海岛民宿:兵分两路再出发

海客谈 | 惟馨

今年国庆假期,舟山全域旅游人数127.1万人次,同比增长8.1%;过夜游人数86.4万人次,同比增长3.7%。但另一组数据却让人心头一紧:全市重点监测的183家精品民宿平均出租率仅43%,远低于旅游饭店的62.4%,比去年低了6.9个百分点。有民宿主坦言"生意一年比一年难做",投入150万元、经营7年,今年利润预计只有三四万元;有民宿总投资超2100万元,一年保本要400万元,今年营收预计还要下滑30%。一边是客流在增长,一边是民宿在喊冷,这似乎说明海岛民宿不是没有市场,而是市场在分化;不是没有出路,而是老路走不通了。靠行业红利"躺赢"的阶段已经过去,接下来要兵分两路再出发。



AI制图

走好精品路线,在特色化上下功夫

民宿最尴尬的处境,是"和酒店长得越来越像"。市文广旅体局产业规划发展处副处长周智慧说了一句很到位的话:"民宿真正的对手从来不是酒店,而是那个和酒店长得越来越像的自己。"换言之,民宿真正的对手不是酒店,而是日趋"酒店化"、失去自身特色的自己。

民宿跟酒店拼标准化服务,拼得过吗?酒店有规模效应,有统一采购、统一培训、统一管理,一间房的人力成本、布草成本、能耗成本都压得比民宿低。保利自在海的公寓式酒店,部分房源淡季低至大床房每天80元、一线海景房每天159元——这个价格,单体民宿怎么拼?拼价格拼不过,拼服务规范也拼不过,因为民宿没有酒店的体量和体系。拿自己的短板去拼别人的长板,最终很难在竞争中占优势。

民宿的出路在"非标",在特色,在于酒店给不了的东西。朱家尖"渔夫客栈"的张飞英,凭着一手好厨艺打造自己的"家",老顾客频频回访;朱家尖沈湾礁海景民宿通过"冷库新生"改造,把海岸风光浓缩成可带走的"旅行记忆载体",营收增长10%。这些案例的共同点是:它们卖的不是"一间房",而是"一种体验""一段记忆""一个故事"。

要让客人不但有品质的享受,还有独特的体验,就需要让民宿成为"长"在海岛上的文化符号——渔耕文化、户外运动、摄影空间、民俗表演、非遗手工,都可以成为民宿的"魂"。贵州龙井村把银饰、扎染非遗工坊搬进民宿院落,婺源篁岭把晒秋农事、徽派民俗与民宿结合,"住下来"的过程本身就是一次完整的文化消费。舟山缺的不是海岛资源,缺的是把资源变成体验的创意。从"卖住宿"变成"卖生活",从"住一晚"变成"体验一个岛",精品民宿的价值才能立得住。

《舟山市海岛民宿业促进条例》(以下简称《条例》)第八条明确提出,"鼓励海岛民宿经营者挖掘当地文化,打造渔耕文化、户外运动、摄影空间、民俗表演等海洋文化生活场景和离岛慢生活场景"。立法指了方向,方向已明,难在落地——民宿主需把文化资源转化为可消费的体验产品,把自己的"印记"刻进去。

走好亲民路线,在"不怕亏"上立住脚

不是所有民宿都要走精品路线。多数客人住民宿,图的是经济实惠、干净方便。这个市场,同样大有可为。

民宿的起源是什么?是海岛居民把闲置的空房用来接待客人。房子是自家的,没有房租压力,没有折旧焦虑,成本天然就低。这个"原点",恰恰是亲民路线的立足点。

衢州部分乡村民宿推出80元一天包吃包住的亲民产品,为什么这么便宜还不怕亏?因为房子是自家的,没有房租压力;政府提供公共服务,为民宿村统一配送平价菜,为游客提供直达景区的免费接送车。这样,游客不断,"不怕亏"反而成了"亏不了"。

舟山也有这样的底子。渔农村有大量闲置农房,如果以自营为主,让渔农民直接经营民宿,成本可以压得很低。底线思维:即便客源不足,也不至于像租赁经营那样背负房租压力,无非是自家住得宽敞点。这种"不怕亏"的底气,恰恰是亲民路线最大的竞争力。

当然,"不怕亏"不等于"不用管"。政府要做的,是提供公共服务配套——交通接驳、平价食材配送、卫生监管、技能培训。《条例》第九条明确,要"统筹专项资金,加大对海岛民宿集聚区交通、环卫、旅游、医疗、通信、消防等基础设施和公共服务配套设施的支持力度"。条款明确,关键在落实——嵊泗部分民宿主反映的"打车难、车价高",朱家尖樟州湾的"进村道路拥堵",都是政府该补的课。公共服务到位了,亲民民宿才能既便宜又体面。

两条路各有各的活法

兵分两路,不是非此即彼。精品路线满足的是"愿意为体验付费"的客人,亲民路线服务的是"图个实惠自在"的客人。两条路线的核心区别不在价格高低,而在经营逻辑:精品路线靠"体验溢价",亲民路线靠"成本优势"。两条路各有各的市场,各有各的活法。最怕的是一哄而上走"类酒店化"的中间路线——既没有酒店的价格与标准化优势,又丢失了民宿的特色与亲民底色,两头不靠。

海岛民宿业走到今天,到了该"分岔"的时候。找准自己的定位,走对自己的路,舟山的海岛民宿才能既留得住客人,也留得住乡愁。

医院"转身"的深意

海客谈 | 月湖

普陀区推动浦西医院转型为全市首家区级公立护理中心,调整原有科室建制,统筹指导全区居家护理、安宁疗护等工作,承担服务派单、热线响应、绩效分配等管理职能。100余名基层医护人员以多点执业形式加入,构建"群众点单、中心派单、机构接单"模式。84岁的陈阿公因肢体残疾常年卧床,需每半月更换导尿管,过去去医院要叫担架车抬下楼、打车、挂号、排队,一趟大半天;如今一个电话,社区卫生服务站的护士上门就给换好了。从等病人上门,到送服务上门,医院的这个"转身"值得细品。

医院的传统功能是"治病"——病人来了,诊断、开药、手术、出院。这套模式运行多年,效率很高。但失能失智老人最需要的不是治一次病,而是长期照护;不是住院,而是在家里有人管。陈阿公那句"要是医生能来家里就好了",道出的正是这个群体最朴素也最迫切的需求。

浦西医院的转型,本质上是医疗资源跟着需求走。老龄化程度加深,失能失智老人增多,需求从治病转向照护,医院的供给结构就得跟着变。这不是简单的业务调整,而是医疗体系对人口结构变化的主动回应。过去,大医院床位紧张,老人住不进去;家庭照护又缺专业支撑,压疮护理、吸痰、导尿,家属无从下手。"想照顾却不会照顾"——这个困境,靠多建几家医院解决不了,得靠"把医院的功能延伸到家庭"来解决。

但"转身"不是换个牌子那么简单。一家医院从治病转向照护,需要一整套制度配套。普陀的做法里有几个关键:一是多点执业,让100余名基层医护人员规范地加入上门服务队伍,解决"谁来做"的问题;二是派单模式,群众点单、中心派单、机构接单,解决"怎么派"的问题;三是16项服务清单,明确操作流程、服务时长和收费标准,解决"做什么、怎么做"的问题;四是医保移动结算,手持式、刷脸式设备打破空间限制,解决"钱怎么算"的问题。没有这套制度支撑,"转身"就可能流于形式。

从更深一层看,浦西医院的转型还回答了医疗体系里一个容易被忽略的问题:医院的价值,不只在围墙之内。过去评价一家医院,看的是床位周转率、手术量、治愈率。但老龄化社会里,一家好的医院,还应该看它能不能把服务延伸到家庭、能不能让老人"不用来"也能得到照护、能不能在生命的最后阶段提供安宁疗护。普陀将安宁疗护纳入护理中心职能,联合浙江大学共建研究实验室,开展"同心护'宁'"专项行动——这说明"转身"的方向,不只是"方便",更是"全周期"。

今年以来,普陀统筹建档4430名失能失智老人,摸排覆盖率和建档率均达100%;8月以来开展居家医疗护理65例、安宁疗护105例,患者及家属满意度保持在95%以上。一家医院的"转身",带动的是一个区域居家护理网络的形成;一个区域的探索,可能为更多地方提供"医院如何面向家庭"的样本。

医院"转身",面向的是家庭,回应的是需求,丈量的是温度。期待更多医疗机构像浦西医院一样,从"等病人来"走向"送服务去"——医疗资源跟着人走,健康守护才真正到了家。

让节水从"行政任务"变成"利益机制"

海客谈 | 群飞

近日,全市首个公共机构合同节水项目落地岱山县职业技术学校。该校因滩涂地基特性,供水管网易发生沉降,进而出现破损和隐性漏水,用水损耗偏大。项目签约后,节水服务企业进场开展管网勘查,布设智能远传水表,搭建数字化用水监测体系,实现用水数据实时采集、动态监管。目前主体工程已基本完工,项目即将转入常态化运维。

合同节水,简单说就是:企业先掏钱改造,省下来的水费双方分成,企业靠节水效益回收投入、获取收益。这个模式的高明之处,不在于技术多先进,而在于重构了节水的动力机制。

过去抓节水,主要靠行政推动——发文件、下指标、搞考核。单位处于被动地位,节水多少与自身利益缺乏直接关联。管网漏了,修不修?改造要花钱,钱从哪来?节水投入大于省下的水费,谁还愿意主动去改?于是"跑冒滴漏"年年查、年年有,节水停留在"要我节水"的层面。

合同节水重塑了利益关系。企业投入改造,节水越多、分成越多;学校无须承担改造费用,水费还能下降。节水不再是"完成任务",而是能带来实际收益。动力不是凭空来的,是从机制里长出来的。这就是从"要我节水"到"我要节水"的转变——而转变的关键,是让节水这件事对各方都有好处。

这个模式要顺利运行,有两个关键环节缺一不可。

一是精准计量。合同节水最怕的是"省了多少说不清"。没有智能远传水表、没有数字化监测体系,效益分配就是一笔糊涂账,合同既难以签订,也难以执行。岱山这个项目同步布设智能水表、搭建监测平台,实时采集、动态监管——这不是锦上添花,而是模式能否成立的基础设施。省了多少水,数据说话;该分多少钱,账目清楚。契约精神,建立在精准计量之上。

二是专业运维。管网漏损是动态的,今天修好了,明天可能又漏。合同节水把运维责任交给企业,企业有专业团队、有技术手段、有持续投入的动力,漏损才能被长效控制。如果还是"改完就交、交了不管",节水效果很快就会打回原形。

更值得关注的是这个项目的样本意义。它是全市首个公共机构合同节水项目,在全省中职院校同类项目中也属于先行探索。岱山是海岛县,滩涂地基、管网沉降、隐性漏水,这些问题是海岛公共机构的共性难题。一个学校探索成功,其他学校、医院、机关单位就可以借鉴推广。省水利河口研究院技术人员表示,希望"在全省范围内更好地推广应用"——这表明岱山的探索已具备可复制、可推广的价值。

落实"节水优先"治水思路,不能只靠号召,还要靠机制。合同节水用市场化办法,把节水从"行政任务"变成了"利益机制",让企业愿意投、单位愿意改、节水可持续推进。岱山这个全市首个,开的正是个好头。期待更多公共机构加入合同节水行列,也期待岱山把先行探索的经验总结好、推广好,为海岛地区节水改造提供一个真正管用的"岱山样本"。

让指尖开出共富花

点滴录 | 周沫

近日,第32届中国义乌国际小商品博览会举行,定海区昌国街道文昌社区"指尖花"共富工坊携钩织摆件、团扇、挂件等产品参展。4天展期内,四五十位客商添加微信,表达进一步洽谈意向。从一间闲置社区办公室到登上义博会的配套展台,两年多时间,王娜波带着一群姐妹,把一针一线的钩织手艺,做成了兼顾家庭与增收的"暖心事业"。

一盆"扭扭花"催生一间工坊,一根钩针牵起一支"织女"队伍。邓女士白天在家加工成品,晚上去夜市摆摊,工坊帮着代销,每月能增收几百到几千元不等。时间自由、门槛不高、不耽误照顾家庭——对居家女性来说,这是再合适不过的增收方式。小爱好变成了增收路,指尖上的技艺变成了指尖上的收入。

这个事例,启发更多的巧手不要停留于自娱自乐。舟山渔村有很多特色手艺,织网、打渔绳结过去是生产技能,如今实用功能弱化了,但文化价值、体验价值、文创价值还在。游客来了,不仅想看海,还想看渔嫂织网、学打渔绳结、带一个手工作品回去。

让指尖开出共富花,首先要凸显"人无我有"的特色。共富工坊不能一哄而上都做钩织、都做团扇,而要挖掘本地独有的技艺和元素,做出辨识度。有辨识度,才有议价权;有议价权,指尖才能真的"开出花"。

其次,还要有由点到面的精心组织。"指尖花"的探索,靠的不只是几个巧手,而是社区搭台、公益创投项目资金支持、培训班持续办、线上线下销路逐步拓。从一间工坊到一项可持续的事业,中间隔着组织化、标准化、市场化的坎。义乌之行让团队看到了差距——吉林、黑龙江的同类工坊有专业设计团队和数千人制作队伍,能承接外贸大单;"指尖花"还停留在社区小工坊模式,人手不足,面对批量订单不敢贸然承接。这个差距,不是靠几双巧手能补上的,需要更大范围的资源整合和组织协同。

让指尖开出共富花,既要有好手艺,也要有好机制。手艺是根,机制是翼。根扎得深,翼展得开,海岛姐妹们的巧手才能变出真金白银,特色技艺才能真正从巷陌走向更大的舞台。

海山观察

本版署名文章不代表本报立场
每个人都应有话筒,欢迎争鸣

