
基于管理视角的创意农业发展探究

——以乌村农业综合体为例

许尔烜¹

（辽宁师范大学 政府管理学院, 辽宁 大连 116000）

【摘要】: 创意农业产生于 20 世纪末, 将人文与科技融入农业生产, 开拓农业资源, 变传统农业为现代农业。目前, 我国的创意农业发展仍然处于起步阶段, 还存在专业人士缺乏、资源利用不当、宣传不到位等诸多问题。结合乌村农业综合体的实践, 利用案例研究方法, 分析乌村农业综合体创意农业的潜在问题, 从人才管理、资金管理、媒体管理、政府管理四个方面探讨创意农业发展路径。

【关键词】: 创意农业 农村资源 多方管理 乌村现状

【中图分类号】 F592; F320 **【文献标识码】** A

创意农业发展至今, 不仅仅是一个理念, 更是一种能带来巨大收益的产业。我国创意农业主要通过销售各类特色农产品以及与旅游业结合的方式取得一些成效。虽处于起步阶段, 但发展前景良好, 进步空间极大。结合乌村创意农业发展现状, 可以看出“管理”在其中起着“助推器”的作用。而我国各地农村的创意农业大多缺乏系统管理。借鉴乌村成功经验并结合现代管理知识, 对促进我国创意农业发展必然会有所帮助。

1 乌村创意农业发展现状

乌村与我们所熟知的乌镇不同。更多的是以本地农业为核心, 以人文风俗为半径, 结合现代科技所形成的综合农业体, 是创意农业的完美诠释。乌村紧邻乌镇西栅, 依京杭大运河而立, 总面积 30hm², 天然的地理位置为其发展创造了得天独厚的条件。据统计, 疫情爆发前, 乌镇累计接待游客 918.26 万人次, 同比增长 0.35%。乌村原有的吸引力与乌镇游客量的加持, 使得其当地农产品、民俗文化以及由乌村故事衍生出的创意物品都取得了良好的收益。乌村悠久的历史文化与当地独具特色的农村生活不断吸引着各地城市居民前来游览。

在乌村, 伴随着清晨的第一缕阳光, 农民们开始了一天的耕作。在这里, 稻田、水牛、鱼虾、甚至锦鲤, 无论是作为当地人还是体验者, 都可以全天候与其接触, 深切体验江南水乡的生活, 从种地摘菜, 到沏茶斟酒, 从和风细雨, 到杨柳飞絮, 从白日里热闹的乌村小巷, 到夜晚枕水人家旁静静地扎灯笼, 这一切仿佛电视剧中才会出现的完整情节。来到乌村, 只需点一曲心爱的歌, 好心情就能在船中伴随你摇晃到天明。每当被平日里喧嚣吵闹的城市生活扰得心烦焦躁, 就可以携全家人来到乌村, 只需一个周末, 便可以用乌村的宁静与祥和净化市区的尘埃。对城市人来说, 这是人间天堂; 对农民来说, 这是未来发展的新航向。况且, 创意农业没有剥夺乌村人原有的生活习惯, 而是帮助他们, 用全新的模式, 使本就美好的乡村生活锦上添花。不失平日之朴素, 还更多了一份包容之心。

作者简介: 许尔烜(1999-), 女, 江苏淮安人, 本科生。

乌村在专业团队的管理运营下，成功保护了原有村落的地貌，将创意农业理念融入其中。据乌村官方数据统计显示：乌村保留原有老房屋建筑面积 1600m²，新增房屋建筑 1800m²，农业占地 2.30hm²。江南水乡的渔家、磨坊、酒巷、竹屋、米仓、桃园一应俱全，在保证这些产业能够正常经营的情况下，通过人文宣传，使得传统农业披上人文情怀的外衣，加之现代农业中科技的推动，乌村焕然一新。游客们可以与当地的农民一同采菱、捉虾、捕鱼、下地；同时，对于农业生产过程中所丢弃的木材、布料等可通过当地文创项目的帮助进行回收再利用，变废为宝。乌村中的各个小巷，都分别设置了大小作坊、食肆，甚至于将现代的酒吧与咖啡馆也插入其中，不仅不失分寸，还凭添一份创意。创意农业，不再是纸面上的提议、脑海中的想象，而是真实地将生态、生活和生产融于一体。无论是当地农民还是慕名而来的游客，都可体验春种秋收的幸福，冬暖夏凉的愉悦。乌村，承袭经年古韵，在创意中发展农业，在农业中迸发创意。相信在未来，乌村依然能够在创意农业的帮助下砥砺前行，不负韶华。

2 创意农业发展前景分析

创意农业不仅仅是经济方面的活动，更是某种程度上农业文明的高度展示。创意农业的发展目标，就是将丰富的文化内涵与创意赋予原本朴实无华的农业体，使得消费者能够切实体会到农业带来的美好与愉悦之感。

从农业生产的角度看，可以把创意农业定义为与农业生产过程相关的各类创意活动及其载体。

从创意产业的角度看，创意农业是无边界的创意产业与农业产业的融合，创意农业不仅生产创意农副产品，而且创新农业发展新模式。

从产业的角度看，创意农业是把创意作为农业生产的一种新型要素和生产力，将农业生产，通过创意产业的逻辑思维与发展理念，不断创新，有效地将科学技术与人文要素融入其中，在此基础上进一步开发农村各项功能、优化资源配置、拉长产业链，把传统农业发展为融生产、生活、生态为一体的新型农业业态。

毋庸置疑，创意农业打破了传统农村运营模式与管理机制。各专业团队紧随时步伐，敏锐地观察到当代人民对美好生活追求的强烈愿望。通过农村所在地理位置与自然条件，辅以必要的经济支持，在获得政府许可的情况下，结合国外经验，精心设计当地创意农业发展蓝图，制作出能够扎根于中国土壤的方案。对农民来说，是一次打破原有经营模式的机会，对城市人来说也是一次了解农村的契机。创意农业一定程度上带动了当地农业经济发展，提高农村本身及其产品的知名度，民俗文化得到广泛宣传，提高了农村各部分资源的利用效率，优化了资源配置，同时还促进了当地旅游业的发展。

3 当前创意农业的潜在问题

通过乌村近年来的发展，我们能够保证的，是创意农业这条路在促进农村发展方面是正确的。相信只要不断更新科技设备，巧妙利用当地资源，结合国外成功案例的经验，如乌村一般的其他农村农业也能得到良好的发展。

但不容忽视的是，我国的创意农业发展仍然处于起步阶段，目前还存在诸多问题。

首先，并非所有创意农业都能做到高投入、高产出。没有独具匠心的创意方案，一味单纯模仿如乌村等成功案例，投入大量资金人力，未必能得到如乌村一样的访问量与知名度。可见这并非长久之计，加之近年公共危机事件的打击，疫情的严重影响，大多往往本末倒置。想要成功地使各地乡村得到符合其特征的创意发展方案，应根据当地的具体情况进行具体分析，江南水乡不同于西北大漠，捞鱼捕虾更不同于田间耕作。抓得住发展好趋势，也要能控制得住投入力度与程度。

其次，缺乏总体的创意农业战略规划。大多数所谓创意农业没有像乌村那样能够得到专业团队的设计与引领，农村中衣食住行各个“部门”各自为伍，销售产品零散，在没有专业管理的情况下还会出现不良竞争现象，没有形成品牌意识，浪费了大

量宝贵资源。使得农产品销量不增反降，文化创意未得到宣传反而状况频出。同时，广招游客并非创意农业的唯一发展渠道，酒肆咖啡馆也未必适合所有乡村。

第三，缺乏专业的管理人才。目前创意农业并未普及，多由开发商等进行投资建设，仍然以营利为主要目的，而忽略了管理人员的素质问题。如甘肃榆中县的玉泉山庄，虽然将古驿站文化、民俗文化、农耕文化、丝路文化、生态文化等融于一体，但真实体验过后的直观感受是服务水平亟待提升，尤其是管理人员的专业素养与能力。可见乌村虽是成功案例，但我国各地农村在创意农业方面，仍然缺乏同时具备独特创新理念并了解农业知识的人才。考虑到创意农业的特殊性，仅有管理知识的工作人员，远远不够工作条件。从员工管理到整个农村的未来发展管理，都需要精细的规划与适时的调整。招聘员工、实施培训、评价反馈，绩效考核缺一不可，优秀管理人员的配合与协调如同一个项目生产的氧气，他们的存在是成功的一半。

第四，缺乏恰当的宏观管理机制。无规矩不成方圆，一个项目的实施，从开始到结束，都需要完备的计划与管理机制。而是否投入运行，需要反复的试点试验与修改。特别是对于此类牵扯到大量人力物力等资源的情况下，更应保证计划实施的高效与完整。计划、组织、领导、控制、创新作为管理的五大职能，如今依然能够对大大小小的项目产生指导性的作用。创意农业的发展也不例外，理应吸收管理职能的精髓，将其灵活运用于管理方案之中。

第五，缺乏政府支持。截至目前，具体支持创意农业发展的政策十分有限，利于创意农业发展的市场机制也有待完善。同时，农业创新的知识产权保护机制未得到足够的重视，无法形成规模效益与品牌优势。长此以往，原本的创意将会因不断被复制而失去其存在的意义，彼时创意农业将变成又一代的“传统农业”。

第六，缺乏大众媒体传播。在互联网高速发展的时代，各行各业都在利用社交媒体宣传自己的产品，如：抖音、快手、新浪微博等，但有关农业的视频却少之甚少，其中专门宣传创意农业的视频更是几乎没有。即便能够看到零星短视频，仿佛是谈论创意农业带来的收益，如变废为宝，将农产品中不需要的木材制成风筝等视频，人们看到的也只是制作风筝本身，而非其背后的创意用心所在，更不知正是创意农业的理念推动着这些行为的发生。除此之外，还可在各大平台如淘宝、拼多多等对本地农产品与衍生产品进行销售。特别是在疫情期间，在不能进行大规模的游览的情况下，依然可以通过这种渠道，对外宣传各地乡村独有的风采。

4 多方管理促进创意农业发展

4.1 人才管理

在决定建设某地创意农业前，应配置相应人才，负责农村不同区域的文创发展。招聘前，应特别强调所需工作人员应至少具备一定的农业方面知识或实习经验，且所招工作人员须有一定的创新意识，对其进行专业化培训，使其充分了解当地自然条件、人文风情后，服务当地农民，带领农民们改变生产运营方式，帮助农民对外传播优秀农家文化风俗等。在团队选任领导者是时，确保其具有优秀管理能力与充足农业知识和创新意识，为各项工作制定更加明确合理的目标。在此类员工上岗前，应经过反复培训与检验。企业或团队还应该对工作人员采取定期考核制度，设置恰当的考核标准，以此来提高其责任意识，不断促进其创新思想的发展。管理人员在接受考核的同时，也应具有一定的主观能动性，主动与当地村民交流，询问经营情况，获取相应反馈并能够及时上报总部，使得有关问题能够及时解决。

4.2 资源管理

专业团队在投入农村创意建设前，应深度挖掘当地可利用资源，在确保不破坏自然资源的前提下，整合各方资源，如房屋、农舍、田地、水塘、驿站、酒肆等等，形成资源的优化配置。将当地的自然资源结合风土人情、传统文化，让原本古朴的农村变得更具故事性，形成创意农业雏形，在此基础上循序渐进，使农业资源得到充分利用，同时获取比以往更高的收益。如乌村

将农民的磨坊、酒巷、竹屋、米仓等定期定时对外开放，允许游客参观并能够有机会参与其中，并且根据当地独有的文化与故事出版相关的文艺著作与文创用品，为农村的未来渲染了新的色彩，也为综合农业体的完善出了一份力。

4.3 媒体管理

互联网高速发展，加之短视频盛行，人们日常生活中很大一部分信息都来自于其中。除了利用平日里广播、电视、报纸，期刊等媒体进行宣传，更应充分利用短视屏目前的发展趋势，推出有关创意农业的视频，让更多的人知道它的存在，看到它为农村发展带来的力量。从国家层面出发，可以强制各大小媒体安插相应农业视频，增加其播放频率；从政府层面出发，有意帮助本地区乡村进行宣传，在本地的电台、官方社交账号等加入创意农业内容，提高其知名度；在媒体层面，提高其主观能动性，可主动与专门从事农业方面的自媒体博主合作，开发自媒体新领域，而不只是局限于娱乐搞笑等，此举不但能够促进创意农业的宣传，还能在一定程度上打破因相同信息推送而给人们铸成的“信息茧房”，可谓是双赢之举。

除此之外，如淘宝、拼多多等平台也应与各地农村进行紧密联系，尤其是在疫情时期，如乌村等地虽然不能对外开放，却依然可以在电商的帮助下，继续对外销售自己的农产品、当地衍生文艺作品与文创用品等，不受重大公共危机事件的影响，保持宣传力度，待一切恢复后，迎接下一轮游客的到来。

4.4 政府管理

为响应全国首部创意农业区块链白皮书《2020 中国创意农业区块链投资价值研究报告(白皮书)》中的提议，各地政府应出台相关政策，支持当地创意农业的发展。比如：为创意农业提供资金支持、完善创意农业市场机制、配合社区高校加大创意农业宣传力度，还可引导企业、市场与社会的广泛参与，甚至可以开展“创意农业进高校”或“创意农业进企业”等活动，让每一位居民都有机会亲身体验这种农业发展模式，不但能够减轻日常学习与工作中的压力，更能够带动创意农业发展；其次，政府还可设置有关发展创意农业的激励机制，对方案的开发与设计团队给予一定程度的鼓励，如颁发证书、提供各种优惠政策。反向促进更多人才进入开发创意农业的团队中，使其得到更多的支持。最后，政府应设置相应的惩罚措施，有效阻止开发商不利行为，促进各地区创意农业向好发展。

5 结语

《中共中央国务院关于全面推进乡村振兴加快农业农村现代化的意见》提出，到 2025 年，农业农村现代化取得重要进展，农业基础更加稳固，粮食和重要农产品供应保障更加有力，农业生产结构和区域布局明显优化，农业质量效益和竞争力明显提升，现代乡村产业体系基本形成，有条件的地区率先基本实现农业现代化。相信在农业发展不断向好的情况下，坚持发展创意农业，紧随国家步伐，及时结合科技创新与文化自信发展，挖掘每一个农村的闪光点，点亮每一个乡村的创新之光，让其在创意农业的推动下，永远“向阳生长”。

参考文献:

[1]曹玮遐,黄艺璇.文化创意产业与现代农业融合发展的耦合协调度及空间相关分析——基于 2012-2017 年中国 31 个省市相关数据的研究[J]. 复旦学报(社会科学版), 2021, 63 (02): 169-177.

[2]王国权,王欣,王金伟,等.创意休闲农业的空间分布格局及影响因素——以江苏省为例[J]. 江苏农业学报, 2021, 37 (01): 219-229.

[3]李贝贝,刘焱,栗亚飞,等.休闲农业发展趋势及新模式探讨——以金湖水漾嘉年华为例[J]. 现代园艺, 2021, 44 (03):

69-71+73.

[4]李秀娟,蒲鹤月,校露露.陕西省创意农业发展模式研究[J].安徽农学通报,2020,26(22):13-15.

[5]董效康.湖南创意农业品牌化建设初探[J].广东蚕业,2020,54(09):111-113.

[6]孙惠.关于我国创意农产品设计的发展思路与策略研究[J].黑龙江粮食,2021(02):62-63.

[7]李冬,刘雷.以彩色稻田为例探讨创意农业在乡村振兴中的作用[J].浙江农业科学,2020,61(12):2489-2493.

[8]张之秋,韩萍.乡村振兴背景下的田园综合体规划设计实验——以含山县白马田园综合体为例[J].安徽建筑,2020,27(07):16-18.

[9]方亚丽.“三水”融合促乡村振兴——播州区石板镇池坪村现代山地特色高效综合田园体初露头角[J].当代贵州,2019(29):56-57.

[10]刘笑冰.北京市创意农业需求分析与发展预测[D].北京:北京林业大学,2013.

[11]李西勇.基于艺术设计的创意农业发展案例分析——评《新时代创意农业实践与模式探索》[J].中国农业资源与区划,2021,42(03):66+102.

[12]彭熠萌,刘海荣,齐立海,等.创意农业视角下的乡村旅游景观 designs 研究——天津市青光村迷宫园景观设计实践[J].园林,2020(08):87-92.

[13]王茜,姜卫兵,魏家星,等.基于 AHP 法的主题创意农园综合评价与实证研究——以苏南 12 个主题创意农园为例[J].中国农学通报,2020,36(16):84-90.