

天涯重启：情怀归情怀 生意归生意

“天涯上线了”，6月1日凌晨，天涯好友交流中的活跃用户分享了天涯社区恢复访问的截图。

6月1日起，天涯社区正式启用tianya.net域名，将首先实现部分天涯社区精华帖子的浏览功能，争取在6月逐步恢复互动功能。这是天涯社区自2023年4月因欠费停服以来，首次恢复公开访问。

三年来，天涯社区和网友组织的重启计划和纪念潮从未停止，近日天涯官方团队在海南国际仲裁院的裁决支持下，完成了最关键的一步：历史数据完整存续。

“游子归家”背后，是一套比过去激进的商业蓝图。按照新天涯联合工作组2月的计划，新天涯正在推进三件事：以线上Costco为定位的文旅电商社交平台天涯客、主打尽量不被AI生成内容污染的原创内容平台天涯社区，以及对标Reddit的海外天涯。

情怀负责开场，生意负责续命。天涯社区这次回归，赌的不只是回忆，更是AI时代“人类原创内容”能否重新定价。

凌晨的重启截图

5月15日，一位群友在天涯老友交流群里发了一条消息：“6月1日天涯涅槃重生倒计时15天”，此后每天，这个数字都减一，直到5月31日数字归零。

6月1日凌晨，他扔出五张截图，留言“天涯上线了”，时隔三年天涯社区终于可以访问了。

媒体从5月31日就开始预告：天涯社区计划于6月1日恢复访问，网友中不乏怀疑者，毕竟“天涯回归”已经预告好几次。5月31日深夜，北京商报记者登录天涯客tianyaclub.com和天涯社区tianya.net网址发现，均无法显示。

6月1日，天涯社区正式启用tianya.net域名，分步骤实现天涯社区数据恢复访问，首先实现部分天涯社区精华帖子的浏览功能。随着数据迁移审批程序的完成与系统架构的重构优化，在确保数据安全合规的前提下，天涯社区争取在6月份逐步恢复互动功能。当日，#天涯社区##天涯神帖#等多个话题

冲上热搜，多名网友发帖称天涯社区网站打不开。北京商报记者登录天涯社区新域名发现，网站反应卡顿，每次点击耗时较长。据已登录网友介绍，“天涯社区暂时不能注册新用户，天涯荟萃板块可以点击开放，其余板块不行”。

一个加载缓慢、尚不能注册、多数板块仍处于关闭状态的内容平台，为何能冲上热搜？答案藏在它此前的20多年历程里。

天涯社区创立于1999年，全盛时期月覆盖用户超过2.5亿，注册用户逾1.3亿，是彼时中文互联网最大的开放式社区。

不过，6月1日恢复访问的并不是天涯社区的原始域名，天涯社区网络科技股份有限公司及新天涯联合工作组发布的联合说明称，“由于种种原因，tianya.cn域名暂时无法使用。成都天涯客网络科技有限公司、天涯好东西(海南)电子商务有限公司作为天涯社区数据的受托运营方，仅以其持有的tianya.net域名支持天涯社区数据逐步恢复访问，但天涯社区网络平台品牌及历史数据等核心资产所有权并未发生任何变更，仍归天涯社区公司所有”。

1999元/份限量重启身份

为了6月1日，天涯社区尝试过不少筹款举措，最近一次发生在5月30日。当日，天涯社区发布关于“天涯重启者数字徽章”上线及创世成员参与新天涯治理权益的公告。该徽章在蚂蚁链上铸造，总量限制9999枚，每一枚有专属编号，一年内限转让三次。这不是单纯的数字藏品，而是一把钥匙：持有它的人，拥有新天涯海内外社区规则的制定与修改的权利，可优先成为天涯客社交空间主理人。持有一定数量徽章的成员，如经资格审核，可优先间接投资新天涯股权。

这枚徽章只是“新天涯创世成员”的权益之一。4个月前，天涯推出“新天涯创世成员产品服务包”，招募9999位创世成员，成为新天涯的共建者与天涯社区重启者，限量发行9999份，售价1999元/份。这份服务包里“装着5月30日上线的数字徽章；天涯客旅行手册、海南沉香旅行套装及《天涯这地方》内部文集；官方天涯神帖付费专区10年免费阅读权限；1999—2023年间天涯用户个人数据一

对一下载服务权益等；天涯客10年高级尊享会员优惠折扣与1999个天涯金豆。

中国企业资本联盟副理事长柏文喜对北京商报记者表示，“这更像一场以冷启动为名的预付费众筹。对老用户而言，‘天涯神帖10年阅读权’和‘个人数据下载’实质是将原本属于用户的数字资产‘赎回权’商品化。所谓‘优先间接投资新天涯股权’是模糊表述，既不构成法律承诺，又能激活核心用户的‘创始人幻觉’。这与知识付费产品的逻辑不同，更接近破产重组中的债转股预期”。

9999份×1999元，理论天花板约1.999万元。这笔钱对于停了三年、服务器欠费、需要全面重构系统的互联网公司而言，够不够是一回事，另一个切面是天涯可以用它验证：情怀能不能变成第一笔现金流。

下一步的“逆行”生意

众筹来的是启动资金，后面的生意怎么做？新天涯联合工作组在2月就公布了活下去的方案，包括天涯客、天涯社区和海外天涯。其中，天涯客是一个全球旅行与时尚消费社

交平台，被定义为线上版的Costco。

新智派新质生产力会客厅联合创始人袁帅告诉北京商报记者，“新天涯规划的三条发展路径，分别瞄准当下互联网行业三个不同的风口，却面临着完全不同的挑战。天涯客打的是情怀+消费的组合牌，依托老天涯用户的高黏性，把社区流量转化为消费流量，这条路的想象空间最大，但供应链门槛极高，过去很多社区转型电商都死在了供应链和品控上”。

但在柏文喜看来，天涯客是三条路径中最务实的一个，“有清晰的变现路径，至少是一个可独立核算的现金流业务”。

据新天涯联合工作组等2月公开的信息，“天涯客公司陆续为天涯社区数据的完整存续提供了上百万资金，还将继续为天涯社区的数据迁移、重整优化、恢复访问及未来布局提供资金和技术支持”。

恢复后的天涯社区也公开了自己的方向：将建立机制，尽可能确保内容由人类创造，不被AI生成内容污染，为各大模型提供宝贵的人类原生语料。柏文喜的判断很直接：“这不是可规模化的产品定位，而是防御性的品牌标签。用户不会为‘这里没有AI’付费，正如读者不会因‘手写印刷’而选择一本书。”

海外天涯，对标Reddit、依托Web3.0架构，以全球华人及国际友人为服务对象。

恢复社区访问只是第一步，天涯社区透露未来会推出全新App，下一阶段具体进展将于6月10日通报。

从欠费暂服到恢复访问，天涯社区已经走出了回归的第一步。“如果天涯客会员6个月留存率超30%、ARPU（每用户平均收入）值覆盖获客成本，即证明商业模式跑通”，柏文喜认为天涯社区不应与巅峰比较，而要看“生存韧性”。

袁帅也向北京商报记者表示，用巅峰时期的数据来要求现在的新天涯，既不公平也没有意义，“真正合理的评判指标，应该是看它能不能找到属于自己的核心用户群，能不能建立起可持续的商业化模式，能不能形成自己独特的内容生态”。北京商报记者 魏蔚 图片来源：视觉中国

五年投入150亿元 携程持续押注入境游赛道

邀请国际影星成龙代言，砸入重金引客，携程继续押注中国入境游赛道。6月1日，在2026全球跨境旅游(桂林)大会暨携程集团全球合作伙伴大会—旅居大会上，携程集团联合创始人兼董事局主席梁建章表示，未来五年，携程将在入境游品牌宣传方面投入150亿元，包括品牌广告代言、KOL推广、线下营销活动等。未来携程希望引入2亿全球入境游客，助力中国成为世界游客的首选目的地。从线下沉浸式文化餐厅落地，到海外KOL矩阵、全球品牌代言、口岸一站式服务、AI多语言技术全面铺展，当下，携程正以全产业链押注入境游市场。

品宣投入150亿元

随着越来越多外国游客涌入中国，携程再出重金砸入境游市场。

面向入境旅游市场，携程提出新目标：未来五年，携程将在入境游品牌宣传方面投入150亿元，包括品牌广告代言、KOL推广、线下营销活动等。同时，未来五年，携程将引入2亿全球入境游客。

梁建章表示，中国入境旅游市场未来成长空间巨大，中国入境旅游竞争力优势显著，体现在自然与人文历史资源的完美结合、全球顶尖的基础设施、高性价比与高质价比的旅行体验以及科技与文化综合影响力提升。中国的无人机表演、高铁、机器人等科技展示，正是未来年轻一代入境游客向往中国的重要理由。

根据携程集团发布的《中国入境游发展年度报告2026》，中国入境游客源地Top15包括马来西亚、韩国、泰国、俄罗斯、日本、美国、新加坡、澳大利亚、印度尼西亚、加拿大、英国、越南、德国、法国、蒙古国。其中，东南亚国

家成为市场增长主引擎，马来西亚从第五位跃升至第三位，泰国2025年日均订单同比增长达115%。

此前，携程已在线下实体、供应链及数字技术等多个维度完成入境游的前置布局。2025年8月，其位于上海外滩的TASTE OF CHINA沉浸式文化餐厅正式开业。作为全球唯一一家明确面向外国游客的文化主题餐厅，该项目通过场景化用餐体验，试图将中国文化以更可感知的方式嵌入入境游客的消费链条中。

入境游客量有望2—3倍增长

展望未来，梁建章预测，中国入境游客数量有望实现2—3倍增长，前景值得期待。同时，人均消费方面仍有提升空间，同时需在购物、演出、旅游项目等附加产品上发力，而不仅限于网络与交通等基础设施。若能补齐这些短板，人均消费将进一步增长，整体入境旅游消费有望迎来数倍增长空间。

入境游客的增多，也离不开旅游商家在相关业务上的持续布局。梁建章介绍，携程制

定了入境旅游与消费品牌推广计划，整合出行平台、旅行社等资源，制定差异化营销策略，针对入境游客做好精准宣介。用好各类社交媒体展现更鲜活的中国旅游形象。2025年9月起，携程集团在全球范围内与海外头部艺人和KOL共创特色路线，深度挖掘中国城市特色并种草更多海外游客。

针对入境游便利性问题，中旅旅行首席战略官兼中旅好时光董事长张建斌表示，小语种服务尤为关键，通过旅行服务行业积累，中旅旅行拥有丰富的多语种导游资源，这是核心的优势之一。同时，面对当前免签政策扩大的新形势，中旅旅行还将进一步强化住宿、特色餐饮指引等落地服务，为入境游客提供更加完善的体验。如今，入境旅游正从传统观光游向深度文化体验转型。中旅旅行将在全国范围内与多家博物馆、文化场所展开合作，推出针对博物馆的专属讲解与导游服务，着力于在地文化的深度挖掘，涵盖地方美食、民俗文化、非物质文化遗产等多个领域。同时，中旅旅行也在积极布局主题游，并探索“跟着演艺、赛事去旅游”的新模式，挖掘中国优秀演艺资源与旅游结合的潜力。

谈及入境游市场未来的发力重点，梁建章也指出当前可以进一步优化的方向。例如，在娱乐演出和夜游领域，具备全球吸引力的顶级演唱会、夜间文化项目尚有发展空间，这对于满足入境游客对高品质夜间文化体验的需求仍有提升余地。在大型赛事活动方面，面向国际游客的“事件型旅游”供给及全球影响力也值得进一步培育。此外，在国际品牌传播和海外市场营销方面，系统性策略尚待加强；面向入境游客的服务体系，也有望在便利性和体验感上持续完善。

北京商报记者 吴其芸

IPO过会 宇树冲A只差“临门一脚”

从IPO受理到过会，宇树科技股份有限公司(以下简称“宇树科技”)仅用了73天。6月1日，上交所官网显示，宇树科技科创板IPO上会获得通过，这意味着该公司冲刺A股“具身智能第一股”更进一步。

上交所官网显示，上市审核委员会2026年第31次审议会议于6月1日召开，审议结果为宇树科技符合发行条件、上市条件和信息披露要求。

据了解，宇树科技为一家高性能通用机器人公司，专注于高性能通用人形机器人、四足机器人、机器人组件及具身智能模型的研发、生产和销售业务，本次冲刺上市拟募资约42.02亿元。回顾宇树科技本次科创板IPO，从今年3月20日获得受理到6月1日过会，仅用时73天。

本次冲刺上市背后，从宇树科技基本面来看，去年营收、净利均出现大幅增长，但今年一季度出现增收不增利的情况。财务数据显示，2023—2025年，宇树科技营收分别约为1.59亿元、3.93亿元、16.99亿元，归属净利润分别约为-1114.51万元、9547.47万元、2.78亿元。今年一季度，该公司营收约4.23亿元，同比增长68.49%；归属净利润约5001.38万元，同比下降47.69%。

宇树科技的业绩情况也引发上交所上市委的重点关注。在6月1日的上市委会议现场，上市委要求宇树科技结合公司产品应用领域及商业化进展、行业发展方向、竞争格局、下游市场需求、与可比公司技术差异、具身智能核心技术未来研发布局、期间费用等情况，说明公司未来业绩是否存在大幅波动风险，相关风险揭示是否充分。

按照流程，本次科创板IPO过会后，宇树科技距离正式上市招股，还剩下提交注册以及等待注册结果两大重要步

骤。另外，宇树科技此次成功过会，也代表着科创板试点IPO预先审阅机制后第二单IPO顺利获得上市委“放行”。在其之前，长鑫科技作为科创板试点IPO预先审阅机制后首单IPO，已于5月27日首发上会获得通过。

经同花顺iFinD统计，截至6月1日，科创板年内已有10家IPO企业上会迎考，其中仅宇树科技为今年内的新获受理企业，华盛雷达、长鑫科技则分别于去年12月31日、30日获得受理，不过华盛雷达科创板IPO于5月22日上会遭暂缓审议。

“宇树科技快速过会不是科创板全面提速的信号，而是国家战略、企业质地与产业时机三重共振下的特例。”中国企业资本联盟副理事长柏文喜告诉北京商报记者，科创板正从“扩容期”进入“提质期”，展望未来，科创板IPO或将呈现“总量收敛、结构优化”的特征。

据宇树科技招股书，此次选择的上市标准为《上海证券交易所科创板股票上市规则》第2.1.4条第(一)款：预计市值不低于100亿元。去年6月，公司最近一次市场化股权融资投前估值120亿元、投后估值127亿元，按上述估值测算，公司本次发行后预计市值满足上述上市标准。

截至招股书签署日，宇树科技控股股东、实控人王兴兴直接持有公司8671.4964万股股份，占公司股本总额的23.8216%。同时，在表决权差异安排下，王兴兴直接持股部分的表决权比例为63.5457%，结合所控制的上海宇翼股权激励持股平台，合计控制的公司表决权比例为68.7816%。

针对相关情况，北京商报记者致电宇树科技方面进行采访，但电话未有人接听。北京商报记者 王蔓蕾