

旅游项目开发标准指南

北京勇先创景规划设计院

<http://www.bjyxcj.com/>

电话：010-62669808

传真：010-62669808

地址：北京市海淀区上地十街辉煌国际4号楼11层1110

邮编：100085

E-mail: yongxian@bjyxcj.com

目录

旅游项目开发标准指南

一、先期谋划与管理	3
二、项目策划与编制	4
三、规划设计与编制	5
四、工程设计与建设	6
五、资金运营与管理	7

你问我答（十七大常见问题）

旅游项目开发标准指南

近年来，大量机构将投资目标放在了旅游项目的投资开发上，形成了热潮，众多非专业机构企业进入旅游业，但对于如何规范高效的进行投资与开发，大多数企业没有遵循旅游产业的规律，甚至出现了“边规划、边报批、边建设、边开放”的“四边现象”。

虽然我们知隔行如隔山，但是，人们总会按照一般的思维惯性来对旅游项目进行评判，对于如何规范高效的进行投资与开发，如何判断策划机构的能力和水平，如何进行合理、经济的流程管理，这些都是需要高度认真对待的。

旅游项目从投资兴趣产生到项目建成交付使用，必须经历一个完整的开发过程。这个过程由若干个环节组成，每环节相对独立，却不孤立存在，它们之间相互联系，环环相扣。在整个工作流程中，各项工作必须遵守客观规律的基础上形成先后次序，不可人为逆转或任意颠倒先后次序。

勇先做旅游项目开发遵循 4 个规律：

1 先进行产品策划，再编制规划，而非先规划后策划；

2 先通过规划，再获取建设用地，进而建设；而非盲目建设，或搞四边工程；

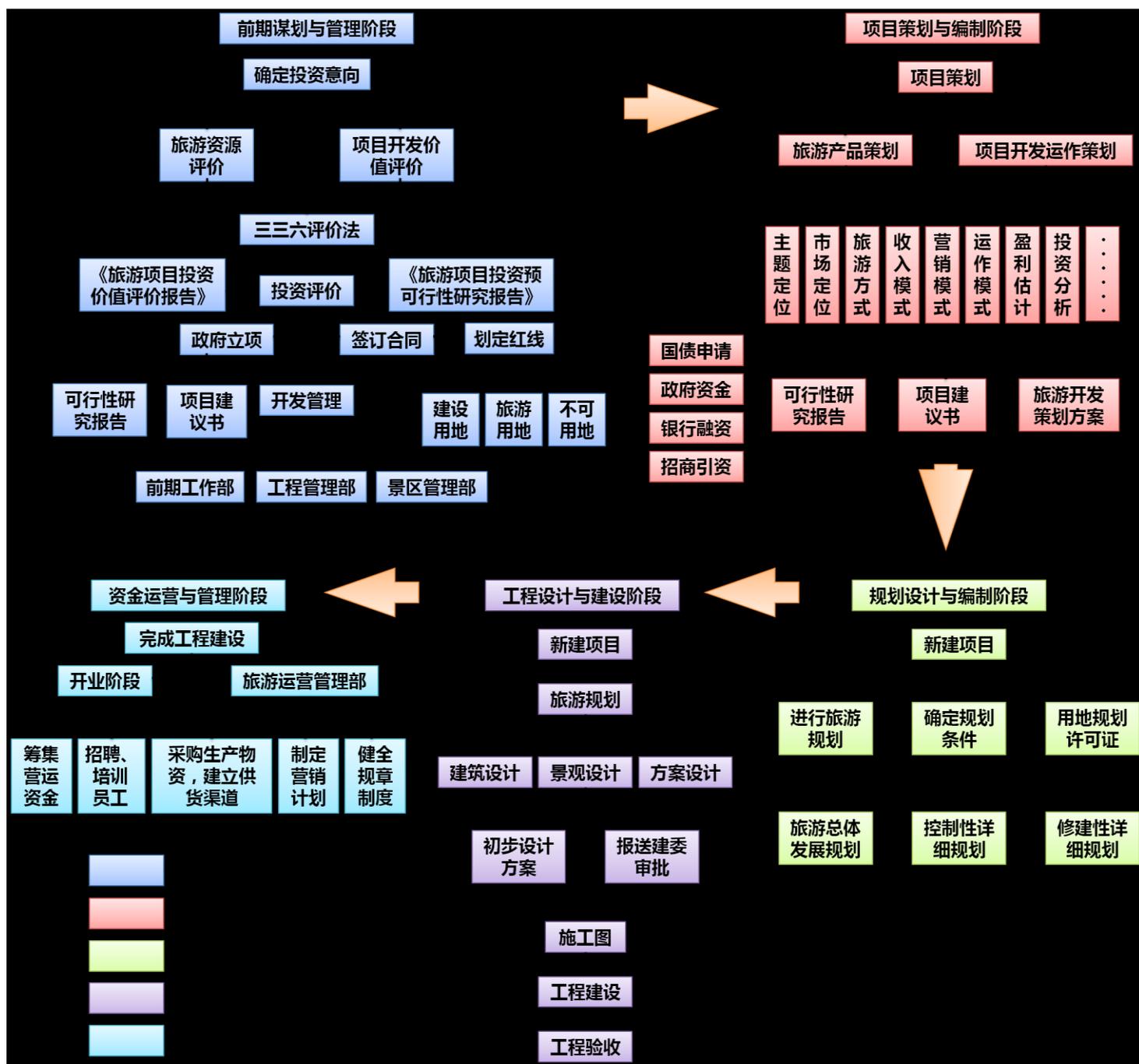
3 先签订旅游特许经营权，再锁定核心地块，进而盘下相关资源；以区域旅游资源锁定为前提，核心地块为关键；

4 先设计商业模式（运作模式），再投入资金；以明确的投资评价为前提，极其清晰的把握投资运作的思路，找准盈利点和运作方式狠下功夫。

北京勇先创景规划设计院作为旅游开发项目的策划规划管理机构，在旅游开发方面运作多年，我们边实践，边研究，提出了一个旅游项目开发的“标准流程”。所谓“标准”，只是我们的企业标准，是一个对旅游开发流程的一般性提炼。也可将该流程称为

“一般流程”。对于不同的项目，需要根据资源、环境、政策、投资商实力、市场、交通变化等各因素，进行结构调整，勇先把旅游项目开发运营过程大体划分为五个阶段——即勇先五步骤。

勇先五步骤包括：前期谋划与管理、项目策划与编制、规划设计与编制、工程设计与建设与资金管理运营。（简略示意图）



一、先期谋划与管理

投资商对一项旅游资源或项目感兴趣，到决定进行旅游投资，需要一个前期谋划的过程，这一过程中，最重要的是对旅游资源的评价及对旅游项目开发价值的评价，这需知道资源不等于市场，资源的好坏并不是决定项目运营好坏的唯一标准，因此对旅游资源的考察，应重点考虑运营的可行性和获取收益的客观预见性，可以参照目前国内对旅游资源评价用的比较多的“三三六评价法”：

- ◆ 三大价值：历史文化价值、艺术欣赏价值、科学研究价值；
- ◆ 三大效益：经济效益、社会效益和环境效益；
- ◆ 六大条件：景区的地理位置和交通条件、旅游资源景物和景类的地域组合条件、景区旅游资源容量条件、旅游客源市场条件、旅游开发投资条件和施工难易条件。

投资商在与旅游资源控制方签订合同前，要对的旅游资源进行投资评价。一般可以聘请旅游投资专家，通过初步的资源、市场、交通、环境、政策考察之后，提交一份《旅游项目投资预可行性研究报告》或《旅游项目投资价值评价报告》，对拟投资开发的旅游资源进行科学客观的诊断，以作为决策依据。

有投资行为发生后，就要解决管理权的问题。国家目前没有出台统一的旅游法，旅游资源的管理权由各部委及地方政府控制，导致旅游项目开发面临很大政策风险。地区差异和法规的不同，这将对旅游项目开发产生重要影响。旅游项目开发，一般都涉及到风景名胜区、自然保护区、重点文物保护单位、森林公园、地质公园、甚至世界自然与文化遗产等。对于这些资源，都有完全不适应市场经济发展要求的、非产业化的法律法规，对旅游投资商十分不利。旅游特许经营权是投资商必需合法控制的核心，其中包括门票收益权、项目开发与招商权、核心土地购买权等几个方面。如何签订合同，并要求

政府负责配套设施建设（特别是交通、水电等），是非常需要经验和技术的。合同签订的同时，需划定红线，确定旅游用地、建设用地及不可用地。

合同签订后，应立即着手组建开发管理团队，并建立开发运作的管理构架与管理制度。

开发管理，应包括前期工作、建设管理、开业运营三方面。这三方面是完全不同的工作，不可能由同一批人全部顺序完成。因此，应着眼于人力资源培养，设立前期工作部、工程管理部、景区管理部三个业务部门。他们的职能分别为：

前期工作部：负责项目开工建设前的准备工作。主要工作内容：委托旅游投资顾问公司进行市场调研；委托旅游产品策划机构进行产品策划；委托规划设计单位对工程项目进行规划设计；编撰文件向政府相关部门报批、向社会招商等。前期工作部的重要工作之一，就是通过政府的各项审批。其中，发改委立项，可行性研究报告审批，规划评审，市级、省级、国家级重点扶持项目立项与申请，国债项目、农业项目、旅游项目等特殊扶持申请；规划委批准；土地规划审批；建设土地的招、拍、挂与征用；合同中政府承诺的落实；施工图的审查；建设准备与报建批复等，十分繁杂。

工程管理部：以项目经理为首的工程管部，负责建设准备工作和工程施工期间的管理工作，保证工程按设计要求和合同要求完成。

景区管理部：负责景区开业营销策划，办理开业手续，落实景区运营必备的人、财、物，提高景区的经济收益和社会影响力。

二、项目策划与编制

项目开发的主要人员到岗，资金到位后，应及时启动项目策划工作。项目策划不是旅游规划，项目策划包括旅游产品的策划及项目开发运作的策划，主要解决主题定位、市场定位、游憩方式设计、收入模式、营销模式、运作模式、盈利估算、投资分期等问

题，必需聘请专业的旅游项目开发咨询顾问公司，提供科学客观，而且符合开发商利益的策划报告。为了与国债申请、政府资金申请、银行融资、战略投资人及子项目投资人的招商引资等方面的工作全面配合，应编制《旅游项目建设可行性研究报告》。

通过对拟开发的旅游资源和市场状况进行评估，制定出旅游项目开发的整体策划方案。再根据整体策划方案制定出项目开发时序，并按开发时序逐步提交各开发项目的策划细案及执行案，完成投资决策及各阶段投资计划。此步骤及以下步骤由于涉及的专业较多，且各专业间相互交叉，故对专业能力和团队配合能力要求较高。

三、规划设计与编制

正所谓兵马未动，粮草先行，规划设计是建筑开工前的重要工作。新建项目要先进行旅游规划、确定规划条件，到规划主管部门办理用地规划许可证，方可委托专业机构进行旅游项目设计。之前的项目策划完成后（或与此同步进行），再聘请专业机构，编制《旅游总体发展规划》，或者直接编制控制性详细规划，可以包含部分需马上动工的区域的修建性详细规划。旅游规划不是简单的建筑工程规划它包括投资计划、社会效益、环境保护等许多内容。

旅游区规划按规划层次分总体规划、控制性详细规划、修建性详细规划等。旅游区在开发、建设之前，原则上应当编制总体规划。旅游区总体规划的任务，是分析旅游区客源市场，确定旅游区的主题形象，划定旅游区的用地范围及空间布局，安排旅游区基础设施建设内容，提出开发措施。

在旅游区总体规划的指导下，为了近期建设的需要，可编制旅游区控制性详细规划。旅游区控制性详细规划的任务是，以总体规划为依据，详细规定区内建设用地的各项控制指标和其它规划管理要求，为区内一切开发建设活动提供指导。

对于旅游区当前要建设的地段，应编制修建性详细规划。旅游区修建性详细规划的任务是，在总体规划或控制性详细规划的基础上，进一步深化和细化，用以指导各项建筑和工程设施的设计和施工。

旅游区可根据实际需要，编制项目开发规划、旅游线路规划和旅游地建设规划、旅游营销规划、旅游区保护规划等功能性专项规划。

在此，勇先建议，小地块只做修建性详细规划即可；大地块要做总体规划和修建性详细规划。政府开发要做总体规划和控制性详细规划（便于招商引资），自主开发要做总体规划和修建性总体规划。

四、工程设计与建设

新建项目进入工程设计阶段，首先要确定规划条件，到规划主管部门办理用地规划许可证，方可委托专业机构进行旅游项目设计。依托旅游规划，进行编制建筑设计、景观设计、方案设计等设计方案，初步设计方案要通过发改委与建委等相关部门的联合审批后，进行施工图设计。施工图设计方案要报送建委审批，建委一般委托省级以上建筑规划设计院进行审核，并提出修改意见。大型项目要组织工程、结构、力学等专家进行集体论证。施工图是工程施工的依据，法律规定未经审批的施工图不得使用。

工程建设是通过对整体项目的文化形象定位和各子项目的功能定位，根据项目策划、规划和设计要求，监督项目的工程建设质量，以保证项目建成后的整体效果能充分满足后期的运营管理需要。

项目建设期主要由工程管理部负责。在施工开始前，项目开发建设单位必须组建项目法人，委任项目经理，落实建设资金，办理征地拆迁工作，确定监理单位和施工单位，办妥开工前一切手续。在工程施工期间，以项目经理为首和项目法人机构负责协调各方，

监督、控制工程进度与质量，保证工程按设计要求和合同要求完成。旅游项目中主要有基础设施建设、景观建设、接待设施建设、游乐项目建设四个方面。

建设开工前，有很多准备工作，除前述的立项、规划、设计、审图、报建等工作外，还包括工程合同签订、材料准备等很多工作；开工之后，有大量的工程质量控制、进度控制、财务控制、监理等工作。

项目工程结束后，项目法人要组织验收工作。竣工验收标志旅游项目建设阶段结束，是全面考核建设成果、检验设计施工质量的重要步骤。竣工验收一般由项目可研批复单位牵头组成验收委员会（小组）进行验收。规模大、复杂的综合性旅游项目要进行初验，或分阶段进行，然后进行全项目验收。竣工验收通过后，项目正式投入使用。

五、资金运营与管理

项目完成工程建设，与开业运行，还有较大的差距；开业需要人财物齐备，并且还要有切实可行的营销方案。开业工作由景区管理部负责，它应在工程竣工前，进行生产（营业）准备工作。工作内容是：筹集营运资金；招聘、培训员工；采购生产物资，建立供货渠道；制定营销计划；健全规章制度。景区管理部在竣工验收结束后，持竣工验收单（证书）等相关资料到旅游主管部门（旅游局）办理旅游经营许可证。跨县市区景区（点）开业，报上一级旅游主管部门检查审核。凡达不到景区（点）开业条件，未经旅游部门审核的，不得正式开放营业。取得旅游经营许可证后，旅游经营单位向工商部门办理营执照，到税务、物价及其它相关部门办理开业手续。景区开业需全面配置大量的服务人员，包括导游（讲解员），技术维护，环卫人员，保安，营销人员等，需建立完整的旅游标识系统、旅游卫生系统（厕所、垃圾箱、排污等）、旅游安全保障系统、游览服务系统、游客接待服务系统等，这许多属于软件建设，必需通过规则、流程、培训等管理工作，才能到位运行。

资金运作是景区运营的最基础的步骤，现代社会，独立完成综合性旅游项目，即不经济，也不现实。一个成功的企业，应该是一个善于借助任何项目，搭建融资平台的企业。这个企业并不需要投入太大的资本金，而可以圈定最有价值的资源，通过优秀的策划，引入其它投资人及银行，而自己控制或委托专业机构实施有效开发，将自己的风险降到最低，控制最大的长期盈利。一般而言，项目建设资金不能全部靠企业自有资金，应积极进行融资和招商引资，用少量种子资金启动项目，利用项目融入建设资金。信贷资金是建设资金最重要的筹措来源。根据投入前期资金与建设需要资金的缺口，应该积极进行银行融资。在不失控制权的基础上，投资商可根据对项目的安排，应该把项目主体设计为有限责任公司，并争取引入战略投资人，以扩大公司资本金。

景区开业需全面配置大量的服务人员，包括导游（讲解员），技术维护，环卫人员，保安，营销人员等，需建立完整的旅游标识系统、旅游卫生系统（厕所、垃圾箱、排污等）、旅游安全保障系统、游览服务系统、游客接待服务系统等，这许多属于软件建设，必需通过规则、流程、培训等管理工作，才能到位运行。

市场营销是景区运营的最为关键的步骤，对于一个景区来说，基础管理搞得再好、项目建设使得景区胜似天堂，但是不管什么前提，目的只有一个，也是最务实的目的，那就是吸引更多的游客前往参观旅游，以获取投资商的各种利益，而吸引游客来的方法论核心和杠杆就是市场营销。建立营销队伍是基础，理清渠道、展开品牌推广、开展活动促销等，以达到一炮打响的目标，是开业营销的重点。

旅游景点在开业后的 1-6 个月进入正式运营阶段。正式开业营运一年以上的旅游景区点，可以向当地旅游主管部门申请景区等级评定。

你问我答（十七大常见问题）

1、我们需要做规划吗？

答：这要根据您的具体情况来进行分析。小景区我们建议您做修规即可，大景区经过统筹规划，我们建议您做总规和修规。

2、你们说的那些规划都是什么意思？

答：旅游发展总体规划（总规）：对一定时期内项目地性质、发展目标、发展规模、土地利用、空间布局以及各项建设的综合部署和措施。

修建性详细规划（修规）：以项目地总体规划、分区规划、或是控制性详细规划为依据，制定用以指导各项建筑和工程设施的设计和施工的规划设计。

控制性详细规划（控规）：以项目地总体规划或是分区规划为依据，确定建设地区的土地使用性质和使用强度的控制指标、道路和工程管线的控制性位置以及空间环境控制的规划要求。

概念性规划（概规）：指介于发展规划和建设规划之间的一种新的提法，它更不受现实条件的约束，而比较倾向于勾勒在最佳状态下能达到的理想蓝图。它强调思路的创新性、前瞻性和指导性。包括鸟瞰图、总平面图、重点景观节点透视图等。

3、我是本地旅游局负责人，我想咨询应该如何做规划？

答：如果是政府牵头开发景区，您这里需要做旅游发展总体规划和修建性详细规划；如果政府需要招商引资，则要先做旅游总体规划和控制性详细规划，以便于招商引资，之后再下面的规划。开发商也是如此。

4、概念性规划对我有什么作用？

答：概念性规划是介于发展规划和建设规划之间的一种新的提法，它不在旅游规划通则范围内，更不受现实条件的约束，而比较倾向于勾勒在最佳状态下能达到的理想蓝图。它强调思路的创新性、前瞻性和指导性。包括鸟瞰图、总平图、重点景观节点透视图等，您可以清晰地看出我们的创新理念的现实载物。

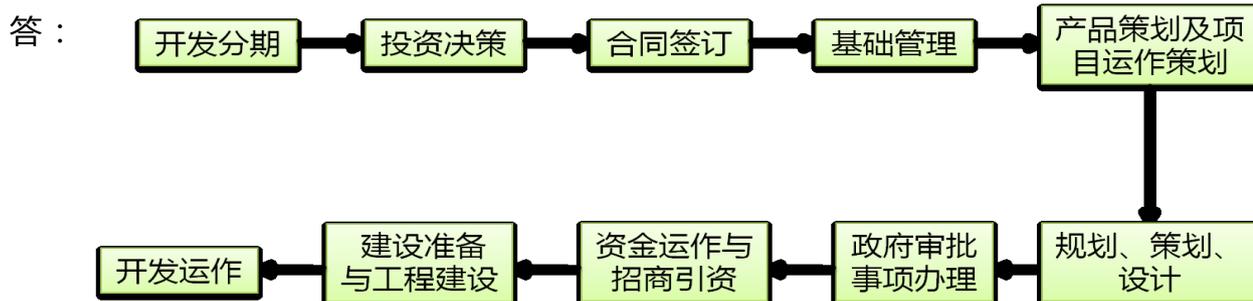
5、你们的策划阶段包括什么？

答：包括运营管理策划，景观策划，建筑策划、产品策划、营销策划等。

6、政府立项你们能提供什么服务？

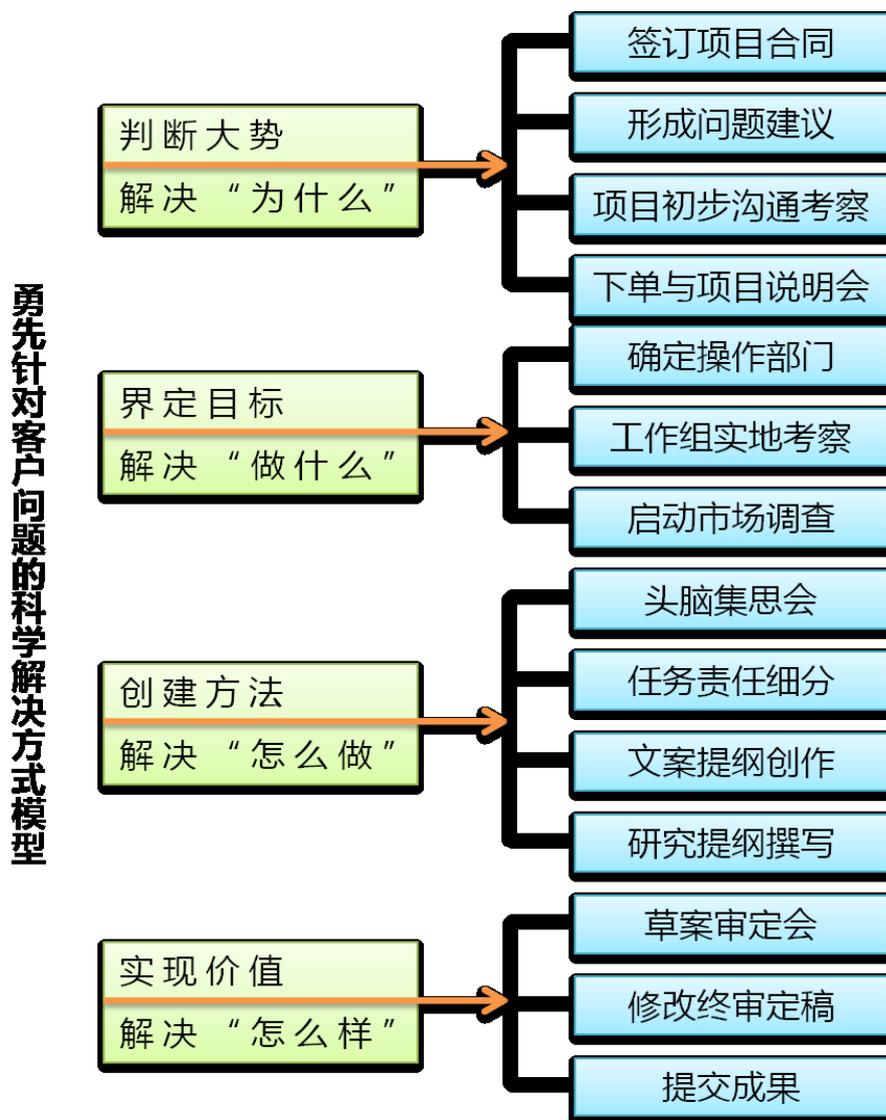
答：政府立项必须提供项目可行性研究报告和项目建议书，我们可以提供编制或咨询的服务。

7、你们运作旅游项目投资运营的一般流程是什么？



8、我现在需要你们的帮助，但是意向比较模糊，你们有没有一套帮助我的服务流程？

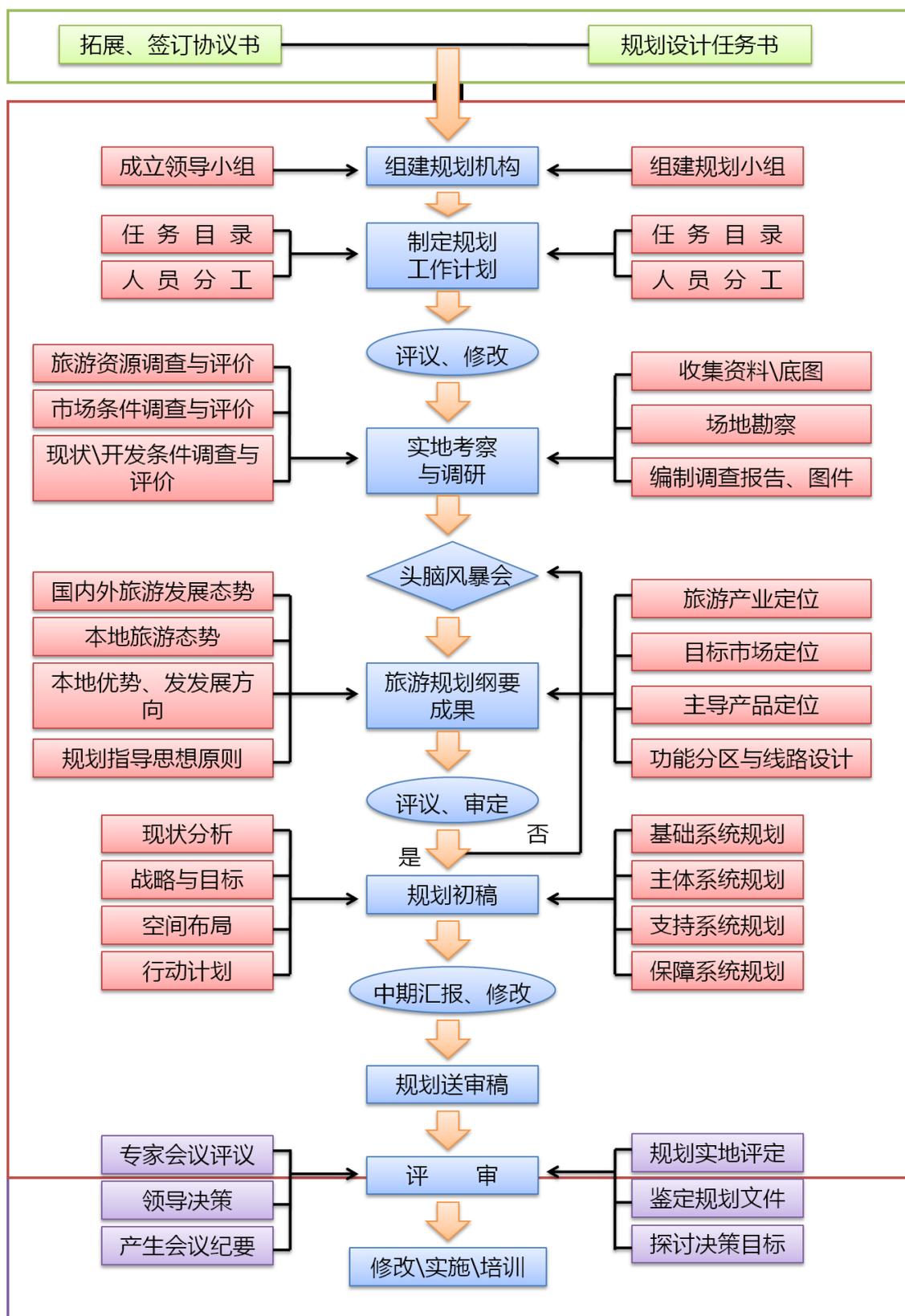
答：



9、你们做规划大体的流程是什么样的？

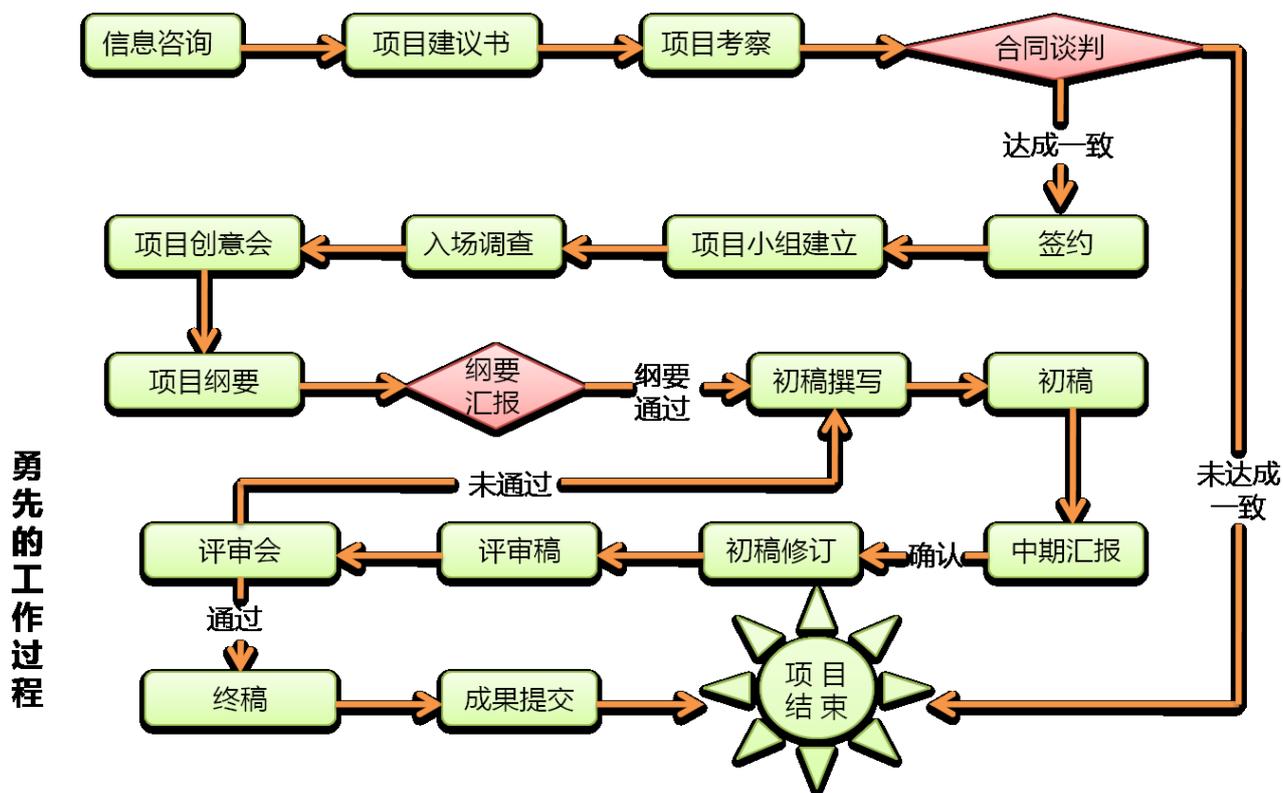
答：

勇先旅游规划技术线路框图



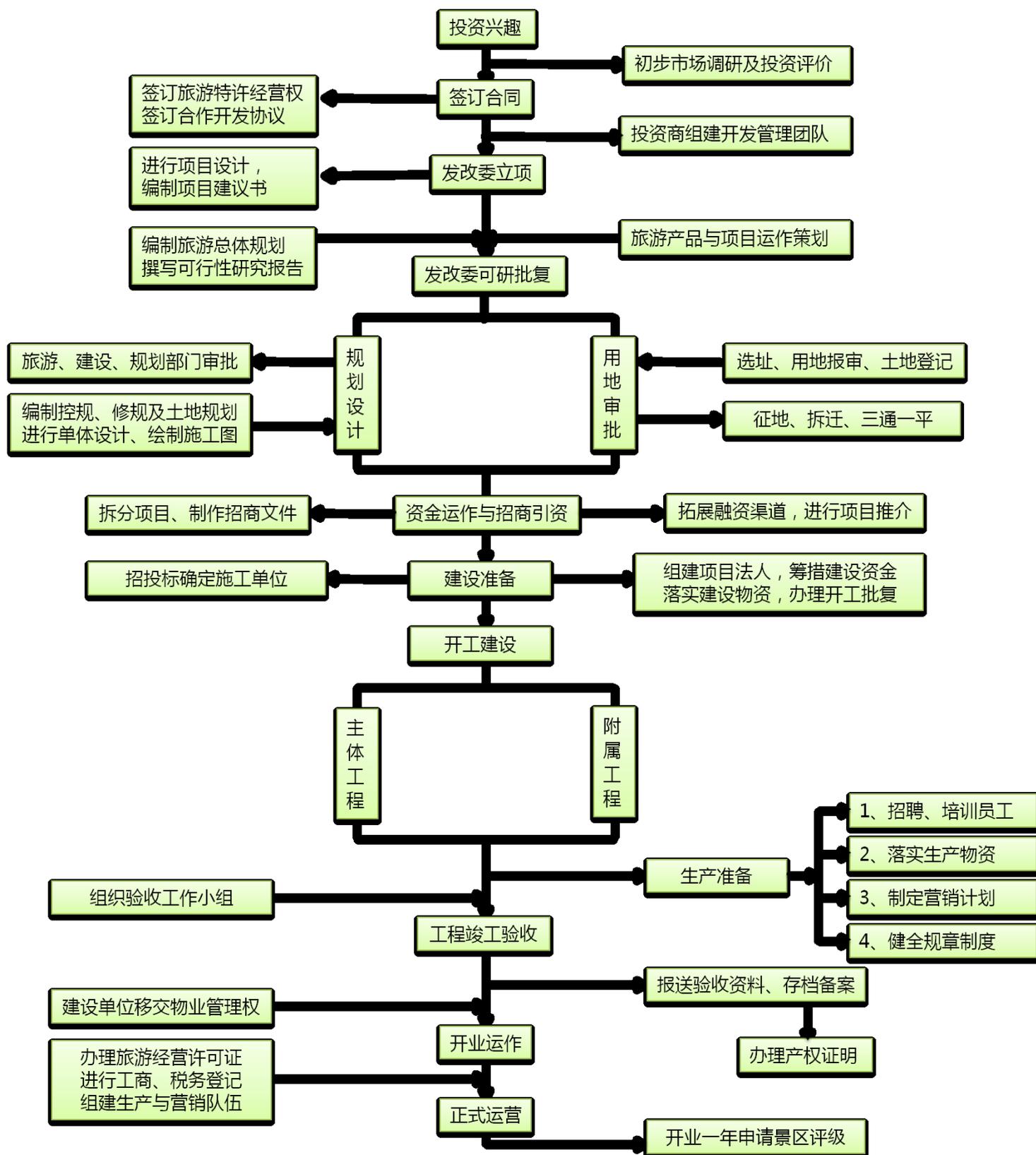
10、你们整个工作的过程是怎样的？

答：



11、直观的表现一下你们旅游项目开发工作的流程。

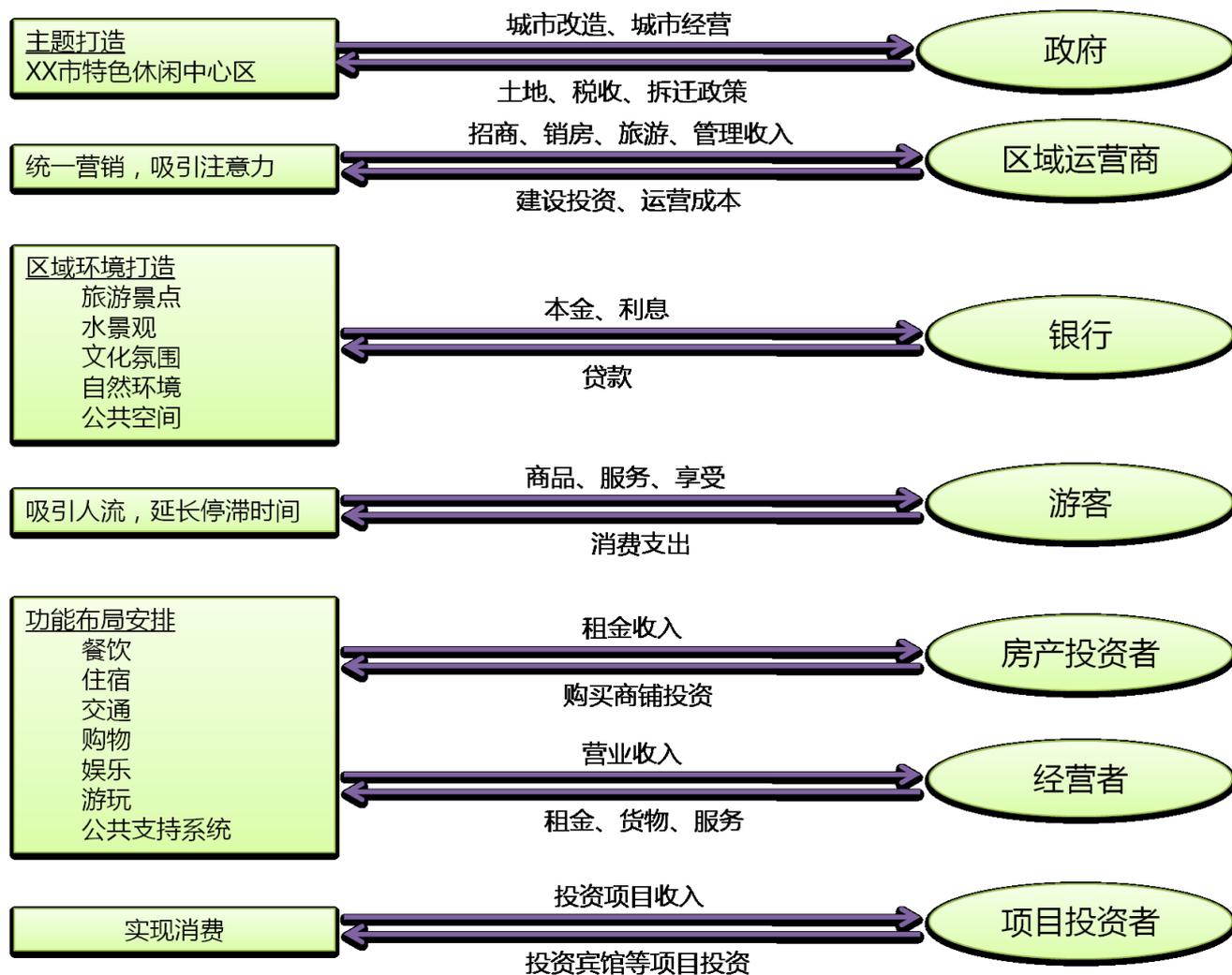
答：



12、你们在商业房地产这块主要开发流程是什么样的？

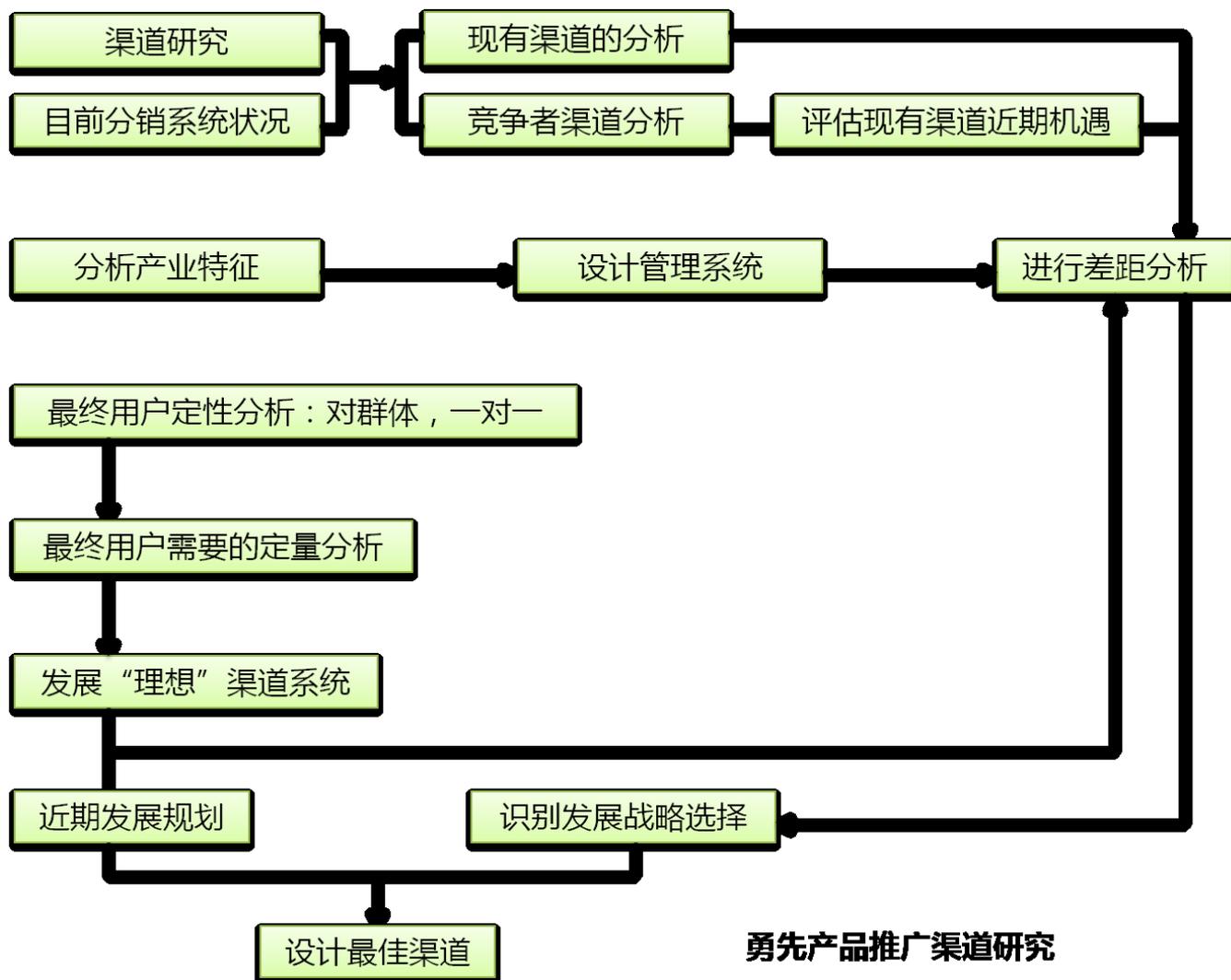
答：

勇先旅游商业房地产区域开发流程图



13、你们可以提供旅游产品推广的服务吗？是怎样进行的？

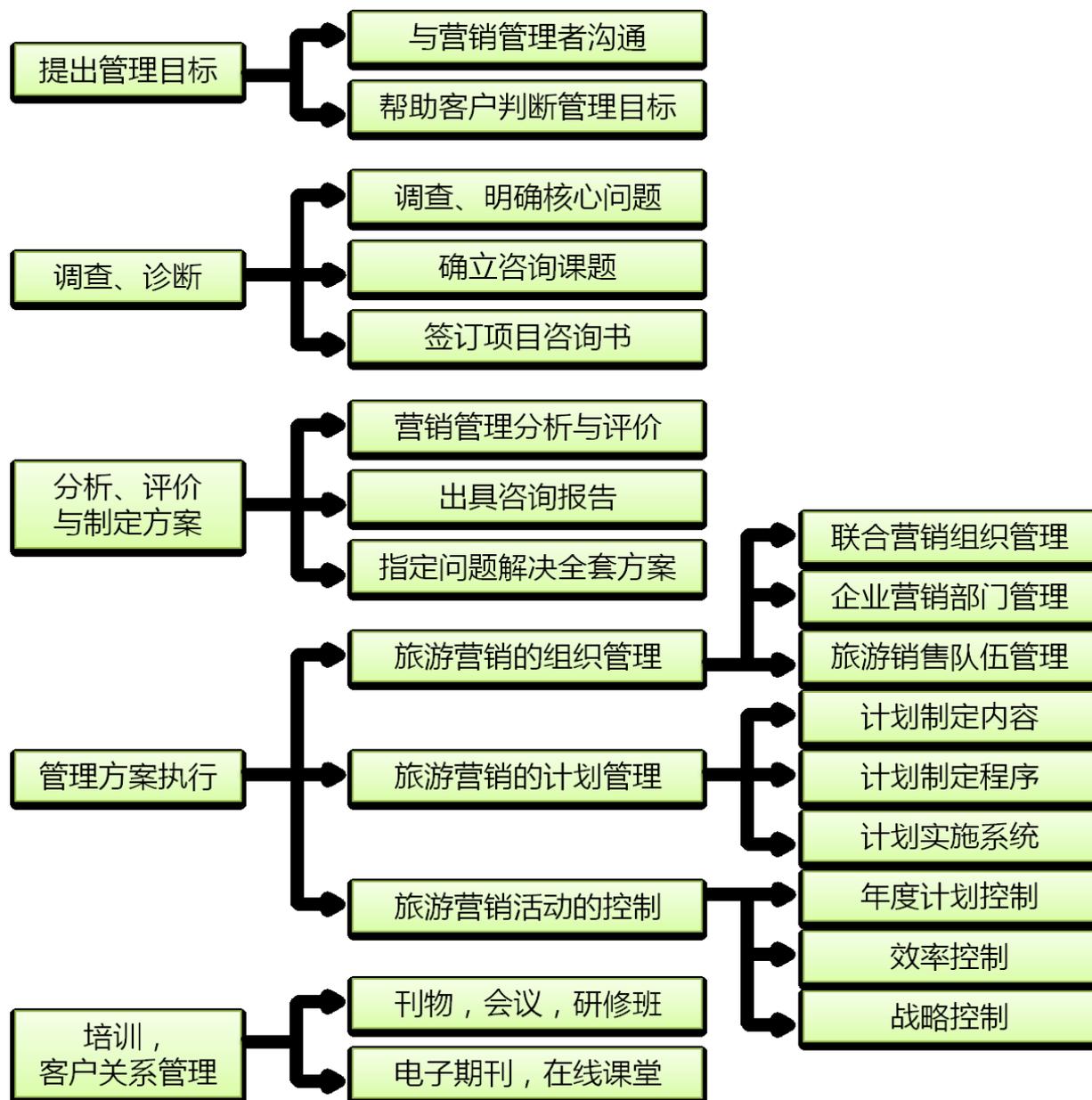
答：



14、你们可以提供企业咨询的服务吗？是怎样的？

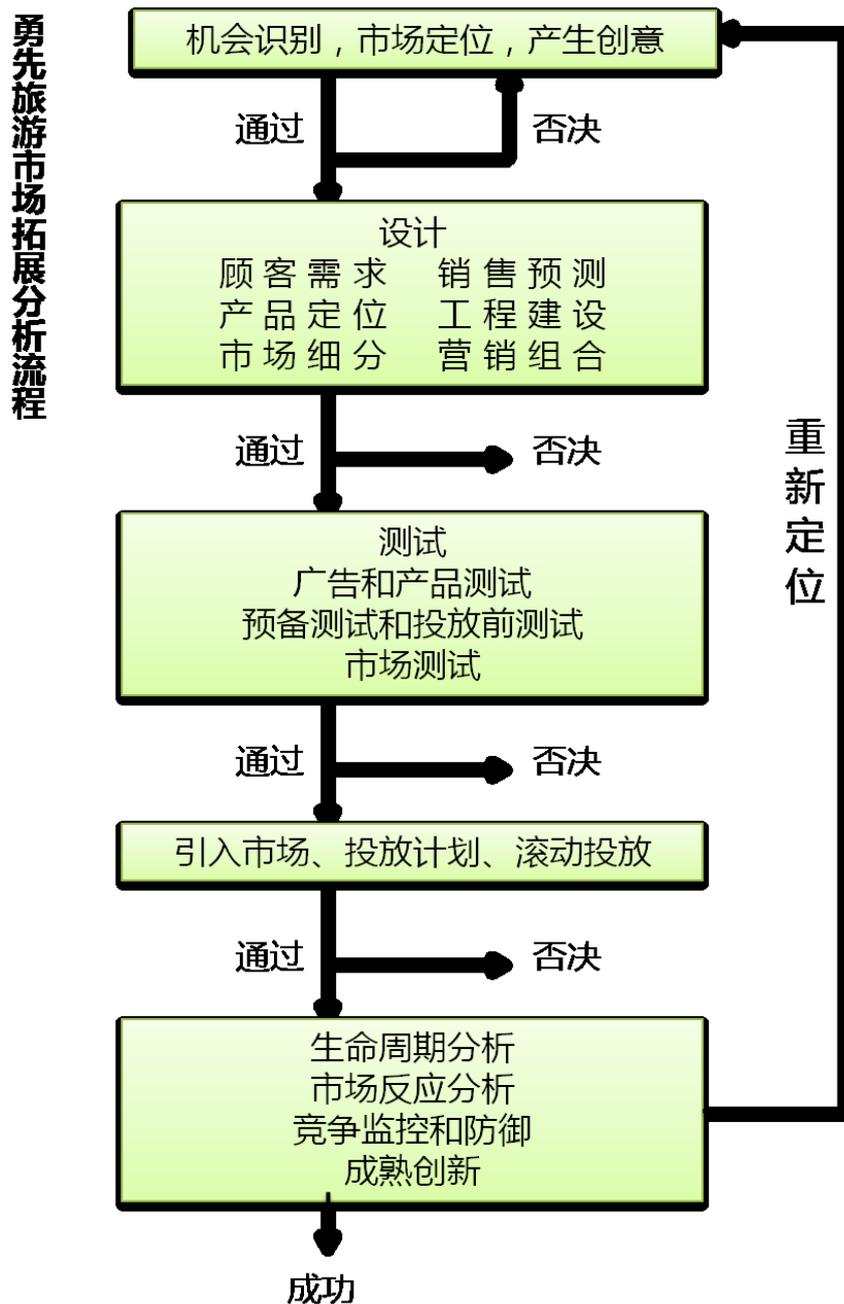
答：

勇先企业管理咨询流程



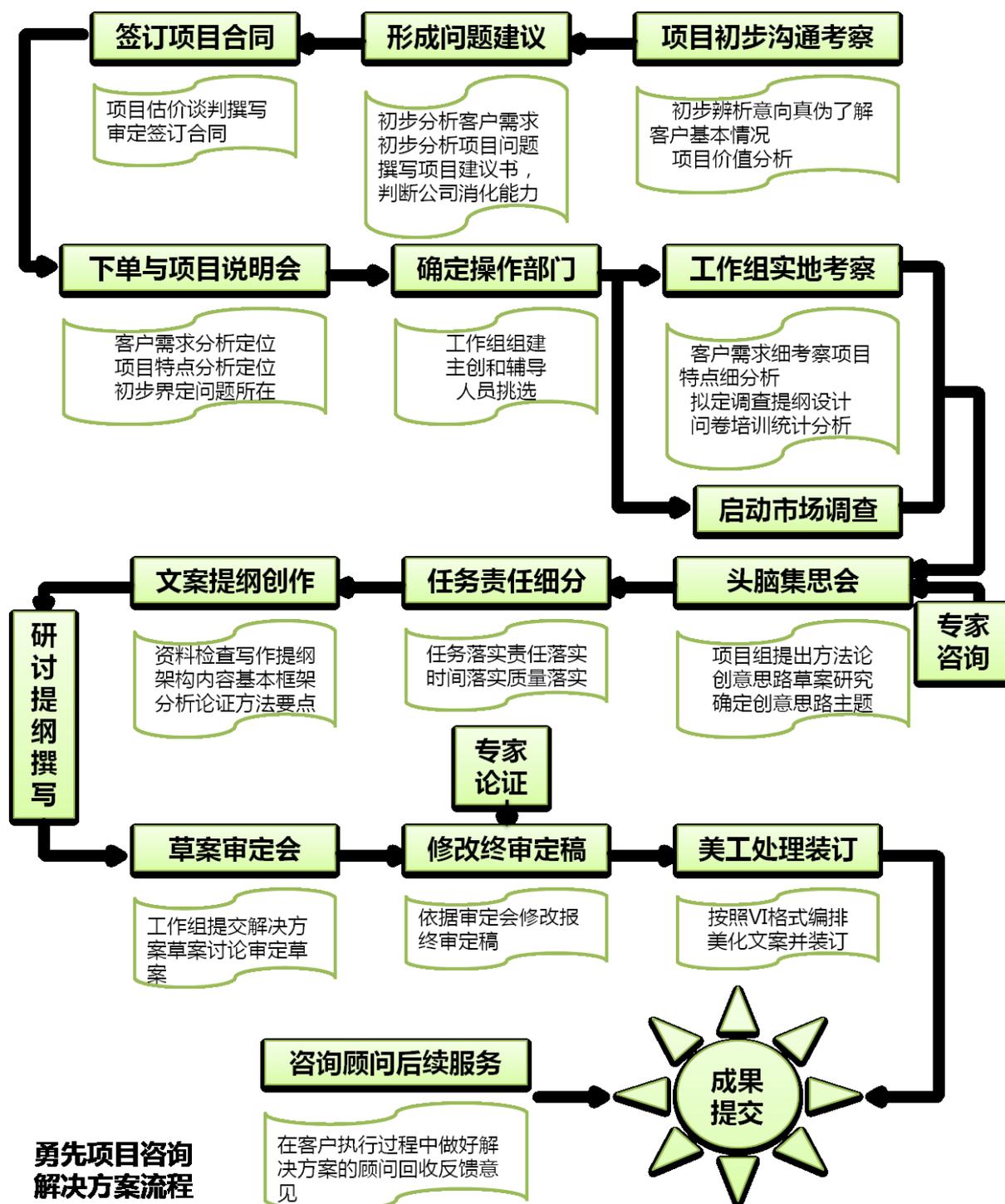
15、你们可以提供旅游市场拓展的服务吗？是怎样进行的？

答：



16、我想寻求旅游开发咨询，你们能提供解决方案的细节吗？

答：



17、怎么联系到你们？

答：我们官方的网站：www.bjyxcj.com

我们的电话/传真：010-62669808

E—mail：yongxian@bjyxcj.com

我们的地址：北京市海淀区上地十街辉煌国际 4 号楼 1110

邮编：100085