

## 案例十九 互联网+下的中国农业何去何从——“三只松鼠创造的奇迹”

贺字典

### 一、案例材料

2012年2月16日，三只松鼠5名创业初始团队在安徽芜湖创建三只松鼠品牌，同年6月19日，在淘宝(天猫商城)试运营上线，7天时间完成1000单的销售；7月22日，销售进入天猫商城坚果类目50名排行；8月23日，从第一单到日销售1000单(10万元)，三只松鼠仅仅用了63天，创电商发展速度的奇迹；2012年8月25日，三只松鼠上线的第65天，在天猫坚果类目销售跃居第1名；2012年11月11日，首次参加双十一大促，上线仅4个多月的三只松鼠旗舰店当日成交额766万，一举夺得零食坚果特产类目第一名，并且成功在约定时间内发完近10万笔订单。



成为行业一支快速发展的标杆，也再次创造了中国食品电商的奇迹，从此奠定了三只松鼠在互联网食品品牌的领头羊地位。2013年天猫双十一活动中，单日销售额达3562万的行业神话，连续两年蝉联食品电商行业冠军。刷新了天猫食品行业单日销售额最高纪录，名列零食特产类销售第一名；2013年6月19日，在不依赖淘宝宣传、仅靠老顾客影响力的情况下，日销售突破300万，整个周年庆活动期间共计销售额700万，再创行业奇迹；2013年12月12日，日销售额突破2020万，全网食品销售冠军；2013年12月27日，全网年销售突破3亿元；2014年1月，月度销售额突破1.6亿元，再次演绎了松鼠价值观的强大。从2013年到2015年三只松鼠年销售额分别为3亿元和10亿元和25亿元。

### 二、案例分析

#### (一) 三只松鼠 LOGO 的企业定位

三只松鼠是一家以坚果、干果、茶叶等森林食品的研发、分装及网络自有B2C品牌销售、打造一个互联网时代的生态农业产业链的现代化新型企业。小美张开双手，寓意拥抱和爱戴我们的每一位主人；小酷紧握拳头，象征我们拥有强大的团队和力量；小贱手势向上的style，象征着我们的青春活力，和永不止步，勇往直前的态度。

#### (二) 主推产品

### 1、坚果系列

碧根果：全世界 17 种山核桃之一，属纯野生果类，是集山地之灵气哺育而成，无任何公害污染的天然绿色食品。

夏威夷果：又名“澳洲坚果”，被认为是世界上最好的桌上坚果之一。果仁香酥滑嫩可口，有独特的奶油香味，是世界上品质最佳的食用用果。

吊瓜子：本名栝楼籽。吊瓜子粒大肉多，含丰富的不饱和脂肪酸、蛋白质和多种氨基酸和微量元素，是食用瓜中的上品。

腰果：腰果仁是名贵的干果和高级菜肴含蛋白质达 21%，含油率达 40%，各种维生素含量也都很高，为世界“四大坚果”(核桃、扁桃和榛子)之一。

### 2、干果系列

和田玉枣：产出的和田的大红枣，个大、皮薄、核小、肉厚、颜好、干而不皱，维生素 C 含量高于苹果的七八十倍，碳水化合物含量比各种蔬菜和其他水果都高，是很好的食补品。

若羌灰枣：个小美观，呈椭圆形，肉实质脆，果实圆润饱满，晒干后为深红色，吃后满口余香。若羌枣富含维生素 A、B1、B2、B6、B12、C、P 等被誉为“天然维生素丸”，并富含人体所必须的 18 种氨基酸和钙、锌、铁、钾、磷、铜等多种矿物质元素。

黑加仑葡萄干：生长时间长，天生是黑色的外表，世界少见的葡萄干，无籽肉厚，香醇怡人，有葡萄酒的天然芳香，嚼劲十足。

### 3、花茶系列

大麦茶：大麦茶是将大麦炒制后再经过沸煮而得，闻之有一股浓浓的麦香，喝大麦茶不但能开胃，还可以助消化，还有减肥的作用。

玄米煎茶：玄米茶以大米为原料，经浸泡、蒸熟、滚炒等工艺制成的玄米与绿茶拼配而成的添香保健茶。既保持有茶叶的自然香气，又增添了炒米的芳香，滋味鲜醇、适口，兼具茶叶的保健功能与大米的营养价值。

荷叶茶：荷叶茶主要具有分解脂肪、消除便秘、利尿三种作用，荷叶茶是一种食品而非药类，因此具有无毒、安全的优点。

冻干柠檬片：取一至两片放入杯中，适个人口味加糖，开水冲泡二至三分钟即可。如遇色泽变化不影响食用。都说柠檬是女人的水果。一个柠檬能令女人从头美丽到脚——美白、减肥、消斑、美齿、美体、美发、去皱等功效。

### （三）战略规划

#### 1、四个基本点

品牌：让消费者认知三只松鼠品牌；速度：让产品到达消费者手中的速度更快  
服务：让客户得到最具个性化的服务；品质：让产品品质更稳定更安全

#### 2、四个现代化

品牌动漫化：让新媒体时代与客户进行更具互动化的沟通

数据信息平台化：自助研发建立完善的数据信息系统平台

物流仓储智能化：设置物流可控制节点，完善全国物流仓储规划

产品信息可追溯化：让产品信息可以追溯到源头，建立产品信息的系统化机制

### （四）销售模式

以互联网技术为依托，利用 B2C 平台实行线上销售。

### （五）企业愿望

1、致力于供应链 IT 化建设，三只松鼠要建设生态农业平台。通过数据和品牌将供应商和消费者联系在一起，解决产品品质和食品安全的问题。

2、建设专业化物流。三只松鼠将通过大数据分析，在全国范围内分别建成 10 个仓库，根据城市的不同会继续下沉，争取与消费者的距离更近；2016 年，三只松鼠将在 O2O 领域基于无店铺式仓储模式进行探索。

3、将加速品类拓展，从现在线下线上的全国坚果类销量第一、拓展到全国零食第一。章燎原毫不掩饰在未来三只松鼠的全球野心：“从三只松鼠坚果，到全国零食，到最后实现全球食品。”

4、渠道将成为三只松鼠未来发展的关键。未来我们会基于无店铺模式的 O2O 模式进行探索，既要解决顾客场景化、实时性购物的需求，又要把成本降到最低。章燎原表示，三只松鼠将会从三线城市、一线城市白领区、大学城、人口密集度高的地方进行尝试。

### 【问题】

- 1、卖萌+产品+数据，三只松鼠如何做到？
- 2、网络销售模式有哪些种？中国农药和农产品的销售可以从中学到什么？
- 3、淘宝村的出现有什么机秘？

### 三、补充材料

#### （一）“互联网+”的提出

2012年11月易观国际董事长兼首席执行官于扬易观第五届移动互联网博览会首次提出“互联网+”理念。在未来，“互联网+”公式应该是我们所在的行业的产品和服务，在与我们未来看到的多屏全网跨平台用户场景结合之后产生的这样一种化学公式。

2014年11月，李克强出席首届世界互联网大会时指出，互联网是大众创业、万众创新的新工具。其中“大众创业、万众创新”正是此次政府工作报告中的重要主题，被称作中国经济体质增效升级的“新引擎”。

2015年3月，全国两会上，全国人大代表马化腾提交了《关于以“互联网+”为驱动，推进我国经济社会创新发展的建议》的议案，表达了对经济社会的创新提出了建议和看法。他呼吁，我们需要持续以“互联网+”为驱动，鼓励产业创新、促进跨界融合、惠及社会民生，推动我国经济和社会的创新发展。马化腾表示，“互联网+”是指利用互联网的平台、信息通信技术把互联网和包括传统行业在内的各行各业结合起来，从而在新领域创造一种新生态。他希望这种生态战略能够被国家采纳，成为国家战略。

2015年3月5日上午十二届全国人大三次会议上，李克强总理在政府工作报告中首次提出“互联网+”行动计划。李克强在政府工作报告中提出，“制定“互联网+”行动计划，推动移动互联网、云计算、大数据、物联网等与现代制造业结合，促进电子商务、工业互联网和互联网金融健康发展，引导互联网企业拓展国际市场。”

2015年7月4日，经李克强总理签批，国务院日前印发《关于积极推进“互联网+”行动的指导意见》（以下简称《指导意见》），这是推动互联网由消费领域向生产领域拓展，加速提升产业发展水平，增强各行业创新能力，构筑经济社会发展新优势和新动能的重要举措。

“互联网+”代表一种新的经济形态，即充分发挥互联网在生产要素配置中的优化和集成作用，将互联网的创新成果深度融合于经济社会各领域之中，提升实体经济的创新力和生产力，形成更广泛的以互联网为基础设施和实现工具的经济发展新形态。“互联网+”行动计划将重点促进以云计算、物联网、大数据为代表的新一代信息技术与现代制造业、生产性服务业等的融合创新，发展壮大新兴业态，打造新的产业增长点，为大众创业、万众创新提供环境，为产业智能化提供支撑，增强新的经济发展动力，促进国民经济提质增效升级。

## （二）互联网+的六大特征

### 1、跨界融合

+就是跨界，就是变革，就是开放，就是重塑融合。敢于跨界了，创新的基础就更坚实；融合协同了，群体智能才会实现，从研发到产业化的路径才会更垂直。融合本身也指代身份的融合，客户消费转化为投资，伙伴参与创新，等等，不一而足。

### 2、创新驱动

中国粗放的资源驱动型增长方式早就难以为继，必须转变到创新驱动发展这条正确的道路上来。这正是互联网的特质，用所谓的互联网思维来求变、自我革命，也更能发挥创新的力量。

### 3、重塑结构

信息革命、全球化、互联网业已打破了原有的社会结构、经济结构、地缘结构、文化结构。权力、议事规则、话语权不断在发生变化。互联网+社会治理、虚拟社会治理会是很大的不同。

### 4、尊重人性

人性的光辉是推动科技进步、经济增长、社会进步、文化繁荣的最根本的力量，互联网的力量之强大最根本也来源于对人性的最大限度的尊重、对人体验的敬畏、对人的创造性发挥的重视。例如UGC，例如卷入式营销，例如分享经济。

### 5、开放生态

关于互联网+，生态是非常重要的特征，而生态的本身就是开放的。我们推进互联网+，其中一个重要的方向就是要把过去制约创新的环节化解掉，把孤岛式创新连接起来，让研发由人性决定的市场驱动，让创业并努力者有机会实现价值。

### 6、连接一切

连接是有层次的，可连接性是有差异的，连接的价值是相差很大的，但是连接一切是互联网+的目标。

### （三）电子商务基本类型模式

电子商务营销通过一系列有计划，有策略，有预算和效果分析的营销作业，企业网络营销效果不是单一的推广产品带来的，而是整合企业和互联网信息资源，从而针对性的开展网络营销推广，以达到低成本、高回报的商业目的。传统企业如何网络营销，即把企业所处的行业和企业本身现有的资源扩充到互联网行业，通过整合并提供产品销售，以个性化营销为目的解决方案，填补国内外经济模式所产生得变革，以更低的成本为传统行业解决信息流、资金流、物流的等问题。

#### 1、B2B（Business-to-Business）

B2B 是指一个市场领域的一种，是企业对企业之间的营销关系。电子商务是现代 B2B marketing 的一种具体主要的表现形式。它将企业内部网，通过 B2B 网站与客户紧密结合起来，通过网络的快速反应，为客户提供更好的服务，从而促进企业的业务发展。据《中国行业电子商务网站调查报告》显示，从 2002 年到 2006 年，国内行业电子商务网站数量持续高速增长，每年平均增速超过 15%，目前有 1800 多家的行业电子商务网站，2006 年行业电子商务网站中的 51.22% 实现了盈利。其中，45.75% 的行业电子商务网站实现了一年的盈利。5.19% 的网站已持续 6 年盈利。代表网站为阿里巴巴、聪慧网等。

#### 2、B2C（Business-to-Customer）

B2C 是“商对客“是电子商务的一种模式，也就是通常说的直接面向消费者销售产品和服务商业零售模式。这种形式的电子商务一般以网络零售业为主，主要借助于互联网开展在线销售活动。B2C 即企业通过互联网为消费者提供一个新型的购物环境--网上商店，消费者通过网络在网上购物、网上支付等消费行为。代表网站如当当网、天猫商城、京东商城等。

（1）用户管理需求：用户注册及其用户信息管理。

（2）客户需求：提供电子目录，帮助用户搜索、发现需要的商品；进行同类产品比较，帮助用户进行购买决策；商品的评价；购物车；为购买产品下订单；撤销和修改订单；能够通过网络付款；对订单的状态进行跟踪。

(3) 销售商的需求：检查客户的注册信息；处理客户订单；完成客户选购产品的结算，处理客户付款；能够进行电子拍卖；能够进行商品信息发布；能够发布和管理网络广告；商品库存管理；能够跟踪产品销售情况；能够和物流配送系统建立接口；与银行之间建立接口；实现客户关系管理；售后服务。vancl-凡客诚品通过网络营销结合 vancl 新品牌上市潜心构建了一套适应 vancl 发展阶段的以 ROI 为核心的网络推广策略，使 vancl 迅速在 B2C 同行业竞争者中崛起；通过一系列的卖点明确、制作精美的互动广告，使 vancl 在产品销售和品牌形象上同步提升。短短的一年时间，vancl 创造了 B2C 新神话，其选择的媒介首要原则是符合 vancl 的整体营销策略，即在最短的时间之内打开市场并盈利。门户、垂直、社区、cps 联盟以 ROI 为考核标准优胜劣汰，经过媒体测试期、筛选期最终到达成熟稳定期，量身定制出一套完全符合 vancl 整体营销的媒体策略。

### 3、C2C (Customer to Customer)

C2C 的意思就是个人与个人之间的电子商务。比如一个消费者有一台电脑，通过网络进行交易，把它出售给另外一个消费者，此种交易类型就称为 C2C 电子商务。代表网站如淘宝网、拍拍网等。

#### 【问题】

- 1、“互联网+”如何深入农业产业链？
- 2、“互联网+”时代怎样构建现代化农业？
- 3、“农业+物联网”如何打造智慧型农业？
- 4、“互联网+”时代，结合所学专业给你的启示是什么？

#### 【参考资料】

- [1] 2015-9-11. 安徽网.三只松鼠 CEO 犒劳员工:自掏 160 万每人 1000 红包[N].
- [2] 2016-12-13.中国商报/中国商网.三只松鼠年度销售额突破 50 亿元在线商超占比 13%[N].
- [3] 2016-11-14.《新华网》.三只松鼠“双十一”销售额突破 5.08 亿元,夺全网零食行业 5 连冠[N].
- [4] 2016-11-14.《芜湖日报》.“三只松鼠”下一个五年如何跳得更高? [N].
- [5] 2016-4-23.《电商在线》独家 .章燎原:萌贱之后三只松鼠再推火爆节日 IP[N].
- [6] 2015-12-13. 经济参考报.双创时代呼唤“松鼠”精神[N].
- [7] 魏延安.农村电商互联网+三农案例与模式.电子工业出版社[M],2016.
- [8] 裴小军.互联网+农业打造全新的农业生态圈.中国经济出版社[M],2016.