

---

# 基于画布模型的乡村旅游商业模式研究

## ——以平寨社区为例

王佳韵<sup>1</sup>

(贵州财经大学 工商管理学院, 贵州 贵阳 550025)

**【摘要】:** 为了探索促进贵阳贵安文化旅游产业融合发展的方法, 大力实施“强省会”五年行动, 以贵州省贵安新区平寨社区为例, 基于画布模型对其乡村旅游的商业模式进行分析, 进一步为其乡村旅游发展提出建议。研究认为, 平寨社区具有得天独厚的文化旅游资源, 在其乡村旅游蓬勃发展的同时也面临诸多困难和挑战, 促进当地旅游发展的关键在于充分利用贵阳贵安融合发展优势, 深度挖掘核心资源价值, 制定适宜的商业模式, 丰富乡村旅游产品, 拓宽渠道通路。

**【关键词】:** 乡村旅游 商业模式画布 贵安新区

**【中图分类号】** F592.7 **【文献标识码】** A

贵安新区是国务院 2014 年 1 月批准设立的第八个国家级新区, 地处黔中经济区核心地带, 直管区面积 470km<sup>2</sup>, 现有常住人口 25.92 万人。根据 2016 年贵州省旅游资源大普查结果, 贵安新区直管区范围内共有资源单体 164 项, 覆盖了旅游资源分类标准的 8 个主类, 包括万亩樱花园、云漫湖国际休闲度假区、平寨社区、车田景区等知名景点, 2019 年累计接待游客 690.06 万人次, 实现旅游综合收入 39.5 亿元。

贵安新区作为唯一肩负生态文明示范区使命的国家级新区, 始终坚守发展和生态两条底线, 充分结合资源优势, 大力发展乡村旅游。“十四五”期间, 贵阳市全力推进“强省会”行动, 旅游产业化是实施“强省会”行动的重要支撑, 是高质量发展的重要载体, 推动贵阳贵安融合发展更是筑牢“强省会”行动基础的坚实力量。在此背景下, 如何充分整合贵阳贵安文化旅游资源, 实现协同发展、优势互补, 发展贵安新区休闲度假、大数据旅游, 成为推动两地旅游产业化的关键。

### 1 乡村旅游内涵

19 世纪 60 年代, 乡村旅游在欧洲国家萌芽, 在工业革命和城市化的背景下, 乡村旅游的扩张给农村带来了新的机遇, 经过长时间的发展, 国外乡村旅游已成为产品丰富、管理水平高、达到规模化和规范化的旅游形式<sup>[1]</sup>。中国的乡村旅游兴起于 20 世纪 90 年代, 随着我国农村产业模式的逐步转变, 农业、工业、商业和服务业的多元化格局为乡村旅游发展提供了良好的契机<sup>[2]</sup>。乡村旅游在我国兴起初期, 学者杨旭<sup>[3]</sup>将其定义为以农业生物资源、经济资源及乡村社会资源构成的立体景观为对象的旅游活动, 杜江等<sup>[4]</sup>认为乡村旅游是以农村风光和活动吸引城市居民, 满足游客娱乐、求知和回归自然等需求的旅游方式。综上所述, 可将乡村旅游概括为以农村为活动场所, 以城市游客为参与主体, 以乡村自然生态环境和社会文化风俗为吸引物的旅游方式, 目的在于领略田园风光、体验农事劳作、了解风土民俗以及回归自然<sup>[5]</sup>。

---

**作者简介:** 王佳韵(1992—), 女, 贵州贵阳人, 硕士研究生在读, 研究方向: 旅游规划与开发管理。

---

乡村旅游是旅游业的重要组成部分，是推动实施乡村振兴战略的重要举措。近年来，我国大力发展乡村旅游，各地从政策、资金、市场、人才等方面，多措并举促进乡村旅游健康快速发展，以乡村旅游助力乡村振兴已在部分地区有了成功实践。在乡村振兴战略背景下，乡村旅游已成为传播乡村文化、振兴乡村经济的代名词，为缩小城乡收入差距、带动相关产业发展作出了巨大贡献。2019年中国休闲农业和乡村旅游接待人数为32亿人，营业收入为8500亿元，虽然受到新冠肺炎疫情的巨大影响，但乡村旅游凭借交通便利和成本较低等优势，仍是后疫情时代城市居民休闲娱乐的首选。根据《农业农村部关于拓展农业多种功能促进乡村产业高质量发展的指导意见》明确，计划到2025年，我国乡村旅游年接待游客人数超过40亿人次，经营收入超过1.2万亿元。

## 2 平寨社区概况

平寨社区是贵阳市内深受游客喜爱的乡村旅游村寨，地处贵安新区核心区马场镇，毗邻新区主要干道贵安大道、兴安大道，社区面积9.2km<sup>2</sup>，共有8个自然村寨，其中平寨、龟山、破塘、新寨、旧寨、克酬和磨介合称为“北斗七寨”，以布依族为主，共600余户2000多人。2013年以前，平寨社区以农耕为主要生计，种植水稻、玉米为主，经济产业有茶叶、果林、烤烟等，自2013年4月托管至贵安新区以来，平寨成为了新区“四在农家·美丽乡村”建设的示范点之一，实施“道路交通好、卫生环境好、住房房屋好、自然绿化好、精神风貌好、文化教育好、产业经济好、公共服务好、基础设施好、社会治安好”十好村寨建设。通过一系列的有效措施，如改造房屋立面、整治村容村貌、突出少数民族文化景观等，平寨社区被打造成为乡村旅游休闲度假村，新建河道景观、百亩荷塘、田坝雕塑景观、六月六风情商业街等大量景观和公共服务基础设施。

平寨社区大力发展乡村旅游，凭借自然精致的风光和质朴纯真的民俗风情，吸引着周边城市居民，是贵安新区目前农家乐最为集中的地方之一，除了本地居民开创的农家乐以外，还涌入了许多高品质的茶室、民宿、民族创意手工坊等新业态，乘着“万亩樱花”赏花游的东风，依托周边云漫湖公园、月亮湖公园等景点，打造了新区“黄金旅游线”，深受游客青睐。据统计，平寨社区2019年累计接待游客12万人。

## 3 平寨社区商业模式分析

### 3.1 商业模式画布模型

商业模式是总结概括企业在将投入转化为产出并获取利润的过程中遵循的经济逻辑模型。2005年，Alexander Osterwalder与Yves Pigneur合作提出“商业模式画布”，该模型包含产品或服务、资产管理、客户管理和财务管理四大支柱，四个支柱具体又由客户细分、价值主张、渠道通路、客户关系、收入来源、核心资源、关键业务、重要合作及成本结构9个要素构成，9个要素并非各自独立，而是有机结合在商业模式的构建过程中，不仅能够提供灵活多样的解决问题的方案，而且更容易满足用户的需求。

### 3.2 基于画布理论的平寨社区商业模式分析

平寨社区旅游资源主要有自然景观、田园风光、农事体验、民族文化、民俗风情等，提供观光游览、休闲体验、教育、餐饮、住宿、购物等服务。

#### 3.2.1 客户细分

平寨社区乡村旅游的客户分为两大类，一是参加学校实践活动的学生，贵州大学、贵州民族大学等高校组织学生到平寨参观“美丽乡村”建设、学习民族文化，学生们被平寨社区的人文气息所感染，尤其是留学生，对当地的特色美食、民族手工艺品非常青睐；二是周边城市居民，其中又可细分为亲子家庭、聚会团体、田园风光及民族文化爱好者，他们在选择周末短途游的目的

---

地时更加倾向于选择亲近自然、地方特色浓郁的地方，并且注重是否具有很高的体验感和参与度。

### 3.2.2 价值主张

价值主张根据目标客户的需求制定，平寨社区的基本价值主张主要有以下几个方面：满足客户对学习实践的需求，提供研学旅游的基地；满足客户对乡村旅游的需求，提供带有乡村质朴气息的餐食、住宿，欣赏田园风光；满足客户对农事体验的需求，开展苹果、葡萄采摘活动；满足客户对民族文化体验的需求，举办民族特色节日活动，产销民族手工艺品。

### 3.2.3 渠道通路

平寨社区主要通过线上、线下多渠道与游客建立关联。线上主要通过贵安新区官方网站发布相关信息，省内主流媒体对其重大活动进行报道，游客在网络社交平台上发布真实游玩体验，起到较好的传播效果；线下通过政府接待、游客间口碑相传等方式进行推广。

### 3.2.4 客户关系

平寨社区和游客之间的交流互动主要包括提供学习实践、乡村生活、农事劳作、民族风情等体验服务，比如亲身体验农家餐食和住宿，欣赏田园风光，体验水果采摘乐趣等。每逢重大节日，村寨中居民身着民族特色服装，在铜鼓广场上载歌载舞，开展打糍粑、推豆花、长桌宴等民俗活动，每年农历三月初三、六月初六，平寨社区都会举行文艺汇演、民族舞蹈比赛、拔河比赛等活动，与游客共同欢度布依族最隆重的节日。

### 3.2.5 收入来源

平寨社区主要收入来源包括农家乐、手工艺品和农产品销售。除传统的布依八大碗、布依土菜等美食外，平寨鹅肉、野生河鱼也成为了当地招牌，许多饕客慕名而来。平寨社区设置了民族手工艺商店林立的“刺绣街”，这里的布依族传统刺绣服装、马尾绣饰品、蜡染等皆由当地居民亲手制作，深受游客喜爱。平寨的高钙苹果、葡萄等水果不仅有游客到当地采摘，也会在贵阳市的市集中售卖。

### 3.2.6 核心资源

自然景观、田园风光和民族文化是平寨社区最核心的资源，是保障其乡村旅游得以运行的重要资产，内容十分丰富。平寨拥有三叠纪白云岩风化遗留地貌景观、平寨始祖班氏古墓，独具历史特色，后期建造的“百亩荷塘”“稻梦空间”丰富了景观，成为吸引游客的一大亮点。良好的村容村貌、朴实的布依族村民、自然纯真的民族村寨生活充实着平寨乡村旅游的内涵。

### 3.2.7 关键业务

乡村旅游作为乡村振兴的重要抓手，同时带动其他相关产业的发展和兴旺。平寨社区乡村旅游最基础的业务是乡村旅游服务，延伸到农事体验服务、农产品销售、民族手工艺品销售，成功地塑造了专属平寨的品牌烙印。

### 3.2.8 重要合作

自从2013年托管至贵安新区以来，地方政府通过一系列的有效措施，将平寨社区“北斗七寨”建设成为乡村旅游休闲度假村，完善基础设施建设，改良村容村貌，开发旅游资源，这里成为了贵安新区一张闪亮的名片，也成为诸多政企接待的重要场所，

---

通过政府的平台将平寨推向更多人的视野，在与各高校的合作下，平寨走向了年轻人，开拓了更广泛的市场。平寨社区乡村旅游的蓬勃发展离不开当地村民的智慧与勤劳，平寨社区将传统手工艺转化成旅游商品，探索着乡土风情、民族文化与旅游的融合发展，真正走在乡村振兴的路上，让美丽乡村建设更具田园气息，留住了原住民，吸引了游客，记住了乡愁。

### 3.2.9 成本结构

平寨社区乡村旅游的成本主要包括农家乐(餐饮、民宿)建设运营、手工艺品生产、农产品种植成本等，其中包含物料、劳动力等多个方面。

## 4 平寨社区乡村旅游发展困境分析

### 4.1 核心资源未充分利用，主题不够突出

与著名的西江苗寨、肇兴侗寨等民族村寨相比，平寨社区知名度不高，体量较小，民族特色不够突出。村寨中旧房屋大都经过立面改造，社区服务大楼、商业街、荷塘、木栈道等皆为后期新建，村寨中居民的生活习惯和氛围也逐渐趋于城市化，总体缺乏历史的厚重感。果园、稻田及山体等资源未得到充分开发，无法形成特色旅游产品。

### 4.2 缺乏整体科学规划，旅游产品不够丰富

虽然当地政府对平寨社区的村容村貌进行了整治，修建完善文化景观和旅游基础设施，但缺乏科学的旅游整体规划。平寨社区“北斗七寨”各具特色，却没有得到充分的开发，游客常去的只有平寨村、新旧寨，其他村寨的旅游资源没有得到最大限度的利用。

到平寨社区的游客大多数是贵阳市及周边城市居民，这里虽是休闲度假的好去处，餐食、住宿等配套完备，却没有足够的吸引力将游客留下来，酒店客栈少有人住，夜间经济几乎空白。单一的旅游产品导致景区渐渐失去热度，六月六风情商业街门面大片闲置。除节假日和布依族传统节日外，在这里很难参与特色民俗活动，游客因文化差异产生旅游动机的梯度力逐渐消失<sup>[6]</sup>。

### 4.3 渠道通路窄，宣传力度不足

长期以来只有当地政府在官网等平台对平寨社区乡村旅游进行宣传，多数为活动开展之后的报道，未能起到吸引游客参与的作用，且未在微信、微博、抖音等平台建立官方账号，导致受众较小，宣传范围不够广泛，内容也不够丰富。同时因为体量较小、旅游产品较为单一等原因，平寨并未和旅行社合作，在OTA上也难以寻得相关信息和产品。

## 5 平寨社区乡村旅游提升建议

### 5.1 突出主题形象，强化关键业务

根据平寨社区的地理位置——距离贵阳市较近、地处贵安新区核心区，及自身特色——悠久的布依族文化、优美的自然风光、质朴的田园风光等，将平寨社区定位为以贵阳市及周边城市居民为主要客源，以周末休闲度假为主的民族乡村旅游。提升平寨社区乡村旅游的品质，要充分利用贵阳贵安融合发展的优势，依托其丰富的乡村文化旅游资源，以文化为魂，加强布依族特色文化展现，在景观设置上增加民族元素，开放文化展馆，展现民族文化、村寨历史和美丽乡村建设成效，创建乡村旅游研学旅行基地；鼓励村民日常生活中展示布依族特色服饰、饮食和生活习惯，强化农家乐的布依族特色和田园气息，带给游客沉浸式体验的同时，让平寨社区成为贵安新区展示、传播和传承民族民俗文化的中心；深度挖掘村寨历史文化，如三叠纪白云岩风化遗留地

貌景观、平寨始祖班氏古墓等，述说专属于平寨的历史记忆。

### 5.2 完善整体规划，丰富乡村旅游产品

紧紧围绕贵阳贵安融合发展需求，完善平寨社区旅游整体规划，凸显贵安新区生态优势，促进新区景点与贵阳市周边景点**强联合**，增进“北斗七寨”各个村寨之间的联动，充分展现七个村寨的特色。资源产品化是实现旅游经济可持续发展的重要路径<sup>[7]</sup>，充分运用贵安新区大数据优势，坚持市场需求导向，以资源为本，以文化为魂，积极探索适合平寨社区的旅游产品开发模式，避免商业化、景观化、伪民俗化对民族村寨旅游可持续发展的威胁。比如平寨村的荷塘、“稻梦空间”草艺建筑群可作为摄影写生基地，与摄影协会、学校、艺术培训机构合作举办活动和比赛，通过互联网平台、现场对优秀作品进行展示；在铜鼓广场举办长桌宴、篝火晚会、民俗表演，持续加强特色饮食文化输出，加码夜间旅游项目，填补夜间经济空白，有效盘活闲置的铺面与民宿，将游客留下来；破塘村为观光农业采摘区，栽种苹果、葡萄等，可建设观赏型、参与型果园，除了开发采摘体验项目，进一步推出副产品加工产业，如苹果干、葡萄干、果汁果酒等<sup>[8]</sup>，不仅增强游客的体验感，更能带动村民就业致富。举办骑行活动、农产品及手工艺品展销会，推广少数民族节庆活动，增强旅游活动的参与度和体验感。

### 5.3 加大宣传力度，完善利益协调机制

通过多方面宣传，提高平寨社区的知名度与人气。在微信、微博、抖音等平台设立官方账号，与知名旅游博主合作，运用精美的文案、图片和视频进行宣传，及时预告旅游活动，推广新的旅游产品，提供吃、住、购等优惠活动，形成文化旅游与互联网的合力，维系老客户的同时加大开发新客户的力度。线下加强与旅行社的合作，定制精品旅游路线，有效将邻近旅游景点联系起来，有效解决新区景点零散、旅游产品单一的问题，以点成线、以线成面，不仅满足旅游需求，还能带动周边相关产业发展。

培育乡村旅游人才队伍，加强文化传承、乡村旅游管理、农家乐经营、网络平台账号运营等专业人员的引进，同时对商户、手工艺传承人及从业人员等开展培训，进一步提高管理服务水平，优化乡村旅游环境，提升乡村旅游公共服务基础设施，把推动乡村旅游发展作为改善村寨人居环境、促进群众增收的重要抓手。增强村民创业、就业的意识和能力，充分调动居民发展旅游的积极性，借鉴西江千户苗寨的经验，建立健全景区利益协调机制，形成共生共建共荣的格局，让尽可能多的村民从旅游活动中受益。同时做好服务质量管控，避免良莠不齐的服务对景区口碑产生负面影响。

## 6 结语

自开展美丽乡村建设以来，平寨社区发生了巨大的变化，文化、生态、经济、政府的推动、村民的助力、合适的营销皆是影响平寨社区乡村旅游发展的重要因素。在贵阳贵安融合发展的背景下，提升平寨社区旅游品质的关键在于整合两地资源，共享政策支持，提高管理水平，通过与贵阳市景点联动提升新区人气，利用大数据资源和技术深度挖掘平寨社区文化精髓，探索适宜的商业模式，重视可持续旅游发展，有效传播和传承民族历史文化，让游客在宁静中感受到文化的热烈与浓厚，让村民真正受益，实现乡村振兴，为加快把贵阳贵安建设成为宜居宜业宜游的特大城市助力。

### 参考文献：

[1] 姚治国，苏勤，陆恒芹，等. 国外乡村旅游研究透视[J]. 经济地理，2007(6)：1046-1050.

[2] 宋明轩，谢春山. 国内外乡村旅游发展理念、历程和模式比较分析[J]. 沈阳农业大学学报(社会科学版)，2019，21(4)：385-391.

[3] 杨旭. 开发“乡村旅游”势在必行[J]. 旅游学刊，1992(2)：38-41，61.

---

[4]杜江, 向萍. 关于乡村旅游可持续发展的思考[J]. 旅游学刊, 1999(1): 15-18, 73.

[5]邵琪伟. 中国旅游大辞典: [M]. 上海: 上海辞书出版社, 2012.

[6]任宁宁. 贵州镇山村乡村旅游的可持续发展路径探索[J]. 贵州商业高等专科学校学报, 2014, 27(3): 56-58.

[7]李瑞, 殷红梅. 近 10 年中国民族村寨旅游研究进展与展望[J]. 地理科学进展, 2010, 29(4): 411-421.

[8]陶磊, 石秀林, 张卫敏. 贵安新区平寨社区农产品产业发展模式探析[J]. 南方农业, 2020, 14(18): 143-145, 159.