



管理研究动态  
*Journal of Management Research Development*  
ISSN: 2789-8962(print)  
雙清學術出版社  
Contents lists available at [www.qingpress.com](http://www.qingpress.com)  
Journal homepage: [qingpress.com/zh-cn/journals/16](http://qingpress.com/zh-cn/journals/16)



## 供销合作社综合改革的现状调查

### ——以烟台市供销社为例

董一诺<sup>1</sup> 王媛<sup>2</sup> 王军英<sup>3\*</sup>

(中国农业大学烟台研究院 山东烟台 264000)

**摘要:** 我们采用实地调研的方式,以定性研究方法对烟台市供销合作社发展现状进行调查。研究发现,烟台市供销社综合改革中存在几大痛点:外地经验本土化程度低,供需矛盾突出;历史原因造成的思维困境;供销社与小农户及新型农业经营主体联结较弱;改革与城乡一体化脱轨;政策传播缺失和偏差。我们认为未来供销合作社综合改革应朝着支持农产品流通、深化合作机制和加强组织自我管理方向寻求改进。

**关键词:** 供销合作社, 综合改革, 城乡一体化

我们以烟台市供销合作社为例,对供销合作社综合改革和发展现状进行研究。供销社综合改革涵盖面广,包含农产品流通、农业产业化经营、基层供销社能力提升、供销社直属企业改革等诸多方面。我们选择以城乡商品双向流通为抓手,探究其发展现状、存在问题以及出现这些问题的原因。在分析过程中,我们将兼顾农产品品牌、产业化经营、供销社自身能力和社属企业发展等要素。我们希望通过以小见大,为供销合作社综合改革提供一个有代表性的地区研究案例,为相关研究理论提供更丰富的素材。

## 1 引言

---

\*通讯作者: 王军英

2789-8962© Shuangqing Academic Publishing House Limited All rights reserved.

Article history: Received November 1, 2023 Accepted November 15, 2023 Available online November 16, 2023

To cite this paper: 董一诺, 王媛, 王军英(2023). 供销合作社综合改革的现状调查——以烟台市供销社为例. 管理研究动态, 第3卷, 第1期, 26-35.

Doi: <https://doi.org/10.55375/jmrd.2023.3.4>

国外有关合作社的研究发源于对集体合作经济的研究，且主要倾向于合作社引导的集体经济对促进产业发展的作用研究。

在集体合作经济研究方面，Thomas Hobbes 的《利维坦》提出，实现人与人之间的合作要借助“国家政府的集权体制机构”，合作经济组织是集体经济选择的结果<sup>[1]</sup>。Pei Xiaolu 指出，只要一个村的行政边界和集体土地边界是重合的，并且这个村既是行政单位又是集体组织，那么就找不出一个更合适的人来取代村政府集体经济管理者的地位。因此在非发达地区的农村，行政机构代替农民行使集体经济组织所有权有其存在道理<sup>[2]</sup>。

在合作社研究方面，国外学者通常采用定性与定量相结合的方法。如，Verhofstadt 使用倾向性得分匹配技术估计卢旺达合作社成员的平均收入和贫困效应，关注其农业合作社的包容性和有效性。他们发现，在一般情况下合作社成员会增加收入并减少贫困，这些效果对较大的农场和较偏远地区的农场来说最大<sup>[3]</sup>。美国学者 Downing M 等在明尼苏达相关案例中的研究显示，集体经济以合作社、农民专业合作社等形式为农民提供了企业化的管理机制，通过规范化的经营和现代化的管理，农村产业能够提升经营能力和市场竞争力，实现可持续发展<sup>[4]</sup>。Joshi 和 Mahendra Lal 以阿拉巴马州的农林产业为案例的研究指出，农业产业多依靠国家政府扶持才能发展壮大，合作社引导的集体经济能够促进农民开展农产品深加工和品牌建设，提高农产品的附加值，农村产业能够向高附加值、高品质的方向转变，增加农民收入，进一步推动产业的振兴<sup>[5]</sup>。

在供销合作社的发展改革史研究方面，苑鹏从纵向时间维度上梳理了供销合作社的创建过程，指出供销合作社建立之初的组织宗旨是为农民服务，而不是剥削农民<sup>[6]</sup>。王军从历史逻辑、理论逻辑和实践逻辑三个方面，首先通过对相关政策文件的梳理总结将供销合作社的改革沿革分为四个阶段。阶段一为新民主主义革命时期供销合作社的诞生与初步发展，阶段二为社会主义革命和建设时期为服务重工业优先战略供销合作社进行的变革，阶段三为社会主义现代化建设新时期以市场化为导向的供销合作社改革，阶段四为中国特色社会主义新时代全面深化改革背景下的供销合作社综合改革。其次，他从中外相关理论中分析出逻辑链条，论证了新时代深化供销合作社综合改革的必要性和合理性；最后，他从实践角度对供销合作社综合改革提出五点具体建议分别为：加强党的领导建设、聚焦服务国家战略、提升为农服务能力、密切与农民的利益联结和激发内生活力与动力<sup>[7]</sup>。

在供销社综合改革的方向与路径研究方面，徐旭初、李艳艳将供销社出现的“组织旨趣盈利化、业务非农化、产权‘悬浮化’、治理非民主化”等内部异化问题定义为供销社“内卷化”特征，分析其背后原因，并以浙江省为例探讨该省在供销社综合改革“去内卷化”方面可供借鉴的实际经验<sup>[8]</sup>。孔祥智从推进小农户与现代农业有机衔接的角度出发，阐述三种农业经营户分别以什么形式与现代农业对接，进一步以山东省开展的以土地托管为主要内容的社会化服务体系建设为例，说明供销社综合改革怎样从村级、乡镇、县级三个层面来解决农业经营户面临的土地流转、劳动力不足、纵向协作机会不足等问题<sup>[9]</sup>。

总体来说，国内外关于供销合作社改革和城市一体化研究成果如“城乡一体化连锁经营”的思路和“人才强社”等综合改革方向为我们的研究提供了借鉴和参考。但是，以往有关供销合作社改革对城乡一体化的作用研究大都停留在中国刚刚加入世界市场的时期，少有在当今新形势下，专门针对某一地区的供销合作社来探寻其如何依托综合改革促进城乡统筹发展，以面向乡村振兴等战略要求的研究。

本研究从烟台市供销合作社的发展情况出发，以供销合作社综合改革中畅通城乡商品双向流通渠道为抓手，了解烟台市供销合作社当前的发展现状、供销社及其下属企业运作方式、从居民和村民的实际需求与满

意度出发，分析其在促进“日用品下行，农产品上行”方面的具体举措成效，希望找到其中存在的矛盾与问题，探讨合理的解决路径。

## 2. 研究目的和重点

我们的研究目的包括如下几个：

(1)通过询问相关工作人员、社区居民以及农村村民了解人们对供销社的整体印象，和对供销社综合改革的需求与期望，了解人们对烟台市供销社当前举措的满意度，找出其中矛盾点。

(2)通过了解烟台市供销社为城乡一体化建设提供的支持和作用，探寻供销合作社在促进城乡统筹发展中的优势和不足，掌握其作用程度和作用机制。

(3)通过对烟台市供销社目前困境进行总结，逐条对应其背后的逻辑关系与深层原因。

(4)对烟台市供销社依托供销社综合改革，促进本市城乡一体化发展的可行办法进行讨论。

因此，我们的研究分为几个重要的部分：

(1)从宏观角度获取对烟台市供销社发展状况的初步感知。这个部分包括烟台市供销社目前活跃程度、社属企业经营状况和改革动态等，了解当前供销社及其社属企业员工、社区居民和农村村民对供销社综合改革与城乡一体化建社的认知程度和未来展望。

(2)从中观角度以畅通城乡商品双向流通为抓手，了解烟台市供销社在促进城乡一体化建设方面的具体举措和现存问题。这个部分包括烟台市供销社及其社属企业的人员组成和运作情况、针对三农问题开展供销社综合改革的实际情况，以及烟台市供销社围绕“2023 供促消费年”创办的供销便民店、供销社农贸市场、供销社社区食堂三类销售服务终端等方面。

(3)从微观角度分析烟台市供销社综合改革现存问题背后的深层原因。这个部分包括供销社人才稀缺、社属企业自主性较低、城乡一体化建设具体举措与居民实际需求不符、“外地路子”未经主观能动性转化在本地“水土不服”等问题及其原因。

## 3. 过程和结果分析

### 3.1 烟台市供销合作社综合改革现状

2023 年，烟台市供销社重点依托市供销社便民服务公司、联民公司、茶业公司、万通公司等直属企业及全市各级供销合作社，开展“一揽子”促消费活动。重点建设“供销社便民店”，统一视觉识别、统一选品比价、统一采购配送、统一数据支撑、统一总部支持，以加盟连锁方式，搭建覆盖全域的供销流通服务网络，用规范、统一的标准推进全是供销社建设进度。烟台市供销社计划将在市中心和各区市建成 20 个便民店，并利用节假日集中开展两次促消费专项活动。经过前期的文献研究和预先调查，在掌握烟台市供销社综合改革的基本情况后，开展实地调研，调研团队成员与两名供销社工作人员、供销便民店店长和店员、五名附近四眼桥社区居民开展访谈，并开展代填式问卷的调研工作，问卷结果主要在下一部分的分析中使用。最终收集了 36 份问卷。

整体发现如下：

第一，关于供销社综合改革计划落地情况。烟台市供销社原计划年底前在全市开设 20 余家供销社便民店。但经过调研发现，仅有上乔东路的总店开张，其余分店杳无音信。上乔东路总店于今年 3 月开始筹备，4 月 11 日开始营业。在此之前，该店铺为供销社的茶叶销售中心，店铺所在地为社内房屋财产。该供销便民

店并非其宣传的“统一视觉识别、统一选品比价、统一采购配送、统一数据支撑、统一总部支持”，而是以一般的招投标方式，用社内房屋来出租给一般商店经营者，其货源、物流与普通商店别无二致。计划中提到的供销社农贸市场也没有正式挂牌营商。

第二，关于居民和村民满意度现状。通过访谈和实地观察，我们认为该社区为典型的老年社区，居住者中的中老年人占六成甚至更多。居民普遍购买欲望不高，整体需求低，且居民常年在附近的四眼桥农贸市场进行生活用品和食品的采购，不容易接受作为新形式的便民店等。供销便民店因其并未实现统一选品比价、统一采购配送，其商品与其它商超市场缺乏异质性，且价格不占优势，甚至高于其它商超市场。此外，货源非直采且未与烟台农副产品品牌搭建合作关系，村民主体彻底缺失，所谓供销便民店无法实现连接城乡，促进农产品上行的作用。

第三，关于相关人员对政策措施了解现状。基于对供销社工作人员的访谈结果，我们认为相关工作人员对供销社今年的供促消费年、双向四车道等措施了解浮于表面，且对国家整体的供销社综合改革政策知之甚少，对整体的大政方针把握不足。这也是在调研中我们不断感受到的一点：政策传播的缺失和偏差。

最后，我们认为烟台市供销社在综合改革和促进城乡一体化方面有其自身优势，当前也发挥出了一部分潜力，比如，在经营网络方面，供销系统设置了大量的网点与企业，致力实现小网点大网络的构成，打通供销社在全市的流通，如栖霞已被列入全省县域流通服务网络示范县；在人才招聘方面，雇佣具有专业技能的职工。2023年2月份，烟台供销社便在官网发布了向全社会公开招聘运营供销社便民店总经理的公告，对人才有着较高要求。这种高标准招聘，一是提高了供销社的运作效率，二是在其带领下，不断扩展工作业务，促进了供销社在社会生活的参与，提供了一批就业岗位。

### 3.2 烟台市供销社综合改革出现困境原因分析

#### 3.2.1 外地经验本土化程度低，供销社与农户主体联结较弱

我们的主要实地调研对象为烟台市供销社、供销社便民店及其周边社区，分析其中供销社便民店落地成效不佳、供需矛盾突出的原因。我们发现，原因可能有：移植外地经验过于死板，未能因地制宜，与烟台市当地的实际需求无法实现对接。

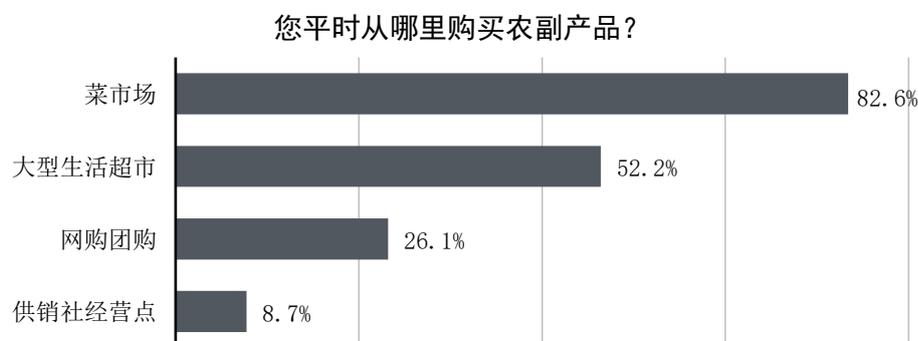


图1 购买农副产品途径

实地调研结果显示，附近社区居民平时购买蔬菜、水果、鸡鸭禽类等农副产品的途径从高到低排序为：

菜市场(82.6%)、大型生活超市如家家悦(52.2%)、网购团购(26.1%)、供销社经营点如供销社便民店(8.7%)。在菜市场商贩(包含农民自行采摘售卖)、生活超市和供销社三个农副产品购买渠道中,因调查地临近农贸市场和大型商超,居民购买需求基本通过这两种方式得到满足,且已形成惯性。供销社经营点作为一个新主体,没有找到自身独特的价值站位,进一步无法深入附近居民的生活。

“选购农副产品时您主要看重哪些方面?”这一问题的结果显示了附近居民的购买农副产品的消费倾向,主要有两个方面:重视性价比且最为注重价格实惠(新鲜程度 78.2%、价格实惠 86.9%),希望购买熟悉的品牌产品(知名或大品牌商品 60.8%、本地品牌或来源的农副产品 39.1%、供销社推荐产品 0%)。实地观察和问卷结果显示,该社区居民多为 40 岁以上的中老年人,60 岁以上的老人占比大。这一年龄段的人群对价格敏感度高,农副产品作为一类价格弹性较大的商品,容易因为微小的价格差异导致该年龄段居民的需求情况出现较大波动。且人们对具有品牌信誉和品牌效应的驰名品牌、大品牌的信任度更高,更愿意购买熟悉的品牌商品。供销社推荐商品的购买意愿出现无人选择的情况,我们认为主要是因为烟台市供销社在供销社便民店中的推荐产品仅有烟台茶叶一种,本身需求低,且宣传力度不足。在被调查者中曾在供销社便民店中购买过商品的仅占 8.6%。

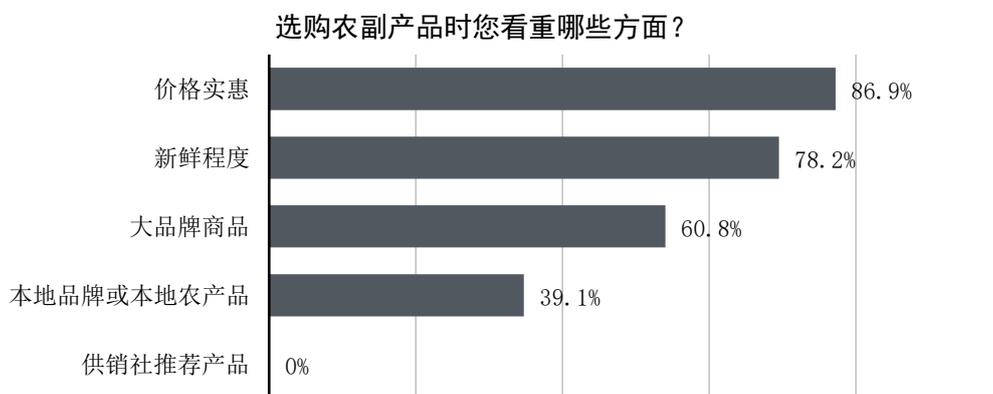


图 2 购买农副产品的重视因素

由于城乡二元体制的限制和村庄建设规划的不合理,导致村庄外延的异常膨胀和村庄内部的急剧荒芜,人口外流、宅基地废置、农村服务缺位、精神文化虚空导致农村空心化加剧(姜绍静,2014),形成了农户在农闲时进城务工,农忙时在村务农的“半工半耕”结构,农户兼业化趋势明显,虽有利于扩大农民个体的土地经营规模但在一定程度上导致了村庄经济迟滞(向国成,2005)。总体言之城乡统筹协调发展的难度不降反增,城乡一体化发展越来越需要城市企业、品牌与乡村小农户和新型农业经营主体相对接。供销社在此之中应当联络广大乡村,与农村集体经济组织以及村两委密切合作,彼此协助,推动相关品牌代加工、原材料采购以及企业入驻。

总而言之,位于上乔东路的供销社便民店基本使一个“套壳”普通商超,本质上难以将其划分为供销社经营点。农民和市民位于两端,供销社应发挥将这两方主体彼此连接的作用。外地如上海“供享e家”的成功经验说明,市民并非对供销社的专营店、供销社品牌直营店没有需求,而其成功因素在于供销社是否结合自身实际情况,充分发掘本地和附近的农产品资源,将供销社的各方资源在经营点上充分调动和发挥,真正搭建起农民与居民之间的桥梁。

烟台市供销社便民店的收效不佳主要原因在于:第一,商品缺少异质性,社属品牌资源较为匮乏,难于

像上海供享 e 家模式靠拢；第二，“面子工程”照搬外地经验，落地后“水土不服”，结果与原本计划有较大差距，未充分发挥供销社的采购渠道、流通渠道优势，商品价格不够亲民；第三，供需矛盾未能解决，且因当地居民年龄结构、购买心理、地理位置的限制，下一步改进难度较高。

### 3.2.2 历史原因造成思维困境

实地调研的结果显示，附近受访者中 40 岁以上的居民对供销社仍存在一种普遍认知：供销社与计划经济的关系是约等于甚至等于。大部分居民受访者谈及供销社，都会说出计划经济的诸多不足、不便；当继续追问他们对供销社在当今新时代开展综合改革的问题时，受访者中的大部分也持消极态度，或并不关心。结合我们对济南、滨州、河北农村的前期调研，农村村民对供销社的思维和态度比较保守，与当今农村供销社仍以农资为主要商品的现实情况是相匹配的。

这样的思维困境不仅发生于中老年群体之中，以另一种形式也作用于青少年群体。因调研地年龄结构限制，我们调查到的 40 岁以下样本数量仅有 3 份，其中有一人(15 岁)在问题“您对供销社的了解程度如何？”时候，他选择了不了解，另外两人各选择了比较不了解和比较了解。而在我们调查的 40 岁以上群体中，受访者全部选择非常了解或比较了解，且两个选项选择人数差距不大。诚然样本数过少，主观性较强，无法基于这个结果来得到比较肯定的结论。但是，我们还是从访谈中感受到，年轻人群体对供销社的了解程度较低，且进一步了解的意愿不高。

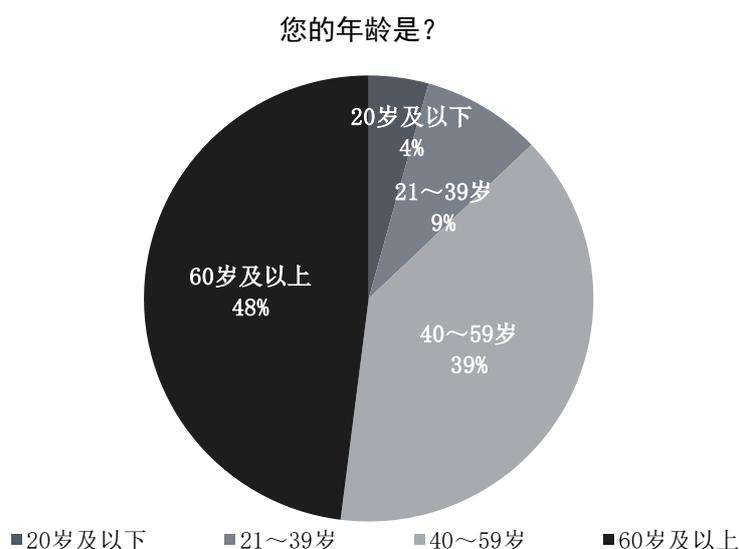


图 3 年龄分布

实际上，上世纪 90 年代开始，供销社合作社便开始推进市场化艰难转型。1995 年中华全国供销合作总社恢复成立，推行以市场化为特征、扭亏增盈为目标的改革。多年以来，在政策的支持和市场化机制倒逼下，供销合作社逐步构建起以企业为龙头、以连锁经营为主要业态的遍布城乡的经营网络。而供销社的形态也随之变化，通过全资、入股等，以超市、农贸市场、农资店、餐饮店、合作社等形式，与其他市场主体一起，参与市场经济发展。

从这两方面来看，目前供销社综合改革仍面临群众基础力量不足，人们对供销社的发展改革仍受各自年龄和经历的影响囿于一定的困境之中，这对于国家和地方的供销社综合改革措施落地是一个消极的信号，也

是一个迫切需要解决的问题。

### 3.2.3 政策传播的缺失和偏差。

从三农相关大政方针到 2020 年中华全国供销合作社第七次代表大会提出供销社综合改革，再到 2023 年中央一号文件正式提出深化供销社综合改革，中央对供销合作社发展改革和城乡一体化建设进行了细致的政策规划。改革和一体化政策能否有效传播至基层社，尤其是高质量地传播至基层社工作人员和各地方村民、居民群体，直接关系到相关政策落实的效率和效果。政策从中央到各级地方供销社需要通过狭长的传播渠道，容易发生堵塞和缺失，而基层供销社到村民和居民又对国家政策解读存在过度分散，出现失真和偏差的问题。

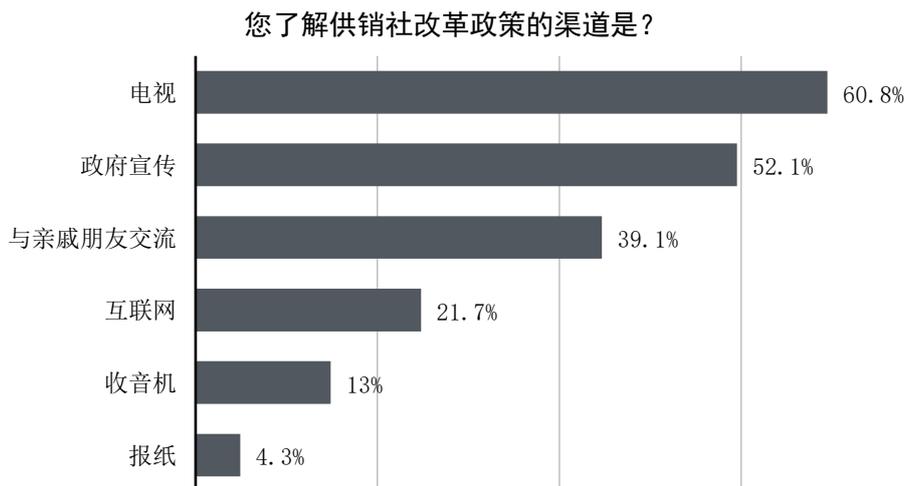


图 4 了解政策的渠道

分析造成政策传播缺失、偏差的原因主要有以下几点：首先，政策传播存在多种渠道，政策辨别和理解困难。在对四眼桥社区的调研中，受访者对“您通过什么渠道了解国家有关供销社改革、城乡一体化以及乡村振兴的政策措施？”一问题的回答按数量从高到低排序为：电视(60.8%)、政府宣传(52.1%)、与其他村民亲戚交流(39.1%)、收音机(21.7%)、互联网(13%)、报纸(4.3%)。我们可以将结果分为三类，即大众传媒渠道、政府正式宣传渠道、市民自发交流渠道。结果揭示，在受访者中老年人群体占比较大的情况，对相关政策的了解渠道主要是电视、政府宣传和自发交流；因智能机使用率在这一中老年群体中较低，数据中所体现的互联网占比主要是受访者中的供销社工作人员所答，新媒体形式的宣传效力无法展现在数据之中。这规避了一部分政策传播失真的问题，短视频平台等自媒体的自发宣传容易出现对政策片面理解和批评，而缺乏正确科学的认识和理解。电视、政府宣传等官方渠道则在这一方面较为规范和可靠。

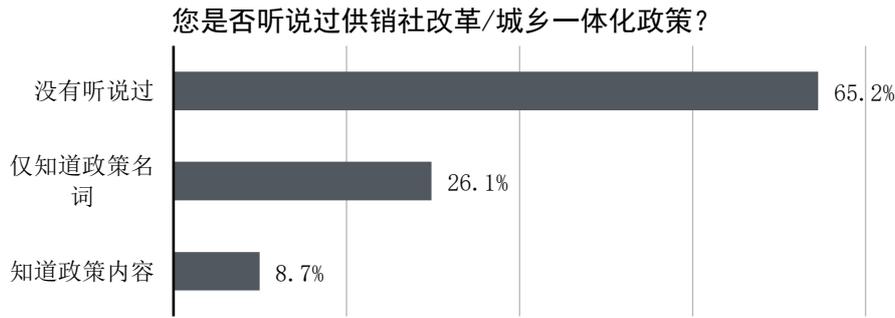


图 5 对政策的了解程度

其次，政策传播不连贯，政策无法全面精准到达基层。调研中所提问题“您是否听说过目前国家对供销社开展综合改革，发挥基层供销社作用，推进城乡商品流通和融合发展的政策举措？”的结果显示，没有听说过的受访者占 65.2%，仅知道一些政策名词的受访者占 26.1%，能够知道一定政策内容的受访者占 8.7%。对政策的了解也多浮于表面，问及政策具体举措等深入问题时，大多数受访者包括供销社的工作人员只表示“只听说有这个政策”，“具体说不上来”，“看到过没有更多了解”，“供销社改革/乡村振兴几年就能实现”。这说明政策在层层传播中不仅“音量变小”，很多群众对政策没有认知，且从政策传播的结果上来看其过程中发生了缺失和扭曲。

## 4 讨论

### 4.1 基本结论

我们从供销社供给与需求两个方面考察了烟台市供销社改革历程中的情况与问题。研究发现几个重要问题：第一，外地经验本土化程度低，供销社与农户主体联结较弱。例如作为供销社便民商店，我们通过实地采访发现其在当地社区的融入度较低，甚至可以说几乎没有参与到社区居民的日常生产活动中，这反应了其价值定位出现了问题。本身作为一个新形式的商业主体，如果没有较大、较明显的优势，是无法正常发展下去的，再加之其没有即时满足居民需求，没有充分利用当地资源，由此可见，供销社便民店自然无法获取收益。第二，历史观念使然。大部分居民受访者谈及供销社，都会说出计划经济的诸多不足、不便，当继续追问他们对供销社在当今新时代开展综合改革的问题时，受访者中的大部分也持消极态度，或并不关心。通过问卷数据也可见，供销社综合改革仍面临群众基础力量不足，人们对供销社的发展改革仍受各自年龄和经历的影响囿于一定的困境之中，这对于国家和地方的供销社综合改革措施落地是一个消极的信号，也是一个迫切需要解决的问题。第三，政策传播的缺失和偏差政策从中央到各级地方供销社需要通过狭长的传播渠道，容易发生堵塞和缺失，而基层供销社到村民和居民又对国家政策解读存在过度分散，出现失真和偏差的问题。烟台市供销社存在的问题具有一定的普遍性，也是其余地区推进改革值得思考的方面。

### 4.2 对策建议

第一，支持农产品流通。加强农产品市场准入和监管，提高质量安全标准，建立健全的农产品流通网络，保障农产品顺畅销售。作为供销社最主要的特色之一，农产品流通问题是重中之重，准入、准出以及中间的流通都需要第三方监管，对于农产品流入，要加强对其的监管和控制，保证农产品的高质量；要建立起完善的流通体系，形成购买方、供给方、监管方的三方平衡；对于农产品的准出，要做到能满足确切的需求，拒

绝形式交易，做到真正有收益、有效益。

第二，深化合作机制。促进供销社与农民合作社、农业企业、农业科研院所等多方合作，形成产供销一体化的农业产业链。通过多方主体的共同参与，增强供销社活力，利用好多方主体带来的先进技术、有效经验，实现资源共享，优势互补。鼓励农民参与，壮大农民力量，利用好农民主体的积极性和主观性。除此之外加强与龙头企业的合作，提高供销社在市场中的竞争力。

第三，加强组织和管理。根据当地具体发展情况改进供销社的组织架构，增强其市场竞争力和服务能力，对内加强内部管理，提高效率和透明度。如部分地区所采用便民商店模式无法满足民众需求，活力较低，作为供销社改革在该地的实体成果已经没有应有的存在感，就该考虑是否应改进便利店经营模式或采用其他经营形式如与企业合作。其他因素也该纳入考虑，是否应该健全相应的设施基础，加强与周围基础环境的融入。

#### 参考文献：

- [1] 霍布斯,托马斯(2022). 利维坦. 重庆: 重庆出版社.
- [2] Pei,X.L.(1998). The Institutional Root of China's Rural Industry and Gradual Reform.Lund University Press, 6(4): 16-21.
- [3] Verhofstadt,E., & Maertens, M.(2015). “Can Agricultural Cooperatives Reduce Poverty? Heterogeneous Impact of Cooperative Membership on Farmers’ Welfare in Rwanda”. Applied Economic Perspectives and Policy, 37(1): 86-106.
- [4] Mark, D., Timothy, A., & Volk.(2004). “Development of new generation cooperatives in agriculture for renewable energy research, development, and demonstration projects”. Biomass and Bio-energy. 12(1): 23-42.
- [5] Joshi, W., &Mahendra, L.(1997). ‘The merchants drink our blood’: ‘peasant politics and farmers' movements in post-Green-Revolution India’. Political Geography, Political Geography, (16): 423-434.
- [6] 苑鹏(2020). 供销合作社在推进中国农村合作事业中的作用研究. 中国合作经济, 第 7 期.
- [7] 王军, 王真 & 刘纪荣(2023). 赋能中国式农业农村现代化：供销合作社综合改革的三重逻辑. 新疆师范大学学报(哲学社会科学版), 第 4 期.
- [8] 徐旭初, 李艳艳 & 金建东(2020). 供销社“去内卷化”路径探析——浙江“三位一体”改革之路. 西北农林科技大学学报(社会科学版), 第三期.
- [9] 孔祥智(2018). 农民合作、土地托管与乡村振兴——山东省供销社综合改革再探索. 东岳论丛, 39(10):18-24,191.

**RATIONAL THINKING ON COMPREHENSIVE REFORM OF  
SUPPLY AND MARKETING COOPERATIVES\***  
——**TAKING YANTAI SUPPLY AND MARKETING COOPERATIVE AS AN EXAMPLE**

DONG Yi-nuo<sup>1</sup> WANG Yuan<sup>2</sup> WANG Jun-ying<sup>3\*</sup>

(1.2. School of Humanities and Economic Management, Yantai Institute of China Agricultural University)

*Abstract:* We used field research to investigate the current situation of supply and marketing cooperatives development in Yantai City with qualitative research. The study found that there are several major pain points in the comprehensive reform of supply and marketing cooperatives in Yantai City: low localization of foreign experience and prominent supply and demand conflicts; thinking dilemmas caused by historical reasons; weak linkages between supply and marketing cooperatives and small farmers and new agricultural business entities; reforms out of step with urban-rural integration; and missing and biased policy dissemination. We believe that future comprehensive reforms of supply and marketing cooperatives should seek improvements in supporting agricultural product circulation, deepening cooperative mechanisms and strengthening organizational self-management.

*Keywords:* *Supply and marketing cooperatives, Comprehensive reform, Urban-rural integration*