

长虹的供应链，一条“共赢链”

本报记者 卢梦琪

在长虹智慧显示公司的采购部门，10位员工对接着500多家供应商、2万多项物料，在智慧供应链平台上轻轻点击物料采购，即可完成订单下达、合同签订等流程。这个平台更让长虹控股集团（以下简称“长虹”）与7.4万余家供应商联系紧密且井井有条。

当前，数字经济和实体经济、现代服务业和先进制造业加快深度融合，制造业高质量发展处于关键阶段，高效、安全的供应链是重要保障。在2019年以来的5年间，长虹在数字化转型过程中倾力打造了四川省首个国家级“双跨”工业互联网平台，其中智慧供应链管理模块取得显著成效。

乘着工业互联网的东风，长虹按照“安全高效、成本最优、数智融合、产业协同”的管理目标和“统一采购管理体系、统一供应资源管理、统一物料管理策略、统一IT系统工具”的管理原则，打造的智慧供应链平台，不仅成为长虹内部数字化转型的生动实践，也助力构建了更加高效、协同、创新的产业供应链新生态，让供应链成为“共赢链”。

从“阵痛”到“尝到甜头”

企业的供应链数字化转型往往伴随着高昂的成本，需要诸多软硬件基础条件，对人才支撑、组织匹配以及体系协同等方面都提出了很高的要求，不仅收益回报周期长，还会遭遇明显的“转型阵痛”。

长虹拥有超200家子公司、业务横跨多个产业领域，犹如一艘庞大的制造型企业航母。如今，长虹已经在数字化转型中占得先机，不仅自身实现了生产智能化改造，建设了“双跨”工业互联网平台，还以数字化能力赋能千行百业。

5年来的供应链数字化转型，让长虹人深切感受到了“阵痛”，但不改革就是长痛。

供应链不智慧化，就无法与供应商即时沟通需求信息、订单信息；不能实时跟踪物料采购进度，信息及时性、准确性就难以保证；采购过程不透明，审批流程与业务就会脱节，业务过程不规范问题就难以解决……

长虹供应链管理部部长王光全在接受《中国电子报》记者采访时介绍道，2019年，长虹认识到供应链能力成为制造型企业的核心竞争力之一，于是从下半年开始实施新一轮供应链管理体系改革，工业互联网平台建设同步启动，智慧供应链就作为其中一个应用模块。

“以前经常‘碰一鼻子灰’，每个公司都有自己的制度，我们到一些子公司推行

图为长虹控股集团总部



智慧供应链时，他们不是很理解也不配合，总认为我们是找茬儿的。”回忆起长虹采购供应链“建章立制”的起步阶段，长虹供应链管理中心的采购管理经理马高琴感触颇深。

在公司高层的决策支持下，供应链管理中心牵头对实施智慧供应链的必要性进行走访和调研，结合不同公司的具体情况梳理出针对性的上线方案，然后通过各种培训和不厌其烦的沟通，让子公司清晰了解智慧供应链的优势。

5年来，针对智慧供应链，长虹发布了21个制度文件，2024年，拓展到33个。围绕着“建章立制、数智融合、产业协同”的三步走工作机制，长虹确定了集团层面“3+2+1”的采购体系框架，智慧供应链平台实现了全环节、全过程、全标的覆盖。

长虹已经实实在在地尝到了智慧供应链的“甜头”。作为长虹最早使用智慧供应链管理平台的业务部门，长虹智慧显示公司物资采购人员石建明向《中国电子报》记者表示，以前一天排产1000台彩电，需要材料班人员手工测算物料需求数量和到货时间点，将需求通过电话逐一告知供应商。现在通过智慧供应链平台，可以提前一天释放计划，按小时给供应商需求，做到了针对不同

供应商的智能配给。“我们从物料需求提报到最终的采购结算，全链条业务全都在平台上进行，极大地提升了物料管控的效率和人员效率。”石建明表示。

据王光全介绍，长虹的智慧供应链平台已经覆盖了整个集团。

人人都是“数据管理员”

供应链数字化可以有效提升供应链的透明度、效率、响应速度和决策质量。今年5月，工业和信息化部等三部门联合印发的《制造业企业供应链管理水平提升指南（试行）》（以下简称《指南》）明确提出，要加快企业供应链数字化转型。

在5年的智慧供应链变革中，长虹依托大数据、AI等新一代信息技术，实现了供应链的数据化、模型化、可视化，提高了分析预测、决策支撑、风险管控能力。

长虹智慧供应链平台是一个开放的门户网站，信息渠道不仅向外部供应商打通，也让内部员工受益匪浅。采购人员能够实时跟踪供应链中的库存、订单、物流等信息。“如果我想查询汇总月度供应商配额数据，直接从系统导出就可以了，透明度和可见性大幅提高。”石建明表示。

采购业务数字化产生的过程和结果数据，形成了宝贵的数据资产。长虹基于此打造的虹图数字董事厅承担了数据存储和分析的职能。

“我们不断深入优化采购总览看板的下钻功能，在权限范围内，能够精准查阅具体业务单元规模占比和供应商规模占比情况等。”长虹供应链管理中心运营管理经理唐筱谰表示，截至目前，虹图数字董事厅已经深入分析超过2000万条的采购类数据集，包含采购规模总览、供应商、大宗材料、采购定价分析等近百项内容。

持续挖掘和利用数据资产，助力供应链“稳链、补链、锻链、强链”发展，实现产业数字化，推动产业智能化。

随着人工智能的不断演进，长虹将人工智能技术深度融入研发设计、生产制造、质量管控、经营管理等全过程，助力长虹进入数字化2.0阶段。“AI助手”如今已在智慧供应链平台上“小露身手”，在领导审批流程、合同评审、面向供应商的智能问答等环节，提升供应链管理效率和风险规避能力。

引领打造“共赢”链

“很多子公司希望我们在供应链管理上

能够给予一些专业的指导。”亲身体会到长虹内部对于智慧供应链的思想转变，马高琴有种“轻舟已过万重山”的感觉，但对于长虹供应链管理中心来说，实践没有止步。

长虹正在以采购作为数字化供应链转型的切口，逐渐向上下游延伸，带动计划、生产、研发以及供应商的数字化贯通，发展从计划、采购、生产，到物流、客户服务的畅通的大供应链链条。今年长虹成立了产业战略协同工作组，聚集集团共性资源，达到供应商和客户上下游的协同，通过发挥集中优势，保证产业供应链安全韧性并降本增效。

通过战略协同与供应商共分“蛋糕”是长虹在智慧供应链探索中迈出的重要步伐。长虹与供应商共建联合实验室，推动行业新技术、新工艺的应用和推广，可以缩短产品研发周期，降低产品成本，提升产品竞争力。

然而，从整体来看，我国制造业企业供应链数字化水平仍处于中等发展阶段。《指南》明确提出，要充分发挥供应链主导企业的辐射带动作用，以点带链、以链带面提升供应链整体水平。

长虹时刻发挥国企担当，推动智慧供应链跨产业、跨地域的协同共赢。

作为国家级“双跨”长虹工业互联网平台的一个典型应用场景，长虹的智慧供应链能力已经跟随着工业互联网平台赋能千行百业，实现产业链供应链生态化、大企业“销研产供服”一体化，并创新打造以销定产、数据驱动的制造新模式，助力中小企业“上云用数赋智”。

据悉，长虹创新探索“应收账款融资长虹模式”，基于供应链融资平台，为产业链上下游多家中小微企业累计提供超40亿元供应链融资等财税综合金融服务。

放眼全球，全球产业链供应链加速重塑、重构、调整。随着全球化深入发展，我国制造业企业逐步成为全球供应链中的重要角色。近年来，长虹大力开拓海外市场，并配备完善的供应链体系，在捷克、西班牙、墨西哥、印尼、越南建立自有产线和工厂，并通过高效运用库存系统实现信息集成、实时监控及快速响应市场变化。2024年上半年，长虹实现海外营收127亿元。

王光全表示，最终目标是打造产业协同“共赢”链，也正在布局海外供应链运营工具，形成大供应链格局。

长虹促进供应链协同的伟大愿景的实现，将以长虹工业互联网平台的基础软件、数据中台、业务中台为坚实基础，带领产业链价值链进行全链路、全流程、全场景、全渠道、全生命周期的优化，做产业数字领航排头兵。

奋力谱写新型工业化发展新篇章