

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет інформаційних технологій, обліку та фінансів

Кафедра фінансів і кредиту

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ЄФИМОВА Анастасія Олександрівна

УДК 336.64 : 330.341.1

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

«Особливості формування та напрями використання капіталу комунальних підприємств»

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавра

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

_____ Анастасія ЄФИМОВА

Керівник роботи
Віленчук Олександр Миколайович
д.е.н., професор

Житомир – 2026

Робота виконана на кафедрі фінансів і кредиту Поліського національного університету

Рецензент: завідувач кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту Поліського національного університету, д.е.н., професор Микитюк В. М.

Висновок комісії за результатами попереднього захисту:

_____ допустити до захисту _____

Голова комісії _____ Олександр ВІЛЕНЧУК

Висновок кафедри фінансів і кредиту за результатами попереднього захисту:
допустити до захисту.

Протокол засідання кафедри фінансів і кредиту № ____ від «____» червня 2026 р.

В.о. завідувача кафедри фінансів і кредиту _____ Інна ШУБЕНКО

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти Анастасія Олександрівна ЄФИМОВА захистила кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____,

за університетською шкалою _____

Секретар ЕК _____ Тетяна ТОВСТУХА

«____» червня 2026 р.

АНОТАЦІЯ

Єфимова А. О. Особливості формування та напрями використання капіталу комунальних підприємств. Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 072 – Фінанси, банківська справа та страхування – Поліський національний університет, Житомир, 2026.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні підходи до визначення економічної сутності капіталу підприємства та узагальнено наукові погляди щодо особливостей формування капіталу комунальних підприємств. Проаналізовано сучасний стан формування та використання капіталу комунального підприємства, оцінено ефективність використання капіталу підприємства, визначено проблеми управління капітальними ресурсами та фактори, що впливають на рівень фінансової стійкості закладу охорони здоров'я. Досліджено зарубіжний досвід та обґрунтовано напрями вдосконалення механізмів формування та підвищення ефективності використання капіталу комунальних підприємств з урахуванням сучасних викликів і потреб розвитку системи охорони здоров'я України.

Ключові слова: капітал, форми фінансування, власні ресурси, комунальні підприємства, державно-приватне партнерство.

ABSTRACT

Yefimova A. O. Characteristics of the formation and areas of use of capital in public utility enterprises. Qualification thesis manuscript.

Qualification work for a bachelor's degree in specialty 072 "Finance, Banking and Insurance". Polissia National University, 2026.

This thesis examines theoretical approaches to defining the economic essence of an enterprise's capital and summarises academic views on the characteristics of capital formation in municipal enterprises. The current state of capital formation and utilisation in a public utility enterprise is analysed, the effectiveness of the enterprise's capital utilisation is assessed, and the problems of capital resource management and the factors influencing the level of financial stability of a healthcare institution are identified. Foreign experience has been examined, and directions for improving the mechanisms for the formation and enhancing the efficiency of capital utilisation in public utility enterprises have been substantiated, taking into account the current challenges and development needs of Ukraine's healthcare system.

Keywords: capital, forms of financing, own resources, public utility enterprises, public-private partnership.

ЗМІСТ

Вступ.....	5
Розділ 1 Теоретичні засади формування та використання капіталу комунальних підприємств	7
Розділ 2 Прикладні аспекти формування та використання капіталу комунальних підприємств	13
Розділ 3 Напрями удосконалення формування та використання капіталу комунальних підприємств в Україні.....	18
Висновки.....	25
Список використаних джерел.....	27

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю забезпечення фінансової стійкості та підвищення ефективності діяльності комунальних підприємств в умовах децентралізації, реформування системи охорони здоров'я та післявоєнного відновлення економіки України. Обмеженість бюджетних ресурсів, висока залежність від зовнішніх джерел фінансування та потреба в модернізації матеріально-технічної бази актуалізують пошук ефективних механізмів формування та раціонального використання капіталу комунальних підприємств.

Аналіз останніх наукових публікацій. Загальні теоретичні засади корпоративних фінансів та управління капіталом висвітлено в роботах І. Бланка, Дж. К. Ван Хорна, Б. Коласса. Специфіку функціонування фінансів підприємств комунальної власності в Україні активно досліджували такі науковці, як О. Сунцова, В. Кравченко, І. Волохова, Т. Паєнтко. Проте особливості формування та напрями використання капіталу комунальних підприємств потребують додаткового детального дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних засад формування та використання капіталу комунальних підприємств, виявлення сучасних проблем і тенденцій управління капітальними ресурсами, а також обґрунтування напрямів удосконалення механізмів формування та підвищення ефективності використання капіталу на прикладі комунальних підприємств охорони здоров'я.

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі визначено такі **завдання**:

- дослідити теоретичні підходи до визначення економічної сутності капіталу підприємства та узагальнити наукові погляди щодо особливостей формування капіталу комунальних підприємств;
- проаналізувати сучасний стан формування та використання капіталу комунального підприємства, оцінити ефективність використання капіталу підприємства, визначити проблеми управління капітальними ресурсами та фактори, що впливають на рівень фінансової стійкості закладу охорони здоров'я;

– дослідити зарубіжний досвід та обґрунтувати напрями вдосконалення механізмів формування та підвищення ефективності використання капіталу комунальних підприємств з урахуванням сучасних викликів і потреб розвитку системи охорони здоров'я України.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі визначено процес формування та використання капіталу підприємств. **Предмет** дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти формування й використання капіталу комунальних підприємств.

Методи дослідження. Під час дослідження використано системний науковий підхід, що охоплює комплекс загальнонаукових та специфічних методів дослідження. Теоретичний зміст економічної категорії «капітал» розкрито на основі методів наукової абстракції та узагальнення. Встановлення проблем формування і використання капіталу комунальних підприємств здійснено за допомогою методів аналізу і синтезу. Порівняльний аналіз фінансового стану підприємства базувався на застосуванні економіко-статистичних методів, а систематизацію підсумків забезпечено завдяки графічному та табличному методам.

Інформаційною базою дослідження стали нормативно-правові акти України, фінансова звітність КНП «Овруцька міська лікарня», фахові наукові публікації та офіційні інформаційні ресурси.

Апробація результатів дослідження: 1) Зарубіжні практики формування капіталу комунальних підприємств – науково-практична конференція «Фінансове забезпечення економіки» (27 травня 2026 р., м. Житомир); 2) Перспективні напрями удосконалення формування та використання капіталу комунальних підприємств в Україні – XXI Міжнародна науково-практична конференція «Аспекти стабільного розвитку економіки» (29 травня 2026 р., м. Умань).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний текст роботи викладено на 23 сторінках. Робота містить 7 таблиць, 1 рисунок, список використаних джерел налічує 43 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ КАПІТАЛУ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасній економічній науці капітал підприємства розглядається як сукупність фінансових ресурсів, матеріальних і нематеріальних активів, які використовуються суб'єктом господарювання для забезпечення поточної діяльності та досягнення визначених цілей розвитку. У широкому розумінні капітал виступає економічною основою функціонування підприємства, відображаючи джерела формування майна та можливості здійснення господарської діяльності. З фінансової точки зору, капітал підприємства – це сукупність матеріальних та нематеріальних активів, а також грошових коштів, які залучені для створення й забезпечення функціонування підприємства з метою отримання економічних або соціальних вигод. Класична теорія фінансів (зокрема, за Бланком І. О. [8]) поділяє капітал за джерелами формування на:

- власний капітал – характеризує загальну вартість засобів підприємства, що належать йому на правах власності);
- позичковий капітал – кошти та інші матеріальні цінності, що залучаються на поворотній, платній та строковій основах).

Проте в комунальному секторі економічна сутність капіталу зазнає трансформації через специфіку власності. Комунальні підприємства (КП) створюються органами місцевого самоврядування на базі майна, що перебуває у комунальній власності територіальних громад. Відповідно, їх капітал формується не лише за рахунок результатів власної діяльності, але й шляхом передачі активів засновником, бюджетної підтримки та інших надходжень, передбачених чинним законодавством.

Науковці трактують капітал комунальних підприємств як систему економічних відносин, пов'язаних із формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів і майнових цінностей, необхідних для забезпечення суспільно значущих функцій та підтримання належного рівня надання послуг

населенню. На відміну від приватних суб'єктів господарювання, головною метою діяльності комунальних підприємств є не максимізація прибутку, а задоволення суспільних потреб та забезпечення доступності відповідних послуг. Специфіка правового та фінансового статусу капіталу КП визначається Господарським та Цивільним кодексами України [14], а також Бюджетним кодексом, що накладає такі обмеження:

1) цільове призначення – капітал КП не може бути довільно перерозподілений менеджерами, його використання жорстко контролюється профільними департаментами міських/селищних рад:

2) обмеження у відчуженні – КП не мають права самостійно продавати, здавати в оренду або закладати під заставу нерухоме майно, що становить основу його статутного капіталу, без дозволу органу місцевого самоврядування.

Формування капіталу КП має змішану природу, поєднуючи бюджетні асигнування та власні комерційні доходи. Джерелами формування капіталу КП можуть бути внутрішні та зовнішні власні ресурси, цільове фінансування та позичковий капітал (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Джерела формування капіталу комунальних підприємств

Джерело капіталу	Фінансовий інструмент	Особливість для комунального сектору
Внутрішній власний	Чистий прибуток (амортизація)	Часто мінімальний через законодавче регулювання тарифів на рівні собівартості.
Зовнішній власний	Внески до статутного капіталу з місцевого бюджету	Головне джерело фінансування капітальних інвестицій (закупівля техніки, модернізація мереж).
Цільове фінансування	Бюджетні субсидії та дотації	Спрямовуються на покриття різниці в тарифах або фінансування соціально важливих, але збиткових послуг.
Позичковий капітал	Кредити МФО (ЄБРР, Світовий банк), лізинг	Потребують гарантій місцевих рад. Комерційні банки неохоче кредитують КП без муніципальних гарантій.

Джерело: власні дослідження.

Особливе місце серед комунальних підприємств займають заклади охорони здоров'я, які в процесі реформування медичної галузі набули статусу комунальних некомерційних підприємств. Така трансформація суттєво змінила

механізм формування їх капіталу. Якщо раніше фінансове забезпечення лікарень здійснювалося переважно за рахунок коштів відповідних бюджетів за кошторисним принципом, то після автономізації заклади отримали можливість самостійно розпоряджатися доходами, укладати договори, формувати фінансові плани та використовувати отримані кошти відповідно до стратегічних потреб розвитку.

Капітал міської лікарні як комунального некомерційного підприємства являє собою сукупність власних, залучених та цільових фінансових ресурсів, а також матеріальних і нематеріальних активів, які забезпечують безперервність медичного процесу та розвиток закладу охорони здоров'я.

У структурі капіталу міської лікарні доцільно виділяти такі основні складові:

- статутний капітал, який формується засновником шляхом передачі майна у комунальну власність підприємства. До його складу можуть входити будівлі, споруди, земельні ділянки, медичне обладнання, транспортні засоби, меблі та інші необоротні активи;

- додатковий капітал, що виникає внаслідок дооцінки активів, безоплатного отримання майна, гуманітарної допомоги, благодійних внесків та інших операцій, які збільшують вартість чистих активів підприємства;

- резервний капітал, який може формуватися за рахунок фінансових результатів діяльності для покриття можливих витрат та забезпечення фінансової стійкості закладу;

- нерозподілений фінансовий результат, що відображає накопичені результати діяльності підприємства та може спрямовуватися на оновлення матеріально-технічної бази, придбання обладнання, проведення ремонтних робіт або реалізацію інвестиційних проєктів;

- позиковий капітал, представлений поточними зобов'язаннями перед постачальниками, працівниками, бюджетом та іншими контрагентами. Його частка в діяльності комунальних некомерційних підприємств, як правило, є обмеженою.

Формування капіталу міської лікарні здійснюється під впливом низки специфічних джерел фінансування (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Специфічні джерела фінансування міських лікарень

Джерело: власні дослідження.

1. Внески засновника – органу місцевого самоврядування, який забезпечує передачу майна та може здійснювати фінансову підтримку закладу шляхом реалізації місцевих програм розвитку охорони здоров'я.

2. Кошти від реалізації програми медичних гарантій, що надходять від Національної служби здоров'я України на підставі укладених договорів про медичне обслуговування населення. Саме цей механізм сьогодні виступає ключовим джерелом поточних доходів більшості міських лікарень.

3. Надходження з місцевих бюджетів, які можуть спрямовуватися на фінансування капітальних видатків, оплату комунальних послуг, придбання дороговартісного обладнання, реалізацію інвестиційних програм та виконання місцевих цільових програм.

4. Доходи від господарської діяльності, зокрема від надання платних послуг, дозволених законодавством, оренди майна, відшкодування вартості окремих витрат та інших операційних надходжень.

5. Благодійна допомога, гранти та міжнародна технічна підтримка, значення яких суттєво зросло в умовах воєнного стану та необхідності відновлення матеріально-технічної бази медичних закладів.

Ефективність формування капіталу міської лікарні визначається дотриманням принципів достатності, цільового використання, фінансової стійкості, диверсифікації джерел надходжень та прозорості управління ресурсами. Недостатність власних фінансових ресурсів, висока залежність від бюджетних надходжень і платежів НСЗУ, моральне та фізичне зношення основних засобів, а також обмеженість інвестиційних можливостей формують низку проблем у забезпеченні сталого розвитку комунальних закладів охорони здоров'я.

Використання капіталу КП підпорядковане виконанню його головної функції – безперебійного надання якісних послуг за доступними для населення цінами. Ефективне управління використанням капіталу КП базується на трьох класичних принципах фінансового менеджменту, але з урахуванням специфіки сектору:

- принцип цільової спрямованості – кожна гривня капіталу, особливо виділена з бюджету розвитку громади, має чітке призначення;
- принцип оптимізації структури капіталу – забезпечення балансу між власними та позичковими коштами з метою мінімізації вартості капіталу (WACC) [15];
- принцип соціально-економічної ефективності – на відміну від приватного сектору, де ефективність оцінюється показниками рентабельності (ROE, ROA), для КП пріоритетом є соціальний ефект (зниження ризиків, покращення якості, безпека) при збереженні фінансової стійкості підприємства.

Основними напрямками розподілу капіталу КП є капітальні інвестиції та фінансування оборотного капіталу:

1. Капітальні інвестиції (в необоротні активи) – полягає у модернізації та технічному переоснащенні. Це стратегічний напрям, що безпосередньо

впливає на зниження операційних витрат (наприклад, заміна старого обладнання на енергоефективне).

2. Фінансування оборотного капіталу – забезпечує щоденну діяльність (закупівля матеріалів, реагентів, виплата заробітної плати). Через касові розриви КП часто відчувають дефіцит оборотних коштів, що змушує їх залучати короткострокові позички або просити фінансову підтримку з бюджету [29].

Теоретичний аналіз свідчить, що капітал комунальних підприємств є специфічним фінансовим ресурсом. Формування капіталу критично залежить від бюджетної політики територіальної громади, а його використання обмежене жорстким цільовим призначенням та соціальними зобов'язаннями перед населенням.

Висновки до розділу 1

Обґрунтовано, що формування капіталу КП, зокрема міських лікарень, є складним багатокомпонентним процесом, що поєднує елементи бюджетного, ринкового та інституційного механізмів фінансування. На відміну від суб'єктів приватного сектору, капітал комунальних підприємств формується в умовах комунальної форми власності та поєднує власні, позикові й цільові фінансові ресурси. Його формування здійснюється за рахунок внесків засновника, бюджетних асигнувань, доходів від господарської діяльності, цільового фінансування та залучених коштів.

Встановлено, що використання капіталу комунальних підприємств характеризується обмеженнями щодо розпорядження майном, суворим контролем з боку органів місцевого самоврядування та необхідністю забезпечення соціально значущих функцій, що визначає особливості управління фінансовими ресурсами комунального сектору.

РОЗДІЛ 2

ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ КАПІТАЛУ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні умови функціонування комунальних некомерційних підприємств потребують удосконалення підходів до управління капіталом, розширення джерел його формування та підвищення ефективності використання наявних ресурсів з метою забезпечення якісного й доступного обслуговування населення. Дослідження особливостей формування та використання капіталу комунальних підприємств доцільно здійснювати на основі даних фінансової звітності. Для поглибленого дослідження особливостей формування та використання капіталу комунальних підприємств обрано КНП «Овруцька міська лікарня» Овруцької міської ради. Це багатoproфільний заклад охорони здоров'я, що функціонує в умовах поєднання бюджетних механізмів фінансування із принципами господарської самостійності.

Специфіка формування капіталу комунальних некомерційних підприємств полягає у переважанні власних джерел фінансування, представлених статутним капіталом, додатковим капіталом, цільовим фінансуванням та нерозподіленими результатами діяльності, тоді як позиковий капітал використовується переважно для забезпечення поточної діяльності. Динаміка вартості активів КНП «Овруцька міська лікарня» Овруцької міської ради (табл. 2.1) відображає типову ситуацію для закладів охорони здоров'я місцевого рівня.

Таблиця 2.1

Динаміка вартості активів КНП «Овруцька міська лікарня» у 2023–2025 рр., тис. грн

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення (+, –)	Темп зміни, %
Необоротні активи	76 121,7	72905,1	61 821,2	–14 300,5	81,2
Оборотні активи	27 398,5	22668,2	17 324,5	–10 074,0	63,2
Усього активів	103 520,2	95573,3	79 145,7	–24 374,5	76,5

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності КНП «Овруцька міська лікарня».

Аналіз показує, що упродовж досліджуваного періоду вартість активів підприємства скоротилася на 23,5 %, основною причиною чого стало зменшення обсягу як необоротних, так і оборотних активів (табл.2.2). Скорочення необоротних активів пов'язане насамперед із випереджаючими темпами нарахування амортизації порівняно з оновленням матеріально-технічної бази закладу.

Таблиця 2.2

Склад і структура необоротних активів підприємства

Показник	2023 р., тис. грн	Частка, %	2024 р., тис. грн	Частка, %	2025 р., тис. грн	Частка, %
Нематеріальні активи	0,0	0,0	0,0	0,0	13,1	0,02
Незавершені капітальні інвестиції	1 218,7	1,6	1 986,5	2,7	3 242,1	5,2
Основні засоби	74 903,0	98,4	70 918,6	97,3	58 566,0	94,8
Разом	76 121,7	100,0	72 905,1	100,0	61 821,2	100,0

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності КНП «Овруцька міська лікарня».

У структурі необоротних активів домінують основні засоби, питома вага яких перевищує 94 %. Це свідчить про високу капіталомісткість діяльності комунальних закладів охорони здоров'я. Позитивною тенденцією є зростання незавершених капітальних інвестицій, що може свідчити про реалізацію заходів із модернізації матеріально-технічної бази. До того ж структура оборотних активів характеризується значною питомою вагою запасів та грошових коштів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Склад оборотних активів КНП у 2023–2025 рр., тис. грн

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Зміна
Запаси	14 709,8	12 976,9	10 337,4	-29,7
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	81,5	20,80	156,9	+92,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	100,5	0,0	0,0	-100,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	803,1	575,1	704,1	-12,3
Грошові кошти та їх еквіваленти	11 703,6	9 095,4	6 126,1	-47,7
Разом	27 398,5	22 668,2	17 324,5	-36,8

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності КНП «Овруцька міська лікарня».

Скорочення залишків грошових коштів майже вдвічі може свідчити про підвищення потреби у фінансуванні поточних витрат та посилення залежності від своєчасності надходження коштів від НСЗУ та місцевого бюджету.

Отримані результати свідчать про домінування власного капіталу у структурі джерел фінансування. Водночас його скорочення на 18 400,4 тис. грн обумовлене накопиченням збитків у процесі діяльності підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка власного та позикового капіталу підприємства, тис. грн

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення
Власний капітал	57 831,0	39 946,9	32 215,3	-25 615,7
Довгострокові зобов'язання	-	8 973,10	7 215,30	+7 215,3
Поточні зобов'язання	45 689,2	46 653,3	39 715,1	-5 974,1
Усього джерел фінансування	103 520,2	95 573,30	79 145,7	-24 374,5

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності КНП «Овруцька міська лікарня».

Незважаючи на збільшення обсягу доходів на 17 103,1 тис. грн (табл. 2.5), підприємство упродовж досліджуваного періоду залишалося збитковим. Це пояснюється високою соціальною спрямованістю діяльності комунальних медичних підприємств, значною часткою витрат на оплату праці, медикаменти, енергоносії та утримання інфраструктури. Зниження коефіцієнта автономії свідчить про погіршення фінансової стійкості підприємства. Якщо у 2023 році власний капітал перевищував обсяг зобов'язань на 27 %, то у 2025 році їх співвідношення практично зрівнялося.

Таблиця 2.5

Фінансові результати діяльності та показники фінансової стійкості

КНП «Овруцька міська лікарня»

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Зміна
Чистий дохід, тис. грн	118 997,9	120 340,40	136 101,0	17 103,10
Чистий фінансовий результат, тис. грн	-6 354,4	-8 095,30	-7 294,1	-939,70
Коефіцієнт автономії	0,56	0,42	0,50	-0,06
Коефіцієнт фінансової залежності	1,79	0,72	2,01	0,22
Коефіцієнт покриття	1,27	0,49	0,99	-0,28

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності КНП «Овруцька міська лікарня».

Встановлені особливості фінансового стану комунальної установи сфери охорони здоров'я та низка тематичних досліджень вітчизняних науковців [29, 23,

7] дають підстави виокремити основні проблеми формування і використання капіталу міської лікарні як комунального некомерційного підприємства:

1) Висока залежність від фінансування за Програмою медичних гарантій. Значна частина доходів міських лікарень формується за рахунок коштів, отриманих від Національної служби здоров'я України (НСЗУ). Зміна тарифів, умов контрактування або обсягів медичних пакетів безпосередньо впливає на фінансову стійкість закладу та його можливості щодо накопичення власного капіталу.

2) Обмеженість власних джерел формування капіталу. Некомерційний статус КП не передбачає отримання прибутку як основної мети діяльності, а доходи від платних послуг є незначними та законодавчо регламентованими, що обмежує можливості самофінансування розвитку лікарні.

3) Високий рівень зношеності основних засобів. Значна частина будівель, інженерних мереж і медичного обладнання експлуатується понад нормативні строки, що потребує значних капіталовкладень на модернізацію та оновлення.

4) Недостатність інвестиційних ресурсів. Обмежені можливості залучення кредитних коштів, складність участі в інвестиційних проєктах та залежність від рішень органів місцевого самоврядування стримують реалізацію масштабних програм розвитку закладу.

5) Неритмічність та недостатність бюджетного фінансування. Видатки місцевих бюджетів часто спрямовуються насамперед на забезпечення першочергових потреб, тоді як капітальні інвестиції можуть відкладатися або скорочуватися внаслідок дефіциту фінансових ресурсів громади.

6) Касові розриви та дефіцит оборотних коштів. Затримки надходження коштів або невідповідність між термінами отримання доходів і здійснення поточних витрат можуть ускладнювати своєчасну оплату комунальних послуг, закупівлю лікарських засобів, медичних виробів та виплату заробітної плати.

7) Обмежена фінансова автономія у розпорядженні майном. Лікарня не може самостійно відчужувати, передавати в заставу чи здійснювати інші операції з об'єктами комунальної власності без погодження із засновником, що знижує гнучкість управління капіталом.

8) Недостатня диверсифікація джерел фінансування. Благодійна допомога, гранти та міжнародна технічна підтримка мають переважно епізодичний характер, а відсутність системної роботи із залучення позабюджетних ресурсів посилює фінансову залежність лікарень від основних джерел надходжень.

9) Недостатня ефективність управління капіталом. Відсутність стратегічного фінансового планування, сучасних підходів до оцінювання ефективності використання активів та системи моніторингу інвестиційних рішень може призводити до нераціонального використання наявних ресурсів.

Саме подолання зазначених проблем має стати одним із пріоритетних напрямів удосконалення системи управління капіталом комунальних закладів охорони здоров'я.

Висновки до розділу 2

За результатами аналізу діяльності КНП «Овруцька міська лікарня» виявлено низку особливостей формування та використання капіталу комунальних підприємств: основу майнового потенціалу становлять основні засоби, що визначає високу капіталомісткість їх діяльності; формування капіталу здійснюється переважно за рахунок власних джерел, проте накопичення збитків поступово знижує рівень фінансової автономії; використання капіталу має виражений соціальний характер.

Встановлено ключові проблеми формування і використання капіталу міської лікарні: висока залежність від зовнішніх джерел фінансування, обмежені можливості накопичення власного капіталу, потреба у значних інвестиціях для оновлення основних засобів та необхідність підвищення ефективності фінансового управління.

Окреслено, що важливими напрямками підвищення ефективності використання капіталу є оновлення основних засобів за рахунок інвестиційних програм, оптимізація структури витрат, посилення контролю за використанням оборотних активів та залучення додаткових джерел фінансування.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ КАПІТАЛУ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

В умовах реалізації поглибленого етапу реформи децентралізації в Україні та необхідності післявоєнного відновлення критичної інфраструктури, фінансова спроможність комунальних підприємств набуває стратегічного значення. Сучасна модель формування капіталу вітчизняних комунальних підприємств є деструктивною для їхньої фінансової стійкості. Хронічне заниження тарифів та використання застарілої методики «Витрати плюс» позбавляють КП можливості генерувати внутрішній власний капітал через чистий прибуток. Статутні капітали знецінюються через інфляцію, а амортизаційні відрахування не покривають навіть поточних витрат на підтримання основних засобів у робочому стані.

З огляду на важливість та актуальність удосконалення комплексної системи формування та використання капіталу комунальних підприємств в Україні, стратегічними завданнями повинні стати:

1. Трансформація архітектури формування власного та позичкового капіталу. Чинна затратна методика тарифоутворення «Витрати плюс» (Cost-Plus) блокує можливість генерування внутрішнього власного капіталу КП через чистий прибуток. В такій ситуації виникає необхідність переходу до стимулюючого регулювання (RAB-регулювання), де в структуру тарифу законодавчо закладається норма прибутку на регуляторну базу активів. Це дозволить перетворити чистий прибуток на головне джерело капіталізації підприємства та стимулюватиме менеджмент до зниження операційних витрат.

Для диверсифікації позичкового капіталу можливе застосування механізму емісії муніципальних інфраструктурних облігацій великими КП. На відміну від класичних боргових зобов'язань, фінансовим забезпеченням за цими цінними паперами виступає майбутній грошовий потік (Cash Flow), згенерований модернізованим об'єктом інфраструктури. З метою залучення наддешевого

капіталу міжнародних фондів розвитку для фінансування проєктів з енергоефективності доцільним є випуск зелених облігацій (Green Bonds).

2. Реформування системи використання капіталу на засадах комерціалізації. Наразі низька ефективність використання капіталу українських КП зумовлена високим рівнем політичного втручання в їхню діяльність. У такому випадку виникає необхідність корпоратизації КП (трансформації в АТ чи ТОВ зі 100% власністю громади) та обов'язкового створення незалежних Наглядових рад. Це дозволить розділити операційний та капітальний бюджети й запровадити ринково орієнтовану стратегію управління активами.

У випадках, коли капіталомісткість модернізації перевищує можливості місцевого бюджету, варто оптимізувати середньозважену вартість капіталу (WACC) через інструменти державно-приватного партнерства (ДПП), зокрема довгострокові концесії. Фінансовий алгоритм залучення приватного партнера повинен враховувати такий елемент як впровадження жорстких інвестиційних КРІ (норматив зниження втрат, рівень енергоефективності чи рівень підвищення продуктивності) за умови збереження базових активів у комунальній власності.

3. Консолідація капіталу шляхом створення муніципальних холдингів. З метою подолання фінансової розпорошеності та дефіциту оборотного капіталу може бути імплементовано німецький досвід холдингових компаній (Stadtwerke). Зокрема, можна об'єднувати розрізнені КП громади (водо-, тепло-, енергопостачання, послуги з охорони здоров'я та транспорту) у єдиний Муніципальний фінансово-промислово-соціальний холдинг з єдиним внутрішнім казначейством.

Економічний ефект такої консолідації полягатиме у досягненні ефекту масштабу (economies of scale) при централізованих закупівлях матеріальних ресурсів; застосуванні механізму внутрішнього перехресного субсидування (Querverbund), коли тимчасово вільний капітал прибуткових секторів спрямовується на покриття касових розривів соціально важливих збиткових напрямів, що нівелює потребу в дорогих комерційних кредитах; капіталізації

активів, що суттєво підвищує кредитний рейтинг холдингу для отримання прямих довгострокових позик від МФО (ЄБРР, Світовий банк).

Поряд з цим, традиційна вітчизняна модель фінансового забезпечення комунальних підприємств, яка переважно базується на прямому субсидуванні з місцевих бюджетів та стримуванні тарифів з політичних мотивів, демонструє свою неефективність. Вона призводить до хронічного дефіциту оборотного капіталу, зношеності основних засобів на рівні 70-80% та критичної обмеженості інвестицій. За таких обставин актуальним стає дослідження та імплементація провідного зарубіжного досвіду формування капіталу муніципальних компаній. Вивчення іноземних фінансових архітектур дозволить диверсифікувати джерела залучення ресурсів, оптимізувати структуру капіталу вітчизняних комунальних підприємств та забезпечити їх перехід на принципи самоокупності й інвестиційної привабливості.

Зарубіжна практика свідчить, що фінансова діяльність муніципальних підприємств у розвинених країнах базується на чіткому розмежуванні операційної діяльності (яка має бути повністю самоокупною за рахунок тарифів) та капітального розвитку, який фінансується через складні багатокomпонентні механізми ринку капіталу.

Аналізуючи світовий досвід, можна виділити три ключові моделі формування капіталу підприємств комунального сектору (табл. 1):

1. Німецька модель (Stadtwerke): організаційно-фінансова модель інтегрованих комунальних холдингів. У Німеччині більшість інфраструктурних послуг (водо-, тепло-, електропостачання, транспорт) об'єднані в межах однієї багатопрофільної компанії (Stadtwerke), яка належить муніципалітету. Фінансовою особливістю цієї моделі є механізм «перехресного субсидування» (Querverbund) в межах єдиного капіталу холдингу. Прибутки, отримані від рентабельних секторів (розподіл електроенергії чи газу), легально спрямовуються на формування капіталу та покриття капітальних витрат хронічно збиткових, але соціально важливих напрямів (наприклад, громадський

транспорт). Це дозволяє мінімізувати пряме навантаження на міський бюджет та оптимізувати податкові зобов'язання холдингу загалом.

2. Американська модель: у США формування довгострокового позичкового капіталу комунальних служб (Utility companies) значною мірою залежить від фондового ринку, зокрема через випуск дохідних муніципальних облігацій (Revenue Bonds). Такі облігації випускаються під заставу майбутніх грошових потоків конкретного інвестиційного проєкту комунального підприємства (наприклад, будівництво нового сміттєпереробного заводу або модернізація водогону). Інвестори купують такі папери, оскільки дохід за ними звільняється від федерального прибуткового податку. Крім того, у США діє жорсткий, але прозорий механізм формування власного капіталу через тарифну формулу "Cost of Service", де у структуру тарифу для населення законодавчо закладається нормативно визначений рівень прибутковості на інвестований капітал (Rate of Return). Це стимулює приплив приватного капіталу в комунальний сектор.

3. Французька модель: Франція є лідером у використанні державно-приватного партнерства (ДПП) у формі концесій та контрактів «аффірмаж» (affermage). За такої схеми право власності на інфраструктурні об'єкти залишається за муніципалітетом, але операційне управління та обов'язки щодо формування модернізаційного капіталу передаються приватним операторам (наприклад, Veolia, Suez). Приватний партнер інвестує власний та залучений банківський капітал у реновацію мереж, очікуючи на повернення інвестицій протягом тривалого строку (20-30 років) за рахунок оптимізації операційних витрат та збору платежів.

Важливим трендом останнього десятиліття у європейській практиці є залучення «зеленого» позичкового капіталу. Комунальні підприємства ЄС активно емітують *Green Bonds* (зелені облігації) та отримують цільові синдиговані кредити від спеціалізованих інституцій розвитку (наприклад, Європейського інвестиційного банку) на фінансування проєктів з декарбонізації, підвищення енергоефективності та переходу на відновлювані джерела енергії.

Ставка за такими запозиченнями є значно нижчою порівняно зі стандартними комерційними кредитами, що суттєво зменшує середньозважену вартість капіталу (WACC) комунального підприємства.

Таблиця 3.1

**Порівняльний аналіз зарубіжних інструментів
формування капіталу та можливостей їх адаптації в Україні**

Інструмент/Модель формування капіталу	Країни-лідери	Джерело походження фінансових ресурсів	Основна фінансова перевага	Обмеження для імплементації в сучасній Україні
Муніципальні облігації доходів (Revenue Bonds)	США, Канада	Приватні інвестори, інституційні фонди (через фондовий ринок)	Залучення довгострокового капіталу без капітальних витрат з бюджету	Низька ліквідність та нерозвиненість вітчизняного фондового ринку
Багатопрофільні холдинги (Stadtwerke)	Німеччина, Австрія	Внутрішні фінансові потоки групи компаній	Оптимізація податків внутрішній перерозподіл ліквідності	Організаційна та юридична розпорошеність українських КП
Концесійні угоди (ДПП)	Франція, Іспанія	Прямі інвестиції приватних операторів	Зняття капітального навантаження з публічного сектору	Високі регуляторні та воєнні ризики для іноземних інвесторів
Зелене фінансування (Green Bonds, МФО)	Країни ЄС	Спеціалізовані екологічні фонди, міжнародний банкінг	Надвизька вартість капіталу, тривалий пільговий період (\$Grace period\$)	Необхідність жорсткого фінансового аудиту та комплаєнсу

Джерело: сформовано за результатами досліджень Думи В. та Багацької К. [6, 18].

З огляду на зарубіжні практики, оптимізація процесів формування та використання капіталу українських комунальних підприємств може здійснюватися за такими етапами:

1. Реформування системи тарифоутворення. Необхідно здійснити перехід від концепції покриття поточних збитків («Cost-Plus») до стимулюючого регулювання (RAB-регулювання). Внесення інвестиційної складової (нормативно визначеного прибутку на регуляторну базу активів) у структуру тарифів дозволить комунальним підприємствам формувати достатній рівень внутрішнього власного капіталу для самостійного оновлення необоротних активів.

2. Корпоратизація та створення муніципальних холдингів. Доцільно запозичити німецький досвід та здійснити консолідацію дрібних комунальних підприємств у межах однієї територіальної громади у єдині багатопрофільні

холдинги. Це дозволить централізувати фінансовий менеджмент, оптимізувати рух грошових коштів (Cash flow) та використовувати механізми внутрішнього перехресного субсидування.

3. Розвиток інструментів муніципального боргу. Спільно з Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) необхідно розробити спрощені механізми випуску цільових інфраструктурних та зелених облігацій великими муніципальними підприємствами (особливо у сфері тепло- та водопостачання), що дозволить залучати середньостроковий капітал внутрішніх інвесторів.

4. Активізація державно-приватного партнерства через механізм гарантій. Для залучення приватного капіталу в межах концесій необхідно впроваджувати інструменти розподілу ризиків, де органи місцевого самоврядування виступатимуть гарантами мінімального рівня дохідності для приватного партнера у разі форс-мажорних обставин.

Реалізація зазначених пропозицій дозволить зняти критичний фінансовий тиск з місцевих бюджетів, підвищити інвестиційну привабливість вітчизняних комунальних підприємств та забезпечити сталий розвиток муніципальної інфраструктури відповідно до європейських стандартів.

Таким чином, ефективність функціонування комунального сектору безпосередньо залежить від ступеня диверсифікації його капітальної бази. Західні країни успішно відійшли від парадигми безальтернативного бюджетного дотування, трансформували комунальні підприємства на повноцінних учасників фінансового ринку.

Висновки до Розділу 3

Обґрунтовано, що удосконалення процесів формування та використання капіталу комунальних підприємств в Україні вимагає комплексного впровадження сучасного фінансового менеджменту. Запропонований перехід на

стимулююче тарифоутворення та запуск ринку муніципальних облігацій доходів дозволить диверсифікувати джерела формування капіталу та зменшити навантаження на місцеві бюджети. В той же час, корпоратизація підприємств, використання інструментів публічно-приватного партнерства та створення інтегрованих муніципальних холдингів забезпечать оптимізацію напрямів використання капіталу, гарантуючи його високу соціально-економічну ефективність та інвестиційну привабливість у процесі післявоєнного відновлення міської інфраструктури.

Доведено, що найбільш перспективними для адаптації в Україні є німецька модель муніципальних холдингів із механізмом внутрішнього перерозподілу фінансових ресурсів, американська практика залучення коштів через муніципальні облігації та французька модель державно-приватного партнерства. Важливим напрямом також є використання інструментів зеленого фінансування та міжнародних кредитних програм. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості комунальних підприємств, зменшенню навантаження на місцеві бюджети, оптимізації структури капіталу та формуванню фінансово стійкої моделі функціонування муніципального сектору відповідно до європейських стандартів.

ВИСНОВКИ

1. У результаті проведеного дослідження встановлено, що капітал комунальних підприємств є складною економічною категорією, яка поєднує ознаки підприємницького та суспільного капіталу. Його формування та використання визначаються специфікою комунальної форми власності, соціальною спрямованістю діяльності та законодавчими обмеженнями щодо розпорядження майном і фінансовими ресурсами. На відміну від приватних суб'єктів господарювання, основною метою функціонування комунальних підприємств є забезпечення суспільних потреб і надання якісних та доступних послуг населенню при збереженні фінансової стійкості.

2. Дослідження особливостей формування капіталу комунальних некомерційних підприємств охорони здоров'я дозволило визначити, що в умовах медичної реформи відбувся перехід від кошторисного принципу фінансування до моделі фінансової автономії. Ключовими джерелами формування капіталу міської лікарні є внески засновника, кошти, отримані від Національної служби здоров'я України за програмою медичних гарантій, фінансування з місцевих бюджетів, доходи від дозволеної господарської діяльності, а також благодійна допомога, гранти та міжнародна технічна підтримка. Така багатоканальна система фінансування створює передумови для підвищення самостійності закладів охорони здоров'я, водночас посилюючи вимоги до ефективності управління капіталом.

3. За результатами аналізу фінансового стану КНП «Овруцька міська лікарня» встановлено, що сучасна модель формування та використання капіталу комунальних підприємств і міських лікарень характеризується низкою системних проблем. Серед основних із них – висока залежність від бюджетних надходжень та платежів НСЗУ, обмежені можливості накопичення власного капіталу, хронічний дефіцит оборотних коштів, значний рівень фізичного та морального зношення основних засобів, недостатність інвестиційних ресурсів і обмежена фінансова автономія у прийнятті управлінських рішень. Наявність

зазначених проблем стримує модернізацію матеріально-технічної бази та знижує потенціал сталого розвитку комунальних закладів охорони здоров'я.

4. Проведене дослідження зарубіжного досвіду засвідчило, що ефективне функціонування комунального сектору ґрунтується на диверсифікації джерел фінансування та активному використанні ринкових механізмів залучення капіталу. Найбільш перспективними для адаптації в Україні є німецька модель муніципальних холдингів із механізмом внутрішнього перехресного субсидування, американська практика залучення інвестицій через випуск муніципальних облігацій та французька модель державно-приватного партнерства. Окрему увагу доцільно приділити використанню інструментів зеленого фінансування та ресурсів міжнародних фінансових організацій.

5. Обґрунтовано, що підвищення ефективності формування та використання капіталу комунальних підприємств потребує комплексного реформування фінансового механізму їх функціонування. До пріоритетних напрямів удосконалення належать запровадження стимулюючого тарифоутворення із включенням інвестиційної складової, розвиток інструментів муніципального боргу, активізація механізмів державно-приватного партнерства, удосконалення корпоративного управління, створення незалежних наглядових рад та впровадження сучасних підходів до стратегічного фінансового планування і контролю за використанням ресурсів.

6. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню фінансової стійкості комунальних підприємств і комунальних некомерційних підприємств охорони здоров'я, підвищенню їх інвестиційної привабливості, зменшенню навантаження на місцеві бюджети та забезпеченню оновлення матеріально-технічної бази. Практичне впровадження розроблених рекомендацій створить передумови для формування сучасної моделі управління капіталом міських лікарень, орієнтованої на ефективне використання фінансових ресурсів, підвищення якості медичних послуг та забезпечення сталого розвитку системи охорони здоров'я в умовах післявоєнного відновлення України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Busse R., Blümel M. Financing and capital investment management in municipal hospitals: Germany's experience. *Health Policy*. 2021. Vol. 125. Is. 8. P. 987–995.
2. Demchenko A.V. Sources for Financing the Environmental Transformation of Production as a Component of the Innovative Enterprise Development. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. № 5. С. 270–276. DOI: 10.31891/2307-5740-2023-322-5-44.
3. Saltman R. B. Capital formation and capital financing in European health care systems. *European Journal of Public Health*. 2022. Vol. 32. Issue 4. P. 541–548.
4. Schreyögg J., Tiemann O. Capital funding and capital investment behavior of public and municipal hospitals. *Journal of Health Economics*. 2020. Vol. 71.
5. World Health Organization. Capital investment in health care: design, governance and financing of health infrastructure under budget constraints. Geneva: WHO, 2023. 142 p.
6. Багацька К. Фінансове забезпечення інфраструктурних проєктів у територіальних громадах. *Scientia fructuosa*. 2024. №155, 3 (Чер 2024), С.88-104. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(155\)06](https://doi.org/10.31617/1.2024(155)06).
7. Балан О.С., Савченко В. О. Громадо-орієнтоване підприємство: ознаки класифікацій. *Economics: Time Realities*. 2025. №80(4).
8. Бланк І. О., Ситник Г. В., Андрієць В. С. Управління фінансами підприємств : підручник. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 792 с.
9. Бондарук Т. Г. Інноваційний розвиток вітчизняних підприємств та його фінансове забезпечення: нові виклики та перспективи в умовах нестабільності. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*. 2023. №39. С.411-420.
10. Борисова В. А., Коваленко О. В. Фінансовий менеджмент у комунальних підприємствах охорони здоров'я в умовах ринкової трансформації. Київ: Центр учбової літератури, 2022. 218 с.

11. Віленчук О. М., Недільська Л. В. Інструментарій методології фінансової науки. *Modern Economics*. 2026. № 56(2026). С. 59-67. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V56\(2026\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V56(2026)-09)

12. Глушко О. В., Семенов А. А. Особливості формування статутного капіталу комунальних некомерційних підприємств у сфері охорони здоров'я. *Фінанси України*. 2023. № 4. С. 78–92.

13. Говорушко Т. А., Гнатенко О. А., Сілакова А. В. та ін. Фінансовий менеджмент : підручник / за заг. ред. Т. А. Говорушко. Львів : Магнолія 2006, 2014. 344 с.

14. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>. (Регулює правовий режим майна та капіталу комунальних підприємств).

15. Давиденко Н. М. Фінансовий менеджмент : підручник. – 2-ге вид., перероб. і допов. Ірпінь : Державний податковий університет, 2024. 640 с.

16. Дмитрук Л. М. Джерела формування фінансових ресурсів та капіталу медичних закладів-КНП за умов нового механізму господарювання. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua>.

17. Дорошенко Г., Рудаченко О., Троян В., В'яткін Р. Механізми залучення та ефективного використання внутрішніх інвестиційних ресурсів у регіонах України. *Development Service Industry Management*. 2025. №4. С.273-279.

18. Дума В. Л. Міжнародний досвід формування бюджетного потенціалу місцевих фінансів. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. № 13. С. 1093–1098.

19. Єфимова А.О. Зарубіжні практики формування капіталу комунальних підприємств. *Зб. матер. науково-практична конференція «Фінансове забезпечення економіки»* (27 травня 2026 р.), м. Житомир. 2026.

20. Єфимова А.О. Перспективні напрями удосконалення формування та використання капіталу комунальних підприємств в Україні. XXI Міжнародна науково-практична конференція присвячена 50-річчю факультету економіки, підприємництва та інформаційних технологій УНУ. *«Аспекти стабільного розвитку економіки»* (29 травня 2026 р.), м. Умань.

21. Іванова Т. В., Петренко О. М. Управління оборотним капіталом комунальних закладів охорони здоров'я: виклики воєнного часу та повоєнного відновлення. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2024. № 2 (108). С. 45–56.
22. Квасовський І. О., Кнейслер О. В., Ніпіаліді О. Ю. Фінансовий менеджмент : підр. / за ред. О. В. Кнейслер. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 478 с.
23. Колісник Н. В. Інвестиційна привабливість комунальних підприємств охорони здоров'я та залучення капіталу через механізми державно-приватного партнерства. *Регіональна економіка*. 2023. № 3. С. 112–121.
24. Кравченко М. В. Формування та ефективність використання капіталу підприємств державного та комунального секторів економіки: дис. ... докт. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2021. 420 с.
25. Крупка М. І., Ковалюк О. М., Коваленко В. М. та ін. Фінансовий менеджмент : підручник / за ред. М. І. Крупки. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2019. 438 с.
26. Левицька С. О., Мороз О. В. Фінансовий контроль за цільовим та ефективним використанням капіталу і бюджетних коштів у закладах охорони здоров'я. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. 2021. № 5. С. 34–41.
27. Малиш Н. А. Державне регулювання фінансового забезпечення системи охорони здоров'я в Україні: монографія. Київ: НАДУ, 2020. 312 с.
28. Малій О. Г. Джерела фінансового забезпечення інноваційного розвитку. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 4. С. 72–77.
29. Мельник Р. О. Фінансова стратегія формування власного капіталу комунальних підприємств: теоретико-методологічний аспект. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 1. С. 154–162.
30. Островська Г. Й. Фінансовий менеджмент : підручник. Тернопіль : Підручники і посібники, 2016. 512 с.
31. Петрашевська А. Д., Колонтай С. М., Проноза О. О. Концептуальні основи фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

Київський економічний науковий журнал. 2024. № 5. С. 95–101. DOI: 10.32782/2786-765X/2024-5-16.

32. Поддєрьогін А. М., Бабяк Н. Д., Білик М. Д. та ін. Фінансовий менеджмент : підручник / кер. кол. авт. і наук. ред. А. М. Поддєрьогін. – 2-ге вид., перероб. – Київ : КНЕУ, 2017. 534 с.

33. Помилуко Є. О. Структуризація фінансового забезпечення інноваційного розвитку України. *Збірник наукових праць Державного податкового університету*. 2022. № 1. С. 161–187. DOI: 10.33244/2617-5940.1.2022.161-187.

34. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: Закон України від 19.10.2017 р. № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19>. (*Основне джерело формування операційного капіталу та доходу КНП через НСЗУ*).

35. Про основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19.11.1992 р. № 2801-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12>. (*Базовий закон щодо статусу закладів охорони здоров'я як комунальних некомерційних підприємств — КНП*).

36. Про фінансування охорони здоров'я та реформування системи медичної допомоги: Спільний звіт Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ) та Світового банку. 2023. 84 с.

37. Процак К., Гунька Б. Ефективне управління ресурсами житлово-комунального господарства територіальних громад в умовах війни. *Development service industry management*. 2025. №4. С.142-149.

38. Степанова О. І. Оптимізація структури капіталу підприємств муніципального сектору: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08. Харків, 2019. 20 с.

39. Ткаченко В. А. Світовий досвід формування фінансового капіталу муніципальних медичних установ та можливості його адаптації в Україні. *Економіка розвитку*. 2023. Т. 22. № 2. С. 18–29.

40. Фінансова звітність КНП «Овруцька міська лікарня» Овруцької міської ради за період 2023-2025 рр.

41. Фінансовий менеджмент / Д.І. Дема, Л.М. Дорохова, О.М. Віленчук, Н.О. Куровська, Л.В. Недільська. Житомир: ЖНАЕУ, 2014. 478 с.

42. Шевченко О. М., Бондарь І. В. Аналіз фінансового стану та відтворення основного капіталу КНП охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 8. С. 59–66.

43. Яковенко І. В., Акіліна О. В. Нові управлінські підходи до вибору організаційно-правових форм комунальних підприємств в умовах змін. *Електронний журнал «Ефективна економіка»* 2023. №7.