

УДК 658.15:338

**Вакуленко В. Л.**

*vakulenko@nubip.edu.ua, ORCID ID: 0000-0001-7019-1832*

*Scopus Author ID: 58908553800*

*к.е.н., доц. кафедри менеджменту імені професора Й.С. Завадського,  
Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ*

**Мялковський В. А.**

*v.mialkovskiy@atlantagro.com.ua, ORCID ID: 0009-0003-2801-5853*

*аспірант, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ*

**Юнтао Л.**

*ORCID ID: 0009-0001-2141-9041*

*доцент Школи бізнесу, Новий Західний Університет, Каліфорнія, США*

## **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

**Анотація.** *Стаття присвячена визначенню шляхів підвищення ефективності управління витратами виробництва продукції рослинництва під час воєнного стану. За сучасних умов рослинництво перебуває у негативному стані внаслідок ворожої агресії, що негативно впливає на виробництво продукції, тому застосування заходів, які допоможуть підвищити ефективність управління витратами, є необхідністю. Спершу проведено детальний аналіз визначення поняття «управління витратами», згідно з чим з'ясовано, що управління витратами на підприємстві, що здійснює виробництво продукції рослинництва, є цілеспрямованим процесом, який впливає на виникнення витрат та їх зміни під час організації господарської діяльності. При цьому цей процес переважним чином спрямований на зниження витрат, що має тим самим забезпечити зниження собівартості продукції та збільшення прибутку. Встановлено основні завдання управління витратами на сільськогосподарському підприємстві, що забезпечує виробництво продукції рослинництва в частині планування собівартості виробництва, обліку витрат та визначення собівартості продукції, калькулювання собівартості одиниці продукції, з'ясування основних напрямів та здійсненні заходів, які будуть передбачати зниження собівартості продукції. Особливу увагу приділено актуальним проблемам, з якими сьогодні стикаються виробники продукції рослинництва. Окрім цього, розглянуто можливі зміни у контексті основних статей витрат. Визначено важливість запровадження якісної системи інформаційного забезпечення управління витратами на сільськогосподарському підприємстві, що включатиме спеціалізовані програмні пакети для автоматизації процесів управлінського обліку витрат та їх аналізу на основні штучного інтелекту, запровадження програм інформаційно-технологічного забезпечення процесів управління витратами на підприємстві. На основі проведеного дослідження зазначено основні шляхи підвищення ефективності управління витратами. За умов їх використання вони зможуть забезпечити вдосконалення управління витратами виробництва продукції рослинництва за сучасних умов.*

**Ключові слова:** управління витратами, рослинництво, воєнний стан, сільське господарство, аграрне виробництво, облік.

**Vakulenko Vitalii**

*vakulenko@nubip.edu.ua, ORCID ID: 0000-0001-7019-1832*

*Scopus Author ID: 58908553800*

*Ph.D., Associate Professor Department of Management named after Professor J. Zavadsky, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv*

**Mialkovskiy Volodymyr**

*v.mialkovskiy@atlantagro.com.ua, ORCID ID: 0009-0003-2801-5853*

*Postgraduate student,*

*National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv*

**Yuntao Liu**

*yuntaoyura@gmail.com, ORCID ID: 0009-0001-2141-9041*

*Associate Professor,*

*School of Business, California, USA*

## THE WAYS TO INCREASE EFFICIENCY IN MANAGING THE COSTS OF CROP PRODUCTION UNDER MARTIAL LAW

**Abstract.** *Over the past two years, during which a full-scale war has been going on in Ukraine, the state of agricultural production has deteriorated sharply. With this in mind, the article is aimed at identifying ways to improve the efficiency of cost management of crop production during martial law. Under current conditions, crop production is in a negative state as a result of enemy aggression, which negatively affects production, so it is necessary to take measures that will help improve the efficiency of cost management. The purpose of the study is to analyse the basics of cost management at an enterprise; to find out the main problems faced by agricultural producers during martial law; to identify ways to improve cost management of crop production under martial law, based on current problems and opportunities. First, a detailed analysis of the definition of "cost management" is carried out, according to which it is found that cost management at an enterprise engaged in the production of crop production is a purposeful process which affects the occurrence of costs and their changes during the organisation of economic activity. At the same time, this process is mainly aimed at reducing costs, which should thereby ensure a reduction in production costs and an increase in profits. The main tasks of the cost management process are defined. Particular attention is paid to the current problems faced by crop producers today. In addition, possible changes in the context of the main cost items are considered. The importance of introducing a high-quality information system for cost management at an agricultural enterprise, which will include specialised software packages for automating the processes of cost management accounting and their analysis based on artificial intelligence, and the introduction of information technology support programmes for cost management processes at an enterprise, is determined. Based on the research, the main ways to improve the efficiency of cost management are identified. If used, they will be able to improve the cost management of crop production under current conditions. The results obtained are important not only in terms of improving the efficiency of cost management at the enterprise, but also can help to improve the general condition of agricultural enterprises, as well as improve the current state of the industry as a whole.*

**Key words:** cost management, crop production, martial law, agriculture, agricultural production, accounting.

**JEL Classification:** D24, Q10, M41

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-40-02>

**Постановка проблеми.** Виробництво продукції рослинництва є одним із пріоритетних напрямів розвитку сільського господарства в Україні. Україна є одним із лідерів з виробництва та експорту зернових культур на світо-

вих ринках, тому саме ця галузь є основою її промисловості. Проте, під час воєнного стану виникають складнощі з виробництвом продукції, пов'язані саме з негативними діями та агресією ворога. Сучасні аграрії стикаються

з низкою загроз: обстріли, мінування, окупація тощо. Усе це стає причиною зниження обсягів виробництва продукції, а, отже, зниження прибутку від діяльності для самих підприємств. Однак, попри це, підприємства за можливості не припиняють свою діяльність. Проте, виникає потреба у забезпеченні її вдосконалення, що дозволить збільшити прибуток та зменшити витрати на виробництво продукції. Таким чином, особливо актуальними на сьогодні стають заходи, які будуть спрямовані на підвищення ефективності управління витратами на підприємстві, що виробляє продукцію рослинництва.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання управління витратами та підвищення ефективності цього процесу відображено у наступних працях українських науковців: О.О. Довжик, С.А. Гаркуша, Т.І. Черкасова, Н.Д. Каражова, В.А. Москаленко, М.В. Божко, Д.Є. Конончук та інші. Однак, у наявних працях не виокремлено основні шляхи, які зможуть забезпечити підвищення ефективності управління витратами в умовах воєнного стану.

**Постановка завдання:** проаналізувати основи управління витратами на підприємстві; з'ясувати основні проблеми, з якими стикаються сільськогосподарські виробники під час воєнного стану; визначити шляхи підвищення управління витратами виробництва продукції рослинництва в умовах воєнного стану, спираючись на сучасні проблеми та можливості.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підкреслимо, що витрати є невід'ємною складовою виробництва продукції рослинництва. У будь-якому випадку для того, щоб виробити достатню кількість продукції, підприємець спрямовує витрати на закупівлю сировини для вирощування продукції, на закупівлю техніки, яку буде використовувати при обробітку насаджень, на обслуговування техніки, а також оплату праці працівникам, які забезпечують виробництво продукції. Витрати – це основа діяльності сільськогосподарського підприємства, що, у свою чергу, стає основним елементом при визначенні собівартості продукції. Те, які саме витрати та у якій кількості мали місце під час виробництва, обов'язково враховуються у вартості кінцевого продукту. Усі підприємці намагаються забезпечити зниження витрат, що дозволить їм тим самим знизити собівартість, а після – отримати більше прибутку, що буде значно перевищувати їх витрати на

виробництво продукції. Саме для цього важливо забезпечити належне управління витратами [1].

Управління витратами є основою діяльності будь-якого сучасного підприємства, що здійснює виробництво продукції рослинництва. Зазвичай під цим поняттям розуміють процес керування формуванням витрат господарської діяльності підприємства та контроль за їх рівнем, насамперед – у контексті зменшення. Згідно з визначенням, що надають І.С. Скоропад та Б.Р. Балюк [2] управління витратами не зводиться лише до зниження витрат на підприємстві. Крім того, цей процес також поширюється на інші складові управління. Надається також інше визначення управління витратами – процес, який передбачає не постійне зниження витрат, що не є можливим, а розрахунок необхідного рівня витрат на стадії їх планування [3]. Окрім цього, управління витратами також визначають, як взаємопов'язаний комплекс робіт, що формують та впливають на процес виникнення витрат і їх поведінку під час організації господарської діяльності підприємства, які спрямовані на забезпечення належного рівня витрат у всіх його підсистемах [4].

Таким чином, зазначимо, що управління витратами на підприємстві, що здійснює виробництво продукції рослинництва, є цілеспрямованим процесом, який впливає на виникнення витрат та їх зміни під час організації господарської діяльності. При цьому цей процес переважним чином спрямований на зниження витрат, що має тим самим забезпечити зниження собівартості продукції та збільшення прибутку.

Основні завдання управління витратами на сільськогосподарському підприємстві, що забезпечує виробництво продукції рослинництва, є наступними [5]:

- Планування собівартості виробництва;
- Облік витрат та визначення собівартості продукції;
- Калькулювання собівартості одиниці продукції;
- З'ясування основних напрямів та здійснення заходів, які будуть передбачати зниження собівартості продукції.

Управління витратами здійснюється на кожному підприємстві у сфері сільського господарства. Це безумовна та основна сфера діяльності підприємця, який прагне отримати достатньо прибутку від вирощування

культури. Однак, якщо до початку повномасштабного вторгнення управління витратами відбувалось за класичною схемою, зазначеною вище, то сьогодні виробники стикаються з низкою додаткових факторів, які унеможливають належне здійснення управління витратами. Враховуючи це, виникає потреба забезпечення тих шляхів, які допоможуть вдосконалити процес управління витратами при виробництві продукції рослинництва.

Серед основних проблем, з якими стикаються сьогодні виробники у цій сфері, можна зазначити наступні [6]:

- Проблеми з проведенням польових робіт. Чимало виробників опинились у складному становищі за рахунок того, що їх угіддя перебувають на окупованих територіях або на територіях, що перебувають біля фронту. Як наслідок, їх угіддя або заміновані, або страждають від постійних обстрілів, тому стають непридатними для використання;

- Недостатній експорт сільськогосподарської продукції морськими торгівельними шляхами внаслідок блокади зернового шляху. Окрім цього, ускладнюється також процес експорту наземним транспортом, оскільки блокуються прикордонні пункти пропуску. Усе це негативно впливає на рівень доходів аграріїв та створює низку додаткових складнощів;

- Повне знищення або часткове руйнування виробничої інфраструктури, як у прифронтових зонах, так і по всій території України в цілому. Сьогодні аграрні підприємства постійно страждають від обстрілів – руйнуються як зерносховища, так і логістична інфраструктура і сільськогосподарська техніка;

- Недостатні матеріальні та фінансові ресурси, які необхідні для виробників з метою організації виробничих процесів. У такому випадку виникають складнощі у плануванні довгострокових витрат, оскільки вони базуються на тому, який саме прибуток отримує підприємство. Як наслідок, аграрії починають заощаджувати, що призводить до зниження врожайності.

Враховуючи це, основні проблеми, з якими стикаються виробники у процесі управління витратами, полягають у наступному [7]:

- Недостатня кількість фінансових ресурсів, необхідних для покриття усіх витрат підприємства;

- Низька рентабельність продукції за рахунок великих витрат та зниження врожайності

внаслідок повномасштабної війни, у результаті чого не створюються фінансові резерви, необхідні для управління витратами;

- Поява додаткових витрат – відновлення зруйнованої інфраструктури, збільшення врожайності, закупівля нової техніки, яка була зруйнована агресором тощо;

- Необхідність сплачувати заробітну плату офіційно найнятим працівникам, навіть за умов, якщо виробництво не є рентабельним, а підприємство постраждало від повномасштабної війни.

Варто також підкреслити, що на собівартість продукції рослинництва впливає низка факторів, насамперед – врожайність. У такому випадку під час планування собівартості виробництва підприємець враховує усі витрати, які будуть спрямовані на збільшення врожайності продукції, а також на забезпечення раціональних витрат на посівну площу сільськогосподарських культур. За звичайних умов сільськогосподарські виробники спрямовували усі зусилля для того, щоб зменшити витрати на виробництво, збільшити врожайність та збільшити прибуток. Однак, під час повномасштабної війни на врожайність впливали не лише природні фактори, які зазвичай враховуються під час управління витратами, але й негативні фактори зовнішнього середовища, насамперед – постійні обстріли та ймовірність окупації. У такому випадку управління витратами може бути ускладненим, оскільки так підприємець може зіткнутись з непередбачуваними обставинами, які зможуть викликати те, що він не зможе зібрати врожай та отримати прибуток, однак при цьому витрати на виробництво вже були здійснені.

Враховуючи це, процес управління витратами може зіткнутись з новими викликами, які потребуватимуть не лише класичних підходів. Тут підприємець повинен врахувати ймовірні витрати на відновлення насаджень після того, як вони частково були зруйновані у результаті ворожих обстрілів, має врахувати також і додаткові витрати на транспортування продукції, враховуючи складнощі з логістикою та руйнування складів продукції рослинництва.

Основними статтями витрат, які можуть мати місце серед аграрії під час повномасштабної війни, є [8]:

- Витрати на добрива, які будуть використовуватись з метою підвищення врожайності

вироснути культур. Враховуючи те, що виробники прагнуть підвищити рентабельність виробництва на одній ділянці, вони можуть спрямовувати більшу кількість витрат саме на використання добрив;

- Оплата праці сезонним та постійним працівникам – здійснюється як основна, так і додаткова оплата праці. При цьому під час війни підприємство може додатково виплачувати матеріальну допомогу, якщо працівники опинились у скрутних обставинах;

- Оплата за послуги та роботи – фізичним особам, які володіють сільськогосподарською технікою. Також це оплата за комунікації – електропостачання, водопостачання, послуги додаткових організацій тощо;

- Оплата за паливо – бензин, дизельне паливо, мастильні матеріали тощо.

З огляду на це, сучасний підхід до управління витратами на підприємстві, що здійснює виробництво продукції рослинництва, має бути пов'язаний також з управлінням ризиками, оскільки під час виробництва підприємство стикається з додатковими ризиками, які стають загрозою при виробництві. Окрім цього, також виникає ймовірність того, що підприємство може зіткнутись з додатковими витратами як на виробництво, так і на оплату ресурсів та додаткових послуг. Враховуючи це, для підвищення ефективності управління витратами виробництва продукції рослинництва в умовах воєнного стану пропонуємо наступні заходи:

- Забезпечити належне управління собівартістю продукції, у якій необхідно врахувати можливі додаткові витрати;

- Використання сучасних інформаційних систем обліку, що допоможе автоматизувати процес обліку витрат під час виробництва та одразу врахувати усі додаткові витрати, які можуть виникнути під час воєнного стану;

- Забезпечення заходів з метою зниження собівартості продукції, що дозволить зрештою збільшити прибуток підприємства, який може бути зниженим внаслідок зовнішніх факторів. У такому випадку можливим є використання більш дешевої робочої сили, більш дешевої сільськогосподарської техніки та у меншій кількості;

- Заощадження у контексті витрат. Підприємство за умов нерентабельності виробництва може зменшити кількість працівників, а також зменшити кількість витрат на додаткові комунікації, що дозволить в цілому зменшити витрати та заощадити кошти;

- Звернення до додаткових джерел фінансування, які зможуть допомогти «покрити» ті витрати, які є додатковими.

Також вважаємо, досить важливим в умовах сьогодення є створення системи інформаційного забезпечення управління витратами на сільськогосподарському підприємстві, що включатиме спеціалізовані програмні пакети для автоматизації процесів управлінського обліку витрат та їх аналізу; спеціалізовані програми, створені на основі штучного інтелекту; навчальні програми; інформаційно-технологічне забезпечення процесів управління витратами на підприємстві [9].

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Отже, згідно з результатами проведеного дослідження можна дійти до наступних висновків. Перш за все, управління витратами є важливою складовою діяльності будь-якого сільськогосподарського підприємства на сучасному етапі, оскільки витрати є важливою складовою виробництва продукції рослинництва. Враховуючи те, з якими загрозами виробники продукції рослинництва стикаються під час воєнного стану, існує необхідність вдосконалення процесу управління витратами. Для цього у дослідженні були наведені обґрунтовані шляхи, що нададуть можливість забезпечити ефективність у такому випадку. Таким чином, для того, щоб збільшити ефективність управління витратами під час воєнного стану при виробництві продукції рослинництва, виробникам варто вдосконалити основні підходи до управління витратами, забезпечити автоматизацію обліку, що також дозволить заощадити на заробітній платі, а також зменшувати кількість витрат, які можуть бути не потрібними для виробництва. Це дозволить зменшити собівартість продукції та збільшити прибуток від виробництва за таких складних умов.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Семчук І. В., Мазур В. Г. Шляхи підвищення ефективності управління витратами на підприємстві. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Випуск № 22. С. 544–548.
2. Скоропад І. С., Балюк Б. Р. Механізм управління витратами підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Випуск № 10. С. 229–232.
3. Москаленко В. А. Управління витратами в підприємствах агропромислового комплексу. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск № 19. С. 527–532.

4. Довжик О. О., Гаркуша С. А. Управління витратами як чинник підвищення прибутковості і рентабельності сільськогосподарських підприємств. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 23. Випуск № 2. С. 37–44.

5. Черкасова Т. І., Каражова Н. Д. Управління витратами аграрного підприємства. 2017. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/4891/1/124.pdf>

6. Конончук Д. Є. Рентабельність підприємств АПК та шляхи її підвищення в умовах воєнного стану. 2022. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/131.pdf>

7. Гришчук Г. В. Облік витрат і контроль собівартості продукції рослинництва. 2023. URL: [https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u145/dis\\_grishchuk.pdf](https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u145/dis_grishchuk.pdf)

8. Садовська І., Дрождина І. Класифікація витрат на сільськогосподарських підприємствах. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. *Збірник наукових праць*. 2014. Випуск № 3. С. 110–113.

9. Вакуленко В. Л., Мялковський В. А., Сювей Л. Організація системи інформаційного забезпечення управління витратами сільськогосподарських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57.

## REFERENCES

1. Semchuk I. V. & Mazur V. H. (2018), Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia vytratamy na pidpriemstvi [Ways to improve the efficiency of cost management at the enterprise], *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy – Economics and business management*, vol. 22, pp. 544–548.

2. Skoropad, I. S. & Baliuk, B. R. (2010), Mekhanizm upravlinnia vytratamy pidpriemstva [The mechanism of enterprise cost management], *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy – Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, vol. 10, pp. 229–232.

3. Moskalenko, V. A. (2018), Upravlinnia vytratamy v pidpriemstvakh ahropromyslovoho kompleksu [Cost management in the agricultural sector],

*Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, vol. 19, pp. 527–532.

4. Dovzhyk, O. O. & Harkusha, S. A. (2016), Upravlinnia vytratamy yak chynnyk pidvyshchennia prybutkovosti i rentabelnosti silskohospodarskykh pidpriemstv [Cost management as a factor in increasing the profitability and efficiency of agricultural enterprises], *Ekonomichniy analiz – Economic analysis*, vol. 2 (23), pp. 37–44.

5. Cherkasova, T. I. & Karazhova, N. D. (2017), Upravlinnia vytratamy ahrarnoho pidpriemstva [Cost management of an agricultural enterprise], available at: <http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/4891/1/124.pdf>

6. Kononchuk, D. Ye. (2022), Rentabelnist pidpriemstv APK ta shliakhy yii pidvyshchennia v umovakh voiennoho stanu [Profitability of agricultural enterprises and ways to increase it under martial law], available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/131.pdf>

7. Hryshchuk, H. V. (2023), Oblik vytrat i kontrol sobivartosti produktsii roslynnytstva [Cost accounting and control of crop production costs], available at: [https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u145/dis\\_grishchuk.pdf](https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u145/dis_grishchuk.pdf)

8. Sadovska, I. & Drozhkina, I. (2014), Klasyfikatsiia vytrat na silskohospodarskykh pidpriemstvakh [Classification of expenses at agricultural enterprises], *Instytut bukhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii. Zbirnyk naukovykh prats – Institute of Accounting, Control and Analysis in the Context of Globalisation. Collection of scientific papers*, vol. 3, pp. 110–113.

9. Vakulenko, V. L., Mialkovskiy, V. A., Xiowei, L. (2023), Organizaciya systemi informacynogo zabezpechennya upravlynnya vytrat vytratamy silskogospodarskogo pidpriemstva [Organization of information support system for cost management of agricultural enterprises], *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 57.

*Стаття надійшла до редакції  
19 березня 2024 р.*