

职业经理人展现乡村经营的“十八般武艺”



专业人士 带领农民“闯市场”

2021年,何书勤离开重庆农业担保有限公司,接下了城口县的“英雄帖”,担任重庆城口县大巴山农村集体经济组织管理公司总经理,该公司由全县190个村集体经济组织构成。20万元左右的年薪、提成激励机制以及城口优越的生态环境,是吸引何书勤的主要因素。他认为一定能在这里干出一番事业来:“好生态肯定能产出好东西,但就是资源太碎片化,需要人来整合及对接市场。”

“什么是市场化?”听到这个新理念时,村民们面面相觑。何书勤只能从“CEO”秒变“业务员”,每天拎着一个公文包行走在乡村,以部分村集体托管给公司的资金作为启动金,到村里“拉业务”,主动给村集体策划产业项目。

投资养殖大户改造生产设施、为村集体牵线搭桥引进业主开办民宿、和村集体合股卖饲料……何书勤从一个个项目入手,带领村民逐步与市场化发展“接轨”。

该县治平乡新红村的致富带头人李文成就体会了一番市场化的滋味。李文成做腊肉10余年了,已从家庭小作坊升级到拥有养殖场和专门腊肉炕房的“2.0”版本,年产腊肉10余吨,于是便想进一步升级为“3.0”版本——建新的生产线,在县城开一家门店,把腊肉卖进商超。收到李文成的诉求后,何书勤上门考察。一看,他家腊肉还是简易包装,没有任何产品认证,一块拎起来有五六斤重。“这不行,这肯定进不了商超。得改,按照市场需求改。”他对李文成直言。在何书勤指导下,李文成逐步对腊肉产品进行升级:大块头被改成1斤左右的小块装,产品申请了认证,增加了礼盒装,注册了

“巴渝味”品牌。

何书勤做的事,正是千千万万个农村职业经理人正在做的:让一个个乡村产业,更适应市场需求。

直播带货很流行,重庆渝北区统景镇职业经理人张晓丽就开拓电商直播渠道,为村里的柑橘、李子、梨子带货;酉阳河湾村的土家吊脚楼有历史、有特色,但村民对其价值认识不足,职业经理人单一就修繕开设吊脚楼民宿,还成立民宿联盟带领大家抱团发展……

“村民不了解市场需求,我们要做的就是帮助他们对接市场、‘玩转’市场,让乡村已有的资源释放出更大的价值。”何书勤说。

职业经理人 蹚出乡村振兴路

重庆市巫山县平河乡地处深山,多年来以发展传统农业为主。而今年,这里的居民第一次吃上“旅游饭”。炎炎夏日,往日寂静的峡谷迎来大批前来漂流、避暑的游客,乡里的农家乐生意红火,热闹非凡。

“平河乡处处是美景,却一直‘养在深山人未识’。为改变这一状况,乡里聘请互联网行业资深从业者陈辉担任职业经理人。他用自己的经营专长,蹚出一条山乡转型路。”平河乡党委宣传委员邓林军说。

巫山农村集体经济发展长期面临着路径不多、效益不高、人才匮乏等问题。据摸排,巫山全县的村支书中,有过项目经营经验的仅占23%,九成以上村集体经济项目缺少专业财务管理人员。巫山急需一批懂市场、懂产业运营、懂项目管理的专业人才。为此,今年巫山启动职业经理人人才改革试点,为10个乡镇19个村集体经济组织精准匹配56名职业经理人。陈辉是其中之一。

“平河乡具有瀑布、峡谷等自然景观,很适合发展乡村旅

游。破题的关键在于如何打造文旅项目,让游客‘愿意来、留得住’,以及如何进行宣传推广,让美景‘走出深山’。”陈辉说。

陈辉和专业团队利用平河乡一处平缓河道打造漂流项目。他邀请网络达人前来体验、推广,同时也号召当地村民在网上分享家乡美景。在社交媒体平台上,“平河乡瀑布”“平河乡漂流”等话题浏览量不断增长,游客纷纷慕名而来。

陈辉说,今年以来,平河乡共接待游客约10万人次,旅游综合收入超620万元。自7月9日平河乡漂流项目投入运营以来,累计售票6000余张,收入30余万元。“旅游热”还拓宽了当地老百姓的致富增收渠道。漂流项目需要护漂员、安全员等,可为100多人提供零工岗位。还有一些村民借着“旅游热”,办起农家乐。

平河乡燕子村村民颜克灯说:“今年年初,我本来要外出打工,听职业经理人说乡里要建旅游项目,就留下建起了农家乐。自开业以来,我的农家乐已经有了近20万元收入。”

巫山县委组织部相关负责人表示,职业经理人的职能是运用市场化运营思维和专业管理能力,盘活乡村资源、激活产业潜力。除了向民营企业、高校院所招募专家人才,巫山还注重挖掘具有企业管理、电商直播等方面特长的本土人才,让他们在熟悉的土地上有更广阔的舞台。

巫山县庙宇镇镇长梁村党支部书记许生一直将发展壮大村集体经济作为重要任务。2024年,庙宇镇长梁村、永安村、庙宇村、南溪村抱团成立巫山县金稻粮源农业开发有限公司。许生因年轻、有想法且拥有企业管理经验,被推选为公司董事长。如今,他又多了一个新身份——职业经理人。

“职业经理人这个新身份,要求我必须更加了解市场,拥

有更长远的眼光。”许生说,长梁村的主要农产品是水稻和秋月梨。以前,村民们的农产品很难找到好销路、卖出好价钱。现在,村里将大米、秋月梨等特色农产品统一包装,推动农产品品牌化发展,并借助“村播”直播带货,把好产品卖向全国。

向晓玲说,今年巫山计划培育200名职业经理人。同时,巫山将进一步完善职业经理人薪酬激励、科学评价制度,让职业经理人在农村留得住、安下心,心无旁骛投身乡村振兴。

链接内外资源 “专业的人干专业的事”

对乡村职业经理人来说,广袤乡村固然是成就梦想的舞台,但美好之外也有隐忧,想要在乡村扎根下来,还要经历认识农村、融入农村、带动农村等干事创业的几个阶段。

打开“丹邱村云服务”小程序,映入眼帘的是“中国丝苗米发源地”几个大字,屏幕往下翻是游览广东省广州市增城区朱村街丹邱村的各类推荐,村庄介绍、风景展示、村内预订、特产购买、活动管理等应有尽有,最值得一提的是适时出现的“张凌志,农村CEO,想了解丹邱村就找我”的浮窗,点击后可以直接拨通张凌志的电话。

这是张凌志成为乡村职业经理人后主要负责的事情,他发挥在新媒体、电商的优势,与腾讯公司“为村共富乡村”团队合作设计上线了该程序。张凌志坦言,年轻人习以为常的小程序,对于不少村民可是新鲜事,从采购丝苗米到垂钓、住宿、采摘,都需要他挨家挨户和村民沟通、对接,需要赢得村民的信赖。

“只要乡村职业经理人想干肯干,我都全力支持!”丹邱村村委会主任梁防伟表示,丹邱村的丝苗米远近闻名,为拓展本地特色农产品的销路、提高

附加值,该村抢抓增城区率先出台《关于规范和促进强村富民公司有序发展的意见(试行)》的机遇,成立了广州云母都丹邱农产品销售有限责任公司。

乡村职业经理人的到来,实现了专业人干专业事,负责强村公司的日常经营管理活动。该村近来也确定了强村公司利润分配方案,决定把利润用于村集体公益事业以及强村公司的长远发展,顾眼前也顾长远。

如今,梁防伟和张凌志成了一对“黄金搭档”,梁防伟有经验、有威望,张凌志有想法、有冲劲,一起解决村里的大小事,进一步提升“云母都丹邱”品牌知名度和影响力。

盘活“沉睡”资产、挖掘优势资源之外,乡村职业经理人的一大优势更在于链接内外资源,将城市圈的人流、资源和管理模式带到乡村。

作为广州市花都区的“老牌”网红村,如今梯面镇红山村面临“成长的烦恼”,尽管是全国文明村、国家3A级旅游景区,但如何在原有基础上更上一个层次,如何在不断冒出的新晋网红村里依旧抢先一步,该村面临着不小的压力。

经梯面镇农业农村办、红山村村委会牵线搭桥,在梯面从事旅游项目开发运营的王庆强来到红山村,担任该村的乡村职业经理人。凭借多年在文旅行业积攒的资源和经验,王庆强开始了大刀阔斧的改革,为红山村量身定制了红山村精品旅游线路、工人休养线路、户外徒步线路等旅游项目,实现差异化发展。

乡村职业经理人展现乡村经营“十八般武艺”,赢得乡亲们的信赖,更带动了乡村的发展。

(本版文字综合自新华社、《南方日报》等相关报道,文字整理:王平)