

“星星的故乡”IP背景下沙漠度假酒店集群的管理研究——以沙漠星星酒店为例

李尚峰

宁夏大学前沿交叉学院 宁夏 银川 750000

摘要：宁夏位于中国陆疆几何中心，冬少严寒，夏无酷暑，春暖怡人，秋高气爽，年平均降水量少，晴好天气多，大部分时段气象条件适宜观星，各季节乡村的观星适宜度都为“非常适宜”或“适宜”，是中国为数不多的绝佳观星地之一。

关键词：星星的故乡；沙漠星星酒店；沙漠度假酒店集群

引言

自2019年开始，“星星的故乡”成为宁夏文旅产业的一张新名片，围绕“星星的故乡”IP形成的旅游产品不断增加，依托“星星的故乡”IP衍生出的休闲度假产品呈现多样化趋势。本文以沙坡头沙漠星星酒店为例，研究探讨沙坡头片区沙漠度假酒店集群管理和发展的，希望能为宁夏休闲度假产品的发展提供参考。

1 绪论

1.1 研究背景

宁夏位于中国陆疆几何中心，是中国为数不多的绝佳观星地之一。自2019年开始，“星星的故乡”成为宁夏文旅产业的一张新名片，星空系列主题活动、观星主题旅游线路、星空主题度假酒店及营地等围绕“星星的故乡”IP产生的旅游产品越来越多。随着文旅融合的不断发展，旅游市场的交替更迭，旅游者主导市场的供需关系逐渐显现，宁夏旅游产品的供给也逐渐从最初的观光体验型向休闲度假型转变，休闲度假产品呈现多样化趋势。腾格里沙漠宁夏中卫沙坡头片区的休闲度假酒店和露营基地，初显酒店集群规模，但各类度假产品参差不齐，单体产品之间存在内耗，未能形成共同发展之势。本文以沙坡头沙漠星星酒店为例，通过分析沙漠星星酒店的发展现状，探讨沙坡头片区沙漠度假酒店集群的管理和发展，希望能为宁夏段休闲度假酒店的发展提供参考。

1.2 研究意义

休闲度假产品在旅游市场逐渐占据不可或缺的地位，甚至主导了国内旅游市场的发展，对于宁夏旅游市场而言，依托“星星的故乡”IP产生的休闲度假产品也将影响整个宁夏旅游市场的发展。度假酒店集群作为宁夏度假产品市场中目前较为少见度假产品集合体，能更好的整合某个区域内度假产品资源，发挥各类度假产品优势，满足不同细分市场游客的需求，吸引不同消费群

体。因此，对度假酒店集群的研究可以帮助区域内多个度假酒店产品之间形成较好的运营环境，避免过多同质化竞争产生的内耗，提升度假产品品质，进而提高游客对该区域旅游市场的满意度。本文主要通过对沙漠星星酒店的分析辐射周边度假产品，对沙坡头片区形成的沙漠酒店集群的整体性发展提出建议，减少该区域产品之间的竞争内耗，促进其协同发展。并以此为例从侧面为宁夏同类型的度假酒店集群的发展提供参考。

1.3 酒店集群的概念及其特性

1.3.1 酒店集群的概念

酒店集群，从广义上讲是酒店业与旅游餐饮、旅游交通、旅行社、其他旅游供应商等各类与酒店业相关的企业同一地理空间或区域内的聚集。^[1]也就是酒店业与其它与之有相关性的企业所形成的同一区域内的集合。狭义的酒店集群是指各种类型酒店聚集产生的集合，换言之是依托某一区域的某方面的产业优势，各种类型酒店在同一地理空间或区域内的聚集。^[2]狭义的概念更倾向于酒店业在某个地理空间或区域内，因其独特或突出的产业优势而产生的集合，国外大多学者也都采用这个概念。

1.3.2 酒店集群的特性

(1) 吸引优质品牌

从狭义的概念来看，酒店集群更强调不同类型酒店的集合，因此酒店集群具备一定的集合性。它可能存在价位较高的高端酒店，也可能拥有精品小型酒店，还可能辐射适合大众消费的酒店产品；它可能是星级酒店，也可能是主题酒店，还可能是度假营地。因此依托地方特色产业形成的酒店集群可以为地方吸引更多的酒店品牌方，带动地方酒店行业的进一步发展和壮大。

(2) 提升地方知名度

酒店集群对于优质酒店品牌的吸引和酒店品牌对市场的吸引其实是双向作用的过程，更多优质酒店品牌形成的

酒店集群可以通过品牌效应吸引其忠实顾客，顾客也将形成对地方特色资源的评价，进而提升地方知名度。

(3) 增加地方收入

酒店集群的产生可以营造更高品质的服务环境、旅游环境等，集群中的优质酒店品牌可以通过更多创新的营销手段提高顾客的消费能力，不断推动地方旅游市场、特色产业市场等相关方面的发展，从而增加地方收入。

(4) 促进配套设施的完善

酒店集群的产生可以有效地拉长外来顾客的停留时间，这就对地方的公共服务配套的设施设备的完善程度提出了新的要求，从而促使地方不断升级服务品质，完善相应的配套设施，提高顾客满意程度。

(5) 管理的复杂性

对于酒店集群整体来讲，由于内部存在的酒店品质、类型等可能不尽相同，品牌设计理念、文化侧重方向、管理机制体制也存在差异，但也有可能大部分属于同一类型或品质的酒店集合。因此可能出现较多的同质化竞争，也可能存在服务品质的参差不齐、高低错落较明显的情况，还有可能因为品牌文化与地方文化融合度不高、关联性不强的现象，从而造成了酒店集群整体管理较为复杂，更进一步考验着地方的包容性和整合力。

2 沙漠星星酒店发展现状及存在问题

2.1 沙漠星星酒店基本情况

沙漠星星酒店2019年9月开始营业，位于腾格里沙漠东南边缘，一期占地面积50亩，投资1.14亿元，由国家首批5A级旅游景区沙坡头旅游景区投资建设，以其独特的地理位置、整体设计和创新的观星IP吸引了度假市场消费者的青睐。酒店具有各类高端客房200间，同时配备了星旅之家、360°全景餐厅、露天酒吧、特色沙疗、星光泳池、星空剧场、星咖啡、全日制活动等功能性配套服务。沙漠星星酒店运营两年内突破营收上亿元，衍生出了星空餐厅、星空讲座、星咖啡、星空讲座、健康沙疗等产品，承接拍摄了湖南卫视《妻子的浪漫旅行》《奔跑吧，兄弟》《追星星的人》等热门综艺，荣获了中国旅游规划设计艾蒂亚奖、中国最值得期待开业奢度假区酒店、中国星光奖和中国国家旅游年度臻选特色酒店品牌等多项殊荣，形成了“住星星酒店、品星空晚宴、听星空讲座、观大漠星辰、悟星空之旅”星空系列度假产品体系，带动中卫周边A级景区、度假区及其他度假酒店高速发展，网络点击量从5000万一跃超过1.4亿，累计突破3亿次，一度成为“宁夏星星的故乡”旅游IP品牌和国内外知名的“网红酒店”。

2.2 沙漠星星酒店目前存在的问题

2.2.1 基础设施有待优化

沙漠星星酒店位于腾格里沙漠腹地，沙漠环境对顾客来讲是新奇有趣的，但作为酒店经营环境来讲较为恶劣，酒店部分基础设施长期置于沙漠环境中损耗较大，容易出现老化。且酒店在遇到沙漠中恶劣天气时很难找到一些应对措施来降低恶劣天气对顾客体验感的影响。同时，沙漠环境中用水、用电等问题也对正常运营造成一定的困难，甚至降低顾客体验感，引起顾客不满。

2.2.2 产品内容不够丰富

沙漠星星酒店“沙漠观星”IP的打造，目前较有代表性的产品包括沙漠观星产品、五行沙疗以及沙漠徒步、木板画等酒店全日制活动，但就度假酒店产品而言，要想更大程度的拉长顾客的留店时长，仅靠这些产品还略显不足，产品的丰富性、精致化上面还需要进一步打磨。

3 沙漠星星酒店发展建议

3.1 提升内在品质，弥补环境带来的不利因素

“修炼”精品，通过不断放大酒店内在品质的优势，缩小顾客对硬件设施和沙漠环境带来的不利因素的关注，从另一个方面降低顾客不满。“修炼”精品主要在两个方面：一是服务质量出精品，一方面提升员工服务技能和服务水平，强化员工服务意识，从流程化、标准化方面提升服务质量；另一方面收集大量客户资料，通过对住店顾客进行研究，了解顾客诉求，设计服务环节和细节，真正为顾客提供从满意到感动的服务环节，从人性化方面改善服务质量。二是服务产品出精品，除了进一步做精做细现有的星空讲解和五行沙疗两个特色产品外，与度假区及周边景区甚至市区联动，从顾客角度出发打造有文化输入、有自身特色、满足顾客需求的特色产品，丰富酒店产品体系。

3.2 升级酒店文化，做好酒店+文化的新文章

目前沙漠星星酒店主要依托的是星空文化，但星空文化底蕴较为单薄，不足以支撑高端度假酒店的整体框架。在当前文化与旅游融合发展的经济背景下，做足文化功夫能够更好的为酒店发展增添羽翼。一是挖掘在地文化，充分利用腾格里沙漠的区位优势，在沙漠文化、边塞文化、黄河文化等内容上下功夫、做文章，从产品上、服务上做设计，创造能够增加顾客情感体验的产品内容或服务环节；二是创立属于自己的文化品牌，在融合在地文化的基础上，创立特色鲜明的星星酒店文化品牌，在度假酒店市场上形成独树一帜的品牌地位。

3.3 加强人才建设，增强酒店竞争软实力

作为劳动密集型行业，度假酒店的发展离不开高素质和高密度的酒店人才，因此加强人才建设尤为重要。

一是要拓宽人才来源，高校、社会两条腿走路，一方面建立高校合作机制，引导高校开设酒店人才专向班，定期进行高素质人才输送；另一方面从薪资待遇、人才晋升机制、人才配置模式等方面优化人才管理体系，吸引外部人才。二是加强内部培养，通过强化内部培养机制和人才梯队建设强化内部人员专业水平，培养内部人才队伍。

4 沙坡头度假酒店集群发展建议

目前腾格里沙漠区域内的度假酒店除沙漠星星酒店外，还有如黄河宿集、大漠星河、金沙海度假营地、沙坡头黄河小院等多个不同类型的度假酒店，同时该区域内还有其他品牌酒店正在进行规划建设，已然形成了度假酒店群集发展的态势。前文论述中提到酒店集群化发展有吸引优质品牌、提升地方知名度、增加地方收入、促进配套设施的完善等优势，同时由于集群化的发展也存在管理复杂性的挑战，基于对有关酒店集群文献资料的阅读，对沙坡头片区度假酒店集群发展提出以下建议，仅供参考：

4.1 关注系统性，更要关注突破性

整个酒店集群的发展绝不是一家或多家单体酒店独自运营发展的过程，要想实现可持续发展，区域内的所有酒店应该形成一个系统，从整体的规划、运营到管理都应依托当地的自然资源和景观资源，而不应是独立在外的。“运营酒店群落绝不能各自为政，而应该联合起来在留住客人方面多下工夫，让客人有兴趣去体验。”希腊圣托里尼岛的西海岸就依托当地的山海资源由多个度假酒店形成了与自然资源融为一体的酒店集群。突破性则是在酒店集群的每一个单体酒店应该找到自身特色，充分避免集群内部大量的同质化竞争，在酒店规模、类型、产品、文化等方面产生一定的差异，形成集群内部酒店之间的互补，从而实现协同发展。但集群内部的竞争也是难以避免的，各类型酒店应该找准自身在集群中的竞争角色，从战略的角度出发，选择合适的竞争策略，形成良性竞争环境。^[3]

4.2 强化公共资源配置，拓宽区域范围

在酒店集群化发展的过程中，应该关注到公共空间，这就要求政府相关部门合理管控酒店集群公共资源的配置和管理，有效利用公共资源，将集群范围扩大，

避免形成一个封闭的、与外界隔绝开来的集群空间，将酒店集群打造成公共区域的一个部分，增强顾客的体验感。^[4]中卫当地政府应借助腾格里沙漠的资源优势，成立沙漠酒店集群管理部门或业务协调部门，结合酒店集群特点增加公共资源配置，如增加公共交通、建设公共服务站、成立集散处等，充分发挥政府的管理和协调作用。一方面加强了酒店集群的监督管理，规范市场行为；另一方面通过政府部门形成行业或产业间的联动，形成融合发展。

4.3 与地方特色产业有机结合，形成可持续的产业集群

前文中提到，酒店集群的发展可以带动地方经济的发展，因此，酒店集群应与地方特色产业相结合，形成酒店产业、地方特色产业以及地方其他附属产业的联动发展，进而形成可持续发展的产业集群。

结语

以沙漠星星酒店为代表的沙漠度假酒店正如丛林中的大树般一颗颗拔地而起，酒店集群的态势已然形成，依托黄河文化、沙漠文化、边塞文化以及观星文化形成了不同类型、不同市场的度假酒店品牌，各度假酒店单体在感受到挑战和威胁的同时，应该考虑到酒店集群化发展对整个区域经济的带动作用。同时当地政府应对酒店集群区域实施合理的管理和管控机制，避免资源的浪费以及相互内耗的恶性竞争，营造良好的、可持续发展的度假酒店市场环境，在不久的将来，沙坡头片区度假酒店集群一定能对地方产业和地方经济起到积极作用，也将为宁夏酒店集群发展提供借鉴。

参考文献

- [1] 龚慧,王诗宁.三亚高星级度假酒店集群及集群效应研究[J].投资与创业,2021(2):29-32
- [2] 傅慧.产业集群的集聚效应:基于酒店业的分析[J].商业经济与管理,2007(1):76-80
- [3] 赵玉洁.“扎堆儿”的度假酒店如何健康发展?[N].中华建筑报,2013年8月6日(11)
- [4] 何雅雯.酒店产业集群对提升酒店个体竞争优势作用研究——基于天津星级饭店的实证分析[D].天津:天津商业大学,2016年