

业财融合下的医院财务管理模式创新路径研究

贺利婧

克什克腾旗中蒙医院 内蒙古 赤峰 025350

摘要：业财融合推动医院财务管理转型。当前医院业财融合存在组织协同不足、技术应用滞后、人才短缺等问题。本文提出创新路径：组织架构上构建多层级管理体系；制度体系上健全内控、优化财务制度；技术应用上构建智慧财务平台、引入新兴技术；人才培养上制定培训计划、引进复合型人才。通过这些创新路径，提升医院财务管理水平，助力医院适应医疗改革，实现可持续发展。

关键词：业财融合；医院财务管理；模式创新路径

引言

医疗改革持续深化，市场竞争愈发激烈，医院财务管理既迎来新契机，也面临严峻挑战。业财融合作为现代医院管理关键理念，可提升战略财务能力，助力医院科学规划发展；能优化运营管理流程，提高工作效率与质量；还可升级风险防控体系，保障医院稳健运营，对医院发展举足轻重。但当下医院业财融合推进困难重重，诸多问题阻碍其效能发挥，探索财务管理模式创新路径已然刻不容缓。

1 业财融合对医院财务管理的重要性

1.1 提升战略财务能力

业财融合正有力推动医院财务管理从传统核算型向战略财务型转变。传统模式下，医院财务部门工作重心局限于日常收支核算与报表编制，与业务活动联系松散，难以深度参与医院战略决策，导致财务工作对医院整体发展的支撑作用有限。业财融合打破了这种局面，财务人员主动深入业务前端，他们全面了解医疗业务流程，精准把握资源配置需求，密切关注市场动态^[1]。以医院长期发展规划制定为例，财务人员凭借专业视角，综合考量医疗市场需求的变化趋势、医保政策的调整方向以及医院自身的财务健康状况。通过深入的数据分析和专业的财务评估，为战略决策提供坚实的数据支撑与科学的财务分析。在学科建设布局、设备采购规划、人才引进策略等关键事项上，财务人员能够从成本效益、资金安排、风险防控等多维度提出合理建议，助力医院合理规划资源，提升战略决策的科学性与前瞻性。

1.2 优化运营管理流程

业财融合有助于打破医院业务与财务之间的壁垒，实现业务流程与财务流程的无缝对接。通过构建一体

化的信息管理平台，将业务系统与财务系统紧密连接，实现数据的实时共享与交互。以药品采购流程为例，在传统模式下，采购部门完成采购后将相关票据提交给财务部门进行报销，财务部门需花费大量时间核对票据信息，容易出现数据不一致、报销延迟等问题。而在业财融合模式下，采购信息实时传输至财务系统，财务人员可提前进行预算审核和资金安排，同时对采购价格、数量等进行监控和分析，及时发现异常情况进行干预，优化采购流程，降低采购成本。

1.3 升级风险防控体系

随着医疗改革的深入推进，医院面临着诸多风险，如医保支付方式改革带来的收入风险、药品和耗材价格波动带来的成本风险、市场竞争加剧带来的运营风险等。业财融合能够为医院风险防控提供有力支持。财务部门通过与业务部门的深度融合，能够及时获取业务数据，运用数据分析技术对医院运营状况进行全面评估，识别潜在风险点。通过对医保结算数据的分析，提前预测医保支付不足的风险，并制定相应的应对措施，如调整医疗服务价格、优化成本结构等，降低医院经营风险。

2 医院业财融合的现状与问题

2.1 组织协同不足

目前，部分医院在组织架构上仍存在部门壁垒，业务部门与财务部门之间缺乏有效的沟通与协作机制。业务部门往往只关注自身业务目标的完成，对财务目标和要求了解不足；财务部门则侧重于财务核算和监督，对业务活动的参与度不够^[2]。这种组织协同不足的情况导致业财融合难以深入推进，信息传递不畅，工作效率低下。在预算编制过程中，业务部门与财务部门缺乏充分

沟通,业务部门提供的预算数据缺乏合理性和准确性,财务部门难以进行有效的审核和调整,导致预算与实际执行偏差较大。

2.2 技术应用滞后

信息技术是实现业财融合的重要支撑,但部分医院在信息化建设方面存在滞后现象。一方面,医院内部存在多个独立的信息系统,如财务系统、业务系统、物资管理系统等,这些系统之间缺乏有效的集成和数据共享机制,形成信息孤岛,导致数据无法实时流通和整合,影响业财融合的效果。另一方面,医院对新兴信息技术的应用不足,如大数据、人工智能、区块链等技术在财务管理中的应用尚处于探索阶段,未能充分发挥这些技术在数据分析、风险预警、决策支持等方面的优势。

2.3 人才短缺

业财融合对医院财务管理人员的综合素质提出了更高要求,既需要具备扎实的财务专业知识,又需要了解医疗业务流程和相关政策法规,同时还要掌握信息技术和数据分析技能。然而,目前医院财务人员大多以传统财务专业背景为主,缺乏跨领域的知识和技能,难以适应业财融合的要求^[3]。此外,医院对财务人员的培训和继续教育重视不够,缺乏系统的培训计划和激励机制,导致财务人员的知识更新缓慢,创新能力不足。

3 医院财务管理模式创新路径

3.1 组织架构创新

医院构建以医院管理层为决策层、财务部门为核心层、业务部门为执行层的多层级业财融合管理体系。医院管理层作为决策层,承担着制定医院战略目标和业财融合总体规划的重任,要清晰界定各部门在业财融合进程中的职责与任务,为整个医院的业财融合工作指明方向。财务部门作为核心层,负责搭建业财融合平台,这是实现业务与财务深度融合的基础支撑。要制定科学合理的财务管理制度和流程,确保财务工作规范有序开展,并为医院管理层提供精准的财务分析和有效的决策支持,助力医院做出符合战略发展的决策。业务部门作为执行层,需严格按照业财融合的要求开展业务活动,及时、准确地提供业务数据,这些数据是财务分析的重要依据。建立涵盖财务指标和非财务指标的多维度评价体系,将业财融合的效果全面纳入各部门和个人的绩效考核范畴。财务指标方面,成本控制率是衡量医院在运营过程中对成本管控能力的重要指标,通过对比实际成本与预算成本,能直观反映成本控制的成效;预算执行率体现了预算的落实情况,反映各部门对预算的重视程

度和执行能力;资金周转率则反映了医院资金的使用效率,资金周转越快,说明医院的资金利用越充分^[4]。非财务指标方面,业务流程优化程度衡量了医院在业务流程改进方面的成果,优化后的业务流程能提高工作效率、降低成本;患者满意度是医院服务质量的重要体现,直接关系到医院的声誉和发展;业务协同效率反映了业务部门与财务部门以及其他部门之间的协作配合程度,高效的业务协同能减少内耗,提升整体运营效率。

3.2 制度体系创新

随着业财融合的深入推进,医院面临的风险愈发复杂多样,建立健全内部控制制度成为加强业财流程风险管控的关键。从内部控制的角度出发,对医院各项业财流程进行全面系统的梳理,深入识别关键风险点。以采购业务为例,在采购申请环节,要明确申请的流程和审批权限,防止随意采购;审批环节需严格把关,确保采购的必要性和合理性;招标环节要遵循公平、公正、公开的原则,选择优质的供应商;合同签订环节要仔细审核合同条款,保障医院权益;验收环节要严格按照标准进行,确保采购物品的质量和数量符合要求;付款环节要根据合同约定和验收情况进行,避免资金风险。加强对采购价格、质量、供应商资质等方面的审核和监督,建立供应商评估和淘汰机制,防范采购风险,保障医院采购业务的顺利进行。根据业财融合的要求,对医院财务管理制度进行优化,明确财务与业务之间的职责分工和 workflows。制定预算管理制度,加强预算编制、执行、监控和调整的全过程管理。在预算编制阶段,要充分考虑医院的战略目标和业务需求,确保预算的科学性和合理性;执行过程中,要严格按照预算安排资金使用,实时监控预算执行情况;对于预算执行过程中出现的偏差,要及时分析原因并进行调整,确保预算与战略目标的一致性。完善成本核算制度,细化成本核算对象和成本分摊方法。将成本细化到具体的科室、项目甚至医疗服务环节,准确核算各项成本,提高成本数据的准确性和可靠性,为成本控制和绩效评价提供有力依据。建立财务信息披露制度,定期向医院管理层和相关部门披露财务信息,包括财务报表、预算执行情况、成本分析等,提高财务透明度,让管理层和有关人员及时了解医院财务状况,为决策提供支持。

3.3 技术创新

医院应加大信息化建设投入,构建集财务管理、预算管理、成本管理、物资管理、资产管理和绩效管理于一体的智慧财务平台。该平台具备数据集成、数据分析、风险预警、决策支持等强大功能,能够实现业务数

据与财务数据的实时共享和交互。通过数据集成,将分散在各个业务系统中的数据整合到智慧财务平台中,为数据分析提供全面、准确的数据基础。利用数据分析功能,对医院的财务状况、运营情况等进行深入分析,挖掘数据背后的潜在问题和规律。风险预警功能能够实时监测医院的财务指标和业务数据,当出现异常情况时及时发出预警,提醒管理人员采取措施防范风险。决策支持功能则为医院管理层提供全面、准确、及时的财务信息和决策建议,帮助管理层做出科学合理的决策。积极引入大数据、人工智能、区块链等新兴信息技术,提升医院财务管理的智能化水平。利用大数据技术对医院的财务数据和业务数据进行深度挖掘和分析,通过建立数据分析模型,发现数据背后的规律和趋势,为医院战略决策、成本控制、绩效评价等提供有力支持^[5]。通过对患者就诊数据、医疗费用数据等进行分析,了解患者的需求和医疗费用的构成,为优化医疗服务流程和合理定价提供依据。运用人工智能技术实现智能审单、风险稽核、现金流预测等功能。智能审单能够自动识别票据的真实性和合规性,提高审单效率和准确性;风险稽核可以实时监测财务数据中的异常情况,及时发现潜在风险;现金流预测能够根据历史数据和业务发展趋势,准确预测医院的未来现金流情况,为资金安排提供参考。借助区块链技术的不可篡改和可追溯特性,保障医院财务数据的安全性和真实性,提高财务信息的可信度。

3.4 人才培养创新

医院应制定系统的财务人员培训计划,加强对财务人员的跨领域知识培训,提高其业务素养和综合能力。培训内容涵盖医疗业务流程、医保政策法规、信息技术应用、数据分析技能等方面。通过培训,让财务人员了解医院的业务流程,以便更好地与业务部门进行沟通和协作;熟悉医保政策法规,确保财务工作符合医保要求;掌握信息技术应用和数据分析技能,能够运用信息技术工具进行数据处理和分析,为财务决策提供支持。鼓励财务人员参加继续教育和学术交流活动,及时了解

行业最新动态和前沿技术,不断更新知识结构,提升创新能力。医院应积极引进既懂财务又懂业务、掌握信息技术的复合型人才,充实医院财务管理团队。这些复合型人才具有丰富的知识和多元化的技能,能够带来先进的理念和方法,促进医院财务管理模式的创新和变革。他们可以在业财融合过程中发挥桥梁和纽带作用,协调财务部门与业务部门之间的工作,推动业务与财务的深度融合。医院需着力为复合型人才构筑广阔的发展平台,设计科学合理的晋升体系,拓宽其职业上升通道。构建多元化的激励制度,除物质奖励外,还可设置荣誉表彰等精神激励。通过营造优渥的成长环境与激励氛围,增强对复合型人才的吸引力,确保人才留得住,为医院推进业财融合、实现财务管理创新筑牢人才根基。

结语

医院财务管理模式创新与业财融合深度推进紧密相连、相辅相成。从组织架构的优化到制度体系的完善,从技术应用的升级到人才培养的强化,多维度创新举措为破解业财融合难题提供了有力支撑,推动医院财务管理水平迈向新高度,核心竞争力显著增强。展望未来,医疗环境持续变化,医院唯有保持创新的热情与动力,紧跟时代步伐,不断探索前行,才能在激烈的市场竞争中站稳脚跟,实现高质量、可持续发展,更好地履行救死扶伤的使命,造福广大患者。

参考文献

- [1] 张涛. 业财融合视角下公立医院财务管理模式创新路径研究 [J]. 首席财务官, 2025, 21(16): 4-6.
- [2] 袁冶. 基于业财融合的公立医院财务管理模式创新研究 [J]. 中国电子商务, 2025, 26(10): 25-28.
- [3] 黄珏. 业财融合视角下现代医院财务管理信息化建设研究 [J]. 中国管理信息化, 2025, 28(2): 109-111.
- [4] 景倩倩. 大数据背景下业财融合在医院财务管理中的应用路径 [J]. 中国乡镇企业会计, 2025(2): 232-234.
- [5] 米慧莹. 业财融合下的公立医院财务管理模式创新研讨 [J]. 新金融世界, 2025, 24(9): 47-49.