

魏小安◎著

旅游业态

创新 与 新商机

LIYOU YETAI
CHUANGXIN YU XINSHANGJI

魏小安旅游业态创新二十讲

中国旅游出版社

魏小安◎著

旅游业态

LǚYóu YèTài
CHUANGXIN YU XINSHANGJI

创新
与
新商机

魏小安旅游业态创新二十讲

中国旅游出版社

责任编辑：付 蓉 郭毓洁

装帧设计：中文天地

责任印制：冯冬青

图书在版编目 (CIP) 数据

旅游业态创新与新商机/魏小安著. - 北京：中国旅游出版社，2009.7

ISBN 978 - 7 - 5032 - 3810 - 9

I. 旅… II. 魏… III. 旅游业 - 经济发展 - 研究 - 中国
IV. F592

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 114230 号

书 名：旅游业态创新与新商机

作 者：魏小安

出版发行：中国旅游出版社

(北京建国门内大街甲 9 号 邮编：100005)

<http://www.cttp.net.cn> E-mail: cttp@cnta.gov.cn

发行部电话：010 - 85166507 85166517

排 版：北京中文天地文化艺术有限公司

经 销：全国各地新华书店

印 刷：北京大兴区新魏印刷厂

版 次：2009 年 7 月第 1 版 2009 年 7 月第 1 次印刷

开 本：720 毫米 × 970 毫米 1/16

印 张：19.25

印 数：1 - 5000 册

字 数：300 千

定 价：32.00 元

I S B N 978 - 7 - 5032 - 3810 - 9

版权所有 翻印必究

如发现质量问题，请直接与发行部联系调换

前言

FORWARD

001

几年来，中国旅游业的新意识、新做法、新现象不断产生，逐步形成了“新业态”的概念，并成为大家共同的关注点。作为处于前沿的研究者，自然始终关注动态，关注变化，更关注这些新现象对于旅游发展的长远意义。因此，我在日常工作中，利用各种机会，与业界各类人士探讨，听到了很多新思路，看到了很多新做法，也参加了一部分实际工作。本书就是其中一部分成果的汇集，既可以看做一个思考的过程，也可以看做行业发展的记录。书中文稿起自2005年，结于2008年，大多是在各种会议上的发言和论坛上的演讲，这种方式本身就是挑战，讲得入耳大家说个好，讲得差劲自可以拍拍屁股走人。于我而言，也是学习过程，现场听是积累，现场讲是总结，现场发挥是交流，要求务实，要求出新。

中国旅游发展30年来，从业态创新的角度看，一直处于摸索和变化的过程中。在变化阶段方面，大体上可以分为三个阶段。一是20世纪80年代，旅游发展刚刚开始，供给短缺是主要制约，因此增加供给成为压倒一切的任务。从经营角度看，是传统模式占主导地位，也是外国旅行商主导中国旅游市场的阶段。二是90年代，国内旅游开始兴起，出境旅游也开始起步，市场格局发生了重大变化，旅游方式也开始多元化，商务旅游和特种旅游等新产品进入市场。因此，旅游业态创新开始产生，中国旅游业自主性大大增强，旅游发展的主导权转移。三是进入21世纪以来，随着中国加入世界贸易组织，全球一体化的发展成为主流，中国旅游业与世界同步发展，

成为世界旅游大国，在国际上形成了自身的发言权和一定意义上的规则制定权、秩序参与权。国内市场格局也发生了大变化，由此形成了业态创新的潮流。新业态、新产品、新方式、新市场层出不穷，显现了朝气蓬勃的景象。旅游正在由新兴产业转化为新型产业。这既是改革开放 30 年发展的成果，也是今后长远发展的重要基础。

之所以有如此根本性的变化，第一是市场经济体制的发育，这是根本。第二是现实需求的规模扩张和质量要求，构成一波又一波的创新动力。第三是市场竞争，随着垄断的解除和管制的放松，旅游业基本成为完全竞争的行业，创新成为竞争的新方式，自然也越来越激烈。第四是技术的进步，尤其是互联网的普遍应用，不仅在技术层面推动了行业进步，而且改变了一系列传统运作方式和运营制度。第五是国际化发展，各类国际成熟产品和运作模式全面进入，各类新产品同步发展，不断提高中国旅游业的整体水平。第六是制度创新。在宏观层面上，创造了一套既能够与国际接轨又具有中国特色的制度，并且在发展中逐步调整。在微观层面上，传统与创新交织，外行业的人才和模式也在旅游行业大行其道。这个过程，也可以看做中国改革开放 30 年的一个缩影。

“苟日新，日日新，又日新。”在业态创新的过程中，也必然有弯路，要付出代价，虽然总会有不同意见，但创新的思路应当肯定，创新的模式需要探索。“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”，先人的精神一脉相承，始终激励着我们。本书体现了这种精神，也是和行业各界人士共同讨论的结果。借此机会，向奔波在第一条线创新的朋友们致敬，向为本书而世辛勤努力的朋友们表示感谢。

作者谨识

2009 年 7 月 10 日

目 录

CONTENTS

001	前 言
001	第一讲 旅游业态创新：思辨过程与实践过程
012	第二讲 休闲产业：一系列传统产业的更新
021	第三讲 商务旅游：未来的发展是互动
027	第四讲 生态旅游：要从发展的角度看问题
046	第五讲 红色旅游：出路在何方
061	第六讲 乡村民俗旅游：“大农业”背景下的新型业态 ——兼评京郊民俗旅游的发展
078	第七讲 高端旅游：金字塔的顶点 ——兼评北京高端旅游的发展
091	第八讲 主题旅游：文化，文化，还是文化
110	第九讲 特种旅游：自我张扬的极致
133	第十讲 自驾车旅游：轮子上的旅游商机

144	第十一讲	科技旅游：科技资源 + 旅游市场
162	第十二讲	滨海旅游：九大角度的全面解读 ——兼评海泉湾的创新
174	第十三讲	邮轮经济：有“产”无“业”
182	第十四讲	温泉：全方位认识与复合型利用
189	第十五讲	旅游产业聚集区：网聚要素的力量 ——兼评滇池旅游度假区
215	第十六讲	旅行社行业：“危”与“机”
233	第十七讲	经济型饭店：蓬勃发展中的十大误区
246	第十八讲	度假酒店：在竞争中探索商机
260	第十九讲	景区建设：差就差在一个“精”字
274	第二十讲	大工程的旅游利用：“大块头”有大商机

第一讲

旅游业态创新： 思辨过程与实践过程

我们生活在这样一个时代，即进行有效创新的能力已经成为事业成功的决定因素。如果竞争就是创新，就是创造和改进产品、服务和加工过程，那么，不创新就死亡。

——[美]吉福德·平肖，《创新者与企业革命》

思辨过程是理论的归纳总结和提升的过程，也是指导实践的发展过程，这两个过程是并行不悖的。

什么叫“新型业态”

“新型业态”，对应的另一个词是“业态创新”，这两个词听起来好像一样，实际上不一样。新型业态主要是增量部分，而业态创新则涉及一些传统旅游产业的创新问题，所以不是一个概念。研究新型旅游业态的发展，这两个部分都应该包括。比如说，携程网是电子商务企业，但其本质是旅行社传统业务的创新，携程网的主体业务，在传统旅行社是委托代办业务，只是旅行社经营的一个业务环节，但携程网把这个环节

本文整理自 2008 年 9 月 12 日在北京旅游业态创新课题组会议上的发言。

集中并放大了，通过电子网络平台发展起来了，严格地说就是一种业态创新，而不完全是一种新型业态。

1. 关于“新型”

第一，关于“新”。怎么理解“新”？“新”对应的是“旧”。所谓“旧”的底线是什么？底线就是传统的单一观光旅游模式，只要超越这个底线，都可以称之为“新”，否则就说不清楚。一件事已经干了十年了，还算是新业态吗，当然可以算！因为归纳的底线就是超越传统的观光旅游模式，这就是“新”和“旧”的关系。从这个角度来认识，思路就可以开阔很多。

第二，“传统”与“新兴”。传统模式与新兴模式、传统企业与新兴企业，没有严格的界线，很难说哪个是新的，哪个是旧的。所以这里边是经营模式的转换和经营模式的创新。放大看，对中国而言，整个旅游业都是新兴的行业。从1978年到现在30年，比起传统的农业、工业、商业，旅游就是新兴的。但是在新兴发展的过程中，既有传统的基础，也有新兴的发展。

第三，“新兴”与“新型”。新兴产业未必是新型产业，新型产业要求在组织模式、经营模式、运作模式等方面都是新的，所以新兴未必等于新型，但是新型应当包容新兴。

2. 关于“业”

企业形成相应规模，才可以称之为“产业”，否则只是经济活动，而称不上“业”。比如，1957年长春汽车制造厂投产，日本考察团来访后非常佩服，认为当时我们的卡车制造水平远远胜过日本。到了1978年，日本人对中国的评价是：只有汽车生产活动，没有汽车产业——因为不成规模。同样道理，现在有一些新兴的旅游经营方式、旅游活动、旅游需求，但是严格地说，还不能叫产业。只有形成相应的规模，才可以定位到一个业态。但达到什么样的规模才能称之为“业”呢？这个问题用不着深究，基本是规模问题，但也有社会影响和消费现象等方面的问题，更重要的是成长性问题。

3. 关于“态”

比较稳定的状况才可以称之为“态”。也就是说，有些活动刚刚开始，还不知道下一步怎么样，所以不是一个“态”的概念。

由此而言，如果给“新型旅游业态”下一个定义，就是超越传统的单一观光模式，而且形成了相应经济规模，构成的比较稳定的形态。

思辨：怎样理解旅游业态创新

1. 为什么要创新

创新都是逼出来的。人没有主动改革的，之所以要改革，就是因为日子过不下去了。现在有各种因素逼着旅游创新，逼着行业前行，其中最重要的有三点：

第一，需求提升。原来是单一的观光旅游，可以对应初级的市场需求，大家也觉得不错。现在，这样的单一模式已经无法对应市场需求了，需求越来越多样化，越来越层次化，越来越细分化，这就要求我们必须创新，必须提供更加丰富的产品，来满足市场的需求。

第二，技术进步。技术进步给我们提供了一种可能性，提供了一种基础条件。比如，GPS 全球定位系统、导航服务这一系列技术极大地方便了消费者，推动了自驾车的发展。在饭店经营方面，现在电脑应用已经完全普及，也极大地提高了服务效率。

第三，市场竞争。现在中国的市场化程度已经非常高，只要有需求，就会有供给。在传统的经营模式和市场模式之下，企业陷入了红海竞争，越来越残酷，所以才会出现旅行社经营零负团费的现象。这就逼着大家调整思路，要开拓蓝海。不仅是旅游行业在开拓蓝海，现在是各行各业都在开拓旅游的蓝海，形成了新的发展态势。

2. 为什么会创新

这涉及旅游业态创新的基础、条件、前景等问题。

首先是内容丰富，这是供应商的变化。现在的旅游供应商已经远远不同于二十年以前，甚至十年以前了，现在谁都可以说是旅游供应商。比如北京的胡同文化游，北京市民本身也是旅游供应商的一个组成部分；又如乡村旅游，农民也是旅游供应商。现在的旅游供应商已经从原来比较简单的旅行社、饭店、景区、汽车，从六要素的供给大大扩充了，所以随着供应商的变化，其内容也越来越丰富。

其次是方式丰富，这是渠道商的变化。现在旅游渠道商的内涵比原来深化了，可是如果我们的眼光只盯着传统企业，就会觉得只能这样。实际上，供应商各有各的渠道商。比如说有一个旅游网站专门服务农家乐，这就是新型的渠道商；再如很多政府，尤其是郊县政府，也在服务农家乐，实际上形成了一种新的以政府服务方式出现的渠道商概念。此外，现在的营销方式也已经大大丰富了。比如，798的渠道商主要就是媒体，而且是媒体主动帮他们做渠道；另一个渠道是他们自己做活动，通过不断做活动来提升品牌、扩大影响，同时现在已经不只有798了，包括崔各庄、一号地在内的园区，形成了一个大市场，构成了北京新型文化旅游产业聚集区。

再次是模式深化，综合运营的概念已经形成。这种综合运营对北京来说具有比较强的挑战性，因为北京传统的旅游企业还比较习惯于单一运行，新型的旅游企业现在也还有点摸不着门，概括起来是两句话：一是传统的企业找不着北；二是新型的企业摸不着门。但是综合运营所形成的模式深化，是必然的发展趋势。

最后是范围扩大。因为旅游是覆盖一、二、三产业的，涉及生活的各个方面，所以旅游范围的外延也越来越大。这就是创新的基础和条件。

3. 创新vs.革命

“业态”这个词是日本人最先使用的，实际上是销售模式的一种变化。如果放大一点看，产生新型业态的主导因素首先是技术进步，这是一个根本因素；其次是经营内容的变化；再次是经营模式的变化，这是

新型业态的本质。其中，引发变化就是一种创新，本质性变化就是一种革命，这是两个层面，不见得事事都引发革命，只要有变化就是创新。

比如说，商业的传统模式开始是零售，发展到大工业时代就是批发加零售，这些年大卖场出来了，就是一种业态创新，也是一种新型业态。原来也是卖东西，现在也是卖东西，为什么大卖场就是新型业态？因为渠道商的格局从根本上被打破了，国美、苏宁这样的模式是以家用电器为主形成的大卖场，沃尔玛是综合性大卖场，这种业态创新改变了消费者的购买模式。但是网上销售就是一种革命，因为它颠覆了所有商家的模式，这就是革命。

再比如，飞机从产生到现在不过 105 年，从人类历史来说还是一种新产品，但是飞机的根本性技术革命是从活塞式到喷气式，这就是一个技术革命；从业态创新角度来说，它不是简单的飞机概念，而是现在的航空器概念，这就是一个业态创新。这样一个概念的创新使得飞机的功能，包括它的外延，都被极大地扩充了。现在有一个最新的概念，叫做同温层飞行，因为飞机一般都是在万米左右，再往上就是航天器，可是三万米左右是一个空白，现在正往这个方面发展，这就是一种空间市场创新。所以任何一个产业都是不断变化的，有的是创新的意义，有的是革命的意义，而且体现在各个层面。

4. 业态创新的特点

第一，新旧交织。新的东西在不断地产生，但是传统的模式仍然有市场。再过一百年，传统的观光旅游模式还会存在——因为需求，只不过那时候方式又会有所变化。总体来说，这是一个新旧交织的过程，而且是一个长期的过程，不能因为研究新型业态就把传统业态都否定掉。

第二，新老交替。有些新的东西产生了，老的东西比重在下降，又不断再有新东西产生，构造了一个新旧交织、新老交替的格局。

第三，技术含量逐步提升。严格来说，旅游产业里的技术含量并不突出，我们缺乏对于科学技术的追求，也缺少这种意识，科学技术的进

步对旅游业多年的发展推动作用也不大。这些年来，任何一个产业都在升级换代，尤其是制造业，主要的推动力就是科技进步。对于物流、金融等服务业来说，科技进步的影响也非常巨大。只有旅游行业，仍然传统，所以这就涉及一个问题：要培育新型旅游业态，就一定要提高其中的科技含量，从而推动旅游产品的升级换代和旅游产业的转型升级。

第四，经营内容逐步丰富。传统的经营内容仍然存在，但是新的经营内容在不断增加，包括提出来的各种新型业态。

第五，产业外延不断扩大。现在很难定义旅游产业，严格地说，甚至没有必要来定义旅游产业。从旅游统计角度看，不框定一个范围，就没有办法进行统计，但是越框定范围，有时候发现反而越不合适。原因很简单，旅游涉及人们生活的全部，是涉及生活方方面面的产业，是很难框定的。因此，研究新型旅游业态，外延也不应该有什么框框。

实践：怎样实现旅游业态的创新

旅游业态创新包括两个方面，一是传统业态的创新，二是新型业态的成长。

1. 新老交织

现实中一系列萌芽都产生了。比如主题酒店，这就是传统业态的创新。再如旅游汽车，已经转换到了旅游交通服务的概念。单纯从旅游者位移角度来说，现在公共大交通越来越发达，在一定意义上就逼着传统的旅游汽车运营形态进行改变。客观来看也在改变，不改变也不可能，比如车型的更新、车辆的保养、服务的改善，都是一种微调。但是随着自驾车方式的产生，传统的旅游汽车运营受到了严重冲击，自驾车本身已经构成了一个新型旅游方式，但是现在围绕自驾车的新型服务业态还没有形成，国内个别地方正在探索中，国际上已经很发达了。美国在 20 世纪 30 年代金融大危机之后，采取了一系列政策措施，其中一个重要措施就是修建贯通全国的高速公路，在 50 年代美国形成了汽车旅馆体系。

汽车旅馆体系在中国现在还没有，可是加油站体系现在有了，而且这几年进步很大，已经从单纯加油站变成了综合服务站。这就是说，围绕自驾车这种新型方式还没有形成新型业态，但是有些雏形已经有了。新型业态的成长，也已经有了好基础。

传统业态的创新和新型业态的成长，这两个方面都要变，才构成旅游的总体转型升级。总的情况是新旧交织，新老交替。这两个方面在时间上是继起的，新型业态作为增量在发展，传统业态作为存量也在创新。在空间上是连续的，在整个旅游运营空间里都是连续的，在现实中呈现了丰富的形态。一个旅游企业，既可以保持传统运作形态，也可以谋求新的形态，两个形态同时都可以发展。

2. 朝阳产业，盛阳产业，夕阳产业？

多年以来，我们习惯把旅游说为“朝阳产业”，对应朝阳产业的概念是“夕阳产业”，中间还有“盛阳产业”。但旅游发展了30年，还是朝阳产业吗？现在，旅游可以说是盛阳产业，下一步会不会变成夕阳产业呢？从经济发展规律来说好像是这样，但深入看，只有夕阳技术，没有夕阳产业。比如，对于经济发达国家来说，钢铁产业是典型的夕阳产业，但是现在日本的钢铁产业在世界上仍然位于前列，尤其是在质量上位于前列。中国现在的钢铁数量是全世界第一，但是很多好钢材、新钢材还得进口，为什么？人家不断采用新技术，所以就使一个夕阳产业仍然保持蓬勃发展的状态。同等道理，旅游新型业态，可以定位为朝阳业态，但是朝阳业态的核心是有没有朝阳技术。当然，旅游技术不是单纯的自然科学技术问题。在自然科学技术方面，旅游不是高科技企业，只是高科技的使用者；但是在管理技术、组织技术、运营技术等方面，技术含量也非常高。现在的问题是，在新型业态的发展过程中，如果没有高科技注入，包括组织、运行、管理这些技术的注入，就谈不上是新型业态。

3. 比较分析

传统业态的创新和新型业态的成长，还涉及三个问题。

首先是国际比较，新与旧。我们谈的很多新，在国际上已经是成熟业态，绝谈不上是新业态。比如现在讲休闲，觉得是新东西，国际上早流行几十年了。再比如讲会展，人家做了上百年，如果从1840年英国工业博览会开始算，是160多年。所以国际比较新与旧的问题，一是国际上的新，我们要努力去学；二是国际上的旧，对我们而言是新，要努力去干。

其次是国内比较，小与大。有些事情现在还只是活动状态，没有构成产业状态，要从小逐步培育起来，培育大了就构成产业状态，就形成了新型业态，所以也不能看轻活动。很多新活动不是供应商生产的，是消费者自己创造出来的。比如驴友，在源源不断创造新东西，他们从个人偏好出发，创造力是最强的，创造的很多新东西如果被供应商接过来，可能就创造出新产品。新产品多了，企业也多了，自然就培育了新业态。

最后是由于旅游自身特点所影响的新与老。旅游的很多创新在形式上反倒是回归，例如，意大利在前些年发布了一个慢餐运动，还组织了一个国际慢餐协会，就是希望慢，希望回归传统的生活形态，用不着这么紧张。工作紧张，玩也紧张，永远处在紧张状态能行吗？休闲就是一种回归，但只是形态上的回归，而不是实质上的回归，所以回归本身也会形成一系列的创新。

4. 创新的方法有哪些

从国内来说，一共是六种方法。

第一，移植。北京搞环球影城，香港搞迪士尼，就是移植，就是把人家整个端过来。环球影城的事已经谈了10年，一开始是北京、上海两家在争，现在争来争去，看起来是花落北京，但美国人也很高明，只做内容提供商，不投钱，就给你内容和品牌这两样东西，可是你复制不了这个品牌。而且，这样的模式是娱乐型的企业，在不断创新，这种创新里边所投入的资金量、智慧量都非常之大，正因为这样，它始终处在世界的高端。

第二，模仿。有时候移植成本太高，就模仿，但一般来说，模仿的效果都不好，可是也会形成一种方式，对于中国可能尤为如此。因为中国市场需求量大，所以很小的百分点就会形成很大的绝对量，有些项目才能做得下去。

第三，组合。这种方式现在是国内比较普遍的方式。尽量把国外的好东西能学的都学过来，再把国内元素加上，组合到一起，构成一些新的项目。比如上海新天地，是新的还是老的？形态上看是老的，本质上是新的。所以上海人不认同新天地，认为新天地糟蹋了上海文化，就像北京人不认同什刹海一样，这是一个道理。

第四，挖掘。实际上，农家乐的提升很大程度上在于挖掘。农家乐可以称之为一种新型业态，但是这种新型业态已经不对应市场了，这样就需要模仿，模仿苏格兰、英格兰，学习欧洲乡村旅游的发展模式，更深地挖掘自己的文化，形成新的组合形态。

第五，逆向。所谓逆向就是提出一个构想，先批判，能够把它打倒了，就说明构想立不住，如果批来批去批不倒，这个东西实际上就立住了。很多时候，这种逆向思维和逆向方法往往会出一些新东西，死棋肚里出仙招，就是这么出来的。

第六，综合。把各种各样的资源和优势归纳起来、综合起来，然后来构造一些新东西。综合的过程往往就是新型业态的培育过程。

5. 如何推进新型业态的发展

第一，组织。从全国来说，都有这个问题。新型业态发展，现在基本上市场自然的发展过程，产品是自然的发育过程，本身符合市场经济规律。但是政府做工作，首先就得有一个组织。这种组织最好是一个各个部门协同的组织，因为光靠旅游局来推进，现在看起来有难度。这里边旅游最大的优势就在于旅游部门手里有市场，通过市场性手段，协同其他部门，构造一个组织。

第二，政策。从全国的角度来看，都需要有培育新型旅游业态的政策体系。首先，在法规上需要调整，现在的法规偏于传统，比如旅行社

管理要转向旅行业务管理，这样就把新型业态都纳入进来了；再比如现在饭店管理就是星级标准，应该从星级饭店管理转向流动住宿业管理。现在旅游景区管理叫“九龙治水”，旅游部门就是A级景区标准，实际上也需要扩大，从旅游景区管理扩大到旅游吸引物管理。比如，张艺谋的《印象刘三姐》是什么呢？用传统的概念对应不上，实际上就是旅游吸引物，这样的旅游吸引物也需要相应的管理。其次，从政策的角度来说，要有相应的扶持政策。除了资金扶持之外，在市场组织方面，在和消费者沟通方面，都需要做大量的工作，这种工作是旅游部门可以做的，而且是实实在在可以落实的。

第三，市场。如何沟通供应方和需求方，这是至关重要的问题。市场的组织方式、沟通方式、营销方式多种多样，这恰恰是各级旅游部门可以大显身手的地方。通过这样的方式，从管理转向服务，从供给管理转向供给和需求并重，最后转向公共服务。

第四，网络。除了电子网络之外，还需要实体网络的构建，最终需要把电子网络和实体网络叠加到一起，来推动运行。现在电子网络有网络运营商，实体网络基本上没有建立起来，为什么？因为没有人来号召，没有人来组织，没有人来做推动工作和服务工作。所以，网络的形成是对应新型业态的最根本的支持手段。

第五，联动。涉及两个方面，第一个方面是区域联动，如果从北京新型业态的扩展说，怎么达到京津冀一体化，这就是区域联动。现在北京到天津的高速铁路已经开通，新高速公路也已经开通，所以北京和天津的同城效应现在已经很强，一定意义上意味着北京也变成了沿海城市。如果这么来看，北京的邮轮发展是自然而然的。再比如说现在河北滑雪场很多，河北滑雪场和北京滑雪场应该形成互补关系，从而构成一个新型业态，一定意义上是北京培养初级滑雪者，河北对应中级滑雪者，东北对应高级滑雪者。再一个方面是部门联动和产业联动问题。因为新型业态发展脱离了原来的所谓行业管理范围，所以需要部门联动和产业联动。尤其是从休闲产业来说，和文化部门、体育部门、商业部门，都有如何联动的问题。有了部门联动，产业联动才有引导。