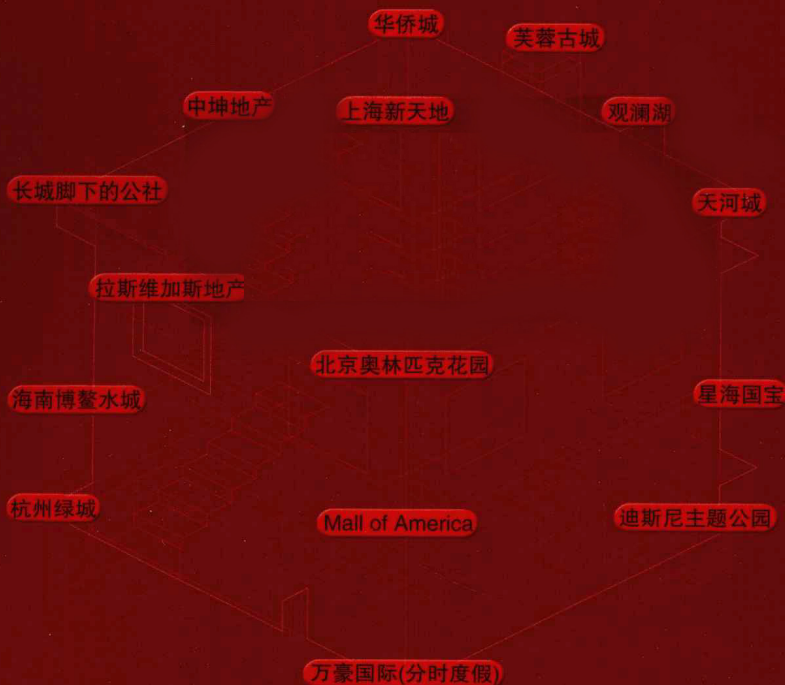


LÜYOUTICHAN
KAIFAYUJINGYING
JINGDIANANLI

旅游地产开发与经营 经典案例

邹统钎 崔海雷 ◎ 主 编



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

LÜYÓUDICHÁN
KÀIFAYUJINGYING
JINGDI'ÀNÀNLÌ

旅游地产开发与经营 经典案例

邹统钎 崔海雷 ◎ 主 编



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

旅游地产开发与经营经典案例/邹统钎,崔海雷主编.
—北京:北京师范大学出版社,2010.9
ISBN 978-7-303-10259-4

I. 旅… II. ①邹… ②崔… III. ①旅游业—房地产—
开发—案例—中国②旅游业—房地产—经济管理—案例
—中国 IV. ①F299.233

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第052540号

营销中心电话 010-58802181 58808006
北师大出版社高等教育分社网 <http://gaojiao.bnup.com.cn>
电子信箱 beishida168@126.com

出版发行:北京师范大学出版社 www.bnup.com.cn
北京新街口外大街19号
邮政编码:100875

印 刷:北京中印联印务有限公司
经 销:全国新华书店
开 本:170 mm × 230 mm
印 张:18.5
字 数:300千字
版 次:2010年9月第1版
印 次:2010年9月第1次印刷
定 价:36.00元

策划编辑:高 玲 责任编辑:高 玲 徐正虹
美术编辑:毛 佳 装帧设计:毛 佳
责任校对:李 茵 责任印制:李 啸

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话:010-58800697

北京读者服务部电话:010-58808104

外埠邮购电话:010-58808083

本书如有印装质量问题,请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话:010-58800825

序

谈及旅游地产，人们总把它同暴富、泡沫、欺诈联系起来，却不知其中的哲学与智慧。旅游地产的开发在近几年如火如荼，旅游地产的开发对区域内旅游产业集群的催生更是起到了巨大的推动作用。然而，目前在实践和理论研究领域里，旅游地产的概念也没有得到统一，主要是对旅游与地产的融合方式、开发关系等理解的角度不同，多方面的分歧和旅游地产表现形式的差异都说明在这一领域中还有许多值得我们去探索和研究的现象与问题，这也正是这本书编写的初衷，书中的案例是集体智慧的成果，供社会企业和研究者参考。本书主要内容如下：

华侨城：旅游兴地，规划定产。树立“环境第一”、“规划就是财富，环境就是优势，结构就是效益”等新观念，实现旅游和地产的互动开发，并将文化演进贯穿旅游和地产开发的始终，逐步形成“华侨城—旅游城”的产业集群发展态势。

芙蓉古城：为数不多的由地产带动旅游的成功案例。住“家”而不是住“房”的体验打造。建设意境小区，激发购房者的购买欲望。以川西居民为主，融入芙蓉古城；以川西民居为主，同时融入唐风建筑、苏州园林建筑和云南民居建筑等中国传统建筑的精髓而成。建筑文化、民俗文化的功能，是芙蓉古城的灵魂，是古城持久生命力之所在。

中坤地产：以差异化为中心，坚持以旅游资源为核心的地产差异化经营，以地产为核心的旅游资源差异化经营。注重打造资金生态链，和政府直接打交道、签合同。

上海新天地：倡导旧瓶装新酒的理念，对古建筑群实施保护性开发。新天地作为上海新的地标性建筑，它是以海派文化为精神内涵、以石库门里弄建筑为物质载体、以现代化的商业店铺为依托，集休闲、度假、旅游、娱乐等于一体的旅游商业房地产项目，同时借助打造新天地宜商宜居

的人文环境来提升周边房地产的价值和品位，实现从而带动瑞安周边房产的销售。

深圳观澜湖高尔夫球会：体育休闲助推房地产开发的模式。体育休闲催生房地产，房地产又反过来为体育休闲注入持续的动力。以高尔夫体育项目为核心，打造世界知名的体育品牌，逐步形成体育休闲社区、开发度假旅游休闲房产项目。

长城脚下的公社：借用独特的核心旅游资源开发商务地产，建成私人当代建筑博物馆以供参观；以俱乐部的形式经营，提供全方位的休闲娱乐体验。

天河城地产：商业地产旅游化开发的中国实践。“三一原理”的应用，实现了天河城整体开发经营的目标。租户调整政策的创新，使天河城发展成为一个产权完整、品牌高端，集购物、娱乐、商务、旅游休闲等于一体的复合型商业旅游地产。

拉斯维加斯地产：从赌城发展到主题酒店城市，到集博彩、旅游、会展于一体的综合土地运营和城市经营。大型表演、会展业、各种顶级商店、博彩和酒店的景观设计，形成了产业集群效应。

北京奥林匹克花园：奥林匹克花园将完美的设计理念和奥林匹克精神融入到社区生活中，从而将房地产业、体育产业和旅游产业有机地嫁接起来。该大型体育主题连锁社区是以全民健身为主导方向的“体育主题社区”。它将体育健康理念导入社区开发，以配套景观齐全等独特的旅游景观建设，扩大影响，提升综合效益，实现体育、地产和旅游的互动。

星海国宝：旅游度假观景为主的住宅地产——星海国宝和以旅游接待为主的商业地产——星海新天地，正在以自己独特的旅游地产开发模式，依托大连浓厚的旅游氛围，打造星海湾的绝代双骄。

海南博鳌水城：作为中国旅游地产的摇篮，作为最早因度假而开发建设的旅游房地产之一的海南，在旅游地产开发上有着它独特的风雨历程；作为海南旅游地产的代表之一——博鳌，更是通过“博鳌亚洲论坛”的成功运作，迎来了地产的春天。

Mall Of America：商业地产旅游化开发的典型代表。开发商在开发MOA的同时，将史努比主题公园、水族馆、高尔夫球场等搬进MOA中。大型购物中心和旅游在商业地产旅游化的进程中实现着“双赢”。“商旅融合”和“商娱融合”的代表，同时也是商业地产旅游化的典型代表。

迪斯尼地产：以其独特的运作模式，以虚拟童话的境界来构造一个又一个主题公园地产的神话，是一个永远也建不完的公园。

杭州绿城地产：旅游地产综合开发，地产尝试嫁接旅游元素的探索者。

万豪国际集团：一个分时度假成功的运营者。充分利用“先行者的优势”，占有市场，以多品牌组合成的万豪分时度假大品牌，引导消费者体验。它对中国分时度假的发展提供了有益的启示。

在此，我非常感谢北京师范大学出版社及高玲编辑的大力支持。感谢崔海雷、连静、陈凯锋、李飞、夏杰、夏少颜、王肖、王利、夏岚、胡勇、王涛、丛超华、丛日芳、王燕华、廖黎等人帮助收集并编写资料。感谢案例中涉及的许多部门的大力帮助，他们为本书的撰写提供了大量第一手素材。感谢书中参阅的大量报刊及网站文章的作者，他们的资料为本书提供了重要参考价值。

同时，我们尊重知识产权，遵守《中华人民共和国著作权法》的规定，在所涉及的信息资料与内容之处都尽可能注明出处、作者及日期，但由于一些内容经过多次转摘，已无法找到来源。所以，如果本书的部分案例内容仍涉及有关的版权问题，请有关单位和个人与我们各章作者联系，我们会根据版权所有者的意见要求进行处理。

由于编写者水平有限，在本书中难免存在纰漏和不足之处，敬请读者批评指正。愿通过我们的共同努力，为中国旅游地产的发展和繁荣贡献力量。

邹统钎

2010年8月于北京朝阳定福景园

目 录

CONTENTS

案例一 华侨城——打造中国旅游地产模式的先行者 /1

- 第一节 背景介绍 /1
- 第二节 旅游兴地、规划定产 /2
- 第三节 借景建房、创新体验 /6
- 第四节 文化融城、节庆造势 /9
- 第五节 主题物业、特色配套 /15
- 第六节 片区开发、城邦计划 /17
- 第七节 案例评析 /21

案例二 芙蓉古城——地产界“美丽的神话” /28

- 第一节 芙蓉古城的概况 /28
- 第二节 芙蓉古城的成功之道 /31
- 第三节 激烈的竞争中继续领跑 /39
- 第四节 案例评析 /42

案例三 中坤地产——诗人逻辑下的潜行大鳄 /46

- 第一节 引言 /46
- 第二节 以旅游资源为核心的地产差异化经营
——以黄山宏村为例 /48
- 第三节 以地产为核心的旅游资源差异化经营
——以北京大钟寺商业广场为例 /50
- 第四节 案例评析 /53

案例四 上海新天地——传统与现代的完美地标 /64

- 第一节 新天地的前世今生 /64
- 第二节 新天地的设计理念与改造原则 /66
- 第三节 房地产商的杰作 /70
- 第四节 旅游房地产的精品 /74
- 第五节 案例评析 /77

案例五 深圳观澜湖高尔夫球会 /82

- 第一节 观澜湖简介 /82
- 第二节 观澜湖的开发模式 /85
- 第三节 观澜湖旅游地产的操作理念 /93
- 第四节 案例评析 /97
- 附 录 骏豪集团产业结构示意图 /99

案例六 长城脚下的公社——古老长城与前卫建筑的对话 /101

- 第一节 引言 /101
- 第二节 公社的开发设计 /103
- 第三节 公社的经营管理策略 /108
- 第四节 旅游房产开发的“一枝独秀”
——公社成功的“前因后果” /113
- 第五节 案例评析 /118

案例七 天河城——“中国第一商城” /123

- 第一节 天河城的概况 /123
- 第二节 天河城的发展历程 /125
- 第三节 天河城开发模式探讨 /127
- 第四节 天河城成功管理“四部曲” /131
- 第五节 天河城发展前景展望 /135
- 第六节 案例评析 /136

案例八 拉斯维加斯——地产开发的不老“传说” /139

- 第一节 拉斯维加斯的“前世今生” /139
- 第二节 主题酒店“重塑”拉斯维加斯印象 /143

- 第三节 主题酒店的超级模式 /145
- 第四节 主题酒店——旅游地产开发的经典案例 /147
- 第五节 拉斯维加斯主题酒店的模式能否复制 /155
- 第六节 案例评析 /158

案例九 北京奥林匹克花园 /162

- 第一节 简介 /162
- 第二节 主题与特色 /163
- 第三节 经营业绩及项目意义 /167
- 第四节 运营机制与盈利模式 /170
- 第五节 案例评析 /172

案例十 星海国宝 /180

- 第一节 星海湾——梦开始的地方 /180
- 第二节 星海湾的“绝代双骄” /182
- 第三节 始于梦想，止于至善——顺迈集团 /188
- 第四节 大连旅游房地产中的奇葩 /189
- 第五节 案例评析 /193

案例十一 海南博鳌水城 /196

- 第一节 概况 /196
- 第二节 海南旅游地产大环境 /197
- 第三节 海南博鳌水城的规划开发 /202
- 第四节 宣传与营销 /207
- 第五节 案例评析 /211

案例十二 Mall Of America——商业地产旅游化的成功典范 /216

- 第一节 MOA 的概况及其由来 /217
- 第二节 MOA 的地产开发 /218
- 第三节 MOA 的经营管理 /223
- 第四节 案例评析 /228

案例十三 迪斯尼——主题公园地产的开拓者 /234

- 第一节 骤然崛起的童话王国——迪斯尼世界 /234
- 第二节 迪斯尼主题公园的扩张之路 /235
- 第三节 独一无二的主题地产开发理念 /241
- 第四节 迪斯尼的运行机制和盈利模式 /243
- 第五节 迪斯尼乐园的营销战略——地产盈利的保证 /246
- 第六节 案例评析 /248

案例十四 杭州绿城——城市景观的雕塑者 /251

- 第一节 住宅业的新风向 /251
- 第二节 集团概况 /253
- 第三节 绿城景观房的开发理念 /255
- 第四节 企业战略 /257
- 第五节 杭城经典之作 /261
- 第六节 案例评析 /264

案例十五 万豪国际集团——世界分时度假的领头羊 /267

- 第一节 分时度假漫谈 /267
- 第二节 旅游业 VS 分时度假 VS 房地产业 /268
- 第三节 万豪——国际分时度假业的领头羊 /269
- 第四节 万豪之万豪国际度假俱乐部(MVCI) /272
- 第五节 万豪国际度假俱乐部(MVCI)的开发与运营 /275
- 第六节 案例评析 /277

华侨城——打造中国旅游地产模式的先行者

第一节 背景介绍

华侨城是1985年11月11日经国务院批准成立的一个大型国有企业和经济开发区，前身是深圳华侨城经济发展总公司，总部位于深圳特区美丽的深圳湾畔。经过20年的开发建设，华侨城社区已由昔日的一片荒滩变成今天的一座综合配套、功能齐全、环境优美、独具特色的现代化海滨城区，华侨城集团也发展成为一个以电子通信、旅游和房地产业为主导业务的大型投资控股企业集团。

华侨城集团培育了康佳集团、华侨城控股、华侨城地产以及锦绣中华、民俗文化村、世界之窗、欢乐谷、深圳湾大酒店和威尼斯酒店等知名企业品牌。2003年，华侨城集团公司拥有的三项核心业务均在全国同行业中位居前列。其中主题公园和景区在销售额、接待游客人数和经济效益等方面，位居全国同行业之首。以旅游为主的华侨城控股公司被评为2003年“200家最具投资价值上市公司第一名”，并晋升“2002年中国上市公司100强”。以彩电和手机业务为主的康佳集团，多年来一直位居中国彩电行业前三名；华侨城地产在2002年深圳房地产企业综合实力排名中位列第一名，并荣获“中国房地产品牌企业30强”。2009年11月华侨城集团实现整体上市，总资产规模逾400亿元。

华侨城集团以“敢为人先、追求卓越”的精神，在企业改革和建设创造出了一系列独创性的成果和经验，先后获得全国、省、部级成果奖项300多项，创下了众多“中华之最”、“中国第一”。其中，“旅游地产”这个词也与华侨城有了越发密切的关系，华侨城在实践旅游地产开发的过程中成功地摸索出了自己的一套独特的“旅游地产开发模式”，有效地实现了旅游和地产的互动效应，打造了旅游界和地产界的神话传说，从而成为全国众多地产开发商效仿的目标。在此，我们有必要对华侨城地产的开发及发展做一些脉络的梳理，同时对它开发的方式和运营的特征做一些粗浅的分

析，以供更多的人来进一步探讨和研究。

第二节 旅游兴地、规划定产

华侨城地产的发展轨迹有人将其总结为“旅游带靓环境，环境带旺地产”。在华侨城 20 年来的发展中我们可以发现，华侨城以旅游起家，凭地产辉煌。基于此，我们在对探索它的开发与经营的过程中就必须先来了解华侨城是如何凭借旅游发展来聚集人气、依靠地产开发来带动经济的，这其中最关键的还有华侨城领导者在发展初期前瞻的规划思想和发展过程中及时的产业结构调整等举措，这突出了核心主业，为企业未来的发展打下了坚实的基础。

一、华侨城主题公园发展的逻辑进程

探讨华侨城的地产开发，还要从主题公园说起。华侨城旅游主题公园的发展，可以追溯到华侨城的开创初期，华侨城集团的创始人马志明先生，当时是香港中旅集团的总经理兼华侨城建设指挥部的主任。1985 年，国务院在深圳划出 4.8 平方公里的土地吸引华侨投资，因此就把这片区域命名为华侨城。当时适逢中国的改革开放，这种情况下中国对外开放是有限的，国外了解中国也是非常有限的，马志明先生就萌生了把中国传统文化建筑等各个方面的精华融合在一起建设一个“锦绣中华”的想法，意在让更多的外国人了解中国、感受中国的文化，起初口号称为“一步迈进历史，一日了解中国”。

1989 年，在华侨城第一个主题公园锦绣中华微缩景区成功后，华侨城并没有止步不前。因为开创者们意识到还有必要更进一步把中国灿烂的 56 个民族文化全部介绍出去，所以要建立一个民族文化村，26 个村寨、56 种风情。同时以展示中国和世界历史文化与文明为主线，不断拓展主题，丰富景区品种，于 1991 年又建成了中国民俗文化村，续写了锦绣中华的姊妹篇。

民族文化村的成功推出，在全国范围内引起了强烈的反响。它吸引了国内外大量的游客，同时华侨城这个品牌在人们心中也日益印象深刻。华侨城人的设想一方面让世界了解中国在华侨城得到了完美的实现，另一方面让中国更加了解世界。于是萌发了要建立一个世界之窗的想法，这样就把全世界许多国家的、许多地区的优秀元素会聚在一个园子里，“你给我一天，我给你一个世界”，由此 1994 年诞生了世界之窗主题公园。它向

人们充分展示了世界文化和世界文明，成为当时中国人了解世界的窗口。

在一片赞誉声中，华侨城人并没有停止新的探索，他们根据当代最新的休闲旅游理念，针对前三大主题公园主要是观赏性的特点，积极探索主题公园的新突破，试图以更多的层面适应中国的经济发展所带来的更多的娱乐需求，建设具有原创性的主题公园，此时华侨城人就萌生了建设欢乐谷的梦想。并于1998年又推出第四大主题公园欢乐谷。与前三大主题公园相比，欢乐谷主题公园进一步融进了现代休闲旅游的理念，以青少年、儿童和家庭为主要对象，突出了参与性和现代科技要素，该公园开业一年来，接待游客已超过100万人次。2002年，华侨城又投资3亿多元，推出了具有当今世界最高科技水平的现代主题公园——欢乐谷二期项目。2005年5月1日，欢乐谷三期项目全新开放。由于他们探索欢乐谷的成功，认为根据主题公园发展规律，中国有必要建立自己的主题公园连锁品牌，所以在这种情况下进行全国的布局。北京欢乐谷、成都欢乐谷、上海欢乐谷，现在已经开始步下了棋子，北京欢乐谷已在2006年7月9日开业，成都欢乐谷已于2009年1月18日开业，上海欢乐谷已于2009年9月12日开业。

综合上述，华侨城的发展是依靠旅游主题公园的开发逐步强大起来的。对于主题公园的开发更是有着它自己独特的逻辑性和特征，是结合中国当时的社会发展形势，抓住中国对外开放的脚步，从“引进来”，到“走出去”，从向世界推广中国，到向中国介绍世界，从历史文化主题公园的开发到时尚体验原创主题公园的建设，一步步形成初具规模的主题公园产品系列和旅游市场规模。聚集了人气，兴旺了经济，充分利用了旅游与相关产业的联动效应，使全国乃至全世界的人都知道深圳有了这样一个主题公园，有了这样一个让游客“一日了解中国，一天走进世界”的华侨城。

二、配套景区项目功能完善

华侨城除了在旅游景区品种上的创新外，在配套项目功能上也不断创新完善，做到“人无我有，人有我优”。在兴建锦绣中华、中国民俗文化村、世界之窗、欢乐谷四大主题公园的同时，又兴建了华夏艺术中心、何香凝美术馆、欢乐干线高架轻轨列车等一系列配套文化旅游项目。其中华夏艺术中心是东南亚地区一流水准的综合文化设施，何香凝美术馆是中国仅有的两座国家级美术馆之一，欢乐干线高架轻轨列车是国内第一条城区轻轨列车。这些配套项目进一步完善了华侨城旅游度假区的功能，增强了度假区的文化内涵。1998年，华侨城针对国内旅游景区的迅猛发展、迪斯

尼将进入中国这一新的态势，又提出了把华侨城建设成为一座文化旅游名城的目标，提出了“华侨城，旅游城”的发展目标，先后兴建了一批高水准的城市公共活动空间设施和公众旅游项目设施，其中包括全长 1.3 公里的旅游雕塑走廊和占地 2.6 万平方米的雕塑园，占地 1.8 万平方米、配有 800 个喷头的喷泉公园，占地 18 万平方米的燕含山郊野公园、具有欧陆风情的生态旅游广场和一座以水景为主题的威尼斯主题酒店。对老景区、华侨城也坚持不断进行更新改造，使其永葆青春。中国民俗文化村自 1994 年以来，每年用于景点设施和节目的更新改造费用达几千万元。

三、前瞻规划奠定发展基础

从刚刚的分析我们看到，华侨城对旅游业的开发，以其独特的视角和敏锐的前瞻意识，逐步建立起了自己旅游主题公园的品牌形象。同时，华侨城人对“城”的概念有自己独特的理解并赋予了它丰富的内涵，在文化设施配套、环境营造、交通基础设施的建设等方面遵循着协调性和统一性的原则来进行布局 and 开发，为旅游房地产的品牌打造提供了充分的舞台。

然而，这一切都应该归功于华侨城人前瞻的规划思想和高远的战略发展观。我们知道华侨城的前身是广东光明华侨畜牧农场沙河分场，华侨城成立之初是横跨百余家企业、20 多个行业的集团公司，它是如何准确把握发展态势，保护好城内环境，同时果断地作出收缩产业规模、发展核心产业的决定的，是最值得我们关注的。我们知道一个景区的开发如果没有良好的环境作为依托，没有便利的交通作为保障，景区的繁荣是无从谈起的。环境的规划是景区开发与规划的灵魂，更是保证景区具有可持续吸引力的关键。同时，一个集团的业务如果产业过于分散，结构不合理，就会导致效益下降，难以产生“经济巨人”。那么作为华侨城人是如何做好这两方面的规划，从而为旅游业的发展以及相关地产业的开发奠定坚实基础的呢，这还要从华侨城建设之初谈起。1985 年华侨城成立之初，引进的第一个项目不是办工厂、酒店，而是以年薪 11 万美金聘请新加坡国家规划大师孟大强参与总体规划和设计，为城区建设确定了山、水、海的浪漫基调。华侨城建设的第一个战役不是大兴土木工程，而是制定城区的建设规划；华侨城成立的第一个国有子公司是华侨城园林公司，华侨城开始的第一项建设是种花、种草、种树——既具前瞻性又科学合理的规划是华侨城旅游与房地产互动发展的前提和基础。

关于对 4.8 平方公里的土地如何开发，华侨城的做法是“先规划，后建设”。华侨城保留了原有的地形地貌、绿化等自然资源，主要包括山丘坡

地、海岸环境、山塘小溪和荔枝树林等。在城区功能布局上也充分体现了尊重自然、塑造高品位生活环境的规划理念。如利用城区南部临海的环境优势，布置了旅游及度假功能，经过巧妙和精心的建设，形成有海景环境特色的著名文化旅游区；在自然优美的燕含山、杜鹃山以及原有山塘小溪之间，以生活居住为主要功能，通过设计建成有山景环境特色的居住区；同时，规划把燕含山、杜鹃山和荔枝树林确定为永久性绿地，成为华侨城具有标志性意义的绿色空间。

此外，他们还聘请世界著名的法国欧博设计公司，设计出具有世界级先进理念的 OCT 生态广场、华侨城花园，生态广场于 1999 年 12 月建成并正式对外开放，成为深圳生态社区的一个符号；聘请香港龚书楷建筑事务所有限公司为顾问公司，设计了前面提到的富有个性的何香凝美术馆……所有这些，给华侨城带来了先进的科学规划和规划观念，带来了先进的环境设计和环境理念，带来了精品制作原则和精品意识，带来了整体合理的布局、优良超前的设计，带来了四大优秀的景区、高品位的建筑设施和清新优美的环境。富于创意、模式新颖的“旅游城”概念的形成，与花园城市新加坡模式这一超前的定位是分不开的。对此，时任总经理任克雷总结道：“引进国外现代意识和观念，这本身就是引进一种非物化的高科技。”

四、三次规划修编确定核心主业

1985 年 11 月 11 日，华侨城在广东光明华侨畜牧农场沙河分场的基础上，经国务院批准成立。并经国务院确立了以“工业为主，肝胆俱全，环境优美，具有特色”的建设方针。华侨城一开始就走上了一条与当时大部分中国开发区不同的建设思路，开辟了“先规划、后建设”的先河。1996 年 1 月，华侨城 10 年华诞，制订了 1996—2005 第二个 10 年规划方案。这次修编保持了原规划的基本原则和特色，并根据新的发展情况和产业结构调整，缩小了城区内的工业用地，相应加强了居住和旅游用地的功能。在此后的近 10 年中，华侨城房地产业和旅游业得到迅猛发展，位居中国行业龙头，同时，也给华侨城带来了巨大的收益和持续的增长。

1997 年以来，随着中国住房改革和货币化分房制度的推进，由东南沿海地区向内地推进的商品房开发，进入到一个新的阶段。尤其是近几年的快速发展，房地产开发已从单一的满足居住或商业功能要求的形式，发展成混合多种功能开发的城区形式。其中，具有广泛影响力的有“产业地产”等开发模式。

华侨城地产以旅游主题为核心的产业开发模式，正是产业地产的代表

之一。华侨城地产围绕旅游主题进行商品房的开发,并实现相关产业的互动,最终形成一个居住、生活和旅游等相关产业集群混合的现代都市化社区。

华侨城经过 20 多年的建设和发展,历经数次土地功能的变革,从最初以种植业加工为主转型为加工工业为主,之后转型到工业与旅游观光相结合,分片发展。现在发展成旅游、商务和居住功能相结合的新都市混合社区,实现了土地价值的持续和快速增长,已经成为深圳最具价值和增长潜力的区域之一。

华侨城土地开发和经济繁衍正是按照土地的这样一个变革历程,带动相关产业链模式进行的。20 世纪 80 年代中期由工业链撬动,而到 90 年代初开始是由旅游业为主撬动,90 年代末随着房地产业和深圳城市发展的牵引,旅游和房地产形成一个交互的撬动,带动旅游、酒店、商务、商业、居住和交通等产业的快速发展。

典型的例子是,2000 年正式启动的华侨城西部住宅小区波托菲诺,其以意大利著名旅游海港小镇波托菲诺为蓝本建设,与华侨城西部旅游长廊意大利特色的威尼斯酒店、欢乐谷、欢乐大道联动,激活了华侨城的西部资源,经过两年多的开发,其土地增加值便超过华侨城原活跃地区的价值。同时,将华侨城整体的物业价值提升,再次定义深圳高尚社区的价值标杆。

从以上华侨城规划的制定和修编,以及土地功能使用的变革,可以看出华侨城的核心业务是随着土地功能的变革而逐步明晰的,业务数量总数由原来的 100 多家减少到 60 余家,企业经营的行业领域由原来的 20 多个逐步收缩集中到家电、旅游、房地产、金融等几个重点产业领域。这样可以保证集团对优势产业的骨干企业,从资金、人才、资源等方面给予重点倾斜,让资源进一步向这些产业集中,促使这些产业快速发展。这为后来加强旅游业和房地产业的互动,解决旅游资源的共享性、开放性和商品住宅的私密性之间的矛盾提供了一个很好的条件。

第三节 借景建房、创新体验

如果说华侨城以旅游开发聚集了人气,那么依托自然景观建设,创造全新体验,则是它将景观元素与地产结合开发,对华侨城旅游地产品牌从另一角度来诠释。从传统的旅游地产来看,旅游地产大多是以度假为主。无论是业主还是租赁客户,大多都只居住一段时间,一般不超过一年。华

侨城也有着丰富的旅游资源，但是华侨城的客户却是以居住生活为主要目的，旅游景观只是吸引消费者的一个重要因素，但并非主要因素。在初期阶段，华侨城致力于旅游资源和生活配套资源的完善，同时由于初期深圳的发展重点在罗湖，因此华侨城地区的影响力和旅游地产的概念并不明显。而近年来随着中心区西移，以及华侨城良好的生态环境和生活配套的完善，使得华侨城的旅游地产概念自然衍生。

下面仅以华侨城波托菲诺“纯水岸”的景观建造为例，通过华侨城项目工程开发设计师们的介绍，我们来感性地把握华侨城“借景建房，创新体验”的具体表现。

依托华侨城的这种旅游资源和环境优势，华侨城地产创造了独具特色的旅游与地产互动发展模式。波托菲诺是华侨城地产第一次真正意义上将“旅游主题地产”引入商品住宅开发的标志性项目。该项目以意大利Portofino小镇为规划设计蓝本，通过将该镇千年文化与华侨城旅游资源有机融合，利用华侨城自然的山水资源，规划出一个格调高雅的旅游主题居住区，打造一个引领全新生活方式的旅游主题地产品牌。

开发商和设计师在充分分析和研究了原有环境和当地气候条件的基础上，将该项目定位于以意大利著名的港湾小镇 Portofino 为蓝本，“旅游+地产”的居住小区，景观设计在规划的前期阶段便开始介入，通过双方不断的探讨和切磋，最终明确在充分利用原始的地形、地貌基础上，围绕燕栖湖展开以水为主题的景观设计，力图营造出一个洋溢着热带地中海风情的欧洲乡村式住区，让居住在这里的人们能更大限度地亲近大自然、亲近风景、亲近水，远离忙碌和尘嚣，在紧张的工作之余，找到一个舒缓身心的所在。因该项目在立项之初已有明确的主题和思路，故建筑设计公司在进行规划和建筑方案时提供了较大的户外环境设计和发挥的空间，为打造意大利小镇 Portofino 风情的小区创造了有利的景观设计条件。景观建造的宗旨是打造全新的主题住宅区波托菲诺，不仅要提供最佳的环境生活品质，而且为家居生活注入全新的生活理念与生活体验。最典型的波托菲诺沿海建筑是面海的塔形房屋，这些房屋呈阶梯状排列。每户人家至少有一扇窗户可以毫无遮掩地眺望大海，这就是被称为波托菲诺风格的特有设计。

下面分别从景观设计主题、景观空间组织、景观元素利用等方面来介绍。