



中国农产品和农资连锁经营的 前景展望和政策支持方向

蒋和平 何忠伟

摘要: 中国农产品与农资连锁经营是一项新生事物，处在不断发展的过程中。本文就当前中国农产品与农资连锁经营的发展现状和存在的问题进行了分析，探讨了中国农产品与农资连锁经营发展的前景，并提出加快中国农产品与农资连锁经营的政策支持方向。

关键词: 农产品；农资；连锁经营；前景；政策支持

连锁经营是一种先进的经营形式，它把大规模工业生产追求规模经济效益的思想引入零售业，通过规模经营和资源共享来降低企业经营的平均成本和每一单位的边际成本来提高市场绩效。农产品与农资的连锁经营就是要在农产品与农资流通中引入这一先进的经营方式。一是利用核心零售企业的无形资产、现代化的管理水平和良好的商业信誉和高度的资源共享性，降低农产品与农资进入市场的成本，节省经营费用；二是通过企业的批量采购，统一配送，连锁网点销售的方法，降低农产品的采购成本、库存成本和流通资金占用，从而以最低的流通费用、最少的流通环节，加快农产品流通，降低销售成本；三是连锁门店良好的购物环境、可靠的商品质量和低廉的价格吸引越来越多的消费者。

加入WTO后，农村流通体制向社会化、市场化的方向不断发展，农村市场已呈现出多条经营渠道、多种经济成份、多种经营形式的新格局。农村市场迫切需要提高商品流通的组织化程度，引入现代流通方式来促进农村流通的现代化^[1]。农产品与农资的连锁经营有利于摆脱目前我国农产品流通困境，提高农产品流通效率，推进农业产业的发展。用现代流通方式，走连锁经营之路，无疑是新时期开拓农村市场一条切实可

行的途径。

一、中国农产品和农资连锁经营的现状

1、农产品连锁经营情况

随着工业化、城市化的快速发展，农产品连锁经营正在我国各地从无到有、从少到多地迅速兴起：如南京市去年开办了首家“生鲜超市”，超大现代农业集团利用自己雄厚的基地实力，正着手在全国各地设立农产品超市，苏州南环桥、无锡朝阳等大型农产品批发市场开始向加工配送延伸……

前欧美等发达国家连锁经营的生鲜食品已占总消费的80%，美国更是高达95%以上^[2]。21世纪初我国已经总体上进入了小康社会，居民生活水平较高，工作和生活节奏快，对方便、快捷食品的需求日益扩大，客观上具备了推行农产品大规模连锁经营的条件。同时，近年来无公害、标准化、品牌化农产品比重的不断增加，也为连锁经营统一进行商品化处理、统一品牌、统一销售奠定了基础。与传统的农产品营销业态相比，连锁经营在经营环境、经营理念、质量控制、管理服务等方面具有明显优势，有利于实现生产与市场的有效对接，减少流通环节，降低成本。从20世纪90年代开始，我国有一些大型超市如“苏果”陆续进入农产品销售领域，涌现出一些比较成功的连锁经营模式：一是“连锁超市+批发市场+基地+保险承诺”，二是“连锁超市+基地”，三是“放心粮油专卖连锁店+加工企业+基地”。三种模式各有其独到之处，但有一个共同点是，均以超市、连锁店为销售终端，以基地为供货源，中间或与加工企业合作，或与批发市场、配送中心合作，形成一个完整的产业链。如无锡由朝阳蔬菜批发市场牵头，将锡山、惠山等近郊的种植大户组成无公害蔬菜产销合作社，批发市场下辖的配送中心对来自放心菜基地、经检测合格的蔬菜进行加工整理、定量包装、定牌管理，每天配送至33家天惠连锁超市，实行优质优价，同时由中国人民保险公司无锡分公司承担产品责任险，保险期限一年。消费者一旦发生食用意外，每次事故每人最高赔偿额为10万元，事前质量控制加上事后意外保险，让消费者吃了“定心丸”。盐城有12家粮油店、10家食品店和12个生产加工企业主动加盟“放心粮油”连锁经营，自去年1月正式开业以来，销售量稳步上升。

上述三种连锁经营模式之所以获得成功，我们认为，一是拥有稳定可靠的供货源。连锁经营需要大批量采购，统一配送，必然要有规模化的供货源。目前国内的一些大型农产品加工营销企业如“超大”集团等，租用土地自己生产，不仅可以保证货源供应，而且便于控制产品质量。但作为刚起步的连锁经营企业，囿于实力，可与规模基地紧密合作。如无锡的朝阳蔬菜批发市场、镇江的万方超市等，都是通过这种方式，赢得稳定巩固的“大后方”。二是具有良好的品牌形象。镇江的“万方”超市一方面设专柜经营基地的名特品牌产品，如七里科技示范园的“嫩绿牌”系列蔬菜，江心洲的“滩八样”野生系列蔬菜，另一方面创立自己的品牌，如“龙脑牌”豆腐等，在节假日还推出品种多样的“万方礼品菜”，不仅吸引了消费者的认同，而且迅速树立了企业的知名度。三是政府部门服务到位。如盐城的“放心粮油”连锁经营就是由该市农业质量标准办公室牵头，将当地的生产基地、加工企业和分散的粮油销售店有机整合起来。

2、农资连锁经营的情况

2000年5月，我国现代农资超市的始作俑者、北京金色谷超市管理公司在位于北京西单的中华全国供销合作总社办公大楼成立。该公司主要发起股东是北京东方渴望科技发展有限公司、北京东方海体置业有限公司和中华供销合作总社机关报——《中华合作时报》。该公司已在全国8个省（市）建立县级超市30多家，乡级网点350个，2002年销售额超过了20亿元^[3]。

2002年3月19日，由红太阳集团下属的上市公司——南京红太阳股份有限公司（股权98.75%）和南京天和化学有限责任公司共同投资8000万元人民币共同组建南京红太阳农资商贸连锁有限公司，并启动了“千县万乡十万村”的农资连锁网络工程。目前已在江苏、安徽、江西、广西、重庆等地投资设立连锁公司30多家，形成了覆盖5省30多个地市区县380多个乡镇的“红太阳农资连锁”经营网络。该公司同样宣称，将“红太阳农资连锁”建设为中国农资流通领域中的第一品牌。

农资网络的建设，2003年已经开始筹备，2003年正式启动了以中国农业生产资料集团公司为核心企业的全国供销社农资连锁配送为农服务工程。中农集团计划到年底，与国内相当一部分省级农资公司建立合作关系，使加盟的配送中心和连锁店达到300个左右；同时，加快对公司直营网络体系的改造步伐，力争对现有的480多个直销网点的60%进行规范改造。全国供销社总社的期望是，“我们共用的‘中国农资’品牌，要遍布农村市场，目标是要占领70%的农村。”

地方尤其是省级供销社对建立属于自己的农资连锁公司也表示出极大的兴趣，相当一些省、市供销社都正式注册成立了农资连锁经营企业：四川省农资集团有限公司组建了四川邦立达农资连锁有限公司，并逐步发展到在四川省内和省外长江以南的13个省、市（区）的农资商品集散地建立了60多个一级连锁配送中心，连锁经营门店达2000家左右，深入到农村的连锁网点实行24小时服务。新疆奥环公司则把眼光瞄准了西部畜牧业农资连锁经营，欲打造中国畜牧业的沃尔玛；江苏苏农农资连锁有限责任公司、山西省供销社、福建省“龙得宝”、新疆供销社等以供销社系统为主的传统农村流通组织，正在重新整合，力求抓住机遇再创辉煌；各类民间资本，正在强力扩张农村流通市场。一系列迹象表明，与农村生活生产有关的连锁经营，作为一个新的商业投资机会，正受到各类资本的强力追捧。专家认为，从品牌农业到品牌农村流通业，再到品牌农产品消费，是未来我国现代农业发展的重要思路；考虑到国家正在全力提高农民收入扩大农村消费，在农村建超市其实商机无限。

3、农产品与农资连锁经营存在的问题

根据发达国家的经验，连锁经营必将成为农产品零售的主渠道。如美国，78.5%的农产品通过生产基地——配送中心——超市、连锁店——消费者的方式完成其销售，只有20%的农产品通过生产者——批发市场等销售渠道完成销售过程。从我国农产品连锁经营现状看，由于绝大多数连锁企业没有自己的生产基地，专业的农产品物流配送组织建设滞后，所经营的农产品基本上是各连锁网点直接从农产品批发市场采购，然后转手销售的方式来经营的。存在的问题主要体现在：

（1）规模经济效益不明显。降低经营成本，实现规模经济效益是连锁经营的主要目的之一。以农贸市场采购方式配送农产品，由于各网点独自采购，没有形成规模优

势，在降低农产品采购成本，从而降低经营成本方面的作用十分有限。由于存在众多中介主体，中间流通环节复杂众多，经过反复落地倒运，市场运行过程承受过高的交易费用和社会交易成本，造成农产品采购价格不断提高。据有关资料显示，未经加工的蔬菜从生产者、消费者、产地中间商、市场批发商、市场中间商、连锁店等一系列中间过程到消费者，价格要增加3—10倍，农产品的经营管理成本、分装费用也提高，损耗增加。

(2) 难以实现标准化经营。目前的农产品配送方式，一方面各连锁企业难以提供相同的产品与服务，就连价格也难以统一，失去了连锁经营共享品牌资源的意义；另一方面不利于农业产业的规模化经营。没有成规模的生产基地，农产品生产和流通的标准化只能是一句空话。

(3) 农产品的质量难以保证。消费者到连锁网点购买农产品在很大程度上是信赖它的质量安全和品牌信誉，因此连锁企业应注重商誉，应该有更强的自律性。但当前连锁企业零星采购农产品的方式，使得农产品供应链过长，农产品在供应链的众多中间环节被反复倒手，产品质量(特别是生鲜产品的新鲜程度)下降，迫使许多消费者放弃连锁网点而转向农贸市场购买农产品。这种现象不仅仅影响了连锁企业对农产品的销售，对企业的信誉也造成不好的影响。

二、中国农产品和农资连锁经营的发展前景

(一) 形势喜人，形势逼人

当前我国农产品物流的数量大、品种多。2003年，粮食产量43067万吨，糖料9670万吨，棉花487万吨，油料2805万吨，蔬菜53960万吨，烤烟201万吨，茶叶78万吨，水果14470万吨，肉类总产量6920万吨，水产品4690万吨^[4]。这些商品除部分农民自用外，大都成为商品需要物流，数量之大，品种之多，都是世界罕见，形成了巨大的农产品物流。

可见，在农产品相对过剩的大背景下，新阶段农业和农村工作的中心任务是调整结构、增加农民收入。而调整农业结构的基础和启动点，首先不是“产”，而是“销”，不是看你种什么，养什么，能不能把东西生产出来，而是看你能不能销得出去，赢得市场，使农产品的价值得以实现，取得合理的收益。当今市场流通产业已成为带动整个国民经济发展的先导产业，成为农业扩大再生产的决定性环节。可以说，各级政府对农产品市场流通的关注程度，远远超过以往任何时候。因此，对从事农产品市场流通的企业来说，确实迎来了前所未有的喜人形势。

就农资而言，一些经济专家基于农民收入增长缓慢，而做出农民购买力不足、农村消费疲软的判断是笼统的，也不够准确。根据寿光农业部门的统计，该市农民人均农资消费量为2700元，接近山东省平均水平的3倍，净消费量达16亿元。而且随着寿光花卉等高效农业的发展，消费量逐年增长。据市场调查，寿光市农民的农资消费量为户均9000元，农田亩均3000元。而每亩大棚蔬菜的农业生产资料消费量为亩均5000元。寿光市大棚蔬菜面积共80万亩，以此计算，毛消费量为40亿元。而且随着高效农业的发展，消费量呈逐年增长的势头。这些数字表明，农资市场的容量和潜力十分巨

大。

（二）把握机遇，发挥优势

当前，农产品与农资批发市场就是要抓准我国市场流通行业大发展、大调整、大推进的历史机遇，充分发挥自身优势，从根本上改变设施简陋、管理粗放、交易方式落后和“脏乱差”的形象，采取综合措施，加快与批发市场有着天然的优势：一是货源集中、充足，品种齐全；二是靠“买全国、卖全国”，货源稳定不断档，这是靠建立一个或若干个生产供货基地无法以做到的办法，其成本和价格相对较低。因此，农产品批发市场在发展配送和连锁经营方面是可以大有作为的。

事实上，许多批发市场早就给大专院校、机关团体和宾馆酒楼等大单位按需按时配送农产品。不过这类配送的动作比较初级、简单。现在已涌现了象深圳布吉、天津金钟、无锡朝阳等批发市场在发展配送和连锁经营领域的成功探索和实践的典型，它们的经验很值得借鉴和推广。

（三）积极创新，稳步推进

面对新、新任务，农产品批发市场的建设和管理工作要在新的起点上创造新业绩。首先，要强化创新和开拓意识。多年来我国农产品批发市场对解决农产品卖难和保障城市供应方面作出的巨大贡献，是有目共睹、为世人公认的。但是，不能仅仅满足于过去，更不能集贸在管理收费、日子过得“蛮不错”的状态。要更新观念，与时俱进。要以观念创新带动制度创新、技术创新、管理创新，通过锲而不舍，扎扎实实的工作，使批发市场实现全面的提档升级。农产品批发市场发展配送和连锁经营，在决策步骤和具体操作上，既要大胆探索，又要坚持从现实基础出发，量力而行，稳步推进。根据我们对各地的调查与思考，觉得有以下几点请大家考虑。

第一，如上所述，批发市场在货源供应和供货渠道的选择上确有优势，集中批量采购的成本低，在市场建立配送中心、发展配送业务，不会有多大风险，可以放手发展。

第二，有条件的市场或者积极创造条件，逐步发展连锁经营。因为连锁经营与传统批发交易是两个不同的领域，在经营理念、营销模式、管理方式和盈利点上，二者全然不同。发展连锁经营，一是要有相当的资产规模和资金实力，开三、五个连锁店，形不成规模，就不会有多大效益；二是要有先进的经营管理模式和技术硬能力，有一支懂经营、会管理的中高级人才队伍；三是要拥有一定的经营资源。除商品货源外，还要有知名度、美誉度较高的企业品牌；四是每一个连锁店的方位、地址的选择，目标市场和消费者群体的锁定，经济学上叫做“市场细分”，对无自下而上发展空间至关重要，这又是个比较复杂的问题。要充分考虑到原有商业网点布局及其经营特点、居民消费水平与购买习惯、培育集聚人气的预期等因素，权衡利弊，慎审决策。

第三，连锁经营取得成功的关键，是实行“五统一”。即统一采购配送、统一经营管理、统一财务、统一质量标准、统一服务规范。只有这样，才能在人、财、物的实际动作中体现出连锁经营的优势。如果仅仅统一了店名、店貌，而没有统一采购配

送、统一商品价格和服务规范，那是“连”而不“锁”，徒有虚名，最终效益也上不去。

第四，连锁经营不是唯一，更不能完全等同于超市，据美国商务部的资料，美国的连锁商店至今已有140多年历史，至1992年共有连锁店(2包括店及2店以上)52万家，占全国零售店总数总数的20%。我国国家经贸委提出，至2005年，全国连锁店数达到10万个，年销售额占当年社会产成品零售总额的20%。应当说这个发展速度很可观了。即便如此，也还是超市、大卖场、百货商店、零售经营门店(包括便民店、专场店、专业店)、农贸市场(至少在中小城市和集镇如此)等，多路型态并存，一个都不能少。考虑到生鲜农产品销售和顾客的需求特点与家电、服装、日用小面货等不同，农贸市场毕竟也有优点，即方便、东西全、新鲜，还可以讨价还价，符合一些人长期以来形成的消费心理。因此，可以也应当对农贸市场进行改造、完善与规范，以方便社区居民生活。如北京、上海、广州等正在搞“退路进厅”，不失为良策。

三、中国农产品和农资连锁经营的政策支持

我国连锁经营企业保持年增长50%的发展速度，远远高于社会消费品零售总额10%的年增长水平。配送和连锁经营成为当今市场流通行业发展的新潮流、新趋势。但总的看，我国发展水平还很低，突出表现在连锁经营企业少、规模小、规范化程度低。因此需要相应的政策支持，我们认为，政策支持主要体现在如下几个方面。

1、政策支持对象必须以乡镇企业、农业产业化龙头企业、农业技术部门所办的企业、农民专业合作社和农产品批发市场为主体

发展连锁经营是企业为提高市场竞争力和盈利能力而选择的一种营销组织形式，必须尊重客观经济规律，坚持以市场为取向，由企业自主决策和运作。在推进企业发展连锁经营中，要注意把握好几个条件：一是企业要有相当的经济实力。连锁经营依靠规模效益盈利，没有大量的资金投入，开设的连锁店数量达不到一定规模，经营总额和效益很难上去。二是要有先进的管理模式、管理手段和过硬的管理队伍。连锁经营实行集中配送、分散销售，在人、财、物、信息管理等方面对企业都提出了很高的要求，必须要有全新的管理模式和现代化的管理手段，特别是要有一支懂经营、会管理的中高级管理人才队伍。三是要有一定知名度、信誉度的企业品牌。连锁经营在相当程度上是品牌经营，既靠品牌吸引消费者，打开市场，也靠品牌吸引供货商提供优质、价廉的商品，没有品牌难以做大做强连锁经营。四是每一个连锁店的开设，在方位、地址的选择，目标市场和消费者群体的锁定方面，要慎重决策，充分考虑到原有商业网点布局及其经营特点、消费水平和购买习惯等因素，权衡利弊，充分论证，避免盲目投资。

2、政策支持必须分类指导，促进农产品和农资连锁经营健康发展

在实际工作中，要注意引导和推动各类企业发展农产品和农资连锁经营。从连锁经营的概念与类型看，有直营直销式、自愿加盟式、特许加盟式、委托加盟式等不同连锁经营方式。对这些不同方式，既不能完全照搬“城市超市连锁店”、“各类批发市场”等经营模式，也不能对各种模式进行简单叠加去应用。所以，在发展农资连锁

经营的过程中，必须有其独到的特点和特色。发展连锁经营，首先要创办好原型标准店。不管是转型于连锁经营，还是改制重新创办农资连锁经营企业，亦或借用、嫁接连锁经营模式，首先必须选择一个合适的区域创办“原型标准店”或“样板推广店”。

3、要支持农产品和农资连锁经营的管理与技术培训

现实中的农产品与农资市场是一个非常分散的、地域性极强、有着明显的季节性，交通通信落后的市场。农资产品包括的范围很广，不仅是种子、化肥和农药，还有农机具、农膜等其它农用生产资料，具有明显的品种多、规格多、占地大、不易陈列和摆放、技术含量高、季节性强、地域性强、易损易坏、售后服务麻烦等特点。这些与众不同的特点将给连锁经营中的货品管理、仓储、运输、陈列、销售、服务等业务环节带来很多挑战，如果不能进行恰当高效的管理，也将会出人意料地加大经营成本增加经营风险。经销商的文化素质是信息系统建立和使用的最大障碍，必须先期进行必要的技能培训，使其掌握必要的技能同时接受你的企业文化。

4、支持制订农产品与农资系列标准

农副产品进入大都市菜场首要是确保农产品质量，提高产品信誉度。为此，作为农业科技部门必须编制各类农产品地方标准，并在种苗选良、栽培技术和质量要求上制订可操作标准。与此同时，建立无公害配药网络，做到统一供药、统一配方、统一防治时间，杜绝高毒、高残留农药在我市使用。积极推广应用生物肥药和物理防治，推广使用有机肥，减少化肥用量，减轻硝酸盐、亚硝酸盐在农产品中的污染和土地中的残留量。此外，要加大无公害监督力度。由于无公害建设涉及千家万户，为了提高生产者素质，还必须建立镇村两级的培训机制，分级培训种植大户和农业负责人及农户。并加大对基地无公害建设的检测和监督力度，成立农产品农残检测中心，组织实施无公害农产品的认定工作。

5、支持创品牌，让更多的农产品走进连锁超市

连锁超市和集贸市场是两种完全不同的卖场。集贸市场是传统意义上的农业生产销售方式，从生产、流通到销售环节都没有十分严格的标准，商家可以随行就市，见利叫价，生产者则由于无人管理，质量无标准，产量受市场因素影响较大。而连锁超市同样卖农副产品，但一个“连”字，使得“销售”的意义发生了根本变化。各类卷心菜、辣椒、黄瓜等蔬菜走进连锁超市后，质量已不单是农产品的品种问题，而是该品种的整体品牌、连锁超市的企业形象连在一起。在超市，经营者必须把农产品的安全性作为自己的“卖”点，采取一系列质量保证措施以吸引顾客。当然超市需拥有稳定的货源，而我们有丰富的蔬菜供应基地。超市农产品优质优价也对促进农产品增效和农产品结构调整产生较大意义。实践证明，连锁超市中“安全农产品”的走俏，说明传统的“提篮叫卖”的销售方式和临街设摊的市场环境，已不能适应现代优质安全农产品的销售渠道。实行农产品超市连锁经营，是现代零售业的发展趋势，也是农业商品化生产成熟的标志。

6、支持农产品的深度加工开发，提升农产品的档次

目前，我国外销的农副产品90%是未加工或经冷冻保鲜处理的初加工产品，如沿海等地虽具备较丰富的海淡水产品资源，但大都以中低档大路货出售，时鲜蔬菜、瓜果虽有较好的内在质量，但外包装没能跟上等等。这些产品档次低，市场竞争力差，市场面狭窄，效益低下。如果农副产品经过深度加工，既可提升档次，拓宽销售渠道，大大提高其经济效益，又可促进当前劳动力的转移，增加农民收入。

7、扶持农民专业技术协会，培育壮大连锁经营队伍

一是支持和鼓励发展农民自办购销组织；二是支持农民合资、合股兴办中介组织(自愿为原则)，开展农产品加工销售服务，参与农产品流通；三是促进国有流通企业(粮食、供销)深化改革，利用其原有农产品加工、流通方面优势，努力开拓城乡市场，强化为农民服务功能，充分发挥其在流通领域作用，依托当地资源和主导产品，把产加销联成一体，带动农民走向市场。

8、建立全国联网的“绿色通道”

进一步疏通和建设好农产品与农资运销的“绿色通道”，落实搞活农产品流通的有关政策，清理和取消农产品流通中的不合理收费，降低农产品运销成本。

9、加强信息网络建设

在信息时代，信息是市场流通的命脉。政府已有农业信息网络工程帮助连锁企业、物流配送组织和农户建立一体化的信息网，收集、汇总、分析农产品销售信息，提高企业市场需求的快速反应能力，指导农业生产，尽量避免因市场信息匮乏而造成生产和销售脱节，盲目生产而造成农产品滞销，给农民带来增产不增收结局，提高整个供应链对市场的快速反应能力，提高农产品配送的准确性和及时性，保证农产品物流供应链畅通无阻。

参考文献

- [1] 商务部，国家发改委，农业部等.《关于进一步做好农村商品流通工作的意见》，2002年9月。
- [2] 任鸣鸣.物流是农产品连锁经营的关键环节[J],经济论坛,2004(08):98-99。
- [3] 郑少明.农资流通的新模式——连锁经营,农民日报,2003年3月12日。
- [4] 中国国家统计局.《2004年中国统计年鉴》[M],北京:中国统计出版社,2004年9月。
- [5] 郭浩.构建绿色生态产业链的“超大模式”[J],农产品市场周刊,2004(36):27-30。

版权所有：(C) 中国农业科学院农业经济研究所
联系方式：北京海淀区中关村南大街12号
电子邮件：iae@mail.caas.net.cn
电话：(010) 68919801, 68919793
传真：(010) 62187545
邮编：100081