华南农业大学学报(社会科学版)
2026年第5期 JOURNAL OF SOUTH CHINA AGRICULTURAL UNIVERSITY
(第25卷) (SOCIAL SCIENCE EDITION)

企业赋能小农户嵌入电商市场的内在机制

——基于广西火龙果龙头企业的案例研究

李明圆[1,2],王小林[1]

(1.复旦大学 六次产业研究院,上海 200433;2.广西财经学院 商学院,广西 南宁 530007)

摘 要: 在数智化时代,破解小农户对接电商市场困境,是推进农业现代化与乡村振兴的关键。研究以广西火龙果龙头企业为案例,揭示企业赋能小农户嵌入电商市场的内在机制。结果表明:在动力机制上,"有为政府"提供政策支持降低制度性交易成本,"有效市场"倒逼企业从生产型向服务型转变,二者共同为企业赋能小农户提供外部动力条件;在转化机制上,企业通过产前组织整合、产中标准化技术嵌入、产后渠道创新与品牌塑造,系统实现小农户从分散经营向组织化协同、从经验种植向标准化生产、从被动销售向议价能力提升的转变;在保障机制上,企业与小农户依托"五金"合作模式(租金、薪金、酬金、奖金、股金)及订单农业、技术支持等安排,构建风险共担、收益共享的利益联结机制,推动小农户从产业链边缘走向价值链核心。

关键词: 小农户;电商市场;企业赋能;利益联结

中图分类号: F323; F724.6 **文献标识码:** A **文章编号:** 1672-0202(2026)05-0042-12

一、引言

在推进乡村全面振兴与数字中国建设的战略背景下,破解小农户对接大市场困境,是实现农业农村现代化的核心议题。受制于我国"大国小农"的基本农情,小规模、细碎化、分散化经营长期制约农业经济发展[1]。农业农村部监测数据显示,全国2亿多小农户正面临"数字鸿沟"与"市场壁垒"双重挑战。一方面,农产品上行"最初一公里"梗阻,导致优质农产品滞销风险加剧[2];另一方面,小农户参与电商的能力不足,传统的分散经营组织模式难以匹配电商市场规模化、标准化需求。近年来,中央一号文件持续多年聚焦农村电商发展,2022年启动"数商兴农"工程,强调"推动数字技术与农业农村深度融合";2025年农业农村部等十部门联合部署,重点完善农产品产销衔接机制。在此背景下,推动小农户有效嵌入电商市场,已成为畅通农产品上行、拓宽农民增收渠道、夯实农村经济高质量发展基础的关键突破口。

学界围绕小农户对接电商市场已形成4方面共识:困境识别上,聚焦要素配置失衡[3-4]、流通环节冗长低效[5-6]、组织化与品牌化不足[1,7-8]、营商环境局限[4,8]、平台依附[4,7,9]与数字化能力缺失[10]等障碍;理论基础上,经济发展需将"有效市场"与"有为政府"有机结合,"有效市场"通过价格机制引导资源配置,"有为政府"则通过供给公共服务、破除制度障碍、矫正外部性等,弥补市场

收稿日期: 2026-01-15 **DOI:** 10.7671/j.issn.1672-0202.2026.05.004

基金项目: 国家社会科学基金一般项目(22BGL258)

作者简介: 李明圆(1987—),女,黑龙江哈尔滨人,复旦大学六次产业研究院博士后、广西财经学院商学院副教授,主要研究方向为农业经济管理、六次产业理论、产业数字化等。E-mail:limingyuan_2013@126.com

通讯作者: 王小林(1969—),男,内蒙古察右中旗人,复旦大学六次产业研究院执行院长、教授,主要研究方向为六次产业理论、产业数字化、贫困治理与乡村振兴等。E-mail:wangxiaolin@fudan.edu.cn

失灵[11-12]；赋能路径上，可归纳为科技[13-15]、平台[14-16]、流通[17-19]、组织[20-22]4 类维度，其中，组织赋能涵盖资源整合、能力提升与利益联结，而利益联结是保障小农户持续增收、实现多方共赢的关键[20,23-24]；对接模式上，归纳出平台直连[16]、组织中介[1,20-21]、产业链整合[25-26]与政府引导[11-12]4 类典型实践。但现有研究仍存在以下拓展空间：一是深化“有为政府”与“有效市场”的微观转化机制研究，探究企业如何将政策支持与市场需求转化为具体赋能行为；二是构建从赋能行为到能力提升再到利益联结的系统性机制，揭示技术培训、资源整合与渠道创新如何嵌入小农户生产过程并转化为内生发展能力，进而推动小农户从产业链边缘走向价值链核心；三是拓展西部地区案例研究，回应西部小农户在多重约束下的独特困境与适配发展路径，提升理论建构的完整性与实践指导的针对性。

鉴于此，本研究以广西火龙果产业龙头企业为典型案例，系统揭示农业龙头企业如何在政府与市场双轮驱动下，通过全产业链赋能，助力小农户跨越“数字鸿沟”与“市场壁垒”，化解农户对接电商市场困局。本研究旨在构建“双轮驱动 - 全产业链赋能 - 利益联结 - 电商市场嵌入”递进框架，揭示四者如何环环相扣、层层递进，为小农户深度嵌入电商市场提供可复制的实践路径，回应“数商兴农”工程的战略需求。

二、案例选取、数据收集与处理

（一）案例选取

本研究选定“JN 农业有限公司”（以下简称“案例企业”）作为研究对象，其代表性和典型性体现在：第一，规模与标准化程度位居前列。案例企业建成 3300 亩核心基地，辐射带动约 20000 亩种植区域，是广西地区规模较大、标准化建设水平突出的优质火龙果标准化示范基地。第二，全产业链赋能模式完整。企业采用“农业生产工业化”模式与“公司 + 基地 + 农户”组织模式，具备从种苗繁育、种植、采后加工到仓储物流、销售及技术服务的完整产业链。第三，获得多项权威认证。企业拥有广西首家获得火龙果出口资质的“出境水果果园”，是《国家火龙果标准》起草编委会的企业编委之一；产品取得“全国名特优新农产品”“绿色食品 A 级产品”“广西名牌产品”等认证，并入选广西“桂字号”农业品牌目录。第四，赋能过程可观测。案例企业开展产前组织整合、产中标准化赋能、产后市场赋能与利益联结，为考察小农户从分散经营到电商市场嵌入的转变提供典型样本，适合机制分析。

（二）数据收集与三角验证

本研究采取多种渠道收集相关数据资料。一手资料包括访谈与现场观察。2024 年 1 月至 2025 年 4 月期间课题组多次进行实地调研，访谈案例企业董事长（F1）、总经理（F2）、渠道主管（F3）、生产主管（F4）、仓储主管（F5），以及合作小农户 15 人（R1 - R15），累计访谈时长约 600 分钟。小农户样本覆盖不同年龄（35 岁以下 3 人，36 ~ 50 岁 7 人，51 岁以上 5 人）、文化程度（初中及以下 8 人，高中/中专 5 人，大专及以上 2 人）、合作年限（1 ~ 3 年 5 人，4 ~ 6 年 6 人，7 年以上 4 人）和合作方式（土地流转 3 人，务工就业 4 人，订单种植 6 人，入股分红 2 人）。二手资料则包括公开信息（含理论文献、研报）和企业提供的内部档案资料等。本研究以访谈数据、公开资料与企业档案进行三角验证[27-28]，确认关键事件与描述的一致性，为本研究推导理论构念提供支撑。

（三）数据编码

通过开放式编码，本研究首先对访谈数据与资料逐句逐行编码，初步提取 139 个标签，并归纳提炼为 51 个一阶维度，完成概念提取。然后采取概念化方式，从开放编码所得的 51 个一阶维度提炼出 16 个二阶维度，并进一步归纳提炼出 6 个理论构念，分别为：驱动因素、产前赋能、产中赋能、

产后赋能、利益联结、电商市场嵌入。最后通过选择性编码梳理各主范畴间的逻辑关系，对6个理论构念进行抽象与整合，提炼出“双轮驱动－全产业链赋能－利益联结－电商市场嵌入”四阶梯递进框架，作为本研究的理论分析轴。编码过程如图1所示。

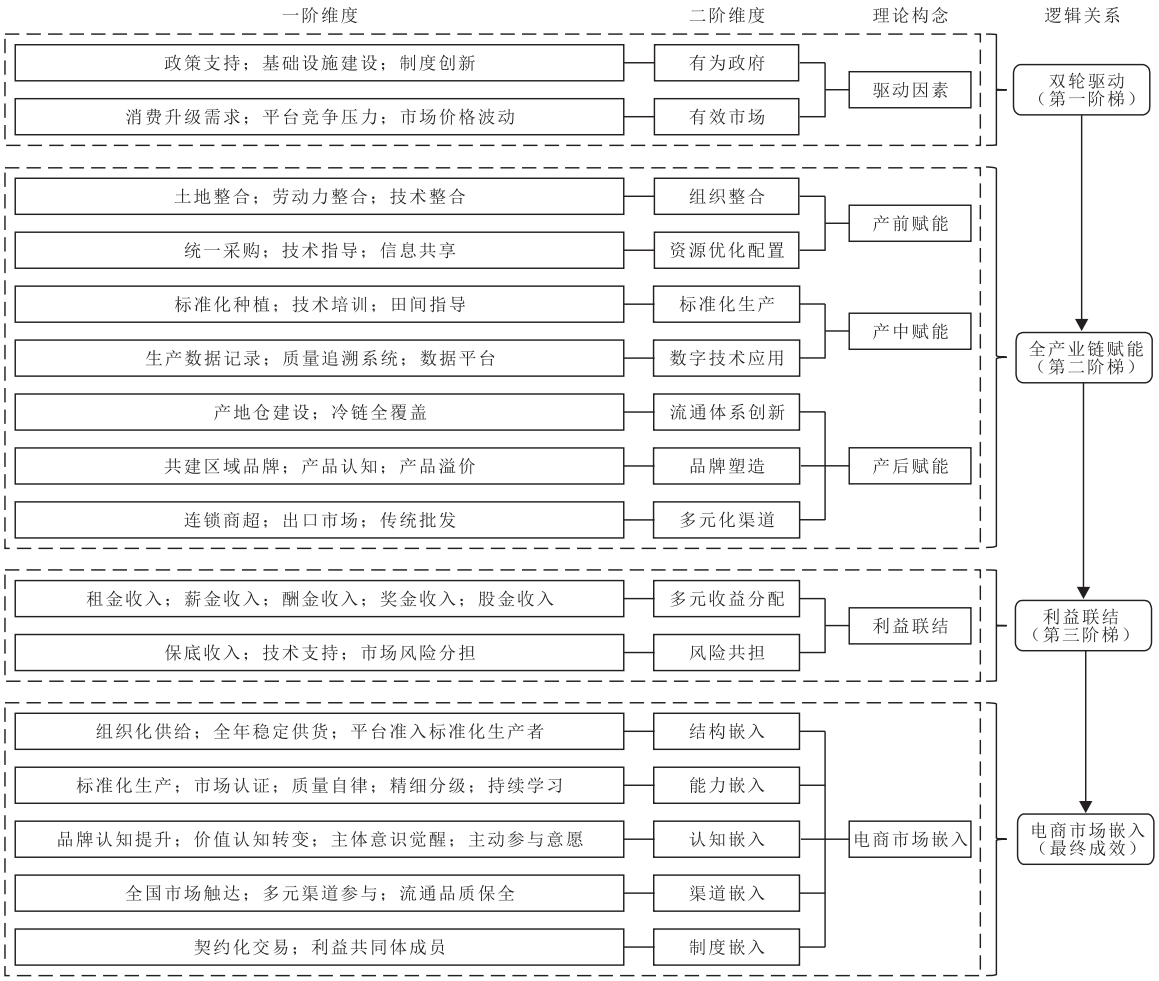


图1　资料编码过程

三、案例机制分析

本部分根据“双轮驱动－全产业链赋能－利益联结－电商市场嵌入”四阶梯框架展开：第一阶梯解析外部驱动条件的形成；第二阶梯阐明企业全产业链赋能的实施路径；第三阶梯揭示利益联结如何稳定合作与保障收益；第四阶梯呈现小农户在结构、能力、认知、渠道、制度5个维度的深度嵌入。四阶梯环环相扣，构成企业赋能小农户对接电商市场的完整逻辑闭环。

（一）双轮驱动：从外部环境到企业转型的内在转化机制

小农户组织化程度低，分散经营导致土地、劳动力、技术等生产要素无法得到有效配置，也难以对接电商市场的标准化要求，由此形成小农户“单打独斗”与电商市场需求之间的结构性矛盾。破解这一困境，需要政府与市场协同发力，将宏观政策支持与市场需求转化为带动小农户的企业转型内生动力。

第一，有为政府，以降低制度性交易成本推动企业转型。有为政府不单提供政策与基建，更通

过降低制度性交易成本，为企业赋能小农户创造可行性空间。具体体现为三方面：一是，政策支持降低初始成本与风险感知。政府通过财政补贴、税收优惠与土地流转引导等政策工具，直接降低企业前期投入的财务门槛。案例企业获政府先建后补项目资金支持，显著缓解前期投资压力。总经理 F2 表示：“农业企业投资大，回报时间长，仅靠企业投资，生产周转资金难以为继。”此举不仅减轻财务负担，更关键是降低企业对转型风险的主观感知，激活其赋能意愿。二是，基建投入减少物流与信息成本。政府统筹推进农村物流体系、冷链物流网、质量检测中心等公共设施建设，为企业运营提供支撑。仓储主管 F5 表示：“每个行政村建成 1 个村级寄递物流综合服务站，实现‘村村通快递’，大幅降物流成本；检测中心提供质检，降质量管理成本。”此类投入实质是由政府分担企业本应承担的成本，有效降低赋能门槛。三是，制度创新缩减合作成本。政府推动土地流转、农村金融、农业保险等制度改革，夯实企业与小农户协作基础。如土地流转制度助企业低成本整合分散地权；农业保险制度缓释自然风险。总经理 F2 强调：“这些制度创新让合作更顺畅，减少了大量交易摩擦。”

第二，有效市场，通过倒逼企业能力重构推动转型。有效市场不仅传递需求信号，更通过消费升级、平台竞争与价格波动三重压力，倒逼企业能力重构，推动其从生产型向赋能服务型转型。一是，消费升级倒逼质量升级。消费者对品质、安全与可追溯性的要求提升，迫使企业建立标准化生产与质量追溯体系。生产主管 F4 表示：“现在消费者不仅要求火龙果好吃，更要求新鲜、安全、可追溯，这倒逼我们重构生产体系。”企业由此投资建设标准化基地，并通过技术指导、流程规范赋能小农户提升果品质量。农户 R3 表示：“以前凭经验种植，质量参差不齐；现在按标准流程种，果品更优，售价更高。”二是，平台竞争倒逼渠道升级。电商渠道对标准化、品牌化与物流效率的高要求，倒逼企业建设产地仓、优化供应链，并通过赋能小农户保障稳定供应。总经理 F2 坦言：“平台竞争激烈，若无法保证质量与时效，很快被淘汰，这倒逼我们重构供应链。”三是，价格波动倒逼议价升级。传统模式下，企业与农户均缺乏议价权，价格风险由处于弱势地位的小农户承担。为对冲这一风险，企业通过品种升级、品牌化运营与全渠道销售网络建设，系统提升产品议价能力。农户 R7 表示：“以前丰产歉收、价格大起大落；现在合作稳价，心里踏实。”

第三，双轮协同，政府与市场的互补性推动企业转型。有为政府与有效市场并非孤立运行，而是通过互补协同驱动企业转型：政府降本增效，创造赋能可行性；市场倒逼升级，施加转型必要性。二者形成合力，推动企业从生产型向赋能服务型跃迁。董事长 F1 认为：“政府支持让我们有能力投资，市场压力让我们必须投资，两者缺一不可。”这一双轮协同机制的核心逻辑在于：政府通过降低制度性交易成本，为企业赋能小农户创造可行性空间；市场通过倒逼企业能力重构，为其提供转型必要性。二者协同，使企业在“愿意投”与“必须转”的双重驱动下，从传统的生产导向转向赋能服务导向，从而将政府的政策红利与市场的效率压力，转化为推动小农户从分散经营走向组织化、标准化、品牌化电商市场嵌入的实际行动。因此，双轮驱动不仅是外部环境的叠加条件，更是企业赋能行为得以启动、实施与持续深化的根本动力来源。

（二）产前组织赋能：通过组织整合与资源优化配置破解要素失衡困局

农业全产业链是农业研发、生产、加工、储运、销售、品牌、体验、消费、服务等环节和主体紧密关联、有效衔接、耦合配套、协同发展的有机整体[29]。在“链主”企业带动下，配套主体协同参与，共同构建产业生态系统。案例企业通过产前组织赋能重构小农户的资源配置权，将分散要素纳入统一组织体系，实现小农户从分散经营向组织化协同的转换。

第一，组织整合，从分散经营到规模化协同。小农户产业要素配置失衡，根源在于分散经营导致的资源配置权缺失。案例企业依托“公司 + 基地 + 农户”模式，通过土地、劳动力、技术三重整

合,将小农户纳入统一组织体系,实现从独立分散的个体经营者向有组织依托的合作主体转换。一是,土地整合。通过流转与租赁,将零散地块整合为连片标准化基地。企业通过流转和租赁将零散地块连片整合,使"统一供种、统一技术、统一销售"的组织化管理成为可能。二是,劳动力整合。将小农户由独立经营者转变为合作主体,通过统一培训与管理提升组织化水平。三是,技术整合。导入标准化种植技术与管理经验,赋能农户能力升级。农户 R5 表示:"以前各自为战,成本高、难盈利;种苗、农资自购价高质不稳。现在土地连片、技术统一、成本下降、收益反升。"该组织整合并非剥夺农户权利,而是以企业为组织载体,对土地使用、劳动力配置、技术选择等权能进行协同优化,实现规模经济与议价能力双提升,从而实质性破解要素配置失衡困局。

第二,资源优化配置,从低效利用到高效协同。在组织整合基础上,案例企业通过统一采购、技术指导与信息共享进行资源优化配置,系统提升小农户资源利用效率。一是,统一采购降成本。依托规模化集采种苗、肥料、农药等农资,降低农户采购价格与质量风险。农户 R8 表示:"以前自购农资价高质不稳;现在公司统采,价低质优。"二是,技术指导提效能。派驻农技人员开展田间培训,传授标准化种植与病虫害防控技术。农户 R10 指出:"技术人员常来指导施肥和防病,产量明显提高。"三是,信息共享控风险。通过微信群等平台,实时推送市场行情、农技要点与政策动态,辅助农户科学决策。渠道主管 F3 表示:"信息直达农户,帮助他们更好应对市场波动与生产风险。"该资源配置优化并非简单替代农户决策,而是以企业规模经济、技术能力与信息枢纽功能为支撑,提供更高效、可靠的资源接入方案,切实提升小农户生产效能与经营韧性。

(三)产中标准化赋能:通过标准化生产与数字技术嵌入破解技术能力不足困局

技术能力不足在产中环节集中表现为品质化不足,案例企业通过标准化生产与数字技术嵌入,提升小农户的技术能力,进而实现从"质量参差不齐"到"品质稳定可控"的转变。

第一,标准化生产,从经验种植到技术嵌入。小农户面临数字化转型难与品牌化不足,根源在于标准化能力与技术应用能力双重缺失。案例企业通过构建全流程标准化生产体系,将技术规范深度嵌入农户日常生产,实现技术能力的转移与内化。一是,标准制定。小农户传统种植依赖个体经验,施肥、植保、采收等环节缺乏统一的操作依据,导致果品质量参差不齐。企业在国家行业标准框架下,将宏观标准细化为覆盖种植、施肥、植保、采收、分拣等关键环节的可操作规程。二是,技术培训。企业通过持续培训将标准语言转化为农户能理解、能执行的操作指令,帮助农户理解"为什么要这样做"而非机械模仿。三是,田间指导。选派技术人员驻点服务,一对一督导标准执行。农户 R2 表示:"以前凭经验种,施肥靠估摸;现在标准明确、节点清晰,果品质量更稳定。"农户 R14 指出:"从选苗到包装,每个环节都有标准。起初觉得麻烦,习惯后产量质量双提升。"该嵌入不是知识灌输,而是通过"标准 - 培训 - 督导"闭环,将技术转化为可执行、可复制、可检验的生产行为。标准化既夯实了品牌建设的质量基础,也为数字化管理(如农事记录、质量追溯)提供了必要前提,系统缓解"转型难"与"品牌弱"的双重困局。

第二,数字技术应用,从传统管理到智能决策。在标准化生产基础上,案例企业通过质量追溯、智能装备与数据平台三类数字技术应用,系统提升企业及合作农户的数字化管理能力。一是,质量追溯强规范。建成覆盖产前至销售的全程质量安全追溯系统,消费者扫码即可查看从种植到采收、包装的全流程信息,包括每一个环节的负责人。该系统不仅增强产品市场竞争力,更倒逼农户强化生产规范意识。农户 R6 表示:"每批火龙果都有二维码,消费者看得见全过程,这让我们不敢马虎。"二是,智能装备提能力。部署自动化分选线,由自动化柔性水入料、杀菌、高压清洗、保鲜、风干、智能分选等七大环节构成。三是,数据平台促决策。搭建地块级生产数据管理平台,动态记录施肥、植保、产量等信息,支撑精准农事决策。该数字赋能并非简单工具移植,而是以"可

触、可学、可用”为路径，降低技术门槛，推动小农户从经验判断转向数据驱动，切实提升其数字化管理实效。

（四）产后市场赋能：通过渠道创新与品牌塑造破解流通与品牌困局

小农户处于多级流通链条末端，增值收益被中间环节层层稀释；同时因缺乏品牌认知度，产品难以获得市场溢价。案例企业通过产后市场赋能，以产地仓短链直连压缩流通层级，以品牌共建与多元渠道提升农户市场议价权。

第一，流通渠道创新，从多级流通到产地直达。小农户流通环节冗长、成本高企，根源在于传统多级流通体系导致的价值流失。案例企业构建产地仓集配体系（图 2），以短链直连替代层层转销，系统降低流通成本、提升小农户议价能力。一是，产地仓提时效。在生产基地建设分拣包装中心，实现火龙果田间采摘后高效完成分级、包装与发运，大幅压缩中间滞留时间，消除中间环节的重复装卸与滞留等待，使农产品从“田间产物”直接转化为“可发运商品”。二是，冷链全覆盖保品质。建成覆盖采收、仓储、运输、配送的全程温控体系，保障火龙果的新鲜度与商品价值。农户 R5 表示：“以前经多道中间商，价格被层层压低；现在产地仓直发，环节少了，我们的收益明显提高。”农户 R11 指出：“全程冷链保鲜好，果子卖得上价。”该流通赋能并非简单自建渠道，而是通过基础设施投入与功能替代，将原属中间商的流通增值部分内化为小农户收益，切实提升其在价值链中的地位与分配份额。

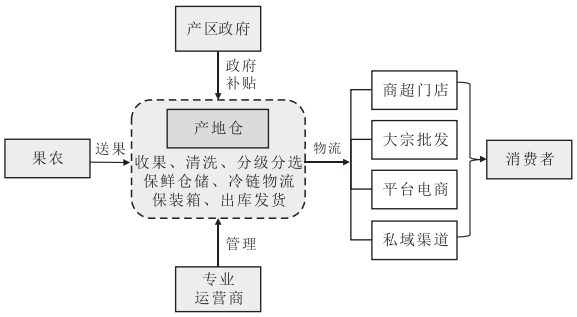


图 2　案例企业的产地仓集配体系

第二，品牌塑造与多元化渠道，从平台依附到自主议价。小农户深陷平台规则驯化与依附困局，根源在于品牌缺位与渠道弱势。案例企业通过区域品牌共建、多渠道拓展与电商嵌入 3 类举措，系统提升小农户市场议价能力，降低渠道依赖。一是，共建区域品牌。公用品牌建设中，企业深度参与标准制定、质量背书与联合推广，提升产品认知度与溢价能力。二是，拓展多元渠道。同步布局连锁商超、出口市场及传统批发，分散渠道风险，打破单一平台绑定。三是，深度嵌入电商渠道。企业配套建设电商包装线，并与国内大型电商企业合作，深化线上渠道运营能力。农户 R9 表示：“以前只能卖给收购商，价格他们定；现在有品牌、有渠道，果子卖得上价。”农户 R13 指出：“品牌做起来了，消费者认我们的果子。”该赋能并非替代农户主体性，而是以品牌为信用载体、渠道为流通接口，助其从价格被动接受者跃升为价值主动定义者，切实缓解平台依附、增强抗风险能力。

（五）利益联结：通过收益共享与风险共担破解收益保障不足困局

小农户虽通过组织整合与技术赋能参与了产业链分工，但若缺乏稳定的利益分配机制，仍将处于“参与有余、获益不足”的被动状态。案例企业通过利益联结机制，将小农户从产业链边缘推向价值链核心。

第一，“五金”模式，从单一收益到多元分配。小农户面临的组织化程度低和收益保障不足困局，根源在于缺乏稳定的利益联结机制。案例企业通过构建“五金”合作模式，将利益分配贯穿产前、产中、产后全产业链，形成了企业与小农户的紧密利益联结机制。具体而言，“五金”模式包括：（1）租金。小农户将土地流转给企业，获得稳定的租金收入。（2）薪金。小农户在企业基地务工，

获得工资收入。(3)酬金。小农户按照企业标准种植,企业以高于市场价格收购,小农户获得销售收入。(4)奖金。企业根据小农户的产量和质量表现,给予额外奖励。(5)股金。小农户可以入股企业,获得分红收入。合作农户 R1 表示:"我把土地流转给公司,每年有租金收入;平时在基地打工,有工资收入;自己种的果子卖给公司,有销售收入;种得好还有奖金;我还入了股,年底有分红。收入来源多了,生活也稳定了。""五金"模式将小农户的收入来源从单一销售收益拓展为"租金+薪金+酬金+奖金+股金"的多元组合,使小农户能够以土地、劳动力、资金等多种要素参与产业链分工并获取相应回报。

第二,风险共担,从市场风险到生产风险的全链条分担。多元收益结构为小农户提供了稳定的收入预期,但收益的可持续性还需要风险分担机制来保障。案例企业通过两种方式帮助小农户分担风险。一是,订单农业降低市场风险。实行"公司+基地+农户+订单+仓储"模式,通过订单农业降低小农户面临的市场风险。合作农户 R5 表示:"通过订单农业稳定我们收益预期,不用担心果子卖不出去,心里踏实多了。"二是,技术支持降低生产风险。企业为小农户提供免费的技术培训和指导,降低了其面临的生产风险。合作农户 R10 表示:"公司的技术人员经常来指导,帮我们改善生产中的问题,减少了很多损失。"通过订单农业保销路、技术支持保生产,小农户不再独自承受市场与生产的双重风险,与企业形成风险共担的合作关系。收益共享与风险共担共同作用,使小农户实现了从"输血式扶持"到"造血式共赢"的转变,从产业链边缘走向价值链核心。

需特别指出的是,小农户并非同质主体,其数字能力与合作深度存在显著差异,直接影响赋能成效与电商市场嵌入水平。一是,小农户存在数字能力差异。年轻农户或高中及以上学历农户技术接受度高、应用能力强;年长或低学历者则面临明显学习障碍。农户 R6(32 岁,大专)表示:"我很快学会用手机查追溯系统,很方便。";农户 R12(58 岁,小学)坦言:"这些手机电脑我学得吃力,还是习惯老办法。" 二是,小农户存在合作深度差异。采用多元方式合作的农户,收益多元、抗风险能力强;仅采用订单种植等单一方式者,收益稳定但增长受限。农户 R1(多元方式合作)称:"收入来源多,生活更稳。";农户 R7(单一方式合作)坦言:"价格稳了,但增收不快。"上述异质性表明,赋能效果高度依赖农户禀赋与合作强度,并非均质覆盖。推广全产业链赋能模式,须实施差异化策略,重点强化对低学历、浅合作农户的支持,切实保障普惠性与公平性。

(六)电商市场嵌入:从市场排斥到市场嵌入

在双轮驱动创造外部条件、全产业链赋能提升小农户能力、利益联结稳定合作关系的协同作用下,小农户实现了从"市场排斥"到"市场嵌入"的根本转变。这一转变可从以下 5 个维度加以概括。

第一,结构嵌入,从分散个体到供应链节点。电商平台首先要求供应商具备规模化、标准化、稳定化供货能力。经过产前组织整合,小农户在供应链中的位置发生根本变化。一是,组织化供给主体。案例企业通过流转、订单、入股等方式将零散地块整合为连片基地,小农户由此从孤立的地块经营者转变为组织化的规模供给主体,在供应链中获得可预期、可调度的确定位置,具备了与平台议价的基础体量。二是,全年稳定供货节点。电商平台的销售节奏具有全年无休的特征,企业通过补光产期调节技术延长采收期,配套仓储保鲜设施平抑供给波动,小农户由此从季节性偶发供给者转变为全年性稳定供货节点,具备了"按需履约、持续交付"的可靠供给能力。三是,平台准入标准化生产者。案例企业建立覆盖产前、产中、产后的全流程 SOP,将平台的质量要求分解为各环节的可操作规范,小农户的生产行为与平台质量要求由此实现精准匹配,从品质离散的初级产品提供者转变为符合平台准入资格的标准化生产者。上述 3 个方面的转变,共同构成了小农户在供应链中的结构性嵌入,即从孤立、偶发、品质离散的分散个体,转变为组织化、稳定化、标准化

的供应链节点。

第二，能力嵌入，从经验依赖到品质可信。电商市场的消费者对产品品质要求越来越高，品质化供应是小农户嵌入电商市场的核心竞争力。经过产中标准化赋能，小农户的能力状态发生根本变化。一是，标准化生产。案例企业建立高于国家标准的企业标准，从外观、糖度、重量、农残等维度形成可执行的操作规范，小农户由此从依赖个体经验的生产者转变为按标准操作的标准化生产者。二是，市场认证信任。案例企业帮助小农户获得绿色食品认证、地理标志认证等权威认证，小农户由此从无认证、无背书的匿名供给者转变为具备市场公信力的认证生产者，获得了进入中高端电商市场的“敲门砖”。三是，质量自律。案例企业建立覆盖产前至销售的质量追溯系统，小农户的生产行为由此被纳入可监督、可追责的制度化框架，从质量随意的生产者转变为质量自律的规范生产者。四是，精细分级。案例企业通过标准化生产和严格质量管控，推动小农户从“好坏混卖”的粗放供给者转变为“分级销售”的精细供给者，优质果率显著提升。五是，持续学习能力。案例企业持续培训将零散经验系统化为可传授的技术规范，小农户由此从经验依赖者转变为持续学习的能力积累者，个体经验沉淀为可持续积累的组织知识。上述 5 个方面的转变，共同构成了小农户在品质能力上的系统性嵌入，即从经验依赖、品质离散的生产者，转变为标准化、可信赖、可追溯、可积累的现代经营者。

第三，认知嵌入，从被动执行到主动发展。品牌是农产品实现溢价的重要途径，但小农户长期面临“无品牌、无溢价”的市场困境。经过产后品牌塑造，小农户的认知框架发生根本变化。一是，价值认知转变。小农户从价格被动接受者转变为价值主动定义者，认识到品质、品牌、渠道对价格的决定作用，价格不再被视为外部给定条件，而是可以通过自身努力改善的市场结果。二是，主体意识觉醒。小农户从品牌建设的旁观者转变为受益者与参与者，通过合作关系分享品牌溢价收益，认识到自身在品牌价值创造中的主体地位。三是，主动参与意愿。小农户从被动参与者转变为主动发展者，积极性显著提高，这是电商市场嵌入深化的重要标志。上述 3 个方面的转变，共同构成了小农户在认知层面的系统性嵌入，即从被动执行、无品牌意识的生产者，转变为认同品牌价值、具有主体意识和主动发展意愿的现代经营者。

第四，渠道嵌入，从本地销售到全国覆盖。小农户传统销售半径局限于本地市场，经过产后渠道创新，小农户的市场触达能力发生根本变化。一是，全国市场触达。小农户从本地市场的被动供给者转变为全国市场的稳定供给节点，销售半径从本地市场扩大至全国一二线城市，市场风险分散，抗风险能力增强。二是，多元渠道参与。小农户从依赖单一渠道的弱势供给者转变为多元渠道的主动参与者，通过线上线下全渠道布局摆脱了对单一渠道的过度依赖，市场适应能力与议价能力显著增强。三是，流通品质保全。小农户从流通损耗大、品质难保障转变为在流通环节品质得到保全，消费者满意度提升。上述 3 个方面的转变，共同构成了小农户在渠道层面的系统性嵌入，即从本地市场的被动供给者，转变为全国市场的稳定供给节点与多元渠道的主动参与者。

第五，制度嵌入，从短期合作到利益共同体。电商市场嵌入不是一次性的结果，而是一个持续深化的过程。经过利益联结与制度性安排，小农户的交易方式发生根本变化。一是，契约化交易。小农户从非正规的、人格化的交易方式转变为契约化、可追溯的制度化交易，土地流转合同与订单农业收购协议降低了不确定性，为其提供了稳定预期。二是，利益共同体形成。通过长期合作和利益共享，小农户与企业形成风险共担、收益共享的稳定关系，实现了从产业链的边缘参与者到价值链核心成员的转变。上述两个方面的转变，共同构成了小农户在制度层面的系统性嵌入，即从人格化交易者转变为契约化、制度化框架中的规范主体与利益共同体成员。

上述 5 个维度共同阐释了小农户嵌入电商市场的理论内涵。其核心在于：企业赋能通过结

构、能力、认知、渠道、制度等5个方面的嵌入，将小农户从市场边缘的分散个体转化为电商市场中的稳定主体，实现了从“参与有余、获益不足”到“深度嵌入、共享共赢”的根本转变。

（七）四阶梯递进框架构建：双轮驱动－全产业链赋能－利益联结－电商市场嵌入

本文构建了“双轮驱动－全产业链赋能－利益联结－电商市场嵌入”四阶梯递进框架（图3），系统揭示企业赋能小农户嵌入电商市场的内在逻辑。第一阶梯，双轮驱动创造外部条件。“有为政府”通过政策支持与制度创新降低交易成本，创造可行性空间；“有效市场”通过消费升级与平台竞争倒逼企业能力重构，提供必要性压力。二者协同推动企业从传统生产型向赋能服务型转型。第二阶梯，全产业链赋能推动能力跃迁。企业通过产前组织整合重构资源配置权、产中标准化生产嵌入技术能力、产后渠道创新与品牌塑造提升市场议价权。第三阶梯，利益联结稳定合作关系。企业通过“五金”模式、订单农业和技术支持实现收益共享与风险共担，将小农户从产业链边缘推向价值链核心，形成稳定的利益共同体。第四阶梯，电商市场嵌入取得最终成效。在前三阶梯协同作用下，小农户完成从“市场排斥”到“市场嵌入”的根本转变，由产业链边缘的分散经营个体成长为电商市场的稳定参与主体。

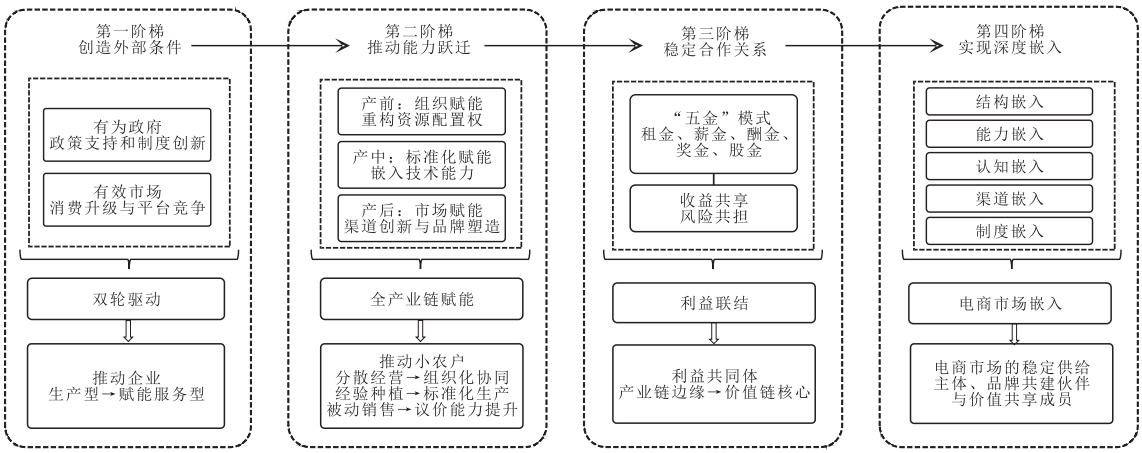


图3 “双轮驱动－全产业链赋能－利益联结－电商市场嵌入”的四阶梯递进框架

四、结论与启示

（一）研究结论

本研究基于对广西火龙果产业龙头企业的探索性单案例分析，构建了企业赋能小农户嵌入电商市场的四阶梯递进逻辑框架。企业赋能小农户嵌入电商市场，遵循“双轮驱动－全产业链赋能－利益联结－电商市场嵌入”四阶梯递进逻辑。

第一，双轮驱动，“有为政府”与“有效市场”协同创造赋能条件。案例揭示了“有为政府”提供土地整合政策、冷链补贴与电商培训等支持，降低制度性交易成本，而“有效市场”通过平台对规模化、标准化、品牌化的刚性要求，倒逼企业转型。二者合力推动企业从生产主体升级为服务型赋能主体。第二，全产业链赋能，实现产前、产中、产后全链条能力提升。案例企业在“产前”以土地流转、订单种植、入股分红等方式整合资源，重构配置权，夯实规模基础；在“产中”引入SOP与数字技术，优质果率显著提升；在“产后”则以产地仓集配体系、区域公用品牌、多元渠道建设提升议价权，销售半径拓展至全国。第三，利益联结，“五金”模式保障长效合作。案例企业以租金、薪金、酬金、奖金、股金5类收益并行，叠加订单农业与技术支持的风险分担安排，形成收益共享、风险共担的

利益联结机制，推动小农户从边缘供应者跃升为价值链核心成员。第四，电商市场嵌入，实现深度可持续对接。上述三重机制协同作用，最终在结构、能力、认知、渠道、制度 5 个维度促成小农户的系统性嵌入。该案例揭示了企业赋能小农户突破“市场排斥”、实现“市场嵌入”的完整作用机制与可行路径，为西部地区农业龙头企业带动小农户对接电商市场提供了可复制的实践范式。

（二）政策启示

基于研究发现，本文针对政府、龙头企业、电商平台、小农户 4 个行为主体提出如下政策建议，聚焦关键行动点，助力小农户深度嵌入电商市场。

第一，对于政府而言，应完善双轮驱动协同机制，重在降成本、激活力、保落实。一是降低制度性交易成本。用财政补贴、税收优惠等方式降低企业初始投入；建立电商服务站、冷链网络、质检中心等基础设施降低物流与信息成本；通过土地流转、农村金融、农业保险等制度创新降低合作成本。二是激发市场主体活力。尊重市场规律，以竞争机制倒逼企业创新与资源优化；避免直接干预，防止扭曲价格信号和抑制内生动力。三是建立效果评估机制。对全产业链赋能项目开展绩效监测，重点考核小农户能力提升度、收益增长量与权益保障实效。

第二，对于龙头企业而言，推行全产业链赋能，重在组织化、标准化、市场化。一是产前组织整合。以“公司 + 基地 + 农户”等模式整合分散农户，统一采购、技术指导与信息共享，提升组织化程度与资源配置效率。二是产中标准落地。制定简明生产标准，配套田间培训、技术员驻点与质量追溯系统，推动技术真正进村入户、入脑入心。三是产后渠道贯通。建设产地仓与冷链设施，打造区域公用品牌，接入直播、社区团购、B2B 等多元渠道，缩短链条、提升溢价。四是深化利益联结。推广“五金”模式，以订单农业控市场风险、技术服务控生产风险、利润分享提增收预期，推动小农户从供应者变为合伙人。

第三，对于电商平台而言，降低参与门槛，重在稳规则、强培训、给流量。一是稳定平台规则。减少频繁调整，明确准入、评级、处罚标准，保障小农户知情权与申诉权。二是做实数字培训。开发方言版、短视频版操作教程；针对老年、低学历农户开展“手把手”实操教学，确保学得会、用得上。三是精准流量扶持。设立“乡村好物”专属入口，为产地仓直供产品提供冷启动流量；联合地方政府推广区域品牌，放大长尾效应。

第四，对于小农户而言，主动融入赋能体系，重在转观念、学技能、深参与。一是转变经营观念。主动参与土地流转、订单化生产种植等合作方式，从分散经营转向组织化协作，稳定收益预期。二是提升数字技能。积极参加电商运营、品牌包装、质量追溯等实用培训，主动适应标准化生产与数字化管理要求，降低技术应用门槛。三是深化合作层次。通过“五金”模式等机制，以土地、劳动力、资金等要素入股或参与分红，从单一销售收益转向多元收入结构，增强抗风险能力与产业链参与深度。四是分层分类施策。对于数字能力弱者，优先覆盖老年、低学历农户，以“村级代办员 + 智能语音助手”降低操作门槛；对于合作意愿强者，引导深度参与“五金”合作模式，在土地流转得租金、基地务工获薪金、村企合作享股金的基础上，拓展反包管理酬金、超产分成奖金等收益来源，把多劳多得落到实处，实现多重收益、多重保障。

参考文献：

[1]叶敬忠，豆书龙，张明皓. 小农户和现代农业发展：如何有机衔接？[J]. 中国农村经济，2018(11)：64 - 79.

[2]宋晓华. 农产品冷链物流补短板 做强“最先一公里”，畅通“最后一公里”[N]. 新华日报，2023 - 10 - 09(13).

[3]王春城，郭一文. 未来“谁来种地”：“制度 - 行动者 - 资源”框架下小农户与现代农业的衔接共生路径[J/OL]. 当代经济管理，2026 - 06 - 01[2026 - 07 - 15]. https://link.cnki.net/urlid/13.1356.F.20260601.1607.002.

[4]聂召英,王伊欢. 链接与断裂:小农户与互联网市场衔接机制研究——以农村电商的生产经营实践为例[J]. 农业经济问题,2021(1):132-143.
[5]陈秧分,徐邵文,钱静斐. 农产品现代流通体系建设的国际经验及对我国的启示[J]. 中国流通经济,2025(7):22-36.
[6]马九杰,杨晨. 农产品电商供应链"最初一公里"为何仍然需要代办制?[J]. 中国农村经济,2023(6):78-94.
[7]甘颖. 整合式赋能:小农户有效对接电商市场的实践路径[J]. 西北农林科技大学学报(社会科学版),2022(1):88-97.
[8]朱婷,夏英. 农业数字化背景下小农户嵌入农产品电商供应链研究[J]. 现代经济探讨,2022(8):115-123.
[9]隋福民. 平台+农户模式:实现中国农业农村现代化的另一种路径选择[J]. 西安财经大学学报,2022(3):5-16.
[10]孙俊娜,胡文涛,汪三贵. 数字技术赋能农民增收:作用机理、理论阐释与推进方略[J]. 改革,2023(6):73-82.
[11]徐亚东,邹宝玲,张禹书,等. 乡村产业振兴的理论逻辑与多案例验证——基于"有为政府—有能集体—有效市场"理论框架[J]. 农业经济问题,2025(7):92-109.
[12]杨正喜,张媛媛. "有为政府+有效市场"协同驱动现代农业产业集群高质量发展的机理与路径[J]. 农村经济,2025(4):113-120.
[13]罗必良,耿鹏鹏. 农业新质生产力:理论脉络、基本内核与提升路径[J]. 农业经济问题,2024(4):13-26.
[14]徐旭初,杨威. 社交电商农产品规模化上行能力构建逻辑——基于扎根理论的案例研究[J]. 中国流通经济,2022(11):38-48.
[15]曾亿武,马长江,李丽莉,等. 直播电商与农产品上行价值重构:机理与实现路径[J]. 农业经济问题,2022(2):108-117.
[16]丁焕峰,张蕊,谭一帆. 创新型农产品产销体系:促进小农户与现代农业发展有机衔接[J]. 农业经济问题,2024(2):121-134.
[17]陈卫洪,耿芳艳. 网络营销赋能农村产业发展的机制研究——新媒体平台"直播+短视频+商城"助农案例及其分析[J]. 农业经济问题,2023(11):118-131.
[18]杨海丽,向能,罗越月. 农产品流通数字化能改善农村居民生活水平吗——来自省域面板数据与空间杜宾模型的经验证据[J]. 宏观经济研究,2022(10):88-102.
[19]杨水根,王吉. 流通数字化赋能乡村产业振兴的机理与效应[J]. 华南农业大学学报(社会科学版),2023(2):1-14.
[20]梁海兵,姚仁福. 合约安排与小农户增收——对"小农户+合作社"体系中三种典型利益联结模式的考察[J]. 经济科学,2024(3):158-177.
[21]刘航. 农产品电商小微企业构建小农户合作共识的过程演化机制[J]. 中国农村观察,2022(4):21-41.
[22]高思涵,鄢伟波. 家庭农场加入合作社的行为特征与增收效应——基于网络组织的视角[J]. 中国农村经济,2023(6):161-184.
[23]王萍,张耀文,郭晓鸣. 资源整合、利益联结与集体行动:新型农村集体经济促进共同富裕的理论框架与优化路径[J]. 四川师范大学学报(社会科学版),2025(5):58-66.
[24]张连刚,袁伟,陈天庆. 新型农业经营主体与小农户紧密型利益联结机制何以重塑——基于云南省宾川县小乔甸村的案例分析[J]. 农业经济问题, 2025(4):64-79.
[25]苏毅清,游玉婷,王志刚. 农村一二三产业融合发展:理论探讨、现状分析与对策建议[J]. 中国软科学,2016(8):17-28.
[26]刘云强,甄尚松,蓝红星,等. 数字经济发展提升龙头企业联农带农效益的机制与路径——基于交易成本的视角[J]. 中国农村经济,2025(5):124-144.
[27]Yin R K. Case study research: design and methods[M]. Thousand Oaks: Sage Publications,2013.
[28]Eisenhardt K M. Building theories from case study research[J]. Academy of Management Review, 1989(4):532-

550.
[29]中华人民共和国农业农村部. 农业农村部关于加快农业全产业链培育发展的指导意见[EB/OL]. (2021 - 05 - 26)[2026 - 01 - 14]. https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2021 - 06/02/content_5614905.htm.

The Intrinsic Mechanism of Smallholders' Embedding in E-commerce Markets via Enterprise Empowerment: A Case Study of a Leading Pitaya Enterprise in Guangxi

LI Ming-yuan[1,2], WANG Xiao-lin[1]

(1. *Institute for Six-Sector Economy, Fudan University, Shanghai* 200433, *China*; 2. *School of Business Administration, Guangxi University of Finance and Economics, Nanning* 530007, *China*)

Abstract: In the digital intelligence era, resolving the difficulties faced by smallholders in accessing e-commerce markets is critical to advancing agricultural modernization and rural revitalization. Taking a leading pitaya enterprise in Guangxi as a case, this study reveals the intrinsic mechanisms through which enterprises empower smallholders to embed in e-commerce markets. The findings are threefold. In terms of driving mechanisms, the "enabling government" reduces institutional transaction costs through policy support, while the "efficient market" pressures enterprises to transform from production-oriented to service-oriented operations, jointly providing external driving conditions for enterprises to empower smallholders. In terms of transformation mechanisms, through pre-production organizational integration, mid-production embedding of standardized technologies, and post-production channel innovation and brand building, enterprises systematically realize smallholders' transformations from decentralized operation to organized coordination, experience-based planting to standardized production, and passive sales to improved bargaining power. In terms of safeguarding mechanisms, enterprises and smallholders co-establish a benefit-linkage mechanism featuring risk-sharing and benefit-sharing. This mechanism is operationalized through a "five-income" cooperation model (covering rent, wages, commissions, bonuses, and dividends), as well as arrangements such as contract farming and technical support, thereby moving smallholders from the periphery of the industrial chain toward the core of the value chain.

Key Words: smallholders; e-commerce market; enterprise empowerment; benefit linkage

【责任编辑:毛殷】