

县级政府、供应链管理与农产品上行关系研究

杨旭¹, 李竣²

(1.北京商业管理干部学院 合作经济研究中心,北京 100028;
2.农业部农村经济研究中心 区域发展研究室,北京 100810)



摘要 基于中国 13 省 87 个电子商务进农村示范县的调研材料,分析政府项目驱动下农产品上行问题。实践表明,政策利好为县域农产品电商发展提供了试错空间,“S2B2C”的供应链管理对农产品上行的推动作用明显。但是,多数县级政府未能认识到供应链管理之于农产品上行的作用,普遍存在政府治理方式滞后、公共服务网络不健全、农产品区域公用品牌缺乏、冷链等基础设施投入不足等问题。因此,为有效推动农产品上行,政府应进一步推动“公私合作”、构建一体化的公共服务、注重品牌营销、优化产品供应链管理。

关键词 农产品供应链管理; S2B2C 模式; 县域农产品电商; 公共服务; 区域公用品牌

中图分类号:F 306 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-3456(2018)03-0081-09
DOI 编码:10.13300/j.cnki.hnwkxb.2018.03.010

互联网经济下,商品流通“去中间化”特征明显^[1],农产品流通同样遵循这样的规律。当前,随着政策推动和市场机制的逐步健全,电子商务在农产品流通中的价值逐渐显现。2014 年起,财政部、商务部、国家扶贫办组织实施“国家电子商务进农村综合示范”工作,2014—2016 年相继拨付近百亿元支持县域农村电商发展,2017 年商务部、农业部又联合印发了《关于深化农商协作大力发展农产品电子商务的通知》。在国家推动电子商务进农村的政策背景下,电商平台和电商企业的介入,为发挥农产品供应链核心企业的主导作用、促进供应链企业间的合作、整合社会物流资源、构建农产品标准化体系、提高经营主体的组织化程度、打造区域品牌带来了巨大的变革动力。示范项目的推动,使得政府与企业的合作获得了更多的试错空间,电子商务引致了农产品供应链的逆向管理趋势,出现了“再中间化”的组织重构过程,形成了新的中介组织。这类组织在推动县域农产品上行过程中,开始发挥越来越重要的作用。从实践来看,地方政府鲜有从供应链管理的视角审视农产品电商,农产品上行难以找到有力的行政抓手。国家电子商务进农村综合示范为研究此类问题提供了不可多得的自然实验,研究在分析县域电商发展背景的前提下,总结 13 省 87 个电商示范县的实践经验^①,结合农产品电商成功上行的案例,从政府参与供应链管理的视角,解读当下推动农产品上行的难点和重点,为县域电商发展提供治理思路。

一、县级政府行政管理与农产品上行项目治理特征

1. 县级政府行政管理与农产品流通

从美国和日本的发展经验来看,政府在农产品流通体系中发挥了基础性的作用。美国政府致力

收稿日期:2017-09-25

基金项目:农业部软科学项目“农产品电商供应链管理的难点与对策研究”(D201724);农业部发展计划司专项课题“我国区域农业协调度研究”(4810017)。

作者简介:杨旭(1983-),男,助理研究员,博士;研究方向:农产品电子商务、农业经济理论与政策。

① 资料来源:国家电子商务进农村综合示范县第一批 9 省 56 县、第二批 4 省 31 县,共计 13 省 87 县的一手资料。

于农村地区网络基础设施建设,发挥调控作用,在公共领域采取严格有力的规范性措施,积极为本国过剩农产品寻找出路。日本政府制定了相关法律法规,建立了上下一体的高效、综合的管理体系,助力农协发展,为农产品流通企业提供公共服务^[2]。为了解决农产品卖难问题,我国政府进行了大量的探索,但是由于我国行政科层制具有形式主义、部门分割、严格预算等固化的属性,特别是政府对农产品流通的管制较为复杂,涉及工商、发改、质检、农业、卫生、交通以及相关行业协会等多个管理部门,部门化的管理体制制约了农产品流通的效率,特殊的机构设置和区域划分在一定程度上也分割了农产品流通市场,限制了政府公共职能的发挥。

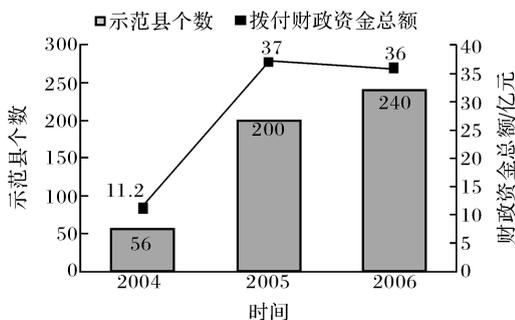
随着国家治理体系的演变,现阶段我国县域政府治理领域发生了深刻的变革,治理体系呈现了“项目制”的特征^[3]，“行政包干制”成为一种变通的治理方式,县级政府通过政治动员的形式,实现党政部门的结构整合、资源聚集与功能重组^[4],在实施政府项目或完成政治任务方面的效果显著。县级政府肩负着农产品质量安全管理的责任^[5],承担了农产品生产和流通过程中众多的监督和管理职责,“项目制”下的“行政包干制”改变了科层制固有的激励模式,使得县级政府有动力对行政资源进行调控和整合,加速推进一体化的农产品流通行政管理体制的建立。

2. 电商进农村项目带动下的农产品上行

2008 年金融危机之后,在中小企业、创业者和消费者应用电子商务比较活跃的县市,基于产业集聚的优势,电子商务蓬勃发展,涌现了很多淘宝村镇^[6]。由于相关的配套服务和人才的缺失,县域电子商务处于零散的草根发展阶段。2012 年左右,一些地区的县级政府意识到电子商务在传统经济转型升级的作用,开始通过制定产业发展顶层设计、出台产业扶持政策,启动和助推电子商务发展。有些地区借助社会力量为电商发展提供必要的培训、指导、电商企业孵化服务,电子商务产业园开始出现。浙江、江苏、广东、山东、甘肃等地出现了一些推动农产品上行的电商发展的典型^[7-8],县域电子商务开始受到国家有关部门的重视。

2014 年起,财政部、商务部、国家扶贫办等有关部门在总结地方经验的基础上,以项目的形式,从经济条件、基础设施等相对较好、具备开展电子商务的县中选择示范县(见图 1),分批次在全国组织实施“国家电子商务进农村综合示范”项目,鼓励各地探索政府购买服务、政府股权投资或公私合营(PPP)、以奖代补、贴息等多种支持方式,通过财政资金引导带动社会资本共同参与农村电子商务工作。电商示范县的建设要求充分发挥市场机制作用,突出企业的主体地位。县级政府开始作为直接责任主体,参与农村电子商务项目建设,推动农产品网络销售。尤其是近两年来,国家逐步加大了对农产品上行的支持力度,2016 年提出中央财政资金支持物流的比例原则上不低于 30%,2017 年更是明确中央财政资金支持农村产品上行的比例原则上不低于 50%^①。同一时期,淘宝、京东、苏宁等国内大型电商平台公司,甚至包括邮政和供销,也启动了各自的农村电子商务工作。由于农产品电商基础设施和服务欠缺,平台电商借助政府的力量,推行县域电子商务发展策略,或参与承接国家及省级电商示范项目,或采取类似于国家电子商务进农村示范项目的做法,建设和布局运营中心、物流、线下网点等县域网络。侧重点多聚焦于自有平台产品的下行,个别平台基于消费品下行网络,初步探索农产品上行。由于不同地区对政策的理解各异,农产品上行工作各地差异较大。

县政府作为项目绩效考核的直接责任主体对项目实施效果负责,鉴于此,各地成立电子商务进农村工作领导小组,协调县域各部门支持电商进农村工作。特别是在推动农产品上行方面,县级政府几



注:数据根据财政部、商务部公开数据整理。

图 1 不同批次“国家电子商务进农村综合示范县”数量及财政资金支持情况

① 2014—2017 年财政部、商务部《开展电商进农村综合示范工作的通知》、《关于组织申报电子商务进农村综合示范县的通知》。

乎整合了与农产品电商相关的所有行政管理资源,支持农产品电商公共服务、物流、追溯、品牌等体系建设,开辟了农产品上行的绿色通道。这些也为我们从县级政府视角研究项目驱动下的农产品上行,提供了不可多得的样本。

二、供应链管理视角下的县域农产品上行实践解读

“互联网+”背景下,供应链由传统的“推式”商品流通过程,转向“拉式”供应链的商品创造。大型零售商基于大数据平台,通过各种产品概念设计、营销方式组合,不断满足和创造顾客需求,培育和形成顾客的品牌忠诚度,从而从后向前主导整个供应链,形成了流通商主导的供应链逆向整合趋势^[9]。但是,由于终端零售品牌和技术局限、难以实现对上游环节的管理和把控,要实现供应链的物流整合成本较高^[10],因此,农产品电商供应链呈现“再中间化”的趋势。“再中间化”组织作为联结生产和销售的中间机构,可以有效对接终端零售平台,整合与反馈终端消费需求,提升农产品供应链效率。实践中,以“再中间化”为基础,形成了一种新的农产品上行供应链管理新模式,阿里研究院将其定义为县域农产品电商的“S2b”模式,即“借助其在全国各地建立起的县域电商服务体系(县级服务中心+村级服务站+乡村物流)及电商生态系统(村小二+淘帮手),通过改造当地的产业供应链体系,打通本地供应链(Supply Chain),对接天猫等平台的商家(business),然后再卖给消费者”^①。其他平台和主体在县域电商领域的探索,也不无巧合的运用和拓展了“S2b”供应链管理新模式。本部分基于对示范县典型案例的解读,展现“再中间化”组织在农产品上行过程中发挥的作用,并结合地方政府治理,提出县域农产品电商“S2B2C”供应链管理概念。

1. 对接:平台电商落地实践

全国性电商平台,拥有完善的仓配、物流、金融等供应链服务体系,采取了产地直发的业务模式,缩短供应链中间环节,降低物流成本,将鲜活农产品直达消费者。作为京东农村电商首个试点县,四川省仁寿县通过本地运营商和京东平台的直接对接,整合特色农副产品、名优土特产进行网上销售,借助京东物流配送网络销售到全国,打造了“农产品直供电商平台”的运营模式。一是本地电商公司推动农产品标准化。项目运营企业成立了仁寿县“赶场小站”生态农业合作社,在乡镇建立“资源采集站”,对接当地规模较大的专业合作社,利用分拣检测技术,筛选优质农特产品,由县级运营中心对产品进行统一包装、设计、标识、物流、追溯,然后对接京东特色馆,实现将全程产业链标准化运作。二是通过京东平台开展系列生鲜水果节,本地电商运营企业负责京东仁寿特色馆运营,2015年起在京东平台连续举办了三届网上枇杷节,仁寿县政府联合京东公关部建立了“电视台+纸媒+新媒体+创意视频+手机H5海报”的整合营销模式,实现前期预热、当天引爆、后续传播完整传播链,为农产品网络营销造势。之后,又相继联合举办了脆桃节、青见节等生鲜水果节,在消费者中树立品牌形象。三是借助供应链金融带动产业发展。京东在仁寿县首推“京农贷”项目,京东金融放款给枇杷加工产品生产商福仁缘公司,福仁缘公司将贷款发放给枇杷农户,农户来年用枇杷还贷。福仁缘公司用这些枇杷生产枇杷汁和枇杷酱,再放到京东平台销售,2016年全县农产品网络销售额2.8亿元。

2. 品牌:城乡社区对接实践

电子商务减少了商品流通环节,同时形成了新的中间组织,有效衔接了供给和消费两端。作为电商进农村项目的承办企业,TED乐农公司参与了河北康保县、涪源县、赞皇县以及陕西大荔县、富平县等5个贫困县的电子商务进农村工作,先后以县为单位,打造了“润土”、“涪水福源”、“大美赞皇”、“三川合”、“富语”等5个区域品牌,成功地联结了农业生产的“最初100米”和城市消费的“最后100米”,形成了“基于互联网的社区支持农业”的县域农产品上行形态。生产的最初100米,主要建立归属于政府的区域品牌,由政府授权县域电商企业使用,打造独特文化内涵的品牌产品;并发起成立产品合作社,确立利益共享机制,稳定持续、高品质的货源。销售的最后100米,则是利用房地产服务商

① 阿里研究院曾鸣教授于2017年5月首次提出“S2b”概念,确切地说应该为“S2b2C”。“b”是指平台的小型网商或微商社群。

的优势,建立精准化消费渠道,将大中城市社区作为终端消费场所,在进入社区线上服务平台的同时,成为城市端社区菜市场、社区店、商超等群体提供送货上门的优质服务商。作为供应链重塑后的中介环节,TED乐农依托母公司易居中国在房地产方面的优势,通过与母公司旗下的“实惠 APP”合作,定位真实社区,聚焦精准用户,连接最源头的供给与最终端的需求,并在品牌塑造和宣传方面发挥了主导作用,成为推动“社区支持农业”的决定性的力量。以土豆为例,品牌增值后的“润土·一个土豆”,其1.3吨的销售总价相当于售卖63吨普通土豆的总价格。

3.组织:合作社孵化实践

“政府主导,企业运营”的县域电商公共服务体系在电商企业(合作社)孵化、冷链物流等方面发挥了积极的作用,显著提升了农民的组织化程度。贵州省威宁自治县电商服务中心,专门设置“合作社电商孵化基地”,负责服务中心运营的电商公司累计为入驻的41家不同类型的农民专业合作社提供增值服务,从电商理念、产品摄影、包装设计、故事描述、店铺装修等环节指导和支持合作社开展电商业务。负责服务中心运营电商公司在全县规划建设了7条物流线路,建设了1300立方米的冷链配送中心和1000平方米的物流分拣中心。组织421个电商服务站以加盟形式组建了42个乡村物流分发点。在县城7个农贸市场自建果蔬直供配送站,回城车辆将合作社的马铃薯等各种蔬菜直接送进市场,“捎带”的“回头货”节省了一定的物流成本,带动了农产品进城。特别通过冷库设施建设,提升了党参等中药材的储存时间,逆向推动了合作社规模扩大,有效增加了农民收入。通过电商孵化合作社,合作社带动农户,威宁党参、芸豆、苦荞等农产品年销售额达到了3000多万元。

4.营销:传统以奖代补实践

以奖代补是政府项目常用的财政资金使用方式之一,在提升财政资金使用效率方面发挥了积极的作用。很多县级政府将其运用推动农产品上行的项目中,发挥了“短、频、快”的特点。广东省饶平县政府采取物流补贴的形式,积极支持潮邦电商公司在京东和淘宝网策划上举办“饶平首届生鲜农产品线上龙眼节”,4天时间,网上接单7万件,共销售龙眼30万斤;支持广汇电子商务有限公司成功举办饶平县首届“青创杯”电商大赛,5天时间销售了约2.8万件蕉柑,合计28万斤。辽宁省东港市政府以产业为主体,与邮政企业进行合作,通过补贴仓储场地和快递包裹的方式,做到省内零散件3公斤6元,续重每公斤1元。协议大客户和电商、微商代理3公斤5元,续重每公斤1元,降低物流成本,促进了优势农产品的销售。

5.体系:县域“自循环”实践

淘宝、京东、邮政、供销以及其他社会电商企业,通过建立线下实体店,在县域形成自循环商业系统,于全国范围内调配资源,进行跨区域交易。这一实践优化了产品资源的配置效率,构建线下经济生态闭环。神州买卖提公司服务了吉林、内蒙古、重庆、安徽等18个省、100余个县,参与了近3500个村镇电子商务进农村项目实施工作,建立了系统完善的农产品线上线下营销体系。在工业品下乡领域形成了覆盖县、乡镇、村三级“神买网超”,依托线下实体店,开发了面向县域及县以下的集工业品、农产品在内的线上系统,实现实体店与线上店同步销售。依托庞大的县域营销网络,帮助县域打造“一县一特色、一县一品牌、一品一世界”的农特产品品牌,将农产品转化为农产商品,进一步转化为网货SKU单品,制定“百县进百城”计划,借助自有网络体系,加速推动农特产品走出去。

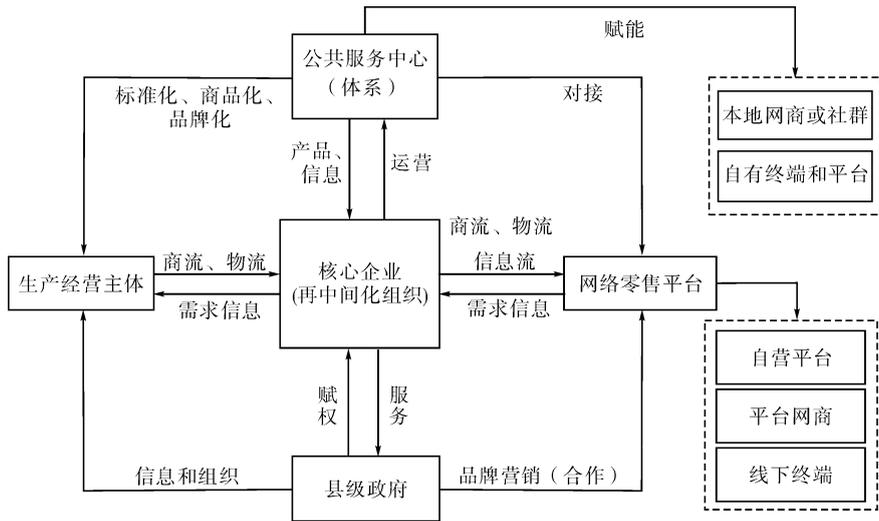
基于以上对地方实践的认识,在现有的县域农产品电商供应链管理格局下,“再中间化”的中介组织在推动农产品上行中发挥的作用举足轻重。从县域农产品成功上行案例来看,农产品上行基本具备了“S2B2C”模式^①特征,一般满足如下条件:依托区域公共服务体系,自建物流或整合利用第三方物流,通过核心企业带动,逆向改造县域产品供应链(Supply Chain)。借助平台电商、本地网商和核心企业自有网络(Business),对接线上线下资源,实现本区域或者跨区域的农产品销售(Customer)。除

^① 不同于阿里研究院最初的定义,这里定义为“B”,是因为从实践来看,供应链对接的不仅是“b”这类小型网商,而是面对较大的网商群体和各类平台,因此将其扩展为“S2B2C”模式。

了对供应平台的普遍认识外,县域农产品上行的“S2B2C”模式中,还暗含两大主体的作用,即“再中间化”的组织和地方政府,两者共同推进供应链管理优化。

三、“S2B2C”模式下县域农产品电商供应链管理特征

“S2B2C”供应链管理模式下,网络零售平台或企业具有较强的信息优势和技术能力,“再中间化”的组织能够对接或者自建网络销售终端、有效管理整合物流,政府具备相对高效的行政管理效率和公共服务供给能力,通过三者有机互动确立紧密的利益联结机制,推动县域农产品上行(见图 2)。本部分进一步扩大了分析范围,对 13 省 87 个示范县农产品上行的情况进行梳理,得到县域农产品上行“S2B2C”供应链管理模式的普遍特征。



注:核心企业和网络销售商均可成为供应平台运营主体,且有可能为同一企业,例如阿里巴巴农村淘宝。

图 2 “S2B2C”供应链管理模式下县域农产品上行逻辑

1. 农产品上行具有网络零售商或零售平台主导产品生产和供给的趋势

现有农产品电商模式中,农产品供应链由后向前商品创造的“拉式”特征明显,初步形成了电商平台等网络零售商主导生产的体系逻辑^[11]。供应链末端的流通组织具有较强的信息和技术优势,利用平台交易信息和对消费场景数据的把控,有效对接消费者需求,带动网销农产品生产和供给。网络零售商或平台的信息和渠道优势越来越明显,逆向整合供应链的趋势已逐步显现。一方面,承接示范项目的网络零售商,借助自有城乡零售网络和微商群体,组织农户生产,开发自有网货品牌,直接掌控县域农产品供应链;另一方面,大型的平台电商通过制定网销产品生产、加工、包装等标准,引导本地化的经营主体提供符合平台要求的产品。

2. 本地运营服务商承担了供应链管理中核心企业的角色

供应链管理的效率在很大程度上是由核心企业决定的,而核心企业与节点企业之间需要确立战略合作伙伴关系,必须满足整合、合作、协调和信任等高层次的要求。否则,供应链合作伙伴之间将是无序、松散,将会引起不必要的交易成本^[12]。农产品供应链管理一般围绕着核心企业展开,如日本主要围绕批发市场、美国主要围绕大型零售商,在农产品电商上行模式中,县域本地运营服务商承担了这一重要角色。主要表现在:一是本地运营服务商实现了对网络产品的销售类型、种类和标准的把控,他们通过制定或者使用平台网络销售标准,进行货源的挑选和组织,解决货源的商品化、标准化等问题。二是解决了农产品生产组织化问题,通过提供孵化、品牌注册、分拣、包装、冷链仓储等公共或增值服务,倒逼生产经营主体扩大生产规模,逆向提高农民组织化。三是本地服务商对接大型电商平台,或者借助自有网络以及原有的资源优势,精准锁定消费者需求,组织相关生产企业,加速物流资源

的整合,拉动农产品的网络销售。

3.“政府推动,企业运作”的公共服务体系发挥了基础性作用

县级政府通过横向整合行政资源,建立公共服务体系服务农产品上行,强化了农民合作社、涉农企业、电商企业之间的利益和业务联结,促进农产品供应链管理的优化。由于财政资金扶持政策导向,县级政府借助设立县域电商公共服务中心提供电商公共服务,公共服务中心承接政府外延职能,为开展相关电子商务活动的企业、个人提供经常性和专业性的服务^[13]。一方面承接政府公共服务职能,协助网商和农村居民对接政府相关职能部门及第三方服务商等,让有意参与农产品电商发展农民专业合作社、农户等市场主体找到所需的相应服务,在营造农产品电商氛围、服务和壮大网商群体、推动网商规模化发展等方面发挥了一定的作用,为农产品网络销售开拓了更大的空间;另一方面提供公共仓储、代发货等基础服务,加强产品质量控制,制定标准,服务农村电商供应链,推动农村产品上行。

4.多主体互动共同推动农产品的商品化、标准化、品牌化

从上行的产品的特点来看,一是具有产业集聚效应的生鲜单品类,尤其是单品类中质量好、价格高的产品是上行产品的主流,一般由本地电商企业制定网销标准,作为平台电商的供应商组织销售;二是通过价值挖掘打造区域特色农产品,由于增加了文化内涵,具有一定的产品附加值,本地运营服务商借助自有渠道(终端店或社区社群)或对接大型电商平台进行销售;三是现有农产品加工类的优质特色商品,商品化程度较高,如具有 SC 认证的农特加工产品,由产业化龙头企业利用已有平台特色馆组织销售。从品牌培育和营销来看,区域公用品牌的品牌效应有效地助推了农产品网络销售,县域农业企业生产产品是强项,但市场流动是短板,电商企业尤其是非本地电商企业,能够促进县域特色产品被进一步挖掘。例如河北、陕西、四川等地的电商企业,针对贫困县打造优质产品区域公用品牌,借助市场的力量,快速提升品牌价值。辽宁、湖北、黑龙江等地具有产业基础的县市,主动挖掘“三品一标”产品价值,采取“政府+电商企业+平台+网商”的整合营销方式,通过举办产销对接会、生鲜水果节等商业交流活动,大力宣传区域品牌。很多县市借助京东、淘宝等全国性平台的特色馆以及运营商自有产销体系,使得区域品牌的影响力不断增强,提升了产品的附加值和市场的接受度。

5.社会物流整合的交易成本逐渐降低

在政府的鼓励和推动下,农产品上行的物流整合加速启动,“第四方物流”开始介入县级平台建设,在降低物流成本方面有了新的探索。一方面,社会物流县域覆盖率大幅提升,上行物流与县域产品、产业特征密切相关。从全国情况来看,社会物流在县城城区基本实现全覆盖,调研的 87 个县多数已经延伸至乡镇。因此,具有产业基础农村生鲜农产品,由于产品集中且具有产量优势,市场行为的驱动,社会物流公司会主动寻求合作,对接“最后一公里”。另一方面,实践中出现了几类较为成熟的物流整合模式。一是成立县级物流公司,通过协商合作,承接“三通一达”等物流公司的由县到村的物流配送业务;二是建立电商物流协会,整合或者统一调配县域物流公司资源,根据不同物流企业业务量和线路,选择最优企业完成县到村的末段物流配送;三是政府与第三方物流公司合作,尝试探索农村物流运营管理和补贴方式,按照里程或者其他方式对镇到村的快递物流进行补贴;四是建立乡镇快递超市,统一代理多家物流公司的乡镇业务,通过公共交通系统或者自有配送车辆,完成镇到村的配送。同时,借助原有日用品配送网络,开发智慧物流系统。

四、推进县域农产品上行中的问题与瓶颈

对比县域农产品上行成功案例,结合国家电子商务进农村第一批、第二批 87 个示范县调研的整体情况,县级政府推动农产品上行方面主要存在以下几个方面的问题:

1.政府工作方式有待转变

政府与电商企业沟通交流机制不畅通,请示、汇报等传统行政管理方式导致双方之间存在隐性障

碍,影响正常工作的推进;政府对电商工作介入过深、过细,承担了更多的“管理”角色,提出不符合实际的工作要求,比如,不考虑自身优势要求企业盲目自建平台;有些政府完全放手不管,不熟悉电商供应链管理的模式,单纯认为电商就是卖货,未给予相关的政策支持,甚至直接将农产品上行工作交给并未开展相关业务的国内大型电商平台,造成了政府缺位。财政资金以奖代补效果不明显,由于政府的补贴总额有限,有些地方存在一定的盲目性,甚至直接补贴了个体淘宝网店,以奖代补的持续性不强。

2. 公共服务网络缺乏整合

县域电商公共服务中心,存在政府对部分项目内容失去控制、运营主体能力不足以及角色模糊等问题^[13]。多数政府尚不明确公共服务体系的作用,盲目地按照财政资金支持的方向,将服务体系拆分成若干部分,委托给不同主体进行建设运营,建运主体间缺乏必要的联合与合作,“撒胡椒面”式的补贴,难以形成统一的服务网络,公共服务的供给能力较弱。

3. 农产品区域品牌欠缺

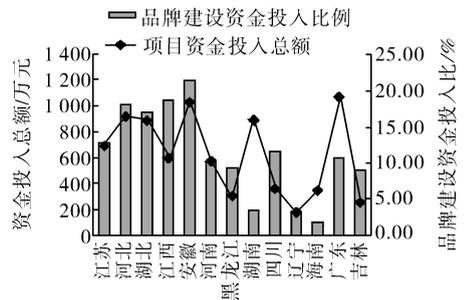
政府对农产品品牌建设的投入比例偏小(图 3),建立农产品可追溯体系的示范县不足 50%。从整体情况来看,地标产品、区域特色农产品“一地多特”的现象十分普遍,很多县市拥有多个地理标志产品,比如辽宁某县拥有近 10 个农产品地理标志产品,但是,并没有形成市场认可的有价值、可识别、可追溯的区域品牌和政府公共品牌。个别县市推出的农产品和加工食品品牌,由于品牌影响力较小,短时间内难以获得市场信任和高价值的回报。

4. 冷链等基础设施投入不足

从可获得的数据来看,仅 17.95% 的县建立了农产品电商冷链物流体系(见表 1)。大部分县市农产品加工配送中心、仓储配送中心物流基础设施建设不足,低温冷库、农产品专用运输车等现代物流设备严重短缺,农产品流通主要还是在常温或者自然条件下进行,产后预冷、低温加工等冷链物流技术没有得到广泛应用。特别是我国农产品冷链物流行业的政策支持更多的是在冷库建设、批发市场升级改造等关键点上,针对运输、仓储、终端销售、贸易等整个链条投入短时间内难以成行,而真正将其纳入农产品电商体系的少之又少。

5. 缺乏供应链管理的基础

地方政府对供应链管理方面的关注不够。虽然加大农产品上行的支持力度,但却未能从供应链管理的视角考虑农产品上行问题。对供应链管理体制中的核心企业功能认识不足,同时未能与供应链上的合作社、农产品加工企业等节点企业之间建立相关的利益联结,难以构建起战略合作伙伴关系。从目前来看,本地运营商等核心企业发挥的作用未得到肯定,参与农产品上行的农产品加工企业等规模小、数量少,合作社等经济组织没有真正发挥应用的作用,供应链的节点企业较为分散。因而,无法进一步降低供应链总成本、加强信息共享、确立竞争优势。



注:由于项目启动的时间不同,辽宁、海南、广东、吉林四省为 2017 年 5 月数据,其余省份为 2016 年 9 月数据。

图 3 项目实施两年后部分省份示范县农产品品牌建设投入情况

表 1 项目实施两年后部分省份示范县冷链物流建设情况

省份	调查示范县个数	建立冷链体系系数	补贴部分设施数
河北	7	1	1
黑龙江	9	2	1
江苏	7	4	0
安徽	7	1	5
江西	9	0	1
河南	7	1	0
湖北	8	2	1
湖南	1	0	1
四川	8	0	7
海南	3	0	0
广东	4	0	0
辽宁	7	2	0
贵州	1	1	0

注:由于项目启动的时间不同,辽宁、海南、广东三省为 2017 年 5 月数据,其余省份为 2016 年 9 月数据。

五、政府参与农产品电商供应链整合的思路与对策

政府要加强对供应链管理的关键节点的控制,通过提供必要的公共服务,充分调动县域内部资源,对接外部网络或物流平台,推动农产品上行机制的形成。

1. 理清政府职责,推动“公私合作”

政府在物流、信息等基础设施建设方面推动作用不可或缺,但是政府要退出竞争性领域,专注于公共政策制定和监督促进。要求政府改变原有的行政治理方式,探索“公私合作”^[14-15],建立常态化的经营和服务组织,赋予企业一定的自由裁决权,通过建立监督、激励和竞争性选择机制,确保政府、企业实现电商政策目标的双赢。农业的弱质性决定了农产品上行是一个系统工程,需要财政、商业、农业、邮政、扶贫等多部门参与,需要政府明确各个部门的职责,形成部门间的联动机制。同时,要进一步优化财政资金的配置,尝试探索财政资金股权投资、政府投资引导基金、产业投资基金等资源配置的有效实现形式,引导电商企业推进农产品上行。

2. 升级服务网络,构建一体化的公共服务体系

强化公共服务中心的作用,赋予其资源协调职能。通过提供各类服务,打通与基层网点、物流体系之间渠道,通过公共服务中心建设推动县域电商网络的体系构建,以实现公共服务中心与区域电商发展战略伙伴、本地运营服务商集合运营,提高市场主体的组织化程度;通过实现公共服务中心与基础网络设施、商务政务融合,提升政府网络信息化水平;以市场的组织化和政府网络的信息化为内核,开辟县域电商新的发展空间。

3. 推进整体营销,打造产品区域公用品牌

区域公用品牌的打造和推广必须考虑品牌所有权问题,区域公用品牌必须与以证明商标或集体商标的方式注册保护^[16]。对于新确立的品牌而言,政府明确品牌商标的政府所有权,授权县域企业使用,借力企业打造区域公用品牌。在明确品牌所有权的基础上,加强监管力度,农业、市场监管等职能部门建立“联席会议”制度,严防市场混乱、品牌退化、以次充好等问题的出现。采取整合营销的方式,建立政府、本地运营企业、网商团队的合作机制,借助全国性电商平台的影响力,通过媒体、社群等主体,开展相关营销活动,整体宣传、推广自有品牌,全面提升品牌价值。克服“区域强企业弱”的劣势,借助区域公用品牌效应,打造强势企业或产品商业品牌。

4. 扶持引导本地运营商整合供应链,通过供应链服务建立利益协作机制

构建区域农产品电商上行体系,可将本地运营商作为供应链管理的核心企业加以扶持,将其建成信息集成中心、管理控制中心、物流中心,甚至是资金结算中心,围绕核心企业构建电商供应链。充分借助县域电商服务体系,优化当地供应链。通过培训、网络代运营、网络营销、企业孵化等方式促进传统企业向互联网转型,通过网商企业集聚,打造区域品牌商品销售平台。通过本地服务商带动,拓宽销售和收入渠道。同时,借助大型电商平台的供应链服务,或培育专门提供农产品供应链服务的企业,为农户、合作社、电商企业提供一体化的服务。

5. 鼓励对接社会化物流服务,创新“最后一公里”的对接方式

政府项目推动下的农产品电商在物流方面进行了有益的探索,但是,农产品上行的物流服务专业性不足。要进一步总结县乡村三级物流体系整合经验,创新合作方式。一方面建设分拨、配送物流园区,促进县域物流集群化发展。另一方面,研发适用于县域电商物流的信息交易平台,建成“电子商务+现代物流+信息技术”县域信息化物流体系。积极与各大快递公司合作,有效整合资源,集中订单、集中配送,降低下行物流返程空置率。

6. 加强基础设施建设,构建和完善冷链物流体系

冷链物流的核心是源头的保鲜预冷处理^[17],政府需加强对农产品预冷处理系统的政策扶持,支持产地预冷库的建设,为跨区域的长途运输提供前期的基础保障。同样,对产品冷链而言,任何一个

环节出问题,整体系统功能将会大打折扣。因此,一方面要在县域内打造集农产品收购、农残检测、预冷加工、分拣包装等功能完备、具有现代企业管理模式的冷链系统,通过本地运营商等核心企业的带动,密切农产品电商供应链上企业的合作关系,积极发挥产业聚集效应,提高冷库等基础设施的利用率。另一方面,引导电商企业,在批发市场冷藏、销地低温配送等方面,与冷链物流企业或平台实现无缝对接,减少运输、销售环节的损耗。

六、结论与启示

本文将“国家电子商务进农村综合示范”项目作为一项自然实验,探讨项目驱动下的农产品上行问题。在“S2B2C”模式框架下,解读县级政府、供应链管理 with 农产品上行的关系,梳理县域农产品上行的关键问题。从县域农产品上行成功案例来看,以县域为单位,形成一条完整的、相对可控的农产品供应链切实可行。政府要在供应链的关键环节发力,支持或引导本地运营商等供应链核心企业,积极对接电商、物流、冷链等企业或平台,加强对农产品流通、销售环节的投入,通过提供或借助专业的信息、物流、金融、管理等供应链服务,带动农户、合作社、生产加工企业的标准化、品牌化、商品化进程;密切县域供应链企业间的利益联结,优化县域农产品供应链管理,助推农产品上行问题的解决。

参 考 文 献

- [1] 张建军,赵启兰.基于“互联网+”的产品供应链与物流服务供应链联动发展的演化机理研究——从“去中间化”到“去中心化”[J].商业经济与管理,2017(5):5-15.
- [2] 张旭辉.鲜活农产品物流和供应链,理论与实践[M].成都:西南财经大学出版社,2008:49-60.
- [3] 周雪光.项目制:一个控制权的理论视角[J].开放时代,2015(2):82-103.
- [4] 杨华,袁松.行政包干制:县域治理的逻辑与机制——基于华中某省D县的考察[J].开放时代,2017(5):182-198.
- [5] 陈秉恒,钟涨宝.基于物联网的农产品供应链安全监管问题研究[J].华中农业大学学报(社会科学版),2013(4):49-55.
- [6] 阿里研究院,阿里新乡村研究中心.淘宝村新突破:中国淘宝村研究报告(2016)[R].北京:阿里研究院,2016:8-11.
- [7] 姚庆荣.我国农村电子商务发展模式比较研究[J].现代经济探讨,2016(12):64-67.
- [8] 淘宝大学,阿里研究院.互联网+县域:一本书读懂县域电商[M].北京:电子工业出版社,2016:60-106.
- [9] 凌永辉,徐从才,李冠艺.大规模定制下流通组织的网络化重构[J].商业经济与管理,2017(6):5-13.
- [10] 谢莉娟.互联网时代的流通组织重构——供应链逆向整合视角[J].中国工业经济,2015(4):44-56.
- [11] 徐从才,盛朝迅.大型零售商主导产业链:中国产业转型升级新方向[J].财贸经济,2012(1):71-77.
- [12] 李季芳.农产品供应链管理研究[M].北京:经济科学出版社,2011:47-52.
- [13] 杨旭,李竣.县域电商公共服务资源投入与治理体系[J].改革,2017(5):95-105.
- [14] 多纳休,泽克豪泽.合作:激变时代的合作治理[M].徐维,译.北京:中国政法大学出版社,2015:24-26.
- [15] 莱斯特·M·萨拉蒙.政府工具:新治理指南[M].肖娜等,译.北京:北京大学出版社,2016:1-18.
- [16] 贾泉.农产品区域品牌战略的实践与思考[J].中国果菜,2015(9):36-37.
- [17] 杨扬,袁媛,李杰梅.基于 HACCP 的生鲜农产品国际冷链物流质量控制体系研究——以云南省蔬菜出口泰国为例[J].北京交通大学学报(社会科学版),2016(2):103-108.

(责任编辑:金会平)