

# 乔家大院 闭门整改， 要 触及灵魂 才能焕然一新

王兴斌

5A级景区乔家大院被文旅部摘牌一周，晋中市有些慌。据最新报道，8月6日16时，在祁县召开的乔家大院再创5A景区整改提升新闻发布会，宣布了明确的整改目标：一个月时间集中整改，一年时间规范提升，最短的时间内再创5A，还提出将适当对门票价格进行下调。为了尽快完成整改，8月7日至8月16日，乔家大院景区将暂停运营10天，乔家大院闭门谢客、专心整改，既有自下而上的舆论压力，也有自上而下的政治压力。

一个5A级景区被摘牌，引来省委书记、省长的批示，这样的规格实属罕见。本质上，乔家大院被摘牌背后，并非单个景区出了问题，在当地甚至其他省份，急于创新、门票高企、过分商业化等问题也都或多或少存在着。

过去，随着乔家大院等级一路提升，各路资本争相夺食，先是成立国有旅游公司，后有民营资本控股，直到2017年乔家大院公司在新三板上挂牌。乔家大院经营权几经转手，公私股份分分合合，只为一个目标：争

夺最大红利。拆真建伪、门票高企、商铺林立、欺蒙游客等乱象盖由此丛生。

资本并不必然导致乱象，但作为国家级5A级景区，如何平衡保护与发展，如何抉择自身利益和公共利益的关系，如何摒弃一锤子买卖的冲动寻求持续发展，都是回避不了的问题。毕竟，资本有时难免盲目，其逐利倾向未必跟文保方向内在一致。

如今，祁县已成立综合整改领导小组，表示要痛改前非、严肃问责。可以肯定，乔家大院要重塑景区形象，显然不能停留于调整价格、改善设施、关掉摊位等表层问题。否则过阵子又可能故态复萌。

根据文旅部的意见，乔家大院存在景区旅游产品类型单一，更新换代较慢；景区过度商业化问题严重，影响景区品质提升等诸多问题。而其问题的根子，就在旅游开发过程中体制机制的混乱。

因此，此番痛定思痛更重要的，是要向既得利益开刀。具体来说，要重新厘定权利和责任归属，乔家大院作为国家级文物保护单位，其

产权性质不能因为资本介入就发生变质；其次，在使用和经营权上，当地政府也要找准自己的定位，既做好保护和监督的工作，同时也为专业运营预留空间，让运营者能够在法规的范围创新思路、开拓业态。

如今，随着旅游地的业态不断扩展、种类更加多元化，旅游形式也发生了重大变化，人们不再满足于赶场游览，甚至A级标准也不再是唯一参考指标。越来越多的年轻人更加注重旅行舒适度和体验，目的地的独特性和时尚度越来越重要，出门前先看口碑和点评早就成了常规动作，那些惯于吃老本的景区，接下来的路只会越来越窄。

所以不止乔家大院，很多传统景区也要有危机感。在行政式整治行动之外，主动寻求深层变革。研究行业新特点、探索开发新业态、主动向游客靠拢，这不仅仅是为了防止被摘牌，更是为了避免被游客抛弃。

（据人民网。作者系北京第二外国语学院中国文化和旅游产业研究院高级研究员）

## 闭门谢客 乃正本清源

王源

近段时间，世界之巅西藏珠穆朗玛峰保护区核心区、天神后花园青海年保玉则国家公园选择关门谢客，引发舆论关注。知名景点以这样的方式进行生态涵养，再次为全社会敲响环境保护的警钟。

近年来，许多生态环境本就脆弱的景区承担了大量旅游活动，又因管理缺位给环境造成破坏，以致元气大伤。前有天空之境茶卡盐湖边成堆的塑料鞋套，后有最美丹霞张掖七彩丹霞上60年不灭的刺眼脚印。当慕名而来的游客看到向往的人间仙境实为垃圾场，非但无处体会美丽，反而会给心中添堵。事实说明，超出承载力的开发只能以蚕食生态为代价换来一时的经济利益，寅吃卯粮终会得不偿失。核心保护区闭门谢客，不仅重要，而且必要，实乃正本清源之举。

大自然鬼斧神工，美丽景色令人神往。作为保护区，好山好水固然是难得的旅游资源，但更是重要的生态资源。三江源是不可替代的中华水塔，可可西里是不可多得的野生动物宝库，这些独有的生态价值，承载着保护区之于地区、之于国家的厚重意义。如果任由竭泽而渔式的商业开发盛行，那只会离保护渐行渐远。更何况，诸多保护区的开发经营本身就属违法。我国法律规定，保护区的核心区、缓冲区禁止开展旅游和生产经营活动。从这个意义来说，关门谢客仅是第一步，接下来还要对过度开发经营行为全面整治、清理，从法治上进一步夯实生态保护的底线。

绿水青山就是金山银山。把握保护区旅游价值和生态价值之间的辩证关系，关键要在适度二字上做文章。所谓适度，既不是一哄而上，以榨干生态资源为代价过度、盲目开发，牺牲未来；也不是一哄而下，以放弃旅游资源的方式拒绝一切开发，让生活回退原始状态，放弃发展。此番众多保护区选择暂时关门谢客，也正是在保护和开发之间找寻平衡点：保护是第一位、基础性的，开发是第二位、辅助性的，适度开发也是为了更好保护。犹记几年前，云南大理出现重拳洱海边的违规经营客栈，现如今，洱海边垃圾少了、水更清了，大理的整体环境也得到改善。这一治理样本，无疑值得各保护区仔细取经。

眼下，我们或许看不到珠峰之雄、三江源之秀，但生态核心区的涵养保护会持续滋润祖国的壮丽山河。与之暂别，换来的是祖国湛蓝的天空、清澈的河湖，是国家未来的发展，更是人民生活的幸福安康。

（据人民网）

## 5A级景区 资质不是铁饭碗

王珂

前不久，文化和旅游部发布公告，对7家质量严重不达标或存在严重问题的5A级旅游景区予以处理。其中，山西省晋中市乔家大院被取消5A级景区资质。

这不是国家旅游主管部门第一次对A级景区实施有进有出的动态管理，之前已有一批市场秩序混乱的A级旅游景区被摘牌，其中不乏4A、5A等知名景区。从严重警告到直接摘牌，相关部门再次出手，不仅传递出加强景区评级规范管理的明确信号，也意味着对A级景区实行动态化管理已成常态。

旅游走近寻常百姓家，旅游景区评定管理总能引发关注，此次乔家大院被摘牌也不例外。乔家大院景区的先天条件可谓得天独厚，无论是建筑还是文化，都具有不小的吸引力。然而，旅游产品类型单一、过度商业化、交通游览服务不便、安全卫生条件欠佳等问题，集中反映了景区综合管理方面的不到位，严重影响了人们的旅游体验。

再看看以往被摘牌的景区，乔家大院之痛，可说是全国一些知名景区的通病。这些年来，很多景区不断完善管理、提升服务水平，在更好满足游客需求方面发挥了重要作用，但也有些景区盛名之下，其实难副。有的动辄打着全国独家、世界首创的宣传旗号，实则粗制滥造，游览体验不佳；有的软件跟不上，安全管理不到位、市场



秩序混乱，让游客乘兴而来、败兴而归。凡此种种，严重影响了人们的出游体验，也对A级景区规范管理提出挑战。

事实上，我国A级景区的申报和管理，都有一套明确的制度。尤其是代表我国旅游风景区最高等级的5A级景区，申报更是有着严格的程序，评级需要经过充分论证和审核。然而，由于以前景区评级管理缺少退出机制，A级景区成了终身制，一些景区打起这样的小算盘：申报A级景区时，不惜投入巨额资源，申报成功、拿到金招牌后，就180度大转弯，把游客体验抛之脑后。旅游主管部门对A级景区开出有进有出的药方，可谓是对症下药，让这些急功近利的景区不能再钻空子。

景区评级管理有进有出，说

到底是通过建立动态评级体系，鼓励和督促景区提升管理水平。在乔家大院被摘牌后，山西祁县立即成立综合整治领导小组，并回应称，将以更严的标准、更优的服务，确保景区整治取得显著成效。对于景区来说，评级不是终点，而是继续完善服务的起点。评级越高，就要越重视把功夫做在平时，提升旅游服务质量，如此才能继续捧着A级景区这个金饭碗。

当前，我国旅游市场的需求还在持续进化，人们的旅游诉求也在不断升级。仅靠评级就想一劳永逸的想法已经过时，口碑立身、品质说话才是景区将来吸引客源的正道。希望景区能化被摘牌之危为擦亮金招牌之机，为游客营造更加舒心 and 放心的环境，为旅游行业发展带来更多正能量。

（据人民网）