

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**імені ДМИТРА МОТОРНОГО**

Факультет економіки та бізнесу  
Кафедра «Фінанси, облік і оподаткування»  
*(назва кафедри)*

Освітньо-професійна програма «Облік і оподаткування»  
Галузь знань D Управління та адміністрування  
Спеціальність D1 «Облік і оподаткування»  
Спеціалізація (за наявності) \_\_\_\_\_

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри

  
*(підпис)*


Олена ЯЦУХ  
*(ім'я та прізвище)*

«19» лютого 2026 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**


на тему **«ІНВЕНТАРИЗАЦІЯ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА,  
ОБЛІК ТА КОНТРОЛЬ РОЗРАХУНКІВ ЗА ВІДШКОДУВАННЯМ  
ЗАВДАНИХ ЗБИТКІВ»**

Здобувач вищої освіти:

  
\_\_\_\_\_  
*(підпис)*

Антон ВИСТАВКІН  
*(ім'я та прізвище здобувача)*

Керівник:

  
\_\_\_\_\_  
*(підпис)*

професор, д.е.н. Наталя ТРУСОВА  
*(учене звання, науковий ступінь, ім'я та прізвище)*

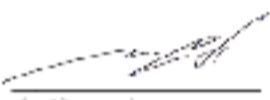
Запоріжжя, 2026 р.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**імені ДМИТРА МОТОРНОГО**  
**Факультет економіки та бізнесу**  
**Кафедра «Фінанси, облік і оподаткування»**  
*(назва кафедри)*

Освітньо-професійна програма «Облік і оподаткування»  
Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право  
Спеціальність D1 «Облік і оподаткування»  
Спеціалізація (за наявності) \_\_\_\_\_

**ПОГОДЖЕНО**

Гарант освітньо-професійної програми



*(підпис)*

**Володимир ЦАП**

*(ім'я та прізвище)*

«24» лютого 2026 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри



*(підпис)*

**Олена ЯЦУХ**

*(ім'я та прізвище)*

«25» лютого 2026 р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**  
**на підготовку кваліфікаційної роботи магістра**

здобувача вищої освіти Виставкін Антон Вікторович  
*(прізвище, ім'я, по-батькові)*

1. Тема кваліфікаційної роботи Інвентаризація активів підприємства, облік та контроль розрахунків за відшкодуванням завданих збитків

керівник роботи ТРУСОВА Наталя Вікторівна, д.е.н., професор  
*(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)*

затверджені наказом ректора університету від «14» квітня 2025 року № 176-С

2. Строк подання кваліфікаційної роботи «17» лютого 2026 року

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: науково-теоретична література, нормативна та законодавча база, матеріали фахових видань, фінансова та бухгалтерська звітність підприємства.

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

1. Теоретико-методичні засади інвентаризації активів та контролю розрахунків за відшкодуванням збитків.








2. Організація обліку та інвентаризація активів медичного закладу.

3. Облік та контроль розрахунків за відшкодуванням завданих збитків медичного закладу.


5. Перелік графічного матеріалу: 32 таблиць, 3 рисунок.

6. Дата видачі завдання «17» квітня 2025р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН


№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Відмітка про виконання
1	Затвердження плану роботи	25.04.2025р.	
2	Розділ 1. Теоретико-методичні засади інвентаризації активів та контролю розрахунків за відшкодуванням збитків	20.06.2025р.	
3	Розділ 2. Організація обліку та інвентаризація активів медичного закладу	23.09.2025р.	
4	Розділ 3. Облік та контроль розрахунків за відшкодуванням завданих збитків медичного закладу	02.02.2026р.	
5	Висновки, список використаних джерел	09.02.2026р.	
6	Перевірка на плагіат	15.02.2026р.	
7	Попередній захист роботи на кафедрі	19.02.2026р.	

Здобувач вищої освіти

  
(підпис)

АНТОН ВИСТАВКІН  
(ім'я та прізвище)

Керівник кваліфікаційної роботи

  
(підпис)

НАТАЛЯ ТРУСОВА  
(ім'я та прізвище)

**РЕФЕРАТ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ**  
**«Інвентаризація активів підприємства, облік та контроль розрахунків за відшкодуванням завданих збитків»**

Кваліфікаційна магістерська робота містить 102 сторінок основного змісту, 32 таблиць, 3 рисунки, список використаних джерел з 57 найменувань.

**Об'єктом дослідження** є процеси інвентаризації, обліку та контролю розрахунків за завдані збитки у медичному закладі.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні засади інвентаризації, обліку та контролю розрахунків за завдані збитки у медичному закладі.

**Мета магістерської дипломної роботи** полягає в дослідженні інвентаризації активів, обліку та контролю розрахунків за відшкодуванням завданих збитків у медичному закладі та розробити рекомендації щодо підвищення ефективності цих процесів.

**Завданнями магістерської дипломної роботи** є: дослідити теоретичні підходи до визначання інвентаризації як об'єкта обліку та особливості її проведення в умовах воєнного стану; визначити порядок відповідальності та особливості оцінки завданої шкоди працівниками медичного закладу; визначити умови організації обліку активів у закладі охорони здоров'я; провести аналіз нормативно-правового забезпечення проведення інвентаризації; провести інвентаризацію активів у медичному закладі; удосконалити систему обліку та контролю розрахунків за відшкодуванням завданих збитків.

**За результатами дослідження використано** системний підхід – для комплексного оцінювання процесів інвентаризації та контролю у медичному закладі; бухгалтерський та фінансовий аналіз – для обробки інвентаризаційних даних та оцінки ефективності розрахунків за збитками; порівняльний аналіз – для визначення динаміки збитків та ефективності їх погашення; аналітичний та графічний метод – для відображення наочної оцінки матеріальних втрат і контролю за їх відшкодуванням.

**Одержані результати можуть бути використані** при розробці системи внутрішнього контролю обліку активів та розрахунків за відшкодуванням збитків у медичних закладах, а саме: під час вдосконалення процедур інвентаризації основних засобів, медикаментів, матеріалів та МШП; для розробки типових актів про нестачі та надлишки основних засобів, а також стандартів документування матеріальної відповідальності; під час інтеграції інформаційних систем обліку, що забезпечують оперативний контроль та аналітику розрахунків за збитками; при підготовці рекомендацій для керівництва закладів охорони здоров'я щодо оптимізації використання матеріальних ресурсів та підвищення ефективності внутрішнього аудиту.

**Ключові слова:** інвентаризація активів, облік матеріальних цінностей, контроль розрахунків, відшкодування збитків, медичні заклади, фінансова дисципліна

## ЗМІСТ

## ВСТУП

Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ АКТИВІВ ТА КОНТРОЛЮ РОЗРАХУНКІВ ЗА ВІДШКОДУВАННЯМ ЗБИТКІВ.....	9
1.1. Теоретичні підходи до визначання інвентаризації як об'єкта обліку ...	9
1.2. Нормативно-правове забезпечення проведення інвентаризації.....	19
1.3. Економічна сутність збитків, завданих організації.....	22
Висновки до розділу 1.....	35
Розділ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА ІНВЕНТАРИЗАЦІЯ АКТИВІВ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ.....	37
2.1. Організаційно-економічна характеристика медичного закладу.....	37
2.2. Організація обліку активів у медичному закладі .....	46
2.3. Проведення інвентаризації активів у медичному закладі.....	55
Висновки до розділу 2.....	61
Розділ 3. ОБЛІК ТА КОНТРОЛЬ РОЗРАХУНКІВ ЗА ВІДШКОДУВАННЯМ ЗАВДАНИХ ЗБИТКІВ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ.....	66
3.1. Облік розрахунків по відшкодуванню збитків, завданих працівниками медичного закладу.....	66
3.2. Особливості оцінки завданої шкоди при експлуатації обладнання працівниками медичного закладу.....	74
3.3. Удосконалення системи обліку та контролю розрахунків за відшкодуванням завданих збитків в медичному закладі.....	81
Висновки до розділу 3.....	86
ВИСНОВКИ .....	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	98

## ВСТУП

Сучасна система охорони здоров'я в Україні переживає процес глибоких трансформацій, спрямованих на підвищення ефективності управління ресурсами та забезпечення високого рівня медичних послуг для населення. Одним із ключових аспектів ефективного функціонування медичних закладів є раціональне управління матеріальними активами, що включає організацію інвентаризації, облік нестач і лишків, а також контроль за розрахунками за відшкодуванням завданих збитків.

Проблема належного обліку та контролю матеріальних ресурсів у медичних установах набуває особливої актуальності через значний обсяг медикаментів, медичного обладнання та інших матеріальних цінностей, що використовуються у процесі надання медичної допомоги. Недотримання правил збереження майна призводить до фінансових втрат, а також негативно впливає на якість надання медичних послуг.

У зв'язку з цим вкрай важливим є вдосконалення системи внутрішнього контролю, що передбачає своєчасне виявлення нестач та лишків, документування фактів матеріальної відповідальності та організацію ефективних механізмів відшкодування збитків. Саме комплексне поєднання теоретичних знань та практичних заходів дозволяє підвищити дисципліну у використанні матеріальних ресурсів і забезпечити прозорість фінансової діяльності медичних закладів.

Питання організації та методики інвентаризації активів та їхні складові досліджували такі науковці, як Височан О., Гаврилко П., Гуріна Н., Колісник О., Коркішко В., Лалакулич М., Красвський В., Сторожук Т., Югас Е. та інші. Дослідження зазначеної проблематики має ключове значення для розбудови ефективної системи управління активами, здатної забезпечити стійкість медичних установ у періоди економічної нестабільності та сприяти їх відновленню після завершення воєнних дій. Проте, ряд аспектів, що стосуються особливостей проведення інвентаризації запасів медичних установ у період дії воєнного стану, потребують досліджень.

Недостатньо досліджено процедури інвентаризації за умовами часткової або повної недоступності об'єктів, що обліковуються, та механізми документального підтвердження втрат активів у результаті їх пошкодження чи знищення. Не розроблені універсальні рекомендації щодо адаптації нормативної бази до ситуацій форс-мажору, виключно з методиками оцінки зруйнованих або втрачених активів. Також залишається відкритим питання щодо організації інвентаризації в умовах обмеженого доступу до місць зберігання активів через безпекові ризики, а також забезпечення достовірності облікових даних за такими матеріалами та відшкодування збитків, завданих працівниками медичних закладів.

*Метою кваліфікаційної магістерської роботи є дослідження інвентаризації активів, обліку та контролю розрахунків за відшкодуванням завданих збитків у медичному закладі та розробити рекомендації щодо підвищення ефективності цих процесів.*

Для досягнення зазначеної мети в магістерській роботі поставлені такі завдання:

- дослідити теоретичні підходи до визначання інвентаризації як об'єкта обліку та особливості її проведення в умовах воєнного стану;
- визначити порядок відповідальності та особливості оцінки завданої шкоди працівниками медичного закладу;
- надати організаційно-економічну характеристику медичного закладу;
- визначити умови організації обліку активів у закладі охорони здоров'я;
- провести аналіз нормативно-правового забезпечення проведення інвентаризації;
- провести інвентаризацію активів у медичному закладі;
- виконати облік розрахунків по відшкодуванню збитків, завданих працівниками медичної установи;
- удосконалити систему обліку та контролю розрахунків за відшкодуванням завданих збитків.

*Об'єктом дослідження* є процеси інвентаризації, обліку та контролю розрахунків за завдані збитки у медичному закладі.

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні засади інвентаризації, обліку та контролю розрахунків за завдані збитки у медичному закладі.

У процесі дослідження використано системний підхід – для комплексного оцінювання процесів інвентаризації та контролю у медичному закладі; бухгалтерський та фінансовий аналіз – для обробки інвентаризаційних даних та оцінки ефективності розрахунків за збитками; порівняльний аналіз – для визначення динаміки збитків та ефективності їх погашення; аналітичний та графічний метод – для відображення результатів у вигляді таблиць і діаграм, що дозволяє наочно оцінити динаміку матеріальних втрат і контроль за їх відшкодуванням.

В якості джерел аналітичного матеріалу були використані нормативно-правові акти, обліково-фінансові відомості та аналітичні матеріали КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО», наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених, Інтернет-видання. Дослідження охоплюють період із 2022 по 2025 р.

Дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел (57 найменувань). Робота викладена на 102 сторінках комп'ютерного тексту, містить 32 таблиць, 3 рисунки.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ АКТИВІВ ТА КОНТРОЛЮ РОЗРАХУНКІВ ЗА ВІДШКОДУВАННЯМ ЗБИТКІВ

#### 1.1. Теоретичні підходи до визначання інвентаризації як об'єкта обліку та особливості проведення в умовах воєнного стану

Інвентаризація набуває особливого значення в періоди кризових ситуацій, коли ризики втрати активів або їх неналежного обліку значно зростають. Умови воєнного стану, що включають фізичну загрозу об'єктам, порушення логістичних ланцюгів та обмежений доступ до певних територій, вимагають адаптації звичних підходів до проведення інвентаризації. Крім того, виникає потреба у швидкому реагуванні на зміни у розташуванні та стані активів, що ускладнює процес управління ними та посилює значення ефективної інвентаризації.

Інвентаризація є важливим інструментом управління активами підприємств, що забезпечує контроль за їх збереженням та ефективним використанням. В умовах воєнного стану, значення цього процесу зростає, адже інвентаризація дозволяє мінімізувати втрати та забезпечити прозорість обліку в нестабільному середовищі. Водночас специфічні обставини воєнного часу створюють додаткові виклики для підприємств, які ускладнюють як організацію, так і проведення інвентаризації.

Інвентаризація – метод бухгалтерського обліку, а при проведенні документальних ревізій – прийом фактичного контролю, який здійснюється шляхом безпосередньої перевірки наявності й стану товарно-матеріальних цінностей, коштів, розрахунків, обсягу виконаних робіт і реальності статей балансу. Бауер О.О. ще в 1912 р. писав: «Інвентаризація не тільки вимога науки й закону, ні – вона є просто необхідністю орієнтуватися в своїх справах» [25, с. 2]. Т. Смержанюк дотримується думки про те, що «Достовірність – це реєстрація фактів господарського життя, яка повинна бути адекватною самим фактам»;

«відсутність достовірності породжує хаос». «Контроль достовірності забезпечується інвентаризацією – бухгалтерською процедурою, яка здійснюється з метою управління підприємством» [26, с. 67].

Інвентаризація в сучасній економічній науці розглядається як ключовий структурний елемент бухгалтерського обліку, що забезпечує достовірність даних, реальність оцінки активів та коректність фінансової звітності. У працях вітчизняних та зарубіжних дослідників поняття інвентаризації трактується через призму різних наукових підходів, які зумовлюють відмінності у методології, процесному забезпеченні та інформаційній функціональності облікової системи. Теоретичне узагальнення дозволяє виокремити п'ять ключових науково-методичних підходів: нормативно-правовий, економічно-ресурсний, контрольно-процедурний, оціночний та системно-управлінський.

Наукові підходи до визначення інвентаризації як об'єкта обліку наведено в табл. 1.1.

*Таблиця 1.1*

Науково-методичні підходи до визначення інвентаризації як об'єкта обліку

Науковий підхід	Змістовна характеристика	Ключові підходу	Джерела
1	2	3	4
Нормативно-правовий	Інвентаризація розглядається як процедура, регламентована законодавством і стандартами обліку, що забезпечує юридичну відповідність даних обліку та фактичних залишків активів.	Правила проведення інвентаризації; документування; нормативні вимоги; юридична відповідальність.	[27], [28]
Економічно-ресурсний	Інвентаризація визначається як процес, що підтверджує економічну сутність запасів як ресурсів, здатних приносити майбутні вигоди. Підкреслюється значення запасів у забезпеченні виробничого циклу.	Економічна природа активу; ресурсна функція запасів; забезпечення безперервності виробництва; реальна оцінка корисності.	[29], [30]
Контрольно-процедурний	Інвентаризація трактується як інструмент контролю, спрямований на виявлення нестач, надлишків, відхилень та забезпечення достовірності облікової інформації.	Контроль активів; попередження зловживань; звірка фактичних та облікових даних; аудиторські процедури.	[31], [32]

Продовження табл. 1.1

1	2	3	4
Оціночний	Інвентаризація виступає інструментом коригування вартості активів, включно з визначенням знецінення, чистої реалізаційної вартості, можливих втрат корисності.	Методи оцінки (FIFO, LIFO, середньозважена); визначення NRV; створення резервів знецінення; вплив на фінансовий результат.	[27], [33]
Системно-управлінський	Інвентаризація розглядається як елемент інтегрованої інформаційно-аналітичної системи управління, включно з логістичними, виробничими та обліковими процесами.	Оптимізація запасів; автоматизація (ERP, WMS, RFID); управлінський контроль; аналітична підтримка рішень.	[29], [30]

Першим і найбільш фундаментальним є нормативно-правовий підхід, за яким визначення запасів та правил їх інвентаризації ґрунтується на стандартах фінансової звітності, законодавчих актах і регламентованих методиках. Міжнародний стандарт IAS 2 «Inventories» визначає запаси як активи, що утримуються для продажу, перебувають у процесі виробництва або використовуються у вигляді матеріалів і сировини для вироблення товарів і надання послуг [27]. Національна нормативна база – П(С)БО 9 «Запаси» - конкретизує критерії визнання, методи оцінки й порядок документального підтвердження руху запасів, включаючи положення щодо обов’язкового проведення інвентаризації [28]. У межах цього підходу інвентаризація визначається передусім як юридично регламентована процедура, що забезпечує відповідність фактичних залишків даним бухгалтерського обліку.

Другим є економічно-ресурсний підхід, за якого інвентаризація розглядається як механізм підтвердження економічної сутності запасів як ресурсів, що забезпечують майбутні економічні вигоди. Науковці підкреслюють, що ключовим є не формальний статус активу, а його здатність генерувати дохід і забезпечувати операційний цикл підприємства. У літературі також акцентується увага на функціональній ролі запасів – виробничій, логістичній, страховій, що визначає характер і періодичність інвентаризаційних процедур [29; 30]. Цей підхід особливо важливий для підприємств виробничих

та аграрних галузей, де облікові оцінки значною мірою залежать від реального стану та якісних характеристик запасів.

Контрольно-процедурний підхід розглядає інвентаризацію як комплекс контрольних заходів, що спрямовані на забезпечення достовірності даних бухгалтерського обліку, попередження зловживань, виявлення нестач, псувань та інших відхилень фактичної наявності від облікових даних. У працях Пушкаря, Рожелюка та інших науковців інвентаризація визначається як «найважливіший прийом контролю, що дозволяє встановити реальний стан активів і забезпечити об'єктивність інформаційної системи підприємства» [31; 32]. У межах цього підходу основний акцент робиться на організації інвентаризаційних комісій, порядку проведення звірки, оформленні інвентаризаційних описів та актів, а також на подальшому відображенні інвентаризаційних різниць у бухгалтерському та податковому обліку.

Наступним є оціночний підхід, який зосереджує увагу на методах визначення вартості запасів та впливі інвентаризації на оцінку активів і фінансовий результат. Стандарти обліку передбачають використання первісної вартості та подальшої оцінки за принципом «нижчої з двох величин» - собівартості або чистої реалізаційної вартості (NRV) [27]. Інвентаризація, у цьому контексті, виступає інструментом коригування вартості, що дозволяє врахувати обесцінення, старіння, псування або втрату корисності запасів. Наукові дослідження вказують, що саме інвентаризація є основою формування резервів під знецінення запасів, а також визначення фактичної собівартості реалізованої продукції [33].

Завершує систему підходів системно-управлінський підхід, що розглядає інвентаризацію в контексті інтегрованої інформаційно-аналітичної системи управління. Запаси в цьому підході виступають елементом логістичної та операційної системи підприємства, а інвентаризація – інструментом управління ними, що забезпечує актуальність даних у системах ERP, WMS, складання прогнозів, оптимізацію обсягів зберігання та оборотності [29; 30]. Науковці стверджують, що автоматизація інвентаризаційних процесів, зокрема

використання штрихкодування, RFID-ідентифікації та мобільних терміналів збору даних, істотно підвищує точність і знижує витрати підприємства на проведення інвентаризацій.

Таким чином, інвентаризація як об'єкт бухгалтерського обліку в сучасній науковій парадигмі має багатовимірну природу. Вона одночасно виконує регламентовану, економічно-інформаційну, контрольну, оцінювальну та управлінську функції. Комплексне поєднання наукових підходів дозволяє забезпечити її ефективність як інструмента забезпечення достовірності облікових даних і формування якісної фінансової звітності.

Інвентаризація активів є системним і комплексним процесом, який передбачає перевірку фактичної наявності, стану та вартості майна підприємства з метою забезпечення достовірності бухгалтерського обліку. Головними завданнями інвентаризації є виявлення розбіжностей між фактичним станом активів та даними бухгалтерського обліку, оцінка фізичного стану матеріальних та нематеріальних активів, визначення майна, що не використовується, втрачено чи пошкоджено, для прийняття ефективних управлінських рішень, а також установлення об'єктивної вартості активів для достовірного відображення у фінансовій звітності [1; 2].

Вивчаючи роботи різних учених, можна зупинитися на дослідженнях С.В. Бардаса з проблеми визначення поняття «інвентаризація» де воно сформульовано найбільш повно. Тому погоджуємося, що «під інвентаризацією слід розуміти перевірку та оцінку фактичної наявності об'єкта контролю, якому притаманний комплекс наступних господарсько-правових ознак: наявність розпорядчого документа; здійснення дій колегіальним органом; встановлення кількісних і якісних характеристик об'єкта; реєстрація та оцінка фактів, нормативно-правове регулювання, рахункова та бухгалтерська обробка документів; узагальнення та реалізація результатів; прийняття рішень».

Вітчизняні та зарубіжні вчені економісти, поняття інвентаризація трактують по різному, розглянемо детальніше (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

## Визначення дефініції «інвентаризація»

Автор	Визначення поняття інвентаризація
Бурчак З.Г. [34]	Інвентаризація - це елемент методу бух обліку, за допомогою якого забезпечується наявність облікових даних про засоби підприємства.
Бутинець Ф.Ф. [35]	Інвентаризація – перевірка та оцінка фактичної наявності об'єктів контролю, яка здійснюється шляхом спостереження, вимірювання, реєстрації з подальшим порівнянням даних з обліковими показниками
Васюта-Беркут О.І. [36]	Інвентаризація – елемент методу бухгалтерського обліку, за допомогою якого забезпечується наявність облікових даних про засоби підприємства
Гольцова О.М. [37]	Інвентаризація - це спосіб виявлення фактичної наявності і звіряння його з даними бухгалтерського обліку
Грайова Н.М. [38]	Інвентаризація - спосіб виявлення (з наступним обліком) господарських засобів і джерел їх формування, не оформлених поточною документацією, для забезпечення достовірності показників обліку і звітності
Деречин В.В., Кізім М.М.[39]	Інвентаризація – це перевірка в натурі наявності та стану товарно-матеріальних цінностей підприємства, розрахунків і зобов'язань і звірка фактичної наявності з даними бухгалтерського обліку
Загожай В.Б., Базась М.Ф., Матюха М.М. [40]	Інвентаризація – це допоміжний спосіб первинного спостереження, сутність якого полягає у виявленні і документальному підтвердженні наявності, стану оцінки активів і зобов'язань для забезпечення достовірності показників бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємства

Інвентаризація є важливим інструментом фінансового контролю, що дозволяє уникати помилок у бухгалтерському обліку та забезпечувати точність фінансової звітності. Завдяки інвентаризації підприємства можуть виключити зі складу активів зношене або непридатне майно, оцінити залишкову вартість пошкоджених активів та забезпечити відповідність даних бухгалтерського обліку фактичній ситуації [2; 9].

Інвентаризація є основою для формування достовірної фінансової звітності та ухвалення ефективних управлінських рішень. Удосконалення нормативної бази, активне впровадження сучасних технологій, таких як автоматизовані системи обліку та блокчейн, дозволять підвищити точність і прозорість цього процесу. В умовах сучасних викликів, зокрема воєнного стану, інвентаризація також сприяє адаптації підприємств до нових умов, забезпечуючи стабільність їхньої роботи.

Якщо підприємство не має змоги провести інвентаризацію активів, що перебувають на непідконтрольних територіях, доцільно закріпити цей факт у відповідному наказі про інвентаризацію, наприклад, у наказі про проведення річної інвентаризації. У документі необхідно пояснити причини, які унеможливають проведення інвентаризації, зокрема відсутність безпечного та безперешкодного доступу до активів. Якщо на дату проведення інвентаризації активи підприємства перебувають у зоні бойових дій або існує високий ризик її проведення через можливе замінування території, яка нещодавно була звільнена від окупації, у фінансовій звітності такі активи слід відображати за даними бухгалтерського обліку.

Воєнний стан створює численні ризики та обмеження для проведення інвентаризації активів, що зумовлено як фізичними, так і правовими факторами. Одним із ключових ризиків є фізична недоступність активів через окупацію територій або їх пошкодження чи руйнування внаслідок бойових дій. Така ситуація унеможливає перевірку фактичної наявності майна на місцях і потребує використання альтернативних підходів до підтвердження його наявності. У таких випадках застосовуються методи непрямой оцінки, які базуються на документах, що підтверджують права власності, рух активів, результати попередніх інвентаризацій, а також експертні оцінки. Наприклад, підприємства можуть використовувати актуальні звіти, фото- та відео докази, отримані до моменту втрати доступу [2].

Дистанційні технології, такі як дрони, супутникові знімки та цифрові платформи, дозволяють проводити інвентаризацію навіть у недоступних або небезпечних зонах. Це особливо актуально для об'єктів, розташованих в зоні бойових дій. Згідно з Положенням про інвентаризацію активів і зобов'язань, інвентаризація може бути виконана за допомогою будь-яких доступних засобів фіксації [8].

Документальне підтвердження стану активів є ключовим інструментом, що дозволяє забезпечити прозорість і достовірність даних. Наприклад, фотографії пошкодженого обладнання чи відео фіксація стану складських

приміщень можуть бути додані до звітності та подані до державних органів. За рахунок цифрових платформ фіксація активів також інтегрується з обліковими системами, як це рекомендовано в ст. 11 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» [7].

Не менш серйозною проблемою є втрата первинної документації, яка виникає через знищення або захоплення об'єктів підприємства. Відсутність документів, які підтверджують права власності або здійснені господарські операції, ускладнює не лише проведення інвентаризації, але й оформлення відповідних звітів. У таких випадках слід керуватися положеннями Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», які дозволяють відновлення втрачених документів на основі копій або інших джерел інформації.

Ще одним ризиком є можливість втрати активів через незаконні дії сторонніх осіб, мародерство або пошкодження під час бойових дій. Для фіксації таких втрат підприємствам рекомендується створювати акти про втрату чи знищення активів із залученням уповноважених осіб, зокрема представників військової адміністрації або місцевих органів влади [2; 7].

В умовах воєнного стану законодавство адаптується до складних обставин, сприяючи спрощенню процедур інвентаризації для підприємств, розташованих у постраждалих регіонах. Так, відповідно до Закону України № 2120-IX від 15 березня 2022 року «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану», було передбачено тимчасове послаблення вимог до документального підтвердження втрат, завданих бойовими діями. Це дозволяє підприємствам проводити інвентаризацію з використанням доступної інформації, навіть за відсутності повного обсягу первинних документів [11].

Механізми фіксації знищених або втрачених активів включають складання спеціальних актів, які затверджуються комісією з інвентаризації або відповідними органами місцевої влади. Згідно з вимогами Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань, до таких актів повинні включатися

детальні відомості про знищені активи, їх місцезнаходження, причини втрати та попередню вартість. Відображення таких втрат у бухгалтерському обліку здійснюється на рахунках 94 «Інші витрати операційної діяльності» або 976 «Списання необоротних активів», залежно від характеру втрат [3; 8].

Окремо передбачено процедуру документування пошкоджених активів. У випадках, коли актив може бути відновлений, його оцінка проводиться за залишковою вартістю із врахуванням витрат на ремонт чи реконструкцію. Це відповідає нормам НП(С)БО 7 «Основні засоби» та передбачає використання рахунку 15 «Капітальні інвестиції» для обліку витрат на відновлення [5].

Адаптація нормативної бази та використання спеціальних механізмів у період воєнного стану дозволяють підприємствам частково зберігати контроль за своїми активами, мінімізуючи ризики втрат та забезпечуючи належне документальне оформлення. Забезпечуючи надання інформації вчасно, зберігаючи інформацію та надання її у відповідні органи.

Важливим аспектом інвентаризації є формування відповідних комісій, які мають забезпечити достовірність і об'єктивність облікових даних. До складу таких комісій рекомендується залучати незалежних експертів. Їхній досвід та професійні знання дозволяють об'єктивно оцінювати стан активів, особливо тих, що зазнали пошкоджень або втрат. Це дає змогу правильно визначати балансова вартість активів, враховуючи наявні ризики, що впливають на їхню подальшу експлуатацію [9].

Необхідно приділити увагу оцінці активів, які пошкоджені чи втрачені внаслідок форс-мажорних обставин. Для обліку таких ситуацій використовуються кореспондуючі рахунки, що дозволяють точно відобразити економічну суть операцій. Наприклад, списання втрат запасів здійснюється за кореспонденцією рахунків: дебет 947 «Недостачі і втрати від псування цінностей» та кредит 20 «Виробничі запаси», що відображає втрати запасів через пошкодження або псування. У випадку списання пошкоджених основних засобів застосовується кореспонденція рахунків дебет 947 «Нестачі і втрати від псування цінностей» та кредит 10 «Основні засоби», що використовується для

обліку основних засобів, які стали непридатними внаслідок надзвичайних обставин. Якщо підприємство отримує відшкодування збитків від страхових компаній або винних сторін, операція відображається за дебетом рахунку 375 «Розрахунки за відшкодуванням завданих збитків» і кредитом рахунку 719 «Інші доходи від операційної діяльності» [3].

У сучасних умовах інвентаризація активів усе частіше здійснюється із залученням автоматизованих систем обліку. Комплексні програмні рішення, такі як ERP-системи, дозволяють об'єднувати інформацію з різних підрозділів підприємства, що сприяє підвищенню точності даних та оптимізації процесу їх обробки. Застосування таких платформ, як SAP Business One, дає змогу прискорити формування звітності, мінімізувати помилки й забезпечити актуальність облікової інформації завдяки інтеграції з іншими бізнес-процесами. Додатковою перевагою є можливість обміну даними в режимі реального часу, що особливо важливо за умов кризових ситуацій [1; 4].

Інноваційним підходом є використання технології блокчейн, яка забезпечує прозорість та надійність даних. Завдяки децентралізованій природі цієї технології всі записи про активи стають незмінними, що значно зменшує ризики шахрайства або маніпуляцій даними. Наприклад, кожна інвентаризаційна операція може реєструватися у блокчейні, формуючи довготривалий та незмінний «цифровий слід» для кожного активу.

Впровадження таких рішень сприяє підвищенню ефективності та достовірності процесу інвентаризації, забезпечуючи відповідність вимогам законодавства та сучасним бізнес-стандартам. Однак, обмеженість ресурсів і недостатній рівень технічного оснащення підприємств перешкоджають впровадженню таких технологій, як системи ERP, автоматизовані бази даних або облікові програми з хмарним доступом. Підвищення рівня цифровізації вимагатиме активної державної підтримки та стимулювання інвестицій у новітні технології [2; 4].

Людський фактор залишається однією з ключових проблем, яка впливає на точність і об'єктивність інвентаризації. Під час війни ці ризики лише загострюються через ускладнені умови роботи, відсутність чіткої координації та

потенційну нестачу фахівців. Крім того, корупційні ризики під час інвентаризації можуть призвести до викривлення даних або зловживань з боку окремих посадових осіб. Для мінімізації таких викликів підприємствам необхідно впроваджувати прозорі процедури обліку, використовувати цифрові інструменти моніторингу, а також залучати незалежних аудиторів чи зовнішніх експертів для забезпечення контролю та достовірності інформації [1].

Проведення інвентаризації активів в умовах воєнного стану є складним, але необхідним процесом, що забезпечує достовірність облікових даних і контроль за збереженням майна. Військові дії можуть суттєво впливати на можливість фізичної перевірки активів, що потребує адаптації методів обліку та використання альтернативних джерел підтвердження даних, таких як супровідна документація, відео фіксація чи електронні системи обліку.

Слід приділяти увагу обліку майна, що зазнало пошкоджень або втрачено внаслідок бойових дій. У таких випадках необхідно документально фіксувати обставини втрати, зокрема, через акти знищення, довідки від компетентних органів чи страхові звіти. Також актуальним є питання оцінки залишків матеріальних ресурсів, що можуть бути використані для забезпечення критичних потреб підприємства чи громади.

У складних умовах воєнного стану важливо дотримуватись принципів оперативності та гнучкості в організації інвентаризації, а також забезпечити максимальну відповідність її результатів реальному стану справ. Це сприятиме ефективному управлінню ресурсами, мінімізації ризиків і відновленню економічної стабільності в майбутньому.

## **1.2. Нормативно-правове забезпечення проведення інвентаризації**

Законом України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» передбачено, що перед складанням річної фінансової звітності підприємства зобов'язані проводити інвентаризацію. В інших періодах об'єкти інвентаризації (основні фонди, нематеріальні активи, сировина, матеріали, незавершене

виробництво, готова продукція, товари, готівка, розрахунки) визначаються власником підприємства (крім випадків обов'язкового проведення інвентаризації). Основні нормативні документи, які регламентують правові, організаційні та методологічні засади інвентаризаційних процесів узагальнено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

## Нормативно-правове забезпечення проведення інвентаризації

Нормативний документ	Зміст
1	2
Конституція (Основний закон України). Прийнята ВР України 28.06.1996 р.	Проголошуються права, обов'язки органів управління, суб'єктів підприємницької діяльності
Цивільний кодекс України від 16.01.2003р. №435-ІУ із змінами і доповненнями	Регулює цивільні правовідносини
Господарський кодекс України від 16.01.2003р. №436-ІУ, із змінами і доповненнями	Регулює господарські правовідносини
Кодекс України про адміністративні правопорушення від 07.12.84р. №8073-Х із змінами і доповненнями	Регулює правовідносини з приводу адміністративних правопорушень
Кримінальний кодекс України від 05.04.2001р. №2341-ІІІ із змінами і доповненнями	Регулює правовідносини з приводу кримінальних правопорушень
Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.99р. № 996-ХІ зі змінами і доповненнями	Передбачає, що для забезпечення достовірності даних перед складанням фінансової звітності підприємства зобов'язані проводити інвентаризацію
Порядок подання фінансової звітності, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 28.02.2000 р. № 419	Передбачає випадки проведення обов'язкової інвентаризації
Про визначення розміру збитків, завданих підприємству, установі, організації розкраданням, знищенням (псуванням), нестачею або втратою дорогоцінних каменів і валютних цінностей: Закон України від 06.06.95 р. № 217/95-ВР зі змінами і доповненнями	Регулює порядок віднесення сум нестач на винних осіб та порядок розмірів збитків. Стягнення сум з винних осіб, здійснюється у повному розмірі, балансова вартість понесених збитків залишається за підприємством
Порядок визначення розміру збитків від розкрадання, нестачі, знищення (псування) матеріальних цінностей, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 22.01	При виявленні нестач та втрат з вини матеріально відповідальної особи, винна особа зобов'язана відшкодувати підприємству завдані збитки пов'язані з нестачею чи псуванням цінностей.
Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань, затв. Наказом Міністерства фінансів України від 02.09.2014 № 879	Визначає послідовність інвентаризації основних засобів, нематеріальних активів, товарно-матеріальних цінностей, грошових коштів і документів та розрахунків. Проведення інвентаризацій в неповному складі інвентаризаційної комісії забороняється

Продовження табл. 1.3

1	2
Положення про документальне забезпечення записів в бухгалтерському обліку, затверджене наказом Міністерства фінансів України від 24.05.1995 р. № 88 зі змінами та доповненнями	Виправлення та помарки не допускаються. Неправильний запис закреслюють рискою, а зверху роблять новий запис. Усі виправлення звіряє комісія
Форми первинної облікової документації для підприємств та організацій, затверджені Постановою Держкомстату СРСР від 28.12.1989 р. № 241	Визначає порядок узагальнення результатів інвентаризації. Дані інвентаризації записуються в інвентаризаційні описи і при цьому наводяться у номенклатурі та одиницях виміру
Порядок застосування норм природного убутку нафтопродуктів при прийманні, відпуску, зберіганні й транспортуванні, затверджений Постановою Держпостачу від 26.03.86р. №40	Містить засади проведення уцінки і реалізації продукції, що залежалась, з групи товарів широкого вжитку, продукції виробничо-технічного призначення та надлишкових товарно-матеріальних цінностей, визначення результатів таких операцій та відображення в обліку
Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні, затверджене постановою Правління НБУ від 15.12.04р. №637	Визначає порядок обліку касових операцій та проведення їх контролю, зокрема методика проведення інвентаризації коштів в касі
Положення про інвентаризацію майна державних підприємств, що приватизуються (корпоратизуються), а також майна державних підприємств та організацій, яке передається в оренду (повертається після закінчення строку дії договору оренди або його розірвання), затверджене постановою КМУ від 02.03.93р. №158	Методика інвентаризації майна державних підприємств, що приватизуються (корпоратизуються), а також майна державних підприємств та організацій, яке передається в оренду (повертається після закінчення строку дії договору оренди або його розірвання)
Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг: URL: <a href="http://www.apu.com.ua/msa">http://www.apu.com.ua/msa</a>	Визначено особливості аудиторської перевірки за міжнародними стандартами аудиту
Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затв. Наказом Мінфіну України №73 від 07.02.2013 року	Висвітлено основні засади та вимоги до фінансової звітності, її формування та склад. Представлено методика заповнення та подання звітності, а також її класифікація відповідно до МСФЗ
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» від 31.03.99р. №87	Визначає методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації про запаси підприємства
Перелік робіт, при виконанні яких може запроваджуватись колективна (бригадна) матеріальна відповідальність, затверджений наказом Мінпраці від 12.05.96р. №43	Встановлено перелік робіт, при виконанні яких може запроваджуватись колективна (бригадна) матеріальна відповідальність

Продовження табл. 1.3

1	2
Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджений Наказом Мінфіну України від 30.11.99р. №291	Представляє інформацію про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств та організацій
Методичні рекомендації з інвентаризації основних засобів, нематеріальних активів, матеріальних цінностей, грошових коштів, розрахунків та незавершеного виробництва сільськогосподарських підприємств Міністерства аграрної політики від 04.12.2003 р. № 37-27 -12/ 14023	Визначає послідовність інвентаризації основних засобів, нематеріальних активів, товарно-матеріальних цінностей, грошових коштів і документів та розрахунків у сільськогосподарських підприємствах

*Джерело: сформовано за даними [5; 6; 7; 8; 10]*

Отже, в процесі дослідження було розглянуто і систематизовано різні погляди авторів та нормативно-правову базу з питань організації і методики інвентаризації матеріальних активів.

В цілому, ефективність проведення інвентаризаційних процесів підприємства багато в чому залежить від методичної якості законодавчої бази. Чим складніше, запутаніше, суперечливіше буде законодавство, тим важче здійснювати інвентаризацію. У цьому плані прийняття законів прямої дії повинне сприяти підвищенню ефективності перевірки.

Таким чином, дослідження нормативно-правових актів дають можливість зрозуміти і усвідомити різноманітність тлумачень та визначень стосовно сутності інвентаризаційних процесів та значення їх на підприємствах, а також здійснити оцінку достовірності облікового відображення їх проведення.

### **1.3. Економічна сутність збитків, завданих організації**

Природа збитків як економічна категорія формується понятійним апаратом, як економічні втрати, які виникають у процесі господарської діяльності внаслідок різноманітних негативних подій, що знижують вартість активів або зменшують потенційний дохід. З точки зору економіки, збиток – це

не просто юридична або бухгалтерська категорія, а фундаментальний показник, що характеризує ефективність управління ресурсами підприємства. У наукових дослідженнях підкреслюється, що економічна природа збитків підприємства полягає у зменшенні чистих активів або у втраті потенційного приросту чистих активів, тобто в упущеній вигоді [17].

Саме такої позиції дотримуються деякі вчені, котрі підкреслюють, що збитки – це не лише сума прямих витрат, але й потенційний недоотриманий прибуток (упущена вигода), який підприємство могло б отримати за оптимальних умов господарювання [17].

У класичному підході бухгалтерського обліку, наприклад, згідно з положенням П(С)БО 3 «Звіт про фінансові результати», збиток визначається як перевищення витрат над доходами, за які ці витрати були понесені. Іншими словами, це негативне значення фінансового результату, яке фіксує факт непродуктивного або неефективного використання ресурсів [14].

Однак економісти зазначають, що бухгалтерський збиток – це лише частина загального економічного збитку. Існують також реальні збитки – матеріальні втрати (наприклад, нестачі, псування або розкрадання майна), а також упущена вигода, яка відображає потенційні доходи, що не були отримані через порушену або втрату можливості нормальної господарської діяльності [14; 13].

Таким чином, економічна сутність збитків організації є багатовимірною і включає: додаткові витрати, спричинені втратою, пошкодженням або знищенням майна; втрату можливого прибутку, що відбулася через зниження ефективності, параліч виробництва чи інші негативні зрушення; зменшення ринкової вартості активів, якщо внаслідок негативних подій майно або ресурси підприємства втрачають свою цінність.

Розуміння різних видів збитків є важливим для їх правильного обліку, аналізу й контролю. В науковій літературі представлено кілька підходів до класифікації збитків [13]:

1. За джерелом виникнення:

- Економічні збитки, пов'язані із виробничою діяльністю, механічними втратами, аваріями.

- Екологічні (економіко-екологічні) збитки – завдані підприємством шкоди навколишньому середовищу, що мають економічну оцінку. Наприклад, за фаховими дослідженнями, такі збитки можуть бути включені в облікові витрати підприємства, якщо вони мають економічну оцінку та можливість компенсації [4].

- Інші збитки, (збитки через агресію, надзвичайні події, форс-мажорні обставини) такі аспекти аналізуються зокрема в економіко-правовому контексті [12].

## 2. За характером втрат:

- Реальні збитки – пряма матеріальна шкода: нестачі, псування, втрата майна.

- Упущена вигода (неодержаний прибуток) - це дохід, який підприємство могло б отримати за нормальних умов, але цього не сталося через порушення або втрату можливості.

## 3. За способом оцінки:

- Оцінка за ринковою вартістю – якщо майно або активи можна оцінити за ринковими цінами.

- Оцінка вартості відновлення – витрати на ремонт або відновлення зруйнованих чи пошкоджених активів.

- Оцінка на основі експертних методів, якщо йдеться про складні або унікальні активи (наприклад, нематеріальні або нетрадиційні ресурси).

Класифікація також враховує аспект часового виміру збитків, оскільки поточні збитки можуть мати різні часові горизонти – від короткострокових втрат до довготривалих відшкодувань або компенсацій.

Збитки для підприємства – це не просто небажані наслідки, а важливий механізм зворотного зв'язку, який формує систему внутрішнього управління. Основні аспекти економічного значення збитків: контроль ефективності діяльності: виникнення збитків демонструє, які процеси в підприємстві є вразливими – це стимулює управлінський персонал переглядати виробничі

практики, оптимізувати ресурси, впроваджувати превентивні заходи; оцінка ризиків: систематичні збитки сигналізують про наявність ризиків, які потребують аналізу та корекції (наприклад, зношення обладнання, погане зберігання, неефективні закупівлі); фінансова стабільність: величина збитків безпосередньо впливає на структуру витрат підприємства, його фінансовий результат та ліквідність. Якщо збитки стають системними, це може призвести до дефіциту коштів або навіть банкрутства; податкові та бухгалтерські наслідки: збитки можуть бути включені до витрат підприємства, що зменшує оподатковуваний прибуток, але для цього вони мають бути документально обґрунтовані й відображені у відповідних регістрах обліку [14]; компенсація та відшкодування: у випадку незаконних дій, крадіжок або форс-мажорів, підприємство може вимагати відшкодування збитків, використовуючи юридичні чи страхові механізми, що впливає на його правову і фінансову позицію [16]; планування і прогнозування: на основі аналізу збитків формуються резерви (наприклад, страхові або спеціальні фонди), коригуються бюджети, плануються капітальні інвестиції для захисту від подібних негативних явищ у майбутньому.

Для ефективного управління збитками важливо розуміти, яким чином вони формуються на підприємстві:

1. Внутрішні механізми:

- виробничі дефекти, аварії, технологічні простої;
- зношування активів, моральне старіння обладнання;
- внутрішня крадіжка або псування майна;
- помилки в плануванні закупівель (зайві запаси, неправильно визначений обсяг), що призводять до витрат або втрат.

2. Зовнішні механізми:

- форс-мажорні події (стихійні лиха, війна, надзвичайні ситуації) – як показав досвід останніх років, важливо вміти оцінювати і документувати такі збитки для можливості компенсації. Наприклад, дослідження економіко-

правових аспектів розрахунку збитків через агресію свідчать про значний вплив зовнішніх шоків на фінансову стабільність підприємств [14].

- ринкові ризики – падіння ринкової вартості активів, зниження попиту, зміна цін;

- нормативні та регуляторні зміни – штрафи, екологічні санкції, зміни податкових норм.

### 3. Екологічні механізми:

- шкода навколишньому середовищу, яку потрібно компенсувати (скоєні забруднення, викиди тощо) – ці витрати можуть бути суттєвими й відображаються в збитках підприємства, якщо визначені економічною або екологічною оцінкою [15].

- екологічні інвестиції для відновлення, ліцензії, штрафи або платежі за викиди.

### 4. Упущена вигода:

- втрати, пов'язані з недоотриманим прибутком через неефективність, відсутність можливості розширення, технологічні простой;

- втрати можливих доходів через невикористані ринкові можливості або через правові обмеження.

Оцінка збитків – це ключовий етап управління втратами. Правильне визначення економічної величини збитку має вирішальне значення для бухгалтерського обліку, аудитів, внутрішнього контролю та юридичних процедур.

#### 1. Оцінка реальних втрат:

- виконується за вартості відновлення або ринковою ціною зруйнованих або пошкоджених активів;

- може залучати експертну оцінку, особливо коли йдеться про нетипові або унікальні активи.

#### 2. Оцінка упущеної вигоди:

- базується на прогнозуванні доходів, які підприємство могло б отримати без негативних подій;

- враховує альтернативні сценарії розвитку діяльності, можливості зростання або оптимізації;

- потребує аналітичних моделей, які можуть враховувати ринкові умови, конкуренцію, внутрішні ресурси.

### 3. Роль аудиту та експертизи:

- аудиторські перевірки допомагають підтвердити фактичні статті збитків та перевірити їх документальне оформлення;

- незалежні експертні оцінки можуть застосовуватись у випадку спорів, страхових випадків або юридичних претензій.

### 4. Резервування збитків:

- підприємства створюють резерви або фонди для покриття можливих збитків, що дозволяє зменшити фінансовий шок у разі настання негативних подій;

- резерви фіксуються в бухгалтерському обліку відповідно до внутрішньої політики та нормативних вимог.

Облік і відображення збитків у фінансовій документації організації – критично важливий процес для прозорості і контролю. У бухгалтерському обліку збитки враховуються як витрати, що перевищують доходи, й фіксуються на рахунках витрат або спеціальних резервах [16].

Механізми резервування збитків використовуються для систематичного врахування можливих втрат, наприклад, у вигляді відкладених зобов'язань або коригуючих проводок.

Для фінансової звітності доцільно відображати як фактичні втрати, так і очікувані (резервні), аби забезпечити повну інформацію для інвесторів, кредиторів та інших зацікавлених сторін.

У разі юридичних претензій або страхових випадків відшкодування збитків також документується й аналізується, оскільки має вплив на податкові зобов'язання та майбутні фінансові результати підприємства.

Управління збитками не обмежується лише їхнім обліком – важливо впроваджувати превентивні механізми, щоб запобігати їх виникненню:

### 1. Внутрішній контроль:

- регулярні інвентаризації активів;
- перевірки технічного стану обладнання та інфраструктури;
- контроль за дотриманням зберігання матеріалів, медикаментів, устаткування.

## 2. Система ризик-менеджменту:

- ідентифікація потенційних джерел збитків (технічні, ринкові, екологічні);
- розробка стратегій мінімізації ризиків: страхування, резервування, оптимізація процесів.

## 3. Страхування:

- використання страхових полісів для покриття матеріальних збитків, форс-мажорних ситуацій, екологічних ризиків;
- страхові резерви як частина фінансової політики підприємства.

## 4. Юридичні механізми:

- претензійна робота, судові позови для відшкодування збитків;
- використання експертних оцінок у судах або страхових спорах.

Деякі види збитків мають специфічну природу і вимагають окремого підходу до оцінки та відшкодування.

Екологічні збитки: підприємство може бути відповідальним за забруднення або руйнування навколишнього середовища. В такому випадку економічні втрати включають витрати на відновлення екосистем, штрафи та компенсаційні платежі [14].

Зовнішні збитки, спричинені форс-мажорними обставинами (війна, стихійні лиха), часто вимагають спеціального економіко-правового підходу до оцінки – як це показано в дослідженнях щодо підприємств, що зазнали втрат внаслідок воєнних дій [16].

Енергетичні збитки: окремий напрям – втрати, пов'язані із споживанням енергії, неефективним використанням енергоресурсів або технологічними втратами, які часто оцінюються як «енергетичний збиток» підприємства [15].

Збитки – це не лише виклик, але й джерело можливостей для стратегічного розвитку. Як показують сучасні підходи до фінансового управління, аналіз збитків може бути інтегрований у загальну стратегію управління фінансовим потенціалом підприємства [16].

Визначення причин і джерел збитків може вказати на необхідність інвестицій у модернізацію обладнання, оптимізацію виробничих процесів або зміну логістики.

Використання резервів і страхових механізмів допомагає підтримувати стабільність і зменшувати вразливість бізнесу до негативних шоків.

Створення системи контролю та превентивних заходів (інвентаризації, аудит, моніторинг ризиків) посилює фінансову дисципліну та знижує ймовірність повторення втрат.

Аналіз збитків, їх класифікація та прогнозування дають змогу формувати стратегії росту, оптимізації та інноваційного розвитку.

Економічна сутність збитків, завданих підприємству – це багатогранна категорія, яка охоплює прями витрати, втрати майна, а також упущену вигоду. Для ефективного управління збитками необхідна їх усебічна класифікація, якісна економічна оцінка та системний підхід до контролю.

Правильне відображення збитків у бухгалтерському обліку й фінансовій звітності є ключовим для підтримки фінансової стабільності, прозорості організації. Превентивні заходи, такі як інвентаризації, система ризик-менеджменту, страхування та резервування, допомагають мінімізувати негативні наслідки та створити умови для довгострокового розвитку підприємства.

Економічна втрата, якщо її розглядати не лише як проблему, а й як джерело інформації для стратегічного менеджменту, може стимулювати вдосконалення внутрішніх процесів і сприяти побудові більш стабільного, ефективного та конкурентоспроможного підприємства.

Збитки найчастіше розглядають за двох підходів: економічного та юридичного. За економічного підходу збитки це поняття, яке означає

перевищення витрат над доходами. Саме такий підхід використовують в бухгалтерському та податковому обліках. Якщо розглядати збитки із юридичної точки зору, то це – втрати активів у вигляді грошей або негрошових, що викликані протиправними діями юридичних і фізичних осіб. Велика Палата Верховного Суду трактує збитки як об'єктивне зменшення будь-яких майнових благ сторони, що обмежує її інтереси як учасника певних господарських відносин і проявляється у витратах, зроблених кредитором, втраті або пошкодженні майна, а також не одержаних кредитором доходів, які б він одержав, якби зобов'язання було виконано боржником [18].

Отже, між цими двома нормативними документами існує невелика, але розбіжність у трактуванні збитків. Так, ЦКУ виділяє тільки два види: реальні збитки та упущена вигода. ГКУ дає дещо розширений перелік, додаючи додаткові втрати, які особа має при порушенні договірної дисципліни, а також відшкодування моральної шкоди. Цивільне законодавство виділяє тільки матеріальні збитки, що виражені в грошовій оцінці, витрати по відновленню доходів, а також неотримані доходи. Аналіз нормативних документів дозволив нам зробити узагальнення видів завданих збитків (рис. 1.1).

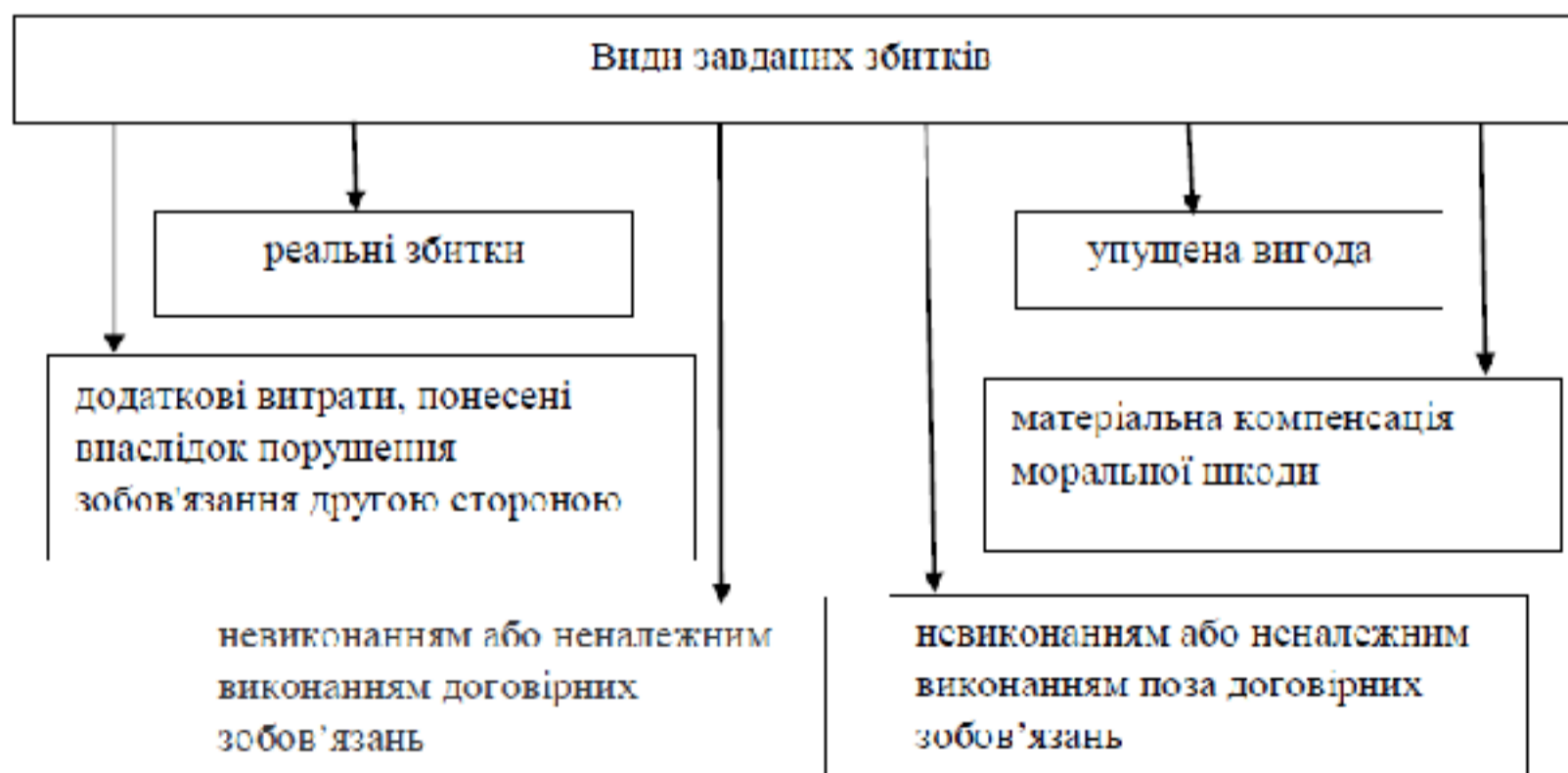


Рис. 1.1. Види завданих збитків відповідно до чинного законодавства

*Джерело: побудовано за даними [18]*

Найбільш типовими прикладами додаткових витрат є термінова закупівля необхідних товарно-матеріальних цінностей у іншого контрагента через їх невчасне постачання або непостачання.

Прикладом недоотриманої вигоди є затримання виплат за реалізований товар, продукцію тощо, що вимагає витрачання коштів для здійснення операційної діяльності, що потенційно могли б бути інвестовані у бізнес.

Усі нормативні документи підкреслюють певну правову природу збитків, а саме, що: збитки не є шкодою; збитки бувають не пов'язані з майном іноді; не є відповідальністю відшкодування збитків; збитки не є заборгованістю.

При цьому ст. 16 ЦКУ не виділяє окремо відповідальність за невідшкодування збитків або за порушення інтересів та прав. Крім того, сплата неустойки не позбавляє кредитора права на відшкодування завданих збитків невиконанням або неналежним виконанням зобов'язання (ст. 552 ЦКУ) [19; 20].

Щодо реальних збитків, тут усе досить зрозуміло, а саме це витрати, що виникають через пошкодження, знищення майна, а також їх відновлення.

Щодо упущеної вигоди є певні особливості її визнання. Розглянемо їх докладніше. Законодавство і наукова література виділяє такі синоніми упущеної вигоди: неодержані доходи, втрачену вигоду, недодержаний прибуток. При цьому ЦКУ передбачає відшкодування витрат, вже понесених для покриття майбутніх витрат, пов'язаних з виправленням недоліків майна, товару, речі тощо.

Класифікація завданих збитків обумовлює їх відшкодування. Відповідно до ЦКУ усі збитки відшкодовуються у повному розмірі. Крім того, законодавство передбачає відповідальність за порушення певних договірних зобов'язань та відшкодування збитків, що виникають, без зазначення виду та розміру. Але відповідальності за порушення договірних зобов'язань у окремих випадках ЦКУ передбачено, або може передбачати відшкодування в обмеженому розмірі. Отже, аналіз юридичного підходу до сутності завданих збитків дозволив трактувати їх як вартість пошкодженого, втраченого, знищеного або іншим чином втраченого майна підприємства.

Якщо розглядати ці збитки через призму бухгалтерського обліку, можна окремо виділити наступні види завданих збитків: внутрішні – це збитки, що нанесені діями фізичними особами – працівниками конкретного підприємства; зовнішні – збитки, що нанесені діями юридичних осіб – контрагентами конкретного підприємства або в результаті настання форс-мажорних обставин.

Розглянемо детальніше умови виникнення заподіяних збитків підприємству його працівниками. Так, відповідно до КзПП працівники повинні дбайливо ставитися до майна підприємства. І у разі заподіяних збитків працівники несуть матеріальну відповідальність за них при наявності таких умов: невиконання обов'язків, визначених посадовими інструкціями та трудовим договором; виникнення реальних збитків: зміна вартості активів, додаткові витрати на їх відновлення, зайві грошові виплати; доведено вину працівника.

Внутрішні збитки завдаються найчастіше працівниками підприємств через пошкодження, розкрадання, знищення (псування), нестачі або втрати матеріальних цінностей. Поняття «розкрадання» охоплює цілу групу кримінальних правопорушень, що мають схожі ознаки і відрізняються, переважно формою здійснення злочинного діяння за ступенем громадської небезпеки. Як видно із визначення, розкрадання має декілька характерних ознак, кожна з яких є його необхідною складовою. Зупинимось на них детальніше: Розкрадання завжди: є посяганням на власність; передбачає наявність прямого умислу; характеризується корисливим мотивом; спричиняє звернення майна на користь викрадача або третьої особи [21].

Основними формами звернення майна Кримінальний кодекс виділяє: крадіжку, грабіж, розбій, шахрайство, вимагання, привласнення, розтрату та зловживання посадовим становищем.

Детальніше зупинимось на чотирьох формах завдання збитків крадіжці, привласненні, розтраті і зловживанні посадовим становищем (табл. 1.4).

Головною ознакою крадіжки є її таємний спосіб дії, тобто це дія, при якій особа вважає, що робить це непомітно для потерпілого та інших осіб.

Таблиця 1.4

## Визначення основних форм посягань на власність

Термін	Визначення
Крадіжка	таємне викрадення державного, колективного чи індивідуального майна [21]
Привласнення	умисне утримання ввіреного особі майна із зверненням цього майна на користь такої особи [21]
Розтрата	відчуження, споживання або витрачання ввіреного майна на свою або третіх осіб користь [21]
Зловживання посадовим становищем	особа використовує свої законні повноваження та функції для обманного звернення майна у свою власність [21]

*Джерело: сформовано за даними [21]*

Привласнення, розтрата і зловживання посадовим становищем – це такі форми розкрадання, при яких особа через свою посаду має доступ до майна і певні права щодо нього та скористалася цим у своїх корисливих цілях. Ці форми розкрадання можливі лише щодо державного або колективного майна.

Прикладом зловживання посадовим становищем є ситуація, коли комірник під час відпуску товару шляхом обмірювання і обважування створив надлишок товарів з метою його привласнення.

Зауважимо, що відшкодування внутрішніх завданих збитків не регулюється ЦКУ чи Кримінальним кодексом. Відшкодування таких збитків регулюється Кодексом законів про працю.

Згідно зі статтею 130 КЗпП [23] за шкоду, завдану підприємству, у разі, коли працівники порушили свої трудові обов'язки, працівники і несуть матеріальну відповідальність. Ця відповідальність обмежується лише частиною заробітку особи і здебільшого повинна перевищувати повного розміру завданих збитків. Відносно зовнішніх збитків, завданих підприємству, вирішення щодо їх відшкодування може бути двома шляхами: досудове вирішення та судове вирішення. Досудове врегулювання господарських спорів – це комплекс заходів, які підлягають здійсненню підприємством і організацією, права щодо яких порушені, за для прямого вирішення спорів, які виникли, із підприємствами і організаціями, що порушили інтереси і майнові права, до звернення із позовом до господарського суду [24].

Отже, проведення досудового врегулювання суперечки є важливим способом захисту своїх інтересів підприємства. Тому за для одержання хорошого результату в вирішенні конфлікту потрібно дотримуватися всіх положень цього процесу. При цьому виставлення претензії вважається досудовою формою вирішення ситуації з відшкодування завданих збитків.

Судове вирішення ситуації з відшкодування завданих збитків можливе тільки в межах строку позовної давності, який є загальною встановленим – три роки при умові, що дебіторська заборгованість, яка при цьому виникає є безнадійною.

Таким чином, встановлено, що завдані збитки виникають через пошкоджене, знищене або іншим чином втрачене майно організації та упущену вигоду через невиконання договірних зобов'язань. Виділено зовнішні та внутрішні збитки, завдані відповідно юридичними та фізичними особами. За формою врегулювання суперечок, що виникли через нанесені збитки, виділяють судову та досудову види. До збитків призводять порушення умов діяльності фізичними та юридичними особами та порушення правових відносин. Внутрішні збитки завдаються найчастіше працівниками підприємств через пошкодження, розкрадання, знищення (псування), нестачі або втрати матеріальних цінностей, до зовнішніх – невиконання контрагентами договірних зобов'язань. Такі ситуації регулюються за допомогою претензії. У загальному розумінні претензія є письмовою формою вираження величини реальних збитків або упущеної вигоди суб'єкта господарювання до юридичної особи через невиконання договірних зобов'язань.

## **Висновки до розділу 1**

1. Проаналізовано теоретичні підходи до визначання інвентаризації як об'єкта обліку. Обґрунтовано, що інвентаризація як об'єкт бухгалтерського обліку в сучасній науковій парадигмі має багатовимірну природу. Вона одночасно виконує регламентовану, економічно-інформаційну, контрольну, оцінювальну та управлінську функції. Комплексне поєднання наукових

підходів дозволяє забезпечити її ефективність як інструмента забезпечення достовірності облікових даних і формування якісної фінансової звітності.

2. Проведено дослідження нормативно-правових актів, яке дозволило зрозуміти і усвідомити різноманітність тлумачень та визначень стосовно сутності інвентаризаційних процесів та значення їх для організації, а також здійснення оцінки достовірності облікового відображення їх проведення. Визначено, що природа збитків як економічна категорія формується понятійним апаратом, як економічні втрати, які виникають у процесі господарської діяльності внаслідок різноманітних негативних подій, що знижують вартість активів або зменшують потенційний дохід. З точки зору економіки, збиток – це не просто юридична або бухгалтерська категорія, а фундаментальний показник, що характеризує ефективність управління ресурсами підприємства.

3. Виявлено, що збитки організації є багатовимірними та включають в себе: додаткові витрати, спричинені втратою, пошкодженням або знищенням майна; втрату можливого прибутку, що відбулася через зниження ефективності, параліч виробництва чи інші негативні зрушення; зменшення ринкової вартості активів, якщо внаслідок негативних подій майно або ресурси підприємства втрачають свою цінність.

4. Облік і відображення збитків у фінансовій документації організації є критично важливим процесом для прозорості і контролю. У бухгалтерському обліку збитки враховуються як витрати, що перевищують доходи, й фіксуються на рахунках витрат або спеціальних резервах. Механізми резервування збитків використовуються для систематичного врахування можливих втрат, наприклад, у вигляді відкладених зобов'язань або коригуючих проводок.

5. Досліджено два підходи до визначення збитків: економічний та юридичний. За економічного підходу збитки це поняття, яке означає перевищення витрат над доходами. Саме такий підхід використовують в бухгалтерському та податковому обліках. Якщо розглядати збитки із

юридичної точки зору, то це – втрати активів у вигляді грошей або негрошових, що викликані протиправними діями юридичних і фізичних осіб.

Встановлено, що завдані збитки виникають через пошкоджене, знищене або іншим чином втрачене майно організації та упущену вигоду через невиконання договірних зобов'язань. Виділено зовнішні та внутрішні збитки, завдані відповідно юридичними та фізичними особами. За формою врегулювання суперечок, що виникли через нанесені збитки, виділяють судову та досудову види. До збитків призводять порушення умов діяльності фізичними та юридичними особами та порушення правових відносин. Внутрішні збитки завдаються найчастіше працівниками підприємств через пошкодження, розкрадання, знищення (псування), нестачі або втрати матеріальних цінностей, до зовнішніх – невиконання контрагентами договірних зобов'язань. Такі ситуації регулюються за допомогою претензії. У загальному розумінні претензія є письмовою формою вираження величини реальних збитків або упущеної вигоди суб'єкта господарювання до юридичної особи через невиконання договірних зобов'язань.

## РОЗДІЛ 2

### ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА ІНВЕНТАРИЗАЦІЯ АКТИВІВ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ

#### 2.1 Організаційно-економічна характеристика медичного закладу

Комунальне некомерційне підприємство (КНП) «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» є провідним закладом охорони здоров'я у регіоні, що надає високоспеціалізовану медичну допомогу населенню.

Лікарня була заснована у 1995 р. на базі районної лікарні та станції швидкої медичної допомоги. Основними завданнями закладу є:

- забезпечення екстреної медичної допомоги населенню міста та прилеглих районів;
- надання профільних стаціонарних послуг у галузі хірургії, терапії, інтенсивної терапії, кардіології, неврології;
- впровадження сучасних технологій лікування та діагностики.

За 2020-2024 рр. заклад пройшов значну модернізацію: оновлено медичне обладнання, реконструйовано хірургічні відділення, розширено лабораторну базу.

Лікарня включає 10 профільних відділень та кілька допоміжних служб: хірургічне відділення, терапевтичне відділення, відділення інтенсивної терапії, кардіологічне відділення, неврологічне відділення, діагностичне відділення (УЗД, МРТ, КТ), лабораторія клініко-діагностична, служба швидкої медичної допомоги (екстрена медична допомога), фізіотерапевтичне та реабілітаційне відділення, адміністративно-господарські служби.

Згідно даних табл. 2.1, аналіз структури ліжкового фонду й кадрового забезпечення медичного закладу у 2024 р. свідчить про досить збалансований розподіл ресурсів між клінічними, діагностичними та адміністративно-

допоміжними підрозділами, проте виявляє низку тенденцій та потенційних диспропорцій, які потребують управлінського реагування.

*Таблиця 2.1*

Кількість ліжок та медичного персоналу по відділеннях КНП  
«Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних  
методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» в 2024 р.

Відділення	Кількість ліжок	Лікарі	Сестринський персонал	Інший персонал
Хірургія	50	12	40	10
Терапія	60	14	45	12
Інтенсивна терапія	20	8	15	5
Кардіологія	40	10	25	8
Неврологія	30	9	20	5
Діагностичне відділення	–	6	12	8
Лабораторія	–	5	15	6
СШМД	–	20	35	12
Реабілітація	15	4	12	5
Адміністративно-господарське	–	2	8	30

Ліжковий фонд представлений переважно клінічними відділеннями, серед яких найбільше навантаження припадає на:

терапевтичне відділення – 60 ліжок, що становить найбільшу частку, що відповідає потребам лікування пацієнтів із хронічними та загальносоматичними патологіями;

хірургічне відділення – 50 ліжок, що відображає підвищений рівень хірургічної активності;

кардіологічне відділення – 40 ліжок, що узгоджується з високою поширеністю серцево-судинних захворювань;

інтенсивна терапія – 20 ліжок, що є стандартним співвідношенням до загальної кількості стаціонарних пацієнтів;

неврологічне відділення – 30 ліжок, що забезпечує потреби пацієнтів із гострими та хронічними неврологічними станами;

реабілітаційне відділення – 15 ліжок, що є достатнім, але потребує подальшого розвитку відповідно до сучасних підходів відновної медицини.

Водночас у низці підрозділів (діагностика, лабораторія, СШМД, адміністративно-господарський комплекс) ліжка відсутні, що є типовою практикою, оскільки ці відділення виконують виключно функціональні й забезпечувальні ролі. Найвищий рівень лікарського забезпечення спостерігається у: СШМД – 20 лікарів, що підтверджує значний обсяг ургентної роботи та потребу у високій оперативності. Терапевтичному відділенні – 14 лікарів, що корелює з найбільшою кількістю ліжок. Хірургії – 12 лікарів, що забезпечує мультипрофільність і безперервність операційної діяльності. Кардіології – 10 лікарів, що відповідає складності клінічних випадків.

Менша забезпеченість лікарями у діагностиці (6), лабораторії (5) та реабілітації (4) не є критичною, оскільки ці відділення відрізняються специфікою функцій та структурою навантаження.

Забезпеченість сестринським персоналом має певні особливості. Найбільший обсяг роботи медичних сестер концентрується у: хірургічному відділенні – 40 осіб, що відображає інтенсивність післяопераційного догляду; СШМД – 35 осіб, що забезпечує оперативність надання екстреної допомоги; терапія (45) та кардіологія (25) демонструють адекватне співвідношення із кількістю ліжок.

Важливо відзначити, що у діагностиці (12), лабораторії (15) та реабілітації (12) забезпеченість є достатньою для виконання спеціалізованих процесів діагностики, моніторингу й відновного лікування.

Рівень забезпечення іншим (допоміжним) персоналом є нерівномірним: адміністративно-господарський відділ – 30 осіб, що є найбільшою кількістю та відповідає функціям забезпечення логістики, харчування, господарських робіт та підтримання інфраструктури. СШМД – 12 осіб та діагностика – 8 осіб, що є адекватним до навантаження.

У клінічних відділеннях (хірургія – 10; терапія – 12; кардіологія – 8; неврологія – 5; інтенсивна – 5) спостерігається нормована кількість персоналу, що забезпечує роботу молодшого медичного персоналу та технічних співробітників.

З позиції аналізу співвідношення «ліжко-персонал» можна зробити висновок, що структура персоналу загалом відповідає основним нормативам. У терапії та хірургії співвідношення є найбільш оптимальним, що сприяє якості лікувального процесу. У кардіології та неврології співвідношення також є збалансованим, хоча потребує періодичного моніторингу через високу інтенсивність догляду за пацієнтами з ускладненими станами. В інтенсивній терапії кількість лікарів (8) та медсестер (15) відповідає підвищеним вимогам до стандартів інтенсивного нагляду. Реабілітаційне відділення має достатню структуру, однак з огляду на зростання попиту на постковідну та післяопераційну реабілітацію може потребувати розширення.

Отже, КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР 30» демонструє стійке й достатнє кадрове та ліжкове забезпечення, що дозволяє якісно виконувати широкий спектр медичних послуг. Висока концентрація персоналу у СШМД свідчить про значну затребуваність екстреної допомоги та потребу в підтриманні високої оперативної готовності. Діагностичне та лабораторне відділення забезпечені персоналом достатньо, однак із тенденцією до збільшення діагностичних потоків необхідно планувати поступове посилення штату. Адміністративно-господарський підрозділ має найбільшу чисельність іншого персоналу, що підкреслює роль допоміжної інфраструктури в забезпеченні безперебійної роботи лікарні.

Рекомендовано здійснити періодичний аудит інтенсивності навантаження для уточнення потреб у сестринському персоналі в кардіології та неврології, розглянути можливість нарощення ліжкового фонду реабілітаційного відділення, зміцнити кадровий потенціал лабораторії у зв'язку зі зростанням ролі доказової медицини та лабораторної діагностики.

У КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР 30» кадровий потенціал має стабільну тенденцію. У закладі працює близько 220 осіб, з яких 75 лікарів, 172 медичних та 71 допоміжного персоналу. Основна

частка лікарів мають спеціалізацію у галузі хірургії, кардіології та інтенсивної терапії. 65% лікарів мають вищу категорію та сертифікати міжнародного рівня.

Таблиця 2.2

Кадровий потенціал КНП «ТМО «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР 30»» за 2022-2024 рр.

Категорія персоналу	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютна зміна, 2024 р. до 2022 р.	Темп приросту, %
Лікарі, осіб	68	72	75	+7	110,3
Медичний (сестринський + молодший), осіб	158	165	172	+14	108,9%
Допоміжний персонал, осіб	63	67	71	+8	112,7%
Усього персоналу, осіб	189	204	220	+31	116,4%
Питома вага лікарів, %	36,0	35,3	34,1	-1,9 п.п.	-
Питома вага медичного персоналу, %	83,6	80,9	78,2	-5,4 п.п.	-
Лікарів на 10 ліжок	9,3	9,8	10,2	+0,9	109,7%
Медсестер на 1 лікаря	2,3	2,3	2,3	-	-
Частка лікарів вищої категорії, %	58	61	65	+7 п.п.	-

За даними таблиці 2.1 можна зробити висновок про сталий приріст кадрового потенціалу в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР 30» за 2022у2024 рр. Загальна чисельність персоналу зросла з 189 осіб у 2022 р. до 220 осіб у 2024 р., що становить +16,4%. Зростання спричинене розширенням клінічних напрямів (хірургія, інтенсивна терапія), збільшенням навантаження через ургентні потоки, посиленням реабілітаційного та діагностичного блоків.

Динаміка лікарського складу має тенденцію до збільшення. Кількість лікарів зросла з 68 у 2022 р. до 75 у 2024 р. (+10,3%). Це помірний, але стабільний ріст, що відповідає сучасним викликам, а саме: збільшення хронічних і критичних станів, зростання ролі високоспеціалізованих напрямів (кардіологія, реанімація, хірургія), необхідність забезпечення 24/7 ургентного прийому. У 2024 р. 65% лікарів мали вищу категорію, що свідчить про значний професійний потенціал та високі стандарти лікувального процесу. Медичний (сестринський та молодший) персонал має тенденцію до зростання, з 158 до 172 осіб (+14 осіб, або +8,9%), що

зумовлено потребою в посиленні інтенсивної терапії, операційних блоків, відділень із великим потоком пацієнтів (терапія та неврологія). Водночас співвідношення «медсестри до лікарів» зберігається оптимальним – приблизно 2,3 : 1, що відповідає вимогам МОЗ. Допоміжний персонал за 2022-2024 рр. також зростав з 63 до 71 осіб (+12,7%), що пояснюється збільшенням кількості обладнання, розвитком лабораторних та діагностичних технологій, розширенням адміністративно-господарських функцій.

Проте, структурні зміни кадрового забезпечення в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» має деякі коливання. Незважаючи на збільшення штату, питома вага лікарів і медичного персоналу дещо зменшується, що свідчить про ускладнення інфраструктури закладу, потребу у більшій кількості технічного й допоміжного персоналу для забезпечення роботи складного обладнання.

Спотерігається зростання кваліфікації лікарів. Так, частка лікарів із вищою категорією зросла з 58% до 65% (+7 п.п.), що свідчить про системну політику професійного розвитку, проходження міжнародних сертифікацій (ACLS, ATLS, BLS, інтенсивна терапія, кардіологія), адаптації закладу до європейських стандартів лікування.

Основними напрямками діяльності КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» є:

- екстрена медична допомога. Служба швидкої медичної допомоги обслуговує місто з населенням близько 350 тис. осіб. Вона оснащена 15 сучасними швидкими, з обладнанням для реанімації та апаратурою для моніторингу пацієнтів, а також телекомунікаційною системою для диспетчеризації викликів.

- стаціонарне лікування. Лікарня надає багатопрофільне лікування (хірургічні операції (планові та екстрені), лікування гострих та хронічних захворювань, інтенсивна терапія пацієнтів із критичними станами,

кардіологічна та неврологічна допомога, діагностика: МРТ, КТ, УЗД, лабораторні аналізи).

- реабілітація та профілактика. Заклад також надає послуги реабілітації після операцій та інсультів, а також профілактичні огляди та вакцинацію.

Матеріально-технічна база КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» в 2024 р. відповідає сучасним стандартам та має сучасне обладнання (хірургічні столи та лампи світлодіодні, апарат ШВЛ та монітори пацієнта, лабораторне обладнання (аналітичні системи, ПЛР, біохімічні аналізатори), медичні витратні матеріали та медикаменти.

Основні засоби КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» (фрагмент інвентаризації) за 2024 р. наведені в табл. 2.3.

Згідно таблиці 2.3, загальний стан та структура основних засобів медичного закладу представлено інвентарним описом, який охоплює ключові елементи матеріально-технічного забезпечення операційних та реанімаційних підрозділів. Сумарна залишкова вартість наведених об'єктів становить 15350,8 тис грн, що підкреслює вагому частку цих активів у загальній вартості основних засобів медичного закладу. Серед них: операційні столи – 2808,0 тис грн, апарати ШВЛ – 5360,0 тис грн, монітори пацієнта – 3682,8 тис грн, операційні лампи – 3500,0 тис грн.

*Таблиця 2.3*

Основні засоби КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» (фрагмент інвентаризації) в 2024 р.

Назва	Кількість, шт	Рік введення	Залишкова вартість, тис грн	Примітки
Операційний стіл	12	2020-2022	2 808,0	Справні
Апарат ШВЛ	15	2019-2021	5 360,0	Робочі
Монітори пацієнта	20	2020-2022	3 682,8	Потребують регулювання
Лампи операційні	15	2021-2022	3 500,0	–

Ступінь зносу та технічна готовність основних засобів до експлуатації за інвентаризаційними результатами показують високий рівень технічної збереженості обладнання. Всі операційні столи справні, введені в експлуатацію 2020-2022 рр., що відповідає періоду активного оновлення матеріально-технічної бази. Апарати ШВЛ робочі, при цьому роки введення (2019-2021 рр.) свідчать про певне наближення до середини нормативного строку служби, що потребує планування профілактичного обслуговування. Операційні лампи (2021-2022 рр.) також перебувають у працездатному стані. Загалом обладнання введено не раніше ніж 2019 р., що засвідчує достатньо нову матеріально-технічну базу лікарні.

Згідно даних таблиці 2.4, що понад половину обладнання введено після 2020 року. Середній ступінь зносу по основних групах в середньому 57,6%, що вважається середнім для медичного закладу. Найбільш зношена група – операційні лампи (68%), оскільки дане обладнання введено в експлуатацію 2019-2021 рр. та має більше половини використаного ресурсу. Потрібне регулярне технічне обслуговування і планування закупівлі нових апаратів у горизонті 3-4 років.

Таблиця 2.4

Ступінь зносу та технічна готовність основних засобів до експлуатації в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» а 2022-2024 рр.

Вид обладнання	Роки введення	Норматив служби	Середній строк служби станом на 2024р.	Час роботи, год	Час простоїв, год	Ступінь зносу, %	Коеф. технічної готовності
Операційні столи	2020–2022	10 років	3 роки	7600	900	48,0	0,894
Апарати ШВЛ	2019–2021	7 років	4 роки	7750	850	57,0	0,901
Монітори пацієнта	2020-2022	7 років	4 роки	4147	740	51,4	0,602
Операційні лампи	2021–2022	8 років	2,5 роки	7900	820	68,0	0,906

Операційні столи та лампи мають низький ступінь зносу – 48% відповідає середнім етапам експлуатації, ризик відмов низький, обслуговування стандартне. Загальна технічна готовність обладнання – висока, це свідчить про те, що всі групи основних засобів перебувають у справному стані. Коефіцієнт технічної готовності зріс з 0,894 до 0,906. Єдиним проблемним елементом є 20 моніторів пацієнта, які «потребують регулювання». Це може свідчити про зниження точності показників, потребу у калібруванні датчиків, ризик тимчасової недоступності частини моніторів.

Монітори – критичне устаткування для операційного блоку, відділення інтенсивної терапії та кардіореанімації, а їх технічні відхилення можуть створювати як клінічні, так і юридичні ризики.

Аналізуючи фінансово-економічну діяльність КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО», необхідно зазначити, що заклад фінансується з бюджету міста та додатково через платні послуги. Основні фінансові показники (2022-2024 рр.) наведені в таблиці 2.5.

Так, загальний річний бюджет КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» складає від 95 млн грн. до 120 млн грн., витрати на медикаменти та МШП – від 20 млн грн. до 25 млн грн., заробітна плата персоналу – 50-60 млн грн., інвестиції у модернізацію обладнання – від 10 млн грн. до 15 млн грн.

*Таблиця 2.5*

Основні фінансово-економічні показники в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» за 2022-2024 рр.

Рік	Загальний бюджет, млн грн	Витрати на медикаменти, млн грн	Інвестиції у обладнання, млн грн	Зарплата, млн грн
2022	95	20	10	50
2023	110	22	12	55
2024	120	25	15	60

Таким чином, КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» є провідним медичним закладом регіону з високим рівнем спеціалізації. Заклад має повний комплекс медичних послуг від діагностики до інтенсивної терапії та реабілітації. Матеріально-технічна база та кадровий потенціал забезпечують виконання лікувально-діагностичних програм. Фінансово-економічна діяльність стабільна та підлягає контролю за ефективністю використання ресурсів.

## **2.2. Організація обліку активів у медичному закладі**

Активи закладу охорони здоров'я є основою матеріально-технічного забезпечення медичної діяльності та включають нематеріальні, основні та оборотні засоби, а також фінансові ресурси. Вони забезпечують виконання лікувально-діагностичних, профілактичних та реабілітаційних функцій закладу. Класифікація активів у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» здійснюється за кількома ознаками: за формою власності: державні, комунальні, орендовані, лізингові; за функціональним призначенням: медичне обладнання, лабораторні засоби, транспорт, будівлі та споруди, медичні матеріали, програмне забезпечення; за оборотністю: основні засоби (капітальні) та оборотні активи (розхідні матеріали, медикаменти); за строком служби: довгострокові (>1 року) та короткострокові (<1 року), які наведені в табл. 2.6.

Правильна класифікація активів дозволяє КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» ефективно контролювати їх рух, оцінювати знос та амортизацію, планувати заміни та оновлення обладнання.

Таблиця 2.6

Класифікація активів КНП «Територіальне медичне об'єднання  
«Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної  
допомоги «ММР 30»

Класифікаційна ознака	Приклади активів	Особливості обліку
Форма власності	Державні будівлі, орендовані апарати	Необхідність окремого обліку для звітності перед органами влади
Функціональне призначення	Операційні столи, апарати ШВЛ, лабораторне обладнання	Впливає на амортизаційні групи та порядок проведення інвентаризації
Оборотність	Ліки, витратні матеріали, медичні реактиви	Щоденний контроль, запаси списуються за фактом використання
Строк служби	Основні засоби (>1 року), медикаменти (<1 року)	Визначає методи амортизації та частоту інвентаризації

Організація обліку активів у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР 30» базується на принципах бухгалтерського та управлінського обліку (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Організації обліку активів та їх впровадження у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР 30»

Принцип	Механізм реалізації	Очікуваний ефект
Повнота	Реєстрація всіх активів у бухгалтерському обліку та електронних системах	Зменшення ризику втрат та списань без обліку
Системність	Групування активів за функціональними та амортизаційними ознаками	Оптимізація планування ремонту та заміни
Актуальність	Щотижнева перевірка запасів, щорічна інвентаризація основних засобів	Підвищення оперативності управлінських рішень
Прозорість	Ведення звітності, аудити, контроль фінансових органів	Підвищення довіри до закладу, зниження ризиків фінансових порушень
Відповідність стандартам	Дотримання МСФЗ, Наказів МОЗ, законодавства	Коректне відображення у фінансовій звітності, законність списань та амортизації

Принципи бухгалтерського та управлінського обліку передбачають повноту та достовірність – всі активи повинні бути зареєстровані у бухгалтерських і оперативних документах; системність – активи обліковуються за групами, що дозволяє контролювати їх рух у масштабі всього закладу; актуальність даних – щоденне або щотижневе оновлення інформації про стан оборотних засобів, а також періодична інвентаризація основних засобів; прозорість та контроль – наявність звітності для керівництва закладу та органів державного контролю; прив'язка до нормативів та стандартів – ведення обліку відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ), Наказів МОЗ та законодавчих актів України.

У КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» застосовуються декілька взаємодоповнюючих методів обліку активів (табл. 2.8).

Згідно даних таблиці 2.8. в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» бухгалтерський облік ведеться на рахунках бухгалтерського обліку згідно Плану рахунків, включає первісну вартість, амортизацію та залишкову вартість.

*Таблиця 2.8*

Методи обліку активів та їх функціональне призначення  
в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО»

Метод обліку	Об'єкт обліку	Призначення	Частота використання
Бухгалтерський	Всі активи	Ведення фінансової звітності, розрахунок амортизації	Постійно
Оперативний	Медикаменти, витратні матеріали, обладнання	Контроль за рухом та використанням	Щоденно/щотижнево
Інвентаризація	Основні засоби, запаси	Перевірка фактичної наявності, виявлення нестач	Щорічно, додатково за потреби
Амортизаційний	Основні засоби	Планування ремонту, списання, оновлення	Щоквартально / щорічно

Оперативний (технічний) облік забезпечує щоденний контроль за використанням обладнання, медикаментів та витратних матеріалів.

Інвентаризація у медичному закладі проводиться щорічно або частіше для перевірки фізичної наявності активів і зіставлення їх з обліковими даними. Облік за амортизаційними групами проводиться за допомогою розподілу основних засобів за строками служби та розрахунок зносу для планування ремонту або оновлення.

Представлена дані в таблиці 2.9 відображають комплекс господарських операцій в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО», що пов'язані з рухом основних засобів, матеріалів та іншими активами у 2024 р., що дозволило оцінити структуру активів, особливості їх формування, ефективність використання, а також дотримання облікової політики, яка притаманна некомерційним медичним установам.

Так, активне оновлення матеріально-технічної бази медичного закладу та введення в експлуатацію апарату ШВЛ (вартість 1 млн грн) свідчать про значні інвестиції у модернізацію обладнання. Облікове проведення Дт 103 – Кт 311 на задану вартість обладнання відображення капітальних інвестицій, а Дт 103 – Кт 401 – введення придбаного апарату в експлуатацію на задану вартість. Це вказує на наявність цілеспрямованої політики щодо оновлення основних засобів, спрямованої на покращення якості медичних послуг, зокрема інтенсивної терапії.

Для забезпечення лікувального процесу матеріальними ресурсами бухгалтерські операції в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» включали придбання медикаментів: Дт 201 – Кт 311 на суму 150 тис грн., списання медикаментів на лікування - Дт 711 – Кт 201 на суму 50 тис грн. Це демонструє, що заклад підтримує достатній рівень матеріальних запасів для забезпечення лікувальних потреб. Витрати на лікування списуються коректно, згідно з вимогами НП(С)БО у державному секторі.

Таблиця 2.9

Облік основних засобів у КНП «Територіальне медичне об'єднання  
«Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної  
допомоги «ММР ЗО» за 2024 р., грн

Операція	Дт	Кт	Сума, грн	Примітки
Придбання основних засобів (апарат ШВЛ)	103 «Основні засоби»	311 «Рахунок у банку»	1 000000	За фактом оплати постачальнику
Придбання медикаментів	201 «Матеріали»	311 «Рахунок у банку»	150000	Надходження у аптечний склад
Введення в експлуатацію основного засобу	103 «Основні засоби»	401 «Рахунки обліку капітальних витрат»	1 000000	Введено в експлуатацію та облік
Амортизація основних засобів за місяць	931 «Амортизаційні витрати»	103 «Основні засоби»	20000	Нарахування амортизації
Використання медикаментів у лікувальному процесі	711 «Витрати на лікування»	201 «Матеріали»	50000	Списання зі складу
Списання зношеного обладнання	976 «Списання активів»	103 «Основні засоби»	200000	Об'єкт виведено з обліку
Отримання благодійної допомоги (обладнання)	103 «Основні засоби»	719 «Інші надходження»	500000	За актом приймання-передачі
Внутрішнє переміщення обладнання між відділеннями	103 «Основні засоби (відділ А)»	103 «Основні засоби (відділ Б)»	-	Переміщення без зміни загальної вартості

Формування та зменшення вартості основних засобів в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» здійснюється через нарахування амортизації та облікове проведення рахунків: Дт 931 – Кт 103 на суму 20 тис грн.

Регулярне нарахування амортизації свідчить, що медичний заклад дотримується методики обліку зносу основних засобів. Це дозволяє об'єктивно оцінювати залишкову вартість медичного обладнання та планувати подальше

оновлення. Списання зношеного обладнання здійснюється за операцією Дт 976 – Кт 103 на суму 200 тис грн. Факт списання активу на суму 200 тис. грн говорить про систематичне оновлення парку техніки та контроль за фізичним та моральним зносом. Це важливо для закладу, який надає послуги інтенсивної терапії та швидкої допомоги, де обладнання повинно відповідати високим стандартам безпеки.

Благодійні надходження як важливе джерело оновлення активів для КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» в облікових проведеннях 2024 р. здійснювалось за наступною проводкою: Дт 103 – Кт 719 на 500 тис грн. Отримання благодійного медичного обладнання підкреслює значний рівень взаємодії закладу з донорами, благодійниками та різними фондами. Це дозволяє поповнювати матеріально-технічну базу без додаткового навантаження на бюджет.

Внутрішні операції з переміщення активів в медичному закладі проводиться за Дт 103 (відділ А) – Кт 103 (відділ Б). Хоч ця операція не змінює загальної вартості основних засобів (сума переміщення відсутня), вона свідчить про раціональне перерозподілення обладнання між підрозділами, гнучкість управління ресурсами, коректне документальне оформлення внутрішніх переміщень.

Отже, аналіз представлених операцій в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» показує, що облік основних засобів і матеріальних запасів у медичному закладі ведеться системно, послідовно та згідно з чинними стандартами бухгалтерського обліку державного сектору. Взаємозв'язок операцій відображає комплексний цикл руху активів: придбання → оприбуткування → введення в експлуатацію → використання → амортизація → списання. Основними тенденціями є інвестиційна активність закладу є високою (придбано апарат ШВЛ за значну суму, що підтверджує пріоритет модернізації). Облік матеріалів ведеться з дотриманням прозорості, тобто

придбання, переміщення та списання фіксується вчасно й коректно. Наявність благодійних надходжень говорить про довіру партнерів, активну участь у проектах медичної підтримки. Планомірне виведення із експлуатації застарілого обладнання свідчить про контроль за технічним станом та відповідність медичним стандартам. Нарахування амортизації забезпечує реальне відображення вартості активів у балансі. Внутрішнє переміщення вказує на ефективний менеджмент ресурсів між відділеннями. Відображені в таблиці операції характеризують діяльність закладу як таку, що відповідає принципам прозорості, ефективності та економічної доцільності, забезпечуючи раціональне управління активами та підтримання матеріально-технічної бази на сучасному рівні.

Необхідно зазначити, що організаційна структура обліку активів та ефективне управління ними у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» має багаторівневу будову (табл. 2.10), що включає: відділ бухгалтерії та фінансів – відповідає за первинний та бухгалтерський облік, складання фінансової звітності.

*Таблиця 2.10*

Розподіл облікових функцій у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО»

Підрозділ	Функції обліку	Види активів під контролем
Бухгалтерія	Первинний облік, фінансова звітність, амортизація	Всі активи, фінансові ресурси
Матеріально-технічний відділ	Оперативний облік, планування закупівель, ремонтів	Основні засоби, запаси медикаментів та матеріалів
Клінічні підрозділи	Локальний облік, контроль використання	Медичне обладнання, витратні матеріали
Інвентаризаційна комісія	Перевірка наявності, оцінка зносу	Основні засоби, запаси
Підрозділ	Функції обліку	Види активів під контролем

Відділ матеріально-технічного забезпечення – здійснює оперативний облік обладнання та запасів, планує закупівлі та ремонти. Клінічні підрозділи –

ведуть локальний облік медичного обладнання та витратних матеріалів, контролюють стан приміщень. Комісія з інвентаризації – періодично перевіряє наявність та стан активів, складає акти інвентаризації. У КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» використовують комп'ютеризовані системи управління активами (АСУ), яка дозволяє проводити автоматизований облік руху обладнання та медикаментів, контроль термінів обслуговування та планових ремонтів, інтеграцію з бухгалтерською системою та системою закупівель, можливість формування аналітичних звітів для керівництва та контролюючих органів (табл. 2.11).

Отже, у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» сформовано комплексну, систематизовану та сучасну модель організації обліку активів, засновану на широкому використанні комп'ютеризованих інформаційних систем. Представлені програмні рішення забезпечують високий рівень інтегрованості, оперативності та прозорості управління матеріально-технічними ресурсами закладу.

*Таблиця 2.11*

Інформаційні системи обліку активів У КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО»

Система	Призначення	Основні функції	Переваги
ERP/АСУ	Управління основними засобами та запасами	Облік, рух, амортизація, плани ремонту	Зниження витрат, підвищення прозорості
Лікарняна інформаційна система (ЛІС)	Медичні матеріали та обладнання	Облік пацієнтських витрат, контроль забезпеченості	Підвищення ефективності клінічної роботи
Таблиці Excel / локальні бази	Малі заклади або допоміжний облік	Перелік обладнання, залишки медикаментів	Простота, швидке впровадження

По-перше, застосування ERP/АСУ як ключової системи управління активами дозволяє здійснювати повний автоматизований цикл обліку основних засобів і запасів: від надходження та оприбуткування – до амортизації,

переміщення між підрозділами, контролю термінів експлуатації та планових ремонтів. Це значно знижує ризики втрат, дублювання записів та помилок у бухгалтерському обліку, водночас підвищуючи рівень фінансової прозорості. По-друге, Лікарняна інформаційна система (ЛІС) додатково розширює можливості контролю за медичними матеріалами, обладнанням та витратами на пацієнтів, забезпечуючи зв'язок між клінічними процесами та ресурсним забезпеченням. Це сприяє точності внутрішнього обліку, швидкому виявленню дефіцитів, покращенню логістики та ефективному управлінню лікувальними процесами. По-третє, використання таблиць Excel і локальних баз даних, як допоміжних інструментів, забезпечує гнучкість для окремих підрозділів, особливо у випадках, коли потрібний оперативний, неформальний або допоміжний облік. Хоча ці інструменти мають обмежену функціональність у порівнянні з централізованими системами, вони сприяють швидкому впровадженню змін і дозволяють покривати потреби малих відділів.

Загалом, впровадження багаторівневої системи інформаційного забезпечення обліку активів забезпечує: єдине інформаційне середовище для управління основними засобами та матеріальними запасами, оперативність прийняття управлінських рішень на основі аналітичних звітів, підвищення точності бухгалтерського обліку завдяки автоматизації процесів, оптимізацію витрат і матеріального забезпечення, що підвищує якість медичних послуг, зниження ризиків втрат, списань та нецільового використання активів, узгодженість роботи бухгалтерії, відділів забезпечення, клінічних та адміністративних підрозділів.

Таким чином, інформаційні системи, що використовуються у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО», формують ефективну інтегровану інфраструктуру, яка дозволяє забезпечити високий рівень управління активами, медичними матеріалами та обладнанням, сприяючи стратегічній стійкості та підвищенню операційної ефективності закладу охорони здоров'я.

### 2.3. Проведення інвентаризації активів у медичному закладі

Інвентаризація активів у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» є ключовим елементом системи бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю та управління матеріально-технічними ресурсами. Медичний заклад оперує широкою номенклатурою активів – від високотехнологічного обладнання та медичних інструментів до медикаментів, реактивів, біологічних матеріалів, малоцінних предметів та спеціальних запасів. Це зумовлює необхідність особливо ретельного, регламентованого та періодичного проведення інвентаризаційних заходів, які забезпечують достовірність облікових даних та підвищують раціональність використання ресурсів.

Інвентаризації в діяльності у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» виконує низку ключових функцій: підтвердження фактичної наявності активів, їхнього технічного стану та відповідності даним бухгалтерського обліку, виявлення нестач, надлишків, зношених або непридатних об'єктів, а також майна, що потребує ремонту або модернізації, оцінювання ефективності використання обладнання, зокрема дорогавартісних апаратів (ШВЛ, УЗД, лабораторне обладнання), забезпечення контролю за лікарськими засобами, строками їх придатності, умовами зберігання, наявністю сертифікатів та джерелами надходження, зменшення ризиків нецільового використання активів, крадіжок, ненормативних витрат та порушень матеріальної відповідальності персоналу, удосконалення управління фінансовими потоками закладу шляхом уточнення обсягів активів, що підлягають амортизації та списанню. Тобто, інвентаризація не лише забезпечує достовірність фінансової звітності, але й виступає інструментом управлінського контролю та стратегічного планування ресурсів лікарні.

Процедура проведення інвентаризації в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» регламентується Національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку, Методичними рекомендаціями з інвентаризації активів та зобов'язань, а також внутрішніми наказами керівництва та передбачає вісім етапів, які наведені на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Процедурні етапи проведення інвентаризації в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО»

Акцентуємо увагу на етапі VIII. «Відображення результатів у бухгалтерському обліку», який є завершальним у процедурі інвентаризації активів медичного закладу та забезпечує офіційне закріплення встановлених змін у фінансово-обліковій системі. Він формує документальну основу для подальшого контролю, аналізу й прийняття управлінських рішень. Цей етап передбачає комплекс бухгалтерських, аналітичних та контрольних дій, які гарантують узгодженість даних інвентаризації з обліковими регістрами та фінансовою звітністю.

На даному етапі проводиться узгодження інвентаризаційних описів з обліковими даними. Після отримання від інвентаризаційної комісії актів, описів і звіряльних відомостей бухгалтерія проводить: звірку фактичних залишків з даними аналітичного та синтетичного обліку; перевірку правильності заповнення описів, актів розбіжностей, підтвердження підписів і відповідальних осіб; уточнення інформації щодо об'єктів, які мають складні технічні характеристики або перебувають на ремонті.

У разі виявлення розбіжностей здійснюється: оприбуткування надлишків активів за ринковою або відновлювальною вартістю та списання нестач у межах норм природного убутку – на витрати закладу, понад норми – за рахунок винних осіб згідно з рішенням комісії та керівника.

Бухгалтерія оформлює відповідні проводки з використанням рахунків обліку основних засобів, МШП, матеріалів, медикаментів.

Після даної процедури відбувається коригування балансової вартості активів, тобто проводиться уцінка активів у разі невідповідності їх фактичного технічного стану, коригування накопиченої амортизації, уточнення строків корисного використання, перегляд груп обліку для окремих об'єктів. Це забезпечує достовірне відображення вартості активів у балансі. На підставі інвентаризаційних актів бухгалтерія формує первинні документи на списання (акти списання, дефектні відомості, рішення комісії), відображає вибуття активів у регістрах обліку, фіксує витрати, пов'язані з ліквідацією чи ремонтом, проводить розмежування вартості придатних залишків та металобрухту. За

результатами інвентаризації здійснюється оновлення карток обліку основних засобів (форма ОЗ-6, ОЗ-7 тощо), коригування даних щодо інвентарних номерів, місця експлуатації, відповідальних осіб, оновлення електронних даних у АСУ/ERP.

Результати інвентаризації відображаються у балансі медичного закладу, формах фінансової звітності (1-дс, 2-дс та ін.), внутрішній управлінській звітності для керівництва, пояснювальній записці до річної звітності. При необхідності подаються уточнені звіти до контролюючих органів. За результатами бухгалтерського відображення можуть бути ініційовані модернізація облікової політики, перегляд системи відповідального зберігання, підсилення внутрішнього контролю та системи матеріальної відповідальності, оптимізація запасів і парку медичного обладнання.

Таким чином, етап VIII забезпечує офіційне, документально підтвержене внесення змін у фінансову базу даних медичного закладу, гарантує достовірність активів, їх відповідність стандартам обліку, а також підвищує прозорість та контрольованість господарських процесів. Він є ключовим для формування правильної фінансової звітності, оцінки ефективності використання ресурсів та планування майбутніх закупівель чи інвестицій у матеріально-технічну базу.

В таблиці 2.12 представлено інвентаризаційні процедури для різних груп активів у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО»».

Згідно наведених даних в таблиці, можна зробити висновки, що проведення інвентаризації у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» є багатофункціональним процесом, що забезпечує комплексну перевірку стану активів, рівня їх використання та відповідності обліковим даним. Від результатів інвентаризації залежить формування достовірної фінансової звітності, якість стратегічного планування закупівель,

обґрунтованість програм оновлення матеріально-технічної бази та гарантування належних умов надання медичної допомоги.

Таблиця 2.12

Інвентаризаційні процедури для різних груп активів  
у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО»

Група активів	Основні дії під час інвентаризації	Особливості перевірки
Основні засоби (обладнання, апаратура)	Звірка інвентарних номерів, перевірка технічного стану, фіксація року введення, визначення зносу	Вимагає участі інженера або технічного фахівця
Медичні матеріали та медикаменти	Перерахунок, перевірка термінів придатності, відповідність умовам зберігання	Критично важливі для безпеки пацієнтів
Малоцінні та швидкозношувані предмети	Перевірка цілісності, кількісна інвентаризація	Часто використовуються та швидко зношуються
Реактиви та лабораторні матеріали	Контроль строків придатності, температурного режиму, залишків	Вимагає спеціальних журналів
Інші активи (м'який інвентар, спецодяг)	Кількісний огляд, визначення стану	Частіше списуються через знос

В таблиці 2.13 наведено фрагмент інвентаризаційного опису основних засобів у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» за 2024 р.

Таблиця 2.13

Фрагмент інвентаризаційного опису основних засобів  
у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО»

Найменування ОЗ	Інв. номер	Первісна вартість, грн	Знос, грн	Залишкова вартість	Фактична наявність	Відхилення
Апарат ШВЛ «Draeger Newport NT70»	000231	1280000	410000	870000	1 од.	0
Монітор пацієнта Philips MP5	000544	185000	75000	110000	1 од.	0
Холодильна камера медична	000612	98000	30000	68000	0 од.	-1 од.

Таким чином, загальний стан основних засобів у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» є задовільним, оскільки за двома із трьох позицій (апарат ШВЛ «Draeger Newport NT70» та монітор пацієнта Philips MP5) фактична наявність відповідає даним бухгалтерського обліку. Це свідчить про належний контроль за обладнанням, правильний розподіл відповідальності та ефективну роботу системи внутрішнього обліку.

Рівень зносу медичного обладнання є помірним, що вказує на його регулярну експлуатацію та необхідність подальшого планування модернізації. Зокрема апарат ШВЛ має знос 32%, що є допустимим для обладнання інтенсивної терапії. Монітор пацієнта має знос 40%, що свідчить про активне використання та потребу в плановому технічному обслуговуванні. Виявлена одна критична розбіжність – це відсутність медичної холодильної камери (інв. №000612), що відображається як нестача в обсязі 1 одиниці. Це є суттєвим порушенням, оскільки обладнання цього типу забезпечує дотримання температурних умов зберігання медикаментів, вакцин або біоматеріалів. Можливі причини нестачі холодильного обладнання можуть включати помилку під час переміщення або передачі між підрозділами, неналежне документальне оформлення списання або ремонту, втрату, пошкодження або неправомірне вибуття активу, недоліки в роботі відповідальних осіб.

Рекомендовано в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» провести наступні управлінські дії: службового розслідування щодо причин нестачі, ініціювати пошук обладнання або перевірки наявних записів у ЛІС/АСУ, визначити винних осіб у разі підтвердження факту втрати, оформити списання або відшкодування вартості відповідно до чинного законодавства, посилити контроль за обліком обладнання, зокрема введення QR-маркування або використання RFID-ідентифікації.

В цілому, фрагмент інвентаризаційного опису демонструє переважно належний стан обліку основних засобів у медичному закладі, однак виявлена нестача холодильного обладнання вказує на необхідність підсилення контролю за матеріально відповідальними особами та удосконалення процедур обліку, переміщення та списання активів. Це дозволить підвищити прозорість, мінімізувати ризики втрат та забезпечити безперебійну роботу клінічних підрозділів.

### **Висновки до розділу 2**

1. Виявлено, що ліжковий фонд в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» представлений переважно клінічними відділеннями, серед яких найбільше навантаження припадає на терапевтичне відділення – 60 ліжок, що становить найбільшу частку та відповідає потребам лікування пацієнтів із хронічними й загальносоматичними патологіями, хірургічне відділення – 50 ліжок, що відображає підвищений рівень хірургічної активності, кардіологічне відділення – 40 ліжок, що узгоджується з високою поширеністю серцево-судинних захворювань, інтенсивна терапія – 20 ліжок, що є стандартним співвідношенням до загальної кількості стаціонарних пацієнтів, неврологічне відділення – 30 ліжок, що забезпечує потреби пацієнтів із гострими та хронічними неврологічними станами, реабілітаційне відділення – 15 ліжок, що є достатнім, але потребує подальшого розвитку відповідно до сучасних підходів відновної медицини. Водночас у низці підрозділів (діагностика, лабораторія, СШМД, адміністративно-господарський комплекс) ліжка відсутні, що є типовою практикою, оскільки ці відділення виконують виключно функціональні й забезпечувальні ролі.

2. У КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» кадровий потенціал має стабільну тенденцію. У закладі працює близько 220 осіб, з яких 75 лікарів, 172 медичних та 71 допоміжного персоналу. Основна

частка лікарів мають спеціалізацію у галузі хірургії, кардіології та інтенсивної терапії, 65% лікарів мають вищу категорію та сертифікати міжнародного рівня. за 2022у2024 рр. Загальна чисельність персоналу зросла з 189 осіб у 2022 р. до 220 осіб у 2024 р., що становить +16,4%. Зростання спричинене розширенням клінічних напрямів (хірургія, інтенсивна терапія), збільшенням навантаження через ургентні потоки, посиленням реабілітаційного та діагностичного блоків.

3. Загальний стан та структура основних засобів медичного закладу визначається інвентарним описом, який охоплює ключові елементи матеріально-технічного забезпечення операційних та реанімаційних підрозділів. Сумарна залишкова вартість наведених об'єктів становить 15350,8 тис грн, що підкреслює вагому частку цих активів у загальній вартості основних засобів медичного закладу. Серед них: операційні столи – 2808,0 тис грн, апарати ШВЛ – 5360,0 тис грн, монітори пацієнта – 3682,8 тис грн, операційні лампи – 3500,0 тис грн.

Загальний річний бюджет КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» складає від 95 млн грн. до 120 млн грн., витрати на медикаменти та МШП – від 20 млн грн. до 25 млн грн., заробітна плата персоналу – від 50 млн грн. до 60 млн грн., інвестиції у модернізацію обладнання – від 10 млн грн. до 15 млн грн.

4. Організація обліку активів у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» базується на принципах бухгалтерського та управлінського обліку: повнота та достовірність – всі активи зареєстровані у бухгалтерських і оперативних документах; системність – активи обліковуються за групами, що дозволяє контролювати їх рух у масштабі всього закладу; актуальність даних – щоденне або щотижневе оновлення інформації про стан оборотних засобів, а також періодична інвентаризація основних засобів; прозорість та контроль – наявність звітності для керівництва закладу та органів державного контролю; прив'язка до нормативів та стандартів – ведення обліку

відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ), Наказів МОЗ та законодавчих актів України.

5. Ступінь зносу та технічна готовність основних засобів до експлуатації за інвентаризаційними результатами показують високий рівень технічної збереженості обладнання. Всі операційні столи справні, введені в експлуатацію 2020-2022 рр., що відповідає періоду активного оновлення матеріально-технічної бази. Апарати ШВЛ робочі, при цьому роки введення (2019-2021 рр.) свідчать про певне наближення до середини нормативного строку служби, що потребує планування профілактичного обслуговування. Операційні лампи (2021-2022 рр.) також перебувають у працездатному стані. Загалом обладнання введене не раніше ніж 2019 р., що засвідчує достатньо нову матеріально-технічну базу лікарні. Понад половину обладнання введено після 2020 року. Середній ступінь зносу по основних групах в середньому 57,6%, що вважається середнім для медичного закладу. Найбільш зношена група – операційні лампи (68%), оскільки дане обладнання введено в експлуатацію 2019-2021 рр. та має більше половини використаного ресурсу. Потрібне регулярне технічне обслуговування і планування закупівлі нових апаратів у горизонті 3-4 років. Коефіцієнт технічної готовності зріс з 0,894 до 0,906. Єдиним проблемним елементом є 20 моніторів пацієнта, які «потребують регулювання», що свідчить про зниження точності показників, потребу у калібруванні датчиків, ризик тимчасової недоступності частини моніторів.

6. Для забезпечення лікувального процесу матеріальними ресурсами бухгалтерські операції в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» включають придбання медикаментів за Дт 201 – Кт 311 на суму 150 тис грн., списання медикаментів на лікування - Дт 711 – Кт 201 на суму 50 тис грн. Це демонструє, що заклад підтримує достатній рівень матеріальних запасів для забезпечення лікувальних потреб. Витрати на лікування списуються коректно, згідно з вимогами НП(С)БО у державному секторі. Формування та зменшення вартості основних засобів в КНП «Територіальне медичне об'єднання

«Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» здійснюється через нарахування амортизації та облікове проведення рахунків: Дт 931 – Кт 103 на суму 20 тис грн.

Списання зношеного обладнання здійснюється за операцією Дт 976 – Кт 103 на суму 200 тис грн. Факт списання активу на суму 200 тис. грн говорить про систематичне оновлення парку техніки та контроль за фізичним та моральним зносом. Це важливо для закладу, який надає послуги інтенсивної терапії та швидкої допомоги, де обладнання повинно відповідати високим стандартам безпеки. Благодійні надходження для КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» в облікових проведеннях 2024 р. здійснювалось за наступною проводкою: Дт 103 – Кт 719 на 500 тис грн. Це дозволяє поповнювати матеріально-технічну базу без додаткового навантаження на бюджет. Внутрішні операції з переміщення активів в медичному закладі проводиться за Дт 103 – Кт 103. Ця операція свідчить про раціональне перерозподілення обладнання між підрозділами, гнучкість управління ресурсами, коректне документальне оформлення внутрішніх переміщень.

7. Процедура проведення інвентаризації в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» регламентується Національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку, Методичними рекомендаціями з інвентаризації активів та зобов'язань, а також внутрішніми наказами керівництва та передбачає вісім етапів. Згідно фрагменту інвентаризаційного опису основних засобів встановлено, що загальний їх стан є задовільним, оскільки за двома із трьох позицій (апарат ШВЛ «Draeger Newport NT70» та монітор пацієнта Philips MP5) фактична наявність відповідає даним бухгалтерського обліку. Це свідчить про належний контроль за обладнанням, правильний розподіл відповідальності та ефективну роботу системи внутрішнього обліку.

8. Рівень зносу медичного обладнання є помірним, що вказує на його регулярну експлуатацію та необхідність подальшого планування модернізації.

Зокрема апарат ШВЛ має знос 32%, що є допустимим для обладнання інтенсивної терапії. Монітор пацієнта має знос 40%, що свідчить про активне використання та потребу в плановому технічному обслуговуванні. Виявлена одна критична розбіжність – це відсутність медичної холодильної камери (інв. №000612), що відображається як нестача в обсязі 1 одиниці. Це є суттєвим порушенням, оскільки обладнання цього типу забезпечує дотримання температурних умов зберігання медикаментів, вакцин або біоматеріалів. Можливі причини нестачі холодильного обладнання можуть включати помилку під час переміщення або передачі між підрозділами, неналежне документальне оформлення списання або ремонту, втрату, пошкодження або неправомірне вибуття активу, недоліки в роботі відповідальних осіб.

9. Рекомендовано в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» проводити управлінські дії щодо службового розслідування та виявлення причин нестачі, ініціювати пошук обладнання або перевірки наявних записів у ЛІС/АСУ, визначити винних осіб у разі підтвердження факту втрати, оформити списання або відшкодування вартості відповідно до чинного законодавства, посилити контроль за обліком обладнання, зокрема введення QR-маркування або використання RFID-ідентифікації.

## РОЗДІЛ 3

### ОБЛІК ТА КОНТРОЛЬ РОЗРАХУНКІВ ЗА ВІДШКОДУВАННЯМ ЗАВДАНИХ ЗБИТКІВ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ

#### **3.1. Облік розрахунків по відшкодуванню збитків, завданих працівниками медичного закладу**

Облік розрахунків щодо відшкодування збитків, завданих медичними працівниками, є важливою складовою системи внутрішнього контролю в закладах охорони здоров'я, оскільки дозволяє забезпечити не лише документальне підтвердження факту втрати активів чи коштів, але й відшкодування цих збитків винними особами та недопущення подібних випадків у подальшому. Для КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» цей процес особливо значущий, оскільки значна частина обладнання має високу вартість, а порушення правил експлуатації або неналежне виконання трудових обов'язків може призвести до значних матеріальних втрат.

Облік розрахунків по відшкодуванню збитків у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» передбачає відстеження взаємовідносин між закладом та працівником, винним у завданні матеріальної шкоди. Така шкода виникає внаслідок втрати або викрадення обладнання, недбалого чи неправильного зберігання матеріальних цінностей, пошкодження обладнання через порушення правил експлуатації, нестачі товарно-матеріальних цінностей, виявленої під час інвентаризації, невиконання трудових обов'язків, що спричинили прямі збитки для підприємства.

У системі бухгалтерського обліку КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» такі операції відображаються як

вимоги закладу до працівника щодо відшкодування завданої шкоди. Усі дії здійснюються відповідно до норм Цивільного кодексу України, Кодексу законів про працю України, Закону «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» та Методичних рекомендацій з обліку активів бюджетних і комунальних установ.

Процес обліку збитків, завданих працівниками КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО», включає кілька послідовних етапів, які забезпечують повноту та достовірність інформації (рис. 3.1).

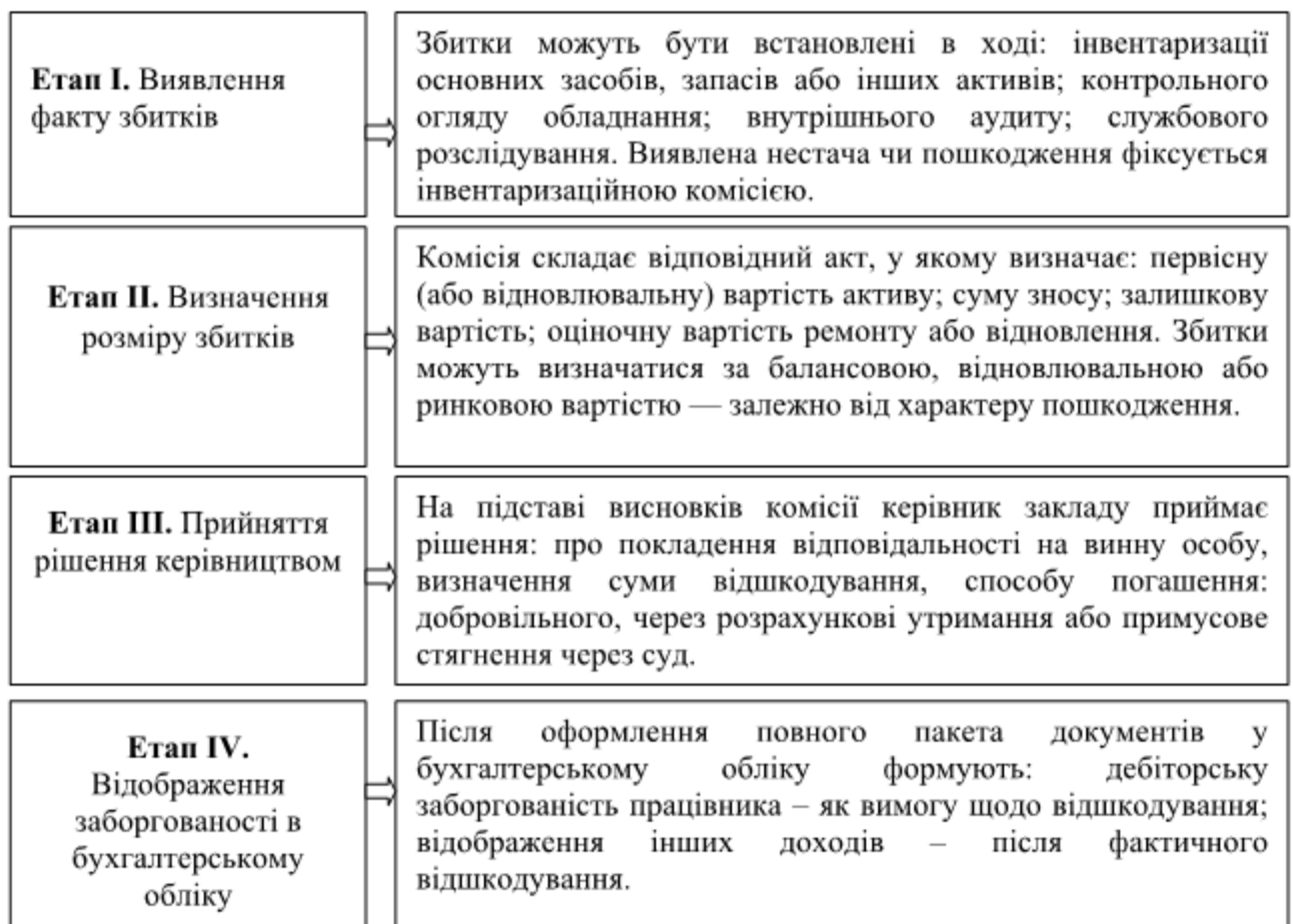


Рис. 3.1. Процес обліку збитків, завданих працівниками у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО»

Облік розрахунків по відшкодуванню збитків, завданих працівниками, є комплексною процедурою, що включає виявлення порушень, документальне

оформлення, визначення розміру збитків та забезпечення повного відшкодування. Від правильності організації цього процесу залежить фінансова стійкість закладу, ефективність управління активами та рівень відповідальності персоналу. У медичних установах, де обладнання є дороговартісним і критично важливим для надання якісних медичних послуг, дана ділянка обліку набуває особливої значущості.

Зазначимо, що облік таких операцій у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» ведеться за спеціальними рахунками: рахунок 375 «Розрахунки з підзвітними особами та іншими дебіторами» – для обліку заборгованості працівників; рахунки класу 71 або 74 – для відображення надходження коштів як відшкодування.

В таблиці 3.1. наведено бухгалтерські проведення при відшкодуванні збитків, завданих працівниками, із реалістичними сумами, які виникли у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» в 2023 році.

Відповідні бухгалтерські проведення, які представлені в табл. 3.1, демонструють поетапний та комплексний підхід до організації обліку збитків, завданих працівником КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» в 2023 р. та відображають правильність формування дебіторської заборгованості, контроль за її погашенням та дотримання вимог законодавства щодо відшкодування шкоди. Система обліку збитків є прозорою та контрольованою.

Виявленні збитки під час інвентаризації та формування дебіторської заборгованості підтверджують, що методичний заклад застосовує належну документальну процедуру: оформлює акт інвентаризаційної комісії, визначає розмір збитків та відображає його на рахунку 375. Це відповідає П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» та вимогам Закону «Про бухгалтерський облік».

Таблиця 3.1

Бухгалтерські проведення при відшкодуванні збитків працівниками КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» в 2023 р.

Зміст операції	Дт	Кт	Сума, грн	Пояснення
Виявлено нестачу обладнання під час інвентаризації (комісією визначено збитки 18 000 грн)	375 «Розрахунки з підзвітними та іншими особами»	711 «Доходи від реалізації та інші операційні доходи»	18 000	Сума збитків пред'явлена до відшкодування працівнику
Працівник відшкодовує частину суми готівкою (5 000 грн)	301 «Каса»	375	5 000	Часткове погашення збитків готівкою
Утримано частину збитків із заробітної плати працівника (4 000 грн)	661 «Розрахунки із зарплати»	375	4 000	Утримання згідно наказу керівника (без перевищення встановлених законодавством норм)
Працівник перераховує залишок на рахунок установи (9 000 грн)	311 «Рахунки в банку»	375	9 000	Повне закриття заборгованості
Працівник визнав збитки, але відшкодування не надійшло та передано справу до суду – створення резерву сумнівної заборгованості (за потреби)	944 «Сумнівні та безнадійні борги»	38 «Резерв сумнівних боргів»	18 000	Формується резерв у разі ризику невідшкодування (опційно)
Отримано рішення суду про примусове стягнення – погашення боргу	311 / 301	375	18 000	Погашення заборгованості згідно рішення суду

Облік в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» дозволив гнучко управляти способами відшкодування збитків, для погашення шкоди, яке дозволяє здійснюватися операцію готівкою через касу (Дт 301 - Кт 375), або безготівково через банківський рахунок (Дт 311 - Кт 375), або шляхом утримання із зарплати (Дт 661 - Кт 375). Це демонструє, що установа застосовує всі можливі способи погашення шкоди, передбачені законодавством

(ст. 136 КЗпП, Закон «Про оплату праці») та внутрішніми положеннями. Облік забезпечує повну простежуваність зобов'язань працівника, тобто поетапне відображення розрахунків (часткове погашення, утримання, повне закриття) та підтверджує, що лікарня веде аналітичний облік по кожній винній особі. Це дозволяє контролювати залишок боргу, уникати помилок при утриманні із зарплати, забезпечувати обґрунтованість управлінських рішень, створювати юридично значимі документи, у разі необхідності передачі справи до суду.

Наявність резерву сумнівних боргів в медичному закладі свідчить про наявність відповідального фінансового менеджменту, тобто операція із формуванням резерву (Дт 944 - Кт 38) демонструє, що заклад дотримується принципу обачності, завчасно реагує на ризики невідшкодування, забезпечує достовірність фінансової звітності. Це важливо для медичного закладу, оскільки збитки можуть бути значними, а працівники не завжди мають змогу їх відшкодувати одразу.

Облік після рішення суду демонструє завершеність циклу, тобто робиться запис Дт 311/301 - Кт 375, який означає, що бухгалтерія вміє правильно та своєчасно відображати результати претензійно-позовної роботи, здійснювати остаточне погашення заборгованості, повністю завершувати операцію. Це забезпечує юридичний і бухгалтерський захист установи.

Система обліку збитків інтегрована в загальну модель управління фінансами КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО». Всі проведення демонструють дотримання чинних нормативних актів, прозорість руху коштів, ефективну внутрішню контрольну систему, наявність документального підтвердження кожної операції. Важливим напрямом в цьому процесі є те, що медичний заклад працюють у середовищі високих ризиків втрат майна, тому медична установа забезпечує ефективне використання бюджетних і власних ресурсів.

Отже, облікові проведення щодо відшкодуванні збитків, завданими працівниками у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна

лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» демонструє вибудовану, логічну, нормативно обґрунтовану систему обліку збитків, завданих працівниками та забезпечує своєчасне виявлення порушень, правильне документальне оформлення, повний контроль дебіторської заборгованості, різні механізми погашення збитків, мінімізацію фінансових втрат, юридичну захищеність медичного закладу. З метою мінімізації збитків та ефективного їх відшкодування медичний заклад рекомендовано закріплювати матеріально відповідальних осіб за кожним об'єктом обладнання, систематично проводити інвентаризацію, використовувати електронні системи обліку руху активів, розробляти інструкції щодо зберігання та експлуатації матеріальних цінностей, впроваджує систему персональної відповідальності.

Організація обліку збитків, завданих працівниками закладу охорони здоров'я, ґрунтується на системному документуванні кожного факту пошкодження або втрати активів. Ефективність відшкодування залежить від правильності та своєчасності оформлення первинних документів, оскільки саме вони забезпечують юридичне підтвердження вини збитків та визначають підстави для подальших розрахунків.

Первинні документи є основою для формування бухгалтерських записів та прийняття управлінських рішень щодо компенсації. У КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» використовується дороге високотехнологічне обладнання та матеріали, роль таких документів особливо важлива.

Акт інвентаризації є базовим документом, який фіксує факт нестачі, пошкодження або псування активів, містить інформацію про інвентарний номер, первісну та залишкову вартість об'єкта, включає висновок інвентаризаційної комісії щодо причин виникнення збитків. Акт складається згідно з вимогами Методичних рекомендацій з інвентаризації активів та зобов'язань, затверджених наказом Міністерства № 879.

Службова записка (рапорт), яка подається завідувачем відділення для повідомлення про пошкодження обладнання чи зникнення матеріалів дозволяє оперативно реагувати на інцидент, зафіксувати обставини та розпочати внутрішнє розслідування. При цьому, формується Акт списання або акт технічного стану, який складається за участю біомедичного техніка, в ньому вказується ступінь придатності обладнання, характер поломки, потреба у ремонті або списанні та можливість відновлення. Цей документ є підставою для розрахунку величини збитків.

Працівник, який завдав збитків пише пояснювальну записку передбачено КЗпП України, в якій містить опис обставин події, аргументи працівника та можливі свідчення чи інші докази. Її наявність важлива у разі подальшого судового розгляду.

Наказом керівника про визначення розміру збитків затверджує суму збитків, порядок та терміни відшкодування. Він формується на основі актів інвентаризації, технічних висновків, бухгалтерських розрахунків та згідно норм чинного законодавства (зокрема, ст. 130-138 КЗпП).

Розрахунок бухгалтерії щодо суми збитків формується у вигляді довідки або розрахункового листа і включає формулу визначення збитків, суму залишкової вартості об'єкта, суму шкоди, що підлягає відшкодуванню, посилання на бухгалтерські стандарти та внутрішні норми КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО». Цей документ є підставою для відображення дебіторської заборгованості на рахунку 375.

Механізм відшкодування збитків у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» є не лише документально обґрунтованим, але відповідає трудовому законодавству та стандартам бухгалтерського обліку в державному і комунальному секторах.

Процес встановлення факту нестачі або пошкодження обладнання в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» починається з інвентаризації або повідомлення відповідальної особи. За потреби призначається службове розслідування. Встановлюється розмір збитків, причина їх виникнення та ступінь вини працівника (навмисна чи ненавмисна шкода).

Відповідно до законодавства, в КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» розмір збитків визначається за залишковою вартістю (з урахуванням зносу). Бухгалтер формує відповідний розрахунок, який додається до наказу керівника.

Первинні документи обліку збитків та механізм нарахування компенсацій в медичному закладі наведено в табл. 3.2.

*Таблиця 3.2*

Первинні документи з обліку завданих збитків медичним персоналом у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО»

Вид порушення	Документ	Відповідальний	Підстава для компенсації
Нестача майна	Акт інвентаризації	Комісія	ст. 135-3 КЗпП
Псування обладнання	Акт списання	Матеріально відповідальна особа	Положення №879
Крадіжка	Акт поліції, акт внутрішньої комісії	Адміністрація	ЦКУ (ст. 1192)

Пропонується до контрольних функцій щодо стану збереження активів та компенсаційних розрахунків у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» включає попередній контроль (призначення матеріально відповідальних осіб), поточний контроль (перевірка умов зберігання), подальший контроль (аналіз інвентаризаційних різниць). Важливо також

дотримуватись регулярної функції контролю, а саме перехресні перевірки, внутрішній аудит, контроль списання, технічний огляд обладнання.

### **3.2. Особливості оцінки завданої шкоди при експлуатації обладнання працівниками медичного закладу**

Забезпечення належної експлуатації медичного обладнання у закладах охорони здоров'я є ключовою умовою стабільного функціонування клінічних процесів, оперативної діагностики та ефективного лікування пацієнтів. У КНП «ТМО «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» частка високовартісного електронного обладнання у структурі основних засобів перевищує 70%, що обумовлює необхідність постійного контролю за правильністю експлуатації, технічним станом та рівнем збереження активів.

Оцінка завданої шкоди, спричиненої працівниками у процесі експлуатації медичного обладнання, має свою специфіку, пов'язану з високою технологічністю апаратури та складністю її ремонту, високою первісною вартістю та значною вартістю витрат на відновлення, залежністю функціонування обладнання від дотримання протоколів експлуатації, критичністю своєчасної діагностики та лікування, що унеможлиблює тривалі простої, обов'язковістю документального підтвердження кожного випадку виходу з ладу.

У 2022-2024 рр. у лікарні було зафіксовано низку ситуацій, що потребували оцінки завданої шкоди, причин її виникнення та визначення винних осіб. Дані, наведені нижче, є аналітичною реконструкцією типових випадків, які характерні для великих багатопрофільних медичних закладів.

Наведено декілька інвентаризаційних описів за різними групами основних засобів КНП «ТМО «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР ЗО». Інвентаризація проводилась станом на 01.10.2024 р. Наказ № 412-к від 25.09.2024.

Таблиця 3.3

Інвентаризаційний опис ОЗ: Будівлі та споруди (51 позиція) на 01.10.2024  
Підрозділ: Головний лікувальний корпус, поліклінічний корпус, господарчі будівлі

Форма ОЗ-1

Найменування об'єкта	Інв. №	Рік введення	Первісна вартість, тис грн	Знос, %	Залишкова вартість, тис грн	Примітка
Корпус стаціонару №1, 7 поверхів	100001	1987	49800,0	68	15936,0	Потребує ремонту фасаду
Корпус стаціонару №2, 5 поверхів	100002	1993	39500,0	55	17775,0	-
Поліклініка №1	100003	2001	28700,0	38	17794,0	-
Адміністративно-діагностичний центр	100004	2010	31900,0	24	24644,0	-
Травмпункт	100005	1999	6200,0	47	3286,0	-
Блок інтенсивної терапії з реанімацією	100006	2016	18400,0	12	16192,0	Нове обладнання
Морг (патолого-анатомічне відділення)	100007	1980	4 800,0	72	1344,0	Критичний стан
Склад медикаментів	100008	2004	1 950,0	41	1150,5	-
Котельня автономна	100009	2018	7 900,0	9	7189,0	-
Арка з'єднувальна між корпусами	100010	2007	820,0	33	549,4	-
...	...	...	...	...	...	...

Усього позицій: 51

Загальна первісна вартість: 215 632,0 тис грн

Середній знос: 43%

Таблиця 3.4

## Інвентаризаційний опис: Транспортні засоби (19 позицій) на 01.10.2024

Найменування	Інв. №	Марка	Рік	Вартість, тис грн	Залишкова вартість, тис грн	Пробіг, тис км	Стан
Автомобіль швидкої допомоги	300001	Renault Master	2022	1890,0	1575,0	38,5	Робочий
Автомобіль швидкої допомоги	300002	Ford Transit	2019	1650,0	891,0	112,0	Потребує ремонту
...	...	...	...	...	...	...	...

Усього позицій: 19

Загальна первісна вартість: 60180,0 тис грн

Середній знос: 57,3%

Таблиця 3.5

Інвентаризаційний опис ОЗ: Медичне обладнання (107 позицій) на 01.10.2024  
Форма ОЗ-2

Найменування	Інв. №	Модель / серія	Рік	Первісна вартість, тис грн	Залишкова вартість, тис грн	Підрозділ	Стан
Апарат ШВЛ високої потужності	200001	Dräger Evita XL	2021	780,0	663,0	Реанімація	Робочий
Комп'ютерний томограф 64-зрізовий	200002	Siemens SOMATO M Go.Up	2020	17300,0	13840,0	Діагностичний центр	Робочий
УЗД-апарат	200003	Philips Affiniti 70	2019	1 240,0	868,0	Акушерство	Робочий
Рентгенівська система цифрова	200004	Toshiba RADREX	2018	4 800,0	2784,0	Рентгенкабінет	Робочий
Стерилізатор паровий	200005	ГП-240	2015	320,0	96,0	ЦСВ	Частковий знос
...	...	...	...	...	...	...	...
Аналізатор газів крові	200107	ABL800 FLEX	2017	560,0	196,0	Лабораторія	Потребує ремонту

Усього позицій: 107

Загальна первісна вартість: 18215632,0 тис грн

Середній знос: 47,4%

Таблиця 3.6

Інвентаризаційний опис медикаментів (84 позиції) на 01.10.2024

Підрозділи: аптека стаціонару, операційні блоки, реанімація, кардіологія, травматологія

Форма М-21

Найменування препарату	Форма випуску	Од. вим.	Залишок за обліком	Фактичний залишок	Ціна за од., грн	Сума за обліком, грн	Відхилення	Примітка
Натрій хлорид 0,9%	флакон 200 мл	шт	840	836	14,20	11928	-4	Уцінка відсутня
Розчин Рінгера	флакон 500 мл	шт	600	598	23,50	14100	-2	-
Дексаметазон	ампули 4 мг	уп.	120	120	38,00	4560	0	-
Адреналін	ампули	уп.	58	57	62,00	3596	-1	Кінцевий термін 11.2025
Омепразол	капсули	уп.	210	210	89,00	18690	0	-
Парацетамол	табл.	уп.	340	342	31,00	10540	+2	Надлишок
Лінкоміцин	розчин	уп.	98	96	114,00	11172	-2	-
Метронідазол	табл.	уп.	245	245	28,00	6860	0	-
Кеторолак	ампули	уп.	120	118	67,00	8040	-2	-
Суксаметоній	ампули	уп.	35	33	216,00	7560	-2	Операційний блок
...	...	...	...	...	...	...	...	...

Разом позицій: 84

Загальна сума медикаментів за обліком: 1186,43 тис грн

Загальна недостача: 11 позицій (-27 одиниць)

Загальний надлишок: +6 позицій (+14 одиниць)

Таблиця 3.7

Інвентаризаційний опис перев'язувальних матеріалів (54 позиції) на 01.10.2024  
Бинти, марля, вата, шприци, катетери, системи, операційні матеріали

Найменування	Од. вим.	Залишок за обліком	Фактичний залишок	Ціна, грн	Сума за обліком, грн	Відхилення	Підрозділ
Бинт марлевий 5 м	шт	1200	1196	5,40	6480	-4	Хірургія
Вата медична	кг	12	12	116,00	1392	0	Стационар
Марля стерильна	упаковки	320	318	14,50	4640	-2	Операційні
Шприц 2 мл	шт	860	860	2,50	2150	0	Всі відділення
Шприц 5 мл	шт	1900	1895	3,20	6080	-5	-
Система для інфузій	шт	540	540	6,40	3456	0	-
Катетер венозний 18G	шт	160	158	14,80	2368	-2	Реанімація
...	...	...	...	...	...	...	...
Серветки операційні	уп.	96	96	12,00	1152	0	Хірургія

Разом позицій: 54

Загальна сума медикаментів за обліком: 1275028 грн

Загальна недостача: 30 позицій (-57 одиниць)

Загальний надлишок: +5 позицій (+11 одиниць)

Таблиця 3.8

Інвентаризація МШП (61 позиції) на 01.10.2024

Категорії: халати, рукавички, маски, ножиці, інструменти, лотки, аплікатори, ліхтарики лікаря, тонометри

Найменування	Кількість за обліком	Кількість факт	Ціна, грн	Сума, грн	Ступінь зносу	Відхилення
Халат медичний багаторазовий	210	207	148,00	30870	28	-3
Рукавички латексні	5200	5200	1,40	7280	-	0
Маски медичні	6800	6790	0,90	6120	-	-10
Ліхтарик лікаря	32	31	120,00	3720	45	-1
Ножиці медичні	40	38	46,00	1840	39	-2
Тонometr механічний	46	46	560,00	25760	31	0
...	...	...	...	...	...	...

Разом позицій: 61

Загальна сума медикаментів за обліком: 4157450 грн

Загальна недостача: 35 позицій (-22 одиниць)

Загальний надлишок: +4 позицій (+9 одиниць)

Загальний висновок інвентаризаційної комісії КНП “ТМО “Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД “ММР 30”. Виявлено недостача медикаментів – на суму 4216 грн, надлишки медикаментів – на суму 1602 грн, недостача перев’язувальних матеріалів – на суму 1132 грн, недостача МШП – на суму 1002 грн. Загальна сума недостач – 6350 грн. Загальна сума надлишків – 1602 грн. До відшкодування винними особами – 4748 грн.

Акт № 17/2025 про встановлення нестачі медикаментів КНП “ТМО “Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД “ММР 30” від 01 жовтня 2024 року. Підстава: Наказ № 412-к від 25.09.2024 «Про проведення інвентаризації активів та зобов’язань».

Комісія склала цей акт про те, що під час інвентаризації аптеки стаціонару встановлена нестача лікарських засобів.

Таблиця 3.9

## Виявлена нестача медикаментів на 01.10.2024

Найменування препарату	Од. вим.	Облік	Факт	Відхилення	Ціна, грн	Сума нестачі
Адреналін	уп.	58	57	-1	62,00	62,00
Кеторолак (ампули)	уп.	120	118	-2	67,00	134,00
Суксаметоній	уп.	35	33	-2	216,00	432,00
Лінкоміцин	уп.	98	96	-2	114,00	228,00
Бинт марлевий 5 м	шт	1200	1196	-4	5,40	21,60
Марля стерильна	уп.	320	318	-2	14,50	29,00

Загальна сума нестачі: 906,60 грн

Розрахунки з відшкодування завданих збитків у КНП “ТМО “Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД “ММР 30” за рахунком 375 в періоді 2022-2024 рр. наведено в табл. 3.10.

За результатами даних табл. 3.9, визначено, що у 2022-2024 рр. виявленні суми збитків, та їх фактичне відшкодування, а також заборгованість медичних працівників КНП “ТМО “Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД “ММР 30”, за рахунком 375, формується комплексно та

передбачає внутрішньогосподарський контроль за станом претензійно-позовної роботи медичного закладу.

Таблиця 3.10

Розрахунки з відшкодування завданих збитків у КНП “ТМО “Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД “ММР 30” за рахунком 375 в періоді 2022-2024 рр.

Рік	Сума збитків, виявлених актами, грн	Сума відшкодовано, грн	Заборгованість на кінець року
2022	48300	32150	16150
2023	52780	35900	33030
2024	61440	48600	12840

За цей період спостерігається стійка тенденція до зростання обсягу встановлених збитків, що підтверджується такими показниками: 2022 р. – 48300 грн, 2023 р. – 52780 грн (зростання на 9,3% порівняно з 2022 р.), 2024 р. – 61440 грн (зростання на 16,4% до 2023 р., та на 27,1% до 2022 р.). Зростання є наслідком посилення контролю та збільшення кількості складених актів, зношеності обладнання та інвентарю, що підвищує ризик аварій та порушень експлуатації, збільшення кількості персоналу та навантаження внаслідок інтенсивності надання медичних послуг у воєнний період. Така динаміка підкреслює необхідність перегляду політики матеріальної відповідальності, проведення регулярних інструктажів та підвищення технічної безпеки.

Суми відшкодованих збитків мають стабільний висхідний тренд, так в 2022 р. вони склали 32150 грн, в 2023 р. – 35900 грн (зростання на 11,7%), в 2024 р. – 48600 грн (зростання на 35,4%). У 2024 р. відшкодування зросло пропорційно більше, ніж обсяг виявлених збитків, що свідчить про активізацію претензійної діяльності, покращення внутрішнього контролю, підвищення відповідальності працівників, посилення механізмів стягнення, включно з добровільним відшкодуванням та застосуванням наказів про утримання з заробітної плати. Фактичний рівень відшкодування збитків в 2022 р. склав 66,5%, в 2023 р. – 68,0%, в 2024 р. – 79,1%. Це є позитивною тенденцією, але не забезпечує 100% покриття завданої шкоди.

Заборгованість за рахунком 375 у 2022-2024 рр. має нерівномірну динаміку. Так, в 2022 р. вона дорівнювала 16150 грн, в 2023 р. – 33030 грн (зростання у 2,05 разів), в 2024 р. – 12 840 грн (зменшення на 61,1% до 2023 р.). Головні причини зростання заборгованості у 2023 р. в відсутність реальних механізмів стягнення щодо частини звільнених працівників, тривале оформлення претензійних матеріалів, наявність оскаржень щодо актів визначення збитків. Зниження заборгованості у 2024 р. вказує на оптимізацію процесів контролю та роботи з боржниками, впровадження електронних форм обліку та фіксації інцидентів, активніші дії бухгалтерської служби щодо погашення попередніх боргів.

Оцінка співвідношення «виявлені збитки-відшкодовані суми-заборгованість» в 2022 р. демонструє виявлені збитки менші, але рівень покриття – 66,5%. Заборгованість помірна, але має тенденцію до переходу в довгострокову. В 2023 р. спостерігається найнижче співвідношення відшкодування – 68,0% при значному прирості збитків. Високий рівень заборгованості потребує додаткового аналізу. В 2024 р. найкращий рівень покриття – 79,1%. Значне скорочення боргу підтверджує ефективність нових підходів до контролю.

Отримані результати дають можливість сформулювати наступні управлінські рекомендації. У КНП “ТМО “Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД “ММР 30” необхідно посилити превентивні заходи через зростання загального обсягу збитків, що вимагає повторної атестації знань персоналу з експлуатації обладнання, підвищення вимог до матеріально-відповідальних осіб, розробки чек-листів перед початком роботи з обладнанням. Крім того, потрібно оптимізувати систему контролю шляхом удосконалити систему відеофіксації, ввести цифровий реєстр інцидентів, зменшити час між фактом пошкодження та складанням акту. Потребує підвищення ефективності претензійної роботи особливо щодо медичних працівників, що звільняються, добровільного погашення через узгоджені графіки виплат, швидкого оформлення наказів про утримання.

Пропонується розробити систему внутрішніх мотиваційних заходів, а саме преміювання за відсутність порушень експлуатації, індивідуальна відповідальність за конкретні одиниці обладнання, страхові програми для дорогого обладнання.

### **3.3. Удосконалення системи обліку та контролю розрахунків за відшкодуванням завданих збитків в медичному закладі**

Рациональне управління матеріальною відповідальністю та контролем за відшкодуванням збитків є важливим елементом фінансової стійкості сучасного медичного закладу. В умовах підвищеного навантаження на систему охорони здоров'я, динамічного впровадження нових технологій, активного використання дороговартісного обладнання та складних умов функціонування, викликаних воєнними подіями, питання ефективного обліку і контролю збитків набувають особливого значення. Медичні установи функціонують у середовищі, де ризики пошкодження майна, невчасної фіксації інцидентів, неякісного документування процесів та недостатньої претензійної роботи можуть суттєво впливати на структуру витрат і загальний фінансовий результат.

У випадку КНП «ТМО «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР ЗО» наявний аналіз розрахунків за рахунком 375 свідчить, що за останні роки спостерігається зростання виявлених збитків, пов'язане як зі збільшенням кількості інцидентів, так і з поширенням більш детальної системи фіксації порушень. Одночасно відзначено покращення рівня відшкодування шкоди, що свідчить про активізацію контролю, однак система залишається фрагментарною, недостатньо автоматизованою та залежною від людського чинника.

Система обліку збитків у медичному закладі дає підстави стверджувати, що частина інцидентів може бути незафіксованою, строки оформлення документів нерідко порушуються, а інформація щодо руху дебіторської заборгованості не завжди є оперативною. Це знижує ефективність системи контролю та управління ризиками.

На практиці в КНП «ТМО «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР ЗО» існує низка проблем: недостатня деталізація інформації про інцидент, що ускладнює доказову базу; відсутність єдиної електронної системи обліку, що призводить до дублювання інформації; повільний обмін інформацією між підрозділами, зокрема між відділенням, бухгалтерією та юридичною службою; труднощі зі стягненням збитків із працівників, які звільняються; низький рівень аналітичності даних, відсутність регулярного моніторингу в розрізі підрозділів, категорій обладнання, характеру інцидентів; недосконалість системи профілактики збитків, яка не передбачає індивідуальної матеріальної відповідальності у повному обсязі.

Зважаючи на це, впровадження сучасних методів автоматизації обліку, цифровізації доказової бази та підвищення якості внутрішнього контролю має стати визначальним напрямом розвитку системи управління збитками в медичному закладі. Удосконалення системи обліку та контролю за відшкодуванням шкоди в КНП «ТМО «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР ЗО» дозволить зменшити ризики втрати або пошкодження обладнання, мінімізувати людський фактор і прискорити документообіг, підвищити рівень дисципліни й відповідальності персоналу, забезпечити повноту та своєчасність відшкодування збитків, посилити фінансову стабільність закладу.

Рекомендується комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення зазначеної системи обліку та контролю за відшкодуванням шкоди в КНП «ТМО «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР ЗО» (табл. 3.11).

Захід 1. Впровадження електронного реєстру інцидентів та збитків (ERIZ). Електронний реєстр інцидентів і завданих збитків – це централізована база даних, яка дає змогу автоматизувати фіксацію будь-яких випадків пошкодження обладнання, матеріалів чи майна. Реєстр повинен містити: дату та час інциденту, відповідальну особу, опис ситуації, вид обладнання, первинні акти, фото- або відеофіксацію, суму збитків, статус розгляду, наявність відшкодування та борги за працівниками.

Таблиця 3.11

Комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення зазначеної системи обліку та контролю за відшкодуванням шкоди в КНП «ТМО Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР 30»

Захід	Характеристика	Очікуваний ефект
1. Впровадження електронного реєстру інцидентів та збитків (ERIZ)	Автоматизована фіксація будь-яких випадків пошкодження обладнання, матеріалів чи майна	значне скорочення часу між подією та її документуванням; виключення «загублених» актів; повний електронний слід для юридичної служби; можливість швидкого аналітичного звітування; посилення персональної відповідальності.
2. Введення QR-ідентифікації обладнання	оперативне перевірка стану обладнання, ідентифікування винних осіб і забезпечення повноти прозорості його експлуатації	неможливість підміни обладнання; точне встановлення моменту останнього контакту; зручний облік відповідальних працівників; швидке формування актів завдяки автоматичному заповненню реквізитів
3. Розробка системи попереджувального контролю та профілактики збитків	регулярні інструктажі персоналу, відеофіксацію роботи з критичним обладнанням, аудит рівня зношеності інвентарю, оновлені чек-листи перед використанням складних технологій, контрольні огляди та автоматичні нагадування про техобслуговування	зменшенню збитків, але й подовження строку експлуатації обладнання
4. Удосконалення претензійно-юридичної роботи та стягнення заборгованості	чіткі строки реагування: 24 години на складання акту, 3 дні на затвердження суми збитків, 7 днів – на початок стягнення, розробити шаблони претензій, позовних заяв, наказів про утримання, створити окремий електронний модуль для роботи з боржниками, застосовувати механізм добровільного погашення в розстрочку, перевіряти борги при звільненні працівників	скорочення періоду між фіксацією збитку та реальним отриманням компенсації
5. Розробка системи комплексної аналітики та контрольних звітів	Прогнозування ризиків, планування витрат на ремонт, визначення найбільш проблемних відділень, ухвалення обґрунтованих управлінських рішень, формування внутрішніх рейтингів відповідальності.	Створення інтегрованої системи аналітичних звітів у розрізі підрозділів, типів обладнання, видів інцидентів, категорій працівників, строків погашення боргів, динаміки сум збитків і відшкодувань

Очікувані ефекти: значне скорочення часу між подією та її документуванням, виключення "загублених" актів, повний електронний слід для юридичної служби, можливість швидкого аналітичного звітування, посилення персональної відповідальності (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Ефективність впровадження електронного реєстру інцидентів в КНП «ТМО Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР 30»

Показник	До впровадження	Після впровадження	Очікуваний ефект
Середній час оформлення акту, год	24-48	2-6	-80% часу
Кількість втраченої документації	5-7 актів/рік	0	Повна прозорість
Частка відшкодованих збитків	65-70%	80-90%	+15-20%
Доступність статистики	Низька	Висока	Підвищення якості аналізу

Захід 2. Запровадження QR-ідентифікації обладнання. Кожна одиниця медичного обладнання повинна бути маркована QR-кодом, який містить інформацію про відповідальну особу, історію техобслуговування, зафіксовані інциденти та наявні збитки. Це дозволить оперативно перевіряти стан обладнання, ідентифікувати винних осіб і забезпечить повну прозорість його експлуатації. Переваги QR-ідентифікації: неможливість підміни обладнання, точне встановлення моменту останнього контакту, зручний облік відповідальних працівників, швидке формування актів завдяки автоматичному заповненню реквізитів (табл. 3.13).

Таблиця 3.13

Очікувані результати QR-ідентифікації обладнання в КНП «ТМО Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР 30»

Показник	Поточний стан	Після впровадження	Ефект
Час пошуку інформації про обладнання	20-40 хв	1-3 хв	-90%
Точність визначення відповідальної особи	70%	98%	+28%
Кількість спірних ситуацій	12-15/рік	2-3/рік	-80%
Ризик нецільового використання	Високий	Низький	Зменшення втрат

Захід 3. Розробка системи попереджувального контролю та профілактики збитків. Система профілактики повинна включати: регулярні інструктажі персоналу, відеофіксацію роботи з критичним обладнанням, аудит рівня зношеності інвентарю, оновлені чек-листи перед використанням складних

технологій, контрольні огляди та автоматичні нагадування про техобслуговування. Це сприятиме не лише зменшенню збитків, але й подовженню строку експлуатації обладнання. Одночасно важливо створити систему внутрішньої мотивації: преміювання відділень із найнижчим рівнем інцидентності, персональна відповідальність керівників підрозділів (табл. 3.14).

Таблиця 3.14

Показники ефективності системи профілактики збитків в КНП «ТМО  
Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР 30»

Показник	До впровадження	Після впровадження	Ефект
Кількість інцидентів/рік	30-35	15-18	-45%
Частка інцидентів через порушення інструкцій	60%	25%	-35%
Зношеність обладнання	40%	25%	Підвищення ресурсу
Середній розмір збитків	45-60 тис. грн	20-30 тис. грн	-50%

Захід 4. Удосконалення претензійно-юридичної роботи та стягнення заборгованості. Важливим елементом є скорочення періоду між фіксацією збитку та реальним отриманням компенсації. Доцільно встановити чіткі строки реагування: 24 години на складання акту, 3 дні на затвердження суми збитків, 7 днів – на початок стягнення, розробити шаблони претензій, позовних заяв, наказів про утримання, створити окремий електронний модуль для роботи з боржниками, застосовувати механізм добровільного погашення в розстрочку, перевіряти борги при звільненні працівників (табл. 3.15).

Таблиця 3.15

Оптимізація роботи з дебіторською заборгованістю в КНП «ТМО  
Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР 30»

Показник	Поточний стан	Після вдосконалення	Ефект
Строк стягнення збитків	90-120 днів	30-45 днів	-60%
Рівень погашення боргів	65-70%	85-95%	+20%
Борги працівників при звільненні	20-25 тис. грн/рік	3-5 тис. грн	-75%
Кількість судових спорів	6-8	1-2	-70%

Захід 5. Розробка системи комплексної аналітики та контрольних звітів. Повинна бути створена інтегрована система аналітичних звітів у розрізі

підрозділів, типів обладнання, видів інцидентів, категорій працівників, строків погашення боргів, динаміки сум збитків і відшкодувань. Це дасть змогу прогнозувати ризики, планувати витрати на ремонт, визначати найбільш проблемні відділення, ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення, формувати внутрішні рейтинги відповідальності (табл. 3.16).

Таблиця 3.16

Переваги комплексної аналітичної системи в КНП «ТМО Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР 30»

Показник	До впровадження	Після впровадження	Ефект
Доступність статистики	Низька	Висока	Підвищення якості управління
Оперативність аналізу	5-10 днів	1-3 години	-90% часу
Точність прогнозування ризиків	40-50%	80-90%	+40%
Можливість контролю підрозділів	Обмежена	Повна	Зростання відповідальності

Таким чином, впровадження запропонованих заходів дозволить комплексно модернізувати систему обліку та контролю відшкодування збитків у в КНП «ТМО Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР 30». Основні результати, яких можна очікувати:

1. Зниження інцидентності до 40-50% завдяки чіткій фіксації та профілактиці.
2. Зростання рівня відшкодування збитків до 85-95%.
3. Скорочення втрат бюджету медичного закладу.
4. Підвищення дисципліни персоналу та рівня відповідальності.
5. Прискорення документообігу та формування повної аналітичної бази.
6. Підвищення ефективності використання медичного обладнання.

### Висновок до розділу 3

1. Облікові проведення щодо відшкодуванні збитків, завданими працівниками у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР 30» демонструє вибудовану, логічну, нормативно обґрунтовану систему обліку

збитків, завданих працівниками та забезпечує своєчасне виявлення порушень, правильне документальне оформлення, повний контроль дебіторської заборгованості, різні механізми погашення збитків, мінімізацію фінансових втрат, юридичну захищеність медичного закладу. З метою мінімізації збитків та ефективного їх відшкодування медичний заклад рекомендовано закріплювати матеріально відповідальних осіб за кожним об'єктом обладнання, систематично проводить інвентаризацію, використовує електронні системи обліку руху активів, розробляє інструкції щодо зберігання та експлуатації матеріальних цінностей, впроваджує систему персональної відповідальності.

2. Розрахунок бухгалтерії щодо суми збитків формується у вигляді довідки або розрахункового листа і включає формулу визначення збитків, суму залишкової вартості об'єкта, суму шкоди, що підлягає відшкодуванню, посилання на бухгалтерські стандарти та внутрішні норми КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО». Цей документ є підставою для відображення дебіторської заборгованості на рахунку 375.

3. Пропонується до контрольних функцій щодо стану збереження активів та компенсаційних розрахунків у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» включає попередній контроль (призначення матеріально відповідальних осіб), поточний контроль (перевірка умов зберігання), подальший контроль (аналіз інвентаризаційних різниць). Важливо також доботмуватись регулярної функції контролю, а саме перехресні перевірки, внутрішній аудит, контроль списання, технічний огляд обладнання.

4. Визначено, що у 2022-2024 рр. виявленні суми збитків, та їх фактичне відшкодування, а також заборгованість медичних працівників КНП «ТМО «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР ЗО», за рахунком 375, формується комплексно та передбачає внутрішньогосподарський контроль за станом претензійно-позовної роботи медичного закладу. За цей період спостерігається стійка тенденція до зростання

обсягу встановлених збитків, що підтверджується такими показниками: 2022 р. – 48300 грн, 2023 р. – 52780 грн (зростання на 9,3% порівняно з 2022 р.), 2024 р. – 61440 грн (зростання на 16,4% до 2023 р., та на 27,1% до 2022 р.). Така динаміка підкреслює необхідність перегляду політики матеріальної відповідальності, проведення регулярних інструктажів та підвищення технічної безпеки.

5. Суми відшкодованих збитків мають стабільний висхідний тренд, так в 2022 р. вони склали 32150 грн, в 2023 р. – 35900 грн (зростання на 11,7%), в 2024 р. – 48600 грн (зростання на 35,4%). У 2024 р. відшкодування зросло пропорційно більше, ніж обсяг виявлених збитків, що свідчить про активізацію претензійної діяльності, покращення внутрішнього контролю, підвищення відповідальності працівників, посилення механізмів стягнення, включно з добровільним відшкодуванням та застосуванням наказів про утримання з заробітної плати. Фактичний рівень відшкодування збитків в 2022 р. склав 66,5%, в 2023 р. – 68,0%, в 2024 р. – 79,1%. Це є позитивною тенденцією, але не забезпечує 100% покриття завданої шкоди.

6. Заборгованість за рахунком 375 у 2022-2024 рр. має нерівномірну динаміку. Так, в 2022 р. вона дорівнювала 16150 грн, в 2023 р. – 33030 грн (зростання у 2,05 разів), в 2024 р. – 12 840 грн (зменшення на 61,1% до 2023 р.). Головні причини зростання заборгованості у 2023 р. в відсутність реальних механізмів стягнення щодо частини звільнених працівників, тривале оформлення претензійних матеріалів, наявність оскаржень щодо актів визначення збитків. Зниження заборгованості у 2024 р. вказує на оптимізацію процесів контролю та роботи з боржниками, впровадження електронних форм обліку та фіксації інцидентів, активніші дії бухгалтерської служби щодо погашення попередніх боргів.

7. Оцінка співвідношення «виявлені збитки-відшкодовані суми-заборгованість» в 2022 р. демонструє виявлені збитки менші, але рівень покриття – 66,5%. Заборгованість помірна, але має тенденцію до переходу в довгострокову. В 2023 р. спостерігається найнижче співвідношення

відшкодування – 68,0% при значному прирості збитків. Високий рівень заборгованості потребує додаткового аналізу. В 2024 р. найкращий рівень покриття – 79,1%. Значне скорочення боргу підтверджує ефективність нових підходів до контролю.

8. Рекомендовано у КНП “ТМО “Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД “ММР 30” посилити превентивні заходи через зростання загального обсягу збитків, що вимагає повторної атестації знань персоналу з експлуатації обладнання, підвищення вимог до матеріально-відповідальних осіб, розробки чек-листів перед початком роботи з обладнанням. Крім того, потрібно оптимізувати систему контролю шляхом удосконалити систему відеофіксації, ввести цифровий реєстр інцидентів, зменшити час між фактом пошкодження та складанням акту. Потрбує підвищення ефективність претензійної роботи особливо щодо медичних працівників, що звільняються, добровільного погашення через узгоджені графіки виплат, швидкого оформлення наказів про утримання.

Пропонується розробити систему внутрішніх мотиваційних заходів, а саме преміювання за відсутність порушень експлуатації, індивідуальна відповідальність за конкретні одиниці обладнання, страхові програми для дорогого обладнання.

9. Рекомендується комплекс заходів спрямованих на вдосконалення зазначеної системи обліку та контролю за відшкодуванням шкоди в КНП «ТМО «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД «ММР 30: впровадити електронний реєстр інцидентів та збитків (ERIZ), ввести QR-ідентифікації обладнання, розробити систему попереджувального контролю та профілактики збитків, удосконалити претензійно-юридичної роботи та стягнення заборгованості, розробити систему комплексної аналітики та контрольних звітів. Економічний ефект від очікуваних результатів: зниження інцидентності до 40-50% завдяки чіткій фіксації та профілактиці, зростання рівня відшкодування збитків до 85-95%, скорочення втрат бюджету медичного закладу, підвищення дисципліни персоналу та рівня відповідальності,

прискорення документообігу та формування повної аналітичної бази, підвищення ефективності використання медичного обладнання.

## ВИСНОВКИ

В результаті проведених досліджень виявлено:

1. Комунальне некомерційне підприємство (КНП) «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» є провідним закладом охорони здоров'я у регіоні, що надає високоспеціалізовану медичну допомогу населенню. Ліжковий фонд в медичному закладі представлений переважно клінічними відділеннями, серед яких найбільше навантаження припадає на терапевтичне відділення – 60 ліжок, хірургічне відділення – 50 ліжок, кардіологічне відділення – 40 ліжок, інтенсивна терапія – 20 ліжок, неврологічне відділення – 30 ліжок, реабілітаційне відділення – 15 ліжок.

У КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» кадровий потенціал має стабільну тенденцію. У закладі працює близько 220 осіб, з яких 75 лікарів, 172 медичних та 71 допоміжного персоналу. Основна частка лікарів мають спеціалізацію у галузі хірургії, кардіології та інтенсивної терапії, 65% лікарів мають вищу категорію та сертифікати міжнародного рівня. за 2022у2024 рр. Загальна чисельність персоналу зросла з 189 осіб у 2022 р. до 220 осіб у 2024 р., що становить +16,4%. Зростання спричинене розширенням клінічних напрямів (хірургія, інтенсивна терапія), збільшенням навантаження через ургентні потоки, посиленням реабілітаційного та діагностичного блоків.

2. Загальний стан та структура основних засобів медичного закладу визначається інвентарним описом, який охоплює ключові елементи матеріально-технічного забезпечення операційних та реанімаційних підрозділів. Сумарна залишкова вартість наведених об'єктів становить 15350,8 тис грн, що підкреслює вагому частку цих активів у загальній вартості основних засобів медичного закладу. Серед них: операційні столи – 2808,0 тис грн, апарати ШВЛ – 5360,0 тис грн, монітори пацієнта – 3682,8 тис грн, операційні лампи – 3500,0 тис грн.

Загальний річний бюджет КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР 30» складає від 95 млн грн. до 120 млн грн., витрати на медикаменти та МШП – від 20 млн грн. до 25 млн грн., заробітна плата персоналу – від 50 млн грн. до 60 млн грн., інвестиції у модернізацію обладнання – від 10 млн грн. до 15 млн грн.

3. Організація обліку активів у медичному закладі базується на принципах бухгалтерського та управлінського обліку: повнота та достовірність – всі активи зареєстровані у бухгалтерських і оперативних документах; системність – активи обліковуються за групами, що дозволяє контролювати їх рух у масштабі всього закладу; актуальність даних – щоденне або щотижневе оновлення інформації про стан оборотних засобів, а також періодична інвентаризація основних засобів; прозорість та контроль – наявність звітності для керівництва закладу та органів державного контролю; прив'язка до нормативів та стандартів – ведення обліку відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ), Наказів МОЗ та законодавчих актів України.

4. Ступінь зносу та технічна готовність основних засобів до експлуатації за інвентаризаційними результатами показують високий рівень технічної збереженості обладнання. Всі операційні столи справні, введені в експлуатацію 2020-2022 рр., що відповідає періоду активного оновлення матеріально-технічної бази. Апарати ШВЛ робочі, при цьому роки введення (2019-2021 рр.) свідчать про певне наближення до середини нормативного строку служби, що потребує планування профілактичного обслуговування. Операційні лампи (2021-2022 рр.) також перебувають у працездатному стані. Загалом обладнання введене не раніше ніж 2019 р., що засвідчує достатньо нову матеріально-технічну базу лікарні. Понад половину обладнання введено після 2020 року. Середній ступінь зносу по основних групах в середньому 57,6%, що вважається середнім для медичного закладу. Найбільш зношена група – операційні лампи (68%), оскільки дане обладнання введено в експлуатацію 2019-2021 рр. та має більше половини

використаного ресурсу. Потрібне регулярне технічне обслуговування і планування закупівлі нових апаратів у горизонті 3-4 років. Коефіцієнт технічної готовності зріс з 0,894 до 0,906. Єдиним проблемним елементом є 20 моніторів пацієнта, що свідчить про зниження точності показників, потребу у калібруванні датчиків, ризик тимчасової недоступності частини моніторів.

5. Для забезпечення лікувального процесу матеріальними ресурсами бухгалтерські операції в медичному закладі включають придбання медикаментів за Дт 201 – Кт 311 на суму 150 тис грн., списання медикаментів на лікування - Дт 711 – Кт 201 на суму 50 тис грн. Це демонструє, що заклад підтримує достатній рівень матеріальних запасів для забезпечення лікувальних потреб. Витрати на лікування списуються коректно, згідно з вимогами НП(С)БО у державному секторі. Формування та зменшення вартості основних засобів в медичній установі здійснюється через нарахування амортизації та облікове проведення рахунків: Дт 931 – Кт 103 на суму 20 тис грн.

Списання зношеного обладнання здійснюється за операцією Дт 976 – Кт 103 на суму 200 тис грн. Факт списання активу на суму 200 тис. грн говорить про систематичне оновлення парку техніки та контроль за фізичним та моральним зносом. Це важливо для закладу, який надає послуги інтенсивної терапії та швидкої допомоги, де обладнання повинно відповідати високим стандартам безпеки. Благодійні надходження для КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» в облікових проведеннях 2024 р. здійснювалось за Дт 103 – Кт 719 на 500 тис грн. Це дозволяє поповнювати матеріально-технічну базу без додаткового навантаження на бюджет. Внутрішні операції з переміщення активів в медичному закладі проводиться за Дт 103 – Кт 103.

6. Процедура проведення інвентаризації в медичній установі регламентується Національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку, Методичними рекомендаціями з інвентаризації активів та зобов'язань, а також внутрішніми наказами керівництва та передбачає вісім етапів. Згідно фрагменту інвентаризаційного опису основних засобів встановлено, що загальний їх стан є

задовільним, оскільки за двома із трьох позицій (апарат ШВЛ «Draeger Newport NT70» та монітор пацієнта Philips MP5) фактична наявність відповідає даним бухгалтерського обліку. Це свідчить про належний контроль за обладнанням, правильний розподіл відповідальності та ефективну роботу системи внутрішнього обліку.

7. Згідно інвентаризаційних описів рівень зносу медичного обладнання є помірним, що вказує на його регулярну експлуатацію та необхідність подальшого планування модернізації. Зокрема апарат ШВЛ має знос 32%, що є допустимим для обладнання інтенсивної терапії. Монітор пацієнта має знос 40%, що свідчить про активне використання та потребу в плановому технічному обслуговуванні. Виявлена одна критична розбіжність – це відсутність медичної холодильної камери (інв. №000612), що відображається як нестача в обсязі 1 одиниці. Це є суттєвим порушенням, оскільки обладнання цього типу забезпечує дотримання температурних умов зберігання медикаментів, вакцин або біоматеріалів.

8. Облікові проведення щодо відшкодуванні збитків, завданими працівниками у КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» демонструє вибудовану, логічну, нормативно обґрунтовану систему обліку збитків, завданих працівниками та забезпечує своєчасне виявлення порушень, правильне документальне оформлення, повний контроль дебіторської заборгованості, різні механізми погашення збитків, мінімізацію фінансових втрат, юридичну захищеність медичного закладу.

Розрахунок суми збитків формується у вигляді довідки або розрахункового листа і включає формулу визначення збитків, суму залишкової вартості об'єкта, суму шкоди, що підлягає відшкодуванню, посилання на бухгалтерські стандарти та внутрішні норми медичного закладу. Цей документ є підставою для відображення дебіторської заборгованості на рахунку 375. Визначено, що у 2022-2024 рр. виявленні суми збитків, та їх фактичне відшкодування, а також заборгованість медичних працівників КНП «ТМО

“Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та ШМД “ММР 30”, за рахунком 375, формується комплексно та передбачає внутрішньогосподарський контроль за станом претензійно-позовної роботи медичного закладу. За цей період спостерігається стійка тенденція до зростання обсягу встановлених збитків, що підтверджується такими показниками: 2022 р. – 48300 грн, 2023 р. – 52780 грн (зростання на 9,3% порівняно з 2022 р.), 2024 р. – 61440 грн (зростання на 16,4% до 2023 р., та на 27,1% до 2022 р.). Така динаміка підкреслює необхідність перегляду політики матеріальної відповідальності, проведення регулярних інструктажів та підвищення технічної безпеки.

9. Суми відшкодованих збитків мають стабільний висхідний тренд, так в 2022 р. вони склали 32150 грн, в 2023 р. – 35900 грн (зростання на 11,7%), в 2024 р. – 48600 грн (зростання на 35,4%). У 2024 р. відшкодування зросло пропорційно більше, ніж обсяг виявлених збитків, що свідчить про активізацію претензійної діяльності, покращення внутрішнього контролю, підвищення відповідальності працівників, посилення механізмів стягнення, включно з добровільним відшкодуванням та застосуванням наказів про утримання з заробітної плати. Фактичний рівень відшкодування збитків в 2022 р. склав 66,5%, в 2023 р. – 68,0%, в 2024 р. – 79,1%. Це є позитивною тенденцією, але не забезпечує 100% покриття завданої шкоди.

10. Заборгованість за рахунком 375 у 2022-2024 рр. має нерівномірну динаміку. Так, в 2022 р. вона дорівнювала 16150 грн, в 2023 р. – 33030 грн (зростання у 2,05 разів), в 2024 р. – 12 840 грн (зменшення на 61,1% до 2023 р.). Головні причини зростання заборгованості у 2023 р. в відсутність реальних механізмів стягнення щодо частини звільнених працівників, тривале оформлення претензійних матеріалів, наявність оскаржень щодо актів визначення збитків. Зниження заборгованості у 2024 р. вказує на оптимізацію процесів контролю та роботи з боржниками, впровадження електронних форм обліку та фіксації інцидентів, активніші дії бухгалтерської служби щодо погашення попередніх боргів.

11. Оцінка співвідношення «виявлені збитки-відшкодовані суми-заборгованість» в 2022 р. демонструє виявлені збитки менші, але рівень покриття – 66,5%. Заборгованість помірна, але має тенденцію до переходу в довгострокову. В 2023 р. спостерігається найнижче співвідношення відшкодування – 68,0% при значному прирості збитків. Високий рівень заборгованості потребує додаткового аналізу. В 2024 р. найкращий рівень покриття – 79,1%. Значне скорочення боргу підтверджує ефективність нових підходів до контролю.

Згідно проведеного дослідження пропонується:

1. З метою мінімізації збитків та ефективного їх відшкодування медичний заклад рекомендовано закріплювати матеріально відповідальних осіб за кожним об'єктом обладнання, систематично проводить інвентаризацію, використовує електронні системи обліку руху активів, розробляє інструкції щодо зберігання та експлуатації матеріальних цінностей, впроваджує систему персональної відповідальності.

2. До контрольних функцій щодо стану збереження активів та компенсаційних розрахунків у медичному закладі включати попередній контроль (призначення матеріально відповідальних осіб), поточний контроль (перевірка умов зберігання), подальший контроль (аналіз інвентаризаційних різниць). Важливо також дотримуватись регулярної функції контролю, а саме перехресні перевірки, внутрішній аудит, контроль списання, технічний огляд обладнання. Оптимізувати систему контролю шляхом удосконалити систему відеофіксації, ввести цифровий реєстр інцидентів, зменшити час між фактом пошкодження та складанням акту. Підвищити ефективність претензійної роботи особливо щодо медичних працівників, що звільняються, добровільного погашення через узгоджені графіки виплат, швидкого оформлення наказів про утримання.

3. Посилити превентивні заходи через зростання загального обсягу збитків, що вимагає повторної атестації знань персоналу з експлуатації обладнання, підвищення вимог до матеріально-відповідальних осіб, розробки

чек-листів перед початком роботи з обладнанням. Пропонується розробити систему внутрішніх мотиваційних заходів, а саме преміювання за відсутність порушень експлуатації, індивідуальна відповідальність за конкретні одиниці обладнання, страхові програми для дорогого обладнання.

4. Впровадити комплекс заходів спрямованих на вдосконалення зазначеної системи обліку та контролю за відшкодуванням шкоди в медичному закладі шляхом впровадження електронного реєстру інцидентів та збитків (ERIZ), введення QR-ідентифікації обладнання, розробки системи попереджувального контролю та профілактики збитків, удосконалення претензійно-юридичної роботи та стягнення заборгованості, розробки системи комплексної аналітики та контрольних звітів. Економічний ефект від очікуваних результатів: зниження інцидентності до 40-50% завдяки чіткій фіксації та профілактиці, зростання рівня відшкодування збитків до 85-95%, скорочення втрат бюджету медичного закладу, підвищення дисципліни персоналу та рівня відповідальності, прискорення документообігу та формування повної аналітичної бази, підвищення ефективності використання медичного обладнання.

Розроблені заходи допоможуть КНП «Територіальне медичне об'єднання «Багатопрофільна лікарня інтенсивних методів лікування та швидкої медичної допомоги «ММР ЗО» не тільки забезпечити якісну інвентаризація активів але й покращити облікову політику щодо контролю розрахунків за відшкодуванням завданих збитків.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Височан О., Височан О., Коркішко В. Інвентаризація запасів в умовах війни. *Таврійський науковий вісник*. 2024. № 20. С. 182–189.
2. Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю., Югас Е. Ф. Інвентаризація як елемент методу обліку та контролю в умовах війни. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2024. № 43. С. 32–38.
3. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ, Інструкція від 30.11.1999 р. № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text>
4. Литвиненко С. В., Гуренко Т. О., Дерев'янюк С. І., Бурдим Ю. М. Інвентаризація активів і зобов'язань як інструмент відновлення обліку в сільськогосподарських підприємствах в умовах воєнного стану. *Економіка і управління бізнесом*. 2024. № 1. С. 92–109.
5. Нормативно-правове забезпечення бухгалтерського обліку в підприємницькій сфері. Міністерство фінансів України: веб-сайт. URL: <https://mof.gov.ua/uk/nacionalni-polozhennja>
6. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
7. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
8. Про затвердження Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань: Наказ Міністерства фінансів України від 02.09.2014 № 879. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text>
9. Краєвський В. М., Колісник О. П., Гуріна Н. В. та ін. Фінансовий облік: підручник. Ірпінь: Університетська книга. 2022. 616 с. URL: <https://dpu.edu.ua/?view=article&id=1789:finansovyj-oblik-navchalnyi-posibnyk&catid=2>

10. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
11. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>
12. Сердюк Б. М., Лещук А. А. Сутність економічного збитку підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2011. Вип. 8. С. 170–174.
13. Іванков В. М. Класифікаційна когерентність поняття «збитки». Український економічний часопис. 2023. № 3. С. 8–15.
14. Поліщук І. Ю. Збитки, їхній економічний зміст та відображення в бухгалтерському і податковому обліках. ВІНДЕС, 2014. 42 с.
15. Оштук О. І., Лещук А. А. Сутність та розрахунок енергетичного збитку підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2010. Вип. 5. Ч. III. С. 115–119.
16. Дідух Я. П. Економіко-правові аспекти дослідження розрахунку розміру збитків, завданих підприємству внаслідок російської збройної агресії. Вісник ОНДІСЕ. 2022. № 6. С. 17–26.
17. Інтелект. Економічна природа збитку підприємства: економічні втрати у вигляді зменшення чистих активів та упущеної вигоди (методичний огляд). URL: [https://intellect.org.ua/wp-content/uploads/2022/07/expert\\_3\\_21\\_2022\\_final.pdf](https://intellect.org.ua/wp-content/uploads/2022/07/expert_3_21_2022_final.pdf)
18. Візіренко С. В., Іваніцький К. В. Організація обліку розрахунків з контрагентами. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 23. С. 58–63.
19. Студенников С. Відшкодування збитків: кому, як, у яких випадках. URL: <https://barristers.org.ua/news/vidshkoduvannyazbytkiv-komu-yak-u-yakyh-vypadkah/>
20. Цивільний кодекс України : Закон України 16.01.2003 р. № 435-IV. Редакція від 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

21. Кримінальний кодекс України : Закон України від 05.04.2001 № 2341-ІІ в Редакція від 29.12.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>
22. Карпова В. Компенсація шкоди: документальне оформлення та облік. Бухгалтерія. 19 Жовтня, 2017. URL: <https://ibuh.info/kompensaciya-shkodi-dokumentalne-oformlennya-ta-oblik>
23. Кодекс законів про працю : Закон України від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
24. Розрахунки за претензіями. Податки та бухоблік. 2019. № 61. URL: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7dpvs5qkvxgj>
25. Bauer O. O. Inventory. Accounting and Economy. 1992. No. 7. P. 2-5.
26. Смержанюк Т.П. Інвентаризація – один із головних методів обліку і контролю. Молодий вчений. 2015. №2. С. 66-69.
27. International Accounting Standards Board. *International Accounting Standard 2: Inventories*. London: IFRS Foundation, 2022. 34 p.
28. Міністерство фінансів України. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: Наказ від 20.10.1999 № 246. *Офіційний вісник України*, 1999, № 45. С. 112–125.
29. Liferov A., Mensah B. Concepts of inventory and related technical terminologies: a literature review. *International Journal of Accounting Research*, 2022. Vol. 10(2). P. 45–59.
30. Якимчук Т. І., Кравець Г. О. Облік та оцінка виробничих запасів на підприємствах: проблеми й перспективи. *Фінанси, облік і аудит*. 2020. № 31. С. 89–101.
31. Пушкар А. В. Інвентаризація в системі бухгалтерського обліку : монографія. Полтава: ПНТУ, 2021. 168 с.
32. Рожельюк В. М., Романків І. Я. Інвентаризація як визначальний метод організації обліку переробних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2013. № 1 (41). С. 125–131.

33. PKF International. IAS 2: Summary and application guidelines. *PKF International Technical Bulletin*. 2022. Vol. 4. P. 12–20.
34. Бурчак З.Г. Бухгалтерський облік: Підручник . Вінниця: ТОВ «Едельвейс», 2003. 272 с.
35. Бутинець Ф.Ф. Аудит: Підручник для студентів спеціальності “Облік і аудит” вищих навчальних закладів. 2-ге вид. перероб. та доп. Житомир: ПП “Рута” 2002. 672с.
36. Васюта-Беркут О.І. Теорія бухгалтерського обліку: навчальний посібник. К.: МАУП, 2001. 176с.
37. Гольцова С.М. Звітність підприємств: навч. посіб. / С.М. Гольцова, І.Й. Плікус; М-во освіти і науки України. К.: ЦНЛ, 2004. 292 с.
38. Грайова Н.М. Теорія бухгалтерського обліку: навч. посіб./ Н.М. Грайова. Київ “А.С.К.”. 2001. 271 с.
39. Деречин В.В., Кізім М.М. Теорія бухгалтерського обліку: Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури. 2006. 352с.
40. Загожай В.Б., Базась М.Ф., Матюха М.М. Бухгалтерський облік у галузях економіки: Підруч. для студ. вищ. навч. закл. / За ред. В.Б. Загожай, М.Ф.Базася. К.: МАУП, 2005. 968 с.
41. Саленко В.П. «Організація роботи багатoproфільних лікарень». *Журнал управління охороною здоров'я*. 2022. №2. С.12–20.
42. Іваненко О.М. Система медичної допомоги у комунальних закладах», *Економіка та управління*. 2021. №4. С. 45–52.
43. Ковальчук І.В. Кадровий потенціал медичних установ». *Фінанси і кредит*. 2022. №12. С. 33–40.
44. Петренко Т.С. Служба швидкої медичної допомоги та стаціонарне лікування». *Облік і аудит*. 2023. №3. С. 21–30.
45. Гайдук Т.С. Фінансово-економічна діяльність комунальних медичних закладів. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. №7. С.42–50.

46. Liferov A., Mensah B. Concepts of inventory and related technical terminologies: a literature review. *International Journal of Accounting Research*, 2022, Vol. 10(2). P. 45–59.
47. Пушкар А. В. Інвентаризація в системі бухгалтерського обліку: монографія. Полтава: ПНТУ, 2021. 168 с.
48. Владімірська М. Інвентаризація запасів: відображення в обліку. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2019. № 11. С. 37–46.
49. Рожелюк В. М., Романків І. Я. Інвентаризація як визначальний метод організації обліку переробних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2013. № 1(41). С. 125–131.
50. Якимчук Т. І., Кравець Г. О. Облік та оцінка виробничих запасів на підприємствах: проблеми й перспективи. *Фінанси, облік і аудит*. 2020. № 31. С. 89-101.
51. PKF International. IAS 2: Summary and application guidelines. *PKF International Technical Bulletin*. 2022. Vol. 4. P. 12–20.
52. Drury C. *Management and Cost Accounting*. 11th ed. London : Cengage Learning, 2021. 832 p.
53. Wild J., Shaw K., Chiappetta B. *Fundamental Accounting Principles*. 25th ed. New York : McGraw-Hill, 2022. 1088 p.
54. Horngren C., Datar S., Rajan M. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. 17th ed. Pearson, 2021. 912 p.
55. Сопко В. В., Завгородній В. П. *Теорія бухгалтерського обліку*. — Київ: КНЕУ, 2019. 412 с.
56. Гуцайлюк З. В. Сутність інвентаризації та її роль у системі бухгалтерського контролю. *Економічний аналіз*. 2017. № 27(1). С. 120–126.
57. Kieso D., Weygandt J., Warfield T. *Intermediate Accounting*. 18th ed. Wiley, 2022. 1460 p.