

农户连锁式经营机制创新研究

A Study on the Mechanism Innovation of the Peasant Household Chain Operation

李录堂

(西北农林科技大学经济管理学院 陕西 杨凌 712100)

一、连锁经营对消除农户家庭分散经营弊端的启示

1. 启示

自 1978 年改革以来,农村形成了以家庭联产承包为基础的双层经营体制,该体制取得了举世瞩目的成就,使我国农产品实现了当前阶段性饱和的繁荣局面。但随着国内外经济环境的变化,家庭小规模分散经营的弊端也已有目共睹,尤其是我国加入世贸组织后,这一弊端已危及我国农户和农民的生存。因此,如何保持农户家庭分散经营的优点,消除其弊端,把农户和农民组织起来,实现规模化、专业化、系统化经营,既是深化农村改革的需要,也是加入世贸组织后应对国外发达国家农业竞争的迫切要求。

对于农户家庭分散小规模经营的弊端,其实国内外学者、我国农业主管部门和农民朋友早有觉察,多年来也一直在探索解决的办法,如试图通过“二田制”、“三田制”、土地股份制、反租倒包等土地流转基础上的适度规模经营、区域化统一种植等措施,“公司+农户”、“市场+农户”的产业化方式,从分散经营的角度去消除农户家庭经营的弊端,但至今仍未取得根本性全面突破。其中原因是多方面的,如我国农民人口多,农村劳动力转移水平低;土地不能市场化流转;城乡消费市场结构不合理,多数人口从事农产品生产,少数城镇人口消费农产品;农业科研推广不力;机械化水平低下等。然而所

去,因而经济效益相对较好,但是也有许多农业科技园只注重展示、示范功能,忽视了园区的经济效益,导致收入不抵成本、入不敷出。例如,一些园区的投资方式是政府单方投资,管理模式大多是政府指定的行政管理,没有纳入企业化管理;在建设一味追求标准高、技术新,重视表面的形式,忽略先进实用技术的推广应用,致使农业科技示范与技术推广脱节,造成农业科技园区的经济效益低下。这

有这些理由都不能成为阻碍我们探索解决农户家庭小规模分散经营弊端问题的借口。近年来在国内外商业领域取得巨大成功的连锁经营理论和实践也许能给我们以启示。连锁经营 1859 年出现于美国,后来在世界上许多国家的商业领域推广并取得巨大成功。其功能和实质是把众多单个资本迅速集中起来,扩大规模,增加实力,保证组织在同样的竞争条件下能及时抓住市场机会;通过一体化的经营方式使企业用较低的成本去获取较大的利润;通过规模经营降低流通费用,提高效益;通过规范化和现代化的管理方式减少连锁企业的组织环节,提高反应速度;通过连锁体系的销售网络和渠道与消费者联系,准确地了解市场信息,不断扩大市场占有率。连锁经营的这些功能,正是我国农户分散经营急需构建的功能和目标,也是集体统一经营的基本任务。那么,能否效仿类似商业组织,通过连锁经营把分散的农户组织起来去实现统一经营的功能,即实行农户产前连锁采购、产中连锁生产、产后连锁销售呢?从目前我们已经查阅和能够接触到的文献看,国内外尚无农户连锁经营的提法和报道,也许实践中有近似的做法。但我们认为这一启示值得在理论上研究、在实践中探索。

2. 连锁经营机制的主要特征符合我国农户分散经营发展提高的客观要求 连锁经营与传统的经营组织形式相比有以下特征。

(1) 组织形式的联合化和标准化 从连锁经营方式在商业中的实践情况看,其组织形式通常是一

显然不符合市场经济的要求,更违背了建立农业科技园区的初衷。农业科技园区的建设必须以市场为导向,以机制创新为依托,以带动农业结构调整、促进农业产业升级和增加农民收入为目标,以创造较高的经济效益和社会效益为最终落脚点。如果只重展示、不讲成本、不计效益,这种园区是没有任何存在的价值的。

(责任编辑 王宏章)

个总店和许多分店所构成的一种企业联合体,那些被纳入连锁经营体系的分店如同被相互连接起来的一根链条,故形象地称之为“连锁店”。因此,“联合化”是连锁经营的基本特征。传统的商业组织虽然也存在着一定程度的联合,但主要是局部的合作,如工商联合是合作开发技术或合作宣传促销等,而连锁经营则是整体的、稳定的、长期的全方位联合。同时,连锁经营也是一种标准化联合,从有形的产品和设施标准化,到各种无形的制度、服务、宗旨等都实行标准化。如果连锁经营的这一特征在我国农户之间引入并形成,将会在分散农户之间建立起整体的、稳定的、长期化的全方位联合,提高农户的组织化程度。至于标准化,既是农业现代化和世贸组织对农产品生产的基本要求,也是市场和消费者的客观要求。

(2) 经营方式的一体化和专业化 连锁经营把传统流通领域中相互独立的各种商业职能有机地组装在一个统一的经营体系中,实现了采购、配送、批发、零售的一体化,进而形成了产销一体化或批零一体化的流通格局,提高了流通领域的组织化程度。由于连锁公司拥有大量的分店,具有大批量销售的优势,故可以引导供应商切实做到根据市场需求和商业经营者的要求进行生产,从而形成了以大商业为先导、以大工业为基础的现代化经营格局。同时连锁经营多途径批量集中进货使连锁店获得了低成本优势,这就为廉价销售奠定了基础;连锁经营面广量大的销售方式,迎合了消费者的分散性和就近购物的习惯,增强了消费者与连锁店之间的感情联系,有效解决了传统经营中追求规模效益与消费分散的矛盾。多途径批量进货及配送的过程,客观上促进了连锁经营企业的专业分工,进而有利于效率的提高。如果农村现行体制中引入连锁经营机制,通过农户产前连锁经营的多途径批量集中采购,可以为农户获得低成本的农用生产资料创造条件,进而提高农户产品成本的竞争力。通过农户产后的连锁经营销售,则可为解决长期困扰农民的农产品季节性集中生产与分散消费之间的矛盾、降低农户分散进入市场的交易费用铺平道路。农户产前和产后连锁经营则为农户产中连锁生产提供了信息渠道和来源。

(3) 管理方式的规范化和现代化 一体化经营和专业分工的有效性,主要取决于连锁经营企业的管理水平。由于购销职能的分离,必然要求连锁企业总部强化各种管理职能。如连锁企业的宏观服务、规划、调控和发展战略等职能都由连锁总部来承担,这样连锁总部就必然要有一套规范的管理方式,建立专业化的职能管理部门,形成规范的管理制度和调控体系并配备相应的专业人才。国外的连锁公司还普遍应用了计算机网络技

术,使商品信息反馈更加灵敏有效。如果将连锁经营引入农村现行体制中,通过规范化管理设计、专业化人才培养,可以大幅度提高农户经营管理水平,为农业经营管理人才和计算机管理技术发挥作用提供支持平台,为高校培养的农业经营管理人才进入农业生产第一线开辟道路。也为我国农户经济管理现代化创造了条件。

3. 为什么发达国家农户或家庭农场之间没有形成连锁式经营机制,而走向了合作经营之路呢?

首先从国外发达国家农业合作经营发展的现实看,其农户或农场间的合作本身就包含某些连锁经营的特征和内容,如合作组织为农户或家庭农场批量采购提供生产资料、代为农户或农场销售农产品等,更重要的是发达国家农户生产经营规模与合作经营组织给其带来的经济利益是相适应的。因此,他们不一定非得发展连锁经营。其次,长期的合作经济思想的历史渊源和实践,是国外发达国家家庭农场和农户之间首先选择合作之路的重要原因。欧洲早在英国的托马斯·莫尔、意大利的托马斯·康帕内拉、法国的巴贝夫、沙尔·傅立叶及英国的罗伯特·欧文时代就相继提出了各种合作经济理论和主张,如《乌托邦》、《太阳城》、《国民公社》论等。这些理论观点必然对国外发达国家农业生产组织现代化过程产生影响。客观上随着这些国家工业化和城市化的发展,农村剩余劳动力迅速向非农产业转移,机器替代了农业剩余劳动力,农村中农户数量大幅下降,农业生产经营规模相对扩大,农产品市场扩张带来生产经营的风险提高,所有这些变化远超过了单个农场或农户经营者的体力和智力极限,使农场或农户经营者不得不依赖大规模合作。相反,我国至今农户数量众多、生产经营规模十分狭小,从理论上来说,他们迫切需要合作。但我国的实践表明小而全的农户之间很难实现合作,即使实现了合作也是小范围、小规模互助性合作,而非现代意义上的大范围、大规模竞争性合作。然而一切合作都是有成本的,如果管理不善,成本就很高。这往往是小农户之间小范围合作失败的根本原因。庞大的农业剩余劳动力,低下的农户收入水平,易使他们认为不能让自己闲着,而让合作组织给自己提供有偿服务。同时由于长期以来有人误把集体经济等同于合作经济,使一些农民误认为搞合作经济就是要回到过去的集体经济,容易在思想上产生抵制。这些因素严重阻碍了合作经济组织在我国农村的发展。在这种情况下,如果我们在农村经济管理体制中引入连锁经营机制,对农民来讲是一个新的观念,既可以消除以前的误解,也可以实现小农户之间的大范围、大规模合作,这相当于利用连

锁经营形式发展中国式的合作经济。

二、引入连锁经营机制,实现农村双层经营体制创新:建立集体所有制基础上的农户连锁式统一经营与农户家庭分散经营有机结合的新型运行机制

在农村双层经营体制中,农户家庭分散经营层次中遇到的大量问题和困难,都与集体统一经营层次中“统”的功能没有很好发挥作用有关。农村改革实践证明,凡是集体统一经营工作做得好的地方,农户家庭分散经营遇到的问题就少、农户经济发展就快,否则其问题就多、经济发展就慢。由此可见,如何科学有效地实现集体统一经营功能,就成为推动农户经济发展的关键。对此我国农村实际工作者和理论界都从完善统一经营的角度做了许多探索,如试行过合作制、股份制、股份合作制,组建过各种专业协会,极个别农村还延用了计划经济时代的一些管理方式,试图利用这些方法去实现集体统一经营层次中“统”的功能,但至今为止,其总体效果不很显著,原因是上述办法,有的实施条件要求较高较多,农民不易理解和接受;有的则容易产生双层经营“统”“分”两张皮的现象。在我国农产品阶段性过剩来临和加入世贸组织后,双层经营体制中“统”的功能和作用更显重要,这就要求我们对现行体制中统一经营层次的具体运行机制进行创新。我们的思路是在集体统一经营层次中引入连锁经营机制,利用连锁经营的各种成熟经验,如正规连锁、自由连锁和特许连锁等方法,逐步把分散农户纳入连锁经营轨道,形成农户产前连锁采购、产中连锁生产、产后连锁销售和资金连锁筹集使用的一体化经营体系,进而建立集体所有制基础上的农户连锁式统一经营与农户家庭分散经营有机结合的新型运行机制。该机制的好处有以下4点。一是农户连锁经营的概念形象生动、简单清楚,适合农民的文化素质特点,易于农民理解接受,操作简单,在农村经济管理中有应用推广的思想基础。二是农户连锁经营的包容性强,可以适应农村生产力发展水平不平衡的特点。我国农村人多地广,自然和经济状况复杂,生产力发展水平层次不齐,选择利用经营管理制度和方法时必须要有灵活性和包容性,而连锁经营机制正好具有这一特点。从商业领域连锁经营实践看,连锁经营在最少组成单位数量的基础上,其余分店的数量、规模、空间范围可以因地制宜地确定,某一分店经营者是否愿意加入连锁体系,也可由分店自主自愿决定。这些特点非常适合我国现阶段农户的特性。三是实行农户连锁经营可以避免农地所有制对经营管理方式的

限制和影响。股份制和股份合作制之所以未能在农业经济管理领域应用推广,原因是受到农地所有制、农地产市场条件的限制,同时国情也决定了我国不可能在短期内实现农地多元化所有并开放农地产市场。连锁经营可以在不改变农地所有权和使用权的基础上实现连锁。四是农户连锁经营有利于实现农户之间竞争型合作,这有可能是一种新型的农村合作经济形式。多年来我国农村中倡导和推广的合作经济,其实质是中介互助性合作经济,它适合生产力水平较低、资源短缺的计划经济时期,主要缺点是竞争不足。农村改革后,农业部 and 许多农村试行的合作经济示范章程,基本体现的是互助性合作经济指导思想。连锁经营则不同,它是一种具有竞争合作特征的大规模合作经营形式,从垂直一体化的角度看,总店与分店之间是合作领导关系,从横向一体化的角度看,各分店之间则既有竞争,又有合作。如果把连锁经营的竞争合作特征引入农户经济,可实现农户之间大范围竞争性合作,推动农村经济发展。

三、连锁经营机制引入双层经营体制时应注意的一些问题

1. 农业与商业具有截然不同的特点,因此在引入连锁经营机制时,一定要与农业和农户的特点相适应,不能完全、机械地照搬套用商业连锁经营的做法,而要根据农业和农户经营的实际进行二次设计和创新。

2. 在双层经营体制中引入连锁经营机制时,是采取政府主导型,还是市场主导型呢?这是一个事关引入能否成功的重要问题。从理论和农村改革的目标来说,应在双层经营体制中引入市场主导型连锁经营机制,但鉴于目前农村的实际情况,我们认为在试验起步阶段,宜引入政府主导型连锁经营机制,以确保引入的顺利进行,当条件成熟时再逐步过渡为市场主导型的连锁经营机制。

3. 要深入调查研究,充分发挥政府的宏观导向作用,逐步建立农户连锁经营发展的配套保障措施。首先政府有关部门要做好发展农户连锁经营的实施规划,在试验试点的基础上摸索前进。其次,要利用WTO有关农业支持条款,从财政上扶持农户连锁式统一经营的发展。第三,积极探索建立农户连锁式统一经营的法律法规保障体系。

参考文献

- [1] 顾因违. 超级市场连锁经营管理. 上海社会科学出版社, 1995
- [2] 彭永引. 连锁店经营法. 香港世界出版社, 1991
- [3] 王利平. 连锁店经营与发展. 北京: 中国人民大学出版社, 1999

(责任编辑 王宏章)