



全球供应链重构： 中国制造企业采购 战略的再定位 (下)

上篇定方向，本篇给路线。以下90天方案直接把战略拆成任务、节点、机制，可立即纳入年度经营计划，完成理念到落地的闭环。

在上篇中，我们已经明确了采购战略必须完成“三大转向”：从成本最优转向风险可控，从单一区域转向多元布局，从交易关系转向战略伙伴。理念清晰之后，成败关键就在于执行速度与落地深度。

本文将提供一套90天行动方案与组织保障机制，帮助企业把战略蓝图转化为每日运营的刚性动作。

90天行动方案

第一阶段（第1-30天）：风险诊断

- 组建跨部门项目小组（采购、质量、计划、财务、生产），由供应链VP直接领导；
- 以“影响-难度矩阵”对所有物料进行风险分级，锁定TOP10高风险料号；
- 同步启动替代供应商开发，完成资质初审与现场审厂。

第二阶段（第31-60天）：方案验证

- 与新供应商签署框架协议，启动小批量试产，验证质量、交期、成本；

- 与原供应商签订产能预留与锁价协议，降低短期波动；
- 建立4-8周安全库存，为切换提供缓冲。

第三阶段（第61-90天）：切换固化

- 完成首批订单切换，确保新旧供应商并行供货至少两轮；
- 更新采购KPI，新增“区域风险系数”“供应连续性得分”等指标；
- 编制《采购风险管理手册》，将经验制度化，并纳入季度回顾。

供应商关系再升级：从交易对手到战略伙伴

- 高层挂帅：总经理或供应链VP任项目负责人，每月召开专项会议，资源与决策一次到位；
- 流程固化：将“地缘政治风险评估”等因素纳入年度采购策略评审，与预算流程同步；
- 能力建设：为采购团队开设“风险加权报价模型”“关税实务”“供应链控制塔运营”等系列培训，确保方法论可复制、可持续。

当下，任何一份延迟的决策都在叠加未来的风险。90天不是终点，而是企业韧性的起点。



Zheng Shang (尚征)

副总裁