



โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว

การจัดทำแผนทางการเงิน (Plan fin)

ปีงบประมาณ 2564

ปัจจัยนำเข้าเพื่อการจัดทำแผนทางการเงิน 2564

- กำหนดยุทธศาสตร์ ของปี 2564
- รวบรวมและตรวจสอบข้อมูลการให้บริการ แยกตามสิทธิ
- ตรวจสอบราคาขาย/เรียกเก็บ (Charge price) จากการให้บริการ
- รวบรวมและตรวจสอบข้อมูลรายได้-ค่าใช้จ่าย ตามประเภทจากข้อมูลทางบัญชี ปี 2563
- รวบรวมและตรวจสอบข้อมูลการจัดซื้อ การเรียกเก็บหนี้ การชำระหนี้ การลงทุน และการสนับสนุน รพ.สต. จากข้อมูลของกลุ่มงาน/ฝ่ายต่างๆที่รับผิดชอบ ร่วมกับข้อมูลทางบัญชี

1. ข้อมูลสำคัญ

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องขององค์กร ส่วนธุรกิจและบริการที่เกี่ยวข้อง
ทั้งหมด ที่แผนนี้ครอบคลุมถึง การเป็นโรงพยาบาลทั่วไป

[รพท.S \geq 400] เปิดบริการ 439 เตียง ,เครือข่ายบริการ
สุขภาพเมืองสระแก้ว 21 รพ.สต., สถานีใส่ใจ



ข้อมูลบริการ

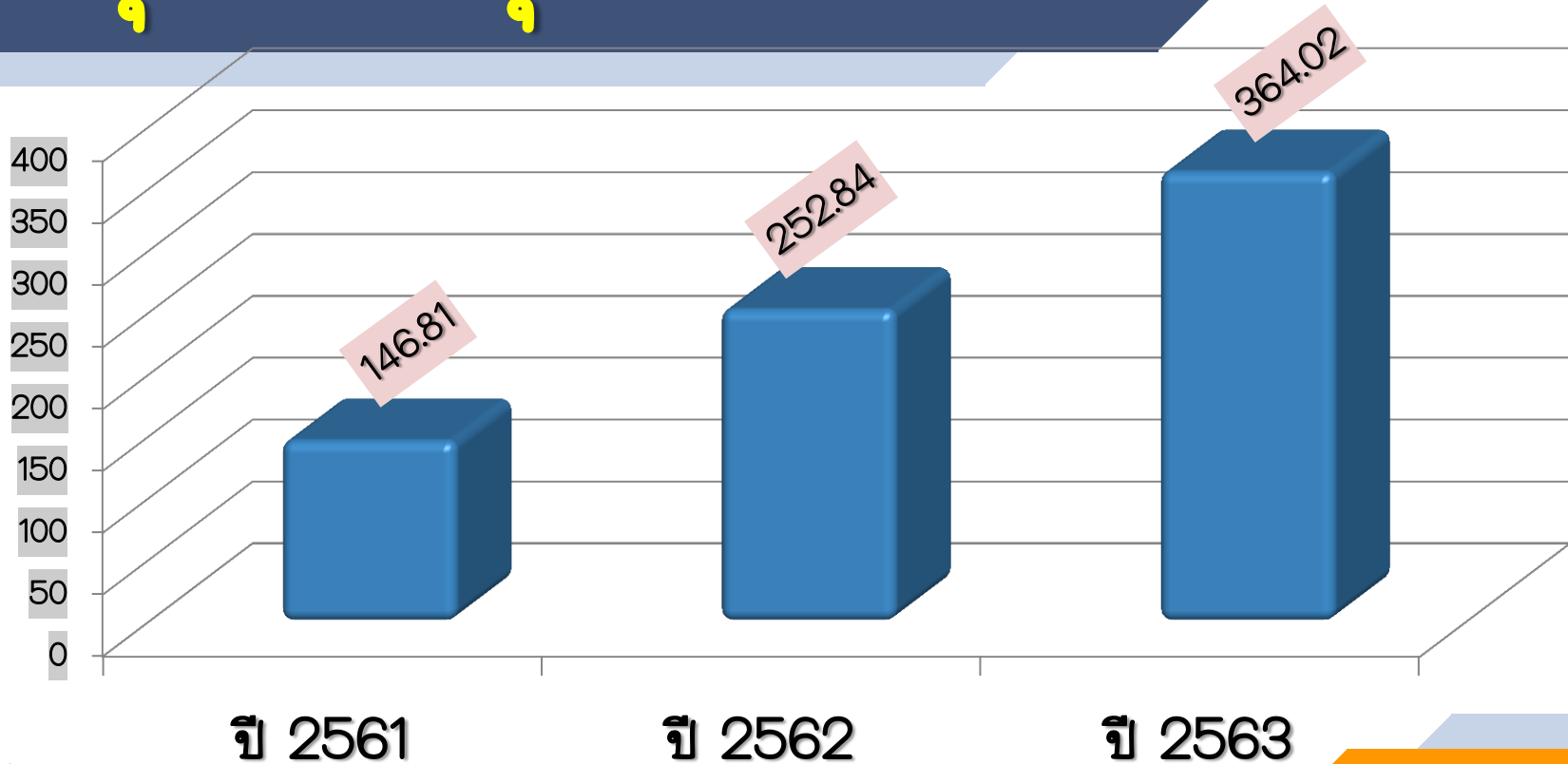
- CapacityGroup =รพท.S ≥ 400
- ServBed ชั้นทะเบียน = 404 เตียง
ให้บริการจริง = 439 เตียง
- CMI : 1.606
- จำนวนผู้รับบริการ
- OPD 376,828 ราย
- IPD 26,400 ราย

- ประชากร 575,291 ราย
- ประชากรใน CUP 128,091 ราย
จำแนกตามสิทธิ เป็น
- UC 84,328 ราย
- ข้าราชการ 8,087 ราย
- ประกันสังคม 23,511 ราย
- สิทธิอื่นๆ 2,481 ราย

สรุปสถานการณ์ทางการเงิน



ทุนสำรองสุทธิ

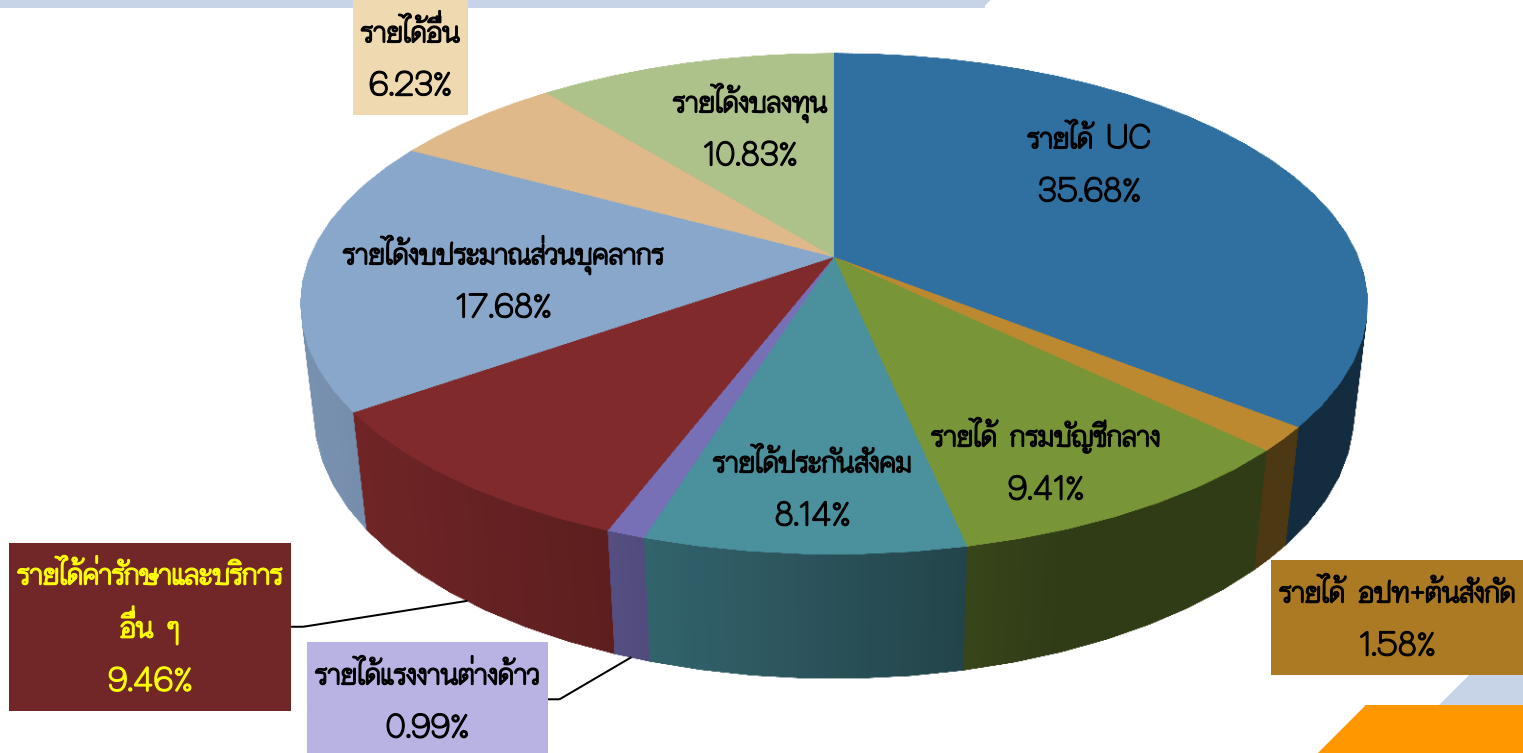


(หน่วย : ล้านบาท)

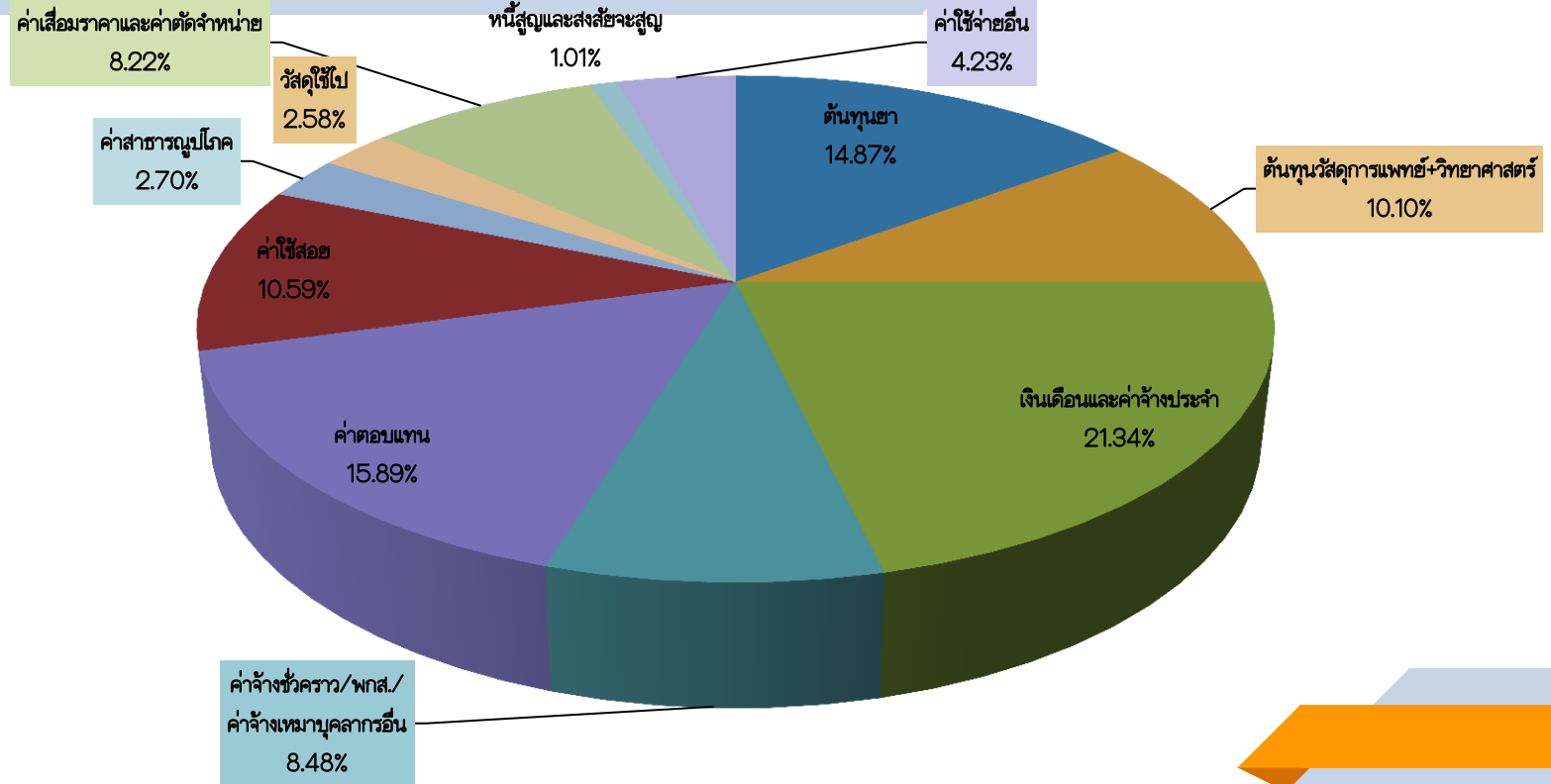
แสดงผลการดำเนินงาน



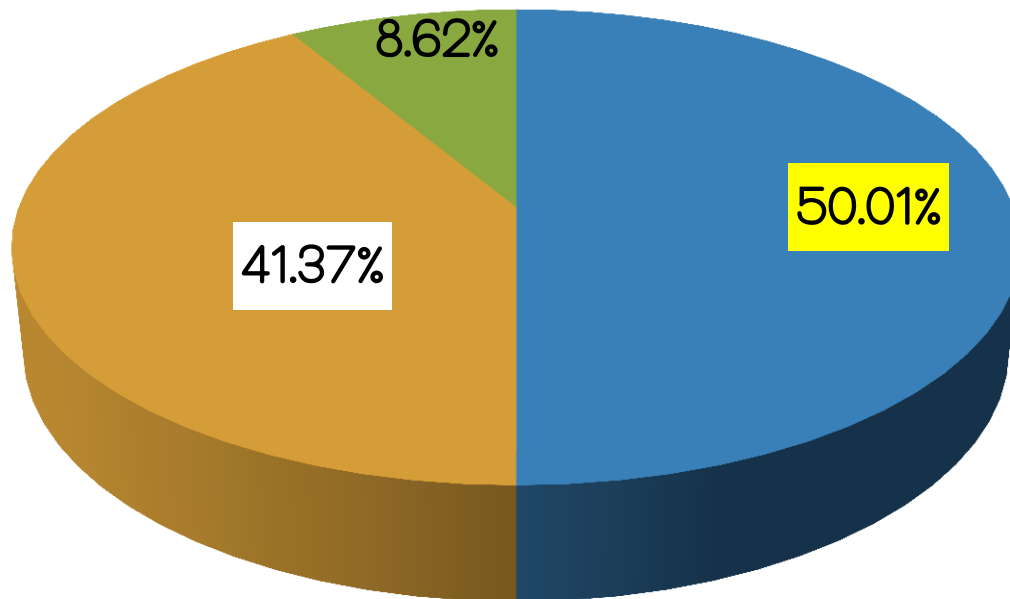
สัดส่วนรายได้รวม ปี 2563



สัดส่วนค่าใช้จ่ายรวม ปี 2563



สัดส่วนต้นทุน (Unit Cost) ปี 2563

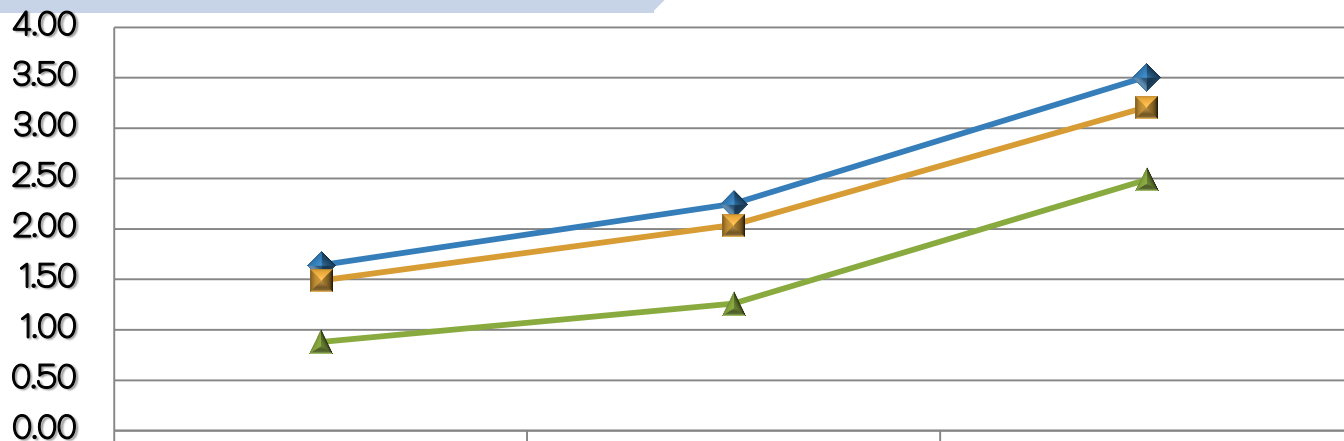


■ LC (ค่าแรง)

■ MC (ค่าวัสดุ)

■ CC (ค่าเสื่อมราคาฯ)

สภาพคล่องทางการเงิน(Liquidity Ratio)



	ปี 61	ปี 62	ปี 63
◆ Current Ratio (1.5 เท่า)	1.64	2.25	3.51
■ Quick Ratio (1.0 เท่า)	1.49	2.04	3.21
▲ Cash Ratio (0.8เท่า)	0.88	1.26	2.49

2. เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ทางการเงิน

ลำดับความสำคัญของแต่ละเป้าหมาย และกรอบเวลาที่ต้องบรรลุ ได้แก่ การมีสภาพคล่องทางการเงิน การไม่ประสบภาวะวิกฤติทางการเงินตามดัชนีวัดผลความเสี่ยงทางการเงินการคลัง 7 ระดับ (Financial Risk Scoring), การผ่านเกณฑ์ประเมินประสิทธิภาพการบริหารการเงินการคลัง (FAI), ดัชนีเปรียบเทียบค่ากลางด้านการเงินการคลังหน่วยบริการ (HGR) เดิมอยู่กลุ่ม Service Plan : S Bed : <400

3. ระบุประเด็นที่ต้องวางแผน และปัญหา

ระบุประเด็น และปัญหาที่ซ่อนเร้น ได้แก่ ต้นทุนค่าแรง ค่าวัสดุ/
ดำเนินงาน ค่าครุภัณฑ์(ลงทุน) และปัจจัยอื่นๆ ที่อาจเป็น
ปัญหา/ความเสี่ยง ได้แก่ อัตราค่าตอบแทน (ค่าเสี่ยงภัย) ,
ลูกหนี้ - ค้างชำระ / การจัดเก็บรายได้ในบางกลุ่มที่ยังไม่
ครบถ้วน และล่าช้า

การเงินการคลัง : Governance Excellence

1. ไม่ประสพวิกฤติทาง การเงิน

Key Success!



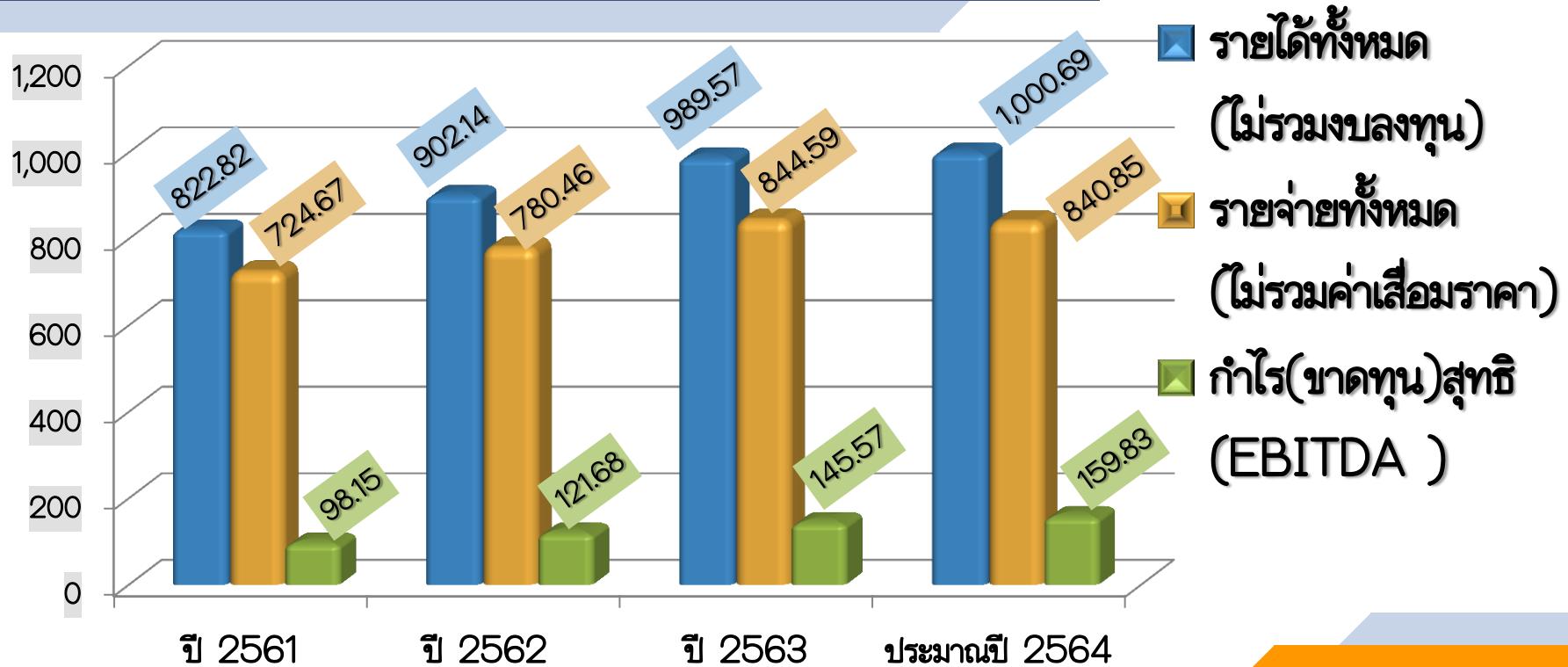
2. เพิ่มประสิทธิภาพการเงินการคลัง/เพิ่ม ประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้

- จัดทำแผนทางการเงิน (Plan Fin)
- ควบคุมตามแผนอย่างเคร่งครัด
- ทำตามระเบียบพัสดุ /การเงิน
- ประสิทธิภาพของระบบเรียกเก็บ
- คุณภาพบัญชี เวชระเบียน
สารสนเทศ

ประเมินการรายได้-ควบคุมค่าใช้จ่าย ปี 2564

รวมรายได้ (ไม่รวมรายได้อื่น(ระบบบัญชีอัตโนมัติ) และรายได้งบบุลงทุน)	1,000,685,229.00
รวมค่าใช้จ่าย (ไม่รวมค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายอื่น (ระบบบัญชีบันทึกอัตโนมัติ)	840,852,036.62
EBITDA (รวมรายได้ (ไม่รวมรายได้งบบุลงทุน) - รวมค่าใช้จ่าย (ไม่รวมค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย)	159,833,192.38
สรุปแผนประมาณการ	เกินดุล
วงเงินที่ลงทุนได้(ร้อยละ 20%ของ EBITDA)	31,966,638.48

แสดงผลการดำเนินงาน



(หน่วย : ล้านบาท)

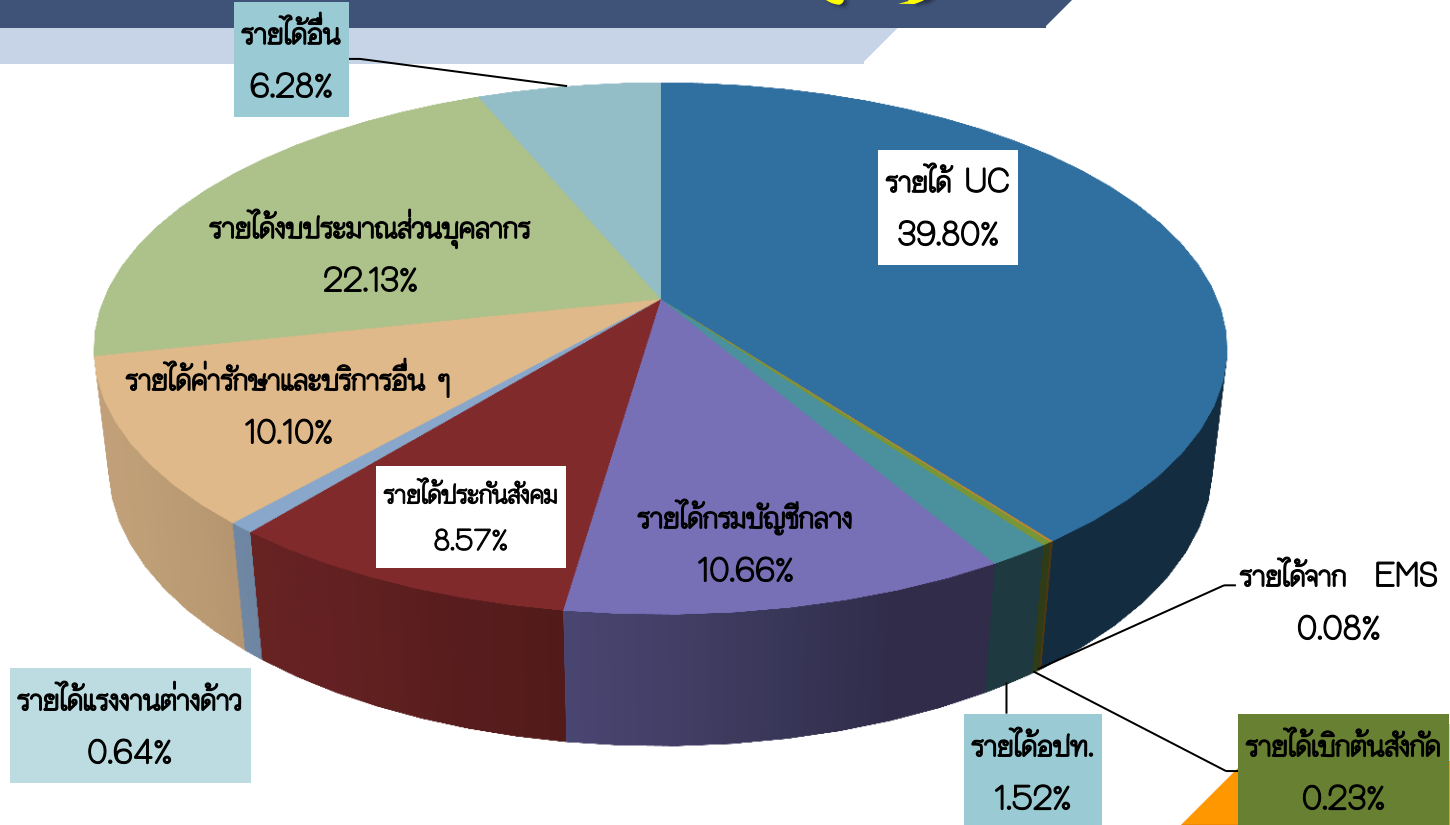
การเพิ่ม-ลดรายได้ (%)

รายได้



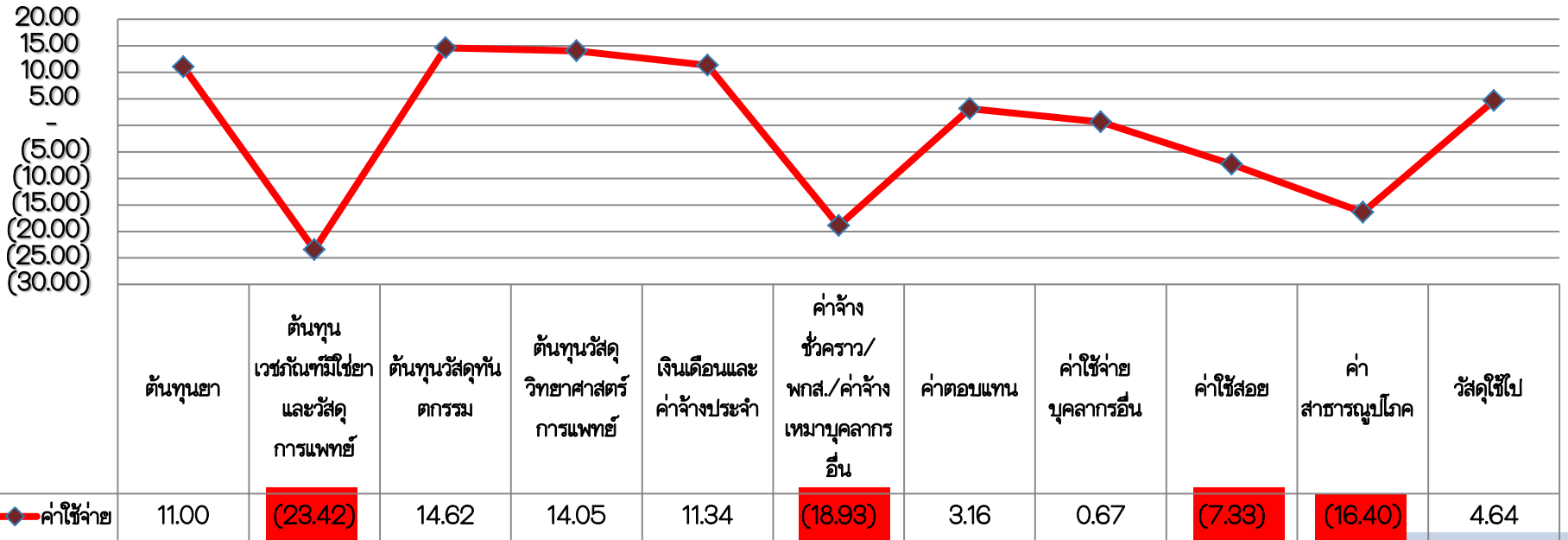
รายได้	รายได้ UC	รายได้จาก EMS	รายได้เบิกต้นสังกัด	รายได้อปท.	รายได้กรมบัญชีกลาง	รายได้ประกันสังคม	รายได้แรงงานต่างด้าว	รายได้ค่ารักษาและบริการอื่น ๆ	รายได้งบประมาณส่วนบุคลากร	รายได้อื่น
รายได้	0.58	(5.58)	0.10	(0.02)	2.15	(5.45)	(71.98)	(3.93)	11.42	(8.78)

สัดส่วนรายได้ 2564 (%)

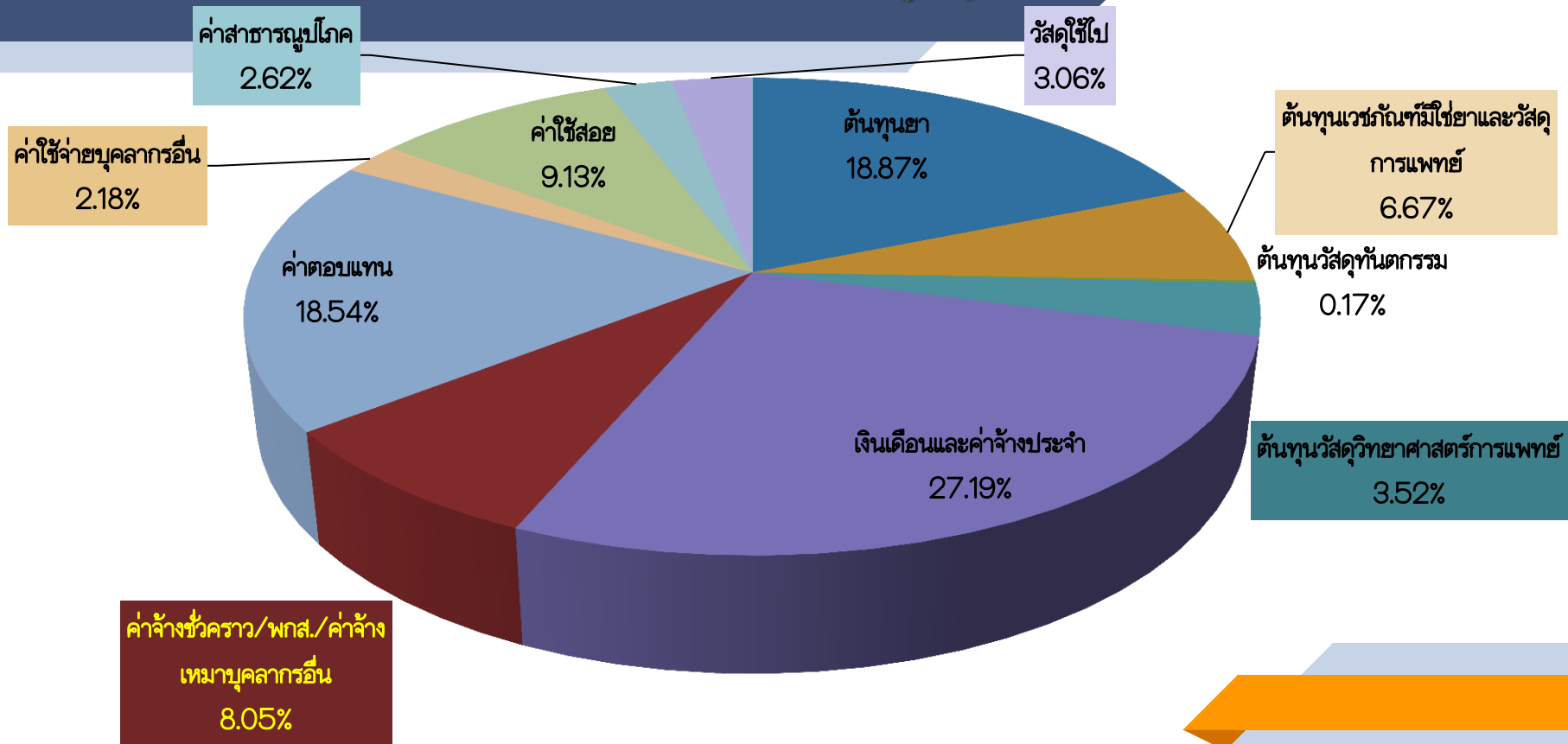


การเพิ่ม-ลดค่าใช้จ่าย (%)

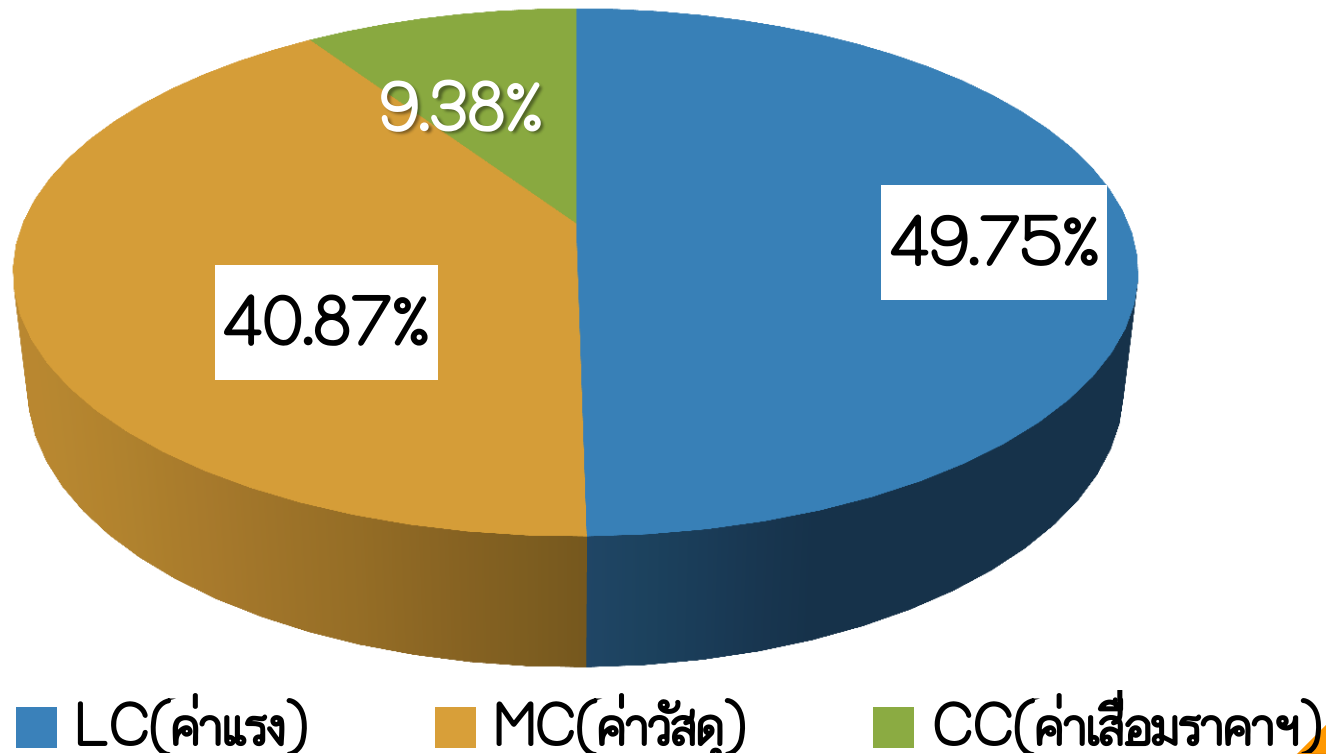
ค่าใช้จ่าย



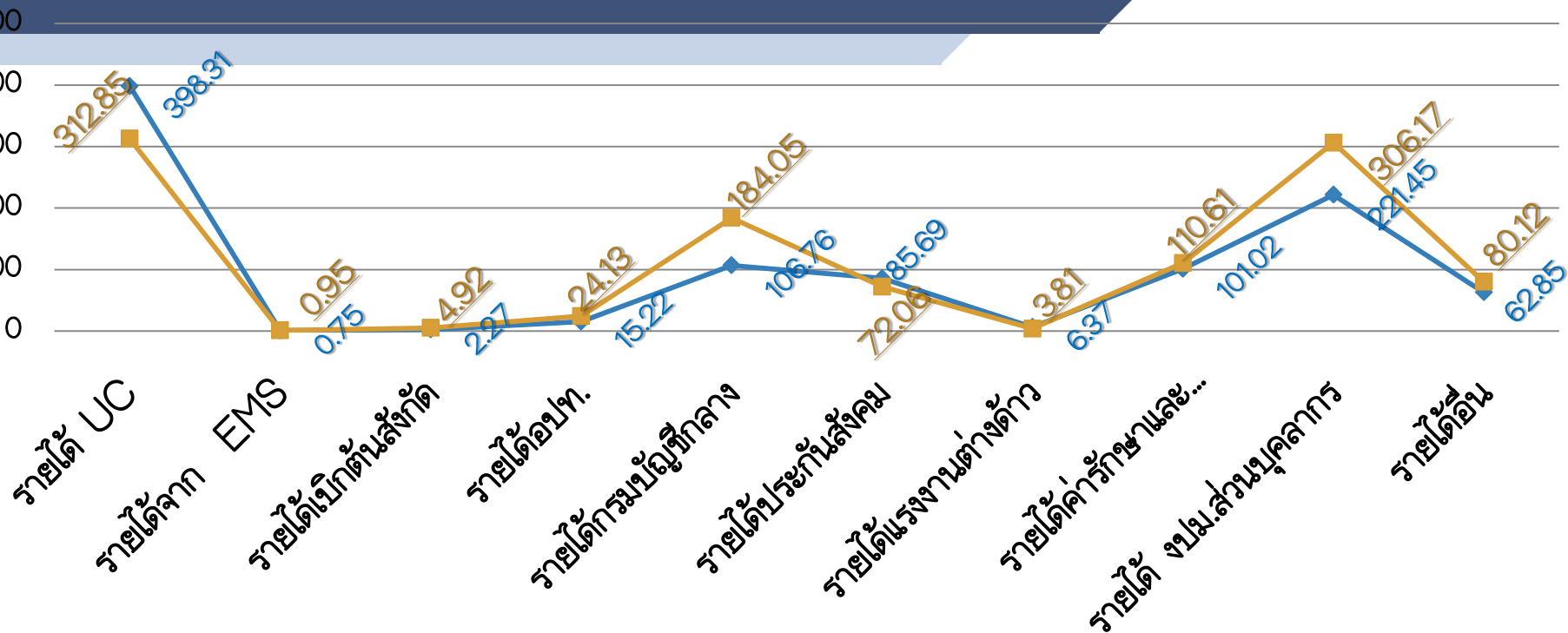
สัดส่วนค่าใช้จ่าย 2564 (%)



สัดส่วนต้นทุน (Unit Cost) ปี 2564



รายได้ เปรียบเทียบ HGR

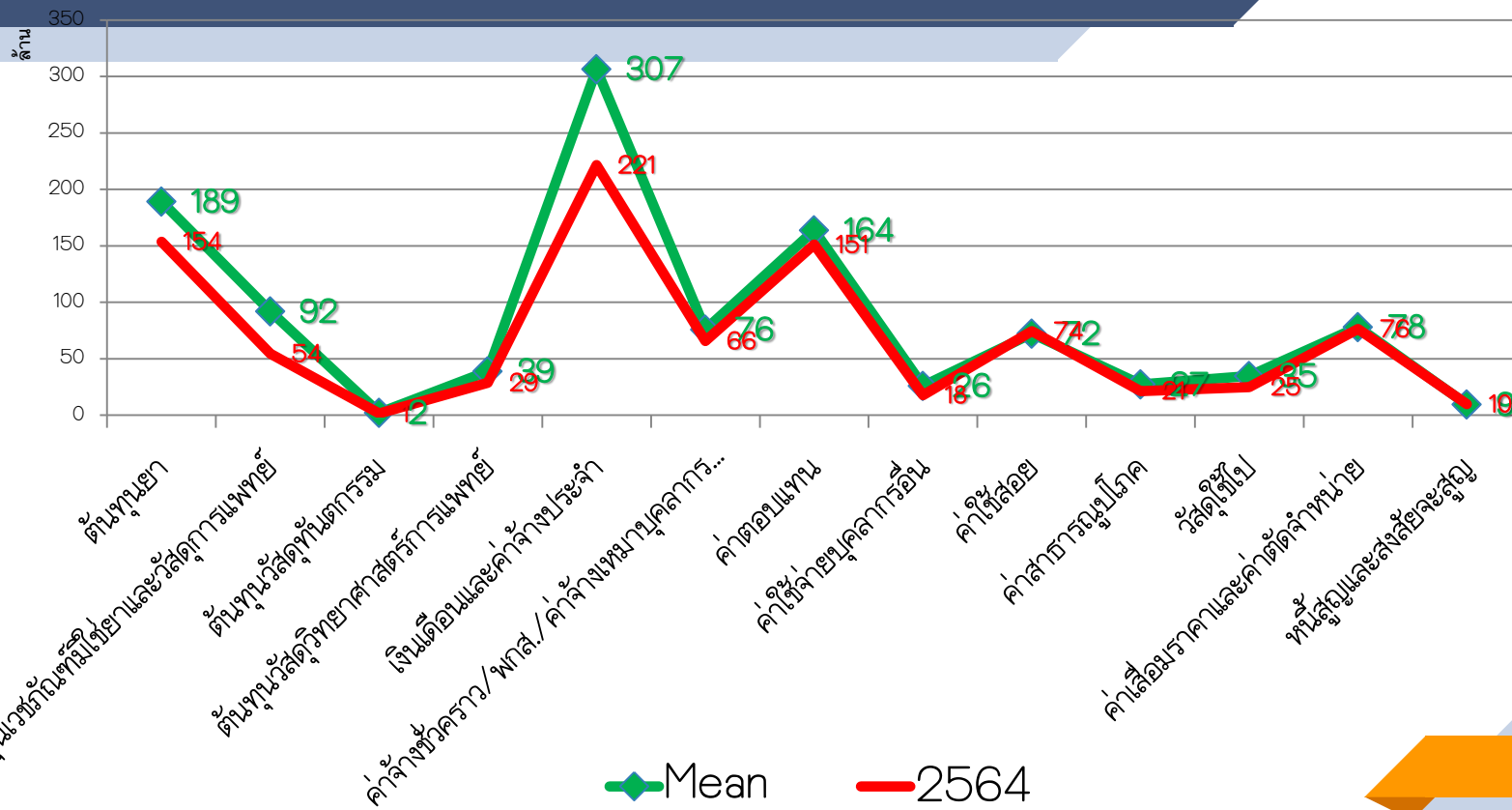


(หน่วย : ล้านบาท)

—◆— ประมาณปี 2564

—■— HGR Mean

ค่าใช้จ่าย เปรียบเทียบ HGR



☰ แผนการจัดซื้อยา เวชภัณฑ์ และวัสดุอื่น

2.แผนจัดซื้อยา เวชภัณฑ์ วัสดุการแพทย์ วัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์		มูลค่าการจัดซื้อปี 2564
ยา (รวมสนับสนุน รพ.สต.)		122,000,000.00
เวชภัณฑ์มีใช้ยาและวัสดุการแพทย์ (รวมสนับสนุน รพ.สต.)		58,880,000.00
วัสดุวิทยาศาสตร์และการแพทย์ (รวมสนับสนุน รพ.สต.)		30,000,000.00
รวม		210,880,000.00

3 .แผนจัดซื้อวัสดุอื่น		มูลค่าการจัดซื้อปี 2564
วัสดุสำนักงาน		3,000,000.00
วัสดุยานพาหนะและขนส่ง		350,000.00
วัสดุเชื้อเพลิงและหล่อลื่น		2,500,000.00
วัสดุไฟฟ้าและวิทยุ		500,000.00
วัสดุโฆษณาและเผยแพร่		30,000.00
วัสดุคอมพิวเตอร์		300,000.00
วัสดุงานบ้านงานครัว		5,000,000.00
วัสดุบริโภค		10,000,000.00
วัสดุเครื่องแต่งกาย		1,000,000.00
วัสดุก่อสร้าง		0.00
วัสดุอื่น		1,000,000.00
ค่าครุภัณฑ์มูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์		1,500,000.00
รวม		25,180,000.00

- ใช้ข้อมูลการจัดซื้อ การเบิกใช้ ปีก่อน เพื่อพิจารณา
 - มีการจัดซื้อยา เพิ่มจาก มีแพทย์เฉพาะทาง 11 คน
 - กำหนดวัสดุคงคลัง
 - ยา+เวชภัณฑ์ คงคลังไม่เกิน 60 วัน
 - วัสดุอื่น คงคลังไม่เกิน 30 วัน
 - ควบคุมค่าใช้จ่าย(วัสดุวิทยาศาสตร์)ให้เป็นไปตามแผน
 - ควบคุมการสั่งใช้ โดยแพทย์
 - ควบคุมการใช้วัสดุวิทยาศาสตร์ 7 รายการ
- หลัก

4. การจัดการกระแสเงินสด (Cash flow)

รายงาน และการวิเคราะห์ที่รวมถึง แหล่งรายได้ และวิธีใช้

จ่ายเงินเป็นรายไตรมาส / รายปี ได้แก่ เพิ่ม

ประสิทธิภาพการเรียกเก็บลูกหนี้ และ

ประสิทธิภาพการจ่ายเจ้าหนี้ ให้เห็นภาพเงินสด

หมุนเวียนสุทธิ



การบริหารจัดการเจ้าหนี้

4. แผนบริหารจัดการเจ้าหนี้การค้า		
ประมาณการจ่ายชำระหนี้ปี 2564		จำนวนเงิน
เจ้าหนี้ยา		127,482,433.69
เจ้าหนี้เวชภัณฑ์มีไซยาและวัสดุการแพทย์		60,948,614.34
เจ้าหนี้วัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์		28,890,938.53
เจ้าหนี้ตามจ่าย		2,018,648.06
เจ้าหนี้ค่าแรงค้างจ่าย		16,160,137.45
เจ้าหนี้ค่าครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างฯ		49,214,715.39
เจ้าหนี้วัสดุอื่น		24,500,166.82
เจ้าหนี้อื่นๆ		90,382,102.38
รวม		399,597,756.67

- ❑ มีการพิจารณาจ่ายเจ้าหนี้ให้เร็วขึ้น เพื่อได้ราคาที่ถูกลงเช่น ผู้ขายในจังหวัดจะจ่ายชำระหนี้ ภายใน 1 เดือน จะได้ในราคาซื้อเงินสด
- ❑ จัดสัดส่วนหนี้สินต่อเงินบำรุง ให้เหมาะสม โดยคณะกรรมการ พิจารณาจ่ายเจ้าหนี้



การบริหารจัดการลูกหนี้

5. แผนบริหารจัดการลูกหนี้		
ประมาณการลูกหนี้ที่เรียกเก็บได้ปี 2564		จำนวนเงิน
ลูกหนี้ UC		331,800,000.00
ลูกหนี้ เบิกต้นสังกัด		2,500,000.00
ลูกหนี้ อปท		14,000,000.00
ลูกหนี้ กรมบัญชีกลาง		104,000,000.00
ลูกหนี้ ประกันสังคม		72,000,000.00
ลูกหนี้ แรงงานต่างด้าว		4,000,000.00
ลูกหนี้ อื่น ๆ		105,400,000.00
	รวม	633,700,000.00

- ใช้โปรแกรม(RCM) บริหารจัดการข้อมูลลูกหนี้ .
- จัดทำหนังสือเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลภายใน 30 วัน
- ส่งหนังสือเรียกเก็บออกไปแล้ว 30 วัน หากตรวจสอบแล้วพบว่ายังไม่มีมารับชำระจะดำเนินการติดตามทวงหนี้
- ผู้รับผิดชอบกำกับควบคุมการแก้ไขข้อมูลผิด C และจัดทำรายงานสรุปรายเดือน

5. สมมติฐานที่ในการจัดเตรียมแผนการเงิน

การเติบโตของการลงทุน และสมมติฐานอื่นๆ ได้แก่ สถานการณ์ Covid-19, แผนพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษฯ, บริการและการขายขององค์กร จากการศึกษาที่มีแพทย์เฉพาะทางมาเพิ่มในปี ๒๕๖๔ จำนวน 11 ราย และสมมติฐานอื่นๆ ได้แก่ การเปิดให้บริการของโรงพยาบาลเอกชนทั้งที่ อนุรักษ์ประเทศ และปราจีนบุรี สิ้นสุดท้ายการเตรียมเปิดใช้อาคารผู้ป่วย นอก/ใน 10 ชั้น (2567)



การลงทุน

6. แผนการลงทุนเพิ่ม	จำนวนเงิน
จัดซื้อ จัดหาด้วยเงินบำรุงของ รพ. ปี 2564	9,271.28
จัดซื้อ ด้วยงบค่าบริการเบิกจ่ายลักษณะงบลงทุน ปี 2564	15,734,509.15
จัดซื้อ จัดหาด้วยเงินงบประมาณ ของ รพ. ปี 2564	240,526,929.97
จัดซื้อ จัดหาด้วยเงินบริจาค ของ รพ. ปี 2564	0.00
จัดซื้อ จัดหาด้วยเงินบริจาค ของ รพ.ก่อนปี 2564	15,028,000.00
รวม	271,298,710.40

- ❑ ปีงบประมาณ 2564 มีการลงทุนด้วยเงินงบประมาณ
- ❑ การหาแหล่งเงินทุนจากแหล่งอื่นที่ไม่ใช่เงินบำรุงโรงพยาบาล



การสนับสนุนเครือข่าย / รพ.สต.

7. แผนสนับสนุน รพ.สต.		จำนวนเงิน
	Fixed Cost ตามประกาศ (สธ0204/22819 ลว.15 กค.59)	4,920,000.00
	รายการอื่น	12,160,754.00
	ยา	4,000,000.00
	เวชภัณฑ์มีไข้ยาและวัสดุการแพทย์	855,717.23
	วัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์	220,896.30
	วัสดุอื่น	59,206.20
	งบค่าเสื่อม UC	1,880,000.00
	รวม	24,096,573.73

6. **การจัดการความเสี่ยง** การวิเคราะห์ความเสี่ยงทางการเงิน
อันเนื่องมาจากธุรกิจขององค์กร การปรับโครงสร้างการบริหารมี
ผู้บริหารชุดใหม่เกือบทั้งหมด, วิเคราะห์สัดส่วนรายได้-การตลาด,
การปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อจัดเก็บรายได้ ด้วยโปรแกรม
RCM (รพ.ชาติตระการ), การAudit ที่มีประสิทธิภาพ , เพิ่ม
ประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ , เพิ่มประสิทธิภาพการควบคุม
ภายในทั้งด้านรายได้และค่าใช้จ่าย

7. การลงทุน รายการแสดงบัญชีการลงทุน ของ

องค์กร และการวิเคราะห์ที่กล่าวถึงสภาพคล่อง การกระจายการลงทุน (Diversification) และความเสี่ยงในการลงทุน นอกจากนี้ จะต้องแสดงถึงความเหมาะสมในการ ลงทุนว่าสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

หรือไม่ การจัดการความเสี่ยงในการลงทุนความเหมาะสม สภาพคล่อง **ของ**

การลงทุนโดยภาคเอกชน ได้แก่ การตรวจ CT SCAN , MRI และไตเทียม

8. **ความต้องการพิเศษ** เป็นการวิเคราะห์ถึงเงินทุนที่จำเป็นเพื่อสนองความต้องการเฉพาะด้านของลูกค้าในอนาคต ซึ่งควรจะคาดการณ์แหล่งเงินที่จะตอบสนองความต้องการนั้นเมื่อถึงเวลา ได้แก่ การระดมทุนผ่านมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสาขาสระแก้ว การขออนุญาตเรียไรเพื่อระดมทุนก่อสร้างอาคาร หรือจัดซื้อเครื่องมือแพทย์ ด้วยการจัดกิจกรรมการเดิน-วิ่ง , วางแผนขอรับการสนับสนุนการลงทุนจาก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเครื่องฟอกไต , และประมาณปี 2566-7ที่มีความจำเป็นต้องเปิดใช้อาคารผู้ป่วยนอก/ใน 10 ชั้นต้องเตรียมงบประมาณลงทุนประมาณ 100 ล้านบาทเพื่อเตรียมห้องผ่าตัดจำนวน 20 ห้องและหอผู้ป่วยวิกฤติ 3 หอฯลฯ

9. กำหนดการทำตามแผน จัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องทำ

กำหนดผู้รับผิดชอบ/ฝ่ายต่างๆ และกำหนดเวลา

ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ กระจายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับรอง
ผู้อำนวยการ 7 ด้าน (ด้านการแพทย์/บริหาร/การพยาบาล/พัฒนา
ระบบบริการสุขภาพ/ปฐมภูมิ/การเงินการคลัง/พัฒนาคุณภาพ
โรงพยาบาล-กิจการพิเศษ) และผู้ช่วยผู้อำนวยการอีก 5 ด้าน(ด้าน
การแพทย์/ด้านพัฒนาระบบบริการสุขภาพ1-2-3/ด้านการเงินการคลัง)
เพื่อติดตามและกำกับงานตามแผน



Thank You !

นิสัยการใช้เงินในวันนี้..กำหนด..อนาคตการใช้เงินในวันหน้า