

文旅天下

关注

回到乡村，我们能做些什么？

本报记者 鲁娜

乡村振兴大潮中，总能涌现让人惊喜的力量，多家运营机构以内容和创意赋能，吸引着越来越多的人回归乡村，微博、快手等平台也正尝试用科技为乡村引流、赋能。由此，乡村的产业运营正展现出多种模式和可能性，乡村振兴中的产业振兴有了更多的实现路径。

1 民宿探索

塞外推出民宿爆款

宁夏中卫大湾村，黄河在这里拐了一个U型的弯，村对面是浩瀚的腾格里沙漠，村后的山上还有一截古长城。静好岁月被城市化的浪潮打破，加上担心被淹没，大湾村村民已整体搬迁，只留下一片老房子陪着沙漠和河流。华正文旅创始人、董事长陈祖品与大湾村的“相遇”正是在这时候。

5年后的今天，这里被更多的人称为黄河·宿集，西坡、大乐之野、墟里、飞鸟集、南岸5家在业内声誉颇高的民宿竟聚集在一个村落，宛如一个微缩版浙江莫干山。这个充满摩洛哥式北非色系的村庄，自今年试营业后在网络上迅速走红，成为打卡胜地。

用5年时间打磨一个村庄，这与常规思维中煤老板的行事风格颇有不同。“乡村振兴是国家战略，不能以短期的商业思维去思考，我们用了5年时间做积淀，其中大部分时间都在寻找与这个村落更好的相处方式。”陈祖品说，他们甚至找到当地老画家和西北题材画家，希望能通过记忆去还原乡村的本来面貌，让房子“会呼吸”。

“黄河·宿集2月1日试营业，5家民宿52间客房，春节期间最高入住率85%，客房均价2000元。截至9月30日，8个月的平均入住率超过65%，特别是8月，入住率已接近100%。”借宿创始人、杭州民宿行业协会执行会长、如程民宿采购端及品控负责人夏雨清是黄河·宿集的另一灵魂人物。



沙湖晚餐

黄河·宿集做对了什么？在夏雨清看来，从天时来看，民宿市场经过爆发性增长，如今已进入审美疲劳，加上度假旅行兴起，国内优质旅行度假目的地项目缺口，业界期待行业有所颠覆。

从地利来看，黄河·宿集在一个不可能的地方，做了不可能的事情。一年中有一半时间都是旅游淡季的宁夏，看起来并没有能生长出爆款民宿的土壤，但在夏雨清眼里，这里都是优势：黄河、大漠、戈壁、古村、绿洲、长城，这些资源不可复制。

当然，没人买单也是白搭。“在西北做旅行度假产品，一开始就要心怀天下。唯有天下人，才不辜负大西北。”夏

雨清也认为，度假产品没有增值服务就没有溢价。“民宿之外，我们开发了梨花会、沙漠冲浪、岩画探秘等度假旅行线路，比如在沙漠深处的沙湖边，守着落日来一餐沙漠之心的星光晚餐，这是客人无法自己完成的，也是市场上没有的。”夏雨清说。

也就是说，民宿是了解这片土地的入口，然而，这片土地不止民宿。充满西北历史记忆的传统民居里，不仅承载了书店、艺术馆、文创店、特色餐厅等当代的生活方式，还以此为窗口，呈现一个别样的西北目的地。

“今年说得最多的一句话，就是‘不好意思，没房了’。”陈祖品略带骄傲地说。

不让农民做法式牛排

北京市延庆区下虎叫村，距市区两小时车程，50户人家，如何通过运营，让只有6个院子的民宿山楂小院吸引到城里人？

乡村生活方式运营商“隐居乡里”的做法，是让外表简单、朴实的农家小院中，隐藏着现代人希冀的传统乡村生活，它是雪天里围炉而坐的火盆锅，是就着老式爆米花看皮影戏的一个午后，也是深夜里打着秋千仰望的漫天星河。以一个院落的小场景，搭建出一个活着的乡村，“隐居乡里”以闲置农宅的

共生发展模式，形成了乡村振兴中的一股独特力量。

“我们针灸式地改变乡村，从来不大拆大建，无论硬件还是软件。我们不会让农民去做法式牛排，而是让他做拿手绝活——一碗热气腾腾的手擀面，做好这个就够了。”“隐居乡里”创始人陈长春说。

从2015年的北京山楂小院起步，“隐居乡里”4年里已在全国12个村庄改造运营了110多个院子，解决当地劳动力150人，先生的院子、姥姥家、黄庐花

开、云上石屋、麻麻花的山坡、青籽树、牧马人等旗下精品度假院落逐渐形成品牌影响力，创造总收入超过1亿元。

“很多城里人往前追溯，前一两辈大多数是村民，他们记忆中的乡村已经回不去了，我们则要给他们一个回得去的乡村。回得去的乡村是住着舒服、简洁的。乡村建筑如果能解决城里人最关心的问题：冬天取暖、夏天遮荫庇护、清洁的卫生间、干净舒适的床品、可口的饭菜，把最基本的需求解决，再加上活动赋能，就能获得很大一片市场。”陈长春介绍，因此，为了营造回得去的乡村，“隐居乡里”的院落在外观上和村里其他院子浑然一体，不突兀。

“隐居乡里”的秘诀当然不止这些。以村民为主体，实现在地化运营，成为“隐居乡里”的扩张“标配”。“我们进入村庄的原则是不允许大拆大建，不能把原住民赶走，原住民首先能提供效率，其次是提供生活场景。此外原住民能提供很多在地服务，以及一些擅长做的产物。”陈长春说。

在长期泡在中国乡村的陈长春看来，乡村最需要的不是招商和资金，而是运营商、运营管理人才和引智。乡村需要有才华的人回归和新村民进来，只有人回来乡村才有希望，同时要以合作社的形式，与村集体协作，充分考虑老百姓的利益。

2 平台路径

新媒体平台大赋能

“赋能”一词，是乡村振兴之路上平台方频繁使用的词汇，这也正是他们在乡村振兴中的主要实现路径。

微博产生了许多流量神话。比如，凭借崭新的古风美食、乡村生活方式短视频所展现的古风田园生活，微博达人李子柒的粉丝量已超2000万。这个身着古装劳作的女孩，还在视频中记录中国文房四宝、木活字印刷术等非遗技艺制作过程和自己学习蜀绣的历程。在微博非遗守护人计划中，作为成都市非遗推广大使，李子柒不仅将助力传播、体验蜀绣文化，还将联合开发文创产品。

在快手，流量传说同样令人称奇。贵州黎平县盖宝村担任扶贫书记的吴玉圣，在2018年找到村里7位美丽的侗族姑娘当主角，通过短视频介绍侗族的乡土人情，这个“浪漫侗族七仙女”的账号不仅走红快手，还带动了当地侗布等手工艺品的销售。

高流量并不意味着高转化率，没有流量却万万不行。然而，李子柒毕竟只是少数，乡村的资源、产品如何才能打开更广阔的市场，实现目的地资源和市场的对接，把特色产品推向品牌化？

“我们坚持普惠的流量分配原则，通过短视频和直播的方式，使得中国每一个毛细血管端的乡村都能够被看到，与外界产生积极的连接，这种连接将带来无限的可能性。”快手科技副总裁、扶贫办公室主任宋婷婷介绍，快手去年发布幸福乡村战略，挖掘和连接中国乡村的人与货，成为乡村创业者成长孵化器，一条精准助力乡村振兴的道路已然成形。

“乡村振兴是一个长期的国家战略，既要有政府的方针政策主导，又要有市场化的企业深度参与，只有这样才能走得更远。”微博政务运营总经理、新浪集团扶贫办公室副主任李峥嵘介绍，微博希望建立一个生态，通过一系

列活动、产品、技术持续助力区域公共品牌打造、人才孵化，让更多社会资源关注参与到乡村振兴中，打造一个共建共治共享的乡村振兴新局面。

李峥嵘认为，贴近乡村市场的企业和“新农人”，才是能够真正深度连接消费和用户市场的生力军。“如今，越来越多年轻人返乡，通过自己创立企业，或者与当地共建农产品合作生产基地等，成为‘新农人’。他们接受过良好的教育，有极强的市场与品牌意识，对新媒体有非常敏锐的感知和利用能力，能够通过社交媒体以图文及短视频的方式不断传递自己的品牌理念和价值观。”她介绍，微博将整合资源启动田园餐桌、遇见最美乡村、原产地探访计划、非遗守护人四大活动，帮助更多乡村培育出能够持续与外部连接的“新农人”。



微博达人李子柒

3 行家数说

乡村文旅操盘有术

李霞

乡村振兴是一个系统工程，要把它和城镇化的大趋势放在一起看，它既要解决已经生活在乡村的人的问题，也需要构建一个能回去的乡村，同时要回答乡村文旅如何生长、发展的问题。仅仅依靠情怀的传统乡土式乡村振兴难以维持，操盘手需要有整体产业观。

1个核心：回得去的乡村

从系统来看，乡村振兴中文旅项目的开展，需要完整的产业链作为支撑，并且有一个核心系统——“回得去的乡村”。

而乡村景观、乡村休闲、乡村度假、乡村产业4个层次，左右着整个项目的发展方向。乡村景观是乡村文旅中的基础内容；乡村休闲包括近年来涌现的休闲农场、乡村餐厅等项目；乡村度假关注如何利用集体用地做类地产的开发；乡村产业则是其中最具潜力、也最困难的部分，涉及农业附加值的提升，乡村手工业、非物质文化遗产活化以及大健康产业等多方面内容。

3件事做对：实现蜕变

优质的乡村文旅业态或者项目，其实都做对了3件事。

第一件事，准确认识乡村价值。不仅要认识村落建筑与院落、公共文化空间、基础设施与土地资源等硬性要素，还要从非遗、特色产业、社区参与、村民培训等十分重要的软性要素着手。

第二件事，塑造乡村产品。通过梳理公共文化空间，推出一系列可消费的内容产品，合理解读产品与用户的关系。

第三件事，说服乡村用户。

7个维度入手：完成价值转化

我们发现，具备顶级资源的乡村在与资本结合后，更容易转化、能相对快速地成为一个整体的乡村文旅产品，如古北水镇、乌镇等。但大多数乡村其实都不具备直接转化的条件。这就需要我们从资源、产品两个角度双向定位，并基于7个维度入手思考，才能实现文旅项目从低价值到高价值的转变。

第一，住宿，成功因素取决于整个区域是否具有度假属性，而民宿集群的进入能够带动公共服务和技术服务的提升。

第二，农田，核心是要解决规模化发展、休闲化发展的问题，可以把在地元素做得非常精致，丰富而有生命力的产品能够串联形成一个整体性项目，进而带动区域发展。

第三，饮食，把乡村里面颇具价值的元素通过艺术化演绎有机整合起来，并通过精致化创意，能够让乡土美食呈现出新风格。

第四，风景，在理解乡村文化的前提下，通过艺术介入乡村等一些方式塑造乡村景观，对乡村进行再创作，留下属于乡村的回忆。

第五，农产，要去研究乡村的物产，通过好设计、好的传播提升产品附加值，建立人文情感联系，从而寄托一种乡村的文化情感。

第六，事件，根植核心特色，发挥瞬时效应，进而延长产业链条。

第七，生活，通过内容的植入去促使整个村子土地价值和物产价值的提升。

（作者系大地风景文旅集团副总裁）



山楂小院一隅