

# 旅游金融：方向既定路径不明

赚旅游的钱是“小好”，赚金融的钱是“中好”，赚模式的钱是“最好”。港中旅只是目前的先行者，行业主导者的身份尚未清晰。

■ 本报记者 彭涵

旅游银行是什么？港中旅把这个问题抛给了中国旅游业。10月20日，港中旅入股作市商业银行一事尘埃落定，该行董事长一职由中国港中旅集团公司总会计师张逢春兼任。据了解，目前港中旅占作市商业银行19.99%的股份，已经成为第一大股东；同时港中旅高调宣布将把该行塑造成独具特色的“旅游银行”，重点打造旅游金融业务板块。

在发布这条消息的港中旅官方微博里，有众多对“旅游银行”一词“求解”的网友，其中不乏业内人士。这并不奇怪，近两年集中爆发的“旅游金融热”，令旅游与金融两大产业正以前所未有的速度开始融合，类似于对“旅游银行”的这种困惑，是一种“成长的烦恼”。“这次的成长，已经将中国旅游业引入巨变的黎明。”国内知名旅游学者裴钰向《中国企业家》记者表示。



CNS 供图

## 巨变伊始

10月26日，中青旅与中国银联在北京签署了战略合作协议，约定在境内外旅游产品开发、创新支付、营销推广、旅游信息服务等方面展开全面合作，共同提升旅游消费的支付服务。在裴钰看来，中青旅和银联的合作，与港中旅打造旅游银行“要做的其实是同一件事”。

这“同一件事”，就是首先实现旅游支付上的创新。在世界范围内，旅游与金融结合的支付产品主要有两种，一是旅游集团自己发行的信用卡，二是“预付卡”——客户预存相应的金额后，在旅游途中可以吃喝玩购“一站式”刷卡。

“企业可以通过预付卡的折扣、返利、分期等‘杠杆’方式，刺激流动性，自主实现机票+酒店+观光+会展+购物的纵向市场整合，旅游保险+通信+物流的横向市场扩容，实现规模化效益，无需银行的支持。”裴钰说道，一个诱人的商业前景也被勾勒了出来，而在此之前中国旅游企业的收益相当脆弱。“目前旅游企业的发展依赖于新客户的开发，但这种扩张不可能是无限的，所以无法保证利润的稳定和高增长。”裴钰表示。

这场创新是以支付方式变革为起点的，但预付卡或旅游银行仅仅是其中的一部分。“预付卡是一种旅游金融

的产品创新。”裴钰为记者分析道，“还有价值链创新，比如旅游银行，比如成立企业内部的财务公司。”对此，港中旅再次给了我们一个案例：两个月前，港中旅刚刚成立了意在“加强集团内资金管理、拓展金融领域”的港中旅财务有限公司。

“最后一种，也是最为重要的是‘旅游+金融’的商业模式创新。”裴钰认为，商业模式的创新意味着，旅游消费市场的中国企业要换一种“新玩法”了。越过产品创新与价值链创新的浅显层面，“旅游+金融”的新商业模式，将会真正改变中国旅游业“积贫积弱”的格局。

## “新玩法”的诱惑与迷茫

“旅游+金融，是一种以金融为主线、旅游为先导，将真正实现企业利润的稳定和高增长的商业模式。”裴钰这样对记者描述道，但他同时强调，“旅游+金融”模式在世界范围内其实已经相当成熟了，它的典型代表就是“运通模式”。

业内对运通模式并不陌生。多年前，首旅集团董事长段强就表示：“运通和金融结合，所以能搞得很大。实际上主要利润来自金融。”将港中旅成立财务公司和控股银行的动作，与运通的集团架构相比较，也很容易看出港

中旅“学习”的痕迹。“业内早就开始学习运通了，运通建酒店、建度假村、建财务公司等等，我们也搞，但还不如人家。”裴钰说道，“这就是因为我们还没有学到运通的商业模式。”

这种滞后，有一定的客观原因。如果没有金融改革的支持——比如央行颁发《支付业务许可证》，运通模式就无法复制，不过中国旅游业如今赶上了好时候：2012年，央行等七部门发布了《关于加强金融支持旅游业加快发展的若干意见》，这被视为国家在更深层次上推进了旅游金融发展的象征。

值得注意的是，《意见》中提出了，“鼓励金融机构和旅游企业整合，探索开发满足旅游消费需要的金融产品”。其中“整合”的内涵是丰富的。“首先是如何将金融与自己的多条价值链加以整合，其次是随之而来的组织架构整合。”裴钰表示，这正是考验企业智慧的一环。

在与《中国企业家》记者的沟通中，港中旅相关负责人坦诚地表示，对于如何“整合”转型还未形成清晰的思路来回答记者。作为中国第一家将银行纳入集团体系的旅游企业，港中旅的回答似乎也证明了，“新玩法”只是个开始，如何玩转“新玩法”才是更严峻的挑战。

## 大转型带来的大变局

“旅游金融模式，赚旅游的钱是‘小好’，赚金融的钱是‘中好’，赚模式的钱是‘最好’。首先是旅游企业要基于自己的核心资源，根据新的商业模式制定企业发展战略，来度过目前的转型期，成为类似于运通那样的‘旅游金融体’。”裴钰表示，“其次，新规则已经建立，这也会吸引其他的投资者，包括金融机构、地产商等进入都是有可能的。”局面正变得复杂，所以港中旅只是目前的先行者，行业主导者的身份尚未清晰。

“但可以预计的是，在旅游行业的某个细分市场上，会出现相对而言的‘霸主’企业，比如度假旅游或是其他。”裴钰分析道，“因为新模式下很多旅游企业会真正做强，从而具有独霸某个细分市场的实力。”

“中国旅游金融的发展，肯定会强烈冲击到现有的信用卡市场，核心战场是旅游消费市场。”裴钰表示，“以后消费者在旅游消费过程中，会在刷旅游企业的卡，还是商业银行的信用卡之间做出选择。两者其实也不是争夺客户，实质是谁将‘独霸’一个细分市场。相应的市场竞争会非常激烈。”

“我预计，这一块的市场应该能达到7000亿吧。”裴钰说道。

# 中电国际：静水深流促发展

在企业的改革发展中，中电国际秉承“产业报国”的坚定理想，积极进行文化兴企、和谐共进的探索实践。经过多年的不断培育、发展、完善，形成了独具特色的中电国际“静水深流”企业文化，成为引领企业发展的灵魂、广大员工的精神内动力。

中国电力国际有限公司（简称“中电国际”）主要从事和电源项目相关的开发、建设、运营、海外投融资和资本运营。于1994年在香港注册成立。目前是国家五大发电集团之一中国电力投资集团公司全资拥有的核心企业。

## 丰富的文化内涵

作为“静水深流”企业文化的最初设计者、积极倡导者和卓越实践者，中电国际董事长、党组书记李小琳，在旗下企业“中国电力”2004年上市之初，就提出“静水深流 构建企业文化”，并将其作为公司管理战略的重要组成部分，开启了中电国际企业文化建设之路。经过多年的培育、发展、完善，静水深流文化逐渐成熟，形成了金字塔式体系。即：顶端是“静水深流”的文化定位，中间是“责任、诚信、智慧、价值”的核心价值观，统领着八大子系统理念，即：人才理念、经营理念、绩效理念、管理理念、工作理念、安全理念、服务理念、学习理念。“静水深流”企业文化在实践过程中逐渐形成六个方面的特色：注重实绩的人才文化，共进共创的团队文化，转识成智的创新文化，制度规范的约束文化，绩效导向的激励文化，更是一种和谐文化。“静水深流”企业文化追求“天人合一、义利合一、人企合一、知行合一”。

中电国际以“责任、诚信、智慧、价值”核心价值观，作为引领企业基

业长青，渐入“上善”之境的安身立命之本。责任，既是企业对投资者、对国家、对社会、对员工的责任，也有对员工的责任，同时包含员工对企业、对社会的责任。中电国际把责任当成一种压力、一种使命、一种动力。诚信，乃为人之道，更是企业经营之德。作为上市公司，中电国际把诚信作为企业“走出去”，做强、做大，做成百年基业的根本。智慧，是解决各种难题，敲开各种大门的金钥匙。中电国际企业依靠群体智慧。鼓励学习，打造学习型团队，并结合转识成智，转智成行，以智慧和实践化解、控制各种风险。价值，中电国际把创造更大价值作为企业回报投资者、社会、国家的使命，并提倡营造个人与企业的和谐互动之美，倡导“让员工与公司一起成长”。

## 丰实的文化实践

中电国际大力宣贯，促进企业文化落地生根。注重坚持本部母文化与基层特色子企业文化有机融合；坚持宣传贯彻与实践执行有机融合。强调整体统一性，包容基层特色文化培育；坚持企业文化建设生产、经营、战略发展相融合。制定了企业文化建设规划，通过开展“企业文化建设年”系列活动，举办企业文化建设专题讲座、企业文化建设研讨会，利用企业内部网站、杂志、媒体等渠道进行宣贯，使其成为系统广大员工的共同意愿和行动。结合

工作重心，先后以摄影作品集、文学作品集、书画集、理论文集、影像视频等形式，不断强化员工对“静水深流”文化的认知。公司高管层自觉践行“静水深流”企业文化。公司董事长李小琳将自己多年创业治业的管理经验及心得体会集结成册，先后出版了《静水深流》理论文集、《李小琳演讲录》等，对“静水深流”企业文化理念进行深入解读和大力宣贯。中电国际坚持不断创新，持续丰富文化内涵。李小琳倡导的“不仅要为世界带来光明和动力，还要为子孙后代留下一片碧水蓝天”的理念，为“天人合一”增添新的注脚；去年，在海南率先发起成立新能源与智能电网的研发总部基地，在博鳌建设生态文明示范区，首创可实施的“绿色能源当量”、“家庭零碳排放”等新能源管理思维及管理方式，为“义利合一”谱写新的篇章。

## 丰硕的文化成果

静水深流，是中电国际管理实践的文化结晶，团队克服困难的真实写照，事业成长发展的历史缩影，适应变革、勇于胜利精神气质的高度概括。近年来，中电国际及所属单位企业文化建设和和谐共赢，收获丰厚：自成立至今，中电国际已经从单一的火电企业，发展到现在的存量管理和增量开发“两个轮子”协调共进，电力、资本“两个市场”产融结合，境内境外“两种资源”优势互补，火电、

水电、新能源三项主营业务协同发展，中国电力、中电新能源、中电检修以及国际化业务四个战略平台相互促进的战略格局。截至2011年底，中电国际资产总额、装机容量分别比2002年底增长了7倍和15倍；旗下“中国电力”成为水电比例最高、最为清洁的海外上市的中国独立发电运营商。旗下“中电新能源”五年间从零起步，实现跨越式发展；业务遍布国内17个省、市、自治区，形成了一个平台、五大板块、十余基地、百亿资产、千万减排的发展格局。

近几年，在企业文化引领下，中电国际积极履行社会责任。在“奥运保电”、“世博保电”等多项工作中做出了积极贡献。系统广大员工自觉参加抗灾救灾、扶贫济困、义务献血、爱心助学等活动。2008年抗震救灾中，公司员工两次捐款400余万元，党员交纳“特殊党费”近70万元。“静水深流”企业文化得到企业员工的广泛认同，受到业内外专家学者和社会主流媒体的广泛关注，得到上级的高度肯定。自2003以来，中电国际先后荣获“全国文明单位”、“改革开放30年全国企业文化杰出品牌组织”等荣誉，系统五家企业被评为“全国企业文化建设优秀单位”、“企业文化30年实践十大典范人物”、“2011 CCTV中国经济年度人物”。（中国电力国际有限公司供稿）

# 房地产商混战足球场

足球俱乐部很容易因缺乏远见而造成“短视效应”，使得足球赛事染上“地产泡沫”。

■ 本报记者 范思涵

一个“挥金如土”的恒大集团，打造了中超史上的“恒大神话”，引领了“房地产足球”的新型模式，也调动了房地产商们跨界投资空前的热情。

商机、财富、利益、形象，每一块绿茵场都像是一座等待开发的金山，吸引着正在掘金的房地产商。遥望万达“名利双收”，近观恒大“平步青云”，龙湖地产似乎已经按捺不住。2012年10月30日，一则“龙湖地产欲收购重庆足球队”的消息不胫而走，一场“足球场上的房地产商大战”似乎即将重新打响。

## 房地产商缘何扎堆足球场？

如果没有大连万达的“试点成功”，没有广州恒大的“发扬光大”，那么房地产和足球的联系就不会像今天这么密切。纵观2012年中超球队16强，房地产商已经占据了席间“半壁江山”：恒大、舜天、阿尔滨、富力、亚泰、泰达、绿城、红运、申鑫、建业，名号各个响亮，财力旗鼓相当。

有数据显示，恒大地产三年来已将约17个亿的资金投入在了恒大足球上。仅仅2011年，恒大砸在足球场上的人民币就已达5亿左右。而在2011年年末，恒大董事长许家印就扬言，2012年的投入“至少7个亿”。

许家印不愧为“地产界的营销天才”。恒大地产用4万元每场的转播费换来90分钟的品牌曝光的机会，用恒大足球主场广告牌位，赢得恒大地产的品牌知名度和荣誉感。2010年，恒大品牌价值增至80.12亿元，成为中国内地最值钱的房地产品牌。

“房地产与足球的契合点之一在于它们拥有相似的价值链。”北京市长城战略咨询企业战略研究所所长王德禄在接受记者采访时表示，房地产行业与足球产业都基于核心城市，房地产商借助足球俱乐部打响品牌、提高声誉，足球俱乐部依靠房地产商投资引进球员、教练以增强实力。看似不相干的两大产业，在同构的空间价值链上实现共赢。

尽管龙湖地产对“欲收购重庆足球队”的传言不予澄清，但是不能否认的是地产商“奔赴”足球场的理由很充分。也许，吸金只是房地产商投资的一部分理由，营销才是这笔特殊支出的真正目的。

## “房地产足球”模式能走多远？

根据恒大地产2012年半年报数据显示，2012年上半年实现净利润56.2亿元，同比下降1.9%；毛利106亿元，同比下降5.7%。尽管许家印将利润下滑归结于“宏观政策的影响”，但也有业内人士揣测，这或是“足球惹的祸”。

事实证明，足球队“拖累”，绿城地产老板宋卫平曾于2011年底有意欲杭州绿城。绿城俱乐部老板沈强曾对媒体表示：“绿城要对股东、股民负责，在房产形势如此紧张的状况下，不可能再把大笔的钱花在足球上。”

“房地产足球”的春天似乎已经过去。正略钧策管理咨询合伙人章宇表示，地产公司出于品牌宣传的目的，看重短期效应，求胜心理明显。而足球俱乐部很容易因缺乏远见而造成“短视效应”，使得足球赛事染上“地产泡沫”。

从“百花齐放”的多元赞助，到“烟酒时代”的集体退场，似乎“房地产足球”的未来不难预料。中国足球在市场化过程中，由于标准不规范、市场不成熟，为足球产业的发展带来一定的困难，国家政策一度左右着足球事业的“生命线”。

“‘房地产足球’的弊端显而易见。房地产运作‘粗放’，足球产业要求‘精耕细作’。本就‘浮躁’的房地产行业进入更加‘浮躁’的足球业，短期是能够为球队引进资金，获得外援，但长期来看不利于足球事业的稳步发展。”王德禄所长坦言。反观房地产企业，巨额投资或致主营业务运营资金不足，甚至导致资金链的中断。

## 跨界投资背后的风险

“房地产足球”就目前来看，或许是跨界投资的成功案例。但不容置疑的是，跨界投资的风险并非不存在。

章宇认为政策风险、人才风险、资金风险是跨界投资的“三大风险”，人才风险需要格外注意。跨界投资的目的是希望相关产业的整体提高企业的竞争力。但并非企业可以肆意跨界。跨界投资时，企业需要明确新进入行业的定位，与现有产业的匹配和协同。正如苏宁投身商业地产，为了强占前端门店资源，巩固线下渠道的优势一般。

“资金链共振”可能是房地产投资足球最大的风险。”王所长告诉记者。由于房地产行业与足球产业收益分布“不均匀”，从而有可能造成房地产资金链与足球资金链在同一时间内出现紧缺状态。一旦资金链出现“共振”，势必会对房地产企业以及足球俱乐部带来巨大的打击。

## 注销公告

浙江浦江顺鑫纸箱有限公司经董事会议决定解散，现公司清算组成立。请债权人自本公告发布之日起四十五日内向清算组申报其债权。

特此公告  
2012年11月6日

## 公告

我司仓库存放一批无人认领的洋酒，已过了保质期，存在严重安全隐患。为尽快处理该物品，现予以公告，请债权人于11月8日前到我司认领，逾期将视为废弃物。

联系人：姚女士 联系电话：0592-5891737  
厦门糖酒副食品批发公司  
2012年11月6日