



经济管理学术文库·管理类

“农超对接”项目 绩效评价体系及应用实例

The Performance Appraisal System and Application Examples of
“Supermarket-Farmer Direct Purchase” Project

罗晓春 / 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

本书受到广西高校人文社会科学重点研究基地基金资助
本书系桂林理工大学现代企业管理研究中心系列研究成果



经济管理学术文库·管理类

“农超对接”项目 绩效评价体系及应用实例

The Performance Appraisal System and
Application Examples of “Supermarket-Farmer
Direct Purchase” Project

罗晓春 / 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

“农超对接”项目绩效评价体系及应用实例/罗晓春著. —北京: 经济管理出版社, 2017.8
ISBN 978-7-5096-5141-4

I. ①农… II. ①罗… III. ①农产品流通—效益评价—研究—中国 IV. ①F724.72

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 126696 号

组稿编辑: 宋 娜

责任编辑: 晓 白

责任印制: 黄章平

责任校对: 王淑卿

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 北京玺诚印务有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 720mm × 1000mm/16

印 张: 12.5

字 数: 129 千字

版 次: 2017 年 8 月第 1 版 2017 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-5141-4

定 价: 68.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

摘 要

“三农”问题是中国经济发展的核心问题之一，农超对接这种新型的农产品供应链系统是解决“三农”问题的有效途径，本书尝试从生态效益、经济效益、社会效益三个维度对农超对接项目进行效益评价研究，为项目综合效益评价指标体系的研究提供一个新的多维度视角，使消费者、农户、超市、合作社等供应链各利益相关者能科学地评价农超对接项目投资的价值，促进农超对接模式的健康发展。

本书运用供应链、项目管理理论以及模糊层次分析法展开分析研究。首先，在梳理现有研究成果的基础上，从供应链的角度分析了农超对接主要利益相关者的构成，阐述超市、农户、合作组织、消费者等不同利益主体的诉求；其次，运用层次分析法从生态效益、经济效益、社会效益三个维度设计农超对接模式评价指标；再次，针对农超对接评价的多属性决策特征，运用模糊数学方法构建了相应的模糊层次分析模型进行相应的分析评价；最后，选取C超市作为对象展开实证研究。研究表明，在农超对接的实际运行中，存在着供应链各相关利益

主体之间缺乏利益对接机制、税收压力过高、物流费用及损耗高、模式单一等一系列问题。对此，本书针对超市提出了加强指导监督、规范农户行为、实施差异化经营的发展对策；针对合作社提出了加大产品的深加工、进行品牌化经营、开发市场、规范程序、规范标准的发展对策；针对农户提出了生产绿色低碳农产品、推行标准化生产的发展对策；针对供应链提出了树立合作共赢理念、建立信息共享平台、加强信息沟通、构建现代化配送体系、实施低成本战略的发展对策。本书的研究结论有利于引导被评价对象向正确的方向发展出一条农产品生产、采购、配送、存储、加工、销售一体化的完整产业链，为更有效地实施农超对接提供了有益的借鉴。

关键词：农超对接；综合效益；评价；模糊层次分析；项目

Abstract

Agriculture is one of the core issues of China's economic development, "agriculture super docking" this new type of agricultural products supply chain system is important to solve the three rural problems. This article attempts from the ecological benefits, economic benefits, social benefits three latitude on "agriculture super docking" project benefit evaluation research, provide a new multi latitude perspective for the study on the comprehensive evaluation index system of the project, so that consumers, farmers cooperatives, supermarkets, and other supply chain stakeholders to scientific evaluation "agriculture super docking" the project investment value, and promote the healthy development of the "agriculture super docking" model.

This paper makes use of the supply chain, project management theory and Fuzzy AHP analysis research. First of all, on the basis of the existing research results, from the perspective of supply chain analysis of the "agriculture super docking" major stakeholders, the

supermarkets, farmer, cooperative organizations, consumers, the different interests of the main demand; secondly, using the method of AHP theory from the ecological benefits, economic benefits, social benefits three latitude design “agriculture super docking” model of evaluation index; thirdly, the “agricultural multi attribute decision making characteristics of super docking” evaluation, fuzzy mathematics method is used to construct the fuzzy hierarchy corresponding analysis model to analyze the corresponding evaluation; finally, in order to combine theory with practice, this paper selects the C supermarket as a study, research results show that, in the actual operation of the existing agricultural super docking, the lack of benefit docking mechanism between supply chain stakeholders, tax pressure is too high, logistics costs and high loss of single mode, a series of problems, which, according to the supermarket put forward to strengthen the guidance and supervision, standardize behavior of farmers, implement the development strategy of marketing cooperatives; to put forward to increase products deep processing, development brand management, market development, standardize the procedures, countermeasures for the development of standards for farmers; the production of low carbon green agricultural products, promote development of standardized production; in view of the supply chain is set up cooperation and win-win concept, the establishment of information sharing platform, strengthen the information communication, the construction of the

Abstract

modern distribution system, construction of low cost development counter measures culture. The conclusion of the study is helpful to guide the objects to be evaluated in the right direction to develop a set of agricultural production, procurement, distribution, storage, processing, and sales integration of a complete industrial chain, for the implementation of “effective agriculture super docking” provide operational reference.

Key words: agricultural super docking; comprehensive benefit; evaluation; fuzzy AHP; project

前 言

“三农”问题是中国经济发展的核心问题之一，农超对接这种新型的农产品供应链系统是解决“三农”问题的有效途径。近年来，随着物流基础设施的不断完善以及连锁超市、农民专业合作社的快速发展，使得农产品从原产地直接进入超市货架的农超对接模式成为一种可能。2013年1月31日发布的中央一号文件——《中共中央 国务院关于加快发展现代农业 进一步增强农村发展活力的若干意见》提出，鼓励和支持工商企业与农户的合作，工商企业的进入为农户提供育种技术、物流配送、营销推广等一系列服务，同时也为工商企业拓展了发展渠道。当前，政府和学者对农超对接模式的可行性、农超对接模式的优势等进行了广泛研究，成果侧重于“有没有”的问题，而对具体农超对接项目效益评价，即“好不好”的问题缺乏关注。而实际上，农超对接模式的成功与否，是终将脱离政府扶持而由市场经济检验的。在实际操作过程中，由于农超对接所构筑的供应链各节点所处外部环境各异，各自有着不同的利益诉求，因此，从生态效益、经济效益、社会效益等多视角对农超对接项目进行综合效益评价，有利于厘清消费者、农户、超市、合

作社等各个节点在农超对接供应链的需求，并以此为基础调整供应链结构，实现多方共赢。本书正是在这种新形势下研究农超对接项目综合效益评价问题，尝试从生态效益、经济效益、社会效益三个维度对农超对接项目进行效益评价研究，为项目综合效益评价指标体系的构建提供一个新的多维度视角，使消费者、农户、超市、合作社等供应链各利益相关者能科学地评价农超对接项目投资的价值，促进农超对接模式的健康发展。

本书运用供应链、项目管理理论以及模糊层次分析法展开分析研究。

首先，在梳理现有研究成果的基础上，从供应链的角度分析了农超对接主要利益相关者的构成，阐述超市、合作社、农户、消费者等不同利益主体的诉求。

(1) 超市利益诉求主要表现在四个方面：①降低采购成本，提高竞争实力。超市希望可以通过与农产品合作社签订购销合同，获得稳定的货源，得到质优价廉的商品，提高企业的竞争力。②降低食品风险。随着我国《食品安全法》的颁布，超市经营生鲜农产品的责任和风险越来越大，超市希望可以通过直接采购农户的产品，降低食品的安全风险。③获得较高的投资回报率。超市作为市场经济中的一员，追求利润最大化是其最终目标。④获得相关政策的支持和鼓励。

(2) 合作社利益诉求主要表现在四个方面：①提高生产技术。合作社希望通过与超市的深度合作，引入现代化的管理理念，从而提升自己的管理能力，提高生产技术。②培育名牌农

产品。合作社希望通过引导农产品生产的方向，带动农产品生产实现规模化，加强培育众多名牌农产品，提高合作社的竞争力。③获得较高的投资回报率。合作社通过与超市和农户的结合，希望获得原来中间商的那部分利润，取得较高的投资回报率。④希望获得政府部门在政策上、税费制度上和资金上的支持。

(3) 农户利益诉求主要表现在三个方面：①较高的投资回报率。农户作为农产品的生产者，希望取得较高的投资回报率，得到较高利润。②提高抗风险能力。市场上的农产品经常出现“增产不增收”的现象，农户希望可以摆脱这种“怪圈”，在农产品增产的同时增加收入，避免出现西瓜、白菜等烂在地里的现象，提高自身的抗风险能力。③提高运输便捷性。农户希望通过由专业合作社、龙头企业或大型连锁超市等采用现代流通方式，及时、便捷地消化和分散他们的农产品，加快运输效率。

(4) 消费者利益诉求主要表现在三个方面：①购买放心食品。消费者希望可以买到无公害食品、绿色食品、有机食品等健康食品，农超对接是对食品安全的保证，超市中对于农药的检测环节，可以保证农产品的使用安全。②低价实惠。消费者希望享受低价优惠的食品，超市的直接采购，可以减少供应链的长度，使商品价格低廉，并且超市明码标价，不会出现缺斤短两的现象。③优质的服务。随着消费水平的提高，人们的消费观念也发生了很大的变化，消费者不仅希望可以买到物美价廉的产品，更希望得到优质和多样化的服务。

其次，运用层次分析法从生态效益、经济效益、社会效益

三个维度设计农超对接模式评价指标体系。

(1) 生态效益指标。反映“超市+合作社+农户”农超对接模式生态效益方面的指标可细分为农药化肥使用率和可再生资源利用率 2 项具体指标，这反映了农业生产的生态化水平。“农药化肥使用率”这一指标用于反映每亩土地的化肥和农药的使用量；“可再生资源利用率”反映了可再生资源是否有效回收对于生态农业建设的重要性，是循环经济思想的体现。

(2) 经济效益指标。反映“超市+合作社+农户”农超对接模式经济效益方面的指标可细分为农户投资回报水平、合作社投资回报水平、超市投资回报水平和消费者支出水平 4 项具体指标，这些指标反映的是“超市+合作社+农户”农超对接这种模式运作本身带给各利益相关群体的经济影响。

(3) 社会效益指标。反映“超市+合作社+农户”农超对接模式社会效益方面的指标可细分为农户满意度、合作社满意度、超市满意度、消费者满意度、当地政府满意度、社会认可度 6 项具体指标，这些指标反映的是“超市+合作社+农户”农超对接这种模式的社会影响。其中，“农户满意度、合作社满意度、超市满意度、消费者满意度、当地政府满意度”反映了农超对接各利益相关者对此模式运营的认可程度，“社会认可度”反映了社会人士对农超对接模式的认可度，以及对其他产业产生的绿色生产带动效用。

再次，针对农超对接评价的多属性决策特征，运用模糊数学方法构建了相应的模糊层次分析模型，进行相应的分析评价。

由于对农超对接模式的评价从生态效益、经济效益、社会效益三个维度展开,其指标体系既包含定量指标,也包含定性指标,这决定了单纯使用某一种评价方法的局限性。农超对接模式评价就本质而言是一类多属性决策问题,因此,考虑到模糊数学可以将不易量化的因素定量化,能够较好地处理多因素综合评价问题的特性,可采用模糊层次模型进行农超对接模式评价,利用AHP将被评价对象各种复杂因素按照相互作用、影响及隶属关系划分成有序的递阶层结构,运用专家评定法确定各指标的权重,然后分层次进行模糊综合评价,得出综合评价结果。

最后,为了使理论与实际相结合,本书选取C超市作为对象展开实证研究,并对农超对接的发展提出了相关的政策建议。

研究结果表明,在农超对接的实际运行中,存在着供应链各相关利益主体之间缺乏利益对接机制、税收压力过高、物流费用及损耗高、模式单一等一系列问题,对此,本书针对超市提出了加强指导监督、规范农户行为、实施差异化经营的发展对策;针对合作社提出了加大产品的深加工、进行品牌化经营、开发市场、规范程序、规范标准的发展对策;针对农户提出了生产绿色低碳农产品、推行标准化生产的发展对策;针对供应链提出了树立合作共赢观念、建立信息共享平台、加强信息沟通、构建现代化配送体系、实施低成本战略的发展对策。本书的研究结论有利于引导被评价对象向正确的方向发展出一条农产品生产、采购、配送、储存、加工、销售一体化的完整产业链,为更有效地实施农超对接提供有益借鉴。

本书的出版，得到桂林理工大学管理学院院长连漪教授、经济管理出版社的大力支持与帮助，在此一并感谢！

书中疏漏之处在所难免，敬请同行批评指正。

罗晓春

2017年2月于桂林理工大学

Preface

Agriculture is one of the core issues of China's economic development, "agriculture super docking" this new type of agricultural products supply chain system is important to solve the three rural problems, in recent years, along with the logistics infrastructure improvement and farmer specialized cooperative society supermarket chain, rapid development, agricultural products from the origin directly to the supermarket shelves "agriculture super docking" model as a possible. Released in January 31, 2013, a central—"the CPC Central Committee, the State Council on accelerating the development of modern agriculture, and further enhance the vitality of rural development certain opinions" put forward, to encourage and support the business cooperation between farmers and industrial and commercial enterprises, to provide breeding technology, logistics and distribution, marketing and a series of services to farmers, but also expand the development channels for industrial and commercial enterprises. At present, the government and scholars on the "agriculture super docking" model, the feasibility of agriculture

super docking mode advantages has been widely studied, results focused on the “no”, and the “agriculture super docking” project benefit evaluation, namely “good” lack of attention. In fact, “agriculture super docking” model is successful or not, will be separated from the support of the government and the market economy test. In the actual operation process, because “each node agriculture super docking” to build a supply chain in which the external-environment is different, have different interests, therefore, from the ecological benefits, economic benefits, social benefits and other perspectives on “agriculture super docking” projects for comprehensive benefit evaluation, will help clarify consumers, farmers supermarket, cooperatives, each node in the “agriculture super docking” supply chain demand, and on the basis of adjusting the supply chain structure, realize a win-win situation. This paper is a study of “agriculture super docking” comprehensive benefit evaluation of the project in the new background, attempts from the economic benefits, social benefits, from the perspective of “agriculture super docking” project benefit evaluation research, provide a new multi latitude perspective for the study on the comprehensive evaluation index system of the project, so that consumers, farmer cooperatives, supermarkets, and other supply chain stakeholders to scientific evaluation “agriculture super docking” project investment value, and promote the healthy development of the “agriculture super docking” model.

This paper makes use of the supply chain, project management theory and Fuzzy AHP analysis research. First of all, on the basis of the existing research results, from the perspective of supply chain analysis of the “agriculture super docking” major stakeholders, the supermarkets, farmer, cooperative organization, the different interests of the main demands of consumers.

(1) The supermarket interests are mainly in the following 4 aspects: ① to reduce procurement costs, improve competitiveness. The supermarket and hope that through the purchase and sale contract signed and agricultural cooperatives, to obtain a stable supply, get cheap goods, improve the competitiveness of enterprises. ② the reduction of food risk. Along with our country food safety law the promulgation of the supermarket fresh agricultural products, the responsibility and the risk is more and more big, the supermarket and hope that through the direct purchase of farmers products, reduce the safety risk of food. ③ and obtain a higher rate of return on Investment. The supermarket as a market economy, the pursuit of profit maximization is the ultimate goal of the related. ④ policies to encourage and support.

(2) Cooperative interests are mainly in the following 4 aspects: ① improve production technology. Cooperative hope that through cooperation with the supermarket, the introduction of modern management ideas to improve the management ability, improve