

世联地产顾问丛书

都市 休闲

离尘不离城的大时代
Resorts around Urban Areas

世联地产 编著



人们在物质生活得到满足后开始追求新的休闲方式,不再局限于以电视、棋牌、闲谈为主的常规休闲方式,也不再一味跟风炫耀,更多的人开始注重休闲品质、文化追求和精神享受,选择活动内容丰富、体验方式多元、精神层次较高的新式休闲生活。政府近年来也出台诸多有效政策及惠民措施推动中国的全民休闲。世联认为,都市休闲开发是大都市周边旅游地产经典且有效的模式。东部华侨城、千岛湖、宋城等休闲项目为国人提供了“离尘不离城”的休闲体验。随着世界流行的极限休闲、汽车露营等休闲方式在国内的兴起,中国的新都市休闲的商机无限。

世联地产顾问丛书编辑委员会

陈劲松 周晓华 梁兴安 张艾艾 林蔚 袁鸿昌 宋春生
潘希艺 郑子丰 韩斌君 许谦

主要编撰人员 / 孙蕾蕾 郭亚涤 宋玲

编审 / 朱昊 甘霖 王亚辉

版式设计 / 卡邦传媒

封面设计 / 蔡俊波

2011年5月第1版

170mm×242mm·10.5 印张

业务联系电话:

华东区域: 021-31356109

华南区域: 0755-22162507

华北区域: 010-85678108

西南区域: 028-85552670

山东区域: 0531-82593617

深圳世联地产顾问股份有限公司

<http://www.worldunion.com.cn>

序

2011~2020:中国都市休闲黄金10年

从2010年开始,中国经济在更大程度上开始依靠内需拉动,中国消费品牌随之崛起,并呈现连锁与规模化发展;在这个大背景下,中国房地产开发可能会产生两个很重要的拐点,第一个拐点是一线城市房地产市场出现资产化、豪宅化的倾向,而产业转移则带动二线城市工商物业的发展。第二个拐点是什​​么?就是休闲时代的到来。

中国的城市化发展经历了两个阶段。第一个阶段是主城区、核心城区、工业园区,包括新城区的发展。到了第二阶段,很重要的一个变化是建立了快捷的交通体系,比如城际高铁,大大缩短了空间距离,使人们能很方便地去到郊外或周边城市。与此同时,人们消费观真正出现实质性转变——暂时离开拥挤的城市去休闲度假,寻求工作与生活的平衡,将成为人们的一种重要追求。

都市休闲的发展我认为有两个方向,一个是在城市中心的休闲,主要体现在购物、娱乐、美食、运动等等。基于这种需求,体验式购物中心会成为城市中的休闲主角,比如深圳的万象城、Coco park,武汉的新天地,等等。

另一个重要的发展方向就是在两小时车程内,或者在有快捷交通相连接的城市外围,整体开发拥有自然或人文资源的休闲场所,为人们提供四天以内的休闲度假场所。“进一步自然山水,退一步五星酒店”,这种都市休闲倡导的是“出市”但不“脱市”,人们既沉浸在自然美景中,又能享受消费、体验带来的城市脉动。

都市休闲的发展也分为三个阶段。早期城市外围的休闲体现出自发的特

点,如农家乐;第二阶段就发展为项目式开发,比如温泉酒店、高尔夫、漂流。第三阶段的重要特点就是整体开发,包含特色酒店、康体、运动等综合休闲设施。复合性的整体开发能体现更多的趣味性和多样性,满足不同群体的需求,这种开发模式会成为未来10年的主流。

中国城市化的发展会进入到这样一个时代,大城市外围进行成片开发,逐级形成城市圈的休闲带,比如杭州千岛湖景区与西湖、黄山、太湖、金华双龙洞、武夷山等国家级风景区构成了一个有机的旅游网络,分别辐射上海、安徽、福建、江浙等地区,成为多个都市圈的“后花园”。

都市休闲最重要的是什么?是体验。很多人去休闲其实都是为了一种新的体验,去体验新型的酒店,体验新的设施,体验新的SPA、高尔夫,能吸引人们不远千里而来的关键主要就是体验差异化。ipad、iphone相对于其他产品实际上没有颠覆性的更新,只是带给人新的体验。都市休闲产品也是一样,给游客提供不一样的体验是核心,这种体验不一定要有革命性、颠覆性的创新,但一定要有差异和特色。另外,都市休闲场所还要让游客愿意停留几天,这也非常重要。因此,加强参与性也是都市休闲项目开发的重要课题。

在过去的十多年中,世联为众多都市休闲项目提供了开发咨询服务,拥有专业的团队和丰富的实践经验,服务项目覆盖广东、云南、海南、四川等旅游大省,包括深圳东部滨海度假区、惠州金海湾项目、曲靖麒麟生态温泉旅游小镇、三亚亚龙湾项目、重庆乌江画廊、泰安西御道古梨园等全国知名项目。我们期待在未来能够继续帮助客户开发更多满足人们各类需求的都市休闲产品,一起见证中国都市休闲的黄金十年。

世联地产董事总经理 周晓华

2011年4月

引言

在开展战略业务的15年历程中,世联在各类旅游地产项目的操作中积累了丰富的成功实践案例,我们独到的经验和见解可以为开发商提供一些参考。世联认为,都市休闲开发是大都市周边旅游地产经典且有效的模式,世联操作的有关都市休闲的项目很多,这里仅举深圳大梅沙旅游度假区项目略做说明。

项目概况:深圳市盐田区东部海湾角,距离罗湖东面约30公里,车程在1小时左右的滨海区域,期望建设集聚人气的滨海高档休闲度假区域。

客户的疑虑:1、大梅沙实现土地成功出让后,政府会有何种作为?

2、政府可控资源已经非常有限,但是规划的发展阶段目标能否如期实现?

3、如何利用现有的资源达成原有的发展目标?

世联的解答:通过海滨公园、雅兰酒店成功打造核心区;引入万科(万科东海岸)、华侨城(东部华侨城)等品牌开发商,使大梅沙成为目前开发的热点区域。现在,大梅沙业已成为深圳高品质的度假休闲旅游区及居住区。

世联操作的部分休闲度假项目

自然资源优势型	滨海	深圳大梅沙度假区
		龙岗马峦山风景区项目
	温泉	漳州云霄温泉度假项目
		咸宁三江旅游潜山温泉项目
		云南省曲靖市麒麟生态温泉旅游小镇
		昆明安宁温泉山谷南侧地块项目
	滨河	重庆巫山小三峡项目
		重庆乌江画廊项目
人文历史资源驱动型	生态	湖南顺天洋沙湖生态旅游地产项目
		长沙市西湖文化园项目
大规模复合开发型		泰安西御道古梨园项目
		黄山-安徽邮电-500亩旅游地产项目
产品驱动型		顺德容桂岭南文化主题公园项目
		云南禄丰恐龙城项目

目录

Contents

序言 2011~2020: 中国都市休闲黄金10年
引言

第1章

- 1 缘起: 变化中的都市休闲新境界
- 1 1.1 变化造就机遇: 新休闲时代到来
- 1 1.1.1 城市化: 中国休闲旅游业的扩容器
- 11 1.1.2 交通发展: 让“距离”不再遥远
- 13 1.1.3 政策引导: 为都市休闲加足马力
- 13 1.1.4 深度体验: 旅游与休闲的渗透融合
- 15 1.2 “离尘不离城”的都市休闲新主张
- 16 1.2.1 寻找城市间的世外桃源
- 16 1.2.2 全程精彩的一站式体验
- 17 1.2.3 进一步自然山水, 退一步自家庭院

第2章


- 19 视野: 放眼向洋看世界
- 20 2.1 天生我才: 资源优势型
- 20 2.1.1 黄金热潮中兴起的度假胜地——邓顿(Dunton)温泉度假村
- 25 2.1.2 法国南部都市圈的芳香后花园——格拉斯小镇
- 33 2.1.3 资源优势型开发模式关键KPI总结
- 34 2.2 整合的力量: 大规模复合开发型

34	2.2.1 纽约都市圈内的“金牌客厅”——美国绿蔷薇庄园
42	2.2.2 匹兹堡的四季度假乐园 ——隐居谷四季度假村 (Hidden Valley Four Seasons Resort)
45	2.2.3 大规模复合开发模式关键KPI总结
46	2.3 机会由强者制造: 产品驱动型
46	2.3.1 都市家庭的“寻梦乐园”——迪斯尼乐园
53	2.3.2 高端人士的健康度假胜地——图桑牧场
59	2.3.3 产品驱动型开发模式关键KPI总结

第3章

61	实践: 新都市休闲在东方
62	3.1 政府主导, 开发商配合开发
62	3.1.1 千岛湖模式——政府主导开发的典范
68	3.1.2 常州恐龙城——无土栽培的恐龙王国
76	3.1.3 启示: 政府角色——挖掘土地的最大化价值
77	3.2 政府职能弱化, 开发商主导
78	3.2.1 华侨城模式——25年, 引领中国旅游产业
94	3.2.2 宋城模式——民营资本进军旅游休闲产业的成功典范
101	3.2.3 启示: 旅游制动力, 地产延续价值
102	3.3 政企合作, 休戚与共
102	3.3.1 杭州休博园——续写休闲生活新篇章
109	3.3.2 启示: 大旅游时代, 不是父子是伙伴

	第4章
111	创新：未来的休闲与休闲的未来
111	4.1 车时代——汽车露营地
111	4.1.1 汽车露营——车族时代的休闲创新
120	4.1.2 经典案例：“流离在外”的幸福生活 ——美国五星级营地Motorcoach Resort
124	4.2 老龄化时代——养老度假
124	4.2.1 “候鸟老人”的栖息地
128	4.2.2 经典案例：老年人的梦之城——美国太阳城
135	4.3 挑战时代——极限休闲
135	4.3.1 “身心超越”的刺激体验
142	4.3.2 经典案例：户外极限运动天堂 ——新西兰皇后镇(Queenstown)
149	4.4 回归时代——开心农场
149	4.4.1 开心农场——都市人的田园梦想
151	4.4.2 经典案例：“快乐农夫”游乐场 ——日本小岩井农场Makiba园
160	后记
164	参考文献



Why——
城市化、交通、政策、趋势？
新都市休闲主义何以兴起？

第1章

缘起： 变化中的都市休闲新境界

它是一种生活方式、生命状态

它是现代人的“奢侈”梦想

摆脱无休止劳作，摆脱都市喧嚣、污染，回归自然

而又能拥有城市时尚、活力的现代生活以及创造精神

随心所欲，以欣然之态做心爱之事

以优雅的姿态，自由自在地生存

1.1 变化造就机遇：新休闲时代到来

1.1.1 城市化：中国休闲旅游业的扩容器

从居住外扩到休闲外扩

城市化是社会文明发展的标志，其实质是由生产力变革引起的人口和其它经济要素从农村向城市转移的过程，国内常用城市人口比重即城市化率作为衡量城市化水平的重要指标^①。自1949年起，中国的城市化之路在曲折中前进，1978年和1995年经历了两次明显的加速过程。按照经典的城市化理论，城市人口比例超过30%之后，城市化进程进入加速阶段，而当城市人口比例超过70%之

^①城市化率又叫城市化水平，是衡量城市化发展程度的数量指标，一般用一定地域内城市人口占总人口的比例来表示。

后,城市化进程进入减速阶段。2009年我国城市化率增至46.6%,较最初发展时期增长了3.47倍。最新发布的《中国城市发展报告》提出,按照目前的增长速度,中国城市化率将很快超越50%(图1-1)。

从区域城市化水平看(图1-2),东部地区城市人口相对集中,城市化水平

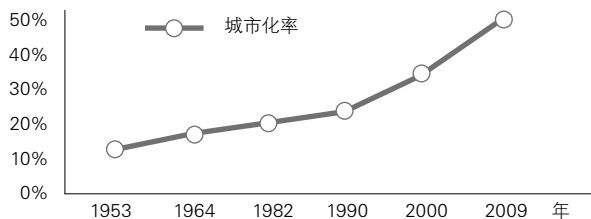


图1-1 中国城市化率变化趋势

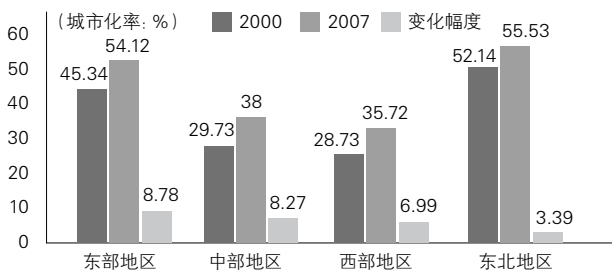


图1-2 东中西部和东北地区城市化的区域发展差异

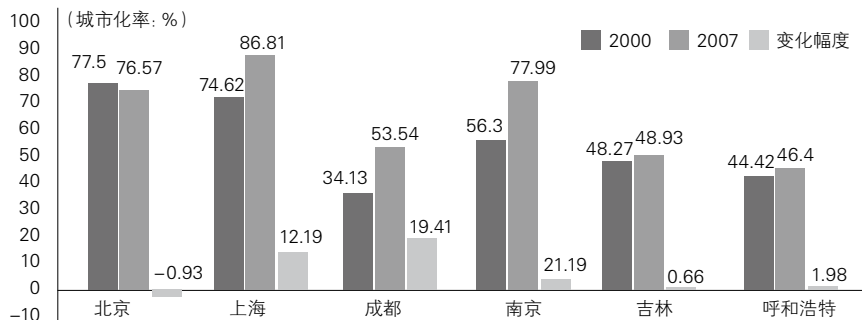


图1-3 中国一二三线城市的城市化发展差异

较高，并且依然保持着最快的增长速度，城市发展的区域集群化趋势已非常明显，其增长方式也开始转向量的积累和质的提高并重；而在中西部地区，城市化表现为城市规模数量扩张的极化阶段，城乡二元结构依然明显，城市化率在各区域中处于最低水平，但发展后势强劲，增速较快。从各线城市的城市化水平看（图1-3），一线城市已进入平稳发展阶段；二线城市的发展潜力开始爆发，保持快速增长；三线城市的城市化率接近全国平均水平，还处于低速发展期。无论从何种空间尺度来看，中国城市化发展已经进入高速增长期，可以预见，未来中国城市化整体上仍将处于快速的扩张阶段，城市人口也将不断增加。

持续的城市化加速发展将在三产推动及客源扩容两个方面对城市休闲发展起到重要作用。一方面，城市化首先是产业结构由第一产业为主逐步转变为以第二、第三产业为主的过程，在城市化发展的高速增长期，城市经济的乘数效应迅速催生第三产业发展（表1-1），休闲产业必会在城市化热潮中获得更多发展机会，我国平均城市化率很快将超过50%，三产发展的新热潮已经临近。另一方面，城市化是旅游客源市场的强大扩容器，为休闲游憩业发展提供了更为充足稳定的客源。城市是旅游客源市场的首要培育地，城市居民则是现代旅游的客源主体，他们有着最强烈的休闲诉求，亦是最能领潮兴风的客

表1-1 不同发展阶段下的城市化特征

发展次序	发展阶段	城市化水平	城市发展特征	代表城市
第一阶段	初步城市化	30%	工农业生产水平较低，工业提供的就业机会有限，农业人口缓慢释放	梅州、汕尾
第二阶段	低速发展期	30~50%	工业基础比较雄厚，经济实力明显增强。工业产业快速扩大，吸收大批农业人口	嘉兴、绍兴
第三阶段	高速增长期	50~90%	工业产业成为城市的绝对经济支柱，城市经济的乘数效应迅速催生第三产业发展，城市经济进入高速增长期	天津、广州
第四阶段	稳定发展期	90%以上	城市经济高度发达，农村人口的绝对数量已经不大，城市发展表现为内部人口由第二产业向第三产业转移	深圳、香港

资料来源：世联平台

源群体。中国作为世界第一人口大国,快速增长的城市化必会在产业集聚、人口转移的过程中不断扩充城市人口总量,夯实休闲游憩业客源市场。

城市群外围的都市休闲“后花园”

区域城市发展一般经历:区域单中心城市阶段→区域中心城市大都市化阶段→城市群阶段的发展进程(图1-4)。

在区域单中心城市阶段,城市区域中仅有一个大规模城市,整个区域的资本、人才等各种资源向核心城市不断集聚,区内旅游以向中心城区集聚为主,城郊区域只有极少强势景点得到开发,是真正的边缘区域。这一阶段,人们更倾向于离开常住地,前往具有高品质强势资源的目的地观光游览(表1-2)。

当城市发展进入大都市化阶段,区域中心城市规模膨胀,辐射效应开始

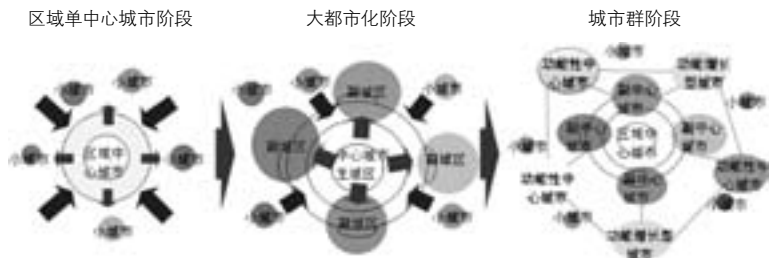


图1-4 城市的发展阶段

表1-2 旅游发展阶段特征

指标	目的地型	本地休闲型	区域度假型
资源	高品质强势资源	城市优质自然人文资源	区域内较高品质休闲度假资源
客户	全国性客户	本地城市客户	区域城市客户
与市场距离	大于300公里	<100公里, 45分钟车程	100~300公里, 1.5~4小时车程
交通工具	飞机或火车	自驾车为主	自驾车, 城际交通
停留时间	5天及以上	1~2天	2~5天
出游时间	较长节假日	周末	周末及小长假

发力，上海、北京、深圳等一线大都市都出现了城市空间及功能的外扩。同时，人们的旅游偏好也悄然发生变化，越来越多的人抛弃“辛苦”的旅游，热衷于在离家不远的山水中享受自然生活。基于此，城郊区域主动承接起城市休闲、度假、娱乐、运动等功能，外围都市休闲度假板块逐渐形成，并成为城市功能的重要组成部分。

● 上海：上海的中心城区与城市副中心之间形成了生态、休闲、娱乐功能区域，如中心城区与真如之间的长风生态区，中心城区与徐汇之间的衡山路文化休闲街，《上海市国民经济和社会发展规划第十一个五年规划纲要》中指出的重点发展十一个新城（宝山、嘉定、松江、金山、闵行、惠南、青浦、南桥、城桥、空港新城和海港新城）也形成了诸多发展日趋成熟的大型城郊休闲度假中心（图1-5）。

● 北京：北京提出了“两轴—两带—多中心”城市空间新格局，东部发展带的中部和南部是以高新技术产业和制造业为主的二产集聚区，在更外围的密云、怀柔和平谷形成了旅游休闲、会议培训和生态农业为发展重点的休闲中心；西部生态带以高新技术研发与服务、物流、教育为主体功能，同时在北部以延庆为中心形成了生态与乡村旅游区（图1-6）。

● 深圳：在深圳城市化的进程中，休闲功能由无到有，并成为城市功能的

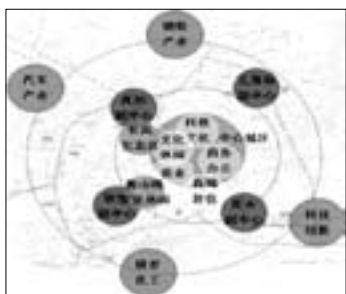


图1-5 上海城市功能空间布局模式



图1-6 北京城市功能空间布局模式

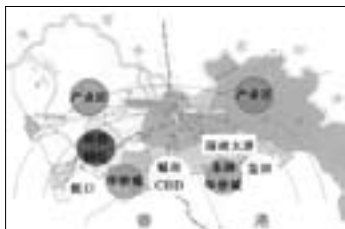
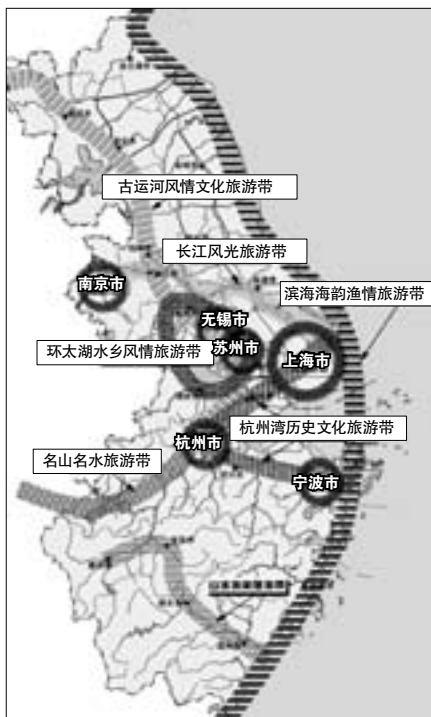


图1-7 深圳城市功能布局模式



资料来源：长江三角洲地区区域规划

图1-8 长三角城市群旅游业布局

重要组成部分。城市休闲娱乐功能区首先在关内主要节点之间逐渐形成并发展起来。在蛇口与城市CBD之间形成的南山区华侨城，这是以欢乐谷、锦绣中华、世界之窗等著名城市主题公园为核心的、配套完善的城市旅游度假区；城市CBD与盐田之间形成的东部华侨城，是以探险乐园、高尔夫等项目为核心，兼具高端住宅功能的品质型生态度假区。而后在南澳、巽寮湾等地形成了远郊休闲度假板块（图1-7）。

城市群是一个同时具有地理和经济双重属性的地域综合体，它是工业化、城市化进程中区域空间形态的高级阶段，是国民经济快速发展、现代化水平不断提高的标志之一。目前，我国已基本形成十大城市群，其中长三角城市群、珠三角城市群、京津冀城市群、山东半岛城市群经济总

量已达到10000亿以上，成为一级城市群。当城市发展进入城市群阶段，区域中心城市与周边其他城市形成了更为明确的产业分工和功能互补，“城市后花园”不断出现，人们的休闲范围进一步扩展至大都市周边城市。这一趋势也正迎合了人们求新异、求自然、求品质、求闲适的复合型需求。

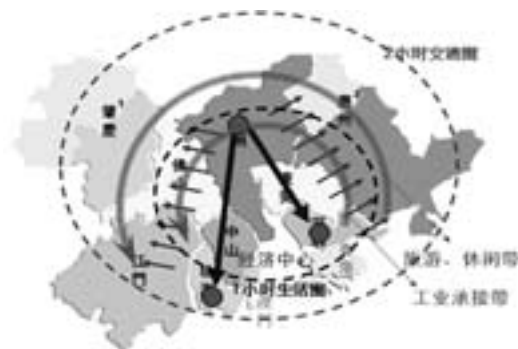
● 长三角城市群：在最新获批的长三角区域规划中，明确提出长三角“一核五城七带”的旅游发展发展空间格局（图1-8）。以上海为核心，以南京、苏州、无锡、杭州、宁波五城市为节点，形成七大旅游发展带，充分挖掘了镇江、扬州、泰州、湖州、绍兴、盐城、台州、嘉兴、淮安、宿迁等外围城市的发展潜力，各区域旅游地联动发展，为都市人假日出行提供了更多选择。

● 京津冀城市群：包括北京、天津两个直辖市和河北省的石家庄、秦皇岛、唐山、廊坊、保定、沧州、张家口、承德8地市，这一拥有丰富自然和人文资源的环渤海区域，逐步成为中国经济的“第三极”。即将出台的《京津冀都市圈区域规划》中厘清了京津冀产业定位，环绕京津的河北8市定位为重要的旅



资料来源：京津冀都市圈区域规划

图1-9 京津冀区域空间布局



资料来源：世联平台

图1-10 珠三角城市群功能布局

游休闲度假区域。同时“一轴三带”的区域空间新布局中也明确提出要充分挖掘京津外围山区的生态、文化和旅游资源，建设山区生态文化带，使得都市人休闲追求与周边落后地区发展实现良好互动（图1-9）。

● 珠三角城市群：珠江三角洲在不同的地理条件和经济发展背景下，形成了在生产力发展水平和特点上存在差异的内外两个经济圈。其中外圈层是距离中心城市两小时车程内的旅游、休闲度假圈层（包括肇庆、惠州、惠东、惠阳、台山、开平、恩平、鹤山、高明、三水等地区），该地区具有较丰富的湖泊、名山、沙滩、海岛、森林等自然风光为特色的旅游资源，是都市人生活圈外回归自然，放松身心的新选择（图1-10）。

“5+2”和“11+1”生活方式的兴起

公众对“休闲”的价值一度缺乏正确认识，有人一说到“休闲”就是吃喝玩乐；有人把“休闲”与“闲生是非”、“玩物丧志”相提并论；有人认为“休闲”就是旅游；也有人把休闲与工作完全对立起来。经济发展和社会进步带来更加充裕的物质生活，人们的低层次需求得到满足，越来越多的人开始从

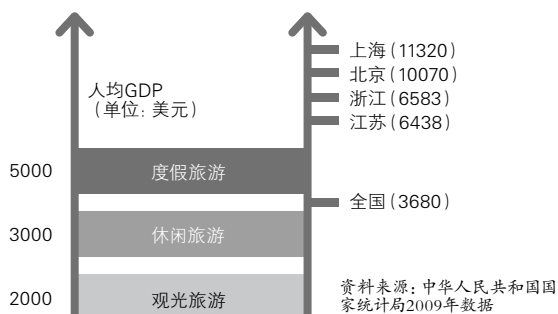


图1-11 市民休闲需求与GDP关系

传统的休闲观念中脱离出来。研究表明，当人均GDP达到2000美元时，休闲游骤升；当人均GDP达到3000美元时，度假游渐旺。2009年中国人均GDP3680美元，已超过3000美元，经济的发展为人们带来更多的可自由支配收入（图1-11）。同时，目前两个“黄金周”、五个“小长假”的休假格局，使城市居民的休闲时间充裕但更为分散。在可自由支配收入及闲暇时间增长的共同作用下，2001年至今，国内旅游人数持续增长（2003年受“非典”影响略有下降），有越来越多的人愿意离家出游（图1-13）。在北京、上海等大都市，“5+2”和“11+1”的生活方式悄然兴起，即5天工作在市区，2天休闲在郊区，或者11个月在大城市工作，1个月的长假（元旦、春节、国庆等假期）前往周边城市休闲，中国开始迈入旅游休闲高峰期。

据不完全统计，当前有60%的国民认为休闲是生活的重要内容。富裕起来的国民在物质生活得到满足的同时，休闲方式和休闲理念趋更新，节假日休闲不再局限于以电视、棋牌、闲谈为主的常规休闲方式，也不再一味跟风炫耀，更多的人开始注重休闲品质、文化追求和精神享受。人们开始选择活动内容丰富、体验方式多元、精神层次较高的新式休闲生活——或远离城市喧嚣在青山秀水中畅享田园生活，或在高尔夫、骑马、网球、温泉中享受贵族运动，或

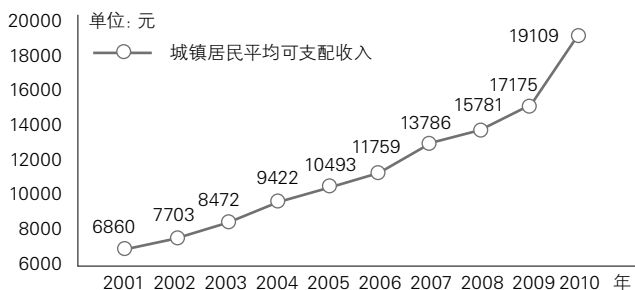


图1-12 全国城镇居民人均可支配收入变化趋势

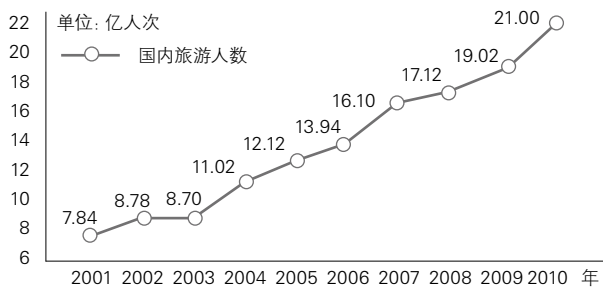


图1-13 国内旅游人数增长情况

面对蔚蓝大海与阳光沙滩亲密接触……人们的休闲心态由浮躁转为恬静，由单纯的观光转向体验，休闲理念日趋成熟理性。

余秋雨在他的《行者无疆》中这样描述道：“凡世上的豪宅都筑于山上，无论美国的比华利山还是香港半山，仿佛知富阶层已将悠悠山居作为最大的生活愿景。阳光透过树叶的隙缝，形成欢快的光斑跳跃在山中的青石板路上，亮丽又全然单纯。”城市环境恶化，房价飞涨，交通拥堵，开始使人逃离城市。都市人依附于城市、又厌烦城市，因此郊区或周边小城市度假、休闲以及置业成为时尚新选择。

1.1.2 交通发展：让“距离”不再遥远

交通是衡量一个国家现代化程度的标准之一，便捷的交通是人们方便出行的基础保障。发达的交通路网不仅能够缩短区域时空距离，也为区域一体化融合发展搭建起骨架。

城市路网的不断扩展

目前，中国已经形成由“五纵七横”12条国道主干线构成的四通八达的路网。到2010年底，我国铁路营业里程和高速公路里程数分别达到9.1万公里和7.4万公里，双双跃居世界第二位（图1-14）。城市路网的不断扩展，将极大缩短城市间的距离，加速城市间人流、物流、资金流、技术流的互动，增强发展中心对边缘区域的辐射效应，推动一些相邻的城市群形成更加紧密的经济、技术和文化联系，城市之间形成“同城化、一体化、网络化”的发展格局。

旅游客源地与目的地的一体化

新交通工具为人们出行提供了更多选择，也大大缩短了时间距离。自驾车以及高铁将人们带入了城乡一体化的时代。中国私人汽车拥有量（载客汽车）

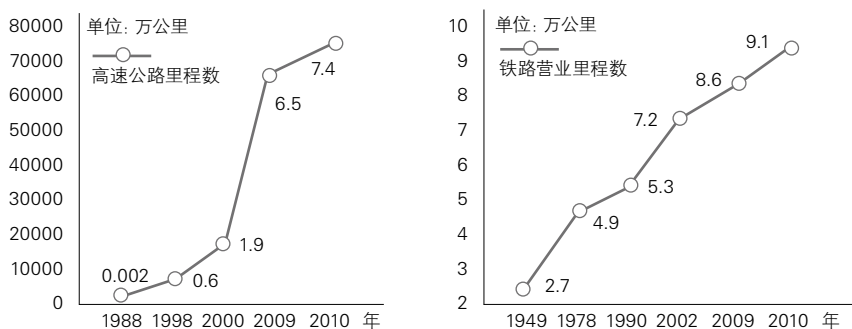


图1-14 中国高速公路、铁路里程增长趋势图

由1985年的1.93万辆增至2008年的2880万辆(图1-15),这不仅意味着出行方式的改变,也为人们向往自由的需求创造了条件,人们的休闲空间由市中心转向自然风光秀美、生态环境宜人的城郊区域。以上海为例,1999~2007年城郊旅游接待人数和收入均保持快速增长的态势,城郊十区县接待人数由1999年的893.48万人增至2882.33万人,年均增长率15.76%;旅游收入由1999年的11.27亿元增至66亿元,年均增长率29.9%。城际铁路建设则将人们带入城际一体化时代。随着京津、沪宁城际铁路的开通,中国铁路列车最快时速由新中国成立初期的43公里升至350公里,“陆地飞行”的梦想得以实现。人们的休闲生活空间再一次被扩展,城际休闲时代到来。以沪宁高铁为例,沪宁城际高铁与沪杭、宁杭城际铁路衔接,构成沪宁杭“金三角”通道,与京沪、沪昆、沪汉蓉等高速铁路衔接,融入全国铁路快速客运网。她大幅扩展了长三角区域经济活动空间和客源市场范围,将长三角“两小时城市圈”变为“一小时城市带”,她将江南美景一线牵,沿途可以游览苏州金鸡湖、无锡灵山、南京明孝陵等著名景点,还可以尝尽各地美食,这些仅需短期小假日便可轻松实现(图1-16),构成了全新的旅游客源地与目的地网络化格局。

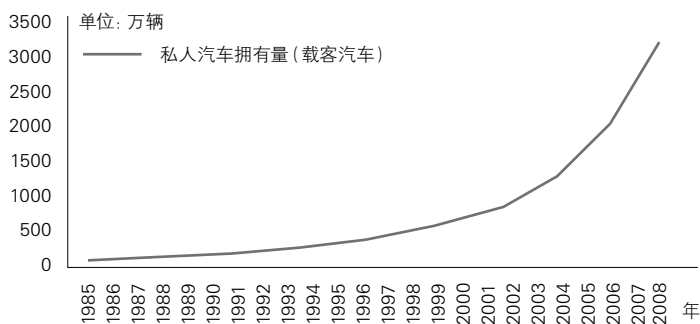


图1-15 中国私人汽车拥有量(载客汽车)增长情况

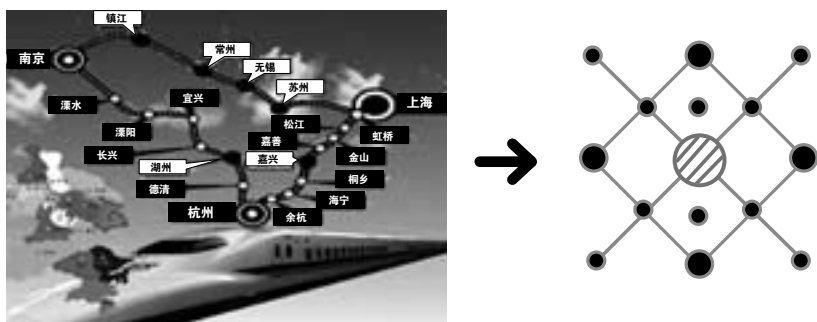


图1-16 高铁强势推进长三角城市群网络化发展

1.1.3 政策引导：为都市休闲加足马力

2009年对于中国休闲发展而言是具有纪年意义的一年，国家在政策层面频指休闲产业：首先国家旅游局被赋予“引导休闲度假”的职能，休闲管理工作首次有了机构归属，休闲作为一个专门的领域，被正式纳入行政管理范畴；《国务院关于加快发展旅游业的意见》（国发〔2009〕41号）中明确提出“制定国民旅游休闲纲要”，这会对休闲的发展形成重要的引领作用；《国务院关于推进海南国际旅游岛建设发展的若干意见》（国发〔2009〕44号）出台，海南国际旅游岛建设发展被纳入国家开放战略和旅游发展战略，以此为契机，海岛旅游、滨海度假、邮轮、游艇、体育休闲、康体保健等休闲相关领域将会迎来新一轮快速发展；《文化产业振兴规划》、《全民健身条例》等有利于休闲发展的重大政策陆续出台，“国民旅游休闲计划”在粤、浙、鲁等诸多省份开始实施。一系列政策及战略举措极大改善了国民休闲的发展环境。

1.1.4 深度体验：旅游与休闲的渗透融合

从广义的角度来看，休闲是指人们以保持或恢复身心健康，完善自我，丰

富和创造生活为目的,在闲暇时间里所从事的各种自由活动,它是当今社会人们的一种重要生活方式,从根本上说它是对生命意义和快乐的探索。旅游是人们为了满足自己的欣赏、好奇、远足和愉悦身心的要求,暂时离开常住地而前去异地他乡游览的一种休闲活动。旅游者的核心诉求在于寻求审美、愉悦、好奇性等别样体验。两者在时间尺度、空间范畴、活动内容等方面有一定的差异(表1-3)。

表1-3 休闲与旅游的比较

	时间尺度	空间范畴	活动内容	总体特征
休闲	工作之余的时间都可作为休闲时间;耗时短、频率高	灵活;一切具有休息、娱乐功能的场所;目的地重复	丰富,包括喝茶、散步、聊天等平日休闲及一切非公务性旅游活动	本地性、灵活性、精神性、闲暇性
旅游	节假日为主要的出游时间;耗时较长、频率相对较低	特定;吸引力较大的各类旅游地;目的地差异	多元,包括观光、度假、疗养、探险、娱乐等休闲类及非闲暇活动	异地性、特定性、享乐性、休闲性

旅游与休闲的概念辨析从未停止亦无定论,大致经历了由割裂、混同到渗透融合的过程(图1-17)。过去人们对休闲的认知就是假期留在家里喝茶、聊天、打麻将,或是跟朋友一起外出吃饭、唱歌,并不了解“休闲”的确凿含义。随着休闲经济与假日经济的兴起,“休闲”、“旅游”、“休闲旅游”这些词又被混同使用。休闲供给的单一与休闲需求的不成熟更使得假日旅游被错当成休闲活动的代名词,旅游开发与经营者只关注如何吸引外来旅游者并引导他们更多的消费,旅游者也多是追求“到此一游”。现在,随着人们认识的逐渐深入和生活方式的变化,越来越多的人开始真正理解休闲,休闲的意识和观念也不断向旅游活动渗透,人们不再只关注“结果”,而是追求深度体验的过程。内容上两者之间并未设下“楚河汉界”,休闲中有旅游,旅游中亦有休闲,既有交叉重叠,又有明显区别。

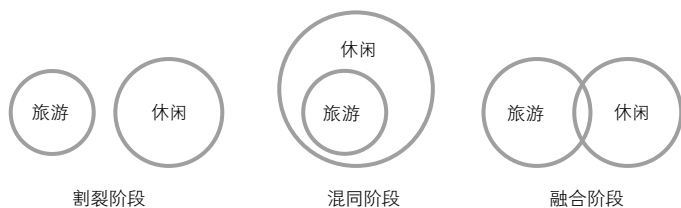


图1-17 旅游与休闲关系发展的阶段

1.2 “离尘不离城”的都市休闲新主张

城市发展的进程中，四通八达的交通网络让城际界限渐渐模糊，人口及空间在这张城市网络中不断扩张，人们在城市进步中获得了丰裕物质生活，同时也承受着拥挤、污染、压力等一系列城市问题。人们厌倦了著名旅游地的人群和“赶场式”的旅游，更希望以一种闲适的心情在青山秀水中沉醉，在温泉高尔夫中挥洒，在风情小镇中感受文化。政府也出台诸多有效政策及惠民措施推动全民休闲，提升城市生活的幸福感。在旅游与休闲的融合中，新都市休闲主义带来休闲新主张（图1-18）。

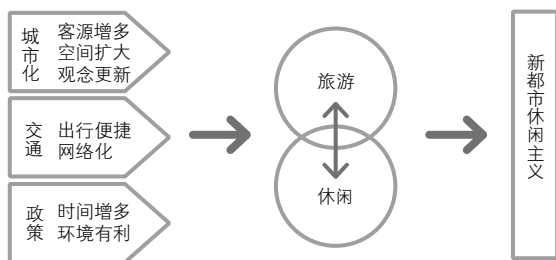


图1-18 新都市休闲主义动力作用图

新都市休闲主义所倡导的是一种自然、闲适、时尚、有品质感的生活方式和生命状态,主张在距城市一定距离的城郊及周边区域,将生态环境、旅游资源及居住、购物、休闲等现代生活诸要素优化整合,为人们提供一种离尘不离城的全新休闲方式。

1.2.1 寻找城市间的世外桃源

传统意义上的休闲多是从时间范畴来认识的,休闲多是发生在人们所熟悉的近距离生活空间,很少带给人们距离的感知。纵观国内外城市休闲发展,都出现了环绕城市外围,与中心城市交通联系便捷,具有观光、休闲、度假、娱乐、康体、运动、教育等不同功能的环城游憩空间:如德国鲁尔以湖泊或水库为基地,在距离城市中心20~30公里的环带建立了6个主要的游憩中心;巴黎在市中心20~40公里范围内规划了12个用地规模在18~40平方公里的游憩中心;上海也在距离城市中心40~60公里范围内形成了圈层式环城游憩带。随着城市环境质量下降,人们的工作压力增大以及收入和闲暇时间增多,具备环境优美、风景秀美、资源丰富、交通便捷、区位优势等发展优势的郊野公园、乡村庄园、温泉、高尔夫、滨海(滨湖)度假村以及主题乐园越来越多的成为当代都市人的休闲首选,人们的休闲空间也扩展至城郊及周边城市。徜徉于海滨、踟躕于森林草原、沐浴于温煦阳光,人们远离了城市喧嚣,更有利于完全放松身心,修身养性。

1.2.2 全程精彩的一站式体验

新都市休闲主义带来更丰富的休闲方式,如主题娱乐(欢乐谷、迪斯尼乐园)、文化休闲(古镇体验游)、运动养身(高尔夫、网球)、清心度假(温泉

度假、滨海度假)、宗教体验(禅茶一味、夜宿佛门)、户外运动(汽车宿营)。作为一种悠然且极具品质感的自由式体验,无论是自然资源优越的天然场所,人文历史深厚的文化圣地,大规模复合开发的综合型度假区,还是以人工开发为主的主题性娱乐地,都建有星级酒店、商业中心、特色餐厅等齐全配套,并设置了冒险、娱乐、疗养、康乐、高尔夫、温泉、文化展示、手工DIY等一系列休闲活动及场所,这是人们度过全天时光的好地方,可以轻松满足休闲、旅游、生活的一切需求。

1.2.3 进一步自然山水,退一步自家庭院

回归自然、返朴归真,是人类天性使然,尤其是生活在水泥森林中,面临着激烈市场竞争和快节奏工作生活的都市人,更希望摆脱无休止的劳作和城市喧嚣,到气候宜人、环境幽静、风景优美、空气清新的地方放松精神、陶冶情趣、养护身心,调节生活节奏,消磨自己的闲暇时光。作为一种有品质的休闲方式,新都市休闲主义倡导的是离尘不离城的休闲方式,“出市”但不“脱市”,沉浸在自然水岸的美景中,又能享受休闲、消费、体验带来的城市脉动。

What——

温泉、湿地、文化小镇、主题公园.....
依托不同资源的新都市休闲带来怎样
丰富多元的精彩体验？



第2章

视野： 放眼向洋看世界

世联对世界各大都市周边以休闲度假为主的热点区域进行了广泛而深入的研究,以核心驱动力为依据,总结出3种开发模式及其代表案例。

- 资源优势型: 以较为优良的自然/人文资源为依托,支撑度假区概念的形成;
- 大规模复合开发型: 无核心强势资源,资源条件一般,通过分阶段打造特色产品及配套培育休闲度假氛围;
- 产品驱动型: 现有可利用资源不强,自身资源体系不具备竞争力;通过后天打造的人工型产品形成核心吸引力。

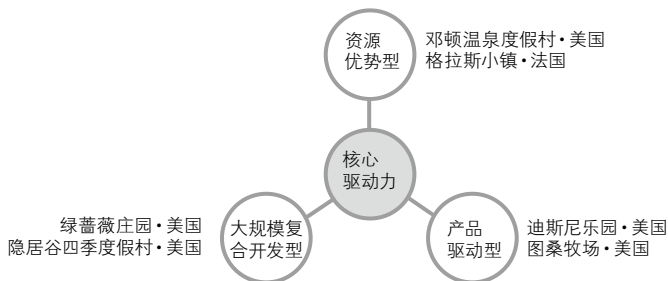


图2-1 以核心驱动力为依据的3种开发模式

2.1 天生我才：资源优势型

2.1.1 黄金热潮中兴起的度假胜地

——邓顿 (Dunton) 温泉度假村

注入温泉活力的老旧采矿镇

邓顿温泉位于美国科罗拉多州Telluride东南48公里处，在一条通往Lizard Head Pass土路尽头的山谷里面。这里本来是一个典型的矿区居住区，也是19世纪欧洲的第一个移民居住地。村子是由带有生锈铁皮屋顶的12所小木屋组成，远远看去，外观好像自从1944年以来没有改变，但是走近观察，它早已不是城市的废墟。

该镇在19世纪黄金热潮中兴起，后来被纽约的银行投资家看中，从而逐渐发展成度假胜地。原本破旧的小木屋里安装了窗玻璃、现代化的管道系统、电线和电话、带有毛毯的床，甚至还有来自世界各地的名贵装饰品。有的木屋还在地上开挖了浴池，可以在木屋内享受天然的温泉水。这个重新恢复活力的老旧采矿镇现在已经被划为生态保护区，最多仅可同时招待42个人，被奉为一个奢华度假之所，供那些寻求顶级休闲度假的人享受。

可供出租的温泉小镇

邓顿以温泉资源作为核心吸引力，前期低投入经营温泉，后期开发滑雪等投入较大的项目，打造持续的吸引力。

整个温泉休闲区总占地约4700亩，分四期开发

- 一期：1922~1998年，修建温泉中心，其中包括五个天然的温泉泡池，水温在30~41度（室内温泉、冷水浴池、蒸汽浴、淋浴）

- 二期：1999~2002年，修建部分滑雪项目
- 三期：2003~2004年，扩建小礼堂，承接婚礼功能
- 四期：2005年至今，增加瑜伽馆等配套设施，丰富休闲配套。

邓顿温泉不仅仅是一眼温泉，也不仅是一间旅馆，而是一座可供出租的小镇。如今，“邓顿温泉”拥有12间小屋，其主要吸引力还是来自于四眼温泉，配以典型的印第安圆锥帐篷，美不胜收。整座小镇的租金为最低每天5000美元，每间房屋则为300美元。

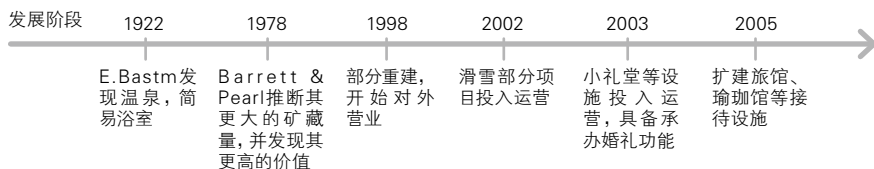


图2-3 邓顿温泉度假村的开发历程

链接

邓顿温泉相关数据

- 水温：30~41度
- 水深：914.4米
- 物质：碳酸盐、硫、钙、锰
- 间歇式温泉

到周边主要城市驾车时间：

- 到Telluride, CO (TEZ) 1小时
- 到Cortez, CO (CEZ) 1小时
- 到 Montrose (MTJ) 2小时
- 到Durango, CO (DRO) 2小时
- 到NM (ABQ) 4小时



图2-2 邓顿温泉度假村的区位图

以温泉为核心的度假体验

邓顿温泉小镇总体占地面积约为4700亩,以温泉中心为核心,辅以接待中心、休闲中心和图书馆、体育馆等各类休闲、运动设施。

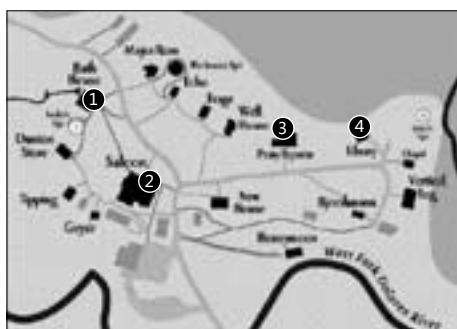


图2-4 邓顿温泉小镇的功能组成

表2-1 邓顿温泉小镇的功能组成

标号	主要功能	配备设施
1	温泉中心	5个天然的温泉泡池,水温在30~41度(室内温泉、冷水浴池、蒸汽浴、淋浴)
2	接待中心	多功能活动中心(酒吧、餐厅、舞池);特色瑜珈及pilates工作室;淋浴中心;SPA 理疗中心
3	休闲中心	视频会议室;小戏院;小教堂
4	图书馆	两层楼的图书馆
5	其它	运动馆、马厩、小剧院等



表2-2 DUNTUN 12间木屋配套与收费

名称	人数	配套	价格(美元)
WELL HOUSE CABIN	2	大床房,私人温泉及冷水,木材燃烧炉,带淋浴的卫生间	夏季/秋季\$1,500, 冬/春季\$1,100, 假日\$1,400
VERTICAL LOG CABIN	6	其中两个房间配备特大床,另有配备两张床的阁楼,两个浴室,其中一间带有古董铜浴缸	夏季/秋季\$1,700, 冬/春季\$1,300, 假日\$1,600, 额外第3, 4位\$350/人, 额外第5、6位客人\$250/人
MAJOR ROSS CABIN	2	靠近温泉的源头,带一间大床房,木材燃烧炉,卫生间和淋浴	夏季/秋季\$1,100, 冬/春季\$800, 假日\$1,000
BJOERKMANS CABIN	2	最古老的小木屋,用原始建造者的名字命名。配备大床房、木材燃烧炉、带浴缸的浴室	夏季/秋季\$1,100, 冬/春季\$800, 假日\$1,000
HONEYMOON CABIN	2	始建于19世纪,适合浪漫的隐居生活。 ◆皇后拉贾斯坦婚床、起居室、可俯瞰河流的露台、燃气灶具、卫生间和淋浴	夏季/秋季\$1,100, 冬/春季\$800, 假日\$1,000
TIPPING CABIN	6	三间卧室和一间起居室 ◆双楼层 ◆两个卧室有特大床 ◆一个卧室两张床 ◆两间浴室 ◆起居室	夏季/秋季\$1,400, 冬/春季\$1,000, 假日\$1,300 额外第3, 4位\$350/人, 额外第5、6位客人\$250/人
DUNTUN STORE CABIN	4	一个大床房,一个标准间的阁楼,梳妆台,带浴缸的大浴室,木材燃烧炉	夏季/秋季\$1,400, 冬/春季\$1,000 假日\$1,300 额外第3, 4位\$250/人
NEW HOUSE CABIN	4	双层木屋,两房两厅。 ◆一楼配备特大床的卧室 ◆阁楼大卧室,配备电视/DVD ◆带淋浴的卫生间 ◆起居室与木材燃烧炉室	夏季/秋季\$1,300, 冬/春季\$900, 假日\$1,200, 额外第3、4位客人\$250/人
GEYSIR CABIN	2	非洲风格装饰,大床房,带淋浴的卫生间	夏季/秋季\$950, 冬/春季\$650, 假日\$850
FORGE CABIN	2	大床房,带淋浴的卫生间	夏季/秋季\$950, 冬/春季\$650, 假日\$850
ECHO CABIN	2	大床房,室内室外双淋浴间	夏季/秋季\$800
PORTER HOUSE	10	旁边有两个钓鳟鱼的池塘,别墅可长期租用。 ◆一个有特大床,壁炉及附设浴室的主卧室 ◆国王卧室 ◆皇后卧室 ◆标准间 ◆厨房和客厅配备壁炉 ◆办公室包含墨菲床和浴室,电视/DVD室	夏季/秋季\$1,700, 冬/春季\$1,300, 假日\$1,600 额外第3, 4位客人\$350/人 附加5~10客人\$250/人

特色SPA自然疗法

借助负有盛名的温泉资源,邓顿还为游客提供极具特色的SPA,在宁谧轻松的环境中为客户提供纯天然的自然疗法,主要项目有:

表2-3 邓顿SPA服务项目

序号	名称	宣传功效
1	邓顿热石疗法	用温泉浸泡的温热的石头抚慰你的肌肉及调整你的体内能量,让你达到彻底的身心放松
2	瑞典式按摩	这种缓慢的全身按摩有利于缓解精神压力和肌肉紧张,可根据个人喜好调整按摩部位
3	深层组织按摩	用敲打、按压等方式疏解深层次的肌肉酸痛
4	面部定制疗法	使用全天然的产品,减少脸部皱纹,增加皮肤的光泽度和保湿度
5	放松疗法	这个疗法可以减轻压力,缓解紧张。几种方式,包括针灸,推拿,耳针相结合,减轻压力,创造一个放松的深层状态
6	经络平衡	重新建立经络系统的正常能量流,使得身体获得更大的平衡和平和感。使用定制的穴位疗法,这个专业的治疗将帮助您恢复您的平衡和中心。
7	疼痛治疗	刺激身体释放人体自身的天然止痛药——内啡肽,通过这个脑部针灸治疗达到止痛的效果;个性化定制的经络治疗
8	面部回春术	传统中式按摩,刺激脸部胶原蛋白的产生,减少细纹和皱纹

提供本地最新鲜的食材

在餐饮方面,由于服务的客户群体高端,而且小镇的整体接待容量最多仅42人,因此仅配备了一个厨师。这个厨师通过自己对古典音乐的理解来更新每一天的菜单,所有菜的原材料都来自本地最新鲜的食材,甚至还有一些是温泉小镇内部菜园供应的,包括野生蘑菇、牛肝菌、鸡油菌等名贵食材。

厨房是露天开放式的,因此所有客人不仅可以欣赏厨师的烹饪艺术,很多游客还愿意加入其中,和厨师一起来烹饪。如果客人对餐饮有特殊的要求,厨师也会极尽所能来满足。

表2-4 邓顿餐饮服务项目

早餐	不管几点起床,厨师都时刻恭候,根据你的个人喜好来烹调早餐
中餐	午餐比较休闲别致,厨师会根据你要进行的活动(钓鱼、爬山、骑马)来搭配最适合的餐点
晚餐	晚餐是最值得期待的,美酒佳肴和意想不到的食材,让人沉醉其中,这是人与人之间分享交流的好时间
葡萄酒	温泉度假村有自己下属的葡萄酒厂,游客可以去酒厂品尝葡萄酒

四季不同的体验活动

不同的季节,可以体验不同的休闲体育活动。在春夏秋季,游客可以体验

骑马纵横山林间、飞钓、徒步旅行、业余/专业登山、攀岩、山地自行车、骑行、漂流、摄影美术、沙漠探险等活动。在冬季,可以体验直升机滑雪、雪板、越野滑雪、雪橇、雪地摩托车、滑冰、攀冰等活动。

此外,还有广受欢迎的瑜伽和普拉提。邓顿瑜伽更多是让客人学习体验身体上的平衡与柔韧,精神上的和谐与宁静,更是一种冥想的艺术。无论你的个人目的是什么,邓顿的瑜伽或普拉提一定能让人感受到提升的。一对一的培训收费是每小时145美元/人,或190美元/双人。

邓顿度假村甚至还为客户设置了一个小型健身房。邓顿的WEST FORK健身房不大,但是配备了举重、哑铃、自行车、power plate健身器、沙袋、拳击手套、健身球、跳绳等多种器械。此外,你可以边锻炼边欣赏萨尔瓦多高山的壮丽景色。

表2-5 邓顿温泉的主要配套设施及活动

配套设施	24小时健身房、影音室、酒吧、教堂、图书馆、会议室、礼品商店、台球房
活动	泡温泉、骑马、飞钓、滑雪、徒步旅行、骑行、瑜伽、水疗SPA、葡萄酒之旅
服务	免费早餐、机场接送服务(需另收费)、保姆服务、宽带上网、免费高速无线上网、免费本地和800电话通话、免费Wi-Fi、婴儿床、日报、特快退房、传真、免费停车场、洗衣/干洗、行李寄存、按摩治疗师服务、铺床服务、代客泊车、叫醒服务、婚礼和企业团队订制服务

2.1.2 法国南部都市圈的芳香后花园——格拉斯小镇 中世纪的香水王国

格拉斯小镇位于法国南部普罗旺斯区域,在尼斯和戛纳之间距地中海20公里的山麓上,海拔200~500米。小镇距离尼斯机场40分钟车程,距离戛纳20分钟车程。小镇目前大约有5万人口,主要产业为香水和旅游,是法国著名的旅游地之一。



图2-5 格拉斯小镇区位图

阿尔卑斯山与地中海赋予了格拉斯小镇优越的地理位置与温暖湿润的居住环境，阿尔卑斯山脉遮挡住了绝大部分寒冷的西北风，常年从地中海上吹来的海风温暖而湿润，顺着阿尔卑斯山而下的地下水汇集于这里，加上山前充足的阳光，造就了花草的优生地带，幽香的空气在这个小镇里徘徊了几个世纪。自从中世纪起格拉斯小镇便成为香水的王国，被称为世界香水之都。适宜的居住环境与优美如画的风景吸引了众多艺术家在此定居，寻找其他地方所无法给予的灵感，塞尚、梵高，这些艺术界的精英们都在此为小镇的文化增添过辉煌的笔墨。艺术家们的到来，使这个单纯的香水名城成为了艺术修养与人文风情并茂的世界著名小镇。

小镇的功能布局

表2-6 法国格拉斯小镇的功能布局

序号	主要功能	配备设施
1	香水体验	GIP香水学院，2家香水博物馆，30多家香水工厂
2	标志建筑	格拉斯教堂，塔楼
3	商业活动	风情商业街，中心广场
4	休闲社交	小镇剧院，集会中心，私家俱乐部，高尔夫
5	住宿设施	酒店，公寓，别墅，私家旅馆，度假村，露营地

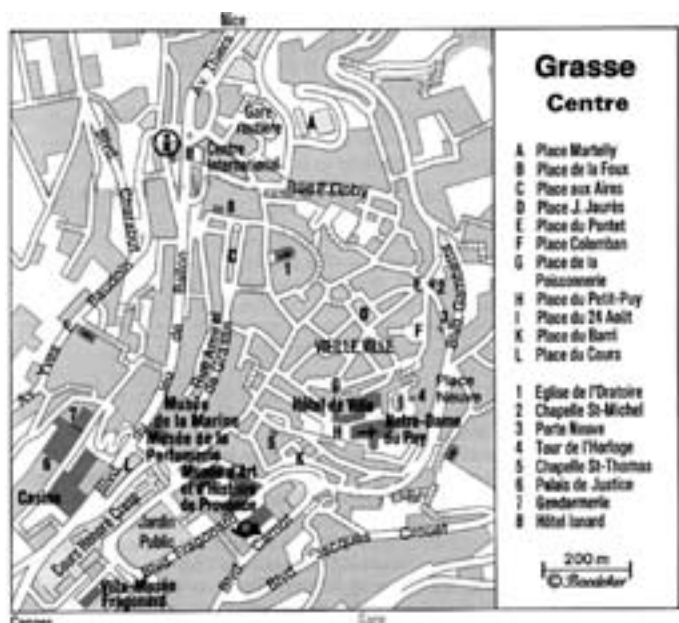


图2-6 法国格拉斯小镇的功能布局图

法国80%的香水在此制造

格拉斯小镇自13世纪以来以手套制作闻名，是当时的皮革鞣制中心，当时制作完成的手套，有一股极其难闻的气味，这一直是皮革商人最头疼的问题。16世纪开始，为了掩盖这种味道，不少皮革匠开始种植各种香料花卉，尝试制作香精，在制作过程中将其和皮革混合在一起。这种香水手套在那个年代极其受到上流社会和王公贵族们的欢迎。渐渐的，一个新的行业便分离出来：格拉斯独具特色的香料制造业。随着经济政策的变化，生产技术的提高，香料制造业发展成现代的香水工业，风靡世界的“夏奈尔5号”就诞生于此。如今格拉斯已成为法国香水的重要产地和原料供应地，法国80%的香水都在这里制造，每年香水业为格拉斯创造超过6亿欧元的财富。



表2-7 法国格拉斯香水工业发展历程

年代	12世纪	13世纪	16世纪	17世纪	18世纪	19世纪	20世纪	至今
发展历程	织物和皮革是主要产业	制革处镇产以手制皮革为主	制革处镇产以手制皮革为主	制革处镇产以手制皮革为主	制革处镇产以手制皮革为主	制革处镇产以手制皮革为主	制革处镇产以手制皮革为主	制革处镇产以手制皮革为主
关键动作	开始建立皮革产业	成为皮革加工中心	香水制革加工	香水制革加工	香水制革加工	香水制革加工	香水制革加工	香水制革加工

以香水体验为中心的休闲设施

格拉斯小镇立足香水产业，拥有从香料花卉的种植，香精的提取，香水的研发、制造和销售整条产业链。香水学院GIP (The GRASSE INSTITUTE OF PERFUMERY) 是其研发中心，香水博物馆和香水生产厂则把格拉斯打造成了一个真正的香水体验中心。GIP学校拥有三十年的香水制造的培训经验，并且获得了科学技术委员会的认可，在2002年成立了Grasse香水学院。在这里可以成为一名优秀的调香师，用双手诱发嗅觉的神奇。这已经是最时尚的学习园地之一。

链接

香水常识

通常在同一系列的香水可以因酒精和香料的浓度不同而分成几个等级，一般来说，香水有香精、香水、淡香水、古龙水、清淡香水五种等级。不同等级的香水其持久性和价钱亦有差别。

表2-8 香水的等级

种类	香精 PARFUM	香水 EAU DE PARFUM	淡香水 EAU DE TOILETTE	古龙水 EAU DE COLOGNE	清淡香水 EAU DE FRAICHEUR
持续时间	5~7小时	5小时以内	3小时	1~2小时	1小时以内
香精浓度	15~30%	10~15%	5~10%	2~5%	2%以下
酒精浓度	70~85%	80%以上	80%	80%	80%以下
价格等级	1[最贵]*	2	3	4	5[最便宜]

*每盎司约为人民币3000~4000元甚至更高

格拉斯小镇有两个以香水为主题的博物馆：International Perfume Museum 和 The Jean-Honoré Fragonard Museum Villa；以及三大香水生产厂：Fragonard、Galimard和Molinard。国际香水博物馆展示了制造香水的全过程，

香水工业的发展历史,以及世界上稀少的香水品种。法国国王路易十六的妻子玛丽·安托瓦妮特王后的旅行箱是该博物馆的镇馆之宝。Fragonard香水博物馆展出了Fragonard家族制造香水的图片、植物液化工具、结晶器具、各时期的香水瓶,楼下还有香水实验室,墙壁上有植物香味图、各种花和植物的标本;地下一层便是Fragonard香水零售店。在Galimard和Molinard的香水工厂有专业人员带领访客参观香水制造的流程、工具及调香师的工作室,并且你可用相当诱人的价格买到喜爱的香水。



图2-7 法国格拉斯小镇的香水工厂及博物馆

教堂是每个欧洲小镇必不可少的建筑之一,再小的小镇都至少会有一个教堂,其建筑风格、雕塑、壁画吸引着世界各地的游客,它不仅是当地的文化和精神中心,也是重要的旅游资源。格拉斯教堂(Notre Dame du Puy)始建于12世纪,于17世纪重新修建。教堂藏有卢本斯的三幅名画以及著名画家Jean-Honoré Fragonard的《Christ Washing the Feet of the Apostles》。塔楼于18世纪修建,与教堂紧密相连,和教堂构成了整个小镇的灵魂与标志性建筑,其建筑风格受到了意大利利古里亚人的影响。

中心广场Place aux Aires与风情商业街Boulevard Jeu de Ballon相连,再加上小镇集会中心Convention Center和小镇剧院Grasse Theatre,共同组成了小镇的活动休闲社交中心。

漫步在格拉斯小镇的商业街Boulevard Jeu de Ballon上,可以看到风情各异的小店铺,既有满足日常生活的家居用品、电子商品、服装、照片洗印、餐馆、理发馆,又有艺术品、陶瓷、香水等纪念品店,让人流连忘返。中心广场正中三层结构的喷泉又给小镇带来无限生机。集会中心拥有独特的餐馆、辉煌的宴会厅、丰富的娱乐设施(健身、游泳、SPA)等,是小镇居民和游客夜间钟爱的社交场所。小镇剧院经常上映电影以及各种类型的戏剧和演出。“le NIVINIKONU”私家俱乐部也是当地高端人士和游客钟情的休闲场所,这里有着美味的餐馆和绚丽的歌舞表演。

香水天堂里的高尔夫时光也为小镇带来大量的游客,到小镇上的人们,除了流连在醉人的芬芳中以外,当地几家风格各异的高尔夫球场更是挥杆的绝妙场地。有的球场高高在上,被称为“天上人间”,颇有可望不可求之感;



图2-8 法国格拉斯小镇中心广场

有的球场则让去过的球手产生一种噩梦连连的错觉，直以为挥杆挥到了“人间地狱”。高尔夫和香水的完美组合，更加增添了小镇高尚的气韵。

小镇为游客提供各种各样的住宿设施，来满足不同人的住宿需求，开窗就是如画一般的小镇风光，出门就踏入交错而狭窄的街道，每天都沉醉在混合着热那亚和普罗旺斯特色的令人惊叹的古老建筑中，让人流连其中，乐而忘返。格拉斯小镇的住宿设施主要有酒店(hotels)、公寓(furnished apartment rentals)、别墅出租(furnished villas rentals)、家庭旅馆(guest houses)、露天营地(camp site)以及度假村(holiday villages)。

表2-9 格拉斯主要高尔夫球场一览

序号	名称	特征
1	Golf d' Opio-Valbonne 奥比奥-瓦尔博纳高尔夫球场	整个地区最古老的高尔夫球场之一。球场的标准杆是72杆，18个洞，前9个洞比较考技术，至于回程则需要使用不同的球杆来共同完成。
2	Golf de Saint-Donat 圣-都纳高尔夫乡村俱乐部	锦标赛级别的山地森林球高尔夫球场，18个洞，有10个洞伴有水障碍，另外添加了许多机智的沙坑，放在适当形状的果岭周围。对技术性的要求远远高于力量的比拼。
3	Golf du Claux Amic 克鲁斯高尔夫球场	高地球场，18个洞，标准杆是72杆。克鲁斯球场对于击球的精准要求是比较高的。

表2-10 格拉斯主要住宿设施

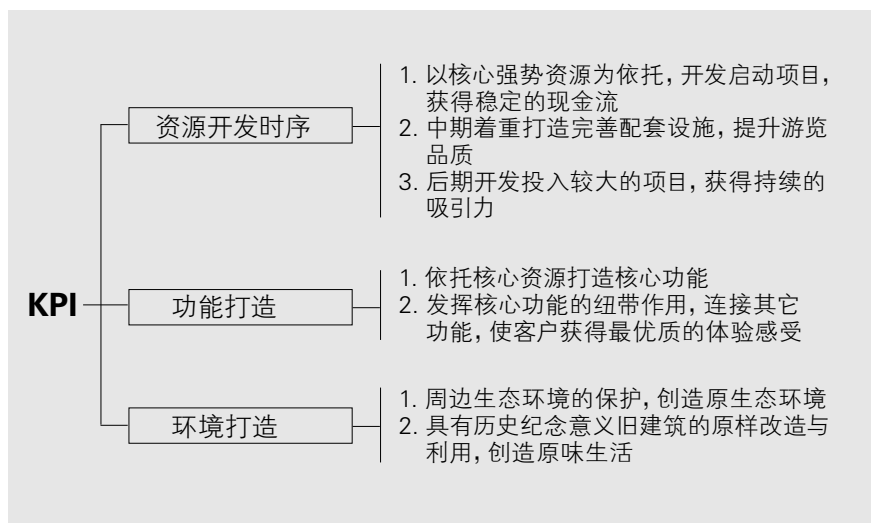
住宿形式	名称	规模
酒店	La Bastide Saint Antoine Hôtel & Résidence Hôtelière des Parfums Hôtel Mercure Grasse Hôtel La Bellaudière Hôtel Le Victoria	11间客房 61间客房 NA 17间客房 49间客房
公寓	Mme Duriez , Christiane & Alexandre Spapperi, Gilamour , L' Occident, M. Durpaire	共计200多平方米
别墅	Allard - Le Mazet de Mai, Bastide Fontcolombe , Mme Urbaniack , La Vieille Ferme , Madame Leatitia Bloch	共计16间客房
家庭旅馆	Bastide Lou Pantaïl , Clos des Cyprès , Le Balaour, Mas de la Bergamotte, Bastide des Oliviers	共计14间客房
度假村	Les Jasmins, Village Club "Le Clavary" , Village Vacances Les Cèdres	共计454间客房
露天营地	La Paoute	NA

每年丰富多彩的主题活动给小镇吸引来大量的游客，尤其是和香水产业相关的五月的玫瑰节和八月的茉莉节更是小镇的盛大活动。

表2-11 格拉斯活动一览

序号	时间	特征
1	三月	Aromatherapy fair (按摩节)
2	四月	《Venusia》beauty and well-being fair (健康节) Grasse Car Rally (车会)
3	五月	Expo-Rose, international cut rose exhibition (国际玫瑰展览)
4	六月	National Music Festival (国家音乐节)
5	八月	Jasmine Festival (flower parade, battle of flowers, election of Miss Jasmine, Provençal Mass) 茉莉节 (花卉游行、花战、茉莉小姐评选、普罗旺斯大集会)
6	九月	Bio Grasse: vast market of organic products (格拉斯生态节)
7	六~九月	Theatre season (剧院季)
8	十月	International exhibition of farmyard animals (家畜国际展览会)
9	十二月	Provençal Christmas and New Year activities (圣诞节、新年活动)

2.1.3 资源优势型开发模式关键KPI总结



2.2 整合的力量：大规模复合开发型

2.2.1 纽约都市圈内的“金牌客厅” ——美国绿蔷薇庄园

屡获殊荣的五星级高级度假村

绿蔷薇庄园(The Greenbrier Resort)位于美国西弗吉尼亚州白硫酸泉,坐落在风景优美的阿勒格尼山下。度假村占地6500英亩,占据纽约大都市圈中心位置,与纽约大都市圈5个超大城市交通联系便利,很好地承接了都市圈的客户来源。这是一家屡获殊荣的五星级高级度假村,2007年美国加拿大TOP100酒店,《Condé Nast Traveler》杂志旅游胜地金奖名单700名之一,《Andrew Harper's Hideaway Report》评选的美国20个最佳度假酒店之一。作为一个国家历史地标,自1778年,绿蔷薇的经典建筑,精美的内部设计,精心雕塑的景观,完美的服务和优秀市容吸引着来自世界各地的游客。



● 自驾车：

5小时车程交通圈：查尔斯、罗阿诺克、里士满、华盛顿哥伦比亚特区、罗利、匹兹堡、诺克斯维尔、哥伦布、布里斯托、夏洛特

10小时交通圈：辛辛那提、克里夫兰、费城、亚特兰大、芝加哥、底特律、纽约、圣路易、佛罗里达州

● 航程：

自备一个24小时经营拥有7004英尺跑道的Greenbrier Valley机场，2小时航程覆盖整个纽约大都市圈

● 火车：

度假村就有一个火车站，可达性更是辐射至全美



图2-9 绿蔷薇度假村区位图

表2-12 全美TOP20中的10个金牌复合型度假村

名称	区位	资源
沃尔特·迪斯尼世界度假村	佛罗里达州	主题游乐、高尔夫、SPA
卡帕鲁阿度假村	夏威夷	滨海、SPA、高尔夫
海狸溪度假村	科罗拉多州	滑雪、SPA、高尔夫
隐居谷四季度假村	宾夕法尼亚州	滑雪、SPA、高尔夫
卡帕拉度假村	夏威夷	海湾、山景、SPA、高尔夫
圆石滩旅馆	加利福尼亚州	温泉、海景、SPA、高尔夫
太阳河度假村	俄勒冈州	火山、SPA、高尔夫
西班牙湾旅馆林克斯度假村	加利福尼亚州	海滩、SPA、高尔夫
绿蔷薇度假村	西弗吉尼亚州	水疗SPA、高尔夫
基亚瓦合岛度假村	南卡罗来纳州	海滩、SPA、高尔夫

通过盘点全美Top20中的10个金牌复合型度假村，发现绿蔷薇的资源条件并不突出。在拥有丰富自然资源的美国，仅拥有水疗资源的绿蔷薇何以成为美国Top20的度假胜地？这里我们以动态的视角对绿蔷薇度假村的开发模式、功能配比与布局、客户构成等基本问题进行了深入分析，在此基础上总结了绿蔷薇成功开发的主要因素，从中吸取成功开发的宝贵经验。

由水疗中心到豪华度假胜地

正如罗马不是一天建成的，绿蔷薇度假村能够发展成为美国五星级豪华度假胜地，同样经历了漫长的发展历程。

1778年，安德森夫人来到这里，按照当地土著人的传统水疗法来治疗她的慢性风湿病，随后开发温泉资源，建造了第一个温泉度假村——白硫酸泉，这便是最初的绿蔷薇度假村。Chesapeake、Ohio铁路的开通为绿蔷薇带来了广泛的客户，简单的温泉屋已不能满足旅客数量的扩大以及相应增加的需求。酒店、高尔夫、宴会厅的适时建造制造了新的话题，吸引更多关注，并以高质量的成果吸引度假旅客，很好地顺应了客户发展趋势，也将绿蔷薇从当地一



个水疗中心，转型为美国南部知名的社交度假村。二战后，美国经济快速发展，商务活动日益增加，随之而来的商务会议成为新的需求，绿蔷薇及时地将社交型配套向商务度假型配套转变并加以扩充，增加会议中心、商业街。与此同时，利用与传奇球手Sam Snead的关联，提升高尔夫球场知名度，继续扩充高尔夫球场规模。

表2-13 绿蔷薇庄园开发历程

阶段	1778~1830	1830~1914	1915~1995	1995~今
机遇	白硫酸泉的治疗效果 Stagecoach 公路的开通	Chesapeake、Ohio铁路的开通， 旅客范围扩大	二战时期对国家的贡献，进一步扩大其影响力	纽约大都市圈中心位置和便利的交通，使其成为最好的度假胜地之一
举措	标志性的温泉屋、零星的度假小屋（留存至今）	酒店雏形建造完毕。1913年，第二次大规模物业扩张，添加高尔夫及洗浴中心	1992年，对绿蔷薇酒店进行再装修，扩充商务会议服务，并增添其他休闲设施，如山体自行车、赛马场	2007年，耗资5000万美元对酒店再次进行翻新；成功承办两项高尔夫锦标赛，开始推进商务功能
关键事件		1914年，Wilson总统及夫人来此度假复休假期；同年，老肯尼迪夫妇秋季蜜月于此	二战时期，对美国政府提供了两项协助：作为战地医院、疗养所，作为战俘及家属的收容所	举办“Ryder”和“Solheim”锦标赛；发现地下防核掩体，并对外开放

酒店、水疗温泉和高尔夫是不变的主题

绿蔷薇度假村的配套设施随着它的开发历程不断完善，在已有配套的基础上，不断增添新的功能区，如康乐、娱乐、亲子游乐等功能设施，很好地运用了自身优势，从受众面较小的政、商界人士的商务度假，向受众面更广的中产阶级的家庭度假引导，逐步形成复合型的休闲度假村。

从度假村的发展过程中可以看出，酒店和高尔夫是不变的主题，并且高尔夫球场的完善和扩充对度假村的立意起到画龙点睛的作用。绿蔷薇度假村的主要设施包括高尔夫、洗浴中心、餐厅、私人诊所及会议中心。

- 高尔夫：绿蔷薇度假村被认为是美国配套最为齐全的高尔夫度假胜

表2-14 绿蔷薇庄园配套设施发展历程

阶段	1778~1830	1830~1914	1915~1995	1995~今
酒店		1858年,酒店雏形Grand Central Hotel建造完毕;1913年,Greenbrier Hotel	1922年,对Greenbrier酒店进行再装修、扩充商务会议服务	2006~2007,花费500万美元,对Greenbrier酒店进行翻新装修,添加高科技配备
休闲配套	标志性建筑——温泉屋; 零星的度假小屋	1910~1914年,第二次大规模物业扩张;1914年,18洞高尔夫The White Course以及1个9洞高尔夫训练场;Greenbrier Hotel、矿物洗浴中心、室内游泳池	1924年,再添高尔夫球场、The Greenbrier Course;会议中心、宴会厅;其他休闲设施,如山地自行车、赛马场、商业街	1999年再添高尔夫Meadows Course;增添商业配套、亲子项目、极限运动等等,家庭度假氛围已经形成;开始推进家庭度假理念
物业活动		Alabama Row, the Presidents', Cottage等,为大资本家专门建造的消暑别墅、度假别墅;大肆举办社交舞会	对保留的度假小屋进行翻新装修;1979年,举办Ryder男子锦标赛,并成为唯一举办地;1994年,举办Solheim Cup女子锦标赛	

地,由传奇高尔夫球手Sam Snead一手打造的绿蔷薇高尔夫是全美最好的高尔夫球场之一,承办“Ryder”和“Solheim”锦标高尔夫球赛;

- 洗浴中心:绿蔷薇的故事是从白硫酸泉开始的,现在故事依旧继续,并仍是绿蔷薇庄园的中心资源;
- 餐厅:绿蔷薇度假村的餐饮质量最能体现它卓越的服务功能;
- 高级私人理疗诊所:结合珍贵的水疗中心,为客户提供优质、个性化的全年健康诊断、心理咨询、SPA疗程、美容咨询、个人营养建议等全面现代服务;
- 会议中心:绿蔷薇度假村拥有10个宴会大厅,40个会议室和一个设备齐全的会议中心设施。能为客户提供大型商务会议、论坛、聚会、婚礼等服务。

绿蔷薇的三个重点功能(酒店、水疗温泉、高尔夫)分别分布在主轴的前中后端,中间填补其他配套,以点带面,全面驱动,开发期内不断以别墅、产权公寓实现价值最大化。早期开发的别墅主要排布在酒店与温泉屋之间,近期开发的别墅围绕高尔夫球场、山景以及森林建造。

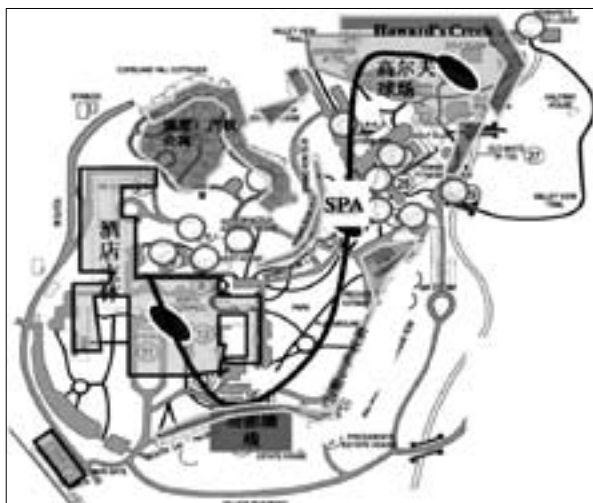


图2-10 绿蔷薇的功能布局

经过四个阶段的发展，绿蔷薇度假村现今已经拥有完善的配套体系，其中包括十大板块的休闲类，五十多项娱乐活动，为家庭的各个年龄层提供可供娱乐休闲的户内外活动。

表2-15 绿蔷薇庄园配套体系

配套功能	主要设施
冒险	阿尔卑斯山塔、鹰猎、垂钓、枪会、远足、狩猎、独木舟、山地自行车、公路自驾游
美食	烹饪示范、美食烹饪班、葡萄酒品酒会
娱乐	购物
马术	运输游戏机、骑马、山区步道骑、小马游戏机、雪橇游戏机
高尔夫	3个18洞高尔夫球场、家庭高尔夫、高尔夫学校
卫生与健康	健身中心、温泉理疗中心
亲子	适合十几岁孩子的探险地带
康乐	桌球、保龄球、室内运动会、绿蔷薇电影、野餐、网球、室内外游泳池
度假	下午茶&音乐会、艺术殖民地、圣诞车厂、总统平房博物馆
观光	二战时期的地下核防掩体

满足多元化客户需求

客户发展路径与其功能配比相辅相成，随着度假酒店、休闲配套的不断完善，绿蔷薇庄园的功能结构趋向多元，能够满足客户的多元需求，因此客户范围、来源及类型也随之发生改变。

表2-16 绿蔷薇的客户发展历程

阶段	1778~1830	1830~1914	1915~1995	1995~今
客户范围	美国南部各州	纽约都市圈：纽约、华盛顿、亚特兰大、圣路易斯、芝加哥等	旅客已遍布全国	美加墨西哥等以及南美洲和世界各地的高尔夫爱好者
客户来源	法官、律师、商人等资产阶级	社交名流、资本家、政界人士；总统的度假之选	美国总统度假的必选之地，以及全美的商务人士	美中产阶级全家动员，高尔夫赛季汇聚众多高尔夫球友
客户驱动	疗养度假	社交度假	商务休闲度假	复合型度假、家庭度假

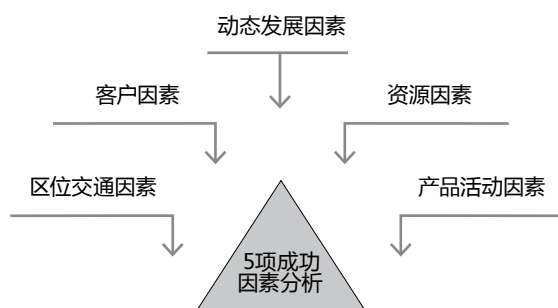


图2-11 美国绿蔷薇度假村五大成功因素

绿蔷薇成功的五大因素

区位交通、客户、动态发展、资源及产品活动等是绿蔷薇度假村成功开发的五大重要因素。

区位交通因素：站位纽约大都市圈，优越的交通条件，是其先天因素；

客户因素：注重挖掘客户需求，跟随客户发展路径，整合自身资源；

动态发展因素：“在正确的时间做正确的事”；

资源因素：资源并不强势的前提下，通过产品活动等丰富资源，转化为自身的资源，吸引客户；

产品活动因素：不断完善酒店配套、休闲娱乐配套，以迎合客户越来越复合的度假需求。



2.2.2 匹兹堡的四季度假乐园——隐居谷四季度假村 (Hidden Valley Four Seasons Resort)

一年四季都有活动的度假村

隐居谷四季度假村 (Hidden Valley Four Seasons Resort) 位于宾夕法尼亚州的萨默塞特郡索莫赛特县的丛山中, 距匹兹堡约1小时车程。

隐居谷占地面积约8平方公里, 临近有100平方公里的公共土地, 是一个一年四季都有活动的度假村。这里提供一种“度假村生活方式”, 展示了陈旧的度假村升级、扩张和多样化的趋势。

功能构成及分区

越野滑雪中心:商店、餐厅、湖泊、小径;

旅店和会议中心:四季旅店、会议中心、健身俱乐部、游泳池、餐厅、酒吧、钓鱼台、游艇港、礼品商店;



图2-12 隐居谷四季度假村功能分区图

滑雪基地：小旅店、餐厅、酒吧、咖啡屋、造雪指挥部、雪橇出租和售票处、滑雪学校，从基地引出8条提升索道为17处雪坡服务；

住宅区：联排、独立住宅，位于山坡上、高尔夫球场边、林中、湖滨。

三个发展阶段

隐居谷四季度假村经历了三个发展阶段：

第一阶段：缓慢发展

- 1949年，原开发商买下场地。
- 20世纪50年代初期，经营着一家县级小旅店。
- 1958年，旅店业主开发了第一个雪坡和提升索道。
- 1977年，小分部开业，开发了第一批度假低层联排住宅项目。

第二阶段：快速发展

● 1983年，凯特勒兄弟公司(KBI)从原业主手中买下了隐居谷产业。规划建成四季度假村，并开始计划实施。

- 1988年，高尔夫球场开业。
- 1989年，约建成500套住宅单元、越野滑雪小道和其它休闲设施。会议中心由接纳200人扩充到接纳400人组团的规模。

第三阶段：稳定发展

● 1991年，建成了规划460间旅馆客房中的213间和规划的3000套住宅单元中的960套。1995年，度假村已建成1/3，约1000套单元已售出。滑雪接待能力翻倍。

多样的休闲设施与活动

滑雪：占地516亩，17面雪坡和8条提升索道，垂直落差186米，日容量6500人。

高尔夫:冠军赛级的18洞72杆高尔夫球场。填补了附近品质较低的公共球场和本地区高贵的私人俱乐部之间的空白。

旅店和会议中心:设有体育俱乐部,提供四季室内休闲项目,包括羽毛球场、篮球场、温水游泳池、桑拿浴室、涡旋冲浪池、健身房等,为会议中心的旅客及住宅居民和度假村的家庭而设置。

户外其他设施:集中在环绕1.6万平方米的湖周围。湖内季节性的回游鳟鱼和鲈鱼群,独木舟、脚踏船、水上自行车、皮划艇和帆船等水上娱乐活动。3个室外温水游泳池、48公里的徒步和自行车远足小径、篮球排球运动场、网球场。

隐居谷度假村以其成人和小孩的滑雪学校而闻名,还特别提供幼儿茶馆照看小孩、幼儿滑雪、滑雪营和青年滑雪赛等项目。度假村还为儿童提供各种野营活动,为成人举办高尔夫和网球野营,每周举行,每次半天或一天。

休闲、住宅联合开发

隐居谷度假村开发是通过对自然环境的充分利用打造多样化的产品和活动,将隐居谷的单季度假村活动和有限的房地产运作转化为一个四季度假村和会议和中心,并具备多种房地产产品和休闲娱乐设施。

关键活动:将高尔夫视为与滑雪相等的关键活动来吸引市场,山地自行车也成为度假村的主要活动项目之一。

支撑体系:计划用18洞的高尔夫球场、会议中心、容量翻倍的滑雪设施和其他休闲设施支撑规划的3000套住宅。

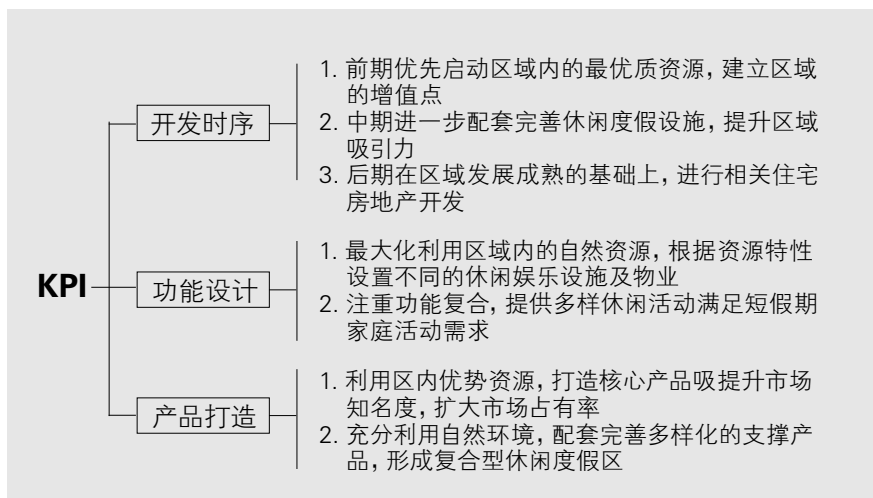
利用环境:最大化利用山水资源,根据资源及特性布置不同的休闲娱乐设施及物业。隐居谷把其自然条件和环境作为开发的强有力指导原则,让住宅和休闲设施去适应自然环境。



产品多样化:住宅产品包括公寓、底层联排和独栋等,地段多样化,包括山坡上、高尔夫球场边、林中和湖滨,资源利用充分。

分期开发:通过有计划的安排控制开发进程,不断提升度假村价值;首先优势资源启动,先开发滑雪场、高尔夫及休闲度假设施等,建立增值点带动度假村的发展,同时开发部分配套住宅满足发展要求。

2.2.3 大规模复合开发模式关键KPI总结



2.3 机会由强者制造：产品驱动型

2.3.1 都市家庭的“寻梦乐园”——迪斯尼乐园

乐园概况

- **区位**：位于佛罗里达州奥兰多(Orlando)西南方约32公里的碧幽那湖区(Lake Buena Vista)。
- **规模**：总面积达124平方公里，约等于1/5的新加坡面积。园区耗资7.66亿美元，拥有4座超大型主题乐园、3座水上乐园、32家度假饭店(其中有22家由迪士尼世界经营)以及784个露营地，是全世界最大的主题乐园，也是迪士尼的总部。
- **游客量**：自1971年10月开放以来，每年接待游客约1350万人。

弹性规划和持续更新

奥兰多迪士尼世界的发展经历了以主题公园为核心，逐步增强休闲度假功能的发展过程。它从1963年开始筹备，采用分阶段发展的模式，不断创造新鲜点，每隔几年推出一个主题公园，主题不断变换，既有内容也根据时代发展而改变，以适应游客的需求。主题公园周边搭配度假村群落，住玩完美结合，



形成相对独立但功能复合的组团。购物餐饮相对集中，独立成为商业中心组，也兼有娱乐功能。而随着旅游的发展，会议商务功能日渐突出，各种类型的酒店度假村相继建设，且与高尔夫等设施结合。可以说迪士尼世界发展的每一个阶段功能都是复合的，弹性规划和持续更新保证每个组团自身不断发展，完善功能及配套。2003年旅游收入达150亿美元，年游客达4200万人次，年贸易额达564亿美元，成为一个世界闻名的国际贸易、旅游中心。

表2-17 迪斯尼世界开发历程

时间	1963~1971	1971~1982	1982~1989	1990~今
阶段	筹备阶段	初步发展阶段	大建设阶段	不断完善和改进阶段
开发举措	<ul style="list-style-type: none"> ●土地储备：共耗资500万美金购入土地27443英亩申请成为独立的行政区划 ●基础设施建设：水、电、热、食品店、洗衣店、废水处理站、电站、防灾系统、林场苗圃等等 ●核心设施：1个主题公园；2个高尔夫球场；2个度假酒店，1个野营地(天然水体BAY LAKE旁边的DISNEY'S CONTEMPORARY RESORT；人造SEVEN SEAS LAGOON，旁边建成DISNEY'S；POLYNESIAN RESORT；Fort Wilderness野营基地；PALM AND MAGNOLIA高尔夫球场) 	<ul style="list-style-type: none"> ●增加夜间游乐活动：蒸汽轮船环湖游 ●核心设施：继续扩大主题公园规模以及度假村和酒店规模，1个主题公园、1个水上乐园、7个度假酒店 ●增加商业功能：增添很多商店，形成购物村落，开始筹备建造艾波卡特中心(Epcot)，1979年动工，1982年10月1日开业 	<ul style="list-style-type: none"> ●度假酒店设施档次提升：1988年第一家豪华度假酒店和第一家经济型度假酒店落成（FLORIDIAN BEACH RESORT&CARIBBEAN BEACH） ●增加娱乐设施：ILLUMINATIONS水幕放映以及迪士尼-米高梅影城(Disney-MGM Studios) ●商业设施进一步完善：1989年欢乐岛(剧场、游艇俱乐部、食品市场区、好莱坞星球餐厅等)和台风湖(水上乐园)开放 	<ul style="list-style-type: none"> ●娱乐设施扩建及调整：水上公园扩建、体育大世界、迪士尼动物王国开业以及调整明日世界和飞向月球等娱乐项目的目的内容 ●度假设施全面开花：20个度假酒店建设以及人工湖的建设 ●三个高等级高尔夫的建设； ●大型度假居住社区庆典镇开始建设
开发目标	主要是尽可能好的满足观光体验型游客的需求，游玩的趣味性、参与性、便利性及其吸引力为主要考虑因素		除了满足观光体验型游客需求，开始考虑作为度假社区和未来社区的使命，让游客尽可能更长时间的在园区内停留并消费	更多向相关产业和居住业发展，着力打造各方面和谐运转的特色城市
客户构成	观光体验型游客为主，主要来自本国国内		更多的观光体验型游客，来自全世界；度假型游客增多，且渐成为主流	全世界的观光、休闲类游客，以及越来越多前来置业居住的外来人口
定位	主题公园景区		全方位的休闲度假区	全球性旅游中心城镇

陆地到水面、悠闲到刺激的度假体验

奥兰多迪士尼世界是一座以主题乐园为核心，并配套了住宿、购物、运动、娱乐和美食的全球性的旅游休闲度假区。这里有各种类型的度假式酒店，包含棒球、篮球、网球、足球等项目的迪斯尼综合运动园区(Disney's Wide World of Sport Complex)，结合购物、娱乐和餐饮的迪斯尼市中心(Downtown Disney)。

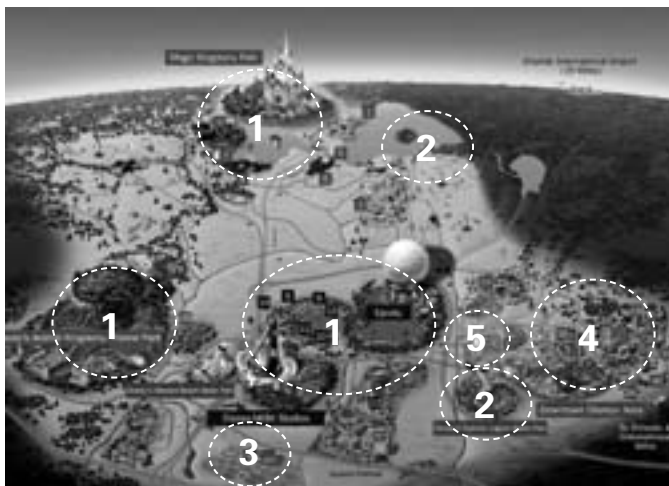


图2-13 迪斯尼乐园功能分区图

表2-18 迪斯尼世界主要功能区一览

序号	功能区	配备设施
1	主题乐园区	神奇王国(Magic Kingdom)、艾波卡特(Epcot)、迪斯尼-米高梅影城(Disney-MGM Studios)、迪斯尼动物王国(Disney's Animal Kingdom)
2	水上主题园区	碧丽滩(Blizzard Beach)、台风湖(Typhoon Lagoon)、乡村河(River Country)
3	综合世界运动园区	棒球、篮球、网球、足球
4	饮食娱乐购物区	欢乐岛(Pleasure Island)夜间游乐区、购物城(Marketplace)、西城(West Side)、迪斯尼学习中心(Disney Institute)
5	高尔夫球区	5座18洞的国际标准冠军球场和1座9洞的亲子球场

迪士尼世界整体规划分为主题乐园区、水上主题园区、综合世界运动园区、饮食娱乐购物区、高尔夫球区。

(1) 主题公园

奥兰多迪士尼世界拥有4座占地广大、拥有许多精彩表演和娱乐设施的主题公园和3座充满凉爽气息的水上主题公园，这作为迪士尼世界的核心资源，提供游客从陆地到水面，从童话王国到未来世界，从动物观赏到惊险刺激的体验，每年吸引着世界各地的游客前来观光、度假。

主题公园作为迪斯尼世界的核心要素，每隔几年便推出一个，通过不断变换的主题来制造新鲜点，迎合游客的需求。度假村则配合主题公园分阶段建设，并与主题公园结合形成住玩一体的复合功能组团。

表2-19 迪斯尼世界主题公园一览

	名称	开业时间	内容
陆上	神奇王国	1971	主题是“梦幻”，汇聚了最传统的Disney特色，里面充满了各种各样的卡通形象，晚上还有特色焰火表演
	艾波卡特	1982	主题为创新、科技、未来和世界文化，包括未来世界—展示最新发现和科技成就，以及世界橱窗—展现世界11个国家的特色和风情
	米高梅影城	1989	主题是演艺，以惊险刺激的游乐设施闻名，观众参与性强
	动物王国	1998	主题是冒险，将动物园、生态保护、野生动物观赏、动物知识及保护的普及等功能集于一体
水上	碧丽滩	1995	有24条各式滑水道，包括全美国最高、最快的滑水道—铅垂顶滑水道，此滑水道近乎垂直，届时的速度将达时速88公里
	台风湖	1989	有3个足球场大的人工戏水海滩，您甚至可享受冲浪的乐趣，这个巨大的戏水池中，每1.5分钟便掀起5英尺高的人造浪
	乡村河	1976	迪斯尼世界最早的水上乐园，以汤姆历险记为创造概念，有沙滩、滑水道、水上绳索、秋千、独木桥

(2) 度假式酒店

迪士尼世界拥有各种类、档次的度假式酒店34间（其中22间由迪士尼世

界全权拥有及营运,包括5个迪士尼度假俱乐部度假村物业),提供近3万间客房以及784个露营地。入住酒店的多为迪斯尼世界的游客,入住率平均达到85%,每年接待超过百万个家庭,而且这些家庭主要来自美国主流社会。入住迪斯尼公司拥有的酒店还可以把在主题乐园的消费计入酒店的账单一并结算,并可享受夜晚游园或清晨提前入园、免费巴士到园区各地等待遇。



(3) 迪士尼饮食娱乐购物区Downtown Disney

商业中心迪斯尼镇从20世纪70年代至今不断发展壮大,陆续建成三个主要部分:购物城Marketplace、欢乐岛Pleasure Island和西城Westside。这里除了购物外还具备餐饮、娱乐功能,有电影院、主题餐厅、电动玩具场等设施,晚上还有各种Pub、Club及乐团表演。全区拥有超过250家的各式餐厅。

表2-20 迪士尼镇组成情况

序号	名称	内容
1	购物城	共有二十多家商店,包括最大的迪士尼人物商品店—迪士尼大世界专卖店,以及为数不少的餐厅,如可容纳550位顾客的热带雨林连锁餐厅(Rainforest Cafe)
2	欢乐岛	面积6英亩的主题乐园,毗连Downtown Disney购物城,内有多家娱乐场所及食肆,包括可容纳400位顾客的星际好莱坞(Planet Hollywood)
3	西城	结合餐饮和娱乐的社区,当中包括太阳剧团(Cirque du Soleil)、迪士尼探索世界(Disney Quest)、蓝调小屋(House of Blues)、古巴餐厅(Bongos Cuban Cafe)、Wolfgang Puck Cafe、维京唱片城(Virgin Megastore)及AMC 24-screen影院

(4) 迪士尼综合世界运动园区 (Disney's Wide World Of Sports Complex)

迪士尼综合世界运动园区1997年开业, 占地220英亩, 设有棒球、篮球、网球、足球等专业设施及场地, 可供30多项个人或团体运动作训练、比赛、节日、锦标赛、特别活动及假日体育活动之用。此外还有餐厅、咖啡馆、零售商铺及停车场等。运动园区主要设施包括一个可容纳7500名观众的棒球场及一个有5000座位的篮球场, 是亚特兰大勇士职棒队 (Atlanta Braves) 的春季训练主场地。

(5) 高尔夫球区

奥兰多迪士尼世界拥有5座18洞的国际标准冠军球场和1座9洞的亲子球场。球场分散在园区中, 与主题公园和度假区形成功能组团, 极大的丰富和提升了迪士尼世界的休闲产品。而且部分球场还是PGA巡回赛 (PGA Tour)、LPGA巡回赛 (LPGA Tour)、USGA球赛以及PGA儿童奇迹网络精英赛的举办场地之一。

表2-21 迪士尼世界主要高尔夫球场一览

名称	简介	Golf Digest评级 (满分5星)
Disney's Lake Buena Vista Golf Course	主办过PGA巡回赛 (PGA Tour)、LPGA巡回赛 (LPGA Tour) 以及USGA球赛	4星
Disney's Magnolia Golf Course	举办过儿童奇迹网络精英赛 (Children's Miracle Network Classic) 最后回合决赛	4星
Disney's Oak Trail Golf Course	拥有2,913码长、9洞、标准杆36杆的球道	N/A
Disney's Osprey Ridge Golf Course	认证为奥杜邦协作野生动物保护区 (Certified Audubon Cooperative Wildlife Sanctuary), 佛罗里达最佳球场之一	4星半
Disney's Palm Golf Course	每年PGA儿童奇迹网络精英赛的举办场地之一	4星

(6) 会议设施 (Convention Facilities)

度假区提供占地超过六十万平方尺的现代化会议场地，主要分布在 Disney's Grand Floridian Resort & Spa、Disney's Yacht & Beach Club Resorts、Disney's Board Walk Inn、Disney's Contemporary Resort、Disney's Coronado Springs Resort 等10家酒店，这些酒店均有专门的会议空间，另有很多酒店中的灵活空间可做会议室使用。

表2-22 迪士尼世界主要会议设施一览

会议场所	会议场地面积	其他特色功能
Disney's Grand Floridian Resort & Spa	4万平方英尺	宴会厅、干部会议场所及多功能休息室
Disney's Yacht & Beach Club Resorts	超过7万平方英尺	两个宴会厅及多功能休息室
Disney's Board Walk Inn	2万平方英尺	宴会厅、会议室、多功能休息室及户外展示厅
Disney's Contemporary Resort	超过9万平方英尺	两层，多功能区、4个宴会厅、干部会议厅及35个多功能休息室
Disney's Coronado Springs Resort	超过22万平方英尺	宴会厅、多功能空间及86,000平方英尺的 Veracruz 展示厅

(7) 其他特色产品

迪士尼邮轮 (Disney Cruise Line)，迪士尼奇迹号 (Disney Wonder) 及迪士尼魔力号 (Disney Magic) 由佛罗里达州卡拉威尔港 (Canaveral) 出发，航行至巴哈马拿骚 (Nassau) 及由迪士尼完全拥有的迪士尼漂流岛 (Castaway Cay)，迪士尼世界亦为邮轮假期的其中一站。

迪斯尼学习中心 (Disney Institute)，面对企业和个人的商业教育机构，该机构总结迪士尼公司在各方面“神奇业务”的运营经验，并发掘企业需求，将迪士尼企业运作精髓传授给企业，同时设有针对游客的趣味课程。

迪斯尼婚礼馆 (Disney's Wedding Pavilion)，这里再一次证明了迪士尼不可

思议的能力,可以给生活带来魔力,让我们的梦想成真。情侣们可以在这样一个童话故事般的场地里交换他们的誓言,成为终身的伴侣。

2.3.2 高端人士的健康度假胜地——图森牧场

老农场变身健康社区

图森峡谷牧场度假村是由房地产开发商梅尔·扎克尔曼和他喜欢运动的妻子艾妮德于1979年在图森的一个老农场上开发的“美国首个纯粹的度假和健身胜地”,图森峡谷牧场位于亚利桑那州,距州首府凤凰城仅2.5小时车程,是峡谷牧场集团创立的第一个健康社区,由健康度假村和私人健康住宅组成,总占地约1240亩。峡谷集团定位以“改善人们的健康”为宗旨,为高端上流人士,开创了“健康的新生活方式”。提供一系列度假养生服务,包括温泉水疗、传统和新型医疗、行为治疗、精神疗法、健身、营养以及美容等。现在峡谷牧场年接待40万客人,拥有2,200名员工,包括医生,营养师和健康管理大师等专业团队。

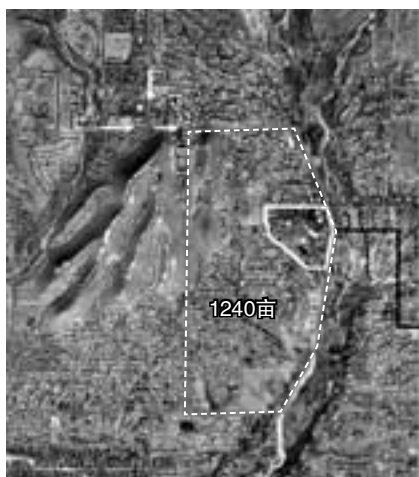




1. 图森峡谷牧场
2. 雷诺克斯峡谷牧场
3. 迈阿密峡谷牧场酒店



- 图森牧场距亚利桑那州首府凤凰城193公里，2.5小时车程；
- 它远离都市，建立在具有多种地貌的沙漠边缘，除了让人陶醉在无边美景之外，让客人远离一切可以想到工作的因素。



- 经营用地约1240亩
- 健康度假村占地约120亩，85栋别墅客房
- 健康住宅区占地约1120亩，以带私家泳池的独栋别墅为主，联排为辅



30年、3个阶段的发展

图森峡谷牧场自1979年创立发展至今，经历了创立、成长、成熟三大阶段，目前已形成了完整的健康养生产业链。创立之初，在培育健康养生度假产品的同时，通过展览和杂志等方式进行营销，从而培育新兴的健康度假市场；经历了十年的开创期后，进入品牌输出和项目扩展阶段，注重完善配套设施，增开新项目，设立健康研究所进行新产品的研发，并开始输出经营核心SPA品

牌；当企业进入成熟期，牧场引入高端人才并开始进行多元化经营，创立并销售礼券、烹饪书籍、护肤品、营养品等自有品牌产品，形成了集健康度假村经营、健康住宅社区开发、SPA CLUB品牌经营、健康保健产品生产与销售的一体化健康养生产业链。

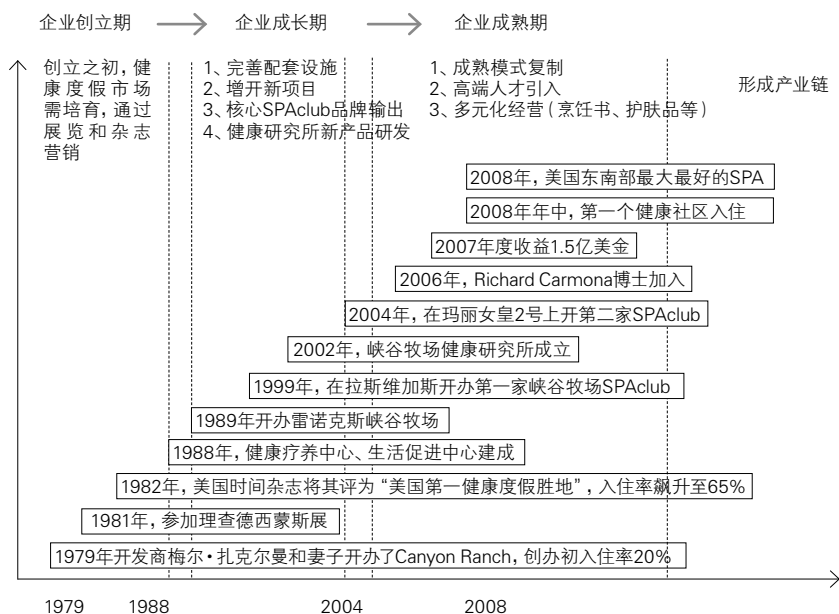


图2—14 图森牧场发展历程

一体化的健康养生体系

(1) 人与自然的和谐共处

峡谷牧场通过湿地、水塘、当地花卉营造精致的园林，实现一个独特新鲜的生态野趣环境，让人们在视野开阔的大自然中放松身心；通过设计反映当地文化的墨西哥庄园风格别墅、艺术小品、内部装饰来体现社区的文化气

息,净化心灵;同时一直倡导LIFESHARE(生活在于分享)的邻里人际环境,大家一起分享健康养生心得,并向朋友教育和推广,认为这是生活中最好的健康习惯。



(2) 高端的健康养生项目

峡谷牧场以健康管理的方式为高端人士提供了全方位的健康养生项目:开发了六大健康中心和户外运动项目,旨在以多样化的方式改善健康。

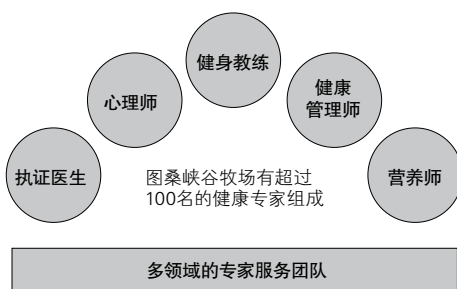


表2—23 图森牧场主要健康养生项目

度假村核心设施	设施功能描述	规模
SPA综合中心	融合水疗、按摩、瑜伽、音乐、冥想、桑拿等自然疗法，致力于健康改善	7500平方米
高尔夫练习中心	专注于高尔夫运动	3000平方米
水上运动中心	专注于水中运动	1300平方米
健康体检中心	多样化的体检和心理辅导	大庭院+办公区
生活促进中心	改善生活状态	1580平方米
峡谷牧场厨房	提供针对性的营养膳食和美味	2000平方米(私人餐厅和3个宴会厅)
附加设施	提供常规的户外休闲运动	7个网球场、1个篮球场、3个游泳池、山径、山道

(3) 多领域的专家服务团队

峡谷牧场由100多位执证医师、心理师、营养师、健康管理师、健身教练、SPA技师等共同组成的专家团队提供优质健康服务，同时为每位客人提供一周健康度假计划和养生疗程定制服务，还站在健康管理的角度与生物物理学检测机构以及美国克利夫兰诊所等专业机构协同合作，推行“Biophysical 250 复杂测试”及“健康执行计划”，为峡谷牧场的健康养生客户提供全方位的预防检测和持续的健康改善服务。



(4) 舒适阔绰的居住体验

峡谷牧场打造了精品健康度假村，占地约120亩，由90栋别墅客房组成，可容纳240人左右的，为健康养生客户提供舒适阔绰的居住体验。同时牧场内还设有私人社区，将度假村的一站式健康管理服务与私人社区进行权益捆绑，置业者即可成为度假村会员，享受健康村的会员服务，每一座健康住宅内都设有私家游泳池、SPA空间、大花园等三大健康设施。

表2—24 峡谷牧场住宿类型及特征

房型	房间描述
豪华客房 Deluxe rooms	有一个主卧一个次卧或两间客房
商务客房 Executive rooms	更宽敞，有观景区和特殊的装饰
豪华套房 Luxury suites	带有庭院，通常有1~3间客房，有厨房、餐厅
卡萨格兰德 Casa Grande	亚利桑那州风格建筑，豪华宽敞的空间，可容纳6人住宿，有客厅、餐厅、洗衣机和私人庭院



案例启示

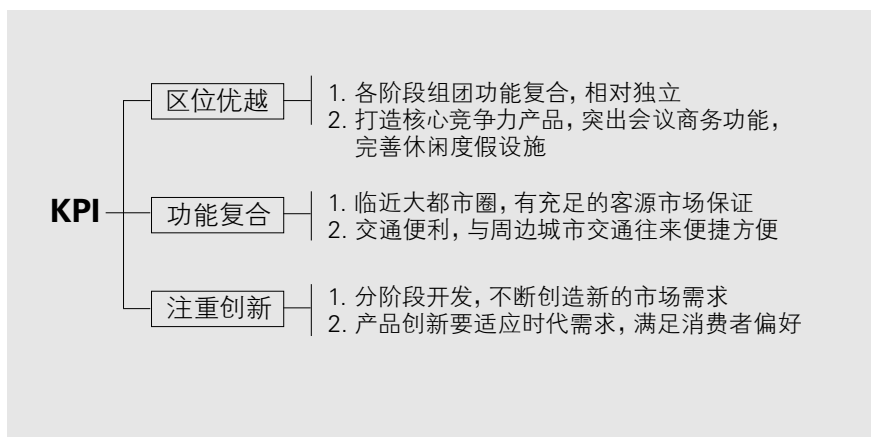
目标客户——接受并愿意支付健康养生的客户以高端客群为主，包括企业家、高管、政府官员、明星等上流人士，后期养生客户与物业客户重复度将提高。

核心竞争力——不是健康体检，不是单一的一个项目，而是以健康管理为主导的一站式养生保健服务，配以专家团队和多样疗法。

增值效应——健康养生对地产的增值力很大，不仅可以提高区域价值，而且能融入物业设计中，成为高端业主的必需配套。

社区体系——由四大体系构成，其中养生环境是吸引力的基础，是开发商自身可为的，而养生项目和养生服务是吸引力的核心，是需要与外部合作的。

2.3.3 产品驱动型开发模式关键KPI总结



Who & How——

政府, 开发商, 民众?

谁在打造新都市休闲模式? 他们是如何做到的?



第3章

实践： 新都市休闲在东方

享受往往是最能直接提供快感的情感需求，为适应都市人群的旅游消费正从观光型向休闲型转变，全球的休闲旅游业正在日新月异地蓬勃发展，其最主要的目的就是为了满足人们享受的情感需求。越来越多的市民渴望走出家门，体验旅游的乐趣，但受到时间、空间的限制，多数人更倾向于在都市周边进行短期的娱乐休闲。所谓需求决定市场，在这种情况下，政府不断加大对此类区域的开发力度，不少企业也将这类投资作为企业发展的重点。在新都市休闲主义的兴起与发展这场全民盛宴中，政府、开发商扮演着不同角色，多种开发模式值得思考与探讨。

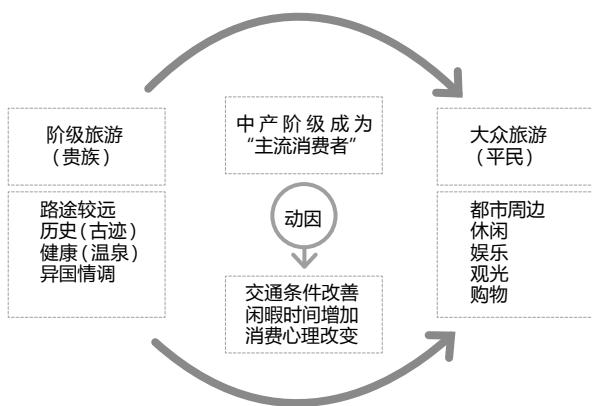


图3-1 都市人群的旅游消费观念转变

3.1 政府主导, 开发商配合开发

在新都市休闲主义的浪潮中, 政府在参与新都市休闲主义时主要扮演两类角色, 大体来说是开发主导者与辅助者, 具体体现在以下两种表现形式: 第一种是规划先行, 在整个城市版图上划出专门区域用于打造都市休闲区, 政府做为建设主体, 主导建设基础设施、公共设施, 把一些大型旅游项目落户于城市规划和建设, 如新加坡圣淘沙、昆明市新城规划, 均为此类形式。这种形式的优点是在休闲区域的打造过程中, 更为统一规范, 且政府计划分配土地, 对土地规定强制使用性质, 避免了重复浪费的现象, 但缺点也无法避免, 如有可能出现进程缓慢, 市场可操作性不强等。第二种是政府、企业作用并行, 共同合作、参与综合居住、度假复合型产品开发, 政府加大对国际品牌和国内大型旅游企业招商引资的力度, 配合基础设施建设, 这样避免了市场可操作性不强等问题, 但在对企业进行招商引资过程中, 必须把控质量, 引进高标准的合作对象, 以实现区域最初的目标。此节我们将重点讨论政府起主导作用的模式以及相关案例。

3.1.1 千岛湖模式——政府主导开发的典范

天下第一秀水——千岛湖

(1) 长三角的后花园

千岛湖景区位于浙江淳安县, 是首批国家级风景区之一, 是两江一湖(富春江、新安江、千岛湖)国家级重点风景名胜区的主要组成部分。它地处长江三角洲的腹地, 距杭州129公里, 距黄山140公里, 与西湖、黄山、太湖、金华双龙洞、武夷山等国家级风景区构成了一个有机的旅游网络, 千岛湖处于这一网络的中心部位。从上海、江苏、安徽、江西、福建等地区前往千岛湖都很方便,

是上海经济区和我国东南沿海城市如杭州等的“后花园”。

(2) 三次转型

千岛湖的旅游业经历了从无到有、由小到大、从低到高、从观光到休闲再到度假转型几个发展阶段。



● **区位:** 位于浙江省淳安县, 属于长三角都市休闲圈。距上海、南京、杭州分别约300、450、130公里。

● **规模:** 湖区573平方公里, 岛屿1078座, 国务院首批国家级风景区之一, 国内最大的国家级森林公园。

● **资源:** 自然景观有山、水、岛、林等构成多样化的资源体系; 人文景观有历史的古迹和现代人工景点, 如书院、展览馆等。

● **旅游效益:** 千岛湖景区旅游已成为淳安县主要经济支柱, 年创产值占全县GDP的20%, 年创税收占全县财政收入的25%。

起步期 1982~1992年	发展期 1993~2002年	转型期 2002至今
<p>1982年1月设立县旅游管理办公室, 正式拉开了千岛湖风景区旅游建设的序幕;</p> <p>1985年9月成立千岛湖管理局;</p> <p>1992年, 旅游业总收入达到0.24亿元, 已开发景点15个, 初步奠定了千岛湖旅游区的总体发展格局;</p> <p>景区从无到有</p>	<p>1995年起开始推行景区通票;</p> <p>1998年开始, 千岛湖进行了切实有效的“景点革命”, 通过关停并改, 对湖区的景点进行了大规模的改造, 由23个减少到13个, 总投资达到2亿元人民币;</p> <p>大力开发旅游业, 扩大投资及开发规模</p>	<p>国内最大游轮伯爵号游轮、五星级度假酒店开元度假村、凤凰度假村、天清岛度假村、温馨岛商务度假酒店纷纷开业;</p> <p>水下观光潜艇下水运营;</p> <p>七彩迷宫、黄山尖、上西村、中心湖区旅游码头、淡竹水上休闲主题公园、羡山休闲度假中心、航空俱乐部、游艇俱乐部等一系列休闲度假项目正在施工建设中;</p> <p>推进休闲度假旅游设施和特色旅游项目的建设开发</p>

图 3-2 千岛湖的发展历程

湖泊旅游开发的经典

休闲度假胜地，中国水业基地，生态宜居福地，都市农业园地，文明和谐境地，这就是今日的千岛湖。千岛湖的成功经验已经成为湖泊旅游开发的经典模式，这种模式被称为“千岛湖模式”。

(1) 政府主导——宏观调控，强化管理

政府积极主导，职能部门主动配合，这是千岛湖旅游业快速发展的有力保障。淳安县委县政府在发展千岛湖旅游业的过程中始终强力坚持政府主导：一是主导旅游产业的定位，把旅游产业作为主导产业和支柱产业；二是主导旅游资源的控制，坚持政府对主要旅游资源的控制权，使政府成为旅游产业发展中的直接受益者；三是主导产业政策的制订，产业定位、产业发展政策、产业发展格局相互配套，最宽松的政策环境和最严格的政府要求相结合；四是主导发展环境的营造。在打造品牌、规范市场、行风建设、合力兴旅上积极营造大旅游氛围，做到“城市围绕旅游建，工业围绕旅游办，农业围绕旅游种”。强化政府主导职能的同时，在经营管理体制上积极坚持改革创新：一是设立风景旅游局，对县域内的风景旅游资源进行统一管理和开发建设；二是设立景区综合管理处，旅游、公安、交通、工商、卫生、物价等六部门合署办公，进一步提高综合执法职能和产业管理协调能力；三是组建景区旅游经营有限公司，在对景区内所有景点进行资产评估的基础上，组建由政府控股的经营公司，掌握了对旅游资源的控制权和低档次旅游景点改造的主动权；四是设立旅游总公司，实行大门票制度，门票统一收取，由旅游总公司进行专营。上述四个单位，除景区综合管理处在相关部门抽调部分人员办公外，基本上实行了四块牌子一套人马，这样，千岛湖就在管理体制上构建起了强有力的大旅游工作格局。

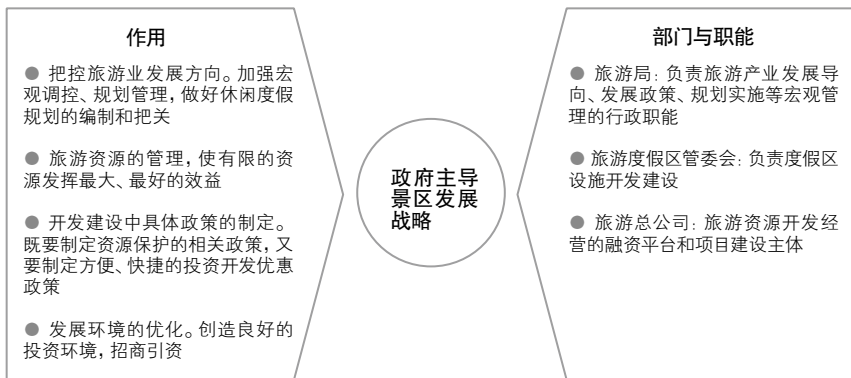


图3-3 千岛湖景区开发中的政府举措与作用

(2) 品牌建设——营销创新，“五指”抱拳

政府在打造旅游品牌时,突破许多大型景区以政府促销为主的模式,又摒弃不少景区以旅行社为营销对象、以低价优质为营销手段的模式,新创“五指营销法”。“五指”分别喻指游客、组团社、媒体、地接社、景区,让它们在整个旅游产品制作过程中各自发挥作用,“五指”抱拳。同时通过多样化手段实施营销策略,打造千岛湖旅游品牌,比如每年投入超过2000万元用于品牌打造的一系列营销活动;选择高影响力的媒体企业合作,与中央电视台、各省市的主要电视台合作拍摄了大量的风光片、专题片进行宣传。举办了中加千岛湖对话、水下古城宣传等富有创意的专项活动;举办多种高规格活动,如国际湖泊旅游论坛、中加千岛湖对话、国际旅游小姐大赛、中国度假酒店发展大会等;采取网络营销、定向营销、地毯式营销等营销方式与全国3500余家旅行社建立合作关系。政府还不断丰富景区的产品体系以适应不同发展阶段的要求,逐步增加休闲度假产品,为发展休闲度假型旅游服务。这一系列措施,使千岛湖休闲度假胜地品牌形象日益响亮,深入人心。

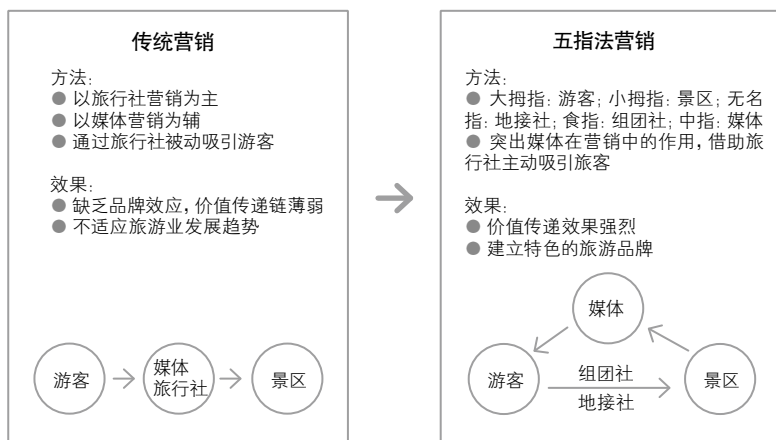


图3-4 传统营销与五指法营销的对比

(3) 持续创新——积极转型, 引领市场

淳安县委县政府及千岛湖风景旅游管理局凭借着永不满足的精神, 自1982年开始发展旅游业以来经历了从无到有、由小到大、从低到高、从观光向休闲度假转型几个发展阶段, 求变、求新、求先永远是千岛湖旅游管理者不断追求的目标。2004年县委县政府提出: 建设旅游经济强县提升观光游, 推进休闲游依托千岛湖一流的生态环境和独特的山水优势, 着力打造长三角乃至全国著名休闲度假胜地, 2005千岛湖又提出了打造“度假之都”的目标和要求。敢于强力打造休闲度假旅游, 不仅迎合而且是引领了长三角市场, 这一战略思路的转型使千岛湖的旅游业取得了可喜的成功。

(4) 体制改革——多元投入, “两权分离”

千岛湖在积极争取国家对交通等旅游基础配套设施投入的基础上, 将当

前休闲度假设施建设的投入重点放在民营资本上，以景点资源有偿转让和政府资源入股等形式，引进县内外、省内外和国内外的资本投入。同时，政府加大了扶持力度并提供优惠政策，鼓励民间资本参股旅游业，实现社会资本向旅游业的回流。从投资的角度看，1982~1998年的16年间，全县旅游业的投入不到3亿元人民币，从1998~2004年的6年中，对旅游设施的投入达到8亿元人民币，而目前正在投入或即将投入的旅游项目资金已经近30亿元人民币，由此表明千岛湖的旅游产业已经进入快车道，步入了产业发展的高速路。

千岛湖从遵循市场经济规律、适应对外促销、规范管理需要出发，将湖区内的各个景点、游船艇进行紧密联合，实施了集约化和公司化经营。千岛湖还组建了景点公司和规范化的游船艇公司，实施所有权与经营权的“两权分离”，一条渠道对外宣传，一个品牌对外营销，一个标准实施服务，一个口径规范管理，从而达到杜绝无序竞争、提高服务质量、提高经济效益、增强品牌竞争力的目的。

（5）环境优化——环保优先，良性循环

千岛湖始终坚持环保优先的原则，积极保护自身一流的生态环境和自然山水。淳安县先后关停了化工、电镀、造纸等40余家有污染的企业，是浙江省首个实现“一控双达标”的县。在旅游产业发展过程中，淳安县先后制定出台了《千岛湖水环境管理办法》、《淳安县渔业资源保护和管理办法》、《千岛湖水面资源管理暂行办法》等一系列的水体环保政策。千岛湖各景点实施了景点生活污水治理和生态公厕建设，景点生活污水处理率达到100%。另外，千岛湖还实施了船舶废油、垃圾回收上岸处理制度，成立了水上环卫所，对码头、湖面垃圾进行打捞清理等。千岛湖旅游业发展20多年，其水质、生态环境一点都没被破坏，这与政府积极坚持环保优先的政策措施是密不可分的。



3.1.2 常州恐龙城——无土栽培的恐龙王国

1993年，一部美国电影《侏罗纪公园》，让恐龙热潮席卷全球。

如今，还是这一神秘物种，让人们的视线一次又一次地聚焦，“恐龙”的身形再次被放大。

这只“恐龙”有个响亮的名字——常州中华恐龙园，2010年9月20日，是她十周岁的生日。

十年，是一段不寻常的历程，这只“恐龙”给了我们足够的惊喜：以6000万元的启动资金撬动了3亿元销售额的大市场；从摆脱主题公园发展魔咒到“5+2”独特模式的创立；从国家4A级旅游景区到国家5A级旅游景区；从苏南市场走向大华东市场乃至蜚声全国……

精心打造的城市名片

(1) 东方侏罗纪公园

中华恐龙园位于常州新北区，为遵循“政府主导、全民参与、社会齐上、规模效应”的宗旨筹建于1997年，2001年开园营业。一期工程投入1.8亿人民币，二期工程投入1.5亿人民币，占地1200亩，是一座以恐龙为主题的，融博物、科普、娱乐、休闲及表演于一体的综合性游乐园，也被称为“东方侏罗纪公园”。公园由鲁布拉、中华恐龙馆、嘻哈恐龙城、雨林冒险、欢乐街、香树湾花园酒店六大主题区构成，是中国目前最大的恐龙博物馆和生态主题公园，收藏和展示了中国和國際上的恐龙化石三十六具，其中包括最珍贵的中华龙鸟。

在没有多少旅游自然资源的常州市，恐龙园开园以来做出了不俗的成绩，2007年接待游客约160万人次，营业收入达1.36亿元，并将常州年游客量由不足400万人次带动增至近1000万人次，成功打破了国内主题公园“一年兴，两年平，三年衰，四年关门”的生命周期。

经过十年的发展，环球恐龙城现已拥有中华恐龙园、恐龙谷温泉、香树湾高尔夫酒店、恐龙城大剧场、三河三园水上游、香树湾高尔夫酒店等一大批产业链延伸的特色景点，总资产超过40亿，年接待游客400万。2010年4月18日以常州中华恐龙园为核心的环球恐龙城景区成功晋级国家5A级旅游景区，成为中国主题公园业界的翘楚和华东重要的旅游目的地。

(2) “无土栽培”的硕果

在中华恐龙园之前，常州与恐龙相关的仅有一个“龙城”的史称。作为沪宁线工业走廊上重要的工业城市，这里不产恐龙化石，也非历史文化名城。相对于省内的南京、苏州、无锡而言，常州构筑大型城市、发展自身旅游产品可用的资源十分有限。

1996年，常州抓住了一次重要机遇。原国家地矿部为保护珍贵的远古动植物化石，拟建一个新的博物馆，但北京博物旅游资源过于密集，收益可能入不敷出。嗅觉灵敏的常州及时“出击”，创造性地将恐龙的主题引进到了龙城常州，从而将博物产业与旅游产业、文化产业相结合。1997年2月，常州市政府与原地矿部、国土资源部三方签约，建设中华恐龙馆。

根据国内外的操作经验，选址对主题公园而言至关重要。

然而从流行的文化类旅游项目选址资源决定论来判断，在常州新北区斥巨资建造一个恐龙主题公园，无异于“无土栽培”——没有良好的旅游资源做基础，项目很可能在短时间内即因低于相当游客量而走向衰亡。

第一个吃螃蟹的人是需要勇气和谋略的。中华恐龙园经过深入调研后发现，在欧美发达国家，恐龙化石的价值开发已经成熟，在电影、玩具等恐龙文化衍生品市场产生了巨大的经济和社会效益，而中国在这方面却是一个空白。于是一个新的理念孕育而生：旅游发展应从传统的资源决定论转向市场决定论。中华恐龙园由此进入人们的视线，“恐龙”的概念走上了市场运作的快车道。

(3) 政府大力支持

中华恐龙园是由国家地质博物馆和常州市共同打造，由常州新区旅游发展总公司（前身为常州新区旅游开发办公室）负责开发经营。恐龙园在建设过程中遇到诸如资金短缺、农民房屋拆迁、土地价格等棘手问题。为解决这些困难，常州市委、市政府和高新区管委会（现为新北区人民政府）给予了极大的关注，出台了许多优惠政策。主要包括：

- 注册资金方面。高新区管委会出资2500万元，占当时注册资金（8500万元）的30%，这些资金的投入，极大地缓解了恐龙园建设资金的不足；
- 土地价格方面。高新区管委会按优惠政策，以土地的成本价卖给了新

区旅游发展旅总公司，从而为公司节省了一笔不菲的开支；

● 农民房屋拆迁方面，市政府出台了一系列拆迁优惠政策，安置了恐龙园建设中需被拆迁的农民。

为了进一步彰显中华恐龙园旅游品牌，2005年新区旅游发展总公司变更为龙城旅游控股集团有限公司，同时由常州国家高新区管委会合资组建了龙城旅游控股集团。该集团为新北区人民政府全额出资的国有独资公司，系新北区旅游业投资的主体，注册资本10302.5万元，净资产近8亿元。

龙城旅游控股集团从无到有，从小到大，逐步发展形成以旅游产业、文化创意产业、房地产业为主营业务的企业集团，目前总资产近30亿元人民币。旗下拥有众多的旅游产品如中华恐龙园，温泉、度假高尔夫酒店、市政公园、大剧场等。

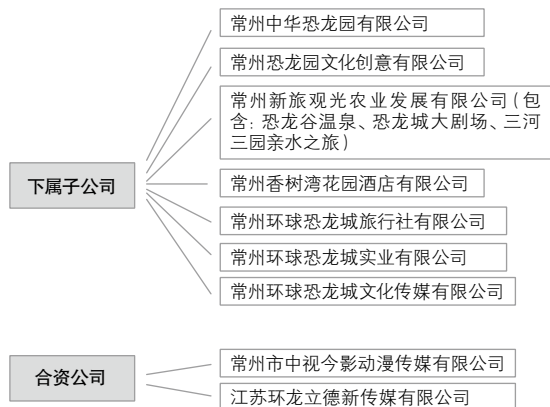


图3—5 龙城旅游控股集团结构



从博物馆到旅游休闲区的嬗变

(1) 旅游、科普双向发展

1997年“无中生有”的中华恐龙园在当时的一片500亩荒草滩上动工建设，开始了常州向中国优秀旅游城市的发展之路。而在建设之初，公园的规划者即通过研究提出“欢乐要素、幻象美学、感性消费”是新旅游的三个核心内容。现代旅游，特别是现代城市旅游，建造城市主题公园要把自然因素和现代科技进行整合再现，从而把人们梦想中最直接和核心的欢乐及美感享受表现最大化。正是在新旅游理论的指导下，2000~2002年，恐龙园凭借旅游、科普双向发展大获成功，与迪斯尼发展模式一起被专家并称为延长主题公园生命周期的三大模式之一。

(2) 6大区域改造

单纯的博物馆充其量不过“三分钟热度”，要将恐龙园当作长远的事业

来做就必须同时大力发展旅游产业。从2003年起,常州中华恐龙园开始摸索如何增加设备、进行主题包装、营造文化氛围,制定整个恐龙园发展的总体规划。2005年,恐龙园委托国际知名的主题公园设计公司——加拿大FORREC公司为其“量身定做”未来10年的总体规划,将恐龙园定位为打造恐龙王国,开发方向按照6大区域进行改造:即主入口区域、雨林区、未来世界区、峡谷区、恐龙王国区、鲁布拉区。

2006年,规划中第一个主题区域——鲁布拉区耗资一亿建成,共有各类项目近20个,可以同时消化近万游客,并围绕恐龙以及鲁布拉的文化对这些项目进行了全方位的文化包装。2006年10月,鲁布拉区和嘻哈恐龙谷的对外开放标志着恐龙园品牌定位从博物馆到主题公园的转变,时尚、动感、休闲、娱乐成为了公园的主题词。

(3) 产业链延伸至卡通动漫、主题商品

在《中华龙城现代休闲旅游区总规》通过评审的基础上,以2006年9月27日“宏梦卡通牵手中华恐龙园”新闻发布会为起点,常州恐龙园开始了由主题公园向旅游休闲区的全面升级。在传播+衍生产品开发+主题公园+旅游社区综合开发模式下,恐龙园将不再一味追求单一的门票收入,而是将自身产业链延伸至卡通动漫、主题商品等诸多方面,利用恐龙园的影响力,通过自主开发拥有自主知识产权保护的各类衍生产品进一步拓宽恐龙园的赢利渠道,打造中国的迪斯尼。

经营模式:由一枝独秀到一片浓郁

(1) 先入为主,占领青少年市场

恐龙园最大的特色即在于它的恐龙主题定位。恐龙作为亿万年的物种,

激发了人们对于远古时期的无穷想象；同时恐龙又与中华民族的图腾——龙有着千丝万缕的联系，也因此充满了神秘的色彩。作为全国首个恐龙文化主题公园，同时也是最大的恐龙博物馆，恐龙园以恐龙主题在科普科研方面做足文章，先入为主地占领了庞大的青少年消费市场，并获得稳定的关联市场开发空间。

(2) “5+2” 主题公园产品模式

在主流的主题公园“4+2”（主题游乐+主题商业+主题演出+主题环艺+与之相配套的游客服务设施和管理维护设施）模式之下，中华恐龙园结合自身特色，将“以恐龙为主题的科普展示”作为重要部分融入到主题公园中，创造性提出并践行了“5+2”主题公园产品模式，铸就了中华恐龙园的核心竞争力：以恐龙为主题，打造游乐体验性极强的科普教育基地和科普教育性极强的主题公园。

(3) 携手宏梦卡通打造文化产业体系

携手宏梦卡通，实现1+1>2的产业扩张是恐龙园打造文化产业体系的重要一步。双方的携手合作，促进了宏梦卡通动画产业链的衍生，更为恐龙园走向全国市场提供了可能。借助宏梦卡通成熟广泛的衍生品开发营销系统，恐龙园的影响力将跳出目前的华东市场圈，扩展至国内的环渤海城市圈、珠三角区域以及港澳台市场。

(4) “创意旅游+地产” 的良性互动

龙城集团利用主题公园、温泉等旅游项目对周边土地价值的提升作用，着眼区域综合配套，提升区域综合价值，全面启动占地面积400余亩，集旅游

产业与房地产业于一体的休闲旅游目的地——“环球恐龙城”核心区的开发。2010年，龙城集团在推进中华恐龙园库克苏克大峡谷、恐龙城大剧场、恐龙谷温泉二期、温泉度假酒店等旅游项目的同时，重点加快“迪诺小镇”游憩型商业街市的建设步伐，加快整合力量推进时光城、养生天地等地产项目的开发进度，以丰富和完善环球恐龙城整体功能，提升旅游区综合价值。

未来：承载旅游、创业、居住、休闲的时尚之城

经过十年发展，中华恐龙园已从单一的主题公园逐渐发展成为集旅游、度假、休闲于一体的环球恐龙城休闲度假区。下一步目标是打造一座创意旅游城，占地325万平方米，总投资120亿，以“一心、二轴、十园”为规划格局，涵盖了主题公园、旅游配套、旅游地产等功能业态，将恐龙文化和旅游休闲、科普



知识及特色文化完美结合,打造集观光、游乐、休闲、文化、商业、人居于一体的复合型休闲旅游城。

未来的环球恐龙城,小朋友可以在浩瀚的恐龙世界中寻找快乐;年轻人可以在刺激的项目中放声尖叫,可以在花前月下感受浪漫,更可以在世界名品中感受shopping的乐趣;老年人可以在温泉养生,三河三园的游船上、花车巡游的表演中,感受不同于以往的欢乐。下榻在此,白天可畅玩各主题景点或购物休闲,晚餐后欣赏精彩演出或游赏美丽夜景,时至深夜,各类酒吧、KTV将成为“潮人”聚集狂欢之地……

3.1.3 启示:政府角色——挖掘土地的最大化价值

政府在参与旅游开发与建设时,主要是控制土地出让节奏,改变单纯的土地转让角色,采取市场化开发模式,实现综合性的休闲度假区域开发。从前面的案例,我们可以看出政府的主导作为主要体现在三个方面:

第一是有计划、高效益地开发有限的土地资源。政府在适当的时机以理想的价格,选择国内外有雄厚实力的知名发展商将土地转让出去,以实现政府与企业的最大利益和巩固区域的长远利益,比如新加坡圣陶沙。第二是政府每年制订定量的土地出售计划,以平衡发展,避免酒店之间的恶性竞争,浪费国有资源,比如中国浙江千岛湖风景区。第三是政府改变过去单纯的土地转让,将经营方针定位在对度假区的综合性、全方位的旅游开发,从而实现对土地价值最大化的挖掘,比如中国河南云台山世界级风景区,政府作为开发主体,对景区实行集权式管理,同时打造诚信服务体系,注重宣传,逐步推进景区建设,稳扎稳打以实现效益最大化。

3.2 政府职能弱化, 开发商主导

随着市场化进程日趋深入, 政府作为主导打造都市休闲, 已不能完全满足发展要求, 企业与政府进行合作的案例越来越多, 甚至成为开发的主导力量。常见模式是政府将统一开发权力出让予有实力的知名企业, 实行公司化运作、市场化运营。这大大提高了开发效率, 并实现管理信息化, 提升管理水平。

当开发商成为都市休闲的开发主导力量时, 政府职能弱化, 主要作为引导与配合建设的角色, 由此更大程度上推进了市场化进程。开发商进行都市休闲开发时, 通常有三种开发模式:

模式一:较大规模的区域性开发。这通常是政府进行新城大规模开发所带来的机会。政府将新城区域功能化, 针对不同功能区域的规划, 引进不同开发商, 赋予开发商参与甚至主导规划项目建设的权利与义务, 达到政府与开发商的共赢。

模式二:纯资源型产业开发。最初往往是开发商的自发行为, 开发商专注于某项旅游资源的深度开发, 以形成项目核心竞争能力建立自己的品牌, 并有选择地与各地政府协商拿地用以打造品牌项目。

模式三:成熟度假区域开发。这类开发通常属于开发热点区域, 开发程度较为成熟, 相对第一、二种模式来说, 这种拿地成本可能更大, 周边项目竞争更为激烈, 因此对开发商来说稍显被动。由于是依托成熟度假区域或经济发达城市, 操作模式较普通, 但若定位成功进行市场差异化发展, 也能辟出一片新天地。



3.2.1 华侨城模式——25年,引领中国旅游产业

25年,一个世纪的四分之一。在纯粹的数字背后,是一个时代和历史的浓缩。华侨城,从她诞生起到今天25年的历程中,浓缩的既是在深圳建城30年中,一个企业的发展史,也是一个城市示范区的发展史,更是一个中国现代旅游娱乐文化的发展史。在中国,她是一个奇迹,当初那片荒野滩涂上的企业已成为跻身世界旅游集团八强的大型中央企业,总资产突破600亿,累计接待游

客1.6亿人次，为无数家庭带去欢声笑语，为国家贡献了数量庞大的绿色GDP、欢乐GDP。

华侨城——“旅游+地产”的先行者

(1) 中国旅游产业5大范本

华侨城集团成立于1985年11月11日，是隶属于国务院国资委管理的大型中央企业之一。集团总资产600亿人民币，并培育出康佳集团、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。华侨城集团拥有的旅游、房地产、通讯电子等三项核心业务分别位居行业前列，其文化产业正以其独特的魅力成为行业的典范。华侨城旅游业从兴建中国第一个主题公园——锦绣中华微缩景区起步，相继成功建设了中国民俗文化村、世界之窗、欢乐谷等四大主题公园，并以此形成了一个集旅游、文化、购物、娱乐、体育、休闲于一体的都市文化旅游度假区。

在过去的25年，华侨城在多个层面具有范本的意义。

- 成片开发典范：在中国改革开放之初，华侨城从最前沿的深圳湾一片滩涂起步建成中国花园城市的示范区，探索了中国城市化的道路，并给予了成片综合开发的最佳答案，这是第一个范本；

- 主题公园到旅游城：上世纪80年代，华侨城兴建了第一座现代意义的主题公园，并在此基础上，发展了世界之窗、欢乐谷等主题公园群和威尼斯、华侨城大酒店等主题酒店群，建成了中国第一座旅游城，并跻身世界旅游集团八强，这是第二个范本；

- 体制转型：在上世纪末到本世纪初，华侨城从一个行政区域管理机构转型为国有企业，并迅速形成多种经济成份，领军中国相关行业的现代化企业

集团,连续七年位居中国500强,这是第三个范本;

● **旅游+地产:**跨入21世纪以来,华侨城在深圳、北京、上海、成都、武汉等地以“旅游+地产”的独特城市营运模式,进行华侨城社区和欢乐谷主题公园的连锁发展,成为中国旅游地产第一品牌,这是第四个范本;

● **生态示范区:**华侨城在深圳东部滨海建设的九平方公里东部华侨城,成为中国第一座国家生态旅游示范区,这是第五个范本;

(2)从“锦绣中华”到“欢乐海岸”

【催生中国主题公园产业】

1989年,华侨城第一个旅游项目“锦绣中华”正式开业,开业当年接待游客超过300万人次,9个月便收回投资,创造了中国旅游业的神话。锦绣中华之后,全国2000多座主题公园“忽如一夜春风来,千树万树梨花开”,中国现代主题公园产业逐渐形成。

【静态景观型向体验型跃进】

1998年,经过3年精心酝酿的深圳欢乐谷建成开放,标志着华侨城旅游实现了从静态景观主题公园到参与体验型现代主题公园的跃进。欢乐谷一经推出就受到市场的疯狂追捧,因此也催生了华侨城陆续在北京、上海、成都、武汉等地建造“欢乐谷”,形成了中国第一个连锁主题公园品牌。

【生态型主题公园的新探索】

进入新世纪后,华侨城又开始探索生态型主题公园。2007年,集华侨城绿色开发、生态环保理念与经验之大成的深圳东部华侨城试营业,成为国内首家也是目前惟一的一家“国家生态旅游示范区”。

【探索新一代都市娱乐目的地】

2011年,华侨城最新一代旅游产品、世界首座建在城市中心的湿地公

园——欢乐海岸项目即将开业。这个全新项目是华侨城集团在主题商业、时尚娱乐、创意文化领域的又一次创想与实践，也是深圳市打造国际海滨旅游城市的重点规划项目，如深圳市政府期许，欢乐海岸不仅将填补深圳大型都市娱乐和生态旅游项目的空白，还将与周边的华侨城主题公园、滨海长廊和红花林保护区一起，形成一个规模宏大的城市生态旅游区域和新深圳湾商圈。

从开中国主题公园之先河建设锦绣中华开始，到打造中国第一个主题公园连锁品牌欢乐谷，开发国内首家生态旅游示范区东部华侨城，探索新一代都市娱乐目的地欢乐海岸，华侨城一次次引领着中国旅游产业的前进方向，不断地将中国旅游业推向了前所未有的高度。

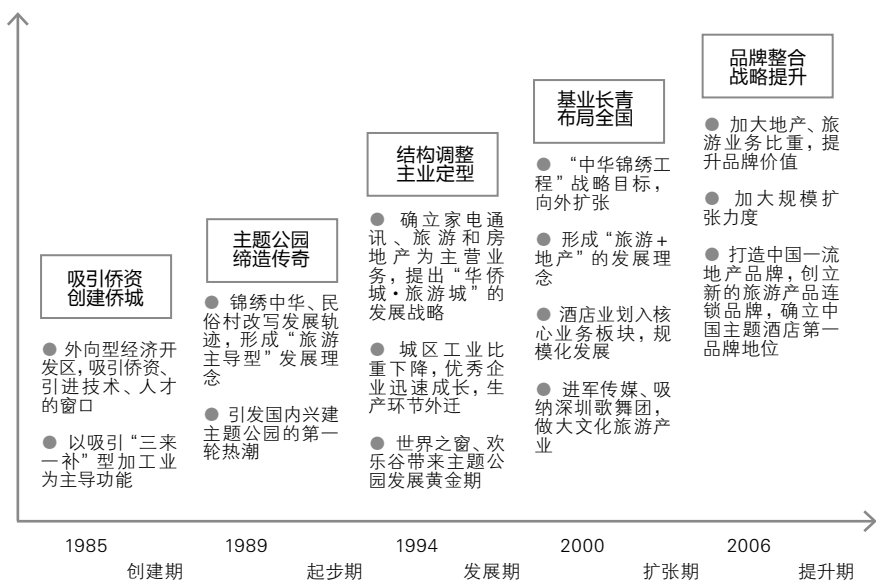


图3-6 华侨城发展历程

(3) 华侨城模式解读

华侨城的开发模式和成功经验主要体现在6个方面：

【开发模式一：区域运营，成片综合开发】

“科学规划”是华侨城的一条重要建设经验，华侨城成立至今，组织编制了三次城区总体规划，针对当时不同的形势和问题，具有不同的特点。“超前规划、成片综合开发”成为华侨城最大的特色和核心竞争力，也是低价拿地和赢得政府支持的关键。以城市运营商的角色对城市区域进行科学规划与开发，使得华侨城获得了政府的认同与支持，不仅以低廉的成本获得大面积土地，还在基建、交通、政策等方面获得全力支持。

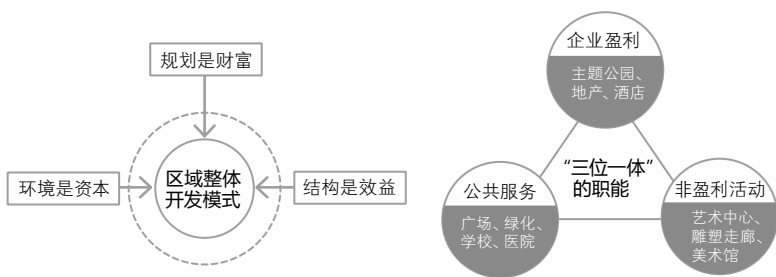


图3-7 华侨城区域整体开发模式及“三位一体”职能体系

【开发模式二：“旅游+地产”模式】

以“旅游+地产”为核心、具有文化特色的片区开发运营模式，已经成为华侨城商业模式的标志。主题公园具有不可移动的特征，在较长的经营周期中，市场半径和游客人数变化不大。其鲜明特征之一是一次性投入数额很大，营运成本较高，收益比较平稳，但成长性不高，完全靠主题公园的直接收益滚动发展，速度缓慢。而且，随着市场竞争加剧，平均利润率下降，回收周期也在延长。鉴于此，华侨城采用构筑产业链条、实现关联协同的方式，充分发挥



了主题公园的“旅游乘数效应”。其一，华侨城的旅游上市公司参股经营房地产公司，获得房地产开发的收益，用地产的快速盈利来支撑对主题公园的长期投资。其二，运用旅游业的主题化包装手法，对房地产产品进行包装开发。以旅游的名义拿地和持续盈利，以地产开发快速回笼资金和补贴旅游，保障资金、获取利润。

【开发模式三：塑造文化，培育品质】

环境提升格调，文化丰富内涵，这是塑造华侨城独特的区域价值和生活品质的核心。在一片旅游资源匮乏的土地上，华侨城却创建了全国规模最大、效益最好的旅游产业群。创造这一奇迹的是“文化”。华侨城通过产业“文化化”和文化“产业化”，靠文化底蕴兴办主题公园，将文化要素注入主题酒店，让所有产业都拥有文化内涵，从而成为“文化经济”的先行者。

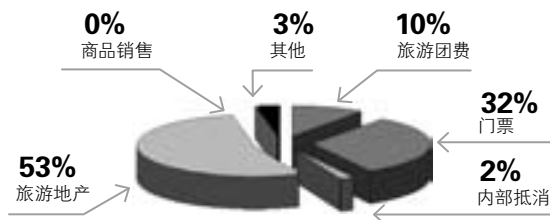


图3-8 华侨城控股股份有限公司2006年主营收入来源

华侨城一贯认为，如同资本能赚钱，环境也能赚钱。华侨城人所讲的环境，是包括自然环境、绿化环境、卫生环境、住房环境、购物环境、文化环境、教育环境、医疗环境、人口环境、治安环境以及效率环境等等在内的环境系统。华侨城创业伊始，与“规划战役”同时展开的，便是“绿化战役”。如今，华侨城的绿化率已达43%，这对于寸土寸金的开发区来说，不啻是一个“天文”数字。美国康柏电脑公司（COMPAQ）进行广泛考察后，将其与四通公司合资创办的中国康柏电脑技术有限公司落户华侨城，理由是：华侨城环境一流。

【开发模式四：规范化、专业化管理】

超前、创新的管理机制及卓越的旅游管理水平为华侨城的发展提供了有效的引导与把控。2000年，华侨城在国企中首开先河，聘请了国际咨询公司科尔尼担任管理咨询，并制定中国了第一个国有企业纲领——《华侨城宪章》。未来方向的确定、内部管理架构与流程的肃清，使华侨城朝现代化、国际化企业的道路上又前进了一大步，为华侨城在新世纪的飞速发展插上了翅膀。专业化经营、科学化管理，积累起丰富的管理操作经验，有力保证了集团跨越式发展和品牌输出。

【开发模式五：模式复制，品牌延伸】

以“都市娱乐”为方向，分拆可复制性强的“欢乐谷”模式进行连锁发展，展开全国布局和品牌延伸。欢乐谷的连锁有几层内涵：首先是“品牌的连

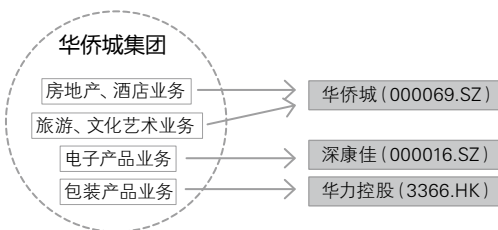


图3-9 华侨城集团业务上市整合图



产品品牌连锁扩张

- “欢乐谷”品牌的复制
- “城市客栈”品牌的复制



总体品牌产业链扩张

- 生活方式的复制
- 形成品牌化产业链条，获取附加值

图3-10 华侨城品牌扩张和延伸的方式

锁”，欢乐谷的品牌定位是“繁华都市开心地”，这是中国人自己设计、创造、自主创新的一个连锁品牌，倡导的是中国人在新的发展进程中的一种新的生活方式；其次是“标准的连锁”，包括统一的标识，统一的宣传语，统一的吉祥物，统一的经营管理和安全运营标准等，要实现的是“不同的城市，同样的欢乐”；再次是“文化的连锁”，欢乐谷不同于单纯游乐设备的组装，希望用文化的手段来把现代的娱乐设备融合到一起，寻找在文化上的一种连锁。比如深圳的国际魔术节，这个活动将推广至全国各地的欢乐谷。



东部华侨城——华侨城模式的完美延续和突破升级

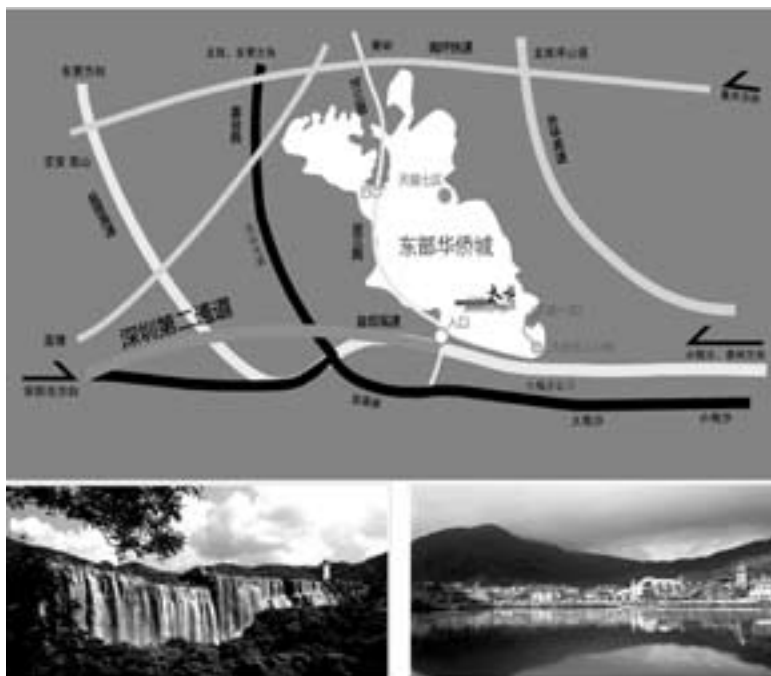
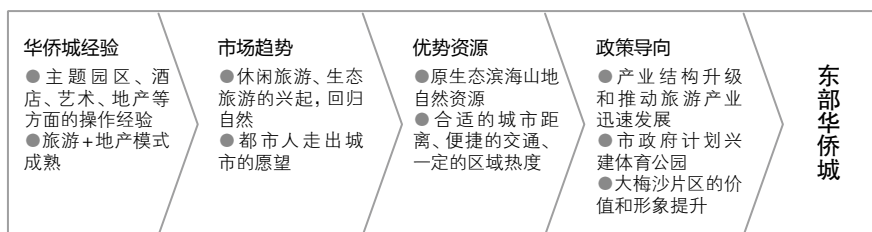
打造“国家生态旅游示范区”需要多久？东部华侨城仅用了5年的时间。这是一个奇迹。

(1) 项目概况

- 区位：距深圳市中心仅20分钟车程，香港、澳门及珠三角各城市2小时车程范围内；
- 交通：多条高速公路汇集，交通便利
- 资源：滨海山地，大峡谷，原生态自然空间
- 规模：占地面积8.25平方公里，总投资30亿元

(2) 生态型主题公园的探索

随着观光型旅游向度假型旅游转变，华侨城集团把握市场和政策趋势，依托成功经验和优势资源，开始探索生态型主题公园，2004年东部华侨城动工建设。如今在9平方公里的滨海丘陵地貌上，自然山水与旅游文化互动形成新的生态。东部华侨城是对华侨城模式的又一次成功实践。



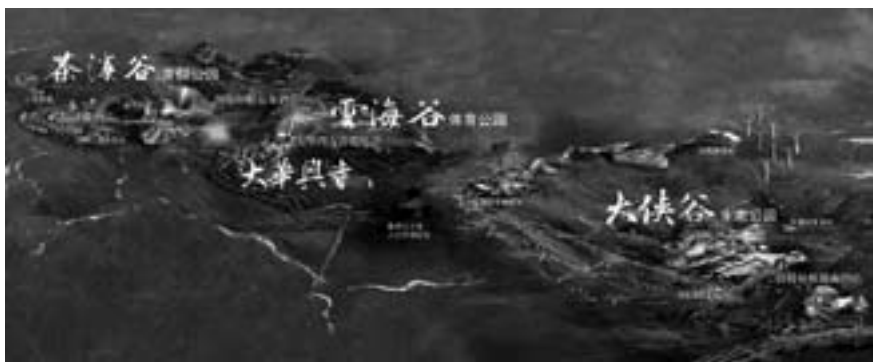


图3-11 东部华侨城总平面图

(3) 生态造梦、文化造城

在“生态造梦、文化造城”的开发理念下，东部华侨城将人与自然、东方与西方、现代与传统的各种元素充分融合，为国内外游客提供了一处全方位体验自然生态、异域文化的休闲度假地，成为休闲度假为主的生态旅游目的地，用一个多业态复合型度休闲度假旅游模式开创了一片新天地。

枝桠繁茂的原生树木、幽香扑鼻的七彩花卉、湖边传来的悦耳鸟鸣、错落有致又充满异国风情的建筑群，使人仿佛瞬间置身于美丽的欧洲小镇……穿梭在东部华侨城盘绕的绿道上，很难想象这片绿意盎然的山头在开发前竟人迹罕至。而今，这里绿化覆盖率高达70%，既有鸟语花香，也有依山就势、融入自然的建筑。“生态环保大于天”的开发理念，始终贯穿东部华侨城的规划、建设、运营的全过程。

(4) 旅游+休闲+地产的模式

【旅游与休闲开发】

- 多元复合产品体系

大侠谷、茶溪谷、云海谷“三谷联动”，突出自然景观和文化品味，体现“生态其外，文化其中”的特色理念，“三镇、三街、三部落”集中酒店、商业街和主题休闲游乐等项目，打造异域文化，形成吸引点，矿泉SPA、水上高尔夫等配套设施满足高端休闲享受，云海快线、天禅演出、国际山地歌会带来独特、新奇的体验。

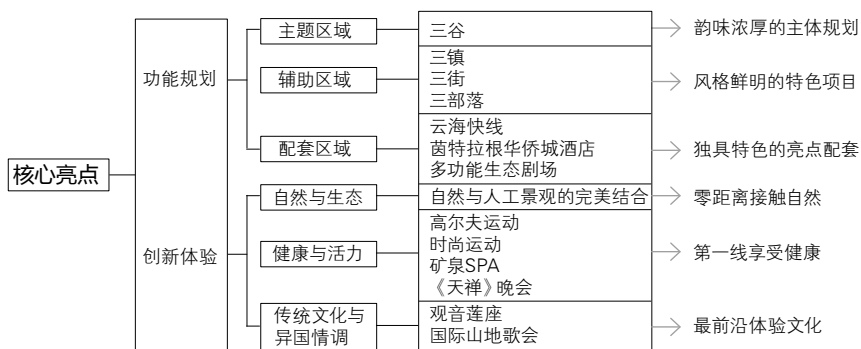


图3-12 东部华侨城产品体系



● 分主题园区阶段开发

分主题园区阶段开发, 先期环境塑造与形象展示为主, 再开发文化旅游产品, 后开发刺激性主题体验项目。

表3-1 东部华侨城开发时序

	2007年开放项目	2008年开放项目	2009年开放项目
旅游项目	茶溪谷: 三洲茶园、湿地公园 大侠谷: 瀑布、风车 天禅: 观音莲座 小镇: 因特拉根古镇	大侠谷: 云中部落 天禅: 华兴寺 小镇: 茶翁古镇	大侠谷: 海洋之心、探索之旅、 黎明乐园大峡谷天街 小镇: 海菲德小镇
开发特征	低投入的景观、体验及展示项目	高投入的主题文化体验项目	高投入的主题体验项目及主题娱乐项目
开发目的	塑环境、聚人气、立形象	建立圈层, 实现客户价值	留客旺夜, 实现区域价值
关键因素分析	1、旅游地产客户首要关注环境和形象 2、基建投入巨大, 前期旅游项目低投入减轻财务压力 3、景观展示项目面向多元客户, 没有较强的客户细分, 易聚人气	1、旅游地产客户第二关注圈层 2、主题文化体验项目易细分游客, 区分游客的兴趣、爱好和信仰, 建立圈层	1、客户居住需要晚上有人气, 才有安全感 2、主题体验娱乐项目满足游客多样需求, 留客旺夜, 增加收入, 实现区域价值
阶段总结	环境塑造与形象展示	文化旅游产品打造为主	刺激性主题体验产品打造为主

● 重点设施

① 公众休闲配套: 公众休闲配套提前开发, 培育其价值成熟, 后开放会员制休闲配套驱动地产开发;

表3-2 东部华侨城休闲配套设施开发时序

	2007年开放项目	2008年开放项目	2009年开放项目	2010年开放项目
休闲配套	1、5200平米室外山林矿泉SPA 2、18洞公众高尔夫球场 3、高尔夫练习场	1、18洞会员高尔夫球场 2、6000平米茵特拉根室内矿泉SPA和健康管理中心	—	—
开发目的	面向游客开放, 培育矿泉价值及高尔夫价值成熟	为高端地产客户提供专属权配套, 驱动地产开发	—	—

② 主题酒店群：发挥酒店管理优势，打造主题酒店群：高级酒店立形象为先，服务地产客户与商务政客；主题酒店跟进开发，服务游客。

表3-3 东部华侨城主题酒店群开发时序

分项	2007年开放项目	2008年开放项目	2009年开放项目	2010年开放项目
酒店	5星级瑞士风情茵特拉根主题酒店	—	大侠谷瀑布主题酒店 云海谷房车主题酒店 华兴寺檀越主题酒店	—
开发目的	立形象，为高端地产客户及商务政客服务	—	形成主题酒店群，为游客服务	—
关键要素分析	1、前期有众多商务政客前来考察，有高档住宿需求 2、高端地产销售需要高级酒店树立形象 3、高端地产客户商务交流和会议需求高级酒店	—	众多主题娱乐项目开放营业，游客停留时间延长，有经济留夜需求	—

【地产开发】

主题公园是华侨城主营业务之一，2008年上半年：门票收入毛利率为52.36%，旅游业务对总体利润贡献为1.71亿元。这在华侨城的全部收入中仅占3%的比重。由此可见，单纯的主题公园运营不是东部华侨城盈利的主要来源，度假地产销售支撑区域的持续收益。

东部华侨城依然延续了“旅游+地产”的综合盈利模式，旅游业务带来稳定现金流，地产业务快速回笼资金。在拟选区域资源成熟时推出地产物业，发挥依托区域的峰值价值。前期地产开发嫁接成熟海景资源和会籍权回现；中期嫁接成熟山景资源盈利；后期嫁接成熟区域价值和配套价值深化开发。

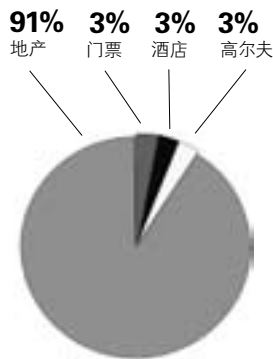


表3-4 东部华侨城物业开发时序

	2007年开放项目	2008年开放项目	2009年开放项目	2009年后开放项目
旅游	景观、展示旅游项目	主题文化体验项目	主题体验娱乐项目	各类文化节庆
地产	—	先后推出天麓1、2、7区，共120套	先后推出天麓6、9区，共130余套	天麓3、4、5、8区
依托资源	—	海景资源和高尔夫资源	茶溪谷山景资源	大侠谷山景资源及海景资源

综上所述，东部华侨城的开发思路可以概况为：**塑环境、疏交通→立形象、育资源、挖价值→强文化、兴物业、回现金→旅游与地产起飞双赢**这一经典过程，最终通过**旅游+休闲+地产**模式实现盈利。

表3-5 东部华侨城开发路径

	I 2003-06年 基建整治期	II 2007营业项目 区域启动期	III 2008营业项目 培育发展期	IV 2009营业项目 快速发展期	V 2010营业项目 深化发展期
旅游	景观恢复和基建期 —	茶溪谷：三洲茶园、湿地公园 大峡谷：瀑布、风车 天禅：观音莲座 小镇：茵特拉根古镇 云海谷：18洞 公众球场	大侠谷：云中部落 天禅：华兴寺 小镇：茶翁古镇	大侠谷：海洋之心探索之旅 黎明乐园 大峡谷天街 小镇：海菲德小镇	深化、举办各种文化节庆
地产	—	—	天麓1、2、7区	天麓6、9区	天麓3、4、5、8区
酒店	—	5星级茵特拉根酒店 森林矿泉及活力矿泉SPA	—	大峡谷瀑布酒店 房车主题酒店 华兴寺檀越酒店	—



- 塑环境，梳交通，解决山地区域可进入性和可游玩性



- 核心项目开发树立区域形象
- 5星主题酒店和36洞山地高尔夫立形象，培育资源价值



- 完善组团开发，强化文化项目开发，细分客户
- 依托山海价值开发高端地产开发回现，平衡前期投入



- 强化娱乐和节庆旅游项目，留客旺夜，提升旅游收入和区域价值
- 依托山湖景及区域价值开发高端地产，实现地产和旅游双盈利

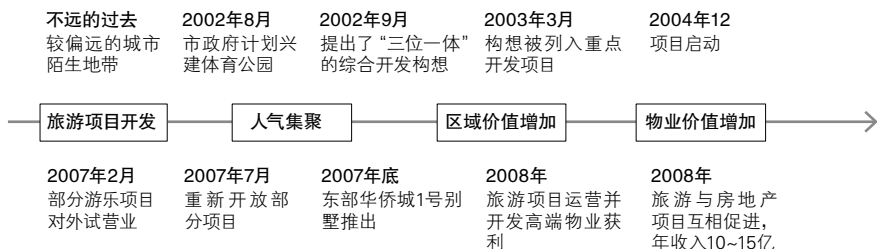


图3-13 东部华侨城旅游+休闲+地产盈利模式

(5) 东部华侨城的三个突破

从规划和开发思路来看, 东部华侨城是华侨城模式的继承和延续, 同时, 东部华侨城又是在把握市场趋势、结合资源文化的基础上, 对华侨城模式的成功突破, 带动了华侨城模式的改良和升级。

单一主题园区向综合休闲旅游的突破

在保留原生态自然景观上, 将高科技娱乐型主题园区融入区内生态环境的现代生态景观的山地生态旅游度假区;

城市中心向郊野地带突破

处于深圳东部郊野, 远离深圳闹市区, 但又在市区一小时都市圈内, 是周末假日出游的理想去处; 从产品设计、区域规划上都充分考虑与地处城市外围的特定空间, 形成良性互动关系, 建造非都市型的休闲类旅游产品;

观光旅游向休闲度假突破

根据现代社会旅游业、休闲业等新兴产业的发展趋势和特点, 尤其是休闲旅游的要害特征, 在整体规划中突出生态环境的本身价值, 体现“让都市人回归自然”的人性关怀, 突出了项目的特色和优势。

3.2.2 宋城模式——民营资本进军旅游休闲产业的成功典范

1996年,宋城集团在杭州创建了以“清明上河图”原景、融合浓郁宋文化和杭州地域特色表演的主题公园——宋城,并推出了“给我一天,还你千年”的推广口号。一炮而红,大获成功,一举引爆了杭州的主题公园业,从而打破了杭州旅游业自古以来以西湖为中心,以观光览景为主要旅游形式的传统格局。

随后,宋城集团又斥资5000万在宋城景区打造了一台大型文艺演出《宋城千古情》,这场歌舞表演日久常新,是惟一获得国家五个一工程奖的旅游演艺类作品,推出至今累计演出11000余场,每年接待超过500万的中外游客,是目前世界上年演出场次最多和观众接待量最大的剧场演出,被海外媒体誉与拉斯维加斯“O”秀、法国“红磨坊”比肩的“世界三大名秀”之一。

民营资本缔造的休闲王国

在国内主题公园经营惨淡的大背景下,宋城景区的大获成功离不开其背后的投资者及运营商——宋城旅游发展股份有限公司的精心经营。同时,以宋城旅游发展股份有限公司为核心的宋城集团的发迹史也从此拉开了序幕,经营势头不断攀升,业务范围不断扩张,主要表现在以下几方面:

(1) “山、海、城”多元休闲产品

从当年投资宋城景区时名不见经传的浙江小企业发展成为拥有由宋城旅游发展股份有限公司等15家子公司组成的宋城集团,总资产60多亿元人民币,在华东各地开发景区面积26万亩,开发项目已从单一的旅游景区向多元化大型休闲社区发展,从单一领域向跨区域延伸。仅仅在浙江就构建了浙江旅



游休闲业的主流产品“山、海、城”和“西湖观光，宋城怀古和休博园度假”的杭州主流旅游线路。“山”是指龙泉山，为浙江第一高峰，是集森林旅游和山地会议中心功能为一体的休闲度假胜地；“海”指中国渔村，是中国最大的原生态海洋文化旅游项目；“城”是指以杭州为中心的城市休闲旅游，包括休博园、宋城、美国城和山里人家等。

(2) 年接待游客数超千万

目前，宋城集团已成为国际游乐与主题公园协会（IAAPA）的首席会员、世界休闲组织成员。宋城集团已成为中国最大的民营旅游开发集团，年接待游客数超千万，成为中国旅游休闲业的主力军，仅在杭州就投资了宋城、美国城、杭州乐园和山里人家四大景区。

其中，宋城景区投入前四年便接待游客700万，三年内收回全部投资，门票收入仅占景区全部收入的30%；《宋城千古情》则连续演出12年长盛不衰，年均演出800场次，每年接待游客达500万人次，年创收达1.82亿元，该剧目观众重复欣赏率达22%，已成为杭州的标志性演出。

(3) 宋城股份成功上市

2010年5月14日，宋城旅游获选为中共中央宣传部牵头、光明日报社和经济日报社联合评选的第二届“中国文化企业三十强”企业之一。

2010年10月19日，杭州宋城旅游发展股份有限公司（宋城股份）创业板首发上市申请获通过，在深圳创业板上市。宋城股份的主营业务为主题公园和旅游文化演艺的投资、开发和经营，即文化类主题公园宋城景区（核心产品为旅游文化演艺节目《宋城千古情》）和游乐类主题公园杭州乐园。该公司2007~2009年实现营业收入分别为1.21亿元、1.97亿元和2.73亿元。

资本与文化的完美结合

投资文化旅游业的基础是对文化资源的开发。文化资源开发的目的是实现文化资源商品化,也就是使潜在的文化资源成为可供大众消费的文化产品。而要达到这一目的,关键在于用产业化的思路对文化资源进行有效的商品开发。宋城的成功,就在于在这一关键问题上做到了现代经营观念与传统人文资源的完美结合,其主要经营理念是:

(1) 建筑为形,文化为魂

以宋城景区为例。严格依据宋代著名画家张择端的《清明上河图》建成,把千年前宋代街市逼真地再现在游客面前。但仅仅有这些是不够的,它只是对文化的物化,而不是一种鲜活的东西,杭州宋城景区作为一个以反映两宋文化为主题的公园,它提供了一种更为直观亲切的表达方式。从每天清晨,大宋皇帝在文武百官簇拥下欢迎第一批游客的入城式,到晚上的大型歌舞《宋代千古情》;从街中的打铁、刺绣、弹棉花、皮影等市井百态,到开封盘鼓、杨志卖刀、王员外招亲构成了活生生的宋代风俗场景,使《清明上河图》穿越时空,栩栩如生地展现在游客面前。

“宋城模式”的最大特点是“不以文化而文化”,即跳出了就文化办文化的小圈子,找到了一条文化与经济相生相荣的良性循环的路子。

(2) 追求个性,精工细做

宋城景区根据每个景区人文资源的不同,为每个景区确定一个明确的主题,使之具有独特的个性。如宋城的“怀古寻根”、杭州乐园的“度假休闲”、山里人家的“耕读渔樵”、龙泉山高园的“生态休闲”、中国渔村的“渔村文化”。这些景区蕴含的文化个性,成为景区文化品质的保证。

同时，品质也需要精心打造，宋城景区开业六年经济效益良好，但宋城集团要求每年用于整改的支出不得低于营业收入的10%。精心施工、精心管理体现在对细节的重视。宋城集团要求，景区的每一棵树的位置、每一盏灯的摆放都要再三推究，不能马虎。

(3) 整合营销, 集约竞争

营销是宋城集团品牌经营的重要环节。由于多家主题公园的共同开发和管理，形成了一种独特的宋城整合营销模式，即“统一策划，统一营销，统分结合，相互分工”，6大景区“打包”宣传，以杭州旅游市场为核心，辐射华东地区。

“不按牌理出牌” 做投资

旅游业为投资大、风险高、回收慢的行业，但宋城集团不仅取得良好的投资回报，而且在短短的几年中迅速扩张，成为中国最大的民营旅游投资开发集团，其背后的投资理念是什么？

(1) 超前性的投资眼光

通过深入分析宋城集团投资的项目，可以发现，宋城集团的决策者始终走在业内的前面。

投资杭州宋城景区时，杭州乃至浙江由于得益于良好的自然资源，仍处在传统的山水观光为主的观念之中。宋城集团的决策者认为，在杭州，因为自然造化和祖宗遗存太过丰盛，建大规模主题公园成了冷门，但“爆冷”意味着更大的成功。这个分析是对的，当时的杭州以观光为主的传统旅游方式已渐显力绌，高品位人文景观的出现可以起到积极的互补作用。

投资杭州乐园时，宋城的决策已把注意力转向休闲旅游上来，注意景区

的休闲度假旅游功能，并首次提出“景观房产”的概念。依托杭州乐园数百亩草坪，上千亩水面和100多项体育娱乐设施的优势和极富个性的别墅和公寓。

“天城”项目一年中取得出售50000平方米房产中的90%的优异业绩。景观房产的成功，被业内人士称为“泛地产”，是旅居结合的成功案例。

在取得人文主题公园及景观房产的成功之后，宋城又把投资的目光转向休闲社区、生态旅游、旅游教育业、旅游休闲信息网，及世界休闲博览会。宋城的决策者认为旅游休闲和信息产业是构成未来“新经济”的两大支柱，而“返璞归真、回归自然”，关注人类永恒的主题，是21世纪旅游业发展潮流的主流。

(2) 抵御风险的五道防线

任何投资都有风险，超前性投资，意味着更大的风险。宋城的投资往往是有惊无险，投资建设杭州乐园时，面对一片反对声，宋城集团设置了抵御风险的五道防线。1、荷兰村、生态公园、马可·波罗之旅主题公园的旅游观光收入；2、氡温泉度假村、商务酒店等餐饮、住宿收入；3、水上会议中心、高尔夫俱乐部、网球俱乐部等休闲会所收入；4、地中海别墅、水街私人酒店等房产收入；5、旅游高等院校。这五道防线互相交织、互为依托和补充，只要其中的一个项目成功，即可保证整个项目的成功。

(3) 教育与旅游的创新合作

企业的投资风险是始终存在的。因为市场是不断变化的，企业应该以市场需求，市场导向来及时调整自己的投资方向。

宋城集团华美学校的创办是实施投资转移战略的一个成功案例。美国城投资1.5个亿，1999年9月开园，虽然在2000年“五一”的七天长假期间，曾创下10.1万人次的接待游客业绩，但效益一直不理想。为此，宋城集团决定斥资1.5

亿元，在以美国城为中心的300余亩土地上兴建一所高档次、大规模，十五年一贯制的，可容纳3000名学生的现代化国际学校。2001年9月，宋城华美学校落成并开学。首期招收1000名学生，回收资金6000万元。美国城与华美学校的结合，既是宋城集团向现代教育产业介入的第一步，又弥补了美国城的不足，它是宋城集团发展的后备人才库，又是企业文化不可分割的重要组成部分。预计，通过教育与旅游合作的方式，2~3年内将收回全部投资。

“三老满意”的利益模式

宋城景区项目是宋城旅游发展有限公司顺势、造势、借势的大成之作，宋文化为主题的实体依附表现契合了杭州市的大发展方向，旅游者以及本地居民的休闲趋势和企业自身目标。依存杭州的历史沃土，依托大上海的华东经济圈，将消费者承受能力和公园的回报相对应，真正让游客觉得钱花的值。巧用宣传，最终宋城给杭州的旅游业带来了巨大的震撼，给传统的西湖观光旅游模式造成了强烈的冲击，开辟了中国民营旅游业发展的新纪元。宋城主题的定位和最后的运作真正的做到了“三老满意”，即分别是满足城市功能和城市战略——政府满意（老头子满意）；满足休闲旅游、体验式旅游——老百姓满意；丰厚的投资回报率——老板满意。

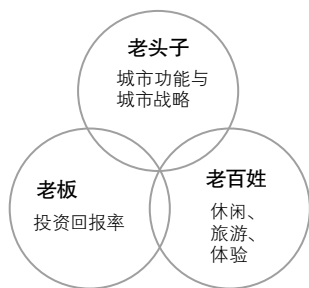


图3-14 宋城“三老满意”利益模式

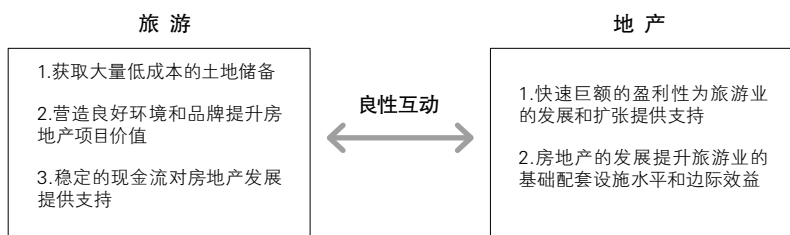


图3-15 旅游+地产良性互动经营模式

3.2.3 启示：旅游制动，地产延续价值

深圳的盐田，杭州的萧山，华侨城和宋城集团在城市郊野续写着“以旅游休闲主题地产为特色的成片综合开发与运营”传奇，通过打造知名的主题公园，将荒滩野岭变成旅游胜地，带动周边价值抬升，开发旅游、休闲主题的高端产业。他们通过自身实践，证明了“旅游、休闲与地产结合”之巨大优势。以大规模综合性旅游项目开发为原则，早期通过旅游开发为地产搭建价值平台；后期通过地产回现促进旅游滚动开发。这种模式的核心在于采用构筑产业链条、实现关联协同的方式，充分发挥主题公园的“旅游乘数效应”。一方面，旅游上市公司参股经营房地产公司，获得房地产开发的收益，用地产的快速盈利来支撑对主题公园的长期投资。另一方面，运用旅游业的主题化包装手法，对房地产产品进行包装开发。以旅游的名义拿地和持续盈利，以地产开发快速回笼资金和补贴旅游，保障资金、获取利润。毋庸置疑的是，旅游开发是整个项目的制动点，是一系列项目启动并成功的基础。

3.3 政企合作,休戚与共

父亲一不高兴,甩手就可以给儿子一记耳光,同时还大喝一声:“不准哭!”很长一段时间里,这就是中国政企关系的真实写照。随着民营经济的崛起,这种父子式的政企关系正在发生着改变。与政府相处时,企业应该采取怎样的姿态?两者能否真正实现休戚与共,和谐共处?

3.3.1 杭州休博园——续写休闲生活新篇章

“湘湖烟雨长菁丝,菰米新炊滑上匙。云散后,月斜时,潮落舟横醉不知。”宋代诗人陆游的《渔父》描绘了湘湖泛舟的一派休闲景象。一千年后,“寻僧独泛若耶月,携友共采湘湖蕪”早已不再是湘湖边单调的乐趣,第九届世界休闲博览会主会场——世界休闲博览园在湘湖之畔拔地而起。它是由宋城集团出资建设的一个集“休闲王国、游乐世界、购物天堂、创意天地、会展中心、人居乐园”为一体的杭州首个RBD(大型商务休憩社区),总投资35亿元,占地3700亩。休博园融合了目前世界先进的RBD开发设计理念,彻底突破了单一性娱乐的构想,着力体现人与自然的全面融合与交流,强调参与性、互动性,是一个配套完善、个性鲜明的旅居结合的休闲社区,被誉为“一座飞进未来的城市”。2006年的休博会之后休闲文化的热情仍在延续,在江南的秀山明水间,继续谱写天堂杭州的欢乐乐章。

“五步棋”走出清晰的城市定位

如果一个企业做的事情与所在城市的定位相符合,与市民的期盼、城市发展的方向一致,就能事半功倍,降低风险。对于杭州而言,无论休博园的昨日与今朝有着怎样的繁华,它之于杭州的意义都不仅仅是一处主会场或一个



景点，它已经成为杭州城市旅游发展进程中的深度参与者，承担起推动杭州经济社会发展的社会责任，帮助城市找准形象定位，走出迷失困境。2001年前后，杭州旅游正走在转折点上，原来的旅游产品竞争力正在下降，如果不正确转型升级，杭州旅游名城的牌子将名不副实，可谓是“箭在弦上，不得不发”。杭州旅游的未来路在何方？宋城走了“五步棋”，为给杭州一个清晰而有个性的城市定位尽力。



第一步棋是确立理念。2000年前后，已经拥有了宋城和杭州乐园的黄巧灵，开始寻找宋城集团未来的发展方向。但是，杭州的城市定位缺失，让他无所适从，找不到企业未来的发展方向。凭着对旅游休闲产业的超前触觉和对杭州历史文化的深度解析，黄巧灵提出了“杭州——休闲之都”的品牌定位。2001年黄巧灵请来了许多专家和媒体朋友对“休闲之都”这一定位进行论证。经过几年的讨论和推广，杭州市“东方休闲之都”的观念已经成为了全社会的共识。

第二步棋是举办一个世界休闲经济高峰论坛。这次颇具规模的高峰论坛，使“休闲”这个词从贬义变成褒义。美国总统休闲顾问杰弗瑞·戈比教授认为这次会议是中国休闲经济的分水岭。

第三步棋是申办世界休闲博览会。“东方休闲之都”要有产品来支持，杭州强项是观光，而观光却不是吸引国际的亮点。要帮助杭州推进和完善观光

游览、会展商务、休闲度假“三位一体”、城市和乡村协调互动的发展格局，休博会是一个很好的机会。2001年宋城集团协助杭州市获得了2006年世界休闲博览会举办权，这一大动作，使中国旅游界为之一震，让杭州旅游再上了一个新台阶。

第四步棋是成功举办世界休闲博览会，建好休博园，用全新的理念诠释休闲。2006杭州世界休闲博览会由杭州市人民政府、萧山区人民政府、宋城集团共同承办的。“办博”是宋城集团发展历史上值得特别书写的一笔。在办博过程中，企业扮演着投资者、协调管理者、开发经营者和受益者的多重角色。

● **全力投入休博园。**按照“谁投资、谁管理、谁受益”的原则，休博会主场馆建设中杭州市政府没有投入一分钱的资金，三大园区建设全部依靠民营企业投入，成为国内外大型博览会历史上的首个范例。高达35亿元总投入全部自筹，这对宋城集团来说是个巨大的挑战。为了确保休博园建设，黄巧灵关闭了杭州乐园，以此为基础改建休博园，还从杭州湾跨海大桥的项目中退出，把资金调往休博园。资金最紧张的时候，宋城集团下属公司的100多个账户都由集团总部统一管理，每个公司的账上都只留下了几千块钱。“就是砸锅卖铁也要办好休博会”，这是企业给政府和城市的决心。

● **政企携手破难题。**国际性博览会主场馆的利用是个世界性难题，日本爱知世博会的主场馆在博览会结束后干脆拆掉；悉尼奥运会的场馆则大部分闲置，由国家补贴；昆明世界园艺博览会主场馆也一直探索着新的经营模式以维持高额的养护费用……繁华淡去，喧嚣渐谧，百城馆里的异域风情不再，总投入高达35亿元、占地3平方公里的杭州休博园该何去何从？这不仅是黄巧灵忧心的问题，也是杭州市政府的心病。在举办休博会之前，黄巧灵已经为休博园确立了方向——发展RBD（休闲商业中心）。政府主办、企业主体、市场运作、社会参与、实现共赢，这一模式在政府与企业之间经过一定时间的磨合已

经非常默契。休博会后宋城将其运用到创意产业实验区的建设过程中。立足于创意产业发展热潮，以及杭州实现经济转型的迫切需要，在政府的支持下成立了浙江省文化创意产业实验区，填补了浙江和杭州创意产业领域的空白。2008年福田汽车商务年会在第一世界大酒店举行；第四届中国国际动漫节活动在休博园隆重举行，创意产业试验区不单是精英云集的创意产业孵化器，更是浙江经济发展的新引擎。同时，休博园引入了奥特莱斯品牌直销广场，使杭州成为继北京、上海之后奢侈品牌集群落脚的第三城。奥特莱斯不但支撑起了休博商圈，还成为杭州商业休闲新主流的引领者。

第五步棋是把休闲理念拓展到全省，带动所有的休闲旅游项目，打造山（龙泉山）、海（象山中国渔村）、城（杭州世界休闲博览园）三大休闲基地，创建中国城市化的示范工程。

政府铺平“办博”道路

企业办博绝非一帆风顺，困扰宋城的不仅仅是需要独立承担的巨额投资，还有缺少办博经验的实际困境以及如何实现会后持续繁荣的现实难题。显然，离开政府的大力支持，仅凭黄巧灵和宋城一己之力，很难成功“办博”并完成休博会后的漂亮转身。在休博会的前期筹办和后期经营中，政府的努力起到了至关重要的作用。

● **组织体系移植。**面对企业无大型博览会承办经验的问题，杭州市政府将西湖博览会的组织体系移植到休博会上来。杭州市休博办与市西博办（会展办）合署，三块牌子一套班子，运用西博会的基本组织模式，成立了由政府、企业、世界休闲组织官员组成的休博会组委会及“一办十一部”决策机制。西博会组织体系的移植，让从来没有过相关经验的黄巧灵和宋城站在了前人的肩膀上。

● **外围环境打造。**杭州市特意疏浚了湘湖，开发了一个开放式的市政公园，萧山专门为湘湖开通了旅游专线公交车，迁移了湘湖区域内近4万坟墓，湘湖社区1400多户居民顺利搬迁，进一步优化了休博园的外围环境。

● **优惠政策支持。**考虑到企业在承办休博会中的巨大投入，政府在休博园的后期运营上给予了很大的支持。杭州市将浙江省唯一的创意产业园放在了这里，2007年2月28日，一期面积8万平方米的浙江省文化创意产业实验区被杭州市政府正式批准成立。从2007年起，萧山区每年安排的创意产业专项引导资金高达2000万元，而且在工商、财政和融资等方面给予了相当多的政策优惠，园区企业都可以享受“两免三减半”的税收优惠。园区还成立了政府领导小组、专家顾问团队以及信息交流、投资咨询、人才储备、展示交易、后勤服务和国际交流等公共服务平台，为创意产业发展提供了强大的软件支撑。政府还将建设中的地铁1号线终（起）点站放在了休博园，并且有四条高速公路在这里有直接入口，钱江三桥和四桥的建设更是打通了杭州的南北交通，让休博园具备了转型为RBD的交通基础。

政企合作，缔造东方休闲之都“金名片”

2006年4月22日，时任国务院副总理的吴仪在休博园宣布休博会正式开幕。在随后的184天里，杭州共吸引了2040.55万国内外游客参与世博会，举办了233个会议、展览和活动项目，实现贸易成交137.38亿元，协议利用外资10.17亿美元……所有的数字表明，这个融休闲、旅游、娱乐、会议、展览和大型活动于一体的休博会，打响了杭州东方休闲之都的城市品牌。在闭幕式上，世界休闲组织的代表正式将东方休闲之都的称号授予了杭州。休博会带给城市和企业的都不是一时的轰动，当我们试图弄清这次盛会为企业和政府带来了什么，才发现这是政府和企业共同交出的漂亮“答卷”，政府和企业也共同从中受益。

(1) “东方休闲之都”——为迷失的杭州找准方向,让企业的发展不再迷茫。在国内,杭州和上海的知名度不相上下,但在国际上,杭州可能就被认为是上海边上的一个小城。最大的一个原因是杭州的会展、度假业相对薄弱。杭州通过举办休博会,展示了发展休闲产业的美好前景,也因此确立了国际、国内休闲城市的地位,打响了“东方休闲之都”的品牌和“金名片”。“东方休闲之都”准确的勾勒出杭州的城市气质,打造观光游览、会展商务、休闲度假“三位一体”的产品结构为杭州明确了发展方向。城市的发展方向与企业的发展重点相契合,这无疑为企业提供了持续的发展动力。

(2) 世界休闲博览园——探索旅游地产新模式,挖掘边缘区域新价值。旅游地产发展之初多是依托于旅游资源发展地产项目,休博会之前,杭州乐园内部房产多为低层别墅,且多临水而建,对旅游资源的依附性非常大,但休博会后房地产开发模式开始扭转,强调房地产开发与相关产业的结合,如与酒店、商业、休闲产业等的联动开发,形成一个综合产业链。目前,该区域产业链已基本成形,整个区域内多种资源开始融合,杭州首家创意产业园的落户填补了浙江省创意产业的发展空白,更为休博园后续发展争取了更多的优惠政策,这些优惠政策是单纯做房地产开发无法比拟的,风情园内正在营业的索菲特世外桃源度假酒店、1010工程中规划的水漾湖度假酒店以五星级的形象提升休博园区的档次;极地海洋世界、少儿公园将为该区域带来更旺的人气,杭城首家世界名品折扣店奥特莱斯作为一种商业新业态,不仅是对旅游资源的一种补充,更是对展览馆区很好的后续利用方式。依托于不同类型的产业资源,宋城开发了地中海别墅、苏黎士小镇山地别墅、湖畔公馆等3个高档别墅项目,湖畔绿景、湖畔官邸、威尼斯水城、苏黎世小镇等多个精品住宅及酒店式公寓,还开发了11万平方米的商铺。根据《宋城集团资产状况及财务分析》报告显示,宋城集团位于休博园内的未出售房产项目共计7个,总计未出售面积为

44.06万平方米，总价达58.8亿元。休博会的举办真正带旺了原本无人问津的萧山区域，占地面积4000多亩的休博园在上世纪末、本世纪初时的土地出让金也仅为每亩18万-25万元之间，而今湘湖区域土地价格已经升至每亩500万元左右。由以上种种事实表明，休博会后园区内的开发实践是旅游驱动型房地产经济在杭州的一个新的典型。

3.3.2 启示：大旅游时代，不是父子是伙伴

伴随着休闲时代的风生水起，中国也随之步入大旅游时代，大旅游时代是打破行业壁垒、整合旅游资源、联合大发展的时代，是政企合作、大企业投入、统一经营管理的时代。若想在新都市休闲的发展之路上发出时代强音，政府与企业必须通力合作。在这个过程中，如果企业的发展与当地政府的发展在目标上能够达成一致，使得企业的意志与政府重合，企业在开发中就有可能获得来自政府的多方支持。如果企业策划一个项目对这个政府、城市没有好处，对这个国家没有好处，对自己投资者没有好处，三者之间只要有一个方面没有好处，这样的项目就不会成功。宋城集团之所以能够在筹办世界休闲博览会的过程中“名利双收”，就是因为站在城市的角度了解杭州需要什么？缺少什么？在明确这些问题后，他为城市量身定做了国际休闲盛会，最终实现了城市与企业的“双赢”。总之，如果一个企业做的事情与所在城市的定位相符合，与市民的期盼、城市发展的方向一致，就能事半功倍。

Prospect——

汽车露营、养老度假、极限休闲...新都市休闲
会有怎样的明天？



第4章

创新： 未来的休闲与休闲的未来

4.1车时代——汽车露营地

4.1.1汽车露营——车族时代的休闲创新

“汽车营地”是什么

“汽车营地”是指在路网发达、风景优美之地开设的，专门为自驾车爱好者提供自助或半自助服务的休闲度假区。主要服务包括住宿、露营、餐饮、娱乐、拓展、汽车保养与维护等，是旅游方式从传统的跟团旅游向自驾车、自助游转变的必然产物，满足了现代人休闲时尚新需求。以资源类型、住宿设施类型、营地规模、服务对象和功能装备为依据，可以将目前的汽车营地划分为以下类型：

表4-1 汽车营地分类

划分依据	划分方案
依托资源类型	景区型、林地型、乡村型、山地型、湖畔型、海滨型
住宿设施类型	帐篷式、固定式、营车式
营地规模	汽车度假村、汽车露营地、汽车休闲站
服务对象	自驾车营地、房车营地
功能装备	停靠式汽车露营地、常规式汽车露营地

汽车为人们插上了自由的翅膀

汽车营地最早产生于一些欧美发达国家，是伴随着汽车、高速公路等支撑要素的发展而发展起来的：

(1) 世界汽车工业革命。1908年福特汽车公司生产出世界上第一辆属于普通百姓的汽车“T”型车，世界汽车工业革命就此开始。汽车为世界装上了轮子，也为人们插上了自由的翅膀，大量拥有私家车的家庭表示非常喜欢开车出行，这使得自驾车旅游成为了可能。1920年开始，美国人把帐篷、厨具、床甚至简易房搬上家用轿车和T型底盘，并不断改进，运用飞机结构设计添置供电供水设施，房车产业发展开始起步。1932年8月世界露营总会(F.I.C.C.)成立标志着世界露营活动的正式形成，汽车营地应需而生。

(2) 高速公路网络形成。从1940年的第一条高速公路的建成，仅仅30年，美国便形成了遍布48个州，总长度达8.8万公里，覆盖率达到67公里/100公里的州际高速公路网。星罗棋布的交通网络和完善的配套设施不仅“缩小”了世界空间，扩大了出行范围，更有力推动了汽车工业飞速发展，汽车的数量、舒适性与便利性大大增加，汽车旅游从此作为现代旅游产业领域的一个新兴产业悄然崛起。

(3) 生活观念与生活方式的自由追求。露营对欧美人来说，什么时候想起来什么时候就可以去，不需费思量，从小就习惯的。每年夏天的高速公路或乡村小路上，随时都可以看到去露营的车。西方人钟情于休假时驾驶着舒适轻松的多功能车或是注入了很多最新科技的房车，体验不同环境、不同氛围下的休闲感受。对自由、个性的追求让汽车旅游风靡一时，汽车旅游产业实现了巨大的发展。

汽车露营地的3次升级

依据使用的工具，汽车露营可分为常规汽车露营和房车露营。与此相对

应, 汽车营地也经历了一个升级换代的过程。

第一代露营地主要是以家庭自驾车载着帐篷等露营设施前去露营地进行露营活动。而露营地也是通常提供组团式的营位, 对露营地区域内进行封闭式的管理, 且提供基本的配套设施和简单的服务设施, 有烧烤场地、汽车影院、度假木屋等, 可以满足野外营地的基本生活所需。

第二代露营地是在第一代的基础上进行升级, 主要对应的是房车(拖车)旅游产品的出现(房车是自带引擎, 而拖车则没有, 只是一个厢式的拖挂车, 需要依靠汽车的牵引)。这一阶段露营旅游者多是开着房车(拖车)随季节的变换在不同的露营地之间移动, 总是向往气候舒适, 景色优美的度假区, 且度假者在一地停留时间相比第一代更长, 通常为一至两个月, 甚至更久。此时的主要露营旅游者为退休人群, 以及具有充足休闲度假时间的游客, 同时在配套服务设施上与第一代相比, 更加齐全和生活化。

第三代露营地本身就提供了非常完备的设施, 有度假木屋、公共运动场、阅览室、电影院、酒吧以及购物场所等各类休闲娱乐设施, 呈现出露营地社区化的现象, 此时的露营地严格来说应是露营区, 主要为满足季节性居住者和长期度假者的需要。完善的服务设施的提供, 适合更广泛的人群进行休闲和度假。

表4-2 汽车营地发展阶段特征

	主要工具	服务设施	主要特点	服务人群
第一代	自驾车	满足基本生活所需	多由郊野荒地开发而成, 组团式营位, 封闭式的管理	中上层社会少数人
第二代	自驾车房车	更加齐全和生活化	多位于气候舒适, 景色优美的度假区	退休人群, 以及具有充足休闲度假时间的游客
第三代	房车	设施非常完备	休闲娱乐设施更加完备, 呈现社区化现象, 露营区概念出现	大众人群



在日本,建设一个对当地社会负责任的郊区型汽车露营地是那些渴望与大自然亲近的露营者们的愿望。营地一般靠近海滨,大约3~6小时能到达的地方,通常是一个大型的多功能停车场。

日本

欧洲各大城市的郊区或风景点都有露营地,露营地的收费都很便宜,一般只有大宾馆的1/10或1/5。欧洲国家较小,驾车旅游一天可以穿过2~3个国家,汽车旅游非常盛行。

欧洲

由于经济发达和交通便利,许多人直接开着RV(Recreation Vehicle)前往汽车营地。每个营位均有水、电、天然气和排污设施供应,即插即用,十分便利。

美国

图4-1 国外汽车营地发展概况

作为一种以“回归自然,亲近自然”为核心理念的旅游活动,汽车露营已在全球范围内成为时尚旅游休闲消费行为。如今在美国,汽车营地已经超过20000个,其中最大的民营营地企业KOV公司就有600多个连锁营地。房车保有量约900万辆,其中自行式房车占30%,拖挂式房车占70%;欧洲已经超过50000个,驾车去露营地休闲度假已经成为欧洲主要的度假方式,目前的房车保有量依然保持逐年增长的势头;在亚洲,日本的露营地有1500个左右,露营地收入约合人民币4800万元人民币,房车的保有量约27万辆;韩国的露营地有500个,露营地收入约合人民币3200万元人民币,房车的保有量约7000辆。

汽车营地的选址

我们研究了国内外乡村型、森林型、海滨型、湖畔型、山地型、草原型等各

种类型的汽车营地案例,认为交通便利、环境优美、资源丰富、土地延伸价值良好是汽车营地成功发展的重要条件(图4-2),但在具体营地选址中,不同类型的营地对这些条件的选择各有侧重。

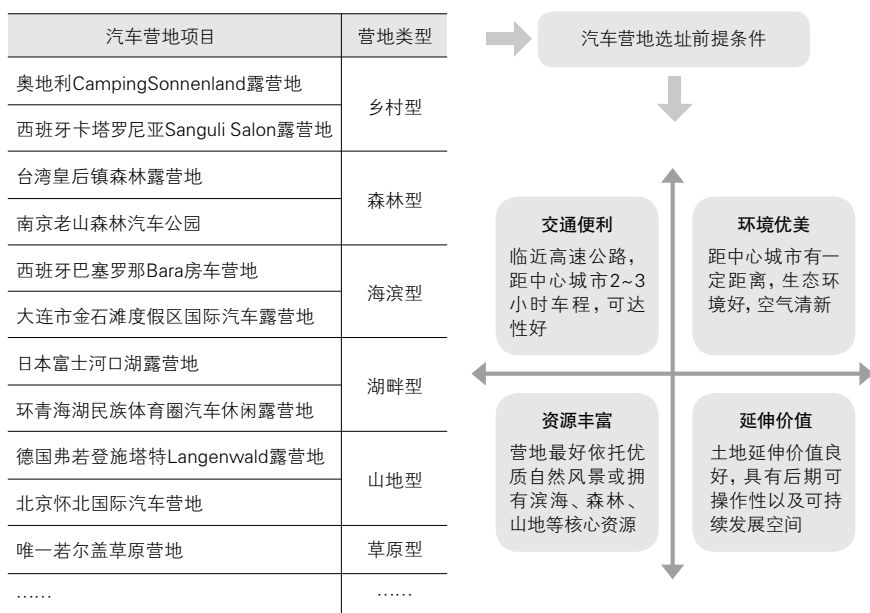


图4-2 汽车营地选址要求

表4-3 不同类型汽车营地选址因素重要性

	乡村型	森林型	海滨型	湖畔型	山地型	草原型
交通便利	★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★	★★★
环境优美	★★★★	★★★★★	★★★★★	★★★★	★★★★	★★★★★
资源丰富	★★★★★	★★★★	★★★	★★★★	★★★★★	★★★★
土地延伸价值	★★★	★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★

3大功能区域

汽车营地通常会有营位区、生活服务区、运动娱乐休闲区等几大区域。

● **生活服务区：**露营地作为一个小型社区，服务设施非常齐全，足以满足露营者的日常生活需要。服务区内有独立的饮水和污水处理系统，配备生活用电、现代化的卫生设备淋浴及卫生间，并提供洗衣、熨衣、煤气等服务，还配有超市、邮局、诊所、酒吧、餐馆等，同时还为露营者提供自行车、摩托车、船只等租赁业务。

● **营位区：**露营地的主要设施区域，承载着汽车营地的核心功能，通常营位区都会设型号、设施完整程度、所处环境各不相同的帐篷、房车以及其它汽车自驾游客使用的营位，供不同露营者安扎停驻。露营地本身也会提供房车、帐篷、小木屋租赁服务，露营者可以支付一定的费用自由选择喜欢的露营方式。

● **运动休闲娱乐区：**渴望变化、流动、激情、刺激的露营者来说，丰富多样、精彩纷呈的运动休闲娱乐活动具有很大的吸引力。常见的露营地运动休闲娱乐设施有篮球场、足球场、台球场、网球场、羽毛球、乒乓球、高尔夫球、游泳池、儿童游乐园、娱乐中心、健身房、攀岩等。露营地根据所处地理位置及依托资源的不同，也会设置营区的特色运动休闲娱乐设施及活动（表4-4）。

露营地向露营社区的演变

经历了100多年的发展历程，国外汽车营地发展呈现出一些新特点，可以为中国汽车营地发展提供一定借鉴。

一是汽车露营已经成为一种度假形态。内部空间狭小且防雨性能差的笨重营帐，简陋的餐桌和炉灶，手电筒、煤油灯等原始的照明工具，这些是昔日露营的真实写照，以苦作乐是那时露营者的追求，而今，科技的发展使露营器材越来越人性化、舒适化，营帐宽敞、防雨、防虫；炊事方面，瓦斯、汽化炉具

表4-4 汽车营地主要功能区与开发要点

类型	基本功能 (生活服务区)	核心功能 (营位区)	特色功能 (运动休闲娱乐区)
林地型	信息服务功能; 餐饮功能 汽车保养与维护功能 配套服务功能	以固定式为主, 打造木屋别墅等特色住宿设施, 适量打造营车式和帐篷式住宿设施, 营位数量较多	以林地为依托, 打造骑马、探险、自行车、徒步、球类活动等活动为主
乡村型	信息服务功能; 餐饮功能 汽车保养与维护功能 配套服务功能	以固定式为主, 适量打造营车式和帐篷式住宿设施, 营位数量较少	以地域文化为特色, 以BBQ、特色竞技、舞会、特色演绎等为主
山地型	信息服务功能; 餐饮功能 汽车保养与维护功能 配套服务功能	以营车式住宿为主, 适量打造帐篷式和固定式住宿设施, 营位数量较多	以山地休闲活动, 如探险、攀岩、徒步、山地高尔夫、汽车越野赛等为主
湖畔型	信息服务功能; 餐饮功能 汽车保养与维护功能 配套服务功能	以帐篷式为主, 适量打造营车式和固定式住宿设施, 营位数量较多	以亲水活动, 如垂钓、划船、滑雪、滑冰、BBQ等为主
海滨型	信息服务功能; 餐饮功能 汽车保养与维护功能 配套服务功能	以帐篷式为主, 适量打造营车式和固定式住宿设施, 营位数量较多	以沙滩及海上活动为主, 如沙滩排球、垂钓、轮船观光、日光浴、海上冲浪、游泳、海底探索、跳水等
草原型	信息服务功能 餐饮功能 汽车保养与维护功能 配套服务功能	以帐篷式为主, 可打造蒙古包等特色住宿设施, 适量打造营车式和固定式住宿设施, 营位数量较少	以草原休闲活动为主, 如骑马、射箭、滑草、草原热气球、歌舞表演观赏、篝火晚会等

的普及使得野外大餐成为可能; 如果开着自己的露营车就更加惬意, 钻到一个树林里, 在车上的厨房里做晚餐, 吃饱了在车上的床上看电视, 困了就听着林子里的鸟叫睡一觉……现在的露营已经成为一种享受。

二是营地社区化开发与经营。完整的露营地可以看做是一个社区的缩影, 营地不仅能为房车提供给水、排水、电源、通讯、道路等配套设施, 还可以为车子的主人提供一切生活所需, 住宿、饮食、卫生、休闲、保健、运动配备完善, 同时建有度假木屋、公共运动场、阅览室、电影院、酒吧、健身房以及购物场所等各类休闲娱乐设施, 露营地演化成露营区, 足以更好满足季节性居住

者和长期度假者的需要。人们可以选择自己喜爱的或静或闹的方式来体验生活、放松心情、增进感情。

汽车营地在中国

(1) 现状——小荷才露尖尖角

在国外,汽车露营已经成为大众休闲活动了,但在中国还只是在小部分人中盛行,露营地建设也还处于起步阶段,中国目前有各类型营地约40个(含意向及待建营地)(表4-5),现只有四川四海营地、新疆喀纳斯营地、山海关营地、大连金石滩营地具有一定规模、设施较齐全,可以为汽车及房车提供服务。相比国外营地发展,我国的露营旅游只是“小荷才露尖尖角”。这是因为目前我国汽车营地发展还面临着许多瓶颈与障碍:一是中华民族的传统观念在

表4-5 中国主要汽车营地列表

地区	发展相对成熟的主要营地
环渤海经济圈	大连金石滩营地、铁力市透龙山房车营地、山海关营地、天津蓟县山野营地、河北沙湖营地、北京怀北国际汽车营地、延庆野鸭湖汽车露营地、青岛金海滩露营地、长白山南坡露营地、吉林阿尔山房车露营地、盘锦红海滩营地、东营入海口营地、威海鸣翠汽车露营地、北京平谷“桃花深处”汽车营地
长江三角洲经济圈	横店旅行营地、无锡太湖汽车休闲营地、杭州大清谷房车营地、杭州大清谷房车营地、横店旅行营地、江苏老山森林汽车公园、象山松兰山滨海旅游度假区露营地、苏州太湖原创房车营地、黄山东门汽车露营地、东钱湖汽车营地
珠江三角洲经济圈	广东七星岩旅游营地、云天海森林度假营地、三亚市虎头湾旅游营地、深圳东山珍珠岛营地、清远红鹰中心营地、广州芙蓉度假区营地、广州番禺营地、万绿湖旅游营地、潮州闽粤汽车旅游营地度假别墅区、深圳羊台山景区房车营地
西南地区	海南大小洞天露营地、四川省大英县中国死海风景区尚旅房车营地、云南滇池营地、河口营地、贵州百花池营地,“圣山之旅”亚拉汽车露营地,西部牧场(草原营地)
西北地区	新疆喀纳斯湖营地、青海湖营地、二连浩特体育休闲露营地

资料来源:根据网络资料整理

很大程度上制约了露营产业发展。“根”性是中国人的一大特征，中国人都喜欢定居、群居，崇尚安定，不喜欢变化，不鼓励冒险。野外露营在很多人看来不是亲近自然，而是一种流离在外的“悲惨生活”。这直接导致了中国户外露营消费者数量的不足，房车产业和户外装备制造产业难以繁盛，没有强大的市场支撑，汽车营地缺少发展的直接动力与信心。二是法律法规的不完善。房车想要在中国各地轻松上路都不是那么容易的，因为不同于一般汽车，目前国内还没有针对房车所设置的专门的保险类型，由于车辆尾气排放问题，在北京、上海、广州等地，自行车房车上牌照仍然还很困难，此外，国家对房车过路过桥费用的相关规定的缺乏也是制约房车在中国普及的一大因素。

(2) 前景——围绕“三圈两线”的1000个营地

虽然中国露营旅游发展起步晚，困难多，但依然潜力巨大，前景光明。3680美元的人均GDP（2009年），115天的假日时间，2880万辆私人汽车拥有量，1100多家高级别景区（4A及以上），不断成熟理性的休闲观念，我国已经具备了汽车营地发展的基础条件。同时，国家和地方政府也一致看好中国露营旅游发展的前景，以各种方式支持推进露营地建设。2003年中国汽车露营协会成立，并于同年加入世界汽车露营总会，协会结合我国旅游资源制订了营地标准草案，还提出“三圈两线”营地建设规划，即围绕首都经济圈、长三角经济圈和珠三角经济圈构成的东南沿海线和丝绸之路线建成50—100个国际标准营地，有关部门计划5年内在全国风景旅游区、自然保护区建成1000个汽车露营地。在2009年12月10日的第二届中国露营休闲旅游论坛上，国家旅游局表示国家相关部门正在制定露营地建设、星级划分等标准，露营旅游已经被归入国家“十二五”计划发展项目当中，而在国外更为普遍的拖挂式房车在中国遇到的上牌照难、无相应道路法规等问题也在相关部门的筹备解决中。

2009年12月3日下发的《国务院关于加快发展旅游业的意见》明确指出应当大力支持房车等新型旅游产业，露营地建设已经成为国家大力支持发展项目。使房车露营地网络遍布全国主要旅游资源地。建设汽车营地正在成为度假行业最具潜力的发展热点。

4.1.2 经典案例：“流离在外”的幸福生活——美国五星级营地Motorcoach Resort

亲近自然的理想地点

Motorcoach Resort位于美国内华达州拉斯维加斯附近，它是由户外度假村发展而来，2001年正式启用。该露营地占地16.6公顷，具备浓郁的热带风情。随处可见的优美风光景点可以满足任何人的娱乐要求。同时，露营地具有极为理想的地理位置，距拉斯加维斯世界顶级休闲娱乐、购物运动、美食餐饮中心，Mead河、Hoover大坝仅有几分钟车程。查尔斯顿山高耸入云的山峰、红岩石峡谷的绚丽多彩的颜色都是人们亲近大自然、放松心情的很好选择。



区位条件:

- Motorcoach Resort位于36° 5' N115° 10' W, 美国内华达州拉斯维加斯附近
- 距Mead河、Hoover大坝仅有8分钟车程，坐拥良好的自然资源

交通情况:

- 位于Aville路旁，临近Blue Diamond Rd, 交通便利

图4-3 MotorcoachResort区位图



- ① 游客接待中心;
- ② 餐饮服务区;
- ③ 物品寄存处;
- ④ 宠物活动区;
- ⑤ 运动娱乐区: 游泳池, 烧烤池, 网球场, 漂流池, 按摩池, 练习果岭及健康中心;
- ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ 便利设施服务区: 游泳池, 浴室, 洗衣房;
- ⑩ 拖挂式房车停靠区

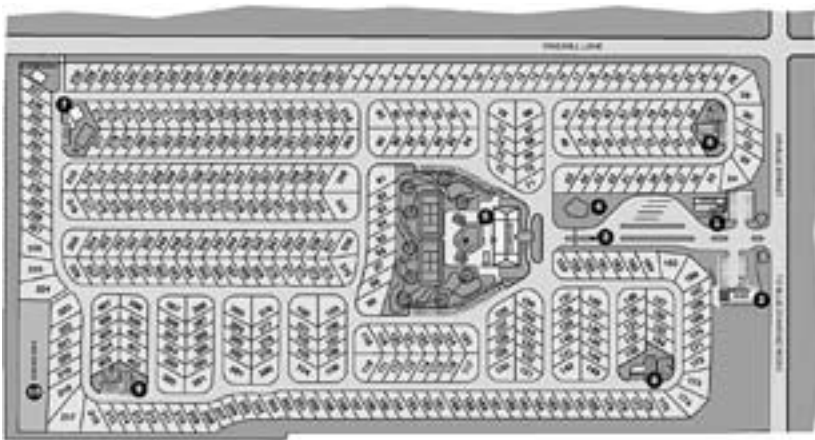


图4-4 Motorcoach resort功能布局

完美舒适“移动的家”

Motorcoach Resort房车营地是欧美具有代表性的度假型营地，这里不仅拥有热带气候带来的独特景观，营地的设施建设也非常完备，不仅建有游客中心、汽车露营点、餐饮服务区等基本服务设施，还配有九洞高尔夫球场、灯光网球场、游泳池、漂流池、台球室、棋牌室等运动娱乐设施，以及Spa馆、健身房、按摩室、桑拿室、豪华大理石淋浴间等度假养生设施。

Motorcoach Resort共有400余个露营点，不仅风景优美，而且设施齐全。所有露营点都具备高级别的水、污物、电力接口，移动电视、电话、免费无线网络等基本设施。露营点还根据位置和配套档次又进一步划分为标准型、舒适型、豪华型三类露营点(表4-6)。



表4-6 Motorcoach resort营位类型及收费情况

	基本价格	升级服务内容	升级价格	
标准露营地 ("Standard" sites)	每日: \$49 每周: \$299 每月: \$1099	BBQ工具 桌椅 雨伞	每日: \$54 每周: \$319 每月: \$1199	
舒适露营地 ("Premier" sites)	每日: \$69 每周: \$419 每月: \$1594	BBQ工具 桌椅 雨伞	每日: \$74 每周: \$439 每月: \$1649	
豪华露营地 ("Amenities" site)	每日: \$89 每周: \$545 每月: \$1999	BBQ工具 桌椅 遮阳工具及雨伞 厨房和电视 洗碗机和制冰机	每日: \$94 每周: \$565 每月: \$2099	

Motorcoach Resort建有丰富的室内外运动设施,包括9洞灯光高尔夫球场,两个灯光网球场,漂流池,游泳池,这里还建有会员俱乐部,俱乐部内包括棋牌室,酒吧,休息室,图书馆,剧院以及音乐厅。这些运动娱乐设施让来到这里的游客能够充实快乐的度过白天和夜晚的休闲时间。

露营地作为一项特殊的体育旅游项目,至今在欧美国家已经发展成为一项度假活动,在人们不仅拥有“移动的家”,还能在露营地享受到Spa、按摩、桑拿、豪华大理石淋浴等养生服务,让露营者的假期更加完美舒适。



4.2 老龄化时代——养老度假

4.2.1 “候鸟老人”的栖息地

21世纪人类面临的严峻课题

联合国将“60岁以上人口占总人口比例10%，或65岁以上人口占总人口比重达到7%”作为判断一个国家是否进入老龄社会的标准，我国在上世纪90年代末就已进入老龄化社会。2007年我国60岁以上的老年人口已经达到1.43亿，超过了总人口的11%。据预测，2030年我国的老年人口将达2.48亿，2050年将达4.37亿，届时老年人口的比重将达到总人口的31.2%，也就是说每3到4个人当中，就会有一个是老年人。养老，原是人们茶余饭后的闲聊话题，现在却成为亟待解决的“社会问题”。如何在“未富先老”的形势下更好地应付人口老龄化的挑战，使数量庞大的老年人过上幸福和高质量的老年生活，是目前和今后一段时间内我国经济、社会发展所面临的重大课题。老龄人口的迅速增长给社会带来巨大的挑战，同时也蕴含着巨大的商机。

“危机”催生“商机”

冲浪者天堂镇(Surfers Paradise)——世界著名的冲浪者天堂，位于澳大利亚黄金海岸(Gold Coast)，由日本投资商在上世纪90年代初期斥资10多亿美元开发建成。那里先后建起的豪华酒店、高尔夫球场、运动健身房、酒吧等旅游度假设施，使其更成为澳洲大陆著名的旅游休闲胜地。

当日本经济的虚幻泡沫无情破灭后，亚洲各国经济开始陷入萧条，以往每年有上百万游客的黄金海岸也开始变得冷清和寂静了(因其主要游客以亚洲人居多，其中又以日本人为多)。但是，一大批日本退休老人却悄然开始尽情地享用这里优异的旅游度假设施，与美丽宜人的大自然风光共渡，与大海、沙



滩、朝霞和夕阳晚照相伴。

现在的冲浪者天堂镇，到处都有日本式的餐厅、酒吧、食品店和小旅店，生活设施一应俱全，非常方便。如今，这块黄金海岸的旅居者以退休的日本老人为主。香港《亚洲经济新闻》2003年6月的调查报告显示，约有25%的50岁以上日本人和退休老人愿意把澳大利亚黄金海岸作为他们退休后理想的养老度假地。

养老度假产业应运而生

养老度假是指老年人离开长期居住地，到气候温和，风景优美的旅游地居住的一种养老方式，也就是把旅游度假资源与养老服务结合起来一种特殊类型的度假产品。养老度假其实质就是异地养老，是经济发展到一定阶段的产物，一定程度上体现了老年人养老能力的增强、养老观念的更新及养老需求的多样化。按养老的方式分，可以分为度假地集中养老和度假地分散养老；按居住时间分，可分为度假地短期养老和度假地长期养老。

在美国，退休后进入养老院的老年人不到总数的20%。很多美国人退休以后把原来的住房卖掉，在温暖的“阳光地带”购房落户，安度晚年。以至于在美国南部形成了一些老年人聚居的城市，例如佛罗里达的坦帕市，亚利桑那的凤凰城等。

这种异地养老的方式在英国也很普遍。一些收入较高以及在海外工作的英国人，退休后往往选择英格兰南部的海滨城市养老。例如贝克斯希尔、海斯汀，伊斯特本等。随着老年人向这些城市的迁移，形成了一些颇具特色的老年人社区。社区不仅为老年人提供各种服务，而且出售符合老年人特殊需要的商品。

欧盟形成以后，养老度假开始向跨国方向发展。一些北欧国家的城市，例

如挪威的卑尔根、奥斯陆、贝鲁姆等，看中了西班牙南部海滨充足的阳光、低廉的地产价格和良好的公共卫生服务，不惜投重资在那里开办功能齐全的养老公寓和配套服务设施。在满足本市养老需求的同时，也为当地发展提供了商机。欧洲南部的阳光不仅吸引着各国养老机构，也吸引了许多国际投资公司。它们在地中海沿岸修建了不少功能齐全的养老社区，除老年公寓外，还包括医院、商场、剧院等配套设施，并提供家务料理、老年护理、紧急救护、安全保卫等全天候服务。这些旅游胜地附近的养老社区入住费用较高，但仍然供不应求。

养老度假在中国的探索实践

在我国，随着生活水平的提高，在三亚、大连、广州、珠海等一些旅游城市开始已经积极探索“养老度假”的实践。

三亚市为我国最南端的热带城市，独到的秀美景色和宜人的气候，是全国最适合居住的地方之一。这里每天都在吸引大量的游客前来旅游度假，不少家住东北的老人也像候鸟一样每到冬季便从寒冷的北方来到三亚过冬，目前在三亚市的东北老人有数千人，三亚正成为东北老年人心目中的“人间仙境”。为了应对每年数以万计的老年人来三亚越冬，三亚市周边纷纷建起了养老院、老年公寓、家庭旅馆等，为这些“候鸟老人”提供栖息地。据不完全统计，2005年东北大约有近万名“候鸟老人”飞往海南避寒，大部分都选择在三亚越冬。

环境优美，气候宜人，城市功能完善的著名北方滨海城市——大连，近年来，已成为老年人安享晚年的首选城市之一。根据大连养老服务中心有关负责人介绍，近三年来，选择到大连养老的老人成倍增加，光中心就接待外地老人7000多次，其中有7%的老人选择在大连买房养老。现在，大连有各类养老

机构两百多家,其中提供异地养老服务的约有30余家,每年的6~9月是外地老人入住大连养老院的旺季。大连惠缘星光老年公寓去年夏天来休养的外地老人占了50%以上。目前,到大连养老的有旅游观光型、探亲访友型、休闲度假型、购房养老型和疗养治病型等多种类型。

4.2.2 经典案例:老年人的梦之城——美国太阳城

没有冬天的退休乐园

太阳城位于Maricopa郡,北纬33.597°,西经112.271°,海拔1142英尺。它处于Phoenix-Mesa-Scottsdale区域,占地37.8平方公里,其中陆地37.6平方公里,水域0.2平方公里。

太阳城是美国著名的退休社区,坐落在佛罗里达州的西海岸,位于坦帕和萨拉苏达之间,距佛罗里达最好的墨西哥海湾海滩只有几分钟的路程。这里温暖无冬,全年312天能够接收到日照。太阳城(SunCityCenter)从1961年开始开发建设,从建设之初就定位为佛罗里达州乃至全美国最好的老年社区。在美国,人们不把老年人称为“夕阳”,而是叫做“太阳”。因此这个老年社区被命名为太阳城中心。居住在这样的老年社区对老人身体非常有益,据说,老年



图4-5 太阳城区位图



社区中的老年人比美国平均人口寿命高10岁。

太阳城中的居民必须是55岁以上的老人，18岁以下的陪同人士一年居住不能超过30天。社区内限制饲养宠物，在大部分地区不允许出现晾衣绳、栅栏等。整个城市慢节奏，车辆最高时速限为30英里。

社区成员结构

从2000年第二次普查结果来看,太阳城中有38,309人,其中男性15,762人,女性22,547人。23490个户主,其中有12520户家庭。太阳城的人口密度是1,019.4平方公里,它里面有27731套住宅,平均密度737.9/平方公里。社区内人口包括98.44%的白人、0.51%的黑人及非洲裔美国人、0.13%的美洲土著人、0.3%的亚洲人、0.03%的大洋洲人、0.16%的其他人种,其中0.44%源自两个或更多种族。

在太阳城中23490个户主中,0.3%的有18岁以下的子女和他们一起住,49.5%的则是夫妻俩住在社区内,3%的户主没有丈夫,还有46.7%的户主没有家庭。社区每户平均年收入为32,508美元,每个家庭平均年收入为40,464美元。



图4-6 太阳城居民的年龄构成



图4-7 太阳城居民的种族构成



太阳城的开发历史

太阳城由DelWebb公司于1960年开始建设，经过20年的发展基本建成。原本太阳城有一个计划好的街道网络，后来被凤凰城的第二次街道规划打破，所以在过去40年中社区变化很少。同时，由于越来越多的退休人员居住到这个区域，DelWebb在上世纪80年代后期开始建造SunCityWest，在90年代后半叶开始建造SunCityGrand，在21世纪初期开始建造SunCityFestival。

1959年，DelWebb公司最初的构想是建造一个商业中心，然后是个高尔夫球场以及一个娱乐中心。这个模式——建造一个小社区紧邻商业及娱乐设施——也成为了所有退休社区规划的学习的对象。

在开盘之前，DelWebb要求5件事情必须准备好，价格适当的样板房，娱乐、工艺设施，拥有好餐厅的宾馆，一个邮局以及一个商业中心。DelWebb公司将娱乐设施、高尔夫球场、商业设施作为太阳城发展关键。

1960年，太阳城开始销售，第一个周末销售237套，至第一个月底就销售完一年预订建造的400套，二期675套很快就推出了。公司原本计划前三年销售1700套住宅，但到了1960年底，2000套房子销售一空。截至1968年，公司在太阳城开发了三个娱乐中心：Oakmont, Fairway及NewMountainViewCenter。1960

年代, Webb公司在Grand大道以北进行开发, 1970年“Lakeview娱乐中心”建造完成, 又相继开发完成了SundialandBell娱乐中心, 1979年开张了最后一个娱乐中心——“Marinette娱乐中心”。

不孤独、不依赖的社区生活

社区内分为“太阳城中心”(独立家庭别墅)、“国王之殿”(连体别墅)、“湖中之塔”(辅助照料式住宅和家庭护理机构)、“庭院”、“阿斯顿花园”(出租的独立居住公寓)以及“自由广场”(辅助照料式住宅和家庭护理机构)六个居住社区。各个社区均有自己的管理机构、组织和规划。但共享邮局、超市、医疗机构、银行、教堂等公共设施。并且社区中组织的娱乐性和社会性活动也是对所有六个社区成员开放的。

社区内设计建造了各种户型以适应不同类型老人的要求。连体别墅中的一套住宅价位从\$90000到\$200000不等, 住户可以选择全部、部分或不须公共维护保养的住宅。

同时, 社区有专为老年人考虑的建筑规划, 全社区实现无障碍设计: 无障碍步行道、无障碍防滑坡道, 低按键、高插座设置, 社区住宅以低层建筑为主。同时, 社区内的空间导向性被强调: 对方位感、交通的安全性、道路的可达性均做了安排, 实施严格的人车分流。在这里, 体现的是一种生活, 一种不孤独、不依赖的老年生活, 充实、健康。

表4-7 太阳城住宅类型及规模

房屋结构类型	套数
独栋	16,516
双拼	6,734
两户	724
3~4户	625
5~9户	843
10~19户	286
20~49户	312
50户以上	1,458
活动住屋	78
船、房车等	8



图4-8 太阳城建筑外观及内部设施

丰富的活动促进交流

太阳城中心内的成员每人每年享用综合会所的费用为\$140,可以享受的康乐设施包括室内和室外游泳池、网球、垒球、排球、草地保龄球、健身娱乐中心、会议室和一个大型剧场。社区还安排了丰富的活动,游泳、溜冰、室外地滚球、跳舞、草地保龄球、慢跑、竞走、台球、推圆盘游戏、歌舞表演、篮球、垒球、让人们能够建立密切的联系和交流。

太阳城里约三分之一的居民是活跃的高尔夫球爱好者。这里有126洞的高尔夫球场,同时也是世界闻名的BENSUTTON高尔夫学校的本部,全美草地保龄球锦标赛也在这里举行。这里还设有私人的高尔夫俱乐部,在交纳入会费后,太阳城成员每年每人费用大约为\$1500。

Suncitycenter北边的LakePleasant地区公园,提供水上娱乐,露营和野餐的设备,这个湖是西南方最大的一个湖。而西边的WhiteTanks地区公园,有富有特色的印度碑文,在那里露营、徒步旅行和野餐很受欢迎。位于Hieroglyphic和Bradshaw山脉的西北方“GoldCountry”,那里有很多有趣的城镇废墟,包括Vulture、Bumblebee、Constellation、Octave、TipTop和CrownKing。亚利桑那州原始人生活历史博物馆在东北边,它包含有亚利桑那州历史上很著名的许多原始城镇遗址的详细复制品。

表4-8 太阳城社区休闲娱乐配套设施及丰富业余活动

类别	名称	个(间)数	内容
配套设施	娱乐中心	7	游泳、网球和手工艺品等
	图书馆	2	
	保龄球馆	2	
	高尔夫球场	8	126洞高尔夫
	乡村俱乐部	3	
	美术馆	1	
	教堂	30	
	购物中心	19	
	演奏厅	1	交响音乐演奏厅7000个座位
体育活动	高尔夫、小小高尔夫、游泳、足球、骑马、滑旱冰、手球式墙球、跳舞、草地保龄球、慢跑、竞走、台球、篮球、垒球、推圆盘游戏、国际象棋等		
工艺和业余爱好	木工艺, 银器匠, 编织, 绘画, 中国画, 金属工艺, 制陶术, 裁缝, 宝石, 陶瓷, 彩色玻璃, 书法, 摄影, 针线手工艺, 皮革工艺, 铁路模型, 电脑;		
艺术熏陶	West Valley Symphony, West Valley Art Museum, Mineral and Gem Museum, Arizona State University Extension, Rio Salado Community College, Concerts at the Sun Bowl		

社区周边有公立与私立学校、15家银行网点、城市消防、治安办公室、3个小型民用机场、一个大型医院及3个地区医院、4个汽车宾馆、3个房车停车场等。位于太阳城的中心的SunHealthBoswellMemorial医院, 有在心脏、整形外科和老年医学方面的专家。





4.3 挑战时代——极限休闲

4.3.1 “身心超越”的刺激体验

极限休闲兴起的背景

(1) “新”、“特”、“险”、“奇”的休闲新追求

面临着信息爆炸的知识经济时代，现代人的生活节奏越来越快，工作压力越来越大，生活空间越来越小，他们具有强烈的想通过“新”、“特”、“险”、“奇”的活动来感受刺激和释放压力的欲望，游山玩水的常规旅游已经不能满足现代人的需求了，他们更加渴望回归自然，挑战自我，在体验中磨练意志、释放能量。这些精英人群受教育程度及收入较高，生理、心理、环保意识等方面的综合素质过硬，因此有条件、有能力、有欲望参加极限体验。

“新”、“特”、“险”、“奇”的极限休闲活动，市场发展潜力巨大。

(2) “大众快餐游” 升级为 “特种深度游”

旅游者的消费意识越来越成熟, 旅游者的旅游动机和需求也向多元化发展, 尤其是年轻人, 追求自我价值实现的需求和动机在选择旅游的方式上尽显出来, 绿色、环保、开垦、健康、极限、刺激成了他们新的旅游梦。特种旅游是一种新兴的旅游形式, 是指为满足旅游者某方面的特殊兴趣与需要, 定向开发组织的特色专题旅游活动。它是在观光旅游和度假旅游等常规旅游基础上的提高, 是对传统常规旅游形式的一种发展和深化, 是大众“快餐游”向小众“深度游”转变的重要表现。特种旅游与常规旅游相比较, 具有下述几个方面的差异(表4-9)。极限休闲作为特种旅游的重要组成部分, 代表了目前市场发展的热点与方向。

表4-9 常规旅游与特种旅游的比较

	常规旅游	特种旅游
消费价值取向	侧重于自主性、个性化、目的性	侧重于对外在景观的感知及享受性
自主性与能动性	低	高
发展阶段	成熟阶段	起步阶段
产品消费特征	生产者主导	消费者主导
危险程度	较低	较高

极限休闲运动的特点

极限运动中的很多项目都是近几十年诞生的, 根据季节可分为夏季和冬季两大类, 运动领域涉及“海、陆、空”多维空间(表4-10)。作为一项专业的体育运动, 近年来, 极限运动与休闲活动逐渐结合, 休闲化的趋势愈加明显, 这样不仅降低了经典极限运动的高难度和高惊险, 又让静态舒缓的休闲活动更加动感刺激, 极限与休闲在相互适应和改造中实现了“惊人的一跳”, 逐渐

表4-10 极限运动的主要类型

类型	主要形式
陆地项目	定向运动、山林探险、滑板、高山速降、自行车越野、滑雪、滑沙、滑草、攀冰、徒步穿越、攀岩等
水上项目	漂流、滑水、冲浪、帆板、皮筏艇、摩托艇冲浪、海上跳伞、水橇滑水、急流皮艇等
空中项目	蹦极、滑翔伞、跳伞、高空滑翔、热气球、高空弹射、高台跳水等



成为深受现代大众喜爱的新型休闲旅游方式。我们将极限休闲理解为人们在与自然的融合过程中，借助于现代高科技手段，最大限度地发挥自我身心潜能，向自身挑战的娱乐休闲活动。极限休闲是一种文化形态和精神体验，是人与休闲环境融合的感觉，是现代人的生活方式和生活态度，是实现人的自我价值和“精神的永恒性”重要途径。极限休闲活动具有以下显著特点：



(1) 资源的生态性与奇险性

极限休闲体现了人类返璞归真、回归自然、保护环境的美好愿望，因此极限休闲体验地一定是远离都市的生态资源集聚地，保护得越好、人为破坏得越少的地方对极限体验者越有吸引力。极限休闲资源同时还具备奇险性的特点，这是现代人追求新、奇、险、特等刺激体验所决定的。高山探险、洞穴探秘、江河漂流等特种旅游无不如此。对普通人而言，凭借一两根绳索将自己“挂”在几十米高的悬崖上，是何等的奇险体验。

(2) 全方位体验性

极限休闲不仅是一种简单的运动形式，更是对体验者勇气、毅力和拼搏精神的极大挑战，人的智力、身体、心理和精神都参与整个极限休闲过程，在快速、多变的动作过程和惊险刺激的动作效果中，充分体验极限休闲的参与

感、自我效能感和满足感。人的精神思想产生超越,促使人的身心整合与调适,实现健心和健身活动的统一,达到“身心双修”、“身心和谐”。

(3) 活动设施的专业性

极限休闲设施除具有旅游层面的专业性外,必须具备相极限运动所要求的特种专业性,这是特种旅游既要惊险刺激,又要确保安全方面的万无一失的特征所决定的。只有借助相关极限休闲运动所要求的专业设施,才能实现其旅游目的,同时保障极限运动体验者的人身安全。比如高山探险及洞穴探险旅游中的专业登山绳、江河漂流中的专业漂流艇、蹦极活动中的安全带等。

国内外极限休闲运动的发展现状

极限休闲的发展在国外已经有相当规模,显示出了强大的生命力与发展潜力,如在美国有近1/2的公民在一生中至少参与过一次探险活动或极限体验,而尼泊尔、不丹等国的极限探险旅游已成为其获取外汇收入的主要途径。尼泊尔、印度、新西兰、澳大利亚等地已成为全世界极限爱好者的理想目的地。据新西兰旅游海外公司估计,大约有7亿的国际游客希望到新西兰参加极限旅游活动,新西兰的昆士兰州也获得了“世界冒险之都”的称号;尼泊尔等东南亚国家竞相推出独具特色的极限体验项目,最大限度地吸引客源。

极限休闲作为一种新生事物是在上世纪90年代才传入我国,1997年,在北京房山十渡风景区的八渡麒麟山的悬崖上建成了国内首家蹦极跳台,这可以看作是极限休闲活动在中国正式兴起,因为迎合了人们尤其是青年人喜欢新鲜事物、追求新奇体验的心理特点,极限休闲逐渐为现代人接受,成为一种时尚。极限休闲发展最初,只是在小部分人中盛行。但经过近十年的发展,参加极限活动体验的人数不断增长。据不完全统计,目前仅北京就有不少于6万人极限休闲爱

好者。“无限风光在险峰”，越来越多的都市人已不满足于城市平淡的生活，积极加入“勇敢者的游戏”。但我国极限休闲发展较国外还存在较大差距：

(1) 极限休闲运动发展速度较慢，商业化水平较低

极限运动最早兴起于上世纪60年代的美国，从传入中国至今仅有20年的时间，而作为一项旅游休闲活动的时间就更短，无论是起步时间还是发展速度较国外都有很大差距。国外对极限休闲的组织、保障和运营也更加成熟。以美国为例，美国形成了涉及政府组织、非政府社会组织和商业组织的三层组织结构，政府主要负责对公众休闲方式进行引导，建立全国或者各州的标准，提供资金支持，对极限休闲项目进行统一的管理等，政府的工作多是带有宏观指导性的，对具体极限运动的开展并没有过多的限制；青少年组织、宗教组织和特殊群体组织等非政府组织负责提供极限休闲运动的指导，组织特定人群开展具体的极限运动项目；美国商业组织提供的极限运动休闲服务更是丰富多彩，全美目前大约有8500家旅行商提供户外极限运动旅游项目，他们不仅可以为参与者提供户外用品和专业设备，而且可以提供户外项目培训、指导、向导等。而目前国内对极限休闲活动的组织不规范，保障体系不健全，多数极限休闲活动的组织单位是相关协会及旅行社，旅行社也多是附带经营极限休闲旅游项目，并不专业。相关极限运动协会多是针对专业极限运动人员及专业赛事的承办，并不会为业余极限体验者提供培训、安全保障等相关服务。

(2) 大多作为单一旅游项目依托景区发展，未形成产业链条及中心型目的地

在国外，极限运动早已是带动当地旅游经济发展的重要动力，形成了相当的产业规模。目前国际上已经形成了许多专项极限运动中心，例如滑雪胜地惠

表4-11 世界著名探险旅游目的地主要活动

国家	主要活动
新西兰	滑翔机、热气球飞行、滑翔降落、极限跳伞、绳索速降、蹦极、峡谷冒险、洞穴探险、登山、山地自行车、直升机降落滑雪、滑板滑雪、徒步穿越、潜水、喷射船、漂流、冲浪、帆船活动
尼泊尔	登山、丛林探险、超轻型飞机和蹦极跳、山地自行车、热气球飞行和跳伞滑翔、漂流、滑雪
澳大利亚	滑翔、山地滑雪、溶洞探险、绳索速降、高山徒步、风帆冲浪、滑水、花式滑木板、漂流、冲浪、峡谷独木舟、潜水

斯勒,冲浪天堂夏威夷等。在这些极限运动发达的地方,围绕一个具体的运动项目已经形成了完整的产业配套和紧密的产业链条。以滑雪胜地惠斯勒为例,虽然惠斯勒的人口仅有8600人,但惠斯勒山滑雪场共有超过100个滑雪道,在滑雪产业的带动下,这个小村庄里共有各类型度假饭店115家,餐厅约90家,其他商店约为200家。这些与优美的自然风光紧密结合在一起的极限运动,为人们提供了很好的休闲享受,为当地的经济带来了强劲的拉力。但目前中国的极限休闲运动多是作为景区内一个旅游体验项目,鲜有城市或区域将其作为核心项目进行产业化开发与经营,如中国的极限之都湖州,作为全国极限运动大赛的举办地,但每年几天的赛事并未给湖州带来良好的产业效应,欠缺高知名度的极限休闲旅游地,没有广泛的参与人群,缺少极限运动装备制造企业,极限运动对于湖州仅是昙花一现而已,对区域旅游发展贡献十分有限。

(3) 极限休闲活动形式单一,开发深度不足

国外的极限休闲形式丰富多样,多达几十种,如滑翔机、热气球飞行、滑翔降落、极限跳伞、绳索速降、蹦极、峡谷冒险、洞穴探险、直升机降落滑雪、滑板滑雪、徒步穿越、潜水、喷射船、漂流、冲浪等,但目前中国的极限休闲活动仍以早期的蹦极、漂流、攀岩、滑雪等活动为主,多数极限休闲活动还只是

在少数人中开展,或还处于未开发阶段,开发的深度与宣传推广的力度需要继续加强。

极限运动来势迅猛,市场需求巨大,作为时尚的休闲体育活动,极限休闲具有极大的商业操作价值。部分休闲项目开始向商业化发展,逐渐成为新兴产业,极限运动商品被越来越多的商家开发和生产,各类极限运动的俱乐部也纷纷成立。极限休闲这一高端和个性化的旅游产品必将受到越来越多现代都市人的推崇,成为未来中国体育旅游市场最具潜力、最有前途的产品。

4.3.2 经典案例:户外极限运动天堂——新西兰皇后镇(Queenstown)

依山傍水的美丽小镇





图4-9 皇后镇区位图

皇后镇 (Queenstown), 又译“昆士敦”或“昆斯敦”, 位于新西兰的瓦卡蒂普湖 (Lake Wakatipu) 北岸, 比邻曾经的淘金地——箭镇 (Arrowtown), 这里留有中国人在新西兰淘金的遗迹——中国村 (Arrowtown Chinese Settlement)。

皇后镇是一个被南阿尔卑斯山包围的美丽小镇, 也是一个依山傍水的美丽城市。面积大约为8467平方公里, 人口相当的稀少, 只有约18,000人, 其中欧美人士约占80%, 亚洲10%, 其它种族则为10%。

表4-12 皇后镇的气候

温度(°C)	春季	夏季	秋季	冬季
平均最高气温	16	22	16	10
平均最低气温	15	10	6	1

刺激的海陆空极限活动

皇后镇不仅自然风光绚丽迷人, 而且是世界户外极限运动的发祥地, 被称为户外活动的天堂, 渴望寻求刺激的探险者们可以一年四季在此体验蹦极、峡

谷漂流, 以及遍布湖泊与江河的各种水上运动, 最著名的还当数蹦极运动和喷射艇。在这里发展起来的惊险刺激活动“只有想不到, 没有做不到”, 皇后镇每年吸引超过75000名游客来此寻求刺激。

表4-13 户外活动类型

活动类型	主要活动
空中活动	观光飞机、滑翔降落、滑翔机、热气球飞行、极限跳伞、高空弹跳、高空秋千、空中特技飞行
水上活动	冲浪、喷射船、激流泛舟、观光渡轮、漂流、潜水、皮划艇(淡水)、钓鱼(淡水)、驾帆、风帆冲浪
陆地活动	直升机降落滑雪、滑雪、四驱车越野、雪上摩托车、滑板滑雪、绳索下降、洞穴探险、自行车/山地自行车、峡谷冒险、狩猎、登山、徒步旅行、蹦极、骑马

(1) 高空弹跳

皇后镇可以说是高空弹跳的鼻祖, 风靡世界的“笨猪跳”就是从这里兴起的。世界上首个蹦极跳台——卡瓦劳桥蹦极不仅是新西兰最受欢迎的蹦极点, 也成为了世界游客来皇后镇旅游时必去的景点。这里拥有高度不同、各式各样的高空弹跳可供选择。高度有35米、72米、105米等, 另外也可以选择夜间弹跳, 纵身一跃在黑漆的峡谷中, 绝对刺激加倍。20年来, 已有约50万人在新西兰皇后镇的卡瓦劳桥上飞身跃下。皇后镇市内的蹦极地, 它特别配有一条“跑道”, 以将蹦极者送往距地面400米的高空。

(2) 激流泛舟

顺着急速奔流的清澈河流泛舟, 为皇后镇最热门的活动之一。皇后镇拥有大大小小的水流湍急的河川, 乘着小舟, 顺着水势快速的冲下, 变化多端的水流如激流、湍流或急弯等, 全方位感受大自然的脉动所带来的全新体验。

(3) 喷射快艇

新西兰是喷射快艇的发源地，而皇后镇更是将其发扬光大。喷射快艇时速可高达80公里，但为了安全起见，速度都保持72.5公里之下，以能灵活地在转角处、窄峡湾、浅水滩畅快奔驰。游客可以乘坐“卡瓦罗号”喷射快艇（Kawarau Jet），体验穿越休特弗河峡谷（Shotover River Canyons）的惊险感觉。

(4) 热气球

热气球可以快速升至地上40米，空中远眺皇后镇美丽的湖泊与雄壮的山胜峰。热气球相当的安全，加上由经验丰富的人员全程协助飞行，普通游客也完全不用担心。



图4-10 皇后镇的主要极限休闲活动

作为户外极限运动的天堂，皇后镇有别于新西兰其它城市的特有景观就是林立的一家家高空弹跳、激流泛舟、滑雪、喷射快艇、骑马、健行等旅游咨询中心。因为户外冒险活动是到皇后镇旅游的重头戏，各个店家所贩售的户外活动用品相当齐全。不论是登山用的帐篷、睡袋、靴子、防寒衣、单车等一应俱全。

休闲设施依托美景而建

除了各种刺激的活动外，皇后镇依托其绝美风光所建造的休闲度假设施也享誉世界。

(1) 高尔夫球场

皇后镇的拥有世界级水平的高尔夫球场——Millbrook度假村高尔夫球场，该球场建造于1992年，由鲍勃·查尔斯先生设计，距离皇后镇15分钟，是一个真正的度假村式高尔夫球场，球场周围群山环绕，景色怡人。

(2) 葡萄酒庄

距离皇后镇20分钟车程的吉布斯顿谷（GibbstonValley）是世界上纬度最南的葡萄种植区，也是世界知名的葡萄酒产区，当地尤以盛产名贵的黑比诺（PinotNoir）而著称。参观山谷间的各个葡萄园与酒庄，也是皇后镇旅游的一大特色。

其中吉布斯顿葡萄园（GibbstonValleyVineyard）是一个极受欢迎的去处，这座声名远扬的葡萄酒庄拥有一家高档的美食餐厅、以及新西兰最大的地下酒窖。其他的葡萄酒庄也设有自己的美食餐厅，其中最著名的当数阿密斯菲尔德庄园酒馆（AmisfieldWineryBistro）与葡萄酒馆与厨房（TheWinehouse&Kitchen）。



(3) 滑雪场

皇后镇共有2个国际级的滑雪场,各有特色,适合不同爱好和级别的滑雪者。CORONETPEAK(皇冠峰滑雪场)距离皇后镇18公里,为最近的滑雪场;占地280公顷,最长的雪道接近2公里,而且非常宽广,适合初、中级滑雪者。卓越山脉滑雪场距离皇后镇约半小时车程,狭长型雪道,周遭群峰围绕,适合高级滑雪者。

(4) 美食

皇后镇的晚餐早已名声在外,有超过100种美食供选择。除有曾接待过美国前总统克林顿的汽车船码头Boardwalk餐厅外,还有箭镇(Arrowtown)的Saffron餐厅、亚瑟角(Arthur'sPoint)的Gantley'餐厅、皇后镇的Tatlers、TheBunker、Frasers及MinamiJujisei等餐厅,都供应顶级的海鲜,是享用晚餐的好地方。

(5) 休闲购物

皇后镇主要的购物场地主要包括有沙托佛街(ShotoverSt.),以及行人徒步专用道的坎普街(CampSt.)与利斯街(ReesSt.),位于坎普街角的购物中心欧可奈尔斯馆(O'Connell'sPavilion),是一个兼具餐饮及购物的商业中心,也是皇后镇上规模最大的购物中心。

南半球的冬日盛宴——冬之祭 (WinterFestival)

皇后镇冬之祭 (WinterFestival) 最早可以追溯到1974年, 当时只是一个为了吸引滑雪爱好者的活动, 内容也是以滑雪为主。随着皇后镇的冬季活动愈来愈多, 到了上世纪80年代中期, 冬季嘉年华已经变成南半球的大型活动, 吸引了世界各地的观光客与媒体前来共襄兴举, 内容也不再只限于滑雪, 而是包含各种热闹节目的庆典。

举办时间: 每年冬之祭都在6月底到7月初举行, 为期十天左右。

举办场地: 节日活动场地遍布皇后镇的大街小巷、湖滨水畔、雪山坡地、葡萄园山谷以及历史上有名的淘金村落。

活动内容: 冬之祭活动包括超过75个活动项目, 除了各式滑雪比赛、冰上曲棍球赛、雪雕与表演之外, 还有许多精采无比的节目。首先登场的是皇后镇市中心的花车大游行, 拥挤的人群在街头上尽情狂欢。等到天夜渐暗, 满天的火树银花, 壮丽的烟火点燃整个城市的夜空。接下来的八天里, 每天的节目表都排了满满的活动, 白天是适合全家参与的B.B.Q餐会、雪雕比赛、专业滑雪比赛, 晚上则有浪漫悠闲的爵士音乐会、美食品尝会以及热闹非凡的调酒大赛和舞会。节日充满喜剧娱乐色彩——身着奇装异服的人们会跳进瓦卡蒂普湖冰冷的湖水中, 狗狗与主人们在滑雪坡地上追逐跳跃; 除此以外, 60多种以运动、音乐、喜剧、美食与佳酿为主题的活动将让所有人乘兴而来, 尽兴而归。

小结: 以极限体验为核心的完整体系

皇后镇一套非常完整的旅游体系。首先是以皇后镇为集散中心往周边游玩的观光游是其旅游业的基础, 然后以高尔夫球场及葡萄酒庄为主的休闲旅游为辅助, 最后是各种刺激的户外运动所构成的体验旅游为核心, 从而使皇后镇成为了一年四季都可游玩的世界知名的国际旅游目的地。

4.4 回归时代——开心农场

4.4.1 开心农场——都市人的田园梦想

随着人口城市化速度的加快,城市病加剧,市民越来越怀念空气清新、环境怡人、绿色环保的大自然氛围,回归自然已成为当前的流行时尚。在这样的背景下,一种将农业与旅游业有机结合的新业态迅速发展起来,农业旅游以其休闲、生态的特质,成为当今世界旅游业发展的潮流与热点之一。

目前,世界农业旅游的发展大致经历了观光农业旅游、休闲农业旅游和体验农业旅游三大阶段,每一阶段的旅游产品类型及开发形式各有差异。

目前,农业旅游在解决农村问题、推动农村持续全面进步的战略价值已经显现,乡村旅游客源开始从区域性向跨区域、国际化方向转化,旅游产品也更加丰富多元,但同时随着城市化的进程的加快,乡村景观的城市化倾向严重,缺乏乡土气息,乡村空间中传达的已经不是原汁原味的乡村概念。在目前的农业旅游开发中,应更加强调保持乡村自然人文环境的原真性。日本等一些

表4-14 农业旅游发展阶段及特点

	观光农业旅游阶段	休闲农业旅游阶段	体验农业旅游阶段
	城市化初期	城市化发展期	城市化成熟期
产品类型	农业观光旅游产品	农业休闲型旅游产品	文化及农业体验型旅游产品
开发形式	观光农园、观光花市、花卉公园、乡村民俗文化村、乡村博物馆等	休闲农场、乡村休闲俱乐部、农业主题园、民宿农庄	教育农园、市民农园、体验农场
主要活动	以自然或人工培育的景观如果园、茶园、菜园、花园观光为主,辅以农村的特有风貌和特色建筑及民俗文化观光	依托农业场所,开展采摘、骑马、射箭、游船、垂钓等休闲项目	稻作体验、林业体验、烧炭体验、乡居生活体验
典型案例	法国的葡萄园旅游、澳大利亚的牧场旅游、美国的农场旅游	美国采摘度假游、法国休闲农场游	日本市民农园、意大利生态农业教育园

旅游发达国家,在进行乡村旅游资源开发和规划时,非常重视在原有的一些遗址上进行复原和整修,尽可能保持其传统的、旧式的、原生态的景观特点,可以参观农庄,学耕地、看牛羊、摘果子、看挤奶,体验耕作的艰辛和丰收的喜悦。辛苦劳累过后,游客还可以泡温泉、品佳肴、住进古朴舒适的农舍。农业旅游不仅是在乡村空间里旅行,更是在乡村概念中旅行。乡村魅力对于都市人群来说,或许并不是换一种“地方”,而是换一种体验“价值”。

体验型乡村旅游的形式主要包括:

(1) 采摘农园

以自然或人工培育的景观如果园、茶园、菜园、花园观光为主。开放葡萄、梨、柑桔、水蜜桃、草莓等果子,游客可以以市价购买采摘的果菜。辅以农村的特有风貌和特色建筑,供游客欣赏和度假。大规模的观光农业可提供有当地特色的食宿服务。典型的如法国的葡萄园旅游。

(2) 体验农场

这里为游客提供专门空间参与农业的生产过程,如剪羊毛、挤牛奶、种茶、种花、种菜等,还可以将自己的劳动果实进行深加工,或直接品尝农场出品的优质农产品。农场陈列的农业生产器具亦可以供游客参观体验,游客在体验过程中加深了解农业生产过程,享受到乐趣的同时还汲取了知识。

(3) 市民农园

出租都市郊区的农地供市民种菜、种花等农业体验活动。承租市民利用假日到农园作业,在市民农园里,市民们亲自购苗、培肥、播种、浇水,尝试农田管理,参加农业技术讲评会,收获农产品后进行展评,将自己种植的蔬

菜、瓜果等农产品做成各种食品共同品尝或馈赠亲友,可谓现实版的“开心农场”。这类农园有休闲、健康、教育等多重功能。

(4) 教育农园

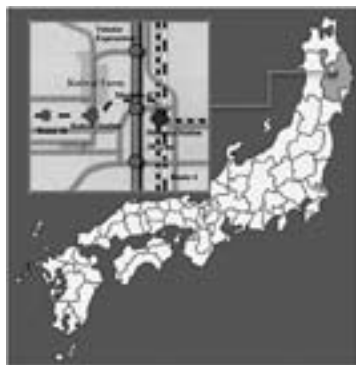
利用农业生产环境与农村资源,提供大自然教室,让游客接近自然,参与农村生活与农业体验活动,了解农业生产、生活、生态及农村的独特文化,带动产业与教育的发展。

4.4.2 经典案例：“快乐农夫”游乐场——日本小岩井农场Makiba园

日本最早的“奇迹”农场



图4-11 体验型农场

**区位条件:**

距小岩井6公里
距盛冈市17公里

交通情况:

新干线: 东京-盛冈, 2.5小时
东北高速公路: 浦和-盛冈, 7小时

图4-12 小岩井农场区位示意图

日本是世界上最早开办观光农园的国家之一。岩手县的小岩井农场是日本最早的观光农业场所,它位于岩手县盛冈市岩手山南麓,是一座拥有约120年历史的民间综合农场,占地约3000公顷,其中2/3为山林牧场,著名文学家宫泽贤治将这里广大的绿地牧场及漫天的星斗称为“奇迹”。农场以经营酪农、绿化造园、山林事业、观光事业等为主。占地40公顷的Makiba园是农场旅游的核心区域,每年约有75万人到访。以“上丸牛舍”为首的,建于明治时代的6座粮草仓、牛棚以及农场总部事务所等,被评为国家有形文化遗产。游客可以亲身体验到挤牛奶的乐趣,观赏牧羊犬为主角的绵羊与狗的表演,还能够骑马射箭等。另外,游客还可以参观乳业工场、天文馆、展示资料馆等,并有餐厅、小卖店和住宿设施可以利用。

19世纪40到60年代,日本进入战后经济高涨期,都市农业形成并迅速发展,当时农场主结合生产经营项目的改造,兴建多种观光设施,开始建造观光农园,在这样的发展背景下,1967年小岩井农场主结合经营生产项目,先后开辟了600余亩观光农园,兴建了动物广场、牧场馆、农机具展览馆、花圃、自由广场等多种游览设施,农场用富有诗情画意的田园风光、各具特色的设施和完善周到

的服务吸引了大量游客，获得了可观的经济收入。随着小岩井农场观光农园的发展，日本思古、寻求自然的旅游热开始兴起，观光农业很快风靡全国。

铺设铁路带来的商机

1890年，日本铁道会社开始往岩手县铺设铁路，官员们看到了其中的商机，于是和民间企业合作，开创了这座农场，“小岩井”这个名字，是从当时的日本铁道副社长小野义真、三菱创办人岩崎弥之助与铁道厅长官井上滕，三人姓氏中的第一字结合而产生的。早期的小岩井农场的事业范围不广，仅仅从事赛马或是种鸡的培育，在农业发展初具规模后，将农业发展资源转化为农业观光资源，1967年开始进行旅游开发，1972年农场景观区域正式对外开放，农场旅游发展正式起步。直至1993年，农场旅游核心区域Makiba农业观光园正式建成，农场的观光内容、体验项目、配套设施日趋完善，农场旅游发展进入快车道。



表4-15 小岩井农场发展历程

发展阶段	积累阶段 1891~1966	起步阶段 1967~1992	发展阶段 1993至今
发展背景	19世纪40到60年代,日本进入战后经济高涨期,都市农业形成并迅速发展;1890年,日本铁道会社开始往岩手县铺设铁路,井上滕发现了小岩井丰富的资源和其中的商机,于是和民间企业合作,开创了这座农场。	20世纪70年代,日本农村地区(包括山村)开始出现了相对规模化、专业化的“农村观光”经营场所;20世纪80年代,日本各地农村出现了利用民间资本大规模开发乡村度假村和进行农村旅游建设的热潮,一批大型休闲度假村相继建成。	20世纪90年代以来,日本的乡村旅游更是迈入了高速发展期,呈现出多元化、专业化、社会化、精品化的特点,其经营范围更加广泛,经营成效日益显著,已发展成为前景良好的新型旅游业态之一。
主要事件	1898年,建立家畜饲养中心;建设育林基地; 1899年,在上丸地区建立了牛舍; 1901~1907年,引入牛、羊、马等优良品种,建设马场、乳品厂等; 1938年,小岩井农场有限公司成立; 1962年,家禽繁育基地建立。	1967年,旅游开发起步; 1972年,农场景观区域对外开放; 1980年,农场科研中心成立; 1992年,骏河台乳业工厂成立。	1993年, Makiba 农业观光园正式建成; 1996年,农场的九座建筑物被评为国家有形文化遗产; 1998年,农场农产品全面对游客销售; 2001年,通过ISO14001 认证,农场甜品工房正式建成; 2002年,通过ISO 9001认证;东京开设小岩井农场餐厅,扩大农场影响力; 2003年,农场植物园开业经营; 2008年,“牛奶之家”乳制品制作工坊建成。

Makiba观光农园与特色冰雪节

作为一个综合性农场,小岩井农场具有奶牛饲养、种鸡培育、森林管理、环境恢复、农作物销售、旅游、可研等多元功能,其中Makiba观光农园是小岩井农场旅游的核心区域,由动物农场、农具展览馆、山麓馆、牧场区、天文馆、配套区六部分组成。每一个季节都可以欣赏到日本不同的风景,并参加丰富的农园活动。

(1) 动物农场: 包括羊馆和牛舍。动物农场区集自然牧场观光和场馆参与性为一体,可以观赏到各种家畜在自然怀抱中的憨态,又能增加动物学的



图4-13 小岩井农场Makiba园功能分区与设施

知识，游客在此与可爱的动物亲密接触，并体会到牧场手工劳动的快乐。

Sheep&Dog Show: 从4月末至11月初牧场为游客准备了牧羊犬和羊群的表演，表演中可欣赏到牧羊犬和牧羊人的默契配合以及牧羊犬赶羊群入圈的生动活泼的场面；

母羊生产: 每逢2月下旬、3月初的时候，人们可以亲眼看到母羊产子，看到新生羊宝宝的到来，这时是羊馆里每年最热闹的时候；

霍姆斯珀羊毛之家: 依托羊博物馆的工房内部是各种参与性的活动，主要是一些羊毛织物的商店，它们可以让游客自由参与，自己纺线、编织，体会DIY的乐趣。羊博物馆附近还开设了一些以羊为特色的参与性活动，如羊杖高尔夫等。

(2) 农具展览馆: 陈设有日本早期农业生产的各式各样稀奇古怪的农用机械，如35年前的拖拉机、谷仓等，人们可以藉此了解农业发展历史和农机具知识，设施工具等。同时设计了一些参与性活动和公共空间，以增强了游憩趣

味感,如开辟了设置有不同难度的箭术场地,游客可以根据自身情况来选择挑战的等级,这类活动广受年轻游客的青睐。

(3) 山麓馆: 这里是观光园的公众开放广场和商业综合服务区,包括家庭餐厅、自助餐厅、售卖纪念品的商店等。山麓农圃饭店、牧场之家餐厅、成吉思汗食堂为人们提供多种选择,餐厅的食材全部来自牧场的新鲜供应,如牛奶,奶酪,牛肉,鸡蛋,蔬菜,运用牧场天然的牛羊肉进行炭烤,是这里非常出名的一道风味。附近的开放广场可以看到成片的花丛和树林,加上不远处的雪山,景观效果极好,这里可供人们自由活动,一家人可以自带餐布和食物进行野外聚餐。

(4) 牧场区: 牧场区设置了一些参与性极强的活动项目,如挤牛奶、剪羊毛、羊毛手工作业体验、纺纱线体验、手织体验、包包羊和塞塞羊(羊形摆设制作)、羊毛贴画等,旁边的商店出售农场生产的奶制品,小岩井农场的冰淇淋十分出名,牛奶的醇厚、优雅和丰富的味道使它深受游客欢迎,此外,雪糕及奶粉以及奶酪蛋糕,热狗也是广受好评。

(5) 天文馆: 设有20公分大型折射式望远镜,在白天也能观察到太阳的黑点及金星,每周六晚上举办星座观察会,每一年都会组织丰富的观测活动,吸引了很多天文爱好者前来。具有一些郊野色彩的观星场地使农业观光园的内容更加丰富多彩,有极强的参与性和科教功能。

(6) 配套区: 配套区(生态停车场+列车旅馆)由废机车改装成的列车旅馆,深受怀古思旧和青年人的欢迎。接连排列的大小不一的旅馆有20多家,旅馆的旁边延伸着美丽的湖水,极目远眺也可看到美丽的岩手山。复古的火车旅馆更是别有感觉,采用蒸汽机车作为酒店,将这种独特泊位的蓝色列车tsukurikaeta车厢改造成私人间客房。没有电视和电台,暂时远离了喧闹的城市,十分古老怀旧,很多厌倦都市生活的游客在此体会到了另一种生活方式。

表4-16 小岩井农场功能配套及主要活动

功能区	主要功能	配备设施	主要活动
运动农场	风景及动物欣赏、工艺体验	羊博物馆、霍姆斯珀羊毛之家、埃康科洛工艺车间	羊毛制品和手工艺品DIY、秋叶课堂、动物参观: Sheep & Dog Show、母羊生产观赏、自由广场、羊杖高尔夫
农具展览馆	文化观光、娱乐、科教	农具展览馆、箭术场、散步道、上丸谷仓	早期农业生产工具展示、散步休息、射箭
山麓馆	餐饮、娱乐	山麓农圃饭店、牧场之家餐厅、成吉思汗食堂、售卖纪念品的商店	农场自制牛羊肉炭烤
牧场区	趣味体验、品尝	牛奶之家、乳品厂	挤牛奶、品尝现挤新鲜牛乳制成的冰激淋、乳酪蛋糕及绿色鸡蛋制品、剪羊毛、骑马
天文馆	科普教育	天文博物馆	观赏天文奇观
配套区	居住、购物	温泉酒店、列车旅馆、盛冈手工艺村	销售农场自产的各种乳制品、蛋制品, 以及羊毛制品、纪念衫、小礼品等农场特色纪念品
特色冰雪节	节庆、特色交通体验	秋叶五彩列车、轨道马车、岩手冰雪祭	乘坐特色交通工具欣赏农场及周边风景、冰雪雕像、烟花表演、舞台表演、雪窖烤肉特色活动、橡皮艇滑雪

酒店内还为游客准备了炖肉和牛排晚餐, 拥有经典欧洲风格的美食餐厅, 不仅满足了农庄的停留住宿功能, 还使住宿区也变成了一道风景线。旅馆近处还有盛冈手工艺村, 工匠们将岩手县的传统工艺品以及手工制作的点心现场制作并销售。南部铁器、陶器、织染、家具、传统玩具、南部米果以及其他传统点心种类繁多, 可与工匠们一边交流一边购物, 还可以亲自动手体验制作。

(7) **特色冰雪节:** 特色交通体验和冬季大型冰雪节也是农场的特色项目。岩手冰雪节是“陆奥5大雪祭”之一, 每年2月上旬在小岩井农场举行, 已经举办了43届。祭典活动以设定主题的雪雕为主, 游客可以参观主题雪雕展, 租用雪橇在大型雪滑梯上滑雪, 或乘坐马拉雪橇和雪地车。最特别的就是雪屋

食堂,可以在雪屋中品尝成吉思汗烤羊肉或甜品。晚上有“梦幻之夜”和焰火大会,音乐、灯光和焰火此起彼伏,是祭典的重头戏。为了让游客轻松观赏农庄风景,园区专门设置了一些富有特色的交通工具,如秋叶列车、Momotorein列车、轨道马车。

小结：“三板一驱”的生命力

小岩井农场由一座生产型农场成功发展成为一处兼具旅游功能的综合型农园,其发展历程与经验可以为我们提供以下借鉴:

(1) 自然田园风光仍是农业旅游的核心驱动力

目前,农业旅游也从浅层的观光游向深层的度假体验游转变,但对这类以自然、生态为主要特色的新业态来说,自然观光仍是游客进行乡村旅游的基本需求,因此农业旅游发展地必须具备良好的生态环境和田园风光,以小岩井农场为例,3000公顷的占地中2/3为山林牧场,还能够观赏到岩手山的美丽风光。美丽的自然风光作为核心驱动力,是农业旅游成功发展的基础和前提。

(2) 休闲娱乐、配套、仪式活动三大板块有机融合及更新

在拥有了自然田园风光的基础上,若想实现农业旅游的可持续发展,必须继续打造优质的休闲娱乐设施、配套设施和丰富的仪式活动,以增强景区吸引力。小岩井农场的开发很好的实现了休闲娱乐、配套以及仪式活动三大板块的融合辅助,形成了景区的核心竞争力。小岩井农场首先拥有开放式广场景观、牧场风光、森林景观、雪山景观等优越的自然生态观光资源,在此基础上对观光设施进行再造,修建了农具博物馆、天文馆、马车观光道等一系列观光设施,使得农场内的观赏内容更加丰富。为了提升游客的重游率,增强游客游览的趣味性,小岩井农场通过打造特色活动保持农场的人气与活力,如“陆奥5大

雪祭”之一的岩手冰雪节,游客不仅能够观赏到雪雕,还能亲身体验“雪电车、马拉爬犁”等雪上游乐项目;挤牛奶、观赏小羊诞生、剪羊毛、亲手制作乳酪、羊毛手工艺品DIY等体验活动极大增强了农场活动的趣味性,这些项目还会年年更新,让游客一直保持新鲜感。为了最大程度的为游客提供便利,同时延长消费链条,小岩井农场打造了完善的购物、餐饮、住宿等配套设施,购物店里出售的全部是农场出产的特色农产品,餐厅里烹饪的食材也是完全新鲜绿色的农场原料,列车旅馆更是承载了小岩井农场的历史渊源,配套设施实现了实用功能与体验功能的完美结合,成为农场旅游的特色体验项目。

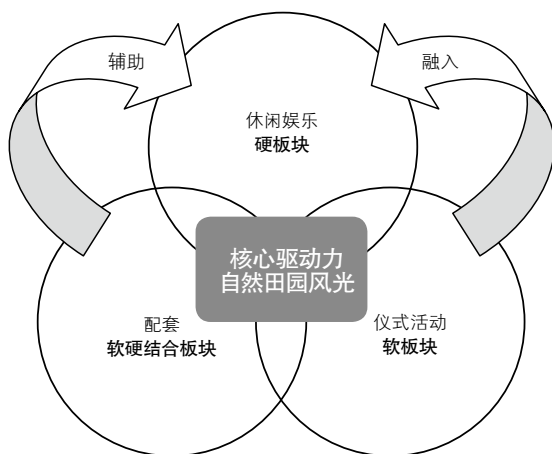


图4-14 农业旅游发展经验总结

后记

打造中国式的休闲产业服务链

最近,长白山国际旅游度假区产品销售启动的消息引人关注。这个由国内多家投资商合力打造,并被列为吉林省头号招商引资的项目,不管是前期项目开发模式,还是后期商业运营模式,都创造了多个第一。从参与的合作投资伙伴品牌集群,到被列为政府的一号工程后的资源倾斜,再到可媲美国际北半球顶级专业运营机构的规模效应,长白山国际旅游度假区一举塑造成为国内投资最大的旅游综合体项目。

在休闲时代,物质财富的满足让人们转而追求充实的精神生活。与我们生活息息相关的房地产业也开始更多融入“休闲”的元素,为区域带来新的产业机遇,为人们提供新的居住理念,也为投资者开拓新的渠道。

在城际交通不断改善,居民消费理念不断提升,以及闲暇时间不断增加的条件下,都市休闲成为首选。以长三角为例,便利的城际交通,激增的中产消费群,密集的城市带,孕育出各种各样的休闲市场。比如:有以历史文化建筑为主的古镇系列旅游产品(周庄,朱家角,乌镇等),有以湖区为主的生态型休闲产品(天目湖,太湖,东钱湖等),更有以温泉等特色资源为主的养生类度假产品(南京汤山,浙东武义,黄山景区等),其资源禀赋的自然特征配合各种

再创造的度假产品（高尔夫，体验设施，品牌酒店，游艇码头等）产生规模不一、多元组合的休闲度假产品。

中国的休闲度假产品市场可以被细分，因资源属性，因区域位置，因投资商的品牌，因政府的引导和政策支持，或因营销渠道的推广，最终因客户需求导向而产生更加专业的运营服务链，而提升度假产品软件方面的服务力量更能体现国内休闲产品的深层次化和休闲产业发展的市场空间。以美国为例，汽车时代的户外运动产品，（MOTEL+ 快捷超市）就是一个很好的旅游产品，适合喜欢驾驶休闲和消费相对适中的客户群体。因为其盈利模式决定了MOTEL不能提供大而全的功能，更多的是一种快销品便捷服务，产品单一；但如果每一个MOTEL都能配合一个24H的便利店，客户服务也就显得完整了，继而发展成一个产品功能互补且成功规模化发展的小服务综合体。两个不同的运营载体，但由于共同的客户特征组合在了一起，这本身就是市场专业服务链的细分和放量性扩张。再以高端休闲产品为例，国内的高尔夫度假项目很多都是以球场规模和品质成就项目品牌，很少以高尔夫会所的配套服务能力作为核心产品价值。这本身就值得我们思考：是因为使用效率，配套不全，客户群单一，还是经营管理缺乏专业机构？试想，如果会所也可以像球场一样结盟，有细分的客户服务功能（儿童与女性客户），有规模化的会所经营联盟，就必将产生更专业的运营机构，而会所也就不会简单定位为“少亏本或不赔本”的形象配套了。

政府、投资商和专业运营商是度假区域内休闲产品品质的主导力量。政府会经营，由此可以产生更多的“第一之乡”，以名人故居、果木产业、风景古迹、田园蔬菜等等为主。以台南为例，瓜果蔬菜之乡，往往有多个第一，以大小论，以营养价值论，以成长周期论，同时结合风俗节日，吸引城市休闲度假人士，盘活了整个区域的社会价值。投资商会经营，主要在于对于策划定位理念

的多年系统性执行,吸引专业的运营机构,构筑新居住模式的产品体系,走向资产化。运营商会经营,需要规模化和服务细分化,依据客户人群需求不同,产生消费由高到低各层次的运营单位,真正撑起休闲产业这面大旗。同时,创新是整个休闲产品不变的主题,从满足客户需求到引导客户需求,再到创造客户需求,才是旅游休闲产品大发展的趋势,最后配以良好的市场营销体系,共同塑造新都市休闲主义的新浪潮。

回头来看,世联地产一直伴随着中国旅游休闲地产的发展,从早期三亚的亚龙湾二期到旅游地产全程服务实践案例惠州金海湾,再到新签约的吉林长白山国际旅游度假区,我们一直坚持以专业服务为导向,系统性地解决从咨询到实施的整体价值传递,做好领头羊,与政府、投资商和各专业运营商一起致力于打造优秀的中国休闲度假产品,完善休闲产业的价值链条,迎接休闲时代的到来。

郑子丰

2011年4月于上海

(郑子丰先生现任世联地产华东区域战略顾问部总经理)

参考文献

- [1] Cater C I. Playing with risk? participant perceptions of risk and management implications in adventure tourism[J]. *Tourism Management*, 2006, 27(2): 317~325
- [2] David B. Weaver. Magnitude of ecotourism in Costa Rica and Kenya[J]. *Annals of Tourism Research*, 1999, 26(4): 792~816
- [3] Ian Wilson. *The Economics of Leisure*[M]. Heinemann Educational Publisher, 2003: 98~101
- Sharpley R. Rural tourism and the challenge of tourism diversification: the case of Cyprus [J]. *Tourism Management*, 2002, 23 (3) : 233~244.
- [4] Jenny Briedenhann, Eugenia Wickens. Tourism routes as a tool for the economic development of rural areas— vibrant hope or impossible dream [J]. *Tourism Management*, 2004, (1) : 28~35.
- [5] Weaver, D., and L. Lawton. Residents Perception on Tourism in the Urban–Rural Fringe. *Annals of Tourism Research*, 2001, (28) : 439~458.
- [6] McKenzie. A growth management or encouragement? A critical review of land use policies affecting Australia's major exurban regions [J]. *Urban Policy and Research*, 1996. 115(2) : 83 – 101.
- [7] Jansen–Verbeke, M. Inner–city Tourism: Resources, Tourists and Promoters [J]. *Annals of Tourism Research*, 1986, (13) : 79~100.
- [8] 段杰, 李江. 中国城市化进程的特点、动力机制及发展前景[J]. *经济地理*, 1999, 19(6): 80
- 魏啸亮. 户外探险渐成假日旅游新热点[J]. *投资北京*, 2006, (10): 20~21
- [9] 周彬, 唐继刚等. 滇西北探险旅游开发初步研究[J]. *资源开发与市场*, 2006, 22(06): 576~578
- [10] 吴必虎. 大城市环城游憩带(ReBAM) 研究: 以上海市为例[J]. *地理科学*, 2001, 21(4): 354~359
- [11] 吴承忠, 韩光辉. 国外大都市郊区旅游空间模型研究[J]. *城市问题*, 2003(6): 68~71.
- [12] 卞显红. 城市旅游边缘区形成机制分析[J]. *商业研究*, 2008, (10): 43~46.
- [13] 刘春颖, 谢春山. 论我国城市周边地区旅游业发展的新模式[J]. *大连民族学院学报*, 2007, (2) : 40~43.

- [14] 保继刚. 城市旅游(原理. 案例)[M]. 天津: 南开大学出版社, 2005: 152.
- [15] 张小东. 北京市环城游憩带空间结构研究[D]. 首都师范大学学位论文, 2008
- [16] “十二五”上海市旅游业的空间布局及业态创新[R]. 上海市旅游局, 2009: 172.
- [17] 张敏. 中原城市群旅游空间结构优化研究[D]. 华东师范大学硕士学位论文, 2009: 24.
- [18] 许春晓. 欠发达地区周末度假旅游开发初步研究[J]. 经济地理, 1997(2): 68~71.
- [19] 贺泽劲等. 中国短线休闲自助游[M]. 北京: 中国旅游出版社, 2010: 15
- [20] 刘德谦, 高舜礼, 宋瑞. 2010年中国休闲发展报告[M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2010: 1-10
- [21] 李仲广. 休闲经济学: 闲暇与经济增长[M]. 北京: 科学出版社, 2010: 76
- [22] 吕宁. 中国城市休闲和休闲城市发展研究[M]. 北京: 旅游教育出版社, 2010: 56
- [23] (美) 爱丁顿, 陈彼得著, 李一译. 休闲: 一种转变的力量[M]. 杭州: 浙江大学出版社, 2009: 105-110
- [24] 马惠娣, 张景安. 中国公众休闲状况调查[M]. 北京: 中国经济出版社, 2004.
- [25] 程遂营. 北美休闲研究: 学术思想的视角[M]. 社会科学文献出版社, 2009.
- [26] 郭鲁芳. 休闲经济学: 休闲消费的经济分析[M]. 杭州: 浙江大学出版社, 2005.
- [27] 约翰·特莱伯. 休闲经济与案例分析(第三版)[M]. 李文峰, 译. 辽宁科学技术出版社, 2007.
- [28] 决策资源集团房地产研究中心. 地产融资十二方案[M]. 中国建筑工业出版社, 2007.
- [29] 刘嘉龙, 郑胜华. 休闲概论[M]. 天津: 南开大学出版社, 2008.
- [30] 于光远, 马惠娣. 于光远马惠娣十年对话——关于休闲学研究的基本问题. 重庆: 重庆大学出版社, 2008.
- [31] 欢乐谷. 中国的欢乐谷——构建主题公园的连锁品牌[M]. 广州: 中山大学出版社, 2008.
- [32] 董观志, 张颖. 旅游+地产——华侨城的商业模式[M]. 广州: 中山大学出版社, 2008.
- [33] 易丽蓉. 区域旅游产业经济研究[M]. 南京: 南京大学出版社, 2009.
- [34] 比尔·卡波达戈利, 林恩·杰克逊. 米奇的魔杖: 迪斯尼的经营之道[M]. 关海歌, 译. 北京: 中国三峡出版社, 2009.
- [35] 厉新建. 中国休闲发展报告2007[M]. 旅游教育出版社, 2009.

更多的人开始注重休闲品质和精神享受，选择多元体验的新式休闲生活。东部华侨城、千岛湖、宋城等休闲项目为国人提供了“离尘不离城”的休闲体验。随着世界流行的极限休闲、汽车露营等休闲方式在国内的兴起，中国新都市休闲的高潮无限。

