

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 148 期

11-1 期

2019.10.30



目录

| | |
|--|-----------|
| 业界动态 | 1 |
| 2019 中国旅游新零售市场发展专题分析..... | 1 |
| “体育 IP+文旅地产”发展力报告..... | 21 |
| 要闻精粹 | 32 |
| 行业要闻..... | 32 |
| 风情为魂：如何从“地产思维”转变成“文旅思维”？..... | 39 |
| 进击下沉市场 民宿能否突破盈利困局？..... | 43 |
| 行家之音 | 49 |
| 美豪酒店董事长龚兆庆专访：以差异化“自我革新”重塑中端酒店价值..... | 49 |
| 戴斌 旅游大数据的激情与理性..... | 52 |
| 走进全球酒店 | 57 |
| 迈点译讯 荷兰将桥上警卫室改为酒店客房 预计 2021 年完工..... | 57 |



2019 中国旅游新零售市场发展专题分析

来源：易观智库 · 韩梦莹 · 2019-10-22

自 2016 年“新零售”这一概念被首次提出后，各零售行业就其行业未来的发展方向展开了诸多畅想和积极实践。而“零售”之于旅游，也不再仅仅是传统意义上的旅游产品批发分销，而是围绕着“旅游+”进行的产业延伸和业态融合。





分析定义与分析方法



分析定义和范畴

- 旅游新零售：以用户需求为中心，运用互联网、物联网、大数据和人工智能等技术做到数据打通，确保旅游采购、打包、分发、营销等进存销全环节数字化，降低运营成本提升效率，解放人力到更具创新性的岗位上，最终实现旅游服务品质化、多元化、智能化；旅游场景深度化、体验化、融合化发展的旅游全产业链价值升级的旅游新业态。
- 分析内容主要阐释了对旅游新零售的理解，并分析了其出现的推动因素和具体如何落地，同时从景区、供应链、渠道、产品、服务、场景等方面对旅游新零售实践的策略、布局及成效进行解析，并对旅游新零售未来发展进行预判。
- 分析内容涉及携程、飞猪、途牛、众信等旅游厂商；分析内容主要涉及中国大陆地区，不包括港澳台。

2019/10/21



分析方法

- 分析内容中的资料和数据来源于对行业公开信息的分析。对业内资深人士和相关企业高管的深度访谈，以及易观分析师综合以上内容作出的专业性判断和评价。
- 分析内容中运用Analysis易观的产业分析模型，并结合市场分析、行业分析和厂商分析，能够反映当前市场现状，趋势和规律，以及厂商的发展现状

数据驱动精益成长



数据说明

- 千帆分析全国网民，分析超过99.9%的APP活跃行为。
- 千帆行业划分细致，APP收录量高，分析45领域、300+行业、全网TOP 4万多款APP。
- 千帆是数字化企业、投资公司、广告公司优选的大数据产品，2015年至今累计服务客户数量400+。

2

目录 CONTENTS

- 01 中国旅游新零售市场发展背景
- 02 中国旅游新零售行业实践解读
- 03 中国旅游新零售厂商案例分析
- 04 中国旅游新零售发展趋势预判

2019/10/21

数据驱动精益成长

3



中国旅游经济整体发展态势向好，但前景预估需要谨慎乐观



2015-2019中国旅游总收入情况及预测



2015-2019中国国内旅游人次变化及预测



2015-2018中国出境旅游人次变化及预测



数据来源：中国旅游研究院（国家文化和旅游部数据中心）、携程商务股份有限公司联合发布的《中国旅游经济蓝皮书No.11》及《中国旅游消费大数据报告2018》·易观整理

www.analysys.cn

- 2019年，中国旅游市场预计继续保持稳步增长态势，旅游总收入、国内旅游人次及出境游人次同比增长率分别在9.2%、9.6%及12%。然而，在国际形势变化及宏观经济下行风险的双重压力下，旅游经济增长幅度有所收窄。因此，业内对旅游市场发展前景的预估需要谨慎乐观。



“旅游潮”的背后压力发人深省，景区接待能力已逼近上限



- Analysys易观分析认为，大小长假带动的国内游热潮虽然涨势可喜，但代表性5A级景区接待旅游人次增幅逐渐放缓，景区单日承载量逼近上限，部分国家一级博物馆开始施行网络预约制等情况均说明，景区自有承接能力已逼近上限。
- 因此，作为各自目的地核心流量入口的景区，供给侧承接、服务能力改革需要加大力度。

2019/10/21

数据驱动精益成长

6

在线旅游用户活跃度低徊，线上渠道发展遇到瓶颈



2016H1-2019H1中国在线旅游预订用户规模



2018Q1-2019Q2中国移动旅游领域活跃用户情况



数据来源：中国互联网络信息中心易观整理 www.analysys.cn

© Analysys 易观易观千帆 www.analysys.cn

- 2019上半年，在线旅游市场用户规模增长继续放缓，增幅不足4%；移动端活跃用户规模时显回落，在线旅游渠道发展面临瓶颈。Analysys易观分析认为，对比整体旅游市场，其旅游人次10%的增速明显优于在线旅游预订市场，线下市场与服务场景凸显挖掘潜力。因此，线上与其他市场渠道的结合，已成为后续发展的重要增长力。

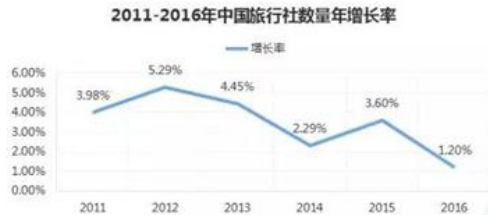
2019/10/21

数据驱动精益成长

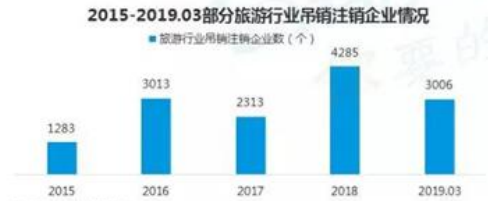
7



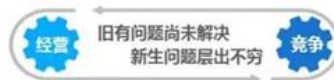
线下旅游企业面临多重经营困境，与线上融合是突围之道



数据来源：中国旅行社协会-易观整理 www.analysys.cn



注：数据截止至2019年3月
数据来源：企查查显示旅游行业吊销注销企业数量-易观整理 www.analysys.cn



Analysys易观分析认为，中国线下旅行社数量增长缓慢，而注销、吊销的旅游企业数量却明显增多。面对着经营成本增加、竞争无序化、绩效差等旧有问题，及获客困难、渠道投放失位、转型战略不清晰等新问题，**向线上渗透、多渠道有序融合，是线下旅游企业发展的突围之道。**

2019/10/21

数据驱动精益成长

8

旅游用户消费特征加速转变，对服务品质及体验的需求升级



2018H1-2019H1在线旅游用户年龄分布对比

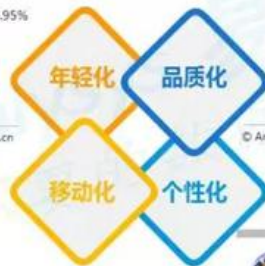


© Analysys 易观千机 www.analysys.cn

2019H1在线旅游用户消费能力情况



© Analysys 易观千机 www.analysys.cn



社交&圈层文化影响深化 差异性需求升级

2019/10/21

数据驱动精益成长

9



旅游零售历经多番变革需要被重新定义，产供销全链条升级时期已经到来

Analysys 易观
洞察的数据能力



市场化|粗放增长

1982年，中国旅行游览事业管理总局和国旅总社分家，自此中国拥有了真正意义的旅游企业和旅游行政管理机构，旅游行业开始向市场化发展迈进。1885-1996十年期间，由于旅游外联权下放，中国旅行社在数量激增，市场发展迅速。以国、中、青为代表的旅游经营商作为该时期的旅行社典型，开展旅游批发业务通过其他中小旅游代理商销售旅游产品，同时也通过自己的零售机构、门市店直接销售产品。

互联网化|竞争博弈

1997年10月，中国首家旅游网站华夏旅游网成立。1999年，携程和艺龙先后成立，标志着中国在线旅游服务业正式开启。2003-2009年在线旅游服务业的快速成长，以途牛、去哪儿、穷游为代表在线旅游企业陆续出现，已逐渐发展为中国旅游业各细分市场的中坚力量。另一方面，传统旅行社的优势受到严峻挑战，大批中小型旅游零售商遭受竞争压力，大型旅游经销商尝试转型，在“线上线下”的对峙博弈中上思考自身的生存前景。

移动化|多元探索

2010年起，旅游自由行业市场发展迅速，游客出游动机呈个性化、消费模式呈差异化态势。同时，以移动互联网、云计算、大数据为代表的信息技术发展迅速，驱动旅游业务经营主体范围由传统旅行社、在线旅游企业等扩大至度假俱乐部、留学机构、综合生活服务平台等；旅游企业的服务业务范围亦从纯旅游服务延伸至异地全生活体验服务。

智能化|全链条协同

随着人工智能、物联网、无人驾驶等创新型技术的不断发展和5G商用的临近，中国旅游行业整体将迎来又一次重大变革。中国居民的个性化旅游需求将继续释放，传统旅游产供销界限将被彻底打破，以景区、交通、酒店、旅行社、在线旅游分销商等旅游业务要素及消费、生活服务、文化等新要素共同开启“资源优势+创新技术+品质建设”的全产业链智能化服务价值升级。

2019/10/21

数据驱动精益成长

10

革新转型需回归旅游本质，提升服务质量、形成用户出游体验闭环是全行业的共同任务

Analysys 易观
洞察的数据能力



2019/10/21

数据驱动精益成长

11



新零售在各行业场景中的实践给旅游业启发，融合生态是智慧零售时代的新常态



2019/10/21

数据驱动精益成长

12

技术的快速发展，为旅游行业数字化流程再造奠定基础



2019/10/21

数据驱动精益成长

13



构建以“人、服、场”为要素的旅游新业态，是行业发展的美好蓝图

Analysys 易观
洞察的数据能力



2019/10/21

14

PART 2



中国旅游新零售行业实践解读

© Analysys 易观

www.analysys.cn

2019/10/21

数据驱动精益成长

15



2019/10/21

数据驱动精益成长

16

深耕存量用户，“付费会员”成为企业将“存量”变为“留存”的重要抓手

Analysys 易观
你要的数据能力



2019/10/21

数据驱动精益成长

17



“精准获客”渐成共识，线上线下的营销方式趋于融合



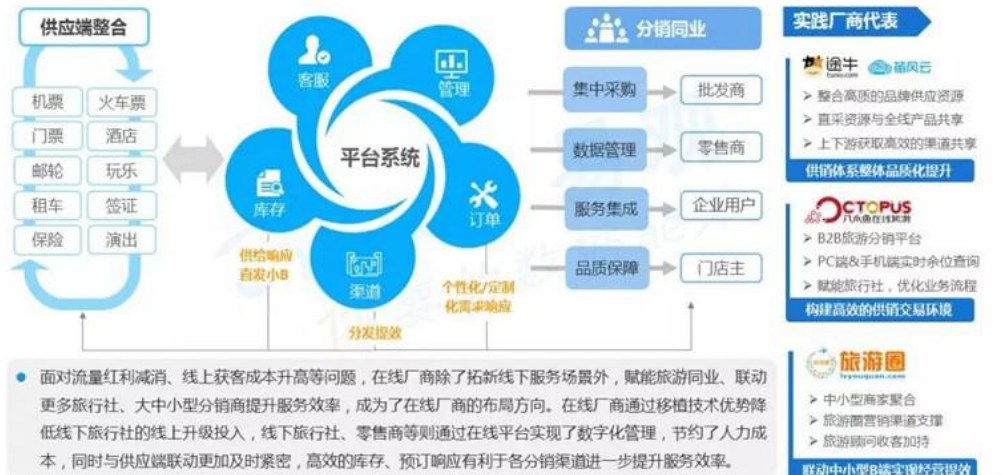
景区智慧服务建设持续推进，供给侧改革是服务升级的基础





在线厂商技术赋能B端商家，提升分销及服务效率

Analysys 易观
洞察的数据能力



2019/10/21

数据驱动精益成长

21

线上服务人员挖掘用户的“需求价值”，响应速度是提升成交效率的关键

Analysys 易观
洞察的数据能力



2019/10/21

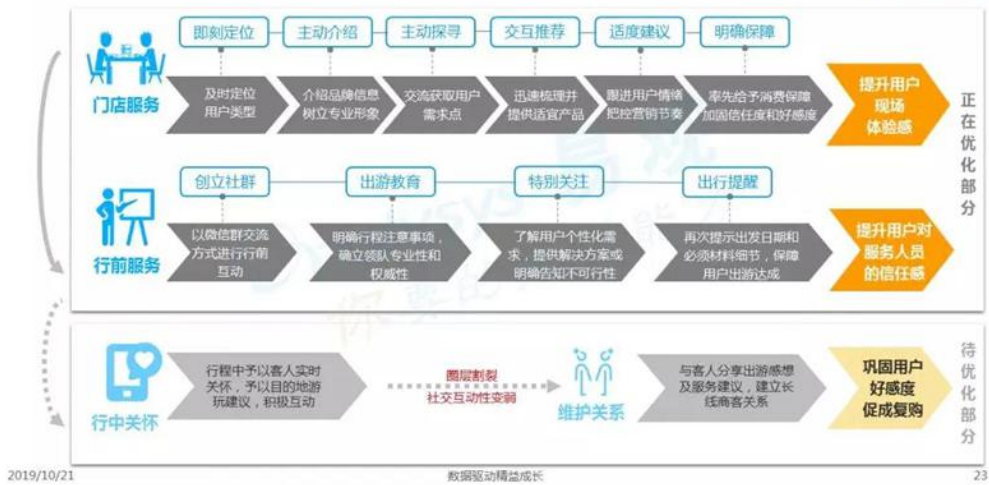
数据驱动精益成长

22



线下服务人员增强前置服务密度，提升用户体验感和信任度

Analysys 易观
你的数据能力



产品改良是服务体验优化的直接映射，境内重“文化”、境外求“精致”

Analysys 易观
你的数据能力

国内游产品注重文化体验，“文旅融合”成亮点



- 优化实践**
- 发展夜游, 近80%的夜游项目集中在博物馆、水族馆、图书馆等
 - 增加文博景区/文化古镇/非遗景区/民俗文化产品
 - 上新城市文化/历史文化一日游, 配备专业讲解服务
 - 上新国内研学旅行产品

出境游产品“精致化”，向“新跟团游”发展

- 产品痛点**
- 人数过多: 30-50人大团居多, 私密性差
 - 行程不灵活: 航班、酒店、当地用车等设置固定
 - 食宿标准起伏: 团餐简单, 星级酒店与经济型酒店混杂
 - 消费不透明: 行程中掺杂购物点、附加强制消费项目
 - 无针对人群: 团客构成复杂、无年龄、地域等划分
 - 无细分主题: 多景点串联, 缺少特色项目
 - 无特色服务: 无实时跟进人员, 求助问间服务响应低效

- 优化实践**
- 小团化发展: 10人以下精致团、2-4人家庭团/私家团增多
 - 行程多元化: 半自助/目的地参团/私家团等细分, 航班酒店可自选
 - 食宿提质: 餐标改进, 加入当地特色美食, 4-5星级酒店比例提升
 - 消费透明化: 行程细节详尽, 无购物纯玩团增多
 - 客群细分: 亲子游、情侣游、爸妈游等产品相继推出
 - 主题细分: 基于用户共同爱好划分出多样主题, 海岛、蜜月、滑雪、温泉、美食、赛事、旅拍等品类细化
 - 专人服务: 专业领队、专车专导游、7*24小时应答



2019/10/21

数据驱动精益成长

25

门店是线下服务场景部署重点，线上线下企业布局策略各有侧重 Analysys 易观 你要的数据能力



2019/10/21

数据驱动精益成长

26

门市特征

- ✓ 沉淀地方多年，地域渗透力强
- ✓ 实体门店运营和管理方面经验丰富
- ✓ “人对人”的服务经验充足，灵活性、机动性强，更易提供定制化服务
- ✓ 稳定的优质/独家供应链资源，品牌旅行社具有市场先发优势

布局重点

地方媒体渠道
线下社区与社群联动
渠道下沉穿透地级市/县

地面服务优化
开拓新目的地产品
高复购率

代表企业

门市特征

- ✓ 累积海量数据获取用户画像，对应细分人群特征，精准找到线下生活场景
- ✓ 即时捕捉用户行为变化，易发现新目标用户
- ✓ 数字化能力强，打通供应、分销、营销各端口，管理及需求响应高效
- ✓ 线上成熟服务标准化流程迁移至线下，保障服务质量

布局重点

目标人群线下生活服务场景
渗透用户社交圈层
有效增销

代表企业



出行场景的入口效益延伸，LBS厂商从“最后一公里”覆盖至“全出游路径”成为新交易通路



行前定位作为用户出游必须使用的场景发挥着巨大的入口效益，而由于用户对景区的地理环境的陌生及、游客行为路径及游玩体验需求的多向延伸，位置服务应用在其到地“最后一公里”的解决方案基础上，继续向景区内做更多的功能上新和优化。高德地图、百度地图、腾讯地图纷纷发挥聚合平台优势，接入多家OTA及旅游UGC社区，通过旅游行前预订、咨询、攻略等行为跳转，提供一站式服务。同时，地图厂商为景区打造智慧景区游览方案，使用户仅在一个地图应用上即可进行查找、线路规划、导览讲解等多项景区内活动，形成了完整的行为闭环，亦为游客带来更好的游览体验。

2019/10/21

数据驱动精益成长

27

住宿作为行中重体验环节，成为新形态旅游场景的布局要地



2019/10/21

数据驱动精益成长

28



飞猪：电商模式赋能商家，串联全产业链构建新旅游消费体系 Analysys 易观 你要的数据能力



• 依托阿里生态的亿万级流量补给和对互联网用户消费习惯的深入研究，飞猪继续丰富其会员体系含金量和信用消费覆盖范围，在提供机票、酒店、旅行线路等服务的同时，构建全新的旅游消费体系。同时，飞猪开发的“未来旅游”系列创新科技服务体系，也已先后在酒店、景区逐步落地。其中，未来酒店，以“信用消费”为核心，结合阿里巴巴生态的数据与技术优势，推行从住前、住中到住后的全景、全自助、无人化消费体验，帮助商家降低用人成本、提升入住效率、朝向全面数字化、智能化方向发展；“未来景区”则通过技术和大数据赋能景区，将智能票务、景区大脑、智慧导航、旅游新零售、物联网解决方案、支付解决方案等多样科技化手段应用于景区，线上线下打通重构景区场景，从而实现游客体验升级和景区经营管理的提效。





途牛：整合供应链建造“大仓库”，S2B2C模式提升B端经营能级



途牛不断整合供应链资源，已逐步建造出一座覆盖全品类旅游产品的“后端仓库”；核心技术“动态打包”解决了旅游产品多样性、实时价格调整及团期限定等问题，以最优价格及匹配度重新组合产品，满足用户端多样化需求同时，给予商家端丰富库存；配合旗下多维分销渠道和服务团队，帮助商家端提效、降本，提升经营能级。



2019/10/21

数据驱动精益成长

31

众信旅游：提炼成熟产品精华打造标志性线路，重塑出境“跟团游”产品形态



众信旅游依托其在出境游市场多年沉淀积累的目的地资源、线路、地接、专业团队优势，不断改进原有产品体系。众信在选择成熟产品线路的同时，细分产品亮点、精进产品质量、优化服务细节、配备专业工作团队。由此，陆续推出了旗下自有品牌精品线路及特色小团，率先成为“新跟团游”的重要实践者。



2019/10/21

数据驱动精益成长

32



驴妈妈旅游：IP战略驱动旅游服务生态圈构建，丰富目的地旅游产品

Analysys 易观
探索的数据能力



- 驴妈妈旅游以旅游IP景区门票+度假酒店为核心，强化目的地的IP资源战略，基于驴妈妈集团三大核心驱动力协同效应，共同构建旅游产业链一站式服务生态圈。发挥关键资源的影响力和号召力，组织旅游产品品牌设计，精准定位旅游市场客群特征，组建产品矩阵，推进主题化、品质化、IP化旅游度假体验，服务旅游市场。

资源优势

- 覆盖高A景区/主题乐园等目的地、度假酒店资源
- 通过目的地营销、智慧旅游等服务培育旅游IP
- 政企合作，丰富目的地旅游产品
- 深耕景区建设，助力景区品牌塑造转型

驴妈妈门市分布



2019/10/21



数据驱动精益成长

打造IP产品矩阵

- 常规旅行产品**
 - 提供景区、酒店、周边游、国内游、出境游、邮轮、交通等产品服务
- 亲子游**
 - 自然课堂、传统文化、亲子研学、户外运动、科学探索
- 自驾游**
 - 品牌自驾、IP主题自驾、特色线路、房车自驾
- 先游后付**
 - 推出“先游后付”品牌，创新优质度假新业态

33

PART 4



中国旅游新零售发展趋势预判

© Analysys 易观

www.analysys.cn

2019/10/21

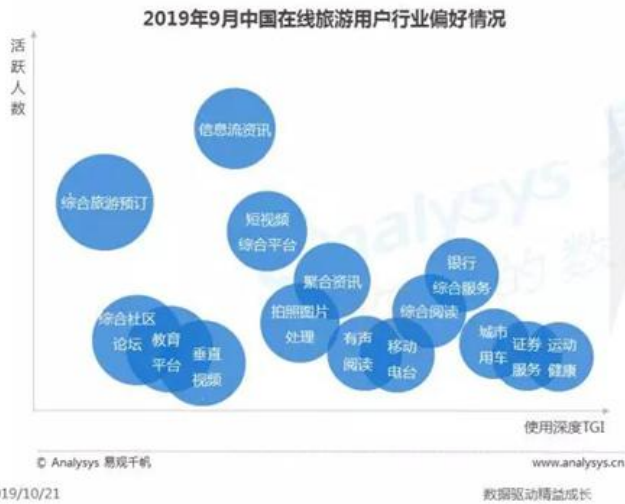
数据驱动精益成长

34



用户的个性化旅游需求继续深化，对单次行程的体验丰富度要求会更高

Analysys 易观
你要的数据能力



2019/10/21

数据驱动精益成长

用户对旅游的期待展望

- 内容化**
旅游信息真实、详实
呈现形式更加专业、多维
- 体验化**
深度的沉浸式出游体验
关注情感诉求，有更强的获得感
- 社交化**
线上线下社交圈层打破
更多跨领域社交场景
- 智能化**
随时随地获取旅行信息、达成出游
更多“人机”交互服务与体验

35

服务人员的专业性拉开服务差距，“人对人”的服务将贯穿用户全出游过程

Analysys 易观
你要的数据能力



2019/10/21

数据驱动精益成长

36



产品创新向产业链上游延伸，渠道为目的地供应商提供更多增值空间

Analysys 易观
你的数据能力



2019/10/21

数据驱动精益成长

37

场|跨界联合营销常态化，住宿场景作为突破口向生活服务多向延伸

Analysys 易观
你的数据能力



2019/10/21

数据驱动精益成长

38



新技术的落地将为旅游业带来更多创新产品和体验

Analysys 易观
你掌的数据能力

| | | | |
|---|--|---|--|
| <p>智慧休闲区&新门店 人脸识别+无人货架+AR景观</p> <p>作为地空服务连接的重要体验场景，高铁、机场休息区的空间价值将在诸如人脸识别机、无人货架和虚拟旅游游戏、虚拟目的地景观等多维铺设后成为全新的旅游前置体验场景，亦能成为更贴近旅客的新型旅游门店。</p> |  <p>机场休息室</p> |  <p>旅游服务站</p> | <p>智能旅游服务站 LBS定位服务+无人货架</p> <p>LBS定位技术将依据线路信息及用户消费习惯，在整段出游线路中找到更为灵活、方便的位置，而无人货架的配合使站点自动成为新的便捷式服务站，为沿途游客带来便利的同时，亦可发展为线路中新的旅游吸引物。</p> |
| <p>智慧车内游&公路旅行 车联网+无人驾驶</p> <p>无人驾驶、传感器数据众包等在得到更为安全、低延迟和高带宽的连接后，汽车本身可升级为全新的多功能载体，车内消费+娱乐将使汽车本身成为新的“旅游体验场景”，而公路旅行亦将增加更多新玩法</p> |  <p>自驾游</p> |  <p>极限户外活动</p> | <p>虚拟旅行 VR+AR户外运动前置体验</p> <p>网络速率要求极高的极限运动传输，将在5G的推动下得到极大提升，而虚拟体验的带来的沉浸感和幻想性会受到旅行运动爱好者的青睐，亦将会激发用户产生更多旅行灵感</p> |

- Analysys易观分析认为，5G商用后，更多新技术的落地将为旅游行业和各细分领域开放更多创新体验场景。例如，车联网和无人驾驶不仅将重塑汽车出行行业，更会使汽车成为新的智能消费及体验空间。而该技术一旦应用到公路旅行中，汽车也将从过去的出行工具直接晋升为全新的旅游体验空间。可以想见，随着技术投射到旅游更多场景、连接到出游过程，景区、住宿、目的地玩乐等供应商将与用户产生更多直接联动，在丰富目的地游玩体验品类、多重提升产品质量的同时，更将为用户带来创新型旅游产品和服务。



“体育 IP+文旅地产”发展力报告

来源：睿标文旅 · 2019-10-26

在巨型赛事、政策、资本以及整个消费升级大背景的助推下，中国体育旅游市场正迎来井喷发展的趋势。

数据显示，目前，中国旅游产业的年增速是4%-5%，而体育旅游的年增速是30%-40%，预计，2020年体育旅游总消费达到10000亿元。商业地产可以基于现有资源，植入、融合、拓展体育IP，创新商业模式，实现利润增值，搭上体育旅游这列高速列车，实现价值曲线的二次跨越增长。

1. 体育 IP 是体育旅游业态的核心驱动力

体育IP是具有独特属性、能够凝聚粉丝流量、独立拥有商业权利的体育主体，主要包括体育赛事机构、体育团队、俱乐部和运动员几种类型。体育IP是体育旅游业态的核心，具有稀缺性、持续性和难复制性，能够为体育旅游项目建立较高的壁垒，同时，还能实现粉丝流量、品牌声誉、资本等方方面面资源的集聚、整合和激活，如果进一步结合新型商业模式，IP还可以向上下游有效赋能，实现价值和利润的倍增。

(1) 缺乏体育 IP 的体育旅游项目多以失败告终

原国家旅游局、国家体育总局共同印发的《关于大力发展体育旅游的指导意见》颁布以来，全国各地涌现了较多体育旅游项目，其中，马拉松赛和自行车赛最多，但是，其中一些比赛仓促上马，缺乏体育IP效应，不能吸引较多运动爱好者，缺乏品牌价值和资源持续利用度，城市体育旅游资源开发效果并不理想，赛事影响力和经济效益达不到预期目标。

不仅中国如此，观察其他国家，没有引入具备壁垒性体育IP的旅游项目，普遍因为目的地资源无法有效展示差异化，品牌难以赋予鲜活情感价值，产品形态和商业模式呈现同质化，在体育领域的主题延伸度和专业化均显不足，既难以

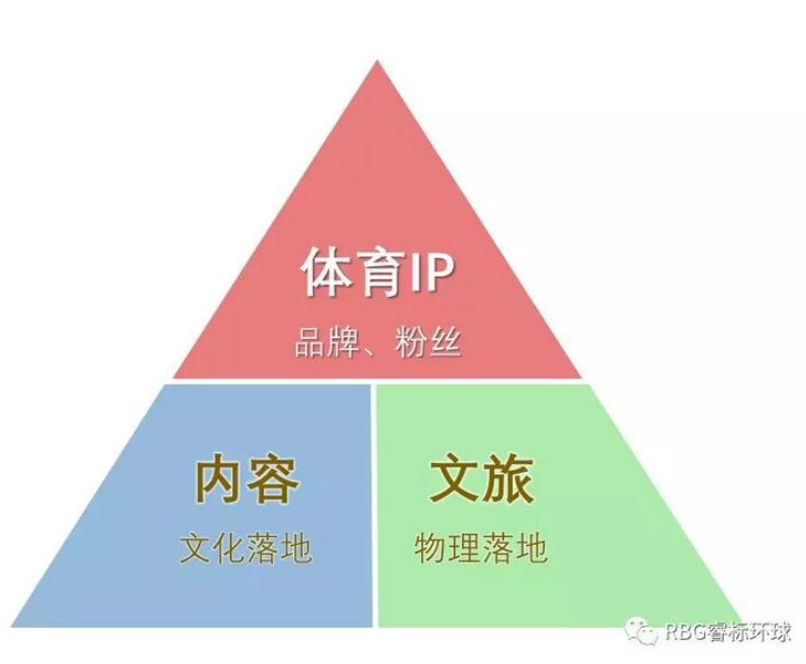


引流运动旅游爱好者，又难以满足纯景观旅游爱好者的需求。在这样的困境下，面对旅游市场的激烈竞争，无体育 IP 的旅游项目 80%左右利润率低，70%项目在五年内以失败告终。

统计数据表明，体育旅游产业是由 10%的头部 IP 拉动 90%的产业消费。体育 IP 的“头部资源”才是真正在体育旅游的赛道上致胜的关键，只有通过体育 IP 集聚和整合比赛、运动员、酒店、交通、餐厅等一系列旅游元素，为体育爱好者提供异质性、高价值、强情感的运动和旅游服务，才会赋予体育旅游项目长久生命力。

(2) “IP+内容+地产” 组合模式增值空间大

“体育+文旅”，是两个万亿市场 CP 组合。“体育 IP”和“文旅地产”分别掌握着两个市场的核心资源，二者在“内容”的引导下相互嵌入、融合、共创价值，将爆发巨大潜力。



体育 IP 是体育旅游项目的头部资源，能够在 CP 组合中制造护城河，树立品牌形象，吸引忠实粉丝。历经多年沉淀和发展，展现出强辨识度和高壁垒度，可以基于此设计独具特色的体育旅游项目；经过多年商业运作，头部体育 IP 均已经具备较高的易植入性和可复制性，这有利于头部体育 IP 快速植入各类旅游地产，并实现规模化效应；头部体育 IP 具备非常高的粉丝分享度和粉丝黏度，植入头部体育 IP 的体育旅游项目，能够实现粉丝流量的快速引入；头部体育 IP 具



备高拓展力和可变现力，既能够支持落地的体育旅游项目进行特色化创新，还能够通过粉丝较快实现利润变现。

内容是体育旅游项目软文化落地元素，只有配套“体育+旅游”的独特内容，才能让体育旅游项目发展具备可持续性。随着消费者个性化需求的彰显，越来越多游客愿意给自己赋予个性化标签，选择满足自身个性化需求的内容进行体验。而体育赛事游、体育景观游、运动体验游、体育研学游等都可以设计出个性化的体育内容，这些内容的独特魅力可以激活新的增量需求，并为文旅地产项目带来更高的附加价值和利润空间。

文旅地产是体育旅游项目的物理落地元素，优质文旅地产为体育IP植入奠定了先天优势基础。据RET统计，以湖滨、山地、滨海等自然属性为核心的文旅地产占比达到29%、24%、13%；主题公园、高尔夫、古镇等概念的文旅地产分别占到13%、12%、4%。每一类文旅地产项目，均具备优美的生态环境和完善的休闲配套设施，为植入体育IP提供了良好的物理建设基础。此外，文旅地产倡导、培育独特的生活方式，这与体育旅游的游客价值追求相吻合。同时，大部分文旅地产项目都是组合式结构，这为进一步拓展体育旅游的经营业态，创新商业模式提供了先天优势。

2. 体育旅游客群分级明显，跨级转化成未来趋势

(1) 运动需求不同，客群可分为五类



RBG睿标环球

体育人群包括：入门级群、健身爱好者、运动发烧友、专业运动者。其中：健身爱好者主要集中在健身房进行长期训练；运动发烧友则积极加入各类普通赛事；专业运动者重视提升专业技能，侧重参与各类专业级别比赛。



旅游人群包括：大众观光、中产家庭、商务会奖、青年结伴、先锋时尚。其中：中产家庭偏好优质亲子游；青年结伴则更多属于精打细算类型；先锋时尚追求个人偏好，消费能力强；商务会奖属于2B业务，单品利润高。

两类人群中的交集部分是体育旅游人群，这类人群比常规旅游人群更注重体育体验，分为：赛事观光、休闲健身、商务运动、专业运动者、体育研学者。其中，赛事观光、休闲健身这两类客群对运动专业度要求不高，但是商务运动、专业运动和体育研学这三类客群则对运动专业度要求很高。

与普通旅游消费人群相比，体育旅游客群中，男性中青年居多，收入理想，注重体育内容赋予的社交、安全和体育技能提升，年均旅游4.8次，人均单次2216元。对于有效提升运动技能的旅游项目，有意愿进行重复消费。

概貌分析：体育旅游人群VS常规旅游人群

| 特征 | 体育旅游人群 | 常规景点旅游人群 |
|------------|----------------|--------------|
| 性别 | 56%是男性 | 55%是女性 |
| 年龄 | 18-45岁用户占80% | 年龄分布广，从幼儿到老人 |
| 收入 | 收入较高，多数是中产阶级 | 收入分布广，各阶层均有 |
| 社交 | 平均参加1.4个以上体育社群 | 18%参加社群活动 |
| 旅游关注焦点 | 安全、体育技能提升 | 休闲度 |
| 年均旅游次数 | 年均旅游4.2次 | 年均旅游3.7次 |
| 同款产品重复消费意愿 | 较好 | 弱 |

RBG睿标环球

数据来源：携程《2017年国民旅游度假账单》，睿标研究

(2) 高价值客群：商务运动、体育研学、专业运动



体育旅游客群基本情况一



数据来源：问卷调研

体育旅游客群基本情况二

| 不同客群 | 单品停留时间 | 传播力 | 新客带动力 |
|------|--------|-----|-------|
| 赛事观光 | 短 | 弱 | 中 |
| 休闲体验 | 中 | 中 | 中 |
| 体育研学 | 长 | 强 | 强 |
| 商务运动 | 中 | 强 | 强 |
| 专业运动 | 长 | 强 | 强 |

数据来源：问卷调研

分类别具体来看：

赛事观光者年龄 30-55 岁居多，喜爱观看体育赛事。侧重娱乐放松，较少参与竞技体育。旅游频率低，75%的游客年均旅游 1.9 次。消费能力区分度高，国内大型体育观光游消费通常较高，人均消费超 5000 元；普通体育节和体育建筑观光游则消费性对较低，人均消费在 3200 元。

休闲健身者年龄区间大，从儿童到老年均有，旅游目的是放松及娱乐。家庭游居多，85%是家庭共同出游，旅游频率适中，年人均旅游 3.7 次。除了观赛和



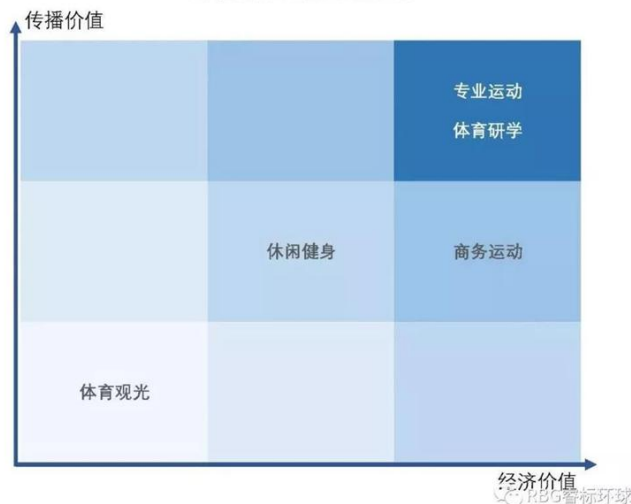
参观知名体育景观，也关注周边旅游景点。其中，45%属于精打细算型，55%希望获得更好的体验。消费区间跨度大，其中精打细算型消费人均3000元，体验型人均消费8500元。

体育研学者以青少年为主，客群侧重提升运动技能，希望通过营地训练、体育游学等方式开阔眼界、提升个人技能。家长对研学游的安全、带队老师的专业性关注度高。同龄人之间信息传播和结伴参加研学的比率较高，且重复消费比率高，与考级证书相结合的专业技能运动营的重复消费比率高达78%。消费能力和旅游频率高，家长普遍为中产阶级，愿意为孩子承担较高费用，年均旅游5.6次，人均消费7500元以上。

高端商务运动者是所有客群中最注重品质的人群。男性比例大，中年人群比例高。青睐于高端体育项目，注重提升自身运动技能。注重高品质社交，注重隐私，但是希望通过活动建立高品质人脉。旅游频率适中，年均3.2次，但是消费能力强人均年收入70万以上，单次消费平均1.65万元。

专业运动者通常是运动狂热爱好者。年龄40岁以下，平均每周健身3次以上，把运动当作信仰。关注品质和体验，对赛程培训与服务、赛后休闲体验要求高，70%关注住宿餐饮。积极参加体育社群活动，渴望通过社群交流获得更多运动方面的高质量信息，并愿意宣传和结伴参加自己认为较好的专业运动游。经常积极参与专业运动游，包括马拉松、戈壁拉练、登雪山、帆船等各类比赛游。具备一定的消费能力，旅游频率高，年均6.2次，人均年收入在13万以上，马拉松赛事游人均超4700元，登雪山等消费更高。

游客价值创造力分析



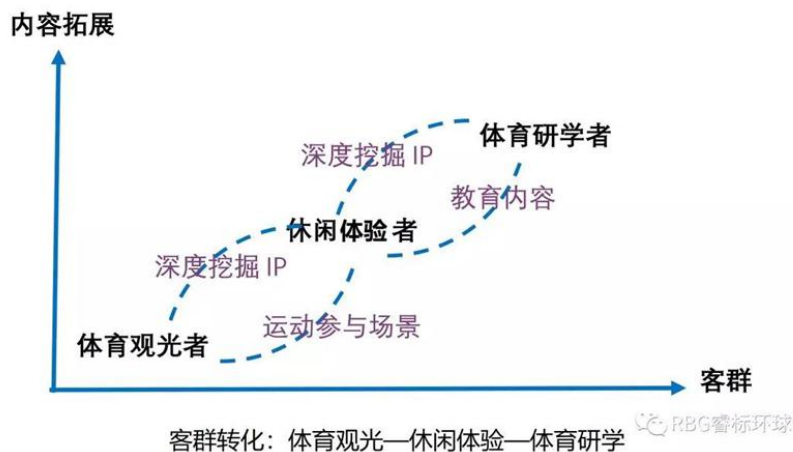


综上，如果我们仅从消费水平角度进行分析，可以发现专业运动、体育研学和高端商务游客是消费水平最高的游客，同时这部分游客又是最喜欢社交的群体，愿意进行粉丝之间的分享交流，能够为体育旅游项目创造理想的经济价值、传播价值。在专业性角度，专业运动者又具有显著号召引领地位，对品牌塑造和传播影响力具有明显正向作用。休闲度假者属于典型大众群体，基数大、利润适中、同景点重复消费率低，是体育旅游中最常见的客群。

(3) 体育 IP 助力客群动态转化与消费升级

五类客群中，赛事观光和休闲体验游客价值创造力相对较弱，但是他们在游客比例中最高，可以通过植入体育 IP、优化现有地产设施、创新场景内容，实现客群的动态转化，实现消费增量升级。

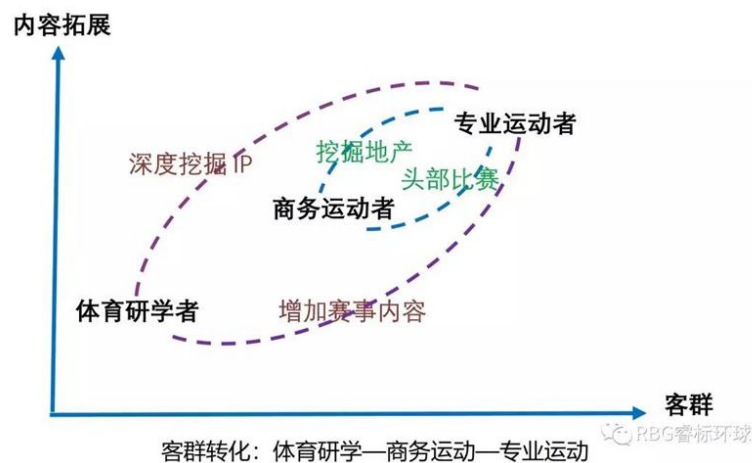
挖掘体育 IP，设计运动参与场景，赛事观光者可以转化为休闲度假者。体育观光游通常具有优质体育 IP，但是对 IP 的深度挖掘不足，导致体育旅游项目内容简单、商业模式单一，游客停留时间较短，愿意支付的消费金额也往往有限。但是可以依托现有 IP 进行深度挖掘，彰显体育 IP 的内涵体育精神、品牌价值。并围绕体育 IP 进行内容场景设计，完善相关体育专业设施，打造多样化、可体验、可参与的运动场景，让原本仅仅是观光旅游的游客在这样的场景下激发热情和活力，愿意积极融入和参与运动场景，增加景点停留时间和单次消费金额。引入教育元素，部分赛事观光者和休闲度假者可以转化为体育研学者。赛事观光 IP 与教育内容整合后可以打造知名体育培训品牌，在内容设计中不仅要考虑体育专业性，还要充分考虑教育规律和教育技巧。体育研学者往往停留时间长，且重复消费频率高，能创造具可持续性的经济价值。





深度挖掘地产元素，设计头部专业比赛内容，部分高端商务运动者可以转化为专业运动者。越来越多的高端商务运动者开始注重健身训练，希望通过此类训练磨练意志，挑战突破自我。高端商务运动基本都是具备独特自然条件、设施高端的地产，本身就具备进一步挖掘打造成为专业运动场地的基础条件。在此基础上，引入或设计头部专业运动比赛内容，可以为那些想挑战自己的高端商务运动者提供专业运动服务，实现客群的动态转化。

深度挖掘 IP，增加赛事内容，部分体育研学者可以转化为专业运动者。在体育研学者中，有两类典型运动爱好者：一类是为比赛和考级积极备战的少年群体，一类是自身热爱各类新潮运动的青年潮人。这两类人都对专业体育运动和参与比赛具有热情，可以在研学地产的基础上，通过举办赛事进一步开拓专业运动内容，为研学中致力于参与专业运动的游客提供场景和服务支持。



3. 导入 IP，创造内容，提升体育旅游产品利润

根据客群分类可以开发体育观光游、休闲健身游、体育研学游、商务运动游、专业运动游五类针对性的产品。

(1) 体育观光游未来路径展望：“强资源导向，高壁垒内容”

体育观光游包括观赛游和观光游两类，观赛游主要是各类头部比赛参观旅游，例如奥运会、世锦赛等；观光游则包括一些体育旅游节和知名体育景观，如鸟巢、水立方。传统的体育观光游模式简单，应通过 IP 化、社交化实现价值增值。

① 传统体育观光游商业模式简单，节赛后易“一地鸡毛”

传统体育观光游注重娱乐，轻体育训练，主要是参观类基础商业模式，70%



的单品利润低,尤其是非一类赛事和景观利润低。容易出现典型的赛事期间火热,比赛结束后一派冷清的景象。为避免节赛后“一地鸡毛”,应完善体育赛事旅游地产活动与服务体系,扩大体育赛事旅游地产持续影响力及后续盈利率。

②依托强资源导向,实现头部赛事的目的地IP化

节赛后“一地鸡毛”的一个重要原因,就是没有实现赛事的目的地IP化。应该将赛事IP与目的地进行深度融合,使运动爱好者想起某个头部赛事,就能联系到相关目的地,充分挖掘赛事IP的外部效应,为目的地的旅游资源提升附加值。进而,全方位设计创意内容,打造赛事IP在本地的衍生品系列。

③结合本地资源风貌特征,制造体育节庆等高壁垒内容,实现社交化

除了依托赛事IP,还可以进一步挖掘本地资源风貌特征,设计适合本地独有特征的体育节庆内容,通过节庆内容进一步挖掘本地体育旅游的社交属性,发展成为家庭、亲友、运动发烧友共同关注、共同参与的体育节庆活动,为游客提供社交场景和传播场景。优质的高IP价值、高社交化的赛事衍生产品系列,将为体育旅游项目创造70%以上的价值增量。

(2)休闲健身游IP丰富易落地,复合商业模式利润高

休闲健身有包括典型的运动主题公园,和一些常规性的球类、游泳、滑雪等度假健身游。可打造复合业态和商业模式,32%单品利润较高,68%复合产品组合利润较高。

①可引入体育IP资源丰富,落地性和可塑性强

休闲健身游落地可以引入的体育IP资源非常丰富,包括俱乐部类IP、体育明星IP,几乎所有IP都可以与休闲健身游相嵌入及融合。同时,休闲健身游所需地产的特殊性低,落地局限也比较小,可移植入商业综合体、避暑山庄、体育游乐场、运动康疗度假村等多类型地产,且落地后可塑性强,可结合目的地特色进行针对性的内容设计。

②运营模式以文旅空间风貌叠加入门级轻体育主题活动为主

休闲健身游的客群在体育专业技能上不强,大多数喜爱参与入门级轻体育活动,如球类、游泳和滑雪等。但是同类型的轻体育活动在很多城市都有,必须叠加自身的文旅空间风貌,设计具有特殊性的场景,融入文化和故事元素,才会彰显特色,吸引游客参与。



③可打造复合业态和商业模式，产品组合模式比单品模式利润高

除参与轻运动之外，休闲健身游还关注目的地景观特色、当地美食等。可充分挖掘客群需求，打造集运动、景观、美食、文化于一体的商业 MALL、主题公园等复合生态体，集成多类产品的组合模式可以延长客群停留时间，增加客群消费频率和消费金额，提升现金流。

(3) 高端商务运动游单品利润高，目的地领导角色重要性高

高端商务游包括高尔夫球、高端游艇、直升机、跳伞、赛马等，可引入游艇会、赛马会、飞行俱乐部等体育 IP。

① 高端商务游投入成本高，利润丰厚

高端商务游注重地产环境及服务品质，通常需要优质自然景观或高端体育地产，可落地森林公园、海洋公园、高尔夫场地、营地等，通常投入成本高，利润相对丰厚，且呈现快速增长态势。其中，商学院戈壁游等增速最快。

② 落地模式以为目的地进行品牌冠名及定制跨界为主

高端商务游客群追求优质产品体验，也希望配套的旅游产品符合自身身份。因此，高端商务游客群常以“是否为头部品牌”作为旅游选择的标准之一。同时，头部品牌落地时如何能够结合目的地文旅空间特色，进行创新性的跨界定制，彰显品位与特色，将吸引更多高端商务游客群。

③ 引入体育专业协会及俱乐部，可强化口碑认知及目的地领导角色

高端商务游客群具备较强的社交属性和需求，引入高端体育专业协会和俱乐部，将更好地为客群带来社交资源，满足该类游客的高端社交需求，并通过社交强化目的地活动的口碑认知，进而提升目的地的领导角色。

(4) 体育研学游项目技能类 IP 强导向，未来可融入亲子大趋势

体育研学游项目需同时引入教育元素，可引入的体育 IP 较多，如世界知名足球、篮球俱乐部，青少年训练营，潜水、跳伞俱乐部等。

① 项目易落地，可移植入多类型地产，成本适中

体育研学游集中在青少年体育训练领域，其中，足球、羽毛球、棋类、游泳、滑雪训练游占比最高。新型证书研学游，如 PADI 休闲潜水员认证，受到体育爱好者追捧。82%的体育研学游项目易落地，可移植入体育场馆、训练场、营地等多类型地产，且落地周期短，落地成本适中，



②体育技能类 IP 强导向，游客停留时间长

体育研学游客群的主要目的是提升体育技能，体育技能类 IP 具备强导向作用，体育 IP 和教育内容是游客选择的第一标准。体育研学项目以短期和中期项目为主，短期产品包括 7 天的潜水训练、森林探秘等，中期产品包括一个月的足球封闭训练等。无论短期或是中期产品，这些产品的消费时长均比大多数旅游产品单地点消费时间长，消费金额高，青少年体育训练项目的重复消费几率高，有利于文旅地产的持续和循环使用。

③导入亲子运动内容，可拓宽项目品类

少年是体育研学游中的主要群体，可融合亲子游大趋势，进行项目品类的拓宽。目前，正处于亲子游蓝海市场阶段。将体育研学结合亲子游进行 IP 化、主题化、科技化的产品设计，将进一步提高客群覆盖度、消费频率以及市场增长率。

(5) 专业运动游技能要求高，品牌冠名及定制跨界可带来理想利润

专业运动游产品包括：技术竞赛游（越野、射箭、滑翔伞等）、冒险刺激游（攀岩、溯溪、探险、蹦极等）、极限挑战游（登雪山、戈壁拉练等）。可在森林公园、海洋乐园、滑雪场、体育场馆、营地等多种地产落地。

①项目方具备较高的专业技能知识，能提供体育专业性服务

专业运动游客群通常渴望在运动中获得必要的专业技能指导，因此，产品的体育专业性是专业运动游客群关注的第一要素。同时，专业运动过程中出现运动损伤的几率相对较大，能否提供有效救护至关重要。

②单品利润高，游客重复消费意愿强

专业运动游不断衍生新形式，职业体育、竞技体育逐渐向大众化方向发展，并衍生出新的、多样化的形式，可植入的体育 IP 资源丰富。其中，极限挑战游消费高，且呈现快速增长态势。因为专业运动游的专业性强，附加服务价值高，所以单品利润较为理想，且运动发烧友愿意多次重复参赛和相关旅游活动。

③为目的地进行品牌冠名及定制跨界是主要落地模式

虽然各类马拉松、自行车赛等专业运动项目快速增加，但是，只有头部品牌创造了较高的经济收益和社会效益，为目的地进行头部品牌冠名仍是重要的落地模式。同时，进行专业化的定制跨界，还可以进一步打造特色，与其他竞品区分，提高客群满意度、黏度和消费力。



行业要闻

整理编辑：马青

1、美团建了所大学 10年输出一亿手艺人

来源：虎嗅 · 2019-10-16

10月15日，美团宣布成立美团大学，下设8个学院，主要内容是培训餐饮、外卖、美业、酒旅等多个生活场景的服务从业者。美团联合创始人兼高级副总裁穆荣均出任美团大学校长一职，美团点评副总裁陈荣凯任执行校长。

随着移动互联网的发展，一方面，万物皆可网上消费的时代到来，美团需要聚合起更多资源，吸纳更多商户，形成足够丰富的消费场景；另一方面，流量下沉形成的新旧动能转换，使得数字化催生的新兴职业，如密室设计师、外卖运营规划师、植发师等有了更大的市场空间。

服务业本是一个劳动密集型的古老行业，新职业滋生专业服务培训需求的同时，传统的职业培训与快速迭代的互联网线上服务需求难以接轨，标准化服务成为必要需求。

美团大学执行校长陈荣凯告诉虎嗅，这一培训目前仅针对美团的入驻商家，或是想在美团开店的商家。“培训80%是免费的，少部分收费项目一般为高端培训项目，收费与否主要看培训的周期、场地、师资等具体成本。”

相比ATM（阿里、腾讯、美团）中，AT主导创办的大学培训的是CEO，美团大学则更强调培训“素人”，并计划在未来10年内与国内1000所职业院校合作，培养1亿名生活服务从业者。

在中国服务业标准化程度整体较低的情况下，美团花大力气培养互联网时代的服务从业者，大概率在于建立服务行业的服务标准和服务人员技能标准，掌握行业规则制定的话语权。

美团“砸钱”的原因很简单，穆荣均说，“目前，中国的生活服务业大概有近两亿劳动者，他们是就业的主力军，是服务经济的坚实支撑，他们的素质提升



和职业发展关乎中国经济的未来。”

2、国内冰雪运动产值预计 2025 年达万亿元

来源：新京报 · 孙海光 · 2019-10-19

2019年国际冬季运动博览会（以下简称“冬博会”）10月17日在国家会议中心开幕。据现场发布的《中国冰雪产业发展研究报告》显示，2022年，中国冰雪运动产值将达到8000亿元，2025年将达到1万亿元，占整个中国体育总产值的1/5。

今年冬博会延续了“冰雪力量”的主题，突出国际化、产业化、大众化，这也是进入到第4个年头的冬博会的主攻方向，旨在通过构建国际冰雪产业交流渠道，打造政府相关机构、企业联动的冰雪产业文化沟通平台，强势助力2022年冬奥会筹办。

据现场发布的《中国冰雪产业发展研究报告》显示，中国冰雪产业近几年呈现快速增长。2020年，冰雪运动产值将达到6000亿元，2022年，这一数字将达到8000亿元。到了2025年，中国的冰雪产值将达到1万亿元。与之对应的是，2025年，整个中国的体育总产值预估在5万亿元左右，冰雪运动就占据了1/5。

据国际数据集团中国区副总裁张莉介绍，2018年，中国滑雪人口达到了1930万人，“各个机构统计出来的数字可能不是很一致，但大概是在2000万左右，较以往有很大增长。接下来三五年，滑雪人口预计能达到5500万。”

为期4天的冬博会展会设置了奥运主题展区、国家组团、冬季及高山技术、室内冰雪技术、冬季旅游目的地等十余个主题展区，系统展现全球前沿的装备设备、冰雪技术、冬季运动旅游、冬季运动教育等产业成果。

3、绿地联合华为、阿里 落地南昌 VR 科创城项目

来源：观点地产网 · 2019-10-21

10月20日，绿地位于南昌的VR科创城项目正式奠基，项目规划9平方公里，一期已签约企业包括华为、阿里巴巴等。

据绿地披露，项目位于南昌市红谷滩新区九龙湖铁路货运线以南，九龙大道以东，总占地9平方公里，起步区规划建设用地约3平方公里。项目将结合人工智能、5G、云计算、大数据打造智能产业网络，具体建设包括，创新小镇、生态小镇、产业小镇、共享小镇、人文小镇。



在项目的进度上，绿地 VR 科创城计划 2020 年完成一期雏形，2021 年总部基地修建完成，届时已签约的“华为 VR/AR 软件中心”、“阿里巴巴创新中心”将进入，而整个项目的完成时间为 2022 年。

资料显示，江西围绕打造 VR 产业“江西高地”的总目标，已制定“一镇、一中心、一展厅、N 应用”等“3+N”重点项目建设规划，“一镇”即绿地南昌 VR 科创城。

绿地集团董事长张玉良亦表示，绿地南昌 VR 科创城将对标达沃斯小镇等世界同类产业标杆集聚区。

9 月 29 日，绿地与阿里巴巴就建立全面合作伙伴关系签署协议，双方将围绕绿地在房地产、大基建、大消费、大金融及科创、康养等核心业务，及阿里巴巴在云计算、物联网、大数据、人工智能等科技能力，建设“科技+生态+地产”的合作模式。

4、51 信用卡遭警方突击调查 股价暴跌逾三成

来源：21 世纪经济报 · 2019-10-21

10 月 21 日上午，浙江金融科技头部企业 51 信用卡突然遭警方调查。记者联系了 51 信用卡从高层到员工近十位人士，无一人接听电话。多位业内人士猜测，警方的介入可能与爬虫程序不正当获取用户信息有关。

51 信用卡由孙海涛创办于 2012 年，聚焦于信用卡管理类的工具，但是由于盈利模式不清晰开始并不被投资人看好。直到 2015 年，51 信用卡从应用类“信用卡管理工具”向“小额信贷业务”业务转型，开始大幅盈利，投资机构蜂拥而至。

2015 年初，51 信用卡接受了由纪源资本领投，小米及顺为资本、京东跟投的 5000 万美金 B 轮融资，又引入上市公司新湖中宝的 B+轮融资。几乎在宣布 B 轮融资的同时，51 信用卡也上线了自己的网络借贷撮合服务平台“51 人品”，这很快成为 51 信用卡最重要的收入来源。

2015 年现金贷远未普及，但就是 51 信用卡信贷业务上线后的第二年，51 信用卡迅速实现超过 2 亿元的净利润。

2018 年 7 月 13 日上午，51 信用卡正式登陆香港联合交易所主板挂牌交易，股票代码 2051。51 信用卡开盘价 8.76 港元，较发行价上涨 3.06%，开盘后一分



钟最高达 9.35 港元，最高涨 10%，市值超过 108 亿港元。

被警方调查的消息一出，51 信用卡股价迅速大跌，截至发稿时间，跌幅已经超过 30%。

5、二里头夏都遗址博物馆开馆

来源：中国文化报 · 2019-10-22

10 月 19 日，二里头夏都遗址博物馆开馆仪式在河南洛阳偃师市举行。国家文物局局长刘玉珠，河南省委常委、洛阳市委书记李亚，河南省副省长戴柏华，国际博物馆协会副主席阿尔贝托·加兰迪尼等为二里头夏都遗址博物馆揭牌。

刘玉珠在开馆仪式上表示，河南省和洛阳市认真贯彻落实习近平总书记关于文物保护利用系列重要论述和指示批示精神，高度重视文物工作，文物事业在经济社会发展中的重要作用日益凸显。二里头夏都遗址博物馆的建立，有利于阐释早期中国形成历程，是向世界展示中国源远流长、绵延不断历史的重要窗口。

据悉，二里头夏都遗址博物馆总投资约 6.3 亿元，占地约 246 亩，建筑面积 3.2 万平方米，未来将建成全国大遗址保护、展示和利用的示范区，中国早期国家形成和发展研究展示中心，夏商周断代工程和中华文明探源工程研究、展示基地。

当天，由国家文物局、中国历史研究院支持，中国博物馆协会、中国古都学会、中国社会科学院考古研究所、中国文物交流中心、中国考古学会、河南省文物局、洛阳市政府主办的第二届世界古都论坛暨纪念二里头遗址科学发掘 60 周年国际学术研讨会在二里头夏都遗址博物馆举行。本次论坛暨国际学术研讨会主题为“古都保护与城市生活”。

来自中国、意大利、法国、俄罗斯、美国、澳大利亚等 20 余个国家和地区的 270 名专家学者共聚一堂，共议古都文化遗产保护利用。国家文物局副局长关强与阿尔贝托·加兰迪尼，夏商周断代工程首席科学家、北京大学教授李伯谦，哥伦比亚国家行政学院国际处处长保拉·马赛拉·阿里亚斯·普尔加林等分别作了主旨演讲。

6、融创签约春蕾文化小镇项目 总投资 300 亿元

来源：几楼 · 2019-10-22

10 月 20 日上午，济南市天桥区区委副书记、区长窦虎与融创中国签约“春



蕾小镇”项目，项目选址二环北路丁太鲁新徐片区，与黄河北鹊山文旅片区遥相呼应，未来或成为济南市携河北跨发展的新高地。

春蕾文化小镇项目斥资 300 亿，将打造以青少年科普教育为主，黄河文化旅游休闲相结合的特色小镇，为中国儿童少年基金会发起的“春蕾计划”儿童公益项目助力。

1 个月前，天桥区就表示目前已启动黄河两岸村居概念规划，由深圳市城市规划设计研究院担纲规划，其中，药山街道表示新徐——丁太鲁片区已经列入黄河两岸民居规划，未来将位于高标准黄河新城发展区。

按照天桥区相关规划，不久的将来，天桥区将规划和启动黄河两岸民居中四个村的城中村改造，出台控制性详规，规划好土地利用，交通和产业分布等详细规划，然后根据详规招商引资，启动拆迁和建设，招商引资后，进入项目后期土地开发规划阶段。未来的黄河两岸村居和产业建设都要按照“黄河新城”的规划来发展。

此次“春蕾小镇”项目的签约更是印证了天桥区下一步将在新徐——丁太鲁片区进行开发建设。目前，天桥区已将该项目纳入区重点项目工作专班管理范围，抓好落地，确保尽快开工建设。

7、陕西文旅市场整治发现违规问题 760 个

来源：西安晚报 · 2019-10-22

日前，记者从省文旅厅了解到，2019 年 7 月 1 日至 10 月 15 日，全省组织开展了为期 3 个多月的文化和旅游市场整治行动。期间，全省共出动检查 117732 人次，检查经营主体 10695 家次，共发现违规问题 760 个，严厉打击了各类文化和旅游市场违法违规经营行为。

整治行动开展以来，省文化和旅游厅紧盯中央扫黑除恶专项斗争督导交办涉及文化和旅游行业领域问题，针对暑期文化和旅游市场特点规律，围绕 5 类 12 项重点整治任务，以“体检式”暗访评估反馈问题整改为抓手，举一反三、防患未然，突出重点、强化办案，认真开展自查促纠和重点整治，严厉打击各类文化和旅游市场违法违规经营行为，持续保持了行业治乱的高压态势。

截至 10 月 10 日，整治行动开展期间，全省共出动检查 117732 人次，检查经营主体 10695 家次，共发现违规问题 760 个，其中，互联网上网服务营业场所



301家，娱乐场所87家，演出场所12家，旅行社107家，导游198人，星级酒店17家，A级景区38个；立案调查122件，责令改正300家，当场处罚42家，警告90家，责令停业整顿27家，罚款82家，共计329300元。

8、故宫博物院与北京大学、敦煌研究院签署战略合作协议

来源：中国文化报 · 2019-10-22

10月20日，故宫博物院与北京大学、敦煌研究院在故宫博物院签署战略合作协议，启动战略合作，深入开展文物保护与研究、人才培养等工作。故宫博物院院长王旭东，北京大学党委书记邱水平、校长郝平，敦煌研究院名誉院长樊锦诗等出席签约仪式。

根据签署的合作协议，三方将本着“立足长远、优势互补、务求实效”的原则，启动战略合作。北京大学充分发挥历史学系、考古文博学院、艺术学院等院系优势学科力量，故宫博物院、敦煌研究院充分利用资源优势 and 现有研究基础，强强联合，建立多学科、跨学科协同研究机制，充分发掘现有及潜在的物质与非物质文化遗产资源。北京大学还将发挥在云计算、大数据、互联网+、人工智能等领域的技术优势和科技创新潜力，从挖掘到保护、从传播到传承的多个方面引入前沿技术，提升文物工作的科技水平。

故宫博物院还与北京大学签署共建合作协议。以共建研究中心为平台，合作开展文博人才培养、文化遗产保护研究等工作。北京大学将在故宫博物院挂牌学生社会实践基地，聘请故宫博物院宫廷历史、古建筑、古书画、古陶瓷、博物馆等领域知名专家学者担任博士生导师。北京大学充分发挥历史、艺术、考古文博等院系优势学科力量和人文社会科学院、国学研究院的雄厚学术资源，集合双方及国内外学术力量，推出一批与故宫相关的重大研究成果。

9、宋城演艺第三季度营收7.9亿元 同比下滑17.81%

来源：新京报 · 2019-10-23

10月22日，宋城演艺发展股份有限公司（以下简称“宋城演艺”）发布2019年第三季度报告。第三季度内，宋城演艺实现营收7.89亿元，同比下滑17.81%；净利润4.85亿元，同比微增0.56%。前三季度内，宋城演艺实现营收22.06亿元，同比下滑-10.71%；净利润12.7亿元，同比增长10.69%。

业绩报告中，宋城演艺的多项数据依然受到了六间房和密境和风完成重组



后，六间房不再并表的影响。若同比均剔除数字娱乐平台及六间房与密境和风重组的财务影响，宋城演艺在第三季度内营收将同比增长19.67%，净利润将同比增长24.05%；在2019年前三季度内，宋城演艺营收和净利润将分别同比增长17.56%和17.98%。

宋城演艺方面表示，报告期内，公司各景区持续提升软硬件设施、增强服务品质，并结合暑期旺季深挖传统文化内容，推出各类主题活动，新开业的张家界千古情也获得了较好的观众口碑和快速的市场回馈。9月30日，宋城演艺宣布与珠海市斗门区人民政府签订了合作协议，打造珠海·宋城演艺谷项目，总投资约30亿元，布局珠三角市场。

10、澳门：前三季度入境旅客上涨17%至3020万人次

来源：观点地产网 · 2019-10-23

10月23日，澳门特别行政区政府统计暨普查局公布了入境游客数据。

据了解，今年首三季的入境旅客共30,202,906人次，同比增加17.0%；不过夜旅客（15,929,175人次）及留宿旅客（14,273,731人次）分别上升30.6%及4.9%。旅客平均逗留时间减少0.1日至1.2日，留宿旅客（2.2日）及不过夜旅客（0.2日）则维持不变。按国家/地区统计，中国内地（21,455,294人次）、韩国（609,833人次）、香港（5,560,117人次）及台湾地区旅客（815,838人次）分别上升17.7%、0.4%、22.3%及1.5%。

9月入境旅客有2,764,924人次，按年增加8.0%；不过夜旅客（1,388,301人次）上升20.4%，留宿旅客（1,376,623人次）则减少2.3%。不过夜旅客占比按年增加5.2个百分点至50.2%，令旅客平均逗留时间缩短0.1日至1.3日；留宿旅客及不过夜旅客的平均逗留时间则分别维持在2.4日及0.2日。

相比起同期的香港旅游业窘境，澳门旅客人数的增长显得十分理想。

香港旅游业议会早前称，9月份内地来港旅行团，每日平均仅15团，按年缩减九成。香港商务及经济发展局局长邱腾华表示，9月初至今的旅客人数跌幅徘徊三至四成，部分地区酒店入住率下跌一半。



风情为魂：如何从“地产思维”转变成“文旅思维”？

来源：空间秘探 · 熊初墨 · 2019-10-17

今年，对于众多房企来说，有点寒冬的味道。无论是海外融资、房产信托基金，或者，银行贷款，似乎都在全面收紧，销售的“金九银十”不在，土地交易也量价齐跌，2019年，全国有超过300家房地产商公布了破产文书。与此同时，资本越来越青睐文旅产业，百强房企中近九成布局文旅。不过，所有的人都承认，方向也许找准了，但是具体怎么玩？大家似乎都是生手。

挣快钱的时代过去了，大鱼小鱼都不好过

根据人民法院公告网披露的信息显示，截至10月15日，全国有超过300家房地产商公布了破产文书，已破产或进入破产程序。申请破产的地产商主要来自江苏、沈阳、湖南、湖北、安徽等三四线城市，也有少数来自广东和上海。

据分析，公司破产主要是因为资金方面出了问题，融资成本越来越高，结果资不抵债。作为资金密集行业，国内大部分房地产公司是通过资金杠杆驱动，融资收紧信号愈发强烈之后，负债高企和融资贵逐渐成为中小房企发展的痛点。

除了中小房企这样的“小鱼”，一些昔日的房产大鳄日子也不好过。安徽最大本土房企国购集团，2015年开始偏离房地产主航道，多元化发展出现资金链问题，甚至直接诱发合肥当地一家P2P公司的爆雷。曾经的全国百强，浙江宁波的龙头房企银亿也遭遇大败局，申请破产重整。

对此，有专家表示，一些房地产企业“批量跳车”，主要原因是国家宏观政策收紧，很多企业无“便车”可搭，失去生存的最后支撑。当年，借着“棚改”的东风，大批三四线城市的房产企业便成长起来，但本身属于粗放的运营模式，对于品牌房企而言，其实并没有太大的竞争力，于是，在棚改货币化政策改革和房地产政策收紧后，出现倒台的局面。

——这里面甚至也包括一些百强房企，说到底，就是挣快钱的时代已经过去，



如果在挣快钱的过程中，没有加强各方面的建设，特别是品牌的塑造，应付不了新时代的变化，掉队淘汰也是很正常的事。

为什么9成房企都在布局“文旅”？

在房企大洗牌的背景下，众多房企实现多元化经营，希望从增量到存量的竞争市场中，鸡蛋不放在一个篮子里。文旅是其最重要的一个“篮子”。

中国旅游研究院的数据显示，2018年，中国房地产上市公司综合实力100强的名单中，近90%的企业对旅游和文化有所涉足，主要涉及的业务领域包括长租公寓、养老地产、特色小镇、文旅项目等。房地产企业纷纷成立旗下文化和旅游公司抢滩文旅，文旅产业的投资主体也逐渐呈现多元化。

其实，房企进军文旅市场，也不是从这两年开始的。2016年，住建部公布了首批127个特色小镇名单，文旅产业逐渐走入资本市场的眼中。不过，作为1.0时期的文旅产业，由于房企做的文旅产业，最后的落脚点还是为了“卖房子”，所以出现了太多的烂尾，包括网上多次报道的“特色小镇死亡名单”。

2018年4月，文化和旅游的融合也推动了全国范围内轰轰烈烈的文旅投资，各类特色小镇、文旅综合体、度假区等如雨后春笋般涌现。这次应该进入2.0房企进军文旅产业的2.0时代。

过去三年，国内市场占有率位居前三的龙头房企分别是碧桂园、万科、恒大，三家公司的新房销售收入平均占营业收入的97%。三大巨头正在“大象转身”，但在文旅产业布局，目前看来，动作不是很大，他们的转型重心似乎更多的放在科技上。

不过，其他的头部房企，却一直在重仓文旅产业。这里面标识度最高的分别是万达、华侨城和融创。

2017年，王健林“壮士断腕”，为去杠杆，他把13个“万达文旅”项目、70多家酒店打包卖给孙宏斌和李思廉，把相当一部分万达广场甩给朱孟依，百货给了苏宁，把长白山度假区卖给了孙喜双。

万达的文旅产业一度跌到谷底，但是从2018年10月开始，王健林又开始重振文旅。他以遵义为起点，在兰州、延安、广州、甘肃、大连以及潮州沈阳和天津，以文旅项目为主，投入2000亿之多。这些新的大型投资项目，兰州万达城计划投资300亿的；延安万达城120亿元，潮州文旅项目200亿；800亿投资沈



阳，文旅依旧是重点。王健林在去年的年会上提出，未来万达将重点投资服务消费、聚焦优势产业、做高门槛的生意、轻资产为主。转型思路中，投资模式渐趋多元化，但文旅依旧是重中之重。

近年来，开创国内“旅游+地产”先河的华侨城，正在左手处置资产，右手加码文旅，“去繁就简”调整项目资源。从主题公园建设到特色小镇、度假酒店开发、文化业务板块，华侨城也在持续探索文旅项目的盈利模式。

文旅动作最大的莫过于融创。经历过孙宏斌一大批的收并购大手笔后，融创形成了四大战略板块：融创地产、融创服务、融创文旅及融创文化。2019年6月份，广州、无锡两个旗舰文旅城均实现开业。广州融创文旅城首日入园人数达30万人次，其中，融创雪世界人气“爆棚”。今年、明年直至后年，都陆续有文旅城开业。融创希望文化集团和文旅有比较好的结合，包括内容、平台、IP、实景等等，比如，今年推出的第一个试点IP阿狸，就跟文旅进行很好的联动。据悉，接下来三年五年甚至未来十年的文创产业，融创都做好了布局，不管是签订的各种IP，还是消化收购回来的万达文旅资产，都体现了融创对于文旅的看重与加持。

文旅思维的关键：风情为魂

众所周知，文化和旅游相辅相成，人的连接才是最好的旅行。同样，文化旅游和地产其实一点也不矛盾。关键，你用什么思维去开发，如果还是用传统的地产开发思维去做，一定会出问题，要用文旅的思维做开发。

10月15日，本人应邀出席深圳参加2019中国海洋经济博览会，就有分享嘉宾跟我私下沟通疾呼：文旅不要碰，最好不要进去，当你没有一定的大格局，当你没有一定的大胸怀，或者是，没有一种长远考虑的时候，不要进去，要不然，你进去，会把行业搞坏。这个行业不适合大量的资金涌入，会形成过度的开发，同时，不可持续。

说到底，地产思维就是销售思维，而文旅思维，则是运营思维、文化思维、文商旅融合思维，这是传统房产商必须要升级的思维。

当然，我们说的最多是文化。但是我个人觉得，文化这个词还是过大，我提了一个词：“风情为魂”。何为风情？风为民风，风俗，不可复制之风，情为情境，场景，体验之情。大部分文旅产业，一提到文化，就是造几个复古的假房子，



弄点义乌生产的小商品，再搞点全国都有的所谓特色小吃，千城一面，千镇一面，千村一面，这些都是在生造文化，谈不上风情为魂。

房企在做文旅产业时，在开发一个产品的时候，一定要挖掘当地特有的文化，没有抓住那个点的时候，一定要慎重。这好比文旅产业最流行的盈利模式：IP运营。与迪士尼相比，缺少原创IP一直是中国主题公园的短板。中国的主题公园运营商大多未涉及与主题公园内容文化相关的影视动漫、文化创意等附加值较高的业务，但是却满足于功利化和盗版式的自嗨。

举例说明，中国的海洋旅游为什么口碑不佳，其实，说到底，在于只有伪文化，没有真风情。而我们去亚太地区其他国家，即使是一个小小的岛国毛里求斯，或者是马尔代夫，不仅仅去看气候或者是蓝天碧海，更多的是体验地域风情，包括祖祖辈辈留下来的文化。马尔代夫一岛一酒店，有不同的民俗文化和建筑风貌；夏威夷是通过当地的歌谣、礼节等等形成标志性的IP；苏梅岛，一个做度假，一个做咖啡厅，一个做海钓。

我们需要反思的是，我们有没有敬畏自己的城市和土地？我们有没有敬畏自己的历史和文化？我们有没有敬畏最原生态的风俗民情？

——这也许就是1.0的地产思维和2.0的文旅思维的本质区别。

文旅：幸福产业综合体

庆幸的是，总有先行者。山海文旅集团总裁赵佳认为，地产和旅游从来都是紧密相关的，是不矛盾的，包括海外，也有很多这样的文旅地产项目，但是，地产项目可能看起来就是一个度假区、一个旅游项目。他认为，土地掌握在政府手中，但是，作为土地开发、房地产开发，引入产业配套的时候要出让给开发商。最开始的时候，只是出让住宅用地，现在，不仅仅有住宅，还必须带产业。

可以这么预计，未来的文旅地产就是产业综合体。只不过，以前是简单的售卖，赚取差价，是以短平快的销售思维挣钱。未来，则是有文化、有场景的运营，是以可持续的综合思维挣钱。所以，未来的文旅产业，不但需要有沉淀资产实力的开发商，更需要有文化懂风情的开发商。山水文园投资集团总裁张晓梅说过，当前的文旅产业正在向品质化、专业化、IP化转变。所以，在这样的大背景下，中国文旅产业发展要“取势、明道、优术”，向中国传统文化借势，利用科学途径，打造出不同的产品。文旅融合，幸福产业，思维转型，任重道远。



进击下沉市场 民宿能否突破盈利困局？

来源：鞭牛士 · 杨雅琪 · 2019-10-25

近年来，民宿在年轻人之间流行开来。

“我现在出门一般都住民宿，很少会再考虑酒店了。”95后丫丫告诉鞭牛士。

Trustdata发布的《2019中国在线民宿预定行业发展研究报告》显示，2018年，在线民宿房源数量破百万，预计，2019年，将达到134.1万。而在2016年，这一数据还不到60万。更直观的是线上交易额。2016年，中国民宿线上交易额只有43.2亿元，到了2017年，这个数据几乎翻了一番，2018年则增长至127.9亿元。

Trustdata预测，中国民宿线上交易额在今年有望突破200亿元。但近两年风生水起的民宿，既不是个新鲜事物，也并未像共享办公、共享出行一样在资本的泡沫中迅速膨胀又衰落。

搭上“共享经济”之车

“我从2014年起就开始关注民宿了。那会儿，还在上大学，酒店太贵。当时用的是小猪短租，Airbnb还没进入中国。”张鹤告诉鞭牛士。今天，提到民宿，你脑海里浮现的可能是一个装修精致的北欧木屋，又或是一间精心布置的小房间。但广义的民宿，指的是利用当地闲置资源，民宿主人参与接待，为游客提供体验当地自然、文化与生产生活方式的小型住宿设施。

从这个意义上讲，我国民宿于上世纪90年代就诞生了，初始形态以农家乐、驿站等形式为主。

2008年，Airbnb在美国成立，民宿被赋予了新的定义。但彼时共享居住的概念离国人依旧遥远。

2011年，途家等本土品牌成立，共享居住的概念正式渗透到中国。



2012年，蚂蚁短租、小猪短租、木鸟短租等品牌相继涌现。

2014-2015年，共享经济成为关注焦点，资本也开始活跃在共享居住市场上。

2014年，小猪短租和途家民宿分别完成B轮、C轮融资，2015年，二者又分别获投，且金额均过亿。而其他一些小型民宿租赁平台也纷纷获投。

易观智库数据显示，2015年，我国在线民宿预订市场交易规模达到37.3亿元，与2014年的14.8亿元相比，增长了152%。Airbnb也在这一年打入中国市场。而2017年是这些民宿平台真正的融资高峰，融资额超过前三年总和，达到36.9亿元人民币。

同时，行业也不复以往群雄乱战的局面，途家、小猪等品牌头部效应开始显现。美团也看准这一时机，成立美团民宿（当时叫榛果民宿），开始“搅局”。从2016-2017年开始，整个行业处于高速增长，年增速基本是在200%左右，将来可能会是100%的增速，这在整个旅游行业里是非常罕见的速度，美团民生负责人向鞭牛士表示。

根据Trustdata数据，2018年-2019年3月，民宿预订平台投融资近30起，涉及金额近50亿元。美团民宿挤进龙头行列，打破小猪短租、途家和Airbnb三足鼎立的格局。据美团提供数据，2017年4月美团民宿刚刚上线时，平台上只有232个房东、851间房源、覆盖5座城市，2019年9月最新数据显示，美团民宿已在全国350余个城市拥有超过15万名活跃房东、72万套在线房源。不过，2018年以后，资本遇冷，途家、小猪短租和Airbnb均未披露新一轮融资。



| | | | | | | |
|---------------------|------------------|---------|---------|-----------------|--|-----------|
| 爱彼迎 | 2015.8 (进入中国) | 2009.1 | 种子轮 | 2万美元 | Y Combinator | |
| | | 2009.4 | 天使轮 | 60万美元 | Sequoia Capital Y Ventures | |
| | | 2010.11 | A轮 | 700万美元 | Ashton Kutcher Sequoia Capital Y Ventures etc. | |
| | | 2011.7 | B轮 | 1.1亿美元 | Andreessen Horowitz Ashton Kutcher CrunchFund Sequoia Capital etc. | |
| | | 2013.10 | C轮 | 2亿美元 (估值30亿) | Ashton Kutcher CrunchFund Sequoia Capital etc. | |
| | | 2014.4 | D轮 | 4.75亿美元 | Andreessen Horowitz Sequoia Capital etc. | |
| | | 2015.6 | E轮及以后 | 15亿美元 | 高瓴资本 美国泛大西洋投资集团 淡马锡投资 etc. | |
| | | 2015.11 | E轮及以后 | 1亿人民币 | FirstMark Capital | |
| | | 2016.9 | Pre-IPO | 5.5亿美元 | Google TCV etc. | |
| Locals路客 | 2015.1 | 2017.3 | Pre-IPO | 10亿美元 | 中投公司 | |
| | | 2016.3 | 天使轮 | 3000万 | 未知 | |
| | | 2017.2 | Pre-A轮 | 5000万 | 广东创投工场基金 真格基金 | |
| | | 2018.1 | A轮 | 数亿元 | 高和翰同股权基金 真格基金 宏安基金 | |
| KEYS潮宿 | 2015.1 | 2018.3 | A+轮 | 1亿元 | 顺为资本 | |
| 探房者 | 2015.1 | 2016.5 | A轮 | 3000万 | 前海行健 | |
| 沙发旅行 | 2015.6 | 2015.9 | 天使轮 | 100万 | 九合创投 | 2017年确认关停 |
| | | 2016.1 | Pre-A轮 | 1200万 | 九合创投 众海投资 | |
| 朋友家 | 2015.7 | 2015.12 | 天使轮 | 未知 | 铂涛集团 | |
| 依依短租 | 2015.8 | 2015.1 | 天使轮 | 900万美元 | 锐景投资 天善资本 | |
| 呼呼大睡 | 2015.11 | 2016.1 | A轮 | 未知 | 嘉实基金 | |
| 老家啦 | 2016.4 | | | | | |
| 樾棠民宿 (现已更名为美团民宿) | 2017.4 | 2017.1 | 天使轮 | 未知 | 美团 | 鞭牛士 |

鞭牛士根据企查查数据整理

市场仍是蓝海

从学生时代开始关注民宿的张鹤，也曾短暂经营过两个月民宿。“很多房客都是第一次用民宿。”他告诉鞭牛士。美团民宿相关负责人向鞭牛士表示，目前，中国的民宿在大住宿中的渗透率只有 2.5%，相比英国的 37%，还有很大空间。中国民宿市场未来五年，仍有 6 到 8 倍增长空间，预计到 2023 年，国内民宿在大住宿中的渗透率将达到 15%。这片增量空间更多存在于下沉市场。丫丫一直是 Airbnb 的用户，但去年冬天的哈尔滨之行，她注册了小猪短租。“Airbnb 在哈尔滨的房源很少。”

据国家信息中心发布的《中国共享住宿发展报告 2019》显示，目前，民宿房源主要分布在北上广，成都、厦门、重庆等一线和准一线城市。但与此同时，二三线城市也在崛起，占游客出行目的地构成的 76%。其中，丽江、秦皇岛、桂

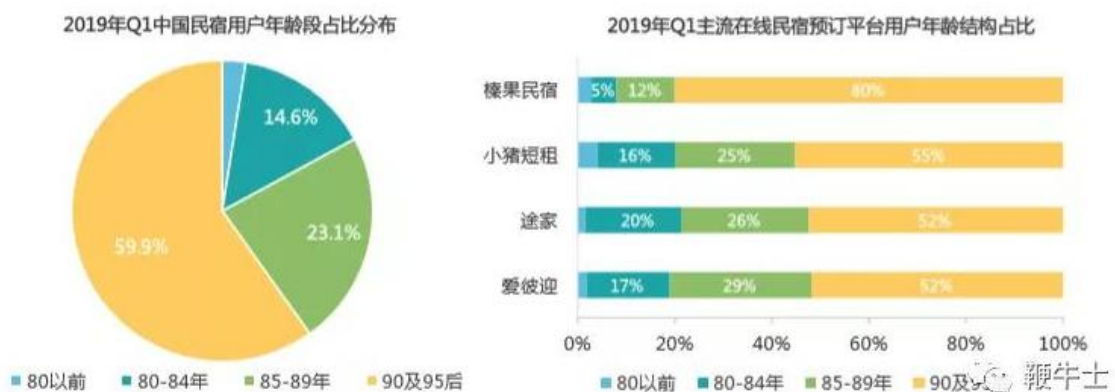


林等地出现爆发式增长，2018年间夜量增幅分别达到650%、600%和300%。Trustdata数据显示，从2018年到2019年三月，一线城市民宿预订用户占比在缩小，二、三、四线城市用户在增加。其中，二线城市是民宿的主要消费群体。

报告指出，三四线城市用户有持续开拓空间。木鸟短租CEO黄越曾在接受亿欧采访时表示，木鸟短租平台从2018年初开始往三四线城市和旅游景区下沉。他们发现民宿在三四线城市的需求开始变得非常大，但这些地域的房源供给严重不足。他认为，三四线小城市的民宿需求将会被持续发掘，而民宿房源在此类地域将呈现大面积增长。此外，爱彼迎中国总裁彭韬也曾谈道，爱彼迎自去年开始大举布局下沉市场。而多元化使用场景是民宿平台另一可拓展的想象空间。

Trustdata数据显示，2019年Q1，在线民宿预定用户住宿目的仍以休闲旅游为主，但商务出行的民宿订单显著增长。此外，结伴自由行、主题聚会等场景都在向民宿渗透。途家数据也显示，在途家平台上，2018年商务出行订单是2017年的近2倍。“社团轰趴住过民宿，约拍有时也会租民宿。”丫丫谈道。年轻用户是民宿平台的主要使用群体。Trustdata数据显示，总体来说，近6成民宿预订平台用户为90后。在美团民宿平台上，这一趋势更加显著——8成榛果民宿用户都为90后。

在线民宿预订用户整体偏年轻化，85及90后用户占比超八成



这或许与其获客渠道有关。美团负责人介绍，美团民宿除了通过众所周知的美团、大众点评平台引流，还做了一系列跨界营销活动来吸引更广泛的年轻用户。

盈利困局



今年8月，途家民宿实现单月盈利，成为国内首家也是唯一一家实现盈利的民宿短租预订平台。民宿鼻祖 Airbnb 也自称已连续实现两年盈利。但其余不同规模的短租平台依旧被盈利困扰。2017年，小猪短租联合创始人陈驰在接受采访时曾表示，小猪在当时已有盈利能力，2018年实现盈利将是一个自然的状态。

两年过去，小猪依然奔跑在通往盈利的路上。难以盈利的，并不仅仅是短租平台。10月14日，自媒体“仙人 JUMP”一篇《二手房东忽悠悠，民宿韭菜绿油油》在网上刷屏。“开民宿只有两天开心，开业的第一天和成功转手的那一天，其他时候都想上吊。”他在文中谈道，目前，民宿行业已基本成了血海，入住率低于70%，不够运营成本，而这一入住率对于大多数民宿而言，都难以实现。

今年4月，澎湃新闻报道称，连锁民宿品牌有家民宿投资人反映称，其出资数十万元加入有家民宿推出的“合伙经营”模式后，几乎月月亏损近万元，而同样处于亏损状态的投资人有不下30名。“没想到，比P2P风险还大。”“现在已经不是那个租套房装修好，挂平台躺着，就能挣钱的年代了。要做，就要认真做，否则，结局就是亏损、转让、关门。”全职做民宿两年的Z女士谈道。不过，美团负责人告诉鞭牛士，在其短租平台上，新房东和老房东房源都在增长。“这意味着，有更多新房东进入行业，而老房东们，也确实挣到钱了。但这也同时意味着，未来竞争将变得更为激烈，不是所有人都能挣到钱了。”

灰色地带的割裂市场

“民宿的地理位置十分重要。”张鹤告诉鞭牛士，为了做民宿，他专门把房子租在北京东城和平里——到各景点都能在30分钟左右搞定。他谈道，之所以做民宿，是因为在北京租一居室太贵，而自如等很多长租公寓又不允许养狗，他只好整租一套两居，并把其中一间卧室在民宿平台上租出去。“并没有想赚钱，只是想减轻压力。”房子是从中介手里租的，张鹤的主要成本在于软装，花了8000左右。他没有想到的是，做民宿的两个月，每天房都是满的，装修的钱很快就回本了。

但好景不长。临近生日，张鹤因非法经营民宿在警察局被关了一天。此后，他在所有短租平台下架了该房源，转而将其长租出去。“其实，做之前就知道是不合法的，但还是想冒一点风险。”共享民宿行业现在仍处于灰色地带，直接而明确的法律规范仍然缺位。



个民宿的“生死”，掌握在地方政府手中。“重庆政府没有打压的势头，倒是比较看重旅游发展。”Z女士谈到。张鹤告诉鞭牛士，在老家河北，其父亲也在积极推动民宿合法化。但他同时也谈到，在北京，情况会更加复杂。尤其二环以内，个民宿很难生存。

他认为，民宿被打压的一个重要原因是，公安机关难以监测到入住人的真实身份及动向，这会增加不稳定因素。但这一问题似乎也不是全然无解。今年6月，途家CEO杨昌乐曾谈道，途家目前已引入第三方信用体系，配合“刷脸入住”，能对实体入住人进行活体验证、读取相关身份信息，并同步上传至公安部门。民宿合法化才能促进行业专业化发展，杨昌乐这样说。（应采访者要求，文中受访者均为化名）



美豪酒店董事长龚兆庆专访：以差异化“自我革新” 重塑中端酒店价值

来源：美豪酒店集团 · 2019-10-22

近年来，随着国内消费水平攀升，悄然崛起的“中产阶级”市场成为酒店业必争之地。中端酒店业的竞争已进入中场战事。

一端是国际品牌高端酒店强势布局中端市场，实施“降维打击”，另一端是经济型连锁酒店纷纷迭代升级，抢滩中端市场。数据显示，2017年至2019年年中，中端酒店的数量从1655家猛增至3277家，一年半，增长一倍之多。

“当前，中端酒店业最大的问题在于快速的疯狂发展过分地透支了市场，市场的增长只有10%左右，但中端酒店的增长超过了20%。”美豪酒店集团创始人、董事长龚兆庆指出：“这会使行业议价能力普遍降低，更重要的是，会导致人才供应不上，管理下降，投资收紧，整个行业的生态就会被破坏。”

洞悉“中端”里的差异化

多项数据显示，当前，国内涉足中端酒店的品牌多达近200家，经过几年疯狂的“跑马圈地”后，2019年，中端酒店的品牌增速已有所放缓。

增速的下降，意味着同质化竞争趋于严重。在龚兆庆看来，差异化是未来应对竞争、重塑中端酒店价值的唯一道路。

“通常，‘中’是最难以把握的，容易被认为不上不下，中庸化，但事实上，能够准确地把握中端消费群体的特点，进行差异化创新的机会非常大。”龚兆庆说。

他从几个方面锚定了“中端”消费者的个性化特征：30-45岁，追求生活品质，在消费中更加注重尊严感，也不希望花过多的钱在酒店住宿上。由此，美豪的价值定位在于“行政级别待遇、商务级别价格，家的温暖感觉”。

“当前，市场上不缺酒店，但缺的是让人动心的产品和让人感动的服务。”



龚兆庆表示，硬件条件方面，美豪在提升空间面积、物品质量上下功夫，力求为中端消费者带来具有尊严感的体验。

龚兆庆表示，硬件条件方面，美豪在提升空间面积、物品质量上下功夫，力求为中端消费者带来具有尊严感的体验。

在服务上，龚兆庆认为“人们想到美豪来，就是希望享受那种热情满满的氛围，”他将此称为服务中的“情绪生产力”。

“颠覆式”革新破解行业迷局

好的制度设计需要好的执行力，但对于以连锁模式为主的酒店业来说，如何做好加盟商的品控，一直是品牌管理的难题。

传统的酒店加盟模式通常分为委托经营、特许经营、带资管理、联销经营四种。“通常，品牌的经营和管理理念在传统的加盟管理模式里，不能全面地植入。”龚兆庆分析说，这就使得最终决定和操控经营管理的是投资者和管理公司，他们通常以自我利益为导向，以收回投资和收取管理费为目的，不为品牌负责。这个过程中，品牌确立的理念和模式就会大打折扣。这不仅有损品牌形象，说到底，也会直接损害投资者利益。

当前，美豪在全国40个地区拥有近200家酒店，如何将美豪品牌的价值和经营理念充分体现在每一家连锁店，龚兆庆为此制定了“全委托管理模式+营建一体化平台”的全新商业模式。

龚兆庆称，在这种模式下，品牌方、投资者、管理公司通过股份进行了深度利益捆绑，建立起了经营责任制，管理公司对经营结果负责，业主成为经营监督者角色，据此，品牌得到了有效保护。

而在加盟物业的品质把控上，营建一体化平台集合了施工、付款、供应链、造价、设计、质量等美豪沉淀多年的优势，既能保证统一水准的品质，又节省了加盟商的精力和时间投入。

今年以来，美豪已在旗下10余家酒店中试点运行这一模式，被业内称为是“创新性变革”。在龚兆庆看来，虽然这一模式的目标是多方共赢，但由于其颠覆性，推进的过程并不容易。

“最重要的是信任感还需逐步培养，”龚兆庆坦言，一直以来，投资方、业主习惯于亲自去进行前期设计装修，品牌方只是输出标准，但很多投资者因为是



首次操作，会走很多弯路，这也是美豪从后端运营介入到前期建设的原因，但这需要在不断的合作中逐步增强认知。

实施全委托管理模式面临的另一个挑战来自高端人才短缺。十余年来，极速扩张的酒店业透支了人才池，人员流动频繁、高端管理人才短缺成为这个行业的标签。龚兆庆表示，全委托管理模式下，由于品牌方的全面介入，对高端人才的需求是传统模式的两倍，而人才的培养周期长达两年。

美豪为此斥资亿元设立了美豪学院，培养专业化酒店人才。“我们始终在进行滚动式招聘，通过学院进行集中培训，然后通过轮岗模式一步步沉淀、选拔出来。”龚兆庆介绍，美豪实施管培生机战略人才培养机制，对未来的储备人才实施未来薪酬管理，“相当于期权激励。”

据内部统计，在这样的模式下，一个人才的培养成本较原先多20万元。龚兆庆表示，在传统的加盟模式下，投资者不太可能允许这样的人才培养机制运行，但全委托管理模式让大家共同看到了人才之于长远发展的重要性。

将“信任感”延伸至海外

事实上，对于美豪品牌的信任已经在消费者和投资者两端落地生根。

内部数据显示，当前，美豪旗下四个品牌连锁酒店的平均复购率已达到70%。通过客户会员系统，美豪品牌对老会员推送新店开业信息和相应的优惠活动，通过更多的会员增值服务，将客流导入到新店。“我们最终要靠极致的服务来增加消费者的粘性。”龚兆庆表示，美豪的大多数客人都是通过口碑相传慕名前来。

如果说消费者的信任让美豪在激烈的行业竞争中立于不败，那么，来自投资者的信任则助推美豪开拓出海外版图。龚兆庆表示，美豪目前已经规划在柬埔寨、泰国和日本三个国家陆续开建超过五个酒店项目，作为出海试水的第一步。而其中有几家正是由美豪和国内的投资者联合参与的。“因为，在以往的合作中，我们已经建立起了信任，”龚兆庆说。在龚兆庆的计划中，美豪将依据海外项目需求，在海外招聘当地人才，经过美豪学院这个“文化仓”的培养，再输送至海外。同时，也会将国内的精兵强将派出去，实现美豪品牌在海外的有效落地。龚兆庆坦诚，尽管中端酒店业竞争激烈，但美豪不会盲目快速扩张，而是希望做有质量、合理的优质市场发展，做酒店业的标杆企业。他透露，未来，美豪将有三分之一的业务在海外市场，而在国内的落脚点将主要聚集于一二线城市。



戴斌 | 旅游大数据的激情与理性

来源：中国旅游研究院 · 2019-8-29

8月26日，2019年中国国际智能产业博览会在重庆开幕。8月27日，中国旅游研究院戴斌院长一行先后出席了“首届中国(重庆)智慧文旅高峰论坛”和“2019重庆文旅大数据发布会”，戴斌为论坛及发布会做主旨演讲，全文如下：

同志们，朋友们！

经过智慧旅游的十年洗礼，移动通讯、互联网、人工智能与大数据已经成为业界会议和政府文件必谈的关键词。文化和旅游部高度重视统计工作和数据应用，支持重庆等旅游数据分中心、携程等联合实验室和研究基地的建设。定期发布的三大旅游市场、假日旅游和乡村、红色、扶贫等专项数据，在形势研判、资政建言和引导舆论等方面已经发挥了积极作用。随着5G、区块链、生物工程等新技术的广泛应用，政府和业界对旅游大数据的需要与日俱增，而研发、建设和应用主体的增加，数据的规模化生产和质量提升、数据价值的挖掘和数据伦理的建构，都在切实推进大众旅游新时代的大数据理论和统计工作体系的创新。

大数据正在成为各级政府谋划旅游发展、制定发展规划、加强市场监管必不可少的政策工具。过去，各地发展旅游，主要是讲资源，讲山川秀美、人杰地灵，讲领导如何重视，讲旅游发展大会和高规格文件。进入大众旅游新时代，游客要美丽风景，更要美好生活，都市旅游目的地的公共文化、商业环境和生活方式都成了新型吸引物。现在发展旅游，只谈山山水水和历史人文恐怕不行了，得见物见人见生活，得下大力气研究市场。我们给的得是游客要的，否则，就是一厢情愿嘛。怎么研究市场？还是那句话，话语千言，不如数据一组。从中央和省级层面做年度工作计划、五年和中长期发展规划，哪怕只是季度性的文化消费和旅游经济运行分析，都需要涉及投资、创业、科技、国土与海洋、服务贸易等维度，都



需要大量的统计工作和数据分析做支撑。上周在苏瓦与斐济国家储备银行经济部门进行工作研讨，他们对涉旅游统计工作的重视和团队的专业能力均给我留下深刻印象。从这个意义上说，“旅游要发展，统计要革命”有着深刻的理论内涵和广泛的现实意义。现在，政府机构，特别是上海、重庆、福建等地，在数据生产的频率、丰度和结构化方面已经有了长足的进步，基本上能够满足辅助决策和引导产业的现实要求。

大数据正在成为旅游产业从高速增长走向高质量发展的新动能。宏观研究机构对客源地和目的地市场态势的周期性监测，商业数据公司对消费结构、消费行为，以及，投资、经营等财务信息的研究，对旅游集团的战略规划变得更像是经济学的博士论文答辩。相对于企业家的经验管理和经营团队的避险决策，大数据可以帮助旅游投资机构、旅游集团和大型涉旅企业建立进取型的专业决策体系。无论是介入旅游目的地宣传推广和市场促销，还是辅助旅游企业的战略决策和产品研发，都离不开统计、计量和数据，特别是自主生产的数据支撑。经由专业统计的大数据分析，企业可以发现没有被满足的市场、正在形成的新需求，可以完善和创新商业模式和生产方式，可以改进产品研发、量产和传播模式。这些工作做好了，旅游经济的增长方式才可能从资源驱动型转向要素驱动型，才可能发挥科技、资本和文创新合力，促进旅游业的高质量发展。从各大市场主体的研究机构和数据中心建设情况来看，还处于平台搭建和人才培养的初级阶段，距离日本松下的“政经塾”、美国的贝尔实验室、阿里的湖畔大学等标杆，我们在核心研究团队、数据生产体系、协同实体业务等方面还有漫长的路要走。

大数据正在成为游客消费决策和消费评价的重要因素，正在成为影响消费行为和品牌建构的关键指标。我在南太平洋岛国调研期间，斐济玫瑰假日的亚伦总经理告诉我，过去，游客去哪里，看国旅总社、中青旅的产品手册，后来，看携程、途牛推荐什么，现在呢？游客跟着时尚买手、流量明星和视频直播走，没有大数据，旅行商连游客在哪里、需要什么、关注什么都不知道啊！为此，他们与中国的阿里、腾讯合作，建立了移动互联网支付系统，建立了社交互动平台和数据化的客户关系管理系统，以便与中青年游客进行互动沟通。海外旅行社都能够感受到的危机与变化，国内同行应当有更强的切身感受才是。在主客共享美好生活的理念指导下，美团点评、字节跳动、快手等互联网和大数据基因的公司正在



谋求对旅游业的战略进入。而谷歌、领英、INS等国际互联网平台，凭借其庞大的用户数据以及对消费市场的洞察力，要进入旅游目的地全球营销、广告创意和商业咨询等细分领域，也并不是件是困难的事情。

同志们，朋友们！

大数据将重构文化资源和旅游市场，一个“数字旅游”的时代正在来临。我们已经从理论上说明了文化建设和旅游发展，都是为了满足人民美好生活的需要，也确定了“宜融则融、能融尽融；以文促旅，以旅彰文”的指导思想和规划思路。随着更多文化消费、文化公共服务、文化遗产、文化产业数据的公布，已经完成了市场化进程的旅游业与文化事业、文化产业必将进入一个加速融合的进程。8月1日，中国旅游研究院（文化和旅游部数据中心）首次发布了国民文化消费报告，发现了民众对文化的消费诉求已经超过了物质的消费诉求，发现了愿意对文化需求付费的比例在增长，但是尚未形成有效的文化消费市场和现代文化产业。连续四十多个季度对旅游经济运行体系的监测，以及，对全国游客满意度的调查表明：传统的自然资源和人文资源仍然是游客的刚性需求，但是已经成为保健因素而非激励因素。也就是没有这些资源和景区不行，但是只有这些资源已经不能再有效提升游客的满意度了。从供给侧看，传统的旅游资源、资本和技术要素边际报酬率已经处于衰减期，急需要加强数字化转型。“十四五”文化和旅游融合发展规模要重点研究如何用好公共文化的存量资源和旅游市场的增量投资，在主客共享美好生活的理论指导下，让老百姓有得游、游得起、玩得开心，推动旅游产业走向高质量可持续发展的新阶段。

大数据基础建设和市场应用将从激情走向理性。随着5G的商用进程的加快，万物互联的时代开始到来，更大的市场、更多的数据将为现实。行政、市场和消费主体对大数据肯定会更加重视，与此同时，对数据的迷思也将会随之破除。在概念处于理论研究和学术探讨的阶段，其受众和影响力有限。随着大众化传播，概念进入市场导入期，投资和研发活跃，商业和行政力量加速聚集，会让身处其中者陷入迷思状态，甚至言必称大数据。概念得到普及并受公众所接受以后，大数据的应用将会更理性，更加重视平台、团队、技术、专利等基础工作，更加强调对宏观决策和市场主体的应用价值。高校和企业随便挂个牌子，一夜之间就成



了旅游大数据中心，就以“白皮书”、“蓝皮书”的名义发报告的时代，已经成为过去。国家、地方和旅游企业对数据越是重视，我们越是要以理性务实的心态做好黄仁宇先生所说的“数目字”管理工作。无论是顶层设计，还是基础工作，都需要有智慧和耐心，专业团队的培养和知识合作网络的构建决不是“毕其功于一役”的事情。

大数据将成为市场主体创业创新的现实主动能，市场主体将成为新时期数据伦理建设的关键角色。现在，政府部门、高校和科研院所、旅游集团都在成立自己的大数据中心，也在发布各种各样的数据。这是好事，说明大家重视，但是不能只是满足于发报告和抢话语权。如果不能为企业的投资、生产和管理带来切切实实的动力，旅游大数据是走不远的。杭州的深大智能、上海的创图、北京的旅图、大业漫奇妙等深耕文化和旅游领域的数据公司已经在内容创造、生活引领和产业赋能等方面做了大量卓有成效的工作。旅游集团20强和旅行服务、旅游住宿、旅游购物、旅游娱乐等领域的传统业态也要跟上来，抢占数字旅游时代的数据制高点。与此同时，也要高度关注旅游大数据的产业安全和数据伦理问题。数据是国之公器，是旅游产业转型升级的关键共性技术，战略平台、核心技术，以及涉及消费、市场和投资的重大数据库，以及数据生产的主动权和数据传播的话语权，都必须掌握在我们自己手中，以保证其公益属性。针对已经出现的数据垄断、信息孤岛、消费隐私泄露等数据伦理问题，有必要引起旅游行政主管部门和数据监管机构的高度重视，并拿出切实的措施引导市场主体践行社会责任。

同志们，朋友们！

越是科技进步，越是要强调和重视一线员工的价值。无论怎么强调科技和大数据在旅游产业中的重要性，都不要忘记人的连接是最好的旅行，服务永远都是旅游业的灵魂，也是经典价值之所在。随着技术的进步和文化的创新，导游、讲解员、演艺人员、厨师、餐厅服务员、派车驾驶员等一线员工的综合素质和专业能力，已经成为旅游质量这个木桶上最短的板子。我们可以在短期内抖红一个景区，甚至一座城市；可以坐在落地窗前，在秋日的午后，写好最动人的文案；可以使用人工智能跑出海量的数据，计算出88天环游世界的最优路线及其价格。那又如何？千里万里地到达目的地，出了航站楼，一个黑着脸、只想着带你去



购物店的导游，完全可以几秒钟之内就把你对“诗与远方”的美好想像打回原形。经历了资本的攻城略地和技术的高歌猛进之后，是认真审视旅游业底层器件，并给予应有的专业价值和职业尊严的时候了。

从“中国服务”到“工匠精神”，倡导了这么些年，效果如何呢？在科技进步日新月异、公共文化投入越来越大、创业照耀旅游星空的、政府对市场秩序空前重视的今天，5A级景区、五星级酒店、上市公司、在线旅行商、民宿、购物店等不同类型市场主体负面舆情不断，天价鱼、宠物蚊子、雪乡事件、境外安全事故等各地旅游形象一再被黑，说明什么？说明旅游服务质量的最后一公里没有打通，“工匠”都没有呢，又哪里来什么“精神”。工匠靠学校教育和企业培训，更要靠制度保障。经常会听业界朋友说过去，三十年前、四十年前的导游和服务如何如何，不由得生出今不如昔之感来。从宏观层面做理性研判，个案是没有意义的，你可以举出若干今不如昔的例子，他也说明更多今胜于昔的场景。更重要的是对现象的解释，是要找出中国服务和工匠精神背后的驱动因素并培育之、优化之。工匠也是人啊！是和企业家、科学家、管理者一样追求美好生活的人，同样需要工资、奖励、福利和人力资源激励措施。过去二十年，伴随着国民旅游市场的高速增长，资本、土地、技术等要素报酬率随之水涨船高，一线员工的综合收入和获得感却没有相应增长。从这个意义上讲，旅游供给侧改革不是不仅要改变发展方式，更要改分配方式。

主客共享的美好生活、广泛的技术应用、人力资源的持续提升、兼顾效率与公平的分配制度，是旅游业高质量发展的速度与激情，也是旅游供给改革的理性支撑。旅游统计和数据工作者团结起来，为小康社会旅游梦而努力奋斗！



迈点译讯 | 荷兰将桥上警卫室改为酒店客房 预计 2021 年完工

来源：迈点网 · Lora 编译 · 2019-09-19

space&matter 设计团队计划将 28 座桥上警卫室改造成 SWEETS Hotel 品牌下的双人卧室。



荷兰首都阿姆斯特丹市以其独特的建筑，交错的水渠，复古的桥梁和码头而广受游客欢迎。然而，随着科技日渐发达，那些护卫运河和指挥来往船只的桥上



警卫室已经失去实用价值。最近，荷兰建筑公司 space&matter 和 SWEETS 酒店品牌决定尝试将这些独特的历史建筑改造为酒店客房，让游客近距离感受阿姆斯特丹市的历史街区。



直到 2009 年，阿姆斯特丹市的大小桥梁都还建有桥上警卫室，以供维护水上交通的桥梁护卫队使用。然而，在自动化桥梁控制系统出现后，几乎所有这些警卫室都被遗弃了。2010 年，space&matter 的设计团队尝试将它们变成酒店房间，每个房间都可以看到桥梁、街道和水道的全景。该团队计划将 28 座桥上警卫室改造成 SWEETS Hotel 品牌下的双人卧室。



每间警卫室都拥有独特的功能。最古老的警卫室可以追溯到 1673 年，最近



的一个可以追溯到2009年。尺寸介于753平方英尺（约230平方米）和130平方英尺（约40平方米）之间，space&matte对每个警卫室的设计和处理方式都不同。



这些桥上客房带给了人们在繁忙的水路交叉口居住的独特体验，无处不在的过往船只水声和历史悠久的阿姆斯特丹街景。截至2019年，设计团队已完成18个房间的改造工作，另外10个房间将于2021年或2022年完工。



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：马青

出版期号：2019年11月上月刊（总第148期）

投稿方式：yxxytsg@163.com

联系电话：028-87979510