

在乡村振兴路上,有很多旅游企业的身影:他们依托自身品牌、资源、人才等优势,为发展中的乡村旅游提供助力,形成游客、村民、企业三方受益的良好发展格局。

# 乡村振兴路上 旅游企业有担当

## 林渡暖村,太湖东岸的田园新故事

□ 本报首席记者 王玮

如今一到假期,想要感受太湖之美,许多苏州及周边的市民和游客马上会想到一个地方——林渡暖村。2021年10月才面向游客开放的林渡暖村,至今已经累计接待度假者近30万人次。不仅如此,取景林渡暖村的视频《苏州的宝藏村庄》,一上线就登上了抖音同城榜单。

对林渡暖村来说,2021年的秋天是乡村游的开端。在林渡暖村的规划蓝图上,还有更加丰富的度假业态和乡村生活体验项目。林渡暖村要做名副其实“一站式乡野度假目的地”。

把时间拨回到两年前,很多人很难想象这个太湖边上名不见经传的小村庄会画出这样一个融合产业融合的图景。而这一切改变都因管辖林渡暖村的苏州市吴中区横泾街道办事处和同程旅行的一个决定而起……

### 发展受阻

吴中区横泾街道地处苏州市西南,北依尧峰山,南濒大太湖。位于其中的林渡暖村,占地14平方公里,2019年之前这里一直是一块尚未开发的“处女地”。在寸土寸金的苏州,地处姑苏城郊的林渡暖村为何一直未有地产开发商介入?主要是因为吴中区“全区一盘棋”的城乡规划部署及环太湖高标准的生态红线要求。

随着村庄控规、生态红线等限制,包括林渡暖村在内的整个横泾街道都面临着基础设施欠缺、产业链单一、人口老龄化、村庄空心化、乡土特色受到冲击等挑战。在吴中区横泾街道党工委副书记、办事处主任张明看来,对于带动该区域实现城乡一体化发展,政府

部门一直抱有时不我待的自驱力和强烈的使命感,“我们必须要对这片土地和当地老百姓有所交代”。

得益于保持多年的“纯真”,以林渡暖村为代表的横泾街道拥有了独特的优势。横泾街道办事处决定主动对接上位规划,制订农旅发展战略,以振兴农、兴旅富民,坚持文化、旅游、农业互动融合发展的思路。通过一段时间的探索,村里环境得到提升,但是这些改变并非专门着眼于旅游发展。

“那时候有人说林渡暖村的村民手捧金饭碗,却还在靠天吃饭。”张明感慨道。

### 创新模式

如何打破瓶颈,让有着资源优势的林渡暖村把旅游业发展起来?

横泾街道办事处决定重新调整思路,不同于先前的自投自营,而是选择借助互联网企业——同程旅行在流量支持、IP打造、内容运营和资金投入等方面的优势,推进林渡暖村新旧动能转换,让文化和旅游产业与乡村经济共同发展。

2019年11月,横泾街道办事处与同程集团签订合作协议,确立了“双方共同出资、组建项目投资公司和运营公司”的合作模式。

两年后,当人们走进林渡暖村时,发现金黄的稻浪连着太湖烟波,粉红色的观光小火车从树林间穿过。当晚霞消散、夜幕降临,星光下的花园晚餐和庭院内的露天电影相继开场,灯光下的乡野市集上,乡村的美好记忆俯拾皆是。入夜,人们或是住进网红民宿,或是在太湖边扎一顶帐篷,在稻香中享受美梦。

事实上,完整地保留了南方村落

自然风貌的林渡暖村,略施粉黛便有十分颜色。因此,和一些乡村文化和旅游项目需要大拆大建、异地安置村民的做法不同,林渡暖村的改变是文化和旅游业态与村民生活场景的有机融合。

在同程旅行相关负责人看来,通过产业发展,让村民享受幸福生活,正是乡村文化和旅游项目的意义所在。同时,对于文化和旅游项目来说,村民也是乡村文化的重要载体,是乡村旅游体验的重要组成部分。

就这样,一边保留传统,一边演绎时尚,林渡暖村自带网红流量。如今,太湖新城和周边的城镇居民,可以花两小时在林渡暖村享用一顿美食,或品一壶香茗。苏州、上海、无锡、常州的游客,则可以选择周末或小长假到这里亲近自然。

“林渡暖村之前有过少量业态进入,但大都因为无法自行完成引流而告终。”同程旅行相关负责人说,同程团队加入后,对林渡暖村区域的4个自然村落进行了系统性的规划设计,住宿、餐饮、娱乐、教育等各类业态科学分布,东西林渡定位大众客群、南章古舍聚焦中高端产品,项目整体覆盖老中青三代客群的出行需求。所有板块都是根据市场需求填充运营内容,由平台有序引导,避免项目内部恶性竞争。未来,项目还将引进涵盖自然教育、生活美学、亲子、艺术文化等领域的品牌业态入驻。

### 村民获益

城市的工作机遇让人群聚集,乡村的发展前景则吸引他们回归。如今,林渡暖村迎来了许多前来创业的新村民,他们中有的曾是都市白领、企业高管,有的则是在外拼搏多年的返乡村民。“乡村环境好,生活节奏慢,有了

产业,很多人都愿意回来。”一位创业者说。如今,一些乡村都在尝试通过发展新型产业吸引人才回流,在乡村形成新的群体、带来新的文化,这正是乡村振兴的魅力所在。

与新村民共同受益的,还有世代居于此地的老村民。过去,很多老人年轻时以打鱼为生,太湖禁渔后开始生态涵养,渔民上岸成了村民。然而,微薄的收入,让村里的年轻人不得不外出打工,林渡暖村也逐渐变成“空心村”。当时,对这些老人来说,也面临着是继续守着这个“空心村”还是进城投奔子女的选择。“村子发展了,让孩子们有机会返乡创业,也给乡村生活带来了新的希望。”一位老村民说。

林渡暖村通过发展旅游业成功转型的背后,是政企合作助推乡村振兴的一次有益尝试。分析此次合作,最大的亮点在顶层设计。聚焦林渡暖村项目,横泾街道办事处与同程旅行将专业性、市场化和资源进行了有机结合,推动合作行稳致远。

据了解,合作中,横泾街道办事处拿出了土地资源、房屋资源和空间要素,同程集团则投入专业的运营管理团队和体系化运营思路,共同推进项目发展。区别于其他文化和旅游项目的开发模式,林渡暖村项目没有通过地产销售来平衡项目收益,而是通过运营,发挥文化和旅游产业价值,这是项目唯一的盈利模式。

如今看来,政企双方合力放手一搏,让新的创业者和优质业态不断向乡村聚合。当政府部门不再墨守成规、企业不再只算眼前的经济账,乡村旅游就有了更多创新的可能。业界也在期待,林渡暖村可以书写出更多田园新故事。

运营商来到浙江临安

## 用市场化手段“雕琢”美丽乡村



天目月乡 临安文化和广电旅游体育局 供图

□ 陶李

近年来,创新乡村运营模式后的浙江省杭州市临安区各乡村迎来了翻天覆地的“蝶变”:一大批年轻人在乡村施展才华,一个个项目落户青山绿水间,一批批游客住进村居农家……

政府主动作为、运营商系统性布局是临安乡村运营的明显特征。临安乡村旅游瞄准乡村发展痛点、聚焦美丽资源的转化文章,不仅解决了“怎么干”的问题,还明确了各方职责,重点解决了“谁来干”的问题。

### 直击乡村发展痛点

2017年,临安开启以市场化运营撬动乡村振兴的探索实践,计划在美丽乡村中“择优录取”,打造一批精品村落景区。

“相比为乡村招商引资的普遍做法,我们聚焦于运营环节,以运营能力为首要衡量标准,向市场招募具备策划和文创能力、兼具资源能力、市场运作能力、同时兼具乡村情怀和工匠精神的运营商,且不对运营商的资产和投资能力设置门槛。”临安区文化和广电旅游体育局相关负责人说。经过充分的调研与沟通,2017年,首批8个运营商与8个村落景区签订了运营协议。

运营商驻村的首要任务,是对村落进行“摸底”,了解村落特色,明确乡村旅游的主题和市场定位,并形成一份系统的运营方案。以实用性为主的整村运营方案为指引,运营商需要在市场营销、招商引资、营造旅游氛围、打造旅游业态、包装旅游线路、加强社会合作、加强管理服务等方面持续作为,用市场化手段“雕琢”美丽乡村。

一段时间之后,参与运营的村落呈现喜人变化,交出了“19个运营村实现旅游收入4.2亿元、村集体收入增加4708万元、村民收入增加257万元、业态落地98个、就业岗位增加1200多个”的答卷,临安因此入围杭州市争当浙江高质量发展建设共同富裕示范区城市范例首批试点名单。

2021年,临安乡村旅游再次迎来阶段性“高潮”,在青山湖街道以集群化方式全面推进。通过运营,毫无产业基础的几个村迅速发展起乡村旅游,并初步释放出运营红利。如南南村组建了100多人的青年微信群,为村里凝聚起回乡开办民宿、回乡投资新业态的青年乡贤力量;洪村挖掘利用村集体闲置房屋、村民闲置房,打造“径山驿”膳食馆、乡村会客厅等业态,为村集体、村民增收开辟新渠道;朱村立足农耕文化、竹林特色,打造出系列农事体验型旅游产品,广泛吸引游客的同时带动村里的农产品销售。

### 以市场化手段运作

2020年10月成为运营商之后,临安太湖源生态旅游有限公司总经理周静秋和她的12人运营团队开始驻村办公。他们紧紧把握市场导向,针对年轻客群的喜好和消费习惯,一方面通过以商招商等形式,布局“幻影指南·天空之境”等项目;另一方面策划举办“指南红叶节”等系列活动,打造四季旅游线路,持续壮大指南村旅游产业。

“为带动村民共同富裕,我们还以指南村春节家家户户都要吃的传

## 南岸美村,川西林盘的文旅明星

□ 陈熠璠

林盘,是成都平原独有的一种农村居住方式。星罗棋布的乡村院落与周边的乔木、竹林、河流及耕田有机融合,构成了以林、水、宅、田为要素的川西林盘,形成了成都平原特有的田园风光。在成都市大邑县安仁镇,有一个村子——以川西林盘田园为载体,以花卉为主题,构建起一处文旅新场景,这就是南岸美村,华侨城集团在四川探索乡村振兴的首个样本。

### 打造美村

走近南岸美村,首先映入眼帘的是一片黄色花海。如今的南岸美村,一年四季有不同的花色,还定期地举办绘画节、音乐会。“我们刚刚举办了首个‘乡村·共生’美村艺术节活动,很多艺术家、艺术院校师生走进南岸美村,和村民一道创作完成了23件作品。”安仁华侨城农业规划部负责人唐政杰表示。

“这是一个逐渐形成不断变美的项目。”唐政杰说。2017年,南岸美村还叫“清源村”,在村子北侧3公里处,一河之隔,华侨城集团着手打造文化和旅游样板与新型城镇化示范项目——安仁古

镇。此后数年,华侨城以安仁古镇为中心,不断推出新的文化和旅游项目。

2018年,在安仁古镇南岸的原野上,以锦绣安仁奇境花园为起点,华侨城集团打造了包含花卉艺术场景、摄影体验场景和亲子游乐园区的大型农旅项目。华侨城还深度挖掘村庄在地文化,以废弃的老酒庄为改造对象,打造了南岸美村乡村客厅,承担对外接待、文化交流等服务,探索乡村工业历史遗存的活化再利用方式,这就是南岸美村艺术林盘的雏形。

接下来,野奢度假酒店、度假村落、民宿等业态陆续呈现。“历时4年,我们以花为笔,以林盘和田园为墨,以川西文化为纸,以社区共治为轴,呈现了乡村生态博物馆、艺术公舍、耕学农场等丰富多彩的度假项目和原乡美感消费场景。”唐政杰表示。

### 共生共建

南岸美村秉承“共生”发展理念,以党建为引领,创建产业共富、人才共育、文化共兴、生态共享、社区共治的“五共”美好乡村生活共生体系。而这些在该村乡村生态博物馆项目里都有体现。

“这是当下最先进的参数化设计建造技术,在博物馆外围打造了摩尔纹动态记忆墙,配合人们的行走路线和建筑内外视线形成动态景观。”乡村生态博物馆解说员小黄说。

据唐政杰介绍,乡村生态博物馆是在原有农舍的基础上重建的。乡村生态博物馆打造之初,项目小组就联动社区、村委会、地方政府有关部门等,通过实地走访调研及地方文献研究,深入在地村民生活,收集整理在地文化素材,如口述资料、老照片、历史传说、节事民俗、宗族信仰、地方故事等,对其进行总结与提炼,作为生态博物馆的素材。

而今,南岸美村乡村生态博物馆是集主题展厅、社区治理中心、乡村图书馆、社会组织孵化中心几大功能于一体的乡村多功能公共服务区域。社区治理中心与主展厅相邻,遵循“党建引领乡村振兴”的基本方针,有工作人员为村民提供基层社区服务。同时,这里也是基层党员及村民交流、聚会、活动的重要场所。

### 业态丰富

如今的安仁南岸美村,不仅是华

侨城乡村振兴示范区项目的一个“产业联动、产品丰富、场景优美”的样板,还是一座集休闲、度假、康养、旅居于一体的开放式乡村美学度假综合体。

截至2021年9月,南岸美村年接待游客110万人次,村民人均年收入3.2万元,较2017年增幅达200%。南岸美村项目不仅受到各级政府部门的高度关注,还吸引了康佳创投、乡伴集团、影视学院等社会资源。如今,这里已成为一个由地方政府、企业、居民共同投资建设,政、企、民共享共生共荣的良好生态圈。

安仁华侨城引入朱胜壹工作室、青年国际乡村双创中心、伴城伴乡村公益基地等组织机构入驻南岸美村乡村客厅,定期开展乡村振兴大讲堂,提升农民素质,侨行乡村产业孵化。

安仁华侨城相关负责人表示,未来,南岸美村将保护和修复林盘生态系统,按照“中心带动、组团发展,绿道串联”的理念,以花卉为主题,共享“景观公园化、产业主题化、村庄共文化、管理智慧化”战略,吸引艺术家、非遗传承人、乡创青年、新乡贤、文旅品牌回归乡村,打造川西最美鲜花主题艺术林盘。

## 山水时尚酒店,新化县里的旅游新名片

□ 本报见习记者 唐伯依

“我和酒店永远一条心,只要酒店在新化县继续经营,我就会坚守岗位,好好干下去。”成为中青旅山水时尚酒店的一员,袁长吾心中充满感恩。

袁长吾原本是湖南省新晃侗族自治县新化县永丰村的贫困户,在当地锡矿工作,因染上尘肺病离职。年过50的他,此后的求职之路十分坎坷,只能依靠每年2000元的国家贫困户补助和零工收入勉强维持一家5口的生计。

收到新化县疾病预防控制中心出具的病因及无传染性体检报告后,袁长吾于2019年10月被山水时尚酒店录用,成为安保部的一名工作人员。入职后,他参加了酒店的系统培训,掌握了水电、消防、治安等方面的技能,月收入3000元。“酒店帮我解决了食宿,让我的生活得到保障。现在我也有存款了,生活负担减轻了不少。”袁长吾说。

袁长吾只是中青旅山水酒店集团助力新化县实现脱贫致富、乡村振兴的受益者之一。而袁长吾就职的山水时尚酒店,其前身即新化宾馆。

新化县是湖南省第一人口大县,曾是国家级贫困县,虽然历史文化底蕴深厚,但是,交通不便,旅游资源开发利用率较低,经济基础薄弱。隶属于新化县政府的新化宾馆建于1958年,历经60余年超负荷运营,设施较为陈旧,配套设施也不够完善,员工服务意识较低、服务技能欠缺,专业人才短缺。酒店还面临客源不足、物业方运营压力较大等问题。

中青旅山水酒店集团湖南区域总经理石龙介绍,新化县是中国光大集团的对口帮扶单位。2019年9月,中青旅山水酒店集团与新化县政府签署协议,投资1590万元对新化宾馆进行升级改造,改建为山水时尚酒店。

石龙说,山水时尚酒店有20%的员工来自当地贫困户,酒店的前台、保洁

与安保等岗位均来自贫困户家庭的员工。为让他们尽快融入酒店的现代化服务体系,酒店从岗位职责、工作流程和服务标准三方面对员工进行系统化培训,加强日常管理,帮助他们建立良好的职业习惯。为了保障他们的基本生活,酒店为其缴纳了五险一金。酒店开业至今,没有一名来自贫困户家庭的员工流失。

“酒店的服务很好,工作人员就像老朋友一样,感觉非常亲切。我入住时和前台工作人员提到自己有些水土不服,到房间后服务员就端来了一杯热茶,很暖心。”北京游客白女士说。山水时尚酒店充分挖掘当地资源,推出了茶叶、桑葚类加工食品等近100种土特产品,在酒店大堂开设了扶贫展销专区,加大旅游扶贫力度。

“我们除了做好散客接待、土特产销售外,还加强与新化县各旅行社的沟通合作,宣传推广新化县周边特色景区及美食,引导旅行社将团队安排到酒店

入住,开拓团队客源市场。酒店开业至今,累计接待旅游团队50余批次,收入近60万元。去年酒店累计带动乡村旅游消费近50万元。”石龙说。

下一步,山水时尚酒店将继续强化运营管理,加大对停车场、会议室等硬件设施的改造。依托中青旅产业振兴、人才振兴和文化振兴的三大路径,以旅游产业发展为抓手,创新推出旅游产品,通过“旅游+美食”,为游客提供新化特色美食;通过“旅游+乡村”,利用酒店平台宣传新化县土特产品,开发“网红”特产;通过“旅游+团建”,串联周边的梅山龙宫、紫鹊界梯田等4A级旅游景区,与企业加强合作,开发集住宿、会议、团建、餐饮在内的一站式旅游产品,延长文化和旅游产业链。

如今,“变身”后的山水时尚酒店正朝着打造新化旅游新名片的方向前行,中青旅山水酒店集团也将不断拓展旅游业务,践行社会责任,在赋能乡村振兴和全域旅游上贡献力量。