

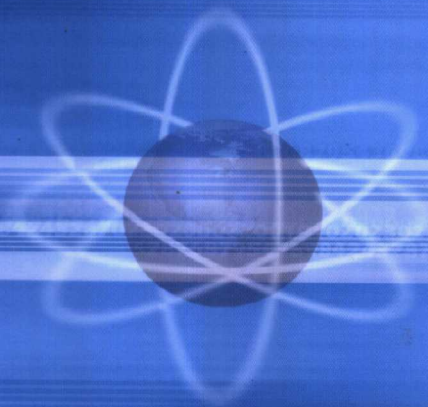
国家社会科学基金项目研究专著

中国农业产业链管理的 理论与实践研究

ZHONGGUO NONGYE CHANYELIAN GUANLI DE

LILUN YU SHIJIAN YANJIU

◎王 凯 等 著



 中国农业出版社

国家社会科学基金项目研究专著

中国农业产业链管理的 理论与实践研究

王 凯等 著

中国农业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国农业产业链管理的理论与实践研究/王凯等著.
北京: 中国农业出版社, 2004.3

ISBN 7-109-08900-2

I. 中... II. 王... III. 农业产业化-经济管理-
研究-中国 IV. F321

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 020754 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区农展馆北路 2 号)

(邮政编码 100026)

出版人: 傅玉祥

责任编辑 闫保荣

中国农业出版社印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行

2004 年 4 月第 1 版 2004 年 4 月北京第 1 次印刷

开本: 850mm×1168mm 1/32 印张: 7.125

字数: 171 千字 印数: 1~2 000 册

定价: 20.00 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)

国家社会科学基金项目（项目批准号：02BJY087）

中国农业产业链管理的理论 与实践研究

项目主持人：

王 凯 教授 南京农业大学经济与贸易学院

参 研 人 员：

韩纪琴 副教授 南京农业大学国际教育学院

陈 超 副教授 南京农业大学经济与贸易学院

罗英姿 副教授 南京农业大学研究生院

徐 翔 教授 南京农业大学经济与贸易学院

黄水清 教授 南京农业大学信息管理学院

胡少华 高级农艺师 江苏省农林厅市场信息处

朱毅华 博士研究生 南京农业大学经济与贸易学院

谭 涛 博士研究生 南京农业大学经济与贸易学院

卜卫兵 博士研究生 南京农业大学经济与贸易学院

颜加勇 博士研究生 南京农业大学经济与贸易学院

前 言

南京农业大学经济与贸易学院王凯教授负责的 2002 年度国家社会科学基金项目《中国农业产业链管理的理论与实践研究》(批准号: 02BJY087), 其最终成果是研究专著《中国农业产业链管理的理论与实践研究》。

在我国实施和加强农业产业链管理是农业生产经营方式的一个重大变革。目前, 国内对农业产业链管理的理论与实践方面的研究较少。国外的“链”科学研究则主要集中在以工商企业为对象的供应链研究, 而国内则主要集中在农业产业化方面的研究, 将农业与产业链、理论与实践结合起来的的研究无疑是一新课题。

农业产业链管理 (Agricultural Chain Management) 对克服农业风险、促进农村经济结构调整和增加农民收入都有显著效果, 国内外专家都一致认为它是将农产品由生产推向市场的一条有效路径。目前我国农业产业链管理还处在初级阶段, 需要大力提高我国农业产业链管理水平。

《中国农业产业链管理的理论与实践研究》的主要论点和创新之处在于:

1. 明确了农业产业链管理与农业产业化的区别与联系。指出农业产业链与农业产业化的区别主要体现在以下几个方面: (1) 农业产业化经营指明了农业发展的方向, 强调的是农业发展的目标。农业产业链管理侧重如何使农业发展不偏离方向, 强调的是手段。(2) 农业产业链是具体的不同农产品链的集合体, 农、林、牧、副、渔各业的产品链, 如蔬菜产业链、棉花产业链、果品产业链等的总和, 构成了总的农业产业链, 农业产业链

管理就是分别对不同的农产品链在产业间的物流链、信息链、价值链、组织链等进行管理,即侧重农业产业链中的人、财、物、信息、技术等要素管理。农业产业化是农工商一体化或产供销一体化过程的总概括,农业产业化经营侧重于农业产业经营理念、发展趋势、发展模式等内容。(3)农业产业化经营是通过市场功能主体相关环节的联合,对农业产供销、农工商实行企业内部化或合同式经营,增强市场竞争力,使参与主体合理分享交易利益。农业产业化及其经营更多强调在农业产、供、销一体化过程中的公平问题。而农业产业链及其管理则更多强调整个产业链条运行效率问题。农业产业链管理是将农业生产资料供应、农业生产、加工、储运、销售等环节链接成一个有机整体并对其人、财、物、信息、技术等要素流动进行组织、协调与控制,以期获得产品价值增值的活动过程。

2. 提出了加强农业产业链管理的主要内容和途径。认为农业产业链管理的主要内容涵盖四个方面:即价值链管理、组织链管理、信息链管理和物流链管理,提高农业产业链管理水平的途径也应着重从这几个方面入手:(1)加强价值链管理。在农业产业链管理中,价值链是其中一个有目的的使农产品价值增值的链接组合,其基本原则是在符合市场需要的前提下,通过农业产业链的有效管理,使产品尽可能地增值。在农业产业链中的利益分配问题是由市场来定的,是一种供需平衡的结果。因此,在价值链的管理中,重点是通过行政的、法律的、经济的手段加快发展市场,通过政策倾斜来保护和培育市场,有市场需求才有农业产业链发展。(2)加强组织链管理。一方面基层的农户、专业户、合作社、农业企业等基本经济单位和组织,迫切需要在本地区或跨地区围绕某一类农产品建立起农业产业链组织,实现生产与市场的有效链接,这种产业链组织可以是紧密的,也可以是松散的。另一方面上级政府部门、行业管理部门需要引导农民、企业、合作社等进行农村经济结构和农业结构的调整,以振兴地区

经济。政府或上级管理部门通过政策引导、组织规划、协调沟通等手段将分散的农户、专业协会、合作社、企业等组成一条条完善的农业产业链，让市场指挥农业产业链组织的运转，让产业链系统内部组织自己决定生产什么或生产多少，通过这种管理组织创新，会充分提高组织效率和决策效果。(3) 加强信息链管理。农业产业链管理的基本思路是通过信息流来带动农业产业链中的物流、价值流等。在农业产业链的管理中，信息初始源头来自市场或消费需求，在获得有价值的市场需求信息之后，反面对农业产业链的各环节提出相应要求，产业链的各参与者根据市场的原则加以有目的的分工与协作，即用尽量少的投入尽快供应符合市场需要的产品。信息流动是产业链中所有参与者的共同需要，其信息沟通的办法也多种多样，可以通过互联网的网页或网站进行信息传递，也可通过传真、电话等进行沟通，由于其分工与协作关系比较固定，因而其信息沟通渠道也相对固定，在我国称之为“订单农业”。加强信息链管理要求政府在农业产业链信息网络的建设方面应给予指导和支持，因为一般公司、合作社、农户没有财力来进行较大的信息网络的建设。企业也应按照农业产业链管理的需要对信息网络资源重新进行整合。(4) 加强物流链管理。农业再生产是自然再生产与经济再生产交织的过程，在农产品的制种、生产、加工、贮运、销售、消费过程中，对农产品的保鲜、冷藏、包装、保质等要求较高，要求农业产业链的物流系统方便快捷、体系完备。对不同农产品的物流管理还要设计出具体物流系统。如在超市销售的鲜奶、冻肉等产品需要建立起专门的冷链物流系统。因此，加强农业产业链的物流管理就是根据具体农产品链建立相应的物流链系统，降低损耗，保障农产品物流畅通。

3. 提出了加强我国农业产业链管理的战略与对策。目前加强我国农业产业链管理总的战略思路为：发展壮大农业产业链组织，提高农业产业链管理水平。即：采用多种形式发展农业产业

链组织；不断凝聚农业产业链组织发展壮大的内在动力；增加农业产业链科技含量、在产业链组织内部建立起一套完整有效的产业链管理系统。逐步为农业产业链发展创造宽松的法律和政策环境。

长期以来，我国农业生产规模小、效益低、抵抗自然风险和市场风险的能力差、农产品市场竞争力弱等缺点困扰着我国农业及其关联产业的发展。期间，我国也尝试通过合作社、人民公社等组织形式来改变我国农业发展的弱项，但都因这些组织“太大”、“太公”而未能如愿。究其根本原因有二：其一，农民等个体参加任何经济组织都是以劳动、财产等私有（含所有权或使用权）为前提，农民将自己拥有的含所有权或使用权的生产要素投入到经济组织就要索取相应的回报，否则就是违背了经济规律。其二，任何经济组织的形式应以自愿参加为基础。强迫农民等个体参加某一经济组织将会事与愿违。反而推之，如果某一经济组织很有效率和效果，农民等个体就会踊跃参加。

农业产业链组织在欧洲、亚洲、美洲等国家得到快速的成长壮大是有其深刻原因的：（1）农业加强与工业、商业等二、三产业的联系是社会经济发展到一定阶段的必然要求。在农业为主的社会里，农产品从田头到餐桌的距离很短，农民将自己生产的农产品运到集市上售给消费者就完成了生产—消费转化过程，有的农产品也仅仅需要简单的作坊式加工就可消费，农业产业链环节很少。在目前信息化、网络化、快节奏的现代社会里，人们对农产品需求变得多种多样、丰富快捷，传统的农业、农民等个体已不再胜任这种供给职责，转而由第一、二、三产业联手分工协作来满足这种市场需求。农业产业链组织应运而生：农业产业链组织是将农业生产资料供应、农业生产、加工、储运、销售等环节链接的一个有机整体，并对其人、财、物、信息、技术等要素进行组织、协调与控制，以期获得产品价值增值的经济组织。（2）农民等个体加入到农业产业链组织之后，不再是单个完成农

产品“由田头到餐桌”的全过程，而是云集第一、二、三产业的众多个体进行分工协作，各自发挥所长，形成了一股强大的合力。农业产业链组织从整体上不仅满足了多种多样农产品的市场需求，而且带来了高于个体的效率和效益。(3) 这些国家的市场经济已是供大于需，农民等个体要想在市场中立于不败之地，必须加入农业产业链组织。就是农业产业链组织要在市场上站稳脚跟不得不讲究信誉和名牌，要为消费者提供安全的产品和满意的服务，才能在市场上打败其他同类产业链。可见，在现代市场中，竞争者已不再是以单个对单个竞争为主，而是以不同产业链之间的竞争为主。

4. 对农业产业链管理理论以及国内外农业产业链研究的现状及成果进行了比较研究。从宏观上看，国民经济就如一个庞大的链条，各个产业、部门之间及每个产业内部之间都相互联系、相互制约。从微观上看，每一种产品、每个产业都有一定的链条，即产品链及产业链。农业产业链不仅指产业间的物质联系，如从种子的生产，到作物的大田生产和畜牧业生产，再到农副产品的收购、加工、储藏、运输、批发、零售，最后到消费的过程；同时也是指产业间的组织联系、信息联系和价值联系。荷兰、加拿大、澳大利亚、美国、巴西等国家对农业产业链管理理论研究及应用都给予了高度重视，就目前对我国农业产业链的发展启示如下：(1) 加强农业关联企业的综合竞争力。从经济学和管理学的角度看，农业产业链管理节约了交易费用，农业关联企业通过与产业链的结合产生了远远大于个体简单之和的综合竞争力，进入农业产业链管理运作的农业关联企业在市场竞争中处于优势地位。此外，“从田头到餐桌”的农业产业链管理，不仅是农业生产社会化、专业化和商品化的必然要求，也是当代社会对食品安全的强烈要求，农业关联企业通过与产业链的结合增加了其产品安全可信度。因此，农业关联企业加入农业产业链的运作与管理将有利于加强其综合竞争能力。(2) 有效发挥政府在农村

产业链发展中的指导作用。长期以来,国外政府在农业发展中采取了直接支持的方式,通过对农产品进行补贴或以保护价收购农产品等政策来扶持农业的发展。中国加入 WTO 后,在对从生产到最终用户的农业产业链管理过程中,政府应制订并完善产业链运作的各项制度建设和符合 WTO 要求的各种支持政策。(3) 提高农业关联企业的信息化水平。由于供应链中信息具有不对称性的特点,农业产业链各节点企业之间及时、准确、通畅的信息共享是提高农业关联企业管理水平的重要条件之一。根据农业产业链的特点,农业关联企业应建立快速响应的现代化信息管理系统,以实现企业间信息交流的网络化、规范化、灵活化、无纸化,使各节点企业之间得到及时、灵活、可操作的信息资源进行电子商务活动。(4) 提高农户经营的组织化程度。农业产业链运作效益的发挥依赖于各利益主体为了共同的目标和真诚的合作,降低交易成本。然而,由于农产品市场的特殊性,这些利益主体之间的利益是冲突的。千家万户分散经营的农户几乎是以完全竞争的形式,将农产品销给批发商或零售商。农户在分散经营条件下,市场交易成本高昂,他们在农业产业链中处于弱势地位。因此,农业产业链要获取长足发展的动力,有赖于农业关联企业有效地把农民纳入到农业产业链组织中来。

5. 通过农业产业链管理的若干行业和案例分析,就农业产业链管理理论在棉花产业、蔬菜产业、家禽产业、猪肉食品产业等领域的应用进行了探讨。案例分析表明:(1) 加入 WTO 后,国内外市场竞争更加激烈,农业不仅要面对国内市场的竞争,而且还要参与国际性大市场的竞争。仅靠单个农业企业或农户的力量来应对整个市场变化是不够的,必须将整个产业的上下游企业联合起来,形成战略联盟,才能提升整个产业的竞争力和运作效率。(2) 通过产业链整合获取加工增值和农副产品综合开发利润。随着农业市场化进程的推进和竞争的加剧,农业产业链中单个环节的利润在下降,实践证明必须对农业产业链进行整合,从

农业产业体系的整体运作中争取高利润回报。(3)“农业是一个道德产业”。通过农业产业链，特别是名牌农业产业链可实现从田头到餐桌的全程质量控制，以保障食品安全。(4)紧密的农业产业链组织在寻求企业与农户分工协作的结合点和利益的平衡点时，能实现优势互补，互惠互利，使农户成为农业产业链中不可或缺的有机组成部分，企业与农民真正成为互为依存、共生共荣的“共生体”，具有非常现实的借鉴和推广价值，同时也为我国目前转型期农业发展中一些关键问题的解决找到了答案。(5)农业产业链组织具有以市场为导向的快速反应机制。影响农产品交易效率最大的障碍是农产品供需信息的不确定性。由于农业生产自然条件差别，特别是分散农户的生产经营，使农产品交易成本高，交易效率极低，大部分农产品以集贸市场和现货交易为主。农业产业链为农产品供需对接提供了一个有效通道。

《中国农业产业链管理理论与实践研究》的第一章、第二章由王凯、韩纪琴、曹芳共同撰写；第三章由王凯、徐翔执笔撰写；第四章由颜加勇、王凯共同撰写；第五章由朱毅华、王凯执笔撰写；第六章由黄水清执笔撰写；第七章由王凯、罗英姿共同撰写；第八章由韩纪琴、王凯执笔撰写；第九章由陈超、王凯执笔撰写；第十章由卜卫兵、王凯执笔撰写；第十一章由王凯、颜加勇共同撰写；第十二章、第十三章由胡少华、陈超执笔撰写，第十四章由胡少华、吴佩良执笔撰写，第十五章由谭涛、王凯执笔撰写。

敬请广大读者和专家学者对《中国农业产业链管理理论与实践研究》中存在的错误或不足提出宝贵意见。

作者

2003年12月26日

目 录

前言

上篇 中国农业产业链管理的理论研究

第一章 产业链管理理论研究综述及理论基础研究	1
一、供应链管理理论研究综述	1
二、供应链与供应链管理	7
三、农业产业链管理理论	10
第二章 国外农业产业链研究的现状及成果	15
一、国际农业产业链的研究与合作	15
二、荷兰的农业产业链运作	16
三、加拿大及澳大利亚的农业产业链运作	19
四、巴西的农业产业链运作	20
五、国外农业产业链管理研究与应用对我们的启示	21
第三章 中国农业产业链管理的理论研究	24
一、农业产业链管理与农业产业化经营的区别与联系	24
二、加强农业产业链管理的必要性	25
三、加强农业产业链管理的主要内容和途径	27
四、加强我国农业产业链管理的战略与对策	29
第四章 中国农业产业链的组织形式研究	37
一、农业产业链的组织形式现状及其特点	37
二、农业产业链组织的运行机制分析	41
三、发展我国农业产业链组织的对策建议	48
第五章 农业产业链的物流管理理论研究	50
一、物流理论的发展	50

目 录

二、物流管理的意义	52
三、我国农产品物流管理及发展方向	54
第六章 农业产业链的信息沟通研究	59
一、农业产业链中的信息系统	59
二、基于企业资源计划 (ERP) 的农业产业链信息管理系统	62
三、农业产业链的战略分析系统	64
四、农业产业链管理相关信息技术发展趋势分析	65

中篇 中国农业产业链管理的实践研究

——若干行业产业链管理研究

第七章 棉花产业链管理	68
一、中国棉花生产成本分析及国际比较	68
二、中国棉花比较优势和国际竞争力分析	83
三、加入 WTO 对我国棉花产业链的影响及对策	95
第八章 蔬菜产业链管理	102
一、蔬菜种子产业链分析	102
二、蔬菜供销链分析	109
三、蔬菜需求链分析	113
四、蔬菜产业链发展政策建议	120
第九章 肉食品产业链管理	123
一、猪肉产业链信息管理分析	123
二、猪肉产业链的组织关系分析	128
三、猪肉产业链的物流管理分析	133
四、猪肉产业链食品安全现状分析	141
五、猪肉行业趋势分析	144
第十章 乳品产业链管理	147
一、乳品企业实施产业链管理的意义	147
二、乳品企业的采购管理	148
三、乳品产业链中的物流管理	151

四、乳品企业的库存管理	153
五、乳品企业产业链条件下的营销管理	155
 下篇 中国农业产业链管理的实践研究 ——若干案例调查与分析	
第十一章 农业产业链管理在棉花产业中的应用 ——以江苏农垦集团为例	158
一、在棉花产业中引进农业产业链管理的必要性	158
二、江苏农垦集团棉花产业链现状	159
三、提高农垦集团棉花产业链竞争力的对策和建议	163
第十二章 “雨润特色”——低成本扩张下的产业 链整合和全程质量控制	167
一、雨润公司裂变式的扩张和强劲的带动力	167
二、雨润公司与农户联接三模式：订单模式、扶贫模式、 科技开发模式	168
三、雨润特色产业化的基石：高超的经营开发能力、向产业链 深加工延伸、以农产品质量控制强化利益联接	169
四、从雨润公司运行方式看农业产业化经营	172
第十三章 “温氏模式”——寻求企业与农户的结合点	174
一、“温氏模式”的成功：企业扩张、农民致富、产业升级	174
二、“温氏模式”成功四大秘诀：专业化分工、产业链整合、 敏捷的市场反应能力、领先的管理水平和科技创新能力	177
三、“温氏模式”对我国转型期农业发展的几点启示	180
第十四章 “超大模式”——对超大集团南京公司产业链 经营的调查	183
一、中国超大现代农业集团的基本概况与运作方式	185
二、中国超大南京公司的基本情况与运营特点	187
三、超大模式的启迪与完善建议	190
第十五章 农业产业链组织绩效影响因素的实证研究	

目 录

——以南京市蔬菜产业链为实证	192
一、国内外文献的简单回顾与产业链组织绩效假设模型 的构建	193
二、调查方案设计	198
三、实证分析	200
四、启示	205
 主要参考文献	 207
在研期间发表的相关论文与专著	210

上篇 中国农业产业链 管理的理论研究

第一章 产业链管理理论研究 综述及理论基础研究

本研究所应用的农业产业链管理理论是以“供应链”为理论基础的。供应链（Supply Chain）是目前国际上广泛使用的一个术语，它是围绕核心企业，通过对信息流、物流、资金流的控制，从采购原材料开始，制成中间产品以及最终产品，最后由销售网络把产品送到消费者手中的将供应商、制造商、分销商、零售商直到最终用户连成一个整体的功能网链结构模式。而供应链管理（Supply Chain Management）则是利用计算机网络技术全面规划供应链中的商流、物流、信息流、资金流等，并进行计划、组织、协调与控制。本研究所涉及的农业产业链管理是供应链管理理论在农业领域的具体应用，它是将农业生产资料供应、农产品生产、加工、储运、销售等环节链接成一个有机整体，并对其中人、财、物、信息、技术等要素流动进行组织、协调与控制，以期获得农产品价值增值的活动过程。

一、供应链管理理论研究综述

供应链管理理论产生于制造业，也较多地被制造业界所应

用，所以有关这方面的理论主要是以制造业为对象来论述的。

企业出于对制造资源的占有要求和对生产过程直接控制的需要，传统上对为其提供原材料、半成品或零部件的其他企业一直采取投资自建、投资控股或兼并的“纵向一体化”（Vertical Integration）管理模式。在市场环境相对稳定的条件下，采用“纵向一体化”战略是有效的。但是，在高科技迅速发展、市场竞争日益激烈、顾客需求不断变化的今天，这种管理模式已逐渐暴露出种种缺陷：（1）增加企业投资负担；（2）在项目建设周期中承担丧失市场时机的风险；（3）迫使企业从事不擅长的业务活动；（4）在每个业务领域都直接面临众多竞争对手；（5）增大企业的行业风险。

有鉴于“纵向一体化”管理模式的种种弊端，从 20 世纪 80 年代后期开始，国际上越来越多的企业放弃了这种经营模式，随之而来的是“横向一体化”（Horizontal Integration）思想的兴起，即企业把主要精力放在提升核心竞争力（Core Competence）上，其他非核心业务外包（Outsourcing）给合作企业完成，利用企业外部资源快速响应市场需求。“横向一体化”形成了一条从供应商到制造商再到分销商和零售商的贯穿所有企业的“链”（Chain）。由于每个节点的企业来自不同的产业，当把所有相邻企业依次连接起来，便形成了“供应链”。

关于供应链的定义，理论界和实践界有各种不同的理解，大致可以分为以下四种类型：（1）内部型。早期的观点认为供应链是制造企业中的一个内部过程，它是指把从企业外部采购的原材料和零部件，通过生产转换和销售等活动，传递到零售商和用户的一个过程。传统的供应链概念局限于企业的内部操作层，注重企业自身资源的利用。（2）物流型。郝理翰（Houlihan, 1998）认为供应链是从供应商开始，经生产者或流通业者，到最终消费者的所有物质流动。这种观点从商品流转的角度对供应链进行了阐述，但把供应链仅仅归结为物流是不全面的。（3）信息型。史