

北京盛方咨询集团文化旅游经济丛书

旅游地产开发概论

LÜYOU DICHAN
KAIFA GAILUN

许豫宏 崔宴芳 著



旅游教育出版社

北京盛方咨询集团文化旅游经济丛书

旅游地产开发概论

许豫宏 崔宴芳 著

 旅游教育出版社

· 北 京 ·

责任编辑:孙延旭

图书在版编目(CIP)数据

旅游地产开发概论/许豫宏,崔宴芳著. —北京:旅游教育出版社,2012.3

ISBN 978 - 7 - 5637 - 2375 - 1

I. ①旅… II. ①许… ②崔… III. ①旅游—房地产开发—概论 IV. ①F293.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 030817 号

旅游地产开发概论

许豫宏 崔宴芳 著

出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里 1 号
邮 编	100024
发行电话	(010)65778403 65728372 65767462(传真)
本社网址	www. tepcb. com
E - mail	tepfx@ 163. com
印刷单位	北京中科印刷有限公司
经销单位	新华书店
开 本	787 × 1092 1/16
印 张	20.375
字 数	326 千字
版 次	2012 年 5 月第 1 版
印 次	2012 年 5 月第 1 次印刷
定 价	36.00 元

(图书如有装订差错请与发行部联系)

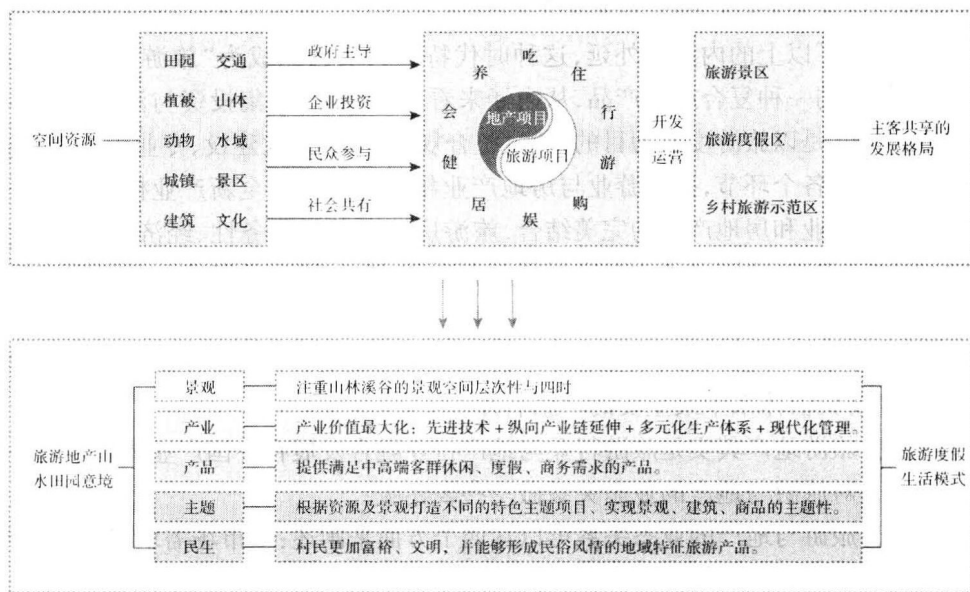
本书创意研究

李 玲	方 淳	杨增民	贾 伟
胡晓苒	王 鹏	徐婉苏	殷佳莹
聂 尧	赵明哲	张 杨	王 斌
刘 璐	钟乙歌		

盛方之序

盛方旅居图是我和我的规划设计团队在鏖战旅游地产项目、尤其是规模旅游地产项目咨询顾问的过程中,提炼与凝铸出来的一种表达方式。通过一种图解与图示的手段表现旅游地产的复合竞争力,是国内旅游地产行业的首创和科学阐述。提出盛方旅居图的初衷,是通过一种立体的结构来阐释一种行业的产业化历程与未来产品体系的理想结局。

盛方旅居图



旅游地产作为时代特征的一种产物,已经或者正在成为一种新兴的行业,甚至是一种综合价值不可估量的产业经济模式。但因为区域发展的需求、企业利润的驱动、开发主题的多元等因素,需要不断深入的研究和探讨一些制约发展和规范行业的关键性问题。

为此,盛方旅居图的科学阐述就是从行业实践的潜移默化中不断成熟,最终成为一种经过实践检验的成功、科学的行业理论体系。但是由于旅游地产行业观点的多门

类、产业经济的无体系,使得我们很难用一种权威的语言来具体的讲述。同时,对于我们这种更加注重实践和实际指导价值的咨询顾问团队来说,不愿意深入到行业理论的争执,只是探索并且指导一个又一个的规模旅游地产项目走向成功,推动一个又一个的旅游地产开发企业走向成功。

我们从近些年来,各个行业报刊、杂志、论坛、会议等对旅游经济学者、著名的城市战略与旅游地产规划专家许豫宏教授的数百次行业专访中,摘取了一些成熟的内容来进行编拟,形成盛方旅居图的合理注解,并将专访的内容整理出来予以成文,希望能够为中国旅游地产行业快速发展或者关注中国旅游地产规则的热心读者提供借鉴。

1. 记者:旅游地产的开发越来越受到社会各界的重视,那旅游地产的内涵与外延怎么来界定?

许豫宏:“旅游地产”的说法不是一个新名词,实际上是与旅游景区开发相伴而生的,其内涵与外延具有时代的特征。传统的旅游地产是指一个区域在实施旅游景区开发时围绕吃、住、行、游、购、娱等基本的配套要素建设一批必要的功能设施,使得游客在体验旅游产品的同时能够实现旅游的综合服务价值。而我们现在所讲的旅游地产已经远远超越了以上的内涵与外延,这种时代特征其实已经成为“旅游+地产”的两个驱动力行业的一种复合旅游产品,从内涵来看,旅游地产是集投资与消费于一体的新型物业模式,是以旅游度假为目的,通过整合规划设计、开发建设、专业策划、市场营销、网络管理等各个环节,把旅游业与房地产业相结合的一个全新产业模式。从外延来看,作为旅游业和房地产业的完美结合,旅游房地产兼具服务性、经济性、灵活性和投资性的联动需求,既满足了旅游度假者的游憩需求,为部分投资置业者提供了新的投资渠道,同时也为区域产业发展提供了融合与共生的空间,比如目前比较流行的“世界级旅游项目+地产模式”已经成为旅游地产的重要开发理念,成为区域城市空间与产业经济价值体系中最重要的一张名片。

2. 记者:旅游地产其实是旅游行业与地产行业融合发展在中国产业体系中的一种特色,那能否对旅游与地产的业态关系做一些表述呢?

许豫宏:旅游与地产的业态关系可以从四个方面来阐述:从市场需求来看,旅游地产实现了人们旅行生活中行与居的结合,满足了消费者对休闲与投资的双重追求,因此具有充分的市场潜力。随着消费水平的提高,人们希望在旅途中不仅感受到“居”的舒适,也希望融进“行”的特色;不仅追求“行”的休闲和浪漫,也追求“居”的安逸与理性;旅游者已不仅仅是一个满足其休闲需求的消费者,同时也成为投资者,和开发商、销售商、分时度假交换公司等一起组成一个复杂的、多元的利益链条;从企业推动来看,旅游地产则是房地产向旅游逐步渗透、旅游对房地产更加依赖的结果,是两个行业逐步融合的需要。从房地产行业来看,整个行业竞争加剧,传统投资领域已基本饱和,特别是主流房地产开发领域的机会越来越少,于是越来越多的开发商将目光转向

旅游业寻找新的商机。从旅游行业来看,国内旅游从以观光旅游为主,逐步向休闲度假过渡,休闲度假已经成为人们的普遍的生活方式,而对于休闲度假旅游而言,房地产在旅游供给环节中所占据的地位更加突出;从政府管制来看,房地产行业受宏观调控和金融政策的影响较大,政府对投资局部过热的住宅市场实施了调控政策,加强了总体控制。而相对于旅游地产的管制较宽松,是发展的有利因素;从外部环境来看,汽车在家庭的普及、城际高速列车公交化的发展、廉价航空产品的推出、高速公路的建设等,都扩大了人们日常生活的半径范围,城际距离正在变短或消失,这也是旅游地产热的客观外部条件。

3. 记者:从现实发展来看,旅游地产的市场前景毋庸置疑,但是,某一个时期以来,旅游地产被借名或者已经成为一些房地产企业“圈地运动”的代名词。怎么看这种现象的存在?

许豫宏:这种现象确实存在,并且是行业当中需要关注和逐步解决的难点问题。这种现象我觉得可以用“真心实意做旅游,关注民生做地产”来面对政府的招商工作以及地产开发商的商业行为,区域发展正在走向政府主导、企业参与、市场运作、政策支持的立体轨道。在这种背景下,利益的多元需求,肯定会出现诸多的行为变化,解决的途径我觉得应该从四个系统入手:一是政府主导的政策执法行为系统,要把政策底线和投资交换的条件约定清晰;二是企业开发的行业准入规范系统,要把商业利益和社会责任的要求规范清楚;三是资源权属的共同体利益系统,要把区域开发所涉及的各方的利益界定清楚;四是生态环境的综合要素支撑系统,要把环境保护和生态再造的责任划定清楚。

4. 记者:作为旅游地产的咨询企业,面对这个快速发展的行业和产业经济模式,从技术角度和创意角度能够提供的系统服务有哪些呢?

许豫宏:从系统创意方面来看,需要一个旅游地产咨询报告的成果体系:旅游地产咨询报告一般是解决旅游地产开发前期,基于市场角度考虑的项目定位、产品、开发运营模式、商业模式等问题。旅游地产所选项目一般都在城郊或风景区内,都不属于城市规划所覆盖的范围,属于“空降式”的开发,所以需要重新制订一套完整的规划成果与城市开发进行衔接。旅游地产所服务的对象一般是开发商,由于开发商对旅游地产报批和后期运营等问题的了解程度参差不齐,所以整个咨询过程会出现N个阶段和N个成果,每个阶段解决的核心问题都不同。经过多个案例的实践,阶段成果基本上存在以下几种形式。取地阶段:一是由开发商取地前企业内部的决策需要而产生的项目决策咨询报告,主要通过定位(总体概念定位、市场定位)、土地现状分析(确定红线、现状指标描述——土地性质、居民、地面附着物、可利用或保护的资源情况等)、空间建议(对现状土地和资源梳理后的空间布局建议)、项目时序(概念性项目和开发时序建议)、综合测算(得出总体投资额度和产出时序)、运营策略(为项目整体开展和实施

服务,从经营的角度提出后期管理和运营的建议)。二是开发商内部已经决定进行开发,在与政府商讨项目思路时而产生的项目概念性规划,此成果主要是以效果图的形式展示开发商对项目的一种构想,同时配上定位、项目和土地指标方案等。三是正式启动项目需要做的项目前期策划,开始从市场的角度寻求准确的项目发展定位和方向,以及系统的策划产品、创意开发模式和商业模式,得出经济技术指标和投资估算,指导随后用于土地报批和项目立项的系列规划。

5. 记者:从实际工作来看,投资商或者说是地产企业在进入一个旅游地产项目开发以后,需要关注的核心问题和需要注意的关键环节有哪些呢?

许豫宏:投资主体介入旅游地产开发,除专业团队提供咨询服务外,自身需要对旅游地产有所认识,以增强对项目的判断力和决策力。比如地产开发商要对国家的政策进行研究,通过对区域发展政策的研究,明确国家大的区域发展走向和国家支持的重点区域,从而进行投资方向的初步选择。对土地的升值渠道预测,开发商自身必须了解未来投资土地的升值空间和渠道。初步了解旅游与地产的切割模式和常规分配比例。搞清楚土地流转方式,考虑和土地有关的三农问题,即如何解决农民的生活方式和生存方式,从而实现和谐、共同发展。该点是旅游地产开发必须解决的根本问题。对度假旅游产品和旅游吸引物的理解,比如非地产开发商,如制造业、传媒业等投资主体,首先必须把房地产开发的功课补起来:引入房地产行业资深人才、研究房地产政策、法律法规、房地产项目开工建设报批取证、房地产市场研究、市场购买力的研究、房地产的物业分类和配比、销售通道的建立。对地产开发有了一定的认识后,还需要对上面第一部分谈到的要素有所了解。

6. 记者:严格意义来说,旅游地产能否顺利开发,是政府、企业、消费者三者之间需求结构往复变换的制衡结果,就这点来说能不能谈一谈你们的看法?

许豫宏:从政府角度来看,旅游地产是城市形象区和城市第三产业发展的承载区,是展示城市吸纳力和衡量中高消费群体多次往返效率的一个重要要素,具有投资大、回收期长的特点,所以政府会为其发展配套相应的财税和土地政策。从开发商的角度,旅游地产是企业突破城市地产高成本快回收的运营模式之外的平衡出售持有物业关系的新型商业模式(除城市综合体之外)。同时介入旅游地产是为了通过低成本的土地进行房地产开发,但同时也需要承担一定的社会功能和运营压力,首先必须解决购房人群的问题,也就是除地产之外的旅游项目的吸引力问题。从消费者角度来看,旅游地产是城市化大跃进时代人类内心想要回归的一种生活方式,一种能把休闲引入生活的地产存在方式。大家都渴望自己居住的地方有高尔夫、温泉、运动场、休闲餐饮街等设施。渴望那里有更多的绿色、更多的运动场、更多的开放空间、更多的参与项目。旅游地产的实质就是城市功能的一种必然延伸,是传统开发商产业链延伸的重要方向,是国人消费力增强、生活休闲化的一种物质表现形式。

7. 记者:对从事旅游地产开发项目咨询的专家来说,案例就是一种资格和资本,请给读者谈谈您在咨询过程中的精彩故事,也请你谈谈怎么保持实现不断的精彩结果。

许豫宏:其实对我来说,成功案例的说法只是一种相对的概念,因为旅游地产企业集团利用我的一个理念、一个创意成果,可以进驻 100 个城市或者区域复制 100 个同类产品,但是我和我的团队进行旅游地产咨询就复杂得多,因为你要面对很多旅游地产开发企业创意出具有排他性的唯一技术成果,换句话说,我面对 100 个旅游地产企业,要做出 100 个完全不能也不可复制的产品。所以,所谓资格和资本只能说是一种阅历和经验,所谓的精彩和经典只能说是不断创新过程中的不断创新。几年来,我带领我的规划设计团队曾经为国内 100 多个旅游地产开发项目做过资源评价、市场调研、开发方案、战略策划、规划设计、品牌创意、政策研究等成果咨询,为全国 1 000 多家旅游地产开发企业的各个层面人员做过技术培训讲座。对于如何实现不断的精彩,我觉得在诸多项目的运营过程当中,必须做到五点:核心技术的不断破题是永远的制胜策略;资源环境的准确把握是永久的成功奥秘;土地相关的利益设计是永恒的战术主题;开发节奏的科学合理是永续的价值体现;除此之外,诚心诚信的处世之道是我永生的专家信仰。

8. 记者:应该说团队建设是旅游地产咨询能否成功的关键,这其中不仅仅是需要一种技术的能动作用,更需要成员的主动服务。请你谈谈你经常引以自豪的“狼性团队”。

许豫宏:我和我的团队进入专业的旅游地产领域,并为诸多企业提供全程咨询服务,算起来也就是五年前的事情,只有五年时间的历练应该说仍然是一个非常年轻的团队,之所以在行业里知名度很高,归结起来有六点经验:一是我们是从专业的旅游规划转型过来的,所以有旅游行业咨询的经验和实力;二是我们是从专业的城市和区域战略规划中走来,并做过全国 60 余家城市的产业发展规划;三是技术成员虽然年轻,但是专业互补性非常强,综合技术实力堪称一流;四是团队建设方面不仅有效地解决了所有加盟成员的成长机制与递进需求,同时通过“周头脑风暴”、“月沙龙竞技”、“季练兵评比”等模式形成咨询行业的“狼性团队”;五是客户服务方面秉承做到“成果制作的圆满完整与全程难题的热心服务”的工作标准,真正形成了旅游地产咨询的全过程服务系统;六是与国内行业的品牌公司实施嫁接和战略合作,使得旅游地产咨询真正走向专业化,尤其是在为客户服务的难点与焦点问题上能够联合业内同行的咨询公司一起进行合作。在这一点上,我们有过联合作战的经验和组织能力。比如我们在天津诸多委托项目规划中和天津市城市规划研究院联合作业;在大连诸多项目规划中与大连城市规划研究院融合作业;在郑州雁鸣湖旅游地产项目规划过程中,曾经联合国内外 13 家规划咨询机构共同解决难题问题;在辽宁汤沟国际温泉度假区项目中和清华大学的多个规划设计团队进行合作等。

9. 记者:你在天津滨海新区旅游地产开发专题培训讲座中,曾经把新生活方式的需求作为中国旅游地产快速发展的市场支撑力价值来阐述,能不能提纲挈领地给读者阐述你的理念?

许豫宏:旅游地产与新生活方式的联姻是经济社会发展的需要与人们生活本能的需求。总结我主持规划过的一些中国知名旅游休闲城市,如天津市、大连市、杭州市、宁波市的成果经验,我觉得可以从以下几个方面来表达这种支撑力的价值:首先文化特色和区域内涵个性突出。过去传统的山林湖泊、历史遗迹等旅游景区景点资源不能代表现代时代的休闲产业产品,而是要将休闲资源与地域文化结合形成城市自己的文化特色。有了文化才有内涵,旅游地产才具有综合竞争力和长久吸引力。其次创意产品和休闲业态价值多元。创意可以给旅游地产带来活力。必须摒弃过去千篇一律的休闲模式,更加推崇创意性的休闲,以满足人们的个性化、多元化休闲需求。再次休闲心态和日常生活融合一体。只有业主拥有日常化的休闲消费习惯,才能形成一个旅游地产项目的休闲氛围,单靠旅游者和过去传统的旅游行为方式是不能做到的。在先进的休闲空间里感觉不到生活的紧张和压力,看到的是居民悠闲缓慢的生活节奏和弥漫在空气中的休闲气氛。最后,生态空间和环境设施形成体系。如生态环境的设计与花园花木的再造,应该成为旅游地产不可忽视、不可或缺的生活空间,这种空间的规划策划可以使不同阶层的人们能够共同享受阳光、绿地,并有机会互相交流,构成和谐温馨的休闲气氛。

10. 记者:规划设计是旅游地产项目咨询服务的核心内容,面对众多的旅游地产开发企业,你觉得规划设计的注意原则和行动导则有哪些?

许豫宏:这个话题应该从两个终端来说,一个终端是专家的“智慧+品德”。之所以这样强调,主要是因为旅游地产开发咨询是涉及多专业学科、多政策集成、多途径集合的复合成果体现,专家的智慧结晶是项目能否成功的基础和基点,但是,开发区域范围内各种资源的综合利用与价值最大化体现是核心的要求,那就需要规划设计的专家团队要站在区域发展的战略高度来进行取舍和放大,重点处理好旅游产品打造、现代服务产业融合、地产形态多元、城市城镇空间组合的难点问题。既要保证综合资源有效利用,又要保证避免同质化,更要避免简单抄袭或者复制雷同的项目成果;另外一个终端是“公共利益+居民利益+企业利益”,利益的均衡体现和客观界定是旅游地产项目能不能顺利推进的制约条件,因为旅游地产项目一般选择在远离城市的生态环境优质范围,而这种环境中的资源通常有两种权属,包括国家与集体所有的公共资源和居民个人所有的权属资源,如何平衡包括国家集体、居民个人、开发商三者利益关系就是旅游地产项目能不能顺利开发的制约条件。在这种前置条件下,就要认真地处理好公共服务空间的规划设计、居民生活方式与生存方式的方案落实、生态环境的保留和综合利用、分期开发的投入产出经济平衡等。

11. 记者问:从你多年的旅游地产项目开发咨询顾问的实践来说,能不能归类提炼出成熟或者是成功的模式呢?

许豫宏教授:旅游地产的开发模式这种说法有些误导读者,其实旅游地产是一种不断探索创新并无模式可以遵循的一种行业。如果说要用“模式”这种字眼来表达的话,我觉得只能说曾经有一些成功的具有典型意义的成熟案例。总结来说,主要有四种案例来表达行业的价值示范。

第一是“城市功能区”驱动下的旅游地产项目:旅游产业的地位与产业经济规模的快速发展,使得旅游地产不仅作为一种新旅游产品进入客源市场,同时也作为一种成功的多产业融合方式进入行业发展领域,并承载一定的城市功能,以此拉动众多国内外规模企业竞相滚动资金开发旅游地产,形成了一个又一个让世人关注的经典案例。伴随着中国城市化进程加快,城市在空间上不断外扩,区域界限逐步消失,在生活需求上,由于城市中心地价的飙升、环境的恶化,使得人们不由自主向城区边缘扩散,从而催生了新的城市空间版图。在这一时代背景下,旅游地产赢得了更大的市场空间和机会,区域资源被置于广阔的地域范围内进行优化配置,使旅游地产价值更大化。同时,旅游地产也逐步成为提升城市形象,改善城市品质的重要支撑,甚至在某种程度上牵引城市空间的发展走向。可以说城市化与旅游地产将逐步体现出“双轮驱动”的并存态势,相互为用。而旅游城市化是旅游作为推动城市化的一种动力,引导人口向城市集中的过程,是基于后现代主义消费观和后现代主义城市观的一种城市发展形式,能够在推动城市化的基础上,进一步合理调整城市空间、改善生态环境和人居环境、提高城市精神文化内涵,从而达到建设可持续发展的宜居城市目标。大中型城市市内或市郊的城市化进程,在没有资源优势的情况下,需要旅游地产在自我营造的旅游氛围中开发地产项目,进行大型旅游项目开发,营造具有影响力、冲击力的旅游景观景区,改善区域基础设施条件和环境质量,靠旅游业的关联带动作用引来人流、物流,将生地变成旅游熟地和旺地,引起景区附近地产升值,再趁势搞地产开发。此类地产开发与旅游景观开发高度融合,地产开发即旅游景观开发,房产本身即是旅游景观的载体或表现形式。景即是房,房即是景,景中有房,房中有景,直接提升住宅的环境品质,增加休闲功能,提高居民生活质量,将旅游地产开发提升到一个新境界。

第二是“产业经济区”提升的旅游地产项目:产业经济区模式是新时期旅游地产开发的方向,主要借助旅游产业的广泛引入,建设一座以旅游业等第三产业为主题经济模式的产业区。笔者在天津城市休闲化咨询中,倡议并提出了滨海旅游产业集聚区、主题公园集群发展区、环城市休闲产业带等运营模式。在大连城市旅游发展过程中提出了旅游产业经济区、度假产业集聚区的运营思路,确立了群岛、群园的产业构建体系,并提出了“运营一体、投资多元、权属对应、业态规范”的机制。在杭州城市旅游产业规划中提出了产业综合体的旅游发展模式,在都市旅游产业西进发展格局中重点

进行产业经济组团布局。在宁波城市旅游产业发展规划中则提出了产业基地的旅游发展模式,在提升主题特色旅游产品集聚的同时,突破都市综合服务基地建设。所有这些都将为城市的休闲化进程提供驱动力。目前新城引入旅游产业的现象越来越普遍,这是旅游产业本身的特点以及新城建设的需要二者共同决定的。旅游的发展,可以带动景区及其周边地区城市化,包括乡村城市化和由于旅游资源开发带来的度假酒店业、商业区等城市面貌建筑物的大量建设。这主要体现在三个方面:其一,旅游产业是新城初建的先导力量。新城发展旅游业具备了经济基础优势、城市区位优势和政策优势。主城区旺盛的旅游需求又带来了大量客源,以旅游景区的构建作为新城启动的先导,有利于促进区域基础设施的快速完善,依托旅游项目开展的观光旅游和商务旅游为新城带来了人气,同时也促进了旅游外延产业的集聚,这些都为人口的进一步迁移、城市规模的进一步扩大提供了前提条件。以华侨城为例,主题公园的构建,成为区域的核心吸引力,极大的带动了商业、居住地产,逐渐形成配套完善的成熟社区。其二,旅游产业是乡村城市化的重要驱动力。由于新城多位于主城郊区,结合国内城乡现状,新城的建设带有浓厚的乡村城市化色彩。旅游产业对乡村城市化的驱动力主要来源于旅游业与农业的融合,如观光农业、设施农业的出现改变了农民的从业环境,由单纯的作物种植进入到服务行业范畴,这不但提高了农民收入,同时也极大缓解了城乡差别、城镇居民收入差别导致的二元结构矛盾,为新城的快速发展和社会稳定铺平了道路。其三,旅游产业可以带动城市产业结构升级。成功的新城应该提供满足于社区日常的居住、文化、教育、商业和公众或私人服务的需求,形成相对独立的城市社区,这就要求有合理的产业配置。在产业融合的大背景下,旅游业在产业链的构建中日益凸显其优势,旅游业可以与农业结合,形成观光农业;与工业结合,形成旅游装备制造业;与商业结合,形成旅游商业,如主题商场、美食及购物街区等;与文化、艺术产业结合,形成演艺、文化体验;与医疗产业融合,形成医疗旅游及养生产业等。这些都能帮助新城形成新型外延产业聚集,同时产业结构升级又为新城发展注入巨大活力,带来新城空间化延展、规模化扩张及城市生活方式的提供。

第三是“旅游小城镇”发展起来的旅游地产项目:“旅游小城镇”的开发核心在于不仅仅要解决农村剩余劳动力的转移,同时要关注小城镇产业体系的建设和吸引力与消费力的提升。所以,小城镇的建设与发展,主导思路应该是提高消费能力和吸引消费的能力。关键在于要挖掘这个小城镇的历史文化遗产,张扬这个小城镇独具特色的自然风貌,扶持这个小城镇几千年来赖以生存发展的特色产业,如手工业、餐饮业等。发展旅游小镇,可以增加新的就业岗位,为农村富余劳动力向非农产业和城镇转移创造条件,促进农业和农村产业结构调整,带动农村第三产业的迅速发展,繁荣农村经济、增加农民收入、提高农民生活水平。旅游地产已经成为中国旅游小镇开发主要动力之一,将旅游小镇开发与城市经营全面结合起来,是形成政府资金来源和企业利润

的关键。一方面,小城镇的建设,国家给予了大量的资金及土地等政策支持措施,特别是小城镇的土地,不仅仅为国有土地开发,还为集体土地流转开了口子,是一个地产领域的缺口;另一方面,小镇开发中,房地产价格非常低,本地居民购买力不强,商业性房地产企业不太有兴趣,但对旅游地产则意味着巨大的商机——因为旅游房地产的卖家不是本地居民,而是全国各地的度假游客和度假房地产投资人。开发商以低价获取的小镇土地为依托,面向全国乃至国际销售风景旅游地的度假物业,利差极大,一旦销售成功,获利丰厚。旅游小镇的发展要素如下:要制订清晰的产业发展战略;要设计旅游吸引力动力机制,即小镇的吸引力是什么;要规划旅游小镇的功能及布局;要整合小镇的旅游资源,策划具有小城镇和旅游双重功能的项目;要做好小镇的景观规划,打造旅游小镇的景观吸引力与休闲度假环境;设计政府功能与商业功能相结合的运作模式。将旅游小镇开发与城市经营全面结合起来,在大理古城、丽江古城、阳朔西街、凤凰古城等地已经得到实践,并走在了全国旅游地产的前列。大规模、高水准的旅游启动使区域具备完善的市政基础设施,而且资讯商贸发达,很快成为区域内最佳的人居社区和商贸办公中心,以此为发展核心向外辐射,逐渐扩散到与旅游业、文化产业、房地产业、娱乐业等相关的产品生产、销售和服务领域,形成一套完整的综合产业链条,创造出巨大的经济附加值,以城乡互动休闲体系构建起中国式的旅游小城镇。

第四是“乡村旅游综合体”开创的旅游地产项目:从2005年提出新农村建设战略方针到如今,大江南北涌现出了许许多多的典型和模式。其中以旅游为产业转型和经济驱动的乡村旅游综合体最为普遍,其存在原因主要有战略和战术两个层面。从战略来说,一是借势旅游顺应国家发展方式转变。未来十年是国家发展的重要战略机遇期,中央把转变发展方式确定为工作的主线。从国家战略的角度来看,在这个历史转折时期,着力推进发展方式转变需要一系列的新突破口。而旅游恰恰因其特殊的战略性,面临新的历史性选择,能够也应该成为国家战略转型的一个重要切入点和突破口;二是发展经济形成以旅游产业为主导的新农村建设。新农村建设首先必须发展经济。经济的发展,恰恰需要打破农业产业的界限,把农业产业与二、三产业结合起来。旅游产业横贯一、二、三产业,是各个产业的胶合剂,旅游产业为主导的新农村建设是新时期新农村建设的重要手段;三是平衡三方,实现农民致富、政府满意、投资商获利。在为地方造福的大格局之下谋求企业自身的经济利益,才是企业发展的根本所在。从战术上来说,一是选好区位拿大地块,最好实施整个村一级开发和运营。房企只有拿到大的并距离中心城区一个半小时车程之内的地块,才能借助目标房产的区位、交通等方面的优势,有系统地开发内部生态完整的综合地产项目,企业才能在拆迁安置之余取得预期收益。二是村容村貌建设与产业发展相融合。以旅游的视角,审视农业产业转型,大力发展高效农业、休闲农业、商贸农业,实现耕地资源集约化利用、多元化经营、建立产销通道;实施村容村貌整治,以旅游配套设施的要求进行统一规划设计,并

引导农民经营农家乐、民俗等,促使部分农民融入旅游产业系统。三是旅游服务型地产与居所型地产结合。根据项目所在区域的旅游资源品质属性和未来旅游发展蓝图构想,科学配比旅游服务型地产与居住型地产。本文所指的旅游服务型地产是指旅游酒店、农庄、度假村、商业购物设施等。居所型地产是指以居住功能为主体的传统地产,包括居住小区、产权式酒店等。最后,还需要会聚多方智慧全方位高起点规划。以旅游为主导的新农村建设涉及旅游产业、农业产业、房地产业等多方领域。

12. 记者:旅游地产项目开发,尤其是规模型旅游地产项目的开发很重要的一个问题是多种开发思路的整合与提升,那么,如何很好地解决旅游地产项目开发过程中的一些关键点与核心点?

许豫宏:这个问题是旅游地产项目能否成功开发并且成功运营的十分关键的因素,旅游地产项目的开发与运营是一个十分复杂的系统工程,涉及资源序列的方方面面,涉及投资融资的多种渠道,涉及产业体系的复杂背景,涉及利益各方的整合复合,涉及政策经济的机制体制等,为此从我和我的规划设计团队的实践来说,可以从以下几个方面来具体把握与调整策略。

策略一是注意多元业态创意:对城市的公共休闲空间和休闲生活进行关注,打造休闲业态的集中区域。如城市商业、城市商务、城市会展、城市娱乐、城市餐饮、城市文化等的业态集群;在产业集聚的同时,要注意和引领产业与公共服务空间的融合,如城市的步行街、步行区及宁静的广场、绿地、花园的一体规划与运营相统一;要加强城市传统风貌的保护和城市格调的保护,为城市休闲化发展提供良好的人文特征;要注重重点休闲载体建设。例如城市公园和市民广场,城市公园和市民广场是地域文化的集中表现方式之一,也是多数市民日常休闲活动的首选区域;如中央商业游憩区,结合休闲娱乐、商业活动、饮食、文化等产业元素,凝聚城市休闲气氛;如临水城市的滨水休闲带,它是城市休闲的亮点和重点,同时也是生活质量的体现点和提高点;如休闲餐饮体系,要构造主体吸引物,包括酒吧、茶座、地方美食等;如娱乐体系,要特色突出,形成一个多层次的业态构成;如健身体系,要方便齐全,包括运动场馆、水疗保健、高尔夫等;如文化体系,要体现时尚与综合,主要构成有图书馆、博物馆、多功能电影院,以及商业街、创意街区、shopping mall 等。

策略二是强化绿色生态修复:绿色山水、生态田园往往是旅游地产开发的独特卖点和核心吸引力,是旅游地产项目开发成功的基础和前提。归类起来主要有:①出入便捷的生态观光路,在旅游地产的横穿区域打通一条生态环境良好、视野开阔同时道路等级高的旅游观光和体验路;②建立绿色隔离带,以实现旅游地产区域与周边一些传统项目的生态隔离;③生态水体景观环境的再造,以及水岸景观和休闲设施的建设,整体营造环山绕水的优美环境;④对荒山裸地进行植树造林和景观治理,提升各种经济林种植面积和适宜种类。将已经存在的林带扩大成林和产业种植区,通过科学引导

和体验产业的战略定位,形成具有典型示范意义和高附加值的特色生态产业区;⑤对农田景观进行大地景观设计,形成具有特色的田园景观生态,各设施的造型及颜色均考虑整体环境的调和效果,而景观上配合生态资源做出最适当的建构。

策略三是引导综合政策扶持:可以利用的政策集成:①旅游度假区政策,所在地政府可以给予贷款贴息或以奖代补扶持,3年内减半征收市政公用设施配套费。同时,在安排国债资金、财政贴息或补助资金时,享受其他经济主体同等的政策,给予适度的税费优惠;②新农村建设示范工程。国家和省级政府对新农村的建设有比较多的鼓励和优惠措施,国家农业部每年有固定基金对“新农村建设示范点”进行相应的奖励和宣传;③农村公路建设(国家补贴和国债工程)和旅游公路(非干线)建设(国家旅游局、吉林省旅游局)工程。国家旅游局和省级旅游局重点对基础设施,特别是旅游公路建设具有较大支持力度;④国家2010年民生工程的资金补贴以及国家发改委批给各地都有鼓励民生发展的支持资金;⑤设施农业的推广政策;⑥江河湖海水源保护以及涵养林造林工程政策以及生态堤防建设资金;⑦国家鼓励农村沼气池和节柴炕灶利用(国债补贴、省补贴)以及自然村屯自来水改造项目(国家),按照年度自来水改造实际情况进行一定补助。

策略四是拉动空间功能转换:一个旅游地产项目的开发有时因为周边的一条路、政府的一条法规、区域的一个村庄而改变了整个发展格局,如何在限定条件下或突变情况下寻求突破点,并快速反应猎取新的发展思路和空间,成为项目成功的关键所在。笔者带领《泰山风景名胜区旅游产业发展规划》项目组进驻泰山深度调研后,通过权衡中国风景名胜区保护与开发的关系、泰山与泰安城市的关系以及鉴于中轴线千百年来已形成的文化格局,提出了“一轴两翼一环线”,即提升中轴线,扩展两翼,贯通沿山大环线的大泰山旅游产业空间发展战略。从实践效果来看,此空间格局的创意,首先有效地解决了中国风景名胜区如何坚持保护与开发并重的原则;其次从产品上有效地解决了泰山如何在未来的休闲度假时代继续引领中国旅游走出中国、影响世界的国际竞争力问题,也为泰山从百年来的单一中轴线旅游走向两翼共同发展,形成“双轴驱动、两翼扩展”的大泰山旅游格局,构建了目的地的复合旅游产品;最后,规划创意的作用于环山旅游观光的景观大道是具有国家意义的“中国国山风景道”,这个举措既有效地保护泰山避免城市化的开发侵扰,又把环山旅游景观价值最大化,同时也成为泰山与泰安山城和谐发展的标志与表现。随着泰山环山风景道、西翼旅游综合服务区、东翼《封禅大典》大型实景演出、汉武帝封禅御道及古镇文化创意园等大型项目的落地运营,2010年将是泰山走向全域化产业布局、大泰山旅游格局、目的地旅游产品、国际化品牌价值的丰盈时期。

策略五是利益驱动土地流转:土地资源的有效流转是旅游项目落地的重要保障,在旅游开发中怎样才能使农民、企业、政府的土地利益维持均衡,在苏州市虞山尚湖旅

游度假区项目开发的过程中,采用的土地流转利益共享战术很好地解决了这一问题。按照旅游区发展“进三、优一、退二”的产业导向,对不符合旅游区发展要求的工业企业(主要指非农、非涉旅企业)实施“退区进园”。工业企业搬离旅游区内的工业用地,迁入工业园区内,享受优惠的产业政策和良好的功能配套。收回的土地用于旅游发展,实现土地空间置换。申报国家、省或地市级重点扶持或旅游示范项目,取得上级政府在土地上的支持。依托国家各大部委支持方向,根据经济区产业发展需要,可从多角度申报项目,如:当代江南文化示范基地江南文化艺术中心——国家文化产业示范基地;常熟古琴艺术中心——国家级非物质文化遗产的保护和继承;江苏省晒茶产业园——江苏省农科院合作重点试验项目;中国风景名胜区保护与开发论坛会址——中国风景名胜区的研讨交流基地等。整理农村集体建设用地,盘活存量土地资源。比如通过“减法”将旅游经济区内部分农户搬迁出去,腾出的宅基地可以置换为旅游项目的建设用地指标;比如清理农村集体建设用地,成立农村土地股份合作社,所有者以地折价入股,介入旅游开发获得相应收益。比如置换宅基地功能,对民居进行改造,农民在自愿的情况下直接或间接(土地入股)介入旅游经营,获取收益。合理流转农、林用地,实现农业规模化经营、促进土地集约化利用。保持土地性质不变,引导特色农业规模化、特色化生产;旅游经济区内地块置换,达到占补平衡。农民、企业、政府在土地流转的过程中共享了利益,保障开发商快速启动项目,促进了项目落地。为虞山尚湖旅游区成为“山水城”一体发展、复合多种产业的全国知名旅游区打下了坚实的基础。

策略六是主题特征有效运用:旅游地产的开发愿景主要是以休闲度假游客为主,大多建在滨海、山川、湖泊等自然风景区附近。选址远离市区,交通便利。而且分布很广,辐射范围遍及全国各地,向旅游者传达不同区域、不同民族丰富多彩的地域风情、历史文化等。度假酒店经营季节性强,对娱乐设施要求较完善,突出个性化服务。在设计风格上返璞归真,讲究人与自然融合,努力为住客创造休闲放松的环境。所以主题化成为核心的开发理念。主题特征的运营方式主要有:①强调生态环境主题化。地理位置远离城市、交通便利,主要建于滨海、山野、林地、峡谷、乡村、湖泊、温泉等自然风景区附近。度假酒店与大自然有着密不可分的联系,它多处于环境优美的生态敏感地带,讲究人与自然的融合,注重给予旅游者一种度假的心情与情调,达到与现实生活的短暂隔离,和自然风光亲密接触,实现自然、人文与时尚生活的完美结合,呈现度假酒店独特的风格与个性。②强调生活方式的主题化。拥有完善且独立的生活配套设施和综合性的游憩、娱乐服务设施。度假酒店的主诉求,就是为游客提供多样化服务、多类型休闲及娱乐服务。旅游地产不只是单纯提供食宿的驿站,更是要为旅游者创造一种全方位的休闲生活经历。这种经历往往在与它所处的极致自然环境产生共鸣时显得更加丰富,并容易让旅游者产生一种场所感和归属感。从居住的角度看,犹如多个设施完善且相对独立的居住单元体的集合。③强调人文服务的主题化。服务

理念更注重营造人文归属感。在服务理念上除了给游客营造一个“家”的舒适感觉外,更注重于人文关怀,给游客营造一种人文归属感,这不只是一种体验型经历,更能使旅游者离开后仍可回味这种体验。在服务内容上要更为全面与完善。既要加强服务细化,更要注重所能提供的服务项目主次结合,优化服务项目结构,以达到对资源的有效利用。通过挖掘酒店所在地最有影响力的地域特征和文化特质,确定一个有意义的主题文化,以此作为统领旅游地产的核心发展脉络,建设具有全方位的颇具个性的度假氛围和经营体系,从而营造出一种无法模仿和复制的独特魅力与个性特征,达到实现提升酒店产品质量和品位的目的。④强调产品主题的丰富化。产品差异化是吸引旅游者的核心。产品在表现手段上注重综合运用声、光、电等多种形式的高科技设施和技术来包装,以达到在形式上给顾客“耳目一新”的体验。增强活动项目的互动参与性,结合自身区位、资源优势开发游客参与性主题娱乐项目,既给顾客以全新的亲身体验经历,又为其提供了交流的平台,满足了顾客的交际需求。⑤强调物业主题酒店化。投资置业、酒店消费,使旅游与地产形成两个产业、两方面需求的有机结合。旅游与地产结合发展的旅游房地产可概括为:旅游的业态、地产的模式。旅游具有自然资源的不可再生性的特点,开发商既要考虑如何在开发期间既能快速回收投资,满足现金流需求,又要通过不可再生资源的升值为自己预留一些未来收益,同时通过一定的房地产完整产权型销售和酒店管理模式带动升值,并且通过代理完整产权型房产租赁扩大使用价值和投资者收益,达到经营者和投资者的双赢。所以旅游地产投资模式创新应该首先从理念上、观念上进行。

策略七是投资融资途径确立:旅游地产由于存在规模大、投资大、建设周期长、投资回报期长的现实问题,并且受到自然和社会经济、国家房地产政策调控等不确定因素的影响较多,所以必须打破国内银行信贷为主导的单一融资格局,拓展多元的投资融资途径。

许豫宏于北京
2012年1月23日