

---

# 农产品区域品牌建设多元主体协作模式探索

## ——以湖北茶叶品牌“利川红”为例

李定一 刘展呈 潘诗玥<sup>1</sup>

(华中师范大学 经济与工商管理学院, 湖北 武汉 430079)

**【摘要】:** 本文以湖北茶叶品牌“利川红”为例, 剖析当前乡村振兴背景下农产品区域性公共品牌构建模式, 促进包括企业、农户和政府等多方建设主体形成合力, 提升区域品牌建设效果。在系统总结“利川红”茶叶品牌发展的经验与问题基础上, 本文提出了由政府引领(Manage), 统筹规划区域品牌发展路径; 企业实践(Make), 以实干带动区域产业升级; 行业协会作为中介(Mediate), 沟通协调各利益主体; 农户理念更新(Modernize), 共同打造农产品区域品牌的一般模式, 即“4M模式”, 为打造区域品牌提供了具有借鉴、推广意义的范式。

**【关键词】:** 区域品牌 农产品 品牌建设

**【中图分类号】** F323.5 **【文献标识码】** A

加快构建农产品区域品牌, 能够有效推动地方农业发展。《国务院关于促进乡村产业振兴的指导意见》指出, 要加强农产品地理标志管理和农业品牌保护, 鼓励地方培育品质优良、特色鲜明的区域公用品牌。截至2020年底, 我国注册地理标志商标已达6085件, 包括“库尔勒香梨”“安吉白茶”在内的一大批农产品区域品牌推动了较大规模产业集群的形成, 显著拉动了地方经济增长。我国区域品牌建设还未发展出一条成熟、完善的路径, 优质农产品比例不高、农产品附加值低等问题仍然存在(俞燕等, 2015)。由于区域品牌构建关涉主体众多, 其内涵、构建过程、存在形式较之一般的企业品牌更为复杂, 实践过程中也显示出了一些问题。例如, 使用农产品区域品牌的主体多而分散, 部分企业的“搭便车”行为导致多个使用主体的集体行动陷入困境(程杰贤等, 2018); 区域品牌建设主体定位和分工不够明确, 导致建设主体缺位、品牌运作效率低下、资产流失严重、产权维护机制缺乏等问题(王兴元等, 2012), 严重阻碍了农产品区域品牌发挥应有作用。

为了解决区域品牌建设过程中, 不同主体之间协调性不足带来的瓶颈, 应该由政府、龙头企业和专业协会等共同参与区域品牌建设, 通过整合各建设主体的优势资源, 着力构建价值共创机制(黄俐晔, 2008)。本文基于湖北省利川市的实地调研, 总结“利川红”品牌打造过程中的经验与不足, 并提出了一种区域品牌建设模式, 即政府管理、企业创建、协会协调、农户更新理念的“4M”模式。该模式明确了区域品牌建设过程中各主体之间关系, 为多元主体协作打造区域品牌提供了可行、高效、可推广的方案, 有利于充分调动各建设主体积极性, 推动区域品牌在农业现代化进程中发挥更大作用, 助力地方农业高质量发展。

### 1 “利川红”品牌建设推进做法分析

随着农业产业化的不断深入, 建设区域品牌已经成为拓宽农产品产销渠道的必由之路。对毛坝镇茶产业发展进行调研发现, 该地区品牌建设已经取得了初步成效。

---

**作者简介:** 李定一(2000-), 男, 江苏响水人, 在读本科生。

## 1.1 毛坝镇茶产业基本情况

毛坝镇位于湖北省恩施土家族苗族自治州利川市东南部，地处星斗山国家级自然保护区核心区北麓、长江清江上游，以山地地形为主，气候温和湿润，适合茶叶种植。受自然环境和历史因素的影响，茶叶种植和加工成为了毛坝镇的支柱产业。

毛坝镇茶文化历史悠久，被誉为“湖北红茶第一镇”。目前，全镇有茶叶生产企业及加工作坊 153 家，其中规模以上企业 5 家、省级龙头企业 1 家、州级龙头企业 3 家。在龙头企业带动下，全镇茶叶种植面积达 10.6 万亩，形成了黄金芽、冷后浑等知名茶叶品种。同时，毛坝镇注重区域品牌建设，是著名红茶品牌“利川红”的产地。近年来“利川红”茶产业蓬勃发展，被农业农村部评为“全国名特优新”农产品，其主要产品“利川红”茶先后斩获“国家地理证明商标”“国家地理标志产品”“国家农产品地理标志”等荣誉，成为 2018 年中印首脑东湖茶叙用茶、2019 年武汉军运会红茶独家供应商等，在世界范围内的知名度不断提高。

## 1.2 区域品牌建设经验及主要成效

### (1) 坚持“一乡一业”，目标坚定明确。

毛坝镇地处武陵山脉余支，交通相对闭塞，工业基础薄弱。同时，大量的山地及湿润的气候为茶叶种植提供了有利条件。自 1987 年以来，当地党委政府坚持“茶叶兴镇”思路，主要领导干部带领群众长期种茶，将茶园面积从当年不到 40 亩扩展到如今 10 万余亩，为产业脱贫树立了标杆。根据“一乡一业、一村一品”的产业发展思路，当地政府出台了《毛坝 2018—2020 年茶叶产业扶贫行动方案》等一系列政策文件，统一配备专业茶叶技术员，重点帮扶龙头企业，为“利川红”品牌建设提供了制度保障。目前，毛坝镇已被评为“湖北省十大茶叶名乡名镇”、国家级生态乡镇。

### (2) 严格把控生产，确保茶叶品质。

建设区域品牌的核心是保障产品质量。毛坝镇采取了一系列措施确保茶叶质量过关。一是加强源头管控，推广有机肥替代化肥技术，推行四个“身份化”管理方式，建立完善的源头追踪和黑名单制度。二是制定茶产业标准，组织专家团队完善标准体系，同时新建 3 万亩红茶标准化基地，推广农业基地化生产。三是企业联系茶农，主动做好有机化转化，形成“社企主导、茶农自律、共建共管”的利益链机制。

### (3) 企业间合作加强，推动“产学研”结合。

毛坝镇茶企一度仅收购利润空间较大的春茶，导致农户夏秋茶滞销，生产积极性降低。近年来，企业间加强合作，逐渐形成了龙头企业收购春茶，销售高端茶叶，小微企业收购夏秋茶，进行加工后再出口的完整产业链条，解决了不同层次茶业供给和农民创收问题。为了解决萎凋效率不高、温度湿度不易控制等技术难题，以利川星斗山红茶有限责任公司为代表的当地龙头企业自主研发技术，同时联合人才密集、科研基础雄厚的高校科研机构，形成“产学研”结合的技术创新方案。

### (4) 协会查漏补缺，维护品牌价值。

利川市茶产业协会自 2014 年成立以来，就成为政府与企业沟通的桥梁，推动形成多方合力，构建和推介区域品牌。一是争取品牌权益，协助当地政府为“利川红”品牌申请地理标志证明商标。二是规范行业行为，根据《利川工夫红茶地理标志证明商标使用管理规则》对“利川红”品牌使用进行统一授权管理，并设计印刷防伪标识，统一开展“打假”工作。制定了“利川红”行业自律公约，引导企业共同维护品牌形象，并以一定的强制手段保障合法企业及消费者权益。三是主导品牌软实力建设，挖掘品牌文化，组织参与各类地理标志评比，主导打造“利川红”文化展示馆和文商旅创意街区等宣传媒介。2020 年 1 月，“利

---

川红茶制作技艺”被评为湖北省非物质文化遗产，其文化内涵得到了充分肯定。

## 2 茶产业区域品牌建设存在的不足

当前，毛坝镇茶产业已经初具规模，成功打造了“利川红”品牌，培育了星斗山红茶有限公司、九龙茶业等具有一定市场影响力的企业。但从茶产业长期发展来看，“利川红”品牌建设还存在诸多不足之处。

### 2.1 品牌建设主体缺少合力

区域品牌建设主体较多，利益分散，缺乏长远合作的利益基础，合作稳定性存在隐患。尽管当地政府及相关机构十分重视茶叶质量安全，强调消除农药残余，但在实际操作过程中，仍有部分农户为使茶树植株免受病虫害侵扰，保障家庭收入，私自使用农药；同时，当地茶产业以小规模作坊收购加工为主要生产方式，但部分作坊为降低成本，仍存在生产流程不规范等问题，影响茶叶品质。在“利川红”品牌建设过程中，企业间竞争大于合作、农民与企业观念相异等，导致各建设主体往往各自为政，品牌经济效应不够显著。

### 2.2 区域品牌推广力度欠缺

湖北省是产茶大省，茶产业规模位居全国前列，茶叶品牌众多，有一定销售规模的茶叶品牌达 300 个以上，竞争激烈。其中，原有地方优势品牌(宜红红茶、恩施玉露、青砖茶)影响力广，竞争力强，受到全省层面的重点扶持。而“利川红”虽为湖北省原产良种，具有良好的品质，但受历史(被误认为是“宜红红茶”的分支)等因素影响，难以获得政府支持，品牌推广受到限制。

### 2.3 农业基础设施不够完善

毛坝镇地处云贵高原延伸段，地势起伏大，交通和通讯设施落后，流通性基础设施建设困难。同时，当地茶产业发展三十余年，已有 1/3 茶园面临老化，企业厂房设备陈旧，茶产业发展物质基础条件不足，茶叶生产与加工严重受限。此外，当地镇区传统建筑布局分散，损坏严重，但由于当地为国家生态保护区，难以进行大规模开发改造，服务性基础设施建设改造困难，阻碍当地茶产业长远发展。

### 2.4 小微企业产值贡献较低

“利川红”品牌知名度与美誉度不断提升，惠及毛坝镇百余家茶叶生产企业及加工作坊。但在享受品牌红利的同时，小微茶企对品牌建设及推广的贡献度却不及预期。这一方面是由于小规模企业缺乏宣传意识和能力，资金投入不足、营销人才欠缺，使得小微茶企难以在竞争中获得优势。另一方面是在现有模式下，小微企业倾向于“搭区域品牌便车”，利用“利川红”品牌效应提高销售额，但其自身品牌建设主动性不足，不愿为“利川红”品牌的进一步塑造与推广做出实质性贡献，将削弱区域品牌整体竞争力。

## 3 “4M”农产品区域品牌打造模式

推进区域品牌建设是一项全局性、系统性工程。“利川红”的品牌建设经验表明，区域品牌构建过程中，多个建设主体各自为政容易导致部分职能缺位，难以起到“1+1>2”的效果。各个建设主体应当找准自身定位，明确对应职能，充分利用自身的优势资源，共同建设区域品牌、享受品牌溢价。为了解决上述问题，本文提出多元主体协作构建区域品牌的“4M”模式，即：企业作为品牌打造过程的主体，打造(Make)区域品牌；政府发挥管理(Manage)职能，统筹规划区域品牌发展路径；行业协会等

非政府组织发挥中介 (Mediate) 作用, 沟通协调各利益主体, 以合作方式维护品牌建设主体权益; 农户进行理念更新 (Modernize), 与其他建设主体通力合作, 培养现代化农业思维模式, 积极融入产业转型大潮, 寻求途径提高生产效率和自身产品附加值。

### 3.1 政府——管理

区域品牌是地区农业产品形象和产业个体品牌的命运共同体, 政府在农产品区域品牌构建进程中, 应发挥组织、扶持、引导、保护等作用。

#### (1) 加强品牌规划引导。

政府应以“梯次发展”原则为指导, 综合考虑地区农业资源特色、历史人文特点、环境容量、生态类型和发展基础等因素, 制定区域品牌发展战略, 明确品牌化推进的发展方向、重点和基本思路, 并拟定合理的实施步骤和阶段性目标, 对农产品生产经营主体进行引导和规范, 使其有效参与到区域品牌建设过程中, 推动区域品牌长远、有序发展。

#### (2) 健全监督管理体系。

明确初始产权配置, 将区域品牌的使用权制度化, 有助于激发市场主体活力, 同时有效规范部分企业冒用区域品牌制假、售假等问题, 对区域品牌的使用进行有效监管。同时, 政府可与地区行业协会合作, 推动特色农产品标准化体系建设, 形成覆盖特色农产品生产、加工、贮存等全链条技术标准, 使特色农产品种植和生产过程更加规范, 并为监管提供必要依据。政府相关部门也应强化农产品源头管控和生产过程监督, 定期组织对农户和企业进行抽检, 对产品质量进行严格把控。

#### (3) 大力扶持相关企业。

建立品牌化财政支持机制, 为品牌农产品提供税收优惠, 优化营商环境, 培育相关企业集群, 促进特色产业发展。同时, 应增强对龙头企业的支持力度, 鼓励龙头企业通过兼并收购、联合重组等方式整合小微企业, 完善产业链条。此外, 应积极搭建技术交流平台, 鼓励企业通过引进高新技术、“产学研”结合等方式, 提供企业建设和管理所需的技术、人力资本, 促进农产品区域品牌高质量发展。

#### (4) 充分发挥服务职能。

在区域品牌建设过程中, 政府要充分发挥服务职能, 不断推进基础设施建设, 加强电子商务物流体系建设, 在冷链运输、厂房设施等方面为企业提供实际保障, 为企业和农户优化生产条件提供全面的信息服务。同时, 应加大对农户的政策宣传力度, 引导农户建立品牌观念, 并为其提供技术教学、农业保险等保障措施, 提高农民参与品牌建设的积极性、主动性。此外, 主导搭建有效的交流沟通平台, 有助于加强政府、企业与组织、农户之间的沟通交流, 及时发现问题、解决问题, 促进各责任主体协同治理, 共同推动区域品牌建设。

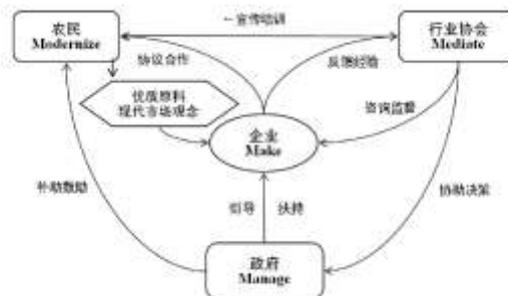


图 1 “4M” 模式结构图

### 3.2 企业——打造

区域内的企业是政府政策以及行业协会活动的主要执行者，尽管企业品牌并不包含在公共品牌范畴内，但随着生产经营复杂性的提升，企业对资源的获取和利用也具有公共性特点。企业自主品牌也可能嵌入更宏观的品牌系统，成为公共品牌的一部分，进而获得公共品牌溢出效应。因此，企业自身应强化内部管理和创新，提升企业管理素质和整体形象，加强与政府和行业协会的联系，延长产业链、推动产业融合，壮大企业的综合实力和社会影响，提高区域品牌知名度和影响力。特别地，龙头企业是区域内企业的中坚力量。在农产品区域品牌联合体中，龙头企业是产业链的组织者，推动茶产业转型升级，带动乡镇产业结构变迁，同时在科学发展和统筹规划中发挥示范作用。

第一，规划农业示范基地。形成“企业+标准+基地+农户”“企业+标准+基地”等管理模式，提高标准化生产水平。第二，多途径提升科技水平。依托农业科研单位，聘用高技术人才与培养企业内部人才相结合，开展品种引进、筛选和更新换代研究与新品种和新技术示范，提高企业整体科技素质水平。第三，积极进行产品开发与品牌打造。在主打产品的基础上，通过工艺融合改进产品品质，凸显产品地方特色，提升产品辨识度，实现差异化和特色化发展，满足市场多元化需求。在区域品牌的基础上，打造企业品牌，形成“区域品牌+企业品牌”的商标形式。第四，创新营销方式。培养内部营销观念，研究市场，顺应市场，开拓市场，树立品牌形象，评估品牌资产，科学细分市场，尝试数据库营销等多种营销方式，提高顾客满意度和忠诚度。

农产品区域品牌形成后，规模较小的企业倾向于以低成本利用区域品牌进行营销，在短期利益的驱使下，以劣等产品供给市场。对此，企业应将产业集群视为受益共生体，参与产业内分工的龙头企业和中小企业是不同的共生单元，龙头企业作为领导者，中小企业作为追随者，创造产业内两者之间以互惠共生模式存在的关系，形成独特的交易关系，相互监督，通力合作，资源整合，实现共赢，形成良好的内部自律机制，达到共同维护区域品牌形象的目的。

### 3.3 行业协会——协调

在农产品区域品牌打造过程中，以行业协会为代表的非政府组织作为中介者发挥协调作用。行业协会作为中介，贯穿农产品生产、加工、销售各环节，协调政府、企业、农户三大品牌建设主体间的关系，推动构建利益共同体，协同打造区域品牌。在品牌建设过程中，行业协会发挥着行业自律、信息共享、品牌推广、市场监督、文化传播等多重作用，具有不可或缺的重要地位。

#### (1) 沟通各品牌建设主体。

行业协会作为非政府组织，可联合区域内各品牌建设主体，为其提供全产业链信息服务，加强各主体间信息交流，推动其关系有序化发展。行业协会可以在当地政府牵头下与相关产业研究会、学会签订协议，加强产销合作，定期举办交流研讨活动，探讨新时代下该产业的发展方向，共同促进该区域品牌品牌打造、市场开拓、产业延伸等。

#### (2) 维护市场秩序。

着手打造品牌独特的品质特征，明确品牌使用要求，掌握核心技术、关键设备和工艺，倡导标准化、规模化、信息化生产。同时，在行业治理方面，行业协会应完善消费者反馈机制，严厉打击侵权冒用行为，加强区域品牌使用管理。

#### (3) 提高品牌软实力。

---

树立品牌形象，注重品牌精神价值与文化内涵的塑造，打造“区域名片”，传播行业文化，促进品牌推广。以“利川红”为例，行业协会应当承担探索茶旅融合的创新模式的重担，深度挖掘茶文化内涵，以“利川红”的茶文化为核心，打造茶文化休闲游特色线路，开发采茶、制茶、茶道、茶艺等项目，让游客了解茶历史、体验茶风俗、欣赏茶艺表演、唱茶山民歌，营造浓郁的民族茶文化氛围。

#### 3.4 农户——理念更新

农户是供应链的源头，在区域品牌建设中起到基础性作用，应当在政府引导下，转变生产观念；与企业、行业协会合作，承担农产品与旅游业融合等新产业模式开发和经营等工作。

##### (1) 提高认识。

农户由于自身局限性，往往更多关注短期收益，对长期投资和产品质量提升积极性不高。应不断学习农产品培育、种植方面知识和技巧，尽可能提高思想认识、着眼长远发展。例如积极参加行业协会等组织举办的讲座，主动寻求技术指导，提升对农产品的科学认识水平，通过保障农产品质量和产量实现不断增收。

##### (2) 标准生产。

严格对照执行政府和行业协会制定的生产标准，保证农产品产量、质量；充分利用政府资助政策投入创新，增加产品附加值。摒弃“搭便车”思维，通过维护和提升自身产品质量，增强区域品牌竞争力，为品牌信誉贡献力量。

##### (3) 积极合作。

在标准化生产基础上，与企业探索基于订单的稳定合作关系，提升组织化程度和商业转换能力。通过收入稳定和增加，促进种植结构调整、产品品种升级。同时，充分利用现有土地资源，承担新兴产业的供给侧开发，在农旅融合和农业产业化进程中与政府、行业协会通力合作，实现产业链升级和长远增收。

#### 参考文献：

[1] 中华人民共和国国务院. 关于促进乡村产业振兴的指导意见[R]. 中华人民共和国国务院公报, 2019(19).

[2] 程杰贤, 郑少锋. 农产品区域公用品牌使用农户“搭便车”生产行为研究: 集体行动困境与自组织治理[J]. 农村经济, 2018(02).

[3] 俞燕, 李艳军. 传统特色农业集群区域品牌对中小企业品牌竞争力的影响研究——基于吐鲁番葡萄集群的实证分析[J]. 农业现代化研究, 2015(05).

[4] 王兴元, 张鹏. 公共品牌创建与治理研究: 意义、现状及趋势[J]. 山东社会科学, 2012(11).

[5] 黄俐晔. 农产品区域品牌建设主体和机制分析[J]. 科技管理研究, 2008(05).