

第1章 供销社的使命与机遇

第一部 · 根基篇 · 第一篇 · 平台战略与总体设计

供销合作社，这个在中国大地上存在了七十余年的组织，至今仍然拥有覆盖城乡的庞大网络。据全国供销合作总社统计，全系统拥有基层社超过三万七千个，村级综合服务社超过四十万个。这张网，从县城延伸到乡镇，从乡镇延伸到村庄，是中国最深入基层的流通服务体系。

然而，在数字化浪潮席卷各行各业的今天，这张网面临着前所未有的挑战：传统门店客流下滑、年轻消费群体流失、供应链效率低下、为农服务功能弱化。有人甚至问：供销社还能做什么？

本章试图回答这个问题：供销社在新时代的使命是什么？数字化给供销社带来了哪些机遇和挑战？供销社如何抓住机遇，实现从传统流通网络向现代综合服务平台的转型？

1.1 供销社的历史使命与时代要求

1.1.1 供销社的根本宗旨：为农服务

供销合作社自成立之日起，就把“为农服务”写在了自己的旗帜上。从新中国成立初期的物资调配，到改革开放后的农资供应和农产品购销，再到新时代的农业社会化服务，供销社的职能随着时代的发展不断丰富和拓展，但“为农服务”的根本宗旨从未改变。

习近平总书记多次强调，供销合作社要“成为服务农民生产生活的综合平台，成为党和政府密切联系农民群众的桥梁纽带”。这一定位，为供销社在新时代的发展指明了方向：供销社不只是一个“卖东西的商店”，而应该是一个“综合服务平台”。

“综合”意味着什么？意味着不仅要解决农民“买难卖难”的问题，还要解决农民的养老、医疗、就业、文化、金融等多方面的需求。“平台”意味着什么？意味着不是自己做所有的事情，而是搭建一个生态，让各种资源在这个平台上汇聚、匹配、服务。

1.1.2 乡村振兴战略下的供销社角色

党的十九大提出实施乡村振兴战略，明确提出“产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕”的二十字方针。在这一战略框架下，供销社承担着独特的使命：

第一，在产业兴旺方面，供销社是农产品流通的主渠道。通过农资供应、农产品购销、农业社会化服务，供销社连接着农业生产和市场需求，是农业产业链的关键环节。

第二，在生态宜居方面，供销社可以推动绿色农资、再生资源回收、农村环境治理等工作，助力美丽乡村建设。

第三，在乡风文明方面，供销社的基层网点是乡村文化传播的重要阵地，可以通过文化活动、科普宣传等方式丰富农村精神文化生活。

第四，在治理有效方面，供销社作为政府与农民之间的桥梁，可以协助推进村务公开、基层治理等工作。

第五，在生活富裕方面，供销社通过提供就业机会、帮助农产品销售、降低生活成本等方式，直接促进农民增收。

1.2 数字化时代的机遇与挑战

1.2.1 农村数字化的巨大空间

中国互联网络信息中心的数据显示，截至2025年底，中国农村网民规模超过3亿，农村互联网普及率持续提升。但与此同时，农村地区的数字化服务供给仍然不足，存在着巨大的供需缺口。

具体表现在：

第一，电商平台虽然发展迅速，但在“最后一公里”配送、农产品上行、老年人使用等方面仍有痛点。

第二，在线医疗、在线教育等服务在城市已经普及，但在农村仍然缺乏有效的落地渠道。

第三，政务服务虽然在推进“一网通办”，但农村居民尤其是老年人仍然面临“数字鸿沟”。

第四，金融服务在农村的覆盖面仍然不足，农民贷款难、融资贵的问题尚未根本解决。

这些痛点，既是挑战，也是机遇。谁能解决这些问题，谁就能占据农村市场的制高点。

1.2.2 供销社的独特优势

在这场农村数字化的竞争中，供销社拥有其他市场主体难以比拟的独特优势：

第一，网络优势。供销社拥有覆盖城乡的实体网络，这是纯互联网平台所不具备的。每一个基层社、每一个村级服务社，都是一个天然的线下服务节点，可以解决数字化服务“最后一公里”的问题。

第二，信任优势。供销社在农村经营了几十年，与农民建立了深厚的信任关系。在电信诈骗频发、虚假宣传泛滥的今天，这种信任本身就是最稀缺的资源。

第三，组织优势。供销社是一个体系，从全国总社到省、市、县、乡、村，形成了一个完整的组织架构。这种组织能力，是单个企业所不具备的。

第四，政策优势。供销社是党和政府联系农民的桥梁纽带，在承接政府购买服务、争取政策支持方面具有天然的优势。

第五，供应链优势。供销社拥有农资、农产品、日用消费品等多条供应链资源，可以实现多品类、多层次的商品和服务供给。

1.2.3 面临的挑战

在看到优势的同时，也要清醒地认识到供销社面临的挑战：

第一，人才短缺。基层供销社普遍存在人员老化、专业人才匮乏的问题，数字化人才更是严重不足。

第二，机制僵化。部分供销社还停留在计划经济时代的思维模式，市场意识和服务意识有待加强。

第三，技术薄弱。与互联网企业相比，供销社在技术研发、平台运营、数据分析等方面存在明显差距。

第四，资金不足。基层供销社的盈利能力普遍较弱，难以独立承担大型数字化项目的投入。

第五，竞争激烈。电商巨头、物流企业、社区团购等各类市场主体都在争夺农村市场，供销社面临着激烈的竞争压力。

1.3 供销社数字化转型的方向

1.3.1 从"经营商品"到"经营服务"

传统供销社的核心业务是商品流通——卖农资、收农产品、卖日用品。在数字化时代，供销社需要从单纯的“商品经营者”转变为“综合服务提供商”。服务的范围应该扩大到健康管理、养老服务、就业服务、金融服务、文化服务等各个方面。

这种转变的核心逻辑是：商品是有边界的，服务是无边界的。卖一袋化肥的利润是有限的，但通过服务平台聚合各种服务资源，创造的价值是无限的。

1.3.2 从"线下经营"到"线上线下一体化"

数字化不是要取代线下门店，而是要让线下门店变得更强大。供销社的数字化转型，应该是“线上+线下”的融合模式——线下门店作为服务节点和体验中心，线上平台作为信息枢纽和

交易渠道。

这种模式的优势在于：既保持了供销社的实体网络优势，又获得了数字化的效率优势。农民既可以在门店体验商品、享受服务，也可以通过手机下单、在线支付、配送到家。

1.3.3 从"单打独斗"到"平台生态"

供销社不应该自己去做所有的事情，而应该搭建一个平台，让各种资源在这个平台上聚合。商家可以入驻卖东西，服务商可以提供各种服务，政府部门可以购买宣传服务，农民可以发布需求、销售产品。

供销社的角色是“平台的搭建者和运营者”，而不是“所有服务的提供者”。平台的核心价值在于连接——连接城市和农村，连接供应和需求，连接政府与群众。

1.3.4 从"被动等客"到"主动服务"

传统门店是“坐商”——等着顾客上门。数字化平台应该是“行商”——主动发现需求、主动提供服务。通过数据分析，平台可以精准识别每个用户的需求，主动推送服务信息。通过社交平台，服务信息可以在用户之间自发传播。

这种转变的关键在于数据。数据是数字化的核心资产，也是精准服务的基础。供销社要建立自己的数据体系，从用户数据到交易数据，从健康数据到消费数据，形成完整的用户画像，为精准服务提供支撑。

1.4 本书的核心命题

基于以上分析，本书试图回答以下几个核心命题：

第一，如何构建一个覆盖城乡的数字化综合服务平台？本书将从技术架构、模块设计、数据库设计等方面给出具体的方案。

第二，如何实现政府购买服务与商业运营的双轮驱动？本书将详细阐述政府合作模式、商业变现模式以及两者的有机结合。

第三，如何让平台真正“扎根”农村，成为老百姓离不开的基础设施？本书将从用户运营、内容运营、社区运营等角度给出方法。

第四，如何实现从建设到运营、从运营到可持续发展的完整闭环？本书将分享平台的建设阶段划分、招商合作策略、运营推广方法等实践经验。

供销社的根本宗旨是“为农服务”。在数字化时代，供销社需要从“经营商品”转向“经营服务”，从“线下经营”转向“线上线下融合”，从“单打独斗”转向“平台生态”，从“被动等客”转向“主动服务”。供销社拥有网络、信任、组织、政策、供应链五大独特优势，但也面临着人才、机制、技术、资金、竞争五大挑战。抓住机遇、应对挑战，供销社完全可以在乡村振兴的伟大事业中发挥不可替代的作用。