

新形势下医疗机构财务风险防范对策研究

罗娟

(陕西佰傲再生医学有限公司,陕西 西安 710100)

摘要:近年来,国民对于健康的认识不断强化,为医疗机构的发展提供了广阔的市场需求,但是行业的竞争也在不断加剧,新形势下要想实现医疗机构的持续稳定发展,就需要强化对财务风险的科学管控,基于此,本文通过深刻剖析其在发展中存在的主要问题,进行了相关防范对策系统研究,希望能够帮助医疗机构有效应对风险挑战。

关键词:新形势;医疗机构;财务风险

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.26.055

当前,随着国家对医疗行业政策扶持力度的不断优化,国内医疗行业发展迎来了更为宽松的发展环境,市场出现了大量不同规模的医疗机构,但是整体的发展水平与发达国家还存在一定的差距,经营管理还不成熟。尽管国家在减免税等政策扶持方面给予医疗行业提供了更多的便利,但是财政扶持还不能完全满足实际需求。在此环境下,许多医疗机构财务风险管理意识较为薄弱,传统管理思维影响下对于财务工作的重视度不足。同时,由于医疗机构的行业属性的限制,使得一些医疗机构在管理中一味聚焦于人才引进、设备更新及技术创新等业务工作的提升上,对于财务管理水平的提升却大大忽略。财务人员的专业能力不足,缺乏与其配套的绩效考评管理机制,内部制度建设较为滞后,风险管控能力有待提升,造成医疗结构在市场竞争中面临着较多的发展阻力。特别是对于一些民营机构而言,其经营管理是按照自负盈亏的方式进行,经营难度更大,风险问题更为严重。除了要面临外部环境的冲击,在医保、社保政策推动下,公众更加愿意去公立医院去看病,因为药费可以通过医疗报销减少就医费用,与此相比民营机构就不占优势。在同样的保险报销中,大多数民营机构未被纳入考虑范围,随着保险在居民生活中日益普及,民营机构的竞争压力更大,对于风险管控的不足,就会进一步影响民营机构的收益提升,制约医疗机构的持续稳定发展。因此,必须基于新形势的发展背景,强化医疗机构财务风险的有效防范,助推其在未来发展中探索更多的可能。

1 新形势下医疗机构实施财务风险管控的必要性分析

1.1 有利于帮助经营者科学决策

医疗机构在经营管理中受内外部发展环境的影响,面临着机遇与挑战并存的双重挑战。医疗机构实现持续稳定经营的重要前提在于经营决策的切实可行,而决策的科学有效又取决于医疗机构对于自身发展存在的问题及出现风险时所采取的应对策略是否有效。科学的财务

风险防范管理体系的有效构建,可以针对医疗机构经营活动的各个环节进行系统分析,精准识别运营管理风险,以为机构科学决策的制定提供可靠数值支撑的同时,也能保障决策的科学性。同时,财务风险的科学管控还可以有效遏制医疗机构中存在的盲目决策、滥用职权等风险,提升经营者的管理效能。

1.2 有利于规范机构内部的财务管理活动

新形势下,市场环境更加复杂多变,各行各业都开始关注财务管理的不断优化,但是由于对财务管理的重要作用认识不到位,受长期以来传统管理模式的束缚,造成财务管理存在诸多问题。财务部门的科学设置是为了帮助医疗机构厘清各种财务关系,科学监管风险问题。对财务风险的管控会覆盖机构内部所有可能制约机构正常运转的部门及具体行为,因此,通过对财务风险的有效管控,可以进一步优化财务管理水平。在风险管控体系构建过程中,要求医疗机构进一步强化风险防范,加强经营者对财务管理工作的高度重视,从观念上强化制度规范,提升风险的防范预警,科学规避财务人员的违规、违法操作风险,提升内部的规范运营管理水平。

1.3 有利于财务管理制度规范的建立健全

医疗机构财务管理的实施一方面是为了适应国家政策及市场发展不断变化的需求。另一方面是为了机构自身的战略发展,但是在实际的操作中,许多医疗机构的财务管理制度却流于形式,难以切实落地生效。财务风险管控事关医疗机构的效益的充分实现,也决定着经营者切实利益的有效保障,因此需要通过财务风险管理的科学规划,进一步完善财务管理制度内容,有效缓解财务风险压力的同时,可以保障各项活动有规可循、有章可查。

2 新形势下医疗机构面临的主要财务风险

2.1 预算难以有效执行的风险

预算管理的科学规划可以帮助医疗机构科学预测未来经营管理中可能实现的具体收益、成本支出与潜在风

险来源的同时,也可以科学分配各科室的资金使用指标。但是现阶段大多数医疗机构的预算指标的设计主要是按照财务数据进行设计的,预算指标的刚性约束有限,指标主要是提供参考,对执行的约束作用不足,造成预算方案缺乏可行性,其可能引发的风险主要表现在以下几方面:

2.1.1 现金流不足风险

新形势下,随着“看病难”“看病贵”等社会问题得到公众的广泛关注,国家对医疗政策中的相关问题及时进行了修订完善,并推出了一系列新医改政策。一些医疗机构由于其自负盈亏的私营性质,需要自己想办法进行融资,以引进新的设备及技术。面对日益激烈的市场竞争环境,医疗机构要想进一步拓展市场空间,就需要从先进技术、优质服务等方面着手进行不断优化完善,这就需要耗费更多的资金成本,成本不断增加,但盈利空间进一步缩减,使得现金流周转不灵,增加了医疗机构的财务风险。

2.1.2 投资不善风险

医疗机构的投资主要是进行固定资产的采购,现阶段随着医疗技术的不断革新,优质的医疗器械资源有助于提升诊疗水平,增加手术成功率,但是设备的价格也是非常昂贵的,使用费用也在不断增加,一般会达到五十万。尽管现阶段居民基本都有医疗社保可以报销,但是报销的比例不高,个人承担的医疗费用还是很高,因此在治疗中更愿意选择一般的治疗手段。如此一来,就会使一些医疗设备陷入闲置的境地,还需要进行额外养护。先进技术的不断更新决定了医疗设备也要不断进行升级换代,设备利用率不足,投资回报率较低的情况下,医疗机构的预期收益就难以保证,造成机构投资不善风险的发生,影响整体的稳定运营。

2.2 人员技术风险

在医疗机构中,一些私营机构按照家族式的经营管理模式进行的,内部管理人员的水平差强人意,不能有效胜任自己的岗位职责,使得制度执行不规范。且在此管理模式下,员工的工作积极性和主动性难以有效调动,风险管控水平较低,管理上的不严也容易引发一些员工着眼于眼前利益而去违规增加病人的诊疗费用,以增加提成,造成医患矛盾增加,病源不断缩减的同时,降低机构的收益,影响市场信誉。

2.3 内控管理风险

医疗事业事关民生发展,其经营管理需要与国家政策相统一,近年来,许多医疗机构在适应新医改政策调整的背景下,也在不断深化内控改革,但是由于国内整体的经济发展起步较晚,对于内控管理的有效研究较少,一些机构照抄照搬国外机构的经验,与自己的实际不符,造成重复管理、真空问题不断发生,内控机制建设较为滞后,

给机构管理增加了一定难度。一些机构对于药品及设备的采购把控不严,可能会出现内部会计利用职务之便收回扣的现象,机构收支监管滞后,造成财务数据真实性、完整度难以有效保障,导致以此为依据的预算、成本管控等活动缺乏数据支撑,管理计划脱离实际,影响最终的管理成效。

3 新形势下医疗机构财务风险的主要动因

3.1 财务风险管理存在一定的盲目性

新形势下国家对于医疗健康的关注已经上升到战略高度,但是受各种因素的影响,财政方面的扶持还是难以完全满足医疗项目的投资建设需求。私营医疗机构由于其机构属性决定了其获取国家财政支持的难度更大,所需的各类资金只能自己去筹措,一旦发生借贷问题,就会增加机构的融资成本。为了拉拢病源,以及私立医院之间的竞争更加激烈,导致一些医疗机构的经营者盲目追求业绩的不断增加,却忽视了对内部运营管理成本的有效节约,财务管理工作的优化得不到重视,管理机制有待完善,增加了财务风险管理的难度。

3.2 缺乏配套的财务管理制度体系

财务风险管理作为财务管理的重要内容,健全完善的制度体系是确保财务风险得以科学管控的重要基础,但是在实际操作中,医疗机构整体的制度建设较为滞后,财务风险管理制度内容较为笼统空泛,财务管理机制不完善,难以推动风险管控的协调发展,造成风险管控严谨性不足。同时,制度的不完善一定程度上也意味着管理者对于风险管控工作有所忽视,容易造成决策制定的随意性、盲目性。以基建项目的采购为例,对于大多数医疗机构而言,其主要是由经营者决定的,但是经济学理论中理性投资人只是一个理想情况下的假设,实际操作中必然会受到主客观因素的影响,在缺乏健全完善的制度规范的情况下,管理者也很难形成风险最小化的决策。完善健全的财务管理制度则能够全面收集整理医疗机构各项业务及财务活动的资料,进一步完善风险管控内容,针对可能存在的风险隐患给管理者提出预警提示,以确保能够沿着正确方向进行科学决策。但是制度体系的不够完善,使得管理者不能充分结合所有的风险动因进行科学考量,增加医疗机构的经济损失风险。

3.3 缺乏专业的财务管理人才

现阶段,大多数医疗机构普遍存在重建设、轻运用的问题,医疗机构的持续稳定发展需要其在初期发展中就重视财务风险制度的有效完善,但是一些机构却缺乏对制度执行的有效推动,只局限于硬设备的建设,却忽略了软制度的优化完善。对于内部人员的管理绩效缺乏科学的考评管理,现有管理人员不论是基于管理理念还是能

力方面都难以满足财务管理的发展需求,不能科学指导机构的稳定运行,造成风险管控作用发挥不足,不能及时识别潜在的风险因素,给管理者造成一定的错觉,增加盲目决策的风险。

4 新形势下医疗机构财务风险的相关防范对策

4.1 树立内部全员风险管理意识

意识是行动的先导,医疗机构在进行财务风险相关防范对策的制定中,首先需要从思想上全面理解财务风险管控的重要意义,帮助内部各科室强化对风险管控的科学认识。要明确风险不仅仅是财务部门的一家之事,其事关机构全体人员的切身利益。管理层需要转变过去重效益轻风险的思维定势,深化对风险隐患严重性的认识,也要引导内部全员充分认识风险无处不在的现实问题,以思想的规范强化员工行为的自觉规范,营造良好的风险管控内部氛围。

4.2 强化风险预警机制的有效构建

风险管控过程中最核心的是要有针对风险因素的防范预警机制,全面识别、预测潜在的风险动因及风险系数,强化数据分析水平,确保能够将可能引发风险的内容及时告知相关部门及人员,以尽快制定防范应对策略减少风险损失。同时,医疗机构还应重点针对资产负债、流动比率等财务指标的变动情况进行风险预警指标体系的科学构建,引入回归模型对具体影响因素进行细化分解,找出关键指标,提升管控实效。

4.3 建立健全财务内控制度

首先,要完善内部财务管理制度,进一步细化各部门的职责,坚持不相容岗位管理的原则,科学规避一岗多职的管理问题,确保在发生问题时可以第一时间追踪到相关的责任人,提升问题处理效率。其次,要进一步健全预算管理制度。要明确内控管理虽然有助于全面规范员工的日常行为,但是规范标准的把控也离不开预算管理的有效配合,需要基于医疗机构的战略目标,进行具体经营目标的细化分解,科学计算各部门的资金使用规模,以此为依据进行内控工作的有序部署。最后,要立足医疗机构的基本实际,完善固定资产的核算管理,全面覆盖医院的各项经营管理活动,确保能够有效盘活资产,提升资产使用效能。

4.4 强化内部专业队伍的有效培养

风险因素的出现不仅仅是源于财务人员的专业水平不足,还与医疗结构的行业属性相关,医疗人员的不专业也会增加医疗事故的发生,需要机构耗费更多的成本进行解决,因此为保障机构持续运营,就不可避免的要缩减其他活动的支出比例,如果不能有效协调,就会增加风险隐患。因此,一方面,医疗机构要强化对内部全员风险管

控知识的系统培训,丰富员工风险管控的知识储备,提升风险应对管理水平。另一方面,要提升员工所属专业领域的综合能力,减少因人为因素增加财务风险问题的发生,并尽快完善配套的员工绩效考评与奖惩机制,有效调动员工的工作积极性,助力医疗机构取得更好的发展。

4.5 基于预算指标进行资金管理的不断优化

新医改环境下,医疗机构要想实现资金的科学管控,提升资金使用效能,保障内部资金的高效运转,就需要充分发挥预算管理的预测及管控作用,以预算管理为导向,进行预算指标的科学设计,以此为依据进一步协调医疗机构的资金分配工作。要坚持相关性原则,强化医疗机构预算指标与战略目标的协调统一,并全面完善财务指标与非财务指标的有效分配,强化对医疗机构内部运营管理情况的全面了解。

5 结束语

作为民生发展的重要力量,医疗机构在新形势下面临着重要发展机遇的同时,也受内外部发展环境的影响,存在诸多财务风险因素的干扰。特别是在医疗机构不断增加的市场环境下,面临的竞争压力也在不断增加,探索有效的发展路径是其需要正视的重要问题。因此,需要强化对财务风险的科学防范,立足医疗机构的发展实际,探索切实可行的防范对策,确保其能够在持续发展中立于不败之地。

参考文献

- [1]仇庆梅.浅析医疗机构财务风险因素分析及管理措施[J].财经界,2021,30(06):105-107.
- [2]李启芳.新时期医疗机构财务风险分析与防控措施[J].中国集体经济,2021,11(9):112-113.
- [3]滕黎青.谈对医疗机构财务风险控制的有效策略[J].现代经济信息,2021,11(19):154-155.
- [4]黎冰.医院财务管理风险防范和策略[J].科技资讯,2021,22(08):145+147.
- [5]孙丽华.论“互联网+”医疗模式下医疗机构财务风险防范与控制[J].中国总会计师,2021,11(4):134-135.
- [6]胡晶晶.大数据视角下医疗机构财务风险防范与控制[J].中国管理信息化,2021,17(06):14-16.

作者简介:罗娟(1989-),女,汉族,籍贯:陕西省西安市,本科,会计师,财务主管。