

冯春林. 我国田园综合体的商业模式及案例[J]. 江苏农业科学, 2018, 46(15): 343–347.

doi:10.15889/j.issn.1002-1302.2018.15.082

# 我国田园综合体的商业模式及案例

冯春林

(安徽商贸职业技术学院, 安徽芜湖 241002)

**摘要:**田园综合体是我国农村为适应农业供给侧结构性改革而创新的新经济和新业态。田园综合体本质上是一种商业模式创新,可以从价值主张、资源与能力、顾客体验价值、成本结构、收入结构等方面构建其商业模式框架。结合案例研究发现,经营主体在田园综合体商业模式构建与实践过程中,应创建个性化的价值主张,努力提升资源整合与创新能力,主动创造高质量的顾客体验价值,用心构筑低成本发展基础,积极践行开放式创新。

**关键词:**田园综合体;商业模式;供给侧结构性改革;价值主张;顾客体验价值

**中图分类号:** F325      **文献标志码:** A      **文章编号:** 1002-1302(2018)15-0343-05

十九大报告“深化供给侧结构性改革”部分指出,我国经济体系建设的主攻方向是要提高供给质量。在农业方面,十九大报告在“实施乡村振兴战略”部分提出,“需要建立现代农业产业体系,促进农村一二三产业融合发展”。田园综合体是在新时代社会背景下,为提高农业供给质量、构建农业供给质量体系、解决“三农”问题等而诞生的新经济和新业态。国内学者对田园综合体作了有益研究。卢贵敏研究了田园综合体建设试点的理念、模式和思路<sup>[1]</sup>。李青海研究了发展田园综合体的战略意义<sup>[2]</sup>。张海东等学者研究了田园综合体的建设举措与应用等<sup>[3-6]</sup>。回顾已有文献发现,国内学者的研究主要集中在田园综合体的概念与内涵、建设措施等方面。田园综合体是一种新业态新模式,其本质上就是一种商业模式创新,国内学者还没有对田园综合体的商业模式开展研究。

收稿日期:2018-03-05

基金项目:安徽省高等学校自然科学研究重点项目(编号: KJ2016A255);安徽省高等学校质量工程项目(编号:2016jxtd046)成果。

作者简介:冯春林(1972—),男,安徽芜湖人,硕士,副教授,主要从事企业创新、产业经济研究。E-mail:416558614@qq.com。

的制定可以打破传统金融行业自律的短板,充分发挥行业协会优势,实现行业自律,从侧面对农村互联网金融行业进行监管创新。另外,从监管部门角度而言,尊重农村互联网金融行业发展规律,让市场发挥资源配置作用,促使行业积极创新、完善管理,通过行业自律形式促进农村互联网金融发展,一方面可以最大限度提升农村互联网金融行业发展空间,另一方面可以降低监管部门监管压力,实现双赢。

## 参考文献:

- [1]董玉峰,刘婷婷,路振家. 农村互联网金融的现实需求、困境与建议[J]. 新金融, 2016(11): 32–36.
- [2]栗芳,方蕾. 中国农村金融排斥的区域差异:供给不足还是需求不足?——银行、保险和互联网金融的比较分析[J]. 管理世界, 2016(9): 70–83.
- [3]徐广,李泳敏. 互联网金融对我国农业农村发展的促进作用研

本研究在对田园综合体进行多维度分析的基础上,构建我国田园综合体商业模式框架,并通过案例对商业模式框架进行验证,进而归纳结论与启示。

## 1 我国田园综合体的多维度思考

2017 年中央一号文件提出田园综合体概念,并将田园综合体建设作为新农村综合建设改革试点。国内学者对田园综合内涵有如下深刻认识。于小琴认为,田园综合体是在特定空间环境基础上,结合当地农林牧渔生产,充分利用农林景观的独特性,将自然资源与环境资源有效开发的一种新的综合体形式<sup>[7]</sup>。田园综合体的内涵已经延展到农业、农村和农民问题,田园综合体不是一个简单的农业公园、农家乐、旅游度假区等,而是农村新型城镇化建设的创新,它是继美丽乡村、特色小镇之后,又一个推进新农村建设的国家方略<sup>[8]</sup>。

1.1 田园综合体是适应农业供给侧结构性改革的新业态和新模式

当前农业的主要矛盾较复杂。从供求关系来看,阶段性的供过于求与结构性的有效供给不足同时并存。分析其矛盾的主要方面,则出现在农业供给侧方面,表现为农业供给质量

究[J]. 改革与战略, 2017(9): 84–86, 106.

- [4]刘志平. 互联网金融对农村金融的启示[J]. 中国金融, 2015(3): 93–94.
- [5]谢平,邹传伟,刘海二. 互联网金融监管的必要性与核心原则[J]. 国际金融研究, 2014(8): 3–9.
- [6]丁志国,张洋,覃朝晖. 中国农村金融发展的路径选择与政策效果[J]. 农业经济问题, 2016(1): 68–75, 111.
- [7]王红贵. 农村金融监管有效性有待提高[J]. 中国金融, 2011(9): 95.
- [8]徐征. 互联网金融风险监管及对策探微[J]. 财会月刊, 2017(23): 41–45.
- [9]张文汇. 农村互联网金融创新与监管[J]. 中国金融, 2017(13): 80–81.
- [10]刘志阳,黄可鸿. 梯若尔规制理论和中国互联网金融监管思路[J]. 经济社会体制比较, 2015(2): 64–76.

不高。因此,国家从战略的角度提出,支持有条件的乡村建设田园综合体,以此作为农业供给侧结构性改革的新措施。须要从战略高度再认识田园综合体,它是中国特色社会主义事业进入新时代,中国经济新常态背景下,通过全面审视农业、农村和农民问题而提出的创新发展战略。从实践角度来看,田园综合体是在坚持兴农、富农的前提下,在保障农产品供给总量的基础上,提高农业供给质量的改革与创新。同时,田园综合体能促进区域产业融合发展,提高农业产出质量,有利于构建现代农业供给质量体系。因此,田园综合体是农业适应供给侧结构性改革的新业态和新模式。

### 1.2 田园综合体的核心是区域产业群

田园综合体能促进农村区域一二三产业融合发展,优化区域农业产业结构。田园综合体集合了区域产业群,是区域产业群的共生体。区域产业群内的核心产业是区域优势产业,该产业能促进农业发展,提高农业综合效益,有利于实现农业现代化。区域产业群内支撑产业是指依赖区域特色田园资源,能体现当地农业特色的支柱产业。区域产业群内的配套产业是指支持田园综合体发展,推动农业与旅游、教育、文化、休闲、健康等“三产”融合,促进农村电商、物流发展的相关产业。区域产业群内的衍生产业是指以特色农业以及创意农业成果转化为投入要素的产业。区域产业群是田园综合体的核心,区域产业群共生共荣,加速了产业融合,促进了农村“三产”发展,提升了农业现代化水平。

### 1.3 田园综合体的价值是顾客体验

体验价值即顾客价值。Holbrook 认为体验价值是一种相对产品偏好产生的相对性的价值体验。体验价值的大小取决于多种因素,如产品与顾客之间的互动结果,还有顾客对产品本身产生的偏好大小以及顾客在消费过程中对产品认知体验程度等。田园综合体依托区域特色农业、丰富自然资源,让顾客回归田园、回归自然,体验大自然的原始馈赠,提升顾客体验价值。田园综合体通过设计循环农业、创意农业以及农事体验项目,让顾客参与文化体验、旅游体验、健康体验、养生体验、趣味农事体验等多种互动性体验,让顾客不仅在身体上获得放松和保健,还能在精神上获得享受和愉悦,全方位提升顾客体验价值。

### 1.4 田园综合体的支撑是配套体系

田园综合体的运行需要多个支撑配套体系,该支撑配套体系包括硬件建设和软件建设。完善相关支撑配套体系建设是田园综合体建设的重要先决条件。该支撑配套体系包含以下几个方面:第一,生产体系方面。加强基础设施建设,包括基建、供水、供电、通信、污水垃圾处理等设施建设。做好游客集散应急处理,加强公共服务配套设施建设等。第二,产业体系方面。加强创意农业发展,促进产业融合。鼓励发展新业态,加强企业品牌建设并注重营销管理等。积极推进农村电商和物流服务发展,加速城乡经济一体化进程。第三,经营体系方面。激活多元主体参与经营,支持龙头企业成为经营主体。鼓励集体组织参与经营,壮大集体经济。支持农户投资入股或选择自主创业等。加强土地流转,鼓励适度规模经营,将因土地流转而析出的富裕劳动力纳入田园综合体建设,多渠道增加农民收入。第四,生态体系方面。做好生态资源保护,加强农业环境综合治理,做好废物利用和无害化处理。第

五,服务体系方面。加快公共服务平台建设,聚集各种生产要素,如资本、信息、人才等,做好生产要素供给服务。完善公共设施,增强公共服务管理能力,提高服务效率。第六,运行体系方面。加快培育地方龙头企业、农村合作社等集体组织并让农民成为田园综合体市场主体。发挥政府在运行体系中的政策引导及监督管理职能,须要创新运行模式,通过合作化、入股等形式保障农民在田园综合体中获取利益。

## 2 我国田园综合体商业模式框架

构建商业模式须要根据市场状况,将企业资源与能力转化为经济利益,为企业创造价值。Johnson 认为,商业模式是由客户价值主张、盈利模式、关键资源、关键流程 4 个要素组成,构建出创造和传递客户以及企业价值的有机系统<sup>[9]</sup>。Demil 等通过研究商业模式创新,创建了商业模式的“收入-成本-组织-价值”模型<sup>[10]</sup>。本研究根据 Johnson 的观点<sup>[9]</sup>并借鉴 Demil 等的研究模型<sup>[10]</sup>,构建出田园综合体的商业模式(图 1)。

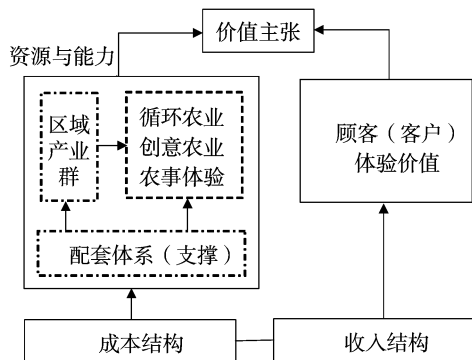


图1 我国田园综合体商业模式架构

### 2.1 价值主张

价值主张即回答“为谁创造价值”以及“提供什么价值”2个关键问题。价值主张内涵可以比对市场营销的市场定位内涵的解读,它是商业模式的核心要素之一。田园综合体的服务对象不仅仅是顾客(客户),还包括原居民(特别是农民)和社区等利益相关者。在顾客层面,田园综合体建设须要关注顾客体验价值,要让顾客在回归田园、亲近自然的同时,身心获得愉悦和满足。在原居民层面,田园综合体一方面须要关注农民的就业问题,还须要创造有利条件,鼓励农民开展诸如农家乐等经营形式的自主创业,多渠道增加农民收入。另一方面,建成的田园综合体能让原居民在本地实现享受新型城镇化带来的红利。在社区等利益相关者层面,田园综合体建设须要关注的是自然资源价值挖掘、土地集约化经营、基础设施配套改善、文化价值的提炼等。对接美丽乡村建设和特色小镇建设,提升农村区域综合建设的内涵与层次。

### 2.2 资源与能力

为实现上述价值主张,田园综合体经营主体(企业、集体组织等)须要具备使用相关资源的能力。这些资源与能力可以归纳为以下几个方面:第一,资源获取能力。田园综合体的建设须要获取各种资源,如自然资源、资金与政策等。其中,自然资源方面,须要根据农村自然资源禀赋挖掘自然资源经济价值,如可以开发观赏型的花果园、苗木园、花卉园等,还可

以开发农家风情的庄园、民宿群以及特色农事体验园等。另外,资金与政策方面,须要积极争取新农村建设项目相关配套资金以及政策性财政补贴等。第二,资源整合能力。田园综合体是多个产业和配套的集合体,须要加强各种资源的整合,实现“一、二、三产”融合和“生产、生活、生态”和谐发展。第三,资源利用能力。一方面须要具有创新现有资源利用方式的能力,如江苏省无锡市阳山田园东方项目在尊重阳山自然生态、历史文化的基础上,对原来的旧居采取“修旧如旧”的方式,进行修缮与保护,充分挖掘村庄古井、池塘与原生树林等自然资源价值。另一方面须要创建新资源的能力,如无锡市阳山田园东方项目在给当地老房屋作规划设计与重建时,将新业态、新项目植入其中,实现资源创新利用。

### 2.3 顾客体验价值

顾客体验价值是田园综合体商业模式的重要组成部分,是田园综合体商业模式成功的关键。质量管理、服务管理、人力资源和信息管理等构成了顾客体验价值创造源。田园综合体为顾客提供高质量的顾客体验价值途径可以归纳为以下几点:第一,提高田园综合体产品供给质量。在循环农业的利用、创意农业的设计、体验农业的管理等方面注重全面质量管理,提升品牌价值。第二,做好服务管理。在田园综合体运营过程中,优化业务流程,提升服务效率。加强田园综合体服务人员培训,提升他们的服务意识与服务能力。第三,加强基础配套建设。与建设田园综合体相配套的旅游、地产、交通以及基础设施建设,其发展与完善程度直接影响到顾客的体验价值。另外,农村电商、农村物流发展能有效提升相关产品的服务质量,增加顾客体验价值。

### 2.4 成本结构

降低成本并以低成本获取生存和发展契机,对田园综合体商业模式实践十分重要。田园综合体在实现顾客体验价值,保障顾客体验价值不“缩水”的前提下,须要创新低成本价值链,构建低成本结构。第一,企业须要设计一个成本目标。根据价值主张,深入分析价值创造及价值获取过程中的成本构成,确立低成本目标。第二,降低资源获取和资源利用过程中的成本。一方面充分利用自然资源禀赋,做好自然资源潜在价值挖掘。在实现资源使用价值最大化的同时,降低资源开发利用成本。另一方面在相关产品设计、开发、采购、销售及售后等价值创造过程中,找到内部价值与成本目标不匹配的部分,进行必要的删除或修正<sup>[11]</sup>。

### 2.5 收入结构

持续获取收入并提高盈利能力,是田园综合体商业模式成功的必备条件。田园综合体的收入结构可以分为田园综合体的经营主体(企业或者集体组织)、农民、社区及其他利益相关者等几个层面。第一,田园综合体的经营主体层面。因提供顾客体验价值的经营活动而给企业带来稳定的收入,为企业进行高质量供给创新提供动力,有利于企业长远发展。第二,农民层面。农民因土地经营权流转而获得相应收入的同时,依靠就业与创业获得另一份丰厚的收入。另外,因田园综合体具有外部性,农民在田园综合体建设中享受到新型城镇化带来的繁荣与文明进步,获得一份无形的精神收益。第三,社区及其他利益相关者层面。田园综合体建设改善了社区建设的硬件与软件,同时美化了环境、改善了生态。田园综

合体能促进区域“三产”互融和“三生”同步协调发展,能推进美丽乡村建设,有利于加快实现乡村振兴战略。

## 3 案例分析

自财政部颁发《关于印发〈开展农村综合性改革试点试验实施方案〉的通知》(财农[2017]53号)以来,全国多省份积极开展田园综合体农村综合改革试点。建设相对成熟的田园综合体有江苏省无锡市阳山田园东方综合体、上海市金山区田园综合体、安徽省肥西县“官亭林海”综合体、黑龙江省“稻”梦空间综合体、四川省成都市红光镇多利农庄综合体等。本研究选取无锡市阳山田园东方田园综合体作为案例,分析其商业模式实践。选取该田园综合体作为分析案例的原因主要有2点:一方面,该田园综合体建设时间早,知名度较高且信息披露较完整,便于进行系统性的信息收集和整理;另一方面,该田园综合体致力于商业模式创新与实践,其商业模式相对成熟,具有示范性和代表性。

### 3.1 无锡市阳山田园东方综合体纵览

无锡市阳山田园东方综合体建设于无锡市惠山区阳山镇。2013年12月,阳山田园东方总体规划得到政府部门通过。项目规划建设总面积400多 $\text{hm}^2$ ,其中一期建设用地20 $\text{hm}^2$ ,用于示范区建设。由东方园林产业集团投资50亿元,建设以生态农业为主题的田园综合体。

无锡市阳山田园东方综合体定位于构建集现代农业商业化,乡村旅游休闲、度假、农事娱乐体验以及田园生态享乐居住等功能于一体的复合体。支撑该复合体的资源与产业主要包括高效农业、文化旅游及居住社区。农业方面,依托本地优质水蜜桃资源将现代农业商业化。文化旅游方面,建设生态自然型和多样性的旅游产品和度假休闲产品。如主题乐园、民宿群、营地、度假村、精品酒店等。居住与社区建设方面,建设服务于原居民、新居民及游客群的田园生活方式的新社区和特色小镇。

无锡市阳山田园综合体设计方面坚持以人为本,尊重自然的原则,将生态、环保理念融入设计理念中。在无锡市阳山田园综合体建设方面充分利用当地水蜜桃文化资源,对自然资源进行原址保护,对老旧建筑进行修复和加固,保留原有历史风貌。

无锡市阳山田园东方综合体在建设与管理过程中获得地方政府的大力支持,主要支持措施有:一是为田园东方综合体项目做好区域土地规划、产业规划、社会规划等整体规划。二是为田园东方综合体项目做好农业土地、建设用地以及国有资源的收储、转让或授权。三是完善田园东方综合体项目配套的市政和交通基础设施配套建设。四是协助申请并落实优惠政策与政策补贴。五是参与田园东方综合体项目开发过程与运营管理监督。六是做好原居民的安置和提供企业银行贷款担保等。

### 3.2 无锡市阳山田园东方综合体商业模式要素

3.2.1 价值主张 无锡市阳山田园东方综合体践行“发现自己,分享快乐,触摸自然,播种希望”的价值主张。通过田园、农趣、生态、有机、阳光、健康等系列价值诉求与顾客体验有机结合,实现顾客体验自然生态,“回归田园”和“回归乡土”的价值诉求,让顾客身心获得满足。相较于其他田园综

合体的价值主张,无锡市阳山田园东方综合体价值主张内涵要义更具有“田园”和“乡土”特色(表 1)。

田园综合体名称	价值主张内涵要义	特色农业
无锡市阳山田园东方	回归田园乡土	水蜜桃
上海市金山区综合体	体验渔家生活	渔业
肥西县“官亭林海”	享受生态园林	林业
黑龙江省“稻”梦空间	分享稻田王国	水稻
成都市红光镇多利农庄	体验小镇生活	有机农业

注:资料为公开资料,经整理得。下同。

3.2.2 资源与能力 无锡市阳山田园东方综合体在资源获取与资源整合利用方面进行了成功实践,说明无锡市阳山田园东方综合体的经营主体具有较强的能力。第一,资源获取和挖掘能力。无锡市阳山镇有万亩桃林,素有“中国水蜜桃之都”美誉,且阳山镇拥有大小阳山的死火山风貌、优美的生态自然景观,另外还有千年古刹禅宗寺、百年书院等人文建筑。资源禀赋给田园东方综合体的设计与建设带来了丰富的灵感。一方面,在尊重自然、尊重历史、尊重生态的原则下,对阳山镇本地生态自然景观和人文建筑在建筑形态、空间格局、原生植物等方面进行了最大程度的保护。对无法保护的自然资源进行改造和再利用。另一方面,将现代新业态、新活动有机“植入”古建筑,实现不同业态在空间上进行对接,实现历史文化与现代文明相交融。除获取自然资源之外,无锡市阳山田园东方综合体建设获得了地方政府的大力支持。第二,区域产业融合能力。推进区域产业群建设,实现区域核心产业、支撑产业、配套产业、衍生产业共生共荣是无锡市阳山田

园东方综合体成功的关键。阳山镇拥有丰富的旅游产业,建设有自然资源旅游产品和人文资源旅游产品。另外,阳山镇的宜居宜业地产,是田园综合体建设的重要补充。区域产业布局和产业空间聚集实现了田园生产、田园景观以及田园生活的有机结合(图 2)。

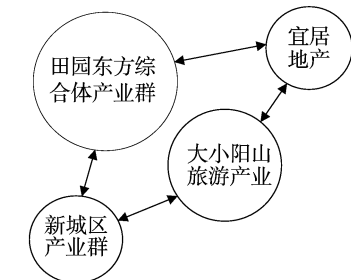


图2 无锡市阳山田园东方综合体区域产业群

3.2.3 顾客体验价值 无锡市阳山田园东方综合体通过发展循环农业和创意农业,提高顾客体验价值。在循环农业方面,根据循环利用原理和物质再循环设计与应用技术将资源利用效益最大化。如阳山田园综合体建设过程中,在对老旧倒塌的古屋进行修缮时,对老瓦、青砖、枯木、石料等都进行了保存,并再利用到修旧屋和重新设计的建筑中,此类物件承载着历史和人们的记忆。在创意农业方面,根据创意产业的思维有效地将科技和人文融入审美体验、农事体验,实现提高顾客体验价值目的。如无锡市阳山田园东方综合体创新设计了 8 个新业态,每个新业态都有个性化的顾客体验价值和创意农业项目(表 2)。

表 2 无锡市阳山田园东方综合体新业态的顾客体验价值及创意农业项目		
新业态	顾客体验价值	创意农业项目
田园生活馆	回归田园,生态宜居	蜜桃故事馆;田园生活展示区;路亚展示馆;文创产品售卖
饕餐厅	有机采摘,乐食田园	有机无公害蔬菜采摘;天空菜园
华德福学校	尊重自然,贴近田园	孩子快乐学习;田间嬉戏;与动物为友
小农夫文化集市	乐活集市,乐享生活	古朴老屋;特殊农产品;精致工艺品;新鲜农产品交易
井咖啡	保留传统,分享现代	老水井;传统与现代交融;节能减排示范
拾房书院	质朴求真,流连忘返	古村院落;古屋器皿;文房四宝
原舍民宿	原乡房子,贵田园居	乡村民宿;田园摘采;农家宴;民宿群
绿乐园	手工打造,原生材料	白鹭牧场;小蚂蚁王国

3.2.4 成本结构 构建低成本结构是无锡市阳山田园综合体成功实践的重要基础。一方面,田园综合体建设在农用地、建设用地的征用、转让等方面得到地方政府的大力支持。国有自然资源的收储、授权开发同样获得地方政府的大力支持。另一方面,降低项目开发成本。无锡市阳山田园综合体依托地方“水蜜桃”特色产业,充分发掘自然资源价值和人文资源价值,并将上述资源有机“嵌入”综合体农业创意项目建设中,实现最大程度保护自然和生态目的的同时,节约了项目开发成本。农民参与田园综合体的建设与运营,既解决了农民就业及农民增收问题,又降低了农民本地就业与创业成本。在尊重自然、尊重生态、尊重历史的项目建设理念下,自然资源不仅得到了最大程度的保护,充分发挥了自然资源的社会经济价值。在综合体建设与运营过程中,保护自然、保护生态的理念深入人心,有益于地方自然资源的保护和生态环境的改善,降低了田园综合体建设的社会成本。

3.2.5 收入结构 收入结构可以从不同主体开展分析。从田园综合体经营主体方面看,无锡市阳山田园综合体经营的项目包括农业、文化旅游、社区管理服务以及宜居地产。前期建成项目已运营,从经营效果来看,单纯的农业、文化旅游在田园综合体建设初期难以支撑项目建设需要,宜居地产是项目前期经营收入的主体<sup>[12]</sup>。宜居地产不仅是当前收入的主要来源,而且还能满足解决田园综合体因产业聚集而出现人口增长问题的迫切需要。从农民方面看,作为原居民不仅增加了多种收入,还享受到新型城镇化带来的福利,农民的生活水平 and 生活质量得到明显提高。另外,农民的精神面貌和思想观念也同步得到改变与进步。从社区和其他利益相关者来看,来无锡市阳山镇就业、创业以及返乡工作的群体,都是无锡市阳山田园东方综合体的新居民。他们的收入得到提高,促进综合体进一步发展。现在的无锡市阳山镇呈现产业兴、生态好、农村美、农民富的新景象,阳山田园综合体已经成为

无锡市阳山镇一张醒目的名片。

#### 4 结论与启示

商业模式作为一种分析工具,其关键在于商业模式要素。我国田园综合体的商业模式正处于积极探索与试验应用阶段。本研究结合上述分析和成功案例分析,在我国田园综合体的商业模式构建与实践应用上总结出如下主要结论。

##### 4.1 创建个性化的价值主张

田园综合体须要有机“嵌入”农村地方产业体系和生态体系。创建个性化的价值主张,前提是须要分析田园综合体的原居民、新居民以及外来游客(顾客)需求的异质性和复杂性,挖掘其没有被满足的需求。根据农村的地方自然资源禀赋、文化历史、特色产业、优势农业、社会习俗等,提炼符合现代新农村建设理念的个性化价值主张。在实践过程中要以自然村落或特色片区为建设区域,围绕有基础、有特色、有潜力的农村和产业,建设集循环农业、创意农业和农事体验于一体的综合体,践行其个性化的价值主张。

##### 4.2 升资源整合与创新能力

综合分析可知,田园综合体经营主体须要具备资源获取、资源整合利用、资源再创新等能力。因此,须要提升田园综合体经营主体的资源整合与创新能力。第一,做好田园综合体建设顶层设计。制定田园综合体的功能定位和模块规划,实现“三产”融合和“三生”发展。第二,做好田园综合体经营管理。致力于循环农业、创业农业、农事体验项目创新,提升产品核心价值,打造品牌效应。加强综合体经营管理能力,提高服务效率,提升服务质量。第三,获取政策支持。在田园综合体建设与经营过程中,要积极争取地方政府的大力支持,获取财政支持和政策补贴等。

##### 4.3 创造高质量的顾客体验价值

田园综合体经营主体须要多维度创造高质量的顾客体验价值:第一,创造功能性顾客体验价值。功能性顾客体验价值主要是由产品本身的属性决定的<sup>[13]</sup>。因此,可以创新包括产业形态、农业科技形态、服务形态、农耕文化形态、生态形态等在内的创意农业项目,创造高附加值的功能性顾客体验。第二,创造情感性体验价值。在田园综合体经营过程中须要加强员工培训,提升员工服务能力,鼓励员工与顾客互动,创造并传递顾客在体验过程中的愉悦感,要求员工与顾客之间建立良好关系与氛围<sup>[14]</sup>。第三,创造社会性顾客体验价值。须要创造条件加强顾客与顾客、顾客与田园综合体原居民、新居民以及社区之间的交流与沟通。在满足顾客社交需求、创造社会性顾客体验价值的同时,增进功能性与情感性顾客体验价值。

##### 4.4 构筑低成本发展基础

田园综合体的建设必须以遵循尊重自然、历史、生态原则,以低成本的开发、经营与管理构筑田园综合体发展的基础。在自然资源开发与利用过程中坚持最大程度的保护,即使须要修复与重建的部分,也必须坚持就地取材、“修旧如

旧”的原则。项目建设用地与资金贷款方面应争取地方政府更多的支持,多举措最大程度降低项目开发成本与社会成本。在项目经营与管理上,就地安排农民就业与创业,让农民参与田园综合体的经营与服务管理。加强内部成本管理,降低生产、运营成本以及营销费用。

##### 4.5 践行开放式创新

田园综合体的成功实践为经营主体(企业)、集体组织、农民、社区、政府等利益相关者等多元主体创造收益,实现共赢共享。为了促进田园综合体商业模式持续创新,须要突破传统思维,要坚持共赢共享的理念,践行开放式创新。这就要求田园综合体的经营主体重视与外部的合作,突破原有边界,充分利用“互联网+”及平台资源,加强同顾客、供应商、渠道商等其他社会组织等利益相关者合作,以开放的姿态将闲置的自然资源、人力、物力、财力等有效聚集起来作为创新投入要素,弥补创新投入不足<sup>[15]</sup>。

#### 参考文献:

- [1] 卢贵敏. 田园综合体试点:理念、模式与推进思路[J]. 地方财政研究,2017(7):8-13.
- [2] 李青海. 田园综合体建设的路径选择[J]. 经济论坛,2017(9):92-95.
- [3] 张海东,徐小俊,曾小红,等. 世界创意农业模式在海南省全域旅游田园综合体建构中的应用研究[J]. 江西农业学报,2017,29(11):146-150.
- [4] 徐胜,羊杏平. 培育田园综合体宜居宜业特色村镇新路径探讨[J]. 安徽农业科学,2017,45(21):250-251.
- [5] 杜学峰. 田园综合体:上海都市农业发展新路[J]. 上海农村经济,2017(11):14-16.
- [6] 雷黎明. 广西田园综合体建设的思考与探索[J]. 当代农村财经,2017(8):48-53.
- [7] 于小琴. 规划设计中的“田园综合体”模式[J]. 中国林业产业,2016(10):25-28.
- [8] 齐婧. 田园综合体:特色小镇之外的又一个国家命题[J]. 中国房地产,2017(26):14-17.
- [9] Johnson M W. Reinventing your business model[J]. Harvard business review,2008,35(12):52-60.
- [10] Demil B, Lecocq X. Business model evolution: in search of dynamic consistency[J]. Long Range planning,2011,43(2):227-246.
- [11] 刘宝. 节俭式创新之路——基于商业模式视角的研究[J]. 中国科技论坛,2017(4):62-68.
- [12] 邵海鹏. 水蜜桃之乡的“田园综合体”:农家乐与特色小镇合体[N]. 第一财经日报,2017-05-04(4).
- [13] 林炳坤,吕庆华. 创意农业研究述评[J]. 经济问题探索,2013(10):177-184.
- [14] 马颖杰,杨德锋. 服务中的人际互动对体验价值形成的影响——品牌价值观的调节作用[J]. 经济管理,2014(6):86-98.
- [15] 高良谋,马文甲. 开放式创新:内涵、框架与中国情境[J]. 管理世界,2014(6):157-169.