

◎中国旅游专家巅峰对谈录◎

山川入划

魏小安 贾云峰 著

中国旅游出版社

◎中国旅游专家巅峰对谈录◎

山川入刻

魏小安 贾云峰 著

中国旅游出版社

策 划：李维瑜
文案统筹：孙小荣
责任编辑：谭 燕 郭海燕
责任印制：冯冬青
封面设计：吴 涛

图书在版编目 (CIP) 数据

山川入划：中国旅游专家巅峰对话录/魏小安，贾云峰著. --北京：中国旅游出版社，2010.4
ISBN 978 - 7 - 5032 - 3943 - 4

I. ①山… II. ①魏… ②贾… III. ①旅游业 - 研究 - 中国 IV. ①F592

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 059380 号

书 名：山川入划——中国旅游专家巅峰对话录

作 者：魏小安 贾云峰

出版发行：中国旅游出版社

(北京建国门内大街甲 9 号 邮编：100005)

<http://www.cttp.net.cn> E-mail: cttp@cmta.gov.cn

发行部电话：010 - 85166507 85166517

排 版：北京中文天地文化艺术有限公司

经 销：全国各地新华书店

印 刷：北京新魏印刷厂

版 次：2010 年 5 月第 1 版 2010 年 5 月第 1 次印刷

开 本：787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张：18.5

印 数：1-4000 册

字 数：220 千

定 价：29.80 元

I S B N 978 - 7 - 5032 - 3943 - 4

版权所有 翻印必究

如发现质量问题，请直接与发行部联系调换

序言

我壮丽的祖国

旅游是一种情怀，做旅游更是一种情怀。

这种情怀，源自对生活的热爱，对自然的敬畏，对历史的尊重，对已知世界的见证，对未知世界的求索。作为一个旅游从业者，更需要有这种情怀。这种情怀能赋予他永不枯竭的激情创意和珍视一切的责任担当。

魏小安、贾云峰两位旅游专家游历中国名山大川，本书是他们对于旅游发展的独特见解，对于人生的深彻顿悟之后的由衷感受。他们骨子里具有这种情怀，所以，不同于躲在家里闭门造车做学问的专家，他们一直行走在路上，饱览秀丽山河，抒发真知灼见。他们首先是一名游客，其次才是一名旅游专家，以游客的身份体验，用专家的视角审视游客所需，说游客想说的话。

从学生时期的徒步、扒车的穷旅游，到将旅游作为终身职业，再到四十年如一日的乐此不疲，魏小安的足迹遍布全国，他对于旅游产业发出的声音，享誉四方。他见证了中国旅游产业的从无到有，从落后到崛起，再到今日的蒸蒸日上，日新月异。他以前沿的思想和独特的规划，开启了许多地方旅游发展的新纪元，活跃了地方经济，造福了一方百姓。如今，虽已近花甲之年，他还是一如既往地奔赴各地，为地方旅游的发展出谋划策，为中国旅游的健康有序发展竭尽所能。

贾云峰在上海戏剧学院读书时，就利用假期到云贵高原寻访，他沿赤水河行走，历时半年，到过数十家酒厂，拍摄了一系列电视短片，并写了大量的行旅日记，这不仅开启了他的传媒生涯，更重要的是，祖国不胜枚举的山川河流，风土人情，点燃了他内心深处对于旅游的浪漫情怀。在此后长达16年的传媒生涯中，他自驾车穿越了世界35个国家。边走边拍摄，边走边记录，他将自己的所见、所思、所想，拍成数十集电视片，写成12本旅游畅销书，向世界展示秀丽的中国，也向中国展示丰富的异域风情，每一次出行，总能引起轰动。

2008年，贾云峰舍弃奋斗了16年的电视传媒，投身他渴望已久的旅游行业，创办德安杰环球顾问集团，2009年就被中国旅游论坛评选为“中国十大杰出旅游策划人”。

他是中国公关“5A管理理论”的创造者，创造过许多的“第一”：他是第

一位驾车穿越世界的中国电视制片人；第一位过千万点击率的新浪著名旅游博主；第一位连战、宋楚瑜同时推荐的畅销书作者；第一位在国家级旅游研究院从事旅游推广的专家。

他将自己十多年的传媒经验、资源与旅游相结合，以新媒体传播推广为主，兼顾传统媒体的优势，开创了中国旅游传媒的新时代。

魏小安和贾云峰，相差近 20 岁的两人，被对方的才华、激情和新锐思想所打动，一见如故，常相约举杯畅谈，交流思想，亦师亦友，感情深厚。

魏小安常说：“旅游传媒是一个新兴产业，旅游界大腕云集，传媒界高手林立，而德安杰做旅游传媒一定要做到全国第一。”这是对贾云峰的肯定，也是一种期许。

2009 年，魏小安与贾云峰携手周游中国，就旅游产业的各个方面展开研究和讨论。

这次是从他们的谈话录音和笔记中，摘选出在中国最美的十二座名山上的十二次对话，结集成《山川入划》。这些内容涵盖了中国旅游发展的各个方面，可以说是对中国旅游发展的过去、现在和将来的一次系统梳理，是中国旅游发展的全产业链研究。

在温家宝总理所作的《政府工作报告》中，明确强调要“大力发展面向民生的服务业，加快发展旅游业，积极拓展新型服务领域，积极培育旅游等消费热点”。这既表明了旅游业在改善民生中大有可为，也要求我们的旅游工作要从国家经济社会发展的整体格局出发，坚持以人为本，从改善民生着眼，以不断满足人民日益增长的旅游消费需求为出发点，加快发展。这又是发展旅游的一个好机遇。

我国幅员辽阔，山河壮丽，旅游资源丰富，自然资源千姿百态，人文风情风格各异；悠久的历史，沉淀了浩瀚的文化遗产，勤劳的老祖宗创造了璀璨的文明；如今社会稳定，经济腾飞，人民富足，已经成为世界第四大旅游目的地之一，正是进一步发展旅游、塑造世界品牌的良好时机。

我们需要对中国的旅游发展进行一次平民式的梳理，以对我们今后的旅游工作提供更加清晰的借鉴和指导。我们更需要像魏小安、贾云峰这样具有行者情怀的专家，苦苦求索，建言献策，助力于中国旅游的腾飞。通过旅游的大发展，让我们山河壮丽的祖国，更加光彩照人。

孙小荣
于北京静安庄
2010年4月

C 目录

CONTENTS

1	序言 我壮丽的祖国
1	第一章 南迦巴瓦：云中的天堂——策划
23	第二章 贡嘎：风停止了脚步——规划
49	第三章 珠穆朗玛：心灵的守望——投资
71	第四章 梅里雪山：雪神的仪仗队——运营
93	第五章 黄山：上帝的盆景——市场
115	第六章 稻城三神山：香格里拉的地标——营销
143	第七章 乔戈里：遥远的秘境——推广
175	第八章 冈仁波齐：众神的居所——业态
191	第九章 泰山：华夏的图腾——模式
215	第十章 武夷山：大地上的绿色明珠——城市
243	第十一章 庐山：仁者乐山，智者乐水——休闲
267	第十二章 峨眉山：从盆地升向天——愿景
286	结语 为山川立境界，为乡土传精神



巴青农庄

一对兄弟相残的传说
流淌在雅鲁藏布江畔
弥漫在海拔八千米的雪峰之巅
加拉白垒兀自孤立，悲怆万年
南迦巴瓦罪孽深重，云遮雾罩
如雷电燃烧，如长矛直刺苍穹
众神聚会的圣洁之塔，诸仙煨桑的温热炉台
她刚烈不可征服，冷峻令人寒栗
她藏在云中难以看见，唯有心怀虔诚
才能敲开云雾阴霾，一睹云中天堂

· 第一章 ·

南迦巴瓦·云中的天堂——策划



南迦巴瓦

南迦巴瓦位于林芝地区墨脱县境内的雅鲁藏布江大峡谷，是世界上迄今为止发现的最大的峡谷。一座高山一条峡谷构成了南迦巴瓦风景区，具有多重旅游资源价值，是开发旅游、登山、探险、漂流 ideal 区域和从事地学、生物学科考的最佳场所。

“南迦巴瓦”藏语意为“直刺蓝天的战矛”、“雷电如火燃烧”，主峰高 7782 米，有冰山之父的美誉。高度排在世界最高峰行列的第 15 位，但它前面的 14 座高山全是海拔 8000 米以上的山峰，因此南迦巴瓦是 7000 米级山峰中的最高峰。

南迦巴瓦以其势逼蓝天的雄姿，异峰突起，由于其雄险的山体和变幻莫测的气候，以及南峰地区山壁耸立，地震、雪崩不断，攀登难度极大，使得南迦巴瓦很长时间以来成为未被人类登上的最高的一座“处女峰”，直到 1992 年 10 月 30 日方由中日联合登山队登顶成功。

关于南迦巴瓦还有一个广为外界所知的传说。

相传很久以前，上天派南迦巴瓦和加拉白垒镇守东南。弟弟加拉白垒勤奋好学，武功高强，个子也是越长越高，哥哥南迦巴瓦十分嫉妒，于是，在一个月黑风高之夜将弟弟杀害，将他的头颅丢在米林县境内，化成了德拉山。上天为惩罚南迦巴瓦的罪过，于是罚他永远驻守在雅鲁藏布江边，永远陪伴着被他杀害的弟弟。

这个神话故事很生动地向我们解释了这两座山的特点：我们现在看到的加拉白垒峰顶永远都是圆圆的形状，那是因为它是一座无头山；南迦巴瓦则大概自知罪孽深重，所以常年云遮雾罩不让外人一窥。

什么是旅游策划？

贾云峰：在谈论旅游策划之前，我们有必要先搞清楚规划与策划的关系。2003 年出台的《旅游规划通则》，并没有将策划单独列为研究对象，而是以“项目策划”纳入规划之中。由此可见，对于旅游策划的理解过于片面。

其实，随着旅游产业的发展逐渐趋向成熟，旅游市场的多元化，游客对于单个旅游产品的深度体验热情逐渐升温，旅游策划已经从旅游规划中逐渐脱离出来，形成旅游产业体系中一个不可或缺的、重要且独立的环节。

魏小安：2003年出台的《旅游规划通则》，作为一个国家标准，就是由我主持制定的，实际上既规范了相应的工作要求，推动了发展，但也反映了认识的局限性，反映了实践的不足。现在看，旅游策划不等于旅游规划。前者注重单个产品，目标具体而明确。后者往往从一个区域的整体旅游资源出发，工程庞大而笼统。二者的关系，如同软件与硬件的关系，优劣互补，缺一不可。

第一，百年大计，策划第一。第二，策划方案，创意第一。如果缺乏创意，搞不好就成了想象力竞赛。第三，创意构思，特色第一。与其模仿，不如仔细研究到底有什么特色，这才符合旅游经济作为特色经济的本质。第四，特色立论，文化第一。旅游的竞争说到底是有文化的竞争，特色最终也要体现在文化上，不能把项目策划变成资金竞赛。从政府部门来说，必须对发展负责，必须对地方负责，必须对项目单位负责。而文化方面所形成的特色，怎么强调都不过分。第五，文化竞争，市场第一。作为发展中国家，发展才是硬道理，文化不和市场衔接，再好的策划也立不住。第六，市场开发，超前第一。一些项目在立项时市场很好，等工期完成了，市场形势大变，最根本的问题就是超前性不够，要在追随潮流的基础上最终达到开拓潮流。这六个“第一”有一个层次递进关系，也有一个内在逻辑关系，再形成传导关系，最后形成反馈关系。

旅游规划是长期的战略实施过程，而旅游策划是针对某个旅游产品短期的、可以随意调整的途径和方法。通过某些途径和方法，形成独特的产品内涵、主题品牌、游憩方式、商业模式，从而形成个性旅游产品。

旅游策划，必须具有创新性和可操作性。一个成功的旅游策划，可全面提升和延续老旅游产品的生命力，也可以构建有效的营销促销方案，并促使旅游目的地在短期内获得良好的经济效益和社会效益。

贾云峰：其实，旅游产品的深层次开发，较多依赖于旅游策划。因为旅游行为的特殊性是静态的旅游产品，要用动态的方法来进行推广。而策划，恰恰赋予旅游产品以生命力，让它更好地与游客交流互动，从而形成个性品牌。

所以，一个区域旅游的规划完成了，需要更进一步地进行旅游策划。通过周详而富有创意的策划，将规划的大理念、大战略，转化成具体的、可观可触的产品，可易于操作的项目，可高效落实的行动，在良性运营的过程中，

分阶段性地产生社会效益和经济效益，塑造产品品牌，助力于整体规划的逐步实现。

魏小安：也就是说，一个好的旅游规划，我想说的是“想第一，做唯一”，必须要有一个或多个好的旅游策划来实现。因为，从内容上来看，规划偏重于做硬件，注重的是旅游产品的空间安排，更强调旅游目的地的交通、住宿、服务、环境等配套设施的完善。把观念创新付诸规划和发展的具体行动中，形成思路出规划—规划出项目—项目出资金—资金出建设—建设出效益—效益出发展—发展出思路的良性循环格局。其中，思路可以说就是策划。

具体而言，策划注重做软件，包括前期怎样创新理念，制造效应，吸引游客，中期游客来了，为游客提供什么样的游玩方式和项目，以及后期的商业运作模式，怎么样招商引资等。策划能解决这些在规划硬件上无法体现，却能实实在在产生效益的问题。

贾云峰：2004年，上海青浦区旅游局打造朱家角古镇，我受邀前去做创意宣传。此前，朱家角虽然有“上海后花园”之称，也拥有大观园、太阳岛、东方绿舟，以及建于明清时期、保存完好的朱家角古镇，但一直默默无闻，不为人知。

在全面考察朱家角古镇的文化、地理、历史、旅游资源等各个方面，并结合大上海的市场需求情况之后，我大胆赋予朱家角“大上海背后人们的心灵故乡”的全新定位，整合起镇上全部的硬件资源，结合当地民情风俗，增加了“稻米乡情馆”、“渔人之家”、“大清邮局”、“丝绸之路博物馆”等人文馆，通过情景设计，不仅可以让游客观看到这个地方的历史，还能亲自体验湮没于历史风尘的古人是如何生活的，看着镇上的风物在新角度的梳理下展现最佳的风姿。

但是，有了这些产品还远远不够，因为没人知道，就没有游客，没有游客，就不能产生效益。于是，结合朱家角明清古风水乡的特点，我又巧妙策划了一系列面向世界的推广宣传：“第一个上海女作家写水乡活动”，“第一个电视散文《青浦的感动》全国热映”、“第一个全海外团队拍摄的对外英文宣传片”、“《水色朱家角》、《水漾淀山湖》、《水泽福泉山》系列人文图书出版”等。

此后，朱家角迅速打开了国际知名度。从游客寥寥的小镇，华丽变身为上海境内著名的休闲胜地，甚至还成为当年上海 APEC 会议时各国元首游览的首选。

魏小安：是的，旅游策划的确能起到立竿见影的效果，对于单个的产品而言，旅游策划要比规划更能收到切实、有力的效果。而在规划先期引入总体旅游策划，可以解决深度研究，准确定位市场、定位主题、定位形象、确定核心吸引力；整合资源与市场，形成表现吸引力的产品形态；更高效地落实规划战略和行动计划。

某些旅游产品必须有一定的时效性，比如青浦朱家角，要把它进一步打造成“大上海背后人们的心灵故乡”需要很长的时间。但是，建立个性展馆、高效推广传播却能在短期内吸引游客。或许，那几个展馆经过一段时间的火热，就会陷入没落，但却产生了实实在在的效益，也为长远规划的实现起到了推波助澜的作用。

贾云峰：旅游策划能带动经济效益的增长。而且，当游客的需求发生变化时，旅游策划的灵活特性又能根据市场及时作出调整，顺应市场的需求变化。

另外，旅游规划往往从某个区域系统的全局和整体出发，着眼于规划对象的整合整体优化，处理旅游系统的复杂结构，从发展和立体的角度来考虑和处理相关问题。规划经相关政府批示以后，就是该区域各类部门进行旅游开发、建设的法律依据，具有一定的稳定性。

所以，长远，看规划；短期，看策划。进一步说，策划是规划的前提，规划是策划的延伸和系统化。

旅游策划三要素

贾云峰：作为朝阳产业的旅游业，对我国国民经济的发展起到了重要的作用，随着人民收入的增加、旅游消费水平的提高，游客文化知识的提高、旅游经验的丰富，导致旅游者品位的提升，游客已从“走马观花型”重量不重质的旅游方式，向深度体验、个性游的方式转变。

因此，中国人旅游已进入了“以人为本”的创新产品时代。那么，新产品如何产生？旅游市场又该如何满足游客的多元化需求？这是我们旅游从业者都应该思考的问题。

魏小安：这就要求景区在规划和旅游产品策划方面都需要多下工夫，如

果这方面的工夫到了位，将来的发展就会容易得多。现在很多景区的基本现状是：规划有一些，策划也有一些，可是基本都不到位。

为什么不到位？这关系到三个最重要的方面：差异性、可操作性和执行力。即使某个景区已经按照规划建好了，还有一个策划问题，产品怎么包装？搞什么样的活动造声势，引起游客关注？打什么样的市场品牌？

这是一系列的问题，做得好的，就能做到位；做得差的，就顺其自然；做不了的，投资商就只能坐守一方景观等着赔钱。

贾云峰：我认为，你说的差异性，就是发现、挖掘旅游产品的独特性，或者说唯一性。因为，旅游活动本身，就是人们离开久居地，投身于一个完全陌生的自然或人文环境，感受与自己的居住地完全迥异的风光和文化。花费掉时间和金钱，换得一种别样的感受。如果一个旅游产品不能带给游客期待的惊喜，那么，不管从旅游产品本身，还是产品策划上，都是失败的。

而很多旅游产品，就是一个静态的东西，而且在传统经营模式下，很多区域旅游产品由于跟风模仿，趋于同质化，个性不鲜明。怎样赋予其独特价值和神秘感，关键在于策划者的创意。

旅游策划的过程，就是不断发现新资源，挖掘有价值、有特色的旅游资源的过程。旅游策划的最高境界就是“化腐朽为神奇”。别人认为是腐朽的东西，你却发现了神奇之处，你的策划才有神来之笔，也才能传之后世。

魏小安：在1987年的时候，我曾做过一个策划，仅仅一个创意，就成就了北京延庆成为至今游客不断的一个旅游目的地。不过，这个策划至今让我觉得，很对得起延庆人，但对不起北京人。

当时，有一个同学在延庆当县长，他来找我，说那里有一个西荒滩，在官厅水库边上，36000亩，看能不能做点文章。我们开了辆破吉普车，在荒滩上走。一不小心陷进去了，然后下来推车。一下把裤子给绷了，当时我是捂着屁股上车，对司机说，赶紧找个地方买条裤子。可是附近连买裤子的地方也找不到。其实，这个地方也没什么可看的，就一片荒滩。想想，这弄点啥呀？琢磨来，琢磨去，弄了个康西草原，因为它在康庄的西边。后来回到北京，花了两三天时间，写了个策划，画了张图，就完事了。我告诉他们，这个事儿得先宣传。于是，他们就是那个周六的《北京晚报》上登了个“康西草原”的广告。

“康西”与“康熙”谐音，很多人一听，都以为是康熙皇帝当年狩猎的地方。

周日，大批的人就去了。当年就接待 30 万游客。去的人，回来没有不骂的，“还叫康熙草原？”打那以后，我就没去过，但一直很关注。应该说这个策划是无成本高效益的，我设计了“康西八景”，说法都挺动人，比如说，从公路边到官厅水库，有一条小道弯弯曲曲，就叫“边城古道”；水库中有一个小岛，岛上有破房子，这又是八景之一，叫“潮打空城”；抬头一看，有一片山，这又是一个景点，叫“西山紫云”。就这样，无中生有，设计了八景，康西草原就成立了。

贾云峰：你这个策划，之所以取得成功，主要在于定位。像北京这样的大都市周边，只要有一个休闲度假的目的地，就肯定能火。因为人们都在这个城市压抑着，周末或者假期，都想寻求一个有山有水的地方去度假放松。而且，北京周边山区居多，草原却仅此一家，这就是它最独特的个性。有了这个个性，当然就具有吸引力。更何况，一个“康熙”的谐音，又为这片荒地平添了几分神秘的皇家色彩。可谓策划手段之“无中生有”的最好体现。

那么，你当初的设想，如今都实现了吗？

魏小安：没有。现在整得乱七八糟的，开始是乡镇在干这事儿，后来是一个公司，有骑马、烧烤、蒙古包、链轨式摩托、快艇之类的项目。后来，有游客反映说，那儿的马累得都跑不动了，趴着吐白沫。跑一圈 50 块钱，马累得跑不动了，马鞭可劲儿抽着让跑。可见生意多好。

这可以说是一种无中生有之作。没什么原因，我到那儿一看，就有那种草原的感觉。也是因为，北京的确缺草原这玩意儿。而且，1987 年，旅游才刚刚开始，很多人都觉得旅游很新奇。所以，那个时候，有个地儿就能一呼百应。现在，很多 40 岁以上的北京人，还记得当年这事。所以，我就觉得挺对不起北京人。一直到现在，那个地方还是北京人去得比较多的地方。尤其是现在，交通方便了许多，虽然我当初的设想没有实现，但就凭“空有虚名”，的确为当地创造了不少效益。

但从这个案例出发，可以生发一些新理念，关键是要有新的资源观。原来讲旅游资源是两大类，一类是自然旅游资源，就是要有名山大川，另一类是人文旅游资源，就是要有名胜古迹。实际上结合国际的旅游发展经验，结合中国旅游业的发展过程，可以很清楚地看出，很多东西不完全是靠这两类资源，所以我们在制定旅游资源分类调查与评价标准时，专门立了一个新的资源概念，就是社会旅游资源，也可以称之为环境旅游资源或生活旅游资源。这些年以

来，很多地方在社会旅游资源的运用上产生了非常大的作用，包括国家旅游局评定工业旅游、农业旅游示范点，也超越了传统的自然旅游资源和人文旅游资源的概念，实际上就是社会旅游资源的利用。这三大类旅游资源的定位，就意味着基本上没有不可用的东西。

也就是说，对旅游资源的认识必须要更加开阔一些，而且除了认识的开阔，还要进一步细化，进一步研究资源怎么转换成产品。在有些地方可以无中生有，无中生有是第一种概念。比如深圳，基本上就是一个无中生有的地方，但是深圳存在一个“大有”，就是有市场，它的旅游产品才能无中生有。第二种概念叫有中生好，比如上海的都市旅游，就是说，这里资源是有的，但还要在里面生出好。第三种概念叫好中生优，比如九寨沟，达到了观光旅游的精品，在世界范围也是一流。第四种概念叫优中生特，创造差异，突出特色，形成核心竞争力。所以在实践中不宜过分强调资源。关键在于如何利用。

贾云峰：所以，在旅游策划中，独特发现和创意是魂。但要做到有新发现，策划者基本的素质是要十分了解、熟识旅游资源，对旅游资源能够进行科学的、恰当的评价，并能判断它们在同类旅游资源中的地位、特色和价值，更重要的是，要能判断这些资源开发为旅游产品之后对市场的吸引力和市场的需求。

这对策划者的素质要求很高，他一定是经过多学科知识的积淀，并能很快整合这些学科知识。找到了某个景区的差异性，可以说，这个策划就成功了一半。

魏小安：一个好的策划能够取得成功，还得看有没有可操作性。再举个例子。

这是2007年的事。有一次我在杭州出差，一个开发商来找我，说他在安徽省安庆市投资上亿元开发了一座山，叫小龙山，完全按照国家4A级景区的要求打造的。之前，他也请了一些规划专家，整体规划没有错，但是，策划都是按照一般的套路做的，没有新意。所以，这个小龙山景区建成了，去的游客却不多，因为大家不知道。

他从安庆开车8个小时赶到杭州来见我，吃了一顿饭，吃了4个小时。就是让我为他指点迷津。这点让我很感动，他确实是一个想干事的人。

贾云峰：安庆有个天柱山，倒是挺有名。小龙山，山东即墨也有一座，似

乎好多地方都有这样一座山，但没有一个能让人记忆深刻的。这个名字，就没有特性。

魏小安：是啊，他们那里还有一座大龙山。谈完之后，我说还是去一趟吧。所以，我2007年12月去了趟安庆。到了小龙山之后，走了20分钟，找不到感觉。然后，再往上走，找到感觉了，山上有好多大石头，如同一座座房子一样大，彼此独立，却各有姿态。

从山上转了一圈下来，我就说，小龙山太俗了。后来我就说，叫“巨石山”，这样就有特色了。提了个概念，叫“中华巨石山”。而且，我还提了个创意，可以为山上的石头征集命名。因为山上很多石头都有象形效果，现在叫什么海豚石、海龟石、石马、石兔、石人什么的。可以采取另一种方式，让游客来命名，在网上炒作，游客说像什么，跟帖投票赞成的名字最多，就命名成什么。然后，在这块大石头旁边放一个碑，写上这是谁命名的，以此来炒作，打造中华名山。

贾云峰：这个创意好，借助网络，广而告之，直接进入推广环节，网络炒作，很多时候能产生出人意料的效果。

魏小安：可是，我走了之后，还没有开始炒这个事情，安庆的一帮文人愤怒了，说我们的小龙山，是有历史渊源和文化积淀的，现在把这名字改了，有点“改姓灭祖”，根断了。他们想不通，要发起一个10万人参与的“安庆保卫战”。不过这也好，引起了一段时期的轰动，游客去了不少，附近的机关团体和学校通过这件事，也知道了有这么座“改姓灭祖”的小龙山，有团体出游活动，都会安排在这里。

贾云峰：有了这样明显的效果，文人们发起的“保卫战”不战而败了？应该向更广的范围炒作吧。

魏小安：这里没有胜败问题，只有市场问题。钻牛角尖，讲大道理，是文人的长项，他们不考虑哪个项目能否产生经济效益，改善当地居民的生活，只是一相情愿地捍卫自己虚空的精神信仰，哪里肯罢休。

2008年4月，我又去了一趟安庆。在小龙山上看见几千个人，呼啦啦往上爬，所以，我心里很高兴。这证明，这个策划还是有一定效果的。但是，文人们听说我要去，组织了一帮子人，准备好了要和我辩论。首先，我说，这没什么可辩的，

仁者见仁，智者见智。其次，我说你们炒得还不够，不能局限于安庆炒，顶多就是安徽炒，得炒到全国才行。可以臭骂我，只要有道理，就能够促进发展。

贾云峰：差异找到了，定位找准了，也易于操作，但是执行力度不够。

魏小安：对。这就牵扯到开发商，或者当地政府部门的执行力问题。这也是一个成功策划最终能否顺利达到预期的关键环节。你策划做得再好，不去落实，等于空对空，毫无价值的。

旅游开发面对五种眼光，领导、专家、开发商、社区、消费者，在现实中，往往服从于强势，或领导，或开发商，专家常常变成强势的注解，但最终还是服从消费者的眼光，是服从市场。不能拘泥于专家的眼光，局限于专业的领域。用无形开发有形，用有形承载无形。我第二次去的时候，安庆市委书记说，这事儿不用再炒了。我说炒，继续炒，炒得还不够大。他就觉得好不容易请个专家来，当地人还对着干，觉得挺不好意思。我说这没关系，最好是约几个反对意见最强烈的，跟他们谈一下。

贾云峰：舌战群儒！

魏小安：嗯，后来，他们约了几个，都是那种书生的概念，动不动就文化断了怎么办。安庆的很多历史我都了解，我现在谈的是市场，不是文化，文化很厚重，能带来实实在在的经济效益吗？能让开发商的投入得到回报吗？能给当地人的生活质量提高作出贡献吗？全国叫小龙山的有上千处，你想冒出来，能冒得出来吗？有人说你这个巨石山太直白了。我说，有的东西叫大雅若俗，直白有什么不好的。有的东西，大俗若雅。我还是很希望他们炒，但从道理上来说，他们的理由不充分，立论站不住脚。况且，这只是一个景区名称，不是一个行政名称，跟当地文化本源扯不上关系。

后来，国家旅游局的检查组到了安庆，就是同一天，晚上我跟他们一起吃饭，随意说了这事。他们说，这事要想评选，就得赶紧报。最后，国家旅游局认同小龙山就叫“安庆巨石山”，一个旅游品牌，就这样形成了。

贾云峰：所以，旅游产品的独特性、策划的可操作性以及开发商或者当地政府的执行力，是一个策划能否取得成功的三个关键因素，缺一不可。三者结合，构成一个策划案实施的三驾马车，并驾齐驱，共同打造成一个优秀的旅游产品。

而一个成功的策划，必须考虑到各方因素，能否调动各方凝聚力，高效整合优势资源，直接设计以后的市场推广与营销。策划需要奇思妙想，但绝不是闭门造车。

魏小安：形成了实感，就要研究操作性。操作性实际上是四个方面，第一是对领导的操作性，领导需要什么，领导要的是大战略、大观点、大思路，所以有些话听着可能空，但是对领导来说绝不是空的。第二是从市场层面来说，实际的绩效何在。第三是长远的可持续发展的操作性。第四是规划实施要有操作主体，按照操作主体的工作条件和约束条件考虑操作问题。想干事，能干事，干成事。

旅游项目的情景策划

贾云峰：一个优秀的旅游目的地，仅有秀色可餐的美景，是远远不够的，必须要有景，也有情。而游客选择去某个地方旅行，都是带着某种特殊的情感进入的，这种情感，或许是身未至而心向往的幻想，或许是之前对旅游目的地的了解。所以，好的旅游产品，首先得满足游客的情感诉求，才能促使其更进一步地深度体验。这就要求，在策划旅游产品初期，就注重情景的有机结合。

魏小安：情是主体，景是客体，先是情因景生，后是触景生情。首先，游客是带着感情看景，最终达到情景交融的境界。必须在这个认识的基础上，来研究旅游项目的情景策划。而通常，我们往往只研究客体——产品本身，而不研究产品的精、气、神。实际上，我们必须把主客体放在一起来研究。一个项目，针对什么样的市场受众，是很重要的问题。同一个客体，可能引发不同的主体感受。这就引发我们更深一步地研究旅游项目的情景策划问题。

贾云峰：在旅游情景策划上如何满足游客的情感诉求？这就要求策划者站在游客的角度去审视旅游资源，而不是只关注游客数量和消费数据，更不是站在专家的立场，以高高在上的姿态高谈阔论。因为，专家的感受和眼光，并不能完全代表普通游客。所以，在考察时，我不是专家，我就是一名游客。我这样要求自己，也这样要求我的团队。

一个普通游客，到达某个旅游目的地，最想看到的是什么景，最想知道的是什么事，最想体验的是什麼活动项目，把这些都搞明白了，旅游策划也就有