

Галина С. Лопушняк¹, Володимир В. Кирилюк², Христина В. Рибчанська³
**МЕДИЧНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ
СИСТЕМИ ФІНАНСУВАННЯ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

У статті проаналізовано сутність і особливості розвитку медичного підприємництва в умовах трансформації фінансування системи охорони здоров'я України та визначено його роль у сучасній моделі галузі. Узагальнено теоретичні підходи, уточнено характеристики медичного підприємництва як соціально орієнтованої діяльності й систематизовано чинники, бар'єри та ризики його розвитку. Обґрунтовано, що медичне підприємництво виступає інтегратором між державною фінансовою політикою, організацією медичних послуг і попитом, а також залежить від нової моделі фінансування та управлінських змін. Встановлено, що фінансова трансформація стимулює інноваційність і ефективність закладів, але водночас загострює проблеми нерівності, кадрових обмежень і залежності від державного контракування, що потребує комплексної підтримки галузі.

Ключові слова: медичне підприємництво, охорона здоров'я, трансформація системи фінансування, медичні заклади, управлінська автономія, фінансова стійкість, медичні послуги.

Табл. 3. Літ. 5.

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-297-361-370

¹ *ORCID ID:* <https://orcid.org/0000-0001-8576-6440>

² *ORCID ID:* <https://orcid.org/0000-0003-4840-1690>

³ *ORCID ID:* <https://orcid.org/0009-0004-3417-0371>

Galyna Lopushnyak, Volodymyr Kyryliuk, Khrystyna Rybchanska
**MEDICAL ENTREPRENEURSHIP IN THE CONTEXT OF THE
TRANSFORMATION OF THE HEALTHCARE FINANCING SYSTEM**

The article analyzes the essence and features of the development of medical entrepreneurship in the context of the transformation of the financing of the Ukrainian healthcare system and determines its role in the modern model of the industry. Theoretical approaches are summarized, the characteristics of medical entrepreneurship as a socially oriented activity are specified, and the factors, barriers, and risks of its development are systematized. It is established that medical entrepreneurship acts as an integrator between state financial policy, the organization of medical services, and demand, and also depends on the new model of financing and management changes. It is established that financial transformation stimulates innovation and efficiency of institutions, but at the same time exacerbates the problems of inequality, personnel limitations, and dependence on state contracting, which requires comprehensive support for the industry.

Keywords: medical entrepreneurship, healthcare, transformation of the financing system, medical institutions, managerial autonomy, financial sustainability, medical services.

Peer-reviewed, approved and placed: 10.03.2026

Постановка проблеми. Трансформація системи фінансування охорони здоров'я в Україні зумовила зміну економічних, організаційних і управлінських умов функціонування медичної сфери, що актуалізувало

¹ National University of Kyiv Mohyla Academy. Ukraine.

² Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman. Ukraine.

³ Individual entrepreneur. Ukraine.

розвиток медичного підприємництва як важливого механізму підвищення доступності, якості та ефективності медичних послуг. У сучасних умовах медичне підприємництво набуває особливого значення як форма адаптації закладів охорони здоров'я та суб'єктів медичної практики до нових моделей фінансового забезпечення, посилення конкуренції, автономізації медичних закладів і розширення ринкових механізмів у галузі. Водночас недостатньо дослідженими залишаються особливості розвитку медичного підприємництва саме в умовах трансформації фінансування охорони здоров'я, його інституційні обмеження, економічні ризики та управлінські можливості, що зумовлює необхідність наукового аналізу даної проблематики.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні й прикладні аспекти розвитку медичного підприємництва, трансформації системи фінансування охорони здоров'я, організації діяльності закладів охорони здоров'я в умовах автономізації та контрактної моделі фінансування розглядаються у працях вітчизняних і зарубіжних науковців та практиків. Зокрема, питання фінансового забезпечення функціонування медичних закладів, інноваційного розвитку та економічної стійкості досліджували С. Коваль і В. Русін [2]. Проблеми стратегічного розвитку національної системи охорони здоров'я, її інституційної трансформації та поєднання державного регулювання з ефективними механізмами функціонування медичних установ висвітлено у працях О. Сердюка, Б. Рогожина, Ю. Федченка, В. Данно [5]. Нормативно-правові засади функціонування системи охорони здоров'я та провадження медичної практики визначаються Основами законодавства України про охорону здоров'я [4], а також сучасними регуляторними документами, що регламентують реалізацію програми державних гарантій медичного обслуговування населення, зокрема Постановою Кабінету Міністрів України від 24.12.2024 № 1503 [1]. Практичні механізми функціонування нової фінансової моделі, включаючи контракування, структуру пакетів медичних послуг і вимоги до надавачів, деталізовано в Посібнику програми медичних гарантій 2025, розробленому Національною службою здоров'я України [3].

Метою статті є дослідження сутності, особливостей і ролі медичного підприємництва в умовах трансформації системи фінансування охорони здоров'я, а також виявлення основних чинників, можливостей і проблем його розвитку в сучасних умовах.

Основні результати дослідження. У сучасних умовах заклад охорони здоров'я дедалі частіше функціонує як організаційно-економічний суб'єкт, що має на меті поєднувати суспільну місію із принципами фінансової стійкості, ефективного управління ресурсами, інноваційності та конкурентоспроможності. Таким чином формується категорія медичного підприємництва, яка відображає специфічну форму господарської активності у сфері охорони здоров'я, спрямовану на виробництво, організацію та надання медичних послуг, збереження здоров'я населення та забезпечення економічної життєздатності суб'єкта медичної практики.

Відповідно до Основ законодавства України про охорону здоров'я № 2801-ХІІ від 19 листопада 1992 р, господарська діяльність з медичної практики визначається як діяльність у сфері охорони здоров'я, що здійснюється

суб'єктами господарювання та підлягає ліцензуванню [4]. Окремо Закон фіксує можливість провадження медичної практики як закладами охорони здоров'я, так і фізичними особами-підприємцями, які відповідають встановленим вимогам. Отже, законодавство фактично визнає медичну діяльність господарською категорією, що є принципово важливим для розуміння природи медичного підприємництва.

О. Сердюк, Б. Рогожин та ін. підкреслюють, що медичний заклад перетворюється на суб'єкта, який має адаптуватися до нових фінансових правил, шукати ефективні моделі управління, впроваджувати інновації та вибудовувати стратегію сталого функціонування в межах договірних відносин із НСЗУ та іншими джерелами фінансування [5, с. 72-78]. З таким підходом загалом погоджуємося, оскільки він точно відображає постреформну логіку функціонування системи, де фінансовий потік у медицині залежить від спроможності медичного підприємства надавати затребувану, якісну й організаційно правильно оформлену послугу. Водночас вважаємо за доцільне уточнити, що в сучасній Україні його елементи активно проявляються і в комунальних некомерційних підприємствах, які, попри неприбутковий статус, функціонують за логікою економічної автономії, контракування, менеджерської відповідальності та результативності.

Таким чином, сутність медичного підприємництва доцільно визначати як особливий вид підприємницької та управлінсько-господарської діяльності у сфері охорони здоров'я, що реалізується в межах спеціального правового регулювання, ґрунтується на професійній медичній компетентності, поєднує соціальну цінність медичної послуги з економічною доцільністю її організації та спрямована на досягнення одночасно суспільно корисного і фінансово стійкого результату. Аналіз дає підстави виокремити базові ознаки медичного підприємництва:

- ліцензований характер діяльності: медичне підприємництво відрізняється від більшості інших видів бізнесу тим, що вхід на ринок залежить від дотримання суворих кваліфікаційних, кадрових та організаційних вимог;

- суспільно значущий предмет діяльності: результатом функціонування медичного підприємництва є не звичайний товар, а медична послуга, яка безпосередньо пов'язана з життям, здоров'ям і безпекою людини;

- високий рівень професійної та юридичної відповідальності: діяльність медичного підприємництва охоплює не лише досягнення економічного результату, а й обов'язок дотримання клінічних стандартів, прав пацієнтів, вимог до якості та безпеки медичної допомоги;

- ресурсна багатокomпонентність: медичне підприємництво потребує одночасного управління кадрами, обладнанням, цифровими системами, логістикою, фармацевтичним забезпеченням, фінансовими потоками та діловою репутацією;

- інтегрованість у публічну систему фінансування: значна частина суб'єктів медичного підприємництва в Україні функціонує в межах контракування з НСЗУ, тому їхня економічна модель поєднує ринкові механізми з взаємодією із державним стратегічним закупівельником;

— взаємодія з державою як умова розвитку: сучасне медичне підприємництво розвивається не ізольовано від держави, а в умовах складної інституційної, фінансової та регуляторної взаємодії з нею. Параметри такої взаємодії визначаються архітектурою Програми медичних гарантій, яка охоплює десятки пакетів медичних послуг та функціонує як центральний механізм оплати послуг за принципом контракування [3].

Важливим аспектом розкриття сутності медичного підприємництва є визначення його функціонального призначення в сучасній системі охорони здоров'я (Таблиця 1).

Таблиця 1. Функціональні характеристики медичного підприємництва в сучасній системі охорони здоров'я, складено авторами

Функція	Зміст функції
Ресурсно-організаційна	Полягає у залученні, комбінуванні та ефективному використанні матеріальних, фінансових, кадрових і цифрових ресурсів для забезпечення процесу надання медичної допомоги.
Інноваційна	Виявляється у впровадженні нових моделей медичного сервісу, цифрових рішень, клінічних технологій, сучасних форматів взаємодії з пацієнтами та управлінських інструментів.
Адаптаційна	Передбачає здатність медичного суб'єкта оперативно змінювати внутрішні процеси, структуру послуг і фінансову модель під впливом війни, міграції населення, кадрового дефіциту та трансформації структури захворюваності.
Соціальна	Полягає у забезпеченні доступності медичної допомоги, участі в реалізації державних гарантій та підтриманні суспільного здоров'я.
Економічна	Пов'язана з формуванням фінансової стійкості закладу, диверсифікацією джерел надходжень, підвищенням продуктивності та забезпеченням довгострокової життєздатності.

Отже, функціональний аналіз медичного підприємництва засвідчує його багатовимірний характер, оскільки на відміну від звичайної комерційної діяльності, воно поєднує економічну результативність із виконанням суспільно значущих завдань у сфері охорони здоров'я. Синергія вищезазначених функцій дозволяє розглядати медичне підприємництво як особливу форму діяльності, спрямовану одночасно на створення суспільної та економічної цінності.

Особливе місце медичного підприємництва в сучасній системі охорони здоров'я зумовлене тим, що воно виконує роль мезорівневого інтегратора між державною політикою у сфері фінансування, професійною медичною діяльністю та реальними потребами пацієнта. Якщо на макрорівні держава формує правила, пакети послуг і фінансові гарантії, а на мікрорівні пацієнт формує попит на конкретну послугу, то саме суб'єкт медичного підприємництва перетворює ці дві площини на реальний процес надання допомоги. Тому від рівня його управлінської та економічної спроможності значною мірою залежить фактична ефективність усієї реформи фінансування охорони здоров'я. У даному контексті Програма медичних гарантій є чинником інституційного переформатування самої поведінки надавачів

медичних послуг, адже вони повинні орієнтуватися на вимоги контрахтування, прозорість даних, підтверджену якість, структуру пакетів і конкурентну спроможність у залученні пацієнтів [3].

Таким чином, у сучасній Україні медичне підприємництво слід розглядати як невід'ємний елемент нової архітектури охорони здоров'я, який трансформує управлінську культуру медичних організацій, підсилює роль економічної відповідальності у сфері надання медичної допомоги та створює передумови для більш гнучкого, інноваційного й фінансово стійкого функціонування системи.

Варто зазначити, що трансформація системи фінансування охорони здоров'я в Україні суттєво змінила економічну логіку функціонування медичних закладів і суб'єктів медичної практики. Зокрема, Постанова Кабінету Міністрів України № 1503 від 24 грудня 2024 року врегулювала реалізацію програми державних гарантій медичного обслуговування населення у 2025 році і закріпила модель, де фінансовий ресурс спрямовується на оплату конкретних медичних послуг, що відповідають визначеним вимогам, обсягам і умовам контрахтування [1]. Тобто, сучасний медичний заклад має функціонувати економічно активний, організаційно гнучкий та управлінський спроможний суб'єкт.

О. Сердюк, Б. Рогожин та ін. зазначають, що трансформація фінансового забезпечення охорони здоров'я розглядається як складова глобальних інституційних змін у галузі, наголошуючи, що реформа фінансування в умовах війни набула системного характеру [5]. Автори підкреслюють, що саме через нові механізми оплати держава прагне забезпечити стійкість надання медичної допомоги, її доступність та більш раціональний розподіл ресурсів. З таким підходом погоджуємося, адже в умовах воєнного часу саме зміна фінансової архітектури стала одним із механізмів збереження функціональності галузі. Водночас вважаємо, що трансформацію фінансування слід розглядати, як чинник зміни поведінки самих надавачів медичних послуг, які змушені перебудовувати внутрішнє управління, структуру витрат, кадрову політику та підходи до розвитку сервісів.

Важливим наслідком фінансової трансформації стало підвищення значущості інноваційного розвитку та конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я. У дослідженні С. Коваля та В. Русіна підкреслюється, що нові фінансові умови стимулюють надавачів медичних послуг модернізувати внутрішні процеси, впроваджувати цифрові рішення, підвищувати якість менеджменту та переосмислювати взаємодію з пацієнтом [2]. Частково погоджуємося, оскільки справді, нова модель оплати створює стимули до підвищення ефективності, але вони є нерівномірними для різних категорій закладів. Отже, фінансова трансформація одночасно відкриває можливості для розвитку медичного підприємництва і загострює питання нерівності стартових умов.

Окремої уваги потребує вплив трансформації змін на умови функціонування суб'єктів медичної практики. Насамперед ідеться про зміну самої природи фінансової стійкості медичного закладу. Якщо раніше основою стабільності було гарантоване бюджетне утримання, то тепер вона дедалі

більше залежить від здатності закладу відповідати вимогам НСЗУ, правильно формувати пакетну структуру послуг, забезпечувати облік і підтвердження випадків, підтримувати кадрову укомплектованість, цифрову інтеграцію та організаційну дисципліну. У даному сенсі фінансування стає інструментом селекції організаційно спроможних надавачів.

Отже, трансформація системи фінансування охорони здоров'я стала одним із ключових чинників розвитку медичного підприємництва в Україні. Її сутність полягає у переході від моделі утримання мережі до моделі оплати послуг, контрахтування, цифрового контролю та підвищеної управлінської автономії надавачів.

Варто зазначити, що в сучасних умовах реформування системи охорони здоров'я України розвиток медичного підприємництва відбувається під впливом багаторівневих інституційних змін, пов'язаних із переходом до моделі стратегічних закупівель медичних послуг, контрахтуванням із НСЗУ, цифровізацією обліку та розширенням автономії надавачів. Такі трансформації створили нові можливості для підвищення ефективності медичних закладів, однак водночас актуалізували низку системних бар'єрів, що стримують повноцінний розвиток підприємницьких моделей у сфері охорони здоров'я. Для узагальнення основних проблем доцільно подати їх у Таблиці 2.

Узагальнення наведених положень дає підстави стверджувати, що розвиток медичного підприємництва в Україні не може розглядатися лише як наслідок розширення автономії закладів або впровадження нових фінансових механізмів. Його динаміка визначається сукупною дією інституційних, фінансових, кадрових, організаційних та управлінських чинників, які в умовах воєнного періоду набувають ще більшої складності. Відтак ключовим завданням державної політики та управлінської практики має бути не лише стимулювання підприємницької активності у сфері охорони здоров'я, а й формування збалансованого середовища, у якому економічна ефективність поєднуватиметься із соціальною доступністю, кадровою стійкістю та належною якістю медичних послуг.

Узагальнення викладених у статті положень дає підстави стверджувати, що першим напрямом удосконалення є інституційне вирівнювання умов розвитку.

Підтримка медичного підприємництва має бути спрямована на зменшення асиметрії через створення таких правил і механізмів, які враховують відмінності у стартових ресурсах, кадровому забезпеченні, організаційній спроможності та територіальних умовах функціонування закладів. У даному контексті йдеться про формування більш адаптивного середовища, у якому інституційна свобода не перетворюється на перевагу лише для вже сильних суб'єктів.

Другим напрямом є удосконалення фінансово-економічних механізмів стійкості. Фінансова стабільність медичного закладу залежить від відповідності вимогам НСЗУ, структури пакетів послуг, підтвердження випадків, кадрової укомплектованості та цифрової інтеграції.

Таблиця 2. Ключові бар'єри та ризики розвитку медичного підприємництва в Україні в умовах трансформації системи фінансування охорони здоров'я, складено авторами

Бар'єр / ризик	Зміст і прояв у сучасних умовах
Асиметричність умов адаптації до нової фінансової системи	Сильніші суб'єкти мають більше шансів на розвиток, тоді як слабші змушені долати бар'єри ще до входження у повноцінну конкурентну взаємодію.
Залежність від правил контракування з НСЗУ	Фінансова стійкість медичного закладу значною мірою визначається здатністю відповідати умовам Програми медичних гарантій, структурі пакетів послуг, механізмам підтвердження та чинним нормативним вимогам.
Обмеженість диверсифікації джерел фінансування	Більшість медичних закладів залишаються критично залежними від одного ключового джерела надходжень, що підвищує їхню вразливість до змін тарифів і правил фінансування.
Висока чутливість до змін тарифів і вимог до пакетів	Будь-які зміни у структурі пакетів медичних послуг, тарифах, індикаторах або вимогах до їх виконання безпосередньо впливають на економічну стабільність надавача, обмежуючи передбачуваність його розвитку.
Ускладнення внутрішнього адміністрування	Нова модель фінансування посилила роль управлінського обліку, документування медичних послуг, контролю витрат, аналітики, цифрової звітності та внутрішнього моніторингу, що підвищує адміністративне навантаження на заклад.
Дефіцит управлінських компетентностей	Автономізація висунула підвищені вимоги до знань у сферах фінансового менеджменту, кадрової політики, організаційного розвитку, ризик-менеджменту та взаємодії з цифровими системами.
Кадрово-лідерський ризик	Формально надана автономія не гарантує ефективного розвитку закладу, якщо керівник не здатний поєднати медичну специфіку з економічною логікою управління.
Розрив між інституційною свободою і реальною готовністю її реалізувати	Невідповідність між розширеними управлінськими правами закладу та реальною професійною готовністю адміністрації й колективу діяти в умовах нової моделі господарювання.
Кадровий дефіцит як системний ризик	Нестача персоналу автоматично обмежує здатність закладу надавати окремі пакети послуг, а отже, трансформується у пряме фінансове обмеження.
Вплив війни, міграції та професійного вигорання	Кадровий дефіцит посилюється через воєнні дії, внутрішню міграцію, емоційне виснаження персоналу та регіональні диспропорції.
Ризик надмірної ринковизації медичної сфери	Орієнтація на економічну доцільність може почати переважати над принципами соціальної справедливості, а концентрація на фінансово вигідних напрямках.
Потреба в балансі між підприємницькою логікою та публічним регулюванням	Проблема полягає в тому, наскільки вона врівноважується державним регулюванням, механізмами забезпечення доступності медичної допомоги та контролем якості послуг.

Отже, ефективність функціонування медичного підприємництва потребує таких механізмів підтримки, які зменшують критичну залежність суб'єкта від одного джерела фінансування, підвищують передбачуваність

розвитку та посилюють його здатність до планування. Вектор удосконалення полягає у зміцненні фінансової гнучкості, підтриманні організаційної спроможності до виконання контрактних умов та зниженні вразливості до змін тарифів, пакетів і нормативних параметрів фінансування.

Третім напрямом виступає організаційно-управлінська професіоналізація. Автономізація сама по собі не гарантує розвитку медичного підприємництва, якщо вона не підкріплена управлінською компетентністю, якісним внутрішнім контролем, фінансовим плануванням, кадровою політикою та здатністю працювати в умовах цифрової верифікації.

Четвертий напрям пов'язаний із кадровим забезпеченням і стійкістю людського потенціалу. Кадровий дефіцит у сучасних умовах трансформується у пряме фінансове обмеження, оскільки нестача фахівців унеможливає надання окремих пакетів послуг. Відтак підвищення ефективності медичного підприємництва неможливе без посилення кадрової спроможності, зменшення наслідків професійного вигорання, збереження лідерського ядра закладу та формування умов, за яких кадровий потенціал буде розглядатися як базовий ресурс фінансової життєздатності.

П'ятим напрямом є забезпечення балансу між підприємницькою логікою та публічним регулюванням. Удосконалення механізмів підтримки медичного підприємництва повинно ґрунтуватися на збалансованому поєднанні економічної самостійності із державним регулюванням, механізмами забезпечення доступності та контролем якості медичних послуг. Підтримка медичного підприємництва а має супроводжуватися збереженням соціальної спрямованості медичної допомоги як визначальної ознаки функціонування всієї системи охорони здоров'я.

Таблиця 3. Напрями вдосконалення механізмів підтримки медичного підприємництва, складено авторами

Напрямок удосконалення	Зміст	Очікуваний ефект
Інституційне вирівнювання умов розвитку	Зменшення асиметрії між сильнішими і слабшими суб'єктами медичної практики	Розширення реальних можливостей участі у новій фінансовій моделі
Посилення фінансово-економічної стійкості	Підвищення спроможності закладів адаптуватися до контрактування, змін тарифів і пакетів послуг	Зростання передбачуваності та стабільності функціонування
Організаційно-управлінська професіоналізація	Розвиток внутрішнього контролю, стратегічного управління, фінансового планування та лідерських компетентностей	Підвищення ефективності використання автономії
Кадрове зміцнення	Підтримання кадрової укомплектованості, зниження ризиків вигорання та посилення лідерського потенціалу	Збереження спроможності надавати послуги та підтримувати фінансову життєздатність
Баланс підприємницької логіки і публічного регулювання	Узгодження економічної ефективності з доступністю, якістю та соціальною справедливістю	Формування стійкої моделі медичного підприємництва без втрати суспільної місії

Отже, вдосконалення механізмів підтримки медичного підприємництва має бути комплексним і спрямованим не лише на стимулювання економічної активності медичних закладів, а й на формування умов для їхньої інституційної спроможності, фінансової стійкості, кадрової витривалості та управлінської зрілості. Таким чином, підвищення ефективності функціонування медичного підприємництва можливе лише за умови поєднання автономії, контрактної дисципліни, професійного менеджменту та збереження соціальної природи медичної допомоги.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що медичне підприємництво в умовах трансформації системи фінансування охорони здоров'я є особливою формою господарської діяльності, яка поєднує соціальну місію медичної допомоги з економічною доцільністю, управлінською автономією та вимогами публічного регулювання. Встановлено, що перехід від моделі утримання мережі до контрактної моделі оплати послуг, цифрового контролю та підвищеної управлінської відповідальності став ключовим чинником розвитку медичного підприємництва, але водночас загострив інституційні, фінансові, кадрові та організаційно-управлінські бар'єри. Доведено, що ефективність його функціонування залежить від здатності закладів охорони здоров'я адаптуватися до нових правил фінансування, забезпечувати кадрову укомплектованість, професійне управління, внутрішній контроль та фінансову стійкість.

У зв'язку з вищевикладеними доцільними є інституційне вирівнювання умов розвитку, посилення фінансово-економічної стійкості закладів, розвиток управлінських компетентностей, кадрове зміцнення та забезпечення балансу між підприємницькою логікою і публічним регулюванням, що в сукупності створює підґрунтя для підвищення ефективності медичного підприємництва без втрати соціальної спрямованості системи охорони здоров'я.

1. Деякі питання реалізації програми державних гарантій медичного обслуговування населення у 2025 році: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.12.2024 № 1503. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1503-2024-%D0%BF#Text>

2. Коваль С., Русін В. Фінансові аспекти інноваційного розвитку закладів охорони здоров'я територіальних громад. Світ фінансів. 2022. № 2. DOI: <https://doi.org/10.35774/SF2022.02.108>

3. Національна служба здоров'я України. Посібник програми медичних гарантій 2025. URL: https://academy.nszu.gov.ua/pluginfile.php/207391/mod_folder/content/0/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9F%D0%9C%D0%93%202025_web.pdf

4. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19.11.1992 р. № 2801-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>

5. Сердюк О. І., Рогожин Б. А., Федченко Ю. Г., Данно В. В. Про стратегію розвитку національної системи охорони здоров'я України. Східноєвропейський журнал внутрішньої та сімейної медицини. 2024. № 1. С. 72–78. DOI: [10.15407/internalmed2024.01.072](https://doi.org/10.15407/internalmed2024.01.072)

1. Деякі питання реалізації програми державних гарантій медичного обслуговування населення у 2025 році [Some issues of implementing the program of state guarantees of medical care for the population in 2025]: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24.12.2024 № 1503. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1503-2024-%D0%BF#Text>

2. Koval S., Rusin V. (2022) Finansovi aspekty innovatsiinoho rozvytku zakladiv okhorony zdorovia terytorialnykh hromad [Financial aspects of innovative development of healthcare institutions of territorial communities]. *Svit finansiv – World of Finance*, no. 2. DOI: <https://doi.org/10.35774/SF2022.02.108>

3. Natsionalna sluzhba zdorovia Ukrainy (2025) Posibnyk prohramy medychnykh harantii 2025 [Guide to the medical guarantees program 2025]. Available at: https://academy.nszu.gov.ua/pluginfile.php/207391/mod_folder/content/0/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9F%D0%9C%D0%93%202025_web.pdf

4. Osnovy zakonodavstva Ukrainy pro okhoronu zdorovia [Fundamentals of the legislation of Ukraine on healthcare]: Zakon Ukrainy vid 19.11.1992 № 2801-XII. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>

5. Serdiuk O. I., Rohozhyn B. A., Fedchenko Yu. H., Danno V. V. (2024) Pro stratehiiu rozvytku natsionalnoi systemy okhorony zdorovia Ukrainy [On the strategy for the development of the national healthcare system of Ukraine]. *Skhidnoievropeyskyi zhurnal vnutrishnoi ta simeinoi medytsyny – East European Journal of Internal and Family Medicine*, no. 1, pp. 72–78. DOI: [10.15407/internalmed2024.01.072](https://doi.org/10.15407/internalmed2024.01.072)