

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова
Факультет економіки моря

Кафедра менеджменту



«Допущена до захисту»
Завідувач кафедри
_____ І.В. Сіренко
« ____ » _____ 2025 р.

Кваліфікаційна робота

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему: Фінансове планування підприємницької діяльності стоматологічної клініки на етапі створення

Виконав: студент 6435мз групи
_____ Гордіюк Л. С.
(підпис)

Керівник роботи:
_____ К.Є.Н., доцент
(посада, науковий ступень вчене звання)

_____ Сергійчук С.І.
(підпис)

Миколаїв – 2025 року

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Факультет економіки моря

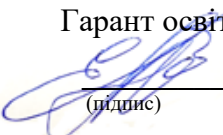
Кафедра менеджменту

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Управління закладами охорони здоров'я»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Гарант освітньої програми

 С. О. Бойко
(підпис)

«___» _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Студенту Гордіюк Любов Сергіївна
 (прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи Фінансове планування підприємницької діяльності
стоматологічної клініки на етапі створення

Керівник роботи к.е.н., доцент Сергійчук Сергій Ілліч,

Затверджені наказом ректора № 1374уч від «21» листопада 2025 року

2. Термін подання роботи: 17 грудня 2025 р.

3. Вихідні дані по роботі: матеріали практик, навчальні, наукові видання,
публікації в періодичній літературі та Інтернет, власні дослідження автора,
звітність підприємств

4. Перелік питань, що належать до розробки (найменування розділів) розглянути теоретико-методичні засади фінансового планування
підприємницької діяльності у сфері медичних послуг; провести аналіз
фінансового планування діяльності стоматологічної клініки; запропонувати
вдосконалення фінансового планування через розробку бізнес-плану
стоматологічної клініки.

5. Перелік презентаційних матеріалів: завдання фінансового планування у
стоматологічній клініці; глобальний ринок стоматологічних послуг; TOWS-
матриця для стоматологічної клініки; резюме проєкта відкриття стоматоло-
гічної клініки в м. Миколаєві; порівняння конкурентів стоматологічних послуг у
центральному районі м. Миколаєва; Звіт про прибутки та збитки; кеш-фло або
рух грошових коштів.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 03.09.2025 р.**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ п/п	Назва етапів роботи	Терміни виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення наукового керівника роботи	03.09.2025	
2	Вибір теми роботи та її узгодження її з науковим керівником	03.09.2025	
3	Складання попереднього плану роботи, узгодження його з науковим керівником	17.09.2025	
4	Затвердження теми роботи	17.09.2025	
5	Проведення досліджень	05.11.2025	
6	Опрацювання та викладення результатів досліджень	19.11.2025	
7	Оформлення кваліфікаційної роботи	03.12.2025	
8	Подання рукопису кваліфікаційної роботи, презентаційного матеріалу на попередній захист	03.12.2025	
9	Подання роботи рецензенту та отримання рецензії	17.12.2025	
10	Захист роботи перед атестаційною комісією	За графіком	

Студент


 (підпис)

Гордіюк Л. С.

(прізвище, ініціали)

Керівник роботи



Сергійчук С. І.

АНОТАЦІЯ

Гордіюк Л. С. "Фінансове планування підприємницької діяльності стоматологічної клініки на етапі створення"

Кваліфікаційна робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістр за спеціальністю 073 «Менеджмент» – Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова, Миколаїв, 2025.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню актуальних теоретичних, методичних і практичних аспектів фінансового планування підприємницької діяльності стоматологічної клініки на етапі її створення. У роботі розкрито сутність та роль фінансового планування у сфері стоматологічних послуг, визначено його особливості в медичній галузі, проаналізовано бізнес-план як ключовий інструмент обґрунтування економічної доцільності відкриття клініки. Подано оцінку загальних характеристик і концепції майбутньої стоматологічної клініки, доведено значення фінансового планування для формування ефективної стратегії старту. Розроблено механізм формування описових розділів бізнес-плану, що дозволяє конкретизувати стратегічні цілі діяльності клініки, визначити спектр послуг, конкурентні переваги, охарактеризувати локальний ринок стоматологічних послуг у м. Миколаєві, а також структурувати організаційну модель, кадровий склад і виробничі умови. Це забезпечує якісне обслуговування пацієнтів та створює базу для подальших фінансових розрахунків. Науково-методичний підхід, представлений у роботі, спрямований на розробку фінансового плану стоматологічної клініки з урахуванням прогнозу доходів і витрат, руху грошових коштів, фінансових результатів та показників інвестиційної ефективності. Запропоновані рішення дозволяють забезпечити стабільність доходів, окупність вкладень та сталий розвиток клініки у середньостроковій перспективі.

Ключові слова: фінансове планування, бізнес-план, стоматологічна клініка, інвестиції, підприємницька діяльність, ефективність, медичні послуги.

ANNOTATION

Gordiuk L. S. "Financial planning of entrepreneurial activity of a dental clinic at the stage of creation"

Qualification work for obtaining the educational and qualification level of master in the specialty 073 "Management" – Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Mykolaiv, 2025.

The qualification thesis is devoted to the study of relevant theoretical, methodological, and practical aspects of financial planning in the entrepreneurial activity of a dental clinic at the start-up stage. The paper reveals the essence and role of financial planning in the field of dental services, defines its specific features in healthcare, and analyzes the business plan as a key tool for substantiating the economic feasibility of establishing a clinic. The general characteristics and concept of the future dental clinic are assessed, and the importance of financial planning for shaping an effective start-up strategy is substantiated.

A mechanism for developing the descriptive sections of the business plan has been proposed, which allows for the specification of strategic objectives, determination of the range of services, identification of competitive advantages, characterization of the local dental services market in Mykolaiv, as well as structuring of the organizational model, staffing, and production conditions. This ensures high-quality patient care and forms the basis for further financial calculations.

The scientific and methodological approach presented in the thesis is aimed at the development of a financial plan for a dental clinic, taking into account revenue and expenditure forecasts, cash flow, financial results, and investment efficiency indicators. The proposed solutions provide for income stability, return on investment, and sustainable development of the clinic in the medium term.

Keywords: financial planning, business plan, dental clinic, investments, entrepreneurial activity, efficiency, healthcare services.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ	11
1.1. Сутність та значення фінансового планування у стоматологічній підприємницькій діяльності.....	11
1.2. Особливості фінансового планування у сфері медичних послуг	21
1.3. Бізнес-план як інструмент фінансового планування на етапі створення стоматологічної клініки	27
Висновок до першого розділу	35
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ КЛІНІКИ.....	37
2.1. Оцінка ринку стоматологічних послуг у м. Миколаєві	37
2.2. Аналіз конкурентного середовища та перспективи розвитку стоматологічних послуг у Миколаєві	43
2.3. Обґрунтування необхідності фінансового планування для забезпечення ефективного старту стоматологічної клініки.....	50
Висновки до другого розділу.....	54
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ЧЕРЕЗ РОЗРОБКУ БІЗНЕС-ПЛАНУ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ КЛІНІКИ	56
3.1. Розробка описових розділів бізнес-плану стоматологічної клініки.....	56
3.2. Формування фінансового плану стоматологічної клініки	80
Висновок до третього розділу	95
ВИСНОВКИ.....	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	100

ВСТУП

Актуальність теми. Стоматологічні послуги залишаються однією з найбільш затребуваних сфер медичної практики незалежно від економічної чи політичної ситуації в країні. Якість стоматологічного обслуговування безпосередньо впливає не лише на зовнішній вигляд та соціальну впевненість людини, але й на загальний стан її здоров'я. Сучасні тенденції розвитку стоматологічного ринку України демонструють зростання попиту на високотехнологічні та комплексні послуги, що зумовлює необхідність відкриття нових спеціалізованих клінік із сучасним обладнанням і кваліфікованим персоналом. У цих умовах дослідження особливостей бізнес-планування стоматологічної клініки набуває практичного значення, оскільки дозволяє врахувати ризики, оцінити ефективність інвестицій та сформувати оптимальну модель функціонування закладу для забезпечення його конкурентоспроможності на ринку медичних послуг.

Проблемам фінансового планування підприємницької діяльності стоматологічної клініки та його сутності присвячені роботи вітчизняних та закордонних фахівців: Барзилович А. Д., Гавриченко Д. Г., Гладкова О. В., Довбня С. Б., Куюн О. В., Зелізко Я., Ковальчук Є. В., Ковальчук О. В., Лета А. М., Микитенко В. Ю., Потій О. В., Рачинський С. В., Сергійчук С. І., Смолінський О. С., Солодовник О. В., Ткаченко А. В., Чопчик В. Д., Шевченко О. В. та ін. Водночас, незважаючи на наявність ґрунтовних наукових напрацювань у цій сфері, залишаються невирішеними питання практичної адаптації фінансового планування до умов діяльності приватних стоматологічних клінік. Зокрема, брак комплексних досліджень щодо впливу сучасних економічних ризиків, динаміки попиту та рівня конкурентного середовища на фінансову стійкість стоматологічних підприємств обумовлює потребу подальшого наукового вивчення даної проблематики.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана за планами науково-дослідної роботи кафедри

Менеджменту Факультету економіки моря НУК (тема: «Управління бізнес-процесами в умовах розвитку цифрової економіки та суспільства»).

Мета і завдання дослідження. Актуальність теми дозволила визначити мету дослідження: обґрунтувати теоретико-методичні засади та розробити практичні рекомендації щодо фінансового планування підприємницької діяльності стоматологічної клініки на етапі її створення.

Для досягнення цієї мети були поставлені та розв’язані наступні завдання:

- розглянуто сутність та значення фінансового планування у стоматологічній підприємницькій діяльності;
- досліджено особливості фінансового планування у сфері медичних послуг;
- представлено бізнес-план як інструмент фінансового планування на етапі створення стоматологічної клініки;
- проведено оцінку загальної характеристики та концепції майбутньої стоматологічної клініки;
- обґрунтовано необхідності фінансового планування для забезпечення ефективного старту;
- розроблено описові розділи бізнес-плану (резюме, опис послуг, аналіз ринку, маркетингова стратегія, організаційний план);
- сформовано фінансовий план (прогноз доходів і витрат, кеш-фло, точка безбитковості, баланс, звіт про фінансові результати).

Об’єктом дослідження є процес фінансового планування підприємницької діяльності стоматологічної клініки на етапі створення.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів розвитку системи фінансового планування підприємницької діяльності для стоматологічних клінік.

Теоретико-методологічною основою магістерської роботи є наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених. Як науковий інструментарій при проведенні дослідження використовувалися методи математичного, системного і

статистичного аналізу, теорії оптимізації, економіко-математичного моделювання і абстрактно-логічного дослідження.

Методи дослідження. Проведене дослідження в роботі спирається на наукові концепції та теоретичні досягнення вітчизняних вчених. У роботі застосовано цілий ряд спеціальних методів, які дозволяють одержати кількісну оцінку окремих аспектів фінансового планування підприємницької діяльності стоматологічної клініки: діалектичний метод пізнання – при визначенні сутності та значення фінансового планування у стоматологічній підприємницькій діяльності; економіко-логічні методи пізнання – у процесі систематизації та узагальнення особливостей фінансового планування у сфері медичних послуг, метод аналізу і синтезу, порівняння, моделювання – в процесі оцінки ринку стоматологічних послуг у м. Миколаєві; метод факторного аналізу – під час дослідження конкурентного середовища та перспективи розвитку стоматологічних послуг у Миколаєві.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних підходів та розробленні науково-практичних рекомендацій щодо фінансового планування підприємницької діяльності стоматологічної клініки на етапі створення. Так, у кваліфікаційній роботі:

удосконалено:

- механізм формування описових розділів бізнес-плану саме для стоматологічної клініки, що дозволяє визначити стратегічні цілі проєкту, основні послуги та конкурентні переваги клініки, а також охарактеризувати ринок стоматологічних послуг у м. Миколаєві, деталізувати організаційну структуру, штатний розпис і виробничі умови, що забезпечує якісне обслуговування пацієнтів та закладає основу для подальших фінансових розрахунків та обґрунтування перспективності відкриття клініки на локальному ринку;

набули подальшого розвитку:

- науково-методичний підхід щодо формування фінансового плану стоматологічної клініки, що поєднують фпрогноз доходів і витрат, кеш-фло, звіт про фінансові результати та показники ефективності інвестування в проєкт, які

дають змогу забезпечити клініці стабільні доходи, повернення інвестицій і стійкий розвиток у середньостроковій перспективі.

Практичне і загальнонаукове значення отриманих результатів. Основні результати наукового дослідження пропонується використати при удосконаленні організаційного та методичного забезпечення фінансового планування через розробку бізнес-плану стоматологічної клініки. Найбільшу практичну цінність мають сформований фінансовий план стоматологічної клініки.

Особистий внесок здобувача. У магістерській роботі сформульовані та обґрунтовані наукові положення, розробки, висновки і рекомендації отримано самостійно на основі проведеного дослідження практичних аспектів розвитку фінансового планування підприємницької діяльності стоматологічних клінік. Аналітична частина роботи виконана на основі обробки статистичних даних діяльності закладів охорони здоров'я в Україні.

Публікації. Основні положення та результати кваліфікаційного дослідження викладено у науковій публікації: Сергійчук С., Гордіюк Л. Моделювання фінансового плану стартапів у сфері стоматологічного бізнесу // *Економіка та суспільство*. – 2025. – № 80. – <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-24>

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 106 сторінках та складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (46 найменування), 25 таблиць, 6 рисунків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

1.1. Сутність та значення фінансового планування у стоматологічній підприємницькій діяльності

Фінансове планування є однією з ключових функцій управління підприємством, яка забезпечує раціональне використання ресурсів, узгодження стратегічних і тактичних цілей, а також створює умови для стійкого розвитку бізнесу. У сучасних умовах ринкової економіки підприємства постійно стикаються з високим рівнем конкуренції, нестабільністю макроекономічного середовища, зростанням вартості кредитних ресурсів та невизначеністю майбутніх результатів. Саме тому фінансове планування відіграє роль системного інструменту, який дозволяє підприємцю прогнозувати грошові потоки, мінімізувати ризики та забезпечувати стабільність господарської діяльності.

Важливість фінансового планування підкреслюють багато науковців. Так, на думку В. Опаріна, фінансове планування – це «процес визначення джерел та напрямів використання фінансових ресурсів у майбутніх періодах з метою досягнення стратегічних цілей підприємства» [17]. Подібної точки зору дотримується І. Бланк, який визначає фінансове планування як «систему розробки, контролю та коригування фінансових планів, спрямованих на забезпечення ефективного розвитку підприємства» [34].

Таким чином, фінансове планування виступає не лише технікою складання бюджетів чи кошторисів, а й інструментом управління, що дозволяє перетворювати стратегічні наміри на конкретні фінансові показники.

Фінансове планування у підприємницькій діяльності передбачає визначення майбутніх обсягів доходів і витрат, джерел фінансування, потреб у капіталі та очікуваних фінансових результатів. Воно охоплює як стратегічний рівень (розробку довгострокових фінансових стратегій), так і тактичний (бюджетування на рік, квартал, місяць).

У науковій літературі існують різні підходи до трактування цього поняття:

А. Поддєрьогін вважає, що фінансове планування – це «планомірна організація формування та використання фінансових ресурсів підприємства» [7].

Г. Кірейцев підкреслює його прогностичний характер, відзначаючи, що воно «забезпечує передбачення фінансових результатів діяльності та своєчасне прийняття управлінських рішень» [41].

М. Білик трактує фінансове планування як «процес складання фінансових документів (балансів, бюджетів, прогнозів), який є основою фінансової політики підприємства» [23].

Таким чином, сутність фінансового планування полягає у поєднанні трьох основних компонентів:

Прогнозування – визначення майбутніх умов діяльності та можливих результатів.

Планування – формування конкретних показників доходів, витрат, прибутку та грошових потоків.

Контроль і коригування – відстеження виконання планів і внесення змін відповідно до нових умов.

Завдяки цим складовим фінансове планування перетворюється на безперервний процес, що охоплює всі етапи підприємницької діяльності: від створення підприємства до розширення та диверсифікації бізнесу.

Фінансове планування у сфері стоматологічних послуг має ґрунтуватися на чітких принципах, які визначають його ефективність і практичну значущість. Дотримання цих принципів дозволяє врахувати специфіку медичного бізнесу, мінімізувати ризики та забезпечити стабільний розвиток клініки. У табл. 1.1 подано ключові принципи ефективного фінансового планування та особливості їх реалізації в умовах відкриття стоматологічної клініки.

Таблиця 1.1

Принципи ефективного фінансового планування у стоматологічному бізнесі

Принцип	Зміст	Особливості застосування у стоматологічній клініці
Системність	Усі елементи фінансового планування мають бути взаємопов'язаними та підпорядкованими загальній стратегії	Поєднання інвестиційного плану (обладнання, ремонт), операційного бюджету (витрати на матеріали, зарплати) та маркетингових заходів
Безперервність	Планування здійснюється постійно, з урахуванням динаміки ринку та змін внутрішніх умов	Регулярне оновлення планів залежно від кількості пацієнтів, вартості матеріалів чи появи нових технологій
Гнучкість	Можливість швидко адаптувати плани до змін зовнішнього середовища	Зміна асортименту послуг (наприклад, запровадження дитячої стоматології) у разі підвищення попиту
Оптимальність	Забезпечення найкращого співвідношення між витратами та очікуваними результатами	Вибір між купівлею нового обладнання чи лізингом; оптимізація чисельності персоналу
Реалістичність	Фінансові показники мають бути досяжними та базуватись на реальних даних	Прогноз доходів формується з урахуванням середнього чека в регіоні та реальної кількості відвідувань
Прозорість і контрольованість	Усі етапи планування та використання коштів підлягають контролю	Ведення обліку доходів/витрат, впровадження програмного забезпечення для управління фінансами
Ризик-орієнтованість	Передбачення ймовірних фінансових ризиків та розробка механізмів їх мінімізації	Страховання обладнання, формування резервного фонду на випадок зменшення потоку пацієнтів
Орієнтація на результат	Планування повинно забезпечувати досягнення стратегічних і фінансових цілей	Фокус на окупності інвестицій і досягненні запланованого рівня прибутковості

Таким чином, принципи фінансового планування виступають методологічною основою організації фінансової діяльності стоматологічної клініки. Їх дотримання забезпечує збалансованість доходів і витрат, гнучкість у реагуванні на зміни ринкової кон'юнктури та орієнтацію на досягнення довгострокових результатів. Дотримання зазначених принципів дозволяє уникнути формального підходу до планування та перетворює його на ефективний інструмент управління.

Фінансове планування у підприємницькій діяльності загалом, і особливо у сфері стоматологічних послуг, базується на комплексі взаємопов'язаних складових. До ключових відносять бюджетування, прогнозування та балансування доходів і витрат. Саме ці елементи формують основу управлінських рішень, спрямованих на ефективний розвиток клініки на етапі її створення.

Бюджетування – це процес складання, затвердження та контролю виконання фінансових планів (бюджетів), які визначають обсяги доходів і витрат у майбутньому періоді. Для стоматологічної клініки на стартовому етапі бюджетування дозволяє:

- визначити структуру початкових інвестицій (закупівля стоматологічних установок, рентгенологічного обладнання, комп'ютерної техніки, меблів);
- сформувати бюджети операційних витрат (оплата праці лікарів і персоналу, закупівля матеріалів – пломбувальних, анестезії, витратних матеріалів для стерилізації);
- скласти маркетинговий бюджет (реклама, просування у соціальних мережах, створення сайту);
- врахувати витрати на дотримання санітарних норм та ліцензування.

Таким чином, бюджетування виступає інструментом, що забезпечує прозорість і контроль за використанням коштів на всіх етапах становлення клініки.

Прогнозування фінансових показників дозволяє передбачити майбутні результати діяльності клініки та визначити ймовірні ризики. Воно базується на аналізі ринкової кон'юнктури, попиту на стоматологічні послуги, рівня конкуренції та купівельної спроможності населення.

Основні напрями прогнозування для новоствореної клініки:

прогноз доходів – розрахунок кількості потенційних пацієнтів, середнього чеку, сезонних коливань попиту;

прогноз витрат – очікувані витрати на матеріали, обладнання, оренду, зарплати, маркетинг;

прогноз грошових потоків – визначення часу надходження коштів і термінів платежів;

прогноз фінансових результатів – обчислення точки беззбитковості та прогноз прибутку.

Для стоматологічної клініки особливо важливо враховувати фактори сезонності (наприклад, зростання попиту після відпусток та перед навчальним роком), а також демографічні особливості регіону, де планується відкриття.

Балансування доходів і витрат – це ключова складова фінансового планування, яка забезпечує фінансову стійкість підприємства. Воно передбачає порівняння прогнозних доходів із запланованими витратами та прийняття рішень щодо оптимізації структури витрат або пошуку додаткових джерел доходів.

Для стоматологічної клініки на етапі створення балансування означає:

- визначення оптимальної кількості лікарів та асистентів відповідно до очікуваного потоку пацієнтів;
- формування цінової політики, яка забезпечить конкурентоспроможність та покриття витрат;
- знаходження «точки беззбитковості» – мінімального обсягу послуг, який необхідно надати, щоб доходи дорівнювали витратам;
- оцінку можливостей фінансування через кредити, лізинг чи інвестиції у випадку дефіциту коштів.

Завдяки балансуванню клініка може уникнути касових розривів, своєчасно виконувати зобов'язання перед постачальниками та персоналом і водночас поступово формувати прибутковість.

Фінансове планування виконує низку завдань, спрямованих на забезпечення ефективної діяльності стоматологічної клініки як на етапі її створення, так і у процесі функціонування. Завдання фінансового планування у стоматологічній клініці (табл. 1.2) поєднують стратегічний і тактичний виміри, спрямовані на забезпечення стабільності, прибутковості та конкурентоспроможності бізнесу.

Таблиця 1.2

Завдання фінансового планування у стоматологічній клініці

Завдання	Зміст	Практичне значення для стоматологічної клініки
Забезпечення фінансової стійкості клініки	Визначення необхідних ресурсів для запуску та діяльності	Планування дозволяє визначити обсяги необхідних фінансових ресурсів для відкриття клініки та підтримання її діяльності. Зокрема, йдеться про планування витрат на обладнання, оренду приміщень, оплату праці та закупівлю матеріалів. Без цього неможливо гарантувати стабільність та безперервність роботи.
Раціональне використання ресурсів	Оптимізація структури витрат	Завдання фінансового планування полягає у пошуку оптимального співвідношення між витратами та доходами. Для стоматологічного бізнесу це означає контроль за використанням дороговартісних матеріалів (імплантів, пломбувальних матеріалів, засобів анестезії), оптимізацію графіку роботи лікарів і зменшення непродуктивних витрат
Прогнозування доходів і прибутковості	Розрахунок прогнозних обсягів виручки та прибутку	Планування передбачає розрахунок прогнозних обсягів виручки з урахуванням середнього чека, кількості пацієнтів та сезонних коливань попиту. Це дозволяє оцінити термін окупності вкладених інвестицій та перспективи розвитку клініки
Забезпечення ліквідності та платоспроможності	Недопущення касових розривів, своєчасні платежі	Важливим завданням є недопущення касових розривів і створення резервів для своєчасного виконання зобов'язань перед персоналом, постачальниками та державними органами. Для клініки це особливо актуально, оскільки прострочення виплат може призвести до втрати кваліфікованих кадрів або проблем з постачанням матеріалів
Мінімізація фінансових ризиків	Врахування можливих негативних факторів	Планування передбачає врахування можливих негативних факторів: зниження платоспроможності населення, зростання вартості медичних матеріалів, появи сильних конкурентів. Завдяки цьому можна заздалегідь розробити антикризові заходи – формування резервного фонду, диверсифікацію послуг чи впровадження гнучкої системи знижок
Обґрунтування інвестиційних рішень	Оцінка ефективності капітальних вкладень	Відкриття стоматологічної клініки пов'язане з високим рівнем капітальних витрат. Фінансове планування допомагає визначити доцільність інвестицій у придбання сучасного обладнання, оцінити переваги лізингу чи кредитного фінансування, а також розрахувати термін окупності кожного проекту
Контроль і моніторинг виконання планів	Встановлення показників та контроль відхилень	Планування передбачає встановлення фінансових показників і критеріїв, за якими здійснюється контроль результатів. Це дає змогу своєчасно виявляти відхилення від планових показників і вживати коригувальних заходів

Фінансове планування відіграє визначальну роль у забезпеченні успішного старту та подальшого розвитку стоматологічної клініки. Його значення

визначається специфікою галузі: високі початкові інвестиції, значні постійні та змінні витрати, потреба у висококваліфікованому персоналі та сучасному обладнанні.

Підвищення ефективності управлінських рішень дозволяє керівнику клініки приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів, цінової політики та структури послуг. Наприклад, аналіз фінансових планів може показати, що відкриття додаткового кабінету ортопедії буде доцільним лише після досягнення певного рівня доходу від загальних стоматологічних послуг.

Прогнозування майбутніх фінансових результатів, де фінансові плани дозволяють оцінити очікувані доходи, витрати, прибуток та точку беззбитковості клініки. Це особливо важливо на етапі створення бізнесу, коли необхідно оцінити, через який період вкладені кошти окупляться, та які послуги принесуть найбільший дохід.

Можливість залучення інвестицій та кредитних ресурсів. Інвестори та банки зазвичай оцінюють потенційну прибутковість бізнесу перед наданням фінансування. Чітко сформований фінансовий план із прогнозами доходів та витрат підвищує довіру до новоствореної стоматологічної клініки та сприяє залученню позикових чи інвестиційних коштів.

Забезпечення фінансової стабільності та ліквідності. Планування дозволяє своєчасно формувати резерви, контролювати грошові потоки та уникати касових розривів. Для клініки це означає здатність оплачувати оренду, матеріали та зарплату персоналу навіть у періоди низького попиту.

Фінансове планування дозволяє обґрунтовано визначати цінову політику, оптимізувати витрати на маркетинг і розширювати спектр послуг. Це сприяє підвищенню привабливості клініки для пацієнтів та забезпечує стабільний потік клієнтів.

Мінімізація ризиків та адаптація до змін ринку. Стоматологічний бізнес залежить від ринкових коливань: зміни ціни на медичні матеріали, поява конкурентів, економічні фактори впливають на доходи клініки. Фінансове

планування дозволяє заздалегідь передбачати ризики та розробляти антикризові заходи, наприклад, перегляд структури послуг або оптимізацію витрат.

Отже, фінансове планування для стоматологічної клініки є не лише інструментом контролю за витратами та доходами, а й важливим стратегічним механізмом, що забезпечує:

- раціональне використання ресурсів;
- прогнозування фінансових результатів;
- стабільність та ліквідність;
- залучення фінансування;
- підвищення конкурентоспроможності.

Ефективне планування на етапі створення клініки закладає фундамент для довгострокового розвитку та успішної підприємницької діяльності.

Малі та середні стоматологічні клініки складають більшість медичних підприємств на ринку та мають специфічні особливості фінансового управління. На етапі створення клініки ефективне фінансове планування допомагає правильно розподілити обмежені ресурси, забезпечити ліквідність і мінімізувати ризики, пов'язані зі стартом бізнесу:

1. Оптимізація стартових інвестицій. Планування дозволяє чітко визначити необхідний обсяг інвестицій на придбання обладнання, ремонт приміщень, ліцензування та закупівлю матеріалів. Це запобігає зайвим витратам і забезпечує раціональне використання коштів.

2. Контроль за операційними витратами. Малі клініки особливо чутливі до коливань витрат на матеріали та зарплату персоналу. Фінансове планування дає змогу прогнозувати витрати, визначати пріоритетні статті та контролювати їхню динаміку, що сприяє стабільності діяльності клініки.

3. Прогнозування доходів і формування цінової політики. Завдяки плануванню можливо оцінити кількість потенційних пацієнтів, середній чек та сезонні коливання попиту. Це дозволяє встановлювати конкурентні ціни та забезпечувати достатній рівень прибутковості.

4. Гнучкість та адаптивність. Планування дозволяє швидко реагувати на зміни ринку: впроваджувати нові послуги, оптимізувати графік роботи лікарів, переглядати структуру витрат. Це забезпечує фінансову стабільність і підтримує конкурентні переваги.

5. Залучення інвестицій і кредитних ресурсів. Чіткий фінансовий план демонструє потенціал прибутковості і надійність управління клінікою. Це важливо для залучення інвесторів або отримання кредитів на модернізацію обладнання чи розширення послуг.

6. Стратегічне планування розвитку. Навіть для малих клінік фінансове планування дозволяє прогнозувати перспективи розвитку: відкриття нових кабінетів, впровадження спеціалізованих послуг, підвищення кваліфікації персоналу, модернізацію обладнання.

Фінансове планування є однією з ключових складових управління підприємницькою діяльністю, адже воно визначає ефективність використання наявних і залучених ресурсів та забезпечує стабільність розвитку підприємства. Для стоматологічної клініки, яка створюється в умовах високої конкуренції та значних стартових витрат, фінансове планування набуває особливого значення.

По-перше, фінансове планування дає змогу визначити обсяг необхідних інвестицій на етапі створення клініки: витрати на оренду чи придбання приміщення, ремонт і облаштування кабінетів, закупівлю стоматологічного обладнання, ліцензування та сертифікацію діяльності. Враховуючи високу вартість сучасних стоматологічних установок, рентген-апаратів, автоклавів, інвестиційна складова може становити до 70 % загального бюджету запуску.

По-друге, фінансове планування дозволяє прогнозувати доходи і витрати клініки. Доходна частина формується за рахунок вартості наданих послуг (лікування карієсу, протезування, імплантації, гігієнічних процедур тощо), тоді як витрати включають оплату праці персоналу, орендні платежі, витрати на витратні матеріали та медикаменти, комунальні послуги, податки та страхові відрахування.

По-третє, планування забезпечує фінансову збалансованість. Стоматологічний бізнес належить до галузей із високою часткою змінних витрат (витратні матеріали, препарати), а також потребує створення резервів на випадок непередбачуваних ситуацій (ремонт обладнання, коливання попиту). Завдяки фінансовим планам клініка може формувати оптимальні ціни на послуги, забезпечуючи і конкурентоспроможність, і прибутковість.

По-четверте, фінансове планування є інструментом залучення інвесторів та кредитних ресурсів. Банки та інші фінансові установи надають перевагу підприємствам, що мають чітко сформований бізнес-план із фінансовими прогнозами, адже це знижує їхні ризики. Для новоствореної стоматологічної клініки наявність фінансового плану є необхідною умовою для отримання кредитів на придбання обладнання або лізингових угод.

Отже, фінансове планування у діяльності стоматологічної клініки виконує такі функції:

- визначення потреби у фінансових ресурсах;
- оптимізація структури витрат і доходів;
- забезпечення ліквідності та платоспроможності;
- формування інвестиційної привабливості;
- контроль за досягненням стратегічних і тактичних цілей розвитку.

Таким чином, фінансове планування на етапі створення стоматологічної клініки є стратегічним інструментом, що забезпечує не лише організаційний старт, але й подальший стійкий розвиток підприємства у конкурентному ринковому середовищі. Завдяки фінансовому плануванню клініка здатна адаптуватися до змін зовнішнього середовища, прогнозувати розвиток бізнесу та забезпечувати його конкурентоспроможність. Воно формує основу для довгострокового стратегічного розвитку, дозволяє залучати інвестиції та кредитні ресурси, а також створює передумови для стабільної та прибуткової діяльності в умовах малого та середнього бізнесу у сфері медичних послуг.

1.2. Особливості фінансового планування у сфері медичних послуг

Фінансове планування у сфері медичних послуг має низку специфічних особливостей, що відрізняють його від планування у загальному підприємстві. Медичні заклади, зокрема стоматологічні клініки, характеризуються високими початковими інвестиціями, значними постійними витратами та необхідністю дотримання державних стандартів, що безпосередньо впливає на фінансову діяльність підприємства. Ефективне планування дозволяє не лише забезпечити стабільність роботи клініки, а й сприяти її стратегічному розвитку.

Розглянемо особливості фінансового планування у сфері медичних послуг, адаптований під новостворену стоматологічну клініку:

По-перше, це регуляторні та організаційні особливості фінансового планування у стоматології, яке значно відрізняється від традиційного підприємництва через високий рівень державного регулювання та специфічні організаційні вимоги. Для стоматологічної клініки це означає, що планування фінансів має враховувати не лише внутрішні економічні показники, а й нормативно-правові обмеження, стандарти якості та правила ведення обліку.

Стоматологічні клініки в Україні зобов'язані дотримуватися законодавства у сфері охорони здоров'я, що безпосередньо впливає на фінансові плани. Основні елементи регулювання включають:

- ліцензування діяльності – клініка не може розпочати роботу без отримання відповідної ліцензії, що передбачає певні витрати на оформлення документів, підготовку приміщення та обладнання;
- стандарти якості медичних послуг – фінансове планування повинно враховувати витрати на відповідність стандартам лікувально-діагностичної діяльності, закупівлю сертифікованих матеріалів та обладнання;
- санітарні та епідеміологічні норми – дотримання санітарних вимог вимагає планування регулярних витрат на дезінфекцію, утилізацію медичних відходів та контроль за чистотою приміщень.

Таким чином, державне регулювання формує обов'язкові фінансові зобов'язання, які мають бути враховані на етапі створення клініки, щоб уникнути штрафів та забезпечити безперебійну діяльність.

Стоматологічні клініки ведуть бухгалтерський облік відповідно до вимог національних стандартів та податкового законодавства. Особливості обліку включають:

- ведення обліку доходів від платних послуг та страхових виплат;
- розподіл витрат на постійні та змінні, амортизацію обладнання та інші капітальні витрати;
- складання фінансової звітності для контролю та аналізу результатів діяльності, що безпосередньо впливає на можливість залучення кредитів або інвестицій.

Коректний облік дозволяє підприємцю мати повну картину фінансового стану клініки, що є основою для прийняття управлінських рішень та складання бюджетів.

Вимоги до страхування, ліцензій та контролю за фінансовими потоками. На етапі створення клініки фінансове планування має враховувати:

- страхування відповідальності – медична практика передбачає ризики для пацієнтів і персоналу, тому передбачаються витрати на страхування професійної відповідальності та майна;
- ліцензії та сертифікати – необхідність підтримувати актуальні ліцензії на медичну діяльність та обладнання;
- контроль фінансових потоків – планування доходів і витрат повинно забезпечувати прозорість та можливість контролю над грошовими потоками, включно з автоматизацією платежів та веденням касової дисципліни.

Ці аспекти дозволяють мінімізувати ризики, пов'язані з порушенням законодавства, та забезпечують фінансову стабільність клініки.

Фінансове планування стоматологічної клініки передбачає детальний аналіз джерел доходів і структури витрат, що визначає ефективність її діяльності та можливості для розвитку. Особливості формування фінансових показників

зумовлені специфікою медичних послуг, високими початковими інвестиціями та постійною необхідністю підтримки сучасного обладнання та матеріалів.

Основні джерела доходів нової стоматологічної клініки включають:

- платні медичні послуги – основне джерело прибутку, що охоплює лікування карієсу, протезування, ортодонтію, хірургічні втручання та профілактичні послуги;

- страхові виплати – у разі наявності договорів із страховими компаніями клініка отримує компенсації за надані пацієнтам послуги;

- партнерські програми – співпраця з лабораторіями, фармацевтичними компаніями чи іншими медзакладами може приносити додатковий дохід.

Планування доходів дозволяє прогнозувати прибуток, визначати сезонні коливання попиту та планувати маркетингові заходи для залучення пацієнтів.

Витрати клініки поділяються на постійні та змінні, що враховується при складанні бюджету та прогнозуванні фінансових результатів:

- постійні витрати включають оренду приміщення, амортизацію обладнання, зарплату медичного та адміністративного персоналу;

- змінні витрати пов'язані із закупівлею матеріалів, медикаментів, витратних матеріалів, а також енергоносіїв;

- витрати на маркетинг та рекламу – спрямовані на залучення нових пацієнтів і підвищення впізнаваності клініки.

Фінансове планування дозволяє збалансувати витрати та доходи, визначити ефективність використання ресурсів та забезпечити ліквідність підприємства. Стоматологічний бізнес піддається сезонним коливанням, наприклад, збільшення кількості пацієнтів у певні місяці або зменшення відвідуваності під час святкових періодів. Планування доходів і витрат з урахуванням цих факторів дозволяє забезпечити стабільність фінансових потоків та уникнути касових розривів.

Бюджетування та прогнозування є ключовими складовими фінансового планування, що дозволяють стоматологічній клініці ефективно розподіляти ресурси, контролювати витрати та забезпечувати стабільний розвиток. Для

новоствореної клініки ці процеси є особливо важливими, оскільки вони закладають основу для управління ліквідністю та прибутковістю на початкових етапах діяльності.

Операційний бюджет клініки включає планування доходів і витрат на місяць або рік, що дозволяє передбачати фінансові потреби та уникати касових розривів. Основними елементами операційного бюджету є:

- прогноз доходів за основними видами стоматологічних послуг;
- планування постійних і змінних витрат, включно з витратами на персонал, оренду приміщень, матеріали та обладнання;
- визначення оптимального обсягу резервних фондів для покриття непередбачуваних витрат.

Прогнозування фінансових результатів дозволяє оцінити очікуваний прибуток клініки та визначити точку беззбитковості. Для цього враховуються:

- кількість пацієнтів і середній чек;
- сезонність відвідуваності та коливання попиту на стоматологічні послуги;
- зміни вартості матеріалів і витрат на обслуговування обладнання.

Розробка декількох фінансових сценаріїв (оптимістичного, реалістичного та песимістичного) дозволяє керівництву клініки оцінити ризики та своєчасно приймати управлінські рішення щодо оптимізації витрат або залучення додаткового фінансування.

Для новоствореної стоматологічної клініки важливо проводити регулярний аналіз чутливості бюджету до змін ключових факторів: кількості пацієнтів, вартості матеріалів, заробітної плати персоналу. Це дозволяє своєчасно коригувати фінансовий план, уникати перевитрат і забезпечувати стійкий рівень прибутковості.

Бюджетування та прогнозування у стоматологічній клініці забезпечують контроль фінансових потоків, підвищують прозорість управління та дозволяють ефективно планувати розвиток на коротко – та довгострокову перспективу.

Використання фінансових сценаріїв і аналіз чутливості допомагає мінімізувати ризики та створює основу для стратегічного управління новою клінікою.

Фінансова діяльність стоматологічних клінік пов'язана з рядом специфічних ризиків, які необхідно враховувати при плануванні бюджету та прогнозуванні результатів. Для новоствореної клініки управління ризиками є критично важливим, оскільки будь-які непередбачувані витрати або коливання доходів можуть суттєво вплинути на фінансову стабільність.

Серед ключових фінансових ризиків для клініки можна виділити:

1. Коливання попиту на послуги – сезонність, економічні фактори та зміни поведінки пацієнтів можуть призводити до нестабільності доходів.

2. Зростання витрат на матеріали та обладнання – нестабільність цін на медичні матеріали, медикаменти та амортизація обладнання потребують коригування бюджету.

3. Конкуренція на ринку медичних послуг – поява нових клінік у регіоні або розширення послуг конкурентів може зменшити кількість пацієнтів.

4. Непередбачувані ситуації – технічні збої обладнання, форс-мажорні обставини або зміни у законодавстві можуть призвести до додаткових витрат.

Ефективне фінансове планування дозволяє мінімізувати вплив ризиків та забезпечити стабільність клініки:

1. Формування резервних фондів – створення фінансових запасів для покриття непередбачуваних витрат.

2. Страхування медичної та майнової відповідальності – захист від фінансових втрат у випадку шкоди пацієнтам або пошкодження обладнання.

3. Оптимізація витрат та контроль бюджету – регулярний аналіз доходів і витрат, коригування планів та впровадження систем управління ресурсами.

4. Прогнозування та сценарне планування – розробка декількох фінансових сценаріїв дозволяє підготувати клініку до різних варіантів розвитку подій.

Управління ризиками є невід'ємною складовою фінансового планування стоматологічної клініки. Врахування специфічних фінансових проблем та системний підхід до прогнозування доходів і витрат дозволяє мінімізувати вплив

непередбачуваних факторів, забезпечити ліквідність та створити основу для стабільного розвитку бізнесу. Для новоствореної клініки це є критично важливим елементом, що забезпечує не лише виживання на ринку, а й довгострокову прибутковість та конкурентоспроможність.

Отже, фінансове планування у сфері медичних послуг має ряд специфічних особливостей, зумовлених високими початковими інвестиціями, складною структурою доходів і витрат, державним регулюванням та ризиками галузі. Для новоствореної стоматологічної клініки ефективне фінансове планування є ключовим елементом забезпечення стабільності та прибутковості, дозволяє мінімізувати ризики, прогнозувати фінансові результати та створює основу для стратегічного розвитку.

Фінансове планування у сфері медичних послуг має ряд специфічних особливостей, що відрізняють його від планування у традиційному бізнесі. Для стоматологічної клініки на етапі створення особливо важливо враховувати державне регулювання, ліцензування, стандарти якості та санітарні норми, що формують обов'язкові фінансові зобов'язання. Ведення бухгалтерського обліку та фінансової звітності має відповідати законодавству і дозволяє оцінювати ефективність використання ресурсів, контролювати доходи та витрати, а також прогнозувати фінансові результати діяльності.

Водночас фінансове планування повинно враховувати специфіку доходів і витрат стоматологічної клініки, сезонність попиту, структуру постійних та змінних витрат, а також можливі фінансові ризики. Формування резервних фондів, страхування, оптимізація витрат та сценарне прогнозування дозволяють мінімізувати негативний вплив непередбачуваних ситуацій і забезпечити стабільність та прибутковість клініки. Таким чином, детальне фінансове планування створює основу для стратегічного розвитку підприємства та підвищує його конкурентоспроможність на ринку медичних послуг.

1.3. Бізнес-план як інструмент фінансового планування на етапі створення стоматологічної клініки

Бізнес-план є основним інструментом фінансового планування на етапі створення будь-якого підприємства, у тому числі стоматологічної клініки. Він дозволяє систематизувати всі ключові аспекти діяльності, оцінити фінансові потреби, прогнозувати доходи та витрати, а також передбачити можливі ризики. Використання бізнес-плану забезпечує чітку структуру прийняття управлінських рішень і є важливим механізмом контролю за фінансовими потоками клініки.

Для новоствореної стоматологічної клініки бізнес-план має особливе значення. Він дозволяє оцінити перспективність проекту, визначити обсяг початкових інвестицій, спланувати закупівлю медичного обладнання та матеріалів, сформувавши штат персоналу та визначити оптимальну цінову політику. Крім того, бізнес-план є основою для залучення інвесторів або отримання кредитних ресурсів, оскільки демонструє чітку фінансову модель та потенційну прибутковість клініки.

Розробка бізнес-плану передбачає кілька етапів. Спочатку здійснюється опис концепції клініки та її місії, визначаються основні види стоматологічних послуг і цільова аудиторія. Наступним кроком є аналіз ринку та конкурентного середовища, оцінка попиту та розробка маркетингової стратегії. Після цього формується організаційна структура клініки та фінансовий план, який включає прогноз доходів і витрат, точку беззбитковості та оцінку рентабельності. Завершальним етапом є оцінка ризиків та розробка заходів щодо їх мінімізації, що дозволяє забезпечити стабільність та ефективність діяльності клініки.

Бізнес-план стоматологічної клініки повинен мати чітку структуру, яка охоплює всі ключові аспекти її створення та подальшого функціонування (табл. 1.3). Такий підхід дозволяє не лише систематизувати інформацію, а й забезпечити практичне використання документа у фінансовому плануванні та управлінні діяльністю клініки.

Таблиця 1.3

Структура бізнес-плану для стоматологічної клініки на етапі створення

Розділ бізнес-плану	Зміст з урахуванням специфіки стоматологічного бізнесу
Резюме проєкту	Загальна характеристика стоматологічної клініки, її місія (надання якісних і доступних стоматологічних послуг), бачення розвитку, позиціонування на ринку та опис цільової аудиторії (діти, дорослі, корпоративні клієнти).
Опис послуг	Перелік основних послуг: терапевтична стоматологія (лікування карієсу), хірургічна стоматологія (видалення зубів, імплантація), ортопедія (протезування), ортодонція (брекет-системи), естетична стоматологія (відбілювання, реставрація), профілактика (гігієна, професійна чистка).
Аналіз ринку та конкурентного середовища	Оцінка попиту на стоматологічні послуги у вибраному регіоні, виявлення цільових сегментів (сімейні пацієнти, молодь, бізнес-клієнти), аналіз конкурентів (приватні клініки, державні стоматкабінети), SWOT-аналіз переваг нової клініки (сучасне обладнання, індивідуальний підхід).
Маркетингова стратегія	Розробка системи залучення пацієнтів: онлайн-маркетинг (сайт, соцмережі, SEO, Google-реклама), офлайн-інструменти (зовнішня реклама, партнерство зі страховими компаніями), цінова політика (сегментація за рівнем доходів), програми лояльності (знижки, сімейні пакети).
Організаційний план	Організаційна структура клініки: директор, головний лікар, стоматологи за напрямками, медичні сестри, адміністратор, бухгалтер. Визначення функцій персоналу, графік роботи (щоденно, у вечірні та вихідні години для зручності пацієнтів).
Фінансовий план	Розрахунок стартових інвестицій (ремонт приміщення, обладнання, меблі, програмне забезпечення), прогноз доходів і витрат на перші 3–5 років, визначення точки беззбитковості, очікувана рентабельність, можливі джерела фінансування (власні кошти, кредит, інвестор).
Оцінка ризиків та шляхи їх мінімізації	Основні ризики: фінансові (нестача обігових коштів), ринкові (висока конкуренція), операційні (нестача кваліфікованого персоналу, відмова обладнання). Шляхи мінімізації: страхування бізнесу та обладнання, створення резервного фонду, інвестиції в підвищення кваліфікації персоналу.

У *резюме проєкту стоматологічної клініки* визначається основна концепція бізнесу, яка ґрунтується на поєднанні сучасних медичних технологій та високої якості обслуговування пацієнтів. Місія клініки полягає у наданні доступних та безпечних стоматологічних послуг для населення, формуванні культури профілактичного лікування та підвищенні рівня стоматологічного

здоров'я у регіоні. Стратегічними цілями виступають формування позитивної репутації, створення постійної клієнтської бази та досягнення фінансової стабільності у перші роки функціонування.

У цьому розділі також визначається бачення розвитку клініки на середньострокову та довгострокову перспективу. Зокрема, на першому етапі планується надання базових терапевтичних і хірургічних послуг, а у майбутньому – розширення спектру за рахунок ортодонції, протезування та естетичної стоматології. Важливим аспектом є впровадження сучасного обладнання, електронної системи обліку пацієнтів та створення комфортних умов лікування, що забезпечить конкурентоспроможність клініки на місцевому ринку.

Цільовою аудиторією виступають сім'ї з дітьми, молоді люди, що потребують естетичного лікування, та корпоративні клієнти, зацікавлені у стоматологічному обслуговуванні своїх співробітників. Конкурентними перевагами є поєднання доступних цін з високою якістю послуг, гнучка маркетингова політика, програми лояльності та орієнтація на індивідуальний підхід до пацієнта. Для потенційних інвесторів резюме є ключовим елементом, оскільки воно дозволяє швидко оцінити рентабельність проєкту та його перспективність у конкурентному середовищі.

Опис послуг стоматологічної клініки є одним із ключових елементів бізнес-плану, адже саме спектр та якість наданих послуг визначають рівень попиту й фінансову результативність діяльності. На початковому етапі створення клініки передбачається надання базових стоматологічних послуг: терапевтичне лікування карієсу та його ускладнень, професійна гігієна ротової порожнини, видалення зубів та невідкладна стоматологічна допомога. Такий набір процедур є найбільш затребуваним і дозволяє швидко сформувати постійну клієнтську базу.

У середньостроковій перспективі планується розширення спектра послуг за рахунок ортопедичної стоматології (протезування та імплантація), ортодонтичного лікування (виправлення прикусу за допомогою брекетів та

елайнерів), а також естетичної стоматології (відбілювання, реставрація зубів, встановлення вінірів). Це дозволить задовольнити потреби більш вимогливих пацієнтів і підвищити середній чек за рахунок комплексного лікування. Важливим є використання сучасних методик і матеріалів, що гарантують довговічність та якість послуг.

Особливу увагу передбачається приділити дитячій стоматології, яка є перспективним напрямом для розвитку. Вона включатиме профілактичні огляди, пломбування молочних зубів, герметизацію фісур, а також формування звички до регулярного відвідування стоматолога з раннього віку. Такий підхід сприятиме не лише зростанню кількості клієнтів, але й формуванню довгострокових відносин із пацієнтами та їх сім'ями, що позитивно впливатиме на фінансову стабільність клініки.

Аналіз ринку та конкурентного середовища для стоматологічної клініки є важливим етапом фінансового планування, оскільки дозволяє оцінити реальний попит на стоматологічні послуги та визначити конкурентні переваги. У більшості регіонів спостерігається стабільне зростання потреб населення у якісному стоматологічному обслуговуванні, що зумовлено як підвищенням рівня життя, так і зростанням уваги до естетики усмішки та профілактики захворювань ротової порожнини. Разом із тим, ринок характеризується високою конкуренцією: поряд із великими приватними клініками активно працюють невеликі стоматологічні кабінети, які приваблюють клієнтів нижчими цінами та індивідуальним підходом.

Для новоствореної клініки ключовим завданням є визначення своєї ринкової ніші. SWOT-аналіз допомагає виявити сильні сторони (сучасне обладнання, якісний сервіс, програми лояльності), слабкі сторони (високі початкові інвестиції, брак репутації на старті), можливості (зростання попиту на естетичну стоматологію, корпоративне обслуговування, використання цифрових технологій) та загрози (цінова конкуренція, регуляторні зміни, економічна нестабільність). Успішність виходу на ринок залежить від здатності клініки ефективно використати власні переваги та мінімізувати ризики.

Крім того, важливим є аналіз споживчої поведінки пацієнтів. Сучасні клієнти орієнтуються не лише на ціну, але й на комфорт, швидкість обслуговування, репутацію лікарів та відгуки в інтернеті. Це створює потребу у комплексній маркетинговій стратегії, що включає активну присутність у цифровому середовищі, залучення клієнтів через соціальні мережі, а також використання програм лояльності та акцій. Урахування цих факторів забезпечить ефективне позиціонування клініки на ринку та сприятиме її сталому розвитку.

Маркетингова стратегія стоматологічної клініки є ключовим інструментом формування конкурентоспроможності та залучення пацієнтів на етапі створення і розвитку бізнесу. Основний акцент робиться на побудові довіри до нової клініки, адже пацієнти у сфері медицини насамперед орієнтуються на якість послуг, репутацію лікарів та особистий досвід. На початковому етапі доцільним є поєднання традиційних методів просування (зовнішня реклама, роздаткові матеріали, партнерство з місцевими організаціями) та цифрового маркетингу, який дозволяє ефективно охопити цільову аудиторію.

Особлива увага приділяється онлайн-просуванню: створення професійного сайту з описом послуг, цінами та можливістю онлайн-запису, активне ведення сторінок у соціальних мережах (Facebook, Instagram, TikTok), публікація інформаційного контенту про профілактику та сучасні методи лікування. Це не лише підвищує впізнаваність бренду, але й формує лояльність пацієнтів. Додатковим інструментом може стати співпраця з блогерами та локальними медіа, що допоможе швидше здобути довіру потенційних клієнтів.

Цінова політика має бути гнучкою та конкурентною. На старті доцільно застосувати стратегію приваблення клієнтів через акційні пропозиції (знижки на первинний огляд, безкоштовна консультація, пакетні послуги для сімей). Додатковим стимулом стане впровадження програм лояльності – бонусних карт, накопичувальних знижок або спеціальних умов для постійних клієнтів. Такий підхід дозволить не лише залучити перших пацієнтів, але й сформувати

довгострокові відносини, що є критично важливим для фінансової стабільності стоматологічного бізнесу.

Організаційний план стоматологічної клініки визначає структуру управління, склад персоналу та розподіл функціональних обов'язків, що є основою для ефективного функціонування закладу. На старті передбачається відкриття клініки середнього масштабу з кількома робочими кабінетами, що дозволить забезпечити широкий спектр базових послуг. Організаційна структура включатиме адміністративний та медичний блоки. Адміністративний склад складатиметься з керівника (власника або директора), адміністратора, який відповідатиме за прийом пацієнтів та координацію роботи, а також бухгалтера (на початковому етапі можливий аутсорсинг бухгалтерських послуг).

Медичний персонал формуватиметься з лікарів-стоматологів різних спеціалізацій та допоміжного персоналу. На першому етапі доцільно залучити одного терапевта, хірурга-стоматолога та дитячого стоматолога, що дозволить охопити основні напрями лікування. Надалі планується розширення штату за рахунок ортодонта та ортопеда. Важливу роль відіграють медичні сестри та асистенти стоматологів, які забезпечуватимуть швидкість і якість обслуговування. Такий підхід дасть змогу ефективно організувати робочий процес та мінімізувати час очікування пацієнтів.

Окремим елементом організаційного плану є забезпечення внутрішньої координації та контролю якості послуг. Планується впровадження сучасних ІТ-рішень: електронного обліку пацієнтів, системи запису онлайн, а також програм для ведення медичної документації та фінансової звітності. Це підвищить прозорість роботи, зручність для пацієнтів і дозволить оптимізувати навантаження на персонал. Організаційний план також враховує заходи з підвищення кваліфікації лікарів, адже постійне навчання та освоєння нових технологій є важливою умовою конкурентоспроможності клініки.

Фінансовий план є центральним елементом бізнес-плану стоматологічної клініки, адже саме він демонструє реальну життєздатність та економічну ефективність проєкту. Основна його мета – визначення обсягів необхідних

інвестицій, прогнозування доходів і витрат, а також розрахунок ключових фінансових показників, що відображають стабільність і прибутковість клініки. Для інвесторів та партнерів фінансовий план виступає індикатором рівня ризику та термінів окупності вкладених коштів, а для власника – інструментом контролю й прийняття стратегічних рішень.

На етапі створення клініки доцільно розрахувати потребу у стартових інвестиціях, які включають витрати на оренду чи ремонт приміщення, закупівлю стоматологічного обладнання, меблів, програмного забезпечення, формування запасу витратних матеріалів, а також витрати на маркетинг і заробітні плати персоналу. Витрати першого року, як правило, значно перевищують доходи, тому необхідно визначити джерела фінансування: власний капітал, банківські кредити або інвестиції партнерів.

Прогноз доходів базується на розрахунку середньої кількості пацієнтів на місяць, середнього чека та поступового зростання попиту за рахунок розширення спектра послуг і маркетингової активності. У фінансовому плані обов'язково враховуються операційні витрати (зарплата персоналу, комунальні платежі, витратні матеріали, амортизація обладнання), а також податкові зобов'язання. Важливим показником є точка беззбитковості, яка відображає обсяг наданих послуг, при якому клініка починає покривати всі витрати. Додатково розраховуються рентабельність, строк окупності проекту та прогнозний грошовий потік (Cash Flow), що дозволяє оцінити ліквідність бізнесу у коротко – та довгостроковій перспективі.

У процесі створення та функціонування стоматологічної клініки існують різні категорії ризиків, які можуть впливати на фінансові результати та стабільність бізнесу. Серед основних фінансових ризиків – нестача обігових коштів на покриття поточних витрат у перші місяці роботи, коливання цін на витратні матеріали та обладнання, а також ризики непередбачуваних капіталовкладень для ремонту або модернізації приміщень.

Ринкові ризики пов'язані з високою конкуренцією у стоматологічному секторі, змінами попиту на послуги, сезонними коливаннями відвідуваності та

можливою негативною репутацією через незадоволення пацієнтів. Операційні ризики включають недобір кваліфікованого персоналу, відмову або поломку обладнання, порушення стандартів якості та санітарних норм.

Для мінімізації цих ризиків застосовуються наступні заходи: створення резервного фонду та страхування обладнання та відповідальності клініки, контроль витрат і оптимізація бюджетів, регулярне підвищення кваліфікації персоналу та дотримання санітарних і професійних стандартів. Крім того, важливим інструментом є систематичний аналіз ринку та конкурентів, робота з маркетингом і формування програми лояльності пацієнтів для забезпечення стабільного потоку клієнтів.

Бізнес-план стоматологічної клініки виступає ключовим інструментом фінансового планування, який дозволяє систематизувати всі аспекти створення та розвитку закладу. Розробка структурованого плану, що включає резюме проєкту, опис послуг, аналіз ринку та конкурентного середовища, маркетингову стратегію, організаційний і фінансовий плани, а також оцінку ризиків, забезпечує комплексний підхід до управління бізнесом. Такий підхід дозволяє не лише прогнозувати доходи і витрати, а й визначати стратегію росту, оптимізувати ресурси та мінімізувати фінансові та операційні ризики.

Особливо важливим для новоствореної клініки є інтеграція всіх розділів бізнес-плану в єдину систему, де кожен елемент взаємопов'язаний і спрямований на досягнення стратегічних цілей. Це дозволяє чітко визначити цільову аудиторію, конкурентні переваги клініки, планувати розвиток спектра послуг, ефективно управляти персоналом і фінансами, а також створювати умови для стабільного залучення пацієнтів.

Бізнес-план у стоматологічному бізнесі виступає не лише інструментом для залучення інвесторів, а й важливим засобом внутрішнього фінансового управління. Він дозволяє власникам та керівникам клініки контролювати потоки доходів і витрат, визначати оптимальні обсяги інвестицій у розвиток обладнання, навчання персоналу та маркетингові активності. Завдяки чіткій структурі бізнес-плану стає можливим прогнозування фінансових результатів на різні часові

періоди, оцінка рентабельності окремих напрямів послуг та ефективності використання ресурсів.

Особливу роль бізнес-план відіграє при плануванні грошових потоків клініки. Систематичне ведення прогнозу доходів і витрат дозволяє заздалегідь визначати періоди дефіциту або надлишку коштів, коригувати бюджет і забезпечувати стабільну роботу закладу. Для стоматологічного бізнесу, де витрати на обладнання та витратні матеріали є значними, а доходи залежать від сезонності та завантаженості кабінетів, бізнес-план стає ключовим інструментом прийняття оперативних і стратегічних рішень.

Крім того, бізнес-план допомагає оцінювати ефективність різних напрямів діяльності клініки та визначати пріоритети для фінансування. Наприклад, якщо спостерігається зростання попиту на естетичну стоматологію, власник може перенаправити частину інвестицій на закупівлю сучасного обладнання для відбілювання зубів або реставраційні матеріали. Також бізнес-план дозволяє моделювати фінансові ризики та планувати шляхи їх мінімізації, що робить управління клінікою більш передбачуваним і контрольованим.

Висновок до першого розділу

Фінансове планування є ключовим інструментом управління стоматологічним бізнесом, який дозволяє системно організувати доходи, витрати та інвестиції, прогнозувати фінансові результати та забезпечувати ефективне використання ресурсів. Воно відіграє стратегічну роль у формуванні стратегії розвитку клініки, визначенні її цільової аудиторії, оцінці рентабельності окремих напрямів діяльності та мінімізації ризиків. Особливо важливим для новостворених стоматологічних закладів є інтеграція фінансового планування з розробкою бізнес-плану, що дозволяє не лише залучати інвестиції, а й приймати обґрунтовані управлінські рішення для стабільного та сталого розвитку клініки.

Фінансове планування у сфері медичних послуг має специфічні особливості, зумовлені високим рівнем регуляторного контролю, необхідністю

дотримання ліцензійних вимог, стандартів якості та санітарних норм, а також особливостями бухгалтерського обліку та звітності. Для стоматологічних клінік це означає необхідність ретельного планування витрат на обладнання, медичні матеріали, персонал та страхування, а також постійного контролю фінансових потоків. Такий підхід забезпечує законність і прозорість діяльності, дозволяє ефективно управляти ресурсами та приймати обґрунтовані рішення для підтримки стабільності та розвитку клініки в умовах високої конкуренції та динамічного ринку медичних послуг.

Бізнес-план є невід'ємним інструментом фінансового планування на етапі створення стоматологічної клініки, оскільки дозволяє систематизувати всі аспекти діяльності закладу: від опису послуг і аналізу ринку до організаційної структури, маркетингової стратегії та фінансових розрахунків. Він забезпечує прогнозування доходів і витрат, оцінку рентабельності, планування грошових потоків та мінімізацію ризиків, що критично важливо для новоствореного бізнесу. Використання бізнес-плану дозволяє приймати обґрунтовані управлінські та інвестиційні рішення, забезпечує контроль фінансових ресурсів та сприяє сталому розвитку клініки в умовах конкуренції та змін ринкового середовища.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ КЛІНІКИ

2.1. Оцінка ринку стоматологічних послуг у м. Миколаєві

Перед відкриттям стоматологічної клініки одним із ключових етапів є оцінка ринку, оскільки від глибини та обґрунтованості такого аналізу залежить ефективність подальшої діяльності закладу. Дослідження ринку дає змогу визначити рівень попиту на стоматологічні послуги, виявити основні тенденції його розвитку, оцінити конкурентне середовище та потреби потенційних клієнтів. Основними завданнями аналізу є:

- оцінка обсягів та структури попиту на стоматологічні послуги серед населення м. Миколаєва;
- дослідження пропозиції, тобто наявної мережі стоматологічних клінік і кабінетів, їх спеціалізації та цінової політики;
- аналіз конкурентного середовища з урахуванням сильних і слабких сторін існуючих гравців ринку;
- визначення перспектив розвитку стоматологічних послуг у місті та можливостей зайняття нової клінікою конкурентної ніші.

Таким чином, проведення оцінки ринку створює підґрунтя для обґрунтованого прийняття управлінських рішень і формування ефективної стратегії діяльності стоматологічної клініки.

Загальна характеристика ринку. Миколаїв – обласний центр із населенням близько 470 тис. осіб (оцінка 2022 р.), що робить місто значущим регіональним ринком медичних послуг у Південній Україні. За прогнозом Macrotrends: «Поточна чисельність населення Миколаєва у 2025 році становитиме 476 000 осіб, що на 0,42% менше, ніж у 2024 році» [43], включно з внутрішньо переміщеними особами. Це означає, що демографічне навантаження навіть збільшилося порівняно з довоєнним часом, а місто і далі лишається значним регіональним центром медичних та стоматологічних послуг.

Наявність такої бази населення забезпечує реальний попит на стоматологічні послуги базового рівня – лікування, гігієна, пломбування – а також на спеціалізовані напрямки, як ортодонтія та протезування. З урахуванням насиченості ринку приватних клінік і кабінетів, ключовим для нової стоматологічної клініки буде чітке позиціонування за сегментом послуг, якістю та ціновою стратегією, щоб зайняти свою нішу.

За даними онлайн-каталогу клінік, у Миколаєві представлено понад десяток приватних стоматологічних закладів із різною спеціалізацією, що свідчить про наявну конкуренцію на локальному ринку поміж невеликих кабінетів і мережевих клінік. Це підтверджує необхідність чіткого позиціонування нової клініки (ниша, цінова сегментація, сервіс).

Прайси у місцевих клініках показують широкий діапазон: консультації та базові процедури (пломба, профгігієна) можуть коштувати від сотні гривень до кількох тисяч гривень залежно від складності та обладнання (приклади прайсів локальних клінік: Dentalux, інші приватні прайси). Це означає, що при формуванні фінансового плану потрібно реалістично закладати середній чек по сегментах послуг (терапія, ортодонтія, естетика) з урахуванням цінової конкуренції в Миколаєві. Детально аналіз представлено в табл. 2.1.

Національні та регіональні тренди (зростання попиту на естетичну стоматологію, цифрові технології в ортодонтії та імплантології, підвищення уваги до профілактики) позначаються і в регіональних центрах. Дані міжнародних/національних звітів також показують зміни у медичному ринку й підготовці кадрів, що впливає на доступність фахівців та впровадження нових технологій. Для клініки це означає можливість диференціації через інвестиції в обладнання та компетенції персоналу. Ситуація у регіоні (зокрема наслідки воєнних дій, періодичні удари по інфраструктурі, збої у постачанні й енергії) створює додаткові ризики для стабільності попиту, постачання витратних матеріалів та роботи обладнання. Для Миколаєва є документальні повідомлення про вплив атак на інфраструктуру, що варто враховувати у фінансовому плануванні (резерви, страхування, сценарне планування).

Таблиця 2.1

Аналіз цін конкурентів на три основні стоматологічні послуги

Назва клініки	Локація	Спеціалізація	Ціна від (пломба)	Ціна від (коронка)	Ціна від (видалення зуба)	Коментар
Dentalux	Центральний район	Терапія, ортопедія, естетика	700 грн	4 500 грн	800 грн	Середній сегмент, робота з сучасними матеріалами
Дента-Світ	Центральний район	Терапія, ортодонція, протезування	800 грн	5 000 грн	900 грн	Ставка на комплексне лікування, акцент на ортодонції
Стоматологія «Люкс-Дент»	Центральний район, просп. Центральний	Естетика, імплантологія	750 грн	5 500 грн	850 грн	Орієнтація на пацієнтів середнього та преміум сегменту
Міська стоматологія (приватний кабінет)	Центральний р-н	Терапія, ортопедія	650 грн	4 200 грн	700 грн	Державна клініка, низькі ціни, акцент на доступність
OrthoDent	Центральний р-н	Ортодонція, естетика	800 грн	5 200 грн	900 грн	Позиціонування як спеціалізована ортодонтична клініка
УСМІШКА	Центральний р-н	Терапія, ортодонція, протезування	1 150 грн	5500 грн	1 100 грн	Орієнтація на середній та преміум сегмент

Попит на стоматологічні послуги в м. Миколаєві визначається насамперед чисельністю населення та його платоспроможністю. Як вже зазначалося, станом на 2025 рік населення міста складає близько 350–360 тис. осіб, включно з внутрішньо переміщеними особами. При цьому значна частина населення має середній або вище середнього рівень доходу, що створює реальну можливість для розвитку приватної стоматологічної клініки, орієнтованої на комплексне та спеціалізоване обслуговування.

Середня частота звернень до стоматологів у приватних клініках міста за різними оцінками становить 1–2 рази на рік для базових процедур (лікування карієсу, пломбування, профілактика) і 1 раз на 2–3 роки для складніших втручань (ортодонтія, імплантація, протезування). Найбільш популярними напрямками є терапевтичне лікування зубів, профілактичні процедури, ортодонтія, протезування та імплантація.

Потенційна цільова аудиторія для новоствореної клініки охоплює сім'ї з дітьми, молодь та людей із середнім та вищим доходом. Таке позиціонування дозволяє сконцентрувати ресурси клініки на якісному обслуговуванні, сучасному обладнанні та спеціалізованих послугах, що підвищує конкурентоспроможність у центральному районі міста та забезпечує стабільний потік пацієнтів.

Нова клініка буде надавати базові та спеціалізовані стоматологічні послуги, орієнтуючись на середній та вищий сегмент населення. Основний спектр включає:

- терапевтичне лікування зубів (пломбування, лікування карієсу, пульпіту);
- ортодонтія (брекети, капи, корекція прикусу);
- протезування та імплантація (коронки, мости, імпланти);
- профілактика та гігієна (чистка зубів, професійна гігієна, фторування).

На основі аналізу конкурентів та актуальних прайсів 2025 року сформовані орієнтовні середні ціни на ключові послуги (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Орієнтовні середні ціни на ключові послуги

Послуга	Середня ціна, грн	Примітки
Пломба (звичайна фотополімерна)	700	Мінімальна ціна стартує від 650–800 грн залежно від клініки
Коронка (металокерамічна / керамічна)	4 800	Вартість варіюється від 4 500 до 5 500 грн
Видалення зуба (просте)	800	Мінімальні ціни – 700–900 грн

На підставі цих даних можна розрахувати очікуваний середній чек клініки, який буде використовуватися у фінансовому плані для прогнозування доходів:

Орієнтовна частота звернень одного пацієнта: 1–2 рази на рік;

Пропонований середній чек: 1 500 – 2 000 грн за візит, враховуючи комплекс послуг (терапія + профілактика, при необхідності ортодонтія чи протезування частково).

Ці показники дозволяють оцінити потенційний річний дохід клініки з урахуванням чисельності цільової аудиторії (сім'ї з дітьми, молодь, середній та вищий дохід):

Очікуваний річний дохід =

= Кількість пацієнтів × Середній чек × Середня кількість візитів на рік

Наприклад, для першого року роботи при орієнтовних 700 активних пацієнтах та середньому чеку 1 800 грн/візит, від двох візитів на рік:

$$500 \times 1\,800 \times 2 = 2\,520\,000 \text{ грн річного доходу}$$

Ця інформація стане базою обґрунтування фінансової доцільності та планування, а також допоможе коректно закласти витрати на персонал, матеріали та оренду у фінансовий план клініки.

Підготуємо таблицю прогнозу доходів та витрат на перший рік роботи стоматологічної клініки (центральный район Миколаєва, 2 кушетки, без адміністратора, з ортодонтом). Табл. 2.3 буде орієнтовною, з урахуванням середніх цін та очікуваного потоку пацієнтів.

Таблиця 2.3

Прогноз доходів та витрат стоматологічної клініки на 2025 рік

Місяць	Кількість пацієнтів	Середній чек (грн)	Доходи (грн)	Основні витрати (матеріали, оренда, комунальні) (грн)	Зарплата персоналу (грн)	Чистий прибуток (грн)
Січень	80	1 800	144 000	40 000	50 000	54 000
Лютий	90	1 800	162 000	42 000	50 000	70 000
Березень	100	1 800	180 000	45 000	50 000	85 000
Квітень	110	1 800	198 000	47 000	50 000	101 000
Травень	120	1 800	216 000	50 000	50 000	116 000
Червень	130	1 800	234 000	52 000	50 000	132 000
Липень	120	1 800	216 000	50 000	50 000	116 000
Серпень	110	1 800	198 000	47 000	50 000	101 000
Вересень	100	1 800	180 000	45 000	50 000	85 000
Жовтень	110	1 800	198 000	47 000	50 000	101 000
Листопад	120	1 800	216 000	50 000	50 000	116 000
Грудень	130	1 800	234 000	52 000	50 000	132 000
За рік	1320	1 800	2 376 000	567 000	600 000	1 209 000

Пояснення до таблиці: кількість пацієнтів прогнозовано з урахуванням сезонності та маркетингових активностей; середній чек 1 800 грн, розрахований на основі пломба + профілактика, частково ортодонтія чи протезування; основні витрати включають матеріали (пломби, коронки, анестезія), оренду приміщення, комунальні платежі; зарплата персоналу враховано 2 стоматологи (терапевт + ортодонт). Річний підсумок:

- Доходи: 2 376 000 грн
- Витрати (матеріали + оренда + зарплата): 1 167 000 грн
- **Чистий прибуток: 1 209 000 грн.**

Наведені розрахунки доходів та витрат стоматологічної клініки є орієнтовними і відображають загальні тенденції потенційного бізнесу на основі середніх цін і прогнозованої кількості пацієнтів у Миколаєві. Вони дозволяють оцінити економічну доцільність відкриття клініки, проте не враховують усіх індивідуальних факторів, таких як специфіка обраного обладнання, точний перелік послуг, маркетингові витрати та сезонні коливання попиту.

Для точного планування та прийняття стратегічних рішень необхідно підготувати детальний бізнес-план, який включатиме конкретний фінансовий прогноз, розрахунок інвестицій, план маркетингу та оцінку ризиків. Такий підхід забезпечить більш реалістичне відображення доходів, витрат та рентабельності клініки.

2.2. Аналіз конкурентного середовища та перспективи розвитку стоматологічних послуг у Миколаєві

Сучасний ринок стоматологічних послуг у Миколаєві характеризується наявністю великої кількості приватних клінік та невеликих кабінетів, які надають як базові, так і спеціалізовані стоматологічні послуги.

Ринок стоматологічних послуг Миколаєва характеризується сегментацією за розміром та спектром послуг клінік. Основними гравцями є:

1. Великі приватні клініки. Ці заклади пропонують широкий спектр послуг, включаючи терапевтичне лікування зубів, ортодонтію, протезування,

імплантацію та естетичну стоматологію. Такі клініки, як Dentalux, Люкс-Дент, OrthoDent, зазвичай мають сучасне обладнання, кілька лікарів різного профілю та добре організовану систему обслуговування пацієнтів. Перевагою великих клінік є комплексність послуг, високий рівень сервісу та можливість просування через маркетингові канали, однак вони часто орієнтовані на середній та преміум сегмент, що робить їхні ціни вищими за середні на ринку.

2. Невеликі приватні кабінети. Зазвичай орієнтовані на обмежений перелік базових процедур: пломбування, профілактика, просте видалення зубів. Такі кабінети розташовані як у центральних, так і у віддалених районах, пропонують нижчі ціни та інколи більш гнучкі умови для пацієнтів. Недоліком є обмежений спектр послуг, менша кількість лікарів і відсутність спеціалізованого обладнання для складних процедур, таких як ортодонтія чи імплантація.

Таким чином, новостворена клініка має можливість знайти свою нішу між великими клініками та невеликими кабінетами, комбінуючи доступність базових послуг із якісним спеціалізованим обслуговуванням (ортодонтія, профілактика, сучасні терапевтичні процедури).

Перед розробкою фінансового плану для майбутньої стоматологічної клініки важливо оцінити її положення на ринку та визначити внутрішні та зовнішні фактори, які можуть впливати на діяльність. SWOT-аналіз (табл. 2.4) дозволяє систематизувати сильні та слабкі сторони клініки, а також виявити можливості для розвитку та потенційні загрози від конкурентів і ринкового середовища. Такий підхід забезпечує основу для стратегічного планування та прийняття ефективних управлінських рішень.

Розширений аналіз дозволяє чітко визначити конкурентні переваги клініки та її уразливі місця. Усвідомлення сильних сторін та можливостей допомагає сформувати стратегію розвитку та маркетингові заходи, а врахування слабких сторін і загроз – планувати ресурси та фінансові резерви для мінімізації ризиків. Цей SWOT-аналіз є ключовою основою для розробки фінансового плану клініки, визначення точки беззбитковості та оцінки рентабельності бізнесу у наступних підрозділах.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз майбутньої стоматологічної клініки у м. Миколаїв

Сильні сторони	Слабкі сторони
– Центральне розташування клініки з високим трафіком потенційних пацієнтів. – Сучасне обладнання, що дозволяє проводити широкий спектр процедур, включаючи ортодонтію. – Кваліфікований персонал (терапевт та ортодонт), що забезпечує високий рівень обслуговування. – Індивідуальний підхід до пацієнтів та можливість формування лояльної бази клієнтів. – Конкурентна цінова політика на базові та спеціалізовані послуги.	– Обмежена кількість робочих кушеток (2), що може обмежувати кількість пацієнтів одночасно. – Відсутність адміністратора, що збільшує навантаження на персонал у питаннях організації прийому. – Новий бренд без сформованої репутації на ринку. – Обмежений маркетинговий бюджет для залучення нових пацієнтів.
Можливості	Загрози
– Залучення сімей з дітьми та молоді, що формує стабільну цільову аудиторію. – Орієнтація на середній та вищий сегмент доходів, що забезпечує потенційно високий середній чек. – Впровадження сучасних методів лікування та профілактики, що підвищує конкурентоспроможність. – Співпраця зі страховими компаніями та корпоративними клієнтами. – Використання цифрового маркетингу (соцмережі, Google Ads) для залучення нових пацієнтів.	– Висока конкуренція з боку великих приватних клінік, які мають ширший спектр послуг і більш розвинену маркетингову підтримку. – Сезонні коливання попиту (зменшення відвідуваності у літні місяці). – Економічна нестабільність та коливання доходів населення. – Можливе підвищення вартості оренди приміщення та медичних матеріалів. – Поява нових конкурентів у центральному районі або відкриття великих мережевих клінік.

Після проведення SWOT-аналізу важливо перейти до формування конкретних стратегічних рішень, які дозволять використовувати сильні сторони клініки та можливості ринку, а також мінімізувати вплив слабких сторін і загроз. TOWS-матриця є інструментом, що дозволяє перетворити результати SWOT (табл. 2.5) на практичні стратегії розвитку, допомагаючи визначити пріоритетні напрямки дій, фінансові пріоритети та заходи щодо підвищення конкурентоспроможності стоматологічного бізнесу.

Таблиця 2.5

TOWS-матриця для стоматологічної клініки

Категорія	Стратегія	Приклади дій для клініки
SO (Сильні сторони + Можливості)	Використати сильні сторони для максимального використання можливостей ринку	– Розширення спеціалізованих послуг (ортодонтія та сучасні терапевтичні процедури) для залучення цільової аудиторії серед сімей та молоді. – Використання центрального розташування та сучасного обладнання у маркетингових кампаніях. – Співпраця зі страховими компаніями та корпоративними клієнтами для збільшення бази пацієнтів.
WO (Слабкі сторони + Можливості)	Використати можливості ринку для зменшення впливу слабких сторін	– Найняти адміністратора або впровадити цифрові системи запису, щоб компенсувати обмежену організаційну структуру. – Залучити додатковий маркетинговий бюджет через партнерства та соціальні мережі для підвищення впізнаваності нового бренду. – Поетапне розширення кількості кушеток у міру зростання попиту.
ST (Сильні сторони + Загрози)	Використати сильні сторони для мінімізації впливу зовнішніх загроз	– Підкреслення якості послуг і індивідуального підходу в комунікації з пацієнтами для протидії конкуренції з боку великих клінік. – Формування лояльної бази пацієнтів через програми бонусів та профілактичні пакети, щоб зменшити вплив сезонних коливань попиту.
WT (Слабкі сторони + Загрози)	Мінімізувати слабкі сторони, щоб зменшити вплив загроз	– Розробка фінансового резервного плану на випадок економічної нестабільності або підвищення цін на оренду/матеріали. – Поступове зміцнення репутації бренду через відгуки пацієнтів та маркетингові активності, щоб зменшити ризик втрати пацієнтів через конкуренцію. – Впровадження системи контролю та оптимізації витрат для компенсації обмеженого бюджету.

Матриця TOWS дозволяє сформувані конкретні стратегії розвитку клініки, орієнтовані на використання сильних сторін і можливостей ринку, а також на мінімізацію ризиків, що виникають через слабкі сторони та загрози. Вона забезпечує практичний інструмент для прийняття управлінських рішень, планування фінансів та підвищення конкурентоспроможності новоствореної стоматологічної клініки.

Світові продажі стоматологічних послуг у 2021 році склали 326,3 млрд доларів США. Прогнозоване зростання ринку протягом 2022-2032 років очікується на рівні 6,6%, що значно перевищить історичне зростання. Очікується, що імплантація зубів буде послугою, яка принесе найбільший дохід, що становить майже 65,3 млрд доларів США в абсолютному вираженні протягом 2022-2032 років [23].

Ринок стоматологічних послуг у Миколаєві демонструє позитивну динаміку розвитку, з огляду на відновлення економічної активності після війни та зростання попиту на високоякісні медичні послуги. За прогнозами, дохід від стоматологічних послуг в Україні зростатиме, зокрема завдяки розвитку стоматологічного туризму та підвищенню обізнаності про догляд за порожниною рота.

У Миколаєві спостерігається тенденція до концентрації стоматологічних клінік у центральних районах міста, що свідчить про зростаючий попит серед мешканців та відвідувачів міста. Зокрема, клініка «Усмішка» активно розвиває свої філії в Миколаєві, пропонуючи широкий спектр послуг, таких як імплантація зубів, протезування, ортодонтія та дитяча стоматологія.

Очікується, що дохід ринку стоматологічних послуг буде створюватися в основному стоматологічними клініками, які, як очікується, зростатимуть на 6,2% протягом наступних десяти років. Люди люблять відвідувати приватні стоматологічні клініки завдяки високому рівню індивідуального підходу, оперативності в обслуговуванні та сучасним технологіям, що застосовуються в процедурі. [23].

Зважаючи на ці тенденції, потенціал зростання ринку стоматологічних послуг у Миколаєві в найближчі 3–5 років є значним. Клініки, які зможуть запропонувати високоякісні послуги, сучасне обладнання та індивідуальний підхід до пацієнтів, матимуть конкурентні переваги на цьому ринку.

У місті Миколаєві значну роль у формуванні попиту на стоматологічні послуги відіграє рівень довіри населення до приватних клінік. Пацієнти все частіше обирають заклади, де поєднується якість лікування, сучасне обладнання та прозорі фінансові умови. Довіра формується через позитивні відгуки пацієнтів, рекомендації знайомих та репутацію лікарів.

Для нашої майбутньої клініки на вулиці 3-я Слобідська цей фактор є критичним, оскільки новий бренд ще не має сформованої репутації. Формування довіри може здійснюватися через впровадження сучасних технологій (лазерна стоматологія, 3D-сканування, цифрова ортодонтія), високу якість обслуговування, публікацію відгуків, демонстрацію кейсів лікування, а також активне просування у соціальних мережах. Високий рівень довіри дозволить залучати більше пацієнтів і забезпечить стабільний фінансовий потік клініки вже на етапі відкриття.

Впровадження інноваційних технологій у стоматології стає важливим фактором для клінік, які прагнуть підвищити якість обслуговування та залучити нових пацієнтів. Розглянемо три ключові напрямки: лазерна стоматологія, 3D-сканування та цифрова ортодонтія.

Лазерні технології дозволяють проводити безболісні та малотравматичні процедури, що особливо важливо для пацієнтів з підвищеною чутливістю або алергією на анестезію. В Україні, зокрема в Києві, клініки, такі як "Estetic Dental" та "Avanto", активно впроваджують лазерні методи лікування, включаючи ендодонтію та хірургічні втручання. Це свідчить про зростаючий попит на такі послуги серед пацієнтів, які шукають сучасні та комфортні методи лікування.

Цифрове 3D-сканування зубів дозволяє створювати точні тривимірні моделі щелепи пацієнта, що значно покращує планування лікування та виготовлення протезів. Клініки, такі як "DentArt" у Києві та "Dental Euro" у

Дніпрі, використовують сучасні сканери, що забезпечують високу точність та зручність для пацієнтів. Ця технологія стає стандартом у сучасній стоматології, що підвищує ефективність лікування та задоволеність пацієнтів.

Цифрові технології в ортодонтії дозволяють створювати індивідуальні плани лікування, використовуючи 3D-моделі та комп'ютерне моделювання. Клініки, такі як "Seven Dent" у Києві, застосовують ці технології для корекції прикусу та вирівнювання зубів, що забезпечує високу точність та ефективність лікування. Це відповідає зростаючому попиту на естетичні та функціональні рішення в ортодонтії.

У Миколаєві, з огляду на зростаючий попит на якісні стоматологічні послуги, впровадження новітніх технологій може стати конкурентною перевагою для клінік. Пацієнти все більше орієнтуються на сучасні методи лікування, що поєднують ефективність, комфорт та естетичний результат. Тому інвестування в лазерні технології, 3D-сканування та цифрову ортодонтію є перспективним напрямком для розвитку стоматологічних клінік у місті.

Для новоствореної стоматологічної клініки в центральному районі Миколаєва важливо враховувати зростаючий попит на сучасні технології, що підвищують ефективність лікування та комфорт пацієнтів. Лазерна стоматологія дозволить проводити безболісні процедури, мінімізуючи травматичність і скорочуючи час лікування. Використання 3D-сканування забезпечить точне моделювання щелепи та підвищить точність протезування і ортодонтичного лікування. Цифрова ортодонтія допоможе створювати індивідуальні плани вирівнювання зубів, підвищуючи ефективність і прогнозованість результатів.

Впровадження цих технологій у нашої клініці дасть змогу виділитися на фоні конкурентів, залучати пацієнтів серед молоді та сімей з дітьми, орієнтованих на якісне та сучасне лікування. Крім того, сучасні методи лікування формуватимуть імідж клініки як інноваційної та високопрофесійної, що сприятиме розвитку лояльної бази пацієнтів і довгостроковій фінансовій стабільності.

У перспективі, поетапне впровадження лазера, 3D-сканування та цифрової ортодонтії дозволить оптимізувати робочі процеси, скоротити витрати на повторні корекції та підвищити рентабельність послуг, забезпечуючи конкурентну перевагу на ринку стоматологічних послуг Миколаєва.

Аналіз попиту на стоматологічні послуги в Миколаєві показує, що ринок має значний потенціал для розвитку нової клініки. Населення центрального району забезпечує достатню клієнтську базу, а середній та вищий рівень доходів цільової аудиторії дозволяє планувати надання як базових терапевтичних, так і спеціалізованих послуг, зокрема ортодонтії та протезування. Попит на новітні технології, такі як лазерна стоматологія, 3D-сканування та цифрова ортодонтія, створює додаткові конкурентні переваги для клініки, яка зможе їх впровадити.

Водночас, рівень довіри населення до приватних стоматологічних закладів є ключовим фактором успіху. Формування репутації через високу якість обслуговування, використання сучасного обладнання та активне просування серед цільової аудиторії сприятиме залученню пацієнтів і забезпечить стабільний фінансовий потік вже на етапі відкриття. Таким чином, з урахуванням чисельності населення, платоспроможності, попиту на інновації та важливості довіри, ринок Миколаєва є сприятливим для відкриття та розвитку нової стоматологічної клініки.

2.3. Обґрунтування необхідності фінансового планування для забезпечення ефективного старту стоматологічної клініки

Фінансове планування на етапі створення стоматологічної клініки є одним із найважливіших інструментів забезпечення її ефективного старту та довгострокової стабільності. Воно дозволяє системно підходити до управління ресурсами, прогнозування доходів і витрат, а також передбачати потреби в стартових інвестиціях. Для новоствореної клініки правильне фінансове планування забезпечує чітке розуміння обсягу необхідного капіталу для облаштування кабінетів, придбання медичного обладнання та витратних матеріалів, а також для залучення кваліфікованого персоналу.

Правильне планування є ключовим фактором успішного старту, оскільки дозволяє мінімізувати ризики перевитрат або фінансової нестачі на початковому етапі. Воно допомагає визначити оптимальну цінову політику для надання стоматологічних послуг, забезпечити ліквідність клініки та спрямувати ресурси на пріоритетні напрями діяльності. Крім того, фінансове планування створює основу для стратегічного управління, дозволяючи коригувати бізнес-модель у разі зміни ринкових умов та забезпечувати стабільний розвиток клініки вже з моменту відкриття.

Під час підготовки до відкриття стоматологічної клініки критично важливо заздалегідь визначити обсяг стартових витрат, щоб забезпечити фінансову стабільність на перших етапах діяльності та уникнути непередбачуваних витрат. Стартові витрати включають кілька основних категорій (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Оцінка інвестиційних витрат для відкриття стоматологічної клініки

Категорія витрат	Складові	Призначення/Коментар
Оренда та облаштування приміщення	Оренда, ремонт, облаштування кабінетів, зон очікування, санвузлів, адміністративних зон, вентиляція, водопостачання	Забезпечення відповідності санітарним та будівельним нормам, комфорт для пацієнтів і персоналу
Медичне обладнання	Стоматологічні установки, ортодонтичні апарати, рентген-апарати, стерилізаційне обладнання, інструменти	Надання якісних та безпечних стоматологічних послуг
Витратні матеріали та медикаменти	Пломби, коронки, імпланти, одноразові матеріали, антисептики, медикаменти	Забезпечення безперебійного надання послуг та проведення лікувальних процедур
Маркетингові витрати	Веб-сайт, реклама в соцмережах, зовнішня реклама, друковані матеріали, промоакції	Залучення пацієнтів на старті, підвищення впізнаваності клініки
Витрати на персонал	Зарплата стоматолога-терапевта та стоматолога-ортодонта, податки, соціальні внески	Забезпечення кваліфікованої роботи клініки та обслуговування пацієнтів

Для клініки, що розташована у центральному районі Миколаєва на вул. 3-я Слобідська з площею, достатньою для двох стоматологічних кушеток і ресепшину, необхідно врахувати витрати на оренду, ремонт та облаштування приміщення. Це включає підготовку кабінетів для стоматолога-терапевта та

стоматолога-ортодонта, зон очікування, санітарних приміщень і адміністративних зон, встановлення вентиляції та систем водопостачання, дотримання санітарних та будівельних норм.

Витрати на оснащення клініки включають стоматологічні установки, ортодонтичні апарати, рентген-апарати, стерилізаційне обладнання, інструменти та інші медичні пристрої. Якість обладнання безпосередньо впливає на рівень надання послуг і безпеку пацієнтів, тому важливо передбачити витрати на сертифіковане та надійне устаткування.

До цієї категорії відносяться пломби, коронки, імпланти, ортодонтичні апарати, одноразові матеріали, антисептики та медикаменти для проведення лікування. Необхідно запланувати запас на кілька місяців роботи, щоб уникнути перебоїв у наданні послуг.

Для ефективного старту клініки важливим є інформування потенційних пацієнтів про відкриття закладу. Це включає створення веб-сайту, рекламу у соціальних мережах, зовнішню рекламу, друковані матеріали, а також проведення промоакцій для залучення перших клієнтів.

У нашій клініці працюватимуть стоматолог-терапевт та стоматолог-ортодонт. Необхідно врахувати заробітну плату, податки та соціальні внески на перші місяці роботи до моменту виходу клініки на самоокупність.

Систематична оцінка стартових витрат дозволяє визначити розмір необхідного стартового капіталу, скласти план фінансування та розподілу ресурсів, а також зменшити ризики фінансових труднощів на початковому етапі роботи клініки. Такий підхід забезпечує впевненість у стабільності запуску та створює основу для подальшого розвитку бізнесу.

Прогноз доходів і витрат є ключовим етапом фінансового планування на старті стоматологічної клініки, оскільки він дозволяє оцінити економічну ефективність проекту та визначити строки окупності інвестицій. Для новоствореної клініки необхідно передбачити основні джерела доходів, які формуватимуться за рахунок надання стоматологічних послуг: терапевтичне лікування зубів, ортодонтичні послуги, протезування та профілактичні

процедури. Розрахунок доходів базується на середньому чеку, кількості пацієнтів на день, робочих днях у місяць та потенційній заповнюваності клініки.

Витрати поділяються на постійні та змінні. Постійні витрати включають оренду приміщення, амортизацію обладнання, оплату праці персоналу, податки та страхові внески. Змінні витрати складаються з витратних матеріалів, медикаментів, комунальних послуг та маркетингових витрат. Співвідношення доходів і витрат дозволяє визначити точку беззбитковості, тобто обсяг доходів, при якому клініка покриває всі витрати та починає отримувати прибуток.

На основі прогнозу доходів і витрат розраховуються терміни окупності стартових інвестицій та очікуваний чистий прибуток на місяць і рік. Для клініки з двома стоматологічними кушетками та двома лікарями-терапевтами і ортодонтом прогнозуємо середній щомісячний дохід від 200 000 до 250 000 грн при заповнюваності 50–70% і середньому чеку 800–1 200 грн за послугу. Точка беззбитковості за попередніми розрахунками досягається протягом 4–6 місяців від моменту відкриття, а повна окупність стартових витрат – у межах 18–24 місяців за умови стабільного притоку пацієнтів і оптимального управління витратами.

Прогноз доходів і витрат дозволяє керівництву клініки планувати фінансові потоки, своєчасно коригувати ціни та маркетингові заходи, а також ефективно розподіляти ресурси для забезпечення стійкого розвитку бізнесу вже з перших місяців роботи.

Управління фінансовими ризиками є невід’ємною складовою фінансового планування на етапі запуску стоматологічної клініки, оскільки допомагає забезпечити стабільність та безперервність діяльності навіть за несприятливих обставин. Одним із головних інструментів у цьому напрямі є планування резервного капіталу – суми грошей, яка дозволяє покрити непередбачені витрати або тимчасове зниження доходів. Для клініки з двома стоматологічними кушетками та двома лікарями резервний капітал може включати кошти на оплату оренди, заробітну плату, витратні матеріали та комунальні послуги на 2–3 місяці вперед.

Іншим важливим кроком є визначення потенційних фінансових ризиків, серед яких можна виділити:

- коливання попиту на стоматологічні послуги;
- затримки або нестабільність поставок витратних матеріалів;
- непередбачувані ремонти або заміна обладнання;
- ризики, пов'язані з лікарським персоналом (хвороби, відпустки, звільнення);
- ризики, пов'язані з економічними та регуляторними змінами (зростання податків, зміни санітарних норм).

Для мінімізації цих ризиків застосовують комплекс заходів: створення резервного фонду, страхування обладнання та медичної відповідальності, укладення договорів із надійними постачальниками, забезпечення гнучкого графіка роботи персоналу та адаптація цінової політики до ринкових умов. Крім того, регулярний моніторинг фінансових потоків дозволяє своєчасно виявляти відхилення від плану та оперативно приймати рішення щодо корекції витрат або оптимізації доходів.

Управління фінансовими ризиками сприяє забезпеченню фінансової стійкості клініки на старті та створює передумови для безпечного та ефективного розвитку бізнесу в подальшому.

Висновки до другого розділу

Ринок стоматологічних послуг у Миколаєві демонструє значний потенціал для розвитку нової клініки. Станом на 2025 рік, чисельність населення міської агломерації складає 476 000. Середня заробітна плата в Миколаєві становить 21 000 грн на місяць. Це свідчить про наявність платоспроможної аудиторії, готової інвестувати в якісні стоматологічні послуги.

Попит на стоматологічні послуги зростає завдяки впровадженню новітніх технологій, таких як лазерна стоматологія, 3D-сканування та цифрова ортодонтія. Ці інновації дозволяють клінікам підвищити якість обслуговування та залучити нових пацієнтів.

Рівень довіри населення до приватних клінік є високим, оскільки пацієнти все частіше обирають заклади, де поєднується якість лікування, сучасне обладнання та прозорі фінансові умови. Формування довіри до нової клініки можливе через впровадження сучасних технологій, високу якість обслуговування та активне просування серед цільової аудиторії.

Фінансове планування є ключовим елементом забезпечення стабільного та ефективного старту стоматологічної клініки. Проведена оцінка стартових витрат, включаючи оренду та облаштування приміщення, придбання медичного обладнання, витратних матеріалів, маркетингові заходи та оплату праці персоналу, дозволяє точно визначити обсяг необхідного стартового капіталу та джерела його фінансування. Прогноз доходів і витрат, розрахунок точки беззбитковості та термінів окупності інвестицій допомагають керівництву планувати роботу клініки на перших етапах діяльності, забезпечувати ліквідність та мінімізувати фінансові ризики.

Управління фінансовими ризиками, включаючи створення резервного капіталу, страхування, моніторинг грошових потоків та планування витрат, дозволяє підвищити стабільність клініки в умовах коливань ринку та непередбачуваних обставин. Узагальнюючи, фінансове планування створює основу для стратегічного управління та прийняття обґрунтованих рішень, забезпечуючи клініці впевнене становлення на ринку стоматологічних послуг. Ці результати підготовляють ґрунт для практичної частини бізнес-плану, де на основі розрахованих показників будуть визначені конкретні фінансові стратегії та заходи для успішного запуску та розвитку клініки.

Таким чином, ринок Миколаєва забезпечує сприятливі умови для відкриття та розвитку нової стоматологічної клініки, проте детальний фінансовий і маркетинговий аналіз необхідно здійснити на етапі розробки бізнес-плану.

РОЗДІЛ 3.

ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ЧЕРЕЗ РОЗРОБКУ БІЗНЕС-ПЛАНУ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ КЛІНІКИ

3.1. Розробка описових розділів бізнес-плану стоматологічної клініки

Загальна характеристика та концепція майбутньої стоматологічної клініки.

Майбутня стоматологічна клініка розташовуватиметься у м. Миколаєві, у центральному районі, за адресою вул. 3-я Слобідська. Вибір місця з центральною локацією забезпечує зручний доступ для пацієнтів, високу видимість клініки та потенційно більший потік клієнтів. Площа приміщення достатня для розміщення двох стоматологічних кабінетів, ресепшину, зони очікування пацієнтів та допоміжних приміщень (санітарні кімнати, склад для матеріалів). Така організація простору дозволяє одночасно надавати якісні послуги двом пацієнтам, зберігаючи комфорт і безпеку для персоналу та відвідувачів.

Організаційно клініка планується як приватне підприємство з одноосібним керівником, який відповідатиме за загальне управління та стратегічний розвиток. Основний медичний персонал включає стоматолога-терапевта, стоматолога-ортодонта та медсестру, які забезпечують надання всього спектру послуг і підтримку операційної діяльності. У майбутньому можливе розширення штату за рахунок додаткових спеціалістів залежно від зростання попиту та фінансових результатів клініки.

Клініка надаватиме широкий спектр стоматологічних послуг, включаючи терапевтичне лікування зубів, ортодонтичне лікування, профілактику та гігієну ротової порожнини. Стратегічною метою закладу є забезпечення високої якості послуг, доступності для пацієнтів та формування стабільної клієнтської бази. Такий підхід дозволяє закладу одразу на старті інтегрувати фінансове планування, прогнозувати доходи та витрати, а також забезпечувати ефективне використання ресурсів.

1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Представимо резюме проекту у вигляді табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Резюме проекту відкриття стоматологічної клініки в м. Миколаєві

Концепція проекту	Проектом передбачається створення та розвиток стоматологічної клініки в Центральному районі м. Миколаєва	
Місцезнаходження	м. Миколаєві, у центральному районі, за адресою вул. 3-я Слобідська	
Графік реалізації проекту	Проектний період	60 міс.
	Час, необхідний для підготовчих робіт	3 міс.
	Дата початку підготовчого етапу за проектом	01.01.2026 р.
	Дата початку роботи стоматологічної клініки за проектом	01.04.2026 р.
Бюджет проекту	Вартість проекту	4 412 000 грн
	У тому числі:	
	Власні кошти двох лікарів	4 412 000
	Кредитні кошти	—
Прибутковість проекту	Коефіцієнт автономії	100%
	Валовий дохід	33 017 100 грн
	Капіталізований чистий прибуток	866 686 грн
	Сукупний грошовий потік	5 278 686 грн
Інвестиційна привабливість проекту	Ставка дисконту	0%
	DPP (дисконтований період окупності), років	55
	NPV (чиста приведена вартість)	866 686 грн
	IRR (внутрішня норма прибутковості)	5,96
	PI (прибутковість вкладень)	1,20

2. ОПИС ПРОЄКТУ

Стоматологічні послуги у всі часи користувалися високим попитом. Незалежно від економічної чи політичної ситуації в країні, люди зверталися і продовжуватимуть звертатися до лікарів-стоматологів. Здорові та доглянуті зуби є своєрідною візитною карткою успішної людини, а їхній стан безпосередньо впливає на загальне здоров'я організму. Регулярні відвідування стоматологічної клініки та виконання рекомендацій лікаря допомагають уникнути численних захворювань і підтримувати якість життя на високому рівні.

Отже, створення сучасної стоматологічної клініки, оснащеної інноваційними технологіями та орієнтованої на пацієнтів із середнім і вищим рівнем доходу, є завданням, яке не лише забезпечить стабільний прибуток власнику бізнесу, а й сприятиме підвищенню рівня стоматологічного здоров'я населення, формуючи позитивний соціальний ефект для громади.

Стратегічною метою проєкту є створення конкурентоспроможної стоматологічної клініки у м. Миколаєві, яка надаватиме широкий спектр якісних медичних послуг із використанням сучасних технологій та обладнання, орієнтуючись на потреби населення із середнім та вищим рівнем доходу. Реалізація проєкту сприятиме не лише отриманню стабільного прибутку, але й підвищенню рівня стоматологічного здоров'я громади, формуванню довгострокової довіри пацієнтів і зміцненню позицій клініки на регіональному ринку медичних послуг.

Основні завдання проєкту можна визначити так:

1. Організаційні завдання – підбір і оренда приміщення у центральному районі м. Миколаєва, його облаштування відповідно до санітарних і ліцензійних вимог, створення комфортних умов для пацієнтів та персоналу.
2. Технічні завдання – придбання сучасного стоматологічного обладнання (установки, рентген-апарати, 3D-сканери), забезпечення клініки витратними матеріалами належної якості.
3. Кадрові завдання – формування професійної команди лікарів-стоматологів (терапевта, ортодонта, гігієніста), а також допоміжного медичного персоналу.
4. Маркетингові завдання – розробка та реалізація стратегії залучення пацієнтів, просування послуг через цифрові канали та офлайн-рекламу, формування позитивного іміджу клініки.
5. Фінансові завдання – складання фінансового плану, розрахунок стартових інвестицій, прогнозування доходів та витрат, визначення точки беззбитковості та терміну окупності.

6. Соціальні завдання – підвищення доступності якісних стоматологічних послуг для населення, формування культури профілактики стоматологічних захворювань.

Основні послуги, що буде надавати стоматологічна клініка за проєктом:

1. *Терапевтична стоматологія.* Це базовий напрям роботи клініки, який охоплює широкий спектр послуг, спрямованих на збереження зубів та лікування найпоширеніших захворювань. Пацієнтам пропонуватиметься:

- лікування карієсу різної складності з використанням сучасних пломбувальних матеріалів;
- ендодонтичне лікування пульпіту та періодонтиту з використанням апаратної обробки кореневих каналів та контролем пломбування;
- відновлення анатомічної форми та функції зуба естетичними пломбами;
- профілактичні заходи (гігієнічна чистка, покриття фторлаком, ремінералізуюча терапія).

2. *Ортопедична стоматологія.* Цей напрям зосереджений на відновленні втрачених зубів і покращенні естетики усмішки. Послуги передбачають:

- виготовлення та встановлення металокерамічних та цирконієвих коронок;
- мостоподібні протези для заміщення дефектів зубного ряду;
- знімні протези різних конструкцій;
- сучасні ортопедичні рішення з використанням CAD/CAM технологій (при подальшому розвитку клініки);
- консультації та спільна робота з лабораторіями для забезпечення високої якості.

3. *Хірургічна стоматологія (перший етап).* На початковому етапі клініка зосередиться виключно на наданні послуг з видалення зубів:

- просте видалення зубів;
- складне видалення (корені, ретиновані зуби, ускладнені випадки);
- невідкладна допомога у випадках гострого болю чи травми зуба.

Цей перелік дозволяє оптимізувати роботу клініки, не потребуючи дороговартісного імплантологічного обладнання та складного хірургічного інструментарію на старті. У перспективі, після виходу клініки на стабільний рівень прибутковості, планується розширення хірургічного напрямку – імплантація та пародонтологічні операції.

Таким чином, реалізація проєкту дасть змогу:

- забезпечити населення м. Миколаєва сучасними та якісними стоматологічними послугами;
- задовольнити попит на терапевтичну, ортодонтичну та профілактичну допомогу на доступному рівні цін;
- створити нові робочі місця для кваліфікованих лікарів-стоматологів та медичного персоналу;
- сформувати конкурентоспроможну стоматологічну клініку з високим рівнем сервісу та технологічного оснащення;
- забезпечити власнику стабільний дохід і перспективи розвитку бізнесу в довгостроковій перспективі;
- підвищити рівень культури здоров'я та профілактики стоматологічних захворювань серед населення.

3. ХАРАКТЕРИСТИКА ЦІЛЬОВОГО РИНКУ

3.1. Загальна характеристика ринку стоматологічних послуг в Україні

Стоматологія традиційно вважається однією з найбільш затребуваних галузей медицини як в Україні, так і у світі. З розвитком технологій з'являються нові методи діагностики, лікування та профілактики захворювань зубів і ротової порожнини, що стимулює підвищення якості надання медичних послуг та зростання рівня довіри населення до приватних клінік. Кожного року все більше людей звертаються за стоматологічною допомогою, і це формує стабільний попит на дані послуги.

За даними ВООЗ, близько 60–90 % дітей шкільного віку та майже 100 % дорослого населення світу мають карієс постійних зубів. В Україні ситуація

подібна: за різними оцінками, до 85 % дітей і підлітків стикаються із проблемою карієсу, а серед дорослого населення цей показник сягає 95 %. Найбільш поширеними проблемами залишаються карієс, захворювання ясен та зубощелепні аномалії, що обумовлює підвищений попит не лише на терапевтичні послуги, але й на ортодонтичне лікування, імплантацію та естетичну стоматологію.

Серед ключових факторів, які погіршують стан зубів у населення, можна відзначити незбалансоване харчування, низький рівень культури догляду за порожниною рота, негативний вплив екологічного середовища та генетичну схильність. Ці проблеми зумовлюють необхідність регулярного відвідування стоматолога, що, у свою чергу, підвищує рентабельність стоматологічного бізнесу та відкриває перспективи для розвитку приватних клінік.

Прогнозується, що обсяг ринку стоматологічних послуг продемонструє значне зростання до 2033 року становитиме приблизно 788,8 млрд доларів США порівняно з 457,5 млрд доларів США у 2023 році (рис. 3.1). Це означає стабільний середньорічний темп зростання (CAGR) на рівні 5,6% протягом прогнозованого періоду з 2024 по 2033 рік [44].

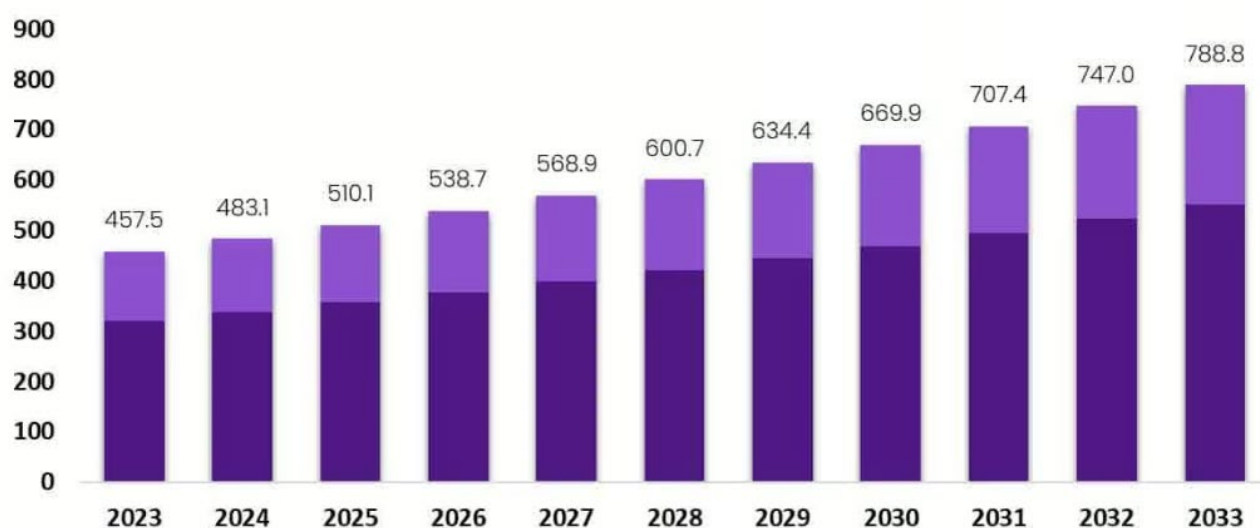


Рис. 3.1. Глобальний ринок стоматологічних послуг [44]

Основні висновки [44]:

1. Ринок стоматологічних послуг прогнозує стійке зростання з 457,5 млрд доларів США у 2023 році до 788,8 млрд доларів США у 2033 році, що відображає стабільні 5,6% середньорічні темпи зростання.
2. У 2023 році зубні імпланти зайняли понад 23% ринку, ставши найбільш значущим сегментом на ринку стоматологічних послуг.
3. Стоматологічні клініки стали лідером ринку в 2023 році, зайнявши понад 70% частки, що підкреслює їх ключову роль у повсякденному догляді за порожниною рота.
4. Північна Америка домінувала на ринку в 2023 році, утримуючи 47,4% частки зі значною вартістю в 216,8 млрд доларів США.
5. Впровадження цифрової стоматології та систем CAD/CAM стимулює технологічні інновації, покращує результати лікування та залучає все більше пацієнтів.
6. Глобальне старіння населення сприяє підвищенню попиту на стоматологічні послуги, що узгоджується зі зростанням потреб у комплексному догляді за порожниною рота.
7. Розширення покриття стоматологічного страхування позитивно впливає на зростання ринку, роблячи стоматологічні послуги доступнішими та заохочуючи до регулярних оглядів.
8. Інтеграція теле-стоматології відкриває значні можливості для зростання, дозволяючи проводити дистанційні консультації та розширюючи доступ до стоматологічної допомоги.
9. Висока вартість певних стоматологічних процедур є значним бар'єром, що обмежує доступність, особливо для тих, хто не має належного страхового покриття.
10. Помітно зростає попит на малоінвазивні стоматологічні процедури, що зумовлено потребою пацієнтів у швидшому одужанні та зменшенні дискомфорту.

Загалом, близько 60 % жителів Європи останній раз відвідували стоматолога протягом минулого року – для лікування зубів, встановлення або зняття протезів чи профілактики захворювань ясен [45]. Тим часом, близько 45 % населення ЄС не консультували стоматолога взагалі протягом останнього року [46].

3.2. Цінова ситуація на ринку стоматологічних послуг в Україні

Щодо цінової ситуації на ринку стоматологічних послуг, варто зазначити таке. Насамперед, державне регулювання цін у цій сфері відіграє незначну роль. Формування вартості послуг визначається, перш за все, попитом клієнтів, а також необхідністю регулярного надання певних видів допомоги (наприклад, профілактичних процедур для запобігання проблемам ротової порожнини). Найбільшим попитом у клініках будь-якої форми власності користуються терапевтичні послуги (лікування карієсу різної складності). Варто відзначити, що ціни на стоматологічне лікування (як саму послугу, так і медикаменти) зростають разом з інфляцією. Середні витрати лише за одне відвідування стоматолога в Україні становлять від 800 до 1500 грн, залежно від складності лікування та рівня клініки.

Згідно з даними Міністерства фінансів України, середня вартість стоматологічних послуг в Україні в серпні 2025 року становила 1323,65 гривні за одиницю послуги, що на 0,72% вище порівняно з попереднім місяцем. В Миколаївській області середня ціна склала 1144,23 грн, що на 1.49% більше ніж у попередній місяць (рис. 3.2).

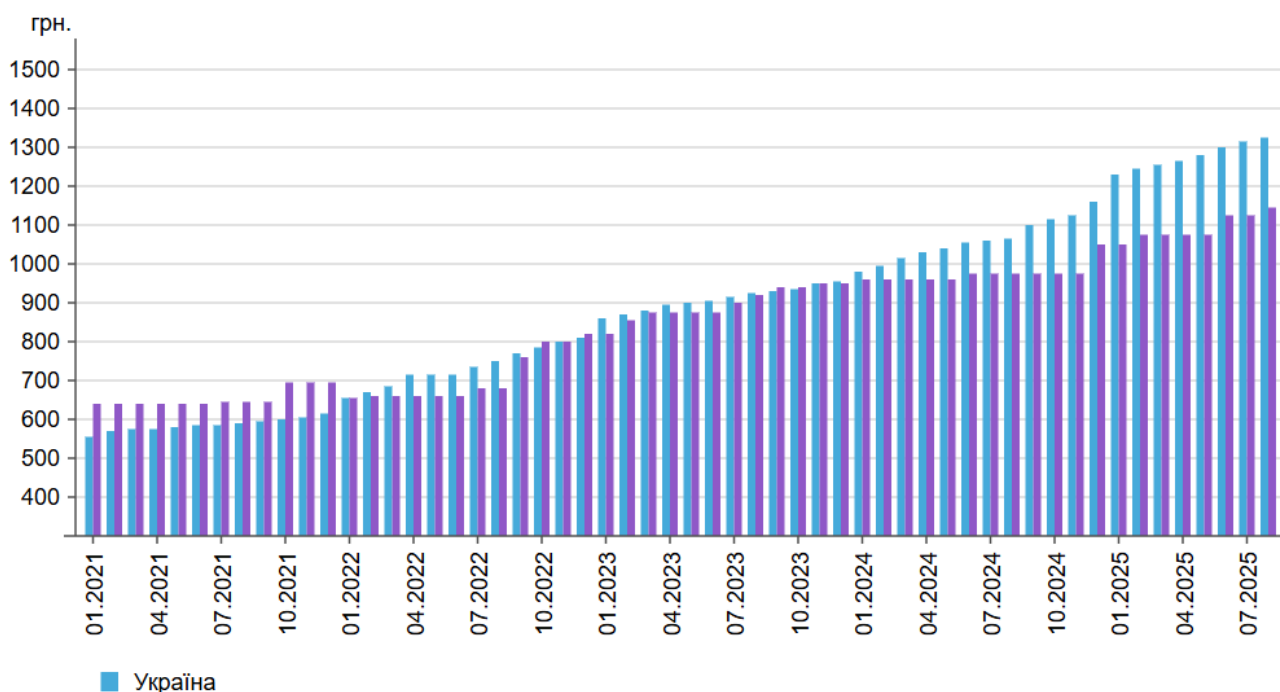


Рис. 3.2. Динаміка середніх цін на стоматологічні послуги в Україні та Миколаївській обл.

Найбільш затребуваними медичними послугами у приватних стоматологічних клініках є первинний огляд, лікування кореневих каналів, а також послуги у сфері дитячої стоматології. Найдорожчими залишаються хірургічні та ортопедичні послуги, середня вартість яких коливається від 5 до 20 тис. грн залежно від складності та обраних матеріалів. Примітно, що вартість однієї й тієї ж послуги у різних стоматологічних клініках може суттєво відрізнитися, оскільки стандартних тарифів на ринку стоматологічних послуг не існує. Наприклад, у деяких клініках первинний огляд та попередня консультація є безкоштовними, тоді як в інших їхня ціна становить від 200 до 600 грн залежно від кваліфікації лікаря. Серед додаткових послуг стоматологічних клінік популярними є профілактичні процедури (відбілювання, фторування зубів), середня вартість яких становить від 1 000 до 3 000 грн.

3.3. Ринок обладнання та матеріалів

Високий рівень конкуренції серед стоматологічних закладів змушує їх змагатися не лише у якості надання послуг, але й у технічному забезпеченні. Активний розвиток приватного сектору стимулює процес модернізації

численних державних клінік, більшість з яких залишилися у спадок ще з радянських часів. У результаті спостерігається зростання попиту на сучасні технології та стоматологічне обладнання, включно з уживаними зразками. Особливо динамічно цей сегмент розвивається у столиці та південних регіонах України, зокрема в містах із високим рівнем конкуренції серед стоматологічних клінік. Додатковим підтвердженням актуальності ринку є частота та високий рівень профільних виставок, які щороку проводяться в Україні по кілька разів і збирають як національних, так і міжнародних постачальників обладнання та матеріалів.

Іноземні виробники. У світі налічується близько десяти країн, які є провідними центрами виробництва стоматологічного обладнання та матеріалів. Насамперед це Німеччина, США, Японія, Італія, Франція, Словаччина та Швейцарія. В окремих сегментах ринку відчутну присутність мають компанії з Нідерландів, Ізраїлю, Ірландії та країн Південної Америки. В Україні зареєстровано понад 150 представництв іноземних компаній, що займаються постачанням стоматологічного обладнання та матеріалів. Найбільш активно представлена продукція виробників із континентальної Європи – насамперед Німеччини, Чехії, Словаччини та Франції. Конкурувати з ними можуть лише американські бренди, тоді як японські постачальники займають більш вузькі ніші, переважно у сфері матеріалів для пломб та протезів.

Особливу роль відіграють німецькі компанії, які охоплюють практично всі сегменти ринку – від установок та рентгенологічного обладнання до витратних матеріалів. Лідируючі позиції утримує німецько-ліхтенштейнський консорціум Ivoclar Vivadent, який вважається одним із головних гравців світового стоматологічного ринку. Американські виробники представлені меншою кількістю компаній, проте їх продукція стабільно займає топові позиції у світових рейтингах. Серед найбільш відомих можна виокремити 3M ESPE, Dentsply Sirona, Kerr Dental.

Японські компанії, зокрема GC Corporation, стали піонерами у розробці пластмасових матеріалів для пломбування та протезування і продовжують

активно працювати на українському ринку. Водночас із другої половини 1990-х років найширше у нашій країні представлені саме німецькі виробники, чия продукція вважається еталоном якості та надійності.

За останні роки спостерігається тенденція витіснення з українського ринку російських брендів, натомість посилюють свої позиції виробники зі США, Німеччини та локальні українські компанії, що поступово займають конкурентні ніші як у сегменті матеріалів, так і в сегменті обладнання. Водночас імпортна продукція продовжує домінувати, особливо у сфері високотехнологічних стоматологічних рішень.

Вітчизняні виробники. На ринку України діє близько 20–30 виробників стоматологічних матеріалів та обладнання, частина з яких відома і за межами країни. Багато компаній поєднують виробничу, збутову та дистриб'юторську діяльність, адже виключно на власному виробництві забезпечити високу рентабельність складно. Часто такий бізнес поєднується із клінічною практикою, що дозволяє оперативно тестувати та вдосконалювати власну продукцію.

Основними центрами виробництва є Київ, Харків, частково Одеса та Львів. У Києві працюють кілька відомих компаній, що спеціалізуються на виробництві пломбувальних матеріалів, фотополімерних композитів, депофоретичних апаратів та стоматологічних установок. Харків є базою для підприємств, які виготовляють як обладнання (зокрема, бормащини), так і широкий спектр матеріалів. Особливої уваги заслуговує один із провідних київських виробників композитів, що почав свою діяльність ще у радянський час і сьогодні є єдиним українським представником на міжнародній Кельнській стоматологічній виставці IDS.

Серед інших гравців ринку варто відзначити компанії, які виробляють фотополімерні композити, цementsи та допоміжні матеріали для пломбування й протезування. Деякі з них поступово завойовують довіру європейських партнерів, підвищуючи конкурентоспроможність української продукції.

Хоча вітчизняні виробники поки що не можуть у повній мірі конкурувати з глобальними брендами за рівнем технологічності обладнання, вони активно

розвиваються в сегменті матеріалів і займають важливу нішу, забезпечуючи стоматологічні клініки України більш доступною продукцією.

Дистриб'ютори. На українському ринку працює десятки компаній-дистриб'юторів, що займаються постачанням як нового, так і вживаного стоматологічного обладнання. За різними оцінками, їх кількість перевищує 50, але найбільші гравці зосереджені переважно у Києві, де розташовані центральні офіси та склади.

Серед відомих прикладів можна назвати компанії, які представляють продукцію провідних європейських та світових брендів. Так, окремі дистриб'ютори спеціалізуються на просуванні італійських стоматологічних установок, французьких та бразильських брендів. Інші компанії ексклюзивно працюють із корейськими виробниками (Shinhung), американськими компаніями (Ultradent) та пропонують продукцію ще кількох десятків світових виробників. Частина з них має власні навчальні центри для підвищення кваліфікації лікарів та випускає галузеві журнали.

Деякі оператори ринку роблять ставку на постачання продукції компаній так званого «другого ешелону» – чеських, скандинавських чи менших західноєвропейських виробників. Є дистриб'ютори, що пропонують асортимент продукції понад 15–20 міжнародних брендів, у тому числі засоби для гігієни ротової порожнини, стоматологічні інструменти та одноразові матеріали. Окремі компанії навіть розвивають формат стоматологічних супермаркетів, поєднуючи продаж обладнання з виробництвом медичного одягу та навчальними програмами.

Регіональні гравці також займають свою нішу: наприклад, у західних областях поширені поставки словацької та чеської техніки, у східних регіонах працюють місцеві дистриб'ютори, що представляють світові бренди разом із продукцією українських виробників. Таким чином, ринок дистриб'юції стоматологічного обладнання в Україні є висококонкурентним і динамічним, що стимулює модернізацію приватних і державних клінік.

3.4. Аналіз конкурентного середовища на ринку стоматологічних послуг (м. Миколаїв)

Усіх гравців стоматологічного ринку Миколаєва можна умовно поділити на дві великі групи:

1. Державні поліклініки, у складі яких функціонують стоматологічні відділення та кабінети. Вони займають близько 35–40% ринку. Основними учасниками тут залишаються стоматологічні відділення при міських поліклініках № 1, № 2 та № 3, а також обласна стоматологічна поліклініка. Їхня перевага – доступність послуг і нижча вартість, проте слабкою стороною є обмежені можливості у використанні сучасного обладнання та матеріалів.

2. Приватний сектор, на частку якого припадає близько 60–65% миколаївського ринку стоматологічних послуг.

До 40% ринку ділять між собою приблизно 70–80 приватних кабінетів (з одним-трьома робочими кріслами). Найактивніше такі кабінети розвиваються у густонаселених районах – Соляні, Намив, Південний та мікрорайон Сухий фонтан. Тут нижчі витрати на оренду приміщень і висока концентрація потенційних пацієнтів.

Решту 20–25% ринку утримують приватні клініки, які відрізняються широким спектром послуг, наявністю сучасного діагностичного та лікувального обладнання, власними зуботехнічними лабораторіями та, відповідно, вищою ціновою політикою.

Структура малого стоматологічного підприємства, яке має 1–2 стоматологічні крісла, зазвичай не передбачає чіткої організаційної побудови, а штат співробітників не включає вузькопрофільних спеціалістів. Як правило, у такому кабінеті працюють один-два лікарі та асистенти. Якщо власником бізнесу є лікар, то він паралельно займається як організаційними питаннями, так і лікувальною практикою. Подібні клініки найчастіше надають невідкладну допомогу, виконують нескладні терапевтичні та профілактичні процедури. Для здійснення більш серйозного лікування необхідне дороге діагностичне

обладнання, команда профільних спеціалістів, зуботехнічна лабораторія тощо, чим підприємства цього сегмента зазвичай не володіють.

До сегмента великих клінік відносяться комплексні приватні стоматологічні центри, що мають у своєму розпорядженні 6–10 крісел. Окрім стандартного комплексу стоматологічних послуг, такі клініки надають вузькопрофільні послуги з використанням сучасних технологій – на високотехнологічному обладнанні та із застосуванням прогресивних матеріалів.

Порівняльна таблиця по стоматологічним клінікам центрального району м. Миколаєві з інформацією, яку вдалося знайти представлено у табл. 3.2, з урахуванням їх спеціалізації та сильних сторін.

На сучасному ринку стоматологічних послуг також функціонує досить велика кількість дрібних гравців, які серйозно демпінгують. При цьому мінімальна рентабельність досягається за рахунок недоопрацювань в організаційній сфері бізнесу, неповного дотримання санітарних норм (відсутність одноразових витратних матеріалів та інструментів тощо), а також невиконання сучасних технологічних стандартів.

Таким чином, ринок стоматологічних послуг у Миколаєві демонструє стійку тенденцію до зростання приватного сектору. Конкуренція посилюється не лише завдяки збільшенню кількості кабінетів, а й завдяки впровадженню новітніх технологій та підвищенню стандартів обслуговування у великих клініках.

Таблиця 3.2

Порівняння конкурентів стоматологічних послуг у центральному районі м. Миколаєва

Назва клініки	Адреса	Спеціалізація	Сегмент	Сильні сторони
МАС Стоматологія	Центральний район, проспект Центральний, 122	Повний спектр: терапія, хірургія, протезування, імплантація, естетична стоматологія, дитяча стоматологія	Середній-вищий	Досвід понад 18 років; сучасне обладнання (сканери, мікроскопи); широкий спектр послуг; включення преміум опцій для імплантів та протезування.
УСМІШКА (мережа)	пр. Центральний, 138/2	Терапія, ортодонція, імплантація, протезування, дитяча стоматологія, гігієна, хірургія	Середній-Середній-вищий	Великий досвід (мережа, впізнаваність); комфорт, сучасні методи обслуговування; спектр послуг включає дитячу стоматологію та лікування під седацією; сильні відгуки; акційні пропозиції; доступність кількох філій.
Обласна стоматологічна поліклініка	вул. Дунаєва, 39	Державна стоматологія: терапія, протезування, ортодонція, основні послуги	Державний / Бюджетний	Доступність; охоплення широкої аудиторії; наявність державного фінансування; функціонування як поліклініка з офіційним статусом.
Центр сімейної стоматології	вул. Соборна, 12/1,	Діагностика, терапія, дитяча стоматологія, профілактика	Середній	Орієнтованість на сімейні послуги, увага до дітей, широкий графік роботи, добрі відгуки (Лікарні)
Олександрит-Ніка	вул. Будьонного, 25 (вхід з вул. Пушкінської)	Терапія, хірургія, естетика, лікування каналів, пломбування	Середній-середньо-вищий	Зручне розташування, широкий спектр лікувальних послуг, графік роботи до вечора (08:00–21:00)
СМАЙЛ (Smile)	вул. Велика Морська, 99, Центральний район	Естетична, терапевтична, ортопедична стоматологія	Середній	Кваліфіковані спеціалісти, акцент на естетику, розташування у центрі, добрі відгуки
Дента-К	проспект Центральний, 147/1	Терапія, ортодонція, імплантація, дитяча стоматологія, протезування	Середній-вищий	Великий спектр послуг, сучасні методи лікування, комфортні умови прийому

4. ВИРОБНИЧИЙ ПЛАН ПРОЄКТУ

4.1. Приміщення та інфраструктура

4.1.1. Загальна концепція та розподіл площі.

Для приміщення загальною площею 80–100 м² доцільно передбачити такий орієнтовний розподіл (приклад на 80 м²):

Рецепція + зона очікування – 12 м² (включно з ресепшн-стійкою, місцями для сидіння, місцем для дитячого куточка).

Стоматологічний кабінет №1 – 14 м².

Стоматологічний кабінет №2 – 14 м².

Стерилізаційна кімната – 8 м².

Санітарно-побутові приміщення (туалет для пацієнтів + санвузол для персоналу) – 6 м².

Склад/адміністрація/архів – 4–6 м².

Коридор/технічні зони/запас – 6–8 м².

Сума близько 80 м². Якщо площа 90–100 м² – відповідно збільшити ресепшн, склад або додати спеціалізовану зону (кабінет консультацій/малий офіс).

4.1.2. Рецепція та зона очікування виконують ключові функції, пов'язані з реєстрацією пацієнтів, записом на прийом, оплатою послуг, наданням інформації та забезпеченням комфортного очікування. Для цього передбачено стійку ресепшн із робочим місцем (комп'ютер, телефон, POS-термінал), шафи для документів, зручні сидіння на 6–8 осіб, дитячий куточок та інформаційні дисплеї чи буклети. Технічне оснащення включає доступ до інтернету, електроживлення для оргтехніки, роз'єм для телефонії та за потреби систему відеоспостереження. Дизайн має бути ергономічним: з чіткою навігацією, безбар'єрним доступом (ширина дверей не менше 80 см), використанням зносостійких і легко мийних матеріалів. Для дотримання інфекційного контролю у зоні очікування встановлюються окремі урни для використаних масок і серветок, а також антисептики у доступних місцях.

4.1.3. Стоматологічні кабінети (2 кабінети по 14 м² оптимально). Кожен кабінет оснащується сучасним стоматологічним кріслом з інтегрованою системою аспірації та компресором, стоматологічною лампою, ергономічними меблями (робочий стіл, навісні шафки, стільці для лікаря та асистента), а також необхідним освітленням (загальне – 300–500 лк, робоче – до 50 000 лк у зоні рота). Для діагностики передбачається встановлення портативного дентального рентген-апарату (типу Woodpecker iRay, Vatech EzRay Air чи аналогічного) у кожному кабінеті, у поєднанні з цифровим радіовізіографом. Це дозволяє отримувати прицільні знімки 2–3 зубів без окремого рентген-кабінету та без використання захисних фартухів (доза випромінювання мінімальна). Технічні вимоги включають окремі електричні кола для кожної установки, підведення медичного повітря та системи аспірації, мінімум 6–8 розеток у робочій зоні. Покриття приміщення повинно бути безшовним, стійким до дезінфекції, із закругленими кутами для санітарної безпеки. Для інфекційного контролю передбачені одноразові набори, контейнери для гострих предметів, розділення «брудних» та «стерильних» зон інструментів із централізованою стерилізацією.

4.1.4. Стерилізаційна кімната площею 6–10 м² є критично важливою для забезпечення інфекційного контролю та передбачає чітке зонування робочого процесу – від прийому інструментів у «брудній зоні» до мийки, ультразвукової обробки, автоклавування (бажано класу В), сушіння та зберігання у стерильних шафах. Обладнання включає ультразвуковий мийний апарат, автоклав, сушильні шафи чи спеціалізовані пристрої для інструментів, стелажі з нержавіючої сталі, а також мийки з ножним керуванням. Технічні вимоги передбачають окреме електроживлення з достатньою потужністю для автоклаву, ефективну витяжну вентиляцію, підключення до водопроводу з питною або демінералізованою водою (залежно від моделі автоклава) та відведення стічних вод згідно з санітарними нормами. У кімнаті ведеться журнал стерилізації, застосовуються індикатори контролю стерильності та стандартизовані процедури перевірки якості обробки. Безпека забезпечується обмеженням доступу лише для

персоналу, організацією зручного маршруту подачі інструментів із кабінетів та підтриманням запасу стерильних наборів на кілька змін.

4.1.5. Санітарно-побутові приміщення мають включати туалет для пацієнтів з умивальником та доступом для людей з обмеженими можливостями, бажано розташований поруч із рецепцією або коридором, а також окремі туалети та кімнату відпочинку для персоналу з невеликою кухонною зоною (мікрочайник, холодильник). В приміщеннях повинні дотримуватися гігієнічних вимог: наявність антибактеріальних диспенсерів, паперових рушників або сушарки та контейнерів для біовідходів у технічних зонах. Підлога, стелі та стіни повинні мати вологостійкі, легко миються поверхні без тріщин.

4.1.6. Технічні мережі та інженерні системи мають забезпечувати окремі силові лінії для стоматологічних установок, автоклавів та рентгену з УЗО та надійним заземленням, а також наявність резервного джерела живлення (UPS) для реєстраційного обладнання та комп'ютера. Для подачі повітря слід використовувати безмасляний тихий компресор із ресивером, а система аспірації (вакуум) або компактні мобільні рішення бажано розміщувати в окремій звукоізовованій шафі чи технічній кімнаті. Водопостачання здійснюється від централізованої мережі, за потреби – із системою пом'якшення або демінералізації для автоклавів. Вентиляція та кондиціонування повинні забезпечувати механічну припливно-витяжну вентиляцію з фільтрацією (HEPA бажано для стерилізаційної зони) та підтримку комфортної температури й вологості. Інтернет та ІТ-система мають бути стабільними для онлайн-запису та електронної картки пацієнта, із Wi-Fi у зоні рецепції та локальною мережею для збереження рентген-зображень. Крім того, повинна функціонувати система управління медичними та біологічними відходами з наявністю контейнерів і договору з ліцензованим оператором для їхнього вивозу та утилізації.

4.1.7. Потоки пацієнтів слід організувати за логікою: вхід → рецепція → зона очікування → кабінети → стерилізація інструментів → вихід, при цьому мінімізуючи перехресні шляхи «брудне → чисте». Планування має забезпечувати можливість одночасного обслуговування двох пацієнтів у різних

кабінетах без перешкод, із врахуванням буферного часу для стерилізації між процедурами при розрахунку завантаження. Для ефективної комунікації слід передбачити внутрішній зв'язок або дзвінок між кабінетами та рецепцією, а також табло виклику пацієнтів.

4.1.8. Вимоги до будівель і нормативи передбачають дотримання санітарних норм МОЗ для медичних закладів, включно зі стерильністю, матеріалами та веденням медичної документації, відповідність приміщень вимогам для отримання ліцензії на медичну діяльність із врахуванням окремих норм для стоматології, оснащення протипожежними засобами та наявність евакуаційних виходів і табличок, а також забезпечення безбар'єрного доступу для людей з інвалідністю – до входу, дверей і санвузлів.

4.1.9. Контроль якості облаштування перед відкриттям включає перевірку плану розташування зон «брудних» і «чистих» інструментів, наявності сертифікованого автоклава та журналів стерилізації, монтажу компресора та вакууму із шумозахистом, електроживлення з заземленням і резервним живленням для критичних вузлів, заземлення та УЗО для всіх електроприладів, наявності дозиметра або дозиметричного контролю для рентген-кабінету, а також наявності договору на утилізацію медичних відходів і права на використання приміщення (договір оренди).

4.2. Обладнання та матеріально-технічне забезпечення

Основним виробничим ресурсом клініки є сучасне стоматологічне обладнання, яке забезпечує якісне та безпечне надання послуг. Планується оснащення двома стоматологічними кріслами з інтегрованою системою аспірації та підключенням до компресора, що дозволить одночасно приймати пацієнтів у двох кабінетах. Для проведення діагностики та лікування передбачено повний набір інструментів для терапевтичної та ортопедично-ортодонтичної стоматології. Стерилізаційна безпека буде гарантуватися використанням автоклаву класу В, ультразвукової мийки та іншого обладнання для обробки інструментів. Для рентгендіагностики застосовуватимуться портативні рентген-апарати, що дозволяють робити знімки безпосередньо у кабінеті лікаря. Також

клініка буде оснащена комп'ютерною технікою та спеціалізованим програмним забезпеченням для електронного обліку пацієнтів, ведення історій хвороб і контролю фінансово-економічної діяльності. Детальний кошторис обладнання та матеріально-технічне забезпечення для стоматологічної клініки (дві робочі зони, стерилізаційна, ресепшн) представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Кошторис закупки обладнання та матеріально-технічне забезпечення

Категорія обладнання	Найменування	Кількість	Орієнтовна вартість за од., грн	Загальна вартість, грн
Стоматологічні установки	Стоматологічне крісло з лампою та аспіраційною системою	2	250 000	500 000
	Компресор медичний	1	80 000	80 000
	Вакуумна аспіраційна система	1	60 000	60 000
Рентген-обладнання	Портативний рентген-апарат	2	70 000	140 000
	Сенсор для цифрової рентгенографії	1	100 000	100 000
Стерилізаційне обладнання	Автоклав класу В	1	120 000	120 000
	Ультразвукова мийка	1	35 000	35 000
	Сушильна шафа / шафа для зберігання стерильних інструментів	1	20 000	20 000
Інструментарій	Набір інструментів для терапії	2 набори	25 000	50 000
	Набір інструментів для ортодонції/ортопедії	1 набір	40 000	40 000
Інше обладнання	Робочі столи, шафи, стерильні контейнери	комплект	50 000	50 000
	Комп'ютери + спеціалізоване ПЗ для обліку пацієнтів	2	35 000	70 000
	POS-термінал, принтер, сканер	комплект	15 000	15 000
РАЗОМ				1 280 000

Матеріально-технічне забезпечення є ключовим фактором ефективної діяльності стоматологічного кабінету. Запропонований комплекс обладнання дає можливість надавати широкий спектр стоматологічних послуг – від терапевтичних та хірургічних до діагностичних – на сучасному рівні. Використання якісних інструментів, стерилізаційних систем та спеціалізованого програмного забезпечення забезпечить високий рівень безпеки та комфорту

пацієнтів, оптимізує робочі процеси персоналу та сприятиме конкурентоспроможності закладу на ринку медичних послуг.

4.3. Технологія надання послуг.

Технологія надання послуг у стоматологічній клініці в Миколаєві передбачає чітко організований процес обслуговування пацієнта на всіх етапах:

- спершу пацієнт записується на прийом через онлайн-систему, телефоном або безпосередньо на рецепції, отримуючи консультацію щодо зручного часу та необхідних підготовчих процедур;

- на етапі первинного огляду лікар проводить детальну діагностику, яка включає візуальний огляд, оцінку стану порожнини рота, зубів та ясен, а за потреби виконується рентген-дослідження із застосуванням портативного або стаціонарного апарата для точного визначення стану зубів, кореневих каналів та кісткової тканини;

- наступний етап охоплює надання терапевтичних процедур (лікування карієсу, пломбування, профілактичні чистки), хірургічних втручань (видалення зубів, імплантація) та профілактичних послуг (фторування, герметизація, професійна гігієна);

- завершальний етап включає фінальне інформування пацієнта щодо результатів лікування, подальшого плану терапії, рекомендацій із домашнього догляду, профілактики та наступних профілактичних візитів, що забезпечує безперервність догляду та підтримку здоров'я порожнини рота.

4.4. Витрати на сировину, матеріали і комплектуючі вироби

Для стоматологічного кабінету витрати на сировину, матеріали та комплектуючі вироби включають усі одноразові й витратні матеріали, необхідні для проведення процедур. Детально табл. 3.4 і 3.5.

До основних витрат належать:

- пломбувальні матеріали (композити, склоіономерні цементи);
- анестетики та шприци-карпули;
- одноразові інструменти (голки, канюлі, бори, рукавички, маски, слиновідсмоктувачі);

- витратні матеріали для стерилізації (пакети, індикатори);
- матеріали для протезування (відбиткові маси, гіпс, коронкові заготовки);
- дезінфікуючі та миючі засоби.

Таблиця 3.4

Витрати на матеріали для терапевтичних послуг (150 клієнтів/міс.)

Найменування матеріалів	Одиниця виміру	Кількість (умовно)	Ціна за од., грн	Сума, грн
Пломбувальні матеріали (композити, цементи)	набір (на 30 пломб)	5	2 000	10 000
Анестетики та карпули	упаковка (50 доз)	3	800	2 400
Одноразові інструменти (рукавички, маски, слиновідсмоктувачі, голки)	комплект (на 50 пацієнтів)	3	3 000	9 000
Бори стоматологічні	набір (на 50 використань)	2	1 500	3 000
Витратні матеріали для стерилізації	набір (на 50 циклів)	3	500	1 500
Дезінфікуючі засоби	набір (на місяць)	1	2 000	2 000
Разом витрат на матеріали				27 900
Собівартість однієї терапевтичної послуги				186

Фінансовий результат по терапевтичних послугах:

Дохід: $150 \times 1\,150 = 172\,500$ грн

Витрати на матеріали: 27 900 грн

Валова маржа (без зарплати, амортизації, податків): $172\,500 - 27\,900 = 144\,600$ грн

Фінансовий результат по ортодонтичних послугах

Дохід: $60 \times 5\,700 = 342\,000$ грн

Витрати на матеріали: 207 500 грн

Валова маржа (без зарплати, амортизації, податків): $342\,000 - 207\,500 = 134\,500$ грн

Таблиця 3.5

Витрати на матеріали для ортодонтичних послуг (60 клієнтів/міс.)

Найменування матеріалів	Одиниця виміру	Кількість (умовно)	Ціна за од., грн	Сума, грн
Заготовки для коронок (металокераміка, цирконій)	шт. (на 1 пацієнта)	40	1 500	60 000
Ортодонтичні матеріали (брекети, дуги, замки)	комплект (на 1 пацієнта)	10	6 000	60 000
Лабораторні послуги (гіпс, моделі, відливання)	пакет (на 1 пацієнта)	60	1 000	60 000
Тимчасові коронки, фіксуючі цементи	набір (на 20 пацієнтів)	3	3 500	10 500
Відбиткові матеріали (альгінат, силікон)	набір (на 30 відбитків)	2	4 000	8 000
Одноразові матеріали (рукавички, маски, відсмоктувачі)	комплект (на 50 пацієнтів)	2	3 000	6 000
Дезінфекція та стерилізація	набір (на місяць)	1	3 000	3 000
Разом витрат на матеріали				207 500
Собівартість однієї ортодонтичної послуги				3 460

4.4. Персонал

Штатний розклад стоматологічної клініки передбачає мінімально необхідний склад працівників для забезпечення безперервної роботи та дотримання стандартів якості.

1 лікар-стоматолог загальної практики – проводить основні терапевтичні та профілактичні процедури, здійснює діагностику та первинний прийом пацієнтів.

1 лікар-ортопед/ортодонт – спеціалізується на протезуванні зубів, ортодонтичному лікуванні, встановленні брекет-систем та інших конструкцій.

2 асистенти стоматолога (медичні сестри) – забезпечують підготовку робочого місця, допомогу лікарям під час процедур, контроль за стерильністю інструментів, ведення обліку дезінфекційних заходів.

1 молодший медичний персонал (санітарка) – підтримує чистоту приміщень, виконує прибирання та дезінфекцію, працює за сумісництвом або на погодинній основі.

Такий склад персоналу дозволяє забезпечити роботу двох кабінетів із дотриманням вимог санітарних норм та організаційної ефективності. У перспективі, із зростанням кількості пацієнтів, штат може бути розширений за рахунок введення дитячого стоматолога, пародонтолога чи гігієніста.

Орієнтовна чисельність і структура персоналу стоматологічної клініки визначаються потребою у забезпеченні повного циклу обслуговування пацієнтів, дотриманні стандартів якості лікування та санітарних норм. Для ефективної роботи невеликої приватної клініки у Центральному районі м. Миколаєва доцільно сформувати штат, що включає лікарів різних спеціалізацій, асистентів та допоміжний персонал. У табл. 3.6 наведено рекомендований склад персоналу із зазначенням основних функцій і середнього рівня заробітної плати.

Таблиця 3.6

Штатний розклад та бюджет заробітної плати

Посада	Основні функції	Кількість	Орієнтовна заробітна плата / планова зарплата (грн/міс)
Лікар-стоматолог загальної практики	Діагностика, лікування карієсу, пломбування, профілактика, первинний прийом.	1	30 000 – 40 000 / 35 000 грн/міс
Лікар- ортодонт	Протезування, ортодонтичне лікування, корекція прикусу.	1	35 000 – 50 000 / 40 000 грн/міс
Асистенти стоматолога (медсестри)	Асистування під час процедур, підготовка робочого місця, контроль стерильності.	2	12 000 – 15 000 / 18 000 грн/міс
Молодший медичний персонал (санітарка)	Прибирання, дезінфекція приміщень, підтримка чистоти.	1 (сумісництво / погодинно)	8 000 – 10 000 / 12 000 грн/міс
ВСЬОГО орієнтований бюджет заробітної плати:		5	97 000 – 130 000 грн
ВСЬОГО плановий бюджет заробітної плати:		5	123 000 грн/міс

4.5. Організація контролю якості

Для забезпечення стабільно високого рівня стоматологічних послуг у клініці передбачається багаторівнева система контролю якості. Насамперед, це суворе дотримання санітарно-епідеміологічних вимог та чинних стандартів МОЗ

України, що гарантує безпечність лікування. Усі процедури будуть проводитися з використанням одноразових матеріалів і стерильних інструментів, що мінімізує ризики перехресних інфекцій. Внутрішній контроль стерилізації здійснюватиметься через регулярні перевірки автоклавів, ведення журналів стерилізації та застосування індикаторів стерильності. Для підвищення ефективності обслуговування пацієнтів планується ведення електронної медичної бази, яка дозволить зберігати історії лікування, контролювати якість наданих послуг та забезпечувати прозорість взаємодії з пацієнтом.

3.2. Формування фінансового плану стоматологічної клініки

Фінансовий план є ключовий елемент бізнес-проєкту, адже саме він дозволяє оцінити економічну ефективність майбутньої діяльності клініки, визначити обсяг необхідних інвестицій та спрогнозувати очікувані доходи й витрати. Далі представимо розрахунки основних фінансових показників, що охоплюють інвестиційні витрати, постійні та змінні витрати, прогноз доходів від надання послуг, а також аналіз беззбитковості й окупності проєкту. Такий підхід забезпечує обґрунтованість управлінських рішень та дозволяє визначити перспективи розвитку стоматологічної клініки в умовах конкурентного середовища.

1. Витрати підготовчого (інвестиційного) періоду (календарний план, кошторис витрат)

Оренда приміщення площею 80 м² для стоматології в Миколаєві може варіюватися залежно від місця розташування, стану приміщення та наявності необхідних комунікацій. Згідно з наявними оголошеннями, ціни на оренду таких приміщень коливаються від 12 000 до 35 000 грн на місяць. В нашому випадку ремонт приміщення під вимоги стоматологічної клініки буде коштувати біля 800 000 грн, а придбання квартири на першому поверсі в районі вул. Зя-Слобідька площею 80 м² буде коштувати 1 600 000 – 2 200 000 грн. Це суттєво збільшує інвестиційні витрати, але водночас робить бізнес більш захищеним у довгостроковій перспективі (немає залежності від орендодавця).

Відкриття стоматологічної клініки потребує значних початкових капіталовкладень, пов'язаних із придбанням приміщення, його переобладнанням та оснащенням сучасним медичним обладнанням. До інвестиційних витрат також належать витрати на ремонт, меблі, інформаційні технології та інші елементи матеріально-технічної бази, необхідні для забезпечення безперервного функціонування клініки. Деталізований розрахунок представлено у табл. 3.7, що відображає структуру та обсяги фінансування на підготовчому етапі реалізації проєкту.

Таблиця 3.7

Кошторис інвестиційних витрат (з урахуванням купівлі приміщення)

Стаття витрат	Орієнтовна сума, грн
Купівля 3-кімнатної квартири (80 м², 1-й поверх, центр)	2 200 000
Ремонт та перепланування під клініку	400 000
Стоматологічні установки (2 шт. по 250 тис. грн)	500 000
Компресор + аспіраційна система	100 000
Інструменти для терапії, хірургії, ортопедії	150 000
Автоклав класу В + стерилізаційне обладнання	120 000
Портативний рентген (2 шт. по 80 тис. грн)	160 000
Комп'ютери (3 шт.) + сервер/ПО для обліку пацієнтів	90 000
Меблі (рецепція, кабінети, стерилізаційна, очікування)	180 000
Витратні матеріали початковий запас	50 000
Ліцензія, дозволи, реєстрація	40 000
Рекламна кампанія (попередній запуск)	30 000
Непередбачені витрати ($\approx 5\%$)	170 000
Загальний бюджет інвестицій	4 240 000

Реалізація проєкту відкриття стоматологічної клініки передбачає послідовне виконання підготовчих заходів, які охоплюють придбання та ремонт приміщення, закупівлю обладнання, оформлення дозвільної документації, підбір персоналу та організацію маркетингових заходів. Для забезпечення чіткої координації всіх етапів складено табл. 3.8, яка визначає терміни виконання робіт, логіку їх послідовності та необхідні ресурси.

Таблиця 3.8

Календарний план відкриття стоматологічної клініки

Етап робіт	Тривалість	Орієнтовний період
Пошук та укладення договору купівлі	2 тижні	Січень 2026 року
Ремонт та перепланування під клініку	4–6 тижнів	Січень-лютий 2026 року
Закупівля та доставка обладнання	3–4 тижні	Лютий 2026 року
Монтаж, налаштування обладнання, підключення	2–3 тижні	Лютий-березень 2026 року
Закупівля меблів, оргтехніки, програмного забезпечення	2 тижні	Лютий-березень 2026 року
Найм персоналу та оформлення документів	2–3 тижні	Березень 2026 року
Отримання ліцензії МОЗ та дозволів	3–4 тижні	Березень 2026 року
Запуск рекламної кампанії (попередній старт)	2 тижні	Кінець березня 2026 року
Відкриття клініки	–	Початок квітня 2026 року

2. Витрати поточного (основного) періоду (сировина і матеріали, амортизація і ремонт устаткування, заробітна плата, загальні витрати)

Для стабільного функціонування стоматологічної клініки важливим є визначення постійних фінансових зобов'язань, які забезпечують безперервність роботи закладу незалежно від обсягів наданих послуг. До них належать витрати на оренду або утримання приміщення, заробітну плату персоналу, комунальні платежі, витрати на зв'язок та адміністративні потреби. Узагальнена структура таких обов'язкових платежів наведена у табл. 3.9, що дозволяє оцінити мінімальний рівень фінансового забезпечення проєкту.

Таблиця 3.9

Постійні витрати клініки (щомісячно)

Стаття витрат	К-сть	Середня сума, грн	Разом, грн
Лікар-стоматолог загальної практики	1	35 000	35 000
Лікар-ортопед/ортодонт	1	40 000	40 000
Асистенти стоматолога (медсестри)	2	18 000	36 000
Молодший медперсонал (санітарка)	1	12 000	12 000
Разом зарплати персоналу	5	—	123 000
ЄСВ ($\approx 22\%$ від фонду зарплати)	—	—	27 060
Оренда приміщення (80–100 м ² , центр)	—	$\approx 35\,000$	—
Комунальні послуги (світло, вода, ін.)	—	$\approx 12\,000$	12 000
Амортизація/сервіс обладнання	—	$\approx 15\,000$	15 000
Витратні матеріали адміністративні	—	$\approx 8\,000$	8 000
Маркетинг і реклама	—	$\approx 10\,000$	10 000
Разом постійні витрати	—	—	195 060

3. Джерела фінансування проекту

Для реалізації проекту відкриття стоматологічної клініки в Центральному районі м. Миколаєва передбачається фінансування за рахунок власних коштів засновників — двох лікарів-стоматологів. Інвестування здійснюється в рівних частках (50/50), що забезпечує рівноправну участь у бізнесі та розподіл фінансових ризиків між партнерами.

Перший етап реалізації проекту повністю забезпечується за рахунок власних коштів засновників у сумі 4 412 000 грн, без залучення кредитних ресурсів чи сторонніх інвесторів (рис. 3.3). Це дозволяє уникнути фінансової залежності від банківських установ, зберегти гнучкість управлінських рішень та сприяє швидшому виходу клініки на беззбитковий рівень.

Сума дефіциту:	грн.	\$ US					
Початковий	-1 433 333	-34 127					
Максимальний	-4 411 278	-105 030					
Період максимального дефіциту: з 01.06.2026 по 30.06.2026							
Показник	1.2026	2.2026	3.2026	4.2026	5.2026	6.2026	7.2026
Кеш-флоу від операційної діяльності	-20 000	-20 000	-20 000	-55 560	-40 523	-15 195	3 412
Кеш-флоу від інвестиційної діяльності	-1 413 333	-1 413 333	-1 413 333	0	0	0	0
Кеш-флоу від фінансової діяльності	0	0	0	0	0	0	0
Баланс готівки на кінець періоду	-1 433 333	-2 866 667	-4 300 000	-4 355 560	-4 396 083	-4 411 278	-4 407 866

Рис. 3.3. Дефіцит готівкових коштів

4. Розрахунок надходжень від проекту

Орієнтовні середні ціни на основні види стоматологічних послуг в Україні станом на 2025 рік представлено в табл. 3.10. Зазначені суми можуть варіюватися залежно від клініки, регіону та складності процедури. Визначаємо ціну для нашої клініки на 10% нижче конкурентів в центральному районі м. Миколаєва.

Таблиця 3.10

Діапазон цін, ціна клініки та середній чек на стоматологічні послуги

Послуга	Діапазон цін (грн)	Ціна клініки (грн)	Вага	Середній чек (грн)
1. Терапевтична послуга				
– Лікування карієсу	від 400 до 1 200	1 000	0,4	1 160*
– Лікування пульпіту	від 1 000 до 2 500	2000	0,2	
– Пломбування (композитна пломба)	від 800 до 1 500	1000	0,3	
– Пломбування (амальгама)	від 400 до 800	600	0,1	
2. Ортопедична послуга				
– Виготовлення коронки (металокераміка)	від 3 000 до 6 000	4000	0,4	5 700**
– Виготовлення коронки (цирконій)	від 5 000 до 10 000	6000	0,3	
– Мостоподібний протез	від 6 000 до 15 000	10000	0,2	
– Знімні протези	від 2 000 до 5 000	3000	0,1	
3. Хірургічна послуга				
– Видалення зуба (просте):	від 500 до 1 500 грн	1000	0,9	1 150***
– Видалення зуба (складне, з ускладненнями):	від 1 500 до 3 500	2500	0,1	
– Імплантація зуба:	від 10 000 до 25 000	–	–	
– Кісткова пластика:	від 3 000 до 7 000	–	–	

*Середній чек = $1000 \times 0,4 + 2000 \times 0,2 + 1000 \times 0,3 + 600 \times 0,1 = 1\,160$ грн

** Середній чек = $4000 \times 0,4 + 6000 \times 0,3 + 10000 \times 0,2 + 3000 \times 0,1 = 5\,700$ грн

*** Середній чек = $1000 \times 0,9 + 2500 \times 0,1 = 1\,150$ грн

Щоб обчислити середній чек із ваговими коефіцієнтами для різних послуг терапевтичної стоматології, потрібна конкретна інформація:

- середня ціна кожної послуги;
- ваговий коефіцієнт – частка цієї послуги у загальному потоці пацієнтів або частка її виконання серед усіх терапевтичних процедур.

Формула середнього чеку із вагами:

$$\text{Середній чек} = \sum (\text{Ціна послуги} \times \text{Вага послуги})$$

Середній чек терапевтичної й хірургічної стоматології встановлюємо на рівні 1150 грн та будемо розглядати у прогнозі доходів їх, як одну послугу «Терапевтична стоматології» з ваговими коефіцієнтами 90% – різні терапевтичні послуги, 10% – видалення зубів, як хірургічна послуга. З часом, через три роки планується впровадження послуг «Імплантація зуба» та «Кісткова пластика».

Кабінет 1, що спеціалізується на Терапевтичній та Хірургічній стоматології, обслуговує одного пацієнта за 1 годину, що дозволяє прийняти до 8 пацієнтів на день, до 48 пацієнтів на тиждень і максимально – до 168 пацієнтів на місяць. Плановий показник роботи клініки встановлено на рівні 150 пацієнтів на місяць (130 терапія та 20 хірургія), що є орієнтовним максимальним навантаженням, досягнення якого очікується протягом перших шести місяців., враховуючи, що лікар, який працюватиме у кабінеті, уже має власну клієнтуру, більшість якої буде переведена до новоствореної клініки.

Кабінет 2, що спеціалізується на Ортопедичній стоматології, обслуговує одного пацієнта за 1 годину на прийом, при цьому для завершення лікування в середньому потрібно 3 візити. Кабінет працює 8 годин на день, що дозволяє проводити до 8 прийомів на день, а за тиждень (6 днів) можна повністю завершити лікування 16 пацієнтів (по 3 візити кожному), решту часу використовуючи для початку нових курсів лікування. Таким чином, за місяць клініка може забезпечити повне лікування приблизно 60 пацієнтів, враховуючи чергування візитів і завантаження кабінету, а плановий показник встановлюється

з урахуванням поступового нарощування пацієнтської бази протягом перших шести місяців роботи.

Відповідно до проведених розрахунків, прогноз обсягу продажів стоматологічної клініки сформовано з урахуванням основних напрямів діяльності — терапевтичних та ортодонтичних послуг. Такий підхід дозволяє оцінити перспективи розвитку кожного сегмента окремо та визначити їх внесок у загальний фінансовий результат. У табл. 3.11 представлено обсяг продажів по видах послуг до досягнення планового рівня, що дає змогу виявити найбільш прибуткові напрями роботи та обґрунтувати оптимальну структуру доходів клініки.

Таблиця 3.11

Обсяг продажів по видах послуг до досягнення планового рівня, тис. грн

ПОКАЗНИК	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень
Валовий обсяг продажів (%)	50%	60%	70%	80%	90%	95%	100%
Кількість клієнтів (терапевтична послуга), осіб	75	90	105	120	135	143	150
Кількість клієнтів (ортопедична послуга), осіб	30	36	42	48	54	57	60
Середній чек (терапевтична послуга), грн	1150	1150	1150	1150	1150	1150	1150
Середній чек (ортопедична послуга), грн	5700	5700	5700	5700	5700	5700	5700
Валовий обсяг продажів (тис. грн), у т.ч.:	257,3	308,7	360,2	394,5	428,9	472,3	497,4
– терапевтична послуга	86,25	103,5	120,8	138	155,3	164,5	172,5
– ортопедична послуга	171	205,2	239,4	256,5	273,6	307,8	342,9

5. Розрахунок податкових платежів

Розрахунок податкових платежів є важливою складовою фінансового плану стоматологічної клініки, оскільки дозволяє визначити реальний рівень чистого прибутку та забезпечити дотримання вимог чинного законодавства України. На етапі планування враховуються обраний режим оподаткування, ставки податків та обов'язкові платежі, які сплачуватиме підприємство. Це дає змогу не лише оцінити фінансове навантаження на бізнес, але й завчасно

розробити стратегію оптимізації податкових витрат. У табл. 3.12 подано попередні розрахунки податкових зобов'язань, які виникатимуть у процесі діяльності клініки.

Таблиця 3.12

Податкові зобов'язання клініки на 2026-2030 роки

Податок	2026 год	2027 год	2028 год	2029 год	2030 год
Єдиний податок	161 680	308 700	340 141	379 666	424 937
Єдиний соціальний внесок	243 540	324 720	324 720	324 720	324 720
ЗАГАЛОМ	405 220	633 420	664 861	704 386	749 657

6. Звіт про прибутки і збитки

Звіт про прибутки і збитки є одним із ключових фінансових документів, що відображає результати господарської діяльності стоматологічної клініки за певний період. Він дозволяє оцінити співвідношення доходів і витрат, визначити фінансовий результат – прибуток або збиток, а також проаналізувати ефективність використання ресурсів. Формування такого звіту на етапі бізнес-планування дає змогу спрогнозувати рентабельність проєкту, розрахувати терміни його окупності та прийняти обґрунтовані управлінські рішення щодо подальшого розвитку клініки. Узагальнені дані представлені у табл. 3.13

7. Потік реальних грошей (кеш-фло проєкту)

Потік реальних грошей (Cash-Flow) відображає рух коштів у стоматологічній клініці та є одним із головних інструментів фінансового планування, оскільки дозволяє визначити ліквідність проєкту, наявність вільних ресурсів для покриття поточних витрат і забезпечення інвестиційної діяльності. На відміну від звіту про прибутки та збитки, який демонструє фінансовий результат, Cash-Flow показує саме реальний рух коштів – надходження та вибуття грошей протягом певного періоду. Це дає змогу оцінити можливості клініки своєчасно виконувати фінансові зобов'язання та уникати касових розривів. Деталізовані розрахунки наведено у табл. 3.14.

Таблиця 3.13

Звіт про прибутки та збитки (Profit and Loss)

ПОКАЗНИК	01.2026	02.2026	03.2026	04.2026	05.2026	06.2026	07.2026	08.2026
Валовий обсяг продажів				257 250	308 700	360 150	394 500	428 850
Втрати								
Податки з продажу				12 862	15 435	18 007	19 725	21 442
Чистий обсяг продажів				244 387	293 265	342 142	374 775	407 407
Матеріали та комплектуючі				117 750	141 300	164 850	178 020	191 190
Відрядна зарплата								
Сумарні змінні витрати				117 750	141 300	164 850	178 020	191 190
Валовий прибуток				126 637	151 965	177 292	196 755	216 217
Податок на майно								
Адміністративні витрати	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
Виробничі витрати	12 000	12 000	12 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000
Маркетингові витрати				10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Зарплатня адміністративного персоналу				91 500	91 500	91 500	91 500	91 500
Зарплата виробничого персоналу				58 560	58 560	58 560	58 560	58 560
Зарплата маркетингового персоналу								
Сумарні постійні витрати	20 000	20 000	20 000	195 060	195 060	195 060	195 060	195 060
Амортизація								
Відсотки за кредитами								
Сумарні невиробничі витрати								
Інші доходи								
Інші витрати	1 413 333	1 413 333	1 413 333					
Збитки попередніх періодів								
Прибуток до сплати податку	-1433333	-1433333	-1433333	-68 422	-43 095	-17 767	1 695	21 157
Сумарні витрати, віднесені на прибуток								
Прибуток від курсової різниці								
Прибуток, що оподатковується								
Податок на прибуток								
ЧИСТИЙ ПРИБУТОК	-1433333	-1433333	-1433 333	-68 422	-43 095	-17 767	1 695	21 157

Продовження табл. 3.13

ПОКАЗНИК	09.2026	10.2026	11.2026	12.2026	2027 р.	2028 р.	2029 р.	2030 р.
Валовий обсяг продажів	472 250	497 400	514 500	514 500	6 174 000	6 860 000	7 660 000	8 575 000
Втрати								
Податки з продажу	23 612	24 870	25 725	25 725	308 700	343 000	383 000	428 750
Чистий обсяг продажів	448 637	472 530	488 775	488 775	5 865 300	6 517 000	7 277 000	8 146 250
Матеріали та комплектуючі	213 438	225 120	235 500	235 500	2 826 000	3 140 000	3 523 200	3 925 000
Відрядна зарплата								
Сумарні змінні витрати	213 438	225 120	235 500	235 500	2 826 000	3 140 000	3 523 200	3 925 000
Валовий прибуток	235 199	247 410	253 275	253 275	3 039 300	3 377 000	3 753 800	4 221 250
Податок на майно								
Адміністративні витрати	8 000	8 000	8 000	8 000	96 000	96 000	96 000	96 000
Виробничі витрати	27 000	27 000	27 000	27 000	324 000	324 000	324 000	324 000
Маркетингові витрати	10 000	10 000	10 000	10 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Зарплатня адміністративного персоналу	91 500	91 500	91 500	91 500	1 098 000	1 098 000	1 098 000	1 098 000
Зарплата виробничого персоналу	58 560	58 560	58 560	58 560	702 720	702 720	702 720	702 720
Зарплата маркетингового персоналу								
Сумарні постійні витрати	195 060	195 060	195 060	195 060	2 340 720	2 340 720	2 340 720	2 340 720
Амортизація								
Відсотки за кредитами								
Сумарні невиробничі витрати								
Інші доходи								
Інші витрати								
Збитки попередніх періодів					419 751	419 751	419 751	419 751
Прибуток до сплати податку	40 139	52 350	58 215	58 215	698 580	1 036 280	1 413 080	1 880 530
Сумарні витрати, віднесені на прибуток								
Прибуток від курсової різниці								
Прибуток, що оподатковується					489 006	725 396	993 328	1 460 778
Податок на прибуток								
ЧИСТИЙ ПРИБУТОК	40 139	52 350	58 215	58 215	698 580	1 036 280	1 413 080	1 880 530

Таблиця 3.14

Кеш-фло або рух грошових коштів (Cash Flow)

ПОКАЗНИК	01.2026	02.2026	03.2026	04.2026	05.2026	06.2026	07.2026	08.2026
Надходження від продажу				257 250	308 700	360 150	394 500	428 850
Витрати на матеріали та комплектуючі				117 750	141 300	164 850	178 020	191 190
Витрати на відрядну заробітну плату								
Сумарні змінні витрати				117 750	141 300	164 850	178 020	191 190
Загальні витрати	20 000	20 000	20 000	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000
Витрати на персонал				123 000	123 000	123 000	123 000	123 000
Сумарні постійні витрати	20 000	20 000	20 000	168 000	168 000	168 000	168 000	168 000
Вкладення у короткострокові цінні папери								
Доходи за короткостроковими цінними паперами								
Інші надходження								
Інші виплати								
Податки				27 060	39 922	42 495	45 067	46 785
Кеш-фло від операційної діяльності	-20 000	-20 000	-20 000	-55 560	-40 522	-15 195	3 412	22 875
Витрати на придбання активів								
Інші витрати підготовчого періоду	1 413 333	1 413 333	1 413 333					
Надходження від реалізації активів								
Купівля прав власності (акцій)								
Продаж прав власності								
Доходи від інвестиційної діяльності								
Кеш-фло від інвестиційної діяльності	-1 413 333	-1 413 333	-1 413 333					
Власний (акціонерний) капітал	4 412 000							
Позики								
Виплати на погашення позик								
Виплати відсотків за позиками								
Лізингові платежі								
Виплати дивідендів								
Кеш-фло від фінансової діяльності	4 412 000							
Баланс готівки на початок періоду		2 978 666	1 545 333	112 000	56 440	15 917	722	4 135
Баланс готівки на кінець періоду	2 978 666	1 545 333	112 000	56 440	15 917	722	4 135	27 010

Продовження табл. 3.14

ПОКАЗНИК	09.2026	10.2026	11.2026	12.2026	2027 р.	2028 р.	2029 р.	2030 р.
Надходження від продажу	472 250	497 400	514 500	514 500	6 174 000	6 860 000	7 660 000	8 575 000
Витрати на матеріали та комплектуючі	213 438	225 120	235 500	235 500	2 826 000	3 140 000	3 523 200	3 925 000
Витрати на відрядну заробітну плату								
Сумарні змінні витрати	213 438	225 120	235 500	235 500	2 826 000	3 140 000	3 523 200	3 925 000
Загальні витрати	45 000	45 000	45 000	45 000	540 000	540 000	540 000	540 000
Витрати на персонал	123 000	123 000	123 000	123 000	1 476 000	1 476 000	1 476 000	1 476 000
Сумарні постійні витрати	168 000	168 000	168 000	168 000	2 016 000	2 016 000	2 016 000	2 016 000
Вкладення у короткострокові цінні папери								
Доходи за короткостроковими цінними паперами								
Інші надходження								
Інші виплати								
Податки	48 502	50 672	51 930	52 785	633 420	664 861	704 386	749 657
Кеш-фло від операційної діяльності	42 309	53 607	59 070	58 215	698 580	1 039 138	1 416 413	1 884 342
Витрати на придбання активів								
Інші витрати підготовчого періоду								
Надходження від реалізації активів								
Купівля прав власності (акцій)								
Продаж прав власності								
Доходи від інвестиційної діяльності								
Кеш-фло від інвестиційної діяльності								
Власний (акціонерний) капітал								
Позики								
Виплати на погашення позик								
Виплати відсотків за позиками								
Лізингові платежі								
Виплати дивідендів								
Кеш-фло від фінансової діяльності								
Баланс готівки на початок періоду	27 010	69 319	122 927	181 997	240 212	938 792	1 977 930	3 394 343
Баланс готівки на кінець періоду	69 319	122 927	181 997	240 212	938 792	1 977 930	3 394 343	5 278 686

8. Показники ефективності інвестицій

Показники ефективності інвестицій є ключовим інструментом оцінки доцільності реалізації стоматологічного проєкту, оскільки вони дозволяють визначити рівень його прибутковості та терміни повернення вкладених коштів. Аналізуючи такі показники, як чистий приведений дохід (NPV), внутрішня норма рентабельності (IRR), індекс прибутковості (PI) та період окупності, можна обґрунтовано оцінити ризики й перспективи розвитку клініки. Отримані результати дають можливість інвесторам та засновникам приймати виважені рішення щодо подальшого фінансування і масштабування діяльності. Розраховані дані представлено у табл. 3.15.

Таблиця 3.15

Показники ефективності інвестицій

№	Показники	Значення
1	Термін проєкту – P, міс.	60
2	Ставка дисконту – D, %	0
3	Термін окупності – PP, міс.	55
4	Дисконтований термін окупності – DPP, міс.	55
5	Середня норма рентабельності – ARR, %	23,93
6	Чиста приведена вартість – NPV, грн.	866 686
7	Індекс прибутковості – PI	1,20
8	Внутрішня норма рентабельності – IRR, %	5,96
9	Модифікована внутрішня норма рентабельності – MIRR, %	3,65

Оскільки реалізація проєкту клініки здійснюється виключно за рахунок власних коштів інвесторів (двох лікарів-засновників у рівних частках), залучення кредитних ресурсів або зовнішніх інвестицій не передбачається. У зв'язку з цим ставка дисконту для розрахунків показників ефективності проєкту приймається на рівні 0%, що дозволяє оцінити реальний економічний ефект від діяльності клініки без урахування вартості позикового капіталу.

На основі проведених розрахунків можна зробити такі експертні висновки щодо показників ефективності інвестицій стоматологічної клініки:

1. Термін реалізації проєкту становить 60 місяців (5 років), що відповідає типовому горизонту планування для інвестицій у медичний бізнес.

2. Ставка дисконту прийнята на рівні 0%, оскільки фінансування здійснюється виключно за рахунок власних коштів інвесторів, без залучення кредитів чи зовнішнього капіталу.

3. Термін окупності (PP) та дисконтований термін окупності (DPP) збігаються й дорівнюють 55 місяців. Це свідчить, що проєкт поверне вкладені інвестиції менш ніж за повний період реалізації.

4. Середня норма рентабельності (ARR) – 23,93%, що є досить високим показником для медичної сфери, де важливу роль відіграє стабільність попиту.

5. Чиста приведена вартість (NPV) – 866 686 грн. Додатне значення NPV свідчить про економічну доцільність і прибутковість проєкту.

6. Індекс прибутковості (PI) – 1,20, що перевищує порогове значення 1, а отже, кожна вкладена гривня приносить 1,20 грн доходу.

7. Внутрішня норма рентабельності (IRR) – 5,96%, що перевищує ставку дисконту (0%) і підтверджує ефективність інвестицій.

8. Модифікована внутрішня норма рентабельності (MIRR) – 3,65% показує реалістичнішу оцінку доходності з урахуванням можливого реінвестування.

Загалом, проєкт стоматологічної клініки є економічно ефективним, фінансово стійким та перспективним для реалізації, а його ключові показники свідчать про доцільність інвестування та стабільний розвиток у середньостроковій перспективі.

9. Підприємницькі ризики і можливі форс-мажорні обставини

Для ефективної реалізації проєкту стоматологічної клініки важливим етапом є аналіз можливих ризиків, які можуть вплинути на фінансові результати та стабільність діяльності. З метою їх систематизації проведено класифікацію основних ризиків за характером їх виникнення, визначено ймовірність настання та можливі наслідки, а також розроблено заходи щодо мінімізації негативного впливу. Узагальнені дані наведено у табл. 3.16.

Таблиця 3.16

Класифікацію основних ризиків для стоматологічної клініки

Вид ризику	Приклади прояву	Ймовірність	Можливі наслідки	Заходи мінімізації
Фінансові	Зростання цін на матеріали, підвищення тарифів на оренду чи комунальні послуги	Середня	Збільшення собівартості, зниження прибутку	Формування резервного фонду, укладення довгострокових договорів з постачальниками
Ринкові	Зниження попиту через економічну кризу, поява нових конкурентів	Середня	Зменшення обсягів продажів, падіння доходів	Активний маркетинг, розширення спектру послуг, програми лояльності для клієнтів
Організаційні	Труднощі з підбором персоналу, плинність кадрів	Середня	Зниження якості послуг, втрата клієнтів	Конкурентна система оплати, мотиваційні програми, навчання та підвищення кваліфікації
Правові	Зміни у медичному чи податковому законодавстві	Низька–середня	Додаткові витрати на відповідність вимогам	Юридичний супровід, моніторинг змін у законодавстві
Технологічні	Вихід з ладу обладнання, моральне старіння технологій	Середня	Зупинка роботи клініки, додаткові витрати	Технічне обслуговування, страхування обладнання, інвестиції у нові технології
Репутаційні	Негативні відгуки, невдалі випадки лікування	Середня–висока	Зменшення клієнтської бази, втрати прибутку	Система контролю якості, робота з відгуками, страхування професійної відповідальності

Крім підприємницьких ризиків, важливим фактором є можливі форс-мажорні обставини, які не залежать від діяльності власників клініки, але здатні суттєво вплинути на роботу. До них належать: воєнні дії, локальні надзвичайні ситуації (пожежа, затоплення, аварії у комунальних мережах), пандемії чи інші епідемії, що можуть призвести до тимчасового припинення роботи клініки.

Для мінімізації зазначених ризиків передбачається: формування резервного фонду на покриття непередбачених витрат, укладання довгострокових контрактів з постачальниками, впровадження системи внутрішнього контролю якості, страхування обладнання та приміщень, а також активне використання маркетингових інструментів для підтримки позитивної репутації серед пацієнтів.

Висновок до третього розділу

Розроблені описові розділи бізнес-плану дали змогу комплексно відобразити ключові аспекти створення та функціонування стоматологічної клініки, зокрема структуру приміщень та інфраструктури, вимоги до обладнання та матеріально-технічної бази, організацію роботи персоналу, систему контролю якості та інфекційної безпеки, а також спектр послуг, які планується надавати. Важливим акцентом стало використання сучасного стоматологічного обладнання, у тому числі портативних рентген-апаратів, що дозволяє зменшити потребу у стаціонарних рентген-кабінетах та забезпечує мобільність і комфорт для пацієнтів. Структура персоналу оптимізована під потреби початкового етапу розвитку клініки, а система управління якістю передбачає дотримання стандартів МОЗ України та впровадження внутрішнього моніторингу стерилізаційних процесів. Окремо визначено інвестиційні потреби, включаючи придбання приміщення під клініку та його переобладнання, що формує базу для подальших фінансових розрахунків. Таким чином, створюється цілісне бачення майбутнього медичного закладу, що закладає основу для реалістичної фінансової моделі та демонструє перспективність проєкту з точки зору ефективності, рентабельності та відповідності сучасним вимогам ринку стоматологічних послуг.

Розроблений фінансовий план забезпечує комплексне відображення джерел фінансування, структури інвестиційних витрат та прогнозів доходів і витрат клініки на перших етапах її функціонування. Визначено, що основні вкладення здійснюються за рахунок власних коштів двох лікарів-інвесторів у рівних частках, що дозволяє уникнути кредитного навантаження та знижує фінансові ризики. У структурі інвестицій враховано придбання приміщення під клініку, його переобладнання, закупівлю сучасного стоматологічного обладнання, програмного забезпечення та організацію інфраструктури для пацієнтів і персоналу. Окремо розраховано щомісячні фіксовані витрати, що включають оренду/утримання приміщення, заробітну плату персоналу, комунальні платежі, закупівлю матеріалів і витратних ресурсів. Сформовано

прогноз доходів від основних напрямів послуг – терапевтичних, ортопедичних та хірургічних, що дозволило побудувати модель обсягу продажів і визначити плановий рівень прибутковості. В результаті фінансовий план демонструє реалістичний баланс між початковими інвестиціями, витратами та майбутніми доходами клініки, підтверджуючи перспективність проєкту і можливість досягнення стійкої окупності протягом визначеного терміну.

Результати розрахунків ефективності інвестиційного проєкту відкриття стоматологічної клініки свідчать про його високу фінансову стійкість та економічну доцільність. Позитивне значення чистої приведеної вартості ($NPV = 866,7$ тис. грн) підтверджує, що реалізація проєкту генерує додатковий економічний ефект понад вкладені кошти, а індекс прибутковості ($PI = 1,20$) свідчить, що на кожну інвестовану гривню припадає 1,20 грн доходу. Середня норма рентабельності (23,93%) демонструє привабливий рівень дохідності активів, а прийнятний строк окупності (55 місяців із загального терміну 60 місяців) вказує на реалістичність повернення вкладень у межах життєвого циклу проєкту. Додатково внутрішня норма рентабельності ($IRR = 5,96\%$) та модифікована внутрішня норма рентабельності ($MIRR = 3,65\%$) підтверджують здатність клініки генерувати стабільний прибуток навіть за умов зміни зовнішніх факторів. У сукупності всі розраховані показники демонструють інвестиційну привабливість проєкту, мінімальні ризики втрат та перспективу його сталого розвитку у середньостроковій перспективі, що робить відкриття клініки стратегічно виваженим і соціально значущим кроком.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено теоретичне узагальнення сутності та значення фінансового планування у підприємницькій діяльності стоматологічної клініки, а також проведено аналіз ринку та оцінку фінансових показників для забезпечення ефективного старту. Результати проведеного дослідження дозволили зробити висновки як теоретичного, так і практичного спрямування, які можуть бути використані для розробки бізнес-плану, оптимізації фінансових потоків та управління ризиками при створенні та розвитку стоматологічного закладу:

1. Розглянувши сутність та значення фінансового планування у підприємницькій діяльності стоматологічного бізнесу підтвердимо, що воно є основою ефективного управління, що дозволяє координувати доходи та витрати, прогнозувати прибутковість та забезпечувати раціональне використання ресурсів. Воно формує фінансову дисципліну, допомагає визначати стратегічні пріоритети клініки та контролювати її економічну стабільність. Для новостворених стоматологічних закладів фінансове планування виступає інструментом ухвалення управлінських рішень, який сприяє оптимізації операційних процесів, оцінці ризиків та забезпеченню довгострокового розвитку бізнесу.

2. Дослідивши особливості фінансового планування у медичних закладах, зокрема стоматологічних клініках, відзначається специфічними регуляторними та організаційними вимогами, включаючи ліцензування, стандарти якості та ведення медичної документації. Воно передбачає уважне планування витрат на персонал, обладнання, матеріали та страхування, а також контроль фінансових потоків у відповідності до законодавчих норм. Такий підхід дозволяє забезпечити прозорість та легітимність діяльності, підтримувати фінансову стабільність клініки та забезпечувати ефективність управління в умовах високої конкуренції та змін попиту на медичні послуги.

3. Представлена структура бізнес-плану у стоматологічному бізнесі є ключовим інструментом для організації фінансового управління на етапі

створення клініки. Він дозволяє комплексно оцінити інвестиційні потреби, структуру доходів та витрат, потенціал ринку та конкуренцію, а також передбачити ризики та шляхи їх мінімізації. Використання бізнес-плану забезпечує прийняття обґрунтованих рішень щодо розвитку клініки, контроль за ефективністю ресурсів та планування стратегії росту, що підвищує шанси на фінансову стабільність і конкурентоспроможність закладу.

4. Аналіз ринку стоматологічних послуг у Миколаєві показав, що місто з населенням близько 476 000 осіб і середньою місячною зарплатою близько 21 000 грн має достатній потенціал для розвитку нової стоматологічної клініки. Центральне розташування клініки дозволяє залучити широке коло пацієнтів, включаючи сім'ї з дітьми та дорослих з середнім та вищим рівнем доходу. Високий рівень довіри населення до приватних медичних закладів підкреслює важливість репутації, якості обслуговування та прозорих фінансових умов. Загалом ринок Миколаєва створює сприятливі умови для відкриття клініки, проте для точного планування фінансової діяльності та прогнозу попиту необхідно розробити детальний бізнес-план.

5. Аналіз конкурентного середовища показав, що ринок стоматологічних послуг у Миколаєві досить насичений, із присутністю як великих приватних клінік, так і невеликих кабінетів, які пропонують стандартні терапевтичні та спеціалізовані послуги. Ціни на базові послуги, такі як пломби, коронки та видалення зубів, коливаються в межах 600–2 500 грн, що дозволяє прогнозувати фінансову стійкість нової клініки при правильному позиціонуванні. SWOT-аналіз та TOWS-матриця свідчать, що впровадження сучасних технологій (лазерна стоматологія, 3D-сканування, цифрова ортодонтія), висока якість обслуговування та формування довіри населення створюють конкурентні переваги для майбутньої клініки. Перспективи розвитку ринку на найближчі 3–5 років залишаються сприятливими, зростає попит на інноваційні та естетичні стоматологічні послуги, що дозволяє планувати стійкий фінансовий потік і поступове розширення спектру послуг.

5. Обґрунтування необхідності фінансового планування показало, що воно є ключовим елементом для забезпечення стабільного та ефективного старту стоматологічної клініки, оскільки дозволяє заздалегідь оцінити стартові витрати на оренду, облаштування приміщення, придбання медичного обладнання, витратні матеріали, маркетингові заходи та оплату праці персоналу, а також скласти прогноз доходів і витрат, розрахувати точку беззбитковості та терміни окупності інвестицій. Своєчасне визначення фінансових ризиків і планування резервного капіталу дозволяє мінімізувати можливі непередбачувані витрати, забезпечити ліквідність клініки та стабільний грошовий потік у перші місяці роботи. Таким чином, фінансове планування створює надійну основу для прийняття управлінських рішень, підвищує впевненість у запуску бізнесу та закладає фундамент для подальшого розвитку стоматологічної клініки.

7. Розроблені описові розділи бізнес-плану (резюме, опис послуг, аналіз ринку, маркетингова стратегія, організаційний план) дозволили визначити стратегічні цілі проєкту, основні послуги та конкурентні переваги клініки, а також охарактеризувати ринок стоматологічних послуг у м. Миколаєві. Було деталізовано організаційну структуру, штатний розпис і виробничі умови, що забезпечують якісне обслуговування пацієнтів. У результаті підрозділ заклав основу для фінансових розрахунків та обґрунтував перспективність відкриття клініки на локальному ринку.

8. Сформовано фінансовий план, прогноз доходів і витрат, Cash Flow, звіт про фінансові результати та розраховані показники ефективності. Інвестиційний проєкт відкриття стоматологічної клініки є економічно доцільним і фінансово ефективним, що підтверджується додатним значенням NPV (866,7 тис. грн), індексом прибутковості (1,20), середньою нормою рентабельності (23,93%) та прийнятними строками окупності (55 місяців при терміні проєкту 60 місяців); сукупність показників свідчить про здатність клініки забезпечити стабільні доходи, повернення інвестицій і стійкий розвиток у середньостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барзилович А. Д. Державне регулювання ринку медичних послуг в Україні : дис. ... д-ра наук з державного управління. – Київ : Національний авіаційний університет, 2023. – 350 с. – Режим доступу: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/59293>
2. Волосюк М. В. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи магістра для спеціальності D3 «Менеджмент» / М. В. Волосюк, С. І. Сергійчук. – Миколаїв : НУК, 2025. – 40 с.
<https://eir.nuos.edu.ua/handle/123456789/11454>
3. Гавриченко Д. Г. Механізм фінансування охорони здоров'я України в умовах трансформацій / Д. Г. Гавриченко // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2022. – № 1 (42). – С. 125–130. – Режим доступу: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/download/3674/3467/13150>
4. Гавриченко Д. Г. Реалізація публічних механізмів трансформацій та розвитку охорони здоров'я України : дис. ... канд. наук з державного управління. – Миколаїв : Чорноморський національний університет імені Петра Могили, 2022. – 250 с. – Режим доступу: https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1212/1/Havrychenko%20D.G.%20_dis.pdf
5. Гладкова О. В. Актуальні проблеми фінансового забезпечення діяльності закладів охорони здоров'я в Україні / О. В. Гладкова // Економіка та суспільство. – 2021. – Вип. 32. – С. 71–75. – Режим доступу: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/32_71_2/9.pdf
6. Грабчук І. С. Організація діяльності медичних установ в умовах реформування охорони здоров'я України : магістерська робота. – Чернівці : Чернівецький національний університет, 2021. – 95 с. – Режим доступу: https://krs.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2022/3/%D0%93%D1%80%D0%B0%D0%B1%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%86.%D0%A1._thesis.pdf
7. Гречковський О. О. Фінансове забезпечення розвитку охорони здоров'я в Україні : магістерська робота. Західноукраїнський національний університет. –

Тернопіль. – 2023. – С. 63. – Режим доступу: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/50640/1/Гречковський_ПУА.pdf

8. Дмитрієв М. О. Розвиток клієнтських відносин як фактор конкурентоспроможності (на матеріалах стоматологічної клініки) : магістерська робота. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. – 94 с. – Режим доступу: <https://irlykhuml.univer.km.ua/bitstreams/ad43be0c-1c63-4d08-8473-ff0afb2db54/download>

9. Довбня С. Б., Куюн О. В. Конкретизація стратегії стоматологічного закладу за допомогою системи збалансованих показників // Економіка та суспільство. – 2020. – № 22. – С. 123–129. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2007/1935>

10. Ждан В.М., Голованова І.А., Краснова О.І. Економіка охорони здоров'я: навчальний посібник / Ждан В.М., Голованова І.А., Краснова О.І. – Полтава, 2017. – 114 с. – Режим доступу: https://repository.pdmu.edu.ua/bitstream/123456789/8725/1/Econom_healthcare_posibn_Kr.pdf

11. Зелізко Я. Особливості фінансового планування у комунальних некомерційних підприємствах – закладах охорони здоров'я / Я. Зелізко // Економіка та управління. – 2022. – Вип. 2. – С. 45–52. – Режим доступу: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46044/1/Ярослав%20ЗЕЛІЗКО.pdf>

12. Зозуля Д. В. Методи фінансування видатків на охорону здоров'я / Д. В. Зозуля // Вісник юридичного факультету Ужгородського національного університету. – 2021. – Вип. 32. – С. 181–185. – Режим доступу: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2021/10/32.pdf>

13. Іртищева І. О., Тубальцева Н. П., Гришина Н. В., Крамаренко І. С., Сергійчук С. І. Економічний розвиток на засадах активізації малого підприємництва: Історичні процеси та завдання. Економіка та держава, 2020. №5. С. 76-80. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/5_2020/15.pdf

14. Ковальчук Є. В. Управління комунальними стоматологічними підприємствами: кваліфікаційна робота. Чорноморський національний

університет імені Петра Могили. – 2021. – С. 94. – Режим доступу: https://krs.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2021/3/%D0%9A%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%95.%D0%92._thesis.pdf

15. Ковальчук О. В. Фінансове планування діяльності медичних закладів : кваліфікаційна робота. – Київ : Національний університет охорони здоров'я України, 2023. – 160 с. – Режим доступу: https://www.nuozu.edu.ua/zagruzka3/Dr_Kovalychuk.pdf

16. Козакевич О. В. Управління розвитком закладу охорони здоров'я (на прикладі КНП «Жовківська лікарня» Жовківської міської ради Львівської області. – 2024. – С. 69. – Режим доступу: <https://repository.lnup.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1838/1/%D0%9A%D0%BE%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D1%87%20%D0%9E%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%82%20.pdf>

17. Кудинова В. М. Аналіз діяльності підприємства малого бізнесу : бакалаврська робота. – Суми : СумДУ, 2023. – 53 с. – Режим доступу: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/92921/1/Mikitenko_bac_rob.pdf

18. Лета А. М. Удосконалення фінансового планування в закладі охорони здоров'я : кваліфікаційна робота. – Тернопіль. – 2021. – С. 72. – Режим доступу: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/44642/1/%D0%9B%D0%B5%D1%82%D0%B0_%D0%90.%D0%9C_original_15022022_114518.doc

19. Лободіна З. М. Фінансові ресурси закладів охорони здоров'я дітей : дис. ... канд. екон. наук. – Тернопіль, 2009. – 235 с. – Режим доступу: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/886/1/%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%20%D0%9B%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D0%B4%D1%96%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D0%97.%20%D0%9C.%2B.pdf>

20. Марчук І. А. Економіка охорони здоров'я. Маркетинг медичних послуг : навчальний посібник для практичної підготовки здобувачів вищих закладів освіти за другим (магістерським) рівнем вищої освіти у галузі знань 22 Охорона

здоров'я / І.А.Марчук. Вінниця : ВНМУ ім. М.І.Пирогова, 2023. 171 с. – Режим доступу:

<https://dspace.vnmu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/6818/Марчук%20І.%20А.%20Економіка%20охорони%20здоров%27я.%20Маркетинг%20медичних%20послуг.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

21. Микитенко В. Ю. Економічний аналіз господарської діяльності стоматологічної клініки / В. Ю. Микитенко // Економіка та підприємництво. – 2023. – Вип. 3. – С. 33–38. – Режим доступу: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/92921/1/Mikitenko_bac_rob.pdf

22. Потій О. В. Управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на підприємствах сфери медичних послуг: дис. ... канд. наук з державного управління. – Харків : Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, 2024. – 210 с. – Режим доступу: <https://karazin.ua/storage/static-content/source/documents/aspirantura/zakhysty/potiy/%D0%94%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D0%9F%D0%BE%D1%82%D1%96%D0%B8%CC%86.pdf>

23. Прогноз ринку стоматологічних послуг (2022-2032). Biogentech. – Режим доступу: <https://biogentech.com.ua/blog/post/prognoz-rinku-stomatologichnikh-poslug-2022-2032->

24. Рачинський С. В. Стан захворюваності та прогноз розвитку стоматологічної ортопедичної допомоги особам призовного віку в Україні : дис. ... д-ра філ. Державна установа «Інститут стоматології та щелепно-лицевої хірургії Національної академії медичних наук України», Одеса, 2022. – Режим доступу: <http://irbis-nbuv.gov.ua/ASUA/1468320>

25. Сергійчук С. І., Ковальова К. І. Стан і напрями регіональної політики розвитку підприємницької діяльності в умовах децентралізації. Ефективна економіка, 2018. № 11. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.58>

26. Сергійчук С. І., Сергійчук Д. І. Механізм державної політики сталого розвитку підприємництва в Україні. Бізнес Інформ. 2024. №6. С. 193–201. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-193-201>

27. Сергійчук С. І. Концептуальні засади державного забезпечення сталого розвитку підприємництва в Україні. Наукові інновації та передові технології, 2024. № 7(35). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-7\(35\)-298-311](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-7(35)-298-311)

28. Сергійчук С. І., Сергійчук Д. І. Сучасні виклики і перспективи для розвитку вітчизняного підприємництва в умовах війни і повоєнного відновлення. Економіка та суспільство, 2024. № 63. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4110>

29. Сергійчук С.І., Іщенко О. А., Дубинська І. І. Розвиток бізнес-планування в сфері фінансово-кредитної підтримки малого підприємництва. Збірник наукових праць "Економічний аналіз", 2020. том 30, № 1(2). URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/1798/6565656875>

30. Сергійчук С. І. Методологія магістерського дослідження : навчально-методичний посібник для підготовки кваліфікаційної роботи / С. І. Сергійчук, М. В. Волосюк. – Миколаїв : Видавництво НУК, 2025. 119 с.

31. Сергійчук С., Гордіюк Л. Моделювання фінансового плану стартапів у сфері стоматологічного бізнесу // Економіка та суспільство. – 2025. – № 80. – <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-24>

32. Смолінський О. С. Модернізація механізму фінансового управління медичними закладами : кваліфікаційна робота. Тернопіль. – 2024. – С. 46. – Режим доступу: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/54002/1/%D0%A1%D0%BC%D0%BE%D0%BB%D1%96%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%9E.%D0%A1.%D0%9C%D0%97%D0%9E%D0%97%D0%BC.pdf>

33. Солодовник О. В. Удосконалення роботи приватного медичного центру (на прикладі ТОВ "Верба медікал") : кваліфікаційна робота. Сумський державний університет. – 2021. – С. 61. – Режим доступу: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/82798/1/Solodovnyk_mag_rob.pdf

34. Ткаченко А. В. Застосування процесно-орієнтованого підходу в діяльності стоматологічної клініки : кваліфікаційна робота. НФаУ. – Харків – 2025. – С. 84. – Режим доступу:

<https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/34550/1/Ткаченко%20Андрій%20Володимирович.pdf>

35. Чопчик В. Д. Оцінка ефективності функціонування стоматологічного закладу : кваліфікаційна робота. – Київ : Національний медичний університет, 2021. – 112 с. – Режим доступу: http://ir.librarynmu.com/bitstream/123456789/5924/1/%D0%90%D0%B2%D1%82-%D1%82%20%D0%A7%D0%BE%D0%BF%D1%87%D0%B8%D0%BA%20%D0%92.%D0%94._2021.pdf

36. Чопчик В. Д., Шевченко О. В. Стратегічне планування бізнес-діяльності стоматологічного центру, ґрунтованого на засадах державно-приватного партнерства // Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України. – 2018. – № 4 (78). – С. 27–30. – Режим доступу: <https://ojs.tdmu.edu.ua/index.php/visnyk-gigieny/article/download/10021/9633>

37. Ширіна І. В. «Медико-соціальне обґрунтування концептуальної моделі антикризового управління в закладі охорони здоров'я Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії галузі знань 22 «Охорона здоров'я» за спеціальністю 222 «Медицина» (наукова спеціальність «Соціальна медицина»). – Національний університет охорони здоров'я України імені П. Л. Шупика, Київ, 2023. – Режим доступу: https://www.nuozu.edu.ua/zagruzka3/Dr_Shirina.pdf

38. Щербаченко Л. В. Фінансове планування доходів та витрат у діяльності бюджетних медичних закладів / Л. В. Щербаченко // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2010. – № 1 (51). – С. 198–202. – Режим доступу: <https://ven.ztu.edu.ua/article/download/69314/65004>

39. Юкало М. В. Розвиток механізмів публічного управління медичним обслуговуванням населення України на засадах інтеграційного підходу : дис. ... докт. філ. – Львів : Національний університет “Львівська політехніка”, 2025. – 283 с. – Режим доступу: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2025/radaphd/31232/disertaciya-yukalo-m-v.pdf>

40. Яворська Ж. Б. Електронний навчальний посібник до вивчення курсу навчальної дисципліни : «Основи менеджменту та маркетингу в стоматології».

Львів. 2023. 84 с. – Режим доступу: <https://lma.edu.ua/wp-content/uploads/2023/06/yavorska-posibnyk-osnovy-menedzhmentu.pdf>

41. Pro-Consulting. Бізнес-план відкриття стоматологічної клініки (на 3 кабінета) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pro-consulting.ua/ua/biznes-plan/biznes-plan-otkrytiya-stomatologicheskoy-kliniki-na-3-kabineta>

42. The Business of Dentistry: A Financial Plan / Stewart K. E. – University of South Carolina, 2017. – 64 p. – Режим доступу: https://scholarcommons.sc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1214&context=senior_theses

43. Mykolaiv, Ukraine Metro Area Population (1950-2025). Macrotrends LLC. – Режим доступу: <https://www.macrotrends.net/global-metrics/cities/22780/mykolaiv/population>

44. Global Dental Services Market Analysis By Type (Dental Implants, Orthodontics, Periodontics, Endodontics, Cosmetic Dentistry, Laser Dentistry, Dentures, Oral & Maxillofacial Surgery), Trends and Forecast 2024-2033. Dental Services Market. – Режим доступу: <https://market.us/report/dental-services-market/>

45. Almost 60 % of Europeans have visited a dentist in the last year, Eurobarometer reveals. URL: https://health.ec.europa.eu/latest-updates/almost-60-europeans-have-visited-dentist-last-year-eurobarometer-reveals-2010-02-25_en?utm_source=chatgpt.com 4ч.

46. Eurostat: Half of Bulgarians did not Visit their General Practitioner in 2017. – Режим доступу: <https://www.novinite.com/articles/195418/Eurostat%3A%2BHalf%2Bof%2BBulgarians%2Bdid%2Bnot%2BVisit%2Btheir%2BGeneral%2BPractitioner%2Bin%2B2017>