



# 中华人民共和国国家标准

GB/T 46888—2025

## 数字化供应链 采购管理规范

Digital supply chain—Specification for procurement management

2025-12-31 发布

2025-12-31 实施

国家市场监督管理总局  
国家标准化管理委员会 发布



目 次

前言 ..... III

引言 ..... IV

1 范围 ..... 1

2 规范性引用文件 ..... 1

3 术语和定义 ..... 1

4 缩略语 ..... 1

5 基本原则 ..... 2

    5.1 系统性 ..... 2

    5.2 稳定性 ..... 2

    5.3 科学性 ..... 2

    5.4 可操作性 ..... 2

6 管理方案策划 ..... 2

    6.1 总体要求 ..... 2

    6.2 策划流程 ..... 2

7 采购管理要求 ..... 3

    7.1 采购管理系统框架 ..... 3

    7.2 数字化资源要素 ..... 4

    7.3 数字化组织制度 ..... 5

    7.4 数字化业务流程 ..... 5

8 采购管理数字化水平证实方法 ..... 8

    8.1 评测方法 ..... 8

    8.2 评测流程 ..... 8

参考文献..... 9



## 前 言

本文件按照 GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由中华人民共和国工业和信息化部提出。

本文件由全国信息化和工业化融合管理标准化技术委员会(SAC/TC 573)归口。

本文件起草单位：国家工业信息安全发展研究中心、北京京东数智工业科技有限公司、中航国际金网(北京)科技有限公司、中铁物资集团有限公司、安徽省优质采科技发展有限责任公司、盘古云链(天津)数字科技有限公司、国能朔黄铁路发展有限责任公司、中创智维科技有限公司、廊坊市珍圭谷科技股份有限公司、贵州茅台酒股份有限公司、浙江沃乐科技股份有限公司、安阳钢铁集团有限责任公司、青岛儒海船舶股份有限公司、欧冶链金再生资源有限公司、震坤行工业超市(上海)有限公司、中交(厦门)电子商务有限公司、中建三局云采供应链有限公司、吕梁市白夜宅软件研发有限责任公司、内蒙古蒙壹购壹商贸有限公司、东方电气集团东方汽轮机有限公司、浙江宏伟供应链集团股份有限公司、河间市腾迈通信设备有限公司、智奇铁路设备有限公司。

本文件主要起草人：陶炜、夏宜君、王晶、王美荣、谷应鲲、赵松林、郑熠、李宇昂、胡戎、封军、李立周、兰力、肖致明、李长生、何宇强、高峰、陈忠林、徐顺怡、宋昱光、陈希、俞言文、张立、李文孔、陶炜、颜春良、刘阳、陈鹏、黄波、白育松、侯超、顾成刚、吕宏伟、刘东、贺妍。

# 引 言

近年来,新一代信息技术带动数字经济蓬勃发展,给传统企业带来新的发展机遇。越来越多的企业在资源配置方式、生产组织模式和运营管理模式等各环节加快数字化改造升级。作为供应链的重要环节和成本支出的重点领域,采购管理的升级是数字化供应链建设的重要组成部分,通过采购管理各层级的数字化优化,提升业务流程效率,实现透明采购和降本增效。

数字化供应链中的采购管理涉及主体多、层级多、品类多、金额大,企业面临管理意识不足、管理方式落后、管理缺乏重点、管理系统性和关键因素把控不到位等诸多痛点,亟需以标准化手段厘清数字化供应链采购管理的体系框架和具体规范,指引各类企业优化采购管理流程,推动数字化采购能力的建设与提升。

本文件重点从数字化供应链的采购管理出发,阐述了采购管理的策划、管理体系框架和具体管理要求,为企业明确管理思路、提升数字化采购管理水平、支撑数字化供应链构建提供了路径指引。

# 数字化供应链 采购管理规范

## 1 范围

本文件确立了数字化供应链采购管理的基本原则,规定了管理方案策划、管理系统框架和具体管理要求,描述了对应的证实方法。

本文件适用于利用互联网、云计算、大数据等信息技术开展采购管理活动的各类企业推进数字化采购。

## 2 规范性引用文件

本文件没有规范性引用文件。

## 3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

### 3.1

**采购 purchasing**

企业在一定条件下从供应商获取产品或服务作为企业资源的一项经营活动。

注:委托生产、委托设计及生产和外包也都是常见的采购方式。

[来源:GB/T 33456—2016,3.2]

### 3.2

**数字化采购 digital procurement**

企业应用互联网、大数据、人工智能等新一代信息技术改造升级采购活动的全过程。

### 3.3

**采购管理 procurement management**

涉及采购计划、采购组织、采购实施以及采购评价等采购活动全过程的管理。

### 3.4

**供应商 supplier**

响应采购人邀请,拟向采购人提供工程、货物或服务的法人、非法人组织或自然人。

[来源:GB/T 43711—2024, 3.3]

## 4 缩略语

下列缩略语适用于本文件。

ERP:企业资源计划(Enterprise Resource Planning)

MRO:维护、维修和运行(Maintenance, Repair & Operation)

OCR:光学字符识别(Optical Character Recognition)



SRM:供应商关系管理(Supplier Relationship Management)

## 5 基本原则

### 5.1 系统性

企业借助数字化技术从资源要素、组织制度、业务流程等多个维度对采购活动开展全面管理,提升组织效率和降低成本。

### 5.2 稳定性

企业数字化采购管理能够满足和适应企业在当前和未来一段时间内的需求,保障数字化采购管理的顺畅。

### 5.3 科学性

企业数字化采购管理的推进遵循当前数字技术的发展规律,选择合适的数字化技术和工具优化采购业务。

### 5.4 可操作性

企业数字化采购管理符合企业的客观实际和内在需求,确保采购管理活动有效执行。

## 6 管理方案策划

### 6.1 总体要求

企业应明确采购管理数字化推进的总体要求,并遵循最高管理者负责制原则开展采购管理数字化,最高管理者的相关要求包括但不限于:

- a) 充分尊重技术发展的客观规律,立足企业发展战略和内外部条件,承诺有效策划、实施和改进数字化采购管理体系,组织制定科学有效的实施方案,明确目标、决策、组织、协调和考核等方面的主体责任;
- b) 确保支持企业实施数字化采购的各项资源及时到位,循序渐进、合理有序地推进数字化采购工作,并根据采购分类制定不同的采购策略。

### 6.2 策划流程

#### 6.2.1 概述

采购数字化管理方案的策划包括识别组织的内外部环境、明确组织的数字化采购水平和科学制定数字化采购管理的实施方案等步骤,管理方案的策划流程见图1。



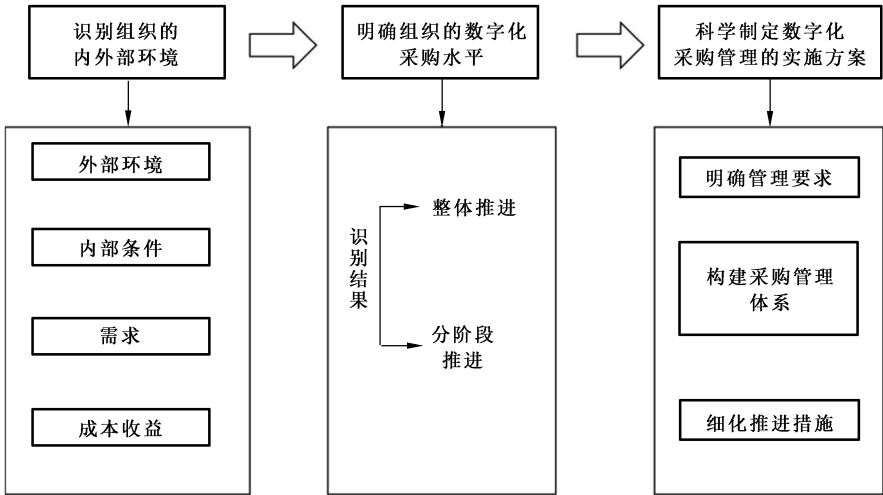


图 1 采购数字化管理方案的策划流程

6.2.2 内外部环境识别

企业应全面考量实现数字化采购的主要影响因素,从外部环境、内部条件、需求、成本收益等角度开展可行性分析,合理制定企业开展数字化采购的规划。具体识别内容包括但不限于:

- a) 识别外部环境:包括宏观经济及行业、信息技术、供应链管理等方面的发展现状和趋势;
- b) 评估内部条件:包括所属行业特征、企业规模、企业文化、发展战略、生产组织方式、财务状况、经营管理模式、数字化基础及数字化转型阶段等;
- c) 明确采购与供应链管理业务数字化需求:包括企业采购与供应链的组织与职能、业务流程、品类策略、供应链管控方式、人才发展等;
- d) 考虑成本收益:包括预期目标、投入成本、潜在风险及可接受程度、防控措施、预期收益等。

6.2.3 管理水平明确

企业应在识别组织内外部环境之后,对自身的采购管理数字化水平进行评测,明确当前企业数字化采购管理水平的优势和短板。在此基础上选择对采购所有业务整体推进数字化管理,或者选择部分重点业务分阶段推进数字化管理的方式。

6.2.4 实施方案制定

企业应结合自身管理水平和提升目标,明确管理要求,构建采购管理体系,并按照相应要求,以数字化采购工具、系统或平台为核心载体,制定实施路径并细化推进措施。有条件的企业宜聘请第三方专业咨询机构协助制定实施方案,共同推进数字化采购体系建设。

7 采购管理要求

7.1 采购管理系统框架

企业从资源要素、组织制度和业务流程三个维度建立数字化采购的管理系统,采购管理系统框架见图 2。

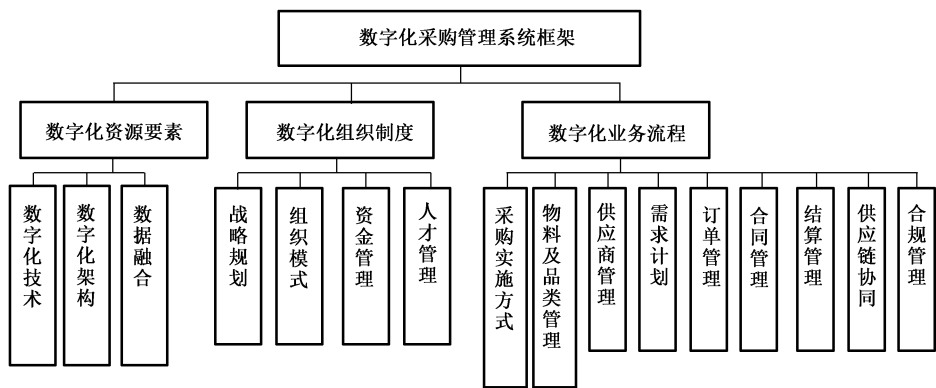


图 2 数字化供应链采购管理系统框架

7.2 数字化资源要素

7.2.1 数字化技术

企业进行采购管理时应根据业务需求应用数字化技术,包括但不限于:

- a) 在采购业务中使用大数据、云计算、区块链、虚拟现实、计算机视觉、人工智能等技术,为采购管理的重点场景提供技术支撑;
- b) 选择与现有系统兼容、易于集成新技术,并能够保障数据安全的数字化技术。

7.2.2 数字化架构

企业进行采购管理时应根据自身信息化水平,建设并完善与采购管理相关的数字化设备设施,实现不同数字化系统间的适配与协同,包括但不限于:

- a) 使用包含采购管理功能的软件,如 ERP、SRM 以及电子招投标管理、电子商务等相关软件,对采购以及供应链相关业务进行管理,包括供应商管理、库存管理等;
- b) 与外部解决方案服务商合作,使用数字化工具,对接企业的内部采购管理系统、电商平台等,实现产供销的集成以及内外业务协同;
- c) 结合自身现有数字化平台的建设情况,自主开发建设数字化采购平台,持续完善采购平台的功能模块,实施采购业务场景创新。

7.2.3 数据融合

企业进行采购管理时应聚焦数据与采购业务的融合,激发数据要素的创新驱动潜能,同时保障数据安全,包括但不限于。

- a) 数据采集与标准化:建立包括物料数据等主要数据在内的采购数据库,对采购数据进行标准化处理,提高采购数据的质量。有条件的企业宜进一步拓展数据采集和标准化范围,统筹供应链上下游数据体系,引领行业数据标准化。
- b) 数据分析与应用:引入数据分析工具进行采购数据分析,利用大数据和人工智能模型支撑采购需求预测、潜在供应商判定、采购方案制定等战略决策。有条件的企业宜在此基础上探索供应链全链条的数据分析与应用,基于研产销服数据创造数据价值。
- c) 数据共享:将采购系统、平台与生产、仓配、财务等信息化系统相对接,在主要系统之间实现数据共享。有条件的企业可将企业系统与上下游供应商的系统全面对接,实现数据在企业各环

节、内外部、全行业的衔接和利用,在此过程中制定并完善数据共享的标准和协议。

- d) 数据安全:应在采购系统部署和搭建中考虑安全性和稳定性,建立完备的安全防护功能模块或组件,结合企业实际情况和企业数据安全规范对数据进行分级分类,保护敏感数据。

### 7.3 数字化组织制度

#### 7.3.1 战略规划

企业应在调研基础上将采购与供应链业务的数字化管理纳入公司的总体战略和具体的规划中,指导数字化采购业务的开展,包括但不限于:

- a) 在企业总体战略规划中加入数字化采购管理的内容;
- b) 制定专门的数字化采购管理战略框架和制度体系;
- c) 适时细化数字化采购相关规章制度、操作指南等,在重点业务领域制定数字化采购规范;
- d) 持续更新已有的企业数字化采购规章、制度等,提高可操作性;
- e) 定期评估数字化采购管理战略的有效性,并根据市场变化和技术发展进行调整。

#### 7.3.2 组织模式

企业应建立数字化采购管理机制,明确当前采购管理中的问题,有计划、分阶段地进行采购组织变革,包括但不限于:

- a) 组建数字化采购管理及技术支撑团队,明确相应职责;
- b) 根据数字化采购进程,建立由企业最高层领导、各有关部门负责人在内的跨部门组织,统筹协调各部门共同推进数字化采购业务,部门内部和部门间形成明确分工;
- c) 适时建立相应的职能职责动态调整机制、沟通协调机制和保障机制,有条件的企业宜将相应的机制延伸到组织内外部的供应链生态体系,支持组织内部和外部共同推进数字化采购业务。

#### 7.3.3 资金管理

企业应对数字化采购相关的资金管理制度和资金投入进行规范,保证资金的到付能力和合规性,包括但不限于:

- a) 对数字化采购给予一定的资金支持;
- b) 制定与数字化采购业务相关的资金管理制度和规范,具体到预算、审批、付款和核算等环节,加强数字化采购资金管理的透明度、精细化和管控度;
- c) 必要时,宜建立数字化采购发展的长期需求,进一步对资金管理制度做出动态调整,如设立专项资金等。

#### 7.3.4 人才管理

企业应规范数字化采购相关的人才管理,包括但不限于:

- a) 对员工开展定期的采购法律法规和数字化技能培训;
- b) 建立健全数字化采购人员梯度培养和人才引进体系;
- c) 完善数字化采购人才考核、薪酬和晋升等相关激励制度。

### 7.4 数字化业务流程

#### 7.4.1 物料及品类管理

企业应采用数字化工具进行物料分类、品类划分、品类重要性评估、品类策略分析等,为品类管理提供支持,包括但不限于:

- a) 执行企业统一的采购物资分类及编码标准,适时补充企业端编码标准体系,如通用物资、MRO 物资等长尾物资的编码等,有条件的企业宜与头部供应商共建物资数据标准体系;
- b) 搭建物资主数据管理体系,依托主数据管理平台对物资进行精细化管理,将物资标准化数据应用到采购管理全流程;
- c) 必要时,宜基于机器学习算法、规则引擎等对品类进行划分,或采用生成式人工智能工具辅助企业进行品类分析,提供策略和建议;
- d) 采用数字化工具进行品类重要性评估、品类策略分析。

#### 7.4.2 采购实施方式

企业的采购实施方式应向线上化、数字化转变,并结合不同的物料特征分类采用不同的采购方式,包括但不限于:

- a) 招投标:对于可选供应商多的杠杆型物资采购,推动招投标全流程线上化和规范化管理,如开展远程视频招投标,并适时对投标厂商的数据开展量化分析和评价比价,优化采购成本,必要时宜对招投标全过程进行数据记录和安全存储;
- b) 直接采购:对于供应充足的一般物料,如办公用品、MRO 等,通过线上商城实现自助化、一站式采购,必要时宜利用线上商城的选品工具按需采购,提高采购的合规性;
- c) 定向采购:对于供应风险高的战略性物料或来源有限的瓶颈性物料,与已建立合作的供应商建立互联的采购系统,确保供应的稳定性。

#### 7.4.3 供应商管理

企业应利用数字化手段对供应商进行多维度的管理,建立全生命周期的供应商管理体系,确保达到交付的期望,包括但不限于:

- a) 供应商准入:利用线上外部资源平台进行供应商寻源,通过采购平台上的供应商问询等工具自主挖掘新的供应商或与第三方及自营电商平台拓展合作,挖掘潜在的供应商资源;
- b) 供应商认证:通过采购平台上的供应商查询工具开展供应商调查和评估,引入数字化工具开展供应商质量体系评定、供应商过程质量管控、供应商质量问题协同处理,规避风险供应商;
- c) 供应商评价:确立初步的供应商评估核心要素,采用数字化工具对供应商进行画像,对供应商分级分类,并开展供应商绩效评价,有条件的企业宜对供应商评估方案实现数据共享和实时更新;
- d) 供应商动态调整和退出:必要时,企业宜通过数字化、智能化工具实现基于供应商履约(供应商生产进度、供应商交付过程及供应商的问题或异常状态)相关环节的智能化分析与决策,建立合格供应商名录并动态调整,定期淘汰不合格供应商。

#### 7.4.4 需求计划

企业应利用数字化手段对采购物资的相关信息如历史数据、市场需求、库存信息等搜集整理分析,支持需求计划的制定,包括但不限于:

- a) 采用互联网信息搜集工具,获得产品的供求市场数据等,定期做供求市场分析报告;
- b) 构建品类供应市场等分析模型开展采购需求分析,有条件的企业宜引入人工智能工具对需求和支出做出预测,持续提高需求预测的准确性;
- c) 通过数字化软件或其他数字化工具实施物料需求分析,根据预测及时调整需求计划。

#### 7.4.5 订单管理

企业应利用数字化手段对采购订单进行管理,推动订单流程的自动化,包括但不限于:

- a) 订单流程线上化:必要时宜采用信息技术工具替代人工,实现物料需求提取、采购申请、部门审批、订单生成、供应商接单等流程的自动下发和自动反馈;
- b) 订单数据可视化:查看订单状态、仓库库存状态,有条件时宜支持订单数据上云,实时更新,实时查看。

#### 7.4.6 合同管理

企业应利用数字化手段优化采购合同流程的执行过程,提高采购合同的合规性与管理效率,包括但不限于:

- a) 根据采购方式,制定匹配的电子合同模板,规范采购合同、采购文件、过程资料等模板库,规范业务流程;
- b) 采用线上签章,实现合同起草、签订、查询、归档、管理等全流程电子化,有条件的企业宜使用OCR读取非结构文档,将合同照片等非结构化数据转化为结构化数据;
- c) 合同数据上云,并在云端进行存储;
- d) 有条件的企业宜采取区块链技术对电子合同进行履约跟踪,或基于生成式人工智能的合同审查工具提取合同内容进行审查。

#### 7.4.7 结算管理

企业应利用数字化手段提高采购结算效率和资金使用的效益,包括但不限于:

- a) 建立电子对账系统,实现业务系统资金流在线管理,有条件的企业宜适时完善相关功能,实现自动按时生成清晰的对账明细,满足企业对账需求;
- b) 支持多种在线付款方式,实现小额款项和大额货款能够在线支付、实时到账,有条件的企业宜开发容纳包括预付款在内的多种支付条款的功能,并在采购系统中根据具体供应商设置结算方式及结算支付方式;
- c) 依托数字化采购系统实时监控应付账款的余额、账龄等信息,及时发现异常情况,生成应付账款的统计报表和分析报告,优化付款计划;
- d) 必要时宜使用电子发票软件自动执行发票对账和审批流程,提高发票管理的准确率。

#### 7.4.8 供应链协同

企业应利用数字化手段促进各业务场景、业务数据以及业务创新之间的内部协同和内外协同,包括但不限于:

- a) 内部协同:企业可通过数字化采购系统,实现订单、收货、质检、入库、结算等业务场景的密切配合,从部分部门到所有部门的信息共享,通过线上的业务合作,推动业务创新;
- b) 外部协同:企业可通过采购平台、物联网、区块链等技术以及数字化工具实时跟踪和了解采购的执行情况,通过供应链金融融通采购资金,与上下游供应商合作探索商业模式创新,与供应商开展业务信息共享和数据共用,确保供应链的可视化、透明度和信任度。

#### 7.4.9 合规管理

企业应利用数字化手段提升采购合规管理能力,保障采购过程的公平公正透明,包括但不限于:

- a) 固化采购平台流程,明确责任和规范,识别出采购流程中存在的延误、重复、越权等问题,杜绝采购流程中的隐患;
- b) 在招投标的关键节点使用数字化工具进行合规风险预警,包括使用区块链技术使招投标数据上链存证、支持围标或串标的智能识别预警等,提高线上招投标的严谨性与可追溯性;
- c) 与供应商建立合作的过程中,采用数字化工具、引入第三方征信平台等方式,搜集各类供应商

的风险预警信息,包括供应商信用、市场趋势等,对供应商实施评估,对异常情况及时预警风险;

- d) 定期进行数字化采购合规风险评估,并制定相应的风险管理措施,包括合规培训、监控和审计等。

## 8 采购管理数字化水平证实方法

### 8.1 评测方法

依据数字化供应链采购管理的要求,由企业自身或第三方评测机构制定问卷,依据问卷调查结果、实地核查或审查材料,对企业的采购管理数字化水平开展评测,判断采购管理数字化的优势和短板,提出提升目标和改进建议。

### 8.2 评测流程

#### 8.2.1 预评测

企业线上填写问卷,根据问卷评分结果,形成企业采购管理数字化水平的自评结果。

#### 8.2.2 复评

企业相关人员或第三方评测专家通过实地核查、材料佐证等方式对企业自评结果进行核实,并调整相应的评分。

#### 8.2.3 形成评测结果

根据评测得分对企业采购管理数字化水平做出体系化的综合判断,形成评测报告,内容不限于评测结论、评测弱项、提升目标和改进建议等。

#### 8.2.4 制定改进策略

企业自行或聘请第三方服务商,结合评测结果,制定相应的改进策略。





参 考 文 献

[1] GB/T 19000—2016 质量管理体系 基础和术语  
[2] GB/T 22239—2019 信息安全技术 网络安全等级保护基本要求  
[3] GB/T 23002—2017 信息化和工业化融合管理体系实施指南  
[4] GB/T 26327—2010 企业信息化系统集成实施指南  
[5] GB/T 33456—2016 工业企业供应商管理评价准则  
[6] GB/T 43711—2024 电子采购交易规范 非招标方式  
[7] GB/T 45341—2025 数字化转型管理 参考架构

---