



湖南浏阳：一个村庄的差异化发展之路

核心提示：湖南省浏阳市淳口镇农大村决心走一条乡村振兴+体育的差异化之路。这个村位于浏阳市北部，是中国万千普通村庄的缩影，在这里一切都是新的经验和探索。

2023年底，陈宁一带团队在做乡村振兴+体育试点探索。经多方考量和评估，最终落在农大村。“这是一个无中生有的过程。”大有中国乡村振兴产业研习社创始人陈宁一团队（下称开发团队）负责这个项目开发。

但是农大村显示了其决心。项目开发原则是通过运营前置方式，激活村庄闲置资源，不搞大拆大建，最终打造乡村振兴+体育新模式。

《华夏早报》首席记者 默三 湖南长沙报道

农大会客厅：运营前置

6月22日，大有中国乡村振兴+体育农大会客厅（下称农大会客厅）迎来了首批客人。他们来自浏阳、长沙、甚至香港。自发报名参与了农大会客厅首次主题活动“村里的欧洲杯”。

农大村委书记王小红晚饭时匆忙赶到了村部食堂，与客人们一一打招呼。他说话直爽，“欢迎大家，事先有工作安排，没办法陪大家吃饭。希望大家玩开心，好好感受农大。”

“刚进入落地阶段，接待能力和业态还比较初级，所以有人数控制。希望大家尽可能深度体验。”陈宁一说。

白天，客人们可以在室内进行电竞比赛，观看欧洲杯等活动。或者在户外进行活动：垂钓，草地露营，亲子篮球等等。

“原以为下雨，结果天气不错。我们带着孩子去河边露营，操场打球。或者在室内看电影休息，孩子们玩得挺开心。也发现了农大村这个宝藏地方。”一位客人说，他们全家出动，来了5个人。“大人小孩，基本都能找到各自感兴趣的点。”

这次活动由浏阳市游聊俱乐部负责电竞板块布置。其负责人表示，农大打造乡村振兴+体育的主题很独特。这也是我们愿意参与进来的原因，室内可以做电子竞技业态，室外做户外运动，形成互补业态。对于电竞来说，这也是一种全新尝试，在蓝天白云间感受电竞的魅力。

“‘村里的欧洲杯’是农大会客厅的第一次主题活动。我们采取运营前置，开发和运营同步在推进。这与以往乡村

振兴先做基建的模式完全不一样。”陈宁一解释。

据了解，从去年底开始农大村与陈宁一团队制定乡村振兴+体育模式顶层设计。目前进入落地开发阶段。其中农大会客厅作为运动员及游客接待以及主题运营中心：是以村里老年大学、和事佬工作室以及两个屋场构成的共享模式。

“会客厅暂时挂牌在村老年大学。这是一栋2层居民小楼，我们驻村办在2楼，村里的老人们会不时在楼下聊天或者打牌。这正是我们推崇的新模式，将村里人和外面连接起来，产生交流。当然也能增加村及资源的利用率，也更节约。”陈宁一介绍。

据悉，整个乡村振兴+体育模式原则就是，激活闲置资产，不搞大拆大建。在运营前置的同时，另一个核心点是对大量户外山地林地的有效利用，形成户外运动基地，即差异化主业态。

万亩山林：激活闲置资源

农大村地处长沙东部，浏阳北部。到长沙市约一个小时，到浏阳市约半个小时。交通区位优势。这里地势以低缓丘陵山地为主，是浏阳市传统农业区。

经过半年多的深度调查和实地勘察，顶层设计根据农大实际情况制定了三期规划。其中主要利用的是几千亩的林地和山地，打造户外运动基地。

乡村振兴+体育这一模式源于陈宁一与体育总局户外运动中心的专家交流时碰撞出来的思路。陈宁一及其团队是国内较早做农文旅及乡村振兴开发的专业团队，开发中常有大量山地林地的资源需利用。

双方探讨体育如何赋能乡村振兴时得出共识：以山地林地作为户外运动的基地，能最小代价和成本形成差异化引流入口。

双方探讨后，主要从户外运动中心选择了定向越野、铁人三项、越野跑、骑行等适合山林来落地的运动类型，以及户外运动。形成合作切入点，例如：定向越野，只需在现有山地林地上布置赛场和路线，做一些小力度的场地改造，就能投入使用。目前体育部门和教育系统都在推广这一号称“智跑”的项目。

“有体育总局专家提供支持后，我们作为开发者，就是选点打样，将这一模式落地实现出来。户外运动只是一个流量入口，并不能成为盈利点。所以我们需要做的是结合每个区域实际情况，开发出相关配套及产品，作为运动之外

的营收点整体模式。”陈宁一介绍。

实际操作中情况复杂且多样，开发团队还会将房屋仓库等闲置空间也打包考虑，作为主题运动场景，电竞营地的想法就是这样出来的。

因为农大村是长期处于工业区附近的村庄，很多资源被忽视。村书记王小红一直希望能把村里的红色资源也发掘出来。村里还有主体结构完整的近2000平米的老粮仓也可以利用。开发团队认为整个粮仓区域可以作为农大户外运动公园的核心接待配套区打造。

但如果从最小成本的快速落地为出发点，以粮仓为主的闲置资源则面临着改造成本高，且产权复杂等问题。陈宁一表示“我们从市场投融资的角度对相关资源做了审慎评估，希望引入市场资本参与开发，发现不少问题。”

进入落地阶段后，陈宁一提出了主理人参与模式。包括农业，露营设备，运动场地，投资等合伙人陆续来到农大考察。

大家共同的问题是“以什么角色参与农大村的开发”。所有人都对产权的明晰和责任保障极为关心。“这也是当下农村与市场经济接轨必然面临的问题。”开发团队正尝试解决这些问题。

我是谁：村级产业模式及资产架构

活动当天预报：中雨。结果下午到晚间基本放晴，得以让客人们把所有室内和室外活动都体验了一遍。一个意外的收获是，游客自发参与了农大村傍晚的文化活动，大人带着孩子们与村民一起学习非洲鼓。

这个场景让陈宁一感慨，“我们希望打造一个城乡融合新场景。我们不认为城里人到村里只有消费行为。城市反哺农村要解决的问题是在村庄里人和人的关系，以及人和村庄的关系。”他说，如双方只有消费行为，模式很脆弱。能在文化活动和价值理念上产生交集，这才是更具粘性地良性的关系。”

除了理想主义，开发团队也推动着现实的工作，甚至推进困难。这段时间，陈宁一做得最多的就是与村民和村支两委沟通，但多数时候效率并不高。

村里曾希望将一个食堂打包进来作为配套场地使用。一方面产权复杂，食堂所有权是村组几千人共有的，装修又是几个私人股东投资。目前还承包给了村里个人使用。陈宁一为此与村委，村民深入交流几次。最终得到的回复是考虑一下，然后就没了下文。

“这种情况比较普遍，包括我们现

在使用的房屋产权以及规划中的场地也曾因为林地产权问题无法落地实施。我们能理解，这就是中国农村的现状，也在想办法跟村里协商解决。”他说。

陈宁一设想的模式是，通过运动主题业态将客人吸引过来后，一定要有吃喝玩乐购来做配套和变现。另外围绕产业形成专业闭环，例如运动培训，研学，装备，团建等系统服务。带动尽可能多的村民参与进来。

现阶段，客人来了后中餐，住宿，特色产品销售（土鸡，鸡蛋，水果等）开发团队有意识的引导有能力的村民来承接这块溢出效益。最终形成人往农大来，东西往外卖的闭环。

在土地和房屋股权问题上，他们正与村里协商以相应资源作为股份形式深度参与方式。“或委托专业团队开发，或共同成立开发团队，让大家真正在一条船上往前走。尽量避免内耗和低效工作。”陈宁一说，“潜在投资者希望解决这些问题，能清清楚楚的进入和退出项目。”

22日的活动结束后，开发团队立刻做了调查反馈。客人们希望“餐饮方面能提升”“能有更多好玩业态，例如烧烤？”“是否有主题民宿”等等问题。有住建局的客人，提出应先开发主片区的建议。

各种问题迅速包围了开发团队。“能理解大家的关心，这是一个开始，我们与市文体旅游局领导沟通时，对方也提出了希望，项目做成湖南省乡村振兴+体育新标杆。”

项目进入落地阶段，团队明显感受到了压力。除了上文的问题，包括开发所需资金，本地运营团队构建等都问题都待解决。陈宁一笑着说，“这在意料之中，这些问题万千农村发展必须解决的问题，我们争取打个样。”

那天，来自长沙的一家人决定找个当地民宿住下来。陈宁一一直担心，证明这个模式可以吸引人来。但是住宿，餐饮等业态基本处于原始状态，无法提供高质量的体验。但这个客人反馈是，“民宿性价比还可接受。”

这次活动除了“游聊”提供电竞内容，文创美食“好过影”也提供了特色美食。伙伴们的认可和参与分担了开发团队的压力，“这是一个好的开始，但是我们要加快速度，尽快打造核心吸引物和配套设施。为后续客人提供更好体验。”陈宁一说。