

IDEAL SPACE

No. 78

理想空间

主 编 郑光强 温晓诣

乡村民宿



图书在版编目(CIP)数据

乡村民宿 / 郑光强, 温晓诣主编. — 上海: 同济大学出版社, 2017.9

(理想空间; 78辑)

ISBN 978-7-5608-7439-5

I. ①乡… II. ①郑… ②温… III. ①农村住宅—建筑设计 IV. ①TU241.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第247551号

理想空间  
2017-11(78)

编委会主任  
编委会成员

夏南凯 王耀武

(以下排名顺序不分先后)

赵民 唐子来 周俭 彭震伟 郑正

夏南凯 蒋新颜 缪敏 张榜 周玉斌

张尚武 王新哲 桑劲 秦振芝 徐峰

王静 张亚津 杨贵庆 张玉鑫 焦民

施卫良

主 编  
执行主编  
本期主编  
责任编辑  
编 辑

周俭 王新哲

王耀武 管娟

郑光强 温晓诣

由爱华

管娟 姜涛 陈波 顾毓涵 汪洋

张海鹏 刘杰 金松儒 刘悦

徐春莲

顾毓涵

责任校对  
平面设计  
主办单位  
承办单位  
地 址

上海同济城市规划设计研究院

上海怡立建筑设计事务所

上海市杨浦区中山北二路1111号同济规划大厦

1107室

邮 编  
征订电话  
传 真  
邮 箱  
售书QQ  
淘宝网  
网站地址  
广告代理

200092

021-65988891

021-65988891

idealspace2008@163.com

575093669

http://shop35410173.taobao.com/

http://idspace.com.cn

上海秀其文化传播有限公司

出版发行  
策划制作  
印 刷  
开 本  
印 张  
字 数  
印 数  
版 次  
书 号  
定 价

同济大学出版社

《理想空间》编辑部

上海锦佳印刷有限公司

635mm x 1000mm 1/8

17

340 000

1-10 000

2017年11月第1版 2017年11月第1次印刷

ISBN 978-7-5608-7439-5

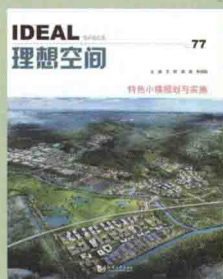
55.00元

## 编者按

近年来,随着国内消费的不断升级,人们对旅游住宿的需求也越来越多样化,民宿作为一种新型的“非标准住宿”业态,站在产业创新升级发展的风口,开始在全国各地蓬勃兴起,成为旅游发展过程中各界聚焦的要素和重要切入点。进一步聚焦原舍等知名项目,我们发现:从选址、定位、建造到后期运营,设计的全面介入已成为精品民宿得以成功的关键。“设计改变民宿”已成为行业共识。

本辑在系统梳理国内外民宿发展历程的基础上,从具体项目实践出发,通过有代表性的案例,阐述和总结民宿发展大势和设计理念。全辑共分为人物访谈、主题论文、专题案例和他山之石四大板块。人物访谈通过对行业知名从业者的采访,总结行业发展趋势和民宿建设经验;主题论文在梳理国内外民宿相关研究的基础上,立足江南、云南、台湾等地的民宿实践,对民宿与乡村复兴、乡建、乡创等的结合进行了分析;专题案例从民宿建筑、景观设计、施工组织等层面选取不同民宿设计项目,探索和总结了民宿设计技巧和方法;他山之石则从日本、欧美等地民宿发展解读和项目研究为切入点,探索国外民宿实践的借鉴意义,以期当前国内民宿的发展提供崭新视角。

上期封面:



本书若有印装质量问题, 请向本社发行部调换

## Interviews

- 004 Introduction to B&B Design between Taiwan and Mainland China \Meng Fanhao Wang Shenghong
- 007 Traps in B&B—Interviews of Famous B&B Owners \Rao Zhong Su Qi
- 010 Location and Positioning of B&B—Interview the famous B&B host in Moganshan\Cui Sheng Ada Wang Lvchang

## Top Article

- 014 The Development of Homestay at Home and Abroad \Wen Xiaoyi Zhu Xiaoling
- 020 A brief on the Culture of Western-BNB tourism\Liang Xiaoyue
- 023 Discussion on the Development of rural lodgings in Shanghai Countryside—Taking Jinshanzui Fishing Village as an Example  
\Jin Danting
- 028 B&B and the Rejuvenation of Townships under Commercial Profitability—A Case Study of Zhushan Town, Nantou, Taiwan  
\Li Chenghan Chen Xin
- 031 Origin, Development and Evolution—Analysis the Development of Moganshan B&B \Wang Minlan
- 036 Analysis the Plan of Moganshan on the Development of "B&B+" from the Perspective of Rural Ecology \Wei Hongjian
- 040 Starting from the Beginning—Rural Complex in the Rural Landscape \Chen Xin
- 044 A Preliminary Study on the Integration of the Rural Businesses under the Guidance of B&B—A Case Study of New Rural Life  
Demonstration Zone in Jinxi Town, Kunshan County \Zheng Guangqiang

## Subject Case

- 052 Get houses in the countryside—Thoughts on the Theme Construction of the Theme and Pauper in Jiangnan Water Town  
\Sun Xuyang
- 058 The Primary Design—A Case Study of "Fudian Inn" \Wan Fuchen
- 064 Living at the Mountain and the World Heritage \Yang Lu
- 068 B&B as the Fulcrum of the Traditional Villages of Ethnic Minorities Revived—Red Rice Plan \Zhang Qingqing
- 072 The Ship of Theseus in the Depths of the Terraces—Experience of Hotel Design of Azheke B&B \Chen Xin
- 076 The Tribe of Modern Tree Houses Grown from Nature—Analysis on Rural Low-tech Ecological B&B Taking the Yuyao Tree Frog as  
the Example \Fu Congwei
- 082 Discussion on the Construction of Rural B&B by Lost Villa Moganshan \Yang Mohan Ji Xiaoxiang
- 088 The Extension of Rural Space Scale and Exploration of Localization—Taking the New Model of B&B Jijia Courtyard as the Example  
\Xing Yongheng
- 092 The Charm of the Old House—The Design of the Hamlet in Shanghai \Shen Hong
- 096 Seclusion Taihu Lake, Met the Region of Rivers and Lakes—Interpretation of Suzhou Eighteen Homes Pioneer B&B \Wang Tuo
- 100 Build a Rural Residence in the Land of Idyllic Beauty Writing by Jin Yong—Pusher Yuanxi \Liu Yi Wang Minlan
- 105 The Idyllic Transformation of Rural Residential Buildings in the Central of Yunnan—Taking Yuanchen Fuxian Lake B&B as the  
Example \Wang Yuanchen
- 108 Based on the Design of Humanity Home Stay Facility—The Story of "Mofan" \Shen Jiangrong
- 114 Beauty and Dilemma Caused by the Development of Extensive B&B—Erhai Lake Beauty Homestay in Dali \Xiang guan he su
- 120 The First Boat in Childhood—A Landscape Design Preliminary Study of Waterfront B&B Yard Base on the Ecological Environment  
\Yang Xiao Chen Jing'ao

## Voice from Abroad

- 124 Ramble of Japanese Homestay \Liu Ye Wen Xiaoyi
- 131 Homestay of West, The Flag Mark of World Homestay \Gao Rongguo
- 134 Development of the B&B in Taiwan Area and Its Enlightenment \Cai Haiyan

# CONTENTS

# 目录

## 人物访谈

- 004 两岸设计师谈民宿设计 \ 孟凡浩 王胜弘  
007 民宿中的陷阱——知名民宿主人访谈 \ 饶中 苏奇  
010 民宿的选址与定位——莫干山品牌民宿主理人访谈 \ 崔盛 Ada 王旅长

## 主题论文

- 014 国内外民宿发展研究概述 \ 温晓诣 朱晓玲  
020 西方民宿旅游文化案例简析 \ 梁潇月  
023 上海乡村民宿发展的实践探讨——以金山嘴渔村民宿为例 \ 金丹婷  
028 商业共利学下的民宿和小镇复兴——以台湾南投竹山镇为例 \ 李承翰 陈鑫  
031 起源、发展与嬗变——浅析莫干山民宿的发展历程 \ 王敏岚  
036 乡村生态圈视角下的“民宿+”发展——浅析乡伴·莫干山计划 \ 卫宏健  
040 从起点再出发——乡创综合体视角下的乡村民宿 \ 陈鑫  
044 民宿引领下的文旅乡村业态整合初探——以昆山锦溪镇计家墩新乡村生活示范区为例 \ 郑光强

## 专题案例

- 052 乡间终得清舍居——江南水乡格局下的主题民宿景观营造思考 \ 孙旭阳  
058 设计原发——以“浮点·禅隐客栈”为例 \ 万浮尘  
064 借山而居，在世界遗产地枕水森活 \ 杨鹭  
068 民宿为支点的少数民族传统村落复兴——红米计划 \ 张晴晴  
072 梯田深处的忒休斯之船——阿者科民宿酒店设计感悟 \ 陈新  
076 从自然中生长出的轻奢树屋部落——以余姚树蛙为例浅析乡村低技术生态民宿 \ 付丛伟  
082 由莫干山大乐之野浅谈乡村民宿建造施工要点 \ 杨默涵 吉晓祥  
088 田园乡村空间尺度的延伸与在地性的探索——以新模式民宿计家大院为例 \ 邢永恒  
092 老洋房的魅力新生——上海·小城 Hamlet 改造设计 \ 沈虹  
096 隐居太湖，再遇水乡——解读苏州先驱民宿右见十八舍 \ 汪拓  
100 于金庸笔下世外桃源造归田园居——圃舍·源溪 \ 刘懿 王敏岚  
105 滇中地区乡村民居田园化回归改造——以元尘·抚仙湖民宿为例 \ 王元尘  
108 在地设计基础上的人文情怀民宿——“莫梵”的故事 \ 沈蒋荣  
114 美景与困局引发对粗放式发展民宿的思考——大理洱海美宿 \ 乡关何宿  
120 童年里的第一艘小船——基于生态环境下的水乡民宿庭院景观设计初探 \ 杨潇 陈竞翱

## 他山之石

- 124 日本民宿漫话 \ 刘页 温晓诣  
131 欧美民宿，世界民宿的风向标 \ 高荣国  
134 台湾地区民宿发展及其启示 \ 蔡海燕

图书在版编目(CIP)数据

乡村民宿 / 郑光强, 温晓诣主编. — 上海: 同济大学出版社, 2017.9

(理想空间; 78辑)

ISBN 978-7-5608-7439-5

I. ①乡… II. ①郑… ②温… III. ①农村住宅—建筑设计 IV. ①TU241.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第247551号

理想空间  
2017-11(78)

编委会主任 夏南凯 王耀武  
编委会成员 (以下排名顺序不分先后)  
赵民 唐子来 周俭 彭震伟 郑正  
夏南凯 蒋新颜 缪敏 张榜 周玉斌  
张尚武 王新哲 桑劲 秦振芝 徐峰  
王静 张亚津 杨贵庆 张玉鑫 焦民  
施卫良  
主 编 周俭 王新哲  
执行主编 王耀武 管娟  
本期主编 郑光强 温晓诣  
责任编辑 由爱华  
编 辑 管娟 姜涛 陈波 顾毓涵 汪洋  
张海鹏 刘杰 金松儒 刘悦  
责任校对 徐春莲  
平面设计 顾毓涵  
主办单位 上海同济城市规划设计研究院  
承办单位 上海怡立建筑设计事务所  
地 址 上海市杨浦区中山北二路1111号同济规划大厦  
1107室  
邮 编 200092  
征订电话 021-65988891  
传 真 021-65988891  
邮 箱 ideaospace2008@163.com  
售书QQ 575093669  
淘宝网 http://shop35410173.taobao.com/  
网站地址 http://idspace.com.cn  
广告代理 上海旁其文化传播有限公司

出版发行 同济大学出版社  
策划制作 《理想空间》编辑部  
印 刷 上海锦佳印刷有限公司  
开 本 635mm x 1000mm 1/8  
印 张 17  
字 数 340 000  
印 数 1-10 000  
版 次 2017年11月第1版 2017年11月第1次印刷  
书 号 ISBN 978-7-5608-7439-5  
定 价 55.00元

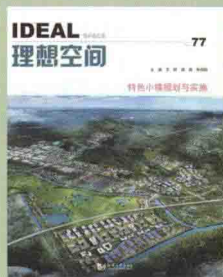
本书若有印装质量问题, 请向本社发行部调换

## 编者按

近年来, 随着国内消费的不断升级, 人们对旅游住宿的需求也越来越多样化, 民宿作为一种新型的“非标准住宿”业态, 站在产业创新升级发展的风口, 开始在全国各地蓬勃兴起, 成为旅游发展过程中各界聚焦的要素和重要切入点。进一步聚焦原舍等知名项目, 我们发现: 从选址、定位、建造到后期运营, 设计的全面介入已成为精品民宿得以成功的关键。“设计改变民宿”已成为行业共识。

本辑在系统梳理国内外民宿发展历程的基础上, 从具体项目实践出发, 通过有代表性的案例, 阐述和总结民宿发展大势和设计理念。全辑共分为人物访谈、主题论文、专题案例和他山之石四大板块。人物访谈通过对行业知名从业者的采访, 总结行业发展趋势和民宿建设经验; 主题论文在梳理国内外民宿相关研究的基础上, 立足江南、云南、台湾等地的民宿实践, 对民宿与乡村复兴、乡建、乡创等的结合进行了分析; 专题案例从民宿建筑、景观设计、施工组织等层面选取不同民宿设计项目, 探索和总结了民宿设计技巧和方法; 他山之石则从日本、欧美等地民宿发展解读和项目研究为切入点, 探索国外民宿实践的借鉴意义, 以期当前国内民宿的发展提供崭新视角。

上期封面:



# CONTENTS

# 目录

## 人物访谈

- 004 两岸设计师谈民宿设计 \ 孟凡浩 王胜弘  
007 民宿中的陷阱——知名民宿主人访谈 \ 饶中 苏奇  
010 民宿的选址与定位——莫干山品牌民宿主理人访谈 \ 崔盛 Ada 王旅长

## 主题论文

- 014 国内外民宿发展研究概述 \ 温晓诣 朱晓玲  
020 西方民宿旅游文化案例简析 \ 梁潇月  
023 上海乡村民宿发展的实践探讨——以金山嘴渔村民宿为例 \ 金丹婷  
028 商业共利学下的民宿和小镇复兴——以台湾南投竹山镇为例 \ 李承翰 陈鑫  
031 起源、发展与嬗变——浅析莫干山民宿的发展历程 \ 王敏岚  
036 乡村生态圈视角下的“民宿+”发展——浅析乡伴·莫干山计划 \ 卫宏健  
040 从起点再出发——乡创综合体视角下的乡村民宿 \ 陈鑫  
044 民宿引领下的文旅乡村业态整合初探——以昆山锦溪镇计家墩新乡村生活示范区为例 \ 郑光强

## 专题案例

- 052 乡间终得清舍居——江南水乡格局下的主题民宿景观营造思考 \ 孙旭阳  
058 设计原发——以“浮点·禅隐客栈”为例 \ 万浮尘  
064 借山而居，在世界遗产地枕水森活 \ 杨鹭  
068 民宿为支点的少数民族传统村落复兴——红米计划 \ 张晴晴  
072 梯田深处的忒休斯之船——阿者科民宿酒店设计感悟 \ 陈新  
076 从自然中生长出的轻奢树屋部落——以余姚树蛙为例浅析乡村低技术生态民宿 \ 付丛伟  
082 由莫干山大乐之野浅谈乡村民宿建造施工要点 \ 杨默涵 吉晓祥  
088 田园乡村空间尺度的延伸与在地性的探索——以新模式民宿计家大院为例 \ 邢永恒  
092 老洋房的魅力新生——上海·小城 Hamlet 改造设计 \ 沈虹  
096 隐居太湖，再遇水乡——解读苏州先驱民宿右见十八舍 \ 汪拓  
100 于金庸笔下世外桃源造归田园居——圃舍·源溪 \ 刘懿 王敏岚  
105 滇中地区乡村民居田园化回归改造——以元尘·抚仙湖民宿为例 \ 王元尘  
108 在地设计基础上的人文情怀民宿——“莫梵”的故事 \ 沈蒋荣  
114 美景与困局引发对粗放式发展民宿的思考——大理洱海美宿 \ 乡关何宿  
120 童年里的第一艘小船——基于生态环境下的水乡民宿庭院景观设计初探 \ 杨潇 陈竞翱

## 他山之石

- 124 日本民宿漫话 \ 刘页 温晓诣  
131 欧美民宿，世界民宿的风向标 \ 高荣国  
134 台湾地区民宿发展及其启示 \ 蔡海燕

## Interviews

- 004 Introduction to B&B Design between Taiwan and Mainland China \Meng Fanhao Wang Shenghong  
007 Traps in B&B—Interviews of Famous B&B Owners \Rao Zhong Su Qi  
010 Location and Positioning of B&B—Interview the famous B&B host in Moganshan\Cui Sheng Ada Wang Lvchang

## Top Article

- 014 The Development of Homestay at Home and Abroad \Wen Xiaoyi Zhu Xiaoling  
020 A brief on the Culture of Western-BNB tourism\Liang Xiaoyue  
023 Discussion on the Development of rural lodgings in Shanghai Countryside—Taking Jinshanzui Fishing Village as an Example  
    \Jin Danting  
028 B&B and the Rejuvenation of Townships under Commercial Profitability—A Case Study of Zhushan Town, Nantou, Taiwan  
    \Li Chenghan Chen Xin  
031 Origin, Development and Evolution—Analysis the Development of Moganshan B&B \Wang Minlan  
036 Analysis the Plan of Moganshan on the Development of "B&B+" from the Perspective of Rural Ecology \Wei Hongjian  
040 Starting from the Beginning—Rural Complex in the Rural Landscape \Chen Xin  
044 A Preliminary Study on the Integration of the Rural Businesses under the Guidance of B&B—A Case Study of New Rural Life  
    Demonstration Zone in Jinxi Town, Kunshan County \Zheng Guangqiang

## Subject Case

- 052 Get houses in the countryside—Thoughts on the Theme Construction of the Theme and Pauper in Jiangnan Water Town  
    \Sun Xuyang  
058 The Primary Design—A Case Study of "Fudian Inn" \Wan Fuchen  
064 Living at the Mountain and the World Heritage \Yang Lu  
068 B&B as the Fulcrum of the Traditional Villages of Ethnic Minorities Revived—Red Rice Plan \Zhang Qingqing  
072 The Ship of Theseus in the Depths of the Terraces—Experience of Hotel Design of Azheke B&B \Chen Xin  
076 The Tribe of Modern Tree Houses Grown from Nature—Analysis on Rural Low-tech Ecological B&B Taking the Yuyao Tree Frog as  
    the Example \Fu Congwei  
082 Discussion on the Construction of Rural B&B by Lost Villa Moganshan \Yang Mohan Ji Xiaoxiang  
088 The Extension of Rural Space Scale and Exploration of Localization—Taking the New Model of B&B Jijia Courtyard as the Example  
    \Xing Yongheng  
092 The Charm of the Old House—The Design of the Hamlet in Shanghai \Shen Hong  
096 Seclusion Taihu Lake, Met the Region of Rivers and Lakes—Interpretation of Suzhou Eighteen Homes Pioneer B&B \Wang Tuo  
100 Build a Rural Residence in the Land of Idyllic Beauty Writing by Jin Yong—Pusher Yuanxi \Liu Yi Wang Minlan  
105 The Idyllic Transformation of Rural Residential Buildings in the Central of Yunnan—Taking Yuanchen Fuxian Lake B&B as the  
    Example \Wang Yuanchen  
108 Based on the Design of Humanity Home Stay Facility—The Story of "Mofan" \Shen Jiangrong  
114 Beauty and Dilemma Caused by the Development of Extensive B&B—Erhai Lake Beauty Homestay in Dali \Xiang guan he su  
120 The First Boat in Childhood—A Landscape Design Preliminary Study of Waterfront B&B Yard Base on the Ecological Environment  
    \Sun Xuyang  
    \Yang Xiao Chen Jing'ao

## Voice from Abroad

- 124 Ramble of Japanese Homestay \Liu Ye Wen Xiaoyi  
131 Homestay of West, The Flag Mark of World Homestay \Gao Rongguo  
134 Development of the B&B in Taiwan Area and Its Enlightenment \Cai Haiyan

# 两岸设计师谈民宿设计

## Introduction to B&B Design between Taiwan and Mainland China

孟凡浩 王胜弘  
Meng Fanhao Wang Shenghong

1. 隐居云栖精品民宿

[文章编号] 2017-78-A-004

何谓民宿？简言之，即将景观、生态、环境资源与农林渔牧生产活动，以家庭副业方式经营，提供旅客乡野生活的住宿处所。不同于酒店、旅馆和度假村，民宿具有以下四个重要的特性：一是住客能感受来自民宿主人的热情接待；二是提供个性化住宿的服务；三是能让住客充分体验当地风情与文化；四是非标准化设计。

作为近些年来最火爆的乡村旅游业态，民宿的发展一方面作为现代人对“归田园居”生活向往的载体，有着巨大的潜在空间。另一方面，作为一个较新兴的产业，民宿兴起至爆炸式生长后所显现的盲目建设、混乱生长等问题也值得人们去思考。

相对于大陆地区，台湾民宿由于其发展较早，且依托农业、旅游及自然、人文资源等已具备一定的口碑和规模。其精致化、个性化、人性化、品牌化和产业化的特点，在理念创新、行业协助、文创融入、

转型升级、注重营销等方面对大陆发展乡村旅游具有积极的启示作用。而大陆地区各种资源上的优势，也是台湾民宿所期望借鉴引进的。

本次分别请到大陆及台湾地区两位知名民宿设计大师，从各自的角度对民宿发展、民宿设计等方面进行探讨，期待碰撞出不一样的火花。

记者（以下简称“记”）：近期，民宿的发展引起了较为广泛的谈论。抛开简单的民宿是非论，请您简要地谈谈民宿到底为当前的行业，特别是设计行业带来了什么？

孟凡浩（以下简称“孟”）：目前，由于视角和群体的不同，对于民宿的看法有几方不同观点。一方认为民宿过于注重情怀，没有客观收益，不可持续。另一方经营妥善，盈利可观。抛开这些不说，民宿作为一种新的业态，可算作一种新的建筑类型，即

乡村一种具有酒店功能的居住物。这种业态为年轻的设计师提供了大量高质量的实践机会，也制造了更多更全面的可能性。区别于以往在大型设计院或明星事务所的大型项目所锻炼的局部能力，小业主所提供的小项目提供的是全面的锻炼，也促使很多年轻的设计师进入乡村并帮助其成长。这很类似于在日本建筑师们的成长过程中，小住宅是一个必修课，因为他们的土地是私有制的，因而每一个成为大师的设计师都会经过这一个重要历程。

王胜弘（以下简称“王”）：民宿有别于以往的单纯住家行为、酒店或旅馆带来的住宿体验。设计师需要更真实地了解个性化住宿、餐饮、旅游感官的体验。不论是从平面方面或整个的空间感觉来说，民宿都会带来更新的设计理念，还有更独特的风格。如民宿一直往乡下或其他风景环境优美的地方去，对乡村来说，会带来最大改变是城市人口往乡村移动，也





会促进乡村的活化和再利用的各种可能。

记：考虑到当前国内民宿多结合乡村形成，在您看来，民宿与乡村发展是一种怎样的关系？民宿对于乡村发展的有何意义？

孟：民宿的概念应该是宽泛的，城市民宿和乡村民宿是同时存在的。目前在国内，提到民宿想到的大多是乡村的田园风光。这一现象的产生是由于我们国家目前特别缺乏这种优质乡村的体验，因为稀缺，所以民宿的出现给一部分人的乡愁提供了一个载体。但其实，在日本或中国台湾，对于民宿并非按照所属地来区分的，更多是根据有别于酒店的盈利模式而区分的。

中国城乡二元化的背景下面，国家美丽乡村的建设如火如荼，“一号文件”今年特别提到“田园综合体”这一概念。民宿现在被当作美丽乡村的代名词。但我认为民宿是乡村的一点要素，是留得下来人的一个要素，但一定不是全部。还需将产业融入之后，使空心化的趋势得以遏制，将人引回来。没有人的房子没有内核，仅仅是一个空间载体。民宿中的人是城市人占据了乡村的资源之后进行体验的人群，是瞬时人群，仅仅可片面地解决部分就业问题，拉动一定的配套，但这是远远不够的。没有原住民而被民宿所填满的村落，无异于地产项目或是旅游景区。所以在我看来，民宿只是乡村复兴的一个激发点。乡村中应该有三种人群：第一个人群是原住民，地地道道的当地人，这类人的年龄构成可能比较偏大；第二个人群是新村民，即城市中一些年纪较大或退休的人，抱着希望可以归隐的心，这类人是希望回归到乡村之

中去长期居住的；第三个人群是瞬时体验人群，即到当地来消费民宿。只有这三种人同时存在，才能称作一个有生命力的村落，才是民宿对于乡村真正的意义所在。

王：现在民宿的环境选择多以乡村为主。跟乡村的关系无形之间变成了，城市里的人愿意到乡村里去住一晚，给乡村带来与以往不同的人流，包括客源的互动关系。在乡村整个发展而言，民宿是可以二次活化乡村的一个行业。

记：在您看来，国内本土民宿的发展会经历怎样的发展历程？我们现在在哪一个阶段呢？在这个过程中设计师应该扮演怎样的角色？

孟：民宿的发展应该是与经济有很大的关系的。中国以前是旅游，现在是度假。从旅游到度假的转变，其实是整个消费人群的构成上的转变。现在来住民宿的人都是高净值人群，即经济条件比较好的人群。相比而言，乘坐旅游大巴车而来的人群，多入住三星级或类似酒店。民宿和酒店的客户群是不一样的，也是民宿这个业态的出现，使得休闲方式从旅游到度假有了一个非常大的转变。

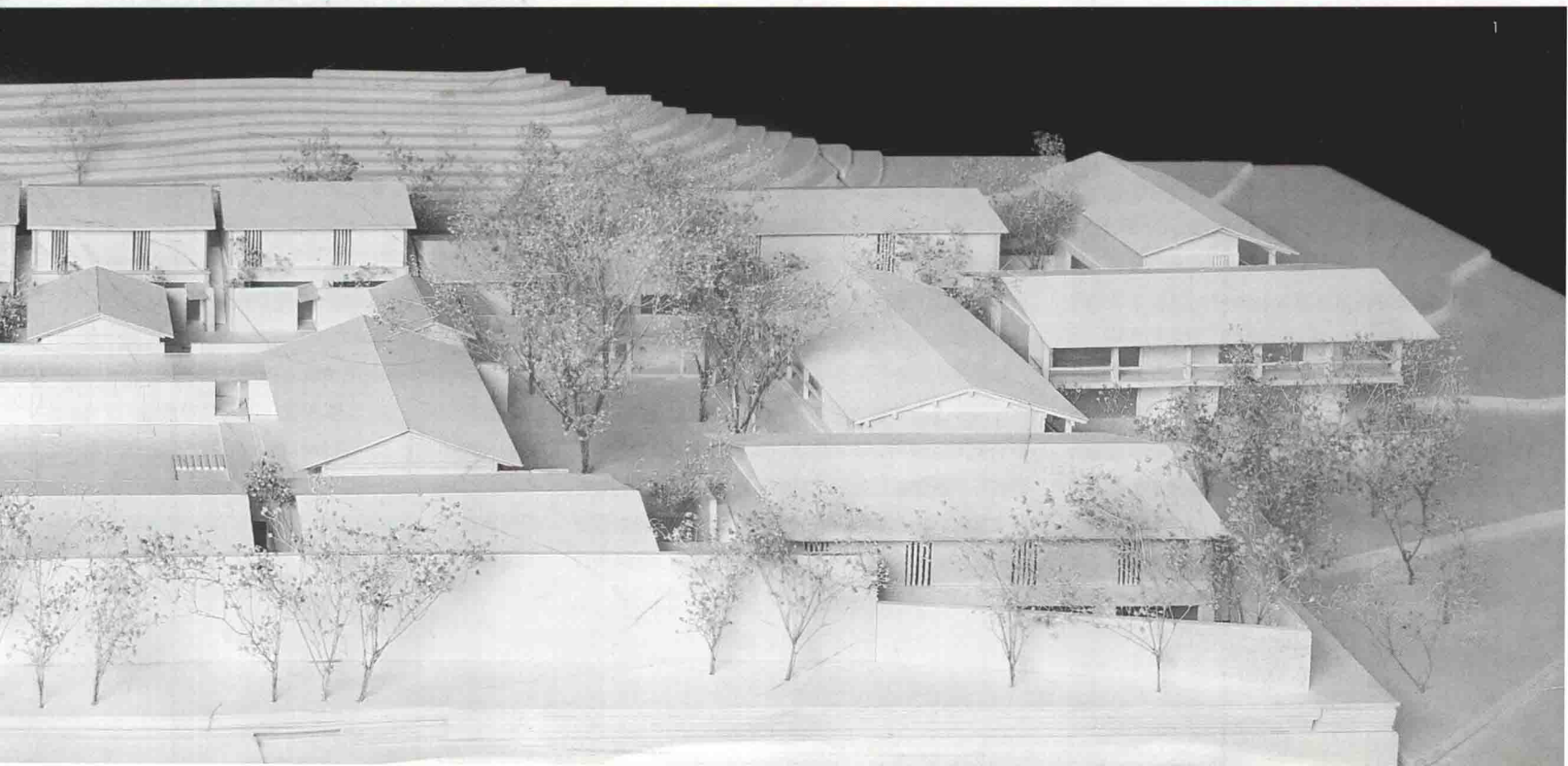
我们现在已经从简单的只提供餐饮服务的农家乐，到村民审美主导下的1.0版本民宿，再到现在城市精英阶层带着资本进入乡村当中做民宿。这样的资本导入也带来了相应的城市生活方式及品位，如一些生活美学的相应业态等。中国民宿现在存在一个很大的问题，以目前民宿产业发展最好的浙江地区为例，近年来硬件配套的水准慢慢增加，但是内核还远远不够。相对于我之前在日本所体验的民

宿，我们的民宿更倾向于硬件农家乐化，运营模式与服务方式酒店化。其实就民宿来说，服务和管理上的重要性是要超过硬件的。消费者选择民宿而非硬件配套很好的星级酒店的一个重要因素就是对于聊天或是当地文化的体验的需求等。目前可能是民宿行业的洗牌期，而上述的问题都是这个洗牌阶段的一个重要考量因素。

王：现在国内民宿正如火如荼、如日中天地快速发展。但是近期由于产品价格和住房品质，即性价比的不一，逐渐将民宿产业导入一个优胜劣汰的阶段，这也是民宿发展中间阶段势必会产生的问题。在这个替换阶段中，一些性价比较低的民宿会倒闭。设计师在这个过程中应当尽量地完善自己的作品，使民宿住客感受到有别于一般农家乐或乡村住宅的气氛或氛围，以保证自己的作品在这第一轮的优胜劣汰中不会从乡村中消失。

记：您在民宿设计一般运用怎样的设计和营造手法？如何解决民宿与文化、周边环境等的融合问题？

孟：民宿设计本质上也是一种建筑设计。只是相对于普通建筑设计，它需要考虑更多的和风景及自然环境之间的关系，即因地制宜的设计原则。尊重周边环境，并不是运用城市化的语言去复制。我个人在做设计的时候，会为每一个项目找到基地和周边场所的关系，最好的结合与策划，再加上适宜的材料和技术（这也是调和成本造价的一个关键因素）。最后，在整个形态及表达上找到与在地性及文化深度挖掘的关系。这种关系并非是直接的拿来



主义，并非是单纯的模仿或者运用具象的符号表达，可能是用抽象的手法进行重构，用当代化的语言去再现传统的神韵，去演绎民宿与传承及地域性的关系。

王：最主要的是跟地方的文化特色、人文，包括民宿主人的个性、收藏嗜好等多方面的融合，以最优的方式解决民宿跟环境的冲突。当然民宿和民宿之间的差异性也是一个可以深入挖掘的大课题。不能因为过分追求标新立异，而做出单体突出却与环境格格不入的作品。

记：您觉得民宿在选址、布局、建筑、室内、景观等层面都有哪些值得格外关注的细节？立足您的设计、建设实践，您有什么可以和大家分享的经验？

孟：我从设计的角度来看，选址是极为重要的。而选址的重点之一是项目的可操作性，包括对于地形、坡度、新型材料，例如轻型木结构的运用等方面的多方考量。一种开玩笑的说法是，好的选址是成功，或者说，是盈利的基本保障。好的设计如果不能以好的选址为基础，很可能变成叫好却不叫座的作品。

王：民宿的选址不一定是在环境最优美的地方，景观并不是最优却有特别故事的普通的乡村也会作为大家所青睐的选址场地。这主要取决于设计师或者民宿主人想要为客人提供怎样的体验感。建筑形式上，把老房子拆了重新建的做法也许不会有很独特的风格，反而会产生和环境并不搭的形式。在台湾，我们自己设计的民宿最大特点就是不拆除老房子。老屋中每个空间都有它的功能，而因它订制出来的空间尺寸，也有它的背景故事、生活条件以及一定的智慧体现，老一辈的人周延地考虑了风水、气候、生活习惯、传统习俗、建材特性等，造出了当下相当有智慧的建筑。因而我们会最大限度地沿用老房子本来的轨迹或物件，这也能最大限度地帮助民宿避免掉改造过后的冲突，使其得以完美地融合到当地的环境中去。在整体沿用的基础上，我们会根据新的使用功能对布局进行调整，以提高生活或感官享受。

记：相对于台湾民宿，目前大陆的民宿有何优势又有何欠缺呢？

王：目前来讲，大陆民宿的基本条件远远优于台湾民宿，不论是大环境的因素、场域、空间还是景观视觉。唯独在软件即人的方面，台湾民宿做得更为突出，也是大陆民宿最欠缺的部分。如果大陆的民宿的软件部分可以强化，包括通过民宿学院的成立、管家或民宿主人的培训等方式，包括提升服务的内容、

体验的感觉等层面。这些部分如果可以加强的话，大陆民宿势必会比台湾的民宿做得更好，走得更远。

记：关于您最近大火的作品富阳东梓关村落，您的得意之处和认为仍可继续完善的地方分别是什么呢？

孟：在目前的新农村建设过程中，委托不同设计单位在做的同类型项目每年在浙江省乃至全国范围内同时在进行的不下几百个。我在做这个作品的时候想到的一个问题就是，为什么现在农村都长得是一样的，长得和文化没什么关系？基于这种考虑，我希望做一个能和当地发生关系，能把居民当地的生活方式与需求作为最主要的切入点的作品。因而这种通过照片表达出的抽象的写意的形态得到大家广泛的认可和欣赏，但其实对我们从业者来说在这些照片背后的平面、功能安排、实用性以及生活基本的品质保障才是我所认为更值得去发掘的价值所在。用这样的低成本解决了基本的生活品质的问题，同时还具备一定的可推广性，即利用很小的几个基本单元，通过规划设计的策略，生成有一定多样性和丰富性的原生聚落的形态。这是我所认为成功所在。

可完善的地方在于整个项目的品质，在施工上是一定的打折的。但是存在即合理，这就是地地道的农民施工队。包括村民在施工过程中擅自改图纸，如围墙的高度：我想打造的是高宅大院，所以对每一户的围墙都采取了非标的设计，以达到更好的曲迂回旋、曲径通幽的界面。但在施工时，村民嫌麻烦，于是每一家的围墙都采用了统一的高度。国内没有实行西方式的建筑负责制，建筑师手上没有权力，没办法掌控监理和施工。这是比较遗憾的地方。

记：您怎样看待您所参与的阿者科原舍呢？

王：阿者科原舍的外在条件，空间尺度以及所有的景观上有着很大的优势。设计及建筑过程的关键在于如何保存原本村庄的面貌和老房子带给人的感动。在阿者科原舍中，由于各方面的考量，老房子没能全部保留下来，但仍需提取老房子的很多元素，让老房子的感觉仍旧可以带给原舍住客以不同的生活体验。这是现阶段我们能做的，也是必须要努力的部分。

记：您怎样看待您所设计的松阳原舍呢？

孟：如果可以按照方案来实现的话，松阳原舍应该是一个非常好的原舍作品。第一，这个设计中，完全根据基地地形的坡度和现状的台地，本着对基地的改变最小化的原则。建筑顺着基地来打造，一层层的台阶跌

退，而非先想好一个设计再通过大量的土石方的变化使基地来适应建筑。运用了客房的标准单元化，这是在乡村营造过程中非常现实的策略。标准化大大降低了营造过程中的控制难度。第二，整个公区是一个非常大的亮点。这个公区是一个大的场所，是一块块基地的延伸，没有特别强调自我的建筑，没有坡屋顶。从进门开始，走到上面的公区办理入住手续的过程，是充分和地形和这片土地发生关系的一个过程。原有地貌上的石头等，都和我们的建筑完美地融合在一起。

记：有什么想对蜂拥而至做民宿的民宿主人、设计团队或者其他相关从业人员说呢？

孟：设计是多元的，目前对于乡村的看法也很多。我仅仅是谈我个人的看法。其实所有的关于乡村的实践，都是探索和摸索的结果。我自己也正在不断地学习、大胆地探索和摸索中。大家共同进步，去找到一些适应我们现处阶段、现有体制下的民宿发展模式，以及设计的方法和策略。

王：在蜂拥而至做民宿的现阶段，大家应该注意的一个问题应该是：民宿的投报率也许并没有想象中那么高。如果想要抄短线，民宿并不是一个可以在短期内赚钱的行业。但长期来看，民宿是一个可以长长久久的行业。内地的民宿和精品酒店的区别在于，一个好的有生命力的民宿，民宿主人是住在民宿里的，是可以进行长期的经营的。参与的设计单位或相关人员，怎样可以把好的民宿“复制”，并非仅仅复制它的装修或形式，怎样在一个对的乡村中放入一个适合它的民宿才是最重要。不管民宿盖在哪里，其语绘、室内语绘、建材以及所有的软件做到最大程度跟当地融合，而不是把一个现代化的建筑或更高的享受移植到乡村，这是所有设计师应该去努力的地方。

受访者简介



孟凡浩，gad绿城建筑设计有限公司合伙人，创作总监；



王胜弘，台湾 BAKKU 文创 & 空间规划设计，设计总监。

# 民宿中的陷阱

## ——知名民宿主人访谈

### Traps in B&B —Interviews of Famous B&B Owners

饶中苏奇  
Rao Zhong Su Qi

[文章编号] 2017-78-P-007

## 一、如何避免民宿中的坑

### 1. 情怀的坑

民宿现在被情怀掩盖了太多的东西，仿佛开个民宿立马就拥有自由，与清风相伴，与诗和远方相随，与浮云相连。于是就立马面朝大海，春暖花开。其实，我认为远不是这样。情怀本身就是个坑，民宿主往往是源于自身经历产生的某种情结。比如说住过的老房子、小时候与小伙伴的一些经历、工作中所遭受的压榨与欺凌、家乡的那一片看得见的青山、摸得着的绿水、剪不断的乡愁、心底深处对诗跟远方的向往。认为这是一种高雅的生活方式，以为只要有故事与情怀，就有客户，就会跟你走。其实很不然，情怀这两字，本身就是个理想很丰满、现实很骨感的敏感词汇。情怀是需要经济去支撑，需要毅力与耐心去维护，与寂寞共存。只有你能做到真正的全身心投入管理与经营，才能让情怀饱满起来。首先你要以盈利的方式去对待民宿的投资，理性地对待民宿投资这个事情，才能获得一个好的开端。过于理想主义的决定往往是事与愿违的。

### 2. 选址的坑

选址是决定一个民宿成功与失败的关键。位置、资源、交通、客流、人文都是民宿选址的关键点。我认为个体性民宿首先考虑集群，如果没有大的营销与运营团队的民宿经营者，一定不要认为有一个见山是山、见水是水的环境就可以去做民宿。因为任何一个单独的点都不会对长期性运营带来好处。产品的传递与告知是民宿经营的一大难点，只有依附在一些相对成熟的大资源体的环境下才能健康的发展。

比如说莫干山、丽江，本身的自然环境就有很大的优越性，自然就会带动旅游业，随后自然就会产生大的人流，民宿集群会产生客源的互补性。其实这一块同行不应该相斥而应该相亲。例如我们太湖边的民宿右见十八舍，在七月中旬时候，同时接到六拨客户的预定，而我们的客容量，两拨客人就满房，我们附近没有合适的民宿可以分流其他客人。长期以往会产生客流断代。如果我们附近有其他一些优秀民宿的存在，我们就不是独自在战，我们可以分流，共同消化共同群体。所以说选址除了环境自然景观之外，位置是至关重要的。

### 3. 设计的坑

请先别相信设计师给你描绘的天花乱坠的场景。设计应该是相当理性的过程。它与建筑的质量，空间的合理性，环境的融合性，文化，视觉，运营都息息相关。往往一些片面的判断及理论会影响后续的经营。拿我们右见十八舍前期的一些教训来讲，首先旧的房子，特别是苏南一带空斗墙建筑，改造与加固极度困难，而且改造的费用远远超出预想。大大增加了投资。房屋的隔音性也是远远超出设计预算。甚至给排水、空调、防蚊防虫、外立面改造、造景，都超出设计预算。这不是设计师本身的问题，而是现有条件带来的制约。只有在实施过程中，很多隐藏的问题才一一出现，空间的装饰与概念只是视觉上的愉悦，更多的是使用者的体验。那才是最重要的。原以为民宿只是情侣的度假胜地，爱情的温床，不过是滚床单而已，一张大床足矣。但实际在运营过程中，客人结构基本是以家庭为主，对标间的需求量极大。民宿设计一定要以标间为主。水电设计及开关点位对以后的

经营与控制都会有比较大的影响。设计一定是用极其理性的态度结合整体运营的方式去操作，不要被几张图片诱导。

### 4. 投资的坑

这是长期性投入的事，不管是旺季还是淡季，不管是有客还是没客，房租、人员支出、水电损耗，你都得面对。有些人还没计算好投入就开始设想，赚钱以后去爱琴海划划船，去喜马拉雅爬爬山，去北极撩撩北极熊，去南极看星星。可是，两三百万的初期投入之后，还有一系列的长期性资金投入，这一切取决于你的运营，当运营不善的时候，当资金持续性投入不良的时候，当你预算两三百万实际投入四五百万的时候，会发现你的美好的情怀与理想会让你静脉曲张，消化不良。所以投资时候一定要衡量自己是否做好了长期战斗的准备，是否具备资金的抗风险能力，这是个大问题。

### 5. 推广的坑

一家优秀的民宿通过情怀，选址，设计，投资以后诞生了。它漂亮、舒适、有格调、有故事、有个性，它美轮美奂。但是你怎么让人知道它？向客户对等的信息传达，你如何做到？绞尽脑汁做了个自媒体。拼命地宣传，拼命地推广，每期的阅读量只有几十条，又没有做广告的预算。亿分之一的信息覆盖率你怎么去支撑你的运营？这个时候，我们要想办法避开这个坑。与有极强传达性的信息媒体去合作，与其他优秀的民宿群体去联动，与有先进的运营与管理经验的团队去推动，与其他的有效盈利内容去带动民宿的发展。如文创产品，有机农业，户外活动，与民宿

经营产生互补。

## 6. 运营的坑

我认为一个民宿的好坏取决于它的收入，如果它的收入比中，住宿只占不到50%，且良性运营的时候，会是个比较成功的例子。民宿的掌柜真的是要入得厨房、进得厅堂，刷得了马桶、铺得了床。只有这样的掌柜与团队才能让你的民宿顺利运行。住客如云，生意火爆，可是又出现一系列问题。因空间体量很小，系统性人员配套不足，客人开始投诉，有蚊虫、设备出现问题、停电、WiFi不行、空调不给力、邻居脾气暴躁、左邻右居的不配合与干扰、与当地民俗的冲突，一系列问题频频出现。这时候，你需要有极强的信心、耐心及包容心。两三年后你会发现，你是一个有涵养，有包容心，非常体贴的人。一个民宿的运营好坏有两个核心，一个是会讲，会跟媒体讲，会跟客人讲，在交流会上、在好的推广平台上、在如火如荼的新媒体上讲，这只是宣传。更重要的还是实打实的服务。要让你的客人满意而归，才能持续性发展。让你的客人把口碑传播出去。

## 7. 连锁的坑

民宿开到现在，生意很火爆，但发现资金成本、运营成本、人员成本、维修成本等各种成本叠加以后，没赚到什么钱。那好，开一家也是开，开十家也是开，开一百家也是开，于是就掉进了扩张的坑。开一家民宿能成功不代表就能开很多家，这时候，综上所述的综合型特点就至关重要了。民宿能否像宜家，莫泰那样做到连锁复制，能不能连锁，能不能复制，与态度有关，与团队有关，与市场容量有关，与产品有关，与区域消费习性有关。单体民宿的持续性盈利与群体民宿的持续性营业能力不是成正比。长三角地区与中西部地区的习惯也不一样，人文、宗教、习俗、消费理念也不一样。这时候就需要更慎重地去对待扩张这件事。如果民宿经营者能真正的达到营销推广、经营管理、投资测算、产品定位、人员组织都很优秀的时候，才具备扩张的能力。所以说，扩张有风险，入市需谨慎。

## 二、做民宿的挑战与感悟

廖敏智（松阳过云山居联合创始人）：目前过云山居唯一的困难就是招不到好的人。都不愿意来山上，待不住。可能以后开分店后会好转，店员可以有轮换的新鲜感。其他的环节都还好。做事情不可能躺着赚钱，吃一点苦才能享受成功，挺过去就好了。其

实在民宿的几个环节中，我挺享受建造期的，虽然很辛苦，但可能是整个过程中唯一一段你能够完全把控的时光：你感觉做得不好就会停下来思考，自己选好材料，用得不好拆下来重新做……经营期可能会有各种状况，客人来了就是推着在走了，像订错房间啊，同时几波客人来啊，各种让你头晕的问题。

杨默涵（莫干山大乐之野联合创始人）：前两年在乡村干活会觉得和当地民众或客人打交道很难，因为毕竟是做服务业的，100个客人有100个需求，100个村民有100个诉求，会觉得平衡这些关系很累，性价比比较低，尤其我并不擅长去做这些沟通的事情，我本来就比较内向，现在会觉得被逼着强化了。在工程期间是和民众打交道，后期运营是和客人打交道，一方面是得满足不同客人的需求，一方面是人手上的问题，我们的团队架构不够成熟，这个也是我们今年努力的目标，就是建立成熟的管理团队。我们的管理难点就是如何培训好这批人，让他们各有所长，在不同岗位发挥自己的长处，目前正在努力做这件事情。

汪拓（苏州右见十八舍主人）：我认为最难的就是人员的问题。其他像客流、投资、设计、选址、施工、采买、供应，说白了就是跟钱有关系，都可以解决。但找到合适的人并且留住他们真的很难。一个根本的问题是民宿运营人员年轻化和民宿所处区位的矛盾。民宿一定不是在特别繁华的区域，需要运营人员可以耐得住寂寞，但现在做的人又越来越年轻，很多人待久了还是会待不住。

Lydia（莫干山栖舍号主人）：我是做过服务业的，我知道做民宿肯定是不轻松的，肯定是很琐碎的，一些鸡毛蒜皮的杂事就把所有的情怀全部给打乱了。原来有很多民宿主人，就想着自己店开张了以后，在一边画个画喝个咖啡，客人来了，就给他点一下头，说你好请随意，然后继续画个画，看看书之类的，结果发现完全不是这么回事。做民宿发现，诗和远方是我们要提供给客人的，不是给我们自己的，这是我最大的感触。一个民宿最大的成功也就是让客人体验到诗和远方。还好我还蛮乐观的。当一天忙下来，客人给了好多不好的意见，觉得很委屈的时候，我就在院子看着自己的家，看到客人对我辛辛苦苦造的房子感觉很满意很喜欢，我的动力就又回来了。这种满足感其实还是来源于自己作为一个酒店人的本能，就是自己的作品得到很多客人的认可。民宿主人的生活就是累并快乐着。

张建林（莫干山墨田主人）：现在回想起自己做民宿的经历，犯了几个比较大的错误。

第一个是施工缓慢的问题。一是因为不了解整

体流程导致工期比较长。墨田一共做了两年时间，但其实是浪费了一年。主要是对设计和施工不了解，当时在没有想清楚的情况下，还不知道内部要做什么风格就把外界框架做了，只知道按老房子的结构来，后面才慢慢去落实风格。也是因为思路比较乱，设计和施工没有更好得衔接，导致施工缓慢。所以我建议没有相关经验的民宿主人要有一个项目经理，或者自己要能够全身心的投入去督促这件事情。如果有时间当然可以是自己做，但如果没时间，宁愿多花一些钱请一个设计师去全程把控这件事情。在跟设计师协调设计的过程中，我觉得理念是自己的，也不能完全依赖设计师，因为做民宿毕竟是在做自己的东西。所以前期要跟设计师反复沟通，这也是我们有疏忽的地方。因为前期过于急迫施工导致中间停了一段时间，也是因为前期完全依赖设计师，但设计师做的并不符合自己的想法，所以后面就选择了按自己的想法走。所以我现在的建议是在前期花更多的时间规划，甚至带着设计师去调研现场。前期阶段估计至少要3个月的时间，因为要去体验、沟通，也要让设计师了解这个地方，不断地交流和调整方案稿。如果设计师不了解这个地方，对气候地形不了解，就会造成一些后续问题。比如本来我的民宿门后面有一脉水源，可以做个小溪处理，但因为当时没有沟通好就错过了。

第二个问题就是没有做足预算。这方面有找专业的人来做，由最早的时候预算的两百多万到后来花费五百多万，总共翻了一番。这样会造成建造过程中要被迫吸引资金，导致对原来的想法产生影响。因为按照原来的预算，我根本不用去考虑入住率的事情。

第三个就是找合伙人的问题上的失误，当时因为急需资金，也没有想过为什么要合作，纯粹只是考虑了资本，这就会导致双方想要的东西不一样。对方更多的会是考虑入住率的问题，但自己考虑的其实并不是这些东西。所以做民宿找合伙人，一定要找有共同情怀和想法的人，钱我是会放在第二位的。所以我觉得找合伙人解决的不是资本的问题，更重要的是解决落地的问题，解决的是团队的问题。

第四个就是自己没有推广意识，做这个东西时更多的是在被动等待，认为在莫干山把东西做好了自然就会有人来，但其实这在现在的网络时代是很难实现的。所以想要更多人了解，想要提高自己的入住率，还是要重视推广。刚开始的时候，墨田被顾老师笑称“成功的失败案例”，成功可能说的是很多人过来参观后会觉得墨田在设计和空间布局上做得不错。原来我们也不会拍照，他们来了之后反而认为比宣传的效果更好。当时很多人甚至说我们是不是故意这样，其实我们还没有这个水平故意去这样做。我也体

验了很多莫干山上的民宿，会发现莫干山很多民宿的品质并不是太好，后来邀请了很多做自媒体的人过来体验，他们也发现这里是不错的。不过当时确实不知道推广，只是用心去做。从参加民宿学院课程才开始转变想法，开始招管家和做推广。我认为不追求入住率没有关系，但可以在追求的过程中也一并实现自己想要广而告之的东西。

### 三、对民宿后来人的建议

廖敏智（松阳过云山居联合创始人）：主人文化渗透，首先自己要待在里面。只是投资出钱请人管理是做不好的，这样的民宿没有灵魂。我希望能够完全参与进去，完全像家一样来打理，让这个民宿就代表主人品位。我要告诉这个民宿我是什么样的人，我要吸引的是什么样的人。民宿就是主人文化。建筑我不懂，内部布局、软装、颜色搭配那我都要参与，体现出我的感觉来。现在我比较忙没有时间，以前每个月我有一半的时间在这里的，就和客人聊天，他们看到你也都很开心。

汪拓（右见十八舍主人）：入行需谨慎。套用一句股票行业的话，投资有风险，入行需谨慎。这句话不是告诫你不要干这件事情，而是说要考虑你有没有能力，有没有相应的经济基础、人脉关系去做这件事情。有没有想好你将来的持续性运营，有没有想好你的定位和管理模式，有没有想好怎么把你的信息传递给你的目标客户。如果你的方案没有把这些想好，你就会非常盲目地进入一个压力巨大的状态。这个事情你是不是敢去做、是不是亲自去做，你是抱着什么样的目的去做，真的都要想好，你想好了以后才会成功。最重要的一点是，你要想好最坏的打算，就像股票投资有风险一样，可能会血本无归，你要想假如所有的投资没了，你是不是还能继续去过你原有的生活。我们很多人是理想主义者，但做民宿并不是这样的，民宿行业里面有很多艰辛的故事，也有很多不可预测的，包括消防、卫生、环保、税务、工商这些问题。还有出了意外事故怎么办，保险要怎么去介入。打个比方，一个民宿在山上，必然得下山做一些采购，如果你的采购人员出了事怎么办？我一个做民宿的朋友就遇到过类似情况，店里伙计开车要过盘山道，一不小心车子就冲下去了，人就受伤了，就要赔偿。发生这种事情，可能你3年都相当于没挣钱。将来民宿一定会变成一个非常系统化的行业。但目前民宿主人得自己主动去抱团，对接一些支持型机构，这样可以拿到一些资源，例如民宿保险、招聘

平台、推广平台等，也能一起推动这个行业早日规范化、系统化。

张建林（墨田主人）：先学习做一个管家，我一个朋友也想做民宿，他一开始就问我一些关于预算之类的问题，然后我就反问他为什么要做民宿，他回答不出来。如果是这样我会建议他不要做，因为在做民宿之前要想好为什么要做。这个想法是要能够和你的内在自我挂钩起来的，也因为自己清楚想要做什么和能够做什么，才能把事情做好。刻意地模仿很难做好，因为民宿是跟主人挂钩的，所以我会拒绝开连锁或参与众筹，因为我认为民宿就好像是自己的家，希望把最好的东西放进去，把人集合起来。如果是这个概念，客人来了就像是来家里做客，而连锁于我而言，就像是客人来了主人不在。据我了解很多台湾的民宿也没有做连锁的事情，而是一代人或者两代人很用心地在坚持做这样的事，所以个人更倾向后者。

从管理而言，自己还有很多方面要学习，像如何把细节的东西一点一点执行到位。所以很多时候我也同别人讲，如果想要做民宿，就先找一个地方，先做半个月到一个月的管家，之后就会对民宿的很多东西有自己的概念。所以我建议莫干山民宿学院还可以多开一个班，叫做民宿深度体验班，相当于先体验管家的生活，管家对民宿的整体是最有感受的。

王丰&小曼&石琳（天真乐元主人）：不要因为恐惧而做出决定。我们给出的建议更多是心态方面的，在恐惧的姿态下做出的决定并不能消除恐惧，它只是把恐惧暂时掩盖了，后面会导致更多问题，引发更多的不安。恐惧有多方面的因素，有对别人的，对自己的，对环境的，也有对命运的。从项目筹建到开始营业的方方面面，也许有些压力是平时的生活就有，只是在做一个理想的“民宿”时，这些理想和现实的差距体现得更加明显。带着不同的文化背景，如何自然地融入自然、融入当地的生活，是每个外来民宿投资人都需要面对的问题。很多时候并非真正有什么利益冲突，只是在各自的立场很难认同和理解对方的想法。与人为善，但不一味取悦；坦诚沟通，但不畏惧可能的误解；给自己和他人足够的耐心，时间会恰如其分地安置好一切。

另外一点是要与合作伙伴真诚地沟通。很多民宿团队做到一半不做或是直接托管了，很多都是因为合伙人之间的矛盾。在一起做重大决定相对容易，但要一起面对点点滴滴的琐事就很难。这个时候的关键是彼此信任，彻底地沟通，不要因为害怕关系破裂而不去坦诚面对问题。我们三个人是多年的同修，我们开始做天真乐元后才深刻的理解了很多之前书本或是导师的教导，有时候那些阻碍我们沟通的，并不是事

情本身，而是我们不愿意放下自己的角度和执着，当心更柔软和包容的时候，这些界限和误会才会消融，不卑不亢的自由不是来自针锋相对的战斗，而是感同身受后的包容和接纳。

Ada（在双桥主人，前阿里人）：我并不会是一个好老师，因为我自己的资历和经验都是很单一的，我就做了这一件事情，只能用作参考和借鉴。有一个吉林长春来的客人，他们问我怎么算这个账，觉得民宿这个生意在他们那个地方很难赚钱，但是他们又很想做。我给他们的建议就是，设想最坏的结果是什么。比如是这个投资收回成本的周期很长，最后甚至你得把房子完全当成自己的家住了。如果这个最坏的结果是你能够接受的，那我觉得就一定要去做，不能让这件事情付诸东流，否则是非常遗憾的。你要去做，你做了就会给自己一个经历，我觉得所有的经历都会是财富。我这个人比较不那么务实一点，我觉得哪怕我做了一个亏本的买卖，也许钱亏进去了，但是赚了个经历，我觉得还是赚了，因为人生就短短那么几十年。第二个建议就是说，你如果要做，那么你就做一个剑走偏锋的产品，一定不要做一个平庸的产品。你要做一个横空出世的，很多人都想不明白它为什么会是这样的一个东西，但是它有它的合理性，它能够赢得一部分市场，你要做这样的产品。当然这种建议也是很飘的，至于什么样的产品才能做到剑走偏锋又有其合理性，这个也是需要很多智慧在里面的。我只是站着说话不腰疼，总的来说，做民宿是需要很大的勇气去面对很多不确定性的。

编辑整理



饶中，乡伴·朱胜壹设计院，主创设计师；



苏奇，乡伴·朱胜壹设计院，主创设计师。



# 民宿的选址与定位

——莫干山品牌民宿主理人访谈

Location and Positioning of B&B  
—Interview the famous B&B host in Moganshan

崔盛 Ada 王旅长  
Cui Sheng Ada Wang Lvchang

[文章编号] 2017-78-P-010

1.莫干山原舍实景图  
2-3.后坞生活实景图  
4.在双桥实景图

## 一、民宿的选址和定位——崔盛访谈

### 1. 新店选址的三个圈层

我们先来聊一下新店选址的问题。很多人可能都已经选好地方做民宿了，但其实他们对选址还没有一个大的概念，并不清楚地知道为什么自己要选在这个地方。我今天就跟大家聊一聊关于我在这方面的一些看法。

#### (1) 主流消费圈

民宿除了情怀之外，实际上它还是一种商业行为，你不要说要多长时间收回成本，最起码要养活自己，要养活自己就一定要有人过来，要有客人过来，就一定会有很多先天的和后天的定位，我们现在讲的新店选址就是先天的定位，你首先要找到主流消费圈，这个主流消费圈在什么地方？目前我们知道的民宿主流消费圈只有几个地方：长三角、京津冀、珠

三角、成渝地区。也就是说最近这两三年，愿意在民宿上花钱的，主要就是这几个地方的人群，他们除了购买力够，消费意识也够，满足这两点，才可以构成主流消费圈。打个比方，来自上海的这些客人愿意花1500~2000元住一个房间的有很多，因为他们的消费意识够，他们的购买能力也够。而在松阳，有钱人也不少，还是有很多能花2000元买一样东西的人，但是它跟上海的区别在哪里呢？在于他们也许愿意花2000块钱吃一顿饭或者买一个包包，但是他们可能不愿意花2000块钱去住一个房间，这就是消费意识的问题。

除了消费购买力、消费意识之外，还有一个非常重要的因素，我称之为“圈层影响力”。这些年我同很多做民宿的朋友聊过，发现在我们的客户、客人以及朋友圈当中，有很多人都是互相认识的，但是他们彼此之间都没有约定要同时来这个地方，这说明什

么呢？说明他们都在几个类似的消费圈层里面。客流和维护一定要在这个圈层内进行，因为要找到消费领导者，消费领导者在圈子里产生的群体扩散效应是非常大的。他去的地方，周边的朋友都会觉得不错，因为相信他的认知能力或者认知品位。像这样的人大致分布的区域或者频繁活动的区域，其实就是主流消费圈，因为这里的消费结构已经在转型、在升级。

#### (2) 旅游圈

第二个选择是旅游圈。在距旅游目的地1~2h车程的半径之内找合适的地点做民宿，但是这个旅游目的地必须是知名的、大型的，或者是影响力、有特点的。在旅游圈选址有很多其他方面的考虑和比较。比如今年上海迪士尼特别火，它溢出来的客源是相当庞大的，你完全可以选择在附近做亲子类型的民宿。但是它的限制在哪呢？迪士尼片区的房价偏高，从成本上考量不划算。再比如黄山，黄山



每年上山的客人约300万，但是整个大黄山片区拥有4 000万人流，这是多庞大的一个数字。但是黄山为什么直到现在还是80、100、200元一晚这样价位的房间泛滥？因为黄山没有产品。它现在也已经意识到这个问题，正在大力地举办民宿论坛这样的活动来吸引高端的民宿进来。但是能不能真正办起来其实取决于当地领导的意识，取决于他们有没有看到它在整个乡村结构里面的意义，是不是只想单纯依靠景区的红利生存。再比如舟山，舟山的海岛游发展有时间的限定性，每年至少有四个月的时间岛上是非常冷的。在海风非常大的时候，广告宣传做得再好、里面的东西档次再高、服务再好也会是徒劳，因为很冷，而且下不了海，除了下海之外也没有地方去玩。不仅每年这四个月里民宿生意做不了，在每年旅游旺季的时候，有一个月的时间会刮台风，台风一来船都无法通行。这样一年12个月里只能做7个月的生意，对民宿经营的影响是很大的。

### （3）生态圈

为什么要提到生态圈？因为我接触到的很多朋友的确是非常有情怀的，他们不需要在主流消费圈里或者旅游圈里做民宿，就是要选在深山老林，选在人烟稀少、景色优美、生态非常好的地方做。这类选址的民宿不是一般人能做得好的，要非常非常牛的人才能做好，一般都是退隐江湖的大咖，或者是有某个企业想把会所放在民宿里。在这样的生态圈里单独一家做民宿，或者会生意一塌糊涂，或者会生意非常红火。如果能力没有到一定程度或者自己的信心不够，我还是建议不要选择做这种民宿。首选的还是主流消费圈。

## 2. 新店定位的三大要点

### （1）前提：周边配套依托

新店定位的前提是在附近找到依托。在此，我非常有必要再讲一下莫干山现在的状态。在业界看来，莫干山的住宿业态太强大了，这导致了一些问题。入住的人过来，这里只能提供非常好的民宿，但是没有

更多的配套服务。第一批的客人可能是因为情怀而来。第二批客人或许就是慕名而来，蜂拥而至。这样的客人除了喜欢这里的民宿之外，还是需要有一些配套服务的。如果亲子、情侣、夫妻、运动类型等各种配套都没有，凭什么去吸引更大、更广泛的客源？

所以除了选址之外，新店定位要能够在周边找到配套的依托。你不能孤军奋战，也不能一个人投资所有配套服务，不然就会亏损。你的店开在这里，要考虑附近这些东西能不能作为依托，可不可以联动起来让客人产生美好的回忆。这种依托是在选址的时候就要在附近3~5km之内摸清楚的。如果没有找到这样的点，那么我建议不要孤零零地在那里做，不然只有两条路，一条是自己破产，另一条是在竞争中被其他民宿击败你。除非你的个人能力非常强、拥有的圈层资源非常强大，但我认为这种可能性相对很小。

### （2）文化定位

文化定位包括很多，第一是主人个人的喜好或者特长。你比较喜欢茶文化、酒文化、书文化等等，自己又比较擅长，就可以做一个属于自己的个性民宿。第二是结合当地的文化去做。你要知道当地的历史，村里的历史人物及故事，周边地区的民俗传统。把这些都发掘出来，然后和民宿结合起来。

此外还有更多不同主题的文化。比如运动主题，自行车或者皮划艇等水上运动。比如美食主题，粤菜、杭帮菜、本帮菜、淮扬菜还是当地土菜。不管是哪种菜系，味道要好、摆盘要漂亮。总而言之，民宿一定要有相关的主题设计。通过文化主题定位，想清楚你打造出来的东西是什么样的，你要吸引什么样的人，才能决定你的民宿价位是多少，而不是受到附近民宿的价格影响。

### （3）消费圈层定位

消费圈层的定位其实是一个倒推的过程。在做一家民宿之前首先要圈定自己的客源层，确定客群的购买力范围，确定这些人大概离你的民宿多远，他们的年龄、喜好、对于民宿的预期。把这些市场和运营的要害全盘考虑清楚之后，再去想民宿的设计和功能

应该是什么样的，例如这里是不是应该有一个休息的区域，那里是不是要有一个电影吧或书吧，红酒吧里面是不是要增加一些桌游设施等等。一定要先找到这些定位之后再来做新店的整体包装。

## 二、民宿选址“五为论”——Ada访谈

### 1. “顺势而为”

跟许多已经有物业再讨论民宿怎么开的人不同，在我决定开民宿之后，我面临的第一个问题是开在哪，开什么样的。

有次聚会，一个在丽江开了10年客栈的朋友说他的店已经转让了，我就在微博上搜“客栈转让”，发现很多转让的店都来自那些耳熟能详的城市旅游集中地。与此同时，莫干山的民宿却在接二连三地扩建，二期、三期，热火朝天。这是大环境的“势”，不大以人的意志为转移。

后来我参加了杭州美院举办的一个沙龙，参加活动的有政府旅游局的领导、美院设计师、已有品牌的业主投资方，还有我这样的民宿爱好者。我有三个感触：第一，地方政府有引进项目的迫切愿望；第二，设计乙方努力在做甲方的事情；第三，城市品牌的投资方把目光转向了乡村。

后来我去了金华、兰溪、临安、桐庐等乡村，感受不同地方的自然资源和做民宿的可行性。结论是乡村度假是大势所趋。

那时候读了一些书，知道美丽乡村在国外早有践行。德国70年前开展“我们的乡村应更美丽”，通过更新传统住房而使得乡村对城市人具有吸引力，成功地实现了乡村转型。英国民间早在80年前成立了乡村保护协会，保护英国乡村的传统风景，对抗城市的无限制扩张。法国在20世纪50年代实施领土政治政策，开始发展乡村旅游，到20世纪70年代，向乡村迁移已成为法国人倡导的生活方式。意大利的鼎盛时期是在20世纪60年代，以托斯塔纳为代表的美丽乡村至今依然美丽。



加上政府明晰的政策导向，我相信未来会有更多资本、人才、机会流向乡村。

中国人对乡村，有骨子里的归属感。当挪威人孤独的时候他会想去森林，对中国人来说，当他疲惫的时候便想去乡村。这是民族的基因。

锁定了乡村这条线，我还想过开一家青旅，青旅是江湖世界的万花筒。武汉第一家YHA青旅的创始人张先冰先生在他的书里把青旅描述成非物质诱惑的。但是很多次青旅的住宿体验让我发现青旅已经背离了它的初心，变成了廉价招待所，也就无法承载情怀。

在民宿这个行业，当时我的判断是：乡村和度假就是“势”。

在对的方向上努力，事半功倍，反之，事倍功半。

## 2. “顺心而为”

我把做民宿的从业者分成这样几个类型。

有的人看似在做民宿，其实他会从乡村生活中孵化出什么，以后会创造出什么，是外人根本不知道的，甚至连他自己都不知道，我管这种叫“燕雀焉知鸿鹄之志”型；有的是以做民宿之名，行转型之实、或坐收地产增值等收益，这种叫“项庄舞剑意在沛公”型；有的人是对这个行业一知半解，不管水有多深也不想摸清楚，别人做我就做，这种叫“不明事理凑热闹”型；有的人是完全转变职业身份、生活环境、开始新的创业和生活方式，这种叫“改头换面重新做人”型；有的人是拿出钱各行各业投一点，鸡蛋放在不同的篮子里，本行该做什么做什么，这种叫“家里红旗不倒，外面彩旗飘飘”型。

我属于第四种，需要营生，也需要顺心的生活。

所以我对我的民宿的画像是，两栋房屋，十间客房左右，有一定扩展性，也能安守一方宁静。有个大院子，没有院子的乡村生活是苍白的，有一块小菜园，没有菜园的乡村生活是阉割的，有一个读书空

间，聚合一些有意思的人，山水澄清、生态完整，我能够非常喜欢它。我喜欢的地方也会有人喜欢，这是小众产品的商业关系得以成立的逻辑。

我就按这个构想去寻找。

在莫干山寻找了四个月，百度地图上每一条看得到的支线我都去过。有一次一个当地人到我店里说他家有栋老房子想改造成民宿向我取经，他说了个大概，我就知道他家门前有几棵大树，长在什么位置。

在这四个月里，我见过莫干山最美的山路，经历几十年拖毛竹的打磨，比古镇的百年石板更有质感。我见过莫干山最美的水杉林，就像桃花源的景象“忽逢桃花林，夹岸数百步”。我见过乡村最美的人性，一个大伯几十年照顾自己瘫痪的老伴，我问他麻烦不麻烦，他说，自己老伴有什么麻烦的？

有的村无缘，有的村无感，有的村无人。这个寻找的过程让我明白，想不依赖任何平台，就用自己的双脚踩在大地上是非常不容易的。寻找的过程也有许多自娱自乐，这种用竹子子带垃圾下山的创意让我每每回忆起来都忍不住自豪一把。

最后我找到双桥的时候正是深秋，一片金黄的田野，连着碧绿的河谷。两颗五百年的银杏树下，就是一个安静的小村庄。山脚下两栋民房隐约在潺潺的溪水和茂盛的植物里。这就是我想要的地方。

经过一年的打造和半年多的运营，“在双桥”成了今天的样子。发自内心喜欢它的人已经不只我一个。

## 3. “量力而为”

在所有寻觅过的地方，不乏动心之所，但现实的问题却令人望而却步，那就是财力。

量力而行是我给想建造美好生活的从业者的忠告，过高的成本会导致对利润的过度渴求，会导致心态和产品的变形，重压之下美好将不再美好。

量力而行的力，包括财力、能力、精力，小品牌（甚至是无品牌）的市场号召力、长久的生命力。

## 4. “政府作为”（公认最重要的一条）

合法化以及正当经营受保护的力度，是民宿作为一个生意能活多久和活多好的先天条件。有了这个先天条件，才看产品跟市场接轨的程度、运营水平等后天的实力。

如果先天不足，后天再怎么努力都是竹篮打水。

在莫干山，合法的民宿五证俱全（工商营业执照、税务登记证、餐饮卫生许可证、公共卫生许可证、特种行业经营许可证），政府会制定标准并配置资源让有志于拿到合法资质的业主获得合法经营的资质。

裸心谷最初只是一栋民房，今天发展成缴税大户，是德清政府用宽容和引导把洋家乐从现象变成产业，最终实现政府、业主、客人三方共赢、有序发展的典型案例。

在我之前遇到房东闹事的麻烦时，政府各部门不偏不倚动用从上至下的力量保障我们合法经营不受侵害，让无理诉求不会因为这里天高皇帝远就为所欲为。也许你认为这是应该的，但有别的地方业主告诉我，在他们那儿，政府力量是指望不上的。

除了安全保障，政府作为还包括隐性投入，媒体资源、基础建设、政策扶持等等。

无论项目大小，政府作为都是选址必须要考量的，它的权重很高。

## 5. 有所不为

如果项目没有可预期的合法化，如果合同有隐性陷阱，如果基础建设有不可估量的成本，这些在我看来是不可为的。





5-7.原舍实景图  
8.在双桥实景图

### 三、发现桃花源——王旅长访谈

发现桃花源，不同的地方有不同结论，不同的思想也有不同的结论。普遍意义上讲，桃花源的选址需综合地理、气相、自然和人文的考虑，大原则是背靠大城市，从形体到意境乃至气息，等待都市人去发现。

以莫干山为例，在地理位置上，莫干山有纵横长三角的优势，交通发达，海拔适宜。气相上，纵深狭长的山谷因气压、风向、温度的变动而形成瞬息万变的风霜雨雪雾等景象，具有多变的自然景观和突出的避暑效果。自然资源上，以竹子为背景的生态十分完整，虫、蛙、鸟、蛇及各类植被都存在，物种的多样性是度假地不可复制的核心。人文上，历史上的莫干山是国际都市开埠（上海）延伸出来的生活度假区，是殖民文化下资本家掠夺财富享受生活的载体，一百年以后的莫干山是商业社会中，满足人们将赚取的财富用于生活而出现的载体。历史会轮回，时代在发展，加之德清政府的旅游产业导向，莫干山的度假形态从个人资源聚集演变到社会资源释放，是应时代进步而生的商业机会。

除了普遍意义上的考虑，我在选址上尤其注重“口径”的概念。桃花源的口径，要有一个探秘的过程，“秘”是指秘境。探的过程像黎明前的黑暗，充满悬念，探到之后豁然开朗。回到桃花源记的场景：“忽逢桃花林，夹岸数百步，中无杂树，芳草鲜美，落英缤纷，渔人甚异之。复前行，欲穷其林。林尽水源，便得一山，山有小口，仿佛若有光。便舍船，从口入。初极狭，才通人。复行数十步，豁然开朗。”武陵人第二次去那个地方的时候找不到，根本就没有路。按照这个设想，山坳层叠，路到尽头，从这个山冈遥望那片田园，进退之间，忽隐忽现，这是山居度假要的感觉。

我对桃花源的设计，入口都是隐约甚至有些寒

酸的。任何亮相，感官体验要弱，第一感觉不能有太强的冲击力，可能给人的印象是“不过如此”，但体验下来会有曲径通幽、柳暗花明的美好。以 Hangzhou 4 Eyes Youth Hostel 为例，西湖依托繁华的杭州市，从虎跑路到四眼井的必经弄堂有七八十米。回到十年前，那个弄堂是不会有人的，属于城市中被忽略的存在。但正是这七八十米的口径，成全了四眼井青旅的探秘之美（倘若路边就是旅舍大门的话，就只能做快捷酒店）。经过这七八十米，到达一个斜坡，尽头看到青色的门楼和红艳的灯箱。木门推开，是青砖黛瓦的窗花，透过窗花，隐约感觉里面还有什么东西吸引着，继续往前，转过屏风，原来是池塘流水四合院，一个有着浓郁国际风情的小酒吧，三房一照壁，别有洞天。

探秘的口径同样适用于“后坞生活”，高铁站到村口四十分钟，就是这个口径把你送到山里，有了城市和乡村强烈的反差。到村里走到没有路时，爬一个蜿蜒的坡，坡上出现披着嫣红窗幔的老房子和坐在伞下喝咖啡晒太阳的年轻人，推开老房子的玻璃门，乡村酒吧的自由气息扑面而来。回头遥望，天高地阔，竹山连绵。绕过酒吧，石阶小路伸开去，通向无边的竹林和竹林里等待探寻的未知，或许是隐映丛林的老房子，或许是日光浴下的露天剧场，或许是诗意空灵的艺术工作室，或许是……

再造桃花源，“口径”是必要的，是为了“隐”——隐是高于商业的，是一种精神导向。中国文人的最高生活境界，就是隐。没有居高临下的强势表达，不受外界喧嚣浮躁的干扰，就是隐的痕迹。然而隐是需要眼光、实力和成本的，能做到“隐”的，必定是原创。原创要有巨大的驾驭能力，否则就要付出代价。一来气质会被模仿者稀释破坏，二来模仿者会使整体意境减分。一个地方，局部业态成熟甚至饱和时，意味着熟透了，就像果实一样，熟透了就会烂

掉。从审美上讲，乡村的纯粹度、乡土气息的朴素性会因过度追随而减弱。从商业上讲，资本回归乡村，业态机架更大，气质上虽然减分，但市场效益上有加分。这是矛盾的。

受访者简介



崔盛，莫干山原舍总经理，莫干山宿盟联合发起人；



Ada，莫干山“在双桥”主人；



王旅长，莫干山“后坞生活”主人。