

经典案例

亚斯岛旅游综合体魅力何在

阿布扎比的经济长期以来依靠能源和金融服务业，意识到这一点的当地政府，已开始十分重视旅游业的发展。亚斯岛的开发，被视为推动其经济发展的新动力。亚斯岛的开发计划在2006年启动，计划耗资400亿美元、用12年时间，打造一个集休闲、购物、娱乐中心为一体的综合体。虽然位于中东炎热的沙漠地带，但如今亚斯岛吸引了众多游客的光顾。

□□ 本报记者 鲁娜

与毗邻的迪拜不同，尽管位于中东炎热的沙漠地带，但阿布扎比的人工岛亚斯岛可以称得上是阿联酋地区沙漠中的一颗明珠——这里绿树环绕，并拥有清澈见底的海水和四季明媚的阳光。作为阿联酋地区最具吸引力的目的地之一，亚斯岛是享受欢乐浪漫假日、体验现代运动休闲魅力的理想去处。阿布扎比亚斯岛旅游局中国区首席代表亚历山大·格罗斯表示，中国游客都在努力寻找那些能够给人带来愉悦体验的目的地，并在其中寻找最佳的酒店、购物场所和美食，亚斯岛正好是这样的旅游目的地。

作为旅游综合体开发的先行者，亚斯岛虽然与中国许多地区的旅游开发有诸多不同点，但是也能够为中国如火如荼的旅游综合体开发，提供来自阿拉伯半岛的样本参考。

400亿美元打造极致休闲娱乐

格罗斯介绍，作为一个人工岛，亚斯岛的开发计划在2006年启动，计划耗资400亿美元、用12年时间，将其打造成一个集休闲、购物、娱乐中心为一体的综合体。这项投资按照多阶段进行了详细的规划，通过增加新的场馆和升级现有的设施，来适应亚斯岛的扩张和发展。

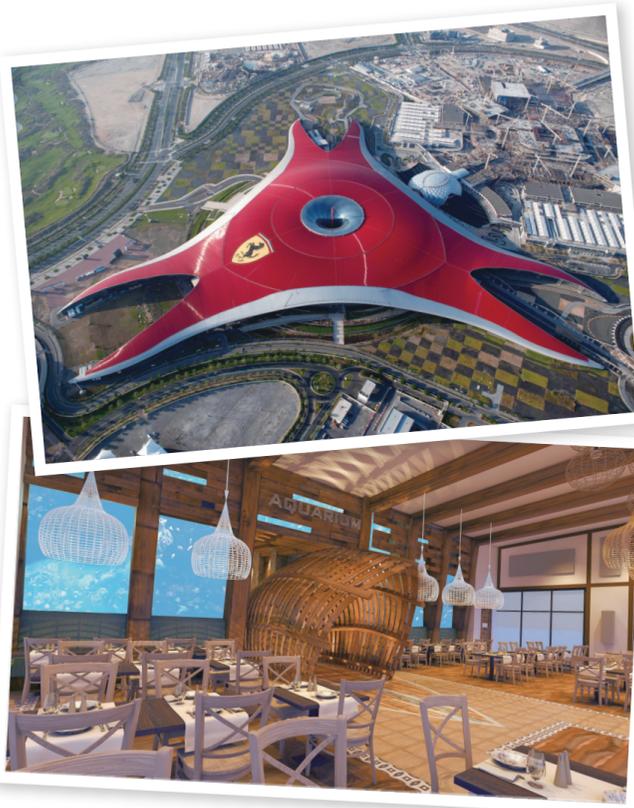
格罗斯表示，在此之前，阿布扎比

的经济长期以来依靠能源和金融服务业，意识到这一点的当地政府，已开始重视旅游业的发展，并视为其经济长期发展的新动力和投资商机。因此，亚斯岛的开发，逢生其时。

亚斯岛坐落于阿拉伯湾，毗邻迪拜，海岸线沿岸分布多个岛屿并延伸至内陆。岛上内陆有肥沃的绿洲、风景秀丽的溪流，还有多个壮观的沙漠和沙丘。此外，岛内古代贸易之路上建有多个堡垒，沿途长满了枣椰树。体验亚斯岛休闲娱乐多样化的最好方式，就是尽情地到各个景点去冒险和探索其休闲项目。比如游客可以体验亚斯水世界终极水上冒险，或乘坐阿布扎比法拉利主题乐园的过山车，还可以与朋友一起在亚斯林克斯高尔夫球场观赏令人叹为观止的海景，或是在翻新过的亚斯码头享用美味大餐，于亚斯海滩如田园牧歌般的温暖沙滩上徜徉。“亚斯岛总会为您提供适合您的活动选择，令您在岛上度过一段美好的休闲时光。”格罗斯说。

一条赛道玩出多种花样

多样化的休闲娱乐背后，可以看出亚斯岛旅游业态不仅丰富、完整，还十分具有体验性。亚斯岛的玛瑞纳赛道是阿联酋众多独具特色的场馆之一。玛瑞纳赛道因一级方程式赛车阿布扎比大奖赛而闻名全球，该场馆拥有3.4万平方米室内外活动场地，每处场地都



亚斯岛的游乐场所、海滩、酒店等旅游资源吸引了大量的中国游客。

可以观赏到一级方程式赛车赛道和亚斯码头的景观。

在游客眼里，玛瑞纳赛道是阿联酋最令人振奋的体育活动场地。感受赛车运动的脉搏，体验全年专业计划和草根赛车运动活动，这条赛道是工作后找寻刺激的理想场所。无论你是想感受卡丁车的轰鸣，或者驾驶阿尔斯顿马丁GT4汽车在F1赛道上以每小时200公

里的速度飞奔，或者在亚斯赛车学校攻读赛车执照，亚斯玛瑞纳赛道总有适合你的选择。

赛车文化在亚斯岛扎下了很深的根。“亚斯岛法拉利世界主题乐园是阿布扎比非常受欢迎的旅游胜地。由于时节的不同，这里大约有10%的游客来自中国。由于这种吸引力的存在，亚斯岛成为阿布扎比旅游收入较高的地区。”格罗斯说。法拉利世界主题乐园将意大利文化中的力量和法拉利一流的汽车带到生活中，各年龄段的人都可以在乐园中尽享惊心动魄的快乐。你可以体验一下刺激的测试方程式赛车，或是开启一场法拉利从未到过的地方的4D探险。

坐落在亚斯玛瑞纳赛道中心的亚斯码头，独享赛道内绝佳的视角。享受清晨在岸边的惬意散步，或者傍晚在飞沫的海风和闲适多彩的氛围中，选择水畔7家餐厅中的一家用餐，俯视超凡的亚斯玛瑞纳F1车道的同时，还可以享受到威尼斯的亨利酒吧的特色菜及传统的意大利美食。这一码头上还可提供令人叹为观止的水上滑翔机体验，让游客见证一个从距离地面几百英尺俯瞰亚斯岛和阿布扎比的独特机会。

亚斯玛瑞纳赛道的中心建筑，其实是阿布扎比亚斯总督府。它是一座5星级的标志性酒店，也是一座将方程式赛车道一半建在水上，一半建在陆地上的建筑。作为一项建筑上的杰作，酒店被一个巨大的玻璃曲面外壳覆盖，缀以5000盏LED灯，并通过一座桥横跨于玛瑞纳赛道一级方程式赛道之上，该特色使其成为世界上奇特的酒店之一。除了总督府酒店，亚斯

岛上还汇集了6个位于亚斯广场、各具特色的酒店群。

体验式综合体

亚斯岛并非只是狂热的赛车爱好者的天堂。在亚斯岛的西岸，阿布扎比亚斯林克是由世界优秀的建筑师凯利·菲利普设计的高尔夫球场。亚斯林克曾被美国具有影响力的杂志《高尔夫》选为“世界十佳新高尔夫球场”。

岛上还有一处与法拉利世界主题乐园齐名的主题公园——亚斯水世界。全新开放的亚斯水世界占地面积相当于15个足球场，拥有43个短途观光、滑道和景点。在亚斯水世界里，寻求刺激的游客可在“泡泡筒”中体验3米高的浪潮。“强盗轰炸机”这一550米长的过山车首次融入水上水流和激光效果。“骑士们”可以向目标射击水柱，发射水炸弹，制造特效，而下方的人则可以在他们通过时喷射水流。

坚守传统的同时，亚斯岛也十分新潮。岛内的两处演出场所：Du Forum和Du Arena，已经称得上是世界级的演出地，曾在这里献演的演艺明星有碧昂丝、林肯公园、珍妮特·杰克逊等。5月，歌手贾斯汀·汀布莱克也将在Du Arena举办其世界巡回演唱会阿联酋首站演出。

“亚斯岛在开发中，十分注重拓展包括中国在内的国际市场。在中国，我们致力于拓展中高端的商务团队游客和大量的个人游客，利用社交媒体、直接的市场宣传以及与其他旅游代理商进行合作等方式，来推广亚斯岛的旅游资源，让更多的中国游客能够亲临亚斯岛，一睹其多彩的魅力。”格罗斯说。

中国文化传媒集团中传文化财富研究院 中国文化创意产业文化财富领军人才高级研修班

招生简章

由中国文化传媒集团中传文化财富研究院主办，《中国文化报·文化财富周刊》协办，北京国宏文化产业发展有限公司承办的“中国文化创意产业文化财富领军人才高级研修班”，旨在通过培养具备产业创新能力、经营管理能力及投融资能力的复合型文化财富领军人才，促进经验推广，实现项目与资本有效对接，推动经济结构调整和产业升级，促进中国文化创意产业全面健康可持续发展。

【培训特色】

迅速、全面、权威的政策解读与行业发展预测创新、前沿、国际的智慧经验荟萃与动态理念分享一线、先锋、知名的专家高管授课与行业精英汇聚优质、高端、丰富的产业资源整合与金融平台搭建精准、及时、实效的企业问题把脉与战略规划设计

【授课专家】

国家发改委、中宣部、文化部、国家新闻出版广电总局、证监会、银监会等部委专家；国内外知名文化创意产业领域的专家学者和学术带头人；文化创意产业和投资融资机构具有影响力的高级管理人员和成功人士。

【课程内容】

一、文化创意产业战略性支柱产业目标实现的关键之年	十、文化创意企业的资本运营与金融创新
二、步入“深水区”的文化体制改革与“红利”释放	十一、文化产业私募基金的募集、运营与管理
三、文化创意产业的跨融合发展	十二、传统文化的传承与创新
四、文化创意产业知识产权保护、评估和交易	十三、“互联网+”时代文化产业立体营销
五、文化创意产业商业模式创新	十四、文化创意产业人力资源开发与管理
六、文化创意产业项目策划	十五、小微、科创类文化企业运营与项目管理
七、文化地产（产业园、综合体）创新开发和运营管理	十六、文化创意产业的国际化发展
八、文化旅游项目创新开发	十七、文化创意企业上市战略的选择与操作
九、科技创新与文化创意产业的融合发展	十八、企业考察交流

详情咨询：010-63906619

手机：13811518606（马老师）

Email: baoming@bjgh.org



台湾文化创意产业发展暨两岸文化创意交流合作成就2013年度报告

订购联系
13811518606

带您全面回顾台湾文化产业发展，
总结两岸文化交流成就，展望产业深度合作前景。

——中国文化传媒集团中传文化财富研究院最新研究成果——

上述项目可与地方政府、相关机构及企业合作主办、协办或承办。

我院拥有各类文化创意产业细分领域专题研究报告，可以为地方政府或企业提供定制研究服务，根据课题或项目需求，协调资源策划实施，共同繁荣中国文化市场。

详情咨询：010-63906619

手机：13811518606（马老师）

Email: baoming@bjgh.org

蓝海岸

在鞋类产品销售方面抢尽亚马逊的风光—— 美国电商 Zappos 的经营法则

□□

裴依

如果说成功的“网店”，大家肯定会首先想到亚马逊。2009年，亚马逊完成公司史上最大规模收购，以8.47亿美元收购鞋类和服装产品在线零售商 Zappos.com（以下简称 Zappos）。其实，创立于1999年的 Zappos 曾创下总销售额超过了10亿美元的纪录，在鞋产品的销售上一度抢尽亚马逊的风头。Zappos 成功的秘诀何在？如何让亚马逊2007年自创的专门销售鞋和包的网站 Endless.com 黯然失色？

Zappos 是一家美国卖鞋的 B2C 网站，位于美国内华达州汉德森市。Zappos 刚开业时无人问津，时刻面临着破产的危险。不过，该公司的 CEO 谢家华通过一系列的措施让这家年轻的公司一步步成长为网络营销帝国。

为了提升毛利率，Zappos 一方面采用了高效的仓储物流系统来加快供应链周转速度，另一方面，Zappos 因为能从制造商那里拿到货，这可以抵消掉商品在传统渠道里耗费的成本。更为关键的是，Zappos 通过专业高效的物流保证了客户体验。Zappos 采用的仓库自动化解决方案，不仅是仓储物流系统的强大，更为重要的是，创始人在业务流程的设计上，遵循高效的原则来优化流程，以缩短订单处理和交付的时间，创造优质的客户体验。比如，Zappos 的网站下载速度要比其他网站快，平均电话等候时间会控制在20秒内，客服人员有权力解决任何事项。

对于 Zappos 而言，其主要竞争者

是传统的实体店。为了保证顾客舒适地完成网上购物，Zappos 用了很多不同方式应对来自实体店挑战的挑战。比如，Zappos 鼓励顾客订3双鞋，当货品送到时，从中选择最合适的一双，退回另外两双。而且，Zappos 为顾客提供365天退货政策，随后更进一步推出延期付款政策，顾客购买 Zappos 的商品后90天之内可以不付款。事实上，Zappos 的做法大大释放了消费者的购买决策压力。

Zappos 成功地营造了快乐的顾客情感体验，但为此付出了巨大的人力及运输成本。比如，Zappos 推出免费退换货服务，为此，Zappos 要付出高昂的运费。尽管退货率高达1/4，但平均每件订单的消费金额为100美元，Zappos 的毛利率仍可达35%。尽管退换货的通道顺畅会令库存成本增高，但极致化的购物体验为 Zappos 赢得了消费者。

速度也是其成功的关键。Zappos 把仓库搬到了联合包裹服务公司的机场附近，通过联合包裹服务公司的普通运输，Zappos 可以为70%的客户在48小时内免费送货服务。当顾客确认订单后的12分钟内，Zappos 的后台仓储物流体系会完成货物分拣并等待运输。Zappos 对每个库存都进行着精细化管理，通过一系列高效优化的仓储物流作业流程，Zappos 最大程度地保证了后台的灵活性。

顾客满意度和忠诚度最终成就了 Zappos。Zappos 几乎没有在传统广告或营销活动上投入过巨资，而是主要依

赖公司的良好口碑和消费者的口耳相传，越来越多的人开始知道 Zappos，并一次又一次地光顾 Zappos 的网上鞋店。据统计，目前，Zappos 的销售额中大约有75%来自回头客，新客人第一次消费额约为112美元，而回头客的平均消费额为143美元。

从一个垂直的品类切入，通过对品类的精细化管理和运营，提供良好的服务，创造方便购物体验，从而吸引极其忠诚的顾客群，是 Zappos 在垂直品类上超越亚马逊的关键。为了与 Zappos 竞争，亚马逊曾在2007年推出一个独立的鞋网网站 Endless.com，在线销售鞋子和手提包，除此之外，亚马逊也在自己的主网站上卖鞋子，但销量更是难以企及 Zappos。

Zappos 在垂直品类的市场上超越了亚马逊，美国福里斯特研究公司分析师穆利普鲁说：“如果打不过，那就收购吧。”并购是亚马逊对垂直品类竞争对手的策略。对于谢家华而言，他并不想接受并购，但在出售问题上他感受到了来自公司董事会的压力。

其实，亚马逊收购 Zappos 的想法早已存在，两家公司早在2005年8月就曾有过一次高层会谈。后来不断有高层的接触，但直到2008年底双方的关系才开始升温。2009年，亚马逊最终以8.7亿美元收购 Zappos。根据 Zappos 和亚马逊的交易协议，Zappos 的要求全部得到了满足，Zappos 将继续保持独立品牌并独立运营，并且所有管理层和原员工维持不变。在这次并购交易中，Zappos 的投资人赚得盆满钵满。