

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Кафедра управлінських технологій

Стасенко Ангеліна Олексіївна

Кваліфікаційна робота

На тему: «Діагностика фінансо-господарської діяльності закладу охорони
здоров'я»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітня програма: «Менеджмент»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ А.О.Стасенко
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник (консультант)

Сумець Олександр Михайлович
д.е.н.професор

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

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота спрямована на вивчення концептуальних основ і прикладних інструментів діагностики фінансово-господарської діяльності закладу охорони здоров'я в контексті трансформації галузі та впровадження контрактної моделі фінансування медичної допомоги в межах Програми медичних гарантій.

Метою кваліфікаційної роботи є Розроблення системи методичних підходів, що ґрунтуються на результатах наукових досліджень і забезпечують об'єктивність, послідовність та практичну придатність аналітичних і управлінських рішень щодо підвищення якості діагностики фінансово-господарської діяльності КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» шляхом узагальнення теоретичних здобутків і вивчення реальної управлінської практики закладу.

Об'єктом дослідження є фінансово-господарська діяльність Комунального некомерційного підприємства «Київський міський центр дитячої нейрохірургії».

Предметом дослідження є система показників, методичні підходи та інструментарій діагностики фінансово-господарської діяльності медичного закладу.

У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: абстрактно-логічний, системного аналізу, порівняльного аналізу, економіко-статистичний, коефіцієнтний, балансовий та графічний методи.

Для реалізації поставленої мети у кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретико-методичних положень щодо оцінювання фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання з урахуванням сучасних підходів до аналізу їх економічного стану та систематизовано існуючі методичні підходи до її проведення; надано загальну характеристику КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії», досліджено його організаційну структуру та проведено комплексну діагностику фінансово-господарської діяльності; обґрунтовано систему показників і методику

діагностування, сформульовано прикладні пропозиції, спрямовані на удосконалення фінансово-економічних результатів діяльності медичного закладу та оптимізацію використання його ресурсного потенціалу.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Обсяг кваліфікаційної роботи становить 88 сторінок, 5 рисунків, 7 таблиць, 41 джерело, 4 додатки.

Ключові слова: діагностика, фінансово-господарська діяльність, заклад охорони здоров'я, комунальне некомерційне підприємство, фінансова стійкість, Програма медичних гарантій, управлінські рішення.

ABSTRACT

The qualification work is devoted to the study of theoretical foundations and practical aspects of diagnosing the financial and economic activities of a healthcare institution in the context of sectoral reform and the transition to a contractual financing model based on the Medical Guarantee Program.

The purpose of the qualification work is to develop a methodology and practical recommendations for improving the diagnostics of financial and economic activities of the Municipal Non-Commercial Enterprise "Kyiv City Center for Pediatric Neurosurgery" based on a comprehensive study of theoretical approaches and healthcare management practice.

The object of the study is the financial and economic activity of the Municipal Non-Commercial Enterprise "Kyiv City Center for Pediatric Neurosurgery".

The subject of the study is the system of indicators, methodological approaches, and diagnostic tools for the financial and economic activities of the medical institution.

The research applies general scientific and specialized methods: abstract-logical, system analysis, comparative analysis, economic-statistical, coefficient-based, balance-sheet, and graphical methods.

To achieve the stated goal, the qualification work examines the theoretical foundations of diagnosing financial and economic activities of business entities and systematizes existing methodological approaches; provides a general profile of the Kyiv City Center for Pediatric Neurosurgery, analyzes its organizational structure, and conducts a comprehensive diagnostic review; substantiates a system of indicators and a diagnostic methodology, and formulates practical recommendations to improve the financial and economic performance of the medical institution.

The qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, and appendices. The total volume is 88 pages, 5 figures, 7 tables, 41 references, and 4 appendices.

Keywords: diagnostics, financial and economic activity, healthcare institution, municipal non-commercial enterprise, financial stability, Medical Guarantee Program, management decisions.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	11
1.1. Сутність, зміст та ключові аспекти фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання.....	11
1.2. Діагностика як ефективний інструмент управління фінансово-господарською діяльністю суб'єктів господарювання	14
1.3. Існуючі підходи до діагностики фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання.....	18
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ТА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КНП КИЇВСЬКИЙ МІСЬКИЙ ЦЕНТР ДИТЯЧОЇ НЕЙРОХІРУРГІЇ	24
2.1. Загальна характеристика медичного закладу	24
2.2. Організаційна структура медичного закладу.....	26
2.3. Діагностика фінансово-господарської діяльності	30
Висновки до розділу 2.....	42
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КНП КИЇВСЬКИЙ МІСЬКИЙ ЦЕНТР ДИТЯЧОЇ НЕЙРОХІРУРГІЇ.....	43
3.1. Обґрунтування вибору системи показників для діагностики фінансово-господарської діяльності.....	43
3.2. Методика діагностування фінансово-господарської діяльності медичного закладу	47
3.3. Рекомендації щодо удосконалення фінансово-господарської діяльності медичного закладу	51
Висновки до розділу 3.....	56
ВИСНОВКИ	58

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ	65
Додаток А Статут закладу охорони здоров'я	66
Додаток Б Динаміка основних показників балансу КНП КМЦДЦН, тис.грн....	71
Додаток В Баланс (Звіт про фінансовий стан) (2023-2025 роки).....	72
Додаток Г Звіт про фінансові результати (2023-2025 роки).....	81

ВСТУП

Сфера охорони здоров'я України функціонує в умовах глибоких інституційних змін і структурного реформування, що супроводжується переглядом організаційних механізмів управління, фінансових моделей та нормативно-правових засад її функціонування, основним вектором яких є раціоналізація використання державних коштів, підвищення стандартів медичного обслуговування та розширення його доступності для населення. Реформування галузі, розпочате у 2017–2018 роках, докорінно змінило механізми фінансування медичних закладів: перехід від кошторисного фінансування до контрактної моделі на основі Програми медичних гарантій поставив заклади охорони здоров'я перед необхідністю вибудовувати повноцінну систему управління фінансово-господарською діяльністю.

Актуальність теми дослідження визначається тим, що в нових умовах господарювання комунальні некомерційні підприємства у сфері охорони здоров'я змушені самотійно забезпечувати власну фінансову стійкість, раціонально розподіляти ресурси та обґрунтовувати управлінські рішення на основі об'єктивних аналітичних даних. За таких умов діагностика фінансово-господарської діяльності набуває стратегічного значення як інструмент раннього виявлення проблем, оцінки результативності та обґрунтування напрямів розвитку медичного закладу. Водночас у наукових та прикладних працях вітчизняних дослідників питання методичного забезпечення діагностики фінансово-господарської діяльності закладів охорони здоров'я висвітлені фрагментарно, що свідчить про недостатній рівень їх систематизації та обґрунтування і формує потребу у поглибленому дослідженні зазначеної проблематики.

Стан наукової розробленості проблеми. Питання теоретичного та методологічного забезпечення діагностики фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання отримали ґрунтовне висвітлення у наукових працях широкого кола вітчизняних і зарубіжних учених, як О. Гудзь, І. Бланк, Л.

Лігоненко, Г. Швиданенко, М. Білик, В. Ковальов та ін. Специфіку управління фінансами в галузі охорони здоров'я досліджували В. Лазоришинець, Я. Радиш, З. Надюк, О. Баєва. Водночас питання комплексної діагностики фінансово-господарської діяльності КНП як нової організаційно-правової форми медичного закладу досі не отримало достатнього наукового обґрунтування.

Мета роботи – розробити методику та практичні пропозиції щодо підвищення результативності її функціонування для КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії».

Для реалізації визначеної мети у роботі сформульовано такі завдання.:

- розкрити сутність, зміст і основні фактори фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання;
- охарактеризувати діагностику як ефективний інструмент управління фінансово-господарською діяльністю;
- систематизувати існуючі підходи до діагностики фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання;
- дати характеристику організаційної структури та провести діагностику фінансово-господарської діяльності КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії»;
- сформувати комплексний підхід і прикладні рекомендації, спрямовані на оптимізацію управління фінансовими ресурсами та операційними процесами медичного закладу.

Об'єктом дослідження є фінансово-господарська діяльність Комунального некомерційного підприємства «Київський міський центр дитячої нейрохірургії».

Предметом дослідження є система показників, методичні підходи та інструментарій діагностики фінансово-господарської діяльності медичного закладу.

Методологічна основа дослідження. Для розв'язання визначених у роботі завдань використано систему загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: абстрактно-логічний – з метою теоретичного узагальнення й синтезу наукових підходів; системний аналіз – для розгляду фінансово-

господарської діяльності медичного закладу як інтегрованої цілісності; порівняльний аналіз – для оцінки динаміки та зіставлення показників між собою; графічні й табличні засоби – для структурованого та наочного представлення отриманих результатів.

Інформаційну базу дослідження становлять чинні законодавчі й підзаконні акти України у сфері регулювання діяльності закладів охорони здоров'я, офіційні статистичні матеріали, первинна фінансова звітність КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії», а також наукові праці українських і зарубіжних дослідників із відповідної тематики.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг основного тексту роботи становить 88 сторінок. Список використаних джерел налічує 41 позицію.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

1.1. Сутність, зміст та ключові аспекти фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання

Ефективне управління будь-яким суб'єктом господарювання потребує чіткого розуміння змісту та структури його фінансово-господарської діяльності, оскільки саме вона відображає процес функціонування підприємства у сфері виробництва, обміну, розподілу та використання ресурсів. У загальному розумінні фінансово-господарська діяльність являє собою систему взаємопов'язаних економічних процесів, що включають залучення та мобілізація фінансових ресурсів, їх розподіл між окремими напрямками діяльності, використання у процесі реалізації господарських операцій, а також отримання відповідних економічних результатів.

Через зазначені процеси підприємство забезпечує виконання своїх статутних завдань, підтримує безперервність виробничого або сервісного процесу, формує доходи, покриває витрати та здійснює відтворення ресурсної бази. Таким чином, фінансово-господарська діяльність відображає не лише поточне функціонування підприємства, а й його здатність підтримувати економічну забезпечення стабільного функціонування в довгостроковому періоді [1].

Опрацювання наукових джерел засвідчує відсутність єдиного підходу до трактування та змістового наповнення категорії «фінансово-господарська діяльність», що зумовлює різноманітність її інтерпретацій у сучасній економічній літературі, що пояснюється її комплексною природою та множинністю факторів, крізь призму яких може розглядатися це явище. Різні дослідники розглядають його з позицій фінансового менеджменту, економіки підприємства, бухгалтерського обліку та управлінського аналізу. І. А. Бланк

розглядає фінансово-господарську діяльність як комплекс взаємопов'язаних управлінських дій, що охоплюють планування, аналітичну оцінку, контроль і коригування фінансових процесів підприємства з орієнтацією на досягнення встановлених економічних результатів. У рамках цієї концепції пріоритет надається використанню управлінських механізмів, які забезпечують збалансування фінансових потоків, оптимізацію структури капіталу та підвищення ефективності залучення і використання ресурсів підприємства [2]. Інший підхід представлений у працях Л. А. Лігоненко, яка розглядає фінансово-господарську діяльність як явище, що поєднує два взаємопов'язані рівні. Перший рівень охоплює реальні економічні процеси, що відбуваються на підприємстві, зокрема виробництво продукції, закупівлю ресурсів, реалізацію товарів чи надання послуг, формування витрат та отримання доходів. Другий рівень пов'язаний із системою управлінських рішень, спрямованих на організацію, координацію та контроль зазначених процесів. Такий підхід дозволяє розглядати фінансово-господарську діяльність одночасно як об'єкт управління і як результат управлінського впливу, що створює підґрунтя для застосування аналітичних та діагностичних методів оцінювання ефективності функціонування підприємства [3]. Нормативне визначення господарської діяльності міститься в Господарському кодексі України, відповідно до якого вона охоплює діяльність суб'єктів господарювання у сфері суспільного виробництва, орієнтовану на виготовлення й реалізацію продукції, виконання робіт або надання послуг, що мають грошову оцінку та встановлену ціну [4]. У межах цього підходу господарська діяльність розглядається як економічна основа функціонування підприємств, тоді як фінансова складова пов'язана з рухом грошових потоків, формуванням доходів і витрат, управлінням активами, зобов'язаннями та власним капіталом. Саме взаємодія господарських операцій із фінансовими потоками формує загальний фінансовий результат діяльності підприємства.

У працях Г. О. Швиданенко та О. І. Олексюк фінансово-господарська діяльність підприємства розглядається як сукупність трьох взаємопов'язаних

напрямів: операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Операційна складова діяльності підприємства об'єднує базові виробничі процеси та процеси надання послуг, виступаючи головним джерелом генерування його доходів. Інвестиційна діяльність пов'язана з придбанням, створенням або модернізацією довгострокових активів, що забезпечують розвиток підприємства у перспективі. Фінансова діяльність охоплює сукупність операцій із залучення та ефективного розподілу фінансових ресурсів підприємства, включаючи формування власних джерел фінансування та залучення позикових коштів, виплатою дивідендів або погашенням зобов'язань. Кожен із зазначених напрямів генерує відповідні грошові потоки, які у своїй єдності формують цілісну характеристику фінансового стану підприємства, що відображає його спроможність підтримувати стабільне функціонування та безперервність операційних процесів і стійкість господарської діяльності [5]. Поділ фінансово-господарської діяльності на операційну, інвестиційну та фінансову має практичне значення для проведення економічного аналізу та діагностики діяльності підприємства. Зазначений підхід уможливорює впорядкування відомостей про природу доходів і витрат, розподіл активів і капіталу, спрямованість фінансових потоків та підсумки здійснених господарських операцій.

Стосовно закладів охорони здоров'я, що набули статусу комунальних некомерційних підприємств, категорія фінансово-господарської діяльності наповнюється особливим змістом, відмінним від її трактування щодо суб'єктів підприємницької діяльності. По-друге, джерела фінансування медичних закладів принципово відрізняються від суто комерційних підприємств і включають кошти Програми медичних гарантій (ПМГ), місцеві бюджети, добровільне медичне страхування, платні послуги та благодійні надходження [6]. По-третє, законодавчі обмеження щодо розподілу надлишку доходів над витратами формують специфічні стимули до ефективного управління ресурсами. Основними факторами фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання незалежно від обраної організаційно-правової форми, є: управління доходами та витратами, управління активами, управління капіталом

і зобов'язаннями, забезпечення ліквідності та платоспроможності, управління фінансовими ризиками. За нових умов господарювання, що склалися внаслідок реформування галузі, для КНП принципового значення набуває належна організація контрактних відносин із НСЗУ, адже саме ступінь дотримання закладом договірних зобов'язань щодо медичного обслуговування населення безпосередньо визначає обсяг його фінансового забезпечення [7].

Таким чином, фінансово-господарська діяльність суб'єктів господарювання є багатовимірним явищем, що охоплює сукупність процесів формування й використання ресурсів для досягнення статутних цілей організації. Для закладів охорони здоров'я ця категорія набуває особливого змісту, зумовленого некомерційною природою їхньої діяльності, специфікою фінансування та соціальною відповідальністю перед пацієнтами і громадою.

1.2. Діагностика як ефективний інструмент управління фінансово-господарською діяльністю суб'єктів господарювання

Термін «діагностика» має грецьке коріння – слово *diagnostikos* перекладається як «той, що розпізнає». Своїм первісним середовищем застосування цього поняття була медицина, де воно позначало процедуру визначення стану здоров'я людини шляхом інтерпретації клінічних симптомів, даних обстежень та інших показників роботи органів і систем організму. У медицині діагностика передбачає не лише фіксацію наявності певного захворювання, а й визначення причин його виникнення, ступеня розвитку, можливих наслідків та вибір відповідних методів лікування. Саме така логіка дослідження – виявлення відхилень, встановлення їх причин та визначення способів усунення – згодом була перенесена в економічну науку, де вона почала застосовуватися для аналізу функціонування підприємств та інших суб'єктів господарювання. У економічних дослідженнях термін «діагностика» набув поширення у другій половині XX століття. Його використання стало відповіддю на ускладнення економічних процесів, зростання масштабів діяльності

підприємств і необхідність більш глибокого аналізу їхнього стану. У цей період дослідники почали розглядати підприємство як багаторівневу економічну систему, функціонування якої залежить від великої кількості взаємопов'язаних факторів: структури ресурсів, організації виробничих процесів, стану фінансів, змін ринкового середовища та управлінських рішень. За таких умов традиційний фінансовий аналіз, орієнтований переважно на оцінювання окремих показників діяльності, уже не забезпечував достатньої глибини дослідження. Саме тому в економічній теорії почало формуватися поняття економічної діагностики, яке передбачає більш системний підхід до оцінювання стану підприємства та причин змін його показників [8].

В економічній науці на сьогодні існує кілька конкуруючих підходів до визначення сутності діагностики діяльності суб'єктів господарювання. Чимало науковців тлумачать її як систему дослідницьких методів і прийомів, спрямованих на всебічне вивчення економічного стану підприємства. Зокрема, М. О. Кизим, В. А. Забродський та інші науковці визначають діагностику підприємства як систему аналітичних інструментів, спрямованих на оцінювання поточного стану суб'єкта господарювання, виявлення проблем у його функціонуванні та формування рекомендацій щодо усунення виявлених недоліків. За такого розуміння діагностика є складовою частиною системи управління підприємством, виконуючи роль інформаційно-аналітичного підґрунтя для менеджменту: отримані в її ході висновки слугують основою для вироблення управлінських рішень, покликаних зміцнити позиції підприємства та нейтралізувати ризики погіршення його стану в перспективі [9]. Інший підхід до розуміння сутності діагностики підприємства представлений у працях Л. А. Лігоненко. Дослідниця розглядає діагностику як процес встановлення відповідності параметрів діяльності підприємства певній системі нормативних або еталонних значень. У межах цього підходу аналізуються основні показники функціонування підприємства, такі як рентабельність, ліквідність, фінансова стійкість, оборотність ресурсів та інші характеристики, які дозволяють визначити ступінь раціональності залучення наявних ресурсів та рівень

досягнутої результативності господарської діяльності підприємства із нормативними або середньогалузевими значеннями дає змогу визначити ступінь відхилення від бажаного стану та сформулювати узагальнений висновок щодо функціонування підприємства. Такий висновок умовно називається «діагнозом», оскільки він відображає загальний стан об'єкта дослідження та дозволяє визначити напрями подальших управлінських дій [3].

Розвиток концепції економічної діагностики зумовив її поступове перетворення на інструмент комплексного дослідження діяльності підприємства. На противагу традиційному аналізу, що нерідко обмежується розглядом окремих фінансових індикаторів або підсумків роботи за визначений проміжок часу, діагностика орієнтована на цілісне дослідження внутрішніх взаємозалежностей між структурними елементами господарської системи. У процесі такого дослідження аналізуються не лише фінансові результати підприємства, а й структура активів і капіталу, організація виробничих процесів, рівень використання ресурсів, вплив зовнішнього середовища та ефективність управлінських рішень. Завдяки цьому стає можливим не лише констатувати факт відхилень у діяльності підприємства, а й розкрити їхнє коріння та спрогнозувати потенційні наслідки для траєкторії подальшого розвитку.

Принципово є розмежування між поняттями «аналіз» та «діагностика» фінансово-господарської діяльності. Якщо фінансовий аналіз спрямований передусім на ретроспективну оцінку фінансового стану підприємства та є переважно описовим, то діагностика передбачає більш широке і перспективне дослідження, орієнтоване на виявлення причинно-наслідкових зв'язків, ідентифікацію проблем і загроз, а також обґрунтування управлінських рішень [10].

Функції діагностики фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання охоплюють: інформаційну (збір і систематизація релевантних даних), оціночну (порівняння фактичних показників з нормативними або плановими), аналітичну (виявлення закономірностей і тенденцій), прогностичну (передбачення майбутнього стану об'єкта), управлінську (обґрунтування

управлінських рішень) [11]. Окремого значення набуває передбачувальна складова діагностичного аналізу в системі управління закладами охорони здоров'я, зокрема в ситуації нестабільного фінансового забезпечення, постійних змін нормативно-правового регулювання та непередбачуваного попиту на медичні послуги здатність своєчасно ідентифікувати загрози фінансовій стійкості та обґрунтувати превентивні заходи є суттєво для забезпечення безперервності надання медичної допомоги [12]. Процес діагностики фінансово-господарської діяльності, як правило, включає такі послідовні етапи: визначення мети та завдань діагностики; формування системи показників; збір та обробка інформації; розрахунок і оцінка показників; інтерпретація результатів і формулювання «діагнозу»; розроблення рекомендацій щодо поліпшення стану об'єкта дослідження [13].

Застосування діагностики як управлінського інструменту в закладах охорони здоров'я має свою специфіку. З одного боку, вона повинна охоплювати традиційні фінансові фактори – ліквідність, рівень платоспроможності, фінансової стійкості та ділової активності підприємства. З іншого – враховувати галузеву специфіку: виконання показників ПМГ, структуру доходів за джерелами фінансування, ефективність використання медичного обладнання, кадровий потенціал [6]. Таке розширене розуміння об'єкта діагностики дає змогу скласти комплексне й об'єктивне уявлення про поточний стан медичного закладу та сформулювати обґрунтовані управлінські рішення.

Отже, діагностика фінансово-господарської діяльності є потужним інструментом управління, що поєднує елементи ретроспективного аналізу, поточної оцінки та прогнозування майбутнього стану суб'єкта господарювання. Для закладів охорони здоров'я цей інструмент є особливо суттєвим з огляду на соціальну відповідальність, специфіку фінансування та необхідність підтримки фінансової стійкості в умовах реформування галузі.

1.3. Існуючі підходи до діагностики фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання

Методологічна база діагностики фінансово-господарської діяльності підприємств формувалася упродовж тривалого періоду внаслідок еволюції економічних концепцій та наукових підходів, фінансового аналізу та практики управління підприємствами. У сучасних умовах вона охоплює сукупність наукових підходів, аналітичних методів і моделей, які дозволяють досліджувати стан підприємства, оцінювати результати його діяльності, визначати причини змін економічних показників та формувати підґрунтя для прийняття управлінських рішень.

Різноманітність методів пояснюється складністю фінансово-господарської діяльності як економічного явища, оскільки вона включає численні процеси, пов'язані з використанням ресурсів, організацією виробництва або надання послуг, рухом фінансових потоків та формуванням фінансових результатів. Саме тому в наукових дослідженнях підкреслюється необхідність застосування різних методологічних підходів, кожен з яких дозволяє дослідити окремі характеристики діяльності підприємства.

Чи не найбільш уживаним інструментом у практиці економічного аналізу залишається коефіцієнтний підхід, в основу якого покладено обчислення сукупності відносних показників, що дозволяють комплексно оцінити фінансовий стан підприємства та результативність його діяльності.

Коефіцієнтний підхід передбачає використання кількох тематичних груп показників, кожна з яких висвітлює певний фактор фінансово-господарської діяльності підприємства та у сукупності формує цілісну аналітичну картину. Вони дозволяють оцінити платоспроможність підприємства у короткостроковому періоді та визначити, наскільки структура активів відповідає обсягу поточних зобов'язань.

Індикатори фінансової стійкості відображають структуру джерел формування капіталу підприємства, зокрема пропорцію між власними та

залученими коштами, що дозволяє оцінити ступінь його залежності від зовнішнього фінансування та ймовірність виникнення дисбалансів у фінансовій системі. Показники ділової активності характеризують інтенсивність використання ресурсів через темпи їх обертання в процесі господарської діяльності, ефективність використання активів та здатність генерувати доходи в процесі господарської діяльності. Показники рентабельності, у свою чергу, відображають рівень прибутковості підприємства та дозволяють оцінити співвідношення між отриманими фінансовими результатами і витратами або вкладеними ресурсами [2].

Застосування коефіцієнтного підходу має низку переваг, що пояснює його широке використання у практиці фінансового аналізу та діагностики діяльності підприємств. Передусім він характеризується відносною простотою розрахунків, оскільки більшість показників визначається шляхом використання базових форм фінансової звітності. Крім того, відносні показники дозволяють проводити порівняльний аналіз як у часовому вимірі, так і між різними підприємствами, що створює можливість оцінити тенденції розвитку підприємства та визначити його позицію у галузевому середовищі.

Використання системи коефіцієнтів також дає змогу комплексно дослідити різні сторони діяльності підприємства – від структури активів і джерел фінансування до ефективності використання ресурсів та формування фінансових результатів. Водночас застосування коефіцієнтного підходу характеризується низкою обмежень, які слід ураховувати під час здійснення діагностики фінансово-господарської діяльності.

Однією з проблем є складність інтерпретації результатів у випадках, коли відсутні чітко визначені нормативні або еталонні значення показників. У багатьох галузях економіки такі нормативи ґрунтуються на обробці та узагальненні статистичної інформації або рекомендацій аналітичних установ, однак для окремих сфер діяльності, зокрема для закладів охорони здоров'я, подібні орієнтири часто відсутні або мають обмежений характер. Це зумовлено специфікою функціонування медичних установ, значною часткою державного

фінансування, особливостями структури витрат та соціальною спрямованістю їх діяльності. У таких умовах інтерпретація фінансових коефіцієнтів потребує врахування галузевих особливостей і додаткового використання інших методів аналізу.

Ще одним обмеженням коефіцієнтного підходу є його орієнтація переважно на оцінювання результатів діяльності підприємства у минулих періодах. Оскільки більшість показників розраховується на основі даних фінансової звітності, вони відображають уже здійснені господарські операції та сформовані фінансові результати. Це ускладнює використання коефіцієнтів для прогнозування майбутнього стану підприємства без застосування додаткових аналітичних методів. Саме тому у практиці економічної діагностики коефіцієнтний підхід часто поєднується з іншими методами дослідження, такими як інтегральні моделі оцінювання фінансового стану, аналіз грошових потоків, рейтингові методики та бенчмаркінг.

Інтеграція різних методологічних інструментів в єдину аналітичну систему дає змогу скласти вичерпне уявлення про стан підприємства, розкрити рушійні сили змін в економічних показниках та виробити аргументовані пропозиції щодо підвищення результативності його господарської діяльності.

Інтегральний підхід передбачає агрегування окремих показників у єдиний узагальнений індикатор стану суб'єкта господарювання. Класичними прикладами є моделі Альтмана, Таффлера, Спрінгейта, розроблені для прогнозування банкрутства підприємств [14]. Серед вітчизняних розробок заслуговують на увагу моделі О. Терещенка, А. Матвійчука та ін. [15]. Обмеженням застосування зарубіжних інтегральних моделей в українських умовах є їхня галузева та інституційна специфічність, а також необхідність адаптації вагових коефіцієнтів. Рейтинговий підхід ґрунтується на порівнянні суб'єктів господарювання між собою за комплексом показників та присвоєнні кожному з них певного рейтингу. Зазначений підхід набув широкого поширення в практиці регуляторних органів і банківських структур, які застосовують його

для порівняльної оцінки фінансового становища підконтрольних суб'єктів або потенційних позичальників [16].

Матричний підхід базується на побудові двовимірних матриць, що дозволяють одночасно відображати кілька характеристик об'єкта дослідження. Найбільш відомим прикладом є матриця BCG (Boston Consulting Group), адаптовані версії якої використовуються для аналізу портфеля послуг медичних закладів [17]. У контексті діагностики фінансово-господарської діяльності матричний підхід забезпечує візуалізацію та системне представлення взаємозалежностей між різними чинниками діяльності та виділити пріоритетні напрями управлінської уваги.

Балансовий підхід ґрунтується на аналізі структури та динаміки балансу підприємства – основного фінансового документу, що відображає стан активів і пасивів на певну дату. Горизонтальний аналіз дозволяє оцінити темпи змін окремих статей балансу, вертикальний – встановити частку кожної складової у загальному обсязі активів чи пасивів підприємства [18].

Грошово-потоковий підхід набуває дедалі більшого значення в сучасній практиці діагностики фінансово-господарської діяльності. На противагу класичним методам аналізу, що спираються на облікові дані, дослідження грошових потоків дає змогу відстежити фактичний рух фінансових ресурсів підприємства та скласти об'єктивне уявлення про реальний рівень його ліквідності [19]. Для медичних закладів, які отримують основну частину доходів від НСЗУ відповідно до затверджених тарифів, грошово-потоковий підхід є особливо інформативним з точки зору оцінки ритмічності фінансування та здатності закладу своєчасно покривати поточні витрати.

Бенчмаркінговий підхід передбачає порівняння показників діяльності аналізованого підприємства з показниками найкращих підприємств галузі або з певними стандартами і нормативами. В охороні здоров'я цей підхід реалізується через систему галузевих нормативів забезпечення ресурсами та індикаторів якості медичної допомоги [20]. Водночас його застосування ускладнюється

відсутністю в Україні розгалуженої системи галузевих фінансових нормативів для КНП.

Аналіз існуючих підходів свідчить про те, що жоден з них не є універсальним та самодостатнім для потреб діагностики фінансово-господарської діяльності медичних закладів. Найбільш ефективним є комплексний підхід, що поєднує елементи кількох методологій і враховує галузеву специфіку об'єкта дослідження. Саме такий підхід буде реалізовано в наступних розділах кваліфікаційної роботи.

Висновки до розділу 1

За результатами дослідження теоретичних засад діагностики фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання сформульовано такі висновки.

Фінансово-господарська діяльність суб'єктів господарювання є цілісною системою взаємообумовлених процесів акумулювання, розподілу та витрачання фінансових ресурсів, що забезпечують безперервність функціонування організації та реалізацію її стратегічних і статутних орієнтирів.

Діагностика фінансово-господарської діяльності є управлінським інструментом, що забезпечує формування впорядкованого масиву інформації про фінансовий стан підприємства, оцінювання досягнутих результатів, розкриття чинників змін економічних показників, передбачення тенденцій подальшого розвитку та вироблення обґрунтованих управлінських рішень.

Методологія діагностики фінансово-господарської діяльності ґрунтується на застосуванні різноманітних аналітичних підходів, серед яких суттєве місце посідає коефіцієнтний метод аналізу, інтегрального, рейтингового, матричного, балансового, грошово-потокowego та бенчмаркінгового. Кожен із зазначених підходів забезпечує аналіз окремих характеристик фінансового стану та результатів діяльності підприємства. Для оцінювання діяльності медичних закладів доцільним є поєднання декількох методів, що дає змогу врахувати

специфіку фінансування, структуру витрат і умови функціонування закладів охорони здоров'я.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ТА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КНП КИЇВСЬКИЙ МІСЬКИЙ ЦЕНТР ДИТЯЧОЇ НЕЙРОХІРУРГІЇ

2.1. Загальна характеристика медичного закладу

Комунальне некомерційне підприємство міста Києва «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» є спеціалізованим медичним закладом, що функціонує у системі охорони здоров'я міста Києва та надає високоспеціалізовану медичну допомогу дітям із захворюваннями нервової системи [21]. Підприємство створене з метою забезпечення населення доступною та кваліфікованою нейрохірургічною допомогою, організації сучасного лікувально-діагностичного процесу та впровадження нових методів лікування нейрохірургічної патології у дитячому віці. Засновником підприємства є територіальна громада міста Києва в особі Київської міської ради, а функції уповноваженого органу управління здійснює Київська міська державна адміністрація (КМДА). Така система підпорядкування передбачає, що орган місцевого самоврядування визначає загальні напрями розвитку закладу, затверджує його статут, контролює використання комунального майна та забезпечує фінансову підтримку у межах міських програм охорони здоров'я [22]. Ідентифікаційний код юридичної особи КНП КМЦДН – 37002134.

Сучасна організаційно-правова форма закладу є результатом трансформація організаційно-управлінської моделі галузі охорони здоров'я України, що супроводжувалося структурним оновленням організаційно-правового статусу комунальних медичних установ у комунальні некомерційні підприємства з відповідною зміною механізмів управління та фінансування [23; 27; 30]. У результаті такого перетворення медичні установи отримали більшу господарську самостійність, можливість укладати договори з Національною службою здоров'я України та самостійно здійснювати

розпорядження отриманими фінансовими ресурсами [24]. Це сприяє більш гнучкому плануванню фінансової діяльності, оновленню матеріально-технічної бази та впровадженню сучасних медичних технологій у лікувальний процес.

Основним напрямом діяльності КНП КМЦДН є надання спеціалізованої нейрохірургічної допомоги дітям. Медичний заклад здійснює діагностику, оперативне лікування та післяопераційну реабілітацію пацієнтів дитячого та підліткового віку із різними захворюваннями центральної та периферичної нервової системи. До найбільш поширених патологій, лікування яких проводиться у центрі, належать пухлини головного та спинного мозку, вроджені вади розвитку нервової системи, наслідки черепно-мозкових і спинальних травм, гідроцефалія, судинні ураження нервової системи, а також інші складні нейрохірургічні захворювання, що потребують високотехнологічного оперативного втручання та тривалого медичного спостереження [25].

Діяльність закладу здійснюється на підставі ліцензії на провадження господарської діяльності у сфері медичної практики, оформленої згідно з вимогами законодавства України. Отримання такого дозволу засвідчує відповідність установи регламентованим критеріям щодо матеріально-технічної бази, професійного рівня медичних працівників і належної організації надання медичних послуг.

Фінансове забезпечення діяльності КНП КМЦДН здійснюється за рахунок декількох джерел. Основну частину доходів формують кошти Програми медичних гарантій, які надходять на підставі договору, укладеного з Національною службою здоров'я України [26]. У межах цієї програми заклад отримує оплату за фактично надані медичні послуги відповідно до встановлених тарифів. Додатковими джерелами фінансового забезпечення є кошти місцевого бюджету, спрямовані на підтримку діяльності закладу, благодійні внески, гранти, а також надходження від надання окремих платних послуг, передбачених законодавством.

Місія КНП КМЦДН полягає у забезпеченні своєчасної та кваліфікованої нейрохірургічної допомоги дітям, впровадженні сучасних методів діагностики та

лікування, а також створенні умов для підвищення якості медичного обслуговування дитячого населення [28]. Реалізація цієї місії передбачає поєднання медичної, наукової та організаційної діяльності, орієнтованої на підвищення результативності лікувального процесу лікування складних нейрохірургічних захворювань у дитячому віці. Соціальна роль КНП КМЦДН у системі охорони здоров'я столиці визначається його вузькоспеціалізованим профілем. Медичний заклад виконує функції міського центру, який забезпечує лікування дітей із складними патологіями нервової системи, що потребують спеціалізованого нейрохірургічного втручання. У зв'язку з цим пацієнти надходять до центру не лише з міста Києва, а й з інших регіонів України, що свідчить про його роль у наданні спеціалізованої медичної допомоги на міжрегіональному рівні.

2.2. Організаційна структура медичного закладу

Організаційна структура КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» сформована відповідно до норм чинного законодавства України у сфері охорони здоров'я та положень статуту підприємства та нормативних документів, що регламентують діяльність комунальних некомерційних медичних підприємств. Така структура забезпечує розмежування управлінських функцій між керівними ланками закладу та окремими структурними підрозділами, що дозволяє організувати ефективну взаємодію медичних, діагностичних та адміністративних служб у процесі надання спеціалізованої медичної допомоги [29]. За характером побудови система управління КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» належить до лінійно-функціонального типу. Такий тип організаційної структури передбачає поєднання вертикальної системи підпорядкування, за якої керівні рішення передаються від керівника до підлеглих підрозділів, із функціональним розподілом обов'язків між спеціалізованими службами. Використання лінійно-функціональної структури є характерним для медичних закладів лікарняного

типу, оскільки дозволяє поєднати централізоване управління діяльністю закладу з чітким розмежуванням функцій між медичними, діагностичними та адміністративними підрозділами.

Вищим органом управління підприємства виступає засновник – територіальна громада міста Києва в особі Київської міської ради. Реалізацію функцій управління комунальним майном та контроль за діяльністю підприємства здійснює уповноважений орган – Київська міська державна адміністрація (КМДА). До повноважень засновника належить затвердження статуту підприємства, визначення напрямів його розвитку, контроль за використанням майна, що перебуває у комунальній власності, а також погодження призначення керівника закладу.

Безпосереднє управління діяльністю медичного закладу здійснює керівник підприємства – головний лікар, він призначається на посаду та звільняється з неї уповноваженим органом управління згідно з визначеною законодавством процедурою. Головний лікар організовує роботу підприємства, координує діяльність усіх структурних підрозділів, забезпечує дотримання стандартів медичної допомоги, забезпечує раціональне використання фінансових і матеріальних ресурсів, а також несе відповідальність за результати лікувальної, організаційної та фінансово-господарської діяльності закладу [29].

У структурі КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» виділяється декілька основних груп підрозділів, кожна з яких виконує визначені функції у процесі надання медичної допомоги.

Першу групу становлять клінічні відділення, у яких безпосередньо здійснюється лікування пацієнтів. До їх складу входить нейрохірургічне відділення, у якому проводяться оперативні втручання та лікування дітей із патологіями центральної нервової системи; відділення реанімації та інтенсивної терапії, призначене для надання медичної допомоги пацієнтам у визначальних станах та забезпечення післяопераційного спостереження; а також відділення відновного лікування, діяльність якого спрямована на реабілітацію пацієнтів після хірургічного лікування та відновлення функцій організму.

Другу групу становлять діагностичні підрозділи, які забезпечують проведення необхідних медичних досліджень для встановлення точного діагнозу та контролю результатів лікування. До них належать відділення функціональної діагностики, де здійснюється комплекс досліджень стану нервової системи та інших органів і систем організму, а також рентгенологічне відділення, яке проводить інструментальні дослідження, необхідні для виявлення патологічних змін та планування хірургічних втручань.

Окреме місце у структурі закладу займає операційний блок, який забезпечує проведення нейрохірургічних операцій. У цьому підрозділі створені умови для виконання складних оперативних втручань із використанням спеціалізованого медичного обладнання та дотриманням вимог щодо стерильності, безпеки пацієнтів і медичного персоналу.

Функціонування лікувально-діагностичного процесу також забезпечується допоміжними медичними службами. До їх складу входить фізіотерапевтичне відділення, де проводяться процедури, спрямовані на відновлення організму пацієнтів після лікування, а також аптека, яка забезпечує медичний заклад лікарськими засобами та медичними виробами [29].

Окрім медичних підрозділів, у структурі підприємства функціонують адміністративно-господарські служби, діяльність яких спрямована на організаційне та фінансове забезпечення роботи закладу. До них належать бухгалтерія, що здійснює облік фінансових операцій та складання звітності; планово-економічний відділ, який відповідає за планування фінансової діяльності, аналіз використання ресурсів та формування економічних індикаторів результативності функціонування підприємства; служба управління персоналом, який забезпечує управління персоналом, ведення кадрової документації та організацію роботи з працівниками; а також господарська служба, що відповідає за матеріально-технічне забезпечення та утримання приміщень закладу.

Таким чином, організаційна побудова закладу охорони здоров'я визначає систему підпорядкування, розподіл управлінських повноважень та взаємодію

між структурними підрозділами. Чітке розмежування функцій між клінічними, діагностичними, допоміжними та адміністративними службами сприяє узгодженості їхньої діяльності та забезпечує безперервність лікувально-діагностичного процесу. Для наочності систему підпорядкування та склад основних структурних підрозділів КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» доцільно представити у вигляді організаційної схеми (рис. 2.1).

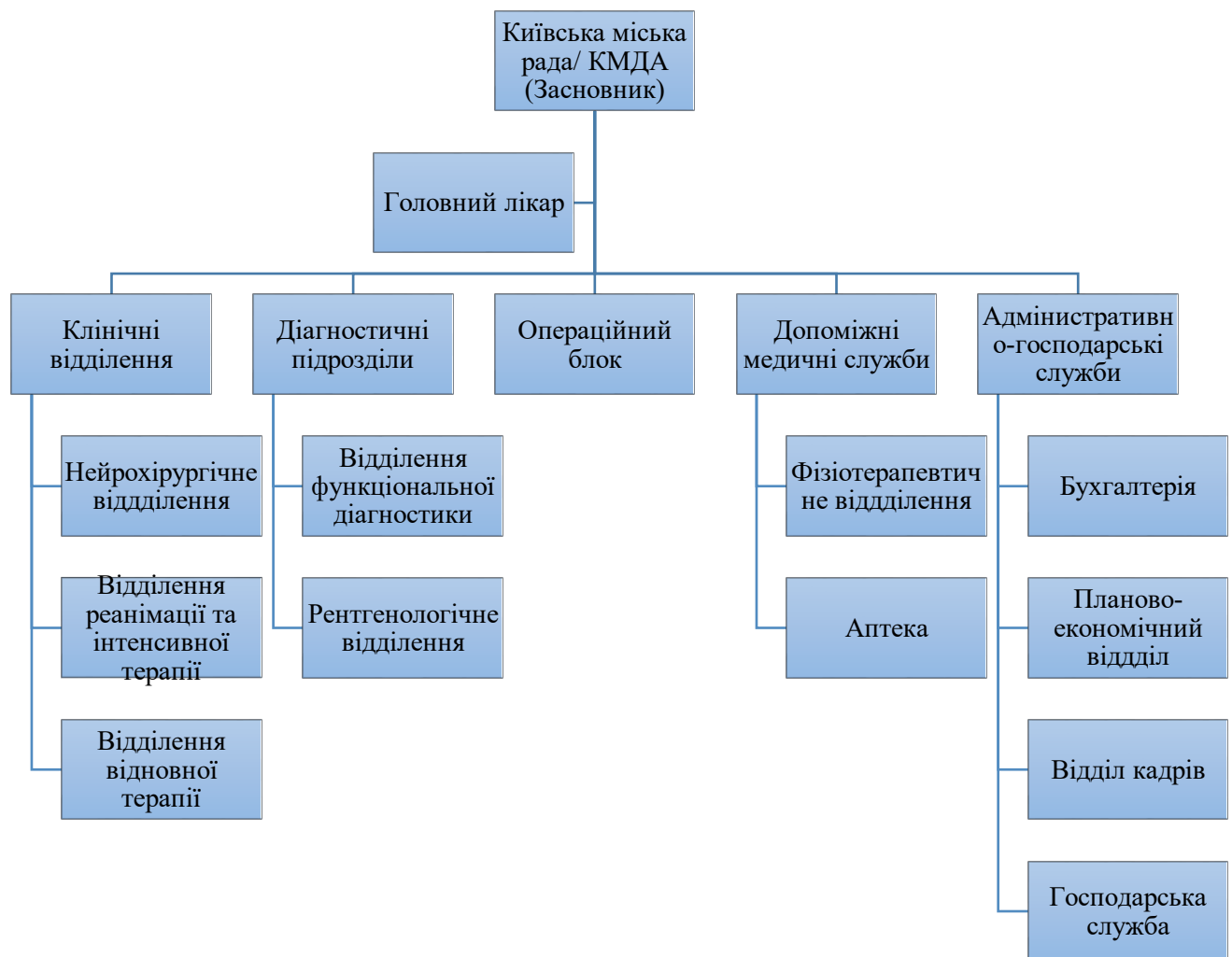


Рис. 2.1. Організаційна структура КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії»

Джерело: складено автором за матеріалами [21; 28; 29].

Представлена організаційна схема відображає лінійно-функціональний принцип управління закладом, за якого загальне керівництво діяльністю здійснює головний лікар, а виконання окремих функцій забезпечують спеціалізовані підрозділи. Така структура дозволяє чітко розмежувати медичні, діагностичні, допоміжні та адміністративно-господарські функції, що сприяє узгодженості управлінських рішень і організації лікувально-діагностичного процесу в медичному закладі.

Чисельність персоналу КНП КМЦДН включає лікарів-нейрохірургів та лікарів суміжних спеціальностей (анестезіологів, неврологів, педіатрів), середній та молодший медичний персонал, а також адміністративно-господарських працівників. Динаміку показників з праці відображено у звітах форми «Звіт з праці (місячна)» за відповідні звітні періоди. Система управління фінансово-господарською діяльністю КНП КМЦДН побудована на принципах поєднання централізованого керівництва з боку головного лікаря та функціональної відповідальності відповідних служб – бухгалтерії та планово-економічного відділу. Фінансова звітність складається щоквартально та надається засновнику й НСЗУ відповідно до встановлених вимог.

2.3. Діагностика фінансово-господарської діяльності

Для проведення комплексної діагностики фінансово-господарської діяльності КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» використано дані фінансової звітності за 2022–2025 роки: фінансова звітність, зокрема баланс, звіт про фінансові результати та звіт щодо реалізації фінансового плану. Варто зазначити, що звітність за 2024 рік представлена за 9 місяців, а за 2025 рік – за 1 півріччя, що слід враховувати при порівняльному аналізі показників. Усі показники наведено в тисячах гривень.

У табл. 2.1 подано результати дослідження динаміки основних показників балансу (звіту про фінансовий стан) КНП КМЦДН за аналізований період (Додаток Б). На рис. 2.2 подано результати дослідження динаміки основних

показників балансу (звіту про фінансовий стан) КНП КМЦДН за аналізований період.

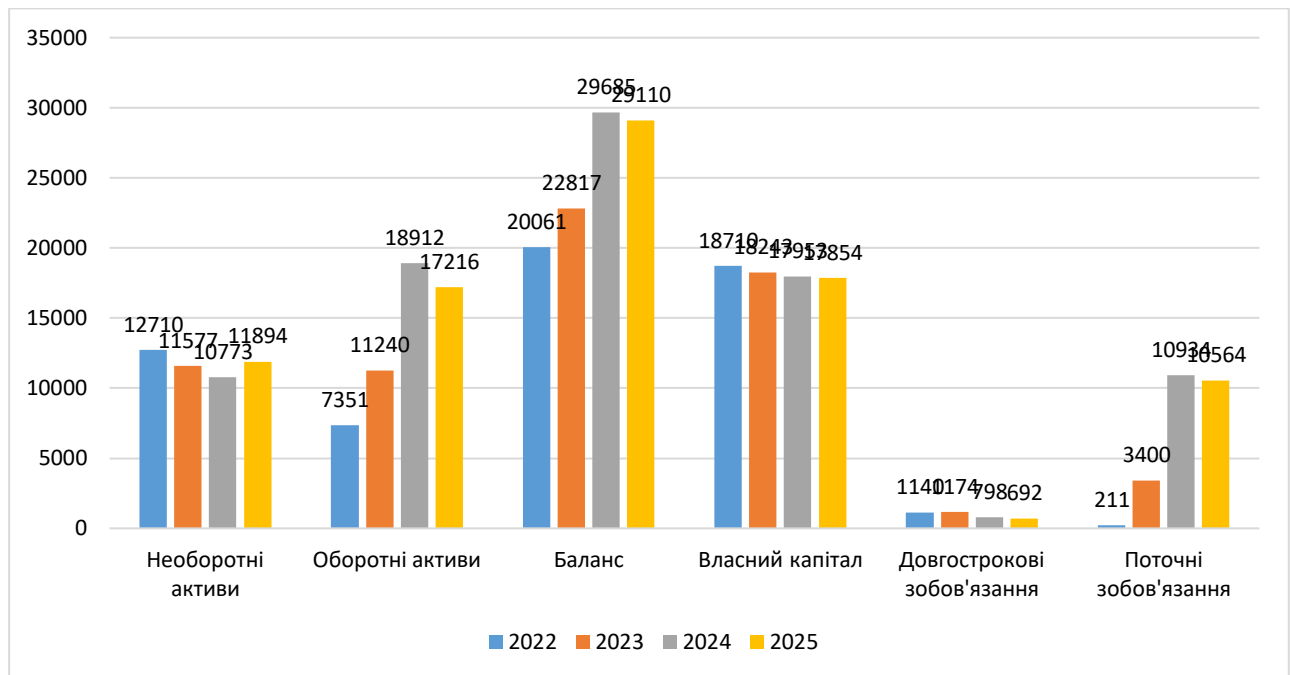


Рис. 2.2. Динаміка основних показників балансу КНП КМЦДН, тис. грн
Джерело: складено автором на основі [31].

Дані, представлені в табл. 2.1 та на рис. 2.2, відображають динамічні зміни у структурі балансових показників КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» упродовж 2022–2025 років і дає змогу здійснити оцінювання структури майнового комплексу та джерел його формування. Упродовж аналізованого періоду простежується стале зростання сукупної вартості майна підприємства. Зокрема, у 2022 році обсяг балансу становив 20 061 тис. грн, у 2023 році – 22 817 тис. грн, у 2024 році (за 9 місяців) – 29 685 тис. грн, тоді як за перше півріччя 2025 року цей показник досяг 29 110 тис. грн. У порівнянні з початковим роком аналізу сукупна вартість активів зросла більш ніж на 9 млн грн, що свідчить про нарощення майнового потенціалу та зміцнення ресурсного забезпечення закладу.

У загальній структурі майна підприємства домінуючу позицію займають необоротні активи, основу яких становлять об'єкти основних засобів, що формують матеріально-технічну базу закладу. У 2022 році їх вартість становила 12 710 тис. грн, що складало понад половину загального обсягу активів. У 2023–2024 роках спостерігається певне зменшення їх вартості до 11 577 тис. грн та 10 773 тис. грн відповідно. Така тенденція може бути пов'язана з нарахуванням амортизації основних засобів або списанням частини обладнання, яке втратило експлуатаційні характеристики. У першому півріччі 2025 року вартість необоротних активів знову зростає до 11 894 тис. грн, що може свідчити про придбання або модернізацію медичного обладнання та інших матеріально-технічних ресурсів. Переважну частку необоротних активів сформовано основними засобами. Упродовж досліджуваного періоду їх залишкова вартість практично відповідала сукупному обсягу необоротних активів. У 2022 році цей показник становив 12 687 тис. грн, у 2023 році знизився до 11 573 тис. грн, у 2024 році скоротився до 10 768 тис. грн, а в 2025 році підвищився до 11 892 тис. грн. Це свідчить про те, що матеріально-технічна база медичного закладу представлена переважно медичним обладнанням, інструментами та іншими основними засобами, які використовуються у лікувально-діагностичному процесі. Разом із цим у структурі активів простежується виражена тенденція до нарощення оборотної складової. Обсяг оборотних активів у 2022 році становив 7 351 тис. грн, у 2023 році зріс до 11 240 тис. грн, у 2024 році (за 9 місяців) досяг 18 912 тис. грн, тоді як за перше півріччя 2025 року зафіксовано показник 17 216 тис. грн. У цілому за досліджуваний період їх величина більш ніж подвоїлася, що відображає розширення фінансового забезпечення поточної діяльності закладу та посилення його ліквідної складової.

Найбільш вагомою компонентою оборотних активів є грошові ресурси, обсяг яких демонструє значне зростання: з 1 788 тис. грн у 2022 році до 8 611 тис. грн у 2023 році та 15 544 тис. грн у 2024 році. У першому півріччі 2025 року їх розмір становив 14 858 тис. грн. Подібна динаміка може бути пов'язана з активізацією фінансових надходжень підприємства, зокрема в межах договірних

відносин із Національною службою здоров'я України за Програмою медичних гарантій, а також із фінансуванням за рахунок коштів місцевого бюджету.

На противагу зростанню грошових ресурсів, динаміка запасів характеризується поступовим зменшенням їх обсягу. Зокрема, у 2022 році їхня вартість становила 3 826 тис. грн, у 2023 році знизилася до 2 599 тис. грн, у 2024 році – до 2 251 тис. грн, а у 2025 році – до 2 147 тис. грн. Така тенденція свідчить про оптимізацію матеріальних залишків та можливе вдосконалення процесів управління ресурсами закладу.

Упродовж аналізованого періоду обсяг дебіторської заборгованості змінювався нерівномірно. У 2022 році її розмір становив 408 тис. грн, а вже у 2023 році скоротився до 30 тис. грн. Подібна динаміка може свідчити про вдосконалення системи взаєморозрахунків із контрагентами та підвищення рівня контролю за строками погашення заборгованості. Водночас у 2024 році дебіторська заборгованість зросла до 1 116 тис. грн, після чого у 2025 році зменшилася до 210 тис. грн. Коливання цього показника можуть бути пов'язані з особливостями фінансування медичних послуг та строками розрахунків із замовниками послуг.

Фінансове забезпечення діяльності підприємства базується переважно на власних джерелах формування капіталу. Водночас обсяг власного капіталу має тенденцію до поступового зменшення: у 2022 році він становив 18 710 тис. грн, у 2023 році знизився до 18 243 тис. грн, у 2024 році – до 17 953 тис. грн, а у 2025 році – до 17 854 тис. грн, що підтверджує його послідовне скорочення протягом аналізованого періоду. Незважаючи на незначне зменшення цього показника, власний капітал продовжує становити основну частину джерел фінансування підприємства.

Довгострокові зобов'язання характеризуються незначним обсягом і поступовим зниженням: з 1 140 тис. грн у 2022 році до 692 тис. грн у першому півріччі 2025 року, що відображає скорочення довгострокових фінансових зобов'язань підприємства. Натомість поточні зобов'язання демонструють виражену тенденцію до зростання. У 2022 році їх величина була мінімальною –

211 тис. грн, у 2023 році показник істотно збільшився до 3 400 тис. грн, а у 2024 році спостерігалось подальше суттєве підвищення до 10 934 тис. грн. Така динаміка свідчить про істотне розширення обсягу зазначеного джерела формування фінансових ресурсів у межах досліджуваного періоду. У першому півріччі 2025 року цей показник становить 10 564 тис. грн. Зростання поточних зобов'язань може бути пов'язане з активізацією господарської діяльності підприємства, збільшенням обсягів закупівель медикаментів, матеріалів та послуг, а також з особливостями розрахунків з постачальниками.

Підсумкові результати аналізу підтверджують зростання загальної вартості активів КНП КМЦДН протягом досліджуваного періоду, що зумовлено насамперед збільшенням частки оборотних активів, передусім нарощенням обсягу грошових коштів. У той же час у складі необоротного майна домінують основні засоби, які формують основу матеріально-технічного забезпечення та забезпечують безперервне функціонування закладу. Формування майнового комплексу підприємства здійснюється переважно за рахунок власного капіталу, однак у динаміці останніх років простежується зростання поточних зобов'язань. У сукупності виявлені зміни відображають розширення фінансового забезпечення діяльності установи та створення умов для надання спеціалізованої медичної допомоги.

Аналіз індикаторів фінансових результатів функціонування КНП КМЦДН за досліджуваний період наведено в табл. 2.2 (Додаток Б) та відображено на рис. 2.3.

Дані, наведені в табл. 2.2 та на рис. 2.3, характеризують зміну фінансових результатів КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» протягом 2022–2025 років і формують інформаційну основу для дослідження динаміки доходів, витрат та підсумкових показників операційної діяльності установи. Насамперед варто проаналізувати чистий дохід від реалізації послуг, який відображає обсяг надходжень за надану медичну допомогу.

У 2022 році його значення становило 13 087 тис. грн, а в 2023 році збільшилося до 16 609 тис. грн, що означає приріст на 3 522 тис. грн (близько 27

%). Зазначене зростання може бути пов'язане з розширенням обсягів надання медичних послуг, активізацією фінансування в межах Програми медичних гарантій або збільшенням кількості пацієнтів, які отримують спеціалізовану нейрохірургічну допомогу.

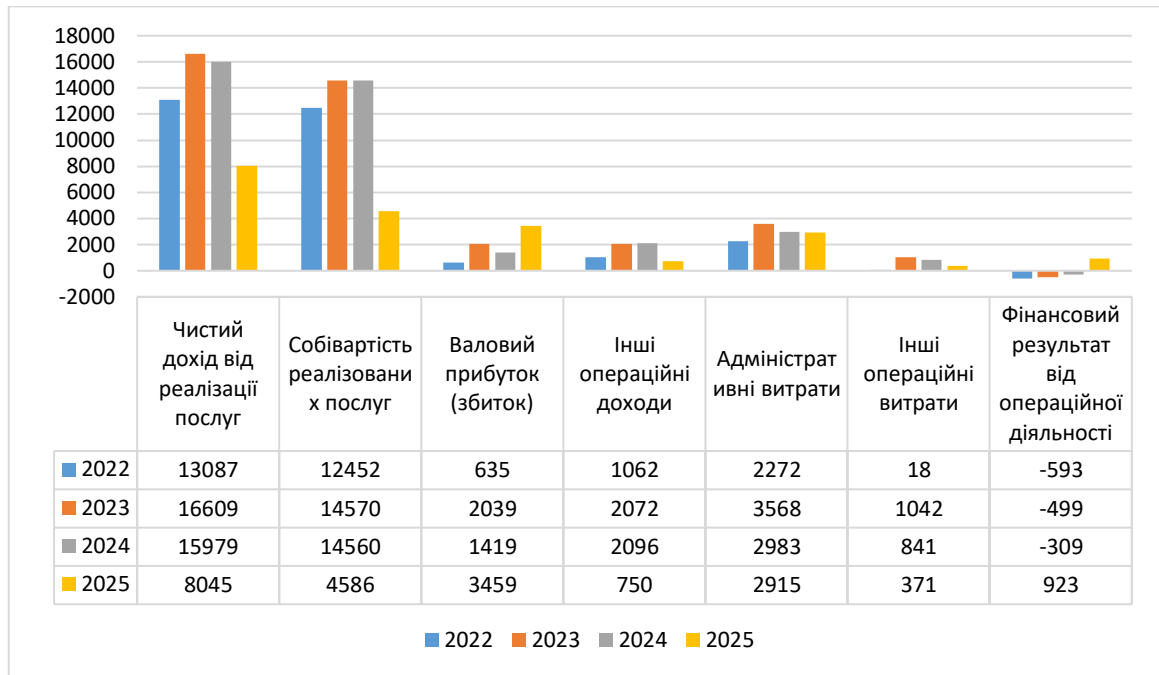


Рис. 2.3. Динаміка фінансових результатів КНП КМЦДН, тис. грн

Джерело: складено автором на основі [31].

У 2024 році чистий дохід дещо скоротився та становив 15 979 тис. грн, що на 630 тис. грн менше порівняно з попереднім роком. Водночас у 2025 році цей показник становить 8 045 тис. грн. Оскільки значення наведено за неповний період року, воно не є безпосередньо співставним з показниками попередніх років, однак свідчить про продовження надходження коштів від надання медичних послуг.

Дослідження показників собівартості реалізованих послуг засвідчує її загальну узгодженість із тенденціями зміни доходів підприємства. У 2022 році величина собівартості дорівнювала 12 452 тис. грн, у 2023 році підвищилася до 14 570 тис. грн, тоді як у 2024 році її значення суттєво не змінилося та зберігалось

приблизно на попередньому рівні – 14 560 тис. грн. Зростання даного показника пов'язане з підвищенням витрат на оплату праці медичного персоналу, забезпечення медикаментами та витратними матеріалами, а також із витратами на експлуатацію медичного обладнання й утримання інфраструктури закладу. У 2025 році собівартість становить 4 586 тис. грн, що пояснюється відображенням показників лише за неповний звітний період. Порівняння доходів і витрат формує величину валового фінансового результату. У 2022 році його значення становило 635 тис. грн, а у 2023 році зросло до 2 039 тис. грн, що відображає більш збалансоване співвідношення між доходною та витратною складовими діяльності. У 2024 році спостерігалось певне зниження до 1 419 тис. грн, однак показник залишився вищим за рівень 2022 року. У 2025 році валовий прибуток досяг 3 459 тис. грн, що може бути зумовлено оптимізацією витрат або структурними змінами в обсягах і характері надання медичних послуг.

Окрім доходів від основної діяльності, підприємство акумулює фінансові ресурси також за рахунок інших операційних надходжень. У 2022 році їх обсяг становив 1 062 тис. грн, у 2023 році збільшився до 2 072 тис. грн, а у 2024 році – до 2 096 тис. грн, що загалом свідчить про відносно стабільні показники формування коштів за цим джерелом упродовж досліджуваного періоду. До відповідної категорії можуть належати надходження від додаткових послуг, благодійні кошти, компенсаційні виплати та інші операційні надходження. У 2025 році показник зменшився до 750 тис. грн. Дослідження витратної частини засвідчує, що найбільшу питому вагу в їх структурі займають адміністративні витрати, пов'язані з забезпеченням управлінських процесів та функціонуванням апарату керівництва. У 2022 році їх обсяг дорівнював 2 272 тис. грн, у 2023 році збільшився до 3 568 тис. грн, після чого у 2024 році скоротився до 2 983 тис. грн, а у 2025 році зменшився до 2 915 тис. грн. До складу цих витрат включаються витрати на оплату праці адміністративного персоналу, утримання управлінської інфраструктури, послуги зв'язку та інформаційного забезпечення, а також інші адміністративні потреби закладу.

Інші операційні витрати характеризуються порівняно невеликою часткою в структурі витрат, однак їх коливання впливають на кінцевий фінансовий результат. У 2022 році їх обсяг становив 18 тис. грн, у 2023 році зафіксовано значне зростання до 1 042 тис. грн, у 2024 році показник знизився до 841 тис. грн, а у 2025 році – до 371 тис. грн. Істотне збільшення у 2023 році може пояснюватися додатковими витратами, пов'язаними з оновленням матеріально-технічної бази, виконанням ремонтних робіт або вибуттям окремих активів.

Інтегральним індикатором результативності функціонування підприємства виступає фінансовий результат від операційної діяльності. У 2022 році його значення мало від'ємний характер і становило 593 тис. грн збитку. У подальшому спостерігалось поступове скорочення обсягу збитковості: у 2023 році – до 499 тис. грн, у 2024 році – до 309 тис. грн, що відображає покращення балансу між отриманими доходами та понесеними витратами. У 2025 році показник набув позитивного значення та досяг 923 тис. грн, що свідчить про формування перевищення доходної частини над витратною в межах операційної діяльності. Показники загальної суми доходів і витрат підприємства у таблиці збігаються, що характерно для діяльності комунальних некомерційних підприємств у сфері охорони здоров'я. Такі підприємства не мають на меті отримання прибутку, а їх фінансова діяльність спрямована на забезпечення надання медичних послуг та покриття витрат, пов'язаних з функціонуванням медичного закладу.

Отже, проведений аналіз показує, що протягом досліджуваного періоду фінансові результати діяльності КНП КМЦДН характеризуються зростанням доходів від надання медичних послуг та поступовим скороченням операційного збитку. Незважаючи на коливання окремих показників доходів і витрат, підприємство поступово покращує співвідношення між ними, що підтверджується переходом від від'ємного фінансового результату до додатного у 2025 році. Така динаміка свідчить про удосконалення процесу розподілу та застосування фінансових ресурсів і забезпечення стійкості діяльності фінансового стану медичного закладу.

Структуру операційних витрат КНП КМЦДН за елементами відображено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Структура операційних витрат КНП КМЦДН за елементами, тис. грн

Елемент витрат	2022	2023	2024	2025
Матеріальні витрати	2281	4081	1389	600
Витрати на оплату праці	8272	10921	12627	5668
Відрахування на соціальні заходи	1893	2361	2749	844
Амортизація	1291	1204	868	375
Інші операційні витрати	1005	613	751	385
Разом	14742	19180	18384	7872
% оплата праці від загальних витрат	56,1%	56,9%	68,7%	72,0%

Джерело: складено автором на основі [31].

Дані табл. 2.3 характеризують структуру операційних витрат КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» за основними економічними елементами протягом 2022–2025 років. Аналіз таких показників дозволяє визначити, на які напрями використовується найбільша частина фінансових ресурсів підприємства та як змінюється структура витрат у процесі функціонування медичного закладу. Сукупний обсяг операційних витрат підприємства протягом аналізованого періоду характеризується коливаннями. У 2022 році обсяг показника становив 14 742 тис. грн. У 2023 році відбулося його істотне збільшення до 19 180 тис. грн, що відповідає приросту на 4 438 тис. грн, або майже на третину. Така динаміка може бути зумовлена розширенням обсягів медичної діяльності, коригуванням фонду оплати праці медичних працівників, а також зростанням вартості медикаментів, витратних матеріалів та енергетичних ресурсів. У 2024 році загальна сума витрат дещо скоротилася та становила 18 384 тис. грн. У 2025 році обсяг витрат становить 7 872 тис. грн, що пов’язано з тим, що дані наведено за неповний звітний період.

Провідну частину витрат підприємства становлять видатки на оплату праці персоналу. У 2022 році їх обсяг складав 8 272 тис. грн, у 2023 році зріс до 10 921

тис. грн, у 2024 році – до 12 627 тис. грн, тоді як у 2025 році показник становив 5 668 тис. грн. Зростання витрат у попередні роки пояснюється особливостями діяльності медичного закладу, функціонування якого потребує залучення висококваліфікованих фахівців та підтримання належного рівня кадрового забезпечення, зокрема лікарів-нейрохірургів, анестезіологів, медичних сестер та інших працівників. Додатковими чинниками збільшення витрат можуть бути перегляд рівня оплати праці в галузі охорони здоров'я та запровадження механізмів матеріального заохочення персоналу.

Аналіз структури витрат показує, що домінуючою складовою є видатки на оплату праці. У 2022 році їх частка дорівнювала 56,1 %, у 2023 році – 56,9 %, у 2024 році збільшилася до 68,7 %, а у 2025 році досягла 72,0 %, що свідчить про посилення їхньої ваги у загальній структурі витрат підприємства. Зазначена тенденція відображає посилення значення кадрового ресурсу у формуванні загальних витрат закладу. Це зумовлено особливостями функціонування медичної установи, де результативність діяльності безпосередньо залежить від професійної роботи медичного персоналу.

Витрати на соціальні відрахування, які охоплюють обов'язкові платежі до системи соціального страхування, характеризуються нерівномірними змінами з загальною тенденцією до зростання. У 2022 році їх розмір становив 1 893 тис. грн, у 2023 році збільшився до 2 361 тис. грн, у 2024 році – до 2 749 тис. грн, а у 2025 році зменшився до 844 тис. грн. Динаміка цього показника безпосередньо корелює зі змінами фонду оплати праці, оскільки нарахування розраховуються як встановлена частка від заробітної плати персоналу.

Матеріальні витрати характеризуються нерівномірними змінами. У 2022 році їх величина дорівнювала 2 281 тис. грн, у 2023 році підвищилася до 4 081 тис. грн, після чого у 2024 році суттєво скоротилася до 1 389 тис. грн. У 2025 році матеріальні витрати становлять 600 тис. грн. Такі зміни можуть бути пов'язані з особливостями закупівлі медикаментів, витратних матеріалів та медичних виробів, а також з оптимізацією складських запасів або централізованим забезпеченням окремими ресурсами.

Витрати на амортизацію, що відображають поступове розподілення вартості необоротних активів протягом строку їх використання, характеризуються знижувальною динамікою. У 2022 році їх обсяг становив 1 291 тис. грн, у 2023 році – 1 204 тис. грн, у 2024 році зменшився до 868 тис. грн, а у 2025 році – до 375 тис. грн. Скорочення цього індикатора може пояснюватися поступовим зменшенням балансової вартості основних засобів унаслідок їх використання або змінами у складі та структурі матеріально-технічної бази підприємства.

Інші операційні витрати мають відносно незначну частку в структурі загальних витрат. У 2022 році їх обсяг становив 1 005 тис. грн, у 2023 році зменшився до 613 тис. грн, у 2024 році відбулося помірне зростання до 751 тис. грн, а у 2025 році показник знизився до 385 тис. грн. До зазначеної категорії відносять витрати на послуги сторонніх виконавців, оплату комунальних ресурсів, утримання приміщень та інші видатки, пов'язані з підтриманням належного рівня функціонування закладу.

Таким чином, результати аналізу структури операційних витрат КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» свідчать, що домінуючими є витрати на оплату праці та пов'язані з ними соціальні нарахування. Поступове зростання їх частки підтверджує визначальну роль кадрового забезпечення у формуванні фінансових результатів та забезпеченні діяльності медичного закладу. Матеріальні витрати та витрати на амортизацію мають менш стабільну динаміку, що пов'язано з особливостями фінансування медичних установ, закупівлею медикаментів і станом матеріально-технічної бази. Загалом структура витрат підприємства відповідає специфіці функціонування медичних закладів, де основна частина ресурсів спрямовується на забезпечення роботи медичного персоналу та організацію лікувально-діагностичного процесу.

Для поглибленої оцінки фінансового стану КНП КМЦДН розраховано систему фінансових коефіцієнтів, що характеризують ліквідність, фінансову стійкість та стан основних засобів закладу (табл. 2.4).

Дослідження показників ліквідності засвідчує поступове послаблення можливостей підприємства покривати короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів.

Таблиця 2.4

Показники фінансового стану КНП КМЦДН

Показник	2022	2023	2024	2025
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	34,84	3,31	1,73	1,63
Коефіцієнт швидкої ліквідності	16,74	2,54	1,52	1,42
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	8,47	2,53	1,42	1,41
Коефіцієнт фінансової автономії	0,93	0,80	0,60	0,61
Коефіцієнт фінансової залежності	0,07	0,20	0,40	0,39
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	0,84	0,59	0,37	0,35
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,46	0,51	0,54	0,53
Питома вага оборотних активів у майні, %	36,6	49,3	63,7	59,1

Джерело: складено автором.

Коефіцієнт загальної ліквідності знизився з 34,84 у 2022 році до 1,63 у першому півріччі 2025 року. Попри суттєве скорочення, його значення перевищує рекомендований діапазон (1,0–1,5), що вказує на збереження здатності закладу своєчасно виконувати поточні фінансові зобов'язання.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності також знаходиться на достатньому рівні завдяки значним залишкам грошових коштів на рахунках. Коефіцієнт фінансової автономії знизився з 0,93 у 2022 р. до 0,60–0,61 у 2024–2025 рр. Хоча ця динаміка відображає зростаючу роль зовнішнього фінансування, значення показника залишається на рівні, що свідчить про збереження фінансової незалежності закладу: більше 60% активів фінансуються за рахунок власного капіталу.

Збільшення обсягу поточних зобов'язань відбулося переважно за рахунок нефінансових чинників, зокрема доходів майбутніх періодів і створених забезпечень, а не внаслідок залучення кредитних ресурсів. Показник зносу основних засобів мав тенденцію до зростання: з 0,46 у 2022 році до 0,54 у 2024 році. Перевищення позначки 0,50 означає, що понад половину первісної вартості

необоротних активів уже перенесено на витрати через амортизацію, що вказує на суттєвий рівень їх фізичного та морального зношення й потребу оновлення матеріально-технічної бази. При цьому незначні обсяги капітальних вкладень (71 тис. грн у 2023 році та 78 тис. грн у 2024 році) не створюють достатніх умов для повноцінного відтворення основних засобів.

Висновки до розділу 2

За результатами дослідження організаційної структури та фінансово-господарської діяльності КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» можна сформулювати такі висновки – КНП КМЦДН є унікальним спеціалізованим медичним закладом у системі охорони здоров'я міста Києва, що надає нейрохірургічну допомогу дітям. Організаційна структура закладу є лінійно-функціональною та забезпечує ефективну координацію клінічних, діагностичних і адміністративних підрозділів. Фінансування здійснюється переважно за договором із НСЗУ в рамках ПМГ.

Динаміка основних фінансових показників КНП КМЦДН за 2022–2025 рр. відображає суттєве зростання обсягів діяльності: чистий дохід від реалізації послуг збільшився на 26,9% у 2023 р. порівняно з 2022 р. Структура активів зазнала трансформації у бік збільшення частки оборотних активів (з 36,6% до 63,7%), що відповідає специфіці фінансування за ПМГ. Діагностика фінансового стану виявила дві основні проблеми: по-перше, стійку тенденцію до зниження показників ліквідності та фінансової автономії внаслідок зростання поточних зобов'язань; по-друге, значний рівень зносу основних засобів (понад 50%), що свідчить про необхідність активізації інвестиційної діяльності закладу. Водночас позитивним є факт досягнення позитивного операційного результату у першому півріччі 2025 р.

РОЗДІЛ 3

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КНП КИЇВСЬКИЙ МІСЬКИЙ ЦЕНТР ДИТЯЧОЇ НЕЙРОХІРУРГІЇ

3.1. Обґрунтування вибору системи показників для діагностики фінансово-господарської діяльності

Результативність оцінювання фінансово-господарської діяльності медичного закладу значною мірою визначається якістю та логічною побудовою системи аналітичних індикаторів, що застосовуються для характеристики його поточного стану [35]. У випадку комунальних некомерційних підприємств сфери охорони здоров'я це завдання ускладнюється специфікою їх функціонування, адже на відміну від комерційних підприємств основною метою їх діяльності є не отримання прибутку, а забезпечення населення якісними медичними послугами при раціональному використанні фінансових і матеріальних ресурсів. Тому під час формування системи показників для діагностики фінансово-господарської діяльності КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» необхідно враховувати не лише традиційні фінансові характеристики, а й особливості фінансування медичних установ, структуру витрат лікувального процесу, а також результати надання медичних послуг [33].

У межах сучасної методології економічного аналізу використовується широкий спектр індикаторів, які дозволяють оцінювати різноманітні фактори функціонування підприємства. Проте для забезпечення аналітичної цілісності та практичної придатності результатів дослідження доцільно використовувати системний підхід до формування їх структури [37].

Такий підхід передбачає групування показників відповідно до основних напрямів фінансово-господарської діяльності підприємства. Для закладів охорони здоров'я доцільним є виділення кількох взаємопов'язаних блоків показників: характеристик фінансової стійкості, ліквідності та

платоспроможності, результативності використання ресурсів, структури доходів і витрат, а також індикаторів ділової активності.

Формування такої системи дозволяє отримати комплексне уявлення про стан медичного закладу, адже кожна група показників відображає окрему сторону його функціонування. У сукупності вони дають змогу не лише оцінити поточний фінансовий стан підприємства, а й визначити причини його змін, а також сформувати інформаційну основу для прийняття управлінських рішень [38].

Першим блоком у системі показників діагностики фінансово-господарської діяльності є індикатори ліквідності та платоспроможності. Їх використання обумовлене необхідністю оцінити здатність медичного закладу своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання. Для КНП це питання має особливе значення, оскільки фінансування їх діяльності значною мірою залежить від своєчасності надходження коштів за договорами з Національною службою здоров'я України, а також від бюджетних трансфертів. У разі виникнення затримок у надходженні фінансування заклад повинен мати достатній обсяг оборотних активів для покриття поточних витрат. До зазначеної групи належать коефіцієнт поточної, швидкої та абсолютної ліквідності. Коефіцієнт поточної ліквідності відображає пропорцію між оборотними активами й поточними зобов'язаннями та дає змогу визначити спроможність підприємства виконувати короткострокові фінансові зобов'язання за рахунок наявних ресурсів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності базується на врахуванні лише високоліквідних активів, що дає змогу здійснити більш деталізовану оцінку поточної платоспроможності підприємства. Показник абсолютної ліквідності визначає частину короткострокових зобов'язань, яка може бути оперативно погашена за рахунок наявних грошових коштів і їх еквівалентів.

Другим блоком системи показників є індикатори фінансової стійкості, що характеризують структуру джерел фінансування підприємства та рівень його залежності від зовнішніх ресурсів. У контексті діяльності комунальних некомерційних підприємств ці показники дають змогу оцінити співвідношення

між власними фінансовими ресурсами, бюджетним фінансуванням та іншими джерелами надходжень. Серед показників цієї групи особливе аналітичне значення мають коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової залежності та коефіцієнт забезпеченості власними оборотними ресурсами [38].

Коефіцієнт автономії відображає питому вагу власного капіталу в загальному обсязі джерел формування активів підприємства та дає змогу визначити рівень його фінансової незалежності. Натомість коефіцієнт фінансової залежності характеризує частку залучених ресурсів у структурі фінансування діяльності. Для комунальних закладів охорони здоров'я цей показник також ілюструє міру їх орієнтації на бюджетні надходження та інші зовнішні джерела коштів.

Наступну групу становлять показники ділової активності, які характеризують ефективність використання ресурсів підприємства. У діяльності медичних закладів ці індикатори мають певну специфіку, оскільки основні ресурси спрямовуються не на виробництво товарів, а на надання медичних послуг. Тому показники ділової активності в даному випадку відображають рівень використання матеріальних ресурсів, медичного обладнання та трудового потенціалу. Серед основних індикаторів цієї групи використовуються коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності оборотних коштів та показники використання основних засобів. Вони дозволяють визначити, наскільки ефективно медичний заклад використовує наявні ресурси для забезпечення лікувального процесу [38].

Окремий блок у системі показників діагностики фінансово-господарської діяльності медичного закладу становлять індикатори результативності використання ресурсів. Для комунальних некомерційних підприємств доцільно застосовувати показники рентабельності не з позицій максимізації прибутку, а з позиції співвідношення між сформованими доходами та понесеними витратами. Такі показники забезпечують можливість оцінити рівень результативності використання фінансових ресурсів і обґрунтованість структури витрат. До цієї категорії відносять рентабельність активів, рентабельність доходів та коефіцієнт

покриття витрат доходами. Рентабельність активів характеризує ефективність застосування майнових ресурсів підприємства, тоді як рентабельність доходів відображає загальну результативність його діяльності.

Для медичних установ додатково доцільно використовувати показники структури доходів і витрат, які відображають джерела фінансування діяльності закладу та напрями використання фінансових ресурсів. Такий аналіз дозволяє визначити частку доходів, отриманих за договорами з НСЗУ, надходжень із місцевого бюджету, благодійної допомоги та платних медичних послуг. Дослідження структури витрат, у свою чергу, дає можливість оцінити розподіл коштів між основними статтями – оплатою праці персоналу, придбанням медикаментів, утриманням обладнання та господарськими витратами. Для систематизації зазначених показників доцільно представити їх у вигляді узагальненої аналітичної структури.

Таблиця 3.1

**Комплекс індикаторів оцінювання фінансово-господарської
діяльності медичного закладу**

Група показників	Характеристика показників	Основні індикатори
Ліквідність і платоспроможність	Відображають здатність підприємства виконувати короткострокові фінансові зобов'язання	Коефіцієнт поточної ліквідності, швидкої ліквідності, абсолютної ліквідності
Фінансова стійкість	Характеризують структуру джерел фінансування та рівень фінансової самостійності	Коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової залежності
Ділова активність	Відображають ефективність використання ресурсів підприємства	Оборотність активів, оборотність оборотних коштів
Результативність діяльності	Дозволяють здійснити оцінку результативності застосування фінансових ресурсів	Рентабельність активів, рентабельність доходів
Структура доходів і витрат	Відображають джерела фінансування та напрями використання коштів	Частка доходів від НСЗУ, бюджетних коштів, витрати на оплату праці, медикаменти

Джерело: складено автором.

Розроблена сукупність індикаторів створює основу для всебічного аналізу фінансово-господарської діяльності КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії». Застосування цієї системи дає можливість охарактеризувати фінансовий стан закладу, проаналізувати результативність використання ресурсів і окреслити напрями вдосконалення управління фінансовими потоками.

Узагальнюючи, можна зазначити, що вибір системи показників для діагностики фінансово-господарської діяльності медичного закладу повинен ґрунтуватися на поєднанні класичних індикаторів фінансового аналізу з показниками, що відображають специфіку функціонування закладів охорони здоров'я. Застосування такого підходу сприяє отриманню цілісної характеристики діяльності підприємства, дає змогу ідентифікувати чинники, що впливають на її результати, та формує аналітичне підґрунтя для підготовки прикладних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення управління фінансовими ресурсами.

3.2. Методика діагностування фінансово-господарської діяльності медичного закладу

Діагностика фінансово-господарської діяльності медичного закладу являє собою системний процес дослідження економічного стану установи, спрямований на виявлення тенденцій розвитку, оцінювання ефективності використання ресурсів та визначення факторів, що впливають на результати діяльності [35]. Для комунальних некомерційних підприємств сфери охорони здоров'я така діагностика має особливе значення, оскільки функціонування цих установ відбувається в умовах поєднання бюджетного фінансування, договірних відносин із Національною службою здоров'я України та необхідності раціонального використання матеріально-технічної бази медичного закладу. Тому методика діагностування повинна забезпечувати комплексний аналіз усіх складових фінансово-господарської діяльності, включаючи структуру доходів і

витрат, фінансову стійкість, ліквідність, ефективність використання ресурсів та результати надання медичних послуг [37].

Процедура діагностування ґрунтується на поетапному виконанні аналітичних операцій із використанням показників фінансової звітності, статистичних матеріалів та внутрішньої управлінської документації закладу. Інформаційною базою для здійснення аналізу слугують баланс підприємства, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів, дані бухгалтерського обліку, а також інформація щодо укладених договорів із НСЗУ та показники медичної діяльності закладу. На першому етапі методики здійснюється підготовка інформаційної бази для проведення аналізу. На цьому етапі проводиться систематизація фінансових і статистичних даних за відповідні звітні періоди, перевіряється їх повнота та достовірність, а також формується масив показників, необхідних для подальших аналітичних розрахунків. Для медичних закладів особливого значення набуває врахування специфіки їх фінансування, що передбачає розмежування доходів, отриманих за програмою медичних гарантій, бюджетних асигнувань та інших надходжень [37]. Після формування інформаційної бази здійснюється загальна оцінка фінансового стану медичного закладу. На даному етапі здійснюється оцінювання змін основних індикаторів функціонування підприємства, зокрема рівня доходів, структури витрат, вартості активів і розміру фінансового результату. Проведений аналіз дає змогу встановити загальні напрями розвитку установи, охарактеризувати трансформації у складі ресурсів та визначити їхній вплив на підсумкові показники діяльності медичного закладу.

Наступним етапом методики є проведення структурного та динамічного аналізу фінансових показників. Структурне дослідження полягає у визначенні пропорцій між елементами активів і джерелами їх формування, а також у співвідношенні різних категорій доходів і витрат. Аналіз у часовому вимірі орієнтований на оцінювання трансформації зазначених показників протягом визначеного періоду, що дає змогу окреслити напрями розвитку підприємства та ідентифікувати чинники, які впливають на результативність його

функціонування [38]. Для наочності структура основних етапів методики діагностування може бути представлена у вигляді схеми.(рис.3.1)

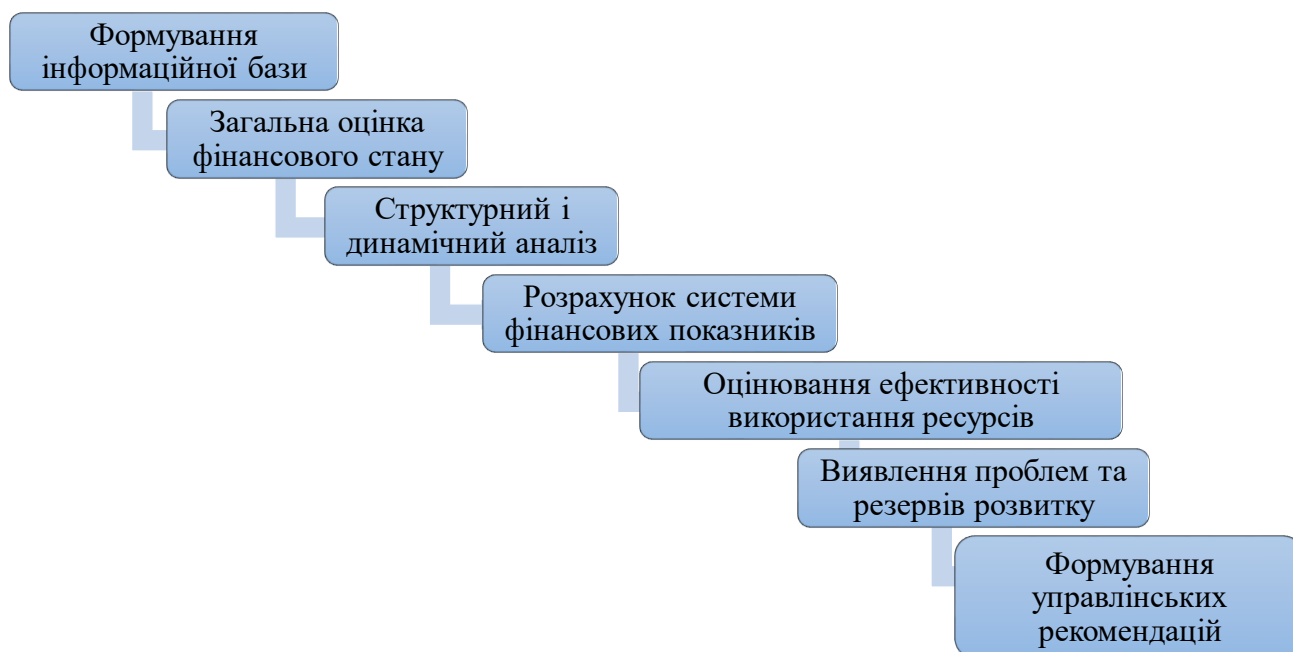


Рис. 3.1. Структура методики діагностики фінансово-господарської діяльності медичного закладу

Джерело: розроблено автором.

Після проведення структурного та динамічного аналізу здійснюється розрахунок системи фінансових показників, обґрунтованих у попередньому підрозділі. На даному етапі здійснюється обчислення індикаторів ліквідності, фінансової стабільності, інтенсивності господарської діяльності та результативності застосування ресурсної бази. Отримані результати дають можливість охарактеризувати спроможність підприємства своєчасно виконувати фінансові зобов'язання, ступінь його орієнтації на зовнішні джерела капіталу та рівень ефективності використання майнового комплексу. Для систематизації методики діагностики доцільно узагальнити основні етапи аналізу, їх зміст та інформаційне забезпечення (табл.3.2).

Особливістю діагностики фінансово-господарської діяльності медичного закладу є необхідність поєднання фінансових показників із характеристиками

використання матеріально-технічної бази та трудових ресурсів. Наприклад, оцінювання ефективності використання основних засобів передбачається оцінювання рівня використання медичного обладнання, ефективності експлуатації ліжкового фонду та показників продуктивності праці медичних працівників.

Таблиця 3.2

Методика діагностики фінансово-господарської діяльності медичного закладу

Етап діагностики	Зміст аналітичних процедур	Основні джерела інформації
Формування інформаційної бази	Збір, перевірка та систематизація фінансової та статистичної інформації	Фінансова звітність, бухгалтерські дані
Загальна оцінка діяльності	Аналіз динаміки доходів, витрат, активів та фінансового результату	Баланс, звіт про фінансові результати
Структурний аналіз	Дослідження структури активів, пасивів, доходів і витрат	Фінансова звітність підприємства
Розрахунок фінансових показників	Визначення показників ліквідності, фінансової стійкості та ефективності	Аналітичні розрахунки
Оцінювання ефективності	Аналіз використання ресурсів і результативності діяльності	Фінансові та статистичні дані
Виявлення проблем і резервів	Визначення факторів, що впливають на результати діяльності	Результати попередніх етапів

Джерело: складено автором.

Зазначені індикатори дають змогу простежити взаємозв'язок між економічними результатами функціонування установи та організацією лікувально-діагностичного процесу. Після виконання розрахунків фінансових показників проводиться узагальнене оцінювання підсумків діяльності закладу, у ході якого ідентифікуються переваги та проблемні зони його роботи, досліджуються причини відхилень фактичних значень від нормативних або запланованих параметрів, а також визначаються чинники, що впливають на зміну фінансового стану підприємства [34]. Завершальним етапом методики діагностування є формування висновків щодо стану фінансово-господарської діяльності медичного закладу та розроблення рекомендацій щодо її вдосконалення. На основі отриманих результатів визначаються напрями

підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, оптимізації структури витрат, удосконалення системи фінансового планування та підвищення результативності управління медичним закладом.

Отже, розроблена методика оцінювання фінансово-господарської діяльності закладу охорони здоров'я базується на інтегрованому аналізі фінансових та економічних індикаторів підприємства. Її використання забезпечує формування об'єктивної характеристики стану установи, сприяє визначенню шляхів удосконалення результатів роботи та формує аналітичне підґрунтя для прийняття виважених управлінських рішень у сфері фінансового менеджменту.

3.3. Рекомендації щодо удосконалення фінансово-господарської діяльності медичного закладу

Фінансово-господарська діяльність медичних закладів функціонує в умовах складної системи фінансування, що поєднує бюджетні ресурси, кошти за програмою медичних гарантій та власні надходження від надання платних послуг [32]. У таких умовах підвищення результативності управління ресурсами медичного закладу потребує системного підходу до вдосконалення організації фінансових процесів, оптимізації структури витрат, розширення альтернативних фінансових надходжень та оптимізації застосування матеріально-технічних ресурсів. Для КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» реалізація комплексу управлінських заходів у сфері фінансово-господарської діяльності здатна забезпечити стабільність фінансування, раціональне використання ресурсів і підвищення якості медичних послуг.

Одним із пріоритетних напрямів оптимізації фінансово-господарських процесів медичної установи є вдосконалення системи фінансового планування. В умовах функціонування системи медичних гарантій значна частина доходів медичних установ формується на основі договорів з Національною службою здоров'я України, які передбачають оплату за надані медичні послуги. Тому

точність прогнозування обсягів медичної допомоги безпосередньо впливає на фінансову стабільність закладу [40]. Для підвищення обґрунтованості фінансового планування доцільно використовувати прогнозування обсягів медичних послуг на основі аналізу статистики звернень пацієнтів, структури захворюваності та тенденцій розвитку спеціалізованої медичної допомоги.

Удосконалення фінансового планування передбачає формування системи середньострокового бюджетування медичного закладу. Такий підхід дозволяє планувати фінансові ресурси не лише на поточний рік, але й на декілька років уперед, що створює можливість більш раціонального використання коштів, зокрема у сфері оновлення медичного обладнання, модернізації матеріально-технічної бази та підвищення кваліфікації персоналу [39].

Подальшим напрямом вдосконалення фінансово-господарських процесів закладу охорони здоров'я є раціоналізація структури витрат. У діяльності більшості медичних установ вагому частку займають видатки на оплату праці медичних працівників, закупівлю лікарських засобів, обслуговування медичного обладнання та забезпечення господарських потреб. У зв'язку з цим підвищення результативності використання фінансових ресурсів потребує ґрунтовного аналізу витратної структури з метою визначення резервів її оптимізації.

Серед засобів удосконалення витратної політики доцільним є запровадження механізмів управлінського обліку, що забезпечують поглиблений моніторинг руху фінансових ресурсів у розрізі структурних підрозділів закладу охорони здоров'я. Використання такого підходу забезпечує можливість оцінювання економічної ефективності функціонування окремих відділень та визначення напрямів підвищення результативності їх діяльності.

Для наочності основні напрями вдосконалення фінансово-господарської діяльності медичного закладу можуть бути представлені у вигляді узагальненої структури (рис.3.3).

Суттєвим напрямом підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності є удосконалення використання матеріально-технічної бази медичного закладу. Для профільних медичних установ, зокрема центрів нейрохірургічної

спеціалізації, технічне оснащення належить до найбільш витратомістких складових ресурсної бази. У зв'язку з цим інтенсивність використання обладнання прямо корелює з фінансовими результатами функціонування закладу.

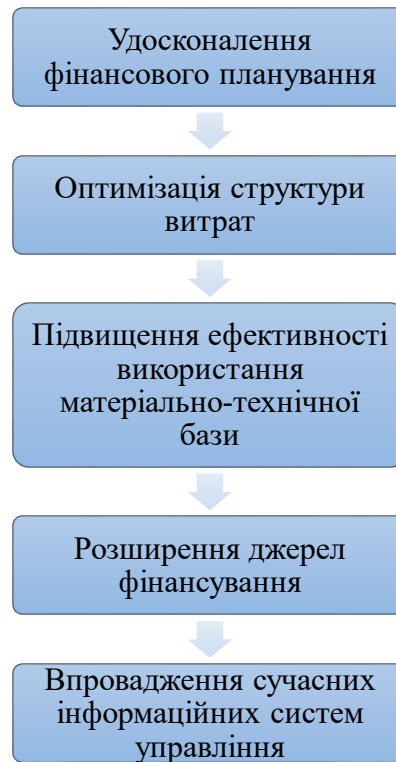


Рис. 3.3. Основні напрями удосконалення фінансово-господарської діяльності медичного закладу

Джерело: розроблено автором.

Рациональне використання медичного обладнання передбачає планування його завантаженості відповідно до потреб пацієнтів, оптимізацію графіків роботи операційних та діагностичних підрозділів, а також проведення регулярного технічного обслуговування. Крім того, доцільним є впровадження системи моніторингу використання обладнання, яка дозволяє відстежувати рівень його завантаженості та визначати необхідність оновлення або модернізації.

Вагомі можливості для покращення результативності фінансово-господарських процесів закладу охорони здоров'я зумовлені диверсифікацією та розширенням фінансових надходжень. Хоча основним джерелом доходів комунальних некомерційних підприємств є кошти, отримані за договорами з НСЗУ, суттєву роль відіграють також інші джерела фінансових надходжень [39]. До таких джерел належать платні медичні послуги, благодійна допомога, грантові програми та інвестиційні проєкти у сфері розвитку медичної інфраструктури. Запровадження та розширення переліку платних медичних послуг може забезпечити формування додаткових фінансових надходжень закладу, насамперед у випадках надання процедур, що не охоплюються Програмою медичних гарантій або передбачають підвищений стандарт сервісного обслуговування пацієнтів. При цьому розширення спектра платних послуг повинно здійснюватися з урахуванням законодавчих вимог та принципу доступності медичної допомоги для населення.

Ще одним напрямом підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності медичного закладу є впровадження сучасних інформаційних систем управління. Застосування цифрових рішень сприяє автоматизації процедур обліку та аналітичної обробки фінансових індикаторів, підвищити прозорість використання ресурсів та забезпечити оперативний контроль фінансових потоків [41]. Зокрема, впровадження електронних систем управління медичними даними сприяє підвищенню ефективності планування медичних послуг і більш раціональному використанню ресурсів медичного закладу.

Для систематизації запропонованих рекомендацій доцільно узагальнити їх у вигляді аналітичної табл.3.4. Реалізація зазначених рекомендацій дозволяє сформувати комплексну систему управління фінансово-господарською діяльністю медичного закладу, спрямовану на підвищення ефективності використання ресурсів та забезпечення стабільного функціонування підприємства.

Таблиця 3.4

**Рекомендації щодо удосконалення фінансово-господарської
діяльності медичного закладу**

Напрямок удосконалення	Зміст запропонованих заходів	Очікуваний результат
Удосконалення фінансового планування	Використання прогнозування обсягів медичних послуг, середньострокове бюджетування	Підвищення стабільності фінансування
Оптимізація витрат	Запровадження системи управлінського обліку, контроль витрат підрозділів	Раціональне використання фінансових ресурсів
Ефективне використання обладнання	Планування завантаження медичного обладнання, технічний моніторинг	Зростання продуктивності матеріально-технічної бази
Розширення джерел фінансування	Розвиток платних послуг, участь у грантових програмах	Збільшення фінансових надходжень
Цифровізація управління	Впровадження інформаційних систем управління фінансами	Підвищення прозорості та оперативності управління

Джерело: складено автором.

Впровадження сучасних підходів до фінансового планування, оптимізації витрат та цифровізації управлінських процесів створює передумови для підвищення економічної результативності діяльності медичного закладу.

Підсумовуючи наведені положення, доцільно зазначити, що оптимізація фінансово-господарських процесів закладу охорони здоров'я має ґрунтуватися на інтегрованому підході, який поєднує фінансові, організаційні та управлінські інструменти. Впровадження запропонованих заходів створить передумови для раціональнішого використання фінансових ресурсів, підтримання стабільного функціонування установи та підвищення рівня надання медичних послуг населенню.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було розроблено практичні підходи до організації діагностики фінансово-господарської діяльності медичного закладу та сформовано рекомендації щодо підвищення результативності управління фінансовими ресурсами КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії». Проведене дослідження дозволило сформувати комплексну систему аналітичних інструментів, що забезпечують оцінювання фінансового стану медичної установи та створюють інформаційну основу для прийняття управлінських рішень.

У ході виконаного дослідження було сформовано та теоретично обґрунтовано набір індикаторів, доцільних для застосування при оцінюванні фінансово-господарської діяльності закладу охорони здоров'я. Запропонована система включає показники ліквідності, фінансової стабільності, ефективності використання ресурсного потенціалу, структури доходів і витрат, а також індикатори ділової активності. Використання інтегрованого комплексу показників забезпечує формування всебічної характеристики економічного стану установи та сприяє виявленню чинників, що визначають рівень результативності її функціонування. Застосування зазначених індикаторів узгоджується із загальноприйнятими методичними підходами до аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств, які передбачають оцінювання активів, джерел формування капіталу, ефективності використання ресурсів і фінансових результатів на основі даних фінансової звітності. У межах розділу також розроблено алгоритм діагностування фінансово-господарської діяльності медичного закладу, що передбачає поетапне здійснення аналітичних процедур – від формування інформаційного забезпечення дослідження до розроблення управлінських пропозицій. Запропонований підхід ґрунтується на поєднанні структурного, динамічного та коефіцієнтного методів аналізу, що дає змогу не лише охарактеризувати поточний фінансовий стан підприємства, а й встановити тенденції його розвитку та ідентифікувати причини можливих дисбалансів у

діяльності установи. Застосування комплексного економічного аналізу розглядається як дієвий механізм підвищення результативності функціонування медичних закладів та їх адаптації до трансформаційних процесів у системі охорони здоров'я.

За результатами проведеного аналізу розроблено прикладні пропозиції, спрямовані на вдосконалення фінансово-господарських процесів закладу охорони здоров'я. Серед пріоритетних напрямів визначено поліпшення системи фінансового планування, раціоналізацію витратної структури, підвищення рівня використання матеріально-технічної бази, диверсифікацію джерел надходжень та запровадження сучасних інформаційних технологій управління. Впровадження окреслених заходів створює умови для більш результативного використання фінансових ресурсів, підтримання стабільності діяльності установи та формування передумов для покращення якості надання медичних послуг. Суттєву роль у процесі оптимізації відіграє ефективне управління ресурсами, оскільки діяльність медичних закладів здійснюється в умовах обмежених фінансових можливостей і підвищених соціальних зобов'язань перед суспільством. Застосування сучасних методів фінансового аналізу та планування сприяє підвищенню якості управлінських рішень і забезпечує більш доцільне використання матеріально-технічного та фінансового потенціалу закладу.

Отже, розроблені у третьому розділі методичні підходи та практичні рекомендації щодо діагностики і вдосконалення фінансово-господарської діяльності медичного закладу можуть бути використані в управлінській практиці КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії». Їх застосування дозволить підвищити ефективність фінансового управління, забезпечити більш раціональне використання ресурсів і створити передумови для стабільного розвитку медичного закладу в умовах трансформації системи охорони здоров'я України.

ВИСНОВКИ

У межах кваліфікаційної роботи здійснено комплексне дослідження теоретичних положень, методичних підходів і прикладних факторів оцінювання фінансово-господарської діяльності закладу охорони здоров'я на прикладі КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії». Отримані результати дали можливість систематизувати наукові концепції щодо аналізу фінансового стану підприємств медичної сфери, окреслити специфіку функціонування комунальних некомерційних установ в умовах трансформації системи охорони здоров'я та сформулювати пропозиції, спрямовані на підвищення ефективності їх діяльності.

У першому розділі роботи розглянуто концептуальні основи оцінювання фінансово-господарських процесів підприємства. Визначено економічний зміст цієї діяльності та її значення для забезпечення стійкого функціонування установи. Узагальнення наукових джерел засвідчило, що діагностика фінансово-господарської діяльності є системою аналітичних процедур, орієнтованих на визначення фінансового стану, аналіз результативності використання ресурсного потенціалу та ідентифікацію чинників, які формують показники діяльності підприємства. Додатково проаналізовано основні інструменти економічного аналізу, що застосовуються для оцінювання фінансового стану, зокрема методи структурного, динамічного та коефіцієнтного дослідження.

У другому розділі роботи проведено дослідження фінансово-господарської діяльності КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії». Розглянуто організаційно-економічні характеристики установи, проаналізовано склад і структуру її фінансових ресурсів, а також особливості формування доходної та витратної частин. Оцінювання фінансових індикаторів дало змогу визначити рівень ліквідності, фінансової стабільності та результативності використання ресурсного забезпечення закладу. Отримані результати засвідчили, що діяльність установи істотно залежить від фінансування в межах Програми

медичних гарантій, а також від якості управління матеріально-технічною базою і фінансовими потоками.

У третьому розділі сформовано прикладні пропозиції щодо вдосконалення процесу діагностування фінансово-господарської діяльності медичного закладу. Обґрунтовано систему аналітичних показників для всебічного оцінювання фінансового стану, запропоновано алгоритм проведення діагностичних процедур та розроблено рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності використання фінансових ресурсів. Реалізація запропонованих заходів передбачає вдосконалення механізмів фінансового планування, раціоналізацію витрат, підвищення рівня використання матеріально-технічного потенціалу, диверсифікацію джерел надходжень та впровадження сучасних цифрових інструментів управління.

Проведене дослідження підтвердило, що застосування комплексного підходу до оцінювання фінансово-господарської діяльності медичної установи забезпечує можливість оперативного виявлення дисфункцій у її роботі, ідентифікації внутрішніх ресурсів для підвищення результативності використання наявного потенціалу та розроблення зважених управлінських рішень. Запропоновані у межах роботи методичні інструменти й практичні напрацювання можуть бути впроваджені в систему управління КНП «Київський міський центр дитячої нейрохірургії» з метою вдосконалення механізмів фінансового менеджменту та підтримання стабільного функціонування закладу в довгостроковій перспективі.

Таким чином, визначена мета дослідження була реалізована повною мірою, а сформульовані завдання – виконані. Результати роботи можуть слугувати основою для модернізації підходів до діагностування фінансово-господарської діяльності медичних установ і вдосконалення процесів управління їхніми фінансовими ресурсами в умовах реформування системи охорони здоров'я України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 12.03.2026)
2. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: Закон України від 19.10.2017 № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19> (дата звернення: 12.03.2026).
3. Бланк І. О. Управління фінансами підприємства : підручник / І. О. Бланк, Г. В. Ситник. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 780 с.
4. Дикань В. Л. Економічна діагностика : підручник / В. Л. Дикань, І. В. та ін. Харків : УкрДУЗТ, 2022. 284 с.
5. Кизим М. О., Забродський В. А., Зінченко В. А., Копчак Ю. С. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: монографія. Харків : ІНЖЕК, 2003. 144 с.
6. Кривов'язюк І. В., Кость Я. О. В. Діагностика фінансово-господарської діяльності промислового підприємства: монографія / за наук. ред. Н. Ю. Брюховецької. Донецьк : Інститут економіки промисловості НАН України; Луцьк : ЛНТУ, 2012. 200 с.
7. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика : навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 56 с.
8. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. 580 с.
9. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств : підручник / керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 4-ге вид., перероб. та доп. Київ : КНЕУ, 2002. 571 с.
10. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент : підручник/ А. М. Поддєрьогін, Н. Д. Бабяк, М. Д. Білик та ін.; кер. авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 2-ге вид., перероб. Київ: КНЕУ, 2017. 534 с.

11. Приб К. А. Діагностика в системі управління : навчальний посібник / К. А. Приб, Н. І. Патика. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 432 с.
12. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2004. 412 с.
13. Швиданенко Г. О. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства : монографія / Г. О. Швиданенко, О. І. Олексюк. Київ: КНЕУ, 2002. 192 с.
14. Загородна О. М. Діагностика фінансового стану і стійкості функціонування підприємства. Економічний аналіз. 2010. № 7. С. 177–183.
15. Кривов'язюк І. В. Симптоматична діагностика підприємства: сутнісне наповнення та особливості здійснення. Ефективна економіка. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7061> (дата звернення: 12.03.2026).
16. Саприкіна Л. М. Діагностика фінансового стану підприємства як основа забезпечення його економічної безпеки. Ефективна економіка. 2012. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1577> (дата звернення: 12.03.2026).
17. Скриньковський Р. М. Діагностика в системі менеджменту підприємства. Проблеми економіки. 2016. № 3. С. 199–205.
18. Черчик Л. М. Діагностика в системі стратегічного менеджменту підприємства. Науковий вісник Полісся. 2017. № 2(10). Ч. 2. С. 150–155.
19. Altman E. I. Predicting Financial Distress of Companies: Revisiting the Z-Score and ZETA Models. New York Stern School of Business, NYU, 2000. 54 p.
20. Stepurko T. Informal payments for health care services – Corruption or gratitude? A study on public attitudes, perceptions and opinions in six Central and Eastern European countries. Communist and Post-Communist Studies. 2013. Vol. 46, № 4. P. 419–431.
21. Комунальне некомерційне підприємство "Київський міський центр дитячої нейрохірургії" виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації). URL:

<https://med.kyivcity.gov.ua/medportal/medview/114.html> (дата звернення: 15.03.2026).

22. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19 листоп. 1992 р. № 2801-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2801-12> (дата звернення: 15.03.2026).

23. Деякі питання реалізації програми державних гарантій медичного обслуговування населення: Постанова Кабінету Міністрів України від 31.12.2025. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deiaki-pytannia-realizatsii-prohramy-derzhavnykh-harantii-medychnoho-obsluhovuvannia-t311225> (дата звернення: 15.03.2026).

24. Програма медичних гарантій. Національна служба здоров'я України. URL: <https://nszu.gov.ua/gromadianam/programa-medicnix-garantii> (дата звернення: 15.03.2026).

25. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: Закон України від 19.10.2017 № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19> (дата звернення: 15.03.2026).

26. У листопаді НСЗУ сплатила 14,3 млрд грн медичним закладам за Програмою медичних гарантій. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/u-lystopadi-nszu-splatyla-143-mlrd-hrn-medychnym-zakladam-za-prohramoiu-medychnykh-harantii> (дата звернення: 15.03.2026).

27. Реформа фінансування системи охорони здоров'я. Міністерство охорони здоров'я України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249626689> (дата звернення: 15.03.2026).

28. КНП Київський міський центр дитячої нейрохірургії. URL: [https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/\(pdpr\)/F68435087A60235DC2257E0500376FAB?OpenDocument](https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/(pdpr)/F68435087A60235DC2257E0500376FAB?OpenDocument) (дата звернення: 15.03.2026).

29. Інформація про КНП Київський міський центр дитячої нейрохірургії. URL: <https://balans.gukv.gov.ua/card/37002134> (дата звернення: 15.03.2026).

30. Річний звіт НСЗУ 2024. URL: https://medplatforma.com.ua/images/96374/zvit_nszu_2024.pdf (дата звернення: 15.03.2026).
31. Фінансова звітність КНП Київський міський центр дитячої нейрохірургії. URL: <https://balans.gukv.gov.ua/card/37002134> (дата звернення: 15.03.2026).
32. Державне управління фінансовим забезпеченням системи охорони здоров'я в Україні / М. Шалько та ін. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2024. №3(56). С. 393–409.
33. Волкова Я., Дьяченко О., Новікова Н., Хмурова В. Аналіз сучасних підходів до фінансового забезпечення закладів охорони здоров'я в Україні. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2024. №5(58). С. 150–162.
34. Романченко Н., Кожемякіна Т. Зміни у фінансуванні медичних закладів України та ефективність використання їхніх активів. *Наукові записки НаУКМА*. Економічні науки. 2023. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/bitstreams/14b41280-bd4d-4f44-9567-2f3e04bfb10c/download> (дата звернення: 15.03.2026).
35. Грибовська Ю., Шилко А. Оцінка фінансового стану лікувального закладу охорони здоров'я. Acta Academiae Beregsasiensis. Economics. 2024. URL: <https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe/article/view/203> (дата звернення: 15.03.2026).
36. Гузій О. Фінансовий план діяльності закладів первинної медичної допомоги: запровадження, реалізація, звітність. Український медичний часопис. 2018. URL: http://e-lib.pdmu.edu.ua:81/cgi-bin/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=uk&C21COM=S&I21DBN=DB02&P21DBN=DB02&S21FMT=fullwebr&S21ALL=%3C.%3EП=%D0%A3%D0%A313%2F2018%2F1%2F5%3C.%3E&Z21ID=&S21SRW=&S21SRD=&S21STN=1&S21REF=3&S21CNR=20 (дата звернення: 15.03.2026).

37. Яворська Ж. Б. Електронний навчальний посібник до вивчення курсу навчальної дисципліни «Економіка охорони здоров'я. Маркетинг медичних послуг». Львів. 2024. 74 с.
38. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія / Т. Г. Васильців та ін. ; за ред. Т. Г. Васильціва. Львів : Арал, 2012. 386 с.
39. Кондратюк С.Я. Фінансове забезпечення медичних закладів в умовах ринкової економіки (на матеріалах медичних закладів м.Києва) : дис. ... канд. екон. наук. Київ, 1997. 222 с.
40. Конєва І.І. Управління фінансовим забезпеченням діяльності медичних закладів України. Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління», 2023. Вип. 53. С 91 – 102.
41. Буга Н., Боєнко О. Вплив маркетингових інструментів на поведінку споживачів медичних послуг. Економіка та суспільство, 2025. №71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5621> (дата звернення: 15.03.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А
Статут закладу охорони здоров'я

Державну реєстрацію юридичної особи
ПРОВЕДЕНО
Дата реєстрації 03.03.2010
Номер запису 1070110003016
Державний реєстратор *[підпис]*



Затверджено
рішенням Київської міської ради
від 24.12.2009 року
№ 898/2967



СТАТУТ

КИЇВСЬКОГО МІСЬКОГО ЦЕНТРУ
ДИТЯЧОЇ НЕЙРОХІРУРГІЇ

Київ - 2009 рік

1. Загальні положення

1.1. Київський міський центр дитячої нейрохірургії (далі – Установа) є бюджетною неприбутковою установою, що заснована на комунальній власності територіальної громади міста Києва і підпорядкована Головному управлінню охорони здоров'я та медичного забезпечення виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації).

1.2. Установа у своїй діяльності керується Конституцією України, законами України, постановами Верховної Ради України, указами і розпорядженнями Президента України, постановами і розпорядженнями Кабінету Міністрів України, рішеннями Київської міської ради, розпорядженнями виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації), наказами Міністерства охорони здоров'я України, Головного управління охорони здоров'я та медичного забезпечення виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації), цим Статутом та іншими нормативними актами.

1.3. Установа має самостійний баланс, здійснює бухгалтерський і первинний медичний облік, усі фінансові операції здійснює через органи Державного казначейства України за місцем знаходження, веде статистичну звітність у встановленому законодавством України порядку.

1.4. Установа є юридичною особою, користується правом оперативного управління щодо закріпленого за нею майна, має штамп встановленого зразка, печатку із власним найменуванням, зразок якої затверджується Головним управлінням охорони здоров'я та медичного забезпечення виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації).

1.5. Місцезнаходження Установи: м. Київ, вул. Шовковична, 39/1, корпус № 7.

2. Мета і предмет діяльності Установи

2.1. Установа створюється і функціонує для ефективної організації нейрохірургічної допомоги дитячому населенню з метою її вдосконалення, покращення результатів лікування нейрохірургічної патології, розробки, впровадження та стандартизації нових методів та способів хірургічного лікування, зниження показників інвалідності та смертності дитячого населення.

2.2. Предметом діяльності Установи є:

- медична практика;
- діагностика і нейрохірургічне лікування хворих;
- консультативно-діагностичні послуги;
- диспансеризація нейрохірургічних хворих;
- залучення іноземних провідних спеціалістів для науково-практичної діяльності з здійсненням заходів щодо підвищення кваліфікації лікарів та свого персоналу;
- вивчення та впровадження нових досягнень світової нейрохірургії, підтримання різносторонніх зв'язків з провідними нейрохірургічними установами світу.

- проведення організаційно-методичної роботи з питань сучасних методів діагностики та лікування нейрохірургічної патології;
- участь в проведенні експертизи тимчасової непрацездатності та інвалідності;
- участь та організація нейрохірургічних симпозіумів, семінарів та конференцій;
- здійснення діяльності, пов'язаної з відпуском, використанням, придбанням, зберіганням, перевезенням, знищенням наркотичних засобів, психотропних речовин та прекурсорів, у порядку, визначеному законодавством України;
- взаємодія та співпраця з підприємствами, установами та організаціями відповідно до законодавства України;
- виконання міжнародних, державних та регіональних програм у галузі охорони здоров'я;
- здійснення зовнішньоекономічної діяльності відповідно до законодавства України.

3. Принципи діяльності Установи

3.1. Відносини Установи з іншими підприємствами, установами, організаціями та громадянами в усіх сферах господарської діяльності будуються на договірних засадах згідно з законодавством України.

3.2. Утримання Установи і оплата праці здійснюються за рахунок бюджетних коштів, а також коштів, отримання яких передбачено чинним законодавством України.

3.3. Установа здійснює в повному обсязі свої права і обов'язки в сферах планування, матеріально-технічного постачання, організації фінансово-господарської діяльності, організації та оплати праці, фінансів, цін та прав в інших сферах діяльності, передбачених законодавством України.

4. Управління Установою

4.1. Управління Установою здійснюється головним лікарем (далі - Керівник) на основі єдиноначальності.

4.2. Керівник Установи призначається на посаду і звільняється з посади наказом начальника Головного управління охорони здоров'я та медичного забезпечення виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) за погодженням із заступником голови Київської міської державної адміністрації відповідно до розподілу обов'язків в установленому порядку.

Заступники керівника Установи, головний бухгалтер призначаються на посади і звільняються з посад наказом Керівника за погодженням з Головним управлінням охорони здоров'я та медичного забезпечення виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації).

Інші працівники Установи призначаються на посади і звільняються з посад наказом Керівника Установи.

4.3. Керівник Установи несе персональну відповідальність за діяльність установи.

4.4. Керівник вирішує самостійно всі питання діяльності Установи за винятком питань, що належать до компетенції профспілкових органів, у межах своїх повноважень видає накази і дає вказівки, обов'язкові для виконання всіма працівниками, вживає заходів до заохочення працівників та накладає стягнення, затверджує положення про структурні підрозділи, посадові інструкції.

4.5. Керівник діє від імені Установи, без доручення представляє її інтереси на всіх вітчизняних та іноземних підприємствах, в установах та організаціях у межах наданих повноважень, розпоряджається майном Установи, укладає договори, видає доручення, має право першого підпису на фінансових, банківських та інших документах Установи.

4.6. Керівник Установи у межах встановлених фондів оплати праці та нормативів чисельності працюючих визначає штатний розпис структурних підрозділів, який затверджується начальником Головного управління охорони здоров'я та медичного забезпечення виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) в установленому порядку.

5. Організація праці та заробітна плата

5.1. Установа для найбільш повного використання трудового потенціалу і створення умов для високоефективної діяльності кожного працівника:

- проводить атестацію та раціоналізацію робочих місць, визначає їх необхідну кількість;
- встановлює форми організації праці працівників, здійснює тарифікацію і організовує впровадження передових методів і прийомів праці;
- встановлює режим робочого часу, а також тривалість додаткових відпусток відповідно до законодавства України;
- здійснює тарифікацію та встановлює працівникам грошові надбавки до посадового окладу за високу якість, складність та напруженість роботи, професійну майстерність та інші доплати і надбавки до заробітної плати відповідно до законодавства України.

5.2. Оплата праці працівників Установи здійснюється згідно з відповідними постановами Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства охорони здоров'я України, іншими нормативно-правовими актами та внутрішніми нормативними документами.

6. Матеріально-технічна база і кошти Установи

6.1. Матеріально-технічну базу і кошти Установи становлять основні фонди та оборотні кошти, а також інші матеріальні цінності та фінансові ресурси, вартість яких відображена у її самостійному балансі.

6.2. Майно Установи належить до комунальної власності територіальної громади міста Києва і закріплюється за нею на праві оперативного управління.

6.3. Установа має право за згодою власника або уповноваженого ним органу у встановленому законодавством України порядку здавати в оренду нерухоме майно, обладнання, інвентар та інші цінності, а також списувати їх з балансу у встановленому порядку.

6.4. Доходи від оренди приміщень Установи, які залишаються в її розпорядженні, спрямовуються на погашення заборгованості по заробітній платі працівникам цієї Установи, а за відсутності такої - на оплату за житлово-комунальні послуги, а також фінансування робіт з поточного і капітального ремонтів та будівництва (реконструкції) приміщень Установи.

7. Облік, звітність, контроль

7.1. Установа здійснює облік результатів діяльності, контроль за обсягами наданої медичної допомоги, веде оперативний, бухгалтерський, медичний та статистичний облік.

7.2. Перевірка окремих напрямків діяльності Установи здійснюється податковими та іншими уповноваженими державними органами відповідно до чинного законодавства України.

7.3. Ревізія та перевірка діяльності Установи в разі необхідності здійснюється власником або уповноваженим ним органом у порядку, визначеному законодавством України, але не рідше одного разу на два роки.

7.4. Установа підзвітна Головному управлінню охорони здоров'я та медичного забезпечення виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації).

8. Припинення діяльності Установи

8.1. Припинення діяльності Установи здійснюється шляхом її реорганізації або ліквідації за рішенням власника чи уповноваженого ним органу, за рішенням суду або господарського суду у порядку, встановленому законодавством України.

8.2. У разі припинення діяльності Установи працівникам, що звільняються, гарантується додержання їх прав і інтересів відповідно до трудового законодавства України.

8.3. У випадку ліквідації Установи її активи мають бути за рішенням власника передані іншій неприбутковій організації відповідного виду або зараховані до доходу бюджету.

Заступник міського голови
секретар Київради



О.Довгий

Додаток Б

Таб. Б..1

Динаміка основних показників балансу КНП КМЦДН, тис. грн

Показник	2022	2023	2024	2025
Необоротні активи	12710	11577	10773	11894
у т.ч. Основні засоби (залишкова вартість)	12687	11573	10768	11892
Оборотні активи	7351	11240	18912	17216
у т.ч. Запаси	3826	2599	2251	2147
у т.ч. Дебіторська заборгованість	408	30	1116	210
у т.ч. Грошові кошти	1788	8611	15544	14858
БАЛАНС	20061	22817	29685	29110
Власний капітал	18710	18243	17953	17854
Довгострокові зобов'язання	1140	1174	798	692
Поточні зобов'язання	211	3400	10934	10564

Джерело: складено автором на основі [31]

Таб. Б.2

Динаміка фінансових результатів КНП КМЦДН, тис. грн

Показник	2022	2023	2024	2025
Чистий дохід від реалізації послуг	13087	16609	15979	8045
Собівартість реалізованих послуг	12452	14570	14560	4586
Валовий прибуток (збиток)	635	2039	1419	3459
Інші операційні доходи	1062	2072	2096	750
Адміністративні витрати	2272	3568	2983	2915
Інші операційні витрати	18	1042	841	371
Фінансовий результат від операційної діяльності	-593	-499	-309	923
Усього доходів	14742	19180	18384	7872
Усього витрат	14742	19180	18384	7872

Джерело: складено автором на основі [31]

Додаток В

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) (2025 рік)			
37002134 КНП "КИЇВСЬКИЙ МІСЬКИЙ ЦЕНТР ДИТЯЧОЇ НЕЙРОХІРУРГІЇ" В.О.КМР (КМДА)			
Актив	Код рядка	На поч.звіт.періоду	На кінець звіт.періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	2	2
первісна вартість	1001	4	4
накопичена амортизація	1002	2	2
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	11892	
первісна вартість	1011	25047	
знос	1012	13155	
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліков.за методом участі в капіталі ін.підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	11894	2
II. Оборотні активи			
Запаси, в тому числі:	1100	2147	2175
виробничі запаси	1101	2147	
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Векселі одержані	1120		

Дебітор.заборг. за продукцію,товари, роботи, послуги	1125	161	
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135		
у т.ч з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість із нарахованих доходів	1140	42	
Дебіторська заборг. за розрах. із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7	
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти, в т.ч:	1165	14858	9050
готівка	1166		
рахунки в банках	1167	14858	9050
Витрати майбутніх періодів	1170		6165
Інші оборотні активи	1190	1	
Усього за розділом II	1195	17216	17390
III. Необоротні активи, утримув. для продажу та групи виб.	1200		
Баланс	1300	29110	17392
Пасив			
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	14002	14002
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405	1882	
Додатковий капітал	1410	1970	
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	17854	14002
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525	692	674

Усього за розділом II	1595	692	674
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за :			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи , послуги	1615	1	
розрахунками з бюджетом	1620		
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		
Поточна кредит. заборг. за одержаними авансами	1635		
Поточна кредит. заборг. за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредит. заборг. за розрах. із внутрішніх розрах.	1645		
Поточні забезпечення	1660	7800	
Доходи майбутніх періодів	1665	2762	2716
Інші поточні зобов'язання	1690	1	
Усього за розділом III	1695	10564	2716
IV. Зобов'язання, пов'зані з необ.активами та гр. вибут.	1700		
Баланс	1900	29110	17392

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) (2024 рік)			
37002134 КНП "КИЇВСЬКИЙ МІСЬКИЙ ЦЕНТР ДИТЯЧОЇ НЕЙРОХІРУРГІЇ" В.О.КМР (КМДА)			
Актив	Код рядка	На поч.звіт.періоду	На кінець звіт.періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	4	2
первісна вартість	1001	4	4
накопичена амортизація	1002		2
Незавершені капітальні інвестиції	1005		3
Основні засоби:	1010	11573	10768
первісна вартість	1011	23563	23625
знос	1012	11990	12857
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліков.за методом участі в капіталі ін.підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	11577	10773
II. Оборотні активи			
Запаси, в тому числі:	1100	2599	2251
виробничі запаси	1101	2599	2251
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Векселі одержані	1120		
Дебітор.заборг. за продукцію,товари, роботи, послуги	1125	23	1069
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			

за виданими авансами	1130		12
з бюджетом	1135		
у т.ч з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість із нарахованих доходів	1140		28
Дебіторська заборг. за розрах. із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7	7
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти, в т.ч:	1165	8611	15544
готівка	1166		
рахунки в банках	1167	8611	15544
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		1
Усього за розділом II	1195	11240	18912
III. Необоротні активи, утримув. для продажу та групи виб.	1200		
Баланс	1300	22817	29685
Пасив			
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	14002	14002
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405	2082	1931
Додатковий капітал	1410	2159	2020
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	18243	17953
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525	1174	798
Усього за розділом II	1595	1174	798
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		

Поточна кредиторська заборгованність за :			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи , послуги	1615	11	107
розрахунками з бюджетом	1620		199
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		223
розрахунками з оплати праці	1630		810
Поточна кредит. заборг. за одержаними авансами	1635		
Поточна кредит. заборг. за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредит. заборг. за розрах. із внутрішніх розрах.	1645		
Поточні забезпечення	1660	1417	5883
Доходи майбутніх періодів	1665	1972	3700
Інші поточні зобов'язання	1690		12
Усього за розділом III	1695	3400	10934
IV. Зобов'язання, пов'зані з необ.активами та гр. вибут.	1700		
Баланс	1900	22817	29685

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) (2023 рік)			
37002134 КНП "КИЇВСЬКИЙ МІСЬКИЙ ЦЕНТР ДИТЯЧОЇ НЕЙРОХІРУРГІЇ" В.О.КМР (КМДА)			
Актив	Код рядка	На поч.звіт.періоду	На кінець звіт.періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	4	4
первісна вартість	1001	4	4
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	19	
Основні засоби:	1010	12687	11573
первісна вартість	1011	23482	23563
знос	1012	10795	11990
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліков.за методом участі в капіталі ін.підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	12710	11577
II. Оборотні активи			
Запаси, в тому числі:	1100	3826	2599
виробничі запаси	1101	3826	2599
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Векселі одержані	1120		
Дебітор.заборг. за продукцію,товари, роботи, послуги	1125	399	23
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			

за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135		
у т.ч з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість із нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборг. за розрах. із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9	7
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти, в т.ч:	1165	1788	8611
готівка	1166		
рахунки в банках	1167	1788	8611
Витрати майбутніх періодів	1170	1329	
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	7351	11240
III. Необоротні активи, утримув. для продажу та групи виб.	1200		
Баланс	1300	20061	22817
Пасив			
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	14002	14002
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405	2308	2082
Додатковий капітал	1410	2400	2159
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	18710	18243
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525	1140	1174
Усього за розділом II	1595	1140	1174
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		

Поточна кредиторська заборгованість за :			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи , послуги	1615	4	11
розрахунками з бюджетом	1620	1	
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	6	
Поточна кредит. заборг. за одержаними авансами	1635		
Поточна кредит. заборг. за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредит. заборг. за розрах. із внутрішніх розрах.	1645		
Поточні забезпечення	1660		1417
Доходи майбутніх періодів	1665	200	1972
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	211	3400
IV. Зобов'язання, пов'язані з необ.активами та гр. вибут.	1700		
Баланс	1900	20061	22817

Додаток Г

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД) (2025 рік)			
37002134 КНП "КИЇВСЬКИЙ МІСЬКИЙ ЦЕНТР ДИТЯЧОЇ НЕЙРОХІРУРГІЇ" В.О.КМР (КМДА)			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
I.ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8045	11647
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	4586	10384
Валовий:			
прибуток	2090	3459	1263
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	750	989
Адміністративні витрати	2130	2915	1911
Витрати на збут	2150		
Інші операційні витрати	2180	371	554
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	923	
збиток	2195		213
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	129	213
в т.ч. дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	1052	
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		
збиток	2295		

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припинення діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		
збиток	2355		
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційов. та спільних під-ств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	600	612
Витрати на оплату праці	2505	5668	9279
Відрахування на соціальні заходи	2510	844	2020
Амортизація	2515	375	579
Інші операційні витрати	2520	385	359
Разом	2550	7872	12849
IV. РОЗРАХ. ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД) (2024 рік)			
37002134 КНП "КИЇВСЬКИЙ МІСЬКИЙ ЦЕНТР ДИТЯЧОЇ НЕЙРОХІРУРГІЇ" В.О.КМР (КМДА)			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
I.ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	15979	12576
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	14560	10999
Валовий:			
прибуток	2090	1419	1577
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	2096	1360
Адміністративні витрати	2130	2983	2551
Витрати на збут	2150		
Інші операційні витрати	2180	841	772
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190		
збиток	2195	309	386
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	309	386
в т.ч. дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		

Прибуток (збиток) від припинення діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		
збиток	2355		
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційов. та спільних під-ств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	1389	3585
Витрати на оплату праці	2505	12627	7659
Відрахування на соціальні заходи	2510	2749	1671
Амортизація	2515	868	912
Інші операційні витрати	2520	751	495
Разом	2550	18384	14322
IV. РОЗРАХ. ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД) (2023 рік)			
37002134 КНП "КИЇВСЬКИЙ МІСЬКИЙ ЦЕНТР ДИТЯЧОЇ НЕЙРОХІРУРГІЇ" В.О.КМР (КМДА)			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	16609	13087
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	14570	12452
Валовий:			
прибуток	2090	2039	635
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	2072	1062
Адміністративні витрати	2130	3568	2272
Витрати на збут	2150		
Інші операційні витрати	2180	1042	18
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190		
збиток	2195	499	593
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	499	593
в т.ч. дохід від благодійної допомоги	2241		2
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		

Прибуток (збиток) від припинення діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		
збиток	2355		
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційов. та спільних під-ств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	4081	2281
Витрати на оплату праці	2505	10921	8272
Відрахування на соціальні заходи	2510	2361	1893
Амортизація	2515	1204	1291
Інші операційні витрати	2520	613	1005
Разом	2550	19180	14742
IV. РОЗРАХ. ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		