

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного
управління та національної безпеки
Кафедра економічної теорії,
інтелектуальної власності та
публічного управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Лотиш Олександр Валерійович

УДК 336.131:614.2
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

*«Управління фінансовим забезпеченням комунальних підприємств сфери
охорони здоров'я»*

281 «Публічне управління та адміністрування»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

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

_____ О.В. Лотиш

Керівник роботи
Симоненко Леся Іванівна
к. е. н., доцент

Житомир – 2021

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

за результатами попереднього захисту: кваліфікаційної роботи Лотиш О.В.

Протокол засідання кафедри _____

№ __ від «__» _____ 20__ р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

В. П. Якобчук

(прізвище, ім'я, по батькові)

«__» _____ 20__ р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти Лотиш Олександр Валерійович захистив (ла)
(прізвище, ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за шкалою ECTS _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Пугачова Н. С.

(прізвище, ім'я, по батькові)

АНОТАЦІЯ

Лотиш О.В. Управління фінансовим забезпеченням комунальних підприємств сфери охорони здоров'я. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – Поліський національний університет, 2021.

В кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні аспекти фінансового забезпечення комунальних підприємств. Проведено оцінку стану фінансового забезпечення КП «Житомирський центр первинної медичної допомоги». Досліджено шляхи удосконалення управління фінансовим забезпеченням комунального підприємства.

Ключові слова: управління, охорона здоров'я, комунальне підприємство.

SUMMARY

Lotish O.V. Financial management of public utilities. - Manuscript.

Qualification work for a master's degree in specialty 281 "Public Administration". - Polissia National University, 2021.

The theoretical aspects of financial support of utility companies are investigated in the qualification work. An assessment of the state of financial support of KP "Zhytomyr Center for Primary Care". Ways to improve the management of financial support of the utility are investigated.

Keywords: management, health care, utility company.

	ЗМІСТ	
ВСТУП		5
РОЗДІЛ 1.	ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.	7
1.1.	Економічний зміст фінансового забезпечення діяльності підприємств.	7
1.2.	Методологічні основи управління фінансовим забезпеченням комунальних підприємств сфери охорони здоров'я.	15
РОЗДІЛ 2.	ОЦІНКА СТАНУ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КП “ЖИТОМИРСЬКИЙ ЦЕНТР ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ”	19
2.1.	Економічна характеристика КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”.	19
2.2.	Стан управління фінансовим забезпеченням КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”	21
РОЗДІЛ 3.	ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.	27
ВИСНОВКИ		32
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ		34
ДОДАТКИ		39

ВСТУП

Актуальність роботи. Фінансування є однією з головних передумов ефективного функціонування системи охорони здоров'я. Від ефективності його організації прямо залежить успіх та стабільність виконання основних функцій цієї системи. Забезпечення адекватного своєчасного та раціонального фінансування системи охорони здоров'я надає можливість пацієнтам отримувати більш якісні медичні послуги, мати до них вільний доступ та вибір медичного персоналу, в свій час це сприяє стимулюванню медичних працівників до покращення якості своєї роботи.

Чимало дослідників цікавив даний напрямок, зокрема О.Бандурка та М. Коробов [1], з П. Лайко та Є. Мних [25], А.Г. Загородній [17], у своїх працях вказували на значимість та важливість обраного напрямку дослідження. В першу чергу, слід відмітити публікації, що стосуються розкриття сутності та змісту системи фінансування у змінних умовах функціонування різних суб'єктів господарювання. Інший напрям за обраною темою дослідження торкається безпосереднього розкриття поняття «комунальних підприємств системи охорони здоров'я». Однак, незважаючи на достатній спектр думок щодо розкриття обраної тематики слід вказати, що множинність таких робіт також говорить про низку існуючих та невирішених питань. Це стосується напрямів удосконалення та підвищення дієвості існуючих інструментів фінансування.

Метою кваліфікаційної роботи є висвітлення особливостей управління фінансовим забезпеченням комунальних підприємств сфери охорони здоров'я та пошук шляхів його удосконалення.

Об'єктом дослідження є управління фінансовим забезпеченням комунальних підприємств сфери охорони здоров'я.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та прикладних аспектів управління фінансовим забезпеченням комунальних підприємств сфери охорони здоров'я за матеріалами КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”.

Завдання дослідження. Дослідити поняття «управління фінансовим забезпеченням», охарактеризувати його принципи та функції. Визначити особливості фінансового забезпечення комунальних підприємств сфери охорони здоров'я. Дослідити стан і особливості формування фінансових ресурсів в КП «Житомирський центр первинної медичної допомоги». Обґрунтувати шляхи удосконалення системи управління фінансовим забезпеченням комунальних підприємств сфери охорони здоров'я.

Для досягнення поставленої мети в роботі використовувалися законодавчі і нормативні акти, офіційні матеріали КП «Житомирський центр первинної медичної допомоги»; інформаційні ресурси всесвітньої мережі Інтернет та періодичні видання і довідкова література.

Методи дослідження. В основу дослідження покладено системний підхід до вивчення основ науки стосовно управління фінансовим забезпеченням комунальних підприємств сфери охорони здоров'я та пошук шляхів його удосконалення. Для можливості застосування внутрішніх та зовнішніх джерел фінансування та пошуку перспектив розвитку підприємства був проведений економічний аналіз підприємства з використанням розрахунково–конструктивних та статистико–економічних методів, а саме вибіркового–спостереження, порівняння, табличний аналіз.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Матеріали дослідження на тему «Роль закладів охорони здоров'я в управлінні реформами» апробовано на науково–практичній конференції «Інтелектуальна економіка в умовах суспільних трансформацій» (25 жовтня 2019 р.); дослідження на тему «Сучасні аспекти фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я» апробовано на науково–практичній конференції «Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації» (23 червня 2020 р.); дослідження на тему «Гештальт як символ і запорука здоров'я та еволюційного розвитку суспільства» апробовано на науково–практичній конференції «Механізм управлінням розвитком територій» (листопад, 2020 р).

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 31 сторінці. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (54 найменувань), містить 5 таблиць, 5 рисунок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Економічний зміст фінансового забезпечення діяльності підприємств

Ринкова трансформація економічної системи України передбачає докорінні зміни інституціонального середовища з метою створення оптимальних умов для економіко-соціального розвитку суспільства.

Інституціональне середовище визначає тактику і стратегію підприємств щодо їх фінансового забезпечення фінансовими ресурсами, отриманими від проведення звичайної діяльності з метою розв'язання таких основних завдань: формування оптимальної структури капіталу підприємства і вибір сфери його використання з метою забезпечення стабільного функціонування; забезпечення фінансовими ресурсами поточної операційної, фінансової та інвестиційної діяльності; забезпечення взятих на себе фінансових зобов'язань, їх повне виконання перед діловими партнерами та державою. Розв'язання згаданих завдань в умовах трансформаційної економіки актуалізує дослідження концептуальних підходів до з'ясування такого поняття як "фінансове забезпечення".

Фінансове забезпечення діяльності підприємств, з одного боку, передбачає формування й використання фінансових ресурсів для задоволення потреб суб'єкта господарювання, регламентованих відповідними нормативними актами, які визначають способи їх мобілізації, розподілу й використання на всіх рівнях господарського управління. З другого боку, його здійснюють шляхом використання методів залучення ресурсів: самофінансування, банківського кредитування, бюджетного фінансування й кредитування, перерозподілу коштів, розміщення фінансових інструментів і боргових зобов'язань, які

передбачають визначення потреби в ресурсах, встановлення доцільності й ефективності їх застосування.

Основними методами фінансування інвестиційних проектів можуть розглядатися: самофінансування, тобто здійснення інвестування тільки за рахунок власних коштів; акціонування; кредитне фінансування (кредити банків, випуск облігацій); іпотека (кредитування під заставу нерухомості); лізинг — довгострокова оренда машин і обладнання; бюджетне фінансування; змішане фінансування на основі різних комбінацій перерахованих методів.

Таку позицію підтверджує І. Бланка, який виділяє «повне самофінансування; акціонування; кредитне фінансування; лізинг і селенг; змішане фінансування» [2, с.126]. Подібної точки зору дотримується і О.Бандурка та М. Коробов [1, с.37]. Згідно з П. Лайко та Є. Мних, фінансування може здійснюватися в різних формах, до числа яких входять: акціонерна; бюджетна; лізинг; боргове фінансування; іпотека [25, с.54]. Ще один підхід до вирішення цього питання належить Н. Ольдероге, яка виділяє наступні методи фінансування: акціонерне; державне; проектне та позикове [51, с.54]. В.Ковальов вважає, що в основі економіки ринкового типу на мікрорівні знаходиться п'яти-елементна система фінансування її системоутворюючих компонентів: самофінансування, пряме фінансування через механізми ринку капіталу, банківське кредитування, бюджетне фінансування і взаємне фінансування господарюючих суб'єктів [20, ст. 52].

Якісна й кількісна характеристика фінансового забезпечення визначається обсягом фінансових ресурсів, які отримує підприємство внаслідок розподілу створеного продукту. При цьому, важливим є не лише обсяг ресурсів, а й їх структурований потік, який значною мірою гарантує фінансову стійкість і незалежність підприємства.

У фінансовій літературі досі відсутні єдині підходи до визначення економічного змісту фінансових ресурсів, їх складу, джерел формування і, відповідно, впливу на ефективність господарювання. Окремі економісти стверджують, що «фінансові ресурси — це сукупність коштів, що перебувають

у розпорядженні суб'єктів господарювання»[17] Зокрема, А.Г. Загородній визначає фінансові ресурси «як грошовий потік, не акцентуючи уваги на джерелах їх формування, цільовому призначенні, впливові на формування майнового статусу підприємства» [17 с.46]. З таким обґрунтуванням економічної природи фінансових ресурсів навряд чи можна погодитися цілком.

Інші переконують, що «фінансові ресурси мають відповідати певним критеріям, а саме джерелам їх створення й цільового призначення»[31]. Наприклад, прихильниками такої точки зору на природу фінансових ресурсів є С. Радіонова, К.В Павлюк та інші. Так, С. Радіонова основну увагу акцентує на призначенні фінансових ресурсів. Фінансові ресурси підприємства, вважає вона, — це "...грошові доходи й нагромадження, які перебувають у розпорядженні суб'єкта господарювання і призначені для виконання фінансових-зобов'язань, здійснення витрат розширеного відтворення та економічного стимулювання працівників" [31, с.42].

К.В. Павлюк розглядає природу фінансових ресурсів у ширшому діапазоні й акцентує увагу на тому, що "Фінансові ресурси — це грошові нагромадження й доходи, які створюються в процесі розподілу і перерозподілу валового внутрішнього продукту й зосереджуються у відповідних фондах для забезпечення безперервності розширеного відтворення..." [31, с.18].

Традиційно до складу фінансових ресурсів, в залежності від джерел їх формування відносять: власні (чистий прибуток, амортизаційні відрахування), прирівняні до власних (бюджетні асигнування) кошти, а також залучені ресурси у вигляді кредиторської заборгованості, позик банків, коштів інших підприємств [31, с.62].

Не викликає сумніву віднесення до фінансових ресурсів чистого прибутку, включаючи реінвестовані кошти резерву на виплату дивідендів та амортизаційних відрахувань, які є відшкодуванням інвестицій, профінансованих у минулі періоди за рахунок власних коштів.

Можна вважати виправданим віднесення до фінансових ресурсів коштів і вартості активів, які внесені засновниками (акціонерами) до статутного (фонду)

капіталу підприємства (товариства) і цільових коштів на його поповнення, включаючи емісійний дохід; коштів і активів, що надходять підприємствам у вигляді бюджетних асигнувань, міжнародної допомоги, коштів за перерозподілом, сум страхових відшкодувань або коштів і активів без вимоги повернення їх власнику. Надходження останніх на вимогу чинного законодавства привласнюються юридичними особами на праві власності або повного господарського відання, тобто прирівнюються до прибутку. При цьому зазначимо, що кошти і вартість активів, які надходять суб'єктам господарювання безоплатно або без вимоги їх повернення власнику (кошти інших підприємств, міжнародної допомоги), оподатковуються у розмірах відповідно до вимог чинного законодавства. Кошти, отримані суб'єктами у вигляді бюджетних асигнувань, за перерозподілом від міністерств, асоціацій, концернів, набувають статусу спеціальних і включаються в оборот підприємства без їх оподаткування.

Найбільш проблематичним, є включення до складу фінансових ресурсів позичених коштів у будь-якій формі. Звісно, кредитні ресурси позитивно впливають на фінансову діяльність й фінансове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання за умови, що кожна гривня буде приносити додатковий дохід, якого вистачить на забезпечення усіх обслуговуючих витрат і забезпечить отримання прибутку. Використавши можливість залучення банківських або бюджетних позик на розвиток своєї діяльності, підприємство збільшує обсяг інвестиційних ресурсів у конкретний період, за умови забезпечення вилучення у майбутні періоди з обороту запозичених коштів замінивши їх отриманим чистим прибутком і амортизаційними відрахуваннями.

Критичний аналіз класифікаційних ознак фінансових ресурсів підприємств за джерелами їх формування дає змогу твердити, що основними джерелами формування фінансових ресурсів є: власні кошти й фінансові активи, якими суб'єкти господарювання користуються на правах власності та коли має згоду власника на право повного господарського відання чи оперативного управління; кошти, прирівняні до власних (стійкі пасиви). Тобто

фінансові ресурси – це власні й прирівняні до власних кошти і фінансові активи, які перебувають у розпорядженні підприємств на праві власності, передбаченому законодавством.

Щодо позичених коштів, які заміщають потребу у власних фінансових ресурсах для розширеного відтворення, їх варто визнавати стабілізуючими фінансовими ресурсами, які разом із власними формують інвестиційні ресурси підприємств.

Отже, головні завдання фінансового забезпечення полягають у мобілізації усіх грошових ресурсів та використання власного майна на фінансування операційної та інвестиційної діяльності підприємств; виборі форм фінансування та гарантуванні повернення кредиторам залучених до господарського обороту грошових ресурсів. Інакше кажучи, фінансове забезпечення (у широкому розумінні) є комплексом заходів, що гарантують забезпечення операційної та інвестиційної діяльності підприємств.

Основні форми фінансування здебільшого класифікують за такими групами:

- а) залежно від цілей фінансування (при заснуванні, на розширення, рефінансування та санаційне фінансування);
 - б) за джерелами надходження капіталу (зовнішнє і внутрішнє);
 - в) за правовим статусом капіталодавців (власний і позичений капітал)
- [44].

Структурно-логічні взаємозв'язки між окремими формами фінансування наведені на рис. 1.1 у формі матриці.

Джерела фінансування	Власний капітал	Позичковий капітал	Реструктуризація активів
Внутрішнє	Нерозподілений прибуток	Забезпечення наступних витрат і платежів	Амортизаційні відрахування
Зовнішнє	Часткове фінансування (внески учасників та засновників)	Банківські, комерційні позички	Дезінвестиції

Рис. 1.1. Матриця форм фінансування

Джерело: наведено за даними [44]

Фінансове забезпечення, відбувається за рахунок зовнішніх і внутрішніх джерел фінансування. Як зовнішні, так і внутрішні джерела можуть формувати власний і позиковий капітал.

Науковці зазначають, що «до внутрішніх джерел формування власного капіталу належать фінансові ресурси, які формуються в процесі виробничо-фінансової діяльності підприємства» [15](рис. 1.2).



Рис. 1.2. Внутрішні джерела створення власного фінансового капіталу підприємства

Джерело: наведено за даними [15]

До зовнішніх джерел формування власного капіталу відносять, передусім, кошти, що формуються за рахунок додаткових внесків засновників чи акціонерів, емісії акцій, фінансових деривативів; кошти, що залучаються від державних асигнувань та інших надходжень (рис. 1.3).

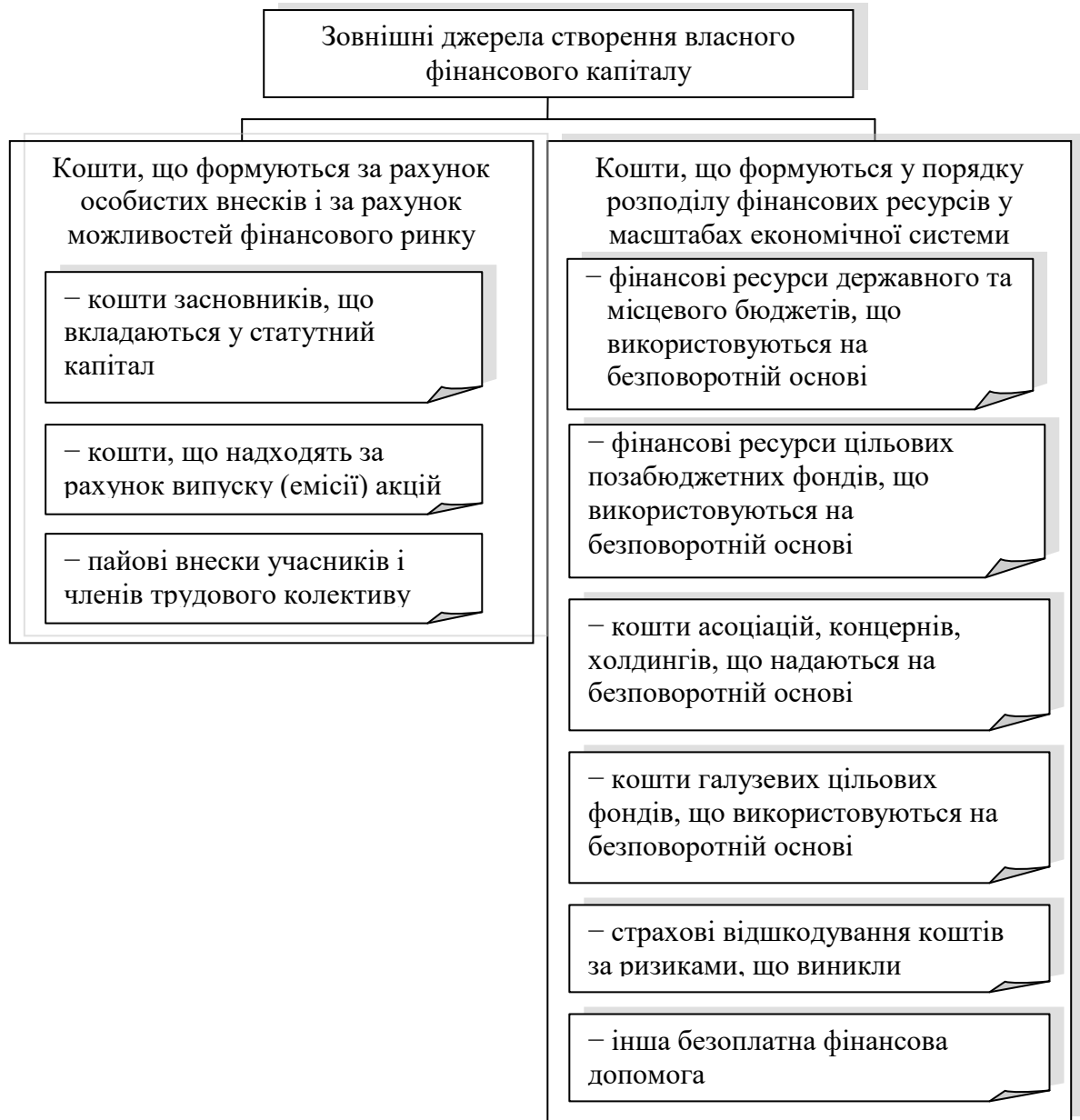


Рис. 1.3. Зовнішні джерела створення власного фінансового капіталу підприємства

Джерело: наведено за даними [15]

На думку Дорохової Л. М. до позикового фінансового капіталу відносять:[15]

1. Зовнішні довгострокові й зовнішні короткострокові джерела позикового фінансового капіталу.

2. Внутрішні джерела позикових коштів – цільові резерви.

Існує дві основні схеми фінансування:

1. Змішане фінансування передбачає формування капіталу як за рахунок власних, так і за рахунок позичкових коштів, що залучаються у різних пропорціях.

2. Повне самофінансування передбачає формування капіталу підприємства виключно за рахунок власних його видів, що відповідають організаційно-правовій формі підприємства.

При виборі кожної зі схем необхідно враховувати переваги та недоліки джерел фінансування[15].

Таблиця 1.1

Переваги власного та позичкового капіталу

Власний капітал	Позичковий капітал
власний капітал є фінансовою основою підприємства	достатньо широкі можливості залучення, особливо при високому кредитному рейтингу підприємства
залучення власного капіталу є більш простим порівняно з залученням позикового капіталу, що пов'язано з тим, що рішення, пов'язані із збільшенням капіталу приймають власники та менеджери підприємства без необхідності отримання згоди інших господарюючих суб'єктів	забезпечує ріст фінансового потенціалу підприємства при необхідності суттєвого розширення його активів та зростанню темпів росту обсягів його господарської діяльності забезпечує ріст фінансового потенціалу підприємства при необхідності суттєвого розширення його активів та зростанню темпів росту обсягів його господарської діяльності
власний капітал забезпечує більш високу можливість генерування прибутку в усіх сферах діяльності власний капітал забезпечує більш високу можливість генерування прибутку в усіх сферах діяльності	більш низька вартість порівняно до власного капіталу за рахунок забезпечення ефекту "податкового щита";
	можливість генерувати приріст фінансової рентабельності (коефіцієнт рентабельності власного капіталу)

Джерело наведено за даними[15].

При вирішенні питання обґрунтування схеми формуванням структури капіталу підприємства отримують проблему вибору форми фінансування свого підприємства.

Слід врахувати про можливість залучення різних видів альтернативного капіталу. Потрібно прислухатися до рекомендацій щодо вибору оптимальної форми фінансування. Іноді фінансові ресурси доречно формувати шляхом

збільшення власного капіталу, а також раціонально підходити до можливості залучення додаткових коштів.

1.2. Методичні основи управління фінансовим забезпеченням комунальних підприємств сфери охорони здоров'я

Реформа системи охорони здоров'я, яка була розпочата в 2015 р., з метою модернізації та підвищення якості надання послуг, забезпечення фінансового захисту населення, покращення доступу до якісного медичного обслуговування та покращення рівня життя сприяла формуванню комплексної стратегії розвитку. Стратегія фінансування системи охорони здоров'я була сформульована в концептуальному документі, який був затверджений КМУ. У жовтні 2017 року парламент ухвалив новий Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» (Закон №2168), який регулює фінансування системи охорони здоров'я, та пакет відповідних підзаконних нормативно-правових актів. Цей пакет документів створив міцну правову та політичну основу для впровадження нових механізмів фінансування охорони здоров'я. Передбачалася поетапна реалізація реформи. Перший етап реформи зосереджено на первинній медичній допомозі (ПМД), а другий – на вторинній і третинній. Впровадження другого етапу було заплановано на 2020 рік [39].

Свою підтримку стратегії реформи фінансування системи охорони здоров'я України висловили ВООЗ та Світовий банк. Із прийняттям законодавчих та нормативно-правових актів розпочалося швидке впровадження нової системи фінансування охорони здоров'я. 1 квітня 2018 року Уряд України створив єдиного замовника (закупівельника) медичних послуг – Національну службу здоров'я України (НСЗУ) – та затвердив положення, необхідні для його функціонування. НСЗУ – це національний страховий орган, що забезпечує охоплення населення визначеним гарантованим пакетом медичних послуг у

межах доступного фіскального простору. Було призначено Голову НСЗУ, після чого основна команда служби розпочала практичну реалізацію стратегії фінансування системи охорони здоров'я, направляючи основні зусилля на первинну медичну допомогу. Укладання договорів із надавачами ПМД розпочалося через кілька місяців після створення НСЗУ, у липні 2018 року. Договори укладаються із застосуванням формули фінансування на основі капіталізаційної ставки.

Сьогодення вимагає від систем охорони здоров'я більш цілісного орієнтованого на людину підходу. Рішення, спрямовані на здоров'я людей, повинні бути збалансовані з рішеннями, які зосереджуються на поліпшенні здоров'я системи ОЗ. Це вимагає всеосяжних і позитивних змін, що спрямовані на людей: на пацієнтів, на медичних працівників і на керівників, які приймають управлінські рішення. Управління в галузі охорони здоров'я, що повинно ускладнюватися з розвитком самої системи надання медичних послуг, в Україні залишається у вигляді пострадянської адміністративно-командної моделі. Модифікації управління закладами охорони здоров'я останніх років не внесли кардинальних змін у застарілі підходи до менеджменту. [53]

Населення має право вільного вибору надавачів ПМД, і може підписати декларацію з будь-яким надавачем ПМД. Щоб мати змогу підписувати договори, надавачі ПМД змінили свій юридичний статус і стали автономними суб'єктами господарювання. 97% усіх комунальних закладів охорони здоров'я первинної ланки та понад 100 приватних практик ПМД підписали договори з НСЗУ [45].

На першому етапі Програма реімбурсації впроваджувалась через органи місцевого самоврядування. НСЗУ взяла на себе адміністрування Програми з 2019 року з метою коригування відмінностей у регіональному охопленні. В результаті, центри первинної медико-санітарної допомоги на засадах цільового фінансування знаходяться в залежності від місцевих бюджетів.

Бюджетна політика держави організована таким чином, що саме державні й комунальні підприємства є основними одержувачами цільового

фінансування. Вони можуть фінансуватися з державного та місцевих бюджетів, фондів регіонального розвитку, спеціального фонду розвитку міст, а також різноманітних цільових внесків юридичних осіб. Відповідно до законодавства «розпорядником бюджетних коштів є місцеві державні адміністрації, виконавчі органи та апарати місцевих рад, управління, відділи та інші самостійні структурні підрозділи місцевих державних адміністрацій, виконавчих органів місцевих рад в особі їх керівників» [39].

Використання цільового фінансування чітко обумовлено його призначенням, що визначається установою, що фінансує (у випадку із комунальними унітарними підприємствами – уповноважений орган місцевого самоврядування).

Комунальне унітарне підприємство, у формі якого створюються територіальні органи охорони здоров'я, фінансується одним засновником (органом місцевого самоврядування), який зобов'язаний сформувати необхідне для початку функціонування підприємства майно, сформувати статутний фонд, затвердити статут. Майно комунального унітарного підприємства, перебуваючи у комунальній власності територіальної громади, «закріплюється за підприємством на праві господарського відання (комунальне комерційне підприємство) або на праві оперативного управління (комунальне некомерційне підприємство)» [39].

Таким чином, «стовідсоткова належність корпоративних прав міській раді певною мірою обумовлює залежність фінансово-господарської діяльності комунального унітарного підприємства від волевиявлення засновника, а отже, будь-які надходження ресурсів від засновника унітарному підприємству мають цільову спрямованість». Відповідно, цільове фінансування, що надходить із місцевого бюджету (надаються органом місцевого самоврядування) на підтримання капіталу та розширення діяльності комунального унітарного підприємства, є, по суті, внеском у власний капітал»[40].

Унітарні підприємства створюються органами місцевого самоврядування з метою забезпечення виконання соціальних програм і делегованих державою

функцій соціально-економічного або природоохоронного значення. Для такого підприємства ключовою позицією є безприбутковий характер функціонування.

Цільове фінансування таких підприємств з боку держави стосується їх розширення, реконструкції та технічного переоснащення, що сприяє підтриманню виробничих потужностей комунального унітарного підприємства та забезпечує збереження їх власного капіталу.

Ієрархічна структура факторів, що забезпечують якість системи управління, може мати наступний вигляд: якість управлінського персоналу – професійні, ділові, особисті якості; якість організаційної структури – відповідність організаційної структури управління місії, стратегії, сучасному стану розвитку підприємства; оптимальність бізнес-процесів; ієрархічність та функціональність структури апарату управління; принципи делегування повноважень, прав і відповідальності та повнота їх виконання; якість організаційних комунікацій – відповідність організаційних комунікацій місії, оптимальність шляху проходження інформації; швидкість передачі інформації; ефективність зворотного зв'язку; якість інформаційного забезпечення; якість організаційної культури – відповідність організаційної культури місії; ефективність системи мотивації і розвитку персоналу; належність умов праці; дієвість трудової дисципліни; ступінь інтеграції структурних підрозділів; якість процесу прийняття управлінських рішень – повнота та достовірність вхідної інформації; якість аналізу вхідної інформації; розробки альтернатив управлінських рішень; оцінки альтернатив і вибору рішення; надання рішень до виконання; контролю та внесення змін у виконання рішення.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СТАНУ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КП «ЖИТОМИРСЬКИЙ ЦЕНТР ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ»

2.1. Економічна характеристика КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”

Комунальне підприємство "Центр первинної медико-санітарної допомоги" Житомирської міської ради створено рішенням Житомирської міської ради від 18.12.2017 №855. Державну реєстрацію Центру як юридичної особи здійснено 09.02.2018.

КП «Центр первинної медико-санітарної допомоги» Житомирської міської ради є «закладом охорони здоров'я - комунальним унітарним некомерційним підприємством, що надає первинну медичну допомогу та здійснює управління медичним обслуговуванням населення, вживає заходи з профілактики захворювань населення та підтримання громадського здоров'я» [22]. Установа створена на базі майна, що належить територіальній громаді м. Житомира.

Засновником (власником) підприємства є територіальна громада м. Житомира в особі Житомирської міської ради. Відповідно, воно підпорядковане, підзвітне та підконтрольне засновнику.

КП «Центр первинної медико-санітарної допомоги» здійснює господарську некомерційну діяльність, спрямовану на досягнення соціальних та інших результатів без мети одержання прибутку [22].

Основною метою створення даного підприємства є надання первинної медичної допомоги та здійснення управління медичним обслуговуванням населення, а також вжиття заходів з профілактики захворювань населення та підтримки громадського здоров'я [22]. Відповідно до поставленої мети у

статуті підприємства визначено види діяльності комунального підприємства (дод.А).

Діяльність КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” забезпечує майно, яке було сформовано під час організації комунального підприємства. Аналіз стану майна підприємства (табл. 2.1) відображає поступове розширення обсягів діяльності. Зокрема, на 2,6 млн грн зросла первісна вартість основних засобів, що є наслідком придбання нового обладнання для новостворених відділень. Окрім того, має місце залишок незавершених капітальних інвестицій, що пов’язано з незавершеним капітальним ремонтом окремих приміщень.

Таблиця 2.1

Аналіз майнового стану

КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”

Майно	01.01.2019 р.	01.01.2020 р.	Зміна
Нематеріальні активи	-	57	57
первісна вартість	-	61	61
накопичена амортизація	-	-4	-4
Незавершені капітальні інвестиції	-	381	381
Основні засоби	9 853	9 947	94
первісна вартість	16 634	19 289	2655
знос	(6 781)	(9 342)	-2,561
Усього необоротних активів	9 853	10 385	532
Запаси	4 507	5 334	827
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	-	1	1
Дебіторська заборгованість з бюджетом	92	-	-92
Інша поточна дебіторська заборгованість	22	3 870	3 848
Гроші та їх еквіваленти	9 226	22 922	13 696
Витрати майбутніх періодів	-	14	14
Усього оборотних активів	13 847	32 141	18 294
Баланс	23 700	42 526	18 826

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”.

У порівнянні з необоротними активами значно суттєвіше зросла вартість оборотних активів (у 2,5 рази). Особливо було збільшено обсяги залишків грошових коштів (на 13696 тис.грн).

Таблиця 2.2

Оцінка стану основних засобів

КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”

Показник	2018 р.	2019 р.	Зміна
Коефіцієнт зношення основних засобів	0,408	0,484	0,077
Коефіцієнт оновлення основних засобів		0,138	0,138

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”.

Важливо враховувати, що зношеність основних засобів на кінець 2-го року функціонування центру становить понад 40% (табл. 2.2), що говорить про переважання у їх складі малоцінних необоротних активів та використання уже раніше зношених засобів. Загальна характеристика та аналіз майна КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” свідчать про важливість цієї установи для задоволення потреб населення на території відповідних місцевих громад.

2.2. Стан управління фінансовим забезпеченням КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”

Фінансові ресурси – один з вагомих факторів розширення обсягів виробництва товарів і послуг підприємства. Фінансові ресурси запорука безперебійності виробничого процесу; виконання договірних зобов’язань перед працівниками, іншими господарюючими суб’єктами та державою. Фінансові ресурси забезпечують страхування капіталу від можливих фінансових ризиків шляхом диверсифікації форм фінансових ресурсів. Вони також забезпечують стабільний розвиток і ділову репутацію підприємства; стимулювання покращення прибутковості; соціальний розвиток підприємства в цілому і його працівників зокрема.

Стан забезпеченості КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” фінансовими ресурсами відображено на рис. 2.1.

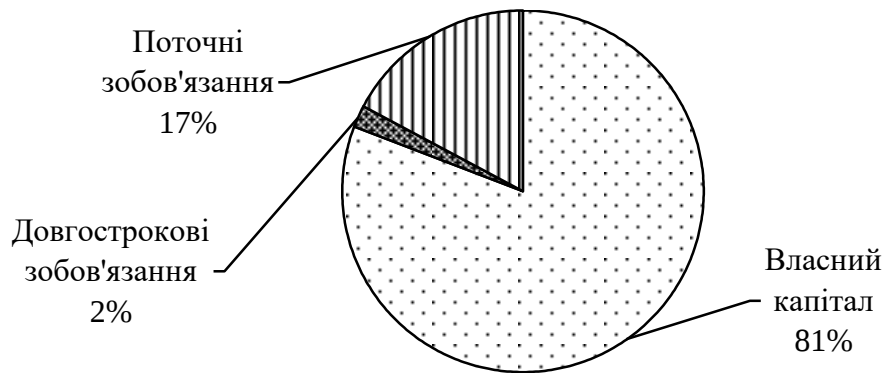


Рис 2.1. Структура капіталу

КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” за 2019 р.

Джерело: побудовано за даними фінансової звітності КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”.

Структура капіталу КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” (рис. 2.1), свідчить про фінансову незалежність підприємства, оскільки власний капітал у 2018 р. становив 99%, а у 2019 р. – 80,93%. Окрім того, дані рисунку відображають вагому частку у складі джерел фінансування поточних зобов’язань. Це короткострокові джерела з терміном погашення до 1 року і для фінансово стабільного підприємства поширення такого джерела є нераціональним. З метою фінансової незалежності та стабільності перевага повинна надаватися власним та довгостроковим джерелам фінансування.

Власний капітал відображає величину вартості засобів, які належать власникам підприємства. Він відповідає розміру участі власників підприємства у фінансуванні його активів. Власний капітал КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” формується за допомогою декількох складових: зареєстрованого та додаткового капіталу, нерозподіленого прибутку, а також неоплаченого капіталу, який зменшує підсумок власного капіталу (табл. 2.3).

Враховуючи, що КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” є комунальним підприємством, впродовж 2018-2019 рр. відбулось формування його зареєстрованого капіталу та додаткового. На кінець 2019 р. залишилось недосформованим 2218 тис. грн зареєстрованого капіталу, які відображено за статтею «Неоплачений капітал». Таким чином, на кінець 2019 р.

у складі власного капіталу 26,48 % займає зареєстрований капітал, а 69,72 – нерозподілений прибуток.

Таблиця 2.3

Аналіз структури власного капіталу КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”

Види капіталу	2018 р., тис.грн	2019 р. тис.грн	Горизонтальний аналіз гр. 2 – гр. 1	Відносне відхилення, % (гр. 2 / гр. 1 × 100) – 100	Вертикальний аналіз, %		
					2018 р. гр. 1 / усього × 100	2019 р. гр. 2 / усього × 100	відхилення гр. 6 – гр. 5
А	1	2	3	4	5	6	7
Зареєстрований (пайовий) капітал	-	9 102	9102		-	26,48	26,48
Додатковий капітал	8 335	1 307	-7028	15,68	35,45	3,80	-31,65
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	15 175	26 184	11009	172,55	64,55	69,72	11,62
Неоплачений капітал	-	(2 218)	(2 218)			-0,01	-0,01
Усього за розділом І	23 510	34 375	10865	146,21	100	100	0,00

Джерело: побудовано за даними фінансової звітності КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”.

Позичковий капітал КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” сформовано з довгострокових та поточних зобов’язань. Довгострокові зобов’язання мають місце лише у 2019 р. як цільове фінансування. Поточні зобов’язання було сформовано за рахунок різних видів кредиторської заборгованості (табл. 2.4).

Зокрема, у 2018 р., коли розпочало функціонувати підприємство на кінець року існувала заборгованість лише з бюджетом (нарахований але не сплачений податковий платіж) та по заробітній платі (нарахована та не виплачена). Однак, на кінець 2019 р. 58,19 % усіх поточних зобов’язань становила заборгованість по оплаті праці (4286 тис. грн), а 14,81% - за страхуванням (1091 тис. грн). Поряд з цим, 10,98 % заборгованості у 2019 р. склала заборгованість за товари, роботи і послуги.

Таблиця 2.4

Аналіз структури поточних зобов'язань КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”

Види капіталу	2018 р., тис.грн	2019 р., тис.грн	Горизонтальний аналіз гр. 2 – гр. 1	Відносне відхилення, % (гр. 2 / гр. 1 × 100) – 100	Вертикальний аналіз, %		
					2018 р. гр. 1 / усього × 100	2019 р. гр. 2 / усього × 100	відхилення гр. 6 – гр. 5
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	-	809	809	-	0,00	10,98	10,98
розрахунками з бюджетом	6	993	987	16550	3,16	13,48	10,32
розрахунками зі страхування	-	1 091	1091		0,00	14,81	14,81
розрахунками з оплати праці	184	4 286	4102	2329,3	96,84	58,19	-38,65
Доходи майбутніх періодів	-	162	162	-	0,00	2,20	2,20
Інші поточні зобов'язання	-	24	24	-	0,00	0,33	0,33
Усього поточних зобов'язань	190	7 365	7175	3876,3	100,00	100,00	0,00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”.

Отже, джерелами фінансування КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” в переважній більшості є власні кошти, які належать громаді м. Житомира, оскільки центр є комунальним підприємством.

Комунальне підприємство є одержувачем бюджетних коштів — як суб'єкт господарювання, який не має статусу бюджетної установи. А відповідно до п. 21 ч. 1 ст. 91 Бюджетного кодексу «з усіх місцевих бюджетів можуть здійснюватися видатки на фінансування програм, які затверджені відповідною місцевою радою» [3].

Тобто фінансова підтримка комунальних підприємств здійснюється на підставі статей 71 та 91 Бюджетного кодексу та статей 26, 43, 64 Закону № 280

за умови затвердження відповідної програми або поповнення статутного капіталу комунального унітарного підприємства.

Що стосується зобов'язань, то як приклад, відповідно до п. 9 ч. 1 ст. 69 Бюджетного кодексу «до доходів загального фонду бюджетів міст районного значення, сільських, селищних бюджетів належить частина чистого прибутку (доходу) комунальних унітарних підприємств та їх об'єднань, що вилучається до бюджету, у порядку, визначеному відповідними місцевими радами» [3].

Аналіз доходів, витрат та отриманого прибутку КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз доходів та витрат

КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”, 2019 р.

Показник	2019 р.	Структура доходів	Структура витрат
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	53601,7	82,54	х
Інші доходи	11336	17,46	х
Разом доходи	64937,7	100	х
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	39693,6	х	79,76
Інші витрати	10069,4	х	20,24
Разом витрати	49763	х	100
Чистий прибуток (збиток)	15174,7	х	х

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”.

Зважаючи на короткий термін функціонування підприємства, прослідкувати результати його діяльності можна лише за 2019 р. За цей період підприємством було отримано 15174,7 тис. грн чистого прибутку. При цьому, 82,54 % усіх доходів склали доходи від реалізації послуг, а 79,76% усіх витрат – це витрати, що пов'язані з реалізованими послугами.

Варто зауважити, що місія КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” полягає у забезпеченні соціальної функції держави, тому прибутковість таких установ закладається лише на мінімальному рівні і не передбачає швидкої окупності чи високої рентабельності. Підприємство за 2019 р. сформувало рівень прибутковості понад 30% за усіма ключовими

параметрами: діяльністю, активами та власним капіталом, що дає можливість впродовж 3-4 років повністю окупити вкладений капітал. Однак, сфера охорони здоров'я нині реформується і потребує додаткового фінансування, що потребує використання отриманого прибутку на розширення обсягів діяльності.

Загалом КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” веде політику нарощування капіталу за рахунок активного використання власних та залучених ресурсів. За умови посилення бюджетного фінансування, а також покращення ефективності використання сформованого капіталу підприємство матиме можливість свого якісного розвитку.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

При розгляді питань фінансового забезпечення можна виділити п'ять основних завдань (рис. 3.1). Детальний, розрахований на перспективу, аналіз вказаних завдань дозволяє розробити фінансовий план підприємства, що визначатиме можливе фінансове становище підприємства.



Рис. 3.1. Завдання організації фінансового забезпечення підприємства

Джерело: власні дослідження.

Визначення потреби підприємства у фінансових ресурсах починається з планування. Процес планування поділяється на дві основні стадії:

- 1) Розробка стратегії діяльності (стратегічне планування).
- 2) Визначення тактики реалізації розробленої стратегії (оперативне і тактичне планування).

Найскладнішою проблемою є складання оптимального фінансового плану. У теорії і на практиці не існує моделі, яка б враховувала всі

невизначеності майбутнього розвитку підприємства. Для планування роботи підприємства не досить часто застосовуються бізнес-плани, хоча саме цей документ забезпечує впевненість майбутніх інвесторів в прибутковості вкладання капіталу.

Забезпечення оптимальної структури фінансових ресурсів, здійснення її аналізу та зменшення витрат на фінансування є одним із найважливіших завдань, яке вирішують у процесі організації фінансового забезпечення діяльності підприємства. Теоретично розроблені і застосовуються на практиці ряд підходів щодо вирішення цього завдання: метод оптимізації за критерієм мінімізації вартості капіталу; метод оптимізації за критерієм максимізації рентабельності власного капіталу.

Фінансові ресурси, як будь-який товар, мають свою вартість, а оскільки у процесі діяльності підприємство використовує різні джерела, то затрати на одержання ресурсів із конкретного джерела визначатимуть загальні витрати по всьому фінансуванню. Отже, можна визначити таке співвідношення між джерелами, яке б забезпечувало найменші затрати на формування ресурсної бази - це і буде оптимальна структура за критерієм мінімізації вартості капіталу.

Крім цих методів визначення структури використовуються й інші, які представляють певні правила або підходи до фінансування (консервативний, помірний, агресивний). Суть їх зводиться до певних рекомендацій при виборі того чи іншого джерела фінансування активів.

Серед основних напрямів поліпшення забезпеченості капіталом КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”, можуть бути наступні:

- впроваджувати систему управління капіталом, яка забезпечить своєчасне формування достатнього його розміру та подальше ефективне використання. Система управління капіталом передбачає розробку та впровадження управлінських рішень щодо формування і розподілу капіталу для досягнення оптимального ефекту;

- підвищувати ефективність управління підприємства, що сприятиме зростанню частки власних джерел формування капіталу;
- використовувати програми пільгового фінансування підприємства.

Пріоритетними засобами та інструментами досягнення завдань і цілей системи фінансування КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” може бути:

- залучення підприємств сфери охорони здоров’я до виконання державних програм розвитку виробництва;
- використання кредитних ліній та кредитів, грантів міжнародних фінансових організацій тощо;
- створення в області інноваційних структур, які сприятимуть впровадженню нових технологій у діяльності підприємства;
- розробка механізмів стимулювання інвестиційної та науково-інноваційної діяльності.

За умов обмеженості внутрішніх інвестиційних та інноваційних ресурсів найбільш привабливим джерелом фінансового забезпечення комунальних підприємств є бюджетні програми розвитку та іноземні гранти.

Отже, застосування закордонного досвіду потребує ґрунтовної адаптації іноземних підходів і певних змін законодавчої та нормативної бази, яка має передбачати узгодження економічних інтересів всіх суб’єктів ринку: споживачів, постачальників послуг, інвесторів, а також органів влади і управління.

Проект "Розбудова КП "Центр первинної медико-санітарної допомоги" Житомирської міської ради до центру передового досвіду" тривав з лютого 2019 року до грудня 2019 року та включав 10 етапів:

- 1 - Розробка та затвердження стратегічного плану розвитку закладу;
- 2 - Розробка плану моніторингу діяльності закладу;
- 3 - Розробка та затвердження фінансових планів та планів закупівель на 2020 рік;

4 - Впровадження систем управління якістю та мотивації персоналу на основі індикаторів якості;

5 - Розробка плану заходів профілактики та сприяння здоров'ю на 2019 рік та проведення щонайменше одного заходу сприяння здоров'ю;

6 - Впровадження клінічних протоколів;

7 - Розробка та затвердження тарифів на платні послуги;

8 - Розробка та затвердження плану оптимізації мережі Центру на 2019-2021 роки;

9 - Покращення якості надання послуг ПМД;

10 - Підписання угоди/меморандуму про співпрацю з медичним навчальним закладом регіону та проведення щонайменше 1 заходу з обміну досвідом для колег.

Одним із заходів етапу 8 було затвердження фінансового плану підприємства на 2020 рік. 21 грудня 2019 року виконавчим комітетом було затверджено фінансовий план підприємства на 2020 рік

Одним із найголовніших досягнень було визначення візії, місії, цінностей підприємства і, звичайно, затвердження стратегічного плану розвитку підприємства. Зазначений документ є своєрідним дороговказом для усіх аспектів діяльності підприємства на найближчі 2 роки. Звісно, більшість заходів грантової угоди також було інтегровано до стратегічного плану розвитку і їх реалізація стала складовою частиною стратегії підприємства. До розробки стратегічного плану розвитку були залучені майже усі представники трудового колективу, адже саме від наполегливої праці кожного з них залежить досягнення стратегічних цілей та результатів. Саме визначення стратегічних цілей та їх фіксація у розпорядчому документі сприяло досягненню частини із них вже у перший рік, адже досягти можна лише конкретних та зафіксованих, а не абстрактних цілей. Більше того, повинна здійснюватися оцінка обставин, які сприяли їх досягненню та аналізуються чинники, які навпаки - заважали.

Участь у грантовій програмі дозволила великій кількості працівників підприємства взяти участь у численних тренінгах, зокрема, з питань: - маркетингу, комунікації та HR; - фінансових та юридичних аспектів системи

управління якістю; - управління якістю та сервісу; - пацієнт-орієнтованої моделі надання первинної медичної допомоги; - стратегічного та операційного планування; - впровадження клінічних настанов; - розробки бренд буку; - фінансово-економічних та юридичних засад господарювання надавача ПМД.

2019 рік для Центру став знаковим і він є як міцний фундамент для впевненого майбутнього. Завдяки проекту можна визначити до чого мають прагнути керівник та працівники підприємства і, найголовніше, якими інструментами користуватися у майбутньому. Звісно, зараз видно лише початкові досягнення і потрібно завжди знаходитись на крок попереду очікувань пацієнта. Тому що зараз є WOW-ефект порівняно малими зусиллями, але клієнти швидко звикають до хорошого, тому на 2021 рік вже заплановано: - обладнання кімнат матері та дитини; - закупівля безпечних розвиваючих ігор, розмальовок у дитячі амбулаторії; - розпис стін дитячих амбулаторій для створення атмосфери, у якій дитині буде комфортно. Мета Центру - дитина з нетерпінням чекає візиту до лікаря; - обладнання зон очікування (журнальні столики, зручні дивани, тощо); - обладнання в усіх амбулаторіях реєстратур “відкритого” типу; - обладнання кабінетів прийому пацієнтів з особливими потребами; - забезпечення всіх медичних працівників брендованим медичним одягом; - ремонт у приміщеннях амбулаторій; - переглянути доступність приміщень амбулаторій для пацієнтів із особливими потребами.

Окрім того, необхідно планувати розробку стратегії розвитку бренду, повноцінну комунікаційну, маркетингову стратегії, стратегію підбору та навчання персоналу, провести низку зовнішніх аудитів. Та, напевно, найголовнішою подією мають ставати відкриття нових амбулаторій.

ВИСНОВКИ

В даній кваліфікаційній роботі було досліджено теоретико-методичні та прикладні аспекти управління фінансовим забезпеченням комунальних підприємств сфери охорони здоров'я за матеріалами КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”. Результати дослідження дали змогу сформулювати наступні висновки:

1. Встановлено, що система фінансування діяльності підприємства, з одного боку, передбачає формування й використання фінансових ресурсів для задоволення потреб суб'єкта господарювання, регламентованих відповідними нормативними актами, які визначають способи їх мобілізації, розподілу й використання на всіх рівнях господарського управління. З другого боку, її здійснюють шляхом використання методів залучення ресурсів: самофінансування, банківського кредитування, бюджетного фінансування й кредитування, перерозподілу коштів, розміщення фінансових інструментів і боргових зобов'язань, які передбачають визначення потреби в ресурсах, встановлення доцільності й ефективності їх застосування.

2. Загальна характеристика та аналіз майна досліджуваного підприємства – КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” свідчать про важливість цієї установи для задоволення потреб населення на території відповідних місцевих громад. Структура капіталу КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги”, відображають фінансову його незалежність, оскільки власний капітал у 2018 р. становив 99%, а у 2019 р. – 80,93%. Встановлено, що джерелами фінансування КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” в переважній більшості є власні кошти, які належать громаді м. Житомира, оскільки центр є комунальним підприємством.

3. Обґрунтовано, що комунальне підприємство є одержувачем бюджетних коштів – як суб'єкт господарювання, який не має статусу бюджетної установи. Зважаючи на короткий термін функціонування підприємства, прослідкувати результати його діяльності можна лише за 2019 р.

За цей період підприємством було отримано 15174,7 тис. грн чистого прибутку. При цьому, 82,54 % усіх доходів склали доходи від реалізації послуг, а 79,76% усіх витрат – це витрати, що пов'язані з реалізованими послугами.

4. Зауважено, що місія КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” полягає у забезпеченні соціальної функції держави, тому прибутковість таких установ закладається лише на мінімальному рівні і не передбачає швидкої окупності чи високої рентабельності. Підприємство за 2019 р. сформувало рівень прибутковості понад 30% за усіма ключовими параметрами: діяльністю, активами та власним капіталом, що дає можливість впродовж 3-4 років повністю окупити вкладений капітал. Однак, сфера охорони здоров'я нині реформується і потребує додаткового фінансування, що потребує використання отриманого прибутку на розширення обсягів діяльності.

5. Підсумовано, що КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” веде політику нарощування капіталу за рахунок активного використання власних та залучених ресурсів. За умови посилення бюджетного фінансування, а також покращення ефективності використання сформованого капіталу підприємство матиме можливість свого якісного розвитку.

6. Встановлено, що пріоритетними засобами та інструментами досягнення завдань і цілей системи фінансування КП “Житомирський центр первинної медичної допомоги” може бути: залучення підприємств сфери охорони здоров'я до виконання державних програм розвитку виробництва; використання кредитних ліній та кредитів, грантів міжнародних фінансових організацій тощо; створення в області інноваційних структур, які сприятимуть впровадженню нових технологій у діяльності підприємства; розробка механізмів стимулювання інвестиційної та науково-інноваційної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бандурка О.М., Коробов М.Я., Орлов П.І., Петров К.Я. Фінансова діяльність підприємства. Підручник для ВНЗ.- 2-е вид. - К.: Либідь, 2002. - 384с.
2. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента (в 2-х тт.).- 3-е изд. - К.: Ника-центр, 2014. - 624с.
3. Бюджетний кодекс України. № 2456-VI від 08.07.2010 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
4. Василенко Л.П., Гут Л.В., Оксеєнко О.П. Фінанси підприємства у схемах і таблицях. Наочний Навчальний посібник. - К.: Дакор, 2013. - 344с.
5. Власова Н.О., Круглова О.А., Безгінова Л.І. Фінанси підприємств. Навчальний посібник для ВНЗ. - К.: ЦУЛ, 2014. - 271с.
6. Воробйов Ю.М. Формування власного фінансового капіталу підприємств // Фінанси України. - 2002. - №3. - С. 36-40.
7. Воронова Л.К. Фінансове право. Підручник. - Х.: Консум, 1999. - 496с.
8. Гадзевич О.І. Основи економічного аналізу і діагностики фінансово-господарської діяльності підприємств. Навчальний посібник для ВНЗ. - К.: Кондор, 2004. - 180с.
9. Герасименко Р. А., Блажан І. Р. Особливості формування фінансових ресурсів акціонерних підприємств // Фінанси України,- 2004.- №6. - С. 82-89.
10. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства. Навчальний посібник. - К.: ЦУЛ, 2013. - 488с.
11. Губерська Н.Л. Фінансове право (загальна частина): методичні рекомендації, нормативно-правові акти, бібліографія. Навчально-методичний посібник. - К.: Знання України, 2014. - 328с.
12. Данилюк М.О., Савич В.І. Фінансовий менеджмент. Навчальний посібник для ВНЗ. - К.: ЦУЛ, 2004. - 204с.

13. Денисенко М.П. Економіка підприємства. Посібник. - К.: МАУП, 2002. - 80с.
14. Дєєва Н.М., Дедіков О.І. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник. для ВНЗ. - К.: ЦУЛ, 2014. - 328с.
15. Дорохова Л. М. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання [Текст] : навч. посібник / Л. М. Дорохова, Л. В. Недільська. - Житомир : ДАУ, 2008. - 227 с.
16. Журавель Т.М., Михайленко Р.М. Фінанси підприємств. Навчальний посібник. для самостійного вивчення дисципліни.- 2-е вид. - К.: Знання-Прес, 2013. - 287с.
17. Загородній А. Г. Фінансовий словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк, Т. С. Смовженко. – [2-ге вид., доповн.]. – Львів : Центр Європи, 1997. – 576 с.
18. Золотогоров В.Г. Экономика : энциклопедический словарь / В.Г. Золотогоров. – Минск : Интерпрессервис : Книжный Дом, 2003. – 719 с.
19. Зюнькін А.Г. Фінансове право. Навчальний посібник для ВНЗ.- 4-е вид. - К.: МАУП, 2014. - 568с.
20. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. - М.: ФиС, 2014. - 768с.
21. Комаров А. В. Пути повышения чистых активов акционерного общества. // Финансовый менеджмент.- 2002,- №6. - С. 136-143.
22. КП «Центр первинної медико-санітарної допомоги» Житомирської міської ради. *Житомирська міська рада*. URL : [http://zt-rada.gov.ua/?3506\[0\]=230](http://zt-rada.gov.ua/?3506[0]=230)
23. Кривоносова О. Зменшення статутного капіталу АТ за Цивільним кодексом України // Цінні папери України,- 2004,- №51(339). - 23 грудня 2004. - С. 8-10.
24. Кузенко Т.Б., Кузькін Є.Ю., Сабліна Н.В. Фінанси підприємств: конспект лекцій. - Х.: ИНЖЭК, 2014. - 168с.

25. Лайко П.А., Мних М.В. Фінанси підприємств. Підручник для ВНЗ. - К.: Знання України, 2004. - 428с.
26. Лотиш О.В. Роль закладів охорони здоров'я в управлінні реформами. *Інтелектуальна економіка в умовах суспільних трансформацій*. Матеріали V Міжнародного науково-практичного форуму. 25.10.2019.С.351-356.
27. Лотиш О.В., Зайцева Л.І. Сучасні аспекти фінансового забезпечення закладів сфери охорони здоров'я. *Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації*. Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю. 23.06.2020.С.212-218
28. Нестеренко Ж.К., Череп А.В. Економічний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства. Навчальний посібник для ВНЗ. - К.: ЦУЛ, 2012. - 122с.
29. Осовська Г.В., Осовський О.А Менеджмент організацій. Навчальний посібник для ВНЗ. - К.: Кондор, 2014. - 676с.
30. Охріменко О. Сучасні проблеми ринку акцій України // Цінні папери України.- 2012.-№3(343). - 20 січня 2012. - С. 12.
31. Павлюк К. В. Фінансові ресурси держави: Монографія. — К.: НІОС, 1997. — 176 с.
32. Партин Г.О., Загородній А.Г. Фінанси підприємств. Навчальний посібник.- 2-е вид. - К.: Знання, 2013. - 379с.
33. Подольська В.О., Яріш О.В. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник для ВНЗ. - К.: ЦУЛ, 2014. - 488с.
34. Пойда-Носик Я., Грабарчук С. С. Фінансові ресурси підприємства // Фінанси України.-2003,- №1. - С. 96-103.
35. Порохня В.М., Колісник Ю.О. Методика оптимізації структури капіталу в КІС динамічного управління потоками // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. — 2004. — №3. - С. 153-157.
36. Потенційні джерела фінансування потреб комунального сектору
URL: <https://cutt.ly/uybIko1>

37. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку № 290 від 29.11.1999 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99>

38. Про місцеве самоврядування № 280/97-ВР від 21.05.1997 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>

39. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування. zakon.rada.gov.ua .19 жов. 2017 ... Верховна Рада України; Закон від 19.10.2017 № 2168-VIII (Редакція станом на 01.01.2021)

40. Пустьак О.В. Цільове фінансування комунальних унітарних підприємств: до питання фінансово-економічного змісту та відображення в обліку. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. № 1. 2011 р.

41. Садеков А. А., Шталь Т. В. Оцінка якості управління як фактор успішної реалізації стратегії підприємств ресторанного господарства. URL http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2011_2_14

42. Слав'юк Р.А. Таргетування структури власного капіталу приватизованих підприємств як інструмент стимулювання економічного зростання у Волинській області // Науковий вісник Волин. держ. ун-ту ім. Лесі Українки. Економічні науки. — 2002. — №2. — С. 99—103.

43. Староверова Г.С. Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие / Г.С. Староверова, А.Ю. Медведёв, И.В. Сорокина. — 2-е изд., стер. — М.: КНОРУС, 2013. — 312 с.

44. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч.посібник. / О.О. Терещенко // К.: КНЕУ, 2003. — С. 65—96.

45. Україна: огляд реформи фінансування системи охорони здоров'я 2016–2019/ Спільний звіт ВООЗ та Світового банку/ 2019.

46. Філіна Г.І. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. Навчальний посібник. для ВНЗ. - К.: ЦУЛ, 2014. - 320с.

47. Хміль Ф.І. Основи менеджменту. Підручник для ВНЗ.- 2-е вид. - К.: Академвидав, 2014. - 576с.

48. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз. Підручник для ВНЗ. - К.: ЦУЛ, 2013. - 566с.

49. Шегда А.В. Менеджмент. Учебник для ВУЗов (утв. МОН України).- 3-е изд. - К.: Знання, 2013. - 645с.
50. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент. Підручник для ВНЗ. - К.: Знання, 2013. - 439с.
51. Шеремет В.В., Павлюченко В.М., Шапиро В.Д. Ольдерогге Н. и др. Управление инвестициями. В 2-х т. - М.: Высшая школа, 1998. - Т. 1. С. 57-58.
52. Шеремет О.О. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник для ВНЗ. - К.: Кондор, 2012. - 196с.
53. Яким повинен бути сучасний управлінець у сфері охорони здоров'я / В. М. Лехан, Л. В. Крячкова, Е. В. Борвінко // Україна. Здоров'я нації. - 2016. - № 4(1). - С. 139-145. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uzn_2016_4%281%29__26
54. Яндюк Ю.Л., Лотиш О.В., Гештальт як символ і запорука здоров'я та еволюційного розвитку суспільства. *Механізми управління розвитком територій*. Збірник наукових праць. Листопад 2020.С.468-473.