

## 如何构建安全、敏捷、韧性的供应链？上海许多企业已加速行动起来

# 供应链数字化转型成为企业新共识

上海产业电商走过了早年仅提供信息的1.0阶段，经历了赚取佣金、差价的2.0版本，如今正深度融入制造企业业务流程，开启了为企业降本增效、共创利润、分享服务的3.0阶段。

■解放日报记者 李畔

“供应链会影响你体重。”京东工业副总裁沈学军在上海疫情形势严峻的4月，掉了数斤肉，但随着5月供应链逐步恢复，体重很快反弹。

这是沈学军在“因效而能”2022上海工业产业数智化转型峰会上分享的真实经历。

这场由市经信委指导、上海产业互联网有限公司等联合主办的峰会，开成了“反思会”——疫情给产业链、供应链带来冲击，大量曾骄傲于自家供应链精益管理水平的“优等生”也开始反思。但峰会也开成了行动大会。正如市经信委生产性服务业处处长刘新宇所言，“推动供应链数字化转型，加速供应链由线变网，正成为经历疫情阵痛后企业的新共识。”

### 供应链逻辑分水岭

上汽乘用车公司梁宏从事供应链管理20年。在他眼中，2020年成了公司供应链管理逻辑的分水岭。

他自豪，上汽乘用车获评国家级“智能制造标杆企业”，这一殊荣中一个重要考量，就在于供应链管理水平。2020年以前，公司极少发生供应商无法供货的问题，供应链管理追求的是效率、零库存。然而，面临疫情多点散发，且时间、地点难以预料，“这让我们的供应链管理逻辑不得不将安全放在首位。另外，供

应链管理也在加深，过去我们对二级供应商的管理多依托于一级供应商，但现在需要打穿一级供应商，直通二级芯片供应商，努力实现可控。”

梁宏的分享得到与会者的共鸣。有制造企业坦言，疫情中，当A供应商“武功尽废”，不得不慌忙寻找B供应商替代，寻源中的迷茫无助“不堪回首”。

但事实上，非疫情原因造成的供应链痛点早已存在。比如MRO，即生产中用于维护、维修、设备运行的物料，不可或缺，却高度零散，采购值可能不足企业采购总额的8%，但往往要消耗采购部门60%以上的工作量。还有“呆滞库存”，如申通地铁，为保障顺畅运营，其常备库存高达10亿元，资金占用和库存管理压力很大。

此外，企业还要面对不可测事件。如去年3月，巴拿马籍货船“长赐号”在苏伊士运河搁浅，卡住了国际海运的咽喉要道，全球供应链大受影响。一个新名词“VUCA时代”由此浮出水面——由易变、不确定、复杂、模糊所构成的变幻莫测的时代已然来临。

### 数字化成解决之道

如何构建安全、敏捷、韧性的供应链？痛定思痛的企业，开始向数字化寻求解决之道。

但这并不容易，首先要打通内部不同系统间的信息孤岛。许多企业原采购周期长达两个月，其中一半时间消耗在不同物料单据的“翻译”上——同一物料，因其采购编码、入库编码等各不相同，各“孤岛”间不能理解。由此可见，海量工业品的数字化和标准化建设极其重要。“唯有数字化和标准化的设定，才能建构起网格化的供应

链，才能在变化来临时实现迅速分析、新供应商认证，以及供应链快速切换。”一家企业负责人说。

现成的转型案例已有一些。京东集团副总裁孙志祥举例，在苏伊士运河堵塞事件中，华为仅用三天就实现了供应链网络的快速切换。当时，华为有28艘船、400余个货柜已进入或即将进入拥塞航道，预计有123家客户将受影响。华为利用支撑其全球业务经营的数智平台，迅速对空、海、铁运数万条实时变化的路径展开百万级排列组合的大数据分析，预判事件持续发酵可能带来的塞港、铁运挤兑等风险，并通过预案模拟算出了最佳解决方案。最终，华为把80%的订单延误控制在两周之内，对客户的影响被降至最低。

### 深度拥抱产业电商

上海许多企业已加速行动起来。

这从连续三年举办的中国（上海）工业品在线交易节中便可见一斑。在线交易节是市经信委2020年起助力企业重构产业链的重要尝试，首届交易节交易额即超过100亿元，第二届更是突破300亿元，今年第三届需求更迫切。交易节主办单位上海产业互联网有限公司董事长戴佩华介绍，“今年5月，我们及时整合了当时具有复工能力的企业，推出复工复产供应链平台，很快得到了宝山、金山、松江、青浦、奉贤等区50个园区的积极响应。园区由此找到抓手，服务对接了超过千家企业。7月，我们又联合十余家央国企的采购和供应链平台，成立数字化供应链产业联盟，推动上海形成区别于消费电商的产业电商集群新生态。”

据记者了解，产业电商，是企业“买买买”的电商平台。如针对C端的

消费电商京东，在2018年开始针对B端布局“京东工业”，专注以“供应链+技术+服务”，在工业领域实践“链网融合”。在供应链端，针对工业品型号规格复杂、长尾商品及非标品较多的痛点，京东工业依托大数据和人工智能技术，搭建工业品标准化分类和商品体系；对需求端，京东工业在工业园区、厂区、产线旁，建起企配中心、京工柜、智能移动仓等基础设施，实现履约。

由此，企业购买工业品如上淘宝般方便，可在线上迅速寻源、下单，无须备货，即买即用。疫情后迅猛增长的企业供应链数字化转型需求，使得京东工业短短数年便已服务近40%的世界500强企业、近50%的中国500强企业。“根据最新调研，企业在使用京东工业的技术和服务后，采购价格等显性成本降低15%，时间、管理、运营等隐性成本降低30%以上。”京东集团副总裁孙志祥说。

而在产业基础完整雄厚、数字经济蓬勃发展、金融体系丰富强大、航运中心畅通发达的上海，产业电商早在2005年左右就已发轫。当年，爱茉莉、上海钢联等开始活跃，并成为政府部门重点支持项目。经历17年发展，上海产业电商走过了早年仅提供信息的1.0阶段，经历了赚取佣金、差价的2.0版本，如今正深度融入制造企业业务流程，开启了为企业降本增效、共创利润、分享服务的3.0阶段。

在第三届中国（上海）工业品在线交易节上首发的2022产业电商创新榜中，共计40家上榜企业，其中80%或诞生于上海，或总部落子上海。上海产业电商在钢铁、机电、化工品等领域拥有绝对优势，如震坤行、西域供应链、云汉芯城等，多已成长为业内独角兽和隐形冠军。

（原载于9月6日《解放日报》）

# 信息速递

## 小商户走上国际贸易“大舞台” 全省市场采购贸易额增一倍

■安徽日报记者 何珂

今年以来，全省市场采购贸易额快速增长，小商户正通过这一新型贸易方式走上国际“大舞台”。记者从合肥海关获悉，截至8月29日，全省市场采购贸易额突破20亿元，达20.34亿元，同比增长101.19%。

目前，我省拥有超700万户市场主体，中小微企业占市场主体总数的大头，市场采购贸易方式以其免征增值税、简化通关手续、创新结汇方式等政策优势，满足了中小微企业小单化、小批量、多批次的外贸需求，成为外贸出口的新亮点。

“我们的货物在公路运输途

中，因特殊情况耽误了到达时间，还好海关采取即到即检方式，几分钟内便通关放行。”蚌埠市佳管商贸有限公司经理周琴说，“海关的高效监管为企业节约了物流成本，商品出口全程无梗阻，企业订单依然保持高速增长。”据悉，今年以来，合肥海关积极推进市场采购与跨境电商融合，推动完善市场采购联网监管平台，实行“动态调整、事前抽查、事后追溯”，加强海关风险分析研判，打造市场采购贸易全链条监管体系；深入探索创新，加强前店后厂、前店后仓等特色业务政策和模式支持力度，推进市场采购贸易保稳提质。

（原载于9月6日《安徽日报》）

## 国内每4台工业机器人中就有1台“武进造”

### 武进奋力打造 全国工业机器人“智谷”

■新华日报记者 范玉贤

空中机器人、步兵机器人、哨兵机器人多个兵种合作作战，在复杂的“战场环境”中寻找敌方进行射击对抗……前不久，RoboMaster2022机甲大师超级对抗赛，东部区域赛在常州市武进区打响。来自上海交通大学、浙江大学、哈尔滨工业大学等40多所知名院校的42支战队、近千名选手，带着自主研发设计的机器人，角逐晋级全国赛的8个名额。

机甲大师超级对抗赛是大疆创新发起的全球首个射击对抗类机器人比赛，是目前世界规模最大、最具影响力的机器人赛事之一。这一专为青年工程师打造的机器人科创平台，融合机器视觉、机械控制、惯性导航、人机交互等领域的前沿科技。“我们战队的机器人全部由学生自主研发，实现机械、算法、人工智能等领域跨专业的技术交流与融合。”常州大学战队队长冯乙家说。

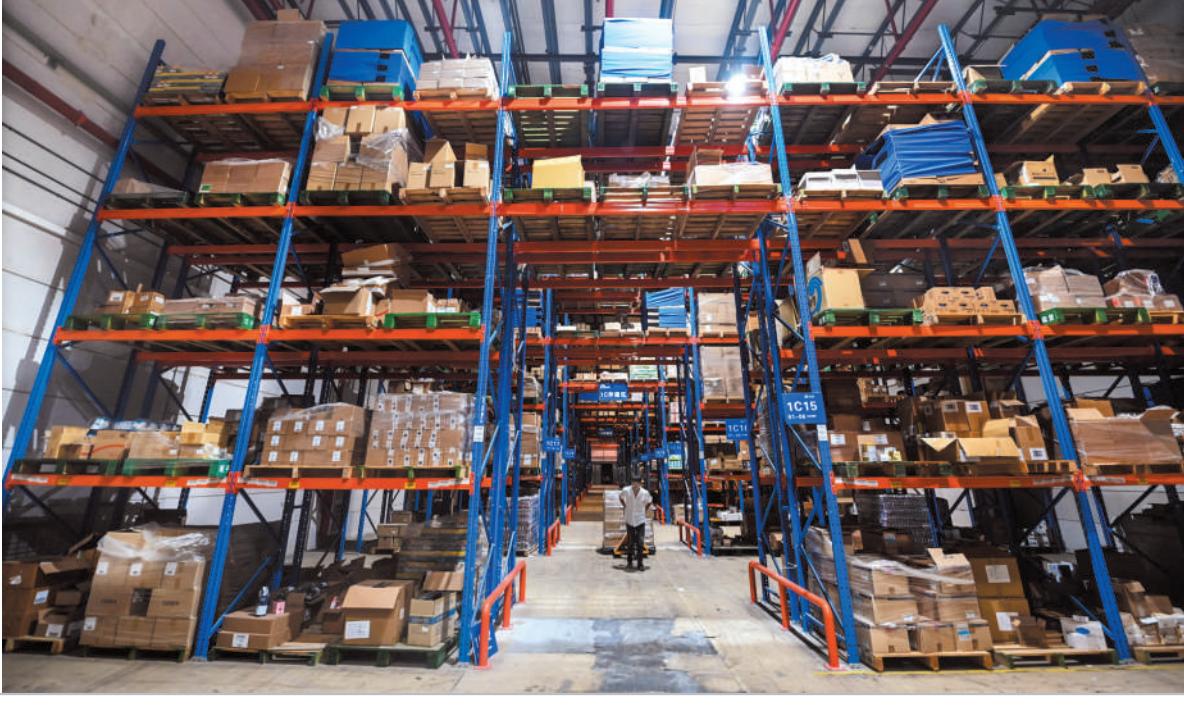
国际赛事“牵手”武进，与武进深厚的制造业基础、优良的产业生态、完善的供应链密不可分。常州市委常委、武进区委书记乔俊杰表示，武进正全力抢抓数字经济浪潮，加快构建机器人本体、核心功能部件、系统集成等全产业链协同推进模式，倾力打造全国顶尖的工业机器人“智谷”和长三角地区最具国际影响力的机器人产业高地，逐步形成梯次化产业培育体系和优越的产业发展生态。

近年来，武进机器人产业聚集安川、纳博特斯克、快克智能等研发生产及配套企业70余家，形成从零部件生产到整机装配的完整产业链，国内每4台工业机器人中就有1台“武进造”。

5月28日，武进在全省率先成立地区机器人产业联盟，发布了《机器人产业十条》等支持政策，在应用场景、产业创新、人才领军、金融保险等领域全面护航。6月17日，总投资1.5亿美元的安川机电一体化项目在武进国家高新区投产，两条全新生产线主要生产工业机器人配套的运动控制器、变频器等核心零部件。项目全部达产后，预计年产值可超过70亿元。安川高层领导表示，选择在武进增资扩产，是看中了这里完备的机器人产业链和政府的大力支持。

让青年人才与机器人产业“双向奔赴”。近年来，常州大学、常州市政府、江苏省中以产业技术研究院共建机器人产业学院，培养智能制造与机器人产业创新人才，成功入选“江苏省重点产业学院”。武进致力于打造“青年创新创业最向往标杆区、天下英才干事创业首选地”，今年机甲大师超级对抗赛比赛开幕当天，武进向全球青年送上“YOUNG HOO青礼”，围绕宜居、宜业、宜游，提供青年驿站免费入住、职场线路体验、文创盲盒畅享等多重福利。

（原载于9月5日《新华日报》）



### 数字化平台助力 企业“降费增效”

9月2日，在杭州综合保税区一家跨境电商仓库内，工作人员在搬运跨境电商保税进口商品。“数字综保”综合服务平台提升了跨境电商仓库货物的流转效率，为企业节省时间和费用。

近期，中国（浙江）自贸试验区杭州片区杭州综合保税区内的“数字综保”综合服务平台正式启用。据了解，该平台打通20多套业务系统，构建数字通关、电子围栏、智能监管等数字场景，解决了外贸企业通关耗时长、成本高、业务拓展难、信息不对称等问题，启用以来，累计注册企业147家，服务跨境电商进出口1100万单，为企业节省成本1500余万元。

■摄影 新华社记者 徐昱

## 寻访杭州湾上虞经开区，看制造业“浴火重生”的蝶变 昔日化工园区 今日产业集群

### 产业观察 CHANYEGUANCHA

■浙江日报记者 陈惠 孙良

共享联盟上虞站 龚洁洁 袁伟江

19年的时间，在杭州湾上虞经开区刻下不少颇具意义的坐标。

目前，我们驱车进入经开区腹地，科创中心、产业协同创新中心、龙盛研究院……拔节生长的一个个大项目让我们应接不暇。处于长三角南翼、杭州湾南岸和浙江经济活跃带，杭州湾上虞经开区用翻天覆地的变化，遥遥回应2003年。

《千在实处 勇立潮头——习近平浙江足迹》中写道，2003年春节后上班不久，习近平到台州、绍兴，调研加快先

进制造业基地建设，并作出重要指示。在上虞，习近平视察了杭州湾精细化工园区，以及龙盛集团、阳光集团等企业。19年过去，今非昔比。当年“弹丸之地”的杭州湾精细化工园区，已蜕变为面积达175平方公里的杭州湾上虞经

开区，成为国家级经开区、“千亿级”经开区。2021年，杭州湾上虞经开区1850亿元经济总量中，有近1500亿元来自制造业，上虞区70%的制造业集聚于此。改变之力，来自哪里？

走进杭州湾上虞经开区北片的龙盛研究院，对标国际一流的实验室里，高精尖仪器设备安静地运转。这里是龙盛集团的“创新大脑”，集聚着近300名高层次科研人员。

“制造业是浙江经济的优势。我们应该为此自豪，但决无理由自满。”龙盛集团党委副书记王勇一直记得2003年习近平同志调研时说的话，这让企业暗下“不进则退”的决心。

就在习近平同志视察后一年，龙盛集团提出打造“百年龙盛”，建设以化工为主支柱产业、年产能百亿元的先进制造业基地。而这一发展蓝图的落脚点，正是杭州湾上虞经开区。

经过“腾笼换鸟、凤凰涅槃”的转型，以绿色智造理念引领清洁化、连续化、循环性生产技术的层层更新。眼下，龙盛集团构建起循环经济一体化产业生态园，实现染料、中间体产业核心技术的突破，牢牢占据全球行业制高点。

不仅如此，依托现有产业生产技

术，龙盛集团还衍生出树脂、材料助剂等新材料新兴产业。2003年龙盛集团实现营业收入11.3亿元，2021年增长至166.6亿元，营业收入年平均增速达15%，净利润年平均增速达19%。

如同从一棵树见一片林，在龙盛集团的发展历程中，我们感受到杭州湾上虞经开区这片热土的活力与追求。

多年以来，以习近平同志的指示精神为指引，杭州湾上虞经开区始终坚持产业培育和创新驱动，一方面持续推动制造业高质量发展，强势推进化工产业集群与改造提升，“绿色安全、循环高效”优势不断巩固，以化工产业为代表的传统产业基础进一步夯实。

另一方面，快速推进“4+3+1”产业体系培育，打造新材料、现代医药、装备制造等多条百亿级产业链，实现优势产业聚集，并率先在全省实行“链长制”，打造先进高分子材料“万亩千亿”大平台。

上虞制造业不仅产业基础打得扎实，而且开放度高、包容性强，发展潜力巨大。在杭州湾上虞经开区南片的阳光集团，一盏盏亮白的灯具，映照出上虞制造“走出去”点亮世界之路。

2003年，我们都是代工模式。

通过不断的产品技术创新，我们现在

拥有了Energetic、阳光照明等国内外自主品牌，在国际市场上也掌握了主动权。”阳光集团副总经理赵伟锋告诉我们，19年来，企业愈发坚定自主品牌战略，推进从数量型增长向质量型增长、生产型企业向市场型企业的转型，出口额始终保持在行业前三，“走出去”的底气也更足了。

“沿着习近平同志指引的方向不断前进，杭州湾上虞经开区一再扩容，平台能级与企业矩阵攀高焕新，无论环境、要素、资源等如何变化，我们对先进制造业与自主创新的孜孜追求没有变。”杭州湾上虞经开区党工委副书记蒋金祥说。

而今，漫步于青翠碧绿、流水潺潺的园区，俨然像逛一个配套齐全的现代社区。加快“智慧园区”“美丽园区”建设，开展“首批省级减污降碳协同增效”试点……杭州湾上虞经开区对标国际建设无异味工业园区，创建国家级智慧园区、省级“无废园区”，不断提升能级品质。

前不久，杭州湾上虞经开区新“加冕”浙江省制造业高质量发展示范园区，新一轮发展的大幕正缓缓拉开。

（原载于9月5日《浙江日报》）

## 余杭打造未来乡村示范带

■浙江日报记者 王世琪

未来乡村建设，余杭出新招。日前，杭州市余杭区印发《余杭区未来乡村示范带创建实施方案》，明确提出建设未来乡村示范带，并计划到2025年，建成未来乡村示范带10条、未来乡村示范村60个。

未来乡村示范带是将未来乡村连点成线，以交通路网、产业带、山水带、民俗人文带等为轴线，将沿线所有村均打造为特色鲜明、产业融合的未来乡村示范村，形成各具特色的未来乡村示范带。每条示范带涉及村不少于3个，长度不少于10公里。

与单个村建设未来乡村相比，示范带优势何在？“更容易突出特色，形成品牌。”余杭区农业农村局相关负责人介绍，未来乡村示范带的创建将以产业发展为核心，以民生改善、文化兴盛、数智赋能、环境提升为重要内容，推动美丽环境向美丽经济转变，形成更有辨识度的特色集群，提升乡村发展能级。

据悉，余杭街道、良渚街道、中泰街道、瓶窑镇、黄湖镇被选为首批

创建的5条示范带，这些示范带各具特色。良渚未来乡村示范带以现代生态农业和户外运动产业为两翼，推动农文旅体教大融合，打造一条古今文明交相辉映的未来乡村示范带。瓶窑镇则发挥产业优势，串联乡村科创园、未来农业工厂、种业智谷等重点项目，发展现代科技农业，打造“乡村硅谷”。

除了彰显特色优势，相邻的村子还能通过基础设施共享来降低未来乡村创建成本。“未来乡村的创建应把钱用在刀刃上，尤其是一些村集体经济较为薄弱的村子，可以依靠强村带动，更快跟上脚步。”上述负责人介绍，“一带相连”有利于强村带动弱村，这也是共同富裕的题中之义。

此外，未来乡村示范带创建属地镇（街道），将做好规划设计、项目立项、施工管理、资金监管、工程验收、项目审计等工作。

“在创建过程中，我们将注重规划的系统创新，加强规划控制，实行多规合一，在‘三化九景’架构下，坚持因地制宜，共建共享。”余杭区相关负责人表示。

（原载于9月4日《浙江日报》）