

运营分析作品

马蜂窝营销布局与运营策略分析

一 产品介绍

所处领域

马蜂窝是一个线上旅游平台，以 UCG 旅游咨询和攻略为依托，结构化对旅游信息汇总和呈现，同时桥接路径尾端 OTA 商家，为用户提供从决策到购买，一站式旅游服务体验。

2006 年陈罡创办马蜂窝旅游社区平台，以非盈利的方式为为旅行爱好者提供经验分享场所。是比较早期的旅行平台。2013 年马蜂窝正式上线，通过技术方式结构化旅游信息，提高用户旅行决策效率。2015 年马蜂窝和旅行产品提供商合作提供产品，形成“内容+交易”的完整商业闭环。

产品定位

马蜂窝是一个一站式的旅行平台。作为 UCG 的旅游内容分享平台，主要竞争力是海量的旅游信息——超过 60000 个旅游目的地的攻略问答和点评，为自由行旅行爱好者提供更加能够定制化的个人信息。同时让用户记录和分享自己的旅行心得。

主要功能是攻略，游记分享，以及旅游产品购买。

业务逻辑

目标用户

年龄：25-40 岁区间有一定旅行消费能力的用户为主力军。

地域：线和东部沿海城市用户最多，其中广东省用户（12.5%）的使用频次在各省中最高。

性别：马蜂窝用户中女性占比比较大（男：32.47 女：62.53%），可能原因为定制化旅行和游记分享对女性有更强吸引力。

总结：热爱旅行 or 自由行/美拍一族，爱分享/职场白领，在校学生等潜力年轻人群/有一定收入，有钱有闲，热爱旅行。

需求场景

- 1 出行前 a 查看攻略，选择出行地点和方式，制定旅游计划。
b 通过平台预定酒店、机票、门票或旅游团等相关产品。
- 2 旅途中 a 机动查看附近地点的攻略和商品。
b.行程中拍摄视频和照片分享到平台做记录。
- 3 旅行后，游记发布在平台分享。

核心功能

UGC：攻略和笔记制作与发布。

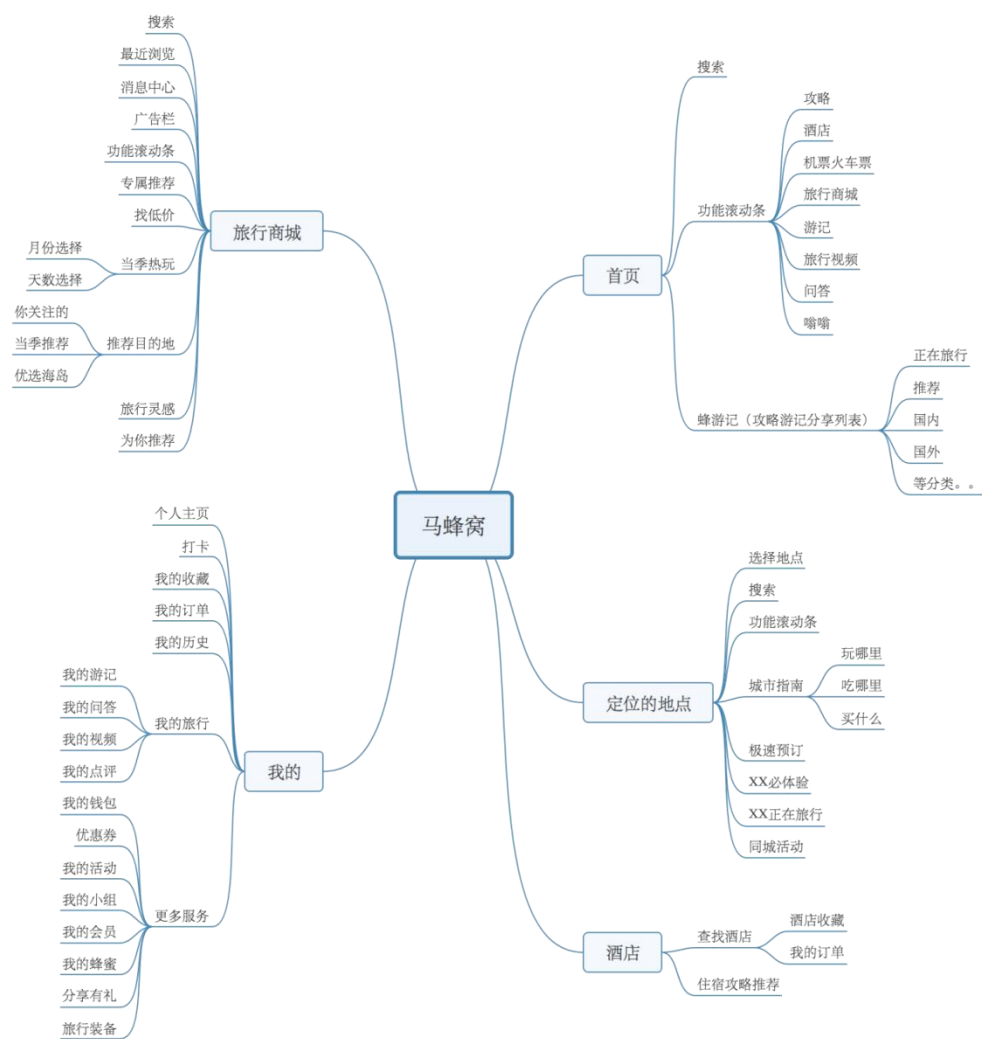
旅游攻略：主题和方式选择与制定。

社交：小组与活动。

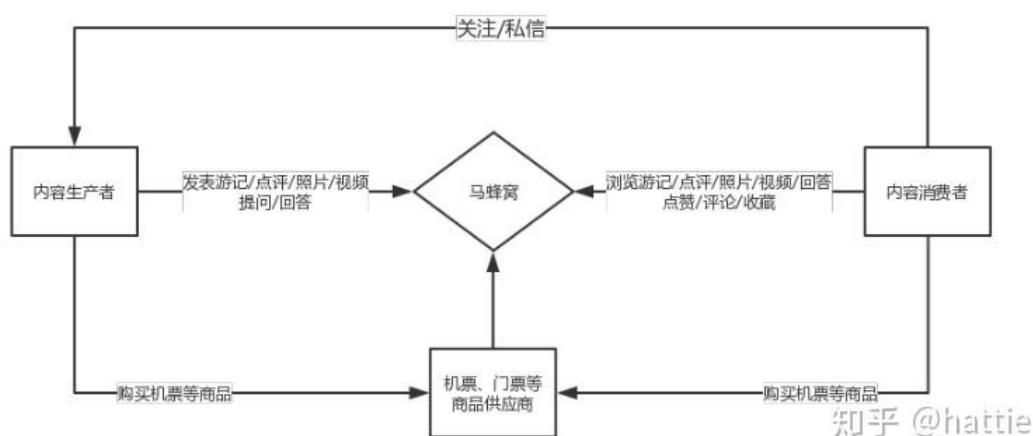
旅行服务：交通、酒店、票务、接送、签证和保险等。

产品体验

产品结构图



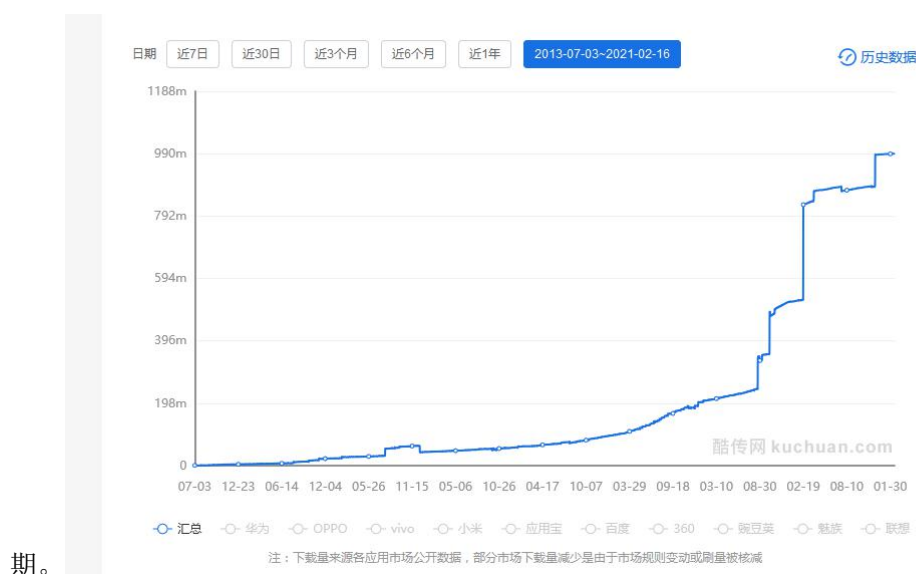
业务流程图



作为一款旅游社区产品，马蜂窝的主要业务，是让用户通过游记和攻略决策，在平台提供商家的旅游产品，完成自己的旅行。在旅行结束后发布攻略，提升社区活跃度，丰富旅游社区。

二. 判断生命周期

马蜂窝上线时间为 2013 年 7 月，2015 年开始商业化尝试，进行数据结构化。总共运营已有七年时间。根据酷传网的数据，截至目前安卓端 app 的下载量为超过 9.9 亿。产品迭代主要集中在 2014 和 2015 年，2018 年以后主要为品牌升级上的大变动，当前基础功能和核心功能相对完备。30 天内更新频次为两次，较为频繁。商业上，在 2019 年 5 月实现了腾讯领头的 2.5 亿美元的第二轮融资。结合上升的下载曲线和热搜指数看马蜂窝可能处在成长



期。

图片来源：酷传

从市场角度看，根据艾瑞 2019 年互联网在线旅游行业报告的分析来看，随着经济水平的提高，在线旅游仍呈增长趋势，移动端 app 增幅大，月度使用时间稳步提升。2019 年中国旅游总收入为 6.52 万亿元，在线旅游规模达到 10866.5 亿元。根据全球知名旅游行业媒体 PhoCusWright 的统计，中国在线旅游市场在未来 10 至 20 年时间里将继续保持稳步增长，并至少还有 1 万亿的增量空间。简而言之，在线旅游仍有较大发展前景。

对于马蜂窝来说，虽然是领先的旅游 UCG 社区平台，但是市场占有率仍然不敌以携程为首传统 OTA 在线旅游预订平台。在已经实现了商业化的基础上，怎样提高转化率，与已提前占领大块市场份额的传统旅游 OTA 抗衡，突破 UCG 平台变现较难的困局，实现“种草”和“拔草”的一站解决，从产业模式到运营的全方位探索，仍是马蜂窝当前的主要议题。



综上，马蜂窝仍然有较大发展潜力，处于高速发展期，未进入成熟期。

三. 马蜂窝发展的四个时期

初创期

1. 非盈利社区时期（2006–2012）

此时休闲自由行还处于起步阶段，以携程为首的 OTA 是行业老大。

2006 年，资深驴友陈罡开创了 UGC 旅行社交平台-蚂蜂窝，非盈利为自由行爱好者领先的垂直旅游社区。它主要的功能是写游记。风格定位为“小而美”2010 年马蜂窝正式成立。此时的商业模式还是广告流量。

初期的运营策略为找到行业切入口，积累种子用户，确定风格基调和探索服务模式。

这一时期马蜂窝对少数率先开始自由旅行的人群，精细化运营，壮大数量，积攒口碑，同时积累 UGC 的数据和资源。此阶段注册用户超过 400 万。

2. 信息结构化处理（2012-2014）

这个阶段线上自由行市场，OTA 市场大战在即，中国休闲旅游市场逐渐苏醒。自由行在在线旅游业中的比重不断扩大。

2012 年马蜂窝升级为数据公司，对内容进行结构化梳理并在平台展示。精细化提升内容的阅读和利用效率，也让游记和攻略内容更易于查找和获取。对于目标用户，马蜂窝瞄准了自由行的主力军——年轻化的用户群体。

2013 年 7 月马蜂窝 app 正式上线。

总体来说，这一时期马蜂窝顺应了市场趋势，的发展模式是优化使用体验，降低使用门槛，对没有旅游经验的旅行者更宽容。

成长期

3. 商业化尝试（2015-2017）

这一阶段，OTA 竞争加剧，继三年价格战后，以艺龙和去哪儿网先后被携程收编，同程与艺龙合并告一段落。品牌和内容逐渐成为新的竞争点。

在休闲自由行方面，2017 年自由行市场全面爆发，在国内游中占比超过 90%，出境游中占比也超过 50%。

针对这种变化，马蜂窝 CEO 陈罡提出，“需求端，中国人的旅游需求开始出现分散的，多元化的趋势，个性化、非标准的旅游产品受到游客青睐；供应端，旅游产品供应商也开始适应新的变化，为游客提供更小颗粒度的，更贴合用户需求的产品。”

在这一阶段，马蜂窝于 2015 年升级了 LOGO，定位也从“社区”变成了“平台”。受众逐渐扩大。

它的路线也从一个内容社区，拓展到攻略规划旅游路线、完成旅行消费决策和产品预订的更多旅行者。商业模式向传统 OTA 靠拢，和后端商家合作，在产品提供平台。

卡位这一市场后，“内容+交易”的商业闭环，用户数量达到 1 亿，活跃用户数达 8000 万。2017 年马蜂窝整体 GMV 高达 100 亿，其中广告收入仅占 2.5 亿。旅游产品交易已经成为其重要的营收增长来源。

4. 冲击全民品牌（2018-）

2018 年开始，马蜂窝从一个先锋的自由行品牌，开始成为全民性质的旅游服务品牌。

它增加了包含 CCTV1 在内的多个央视频道，有湖南卫视、东方卫视等一线地方卫视，还有多个大流量的视频网站。显然，马蜂窝显然希望以年轻化的品牌吸引全量用户，开启一个更大的流量入口。

总结

总而言之，在这一阶段，马蜂窝针对自由行市场不断扩大的市场趋势，马蜂窝探索出“内容+交易”的商业闭环。目标用户群体也不断下沉和扩大，在流量渠道和产品提供等方面，都尽量降低使用门槛，增加用户受众。

四. 运营策略

流量渠道

内部渠道平台有微博（粉丝 332 万），微信新媒体（预估活跃 100 万+），知乎（粉丝 8303）和视频号推广文娱旅游咨询。外部合作 KOL,明星，品牌和热门综艺。同时从 2018 年开始广告投放渠道更加主流和多元，以期面向更广阔的受众。

在 ASO 优化方面，马蜂窝做得非常出色。关键词覆盖达 16213 个，搜索结果排名前三的有 2039 个，排名位于前十的有 5586 个，在 Apple store 综合旅游预订产品区排名第四。

活动运营

树立品牌，在年末，新春等重要时间定期开展大型运营活动。

经典的品牌活动有“未知旅行实验室”2016 年 9 月成立，迄今发起了 16 期活动。这个项目与多个品牌合作，结合用户的旅行偏好和社会热点，激励用户参与报名并选取参与者去未知的目的地旅行。比如在七夕举办“异地恋解救计划”，通过网友对异地恋情侣的故事进行投票，选择让他们投票和圆梦，结合热点和产品调性，起到拉新促活的目的。又比如圣诞的活动“好吃的圣诞”，随机邀请选中用户去 9 个未知的城市、9 顿未知的圣诞大餐、9 个素未蒙面的当地朋友，提供一个充满仪式感的圣诞节。



马蜂窝另一个比较知名的活动是世界杯期间，投资 2500 万举行的“猜胜负，天天瓜分 100 万”的活动。主要形式有“百万英雄”的赌球活动和“猜胜负，天天瓜分 100 万的”答题活动。通过内部公众号，banner，开屏和话题版位宣传；同时与其他品牌微博合作，在世界杯独家转播商优酷进行播放，马蜂窝在 app store 的下载量冲刺到第三的位置，达到促活和拉新的目的，同时根据比赛推出旅游路线推荐和产品，提高针对男性的暑期旅行产品转化率。



用户运营

用户体系建立

马蜂窝有全面完整的用户成长体系，分为“付费会员体系”、“激励体系”、“特权体系”三种，并随产品发展不断升级和细化。具体的详细规则见下方的图表。

用户主流程：浏览-搜索-浏览-购买					
分享-互动、购买-申诉-免费取消或退款-增值服务					
价值	类型	备注			
付费会员体系			特权体系		
专享96折 (500元抵扣额)	主流程价值-折扣		LV1	可关注好友上限200人、每天可下载攻略5本	
机场贵宾厅	辅助流程-服务/附加服务		LV3	照片PK 投票、每天可下载攻略10本、可申请成为宝藏游记	
高铁贵宾厅	辅助流程-服务/附加服务		LV4	可申请成为问答帮路人	
快速通道	辅助流程-服务/附加服务		LV5	可为游记添加背景音乐	
玩乐大礼包	外部价值-品牌联合		LV6	可创建小组、每天可下载攻略15本、可关注好友上限500人	
机票立减 (110元/月)	主流程价值-优惠		LV7	应聘蚂蜂窝加分项、优先入职	
火车票立减 (15元/月)	主流程价值-优惠		LV8	每天可下载攻略20本	
门票立减 (20元/月)	主流程价值-优惠		LV9	可关注好友上限1000人	
金卡价	主流程价值-优惠		LV12	自定义设置“我的窝”地址	
接送机立减 (10元/月)	主流程价值-优惠		LV15	蚂蜂窝商店专享9折价格	
蜂蜜优惠兑	主流程价值-优惠		LV16	可关注好友上限2000人	
专属客服	辅助流程-服务/附加服务		LV20	可申请成为蚂蜂窝VIP	
激励体系-荣誉/成长			LV22	可对“我的窝”内任意一篇游记进行置顶	
兑换数码产品、家居生活、护肤品、出行装备等	外部价值-品牌联合	蜂蜜 (积分)	LV24	您在蚂蜂窝参加活动所获得的所有奖品，快速享受顺丰包邮。	
兑换马蜂窝周边产品，如防水袋、电源适配器、旅行收纳袋、手机挂绳、笔记本、明信片等	外部价值-自营产品		LV26	生日当天，购买蚂蜂窝酒店 (仅限“蚂蜂窝专享”) 或自由行产品，享受9折优惠 (1次)。(全年累计1次折扣机会)	
兑换虚拟道具	辅助流程-个性化自定义		LV29	折扣机会+1，即全年任意时段预订“蚂蜂窝专享”“有鱼订房”的酒店预付价格，或购买蚂蜂窝自由行产品，享受9折优惠+1次。(适用【生日特权】，相当于全年累计共2次折扣机会)	
抽奖	外部价值-采购or品牌联合	金币	LV33	购买蚂蜂窝酒店 (仅限“蚂蜂窝专享”)，支付成功且入住，即送等价蜂蜜 (1元=1蜂蜜)	
购买明信片券：持有明信片DIY券的蜜蜂可以用金币售卖，其他蜜蜂可以使用金币购买。	外部价值-自营产品		LV36	每月8日获得100蜂蜜月册	
购买招财猫：进入自己的蚂蜂窝窝，使用金币购买招财猫。	外部价值-自营产品		LV40	折扣机会+3，即国家法定小长假期间出行，预订“蚂蜂窝专享”“有鱼订房”的酒店预付价格，或购买蚂蜂窝自由行产品，享受9折优惠+3次。(小长假只限：清明节、端午节、中秋节) (相当于全年累计共5次折扣机会)	
自助转账	辅助流程-好友互动		LV45	折扣机会+5，即全年任意时段，预订“蚂蜂窝专享”“有鱼订房”的酒店预付价格，或购买蚂蜂窝自由行产品，享受9折优惠+5次 (相当于全年累计共10次折扣机会)	

内容运营

作为一个内容社区和平台，马蜂窝十分重视内容的运营。

马蜂窝整体上以明黄色为基调，配合“马蜂”这一意象，。用户叫“蜂蜂”，旅行时发布的即时图片动态叫“嗡嗡”。内容社区基调明确，富有活力。

内容主要有 PGC——编辑部整合的具体攻略和主题聚合，追踪热点，提供专业的推荐和建议；以及合作 KOL 和明星合作商家入的文章；以及占大多数的 UGC。

在鼓励用户活跃和创造优质内容方面，在马蜂窝发表游记和评价可以点亮地图，升级等级，并获得金币和蜂蜜奖励；用细分指标降低用户评论门槛；榜单和头衔激励用户产生优质内容；每天评选蜂首，将游记放在首页醒目位置，刺激用户发表优内容；

编辑在讨论区定期设置话题，比如“迎新春 2019”，用户参与讨论并获取奖励；

同时马蜂窝大学还设立马蜂窝大学，在新手教程里指导用户产出优质游记。

2020 年，跟随直播带货的风口，马蜂窝在首页一级目录增加了直播窗口，有视频分享、回放记录、开播提醒、直播挂货的功能。

五. 优势&劣势分析

马蜂窝作为 UGC 旅游社区的独角兽，用户数量庞大，信息资源丰富，低成本流量大。并且在为成为全民品牌而努力。

“种草”作为决策前端，在自由行市场不断扩大的今天正日益受到重视，多元，个性和创新定制化也在成为新的需求。

内容运营-优势&劣势分析

马蜂窝作为以内容起家的旅游社区，有比较完备和细节的内容激励措施，给用户较多的创作权限，也有定期的话题的引导促活，增加产出数量。对于优质话题的促进产出，设置蜂首和奖励，放在主页给核心用户心理激励。但是奖励是否充足，特别是对于旅游这种低频产品，核心用户持续产出的动力，和粘度，有待商榷。而在实际活跃度和效果上，马蜂窝并没有形成如 B 站那样的百万量级 UGC 产出。或许可以对旅行这一话题的创作维度，以及对核心用户产出内容和形式的培养和引导，以及扩大产出内容范围圈层上进行思考和发力。

对于 UGC 的内容成为实际旅行决策流程中的一环，也为大数据和结构化的方式提升了用户的使用效率。但是浩如烟海的产品和攻略，怎样优化或者产出也是值得考虑的。当前 app 排版多为一层级入口，虽说降低全量用户的使用门槛，但是实际使用效率存疑。如何实际提高信息的使用率，提供工具和灵感，满足硬核用户高效制定自由行计划的需求，优化用户旅游信息梳理的流程线也是可以思考的方面。

活动运营的优势&劣势分析

马蜂窝基于产品调性和年轻人受众定位做的固定 IP 树立了品牌形象，未知目的地和多元主题，多种旅游方式切入当代年轻人的想法和需求。而针对全民品牌的营销战略，或许在用户流量积累更多元圈层以后，该考虑更贴合受众的和多元玩法。而具体的投放渠道同样也是要具体考虑的。

用户运营优势&劣势分析

马蜂窝有全面而详细的用户成长体系，明确活泼的社区基调，以及巨大的流量和较高的活跃。但是和竞品穷游相比，用户的粘性不够高。这或许是因为两者受众和专业化差异的问题。但同样说明，优产品化使用体验，提升用户使用效率可能是着力点。

在目标用户群体上，马蜂窝在努力成为全民品牌，并且在渠道和产品使用门槛上有做努力。怎样更进一步的把年轻 Z 一代的生活方式，引领到其他全年龄段的生活方式，特别是掌握经济大权的那部分用户群体，需要深思。总之，仅仅把马蜂窝定性为一个旅行攻略记录分享平台，显然是不够的。

另一层面，马蜂窝虽说作为一个 UGC 旅游平台可以说是行业领先，但是其他平台，比如小红书或者抖音，在旅行种草方面同样有涉猎。怎样在社区的独特调性上，内容的引导整合筛选上，发挥资源和平台优势，用更细节的用户画像，进行更细化的社区运营，值得思考。

六. 总结和建议

马蜂窝是领头的 UGC 在线旅游平台，掌握丰富的流量和资源。线上旅游行业是增量市场，它还有很大的发展前景。对国内、和港澳台和东南亚周边国家侧重的市场定位，和较低的使用门槛，使得它比竞品穷游有更广阔的受众和更全量的用户。

当前的自由行，特别是 UGC 平台的“种草”定制环节日益重要，这同样也是马蜂窝作为旅游社交产品的优势。

但是，怎么区别于其他领域，但是对旅游领域有交叉覆盖的 UGC 平台，比如小红书，还需要马蜂窝提供更专业的支持。

另外，但对于 UGC 平台，如何变现始终是一个难点。仅提供后端商业产品还不够，更重要的是提升平台产品的核心竞争力。在传统商务旅行已经被携程等 OTA 公司巨头垄断的情况下，马蜂窝应当优化产品的使用流程，使得在本平台上购买产品成为更自然的结果。比如推出更为定制和专业化的服务，优化使用效率，让用户能从海量的信息里，提炼，查

找，记录并购买产品，放在自己私人的定制化攻略里。另外，怎么获取低价资源，或者在扶植与宣传新景点和小众景点，推荐内容整合和创新上发力。同时也还要进一步扩大品牌知名度，特别是对于它“旅游+全平台”的认知方向。

在内容运营层面上，考虑到旅游是一种高额低频的产品，应着重考虑内容质量与多元创新的呈现形式，和用户粘度的提高。

用户和活动运营上，在迎合年轻人求新和异的基础上，怎么扩大到下沉用户，把自由行的门槛再降低一些，量体裁衣，针对更精准的用户划线推出多种不同的旅行形式可以考虑。

最后一点，是针对当前疫情的情况，“云旅游”或者旅游直播等多形式的新型旅游，强调云旅游时的参与和互动感，在直播过程中“挂货”或许也是另一个可以思考的领域。

总而言之，线上旅游还是一个增量市场，马蜂窝在社区调性和独特性的探索和建立，以及定制服务，和扩大目标用户群体，优化产品使用路径和体验，以及整合资源、扩大品牌全方位平台形象上进行探索。

参考资料:

- 1.<http://www.gupowang.com/article/view/15914>
- 2.<https://www.pnasia.com/story/203040-1.shtml>
- 3.<http://www.woshipm.com/evaluating/1680042.html>
- 4.<http://www.woshipm.com/evaluating/2714861.html>
- 5.<https://baike.baidu.com/item/%E9%A9%AC%E8%9C%82%E7%AA%9D/22375486>
- 6.https://baike.baidu.com/reference/22375486/6469070bLehY3RNto3SpTc1htnLqXli9_CGs_HFYXg22XzvrGqpWP9cl3jy_yUsw8IPq9lol2WFeXCK4J_MEFg_LxoQ
- 7.https://baike.baidu.com/reference/22375486/eb7fayPbDDKR7tZ6R2O8n_w8Jb_Wzp28lnJpTRRiOVZoj0gUs-1fpl-KUT-JewcqOwkdh3q0kiOdHLQcWyUspYKOy-hiRDLiuCY3u04
8. <https://www.jianshu.com/p/e04c69343d53>
- 9.<http://www.woshipm.com/it/92562.html>
10. <https://www.jianshu.com/p/7bb6ef4f79ad>
11. <https://www.jianshu.com/p/37854d77e65d>
- 12.<https://tech.qq.com/a/20150428/053748.htm>
- 13.<https://www.huxiu.com/article/398374.html>
- 14.<https://www.analysys.cn/article/detail/20019576>
- 15.<https://www.iresearch.com.cn/Detail/report?id=3422&isfree=0>
- 16.<https://android.kuchuan.com/page/detail/download?package=com.mfw.roadbook&infomarketid=1&site=0#!/sum/com.mfw.roadbook>
- 17.<http://www.woshipm.com/operate/887464.html>
- 18.<https://tech.sina.com.cn/i/2020-03-26/doc-iimxxsth1818383.shtml>
- 19.<https://zhuanlan.zhihu.com/p/51887943>
- 20.<https://xw.qianzhan.com/analyst/detail/329/191230-35dd1a27.html>
- 21.https://www.sohu.com/a/359969665_118680