

黄道新/主编

中国农村电子商务 案例精选

CHINESE RURAL E-COMMERCE
CASE FEATURED

新商业时代下**农民创业创富与破解农产品卖难困局**宝典
新农村**现代商品流通服务体系建设与商业模式变革**蓝本
新经济格局中**县域经济发展与三农生态圈构建**扛鼎之作

 人 民 出 版 社

中国农村电子商务

案例精选

黄道新/主编

 人 民 出 版 社

责任编辑:刘 恋

封面设计:石笑梦

责任校对:吕 飞

图书在版编目(CIP)数据

中国农村电子商务案例精选/黄道新 主编. —北京:人民出版社,2016.1

ISBN 978-7-01-015759-7

I. ①中… II. ①黄… III. ①农村-电子商务-研究-中国 IV. ①F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 321784 号

中国农村电子商务案例精选

ZHONGGUO NONGCUN DIANZI SHANGWU ANLI JINGXUAN

黄道新 主编

人民出版社 出版发行

(100706 北京市东城区隆福寺街 99 号)

北京汇林印务有限公司印刷 新华书店经销

2016 年 1 月第 1 版 2016 年 1 月北京第 1 次印刷

开本:710 毫米×1000 毫米 1/16 印张:17.25

字数:240 千字

ISBN 978-7-01-015759-7 定价:38.00 元

邮购地址 100706 北京市东城区隆福寺街 99 号

人民东方图书销售中心 电话 (010)65250042 65289539

版权所有·侵权必究

凡购买本社图书,如有印制质量问题,我社负责调换。

服务电话:(010)65250042

编写组成员

杨 谦 庄一敏 孙艺军 孙 伟 李爱莲 何继阳
步 新 王 梁 蔡丽琴

前 言

互联网的发明不仅改变了人们的生产生活方式，也改变了人们的行为和思维方式。中国从1994年正式接入互联网到今天成为世界上最大的网络大国仅用了21年的时间，网络购物、电子商务、O2O等新业态迅猛兴起，用户在享受方便生活的同时，马云、马化腾等一大批创业者也依托互联网成就了他们的创业梦。互联网经济已成为我国经济转型升级的“加速器”和“中国经济升级版”的突破口。

目前，电子商务的主战场正从城市转向农村。据估计，我国还有约7亿人没有上网，其中大多数在农村。在“大众创业、万众创新”的大背景下，国家加大了对发展农村电商的扶持力度，各路资本更是跃跃欲试，创业团队趋之若鹜，上线项目推陈出新，丝毫不感受不到经济下行的寒冷，农村电子商务已然成为2015年中国新农村建设最亮丽的一抹风景。可以预料，2016年是农村电商蓬勃发展之年，也必将迎来农村电商的创业高潮，伴随着这一



高潮的来临，人才、知识、经验都很重要，首当其冲的是人才需求。虽然互联网行业崇尚勇往直前的胆识，但是学习始终是创业者最可贵的品质。在学习中创业，在创业中学习，这是所有创业成功者的座右铭。

北京商业管理干部学院是最早开展农村电子商务人才培训的专业机构，已为供销社系统及农村市场培养了数万名电子商务实用人才。在培训的过程中，我们注重理论与实际相结合，不断挖掘和总结提炼新鲜经验，与一大批农村电商公司建立了友好的合作关系，既为他们提供推介展示的平台，也帮助他们总结经验教训，学员们在学习中可以现场观摩，也可以洽谈合作。还有许许多多没有参加学习的同志也专门来电来函希望能有一本比较全面的“案例”供他们学习借鉴。为此，学院专门成立了编写小组，历时半年多终于写成了这本《中国农村电子商务案例精选》，我衷心希望本书能够为农村电商创业者提供有益的参考。

在大半年的时间里，编写团队走访了近二十个省市的数十个农村电商企业，在田间地头、在贫困山区、在农民家中、在基层网点……亲身感受到了创业者的激情和艰辛，也亲身体会到农民的渴望和期待。感谢所有为我们提供资料、伴我们走村串户、帮我们答疑解惑的企业和个人。遗憾的是，由于我们自身的水平所限，没能把更多的企业收录进来，收进来的总结提炼也不一定到位，希望今后能够有机会去弥补，也希望有更多优秀的农村电商公司能够脱颖而出，为新的创业者提供可资借鉴的宝贵经验。

由于时间仓促，文字方面错误纰漏难免，尚祈各位专家和读者指正！

北京商业管理干部学院党委书记 黄道新

目录

CONTENTS

□ 前言 / 1

- 1. 夏津米客：从配送端发力整合农村基层门店 / 001
- 2. 湖南惠民：用服务体验培育“粉丝” / 011
- 3. 广供天下：以开放的思维打造地方特产平台 / 019
- 4. 即墨电商：与村“两委”共建惠农电商体系 / 031
- 5. 陕西武功：项目运作力挺县域电商 / 043
- 6. 衢江乡村淘：借力打力创建农村电商自主品牌 / 053
- 7. 河北涉县：电商玩转山中老核桃 / 063
- 8. 灵武长枣：地标产品下的冷链系统 / 073
- 9. 达哥拯救老味道：农业微电商的玩法很过瘾 / 083
- 10. 聚超网：从生产商到零售店一站式服务平台 / 093



- 11. 沱沱工社：体验生鲜电商的精致生活 / 101
- 12. 遵义馆：第三方平台引爆红区特产经济 / 109
- 13. 蟹库网：产业电商的探路者 / 119
- 14. 新疆果业：西域电商的升级发展战略 / 129
- 15. 云农场：农资电商的跨界综合服务 / 151
- 16. 新合作百意：大型卖场的电商转型之道 / 161
- 17. 乐村淘：文化制胜村镇O2O / 173
- 18. 阳光乔：打通农业全产业链的任督二脉 / 185
- 19. 翼龙贷：众筹颠覆传统农业经营方式 / 195
- 20. 中国网库：专注单品深耕农产品新通路 / 203
- 21. 湖北省供销社：顶层设计布局农村电商发展 / 211
- 22. 城乡通：大别山电子商务的链接策略 / 221
- 23. 恩施模式：电商扶贫还需苦练内功 / 231
- 24. 村友电商：乡村地推团队很接地气 / 247
- 25. 优粮我卖网：构建线上线下双平台运行体系 / 261
- 后记 / 269

从配送端发力整合农村基层门店

行走在鲁西北的农业大县——山东省德州市夏津县的大街小巷、县城乡村，处处可见供销社白底黄边绿色的“四合院”标志（见图1-1）。遍布县域的供销社身影给夏津农村的生产生活带来了巨大影响。当地老百姓高兴地说，多年未见的供销社又回来了。县供销社所属的夏津供销米客电商公司目前拥有三百多家农村加盟店和村级综合服务社，覆盖了全县507个行政村中的三分之二，而且覆盖面仍然在快速扩大。



图1-1 夏津供销米客村级综合服务社外景



夏津因“齐晋会盟之要津”而得名，地处鲁西北平原、鲁冀两省交界处，隶属山东省德州市。夏津县辖10镇2乡1个街道1个省级开发区，总面积882平方公里，耕地90万亩，人口52万。夏津县因种植棉花闻名全国，素有“银夏津”和“中国纺织名城”之美誉。棉纺织、面粉和油品加工是夏津县的三大传统产业。夏津县供销社下辖农资公司、供销商厦、烟花爆竹专营公司等9家社属企业，领办了多个农民专业合作社，有11个基层社，总体来说资产保存比较完整。

米客公司是由夏津供销商厦于2014年7月在山东济南投资成立的一家互联网企业。成立之初，米客公司信心满满，致力于搭建一个综合性的购物网站——米客商城。米客公司利用政府投入的300万资金，用于建设平台，组建团队、高薪聘请管理人才、购买硬件和宣传推广。轰轰烈烈忙活几个月，但是实际结果并不理想。市场并没有呈现出设想的火爆，大手笔的投入仅仅换来每天十几单的网购消费，现实情况用“进退维谷”一词来形容并不为过。

资金没了、士气没了、市场也没了，再这么撑下去肯定是不行了，必须变戏。米客公司的创始团队在深入思考之后，决心还是从自己熟悉的农村市场开始，把重点从城市转移到农村，走一条“农村包围城市”的路线，利用供销社在农村的信誉资源和网络基础，借助米客商城网站，以面向农村小店的商品配送为手段，串联起分散的成百上千农村小店，将它们改造成供销社村级综合服务社，从而形成县域内全覆盖的农村零售网络。

公司首先组建了专门的调研小队，下乡了解农民和小店店主的需求。他们走乡串户，访问店主和农户。经过一段时间“接地气”的调查和访谈，他们了解到当地农村消费市场的诸多乱象：假冒伪劣产品泛滥，小店进货渠道单一、过分倚重县乡级代理、商品价格

比城市偏高，店内商品陈设杂乱、不符合陈列规范，门店功能狭窄等。更让他们印象深刻的是，农村零售市场依然是这些小卖部的天下，相比农村集市，村中小店对农民日常消费而言更为重要，地位更加突出。

调研团队从中看到了巨大的商机。如果能够有一套为小店服务的电商系统，不就能占据农村零售市场了吗？而现在夏津县供销社在乡村市场还几乎没有发力。但是，如何才能真正吸引那些精打细算的店主呢？调研团队认为最有效的手段就是针对传统的代理体系，以电子商务的方式推出方便快捷、价格低廉的日用品配送体系，使小店主真正得到利益，这样才能实现米客规划的零售体系落地。为此，夏津供销米客公司在原先米客商城网站的基础上，开发了新型网上订货系统，保证店主们足不出户，只需在电脑上轻点鼠标，就可以轻松订购商品。当天下单，第二天上午就可以送货上门，而且是货到付款。

农村电商业务发展，成本是影响最大的一个因素。所有的业务成本都不能向小店主转嫁，而必须靠公司自己消化。夏津县供销社在这方面也动了很多脑筋：协调两家社属企业——烟花爆竹公司和农资公司的五辆配送车（见图1-2），移交给供销米客使用，使其承担下乡配送的任务，大大减少了购置车辆的成本；合理利用县供销商厦的空间资源，压缩盈利能力较弱的百货业态，在供销商厦大楼中留出两层共八千多平方米的空间，用于米客电商的日常办公和商品配送，并改造其成为夏津供销米客的县级运营中心；整合供销商厦原有的仓库，提升其成为供销米客商城的配送中心；位于夏津县城东侧的电子商务物流园正在积极协调拆迁事宜，前期准备工作在有条不紊地进行；主动联系县委组织部和科教局，申请把数块闲置



的液晶电视配置到农村小店来作为网络代购的终端设备，此举省去了一笔不菲的费用；调研过程中得知去年县烟草专卖局为实现香烟订购的网上操作，要求所有商户必须购置电脑接入网络，这对供销米客推广的网上订货系统和网络代购代销业务来说是得天独厚的先天条件。



图1-2 夏津供销米客配送车辆

方案看起来完美了，但市场拓展仍然是很艰难的。这是极其重要的环节但也是最难啃的“硬骨头”。事业的成功离不开一个乐于奉献、踏实肯干的团队，夏津米客专门组建了一支地面推广小分队，他们在炎热的夏天几乎跑遍了夏津13个乡镇（街道）的每一个村庄和社区。每到一店，他们耐心地与店主交流，讲解夏津供销米客的优势和县供销社的信誉，比如进货价格有优势，产品质量有保障，特别是供销社的牌子很过硬，让很多店主都抱着试一试的态度来合作。

不过，对直销农村小店，光嘴上说说是不管用的，必须来点真

1.夏津米客：从配送端发力整合农村基层门店

的。农民店主普遍缺乏现代超市的管理、经营和促销知识，商品的摆放状况与严格的商品陈列标准相距甚远。比如，店内商品往往摆放杂乱无章，不同种类的随便混在一起，货架端头的重要性根本没有得到体现，更有甚者连货架都没有。再比如，每次进新货的时候，店主为了图省事，只是把没卖完的旧货往货架后面一推，把新货往前面一摆，这样导致店内卖出去的永远是新货，而旧货在规定日期之内卖不出去就成为过期商品。农民店主往往缺乏食品安全意识，不舍得处理掉，还是正常售卖，这样导致的结果就是商品的质量得不到保障。

针对这些问题，公司早就有了预案。地面推广小分队利用掌握的超市货品陈列和商品促销知识及经验，积极地帮助合作店主整改店内商品布局，重新进行内部设计和装饰，使得店内形象焕然一新，并主动为小店的经营出谋划策，提供很多可行的促销建议，促进其规范化、高效率经营。他们还联系供货商，通过谈判要求为加盟小店提供优质货架，从而淘汰了杂乱无章的商品堆放方式，优化了店内的陈列布局。公司投入资金为全部加盟店无偿制作了大尺寸白底红字的、有统一数字编码的、带有“供销社村级综合服务社××超市”字样的店面门头（见图1-3），扩大了该店在附近区域的影响力和辐射半径。这些举措让小店主们看到了实实在在的好处。在三百多家加盟店里，前两百余家是夏津米客的地面推广小分队挨家挨户谈下来的，而后面的一百多家则是主动找上门来。



图1-3 夏津供销米客加盟店的店面门头

对小店经营者来讲，最为核心的还是利益的诱惑。谁的货源在品质有保障的前提下价格较低，小店主自然就会选择谁的供货。夏津米客又是如何做到价格最低呢？他们成功使用了“借力打力”的方法，具体来说就是一方面在地面推广过程中向农村店主保证产品的品质、价格的优势和服务的及时，另一方面则以三百多家加盟店和2/3的夏津农村市场占有率为筹码向上游供货商谈判施压，要求得到本地商品的最低价格。为达到目的，夏津米客不仅仅满足县市级品牌代理的层面，而是积极与各大品牌省级代理商接触和合作，甚至直接与生产厂家联系。如此自信的背后是广阔的县域农村零售市场和经济学中的“规模效应”，供应商提供给夏津米客的商品价格自然是最优，而这是夏津供销米客能够在短短两个多月时间内迅速崛起的秘诀。

公司的优良服务迅速得到了市场的认可，加盟门店的数目扩大到了三百多家，覆盖了全县近2/3的行政村。夏津农村小店日用品配送的盈亏平衡点是每天5万元，供销米客的日配送额已达到10万元。

1.夏津米客：从配送端发力整合农村基层门店

供销社实现了对农村商品流通领域的重新占领。

作为企业，尤其是以流通为主业的企业，流动资金的充裕至关重要。一旦资金周转困难，企业极易丧失有利局面，甚至破产倒闭。为巩固已取得的市场份额，并为后续的扩大运营提供充足的资金支持，他们推出了“充4800抵5000”的活动，吸引店主提前把货款打到公司账户上。地处合适位置的农村超市日均营业额就接近1000元，4800元对它们来说只不过是五六天的营业额，所以店主有充足的动力参与。这项活动对夏津供销米客来讲，是把4%的盈利，也就是常说的“四个点”让渡给了店主，但换来的是流动资金的充分供给。夏津供销米客已与若干供货商和中国农业银行达成了合作协议，将开展更多的促销活动，并为较大的加盟店提供银行POS机等设备，进一步扩大市场份额和方便农村百姓购物。

伴随着“互联网+”时代的到来，农民的网购需求愈发强烈。但农民或者家中没有电脑，或者操作不熟练，这时经过系统培训的供销米客加盟店主就可以起到网络代购员的作用。米客公司研发团队在原先网上商城的基础上，增加了两个接入端口：一是超市店主网上订货系统；二是消费者网上购物系统，即“米客优选”板块，这个系统会根据米客商城与其他购物平台的价格对比，自动抓取淘宝或天猫上的商品，并利用支付宝完成结算。具体操作步骤是：首先网络代购员在小店内配置的电脑上登录米客商城的子板块“米客优选”去选货，选到想要的商品后系统会自动链接到淘宝或天猫的界面，消费者在此进行付款。成交后货品会由卖家通过快递公司寄到这个村级综合服务社，附近的消费者过来自取即可。同时，淘宝或天猫会按照事先约定把利润返点到米客商城，米客商城再把50%的返点利润转让给店主。



夏津供销米客运行以来，已对许多传统经营业务造成了冲击。比如，与县内各品牌代理商的单独下乡配送相比，夏津米客商品配送体系的效率之高显而易见；网络代购农资的价格优势和配送效率使得乡镇个体农资销售网点的经营难以为继，他们纷纷要求加入夏津供销米客体系；与中国农业银行合作开展的小额贷款业务，把本已在农村失去阵地的农行直接引入村级层面。

夏津供销米客的电商发展同样碰到了农村地区“最后一公里”的物流难题。由于农村地区基础设施的缺乏和农民居住的分散性，快递公司的业务往往只能到达县城或乡镇。当前农民网上购物的限制之一就是快件无法直接送到家中，远远没有城市居民那样方便。农民要想拿到快件，只能骑摩托车到乡镇或者坐公共汽车到县城，时间成本和交通成本都大大增加。如何解决这个问题？夏津供销米客敏锐地观察到了商机。凭借着业已成型的配送网络和三百多家农村门店，夏津供销米客与顺丰、“四通一达”^①等快递公司签订了合作协议，实现了配送网络与物流客户的完美对接。每天早晨，5辆配送车辆下乡送货时，会捎带上前一天的快件，直接送到离网购消费者最近的小店中，然后电话或短信通知消费者前来取货，非常快捷方便。夏津供销米客与“四通一达”签订的协议价格是每件1.5元，与顺丰签订的协议价格是每件2元。当然，这些利润也要与店主五五分成。此项功能的开展达到了一举多得的效果：供销社有利润，店主得实惠，来取件的群众还为其小店增加了人气，间接带动了店内消费。夏津供销米客的目标是，以商品配送为纽带，整合农村门店资源，进而推动日用品下行、农副产品上行的城乡双向流通，实现农民与市场的完美对接。

^① 即申通快递、圆通快递、中通快递、百世汇通、韵达快递五家民营快递公司。



点评

发展电子商务绝非是轻而易举的事情。在城市，消费端的拉动作用明显，而在农村，通常供给端没有足够的力量，电商很难持续发展。山东省德州市夏津县供销社在电子商务起步阶段得到的教训是，必须立足县域资源进行电子商务的规划，切忌照猫画虎，照搬城市电商发展的平台模式。夏津县供销社重新确立了“农村包围城市”的战略思路，从农村配送体系建设发力，串联组织起了数以百计的农村小店，构建了覆盖乡村的零售体系。这不仅仅是一般的商业路径的改变，也是互联网思维的引入。在这个案例中，我们发现，供销合作社原有的资源，例如县城的实体商城并不会如一般人所想的那样，加上一个网站就可以完成电子商务的建设。也许实体商城会使供应商资源充分一些，但是要想真正进入乡村，电子商务的落地就必须依托网点。所以，发展农村电子商务，必须学会把实体资源和网络资源重新整合。

夏津县供销社的米客公司利用实体商城平台作为供应端，通过平台优势加强市场拓展来吸引农村小店加盟，形成规模后逐步扩展服务内容，扩大业务范围和现金流，从而形成可以盈利的商业模式。应该说，供销合作社整合资源的优势在米客模式上体现得非常充分。但是，这也对它未来的发展提出挑战，必须不断扩大规模，才能真正实现盈利。而依靠一个县的供销社推动是不够的，能否在更大规模上利用这一优势至关重要。另外，不把工业品下行体系基础打牢，目前规划的农产品上行体系也将面临巨大的挑战。