

基于资源基础理论的农业企业电商发展差异研究

——以英德市麻竹笋企业为例

苏高迎 颜小挺

仲恺农业工程学院 广东广州 510550

摘要：广东省英德市作为中国麻竹笋的重要产区，是清远市重点打造的五个“百亿产业”之一，也是推动当地乡村振兴的重要抓手。以广东省英德市两家麻竹笋企业为案例，基于资源基础理论，探讨同区域、同产业的农业企业在电商发展中的差异成因。研究采用实地调研法和案例分析法，从资源的价值性、稀缺性、难以模仿性和组织性四个维度展开对比。具体结论表明，应加强政策扶持与品牌建设、优化供应链管理、加强电商运营能力、促进企业间的合作与创新，以推动农业企业电商转型与区域产业升级。

关键词：农业电商；资源基础理论；VRIO 框架；案例分析；麻竹笋企业

引言

在数字经济的浪潮下，农产品电商已成为推动乡村振兴的重要引擎^[1]。电商模式不仅拓宽了农产品的市场销售渠道，还推动了农业产业链的升级与区域经济的发展^[2]。然而，尽管身处同一产业集群，并共享相似的区位优势和资源条件，不同企业在电商运营中的成效却存在显著差异。这种差异不仅影响企业自身的市场竞争力，也直接关系到区域特色产业的整体发展水平。

近年来，随着电商平台的兴起，英德市麻竹笋企业纷纷尝试通过线上渠道拓展市场，提升品牌影响力^[3]。然而，尽管这些企业共享相同的区域资源与政策环境，其电商化成效却呈现出明显的两极分化，部分企业通过电商实现了品牌溢价与市场扩张，而另一些企业则因电商路径不畅，面临市场拓展受阻的困境。为何同区域、同产业的麻竹笋企业在电商领域的发展轨迹如此悬殊？本研究基于资源基础理论（RBV）构建分析框架，探讨何种资源组合能有效支撑农业企业的电商竞争力。研究结论不仅为农业企业的电商转型提供实践经验，也可为县域特色产业的数字化升级和政策制定提供理论参考。

1 理论分析

从理论溯源来看，资源基础理论的雏形可追溯至 1959 年 Penrose 在《企业成长理论》一书中所讲述的企业就是资源的集合。1984 年 Birger Wernerfelt 在其论文中首次提出资源基础理论，强调企业的竞争优势来源于内部资源，而非外

部市场结构。与传统经济学侧重市场竞争不同，Wernerfelt 认为企业应通过获取、发展和利用稀缺资源来建立长期竞争优势，这些资源包括有形资源（如资本、设备）和无形资源（如品牌、专利、技术能力）。他指出，具备持久性和难以模仿性的资源能够帮助企业在市场中占据优势，企业需要不断积累和优化关键资源，以适应市场变化并提升竞争力。这一理论为 Jay B.Barney 在 1991 年提出的 VRIO 框架模型奠定了基础，该模型包括以下四个维度：价值性（Value），即资源能否帮助企业抓住市场机会或抵御外部威胁；稀缺性（Rarity），该资源是否为行业内少数企业拥有，具备竞争性优势；难以模仿性（Inimitability），该资源是否难以被竞争对手复制或替代；组织性（Organization），企业是否具备有效的组织结构和能力来充分利用该资源。本研究接下来将从 VRIO 框架的四个维度，即价值性、稀缺性、难以模仿性和组织性对案例中的两家企业进行资源基础的对比分析。

2 案例介绍

英德市是中国广东省重要的麻竹笋产区，截至 2024 年底，拥有超过 85 万亩的种植面积和 141 万吨以上的年产量。该市的麻竹笋产业以鲜嫩爽脆、营养丰富等特点著称，形成了从种植、加工到销售的完整产业链，涵盖初级加工和深加工环节。作为地方经济的支柱产业，麻竹笋产业每年为英德市带来超过 101 亿元的综合产值，成为推动乡村振兴的重要抓手。

2.1 案例选择依据

本研究选择广东省英德市两家麻竹笋加工企业为研究对象,主要基于三方面考虑:其一是行业代表性。麻竹笋产业是英德市特色农业的重要组成部分,两家企业分别代表“龙头领跑”与“长尾困局”两种典型发展模式;其二是区域同质性。两家企业共享相同的区位条件、产业基础与政策环境,排除了外部变量干扰,便于聚焦内部资源差异的影响;其三是数据可获得性。通过公开资料与企业访谈,能够获取较为全面的信息。

本文采用实地调研法和案例对比分析法,对同一区域内两家麻竹笋企业的电商运营情况进行研究,探讨其电商成效存在显著差异的原因。

2.2 案例企业概况

2.2.1 案例一

英德市 J 麻竹笋有限公司(以下简称为 J 公司)是英德市重点农业龙头企业,其负责人同时担任麻竹笋产业协会会长,具备食品出口资质。2024 年 11 月,公司首批出口即食笋 40 吨,标志着英德本地笋企在即食笋出口方面实现零的突破,并计划后续每季度发货约 500 吨。公司在品牌建设和产品质量方面屡获殊荣,2023 年,其即食笋荣获中国特色旅游商品大赛银奖,并在 2023 年首届林业博览会上摘得参展产品金奖。

J 公司在产业链布局上具有显著优势,其加工笋厂是广东省内规模较大的标准化麻竹笋深加工基地,占地约 20 亩,配备 18 台生产设备及 6 条全自动无菌生产线,每年可深加工即食笋产品 5000 吨以上。产品销售网络广泛,清水笋、酸笋及笋干主要销往四川、重庆、广西、上海及珠三角地区,而即食笋则覆盖全国市场。该生产线适应性强,能够满足不同国家和地区的市场需求,进一步增强了企业在国际市场的竞争力。

在电商运营方面,J 公司建立了独立的电商运营部门,依托抖音、淘宝、拼多多等多个电商平台,并通过直播销售拓展市场。公司主营产品包括清水笋、酸笋、笋干和即食笋。通过标准化生产与高效电商运营的结合,J 公司成功构建了完整的麻竹笋产业链,并在行业内占据领先地位。

2.2.2 案例二

英德 H 食品有限公司(以下简称为 H 公司)专注于即食笋产品的生产与销售,主要产品包括即食笋零食和清水笋,市场覆盖上海、四川、广西、广州等地。公司拥有

5000 平方米的麻竹笋加工厂房,并在当地建立了 300 亩麻竹笋种植基地,与 300 多户笋农建立长期合作关系,年收购竹笋总量达 8000 多吨。为了提升加工能力,公司通过扩建厂房和增设生产线,不断优化生产流程,预计年精深加工竹笋 600 吨,年销售额可达 720 万元。

在品牌运营方面,H 公司主打自有品牌即食笋零食,依托淘宝、拼多多、抖音等电商平台进行销售。然而,公司在电商运营方面面临一定挑战,目前虽设有两间直播室,但缺乏专门的电商团队,整体线上销售表现不佳。2023 年,公司曾尝试邀请主播带货,但销量低迷,直播电商业务呈亏损状态,此后未再进行相关尝试。尽管具备一定的生产规模和市场布局,H 公司在电商营销和品牌推广方面仍存在改进空间,亟需优化线上运营策略,以提高市场竞争力和销售转化率。

2.3 案例对比分析

在前文理论探讨的基础上,本章将运用 VRIO 框架,从价值性、稀缺性、难以模仿性和组织性四个维度,对 J 公司和 H 公司进行对比分析。通过揭示两者在电商运营中的资源差异,探讨其对竞争力的影响。

2.3.1 价值性(Value)

J 公司作为英德市重点农业龙头企业,拥有食品出口资质,这使其能够进入国际市场,拓展销售渠道,显著提升了产品的附加值。例如,2024 年 11 月,J 公司成功出口首批即食笋 40 吨,标志着其在即食笋出口方面实现了零的突破,并计划后续每季度发货约 500 吨。同时,J 公司在品牌建设方面成效显著,其即食笋产品荣获 2023 年中国特色旅游商品大赛银奖,并在 2023 年首届林业博览会上摘得参展产品金奖,这些荣誉提升了品牌知名度和市场信任度,进一步增强了其市场竞争力^[4]。

相比之下,H 公司缺乏类似的出口资质和政策支持,其市场主要集中在国内市场,缺乏国际市场拓展能力。品牌知名度较低,市场推广不足,缺乏品牌溢价能力^[5]。

2.3.2 稀缺性(Rarity)

J 公司作为英德市重点农业龙头企业,拥有政策资源和行业认证,具有稀缺性。例如,其负责人同时担任麻竹笋产业协会会长,这不仅提升了企业的行业影响力,还为其带来了稀缺的社会资源。此外,J 公司拥有全自动无菌生产线,能够满足不同国家和地区的市场需求,这种技术设备在行业内具有较高的稀缺性。

H 公司缺乏类似的龙头企业认证和政策资源,技术设备

相对落后, 缺乏稀缺性。尽管 H 公司在麻竹笋加工领域有一定的生产规模, 但其技术设备和生产工艺较为传统, 难以满足高端市场需求。此外, H 公司缺乏行业协会的支持和资源整合能力, 社会资源稀缺性不足, 难以在市场竞争中形成独特优势。

2.3.3 难以模仿性 (Inimitability)

J 公司拥有独特的技术设备和先进的生产工艺, 如其全自动无菌生产线, 这些技术设备和生产工艺难以被竞争对手简单复制。此外, J 公司通过行业协会和地方能人网络, 建立了稳定的供应链和合作关系, 这些资源和能力具有较高的难以模仿性。同时, J 公司在品牌建设和市场推广方面成效显著, 品牌知名度和客户忠诚度高, 进一步增强了其难以模仿的竞争优势。

H 公司的技术设备和生产工艺相对简单, 容易被竞争对手模仿。尽管 H 公司在即食笋零食领域有一定的市场覆盖, 但由于缺乏独特的技术设备和生产工艺, 难以形成难以模仿的竞争优势。此外, H 公司缺乏稳定的供应链和行业合作网络, 难以建立难以模仿的竞争优势。品牌知名度低, 市场推广不足, 难以形成难以模仿的品牌优势。

2.3.4 组织性 (Organization)

J 公司建立了独立的电商运营部门, 具备专业的电商运营团队和丰富的运营经验。其电商运营团队通过多个电商平台, 如抖音、淘宝、拼多多, 进行销售, 通过直播销售拓展市场, 电商运营经验丰富。此外, J 公司拥有完善的供应链管理体系, 从原料供应到产品销售形成了完整的产业链。公司负责人担任行业协会会长, 具备强大的资源整合能力和组织协调能力, 能够有效整合行业资源, 提升企业的运营效率。

H 公司缺乏专业的电商运营团队, 电商运营能力不足, 缺乏组织性。尽管 H 公司在即食笋零食领域有一定的市场覆盖, 但由于缺乏专业的电商团队, 其电商运营效果不佳。供应链管理相对薄弱, 缺乏完善的供应链体系, 组织协调能力不足。

3 结论与对策建议

3.1 研究结论

通过对 J 公司和 H 公司的对比分析, 本研究发现, 尽管两家农业电商企业处于同一区域且面临相似的市场环境, 但其电商运营成效存在显著差异。J 公司在资源的价值性、稀缺性、难以模仿性和组织性方面表现出明显优势, 这些优势使其在电商领域取得了显著的成功。相比之下, H 公司在

资源基础方面相对薄弱, 导致其电商运营面临诸多挑战。

3.2 对策建议

基于上述分析, 提出以下对策建议, 以帮助农业电商企业提升竞争力。

第一, 加强政策支持与资源整合。在政府层面, 政府应进一步完善农业电商的政策支持体系, 加大对龙头企业的扶持力度, 同时为中小企业提供技术培训和资源对接服务。通过行业协会和地方能人网络, 促进企业之间的合作与资源共享, 提升区域特色产业的整体竞争力。在企业层面, 企业应积极争取政策支持和资质认证, 加大技术投入, 提升加工技术和供应链管理水平。通过与行业协会和地方政府的合作, 整合资源, 提升市场竞争力。

第二, 提升品牌建设和市场推广能力。企业需通过精准市场定位明确品牌方向, 结合电商平台、社交媒体及线下活动等多元渠道实施推广。品牌建设的核心在于提升知名度与客户忠诚度, 而差异化推广策略能有效扩大市场覆盖率, 最终通过系统化品牌管理增强市场竞争力。

第三, 优化供应链管理。企业应优化供应链管理, 建立稳定的供应链体系, 确保原材料供应的稳定性和产品质量的可靠性。企业应加大技术投入, 提升生产加工技术和物流配送能力。通过技术升级, 提高生产效率和产品质量, 降低运营成本, 提升市场竞争力。

参考文献:

- [1] 宋长鸣, 刘笑, 章胜勇. 深化农村电商发展促进乡村产业振兴 [J]. 宏观经济管理, 2025, (02): 58-65+76.
- [2] 向雪. 乡村振兴战略下农村电商高质量发展路径 [J]. 农业经济, 2025, (04): 141-144.
- [3] 陈智慧. 英德市西牛镇麻竹笋产业高质量发展路径探索 [J]. 全国流通经济, 2024, (17): 145-148.
- [4] 郑奇洋, 年福华, 张海萍. 基于 VRIO 修正模型的长三角文化产业竞争力评价 [J]. 地域研究与开发, 2021, 40(01): 44-49.
- [5] 闵师, 青平. 农产品区域公用品牌助力乡村产业振兴: 理论逻辑、现实挑战与实践路径 [J]. 世界农业, 2024, (12): 26-36.

作者简介: 苏高迎 (1995—), 女, 汉族, 黑龙江勃利人, 在读硕士, 研究方向为农村电商。

颜小挺 (1989—), 女, 汉族, 浙江温岭人, 博士, 讲师, 研究方向为农产品贸易。