

浅谈医疗器械政府采购市场的供应商选择及管理策略

熊宇杰

摘要: 本文聚焦医疗器械政府采购市场,剖析其特点,探讨了影响供应商选择的各类因素及对策,并提出政府采购后对供应商的管理策略。通过对医疗器械行业和政府采购特点的分析,明确了产品、价格、供应商和外部环境等因素对供应商选择的影响及相应对策。在此基础上,提出了政府采购后续的供应商分类管理、评价流程优化以及风险防控等策略,旨在为公立医疗机构在医疗器械政府采购市场的供应商选择提供科学、合理的指导,提高政府采购的效率和质量,促进医疗器械行业的健康发展。

关键词: 政府采购; 医疗器械; 供应商选择策略; 生物医学工程

引言

医疗器械产业是现代医疗产业的重要技术支撑,其作为生物医学工程学科的最终产物之一,涉及生物学、医学、工程学等多学科知识和内容,对于推动医疗新技术、新产品的研发应用,提高医疗服务水平具有重要影响。医疗器械供应商的选择是政府采购的关键环节,直接关系到采购质量、资金的使用效益以及医疗服务的安全有效。并且政府采购之后供应商管理研究,对于指导医疗器械政府采购实践具有重要意义。

一、医疗器械政府采购市场特点分析

(一) 医疗器械行业特点

医疗器械产业是生物医学工程学科最重要的应用成果和物质载体,其行业特征表现为技术密集,研发周期长,经费投入多。这一产业涵盖生物学、医学、材料科学、电子技术等多学科技术,其产品研发与生产对专业人才与先进设备提出了更高要求。例如,开发高端医学影像设备和植入式医疗器械,往往需要几年乃至几十年才能完成,且投资巨大。与此同时,医疗器械的质量与

安全与患者生命健康直接紧密联系,因此对产品质量控制与监督要求十分严格。此外,医疗器械产业技术更新换代快,对研发生产单位提出了更高的创新与研发要求。

(二) 政府采购的特点与要求

政府采购具有公平性、规范性和政策性,其所需经费多来自财政性资金,以满足公共服务需要为宗旨,因此必须确保采购过程公平、公正和公开。在政府采购中,须建立严格的采购政策与流程,并对供应商资质、产品质量、价格进行严格把关与考核。同时,由于政府采购具有极强的政策性,公立医疗机构(下称:采购人)须优先选择符合国家产业政策及环保、节能等要求、有利于相关行业发展及环境保护、节约能源的产品。例如,政府可能鼓励采购人购买国产产品以扶持本国产业发展。此外,政府采购还涵盖完善的售后服务与技术支持,以保障产品正常使用与维护。(见下图)

二、医疗器械政府采购供应商选择影响因素

政府采购过程中,影响供应商选择的因素有产品、价格、供应商和外部环境因素等。由于这些影响因素,采购人在选择供应商时,需从多维度,综合全面地考虑

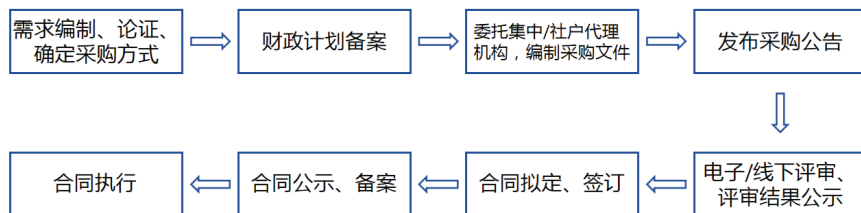


图 政府采购业务流程

作者简介: 熊宇杰(1993.07——),男,汉族,硕士研究生学历,中级工程师,主要从事医疗采购方面的研究工作。

自身需求。

（一）产品因素

医疗器械的政府采购中最重要的因素，其比重往往最高，通常为35%–50%。采购人首先应考虑产品质量因素，医疗器械的质量好坏直接关系到医疗服务质量和患者健康，研发生产单位须具备稳定而高效的质量保证体系，并使产品达到国家、行业标准乃至世界发达地区相关标准。同时，医疗器械产品的质量好坏也间接影响采购人后续维修、维保等不确定性支出。其次，产品技术的先进性即为竞争力，该行业技术正飞速发展，研发生产单位应具备较强的研发和创新能力，例如，新型医学影像设备采用先进的成像技术，可提供更加准确的诊断信息。因此，采购人需结合自身现有业务反馈出的实际需求及未来可能开展的业务，并通过前期的市场调研，综合考虑制定器械的功能参数需求。值得注意的是，使用环境需求（如温度、湿度、电压、信息接口等）、场地需求（如重量、大小、供电方式等）对医疗器械（如需常移动的急诊类器械）而言，也往往是容易被忽视的地方。

目前，相关政策法规虽未明确要求产品技术需求能满足充分市场竞争须满足的必要条件，但采购人在考虑产品技术需求时，通过前期的市场调研，至少各项产品技术需求均应满足三家厂商及以上，以最小程度避免市场不必要的质疑。其中，在对有数量/数字的需求进行制定时，应注意数学意义上的包含关系。

（二）价格因素

价格因素亦不可忽视，在保障品质和性能的前提下，合理的价格有助于降低采购成本。根据《政府采购货物和服务招标投标管理办法》和《政府采购竞争性磋商采购方式管理暂行办法》等相关条例，其比重一般可设置为30%–60%。对于市场上技术成熟、技术壁垒较低的医疗器械产品，采购人可设置较高的评审比重。

（三）供应商因素

医疗器械政府采购中选择供应商时，项目实施是保障医疗器械正常运转的重要因素，其比重一般为20%–40%。采购人需根据本身现有医疗环境、后勤条件，考虑供应商的供货方案、人员配置、安装调试、备品备件、过往业绩、培训计划和维修巡检处理流程等因素。例如：只有保障供货稳定的供应商，才能按时、按量提供满足采购人需求的产品，特别是在面临突发公共卫生事件时更具优势。信誉良好是供应商必须具备的条件，过往业

绩越好的供应商，其市场信誉度越高，被选定的可能性越大，因为采购风险与过往业绩成反比：过往业绩良好的供应商，其产品和服务更易获得用户认可。医疗器械产品技术含量高，使用过程中需要采购人掌握一定的技术知识，因此供应商应向采购人提供及时的设备安装调试、维修保养、技术培训等服务，避免因设备故障影响医疗工作及医疗资源浪费。

（四）外部环境因素

医疗器械政府采购的外部环境因素对供应商选择具有明显影响。在政策法规方面，作为实质性条件，医疗器械产业受到严格监管，政策环境的变化为各方带来不确定性，采购人与供应商均须理解并遵守国家相关政策法规，确保产品与商业活动合规。例如，在医疗器械的生产和销售过程中，必须严格遵守《医疗器械监督管理条例》、《医疗器械注册与备案管理办法》等法规。市场竞争状况同样不可忽视：国际竞争对手的进入加剧了国内市场竞争，从而推动供应商采取降价策略、提升服务品质以争取更多订单，采购人需要考虑是否允许进口产品参与到政府采购活动中；加之国家对国内中、小、微企业的政策性扶持（例如《政府采购促进中小企业发展管理办法》），采购人也需结合自身需求，考虑是否需要专门面向中小微企业进行政府采购。产业发展势亦至关重要：生物医学工程技术更新迅速，采购人需密切关注行业发展趋势，随着人工智能在该领域的广泛应用，相关产品与技术的更新速度日益加剧。

三、政府采购后对供应商管理策略

（一）供应商分类管理策略

采购人可从多维度划分供应商：依据战略重要性，可分为战略型、合作型、竞争型及交易型；依据绩效表现，可分为高绩效与低绩效供应商；依据风险等级，可分为高风险、中风险与低风险供应商等。不同类别的供应商需匹配相应的管理策略。例如，针对战略供应商，因其在关键资源及经营中具有显著影响力，可与其建立长期合作关系，并制定共同发展战略；对于绩效表现不佳或存在高风险的供应商，则需实施严格管理策略，并在必要时予以停止合作。

实行分类管理，应首先对供应商开展财务、绩效和市场等方面的数据采集与分析，在此基础上根据结果进行归类并制定相应策略。在管理过程中，采购人可设计绩效评分卡，定期评估供应商绩效；运用风险评估模型评定供应商风险等级，从而实现动态监测与及时策略调

整。通过对供应商实施分类管理，可快速甄别适配供应商，提升采购效率；精准识别不同供应商的风险特征，增强风险管理能力；还可优化资源配置，降低采购成本，提升供应链灵活性与响应速度，实现整体供应链的高效运作。

（二）供应商评价流程优化策略

供应商评价流程优化策略对采购人提升供应链效率与质量具有重要意义。在需求梳理与评价标准建立阶段，可录入采购人采购需求清单，记录器械分类及历史合作中存在的问题，明确自身对供应商的具体要求，为后续评价指明方向。数据收集是关键环节，可通过问卷调查等形式设计有针对性的调查问卷，对合作供应商开展调研，采集其基本情况、技术能力、质量管理状况等信息，为评价奠定基础。

评估指标需兼顾多个维度：既要评估供应商在合同执行过程中是否具备完整的质量管理体系，同时还应考量成本、交货期、服务能力和后续合作潜力。可将评价指标划分为客观指标（如是否如期交货、是否正常质保等）与主观指标（如服务态度、合作意愿、创新能力等），并为其赋予不同权重，以确保评价结果具备代表性与可比性。

绩效跟踪与反馈不容忽视：应定期跟踪合作供应商的绩效，并将评估结果及时反馈给供应商，促使其在质量与服务方面持续改进，实现互利共赢。需构建长效绩效管理体系，确保与合作供应商之间保持有效沟通，以便及时识别并处置潜在问题，全面提升供应链运行效率。

同时，借助信息化系统实现供应商评估流程自动化，提升数据采集与分析效率，降低人工干预导致的误差。并紧密跟踪市场动态与行业发展趋势，适时调整评估指标与策略，增强评估工作的前瞻性与有效性，更好地契合市场变化与采购人需求。

（三）供应商风险防控策略

供应商风险防控策略对采购人保障供应链稳定与运营安全也至关重要。采购人应对照前期招标需求，签署详尽的合同明确双方权利与义务，减少争议与风险。合同中除应详细列明合同标的物的规格型号、数量、配置

清单外，还应详细规定付款方式及期限、验收标准方式、到货期、售后服务、违约责任等具体指标，例如产品的维保巡检、信息接口服务、应急预案等。

可依托数字化技术平台（如HRP、SRM等平台）开展供应商管理，旨在提升管理效率与精准度。设定风险预警指标，利用供应商风险管理软件整合业务舆情、财务、法务等多源数据，实现风险自动预警功能。

结论

医疗器械政府采购市场中供应商的选择是受诸多因素影响的复杂过程。本文在分析医疗器械行业及政府采购特征的基础上，阐明产品、价格、供应商及外部环境因素在供应商选择过程中的重要作用。基于此，本文提出供应商分类管理、评价流程优化及风险防控等策略，有助于公立医疗机构采购等后勤部门有效管理供应商，提升采购效率与质量，保障医疗服务的安全性及有效性。同时，供应商需持续增强自身实力与核心竞争力，以满足医疗器械政府采购市场对其自身的高标准要求。未来，随着生物医学工程技术持续进步、政府采购政策日趋完善，供应商的选择及管理策略仍需不断调整与优化，方能更好地适应市场需求。

参考文献

- [1]肖艳芳, 罗晨, 郭潇颖, 等. 公立医院政府采购内部控制存在的问题与对策研究[J]. 西部财会, 2026, (01): 68-72.
- [2]黄翠, 宋冬林, 梁慧刚. 合成生物学生物安全问题及生物风险管理对策[J]. 中国医药生物技术, 2025, 20(01): 13-18.
- [3]杨俊杰. 高校货物类非政府采购项目实施及创新模式探索[J]. 实验室研究与探索, 2023, 42(06): 299-302.
- [4]梁冠玉. 公立医院招标采购创新实践与探索刍议[J]. 财经界, 2022, (32): 30-32.
- [5]邹绣, 李燕华, 李枋, 等. 公立医院招标采购中运用PDCA质量管理的实践[J]. 江苏卫生事业管理, 2022, 33(03): 369-372.