



独家专访康辉集团执行总裁张楠：

低价游向左 头部旅行社向右



在优化疫情防控措施落地半年后，旅游市场站在了十字路口。出境游方面，一边是高涨的需求，另一边是产业链修复缓慢、价格居高不下，全面复苏的难题如何化解？境内跨省游方面，历经看似火爆的“五一”，低价游卷土重来，面对即将到来的端午和暑期市场，消费习惯的改变，全新营销手段的触达，市场又将走向何方？近日，北京商报《对话2023旅游业复苏元年》栏目独家专访康辉集团执行总裁张楠。

出境游：大团队不再 三大难题待解

保守复苏，是张楠对于出境团队游恢复4个月后，旗下全国子公司、分公司订单恢复进度的判断，这个判断的背后，是恢复至2019年的20%-30%的数据以及目前旅行社在出境游放开后集体面临的资金紧张、成本上涨和地接资源修复过慢三大难题。

“三年疫情，旅游行业遭到巨大冲击，不少旅行社企业资金非常紧张。”张楠承认，这样的资金状况，让旅行社在今年出境游恢复以后，拿资源都比较谨慎。“因为只能干一次，而且必须要干成。”这也导致出境游产品的选择不如疫情前那么丰富。

紧张的自有资金之外，是各种成本的不断上涨，其中影响因素最大的莫过于航班成本。

张楠认为，目前除了整体航班运力不足外，油价浮动和航线限制使得飞行成本不断升高。以泰国、欧洲为例，从中国过去的飞行成本较疫情前上浮了不少。而在航空出行成本上涨

后，旅游产品价格也都会跟着上涨，导致这一趟出行的成本会超出不少游客的心理预期。

价格之外，地接资源修复的速度过于缓慢，让旅行社在出境游目的地接待上“难以下锅”。这里提到的地接资源不健全并不是体现在房、餐、车上，而在于中文导游。“因为大量的中文导游都是中国人，他们在疫情期间回国后，可能有90%的人都选择了转行，此时想要他们从稳定的工作再重新回归‘老本行’相对会比较难。”

三年疫情，出境游市场也已经发生了变化。据张楠介绍，消费者出境游的消费习惯经过三年得以改变，以前的大团队客群不复存在，反之换来的是商旅客人、家庭旅游、企业团组的增长。“虽然恢复速度不及预期，但我们仍对出境游市场抱有很高的期待，针对新变化推出符合当下的新产品是第一要务。”

境内游：“低价游”内卷 比拼一触即发

眼下距离端午假期还有近一个月的时

间，针对端午假期以及暑期，康辉旅游已经密集上线了旅游产品。

“目前暑期亲子研学产品备受追捧，咨询量很大。同时，康辉集团已经开始为6月16日旅博会做预热，届时将会有诸多爆款钜惠产品在展会上售卖。”谈到接下来的准备，张楠表示。

“尽管刚过去的‘五一’假期国内旅游市场一片红火，但从实际情况看，与2019年仍有差别。”张楠说道，“目前康辉集团跨省游订单已经恢复至2019年的七成到八成，但是现在的市场和2019年以前相比，严格意义上已经不是相同的概念了。”

“2019年前，旅行社企业的产品基本都是大包机、大专列、千人团、百人团等，但受疫情的影响，各旅行社不得不进行转型。康辉集团也就顺应当下开始做起新目的地和资源运营，利用起自身的全国营销渠道。”这也意味着，张楠和他的团队要重新做规划、重新瞄准消费者的新需求。

不仅自身亟待改变，康辉集团以及其他大型旅行社也正面临着不小的压力。

伴随着跨省游市场的复苏，不合理低价游重出江湖，价格“卷”的让部分大旅行社也不得不使出“低价策略”。“目前市场上低价游的出现速度比想象中的要快，无论是从资金实力还是运营能力方面来看，中小旅行社以及个体户的生存空间有限，所以他们不得不用‘拼低价’的方式来抢客户，而这就导致一些大型旅行社也面临着‘价格战’。”

张楠认为，国家有关部门需要进一步做好行业规范和监督，旅行社行业也要一起努力提升旅游产品品质，从根本上解决问题。

战略：修复期持续 产业链重塑

“现在的旅游市场仍然处在修复期，等到完全恢复则还需要一年左右的时间。”张楠给出了业界对于旅游市场的判断。

修复期则是消费者、业界、资源都需要去适应、转变的一个过程。张楠认为，疫情三年，消费者的消费习惯、消费认知都在发

生改变，游客也将在修复期慢慢转型。同时，资源端、旅行社端等乃至整个旅游产业链都需要进行持续地修复，包括航空航线以及运力的恢复、地接资源的完善以及签证政策的更新。

当然，旅游从业人员的回归在修复期当中也是最重要的一环。张楠告诉北京商报记者，目前行业要做的就是三年当中流失的旅游人才再重新招聘回来，他们也需要一段时间来适应新的操作模式、营销手段和营销方式，这样才能在后疫情时代快速把旅游行业重新拉回到正常水平。

其中，在国内市场，康辉集团将依赖于碎片化的资源整合以及落地地面服务来做新目的地运营；同时，逐步尝试恢复以前的业务产品，例如包机业务等，并依托首旅体系，争取一些好的资源来给全集团赋能。在新媒体盛行的当下，康辉集团也将依托这一新鲜事物去加大线上的推广力度，重新辨识和认知什么样的产品适合什么样的平台销售，触达消费者新的出行需求。

北京商报记者 关子辰 吴其芸

巨星传奇上市 周杰伦的独角戏

深度绑定“巨星”周杰伦的巨星传奇集团有限公司（以下简称“巨星传奇”），5月24日深夜通过港交所上市聆讯，在第4次递表后终于顺利踏上资本之路征途。据招股书，巨星传奇的业务分为新零售、IP创造及营运，均与周杰伦紧密关联，自2017年创立起，巨星传奇曾参与策划周杰伦的世界巡回演唱会《地表最强》，手握周杰伦这一明星IP，巨星传奇2022年营收3.4亿元，净利润6490万元，而作为主要收入来源的新零售业务及该业务下产品——魔胴咖啡，2020-2022年间累计销售收入超7亿元。未来，巨星传奇将继续依赖周杰伦，招股书披露，巨星传奇在2021年与周杰伦的艺人经纪公司杰威尔音乐有限公司签订了为期10年且可再续10年的IP授权协议。

● 巨星传奇2022年营收**3.4亿元**，净利润**6490万元**。

● 而作为主要收入来源的新零售业务及该业务下产品——魔胴咖啡，2020-2022年间累计销售收入超**7亿元**。

流量的生意

周杰伦巡回演唱会火热开唱期间，四度递表港交所的巨星传奇通过上市聆讯。

巨星传奇的业务包括新零售、IP创造及营运，在招股书中巨星传奇直言：业务十分倚赖周杰伦。

在周杰伦及其“亲友团”的助力下，2017年巨星传奇成立。四位创始人分别为周杰伦母亲叶惠美、经纪人杨峻荣及多年工作伙伴陈中、马心婷。其中，杨峻荣还担任杰威尔音乐有限公司董事，马心婷曾任“魔杰电竞”CEO，而“魔杰电竞”为周杰伦与IDG共同创立的电竞服务品牌。周杰伦的老搭档方文山则在公司内担任首席文化官。

于往绩记录期间（2019-2022年），巨星传奇新零售业务部门下涉及周杰伦或其相关IP的宣传活动的产品分别占总收入的83%、72.8%、64.8%及45.2%，而围绕周杰伦或其作为表演者之一的IP创造及营运分别占总收入的5.7%、19.6%、9.1%及13.3%。

招股书显示，截至2020-2022年，巨星传奇收入分别为4.6亿元、3.7亿元、3.4亿元，复合增长率约58.4%；净利润分别为7560万元、4290万元、6490万元，复合增长率约41.9%。

公开资料显示，巨星传奇拥有周游记IP、周杰伦二次元人物形象“周同学”商标。创立以来，围绕周杰伦及其相关IP，巨星传奇参与策划了周杰伦的世界巡回演唱会《地表最强》，并于2019年起升级为演唱会策划服务供应商。此外，巨星传奇担任以周杰伦为核心的真人秀节目《周游记》主创。

而作为巨星传奇主要收入来源的新零售业务，主要依托魔胴咖啡赚钱。据招股书，2020-2022年，魔胴咖啡销售收入分别为3.33亿元、2.28亿元、1.51亿元，分别占巨星传奇同期总收入的72.8%、62.3%、43.8%，累计收入超7亿元。公开资料显示，魔胴咖啡市场零售价386元/盒。

大IP的是与非

三年间，围绕魔胴咖啡的分销体系快速增长。招股书显示，2019年，巨星传奇的分销网络由74名分销商和2719名经销商组成，发展至2022年末，分销网络包括742名分销商及16044名经销商，相当于分销商增长10倍，经销商增长近6倍。

值得注意的是，庞大的分销网络与快速发展之外，巨星传奇曾一年两次因涉嫌传销被冻结资金。招股书显示，“因无端指控我们从事传

销活动，我们在2020年及2021年收到了两个四线城市的当地市场监管局发出的两份诉前资产保全令”。

巨星传奇在2021年与杰威尔音乐有限公司签订了为期10年且可再续10年的IP授权协议。

尽管巨星传奇在招股书中承认发展依赖于周杰伦的影响力，但仍强调，周杰伦并非公司成功的唯一及主要因素，公司能够在周杰伦参与减少的情况下开展及维持其业务。

除了直接受益于周杰伦，巨星传奇在陆续扩大艺人资源库。招股书显示，巨星传奇与周杰伦好友刘畊宏的艺人经纪公司成立天赋星球（香港）有限公司，双方分别持股70%和30%，与刘畊宏、王珮云（Vivi）夫妇合作，并将其培养为健身超级IP。与庾澄庆签下合作协议，其他合作艺人还包括南拳妈妈组合第一代成员张杰、梁心颐、詹宇豪等。

对于减弱周杰伦依赖的更多规划落地，北京商报记者联系巨星传奇方面，但截至发稿未收到回复。

投资分析师高嘉指出，周杰伦这一明星IP的市场影响力是巨星传奇品牌理念能快速输出并切入市场的重要原因，后续需要继续巩固明星IP形象影响力的稳定性，并不断培育新的业绩增长点。北京商报记者 卢扬 韩昕媛

白酒淡季贵州茅台价格仍坚挺

在春夏之际之时，与五月门票同样难抢且高价的，还有终端市场一瓶难求的53度飞天茅台。

端午假期前期，北京商报记者走访调研了北京、青岛等部分终端市场发现，线下终端商超渠道与烟酒店渠道飞天茅台终端价格冷热不均，线上终端不断放量仍一瓶难求。

在北京部分生活类商超，尽管在名酒展示架中为飞天茅台预留了一席之地，但缺货的提示信息也同时伴随左右。“目前53度飞天茅台已经售罄了，具体到货日期不详，要随时关注店内信息。”对此，北京西城沃尔玛店员向北京商报记者表示。

除生活类商超外，在部分包括BHG在内的高端商超，飞天茅台系列产品开出了“天价”。在颐堤港BHG高端商超中，53度500ml精品飞天茅台相较于烟酒店价格更高。

当商超终端飞天茅台产品量捉襟见肘时，同为终端渠道的烟酒店、二批商的飞天茅台却货源充足。北京商报记者走访时发现，目前53度500ml飞天茅台烟酒店价格在2900-3100元不等。其中最高价格出现在望京某烟酒店，售价为3100元/瓶。

对此，业内人士指出：“每年端午节前，飞天茅台终端市场价格都会出现一小波上涨趋势，这主要由于即将到来的端午假期拉动了需求量的提升。但随着端午假期结束，飞天茅台价格会有小幅回落。”

资深白酒专家、中原基金大消费执行合伙人晋育锋表示，导致飞天茅台价格浮动的根本原因，在于供求关系失衡。在出厂价静态不变的情况下，未来2-3年内，直销渠道供应量以及茅台酒装酒量连年提升，会从一定程度上相对抑制茅台价格价格的快速上涨。

对于后期产能规划及装酒量情况，北京商报记者致电贵州茅台董秘办，但截至

发稿，未获得回复。

当终端市场价格“高烧不退”无法因产能释放而解决供求关系失衡时，压缩渠道利润，提升飞天茅台价格则成为“曲线降价”的手段之一。

“从目前市场终端情况来看，飞天茅台回到1499元/瓶的价格是不可能实现的。若真正要治本，茅台应该尊重市场经济规律，尊重供求规律，让茅台酒出厂价大幅提升，进一步压缩茅台渠道利润空间，减少投机和炒作的动力。”对此，酒类营销专家肖竹青向北京商报记者指出。

北京商报记者梳理近年来飞天茅台出厂价发现，最近一次价格变动出现在2018年，彼时飞天茅台出厂价由819元/瓶上涨至969元/瓶，涨幅达18.31%。与此同时，在出厂价未提升之下，飞天茅台的终端市场价格仍不断攀升，已从2018年的2000元/瓶上涨至如今接近3000元大关，涨幅达50%。

对此，业内人士指出：“事实上，五年间飞天茅台出厂价格未变动，终端市场成交价格不断提升，主要是由于渠道层面利润空间较大所致。众多渠道商通过压货、囤货等方式，不断哄抬飞天茅台在终端市场的成交价，导致了目前一瓶难求的局面。因此，若提升出厂价能够从一定程度上缓解渠道利润过高问题。但通过此举为终端市场降温，并非一劳永逸。”

对于涨价，茅台集团党委书记、董事长丁雄军直言不讳地表示：“关于茅台酒价格的问题，我们还是一个开放的态度，不回避这些问题。价格问题，贵州茅台对价格的改革从未停过，一是关于营销体制的改革，二是价格的改革，我本人包括我们管理团队坚定地相信市场的力量。在大家关注价格的同时，还要关注茅台价值的实现和创造。”北京商报记者 刘一博 实习记者 冯若男