



秋季的鄱阳湖畔，天高云淡，风景如画。2018年11月8日，2018ENR/建筑时报中国建筑业80强颁奖大会在江西南昌召开，成为又一道靓丽的风景线。会上“筑集采”创始人须峰的精彩演讲，如一阵清风，吹起一片片灵动的涟漪。

须峰抑扬顿挫，从一个人耳熟能详的典故说起：

“2000多年前，有个楚国人坐船渡江。船到江心，一不小心，一把宝剑掉落江中。那个楚国人在船舷上刻了一个记号，说：‘这是剑掉下去的地方。’船靠岸后，他随即在船舷留记号处跳下水去寻找宝剑。找了半天没找到。他觉得很奇怪，自言自语说：‘宝剑就是从这掉下去的，怎么会找不到呢?’船上的人大笑：‘剑掉在江中后，船在前行，而剑已沉入江底不再移动。像你这样找剑，不是太傻了吗?’”

他慷慨激昂地发问：“今天，互联网万里卷潮来，惊涛拍岸，卷起千堆雪。我们建筑业同仁，还有人在船舷上刻下记号找剑吗?”

会场一片寂静。

稍顿，他介绍了“筑集采”的故事：“筑集采”摒弃刻舟求剑思维坐标，顺应新时代大潮，为中国建筑业“量身定制”，应用区块链技术创建“筑集采”平台，引领建筑业供应链革故鼎新的探索，已取得真正意义上“多赢”的实效。会场一片掌声。

“半路出家”的高人

自古英雄不问出处。古今中外，英雄在成为英雄前，千姿百态。

当南昌会议上须峰对中国建筑业发展大势作极其精辟的分析时，谁会想到，他竟然是一个“半路出家”的高人呢?

对须峰作轮廓式的“素描”是这样的：上海人，1973年生。1995年本科毕业，大学毕业后加入中国共产党，同年到上海三枪集团工作。“官”至三枪集团副总、上海海螺服饰有限公司总经理、上海国际时尚教育中心副校长。2006—2011年，先后考入中欧国际工商学院高级工商管理(EMBA)班、清华大学高级工商管理(EMBA)班深造，获双硕士学位。2014年9月15日，创立“筑集采”，走上一条全新的创业之路。今日之须峰，是一位建筑业研究专家、互联网营销专家。有媒体曾这样评说：“须峰领导下的‘筑集采’或许是建筑行业最懂管理和产业互联网的，是产业互联网最懂建筑和管理的。”

“细部”放大一点说，须峰是一个很有性格特征的企业家。

从年轻时代起，他的主要性格特征便是：富有远见，勇于挑战。

须峰大学毕业时，正是整个社会从计划经济向市场经济转轨刚拉开帷幕之际，以建立现代企业制度为主旋律的企业改革如火如荼。三枪当时是全国非常有名的国企，是上海名人、名企、名牌发展战略的先行者。须峰选择了三枪。三年后，他自我请缨，从行政管理岗位转向更具挑战性的营销工作，并且第一站就到当时销售形势最差的广东，从销售员开始做起。由于业绩优异，几年后，他被任命为广州分公司经理，负责整个广东省业务。这个时期销售趋势开始从产品批发向直营转变。须峰抓住机遇，率先在广东开始实施直营模式，在广东创下了一天同时开3家专卖店的记录。在他后期主政三枪全国销售时，力推直营，全国建直营门店最高时达5000家。

2019年8月20日傍晚，记者邀约几个须峰多年前的老同事、老部下面谈，他们告诉记者：多年来，须峰在销售岗位上充分凸显了其善用人、点子多、人品好、敢为天下先的特质。须峰善于发现人才，善于挖掘不同人的特长，用其所长，避其短。他领导下的广东公司，5年业绩翻了10倍。后来在总部工作期间，他破格提拔年轻人，为当时落实批发转直营起到关键作用。须峰在海螺做总经理时期，总是把自己的荣誉让给别人，并选拔一批年轻干部到各大院校学习。这些举措在当时非常具有前瞻性。当年他在经营三枪的同时，开发出了高端品牌——苏牌，在淮海路主要商业街开出旗舰店，当年创下了很好的销售业绩。他大胆地在央视一台主要黄金时段推出

好风凭借力 扶摇九万里

——记筑客网络技术(上海)有限公司董事长、“筑集采”创始人须峰

□本报记者 张玉明

三枪广告；在西安市场，以华商报为主体进行大幅广告宣传，掀起“保暖大战”；他同全国主要商业集团合作，进行品牌推广。他在北京王府井大街同王府井百货合作，推出三天的走秀活动，邀请当红一线明星参加，在当时形成轰动效应。

乍一看，须峰纺织业职业生涯似乎与现在的“筑集采”风马牛不相及。事实是，那20年的营销、管理经验，是须峰今天引领“筑集采”取得辉煌成绩所不可或缺的充分必要条件。此为后话。

自本世纪初开始，互联网旋风实实在在改变了人们生活的方方面面。面对伴随互联网巨澜惊涛拍岸而不断涌现的“风口”，中国960万平方公里土地上，恰如2000多年春秋战国时代，风起云涌、百家争鸣、英雄辈出。许许多多有志者在思考，在探索，在弄潮。

须峰的选择是：走前人没有走过的路——创建“筑集采”平台，潜心研究建筑行业供应链优化和互联网金融科技的融合，引领现代建筑产业数字经济。

1994年4月20日，第一条64K国际专线接入中国。那时候，不说是中国，就连诞生互联网的美国对于互联网这样新生的事物都没有多大的重视。中国互联网的崛起，从本世纪初开始。

时刻关注着第三次浪潮的须峰颇有“春江暖鸭先知”之感。他不停地在思考，如何在新的时代里展翅翱翔。2009年1月，他考进清华大学经济管理学院EMBA研究生班(2009—2011)。三年潜心学习，收获极丰。清华3年，对他而言收获最大的，是互联网技术、网络经济模式。

他是清华EMBA研究生班公认的高材生。在清华学习期间，他与清华大学经济管理学院管理科学与工程系教授朱岩合作编著《网聚天下：互联网商业模式的进化》。朱岩是中国软科学研究会常务理事、商务部电子商务专家委员会成员，是中国著名的网络经济、社交网络市场行为研究专家。如今，《网聚天下：互联网商业模式的进化》已成为清华EMBA教材。

在清华，他认识了黄裕辉。黄裕辉是他EMBA班同学，中国唯一超千亿民营建筑企业——南通三建集团掌门人。须峰从黄裕辉、南通三建开始了解中国建筑业。当时南通三建年数百亿的产值，让须峰深深感叹海螺衫厂每年上亿元产值的相形见绌。随着对中国建筑业的深入研究，他深感中国建筑业波澜壮阔。

时势造英雄，偶然孕育于必然。“风口”总是留给有远见的人和有准备的人。互联网万里长风卷潮来，建筑业呼唤“互联网+”。须峰在潜心研究中，冷静地判断：中国经济已基本告别快速做增量经济的时代，基于规模、速度和人口红利的粗放型增长模式将难以为继，中国经济将迅速步入存量经济时代。在这样一个时点，选择一个规模足够大的行业进行供应链优化是未来20年最大的机遇。

他最终毅然选择了“互联网+建筑业供应链”。

于是，“筑集采”应运而生。2014年，须峰毅然告别纺织业、放弃县处级干部的官帽，冒着巨大的风险，首创“筑集采”，从此走上一条全新的创业道路。

艰难困苦，玉汝于成。建筑产业互联网绝对不是一般企业、一般企业家能做的。首先创始人必须拥有渊博的互联网知识储备、高层建筑的思维坐标，还需要丰富的营销管理经验，更需要强大的人脉关系和行业领袖的信任与合作，更需要一代顶尖专家、学者的鼎力支持，共襄大业。须峰恰好是经过20余年打磨、拥有这些特质的“特殊材料”。

“独上高楼，望尽天涯路”

宋词云：“昨夜西风凋碧树，独上高楼，望尽天涯路。欲寄彩笺兼尺素，山长水阔知何处?”

如果有人问，须峰对建筑业的最大贡献是什么，那无疑是他创立“筑集采”，在中国大地开天辟地开启了建筑行业互联网+供应链优化的探索之路。“筑集采”是中国首家集PC、APP、微信于一体的建筑供应链B2B集采平台，也是首家在建筑行业打通供应链金融的创新供应链平台。

难就难在“首创”二字。没有什么典籍可查，没有什么现成的路可走，没有什么前行者可对标抑或是交流、借鉴。须峰和他的研发团队只能靠自己一步步求索。为此，他无数次“独上高楼，望尽天涯路”。

厘清不同性质建筑企业不同模式的采购场景，“筑集采”人在四年时间里穷尽自己的智慧，在实现线上招投标模式的基础上，“筑集采”创新了四类互联网采购模式：分散采购(分议分购)、集中采购(统议统购、统议分购)、联盟采购(跨集团采购)、直播采购(全透明采购)。四种模式都基于一个原则：不是对线下采购行为的替代，而是线上对线下的实现，是补充，是支持，是优化，是提高效率。

三年来，“筑集采”先后接待了阿里巴巴1688、中铁鲁班、南通四建、华西建设、湖北工建等众多企业上门交流学习。

互联网集采四年初试锋芒，成绩斐然：2016年“筑集采”平台交易额40多亿；2017年，136亿；2018年，222亿。预计到2020年，平台总交易量将突破千亿美元。

最雄辩、最具说服力的是，“筑集采”剑之所指，项目工程平均降低成本3%!

在采访中记者看到许多资料，欣喜地发现：“筑集采”的星星之火正渐成燎原之势。

“孪生兄弟”：“筑集采”供应链金融

经过四年运营，如今“筑集采”已成为一家以B2B集采为入口、以互联网为载体的建筑行业供应链优化科技公司。“筑集采”供应链金融则是互联网集采产品的“孪生兄弟”。

种新型融资模式，是实业与金融的结合，也是最能体现先进生产力的金融形态。这四年，“筑集采”供应链金融在B2B集采平台中也扮演着越来越重要的角色。

不久前，须峰在接受记者采访时，如数家珍般介绍：供应链金融，简单讲是充分利用整条供应链的信息流、物流和资金流，采用更丰富的增信手段，提高整条供应链的协同效应，并优化整条供应链的结算和融资成本。所以“三流”“增信”“提高协同”和“优化成本”四个关键词很重要。“为了防范虚开增值税发票，国税总局曾出台规范性文件要求‘三流一致’。所谓‘三流一致’，指资金流(银行的收付款凭证)、票流(发票的开票人和收票人)和物流(或劳务流)相互统一，即收款方、开票方和货物销售方或劳务提供方必须是同一个法律主体，而且付款方、货物采购方或劳务接收方必须是同一个法律主体，如果‘三流’不一致，将不能对税款进行抵扣。‘三流’整合是‘增信’的前提条件之一，而‘增信’是为了解决原有供应链金融授信的不足，或是对核心企业和供应链本身增信，或是对核心企业和上下游企业单笔交易增信；‘提高协同’和‘优化成本’是供应链金融优化的最终目的，通过对账期、利率、还款方式等的调整，降低资金结算成本和整体融资成本，促进上游企业和外协企业对核心企业的供应能力，提高下游经销商等渠道商的采购能力，提升整条供应链的协同效应。

他的分析很严谨。

中小企业融资难，是不争的事实。针对这一行业痛点，须峰提出的供应链

金融优化方案是：通过特定的产业链将类似于南通三建这样的核心企业与上下游配套的中小企业联系起来，形成一个稳定的“产—供—销”链条。“筑集采”则在这个链条中提供全面的供应链金融科技服务。“筑集采”作为第三方平台，在金融机构切入互联网+供应链金融的过程中，提供“数据支持、辅助决策”的金融科技服务，以像南通三建这样的核心企业的信用为担保，以“筑集采”平台上真实的交易数据为风控依据，对接各类金融机构，创新金融产品，把钱借给以前很难做风控的中小企业，形成供应链金融的闭环。

目前，“筑集采”已获银行授信资金13亿，向中小企业放款12亿元。

须峰心中的“诗与远方”

作为中国领先的建筑行业B2B集采平台，作为建筑行业供应链优化整体解决方案提供商和布道人，“筑集采”正在不断地引领行业的发展。

不久前，“筑集采”与上海联合产权交易所建立了正式的“战略合作伙伴关系”，充分利用“筑集采”所长，深度服务于国资监管部门和国有企业在互联网经济中深化改革、创新发展的客观需要，打造国资国企改革途中新的亮丽风景线。

不久前，在“筑集采”上半年度工作会议上，须峰说：“再过一个多月，‘筑集采’将迈入第6年。回望初心，倍感荣耀！之所以这么说，是因为我们正在做一件非常伟大的事情，一件有利于我们建筑行业、有利于我们整个社会和国家的事情!”



胡万君(前排左2)与他的伙伴们

“胡万君是条硬汉!巴马瑶族自治县旧城区改造的3条道路硬是啃了下来，为公司赢得了信誉，大家辛苦了!”这是中国二十冶领导去年11月在参加广西巴马瑶族自治县成立60周年紀念日的第二天，到现场调研时对项目部的评价。11月30日，笔者正在中国二十冶广西分公司巴马项目工地采访，在项目部承建的城区沿岸亮化工程桥面上，巧遇在城区调研的巴马瑶族自治县县长蓝海洲，他紧握项目经理胡万君的双手，大声说：“胡经理，这一仗你们打得很好，给巴马县庆60周年争了光，你可成了我们县有名的‘赛巴马’啦……”笔者通过两天的接触和了解，体会到了“赛巴马”中“赛”字的真正含义。

再难也得胜，必须要打赢

广西巴马瑶族自治县不仅是中国著名的长寿之乡，同时也是国家级贫困县。在这块神秘的土地上，还有着丰富而独特的旅游资源，如桃花源被英国探险队称之为天下第一洞的百魔洞，还有美如西湖的赐福湖风光、瑶族竞技大观及好龙天坑等。2016年5月，中国二十冶广西分公司承担了巴马寿乡大道改造工程、文化街道路改造工程、城北道路改造工程3条道路工程。项目部开始组建时仅3人，胡万君就是其中之一，施工高峰时，项目部管理人员也不过9人而已，而且新员工较多。身患胆结石症的胡万君面对施工中的一个个难关，带领项目团队有针对性地制定措施和方案，将拦在面前的一道道障碍逐个击破，完成了大家都认为不可能完成的任

务。

当地各项资源紧缺，寿乡大道为巴马城区主干道，路面的地下管线不明、车流量大，行人、店铺众多，特别是地下管网，严重影响项目部的施工进度。文化街学校多、道路窄，菜市场人流密集，施工难度巨大，县政府要求2018年11月18日自治县成立60周年庆祝活动前必须投入使用，显然这是一道不容商量和讨价的关卡。

由于当地施工资源较少，项目部在承担3条道路的施工期间，主干道间的辅助道路也交由项目部施工，共承担城区道路改造工程约8公里。项目部还承担了盘阳河城区沿岸河堤景观照明2.6公里，城区河堤沿岸景观绿化2.6公里；沥青铺装191716平方米，楼宇亮化改造20000平方米、电缆保护管铺设118330米，各种规格电缆铺设89563米，土石方搬运30万立方米，自来水管铺设20000米，污水管30000米，雨水、生活用水排水管5000米，路灯改造1582盏，铺装砌筑各种石材板154596平方米，道路中间隔离栏2000米等工程施工。

“再难也得胜，必须要打赢!”胡万君自1988年参加工作以来，曾参加了攀钢、衡钢、宝钢、沙钢等重点工程建设，多次获评“优秀共产党员”。身处巴马的陌生环境和工程的紧迫工期，胡万君带领项目团队迎难而上，义无反顾地向困难发起了挑战。

项目取胜在于善于协调组织

这场硬仗如何打?如何能打得赢?

他说：“中国GDP已突破90万亿，建筑行业今年预计在25.3万亿。在中国经济从增量经济到存量经济、从高速增长到高质量增长的转型升级中，如何利用大数据、人工智能、云计算、移动互联网、物联网等互联网最新科技，帮助占GDP巨大比重的建筑行业实现从粗放型增长到精细化管理的转型发展，在当下，这是一个极有价值的课题!‘筑集采’有幸参与探索和实践，我感到无比光荣!”

须峰谈到：“通往成功的道路却是艰难的，惟其艰巨，方显伟大。今年7月‘数字科技，打造现代建筑产业新生态’专题研讨会上，叶超教授说：即便像欧冶云商这样拥有宝信软件、东方钢铁、宝钢国际、东方付通以及宝钢集团等资源支持的企业，每年投入好几个亿，都未能成功。你们‘筑集采’又凭什么能够成功呢?”这个问题引起我深思。或许从华为的成功案例上可以找到答案：成立32年的华为，能够从无到有、从低端到高端，在激烈的市场竞争中，占领5G制高点，击败拥有近150年历史的爱立信等老牌对手，依靠的是华为高度重视用户体验、高度重视研发投入，高度重视对产业链、供应链、价值链的打造。”

他发问：“‘筑集采’能在未来成为现代建筑产业的下一个华为吗?”

2019年8月20日，须峰在接受记者采访时，雄心勃勃地表示：“我的‘五年’规划是：5年内平台交易额破万亿。”说这句话时，他的眼中闪烁着睿智、自信和坚毅的光芒。

好风凭借力，扶摇九万里。我们相信，驾驭时代的潮流，扬帆远航的“筑集采”之舟，终将抵达成功的彼岸。

施工难度并非大家想象的那么简单。寿乡大道改造工程虽在2016年6月23日正式开工，但地下管线不明、地下的自来水管线、污水管线、通信线路、电力设施等错综复杂，加之道路两旁商业门店近2000家，协调难度大，严重影响项目部的施工进度。7月底，业主又增加了道路地下污水沟清淤、自来水管网改造项目，无疑给项目部的施工和管理难上加难。胡万君果断采取全面开挖措施，靠前协调，及时与配合单位沟通，合理有效地安排作业班组，条件具备一段，立即组织施工一段。此举非常奏效，大大推进了工程的施工效率。

“项目能如期完成，主动协调是关键。”回顾来到巴马的施工经历，胡万君深有感触地说。项目部初来乍到，人生地不熟，不主动去协调各方资源，绝对不可能完成此次施工任务。项目开工初期，遇到很多棘手的问题，胡万君不等不靠，主动去县府各部门、市政管理局、电力局、电信局、自来水公司等单位协调。由他牵头建立了具有关方面工程协调例会制度，两个微信群，将各方资源做到了衔接紧密，协调有力，节约了资源，提高了工作效率。

短短几个月里，他每天早上不到五点起床步行到工地现场检查，了解现场施工进度及安全隐患已成为惯例。晚饭后仍坚持检查现场施工安全防护，材料、设备堆放有无影响周边环境，发现问题及时沟通，直到落实解决才离开。尤其在县庆前夕，为确保照明亮化工程的调试节点，胡万君和施工人员一起连续加班坚守在施工一线，冒雨在现场指导调试工作，直至工程顺利交付使用。

文化街道路改造工程2016年7月底才具备开工条件，工期十分紧迫。文化街有3所学校，4所大中型幼儿园，1000多家商铺，道路宽度仅11米，菜市场人流多，施工难度非常大。胡万君要求作业班组每天安排的施工内容必须完成并且全面恢复道路通行，道路采取限时、限段、限行措施，必要时进行夜间施工。因文化街道路改造涉及路面加宽，临街民居和商铺必然会受到影响，胡万君主动与百姓耐心讲解修路是为了改善大家的出行，促进巴马自治县的经济发展。通过耐心的解释工作，得到当地百姓和商家的理解和支持，在夏季高温期间，临街的店家和老乡给项目部送水、送水果、送大米的事一时被传为佳话。

因项目地处位置的特殊性，远在边远山区，交通不便，资源供给严重不足，当地仅有一家初步具备规模的商品混凝土搅拌站，实际生产供货能力不足，制约了项目部的全线开工。项目地处偏僻，外来务工人员短缺，项目部尽量招募当地人充实到班组施工。由于巴马是少数民族聚居区，境内有瑶、壮、汉、毛南等11个民族，有祝著节、三月三歌节等传统节日，休假过节是当地人的风俗无法改变，导致现场的施工进度受到影响。胡万君及时报业主申请自行建立商品混凝土搅拌站为工程提供混凝土，并在关键时期外调施工人员迅速补充，解决人员不足的矛盾，两项措施的快速落实是市政改造工程得以如期完成的关键。

“没有项目团队的共同努力，再有我几个老胡也没用”

施工期间，项目部的突出表现，得到县委、县政府的高度赞扬，并且完全认可了中国二十冶，称赞项目部是一支敢打敢拼、作风顽强、勇于挑战、有社会责任感的中央铁军。在施工百忙之中，项目部还发动全体员工捐资4万多元派代表去离县城30多公里山区里的龙甲村龙甲小学。笔者在巴马走访当地的百姓，他们都说现在的马路修得平整、宽敞，路两旁的楼宇亮化、街灯五彩缤纷，街道和河堤绿化整齐划一，很舒服，感谢中国二十冶为巴马做出的贡献。

当中国二十冶公司领导来到项目调研慰问，称赞胡万君管理有方，为公司赢得信誉时，胡万君摇摇头说：“这是我应该做的。没有项目团队的共同努力，没有公司支持，有我几个老胡也没用。”的确，项目团队在短短的6个月里，在巴马市政工程的施工中，完成施工产值近2亿元。项目部组建伊始人手不够，时任分公司领导李黎从上海多次赴巴马协助项目部协调施工资源，发挥了突出作用；项目部副经理马玉泉，负责现场施工和技术管理，办理各项报备手续；项目安监部长满晖，不仅抓安全管理，深入班组指挥协调全城的路灯改造吊装，还主动负责项目的后勤工作；胡青松、陈驰、许奥迪快速融入团队，提升很快；经营部的史辉煌认真负责，做好每一项签证，争取最好的经营结果；值得称道的是，进入施工高峰时，张旭阳、吴丽丽青年伉俪并肩作战在项目的施工一线……

“这项工程能不能按期完成，我还真为项目部捏把汗，没想到他们真的把这块硬骨头啃了下来，没有他们的努力，不可能有后续的订单。”这是中国二十冶广西分公司经理段荣宗回顾施工经历时的真实感受。

“干好就要丢市场。当前我们只是走了万里长征的第一步，后面的任务还很重，只能胜不能败!”这是笔者离开巴马时，胡万君经理和我说的朴实的话。他带领项目部攻坚克难，扎根区域，将“以现场赢市场”的理念在巴马市政项目的实践中得到了现实体现，他们的突出表现已成为公司在区域市场深耕细作的典范。