

“农超对接” 怎样做？

FARMER-SUPERMARKET
DIRECT-PURCHASE: A HOW-TO GUIDE

胡定寰 / 著



中国农业科学技术出版社

“农超对接” 怎样做？

FARMER-SUPERMARKET
DIRECT-PURCHASE: A HOW-TO GUIDE

胡定寰 / 著

中国农业科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

“农超对接”怎样做? / 胡定寰著. —北京: 中国农业科学技术出版社, 2010.8

ISBN 978-7-5116-0273-2

I. ①农… II. ①胡… III. ①农产品—商品流通—研究—中国
IV. ①F724.72

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 161317 号

责任编辑 张孝安

责任校对 贾晓红

出 版 者 中国农业科学技术出版社

北京市中关村南大街 12 号 邮编: 100081

电 话 (010) 82109708 (编辑室) (010) 82109704 (发行部)
(010) 82109703 (读者服务部)

传 真 (010) 82109709

网 址 <http://www.castp.cn>

经 销 者 新华书店北京发行所

印 刷 者 北京富泰印刷有限责任公司

开 本 787 mm × 1092 mm 1/16

印 张 21

字 数 300 千字

版 次 2010 年 8 月第 1 版 2011 年 1 月第 2 次印刷

定 价 28.00 元

—— 版权所有 · 侵权必究 ——

前言

这本书向读者叙述了一个对于中国的企业来说极富创意且具长期性的项目——农民直供。

当我4年前刚到中国时，曾向人问过这样一个问题：中国的零售企业是否直接向农民采购新鲜的农副产品？回答是否，因为不存在这样的体制。

然而今天直接采购已成为现实，家乐福中国不久将实现北京和上海门店出售的50%的蔬菜和水果直接来自于农民专业合作社。

要知道，取得这样的成绩我们走过了很多路。中国政府、商务部及农业部为此制定了新的法律法规，特别是创立了农民合作社。地方政府也积极地参与其中，给予农民培训工作极大的支持。所有的零售企业都参与到了这个项目中。

我自己也积极投身其中，因为这是一个非常棒的项目。通过农民直供项目，顾客能买到更新鲜安全的产品，农民收入增加的同时其专业水平也得到了提高，真正做到了双赢。

农民直供项目的成功还要归结于企业与高校和研究机构的合作，正是有了这一新的合作体制才使得农民直供得以蓬勃发展。借此机会，我要感谢中国农业科学院，特别是农民直供项目的负责人胡定寰教授，是他将理论结合到实践，造就了这个项目的成功。

我希望家乐福能成为在华零售企业本土化的典范，更好地发挥我们在农民直供项目上的经验，并把这个理念发扬光大。农民直供到家！

罗国伟 Eric Legros

家乐福（中国）首席执行官

2010年6月8日

Preface

This book depicts a project with long-term benefits for Chinese companies—farmers as direct suppliers to companies.

When I came to China four years ago, I asked everyone this question: “Do retail companies in China purchase fresh farm products directly from farmers?” The answer was no—this kind of system didn’t even exist!

Today Direct Purchase is a reality and Carrefour China is on the way to reach in a near future 50% fruits and vegetables farm association procurement in Beijing and Shanghai.

But you should know that we traveled many roads to reach this point. The Chinese government, including the Ministries of Commerce and Agriculture, formulated new laws and regulations, such as a law establishing farmer cooperatives. Local governments also enthusiastically joined in, giving farmers training and support. All retail companies were involved in this project.

I myself was an enthusiastic participant in this great project. Through the farmer direct-purchase project, customers can buy inexpensive and safe fresh produce while farmers earn more money and gain greater expertise. It’s truly a win-win situation.

The success of the farmer direct purchase project is a result of the cooperation of companies with universities and research institutes in a new type of collaboration to help farmers flourish. I would like to take this opportunity to thank the Chinese Academy of Agricultural Sciences, especial Professor Hu Dinghuan, head of the farmer direct-purchase project. The success of the project was due to his combination of theory and practice.

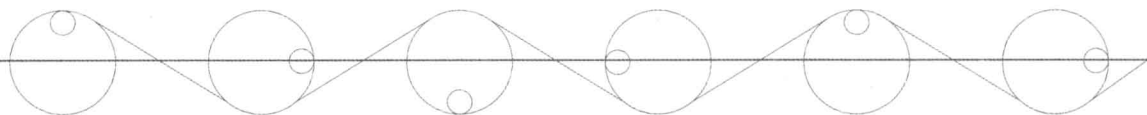
It is my hope that Carrefour will be a model of localization in China. Building on this experience we can spread the concept far and wide. Farmers linked directly with your home!

Eric Legros
Carrefour (China) CEO
June 8, 2010

前言 ● 001

第一章 农民组织篇 001

- 第一节 农产品为什么难卖的
真正原因 | 002
- 第二节 农产品为什么卖不出
好价钱 | 004
- 第三节 城里消费者想要什么样的
农产品 | 009
- 第四节 食品安全对我们农民的
影响 | 016
- 第五节 农民组织的积极作用 | 018
- 第六节 国外的农民合作组织 | 021
- 第七节 我国历史上的农民组织 | 027
- 一、互助组阶段 | 027
- 二、初级合作社阶段 | 029
- 三、高级合作社阶段 | 030
- 四、人民公社阶段 | 031
- 第八节 农村家庭承包经营制度 | 033
- 第九节 农业分散经营的局限性 | 038
- 第十节 农民专业合作社的由来 | 042
- 第十一节 农民专业合作社法 | 043
- 第十二节 农民专业合作社的
基本理念 | 046
- 第十三节 农民专业合作社
由谁来组织 | 050
- 第十四节 同农民专业合作社有关的
规定和定义 | 054
- 第十五节 组建农民专业合作社的
具体步骤 | 058
- 第十六节 农民专业合作社办理
登记手续 | 059
- 第十七节 农民专业合作社的
运营管理 | 062
- 第十八节 农民专业合作社的
分配方式 | 066
- 第十九节 农民专业合作社案例 | 067



第二章 超市篇 071

第一节 迅速发展的新型

农产品市场 | 072

一、连锁餐饮全聚德案例 | 073

二、千喜鹤饮食公司案例 | 075

第二节 迅速发展的连锁超市 | 076

第三节 外资连锁超市进入中国 | 085

第四节 世界超市起源 | 088

第五节 有代表性超市介绍 | 091

一、沃尔玛超市 | 092

二、家乐福超市 | 094

三、麦德龙 | 100

四、易初莲花（卜蜂莲花）| 104

五、山东家家悦 | 105

六、物美超市 | 109

七、苏果超市 | 111

第六节 超市经营理念与经营目标 | 113

第七节 超市的类型 | 116

第八节 超市总部的组织架构 | 118

第九节 超市门店的组织架构 | 123

第十节 超市门店布局 | 124

第十一节 超市商品陈列 | 125

第十二节 生鲜农产品在超市中的 地位 | 126

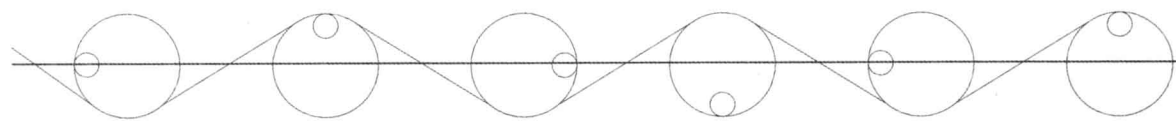
第十三节 超市生鲜食品分类 | 128

第十四节 生鲜农产品采购的 发展阶段 | 129

第十五节 超市采购权的三次变迁 | 132

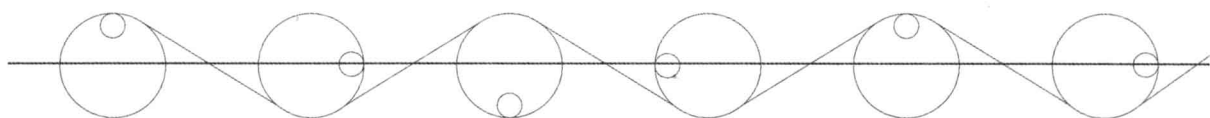
第十六节 超市采购生鲜 农产品程序 | 133

第十七节 超市农产品采购标准 | 135



第三章 农超对接实践篇 137

- 第一节 什么叫做“农超对接” | 138
- 第二节 “农超对接”史话 | 139
- 第三节 为什么要推出“农超对接” | 141
- 第四节 农超对接能够成功的原因 | 149
- 第五节 农超对接的经济分析 | 166
- 第六节 农超对接的意义 | 170
- 第七节 谁最适合做“农超对接” | 172
- 第八节 农超对接有哪些主要的模式 | 183
 - 一、家乐福模式 | 183
 - 二、沃尔玛模式 | 185
 - 三、麦德龙模式 | 193
 - 四、家家悦模式 | 195
 - 五、物美超市模式 | 198
- 第九节 超市怎找合格的农超对接合作伙伴 | 199
 - 一、农超对接项目的组织结构 | 200
 - 二、信息收集 | 201
 - 三、审核阶段 | 203
 - 四、签订采购合同 | 212
- 第十节 农超对接的采购系统 | 213
- 第十一节 农超对接采购流程 | 215
 - 一、报价 | 215
 - 二、订单确认 | 217
 - 三、备货与产地质量检查 | 217
 - 四、装货 | 219
 - 五、运输 | 220
 - 六、收货确认 | 221
 - 七、门店配送 | 223
 - 八、开具发票 | 223
 - 九、超市付款 | 224
- 第十二节 什么是超市农产品质量标准 | 224
 - 一、超市标准制定 | 225
 - 二、农产品外观等级标准 | 226



第四章 农超对接发展篇 235

第一节 农超对接的三个发展阶段 | 236

一、合作对象搜寻阶段 | 236

二、基地确定阶段 | 237

三、可持续发展阶段 | 238

第二节 农产品可追溯体系 | 240

第三节 家乐福质量体系介绍 | 245

一、一则动人的故事 | 246

二、什么叫做家乐福质量体系 | 247

三、质量体系的开发与管理 | 248

四、质量体系的农产品可追溯 | 249

第四节 家乐福质量体系案例介绍 | 250

一、家乐福法国的质量体系 | 251

二、家乐福法国苹果质量体系

供应商 | 253

三、法国家乐福牡蛎质量体系 | 256

四、中国蜜柚质量体系案例 | 259

五、北京市小汤山蔬菜

质量体系案例 | 263

第五节 农超对接的农产品

可追溯体系 | 266

第六节 建立农产品可追溯体系的

基本条件 | 268

第七节 农民专业合作社培训 | 271

第八节 蔬果类农产品可追溯体系

全过程 | 272

一、大棚和地块编号 | 272

二、农事记录 | 275

三、农产品收获 | 277

四、短途运输 | 278

五、加工车间收货 | 279

六、分级与包装 | 280

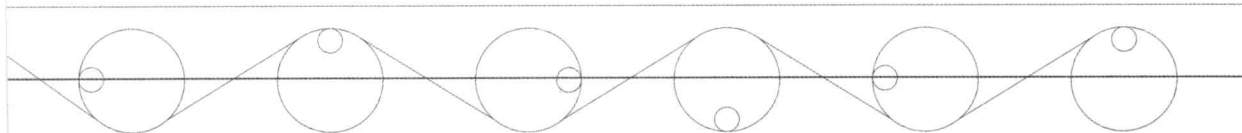
七、发货 | 281

八、配送 | 282

九、货物交付 | 282

十、农产品可追溯体系的

整个流程 | 282



第五章 农超对接的挑战 285

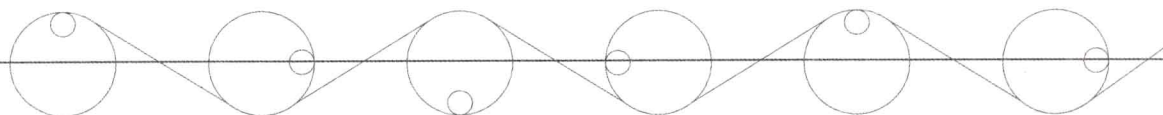
- 第一节 传统小农生产模式对接
现代化零售企业的挑战 | 286
- 第二节 传统生产技术与超市采购
标准的挑战 | 287
- 第三节 传统的设施设备与
长途运输的挑战 | 290
- 第四节 新型采购模式对超市

原有体系的挑战 | 291

- 第五节 体制分割与农产品供应链
整合之间的挑战 | 293
- 第六节 中央政策与地方执行
之间的挑战 | 293
- 第七节 小结——不到黄河心不死的精神 | 294

附录 ● 297

跋 ● 313





第一章 农民组织篇

作为一名长期从事农业经济和农产品市场研究的学者，我几乎每年有8个月的时间在田间地头进行调查、研究和培训。怀着对农民的深厚情感，真心诚意想为农民朋友做一点事情。但是要做事就要明白农民最需要什么？如果用一句话来总结这些年在农村调研的感受的话，那就是『我们农民的产品不好卖，而且变得越来越不好卖』。

第一节 农产品为什么难卖的真正原因

作为一名长期从事农业经济和农产品市场研究的学者，我几乎每年有8个月的时间在田间地头进行调查、研究和培训。怀着对农民的深厚情感，真心诚意为农民朋友做一点事情。但是要做事就要明白农民需要什么？如果用一句话来总结这些年在农村调研的感受的话，那就是“我们的农产品不好卖，而且变得越来越不好卖”。

2008年12月，我带领一批研究生到河南省郑州市郊区搞调研。得知附近中牟县胡萝卜收购价格大跌，每市斤只有8分钱。据我所知，这个时候许多超市也正需要价廉物美的胡萝卜。因为工作关系我认识不少超市老总，想看看能不能帮助当地农民做些事情，于是马上决定亲自去一趟中牟。到中牟后，农业局的同志带我直奔田头，当时的场景至今仍历历在目：中牟县胡萝卜大丰收，田垄上整整齐齐地码着一排排又红又壮的胡萝卜；批发市场到处是堆成小山包似的胡萝卜，不少工人坐在一座座胡萝卜山旁边挑拣、装包。北方入冬后天色暗得早，下午五点钟已是掌灯时分，农民还在用手推车源源不断地把胡萝卜往市场上送，但这时整个批发市场上只有一辆卡车在装收获的胡萝卜。一位老农对我说，今年收成特别好，比平时翻了一番，可是胡萝卜价格却跌了又跌，“从每市斤3毛跌到8分还没有人要。”我问他胡萝卜丰收后挣钱不挣钱，老人家沮丧地摇摇头，只说：“难，难，难”。

这样的事例不止一个，湖北宜昌是一座美丽的旅游城市，这里有闻名中外的三峡大坝和风景名胜三友洞，蜜橘也是宜昌一绝，特别是夷陵区的蜜橘以皮红、味甜、肉质细腻无渣而名声远播。2007年，宜昌农民的蜜橘不愁卖，即使价格很高也供不应求。在2008年10月下旬蜜橘收获时节，我再次来到宜昌，却发现前一年2元一斤都不愁销路的蜜橘，现在价格却是一降再降，即便如此，也不容易卖出去。主要是很多消费者听说四

川的蜜橘里发现了“蛆”，即一种大食蝇产下的卵在橘子中孵化成幼虫，吓得不敢碰蜜橘。其实有大食蝇灾害的蜜橘只发生在四川某地，但在信息化时代，“坏消息”通过报纸、电视和互联网一夜间就传遍大江南北，湖北橘农也只能“望橘兴叹”。

农产品市场总是那么脆弱，仅2008年一年就发生过好几起农产品价格剧烈波动的事件。譬如，原来卖得很好的海南青辣椒突然在4月份出现过剩，辣椒的种植成本不低于0.6元，销售价格却从每市斤2元一路猛降到0.15元，却还无人问津，很多海南菜农不得不就地销毁辛苦种出的辣椒。

2008年8~9月间，贵州省一些地区的番茄也出现过大面积滞销，每斤骤降到0.15元也卖不出去，农民兄弟们只好眼巴巴地看着丰收的番茄烂在地里^①。10~11月份间，山东济南七里堡蔬菜批发市场的白菜批发价仅0.12元一斤，而往年最高时可以卖到0.40元一斤。虽然农药和化肥在涨价，但是白菜价格却下滑^②。

2009年11月，广西香蕉大丰收，总产量高达210万吨，因与南方其他香蕉主产区同时上市，加上北方雪灾，运输困难，香蕉遭遇10年来最严重的滞销，销售价格最低的时候每市斤只卖0.2元。

其实，农产品价格大起大落不只是发生在最近几年，20世纪90年代已经初见端倪。进入21世纪以后，随着我国农产品生产力的急剧提升，全国农产品市场和集中产区的形成，农产品价格波动不仅幅度增大，而且发生频率也加快。譬如，2004年全国最大的荔枝生产基地，广西省的荔枝产量同比增长50%，由于前来收购荔枝的客商比往年减少一半，使得价格下跌超过三成。2005年，江苏小麦大丰收，数量增加近半成，但由于每斤价格下降0.1元，当地农民增产却不增收，每亩比上年减少收入70~80元。2006年，山西阳曲凌井店乡西葫芦每斤只能卖到3~5分钱；同年山西阳高8000亩圆白菜由于价格太低，农民不愿意再花费劳动去收

① 赵永平. 农产品卖难，下季能不能赚回来. 人民日报，2008年10月13日。

② “济南今年白菜不好卖”. 中国农产品加工网. <http://www.csh.gov.cn>，2008年11月18日。

获，结果这些圆白菜只能烂在地里^①。

我国农产品供给已经成功告别普遍短缺时代，农产品市场从卖方市场转向买方市场。于是农民开始担忧起自己的农产品卖不出好的价钱，西瓜丰收了，花菜丰收了，荔枝丰收了……却不容易高价卖出去。有许多生鲜农产品，如香蕉、草莓、荔枝和木瓜等，成熟后如果不及时卖出去就会很快地变质腐烂。但价格太低，又怎么忍心出手。眼见辛苦一年的产品烂在田头树上，我们农民心疼却束手无策，欲哭却无泪。而欠着的种子、化肥等农资费用却是一年比一年贵。农民卖农产品真难！



图 1-1 丰收以后的胡萝卜价格大跌

自 20 世纪 90 年代以来，无论是粮农、果农、菜农还是奶农，无论他们种植水平如何，无论沿海还是内地、不同年份、不同季节均存在不同程度的农产品“卖难”问题。农户无法摆脱农产品的价格“忽涨忽跌”，需求“忽多忽少”，收入“忽高忽低”的境况，许多农民往往陷入“增收—减收—增收—减收”的循环怪圈（图 1-1）。

第二节 农产品为什么卖不出好价钱

改革开放以来，我国农产品的产量不断扩大。但是从 1995 年起，价格一直下降，特别是近几年农民“卖难”问题经常出现。因此，当农产品

^① 重视农产品“卖难”对新农村建设的不利影响，合作经济与科技，<http://www.jjyky.com/wenzhang/viewnews.asp?id=5787>

由长期“供不应求”转变为阶段性的“供大于求”后，为农产品寻求市场就成为农业发展的关键，我经常思考：为什么我们农民辛辛苦苦地种出来的农产品常常卖不出好价钱？促使我去探究这个问题的是下面这样一件事。

2005年，我在湖北省宜昌调研时，一位农民兄弟告诉我，辛苦一年种地的纯收入是4000多元，有一男一女两个孩子，分别在县重点高中和初中念书，孩子很争气，书读得非常好。我问他：“两个孩子住在县城读书，一年要花多少钱？”“7000多元”。“你家一年收入4000多元，拿出7000多元给孩子上学，自己生活怎么办？”“省吃俭用以外，还要向亲戚朋友借钱给孩子读书。”“为什么？”他的回答使我今生难忘，“如果孩子不读书，他们将来也要像我一样穷。”这是一位平凡父亲的肺腑心声，也是一位伟大父亲的殷切希望，而他只是中国农村成千上万父母中的普通一员。我深切感受到：这种甘于奉献的精神必将鼓舞子女上进求索、自强不息。然而，为什么不能够让这些种地的农民更加富裕些，不用省吃俭用、出外借钱就能够让孩子安心读书、报效国家？我想只有破除“农产品卖难”的难题，才能使农民有合理的收入！

农产品卖难的原因，我的理解是：

第一，我们农民朋友不了解市场，在市场经济条件下，农民收入好坏主要由农产品市场所决定。农产品价格的高低决定于供给与需求的数量比较，当供给大于需求的时候，价格下降；需求大于供给的时候，价格上升。提出采用这个规律来管理国家经济的是18世纪的一位英国著名学者，他的名字叫亚当·斯密。18世纪的欧洲被分割成很多小国家，君主们为了黷武穷兵，千方百计地掠刮老百姓的钱财，国与国之间设立各种关卡，尽可能不让当时作为货币的金和银流到其他国家去。君主们顽固地以为，如果通过贸易让金银流失到其他国家去，就等于流失了国力，会使国家打败仗。针对这种错误的观点，亚当·斯密在1776年出版了他的著作《国富论》。在这本书中，亚当告诉当时的君主，让他们不用担心自由贸易会损害国力，破坏社会和经济秩序。他说，管理人的有“上帝”，管理经济秩序也有一位上帝，这个上帝用人类“看不见的手”来管理经济社会。亚

当·斯密的依据是，在资本主义社会中，每一个人“在经济生活中只考虑自己利益”，生产者在生产产品的时候考虑的是怎样赚更多的钱，消费者在购买商品的时候，考虑用更少的钱买更多的商品。因此，当市场上某种商品价格上涨的时候，生产者就会自动地增加商品产量；当这种商品价格下降的时候，他们自觉地减少商品产量。而消费者在商品价格低的时候多买一些，商品价格高的时候少买一些。生产者和消费者为了自己利益，在不断地调整商品数量的供给与需求，从而使得整个社会商品的生产与消费趋于平衡，原理见图1-2所示。亚当·斯密是为我们揭示价格调整商品供求秘密的第一人，人们尊称他为“近代经济学之父”。

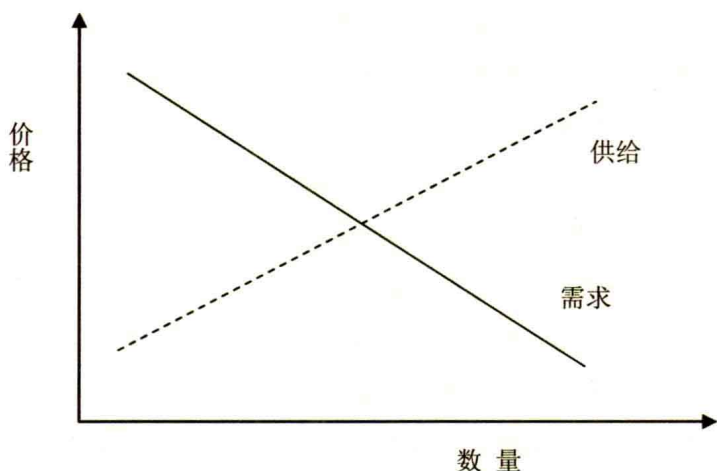


图1-2 供给与需求关系图

市场是主宰生产的“上帝”还是“恶魔”？市场本来是为我们出售商品服务的场所，可是，当我们所有的农民把自己种出来的农作物，养出来的家畜禽卖到市场上以后，有时候市场就变成了控制我们自己的“妖魔”，时时要同我们作对。当我们种出一种新的农产品，卖到市场上的第一年价格不错，第二年不如第一年，第三年更不如第二年。“看不见的手”这个东西看不见、摸不着，因此我们对它无可奈何、无计可施。

归根结底，市场问题就是要解决农民种什么的问题。“人无我有，人

有我优”，这样的农产品不愁卖不出去。多年来，农民决定种什么时“靠拍脑袋”，生产时“靠天吃饭”，销售时坐等经销商上门，市场经济意识淡薄，只顾自己搞生产，忽略了对市场的分析和判断，与市场对接链条的缺失也造成了农产品的滞销。这主要是因为我们大家各干各的，无法统计生产多少农产品，生产什么样的品种，以及怎样使得农产品供应数量与市场需求数量基本相符，避免由于生产过剩而导致价格暴跌的发生。

第二，我们农民掌握的信息和销售技巧不如经纪人和批发商。那些买我们农产品的“老板”，一个比一个精明，他们掌握的市场信息又比我们多得多，买卖中价差的大部分都被他们赚走了。2009年，我在研究甘肃省定西市安定区的马铃薯市场问题时，当地的同志讲过这样一个故事：安定区由于缺乏水源，一年平均降水量300多毫米，蒸发量却在1000多毫米以上，当地的农民非常贫穷。20世纪80年代，世界银行专家曾经宣判安定区为“不适合于人类居住的地方”。这里的人没有其他地方可以迁移，只能以“人定胜天”的精神在这块土地上“与天斗，与地斗”。90年代开始安定区政府通过引进优质品种、培训农民、提供技术支持等措施来积极鼓励农民种植马铃薯。虽然马铃薯长得很好，可一斤马铃薯最多只能卖一角多钱。为了把自己的马铃薯卖给外地来收购的批发商，农民竞相压价。扣除生产成本，农民辛苦一年也挣不上多少钱，于是不少农民改种其他的农产品。政府决心找出其中原因。政府抽调了一批干部去跟踪外地批发商运输马铃薯卡车的去处。干部们跟踪到陕西、湖北和四川等省批发市场。发现这些外地批发商从安定区用0.15元/市斤收购的马铃薯，运输到这些省份批发市场，每斤可以卖0.5元左右，扣除运输成本和人工费，每斤可以赚0.15元以上。干部们这才明白不是安定的马铃薯不好，也不是消费者不肯花钱买马铃薯，而是中间利润的大部分被批发商拿走了。这种情况不仅发生在甘肃安定区，全国都很普遍。

第三，我们农民的生产单元小，缺乏规模效应。农村实行家庭承包经营以后，各家各户承包到集体的土地经营权，2005年统计，农民人均耕地面积为1.4亩，一家往往也没有半公顷，很多耕地还分布在好几处地