

# 构建“线下+线上”联展联销体系

## 推进农旅结合的农业电商异业联盟

周振兴 王睿郁 江安平

江苏省农业宣传教育与文化体育中心

近年来，“互联网+”农业已成为现代农业发展的新常态之一，“农产品电商”“休闲观光农业”列入江苏重点打造的8个千亿元农业产业之一。如何紧紧抓住农业供给侧结构性改革这一主线，以农产品出村进城工程为突破口，以休闲观光农业资源的渠道资源为载体，推进“特色农产品+休闲观光农业”结合，探索推进线下联展、线上联销，构建农旅结合的农业电商异业联盟新模式很有必要。

### 正向思维模式下传统农业

### 电商模式发展的瓶颈

目前，国内农产品电商平台盈利的不足5%，生鲜领域局限在高价值的有限品类，生鲜配送平台（指B2C模式）一直在漂亮的光环下艰难生存，农业电商平台往往是树立了一批典型，同时又倒下一批先烈。

价格瓶颈与电商价格战：

“战国时代”与“围城现象”成为农业电商发展新常态。电商平台中，农产品同质化现象普遍存在，以低价求销量成为大多数商家的制胜法宝，平台内价格战横行，电商平台之间以及入驻企业之间为生存发展进入“战国时代”，造成商家只在意如何降成本、拼价格，难以突破质量与品牌瓶颈，消费者往往偏重价格比较，而忽视产品内在质量，难以形成农产品优质优价的消费氛围。在商家难以盈利的情况下，一些商家选择退出平台，同时新的商家谋求进驻，出现农产品电商特有的“围城现象”。

自建平台瓶颈与独行客困境：

单个农业企业的电商平台生存艰难。在目前综合性电商平台处于垄断地位的背景下，农业企业自建电商平台发展困难重重。客观上，企业自建电商产品相对单一、知名度低、流量少，建平台型电商又难以生存，加上居高不下的运维营销成本，自建电商平台很快就会淹没在电商“汪洋大海”中。一些商家基于社区、会员制、朋友圈的“社群&社交”型农产品微商，其消费群体、适销地域也难以有效拓展。

电商流量与农产品销量：

“烧钱买流量”使农产品销量过分依赖营销技术与资本运作。平台内商户密集，竞争激烈，普通农业企业、合作社又缺乏营销人才，如简单从平台购买流量，势必增加商家成本，徒增运维成本，变相增加产品成本。同时，以商业流量决定排名次序的竞争法则，让质次价廉的农产品更具优势，这使得农产品电商陷入传统电商价格战模式，拼广告、拼价格、拼排名、拼流量，

---

从产品质量品牌竞争变为流量至上、营销手段至上。

电商低成本与事实高成本：

错误视角忽视了电商运营的艰辛。外界普遍认为电商具有低成本性优势，但事实上隐性的高成本客观存在。以生鲜农产品电商为例，从表面上看，实现基地直接到消费者，貌似减少了中间环节，但实际上，源头产品收购(品控、分级)—商家发布—平台广告—标准化商品(包装)—运输配送(供应链)—终端服务等一系列环节，并不短于传统农产品“田头—批发市场—农贸市场(超市)—消费者”的链条，加上配送中间环节的仓储、冷链、配送人工、包装、损耗、终端存储等成本，隐性运营成本更高。

## 思维定势对农产品电商

### 模式创新的限制

传统的农产品电商思维局限于入驻寡头平台、自建平台(互联网、微商)、生鲜宅配送等模式，这些较为成熟的电商模式已逐步建立整套的商业模式与体系，但其在实践中的弱点也逐渐显露。

定势一：农业电商就是生鲜农产品电商，这一思维阻碍了农产品销售服务的模式创新。各路资本以工业产品电商思路，通过电商平台连接田头市场，通过分拣分级、冷链物流、终端冷链配送设施的方式满足生鲜农产品电商运营的需要。其初衷是打造“基地+市民”的直供电商模式，期盼减少成本。但实质上是将宅配生鲜农产品电商性质演变为“农贸市场的搬运工”，沦为“家政保姆”，给生鲜农产品“从田头到餐桌”披上N件高成本外衣，仅为实现“从农贸市场到家庭”的一步跨越，通过电商平台把简单事情硬叠加成复杂、高成本的高大上。平台缺少持续盈利空间，拓展终端用户难度大，形成生鲜农产品电商平台的“死亡陷阱”。

定势二：农业电商就是入驻寡头电商平台开店卖产品，这一思维阻碍了对农业电商发展模式的探索。这种思维定势受前期入驻寡头电商平台的致富“头雁效应”及工业产品电商模式影响，加上媒体对少数盈利电商企业的典型宣传，给人感觉入驻了平台产品就会销出去了，而忽视了入驻电商平台的各项成本。随着入驻商户增加，同品类商家的竞争压力增大，商家赢利能力变弱。部门再按这种模式引导企业入驻平台，到一定瓶颈阶段后，必然陷于困境。

定势三：农业电商平台单打独斗，这一思维阻碍了农业企业异业联盟的形成。一是企业独立平台运营艰难。区域范围内零星的“明星版”农业企业电商模式均有其局限性，一些表面运营良好的平台其实长期靠融资存活，盈利模式堪忧。二是农业企业电商平台之间难以合作发展。长期“同行是冤家”思维，限制区域内农产品企业电商之间的抱团发展，农业企业平台间的用户流量不能共享，平台生态不能共融，无法形成农业电商同业或异业联盟机制，小舢模式的单兵电商模式难以形成农产品电商航母。

定势四：农业电商发展的重点放在培训农民，这一思维忽视了生产组织化与产品品牌化，限制了农产品电商机制创新。部分地区在发展农业电商时重视培养农民电商高手，广泛开展农产品电商培训，组织农户入驻电商平台，但忽视农村电商协会的培育，忽视农产品电商的组织化。前期在电商知识普遍缺乏、平台内农产品商家数量少时，这些培训在推动一些年轻、有知识的新农民入驻电商平台方面效果显著；但发展到一定阶段后，单个农户的生产规模、产品质量、产品品牌等已难以匹配平台和消费者需求。提高入驻商家组织化与品牌化程度，在一定程度上已成为突破农业电商瓶颈的重要举措，成为降低农产品电商运营成本的关键。

## 反向思维构建农旅结合农业

## 电商异业联盟新模式的建议

发挥“互联网+”优势，实现“商家+平台+消费者”的正向思维到“消费者+平台+商家”的反向思维模式的转变，构建农旅结合农业电商异业联盟新模式，是突破传统农业电商模式发展瓶颈的可行之路。

在农业电商产业链前端，以行业协会、合作社、农业企业为主体，提高电商供应商的组织化、品牌化程度。生鲜农产品电商应重点以 B2B 为主，对包装及加工农产品以 B2B、B2C 为主。一是提高生产主体的组织化程度。对大宗农产品应重点将组织化程度高的农业生产经营主体作为平台入驻对象；对小众农产品，以家庭农场联盟或合作社入驻；对少数特色农产品，可以组织小农户入驻；对其他农产品，如乡村能工巧匠的手工产品、品牌加工农产品等，可以通过行业协会或企业入驻平台。二是提高农产品生产企业的标准化、品牌化程度。在入驻电商平台的农业企业中，以标准化生产为纽带，以严格的技术检测、产品分级为导向，实行品牌化运作，增强农产品溢价能力。实行区域公用品牌的授权使用，增强农产品区域公用品牌的公信力，以协会为载体，组织“土品牌”“乡字号”的运营，提升小品牌的影响力。

在农业电商平台建设上，加强资源跨界融合，建立面向城乡居民与农业从业者的两类电商平台。聚力实施农产品出村进城工程，结合全国各地农业大数据平台建设，可从农产品全产业链数字化建设入手，实现农业产业链资源整合，针对农业从业者、城乡居民两类人群，打造两类平台。一是面向农业产业链从业者的综合平台。聚焦生鲜农产品产销对接与农业技术推广需求，打造集产销对接、农业技术推广、农资产品、冷链物流于一体的电商平台。组织产业链上的农业农村从业人员，建立生产—销售、农资展示—农资销售、技术推广—技术应用、农业生产—政府产业管理、农产品—市场物流等多个模块，组织生产主体、经纪人、集采大户、物流企业、农资经销部门进驻，打造覆盖农业全产业链的综合类 APP。二是面向城乡居民的农旅结合聚合电商平台。聚焦城乡居民休闲观光旅游与特色农产品消费需求，整合休闲农庄、民宿、古村古镇、农业科技园区、采摘众筹、民宿与特色农产品资源，基于实时视频直播+虚拟实景展示（VR），实现资源聚合。按照“数据互通、功能互补、特色各异、商家自推、用户共享”的原则，创新平台运营模式，实现商家众多小 APP 的聚合，集聚各方宣传与平台流量资源，打造覆盖全国、农旅结合的综合性农业聚合移动电商平台。

在农业电商产业链终端，构建“线下+线上”联展联销电商新模式，推动农业电商异业联盟。探索建立“休闲旅游+农业企业+民宿+电商平台”的异业联盟。一是整合休闲农庄网点资源，建立农产品电商“线上+线下”异业联盟融合发展机制。充分利用分散的休闲观光农业景点及农庄农产品销售网点，展示平台农业企业的包装样品或实物，建立“农旅电商平台+农业企业+N 个覆盖全国的展示网点”的联展联销网络，建立“农产品生产企业+休闲农庄”利益联盟分享机制，构建农产品电商与渠道资源的异业联盟。利用休闲观光农庄及民宿的农特产品销售区，消费者通过实体网点线下体验、线上下单，实现商家农产品异地配送。二是整合农业企业城市营销网点，建立农产品线下体验、线上下单的联展联销网络体系。与农业企业的城市线下销售网点、生鲜农产品配送企业的提货网点、宾馆、餐饮店以及其他行业的线下门店（如机关、企业食堂）合作，设立特色农产品展示店，建立农产品商家销售与城市门店利益共享机制，实现互惠互利，充分共享渠道资源。

在农业电商生态上，实行政府引导、企业主体、多方协作的运营机制，构建农业电商融合发展的新生态体系。按照统一规划、资源集聚、共同宣传、流量共享、互惠互利的原则，构建农业电商的生态体系。一是公益性大宗农产品产销对接生态体系。以农产品产销对接为导向，建立包括全国范围内批发市场、田头市场产销信息的发布、农产品价格行情分析的价格实时监测与预警体系；以技术推广为基础，建立农业技术推广、农民实用技术培训的农业技术推广生态体系，拓展到农机耕作、农产品运输、冷库资源、土地流转、农产品包装、分拣分级与农村金融等信息对接与异业联盟。以市场化为导向，发展基于农业专业合作社的 B2B 模式产销对接，建立“基地联产、平台对接、集中配供、配送到店”的农产品联产联销模式，推动中高档农产品的产销衔接。二是农旅结合的电商生态体系。以休闲观光+特色农产品及农产品精深加工电商为重点，立足农业产业内部异业联合以及城市网点资源的跨界合作，建立农旅结合的农业电商生态体系。如“休闲游购”APP，首次将休闲观光与特色农产品购物进行整合，利用“互联网+”和物联网技术开通直播+VR，以“休闲农庄+休闲游购 APP+农业企业”为纽带，将休闲农庄及城市网点作为农产品展示展销的线下载体，实现平台内企业与农庄产品销售点的跨界融合。三是农业电商人才生态体系。政府部门应大

---

力培养农产品电商人才，将创意农产品与农旅电商平台结合。同时培育一批农产品品牌策划、营销人才，以市县为单位，培育一批农产品电商营销协会、农业行业专业协会等，发挥协会桥梁和纽带作用，培育乡土人才，发展能工巧匠，挖掘农业创意、文创、历史故事的农产品，讲好农产品与农业电商故事。