

基于SWOT分析的王万保果品 种植专业合作社发展策略 研究

田野*, 高红梅#

天津农学院经济管理学院, 天津

收稿日期: 2021年10月2日; 录用日期: 2021年10月26日; 发布日期: 2021年11月2日

摘要

山西省临猗县的苹果产业作为其支柱性产业, 对拉动临猗县的经济发展发挥了重大作用。随着临猗县苹果快速发展并远销国外, 就出现了果品种植专业合作社。本文通过介绍山西临猗县王万保果品种植专业合作社的发展概况, 重点分析了其独特的营销模式, 并基于SWOT分析法对其合作社的利弊及面临的机遇和威胁进行详细分析, 通过实地调研对其存在的问题提出切实可行的对策建议, 以促进其合作社健康持久发展。

关键词

山西临猗县, 果品种植专业合作社, SWOT分析

Research on the Development Strategy of Wang Wanbao Fruit Planting Professional Cooperative Based on SWOT Analysis

Ye Tian*, Hongmei Gao#

College of Economics and Management, Tianjin Agricultural University, Tianjin

Received: Oct. 2nd, 2021; accepted: Oct. 26th, 2021; published: Nov. 2nd, 2021

*第一作者。

#通讯作者。

Abstract

The apple industry in Linyi County, Shanxi Province, as its pillar industry, has played an important role in driving the economic development of Linyi County. With the rapid development of apple in Linyi County and exported abroad, there has been a professional fruit planting cooperative. This paper introduces the development of Wang Wanbao fruit planting professional cooperative in Linyi County, Shanxi Province, focuses on its unique marketing model, makes a detailed analysis of the advantages and disadvantages, opportunities and threats of its cooperative based on SWOT analysis, and puts forward practical and feasible countermeasures and suggestions for its existing problems through field investigation, so as to promote the healthy and sustainable development of its cooperative.

Keywords

Linyi County in Shanxi, Fruit Planting Professional Cooperative, SWOT Analysis

Copyright © 2021 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

随着苹果产业的不断发展,山西临猗县出现了一批专注于果品种植的合作社。在众多的果品种植专业合作社中,王万保果品种植专业合作社与其他果品种植专业合作社相比,其成立时间较长,对苹果的生产、经营和销售都有极其丰富的经验和参考价值。王万保果品种植专业合作社运用自身独特的优势,尤其是特色的营销模式,注重商标和品牌的建设,提升苹果的附加价值等,为社员和农民带来了相当可观的收益,这些优势都是其他果品合作社所不重视的。同时,王万保果品种植专业合作社也存在着机遇和挑战,即面对自身存在的不足,其合作社该如何做才能全面发展,补齐短板,在众多果品种植专业合作社中脱颖而出,成为果品种植专业合作社的领军人。

2. 王万保果品种植专业合作社发展历程

自2011年开始,临猗县的苹果专业合作社就开始迅速发展,不仅发展速度快,而且其覆盖范围广泛,做到了村村基本上都有合作社。临猗县是果业大县,合作社的经营内容主要是种植业占较大比重,包括苹果、梨、枣、葡萄等,其中苹果合作社又占较大比重,占种植业的82% [1] [2]。王万保果品种植专业合作社就是一家专注于经营苹果,但是兼顾发展桃、杏、梨等水果的合作社,其主要对苹果进行一系列经营活动,例如对苹果进行种植、收购、储藏和销售等。

2009年4月28日,山西临猗县王万保果品种植专业合作社正式成立了,历经14年的发展历史变迁,在其发展过程中有成功的经验也有失败的教训。其合作社具体位置接近于苹果原产地——临猗县峨嵋岭上的北辛乡卓逸村[3] [4]。王万保果品种植专业合作社是一家中国农产品流通经纪人协会理事单位,主要负责果品的收购、储藏和销售等。合作社的办公区域占地面积为20亩,其注册资金为1107万元。该合作社在2010年注册了“王万保”商标,可以体现出其注重产品的品牌建设,其商标还被评为“全国百佳农产品品牌” [5]。

2017年,王万保牌苹果获得了原国家工商行政管理总局认定,并将其确定为“中国驰名商标”,尤其是以运城名人——关公为主题的苹果销路最好,已经脱销。王万保果品种植专业合作社于2018年获得了“全国绿色农业产业示范基地”的称号[6];并在全国家农产品博览会上获得了2次国际金奖和8次国家金奖。2021年,合作社目前现有成员是2160名,大多数还是本村社员,其中包括聘请外部专家4名,技术管理人才18名,营销人员100名还有劳务人员300多名。王万保果品种植专业合作社建立了1座恒温果库,可以足够容纳4000吨左右的苹果;其合作社还有约1万亩的优质苹果示范基地,辐射带动周边优质苹果种植基地有15万亩。

3. 王万保果品种植专业合作社发展模式

3.1. 种植模式

王万保果品种植专业合作社拥有1万亩精品苹果示范园,致力于将这1万亩精品优质果园做大做强。合作社根据苹果生产的各个阶段,对苹果进行纸加膜套袋技术操作,这样对苹果可以进行合理有效的保护;通过给果园种草,可以调节果园的小气候,改善土壤;通过增施农家肥,提高土壤的肥力,确保土壤的有机质含量;利用生物防治病虫害等技术,对果树进行一定程度上的保护;运用铺反光膜的技术、果园间伐及高接换头的技术,对这一万亩的精品果园实行“六个统一”的服务,即统一修剪、统一打药、统一施肥浇水、统一苹果套袋、统一摘袋和统一包装。通过这些技术的运用,对其合作社苹果的种植打下坚实的基础。

3.2. 销售模式

王万保果品种植专业合作社对当地果农生产的苹果在质量上进行严格把关,其合作社还制定了《果农诚信经营十不准行为规范》,对苹果进行以质论价,收购的苹果价格高于市场价格的5%左右,既保障了农民的收益,也杜绝了市场上的欺诈销售行为。

王万保果品种植专业合作社销售的苹果比市场上的价格便宜3%,其销售模式主要有以下四种情况。第一种是农超对接模式,其合作社先后与武汉中百、重庆中百等10余家超市实行产销对接,这种销售模式不仅解决了农户卖难的问题,还可以将优质苹果更好的销售市场,给消费者更好的体验。第二种是和各地的批发市场进行合作,例如该合作社主要与北京新发地、深圳农产品直销中心和广州水果批发市场等多家企业签订长期供货协议,通过向这些批发市场长期输送苹果,来达到销售苹果和建立持续友好的合作关系的目。第三种是搭建电商平台来开展业务,主要利用北辛供销社进行搭建,组织125位经纪人来拓宽电商渠道,实现线上销售。随着电子商务的快速发展,临猗苹果借助电商平台进行线上销售的比重越来越大,线上销售的苹果占总体苹果销售的30%。第四种是社区市场销售模式,合作社通过走进社区的销售形式,在社区招聘了110名营销人员,主要负责社区的苹果销售工作。同时合作社还大量招聘营销人员,几乎每个省市都招聘一个营销人员,负责这个省市苹果的营销工作。

3.3. 经营模式

王万保果品种植专业合作社的经营模式是采用“合作社+基地+农户”的模式,将王万保果品种植专业合作社作为基础,并与中国苹果工程技术开发中心、西北农林科技大学试验基地、中国农业科学院郑州果树研究所和山西农业大学等科研院校协作并签订技术合作协议,长期聘请各类技术专家和乡土专家去合作社进行指导。通过这样的方式,为农户提供苹果生产种植方面的建议。例如,产前可以对果农进行指导,建议他们选用抗病性好,高产、成熟期适中的优良品种;产中主要是对果农进行技术上的指导,严格按照无公害果品技术来操作;产后总结经验,帮助果农结算成本收益等工作[7]。

4. 王万保果品种植专业合作社发展的 SWOT 分析

4.1. 优势分析

注重商标与品牌的建设是王万保果品种植专业合作社发展的主要优势, 并形成了本合作社的形象宣传标志。商标与品牌都属于一个企业或者一个合作社的无形资产, 是其内在品质的外在表露, 影响到消费者对于品牌的信赖程度。王万保果品种植专业合作社通过其理事长王万保的办社宗旨“诚信为本, 创新为魂”的经营理念, 积累品牌号召力与品牌公信力, 强化自身综合竞争力和持续竞争力, 走品牌可持续性发展道路。

(1) 制定商标规范制度。“诚信为本, 创新为魂”是王万保本人一直挂在嘴边、也落到实处的合作社的经营管理理念。合作社在 2009 年 6 月就通过了无公害农产品产地的认证和产品认证, 2010 年 10 月, “王万保”商标被正式注册。一方面, 其合作社商标品牌的建立, 有自己的一套自上而下的商标管理办法。主要是王万保理事长与副理事长组成的商标管理领导小组和各个生产基地负责人为联络员的商标联络员体系。另一方面, 临猗县工商部门对其合作社进行有效指导, 按照《商标法》、《广告法》和《商标印制制度》等法律法规, 制定出了适合本合作社的管理规章制度, 如《商标使用管理制度》、《商标联络员制度》和《商标印制制度》[8]。这些制度的出台, 使得合作社的管理能够有序进行, 并且更加规范化、制度化。在实际操作中, 能够严格执行, 保证苹果的质量, 保障苹果的检测检验。

(2) 扩大品牌宣传力度。合作社在扩大品牌影响力方面, 做到了其他合作社所没有做到的。自 2009 年以来, 合作社就利用电视这一媒体来宣传自己的品牌, 大部分人通过电视机来了解合作社的苹果, 慕名而来, 合作社通过电视宣传, 树立了品牌信誉。合作社还通过设立户外路牌、印刷一些单品, 例如年画、挂历、T 恤衫等线下方式; 通过网络浏览器排名的线上方式, 进行网络宣传, 让全国各地的消费者, 都能感受到“王万保”牌苹果的魅力。王万保作为其合作社的理事长, 为了提高合作社的知名度, 积极参与国内国外举行的农展会和农博会, 并向广大消费者赠送带有“王万保”商标的 T 恤衫、年历画和手提袋等宣传物品, 通过这种方式向社会介绍“王万保”牌苹果。

4.2. 劣势分析

(1) 出口平台建设不完善。王万保果品种植专业合作社一直在不断致力于出口平台和电商平台的建设, 虽然农业科技水平不断提高, 越来越多的农产品包括苹果出口到海外及其他地区, 越来越多的农产品通过电商平台进行网上销售, 但是王万保果品种植专业合作社的出口平台和电商平台建设不够完善。运城苹果在 2015 年首次出口到美国, 这说明了运城苹果的质量已经具备了达到世界高端农产品的标准和要求。在“一带一路”政策带领下, 2011 年, 山西省运城苹果的出口量以平均 50% 的增速增长, 于 2017 年上半年出口量达到 18.8 万吨, 其果品出口量占到山西农产品出口量的 82% 以上, 果品出口量较大, 没有一个完善的出口平台是不行的。

(2) 电商平台建设不完善。在农村完成电商平台的建设是一件较为困难的事情, 包括很多种因素影响。在临猗县王万保果品种植专业合作社中, 我认为存在这几点影响因素, 使其电商平台建设不完善。其一是合作社理事长王万保虽有长远眼光, 但是缺乏经验, 这不仅仅是简单的搭建一个网站即可, 这也包括了很多专业方面的知识, 例如平台的定位、目标客户群定位、搜索引擎排位等一系列问题。其二是电商平台缺乏规划与运营技巧, 目前电商平台竞争大, 很多农业企业都开始建设电商平台, 在分析与解决电商平台的能力不足, 缺乏专业人才, 没有丰富的经验做支撑。

王万保果品种植专业合作社属于临猗县北辛乡, 如图 1 所示, 可以看出北辛乡的苹果销售情况, 在临猗县所有乡镇中排名第二, 仅次于北景乡。北辛乡的苹果销售量和剩余存量分别为 301 万斤和 5937

万斤,这是2020年3月份的统计数据。由于受到疫情的冲击,销售量下降,剩余库存量积压,剩余较多。所以,苹果的出口销量问题严重关系到合作社和农民的切身利益,解决好这一个问题可以让农民受益,促进社会共同发展。

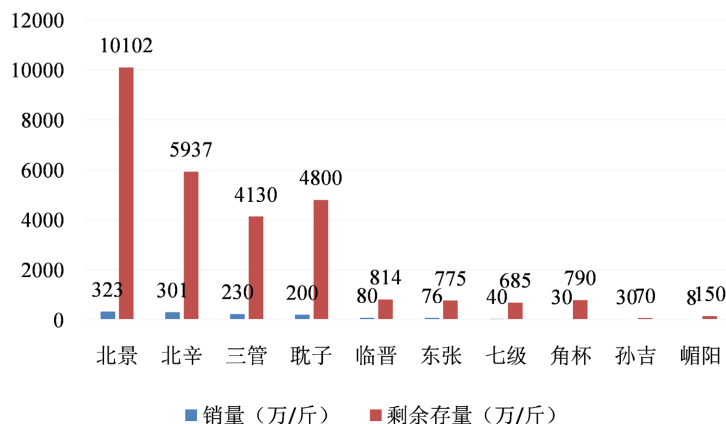


Figure 1. Statistical chart of apple sales in towns and townships of Linyi County in 2020

图 1. 2020 年临猗县各乡镇苹果销售统计图

4.3. 机遇分析

为全面落实出口苹果的品质、等级和质量,王万保果品种植专业合作社引进国外先进的智能化分拣设备,为进一步拓宽国际市场,打下坚实的设备和食品安全基础。

王万保果品种植专业合作社负责人王万保从法国进口了一台苹果分拣设备,其精确度非常高,进口价高达 500 多万元,这对于合作社来说是一项大开支。这套智能化分拣设备可以对苹果进行清洗、分级、分色、烘干等自动化处理,最后再经操作台工人检查并装箱,就可以进入市场销售了。其设备实现了果品检验、分级环节的智能化,节省了人力,年处理苹果达到 7000 吨。分拣苹果的速度提高了,既方便了果农,又节省了时间,主要节约四分之三的劳动力,节省了人力成本。在食品安全方面更是保障,作为临猗苹果,代表国家走出国门,更多的是注重品质,这套分拣设备可以将霉心病、残次果很快的清洗出来,达到国际标准。智能化分拣设备利用三维成像技术,把拍摄采集信息传入操控台,对水果甜酸度进行检测,自动识别霉变病,快速去掉不合格的苹果,即残次果等,确保苹果的品质,其中控台可以检测到苹果霉心病、含糖量、苹果的大小和着色,达到了国际标准。2019 年,合作社的苹果出口量达到 1000 万斤,总销售量达到 5000 万斤,主要出口 11 个国家,包括口迪拜、马来西亚、印度尼西亚等国。

4.4. 威胁分析

临猗县位于山西省的西南部,处于黄河三角洲的黄金地带。其年平均气温在 12.9℃,年日照时数为 2353 小时,有 226 天的无霜期,有适合苹果生长的独特环境,所以临猗县苹果的产量逐年增加,但其苹果的品种单一,红富士品种占比达到 80%以上,果品同质化严重;加上其他省份,像陕西省、山东省也有红富士苹果,那么山西省临猗县的红富士苹果并不能在品种上取得优势,这是其存在的威胁因素。

4.5. SWOT 分析战略选择

根据以上分析,可以得出图 2 所示的矩阵图:

外部因素 \ 内部因素	S 优势:	W 劣势:
	① 制定商标规范制度 ② 注重品牌宣传力度	① 出口平台建设不完善 ② 电商平台建设不完善
O 机遇:	SO 战略:	WO 战略:
智能化分拣设备 政策机遇	① 延长产业链 ② 农业技术创新发展	① 发挥科技引领作用 ② 提高出口竞争力
T 威胁:	ST 战略:	WT 战略:
果品同质化严重 土地肥力不足	① 培育多品种苹果 ② 降低生产成本	① 生产规模化、标准化 ② 经营方式创新

Figure 2. Schematic diagram of SWOT analysis matrix of Wang Wanbao fruit planting professional cooperative

图 2. 王万保果品种植专业合作社 SWOT 分析矩阵示意图

5. 基于 SWOT 分析的王万保果品种植专业合作社发展对策建议

王万保果品种植专业合作社应该以国际视野、国家标准为目标, 在国家政策的支持和引领下, 打造建设山西省运城市苹果出口平台和电商平台。

5.1. 建设出口平台

“一体两翼”是山西省建设出口平台的要求和政策, “一体”主要是指搭建平台主体, 把运城建设成为全国重要的果品国际国内贸易平台和绿色水果生产出口基地, 2018 年, 运城市举办的果品文化节可以看出, 运城市正在努力建设出口平台, 但目前还远远不够。“两翼”则是从两方面对出口的农产品进行把关, 分别是构建完善的农产品出口检疫检验体系 and 专业化综合服务体系的“平台”两翼。“一体两翼”主要从以下两个方面进行完善, 第一是打造山西省运城市水果出口平台的主体, 即建设集成化的农产品出口贸易营销体系。农产品出口贸易一体化营销体系主要包括营销推广体系、仓储物流体系和品牌战略体系等。基本建立安全高效的生产体系, 推进水果质量安全示范区建设、标准化示范园建设、果品加工和出口认证四項工作, 建立高效安全的生产体系。第二是打造山西省运城市水果出口平台的“两翼”。建立果品出口检验检疫体系主要包括质量检测体系、出口检疫检验综合服务体系、农产品质量安全追溯体系等完善的农产品出口检疫检验体系; 建立以人才科技综合服务、物资装备综合服务、金融综合服务、新型农业社会化服务和果品出口研究中心为重要内容的综合化服务体系。王万保果品种植专业合作社按照以上两点要求和措施进行实践, 可以完善在出口平台上的不足。

5.2. 建设电商平台

农业电商平台的建设需要专业的人才进行管理, 王万保果品专业合作社可以和山西农业大学这样的农业高校进行长期合作, 让大学生可以去合作社进行实习, 带来新鲜血液。大学生经过四年专业知识的训练, 具备一定的电商专业知识, 比普通农民更加熟悉电脑的操作和电商平台的搭建; 也可以让农业院校的教授到合作社进行现场讲解电商平台的建设和优化, 对于培养新型职业农民具有极大益处。专业教授直接对农民进行现场讲授, 帮助农民了解电商的操作流程和使用方法, 教会农民基本的电商知识, 对于一些简单的操作农民就可以自己动手, 节约时间和成本, 培养新时代表职业农民。

(1) 引进电商专业人才和培养职业农民。农业电商平台的建设需要专业的人才进行管理, 王万保果品专业合作社可以和山西农业大学这样的农业高校进行长期合作, 让大学生可以去合作社进行实习, 带来新鲜血液。大学生经过四年专业知识的训练, 具备一定的电商专业知识, 比普通农民更加熟悉电脑的操

作和电商平台的搭建;也可以让农业院校的教授到合作社进行现场讲解电商平台的建设和优化,对于培养新型职业农民具有极大益处。专业教授直接对农民进行现场讲授,帮助农民了解电商的操作流程和使用方法,教会农民基本的电商知识,对于一些简单的操作农民就可以自己动手,节约时间和成本,培养新时代的职业农民。

(2) 建设电商平台专项资金。建立王万保果品种植专业合作社的电商平台专项资金,电商平台的搭建需要大量的资金做支持,前期投入的资金可能相对较多,但是成效不一定显著。随着电商平台的不断完善,后期投入的资金少,由量变发生质的飞跃,成效就会较为显著,从线上经营的收益就会增加。搭建电商平台还要加大苹果的仓储物流配送中心保障体系的建设,完善物流配送体系,建立配送中心,寻求合法且高效率的快递公司进行配送,实现线上线下双同步,保障苹果的质量

6. 结论

山西临猗县王万保果品种植专业合作社经过十几年的发展,已经成为临猗县排名第一的苹果生产及储存为一体的合作社。合作社通过自身的优势,不断加强品牌宣传,提升苹果的附加值,让广大的农民受益。同时在实地调研过程中发现的问题,合作社也不断改进,积极寻求解决措施。王万保果品种植专业合作社目前正在建设设施一流的果品出口基地,通过人才振兴、乡村振兴战略,带领社员致富。帮助农民解决苹果技术问题,完善村里的基础设施建设,丰富村里文化体育活动,让农民感受到合作社致富后带来的社会奉献精神。

致 谢

师恩难忘,将铭记于心。首先,特别感谢我的导师高红梅老师,高老师知识渊博,和蔼可亲,具有较高的专业学术水平和教师修养。在文章的写作方面,高老师给予了很大的帮助,教会我许多专业知识。在研究生的这一阶段,高老师不仅教授我专业知识,而且还特别注重对我品德方面的培养,让我知道了—一个研究生不仅要成绩优异,还要有端正的人品。其次,我要感谢师兄贾润发、师姐李贝贝和陈琳同学,他们无私的给予帮助,不怕辛苦,对论文研究的完成提供了很大的帮助,付出了难以计量的努力。最后,感谢在我学生阶段遇到的每一位老师,他们是辛勤的园丁,对教过我的每一位老师都表示崇高的敬意,正是由于他们点点滴滴的付出,才让我走过的每一步路都打下了坚实的基础。

参考文献

- [1] 杨雪坤. 林果业转型带动平川县高质量发展的思考——以山西省临猗县为例[J]. 山西林业科技, 2020(4): 61-62.
- [2] 赵玉山. 山西: 临猗实施“五大工程”助推果业发展[J]. 中国果业信息, 2020(12): 59.
- [3] 王秋萍. 山西: 临猗依托项目做大做强果业[J]. 中国果业信息, 2020(7): 53.
- [4] 畅元生, 王琼, 于润欣. 临猗苹果产业发展现状与对策[J]. 产业发展, 2021(1): 3-4.
- [5] 高端霞. 品牌兴社合作共赢——山西临猗县王万保果品种植专业合作社以品牌市场带动产业发展[J]. 中国合作经济, 2019(9): 38-41.
- [6] 李昊一. 山西农民专业合作社发展联合社战略途径研究[D]: [硕士学位论文]. 合肥: 安徽农业大学, 2016.
- [7] 王万保果品种植专业合作社. 苹果映红致富路[J]. 农民科技培训, 2021(3): 34-35.
- [8] 杨伟. 基于 SWOT 分析的彬州市樱桃产业发展初步研究[D]: [硕士学位论文]. 杨凌: 西北农林科技大学, 2019.