

过了过去3年的营收总额。

云南不少地方在开发旅游产品时，对民族文化资源挖掘不深入、利用率不高，这是云南旅游业发展的短板之一。为此，松赞文旅从民族文化方向发力，注重亮出货真价实的“民族文化牌”，在旅游业发展过程中，挖掘和利用民族民俗文化资源，从西藏、青海、四川等地请来民间工匠，打造酒店特色配套设施和生活用品，让客人在沉浸式体验、享受民族文化后，还可以购买特色民族文化产品带回家。这也为云南全域旅游探索出好经验：酒店不仅是单纯住宿之地，还可成为一个综合服务和多元化民族旅游商品开发销售平台。

### 启示三：布局稳，接点成线融入大战略

为推动云南旅游业转型升级，近年来，云南正通过“酒店+文化、户外、科普、研学”等方式，构建新型、休闲的旅游目的地。松赞文旅集团CEO知诗七林向记者展示了“三江并流环线、茶马古道环线、西北环线、西南环线”4幅松赞系列半山酒店布局路线图。沿途的景区景点甚至尚未开发的“世外桃源”村，通过28家已运营的和40家正在兴建的松赞系列酒店都串联在了一起。

“游客在酒店除住宿外，还能享受一趟全程旅游服务。”知诗七林介绍说，比如客人想要走三江并流环线，就可以从松赞文旅旗下设在丽江的古城林卡酒店出发，途经泸沽湖、香格里拉、梅里雪山，进入西藏，也可南下雨崩、南极洛、维西、福贡。全程通过一个个半山酒店，将旅游景点、人迹罕至的地方串联起来，形成环线，游客在环线的任意点上，都能获得松赞系列酒店的优质服务。

记者了解到，松赞文旅的环线链接、酒店区位布局，都与云南推进全域旅游发展战略高度契合。如三江并流环线和西北环线，所经路线与大滇西旅游环线建设的路线一致；西南环线则与大滇西旅游环线南线建设路



香格里拉松赞林卡酒店

线一致。

旅游资源分布和链接松散、各自为政现象突出，是云南旅游业的又一短板。松赞文旅积极破题，主动融入大滇西旅游环线、半山酒店等云南省委、省政府为重塑云南旅游精准把脉开出的良方战略，不断加快对环线旅游新业态、新产品的开发，以“酒店+旅行”的方式，形成一个“联动酒店环线群落”，实现“购买一个产品游览几方天地”，为游客在云南旅游提供了便利，并以高品质提升品牌影响力和游客体验，提升了旅游服务质量。

### 启示四：讲原则，坚持生态优先

“不和森林争地，不与河川冲突，是松赞文旅长期坚持的发展原则。”白玛多吉说，半山酒店无论建在哪个位置，核心要素都是天然、生态。这也使松赞系列酒店有了两个鲜明特点：一是单点酒店规模很小，二是酒店员工同时也是生态志愿者。

坐落在维西县哈达村的塔城林卡半山酒店，是一栋小二层傣族民居。酒店隐匿在遮天蔽日的核桃树林中，房前屋后油菜花飘香，溪水潺潺。酒店只有9个房间，即便每晚房费高达2000多元，依然常年满客。坐落在梅里雪山背面半山腰古久浓村的梅里林卡酒店，则是一栋仅有6间

房的小民居，松赞文旅在建设这个酒店时，选择了只有20多户人家的小村子，不搞大建设，从藏民手里买下一栋藏式民居，将其改造成半山酒店。

松赞文旅坚持“不搞大开发、大建设、不踩生态红线、不着眼短期利益，坚持小、少、精的发展原则，通过提升服务质量来弥补数量劣势”的理念，走出了一条成功的路子。

克纳村地处生态脆弱地区，但该村又处于噶丹·松赞林寺景区范围内，游客常年络绎不绝，生态保护压力很大。于是，松赞林卡和松赞绿谷两家酒店的六七十名本村员工，便在公司号召和组织下，成为义务护林护草员、消防员。他们不但组队进山植树、参与护林防火，还动员家人放弃上山拣松茸、挖虫草的习惯，劝导和阻止游客破坏生态环境，有效减轻了当地的生态保护压力。

在云南旅游业发展中，与生态争利、踩踏生态红线、打着旅游发展的幌子搞地产开发等事件时有发生。而松赞文旅在发展中，坚持生态第一原则，在半山酒店的建设选择上，都将生态效益放在首位，不搞大开发、大建设，结合当地生态承载力，并用服务质量来弥补建设规模的不足，算好长远账，值得各地借鉴。

本刊记者 晓宇 陈超  
松赞文旅供图