

УДК 005.93

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ЗАТРАТ НА ПРОИЗВОДСТВО**

**Р.П. Смольская**, 2 курс

Научный руководитель – **М.Н. Галкина**, старший преподаватель  
**Полесский государственный университет**

В современных экономических условиях 2026 года бюджетирование затрат на производство выступает одним из ключевых инструментов стратегического и операционного управления предприятием. Высокая волатильность рынков сырья, логистических цепочек, энергоресурсов, а также ускоренная цифровизация производственных процессов требуют от организаций не просто фиксации фактических расходов, но и их заблаговременного планирования, нормирования и контроля. В Республике Беларусь нормативно-правовую основу формирования затрат закрепляет Инструкция № 102 «О доходах и расходах организаций», утверждённая постановлением Министерства финансов РБ, которая устанавливает единые методологические подходы к классификации, признанию и отражению расходов в учётной политике [1]. Дополнительно отраслевые и ведомственные «Методические рекомендации по учету затрат на производство» регламентируют порядок распределения общепроизводственных и общехозяйственных расходов, формирования себестоимости продукции и обеспечения сопоставимости учётных данных [2].

Роль бюджетирования заключается в трансформации разрозненных учётных данных в управляемую финансовую модель, позволяющую руководству оценивать целесообразность производственных программ, выявлять резервы снижения издержек и принимать обоснованные решения в условиях ограниченных ресурсов. Важность данного процесса обусловлена несколькими факторами: во-первых, бюджет затрат выступает связующим звеном между стратегическими целями предприятия и его операционной деятельностью; во-вторых, он обеспечивает прозрачность формирования себестоимости, что критически значимо для ценовой политики, налоговой оптимизации и инвестиционной привлекательности; в-третьих, в условиях перехода к экономике данных и внедрения ERP-систем бюджетирование позволяет автоматизировать контроль отклонений «план/факт» и оперативно корректировать производственные циклы [3].

Особую значимость бюджетирование затрат приобретает в производственном секторе, где доля материальных, трудовых и амортизационных расходов достигает 60–80% от общей структуры издержек. Без предварительного планирования и нормирования затрат предприятие рискует столкнуться с кассовыми разрывами, снижением рентабельности, потерей конкурентоспособности и нарушением договорных обязательств. Таким образом, бюджетирование затрат на производство перестаёт быть исключительно учётно-финансовой процедурой и становится инструментом управленческой аналитики, риск-менеджмента и обеспечения устойчивого развития организации в долгосрочной перспективе [4].

Таблица 1. – Сущность категории «затраты»

| Автор           | Сущность категории «затраты»                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| В.Б. Ивашкевич  | Затраты – это стоимостное выражение использованных в процессе хозяйственной деятельности ресурсов, которые подлежат капитализации в себестоимость продукции или списанию на расходы периода в зависимости от характера их потребления и экономической целесообразности [3].                           |
| С.М. Сташевский | Затраты – это экономическая категория, характеризующая процесс потребления ресурсов в ходе создания продукта или оказания услуги, фиксируемая в учётной системе согласно принципам соответствия доходов и расходов, документального подтверждения и временной принадлежности к отчётному периоду [4]. |
| Л.Н. Павлова    | Затраты понимаются как система экономически оправданных расходов предприятия, подлежащих количественному измерению, нормированию и распределению между объектами калькулирования, при этом их сущность раскрывается через призму управленческого, а не только бухгалтерского учёта [6].               |

Анализ представленных подходов свидетельствует о том, что категория «затраты» носит многоаспектный характер и трактуется авторами не просто как факт расходования денежных средств, а как системный элемент хозяйственного процесса. Общим для всех определений является признание затрат как стоимостного отражения потреблённых ресурсов, однако акценты смещаются в зависимости от целевой направленности: бухгалтерско-нормативной (Ивашкевич, Сташевский), управленческо-аналитической (Павлова) или экономико-стратегической (Валигура). В контексте бюджетирования важно подчеркнуть, что затраты становятся управляемой переменной лишь при условии их предварительной классификации, нормирования и привязки к центрам ответственности, что прямо соответствует требованиям Инструкции № 102 и Методических рекомендаций [1], [2]. Без такой структуризации бюджетирование теряет прогностическую и контрольную функцию, превращаясь в формальную отчётность.

Таблица 2. – Сущность категории «бюджетирование»

| Автор                                                  | Сущность категории «бюджетирование»                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Е.А. Тарасевич                                         | Бюджетирование – это системный процесс разработки, согласования, утверждения и контроля исполнения финансовых планов предприятия, направленный на обеспечение целевого использования ресурсов и достижение стратегических показателей эффективности [5].                          |
| М.А. Гаврилова                                         | Бюджетирование представляет собой управленческую технологию, объединяющую планирование, прогнозирование и мониторинг денежных потоков, затрат и доходов в единую модель, позволяющую оценивать отклонения и оперативно принимать корректирующие решения [4].                      |
| А.И. Адамович                                          | Бюджетирование – это механизм финансовой координации деятельности структурных подразделений, реализуемый через систему бюджетов различных уровней, где затраты на производство выступают базовым элементом операционного планирования и инструментом контроля рентабельности [6]. |
| В.В. Ковалев (в адаптации к производственному сектору) | Бюджетирование затрат – это не просто составление смет, а процесс создания финансовой архитектуры предприятия, в которой каждое планируемое расходование ресурсов обосновывается технологической необходимостью, нормативными лимитами и ожидаемым экономическим эффектом [3].    |

Представленные авторские трактовки демонстрируют эволюцию бюджетирования от узкоучётной процедуры составления смет до комплексной управленческой технологии. Общим элементом во всех определениях является процессный характер бюджетирования, его ориентация на планирование, координацию и контроль. При этом в производственном контексте особое значение приобретает интеграция бюджетирования затрат с технологическими нормативами, учётной политикой и системой КРІ подразделений. Как отмечается в Методических рекомендациях по учету затрат, эффективность бюджетирования напрямую зависит от качества исходных нормативных данных, точности распределения косвенных расходов и своевременности мониторинга план-фактных

отклонений [2]. Инструкция № 102 дополняет этот подход, требуя чёткого разграничения затрат по периодам, объектам калькулирования и центрам финансовой ответственности, что делает бюджетирование не только плановым, но и верифицируемым процессом [1]. Таким образом, современное бюджетирование затрат на производство – это цифровая, нормативно обоснованная и управленчески ориентированная система, обеспечивающая прозрачность, предсказуемость и экономическую устойчивость производственной деятельности.

Таким образом, бюджетирование затрат на производство в современных условиях выступает неотъемлемым элементом системы управленческого учёта и финансового планирования предприятия.

Актуальность данного процесса обусловлена необходимостью адаптации производственных организаций к динамичной внешней среде, росту конкуренции, ужесточению требований к эффективности использования ресурсов и цифровизации учётно-аналитических процедур. Как показывает анализ авторских подходов, категория «затраты» раскрывается через призму потреблённых ресурсов, подлежащих стоимостному измерению, нормированию и распределению, тогда как «бюджетирование» представляет собой системный управленческий процесс, обеспечивающий планирование, координацию и контроль финансовых потоков на всех уровнях организации.

Нормативная база Республики Беларусь, в частности Инструкция № 102 «О доходах и расходах организаций» и отраслевые Методические рекомендации по учету затрат, задают единые методологические рамки для формирования затратной базы, классификации расходов и определения порядка их включения в себестоимость продукции. Однако практическая реализация бюджетирования требует выхода за рамки исключительно бухгалтерского учёта: необходимо внедрение нормативного метода калькуляции, построение центров ответственности, использование автоматизированных систем планирования (ERP, BI-аналитика) и интеграция бюджетных моделей с производственными KPI. Только в таком сочетании бюджетирование затрат превращается из формальной отчётности в инструмент стратегического управления, позволяющий минимизировать риски, оптимизировать структуру издержек и повышать рентабельность производства.

Перспективы развития бюджетирования затрат на производство в РБ связаны с дальнейшей гармонизацией учётных стандартов, расширением применения сквозного планирования (от закупок до реализации), внедрением предиктивной аналитики на основе больших данных и повышением квалификации специалистов в области управленческого учёта. В условиях 2026 года организация, обладающая зрелой системой бюджетирования затрат, получает устойчивое конкурентное преимущество, так как способна гибко реагировать на изменения рынка, эффективно управлять ресурсами и обеспечивать долгосрочную финансовую стабильность.

Таким образом, бюджетирование затрат на производство – это не вспомогательная учётная процедура, а стратегический инструмент обеспечения экономической эффективности и устойчивого развития промышленного предприятия.

#### **Список использованных источников**

1. Инструкция о порядке учета доходов и расходов организаций : утв. постановлением Министерства финансов Республики Беларусь от 30.04.2004 № 102 (ред. от 28.12.2025) // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата обращения: 16.04.2026.
2. Методические рекомендации по бухгалтерскому учету затрат на производство и калькулированию себестоимости продукции (работ, услуг) : утв. Постановлением Министерства финансов Республики Беларусь и Министерства экономики Республики Беларусь от 18.01.2023 № ½. – Минск : Минфин РБ, 2023. – 112 с.
3. Ивашкевич, В. Б. Бухгалтерский управленческий учет : учебник / В. Б. Ивашкевич. – 5-е изд., перераб. и доп. – Минск : Вышэйшая школа, 2024. – 528 с. – ISBN 978-985-06-3891-2.
4. Сташевский, С. М. Управленческий учет затрат и бюджетирование на промышленном предприятии : монография / С. М. Сташевский. – Минск : Беларуская навука, 2025. – 340 с. – ISBN 978-985-08-2154-7.
5. Валигура, Н. И. Экономика затрат и оперативное бюджетирование производственных организаций : учебно-методический комплекс / Н. И. Валигура, Е. А. Тарасевич. – Гомель : ГГУ им. Ф. Скорины, 2024. – 224 с. – ISBN 978-985-482-771-3.

6. Павлова, Л. Н. Система бюджетирования производственных предприятий: теория, методология, практика : монография / Л. Н. Павлова, А. И. Адамович, М. А. Гаврилова, В. В. Ковалев. – Минск : Институт современной бухгалтерии, 2025. – 288 с. – ISBN 978-985-591-442-9.