

运用财务战略思维提升医院财务管理效力探索

张 丽

(沈阳市第二中医医院, 辽宁 沈阳 110101)

摘 要:在我国社会现代化发展水平不断提高以及综合实力全面增强的背景下, 医疗服务体系在民生领域具有的重要性不断提升, 而财务管理作为医院正常经营管理工作的核心基础, 对医院整体生存水平和发展能力产生了直接影响。特别是在我国社会经济体制改革成效全面完善的带动下, 大部分医院内部经济管理模式不断优化与完善, 逐渐朝着精细化、现代化方向转变。对此, 医院管理者必须摒弃传统落后的思想意识, 始终保持先进的管理思维, 通过科学制定与落实财务战略思维科学发展规划, 从根源入手, 解决医院财务管理问题, 提高医院经济实力, 促进医院实现可持续发展目标。本文从财务战略思维层面入手, 针对能够提高医院财务管理效率的有效途径进行积极探索, 为进一步提高医院综合发展能力奠定坚实基础。

关键词: 财务战略思维 医院 财务管理 效率 提升路径

DOI: 10.12319/j.issn.2096-1200.2023.03.22

随着我国社会医疗卫生体制改革程度不断加深, 新版财务制度凭借自身具有的多元化优势, 在各行各业得到了广泛普及与落实, 虽然能够使医疗卫生行业财务管理水平得到有效提升, 但同时也使医疗卫生行业的竞争越来越激烈, 促使医院财务管理方法逐渐朝着企业管理模式转变。在此过程中, 财务战略思维发挥了不可替代的作用, 使医院财务管理工作彻底脱离传统内容简单、形式单一的核算模式, 涉及的综合元素更加丰富, 始终将提高医院财务管理效率作为核心目标。因此, 医院管理者要充分把握市场竞争日益激烈这一契机, 通过科学实施医院投资战略、医院收益分配战略、医院筹资战略、医院财务运营战略、医院并购战略, 确保传统管理思维得到积极转变, 提高财务人员综合素质, 彻底解决传统预算编制工作存在的不足之处。充分掌握医疗市场改革方向和发展趋势, 结合自身实际情况, 对财务战略措施进行不断优化与完善, 使医院现有资源得到充分整合, 全面促进医院创新发展。

一、加强对医院投资战略思维的灵活应用

根据实际调查研究能够知道, 医院在落实各项财务战略发展措施的过程中, 财务战略发挥了不可替代的作用, 通过对财务战略的灵活应用, 为医院制定长期战略投资计划以及重大战略投资计划提供辅助和引导。通常情况下, 医院投资战略主要包括投资项目、投资方式、投资规模三个方面。

现阶段, 大部分医院落实投资项目的主要内容以研究先进医疗机械、完善信息化医疗系统为主, 为了确保整体投资效益达到令人满意的水平, 医院管理者必须对与投

资战略有关的工作给予高度重视, 明确掌握其中存在的问题, 可以从以下几个层面入手。

第一, 在落实具体投资项目的过程中, 管理者要结合医院实际发展水平和需求, 对资金投入量进行科学把控, 不仅要确保相关资金的使用效率和使用质量最大化, 还要保证医院其他项目涉及的资金量充足, 能够满足正常工作运转要求。

第二, 在参与具体投资项目之前, 管理者要对医院实际运营过程中涉及的项目内容展开实践调查和详细分析, 不仅要全面掌控医院总体运营情况, 还要对现阶段医疗市场实际发展情况以及政府部门制定的各项医疗政策进行综合考量。从而具备灵活调整投资项目和投资力度的主动权, 从根源入手, 使投资项目的有效性和灵活性得到进一步提高^[1]。

管理者要对医院开展的投资项目进行深入分析, 结合具体项目的实际收益和优势、特征, 提高流动资金分配方式的合理性以及分配比例的科学性, 以此为措施, 确保相关投资项目所带来的经济效益能够达到预期标准, 甚至超过理想水平, 为医院正常经营、发展提供保障的同时, 大幅度降低投资风险。

管理者要对医院财务管理工作的具体发展趋势进行系统分析, 对投资过程中可能产生的风险进行精准预测和全面评估, 结合医院实际情况, 选择正确的投资方向, 从而提高投资项目预期目标实现速度和效率。在此过程中, 管理者要具备一定的现代化思维, 将信息化管理技术合理融入各个投资环节, 提高自身对投资项目的把控力度, 并

且在投资过程中对项目的进展流程进行及时跟进与实时监督^[2]。

二、加强对医院收益分配战略思维的灵活应用

为了确保医院各项生产经营活动始终保持在稳定、健康发展状态，管理者要采取多样化措施，使各项利益的分配方式具有较高科学性，可以从以下几个层面入手。

第一，在对外部利益进行分配的过程中，管理者不仅要明确了解政府部门制定的各项政策内容，还要尽可能提高政策执行力度。

第二，在对内部利益进行分配的过程中，管理者要始终将医院财务管理利益分配战略规划要求作为核心，严格执行相关要求，不断强化财务管理绩效考核工作。既要将医院制定的各项服务质量指标和规范标准要求纳入考核体系，又要使制定的考核方案具有较高完善性，在确保各项经济收益达到标准要求的同时，不断提高利益分配方式的有效性，从而使医院实现发展与利益的共赢^[3]。

三、加强对医院财务运营战略思维的灵活应用

根据实际调查研究能够发现，由医院业务延伸出的商业信用、财务运营战略、内部控制设计之间具有密不可分的关联，三者强化医院资金稳定运营过程中发挥了重要作用，对提升医院核心竞争能力产生了直接影响，能够全面呈现医院实际负债情况和债务偿还能力。也就是说，在开展财务管理工作的过程中，如果医院运营资金存在的问题过多，那么必然会降低医院资产的利用效率；如果医院运营资金较少，则会对医院正常运营和管理工作的开展质量产生严重影响^[4]。

通过对财务运营策略的灵活应用，能够帮助管理者对医院短期内的运营情况进行科学把控，为医院实现可持续发展目标提供积极帮助。因此，为了使医院资金综合运营水平得到进一步优化，管理者要对财务工作人员进行专业培养与定期培训，使财务工作人员基础知识储备更加丰富、专业技能更加全面，从而借助职业教育，提高财务人员综合素养。医院管理者在制定各项财务运营战略规划的过程中，可以从以下几个层面入手。

第一，加强对内部控制的积极完善。管理者要对医院财务管理工作中涉及的资金流动进行实时监督与严格管理，对财产验收、财产保管等各个环节进行统一领导，提高财务人员对现金流的会计控制力度和水平，从而为各项财务运营战略措施的有效落实提供人才支持。

第二，医院管理者要提高对财务人员的培训力度。通过组建一支具有较高专业水平和较强职业能力的财务队

伍，确保财务运营战略措施得到有效落实。在此过程中，可以将专业理论知识培训与实践技能强化培训进行充分整合，借助岗位比赛和技术比赛等渠道，提高工作人员参与培训工作的积极性。

第三，医院财务部门要确保为工作人员制定的职业发展目标与科室实际发展需求高度契合，通过建立健全内部沟通环境，促使财务管理目标顺利实现^[5]。

四、加强对医院筹资战略思维的灵活应用

由于受到经济全球化发展产生的影响，医院传统管理理念、管理模式、管理方法发生了翻天覆地的变化，通过采取科学、合理的筹资战略规划，能够将医院在快速发展和战略扩张过程中产生的消极影响彻底消除。在落实各项筹资战略措施的过程中，医院应该对实现筹集目标过程中涉及的问题进行详细分析与科学筹划。医院在开展筹资工作的过程中，可以以资本属性为依据，从以下几个层面入手。

第一，提高医院内部积累能力。管理者想要不断提高医院自我积累能力，不仅要借助多元化渠道，获得更多经济收入，而且还要保证各项医疗工作和管理工作健康、稳定经营，使各项资产运营始终处于良好状态在。在此基础上，要对技术水平和医疗水平进行不断强化，对医院收入结构进行重构，将其控制在合理范围之内，确保有效缩短“平均住院床日”，全面提高病床的周转效率^[6]。

第二，提高医院信贷融资能力。医院想要提高自身信贷融资能力，应该采取科学、合理的方式，对商业银行以及其他金融机构批准给予的信贷资金进行充分利用，进一步加快医院流动资金的流转速度，确保医院内部与各种医疗项目、经营项目有关的资金往来得到有效控制，始终保持在合理范围内，充分彰显财务工作的杠杆作用；为了使医院的信贷资金和自有资金得到科学安排与合理规划，医院可以结合自身实际需求，向商业银行直接申请流动贷款额度，解决医院发展过程中在资金层面的顾虑；医院还可以与商业银行合作，利用应收债权质押，开展保险理赔业务，最大程度降低医院对流动资金的占用数量^[7]。

第三，医院要积极、主动参与国内社会资本以及国际融资。政府医疗部门制定的医改政策能够为我国医疗系统未来发展指明方向，因此医院要主动响应政府的要求与号召，积极落实新医改各项政策要求。民营资本也要充分发挥自身作用，积极参与到医院运营与发展中。在此背景下，医院要把握机会，审时度势，对传统发展战略进行适当调整和全面优化。针对基础设施完善程度较高、综合实

力较强的医院，应该与国内民营企业主动合作，共同开发合作项目，提高外部资金的利用率，夯实发展基础、扩大经营规模，在确保医院健康发展的同时，使人民群众的基本医疗需求得到充分满足^[8]。

五、加强对医院并购战略思维的灵活应用

对于并购而言，是医院在实现可持续发展过程中扩张规模、丰富业务项目时不可或缺的有效方式之一。从广义层面来看，医院并购主要分为并购和重组两个方面。

并购战略是医院对现有资源进行科学重组与合理分配的有效措施，是控制其他医院以及引入更多资源要素的具体途径。在落实各项并购战略措施的过程中，医院必须结合实际情况，对并购过程中可能存在的风险因素进行全面整合与科学评估，对并购项目的实施情况进行实时观察与分析，对并购计划进行不断调整与完善。保证并购之后各项资源的整合效果达到标准要求，在医院内部形成良好的协同效应。在医院完成并购战略之后，通过对各项医疗资源的重组，便能使相关资源具有的功能与作用得到充分利用^[9]。

六、加强对医院财务管理工作的高度重视

医院只有加强对财务战略思维的建立健全和有效落实，才能使内部人员在思想层面和行动层面对财务管理工作具有的重要性给予正确认知和高度重视。医院在落实各项财务控制措施的过程中，无论是管理人员还是财务人员，都发挥了不可替代的作用。因此，采取多元化措施提高管理人员和财务人员对财务管理工作的认知水平，不仅能够保证医院日常资金流动需求，而且还能提高医院资金控制与资金分配的协调性、合理性，使医院内部经济运行过程中存在的问题及时呈现在财务人员面前，从而通过统筹考量，确保制定的内部经济运行方案具有较高完善性和合理性，避免医院承受更大的经济损失和运营风险^[10]。

七、不断增强医院市场竞争能力

在全面落实财务战略思维的过程中，医院管理者必须明确掌握财务管理工作具有的重要意义，借助战略眼光，系统梳理社会发展和医院发展过程中涉及的内容，确保医院整体发展与社会发展方向和速度高度契合，提高医院经营发展水平的同时，全面促进医院朝着现代化、多元化、可持续化的方向不断完善^[11]。

八、结语

随着我国社会经济发展水平的不断提高，人们的基础物质需求得到了充分满足，对医疗卫生服务提出了更高、更严格的要求，再加上市场经济环境的不断变化与完善，

使医疗系统承受前所未有的竞争压力。为了确保医院可持续发展目标得到有效实现，在落实各项财务管理工作的过程中，管理者自身必须具备财务战略思维，这也是提高医院财务管理工作综合效率的关键所在。对此，医院管理者要始终将医疗系统现阶段实际发展需求和现状作为背景，结合自身实际情况，对财务战略思维进行不断完善与创新，不仅要明确了解医院财务管理工作存在的问题，还要对导致相关问题产生的原因进行系统分析。在此基础上，采取对应措施，将具体问题妥善解决，以科学、合理的方式，对医院现有资源进行充分整合，提高医院综合能力。

参考文献

- [1]吴玉层.《现代医院管理实用操作指南》出版:思想政治工作与医院文化在医院管理中的意义[J].介入放射学杂志,2021,30(12):1335.
- [2]何聪聪.基于财务战略思维下提高医院财务管理水平的对策研究[J].纳税,2021,15(26):149-150.
- [3]韩冬青.公立医院预算管理实施过程探析——以S大学医学院附属肿瘤医院为例[J].中国总会计师,2018(12):46-47.
- [4]毕胤芳.基于事中控制的公立医院预算管理信息系统构建探讨——以KN医院为例[J].中国管理信息化,2021,24(24):33-34.
- [5]姜嫚黎,刘波,楼阳等.基于战略实施的公立医院预算管理改进研究——以武汉市XH医院为例[J].卫生经济研究,2021,38(10):74-77.
- [6]张香红,李自娟,申富平.运用PDCA强化医院预算管理——以A公立医院为例[J].中国民商,2018(04):161-162.
- [7]刘波,曾绍颖,张晓玮等.医院财务智能化转型路径探析[J].财会月刊,2021(13):36-41.
- [8]李青霞.大数据背景下财务管理的智能化发展探析——以企业现代化财务系统的建立为例[J].财会学习,2021(01):28-29.
- [9]何丽,张新中,张丽娜等.财务管理智能化及其未来发展方向[J].湖南人文科技学院学报,2018,35(3):53-57.
- [10]陈舒,倪民军.智能化对我国会计教育的冲击思考——以财务机器人为例[J].国际商务财会,2020(01):61-64.
- [11]储俊,李秀真.英国会计本科教学特点及启示[J].财会通讯,2013(31):112-113.