



他把乡村参观做成一门好生意

90后新农人张来芳扎根崂山流清湾乡村振兴片区 打造吃、住、游、购全消费链帮当地村集体增收



客户在东麦窑村进行团建活动。受访者供图



张来芳(左)和杜婉月交流运营经验。

链接 / 先锋联新农 结对共成长

近年来,流清湾乡村振兴片区以党建为引领,依托“先锋联新农”平台,旨在推动政策与一线实践深度融合。张来芳与市农业农村局秘书处三级主任科员杜婉月结成对子,杜婉月长期从事片区建设与政策研究工作,擅长资源统筹和文件起草。两人年龄相仿,一个扎根乡村一线搞运营,一个在政策端统筹协调,结对之后很快找到了契合点。

杜婉月没有把结对停留在走马观花式的调研上。她结合张来芳的实际需求,主动对接各类资源。针对村里直播带货和新媒体宣传的短板,她推荐张来芳参加“乡村英才计划”短视频直播培训,帮助他在运营中多了一套线上推广的工具。她还联动青岛农业大学的志愿者,与张来芳一起完成了“山海间流清湾”打卡点的绘制工作,为流清湾片区增添了几处吸引游客的视觉亮点。在东麦窑村承办的港澳青年乡村振兴片区行活动中,她全程配合推进,确保活动顺利落地。

更重要的是,杜婉月把张来芳在一线摸爬滚打的经验,转化成了政策层面的思考。两人多次深入交流,梳理流清湾乡村振兴片区在发展中暴露的短板和积累的优势,提炼总结流清湾片区的运营经验。2026年2月,青岛市出台《关于加快推动乡村振兴片区提质升级的意见》,东麦窑村“一体化运营、平台化整合”的探索被纳入更宏观的政策框架。同时,结合全市开展的“相约四季·走进乡村”农文旅系列活动,她积极推荐东麦窑村的节假日主题活动和精品旅游路线,为村庄争取了更多的展示机会和客流导入。

本版撰稿摄影(除署名外)
青岛早报/观海新闻记者 滕丹宁

大学团建经济点亮他的商业启蒙,崂山区东麦窑村成为他的实践田野。6年时间,他把“看看就走”的免费参观,变成年增收30万元的付费研学产品;他把一个人单打独斗,升级为整合八方资源的乡村平台——他就是青岛麦窑旅游开发有限公司运营经理张来芳。在“先锋联新农”活动中,张来芳与政策端深度耦合,让一线经验上升为片区政策。



张来芳带领研学的学生深入了解崂山当地文化。受访者供图

校园启蒙 扎根乡村

90后的张来芳的创业念头,最早萌生于大学校园。那时他在青岛大学读书,学校里刮起一股聚会风——班级聚餐、社团联谊、老乡会、学生会团建,热闹得很。这股聚会风让他敏锐地看到了团建经济的商机,他拉着几个同学一起买肉、穿串,从卖烤串和团建用品做起。那是他最早的商业启蒙。毕业后,张来芳认定这个行业的前景。他觉得,团建、培训、研学等不是一时热闹,而是刚需。而要干这一行,选对地方至关重要。在张来芳看来,青岛这座山海之城本身就是天然的团建和研学场景。

一番考察之后,张来芳把目光落在了崂山区沙子口街道的东麦窑村,这里是流清湾乡村振兴片区的核心村庄。流清湾片区是青岛市首批重点建设的市级乡村振兴片区之一,北靠崂山、南面大海,覆盖东麦窑、西麦窑、大河东等8个村庄,总面积约23平方公里,是青岛前海沿线紧邻5A级风景名胜区的海滨乡村组团,也是城乡融合度最高的市级乡村振兴片区,片区“山海村共生、产居游共享”,民宿、崂山茶等特色产业基础良好,是远近闻名的“省级民宿集聚区”,山海仙居民宿集群年创收超2亿元,为乡村运营提供了丰厚的土壤。

最开始,东麦窑村给了张来芳

一个研学基地作为落脚点,“让我有个归属感,做自己想做的事情。”就这样,张来芳便在这里扎下了根,做起企业团建、青少年户外培训和研学项目,每年固定为村集体带来收入。村里当时的接待方式简单粗放,村民对收费参观心存顾虑,每一步都充满不确定性。真正的转折发生在2022年,青岛市启动市级乡村振兴片区建设,东麦窑村作为流清湾片区的核心村庄,不仅是全国先进基层党组织,更成为市区两级重点关注和资源倾斜的示范窗口,获评全国先进基层党组织后,加之片区建设赋予了村庄更高的定位与整合力,东麦窑村一下子成为各地考察学习的明星村。政府考察团、外地村支书、乡村振兴研究团队纷至沓来,问题也随之暴露:参观就是村干部带着走一圈、看一看、拍拍照,热闹一场,什么也没留下。村支书找到他,希望把接待项目做深做细,让来的人学到东西、带回特产,让客人和村庄都受益。

化繁为简 深耕体验

从零到一,顾虑不少。张来芳先试了一条简短的党建研学体验线,请村支书李绍亮讲一段村史,参观村史馆,看宣传片。第一场活动结束后,客人的反馈出奇得好,“你们这儿有故事、有体验、有交流,回去能跟同事讲出东西来!”口碑传开了,村里人的心里也有了底。

这一探索得以成功,离不开流清

湾乡村振兴片区的支撑。片区以党建为引领,推行一体化模式,统筹推动成立乡村研学合作社,启用东麦窑乡村研学基地,打造集文化体验、教育实践、产业带动于一体的研学新空间。而在课程执行中,更离不开村两委的信任。核心环节是村支书亲自讲村史,客人觉得最真实、最动人。从1999年担任村支书至今,李绍亮能把村庄从原始状态到获得全国先进党组织的历程讲得生动透彻。张来芳把接待参观做成有内容、有深度、能收费的党建研学产品,真正盘活了整条消费链。

聚散为整 平台赋能

2022年,张来芳帮村里正式运营研学公司,当年接待研学团队100多个,为村集体增收30万元;2023年接待300多个团队,收入持续增长。

接下来,张来芳计划帮东麦窑村从单一产品升级为综合平台。村里有营地、采摘等资源,但分属不同主体,有的缺运营,有的缺客源;而市场上有大量轻资产运营的亲子机构和旅行社,缺少落地场所。张来芳建议以村集体名义成立平台公司,将资源方和运营方统筹起来,统一对外推广,平台收取摊位费和提成。这一平台化思路,与流清湾片区推进的“一体化运营”高度契合。片区构建“政府搭台、村企联动、村民受益”的共富格局,推动村庄从“单点突破”向“集群共生”跃迁。