

3 **Ляхнович, А.** Для экспорта белорусской продукции задействовано 13 портов России / А. Ляхнович // Газета «Беларусь сегодня» (издание Администрации Президента). – URL: <https://www.sb.by/articles/lyakhnovich-dlya-eksporta-belorusskoy-produktsii-zadeystvovano-13-portov-rossii.html?amp=1> (дата обращения: 23.03.2026).

4 «Белтаможсервис» запустил новый мультимодальный сервис из Беларуси в Турцию // Белорусское телеграфное агентство (БЕЛТА). – URL: <https://belta.by/economics/view/beltamozhservis-zapustil-novyy-multimodalnyj-servis-iz-belarusi-v-turtsiju-751785-2025/?ysclid=mn3i1wi6jt142615241> (дата обращения: 23.03.2026).

5 **Якименко, К.** Как цифровизация ускоряет портовую логистику / К. Якименко // РБК. – URL: <https://www.rbc.ru> (дата обращения: 23.04.2026).

Получено 14.05.2026.

ISSN 2227-1155. Сборник студенческих научных работ.

Вып. 31. Гомель, 2026

УДК 338.583

А. Д. ЗАБЕЛОВА (ГБ-31)

Научный руководитель – ст. преп. *Т. В. ШОРЕЦ*

РАЗВИТИЕ ПОДХОДОВ К МЕХАНИЗМУ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Рассматриваются теоретические и практические аспекты развития механизма управления затратами в организациях железнодорожного транспорта Республики Беларусь. Анализируются особенности отраслевой классификации затрат, нормативно-правовое регулирование и действующая система учета в рамках Белорусской железной дороги. Выявляются системные проблемы существующего подхода. Обосновываются направления совершенствования механизма управления затратами: внедрение нормативного метода учета, углубление аналитики по центрам ответственности, совершенствование методики распределения косвенных расходов и развитие системы управленческой отчетности.

Система управления затратами базируется на многоуровневой нормативно-правовой базе. Ключевым документом является Закон Республики Беларусь «О бухгалтерском учете и отчетности» от 12.07.2013 г. № 57-З [1], а также Инструкция по бухгалтерскому учету доходов и расходов от 30.09.2011 г. № 102 [2], устанавливающая принципы признания затрат. Специфика деятельности в рамках Белорусской железной дороги обусловила введение дополнительного счета 32 «Управленческий учет затрат на производство» [3], который выполняет функцию накопителя информации о потребленных ресурсах с последующим распределением по видам деятельности.

Эффективность управления затратами определяется адекватностью их классификации. Как отмечает Н. В. Бокша, разграничение понятий «издержки», «расходы», «затраты» имеет принципиальное значение для методологии учета [4]. На железнодорожном транспорте применяется группировка по экономическим элементам (оплата труда, отчисления, материалы, топливо, электроэнергия, амортизация, прочие) и по калькуляционным статьям. Действующая система учета строится на разделении по видам деятельности: грузовые, пассажирские и пригородные перевозки, а также ремонтная деятельность.

Важнейшим инструментом отраслевого учета является Номенклатура расходов Белорусской железной дороги, которая детализирует состав затрат по видам деятельности и местам их возникновения. Как отмечают В. Г. Гизатуллина и С. Л. Шатров [5], Номенклатура построена по иерархическому принципу: сначала выделяются хозяйства (локомотивное, вагонное, путевое, грузовой и коммерческой работы и др.), затем в каждом хозяйстве – группы статей, а внутри групп – конкретные статьи затрат. Такая детализация позволяет обеспечить сопоставимость учетных данных в рамках всей магистрали и создать основу для планирования, нормирования и контроля издержек.

Например, для локомотивного депо ключевыми статьями Номенклатуры являются «Заработная плата локомотивных бригад», «Топливо на тягу поездов», «Электроэнергия на тягу поездов», «Текущий ремонт локомотивов», «Амортизация локомотивов». Каждая статья имеет строго определенный шифр, что позволяет унифицировать учет в разных отделениях дороги. Прямые расходы (например, заработная плата машинистов) относятся на соответствующую статью непосредственно на основании маршрутов машиниста и рапортов о работе локомотива. Косвенные расходы (содержание административно-управленческого персонала депо, амортизация зданий) предварительно накапливаются на собирательно-распределительных счетах, а затем распределяются по статьям пропорционально выбранной базе (например, заработной плате основных производственных рабочих). Номенклатура регулярно пересматривается с учетом изменений технологии перевозочного процесса и требований законодательства.

Калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг) является завершающим этапом учета затрат. На железнодорожном транспорте объектами калькулирования выступают: 1 млн тонно-километров брутто (для грузовых перевозок), 1 пассажиро-километр (для пассажирских и пригородных перевозок), а также единицы ремонтной сложности (для ремонтной деятельности). Калькуляционная единица в виде приведенного тонно-километра используется для обобщающей оценки эффективности перевозочной деятельности в целом.

Методика калькулирования предусматривает последовательное сложение затрат по статьям Номенклатуры. При этом особую сложность представляет распределение общехозяйственных (управленческих) расходов между грузовыми и пассажирскими перевозками, а также между транзитными и местными

перевозками. На практике применяются различные базы распределения: пропорционально основной заработной плате производственных рабочих, пропорционально прямым материальным затратам, пропорционально эксплуатационным тонно-километрам. Выбор базы распределения закрепляется в учетной политике организации и должен быть экономически обоснованным [5]. От точности калькулирования зависит не только достоверность финансового результата, но и обоснованность тарифной политики Белорусской железной дороги.

Ключевым инструментом является счет 32 «Управленческий учет затрат на производство», по дебету которого отражаются прямые и накладные расходы, а по кредиту они списываются на счета 20 «Основное производство», 23 «Вспомогательные производства», 29 «Обслуживающие производства». На рисунке 1 представлена схема формирования затрат.

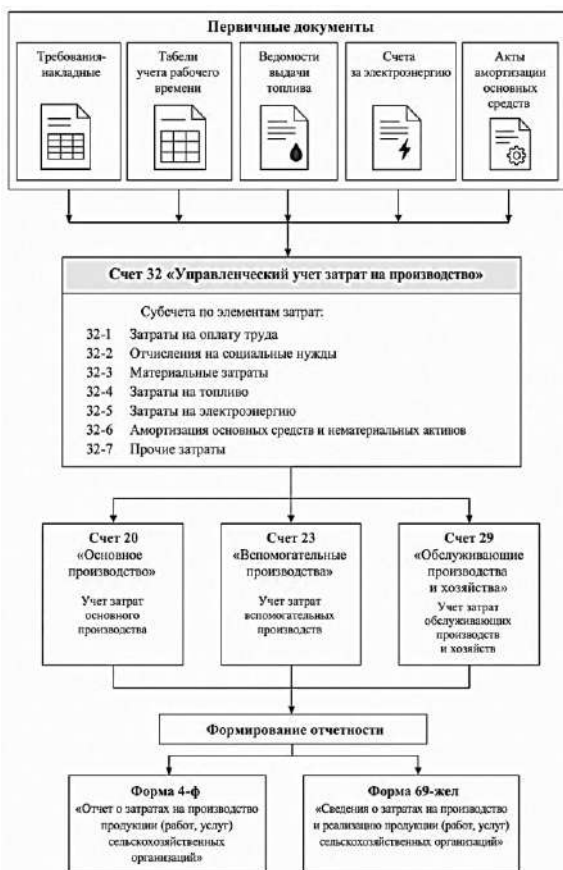


Рисунок 1 – Схема формирования затрат

Анализ теоретических основ и практики применения механизма управления затратами позволяет выделить следующие системные проблемы.

1 Преобладание ретроспективной функции учета. Система ориентирована на фиксацию уже совершенных операций, а не на оперативное управление. Отсутствие элементов нормативного учета затрудняет выявление причин перерасхода ресурсов.

2 Наличие непроизводительных затрат. Практика свидетельствует о значительных потерях рабочего времени, связанных с недоработками, простоями и нерациональным планированием.

3 Неравномерная эффективность мероприятий по снижению затрат. По одним направлениям достигается экономия, по другим – план не выполняется, что говорит об отсутствии системного подхода.

4 Недостаточная точность распределения косвенных расходов. Существующие методы не всегда обеспечивают релевантность баз распределения.

Переход к нормативному методу предполагает разработку научно обоснованных норм расхода топлива, материалов и рабочего времени. Это создает основу для оперативного контроля через сравнение фактических показателей с нормативными. Система должна включать: предварительное нормирование, документирование отклонений, периодический пересмотр норм, интеграцию с бюджетированием. На рисунке 2 представлена схема взаимодействия нормативной и фактической информации.



Рисунок 2 – Схема взаимодействия нормативной и фактической информации

Необходимо закрепление персональной ответственности руководителей подразделений. Это предполагает выделение центров затрат, разработку системы показателей эффективности, внедрение трансфертного ценообразования.

Для разных видов деятельности могут применяться различные базы распределения: пропорционально оплате труда, машино-часам, прямым материальным затратам или с использованием коэффициентов технологической сложности.

Целесообразно создание системы оперативных отчетов: о выполнении норм, динамике удельной себестоимости, непроизводительных затратах, сводок отклонений.

Внедрение ERP-систем позволяет обеспечить оперативный сбор данных, автоматизировать контроль исполнения бюджетов, создать единое информационное пространство.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о необходимости системной трансформации механизма управления затратами в организациях железнодорожного транспорта. Существующая система ориентирована на ретроспективный учет и фискальные цели.

Предлагаемые направления – нормативный учет, углубление аналитики, совершенствование распределения косвенных расходов, развитие управленческой отчетности и цифровизация – позволят перейти к управленческо-аналитической модели. Реализация этих мер создаст предпосылки для повышения эффективности деятельности и укрепления конкурентных позиций.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 О бухгалтерском учете и отчетности : Закон Респ. Беларусь, 12 июля 2013 г., № 57-3 // Консультант Плюс: Беларусь / ООО «ЮрСпектр». – Минск, 2017.

2 Инструкция по бухгалтерскому учету доходов и расходов : утв. постановлением М-ва финансов Респ. Беларусь, 30 сент. 2011 г., № 102 : в ред. от 22.12.2018 // Консультант Плюс: Беларусь / ООО «ЮрСпектр». – Минск, 2018.

3 Об утверждении дополнительного счета бухгалтерского учета, предназначенного для использования организациями, входящими в состав Белорусской железной дороги, и Инструкции по применению дополнительного счета : постановление М-ва трансп. и коммуникаций Респ. Беларусь, 23 окт. 2006 г., № 47 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2006. – № 8/15322.

4 **Бокша, Н. В.** Соотношение понятий «издержки», «расходы», «затраты» / Н. В. Бокша // Вестник Белорусского государственного экономического университета. Серия: Экономика. – 2008. – № 4. – С. 99–101.

5 **Гизатуллина, В. Г.** Бухгалтерский управленческий учет на железнодорожном транспорте : учеб. / В. Г. Гизатуллина, С. Л. Шатров. – Гомель : БелГУТ, 2022. – 361 с.

Получено 31.05.2026