

茅台之窗

供应商大会“打招呼、讲廉洁” 李保芳李静仁定调千亿茅台大供应格局

“严管、改进、协调、本分、诚信”，2019 年 12 月 30 日，随着茅台集团党委书记、董事长李保芳用五个关键词定调采购供应，开启 2019 全国供应商大会。

在茅台实现千亿之后的开局之年，厂商如何构建现代供应链新格局？茅台集团党委副书记、总经理李静仁提出“坚定质量信念、共抓提质增效”，以新型合作关系助力茅台健康长远发展。

与以往不同，茅台 2019 全国供应商大会首次增设“打招呼、讲廉洁”环节。茅台集团党委委员、纪委书记，贵州省委驻茅台集团监察专员卓玛才让画红线——供需双方携手构建“亲清”的新型供应关系，为双方长期、稳定、健康合作奠定坚实基础。

会议由茅台集团党委委员、副总经理杨建军主持，集团党委委员、副总经理杨代永宣读表彰决定，茅台酒股份公司副总经理钟正强作《2019 年度采购供应系统工作报告》。

茅台集团党委委员、副总经理刘大能，总工程师王莉，茅台酒股份公司副总经理张家齐、李明灿、刘刚出席会议。

分工更细 “绿色兵团”扩容

2019 年，茅台集团完成营业收入 1003 亿元，顺利摘下了“千亿”这颗大桃子，提前一年实现“十三五”规划目标，茅台高层称，“千亿茅台”离不开供应商鼎力支持。

《2019 年度采购供应系统工作报告》指出，过去一年，茅台坚持“质量零容忍”原则，大供应、大集采的服务理念深入人心，新型采购模式和公开透明的运行机制逐步形成，全年完成集中采购项目 332 个，预算总金额 90.6 亿元，成交金额 86.5 亿元。

茅台供应有哪些，会场通道 10 道门框还原了一条完整的绿色供应链，从原材料——高粱、小麦，到基建、环保，再到品牌服务、金融支持，会场设计也是以绿色为主色调。

“会场通道别致，做得比较好，温馨。”李保芳说，现在社会分工越来越细，以后茅台就是起到协调作用。

相较 2018 年 300 多名供应商，2019 年大会出席的“绿色供应兵团”达到了 450 多名，增加了 50%。

据介绍，茅台与往年不同，除了集团本部和股份公司的供应商外，还邀请了集团旗下各酒类板块子公司的供应商代表参会，并首次以



集团名义对子公司的优秀供应商进行表彰。相对于茅台酒、酱香系列酒经销商阵容，供应商大致只有 1/4，不过李保芳认为是好事，“分母变小，分值变大，系数变大，机会多”。

5 个关键词 定调茅台采购供应

讲话中，李保芳用“严管、改进、协调、本分、诚信”定调茅台采购供应工作。

“供应工作要严管，为什么要严管？”李保芳说，一是最容易滋生庇护的地方，也是高危行业，二是重要，供应是茅台链条外部和内部衔接的关键环节，不可替代，不能有问题，否则全盘被动。

说到第二个关键词“改进”，李保芳以招标采购为例，直指平均耗时太长，称企业要讲效率。他说，本着提升效益风险可控的原则，采购全过程应以立项部门为主导，让专业部门做专业的事，减少领导审批程序。

第三个关键词是“协调”。李保芳说，有效协调，要作为一项系统工程来抓，做到保障有力，廉洁分工，高效运转。

李保芳提出的第四个关键词是“本分”。“本本分分地做供应，不要投机，也不要做假，不要违规，更不要犯法。真正地要做到诚信，老老实实地和茅台做伙伴关系。”李保芳说，茅台厂商不存在谁求谁，相互支持、相互依赖，是一个利

益共同体，“如果今后再有人在你们背后设置障碍或者为难你们，你们直接向我们举报他”。

第五个关键词是“诚信”。“厂商之间树立长期的合作意识。”李保芳说，“德国有一些大企业和中小企业的配套，超过三代人 100 年的时间，茅台酒就不能用这种诚信来长期合作吗？”

李保芳表示，茅台厂商要保持长期合作，真诚合作，要有合理的利润，所以我就想大家应该有长期合作意识，你们不好的时候茅台要体谅，你们好的时候要让利给茅台，这个是合作关系，不能朝令夕改。

夯实采购供应基础 建新型合作关系

对于茅台 2019 年采购供应工作，李静仁称“体制机制更加完善、质量管控更加有效、咨询服务更加务实”。

2020 年是茅台“基础建设年”，“夯实采购供应基础”成为五大核心任务之一。

在安排部署 2020 年采购供应工作时，李静仁表示，于供应商而言，提高供应质量和增强供应能力是核心；于茅台内部而言，提升业务效率，强化质量控制是重点；于双方而言，构建平等、互助、诚信、廉洁的新型合作关系是基础。

“采购供应是质量控制的首要环节，也是生



产和营销工作的“桥头堡”，战略意义重大。”李静仁希望供应商统一到质量这个关键点。

他进一步解释道，“视质量为生命”不仅是茅台的质量信仰，也是茅台对供应商的基本要求，供应质量得不到保障，动摇的是茅台的根基。

据介绍，茅台不仅对供应商提出共塑质量信仰增强供应能力，也要求茅台内部着力推动采购管理规范高效和增强质量控制能力。

“规范”和“高效”是李静仁对于明年采购管理提出的重点。他说，要突出集中采购中心“服务平台”功能定位和立项单位采购主体地位，进一步加强采购统筹、计划和时限管理，建立倒逼工作制、限时办结制，精简审核审批程序，缩短业务时长，坚持“质量优先”采购原则，持续改进作价评审机制。

“茅台长期致力于为各相关方创造最大价值，努力构建合作共赢的利益共同体”，李静仁提出，供应商与茅台一道，共同建立平等互助、干净整洁、合作共赢的新型厂商合作关系。

“‘大供应’保障体系是推动茅台实现高质量发展的关键。”在茅台高层看来，经过多年合作，很多供应商朋友，已经不单单只是业务伙伴，更扮演了智囊、导师，甚至是“同事”的角色，为茅台的发展出谋划策。

据了解，茅台将持续深化“清”上加“亲”的良性合作关系，主动深入上游，了解供方市场

和经营管理，搭建更多对话平台，共商业务改进和发展出路。这也是茅台酒、酱香系列酒经销商大会后，茅台高层三度定调厂商关系。

会议首设“打招呼、讲廉洁”

值得注意的是，卓玛才让在这个业务大会上作了“坚守廉洁底线，构建‘亲清’新型供需关系”的讲话，这也是全国供应商大会首次增设“打招呼、讲廉洁”环节。

“要守住廉洁底线，确保干成事、不出事，”卓玛才让说，茅台厂商要保持“以质求存”的心灵契合，携手构建“亲清”供应关系，“亲上加清”融入监督，光明磊落搞供应，干干净净做服务。

“供应商是茅台发展的战略资源，要站在更高、更远的视角思考今后的供应商管理工作。”李静仁说，要加强战略供应商规划，建立战略合作机制，立足茅台中长期发展要求，发展培养一批战略供应商，铸造真正的命运共同体和利益共同体。

据悉，茅台“先行先试”推进机构改革，完成采购、供应机构分设，初步形成分工科学、相互制约、协同运行的管理格局。通过严格的制度执行，引优去劣，2019 年淘汰近 100 家“僵尸”供应商、中间贸易商和不符合要求的供应商，警告、约谈、通报、取销 40 余家。

“引进优质厂商，逐步淘汰一批中间商和落后厂商，是茅台开展采购专项整治和构建完善采购供应新体系的基本要求。”

李静仁希望大家切实将加强自身供应能力建设和提高供应质量放在首位，努力发展成为与茅台品牌和地位相匹配的优质合作伙伴。

会议还明确了今年采购供应工作的具体任务：2020 年，茅台将围绕“三年 600 亿”投资，以“基础建设年”为契机，建立规范高效的采购供应机制和科学的供应商管理评估体系，构建与茅台品质相匹配的供应链体系，为茅台行稳致远保驾护航。

杨建军就贯彻落实大会精神表示，集中采购中心既要发挥集团部门抓全局、抓统领的作用，又要为其他单位、各子公司提供更优质、更便捷的服务。围绕“规范、廉洁”，夯实发展基础。他希望供应商牢固树立“食品安全大于天”的意识，持续深化“清”“亲”的良性合作关系。

大会上，茅台表彰遵义市播州区粮食购销有限公司、中铁建工集团有限公司等 24 家优秀供应商，其中还首次以集团名义表彰为子公司服务的优秀供应商。（本报记者 樊瑛 张建忠 组稿）

汇丰中国 推“碳减排激励计划” 支持企业可持续发展

1 月 2 日，汇丰银行(中国)有限公司宣布即日起推出一项“碳减排激励计划”，为其企业客户节能减排项目的固定资产贷款提供财务激励，支持和鼓励企业实现可持 续发展，推动中国向低碳经济转型。

在该计划下，汇丰中国率先引入国际专业认证评估机构，对其工商金融客户的固定资产贷款项目进行环境绩效评估。对于实现碳减排 15%及以上的项目，企业获批相应固定资产贷款后，可根据其碳减排量每年获得一定比例的现金返还。该计划涵盖多个领域，包括再生能源、能效提升、绿色建筑和清洁能源等，例如：太阳能、水能和风能等的生产和转化、新建或翻新厂房、能源贮藏、智能电网、设备升级更替、绿色房地产开发、清洁能源汽车以及公共交通等。

汇丰中国副行长兼工商金融主管方啸表示：“中国近年来在应对气候变化、推动低碳转型方面的投入和成效令人瞩目，在此进程中，企业在节能减排方面的努力对可持续发展起到重要的推动作用。汇丰一项最新调查显示，有四成内地受访企业计划未来五年对提升可持续经营的技术、创新和设施加大投资。我们此次推出的该计划，旨在通过金融工具参与和支持企业的节能减排实践，助力中国加速向低碳经济转型并实现高质量发展。”

近年来，中国绿色金融市场规模不断扩大，绿色信贷保持平稳增长。据人民银行统计，截至 2018 年末，国内银行业金融机构绿色信贷余额为 8.23 万亿元，同比增长 16%。金融机构正通过绿色金融产品、工具和业务模式的创新，持续推动绿色金融可持续发展。

与此同时，企业对可持续发展也越来越重视。汇丰商贸领航调查显示，近八成(78%)内地受访企业认为他们能对联合国可持续发展目标做出贡献，高于全球同行(63%)。此外，有三成内地企业认为其可持续发展经营对其保持长期竞争力具有非常重要的作用，同样高于全球平均(21%)。PUBLIC 汇丰在支持可持续发展方面一直发挥着积极作用。汇丰集团承诺在 2025 年底前提供 1000 亿美元用于可持续发展融资和投资，截至 2019 年 6 月底，集团在这方面已落实 367 亿美元。2019 年初，汇丰与沃尔玛联合推出了“可持续供应链融资计划”，为沃尔玛的供应商提供与其可持续发展水平相挂钩的融资利率。（中新网）

以技术驱动的企业服务综合体 京东企业业务“逆生长”的底气

在 2019 年第四季度，京东零售集团内部一个叫京东企业业务的事业部，在国内率先提出“企业服务综合体”战略构想，其业务负责人京东集团副总裁、京东企业业务事业部总裁宋春正还宣布启动了一项“星云计划”：2020 年帮助 100 个合作伙伴突破 10 亿元销售额；签约 200 家技术合作伙伴，构建企业服务数字新生态；聚集 20000 家企业服务伙伴，打造线上线下一体化协同服务平台。

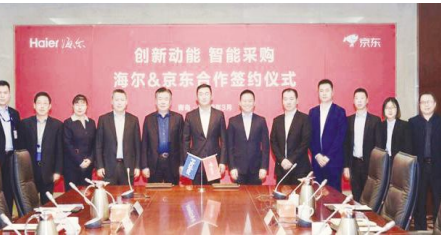
不但自己要逆生长，还要带动合作伙伴逆生长，京东企业业务的底气是什么？

以技术为基石 创新应用数字化转型“京东模式”

任何企业逆势成长首先要解决效率问题，而从京东的实践明确呈现出：为客户提升企业效率的最佳方案就是数字化转型。IDC 首席分析师指出，数字化转型的本质是利用最新的数字化技术和能力来驱动组织商业模式的创新，目的是为了实现了业务的转型、创新和增长。其中，技术的应用成为一切变革的基础，也是京东企业业务布局的核心。

在 2019 年 11 月召开的京东企业业务合作伙伴大会上，京东企业业务首次展示了背后的技术支撑体系和技术创新成果：已建成七大智能化采购平台，三大场景化产品，4 条企业专属供应链体系，发布 API 接口 200 余个。目前，京东企业业务已建立起从底层技术产品开发到应用层场景化解决方案的完善技术体系，能够在为企业转型升级提供技术支撑的同时带来全面的服务保障。

在底层技术产品开发方面，2019 年京东企业业务推出三款重量级的技术产品——采购 ERP、神算子数据平台和采购大脑。其中采购 ERP 是一款采购业务中台技术产品，在其中集成了采购过程中所需要的基础组件，可以帮助技术服务公司，在其自有产品和技术能力的基础上快速搭建出功能完善、性能优越的采购平台；神算子数字平台则是一个专注于采购业务的大数据处理平台，其包括数据源、指标层、接口层、应用层四层；采购大脑是一款专注于采购领域里的 AI 产品，可以对



采购全流程中的多个环节，实现智能化提升。

以这些底层技术产品为核心，京东企业业务还针对企业客户不同场景的需求匹配不同的服务模块、产业链资源，打造出 PPESA、PSI、iSRM 等一系列的智能化场景解决方案。

企业运营场景中，PPSA 可提供覆盖企业的采购计划(Plan)、交易履约(Performance)、Service(服务)及 Analysis(分析)的全链条数字化运营服务，帮助企业实现管理成本和采购成本的“双降”。2019 年 10 月，京东 PPESA 推出首个产品——微信端企业客户物流跟踪小程序“小易来了”，实现物流终端全生命周期配送履约环节的信息打通。PSI 平台则可通过以客户为中心聚合售前咨询、设计商、品牌商、服务商等合作伙伴，为企业提供覆盖需求归集、方案设计、服务履约、售后服务、资产回收等环节的线上线下一体化的闭环服务。在四川雅砻江的水电站驻守保障住房软装项目中，京东 PSI 成功将 20 多个品类和上万个商品压缩为 10 个订单，将最终整体项目下单及项目实施安装周期控制在 4 个月时间，对比传统采购模式工期降低 60%。

企业生产场景中，京东 iSRM 可针对工业制造业长期存在的长尾商品多、供应商数量庞大、供应链管理难度大等问题，通过搭建数字化平台并集合商品、金融、物流、服务、质控等能力资源模块，实现对企业在寻源系统、到商品采购管理、履约验收、财务对账付款及售后服务的一体化服务。全球首批“灯塔工厂”海尔集团通过引入京东 iSRM，实现了对自有工业品平台“好品海智工业品平台”的一站式、智能化工业品供应链管理。

2019 年工博会上，京东工业品还推出了首个智能工业物联网产业平台解决方案，实现对厂区单点设备及整个厂区设备管理、监

控、预警，对接京东 iSRM 后该方案还可自动预测生产部件的生命周期和坏损率，并第一时间反馈触发采购流程，将工业物联网的落地向前推进了一大步。

千“企”千面 京东实现定制化服务

在当前经济环境下，提高经营效率、控制运营成本成为中国企业的必修课。经纬行业研究指出，企业在当下开始极其关注通过供应链优化采购成本，通过从“接水龙头”向“挤毛巾”变迁，可以增加平均 1-3%甚至更多的利润。而京东企业业务也在对企业客户的服务过程中，努力将这一点做到了极致。

在服务大型企业过程中，京东企业业务以“智能化”打造符合大型企业复杂管理需求的“体系化”服务，联手苹果、联想等众多合作伙伴，从需求智能化、服务智能化、运营智能化和资产管理智能化四大方向全面嵌入企业多场景的运营管理链条之中，赢得了众多大型企业的认可。目前，京东企业业务已经服务了超过 6000 家大型企业客户，其中包括世界 500 强企业中的 428 家、100%的中央及省级政府、100%的大型能源和运营商会企业、100%的交通运输企业、97%的大型金融企业，平均帮助企业客户降低 18%采购成本，提升 45%采购效率。

在与邮储银行的合作中，邮储银行权益商城平台——“邮储食堂”通过与京东系统对接全面交互共享商品、服务和数据，实现客户权益服务的升级。在与四川广电网络的合作中，双方携手打造了一整套会员增值服务体系，并合力推动线下营业厅的升级改造，让营业厅从传统的“缴费中心”兼职“居家购物体验中心”。在与交银康联人寿保险的合作中，京东企业业务联合华为、VMware、DELL 等知名商用品牌厂商，在业界首次实现了企业机房建设场景的商品+服务一体化能力输出。

与大型企业有所不同，中小企业受限于规模与资金，所面临的采购与运营压力更大，因此京东企业业务在服务中小企业过程中，将“省钱、省心、省时间”放在了第一位。截至

2019 年 11 月，京东企业业务已拥有超过 700 万的中小企业客户，2019 年累计为中小企业用户节省综合成本超过 500 亿元。

为了向中小企业提供更加完善的服务，京东企业业务今年正式启动中小企业城市服务计划，通过联合佳能、联想等品牌在产业园区建立服务中心，为当地企业“量身定制”线上线下一体化的高质量服务。城市服务中心已在无锡、珠海、济南等城市落地，获得了大量当地企业客户的认可。京东企业业务还联合人力资源管理类服务商、企业财税类服务商、办公经营类服务商，围绕企业人、财、物、事，打造 B+联合会员权益，为中小企业提供多场景的综合服务，目前已与滴滴企业版建立起深度合作。

除了大量的企业客户，京东企业业务还与政府、高校等单位建立起深厚的合作，打造出多个数字化扶贫范本。在与同济大学的合作中，双方启动了全国首个校企联合线上“爱心助学超市”平台，为 6000 名贫困学生提供了高效的助学资金管理工具。在与云南政府的合作中，通过将以往对云南省内扶贫农户农产品的定向收购、销售到最后扶贫资金的拨付等环节全面线上化，大幅提升了扶贫效率，平台上线 5 个月采购交易即突破两千万。

“京东企业业务要以技术的手段，实现产业链上下游的无缝连接，降低资源损耗和沟通成本，实现产业资源的优化配置。”京东集团副总裁、京东企业业务事业部总裁宋春正表示，未来，京东企业业务将发挥技术优势，通过优势资源的整合协同，持续打造服务企业数字化转型的企业服务综合体，用高质量的企业服务助力中国企业的创新发展。日前，京东企业业务宣布与联想商用签订“星云计划”首个战略合作协议，未来三年双方将共同突破百亿元销售额的“小目标”。

北京理工大学管理学教授汪涛认为，以京东企业业务为代表的互联网巨头发挥的作用是具有代表性意义的。“数字化为发展分享经济、建立平台组织、重塑商业生态提供了技术手段，为中国提供了弯道超车的机会，为开创新轨道、开发新模式、挖掘新的经济增长点提供了契机。”（中新网）