Узагальнення зарубіжних підходів показує, що ефективна система фінансового планування поєднує чотири взаємодоповнювальні аспекти: стратегічну орієнтацію (узгодження капітальних рішень із довгостроковими цілями), гнучкість (ковзні прогнози, сценарне моделювання, тригери позапланових переглядів), цифрову аналітику (єдині джерела даних, автоматизована консолідація) і соціальну відповідальність (інтеграція ESG-обмежень та очікувань стейкхолдерів). Така інтеграція переводить невизначеність зовнішнього середовища у керовані параметри – цільові показники прибутковості, ліквідності, структури капіталу та ризику – і підсилює стійкість бізнес-моделі.

Для українських підприємств доцільним є використання німецького досвіду у сфері стратегічного контролю, американського – для підвищення адаптивності та прозорості фінансового планування, японського – для формування довгострокової фінансової стратегії. Британський підхід може бути корисним для посилення стратегічної дисципліни й впровадження системного аудиту досягнення цілей, тоді як скандинавська практика – для розбудови соціально відповідального та екологічно орієнтованого фінансового управління. Канадські та австралійські інструменти можуть бути використані для податкової оптимізації, хеджування валютних ризиків.

Перелік використаних джерел:

1. Кульомза Д. Р., Портна О. В. Світовий досвід фінансового управління компаніями: стейкхолдери підвищення його ефективності. Бізнес Інформ. 2019. №12. С. 403–408.

2. Міщенко В. А., Атауш В. В. Зарубіжний досвід фінансового планування на підприємстві. Результати наукових конференцій Навчально-наукового інституту економіки, менеджменту та міжнародного бізнесу НТУ «ХПІ» за 2024 рік : в 2 т. Т. 1. Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум-2024»: труди 21-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 10-11 грудня 2024 р. ред.: Є. М. Строков ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т» [та ін.]. Харків : НТУ «ХПІ», 2024. С. 166–172.

3. Makarchuk I., Khudolii V., Rasyuk M. The concept, essence and stages of financial planning and budgeting at the enterprise. University Economic Bulletin. 2021. № (51). PP. 112–121.

4. Кучин А.Б. Зарубіжний досвід фінансового планування підприємств. The 4th International scientific and practical conference «Modern problems of science, education and society» (June 19-21, 2023) SPC «Sciconf.com.ua», Kyiv, Ukraine. 2023. С. 868–875.

УДК 614.2:338.2(477)

Голич Степан
студент групи ППм-61
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ЗАКЛАД ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЯК ПІДПРИЄМНИЦЬКА СТРУКТУРА В УМОВАХ ВІЙНИ

Повномасштабне вторгнення на територію України, розпочате у лютому 2022 року, докорінно змінило умови роботи національної системи охорони здоров'я. Перед медичними закладами постали нові виклики, які стосуються не лише клінічної та логістичної спроможності, але й організаційних, фінансових та управлінських аспектів їх діяльності. У таких умовах лікарні, поліклініки та спеціалізовані медичні заклади вимушені не лише виконувати свій базовий соціальний мандат – це надання якісної, своєчасної та безперервної медичної допомоги населенню, але й навчитися діяти більш самостійно у фінансовому та організаційному сенсі. Багато закладів почали формувати внутрішні інструменти господарської автономії; залучати гуманітарну, донорську та платну допомогу від партнерів; сприяти встановленню партнерських відносин із приватним сектором і місцевими громадами. Така діяльність вимагала переосмислення організаційно-правових форм,

фінансових механізмів, системи стратегічного планування та управління ризиками. Фактично, така діяльність закладів охорони здоров'я поступово почала набувати ознак підприємницьких структур, що проявляється у розширенні управлінських функцій керівництва, диверсифікації джерел фінансування, підвищенні ефективності використання ресурсів.

У період дії воєнного стану в Україні здійснюється реалізація спеціальних норм права на відміну від загальних, що коригують загальні механізми функціонування державних та комунальних установ. Оскільки дія загальних норм права для досягнення мети запровадження особливого правового режиму є недостатньою [1]. Відтак, у сфері охорони здоров'я запроваджуються спрощені процедури закупівель, укладання угод, використання цільових субвенцій та залучення позабюджетних ресурсів.

Фінансово-економічна специфіка воєнного часу визначається низкою ключових чинників, серед яких брак бюджетних коштів, нерегулярність постачань медичних матеріалів, підвищена потреба в інвестиціях у захист інфраструктури (укриття, мобільні бригади, резерви обладнання), а також суттєве зростання вартості логістичних послуг. Щоб пристосуватися до цих умов, частина закладів охорони здоров'я почала активно впроваджувати елементи підприємницького управління, які охоплюють оптимізацію витрат через централізацію закупівель і скорочення неефективних напрямів фінансування; укладання партнерських угод з міжнародними гуманітарними фондами та донорськими організаціями для фінансування капітальних видатків і закупівлі обладнання; розширення спектра платних послуг, що дозволяє сформувати мінімальні внутрішні резерви на випадок непередбачуваних ситуацій та підвищити прозорість використання ресурсів.

Разом із тим, така комерціалізація медичної сфери має і іншу сторону. Зростає ризик розмиття соціальної місії закладів, виникає нерівність у доступі до медичних послуг між різними групами населення, а також можливі зловживання при залученні позабюджетних коштів. У зв'язку з цим, важливо зберігати баланс між соціальною відповідальністю та підприємницькою доцільністю установ.

Підсумовуючи, можна сказати, що воєнний період став своєрідним каталізатором ґрунтовних перемін у системі охорони здоров'я України, у межах яких заклади медичної сфери поступово трансформуються у більш економічно самостійні суб'єкти, які одночасно функціонують у площині суспільного соціального обов'язку й підприємницької раціональності.

Перелік використаних джерел:

1. Khudoshyna O. V. Peculiarities of the Business of Medical Practice in Ukraine During the Period of Marital Status. *Medicne Pravo*. 2022. 2(30), 75-81. https://doi.org/10.25040/medicallaw2022.02.075

УДК 338.242.2:334.722(477)

Гуцало Олеся
студентка групи ППмз-61
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
Науковий керівник: Мариненко Наталія
доктор економічних наук, професор
професор кафедри економіки на фінансів
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

Малий і середній бізнес (МСБ) є невід'ємою складовою ринкової економіки, що сприяє розв'язанню широкого спектру соціальних, економічних і науково-технічних викликів суспільства. У сучасних умовах розвитку економіки України МСБ вирізняється