

基于SWOT分析的水库移民专业合作社发展战略选择

余文学,汪玲玲

(河海大学中国移民研究中心,江苏南京 210098)

摘要:为保持水库移民专业合作社可持续发展能力,在对N省L水库工程移民村和N工程移民村8个水库移民专业合作社实证分析的基础上,运用SWOT分析法对影响水库移民专业合作社发展的优势、劣势、机遇、威胁进行描述分析,认为水库移民专业合作社仍处于发展的初级阶段,机遇与挑战并存,应采取夯实基础型发展战略,即在充分利用外部机会、克服内部劣势的基础上,采取加强内部建设、政府宏观支持等举措促进水库移民专业合作社的健康发展。

关键词:水库移民专业合作社;SWOT分析;战略选择

中图分类号:F431.42

文献标识码:A

文章编号:1003-9511(2016)06-0050-05

水库移民如何实现生计可持续发展一直是移民政策关注的核心。2006年出台的《国务院关于完善大中型水库移民后期扶持政策的意见》(简称《意见》)规定对移民在资金直补的基础上要加强安置区项目建设,而蓬勃发展的农民专业合作社恰好为后期扶持政策落地提供了新的发展思路,多地政府支持在水库移民后期扶持政策实践过程中将后期扶持开发项目与农民专业合作社发展有效结合,形成独具特色的水库移民专业合作社。与其他类型农民专业合作社相比,水库移民专业合作社主体社员是水库移民,政策叠加效应更加凸显,相对来说运行环境条件更加优越,但同时,由于移民部门介入过深,在政策支持减弱后,其能否具备可持续发展能力,值得分析研究。

从实践结果来看,水库移民专业合作社为移民生计可持续发展提供了新路径,移民脱贫致富、移民村集体经济壮大和特色农业产业化发展的带动效益日益凸显。2015年2月水利部办公厅、国家发展和改革委员会办公厅、财政部办公厅联合下发《关于开展大中型水库移民后期扶持“十三五”规划编制工作的通知》(办移民[2015]37号,简称《通知》),进一步要求“鼓励发展移民专业合作社,大力培育移民专业户和家庭农场,发展壮大移民村组集体经济和特色产业”,这是国家政策层面第一次提出移民专业合作社的概念,对该新型农业经营主体的身

份表示认可。但由于水库移民专业合作社运行时间较短,整体发展水平较低,且面临着复杂多变的市场、政治、文化等环境,为保障其健康成长,必须对影响水库移民专业合作社发展的因素进行分析。目前学术界对水库移民专业合作社实践关注较少,相关的研究几乎空白,特别是缺乏对水库移民专业合作社发展战略选择的研究。对水库移民专业合作社发展战略选择决策的科学性、系统性缺乏指导,不利于水库移民专业合作社的长远发展。基于此,本文在对N省L水库工程移民村和N工程移民村8个水库移民专业合作社实地调查的基础上,运用SWOT分析法,从优势、劣势、机会和威胁等4个层面对水库移民专业合作社发展的影响因素进行分析,为更好地推动水库移民专业合作社健康发展提供理论指导。

1 水库移民专业合作社概况

案例资料源于2015年7月、8月对N省L水库工程的5个移民村和N工程的2个移民村共8个水库移民专业合作社的实地调研结果,发展概况见表1。表中前5个水库移民专业合作社位于L水库工程移民村,后3个位于N工程移民村。

从表1可知,从注册时间来看,这8个水库移民专业合作社均在2006年《意见》发布之后创建的;从发起人来看,主要是村党支部委员会和村民自治委员会(简称村两委)或村庄能人;从营销手段来

表1 移民专业合作社案例

地区	注册名称	注册时间	发起人	商标	发展
DD 村	DD 石榴种植专业合作社	2013 年	村两委		农家乐和石榴酒庄
LZ 村	YM 专业合作社	2007 年	村两委	XLD	深加工
SM 村	S 石榴种植专业合作社	2011 年	村两委、村庄能人	LDH	① 申请有机食品认证;② 深加工
XH 村	XH 核桃种植专业合作社	2010 年	村两委	HS	深加工
SY 村	SY 核桃种植专业合作社	2014 年	村两委		① 注册商标;② 深加工
	SY 菌业专业合作社	2011 年	村庄能人	SY	受道路建设影响暂停运营
GG 村	联动温室大棚合作社	2015 年	村两委		建设中,将配合有机农场开展深加工
XM 村	QL 种植专业合作社	2013 年	村两委		建设中,合作社建设规章、组织机构

看,重视品牌化策略;从发展来看,从生产到加工的纵向一体化是发展的方向。

2 水库移民专业合作社发展影响因素分析

水库移民专业合作社作为一种新兴的农村市场经济主体,在发展过程中必然受到市场无形之手的影响,特别是目前我国农村市场经济尚未成熟,市场不健全,信息不畅通和完整,移民对市场抉择不能完全理性,农村市场无序竞争常态化,发展中无法回避市场带来的机遇与挑战,以及政府这有形之手主导的后期扶持政策和农民专业合作社扶持政策的影响,同时区域资源禀赋和文化特色也会影响其发展,多种环境因素的协同效应为其发展提供了发展机遇和限制条件。为了更全面分析水库移民专业合作社发展的影响因素,本文运用 20 世纪 80 年代韦里克教授提出的 SWOT 分析法,S 代表优势(strength)、W 代表劣势(weakness)、O 代表机遇(opportunity)、T 代表威胁(threat)。S、W 是内部因素,O、T 是外部因素,将内部资源与外部环境有机结合起来,制定最佳的发展战略。

2.1 优势(S)

2.1.1 品牌化和质量化战略

根据舒尔茨关于农业生产力的理论,技术变化已成为实际收入的主要来源^[1]。随着消费者愈加偏好“绿色、无污染、无公害、纯天然”的绿色食品和有机食品,品牌竞争成为农产品市场的趋势,名牌意味着高附加值、高利润、高市场占有率^[2]。水库移民专业合作社为提高农产品附加值从而获得更多的收益,积极通过技术变化提升农产品质量、打造品牌。通过表 1 可知,已获得收益的 YM 专业合作社、S 石榴种植专业合作社、XH 核桃种植专业合作社、SY 菌业专业合作社已经注册了商标,且商标的名称与地方特色紧密相关,其余 4 个处于建设阶段,尚未注册品牌,但已向移民局提交了品牌发展规划。除了注册商标,有些水库移民专业合作社在绿色食品认证和有机食品认证方面走在前列,S 石榴种植专业合作社在种植石榴之初,就按照绿色农业的标准,

向社员规定不能使用化肥、农药,而使用合作社统一提供的专用生物制剂,2014 年成功通过绿色食品认证,有机食品认证也提上日程。

2.1.2 市场交易成本低

随着我国农村商品化、市场化程度的不断提高,市场在配置资源中发挥主导作用,农业生产中市场交易的份额明显增加,市场交易成本对农业产业发展的制约力越来越强^[3]。水库移民专业合作社通过带动社员有组织地生产,获得相对较低的市场交易成本:① 生产资料成本低,水库移民专业合作社的规模经营降低了生产资料的交易成本;② 外部市场交易成本低,水库移民专业合作社通过统一搜集、传递信息,降低社员获取信息的成本,避免信息不对称带来的损失,统一销售,提高交易的集中性,吸引当地甚至外地的经销商主动联系订货,减少寻找交易对象的成本;③ 后期扶持政策资金的无偿使用,一定程度上降低了融资成本。另外水库移民专业合作社与分散的小农户自销方式相比,资源集中、成一定规模的农民利益团体增强了在市场中的谈判权力,从而规避了农产品流通领域的结构性问题——弱势小农户面对大商业资本(批发方)不具谈判能力而形成不平等“买方市场”^[4]。

2.2 劣势(W)

2.2.1 内生型资本存量不足

皮埃尔·布迪厄将市场概念化为场域的一部分,在市场场域中行动者依据其经商习性和掌握的不同资本——经济资本、文化资本、社会资本进入经济市场场域,且依据其占据的位置与地位使用不同的行动策略,获取需要而不断得到自身的再生产^[5]。水库移民专业合作社内生型资本存量不足严重制约其发展:①经济资本方面,由于水库移民补偿资金不足,移民安置资源条件局限,移民与非移民相比收入水平相对较低,经济资本存量不足使水库移民专业合作社在发展中常常处于生产的最初环节,在市场场域竞争中不能获得产品附加值,压缩了盈利空间的同时制约了资本存量的积累;②文化资本方面,水库移民专业合作社的成员在搬迁安置前

多从事农林业,总体文化水平不高、专业技能缺乏,主要由村干部或者其他村庄精英负责经营管理,他们虽具有一定的管理经验,但是缺乏系统性的合作社管理知识,加上获取市场信息的渠道有限,导致市场敏感度差,在市场场域竞争中处于劣势;③社会资本方面,移民在搬迁安置后原有的社会关系网络被破坏,而新的社会关系网络一时难以重构,血缘和亲缘关系的移民成员具有社会相似性,社会关系网络的局限性限制了社会资本存量,转而制约水库移民专业合作社获取市场信息和社会力量资助的能力,影响市场回报率。

2.2.2 内部制度建构不全

合作社内部制度建构是合作社成员在协商一致基础之上建构一套合作社运行的章程、规范,保证合作社运行规范化、民主化^[6]。合作社内部制度建构对于化解合作社运行中出现的矛盾、维持合作社运行和保障合作社社员基本利益实现具有重要的意义。但从实际调查的结果来看,由于水库移民专业合作社兴起时间较短,处于发展的初级阶段,内部制度建构存在各种问题,有的水库移民专业合作社尚未建立内部制度,有的合作社虽然按照《合作社法》的相关要求制定了章程,但从实施效果来看,有的章程内容简单,对有些关键性问题缺少具体说明,有的在实践运行中流于形式,普通社员对合作社的规章制度知之甚少,规章制度难以发挥应有的作用。

2.3 机遇(O)

2.3.1 制度环境

水库移民专业合作社发展的制度环境主要指新型城镇化发展,新型城镇化要实现以人为核心的城镇化,涉及两个重要的方面:①农村土地健康有序的流转,实现农业生产的规模化经营;②城市现代化产业的发展,吸纳农村转移人口^[7]。水库移民专业合作社与家庭联产责任制相比,在于其实现了规模化经营,在市场竞争中更具有相对优势,而土地要素资源规模化集中是实现合作化经营的基础。新型城镇化发展过程中,农村人口大量向城市非农产业转移,土地流转以实现农村土地集约化、规模化经营成为总体趋势^[8]。政府为了配合新型城镇化的发展,以制度为导向,引导土地流转的程序进一步规范、土地流转市场更加健全,这为水库移民专业合作社大规模土地流转实现规模化、产业化经营夯实基础。8个水库移民专业合作社所在村除SY村以外,均有土地流转现象,具体的土地流转概况见表2。

2.3.2 政策支持

水库移民专业合作社发展对推动水利水电工程移民脱贫致富具有重要的意义,而精准扶贫、农民专

表2 水库移民专业合作社所在村土地流转概况

地区	农用地总面积/hm ²	土地流转				
		转出土地	转出面积/hm ²	转入土地	转入面积/hm ²	流转期限/a
DD村	71.20	✓	13.33	✓	53.33	10
LZ村	180.00	✓	4.00			30
SS村	63.33	✓	30.00			17
XH村	29.13	✓	—	✓	—	1~2
GG村	53.33	✓	46.67			30
XM村	95.53	✓	65.07			30

数据来源:根据与各村干部访谈记录整理得出。数据缺失部分用—表示。

业合作社政策和后期扶持政策三重政策为其发展提供了难得一遇的良机。①2016年中央一号文件提出“积极培育家庭农场、专业大户、农民合作社、农业产业化龙头企业等新型农业经营主体”,这是中央连续11年关注农民专业合作社的发展。②为进一步推动移民地区经济社会发展,后期扶持政策要求加大对移民地区生产扶持,为了配套国家政策,中央及地方政府纷纷出台了相关的专项扶持政策,为水库移民专业合作社的发展提供了资金支持、技术培训、媒体宣传等专项政策资源支撑。③随着国家攻坚扶贫大力推进,农村电子商务与特色农业相结合的精准扶贫方式发展日益迅猛,“互联网+水库移民专业合作社”的发展模式为水库移民专业合作社开拓销售市场提供了机遇。

2.3.3 农产品消费需求调整

随着国民经济的发展,人们收入提高后对副食品的消费更胜于粮食消费^[8]。体现在消费结构上,即消费需求差异化明显,食品消费结构多元化,从原来单一的以粮食为主转型为粮-肉-果并重。消费者对农产品的营养结构、鲜度以及安全更加重视,对农产品的生产经营提出了更高的要求,可持续发展的绿色农业成为发展趋势^[9]。而小规模分散经营模式存在农产品数量和农产品质量相矛盾的问题^[10],水库移民专业合作社通过提高生产组织化程度,具有提升农产品质量和丰富消费市场的优越性。这为水库移民专业合作社发展创造了契机。

2.4 威胁(T)

2.4.1 新型农业社会化服务体系不完善

新型农业社会化服务体系是提高农业组织化程度、解决农业小生产与大市场矛盾的重要手段,是稳定和完善的农村基本经营制度、维护农民合法权益的重要保障^[11]。新型农业社会化服务体系包括农业科技创新服务体系、农业生产服务体系、商品流通服务体系、金融服务体系、信息化服务体系、农产品质量安全监督管理体系六大体系^[12]。但由于政府失灵和市场失灵,水库移民专业合作社发展的新型农

业社会化服务体系不完善,总体水平处于偏低的状态,存在新型农业社会化服务主体不健全、供需结构不合理等问题。

2.4.2 同类产品竞争激烈

由于市场失灵以及移民村面临的“一村一品”发展压力,水库移民专业合作社存在类型趋同性、经营业务高度相似性。比如L工程的5个水库移民专业合作社,有两个经营石榴种植业,另外3个经营核桃种植业,在水库移民专业合作社商品流通服务体系不健全的情况下,盲目模仿和生产,只能导致同类产品竞争激烈,可能造成价格下跌或者滞销的局面,带来损失。水库移民专业合作社尚处于发展的初级阶段,不论是经营管理能力、市场营销能力抑或融资能力等方面均存在不足,如何做出科学的战略选择以应对来自同类产品竞争的威胁,获得并保持竞争优势,对于水库移民专业合作社来说是一个严格的考验。

3 水库移民专业合作社发展的战略选择及对策

3.1 SWOT分析矩阵

水库移民专业合作社发展战略是指水库移民专业合作社建设和综合运用其实力,以实现其总目标而采取的战略。为更加充分比较分析水库移民专业合作社的发展战略,引入SWOT分析矩阵模型,对内部发展能力和外部环境各要素进行综合分析,见表3。

3.2 水库移民专业合作社发展战略选择

通过SWOT矩阵模型分析,得出4种水库移民专业合作社发展战略选择组合:①SO战略,即发挥水库移民专业合作社的内在优势和抓住外在机遇的战略,属于增长型发展战略;②WO战略,即利用水库移民专业合作社外部机会因素,尤其是政策支持和政府服务来弥补或克服其内部劣势因素,在发展

过程中采取针对性的措施填补劣势的同时将外部机会因素最大化,属于夯实基础型发展战略;③ST战略,即充分利用并强化水库移民专业合作社的发展优势,扭转、规避或化解外部威胁因素造成的损失,属于扭转型发展战略;④WT战略,即在内忧外患的情况下,水库移民专业合作社应努力克服自身存在的劣势,并采取可行性措施尽最大可能规避或化解外部威胁,属于防御性发展战略。

根据SWOT矩阵分析的发展战略组合,可知目前水库移民专业合作社仍处于发展的初级阶段,虽有国家专项政策扶持,发展前景好,但在自有资金、人才、管理等内部发展能力方面均存在着问题,发展的基石仍未夯实,成为实现政策预期效果的“短板”。但随着国家对农业产业化发展愈加重视,新型农业社会服务体系不断完善,市场环境条件不断完善,以及后期扶持政策的持续支持,水库移民专业合作社的发展环境会越来越好。因此,从发展过程来看,成立初期,水库移民专业合作社应选择WO夯实基础型发展战略,充分抓住外部发展机会、农业专业合作社和后期扶持政策叠加效应,重视填补“短板”,尽快解决内部不足问题,为谋取可持续发展构筑坚固的基础;发展到一定阶段,转向SO增长型发展战略,保持合作社持续发展能力。

3.3 水库移民专业合作社发展的对策

水库移民专业合作社能否经受住市场竞争的考验,实现纵向一体化生产,成长为新型市场主体,如何发挥优势、克服劣势、利用机会及化解威胁尤为重要。基于上述战略选择,为实现水库移民专业合作社可持续发展,应从以下方面着手。

a. 水库移民专业合作社内部建设:第一,加强内部规章制度建设和规章制度宣传;第二,注重经营管理,完善组织结构体系和法人治理结构;第三,突破村域限制,加强与农业公司、水库移民专业合作社、农场等经营主体联系与合作,形成利益共同体;

表3 水库移民专业合作社发展的SWOT矩阵模型

因素	内部能力	
	优势 S	劣势 W
	① 品牌化和质量化战略 ② 市场交易成本低	① 内生型资本存量不足 ② 内部制度建构不全
机遇 O	SO	WO
① 制度环境 ② 政策支撑 ③ 农产品需求市场调整	① 突破村域限制,加大土地流转规模,扩大经营业务,实现纵向一体化生产 ② 推进“互联网+水库移民专业合作社”发展 ③ 发展“绿色有机产品”,构建绿色产业体系	① 与农业公司、农场等经营主体形成互利共赢的利益共同体 ② 健全规章制度,规范组织管理体系 ③ 实施人才战略
威胁 T	ST	WT
① 新型农业社会化服务体系不完善 ② 同类产品竞争激烈	① 完善新型农业社会化服务体系 ② 合理引导水库移民专业合作社发展经营业务	① 鼓励移民村内置金融建设的同时,采取以奖代投、财政补贴等方式鼓励金融部门加大信贷力度 ② 时刻关注市场动态,清晰市场定位

第四,加强人力资源管理,对管理者考核、监督;第五,加强品牌宣传推广。通过水库移民专业合作社内部建设,提高民主管理能力、市场竞争力和辐射带动能力,填补发展的软肋。

b. 政府宏观支持:第一,政府部门是后期扶持政策的实施主体,并拥有选择性再分配权,因此一方面应加大对水库移民专业合作社的倾斜性支持,另一方面要集成利用资源要素,建设技术创新、质量检测、品牌培育推介、融资服务等四大公共服务平台,加强物流建设和农村电子商务平台建设^[13];第二,政府部门要充分发挥总体性资本优势,实施人才战略,引导水库移民专业合作社与农业院校或科研机构建立友好合作关系,定期开展培训服务,鼓励农业院校毕业生到水库移民专业合作社就业,为水库移民专业合作社长远发展提供智力支持;第三,鼓励水库移民专业合作社发展绿色有机产品,建立质量追溯体系,对典型水库移民专业合作社给予奖励,构建绿色有机食品产业体系。

参考文献:

[1] 西奥多·舒尔茨. 改造传统农业[M]. 梁小民,译. 北京:商务印书馆,1987:85.
[2] 毛中明,李秋焯. 农民专业合作社的品牌整合效果研究

[J]. 决策参考,2014(23):65-68.
[3] 何坪华. 论降低农户经营市场交易成本的意义与途径[J]. 调研世界,2000(7):20-22.
[4] 黄宗智. 小农户与大商业资本的不平等交易:中国现代农业的特色[J]. 开放时代,2012(3):88-99.
[5] 陈林生. 市场场域:经济社会学对市场研究的新转向[J]. 江淮论坛,2012(2):159-163.
[6] 许佳君,陈梦扬,董维武. 农村水库移民专业合作社实践的逻辑:以温州水库移民创业实践为例[J]. 水利经济,2014,32(6):65-68.
[7] 李恒. 农村土地流转的制度约束及促进路径[J]. 经济学动态,2015(6):87-92.
[8] 黄宗智. 中国农业面临的历史性契机[J]. 读书,2006(10):118-130.
[9] 黄宗智,彭玉生. 三大历史性变迁的交汇与中国小规模农业的前景[J]. 中国社会科学,2007(4):75-88.
[10] 苏昕,王可山. 农民合作组织:破解农产品质量安全困境的现实路径[J]. 宏观经济研究,2013(2):76-79.
[11] 关锐捷. 构建新型农业社会化服务体系初探[J]. 农业经济问题,2012,33(4):4-10.
[12] 高湘媛,高炜. 构建新型农业社会化服务体系研究[J]. 学术交流,2015(7):124-129.
[13] 关锐捷. 构建新型农业社会化服务体系初探[J]. 农业经济问题,2012,33(4):4-10.

(收稿日期:2016-06-15 编辑:胡新宇)

《水利经济》征订启事

中国科技核心期刊 RCCSE 中国核心学术期刊
全国水利系统优秀期刊 全国农业系统优秀期刊

(邮发代号 28-252, CN32-1165/F, 双月刊)

《水利经济》是由河海大学与中国水利经济研究会共同主办的以技术性为主、兼顾学术性和管理性的科技期刊。《水利经济》1983年创刊,是全国唯一的水利经济研究方面的专业性期刊。

主要刊登内容:水经济学理论;水权、水市场与水价研究;水利工程建设中的经济效益、社会效益和环境效益评价与分析,水利工程经济评价和财务评价,水利工程资本运作与费用分摊研究;水利工程管理研究,以及水利事业和水利建设的管理体制改革研究;水库移民经济研究;农业经济与管理研究;生态与环境经济研究,生态建设领域中的水资源可持续发展研究等。

主要读者对象:从事水经济、水利水电技术、经济管理、生态、环境、农业经济及管理工作的有关工程技术人员、科研人员、管理人员以及高等院校师生。

订阅办法:读者可通过邮局订阅,也可直接向编辑部订阅。2017年每期定价15元,全年6期共计90元。

编辑部地址:南京市西康路1号 河海大学《水利经济》编辑部

邮政编码:210098 电话/传真:025-83786350 E-mail:jj@hhu.edu.cn

网址:www.hehaiqikan.cn/sljj/ch/index.aspx