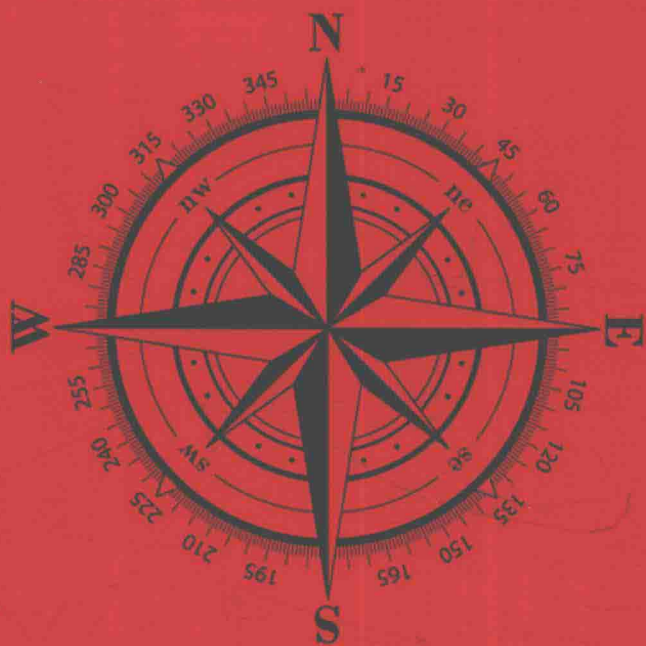




19 个案例诊断 抽丝剥茧 由浅入深
为您全方位、全过程、全维度呈奉

文旅小镇

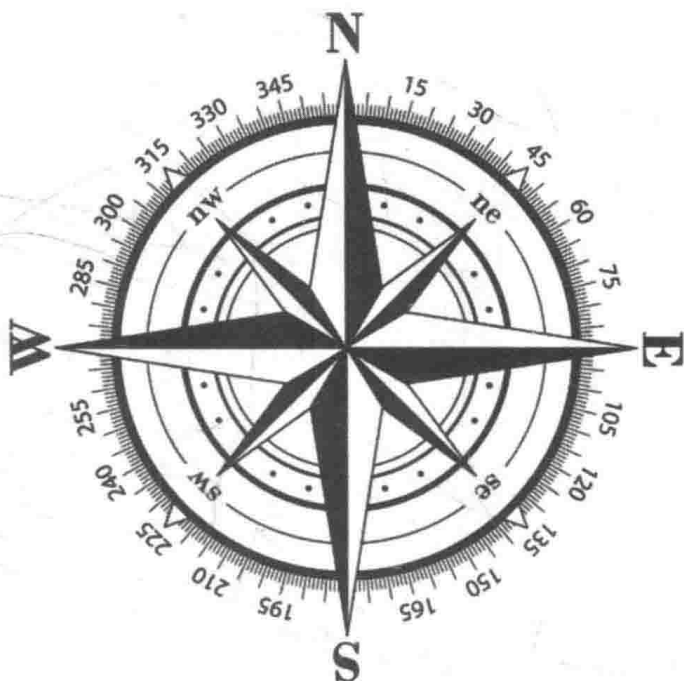
的生存法则

陈仁科 著



中山大学出版社
SUN YAT-SEN UNIVERSITY PRESS

陈仁科继《地产の堂课》后又一匠心力作
献给所有小镇开发者和建设者的经验



19 个案例 **诊断人字丝刻印** 由浅入深
为您全方位 **藏书** 全过程、全维度呈奉

文旅小镇

的生存法则

陈仁科 著



中山大学出版社
SUN YAT-SEN UNIVERSITY PRESS

· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

文旅小镇的生存法则/陈仁科著. —广州: 中山大学出版社, 2018. 1
ISBN 978 - 7 - 306 - 06259 - 8

I. ①文… II. ①陈… III. ①小城镇—旅游资源开发—研究—中国
IV. ①F592. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 310377 号

Wenlǚ Xiaozhen de Shengcun Faze

出 版 人: 徐 劲

策划编辑: 高惠贞

责任编辑: 刘学谦

封面设计: 黄运丰 曾 斌

责任校对: 李艳清

责任技编: 何雅涛

出版发行: 中山大学出版社

电 话: 编辑部 020 - 84111996, 84113349, 84111997, 84110779

发行部 020 - 84111998, 84111981, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275 传 真: 020 - 84036565

网 址: <http://www.zsup.com.cn> E-mail: zdcbs@mail.sysu.edu.cn

印 刷 者: 广州家联印刷有限公司

规 格: 787mm × 1092mm 1/16 15.25 印张 322 千字

版次印次: 2018 年 1 月第 1 版 2018 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 50.00 元

如发现本书因印装质量影响阅读, 请与出版社发行部联系调换



作者 陈仁科

陈仁科，广州中旗房地产顾问有限责任公司董事长，清华大学、浙江大学、中山大学等客座教授，北京大学信息学院房地产专家委员会副主任、研究员。

在全国各地巡讲授课 300 多场，同时为中交、中冶、中铁、中粮、中电建、绿城、保利、碧桂园、北京金融街、香港恒基、上海复地、西安紫薇、大连一方、南国置业等 50 多家房企进行内训或者受聘为顾问。2013 年，由北京大学出版社出版的专著《地产 6 堂课：拆掉开发商思维里的墙》被评为国内最具实操性的房地产教科书。

近年来，潜心研究特色小镇的政策规划与建设理论，深入考察近百个小镇项目，相继诊断国内 30 多个文旅小镇，亲手操盘多个大型小镇项目，深度结合理论与实践，逐渐形成一整套理论体系、落地方法、操盘细则，其相关专业理论文章和策划思维在国内引起广泛关注。

序 一

文旅小镇的开发已是一个轰轰烈烈的事实，它是中国房地产行业发展到一定程度的必然结果。目前，已蔚然成风的小镇开发，不仅深入发掘出项目土地的文化价值与旅游价值，造福百姓与地方，而且拉动了诸多相关产业，推动了国家经济的发展。当然，从时间维度来看，这种开发历程也是一条需要不断探索的漫长之路。与 30 多年前房地产行业逐步走上适应市场经济需要、适合我国国情的发展轨迹一样，文旅小镇产业作为中国房地产行业一个新兴的板块，需要开发者投入更多热情与精力，进行思考、探索与创新。

记得我 25 年前从国家机关转行到房地产行业时，一位建设系统的老领导对我说：“你从飞机上往下看，能看得到的都是我们的作品！”言语之间充满豪迈。那时，我国城镇房地产开发已从原来的单位自建进入成片开发住宅小区的阶段，一片片住宅楼群在城乡接合部拔地而起。如今，以“美丽乡村”和“特色小镇”建设为标志，我国部分房地产开发投资已从城市进入农村。它将逐步弥合城乡差别，把城市的投资能力与消费需求带到村镇，努力化解人民日益增长的美好生活需求与不平衡、不充分发展之间的矛盾，把更多的美丽作品更加豪迈地镌刻在中国广袤的大地上。

现在，国家政策层面对特色小镇的倡导和支持力度是显见的，但具体到每一个小镇的构思、设计、规划与建设，都需要每个小镇的开发者独具慧眼与匠心。在政策东风下拿到大块土地做文旅小镇开发，一定要珍惜资源，精心打造，不可贸然从事。文旅小镇的开发建设不仅投资较大，而且对于某一城、某一地都是一件大事，关系到一个地方人文、地理、历史等多维度亮点的汇集与传承，亦牵涉到产业、就业与民生。精者百业兴，怠者百业损。

陈仁科先生在文旅小镇领域的理论钻研和实际指导是非常难得的。在我读过其新作《文旅小镇的生存法则》一书后，更清楚地看到文旅小镇的开发建设之于当下中国房地产市场发展的价值。这个事业值得我们这些建设者倾注心力，不断探索发现，以期在中国大地上留下最美好的画图。

以上我对中国小镇开发的一点思考，得益于与陈仁科先生的交流探讨。陈仁科具备相当深厚的理论功底，做事业和做研究都本着实事求是的态度。他眼界开阔，思维缜密，不拘泥、不苟同、不流俗。他不断著书立说以明其志，也时常会尖锐抨击一些陈腐、过时、虚妄的观点。他对于许多市场层面的研判都有先知论断。这些都绝非一日之功力，所有真知灼见都是他数十年如一日的实战、观察和精研的成果。

我很荣幸以一个同道人的身份，在这里向更多读者推荐陈仁科先生的新著。这部有专业高度和实际价值的书，将在它适合的领域里释放巨大的能量，这是我对这部花了作者极大心力的著作的真诚期许和展望。毋庸多言的是，真正能领会此书精髓的莫过于那些致力于文旅小镇的开发者和建设者了，愿你们辉煌的小镇建设事业与阅读此书的美好旅程一样渐入佳境。

孟晓苏

2017年10月于北京

序 二

众所周知，基于文旅产业发展、城镇化和文化复兴等方面的考虑，国家相关部委近年来出台了一系列关于文旅小镇发展的扶持和优惠政策。从“十三五”规划中也可以看出，文旅小镇已经进入了一个新常态，这种新常态本身既是一种时代的机遇，也是市场的挑战。

文旅小镇方兴未艾，但许多地产商、投资商，甚至一些地方政府部门，也对文旅小镇认知模糊，依然摸不清文旅小镇的门道。

在中国部分地区，有的文旅小镇建设甚至演变成一场“运动式的造镇”闹剧——一个经济不发达的县城要申报16个小镇，西北边陲一个落后镇挥臂呐喊“要创建全国基金小镇”。他们并不知道，不是任何人都可以做文旅小镇，也不是什么地方都可以做成文旅小镇。

更令人担忧的是，很多人在认识上存在偏差：一是认为小镇只要规划不需要策划，画几个漂亮的图纸就可以开干；二是以为有文旅资源就能做小镇；三是否认文旅产业也是产业，一味地追求一、二、三产融合，有些甚至要求引进世界500强企业……种种错误，比比皆是，在此就不赘述了。毫无疑问，这些错误认识如果不予以纠正，将造成非常严重的后果。

这两年，我的很多学生对进军文旅小镇市场饶有兴趣，因为这是一个全新的领域，不免有诸多疑问，他们也确实需要一本文旅小镇“教科书”去进行系统学习。之前，我也希望能有这样的书推荐给他们，可惜的是，市面上关于文旅小镇的专业书籍并不多，也不够全面系统。所幸，今天读到陈仁科老师的专著《文旅小镇的生存法则》书稿，其中系统独到的理论阐述和精彩翔实的实战案例，读罢让人荡气回肠，感慨良多，我在这个领域终于遇得一知己。

陈仁科老师在地产江湖浸染20余年，深谙地产开发之道，之前已著

有《地产6堂课：拆掉开发商思维里的墙》一书，在业界产生不小的影响。近些年，他又潜心研究文旅小镇，将理论与实践深度结合，并通过全国30余个小镇项目诊断实战反复论证，整理出了一套文旅小镇的落地方法和建设指南，终于有了我们面前的这本书。

我经过一番研读，认为该书有三大突破。

首先是理论上的突破。该书指出了许多小镇开发者的认识错误，并帮助他们树立正确的开发观念。这是助推小镇建设发展的关键一步。比如《产业小镇不等于文旅小镇》《新镇与古镇的区别》《文旅小镇要避免六大误区》《做文旅小镇不是为了申报》等篇章，篇篇切中要害，鞭辟入里，令人豁然开朗。

其次是策划上的突破。目前市面上的地产专业图书，要么重理论，要么重规划，却忽略了策划的重要性，也许是由于专业能力所限而无法触及，言之无物。该书打破了这一藩篱，把策划的重要性凸显出来，让人耳目一新。

陈仁科老师是专业策划出身，历经多年思考，在书中创造性地提出了“文旅小镇的顶层设计”这一课题，并分为八大板块，逐一论述——文旅小镇的战略定位、文旅小镇的开发模式、文旅小镇的盈利模式、文旅小镇的战略规划、文旅小镇的生存与发展、文旅小镇的运营管理、文旅小镇的服务体系、文旅小镇的品牌建设等，这八大板块涵盖了文旅小镇从选址到开发再到后期运营的全过程，可谓一整套完备的操作指南，避免开发者落入“只见树木不见森林”的窠臼。

最后是实操上的突破。与其他书籍偏重理论说教不同，陈仁科老师在这本书中精挑细选了19个诊断案例详细剖析，完整再现了每个案例的真实推导过程，由浅入深，抽丝剥茧，最终呈现给所有小镇开发者一系列极有参考价值的经验秘籍。

除此之外，书中很多观点与我的想法也非常一致。比如，文旅小镇的选址必须依托文旅资源、交通、人气源距离等三大条件，如果有一个条件没有符合，那么文旅小镇是否应继续开发是有待商榷的。比如，做文旅小镇之前要做好消费研究。文旅小镇主要是面向“度假人”，其消费特征包括减压放松型、享受成果型、感受情怀型、满足新奇型。在建

筑方面，千万不要同质化，而是要力求丰富多彩；在谈到小镇竞争力时，要注重打造强大的 IP，以此突出小镇的特殊性……凡此种种，不一一细述，更多精彩内容 and 观点有待读者亲自“淘金”。

理论与实践兼备、高度与深度同在——在我看来，《文旅小镇的生存法则》就是文旅小镇开发者、建设者难得一遇的宝典，值得有志于文旅小镇这项事业的所有同行研读。

是为序。

董 藩

2017 年 8 月

前言

在国家推动新型城镇化建设的背景下，文旅特色小镇无疑是当下的一大热点。从中央到地方，从政府部门到企业，无不在讨论、研究、规划文旅小镇。然而，关于文旅小镇政策、理论、概念的文章满天飞，却缺乏行之有效的落地方法。业界对于文旅小镇与现实生活的内在逻辑关系也没有太深刻的见解。

文旅小镇是一个新兴的开发类别，现成的案例不多，成功的案例更是凤毛麟角。开发者复制以前大盘开发的经验，或者围绕着现有的概念打转，又或者“摸着石头过河”，将面对更多的风险和不确定性。

做好顶层设计，进行自上而下的系统谋划，才能决胜于市场。这是文旅小镇的开发者必须进行的一项最为重要的工作，更是决定小镇成败的关键第一步。

目 录

PART 1 预 文旅小镇开发必备要点

- 1.1 不能把特色小镇概念化 / 002
- 1.2 产业小镇不等于文旅小镇 / 006
- 1.3 文旅小镇要避免六大误区 / 009
- 1.4 被特色小镇绑架的旅游风景区 / 012
- 1.5 发现资源需要智慧,表达资源需要情怀 / 015
- 1.6 关于特色小镇的7个警告 / 020
- 1.7 新镇与古镇的区别 / 025
- 1.8 文旅小镇拿地的八大风险 / 028
- 1.9 做文旅小镇不是为了申报 / 029
- 1.10 不要给文旅小镇定框框 / 032
- 1.11 文旅小镇建设千万不要“生拉硬扯” / 038
- 1.12 地产商转型小镇的10个当心 / 044
- 1.13 不能把文旅小镇想得这么简单 / 056

PART 2 立 文旅小镇开发全流程

- 2.1 文旅小镇选址的三大要素 / 066
- 2.2 如何准确定位文旅小镇 / 068
- 2.3 文旅小镇消费的四大特征 / 069
- 2.4 文旅小镇开发的核心以及七大模式 / 071
- 2.5 文旅小镇的规划 / 074
- 2.6 文旅小镇运营的关键要点 / 077
- 2.7 文旅小镇的持续发展动力 / 079
- 2.8 没有产业,文旅小镇最终只会昙花一现! / 081
- 2.9 文旅小镇产业和特色产业小镇产业的区别 / 084
- 2.10 交通,文旅小镇的基础 / 087
- 2.11 小镇房子卖不动的四大原因以及对策 / 090
- 2.12 文旅小镇的商业关系到小镇的生存发展 / 093

- 2.13 如何打造文旅小镇的环境和配套 / 095
- 2.14 品牌是小镇唯一的依靠 / 097
- 2.15 没有 IP 的小镇是永远长不大的“侏儒” / 105

PART 3 行 经典案例回放

- 3.1 泸沽湖大旅游诊断纪实 / 110
- 3.2 丽江古城诊断纪实 / 113
- 3.3 丽江玉龙县六大小镇诊断 / 122
- 3.4 丽江程海诊断实录 / 132
- 3.5 美林基业丽江小镇诊断纪实 / 136
- 3.6 又一高难项目被破局——高密诊断纪实 / 142
- 3.7 民族风情小镇如何打造——郑州诊断纪实 / 146
- 3.8 新疆戈壁小镇诊断实录 / 151
- 3.9 济南温泉项目诊断 / 154
- 3.10 广西鹿寨县中渡镇项目诊断 / 160
- 3.11 广州从化某项目诊断 / 166
- 3.12 四川宜宾市某小镇诊断实录 / 169
- 3.13 广州萝岗香雪公园诊断实录 / 172
- 3.14 江西抚州温泉风景区考察思考 / 174
- 3.15 贵阳弘宇·琉森堡项目诊断手记 / 176
- 3.16 通州湾考察实录 / 182
- 3.17 海南三日行之思考 / 186
- 3.18 广西玉林奥园康城项目思考 / 192
- 3.19 旅顺中国首个国际养老试验基地项目诊断 / 197
- 3.20 养老院不能等同养老小镇 / 201
- 3.21 “国际范儿”大型养老旅游项目 / 203

PART 4 思 小镇情怀

- 4.1 做特色小镇仅有情怀是不够的! / 210
- 4.2 有一种感受叫“不想离开” / 214
- 4.3 有一种感动,叫作海口桃李春风! / 216
- 4.4 文旅特色小镇如何让游客来了又来 / 219
- 4.5 平静下来的特色小镇,隐隐地透出一丝畏惧! / 222

后记 / 228

PART 1

预

文旅小镇开发必备要点



1.1 不能把特色小镇概念化

特色小镇正以前所未有的速度发展。日前，住房和城乡建设部（以下简称“住建部”）提出了到2020年建设1000个特色小镇的计划，首批127个特色小镇也已悉数公布。趁着这一波热潮，许多开发商摩拳擦掌、跃跃欲试，其中不乏大牌房企，比如碧桂园、华侨城、绿城中国（以下简称“绿城”）、浙江建工、绿地控股等，他们都希望在这片蓝海中杀出一条血路。但是，有几个开发商能真正理解“特色小镇”的含义？根据百度百科的定义，“小镇”是指居民不多的集中地，一般在自然环境较好、较偏僻的地方。“特色”是指一个事物或一种事物显著区别于其他事物的风格、形式，是由事物赖以产生和发展的特定的具体的环境因素所决定的，是其所属事物所独有的。

而笔者认为，除了百度百科的定义外，现代的特色小镇还必须有一定的人口基础、产业结构、城市建设配套和生活配套，每个特色小镇还要有与居住者相适应的文化环境、氛围。特色小镇的建设不仅涉及房子如何布局、怎么盖，街道怎么设置等细节，更多地包含教育环境、医疗环境、文化环境、商业环境等综合环境如何营造的问题。令人遗憾的是，现在很多大牌开发商做的“特色小镇”开发，其实就是过去“大盘”开发的翻版，只不过换了一个名字，重新穿了一件时髦的衣服，戴上了一顶“红帽子”而已。比如北方某小镇。该小镇占地3000亩，目前一期已建成60多栋别墅、5栋高层洋房以及3栋回迁房，还有一条近10万平方米体量的商业街。但走进这个地方，人们不会把它和风景优美、宜居宜业的小镇联系在一起。环顾四周，这里除了有几栋融合地中海文化和风格的建筑外，没有任何产业和生活配套，唯一能识别的就是在大门口竖立的一块“XX小镇”的牌子。

在笔者看来，开发商其实是打着“小镇”的概念在做房地产开发而已。如今，真正具有小镇意义的莫过于宋卫平的乌镇雅园。作为中国养老小镇产品开发的样本，乌镇雅园依托于1500亩国际健康生态休闲产业园，打造出“健康医疗+养生养老+休闲度假”这样一个全新的养老地产模式，并在市场上大获成功。按照宋卫平的构想，绿城未来5~10年将打造5~10个理想小镇，探索中国城镇化建设，带动中国新一轮农村改造。我们尊重宋卫平先生的情怀，但目前绿城特色小镇在执行过程中也没有避免落入“大盘”开发、张冠李戴的窠臼。

笔者认为，小镇并不是钢筋水泥的简单相加，也不是每个地方都可以做。它需要具备一定的条件，比如有一定产业特色，或者有较为悠久的历史传承，或者有较为突出的自然地理特征等。只有充分发挥这些小镇本来具有的特色，才能避免“千镇一面”，这样的小镇才有市场竞争力和生命力。比如，旅游地产需要旅游资源和

交通配套的支撑。但旅游地产不能只成为一个观光项目，它需要度假的功能和体验。度假的功能和体验直接决定旅游地产的成败。

至于文化地产，我们必须知道，文化不仅仅是一个符号、一种元素，它是精神层面的东西，可以使人们获得愉悦和启迪，身心得到益处。因此，仅有名胜古迹的地方只能做观光旅游景点而非文化小镇，文化小镇需要有文化产业支撑。举个例子，浙江的青瓷小镇就把“青瓷元素”融入产业转型、产品创意、小镇提升的各个方面，在建设产业平台、培育文化名企、培养产业人才等方面下功夫，使小镇成为“众创空间”。目前，青瓷小镇已吸引 89 家青瓷企业、青瓷传统手工技艺作坊入驻，10 多位国家级、省级工艺美术大师在这里设立个人工作室，并吸引着越来越多的国际陶瓷文化交流活动在这里举办，成为龙泉青瓷对话世界的一个窗口。

宁波九龙湖镇则最大限度发挥九龙湖山水文化资源和区域内文化创意企业优势，积极打造全国首个互联网电影小镇。目前已经入驻文创企业 690 家，其中不乏洛可可等知名设计公司。

养老小镇也是开发商主攻的一个方向。笔者认为，养老小镇除了空气好、养老设施配套好外，最重要的是找到合适的运营模式。但令人失望的是，目前国内并没有一个真正成功的运营模式，很多开发商只是以“养老”的名义卖房。

下面，笔者结合自己的策划经验，谈谈特色小镇应该遵循的几大原则。笔者认为，开发商必须做好小镇定位、产业布局、规划等系列工作，这样“造出来”的特色小镇才会受市场欢迎。

原则一：要给小镇进行准确的定位

定位决定项目的成败。定位错了，即使你在产品上下再多功夫、投入再多资金、做再好的设计和装修，都将于事无补。定位最忌“理所当然”。开发商需要根据当地的自然禀赋、产业结构、人口特点等因素进行准确定位，不能人云亦云、随波逐流。

原则二：找到最具有竞争力的产业

产业决定小镇的未来。一个小镇再好，没有产业就没有就业，没有就业就没有生命力，也不会吸引市民定居。美国大多数出名的小镇都有产业支撑。

笔者认为，每个特色小镇都应该主攻最具基础、最具有优势的特色产业，不能“百镇一面”、同质竞争。即便主攻同一产业，也要差异定位、细分领域、错位发展，不能丧失独特性。有开发商说：“我家有煤矿、铝矿，是否可以建成一个特色小镇？”不好意思，这种污染环境的传统产业实在不能作为特色小镇的产业支撑。只有绿色产业、新兴产业，才是未来发展的方向。

因此，笔者认为，开发商在“造镇”过程中，应该充分利用现在的“互联网+”等新兴手段，对传统产业进行改造升级，同时积极发展新兴产业，推动产业链向纵深发展，打造可持续发展的特色小镇。

原则三：设施要全面配套

一个项目的建设与发展，基础设施是关键。有些开发商在偏僻的乡村建设“旅游小镇”，这个地方离市中心很远却没有公共交通，也没有基本的生活设施。这样的旅游小镇谁会去，又怎么会成功？

笔者认为，一个好的特色小镇，应该规划包括道路、医疗、文化、给排水在内的基础设施及公共设施，只有提高服务质量，特色小镇才有吸引力。因为产业能解决“宜业”的问题，而“全面配套”才能达到“宜居”的目的。宜居又宜业，这才是特色小镇的内涵。

原则四：规划要到位

一个好的小镇，离不开科学的规划。开发商要根据地形地貌，做好整体规划和形象设计，确定小镇风格，建设“高颜值”小镇。

特色小镇不宜“摊大饼式发展”，它应该是“小而美”的象征。开发商在规划特色小镇时，不能过分强调规模有多大、楼层有多高，而应该用专业的眼光、开放包容的心态去对待。

在笔者看来，特色小镇一般应规划在城郊接合部，规划面积在3平方公里左右，建设用地面积在1平方公里左右，一般按3A景区目标建设，其中旅游特色小镇按5A景区标准建设。

原则五：要有异于其他小镇的建筑风格

小镇要强化建筑风格的个性设计，让传统与现代、历史与时尚、自然与人文完美结合。比如，浙江丽水的龙泉青瓷小镇就引来了4位重量级工艺大师，设立了46个创作工作坊，规划设计了颇具古韵的建筑，让人过目难忘。

原则六：要有独特的文化

文化是小镇的“灵魂”。小镇要注重对地域文化的挖掘与传承，将文化元素植入小镇风貌建设的各个方面。大家都知道，浙江有吴越文化，广东有岭南文化，台湾有闽南文化，在建设特色小镇的过程中，开发商要积极传承这些文化，让游客跟

着文化旅游，而不是跟着人流涌动。

笔者曾到贵阳参加琉森堡“琉森小镇”商业项目规划。这是一个文化旅游小镇，但开发商在项目定位、功能业态、建筑风格设计等方面存在很多困惑。在会上，笔者提出，游客到贵州旅游不仅仅是看山玩水，贵州 30 多个少数民族的风情才是真正的核心资源。所以，建筑风格应该尽情表达贵州的“六角楼”“屯堡”等民族元素和符号，同时在项目里设置一些民俗文化内容，如戏楼、老茶馆、民族婚庆仪式等，这样能增强更多的吸引力。这个观点得到很多人的认可。

总而言之，特色小镇的发展前景很诱人，但如果缺乏全面的策划，再好的蛋糕你也无法分享。各位准备在特色小镇市场驰骋的开发商，是时候更新你们的理念了！