

# 电子商务破解生鲜农产品流通困局的内在机理 ——基于天猫生鲜与沱沱工社的双案例比较研究

汪旭晖 张其林

(东北财经大学 工商管理学院 辽宁 大连 116025)

**摘要:** 电子商务成为破解生鲜农产品“菜贱伤农”与“菜贵伤民”同现、供给危机与质量危机并存的新思路。生鲜农产品的生产、流通、消费具备迥异工业品的特殊性,使得生鲜农产品电商遭遇流通模式重构与公益性要求双重压力,未来发展面临前所未有的机遇与挑战。本文对2家不同类型的生鲜农产品电商进行探索性案例分析,研究发现:生鲜农产品电商流通模式对传统生鲜农产品流通体系进行了分解与重构,能够确立以实际信息流带动商流、物流、资金流协同流转的新模式,并形成“大供应、大市场、小配送”流通格局。在此基础上,本文分析了电子商务破解生鲜农产品流通困局的内在机理:基于用户规模的盈利模式有利于确保生鲜农产品稳定低价;定价权的丧失有利于降低生鲜农产品损耗;信息共享与“锁定效应”有利于确保生鲜农产品质量安全;依托有效信息流的流通模式有利于确保生鲜农产品稳定供应。

**关键词:** 电商; 生鲜农产品; 流通困局; 流通模式

中图分类号: F252.8 文献标识码: A 文章编号: 1002-9753(2016)02-0039-17

## Internal Mechanism for E-commerce Solving Difficulty in Circulation of Fresh Agricultural Products: A Comparative Double-Case Study of Tmall and Tootoo

WANG Xu-hui ZHANG Qi-lin

(School of Business Administration, Dongbei University of Finance and Economics, Dalian 116025, China)

**Abstract:** E-commerce has become a new method to solve the big price gap which provides farmers with a low price and consumers with a high price, supply crisis and quality crisis for fresh agricultural products. Particularity of fresh agricultural products during food producing, circulation and consuming, provides opportunities and challenges for e-commerce through double pressures of circulation pattern innovation and public interest. This paper makes an exploratory case study taking advantage of two different types of e-commerce for fresh agricultural products, and the results show that circulation pattern of e-commerce for fresh agricultural products decomposes and reconstructs traditional circulation system, and new collaboration of trade flow, capital flow and logistics can be driven by actual information flow, and this new circulation pattern is characterized by largest suppliers, massive consumers and small quantity in a single transaction. Based on this, this paper analyses the internal mechanism of this pattern to solve difficulty in circulation of fresh agricultural products. Profit pattern of e-commerce based on user scale helps to ensure a stable low price. Because of loss of pricing power, e-commerce helps to reduce the loss of fresh agricultural products. The characteristics consisting of

收稿日期: 2015-10-08 修回日期: 2015-12-30

基金项目: 教育部哲学社会科学研究重大课题攻关项目(12JZD025); 国家自然科学基金项目(71272050)。

作者简介: 汪旭晖(1976-),男,辽宁大连人,东北财经大学工商管理学院副院长,教授、博士生导师,博士,研究方向: 流通经济、营销管理。

information sharing and lock-in effect of e-commerce helps to ensure the safety of fresh agricultural products. And also , circulation pattern of e-commerce based on effective information flow helps to guard the stable supply.

**Key words:** e-commerce; fresh agricultural products; circulation difficulty; circulation model

## 一、引言

生鲜农产品流通不仅涉及亿万农户的生存根本,而且事关广大民众的生活品质,成为关乎国计民生的社会热点问题。现阶段,生鲜农产品价格大起大落、“菜贱伤农、菜贵伤民”,产后损耗严重、有效供给不足<sup>①</sup>,以及流通商滥用保鲜添加剂引发的“蓝矾韭菜”、“甲醛白菜”等质量安全事故频发,成为学界及政府主管部门高度关注的流通困局。为此,一些学者开始探讨电子商务破解生鲜农产品流通困局的理论可行性<sup>[1-4]</sup>,顺丰优选、京东生鲜、沱沱工社、天猫生鲜、1 号店、沃尔玛、华润万家等开始探索生鲜农产品“上线”的现实可行性,国务院出台的《大力发展电子商务,加快培育经济新动力意见》也对生鲜农产品“上线”提出了呼吁。

生鲜农产品的非标准、易腐性、易损性、变质性、季节性、地域性、周期性等迥异工业品的特殊性<sup>[5-6]</sup>,以及生产组织化程度过低、流通环节过多、供应链体系不足、信息化程度不高、冷链基础设施较差、质量追溯体系缺失等国内流通现状<sup>[7-11]</sup>,导致生鲜农产品流通难度较大,不仅对于现有流通模式造成巨大挑战,还诱发了生鲜农产品“上线难”。那么,生鲜农产品电子商务(以下简称“生鲜电商”)究竟应该采取何种流通模式?是否对于现有生鲜流通模式进行了创新与发展?

不仅如此,生鲜农产品涉及万千百姓最基本的生存及安全需要,消费需求刚性以及流通的正外部性较强,确保价格稳定、供需平衡、质量安全对于维护社会稳定具有至关重要的作用,所以现有学术建议与政策破题大都着眼于政府强力扶持农业生产合作组织的发展、“农超对接”体系的推广、大型综合批发市场的建设、冷链物流体系以及质量追溯体系

的构建等等<sup>[12-16]</sup>,部分学者甚至建议打造生鲜农产品流通的“国家队”<sup>[17-18]</sup>,以此确保生鲜农产品流通的公益性。那么,作为市场上追求利益最大化的企业个体,生鲜电商的逐利行为是否有违生鲜农产品流通的公益性目标<sup>②</sup>,是否会进一步加剧流通困局?是否需要政府介入保证流通的公益性?

正是基于以上考虑,本文选择天猫生鲜与沱沱工社作为案例研究对象,深度剖析案例企业各流通环节,归纳总结平台型生鲜电商与垂直型生鲜电商的基本流通模式,探讨电子商务破解生鲜农产品流通困局的内在机理,从而对上述问题给出初步解答,并提出相应的对策建议。

## 二、研究设计

### (一) 研究方法

本研究试图探讨生鲜电商的流通模式以及能否破解生鲜农产品流通困局,属于运营机制及内在机理的探讨问题,为此,本文选择案例研究方法<sup>[19]</sup>,同时,为了更加深入地揭示因果机制并提炼理论,本文选择双案例比较研究的方法<sup>[20-21]</sup>,规避单案例研究容易陷入“故事描述”的局限。

### (二) 问题界定

参照现有领域的研究,生鲜农产品流通大致经过货源组织、物流环节、配送环节、零售环节四个阶段<sup>[6, 22]</sup>(如图 1 所示)。由于生鲜农产品供应链上下游之间存在双重边际效应,使得独立决策情境下的最终产品价格通常高于集中决策情境<sup>[23]</sup>,因而以往的理论导向与实践导向均侧重于减少交易环节(如“农超对接”)<sup>[24]</sup>或供应链一体化<sup>[22]</sup>,这也构成了生鲜农产品流通体系改革的战略发展方向<sup>[25]</sup>。正是基于这一理论基础与实践经验,本文将从货源组织、物流环节、配送环节、零售

① 生鲜农产品流通过程中的腐损较为严重,导致大量劣质生鲜农产品充斥市场,不符合消费者追求高品质生鲜的需求,不仅如此,流通过程中的腐损损失或冷藏成本还推高了生鲜价格,超出了部分消费者的购买能力,这导致生鲜农产品供给与消费需求和消费能力并不完全匹配,即有效供给不足,这也是 2015 年中央经济工作会议将“保障农产品有效供给”作为重要工作任务的原因之一。

② 基本生存所需生鲜农产品涉及消费者生存需要与安全需要,其流通具备公益性;高档生鲜农产品涉及消费者安全需要,其流通也具备公益性。因此,无论生鲜电商经营何种生鲜,都需要满足特定的公益性目标。

环节检视样本企业的流通模式。

生鲜农产品流通所具备的高难度与公益性双重特征,共同导致了生鲜农产品流通困局<sup>[5,6,17]</sup>。因此,生鲜电商除了解决高效率流通模式的构建问题,更重要的在于实现一系列公益性目标,即稳定低价、降低损耗、质量安全、稳定供应、合理生

产、流畅销售等<sup>[26-27]</sup>。需要指出的是,流通模式只是一种手段,公益性目标才是评判流通困局解决与否的终极指标<sup>[17]</sup>,这为本文探究电子商务能否破解生鲜农产品流通困局提供了可行的思路。

基于上述分析,本文正式确定了基本分析框架,具体如图2所示。

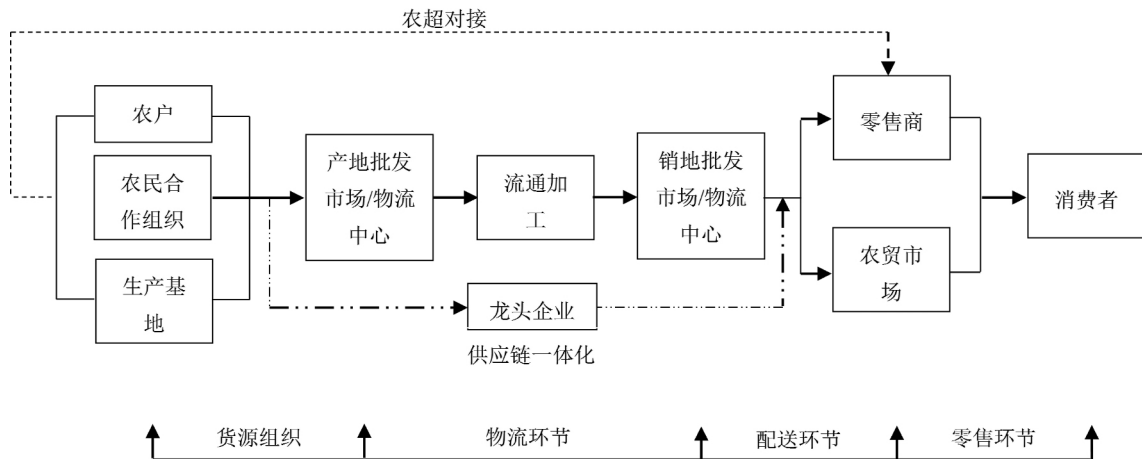


图1 传统生鲜农产品流通体系

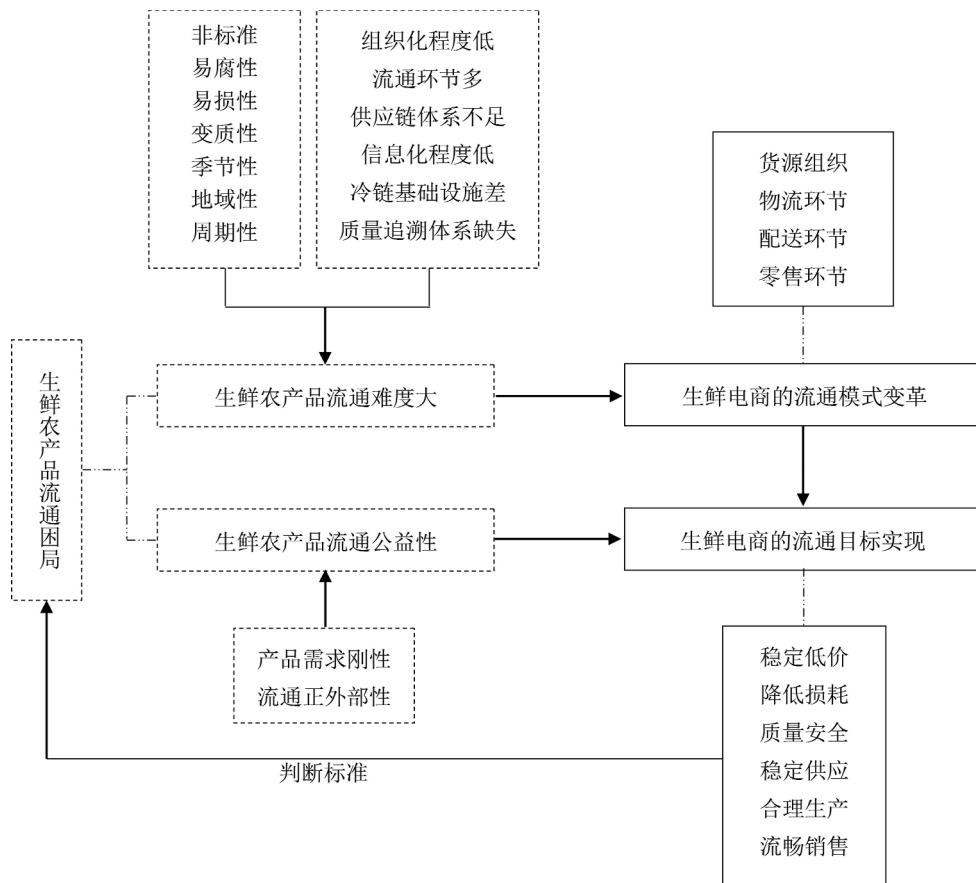


图2 研究框架

注:虚线框为文献梳理结果,也即本文的理论基础;实线框为案例分析内容。

(三) 样本选取

国内生鲜电商尚无统一分类,普遍认为存在以下几类:(1)平台型电商,吸引生鲜农产品生产组织、销售组织以及加工企业入驻平台,为供需双方提供线上交易撮合,如天猫生鲜、京东生鲜等;(2)垂直型电商,采购或自产生鲜农产品,通过线上渠道销售,如沱沱工社、本来生活、天天果园、菜管家等;(3)拓展型电商,凭借供应链优势资源进行逆向整合,如顺丰优选;(4)地方型电商,实体生鲜销售商开通线上渠道,实行 O2O 零售,如永辉超市<sup>[28]</sup>。

分析四类生鲜电商的商流、物流、资金流、信息流,可以看出:平台型电商的商流、信息流聚集平台,资金流、物流归于供应商;垂直型电商的商流、物流、资金流、信息流全部聚集平台;拓展型与地方型电商的商流、物流、资金流、信息流全部聚集平台,与垂直型电商的区别在于供应链参与主体的产权归属。鉴于流通模式的归类最终取决于“四流”安排,并不依赖产权归属,将拓展型和地方型电商作为与垂直型电商并列的类型并不合适。正因为此,本文将重点考察平台型与垂直型电商。

经过层层筛选,本文最终选择天猫生鲜与沱沱工社作为案例研究对象,主要考虑到这两家企业具有典型性,天猫生鲜是国内最大的平台型生鲜电商,沱沱工社是国内领先且发展势头良好的垂直型生鲜电商,符合理论抽样性<sup>[29]</sup>;同时,天猫

生鲜始终坚持平台横向扩展战略,沱沱工社始终坚持垂直纵深整合战略,在运营模式上表现出极大的不同,符合极化类型(Polar Type)选择<sup>[29]</sup>;此外,笔者对两家企业的跟踪研究可追溯至成立之初,多次开展深度访谈和实地考察,为本研究奠定了可靠而扎实的数据基础。需要厘清的是,天猫卖家属于一种特殊的垂直型电商,沱沱工社也开设了天猫旗舰店。但是,B2B2C 与 B2C 并非一种完全等同的模式,天猫卖家与沱沱工社也存在较大差别<sup>[30]</sup>。为此,本文在处理天猫卖家和沱沱工社的案例资料时,区别部分将特别给出,相同部分则不再赘述。

(四) 数据收集

本文数据收集采用了三角形方法<sup>[31]</sup>,以确保案例研究的信度和效度,具体如下:(1)文献研究法。笔者收集了样本企业的相关文献百余篇,对公开出版的文献资料进行了系统分析;(2)网络资料法。样本企业面向社会公开了很多资料,如《阿里农产品电子商务白皮书》、企业领导人发表的演说、年度报告和其他文件,新闻报道、专题访谈等网络信息也特别多,笔者做了系统梳理;(3)访谈法。笔者对样本企业的中高层管理者、天猫卖家以及消费者进行了半结构化访谈,获取了研究所需的一手资料;(4)实地观察法。笔者对样本企业进行了实地考察,了解了生鲜电商的具体运作模式,进一步丰富了本文的研究资料。此外,笔者一

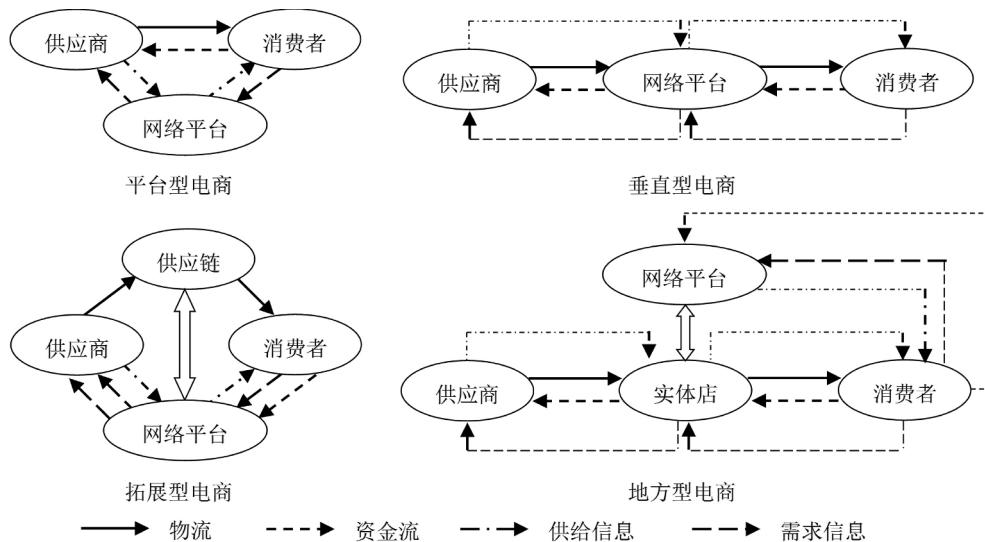


图 3 四种类型的生鲜电商

直从事流通领域研究,积累了丰富的先期成果,均有助于本研究的开展。

### 三、生鲜电商的流通模式变革

本文从货源组织、物流环节、配送环节、零售环节四个阶段对样本企业的流通模式进行了检视,发现生鲜电商流通模式已经改变为货源组织、零售交易、物流配送三个阶段,较之以往发生了重大变革。鉴于此,本文不再沿用传统研究常用的四阶段流通分析框架,主要采用了三阶段流通分析框架对调研资料进行系统梳理及最终整合。

(一) 货源组织: 生鲜农产品供应商的发展与平台型网络生鲜市场的形成

参照生鲜农产品与电子商务流通模式的相关研究<sup>[7, 30]</sup>,笔者从四个方面对生鲜电商的货源组织进行了考察:

1. 商品品类。受即时消费及挑拣购物的传统习惯所致,现阶段消费者在生鲜电商的购物属于典型的“发现式购物”,也正因为此,先期发展的生鲜电商均将所售产品定位在高档水果、海鲜、有机蔬菜等。从长远看,生鲜电商市场消费总要经历“发现式购物—搜索式购物—仓储式购物”的发展脉络,生鲜电商产品供应也要经历“高档稀缺—稀缺低价—低价普通”的发展历程。特别是中国电子商务基础设施已经改善,消费者网络购物习惯也已经养成,生鲜电商市场消费各个发展阶段的顺次迁移时间将远远低于传统电商市场,因此,中国电商市场将很快进入“仓储式购物”。为了迎合这种市场变化,作为平台型生鲜电商,天猫生鲜范围经济效应突出,采取了外延式发展道路,即不断吸引更多生鲜卖家进驻平台,扩充生鲜品类,通过多样化产品满足广大消费者的“一站式购物”需求,追求“大而全”的发展方式;作为垂直型生鲜电商,沱沱工社规模经济效应突出,采取了内涵式发展道路,即加强自营生产基地建设,强化合作联盟的纵深化发展,降低生鲜成本,通过低价高质的品牌产品满足区域消费者的专业化需求,追求“小而美”的发展方式。尽管天猫生鲜与沱沱工社的发展道路存在差别,但发展导向却是一致的: 天猫生鲜从单品营销( 噱头式营销引导“发现式购物”) 走

向品类营销( 基于范围经济发展“一站式仓储式购物”), 从最初的“荔枝大战”转为优化整条生鲜产品线; 沱沱工社追求品类“减法”, 从多品类营销走向高频品类营销( 基于规模经济发展“专业化仓储式购物”), 将原来 5000SKU 减少到现在的 2000SKU。其发展导向的实质均是将常规生鲜作为重点发展品类( 或集聚非常规生鲜需求形成长尾市场), 这表明本文案例选择与研究设定问题具有较强的匹配度, 证明了本文研究的合法性。

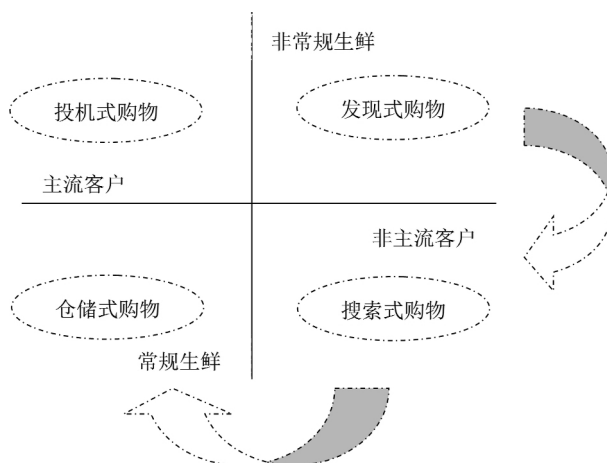


图4 生鲜电商市场消费的发展阶段

2. 商品来源。受地理、气候的影响较大,生鲜农产品生产具有强烈的地域性、季节性、周期性,直接导致了生鲜供给的时空非均衡性,这与具备时空无偏及刚性特征的生鲜需求产生了不可调和的矛盾,如何确保商品来源稳定成为关键。采取外延式发展道路的天猫生鲜主要依靠制度安排吸引卖家数量不断增长,凭借平台规模经济引导平台卖家无限集聚<sup>[32]</sup>,以平台卖家规模化确保商品来源稳定性,为此,天猫生鲜为平台卖家开通固定频道、展示入口、专业导购、专场活动支持等,引导大量生鲜卖家集聚;采取内涵式发展道路的沱沱工社,一方面依靠技术安排生产“反季节”蔬菜与“反地域”蔬菜,降低生产的时空非均衡性,目前用于种植反季节蔬菜的“保温棚”和“春秋棚”已经投入使用;另一方面,依靠制度安排加强农业生产基地规模扩张与合作伙伴规模扩大,以供应链逆向整合确保商品来源稳定性,目前自有农场规模达到 1050 亩、联合农场达到 8 个,还与翠京元、维乐

夫等国内外知名生鲜供应商开展了合作,并且仍在不断拓展合作伙伴。

由于生产过程的规范程度低、复杂程度高、风险程度大,生鲜农产品生产组织的规模经济边界较为有限,天猫卖家与沱沱工社难以依靠自身力量确保商品来源稳定性,为此,二者均增设了采购功能。人口多、耕地少以及家庭联产承包责任制导致生鲜农产品生产的分散化,而不具备转业务工条件导致闲置劳动力无法参与社会再分配进一步推高了土地流转价格(土地流转价格包含了用于弥补闲置劳动力的机会成本),从而锁定了这一现状,导致分散式供应未随着制度变迁与技术进步发生改变,众多小规模、分散式、无差异农户成为生鲜物流主体<sup>[5]</sup>。考虑到直接对接农户存在规模不经济以及范围不经济双重困局,天猫卖家与沱沱工社均选择直接对接实体批发市场(产地批发市场/销地批发市场),充分利用传统生鲜流通渠道确保供应稳定性。

3. 商品加工。由于生长过程对自然条件异常敏感,生鲜农产品很难实现标准化,并不具备工业品的质量无偏特性,很难实现以“标准产品、统一价格”为基础的商业化运作。沱沱工社在自营农业生产基地加强规范化生产、标准化加工,同时对于采购的生鲜农产品进行深度加工,天猫卖家也采取了类似策略。通过将工业化流程导入生鲜农产品生产,沱沱工社和天猫卖家在很大程度上确保了产品质量的无偏性。

4. 商品仓储。生鲜农产品所具备的易腐性、变质性,对于仓储设施提出了更高要求。天猫卖家的传统冷冻仓储中心仅具备低温存储功能,只能实现少量短期仓储,不得不依赖平台规模客户实现快速分发,依靠贴近货源优势实现快速补货,通过为消费者提供更加符合需求的品类,实现自身的快速发展;沱沱工社在北京、上海建有集冷藏、冷冻库于一体的现代化仓储配送中心,可进行多温区存储,并设有低温加工车间以及对应的分拨中心与配送站点,可以满足大量长期仓储,以此强化仓储规模以尽可能降低成本,延长生命周期以尽可能持续供应,通过为消费者提供更加质优

价廉的产品,实现自身的快速发展。

综上所述,为了追求生鲜农产品的品类完整、供应稳定、产品标准、仓储合理,垂直型生鲜电商集成生产、采购、加工、销售功能,成为生鲜供应商;平台型生鲜电商严把生鲜卖家准入关,成为连接供应商与消费者的平台型网络生鲜市场。

## (二) 零售交易: 环节前置的虚拟链条

生鲜电商将零售环节分解为零售交易与零售配送,并实现了时空分离,改变了传统的“银货两讫”交易方式。生鲜电商将零售交易前置,使得传统的“货源组织—物流环节—配送环节—零售环节”更改为“货源组织—零售交易—物流运输—零售配送”甚至是“零售交易—货源组织—物流运输—零售配送”(预售模式),还实现了零售交易的线上虚拟操作,即消费者完全可以线上查询、线上下单、线上支付,既降低了消费者购买成本,也为生鲜农产品按需配送提供了可能。

传统生鲜流通体系下,零售交易处于流通链条末端,只能被预测,难以被操纵,相对简单且包含在其他流通环节,很少有研究对其进行单独分析,这也是供需失衡、滞销损耗等流通困局迟迟无法得到解决的关键原因。但在生鲜电商流通体系下,零售交易实现了环节前置,使得信息流成为引导物流、资金流、商流的源动力,提高了流通的目的性、主动性,成为引导流通模式变革的关键一环,这是本文将其作为单独环节予以探讨的关键原因。

除了对流通模式变革产生重要影响,零售交易还界定了生鲜电商运作模式:沱沱工社的买家注册账号只能在该平台重复登录使用,转换成本高,目标客户群较为稳定,因而沱沱工社的零售交易发生在自家商城,有效圈定了目标用户,可以获得独占收益,属于典型的“坐商模式”;天猫生鲜的买家账号对所有平台卖家通用,转换成本低,目标客户群变化较大,因而天猫卖家的零售交易发生在生鲜平台,有效吸引了更多客户,可以获得分享收益,属于典型的“行商模式”;天猫生鲜成为零售交易平台,为交易双方提供线上交易撮合,成功引导双边用户进驻,可以获得“连接红利”(Linkage

Dividend) 属于典型的“市场模式”。零售交易类型界定了生鲜电商运作模式,进而在很大程度上决定了生鲜电商的物流配送模式(下文将予以详细阐释)这也是本文将其作为单独环节予以列出的重要依据。

### (三) 物流配送: 两段式物流整合策略

天猫卖家与沱沱工社直接面向消费者销售生鲜,产成品直接进入物流配送,不再经历加工企业、批发市场、零售市场的中转。面对国内冷链物流发展较为滞后的现状,天猫生鲜与沱沱工社采用了不同的物流组织:天猫卖家采用的“行商模式”主要追求平台买家规模,需要与全国地区的消费者进行交易,单次运输数量小、整体运输路线多,存在运输分散化的问题,为此,天猫生鲜组建菜鸟物流<sup>①</sup>,集成不同平台卖家的订单,解决单次运输数量少的问题,满足整体运输路线多的需求,实现社会化配送的规模经济;沱沱工社采用的“坐商模式”主要追求区域买家规模,目前业务范围主要限于北京、上海,目标市场的消费者基数有限,用户数量增长较为缓慢,存在客户数量不足的问题,为此,沱沱工社采用建设成本相对较低的自营物流适应运输半径较小、配送区域集中的特点,并且全程冷链配送的高品质生鲜还可以吸引更多忠实客户,解决单次运输数量少的问题,实现自营配送的规模经济。

天猫卖家旨在实现“集中采购、分散供应”,“高附加值产品全国供应、低附加值产品本土供应”;沱沱工社旨在实现“分散采购、集中供应”,“低附加值产品本土采购、高附加值产品全球采购”。为了尽可能降低成本,天猫卖家与沱沱工社均采取了两段式物流整合策略:天猫卖家的自建物流(或供应商配货)应对采购过程的短距离集中运输,其规模经济可以保障采购低成本;社会化物流应对供应过程的长距离分散运输,其规模经济可以保障供应低成本。沱沱工社的自建物流应对供应过程的短距离集中运输,其规模经济可以保

障供应低成本;社会化物流应对采购过程的长距离分散运输,其规模经济可以保障采购低成本。生鲜农产品的易变质以及易损性要求运输过程中必须加强外部防护与内部温控,这提高了物流成本,也对配送时效以及配送半径提出了更为严格的要求。为此,天猫卖家与沱沱工社要求消费者提前下单,汇总整合订单、合理安排物流,实现运输规模经济,同时加强运输路线优化,实现物流运输的快捷化、运输成本的最优化。

表1 天猫生鲜与沱沱工社的流通模式对比

		天猫生鲜	沱沱工社
竞争优势		范围经济	规模经济
客户群体		广大消费者	特殊消费者
市场定位		一站式购物	专业化购物
辐射范围		全国消费者	区域消费者
发展战略		外延式发展	内涵式发展
货源组织	商品品类	从单品营销到品类营销	从多品类营销到高频品类营销
	商品来源	天猫卖家集聚	技术安排与供应链逆向整合
	商品加工	规范化生产+标准化加工	规范化生产+标准化加工
	商品仓储	传统冷冻仓储中心	现代化仓储配送中心
零售交易		天猫生鲜“市场模式” 天猫卖家“行商模式”	“坐商模式”
物流配送	物流运输	天猫卖家:自建物流 采购+社会化物流供应	社会化物流采购+ 自建物流供应
	物流组织	整合社会化物流 (菜鸟物流)	自建物流基础设施+ 联盟第三方物流
	零售配送	①合作社社区店 ②社区自提柜	①精准化直配②合作社 社区店③社区自提柜

传统生鲜农产品零售以现场直接交易为主,消费者前往实体卖场购买并携带回家,卖家一般不承担零售配送。而生鲜电商零售实现了线上虚拟交易、线下实体交割,需要依靠零售配送解决生鲜农产品流通“最后一公里”。生鲜农产品易损伤

<sup>①</sup> 2013年5月28日,阿里巴巴联合顺丰集团“三通一达”(申通、圆通、中通、韵达)以及相关金融机构共同组建“菜鸟网络科技有限公司”,利用先进的互联网技术,建立开放、透明、共享的数据应用平台,为电商企业、物流公司、仓储企业、第三方物流服务商、供应链服务商等提供优质服务,致力于打造一个开放的社会化物流大平台,实现在全国任意一个地区“24小时送达”的目标。

降低了携带便利性,消费者更加偏好接近居住地的交付地点;生鲜农产品易变质决定了消费即时性,消费者更加偏好即食即送生鲜。但是,零售配送需要克服需求时空离散导致的规模不经济,配送地点的集聚与配送时间的集中成为生鲜卖家的偏好,因而卖家期望交付地点与买家期望交付地点以及卖家期望配送时间与买家期望配送时间存在冲突。为此,菜鸟物流与社区便利店开展全面合作,允许消费者在便利店正规运营时间前往自提货物,还设置了社区自提柜,允许消费者随时去楼下自取货物;沱沱工社为消费者暂时无法接收的生鲜提供“二次配送”甚至“三次配送”等精准化

直配,其合作伙伴顺丰物流也采取了合作社区店与社区自提柜策略,允许消费者自行前往取货。

(四) 生鲜电商流通模式整合框架

根据上文分析,本文归纳总结了平台型生鲜电商与垂直型生鲜电商的流通模式,如图 5 所示,从中发现如下特点:(1) 生鲜电商流通模式是对传统流通体系的分解与重构。生鲜电商流通形成“供应—交易—配送”三阶段模式,其中,供应环节实现了生产、采购、加工、销售的一体化,零售交易转移到线上虚拟市场并实现了环节前置,配送环节集成了物流运输与零售配送。可见,生鲜电商流通模式从减少流通环节、供应链一体化两个方

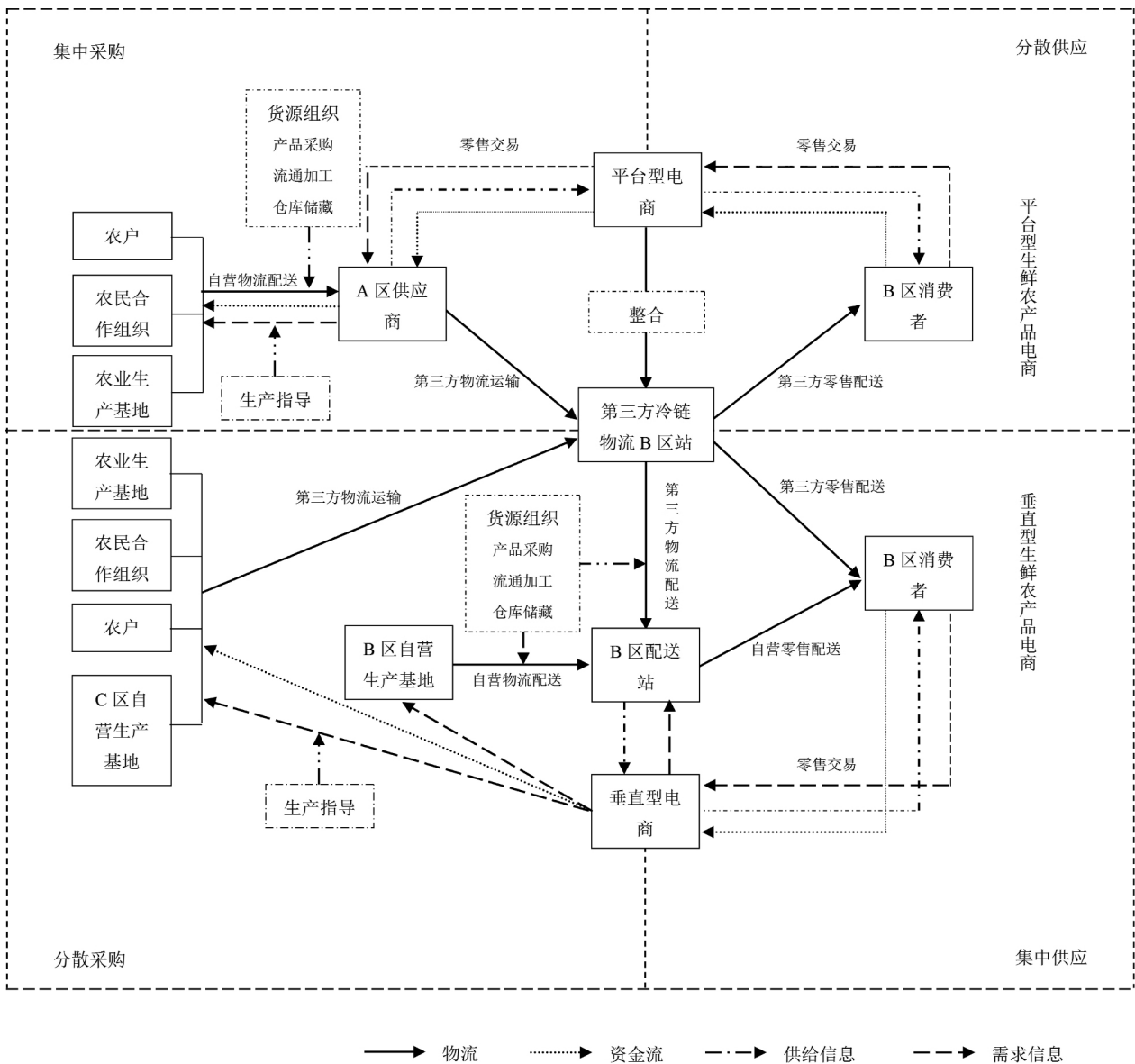


图 5 平台型与垂直型生鲜电商流通模式



面共同推动了流通体系变革。(2) 生鲜电商流通模式能够确立基于实际信息流的“四流”协同流转新模式。反映真实供需状况的零售交易在生鲜供应链的位置越靠前,越有利于提高整条供应链效率,而生鲜电商流通模式将零售交易前置,突破了传统流通模式不得不依靠预测信息流的局限,使得基于实际信息流推动商流、物流、资金流的协同流转成为可能,有效抑制了“牛鞭效应”。(3) 生鲜电商流通形成“大供应、大市场、小配送”格局。时空限制的突破促成了规模化订购与分散化配送并存,改变了传统的“小生产、大市场”格局,形成了全新的“大供应、大市场、小配送”格局,导致物流配送存在严重规模不经济,使得一大批先期进入的生鲜电商陷入“配送成本高—生鲜价格高—客户数量少—规模不经济—配送成本高”的恶性循环而不得不退出历史舞台。

#### 四、生鲜电商的流通目标实现

上文分析可以看出,生鲜电商已经建立了适合自身发展的流通模式,解决了生鲜农产品流通难度大的问题。那么,生鲜电商是否有助于实现流通公益性目标,对该问题的肯定回应与原因阐释将是生鲜电商破解流通困局的内在机理所在,这是本节的重点讨论内容。需要特别指出的是,天猫生鲜与沱沱工社均将基本生存所需生鲜农产品作为重点发展品类,这是本文选择稳定低价、降低损耗、质量安全、稳定供应作为流通公益性目标加以探讨的重要原因。天猫生鲜与沱沱工社的业务范围还涵盖了高档生鲜农产品,其流通公益性目标仅仅包括降低损耗与质量安全。对此,本文在案例调研中发现,无论是对基本生存所需的生鲜农产品还是高档生鲜农产品,生鲜电商之间均存在激烈竞争。稳定低价可以吸引消费者,稳定供应可以留住消费者,这都是生鲜电商争夺客户的关键策略。也即,稳定低价与稳定供应并不是高档生鲜农产品的流通公益性目标,但是生鲜电商也会自发地追求。因此,本文在案例分析过程中没有区分两类生鲜农产品,并不会影响本文研究的合法性。

##### (一) 稳定低价目标

实体零售商的地理空间有限,所售生鲜农产

品种类及数量较少,且限于地理位置、旅行成本、需求刚性,很难实现规模经营,追求客单价成为盈利模式的核心所在,这解释了生鲜农产品零售“完全竞争市场结构”无法实现“完全竞争市场价格”的悖论。天猫生鲜与沱沱工社突破了时空限制、降低了旅行成本,以“大供应”对接“大市场”破局“小生产”制约“大市场”,存在较强的规模效应。作为平台型生鲜电商,天猫生鲜具备联合需求效应、范围经济效应、锁定效应、“赢者通吃”等平台型网络市场的特征<sup>[32]</sup>，“交叉补贴”、“三方市场”、“版本划分”、“数据服务”成为主要盈利模式<sup>[33]</sup>，追求用户规模成为盈利模式的重要支柱<sup>[32]</sup>。作为垂直型生鲜电商,沱沱工社具备规模经济效应,“如何吸引更多的客户”与“如何引导客户购买更多的生鲜农产品”同等重要甚至更为关键。“如何引导客户购买更多的生鲜农产品”能够实现配送规模经济,却有悖于追求新鲜度偏好消费者的初衷,“新鲜度偏好消费者进驻电商—客单价要求引致大批量采购—生鲜农产品放置过久不新鲜—新鲜度偏好消费者离开电商”,所以“如何吸引更多的客户”成为沱沱工社的主流发展导向。不仅如此,由于生鲜农产品生产的地域性、季节性、复杂性,沱沱工社无法依靠自营生产基地满足消费者需要。特别是需求的多样性以及消费的团体性导致生鲜农产品交易的范围经济强于规模经济,沱沱工社不得不与国内外知名生鲜企业开展合作,实现外延式扩张,沱沱工社由此具备了平台型网络市场的特征,也开始追求规模用户基础上的新型盈利模式。

因此,无论是平台型还是垂直型生鲜电商,均形成了基于用户规模的新型盈利模式,摆脱了挂钩客单价的传统盈利模式,有利于实现生鲜农产品的稳定低价:(1) 天猫生鲜追求双边用户规模最大化,其盈利取决于合作剩余<sup>[32]</sup>,不参与供应链利润分配;沱沱工社追求客户规模最大化,促使其减少供应链利润分配,从而将该部分剩余归还消费者以提升价格竞争力。(2) 天猫生鲜与沱沱工社不断吸引生鲜农产品供应商加入合作阵营,天猫生鲜集聚大量供应商有利于向消费者提供竞争性

销售价格; 沱沱工社联盟更多上游供应商有利于获得竞争性供应价格, 而且长期合作关系降低了交易费用, 这对于少批量、高频次的生鲜农产品交易而言无疑是一笔巨大的费用节约, 有利于为消费者释放更多剩余。(3) 天猫生鲜面向客户的范围经济以及面向商户的规模经济推动了竞争性市场结构的形成, 有利于实现所有生鲜农产品的低价销售; 沱沱工社新增商品展示成本、搜索成本近乎为零<sup>[33]</sup>, 销售高频商品的规模经济以及销售低频商品的范围经济促成了销售利润的“二八结构”, 避免了传统渠道商经营单一品种无法实现利润互补而被客单价绑架的窘境, 有利于确保高频生鲜农产品的平价销售。(4) 投资资产的注入。天猫生鲜具备自然垄断特性, 可以为天猫卖家提供一定金融扶持, 确保天猫卖家承受短期内“供应链价格上涨、零售价格不变”造成的亏损, 以避免客户流失; 沱沱工社也具备自然垄断特性, 这形成了投资者的长期盈利预期, 大量投资资产的注入使得沱沱工社能够长时期维持亏损运营, 以产品低价吸引更多消费者, 从而实现“产品价格下降—客户规模扩张—运营规模经济—物流成本下降—产品价格下降”的良性循环, 并利用聚拢的大量资金(投资资金与销售沉淀)熨平短期价格波动, 这些都有利于实现生鲜农产品的稳定低价。

需要指出的是, 传统流通体系下的生鲜农产

品购买价格仅包含产品自身成本和物流运输费用等显性成本, 消费者前往实体市场购买所耗费的时间成本、体力成本、交通成本等隐性成本不被考虑在内; 电商流通体系下的生鲜农产品购买价格包含了产品自身价格、物流运输费用和零售配送费用等显性成本, 线上交易节省了时间成本、体力成本等隐性成本, 零售配送费用涵盖了交通成本。作为购买生鲜主流群体的中老年人, 其耗费的时间、体力无法得到物质补偿或补偿率较低, 导致生鲜电商追求零售配送规模经济的流通模式变革所形成的价格得不到消费者认同。并且, 生鲜农产品流通费用占据总成本较大比例, 导致生鲜电商短期内牺牲物流运输规模经济的流通模式变革所形成的显性产品购买价格明显高于实体市场零售价格, 这是生鲜电商尚没有得到大众消费者青睐的关键原因。在调研中也发现, 生鲜电商的商品价格(不含运费)并不比线下实体市场高出太多, 个别商品的价格甚至低于线下实体市场。由此可见, 伴随生鲜电商市场消费进化到“仓储式购物”阶段以及第三方冷链物流网络渐趋完善, 生鲜电商同时实现物流运输的规模经济和零售配送的规模经济, 生鲜农产品绝对价格将极具竞争力; 不仅如此, 成为购买生鲜主流群体的新一代消费者更加看重隐性成本, 生鲜农产品的相对价格也更具竞争力。基于以上分析, 本文提出:

表 2 天猫生鲜与沱沱工社的商品价格分析

	天猫生鲜		沱沱工社	
价格要求	所有商品的稳定低价		高频商品的稳定低价	
盈利来源	会员费 + 增值服务费 + 广告费 + 数据费等		以“购销差价”为主	
盈利核心	规模商户 + 规模客户		联盟商户 + 规模客户	
利润情况	利润独立于生鲜供应链		利润在生鲜供应链占比远远低于实体零售商	
经营目标	双边用户规模扩大与市场成交额扩张		追求规模扩张, 不设盈利预期	
营业资金	边际经营成本为零, 无大量额外投入		销售收入 + 投资方投资	
稳定低价的证据示例				
商品品类	黄瓜	南果梨	柴鸡蛋	波士顿鲜活龙虾
北京新发地农副产品批发市场	1.7 元/斤	3.5 元/斤	10.1 元/斤	110 元/斤
北京鲜农乐食品专营店(天猫卖家)	3.75 元/斤 + 8 元运费	7 元/斤 + 8 元运费	12 元/斤 + 10 元运费	107.5 元/斤(免运费)

注: 沱沱工社所售生鲜农产品多为自有品牌, 线下难以寻找对应的实体市场价格, 故不参与数据评比; 鉴于不同区域的生鲜零售价格差别较大, 本文采用北京市某地为坐标系进行了价格比较, 实体市场采用了距离较近、价格更为透明的北京新发地农副产品批发市场; 北京新发地农副产品批发市场与北京鲜农乐食品专营店的生鲜价格均采用了市场均价。

命题一: 生鲜电商基于用户规模的盈利模式有利于确保生鲜农产品稳定低价。

## (二) 降低损耗目标

生鲜农产品的配送半径较小以及少批量、高频次订购特性形成了购物地点便利性偏好,高昂旅行成本导致实体店竞争适从空间差异豪泰林模型,纳什均衡价格随旅行成本上涨无限接近垄断价格<sup>[34]</sup>。以沱沱工社为代表的垂直型电商“最后一公里”无偏差配送打破了区域空间差异,旅行成本为零使得追求低价的豪泰林模型最终得到伯特兰德均衡结果,即均衡价格等于完全竞争时的均衡定价<sup>[34]</sup>。以天猫生鲜为代表的平台型电商所具

备的范围经济效应,促使生鲜电商市场形成了近乎完全竞争市场结构;以沱沱工社为代表的垂直型电商所具备的规模经济效应促成了生鲜农产品的标准化(伴随沱沱工社外延式扩张道路的逐步推广,该趋势将更加明显),二者为消费者提供的区域购物竞价平台还降低了流通信息不对称,从而加剧了流通渠道竞争性,使得生鲜电商采用的竞争性价格完全取决于市场均衡价格。因此,生鲜电商无法复制实体零售商依靠垄断市场结构与差异化产品获得生鲜定价权,进而依靠垄断定价补偿损耗以获取合理利润,其不得不依靠降低损耗以获取更大收益,客观上促进了社会福利的最大化<sup>①</sup>。

表3 天猫生鲜与沱沱工社的商品损耗分析

		天猫生鲜	沱沱工社	
损耗来源		储存损耗、加工损耗、配送损耗、滞销损耗		
降损动机		残酷的市场竞争导致无法通过提价弥补损耗造成的损失		
降损行为	物流模式	沱沱工社与天猫卖家集成流通加工功能,产品出库立即进入物流配送环节		
	销售模式	一般模式:交易先于配送;预售模式:生鲜成熟前发布产品信息,提前备货并在短时间内迅速完成发货		
	促销模式	降价促销、优惠券促销、捆绑销售等		
	供应链控制	菜鸟物流无缝衔接	自营物流全程冷链	
降低损耗的证据示例				
品类 损耗率	整体损耗情况	土豆(低端耐储)	蓝莓(高端难储)	
传统实体市场	30%	10%	50%	
沱沱工社	5%	1%	30%	

注:限于数据可得性及权威性,天猫卖家数据不参与评比。

为了降低流通成本,提高价格竞争力,沱沱工社与天猫卖家集成流通功能、减少流通环节的物流模式改革,缩短了流通时间、提高了流通效率,减少了流通环节过多导致的装卸损耗、流通时间过长导致的质量损耗以及消费者翻检造成的人为损耗;天猫卖家和沱沱工社的“预售模式”,还减少了仓储环节,进一步降低了配送损耗与滞销损耗;天猫生鲜与沱沱工社突破了时空限制与旅行成本约束,增强了促销手段的杠杆作用,规避了实体零

售渠道促销手段的低效率,使得零售库存考核引入电商库存管理产生了更好的效果,有效提升了促销价格调供需、降损耗的效用。此外,天猫生鲜和沱沱工社还强化了供应链控制,尽可能降低在途损耗。特别是,天猫生鲜与沱沱工社立足现实需求的冷链建设投入效率远远高于政府补贴冷链物流企业的效率,因为生鲜电商主导冷链建设投入与自身发展存在“冷链投资数量大—冷链服务质量优—冷链用户规模大—冷链运输成本低—冷

① 零售商引进一批生鲜农产品A入库,成本C为固定值,利润取决于收益 $R=PQ$ 。若该零售商为实体零售商拥有定价权,且降损成本为固定值 $C'$ ,则降损利润 $L'=P'Q'-C'-C$ ;不降损利润 $L''=P''Q''-C$ 。 $L''-L'=P''Q''-P'Q'+C'$ 。生鲜农产品需求缺乏弹性,在有限的市场 $P''Q''-P'Q'>0$ , $L''>L'$ ,实体零售商的降损动机不强。若该零售商为电商不具备定价权,价格P一定的情况下,利润只取决于Q,降损动机较强。

链投入收益高一冷链投资数量大”正向促进作用，能够有效规避政府扶持冷链物流企业存在的“滚雪球”效应<sup>①</sup>。目前，沱沱工社与部分经营良好的天猫卖家已经可以将流通损耗率控制在合理区间，远远低于传统的实体零售市场。伴随未来进一步发展，该趋势将更加明显。基于以上分析，本文提出：

命题二：生鲜电商定价权的丧失有利于降低生鲜农产品损耗。

### (三) 质量安全目标

空间差异豪泰林模型锁定了消费者可能的“退出”行为，消费个体与实体渠道的非均衡博弈关系导致“呼吁”行为亦不能引起渠道重视<sup>[34]</sup>，从而进一步加剧了生鲜农产品市场的“逆向选择”：消费者难以对隐性质量进行认定，便退而求其次，对显性价格高度敏感，使得低质低价的生鲜农产品逐步成为“畅销品”。为了规制生鲜电商市场“劣币驱逐良币”，天猫生鲜和沱沱工社为消费者提供了网络评价平台，消费者可以对所购商品进行晒单、评价，为其他消费者决策提供依据。更为重要的是，评价路径可以被精确地追踪，比传统营销活动有更长的延续性并能产生更高的响应

度<sup>[35]</sup>。网络评价的成本低、传播快、范围广、影响大等特点，使得消费者“呼吁”真正得到渠道重视。不仅如此，沱沱工社立足规模经济的标准化运营，为消费者提供了更多可供选择的无差异替代品；天猫生鲜立足范围经济的零转换成本，为消费者提供了更多可供选择的无差异供应商，从而有效降低了消费者“退出”成本。因此，无论是天猫卖家、沱沱工社，还是天猫生鲜，均高度重视生鲜农产品的质量管控。

除了网络评价，天猫生鲜和沱沱工社还主动公开供应链参与者信息，改变了传统生鲜农产品供应链体系的风险分担机制。一直以来，生产者获得的田头价格只取决于生鲜农产品成熟后的供需状况，生产过程风险并不包含在田头价格中，流通过程风险则随着“银货两讫”发生完全转移，生产者无法依靠生产过程风险参与供应链利润分配，承担了流通过程风险的强势渠道商得以压榨弱势生产商，从而导致了生产商的机会主义行为。更为重要的是，生鲜农产品的非标准化以及检验高成本，导致生产者的机会主义行为并没有随着长期合作关系的建立而消失；生鲜农产品流通主体的规模小、数量多降低了生产者的退出成本，导

表 4 天猫生鲜与沱沱工社的商品质量分析

	天猫生鲜	沱沱工社
零售商维护质量安全的激励	“商品评价 + 店铺评价 + 信用评价”形成的店铺声誉约束机制	“商品评价”形成的电商声誉约束机制
供应链维护质量安全的激励	生产者、加工者、运输者、配送者的信息公开形成的质量追溯与责任追溯	
维护质量安全的收益	“双边用户锁定”形成的“市场圈定”	“会员锁定”
维护质量安全的方式	将质量安全视为平台卖家的进入门槛与退出要件	全产业链控制
质量安全的证据示例		
针对天猫买家和沱沱会员的消费者满意度调查问卷显示，消费者对生鲜电商的最不满意因素分别是价格、新鲜、物流、质量、服务，表明质量安全问题并不是制约生鲜发展的最关键问题		

① 滚雪球效应：政府一阶段单车补贴值  $N_1$  等于冷链运输成本增加值  $C_1$  ( $C_1 = F$  (冷链设备费用、机车改造费用、新增油耗费用)) 减去冷链运输收益值  $R_1$  ( $R_1 =$  一阶段减损产品价格  $P_1$  与减损数量  $Q$  的乘积)；减损产品的目标市场供给增加，导致二阶段减损产品价格  $P_2 < P_1$ ， $Q$  则保持不变；政府二阶段单车补贴值  $N_2$  等于冷链运输成本增加值  $C_2$  ( $C_2 = C_1$ ) 减去冷链运输收益值  $R_2$  (减损产品价格  $P_2$  与减损数量  $Q$  的乘积，因为  $P_2 < P_1$ ，所以  $R_2 < R_1$ )，二阶段补贴值  $N_2$  大于一阶段补贴值  $N_1$ 。因此，未来政府的补贴数量将会越来越大，边际补贴递减效应突出，并不具备长久的可持续性，这也是为什么国家推动冷链物流体系建设成效甚微的重要原因。

致生产者的机会主义行为也没有随着惩处措施的严厉而消失。为了规制该问题,天猫生鲜与沱沱工社强制要求所有供应链参与者必须公开信息,确保供应链参与者共同分摊流通过程风险,即一旦生鲜农产品出现质量安全事故,所有供应链参与者均受影响,从而加强了各级参与者的自我约束,规避了高监控成本导致的监控失效问题。

生鲜农产品的高频次订购特点导致了消费者的高搜寻成本,生鲜电商凭此对消费者进行了“锁定”。不仅如此,不同生鲜电商账号不具备通用性,基于电商服务形成的 SNS 关系圈带来的非物质转换成本成为用户放弃该电商的障碍<sup>[36]</sup>;除了非物质转换成本,还存在物质转换成本,如平台卖家积累的信誉、平台消费者积累的积分以及买卖双方良好关系带来的双边利益等,生鲜电商还凭此对消费者进行了“锁定”。“锁定效应”实现了消费者与生鲜电商的无限重复博弈,生鲜电商的机会主义行为将会遭致消费者的“报复行为”,最终均衡结果是生鲜电商为消费者提供优质的生鲜农产品,从而规避了农贸市场近乎完全竞争状态下的单次博弈可能导致的道德风险。

伴随生活水平的提高以及恩格尔系数的下降,消费者对产品质量给予了更高权重,并通过“退出”与“呼吁”行为对生鲜电商进行筛选,有利于形成生鲜电商市场的“正向选择”。生鲜电商降低产品质量的机会主义行为不仅难以取得收益,还会造成巨大损失,这在很大程度上降低了生鲜

电商的投机动机。基于以上分析,本文提出:

命题三:生鲜电商的信息共享与“锁定效应”有利于确保生鲜农产品质量安全。

#### (四) 稳定供应目标

生鲜农产品生产所具备的周期性与地域性,引致了生产与销售的时空分离性,从而确定了信息流在供应链的重要地位,即有效的信息流对抑制具有发散型蛛网特征的生鲜农产品供需不平衡具有举足轻重的作用。基于预测信息流的传统生鲜农产品流通体系容易产生“牛鞭效应”,从而导致严重的供需失衡。天猫卖家和沱沱工社则可以依据顾客订单合理安排生鲜农产品配送,特别是预售模式使得以实际信息流引导商流、物流、资金流的流转成为可能,可以实现生鲜农产品的精准化供应,减少供需不匹配,保障常规用户的正常供应。

生鲜电商的“锁定效应”在很大程度上保障了客户稳定,降低了需求波动性,提高了先期预测准确性,将实际信息流与预测信息流的差距控制在合理区间。天猫卖家可以依据天猫生鲜的预测需求合理组织生产与销售,沱沱工社可以利用大数据中心指导自营生产基地与合作生产基地的种植作业,从而减少盲目生产导致的供需摩擦性失衡,有利于确保生鲜农产品的稳定供应。此外,生鲜电商覆盖消费群体范围越大,越有利于确保生鲜农产品需求结构的稳定性,能够避免传统实体店限于客户群体较少导致需求结构波动较大引起的供需失衡,有利于最大限度满足消费者需求。

表5 天猫生鲜与沱沱工社的商品供应分析

		天猫生鲜	沱沱工社
商品供应目标		满足全体客户全部所需	满足目标客户日常所需
商品供应方式		依据顾客订单安排生鲜农产品配送	
商品供应保障	消费者需求预测	市场需求预测	企业需求预测
	销售模式转变	预售模式	
	生产模式转变	农业生产合作组织的发展	农业生产基地的建设
客户处理商品缺货行为		跨卖家购买(同一市场、不同卖家之间的订单再分配)	跨市场购买(不同市场、不同企业之间的订单再分配)
稳定供应的证据示例			
针对天猫买家和沱沱会员的消费者调查问卷显示,高达80%的消费者选择生鲜电商的原因在于购买难以从实体市场获得的生鲜农产品,可见天猫生鲜和沱沱工社已经成为线下实体市场的重要补充			

天猫生鲜与沱沱工社提供了全国范围内的实时比价平台,价格作为一种协调机制真正成为供需“晴雨表”。生鲜电商可以内部协调产品供应,并形成示范效应,引导其他生鲜供应商参与其中,带动生鲜农产品跨区域流动,以价格高低决定产品流向,真正实现物尽其用、货畅其流。

由于生鲜电商退出供应链利益争夺、供应链损耗下降以及生产计划按需调整,生产组织可以从电商供应链分享更多合作剩余,有效提升了农业生产组织的投资回报率,而农业生产组织化发展有助于抑制个体理性决策导致的集体非理性问题,如生产领域的“囚徒困境”等等,使得信息流能够真正起到引导合理生产的作用,从而确保生鲜农产品的合理供应与稳定供应。目前,天猫生鲜与沱沱工社的“搜索式购物”已经为生鲜农产品的稳定供应提供了一定的补充作用;伴随生鲜电商的进一步发展壮大,其还将发挥更大的支柱作用。基于以上分析,本文提出:

命题四:生鲜电商依托有效信息流的流通模式有利于确保生鲜农产品稳定供应。

## 五、研究结论与对策建议

### (一) 研究结论

生鲜农产品成为电子商务市场最后一片“蓝海”,高效流通模式成为生鲜电商的核心竞争力;解决生鲜农产品流通困局迫在眉睫,电子商务将成“救命稻草”:正是生鲜电商的经营运作困境以及政府对电商破解生鲜农产品流通困局的主观预期,构成了本研究破题的逻辑起点。通过比较平台型与垂直型生鲜电商的流通模式,本文发现平台型电商的外延式发展道路确立了基于“集中采购、分散供应”的流通模式,垂直型电商的内涵式发展道路确立了基于“分散采购、集中供应”的流通模式,在此基础上形成了“社会化物流+自营物流”两段式配送策略,最终形成“大供应、大市场、小配送”流通格局。生鲜电商流通模式不仅分解重构了传统流通体系,还有效解决了生鲜农产品流通困局,成为生鲜农产品流通模式改革的战略先导。并且,生鲜电商追求个体利益最大化的市

场行为与生鲜农产品流通的公益性目标不谋而合,不需要政府规制加以矫正,这是生鲜电商破解流通困局的内在机理:(1)生鲜电商建立了以用户规模为基础的盈利模式,将会主动寻求稳定低价吸引更多忠实用户,但是,直到生鲜电商市场消费进化到“仓储式购物”阶段,生鲜电商市场价格才会对线下实体市场形成冲击,这也决定了生鲜电商并不像传统电商那样能够实现快速发展,“农贸市场+超市”仍将作为未来相当长一段时间内的主流购买场所。(2)生鲜电商突破了时空限制,实现了区域零旅行成本,充分有效的竞争导致其丧失了产品定价权。尽管沱沱工社等垂直型电商一直努力寻求差异化产品用以重新夺取定价权,但是,生鲜农产品生产的规模经济有限,且生产过程具备一定的周期性,并不能满足消费快速增长,不得不依靠采购功能的生鲜电商很难延续差异化产品策略,且生鲜农产品的非标准化也降低了消费者对差异化产品的认知,因此,如何降低损耗成为未来生鲜电商竞争的关键点。(3)生鲜电商使得“呼吁”和“退出”成为有效的策略,从而促成了“消费者主权时代”的到来,“锁定效应”为生鲜电商与消费者提供了无限重复博弈机会,这使得声誉成为抑制生鲜电商市场逆向选择的重要工具,从而促使参与各方分摊供应链风险,加强自我约束,规避机会主义行为可能导致的质量安全问题。(4)生鲜电商还可以为供应链提供更加有效的信息流,使得生鲜农产品的生产与销售更具合理性,客观上为消费者提供了更加稳定的产品供应。

生鲜电商的崛起在于其解决了生鲜农产品的销售难问题,本文并未就流畅销售之流通困局给出特别解答。生鲜农产品的合理生产也应包括在流通公益性目标,但是,现有生鲜电商大多对接传统农产品批发市场,短期内很难对生鲜农产品合理生产产生实质性影响。但是,正如前文所言,生鲜电商已经开始助推生鲜农产品生产组织的发展与升级,也将为生鲜农产品的合理化生产提供重要的外部推动与信息指导。长期内,伴随“刘易斯拐点”的到来以及农村劳动力的转移,被推高的土

地流转价格逐渐回归理性,生鲜农产品生产的组织化规模收益逐渐增加,“大生产”对接“大市场”格局逐渐形成,生鲜电商作为关键渠道商必将为合理生产做出更大贡献。

## (二) 对策建议

1. 加强生鲜电商的生态系统拓展,实现生鲜电商市场的稳定低价。生鲜电商的发展集成了生产商、加工商、供应商、物流商、消费者等直接利益相关者以及金融机构、技术机构等间接利益相关者,形成一种相互依存、共生共进的生态系统<sup>[37-38]</sup>。不同于食利型实体零售商榨取供应商通道费并向消费者梯级定价,藉此直接分割供应链利润,生鲜电商的盈利更多取决于生态系统内部的连接红利与合作剩余,这是生鲜电商市场能够实现稳定低价的重要原因。因此,无论是平台型电商还是垂直型电商,都应该高度重视外延式扩张,选择合适的供应商纳入平台或加入合作伙伴清单,借助“联合需求效应”吸引更多消费者加入,形成双边用户规模良性循环,实现范围经济基础上的规模经济,主动适应“非主流客户购买非常规生鲜”向“主流客户购买常规生鲜”的转变,以此拓展生鲜电商生态系统,获取更多剩余价值,为消费者释放更多剩余。同时,还要高度重视内涵式增长,加强对供应商或合作伙伴的筛选,建立完善的合作机制与淘汰机制,强化供应商或合作伙伴的专用资产投资,加强生态系统的内部竞争与自我约束,避免供应商或合作伙伴的“敲竹杠行为”以及可能的道德风险行为,从而减少交易成本,降低风险波动,提高供应链利润,为消费者释放更多剩余。

2. 加强生鲜电商的供应链优化,降低生鲜电商市场的商品损耗。不同于传统实体零售商可以依靠旅行成本获得生鲜农产品定价权,以此实现利润外向式扩张;生鲜电商突破时空限制形成的完全竞争市场结构与区域零旅行成本使其丧失了定价权,不得不寻求利润内向式发展,降低损耗成为生鲜电商发展的必然选择。为此,生鲜电商应该加强冷链物流体系建设,保证两段式物流的协

同运作:平台型电商旨在加强社会化物流整合,打通不同物流企业之间的横向藩篱,加强社会化物流网络体系的建设,实现冷链物流企业的合作共赢;垂直型电商应该加强自营冷链物流体系建设,实现冷链物流业务升级改造,主动接入社会化物流网络体系,不断强化无缝衔接。生鲜电商还应该高度重视物流配送优化,平台型电商的发展重点在于强化消费者订单的优化组合,垂直型电商的发展重点在于强化零售配送路径的合理安排,以此实现生鲜农产品配送的规模经济,加强生鲜农产品配送的集约化发展,助推大型冷链物流企业的发展以及物流服务质量的提高,为进一步降低损耗奠定基础。

3. 加强生鲜电商的信息公开,提高生鲜电商市场的质量安全。不同于农贸市场近乎完全竞争市场结构以及超市近乎寡头垄断市场结构,生鲜电商属于单寡头竞争性垄断市场结构,也即生鲜电商在细分市场形成单寡头垄断结构,但在整体市场产生完全竞争行为<sup>[36,39,40]</sup>。竞争行为降低了退出成本,垄断结构形成了重复交易,这使得消费者“呼吁”与“退出”对生鲜电商发展具有较大影响<sup>[41]</sup>。因此,不断提升生鲜农产品质量,争取更多忠实顾客,并形成正向口碑传播,成为生鲜电商的工作重点。平台型电商应该强制供应链信息公开,明确质量追溯制以及质量事故责任制,同时加强供应商的品牌认知,以品牌区隔、市场区隔、标识区隔、高低区隔、优劣区隔抑制供应链的道德风险与逆向选择,让更多优秀企业得到更多消费者认同,从而使信息显示升级为声誉机制,以此确保产品质量,实现生鲜电商市场的长远发展;垂直型电商既要强化供应链的信息公开,也可以赋予电商品牌信誉背书,避免地域品牌发展过程中的“公地悲剧”,从而实现生鲜电商企业的长远发展。

4. 加强生鲜电商的信息化建设,确保生鲜电商市场的稳定供应。生鲜电商的预售模式以及准确的需求预测,使其可以基于有效信息流甚至实际信息流引导商流、物流、资金流的协同流转,从而确保生鲜农产品的稳定供应。因此,生鲜电商

应该强化供应链信息化建设,平台型电商应该加强大数据中心建设,实现平台内部的信息共享,形成系统的市场供需监测及预测系统;垂直型电商应该加强与合作伙伴的信息分享,建立面向消费者的产品供给信息系统以及面向合作伙伴的生产指导信息系统;政府应该组织建设国家层面的生鲜农产品信息共享平台,直接对接电商信息系统,以便及时了解生鲜农产品供需变化,为农业政策的制定以及生鲜农产品的稳定供应提供必要的信息支撑,最终减少生鲜农产品供需的摩擦性失衡、结构性失衡与周期性失衡,确保国家的生鲜粮食安全。

参考文献:

- [1]张应语,张梦佳,王强,等.基于感知收益-感知风险框架的O2O模式下生鲜农产品购买意愿研究[J].中国软科学,2015(6):128-138.
- [2]魏国辰.电商企业生鲜产品物流模式创新[J].中国流通经济,2015(1):43-50.
- [3]Williams J. E-commerce and agricultural commodity markets: E-commerce and the lessons from nineteenth century exchanges [J]. American Journal of Agricultural Economics, 2001, 83(5): 1250-1257.
- [4]Carpio C E, Isengildina-Massa O, Lamie R D, et al. Does ecommerce help agricultural markets? The case of MarketMaker [J]. Choices, 2013, 28(4): 1-6.
- [5]黄祖辉,刘东英.我国农产品物流体系建设与制度分析[J].农业经济问题,2005(4):49-53.
- [6]吴小丁.我国生鲜农产品流通的中央批发市场制度构想[J].商业经济与管理,2014(2):13-21.
- [7]彭磊,孙开钊.基于“农餐对接”的农产品流通创新模式研究[J].财贸经济,2010(9):105-111.
- [8]周树华,张正洋,张艺华.构建连锁超市生鲜农产品供应链的信息管理体系探讨[J].管理世界,2011(3):1-6.
- [9]王磊,但斌.考虑消费者效用的生鲜农产品供应链保鲜激励机制研究[J].管理工程学报,2015(1):200-206.
- [10]胡求光,黄祖辉,童兰.农产品出口企业实施追溯体系的激励与监管机制研究[J].农业经济问题,2012(4):71-77.
- [11]周洁红,李凯.农产品可追溯体系建设中农户生产档案记录行为的实证分析[J].中国农村经济,2013(5):58-67.
- [12]Hobbs J E, Bailey D, Dickinson D L, et al. Traceability in the Canadian red meat sector: Do consumers care? [J]. Canadian Journal of Agricultural Economics, 2005, 53(1): 47-65.
- [13]藤荣刚,周若云,张瑜,等.日本农业协同组织的发展新动向与面临的挑战——日本案例和对中国农民专业合作社的启示[J].农业经济问题,2009(2):103-109.
- [14]倪国华,郑风田.“一家两制”、“纵向整合”与农产品安全——基于三个自然村的案例研究[J].中国软科学,2014(5):1-10.
- [15]杨芳,谢如鹤.生鲜农产品冷链物流系统结构模型的构建[J].系统工程,2012(12):99-104.
- [16]沙鸣,孙世民.供应链环境下猪肉质量链链节点的重要程度分析——山东等16省(市)1156份问卷调查数据[J].中国农村经济,2011(9):49-59.
- [17]徐柏园.公益性:农产品批发市场性质的正本清源[J].中国流通经济,2011(5):92-97.
- [18]赵烈烈.为了百姓的绿色餐桌[M].北京:中国财富出版社,2013.
- [19]Lee T L. Using qualitative methods in organizational research[M]. Beverly Hills, CA: Sage, 1999.
- [20]Eisenhardt K M. Better stories and better constructs: The case for rigor and comparative logic [J]. Academy of Management Review, 1991, 16(3): 620-627.
- [21]Eisenhardt K M, Graebner M E. Theory building from cases: Opportunities and challenges [J]. Academy of Management Journal, 2007, 50(1): 25-32.
- [22]黄桂红,饶志伟.基于供应链一体化的农产品物流整合探析[J].中国流通经济,2011(2):29-32.
- [23]但斌,伏红勇,徐广业,等.考虑天气与努力水平共同影响产量及质量的农产品供应链协调[J].系统工程理论与实践,2013(9):2229-2238.
- [24]浦徐进,朱秋鹰,蒋力.“农超对接”供应链的纵向合作研究——通道费、收入分享和 Pareto 改进[J].西北农林科技大学学报(社会科学版),2012(6):50-54.
- [25]刘天军,胡华平,朱玉春,等.我国农产品现代流通体系机制创新研究[J].农业经济问题,2013(8):20-25.
- [26]安玉发.鲜活农产品流通体系建设强化公益性特征[J].中国农民合作社,2012(1):14-15.
- [27]张闯,夏春玉,刘凤芹.农产品批发市场公益性实现方式研究——以北京新发地市场为案例[J].农业经济问题,2015(1):93-100.



- [28]肖 芳. 解析生鲜电商四种模式[J]. 互联网周刊, 2013(9): 50-51.
- [29]Eisenhardt K M. Building theories from case study research [J]. Academy of Management Review ,1989 ,14( 4) : 532-550.
- [30]樊西峰. 鲜活农产品流通电子商务模式构想[J]. 中国流通经济 2013( 4) : 85-90.
- [31]Yin R K. Case study research: Design and methods [M]. Sage Publications ,Inc 2009.
- [32]汪旭晖 张其林. 平台型网络市场“平台—政府”二元管理范式研究——基于阿里巴巴集团的案例分析[J]. 中国工业经济 2015( 3) : 135-147.
- [33]李海舰 ,田跃新 ,李文杰. 互联网思维与传统企业再造[J]. 中国工业经济 2014( 10) : 135-146.
- [34]朱 涛. 商业布局与市场定位: 基于豪泰林模型的拓展分析[J]. 数量经济技术经济研究 2004( 10) : 126-130.
- [35]Trusov M ,Bucklin R E ,Pauwels K. Effects of word-of-mouth versus traditional marketing: Findings from an internet social networking site [J]. Journal of Marketing 2009 ,73( 5) : 90-102.
- [36]傅 瑜 ,隋广军 ,赵子乐. 单寡头竞争性垄断: 新型市场结构理论构建——基于互联网平台企业的考察[J]. 中国工业经济 2014( 1) : 140-152.
- [37]胡岗岚 ,卢向华 ,黄丽华. 电子商务生态系统及其演化路径[J]. 经济管理 2009( 6) : 110-116.
- [38]王 胜 ,丁忠兵. 农产品电商生态系统——一个理论分析框架[J]. 中国农村观察 2015( 4) : 39-48.
- [39]Eisenach J A ,Lenard T M. Competition ,innovation and the Microsoft monopoly: Antitrust in the digital marketplace [M]. Springer Netherlands ,1999.
- [40]李 怀 ,高良谋. 新经济的冲击与竞争性垄断市场结构的出现——观察微软案例的一个理论框架[J]. 经济研究 2001( 10) : 29-37.
- [41] Hirschman A O. Exit ,voice ,and loyalty: Responses to decline in firms , organizations , and states [M]. Social Forces ,1970.

( 本文责编: 王延芳)