

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені О.О.БОГОМОЛЬЦЯ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ  
ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я ТА ПРОФІЛАКТИЧНОЇ МЕДИЦИНИ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

## **Кваліфікаційна робота магістра**

на тему **ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ  
ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ**

Студента групи 13401АМн,  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
ОПП «Менеджмент у сфері  
охорони здоров'я »

Науковий керівник  
науковий ступінь,  
вчене звання

Гарант освітньо-  
професійної програми  
науковий ступінь  
вчене звання

Завідувач кафедри,  
науковий ступінь  
вчене звання

Тетяна  
СИМОНЕНКО

Дар'я МАТУКОВА-  
ЯРИГА,  
к.е.н., доцент

Ганна МАТУКОВА,  
д.пед.н., професор

Валентин ПАРІЙ,  
д.мед.н, професор

Київ, 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**імені О.О.БОГОМОЛЬЦЯ**  
**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**  
**ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я ТА ПРОФІЛАКТИЧНОЇ МЕДИЦИНИ**  
**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Освітній рівень магістр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:  
Завідувач кафедри менеджменту  
охорони здоров'я

\_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Симоненко Тетяни Миколаївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи** **ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ**

керівник роботи Дар'я МАТУКОВА-ЯРИГА, к.е.н., доцент

( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затвержені наказом вищого навчального закладу від "21" червня 2024 р. № 791

**2. Строк подання студентом роботи** \_\_\_\_\_

**3. Вихідні дані до роботи** \_\_\_\_\_

**4. Цільова установка кваліфікаційної роботи**

Мета кваліфікаційної роботи

Дослідження та пошук оптимальних методик оцінки фінансової стійкості та ефективності діяльності медичних закладів.

Об'єкт дослідження

Фінансово-економічна діяльність КНП Консультативно-діагностичний центр Деснянського району м. Києва

Предмет дослідження

Управління фінансовою стійкістю та ефективністю діяльності медичного підприємства.

**5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу**

табл. 18, рис. 13

6. Дата видачі завдання «02» вересня 2024 р. \_\_\_\_\_

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження та надання теми роботи	червень 2024 р.	
2	Обґрунтування актуальності теми роботи	вересень 2024 р.	
3	Робота з бібліографічними джерелами, підготовка матеріалів для написання першого розділу роботи	вересень 2024 р.	
4	Надання матеріалів по першому розділу роботи	жовтень 2024 р.	
5	Збір інформації для написання другого розділу роботи	жовтень 2024 р.	
6	Надання матеріалів по другому розділу роботи	листопад 2024 р.	
7	Підготовка матеріалів та написання третього розділу роботи	листопад 2024 р.	
8	Надання матеріалів по третьому розділу роботи	листопад 2024 р.	
9	Написання висновків, заключне оформлення роботи та демонстраційних матеріалів	листопад 2024 р.	
10	Антиплагіатна перевірка роботи	листопад 2024 р.	
11	Підготовка доповіді до захисту роботи	грудень 2024 р.	

Студент \_\_\_\_\_

( підпис )

Тетяна СИМОНЕНКО

(прізвище та ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

( підпис )

Дар'я МАТУКОВА-ЯРИГА

(прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	7
1.1. Фінансова стійкість ЗОЗ: поняття, методики оцінки	
1.2. Чинники формування фінансової стійкості в специфічних умовах ринку медичних послуг	15
1.3. Підходи до оцінки ефективності діяльності ЗОЗ	19
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КНП КОНСУЛЬТАТИВНО-ДІАГНОСТИЧНИЙ ЦЕНТР ДЕСНЯНСЬКОГО РАЙОНУ М. КИЄВА	25
2.1. Загальна характеристика КНП Консультативно-діагностичний центр Деснянського району м. Києва та основних аспектів його діяльності	
2.2. Аналіз фінансової стійкості ЗОЗ	33
2.3. Оцінка ефективності діяльності медичного закладу	36
Висновки до розділу 2	42
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КНП КОНСУЛЬТАТИВНО-ДІАГНОСТИЧНИЙ ЦЕНТР ДЕСНЯНСЬКОГО РАЙОНУ М. КИЄВА	44
3.1. Визначення ключових факторів формування фінансової стійкості та результативності діяльності ЗОЗ	
3.2. Пропозиції щодо покращення діяльності ЗОЗ та їх вплив на фінансову стійкість та результативність діяльності	48
Висновки до розділу 3	52
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	67

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Успішне функціонування в умовах ринкової економіки потребує від суб'єктів господарювання серйозних зусиль із управління фінансовими ресурсами для забезпечення їх достатності для фінансування успішної основної діяльності й покриття витрат на її провадження. Для прийняття правильних, обґрунтованих управлінських рішень, менеджер підприємства повинен володіти як актуальною інформацією щодо стану підприємства, так і відповідними методиками оцінки цього стану. І одним із дієвих інструментів в цьому випадку є використання показників щодо оцінки фінансової стійкості. Із впровадженням реформи у сфері охорони здоров'я, заклади охорони здоров'я отримали можливість і, навіть, необхідність самостійно управляти власними фінансовими ресурсами і, відповідно, перед ними гостро постало питання управління фінансовою стійкістю медичного підприємства. І це обумовлює особливу актуальність обраної теми магістерського дослідження в умовах сьогодення.

Питання оцінки фінансової стійкості підприємств завжди знаходилися під пильною увагою науковців фінансистів та економістів. Так, фінансову стійкість досліджували в своїх напрацюваннях І.О. Бланк, У Бівер, М.Д. Білик, С. Брю, А.В. Василенко, Л.А. Костирко, Т. Коупленд, І.Г. Ловінська, К. Макконнелл, Н.А. Мамонтова, Є.В. Мних, О.А. Островська, А.М. Поддєрьогін, Т. Таффлер, О.О. Терещенко, Ю.С. Цал-Цалко, Л.М. Черчик та ін.

Однак, зважаючи на особливості функціонування та, зокрема, фінансування підприємств сфери охорони здоров'я, теоретичні та практичні аспекти фінансової стійкості медичних підприємств залишають не достатньо дослідженими.

**Метою** кваліфікаційної роботи магістра є дослідження та пошук оптимальних методик оцінки фінансової стійкості та ефективності діяльності медичних закладів.

Для вирішення визначеної мети в роботі були вирішені наступні **завдання**:

- вивчені теоретичні засади оцінки фінансової стійкості та ефективності діяльності закладів охорони здоров'я;
- визначено поняття фінансової стійкості ЗОЗ та визначені існуючі методики її оцінки;
- визначені чинники формування фінансової стійкості в специфічних умовах ринку медичних послуг;
- досліджені актуальні підходи до оцінки ефективності діяльності та фінансової стійкості ЗОЗ;
- проведений аналіз фінансової стійкості та ефективності діяльності ЗОЗ;
- визначені ключові фактори формування фінансової стійкості та результативності діяльності ЗОЗ;
- сформовані пропозиції щодо покращення діяльності ЗОЗ;
- здійснена прогностна оцінка впливу запропонованих заходів на фінансову стійкість та результативність діяльності медичного підприємства.

**Об'єктом** дослідження виступила фінансово-економічна діяльність КНП Консультативно-діагностичний центр Деснянського району м. Києва.

**Предметом** дослідження стало управління фінансовою стійкістю та ефективністю діяльності медичного підприємства.

При написанні кваліфікаційної роботи магістра використовувались загально-наукові методи дослідження як-то аналіз і синтез, індукція і дедукція. А також спеціальні методи фінансово-економічного аналізу, статистичних спостережень, факторного аналізу тощо.

Джерелом інформації стали наукові, навчальні та монографічні літературні джерела відповідно теми дослідження, нормативно-законодавчі акти України, статистичні матеріали офіційних сайтів МОЗ, НСЗУ та інших офіційних інституцій. А також фінансово-економічна і статистична звітність медичного підприємства.

Кваліфікаційна робота має важливе прикладне значення, а отримані результати можуть бути використані для покращення менеджменту ЗОЗ.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

#### 1.1. Фінансова стійкість ЗОЗ: поняття, методики оцінки

Здійснення реформи системи охорони здоров'я в Україні поставила заклади охорони здоров'я в умови, коли вони стали самостійно здійснювати усі управлінські функції, такі як планування та контроль, аналіз та оцінку своєї діяльності. В таких умовах ключовим завданням керівництва стає забезпечення медичного підприємства усіма необхідними ресурсами для його безперебійного функціонування та можливості надавати якісні медичні послуги.

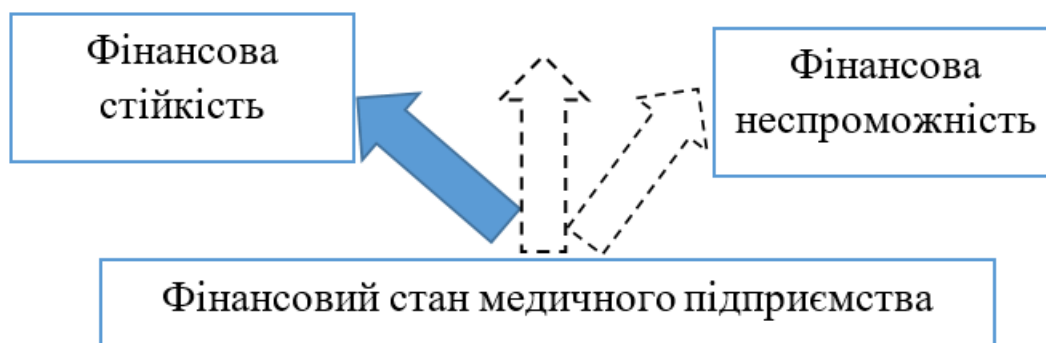
При цьому важливим параметром, що дозволяє оцінити управлінську роботу як достатньо ефективну, є фінансова стійкість медичного підприємства. Адже фінансова стійкість є комплексною фінальною характеристикою, в якій збираються і відображають результати усіх складових роботи закладу охорони здоров'я – від безпосередньо виконання основної діяльності з обстеження, консультування та лікування пацієнтів, та до усіх інших складових діяльності, покликаних забезпечити ці основні процеси.

Фінансово стійке медичне підприємство спроможне забезпечити безперебійне надання медичних послуг населенню у необхідній кількості та якості, адже здатне вчасно виплачувати заробітну плату персоналу, закуповувати необхідне обладнання та витратні матеріали, сплачувати комунальні платежі, залучати кредити для подальшого розвитку діяльності і вчасно їх повертати і т.і.

В економічній та фінансовій літературі досить повно і детально розібране поняття фінансової стійкості. Проте, враховуючи галузеві особливості, не всі визначення можуть бути застосовані для оцінки фінансово-економічного стану саме медичного підприємства (закладу охорони здоров'я).

Аналіз наукових джерел щодо визначення фінансової стійкості довів, що фінансова стійкість є одним із варіантів фінансового стану медичного

підприємства, який відрізняється його спроможністю фінансувати і підтримувати власну діяльність наявними в розпорядженні коштами. Протилежним фінансовій стійкості є стан фінансової неспроможності (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Варіанти фінансового стану медичного підприємства**

Авторська розробка

Науковець Ігор Бланк визначає фінансовий стан підприємства через рівень збалансованості елементів активів та пасивів медичного підприємства та ефективність їх використання для забезпечення основних видів діяльності. Виходячи із чого, фінансова стійкість – це такий стан медичного підприємства, який характеризується оптимальною структурою активів та достатністю їх забезпеченості відповідними пасивами, що дозволяє ефективно надавати медичні послуги.

Професор Салига К.С. визначає фінансову стійкість як стан, при якому медичне підприємство має в наявності необхідні фінансові ресурси, які правильно структуровані та ефективно задіяні у фінансуванні діяльності.

І.О. Бланк вважає за необхідне враховувати в оцінці фінансової стійкості ЗОЗ два аспекти – наявність необхідних ресурсів, та якість, з якою вони використовуються, що точно відповідає вимогам другого етапу реформи системи охорони здоров'я в Україні, що робить акцент саме на підвищенні якості медичних послуг, що неможливо без якісного, а значить - ефективного використання ресурсів медичного підприємства. Критерієм оцінки для визначення такого стану науковець пропонує аналіз збалансованості активів та пасивів медичного підприємства (ліквідність його балансу) та ефективність



використання різних видів ресурсів (продуктивність праці, фондівіддача, ресурсівіддача тощо).

Натомість М.Н. Крейніна вважає основою оцінки фінансового стану ЗОЗ його ділову активність та надійність, що повністю перекликається із основною метою функціонування медичного підприємства – надавати медичні послуги та здійснювати це без затримок через брак необхідних ресурсів. Проте, не дає повної картини фінансової ситуації без використання в комбінації з іншими фінансовими показниками.

На думку О.О. Терещенка фінансова рівновага означає, що грошових надходжень ЗОЗ достатньо для виконання поточних платіжних зобов'язань.

Аналогічно М.Д. Білик, О.В. Павловська, Н.М. Притуляк та Н.Ю. Невмержицька вважають, що стан фінансової рівноваги визначається як рівність обсягів формування фінансових ресурсів та їх споживання в процесі надання ЗОЗ медичних послуг населенню.

Принципово інший підхід демонструють Ю.С. Цал-Цалко, який розглядає фінансову стабільність ЗОЗ через аспект його платоспроможності, тобто фінансова стабільність закладу прив'язується не до аспектів фінансування операційної діяльності, а до стану пасивів. Тоді фінансова стабільність ЗОЗ є таким станом його активів та пасивів, коли наявних активів достатньо для погашення усіх зобов'язань. Також К. Друрі, що пропонує оцінювати фінансову стабільність ЗОЗ через його фінансову незалежність, що пов'язана із загальною структурою активів і пасивів закладу, та визначається ступенем залежності його діяльності від задіяних зовнішніх джерел фінансування

Важливо відмітити, що фінансова стійкість, на відміну від більш вузьких показників платоспроможності, кредитоспроможності чи рентабельності, є комплексним вимірювачем фінансового стану медичного підприємства. І дозволяє надати всебічну оцінку фінансових результатів діяльності медичного підприємства.

Фінансова стійкість медичного підприємства (ЗОЗ) відображає такий стан його фінансових ресурсів, при якому воно здатне надавати медичні послуги

вчасно та у визначеному (законтрактованому НСЗУ) обсязі та може у повній мірі виконати усі свої фінансові зобов'язання із залученням власних та позикових коштів.

Зважаючи на комплексність поняття фінансової стійкості ЗОЗ, її оцінка є багатоетапною і включає наступні етапи:

1. Коефіцієнтний аналіз в оцінці, що передбачає розрахунок і аналіз відносних показників фінансової стійкості.

2. Етап визначення типу фінансової стійкості шляхом розрахунку і співставлення рівня достатності активів медичного підприємства та забезпеченості джерелами їх фінансування.

На першому етапі оцінки доцільно провести розрахунок наступних коефіцієнтів:

- коефіцієнт фінансової автономії;
- коефіцієнт фінансової залежності;
- коефіцієнт фінансового ризику;
- коефіцієнт маневреності власного капіталу;
- коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень;
- коефіцієнт довгострокового залучення коштів;
- коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел.

Формули розрахунку та нормативи оцінки достатності даних показників та тенденцій зміни вказані в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

### Порядок розрахунку показників для оцінки фінансової стійкості

№ зп	Назва коефіцієнту	Нормативне значення	Формула розрахунку	Напрямок позитивної тенденції
1	Коефіцієнт фінансової автономії	$>0,5$	загальна сума власних коштів / підсумку балансу	збільшення
2	Коефіцієнт фінансової стабільності	$>1$	власні кошти / позикові кошти	близько до нормативу
3	Коефіцієнт фінансового ризику	$<1$	позикові кошти / власні кошти	зменшення
4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$> 0$	власні оборотні ресурси/ власний капітал	збільшення

5	Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	0,4	довгостр.зобов'язання / (довгостр.зобов'язання + власний капітал)	навколо нормативу, зниження
6	Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	-	довгострокові зобов'язання / необоротні активи	Високе значення показника є нормальним

Коефіцієнт фінансової автономії, яким зазвичай починається аналіз фінансової стійкості, характеризує спроможність медичного підприємства власним коштом фінансувати свою діяльність. І відображає частку, яку у загальній сумі активів ЗОЗ обіймає власний капітал медичного закладу. В сучасній практиці діяльності медичних підприємств зустрічаються випадки, коли в балансі медичного підприємства зазначається дуже мала величина власного капіталу (наприклад – 1 тисяча грн.) Це пов'язане із невпевненою роботою бухгалтерії чи фінансово-економічної частини ЗОЗ і спотворює дані фінансової звітності унеможливаючи, таким чином, проведення якісного фінансового аналізу та якісного фінансового менеджменту.

Коефіцієнт фінансової стабільності характеризує співвідношення власних і позикових коштів медичного підприємства. Має бути більшим за одиницю, що відповідає такому стану, коли власних коштів для фінансування діяльності ЗОЗ використовується більше, ніж позикових.

Коефіцієнт фінансового ризику є оберненим до попереднього коефіцієнту. Тому нормативом є значення, що є меншим за 1.

Коефіцієнт довгострокового залучення коштів характеризує структуру капіталу медичного підприємства в розрізі власних коштів та прирівняних до них (довгострокових запозичень). Негативною тенденцією є надмірне зростання цього коефіцієнта, який має наближатись до значення 0,4.

Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень показує, яка частина основних засобів медичного підприємства та його інших необоротних активів була профінансована за рахунок довгострокових зовнішніх інвестицій. Зауважимо, що таке фінансування можливо за правилами фінансового менеджменту виключно за рахунок власного капіталу медичного підприємства

або довгострокових інвестицій. В специфічних умовах сфери охорони здоров'я, особливо в діяльності КНП, в якості таких інвестицій виступає цільове фінансування, отримуване з державних чи тотожних ним джерел різних рівнів.

Для вірної оцінки фінансового стану медичного підприємства, її варто проводити в динаміці, порівнюючи значення показників за декілька років та орієнтуючись на нормативні значення показників. Проте, зважаючи на відсутність нормативів, розрахованих із врахуванням галузевої специфіки сфери охорони здоров'я, можливі відхилення в таких нормативах.

Визначення типу фінансової стійкості шляхом розрахунку і співставлення рівня достатності активів медичного підприємства та забезпеченості джерелами їх фінансування.

Розрізняють три типи (рівні) фінансової стійкості:

- проблемний фінансовий стан (кризовий);
- задовільна фінансова стійкість;
- абсолютна фінансова стійкість.

Абсолютна фінансова стійкість досягається за умови, що ЗОЗ має достатньо власних обігових коштів для формування запасів.

Задовільна фінансова стійкість визначається таким станом фінансів ЗОЗ, коли формування запасів відбувається за рахунок власних оборотних коштів та залученням довгострокових позикових коштів. Оскільки цільове фінансування є досить розповсюдженою практикою у фінансових відносинах закладів охорони здоров'я, то такий тип фінансової стійкості є найбільше розповсюдженим в теперішній час.

Проблемний (кризовий) фінансовий стан ЗОЗ визначається тоді, коли заклад не в змозі профінансувати формування запасів власними оборотними коштами та довгостроковими запозиченнями (включаючи цільове фінансування) і змушений вдаватись до інших (зовнішніх) джерел фінансування.

Деякі дослідники виділяють чотири типи фінансової стійкості. В такому підході окремо розглядається передкризовий стан і кризовий. Відмінністю

передкризового стану є спроможність ЗОЗ фінансувати свої запаси за рахунок усіх наявних пасивів – власного капіталу, довго- та короткострокових кредитів.

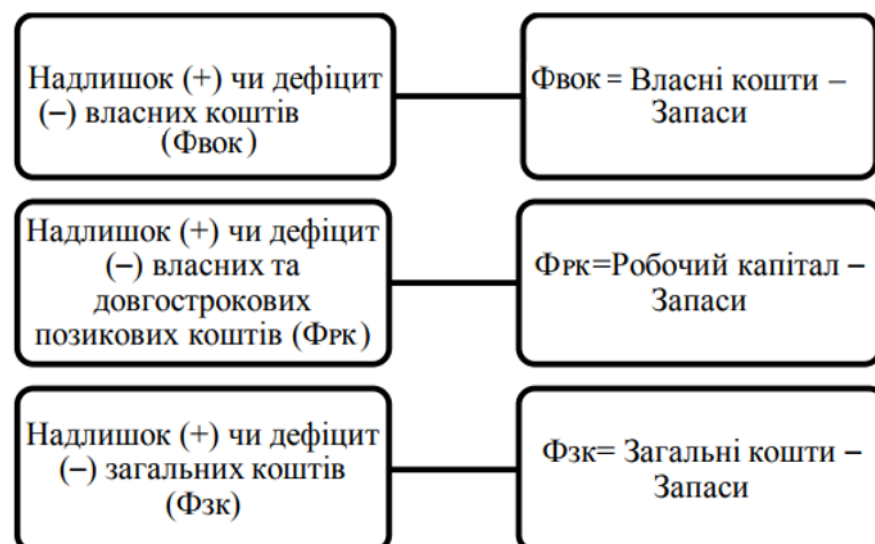
Допущення фінансової ситуації до кризового стану свідчить про повну фінансову неспроможність ЗОЗ, тобто його банкрутство.

У табл. 1.2 та на рис. 1.2 наведені абсолютні показники оцінки фінансової стійкості. Розрахунок показників проводиться на основі форми №1 фінансової звітності ЗОЗ – його Балансу.

Таблиця 1.2

### Абсолютні показники для проведення оцінки фінансової стійкості ЗОЗ

Показник	Порядок розрахунку	Економічний сенс
Власні оборотні кошти (ВОК)	$1495 + 1520 + + p.1525 - 1095$	Визначається як різниця між власним капіталом та необоротними активами закладу
Робочий капітал (власні та довгострокові кошти ЗОЗ) (РК)	$1495 + p.1520 + + p.1500 + p.1510 + p.1515 + + p.1665 - p.1095$	Більше попереднього показника на суму довгострокових зобов'язань
Загальні кошти (ЗК)	$1495 + p.1520 + + p.1500 + p.1510 + p.1515 + + p.1665 + p.1600 - p.1095$	Більше попереднього показника на суму короткострокових кредитів



**Рис. 1.2. Абсолютні показники для проведення оцінки фінансової стійкості ЗОЗ**

Модель визначення типу фінансової стійкості ЗОЗ за абсолютними показниками стійкості приведена у табл. 1.3.

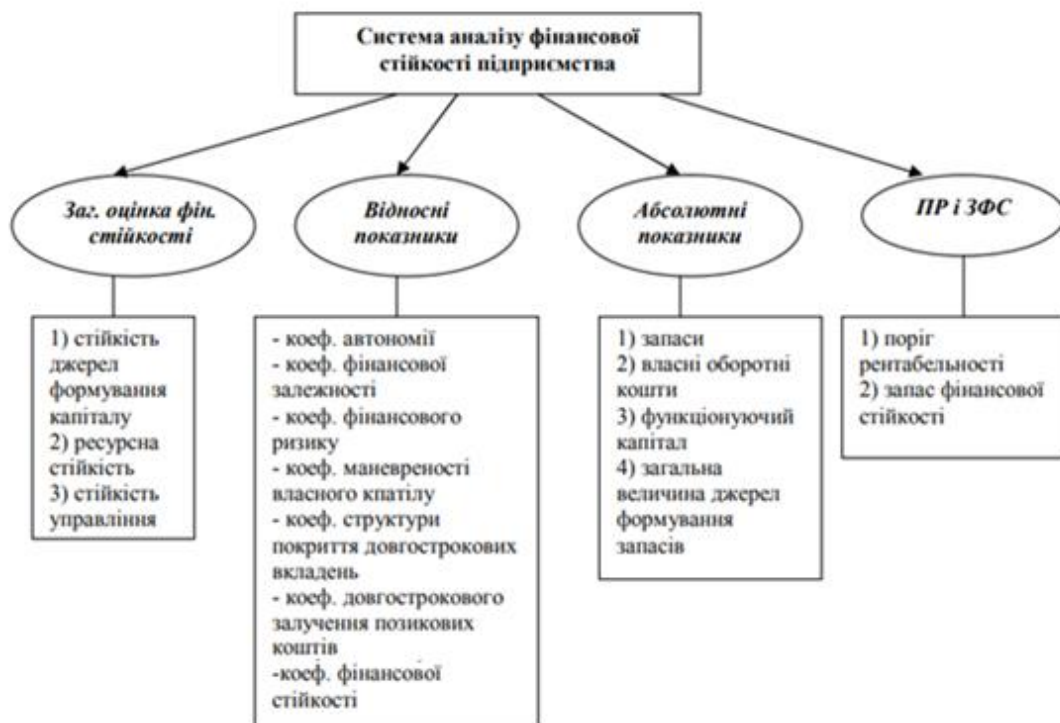
Таблиця 1.3

### Модель визначення типу фінансової стійкості ЗОЗ

Показник	Тип фінансової стійкості ЗОЗ			
	Абсолютна	Нормальна	Передкризова	Кризова
$\Phi_{\text{вок}} = \text{ВОК} - \text{Зп}$	$\Phi_{\text{вок}} \geq 0$	$\Phi_{\text{вок}} < 0$	$\Phi_{\text{вок}} < 0$	$\Phi_{\text{вок}} < 0$
$\Phi_{\text{рк}} = \text{РК} - \text{Зп}$	$\Phi_{\text{рк}} \geq 0$	$\Phi_{\text{рк}} \geq 0$	$\Phi_{\text{рк}} < 0$	$\Phi_{\text{рк}} < 0$
$\Phi_{\text{зк}} = \text{ЗК} - \text{Зп}$	$\Phi_{\text{зк}} \geq 0$	$\Phi_{\text{зк}} \geq 0$	$\Phi_{\text{зк}} \geq 0$	$\Phi_{\text{зк}} < 0$

Оцінка комбінації з трьох абсолютних показників дозволяє визначити тип фінансової стійкості ЗОЗ в конкретний момент часу.

Також для оцінки може бути застосована комплексна методика визначення фінансової стійкості медичного закладу, яка передбачає також оцінку за абсолютними показниками, показниками рентабельності та запасу фінансової стійкості та загальними показниками стійкості джерел фінансування, ресурсів та управління (рис. 1.3).



**Рис. 1.3. Комплексна методика визначення фінансової стійкості медичного підприємства**

Отже, комплексна оцінка фінансової стійкості медичного підприємства передбачає оцінку трьох компонентів діяльності:

- стійкості джерел формування капіталу ЗОЗ;
- ресурсної стійкості ЗОЗ;
- стійкості менеджменту.

Оскільки КНП формують свої фінансові ресурси з обмеженого кола джерел, то перша складова оцінки для них менш важлива, ніж для ЗОЗ приватної форми власності.

Далі розглянемо чинники, що впливають на формування фінансової стійкості в специфічних умовах ринку медичних послуг

## **1.2. Чинники формування фінансової стійкості в специфічних умовах ринку медичних послуг**

Фінансова стійкість медичного підприємства визначає його спроможність в довгостроковій перспективі якісно надавати певний перелік медичних послуг, відповідний профілю ЗОЗ. Специфіка ринку медичних послуг полягає у відсутності конкуренції подібної тієї, що діє на ринках товарів чи інших послуг, проте певна конкуренція за платоспроможних пацієнтів, зацікавлених в отриманні платних медичних послуг тут існує. Тому також можна казати і про те, що фінансова стійкість ЗОЗ лежить в основі його конкурентоспроможності на ринку медичних послуг. Також ЗОЗ має надавати медичні послуги достатнього рівня якості, щоб не втратити пацієнтів, які отримують медичну допомогу на безоплатній основі коштом НСЗУ в межах Програми медичних гарантій.

При оцінці фактичного рівня фінансової стійкості та подальших перспектив її зміни варто враховувати дві групи чинників:

1. Зовнішнього характеру, або неконтрольовані, які включають макроекономічні фактори впливу, а також галузеві, правові та інші групи, на які медичне підприємство не може робити вплив.

2. Внутрішнього характеру, тобто контрольовані чинники, такі як фінансова політика медичного підприємства, кадрова, інвестиційна, амортизаційна політика і т.і.

Система таких показників наведена на рис. 1.4.

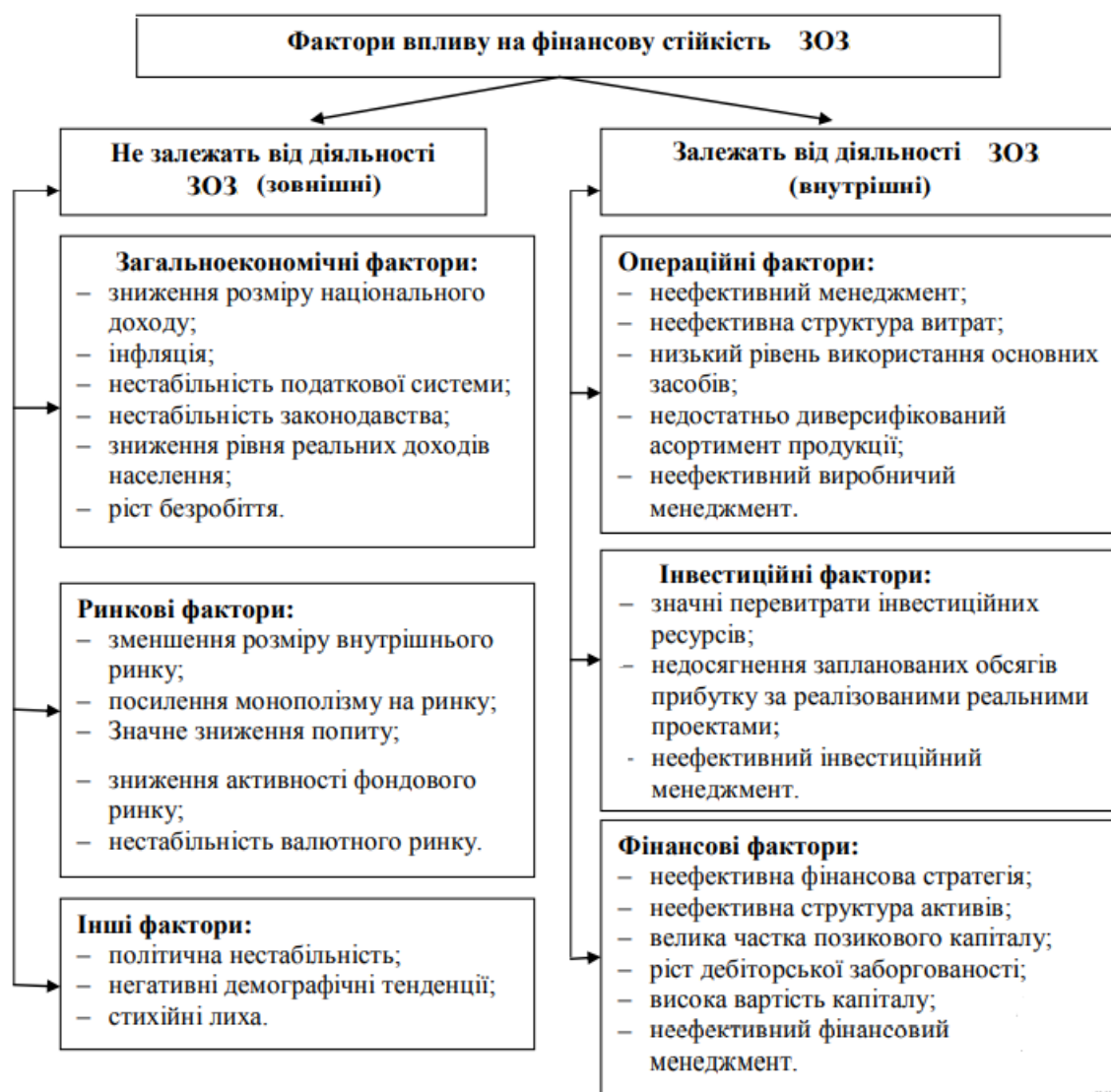


Рис. 1.4. Фактори впливу на фінансову стійкість закладу охорони здоров'я



Вплив чинників зовнішнього характеру може бути оцінений шляхом проведення PEST-аналізу, який включає розгляд правових, економічних, соціальних та технологічних факторів впливу.

Особливістю чинників зовнішнього характеру, як йдеться у визначенні, є їх не контрольованість. Таки чинники формуються у зовнішньому щодо ЗОЗ середовищі і заклад змушений налаштовувати свою діяльність таким чином, щоб або протистояти їх негативним загрозам, або використовувати виникаючі можливості. Так, зниження рівня національного доходу відображається в зменшенні можливостей держави щодо фінансування діяльності ЗОЗ через виплати НСЗУ по укладених контрактах. Падіння платоспроможного попиту з боку населення неодмінно приведе до скорочення попиту на платні медичні послуги. Нестабільність законодавства створює складнощі в прийнятті стратегічних, довгострокових рішень щодо будь-яких аспектів діяльності ЗОЗ, зокрема, фінансових. Ріст безробіття скорочує попит на платні медичні послуги і, в той же час, зменшує вартість робочої сили на ринку праці. Політична нестабільність може негативно впливати на перебіг медичної реформи, зокрема, гальмуючи її поступовий розвиток і т.д.

Внутрішні чинники, на відміну від зовнішніх, є чинниками контрольованого характеру, а отже, піддаються корегуванню на рівні ЗОЗ. Так, місцева влада, призначаючи керівника, має бути дуже прискіпливою, адже рівень менеджменту ЗОЗ визначається спроможність керівника правильно організувати процеси як операційні (лікувальні) так і усі інші. Грамотне управління витратами дозволяє ЗОЗ наблизитись до рівні беззбитковості, коли отримуваних доходів вистачає для покриття витрат. Високий рівень фінансової грамотності менеджерів дозволяє ЗОЗ створювати джерела доходів окрім операційної діяльності, роблячи результативні реальні та фінансові інвестиції та забезпечувати не лише беззбиткову поточну діяльність, а й розширене відтворення для ЗОЗ.

Основними внутрішніми чинниками формування фінансової стійкості медичного підприємства можуть бути визначені наступні її компоненти:

1. Ліквідність як спроможність своєчасно і без додаткових зусиль чи зовнішньої фінансової підтримки виконувати свої рутинні фінансові зобов'язання. Сучасний стан переважної більшості ЗОЗ в Україні, які функціонують у форматі КНП не відповідають цій ключовій вимозі фінансової стійкості.

2. Платоспроможність – наявність у ЗОЗ достатньої для виконання виникаючих зобов'язань кількості грошових коштів.

3. Структура капіталу – характеристика співвідношення власного і позикового капіталу в розпорядженні ЗОЗ. На сьогодні переважна більшість медичних підприємств України мають в структурі капіталу 95% і більше власних коштів. Що робить їх роботи безризиковою з точки зору залежності від зовнішніх кредиторів, але абсолютно унеможливорює подальший розвиток.

4. Рентабельність як здатність підприємства генерувати прибуток. Існування на державному рівні вимоги щодо неприбутковості діяльності КНП не позбавляє їх необхідності працювати в межах тих доходів, що створює їх основна діяльність. Таким чином, дана компонента може розглядатись для ЗОЗ як необхідність створювати достатній для забезпечення власної діяльності рівень доходу.

5. Ефективне управління оборотними активами ЗОЗ. Ця компонента дозволяє медичному підприємству забезпечувати власну основну діяльність необхідними витратними матеріалами, медикаментами тощо. А також мати достатню кількість грошових коштів для своєчасної виплати заробітної плати працівниками та сплати податків

6. Диверсифікація ризиків – проведення фінансової політики, що забезпечує достатній рівень фінансової стійкості в коротко та довгостроковому періодах функціонування ЗОЗ.

Ефективність фінансової політики ЗОЗ стає запорукою можливості здійснювати його основну діяльність в межах коштів, отримуваних від НСЗУ за Програмою медичних гарантій та від інших джерел фінансування.

### 1.3. Підходи до оцінки ефективності діяльності ЗОЗ

Підтримання будь-якого суб'єкта господарювання в стані фінансової стійкості є однією із ключових умов успішного виживання в умовах самофінансування. Для закладів охорони здоров'я це питання набуло актуальності із впровадженням медичної реформи і пов'язаними із цим отриманням автономії та переходом на систему оплати за надані медичні послуги.

Підтримання стану достатньої фінансової стійкості вимагає від ЗОЗ досягати економічної ефективності в діяльності.

Показником економічної ефективності називають показник, який співставляє результати діяльності ЗОЗ із витратами на ведення цієї діяльності. У загальному вигляді формула ефективності виглядає наступним чином:

$$\text{Економічна ефективність} = \text{економічний ефект (результат)} / \text{витрати} \quad (1.1)$$

В якості економічного ефекту (результату) можуть розглядатись різні економічні показники, такі як дохід або прибуток. В якості витрат на досягнення цього ефекту також можуть розглядатись різні витратні показники. Такі як собівартість, величина власного капіталу, величина позикового капіталу тощо.

Співставлення різних результатів та витрат дає різні показники ефективності. Перелік основних із них, що можуть бути застосовані для оцінки ефективності діяльності ЗОЗ наведені у табл. 1.4.

Використовуючи узагальнений підхід, який відображає формула (1.1), менеджер ЗОЗ може створити необхідну йому формулу ефективності для будь-якого управлінського процесу чи випадку.

Таблиця 1.4

### Основні показники оцінки ефективності діяльності ЗОЗ

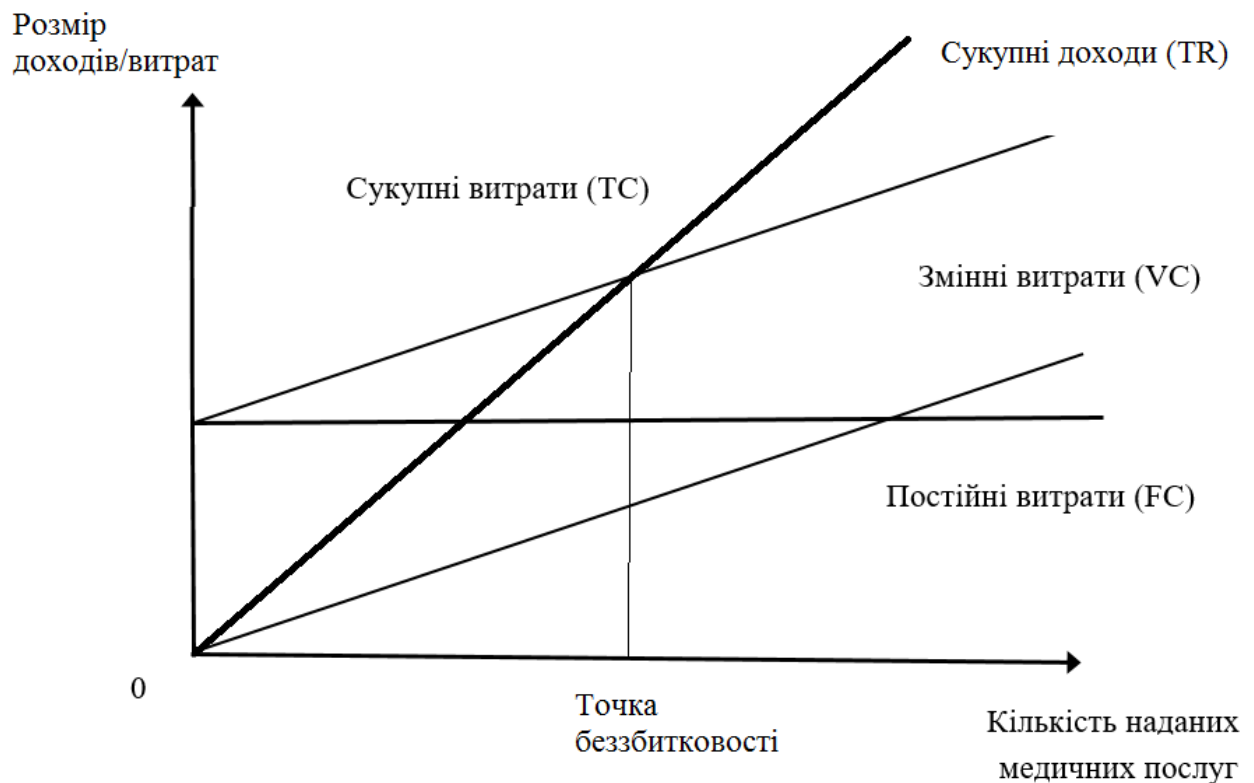
Показник	Формула розрахунку
Прибутковість	Прибуток / Дохід
Рентабельність медичної послуги	Прибуток / собівартість * 100%
Рентабельність операційного процесу ЗОЗ	Прибуток / середньорічна величина суми основних та оборотних засобів
Рентабельність активів ЗОЗ	Прибуток / Середньорічна сума активів
Рентабельність власного капіталу	Прибуток / Середньорічна величина власного капіталу
Фондовіддача	Прибуток / середньорічна вартість основних засобів
Ресурсовіддача	Прибуток / Витрати ресурсів на надання медичних послуг

Другий підхід передбачає визначення запасу фінансової стійкості ЗОЗ. Запас фінансової стійкості ЗОЗ характеризує рівень спроможності надавати медичні послуги, який є в ЗОЗ на даному етапі його діяльності в теперішніх умовах та рівень його захищеності на випадок виникнення несприятливих обставин, в тому числі форс-мажорних.

Обчислення запасу фінансової стійкості ЗОЗ проводиться на основі CVP-аналізу, який ще має назву аналізу беззбитковості.

У графічному вигляді модель беззбитковості виглядає наступним чином (рис. 1.5).

Як видно на рис. 1.5, точка беззбитковості є таким обсягом надання медичних послуг, при якому величина доходу, що отримує в результаті цієї діяльності ЗОЗ дорівнює сумарним витратам, які є в цього закладу. При цьому сумарні (сукупні) витрати складаються зі змінних (прямих) витрат та постійних (непрямих або накладних) витрат ЗОЗ.



**Рис. 1.5. Модель беззбитковості для ЗОЗ**

Змінні (прямі) витрати безпосередньо пов'язані із наданням медичної послуги. Визначення їх розміру базується на врахування рекомендацій, наведених в медичному протоколі щодо конкретної медичної послуги. Прямі витрати називають змінними, адже ці витрати існують лише тоді, коли медичні послуги надаються, тобто їх кількість є більшою за 0. На графіку вони показані лінією, що починається із точки 0 і поступово зростає.

Постійні витрат (непрямі, накладні) ЗОЗ пов'язані із самим фактом його існування. Їх мета – підтримувати життєдіяльність ЗОЗ як такого. Розмір постійних витрат залежить від організації діяльності закладу, особливостей здійснення управлінської діяльності, особливостей організації лікувального процесу та допоміжних процесів тощо. Такі непрямі витрати називають постійними, адже їх розмір не залежить напряму від кількості наданих медичних послуг. Такі витрати існують навіть тоді, коли ЗОЗ з якихось причин не надає

медичні послуги. На графіку постійні витрати показані горизонтальною лінією, яка починається з рівня, о вище відмітки 0.

Сукупні витрати є сумою постійних і змінних витрат і відображаються на графіку лінією, яка паралельна лінії змінних витрат, але починається із точки, з якої починаються постійні витрати.

Запас фінансової міцності ЗОЗ на основі цієї моделі обчислюється за наступним алгоритмом.

1. Обчислюється розмір валової маржі (ВМЗОЗ) як різниця між доходами ЗОЗ та величиною змінних витрат:

$$\text{ВМЗОЗ} = \text{Дохід} - \text{змінні витрати}, \quad (1.2)$$

2. Розраховуємо коефіцієнт валової маржі (КВМЗОЗ) у відсотках:

$$\text{КВМЗОЗ} = \text{ВМЗОЗ} / \text{Дохід} * 100\% \quad (1.3)$$

3. Розраховуємо точку беззбитковості (ТБЗОЗ), яку інакше називають «поріг рентабельності»:

$$\text{ТБЗОЗ} = \text{Постійні витрати} * \text{КВМЗОЗ} * 100 \quad (1.4)$$

4. Обчислюємо запас фінансової міцності ЗОЗ (ЗФМЗОЗ) – обсяг доходу, зниження на величину якого призводить до наближення ЗОЗ до точки беззбитковості (порогу рентабельності):

$$\text{ЗФМЗОЗ} = \text{Дохід} - \text{ТБЗОЗ} \quad (1.5)$$

Використання такого підходу доречно в умовах, коли ЗОЗ працює із отриманням прибутку (має надбавку за ефективність для неприбуткових ЗОЗ, тобто КНП).

## Висновки до розділу 1

Отже, поняття фінансова стійкість є комплексним вимірювачем фінансового стану медичного підприємства, на відміну від більш вузьких показників платоспроможності, кредитоспроможності чи рентабельності. Тому фінансова стійкість дозволяє мати всебічну оцінку фінансових результатів діяльності медичного підприємства.

Узагальнено можна сформулювати, що фінансова стійкість медичного підприємства (ЗОЗ) відображає такий стан його фінансових ресурсів, при якому воно здатне надавати медичні послуги вчасно та у визначеному (законтрактованому НСЗУ) обсязі та може у повній мірі виконати усі свої фінансові зобов'язання із залученням власних та позикових коштів.

Оцінка фінансової стійкості ЗОЗ є багатоетапною і включає коефіцієнтний аналіз та співставлення рівня достатності активів медичного підприємства та забезпеченості джерелами їх фінансування. Також для оцінки може бути застосована комплексна методика визначення фінансової стійкості медичного закладу, яка передбачає також оцінку за абсолютними показниками, показниками рентабельності та запасу фінансової стійкості та загальними показниками стійкості джерел фінансування, ресурсів та управління.

Розрізняють три типи (рівні) фінансової стійкості: проблемний фінансовий стан (кризовий), задовільна фінансова стійкість, абсолютна фінансова стійкість.

При оцінці фактичного рівня фінансової стійкості та подальших перспектив її зміни варто враховувати дві групи чинників: чинники зовнішнього характеру, або неконтрольовані, які включають макроекономічні фактори впливу, а також галузеві, правові та інші групи, на які медичне підприємство не може робити вплив. Та чинники внутрішнього характеру, тобто контрольовані чинники, такі як фінансова політика медичного підприємства, кадрова, інвестиційна, амортизаційна політика і т.і.

Особливістю чинників зовнішнього характеру є їх не контрольованість. Внутрішні чинники, на відміну від зовнішніх, є чинниками контрольованого характеру, а отже, піддаються корегуванню на рівні ЗОЗ.

Ефективність фінансової політики ЗОЗ стає запорукою можливості здійснювати його основну діяльність в межах коштів, отримуваних від НСЗУ за Програмою медичних гарантій та від інших джерел фінансування.

Ключовими підходами до оцінки ефективності діяльності ЗОЗ є оцінка показників ефективності та оцінка запасу фінансової міцності на основі моделі беззбитковості.

Оцінка запасу фінансової міцності актуальна в умовах, коли ЗОЗ працює із отриманням прибутку (має надбавку за ефективність для неприбуткових ЗОЗ, тобто КНП).



**РОЗДІЛ 2**

**АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ**

**ДІЯЛЬНОСТІ КНП КОНСУЛЬТАТИВНО-ДІАГНОСТИЧНИЙ ЦЕНТР**

**ДЕСНЯНСЬКОГО РАЙОНУ М. КИЄВА**

**2.1. Загальна характеристика КНП Консультативно-діагностичний центр Деснянського району м. Києва та основних аспектів його діяльності**

КНП Консультативно-діагностичний центр Деснянського району міста Києва є поліпрофільною лікарнею. Головною метою діяльності КНП «КДЦ» є надання широко спектру медичних послуг консультативно-діагностичного й лікувального характеру.

Діяльність ЗОЗ відбувається на основі ліцензії МОЗ України на здійснення медичної практики Серія АЕ №571198 (Додаток А).

Медичне підприємство на некомерційній основі здійснює господарську діяльність із надання медичних послуг населенню.

Загальна характеристика ЗОЗ подана у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Загальна характеристика КНП Консультативно-діагностичний центр Деснянського району міста Києва**

№ з/п	Показник	Характеристика
1	2	3
1	Повна назва	Комунальне некомерційне підприємство «Клініко-діагностичний центр» Деснянського району міста Києва (КНП «КДЦ»)
2	Код ЄДРПОУ	26188308
3	Юридична адреса	вул. Закревського, 81/1, Київ, 02232

Продовження табл. 2.1

1	2	3
4	Власник ( <i>орган управління майном</i> )	Територіальна громада міста Києва
5	Організаційно-правова форма	Комунальна установа
6	Форма власності	Комунальна (сфера управління РДА)
7	Основний вид діяльності за КВЕД	86.21 загальна медична практика
8	Електронна адреса сайту	<a href="https://desnkdc.kiev.ua/">https://desnkdc.kiev.ua/</a>

КНП КДЦ Деснянського району створене рішенням Київської міської ради від 17.04.2013 року шляхом реорганізації Центральної районної поліклініки Деснянського району міста Києва.

Медичне підприємство на некомерційній основі здійснює господарську діяльність із надання медичних послуг населенню для збереження та зміцнення здоров'я пацієнтів й досягнення інших соціально-значимих результатів.

Пріоритетними цілями та завдання діяльності КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва є:

- збереження та зміцнення здоров'я населення шляхом покращення надання медичної допомоги;
- зміцнення власної матеріально-технічної бази медичного підприємства;
- покращення кадрової ситуації серед медичного і немедичного персоналу ЗОЗ;
- залучення додаткових фінансових ресурсів із диверсифікованих джерел для вирішення поточних та стратегічних завдань ЗОЗ.

Стратегія діяльності медичного підприємства націлена на зміцнення здоров'я населення насамперед засобами профілактики і попередження захворюваності серед усіх верств населення. Що має сприяти підвищенню працездатності й подовженню тривалості здорового і активного життя людей.

КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва укладений з Національною службою здоров'я України Договір № 0191-E124-P000 про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій.

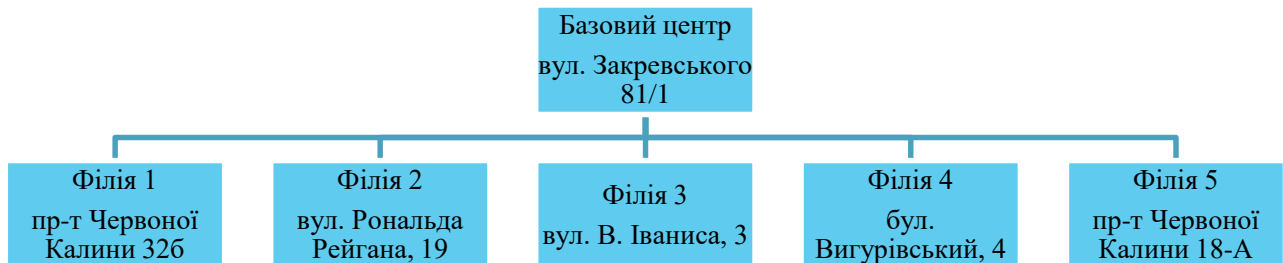
Договір охоплює наступні пакети медичних послуг:

Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах – 45307604,25 грн.

Реабілітаційна допомога дорослим і дітям в амбулаторних умовах – 649200 грн. (10820 грн. – 60 послуг) на 2024 рік.

Загальна сума підписаних контрактів з НСЗУ на 2024 рік складає 45956804,25 грн.

КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва є багатопрофільною лікарнею, до складу якої входить базовий центр та п'ять філій (рис. 2.1).



**Рис. 2.1. Структура КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва**

У складі медичного підприємства працюють наступні основні підрозділи:

- Жіноча консультація;
- Клініко-діагностична лабораторія;
- Хірургічне відділення малоінвазивних технологій;
- Стоматологія, Ортопедична стоматологія, Пункт невідкладної стоматологічної допомоги;
- Бактеріологічна лабораторія;
- Діагностичне відділення;
- Терапевтичне відділення;
- Педіатричне відділення;
- Відділення рентгенологічної та функціональної діагностики;
- Рентгенологічне відділення;
- Травматологічний пункт;

- Фізіотерапевтичне відділення;
- Відділення відновного лікування;
- Відділення профілактики.

Немедичні структурні одиниці ЗОЗ включають:

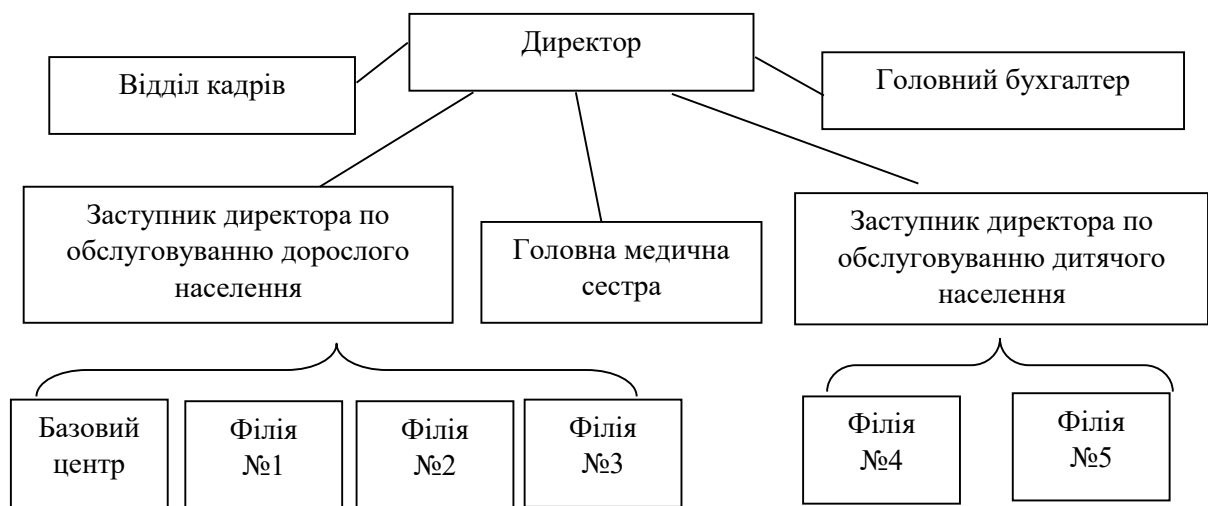
1. Адміністративні підрозділи: директор, заступник директора по обслуговуванню дорослого населення, заступник директора по обслуговуванню дитячого населення, головна медична сестра, бухгалтерія, відділ кадрів.

2. Допоміжні підрозділи: відділ первинної та вторинної спеціалізації лікарів, молодші медичні сестри (брати), санітари (санітарки), полірувальники, ливарники.

3. Обслуговуючі підрозділи: відділ управління персоналом, бухгалтерія, плановий відділ, штаб цивільної оборони, юридична служба.

Базовий центр КДЦ також надає медичні послуги населенню у багатопрофільному денному стаціонарі. І ці послуги користуються у мешканців району заслуженою популярністю.

Спрощена структура управління ЗОЗ наведена на рис. 2.2.



**Рис. 2.2. Структура управління КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва**

Таким чином, структура управління ЗОЗ має функціональний характер, коли ієрархія управління поділена відповідно до функціонального поділу

підрозділів, а саме на структурні одиниці, які працюють із дорослим населенням та структурні одиниці, де надаються медичні послуги дітям.

Виконання функцій бухгалтерського та фінансового характеру, а також управління кадрами є централізованим.

При здійсненні основної та іншої діяльності в роботі ЗОЗ керуються затвердженими в установленому порядку документами: Статутом, ліцензією на право здійснення медичної практики, ліцензією на придбання, зберігання, використання та знищення наркотичних засобів, прекурсорів та психотропних речовин, ліцензією на право провадження діяльності з використання джерел іонізуючого випромінювання, акредитаційним сертифікатом, сертифікатом на впровадження та підтримання системи управління якістю згідно з ДСТУ ISO 9001:2015, сертифікатом визнання вимірювальних можливостей клініко-діагностичних лабораторій.

Інформацію щодо кадрового складу КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва наведено у табл. 2.2.

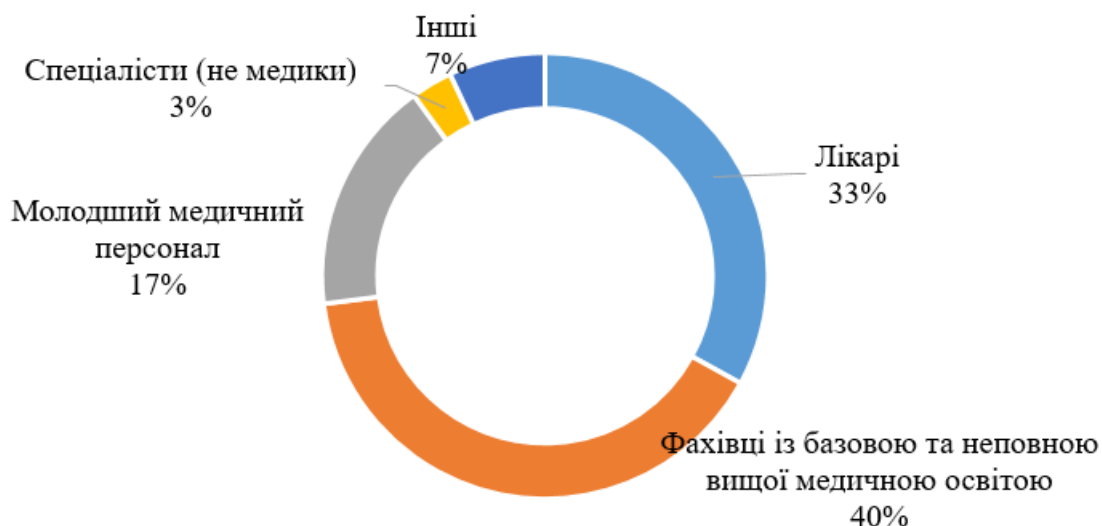
Таблиця 2.2

### Штатна чисельність КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва

№ з/п	Категорія персоналу	Рік		
		2020	2021	2022
1	Лікарі	543,75	391	350,25
2	Фахівці із базовою та неповною вищою медичною освітою	742,5	436,25	393
3	Молодший медичний персонал	262,75	199	194,25
4	Спеціалісти (не медики)	60,25	37,5	41,5
5	Інші	140,75	65,75	134,5
	Всього	1750	1129,5	1043,25

Медичну допомогу населенню на вторинному рівні в КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва у 2022 році надавали 355 лікарів та 401 особа середнього медичного персоналу. Укомплектованість штатного розкладу фізичними особами складала 99%.

Структура штатної чисельності персоналу ЗОЗ за 2019-2022 рр. наведена на рис. 2.3.



**Рис. 2.3. Структура штатної чисельності персоналу ЗОО у 2022 р.**

Стратегічною метою кадрової політики ЗОО визначене забезпечення наявності висококваліфікованих працівників за усіма напрямками надання медичної допомоги. Основними завданнями, покликаними реалізувати визначену мету є:

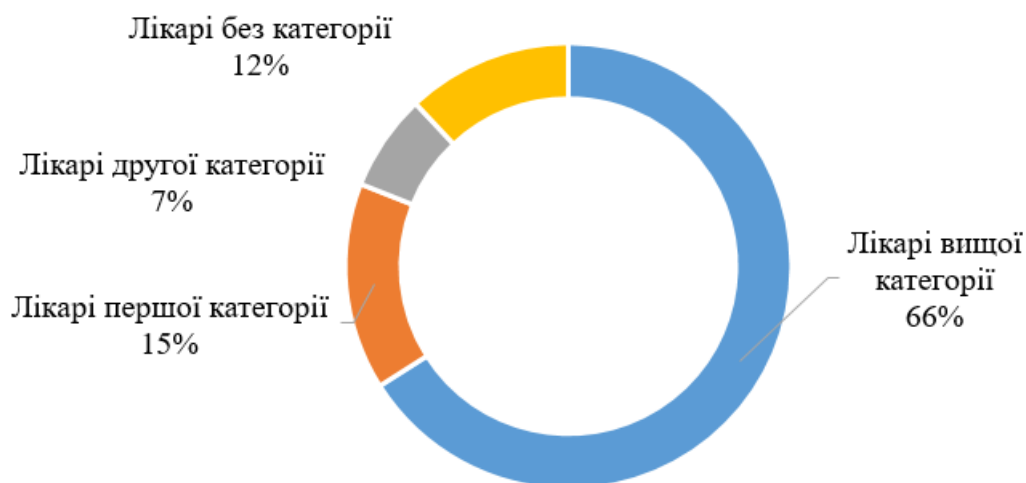
- формування оптимальної професійно-кваліфікаційної структури персоналу, що здатна виконувати поставлені завдання;
- створення максимально сприятливих умов для трудової діяльності;
- створення гідних умов для реалізації внутрішнього потенціалу кожного працівника.

Для досягнення встановленої стратегічної мети в ЗОО запроваджено систему періодичного підвищення кваліфікації працівників для розширення знань, удосконалення вмінь та навичок, оволодіння сучасними методами лікування.

В ЗОО атестовано 100% лікарів та середнього медичного персоналу, які підлягають атестації.

Кваліфікаційний рівень лікарів представлений на рис. 2.4.

В абсолютних значеннях, в ЗОО працюють 236 лікарів вищої категорії, 53 лікарів із першою категорією, 25 лікарів із другою категорією та 41 лікар без категорії.



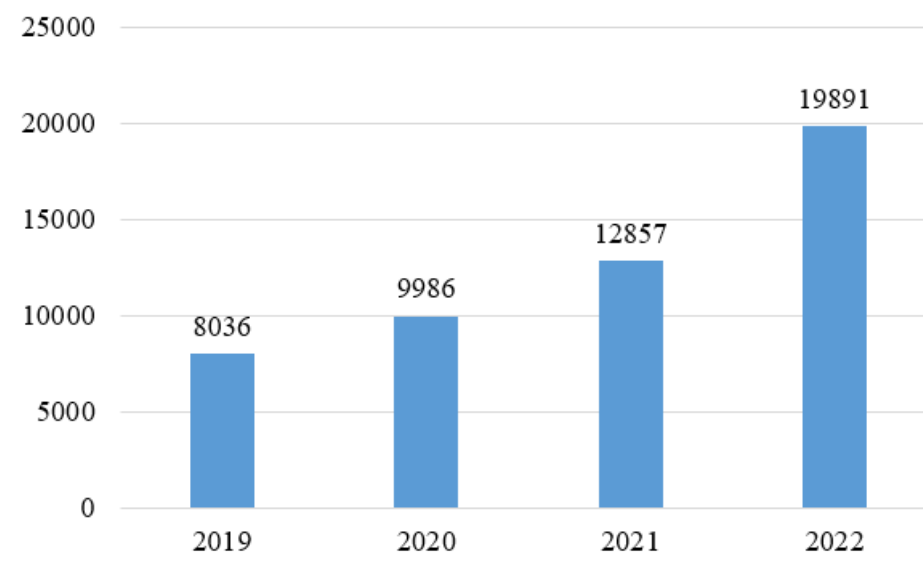
**Рис. 2.4. Кваліфікаційний рівень лікарів КНП КДЦ**

Базовими принципами кадрової політики ЗОЗ визначене:

- забезпечення і розвиток корпоративної системи цінностей;
- відкритість і доступність для персоналу стратегії медичного підприємства;
- відповідальність керівника будь-якого рівня за розвиток трудового потенціалу кожного працівника;
- винагорода відповідна результатам роботи;
- надання кожному працівнику можливостей для реалізації індивідуальних особливостей;
- дотримання відповідності між кар'єрним зростанням працівників та підвищенням їх професійного рівня;
- поповнення фондів мотивації персоналу.

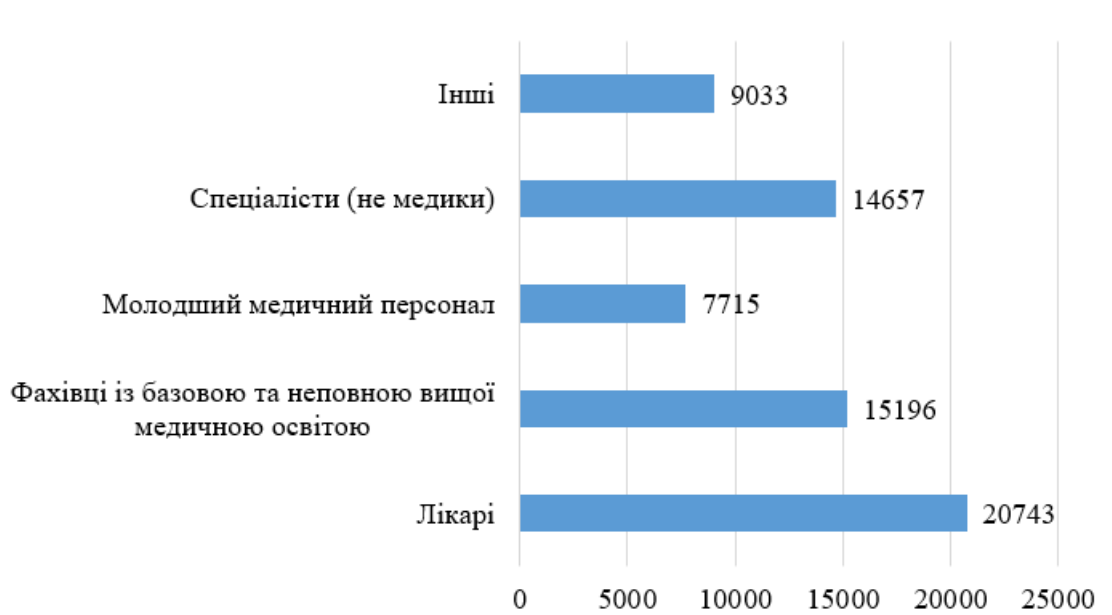
На рис. 2.5. представлена інформація щодо динаміки середньомісячної заробітної плати в ЗОЗ протягом 2019-2022 років.

Таким чином, значним навантаженням на бюджет ЗОЗ лягають саме витрати на оплату праці персоналу, які протягом аналізованого періоду найбільше зросли саме у 2022 році у порівнянні із попередніми роками.



**Рис. 2.5. Динаміка середньомісячної заробітної плати працівників ЗОЗ за 2019-2022 рр.**

На рис. 2.6 показаний розмір оплати праці в розрізі категорій працівників у 2022 році.



**Рис. 2.7. Розмір оплати праці в розрізі категорій працівників у 2022 році**

Аналіз виплат в розрізі категорій працівників доводить, що найбільшу заробітну плату передбачувано отримують лікарі ЗОЗ. Викликає занепокоєння низький рівень оплати праці молодшого медичного персоналу, адже через це



лікарня може зіткнутись із проблемою нестачі молодшого медичного персоналу вже найближчим часом.

ЗОЗ має потужний ресурсний потенціал. Площа приміщень, на яких здійснюється медична практика ЗОЗ складає 31423,53 м<sup>2</sup>.

На балансі підприємства знаходиться приміщення базового закладу за адресою вул. Закревського, 81/1 – 18269,7 м<sup>2</sup>. З них в оренду передано 531,17 м<sup>2</sup> (2,9%). Комунальним закладам охорони здоров'я, які утримуються або частково фінансуються за рахунок бюджету міста Києва – 304,65 м<sup>2</sup> та госпрозрахункові орендарі – 226,52 м<sup>2</sup>.

## 2.2. Аналіз фінансової стійкості ЗОЗ

Як було зазначено у розділі 1, першим кроком аналізу фінансової стійкості закладу охорони здоров'я має бути аналіз фінансових коефіцієнтів, який проведений у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

### Оцінка рівня фінансової стабільності діяльності ЗОЗ протягом 2021-2023 рр.

№ зп	Назва коефіцієнту	Формула розрахунку	Нормативне значення	Роки		
				2021	2022	2023
1	Коефіцієнт фінансової автономії	загальна сума власних коштів / підсумку балансу	>0,5	0,77	0,68	0,66
2	Коефіцієнт фінансової стабільності	власні кошти / позикові кошти	>1	3,39	2,17	1,91
3	Коефіцієнт фінансового ризику	позикові кошти / власні кошти	<1	0,29	0,46	0,52
4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	власні оборотні ресурси/ власний капітал	> 0	-0,34	-0,11	-0,01

5	Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	довгостр.зобов'язання / (довгостр.зобов'язання + власний капітал)	0,4	0,02	0,01	0,02
6	Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	довгострокові зобов'язання / необоротні активи	-	0,01	0,01	0,01

Отже, аналіз показує, що заклад має достатній рівень фінансової автономії протягом аналізованого періоду, що також забезпечує достатній рівень фінансової стабільності. Про що свідчать значення коефіцієнтів автономії та фінансової стабільності. Проте, простежується тенденція до зниження значень показників. Коефіцієнт фінансового ризику має тенденцію до зростання, але ще не наблизився суттєво до критичної межі.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу має від'ємне значення, що пов'язане із недостатністю власних оборотних коштів закладу і є значним негативним фактором впливу на фінансову стійкість ЗОЗ.

Залучення довгострокових позикових коштів для фінансування діяльності ЗОЗ є недостатнім, що також негативно впливає на фінансову стійкість ЗОЗ.

Далі проаналізуємо баланс КНП КДЦ Деснянського району міста Києва на предмет відповідності умовам ліквідності балансу, що є другим кроком аналізу фінансової стійкості (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

#### Оцінка дотримання умов ліквідності балансу ЗОЗ у 2023 році

Умова ліквідності балансу	Активи	Пасиви	Дотримання умов ліквідності
A1>П1	14991	163691	ні
A2>П2	0	0	так
A3>П3	45140	0	так
A4<П4	432178	328618	ні
Баланс	492309	492309	=

Примітка. Розроблено автором

Таким чином, аналіз доводить, що у 2023 році умова ліквідності балансу не була витримана як для важколіквідних активів так і для постійних (стійких) пасивів. Така тенденція є дещо нестандартною для сфери охорони здоров'я, адже зазвичай, в пасивах ЗОЗ переважають саме стійкі пасиви, а саме – власний капітал та цільове фінансування, яке в балансі відображається у другому розділі пасиву, але по своїй суті і за галузевою специфікою найбільше відповідає саме власному капіталу ЗОЗ.

Отже, умови ліквідності балансу ЗОЗ суттєво порушені і вимагають від керівництва прийняття рішень у сфері фінансового менеджменту, націлених на корегування структури пасивів.

Для визначення рівня фінансової стійкості та чинників, що її формують, варто провести оцінку забезпеченості запасів ЗОЗ джерелами їх фінансування (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

### Оцінка забезпеченості запасів джерелами їх фінансування у 2023 році

Можливі джерела формування оборотних коштів ЗОЗ	Фактичні джерела формування оборотних коштів		Запаси, тис. грн.	Надлишок/нестача джерел формування оборотних коштів	
	Умовне позначення	Значення, тис. грн.		Умовне позначення	Значення, тис. грн.
Власні оборотні кошти	ВОК	-108962	27151	ΔВОК	-136113
Власні та довгострокові позичені джерела фінансування ОК	ВДСФ	-103560		ΔВДСФ	-130711
Загальна сума основних джерел фінансування	ЗСДФ	-103560		ΔЗСДФ	-130711

Аналіз фінансової стійкості КНП КДЦ Деснянського району міста Києва доводить, що ЗОЗ знаходиться в стані кризової фінансової стійкості, адже його власних оборотних коштів не достатньо для фінансування запасів. Розмір довгострокових зобов'язань у вигляді цільового фінансування є недостатнім для покращення ситуації із фінансуванням діяльності. Короткострокових кредитів банків заклад у 2023 році не залучав. Нестача власних обігових коштів закладу у

2023 році склала 136113 тис. грн. Нестача основних джерел фінансування склала за підсумками 2023 року 130711 тис. грн.

Аналіз структури пасивів балансу ЗОЗ показав, що дана нестача покривається за рахунок такої складової як доходи майбутніх періодів. Що свідчить або про те, що заклад використовує в поточному році кошти, витрати по яких не може підтвердити документально в поточному році. Або про той факт, що фахівці бухгалтерії закладу невірно ведуть фінансову/бухгалтерську документацію, що спотворює фінансову звітність і унеможлиблює адекватну оцінку фінансової стійкості закладу та прийняття виважених і обґрунтованих фінансових рішень.

### 2.3. Оцінка ефективності діяльності медичного закладу

Ефективність діяльності закладу охорони здоров'я визначається його спроможністю надавати медичні послуги

В табл. 2.6 надано інформацію про групи послуг надаваної медичної допомоги населенню за договором з НСЗУ.

Таблиця 2.6

#### Характеристика груп послуг надаваної медичної допомоги населенню за договором з НСЗУ

№ з/п	Група послуг, за якою підписаний договір з НСЗУ	Сума, тис. грн	Частка у загальній сумі договору, %
1	Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах	45307,6	98,6
2	Реабілітаційна допомога дорослим і дітям в амбулаторних умовах	649,2	1,4
	Разом	45956,8	100

Отже, лікарня надає медичні послуги за двома основними групами. Це Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах та Реабілітаційна допомога дорослим і дітям в амбулаторних умовах.

Інформацію щодо пакетів послуг, за якими укладені договори з НСЗУ наведена у табл. 2.7, де визначена частка кожного пакету у формуванні доходів ЗОЗ від співпраці з НСЗУ та визначена група відповідно до АВС-аналізу.

Таблиця 2.7

### АВС-аналіз пакетів медичних послуг ЗОЗ

№ паке ту	Пакет послуг, за яким підписаний договір з НСЗУ	Сума договору, грн	Частка у загальній сумі договору, %	Група
9	Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах	228617411	90,6	А
34	Стоматологічна допомога дорослим та дітям	6678360	2,6	В
35	Ведення вагітності в амбулаторних умовах	5653698	2,2	В
54	Реабілітаційна допомога дорослим і дітям в амбулаторних умовах	3126980	1,2	С
25	Медична реабілітація немовлят, які народилися передчасно та/або хворими, протягом трьох перших років життя	1990880	0,8	С
10	Мамографія	1803120	0,7	С
60	Медичний огляд осіб, який організовується територіальними центрами комплектування та соціальної підтримки	1319202	0,5	С
21	Діагностика, лікування та супровід осіб із ВІЛ (та підозрою на ВІЛ)	1180947	0,5	С
12	Езофагогастродуоденоскопія	1139196	0,5	С
13	Колоноскопія	597513	0,2	С
11	Гістероскопія	157160	0,1	С
14	Цистоскопія	10373	0,004	С
	<b>РАЗОМ</b>	<b>252274840</b>	<b>100</b>	-

Таким чином, основна частка доходів формується за рахунок надання медичних послуг за пакетом Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах. У 2023 році за цим пакетом отримано 228617411 грн., або 90,6% усіх доходів, отриманих від співпраці з НСЗУ.

Пакет Стоматологічна допомога дорослим та дітям приніс у 2023 році лікарні 6678360 грн. доходу, або 2,6% від усіх доходів, отриманих від співпраці з НСЗУ. Пакет Ведення вагітності в амбулаторних умовах приніс дохід у розмірі 5653698 грн. або 2,2%. На Реабілітаційну допомогу дорослим і дітям в амбулаторних умовах припало 3126980 грн. або 1,2% доходів лікарні від НСЗУ за Програмою медичних гарантій.

Динаміка доходів і витрат ЗОЗ від надання медичних послуг з 2021 до 2023 року наведена у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Динаміка доходів і витрат ЗОЗ від надання медичних послуг [29]**

Показники	Роки, тис. грн.		
	2021	2022	2023
Чистий дохід від надання медичних послуг	242719	317346	387581
Собівартість надання медичних послуг	239537	321334	375386

На рис. 2.7 також наведена інформація щодо динаміки обсягів надання медичних послуг та собівартості їх надання в ЗОЗ.



**Рис. 2.7. Динаміка доходів КНП КДЦ Деснянського району міста  
Києва**

У табл. 2.9 більше детально розглянуто структуру доходів і витрат закладу відповідно до представлення інформації у формі звітності №2 «Звіт про фінансові результати та їх використання»

Таблиця 2.9

**Структура доходів і витрат ЗОЗ в динаміці за 2021-2023 рр.**

Показники	Роки					
	2021		2022		2023	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Чистий дохід від надання медичних послуг	242719	99,12	317346	99,89	387581	99,86
Інші операційні доходи	2165	0,88	358	0,11	524	0,14
<b>Разом ДОХОДИ</b>	<b>244884</b>	100	<b>317704</b>	100	<b>388105</b>	100
Собівартість надання медичних послуг	239537	95,86	321496	96,56	375386	92,81
Адміністративні витрати	8349	3,34	10554	3,17	13130	3,25
Інші операційні витрати	2004	0,80	887	0,27	15947	3,94
<b>Разом ВИТРАТИ</b>	<b>249890</b>	100	<b>332937</b>	100	<b>404463</b>	100
збиток	5006		15233		16358	
Інші доходи	5006		15233		16358	

Таким чином, протягом 2021-2023 років структура доходів закладу була майже незміною. Частка доходів від надання медичних послуг складала майже 100%. В той час як структура витрат зазнала змін. Так, у 2023 році частка витрат безпосередньо на надання медичних послуг скоротилася до 92,81% з 95,86% у 2021 році. А частка інших операційних витрат помітно зросла з 0,8% у 2021 році до 3,94% за підсумками 2023 року.

Протягом досліджуваних років витрати на надання медичних послуг були наближені до розміру доходів, отримуваних від надання цих послуг населенню міста Києва. Але якщо у 2021 році заклад отримав 5006 тис. грн збитків, які були покриті іншими доходами, то за підсумками 2022 року розмір збитку склав вже 15233 тис. грн., а у 2023 році – 16358 тис. грн. Ці збитки були також профінансовані іншими доходами ЗОЗ. Але в цілому варто зазначити, що заклад

працював неефективно з економічної точки зору і зароблених коштів не вистачало на фінансування його діяльності.

По-елементна структура витрат ЗОЗ наведена на рис. 2.8.



**Рис. 2.8. По-елементна структура витрат ЗОЗ [29]**

Аналіз структури витрат закладу на провадження операційної діяльності наведений у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Аналіз структури витрат закладу на провадження операційної діяльності [29]**

Показники	2022		2023	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Собівартість наданих медичних послуг, разом	239537	100	321334	100
В т.ч.				
Витрати на сировину та основні матеріали	17060	7,12	13509	4,20
Витрати на оплату праці	150816	62,96	222530	69,25
Відрахування на соціальні заходи	32834	13,71	48955	15,23
Витрати, що здійснюються для підтримання об'єкта в робочому стані (ремонти та технічне обслуговування)	2001	0,84	3287	1,02
Амортизація основних засобів і нематеріальних активів	10211	4,26	6003	1,87
Інші витрати	26615	11,11	27050	8,42



У 2023 році собівартість наданих медичних послуг значно зросла на 81797 тис. грн. з 239537 тис. грн. до 321334 тис. грн., або на 34,15%.

При цьому відбулося скорочення витрат на сировину та основні матеріали зі зменшенням їх частки у загальній сумі витрат на 2,92%.

Витрати, що здійснюються для підтримання об'єкта в робочому стані (ремонти та технічне обслуговування) зросли з 0,84% у 2022 році до 1,02% у 2023 році. Натомість амортизація основних засобів і нематеріальних активів скоротилася з 4,26% у 2022 році до 1,87% у 2023 році.

Для оцінки запасу фінансової міцності ЗОЗ доцільно провести аналіз на основі методики розрахунку точки беззбитковості. Проведемо обчислення для пакету послуг Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах, який забезпечує 90,6% доходів ЗОЗ і у 2023 році забезпечив дохід у сумі 228617411 грн.

1. Розмір валової маржі (ВМЗОЗ) формула (1.2):

$$\text{ВМЗОЗ} = 228617,4 - 375386 * 0,906 = -111482,3 \text{ тис. грн.}$$

2. Розраховуємо коефіцієнт валової маржі (КВМЗОЗ) у відсотках за формулою (1.3):

$$\text{КВМЗОЗ} = -111482,3 / 228617,4 * 100\% = -48,76\%$$

Таким чином, надання медичних послуг за пакетом Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах є нерентабельним для ЗОЗ і приносить 48,76% збитку при його наданні.

Таким чином, потребує перегляду увесь процес надання таких послуг для скорочення витрат на 48,76% та досягнення точки беззбитковості, тобто такого рівня витрат, який би відповідав доходам, створюваним від надання цих медичних послуг.

## Висновки до розділу 2

КНП Консультативно-діагностичний центр Деснянського району міста Києва є поліпрофільною лікарнею. Головною метою діяльності КНП «КДЦ» є надання широко спектру медичних послуг консультативно-діагностичного й лікувального характеру. КНП КДЦ Деснянського району створене рішенням Київської міської ради від 17.04.2013 року шляхом реорганізації Центральної районної поліклініки Деснянського району міста Києва.

Діяльність ЗОЗ відбувається на основі ліцензії МОЗ України на здійснення медичної практики Серія АЕ №571198.

КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва укладений з Національною службою здоров'я України Договір № 0191-E124-P000 про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій.

Договір охоплює наступні пакети медичних послуг:

Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах – 45307604,25 грн.

Реабілітаційна допомога дорослим і дітям в амбулаторних умовах – 649200 грн. (10820 грн. – 60 послуг) на 2024 рік.

Загальна сума підписаних контрактів з НСЗУ на 2024 рік складає 45956804,25 грн.

Медичну допомогу населенню на вторинному рівні в КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва у 2022 році надавали 355 лікарів та 401 особа середнього медичного персоналу. Укомплектованість штатного розкладу фізичними особами складала 99%.

Аналіз показав, що заклад має достатній рівень фінансової автономії протягом аналізованого періоду, що також забезпечує достатній рівень фінансової стабільності. Умови ліквідності балансу ЗОЗ суттєво порушені і вимагають від керівництва прийняття рішень у сфері фінансового менеджменту, націлених на корегування структури пасивів. У 2023 році умова ліквідності

балансу не була витримана як для важколіквідних активів так і для постійних (стійких) пасивів.

Аналіз фінансової стійкості КНП КДЦ Деснянського району міста Києва довів, що ЗОЗ знаходиться в стані кризової фінансової стійкості, адже його власних оборотних коштів не достатньо для фінансування запасів. Розмір довгострокових зобов'язань у вигляді цільового фінансування є недостатнім для покращення ситуації із фінансуванням діяльності. Короткострокових кредитів банків заклад у 2023 році не залучав. Нестача власних обігових коштів закладу у 2023 році склала 136113 тис. грн. Нестача основних джерел фінансування склала за підсумками 2023 року 130711 тис. грн.

Протягом 2021-2023 років витрати на надання медичних послуг були наближені до розміру доходів, отримуваних від надання цих послуг населенню міста Києва. Але якщо у 2021 році заклад отримав 5006 тис. грн збитків, які були покриті іншими доходами, то за підсумками 2022 року розмір збитку склав вже 15233 тис. грн., а у 2023 році – 16358 тис. грн. Ці збитки були також профінансовані іншими доходами ЗОЗ. Але в цілому варто зазначити, що заклад працював неефективно з економічної точки зору і зароблених коштів не вистачало на фінансування його діяльності.

Аналіз за моделлю беззбитковості показав, що надання медичних послуг за пакетом Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах є нерентабельним для ЗОЗ і приносить 48,76% збитку при його наданні.

Таким чином, потребує перегляду увесь процес надання таких послуг для скорочення витрат на 48,76% та досягнення точки беззбитковості, тобто такого рівня витрат, який би відповідав доходам, створюваним від надання цих медичних послуг.

**РОЗДІЛ 3**  
**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТА**  
**ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КНП**  
**КОНСУЛЬТАТИВНО-ДІАГНОСТИЧНИЙ ЦЕНТР ДЕСНЯНСЬКОГО**  
**РАЙОНУ М. КИЄВА**

**3.1. Визначення ключових факторів формування фінансової стійкості та результативності діяльності ЗОЗ**

Впровадження медичної реформи призвело до докорінних змін у відносинах на ринку медичних послуг і сформувало ситуацію так званої квазіконкуренції. Коли заклади охорони здоров'я у формі КНП конкурують між собою за пацієнтів і тим самим – за оплату медичних послуг від НСЗУ.

Тому доцільним є дослідження основних конкурентів КНП КДЦ Деснянського району міста Києва і визначення місця ЗОЗ на цьому ринку. Що одночасно дозволить виявити сильні і слабкі сторони закладу у боротьбі із конкурентами.

В табл. 3.1 зібрані дані про основних конкурентів КНП КДЦ Деснянського району міста Києва. Оскільки заклад надає переважно медичні послуги на амбулаторному рівні і націлений на мешканців певного району Києва, то у якості конкурентів розглядаються заклади охорони здоров'я подібного профілю із близьким територіальним розташуванням. До таких закладів відносяться:

- Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня №3» виконавчого органу Київської міської ради (КМДА);
- Київський міський центр радіаційного захисту населення м. Києва від наслідків Чорнобильської катастрофи;
- Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня швидкої медичної допомоги»;
- КНП «Київська стоматологія» Філія №4 Дніпровського району м. Києва.

Таблиця 3.1

### Основні конкуренти КНП КДЦ Деснянського району міста Києва

№ з/п	Характеристика
1.	<p><b>Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня №3» виконавчого органу Київської міської ради (КМДА).</b>  <b>Має такі клінічні відділення терапевтичного профілю:</b>  Відділення кардіології; Відділення неврології з палатою інтенсивної терапії; Відділення терапії; Відділення анестезіології з ліжками для інтенсивної терапії; Відділення екстреної (невідкладної) медичної допомоги.</p> <p><b>Відділення хірургічного профілю:</b>  Відділення загальної хірургії; Відділення гнійної хірургії; Відділення ендокринної хірургії; Відділення хірургії кисті; Відділення ортопедії та травматології; Відділення урології; Відділення офтальмології.</p> <p><b>Діагностичні відділення:</b>  Відділення рентгенології; Відділення ультразвукової діагностики; Відділення функціональної діагностики; Відділення ендоскопії; Клініко-діагностична лабораторія.</p> <p><b>Лікувально-допоміжний підрозділ:</b>  Відділення фізіотерапії; Лікарняний банк крові; Операційне відділення.</p>
2.	<p><b>Київський міський центр радіаційного захисту населення м. Києва від наслідків Чорнобильської катастрофи</b>  Поліклініка КНП «КМЦРЗН» надає безоплатну медичну допомогу за програмою медичних гарантій НСЗУ у межах пакету «Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах» за фахом: терапія, кардіологія, неврологія, гастроентерологія, ендокринологія, дерматологія, хірургія, урологія, гінекологія, офтальмологія, отоларингологія, травматологія, психіатрія, психологія, онкологія консультативна, функціональна діагностика (ЕКГ, РЕГ, УЗ- дослідження органів черевної порожнини, сечовидільних шляхів, щитоподібної залози, гастроскопія та колоноскопія (пріоритетний пакет) при наявності електронного направлення від сімейного лікаря або лікуючого лікаря.</p> <p>Також тут надаються платні оздоровчі процедури. Зокрема, виконуються: масаж, апаратні процедури (дарсонвалізація, магніт, УФО, електрофорез, ультратон, лазер, діадінамічні токи, біоптрон, фонофорез, УВЧ, озокерит), водолікування: вихрові ванни, підводний душ-масаж. Консультація лікаря-фізіотерапевта перед призначенням оздоровчих процедур безоплатна при наявності електронного направлення.</p>
3.	<p><b>Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня швидкої медичної допомоги»</b>  Має ліжковий фонд за профілем медичних послуг: хірургічних; травматологічних; нейрохірургічних; судинної хірургії; терапевтичних; кардіологічних; реанімаційних.</p> <p>На базі лікарні працюють відділення, яких немає в інших ЛПЗ міста: Політравма; Судинна хірургія; Токсикологія; Хірургія хребта та спинного мозку; Невідкладна терапія; Спецтравма.</p>

У табл. 3.2 проведений порівняльний аналіз основних конкурентів ЗОЗ та визначена конкурентна позиція КНП КДЦ Деснянського району міста Києва на ринку медичних послуг.

Таблиця 3.2

**Аналіз основних конкурентів та визначення конкурентної позиції  
КНП КДЦ Деснянського району міста Києва**

Назва підприємства	Розмір укладених контрактів з НСЗУ у 2023 році, тис. грн.	Кількість працівників/ з них лікарів, осіб	Кількість спеціалізованих відділень надання медичної допомоги	Позиція на ринку
КНП КДЦ Деснянського району міста Києва	252275	978/274	48	Лідер на ринку медичних послуг амбулаторного рівня
Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня №3» виконавчого органу Київської міської ради (КМДА)	204471	705/128	18	Сильний конкурент на ринку медичних послуг стаціонарного рівня Сильний конкурент на ринку медичних послуг амбулаторного рівня
Київський міський центр радіаційного захисту населення м. Києва від наслідків Чорнобильської катастрофи	44724	341/51	Амбулаторні відділення – 2 Кабінетів вузьких медичних фахівців - 15 Стаціонарні відділення - 14	Слабкий конкурент на ринку медичних послуг амбулаторного рівня
Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня швидкої медичної допомоги»	261023	1380/323	19 відділень та 14 допоміжних підрозділів	Лідер на ринку медичних послуг стаціонарного рівня Сильний конкурент на ринку медичних послуг амбулаторного рівня

Отже, КНП КДЦ Деснянського району міста Києва за показниками розміру укладеного контракту із НСЗУ на надання медичних послуг, кількості

лікувальних відділень та кількості лікарів, задіяних у наданні медичних послуг посідає конкурентну позицію лідера на ринку медичних послуг амбулаторного рівня. Сильними конкурентами є Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня №3» виконавчого органу Київської міської ради (КМДА) та Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня швидкої медичної допомоги». Слабким конкурентом на цьому ринку є Київський міський центр радіаційного захисту населення м. Києва від наслідків Чорнобильської катастрофи.

Визначимо тип фінансової стійкості для КНП КДЦ Деснянського району міста Києва та його основних конкурентів у 2023 році за допомогою розрахунку абсолютних показників фінансової стійкості, які представлено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

### Абсолютні показники фінансової стійкості ЗОЗ за 2023 рік

Показник	Формула розрахунку	Значення у 2023 році, тис. грн.		
		КНП КДЦ	КНП «КМКЛ №3» КМДА	КНП «КМКЛ ШМД»
Постійні пасиви (ПП)	р. 1495	323216	590056	964910
Активи, що важко реалізуються (АВР)	р. 1095	432178	655466	971593
Власні обігові кошти (ВОК)	ПП – АВР	-108962	-65410	-6683
Довгострокові зобов'язання (ДСЗ)	р. 1595	5402	145617	48616
Постійні та довгострокові пасиви	ВОК+ДСЗ	-103560	80207	41933
Короткострокові банківські кредити (КБК)	р. 1600	0	0	0
Запаси (ЗП)	рр. (1100 +1110)	27151	41802	52644
Основні джерела фінансування запасів	ВОК+ДЗ+КК	-103560	80207	41933
Надлишок/нестача власних обігових коштів	ВОК – З	-136113	-107212	-59327
Надлишок/нестача власних обігових коштів та довгострокових зобов'язань	ВОК + ДЗ - З	-130711	38405	-10711
Надлишок/нестача основних джерел фінансування запасів	ВОК+ДЗ+КК-З	-130711	38405	-10711

Таким чином, аналіз фінансової стійкості КНП КДЦ та його основних конкурентів доводить, що ЗОЗ знаходиться в стані кризової фінансової стійкості, адже його власних оборотних коштів не достатньо для фінансування запасів. Розмір довгострокових зобов'язань у вигляді цільового фінансування є набагато нижчим за основних конкурентів. Короткострокових кредитів банків заклад у 2023 році не залучав. Нестача власних обігових коштів закладу у 2023 році склала 136113 тис. грн. Нестача основних джерел фінансування склала за підсумками 2023 року 130711 тис. грн.

Аналогічно КНП «КМКЛ №3» КМДА та КНП «КМКЛ ШМД» демонструють нестачу власних оборотних коштів, про що свідчить від'ємне значення показника ВОК – власні оборотні кошти. Довгострокові зобов'язання цих закладів також складаються з цільового фінансування, якого вистачає для КНП «КМКЛ №3» КМДА для досягнення помірною типу фінансової стійкості. КНП «КМКЛ ШМД», навіть, при наявності цільового фінансування в розмірі 48616 тис. грн. все одно знаходиться в кризовому типі фінансової стійкості.

### **3.2. Пропозиції щодо покращення діяльності ЗОЗ та їх вплив на фінансову стійкість та результативність діяльності**

Як виявило проведене дослідження, основний дохід ЗОЗ в межах взаємодії з НСЗУ за Програмою медичних гарантій формується за пакетом Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах.

Однією з вимог надання медичних послуг за пакетом Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах є забезпечення надання медичної допомоги телемедичними засобами (телеконсультування/телевідеоконсультування у режимі реального або відкладеного часу, теледіагностики, спостереження у режимі віддаленого моніторингу, телеметрії) разом з обстеженням та із застосуванням інших методів, що не суперечать законодавству, з обов'язковим заповненням облікових



форм № 001/тм та № 002тм та внесенням інформації в «Журнал обліку телемедичних консультацій» (форма №003/тм). [4]

Пакет медичних послуг «Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах» у 2023 та 2024 роках оплачується за такими тарифами [36, 37].

Тариф на медичні послуги з профілактики, діагностики, спостереження та лікування в амбулаторних умовах, що передбачені специфікаціями, визначається як глобальна ставка на місяць. Глобальна ставка на місяць розраховується як сума добутків кількості послуг, які надавач медичних послуг готовий надати протягом місяця, ставки на медичні послуги, яка становить 150 гривень, до якої застосовуються коригувальні коефіцієнти, із заокругленням до двох знаків після коми. Коригувальні коефіцієнти представлені у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Коригувальні коефіцієнти та фактична вартість медичних послуг  
залежно від складності медичної послуги**

Вид медичної послуги	Коригувальний коефіцієнт	Вартість фактична медичної послуги, грн.
за консультації	0,371	55,65
за основні лабораторні дослідження	0,721	108,15
за специфічні лабораторні дослідження;	1,412	211,8
за інші лабораторні дослідження;	2,165	324,75
за інструментальну діагностику з використанням рентгенологічних (скопінних), ультразвукових, ендоскопічних методів дослідження	1,174	176,1
за інструментальну діагностику з використанням комп'ютерної томографії, магнітно-резонансної томографії та методів радіонуклідної діагностики	3,935	590,25
за іншу інструментальну діагностику	2,236	335,4
за хірургічні втручання	3,379	506,85
за лікувально-профілактичні процедури	1,298	194,7
за лікувально-діагностичні процедури	0,823	123,45
за інші діагностичні процедури	5,628	844,2

Таким чином, вартість надаваних за пакетом медичних послуг коливається від найменшої 55,65 грн. за надавані консультації, до найбільшої – 844,2 грн. за інші діагностичні процедури.

Відмітимо, що не зважаючи на значні темпи інфляції, зростання вартості комунальних послуг, витратних матеріалів, медикаментів, засобів медичного призначення, що використовуються при наданні медичних послуг, тарифи на них залишилися незмінними у 2024 році у порівнянні із 2023 роком [36, 37].

В табл. 3.4 зроблене упорядкування надаваних за даним пакетом послуг в порядку зменшення їх вартості.

Таблиця 3.4

**Упорядковані дані щодо фактичної вартості медичних послуг  
залежно від складності медичної послуги**

Вид медичної послуги	Вартість фактична медичної послуги, грн.
за інші діагностичні процедури	844,2
за інструментальну діагностику з використанням комп'ютерної томографії, магнітно-резонансної томографії та методів радіонуклідної діагностики	590,25
за хірургічні втручання	506,85
за іншу інструментальну діагностику	335,4
за інші лабораторні дослідження	324,75
за специфічні лабораторні дослідження	211,8
за лікувально-профілактичні процедури	194,7
за інструментальну діагностику з використанням рентгенологічних (скопічних), ультразвукових, ендоскопічних методів дослідження	176,1
за лікувально-діагностичні процедури	123,45
за основні лабораторні дослідження	108,15
за консультації	55,65

Для збільшення доходів за вказаним пакетом медичних послуг, який є основним для КНП КДЦ Деснянського району міста Києва, варто провести оцінку рентабельності кожного виду послуг, що надається лікарнею.

Після визначення найбільш рентабельних послуг шукати можливості для збільшення обсягів надання таких послуг для населення. Безумовно, із врахуванням реальної потреби населення в таких послугах. Проте, надання консультацій пацієнтам без проведення інструментальної та іншої діагностики, лабораторних досліджень, лікувально-профілактичних та лікувально-діагностичних процедур, не лише зменшує доходи ЗОЗ, а й також знижує якість надання медичної допомоги пацієнтам. Тому, такі зусилля не будуть протирічити вимогам НСЗУ щодо надання медичних послуг за цим пакетом.

Збільшення доходів ЗОЗ призведе до покращення результативності його діяльності.

Акцент на більш рентабельних видах медичних послуг збільшить різницю між доходами та витратами лікарні на користь доходної частини.

Додаткові заходи по управлінню витратами закладу також стануть важелем підвищення економічної ефективності його діяльності та наближення до вимог самоокупності та фінансової стійкості.

Також, для покращення фінансової стійкості ЗОЗ було б доцільним залучення довгострокових кредитів або збільшення цільового фінансування, що дозволило б оновити використовуване діагностичне і лікувальне обладнання, відповідно, збільшивши кількість надаваних медичних послуг населенню та покращивши їх якість.

Додатковими управлінськими інструментами, які дозволять ЗОЗ уникати зменшення фінансової стійкості є наступні:

- впровадження систем стратегічного планування та бюджетування з метою формування резервів та уникнення можливих ризиків;
- впровадження систем безперервного моніторингу фінансових показників діяльності, таких як ліквідність, рентабельність, рівень заборгованості тощо для оперативного реагування на виникаючі фінансові проблеми;
- оптимізація оперативної (основної) діяльності шляхом впровадження системи контролю над витратами, управління запасами тощо;
- диверсифікація джерел фінансування ЗОЗ;

- використання сучасних методів і моделей оцінки рівня фінансової стійкості та підтримка достатнього рівня запасу фінансової міцності;
- підвищення компетентності та рівня кваліфікації управлінського персоналу ЗОЗ, зокрема в сфері фінансів;
- впровадження корпоративної культури на основі відкритості та відповідальності усіх членів колективу ЗОЗ.

### **Висновки до розділу 3**

Впровадження медичної реформи призвело до докорінних змін у відносинах на ринку медичних послуг і сформувало ситуацію так званої квазіконкуренції.

Оскільки заклад надає переважно медичні послуги на амбулаторному рівні і націлений на мешканців певного району Києва, то його основними конкурентами є:

- Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня №3» виконавчого органу Київської міської ради (КМДА);
- Київський міський центр радіаційного захисту населення м. Києва від наслідків Чорнобильської катастрофи;
- Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня швидкої медичної допомоги»;
- КНП «Київська стоматологія» Філія №4 Дніпровського району м. Києва.

Виявлено, що КНП КДЦ Деснянського району міста Києва за показниками розміру укладеного контракту із НСЗУ на надання медичних послуг, кількості лікувальних відділень та кількості лікарів, задіяних у наданні медичних послуг посідає конкурентну позицію лідера на ринку медичних послуг амбулаторного рівня. Сильними конкурентами є Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня №3» виконавчого органу Київської міської

ради (КМДА) та Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня швидкої медичної допомоги». Слабким конкурентом на цьому ринку є Київський міський центр радіаційного захисту населення м. Києва від наслідків Чорнобильської катастрофи.

Аналіз фінансової стійкості КНП КДЦ довів, що ЗОЗ знаходиться в стані кризової фінансової стійкості, адже його власних оборотних коштів не достатньо для фінансування запасів. Розмір довгострокових зобов'язань у вигляді цільового фінансування є набагато нижчим за основних конкурентів. Короткострокових кредитів банків заклад у 2023 році не залучав. Нестача власних обігових коштів закладу у 2023 році склала 136113 тис. грн. Нестача основних джерел фінансування склала за підсумками 2023 року 130711 тис. грн.

Як виявило проведене дослідження, основний дохід ЗОЗ в межах взаємодії з НСЗУ за Програмою медичних гарантій формується за пакетом Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах. Вартість надаваних за пакетом медичних послуг коливається від найменшої 55,65 грн. за надавані консультації, до найбільшої – 844,2 грн. за інші діагностичні процедури. Не зважаючи на значні темпи інфляції, зростання вартості комунальних послуг, витратних матеріалів, медикаментів, засобів медичного призначення, що використовуються при наданні медичних послуг, тарифи на них залишилися незмінними у 2024 році у порівнянні із 2023 роком.

Для збільшення доходів за вказаним пакетом медичних послуг, який є основним для КНП КДЦ Деснянського району міста Києва, варто шукати можливості для збільшення обсягів надання населенню більше рентабельних медичних послуг. Безумовно, із врахуванням реальної потреби населення в таких послугах. Проте, надання консультацій пацієнтам без проведення інструментальної та іншої діагностики, лабораторних досліджень, лікувально-профілактичних та лікувально-діагностичних процедур, не лише зменшує доходи ЗОЗ, а й також знижує якість надання медичної допомоги пацієнтам. Тому, такі зусилля не будуть протирічити вимогам НСЗУ щодо надання медичних послуг за цим пакетом.

Акцент на більш рентабельних видах медичних послуг збільшить різницю між доходами та витратами лікарні на користь доходної частини. Збільшення доходів ЗОЗ призведе до покращення результативності його діяльності. Додаткові заходи по управлінню витратами закладу також стануть важелем підвищення економічної ефективності його діяльності та наближення до вимог самоокупності та фінансової стійкості.

Також, для покращення фінансової стійкості ЗОЗ було б доцільним залучення довгострокових кредитів або збільшення цільового фінансування, що дозволило б оновити використовуване діагностичне і лікувальне обладнання, відповідно, збільшивши кількість надаваних медичних послуг населенню та покращивши їх якість.

Також доцільно застосовувати й інші додаткові управлінські інструменти, які дозволять ЗОЗ уникати зменшення фінансової стійкості.

## ВИСНОВКИ

Поняття фінансова стійкість є комплексним вимірником фінансового стану медичного підприємства, на відміну від більш вузьких показників платоспроможності, кредитоспроможності чи рентабельності. Тому фінансова стійкість дозволяє мати всебічну оцінку фінансових результатів діяльності медичного підприємства.

Узагальнено можна сформулювати, що фінансова стійкість медичного підприємства (ЗОЗ) відображає такий стан його фінансових ресурсів, при якому воно здатне надавати медичні послуги вчасно та у визначеному (законтрактованому НСЗУ) обсязі та може у повній мірі виконати усі свої фінансові зобов'язання із залученням власних та позикових коштів.

Оцінка фінансової стійкості ЗОЗ є багатоетапною і включає коефіцієнтний аналіз та співставлення рівня достатності активів медичного підприємства та забезпеченості джерелами їх фінансування. Також для оцінки може бути застосована комплексна методика визначення фінансової стійкості медичного закладу, яка передбачає також оцінку за абсолютними показниками, показниками рентабельності та запасу фінансової стійкості та загальними показниками стійкості джерел фінансування, ресурсів та управління.

Розрізняють три типи (рівні) фінансової стійкості: проблемний фінансовий стан (кризовий), задовільна фінансова стійкість, абсолютна фінансова стійкість.

При оцінці фактичного рівня фінансової стійкості та подальших перспектив її зміни варто враховувати дві групи чинників: чинники зовнішнього характеру, або неконтрольовані, які включають макроекономічні фактори впливу, а також галузеві, правові та інші групи, на які медичне підприємство не може робити вплив. Та чинники внутрішнього характеру, тобто контрольовані чинники, такі як фінансова політика медичного підприємства, кадрова, інвестиційна, амортизаційна політика і т.і.

Особливістю чинників зовнішнього характеру є їх не контрольованість. Внутрішні чинники, на відміну від зовнішніх, є чинниками контрольованого характеру, а отже, піддаються корегуванню на рівні ЗОЗ.

Ефективність фінансової політики ЗОЗ стає запорукою можливості здійснювати його основну діяльність в межах коштів, отримуваних від НСЗУ за Програмою медичних гарантій та від інших джерел фінансування.

Ключовими підходами до оцінки ефективності діяльності ЗОЗ є оцінка показників ефективності та оцінка запасу фінансової міцності на основі моделі беззбитковості.

КНП Консультативно-діагностичний центр Деснянського району міста Києва є поліпрофільною лікарнею. Головною метою діяльності КНП «КДЦ» є надання широко спектру медичних послуг консультативно-діагностичного й лікувального характеру. КНП КДЦ Деснянського району створене рішенням Київської міської ради від 17.04.2013 року шляхом реорганізації Центральної районної поліклініки Деснянського району міста Києва.

Діяльність ЗОЗ відбувається на основі ліцензії МОЗ України на здійснення медичної практики Серія АЕ №571198.

КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва укладений з Національною службою здоров'я України Договір № 0191-Е124-Р000 про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій.

Договір охоплює наступні пакети медичних послуг:

Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах – 45307604,25 грн.

Реабілітаційна допомога дорослим і дітям в амбулаторних умовах – 649200 грн. (10820 грн. – 60 послуг) на 2024 рік.

Загальна сума підписаних контрактів з НСЗУ на 2024 рік складає 45956804,25 грн.

Медичну допомогу населенню на вторинному рівні в КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва у 2022 році надавали 355 лікарів та 401 особа



середнього медичного персоналу. Укомплектованість штатного розкладу фізичними особами складала 99%.

Аналіз показав, що заклад має достатній рівень фінансової автономії протягом аналізованого періоду, що також забезпечує достатній рівень фінансової стабільності. Умови ліквідності балансу ЗОЗ суттєво порушені і вимагають від керівництва прийняття рішень у сфері фінансового менеджменту, націлених на корегування структури пасивів. У 2023 році умова ліквідності балансу не була витримана як для важколіквідних активів так і для постійних (стійких) пасивів.

Аналіз фінансової стійкості КНП КДЦ Деснянського району міста Києва довів, що ЗОЗ знаходиться в стані кризової фінансової стійкості, адже його власних оборотних коштів не достатньо для фінансування запасів. Розмір довгострокових зобов'язань у вигляді цільового фінансування є недостатнім для покращення ситуації із фінансуванням діяльності. Короткострокових кредитів банків заклад у 2023 році не залучав. Нестача власних обігових коштів закладу у 2023 році склала 136113 тис. грн. Нестача основних джерел фінансування склала за підсумками 2023 року 130711 тис. грн.

Протягом 2021-2023 років витрати на надання медичних послуг були наближені до розміру доходів, отримуваних від надання цих послуг населенню міста Києва. Але якщо у 2021 році заклад отримав 5006 тис. грн збитків, які були покриті іншими доходами, то за підсумками 2022 року розмір збитку склав вже 15233 тис. грн., а у 2023 році – 16358 тис. грн. Ці збитки були також профінансовані іншими доходами ЗОЗ. Але в цілому варто зазначити, що заклад працював неефективно з економічної точки зору і зароблених коштів не вистачало на фінансування його діяльності.

Аналіз за моделлю беззбитковості показав, що надання медичних послуг за пакетом Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах є нерентабельним для ЗОЗ і приносить 48,76% збитку при його наданні.

Таким чином, потребує перегляду увесь процес надання таких послуг для скорочення витрат на 48,76% та досягнення точки беззбитковості, тобто такого рівня витрат, який би відповідав доходам, створюваним від надання цих медичних послуг.

Впровадження медичної реформи призвело до докорінних змін у відносинах на ринку медичних послуг і сформувало ситуацію так званої квазіконкуренції.

Оскільки заклад надає переважно медичні послуги на амбулаторному рівні і націлений на мешканців певного району Києва, то його основними конкурентами є:

- Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня №3» виконавчого органу Київської міської ради (КМДА);
- Київський міський центр радіаційного захисту населення м. Києва від наслідків Чорнобильської катастрофи;
- Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня швидкої медичної допомоги»;
- КНП «Київська стоматологія» Філія №4 Дніпровського району м. Києва.

Виявлено, що КНП КДЦ Деснянського району міста Києва за показниками розміру укладеного контракту із НСЗУ на надання медичних послуг, кількості лікувальних відділень та кількості лікарів, задіяних у наданні медичних послуг посідає конкурентну позицію лідера на ринку медичних послуг амбулаторного рівня. Сильними конкурентами є Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня №3» виконавчого органу Київської міської ради (КМДА) та Комунальне некомерційне підприємство «Київська міська клінічна лікарня швидкої медичної допомоги». Слабким конкурентом на цьому ринку є Київський міський центр радіаційного захисту населення м. Києва від наслідків Чорнобильської катастрофи.

Аналіз фінансової стійкості КНП КДЦ довів, що ЗОЗ знаходиться в стані кризової фінансової стійкості, адже його власних оборотних коштів не достатньо для фінансування запасів. Розмір довгострокових зобов'язань у вигляді

цільового фінансування є набагато нижчим за основних конкурентів. Короткострокових кредитів банків заклад у 2023 році не залучав. Нестача власних обігових коштів закладу у 2023 році склала 136113 тис. грн. Нестача основних джерел фінансування склала за підсумками 2023 року 130711 тис. грн.

Як виявило проведене дослідження, основний дохід ЗОЗ в межах взаємодії з НСЗУ за Програмою медичних гарантій формується за пакетом Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах. Вартість надаваних за пакетом медичних послуг коливається від найменшої 55,65 грн. за надавані консультації, до найбільшої – 844,2 грн. за інші діагностичні процедури. Не зважаючи на значні темпи інфляції, зростання вартості комунальних послуг, витратних матеріалів, медикаментів, засобів медичного призначення, що використовуються при наданні медичних послуг, тарифи на них залишилися незмінними у 2024 році у порівнянні із 2023 роком.

Для збільшення доходів за вказаним пакетом медичних послуг, який є основним для КНП КДЦ Деснянського району міста Києва, варто шукати можливості для збільшення обсягів надання населенню більше рентабельних медичних послуг. Безумовно, із врахуванням реальної потреби населення в таких послугах. Проте, надання консультацій пацієнтам без проведення інструментальної та іншої діагностики, лабораторних досліджень, лікувально-профілактичних та лікувально-діагностичних процедур, не лише зменшує доходи ЗОЗ, а й також знижує якість надання медичної допомоги пацієнтам. Тому, такі зусилля не будуть протирічити вимогам НСЗУ щодо надання медичних послуг за цим пакетом.

Акцент на більш рентабельних видах медичних послуг збільшить різницю між доходами та витратами лікарні на користь доходної частини. Збільшення доходів ЗОЗ призведе до покращення результативності його діяльності. Додаткові заходи по управлінню витратами закладу також стануть важелем підвищення економічної ефективності його діяльності та наближення до вимог самоокупності та фінансової стійкості.

Також, для покращення фінансової стійкості ЗОЗ було б доцільним залучення довгострокових кредитів або збільшення цільового фінансування, що дозволило б оновити використовуване діагностичне і лікувальне обладнання, відповідно, збільшивши кількість надаваних медичних послуг населенню та покращивши їх якість.

Також доцільно застосовувати й інші додаткові управлінські інструменти, які дозволять ЗОЗ уникати зменшення фінансової стійкості.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бедринець М.Д., Довгань Л.П. Фінанси підприємств. навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 292 с.
2. Білик М.Д. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / М.Д. Білик, О.В. Павловська, Н.М. Притуляк, Н.Ю. Невмержицька. К.: КНЕУ, 2016. 592 с.
3. Вівчар О., Кос Т. Сучасні методи оцінювання фінансової стійкості підприємства. *Молодий вчений*. 2023. №4 (116). С. 115-119.
4. Вимоги ПМГ 2024. Офіційний сайт НСЗУ. URL: [https://contracting.nszu.gov.ua/kontraktuvannya/kontraktuvannya-2024-1699952970/vimogi-pmg-2024?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMТAAAR2YygMiL0OoWLRL5iW7PeaBut569i3fSp9F4HGZpVxSp9UGdPw54aKEXU\\_aem\\_BdsC\\_gcma2UrrX8QWDNiIw](https://contracting.nszu.gov.ua/kontraktuvannya/kontraktuvannya-2024-1699952970/vimogi-pmg-2024?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMТAAAR2YygMiL0OoWLRL5iW7PeaBut569i3fSp9F4HGZpVxSp9UGdPw54aKEXU_aem_BdsC_gcma2UrrX8QWDNiIw)
5. Ганін В., Алекперов Р. Оцінка системи управління фінансовою стійкістю підприємства в сучасних умовах господарювання. *Молодий вчений*. 2020. №11 (87). С. 149-152
6. Голеско І.О. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2017. Вип. 30. С. 49-57.
7. Докієнко Л. Концептуальні підходи до комплексної діагностики фінансової стійкості підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2020. №14. С. 25-31
8. Домбровська С. О., Горбаченко М. Д. Фінансова стійкість підприємства: оцінка та шляхи підвищення. Науковий вісник. Збірник наукових праць Одеського національного економічного університету. №3-4 (280-281), 2021. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2021/280-281/pdf/28-34.pdf>
9. Економіка охорони здоров'я : Підручник / За заг. ред. д.м.н., проф. Парія В.Д.; Національний медичний університет імені О.О. Богомольця. Житомир: ТОВ «Видавничий дім «Бук-Друк»», 2021. 288 с.
10. Економічний аналіз використання ресурсів в системі охорони здоров'я. В.Д. Парій та ін.; за заг.ред. проф. В.Д. Парія. Житомир: «Полісся», 2015. 148 с.

11. Економіка підприємства. Навч. посібник. Укладачі: Романченко Н.В., Кожемякіна Т.В., Пічік К.В. Київ: НаУКМА, 2018. 343 с.
12. Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» 19 жовтня 2017 року № 2168-VIII. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T172168.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T172168.html) (дата звернення: 05.11.2023)
13. Ізюмська В., Нікульшина А. Управління фінансовою стійкістю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. №34.
14. Кириченко С.О., Ліннік І. М. Сучасний фінансовий стан підприємства та перспективи його розвитку. *Сучасні проблеми економіки та підприємництва*. 2015. Вип. 16. С. 261-265
15. Ковальчук Н. О., Руснак Т. В. Фінансова стійкість вітчизняних підприємств як передумова їх стабільного функціонування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 11. С. 368-371.
16. Косарева І. П., Бут А.С. Механізм управління фінансовою стійкістю підприємства. *Молодий вчений*. 2017. Вип. 4. С. 678-682
17. Левкович О. В., Калашнікова Ю. М. Фінансова стійкість як передумова інноваційного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8776>
18. Кадрові ресурси системи охорони здоров'я в Україні. Ситуаційний аналіз. Вежновець Т., Бойко А., Василькова А, та ін. Проект USAID «Підтримка реформи охорони здоров'я». Київ, 2019. <https://www.skeptic.in.ua/wp-content/uploads/HRH-situational-analysis2019.pdf>
19. Кожемякіна Т.В., Шатохіна В.В. Зміни у фінансуванні системи охорони здоров'я та їх вплив на фінансовий стан медичних закладів. Актуальні питання економіки, фінансів, обліку та права: теорія та практика: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Кременчук, 8 лютого 2023 р.): у 2 ч. Кременчук: ЦФЕНД, 2023. Ч. 2. 55 с. С. 28-30
20. Коцюрба О. Ю., Грешнікова М.О. Фінансові потоки підприємства: сутність, класифікація та шляхи оптимізації. URL:

<https://core.ac.uk/download/pdf/84825218.pdf>

21. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : Навч. пос. 3-тє вид., доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 396 с.
22. Кнейслер О.В., Квасовський О.Р., Ніпіаліді О.Ю. Фінансовий менеджмент: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2018. 482 с.
23. Маляр Р.В., Канюра О.А., Савчук О.В. Стоматологічний заклад як підприємство у нових економічних умовах. Науковий вісник Ужгородського університету, серія «Медицина», випуск 1 (51), 2015. С. 290-292
24. Масленніков Є.І. Елементи системи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2014. № 12/1. С. 25-28
25. Матукова-Ярига Д.Г., Кожемякіна Т.В., Кожемякін М.О. Медична реформа як чинник інноваційного розвитку. Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України. Матеріали III Міжнар. наук.-практ.конф., Кропивницький: РВЛ ЦНТУ. 2020.
26. Менеджмент у системі медичної допомоги населенню [Текст]: [Навч. посібник] Вишнівецький І.І., Гур'янов В.Г., Жила А.В., Журавель В.І., Кожемякіна Т.В., Короткий О.В., Парій В.Д., Матукова Г.І., Матукова-Ярига Д.Г., Юнгер В.І./ За заг. ред. д. мед. н., проф. Парія В.Д. і д. мед. н., проф. Журавля В.І.; Національний медичний університет імені О.О. Богомольця. – Київ: [Електронний посібник], 2023. 1289 с.
27. Менеджмент: навчальний посібник. Матукова Г.І., Кожемякіна Т.В., Матукова-Ярига Д.Г. НУ «Києво-Могилянська Академія». Київ, 2020. 557 с.
28. Методичні рекомендації до виконання консультативного проекту для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій»/ Т.О. Соболева, З.Є. Шершньова, М.П. Сагайдак, Ю.О. Лазаренко, Л.П. Батенко. Київ: КНЕУ, 2021. 47 с.
29. Наказ № 739 Міністерства охорони здоров'я України від 31.10.2011 р. «Про затвердження табелів оснащення медичною технікою та виробами медичного призначення структурних підрозділів консультативно-

діагностичного центру». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0739282-11#Text>

30. Наказ № 158 Міністерства охорони здоров'я України від 11.04.2005 «Про затвердження таблиця оснащення обладнанням одного робочого місця лікаря-стоматолога та зубного техника»: URL: <http://mozdocs.kiev.ua/view.php?id=3843>.

31. Наказ МОЗ України №142 від 14.03.2011 р. «Про вдосконалення акредитації закладів охорони здоров'я». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0678-11#n39>

32. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sze.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze.htm) Офіційний сайт КНП КДЦ Деснянського району Міста Києва. URL: <https://desnkdc.kiev.ua/>

33. Парій В.Д., Кожемякіна Т.В., Кожемякін М.О. Актуальність питання оцінки медичних технологій на рівні медичного закладу. Громадське здоров'я в Україні: проблеми та способи їх вирішення: матеріали V науково-практичної конференції з міжнародною участю на вшанування пам'яті М.Г. Гуревича (1891-1937), засновника та керівника першої в Україні кафедри соціальної гігієни при Харківському медичному інституті, Харків, 28 жовтня 2022 р. / ред. кол. В.В. М'ясоєдов, В.А. Огнєв, Т.В. Пересипкіна та ін. Харків, 2022. 224 с. С.153-156

34. Поддєрьогін А. М., Баб'як Н. Д., Білик М. Д. та ін. Фінансовий менеджмент: підручник. К.: КНЕУ, 2017. 534 с.

35. Постанова КМУ «Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з медичної практики» № 285 від 2 березня 2016 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/285-2016-%D0%BF#Text>

36. Постанова КМУ «Деякі питання реалізації програми державних гарантій медичного обслуговування населення у 2023 році» від від 27 грудня 2022 р. № 1464. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1464-2022-%D0%BF#top>



37. Постанова КМУ «Деякі питання реалізації програми державних гарантій медичного обслуговування населення у 2024 році» від 22 грудня 2023 р. № 1394. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1394-2023-%D0%BF#Text>

38. Партин Г.О. Особливості впливу основних чинників на фінансову стійкість підприємства в умовах фінансово-економічної кризи. Збірник науково-технічних праць Національного лісотехнічного університету України. 2010. Вип. 10. С. 276-279

39. Пігуль Н.Г. Аналіз фінансової стійкості підприємств України. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 1. С. 186-190

40. Романченко Н.В., Кожемякіна Т.В. Аналіз змін у фінансуванні медичних закладів України та оцінка ефективності використання їх активів. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2023. Том 8. Випуск 1. С. 107-114. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/14b41280-bd4d-4f44-9567-2f3e04bfb10c/content>

41. Савельєва А.О. Фінансова стійкість підприємства та фактори, що впливають на неї. Матеріали XLVII науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 14-23 березня 2018 р. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2018/paper/view/3806/3169>

42. Сокольська Р.Б., Зелікман В.Д., Акімова Т.В. Фінансовий аналіз. Частина II. Спеціальні методи фінансового аналізу. Навч. посібник. Дніпро: НМетАУ, 2016. 76 с.

43. Стандарти акредитації закладів охорони здоров'я. Затверджено Наказом МОЗ України №142 від 14.03.2011. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-11#Text>

44. Стівен М. Шортел, Арнольд Д. Калюжний. Менеджмент в охороні здоров'я. К.: Основи. 2015. – 269 с.

45. Стратегічний плани розвитку КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва на середньостроковий період (з 2023 по 2025 роки). URL: <https://desnkdc.kiev.ua/>

46. Ткаленко Я. М., Криниця С.О. Фінансова стійкість підприємства та фактори впливу на неї. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/14508993787623.pdf>

47. Токарев О.М., Гук О.В. Фінансова стійкість підприємств як передумова його інноваційного розвитку. Сучасні підходи до управління підприємством: збірник наукових праць. Київ, 2018. С. 284-291

48. Ус С.А. Моделі й методи прийняття рішень: навч. посіб. / С.А. Ус, Л.С. Коряшкіна; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». 2-ге вид. випр. Дніпро : НТУ «ДП», 2018. 302 с.

49. Фінансова звітність КНП «КДЦ» Деснянського району міста Києва. URL: [https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/\(pdpreDr\)/26188308](https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/(pdpreDr)/26188308)

50. Чайка Т.Ю., Лошакова С.Є., Водоріз Я.С. Розрахунок коефіцієнтів ліквідності за балансом, урахування фінансових і виробничих особливостей підприємства під час здійснення коефіцієнтного аналізу ліквідності. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/15\\_ukr/139.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/139.pdf)

51. Чепка В.В., Матяш О.К. Фінансова стійкість підприємства: сутність та фактори впливу. Економіка і суспільство. Випуск № 12. 2017. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/107.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/107.pdf)

52. Шутурмінський В.Г. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навч. посіб./ В.Г. Шутурмінський, Н.Л. Кусик, О.В. Рудінська. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. 176 с.

53. Юрій Е.О., Бербека Л.А. Дослідження фінансової стійкості в системі оцінки фінансового стану підприємства. *Молодий вчений*. 2017. Вип. 10. С. 1112-1117.

## ДОДАТКИ

## Додаток А



Серія АЕ **ЛІЦЕНЗІЯ** № 571198

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
*Медична практика*

**КОМУНАЛЬНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО  
"КОНСУЛЬТАТИВНО-ДІАГНОСТИЧНИЙ ЦЕНТР"  
ДЕСНЯНСЬКОГО РАЙОНУ М. КИЄВА**

Ідентифікаційний код юридичної особи **26188308**  
Місцезнаходження юридичної особи  
**м. Київ, вул. Миколи Закревського, буд. 81/1**

Дата прийняття та номер рішення  
про видачу ліцензії **18 вересня 2014 р. №650**

Строк дії ліцензії **з 18.09.2014 р.**

**Заступник Міністра**  
Дата видачі ліцензії **14. листопада 2017 р.**  
М.П. **Є.Д. Мороз**

Додаток Б  
Бухгалтерська звітність за 2022 рік

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
**АКТИВ**

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	15 589.00	15 589.00
первісна вартість	1001	15 619.00	15 619.00
накопичена амортизація	1002	30.00	30.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	404 036.00	431 399.00
первісна вартість	1011	705 303.00	755 523.00
знос	1012	301 267.00	324 124.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	419 625.00	446 988.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	20 092.00	27 425.00
Виробничі запаси	1101	20 092.00	27 425.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	468.00	62.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	
з бюджетом	1135	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	284.00	334.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	12 253.00	16 532.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	12 253.00	16 532.00
Витрати майбутніх періодів	1170	124.00	124.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	33 221.00	44 477.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	452 846.00	491 465.00

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	0.00	
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	271 571.00	261 323.00
Додатковий капітал	1410	78 132.00	74 899.00
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	0.00	
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	349 703.00	336 222.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	6 199.00	4 124.00
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	6 199.00	4 124.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	496.00	232.00
розрахунками з бюджетом	1620	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	
за одержаними авансами	1635	0.00	
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	124.00	124.00
Доходи майбутніх періодів	1665	96 083.00	150 530.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	241.00	233.00
Усього за розділом III	1695	96 944.00	151 119.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	452 846.00	491 465.00

## Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

### Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	317 346.00	242 719.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	321 496.00	239 537.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090		3 182.00
збиток	2095	4 150.00	
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	358.00	2 165.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	10 554.00	8 349.00
Витрати на збут	2150		0.00
Інші операційні витрати	2180	887.00	2 004.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
збиток	2195	15 233.00	5 006.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240	15 233.00	5 006.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0.00	0.00
збиток	2295	0.00	0.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0.00	0.00
збиток	2355	0.00	0.00

## Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	19 859.00	17 396.00
Витрати на оплату праці	2505	214 218.00	156 907.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	47 110.00	34 174.00
Амортизація	2515	26 703.00	10 228.00
Інші операційні витрати	2520	25 047.00	31 185.00
Разом	2550	332 937.00	249 890.00

## Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

## Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	305 444.00	214 804.00
Повернення податків і зборів	3005		0.00
у тому числі податку на додану вартість	3006		0.00
Цільового фінансування	3010	57 362.00	78 940.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		0.00
Надходження від повернення авансів	3020		0.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		0.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		0.00
Надходження від операційної оренди	3040	121.00	812.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	374.00	356.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	131 522.00	140 421.00
Праці	3105	186 285.00	116 700.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	40 953.00	25 346.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	262.00	0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118		0.00
Витрачання на оплату авансів	3135		0.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140		0.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190		568.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	4 279.00	11 877.00

## Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		0.00
необоротних активів	3205		0.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215		0.00
дивідендів	3220		0.00
Надходження від деривативів	3225		0.00



Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від погашення позик	3230		0.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00
Інші надходження	3250		0.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		0.00
необоротних активів	3260		0.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275		0.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	0.00	0.00

## Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		0.00
Отримання позик	3305		0.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350		0.00
Сплату дивідендів	3355		0.00
Витрачання на сплату відсотків	3360		0.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390		0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	0.00	0.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	4 279.00	11 877.00
Залишок коштів на початок року	3405	12 253.00	376.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		0.00
Залишок коштів на кінець року	3415	16 532.00	12 253.00

## Додаток В

## Бухгалтерська звітність за 2023 рік

## Баланс (Звіт про фінансовий стан)

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	15 589.00	15 589.00
первісна вартість	1001	15 619.00	15 619.00
накопичена амортизація	1002	30.00	30.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	431 399.00	416 589.00
первісна вартість	1011	755 523.00	768 461.00
знос	1012	324 124.00	351 872.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	446 988.00	432 178.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	27 425.00	27 151.00
Виробничі запаси	1101	27 425.00	27 151.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	62.00	14.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	
з бюджетом	1135	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	334.00	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	16 532.00	14 991.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	16 532.00	14 991.00
Витрати майбутніх періодів	1170	124.00	17 975.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	44 477.00	60 131.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	491 465.00	492 309.00

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	0.00	
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	261 323.00	251 076.00
Додатковий капітал	1410	74 899.00	72 140.00
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	0.00	
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	336 222.00	323 216.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	4 124.00	5 402.00
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	4 124.00	5 402.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	232.00	296.00
розрахунками з бюджетом	1620	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	
за одержаними авансами	1635	0.00	
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	124.00	17 975.00
Доходи майбутніх періодів	1665	150 530.00	145 420.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	233.00	
Усього за розділом III	1695	151 119.00	163 691.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	491 465.00	492 309.00

### Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

#### Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	387 581.00	317 346.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	375 386.00	321 496.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	12 195.00	

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
збиток	2095		4 150.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	524.00	358.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	13 130.00	10 554.00
Витрати на збут	2150		0.00
Інші операційні витрати	2180	15 947.00	887.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
збиток	2195	16 358.00	15 233.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240	16 358.00	15 233.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0.00	0.00
збиток	2295	0.00	0.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0.00	0.00
збиток	2355	0.00	0.00

## Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	21 820.00	19 859.00
Витрати на оплату праці	2505	264 639.00	214 218.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	53 257.00	47 110.00
Амортизація	2515	30 241.00	26 703.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інші операційні витрати	2520	34 506.00	25 047.00
Разом	2550	404 463.00	332 937.00

### Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

#### Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	297 293.00	305 444.00
Повернення податків і зборів	3005		0.00
у тому числі податку на додану вартість	3006		0.00
Цільового фінансування	3010	64 659.00	57 362.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		0.00
Надходження від повернення авансів	3020		0.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		0.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		0.00
Надходження від операційної оренди	3040	141.00	121.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	354.00	374.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	48 240.00	131 522.00
Праці	3105	216 821.00	186 285.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	46 526.00	40 953.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	212.00	262.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118		0.00
Витрачання на оплату авансів	3135		0.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140		0.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190	52 189.00	0.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-1 541.00	4 279.00

## Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		0.00
необоротних активів	3205		0.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215		0.00
дивідендів	3220		0.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230		0.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00
Інші надходження	3250		0.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		0.00
необоротних активів	3260		0.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275		0.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	0.00	0.00

## Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		0.00
Отримання позик	3305		0.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350		0.00
Сплату дивідендів	3355		0.00
Витрачання на сплату відсотків	3360		0.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390		0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	0.00	0.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-1 541.00	4 279.00
Залишок коштів на початок року	3405	16 532.00	12 253.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		0.00
Залишок коштів на кінець року	3415	14 991.00	16 532.00