

# 贫困山村到国家级旅游度假区的蝶变之路

闵剑波

江西润赣文化旅游有限公司

**摘要：**众多村庄以文旅开发为导向，打造出一批旅游景区、旅游度假区，面对新的市场需要和时代需求，它们正在尝试求变和破局，以大余丫山创建国家级旅游度假区为例，探索当下旅游度假区转型升级和高质量发展的特色路径和经验模式。

**关键词：**旅游度假区；转型升级；品牌创建；旅游村落；村庄提升

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2023.23.002

## 引言

国家级旅游度假区是为了“美丽中国，美好生活”而设立的综合性旅游载体品牌。国家级旅游度假区是旅游休闲度假产业的金名片，它与国家5A级旅游景区一起分别代表了中国旅游度假产品和观光产品的最高等级，是含金量最高、综合性最强、影响力最大的文化旅游品牌，集中反映了一个地区整体的科学发展水平和旅游繁荣程度。

### 一、丫山简介

大余丫山旅游度假区，位于江西赣州市西南端，在“世界钨都”、“梅花诗国”大余县城东，地处北纬25度世界公认的黄金生态带，因最高峰双秀峰（海拔906.2米）呈“丫”字形而得名。

丫山以“灵山秀水”、“天然氧吧”、“千年人文”、“生态美食”而闻名遐迩。境内云海仙境、泉瀑轰鸣、竹青茶香、四季花海……自然风光如诗如画。度假区森林覆盖率达92.6%，灵鸟白鹤漫步山间，环山栈道盘旋山巅，峡谷飞瀑、森林乐园分布其间。

丫山融灵秀的山水环境、极致的度假体验、多元的运动休闲、完善的康养服务于一体。这里是运动休闲乐园，拥有激情越野、农事体验、森林拓展、竹林骑马等60余种运动项目，获评国家级运动休闲小镇。这里是生态康养胜地，康养中心、理疗中心、药泉谷、健康步道、香道茶道、养生课程等为游客提供全方位康养服务。这里是特色度假样板，三大A哆主题乐园、卧龙谷瀑布群、千年古寺、书院画院、六大农场等设施，让丫山成为全龄化休闲度假胜地。

### 二、蝶变之由

2007年前，丫山是个远近闻名的贫困村，大部分青壮年劳力外出营生，导致很多民房闲置，农田荒废，经济落后，入村访客不足3000人/年，人均收入不到2000元/年。这里虽无名山大川之先天条件，但因大余在历史上是重要的经济文化要道，丫山亦文化深厚，民风淳朴。

十六年来，丫山致力保护性开发，从健康环境空间

保护、美丽家园体系振兴、健康生活方式引领、生态度假模式打造、康养运动项目实施、特色养老产业落地、乐山光明文化践行等方面发力，把一片小山村打造成为我国文旅行业具有代表性的“一站式休闲康养度假目的地”。

2023年1月23日，国家文化和旅游部官网发布公告，江西省赣州市大余丫山旅游度假区成功晋升为国家级旅游度假区。

### 三、蝶变之基

（一）丫山的成功创评，离不开一个拥有超前思维的优秀掌门人

2007年，从这里走出去的农家子弟唐向阳返乡投资，入驻丫山进行保护性开发，倡导保护性创意开发和融合式共享发展。开发盘活山乡闲置资源，携手原住民“共建、共赢、共享”，践行“绿水青山就是青山银山”的生态理念，与政府、企业与村民全员达成保护森林环境的共识，定下了不移山、不砍伐、不填塘、不倒房的“四不”原则，持续植树造林2000多亩，将荒山绿化，将森林美化。在景观步道、休闲长廊上大量使用可循环利用的环保木塑，变废为宝，大量使用森林废弃的枯枝、竹子、石块及农家废旧或闲置的农具打造与森林环境融为一体的特色景点或小品景观。

（二）丫山的成功创评，离不开一套富村利民的创新发展模式

在实践中，丫山摸索出“村民变员工、员工变股东、股东变老板”和“资源入股得股金、景区务工拿薪金、房地流转收租金”的“三变三金”模式。员工通过景区就业、林田流转、产业发展、入股分红、民宿改造、个体经营等多种形式在家门口实现就业、创业，脱贫致富。企业充分利用度假区的平台优势，无缝链接山区三大产业，确保农户在每一个环节都能享补贴，获收益，创产业，形成乡村振兴的内生动力。通过农资租赁收租金、入股项目得分红、旅游就业获薪酬、产业扶持有保障四个层面构建终极受益体系。这套创造性、超越传统的模式，彻底激发了村民的内生动力，形成了乡村振兴的生产力、幸福力。

（三）丫山的成功创评，离不开一群有才有情的新时代乡民

丫山地处山区，产业规模大，以“家庭、家族、家乡”为用工原则，招聘本土人才，就地转化。丫山95%的员工为本土村民，企业每年提供岗位技能与职位素养培训，有战略、有组织、有扶持的定向培养出丫山十八罗汉才艺队，形成多元化优秀员工品牌矩阵，全力打造一专多能的旅游全产业优秀人才队伍，助力每一个丫山

人极致玩转山地健康度假生活方式。

#### 四、蝶变之路

自2007年启动开发以来，丫山不断努力耕耘和创意开发，完善和提升基础设施、产品体系、服务功能与服务质量，2011年获评国家4A级旅游景区，2017年尝试向旅游度假区方向转型，致力理念升级、产品升级、服务升级、营销升级四大维度的全新升级，逐步完成一个省内优质景区到国家级旅游度假区的华丽蝶变。

##### （一）理念升级。从卖产品到卖生活方式，独创丫系度假生活体验

通过乡村筑基、运动塑形、康养炼神，让游客在此重温梦里乡愁的舒心生活，畅享激情运动的畅怀生活，沉醉云端山水的怡情生活，造就身、心、灵三位一体的健康、幸福感，创新一种清新、舒适、独特的“丫系度假生活方式”，致力打造集乡村旅游、健康运动、森林康养、文化体验、观光揽胜等功能于一体的世界级山乡度假胜地。

##### （二）产品升级。构建全域、全龄、全季的健康度假体验模式

做响运动，聚合健康运动产品，打造全域极致山地运动乐园。引进BMX、房车、UTV、ATV等高端的运动休闲项目，建设新动力特色场地越野基地、五星级汽车自驾营地、海拔888米的全域越野度假顶级私享服务驿站，开发猎艳之旅、涉水之旅、惊险之旅三条山水越野赏景线路。建设一条3公里长的贯通卧龙大峡谷亲水休闲探险步道和一条为徒步、攀登与骑行爱好者铺设13公里长的“天行健”万米环山微马栈道。

做优乡村，立足乡野土，升级高大上。充分利用山区本土资源，全员参与深度创意，让乡村旅游在“乡、野、土”的基础上做到“高、大、上”。陆续创意打造A哆乡村、A哆森林、A哆水寨、农商小镇、龙山圩、特色包子铺、兔子公社等一系列融合传统农耕文化与乡愁特色游乐的体验项目，因地制宜的结合农具、家具等旧物利用，创意改造特色景观。倾力打造了乡村振兴大舞台项目，包含乡村篝火晚会、乡村电音狂欢、乡村大型烟花秀、民俗节目表演、趣味游戏互动、鲜啤烧烤夜市等诸多可玩、可看、可食、可购的一条龙产品，乡村振兴大舞台已成为丫山每周六与年节假日的常设项目，深受社会各界团体游客的喜爱。

做活文化，开启文化交流+研学教育新模式，传承弘扬阳明文化、理学文化、客家文化。复建传统文化圣殿——道源书院，再现中国诗书礼乐传统文明千年华彩。规建丫山画院，筑巢引凤，牡丹国画家赵军老师等名人大师落户丫山。打造阳明心学文化IP，建设了光明之路、光明顶等多个蕴含阳明文化的项目，将阳明心学通过实景展示、文化互动等形式穿插关联形成心学修习必打卡地。吸引长江商学院、中欧商学院、创业心学黑马实验室、度阴山私塾等多家著名商学院来此团建研学，逐步形成了国学传承、艺术交流、文化创作、禅修康养、轻辟谷修行等文化活动新高地。

做深康养，构建全域生态疗愈服务体系。将现代科技医疗和古法传统理疗相结合，引入国际顶级健康管理服务体系，配套完善的康养服务设施，通过顶尖科技医械检测、新式中医馆、特色诊疗、智能新中医等模式诊疗，结合香道、茶道、药浴等古法理疗手段，提供24小时健康新方案及贴心的健康管家服务。开发生态理疗中心、健康体测中心、运动康复中心、药泉谷等近50项康体休闲项目，可进行全方位的康养方案落地实施。同时，丫山大力发展康复疗养、健康维护、旅居养老、“候鸟”养老等业态，致力于打造全国优秀的养生养心养老示范基地。

做靓研学，打造全国顶尖的研学教育平台。依托国家级旅游度假区、中国运动休闲特色小镇、中国最美乡村、中国井冈山干部学院社会实践点、国家森林康养基地等优势特色资源，重点开发了红色研学、农事研学、国学教育、生态团建、森趣研学、自然科普及自然滋养等丰富、完善的特色实景研学教程，自建红色培训教育学校，自建生态拓展基地，自组研学教育专业服务团队，具备一天接待2000人次以上研学团的能力，开创了全龄化的研培教育新模式，塑造了丫山特色研学品牌。

丰富二销，积极探索创新住宿接待、旅游特产和文旅体验产品内容。研发并生产了丫山黄元米果、土蜂蜜、藤婆茶、红糖姜茶、腐竹、茶叶、竹笋、柠檬蜂蜜水等近60种旅游特产产品，年均销售额在1000万左右，丫山特产在度假区内销售的同时，也建立了市场分销渠道，北京、广东、南昌、赣州等地均设有特产经销商，线上渠道建立了淘宝网网店、自媒体网店、抖音直播间、网上商城等销售渠道。除旅游特产商品外，丫山也积极创新文旅体验产品内容，提出“万物皆可售”的理念，客房内各高品质的居家生活用品、家具家俬，度假区内花卉草木、特色旅游服装等均在可售商品范围内。如：丫山草木惠花艺团队将山里随处可见的野花野草变成了促进游客二次消费的明星旅游产品等。

##### （三）服务升级。逐步建立配套完善化、服务精细化的度假服务体系

陆续建成大龙山生态酒店、云野驿站、道源书院顶级书房、九成山舍云海木屋、花海客栈、春秋舍、枫叶里民宿、茶田民宿群、高山露营地八大主题度假酒店，提供多种档位的住宿设施，悬崖泳池、影厅、书吧、健身中心、瑜伽太极馆等配套一应俱全，构筑天人合一的养生佳境。

自建自营的六大生态休闲立体农业基地绵延千亩，自给自足顶级生态食材，十余个景观餐厅、三大美食街、精酿啤酒屋，提供赣菜、粤菜等各大菜系，港式、日式等各式料理，客家十大碗、A哆农家宴、全牛宴等特色宴席。完善会务设施，拥有800人座5D剧院、300人座多功能剧院、100人座多功能厅、1000人活动露天会务场地和数十个室内外会务空间，可同时举办1000人会务活动。

逐步建立主客共享、国际水准、优质高效、安全舒

适的旅游服务体系。

强化入口配套，依托山下大余县旅游集散中心，将度假区游客中心迁移至山下，构建山上山下换乘服务体系，共享山下停车场等服务设施，解决山上游客中心规模小、停车位不足问题。提升度假区可进入性，建设高铁无轨站、机场高铁直通车，开通赣州黄金机场、赣州西站到度假区旅游直达专线，开通大余城区至度假区公交，并合理布置站点。完善度假区标识系统，规范公共信息图文符号的使用，采用仿生态、自然、环保的材质进行制作，造型独具特色，与景观协调性较强，各种标识牌均配有中、英、日、韩四国语言文字，度假区还采用智慧导览、二维码解说等新兴手段丰富和扩充导览内容，同时按照标准要求增设度假区界桩。新建、改建了风格各异的旅游厕所共计14座，其中3A级旅游厕所9座，厕位200余个，第三卫生间、家庭卫生间及无障碍厕位合理分布配置于度假区各大公厕。

强化服务品质，对度假区内旅游从业人员的全员培训和管理，员工工作服、铭牌、办公区域整理和岗位职责上墙，加强餐饮、计价、购物场所管理、食品卫生监管和经营从业人员管理服务，以国际水准的管家式服务，让客人宾至如归。

打造少儿游学托管产品——A哆娃俱乐部，是丫山特别成立的一家以游促学，寓教于乐的专业儿童游学托管中心，旨在让家长舒心度假，让3至14岁的随行宝贝趣享丫山。创意策划了：国学艺术、农事体验、自然运动、团建拓展等沉浸式游学体验项目，并提供全天候温暖陪伴与专属订制服务。在乡乐乡趣互动中，在探索自然奥秘时，孩子的身体自然得到锻炼，勇气、毅力及团队精神自然得到培养。

推出“丫山知了”服务，定制专属游玩行程，为游客提供最全面、最具人性化的咨询服务。邀请国内行业专家对度假区管理人员、服务人员、在地村民等进行服务培训，包括国家级旅游度假区标准解读及提升要点培训、管理与服务人员培训、导游讲解员专题培训等，整理编写《旅游度假区小知识》供度假区从业人员学习，全面提升度假区从业人员服务水平。

结合以控股、参股、参与、支持相关配套公司及项目团队的形式，实现纵横管理体系。开展校企合作，定向培养丫山旅游服务专业人才。建立学习成长有机机制，设定科学合理的人才考核、激励机制，员工每学一项才艺，就可以获得多一份收入。打造了草木惠花艺队、丫可喜演艺团、花木兰越野队等18个学习型、实用型、收型的优秀员工品牌。

#### （四）营销升级。主题化精准营销，常态化活动赛事，多元化模式输出

精准营销布局，立足大丫山，深耕粤港澳，引流全中国。在广州设立全国运营中心，与全国80多家越野俱乐部、10余家文旅公司、数百家旅行社合作，引入特色度假产品研发、旅游服务提供等机构进驻丫山，成为RCI平台（RCI是当今全球最大的度假交换网络平台）的

affiliate加盟商。

以活动促营销，以赛事带宣传。常年活动精彩纷呈，每周特色活动，每月主题活动，每季度大型赛事，森林旅游节、山地马拉松、越野大会、黄元米果节、春笋节、泼水节等，让这里亮点不断。仅近五年，在丫山举办的4000人次以上的大型文体活动达1000余场，形成高聚焦新闻事件达600余起。

紧跟时代步伐，勇立时尚潮头，成立了新媒体运营中心，可进行短视频的创编、采拍、发管以及扩散运营等全案业务服务。目前在运营的新媒体资源有抖音、百度、小红书、携程旅行、大众点评、今日头条、微信公众号、拼多多、哔哩哔哩等。

每年接待全国逾300批次党政干部及有组织性的考察团队来验证、学习、复制丫山模式的经验、做法。与韵达集团结盟，将丫山模式全案导入浙江桐庐快递之源项目；与携程集团结盟，于丫山联合设立云野驿·携程度假农庄。

成立“丫山学院”，通过与知名院校、投资机构、设计单位、项目供应商等的整合与合作，将丫山模式进行输出，形成“生态课程”“全案服务”“运营协助”“项目合作”四个输出模型。

## 五、蝶变小结

丫山是一个非优势资源禀赋打造出的超一流休闲度假项目。丫山不是名山大川，天资禀赋并不十分特别，江西大把的山乡就有这样的景致。然而，丫山却被运营管理团队打造成了超一流的项目，其中展现的是一种顶级的管理思路和经营模式，以简约而不简单的管理模式充分激发员工的工作积极性和创新动力，以超常的文旅发展预见能力提前布局设计符合市场的产品，以深度的在地文化创意更新完善度假产品业态。

## 结束语

十五年磨一剑，聚焦式发展，丫山走出特色旅游产业路，将一个贫困落后的小山村打造成了全国知名的复合型旅游度假区。丫山在深度实践中摸索出一条以乡村旅游实现脱贫致富、乡村振兴的可行性道路，改变乡村的样子，美化农家的房子，增加村民的票子，培养山区的孩子，吸纳了远方的才子，实现乡村旅游“五子登科”。丫山在发展转型中开拓出一种景区转型度假区、文旅项目高质量发展的经验模式，为各地旅游度假区的开发建设、运营管理、申报创建和提质升级提供了鲜活启示和落地参考。

## 参考文献

[1]陈龙.山区“两山”实践的大余丫山模式发展乡村旅游、森林康养、运动休闲新业态，共建共享生态产品价值实现成果[J].中国生态文明，2022（03）：58-60.

[2]刘思钰.乡村振兴背景下大余县丫山乡村旅游发展策略研究[J].中国农机监理，2022（03）：33-35.