

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій
Кафедра фінансового менеджменту та страхування

МОРОЗОВ Сергій Володимирович

Фінансовий менеджмент лікувально-оздоровчих закладів: теорія і практика / Financial management of medical and health institutions: theory and practice

спеціальність: 072 - Фінанси, банківська справа та страхування
освітньо-професійна програма - Фінансовий менеджмент

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи ФМзм-21
С. В. Морозов

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, Н. Я. Спасів

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту:

"20" жовтня 2021 р.

Завідувач кафедри
О. В. Кнейслер

ТЕРНОПІЛЬ - 2021

АНОТАЦІЯ

Морозов С. В. Фінансовий менеджмент лікувально-оздоровчих закладів: теорія і практика. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього рівня «магістр» за спеціальністю 072 – фінанси, банківська справа і страхування. Освітня програма – фінансовий менеджмент. Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, 2021.

Кваліфікаційна робота присвячена теоретичним і практичним аспектам оцінки механізму управління фінансами лікувально-оздоровчого комплексу. У дослідженні розкрито теоретичні аспекти управління фінансами суб'єктів лікувально-оздоровчого комплексу, особливості їхнього функціонування в сучасних умовах господарювання; охарактеризовано механізм фінансового менеджменту цих закладів; досліджено стан суб'єктів лікувально-оздоровчого комплексу; окреслено резерви підвищення ефективності управління фінансами суб'єктів лікувально-оздоровчого комплексу в сучасних умовах.

ANNOTATION

Morozov S.V. Financial management of medical and health institutions: theory and practice. - Manuscript.

Research to obtain a master's degree in specialty 072 - finance, banking and insurance. Educational program - financial management. West Ukrainian National University, Ternopil, 2021.

Thesis is devoted to theoretical and practical aspects of the evaluation of the financial management mechanism of the medical and health complex. The study reveals the theoretical aspects of financial management of the subjects of the medical and health complex, the peculiarities of their functioning in modern economic conditions; the mechanism of financial management of these enterprises is characterized; the state of the subjects of the medical and health complex is studied; the reserves of increase of efficiency of financial management of subjects of a medical and improving complex in modern conditions are outlined.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧИХ ЗАКЛАДІВ	6
1.1. Теоретичні основи організації діяльності лікувально-оздоровчих закладів.....	6
1.2. Механізм фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів	12
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2 ПРАГМАТИЗМ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧИХ ЗАКЛАДІВ.....	24
2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності лікувально-оздоровчих закладів в Україні.....	24
2.2. Оцінка управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів	35
Висновки до розділу 2	42
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЕФЕКТИВНОГО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧИХ ЗАКЛАДІВ В УКРАЇНІ	43
3.1 Удосконалення методичних підходів до оцінки ефективності фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів України	43
3.2 Основні напрями покращення управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів.....	51
Висновки до розділу 3	57
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	67

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах становлення ринкових відносин в Україні одним із стратегічних пріоритетів є забезпечення здоров'я нації, що базується на повномасштабному фінансовому забезпеченні цього процесу за раціонального використання фінансових ресурсів, виробничого та екологічного потенціалу.

Однією із конкурентних переваг нашої країни є наявність значного рекреаційного потенціалу, використання якого дасть змогу вирішити низку економічних й соціальних проблем: підвищення продуктивного віку населення, його оздоровлення, подолання наслідків пандемії, забезпечення високого рівня життя громадян, а також збереження належних умов для повноцінного існування людини в соціумі. Важливим напрямком локалізації виокремлених проблем є формування достатньої кількості лікувально-оздоровчих закладів, ефективне функціонування яких лежить в площині удосконалення фінансового менеджменту.

Домінуючі у теперішній час традиційні підходи до методів управління фінансами у лікувально-оздоровчих закладах не забезпечують ефективного їх функціонування, тому розробка системи фінансового менеджменту щодо виробництва та реалізації рекреаційного продукту з метою покращення його конкурентоспроможності набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх наукових публікацій. Багато управлінських та фінансово-економічних проблем функціонування лікувально-оздоровчих закладів й рекреаційного комплексу в цілому залишаються не вивченими. У тому числі недослідженими є питання управління фінансами цих рекреаційних закладів, хоча проблемам розвитку цього комплексу присвячено ряд праць вітчизняних та зарубіжних вчених. І. Балабанов, Є. Гаганіна, В. Жолдак, А. Здоров, В. Квартальнов та І. Солодухіна розглядають тільки туристичну галузь. О. Амоша, П. Гудзь, О. Гулич, В. Євдокименко, В. Калитюк, С. Кравців, М. Нудельман, М. Лемешев, А. Охріменко, В. Полюга, П. Рендович та І. Щербіна – загальні питання розвитку та функціонування рекреаційного комплексу.

Вивчення й аналіз опублікованих за даною проблематикою робіт дозволяє зробити висновок про те, що питання ефективного управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів недостатньо розроблені як у науковому, так і в організаційно-практичних аспектах, потребують поглиблення розробки його теорії та методології, що і визначає актуальність теми дослідження, теоретичну та практичну її важливість.

Об'єктом дослідження є фінансовий менеджмент лікувально-оздоровчих закладів

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні основи фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів.

Мета роботи - обґрунтування і розробка теоретичних, методичних положень і практичних рекомендацій щодо впровадження дієвого механізму фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів в сучасних умовах.

Завдання дослідження:

- обґрунтувати теоретичні основи організації діяльності лікувально-оздоровчих закладів;
- поглибити сутність понятійно-категоріального апарату фінансового менеджменту, його еволюцію та місце у системі управління лікувально-оздоровчими закладами;
- дослідити методичні підходи до оцінки ефективності фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів;
- виявити особливості фінансового забезпечення лікувально-оздоровчих закладів та оцінити ефективність управління їх фінансами;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення механізму фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів шляхом оптимізації їх організаційної структури.

Методи дослідження. Методологічною базою дослідження виступають загальнонаукові положення системних досліджень, наукового пізнання, теорія і практика вітчизняного та зарубіжного аналізу: метод порівняння (для оцінки отриманих фактичних значень показників у динаміці та співставлення їх з

нормативними значеннями); статистичні методи – групування, середніх та відносних величин; графічний та індексний методи обробки рядів динаміки; спостереження, групування, порівняння та узагальнення – (для розробки висновків на основі отриманих аналітичних результатів).

Інформаційною базою дослідження є поряд із монографіями та періодичними виданнями офіційні публікації, матеріали і документи, вітчизняна та зарубіжна наукова література з використанням широкого кола джерел аналітичної й статистичної інформації.

Наукова новизна полягає у розробці та обґрунтуванні теоретичних підходів до формування ефективного механізму фінансового менеджменту в лікувально-оздоровчих закладах.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці теоретико-методичних положень і доведенні їх до рівня конкретних практичних рекомендацій, спрямованих на формування ефективного механізму фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів.

Апробація результатів роботи. За основними положеннями та науковими результатами випускної кваліфікаційної роботи опубліковано тези у збірниках наукових праць кафедри фінансового менеджменту та страхування в 2021 році.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, які розміщено на 66 сторінках, списку використаних джерел, який складає 60 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧИХ ЗАКЛАДІВ

1.1. Теоретичні основи організації діяльності лікувально-оздоровчих закладів

Загальновідомо, що рекреаційна індустрія є джерелом забезпечення здоров'я нації та її майбутнього. В той же час лікувально-оздоровчі заклади є суб'єктами рекреаційного комплексу, тому висвітлення його притаманних особливостей є першим етапом у нашому дослідженні.

Варто зазначити, що особливо актуальним у сучасних умовах стає прискорений розвиток рекреаційної індустрії як такої, що неминуче викликає позитивні зрушення в інших сферах і створює сприятливі передумови для вирішення соціальних проблем, підвищення життєвого рівня населення, належної якості життя. Отже, розвиток рекреаційного комплексу є ефективним засобом структурної трансформації національної економіки у бік її соціальної орієнтації.

В Україні у рекреаційний комплекс входять лікувально-оздоровчі спортивні, туристичні, пізнавальні системи. Вивчення основних проблем рекреаційного комплексу в цілому ґрунтується на необхідності дослідження самого поняття «рекреація». Слід відзначити, що у різноманітній науковій літературі, яка вивчає проблематику рекреації (соціально-економічній, медичній, географічній та ін.), ще не склалося єдиного підходу до визначення її сутності.

«Слово «рекреація» у перекладі з латині означає відновлення сил, а з французької і польської – перерву, відпочинок, розвагу, зміну дій, що не пов'язані з трудовою діяльністю, і характеризує місце, простір, де відбуваються ці дії» [1, с.52].

Розглянемо та проаналізуємо деякі із визначень, що зустрічаються у науковій літературі.

«У великому тлумачному словнику сучасної української мови рекреація розглядається як перекладний аналог із французької та латинської мови і трактується як відпочинок, поновлення сил людини, витрачених на трудову діяльність» [2, с.1024].

Достатньо загальним є визначення рекреації Долішнього М.І., який вважає, що «... рекреація є необхідною умовою нормального життя людини, засобом компенсації напруження і відновлення працездатності, продовження самого виробництва» [3, с.7].

Визначення рекреації як суспільного явища, яке відображає ставлення з приводу відтворення і розвитку життєвих сил людини, наведене Мамутовим В.К., Амошею А.І. є недостатньо чітким і таким, що не повною мірою характеризує засоби досягнення відтворення та розвитку життєвих сил людини.

Дещо звуженим є трактування рекреації Лобановим Ю.Н. – «... діяльність людини, спрямована на відновлення своїх фізичних і психічних сил, розвиток особистості, не пов'язану з виконанням трудових обов'язків і задоволенням побутових потреб» [4, с.62].

Також недостатньо чітко та повно визначає рекреацію Мацола В.І., стверджуючи, що «... рекреація – це об'єктивно зумовлений процес затрат суспільної праці, спрямованої на збереження, відновлення та розвиток функцій робочої сили» [5, с.22].

На нашу думку, досить вдалим є визначення рекреації Мироненком М.С. і Твердохльобовим І.Т., які розширили та деталізували це поняття і розглянули його як «сукупність явищ і відносин, що виникають у процесі використання вільного часу для оздоровчої, пізнавальної, спортивної, культурно-освітньої діяльності людей на спеціалізованих територіях, що розташовані поза населеним пунктом – місцем їх постійного проживання» [1, с.52]. Єдиним недоліком цього визначення є обмеження рекреації тільки спеціалізованими територіями, оскільки із просторової точки зору рекреація може бути як активною –

пов'язаною із переміщенням за межі постійного місцепроживання, так і пасивною – відпочинок поблизу постійного місцепроживання.

Достатньо змістовно трактує рекреацію і Смаль І.В., розуміючи під нею «... відновлення і відтворення фізичних і духовних сил, витрачених людиною у процесі життєдіяльності; всі види діяльності у вільний час, спрямовані на задоволення рекреаційних потреб людини» [1, с.52].

Отже, проаналізувавши усі вищевикладені визначення поняття «рекреація» і, взявши їх за основу, можна визначити рекреацію як систему заходів, які пов'язані із використанням вільного часу для оздоровчої, спортивної та культурно-пізнавальної діяльності на спеціалізованих територіях, що спрямовані на збереження та відтворення фізичного, психологічного та духовного стану здоров'я людини та її життєвих сил.

Оскільки рекреація є видом соціальної діяльності людини, то вона виконує комплекс суспільних функцій, серед яких виділяються наступні: медико-біологічна, соціально-культурна, економічна, суспільно-політична та природоохоронна [5].

1. Медико-біологічна функція рекреації полягає у відновленні здоров'я людей, які перехворіли і потребують завершення лікування, а також оздоровлення майже здорових людей, тобто профілактика захворювань, укріплення здоров'я, зняття втоми і т.п.

2. Соціально-культурна функція передбачає задоволення потреб членів суспільства у пізнанні навколишнього світу, у відпочинку, розвагах.

3. Економічна функція рекреації полягає у підвищенні здатності людей до продуктивності їх праці та продовження періоду їхнього активного трудового життя. Але цю функцію можна трактувати і у більш широкому – суспільному розумінні. Роль рекреації при цьому полягає у збільшенні зайнятості населення, розвитку сфери послуг, підвищенні рівня життя населення тощо.

4. У своїй суспільно-політичній функції рекреація сприяє консолідації на ґрунті залучення населення до етнічних, національних, історичних та релігійних цінностей.

5. Природоохоронна функція рекреації дає можливість забезпечити сталий екологічний розвиток держави, оскільки рекреаційна діяльність здійснює величезний вплив на навколишнє середовище, висуваючи до його якості та стану певні вимоги.

Здійснення вищеперерахованих функцій рекреації можливе лише за наявності відповідних рекреаційних ресурсів та їх освоєнні. Рекреаційні ресурси можна визначити як об'єкти та явища антропогенного та природного походження, що використовуються для оздоровлення, відпочинку та туризму. Основними їх властивостями є лікувально-оздоровче значення, естетична привабливість, художня та історична цінність і унікальність [6, с.130].

Рекреаційні ресурси є матеріальною передумовою для формування рекреаційної галузі та її ресурсною базою. Вони вимагають бережливого та економного використання, охорони і примноження.

Оскільки потреба у рекреаційному обслуговуванні пов'язана із іншими соціально-культурними потребами людини, то їх задоволення можливе лише на засадах скоординованої діяльності усіх рекреаційних закладів. Тому рекреаційні послуги – це комплекс лікувально-оздоровчих, соціально-культурних та туристичних послуг наданих на певному рекреаційному закладі [6, с.26].

У результаті критичного аналізу літературних джерел, виокремлено наступні специфічні риси та особливості рекреаційного продукту:

1. Нерозривність виробництва та споживання послуг. Процеси виробництва та споживання рекреаційного продукту співпадають у часі і просторі, тобто рекреаційні послуги виробляються у момент їх споживання і, зазвичай, не існують відособлено від виробника і споживача.

2. Невідчутність рекреаційної послуги. Оскільки вона не є матеріальною цінністю, споживач не має можливості попередньо ознайомитися із її кількістю та якістю, її споживчими властивостями. Споживач може лише опосередковано оцінити результати діяльності у рекреаційній сфері на основі вражень і думок інших споживачів, за аналогією із іншими спорідненими послугами або за допомогою реклами.

3. Неможливість зберігання рекреаційних послуг. Надання певних видів послуг можливе лише за наявності певного комплексу умов, у першу чергу із урахуванням фактору часу, оскільки ці послуги не можна зберігати з метою їх наступної реалізації чи транспортування до іншого регіону. У зв'язку з цим суттєво зростає роль проведення досліджень стосовно попиту на рекреаційні ресурси та можливостей використання наявних і потенційних ресурсів.

4. Протиріччя статичності пропозиції та динамічності попиту. Оскільки закладу рекреаційної сфери знаходяться у місцях розташування рекреаційних ресурсів, то споживання рекреаційних послуг відбувається у місці їх локалізації. Тому рекреаційний продукт не переноситься до інших районів, де знаходиться споживач, відповідно, пропозиція являється статичною. Переміщення споживача послуг певного виду – передумова їх споживання. Звідси виникає протиріччя між статичною пропозицією та динамічним попитом.

5. Можливість пакетування рекреаційних послуг. Існує можливість надання на певному рекреаційному об'єкті різних видів взаємодоповнюючих рекреаційних послуг з необхідним урахуванням їх сумісності і розробкою відповідних засобів щодо їх територіального та часового розмежування [7].

Висвітливши сутність рекреації, рекреаційного продукту й рекреаційного комплексу, охарактеризуємо лікувально-оздоровчі заклади.

Так, лікувально-оздоровчий заклад можна визначити як частину рекреаційного комплексу, пов'язану з використанням територіальних особливостей для оздоровлення людини через організацію відпочинку та лікування з метою відновлення її життєвих сил, енергії й здоров'я.

Найпростішою формою сучасної територіальної організації лікувально-оздоровчого комплексу є рекреаційний пункт, який являє собою окремо розміщені спеціалізовані заклади. Досконалішою формою є рекреаційні центри та вузли. «Рекреаційні центри – це окремі населені пункти з набором рекреаційних закладів або окремих об'єктів, що виступають центрами формування рекреаційного вузла, а рекреаційні вузли – це сукупність рекреаційних центрів на компактній території» [8, с.34-35]. Сукупність

рекреаційних пунктів, центрів, вузлів, що спільно використовують рекреаційні ресурси і розташовані на ній інфраструктурні райони, найчастіше поліфункціональні, а саме лікувально-оздоровчі. Як найвищі таксономічні одиниці територіально-рекреаційного обслуговування можуть виділятися рекреаційні регіони та зони. «Рекреаційний регіон – це група рекреаційних районів у межах певних територій, що характеризуються спільністю природних та історико-культурних ресурсів, єдиними інфраструктурними взаємозв'язками тощо» [8, с.34-35].

Основними критеріями, що визначають придатність території для розміщення лікувально-оздоровчих закладів є наявність родовищ мінеральних вод та інших бальнеологічних ресурсів, а також сприятливих кліматичних та екологічних умов.

На думку Любіцевої О.О. та Стафійчук В.І., за медичним профілем в структурі українських лікувально-оздоровчих закладів переважають ті, які спеціалізуються на лікуванні:

1. Органів кровообігу - переважно заклади кліматичних та бальнеологічних курортів АР Крим, Одеської, Донецької, Київської областей.

2. Нервової системи - бальнеологічні, грязьові та кліматичні курорти Одеської, Донецької, Запорізької, Закарпатської областей та АР Крим.

3. Органів дихання (нетуберкульозного характеру) - приморські, бальнеологічні та спелеологічні курорти АР Крим, Донецької, Закарпатської, Одеської областей.

4. Органів травлення - бальнеологічні курорти Львівської, Закарпатської, Полтавської, Харківської областей.

5. Органів опорно-рухової системи - грязьові, бальнеологічні, приморські курорти АР Крим, Одеської, Запорізької, Донецької областей.

На територіях, де розміщені природні лікувально-оздоровчі заклади спостерігається фінансове піднесення й відбувається мультиплікаційний ефект – зростання попиту на їх послуги викликає підвищений попит на курортне будівництво, продукцію суміжних галузей, послуги транспорту, сервісних

центрів, комунікацій, індустрії розваг, харчування тощо. Усе це супроводжується інвестиційним «бумом», розширенням зайнятості, зростанням податкових надходжень до бюджетів різних рівнів, тобто відбувається економічне пожвавлення, яке за умов неефективного фінансового управління має сезонну динаміку й не призводить до тривалого позитивного ефекту від діяльності таких лікувально-оздоровчих закладів.

1.2. Механізм фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів

Фінансовий менеджмент (управління фінансами) є однією із невід'ємних складових менеджменту, що має свою історію та етапи розвитку. На кожному з цих етапів пріоритети й проблеми, що стояли перед фінансовими менеджерами постійно змінювалися.

Так, на першому етапі, що припадає на початок ХХ-го століття, фінансовий менеджмент перетворюється у самостійну сферу діяльності та галузь досліджень. У цей час відбувається масове створення нових і збільшення або злиття вже існуючих фірм у економічно розвинених країнах. Головною проблемою фінансового менеджменту був пошук фінансових ресурсів для розширення діяльності фірм. З цією метою увага акцентувалася на питання організації фірм та випуск цінних паперів. Така тенденція зберігалася протягом 20-х років минулого століття.

У 30-ті роки ХХ-го століття акцент з питань розширення фірм переноситься на їх виживання. Цей період позначився великою кількістю банкрутств та підприємницьких невдач.

У 40-50-ті роки зростання прибутку та підвищення вартості акцій більшості компаній унаслідок реалізації досягнень НТР збільшило інвестиційну привабливість бізнесу. Фінансовий менеджмент розвивався у напрямку

поглиблення аналізу руху фінансових ресурсів. Але вже з середини 50-х років більше уваги надається управлінню активами і використанню комп'ютерної техніки.

Наступний період припадав на 60-70-ті роки, коли пріоритетними знову стали питання пошуку джерел капіталу. Увага зосереджувалася на двох аспектах: 1) визначенні напрямів прийняття рішень окремими інвесторами; 2) оптимізації методів фінансування. Перед фінансовим менеджментом ставиться мета сприяння процвітанню фірми та зростанню добробуту її акціонерів (учасників).

80-ті роки для фінансового менеджменту характеризувалися обмеженням впливу держави на корпорації, широким використанням комп'ютерів для аналізу фінансових рішень, пошуком шляхів інформування менеджерами інвесторів про перспективи фірми.

В останнє десятиріччя ХХ-го століття відбувалося поглиблення розвитку традиційних і відокремлення цілого ряду самостійних напрямків фінансового менеджменту: інвестиційного, антикризового та ін.

На сучасному етапі найбільш пріоритетним є завдання найоптимальнішого використання наявних фінансових ресурсів й капіталу.

Незважаючи на майже столітню історію існування фінансового менеджменту, чіткого визначення цього поняття досі немає, що зумовлює необхідність дослідження ще й його сутності.

У перших працях, які були опубліковані в Україні, це поняття розкривається недостатньо і не зовсім коректно.

Так, Павлова Л.Н. пропонує визначати фінансовий менеджмент «... як систему, функціонування якої спрямоване на досягнення загальних цілей управління» [8, с.26]. З таким трактуванням не можна погодитися, оскільки воно дуже загальне та не розкриває суть цієї категорії. Не вказано також і предмет управління, і тому це визначення можна розглядати як будь-яку систему управління: менеджмент персоналу, виробничий менеджмент, оперативний менеджмент тощо.

У монографії Риндіна А.Г. і Шамаєва Г.А. «Організація фінансового менеджменту» це поняття трактується наступним чином: «Фінансовий менеджмент – це управління фінансовими ресурсами і капіталом (майном)» [9, с.138]. Порівняно з попередніми визначеннями, де не було навіть натяку на суто фінансові категорії, це трактування вказує на предмет управління фінансами – його фінансові ресурси і капітал. Оскільки сформовані фінансові ресурси входять до складу капіталу, то це визначення також не є коректним. Тут випущені з уваги активи закладу та його фінансові потоки, які теж є предметом управління фінансами.

Подібне визначення має також місце і у навчальному посібнику Данилюка М.О. і Савича В.І. «Фінансовий менеджмент». Автори трактують цю категорію як «... систему раціонального і ефективного використання капіталу, як механізм керування рухом фінансових ресурсів» [10, с.15]. У цьому випадку автори не включають у визначення ані активи закладу, ані його фінансові (у більш вузькому розумінні – грошові) потоки, а також не враховують, що система управління фінансами, окрім використання капіталу, активів та грошових потоків, включає також їх формування, розподіл та оптимізацію

У книзі Балабанова І.Т. це поняття розглядається наступним чином: «... фінансовий менеджмент являє собою процес вироблення цілі управління фінансами і здійснення впливу на них за допомогою методів і важелів фінансового механізму» [11, с.18]. Таке визначення по суті зводиться до попереднього, тобто до стратегії і тактики управління фінансами.

Сутність фінансового менеджменту детальніше розкриває Бланк І.О. «... як процес управління формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів господарського суб'єкту і оптимізацію обороту його грошових коштів» [12, с.11]. Але до цього визначення також є деякі зауваження: 1) доцільніше у цьому випадку використовувати термін “фінансові потоки”, а не грошові; 2) управління фінансами слід розглядати як систему».

Суторміна В.М. визначає управління фінансами як у широкому, так і у вузькому розумінні. У широкому значенні вона його трактує «... як вироблення

політики щодо формування капіталу корпорації та його розподілу, прийняття рішень відповідно до цієї політики, планування фінансової діяльності, складання і аналіз фінансової звітності, організація контролю за виконанням цих рішень, а у вузькому – це управління обмеженою сумою коштів та їх витрачанням в умовах невизначеності ринкових відносин і ризику» [13, с.28].

Як пошук універсального підходу до визначення сутності фінансового менеджменту, варто оцінити визначення його сутності, запропоноване у монографії Білик М.Д. «Управління фінансами державних підприємств». Автор відзначає, що «... управління фінансами підприємства являє собою невід’ємну складову загального управління його господарською діяльністю і визначається комплексом принципів, методів та форм організації управління усіма аспектами його фінансової діяльності» [14].

Дещо інакше визначають фінансовий менеджмент західноєвропейські та американські автори. У них фінансовий менеджмент – це «... управління фінансами фірми, що має головною своєю цільовою функцією максимізацію достатку акціонерів або курсу акцій, чистого прибутку на акцію, рівня дивідендів, майна акціонерів, чистих активів у розрахунку на акцію, прибутку» [15].

В умовах становлення ринкових відносин в Україні треба сприймати фінансовий менеджмент ширше, як набір універсальних методів і принципів для досягнення тих цілей, які ставить перед собою заклад. Також треба враховувати особливості українського ринку і обирати ті методи, що відповідають меті закладу, а не суперечать їй і зуміти їх застосувати.

Вивчення літературних джерел дозволяє зробити висновок, що фінансовий менеджмент являє собою не просто сукупність заходів для вирішення поточних проблем, а багатоплановий комплекс взаємопов'язаних і взаємообумовлених дій, що охоплює всі основні фактори, що забезпечують фінансово-економічну спроможність у поточному та перспективному періоді.

Узагальнюючи дослідження щодо визначень поняття «фінансовий менеджмент», можна зробити висновок про неоднозначне його трактування

багатьма авторами. Більшість із них є неповними і дуже загальними. У деяких перераховані окремі функції фінансового управління, його певні аспекти. В інших зовсім не визначають об'єктів та суб'єктів фінансового управління. Велику частку серед визначень сутності фінансового менеджменту складають такі, що зовсім не розглядають його як систему принципів і засобів реалізації та розробки управлінських рішень.

У контексті дослідження зазначимо, що фінансовий менеджмент у лікувально-оздоровчих закладах має на меті реалізацію аналогічного комплексу дій щодо управління фінансовими ресурсами, капіталом і активами з метою підвищення ефективності їхнього функціонування й забезпечення розвитку, а також зміцнення позицій рекреаційного комплексу на теренах України.

Найважливішою метою фінансового менеджменту є вироблення управлінських рішень, спрямованих на забезпечення фінансово-економічної спроможності лікувально-оздоровчих закладів у поточному та перспективному періоді і максимізацію добробуту власників капіталу, що знаходить своє виявлення у підвищенні ринкової вартості. Отже, на рівні лікувально-оздоровчих закладів основними завданнями фінансового менеджменту є отримання прибутку та скорочення витрат, нарощування ринкової вартості з метою забезпечення соціально-економічного розвитку певних громад й підвищення рівня життя й здоров'я їхніх мешканців, а й держави в цілому.

Отже, існує необхідність уточнення визначення поняття «фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів». З цією метою візьмемо за основу наступні узагальнення, які впливають із нашого дослідження сутності фінансового менеджменту:

- 1) суть фінансового менеджменту розглядається у двох аспектах: як практична система і як наука;
- 2) управління фінансами є частиною загального менеджменту і регіонального управління і має бути спрямоване на досягнення стратегічних і тактичних цілей;

3) фінансовий менеджмент, як система управління, характеризується комплексом принципів, методів і форм організації фінансової діяльності;

4) предметом управління фінансами виступають фінанси та фінансові відносини (у широкому розумінні), а у більш вузькому розумінні – формування, розподіл і використання фінансових ресурсів і організація фінансових потоків.

Відповідно до предмету дослідження ми будемо надалі розглядати фінансовий менеджмент лікувально-оздоровчих закладів як практичну систему управління, що:

- є частиною загальної системи управління лікувально-оздоровчого закладу,

- спрямована на досягнення стратегічних і тактичних цілей, які ставить перед собою лікувально-оздоровчий заклад;

- характеризується комплексом принципів, методів і форм організації фінансової діяльності лікувально-оздоровчого закладу.

Отже, визначення фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів можна викласти у наступній редакції: Фінансовий менеджмент лікувально-оздоровчих закладів – це невід’ємна складова загальної системи управління ними, яка охоплює комплекс принципів, засобів, форм, важелів і методів управління фінансово-господарською діяльністю лікувально-оздоровчих закладів, що забезпечує досягнення їх стратегічних і тактичних цілей та має соціальний ефект.

Основним принципом фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів є вирівнювання можливостей отримання прибутку з подоланням ризику вкладення грошових засобів у різні сфери лікувально-оздоровчої й фінансової діяльності. Він виявляє межі розширення обсягів реалізації лікувально-оздоровчих послуг, забезпечує пошук альтернативних шляхів та варіантів прийняття рішень, вибір нових джерел та напрямів фінансування.

Фінансовий менеджмент лікувально-оздоровчих закладів, як система управління, включає в себе дві підсистеми:

- 1) керовану підсистему – об’єкт управління;

2) керуючу підсистему – суб'єкт управління.

У загальному вигляді процес функціонування фінансового менеджменту як системи управління лікувально-оздоровчих закладів виступає як взаємодія між керуючою (суб'єкт) і керованою (об'єкт) підсистемами управління, який можна подати у вигляді схеми (рис. 1.1).

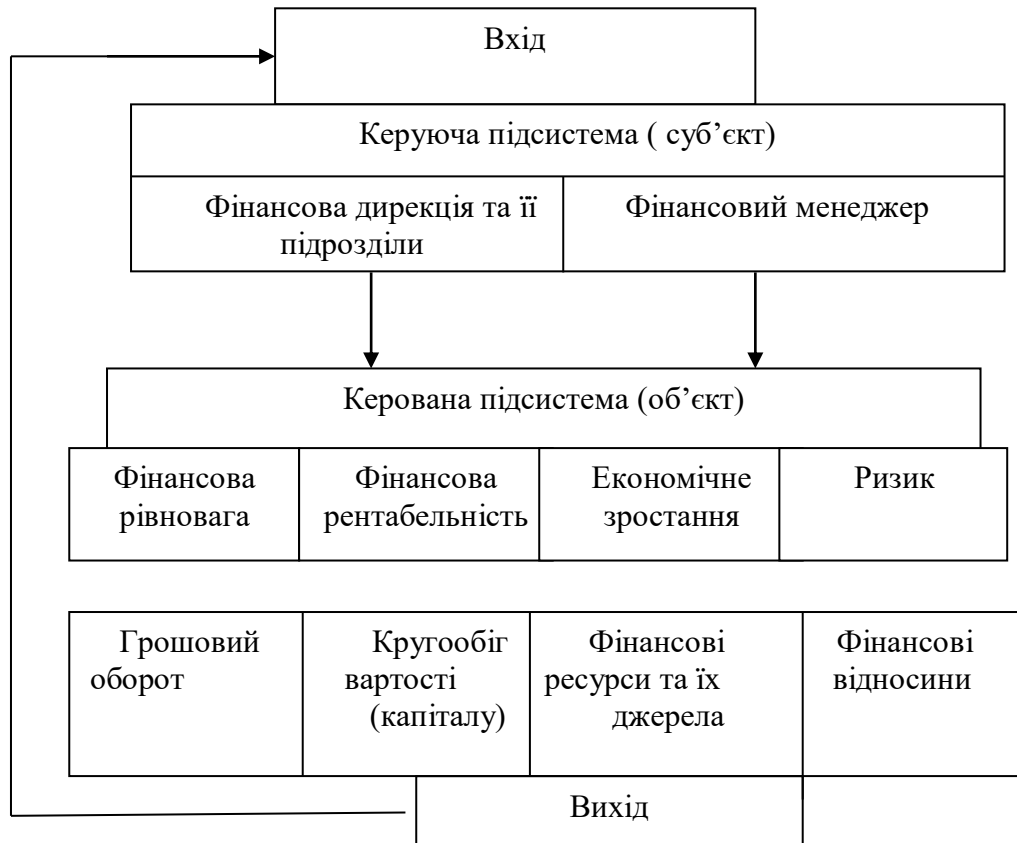


Рис. 1.1. Системні зв'язки фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів

Щодо об'єкту фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів, то у фінансовій літературі існує кілька точок зору стосовно його визначення:

1. За однією з них об'єктом фінансового менеджменту є «... сукупність умов здійснення грошового потоку, кругообігу вартості, руху фінансових ресурсів і фінансових відносин між суб'єктами та їх підрозділами» [16].

2. За іншою, у якості об'єкту управління виступає «... грошовий оборот як безперервний потік грошових виплат і поступлень» [17].

3. За третьою, - комплекс фінансових задач, до яких належать фінансові показники: показники грошових доходів та витрат, а також процеси їх

здійснення, показники оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності закладу [18].

Що ж стосується суб'єкту управління, то, в основному, усі його тлумачення співпадають, тільки з деякою різницею в їх формулюваннях. Під суб'єктом фінансового менеджменту в цілому та лікувально-оздоровчих закладів зокрема розуміють спеціальну групу людей (власник закладу, фінансова дирекція, фінансова адміністрація, фінансовий менеджер і його служба і т.п.), яка за допомогою різних форм управлінського впливу здійснює цілеспрямоване функціонування об'єкту [11; 12]. Основні суб'єкти фінансового менеджменту зображені на рисунку 1.2.

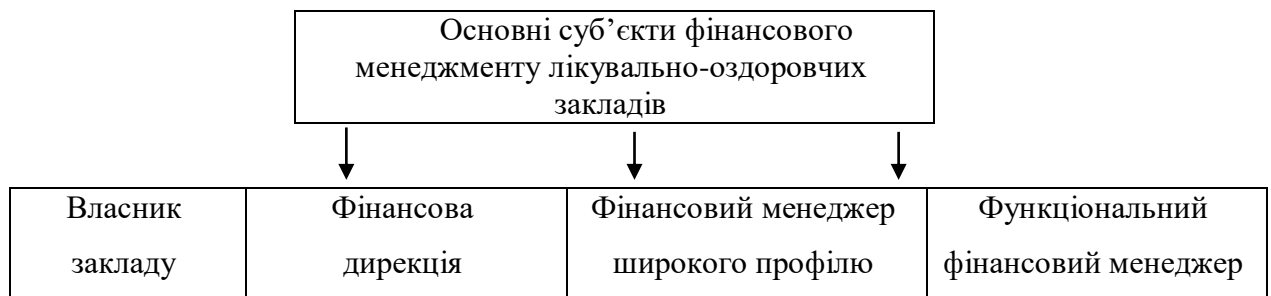


Рис. 1.2. Основні суб'єкти фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів

Основним завданням для фінансового менеджера при управлінні фінансами є прийняття рішень щодо забезпечення найбільш ефективного руху фінансових ресурсів та джерел його фінансування, як внутрішніми, так і зовнішніми, які забезпечують високу фінансову стійкість у процесі його розвитку; оптимізацію грошового обороту та підтримку його платоспроможності (ефективне управління грошовими потоками), забезпечення максимізації прибутку та мінімізації фінансових ризиків.

Вплив об'єкту на суб'єкт управління характеризується наступними властивостями:

1. «Будь-який об'єкт управління являє собою системну сукупність взаємодіючих елементів, що складають єдине ціле. Фінансова система входить

до соціально-економічної системи, в основі якої лежать інтереси людей. Сукупність суспільних, колективних та особистих інтересів впливає на становище системи і процес її розвитку. Оскільки кожному елементу фінансової системи властиві свої особливості, то можна сформулювати таке правило фінансового менеджменту: завжди необхідно забезпечувати фінансову стійкість системи у цілому, а не тих чи інших її елементів або підсистем» [19].

2. Вплив суб'єкта на об'єкт фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів може здійснюватися лише за умови циркулювання інформації між керованою та керуючою підсистемами. Процес управління, незалежно від його конкретного змісту, завжди передбачає отримання, передачу, переробку та використання інформації.

3. Фінансова система є складною, динамічною та відкритою системою. Її складність визначається неоднорідністю складових елементів, різнохарактерністю зв'язків між ними та структурними особливостями. Динамічність фінансової системи зумовлена тим, що вона перебуває у постійному динамічному розвитку, має справу з постійною змінною величиною фінансових ресурсів, видатків, доходів, попиту і пропозиції на капітал. Це забезпечує поглиблення зв'язків фінансової системи із зовнішнім середовищем і ускладнює процес її управління. Фінансова система є відкритою, оскільки вона обмінюється інформацією із зовнішнім середовищем.

Фінансовий менеджмент лікувально-оздоровчих закладів також базується на реалізації загальних функцій управління закладом, що є процесом цілеспрямованого, систематичного й безупинного впливу управлінської системи на підсистему, що підлягає управлінню з метою підвищення ефективності господарської та фінансової діяльності закладів. Функції управління знаходяться у взаємозв'язку і взаємозалежності, тим самим формується визначена їх послідовність, що утворює замкнутий повторюваний цикл управління: аналіз, планування, облік, контроль, регулювання, аналіз. Необхідно відзначити, що існують й інші підходи до характеристики функцій управління. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. наводять наступні функції: планування, організацію,

мотивацію і контроль. П. Друкер до функцій управління відносить: планування, контроль, організація, комунікація, мотивація [20]. А. Файоль виділяв п'ять функцій управління: планування, організація, розпорядливість, координування і контроль. Н. Пілічев як основні наводить наступні: вироблення й ухвалення управлінського рішення, організація, регулювання, координування, облік і контроль. Крім них, він особливо виділив інформаційну функцію, що розподілена по всьому управлінському циклі. Окремі автори, крім названих функцій, виділяють керівництво, дослідження, оцінку, підбір персоналу, аналіз, представництво та ведення переговорів [18].

З точки зору вищеперерахованих функцій фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів, доцільним є доповнення традиційних функцій функцією аналізу та обліку, тоді процес управління фінансами можна уявити як ланцюг безупинних взаємозалежних дій з аналізу, планування та прогнозування, організації, стимулювання, обліку, контролю і регулювання.

У деякій економічній літературі однією із функцій фінансового менеджменту є управління фінансовими ресурсами [21].

Представлені основні функції управління фінансами характерні для лікувально-оздоровчих закладів усіх форм власності й організаційно – правових форм діяльності. Конкретизація функцій управління значною мірою визначається галузевими особливостями, їхніми розмірами, а також конкретними організаційно-правовими формами діяльності, що вимагає подальших досліджень питань побудови ефективної системи фінансового менеджменту.

Для фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів, характерні специфічні функції: інтегруюча, перерозподільна, стимулююча, соціальна та оптимізаційна [16, с.17].

Інтегруюча функція управління пов'язана із узгодженням різних управлінських рішень різних підрозділів лікувально-оздоровчих закладів на основі стратегії розвитку в цілому.

Перерозподільча функція полягає у розподілі й перерозподілі фінансових ресурсів в контексті руху трудових та природних ресурсів з метою отримання кращих кінцевих результатів господарювання.

Стимулююча функція направлена на створення умов для всебічного розвитку лікувально-оздоровчих закладів, конкуренції у сфері використання ресурсів, що сприятиме поліпшенню соціально-економічної ситуації у громадах, та державі у цілому.

Соціальна функція направлена на підтримку здоров'я населення за рахунок бюджетних та позабюджетних коштів.

Оптимізаційна функція полягає у вирішенні завдань соціально-економічного розвитку громад із урахуванням їх економічної, соціальної, культурної та екологічної ефективності.

Висновки до розділу 1

1. Встановлено, що метою функціонування лікувально-оздоровчих закладів є формування системи заходів, що пов'язані із використанням вільного часу для оздоровчої, спортивної та культурно-пізнавальної діяльності на спеціалізованих територіях, що спрямовані на збереження і відтворення фізичного, психологічного та духовного стану здоров'я людини та її життєвих сил. Мережа лікувально-оздоровчих закладів сприяє відновленню та розвитку фізичних і духовних сил людини, її працездатності та здоров'я.

2. Із становленням в Україні ринкових основ господарювання першочергового значення набуває ефективне управління фінансовими ресурсами на макро-, мезо- та макрорівнях. Відповідно, різко зростає роль управлінської діяльності, в тому числі і на галузевому рівні, яка безпосередньо пов'язана із фінансовим менеджментом. Фінансовий менеджмент є однією із невід'ємних складових управління, що спрямований на ефективний розвиток фінансово-господарської діяльності лікувально-оздоровчих закладів.

3. Інструментом для обґрунтування ефективних управлінських рішень щодо фінансування лікувально-оздоровчих закладів є фінансовий аналіз, який реально дає можливість оцінити фінансовий стан та ризики, які потрібно ідентифікувати й локалізувати. Кінцевою метою управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів є забезпечення їх стійкого майнового та фінансового стану, платоспроможності, рентабельності за умови перманентних кризових явищ.

РОЗДІЛ 2

ПРАГМАТИЗМ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧИХ ЗАКЛАДІВ

2.1 Аналіз фінансово-господарської діяльності лікувально-оздоровчих закладів в Україні

У джерелах наукової літератури існує безліч кількості підходів щодо класифікації лікувально-оздоровчих закладів за різними ознаками. Нами зроблено намагання сформуванати власний підхід до такої класифікації (табл. 2.1).

У плані розвитку рекреаційного комплексу в Україні особливе місце належить Івано-Франківській області. Це зумовлено наявністю значного рекреаційного потенціалу на теренах області: великих запасів лікувальних мінеральних вод, лісових рекреаційних ресурсів, цінних пам'яток історії та культури, вигідним географічним розташуванням. Отже, перспективи розвитку рекреації у Івано-Франківській області визначаються широким колом факторів природного, історико-культурного та соціально-економічного характеру, які визначаються специфікою регіону.

За оцінками фахівців 28,6% потенціалу області складають природно-рекреаційні ресурси, 17,9% – лісові, 19,4% – земельні, 31,5% – водні і 3,0% – мінеральні. Всі вищеперераховані умови роблять область привабливою для оздоровлення та відпочинку людей і визначають курс на пріоритетний розвиток системи лікувально-оздоровчих закладів у Івано-Франківській області. Рекреаційний комплекс Прикарпаття охоплює значну кількість лікувально-оздоровчих закладів як загальнооздоровчого, так і лікувального профілю, включаючи матеріально-технічну базу рекреаційних об'єктів (санаторії, пансіонати, будинки відпочинку, туристичні бази і готелі, бази відпочинку та ін.), а також частину матеріального виробництва, яка безпосередньо забезпечує потреби рекреації, об'єкти інфраструктури, що використовуються рекреацією, а також зайняті у рекреаційній галузі трудові ресурси.

Класифікація лікувально-оздоровчих закладів за виокремленими ознаками

№	Класифікаційна ознака	Підвид
1	Профіль	Однопрофільні (монопрофільні). Багатопрофільні
2	Спеціалізація	Загальнотерапевтичні. Спеціалізовані (санаторії)
3	Основний профіль лікування (медичний профіль)	Органів кровообігу. Нервової системи. Органів дихання (нетуберкульозного характеру). Органів травлення. Органів опорно-рухової системи тощо
4	За типом	Санаторії. Санаторії-профілакторії. Пансіонати з лікуванням. Курортні готелі. Будинки та пансіонати відпочинку. Бази та інші заклади відпочинку. Заклади 1-2 денного перебування інші
5	За функцією	Лікувальні. Оздоровчі
6	Період функціонування	Цілорічні. Сезонні
7	Цільовий сегмент	Для дорослих. Для дорослих з дітьми. Для дітей
8	Місце розташування	Курортного типу (на території курорту). Некурортного типу (поза курорту)
9	Термін перебування	1-2 - денне. Тривале - 3 дні й більше. Тривале й 1-2 - денне
10	Форма власності	Приватне підприємство. Підприємство колективної власності. Комунальне підприємство. Державне підприємство. Змішаної форми власності
11	Мета та характер комерційної діяльності	Комерційні (прибуткові) Некомерційні (не прибуткові)
12	Залежно від способу утворення (заснування) та способу формування статутного капіталу	Унітарні. Корпоративне
13	Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство. Товариством з обмеженою відповідальністю. Товариством з додатковою відповідальністю. Повне товариство. Командитне товариство
14	Правовий та економічний статус	З повною правовою та економічною самостійністю. Дочірні підприємства. Філіали. Представництва. Виокремлені підрозділи
15	Організаційно-правова форма об'єднань	Асоціації. Корпорації. Консорціуми. Концерни та інші об'єднання
16	Відомче підпорядкування (у складі відомств)	Системи профспілок. Міністерства охорони здоров'я України. «Сільгоспоздоровниці». Міністерства внутрішніх справ України. Міністерства транспорту України. Міністерства оборони України. Фонду соціального страхування України Державного управління справами та ін.

Рекреаційний потенціал Прикарпаття у сукупності із сприятливим географічним розташуванням, достатньо розвинутою транспортною системою є важливою передумовою розвитку лікувально-оздоровчого туризму.

Для лікування хворих переважно природними лікувальними факторами (мінеральні води, лікувальні грязі, клімат) створюються такі заклади, як санаторії, пансіонати, курортні поліклініки та бальнеогрязелікарні. Ці заклади організовуються переважно на курортах – місцевостях, які мають природні лікувальні фактори. Згідно із Законом України «Про курорти», курорт – «... це освоєна природна територія на землях оздоровчого призначення, що має природні лікувальні ресурси, необхідні для їх експлуатації будівлі та споруди з об'єктами інфраструктури, використовується із метою лікування, медичної реабілітації, профілактики захворювань та для реабілітації і підлягає особливій охороні» [22].

Потенціал курортної і туристичної індустрії Прикарпаття є достатньо високим. На території області розташовані 68 закладів відпочинку (табл. 2.2), у тому числі 16 санаторіїв та пансіонатів з лікуванням, 8 санаторіїв-профілакторіїв, 44 бази відпочинку.

Таблиця 2.2

Кількість та місткість закладів відпочинку у Івано-Франківській області *

Назва закладів	2010			2020		
	кількість	в них місць		кількість	в них місць	
		одиниць	%		одиниць	%
Санаторії і пансіонати з лікуванням	15	4307	60,8	16	3254	50,0
Санаторії-профілакторії	14	1145	16,2	8	410	6,6
Пансіонати відпочинку	3	170	2,4	-	-	-
Бази відпочинку	26	1463	20,6	44	2592	43,4
Всього	58	7085	100	68	6256	100

*Розраховано за [23]

З табл. 2.1 видно, що за період з 2010 по 2020 рр. загальна кількість лікувально-оздоровчих закладів Прикарпаття зросла на 10 одиниць або на 17,2% (із 58 у 2010 році до 68 у 2020 році), що відбулося в основному за рахунок збільшення кількості баз відпочинку відповідно із 26 до 44. Їх частка у загальній кількості ліжок (місць) зросла при цьому на 22,8% (із 20,6% до 43,4%). Назагал місткість рекреаційної бази зменшилася на 829 місць або 11,7%, що пов'язане із відсутністю коштів на утримання, ремонт, реконструкцію оздоровчих закладів.

Рекреаційний комплекс Прикарпаття характеризується переважним розвитком лікувально-оздоровчого лікування. Про це свідчить найбільша частка санаторіїв у загальній місткості рекреаційної бази: у 2009 році – 60,8%, у 2019 році – 50,0%. У формуванні мережі санаторіїв Прикарпаття діють два фактори:

- 1) концентрація у районах джерел мінеральних вод;
- 2) тяжіння до густонаселених місць (концентрація у районах формування попиту).

Для задоволення потреб населення у лікувально-оздоровчому лікуванні в області функціонують не тільки санаторії, але й санаторії-профілакторії – форма організації відпочинку та лікування без відриву від виробництва. Але їх кількість протягом 2010 – 2020 років зменшилася на 6 одиниць, місткість – на 9,6% – із 16,2% до 6,6% (див. табл. 2.2).

Позитивні тенденції намітилися в оздоровчо-спортивній рекреації, де відбулося значне зростання кількості баз відпочинку та їх місткості (відповідно – на 18 одиниць і на 1129 місць). А стосовно пансіонатів відпочинку слід відзначити таку негативну тенденцію – відсутність цього виду рекреаційних об'єктів у 2019 році. Більшість із них мали невелику місткість, невисоку комфортність, їм була притаманна сезонність роботи, що і призвело спочатку до скорочення виробництва, а потім і до закриття (див. табл. 2.2).

Суттєва перевага лікувально-оздоровчої рекреації над іншими її видами зумовлює зосередження нашої уваги на лікувально-оздоровчому комплексі.

Санаторно-оздоровча база, як правило, формується у тих місцях, де зосереджені природні ресурси, сприятливо впливаючи на життя людей. Для

Прикарпаття характерною є наявність унікальних природних рекреаційних ресурсів і створених на їх основі бальнеологічних та кліматичних курортів.

За формами власності розподіл лікувально-оздоровчих закладів подано у таблиці 2.3.

За даними цієї таблиці можна зробити висновок, що найбільша кількість лікувально-оздоровчих закладів знаходилася протягом 2016-2018 років у колективній власності, але у динаміці їх кількість, а також місткість зменшувалася (із 45 од. із місткістю 5181 місць у 2016 році до 44 од. місткістю 4847 у 2018 році). Починаючи із 2019 року ця форма власності відсутня у зв'язку із змінами класифікації форм власності.

Кількість закладів, що перебували у приватній власності збільшилася із 9 у 2016 році до 55 у 2020 році, а місткість зросла приблизно у 18 разів. Це відбулося завдяки переходу великої частки закладів із колективної до цієї форми власності. Щодо закладів, які перебували у державній власності, слід відзначити, що їх кількість не змінилася, а місткість зменшилася (див. табл. 2.3).

За останні роки можливості існуючого лікувально-оздоровчого комплексу використовуються не повністю. Так, в 2016 році завантаженість цілорічного ліжкового фонду становила 62,2%, а вже в 2020 році – 62,1%.

Основними причинами такої ситуації можна назвати перерви та простої у діяльності санаторно-оздоровчих закладів, а також низьку якість обслуговування, рівень сервісу та обмеженість купівельної спроможності більшості населення.

Одним з факторів, що впливає на завантаженість оздоровчих об'єктів, є попит населення на рекреаційний продукт, який формується під впливом специфічних факторів.

У сукупності всі фактори, що формують рекреаційний попит, визначають основні тенденції його розвитку.

Специфікою рекреаційного продукту є те, що він задовольняється в основному у період відпусток і тільки там, де є у наявності відповідні рекреаційні ресурси та закладу.

Таблиця 2.3

Аналіз кількості та місткості лікувально-оздоровчих закладів Прикарпаття
за формами власності за 2016-2020 рік, од [23, с.30-31]

Назва закладів	2016		2017		2018		2019		2020	
	кільк.	містк.	кільк.	містк.	кільк.	містк.	кільк.	містк.	кільк.	містк.
1.Санаторії, у т.ч.:	15	3210	15	3210	15	3008	16	3230	16	3254
- приватна;	1	85	1	85	1	62	12	2860	12	2868
- колективна;	11	2785	11	2785	11	2582	-	-	-	-
- державна;	-	-	-	-	-	-	1	30	1	30
- комунальна	3	340	3	340	3	340	3	340	3	356
2.Санаторії-профілакторії, у т.ч.:	13	1099	11	1384	11	818	9	480	9	410
- приватна;	1	74	1	74	1	74	7	385	7	335
- колективна;	9	900	7	1005	6	549	-	-	-	-
- державна;	1	75	1	75	1	75	1	75	1	75
- комунальна;	1	-	1	180	1	180	1	20	-	-
- організацій та юр. осіб інших держав	1	50	1	50	2	100	-	-	-	-
3.Бази відпочинку, у т.ч.:	40	1735	43	2529	43	2497	43	2128	44	2592
- приватна;	7	161	7	160	5	127	33	1946	36	2470
- колективна;	24	1296	26	1780	27	1716	-	-	-	-
- державна;	8	260	9	476	9	461	9	182	7	122
- комунальна	1	18	1	113	2	193	1	-	1	-
4.Пансіонати відпочинку, у т.ч.:	1	200	-	-	-	-	-	-	-	-
- колективна	1	200	-	-	-	-	-	-	-	-
Всього закладів, у т.ч.:	69	6244	69	7123	69	6323	68	5838	68	6258
- приватна;	9	320	9	319	7	263	52	5191	55	5673
- колективна;	45	5181	44	5570	44	4847	-	-	-	-
- державна;	9	335	10	551	10	536	11	287	9	227
- комунальна;	5	358	5	633	6	577	5	360	4	356
- організацій та юр. осіб інших держав	1	50	1	50	2	100	-	-	-	-

Основним фактором, що визначає структуру попиту на рекреаційний продукт з боку вітчизняного споживача, є рівень сукупного доходу. Причому, із зростанням реальних доходів громадян рекреаційний попит також зростає. Це відбувається у зв'язку з тим, що рекреаційні потреби у сучасний період за

ступенем необхідності наближаються до товарів та послуг першої життєвої необхідності.

У структурі витрат домогосподарств України відпочинок та культура складають відповідно 2,8% і 1,4%, а охорона здоров'я – 2,5% та 1,9%.

Якщо проаналізувати динаміку ціни на путівки у лікувально-оздоровчі заклади Представництва ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області, то побачимо стабільну тенденцію до її зростання (рис. 2.1).

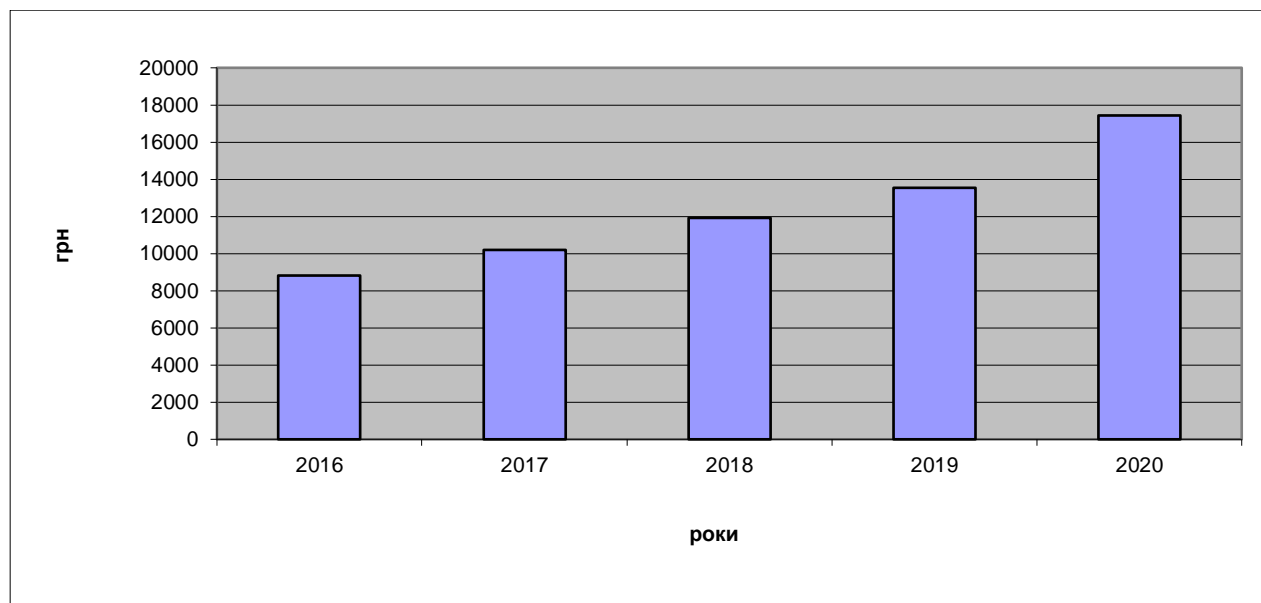


Рис. 2.1. Динаміка ціни на путівки лікувально-оздоровчих закладів Представництва ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області (без ПДВ) за 2016-2020 рр.

Таке зростання цін путівок пов'язане як із постійним підвищенням виробничої та повної їх собівартості, так і прибутку, який закладається у ціну путівки.

Таким чином, розрахунки свідчать, що життєвий рівень населення України на сучасному етапі розвитку економіки ще не створює необхідних умов для масового розвитку відпочинку і туризму із причини недостатнього рівня доходів.

Результати діяльності лікувально-оздоровчих закладів залежать від кількості реалізованих путівок та оздоровлених осіб. Більше навантаження основних виробничих засобів дозволяє закладу мінімізувати собівартість продукції (послуги) і одержати більший прибуток на одну одиницю блага, що

реалізується. Таким чином, чим більшим буде завантаження лікувально-оздоровчих закладів, тим більший прибуток вони зможуть отримати, навіть за умови зниження ціни. Але між ціною та кількістю реалізованих путівок існує і обернений зв'язок – нижча ціна призведе до зростання обсягів реалізації послуг.

Аналіз динаміки попиту на послуги лікувально-оздоровчих закладів за 2016-2020 р.р. показує, що кількість відпочиваючих та оздоровлених осіб збільшилася на 24221 особу або на 53,6 % (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз попиту на послуги лікувально-оздоровчих закладів Прикарпаття за 2016 – 2020 роки, осіб.*

Назва закладів	2016	2017	2018	2019	2020	Зміни у 2020 порівняно із 2016	
						Осіб	%
Всього оздоровлених осіб, у т.ч.	45180	44722	58703	60891	69401	24221	53,6
1. Санаторіями	39723	37474	39999	44652	49394	9671	24,3
2. Санаторіями-профілакторіями	2615	2464	11994	10573	14018	11403	436,1
3. Пансіонатами відпочинку	614	-	-	-	-	-614	-
4. Базами відпочинку	2228	4784	6710	5666	5989	3761	168,8

*Розраховано за [23]

Як свідчать дані табл. 2.4, даний період – 2016-2020 рр. можна умовно поділити на дві частини: із 2016 по 2017 рр. – період зменшення попиту на рекреаційні послуги та 2017-2020 рр. – період стрімкого зростання кількості оздоровлених. Зменшення кількості осіб, оздоровлених лікувально-оздоровчими закладами області з 45180 тис. чол. у 2016 році до 44722 тис. чол. у 2017 році, свідчить про труднощі, з якими доводилося стикатися Івано-Франківському курортно-рекреаційному комплексу у цьому періоді.

За період із 2017 по 2020 роки відбулося стрімке зростання кількості відпочиваючих осіб. Так, темп зростання у 2018 році, порівняно із 2017 роком,

склав 131,3 % за усіма лікувально-оздоровчими закладами регіону загалом. А санаторії у цьому періоді виглядають найстабільніше – у них відбулося зростання попиту на 11,4%. У 2020 році, порівняно із попереднім, найбільше зріс попит на санаторні та санаторно-профілакторні послуги – на 10,6% та 32,6% відповідно.

Аналізуючи період загалом, бачимо, що найбільше зросла кількість оздоровлених санаторіями-профілакторіями – на 436,1%, а загальне зростання становило 53,6%. Покажемо динаміку попиту на рекреаційний продукт на графіку (рис. 2.2).

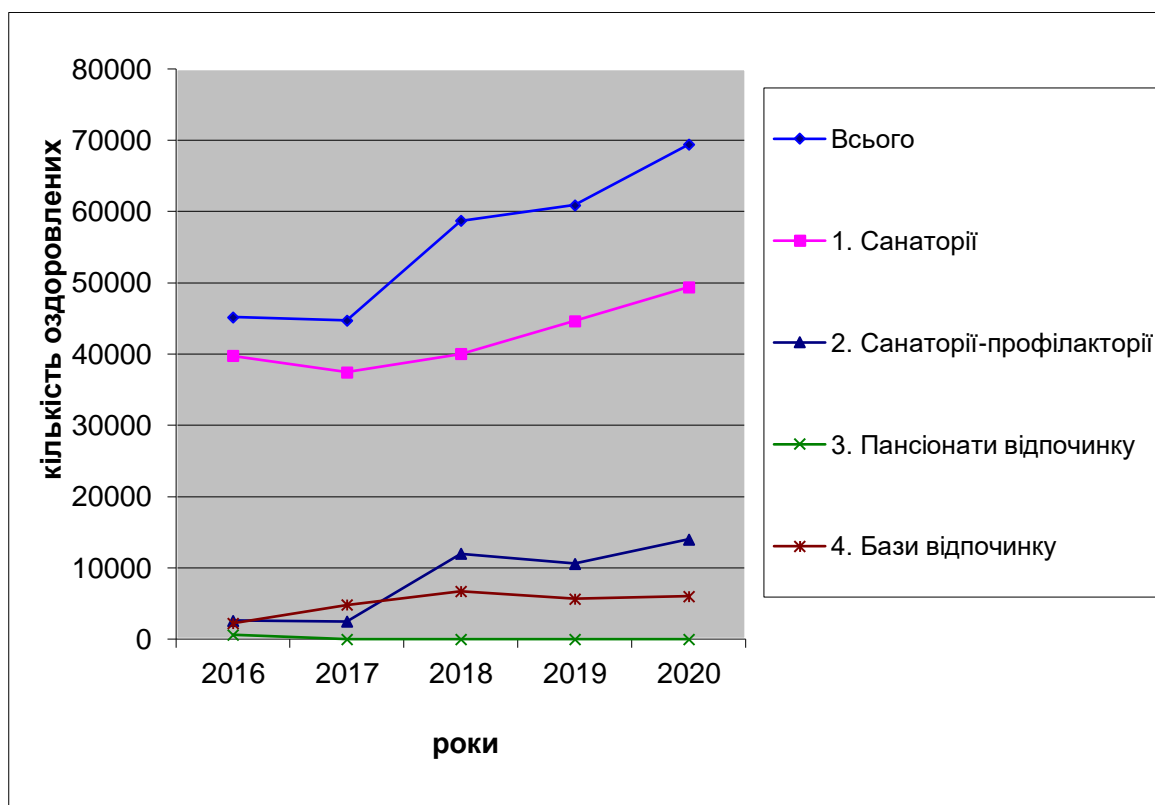


Рис. 2.2. Динаміка попиту на рекреаційний продукт Івано-Франківської області за 2016-2020 р.р. [23]

Структуру кількості оздоровлених осіб за видами закладів наведемо на рис. 2.3.

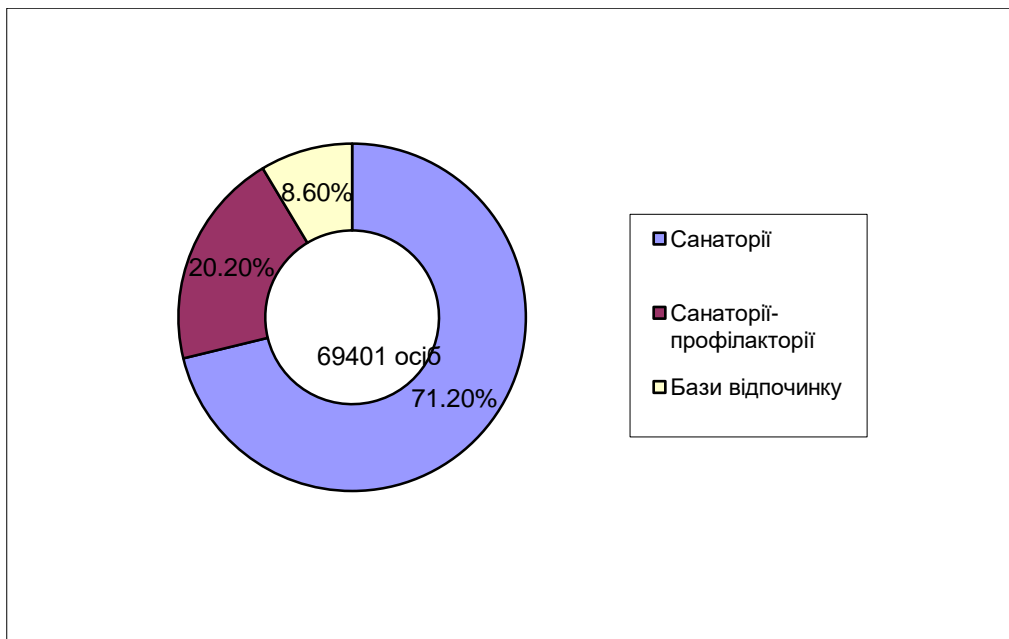


Рис. 2.3. Структура кількості оздоровлених осіб у Івано-Франківській області за видами закладів у 2020 році [23]

Найбільшу частку складають оздоровлені санаторіями регіону – 71,2%, тобто санаторно-курортне лікування та оздоровлення є пріоритетними видами лікувально-оздоровчого обслуговування на Прикарпатті.

Проаналізуємо тепер, яку частку посідають санаторії, що належать Представництву ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області, порівнявши кількість ліжок та кількість оздоровлених цими санаторіями осіб, із загальними показниками по області (табл. 2.5).

Аналіз табл. 2.5 дає підстави стверджувати, що санаторії Представництва “Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області посідають основне місце серед інших оздоровниць, оскільки як за місткістю, так і за обслуговуванням їх частка перевищує відповідно 63,7% та 76,8% від загальної кількості ліжок та оздоровлених осіб протягом усього періоду.

Виходячи із тенденцій доходів населення та рекреаційної потреби, основним завданням є правильне визначення вартості путівки. Ціна путівки повинна бути оптимальною з одночасним урахуванням купівельної

спроможності населення і покриття затрат на проведене лікування та обслуговування.

Таблиця 2.5

Порівняльний аналіз показників діяльності санаторіїв Івано-Франківської області та санаторіїв Представництва ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області за 2016-2020 роки *

Показники	2016		2017		2018		2019		2020	
	од.	%	од.	%	од.	%	од.	%	од.	%
1. Кількість ліжок у санаторіях області, в т.ч. санаторії „Укрпрофоздоровниця”	3210	100	3210	100	3008	100	3230	100	3254	100
2. Кількість оздоровлених осіб санаторіями області, в т.ч. санаторії „Укрпрофоздоровниця”	39723	100	37474	100	39999	100	44652	100	49394	100
	32070	80,7	32676	87,2	34468	86,2	35828	80,2	37959	76,8

*Розраховано за [23]

Методика розрахунку повинна враховувати наступні етапи:

1) розраховується собівартість путівки,

2) собівартість збільшується на величину рентабельності і визначається базова ціна путівки,

3) певна ціна встановлюється безпосередньо за кожним закладом із урахуванням атестації (комфортність, сезонність і т.п.).

Окрім традиційної диференціації за спеціалізацією (санаторій, пансіонат, будинок відпочинку і т.п.), для кожного лікувально-оздоровчого закладу існує ще декілька категорій цін, у залежності від яких складається кінцева вартість путівки: профспілкова чи комерційна, оптова чи роздрібна, з лікуванням чи без, з ресторанним харчуванням чи без нього.

Ефективним фактором зниження вартості путівки для того, аби вона стала доступнішою для населення, може стати індивідуальний підхід до проблем лікування. Адже для кожного, хто лікується в оздоровницях, різними є діагнози захворювання, ступінь захворюваності. Тому необхідно визначати вартість

лікування за видами захворювань і, можливо, виділити вартість медикаментів із вартості путівок.

Таким чином, аналізуючи динаміку та структуру попиту на послуги лікувально-оздоровчих закладів необхідно враховувати відмінності у рівнях життя і відповідно до них – рекреаційних потребах населення. Їх врахування допоможе сформулювати відповідну пропозицію на ринку рекреаційних послуг. Адже оптимальне поєднання попиту і пропозиції у рекреаційній сфері дозволить підвищити заповнюваність оздоровниць та пов'язану з нею ефективність обслуговування у галузі. А це все, у підсумку, забезпечить створення умов для ефективного відтворення робочої сили, зміцнення здоров'я населення усіх соціальних груп.

Вирішення цих проблем потребує залучення інвестицій у будівництво та реконструкцію рекреаційних об'єктів, у розвиток лікувально-оздоровчих технологій. Також потрібно ефективно поєднувати матеріальну базу закладів рекреаційного комплексу із можливостями лікувально-оздоровчих об'єктів, розширити види послуг та підвищити якість обслуговування.

2.2. Оцінка управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів

В умовах ринкової економіки розвиток лікувально-оздоровчих закладів на перспективу можливий тільки за умови ефективного фінансового менеджменту, що дозволить забезпечити високий рівень конкурентоздатності, підвищення платоспроможності та стабілізацію фінансового стану закладів.

Фінансовий менеджмент лікувально-оздоровчих закладів охоплює широке коло питань, таких як фінансовий аналіз, фінансове планування та прогнозування, інвестування, фінансову політику щодо управління фінансовими ризиками, витратами, активами, капіталом, й інвестиціями.

Оскільки управління фінансами охоплює усі сторони господарської діяльності, забезпечення ефективності управління фінансовими ресурсами можливе лише за умови інтеграції усіх ланок господарської системи, тому на першому етапі проаналізуємо у загальному основні показники фінансово-господарської діяльності лікувально-оздоровчих закладів за період 2016-2020 рр. (табл. 2.6).

У процесі аналізу наведених показників було встановлено, що за період 2016 – 2020 рр. намітилася стійка тенденція до зростання кількості обслужених осіб та обсягів наданих послуг.

Так, кількість обслужених осіб збільшилася на 18,3%, обсяг наданих послуг – на 121 %, у т.ч. лікувально-оздоровчими закладами – на 96,5%, а одержаний прибуток зріс на 158,1%.

Таблиця 2.6

Основні показники фінансово-господарської діяльності Представництва ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області за 2016-2020 роки *

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	Зміни 2020 до 2016, %
1. Кількість обслужених осіб, чол.	32070	32676	34468	35828	37929	18,3
2. Заповнюваність ліжкового фонду, %	89,2	100,4	103,4	106,6	100,5	12,7
3. Обсяг наданих послуг, тис.грн.	28687,7	35498,7	42537,5	49815,7	63406,4	121,0
у т.ч. лікувально-оздоровчими закладами	23882,0	30628,2	37836,8	37688,4	46916,4	96,5
4. Одержаний прибуток, тис. грн.	1314,3	1667,3	1535,8	1774,4	3392,5	158,1

*Розраховано за [23]

Надалі для прийняття обґрунтованих рішень з управління фінансами лікувально-оздоровчого закладу необхідно, перш за все, детально проаналізувати його фінансовий стан.

Першочерговим завданням фінансового аналізу є загальна оцінка фінансового стану лікувально-оздоровчих закладів через вивчення складу і структури джерел фінансових ресурсів та активів і їхнього руху (рис. 2.3).

Дані рисунку 2.3 засвідчують, що із 2016 року спостерігається зростання вартості активів досліджуваного лікувально-оздоровчого закладу в частині основних засобів та інших необоротних активів, що позитивно дозволяє характеризувати забезпеченість фінансово-господарської діяльності цими активами й свідчить про позитивні зміни в активі балансу Представництва ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області. Оборотні активи зростали вищими темпами, що свідчить про ефективність використання оборотних коштів та ілюструє прискорення їх обороту.

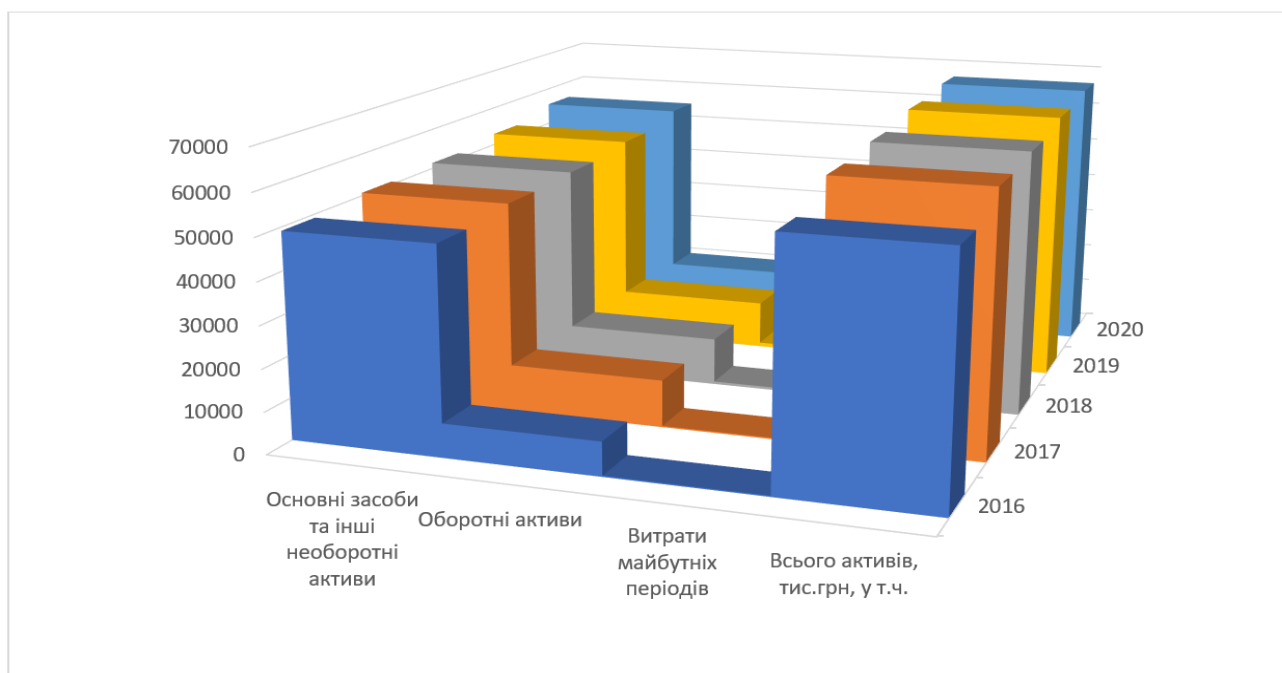


Рис. 2.3. Динаміка складу та структури активів Представництва ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області у 2016-2020 рр. * Розраховано за [23]

Щодо складу основних засобів, то превалювали у ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області у 2016-2020 рр. довгострокові фінансові інвестиції, незавершене будівництво й основні засоби в контексті їх реновації, що позитивно відбилося на показниках і величині основного капіталу (рис. 2.4).

У контексті дослідження зосередимо увагу ще на показниках динаміки обсягу та структури власного і залученого капіталу (рис. 2.5). Саме дані показники ілюструють ефективність фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів та є індикаторами їхньої успішної діяльності. Так, у ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області у 2016-2020 рр. спостерігається нарощування власного капіталу, що позитивно характеризує його фінансово-господарську діяльність. Щодо показника залученого капіталу, то він ілюструє тенденцію до нарощування, що з одного боку є ефективною зміною при розрахунку показника фінансового левериджу, а з іншого – загрозовим, зважаючи на темпи його зростання.

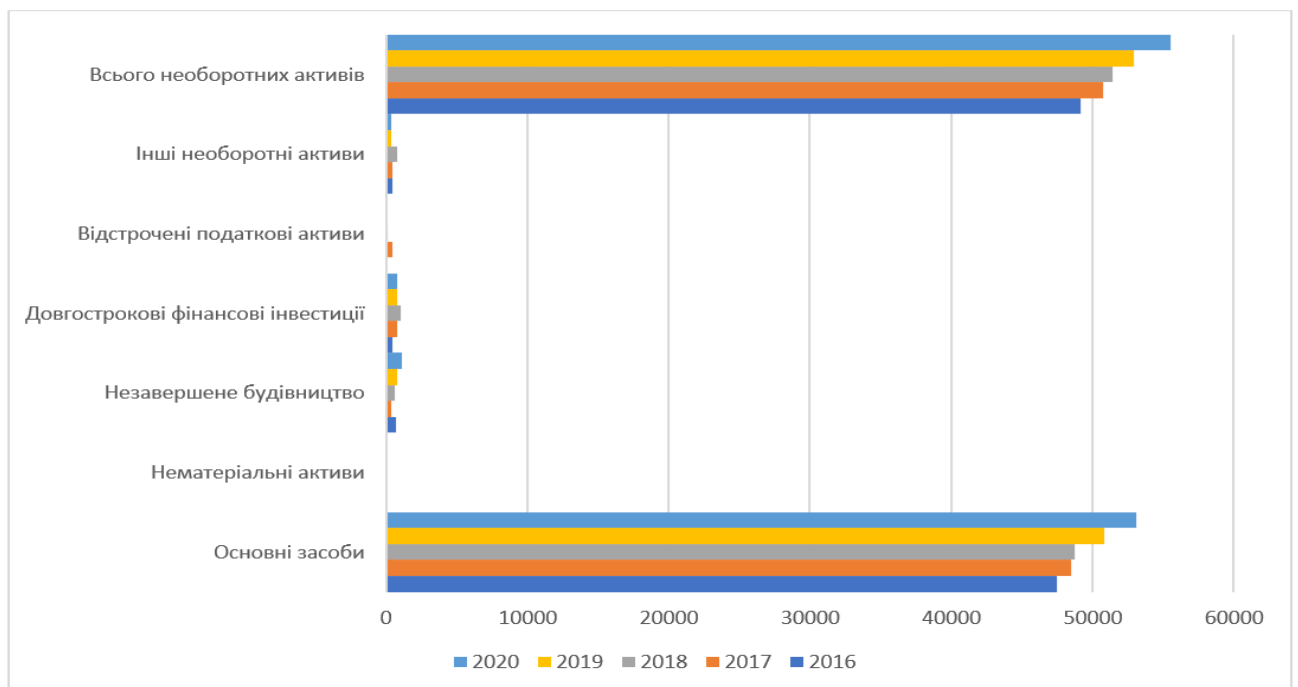


Рис. 2.4. Динаміка складу необоротних активів Представництва ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області у 2016-2020 рр.

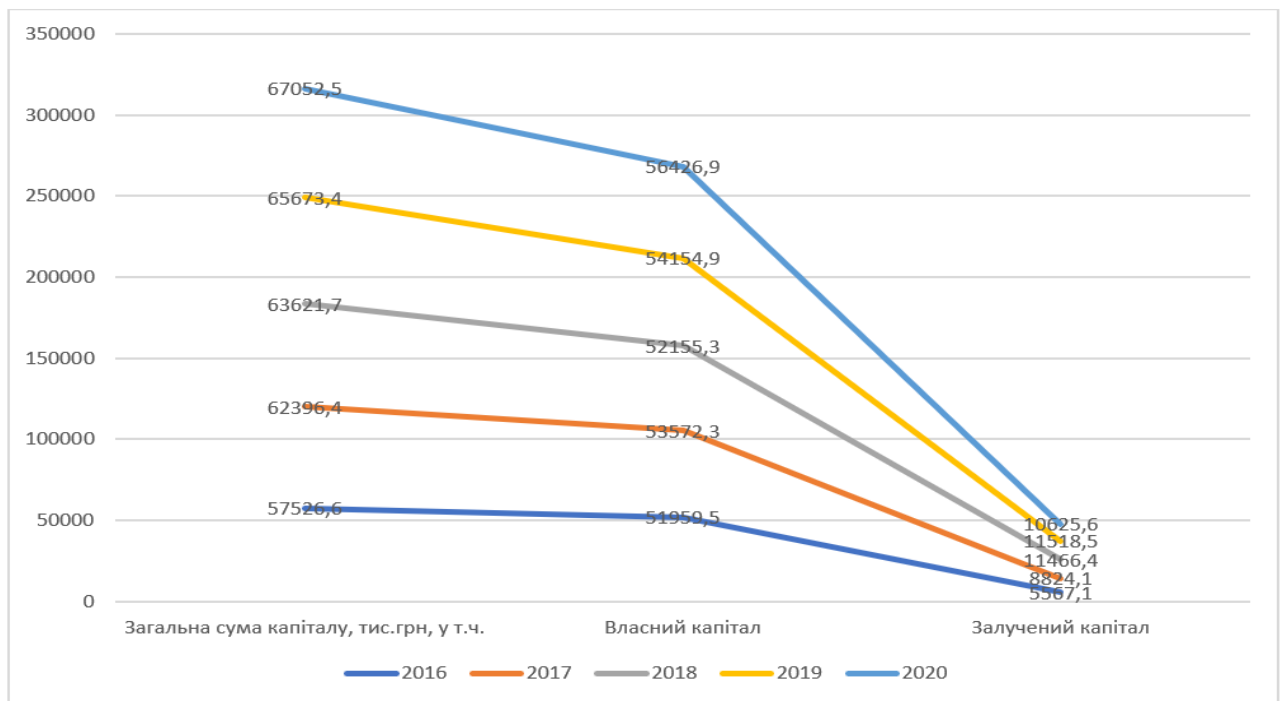


Рис. 2.5. Динаміка капіталу Представництва ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області за 2016-2020 рр.*

Для того, аби детальніше проаналізувати стан фінансового забезпечення лікувально-оздоровчих закладів, необхідно провести аналіз структури їх капіталу, активів та майнового стану. На нашу думку, до числа показників, що аналізують структуру капіталу закладів лікувально-оздоровчого комплексу, слід віднести коефіцієнт співвідношення статутного капіталу до загального обсягу власного капіталу, коефіцієнт фінансування за рахунок залученого капіталу, коефіцієнт фінансування за рахунок довгострокового залученого капіталу.

Для аналізу структури активів важливими є такі 2 показники: коефіцієнт співвідношення необоротних активів до загальної суми активів; коефіцієнт співвідношення оборотних активів до загальної суми активів, причому важливішим для нашого аналізу є другий показник, оскільки у структурі активів лікувально-оздоровчих закладів набагато більшою є частка необоротних активів (рис. 2.6).

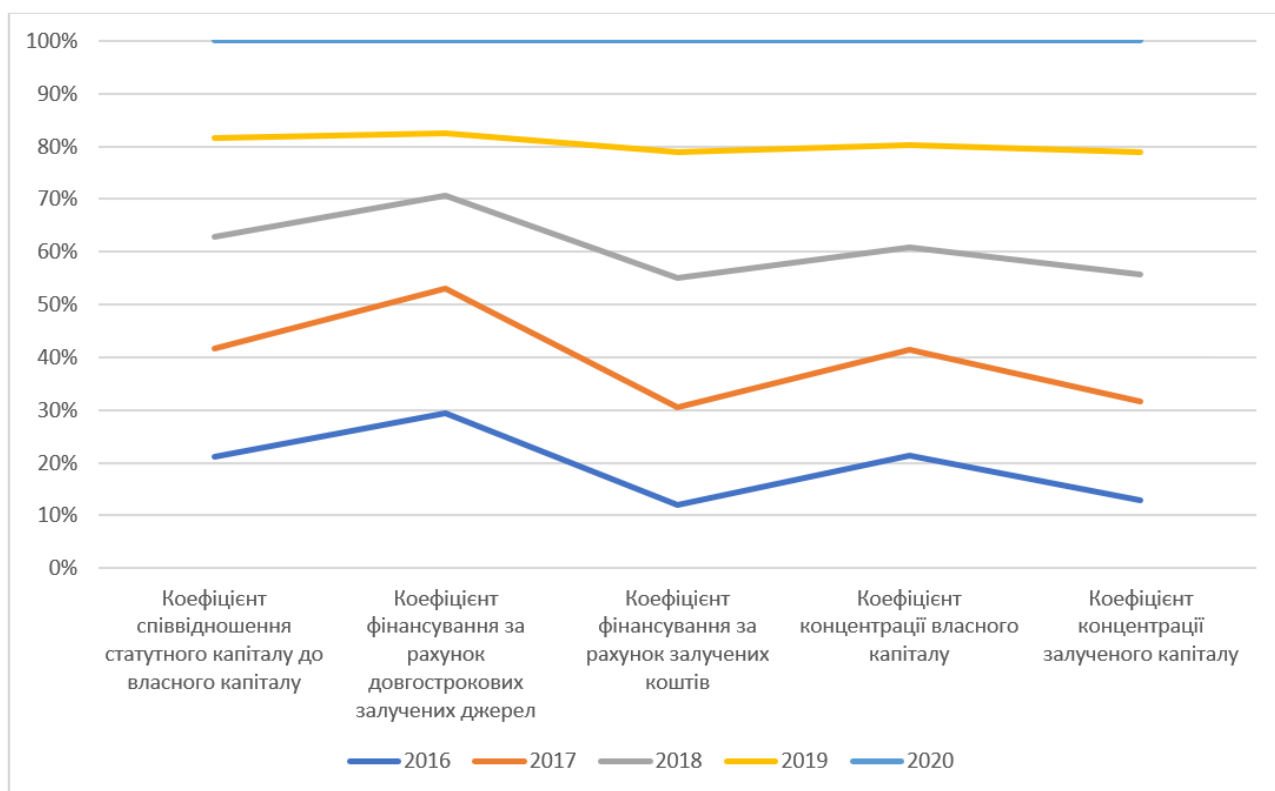


Рис. 2.6. Динаміка коефіцієнтів структури капіталу Представництва ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області у 2016-2020 рр. *

Як видно із даних рис. 2.6, бачимо зниження коефіцієнта співвідношення статутного капіталу до власного капіталу, що є позитивною тенденцією, яка ілюструє зростання ваги власних коштів й ефективне управління ними.

Позитивною тенденцією характеризується зростання коефіцієнта фінансування за рахунок залучених коштів, що ілюструє зростання залучених коштів у діяльності ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області.

Аналіз структури активів (рис. 2.7) показує, що коефіцієнт співвідношення необоротних активів до загальної суми активів ілюструє зниження, що є свідченням підвищення ролі оборотних активів у 2016-2020 рр.

В контексті дослідження зазначимо, що ефективне управління діяльністю лікувально-оздоровчих закладів неможливе без наявності об’єктивної інформації про фінансовий стан цих закладів та постійного моніторингу їх фінансової звітності. Для якісного фінансового менеджменту важливе значення має систематичний деталізований аналіз основних показників їх фінансового стану.

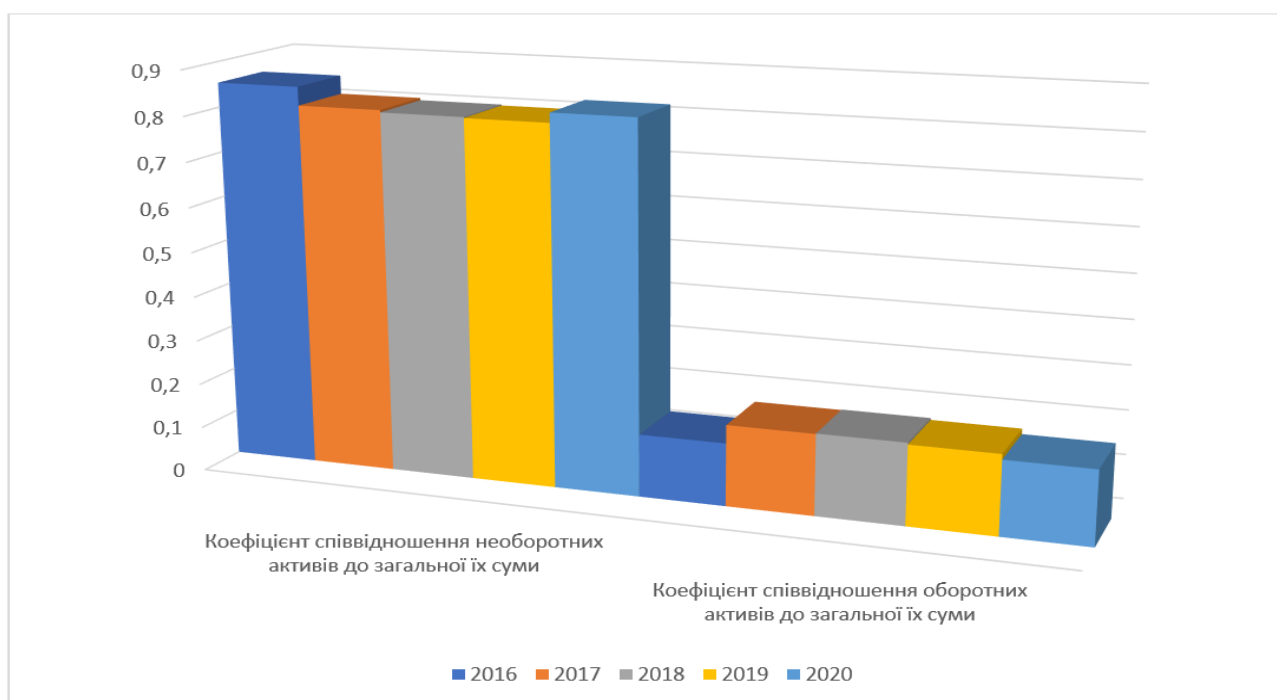


Рис. 2.7. Динаміка коефіцієнтів структури активів Представництва ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області у 2016-2020 рр.

Оцінювати фінансовий стан можна як за допомогою абсолютних, так і за допомогою відносних показників фінансової стійкості. Отож, проведемо це аналітичне оцінювання, яке є актуальним у контексті розкриття теми нашої випускної кваліфікаційної роботи. Розпочнемо, із нестандартної методики – оцінки фінансової нестійкості.

Таблиця 2.7

Перевірка допустимості рівня фінансової нестійкості Представництва ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області за 2016-2020 рр. (тис.грн)

Роки	Умова 1	Умова 2
2016	$4720,3+42,1 > 5235,5-(+3527,3)$	$0+270,2 < 3742,7+588,6$
2017	$4925,5+38,0 > 8520,0-(+6720,3)$	$340,8+305,7 < 4659,5+3659,1$
2018	$4942,6+38,0 > 11105,8-(+7236,0)$	$0+628,6 < 4437,9+3734,0$
2019	$5529,9+37,2 > 11203,9-(+7178,2)$	$0+969,0 < 7929,2+3323,2$
2020	$5634,1+40,8 > 9920,7-(+5852,4)$	$0+342,3 < 8601,5+2269,2$

За даними таблиці 2.7 можна стверджувати, що фінансова нестійкість цього закладу є припустимою, і ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” буде продовжувати діяльність, оскільки обидві умови виконувалися протягом 2016-2020 рр.

Висновки до розділу 2

1. Фінансовий менеджмент лікувально-оздоровчих закладів Івано-Франківської області дозволяє констатувати про ефективне управління фінансовими ресурсами, капіталом і активами. Однак, проведений аналіз досліджуваного окремо взятого закладу показав, що фінансовий стан Представництва ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області у 2016-2020 рр. можна охарактеризувати як нестійкий, оскільки на це вказувало значення тривимірного показника фінансової стійкості протягом усього періоду (0,0,1).

2. У результаті проведеного аналізу було виявлено, що фінансово-господарській діяльності закладів лікувально-оздоровчого комплексу Прикарпаття притаманна специфічна риса, яка вирішальним чином впливає на їх кінцеві результати – нерівномірність завантаженості основної діяльності протягом року, що призводить до значних коливань у грошових надходженнях за цей період.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЕФЕКТИВНОГО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧИХ ЗАКЛАДІВ В УКРАЇНІ

3.1. Удосконалення методичних підходів до оцінки ефективності фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів України

В основі оцінювання фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів лежить фінансовий аналіз, який є істотним елементом фінансового управління, базою для прийняття оптимальних управлінських рішень, від яких залежить ефективність функціонування кожного господарюючого суб'єкта.

Місце та роль фінансового аналізу у системі управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів обумовлюється потребою у повній та об'єктивній інформації щодо стану та динаміки фінансових відносин у процесі їх фінансово-господарської діяльності. Первинна інформація про стан фінансових відносин лікувально-оздоровчих закладів надходить із даних бухгалтерського обліку, але разом з тим для ефективного управління фінансами необхідна інформація. Саме така інформація формується у ході фінансового аналізу [24, с.11].

Фінансовий аналіз потрібний для виявлення: змін показників фінансового стану; факторів, що впливають на його фінансовий стан; кількісних і якісних змін фінансового стану; фінансового стану на певну дату; тенденцій зміни фінансового стану [24]

Отже, роль фінансового аналізу в управлінні фінансово-господарською діяльністю лікувально-оздоровчих закладів полягає у тому, що він є однією із найважливіших управлінських функцій, на основі якої реалізуються принципи об'єктивності та ефективності управління закладом.

Таким чином, у процесі управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів фінансовий аналіз посідає проміжне положення між етапом збирання

інформації за допомогою бухгалтерського обліку та етапом прийняття управлінських рішень і є необхідною умовою ефективної фінансово-господарської діяльності (рис.3.1) [24, с.11].

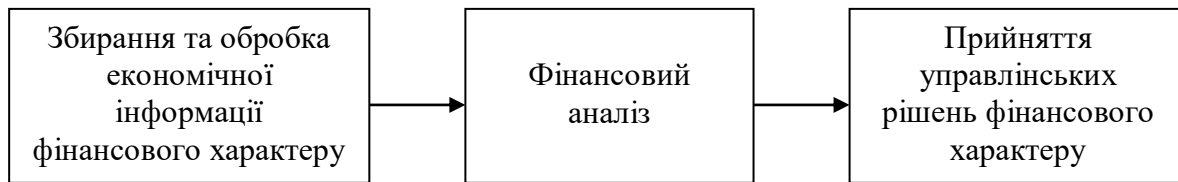


Рис. 3.1. Місце фінансового аналізу у системі фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів

У наш час, в період становлення ринкової економіки, фінансовий аналіз стає одним із головних інструментів управління діяльністю лікувально-оздоровчих закладів. Адже, в умовах жорсткої конкуренції з метою виживання на певному ринку повинні бути прибутковими, рентабельними та мати стійкий фінансово-економічний стан, для досягнення чого потрібне глибоке, науково-обгрунтоване дослідження фінансових відносин, формування і руху фінансових ресурсів. Отже, фінансовий аналіз, як одна з найважливіших функцій управління, дає змогу визначити конкурентоспроможність лікувально-оздоровчих закладів.

Для того, щоб зможти ефективно застосовувати фінансовий аналіз на практиці, необхідно з'ясувати сутність цього поняття.

За результатами проведених досліджень сутності поняття «фінансовий аналіз» можна виділити два основні підходи щодо його розуміння та застосування. Відповідно до першого фінансовий аналіз трактується у широкому розумінні слова й охоплює усі розділи аналітичної роботи, пов'язані з оцінкою та прогнозуванням фінансового стану закладу на основі його фінансової звітності [11; 24]. Другий підхід обмежує сферу його застосування аналізом фінансової звітності [25]. На нашу думку таке обмеження фінансового аналізу є некоректним, оскільки аналіз фінансової звітності є лише одним із аспектів фінансового менеджменту і не забезпечує необхідних прогнозних даних для

забезпечення виживання закладу й визначення шляхів покращення його функціонування за допомогою раціональної фінансової політики.

Отже, візьмемо за основу перший підхід, який визначає фінансовий аналіз як систему, направлену на всебічне накопичення, опрацювання, трансформацію та використання інформації фінансового характеру, яка є необхідною для оцінювання і прогнозування фінансового стану закладу та забезпечення діяльності господарюючого суб'єкта в умовах дії ринку та панування конкуренції [20, с.15]. Виходячи з цього, зміст і цільова направленість фінансового аналізу полягає в оцінюванні результативності фінансово-економічної діяльності лікувально-оздоровчих закладів та виявленні резервів з метою підвищення ефективності їхньої роботи за допомогою раціонального фінансового управління.

Як метод фінансового менеджменту, головними завданнями якого є управління лікувально-оздоровчими закладами у трьох сферах діяльності – фінансовій, інвестиційній та операційній, фінансовий аналіз включає в себе три головних напрямки:

1) аналіз фінансової діяльності – управління пасивами; забезпечення закладу фінансовими ресурсами; визначення оптимального розміру, складу та структури джерел фінансування;

2) аналіз інвестиційної діяльності – управління активами; розподіл фінансових ресурсів; визначення оптимального розміру, складу та структури активів закладу, вибір і реалізація інвестиційних проектів;

3) аналіз операційної діяльності – управління фінансовими результатами; ефективне використання наявних ресурсів [25, с.6].

Отже, фінансовий аналіз дає змогу ефективно керувати фінансовими ресурсами, виявляти тенденції в їх застосуванні на закладі та на їх основі виробляти прогнози розвитку на перспективу. Фінансовий аналіз необхідний для: визначення реального фінансового стану лікувально-оздоровчих закладів та факторів, що на нього впливають; виявлення резервів підвищення рентабельності їх діяльності та збільшення прибутку як основи стабільної

роботи; розробки об'єктивних прогнозів майбутніх умов функціонування з лікувально-оздоровчих закладів, заходів щодо найповнішого використання виявлених резервів та обґрунтування за допомогою інформації прийнятих управлінських рішень.

Фінансовий аналіз є складовою частиною повного всебічного аналізу діяльності лікувально-оздоровчих закладів. Джерелом його проведення виступає фінансова звітність. Оскільки в умовах переходу до ринкової економіки бухгалтерський облік розмежувався на дві частини – фінансовий та управлінський облік, то і загальний економічний аналіз діяльності закладу складається із двох взаємопов'язаних підрозділів: фінансового та управлінського аналізу (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Види аналізу господарської діяльності лікувально-оздоровчих закладів

Основним змістом зовнішнього аналізу, який здійснюється на основі даних публічної фінансової звітності, є надання інформації численним користувачам про динаміку прибутковості та показники рентабельності лікувально-оздоровчих закладів і фактори, що на них впливають; аналіз фінансового стану, фінансової стійкості закладу, його платоспроможності та ліквідності; ділової активності; аналіз ефективності вкладеного капіталу; оцінка майнового стану закладу. Він здійснюється зацікавленими особами – податковими органами, банком, біржами,

акціонерами та діловими партнерами закладу – за даними фінансової звітності виходячи із специфічних потреб перерахованих споживачів: контроль за діяльністю закладу, визначення податкового потенціалу, ступеню ліквідності, платоспроможності, а також ризику своєчасного повернення боргів.

Якщо метою зовнішнього аналізу є лише поверхнева оцінка фінансового стану за даними публічної звітності, то внутрішній фінансовий аналіз більш глибоко та комплексно його розглядає і деталізує, вивчає причини, що призвели до існуючого становища лікувально-оздоровчих закладів. Він ґрунтується не тільки на використанні публічної звітності, а й на використанні усіх доступних джерел облікової та необлікової інформації, а також матеріали управлінського обліку, які є нерегламентованими.

Внутрішній фінансовий аналіз використовує всю достовірну інформацію про фінансовий стан лікувально-оздоровчих закладів. Він базується на основі нормативів, що застосовуються, і виконується способом порівняння цих нормативів із фактичними параметрами діяльності. Цей аналіз досліджує фінансові результати лікувально-оздоровчих закладів, рентабельність; стан та структуру майна; фінансовий стан. А внутрішній за даними управлінського обліку аналізує використання усіх наявних ресурсів лікувально-оздоровчих закладів. Тому його метою є забезпечення планомірного поступлення грошових коштів та розміщення власного капіталу так, щоб створити умови для нормального функціонування лікувально-оздоровчих закладів, отримання максимального прибутку та виключення банкрутства [26, с.19].

Внутрішній аналіз здійснюють керівники структурних підрозділів та центрів відповідальності закладу, його бухгалтерська, фінансова служби, центр управління персоналом та окремі посадові особи, до функціональних обов'язків яких належать керівні функції. Результати такого аналізу використовуються вищевказаними суб'єктами для планування, прогнозування та контролю за фінансовим станом лікувально-оздоровчих закладів.

Головна мета фінансового аналізу – всебічно інформаційно забезпечувати прийняття управлінських рішень, на які істотно впливають фактичні або

прогнозні дані про фінансовий стан лікувально-оздоровчих закладів. Такий аналіз дозволяє точно встановити найважливіші характеристики – виробничі чи фінансові, – які визначають ймовірність успіху або банкрутства [27, с.90]. Тобто, отримання відносно невеликої кількості ключових найінформативніших параметрів, що дають об'єктивну і точну характеристику його фінансового стану, прибутків (збитків), змін у структурі активів і пасивів, розрахунках з дебіторами та кредиторами. Саме на підставі оцінки фінансового стану лікувально-оздоровчих закладів можна вдосконалити управління закладом, поліпшити показники його фінансової та економічної діяльності, забезпечити його конкурентоспроможність, успішну та рентабельну діяльність.

Досягнення поставленої мети фінансового аналізу забезпечується шляхом послідовного вирішення певного комплексу взаємопов'язаних завдань. Думки різних авторів щодо їх складу не є однаковими, але більшість вчених виокремлюють наступні спільні завдання:

- загальна оцінка фінансового стану та факторів його зміни;
- дослідження майнового стану;
- загальна оцінка стану і динаміки фінансової стійкості;
- визначення стану і динаміки ліквідності та платоспроможності;
- аналіз рентабельності та ділової активності.

Управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів передбачає необхідність здійснення систематичної безперервної оцінки його фінансового стану і, зокрема, ступеня залежності від кредиторів та інвесторів. Незважаючи на те, що аналіз фінансової звітності надзвичайно важливий, він має обмеження, оскільки його успіх залежить від достовірності та повноти інформації, що аналізується [28, с.43-44]. Зміст та основна цільова установка будь-якого виду фінансового аналізу – оцінка фінансового стану і виявлення можливостей підвищення ефективності функціонування за допомогою раціональної фінансової політики. Досягнення цієї мети здійснюється за допомогою притаманного цій науці методу.

Важливою складовою фінансового менеджменту є фінансові коефіцієнти

співвідношення, які дають можливість використання математичних методів та моделей. Крім того, вони виступають як дієві індикатори стану лікувально-оздоровчих закладів, за допомогою яких потенційні та наявні акціонери, інвестори, податкові органи і конкуренти – практично всі, хто з тієї чи іншої причини має справу з закладом – можуть спрогнозувати можливу перспективу його функціонування та розвитку, зробити висновки про його конкурентоздатність.

Проте уніфікованої системи показників ефективності управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів так і до сьогодні не існує. Тому аналітики використовують різні набори показників. Причому ступінь деталізації аналізу визначається у залежності від конкретних цілей та завдань дослідження і методів управління.

Тому, для оцінки ефективності управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів необхідно розробити комплексну систему оціночних показників. Ця потреба суттєво зростає в сучасних умовах ринкових відносин в Україні, оскільки лише таким чином можна визначити шляхи забезпечення беззбиткової діяльності та запобігання банкрутству лікувально-оздоровчих закладів.

Система показників оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності даних закладів є основою для дослідження ефективності фінансового менеджменту.

На нашу думку, для дослідження та узагальнення найхарактерніших тенденцій фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів здійснювати слід аналіз фінансового стану через дослідження таких груп показників як:

- 1) структура капіталу та активів;
- 2) майновий стан;
- 3) фінансова стійкість;
- 4) ліквідність та платоспроможність;
- 5) рентабельність;

б) ділова активність.

Таблиця 3.1

Комплекс оціночних показників фінансової стійкості лікувально-оздоровчого закладу

Назва показника	Економічний зміст	Порядок розрахунку	Метод оцінки показника
1. Коефіцієнт концентрації власного капіталу (автономії)	Характеризує незалежність від позикових коштів і показує частку власних коштів у загальному майні закладу	Власний капітал/Загальна сума капіталу	Нормативне значення коефіцієнта становить 0,5. Якщо фактичне значення вище 0,5, це свідчить про зменшення залежності закладу від зовнішніх джерел фінансування
2. Коефіцієнт зносу	Характеризує фізичний стан основних засобів, ступінь їх зносу	Сума зносу основних засобів/Первісна вартість основних засобів	Стабільність або зменшення цього показника у динаміці є позитивною тенденцією
3. Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	Характеризує достатність оборотних засобів для покриття боргів і показує, яка сума поточних активів припадає на одну гривню поточних зобов'язань	Сума оборотних активів і витрат майбутніх періодів / Сума поточних зобов'язань і доходів майбутніх періодів	Нормативне значення – більше 2. Коефіцієнт покриття, що = 2, свідчить про можливість закладу погасити поточні зобов'язання, тобто його баланс абсолютно ліквідний. Баланс вважається неліквідним, якщо його значення < 1.
4. Загальна рентабельність діяльності	Показує загальну ефективність діяльності з реалізації усіх платних послуг підприємства	Чистий прибуток / Чистий дохід	Зростання цього показника у динаміці є позитивною тенденцією, означає, що розмір прибутку, який надходить на заклад з кожної гривні від реалізації, збільшується.
5. Коефіцієнт оборотності активів	Характеризує, наскільки ефективно заклад використовує свої активи для отримання прибутку	Чистий дохід / середньорічна вартість активів	Позитивним є зростання показника у динаміці, тобто збільшення прибутку, який приносить кожна гривня, вкладена в активи закладу.

Для якісного управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів важливе значення має систематичний деталізований аналіз цих основних груп показників фінансово-господарської діяльності. Оскільки у ПрАТ „Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області такий аналіз

здійснюється досить поверхнево, наведена послідовність методики здійснення такого аналізу можуть бути рекомендовані для практичного використання в усіх лікувально-оздоровчих закладах у процесі фінансового управління, планування та прогнозування його фінансового стану і фінансової діяльності.

Для експрес-оцінки фінансового стану лікувально-оздоровчих закладів слід використовувати мінімально можливу систему із 5 показників, характеристика, методи розрахунку та оцінка яких представлені в табл. 3.1.

Таким чином, для фінансового менеджера лікувально-оздоровчого закладу дуже важливо вміти аналізувати його фінансовий стан та використовувати одержані результати у своїй практичній діяльності. Ігнорування вимог фінансового аналізу та неякісне його здійснення призводить до негативних наслідків.

3.2. Основні напрями покращення управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів

Виходячи із дослідження, проведеного у попередніх розділах, вдосконалення фінансового управління лікувально-оздоровчих закладів повинне бути направлене на впровадження достовірного управлінського та фінансового обліку і на його основі планування фінансових результатів та фінансового стану у короткостроковій та довгостроковій перспективах і підвищення прибутковості закладу, а також його фінансової стійкості та стабільності.

Досягти практичного результату за допомогою теорії фінансового менеджменту можна тільки тоді, коли вона буде усвідомлена фінансовими менеджерами цих закладів. У першу чергу необхідно впроваджувати систему управління фінансами, яка базується на формуванні центрів відповідальності, практика виокремлення яких є досить популярною у зарубіжних компаніях. Ще одним методом є бюджетування – це процес планування майбутньої діяльності

лікувально-оздоровчих закладів та оформлення його результатів системою бюджетів.

Система управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів повинна розроблятися кваліфікованими фінансовими менеджерами й використовувати результати фінансового аналізу задля реалізації стратегічних та операційних планів. Саме управління за центрами фінансової відповідальності є однією із підсистем, що забезпечують ефективність фінансовий менеджмент лікувально-оздоровчих закладів.

«Центр відповідальності – це структурний підрозділ, що цілком контролює складові формування фінансово-економічного стану, а його керівник самостійно приймає управлінські рішення в рамках цих складових і несе повну відповідальність за виконання доведених йому планових показників, у вужчому значенні – це частина усанови, керівник якої відповідає за результати її роботи» [29, с.171].

Центр фінансової відповідальності (ЦФВ) – це структурний підрозділ чи їх група, які:

- 1) здійснюють операції, кінцева мета яких – оптимізація прибутку;
- 2) мають змогу безпосередньо впливати на прибутковість;
- 3) відповідають перед керівництвом за реалізацію встановлених цілей та дотримання встановлених рівнів витрат [21, с.26-27].

Метою системи управління за ЦФВ є підвищення ефективності фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів на основі узагальнення даних про витрати і результати діяльності за кожним центром відповідальності зокрема для того, щоб певні відхилення, які виникають, можна було б зразу локалізувати.

Сукупність усіх ЦФВ повинно стати фінансовою структурою лікувально-оздоровчих закладів. Необхідно відзначити, що фінансова структура – це ієрархічна система ЦФВ, розподілених між структурними підрозділами лікувально-оздоровчих закладів, що виступають у ролі об'єктів управлінського обліку. Правильно побудована фінансова структура дозволяє побачити „ключові

точки”, в яких буде формуватися та перерозподілятися прибуток, а також здійснюватиметься контроль за доходами і витратами [30, с.27].

«Управління фінансами на основі створення центрів фінансової відповідальності передбачає:

- 1) визначення основних напрямів господарської діяльності, типу організаційної структури;
- 2) розподіл основних напрямів господарської діяльності за структурними підрозділами;
- 3) аналіз підконтрольності затрат, прибутку, інвестицій за структурними підрозділами, визначення контрольованих статей;
- 4) виділення ЦФВ та визначення їх статусу;
- 5) визначення регламенту взаємодії по горизонталі (між ЦФВ), а також по вертикалі (між верхньою ланкою та окремими ЦФВ);
- 6) створення переліку планів і звітів, які повинні складатися кожним ЦФВ;
- 7) визначення показників оцінки ефективності роботи ЦФВ;
- 8) розробка внутрішніх положень, що регламентують права та обов'язки ЦФВ» [30, с. 353].

Відмінності у характері обов'язків менеджерів дають змогу виокремити чотири типи центрів відповідальності [30, с. 353]. Вони показані на рис. 3.3.

1. Центр витрат, який є структурним підрозділом або групою підрозділів лікувально-оздоровчих закладів, керівники яких фінансово відповідальні лише за витрати. Дуже важливим є виділення місць виникнення затрат. Місця виникнення затрат – це структурні одиниці, які характеризуються просторовою або функціональною відокремленістю. В них здійснюється первісне споживання ресурсів, а отже, виникають затрати, згідно з якими організується планування, нормування та облік з метою контролю та керування ними.

2. Центр доходу – структурний підрозділ чи група підрозділів лікувально-оздоровчих закладів, які відповідають тільки за виручку від продажу послуг і витрати, пов'язані із їх реалізацією. При цьому керівник центру доходу може контролювати витрати на утримання цього підрозділу.

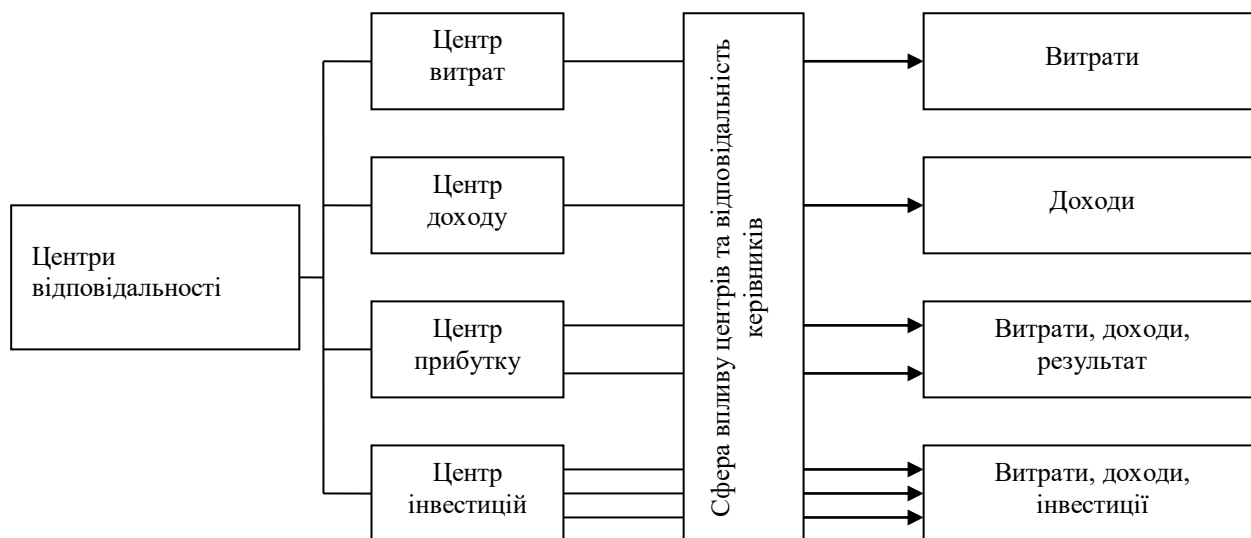


Рис. 3.3. Види центрів відповідальності лікувально-оздоровчих закладів та сфера їх впливу

3. Центр прибутку – центр фінансової відповідальності, в якому керівник відповідає за фінансові результати діяльності лікувально-оздоровчих закладів та контролює витрати і доходи. Наявність прямого зв’язку між витратами та доходом дає можливість керівнику цього центру контролювати прибуток, при цьому його основне завдання – максимізація прибутку.

4. Центр інвестицій – центр відповідальності, керівник якого одночасно контролює витрати, доходи та інвестиції в активи лікувально-оздоровчих закладів.

Вважаємо, що така адаптація центрів відповідальності до умов функціонування лікувально-оздоровчих закладів та з огляду на масштаби їх діяльності, чисельність персоналу та організаційно-правову і організаційно-управлінську структури є виправданою та повинна бути імплементована.

З метою вдосконалення управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів необхідно здійснити певні структурні зміни в організації управління фінансами. В основі цих структурних змін повинні, на нашу думку, лежати децентралізація фінансово-організаційної структури лікувально-оздоровчих закладів та зміни організаційно-управлінської структури.

З метою децентралізації фінансово-організаційної структури потрібне надання більшої самостійності лікувально-оздоровчим закладам, а також

керівникам відділів з питань управління фінансами. Одним із шляхів такої децентралізації може стати створення наступних ЦФВ:

1. Центр відповідальності за доходами повинен знаходитися у відділі маркетингово-договірної роботи, до складу якого повинні, на нашу думку, входити:

1) підрозділ з розповсюдження путівок як основний, що повинен займатися забезпеченням реалізації та розповсюдження путівок за найбільш вигідними цінами, розробляти гнучку цінову політику у відповідності із прогнозованим попитом на санаторно-курортні послуги, проводити роботу із укладання договорів на путівки із фізичними та юридичними особами, контролювати і обліковувати надходження коштів від реалізації путівок, виготовляти рекламну продукцію та проводити рекламні кампанії, збільшувати різноманітність та модифікувати пропоновані платні послуги та управляти іншими джерелами доходів;

Таблиця 3.2

Види центрів відповідальності Представництва ПрАТ “Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області

Тип центру відповідальності (ЦВ)	Склад центрів відповідальності Представництва ПрАТ “Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області	Запропонований склад ЦВ
ЦВ з доходів	Планово-економічний відділ	Відділ маркетингово-договірної роботи
ЦВ з прибутку	Планово-економічний відділ	Планово-економічний відділ
ЦВ з інвестицій	Планово-економічний відділ	Фінансово-бухгалтерська служба
ЦВ з витрат	Планово-економічний відділ	Бухгалтерські відділи оздоровниць та дочірніх закладів, планово-економічний відділ

2) підрозділ з реалізації об’єктів нерухомості та роботи із договорами оренди, як допоміжний.

Оскільки в організаційно-управлінській структурі таких відділів не існує, то необхідним є виокремлення маркетингового відділу з метою підвищення ефективності діяльності із реалізації путівок та інших послуг.

Центр відповідальності за доходами повинен складати звітність про ціни на путівки, звіт про реалізацію путівок та інших платних послуг, звітність про використання ліжкового фонду і про виконання плану обслуговування. При цьому про успішну роботу центру свідчатимуть покращення у динаміці реалізації путівок та платних послуг, збільшення інтенсивності використання ліжкового фонду і виконання чи перевиконання плану обслуговування.

2. З метою виділення центру відповідальності за витратами потрібно провести їх поділ на такі групи у залежності від виду діяльності:

1) прямі витрати, що безпосередньо пов'язані із перебуванням й лікувально-оздоровчими процедурами відпочиваючих.

2) загальновиробничі витрати – витрати на утримання, експлуатацію, ремонт, страхування, оренду, модернізацію та амортизацію основних засобів і нематеріальних активів загальновиробничого призначення, фонд оплати праці управлінського персоналу та ін.

3) загальні витрати, пов'язані із функціонуванням лікувально-оздоровчих закладів у цілому – витрати на управління комплексом (канцелярські, поштово-телеграфні, фонд оплати праці і т.п.), загальногосподарські витрати комплексу (амортизація і поточний ремонт приміщень та будівель, утримання автотранспорту, реклама та ін.).

Отже, центри відповідальності за витратами повинні бути сформовані саме у тих підрозділах, де формуються витрати. Тобто, центри відповідальності за прямими та загальновиробничими витратами повинні знаходитися у бухгалтерських відділах лікувально-оздоровчих закладів. А за загальними витратами – безпосередньо у планово-економічному відділі.

Для організації системи планування, обліку та контролю витрат за відповідним центром повинні розроблятися наступні документи: калькуляція вартості путівки, калькуляція вартості платних послуг, кошторис

загальновиробничих витрат, кошторис витрат на утримання та експлуатацію обладнання, кошторис загальних витрат по лікувально-оздоровчому комплексу.

3. Центр відповідальності за прибутком повинен відповідати за планування фінансових показників. Про ефективність роботи центру прибутку свідчитимуть збільшення валового та чистого прибутку за комплексом і покращення фінансового стану закладів комплексу.

4. Центр відповідальності за інвестиціями повинен здійснювати планування потреби в інвестиціях та їх ефективний розрахунок. Для успішної роботи цього центру відповідальності повинні складатися кошториси з фінансових та капітальних інвестицій і оцінюватися доцільність їх здійснення.

Отже, побудова ефективного механізму фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів також лежить в площині організаційного забезпечення цього процесу. Тому, система управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів повинна бути побудована на основі центрів відповідальності, які створюються у рамках єдиної організаційної структури.

Висновки до розділу 3

Одним з найважливіших напрямів фінансового менеджменту закладу має бути управління його прибутковістю. Саме стан і тенденції рентабельності багато у чому визначають його платоспроможність, ліквідність, загальний фінансовий стан, фінансову стійкість та можливості стабільної, беззбиткової діяльності. В умовах обмеженості ресурсів закладу постійно постають перед проблемою вибору оптимального співвідношення між набором економічних ресурсів та обсягами виробництва. Передумовою такого вибору має бути проведення аналізу ділової активності.

Показники ділової активності свідчать про ефективність використання активів, стабільність господарської діяльності закладів лікувально-оздоровчого комплексу. Ділова активність закладу у фінансовому аспекті проявляється,

передусім, у швидкості оборотів його засобів, запасів, власного капіталу, кредиторської заборгованості.

ВИСНОВКИ

Проведене у кваліфікаційній роботі дослідження дозволило зробити такі висновки:

1. Досліджено сутність та специфіку діяльності лікувально-оздоровчих закладів як складової вітчизняної господарської системи, що включає людський, ресурсний, інфраструктурний та екологічний потенціал, функціонально спрямований на комплексну організацію оздоровлення, відпочинку та лікування з метою відтворення життєдіяльності населення. Обґрунтовано наступне визначення лікувально-оздоровчих закладів – це частина національного багатства, пов'язана з використанням територіальних особливостей для лікування й оздоровлення людини через організацію відпочинку з метою відновлення її життєвих сил, енергії та потенціалу.

2. У роботі вдосконалено понятійний апарат системи фінансового менеджменту лікувально-оздоровчих закладів, досліджено його еволюцію та місце у системі фінансового управління. Досліджено, що фінансовий менеджмент лікувально-оздоровчих закладів спрямований на розвиток їх фінансового потенціалу, забезпечення фінансової стійкості, рентабельності, прибутковості й ліквідності.

3. В основі управління фінансами лікувально-оздоровчих закладів лежить фінансовий аналіз їх діяльності, який є істотним елементом фінансового управління, базою для прийняття оптимальних управлінських рішень, від яких залежить ефективність функціонування кожного господарюючого суб'єкта. Отже, фінансовий аналіз дає змогу ефективно керувати фінансовими ресурсами, виявляти тенденції в їх застосуванні лікувально-оздоровчими закладами та на їх основі виробляти прогнози щодо майбутнього розвитку.

4. У роботі обґрунтовано, що рекреаційний комплекс Прикарпаття характеризується переважним розвитком лікувально-оздоровчого лікування, у зв'язку із чим увага зосереджується на лікувально-оздоровчому комплексі.

Результати дослідження доводять, що період розвитку рекреаційного комплексу Прикарпаття можна оцінити як складний у зв'язку із тим, що з

виникли проблеми із нераціональним використанням матеріально-технічної бази закладів та механізмом заповнення санаторіїв і баз відпочинку. Наявний рекреаційний потенціал Івано-Франківської області використовується недостатньо ефективно, про що свідчать незадовільні показники завантаженості цілорічного ліжкового фонду (у 2020 році – 62,1%). Основними причинами такої ситуації можна назвати перерви та простой у діяльності санаторно-оздоровчих закладів, низьку якість обслуговування, рівень сервісу та обмеженість купівельної спроможності більшості населення.

5. Аналіз фінансового управління лікувально-оздоровчих закладів проводився на прикладі Представництва ПрАТ “Укрпрофоздоровниця” у Івано-Франківській області, що посідає основну частку ринку лікувально-оздоровчих послуг Прикарпаття. У результаті проведеного аналізу було виявлено, що фінансово-господарській діяльності лікувально-оздоровчих закладів Прикарпаття притаманна специфічна риса, яка вирішальним чином впливає на їх кінцеві результати – нерівномірність завантаженості основної діяльності протягом року, яка призводить до значних коливань у грошових надходженнях за цей період.

6. Було розроблено рекомендації щодо вдосконалення процесу управління фінансами лікувально-оздоровчого закладу шляхом оптимізації його організаційної структури. Зокрема, запропоновано створити центри фінансової відповідальності з доходів, витрат, прибутку та інвестицій і обґрунтований їх розподіл за відділами лікувально-оздоровчих закладів.

7. Встановлено, що на перспективу розвиток рекреаційного комплексу Прикарпаття можна окреслити у таких напрямках:

1) освоєння нових рекреаційних територій, для чого, у першу чергу, необхідно проводити дослідження у напрямі вивчення лікувального впливу нових джерел мінеральних вод на організм людини;

2) реконструкція та модернізація вже освоєних рекреаційних зон з метою доведення рекреаційних закладів до вимог міжнародних стандартів та налагодження конкурентоспроможного ринку рекреаційних послуг;

3) забезпечення регіональної та загальнодержавної підтримки лікувально-оздоровчої діяльності;

4) розвиток інформаційно-рекламної, маркетингової та фінансової складових цього виду діяльності.

Основною метою структурної перебудови лікувально-оздоровчих закладів Прикарпаття повинно стати створення сприятливої економічної, екологічної та соціальної умов ефективного розвитку рекреаційної діяльності і формування на її основі конкурентоспроможного ринку рекреаційних послуг шляхом раціонального використання природно-ресурсного, історико-культурного та географічного положення Прикарпаття.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Смаль І.В. Рекреація і туризм: короткий тлумачний словник термінів і понять. Ніжинський державний університет ім. М. Гоголя. Ніжин: Вид-во НДУ ім. Гоголя, 2016. 80 с.
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Укладач і гол. ред. В.Т.Бусел. К.: Ірпінь: ВТФ „Перун”, 2017. 1440 с.
3. Долішній М. Підприємництво в Україні: проблеми становлення і розвитку. Ужгород: Карпати, 2018. 358 с.
4. Поп С. Природні ресурси Прикарпаття. Івано-Франківськ: ТЗОВ “Спектраль”, 2015. 296 с.
5. Мацола В.І. Рекреаційно-оздоровчо-туристичний комплекс (питання теорії, методології і практики). Монографія. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2018. 278 с.
6. Мацола В.І. Рекреаційно-туристичний комплекс України. Монографія. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2017. 259 с.
7. Мокій А.І. Інноваційний розвиток туристично-рекреаційної галузі як напрям посилення конкурентоспроможності спеціальних економічних зон. Науковий вісник КНТЕУ. Чернівці: АНТ Лтд., 2018. Вип. IV. Економічні науки. Ч.2. С.42-50.
8. Школа І.М. Менеджмент туристичної індустрії: Навч. пос. / За ред проф. І.М. Школи. Чернівці: Книги –XXI, 2015. 596 с.
9. Цьома Р.В. Теоретичні основи організації діяльності лікувально-оздоровчого комплексу регіону. Актуальні проблеми корпоративних фінансів та фінансових ринків:збірник студентських наукових праць / Відп. ред. О. В. Кнейслер. Тернопіль: Вектор, 2018. 138 с.
10. Данилюк М.О. Фінансовий менеджмент /навч. посібник. Івано-Франківськ: ІМЕ, 2018. 212 с.
11. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? М.: Финансы и статистика, 2001. 384 с.

12. Бланк И.А. Основы фінансового менеджмента: В 2-х т. Т.1. К.: НИКА-Центр, 1999. 590 с.
13. Суторміна В.М. Фінанси зарубіжних корпорацій. Підручник. К.: КНЕУ, 2004. 566 с.
14. Білик М.Д. Проблеми бюджетування на закладах України. Наукові праці НДФІ. 2012. Випуск 3 (22). С. 168-176.
15. Drucker P. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. Heinemann, 1975. P. 198-245
16. Коваленко Л.О. Фінансовий менеджмент /Навч. посібник. Чернігів: ЧДІЕУ, 2013. 456 с.
17. Крайник О.П. Фінансовий менеджмент. Навчальний посібник. Львів: Національний університет “Львівська політехніка”: “Дакор”, 2018. 260 с.
18. Рясних Є.Г. Основы фінансового менеджменту. Навч. посібник. 3-ге вид., доп. і перер. К.: Видавничий дім „Скарби”, 2017. 238 с.
19. Бланк І.О. Управління фінансами закладів. Підручник. К.: Київський нац. торг.-економ. у-т., 2006. 780 с.
20. Таркуцяк А.О. Фінансовий аналіз та управлінські рішення. Навч. пос. К.: Вид-во Європейського університету, 2015. 201 с.
21. Слюсарчук О.П. Теоретичні аспекти сутності фінансового менеджменту в умовах трансформування економіки. Збірник наукових праць. Львів, 2018. Вип 1(L1). С. 298-305.
22. Закон України „Про курорти” від 05.10.2000 №2026. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/>
23. Прикарпаття: санаторії та туризм: статистичний збірник. Ів.-Франківск: Івано-Франківське обласне управління статистики, 2021 р. 87 с.
24. Митрофанов Г.В. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник. К.: КНТЕУ, 2015. 301 с.
25. Мойсеєнко І.Є. Фінансове планування на закладі. Фінанси України. 2021. №9. С. 15–18.

26. Шиян Д.В. Фінансовий аналіз: Навч. пос. К.: Вид-во А.С.К., 2016. 240 с.
27. Давиденко Н.М. Фінансовий менеджмент. Фінанси України. 2017. №6. С. 90-95.
28. Заруба О.Д. Основи фінансового аналізу та менеджменту. К.: Інститут менеджменту та бізнесу, 2018. 110 с.
29. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність закладу та її аналіз: Навч. посібник. 3-е вид., перероб. та доп. К.: ЦУЛ, 2015. 360с.
30. Болюх М.А. Економічний аналіз: Навч. посібник / 3-е вид., пер. і доп. К.: КНЕУ, 2018. 555 с.
31. Ван хорн Дж.С., Основи фінансового менеджмента: 13-е издание, пер. с англ. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2010. 1232 с.
32. Крамаренко Г.О., Чорна О. Є. Фінансовий менеджмент. 2-ге вид.: підруч. К.: «Центр учбової літератури», 2019. 520 с.
33. Мокрицька А.Б. Управління фінансами та фінансова політика: сутніснотеоретичні аспекти. Наукові записки. Серія «Економіка». Трансформація бюджетної та податкової системи України. Острого: видавництво Нац. Універ. «Острозька академія», 2019. Вип. 13. С. 350– 358.
34. Островська Г.Й. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Підручники і посібники, 2008. 576 с.
35. Пазинич В.І., Шулешко А. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 408 с.
36. Рясних Є.Г. Основи фінансового менеджменту: навч. посіб. К.: Академвидав, 2010. 336 с.
37. Gapenski L.C. Understanding health care financial management. Fifth Edition. Chicago, Illinois: Health Administration Press, 2020. 114 p.
38. Дмитрук О.В. Управління адаптацією персоналу закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/5_10_uk/33.pdf

39. Мартинюк О.А., Курдибанська Н.Ф. Впровадження системи управління якістю в медичних закладах. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 6. С. 75-79.
40. Мельник Л.А. Сучасний керівник медичного закладу в умовах реформування здорово охоронної галузі. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 11. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1336>
41. Смирнов С.О., Бикова В.Г. Механізм економічного управління закладами охорони здоров'я. Управління розвитком. 2016. № 3. С. 78-83.
42. Стефанишин Л.С. Теоретико-методичні основи застосування партисипативного управління закладом охорони здоров'я. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2019. № 3. С. 160-166.
43. Юринець З.В., Петрух О.А. Напрями державного регулювання інноваційного розвитку сфери охорони здоров'я України. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 22. С. 116-121.
44. Ямненко Т.М. Медична реформа: реалії України та міжнародний досвід. Юридичний вісник. Повітряне і космічне право. 2018. № 2. С. 116-120.
45. Global Competitiveness Index 2017-2018 Rankings. URL: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>
46. Автономізація закладів охорони здоров'я. Реформа фінансування охорони здоров'я. URL: <http://healthreform.in.ua/autonomization>
47. Гавриш Т. Боротьба з коронавірусом: як медзакладам вижити під час пандемії. URL: <https://mind.ua/openmind/20209634-borotba-z-koronavirusom-yak-medzakladam-vizhiti-pid-chas-pandemiyi>.
48. Утвенко В. В. Особливості управління системою охорони здоров'я в Україні на регіональному і місцевому рівнях. Становлення і розвиток української державності. К. : ДП «Видавн. дім «Персонал», 2019. Вип. 3. С. 63–70.
49. Програма Президента України щодо реформування медичної галузі. URL: http://emergency.at.ua/publ/dlja_usikh/proekt_programi_ekonomichnikh_r

50. Первинна медико-санітарна допомога / сімейна медицина: монографія / за ред. В. М. Князевича. МОЗ України. К., 2020. 404 с.

51. Бюджетний кодекс України 2456-VI (2456-17) від 8 лип. 2010 р. № 50–51. ст. 572 URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?page=1&nreg=2542-14>

52. Концепція реформи фінансування системи охорони здоров'я: прийнята в листопаді 2016 року. URL: <http://uoz.cn.ua > reforma022016>

53. Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015-2020 років. URL: <https://uoz.cn.ua/strategiya.pdf>

54. Україна: огляд реформи фінансування системи охорони здоров'я 2016-2019 - спільний звіт ВООЗ та світового банку. URL: https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0018/425340/WHO-WB-Joint-Report_UKR_Full-report_Web.pdf

55. Вовк С.М., Лобас В.М. Організація сучасного механізму фінансування охорони здоров'я в умовах трансформаційного періоду країни. Економіка і право охорони здоров'я, №2, 2020. С. 132-145

56. Пак С., Солоненко І. Розвиток організаційно-правових засад державного управління охороною громадського здоров'я на регіональному та місцевому рівнях в Україні. Вісник. НАДУ. 2021. № 1. С. 243-248.

57. Загорський В.С. Управління фінансовими ресурсами закладів охорони здоров'я: монографія. 2010. 276 с.

58. Ляховченко Л.А. Удосконалення державного управління фінансовим забезпеченням системи охорони здоров'я в Україні . Фінанси України. 2021. № 3. С. 66-69

59. Лехан В.М., Слабкий Г. О., Шевченко М. В. Стратегія розвитку системи охорони здоров'я: укр. вимір. К., 2019. С. 17-24.

60. Comparative analysis of morbidity indicators among the population of the EU and Ukraine under conditions of stressed load of the anti-terrorist operations and psychoprophylaxis measures / V. Chorna, V.Makhniuk, N. Gumeniuk, S. Khliestova, A. Tomashevskiy. Georgian medical news. 2020. No 5 (302). P. 147–154.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ФІНАНСІВ ТА ОБЛІКУ
КАФЕДРА ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА СТРАХУВАННЯ**

Морозов Сергій Володимирович

**ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧИХ
ЗАКЛАДІВ: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА**

спеціальність 072 ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

освітньо-професійна (наукова) програма – фінансовий менеджмент

Випускна кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Частина 2

ДОДАТКИ

Тернопіль – 2021

«Декларація доброчесності»

Я, Морозов С.В., підтверджую, що сам написав цю роботу і не використовував жодних інших, окрім цитованих, джерел інформації. Дослівні вирази або фрази, які цитуються, позначаються як такі; інші недослівні запозичення чи ремінісценції, наведені у тексті цієї роботи, містять актуальну інформацію щодо первинних джерел наведеного контенту. Робота у цій безпосередньо або змістовно аналогічній формі не була раніше опублікована чи оприлюднена. Усе зазначене вище посвідчую власноручним підписом.