

基于服务设计思维的农产品销售策略研究

杨玄烨, 董石羽

(西南交通大学, 成都 611756)

摘要: **目的** 对现有农产品销售模式进行研究, 根据当地农村现有农产品销售模式及资源, 基于服务设计流程与研究方法, 为其选择合适的农产品销售模式, 制定农产品销售策略, 并提出建议。**方法** 通过服务设计理论中的利益相关者关系图厘清农产品销售过程中各类企业机构所扮演的角色; 通过用户旅程图发掘农产品销售过程中的痛点与机会点; 通过 SWOT 分析法对当地农产品销售环境进行分析, 寻找当地农产品销售环境中的优势与劣势; 通过服务系统图、服务蓝图来展示服务设计介入下农产品销售策略的优化制定。**结果** 基于服务设计的研究流程, 通过四川省龙泉土家族乡大坪村农产品销售的服务设计实践, 对大坪村农产品销售现状进行分析, 制定出适合大坪村农业经济发展的农产品销售模式优化策略。**结论** 通过基于服务设计思维的农产品销售模式研究, 构建服务设计流程, 指导乡村农产品销售策略的制定, 有利于解决现有农产品销售模式中销售渠道混乱、农产品销售价格波动较大、农村地区对销售模式发展反应迟钝等问题, 引导农民接受新兴销售模式, 促进乡村地区农业经济发展, 有助于解决“三农”问题, 推动乡村振兴战略的实施。

关键词: 服务设计; 农产品销售; 乡村振兴; 销售模式; 销售策略

中图分类号: TB472 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-3563(2022)16-0327-07

DOI: 10.19554/j.cnki.1001-3563.2022.16.038

Marketing Strategy of Agricultural Products Based on Service Design Thinking

YANG Xuan-ye, DONG Shi-yu

(Southwest Jiaotong University, Chengdu 611756, China)

ABSTRACT: According to the existing agricultural product sales mode and resources in the local rural areas, this paper studies the existing agricultural product sales mode, and puts forward some suggestions for selecting the appropriate agricultural product sales mode and formulating the agricultural product sales strategy based on the service design process and research methods. This paper uses the stakeholder relationship diagram of service design theory to clarify the role of various enterprises in the process of agricultural products sales; uses the user journey diagram to explore the pain and opportunity points in the process of agricultural products sales; uses SWOT analysis method to analyze the local agricultural products sales environment to find the advantages and disadvantages in the local agricultural products sales environment; uses the service system diagram and its blueprint to show the optimization of agricultural products marketing strategy with the intervention of service design. Furthermore, based on the research process of service design, through the service design practice of agricultural product sales in Daping village, Tujia Township, Longquan, Sichuan Province, the optimization strategy of agricultural product sales mode suitable for the agricultural economic development of Daping village was formulated, and the development direction of agricultural product sales mode was proposed. Through the research of agricultural products sales mode based on service design thinking, the service design process is constructed to guide the formulation of rural agricultural products sales strategy, solve the problems of existing agricultural products sales mode, such as chaotic sales channels, large fluctuation of agricultural products sales price, slow response to the development of sales mode in rural areas and so on. More importantly, the research can guide farmers to accept new sales

收稿日期: 2022-03-30

作者简介: 杨玄烨(1997—), 男, 硕士生, 主攻工业设计工程。

通信作者: 董石羽(1971—), 男, 硕士, 副教授, 主要研究方向为工业设计。

mode, promote the development of agricultural economy in rural areas, which is helpful to solve the "three rural" problems (issues relating to agriculture, rural areas, and rural people) and promote the implementation of rural revitalization strategy.

KEY WORDS: service design; sales of agricultural products; rural revitalization; sales mode; sales strategy

2017年10月18日,习近平总书记在十九大报告中提出了实施乡村振兴战略。农业农村农民问题是关系国计民生的根本性问题,必须始终把解决好“三农”问题作为全党工作的重中之重^[1]。农产品销售是农民主要的收入来源之一,解决好农产品销售中存在的问题,是农村脱贫致富、农业发展的关键^[2]。随着乡村信息化建设的大力推进,运输、通信、支付等各项技术的进步,农业供给侧结构性改革的推进,对农产品销售模式的转型升级起到了极大的推动作用,各类新型农产品销售模式的诞生,导致农产品销售渠道非常复杂,农村地区的信息相比于城市地区较为闭塞,对新兴农产品销售模式的理解反应较慢,容易出现盲目跟风的现象。因此,乡村农业需要合理简洁的策略引导,依据自身的情况,从复杂的销售模式中进行选择,制定适合当地的农产品销售策略。本文从服务设计的角度进行思考,应用服务设计流程及工具,对农产品销售中现有的资源以及乡村信息化建设、乡

村振兴战略带来的新资源进行整合,引导农村地区合理选择并发展适合自身的农产品销售模式,为当地农村提供农产品销售策略及建议,探索服务设计思维方式在乡村振兴战略下的应用。

1 农产品销售现状

农产品具有地域季节差异、价格随时波动、储存条件严格等特性。通过查阅相关资料,了解到影响农产品销售模式的主要因素包括农产品种类、销售地区、经济发展情况、人文历史背景等,不同的销售模式涉及到多个相关利益主体。在乡村信息化建设、乡村振兴战略的带动下,农产品销售逐步与互联网销售平台、电商销售模式的发展相适应,诞生了互联网销售模式、农特微商模式等新的农产品销售模式^[3]。现有农产品销售模式类型、模式简介及所涉及的相关利益主体,见表1。

表1 农产品销售模式
Tab.1 Sales mode of agricultural products

模式类型	模式简介	相关利益主体
订单制模式	由农产品加工企业向农产品生产者下达订单,收购一定数量的农产品作为加工品原材料。农产品生产者一般为规模承包农业。	生产者、加工企业、运输部门、转销机构、消费者等
农超对接、农社模式	农产品生产者与超市、社区直接进行对接,采用区域直供的方式供应农产品,在超市及社区门店设立专卖柜进行售卖。	生产者、农业公司、超市、社区门店、合作社、运输部门、消费者等
展示展销模式	展示展览为地方政府主导的农产品营销模式。地方政府组织合作社、大型农业企业参加的农产品交易展会,设立农产品展销中心,售卖农产品。	生产者、地方政府组织、农大型企业、普通经销商、运输部门、展示策划部门、消费者等
配送直销模式	农产品基地或分销中心对集市、农贸市场、社区门店、高校、饭店、机关食堂等单位进行农产品直供或配送。	生产者、经销商(集市、农贸市场、社区门店)、有关单位(高校、饭店、机关食堂、社区门店)、运输部门、政府部门
产业融合模式	该模式主要集中在一二三产业融合上,比如发展休闲农业,吸引大量的消费者,从而带动农产品销售。时下比较盛行的农产品采摘、农家乐等形式都是产业融合模式的主要表现形式。	生产者、休闲农业机构、农家乐等,旅游业、消费者等
互联网销售模式	互联网销售模式是指农产品经营者借助互联网工具销售农产品。电子商务的发展推进了农产品销售的交易、支付、物流、O2O模式的发展。	生产者、消费者、运输部门、平台机构等
转介模式	礼品、私人订制。引入设计营销公司将农产品包装成礼品,以礼品的售卖模式进行销售。	生产者、制造商、相关设计部门、运输部门、消费者等
农特微商模式	对农产品供应链进行特化,生产者直接通过互联网平台进行农产品宣传售卖。如当下的抖音直播带货,此模式颠覆了传统的农产品售卖模式,全民参与,粉丝经济,人人都是渠道。	生产者、消费者、运输部门、微商、直播平台、网红等

在多样的农产品销售模式下,乡村地区需要找到适合当地农业经济发展的农产品销售模式,有效融合多种不同农产品销售模式,制定农产品销售策略引导农民了解并实施农产品销售模式。

2 服务设计的思维方式

2.1 服务设计的概念

服务设计是指有序地组织一项服务中所涉及的人员、环境、产品等相关因素,找到所有利益相关者,对其进行有序的串联,并进行完整的系统设计,满足用户需求,提升服务品质,共同创造服务价值的设计活动^[4]。随着服务经济时代的到来,设计的对象由产品和技术转变为解决问题的方案,服务设计的目的是构建一种与服务相关的各种资源间的关系^[5]。通过服务设计思维可以充分发挥系统中各个角色的主动性,从单维度转变为多维度的协作创新关系,推动系统的自我发展^[6]。应用服务设计思维对特定情境中的人、物、场的组织与串联、沟通与整合,能够有效解决在此情境中用户所遇到的问题,并提出系统的解决策略。

2.2 服务设计介入乡村振兴战略的趋势

针对服务设计参与乡村旅游创新、传承非物质文化遗产、振兴乡村文化,已有学者研究并投入了实践探索。对于乡村旅游创新的探索,需要从产品向系统的研究转变,对组织和关系进行设计^[7]。对于非物质文化遗产的探索,将特色产品转化为特色品牌,可以提高非物质文化遗产的知名度与用户参与度^[8]。对于乡村文化振兴的探索,提出了对乡村地区的资源进行整合以及当地社群与服务提供者进行合作共创^[9]。服务设计介入乡村振兴能够有效推进乡村地区传统资源与新兴资源的融合升级,提升用户参与服务的体验,提高乡村地区的曝光度和知名度,同时服务设计强调组织与整合,乡村本土居民扮演着服务设计流程中的重要角色,有助于乡村地区的自主振兴与自我发展。

2.3 服务设计与农产品销售策略的融合

服务设计参与产品销售创新的过程主要为:情境研究—服务创新与设计—组织与实施。情境研究指对产品销售过程进行全景观察,对销售现状进行分析,目标是形成问题架构,预测产品销售的发展趋势。服务创新与设计指依据情境研究,探索产品销售流程中的利益相关者,追踪利益相关者对产品销售的参与过程,感知用户的情绪变化,分析其中的痛点及机会点,应用到服务设计方案之中。组织与实施是指实施服务设计方案,体现为产品销售策略、售卖流程、商业计划等形式。在服务创新与设计,组织与实施中,可以应用到服务设计工具中的服务系统图,服务蓝图等。

服务设计可以有效地整合情境中的人、物、组织,注重其中的互联关系。在农产品销售策略制定流程

中,农村居民生活习惯、农产品生产种类与生产量难以在短时间内产生剧变。在现有农产品销售模式下,农产品生产者、农村合作社及销售中间商已拥有大量的实践经验,因此,在农产品销售策略制定中应以整合现有农产品销售模式为主,并以此为出发点将服务设计流程引入农产品销售策略制定流程。

1) 情境研究。通过对农村地区的实地调研,了解农村地区农产品销售现状,整理当地现有农产品销售模式,对当地农产品生产销售状况、乡村特色文化经济发展状况、地区优劣势进行综合分析,构建服务设计的背景,确立农产品销售发展的方向。

2) 服务创新与设计。使用利益相关者图能够有效对各类农产品销售模式中的利益主体进行分级和归纳,结合用户旅程图梳理现有农产品销售流程,分析农户、合作社中心、销售平台、消费者 4 个核心节点的行为及情绪,找出其中的痛点与机会点,结合情境研究转化为农产品销售优化策略。

3) 组织与实施。以乡镇农产品合作社中心为核心,构建农产品销售服务系统,形成服务系统图,优化农产品销售流程,并以此作为农产品销售模式的整合结果。对农产品销售中的触点进行改进设计,形成服务蓝图,优化农民、农产品供销商、消费者参与农产品销售的体验。

本文将通过四川省龙泉土家族乡的农产品销售设计实践案例,应用服务设计工具,为当地农产品销售策略的制定提出建议,探索服务设计思维在农产品销售策略制定中的指导作用。

3 四川省大坪村农产品销售服务设计实践

3.1 大坪村农产品销售现状调研

四川省龙泉土家族乡大坪村与重庆市城口县明通镇交界,是四川省龙泉土家族乡的东大门和后花园,毗邻国家 AAAA 级景区巴山大峡谷,面积为 17.5 平方公里,全村共 4 个村民小组,贫困户 54 户(179 人),贫困人口占全村总人口的 30% 以上,是典型的特困贫困村。

项目组前往龙泉土家族乡大坪村进行了实地考察,并对当地村民、农村合作社办公人员、农产品销售负责人进行了访谈,了解了大坪村现有农产品的生产销售情况。在农产品生产过程中,当地农户在政府指导下已经开始由传统农业向特色农业转型,开发了如高山马铃薯、皱皮木瓜、中药材、土鸡、生猪等特色农产品。农产品销售以配送直销模式为主,在农产品销售过程中,乡镇农产品合作社发挥了主导作用。项目组对大坪村现有农产品销售渠道占比进行了调研,根据调研数据可知,大坪村 63% 的农产品由乡镇农产品合作社中心的供销社通过收购农户手上的农产品运输到当地城镇集市、超市、社区门店,或分销

到辖区工业区、机关单位、学校食堂、酒店农家乐等；22%的农产品由农产品加工企业收购后将农产品加工成农产品制品进行售卖；8%的农产品由农户在当地乡村集市直接售卖；7%的农产品被运输到百里峡巴山大峡谷旅游景区，通过摊位售卖特色农产品。此外，在政府指导下，当地也开始推行“农社对接”“农超对接”等销售模式。

3.2 大坪村农产品销售现状分析

在大坪村农产品销售的情境研究中，可以应用服务设计工具中的利益相关者图和用户旅程图对现状进行分析。利益相关者图是指对服务系统和环境中的用户、人员、企业、组织等利益相关者进行统筹分析并通过图形化语言进行呈现的工具。用户旅程图可以将整个服务过程按照不同阶段进行分解，并寻找服务流程中人与系统的交互过程及接触点^[10]。

根据调研结果，对大坪村农产品现有销售状况中所涉及的利益相关者依照参与农产品交易过程的直接性及间接性分为核心利益相关者、重要利益相关者、外围利益相关者。大坪村农产品销售利益相关者图，见图1。梳理农户销售农产品的具体过程，串联各个利益相关者，绘制出用户旅程图，见图2。根据用户旅程图，分析大坪村现有农产品销售模式各个阶段的用户行为及用户情绪变化，分析其中存在的痛点及机会点，梳理出大坪村农产品生产者和消费者面临的问题。

通过 SWOT 分析法可以发掘出农村地区农业发展的内部优势与劣势和外部机会与威胁，形成 SWOT

矩阵，从而制定 SO、WO、ST、WT 发展战略^[11]。综合大坪村农产品销售现状对大坪村农产品销售进行 SWOT 分析，见图3。大坪村内部的优势在于发挥地域优势，将传统农产品生产向特色农产品生产进行转型，增加了农产品在商业上的竞争力，使其具有品牌开发的潜力^[12]；地理位置毗邻百里峡巴山大峡谷旅游风景区。内部劣势在于农产品本身具有易腐烂、难贮存、运输成本高等特性以及乡村贫穷落后的现状。外部机会在于乡村振兴背景下农业供给侧结构性改革的推行；消费者对绿色农产品的追求，愿意为绿色农产品支付一定的溢价^[13]。外部威胁为季节气候对农产品收获的影响以及市场变化给农产品销售带来的不确定性。结合大坪村农产品销售的内部优势和劣势、外部机会和威胁制定发展战略。

3.3 大坪村农产品销售优化策略

根据龙泉土家族乡大坪村农产品的销售现状及 SWOT 分析法，得出农产品销售发展战略，结合利益相关者图、用户旅程图对龙泉土家族乡大坪村农产品销售流程进行重新设计和思考，制定大坪村农产品销售优化策略：由乡镇农产品合作社中心主导，整合现有资源，依靠大坪村生产的特色农产品，结合当地土家族族的民族特色，聘请设计师设计特色农产品包装，打造特色农产品品牌。联合当地企业对农产品进行二次加工销售，推出农产品制品，提升农产品价值，降低农产品贮存运输难度。依靠巴山大峡谷景区的旅游资源优势，在巴山大峡谷景区官网搭建农产品及农产品制品销售线上平台，见图4。同时搭建景区线下

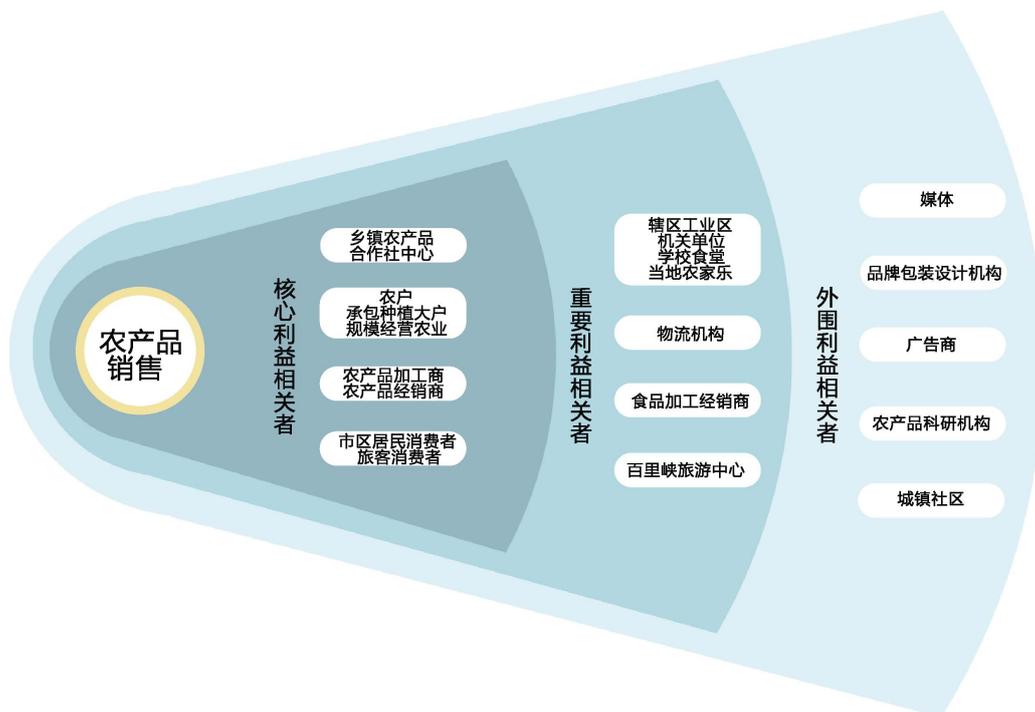


图1 大坪村农产品销售利益相关者图

Fig.1 Stakeholder chart of agricultural products sales in Daping Village

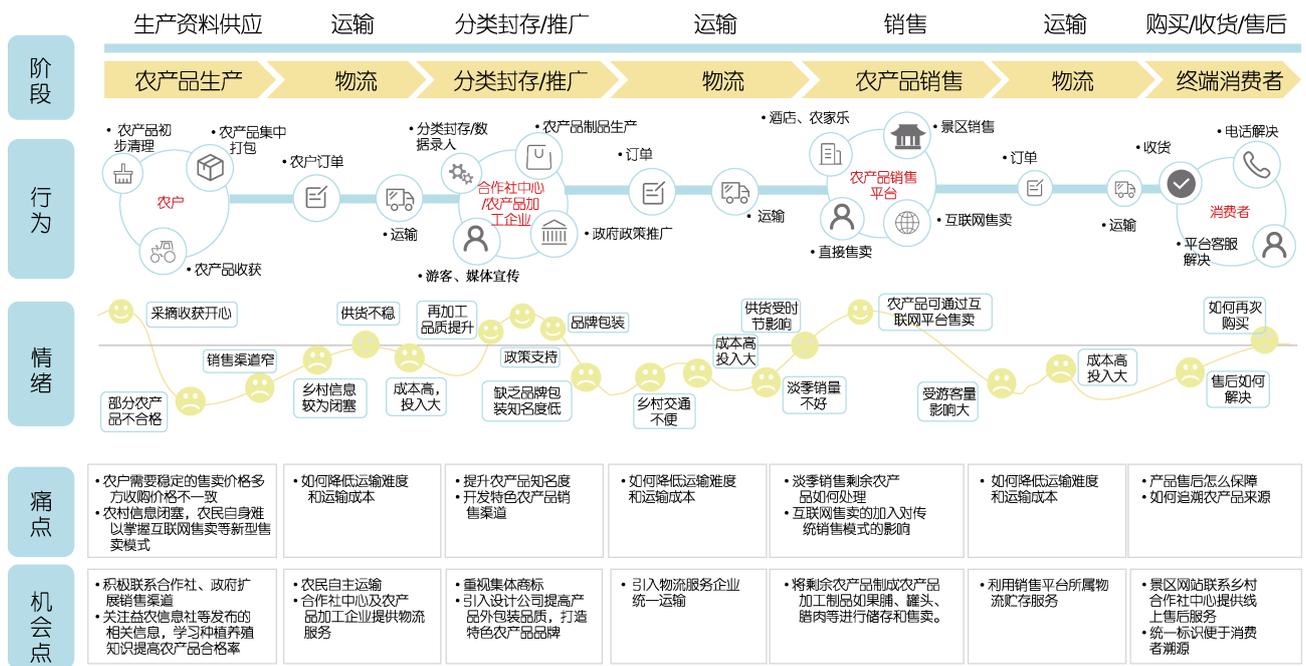


图 2 大坪村农产品销售用户旅程图
Fig.2 Map of users' journey of agricultural products sales in Daping Village

龙泉土家族乡大坪村农产品销售SWOT分析		优势	劣势
机会	<ul style="list-style-type: none"> 乡村信息化建设的推行, 互联网售卖模式进入农村 政府推行“农社对接”“农超对接”销售模式 人们对于绿色农产品的需求 	<ul style="list-style-type: none"> 土家族乡具有民族特色 百里峡巴山大峡谷景区游客人流量大 种植饲养特色农产品 	<ul style="list-style-type: none"> 农产品自身特性 农村信息闭塞, 售卖渠道少 乡村交通不便运输成本较高
威胁	<ul style="list-style-type: none"> 农产品价格波动较大 季节气候的影响 	<ul style="list-style-type: none"> 推出统一商标, 同一合作社统一定价 	<ul style="list-style-type: none"> 加工制成农产品加工制品

图 3 大坪村农产品销售 SWOT 分析
Fig.3 SWOT analysis of agricultural products sales in Daping Village

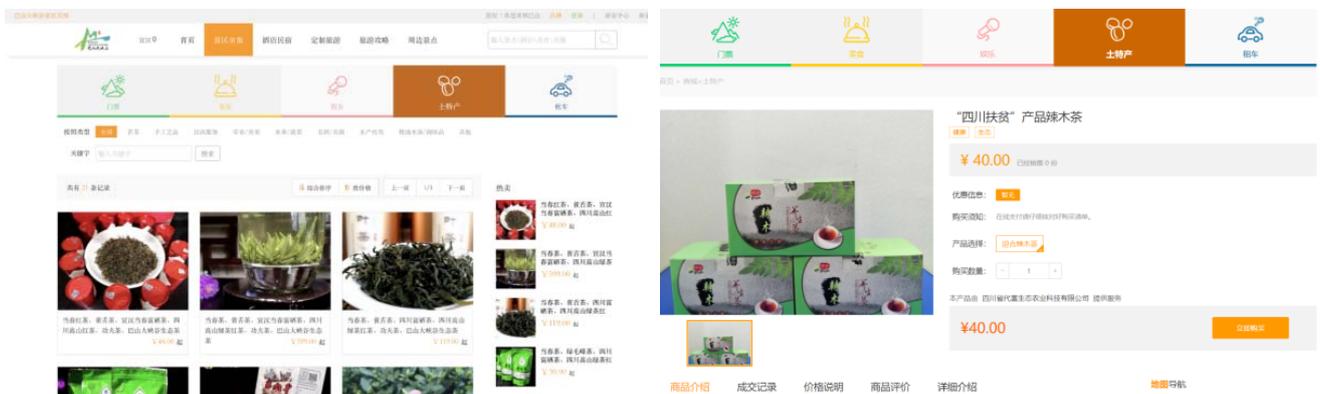


图 4 百里峡巴山大峡谷农产品线上销售平台
Fig.4 Agricultural products online sales platform of Bashan Grand Canyon, Bailixia

销售平台,将农产品就近销售至景区内部及周边市场、店铺、酒店、农家乐等,即当地收获、当地出售,以节约农产品物流运输成本。通过乡镇合作社中心联系景区相关负责人指导大坪村村民开发农家乐、农产品采摘等体验消费模式,可以调动农民的积极性,增加农产品的销售渠道,吸引游客以获取额外的收入。将农业、工业、旅游业、服务业有机融合起来,有利于实现乡村一二三产业的融合发展。

3.4 农产品销售服务系统设计

服务设计工具中的服务系统图,可帮助人们分析梳理复杂的信息,并呈现服务的全局关系。乡村农产

品销售的服务系统图,见图5。在农产品销售模式的组织和运营中,乡镇农产品合作社中心或农民专业合作社,在农产品销售服务系统中占据核心位置^[14],是进行农产品销售服务设计的重要服务载体。乡镇农产品合作社中心串联农产品生产者与销售者,指导农户进行种植模式的优化升级,推广特色农产品种植技术,鼓励农户参与农产品销售过程;对接农产品销售企业、物流企业及线上销售平台,获取一定的利益,以维持中心运营;记录农产品销售相关数据,构建乡村农产品销售数据库,形成可持续性的农产品销售服务系统。

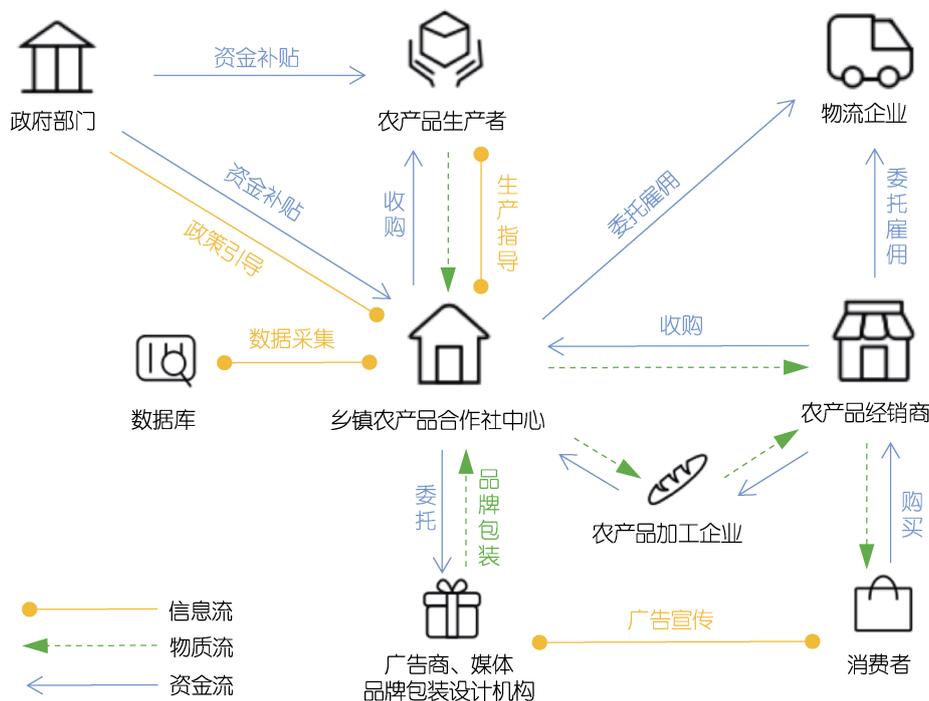


图5 农产品销售服务系统图

Fig.5 Agricultural products sales service system diagram

3.5 农产品销售模式的服务蓝图规划

服务蓝图有助于描述服务设计的流程,展现服务设计流程中所涉及的触点,体现客户和服务提供者在服务设计流程中所扮演的角色^[15]。通过服务设计工具中的服务蓝图,梳理农产品销售流程中的触点,绘制农产品销售服务蓝图,见图6。在农产品销售服务流程中,添加统一的品牌标识作为物理触点,提高农产品知名度,增加农产品的商业竞争力。应用电子订单,增加农产品销售过程中的数字触点,搭建农产品销售的线上平台及后台数据库,便于农产品销售的统一管理,为消费者提供售后服务,并利用数据分析,根据农产品销售经营情况,调整农产品生产经营策略,实现农产品销售模式的自我迭代。

通过设计实践研究,服务设计视角下龙泉土家族

乡的农产品销售策略制定,是对现有农产品销售模式与新兴农产品销售模式的重新梳理与整合。通过服务设计流程规范农产品销售流程,梳理流程中各个触点,线下结合线上形成农产品销售数据库,提升销售流程中农产品生产者、服务提供者及农产品消费者的体验。服务设计以用户为主要视角,强调共同参与和价值共创,通过服务设计流程和方法的介入,能够有效增加当地农民及本地农业机构的参与度,从而为农产品销售策略的制定提出本地化的建议。在农产品销售服务系统中,与农民联系紧密的当地乡镇农产品合作社中心参与销售全过程,有助于农产品销售模式本地化,为当地农民生产及销售农产品提供指导和帮助,增加农民就业机会与家乡归属感,是乡镇振兴扶贫、扶志、扶智思想的体现。

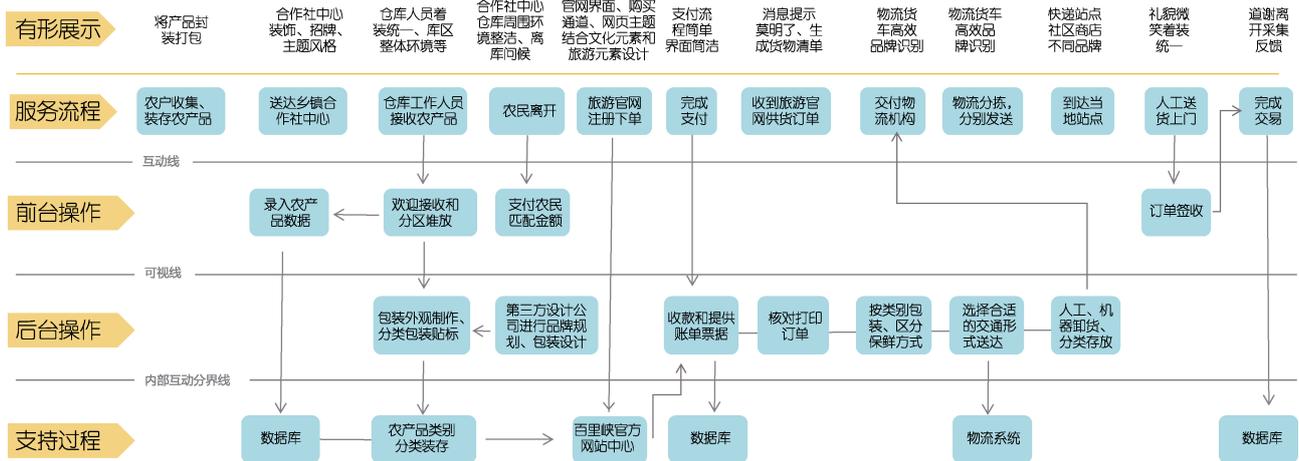


图 6 农产品销售服务蓝图
Fig.6 Blueprint of agricultural products sales service

4 结语

通过对四川省龙泉土家族乡大坪村农产品销售模式策略的实践探索, 引入服务设计的方法与流程, 能有效引导农村地区因地制宜选择农产品销售模式, 整合多种农产品销售模式, 提出制定农产品销售策略的建议。在乡村振兴的背景下及农业供给侧结构性改革推行过程中, 诞生了多样丰富的农产品销售模式, 基于服务设计思维, 将新兴农产品销售模式与传统销售模式有机融合起来, 顺应市场经济发展的潮流, 增加农产品的商业竞争力, 有利于实现农村一二三产业的融合发展。应用服务设计思维重新制定农产品销售策略, 充分发挥农村各部门单位的功能, 让农民更多地参与到农产品销售过程中, 促进当地农产品加工企业的发展, 提供更多的就业机会, 提高乡村农业经济发展的自我造血能力, 从而实现乡村振兴。

参考文献:

[1] 陈锡文. 实施乡村振兴战略, 推进农业农村现代化[J]. 中国农业大学学报(社会科学版), 2018, 35(1): 5-12.
CHEN Xi-wen. Implement the Strategy of Rural Revitalization and Promote the Modernization of Agriculture and Rural Areas[J]. China Agricultural University Journal of Social Sciences Edition, 2018, 35(1): 5-12.

[2] 林毅夫. “三农”问题与我国农村的未来发展[J]. 农业经济问题, 2003, 24(1): 19-24.
LIN Yi-fu. The “Rural, Agricultural and Farmer's Problems” and the Rural Development in the Future[J]. Problem of Agricultural Economy, 2003, 24(1): 19-24.

[3] 郭娜, 刘东英. 农产品网上交易模式的比较分析[J]. 农业经济问题, 2009, 30(3): 75-80, 112.
GUO Na, LIU Dong-ying. A Comparative Analysis of Agricultural Products On-Line Trade Models[J]. Issues in Agricultural Economy, 2009, 30(3): 75-80, 112.

[4] 胡飞, 李顽强. 定义“服务设计”[J]. 包装工程, 2019(10):

37-51.
HU Fei, LI Wan-qiang. Definition of & Quot; Service Design & Quot;[J]. Packaging Engineering, 2019(10): 37-51.

[5] 楚东晓. 服务设计研究中的几个关键问题分析[J]. 包装工程, 2015, 36(16): 111-116.
CHU Dong-xiao. Analysis of Several Key Issues about Service Design[J]. Packaging Engineering, 2015, 36(16): 111-116.

[6] 辛向阳, 曹建中. 服务设计驱动公共事务管理及组织创新[J]. 设计, 2014(5): 124-128.
XIN Xiang-yang, CAO Jian-zhong. Service Design Drives Public Affairs Management and Organizational Innovation[J]. Design, 2014(5): 124-128.

[7] 张晴, 娄明, 刘洋, 等. 服务设计视角下乡村旅游创新研究[J]. 包装工程, 2022, 43(2): 192-199.
ZHANG Qing, LOU Ming, LIU Yang, et al. Rural Tourism Innovation from the Perspective of Service Design[J]. Packaging Engineering, 2022, 43(2): 192-199.

[8] 孙立新, 任妍. 基于服务设计思维的辽宁非遗品牌化建设[J]. 包装工程, 2020, 41(18): 273-279.
SUN Li-xin, REN Yan. Brand Construction of Liaoning Intangible Cultural Heritage Based on Service Design Thinking[J]. Packaging Engineering, 2020, 41(18): 273-279.

[9] 欧家尹, 张寒凝, 纪律. 社会创新愿景指导下的乡村文化振兴服务设计策略研究[J]. 包装工程, 2020, 41(22): 161-167.
OU Jia-yin, ZHANG Han-ning, JI Lv. Service Design Strategy of Rural Culture Rejuvenation under the Guidance of Social Innovation Vision[J]. Packaging Engineering, 2020, 41(22): 161-167.

[10] 罗仕鉴, 邹文茵. 服务设计研究现状与进展[J]. 包装工程, 2018, 39(24): 43-53.
LUO Shi-jian, ZOU Wen-yin. Status and Progress of Service Design Full Text Replacement[J]. Packaging Engineering, 2018, 39(24): 43-53.

(下转第 409 页)