

# 网络营销驱动下传统菌菇农业企业电商转型 路径与策略研究

沈 源

甘肃农业大学管理学院, 甘肃 兰州

收稿日期: 2025年12月12日; 录用日期: 2025年12月24日; 发布日期: 2025年12月31日

## 摘 要

在数字经济浪潮与乡村振兴战略深度交融的时代背景下, 我国以香菇木耳灵芝等产品为代表的传统菌菇农业企业正站在从生产导向迈入市场与品牌导向的关键历史转折点。这些企业长期依赖多级批发市场的流通模式, 普遍面临市场半径狭窄品牌价值淹没产品溢价困难以及消费者需求反馈滞后等一系列发展瓶颈。电子商务的兴起为突破这些困局提供了前所未有的机遇。然而转型绝非简单地将产品搬至线上销售, 它实质上是一场以网络营销为核心驱动, 触及产品标准化品牌叙事化供应链敏捷化以及运营数据化等全链条环节的深刻变革。本文旨在系统解析传统菌菇企业利用多元化网络营销手段实现电子商务转型的内在逻辑, 深入剖析其在转型过程中遭遇的产品非标化物流瓶颈人才短缺及同质化竞争等现实挑战, 并最终构建一个整合战略产品营销组织与供应链维度的系统性转型框架, 以期在传统农业领域的数字化转型提供切实可行的理论参考与实践指南。

## 关键词

传统农业转型, 菌菇产业, 电子商务, 网络营销

# Research on the E-Commerce Transformation Path and Strategies of Traditional Mushroom Agricultural Enterprises Driven by Online Marketing

Yuan Shen

School of Management, Gansu Agricultural University, Lanzhou Gansu

Received: December 12, 2025; accepted: December 24, 2025; published: December 31, 2025

## Abstract

Against the backdrop of the deep integration of the digital economy wave and the rural revitalization strategy, traditional mushroom agriculture enterprises in China, represented by products such as shiitake mushrooms, wood ear mushrooms, and Ganoderma, are at a critical historical turning point transitioning from production-oriented to market and brand-oriented models. These enterprises have long relied on the multi-tiered wholesale market distribution model, commonly facing a series of developmental bottlenecks, including narrow market reach, diluted brand value, difficulty in product premium pricing, and delayed consumer demand feedback. The rise of e-commerce has provided unprecedented opportunities to overcome these challenges. However, transformation is far from simply moving products to online sales—it is essentially a profound reform driven by digital marketing, encompassing product standardization, brand storytelling, supply chain agility, and operational digitization across the entire chain. This paper aims to systematically analyze the internal logic of traditional mushroom enterprises leveraging diversified digital marketing strategies for e-commerce transformation, delve into practical challenges such as product non-standardization, logistics bottlenecks, talent shortages, and homogeneous competition encountered during the transition, and ultimately construct a systemic transformation framework integrating strategic product marketing, organization, and supply chain dimensions. The goal is to provide actionable theoretical references and practical guidelines for the digital transformation of traditional agricultural sectors.

## Keywords

Transformation of Traditional Agriculture, Mushroom Industry, E-Commerce, Online Marketing

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

菌菇产业作为我国特色农业的重要组成部分，不仅在保障农产品供给、促进农村区域经济发展方面发挥着基础性作用，更因其独特的营养与健康价值而日益受到现代消费者的青睐[1]。然而，一个不容忽视的现实是，大量菌菇生产企业依然深陷于以“农户/合作社 + 批发市场”为核心的传统产销链路之中[2]。这种模式导致企业对终端市场感知微弱、品牌建设缺失、利润空间被中间环节大幅挤压，整个产业往往被锁定在价值链的低端位置[3]。随着互联网基础设施的全面普及以及消费者购物习惯的根本性迁移，电子商务与数字经济的深入发展为传统农业突破时空束缚、直达亿万消费者并实现产业升级提供了革命性的工具与历史性机遇[4]。

对于传统菌菇企业而言，拥抱电商远非简单的渠道迁移，而是一场深刻的系统性转型。这意味着一场根本性的身份蜕变——即从埋头生产的原料供应者，转向直面市场的品牌运营者与服务提供者。在这一转型历程中，网络营销扮演着至关重要的先锋与引擎角色。它不仅仅是产品信息的线上发布，更是通过内容创造、社交媒体互动、数据挖掘等方式，与消费者建立情感连接、传递产品价值并反向赋能生产决策的核心系统。这一过程要求企业重构其市场渠道、重塑品牌形象并优化内部运营，涉及战略、组织、产品与供应链的全方位变革[5]。

尽管现有研究已从不同角度关注了农产品电商[6]、区域品牌建设[7]或产业升级路径[8]，但多数研究

或侧重于宏观政策与模式描述,或聚焦于具体技术应用与个案分析。一个显著的研究空白在于:缺乏一个整合性的理论框架,来系统阐释网络营销如何作为核心驱动机制,牵引传统菌菇农业企业完成涵盖战略、能力与流程的深度电商转型。具体而言,现有文献未能充分运用战略管理理论(如资源基础观、动态能力理论)来深入剖析企业在这—转型过程中,如何识别、构建与利用其独特的数字资源与能力,以克服转型障碍并建立持续竞争优势。

为填补上述空白,本文将以资源基础观(Resource-Based View, RBV)和动态能力理论(Dynamic Capabilities Theory)为主要理论透镜,深入剖析传统菌菇企业的电商转型。本文认为,网络营销能力(如数据洞察、内容创作、用户运营)正是企业在数字经济时代需要培育的关键战略性资源。而动态能力理论则关注企业如何整合、构建和重构内外部资源以应对快速变化的环境,这为理解企业如何克服路径依赖、进行组织学习与流程再造以适应电商生态提供了有力分析工具。本文将以此为主线,深入探讨网络营销如何驱动传统菌菇企业重构市场渠道、重塑品牌形象并优化内部运营,同时直面转型阵痛,最终勾勒出一条清晰可行的、理论支撑坚实的数字化成长路径。

## 2. 传统菌菇企业的经营困局与电商转型的必然性

### 2.1. 传统模式下的结构性困境

传统菌菇企业的经营模式存在着多重难以逾越的结构性障碍,这些障碍在数字化时代被进一步放大。市场空间的局限性是首要难题,产品销售严重依赖产区周边的集散地和少数大型批发市场,企业的议价能力被牢牢束缚在渠道商手中,无法掌握自身产品的市场命运。品牌意识的普遍缺失使得产品陷入同质化竞争的深渊,消费者在市场上看到的往往是毫无区别的散装货品,生产者与品牌被隐去,竞争沦为单纯的价格比拼,优质产品难以获得应有的价值回报。更为深层的问题是产销之间的信息鸿沟,生产决策依赖于滞后的经验和局部的市场信号,无法与瞬息万变的全国消费趋势同步,而消费者也无从知晓产品的源头与生产过程,信任的基石难以建立[6]。

### 2.2. 电商转型的历史性机遇

正是上述深刻的内外矛盾,使得电子商务转型从一种可选择的销售渠道升级为企业生存与发展的必然战略路径。电商平台从根本上打破了地理空间的限制,将区域性的农产品带入全国统一大市场乃至全球市场的广阔舞台。更为关键的是,以网络营销为核心的数字化工具体系,为企业提供了直接触达消费者讲述品牌故事展示产品差异并建立实时互动反馈机制的可能性。这不仅仅是渠道的拓展,更是企业经营哲学从以生产为中心向以市场和客户为中心的根本性转变。电商转型因此成为传统菌菇企业破解发展瓶颈提升产业附加值实现可持续发展的关键钥匙。

## 3. 网络营销在菌菇企业电商转型中的核心驱动机制

### 3.1. 市场拓展与渠道重构

网络营销的首要驱动作用体现在对市场渠道的全面重构与拓展上。它为企业提供了从批发到零售从国内到国际的全域覆盖能力。通过入驻专业的农产品 B2B 电商平台,企业能够系统性地展示自身规模产能与质量认证,高效对接全国范围的餐饮连锁食品工厂与社区团购平台,建立起稳定的大宗订单农业关系,甚至初步探索跨境网络外贸的机遇。与此同时,在主流 B2C 平台开设品牌官方旗舰店或利用内容电商平台开设店铺,则打开了直接面向终端消费者的窗口。这一渠道使企业能够完整传递品牌理念,通过精心设计的页面视觉产品详情与客户评价体系,初步在消费者心中树立品牌形象,尤其对于灵芝孢子粉等高附加值精深加工产品,线上旗舰店是建立高端认知实现品牌溢价的核心阵地。

### 3.2. 品牌塑造与价值传播

在品牌塑造层面，内容营销成为将普通农产品转化为有故事有温度的品牌商品的核心手段。菌菇产品天然具备丰富的内容挖掘潜力，其生长的森林环境生态有机的种植过程蕴含其中的养生智慧与文化典故，都是极佳的叙事素材。企业通过制作高质量的短视频记录从菌棒培育到采收加工的全过程，通过直播带领观众云参观种植基地，通过图文笔记分享菌菇食疗食谱与文化知识，能够将冰冷的产品转化为有血有肉的故事。这种透明化故事化的传播，极大地消弭了产销之间的信息不对称，有效建立起消费者的品质信任与情感认同。社交媒体矩阵的运营则进一步将这些内容扩散发酵，并逐步将公域流量中吸引的潜在客户沉淀至企业微信社群等私域阵地，构建起品牌可自主反复触达的忠实用户资产。

### 3.3. 精准运营与数据反哺

网络营销的深度发展使得精准化运营与数据驱动的决策成为可能。通过对电商平台后台数据社交媒体用户行为数据的分析，企业可以精准描绘出核心消费人群的画像，从而利用搜索引擎优化与信息流广告等工具实现低成本高效率的精准触达。客户关系管理系统的引入，使得企业能够系统积累每一位客户的购买记录浏览偏好与咨询反馈[7]。基于这些数据进行客户分层，可以实施差异化的营销策略，例如向复购客户推送新品与会员专享福利，向潜在客户推送知识内容与体验活动邀请，实现从一次交易到终身客户关系的深度运营。更重要的是，前端营销与销售产生的数据流，能够反向赋能企业整体的运营管理。销售趋势预测指导生产计划与库存管理，用户评价与反馈直接推动产品迭代与服务流程优化，形成市场驱动内部管理的闭环，提升整个组织的敏捷性与响应能力。

## 4. 转型过程中面临的主要挑战与制约因素

### 4.1. 产品与物流的硬性约束

转型之路布满荆棘，首当其冲的是产品标准化与物流冷链的硬性约束。作为生物产品，菌菇在大小、形状、色泽和含水量上存在自然差异，难以实现工业品般的绝对统一标准。而线上消费者对产品一致性和体验感的要求极高，任何批次的品质波动都可能导致负面评价，对初创品牌声誉造成打击。这种约束在鲜菇和干菇品类上表现出显著差异。对于讲究鲜食的菌菇品类(如鲜香菇、鲜银耳)，物流挑战极为严峻。它们对运输全程的温湿度控制要求苛刻，据行业数据，我国果蔬类农产品在物流环节的平均损耗率高达20%~30%，远高于发达国家的5%水平，其中冷链“断链”是主因[8]。然而在众多主要产区，特别是山区，冷链基础设施薄弱，采后预冷、分级、包装的“最先一公里”问题突出，导致物流成本高昂、损耗率大，严重制约了鲜菇电商的规模化发展与用户体验。相对而言，干制品(如干木耳、干香菇)的物流约束较小，但其标准化问题同样突出，且面临更激烈的同质化竞争。

### 4.2. 人才与市场的软性制约

人才匮乏是另一核心软肋。传统企业极度缺乏既深谙菌菇产业特性，又精通电商平台运营、内容营销策划与数据分析的复合型人才。企业创始人通常拥有丰富的生产经验，但数字思维与线上市场敏锐度不足。而从外部引入的电商专业人才，又往往因不了解农业生产的周期性与特殊性，使得营销策略脱离实际、难以落地。从组织视角看，根深蒂固的传统思维与僵化的职能型组织架构构成隐形障碍，“重生产、轻营销”的观念使得新兴的电商部门资源获取困难，难以与生产、品控、研发等部门有效协同，导致战略执行受阻。在市场层面，竞争态势同样严峻。简单的产品模仿与低价竞争在线上平台迅速蔓延，同质化问题并未因渠道改变而消失[8]。同时，主流电商平台的付费流量成本持续攀升，据部分电商服务商报告，某些类目的单次点击成本(CPC)在近年增幅显著，对资金实力有限的中小企业构成持续压力。此外，



产业内部的差异性也带来了策略复杂性。例如，药用菌菇(如灵芝)的品牌叙事需深度融合中医养生文化与现代科技认证，讲述“功效与传承”的故事；而食用菌菇(如香菇、金针菇)则更侧重于“新鲜、美味、家常”的生活场景塑造。同时，如何借力“东北黑木耳”、“泌阳花菇”等区域公用品牌的知名度，又能在其中建立独特的企业私有品牌形象，避免沦为无差异的供应商，是企业面临的关键品牌协同课题。

## 5. 传统菌菇企业电商转型的系统路径构建

### 5.1. 战略定位与产品创新

成功的转型必须始于清晰的战略顶层设计。企业决策层需达成共识，将电商定位为未来发展的核心战略引擎，进行全资源倾斜。战略制定应立足自身资源禀赋，实施聚焦策略。例如，拥有优质鲜菇产能的企业，可锁定高端生鲜电商平台与一线城市消费群体，主打“短链冷链 + 极致鲜度”；而以干制品或深加工见长的企业，则可依托综合电商平台，拓展全国市场。产品创新必须针对不同品类精细化运作。对于鲜菇，核心是建立从采收、分级、预冷到包装的标准化作业程序(SOP)，并探索气调包装等锁鲜技术，推出适合小家庭的一次性消费小包装。对于干菇及深加工产品，则需跳出初级原料形态，开发针对特定场景的解决方案，如“菌汤料包”、“即食菌菇零食”、“灵芝孢子粉胶囊礼盒”等，并通过外观设计、功能说明和认证标识实现价值显性化，构建产品壁垒。

### 5.2. 内容驱动营销与敏捷型组织重塑

在营销层面，需构建以高质量、差异化内容为核心的全域营销能力。内容策略应紧扣产品特性：食用菌菇可大量创作食谱教程、产地采摘 Vlog、家庭烹饪直播；药用菌菇则需产出科普文章、专家访谈、检测报告解读等内容，建立专业信任。营销中需公域私域联动：在抖音、小红书等内容公域进行品牌种草和引流，同时将用户沉淀至企业微信社群或会员体系，通过精准服务和复购激励实现客户终身价值管理。组织保障是转型落地的基石。必须推动组织结构向以客户为中心的敏捷型转变，可设立横跨生产、营销、运营的“爆品项目组”，赋予其更大决策权。人才建设上，实施“内部种子计划”培养既懂生产又学运营的复合人才，同时关键岗位果断引入外部专业人才，并建立包含销售额、利润率、客户满意度、内容互动率等多维度的电商团队考核与激励制度[9]。

### 5.3. 数据驱动的供应链协同优化

供应链的韧性是支撑电商体验的物理基础。物流解决方案需因地制宜：对于鲜菇，企业可联合产区同类企业，与第三方冷链物流共建“产地共配中心”，集约化处理“最先一公里”，降低单位成本。对于干制品，则重点优化仓储布局与快递合作伙伴选择，平衡成本与时效。更深层次的变革在于利用数据驱动供应链整体协同。企业应建立基本的数据中台，整合前端销售数据、市场趋势数据，形成对需求的精准预测，以此指导后端的采收计划、加工排期和库存水位，推动供应链从传统的“生产推动”模式转向“需求拉动”模式。例如，根据历史销售数据预测“618”、“年货节”等高峰期的需求量，提前安排生产与备货，实现库存优化与快速响应，构建柔性供应链体系[10]。

## 6. 结论

本研究以资源基础观与动态能力理论为透镜，系统探讨了网络营销驱动下传统菌菇农业企业的电商转型。核心研究发现如下：第一，转型本质是企业构建以数字营销能力为核心的新竞争优势的过程，其成功依赖于战略、产品、组织、供应链的系统性重构，而非单点突破。第二，转型面临硬性性与软性的双重约束，且不同品类面临的挑战与可行路径存在显著差异。第三，有效的转型路径需要战略聚焦、产品场

景化创新、内容差异化营销、组织敏捷化变革以及数据驱动供应链协同等多维度举措的联动。

本文的理论贡献在于：将战略管理中的资源基础观与动态能力理论，应用于传统农产品细分领域的数字化转型研究，明确了“网络营销能力”作为关键战略资源在转型中的核心驱动作用，并构建了一个整合性的分析框架，丰富了农产品电商转型的情境化与中观机理研究。实践贡献在于：为菌菇企业提供了具有可操作性的差异化转型策略矩阵；为地方政府及行业协会在规划区域公用品牌、建设产地冷链基础设施、设计复合型人才培训项目等方面提供了具体决策参考。

本研究亦存在局限性。首先，研究结论主要基于文献与行业观察，未来可通过多案例比较研究或大样本问卷调查进行实证检验。其次，对菌菇产业内部众多细分品类的差异化策略虽有提及，但深度有待加强。未来研究可纵向深入单个品类的数字化转型全过程，亦可横向比较菌菇与其他特色农产品电商转型模式的异同，以提炼更具普适性的规律。此外，探讨区块链等新兴技术如何助力菌菇产品溯源与品牌信任构建，也是一个值得关注的前沿方向。

## 参考文献

- [1] 尹东昊, 颜廷武, 王雨菲. 新质生产力赋能我国食用菌产业高质量发展: 阻滞与路径[J]. 食药菌, 2025, 33(6): 393-399.
- [2] 林蕙, 何娜. 产业链视角下福州市食用菌产业升级研究[J]. 中国果菜, 2024, 44(7): 89-92.
- [3] 赵迪. “一县一业”视域下特色农业品牌建构对策研究[D]: [硕士学位论文]. 郑州: 中原工学院, 2021.
- [4] 王静. 数字经济与农村产业经济深度融合发展路径探析[J]. 中国集体经济, 2025(27): 53-56.
- [5] 董建国, 庞梦霞. 土特产融入电商链条盘活乡村经济[N]. 经济参考报, 2023-05-04(005).
- [6] 杨翼臣. 数字赋能生鲜农产品产销新模式研究[D]: [硕士学位论文]. 长沙: 中南林业科技大学, 2024.
- [7] 胡艳珍, 赵迪. “一县一业”视域下特色农业品牌构建探究——以清丰县菌菇业为例[J]. 西部皮革, 2020, 42(10): 75-76.
- [8] 杜振华. 乡村振兴战略下农村产业扶贫现状及发展对策研究[D]: [硕士学位论文]. 杭州: 浙江工商大学, 2018.
- [9] 李钦云. 老字号如何推进数字化转型: 仙客来的转型启示[J]. 服务外包, 2025(9): 76-80.
- [10] 王君艳. 大力推动区域农业现代化发展的对策研究——以陇南市为例[J]. 甘肃农业, 2024(3): 43-53.