

途家网CEO罗军： 做有调调的互联网公司



罗军和他背后的“途家版图”。
孟敏 摄

楼市调整带来另一种倾听

记者来到途家网北京总部时，正赶上“订单像下雨一样”的旺季结束，而北京人的APEC假期尚未开始。

“7月-10月四个月，基本上是所有旅游行业的旺季。”旺季过去，罗军的日程还是安排得满满当当。

一身合体的黑西装衬托得更干练。从“上市公司CEO二次创业”到“400天融资4个亿”，罗军像互联网创业界的一匹黑马。

在罗军口中，途家属于房地产、旅游和互联网三者的结合：与房地产结合最有钱，与旅游结合最幸福，与互联网结合最有希望。今年赶上房产调整期，最有钱的行业进入了最纠结的阶段。

“房子好卖时，就像卖菜一样。”罗军说，房子不好卖时，开发商才会态度柔软，愿意倾听消费者的声音。毕竟旅游地产和一般产品不同，需要一些后期的养护服务和妥善经营。一旦产品不好卖了，开发商才会耐心分析消费者为什么不愿意买。房子价格偏贵？房子装得不够好？还是后期周边配套问题？

现在房地产不景气了，人们才更会考虑买房后期收益怎么保障。比如，在青岛买个海景房，夏天一个季度只是住两周，剩下的时间怎么处理？闲置也需要打理，谁帮业主管理啊？要是能产生收益，不是更好？

“这种开发商对消费者的倾听对途家反而更有利。”罗军说，中国地产开发和GDP增长密切相关，老百姓的消费水平提高了，对房产的改善型需求会一直存在。即便放慢了开发速度，中国房产总量还是非常大的，足够途家去开发。

罗军对旅游地产做过系统分析。旅游地产首先要讲究总价，相比较而言，50万元左右的房子最好卖。精装修的房子也受追捧，去一个陌生地方买房，再花两个月时间装修，这很难做到。

“旅游住的房子空间可能小，但露台很大，周边有浪漫的风光。”罗军注意到，现在一些海景度假房设计更人性化，比如中间会放一个大大的浴缸，这在家居房中不可能，只契合旅游的特点。今后这类房产的设计会更加旅游化，配套更精准了，小区规模也会控制好。

在罗军看来，山东的海景房最看重的是避暑功效，而黑白瓦的徽式建筑则和地方人文融为一体，海南的旅游房产则服务性更强，有细软的沙滩，有冲浪设备、躺椅和太阳伞，各地的项目都要贴合居住人的需求。

慢游让中长租流行

海边的宅子、南方的民居、北方的建筑、温泉边的公寓、高尔夫别墅等一系列途家的房子，罗军都认为，品质上能挖掘更多，可提升的空间还很大。

在携程网上，途家所有的房源，顾客给的平均点评分数为4.57分，超过了5星级酒店。游客给的反馈是性价比特别高，同时地理位置、服务态度、安全等各方面都不错。

最初途家的SOP(标准作业程序)直接由海外“引进”，而目前已经在原来的基础上进行本土化改造，建立了更加完整的SOP。随着各种特色房源不断增加和对途家房源体验要求的不断升级，目前每个季度，甚至是每个月途家都要推



“这个真好吃，这个真好看，这个地方值得你请假去一趟。”

你是不是也喜欢别人跟你说这些话？那下面这个人，可能会让你觉得一个热气腾腾的灵魂遇到另一个热气腾腾的灵魂。

“去太湖游玩，吃太湖三白，就要找太湖边上村子的村姑来做，祖孙三代都做这个菜，味儿最地道。”罗军边说边比划，这么大一条白鱼，怎么做最嫩最鲜？白鱼刚刚上市怎么做，快要下市时又要怎么做？白鱼上面划刀怎么个划法？配蚕豆得怎么配？该加怎样的葱末？蒜肯定是不能放的。

作为途家联合创始人、首席执行官，罗军觉得是缘分。他贪恋山明水秀，贪恋地道美食，说到喜欢的东西，会幸福得直“哼哼”，值得他“哼哼”的都是些细致的事，比如：一张设计独特的酒店房卡，一只原汁原味的海南小螺，一个房屋中央摆放的另类浴缸……

本报记者 孟敏

翻之前的操作手册，进行完善。例如，打扫完房间要将水池、浴室的塞子按下去，防止气味上溢；打扫房间的时候，进门后要关门，防止蚊虫进入。水龙头要每天擦拭，定期开窗户、打蜡。

目前，途家在全国覆盖了100多个目的地，将来的点能达到六七百个。“布点和加量并行。”罗军说，比如冬季去海南，途家的订单需求量非常大，今年专门加了很大的供应量。

现在，罗军首次尝试推出中长租产品，在海南试点一线海景房，一个月5000-10000元的租金。

对度假租赁项目，罗军始终很看好。他分析说，2011年，美国度假租赁行业销售收入850亿美元，占整个旅游行业37%。这些公司基本在2002年-2005年开始做，花5-8年时间形成规模。现在途家已经做了3年，预计还要3-5年时间便可见成果。

现在，政府对休假制度正在完善，国家政策扶持内容也将增加。现在，中国的旅游还是初期阶段，去旅游一个景点不能少逛，一点特产不能少买。而美国的休假制度相对完善，一般是两周到两个月。在中国，慢游将成为一种趋势，比如到海

南学潜水或帆船就需要较长的时间。

新一代的消费习惯正在改变，这是罗军从他女儿身上观察到的。“就像90后选择工作不再是单纯考虑挣钱，而是看这个行业是否有前途，是否让我开心，是否符合我小时候的梦想。”罗军说，90后也带来了新的慢旅游趋势。

罗军的家庭观念很重，他认为整个中国的家庭观念都比较重。比如北漂族和父母的见面，一生也就二三十次。无论爱与不爱，下辈子不会再见。反过来，父母对孩子的付出最大，孩子是家庭消费的中心，也是旅游消费的中心，这一切都给家庭集体出游创造先天条件。

“随着汽车产业兴起，人的活动半径增大了，周边游逐渐发展起来。”罗军近一年发现，途家周四的订单最多，现在去郊区旅游，可以住个别墅庭院，可以泡个温泉，受欢迎度直线提升。

早晚会站在风口上

罗军对行业有着清晰的认识，“途家现在线上平台十几万套，经过三五年发展，保守说，途家可以做到三五万套”。到时，整个行业的规模将在百万套左右。

不久前坐过特斯拉的经历给罗军留下了深刻的印象。车前面是一个大屏，地图、语音、音响全在上面，玻璃带识别功能，很奇妙，手在玻璃上一放，或者脸一靠近，车子就可以发动了。到了停车位，不需要司机倒车，车会自动倒进去。这将是未来特斯拉的新方向，这也将是汽车行业的新方向。

猪如果有风的话，也会飞。罗军说，途家也早晚会站在风口上。

“消费者也将在旅行中学习。”罗军说，消费者未来会融入当地的生活，了解当地的历史和人文，尤其是享受当地的美食。

罗军说，以后在出行前，消费者会先订餐，订博物馆，订当地导游。智慧旅游会体现在整个产业链上。

他甚至能想到每个细节。比如去海南旅游，消费者会提前做好攻略，去的时候过程很有讲究。羽绒服一脱开，就是一个轻薄小衫。进房间，熟悉设置，把东西摊开，像在家里一样。第一天，在饭店里吃，第二天，会等渔船回来，自己买最鲜的海鲜煮着吃。第三天，在船上吃个红沙鱼排。“消费者还可以参加途家的摄影展。”喜欢旅游喜欢摄影喜欢做饭的罗军说。

罗军的追求极致体现在小事上，给记者拿一张名片，他会看上面是否脏了，如果脏了，就会放到下面，换一张好的给你。

创业是罗军在外企工作后产生的想法，他只为世界500强企业服务，除了创业的这家公司。罗军希望把途家也做成世界500强企业。“在外企工作，感觉自己不是开车的，不是造车的。”罗军说，感觉这车不适合中国人，现在途家有2000多人，他要坚持下去，造一辆自己的车，做一家有调调的互联网公司。

观察根植于罗军的潜意识。他观察各种细节微小的服务，这或许和他学的会计专业的熏陶有关，会计要求细致缜密，不能出纰漏。

好房子空着，饭没吃完倒掉，罗军都觉得非常可惜。他喜欢收集房卡，目前收集了5000多家，一周七天时间都用来工作。微信就是时间碎片的获取者，就像昨天，他从5点起床出门，一直到晚上12点都在工作。这么忙，他还是每天都和家人通电话，就像习惯一天三餐一样。

CEO 一周财经言论

雷军：用“小米加步枪”的精神创业

“四年半前，小米在中关村创业。那一天，我们十来个人一起喝了一碗小米粥就开始创业。我们就是希望用‘小米加步枪’的精神开始新一轮创业，于是就有了小米这个名字。”



——雷军回忆创业往事，去工商局注册“小米科技”时，还被问到是不是要做新型农业。如今小米科技已成为全球创业公司里面最快到10亿美金的公司，最快销售额到100亿美金的公司。

“当前房地产面临产能过剩问题，市场严重分化，未来10年内，80%的开发商会倒闭，只有20%左右城市的房地产市场有希望。”

——经济学家马光远表示，房地产是中国经济唯一的晴雨表，其对经济的影响是任何一个行业不能替代的，中国经济本质上就是房地产经济。其分析称，去年全社会融资额17.29万亿，房地产行业到位资金12.2万亿，占全社会融资额比重超70%。

创富荐书



《新浪之道》

作者：陈彤
曾祥雪

11月4日，小米公司在媒体见面会上宣布陈彤加盟，并出任副总裁，负责内容投资及内容运营。陈彤立下军令状：最多半年，要让小米盒子与电视的内容发生翻天覆地的变化。

此时重温一下陈彤几年之前写的这本书，或许会明白他的信心从何而来。这本书在谈完网络新闻的竞争策略之后，就开始讨论受众的需求。作为当时国内网络新闻与网络媒体行业的领头羊，陈彤在书中所提到的网络新闻的组织、编辑的人员安排、竞争策略以及穿插在其中的一些网络新闻规范等等内容在目前来看仍然具有不小的参考意义。

“互联网不是新经济新领域独有的东西，最终它会像蒸汽机、电力等工业化时代的产物一样，应用到所有行业。”

——马化腾认为，移动互联网才是真正的互联网，这里的连接和延伸将会从点到面，不断放大。“互联网+”不断创新涌现，“+”是指各种传统行业。“+通信业”是最直接的，“+媒体”已经开始颠覆，未来是“+网络游戏、零售业”。

“在过去5年，中国有全世界最好的GDP，但是有全世界最糟的股市。”

——高盛华证分析师马宁认为，中国的金融体系，包括政策都是鼓励金融机构去给企业做更多的放贷，让他去投资，实际上现在产生了一个非常大的不平衡，这个不平衡造成的结果就是中国的GDP增长很快，但是企业盈利越来越差，对股市也是一个不太好的影响。

本报记者 张岷 整理