

新形势下医院经济运行的挑战与应对策略

重庆市南岸区人民医院 强利
重庆市急救医疗中心 郭学军

摘要：随着医疗技术的发展、医疗政策的调整以及患者需求的多元化，医院经济运行方面面临着前所未有的挑战。这些挑战不仅包括传统意义上的成本控制、资金管理，更涵盖了数字化转型、政策适应性、市场竞争等新维度。本文分析了新形势下医院经济运行所面临的复杂环境，并在此基础上提出切实可行的应对策略，以期帮助医院在保障医疗服务质量和效率的同时，实现经济的稳定增长和可持续发展。

关键词：新形势；医院；经济运行；挑战；策略

DOI：10.12433/zgkjtz.20241947

现阶段，医疗技术不断发展，医疗市场竞争加剧，医院经济运行面临着前所未有的挑战，这些挑战既包括陈旧的内部管理机制，也有外部政策环境变化、技术革新以及社会经济发展带来的影响。在这样的背景下，探索医院经济运行新模式，制定有效的应对策略，对于医院的可持续发展、提升医疗服务质量和效率、维护公共健康福祉具有至关重要的意义。

一、新形势下的医疗环境概述

新形势下的医疗环境是一个技术进步、政策变革、社会需求演变及管理模式创新等多个维度的综合体，不断推动医疗服务模式发生根本性的变化。医疗技术的飞速发展给医疗环境带来了许多变化，以下是对几个关键方面的概述：

第一，数字化转型与智慧医疗。随着信息技术的飞速发展，智慧医疗已成为新形势下的核心特征。包括电子健康记录、远程医疗、人工智能辅助诊断、大数据分析以及可穿戴设备等，共同提升了医疗服务的效率、精准度和患者就医体验。

第二，个性化医疗与精准医疗。随着人们生活水

平的提高和健康意识的增强，患者对医疗服务的需求变得更加多样化。个性化医疗力求为患者提供定制化的治疗方案，实现精准预防、诊断和治疗，包括预约挂号、在线咨询、远程会诊、健康管理等服务，以满足患者的不同需求。

第三，医疗模式创新。传统以疾病为中心的医疗模式逐渐转向以患者为中心的模式，强调专人照护、跨学科团队合作以及健康管理。通过人工智能技术和大数据分析，医疗机构可以更准确地进行疾病诊断和治疗方案制定；进而提高医疗服务的效率和质量，改善患者就医体验。

第四，支付方式改革。医保支付方式的变革促使医院更加注重成本控制和服务质量，推动医疗资源合理配置，如按病种付费（DRGs）、价值医疗等。

第五，环境与可持续性。医疗环境更注重医院的物理环境设计，如安全舒适的布局以及绿色环保理念的应用，同时考虑医疗废弃物的妥善处理 and 环境保护。

第六，医患关系与沟通。加强医患沟通，提升医疗透明度，利用数字工具促进信息共享，增强患者的信任感。

第七，应对突发公共卫生事件的能力。经历了新冠疫情等全球性卫生危机后，医疗环境更加重视应急响应体系的建设和公共卫生基础设施的强化，包括快速诊断、疫苗研发、流行病监测等。

第八，跨地域医疗服务。互联网医疗、远程会诊等技术的应用打破了地理界限，使得优质医疗资源能够跨越地区限制，惠及更广泛的人群。

二、新形势下医院经济运行面临的挑战

在新的医疗环境和政策下，医院经济运行面临着多方面的挑战，主要从以下几个方面概括：

第一，医保支付制度改革影响。随着医保支付方式向按病种付费（DRGs）、按绩效付费等新型支付模式转变，医院需要调整运营策略以适应新需求，这对医院的经济管理能力和成本核算精确度提出了更高标准。

第二，医疗费用控制压力。医疗费用持续上涨，政府要求医院在不降低医疗服务质量的前提下，有效控制成本，减少浪费，这对医院的成本管理、物资采购、人员配置等方面提出挑战。

第三，技术与设备更新投资需求。医院需要不断投入资金更新设备、引入新技术，以保持竞争力和医疗服务水平，先进的医疗设备如MRI、CT等，虽然为诊断提供了更准确的依据，但其高昂的购置和维护成本带来了经济负担。投资成本与有限的资源之间存在矛盾，如何平衡投资与收益成为一大难题。

第四，医疗市场竞争增加。私立医院的崛起、医疗集团的扩张以及跨界竞争者的加入，使得公立医院不仅要面对内部管理的挑战，还要在更加激烈的市场竞争中争取患者信任。

第五，人口结构变化与疾病谱转变。老龄化社会的到来及慢性病患者的增加，不仅要求医院提供高效、准确的诊断，还包括多样性和个性化的需求，这就要求医院调整服务结构，增加长期护理、康复服务等，这需要大量资金支持，同时也考验财务规划与风险管理能力，增加了医院的运营成本。

第六，数字化转型的投入与效益。数字化转型是医院提升经济效率和服务质量的重要途径，医院需要克服技术更新、人才培养、数据安全等方面的挑战。如何克服这些挑战，实现数字化转型与智慧医疗建设的有机结合，是医院经济运行需要解决的重要问题。

第七，政策法规的不确定性。医疗卫生领域的政策调整，如药品集中采购、医疗服务价格调整等，给医院的预算制定、收入预测带来不确定性，增加了经济管理的难度。

三、新形势下医院经济运行应对策略与实践路径

面对新形势下医院经济运行的诸多挑战，医院管理层需要采取一系列创新策略与实践路径，以确保经济活动的高效运行和可持续发展。以下是一些关键策略与实践建议：

（一）数字化转型与智慧医疗建设

在当今快速发展的数字化时代，医院应加大在智慧医疗建设方面的投入力度。通过建立或升级医院信息管理系统，并集成财务管理、供应链、人力资源等模块，实现数据互联互通。利用大数据分析技术来预测财务趋势，优化库存管理，精准控制成本，提高决策效

率。这种转型不仅能够优化医疗服务流程，提高服务效率和质量，还能为医院的经济运行注入新的活力。

医院应当注重培养专业人才，打造一支具备数字化技能和医学知识的复合型人才队伍。这些人才能够应对数字化转型过程中出现的各种挑战。

在数字化转型过程中，医院应积极引进先进的医疗信息技术，如电子病历系统、远程诊疗平台等。电子病历系统能够实现患者信息的数字化管理，提高数据查询和共享效率，为医护人员提供更加便捷的信息支持。远程诊疗平台则能够打破地域限制，让患者在家中就能享受到专业的医疗服务，提高医疗服务的可及性。这些技术的引进和应用，不仅能够提升医疗服务效率和质量，还能为医院的经济运行带来新的增长点。

随着医疗信息化水平的提高，医院面临着越来越多的网络安全威胁。因此，需要建立完善的网络安全防护体系，采用先进的加密技术和防护措施，确保患者信息和医疗数据的安全。此外，还应加强医护人员的安全意识教育，提升他们的数据保护意识。

（二）智慧化财务管理与资源优化

加强医院的财务管理信息化建设是提升综合管理效率的重要一环。引入先进的财务管理软件和信息系统，建立电子化的财务管理平台，实现各项财务数据的集中管理和实时监控。这将大大提高财务管理的效率和准确性，减少人为操作的错误和漏洞，从而为医院运营保驾护航。同时，医院还应注重提高资源利用效率。对医疗设备进行定期维护和更新，确保其正常运行并延长使用寿命，这是管理资源的明智之举；通过精细化成本管理，降低成本、提高效益，实现节约开支的双重目标。这不仅有助于医院自身的可持续发展，更符合患者对高效医疗服务的期望，推动整个医疗卫生事业的进步和发展。

（三）精细化的成本管理

医院应致力于精细化成本管理，减少不必要的开支，提高资源利用效率。例如，对医疗设备和药品采购进行集中管理，采用公开招标、竞争性谈判等方式降低采购成本；通过优化诊疗流程，减少患者等待时间，提高诊疗效率，可有效降低运营成本。同时，强化内部管理和监督，确保各项成本开支的合理性和合规性。建立健全成本核算制度和内部审计机制，对各项成本实时监控和分析，及时发现和解决异常情况。此外，医院还可以通过开展成本效益分析和绩效评估，对各项医疗服务和项目进行科学评价，为优化成本结构提供有力支持。

（四）收入结构多元化

服务模式创新：开发特色专科、高端医疗、健康管

理等增值服务,拓展非医保收入来源。

医保合作与谈判:积极与医保部门沟通,争取合理的医保支付标准,同时探索DRGs等新型支付方式下的盈利方式。

公私合作(PPP)模式:探索与社会资本合作,引入外部资金和技术,共同开展项目,拓宽资金来源。

(五)人才与绩效管理

医院应加强财务、管理等关键岗位的人才队伍建设,提高团队专业能力。重视管理人员的领导能力培养,提升管理团队的战略视野和领导技巧。建立以绩效为导向的薪酬体系,激励员工提高工作效率和服务质量,同时控制人力成本。

(六)主动适应政策变化

管理层应密切关注政策动态,及时组织专业团队对新政策进行深入学习和解读,理解政策的核心内容、目的及对医院运营的影响。根据政策变化,调整发展战略和业务模式,如优化服务流程,提高服务质量和效率,以适应各项政策的变化。加强成本控制,优化资源配置,减少不必要的开支,提高资金使用效率。适应医保总额控制的要求,合理安排医疗项目,控制医疗费用,确保医保资金的合理使用。

加快医院信息化建设,利用大数据、云计算等技术提高管理效率,实现诊疗过程的透明化和标准化,满足政策要求和监管需求。建立并升级医院信息系统,确保与医保系统等外部平台的顺畅对接,实现数据共享和实时结算。强化医疗质量管理,提高医疗技术水平,增强患者满意度。推进分级诊疗,优化转诊流程,合理分配医疗资源。优化内部管理机制,提高决策效率和执行力。加强与其他医疗机构、医保部门的合作,共同探索服务模式创新,实现共赢。

(七)战略规划与风险管理

明确医院发展方向和特色,设定长期与短期发展目标,这些目标应具体、可衡量,并与医院愿景相一致。制定实现目标的具体策略,涵盖医疗服务、市场营销、人力资源、财务管理和信息技术等方面。将战略转化为行动计划,设定里程碑和监控指标,定期评估执行效果,确保战略落地。同时注重风险管理,识别可能影响医院运营和战略实施的各种风险,包括市场风险、财务风险、法律风险、运营风险等。评估风险发生的可能性和潜在影响,建立风险监测机制,定期审查风险状况,及时调整风险管理策略,确保风险可控。

(八)加强医联体与区域协作

医联体建设:通过医联体、远程医疗等形式,共享资源,扩大服务范围,提高整体运营效率。

区域卫生规划:积极参与区域卫生规划,协调医疗资源分布,优化服务网络,减少重复投资。

(九)提升品牌建设水平

医院应加大品牌建设力度,提升品牌影响力。通过提高医疗服务质量、加强医患沟通、开展公益活动等方式,树立良好的社会形象;加强与其他医疗机构的合作与交流,共同提升医疗行业的整体形象,这样既能够提升医院的核心竞争力,也能够进一步提高内部管理能力,对于其未来发展起到重要的促进作用。

四、结语

新形势下医院经济运行面临着诸多挑战,但同时也孕育着巨大的发展机遇。医院应紧密关注市场变化和动态,积极采取应对策略与实践路径,不断提升自身竞争力和品牌影响力,实现经济运行的可持续发展。在这个过程中,各个部门之间应当密切配合,形成较为紧密的联系,采取一系列有效措施,解决影响经济运行的各类问题。相信在多方共同努力之下,医院的整体经济运行水平能够提高到一个新的高度,让我国医疗事业在新时期焕发生机。

参考文献:

- [1]王春晖.医院财务会计制度实施对医院经济运行的影响框架[J].财经界,2022(26):105-107.
- [2]郑波.加强基层公立医院经济运营管理的六条策略[J].今日财富,2022(23):25-27.
- [3]葛芹燕.新形势下医院经济管理模式创新研究[J].中国乡镇企业会计,2023(04):130-132.
- [4]邓爱君.全面预算在医院经济运行过程中的作用[J].商业2.0,2023(20):95-97.
- [5]王震.现代医院经济管理体系下的成本管理措施研究[J].财经界,2023(28):60-62.
- [6]张志平.公立医院经济管理中成本效益分析法的实践探析[J].商讯,2023,(19):163-166.
- [7]赵亚楠.浅析医保支付方式改革对我国公立医院经济运营的影响[J].中国总会计师,2023(10):155-157.

作者简介:强利(1986),女,四川省江油市人,本科,中级会计师,主要研究方向为财务管理。

通信作者:郭学军(1971),女,重庆市人,硕士研究生,高级会计师,主要研究方向为财务管理。