

带老外看熊猫、逛相亲角、了解“耙耳朵”……

暑期入境游火爆 这些年轻人做起了“适配”生意

中青报·中青网见习记者 陈宇龙
记者 王聪聪

在四川成都，一周去3次大熊猫繁育研究基地的不一定是大熊猫“狂热爱好者”，还可能是一名英语导游——最近一次，林倩美在早上7点前赶到基地门口等待和外国客人汇合。不管来自哪国，“大熊猫这个景点肯定是必去的”，下一站则有可能是都江堰、乐山大佛、峨眉山、九寨沟的其中之一。有过境旅客落地后，“第二天看个熊猫”就要飞走。

今年5月首发的成都赴新疆“熊猫专列”上，境外游客占比近六成。国家移民管理局数据显示，今年上半年，外国人出入境数量稳步增长，达到3805.3万人次，同比上升30.2%；其中，免签入境外国人1364万人次，占入境外国人的71.2%，同比上升53.9%。进入“暑期档”，“中国游”热度仍在持续。

一批年轻人正在涌入这股热潮中“掘金”。中青报·中青网记者发现，社交媒体上的入境游交流群里，寻找各地地接、英语导游的消息不断。在热门入境旅游目的地城市，不少年轻人开始创业，“带着老外 Citywalk”、骑行、吃本地小吃成了新生意。上海“东行记 Eastbound and Beyond”联合创始人蒋希告诉记者，他们公司的导游会带着外国游客参观人民公园的相亲角，在复兴公园，上海阿姨邀请游客跳起广场舞。

中国旅游研究院日前发布的《中国入境旅游发展报告2024—2025》显示，入境游客需求多样，推动旅游供给向多元化发展。面对入境游散客化、目的地小众化、体验内容生活化等变化趋势，复旦大学旅游学系副主任、MTA项目主任孙云龙认为，年轻人敏锐捕捉并接住了外国游客的需求。他提到，中青年外国游客独立性强、追求个性化体验，传统的标准化旅游产品不能满足，“这块市场发展得非常快”，给年轻创业者带来了机会。

“越来越多的客人不再满足于走马观花，他们希望在上海生活的几天里，能感受本地人的生活和节奏，这对我们这些（旅游）行业的从业者提出了更高要求。”蒋希说，这也意味着，更多外国游客在旅行中认识到真实、立体的中国。

中国之旅开始追求“Local”

学英语专业的欧彤大二时就有当英语导游的想法，尽管当时入境游市场并不像今天，但这份职业挺符合她“理想中的状态”，她喜欢自由灵活的工作方式，也享受和外国人分享交流的状态。今年快毕业时她向一家北京旅行社投递简历，加到负责人微信后就被问：“明天（5月2日）能带团吗？”

近两个月，欧彤接触到不少来自印度和沙特阿拉伯的客人，大多是5人以内的“商务团”。她了解到，客人们因与中国公司的合作而来，在出差之余安排了游玩。旅行社会根据对方需求和时长提供定制团服务，“一般都会选择故宫、天坛这种著名景点”。

欧彤发现，这类客人以30岁到50岁男性为主，联系旅行社、包车出行、走经典路线，曾经是他们普遍的选择。但她的朋友正在做的一个创业项目是，创立一个自由定制旅行计划的平台：“客户可以在平台上选择各种需求，比如说想去体验非遗、去看一场演唱会，他可以给出所有个性化的需求，平台为他出一个行程。”

中青报·中青网见习记者 陈宇龙
记者 王聪聪

在郭米洁的工作里，最困难的事是听懂“老板”的需求。

“有没有‘要语班’？我第一个报名。”郭米洁是广州的一名育婴师，她太想知道，自己怀里9个月大的“女老板”，今天想穿什么衣服，昨晚是不是做了噩梦，对着天花板发呆的时候，小脑袋里在想什么……

近几年，越来越多和郭米洁一样的00后闯入育婴师赛道，“围着孩子转”成了她们的日常。在社交平台寻找雇主时，她们写尽自己的专业背景、技能、性格优点。但一个标签无法被忽略：未婚未育。

“刚入行时，老板就告诉过我们，很多客户在选择育婴师时不会选择未婚未育的。”在北京当了8个月育婴师的王哈说。而据福州育婴师陈依玲介绍，在二线城市，80后育婴师更受欢迎，也更被尊重。

不过，接受中青报·中青网记者采访的多名育婴师在亲身经历中发现，她们的长处正被更多年轻父母认可和需要。陈依玲的头像是她站在一张巨大的婴儿脸油画之前，拍照时她刚从医院护士岗位辞职，处于迷茫期，转行做育婴师后，对护理的细心和突发情况应对能力都是求职的优势。找第二位雇主时，前雇主还到她的帖子下



“东行记”导游与外国游客在上海外滩合影。

受访者供图



“东行记”导游带外国游客逛上海复兴公园时，本地阿姨邀请他们跳舞。

受访者供图



陈铭和外国客人徒步游重庆合影。

受访者供图

《中国入境旅游发展报告2024—2025》显示，2024年，北上广深的人境游客接待量均接近或超过400万人次。

在上海工作数年的蒋希和3个热爱旅游的朋友都步入而立之年，选择在2024年合伙创业。“现在有很多人围绕入境游创业，有一类创业者只做前端获客，在海外社交媒体上发中国各个城市的视频，但是其实并没有承接客户的能力。他们在获客后，再来找一些地接社接待客户。”蒋希的团队选择做旅游产品，现在围绕上海、苏州开发了8个产品，每个月能接到25单左右。

“我们要避免做跟别人一样的事情，如果（外国游客）参加别人的产品也能够得到一样的（体验），我们就没有意义了。”蒋希说，希望给外国客人提供有温度、有深度的城市体验，而非纯打卡观光。

蒋希团队受欢迎的产品之一是水镇游。研发过程中，团队跑遍了上海所有的水镇，最后选定一个叫“枫泾”的小镇。“游客不是很多，而且真的有生活气息，有人在水边洗衣服。”还有一个骑小电动车探索老上海的项目，游客们穿行在近代上海建筑周

边，寻找这座城市的历史记忆。在一份面向外国客人的项目单上，最醒目的字符是“Explore the City Like a Local（像当地人一样探索城市）”。

世界旅游城市联合会特聘专家王笑宇研究员指出，入境游市场新特点之一是“区域下沉”——重庆、哈尔滨等非传统热门城市订单增长显著。在重庆创业的陈铭把重庆的爆火归功于短视频，在他创立的“240 hours in China”网站上，体验“IShowSpeed’s Chongqing Day tour（甲亢哥的重庆一日游）”项目也获得颇多好评，不少外国人正是在美国网红“甲亢哥”的直播间了解重庆，因此选择复刻他的旅游路线。一名意大利游客评价：“重庆是一个广阔而复杂的城市，在当地导游的带领下徒步探索是真正体验它的最佳方式之一。”

标准化和定制化的入境游产品都被需要

“对于外国年轻人来说，会觉得在中国就像玩游戏一样，会有很多新挑战，他们对于在手机上下载App、增添新功能并不排斥。”孙云龙接触的外国年轻人对新学会使用的软件都赞不绝口。但一些老年外国游客因为不习惯数字工具等

原因仍会选择传统的旅行社“包办”的旅游形式。

作为导游，林倩美发现外国游客对探索中国抱有强烈意愿。来自欧洲一些国家、印度、尼泊尔的不少客人，感到来自高楼大厦的视觉冲击。“有客人问我，为什么中国的基建速度会那么快？”还有客人对酒店的送餐机器人好奇，专门请她帮点一份外卖，让机器人送到房间。针对更想了解当地文化、生活饮食习惯的外国游客，旅行社在行程中安排了逛逛民区菜市场、公园，喝成都盖碗茶的环节。

“年轻游客对互联网工具掌握得比较熟练，资讯渠道非常多元，他们比较倾向于小团队，甚至是自助游，需求端发生了很大变化。”孙云龙曾出版专著《定制旅游》。他向记者解释，游客到中国来希望与当地社会更好地互动交流，会选择临时在中国参加一些短期产品项目，呈现“碎片化”的特点。他认为，这类群体尽管单体体量小，但是数量规模增长很快，而且往往有比较强的传播能力。然而，不少传统旅行社因为这类业务成本高但利润低而不愿去做，市场供给不足形成“真空”，为当前火热的人境游创业提供了机会。孙云龙强调，“这两块市场并不冲突，关键在于怎样区分好”。

00后育婴师领薪带娃

太忙，需要一个更专业的育婴师来帮助孩子成长。”现在，她适应了工作，不仅做喂养，还记录孩子的睡眠时间、定制早教规划，给父母设计亲子游戏，根据季节、孩子的所见所闻设计小展览。“今天孩子不到6点就醒了，一般这个点就开启一天的工作啦。”

王哈会在自己的社交账号上分享对这个行业的思考，比如关于未婚未育做育婴师会不会遭到“歧视”的话题，她分析年轻人更有边界感、有活力和创造力，生活压力较小，能全身心地投入工作，“对待孩子的温柔和耐心从不和年龄挂钩，用年轻的肩膀，扛起一个小生命沉甸甸的依赖”。她对记者解释，分享这些思考是希望给想进入这一行的年轻人答疑解惑，“不要因为迷茫就轻易选择进入这个行业，也不要因为放不下身段就错过这个机会”。她介绍，在北京，普通新手育婴师上岗的月薪在7000元左右。

郭米洁会在社交媒体上更新一个叫“00后育婴师碎碎念”的系列，她说自己并不知道有自己的孩子是什么感觉，但她知道自己有姐姐是一件很幸福的事情，就把孩子当成自己的妹妹。她坦言，希望年轻的妈妈在看到帖子后相信育婴师会付出

对于入境游创业者，孙云龙提示，产品的核心竞争力在于文化主题，在欧洲国家，这种临时收客的主题化城市路线已经很成熟。目前，国内市场还存在一定矛盾：一方面收费不高，另一方面，用户冲着个性化服务而来，期待值会更高。不过，他也认为，年轻一代的消费习惯变化正在慢慢培育定制游、小众旅游的市场，未来发展空间很大。

王笑宇认为，当前的人境游创业需要进一步细分客源地、细分客群，做出更多元的产品。比如，很多欧美客群不了解中国的社区文化，因此对“烟火气”感兴趣，新加坡、马来西亚的社区文化与中国相近，游客对中国的传统文化更感兴趣。同时，针对“快闪”游客需求的半日游、一日游产品开发也要跟上，他以日本东京的“快闪产品”举例，游客一天内就可以到8个景点快速打卡。

为外国人来华做更多“适配”

陈铭曾经在国内知名旅行社的海外事业部担任交互设计师，创业之初，他在国外论坛收到几百个关于中国游的问题，多数提问是关于地点推荐和行程安排。他本来想设计软件，利用AI帮助游客搜集信息、规划行程。

“开发暂停了。”他意识到这不是市场最紧急的空白，很多基础需求没有被满足，所以，他的创业转向提供线下服务。他的团队在重庆开发了社区徒步、山城徒步、“和当地人一起享受火锅”、夜生活、重庆小面烹饪等特色活动。

他将负责组织这些活动的人称为“Host（主办方）”，提供明确的主题和产品，同时也要具有人情味。他认为，担当好这个角色需要对本地文化非常了解，自己创业想扩展到其他城市，早晚会遇到自己不熟悉的地方，“一方面我们团队会做调研，另一方面就是去找到当地合适的的人，或者让这些人才到我们”。创业的这段时间里，这位曾经的交互设计师发现更多中国应用推出了英文版，“我们的互联网开始意识到，外国人会来中国，我们需要为他们做一些适配”。

某种程度上来说，所有入境游从业者都在做着“适配”“转译”的工作。林倩美能回忆起的有趣翻译是要向外国游客解释四川方言的两个词汇“耙耳朵”“巴适的板”，分别指的是顺从妻子的丈夫，和传达满意、舒适的感觉。提到“耙耳朵”，她向外国游客解释：“不是说我们的女性有多强势，实际上是男性对女性的一种尊重，这是社会文明程度的体现。”2024年，她选择从中文导游转做英语导游的重要原因是，她喜欢带着外国游客亲眼见到真实的中国。

“虽然我觉得（旅游业）是个挺辛苦的行业，你做的是一单一单的小生意，但是你最后得到的反馈慢慢地叠加起来，还是会给人很大的成就感。”蒋希告诉记者。

孙云龙认为，一些“适配”还需要继续提升。国别、语种复杂的散客大量入境，对旅游业的接待服务能力提出新考验，“随着市场不断发展，（相关人才）缺口会越来越显著”。王笑宇指出，各地推出的人境游激励政策也应随着散客化而改变，要真正“奖励到末端”，奖励真正带来游客的渠道或平台。

蒋希在创业过程中认识到，与其说这是一个“旅游者定义旅游业”的时代，不如说旅游是一种“共创”，“我们是和客人一起创造了他们在上海的体验和故事，而不是我们主导他们去做一些事情，在这个过程中，他们了解了我们，也更了解了中国，我们也能够理解他们是怎么看待我们的”。

网友将第一份长期工作比作职场“原生家庭”，影响真有这么大吗？进入新工作环境，年轻人该如何摆脱“原生职场烙印”，实现新的成长？网友和专业人士还有智能软件的回答，希望能给大家提供一些思路和帮助。欢迎来到中国青年报知乎账号或者邮箱（qnsxyjb@163.com）留下你的问题。

知乎网友@种善：回想自己的第一份长期工作，是在一家工程公司做总务，这个岗位就相当于“杂货集中地”。我在不知不觉间形成了资料体系化的习惯，将众多的资料分门别类做好电子归档。这样做的好处是在做标书时能快速找到对应的电子资料，以及部门协作时能快速调用想要的资料。这种工作习惯一直伴随我至今，让我能迅速地在一个新环境里将清公司实力、组织架构、以往标书档案，以及各种人员的真实情况。

那不好的“原生职场烙印”如何摆脱呢？首先，保持空杯心态。到了新环境，可以主动建立新的工作习惯，用具体的行为来重塑思维模式。其次，需要清醒的觉察。我们要保持对自身思维惯性的警惕，在新的工作环境中培养“第二视角”，定期审视自己的行为模式是否恰当。最后，保持适度的职业流动性。长期固定在一个环境里，思维和工作方式容易僵化。多经历几家不同类型的公司，能帮助自己建立更全面的职场认知。

知乎网友@且慢Murphy：“原生职场烙印”的影响，因人因环境而异。比起人的因素，环境的因素更大一些。尤其是现代职场，很多公司会热衷于对新人“洗脑式”培训。说白了，就是通过一系列制度、培训、考核等，让新人接受工作规范和公司文化，比如，公司的管理模式、领导的管理风格、企业的考核制度等，一般能留下来的，就是接受且认同这种文化的人，所以对其影响比较大。

我曾经招聘过一个在别的公司工作了3年的人。他各方面都表现得很好，就是喜欢凡事“抢先”。开始我们都很疑惑，觉得就算他想表现积极，也不用次次都“抢”。可结果是，他“抢活儿”并不是因为他擅长做或者真想做，而是觉得那样有“安全感”。好几次他都是“抢走”之后要么摆挑子，要么做得一塌糊涂。

后来找他谈，他说，以前公司都是需要“抢活儿”，因为绩效与工作“量”挂钩，就是比起结果，态度积极更被领导认可。于是，他才有这样的表现。

想要改变“原生职场烙印”，首先要正视自己第一份工作的“创伤点”，比如是情感上的（被打压、不被尊重、缺乏认可）还是制度上的（强行加班文化、错误导向考核）；其次，要做深度思考，尝试改变行为模式，比如以前不敢真实表达，来到新环境可以尝试在小组会议、内部沟通中表达自己的意见，通过“被正视”“被采纳”等好体验，来一点点建立新的行为习惯；最后，重新构建自己新的行为模式。把以前好的做事方式、习惯进行迁移，升级留存，不好的、坏的做“隔离”处理。

@DeepSeek：第一份工作的影响力非常大，并且这种影响往往是很深远且无意识的。原因在于——职业习惯的“奠基期”：这是你第一次系统性地学习如何“工作”，如何写邮件、如何汇报、如何开会、如何协作、如何应对冲突……这些初始形成的习惯和认知框架会非常牢固。

思维模式的“烙印”：不同公司、行业有其独特的文化、价值观和工作方式（如流程导向vs结果导向、等级森严vs扁平灵活、保守稳健vs激进创新）。在第一份工作中，你会不自觉地吸收并内化这些模式，成为你日后理解新环境的“默认模板”。

技能的“母语”：在第一份工作中掌握的核心技能（尤其是软技能和行业特定的方法论）会成为你的“职业母语”。即使后续学习新技能，也常常需要经过这个“母语”的过滤或转化。

身份认同的起点：第一份工作常常是个人职业生涯认同的重要起点。“我曾经是xx公司的人”，这种标签和自我认知，会持续很久。

认识到烙印的存在是第一步，主动进行“断舍离”和重塑是第二步。这不是全盘否定过去，而是有意识地筛选、调整和进化——**承认烙印**：第一份工作的影响确实巨大且深远，无须否认。

区别对待：不是所有烙印都是坏的，核心是区分共同价值与环境限制。

觉察为先：有意识地去识别那些在新环境中可能不适用的“自动化”反应。

主动断舍离：有勇气舍弃阻碍适应的旧习惯，刻意练习新方式。

空杯学习：深度观察、提问、学习新环境的规则和逻辑。

寻求反馈：利用人际关系获取真实反馈，加速调整。

整合进化：最终目标是将过去的“精华”与新环境相融合，形成更强大的适应力和独特的职业优势。每一次进入新环境，都是给自己一次重新定义“我是谁”的机会，这种选择本身就值得珍视。

（中青报·中青网记者 孟佩佩整理）