

“互联网+”背景下公立医院招标采购精细化管理探讨

王艳杰

广州医科大学附属肿瘤医院办公室, 广东 广州

收稿日期: 2025年8月8日; 录用日期: 2025年9月11日; 发布日期: 2025年9月22日

摘要

当前我国经济社会迅猛发展, 招投标市场规模持续增大, 招标采购正处于从扩大增量向提高质量转变的关键时期。在“互联网+”的时代背景下, 很多公立医院若要实现体制改革、实现管理模式从粗放型向精细化转变, 就要充分运用“互联网+”招标采购, 推动市场大数据充分聚合, 实现招标采购的精细化管理, 以招标采购高质量发展助推中国式现代化。文章通过探讨公立医院招标采购精细化管理的意义及具体举措, 提出“互联网+”背景下实现公立医院精细化管理的路径探讨。

关键词

“互联网+”, 公立医院, 招标采购, 精细化管理

Discussion on the Sophisticated Management of Public Hospital Bidding and Procurement in the Context of “Internet+”

Yanjie Wang

Office of the Affiliated Cancer Hospital of Guangzhou Medical University, Guangzhou Guangdong

Received: Aug. 8th, 2025; accepted: Sep. 11th, 2025; published: Sep. 22nd, 2025

Abstract

Currently, due to the rapid growth of China's economy and society, the bidding market is experiencing

a continuous expansion in scale, and bidding and procurement are at a critical juncture of transitioning from growth through incremental expansion to enhancement of quality. In the context of the “Internet+” era, for numerous public hospitals seeking to accomplish institutional reforms and facilitate the transition from extensive to refined management approaches, it becomes imperative to leverage “Internet+” bidding and procurement. This enables the comprehensive aggregation of market big data, enables sophisticated bidding and procurement management, and fosters the high-quality development of bidding and procurement, thereby promoting Chinese-style modernization. This paper delves into the importance and specific strategies of enhancing the management of public hospital bidding and procurement. Furthermore, it proposes a trajectory for achieving refined public hospital management in the context of “Internet+”.

Keywords

“Internet+”, Public Hospital, Bidding and Procurement, Sophisticated Management

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 研究背景

在互联网技术与医疗行业深度融合的背景下，公立医院招标采购管理正朝着数字化、智能化、精细化方向转型。随着我国医疗体系不断深化改革、人民群众对医疗服务质量的期望日益提高，传统粗放式的医院管理模式已难以满足现代医疗发展的需求。精细化管理作为一种强调“细节、标准、效率、质量”的新型管理理念，在医院管理中日益受到重视。其核心目标是通过系统化、数据化、标准化的管理手段，提升医院运营效率、服务质量与患者满意度。招标采购通过整合“互联网+”、人工智能、区块链等技术，实现采购流程的标准化、监督全程化和数据利用高效化，为解决传统采购中的效率低下、信息不透明、廉政风险高等问题提供了全新的解决方案。文章主要探究招标采购精细化管理具体应用，首先描述了精细化管理的基本内涵，其次提出公立医院招标采购存在的问题及精细化管理的目标、公立医院招标采购精细化管理的具体举措。精细化管理不仅是医院管理方法的升级，更是医疗服务体系现代化的重要体现。未来，随着人工智能、大数据、物联网等技术的深入应用，医院将迈向更加智能、高效、人性化的管理模式。医院精细化管理理念将在这一进程中发挥关键作用，成为推动医疗行业高质量发展的核心动力。

精细化管理是一种现代企业管理理念和方法，它是一种全球广泛认可的管理模式，是一种在科学性和精准性原则的指导下，针对所有环节进行有效管理，从而实现降本增效目标的管理模式[1]。因此对公立医院而言，将精细化管理理念融入到医院管理范畴，特别是医院设备、后勤物资、耗材采购管理等方面，可有效避免资源浪费、医院库存堆积，在医院流程优化和效率提升等方面发挥了非常重要的作用。

2. 公立医院招标采购精细化管理探讨

2.1. 招标采购精细化管理

精细化管理，指的是在社会分工、服务质量精细化实施后所产生的一种新颖的现代化管理形式，对提升管理质量、效率来说具有一定的促进作用[2]。招标采购精细化管理是一种以提升采购效率、降低成本、控制风险为目标的系统化管理模式，通过细化流程、明确权责、强化数据驱动与全链条监控，实现采购活动从粗放式向精准化的转变。其核心关键是确保法律法规合规性、流程标准化与规范化、信息化

技术赋能、供应商全生命周期管理和风险管控体系构建等具体内容，通过上述维度的协同实施，招标采购精细化管理可以帮助公立医院实现从“被动执行”到“主动管控”的转变，成为医院降本增效与供应链升级的核心驱动力。

2.2. 公立医院招标采购问题解析及精细化管理分析

在公立医院招标采购过程中存在很多问题与挑战，一是流程规范性不严，依赖传统的人工操作，存在预算不严、采购计划与实际需求脱节等问题。有些医院甚至出现“单项单批次采购”导致价格虚高的问题。二是信息透明度与共享难题，采购数据分散于各环节，导致供应商资质审核、评标过程等关键信息难以追溯，易引发“围标”“串标”等违规行为。三是廉政风险与监管漏洞，采购相关人员与供应商频繁接触，存在利益输送风险。例如有些采购人通过“暗箱操作”或串通投标商抬高价格，损害医院经济利益。四是人员专业能力待提升，部分采购人员对市场动态和数字化工具掌握不足，导致采购需求定位不准、议价能力薄弱，影响采购性价比的提高[2]。

公立医院招标采购精细化管理是医疗行业规范化发展的重要举措，可以提升服务效率、提高管理质效、提升患者满意度、防控廉洁风险、优化资源配置等，对推动公立医院高质量发展具有不可替代的作用。

(1) 提升采购质效、降低运营成本

在医院管理进程中，引入精细化管理理念，精细化管理优化成本控制，通过对耗材实行分级遴选、二级库存、三权分离和宏观调控，可有效降低耗材成本，提升医院运营效益，同时优化医院服务流程、降低服务成本、提升服务效率，减少重复、不必要的环节，及时关注到患者在就诊、住院等方面的意见与建议，反馈到后续的管理中，以此来提供更大的便利，对于医院可持续发展来说有更好的作用。

(2) 规范流程、提升采购效率

以采购管理制度为基石，以质量和风险管理为核心，通过考核评价和学习培训，推动采购规范化、精细化管理，助力采购质效提升。

(3) 防控廉洁风险、提升患者满意度

招标采购涉及大量资金流动，是廉政风险的高发领域，通过制度建设筑牢防腐防线、“实物流、信息流、资金流”分离，落实“不敢腐、不能腐、不想腐”一体推进理念。招标采购精细化管理不仅有助于提升运营效率和成本控制，更在防控廉洁风险、保障服务质量方面发挥着关键作用。结合多方实践与政策导向，该管理模式通过制度化、信息化和全过程监管等手段，有效实现了风险防控与服务优化的双重目标。有些公立医院招标采购实行委托招标代理实行，基于委托代理理论，政府采购中面临一系列的问题，如信息不对称、不透明和寻租问题等等。通过医院内部实行招标采购信息化、招标采购精细化管理可以从源头把控产品质量，进而提升整体服务水平。

(4) 推动行业规范化、提升医院管理水平

医院加强采购内控管理，可从源头保障药品、耗材和设备的安全性与有效性，从而提高医疗服务质量。通过实行的采购项目分析和风险点梳理，形成可复制的规范化采购经验，建立标准化的招标文件编制、审批流程和评审细则，确保采购活动公开、公平、公正。严格供应商准入与质量管控，通过建立供应商评价体系，对企业的资质、信用、售后服务等进行综合评估，优选高质量供应商。搭建采购规范化管理研讨平台，促进跨院交流，推动形成以精细化管理为核心的行业共识[3]-[7]。

3. 公立医院招标采购精细化管理的具体举措

互联网背景下的公立医院招标采购精细化管理，本质是通过技术工具与制度创新的协调，通过顶层

设计实现制度规范到流程优化实现流程标准化再到技术支撑实现招标采购信息化，有效防控廉洁风险，提升服务效率来增加患者满意度。

首先构建法律法规与合规管理体系。招标采购事前要做好各项论证工作、市场调研工作、采购需求调查工作，事中要做好技术参数、评审因素的合法合规以及开评标过程的公开公平公正，事后要做好合同的签订、验收入库的管理等。在招标文件编制、合同签订等关键环节设置合规审查节点，建立“双人复核”制度，确保采购流程符合国家相关要求。

其次制定精细化管理制度及标准化流程。进行制度体系化建设，建立覆盖全品类的采购标准库，明确技术参数、质量阈值与性价比评估指标，将“以人民为中心”理念转化为采购成本控制与质量保障的刚性约束。具体精细化管理制度主要包括人员制度、岗位职责制度以及招标采购管理制度。人员制度包括重点岗位人员定期交流轮岗细则、人员考勤制度等等；岗位职责制度包括各归口管理部门的职责，如公立医院后勤管理科、设备科、信息科、基建办公室的工作职责以及各归口管理部门采购员的职责；招标采购管理制度主要是公立医院内控制度，为规范医院采购行为，医院内部招标采购管理部门可依据《中华人民共和国政府采购法》《中华人民共和国政府采购法实施条例》《政府采购需求管理办法》及财政部、省、市和上级采购主管部门有关规定[8]。结合医院工作实际制定适合医院的采购管理办法。建立分级审批机制，按采购金额、风险等级实施分级授权。

再次推进采购方式多元化，精细化控制成本运营。通过分项成本分析、多方比价、集中采购等方式降低采购成本，及时干预异常价格。政府采购项目按照省、市财政部门规定执行，本医院在政府采购方式的基础上增加了第三方电子平台竞价和院内采购方式，适用于自主采购项目。采购方式更加多元化，转变之前以公开招标为主的、单一的采购模式，为单位高效率采购质优价廉的产品。为防控风险，可引入全周期审计，对采购需求合理性、招标流程合规性、合同履行完整性实施“事前-事中-事后”全链条监督[9]。

最后是信息化与数字化技术赋能招标采购精细化管理。部署招标采购管理系统，实现招标文件在线编制、公告发布、投标文件上传、在线开标评标、结果公示等，提升流程透明度，降低人为因素事件发生。响应无纸化办公要求，改变以往低效的纸质审批情况，依托公立医院 OA 系统或单独研发采购系统，实现招标采购审批流程的电子化，全流程可追溯，强化采购人主体责任、招标采购全过程规范运行[10]。通过系统采集采购数据，构建数据分析模型，为供应商选择、成本控制提供数据支持。招标采购信息化建设过程中可能面临多维度的风险，例如，系统建设与技术适配风险，部分医院信息化系统因未及时更新地方政府采购发布的采购限额标准，出现“应公开招标项目采用竞争性谈判”的违规操作；数据安全和信息披露风险，部分医院因数据库权限管理疏漏，导致投标供应商资质信息被非法获取，引发公平竞争争议等等。各公立医院应结合政策要求和实操痛点进行风险点防控，将信息化风险转化为管理效能提升的契机。

4. 结论

通过精细化管理方式实现公立医院招标采购的公开、公平、公正，最大程度保障招标采购的质量，切实落实“把保障人民健康放在优先发展的战略位置”相关要求，将招标采购精细化作为公立医院治理能力现代化的重要抓手，形成特定背景下的公立医院采购模式。各公立医院需因地制宜建设内部控制制度及规范化操作流程，特别是在互联网背景下如何实现本地招标采购信息化。在今后的招标采购中，公立医院将进一步细化并落实招标管理措施，深入推进全流程电子化，向采购性价比最优和总成本最低迈进。通过制度 + 技术深度融合管理创新，从而实现廉洁风险防控、资源配置优化与医疗质量保障的多重目标。

参考文献

- [1] 郭潇. 深化医改背景下公立医院后勤物资精细化管理运用与效果评价[D]: [硕士学位论文]. 杭州: 浙江中医药大学, 2023.
- [2] 咸晓敏. 依托精细化管理理念的医院管理措施探讨[J]. 中国卫生标准管理, 2023, 14(21): 54-57.
- [3] 张昆. “双碳”目标下对我国政府采购发展的建议[J]. 中国政府采购, 2021(12): 24-27.
- [4] 孙丕伟. 浅谈“双碳”背景下政府采购制度的发展和完善[J]. 中国政府采购, 2021(12): 28-31.
- [5] 冯燕. 浅析事业单位政府采购中存在的问题[J]. 中国乡镇企业会计, 2021(12): 127-128.
- [6] 国务院办公厅关于建立政府强制采购节能产品制度的通知[EB/OL]. 国办法〔2007〕51号. https://www.gov.cn/gongbao/content/2007/content_744114.htm, 2025-07-10.
- [7] 欧阳云, 王艳杰, 苏国威. 浅析新时代新形势下公立医院医疗招标采购存在的问题与对策[J]. 医药, 2019(9): 184-185.
- [8] 中华人民共和国政府采购法[EB/OL]. http://www.ccgp.gov.cn/zcfg/gjfg/201310/t20131029_3587339.htm, 2002-06-29.
- [9] 高世楫, 俞敏. 中国提出“双碳”目标的历史背景、重大意义和变革路径[J]. 新经济导刊, 2021(2): 4-8.
- [10] 张付正, 徐孝仁, 杨学梅. 公立医院执行政府采购之我见[J]. 中国政府采购, 2021(4): 50-53.