

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

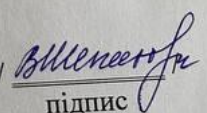
до кваліфікаційної (бакалаврської) роботи  
за спеціальністю 071 – «Облік і оподаткування»

на тему: Облік адміністративних витрат підприємства та шляхи їх оптимізації

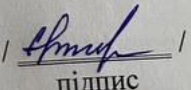
Виконав:  
студент 4 курсу,  
групи ОП-22

МАРТИНЮК Андрій Віталійович /  /  
ПІБ підпис

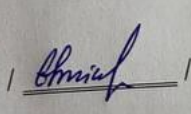
Керівник  
канд. екон. наук, доцент

ШЕПЕЛЮК Віра Анатоліївна /  /  
ПІБ підпис

Нормоконтролер  
д-р екон. наук, професор

МІЩУК Євгенія Володимирівна /  /  
ПІБ підпис

Завідувачка кафедри

д-р екон.наук, професор МІЩУК Є.В. /  /

Кривий Ріг – 2026 р.

Криворізький національний університет  
Факультет економіки та управління бізнесом  
Кафедра маркетингу обліку, оподаткування та публічного управління  
Перший (бакалаврський) рівень  
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»  
Спеціальність 071 «Облік і оподаткування»

**ЗАТВЕРДЖУЮ:**

Завідувач кафедри МООПУ  
 д-р екон. наук, професор, Мішук Є.В.

« 19 » 02 2026 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну (випускню) роботу студентки**

**МАРТИНЮКУ АНДРІЮ ВІТАЛІЙОВИЧУ**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Облік адміністративних витрат підприємства та шляхи їх оптимізації

керівник роботи канд. екон. наук, доцент ШЕПЕЛЮК Віра Анатоліївна

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджено наказом по КНУ від «19» лютого 2025 року № 110 с

2. Строк подання студентом роботи 19.06.25

3. Вихідні дані до роботи фінансова звітність, накази, а також нормативно-правова база, що регламентує порядок обліку та оподаткування, підручники, навчальні посібники, монографії, наукові статті тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Концептуальні основи обліку та управління адміністративними витратами

2. Обліково-аналітичне забезпечення адміністративних витрат підприємства

5. Перелік графічного матеріалу 3 рисунків та 10 таблиць



| 6. Консультанти розділів роботи |                                           | Підпис, дата      |                     |
|---------------------------------|-------------------------------------------|-------------------|---------------------|
| Розділ                          | Прізвище, ініціали та посада консультанта | завдання<br>видав | завдання<br>прийняв |
| Розділ 1                        | Шепелюк В.А , канд. екон. наук, доцент    | 16.03.2026        | 16.03.26            |
| Розділ 2                        | Шепелюк В.А , канд. екон. наук, доцент    | 17.04.2026        | 17.04.26            |

## 7. Календарний план:

| № з/п | Етапи роботи                                                                                                                      | Термін виконання        | Примітки |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------|
| 1.    | Співбесіда зі студентом за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури | 20.02.2026              | Виконано |
| 2.    | Збір матеріалів до кваліфікаційної (випускної) роботи                                                                             | 23.02 - 08.03.2026      | Виконано |
| 3.    | Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань кваліфікаційної (випускної) роботи                                    | 09.03 - 15.03.2026      | Виконано |
| 4.    | Підготовка I розділу кваліфікаційної (випускної) роботи та подання його консультанту                                              | 16.03.2026 - 16.04.2026 | Виконано |
| 5.    | Підготовка II розділу кваліфікаційної (випускної) роботи та подання його консультанту                                             | 17.04.2026 - 17.05.2026 | Виконано |
| 6.    | Підготовка вступної частини                                                                                                       | 18.05.2026              | Виконано |
| 7.    | Перевірка роботи керівником та доопрацювання роботи студентом                                                                     | 23.05.- 12.06.2026      | Виконано |
| 8.    | Отримання відгуку керівника                                                                                                       | 16.06.2026- 17.06.2026  | Виконано |
| 9.    | Попередній захист роботи                                                                                                          | 16.06.2026              | Виконано |
| 10.   | Захист роботи                                                                                                                     | 23.06.2026 - 24.06.2026 | Виконано |

Дата видачі завдання «20» лютого 2026 р.

Студент Мартинюк А.В. (підпис) МАРТИНЮК А.В. (прізвище та ініціали)

Керівник роботи Шепелюк В.А. (підпис) ШЕПЕЛЮК В.А. (прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

|                                                                                                                    |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
|                                                                                                                    | стор. |
| ЗАВДАННЯ НА РОБОТУ                                                                                                 | 2     |
| РЕФЕРАТ                                                                                                            | 4     |
| АНОТАЦІЯ                                                                                                           | 5     |
| ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,<br>СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ                                              | 6     |
| ВСТУП                                                                                                              | 7     |
| 1 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ОБЛІКУ ТА УПРАВЛІННЯ<br>АДМІНІСТРАТИВНИМИ ВИТРАТАМИ                                         | 10    |
| 1.1 Генезис та економічна природа адміністративних витрат<br>підприємства                                          | 10    |
| 1.2. Нормативне регулювання та методика облікового відображення<br>адміністративних витрат                         | 18    |
| 2 ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ<br>АДМІНІСТРАТИВНИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА                                         | 22    |
| 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства та<br>облікова політика щодо адміністративних витрат      | 22    |
| 2.2 Відображення адміністративних витрат у системі фінансового та<br>управлінського обліку та шляхи їх оптимізації | 37    |
| 2.3 Проблемні аспекти обліку адміністративних витрат та напрями їх<br>вирішення                                    | 43    |
| ВИСНОВКИ                                                                                                           | 48    |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ                                                                                         | 52    |
| ДОДАТКИ                                                                                                            | 55    |

Криворізький національний університет  
Факультет економіки та управління бізнесом  
Кафедра маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління

## **РЕФЕРАТ**

на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу на тему:

### **Облік адміністративних витрат підприємства та шляхи їх оптимізації**

ВР: 56 сторінок, 10 таблиць, 3 рисунків, 31 джерела, 7 додатків.

Метою роботи є дослідження теоретичних положень і практичних аспектів обліку адміністративних витрат підприємства, оцінювання діючої системи їх обліку та розроблення пропозицій щодо вдосконалення облікового відображення й оптимізації адміністративних витрат.

Об'єктом дослідження є облікові процеси формування, відображення та управління адміністративними витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Предметом дослідження виступають теоретичні, організаційно-методичні та практичні аспекти бухгалтерського обліку адміністративних витрат підприємства та напрями їх оптимізації.

Методи дослідження: загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, методи аналізу і синтезу, порівняння, групування, систематизації, логічного узагальнення, економічного аналізу та графічного подання інформації.

Результати дослідження: За результатами дослідження розроблені пропозиції щодо вдосконалення аналітичного обліку адміністративних витрат, розвитку системи бюджетування та контролінгу, посилення внутрішнього контролю й розширення використання цифрових інструментів управління витратами. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню якості облікової інформації, своєчасності прийняття управлінських рішень та ефективності використання адміністративних ресурсів підприємства.

Ключові слова: адміністративні витрати, бухгалтерський облік, управлінський облік, контролінг, бюджетування, внутрішній контроль, цифровізація обліку, аналіз витрат, оптимізація витрат

## **ABSTRACT**

The relevance of the study is determined by the need to improve the efficiency of administrative expense management in the context of economic instability, business process digitalization, and increasing competition. The rational organization of accounting for administrative expenses is an important prerequisite for ensuring financial stability, improving business performance, and supporting informed managerial decision-making.

The purpose of the study is to substantiate theoretical provisions and develop practical recommendations for improving the accounting, analysis, and management of administrative expenses at an enterprise.

The object of the study is the process of formation, recording, and management of administrative expenses at PJSC ArcelorMittal Kryvyi Rih. The subject of the study comprises the theoretical, organizational, methodological, and practical aspects of accounting for administrative expenses and the directions for their optimization.

The study employs methods of theoretical generalization, analysis and synthesis, comparative analysis, economic and statistical analysis, as well as graphical and tabular research methods. The results of the study include the generalization of the economic essence of administrative expenses and the systematization of scientific approaches to their interpretation. An analysis of the regulatory framework governing the accounting of administrative expenses was conducted, and the peculiarities of their recognition in financial and management accounting were examined. Using PJSC ArcelorMittal Kryvyi Rih as a case study, the dynamics, structure, and efficiency of administrative expense utilization were assessed, and problematic aspects of their accounting and control were identified. The expediency of implementing budgeting, controlling, digital technologies, and improving analytical accounting to enhance the effectiveness of administrative expense management was substantiated.

The practical significance of the study lies in the development of recommendations for improving the analytical accounting of administrative expenses, advancing budgeting and controlling systems, strengthening internal control, and applying modern digital tools for expense management. The implementation of the proposed measures will contribute to improving the quality of accounting information, enhancing managerial decision-making, and optimizing administrative expenses at the enterprise.

**Keywords:** administrative expenses, accounting, management accounting, controlling, budgeting, internal control, accounting digitalization, cost analysis, cost optimization.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І  
ТЕРМІНІВ

1. бух/облік – бухгалтерський облік;
2. грн. – гривні;
3. див. – дивіться;
4. дод. – додаток;
5. Д-т – дебет;
6. КМУ – Кабінет Міністрів України;
7. Коеф-т – коефіцієнт;
8. К-т – кредит;
9. МСБО – Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку.
10. МФУ – Міністерство фінансів України;
11. НП(С)БО – Національні положення (стандарт) бухгалтерського обліку;
12. ПАТ АМКР – Публічне Акціонерне Товариство АрселорМіттал Кривий Ріг
13. ПКУ – Податковий Кодекс України;
14. п. – пункт;
15. п.п. – підпункт;
16. р. – рік;
17. рах. – рахунок;
18. рис. – рисунок;
19. ст. – стаття;
20. тис. – тисяча.
21. ф.1 – форма.

## ВСТУП

Стабільність функціонування підприємства значною мірою визначається якістю управління його ресурсами та здатністю своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища. У структурі операційних витрат важливе місце займають адміністративні витрати, які забезпечують організацію, координацію та контроль господарської діяльності. Саме від ефективності їх планування, обліку та контролю залежить якість управлінських рішень, рівень фінансових результатів і конкурентоспроможність суб'єкта господарювання.

Для підприємств металургійної галузі питання управління адміністративними витратами набуває особливого значення. Масштабність виробничих процесів, складна організаційна структура, значні обсяги інформаційних потоків та потреба в оперативному управлінні виробничими ресурсами зумовлюють необхідність формування дієвої системи обліку адміністративних витрат. За умов воєнного стану, інфляційних процесів, порушення логістичних ланцюгів та зростання вартості енергетичних ресурсів підприємства змушені приділяти більше уваги контролю управлінських витрат і пошуку резервів їх скорочення без погіршення якості управління.

Теоретичні та практичні аспекти обліку витрат досліджували вітчизняні та зарубіжні науковці, серед яких Ф.Ф. Бутинець, С.Ф. Голов, В.В. Сопко, М.С. Пушкар, В.О. Шевчук, М.Г. Чумаченко, Л.В. Нападовська, Т.Г. Камінська, Н.М. Малюга та інші. Значний внесок у розвиток методики обліку витрат і управлінського обліку зробили К. Друрі, Ч. Хорнгрен, Р. Каплан та інші зарубіжні дослідники. Водночас питання інформаційного забезпечення управління адміністративними витратами, їх аналітичного відображення та оптимізації в умовах цифровізації бізнес-процесів залишаються предметом наукових дискусій та потребують подальшого дослідження.

Практика діяльності підприємств свідчить, що адміністративні витрати часто розглядаються лише як витрати періоду, необхідні для забезпечення функціонування системи управління. Проте сучасні умови господарювання потребують формування нових підходів до їх обліку та контролю, орієнтованих



не лише на відображення понесених витрат, а й на оцінювання результативності використання управлінських ресурсів. Це обумовлює необхідність удосконалення обліково-аналітичного забезпечення адміністративних витрат та розроблення практичних рекомендацій щодо їх оптимізації.

Актуальність теми дослідження визначається необхідністю підвищення ефективності управління адміністративними витратами підприємств шляхом удосконалення системи їх бухгалтерського обліку, контролю та аналізу, що сприятиме зміцненню фінансового стану та підвищенню результативності діяльності суб'єктів господарювання.

Метою роботи є дослідження теоретичних положень і практичних аспектів обліку адміністративних витрат підприємства, оцінювання діючої системи їх обліку та розроблення пропозицій щодо вдосконалення облікового відображення й оптимізації адміністративних витрат.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- дослідити економічну сутність адміністративних витрат та узагальнити наукові підходи до їх трактування;
- розглянути нормативно-правове регулювання обліку адміністративних витрат;
- дослідити методичні засади визнання та оцінювання адміністративних витрат у системі бухгалтерського обліку;
- надати організаційно-економічну характеристику ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства;
- дослідити особливості організації фінансового та управлінського обліку адміністративних витрат на підприємстві;
- оцінити динаміку та ефективність використання адміністративних витрат;
- виявити проблемні аспекти обліку адміністративних витрат;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення обліку та оптимізації адміністративних витрат підприємства.

Об'єктом дослідження є облікові процеси формування, відображення та управління адміністративними витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Предметом дослідження виступають теоретичні, організаційно-методичні та практичні аспекти бухгалтерського обліку адміністративних витрат підприємства та напрями їх оптимізації.

Інформаційну основу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, міжнародні стандарти фінансової звітності, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, матеріали періодичних видань, внутрішні регламенти підприємства, фінансова звітність ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2023–2025 роки, а також аналітичні та статистичні матеріали з питань обліку витрат.

Під час виконання роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Метод теоретичного узагальнення застосовано для дослідження сутності адміністративних витрат та систематизації наукових підходів. Методи аналізу і синтезу використано для оцінювання нормативного забезпечення обліку адміністративних витрат. За допомогою порівняльного аналізу досліджено динаміку показників діяльності підприємства. Економіко-статистичні методи використано для оцінювання змін фінансових показників та ефективності адміністративних витрат. Графічний і табличний методи застосовано для наочного представлення результатів дослідження.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні пропозицій щодо вдосконалення аналітичного обліку адміністративних витрат, розвитку системи бюджетування та контролінгу, посилення внутрішнього контролю й розширення використання цифрових інструментів управління витратами. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню якості облікової інформації, своєчасності прийняття управлінських рішень та ефективності використання адміністративних ресурсів підприємства.

# 1 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ОБЛІКУ ТА УПРАВЛІННЯ АДМІНІСТРАТИВНИМИ ВИТРАТАМИ

## 1.1 Генезис та економічна природа адміністративних витрат підприємства

Категорія «витрати» належить до фундаментальних економічних понять, розвиток якого відбувався разом із трансформацією економічних відносин. Представники класичної політичної економії пов'язували витрати з використанням праці, землі та капіталу у процесі виробництва. Подальший розвиток економічної науки розширив зміст цієї категорії через врахування альтернативного використання ресурсів та оцінювання втрачених можливостей. У сучасних умовах витрати розглядаються як вартісне відображення спожитих ресурсів, необхідних для досягнення визначених результатів діяльності підприємства [1, с. 15; 2, с. 380].

Представники класичної економічної школи визначали витрати як сукупність ресурсів, використаних у процесі створення продукції. Сучасні економічні теорії доповнюють цей підхід концепцією альтернативних витрат та необхідністю оцінювання ефективності використання ресурсів. Відтак витрати розглядаються не лише як понесені затрати, а й як інструмент управління економічною діяльністю підприємства [2, с. 380; 3, с. 2].

У системі бухгалтерського обліку витрати розглядаються як зменшення економічних вигід підприємства, що виникає внаслідок вибуття активів або збільшення зобов'язань та призводить до зменшення власного капіталу, за винятком його вилучення власниками [4]. Такий підхід орієнтований на достовірне визначення фінансового результату звітного періоду. На відміну від фінансового обліку, управлінський облік досліджує витрати як інструмент інформаційного забезпечення управління підприємством. У цьому випадку витрати виступають об'єктом планування, нормування, контролю та аналізу. Як зазначають сучасні науковці, ефективне управління витратами сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, оптимізації використання ресурсів та забезпеченню стійкого розвитку суб'єкта господарювання [2, с. 381;

5, с. 2]. Таким чином, бухгалтерський та управлінський облік по-різному розкривають економічну сутність витрат. Якщо фінансовий облік спрямований на їх достовірне відображення у звітності, то управлінський облік забезпечує інформаційну основу для прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Таблиця 1.1 Підходи до визначення поняття «витрати»

| Автор (джерело)               | Визначення поняття «витрати»                                                                      | Основний акцент                 |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Економічна теорія             | Вартісне відображення використаних ресурсів у процесі виробництва                                 | Ресурсний підхід                |
| НП(С)БО 1                     | Зменшення економічних вигід через вибуття активів або виникнення зобов'язань                      | Обліковий підхід                |
| Васільєва Л.М.,<br>Зуєва І.Є. | Сукупність ресурсів, використаних для створення продукції та забезпечення діяльності підприємства | Управлінський підхід            |
| Декалюк О.,<br>Федоришина Л.  | Об'єкт управління, що потребує постійного контролю та оптимізації                                 | Управлінсько-аналітичний підхід |
| Даценко Г.В.,<br>Кудирко О.М. | Елемент формування фінансових результатів підприємства                                            | Фінансовий підхід               |

Джерело: складено автором на основі [2–5]

Проведений аналіз свідчить про відсутність єдиного підходу до трактування категорії «витрати». Економічна теорія акцентує увагу на ресурсній природі витрат, бухгалтерський облік – на їх впливі на фінансовий результат, а управлінський облік – на інформаційному забезпеченні процесу управління. Така багатогранність підтверджує необхідність комплексного підходу до дослідження витрат як економічної та облікової категорії. На нашу думку, витрати доцільно визначати як вартісне вираження спожитих матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів, використаних у процесі здійснення господарської діяльності, які забезпечують отримання економічних вигід та впливають на формування фінансового результату підприємства.

У системі бухгалтерського обліку адміністративні витрати належать до складу операційних витрат підприємства. Вони не пов'язані безпосередньо з виробництвом продукції, виконанням робіт або наданням послуг. Основним призначенням таких витрат є забезпечення загального управління та організації діяльності підприємства. Відповідно до НП(С)БО 16 «Витрати» до їх складу

належать витрати на утримання адміністративного персоналу, службові відрядження, професійні послуги, утримання адміністративних основних засобів та інші загальногосподарські витрати [6]. Таким чином, адміністративні витрати формують організаційне середовище функціонування підприємства та забезпечують реалізацію управлінських функцій.

В економічній літературі відсутній єдиний підхід до визначення адміністративних витрат. Подмешальська Ю. В., Феофанов Л. К. та Осетрова О. Г. розглядають адміністративні витрати як витрати на загальне обслуговування та управління підприємством, які не можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного виду продукції [7, с. 54]. Адамовська В. С. визначає їх як сукупність витрат, пов'язаних із забезпеченням функціонування управлінського апарату та координацією господарських процесів [8, с. 123]. На думку Чепець О. Г. та Супрун Н. В., адміністративні витрати є інструментом реалізації управлінських функцій та важливим елементом формування інформації для прийняття управлінських рішень [9, с. 28]. Вважаємо, що адміністративні витрати доцільно розглядати як сукупність ресурсів, спожитих для забезпечення управління та координації діяльності підприємства.

Особливістю адміністративних витрат є те, що вони належать до витрат періоду. Такі витрати не включаються до виробничої собівартості продукції та не формують вартість запасів. Їх визнають у тому звітному періоді, у якому вони були понесені [6]. Відповідно, адміністративні витрати безпосередньо впливають на фінансовий результат діяльності підприємства. На нашу думку, такий підхід забезпечує більш об'єктивне визначення результатів діяльності звітного періоду та підвищує прозорість фінансової звітності.

Оскільки адміністративні витрати забезпечують функціонування управлінського апарату, вони безпосередньо пов'язані з процесом управління підприємством. До їх складу належать витрати на оплату праці адміністративного персоналу, інформаційне забезпечення, юридичний супровід, аудит, зв'язок та організацію управлінських процесів [9, с. 55]. Ефективність використання таких витрат впливає на якість управлінських рішень, рівень



контролю та координацію діяльності структурних підрозділів. Як зазначають Даценко Г. В. та Кудирко О. М., оптимізація адміністративних витрат є важливою передумовою підвищення ефективності діяльності підприємства [10, с. 112]. Вважаємо, що управління адміністративними витратами повинно базуватися на принципах економічної доцільності, контролю та оцінювання результативності управлінських процесів.

Проведений аналіз свідчить, що адміністративні витрати є самостійною складовою операційних витрат підприємства та забезпечують реалізацію управлінських функцій. На відміну від виробничих витрат, вони не створюють продукцію безпосередньо, але формують необхідні умови для ефективного функціонування підприємства. Тому їх облік і контроль мають важливе значення для забезпечення фінансової стійкості та підвищення ефективності управління.

Визначення економічної сутності адміністративних витрат обумовлює необхідність дослідження їх характерних ознак та класифікаційних ознак. Від правильності класифікації залежить якість облікової інформації, ефективність аналізу та обґрунтованість управлінських рішень. Адміністративні витрати належать до операційних витрат підприємства та пов'язані із забезпеченням загального управління його діяльністю [6].

Основними ознаками адміністративних витрат є їх непрямий характер щодо виробництва продукції, зв'язок із функціями управління, належність до витрат періоду та відсутність прямого впливу на виробничу собівартість продукції. Такі витрати виникають незалежно від обсягів виробництва та забезпечують функціонування управлінського апарату підприємства [7, с. 55].

Відповідно до П(С)БО 16 до складу адміністративних витрат належать витрати на оплату праці адміністративного персоналу, відрахування на соціальні заходи, витрати на службові відрядження, утримання адміністративних основних засобів, оплату професійних послуг, послуг зв'язку, банківського обслуговування та інші загальногосподарські витрати [6]. Зазначені витрати формують основу організаційного та інформаційного забезпечення діяльності підприємства.

Для цілей фінансового обліку адміністративні витрати групуються за економічними елементами та відображаються у складі витрат операційної діяльності. У системі управлінського обліку вони класифікуються за центрами відповідальності, рівнем керованості, місцями виникнення та можливістю контролю [8, с. 123]. Такий підхід забезпечує оцінювання ефективності використання ресурсів та підвищує результативність управління витратами.

Для потреб аналізу та контролю адміністративні витрати доцільно поділяти на постійні і змінні, контрольовані та неконтрольовані, продуктивні та непродуктивні. Вважаємо, що така класифікація сприяє виявленню резервів оптимізації витрат та підвищенню ефективності управлінської діяльності підприємства.

Таблиця 1.2 Класифікація адміністративних витрат підприємства

| Ознака класифікації                 | Види адміністративних витрат                                                                                                                                   |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| За економічним змістом              | Матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація, інші операційні витрати                                           |
| За складом відповідно до П(С)БО 16  | Витрати на управління підприємством, службові відрядження, професійні послуги, зв'язок, банківське обслуговування, утримання адміністративних основних засобів |
| За способом віднесення              | Прямі та непрямі                                                                                                                                               |
| За відношенням до обсягу діяльності | Постійні та умовно-змінні                                                                                                                                      |
| За рівнем управління                | Загальнокорпоративні, витрати структурних підрозділів, витрати центрів відповідальності                                                                        |
| За рівнем контролю                  | Контрольовані та неконтрольовані                                                                                                                               |
| За доцільністю здійснення           | Продуктивні та непродуктивні                                                                                                                                   |
| За періодичністю виникнення         | Поточні та одноразові                                                                                                                                          |
| Для цілей управлінського обліку     | Планові та фактичні                                                                                                                                            |
| Для цілей аналізу                   | Регульовані та нерегульовані                                                                                                                                   |

Джерело: складено автором на основі [6–8].

Узагальнення класифікаційних ознак адміністративних витрат свідчить про необхідність їх комплексного дослідження як елемента системи управління підприємством. Вважаємо, що традиційна класифікація має бути доповнена системним підходом, який поєднує облікові, аналітичні та управлінські характеристики витрат. Це дозволить не лише відображати адміністративні витрати у звітності, а й оцінювати їх вплив на ефективність управління, фінансові результати та довгостроковий розвиток підприємства.

Дослідження економічної сутності та класифікації адміністративних витрат дозволяє перейти до оцінювання їх ролі у системі управління підприємством. Адміністративні витрати забезпечують виконання управлінських функцій та створюють організаційні умови для здійснення господарської діяльності. Саме тому вони є невід'ємною складовою системи управління сучасним підприємством.

Адміністративні витрати безпосередньо впливають на фінансовий результат діяльності підприємства. Оскільки вони належать до витрат періоду, їх величина впливає на формування прибутку звітного періоду [6]. Зростання адміністративних витрат без відповідного економічного ефекту призводить до зниження рентабельності діяльності. Водночас раціональне використання адміністративних ресурсів сприяє підвищенню ефективності управління та фінансової стабільності підприємства.

Важливе значення адміністративних витрат полягає у забезпеченні функціонування підприємства як цілісної системи. Вони пов'язані з організацією роботи керівництва, кадровим забезпеченням, юридичним супроводом, інформаційним забезпеченням та координацією діяльності структурних підрозділів. Без здійснення таких витрат неможливе належне виконання управлінських процесів та досягнення стратегічних цілей підприємства. Інформація про адміністративні витрати є важливим елементом обліково-аналітичного забезпечення управління. Вона використовується для бюджетування, контролю виконання кошторисів, оцінювання ефективності використання ресурсів та прийняття управлінських рішень. Своєчасна та достовірна інформація дозволяє виявляти непродуктивні витрати та визначати напрями їх оптимізації.

У сучасних умовах адміністративні витрати доцільно розглядати не лише як об'єкт обліку, а і як інструмент реалізації функцій управління. Через систему планування, організації, мотивації та контролю вони забезпечують ефективне функціонування підприємства. На нашу думку, рівень адміністративних витрат повинен оцінюватися не лише за їх абсолютною величиною, а й за результатами, які вони забезпечують у процесі управління.

У дослідженні Чепець О. Г. та Супрун Н. В. адміністративні витрати розглядаються як важливий елемент системи управлінського обліку підприємства [9, с. 27]. Автори доводять, що ефективність управління адміністративними витратами залежить від якості обліково-аналітичної інформації та рівня її використання у процесі прийняття управлінських рішень [9, с. 28]. Особливу увагу приділено необхідності деталізації аналітичного обліку адміністративних витрат та посиленню контролю за їх формуванням. Вважаємо, що цінність дослідження полягає у розгляді адміністративних витрат як складової інформаційної системи управління, а не лише як елемента фінансової звітності.

Отже, адміністративні витрати виконують не лише облікову, а й управлінську функцію. Вони забезпечують організацію діяльності підприємства, впливають на фінансові результати та формують інформаційну базу для прийняття управлінських рішень.

Дослідження ролі адміністративних витрат у системі управління підприємством дозволяє перейти до аналізу сучасних підходів щодо підвищення ефективності їх використання. В умовах зростання конкуренції та обмеженості ресурсів особливого значення набуває не скорочення витрат, а їх раціональне управління. Саме тому адміністративні витрати дедалі частіше розглядаються як об'єкт стратегічного управління. Ефективне управління адміністративними витратами неможливе без належної системи контролю. Контроль забезпечує своєчасне виявлення необґрунтованих витрат та відхилень від встановлених нормативів. Даценко Г. В. та Кудирко О. М. зазначають, що удосконалення аналітичного обліку адміністративних витрат сприяє підвищенню результативності діяльності підприємства та покращенню фінансових показників [5, с. 112].

Важливим інструментом управління адміністративними витратами є бюджетування. Сутність бюджетування полягає у попередньому плануванні витрат та контролі їх виконання протягом звітного періоду. Бюджетування дозволяє узгоджувати управлінські потреби із фінансовими можливостями підприємства. Крім того, система бюджетів створює основу для оцінювання ефективності діяльності адміністративних підрозділів. Аналіз відхилень між

плановими та фактичними показниками дозволяє своєчасно реагувати на негативні тенденції.

Сучасний розвиток цифрових технологій суттєво розширює можливості управління адміністративними витратами. Використання автоматизованих інформаційних систем забезпечує оперативне накопичення та обробку облікових даних. Електронний документообіг скорочує адміністративні витрати часу та трудових ресурсів. Водночас цифровізація підвищує прозорість облікових процесів і посилює контроль за використанням ресурсів. Це створює умови для прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень.

У міжнародній практиці оптимізація адміністративних витрат розглядається як безперервний процес удосконалення управлінської діяльності. Декалюк О. та Федоришина Л. зазначають, що оптимізація витрат повинна ґрунтуватися на поєднанні аналізу, планування, контролю та регулювання витрат із застосуванням сучасних методів управління [3, с. 4]. У зарубіжних компаніях широко використовуються бюджетування, процесний підхід, аутсорсинг, цифрові технології та системи контролю ефективності витрат. Це забезпечує підвищення продуктивності управлінської діяльності та конкурентоспроможності підприємств.

Таблиця 1.3 Сучасні підходи до оптимізації адміністративних витрат підприємства

| Підхід              | Характеристика                                                 | Очікуваний результат                              |
|---------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Бюджетування        | Планування та контроль витрат за центрами відповідальності     | Зниження непродуктивних витрат                    |
| Контролінг          | Поєднання обліку, аналізу та контролю                          | Підвищення якості управлінських рішень            |
| Цифровізація обліку | Використання ERP-систем та електронного документообігу         | Скорочення витрат часу та ресурсів                |
| Процесний підхід    | Оптимізація бізнес-процесів підприємства                       | Підвищення ефективності управління                |
| KPI-управління      | Оцінювання результативності витрат через систему показників    | Зростання продуктивності управлінського персоналу |
| Аутсорсинг          | Передача окремих адміністративних функцій зовнішнім виконавцям | Зменшення постійних витрат                        |
| Lean-підхід         | Усунення втрат та непродуктивних операцій                      | Рационалізація використання ресурсів              |

Джерело: складено автором на основі [6–7].

Проведений аналіз свідчить, що сучасні підходи до оптимізації адміністративних витрат орієнтовані на підвищення ефективності управлінської діяльності та раціоналізацію використання ресурсів. Вважаємо, що найбільший ефект забезпечує поєднання бюджетування, цифровізації та системного підходу до управління витратами. Саме комплексне використання цих інструментів дозволяє забезпечити довгострокову ефективність діяльності підприємства та підвищити якість управлінських рішень.

У сучасних умовах адміністративні витрати доцільно розглядати як елемент єдиної системи управління підприємством. Системний підхід передбачає взаємозв'язок планування, обліку, аналізу та контролю витрат. Такий підхід дозволяє оцінювати не лише величину витрат, а й ефективність їх впливу на досягнення цілей підприємства.

Таким чином, адміністративні витрати характеризуються складною економічною природою та багатофункціональним призначенням у діяльності підприємства. Вони забезпечують організацію управлінських процесів, впливають на фінансовий результат та формують інформаційну основу для прийняття управлінських рішень. Вважаємо, що сучасна система управління адміністративними витратами повинна ґрунтуватися на системному підході, який забезпечує взаємозв'язок планування, обліку, аналізу та контролю в єдиному управлінському середовищі.

## 1.2. Нормативне регулювання облікового відображення адміністративних витрат

Дослідження економічної природи адміністративних витрат, їх ознак та ролі у системі управління підприємством обумовлює необхідність аналізу нормативного регулювання їх облікового відображення. Оскільки адміністративні витрати впливають на фінансовий результат діяльності підприємства та забезпечують виконання управлінських функцій, порядок їх визнання і відображення повинен базуватися на єдиних методологічних засадах.



Організація бухгалтерського обліку адміністративних витрат здійснюється на основі системи нормативно-правового регулювання, яка визначає порядок їх визнання, оцінювання, відображення на рахунках бухгалтерського обліку та розкриття у фінансовій звітності. Наявність чіткої нормативної бази забезпечує достовірність облікової інформації та її відповідність потребам внутрішніх і зовнішніх користувачів.

Таблиця 1.4 Нормативне регулювання облікового відображення адміністративних витрат

| Нормативний документ                                                      | Основні положення щодо адміністративних витрат                   | Значення для бухгалтерського обліку                   |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» | Визначає загальні принципи ведення обліку та складання звітності | Формує правові основи обліку витрат                   |
| НП(С)БО 16 «Витрати»                                                      | Визначає склад, критерії визнання та порядок відображення витрат | Є основним стандартом обліку адміністративних витрат  |
| НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»                       | Регламентує порядок розкриття інформації про витрати у звітності | Забезпечує відображення витрат у фінансовій звітності |
| План рахунків бухгалтерського обліку                                      | Визначає рахунок 92 «Адміністративні витрати»                    | Регламентує методику облікового відображення витрат   |
| Податковий кодекс України                                                 | Встановлює податкові наслідки господарських операцій             | Впливає на формування податкового результату          |
| Концептуальна основа фінансової звітності МСФЗ                            | Визначає загальні принципи визнання та оцінювання витрат         | Формує міжнародний підхід до обліку витрат            |
| МСБО 1 «Подання фінансової звітності»                                     | Визначає порядок розкриття інформації про витрати у звітності    | Забезпечує порівнянність міжнародної звітності        |

Базовим нормативним документом є Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», який встановлює правові засади ведення бухгалтерського обліку та формування фінансової звітності [11]. Саме на його положеннях ґрунтується порядок визнання та відображення витрат у системі бухгалтерського обліку.

Центральне місце у регулюванні адміністративних витрат займає НП(С)БО 16 «Витрати» [6]. Стандарт визначає критерії визнання витрат, їх класифікацію та склад адміністративних витрат. Враховуючи результати попереднього

дослідження, саме цей нормативний документ закріплює належність адміністративних витрат до витрат операційної діяльності та визначає їх як витрати звітного періоду.

Важливе значення для відображення адміністративних витрат у фінансовій звітності має НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [12]. Його положення забезпечують формування достовірної інформації про витрати та їх вплив на фінансові результати діяльності підприємства.

Методичне забезпечення бухгалтерського обліку адміністративних витрат здійснюється через План рахунків бухгалтерського обліку [13]. Для узагальнення інформації про такі витрати використовується рахунок 92 «Адміністративні витрати», що забезпечує систематизацію облікових даних для потреб управління та звітності.

Підприємства, які застосовують міжнародні стандарти фінансової звітності, керуються положеннями Концептуальної основи фінансової звітності та МСБО 1 «Подання фінансової звітності» [14]. На відміну від національної практики, міжнародний підхід орієнтований насамперед на економічний зміст господарських операцій та якість розкриття інформації для користувачів звітності.

Окремі аспекти адміністративних витрат регулюються Податковим кодексом України [15]. Хоча об'єктом оподаткування податком на прибуток є фінансовий результат, сформований за правилами бухгалтерського обліку, окремі господарські операції можуть впливати на податкові різниці та потребувати додаткового контролю.

Проведений аналіз свідчить, що облікове відображення адміністративних витрат регулюється комплексом нормативних документів різного рівня. Центральне місце у системі регулювання займає НП(С)БО 16 «Витрати», яке визначає методологічні засади їх обліку. Вважаємо, що ефективність обліку адміністративних витрат значною мірою залежить від узгодженого застосування норм бухгалтерського, податкового та міжнародного регулювання.

На нашу думку, сучасна система нормативного регулювання адміністративних витрат забезпечує достатню методологічну основу для їх обліку. Водночас подальша гармонізація національних стандартів із

міжнародною практикою сприятиме підвищенню якості фінансової інформації та її порівнянності на міжнародному рівні.

У результаті проведеного дослідження узагальнено теоретико-методичні засади обліку та управління адміністративними витратами підприємства. Встановлено, що адміністративні витрати є складовою операційних витрат та забезпечують виконання управлінських, організаційних і координаційних функцій підприємства. Дослідження генезису категорії «витрати» дозволило визначити місце адміністративних витрат у системі бухгалтерського та управлінського обліку, а також обґрунтувати їх роль у формуванні фінансового результату.

Проведений аналіз наукових підходів засвідчив відсутність єдиного трактування адміністративних витрат, що зумовлено багатогранністю їх економічного змісту. На нашу думку, адміністративні витрати доцільно розглядати як сукупність ресурсів, спожитих для забезпечення процесів управління, організації та контролю діяльності підприємства. Досліджено їх ознаки, класифікаційні характеристики та встановлено, що найбільш обґрунтованим є системний підхід до їх групування та оцінювання.

Аналіз нормативно-правового регулювання показав, що методологічною основою обліку адміністративних витрат є НП(С)БО 16 «Витрати», НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», План рахунків бухгалтерського обліку та положення міжнародних стандартів фінансової звітності. Встановлено, що національна система обліку забезпечує належне відображення адміністративних витрат, проте міжнародний підхід більшою мірою орієнтований на економічну сутність господарських операцій та потреби користувачів звітності.

Узагальнення сучасних підходів до управління адміністративними витратами дозволило визначити бюджетування, цифровізацію облікових процесів, контролінг та системне управління витратами як найбільш ефективні інструменти їх оптимізації. Вважаємо, що підвищення ефективності управління адміністративними витратами повинно базуватися на інтеграції облікових, аналітичних та контрольних процедур у єдину систему управління підприємством.

## 2 ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

### 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства та облікова політика щодо адміністративних витрат

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» належить до найбільших металургійних підприємств України та здійснює повний цикл виробництва металопродукції. Господарська діяльність товариства охоплює видобуток залізної руди, виробництво агломерату, чавуну, сталі та прокату. Виробничі потужності підприємства забезпечують виготовлення продукції для внутрішнього ринку та експорту.

Підприємство функціонує у формі публічного акціонерного товариства. Управління здійснюється відповідно до корпоративних принципів та чинного законодавства України. Організаційна структура побудована за функціональним принципом, що забезпечує координацію виробничих, фінансових, збутових та адміністративних процесів.

Виробничий комплекс товариства об'єднує гірничий департамент, коксохімічне виробництво, металургійні цехи та допоміжні підрозділи. Значний масштаб діяльності потребує розвиненої системи управління ресурсами та постійного контролю витрат за центрами відповідальності.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» залишається одним із найбільших роботодавців промислового сектору країни. Підприємство забезпечує робочими місцями тисячі працівників та формує вагомую частку податкових надходжень до державного і місцевих бюджетів. Соціальна політика товариства передбачає підтримку персоналу, реалізацію програм охорони праці та розвиток професійних компетентностей працівників.

На результати діяльності підприємства упродовж останніх років суттєво вплинули воєнні ризики, зміни логістичних маршрутів та коливання кон'юнктури світового ринку металопродукції. Незважаючи на складні умови господарювання, товариство продовжує виробничу діяльність, адаптує бізнес-

процеси та впроваджує заходи щодо підвищення ефективності використання ресурсів.

Для інформаційного забезпечення управління використовується сучасна автоматизована система обліку та контролю господарських операцій. Обробка даних здійснюється із застосуванням інтегрованих цифрових рішень, що сприяє оперативному формуванню звітності та підвищенню якості управлінських рішень. Масштаб діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» обумовлює необхідність постійного моніторингу адміністративних витрат, оскільки їх рівень безпосередньо впливає на фінансові результати та конкурентоспроможність підприємства.

Після наведення загальної характеристики ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» доцільно здійснити оцінювання результативності його господарської діяльності. Аналіз основних економічних показників ( див. дод. Ж) дозволяє встановити тенденції розвитку підприємства, визначити вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на фінансові результати, а також сформувати підґрунтя для подальшого дослідження адміністративних витрат та пошуку резервів їх оптимізації.

Наведені дані у дод. Ж свідчать про поступове відновлення операційної активності підприємства після кризового періоду. Протягом 2024 року чистий дохід від реалізації зріс на 22 742 772 тис. грн, або на 54,35 %. У 2025 році позитивна тенденція збереглася, проте темпи зростання сповільнилися до 9,36 %. Така динаміка обумовлена розширенням експортних поставок, частковою стабілізацією логістичних маршрутів та покращенням завантаження виробничих потужностей.

Собівартість реалізованої продукції також демонструвала зростання. У 2024 році показник збільшився на 18 406 217 тис. грн, а у 2025 році ще на 6 319 340 тис. грн. Основними чинниками стали подорожчання енергетичних ресурсів, підвищення витрат на транспортування, зростання вартості сировини та збільшення виробничих обсягів. Незважаючи на приріст собівартості, темпи

зростання доходу перевищували темпи збільшення витрат у 2024 році, що позитивно вплинуло на фінансові результати.

Як бачимо, динаміка адміністративних витрат у 2024 році в порівнянні з 2023 змінилась, вони зросли на 35,65 %, а у 2025 році ще на 14,02 %. Збільшення показника пов'язане з інфляційними процесами, підвищенням оплати праці управлінського персоналу, зростанням витрат на цифровізацію бізнес-процесів, інформаційну безпеку та корпоративне управління. Водночас темпи їх приросту є нижчими за темпи зростання доходу, що свідчить про відносно ефективний контроль управлінських витрат.

Витрати на збут мають незначну питому вагу у структурі операційних витрат підприємства. Їх збільшення пояснюється розширенням логістичних операцій та підвищенням вартості транспортних послуг.

Аналіз дебіторської заборгованості за реалізовану продукцію на ПАТ АМКР за останні три роки показав, є тенденція до зменшення. У 2024 році її обсяг скоротився на 1 047 447 тис. грн, або на 17,25 %, а у 2025 році ще на 1 098 394 тис. грн, або на 21,86 %. Таке скорочення свідчить про прискорення розрахунків покупців та підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю. Водночас чистий дохід від реалізації зростав упродовж усього досліджуваного періоду. Отже, підприємство не лише нарощувало обсяги продажу, але й забезпечувало своєчасне надходження коштів від контрагентів. Зменшення дебіторської заборгованості позитивно вплинуло на ліквідність, оборотність оборотних активів та можливості фінансування поточної діяльності без залучення додаткових ресурсів.

Іншу тенденцію демонструє кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги. У 2024 році вона збільшилася на 1 814 879 тис. грн, або на 19,43 %, а у 2025 році ще на 1 935 398 тис. грн, або на 17,35 %. Зростання показника свідчить про активніше використання комерційного кредиту постачальників як джерела фінансування операційної діяльності.

Збільшення кредиторської заборгованості безпосередньо пов'язане зі зростанням собівартості реалізованої продукції. Підприємство закуповувало

більші обсяги сировини, матеріалів, енергетичних ресурсів та виробничих послуг. Внаслідок цього собівартість продукції у 2025 році перевищила рівень 2023 року на 24 725 557 тис. грн.

Крім того, зростання кредиторської заборгованості частково вплинуло на адміністративні витрати. Значні обсяги договірної роботи, юридичного супроводу, інформаційного забезпечення закупівель та контролю розрахунків потребували додаткових управлінських ресурсів. Саме тому адміністративні витрати за досліджуваний період збільшилися на 918 171 тис. грн.

Аналогічний вплив простежується і щодо витрат на збут. Розширення виробництва та реалізації продукції вимагало збільшення обсягів логістичних послуг, транспортного супроводу та координації поставок. Це сприяло зростанню витрат на збут з 33 255 тис. грн у 2023 році до 44 127 тис. грн у 2025 році.

Таким чином, скорочення дебіторської заборгованості стало одним із факторів збільшення грошових надходжень та стабілізації доходів підприємства. Натомість зростання кредиторської заборгованості забезпечило додаткове фінансування операційного циклу, проте супроводжувалося збільшенням собівартості продукції, адміністративних витрат та витрат на збут. Такі тенденції необхідно враховувати під час подальшого дослідження механізмів управління адміністративними витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Чистий збиток у 2024 році скоротився на 2 962 067 тис. грн, або на 25,08 %, що є позитивною тенденцією. Такі зміни стали наслідком зростання доходів та скорочення окремих видів операційних витрат. Проте у 2025 році підприємство залишилося збитковим. Чистий збиток зріс на 47 834 тис. грн. На результат вплинули значні фінансові витрати, високий рівень виробничих витрат та несприятливі умови функціонування металургійної галузі.

Валюта балансу протягом досліджуваного періоду зростала. У 2024 році активи підприємства збільшилися на 9,98 %, а у 2025 році на 4,33 %. Така тенденція свідчить про підтримання виробничого потенціалу, здійснення

капітальних інвестицій та збереження масштабів господарської діяльності навіть в умовах воєнних ризиків.

Отже, результати аналізу засвідчили збільшення обсягів реалізації продукції, нарощення активів та поступове скорочення збитковості діяльності. Разом із цим підприємство продовжує зазнавати суттєвого впливу зовнішніх економічних факторів, що обумовлює необхідність посилення контролю за адміністративними витратами та пошуку шляхів підвищення ефективності управлінських процесів.

Після оцінювання динаміки основних економічних показників доцільно дослідити фінансову стійкість та ліквідність ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Зазначені показники характеризують рівень фінансової незалежності підприємства, його здатність своєчасно виконувати зобов'язання та підтримувати безперервність операційної діяльності.

Таблиця 2.1 Показники фінансової стійкості ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2023–2025

| Показник                                    | Нормативне значення | 2023 | 2024 | 2025   | Відхилення 2024/2023 | Відхилення 2025/2024 |
|---------------------------------------------|---------------------|------|------|--------|----------------------|----------------------|
| Коефіцієнт автономії                        | >0,5                | 0,34 | 0,14 | -0,04  | -0,20                | -0,18                |
| Коефіцієнт фінансової залежності            | <2,0                | 2,94 | 6,99 | -23,76 | +4,05                | -30,75               |
| Коефіцієнт концентрації позикового капіталу | <0,5                | 0,66 | 0,86 | 1,04   | +0,20                | +0,18                |
| Коефіцієнт фінансового ризику               | <1,0                | 1,87 | 6,00 | -24,76 | +4,13                | -30,76               |

*Розраховано за даними фінансової звітності підприємства, автором самостійно*

У 2023 році коефіцієнт автономії становив 0,34, що було нижче нормативного значення. У 2024 році показник знизився до 0,14. Наприкінці 2025 року значення стало від'ємним через формування від'ємного власного капіталу. Така ситуація виникла внаслідок накопичення значних непокритих збитків протягом попередніх років. Зниження коефіцієнта автономії свідчить про посилення залежності підприємства від залучених джерел фінансування.



Коефіцієнт фінансової залежності зріс з 2,94 у 2023 році до 6,99 у 2024 році. Це означає, що на кожен гривню власного капіталу припадало майже сім гривень активів. У 2025 році через від'ємне значення власного капіталу показник втратив економічний зміст. Така тенденція є наслідком суттєвого скорочення власних фінансових ресурсів.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу збільшився з 0,66 до 1,04. Зростання показника підтверджує переважання зобов'язань у структурі джерел фінансування активів. Основним чинником стало збільшення поточних та довгострокових зобов'язань підприємства.

Коефіцієнт фінансового ризику зріс із 1,87 до 6,00 у 2024 році. Це свідчить про значне перевищення позикового капіталу над власним. У 2025 році через від'ємний власний капітал підприємство перебувало у зоні високого фінансового ризику.

Таблиця 2.2 Показники ліквідності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2023–2025 рр.

| Показник                            | Нормативне значення | 2023      | 2024        | 2025        | Відхилення 2024/2023 | Відхилення 2025/2024 |
|-------------------------------------|---------------------|-----------|-------------|-------------|----------------------|----------------------|
| Коефіцієнт поточної ліквідності     | 1,0–2,0             | 0,88      | 0,66        | 0,51        | -0,22                | -0,15                |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності      | 0,7–1,0             | 0,37      | 0,26        | 0,19        | -0,11                | -0,07                |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності   | 0,20–0,35           | 0,02      | 0,01        | 0,01        | -0,01                | 0,00                 |
| Власний оборотний капітал, тис. грн | >0                  | 3 277 973 | -12 468 426 | -22 739 630 | -15 746 399          | -10 271 204          |

*Розраховано за даними фінансової звітності підприємства, автором самостійно*

Аналіз ліквідності свідчить про поступове погіршення платоспроможності підприємства. Коефіцієнт поточної ліквідності зменшився з 0,88 до 0,51. Це

означає, що оборотних активів недостатньо для погашення короткострокових зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої ліквідності також має негативну тенденцію. У 2025 році його значення становило лише 0,19. Основною причиною стало скорочення дебіторської заборгованості та грошових коштів при одночасному зростанні поточних зобов'язань.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності протягом усього періоду залишався значно нижчим за нормативний рівень. Це свідчить про обмежений обсяг найбільш ліквідних активів для негайного погашення боргів.

Особливо негативною є динаміка власного оборотного капіталу. Якщо у 2023 році підприємство мало власні джерела фінансування оборотних активів у сумі 3 277 973 тис. грн, то у 2025 році сформувався дефіцит у розмірі 22 739 630 тис. грн. Така ситуація обумовлена зростанням збитків, скороченням власного капіталу та збільшенням обсягу поточних зобов'язань.

Отримані результати свідчать про суттєве погіршення фінансової стійкості та ліквідності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» протягом 2023–2025 років. Незважаючи на зростання доходів від реалізації продукції, підприємство залишається залежним від позикових ресурсів. За таких умов особливого значення набуває контроль адміністративних витрат, оскільки їх оптимізація може сприяти покращенню фінансових результатів та зміцненню платоспроможності товариства.

Після дослідження фінансової стійкості та ліквідності доцільно оцінити рентабельність діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Показники рентабельності характеризують ефективність використання ресурсів підприємства та дозволяють визначити рівень віддачі від вкладеного капіталу, активів і здійснених витрат.

Таблиця 2.3 Показники рентабельності діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2023–2025 р

| Показник                                  | Формула розрахунку                                               | 2023     | 2024     | 2025     | Відхилення 2024/2023 | Відхилення 2025/2024 |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------------------|----------------------|
| 1                                         | 2                                                                | 3        | 4        | 5        | 6                    | 7                    |
| Валова рентабельність продажу, %          | Валовий прибуток (збиток) / Чистий дохід $\times 100$            | -21,00   | -6,89    | -6,69    | +14,11               | +0,20                |
| Операційна рентабельність продажу, %      | Операційний прибуток (збиток) / Чистий дохід $\times 100$        | -24,52   | -10,96   | -10,99   | +13,56               | -0,03                |
| Чиста рентабельність продажу, %           | Чистий прибуток (збиток) / Чистий дохід $\times 100$             | -28,22   | -13,70   | -12,60   | +14,52               | +1,10                |
| Рентабельність активів (ROA), %           | Чистий прибуток (збиток) / Середні активи $\times 100$           | -23,68   | -17,94   | -16,83   | +5,74                | +1,11                |
| Рентабельність власного капіталу (ROE), % | Чистий прибуток (збиток) / Середній власний капітал $\times 100$ | -53,20   | -49,78   | -389,34  | +3,42                | -339,56              |
| Рентабельність адміністративних витрат, % | Чистий дохід / Адміністративні витрати $\times 100$              | 2 491,44 | 2 835,65 | 2 719,76 | +344,21              | -115,89              |

*Розраховано за даними фінансової звітності підприємства, автором самостійно*

Аналіз валової рентабельності свідчить про збереження збитковості основної діяльності протягом усього досліджуваного періоду. У 2023 році на кожні 100 грн реалізованої продукції підприємство отримувало 21 грн валового збитку. У 2024 році показник покращився до -6,89 %, а у 2025 році до -6,69 %. Основною причиною позитивних змін стало випереджальне зростання доходів порівняно із собівартістю реалізованої продукції.

Операційна рентабельність у 2023 році становила -24,52 %. У 2024 році показник покращився на 13,56 відсоткових пунктів. Це стало наслідком скорочення інших операційних витрат та збільшення обсягів реалізації. У 2025 році суттєвих змін не відбулося, що свідчить про збереження проблем у сфері управління операційними витратами.

Чиста рентабельність продажу протягом аналізованого періоду залишалася від'ємною. Проте її значення покращилося з -28,22 % до -12,60 %. Така тенденція пояснюється зменшенням розміру чистого збитку порівняно з 2023 роком.

Водночас значні фінансові витрати продовжують негативно впливати на кінцевий фінансовий результат.

Рентабельність активів демонструє підвищення ефективності використання майна підприємства. У 2023 році кожні 100 грн активів формували 23,68 грн чистого збитку. У 2025 році цей показник скоротився до 16,83 грн. Покращення пов'язане зі зростанням обсягів виробництва та реалізації продукції.

Особливого аналізу потребує рентабельність власного капіталу. У 2025 році показник набув критичного значення через формування від'ємного власного капіталу. Така ситуація є наслідком накопичення непокритих збитків та свідчить про суттєве послаблення фінансової стійкості підприємства.

Для цілей дослідження адміністративних витрат важливим є показник їх рентабельності. У 2024 році на кожную гривню адміністративних витрат припадало 28,36 грн доходу від реалізації продукції. У 2025 році показник дещо знизився до 27,20 грн. Незважаючи на збільшення адміністративних витрат, їх приріст був нижчим за темпи зростання доходу, що свідчить про відносно ефективне використання управлінських ресурсів.

Загалом результати аналізу показують, що ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» поступово відновлює ефективність операційної діяльності. Водночас підприємство залишається збитковим, що негативно впливає на показники рентабельності активів і власного капіталу. За таких умов особливого значення набуває вдосконалення системи управління адміністративними витратами, оскільки саме вони формують значну частину операційних витрат та безпосередньо впливають на фінансові результати діяльності товариства.

Ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від раціональності управлінських рішень та рівня витрат, пов'язаних із забезпеченням функціонування системи управління. Адміністративні витрати формують важливу складову операційних витрат підприємства та впливають на фінансові результати діяльності. У зв'язку з цим доцільним є дослідження їх динаміки, структури та ефективності використання.

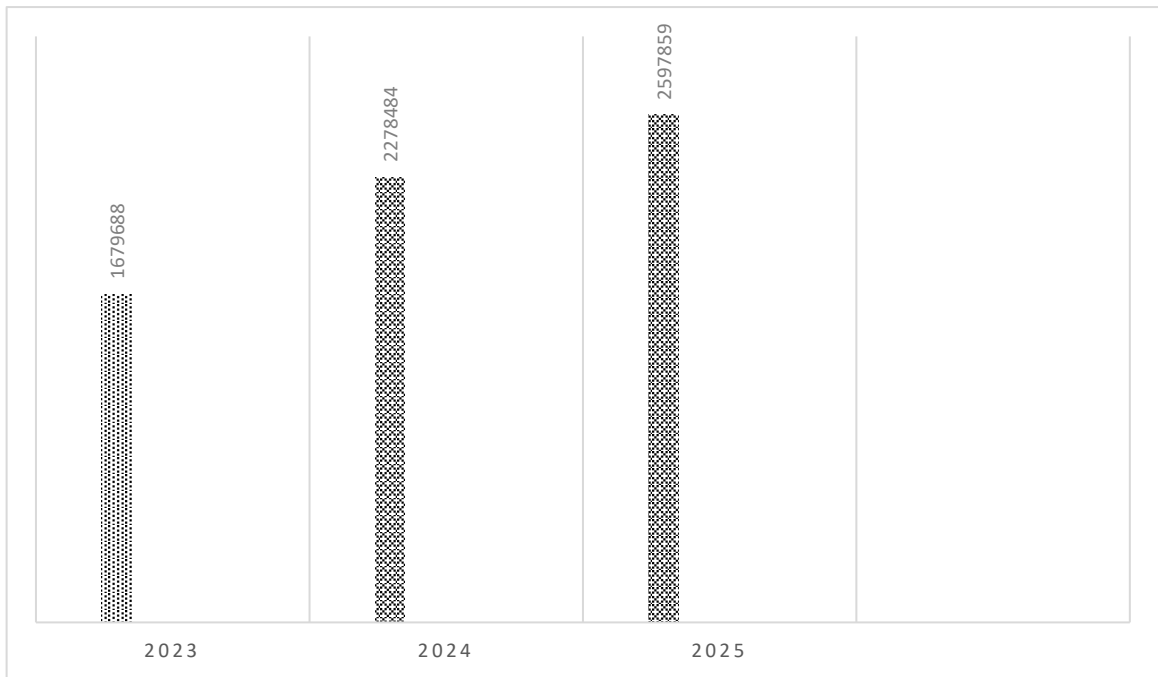


Рисунок 2.1. Динаміка адміністративних витрат за 2023-2025рр на ПАТ АМКР

Дані свідчать про стійку тенденцію до зростання адміністративних витрат протягом досліджуваного періоду. У 2024 році їх величина збільшилася на 598 796 тис. грн порівняно з 2023 роком. У 2025 році адміністративні витрати зросли ще на 319 375 тис. грн

Підвищення адміністративних витрат обумовлене комплексом зовнішніх та внутрішніх чинників. Вагомий вплив мало підвищення рівня оплати праці управлінського персоналу, зростання вартості послуг зв'язку, інформаційного забезпечення та технічної підтримки автоматизованих систем управління. Додатковими факторами стали інфляційні процеси, збільшення витрат на юридичний супровід діяльності підприємства та посилення заходів корпоративної безпеки в умовах воєнного стану.

Разом із тим абсолютне зростання адміністративних витрат не дає можливості повною мірою оцінити ефективність їх використання. Для цього необхідно визначити їх співвідношення з чистим доходом від реалізації продукції.

Таблиця 2.4 Аналіз питомої ваги адміністративних витрат у чистому доході ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

| Показник                                   | 2023       | 2024       | 2025       | Відхилення<br>2025/2023 |
|--------------------------------------------|------------|------------|------------|-------------------------|
| Чистий дохід від реалізації, тис. грн      | 41 848 635 | 64 591 407 | 70 634 443 | +28 785 808             |
| Адміністративні витрати, тис. грн          | 1 679 688  | 2 278 484  | 2 597 859  | +918 171                |
| Частка адміністративних витрат у доході, % | 4,01       | 3,53       | 3,68       | -0,33                   |

*Розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства*

Незважаючи на збільшення адміністративних витрат на 918 171 тис. грн за досліджуваний період, їх частка у чистому доході зменшилася з 4,01 % до 3,68 %. Отримані результати свідчать про те, що темпи зростання доходу перевищували темпи збільшення адміністративних витрат. Така тенденція характеризує відносно підвищення ефективності управлінської діяльності та більш раціональне використання ресурсів адміністративного призначення.

Особливо показовим є 2024 рік, коли дохід від реалізації збільшився більш ніж на половину, тоді як адміністративні витрати зросли на третину. Це свідчить про отримання певного економічного ефекту від масштабу діяльності підприємства.

Продовженням аналізу має стати оцінка місця адміністративних витрат у загальній структурі операційних витрат підприємства та визначення рівня їх окупності. Саме ці показники дозволять встановити, наскільки ефективно використовуються управлінські ресурси та які резерви оптимізації існують на підприємстві.

Таблиця 2.5. Аналіз місця адміністративних витрат у структурі операційних витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2023–2025 рр.

| Показник                            | 2023       | 2024       | 2025       | Відхилення<br>2025/2023 |
|-------------------------------------|------------|------------|------------|-------------------------|
| Собівартість реалізації, тис. грн   | 50 635 909 | 69 042 126 | 75 361 466 | +24 725 557             |
| Адміністративні витрати, тис. грн   | 1 679 688  | 2 278 484  | 2 597 859  | +918 171                |
| Витрати на збут, тис. грн           | 33 255     | 35 567     | 44 127     | +10 872                 |
| Інші операційні витрати, тис. грн   | 190 963    | 690 180    | 888 099    | +697 136                |
| Усього операційних витрат, тис. грн | 52 539 815 | 72 046 357 | 78 891 551 | +26 351 736             |
| Частка адміністративних витрат, %   | 3,20       | 3,16       | 3,29       | +0,09                   |
| Частка витрат на збут, %            | 0,06       | 0,05       | 0,06       | 0,00                    |
| Частка інших операційних витрат, %  | 0,36       | 0,96       | 1,13       | +0,77                   |

*Розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства.*

Результати розрахунків свідчать, що найбільшу частку в операційних витратах підприємства традиційно займає собівартість реалізованої продукції. Її питома вага протягом досліджуваного періоду перевищувала 95 %, що обумовлено матеріаломісткістю металургійного виробництва та значними витратами на енергоресурси.

Частка адміністративних витрат у структурі операційних витрат залишалася відносно стабільною та коливалася в межах 3,16–3,29 %. Незважаючи на збільшення їх абсолютної величини на 918 171 тис. грн, суттєвого зростання питомої ваги не відбулося. Це свідчить про збалансований характер управлінських витрат та відсутність надмірного адміністративного навантаження на діяльність підприємства.

Позитивним є той факт, що адміністративні витрати зростали повільніше, ніж загальний обсяг операційних витрат. Така тенденція характеризує ефективну організацію управлінських процесів та контроль за використанням адміністративних ресурсів.

Для більш повної оцінки доцільно визначити ефективність адміністративних витрат через показники їх окупності та витратомісткості.

Таблиця 2.6 Оцінка ефективності адміністративних витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2023–2025 рр.

| Показник                                     | 2023       | 2024       | 2025       | Відхилення<br>2025/2023 |
|----------------------------------------------|------------|------------|------------|-------------------------|
| Чистий дохід від реалізації, тис. грн        | 41 848 635 | 64 591 407 | 70 634 443 | +28 785 808             |
| Адміністративні витрати, тис. грн            | 1 679 688  | 2 278 484  | 2 597 859  | +918 171                |
| Окупність адміністративних витрат, грн       | 24,91      | 28,35      | 27,19      | +2,28                   |
| Адміністративна витратомісткість доходу, грн | 0,040      | 0,035      | 0,037      | -0,003                  |

Розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства.

Показник окупності адміністративних витрат демонструє позитивну тенденцію. У 2023 році кожна гривня адміністративних витрат забезпечувала 24,91 грн доходу від реалізації. У 2024 році значення зросло до 28,35 грн. У 2025 році спостерігалось незначне зниження до 27,19 грн, проте показник залишився вищим за рівень базового року.

Отримані результати свідчать про підвищення результативності управлінської діяльності підприємства. Незважаючи на складні умови функціонування, адміністративні витрати забезпечували формування значно більшого обсягу доходу.

Адміністративна витратомісткість доходу протягом досліджуваного періоду зменшилася з 0,040 грн до 0,037 грн. Це означає, що для отримання 1 грн доходу у 2025 році підприємство витрачало менше адміністративних ресурсів, ніж у 2023 році.

Таким чином, проведений аналіз свідчить про відносно ефективне управління адміністративними витратами ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Незважаючи на їх абсолютне зростання, підприємству вдалося забезпечити випереджальні темпи збільшення доходу. Водночас наявність збиткової діяльності та погіршення окремих показників фінансової стійкості вимагають подальшого пошуку резервів скорочення адміністративних витрат. Саме тому наступним етапом дослідження є визначення напрямів оптимізації адміністративних витрат та оцінка економічного ефекту від їх впровадження.

Ефективність управління адміністративними витратами значною мірою залежить від належної організації бухгалтерського обліку, рівня автоматизації облікових процесів та чітко сформованої облікової політики підприємства. Для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», яке належить до найбільших металургійних підприємств України, характерною є багаторівнева система фінансового управління, що забезпечує контроль значних обсягів господарських операцій та фінансових ресурсів.

Організація бухгалтерського обліку здійснюється в межах Адміністрації з фінансів, яку очолює фінансовий директор. До її складу входять управління казначейства, управління бухгалтерського обліку та фінансової звітності, управління оподаткування та управління контролінгу. Така структура забезпечує розмежування функцій планування, обліку, контролю та аналізу фінансової інформації.



Безпосереднє ведення бухгалтерського обліку покладено на Управління бухгалтерського обліку та фінансової звітності, яке включає декілька спеціалізованих підрозділів. Облік витрат підприємства здійснює відділ обліку запасів та витрат виробництва. Його працівники забезпечують накопичення інформації про витрати за центрами відповідальності, статтями витрат та об'єктами калькулювання. Відділ також відповідає за визначення фактичної собівартості продукції та формування внутрішньої управлінської звітності.

Важливу роль у системі управління витратами відіграє Управління контролінгу, яке здійснює бюджетування, планування витрат, контроль виконання бюджетів та аналіз відхилень фактичних показників від запланованих. Відділ контролінгу продажів та фінансових ризиків забезпечує підготовку аналітичних звітів для керівництва та бере участь у моніторингу фінансових показників діяльності підприємства.

На підприємстві високий рівень автоматизації. Для ведення бухгалтерського обліку використовується корпоративна система SAP ERP, яка об'єднує всі фінансові та виробничі процеси в єдиному інформаційному середовищі. У системі функціонують модулі FI (фінансовий облік), MM (управління матеріалами), FM (управління ремонтами) та CO (контролінг), що забезпечують автоматичне формування бухгалтерських проведення, накопичення витрат за місцями їх виникнення та формування фінансової звітності.

Особливістю організації бухгалтерського обліку в ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є одночасне застосування національних стандартів бухгалтерського обліку та міжнародних стандартів фінансової звітності. Такий підхід обумовлений необхідністю задоволення інформаційних потреб різних груп користувачів. Національні стандарти використовуються для складання податкової та статистичної звітності відповідно до вимог українського законодавства. Водночас фінансова звітність за МСФЗ формується для іноземних інвесторів, кредиторів, акціонерів та інших зовнішніх користувачів фінансової інформації.

Ведення обліку за двома системами стандартів стало можливим завдяки використанню корпоративної інформаційної системи SAP ERP. У програмному середовищі реалізовано взаємозв'язок між рахунками, сформованими відповідно до вимог МСФЗ, та рахунками національного Плану рахунків бухгалтерського обліку. Така інтеграція дозволяє автоматично формувати необхідну звітну інформацію без дублювання облікових процедур та забезпечує узгодженість показників фінансової звітності.

Важливим етапом удосконалення облікового процесу стало впровадження автоматизованої системи SAP та відмова від традиційної журнально-ордерної форми обліку. Раніше узагальнення інформації здійснювалося шляхом накопичення даних у журналах та відомостях із подальшим перенесенням підсумкових показників до регістрів бухгалтерського обліку. Після переходу на SAP первинні документи вводяться безпосередньо до електронної системи, яка автоматично формує бухгалтерські проведення та відображає їх на відповідних рахунках.

Автоматизація облікових процесів забезпечила підвищення оперативності обробки інформації, зменшення ризику помилок та посилення контролю за господарськими операціями. Крім того, використання SAP дозволяє отримувати детальну інформацію про витрати, доходи, активи та зобов'язання в режимі реального часу, що сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та підвищує ефективність фінансового управління підприємством.

Облікова політика ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» формується відповідно до вимог Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», міжнародних стандартів фінансової звітності та внутрішніх корпоративних регламентів компанії. Підприємство складає фінансову звітність відповідно до МСФЗ та одночасно забезпечує ведення обліку для потреб податкового законодавства України.

Відповідно до облікової політики витрати визнаються у тому звітному періоді, в якому вони були понесені, незалежно від моменту оплати. Якщо

витрати неможливо прямо пов'язати з отриманням конкретного доходу, вони включаються до витрат того періоду, в якому виникли.

Адміністративні витрати на підприємстві обліковуються за центрами відповідальності та місцями виникнення витрат. До їх складу належать витрати на утримання адміністративного персоналу, амортизацію адміністративних основних засобів, послуги зв'язку, інформаційне забезпечення, аудиторські, консультаційні та юридичні послуги, витрати на службові відрядження та інші загальногосподарські потреби. Накопичення та контроль таких витрат здійснюються засобами модуля контролінгу SAP із подальшим відображенням у фінансовій звітності у складі операційних витрат.

Таким чином, система бухгалтерського обліку ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» характеризується централізованою організацією, високим рівнем автоматизації та використанням сучасних інструментів контролінгу. Застосування SAP ERP забезпечує своєчасне формування інформації про адміністративні витрати, а положення облікової політики створюють належне методичне підґрунтя для їх обліку, контролю та подальшого аналізу

## 2.2 Відображення адміністративних витрат у системі фінансового та управлінського обліку та шляхи їх оптимізації

Адміністративні витрати належать до операційних витрат підприємства та пов'язані із забезпеченням загального управління господарською діяльністю. У ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» бухгалтерський облік адміністративних витрат організовано відповідно до вимог Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» та МСФЗ. Визнання витрат здійснюється за принципом нарахування у тому звітному періоді, в якому вони виникли незалежно від дати здійснення платежу. До складу адміністративних витрат підприємства належать витрати на оплату праці адміністративно-управлінського персоналу, нарахування єдиного соціального внеску, амортизація адміністративних основних засобів, витрати на зв'язок, канцелярське забезпечення, інформаційні послуги, аудит, юридичний супровід, охорону,

страхування майна адміністративного призначення та інші загальногосподарські витрати.

Первинними документами для відображення адміністративних витрат є таблиці обліку робочого часу, розрахунково-платіжні відомості, акти виконаних робіт, рахунки постачальників послуг, акти наданих послуг, накладні, авансові звіти та інші документи, що підтверджують факт здійснення господарських операцій.

|                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| стаття амортизації                                                                                                |
| • «Розрахунок амортизації основних засобів»                                                                       |
| стаття малоцінні та швидкозношувані предмети                                                                      |
| • «Акт на списання малоцінних та швидкозношуваних предметів»                                                      |
| стаття грошові кошти                                                                                              |
| • «Видатковий касовий ордер», виписка банку                                                                       |
| стаття витрат на відрядження                                                                                      |
| • «Звіт про використання коштів, наданих на відрядження або під звіт»                                             |
| стаття заробітна плата                                                                                            |
| • «Табель обліку використання робочого часу», а також складена на його підставі «Розрахунково-платіжна відомість» |

Рисунок 2.2.— Документальне оформлення АВ на ПАТ «АМКР»

*Джерело: складено автором*

У системі фінансового обліку узагальнення інформації про адміністративні витрати здійснюється на рахунку 92 «Адміністративні витрати» ( рис.2.3) За дебетом рахунка відображаються витрати, пов'язані з утриманням адміністративного персоналу та забезпеченням управлінської діяльності, а за кредитом — їх списання на рахунок 79 «Фінансові результати» наприкінці звітного періоду.

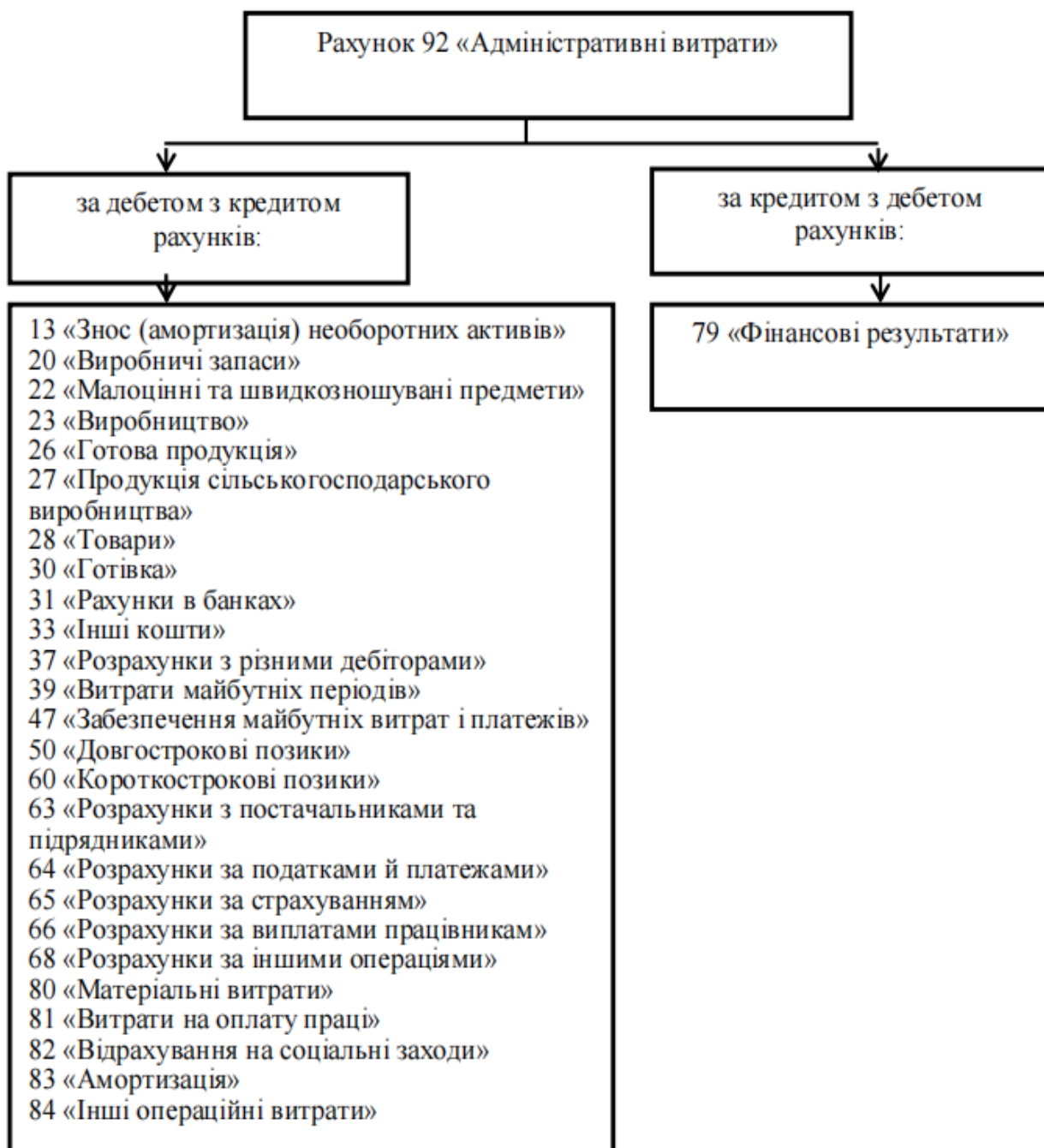


Рисунок 2.3. – Рахунки, з якими кореспондує рахунок 92 «Адміністративні витрати»

*Джерело: складено автором*

Ведення обліку здійснюється в інформаційній системі SAP ERP, яка забезпечує автоматичне формування бухгалтерських проведення та накопичення інформації за центрами відповідальності. Всі господарські операції відображаються в єдиному інформаційному середовищі, що дозволяє оперативно отримувати інформацію про рівень адміністративних витрат та контролювати їх динаміку.

Відображення адміністративних витрат у фінансовій звітності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» здійснюється відповідно до вимог НП(С)БО 16 «Витрати» та МСФЗ. Узагальнення інформації про такі витрати проводиться на рахунку 92 «Адміністративні витрати», після чого наприкінці звітного періоду вони списуються на фінансові результати. У фінансовій звітності адміністративні витрати відображаються у Звіті про фінансові результати (Звіті про сукупний дохід) у складі операційних витрат окремим рядком.

Дослідження показало, що протягом 2023–2025 років сума адміністративних витрат мала тенденцію до зростання. У 2023 році їх величина становила 1 679 688 тис. грн. У 2024 році показник збільшився до 2 278 484 тис. грн, що на 598 796 тис. грн або 35,65 % більше порівняно з попереднім роком. У 2025 році адміністративні витрати досягли 2 597 859 тис. грн, збільшившись ще на 319 375 тис. грн або 14,02 %.

На відміну від фінансового обліку, який спрямований на підготовку зовнішньої звітності, управлінський облік забезпечує інформаційну підтримку процесу прийняття управлінських рішень. У ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» ключову роль у плануванні та контролі адміністративних витрат виконує Управління контролінгу. Основним його завданням є формування бюджетів, контроль їх виконання та аналіз причин відхилень фактичних показників від запланованих значень.

Процес бюджетування адміністративних витрат здійснюється за участю декількох структурних підрозділів. Управління контролінгу узагальнює планові показники та формує консолідований бюджет підприємства. Управління бухгалтерського обліку надає інформацію про фактичні витрати попередніх періодів та тенденції їх зміни. Управління казначейства забезпечує дані щодо руху грошових коштів і можливостей фінансування запланованих витрат. Управління оподаткування оцінює податкові наслідки окремих управлінських рішень. Також до процесу залучаються керівники структурних підрозділів, які обґрунтовують потребу у відповідних адміністративних ресурсах.

Особливістю управлінського обліку на ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є застосування системи центрів відповідальності та місць виникнення витрат, що функціонують у середовищі SAP ERP. Використання системи SAP ERP дозволяє контролювати виконання бюджетів у розрізі центрів відповідальності та місць виникнення витрат. Такий підхід дозволяє здійснювати контроль витрат не лише за економічними елементами, а й за конкретними структурними підрозділами, виробничими переділами, проєктами та напрямками діяльності. Завдяки цьому керівництво отримує можливість своєчасно виявляти підрозділи, які допускають перевищення встановлених бюджетів, та оперативно реагувати на причини виникнення відхилень.

На підприємстві використовуються різні види центрів відповідальності. До них належать центри витрат, центри доходів, центри прибутку та центри інвестицій.

Центри витрат охоплюють адміністративні служби, виробничі цехи, ремонтні підрозділи, транспортні служби та інші структурні одиниці, діяльність яких пов'язана зі споживанням ресурсів.

Центрами доходів виступають підрозділи, відповідальні за реалізацію продукції та формування виручки.

Центри прибутку поєднують відповідальність за доходи та витрати окремих напрямів діяльності.

Центри інвестицій контролюють використання капітальних вкладень та ефективність реалізації інвестиційних проєктів.

Для кожного центру відповідальності в SAP відкриваються окремі місця виникнення витрат (MB3), за якими накопичуються та аналізуються витрати. Такими MB3 можуть бути окремі цехи, відділення, служби або адміністративні підрозділи. Це дозволяє детально відстежувати витрати на оплату праці, амортизацію, інформаційне забезпечення, ремонт, утримання приміщень та інші статті витрат. Отримана інформація використовується під час бюджетування, контролінгу та оцінювання ефективності роботи окремих структурних підрозділів підприємства.

Проведений у попередньому підрозділі аналіз показав, що адміністративні витрати ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2025 році досягли 2 597 859 тис. грн, що на 918 171 тис. грн більше порівняно з 2023 роком. Незважаючи на зростання абсолютної суми витрат, їх частка у чистому доході знизилася з 4,01 % до 3,68 %, що свідчить про підвищення ефективності управління адміністративними ресурсами.

Разом із тим наявність збиткової діяльності підприємства обумовлює необхідність подальшої оптимізації адміністративних витрат. Одним із перспективних напрямів є розширення цифровізації управлінських процесів. Автоматизація документообігу дозволяє скоротити витрати часу на обробку документів, зменшити паперовий документообіг та підвищити продуктивність праці персоналу.

Другим напрямом є удосконалення бюджетування адміністративних витрат шляхом запровадження системи планування за центрами відповідальності та регулярного моніторингу відхилень. Це сприятиме своєчасному виявленню непродуктивних витрат та підвищенню фінансової дисципліни.

Третім напрямом виступає оптимізація витрат на зовнішні консультаційні, аудиторські та інформаційні послуги через проведення конкурентних процедур закупівлі та централізацію договірної роботи.

Четвертим напрямом є розвиток системи контролінгу та внутрішнього контролю. Використання аналітичних інструментів SAP дозволяє оперативно відстежувати перевищення бюджетів та оцінювати ефективність використання адміністративних ресурсів у розрізі окремих підрозділів.

Таким чином, система фінансового та управлінського обліку ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» забезпечує належний рівень контролю за адміністративними витратами. Водночас подальша цифровізація бізнес-процесів, удосконалення бюджетування та посилення контролінгу створюють передумови для скорочення непродуктивних витрат і підвищення ефективності діяльності підприємства.



## 2.3 Проблемні аспекти обліку адміністративних витрат та напрями їх вирішення

У сучасних умовах господарювання адміністративні витрати є важливою складовою операційних витрат підприємства та забезпечують реалізацію управлінських, організаційних і координаційних функцій. Проведене у першому розділі дослідження показало, що адміністративні витрати належать до витрат періоду, безпосередньо впливають на фінансовий результат діяльності підприємства та потребують належного інформаційного забезпечення для цілей управління. Водночас практика функціонування великих промислових підприємств свідчить про наявність низки проблемних аспектів, пов'язаних із визнанням, обліком, контролем та аналізом адміністративних витрат.

Особливої актуальності зазначені питання набувають для ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», де адміністративні витрати у 2025 році досягли 2 597 859 тис. грн, що на 918 171 тис. грн більше порівняно з 2023 роком. Незважаючи на зниження їх питомої ваги у чистому доході, абсолютне зростання витрат потребує посилення контролю за процесами їх формування та використання.

Однією з основних проблем обліку адміністративних витрат є відсутність достатнього рівня деталізації інформації у фінансовій звітності. Відповідно до вимог НП(С)БО 16 «Витрати» у Звіті про фінансові результати адміністративні витрати відображаються узагальнено одним рядком. Такий підхід забезпечує виконання вимог фінансової звітності, проте обмежує можливості проведення поглибленого аналізу окремих складових витрат. Користувачі фінансової звітності не мають можливості визначити, яка частина адміністративних витрат припадає на оплату праці, інформаційне забезпечення, професійні послуги, амортизацію чи інші статті витрат.

На нашу думку, для підвищення аналітичної цінності інформації доцільно розширити внутрішню систему аналітичного обліку адміністративних витрат за економічними елементами та центрами відповідальності. Такий підхід дозволить

своєчасно виявляти непродуктивні витрати та оцінювати ефективність використання адміністративних ресурсів.

Наступною проблемою є складність розмежування адміністративних витрат та інших видів операційних витрат. Як було встановлено у першому розділі, окремі витрати можуть одночасно мати ознаки адміністративних, збутових або виробничих витрат. Особливо це стосується витрат на інформаційні технології, зв'язок, транспортне забезпечення та окремі види консультаційних послуг. Неправильне віднесення витрат до відповідної групи може призвести до викривлення показників собівартості, операційного прибутку та рентабельності діяльності підприємства.

Для вирішення зазначеної проблеми доцільно розробити внутрішній класифікатор адміністративних витрат із детальним описом критеріїв їх віднесення до конкретних об'єктів обліку. Такий документ має бути складовою облікової політики підприємства та використовуватися всіма структурними підрозділами під час формування первинної документації.

Важливим проблемним аспектом є недостатня інтеграція фінансового та управлінського обліку адміністративних витрат. Незважаючи на використання SAP ERP, значна частина аналітичної інформації формується окремо для потреб бухгалтерського обліку та системи контролінгу. Це збільшує трудомісткість обробки інформації та ускладнює процес прийняття управлінських рішень.

На нашу думку, перспективним напрямом є подальший розвиток інтегрованої системи управлінського обліку, яка забезпечуватиме автоматичне формування аналітичної інформації за центрами відповідальності, бізнес-процесами та статтями витрат. Це дозволить підвищити оперативність отримання інформації та зменшити витрати часу на її обробку.

Суттєвою проблемою залишається недостатній рівень оцінювання ефективності адміністративних витрат. Традиційно контроль зосереджується на дотриманні встановлених бюджетів та лімітів витрат. Водночас така система не завжди дозволяє визначити економічний ефект від понесених витрат. Наприклад, збільшення витрат на цифровізацію або інформаційну безпеку може призвести

до підвищення ефективності діяльності підприємства у майбутньому, хоча у короткостроковому періоді такі витрати збільшують загальне адміністративне навантаження.

У зв'язку з цим доцільно застосовувати систему ключових показників ефективності (КПІ), які дозволяють оцінювати результативність використання адміністративних ресурсів. До таких показників можуть належати частка адміністративних витрат у доході, рівень їх окупності, продуктивність управлінського персоналу, швидкість документообігу та якість виконання управлінських функцій.

Окремою проблемою є вплив інфляційних процесів на формування адміністративних витрат. Проведений аналіз діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» показав, що значна частина зростання адміністративних витрат була пов'язана з підвищенням заробітної плати, збільшенням вартості послуг зв'язку, програмного забезпечення та інформаційної безпеки. За таких умов аналіз лише абсолютних показників не дозволяє об'єктивно оцінити ефективність управління витратами.

Для усунення цього недоліку доцільно застосовувати систему відносних показників, які враховують співвідношення адміністративних витрат із доходом, активами, чисельністю персоналу та іншими економічними показниками діяльності підприємства. Це забезпечить більш об'єктивну оцінку результативності управлінських рішень.

Значну увагу необхідно приділити питанням контролю адміністративних витрат. Дослідження теоретичних підходів у першому розділі показало, що сучасна система управління витратами повинна базуватися на поєднанні бюджетування, контролінгу та цифрових технологій. Проте на практиці контроль часто має переважно ретроспективний характер. Відхилення виявляються після завершення звітного періоду, коли можливості оперативного реагування є обмеженими.

Вважаємо, що ефективним рішенням є впровадження механізмів попереднього контролю адміністративних витрат. Для цього доцільно

використовувати автоматизовані процедури погодження витрат у SAP ERP, встановлення лімітів витрачання коштів та систему електронного погодження договорів. Такий підхід дозволить запобігати виникненню необґрунтованих витрат ще на стадії їх планування.

Ще одним проблемним питанням є недостатня увага до аналізу непродуктивних адміністративних витрат. Як зазначалося у першому розділі, адміністративні витрати можуть бути продуктивними та непродуктивними. До непродуктивних належать витрати, які не забезпечують створення додаткової цінності для підприємства. Це можуть бути дублювання функцій структурних підрозділів, надлишковий документообіг, неефективне використання робочого часу та необґрунтовані витрати на зовнішні послуги.

Для вирішення цієї проблеми доцільно застосовувати принципи Lean-управління та процесного підходу. Аналіз бізнес-процесів дозволить виявити зайві операції, скоротити кількість погоджень документів та підвищити ефективність використання трудових ресурсів.

Важливим напрямом удосконалення обліку адміністративних витрат є подальша цифровізація облікових процесів. Незважаючи на високий рівень автоматизації обліку на ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», потенціал використання цифрових технологій залишається значним. Перспективними напрямами є впровадження електронного архіву документів, використання технологій штучного інтелекту для аналізу витрат та автоматизація підготовки управлінської звітності.

На нашу думку, особливого значення набуває розвиток системи електронного документообігу. Його впровадження дозволить скоротити витрати на друк документів, архівне зберігання та адміністративне обслуговування процесів погодження документів. Крім того, цифровізація сприятиме підвищенню прозорості облікових процедур та посиленню внутрішнього контролю.

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що основними напрямами удосконалення обліку адміністративних витрат на ПАТ «АрселорМіттал Кривий

Ріг» повинні стати: розширення аналітичного обліку за центрами відповідальності, удосконалення класифікації витрат, інтеграція фінансового та управлінського обліку, впровадження системи KPI, посилення попереднього контролю, використання принципів Lean-управління та подальша цифровізація облікових процесів.

Таким чином, проблеми обліку адміністративних витрат мають комплексний характер та охоплюють методичні, організаційні й інформаційні аспекти. Їх вирішення повинно базуватися не лише на вдосконаленні бухгалтерського обліку, а й на розвитку системи управління витратами загалом. Вважаємо, що впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню достовірності облікової інформації, посиленню контролю за адміністративними витратами та забезпеченню більш ефективного використання ресурсів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

У другому розділі проведено комплексне дослідження обліково-аналітичного забезпечення адміністративних витрат ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Встановлено, що підприємство функціонує в умовах значного впливу зовнішніх економічних чинників, проте зберігає тенденцію до зростання доходів та виробничої активності. Аналіз показав збільшення адміністративних витрат з 1 679 688 тис. грн у 2023 році до 2 597 859 тис. грн у 2025 році, водночас їх частка у чистому доході скоротилася з 4,01 % до 3,68 %. Досліджено особливості фінансового та управлінського обліку адміністративних витрат, порядок їх відображення у звітності та систему контролінгу. Виявлено проблеми недостатньої деталізації облікової інформації, контролю та оцінювання ефективності витрат. Обґрунтовано напрями вдосконалення обліку шляхом розвитку аналітичного обліку, бюджетування, цифровізації та посилення внутрішнього контролю, що сприятиме підвищенню ефективності управління адміністративними витратами підприємства.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних, методичних та практичних аспектів обліку адміністративних витрат підприємства та визначено напрями їх оптимізації на прикладі ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Отримані результати дозволили сформулювати такі висновки та пропозиції.

У результаті критичного аналізу наукових підходів до визначення сутності адміністративних витрат встановлено, що серед науковців відсутній єдиний підхід до трактування даної економічної категорії. Одні дослідники розглядають адміністративні витрати як витрати на управління підприємством, інші акцентують увагу на їх загальногосподарському характері. На підставі узагальнення наукових поглядів запропоновано розглядати адміністративні витрати як сукупність витрат, пов'язаних із забезпеченням організації, координації, контролю та обслуговування діяльності підприємства, які не можуть бути безпосередньо віднесені до виробництва або збуту продукції та визнаються витратами звітного періоду.

Дослідження нормативно-правового забезпечення обліку адміністративних витрат показало, що порядок їх визнання та відображення регламентується НП(С)БО 16 «Витрати», Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Податковим кодексом України та міжнародними стандартами фінансової звітності. Встановлено, що чинна нормативна база достатньою мірою регулює порядок обліку адміністративних витрат, проте не забезпечує належного рівня деталізації інформації для управлінських потреб. Автором обґрунтовано доцільність розширення аналітичного обліку адміністративних витрат за центрами відповідальності та напрямками діяльності.

У ході дослідження організаційно-економічної характеристики ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» встановлено, що підприємство є одним із найбільших металургійних виробників України та здійснює повний цикл

виробництва металопродукції. Аналіз результатів діяльності показав поступове відновлення виробничої та збутової активності після кризових явищ попередніх років. Чистий дохід від реалізації продукції зріс з 41 848 635 тис. грн у 2023 році до 70 634 443 тис. грн у 2025 році, що свідчить про збільшення обсягів реалізації та покращення ринкових позицій підприємства.

Проведений аналіз фінансового стану дозволив виявити низку проблемних аспектів. Незважаючи на зростання доходів, підприємство продовжувало отримувати збитки. Чистий збиток у 2025 році становив 8 896 797 тис. грн. Встановлено погіршення показників фінансової стійкості та ліквідності, що проявилось у зростанні залежності від позикового капіталу та дефіциті власних оборотних коштів. Авторський висновок полягає у тому, що однією з передумов покращення фінансового стану підприємства є підвищення ефективності управління операційними та адміністративними витратами.

Дослідження динаміки адміністративних витрат засвідчило їх стале зростання протягом аналізованого періоду. У 2023 році адміністративні витрати становили 1 679 688 тис. грн, у 2024 році – 2 278 484 тис. грн, а у 2025 році – 2 597 859 тис. грн. Абсолютне збільшення за три роки склало 918 171 тис. грн або 54,67 %. Основними причинами такого зростання стали інфляційні процеси, підвищення витрат на оплату праці управлінського персоналу, цифровізацію бізнес-процесів, інформаційну безпеку та корпоративне управління.

Водночас результати аналізу показали позитивну тенденцію щодо ефективності використання адміністративних витрат. Частка адміністративних витрат у чистому доході скоротилася з 4,01 % у 2023 році до 3,68 % у 2025 році. Показник окупності адміністративних витрат зріс з 24,91 грн до 27,19 грн доходу на одну гривню адміністративних витрат. На підставі отриманих результатів зроблено авторський висновок про підвищення результативності управлінських процесів підприємства попри складні умови господарювання.

У процесі дослідження організації бухгалтерського обліку встановлено, що ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» використовує сучасну інтегровану систему SAP ERP, яка забезпечує автоматизацію фінансового та управлінського обліку.

Особливістю діяльності підприємства є одночасне ведення обліку відповідно до національних стандартів та МСФЗ. Визначено, що використання SAP ERP сприяє оперативному формуванню інформації про адміністративні витрати, підвищує достовірність облікових даних та створює умови для ефективного контролю витрат.

Дослідження управлінського обліку показало, що важливу роль у системі управління адміністративними витратами відіграють бюджетування, контролінг та центри відповідальності. Встановлено, що підприємство використовує систему місць виникнення витрат, центрів витрат, центрів доходів, центрів прибутку та центрів інвестицій. Автором обґрунтовано доцільність подальшого розвитку системи контролінгу шляхом впровадження додаткових аналітичних інструментів оцінювання ефективності адміністративних витрат.

У результаті дослідження проблемних аспектів обліку адміністративних витрат виявлено низку недоліків. Основними серед них є недостатня деталізація інформації у фінансовій звітності, складність розмежування адміністративних та інших операційних витрат, обмеженість аналітичної інформації для потреб управління та недостатній рівень оцінювання ефективності використання адміністративних ресурсів. Встановлено, що чинна система обліку орієнтована переважно на виконання вимог фінансової звітності та потребує подальшого розвитку для забезпечення інформаційних потреб менеджменту.

За результатами проведеного дослідження запропоновано комплекс заходів щодо вдосконалення обліку та оптимізації адміністративних витрат підприємства.

По-перше, запропоновано розширити аналітичний облік адміністративних витрат шляхом відкриття додаткових аналітичних рахунків за центрами відповідальності та напрямками діяльності. Пропозиція дозволить підвищити рівень деталізації облікової інформації та посилити контроль за витратами на ПАТ АМКР.

По-друге, рекомендовано розробити внутрішній класифікатор адміністративних витрат, який міститиме критерії їх віднесення до відповідних



об'єктів обліку. Реалізація даної пропозиції сприятиме підвищенню достовірності облікової інформації та мінімізації ризику помилкового відображення витрат.

По-третє, запропоновано впровадити систему ключових показників ефективності (KPI) для оцінювання результативності використання адміністративних ресурсів. Доцільно контролювати частку адміністративних витрат у доході, рівень їх окупності, продуктивність управлінського персоналу та ефективність окремих бізнес-процесів.

По-четверте, обґрунтовано необхідність посилення попереднього контролю адміністративних витрат шляхом автоматизованого погодження витрат у SAP ERP та встановлення бюджетних лімітів для окремих структурних підрозділів. Це дозволить своєчасно виявляти необґрунтовані витрати та запобігати перевищенню бюджетів.

По-п'яте, запропоновано активізувати цифровізацію адміністративних процесів через розширення електронного документообігу, автоматизацію підготовки управлінської звітності та використання сучасних інструментів бізнес-аналітики. Очікуваним результатом стане скорочення непродуктивних витрат та підвищення ефективності роботи адміністративного персоналу.

Отже, мету кваліфікаційної роботи досягнуто, а поставлені завдання виконано в повному обсязі. Запропоновані рекомендації мають практичне значення та можуть бути використані ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» для вдосконалення обліку адміністративних витрат, підвищення ефективності системи внутрішнього контролю та зміцнення фінансових результатів діяльності підприємства. Впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню якості управлінських рішень, більш раціональному використанню ресурсів та формуванню передумов для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ленишин О. Б. Управління витратами підприємства: теоретичні засади та практичні аспекти : монографія. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020.
2. Васільєва Л. М., Зуєва І. Є. Облік витрат і його організація в сучасних умовах розвитку підприємства. Економіка та суспільство. 2025. № 79.
3. Декалюк О., Федоришина Л. Оптимізація витрат підприємства: сутність, складові та методи. Академічні візії. 2025. Вип. 40.
4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : затверджене наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73.
5. Даценко Г. В., Кудирко О. М. Шляхи оптимізації ведення обліку адміністративних витрат підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 2.
6. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : затв. наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999 № 318. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>
7. Подмешальська Ю. В., Феофанов Л. К., Осетрова О. Г. Особливості обліку адміністративних витрат підприємства. Економіка та держава. 2021. № 4. С. 53–57.
8. Адамовська В. С. Облікове забезпечення управління адміністративними витратами підприємства. Бізнес Інформ. 2022. № 7. С. 121–126.
9. Чепець О. Г., Супрун Н. В. Управлінський аспект адміністративних витрат підприємства. Економічний простір. 2023. № 184. С. 26–31.
10. Даценко Г. В., Кудирко О. М. Шляхи оптимізації ведення обліку адміністративних витрат підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 2. С. 110–114.
11. 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>
12. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : затв. наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>

13. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : затв. наказом Міністерства фінансів України від 30.11.1999 № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1557-11#Text>
14. Міжнародні стандарти фінансової звітності. Концептуальна основа фінансової звітності. МСБО 1 «Подання фінансової звітності». URL: [https://mof.gov.ua/uk/translation\\_of\\_international\\_financial\\_reporting\\_standards\\_2025](https://mof.gov.ua/uk/translation_of_international_financial_reporting_standards_2025)
15. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
16. АрселорМіттал Кривий Ріг URL: [https://gmcenter.ua/manufacturer/arselormittal-krivij-rig/?utm\\_source=chatgpt.com](https://gmcenter.ua/manufacturer/arselormittal-krivij-rig/?utm_source=chatgpt.com)
17. «АрселорМіттал Кривий Ріг» оприлюднив виробничі результати за 2025 рік URL: [https://krivbass.city/news/view/arselormittal-krivij-rig-oprilyudniv-virobnichi-rezultati-za-2025-rik?utm\\_source=chatgpt.com](https://krivbass.city/news/view/arselormittal-krivij-rig-oprilyudniv-virobnichi-rezultati-za-2025-rik?utm_source=chatgpt.com)
18. SAP: Рішення для бізнесу | Бізнес-застосунки URL: <https://www.sap.com/ukraine/index.html>
19. SAP програми: що це, технології, продукти, плюси та мінуси URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/sap-programmy-cho-eto>
20. Адміністративні витрати у бухгалтерському обліку <https://www.buhoblik.org.ua/uchet/sebestoimost/4260-administrativni-vitrati.html>
21. Управлінський облік: теорія та практика Навчально – практичний посібник О.М. Брадул, В.А. Шепелюк – К.: Кондор, 2017 р.- 303 с.
22. Кукало Д. С., Лизунова О. М. Оптимізація витрат підприємства URL: <https://donntu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/04/zbirnyk-2024-1.pdf#page=22>
23. Кулакова С., Ткаченко А., Разно М. Сучасні аспекти управління витратами українських підприємств. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. 2023. № 1(8). С. 40-48. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/12350/1/21679-Article%20Text-39520-1-10-20230502.pdf>

- 24 Яновський Д. Л. Оптимізація витрат як елемент механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2021. №3(17). С. 87-95. URL: <https://economics.net.ua/ejoru/2021/No3/87.pdf>
- 25 Чміль Г. Л., Кащена Н. Б., Нестеренко І. В. Розбудова системи контролю витрат на просування та продаж товарів і послуг. *Інфраструктура ринку*. 2022. Випуск 68. С. 163-169. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/13471/1/Infrastruktura%20Rynku%20\\_68\\_2022.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/13471/1/Infrastruktura%20Rynku%20_68_2022.pdf)
- 26 Захарченко В., Акулюшина М., Лінгур Л. Моделювання процесів управління витратами в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-2>.
- 27 Васільєва Л. М., Зуєва І. Є., (2025) Облік витрат і його організація в сучасних умовах розвитку підприємства. *Економіка та суспільство* №7 2025 DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-169>
- 28 Тульчинська С. О., Кочетова В. Є. Шляхи оптимізації витрат українських підприємств малого і середнього бізнесу з урахуванням європейського досвіду. *Ефективна економіка*. 2024. Вип. 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4844/4886>. DOI: 10.32702/2307-2105.2024.10.25.
- 29 Задорожний З.-М. В., Муравський В. В., Семанюк В. З., Омецінська І. Я. *Управлінський облік: підручник*. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 296 с.
30. Адамовська В. С, Демченко Удосконалення обліку адміністративних витрат на великих підприємствах *Ефективна економіка* . 2019№12 DOI: 10.32702/2307-2105-2019.12.84
- 31 Horngren, Ch. T. and Foster, Dzh. (2003), *Buhgalterskij uchet: upravlencheskij aspekt* [Accounting: management aspect], *Finansy i statistika*