

# 美丽乡村商业模式的创新

## ——以湖北省武汉市永安街道H村为例

杨丰硕

湖北省武汉市 华中农业大学

**摘要：**本文通过对H村目前商业模式进行优化，探索一种新的乡村休闲旅游型商业模式。该商业模式将传统农业以及旅游业相结合，建设包括政府，外来资本以及居民等多主体的投资运营体系，以此优化美丽乡村产业结构，促进农村经济发展，提高当地居民生活幸福感。

**关键词：**美丽乡村；商业模式；乡村旅游

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2021.22.012

### 一、研究背景

目前休闲旅游模式的乡村建设大多采用重资产模式，政府作为主体负责出资整治环境及发展原有产业，回报率低，获得效果差。轻资产模式下的休闲旅游模式结合社会各界的力量促进多产业发展，正逐渐成为目前美丽乡村建设研究的重点。

### 二、国内外研究现状

#### （一）美丽乡村建设的研究

乡村旅游业的发展是乡村现代化建设的重要途径之一。郑向群认为在进行美丽乡村建设时应因地制宜，以系统论的观点设计美丽乡村建设模式，通过“政府-科研-企业-农民”四位一体开展美丽乡村建设。<sup>[1]</sup>

2014年2月国家正式对外发布美丽乡村建设十大模式——产业发展型、生态保护型、城郊集约型、社会综治型、文化传承型、渔业开发型、草原牧场型、环境整治型、休闲旅游型、高效农业型，为全国的美丽乡村建设提供范本和借鉴。

#### 三、美丽乡村新商业模式的创新

本研究对商业模式的创新主要集中在价值主张，消费者目标群体（客户模式），成本结构和收入模型等这几部分。

#### （一）美丽乡村价值主张创新

本文主要价值主张是为美丽乡村消费人群提供高品质多维度体验服务，不断优化所包含产品类型，站在消费者角度逐渐覆盖休闲旅游、产业发展以及渔业开发等产品研发。

一是大中小项目分批分类型开发。给游客特色的“风景区-民宿-农家乐-采摘-娱乐游玩”全周期度假体验。

二是构建私域流量，权力下放，众人参与。类小市场经济模式，将创新与创造性设计权力下放给众人，形成优胜劣汰小循环，做到产品的创新与设计以市场需求为趋势。

#### （二）美丽乡村客户模式创新

客户是价值的最终决定者，想要增加收入就要转变客户关系。

一是构建大数据关系，统一管理分析所有产业，为客户提供合适的商品与服务。大数据分析包括客户组成形式分析，游乐项目分析等。例如游乐项目可以分为大

型游乐项目、季节性游乐项目及果蔬采摘体验等。

二是构建周期性产品架构关系，淡旺季是所有休闲旅游型产业所面临的思考。激活淡季市场成为非常重要的突破口。例如针对淡季，整合包装推出季节性特色旅游活动。

#### （三）美丽乡村财务生存模式创新

本研究将成本结构和收入模型归为财务生存模式进行叙述，并在其中添加了运营模式来描述美丽乡村项目的经营和统筹管理。

##### 1. 融资模式创新

构建融资支持体系，由政府、外来企业、当地企业和居民多方参与的融资支持体系，通过合作的方式调动企业以及村民自身的热情，共同参与美丽乡村的建设。

##### 2. 后期运营模式创新

###### （1）运营模式创新内容

①产品多元化：多元化经营可以使美丽乡村为消费者提供更加多元的产品和服务，构建抗周期的产品生态。<sup>[2]</sup>

②降低运营成本：政府将项目模块化承包给居民，减少政府统一管理压力的同时也提高了居民宣传旅游项目的积极性。

###### （2）运营模式创新做法

①家庭承包责任制。将民宿进行家庭承包，每户居民承包合适数量民宿，负责民宿管理。政府不承担费用，但游客所产生的食宿及其他收入全部归居民所有。

②全民创业模式。改变居民的收入构成，鼓励居民建设农家乐，采摘园等体验项目以及租车，出售果蔬等服务项目。

#### 四、美丽乡村商业模式实例分析

商业模式的创新是一个复杂的过程，在本文提出创新商业模式后需要进行实地调研以及相关指标的预算，以此来确定新的商业模式是否具有可行性，并根据预算结果优化上文提出的商业模式。

##### （一）案例选择

为更清楚的描述本文创新商业模式，选择国内建设相对成熟且具有普遍性的H村项目进行分析从而优化本文提出的商业模式。

H村位于湖北省武汉市蔡甸区永安街道。全村占地350亩，农户540家。美丽乡村建设于2019年启动，主要商业模式为产业发展型，目标客户分为家庭游玩，大学生出游以及公司团建三类。

##### 1. H村现有商业模式所面临的问题

根据调查发现，H村没有达到预期目标的主要问题有：

（1）产业结构单一。目前只是对现有产业加大投资建设，并没有进行产业结构改革，当地居民只依靠农业获得收入，存在产业结构单一问题。

（2）大部分建设依靠政府投资，出资困难，后续

开发动力不足。仅凭政府无法负担所有的费用，存在后续阶段开发停滞的风险。

(3) 居民参与感较低，政府后期运营成本高取得效果差。居民没有更好地参与到建设中。

(二) 案例优化

根据前文的美丽乡村商业模式创新对H村商业模式进行投资主体，运营方式及产业结构的改进后，政府与外来企业，本地企业以及居民共同出资用于美丽乡村项目。

1. 投资主体优化

(1) 政府主导统筹建设方向、监督建设全过程、进行扶持政策确定；在建设方面，负责民宿与基础设施改造；负责大数据平台及电商平台等的建设和使用。

(2) 外来资本分为大型资本和小型资本。其中以茶文化为依托的游乐园等大型游乐设施由大型资本出资建设。漂流、蹦极、攀岩等季节性或小型项目由小型资本承包建设。

外来资本还会参与其他建设，帮助美丽乡村产业结构的优化，比如渔业深加工及果蔬产品加工。

(3) 居民出资建设采摘园，农家乐等项目。

2. 运营方式优化

(1) 政府：开展免费住宿政策，形成良好生态关

系循环，积累更多客流量。

(2) 企业：进行多业态整合从而打通儿童、家长消费需求。形成“儿童游乐+零售+亲子餐厅+电商”的销售业态。

(3) 居民：采摘园等收入直接归个人所有。政府将民宿承包给居民，每户可承包多间民宿，负责民宿管理，居民通过餐饮和用车等获得收入。

3. 产业结构优化

(1) 农业产业纵向深度优化。深度提炼用户结构。

(2) 深度挖掘农业产业关系，打造美丽乡村新名片。例如每年9、10月为渔业收获的季节，将每年10月1日定为“渔业节”，举办千鱼宴。“养鱼-捕鱼-深加工”形成一体化产业关系。

(3) 增加农副产业活动。增加采摘园、农业体验馆、特色农文化参观等。

(4) 深度挖掘亲子需求。增加观赏田和体验田，用作游玩体验区。让孩子体会到劳作的快乐，寓教于乐。

(三) 项目投资优化

项目费用测算，以保证项目可操作性及商业模式落地成功性。

1. 基础设施部分预算优化

优化分类	产业	优化内容	具体内容	优化预算(万)	备注
产业优化	农业	观赏田	观赏亭, 田间小道, 拍照平台等	50	
		体验田	小树苗, 种植工具等	70	
	渔业	渔业体验中心	展览厅以及其中的设备和家具等	120	建筑改造
		捕鱼钓鱼体验区	捕鱼船, 钓鱼平台, 钓鱼设备等	87	
		渔业深加工厂	由相关合作企业承担	665	政府提供土地
	茶业	茶业采摘园	由当地居民自行建设	90	
		茶文化体验馆	数码产品\家具等	78	建筑改造
		茶叶制作体验馆	茶叶加工设备	98	
	果蔬种植业	果蔬采摘园	由当地居民自行建设	90	
果蔬产品制作厂		由相关合作企业承担	350	政府提供土地	
线上售卖基地		展示平台, 储存地等	230		
其他优化	基础设施	大数据平台构建	基站, 电缆, 管理中心等	650	建筑改造
		电商直播间构建	直播基地, 直播设备, 直播培训等	131.5	

优化后基础设施部分预算为2709.5万元。该部分优化内容由多方结合投资建设。

2. 民宿建设费用预算

民宿建设以独栋3层共10间为标准建设，共建设40栋。同时将居民自建房纳入民宿租赁中，形成“政府民宿+家庭民宿”的民宿租赁业态环境。

工程内容有生态木栈道、园路、休闲平台、休闲广场、景桥、水电安装工程、苗木栽植等费用总计约3200万元。

3. 大小型游乐设施费用预算

建占地50公顷大型游乐场一座。场区规划为八个版块：游艺乐园、极限体验、特色风情、生态园、演艺大世界、旅游购物等配套设施，总计约8000万元。

漂流，蹦极，攀岩等小型游乐设施的建设总计约367.5万元。

五、研究结果

建设美丽乡村项目时要将居民生活幸福感放在第一位。需要充分运用社会各界力量，构建以居民为主体，政府为主导的政府、外来资本、居民的多方参与体系；结合传统农业、旅游、零售等，寻求多种产业融合的平衡点，增加产业投资的纵向深度，增加每个产业内的项目例如参观体验项目以及产业加工售卖工厂，避免产业结构单一情况出现。除此之外，还要善于运用多种渠道，结合当下比较流行的商业模式完成项目优化。

参考文献

[1] 郑向群, 陈明. 我国美丽乡村建设的理论框架与模式设计[J]. 农业资源与环境学报, 2015, 32(02): 106-115.  
 [2] 陈卫国, 邵长奇. 互联网时代下的文旅小镇开发运营模式创新——基于“乌镇”的案例研究[J]. 城市开发, 2015(06): 68-70.