

国家与文化营销论丛

文化嵌入 与农产品营销组织 治理研究

马文成
◎
著

Research on
Cultural-Embedding and the
Governance of Agricultural
Product Marketing Organizations



本书是“国家与文化营销论丛”的系列专著之一，也是国家自然科学基金项目（712011）和贺州学院旅游管理专业硕士点建设的相关研究成果。作者以社会调查为基础，以“文化嵌入”和“管理移植”等理论为指导，关注国家的农村政策和社会经济发展目标，通过对农户进行实地访谈和对合作社等农业组织进行典型调查，以样本数据和内部对比为依据，研究了农户对合作社各个方面的选择以及该种营销组织治理的有效性，阐释了“管理移植”和“文化嵌入”对农产品营销组织发展壮大的意义和作用。

大学出版社
Finance & Economics Press

国家一级出版社
全国百佳图书出版单位

文化嵌入 与农产品营销组织 治理研究

马文成
●
著



本书是“国家与文化营销论丛”的系列专著之一，也是国家自然科学基金项目（712011）和贺州学院旅游管理专业硕士点建设的相关研究成果。作者以社会调查为基础，以“文化嵌入”和“管理移植”等理论为指导，关注国家的农村政策和社会经济发展目标，通过对农户进行实地访谈和对合作社等农业组织进行典型调查，以样本数据和内部对比为依据，研究了农户对合作社各个方面的选择以及该种营销组织治理的有效性，阐释了“管理移植”和“文化嵌入”对农产品营销组织发展壮大的意义和作用。

图书在版编目 (CIP) 数据

文化嵌入与农产品营销组织治理研究 / 马文成著. —大连: 东北财经大学出版社, 2016.5

(国家与文化营销论丛)

ISBN 978-7-5654-2296-6

I. 文… II. 马… III. 农产品-市场营销-研究-中国 IV. F724.72

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 089395 号

东北财经大学出版社出版发行

大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025

教学支持: (0411) 84710309

营 销 部: (0411) 84710711

总 编 室: (0411) 84710523

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连永盛印业有限公司印刷

幅面尺寸: 170mm×240mm 字数: 226 千字 印张: 16 插页: 1

2016 年 5 月第 1 版 2016 年 5 月第 1 次印刷

责任编辑: 石真珍 魏 巍 责任校对: 王 娟 惠恩乐

封面设计: 冀贵收 版式设计: 钟福建

定价: 38.00 元

版权所有 侵权必究 举报电话: (0411) 84710523

序

在管理和营销领域，国家和文化营销相对于企业产品的营销，是宏观和高端层面的营销。美国营销学家菲利普·科特勒说“国家可以像企业那样进行营销”，社会也有“初级营销卖产品，高级营销卖文化”的说法。在全球化进程加快和市场竞争激烈的背景下，国家间的政治文化和社会交往日益频繁，竞争和合作也更加广泛而深入，这客观上要求超越传统和微观的企业营销和有形产品营销，开展更为宏观、高端的营销研究，来为有关方面提供理论支持和实践指导。而目前在管理和营销领域，这方面的研究著述比较匮乏。本论丛正是在这一客观要求和现实背景下推出的一套学术性新书。

“国家与文化营销论丛”是一套关于国家形象和文化嵌入的营销专业系列专著，也是国家自然科学基金项目主持人李怀斌及其博士团队历时五年研究的成果集成。该论丛作为学界理论研究和业界实践应用的参考书，可供国家宣传主管部门和媒体决策参考，也可供国内外高校师生和科研院所人员研究使用，还可供广大企业经营管理人员学习借鉴。

该论丛由东北财经大学市场营销专业博士生导师李怀斌教授担任总主编，由李怀斌和其博士研究团队分别撰写。论丛包括多部独立专著，

《文化嵌入与农产品营销组织治理研究》是其中之一。该作者以社会调查为基础,以“管理移植”和“文化嵌入”等理论为指导,关注国家的农村政策和社会经济发展目标,通过对农户进行实地调查研究,以样本数据、内部对比为依据,分析农户对于合作社等农产品营销组织各个方面的选择,同时对合作社等农业经济组织进行典型调查,分析治理的有效性,研究“管理移植”和“文化嵌入”对农产品营销组织发展壮大的意义和作用。

该书的主要内容包括:第一,调研农户合作社。从合作社经营者的角度了解农民专业合作社在治理中存在的主要问题,并分析不规范的治理对合作社生产经营的影响。第二,分析“管理移植”与合作社治理。通过了解组织的特性,以及合作社的历史变迁,借鉴公司治理的成熟经验,找出合作社治理的关键环节并进行具有针对性的有效管理,建立针对农民专业合作社的治理评价基本指标,提出农民专业合作社的治理方法。第三,提出“文化嵌入”问题。通过构成机制、外部环境、内在稳定性、驱动力量等各个因素对于优化不同客观条件下合作社治理的有用性,说明文化嵌入的重要意义,阐述文化嵌入的必要性和可行性,并提出文化嵌入的实施条件和存在的问题。第四,评价治理效果及利益融合。对合作社治理评价的定量和定性指标进行设计,对合作社治理结构中领导者的素质和能力进行分析,对评价环节和理想状态进行说明。

农产品的营销问题是营销理论与实践的重要内容,研究农产品营销组织的治理问题,对于提高农业经济组织的营销能力具有重大的促进作用,同时,也有利于丰富和完善营销理论,并能够在农业生产经营实践中充分体现营销及管理的重要性。在农产品营销组织的治理机制中,兼顾治理理论和农民现实、协调农户个体与组织集体双方的主体地位是组织持续发展的重要前提,体现因地制宜与普适性的对立统一是充分应用国家政策并使之符合现实状况的理性选择。本书从“管理移植”和“文化嵌入”两个角度分析农产品营销组织与公司制企业的异同,从而准确定位和移植公司治理的成功理论和经验,并将农产品营销组织融入农村社会的传统文化环境之中,融入行政管理的宏观政策之中,融入市场经

济的契约精神之中，以此为出发点研究农产品营销组织的治理问题将有利于丰富研究成果。

“国家与文化营销论丛”总主编

2016年3月

前言

“三农”问题处于中国社会经济发展进程的关键环节，已经得到了社会各界的广泛重视。从 2004 年到 2016 年，中共中央和国务院连续 13 年发布了以“三农”（农业、农村、农民）为主题的中央一号文件，始终强调“三农”问题在现代化建设时期处于“重中之重”的地位。以 2013 年到 2016 年的中央一号文件为例，2013 年中央一号文件提出鼓励和支持承包土地向专业大户、家庭农场、农民合作社流转，并首次提出了“家庭农场”的概念；2014 年中央一号文件确定进一步解放思想，稳中求进，改革创新，坚决破除体制机制弊端，坚持农业基础地位不动摇，加快推进农业现代化；2015 年中央一号文件确定加大改革创新力度，加快农业现代化建设；2016 年中央一号文件强调要用发展新理念破解“三农”新难题，提出要推进农业供给侧结构性改革。从近年来中央一号文件的核心内容上看，解决“三农”问题的措施越来越具体，理念越来越明确。

从目前农村的现实情况来看，“农业、农村、农民”三个方面都存在一定的问題，但“三农”问题之中，最重要的是“农民”问题。“农民”这个“活”的问题如果能够解决，就会自然而然地带动“农业”和“农村”两个方面向好的方向转化。只有解决了农民的增收问题，才能

提高其物质生活水平,从而真正改变每个农户的家庭面貌;在此基础上,才能有农村的稳定、农业的繁荣。与此相对应,在“农业”的农资采购、农业生产、农产品营销环节中,“农产品营销”连接市场,完成农产品从“产品”到“商品”的转变。单个农户的销售行为不能形成规模经济,单个农户难以获得平等的市场主体地位,所以农户加入一定的农业合作组织以提高农产品的营销能力就成为一种理性的选择,农产品营销组织的“治理问题”也就成为一个值得研究的课题。

在现实农业生产中,单纯在农产品营销环节进行联合的有形组织是很少见的。在大多数情况下,农产品营销的功能蕴含在农民专业合作社等农业合作组织之中。研究农产品营销组织的治理问题,目的就是通过关注农业合作组织的营销功能,提高农户的市场经济主体地位,从而使农户在市场竞争中获得应有的利益。从法律和国家宏观管理的角度看,农民专业合作社是有形的、已经得到广泛关注的农业合作形式,其“营销”功能也在本书的研究内容之中,所以在大多数情况下,我们是把农民专业合作社作为拥有“农产品营销”能力的农业合作组织来探讨的。依据《中华人民共和国农民专业合作社法》,“农民专业合作社”被定义为“在农村家庭承包经营基础上,同类农产品的生产经营者或者同类农业生产经营服务的提供者、利用者,自愿联合、民主管理的互助性经济组织”。农民专业合作社的主要服务对象是内部成员,服务的环节包括采购、生产、加工、运输、贮藏、销售等,服务的内容包括信息、技术、资金、劳务等多种形式。因为农民专业合作社能够在采购、生产、销售等环节,在技术、信息、服务等领域,为成员和集体发挥相关作用,所以强化农民专业合作社的各项功能可以有力地推动农民生产经营的运行效率,从而提高农民收入水平。

农民专业合作社等农业合作组织是继家庭联产承包责任制之后产生的农业经济组织形式,是农民自愿组合建立的“利益”共同体、“价值”共同体、“目标”共同体。因为这些组织在农资采购、农业生产、农产品营销过程中能给农户带来经济利益,同时也符合国家的宏观政策,其在规模、经营项目等方面已经得到快速发展。与此相对应,农民专业合作社等农业合作组织存在的问题也是十分明显的,主要表现在两

个方面：一是正式治理不规范，在机构设置、责任划分、权力赋予、利益分享等方面没有明确的依据和标准，造成管理无序、效率低下；二是非正式治理不到位，在合作社治理中未能全面适应当地的乡土文化，未能充分获得利益相关者提供的资源，经济效益和社会效益都不高，未能让农民满意，也没有达到政府部门的要求。针对农业合作组织中存在的问题，可采用以下两个有针对性的解决办法：一是进行“管理移植”，强调正式治理的规范化刚性管理，引进公司制企业成熟的治理理论与实践经验，在农业合作组织内部建立责、权、利分明的管理机构；二是进行“文化嵌入”，充分利用非正式治理的柔性作用，协调乡土文化、行政文化、契约文化，并兼顾农户、合作社、政府部门等利益相关者。目前，从“管理移植”和“文化嵌入”两个方面研究农民专业合作社等农产品营销组织治理问题的文献还比较少见。农业合作组织发展过程中存在的问题，为管理者、研究者、实践者提供了广泛的思考空间。

本书从提高农业合作组织的治理水平这一角度进行研究，综合分析“管理移植”和“文化嵌入”两个方面对合作社治理的影响。以“管理移植”引进企业化管理模式，规范合作社的组织机构和相应职权，通过使责、权、利相结合，明确物质利益关系。以“文化嵌入”促进价值融合，协调发展目标，兼顾各方的经济利益及社会效益，优化运营模式，突出内在潜力。正式治理、非正式治理二者的结合，将对研究农业发展、农村稳定、农民增收起到促进作用，并可为研究“三农”、新农村建设等问题提供借鉴。在此，必须重点说明的一个问题是，根据“大跃进”“人民公社”等的历史经验，农产品营销组织等农业合作组织形式的建立、发展和完善应该是一个“自然而然”的过程，在这个过程中，农户置身其中的乡土文化对于农户的价值选择具有重大影响，“管理移植”是建立规则和秩序，而“文化嵌入”是强调内涵和根基，所以本书在研究农产品营销组织的治理问题时，是从“文化嵌入”角度出发的。

本书以社会调查为基础，以“管理移植”和“文化嵌入”等理论为指导，关注国家的农村政策和社会经济发展目标，通过对农户进行实地调查研究，以样本数据、内部对比为依据，分析农户对合作社各个方面的选择，同时对合作社等农业经济组织进行典型调查，分析治理的有效

性,研究“管理移植”和“文化嵌入”对农业合作组织发展壮大的意义和作用。研究的主要内容如下:

第一,通过调研农户,了解基础信息。本书调查了2个省(吉林省、辽宁省)、5个县市(梨树县、公主岭市、大安市、铁岭县、昌图县)、7个乡镇(沈洋镇、林海镇、范家屯镇、响水镇、联合乡、三江口镇、镇西堡镇)农户在农业生产经营中的相关数据。与此同时,对广西壮族自治区的相关信息也进行了较为详细的了解。

第二,通过调研40多个合作社的理事长和3个典型合作社,了解有形的农产品营销组织——农民专业合作社的现实情况。本书通过对理事长的调研,从合作组织经营者的角度了解组织治理中存在的主要问题,并分析不规范的治理对合作社生产经营的影响;通过对典型合作社的调研,掌握合作社治理的优势和不足,分析其给农户带来经济利益的关键原因;分析农业合作组织治理存在的问题,找出具体原因,通过文献查询找出专家有针对性的观点,并进行适当总结。

第三,分析“管理移植”与治理。本书通过了解组织的特性,以及农业合作组织形态的历史变迁,借鉴公司治理的成熟经验,找出农业合作组织治理的关键环节并进行具有针对性的有效管理;建立针对农产品营销组织等农业合作组织的治理评价基本指标,提出农业合作组织的治理方法。

第四,提出本书的中心内容——“文化嵌入”问题。本书通过乡土文化、行政文化、契约文化等三种文化因素对优化农业合作组织治理的有用性,说明文化嵌入的重要意义;与此同时,阐述文化嵌入的必要性和可行性,并提出文化嵌入的实施条件和存在的问题。

第五,评价治理效果及利益融合。本书对农业合作组织治理评价指标进行了设计,包括定量指标和定性指标;为了避免农业经济的“羊群效应”,突出合作社“能人引领”的特殊性,还对农业合作组织治理结构中领导者的素质和能力进行了分析,对评价环节和理想状态进行了说明。

本书的主要结论包括:

第一,农民专业合作社等农产品营销组织是农户增加收入的重要平

台。市场经济的发展对个体化小农提出了新的要求，单个家庭的农业生产经营越来越不适应现实的需要，也无法承担市场和环境的压力。农用生产资料的选择、农业信息的收集和整理、农产品的运输和储存、农用新技术和新品种的引进、新产品的开发和普及等方面的规模经济和技术含量越来越超出个体农户的承受能力。为了有效参与农业经济的运行，农户需要自主建立适当的农业合作组织。合作的形式、治理结构、进入和退出的约束条件、利益分配机制、服务提供内容等治理方面的问题既要符合农户的需要，也要与国家的宏观政策相对应，个体农户、合作社、行政部门三个方面对经济利益和社会效益的共同关注使合作社的理论与实践得到体现；同时，因地制宜、因时而变、有的放矢的管理理念也使政府的宏观政策易于被农户接受。

第二，通过管理移植，引入公司制管理模式，建立规则和秩序，能够规范农产品营销组织等农业合作模式的治理机制。个体化小农对市场经济的不适应缘于个体实力与宏大舞台的不对称，传统的农业生产以家庭为主体，生产经营的现实条件对农业经济组织提出了新的要求，农产品营销组织成为连接农户与市场的重要纽带。农业合作组织因农户的自愿联合而形成，农户入社的目的是增强自身的市场竞争能力，从而提高经济效益。农业合作组织的内部治理机制、管理水平、运行状态，不但直接影响整体效益，而且决定成员的合作意愿，所以农业合作组织的治理问题就显得至关重要。借鉴公司制企业的成熟管理理论和实践经验，能够有效地解决农产品营销组织等合作模式的治理问题；通过移植公司治理框架，在决策、运营、监督等各个方面建立符合农业实际和地域特点的良性治理结构，有利于农业合作组织的发展和壮大。

第三，通过文化嵌入，强调内涵和根基，兼顾相关者利益，能够有效协调合作社与农户、政府、市场之间的物质利益关系。农业经营的经济效益和生产效率是农产品营销组织等合作模式存在和发展的前提条件。研究农民加入合作社的动机，找出合作社良性运行的内在约束机制，将有力地推动农民专业合作社等农业合作组织的发展和完善。农业合作组织是以农户为主要群体的以“人”为本的联合体，因其天然禀赋、思维方式、价值观念、生产条件等方面的不同，不同地区、不同的

人受到的影响是有明显差别的，乡村传统文化对于协调农户之间、农户与农业合作组织之间的利益具有重要作用。农业合作组织在发展过程中，受到政府宏观政策的影响，如经济扶持、税收优惠等方面的推动，地方行政部门的影响力也是影响农业合作组织的重要因素，所以行政文化也是农业合作组织治理过程中需要考虑的因素。市场经济是契约经济，农业合作组织对内通过与人的联合统合内部成员，对外通过经济行为进行交流以创造经济效益，所以契约文化是满足合作社成员经济需要的重要保障。为了使农民专业合作社等农业经济组织顺利运行，从文化角度，通过分析乡土文化、行政文化、契约文化这些“文化嵌入”来研究农产品营销组织的治理问题就成为一个值得探讨的问题。

本书的创新有以下三点：

第一，优化农民专业合作社等农产品营销组织的治理是提高农民地位的重要手段。优化农业合作组织的治理将突出农业合作组织对农户生产经营的影响，明确农业合作组织研究的作用。由于农户个体财力有限，作为“原子化小农”，其无法取得平等的市场经济地位，为了提高自身的谈判能力，同时也是国家为了促进农业的发展，具有农产品销售功能的农产品营销组织就成为农民的首要选择。农民专业合作社等农产品营销组织的建立和完善是促进农民增加收入的重要手段，以合作社等组织为平台，通过农资采购、农业生产、农产品营销等环节，能够有效提高农业经营效率、增加农户经济收益。要提高农业合作组织的管理水平和经济效益，不但需要组织建设、信息沟通、质量提升、品种优化、合理储运，而且需要在内部建立良性的治理机制，合理调整农业生产和经营的边界，使之与经济发展、城镇建设等相协调。良好的内部治理机制将在农业生产和经营的供、产、销三个环节中发挥作用，有利于促进农业发展、农村稳定、农民增收。

第二，管理移植是正式治理建立规范和秩序的必然前提。以有形的农民专业合作社为例，合作社的经营标准不统一、管理不规范，而成熟的公司制管理模式的引进，将促进合作社的规范管理，为合作社治理研究的规范化明确方向。通过对比公司制企业与合作社，我们可以发现二者既有相同之处，也有明显差异。共同之处在于，在二者的评价指标之

中，经济效益的最大化都是主要目的，同时公司制的决策、执行、监督机制在合作社也有用武之地。不同之处在于，公司制的理论和实践是成熟的，而合作社的理论和实践还在发展和验证之中；公司与股东都是追求经济利益的，而合作社既要在整体上追求经济利益，又要通过经营强化内部成员的联合；公司与股东之间的联系主要是投资和利润分配，而合作社更多的是“人的联合”；公司利润分配依据的是投资额，而合作社的分配更多地体现在惠顾额上。通过对比二者的异同，可以使管理移植更为有效。

第三，文化嵌入是非正式治理强化内涵和根基的重要内容。依旧以有形的农民专业合作社为例，从目前的情况来看，其目标不明确、基础不牢固。以文化认同、利益协调为手段，可以夯实合作社的发展根基，为农业合作组织治理研究中的协调和兼容提供借鉴。合作是因为文化的认同，冲突是因为文化的差异。无论是人们的日常交往还是经济组织的经营管理，无论是外部发展还是内部优化，无论是人与人还是人与事，在沟通、冲突、合作之中，无不蕴含着文化因素。农业生产和经营既受到自然禀赋的制约，也受到政府行政部门的管理，还受到乡土文化、民风民俗的影响，所以在农民专业合作社的制度设计中，必须考虑农户、合作社、行政部门三个方面的经济利益和社会效益。在农村，有三种文化影响农民的日常生活、生产经营和价值选择，这三种文化包括：乡土文化（从古至今，时间有先后）；行政文化（从上到下，层次有高低）；契约文化（双方互动，市场经济条件下平等的双边关系）。关注三种文化的影响，以正确的方式协调各方利益，最终不但能够使整体利益最大化，也能够让各方获得的利益与预期相一致。针对“管理移植”和“文化嵌入”可能存在的冲突，本书提出以“柔性管理”作为解决矛盾的主要方案。

在“管理移植”和“文化嵌入”二者的关系上，本书认为“文化嵌入”居于主要地位，“管理移植”是以文化为背景的，不同的文化氛围和思想观念会产生迥异的管理模式，所以移植的内容和形式都需要基于文化。对于二者的关系问题，本书的研究还不够深入，未能给出十分明确的结论。同时，对于农业经济组织、农民专业合作社、农产品营销组

织三者的概念以及异同，本书在论述过程中并没有进行严格区分，所以在行文之中经常出现三者并用、混同的情况。农产品营销组织内部的治理可以通过经济、行政等手段进行，这些治理途径之间的关系还没有明确论证。对以上问题的进一步研究将使研究的结论更为准确，也可以使相关成果更具有实用价值。

作者

2016年3月

■ 目录

第 1 章 绪论/1

- 1.1 研究背景和意义/1
- 1.2 研究对象的概念界定/7
- 1.3 研究路径与方法/14
- 1.4 技术路线/17
- 1.5 主要内容/18

第 2 章 研究现状与评价/21

- 2.1 组织研究/21
- 2.2 农产品营销组织（农民专业合作社）研究/27
- 2.3 公司治理研究/32
- 2.4 管理移植研究/34
- 2.5 文化嵌入研究/37
- 2.6 农民专业合作社治理研究/44
- 2.7 共主体研究/46
- 2.8 柔性管理研究/48
- 2.9 研究趋势/51

第3章 农产品营销组织治理的现状与问题/53

- 3.1 问卷调查与分析/54
- 3.2 负责人访谈与典型调研/91
- 3.3 农户合作经营的优势/99
- 3.4 农产品营销组织治理存在的主要问题/103

第4章 管理移植建立规则/120

- 4.1 治理的主体和要求/121
- 4.2 公司与农业经济组织治理的异同/126
- 4.3 以共主体促进管理移植/132
- 4.4 治理的重点内容/139
- 4.5 完善政策体系以推动正式治理/144

第5章 文化嵌入强化根基/149

- 5.1 文化嵌入的内容/150
- 5.2 有序治理/152
- 5.3 融合治理/156
- 5.4 文化嵌入的必要性和可行性/166
- 5.5 文化嵌入对治理的影响/169

第6章 治理效果评价/181

- 6.1 以柔性管理优化治理/181
- 6.2 治理评价指标/184
- 6.3 治理效果评价的关键环节/192
- 6.4 治理的理想状态/204

第7章 结论与思考/210

- 7.1 文化嵌入与农产品营销组织治理主要研究结论/210
- 7.2 文化嵌入与农产品营销组织治理研究的创新点/212
- 7.3 延伸思考/213

参考文献/217

附录/230

索引/235

后记/237