

采购需求管理与采购效能提升研究

肖燕

重庆市文物考古研究院（重庆文化遗产保护中心），重庆市，400000；

摘要：本文基于事业单位的运作特点，围绕采购需求管理与采购效能提升的关联机制展开系统研究。在事业单位的运营体系中，采购活动不仅关系到公共资金的规范使用，更是保障公共服务质量与效率的重要环节。采购需求管理作为采购流程的起点，直接影响采购行为的合规性、经济性与有效性。本研究结合事业单位的实际案例，系统分析其在采购需求管理中存在的典型问题，探索符合事业单位属性的科学需求管理方法与实施路径，并剖析其提升采购效能的作用机制。研究结果表明，通过精准识别需求、深化需求分析、合理规划采购和强化过程控制，事业单位能够有效节约财政资金、提高物资与服务品质、缩短采购周期，从而全面提升采购效能，为提升公共服务能力与组织运行效率提供有力支持。

关键词：采购需求管理；采购效能；需求分析；供应商管理

DOI：10.69979/3029-2700.26.01.072

在当前政府过紧日子和全面预算绩效管理的政策背景下，事业单位采购管理能力已成为影响其公共服务效能与财政资金使用效益的关键要素。近年来，财政部陆续出台《政府采购需求管理办法》等一系列制度文件，强调从源头规范采购需求，强化采购人主体责任，推进采购流程的标准化、精细化和数字化。采购需求管理作为政府采购活动的起点，其科学性与规范性直接决定了采购项目的实施质量和财政资金的使用绩效。科学的需求管理不仅有助于事业单位精准匹配实际业务需要，避免超需采购和重复购置，更在提升公共服务满意度与保障事业健康发展中发挥基础性作用。然而，目前不少事业单位在需求编制、市场调研、履约控制等环节仍存在能力不足、机制不健全的问题，导致采购效率低下、资金浪费或质量风险等现象时有发生。因此，在当前强化预算约束和绩效管理的政策要求下，系统研究事业单位采购需求管理对效能的提升机制，具有重要的现实意义与推广价值。

1 采购需求管理概述

1.1 采购需求管理的概念

采购需求管理是指事业单位为保障公共服务职能的实现，对所需采购的货物、工程和服务进行识别、分析、规划与控制的一系列管理活动。该过程覆盖从需求提出、论证审核到履约验收的全周期，旨在确保采购内容符合实际工作需要、预算安排和政策要求。通过实施科学的需求管理，事业单位可有效避免无计划采购和超标准配置，提升公共资源的使用效益^[1]。例如，某高校在实验室设备采购中，须依据教学科研实际需要与资产配置标准，合理确定技术参数与数量，确保采购计划既

满足需求又符合财政规定。

1.2 采购需求管理的重要性

采购需求管理是事业单位规范采购行为、提升资金效益的重要基础。准确的需求管理有助于预防采购过量或不足的问题：过量采购可能造成资产闲置和资金浪费，违反厉行节约的要求；而采购不足则可能影响正常公共服务职能的履行。同时，通过详尽的需求分析，单位可明确采购项目的技术、性能和服务标准，为后续选择优质供应商奠定基础，从而提高采购质量。此外，科学的需求规划有助于优化采购组织形式和时间安排，提升采购效率和预算执行率。

1.3 采购需求管理的流程

事业单位采购需求管理通常包括需求识别、需求分析、需求规划和需求控制四个环节。需求识别主要通过自下而上的申报和审批机制，广泛收集各业务部门的采购意向；需求分析则组织专业人员进行可行性论证，明确采购项目的必要性和合规性；需求规划是根据财政预算和项目特点编制采购实施计划，确定采购方式、时间安排及供应商资格条件；需求控制侧重于对采购过程和合同履约的监督与动态调整。例如，在公共卫生机构的应急物资采购中，需根据疫情发展和库存消耗情况，及时调整采购品种和数量，实现物资高效保障。

2 采购效能的内涵与衡量指标

2.1 采购效能的定义

采购效能是指事业单位在采购活动中体现的资源投入与产出效果之间的对比关系，反映了采购活动的经济性、效率性和效益性。高效能的采购意味着单位能够

以更少的资金、更短的时间获得更符合要求的产品和服务，从而更好地保障公共服务目标的实现^[2]。事业单位采购效能不仅关注资金节约，更注重采购质量、交付时效、政策功能（如支持中小企业、绿色采购等）及用户满意度的协同提升。

2.2 采购效能的衡量指标

事业单位采购效能可通过多重维度进行衡量。经济性指标主要包括采购资金节约率、预算执行进度等；效率指标涵盖采购周期、招标成功率、合同签订及时性等；质量指标涉及验收合格率、服务满意度、投诉发生率等；政策效能指标包括绿色采购比例、中小企业中标合同占比等。此外，采购流程的规范性、内部满意度和社会评价也逐渐成为重要衡量标准。

2.3 采购效能对事业单位的影响

采购效能的高低直接关系到事业单位公共服务质量和公共声誉。高效的采购有助于控制运行成本，减轻财政负担，使更多资金用于提升服务水平。高质量的采购成果能够保障业务活动的顺利开展，如医疗设备采购质量直接影响诊疗效果，教学仪器采购关系人才培养质量。快速高效的采购响应能帮助单位及时把握政策窗口或应对突发公共需求。此外，规范高效的采购行为也有助于树立单位廉洁高效的社会形象，增强公众信任。

3 采购需求管理存在的问题

3.1 需求识别不准确

一些事业单位在采购需求识别阶段存在论证不充分、脱离实际需要的问题。业务部门在申报需求时，有时出于“占预算”心理或缺乏专业判断，盲目追求高配置、高标准，导致采购需求脱离实际工作需要。例如，部分事业单位在办公设备采购中，超实际需要申报高规格型号，造成功能冗余和资金浪费。此外，由于沟通机制不健全，采购部门难以全面掌握业务实际，也使需求识别出现偏差。

3.2 需求分析不深入

事业单位在需求分析环节往往存在调研不充分、论证简单化的问题。一些单位在确定采购需求时，仅简单参照过往采购经验或供应商推荐，缺乏对产品技术发展趋势、市场价格行情及后续运行成本的综合评估。例如，在信息化项目采购中，只重视硬件参数和一次性投入，忽视软件兼容性、升级费用及运维成本，导致项目建成后使用效果不佳，甚至出现重复投资^[3]。

3.3 需求规划不合理

部分事业单位采购计划与年度预算、项目进度衔接不够，导致采购活动前松后紧或集中突击，影响采购质

量和效率。一些单位在编制采购需求时，未能充分考虑政府采购周期和供应链特点，计划缺乏弹性。例如，某文化馆在展览设备采购中，未预留充足的采购时间，导致后期为赶进度不得不采用竞争性谈判，选择余地受限。

3.4 需求控制不到位

在采购需求执行过程中，一些事业单位缺乏有效的跟踪和调整机制。对供应商交货、安装调试、售后服务等环节监督不足，导致交货延迟、质量不符等问题未能及时发现和处置。例如，某事业单位在专用仪器采购中，未明确约定验收标准和违约责任，到货后出现性能不达标情况，但因合同条款不清，维权困难，影响业务使用。

4 采购需求管理对采购效能提升的作用机制

4.1 通过精准识别需求实现采购成本节约

事业单位通过构建规范化的需求提报与多级审核制度，能够从源头上杜绝盲目采购和超标采购行为，显著提升财政资金的使用效益。将采购需求与现有的资产配置标准及年度预算安排紧密结合，可以有效防止重复购买和资源浪费现象。以某事业单位为例，该单位通过实施大型设备购置前的多部门联合评审制度，有效筛除了一批非紧迫且非必需的采购项目，年度设备采购支出同比减少了15%以上，实现了可观的成本节约。

4.2 借助深度需求分析提升物资与服务质量

通过汇集专业力量，从技术性能、市场行情及政策合规性等维度对采购需求开展全面评估，事业单位能够制定出更为严谨和完整的采购标准，为后续高质量采购提供坚实依据^[4]。例如，某疾控中心在采购一批新型检测设备前，组织业内专家围绕测量精度、响应灵敏度及长期维护成本等开展多轮论证，据此形成的采购需求方案科学且适用，所采购设备在后续疫情防控工作中发挥了至关重要的作用。

4.3 通过合理需求规划缩短采购周期

事业单位通过强化与财政年度计划及业务部门项目进度的协同配合，能够科学编制采购实施计划，有效减少临时性、应急性采购项目，从而整体压缩采购时间。例如，某高校通过建立采购项目储备库，并结合年度预算提前启动采购流程，使公开招标项目数量占比提升20%，平均每个项目的采购时长缩短了约10个工作日，显著提高了采购效率。

4.4 通过强化需求控制提升采购执行效果

通过在采购执行过程中加强合同管理、履约过程监督以及结果验收评价，事业单位能够确保采购项目达到预期目标，全面提升采购的整体效益。例如，某事业单位在实施一项基建工程采购时，引入全过程跟踪与节点

管控机制，对供应商履约情况进行动态监督和及时纠偏，最终使项目按期交付率提升至 95%以上，同时质量相关投诉大幅减少。

5 提升采购效能的采购需求管理策略

5.1 加强需求识别的准确性

事业单位应着力构建系统、透明的采购需求提出、论证与审批流程，确保需求征集工作规范化和常态化。通过将采购需求与单位中长期发展规划、资产存量状况以及年度预算安排紧密结合，可以有效杜绝重复申报和超标准配置。建议广泛采用政府采购标准需求库及典型案例参考，提升需求编制的科学性和可操作性。例如，某省属三甲医院在采购大型医疗设备时，建立了由临床科室主任、医学工程处和财务处共同组成的专家论证小组，对设备的临床应用价值、使用效率和成本效益进行多维度评审，从而确保所采购设备既能满足诊疗需求，又符合经济节约原则，显著提高了采购资金的使用效益。

5.2 深化需求分析的深度

事业单位在需求分析阶段应投入足够资源，开展充分的市场调研与技术论证，尤其对于重大或专业性较强的采购项目，可引入第三方咨询机构或行业专家参与评估，全面把握产品性能、技术趋势、售后服务及总体拥有成本。例如，某国家级科研院所在购置高精度科研仪器之前，专门组建了技术选型小组，对国际主流品牌的设备性能指标、数据兼容性、维护成本和供应商技术支持能力进行综合比对与分析，最终制定的采购需求方案不仅满足了科研攻关需要，同时实现了全生命周期成本最优，极大提升了财政资金的使用效益。

5.3 优化需求规划的合理性

事业单位应当注重采购需求规划的整体性和前瞻性，紧密结合财务预算安排和业务开展计划，科学制定年度或季度采购实施方案。通过细化采购流程节点控制，明确从需求提出到招标、签约、履约等各阶段的时间线和责任人，可有效避免采购活动的盲目性和临时性。例如，某省直事业单位在推行采购计划“倒排工期”管理后，明确了需求编制、市场调研、招标文件准备及合同签署等关键环节的时间节点和要求，使采购项目的整体周期缩短超过 15%，显著提高了采购工作的计划性和执行效率^[5]。

5.4 强化需求控制的有效性

事业单位需加强对采购需求执行过程的动态监控和管理，建立完善的合同履行监督机制与项目验收标准，

对重大或复杂采购项目宜推行全流程绩效管理，将付款进度、服务质量与项目实际成效相挂钩。例如，某单位在推进信息系统采购项目中，采取了分阶段验收和绩效评价措施，项目付款与系统运行稳定性、数据处理效率及用户满意度等指标紧密关联，从而有效约束了供应商履约行为，保障了采购目标的达成和项目质量的持续提升。

6 结论与展望

6.1 研究结论

本研究从事业单位视角出发，探讨了采购需求管理与采购效能提升的关系。研究表明，科学规范的采购需求管理是提升事业单位采购效能的关键所在。通过加强需求识别、深化需求分析、优化需求规划和强化需求控制，事业单位能够有效提高采购经济性、效率性和效益性，更好地保障公共服务职能履行。未来，事业单位应进一步强化采购需求管理，完善内控机制，提升采购专业化水平。

6.2 研究展望

随着政府采购制度改革深化和数字技术广泛应用，事业单位采购需求管理将朝着更加规范化、智能化、绩效化的方向发展。大数据、人工智能等技术将在需求预测、供应商选择、履约监督等方面发挥更大作用。绿色采购、绩效采购等理念将更深入地融入需求管理全过程。此外，采购需求标准化、专业化建设也将成为重要趋势，助力事业单位采购效能持续提升。

参考文献

- [1] 赵宇卓. 浅析事业单位政府采购需求管理[J]. 中国政府采购, 2025, (07): 34-36.
- [2] 倪甲林, 陶翠花, 刘雄妹. 某科研院所政府采购风险识别与防控措施研究[J]. 中国物流与采购, 2025, (11): 51-54.
- [3] 苗雷, 于晶晶. 基于预算管理一体化的科研院所政府采购管理探究[J]. 行政事业资产与财务, 2025, (03): 51-53.
- [4] 彭琳涵. 浅谈加强行政事业单位政府采购管理工作的措施[J]. 中国农业会计, 2024, 34(17): 108-110.
- [5] 张云. 浅议事业单位内控视角下采购管理优化措施[J]. 财讯, 2024, (15): 58-60.

作者简介：肖燕（1987.12-），女，汉族，籍贯：重庆，学历：本科，职称：高级会计师，研究方向：行政事业单位内控制度与信息化建设管理及成本核算。