

# 擠不過、搶不贏 年輕人想玩郵輪真難

當中國遊客開始享受深度旅行過程的快樂，而不是腳步匆忙走馬觀花，再次踏上郵輪的那一刻，對這樣遠離陸地，大部分時間要漂泊海上的旅行方式也有了更深切的認知。

作為起步較晚，但潛力巨大的亞洲最大郵輪市場，中國遊客在體驗郵輪旅行時需求的獨特性，對岸上行程的重視更重於郵輪體驗本身，把原本的體驗場景當作交通工具來乘坐的認知錯位，是很多國際郵輪公司在開拓中國市場時最頭疼的挑戰之一。

3月16日，闊別中國市場四年的MSC地中海郵輪旗下「亞洲旗艦」MSC榮耀號正式從上海吳淞口國際郵輪港開啟中國大陸地區母港首航，如今已經連續發出多個航次，從產品體驗到接待服務流程等諸多環節也都在逐步磨合走向正軌。

對於服務而言，預判千遍不如落地一次。過去四年針對中國市場以及中國遊客的洞察與分析，與實際遊客呈現的需求和表現是否如預期，值得更進一步探討。

## 在郵輪上曬太陽、看大海和摒棄一切雜念的放空

該如何以得當的方式開啟一段旅行？如果是放在無限空間條件之下去探討這個話題，那就是各憑所好，想怎麼旅行就怎麼旅行，只要不違反法律、不打擾他人，很難被指摘什麼。

而當空間有限，幾千人共處在同一條船上時，分歧難免會出現，對於最期待的旅行體驗和感受旅途快樂的方式會出現很大差別。

如果問年輕一代希望的郵輪體驗，特別是在經歷過特殊三年不能說走就走的壓抑時期後，到郵輪上什麼都不做，去吹海風，看碧海藍天，對著天高海闊悠閒的躺平曬太陽，每天的行程計劃就是吃和睡，或者是去游個泳，做Spa，看喜歡的表演和酒吧狂歡。

總之，安靜、舒心、不被打擾的愜意，是他們眼中郵輪旅行的魅力。

而回歸現實，不論是國內還是國外，中老年人仍是當前郵輪旅行的主要客群，特別



是在中國市場，儘管年輕遊客比重在提升，但由於一趟郵輪之旅需要花費天數與假期不足的現狀，限制了年輕遊客在節假日做選擇的空間，有錢有閒的中老年人成為了率先登上「亞洲旗艦」MSC榮耀號首航船次的主流客群。

然而，大爺大媽們喜歡的娛樂方式和行動習慣與年輕人有很大的不同，他們更喜歡扎堆，湊在一起唱歌、跳舞，歡聲笑語可以感染身邊的每一個人。不同客群之間需求的碰撞，以及超5000人的客載量，使得MSC榮耀號的首航在接待流程和船上體驗出現了一些「抱怨」聲。

對於因為旅行期待不同以及接待流程不夠順暢而引發的探討聲音，MSC地中海郵輪表示已經關注到並會作出進一步改進，根據官方回復，其在管理上下船流程、優化人群秩序、更新船上產品制度和政策、優化消費

者餐飲和娛樂體驗等方面有新動作。

比如針對上下船排隊時間久的問題，MSC地中海郵輪會在點開口增設1米欄間隔出獨立排隊通道，優化排隊動線以避免人群發生擁擠，並增設了中文指引牌，安排數十名「中文服務大使」提供現場服務；再比如針對船上觀光活動也在積極推進與目的地港口當局的溝通，盡可能爭取讓他們盡快增加人手配置以加快港口手續辦理速度，從源頭改善人流通過率。

而在船上體驗方面，會針對不同客群推出符合他們喜好的主題娛樂活動，併合理規劃活動場地和時間，使不同偏好的賓客不互相衝突、不彼此影響；也會推出明確的船上人員團體活動的管理政策，任何在公共區域聚集超過一定時間和數量的團體，就會友善提醒，自行組織的團體活動則需要提前向船方申請並獲得批准等。

關係到每一位遊客的就餐環節，MSC地中海郵輪也已經推行分批用餐制度，並將通過增設專門的中文指示牌和中文工作人員加強對用餐人群的引導，提升用餐體驗。

經過改善後的運營管理是否能更進一步提升遊客的旅行體驗，還需要交給時間來驗證。不過回歸到榮耀號本身，作為市場重啟後第一艘開啟首航的國際郵輪，MSC地中海郵輪還是帶著滿滿誠意而來的。

首先是船本身，MSC榮耀號於2019年下水，是MSC地中海郵輪斥巨資打造的「傳奇」級郵輪，不僅代表了全艦隊的最高品質和標準，也是2024年整個亞洲噸位最大、技術最為先進的大型豪華郵輪。

為更好服務於中國遊客，MSC榮耀號首航前也做了本地化的改善，比如將船中素有「海上香樹麗捨大道」之稱的榮耀大道進行中國風設計，投射「煙雨江南、只見青綠、花開富貴、龍躍鳳鳴」四大主題畫面到80米LED天幕之上，讓中國遊客倍感親切，攜手中國抗衰老促進會創新與應用分會聯合開啟「大國中醫，榮耀亞洲」主題航季等。

一切的一切，從初心看，都是希望能贏得中國遊客對MSC榮耀號的認可和好感，也確實是實實在在花了心思的。

## 客群需求分層給郵輪產品運營帶來了哪些新挑戰？

不過從中國遊客的旅行心態和需求看，對產品和體驗有更高要求也是事實。不僅僅是對郵輪旅行，其他出境跟團游也一樣走向需求的多元化和體驗的品質化，為性價比買單已經成為一種消費趨勢。

對於中國遊客在產品需求層面的變化，作為運營管理層也有洞察和預期。MSC地中海郵輪中國區總裁黃瑞玲在談到市場重啟之後會面臨的挑戰時就提到，中國消費者的需求相較疫情前更趨向多元化、多樣化，這就對郵輪企業所提供的產品及服務提出了更高要求。

比如年輕一派的獵奇打卡、有娃家庭的多代同行到省心躺平的舉家出遊、退休族群的老友相聚、高端客群的私密奢享以及商務人士的會獎差旅等，不同客群對於郵輪體驗的需求都會不一樣，一套產品體驗設計滿足多元客群需求的做法肯定行不通。MSC地中海郵輪也在不斷完善產品，希望能以更加多元化的產品和服務，給遊客更多元的選擇。

一個好現象是，把郵輪作為假期體驗首選的中國遊客越來越多。即便是在不能出境遠航，國際品牌缺位的情況下，選擇內河游輪產品的遊客數量明顯增加。享受在船上的時光，也被越來越多中國遊客所接受，包括中老年客群在內。

以專注內河游輪服務的星途游輪來說，其從傳統租賃承包商一路發展成為了現在的船東、運營商和資源方三位一體服務商，在歐洲和中國都有多條內河航線在運營。特別是在國內，2020年進入長江游輪市場，短短幾年就完成市場的深度整合，至2023年連續

三年持續發班的重慶至武漢往返航線，取得了負載率94.9%的優異成績。

據星途游輪創始人馮璉介紹，在其河輪產品中，超過90%的客戶來自年齡在50+的中老年群體。而她很早也提出，中國旅遊業經過30多年的市場發展，消費者已經逐漸厭倦了浮光掠影般趕行程、吃喝玩樂和消費的單一遊覽觀光模式，捕捉到消費者的心理訴求和個性化解決方案，才是游輪產品的突破點。

對於海洋郵輪產品而言同樣也如此，除了產品體驗需要根據不同客群做出差異化，客源渠道與跟團游模式深度捆綁也是不得不面對的問題。團隊遊客特點是客人聚集，上下船銜接更考驗服務方的流程把控和合理性問題，甚至對操作系統也有更高要求，一旦辦理流程不順，應對能力跟不上，就很有可能造成排大隊等情況降低體驗感。

從客源渠道變化看，黃瑞玲認為中國消費者接觸和購買郵輪產品的渠道愈加豐富，原有純線下的業務模式已無法滿足多途徑的購買需求，MSC地中海郵輪會持續走上數字化轉型的道路，加大社交媒體宣傳互動，並通過進一步發力如品牌官方小程序等自有數字渠道和電商平台，與消費者緊密溝通，以此來加強與遊客的直接聯繫，強化直銷能力。

不過她也提到，疫情前出境休閒遊以團體游和打包度假為主，B2B旅業夥伴在業務增長中發揮著至關重要的作用，市場復甦後還會保持這一趨勢。隨著2024航季的發佈和開售，MSC也在繼續夯實B2B郵輪分銷主力地位，進一步拓展創新和B2B端旅行社代理的合作，同時也在為合作夥伴提供B2B預訂系統MSC BOOK為其更順暢的預訂核銷提供便利。

馮璉也表示，在旅遊資源碎片化的現代科技推進下，團隊旅遊有其特殊服務優勢，特別是針對銀髮族以及出境行程，團隊游的需求基礎擴大，郵輪游也需要維持此特定客群的供應數量。作為內河游輪同樣如此，在國內長江內河游輪岸上觀光時長比巴士游和海洋郵輪時間更充足，行程景點更豐富，以散客登離船+岸上觀光團隊模式管理運營，在歐洲則是採取團隊登離船+岸上游自由行模式，但不論哪一種團隊游都會長期和郵輪業務深度綁定。

MSC地中海郵輪首席執行官Gianni Onorato也在接受媒體採訪時特別強調，作為一家來自歐洲的非上市家族企業，家族傳承以及對質量孜孜不倦的追求是MSC地中海郵輪發展的基石。「著眼於中長期的發展，我們對中國市場也非常有信心，也相信中國市場能夠有豐厚的回報，不會遜色於全球其他市場。」

## 需求和供給雙增

### 「重押」中國市場成郵輪公司共識

當然，中國市場不可被忽視是很多郵輪企業在疫情前就已經作出的判斷，而中國郵輪經濟也已經從單純的旅遊客源地向著全產業鏈供應端發展。中國造船能力的提升和本土郵輪品牌的崛起加入，都使得中國未來會在郵輪產業領域釋放出更多活力和機遇。

單從遊客規模看，根據相關統計，2012年至2019年中國郵輪出遊人次從一年66萬人次猛增至最高接近一年500萬人次。2017年時中國已成為僅次於美國的世界第二大郵輪市場。

Gianni Onorato明確提到，2019年是MSC地中海郵輪在中國業績最棒的一年，但非常遺憾被迫按下了暫停鍵，而現在是一個可以再出發的絕佳時機。特別是在中國，不論是華東區郵輪市場的加速重振，還是大灣區郵輪市場的融合發展，整個市場都處於整裝待發的狀態，也讓MSC決心持續深耕中國郵輪產業這一蓬勃發展的熱土。

據悉，MSC榮耀號首航之後，深受中國賓客喜愛的「明星郵輪」MSC輝煌號也將於2024年12月至2025年4月回歸深圳和廈門母港。

屆時，MSC地中海郵輪將在中國市場實現「雙船四母港」的部署。

另一尚未正式開啟首航，但同樣備受中國遊客期待的國際游輪巨頭皇家加勒比也在近日官宣了其2025-2026年「雙旗艦三母港」的中國航線部署計劃。在中國三大母港—上海、天津和香港同時部署兩艘17萬噸級的國際巨輪「海洋光譜號」和「海洋贊禮號」，這無疑也彰顯了其對中國市場的重視和郵輪業務恢復創新高信心。

早在2016年，維京游輪便率先推出為中國遊客量身定制的歐洲內河游輪產品，包括客房設施、船上餐飲、岸上行程等全程服務，後又與招商局合資成立招商維京游輪，以首艘入籍中國的遠洋郵輪「招商伊敦號」打造海岸文游之旅，備受中國遊客的超預期好評。

根據托爾斯泰·哈根的介紹，2024年維京游輪將投入共4艘河輪服務中國市場。預計到2028年，服務中國市場的河輪船隊將擴大至12艘。

## 《達圖爾傳》

### 第二部《奔騰年代》

「我知道什麼？」

「呵呵呵，你已經很像一個合格的好媽媽了。」

「討厭，我說的你都記住了嗎？」

「嗯，嗯，放心吧，我的小火車媽媽。」

托利從薩卡趕過來接依琳娜。西奧夫婦一大早就趕到彼特爾和依琳娜在市裡租住的別墅，在他們千叮萬囑咐聲中，依琳娜的車子離開了哈利維雅，她的車子前面是載著保姆、保鏢和行李的車子。

出了哈利維雅一個多小時，依琳娜還沒有從彼特爾的依依不捨、西奧夫婦絮叨的叮嚀中緩過神來，那種溫暖和幸福已經把她填滿，已經隨著眼角的濕潤一點點的溢出。

「小姐，前面就是我們的加油站了！」

「是嗎，我們一起去看看。」吸溜了一下鼻子，依琳娜道。

醒目的大招牌、漂亮的棚頂，寬闊的場地、嶄新的設備。一字排開的鋪面有雜貨鋪，裡面可以買到旅途中需要的任何物品；有小餐館，裡面提供菲尼亞人常吃的飯菜；有藥店，備齊了各種藥品還有醫生坐診；有明亮的衛生間，迎面一排洗滌台和漂亮的大鏡子；後面是修車鋪、洗車鋪和大貨車的停車場。一切都比想像中的還要完美。

偶爾，有過往的車輛停下來加油。加油工服務熱情又周到，美國來的新設備安全又方便。

托利介紹說：「現在菲尼亞的汽車還不多。不過，從這些天的運營看，實現收支平衡沒問題。」

「托利叔叔，這就很好！您放心，很快我們的生意就會好起來的。每個加油站再配兩個活絡的年輕人，讓他們在車子加油時，幫著擦擦車玻璃和後視鏡。做一個招牌放到路口，寫上：加滿箱，免費洗車！呵呵呵。還有，把我們的《報紙》《雜誌》也放到雜貨鋪和小餐館，所有人都可以免費看，想帶走當然要掏錢買囉。」

托利連忙答應著，這時依琳娜好像感到她的小火車也在讚揚她。

現在，依琳娜心情暢快的就像車窗外晴朗的天空。中午她們在自己加油站的小餐館吃了午飯。傍晚她們就已經到達了6號驛站旁邊的波利加曼城。

第二天吃過早餐，依琳娜穿著舒適、



在托利叔叔的陪同下，從市裡的酒店出發，十分鐘就到了工地現場。猜想著辦報紙到底能掙多少錢的是彼特爾的哥哥們；揣摩著國家大法官這個職位到底能掙多少錢的是彼特爾的叔叔伯伯們；感歎著依琳娜還是那麼睿智漂亮的是威廉和魯迪。遠遠望見依琳娜下車，每個人都滿臉笑容的迎上來，略帶拘謹的打著招呼。畢竟，眼前的姑娘有個叱吒風雲的爺爺，有個定人生死的爸爸，有個權勢滔天的公公，還有個如日中天的丈夫。

最重要的是她現在是大家的衣食父母，而且不用絲毫懷疑，因為上次一出手就是百萬美金這已經證明了一切，要知道現在普通的菲尼亞人，一天連一個美金都賺不到啊！

上午八點整，大家簇擁著依琳娜來到院子裡的一棵大樹下，開工儀式非常簡單。面對著站在前面的工人和工人身後的設備，一眾人先後發言。好像菲尼亞個個都是出色的演說家，相比之下威廉和魯迪的發言就簡短明瞭得多了。

現在，終於輪到正主依琳娜發言了。

「首先，感謝大家能參與到這個項目的建設中來。第二，DTR建設管理公司全面負責項目監督和管理。第三，各承建商必須嚴格履行合同，服從DTR建設管理公司的管理。第四，請把我們的施工現場適當遮擋一下，不要影響往來的車輛。還有，看看那些路邊新栽種的樹木，再看看我身邊的這棵大樹，我猜這棵大樹應該在這裡生長了上百年了，他見證了卡諾驛站的興衰。如果可以，威廉，請盡量保留院子裡的大樹吧！」