性游客居多舒适度不足

红色旅游景区游客男女比例

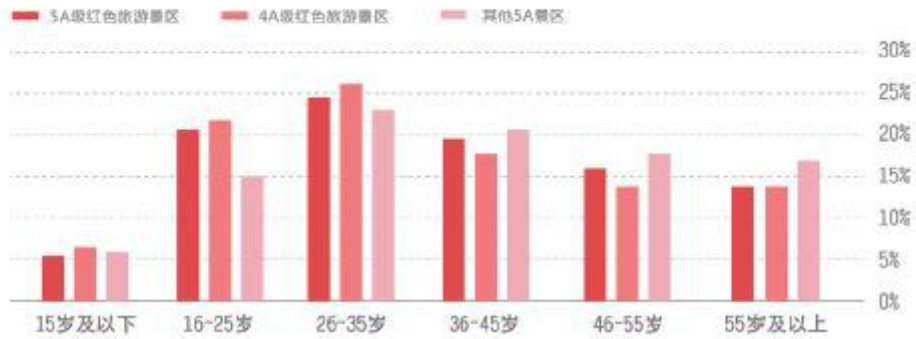


全省4A级以上红色旅游景点游客中，男女比例为2.22:1，男性游客占到了七成。其中，井冈山的女性游客比例较高，上饶集中营的男性游客比例较高。原因在于，江西现有红色旅游景区地址较偏僻，主题以革命战争为主，特别是景区体验舒适度不足，对男性的吸引力高于女性游客。

### 4、年轻游客成为红色旅游主力军



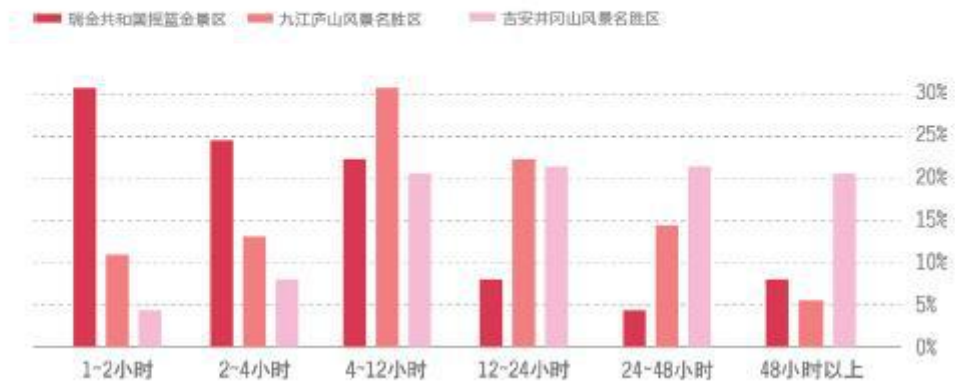
红色旅游景区游客年龄结构



全省 5A 红色旅游景区中，35 岁以下游客占 51%，4A 级红色旅游景区中，35 岁以下游客占比为 53.6%，红色旅游对年轻游客的吸引力在不断增强。全省其他 5A 级旅游景区中，35 岁以下游客占比为 44%，普通景区年轻游客比例低于红色旅游景区。

### 5、井冈山游客停留时间长

5A红色旅游景区省外游客停留时间



井冈山景区接待的省外游客中，有 22.1% 的游客停留时间超过 48 小时，停留时间超过 12 小时的游客比例为 65.4%。

### 6、家庭亲子类游客占比最大



通过统计井冈山、瑞金共和国摇篮、八一英雄纪念馆等红色旅游景点的游客类型，家庭亲子类游客占比最多，大约占游客的1/3，其次是与朋友一起出游，占比约27.3%。情侣出游的比例为18.8%，单独旅行约占8.7%，参加培训学习的占6.6%，商务旅游占5.2%。

## 八、江西红色旅游发展大事记

- 1、1999年，江西首倡“红色旅游”概念。
- 2、2001年提出“红色摇篮、绿色家园”旅游主题口号。
- 3、2004年，率先出台《江西省红色旅游发展纲要》，举办“2004年中国红色之旅万里行”活动。
- 4、2005年，召开“发展红色旅游工作会议”，举办第一届中国(江西)红色旅游博览会。
- 5、2006年，出台《关于大力发展红色旅游的若干意见》，推出“中国红歌会”。
- 6、2009年，进一步提出把江西建设成为中国红色旅游首选地和红色旅游强省的目标。
- 7、2013年，江西省出台《江西省红色旅游发展规划（2013~2017年）》，将红色旅游发展放在全省旅游工作的重中之重。
- 8、2013年，《中共江西省委江西省人民政府关于推进旅游强省建设的意见》提出，将赣州打造为红色文化传承创新区和全国著名的红色旅游目的地。



《酒店旅游信息采编》2017年第11期上月刊 总第105期

9、2017年，召开中国红色旅游博览会，成立中国红色旅游联盟。



## 途牛发布《2017 冬季出境海岛热度指数》：小众海岛受宠

来源：旅游数据 冬季出游 海岛游

连日来，随着全国多地气温下降，出境海岛游热度日益攀升。

眼下，途牛元旦、春节出境海岛游产品均已抢先上线。根据截至目前的预订数据以及游客的过往消费习惯，并结合签证、性价比等多个维度，途牛日前发布《2017 冬季出境海岛热度指数》，旨在为游客提供今年冬季出境海岛游指南。

### 二三线城市潜力大 “爸妈”身影增多

途牛旅游网监测数据显示，截至目前预订元旦、春节团期海岛游的人数增长迅速。热门线路如“普吉岛4晚6日自助游”、“巴厘岛美丽雅酒店4晚5日或6日自助游”等，2018年1月、2月部分团期仅剩少数名额。

北京、上海、杭州、深圳、成都、武汉、南京、广州、天津、苏州等城市是今年冬季出境海岛游主要客源地。



福州、郑州、西安、嘉兴等二三线城市居民出境海岛游热情同样高涨。航空运力的增强是二三线城市出境海岛游的主要推动因素之一。以福州为例，今年冬春航季启动后，福州机场国内外计划通航点达84个，其中，地区及国际通航点17个，东南亚航点、航线的增加或航班的加密，是新航季里国际航线布局的一个显著特点，为当地居民日益增长的出境海岛游需求提供了方便。

哪类人群更愿意为出境海岛游买单？途牛旅游网监测数据显示，在出境海岛游消费群体构成中，60%是以80、90后为代表的蜜月游、亲子游客群，他们更追



求放松、悠闲的度假方式，同时乐于通过朋友圈等社交平台进行分享和传播，带动更多的同圈、同龄人“跟风”海岛游。



此外，东南亚各大海岛50岁以上客群的身影也日益增多。愈发新潮的“爸妈”成为海岛游的重要客群。有闲有钱的他们，旅游需求越来越偏向于休闲度假，放慢节奏，体验更好的服务，飞行距离短、气候温暖的出境海岛成为他们休闲度假的热门选择。

途牛客户王阿姨表示，“我刚刚在途牛报名了12月7日上海出发的‘越南-岘港3晚4日游’，正好赶上途牛11周年大促，用途牛龙卡支付还享受到了额外的立减优惠，以前国内玩一趟的费用，现在可以和年轻人一样出国享受碧海蓝天。真的非常划算。”

### 错峰出游性价比高 小众海岛受青睐

由于2018年春节在明年2月中下旬，因此，2017年11月至2018年2月(圣诞、2018年元旦除外)是错峰出游的好时节，这一阶段出境海岛线路的性价比非常高。相比国庆团期，多数海岛线路价格降幅在3成以上。从性价比看，排名领先的海岛包括长滩岛、普吉岛、芽庄、苏梅岛、薄荷岛、斯里兰卡、甲米、巴厘岛、沙巴、岘港等。







除性价比外，签证便利情况也是游客选择海岛的重要考量。目前，对中国游客免签的巴厘岛、塞班岛、毛里求斯、塞舌尔、斐济、瓦努阿图等，以及对对中国游客实行落地签政策的苏梅岛、马尔代夫、雅加达等均受到游客的拥趸。



在出游方式上，由于东南亚国家旅游基础设施完善，同时更多目的地提供中文及移动支付服务，途牛旅游网预计“双旦”及春节期间出境海岛自由行人次占比将进一步提升。除了年轻人外，更多的银发族也已经开始习惯与熟悉的邻里、朋友抱团自由行。此外，国内游客对海岛出游中的住宿、餐饮要求也在日渐提升，尤其是对住宿的预算比以前高很多，靠近海边或者自带沙滩的高星级酒店日益受到追捧。

这也体现在途牛11周年大促酒店分会场的热销产品上。每间夜千元的巴厘岛洲际度假酒店和普吉岛阿卡迪亚希尔顿度假酒店等浏览量和预订量均较高。



另外，东南亚旅游资源丰富，越来越多的小众海岛受到国内游客追捧。包括因《中餐厅》迅速走红的泰国象岛、马来西亚槟城、潜水胜地仙本那和菲律宾杜马盖蒂等。以仙本那为例，今年截至目前预订出游人次与去年同期相比增长了逾90%，预计双旦及春节期间出游人次将进一步提升。在玩法上，“海岛+城市”的模式愈加受到青睐，比如“新加坡+民丹岛”、“芭东市区+普吉岛”等产品可以满足游客对海岛度假的多种需求。



## 行业要闻

整理编辑：何筱寒

### 1、上海安曼纳卓悦酒店将于近期正式揭幕

来源：迈点网

新加坡奢华酒店集团安曼纳酒店及度假村旗下上海安曼纳卓悦酒店将于近期正式揭幕。该集团目前拥有新加坡安国酒店、新加坡圣淘沙安曼纳圣殿度假酒店和曼谷安曼纳酒店。该项目是集团在上海的首个项目，也是旗下首家安曼纳卓悦品牌酒店。

上海安曼纳卓悦酒店位于上海市区交通主干道之一的长寿路胶州路口，毗邻地铁7号线和13号线，距离繁华的静安寺商圈和中山公园商圈仅10分钟，距虹桥国际机场30分钟。可静观都市喧闹，占尽交通之利。

酒店拥有343间宽敞的客房和套房，三个餐厅及酒吧，总面积超过1100平方米的会议空间，可满足不同规模的会议和宴会的筹办需求。此外，上海安曼纳卓悦酒店是一个综合发展项目，拥有一座相邻的办公空间和购物中心。

### 2、厦门朗豪酒店任命李莉为餐饮行政助理经理

来源：迈点网

近日，厦门朗豪酒店任命李莉(Judy Li)女士为餐饮行政助理经理。全面负责餐饮部门的运营管理，包括餐厅、酒吧、和宴会服务。她将领导餐饮团队为宾客呈现卓越的服务品质和完美的用餐体验。

李莉女士是西安人，有24年的酒店工作经验，进入厦门朗豪酒店之前为天津四季酒店餐饮总监。她也曾经在多个国际顶级五星酒店品牌任职，如凯悦酒店，君悦酒店，瑞士酒店及香格里拉酒店等。

此次李莉女士的加入将带来新的活力和思维，亦在将更多不同风格的餐饮文化融入其中，包括高品质自助餐的朗豪咖啡厅、主打粤式菜肴的明阁中餐厅、L吧及宴会的日常运营和管理工作，为厦门的饕客们带来更多新奇的美食体验，巩固并加强酒店在市场的领先地位。



### 3、雅阁酒店落户菲律宾首都马尼拉 2019年底开业

来源：迈点网

在签约东南亚尼泊尔酒店项目之后，雅阁酒店集团随即宣布马尼拉王子雅阁酒店项目落户菲律宾。酒店位于马尼拉尼诺阿基诺机场附近的繁华商业区，占地21000平方米，设有250间客房，同时设置健身房、水疗中心以及多功能活动区，将于2019年底开业。酒店的落成必将拉动马尼拉国际贸易及商业的发展。

雅阁酒店集团中国区首席执行官张黎明先生表示：我们对于积极响应亚太地区扩张和今年新签约的这个拥有绝佳地理位置的酒店项目感到十分兴奋。

马尼拉王子雅阁酒店将成为雅阁酒店集团旗下的第119家酒店，历经15年迅猛发展，集团已成为同级别规模最大的酒店集团之一。

雅阁酒店集团立足于亚太那些传统服务行业欠缺的地区，尤其是中国二三线城市，建设国际级酒店和场所力求帮助其城市发展。

雅阁酒店集团每两周就有一家新酒店开业，预计明年将加速增长，并继续扩张到更多地区。截至2017年，雅阁酒店集团新开业酒店超过30家，而像尼泊尔，斐济和菲律宾这样令人兴奋的新领域只是亚太扩张持续战略的开始。

张黎明先生解释说：“随着我们不断发展和壮大我们的品牌，我们也将更大的贸易中心和大都会地区增加我们的存在。我们已经为亚洲一些最大的城市提供服务，如北京，上海，广州以及如今的马尼拉。”

### 4、九寨沟将于2020年完成生态修复 重建预算超百亿

来源：北京商报

九寨沟震后重建有了最新进展。记者11月12日获悉，四川省政府已正式印发《“8·8”九寨沟地震灾后恢复重建总体规划》（以下简称《规划》），多步骤重建九寨沟区域的各项设施，并计划于2020年完成对九寨沟重点地区的生态环境修复。

根据《规划》，此次被纳入规划范围的地区，包含了烈度7度及以上的极重灾区、重灾区和一般灾区。具体囊括阿坝州九寨沟县、若尔盖县、松潘县以及绵阳市平武县的18个乡镇。各区域将根据资源环境的承载能力，明确为生态保护、旅游产业聚集、农牧业发展、人口聚居等四大类重建分区。并且，将以九寨沟风景名胜区和漳扎镇为核心；以南坪镇和川主寺镇—进安镇为中心；以九环线东线、



西线和若九路三条通道为轴线进行整体提升，借此拓展一批新景区。依据布局，灾后重建的重点任务将分生态环境修复、公共服务重建以及住房恢复重建等五大部分合计222个项目，估算总投资将达到118亿元。据悉，这笔投资将由省财政统筹中央和省级相关资金给予州县包干补助，与此同时，政府层面还将支持建立大九寨文化旅游产业振兴基金，发挥财政资金的杠杆作用，吸引更多社会资金参与到九寨沟的重建当中来。

另据了解，重建的总体目标是力争三年基本完成灾后恢复重建，其中更具体分为多个时间节点：2017年底完成城乡住房维修加固和交通（不含景区）、通信、电力等受损基础设施及公共服务设施既有功能恢复；2018年汛期前基本完成地质灾害排查和应急处置，年底前完成城乡住房重建，全面开工学校、医院、文化等公共服务设施重建；2019年基本完成重点区域地质灾害治理，全面完成公共服务设施重建；2020年基本完成重点区域生态环境修复。《规划中》还同时提出了为完成计划所能开展的财政、税费、金融、土地、产业、就业社保、项目管理等方面的政策保障措施。

## 5、湖北首个禅文化特色小镇落户黄梅

来源：新华网 作者：胡良才

11月8日，湖北省首个禅文化特色小镇(黄梅菩提小镇)在黄梅五祖寺景区奠基开工。

黄梅菩提特色小镇项目围绕“中华禅宗之源，世界禅修之都”的品牌定位，按照5A级景区高标准打造，总占地面积267亩，总建筑面积4.9万平方米。

该项目创构菩提精舍、禅意商街、禅居客栈三大功能区，规划十大文化体验业态馆舍，旨在打造集朝圣、游学、禅修、旅游、度假、养生等为一体的世界级禅文化旅游目的地。

黄梅县委书记马艳舟表示，此次开工的菩提小镇是黄梅禅文化旅游区的重要支撑性项目，标志着禅文化旅游区开发建设进入热潮，必将有利于拉动配套产业发展，丰富游客旅游体验，唱响“禅宗甲天下，黄梅唱古今”旅游品牌。

## 6、Airbnb 将投资 200 万美元支持亚太区可持续旅游项目

来源：新浪科技 作者：张俊



11月9日，在越南岘港举行的亚太经合组织(以下简称APEC)工商领导人峰会(APEC CEO Summit)上，Airbnb爱彼迎联合创始人、首席战略官兼中国区主席内森·布莱卡斯亚克(Nathan Blecharczyk)宣布，将于2020年前累计投资200万美元，用于推广和支持亚太地区的创新型旅游项目。

布莱卡斯亚克表示，Airbnb爱彼迎希望借助可持续的旅游项目为亚太地区的共享住宿从业者创造更多机遇。该项目资金将面向包括目的地营销机构、公益组织、非营利机构和社区社会团体等各类机构，为它们开展创新型旅游项目提供必要的财务支持。

根据Airbnb爱彼迎方面公布的数据，2016年Airbnb爱彼迎的房客、房东及所在社区为APEC成员国和地区带来了280亿美元的经济效益，在116个亚太城市创造了37万个工作岗位。在过去的12个月中，APEC成员国和地区共接待了5500万人次的Airbnb爱彼迎房客，这些国家和地区的Airbnb爱彼迎房东在此期间的总收入为约80亿美元。

就2016年的跨境游客而言，Airbnb爱彼迎在六个APEC成员国和地区内接待入境游客超过了其总接待人数的5%的国家，包括：美国(5%)，加拿大(6%)，中国台湾(8%)，澳大利亚(11%)，新西兰(14%)，日本(15%)。

一些APEC成员国和地区的Airbnb爱彼迎房东接待房客人次的增长也超过了100%，包括：韩国(104%)，巴布亚新几内亚(110%)，菲律宾(133%)，越南(154%)，文莱(170%)，墨西哥(175%)，马来西亚(179%)，智利(195%)，还有增幅最高的中国市场，增速达到268%。

## 7、肖瑞强出任上海外滩华尔道夫酒店总经理

来源：迈点网

近日，希尔顿宣布任命肖瑞强先生(Mr. Richard Saul)为上海外滩华尔道夫酒店总经理。

对于接任上海外滩华尔道夫酒店总经理一职，肖瑞强先生表示，“上海外滩华尔道夫酒店是这个国际化的都市中，富有传奇色彩的一座地标。迷人、复古而奢华，我非常高兴能够加入这个酒店。并期望带领这个才华横溢的团队共同为宾客营造难以忘怀且无以伦比的尊贵体验，传承上海外滩华尔道夫酒店的经典魅力。”



中国作为希尔顿集团高度关注和重点发展的市场，肖瑞强先生说道：“在希尔顿集团高速发展的时期加入，是令人兴奋与充满斗志的，尤其是为久负盛名的上海外滩华尔道夫酒店效力。”

来自澳大利亚的肖瑞强先生拥有多年奢华酒店工作的丰富经验。在加入希尔顿全球之前，肖瑞强先生曾担任北京丽思卡尔顿酒店和北京 JW 万豪酒店董事总经理。

在万豪国际超过 21 年的职业生涯里，肖瑞强先生先后在亚太地区多家万豪旗下高端酒店品牌担任总经理一职。并且屡次被集团授予殊荣，例如年度最佳酒店（两次）、年度最佳总经理、年度最佳新上任总经理以及卓越领导力奖项。

### **8、坚持品牌定位 万豪计划放弃 1 万间喜来登品牌客房**

来源：新旅界 作者：马晓婷编译

万豪国际 CEO Arne Sorenson 11 月 7 日在公司财报电话会议上表示：万豪正在削减表现不佳的喜来登酒店。今年大约放弃 6000 间客房，2018 年则是 4000 间。

截至 9 月 30 日，万豪旗下共 444 家喜来登酒店，客房总量达 156740 间。相较于今年年初，酒店数量减少 5 家，客房量减少约 2100 间。喜来登是万豪国际旗下客房数位列第三的品牌，仅次于万豪和万怡。

去年，万豪国际收购了喜来登和喜达屋品牌组合的剩余部分。今年 2 月，万豪表示可能会提高喜来登品牌标准，并放弃那些不达标的酒店。

喜来登第三季度北美市场 RevPAR 收入同比下降 0.9%，而整个万豪国际北美市场 RevPAR 收入同比上涨 0.4%。全球范围内，万豪 RevPAR 收入同比上涨 2.1%。

随着万豪收购喜达屋，对于喜来登的品牌战略也发生了变化。2015 年，喜达屋发起了一场喜来登营销活动，表示五年内计划投资 1 亿美元，并称截至 2020 年，将增加 150 家喜来登酒店。当时，喜达屋还针对高端顾客推出了喜来登子品牌 Sheraton Grand。

### **9、伦敦半岛酒店举办奠基仪式 预计 2021 年落成**

来源：迈点网

日前，香港上海大酒店有限公司于伦敦贝尔格拉维亚区 (Belgravia) 隆重举行伦敦半岛酒店的奠基仪式；仪式由香港上海大酒店有限公司主席米高嘉道理



爵士(The Honourable Sir Michael Kadoorie)主持， 威斯敏斯特公爵(Duke of Westminster)担任主礼嘉宾。

米高嘉道理爵士于仪式中致辞时表示：“今日是本集团发展的重要里程碑，经过多年觅地及研究，终于觅得这极佳的地点发展伦敦半岛酒店及公寓项目，集团上下皆感欢慰。我们的愿景是将伦敦半岛酒店发展成为全球最佳酒店之一，向世界各地的客人呈献亚洲特色的传统待客之道，以及英国文化、设计、艺术和美食的精华，同时融入本地社区成为瞩目的发展项目，期望得到本地居民爱戴支持。”

香港上海大酒店有限公司行政总裁兼董事总经理郭敬文先生补充说：“本集团的业务哲学为贵精不贵多、重质不重量，集中发展为数不多但全部晋身全球最佳酒店之列的项目。本集团所有酒店皆位处于世界名城市中心黄金地段，伦敦是全球最重要的大都会之一，拥有独特的城市活力及文化特质，发展潜力无可限量。伦敦半岛酒店及公寓落成后将会奠定尊贵气派及一流服务的新标准，并有条件晋身伦敦最佳酒店及物业之列。”

伦敦半岛酒店位处市中心极优越地段，坐拥海德公园角(Hyde Park Corner)及威灵顿拱门(Wellington Arch)的优美景观；整个项目包括190间酒店客房以及24至28个豪华公寓单位，伦敦半岛酒店预计于2021年落成。

本项目更包括由发展商在市中心西敏(Westminster)白金汉宫路(Buckingham Palace Road)兴建可负担的房屋，预计可以创造超过2,000份工作岗位，每年为伦敦市带来价值6,000万英镑的经济收益，同时为伦敦旅游业注入强劲动力。

伦敦半岛酒店由英国Hopkins Architects Partnership负责建筑设计；Peter Marino Architect负责室内设计；Archer Humphryes及CAP Atelier负责餐饮食府设计；Speirs + Major负责专业灯光设计；WSP及Cundall负责工程服务；Prime Development为发展及项目管理；Sir Robert McAlpine负责建造管理；Arcadis负责成本管理；Keltbray负责的拆卸工程接近完成；Cementation Skanska负责的打桩工程并已经展开。

## 10、穷游网试水内容付费 或失去部分用户资源

来源：北京商报 作者：舒志娟



“内容付费大潮”影响到了旅游行业。11月7日，记者发现，出境游社区运营商穷游网开始尝试内容付费的变现业务，主要为穷游锦囊中部分目的地的攻略游记，此次推出付费内容也意味着穷游网在努力开拓新的收入来源。业内人士分析称，穷游网通过内容付费变现可以增加一定的收入，还能吸引更多的作品生产者加入其中，但在内容生产者增加的同时，也会减少一部分读者。内容付费变现是否能成为新的盈利模式，还有待考量。

北京商报记者了解到，穷游网推出的部分收费内容，主要包括旅行指南和杂志。其中，北海道、荷兰、摩洛哥等旅行指南的定价为3.9-12.9元，而埃及、新加坡等地的整本杂志价格为3.9-15.9元，此外还有20多篇单篇专题文章在做付费内容试水，每篇定价0.9元。穷游网方面在接受北京商报记者采访时称，目前只有非常少量的试水，做内容变现的目的主要是为了激励作者创作出更好的内容。

据了解，现在穷游网的商业模式中，收入主要来自基于广大用户的广告收入和旅行产品交易收入。公开数据显示，截止到2017年6月，穷游网拥有注册用户8800万，日均独立访问量260万。穷游网CSO薛蓓蓓在接受媒体采访时表示，实现内容变现的核心是要能够创造出人们愿意付费的内容，这是内容变现的关键。“穷游经过13年的发展，一直深耕出境游社区内容运营，聚集了数量庞大的高质量达人用户和游记攻略内容，穷游网的内容运营围绕着这些能够生产出特色原创内容的达人KOL，因为优质内容稀缺的背后其实是达人KOL的稀缺，他们才是穷游平台的核心竞争资源。”听起来是门不错的生意，不过，薛蓓蓓承认难度很大。穷游网相关负责人介绍，由于上线的部分付费内容多以小众地区为主，所以短时间还看不到对业绩的影响。

虽然对内容进行收费会吸引大批的内容生产者提供更多的内容，并能通过平台获取一定的奖励，但在读者从免费阅读到付费阅读转变过程中存在风险。中国未来研究会旅游分会副会长刘思敏告诉北京商报记者，一方面知识付费是个趋势，但需要穷游网提供更有价值的攻略；另一方面穷游网通过收费可以增加收入，但具有一定的风险。

随着旅游行业的发展，旅游资源日渐丰富，越来越多的游客也愿意将旅途中的所见所闻分享，即便穷游网的内容质量高，但其他网站例如蚂蜂窝、艺龙上





《酒店旅游信息采编》2017年第11期上月刊 总第105期

也有许多出行攻略，并且全部免费，游客同样可以通过其他渠道获取信息，刘思敏坦言，穷游网内容付费的做法，有可能会失去一部分用户资源。



要聞精粹  
酒店雜誌

## 围绕目的地发力内容化 飞猪总裁李少华透露品牌新战略

来源：迈点网

双11狂欢刚过，飞猪即在千余平台商家参加的商家大会上宣布了出境游新战略，飞猪总裁李少华表示，以货架的方式卖旅游产品的时代已经结束，飞猪将围绕“目的地”这一关键词，发力内容化，与平台商家一起在全域营销的助力下，开启出境旅行服务新一程。

### 飞猪双11，消费升级下的全球资源联动

双11结束当晚，飞猪披露了一组交易数字：境外游人次超过110万，签证15万本，国际机票35万航段，高星酒店50万间夜，五星酒店自助餐10万余份。

飞猪的几个目的地IP在双11继续爆发，1000多人即将在2018春节档出发去南极，还有2人将乘坐米格29飞上亚太空。

年轻群体主导的消费升级令出境游越来越地道，目的地玩乐预订达40万件，俄罗斯世界杯、西甲、英超、NBA等赛事门票的预订也全线飘红。

在11月16日的商家大会上，飞猪对双11期间表现卓越的百余个商家进行表彰。营销大奖、人气大奖、年度大奖三个奖项的得主涵盖了老牌百强社、国际酒店集团、国内外航司旗舰店、以及国内外大型主题乐园等。

双11是全球旅游资源前所未有的大联动，马云提出的“五个全球”不但帮助中国商家、消费者走向全世界，也令全球的旅行商家得以全情拥抱中国狂欢，分享中国增长带来的消费热情。

### 飞猪出境游新战略：聚焦目的地 发力内容化

阿里巴巴副总裁、飞猪总裁李少华在商家大会上，与参会的千余个商家分享了飞猪的出境游新战略：聚焦目的地、发力内容化。

首先，对于全球目的地，一边大胆解构一边整合提炼。



飞猪将继续着力进行全球拓展，引入细分领域资源方，把满足年轻消费群需要的碎片化产品不断注入飞猪出境超市，以解构的产品承接乐高式的个性化购买，由资源方直接为用户服务，“把选择权交给用户”。

飞猪全平台将形成若干多样化的目的地联盟，打出传统目的地的新特点、新兴目的地的强认知。飞猪将继续发挥全球号召力，全平台商家百花齐放，发挥深厚的产品设计能力，“让消费者的出境游越来越带感”。

与此同时，深耕内容化，形成新的卖货模式与消费者连接方式。

策略上有三个层面：强化已经形成的外围达人及合作平台的PGC内容优势；协助平台商家升级商品表达，把宝贝详情页作为重要的内容输出阵地；建立机制和体系，形成平台用户互动产生内容（UGC）的迸发。

李少华称，旅游消费尤其海外旅游消费本质上是基于内容的消费，内容决定了消费者对于产品的期待值、满意度以及消费决策。货架式卖货的时代已结束，内容将成为连接用户和商品的主要手段。

据了解，今年双11期间，飞猪全网内容传播达15亿次，产生3800万内容UV互动。

在马云提出的“五个全球”中，飞猪承接的“全球游”无疑是最带感的一笔。凭借2016年海外游服务人次2800万的数字，飞猪已成为出境度假的领导者，目的地和内容化的新战略，能否夯实飞猪既有优势并带动全行业的产品设计变革，我们拭目以待。



## 酒店餐饮区变共享办公室 挖掘闲置空间剩余价值成趋势

来源：解放网 作者：李晓明

记者获悉，包括和颐至尊在内的沪上酒店开始尝试改造餐饮区，打造“共享办公空间”，不管是住客还是非住客，都能方便地租用这个“共享办公室”。

### 着眼开发闲置空间

在酒店内部试水“共享办公”，在首旅如家酒店集团总经理孙坚看来，是酒店业向闲置空间挖掘剩余价值的一次尝试。

孙坚举例说，如家酒店百分之六七成的住客都是商务人士，除住宿外，他们也有办公、会客和洽谈的需求，而酒店的专门会议室空间很有限。另一方面，酒店在空间利用上存在这很大的浪费，比如酒店的餐厅。“酒店餐厅提供早餐是一个基本服务，但事实上从早餐9点半以后到晚上，餐厅基本上都是空置的，没有人来。”

尽管无人来，但酒店餐厅闲置空间的基本设施还在，对此，孙坚考虑是否能将这部分空间利用起来，植入一些移动的办公车、办公台，将“共享办公空间”嵌入其中，不仅能满足住宿客人的需求，也能吸引到周边的一些商务人士前来。

将酒店闲置空间用作“共享办公”的想法也得到优客工场创始人毛大庆的认同，他表示，酒店和共享办公做的都是空间的生意，只不过区别在于，一个是住宿的价值，一个是工作的价值，但空间价值可以叠加。这种模式在酒店行业可以得到推广。“普遍来看，首旅如家的酒店公共面积不算大，如果空间叠加的商业模式能够做起来，那么在其它酒店一样也可以。”

### “共享办公”费用不贵

将酒店餐饮区改造为“共享办公室”，徐汇和颐至尊酒店成为沪上首个试水的酒店。该酒店一楼的餐厅，以及二楼一个可以容纳60人左右的会议场地，将被扩展为共享办公空间。



记者在现场看到，与之前相比，改造后的餐饮区变了个模样，除了桌椅就餐区外，酒店还在餐厅一处显眼的角落，开了一家咖啡厅，供应咖啡饮料等食品。在这里，点上一杯咖啡，带上一部电脑，就可以像坐在星巴克里面一样实现自由办公，如果要开小型会议，同样可以在此举行。如果是要更加私密的开会场所的话，咖啡厅旁边还有一间会议室，可以容纳十多人一起开会。

据毛大庆介绍，改造这样一间“共享办公室”的费用并不贵，少的几万元就够了，贵一点的20万也差不多了。对于酒店而言，不仅节约了成本，还开发出了额外收益。因为这些闲置场地的租金费用本来就是要出的，现在改造成为办公空间，供个人和企业租用，然后根据租用时长计时收费，无疑给酒店增加了一块非住宿收入。

除了徐汇和颐至尊店外，孙坚透露，他们计划在上海、北京、武汉、西安、青岛、成都等地率先推出50家这样装修的店面，会优先给住宿客人提供一些免费时长进行体验。至于“共享办公室”的租赁费用，目前虽然尚未明确，但肯定比租用专门的会议室要便宜很多。

### 共享办公尚待考验

记者了解到，随着酒店业竞争加剧，入住率下滑，酒店玩“跨界”，打造共享空间，增加非住宿性收入已经成为普遍趋势。此前，华住在全季酒店的公区，推出了自己的共享办公空间品牌——励业公社；锦江也参与了全球联合办公空间品牌WeWork的投资。

此次首旅如家与优客工场的合作，意味着国内三大酒店巨头在不同程度上，都开始布局共享办公领域。针对酒店最普遍的商旅客人，以及他们最普遍的移动办公需求，通过空间价值的叠加，满足他们的需求。

不过，将酒店改造为“共享办公”场所，也有人并不看好。有业内人士就认为，酒店主要是提供旅客住宿、休闲的场所，共享办公空间的加入会影响到酒店自身的居住环境，也会对酒店原有住客造成一定影响。

也有市民认为，目前移动办公需求下，年轻商旅人群有很大比例还是会选择去星巴克办公，酒店凭什么吸引他们呢？对此，毛大庆也直言，做共享办公空间这件事情最大的挑战还在于，怎么让那些有移动办公需求的商旅人群觉得，在酒



《酒店旅游信息采编》2017年第11期上月刊 总第105期

店的共享办公空间办公、搞活动，比在写字楼里来得更舒服、更有意思。说白了就是要培育市场，让消费者适应在酒店进行移动办公的习惯。



## 广州白天鹅宾馆张丹凤：身为十九大党代表 擦亮民族酒店品牌

来源：金羊网 作者：李佳文

“我从北京回来后打算请人用书法写下十九大报告里的两句话：我们不能因现实复杂而放弃梦想，不能因理想遥远而放弃追求。就放在办公室里，时刻勉励自己。”过去半个月，党的十九大代表、广州白天鹅宾馆高级宾客关系经理张丹凤处在“连轴转”的状态，但不管多忙多累，只要站上分享会的舞台，她就会瞬间恢复神采奕奕。

### 老茶客见面就要她分享十九大报告内容

“你回来啦？给我们分享一下在北京的见闻吧，我们都爱听！”10月26日8点半，头一天刚从北京回来的张丹凤重新回到工作岗位，在白天鹅宾馆大堂，几个熟悉的老茶客看到她就热情地围上去，要她分享十九大报告里和老百姓息息相关的内容。“好啊！其实啊，报告里好多内容都和老百姓有关呢！”张丹凤爽快地答应了。

当天下午，白天鹅宾馆房务部第一党支部举行了一次组织生活会，主题就是“张丹凤分享十九大会议精神”。一进会议室，张丹凤就收到支部十余位党员写满祝福语的卡片。“敬爱的党代表，你是我们的骄傲，以你为荣。”卡片上的话让她感动得热泪盈眶。

张丹凤说，党员同志们亲手制作的祝福卡、写下的文字，是对她的鼓励与肯定，更是广大青年对未来美好生活充满信心的体现。

从北京回来的这些天里，张丹凤一直忙于本职工作：筹备白天鹅宾馆在12月《财富》论坛期间的相关接待工作、接待菲律宾前总统阿罗约夫人、策划精品酒店系列推广活动……她还参加了至少6场分享会，与支部、单位、集团的同事和大学生分享参会感受。



这些天里，她都是8点半到岗，22时下班，再到生活老师家里接回5岁的女儿。“女儿很懂事，晚上坐车时会和司机小声地请求把音乐关掉，我妈妈很累了。”张丹凤说。

### **“生活在挑战，但是要坚持要看到希望”**

近日，在华南师范大学青春演播厅，张丹凤与大学生分享参加十九大的经历，引起在座年轻人的共鸣。

当她说到旅控集团的同事“伸长脖子”在电视直播里寻找她的画面时，大学生们笑了。张丹凤称，她听同事回忆这个场景时，第一反应也是和大学生们一样笑了起来，“笑着笑着，眼睛就红了。作为企业的普通员工，能够出席一个全世界关注的大会，我感受到党对于我们行业和基层员工的尊重和信任。这不是个人的荣誉，而是集体的荣誉”。

张丹凤告诉大学生们，来自广东各行各业的基层党代表，都在自己的行业中，始终坚持初心，不断努力奋斗。“在他们身上都可以看到兢兢业业、不为名利的工匠精神。每个人微笑与光环的背后，都有着无数次咬牙坚持和钻研，才能为行业发声。生活时刻有挑战，但是要坚持，要看到希望，在一点点的努力下，理想会越来越近。”张丹凤说。

### **代表谈履职：要将十九大精神带回基层**

如今，张丹凤的备忘录上记满了行程安排：到立白集团宣讲、到广州市旅游局宣讲……

“在北京期间，有履职经验的党代表告诉我，5年履职期间参加了200多场宣讲活动。我已经做好了准备，成为党代表意味着更大的责任、更高的要求，对自己而言也是更好的锻炼机会。十九大意义非凡，作为一名党代表，我要将十九大精神带回广东，带回基层，引领广大基层党员深入学习领会。通过宣讲，也让基层了解到中央对基层行业的关心与支持。”张丹凤说。

### **代表谈愿景：向外来宾客展现中华文化**

参加十九大之后，张丹凤对所在行业有更深入的认识和体会，对十九大报告中提到的“我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾”感触尤为深刻。





张丹凤说，以前，酒店行业只要做到标准化服务就够了，现在提倡有个性化、带有温度的服务。这说明，酒店服务的供需双方素质都提高了。“酒店市场消费群的变化，从一个角度印证了祖国走在了国富民强的康庄大道上。”张丹凤说，目前，中国旅游业正经历着从服务经济时代向体验经济时代的过渡，酒店服务行业面临着新的发展机遇，也面临着更加严峻的挑战。张丹凤认为，作为酒店服务行业的工作者，应该有文化自信，把中华文化展现给外来宾客。以白天鹅宾馆为例，员工的培训内容会包括内部陈列的玉雕、刺绣、漆艺，以期把丰富多彩的中式艺术介绍给外来宾客。

基于对酒店行业未来发展的思考，张丹凤表示，回到岗位后她要坚持“四个自信”，发扬“工匠精神”，希望能带领团队深入调研，探索消费需求转型，积极投入改革实践的一线，创新服务模式，擦亮民族酒店品牌，彰显旅游国企的担当和优势，推动旅游行业健康持续发展。



## 祖长生：收益管理让民宿锦上添花

来源：酒店评论 作者：祖长生

今年的十一黄金周是一个不平凡的假期，除了“国庆”和“中秋”双节重叠外，对住宿业来说，还有一件利好的事情，那就是10月1日，国家旅游局发布的《旅游民宿基本要求与评价》正式实施，这一标准的颁布，不仅标志着此前准入门槛低，良莠不齐的民宿业有了发展的基本标准要求和运行规范，更重要的是民宿业与饭店业一样，已成为住宿业中不可或缺的一种新的旅游业态。那么，如何来定义民宿呢？中国旅游协会民宿分会会长张晓军先生在其主编的《玩转民宿》一书中，阐述了我国民宿具有以下四个特点，**即家庭经营，通常经营者即所有者；客人与民宿主人有一定程度的交流；经营规模较小和提供多种特色服务。**

收益管理，这一已普遍被应用于我国饭店业的现代管理方法，能否被应用到民宿企业的经营管理当中？能否用来帮助民宿企业提高收益？成为越来越多民宿经营者非常关心的话题。首先，笔者认为答案是肯定的。收益管理方法不仅在民宿企业中可以应用，而且还可以有效地帮助民宿企业实现客房收入最大化的目标，并通过实现民宿企业收入最大化来驱动利润最大化。其次，让我们从收益管理的角度来分析一下民宿的有利和不利因素，并针对正反两个方面的因素来梳理出合适的管理方法加以分析，进行推广和运用。我们知道，我国的民宿主要起源于农家乐、家庭旅馆、青年旅舍、乡村别墅、酒店式公寓和客栈等一些零散的住宿业态，其有利因素可归结为以下四个方面：一是不同民宿之间产品的个性化突出，差异化程度较高，便于经营者去挖掘市场潜在的需要，从而去创造需求；二是相对城市商旅或度假酒店而言，同类产品竞争者数量较少，顾客对价格的敏感度一般较低；三是客房产品数量较少，少则几间，多则几十间，呈现出资源的稀缺性；四是民宿多有其文脉传承，在文化力量的主导下，可形成突出的文化主题和历史故事。不利因素体现为五个方面：一是民宿因规模普遍较小，很少会配置专门的营销人员，多数民宿营销能力较弱；二是以单体店为多，品牌知名度低，销售渠道较少且不够强大；三是产品资源因数量不足而受到很大限制，从而导致



在市场过度需求时接待能力较低，存在着收入流失现象；五是倾向于选择民宿的消费群体多为一些有特殊偏好的人群，会导致客源结构存在单一，细分市场不足的缺陷，而细分市场不足对运用价格杠杆来调节需求从而提高收入会起到一定的抑制作用。

通过以上分析，针对民宿存在的有利和不利因素，笔者认为可以通过运用以下收益管理方法来变不利因素为利因素，变有利因素为增收因素，帮助民宿企业来提高收益。

### 一、滚动预测每日需求量，对客房进行精准定价，实现收入最大化

预测对大多数饭店经营者来说已并不陌生，我们这里所讲的预测主要是指对市场的预测，也就是运用正确的预测方法或技术，测算未来一定时期内市场供需趋势或一些市场要素，从而为经营者决策提供依据。对民宿而言，每日客房需求量，正是重要的市场要素之一。**所谓滚动预测，是指长滚动，在确定一个预测时段后，不断向外滚动延伸，以实现预测的连续性和持续性。**民宿企业可以以一个月为一个预测时段，也可以选择三个月为一个预测时段，预测的目的是要提前预知在预测时段的每一天中，市场对客房的无限制需求量是多少，只有事先知道了每一天市场中对客房的需求量，才能对客房进行精准的定价。这里所说的精准定价是经营者在获得预测需求量的基础上对价格的一种优化行为，只有经过优化的定价，才可能实现客房收入的最大化。当然，这里所谈到的收入最大化是相对的，而不是绝对的，一般是指相对预算或竞争市场而言的收入指标的最大化。除此之外，**要实现精准定价，除了需要预测每日需求量之外，还需要制定合理的价格体系，进行市场细分，从事竞争市场分析等，这些都是不可缺少的重要因素。**

从调查的情况看，现有民宿的经营中，多数民宿经营者对未来市场或需求量的判断还是采用的传统模式，即在参考客史数据的基础上凭个人或团队经验来进行决策，并以此来给客房定价。这样做的弊端是没有运用合理的算法来对客史数据进行运算和估计，很容易出现决策偏差，从而导致定价不够准确，失去了潜在应得的收入。收益管理方法正是规避了这些传统的缺陷，通过正确的预测方法来帮助经营者决策，通过充分挖掘潜在的收入来减少收入的流失。

### 二、抓住节假日创收，管好每间客房的分配和售卖



要抓好节假日创收，需要了解民宿存在的一些共同特点。例如：存在着房间数量少，供给能力弱，销售渠道单一等体现为弱势的特点；同时，也存在着个性化鲜明，有文化主题，有历史故事，有专业偏好消费者群体等体现为优势的特点。我们把这些优势和弱势综合起来，变弱势为优势，就会找到提高客房或餐饮收入的有效途径。就拿房间数量少，供给能力弱来说，这些看起来是弱势，但相对具有偏好需求的消费群体来说，便是稀缺的资源，如果在每个节假日抓住有限房间数量这一稀缺资源的特点，制定出合理的价格，预订和分配好客房，便可成为民宿提高收入的资本。即使在竞争市场中，相比饭店而言，由于每家民宿都具有各自的特点，产品个性化和差异化突出，弱化了市场的竞争态势，为客房作为节假日稀缺资源提供了保障。

就国内旅游消费而言，自从国家颁布了法定休假制度以来，已极大地促进了国内旅游的发展，饭店业已享受这一红利多年。民宿业也应该抓住节假日的有利时机，把有限的客房出售给高价客人，提高获利能力，而不是被低价客人在早期购买。从收益管理的角度看，要实现以上目标，需要民宿经营者做两件事，一是**至少提前一个月对每个假期的客房进行优化定价，并保持定价是动态化的，随市场需求的变化而及时调整。**而且，这一定价至少要精确到节假日中的每一天，努力做到每一天的销售价格为消费群体在此期间所能够承受的最高价格。二是要**管理好客房在节假日期间的售卖政策，也就是我们常说的库存管理。**管理的方法一个是要杜绝客房预订中的“先来先得”，不要早早就把节假日期间的客房出售给低价客人，要建立客房保留制度，把一定数量的客房留给高价客人；另一个是提前对节假日期间的客房进行优化分配，也就是说提前规划好每一天的客房出售给哪些细分市场或散客个人，亦即如何分配客房？每一家细分市场分配多少？这就是要解决的库存管理的问题。当然，优化分配的前提是要使分配后的销售组合能给民宿带来更高的收益。可以说，如果经营者运用了以上两种节假日市场的管理方法，双管齐下，齐头并进，那么就能够抓住节假日这一有利市场时机，为民宿实现收入最大化提供保障。

### 三、利用文化与环境要素，推出有当地味道的组合产品

我国民宿主要源自于农家乐、家庭旅馆、青年旅舍、乡村别墅、酒店式公寓和客栈等一些零散的住宿业态，但无论是处于哪一种子业态或哪一种形式的民



宿，都有着不同的自然和人文环境，有着不同的自然和人文资源。如何利用这些环境和资源，把它们与客房有效地结合起来，设计出有当地味道的组合产品，也是提高民宿收入的重要途径。在收益管理层面，我们把这种组合产品统称为捆绑销售产品，具有当地味道则是指把民宿产品与地方自然环境和人文相结合，让消费者感受到充分的满足感和良好的体验。2016年初，笔者在台湾的旅行途中，曾对个别民宿进行过考察和体验，其中有一家位于台湾清境农场的民宿，就结合当地资源，推出有多种组合产品。这些组合产品有客房与特色餐饮的组合，满足摄影爱好者的组合，也有包含当地绵羊秀表演的组合产品等等，让消费者在呼吸着大自然的新鲜空气，沐浴着阳光的同时，还能够享受到当地的风味美食，体验到风土人情和土著文化，对消费者而言，这些产品就有了较大的吸引力。**从收益管理的角度看，通过组合产品来进行捆绑销售，提高产品的综合性能和性价比，满足消费者的个性化追求，对民宿拓展提高收入的途径来说是不应忽视的。**

#### 四、引入社群营销思维，构建和管理好销售渠道

由前文所知，销售渠道的单一和弱化也是民宿存在的特点之一，对民宿实现收入最大化产生着一定的制约。民宿由于规模较小，多没有设立营销部门和专职的销售人员，产品销售主要依赖于在线渠道的订房，如途家、蚂蚁短租、Airbnb、小猪短租、携程和美团点评等。与饭店相比，在直销渠道的建立上，民宿的功底显得还是很薄弱的。相当一部份民宿几乎没有自己的直销渠道，更没有上门散客(Walk-in)，完全依赖于在线分销渠道。从收益管理的角度看，渠道的单一，即使能够满足民宿少量客房数量的需求，在节假日也多能做到满房，但是潜在收入流失却不可避免。从对民宿的调研情况看，一些来自直销渠道的忠诚顾客可能会出更高的价格入住，从而提高客房收入，但往往这些客房被来自在线分销渠道的客人早早预订，从而把这些高价客人拒之到了门外。因此，**引入社群营销思维，构建和管理好直销与分销渠道，是民宿可探索发展的一条新的增收途径。**社群营销是基于群体相同或相似的兴趣爱好，使用某种载体来聚集人气，通过产品或服务来满足群体需求而产生的商业业态。**社群营销所使用的载体不完全是局限于微信和各种互联网平台，包括线下的平台和社区都可以做社群营销。**小米的成功，是离不开社群营销的典型示例之一。其在社群营销上的做法主要来自三个方面。一是参照粉丝经济的玩法，利用微博、微信和论坛汇集大量的粉丝，并参与和他们



的互动;二是增强用户的参与感,在保持着用户活跃度的同时,让用户参与到产品的设计和生产过程中;三是增加用户自我认同感。小米通过其爆米花论坛、米粉节、同城会等活动,时刻保持着与用户的互动和沟通,无论是小米员工还是高层领导,都会解答用户提出的问题,承担着做互动服务员的角色,让用户切实感受到他们是这一舞台上真正的主角。

笔者认为,民宿之所以适合做社群营销,主要是基于以下两个因素。一是民宿通常都有自己的文化主题和个性化产品,便于形成产品之间的差异化,容易聚集一些有相同偏好的人群成为粉丝。二是民宿消费群体中这些有特殊偏好的人群,尤其是80后和90后人群,是受过良好教育的一代,对民俗文化有着深深的认同和偏好,又敢于体验和实践,他们认同社群文化和粉丝经济,容易被召集起来,最终成为消费的主力军。因此,作为重要的直销渠道,社群营销不应被民宿所忽视,只要在这方面去深入实践和探索,对进一步提高民宿的收益会有很大的帮助。目前,一些民宿已经开始探索走社群营销这一直销的路子,有些已初见成效。我们相信,未来,社群营销方式成为民宿业的主要直销渠道之一将会变为现实。

总之,民宿作为住宿业中的一个新兴业态,未来将具有广阔的发展前景。我们希望在有规范和标准来约束其健康发展的同时,收益管理作为有效的现代管理方法也能够帮助民宿企业来提高市场竞争力,实现客房收入滚动提高7%至15%的目标。简言之,只要民宿经营者抓住三个关键点,即**精准定价、管理好客房存量和销售渠道**,相信其客房收入一定会得到相应的提升。但需要说明的是,收益管理方法的实施是要以好的产品品质和品质为前提的,没有一个优质的,能够满足市场需求的产品体系作保障,即使收益管理方法运用的再娴熟,也难以达到提高收入的目的。所以,民宿企业在运用收益管理的同时,一定要做好产品品质,这样才能够使收益管理发挥出应有的效能。



## 丹麦家居品牌 Vipp 跨界开了家酒店 只有一间客房

来源：界面新闻 作者：唐宇萌

公司将于明年初推出第二个位于哥本哈根的房产项目。据悉，Vipp 在亚洲的首个项目也将首次在台湾亮相，合作者是当地建筑师毛武。



1939年，丹麦商人 Holger Nielsen 发明了世界上第一款实用又方便的脚踏式垃圾桶，取名为 Vipp，丹麦语意为“倾斜”，即脚踩踏板垃圾桶盖开启倾斜的样子，这标志着 Vipp 的开始。如今，Vipp 已经是一个大名鼎鼎的丹麦家居用品王国，经营家居和厨房、卫浴配件。Vipp 的产品线还在不断延伸。在 2004 年，Vipp 就在瑞典南部建了一个可移动住宅。Vipp Shelter 位于森林湖之畔，这是一座功能完备的、有 55 平方米宽的黑色复合舱，外部基本上由钢制成，室内有软绒装饰的内饰和瓷砖地板，并配有各种 Vipp 的家具。



由于 Vipp Shelter 的市场反应良好，运营方决定继续扩大品牌路线。最近，他们又在哥本哈根的 Vipp 总部顶楼造了间“Loft 酒店”。Vipp Loft 的内部面积达 400 平方米，远大于最早的 Vipp Shelter。负责 Vipp Loft 的丹麦建筑师 David Thulstrup，同时也是 Vipp 旗舰店的设计师。由于这里原来是一处造纸印刷厂，David 就直接仿照原先厂房的特点，保留了橡木横梁，木材的颜色与白净的墙面形成鲜明的对比，使得色调简洁而不单调。同时他还增加了一些天窗，让整个房间充满自然光。









墙上开了天窗，让光线充分进入屋内

酒店更倾向于“自助式”体验。不同于其他酒店会提供餐厅，这里只有一个开放式厨房全天候供人使用。一套房可供约四人入住，因此室内配置了两间卧室。



此外，阁楼上还有一个小型图书馆以供住户休闲。和 Vipp Shelter 一样，Loft 也配齐了全套的 Vipp 家居内饰。因此，与其说这是一间酒店，它更像一个完整的家。



开放式厨房以黑色为基调



镜子、毛巾、脚踏式垃圾桶都是 Vipp 旗下产品

像这样家居品牌做酒店的例子，最近比较火热的还有 MUJI。据官网宣布，全球首家 MUJI HOTEL 将于 2018 年 1 月 18 日在深圳开幕。不仅酒店设计会延续品牌一贯的简素风，MUJI 还要将旗舰店开到酒店门口。无论是对 Vipp 还是 MUJI 而言，这其实都是帮助品牌打开市场的机会。作为家居、生活类企业，通过酒店等项目发展外延，是对品牌的进一步巩固。为用户提供一个新的周末生活方式，进而推广自己的品牌，让用户真正接纳品牌的理念，这才是设计融入生活的体现。下一步，Vipp 计划继续与设计师 David Thulstrup 深度合作，于明年初推出公司的第二个位于哥本哈根的房产项目。据悉，Vipp 在亚洲的首个项目也将首次在台湾亮相，合作者是当地建筑师毛武。



成都信息工程大学银杏酒店管理学院  
Yinxing Hospitality Management College of CUIT

主办单位：成都信息工程大学银杏酒店管理学院图书馆

出版发行：内部刊物

责任编辑：何筱寒

出版期号：2017年第11期下月刊（总第106期）

投稿方式：[yxxytsg@sina.com](mailto:yxxytsg@sina.com)

联系电话：028-87979510