

“战采”之殇

□中建五局党委书记、董事长 田卫国

战略采购，是企业众多采购策略中的一种，缘何在当前市场环境中，却时常遭受质疑与诟病呢？一个不容忽视的原因是，一些上游企业的招采部门，有意无意地混淆战略采购（以下简称“战采”）与集中采购（以下简称“集采”），挤压下游企业的合理利润；同时部分下游企业为了生存，恶意低价中标后不惜牺牲工程质量，偷工减料、以次充好，导致劣币驱逐良币，破坏了整个行业的平衡与生态。

有供应链管理专家说：市场上只有供应链，没有企业。在社会分工越来越细的今天，任何企业要在市场上立足，都需要扮演好采购者和被采购者的双重角色。因此，链条上的每一环都应该思考，如何在大供应链体系中找到自己的位置，找到优秀的同路人，相互扶持、共生共荣。

一、正本清源：让战略采购与集中采购回归本源

1. “战采”与“集采”的区别
战略采购是一种系统性的、战略意

义上的采购管理，是基于“赢得市场竞争”的目的，建立相对稀缺的优秀服务供给渠道的过程；集中采购简言之就是通过打包批发，提高议价能力，以“最低采购价格”获得当前所需相对丰富的资源的交易过程。

2. “战采”与“集采”的适用范围
“战采”奉行的是“长期主义”，分享的是“竞争优势”，适用对象主要是专业分包方。因为他们相对来说可替代性弱、产能小或扩产难，采购方愿意对他们实行“优质优价”的策略。战采，本质上采购的是“能力”和“服务”。

“集采”奉行的是“现实主义”，分享的是“规模红利”，适用对象主要是设备物资材料分供方。因为他们相对来说可替代性强、产能大或扩产易，因此采购方选择实行“合理低价中标”的策略。“集采”，更聚焦“质量”和“价格”。

3. “战采”与“集采”各自的优点
“战采”与“集采”共同的优点是可以减少招投标次数，提升双方效率，创造效益。同时，因各自的特点、关注点不同，两者各有长处。

“战采”的核心目的，是锁定优质分包商，通过强强联合，提升合作双方及其产品的竞争力。“战采”有利于增进互信，关键时刻可以解决项目快速进场、迅速形成生产力等难题。“战采”如果单纯强调价格，甚至将价格压到不合理的水平，最后的结果可能是双方共同生产出低品质的产品。也许从某个项目来看供方也能赚钱，但可能因此牺牲品质与服务，带来对未来、对长期发展的损害。作为“战采”方，不应将低价作为选择优质合作方主要甚至是唯一的考量因素。为何现在“楼歪歪”“房脆脆”时见报道、小业主群体维权屡见不鲜？从源头分析，多是低价惹的祸。

“集采”，成本下降的空间相对战采更大。一是“集采”可以让采购方直接对接生产方，省去了经销商的中间环节；二是“集采”通过批量采购，释放了工厂的批量产能，有利于工厂提升规模效益。

二、善待合作伙伴，培育同路人
作为一家工程总承包企业，如何实

施“战采”与“集采”？以中建五局这样年营收超千亿元的企业为例，一年各类采购的规模大致占到营收的六成左右。我们体会，“战采”与“集采”，不可不加区分一个办法用到底，而要根据分包、分供特点，精准施策。

对专业分包，要做实“战采”。坚持从“战略资源”的高度去认识和培育优秀分包商，在招标、支付等方面落实优惠优待政策，实现长期合作，共同成长。

对材料设备供方，原则上实行“集采”。中建五局将继续深推三级单位集采中心建设，逐步推行统谈、统招、统签、统付，尤其是“签”与“付”的环节务必放在企业层面，否则，以厂商一家之力，是无法同时对接成百上千个项目分散采购的。“集采”中心是连接项目需求与厂家生产的枢纽和桥梁，它的主要职责就是收集项目的采购计划，签订供应合同，协调厂商发货，办理收付款手续等，某种程度上它取代了经销商的职责，也为企业节省了经销商的差价。

安徽庐江：修复水毁工程保春耕

修复泵站、加固圩堤……安徽省庐江县去冬今春着力修复水毁工程，全力保障春耕生产。

修复泵站39座，早能灌，涝能排

开春以来，庐江县机电排灌总站积极组织人员、设备，开展水毁修复工作，确保水利设施安全运行，全力保障春耕生产和粮食安全。

庐江县同大镇王渡二站位于白石河北岸，承担着石大圩10000多亩农田的排涝灌溉任务。去年特大洪水导致该站全部被淹，退水后，经过紧张抢修，所有机械设备已恢复，但站房周边多处水利设施仍损毁严重，为了抢抓工期，春节刚过，施工队伍便立即进场施工。

“要是久雨，圩内积水过多，我们就要开机。把圩内积水排出，确保农田安全。”庐江县同大电力排灌站负责人王长松说，“目前我们王渡二站整个工程量已完工90%，将在3月中旬全部竣工。”

在同大镇常丰排水站，技术人员正在对站房内的泵机和电力设备进行开年的第一次检修。受去年的洪水影响，站房内的6台泵机受损严重，为了保证设备正常运行，该站提前检修日期，增加检修频率。

“往年我们每年3月组织维修，由于去年受洪水影响，机械超负荷运行，今年春节后一上班就开始组织人员立即维修，确保春耕生产安全进行。”同大镇常丰排水站站长彭明贵介绍。据了解，

庐江县机电排灌总站2020年度水毁水利工程总投资1510万元，共需修复泵站39座，主要包括管理房、机房、场内基础设施修复；电气设备恢复安装，机电设备损坏部件更换等，计划3月底所有工程可以全部完工。

庐江县县机电排灌总站党支部书记赵凤鸣介绍，“我们的水毁修复工作从去年11月份就已经开始启动了，目前我们所有的电力设备和泵机已经恢复功能，早能灌，涝能排，能满足春耕生产的基本需求。”

兴建11个重点达标工程，圩口防洪标准再提高

2月26日，春雨绵绵，可在安徽省庐江县白湖镇杨柳圩达标建设工程的股家渡标段施工现场还是一派繁忙景象，10多台挖掘机开足马力，挥动着强有力的臂膀，进行堤防加培和二平台填筑，工人们在忙碌作业。该项目施工单位正抓紧时间开展堤防加固工程的扫尾工作。

“去年我县遭遇百年不遇的洪涝灾害，杨柳圩险情不断，多处告急，暴露出防洪堤圈高度不足、堤身填土质量较差、圩内排涝标准偏低等防洪除涝突出短板。”白湖镇长施小勇介绍，根据堤防现状及存在问题，今年1月13日已正式开工建设杨柳圩达标工程，包括堤防加固、防汛通道贯通等方面。杨柳圩是庐江县最大圩口，圩区总面积43平方公里，本次杨柳圩达标建设工程涉及白湖

镇7个村（社区）3.2万群众。

2月27日，在庐江县庐城镇境内的罗埠河水毁工程修复施工现场，大型机械在船只的配合下紧张施工。春节过后，庐江县庐城镇罗埠河、白石天河沿线水毁工程全面复工，施工单位调集近百艘运输船、疏浚船和大型机械，紧急投入河堤加高加宽、河道疏浚工程，确保4月底完成同大圩、石大圩和同心圩防汛圩堤的加高加宽任务，修复加固2020年的汛期水毁工程。

庐江县水务局长周琼说：“本次全县重点圩口达标建设工程共有11个，其中9个万亩以上圩口、2个5000亩以上圩口，项目总投资达34亿元，预计在汛前主体工程全面完工，并发挥效益。”该县具有大小圩口159个，万亩以上圩口9个，千亩以上圩口54个，堤防总长度670多公里。

据了解，围绕在去年水灾中暴露出的薄弱环节，该县开展了水利建设大会战，补短板、强弱项，集中机械、人力，加快项目建设，不断提升水利基础设施防洪保安能力，夯实“水基础”，提供“水支撑”。

“我们县把圩口达标建设和水利水毁工程作为重点工程来抓，挂图作战，压茬推进，保障能灌溉，保障汛期安全度汛。”庐江县副长李朝传说，“工程结束后，圩口防洪标准将由现在的20年一遇，提高到50年一遇标准；结合堤防浪墙建设，可抵御百年一遇洪水。”

（通讯员 钱良好）

援派干部李汉敏：跨越265.8公里，他为衢州建筑领域全年“零死亡”保驾护航

□通讯员 赵波



近日，在浙江省衢州市江山市召开的全市干部大会暨“三个年”活动动员会上，因两地山海协作工作，杭州市钱塘新区管委会建设局赴江山挂职的干部李汉敏获评应急管理（防灾减灾和应急救援、安全生产）突出贡献个人。

2019年1月18日，李汉敏跨越265.8公里，一路向西南，只身赴江。“百姓需要什么？”“我还能为群众再做些什么？”怀着这样的思考，李汉敏扑下身、沉下心，在江山扎下了根。得益于在杭州钱塘新区建设局维护安全生产的丰富经验，李汉敏在江山工作中充分发挥主观能动性，为当地实现建筑领域全年“零死亡”做出贡献。

实现建筑领域“零死亡”维护普通民众住房安全

建筑业是国民经济的支柱产业和富

民安民的基础产业，但在发展新常态下，江山市建筑业呈现出增速放缓、结构调整、恶性竞标等“隐疾”。为此，来江挂职的李汉敏夜不能寐，多次奔走在建筑工程施工的现场。

创新驱动，李汉敏探索出以“市场”“现场”两场联动为主线，推行“重拳治乱象、轻掌推发展”等做法，在思想上进行“破冰”，为建筑行业发展注入强劲动力，实现2020年建筑领域全年“零死亡”。同时，以双随机执法为手段，对施工企业的资质达标情况进行检查，对76家资质不达标的企业作出停止招投标的处罚，有效打击了江山市一批“空壳”“皮包”企业。

利民之事，丝发必兴，为了让百姓居有所安，李汉敏在接手江山市城区D级危房改造重建项目工作后，第一时间与原专班工作人员对接，了解项目情

况，坚守在项目施工一线，保证项目高标准落地。

“李局真的是体贴我们啊！专门过来和我讲危房重建的进度！”江山市永康里33幢D级危房户主代表汪一平激动地说。为获取每一户危房住户的理解支持，李汉敏多次前往衢州登门拜访，一边告诉住户危房重建工程的最新进度情况，另一边与住户一同讨论危房优化方案，确保危房改造工作惠及每一户群众，真正提升群众的幸福感、获得感、安全感。

优秀的伙伴不为你服务，就会为你的竞争对手服务。正确实施“战采”与“集采”，于企业于行业都至关重要。让我们回归商业本源，尊重企业经营基本常识和市场基本规律，在供应链中找准定位，培育同路人，共建好生态！

“李局真的是体贴我们啊！专门过来和我讲危房重建的进度！”江山市永康里33幢D级危房户主代表汪一平激动地说。为获取每一户危房住户的理解支持，李汉敏多次前往衢州登门拜访，一边告诉住户危房重建工程的最新进度情况，另一边与住户一同讨论危房优化方案，确保危房改造工作惠及每一户群众，真正提升群众的幸福感、获得感、安全感。

化身一线抗疫战士无私奉献向他乡为故乡

面对来势汹汹的新冠肺炎疫情，李汉敏匆匆告别阔别许久的妻儿，毅然踏上了返江的路途。抵江后直奔办公室，全情投入到防疫工作中。在李汉敏的带领下，几天内便完成了江山市建筑领域内2万余人的排查任务。“喂，您好！我是江山市住建局的的工作人员，请问您是……”这句开场白李汉敏这几天重复了上百遍，手机打电话打到发烫。

以他乡为故乡，全心全意奉献。李汉敏为助力乡村振兴，加大江山建筑业职业技能培训力度，两年来共培养农村建筑工匠1652人；积极培育龙头企业，成功举办建筑行业职业技能竞赛；协助江山本地建筑业企业积极向住建局、浙江省建设厅进行对接协调，实现时隔10年江山新增总承包壹级施工企业零的突破。

奔跑在改革创新的第一线，投身在为人民群众的最前沿，李汉敏将对人民的无限热爱融入工作中，正如他时常挂在嘴边的话：“人民的满意是我一生最美的勋章！”

8784份样本！七成企业看好今年大宗商品行业前景

日前，上海钢联联合国务院发展中心开展了8864份“春节后企业复工复产问卷调查”，最终确定有效问卷8784份，并形成《2021年春节后大宗商品行业复工复产情况报告》。报告指出，受各地“就地过年”号召影响，缓解了企业节后用工短缺，预计两周后97%的企业将全部复工。多数企业表示今年用工、投资有增长，对大宗商品行业前景较为乐观。

2020年，突如其来的新冠肺炎疫情暴发，恰好在春节期间，对节后企业复工复产造成巨大冲击。为及时反馈大宗商品行业困境，上海钢联受有关部门委托，发起了在线专项调研问卷，得到了广大用户踊跃支持和参与，调研的结论为中央经济决策提供了重要参考。

进入2021年，全球宽松货币政策还在持续，新冠肺炎疫情正在好转，大宗商品行业又将出现哪些新变化？让我们再次通过8784份调研问卷一窥究竟。

报告统计，参与调研的样本企业涵盖钢铁、能化、建材、有色、农产品、煤炭等大宗商品及关联行业，覆盖全国31个省份，员工人数在100人以下的小微企业占比超过一半。

节前，境外新冠肺炎疫情持续蔓延，我国仍有零星散发病例出现。随着春节期间人员流动和活动增多，疫情防控依然艰巨繁重。在此情形下，各地发出“就地过年”的倡议，旨在减少人员流动带来的风险。

报告显示，“就地过年”号召下，参与调研样本企业中员工“就地过年”比例超过六成的企业占比77.2%，超过八成的企业占比58.7%，一定程度上缓解了往年节后企业用工短缺问题。也因为如此，今年企业复工普遍较往年春节提前。

截至2月20日，5824家企业全部复工，占到调研样本企业66%。其余2960家企业中，超过九成企业将在节后第三周（2021年3月8日-3月14日）全部复工。也就是说，两周之后，97%的企业将全部复工——即大宗商品行业复工率达到97%，其中钢铁、能化、农产品等行业等复工率预计达到95%以上。

从各省情况来看，山西、辽宁、内蒙古、山东、河北、北京等华北地区及东北地区省市节后（截至2月20日）企业复工率（60%~75%）明显高于节前停工率（25%~45%），说明当地“就地过年”影响较大，员工返工进度较快；华

东地区上海、江苏、安徽节后企业复工率超过70%；华北地区湖北、河南节后企业复工率70%左右；华南、西南、西北地区企业整体复工率在50%以上。

报告指出，参与调研样本企业整体供需两旺。当前产能利用率在7成以上的企业占比61%，产能利用率不足3成的企业仅占比12%；43%的企业表示订单较上年同期实现增长，仅10%的企业表示订单同比下降。

当企业订单较好时，一般情况下企业倾向于增加自身库存来稳定经营。报告显示，当前37%的企业产成品库存较上年同期增长，51%的企业同比持平，12%的企业同比下降。其中，煤炭、钢铁行业库存同比增长的企业数量占比达44.4%和40.2%。

展望2021年，多数企业未来用工、投资有增长，对大宗商品行业前景较为乐观。48%的企业反馈计划增加用工人数，仅4%的企业计划裁员；同时62%的企业表示会适当增加投资或加大投资。接近六成的企业预计一季度营业收入增长，接近七成的企业对2021年的经济表示乐观或非常乐观。

（通讯员 沈一冰）



宝业集团

BAOYE

首获全国工业化建筑鲁班奖

据中国建筑业协会最新公布，由宝业集团下属全资子公司浙江宝业建设集团有限公司承建的“江西航信大厦工程”喜获2020~2021年度首批中国建设工程鲁班奖（国家优质工程），成为宝业集团首个全国工业化建筑、EPC总承包模式鲁班奖项目。至此，宝业集团所获鲁班奖总数达41项。

2017年，宝业集团以EPC总承包管理模式承建了该工程项目，以“高一个维度”的思维，充分发挥“科技工匠”精神，全面发挥宝业建筑工业化全产业链集成优势，即在建筑结构、内装、外装、机电四大方面创新性地应用“建筑工业化”技术，做到施工全过程BIM技术应用、数字化“智慧工地”管理及建筑质量传感监测技术等；同时引进全球先进的智慧楼宇管理平台，以科技叠加工匠精神高质量地完成了工程中的每个分部、每个分项，攻克了大量技术难题。

江西航信大厦工程以工业化集成、数字化管理、智慧化运营的建造方式，在当前国家“2030年实现碳达峰、2060年实现碳中和”目标背景下，树立起了绿色智慧总部大楼的新标杆。

项目概况：

航信大厦建设项目工程位于江西省南昌市红谷滩区会展路以北、沙井路以西。总建筑面积 41789.02平方米，地下2层，地上12层，结构类型为装配整体式框架—现浇剪力墙结构。建筑总高度为50.8米。

建设单位：江西航信置业有限责任公司

设计单位：江西南昌大学设计研究院

施工单位：浙江宝业建设集团有限公司

参建单位：上海紫宝建设工程有限公司

宝业集团股份有限公司

地址：浙江省绍兴市柯桥瓜渚路501号

网址：www.baoyegroup.com

浙江宝业建设集团有限公司

地址：浙江省绍兴市柯桥杨汛桥镇

上海紫宝建设工程有限公司

地址：上海市青浦区天一一路888号



（宝业集团微信公众号）



（宝业集团上海建筑工业化微信公众号）

地址：上海市杨浦区营口路588号18楼 邮编：200433 电话总机：021-63212799 新闻采编部：021-63234015 传真：021-63210873 广告联络部：021-63218376 传真：021-63214176 定价(零售)1.00元 广告经营许可证：310115400002号 本报电脑文印中心照排 浦东彩印刷厂承印