

山水六旗追踪报道

# 洋IP还是国内主题公园的金字招牌吗

裁员、欠薪、项目停工等诸多负面消息之后,和美国六旗集团的合作成为了压垮山水文园集团的最后一棵稻草。有山水文园集团在职员工更直言不讳地表示:“山水文园就是被山水六旗项目拖垮的。”

日前,北京商报记者独家走访了浙江山水六旗项目建设现场,并多方证实到了乐园已停工的消息。有知情人士告诉记者,山水六旗乐园之所以有着如此坎坷的命运,主要还是山水文园对于主题公园、文旅地产都想得过于简单了,而且在合作过程中,六旗近乎“苛刻”的投资和建设要求,也让山水文园面临着大量计划外的负担和难题。其实,随着国内首个山水六旗乐园项目停摆事件不断发酵,国内旅游业界也开始重新审视起了外国IP在中国主题公园市场扮演的角色的变化。

## 成败皆六旗

“说实话,山水文园根本承载不了六旗乐园这样体量的大项目。”中国主题公园研究院院长林焕杰直言。多位业内专家也向北京商报记者表示,从目前的情况来看,在实际操作过程中,与六旗合作的文旅项目落地难度可能远超最初的预期。

山水六旗在华合作首个项目所在地、海盐县政府相关负责人向北京商报记者透露,项目签约后,由于前期工序过于复杂,导致真正开工时间较预期晚了一年。这意味着,原定于今年部分试营业的乐园,直到去年才开始动工,真正建设的时间并不长;乐园选址在海边,开始建设前,海沙的沉淀、淤积等大量基础处理工作,确实耽误了开工进度。该负责人介绍说。

具体来说,景鉴咨询创始人周鸣岐分析称,美国六旗娱乐擅长的、刺激性较高的过山车类游乐设施,也曾研发出世界最快、最高、最惊险的过山车。这些高技术性的大型游乐设备行驶速度快、对地面施工力不均,因此对配套设施、土地硬化等建设标准都非常高。由于山水文园转型文旅时间不久,开发经验不足,对于文旅项目建设难度可能预估不充分,导致开发进度、资金链排布等与实际进度出现较大偏离。”周鸣岐直言,一座主题公园尚且如此,山水六旗四年内先后在国内外铺了11个项目,前期准备任务之重可见一斑。

除了复杂的工程外,山水选择与美国六旗合作后,直接的资金压力更是不可小觑。周鸣岐介绍,经过估算,山水文园仅每季度

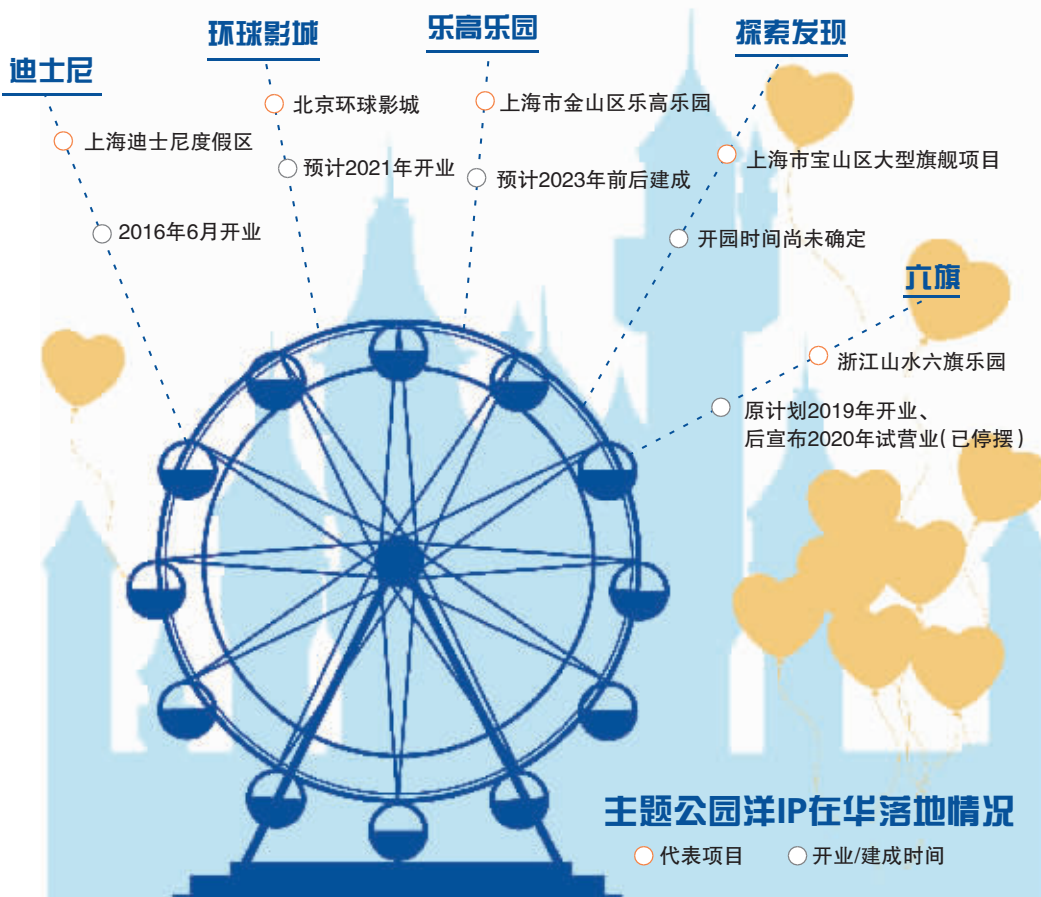
要向美国六旗支付的品牌特许使用费就有1000万-1500万美元之多,而高刺激性的过山车,又是各种主题公园游乐设施中成本最高的一种;与中国合作商大多先垫资后支付的习惯不同,美方大多要拿到90%左右的费用才会开始着手设计、生产设备,万里迢迢运到中国后还要经过漫长的安装、调试、检测过程,而这就意味着山水需要提前较长时间一次性投入大量的成本”。

林焕杰进一步分析称,即使不算后期大型设备的维修费用,仅六旗提供的单台大型过山车设施,费用就至少在1亿元左右。他测算,像浙江山水六旗这样体量的项目,初期就至少需要约100亿元左右的投资,加上同期重庆、南京等地相关项目的投资需求,战线拉得过长,很可能是导致山水文园资金链紧张的直接原因。

## 文旅地产是双刃剑

实际上,在前期建设过程中,山水文园对于浙江山水六旗项目并非“只出不进”的,在庞大的人力物力投入背后,乐园周边、度假区内规模十分“可观”的住宅用地,曾令不少开发商颇为“眼馋”。

放眼整个中国文旅市场,近年来,大型、巨型文旅项目越来越多,为缓解资金压力、补齐配套设施,在核心文旅板块周边配置一些地产项目,形成“文旅地产”的模式,是旅游业内十分普遍的做法。在林焕杰看来,文旅地产很多都是将文旅项目作为载体,借文旅内容聚集人气,带动周边地产价值提升;成功的文旅地产项目既可以摊薄企业投资成本负



担,又能为地方形成新的旅游热点,确实可以让多方同时获利”。

然而,深谙旅游项目开发规律的圈内人也早已形成一个共识:文旅地产是一把双刃剑。

“为整治市场上部分企业打着建主题公园、建文旅小镇的名头只圈地卖房不好做文旅内容,现在,各级政府对于文旅地产把关越来越严。”林焕杰表示。周鸣岐告诉北京商报记者,对于文旅行业不甚了解的开发商,都“简单粗暴”地以为在旅游项目开发的同时,就可以先建住宅、卖房,以此来充裕资金流,在开业前就赚个盆满钵满。但大型文旅项目的特点是前期投入大、开发周期长,区位又普遍位于城郊偏远处,为确保旅游项目如期、保质“上线”,住宅板块往往和文旅板块绑定,即使企业能拿到住宅用地,相关部门也会严格按照旅游板块的开发进展发放预售证等。在目前的楼市背景下,地方文旅项目开业前,住

宅销售风险也越来越大。

因此,在林焕杰看来,如今,投资方想要在文旅项目建设好前以低价拿到土地并借势卖房;以项目养项目“已经不可能”;因此,这也大大提升了参与投资企业的资金实力门槛”。对此,周鸣岐也提出,企业在投资大体量地产开发的文旅项目时,一定要重视文旅投资可行性研究,把账算清楚,不是越大的投资额、越高的配置就越容易成功。

## 洋IP不等于摇钱树

聚焦主题公园项目本身,引入国外IP不仅是山水文园选择的道路,也是目前不少投资方眼中的“捷径”。

不过,事实可能并非想象得那么美好。以山水文园和美国六旗合作为例,除了高昂的品牌特许使用费和设备费用外,美方一系列严格的资金交付和建设标准,也让山

水背负的压力越来越重。海盐县住建局相关负责人告诉北京商报记者,六旗对于乐园的建设标准之高还体现在他们对于细节的“较真”上;一条柏油路、一段围墙……很多在我们看来几乎没有什么技术含量的工程,六旗都要求现场验收合格后才能继续操作”。

也正因如此,近年来,开始有越来越多的业内人士提出:在国内外主题公园品牌扎堆在华布局各类项目的现阶段,除迪士尼、环球影城这样自身带有“顶级流量”的IP外,中国投资方真的有必要再去花巨资引入那些知名度相对不高的国际IP吗?

北京第二外国语学院中国文化和旅游产业研究院副教授吴丽云直言,洋IP或许在一定程度上能为文旅项目带来更多的流量,好的IP也确实拥有引入国内的价值,但投资方也要看到,即使是优质的IP也需要进行运营和管理才能充分发挥市场价值,不是在任何地方、用任何形式引进了国际IP就能“躺着赚钱”的。

林焕杰还认为,洋IP虽然有噱头,但企业也要评估自身是否有相应的驾驭实力;无论是迪士尼还是环球影城,它们在华落地的项目,均是由多家企业与政府合作推进的,中方的影响力、资金实力、融资能力等方面都是能与IP相匹配的”。林焕杰表示,而且,不是所有的洋IP都符合中国游客的消费需求;比如六旗主打的高难度游乐设施,在中国市场落地很可能需要一段时间的“适应期”。

多位专家表示,洋IP引入成本相对更高,这就要求投资方更加谨慎地确定项目的选址、规划方向等。迪士尼、环球影城、乐高、欢乐谷等大型主题乐园选址均位于我国一线或发展速度较快的二线城市,而这些城市本身游客需求量占比就较高,快捷的交通也在一定程度上减少了出行压力,吸引了周边有消费需求的游客。此外,一线城市本身就具有游客吸引力和消费力,会影响消费者的选择倾向,与大型IP主题公园可以相互支撑。”吴丽云说。

吴丽云认为,目前,国内本土的主题公园IP比如华侨城、长隆等,在中国甚至全球主题公园市场占有率也在快速提升,游客基础也较为雄厚,企业投资这类项目,已大可不必“唯洋IP论”了。北京商报记者调查小组

## 飞猪成立“菲住”拉拢单体酒店

面对万亿规模的单体酒店市场,不仅OYO、华住等酒店品牌快速跑马圈地,掌握流量的在线旅企也按捺不住,纷纷加入战局。12月17日,飞猪宣布成立菲住酒店联盟,意图明显,要争夺数十万家国内单体酒店的“脱单”商机。而此前,美团、携程、同程艺龙等都在发力这一领域,如今飞猪成为新来的搅局者,也让单体酒店资源激战持续升级。

也许自知在时间上并未占据先机,飞猪的单体酒店联盟战略,没有跟着对手们的脚步从酒店管理经营角度切入市场,而是另辟蹊径,倚靠自身流量,把“为单体酒店打造会员体系”作为卖点。不过,有业内专家指出,这一模式需要在单体酒店和会员住宿间达到高度的平衡和匹配,否则很容易顾此失彼,实操中具有一定难度。

近两年来,以外来者OYO为代表的酒店品牌在单体酒店领域极速扩张,牵动了多方神经。在“OYO模式”中,品牌方会“自掏腰包”,为加盟业主提供基础设施翻新、人员培训、软件系统等全方位的运营支持,然后收取一定的管理费和特许经营费等。而“菲住模式”则利用出售会员卡等方式,为联盟酒店引流。

“酒店集团如果能够对自己的会员进行深度运营,最终可以提升盈利空间。”菲住酒店联盟负责人庄海表示;可单体酒店几乎没有会员的概念,在互联网环境下,这样单打独斗就导致很多酒店面临找不到客人和留不住客人的双重困境。”

而按照飞猪的设想,“菲住”作为其单体酒店战略的一大核心,未来,菲住联盟的成员酒店除了可直接获得联盟会员卡销售收益外,还能够共享会员体系,打通线上线下流量,获取更多客源和订单,并且一家

酒店的会员到其他联盟酒店入住,该酒店还能获得佣金。而购买了会员卡的菲住酒店消费者,预订联盟内所有酒店可享9.2折,此外还能获得酒店提供的免费升房、延迟退房等权益,以及淘票票、优酷等阿里系其他平台的权益。

对于飞猪的非常规动作,北京第二外国语学院旅游科学院院长谷慧敏在接受北京商报记者采访时指出;为中小单体酒店搭建营销联盟会员体系,这个逻辑是对的,不过在会员的权益方面要有足够吸引力,特别是要有明显的价格优势,否则没人愿意掏钱购买,可另一方面,如果价格压得比较低,酒店方就需要考量经营压力问题,如何达到双方平衡才是这一模式能否持续推行的关键”。

业内数据表明,中国酒店存量市场中有约92万家单体酒店,在整个酒店业占比超过85%,可触达的市场规模接近万亿元。借助互联网技术对该市场进行改造,无疑让巨头和资本看到了机会。于是,从大约两年前开始,在线旅游企业开始角力单体酒店市场,一时间包括携程的丽呈、旅悦集团推出的索性、同程艺龙的OYO、美团的轻住酒店等一批品牌扎堆入市,在扩张上更是打起了竞速战。

华美顾问机构首席知识官、高级经济

师赵焕焱分析,目前中低端单体酒店增量在萎缩,所以各家都在火拼存量市场,同样需要注意的是,单体酒店往往对品牌忠诚度较低,经常性变换门庭,在线旅游企业可能掌握流量,接下来要面对更加激烈的竞争局面。

事实上,在线旅游企业也意识到涉足单体酒店并非一片坦途。庄海直言,单体酒店目前所面临的是一个很复杂的局面,从客源的寻找到会员的留存,从盈利水平的提升到服务标准的打造等,并非一朝一夕即可解决。

日前发布的《中国单体酒店业主大数据报告》强调,由于物业老化、周边竞争加剧,不少酒店陷入了经营瓶颈,八成以上的酒店客房数量甚至不足50间,约六成酒店房价不到百元。而不少业内人士也称,由于长期缺乏连锁品牌、运营管理经验,要想让单体酒店抱团发展其实困难很多。

“大家都在做单体酒店,也各有各的方式,但其实被验证正确有效的办法并不太多,整体来看,这一领域潜力是巨大的,但如何挖掘还需要深思。”庄海告诉北京商报记者;通过菲住的试运营来看,不少单体酒店自身对于行业变革的认知不足,所以如何引导这些企业接受新的商业模式,采用新的营销手段,这个对所有入局者都是极大的挑战。”谈及行业未来趋势,赵焕焱则预测,进入单体酒店的巨头越来越多,竞争也日趋白热化,大家各自出招揽人气,虽然还无法预测谁是最后的赢家,不过单体酒店一定会逐渐向强势品牌靠拢,届时全国性的单体酒店集团也将真正浮出水面。

北京商报记者 肖玮

## 作业帮落选首批教育App备案名单

北京商报讯(记者 刘斯文)2019年以来,关于教育App规范整顿的相关政策和文件相继发布。12月16日,教育移动互联网应用程序备案管理网站发布公告,截至目前共有1321家企业提交了2279个教育App的核验申请,首批通过备案的教育App共152个,多家教育巨头在列。有业内人士表示,此前教育App市场应用良莠不齐,国家出台的备案制等系列政策从长远角度规范了教育App有序健康发展,为市场指明方向,在线教育市场迎来更加合规化发展阶段。

据公告的名单显示,新东方、VIPKID、猿辅导、小盒科技、网易有道、一起教育科技、掌通家园、流利说、学霸君等企业旗下多款App通过了审核。但值得注意的是,头部在线教育企业作业帮、立思辰等品牌旗下的教育App暂未在名单中出现。

11月时,教育部曾印发《教育移动互联网应用程序备案管理办法》,要求教育移动互联网应用提供者在今年12月1日至2020年1月31日前需完成对现有教育移动应用的备案工作,并及时在公共服务体系上传、更新信息。2020年2月1日起,未完成的教育移动应用备案将被撤销,并予以通报。

近两年来,随着互联网和移动智能终端的不断普及和应用,教育移动互联网应用为学校教学、学生学习等方面提供了便利,也间接成为我国数字产业和教育产业的重要组成部分。有数据预测,2019年,在线教育市场将超过2600亿元,中小学生在在线教育用户将达到8000万人,可谓方兴未艾、势头强劲。但由于教育App准入门槛

低,使用群体庞大、青少年使用群体的鉴别、防范、自控能力弱等特性,使某些企业多次触及法律红线,对青少年的学习生活造成负面影响。

从去年底教育部印发严禁有害App进校园的通知,拉开整顿大幕,到9月时,国家层面正式界定了教育App的内涵和外延,首次发布了全面规范教育App的政策文件《关于引导规范教育移动互联网应用有序健康发展的意见》,为各教育App企业规范发展带上了“紧箍”。

重庆大学新闻学院教授刘海明表示,此前在线教育App市场应用良莠不齐,劣币驱逐良币现象时有发生,导致不少学校、老师、家长使用教育类App顾虑重重。国家一系列政策从长远角度引导规范教育App有序健康发展,全面封堵有害应用,鼓励优秀教育企业走到“台前”,为市场指明方向的同时让在线教育市场迎来更合规化的发展新阶段。

在资深业内人士彭迪看来,教育App以往出现的个人信息违规使用处理,或是过渡营销娱乐化等使用问题,莫过于企业追求用户留存时间和提高用户黏性,也皆是对变现的追求。一系列规范政策后,教育App过往借助流量实现的包括植入游戏、广告等多项变现之路被堵死,但同时盈利也提出了更高的要求。教育类产品始终被社会舆论高度关注,尤其是入校App,受到来自学校、家长、社会的多方监管,涉及利益链条较长。App在获取优质流量的同时变现场景被约束,财务投资上想象空间有限。也会间接导致投资人谨慎出手,加剧市场的融资难度。