



## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

## ECONOMICS

УДК 330.1(075.8)

DOI 10.30914/2411-9687-2022-8-4-442-448

### СОПОСТАВИМОСТЬ БУХГАЛТЕРСКОГО И УПРАВЛЕНЧЕСКОГО БАЛАНСА

**А. И. Аджиева, С. Р. Хасанов**

*Северо-Кавказская государственная академия, г. Черкесск, Российская Федерация*

**Аннотация. Введение.** Баланс показывает структуру активов и пассивов компании. Эта форма позволяет связать между собой показатели отчетов о движении денег и о финансовых результатах. **Цель исследования:** обосновать необходимость раздельного ведения управленческого баланса. **В исследовании использованы методы** сравнения, системного анализа, аналитической оценки. **Основная часть.** Основная форма управленческой отчетности – это баланс. Здесь тоже можно не «изобретать велосипед», а взять за основу стандартную форму, утвержденную Минфином. Управленческий баланс – это отчет, предназначенный для анализа финансового состояния предприятия с контролем баланса активов и пассивов. Показателями отчета являются статьи активов и пассивов. Управленческий и бухгалтерский баланс различаются степенью детализации представленной информации. Управленческий учет в отношениях бизнеса с государством не участвует, это – внутренний инструмент предприятия. И он не отражает тех цифр, которые кто-то хочет видеть, только те, которые есть на самом деле. Из управленческого баланса можно понять финансовую стабильность и ликвидность компаний и предприятий. **Результат.** Ведение управленческого баланса позволит финансовому директору оперативно предоставлять руководству информацию и в то же время делать это в прозрачной и понятной менеджеру форме. Можно планировать управленческий баланс на будущие периоды, поскольку он взаимосвязан с отчетом о прибылях и убытках и отчетом о движении денежных средств аналогично бухгалтерской отчетности.

**Ключевые слова:** управленческий, бухгалтерский, баланс, отчетность, бизнес, анализ, сравнение

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Для цитирования:** Аджиева А. И., Хасанов С. Р. Сопоставимость бухгалтерского и управленческого баланса // Вестник Марийского государственного университета. Серия «Сельскохозяйственные науки. Экономические науки». 2022. Т. 8. № 4. С. 442–448. DOI: <https://doi.org/10.30914/2411-9687-2022-8-4-442-448>

### COMPARABILITY OF THE ACCOUNTING AND MANAGEMENT BALANCE SHEET

**A. I. Adzhieva, S. R. Khasanov**

*North Caucasian State Academy, Cherkessk, Russian Federation*

**Abstract. Introduction.** The balance sheet shows the structure of assets and liabilities of the company. This form allows you to link the indicators of the reports on the movement of money and financial results. **The purpose of the study** is to substantiate the need for separate maintenance of the management balance

sheet. The research uses methods of comparison, system analysis, and analytical evaluation. The main form of management reporting is the balance sheet. Here, too, you can not "reinvent the wheel", but take as a basis a standard form approved by the Ministry of Finance. The management balance sheet is a report designed to analyze the financial condition of an enterprise with the control of the balance of assets and liabilities. The indicators of the report are the items of assets and liabilities. The management and accounting balance sheets differ in the degree of detail of the information provided. Management accounting is not involved in the relationship between business and the state, it is an internal tool of the enterprise. And it doesn't reflect the numbers that someone wants to see, only the ones that actually exist. From the management balance sheet, one can understand the financial stability and liquidity of companies and enterprises. **Research results, discussion.** Maintaining the management balance sheet will allow the financial director to promptly provide information to the management and at the same time do it in a transparent and understandable form to the manager. It is possible to plan the management balance sheet for future periods, since it is interrelated with the profit and loss statement and the cash flow statement in a similar way to accounting statements.

**Keywords:** management, accounting, balance sheet, reporting, business, analysis, comparison

The author declares no conflict of interest.

**For citation:** Adzhieva A. I., Khasanov S. R. Comparability of the accounting and management balance sheet. *Vestnik of the Mari State University. Chapter "Agriculture. Economics"*, 2022, vol. 8, no. 4, pp. 442–448. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.30914/2411-9687-2022-8-4-442-448>

Управленческий баланс является важной формой финансовой отчетности предприятия. Необходимо его составлять, потому что официальная форма не может учесть всю специфику работы конкретного предприятия, а утвержденная методика бухгалтерского учета не обладает необходимыми свойствами.

Бухгалтерский баланс в управленческом учете является зеркалом финансового состояния бизнеса. Если внедрить и поддерживать баланс, то можно получить ответы на вопросы:

- сколько денег находится в запасе и по дебиторской задолженности;
- сколько дивидендов можно вывести прямо сейчас;
- кто на самом деле владеет компанией, особенно если у компании есть долги и придется сменить владельца;
- каково общее финансовое положение компании с учетом кредитов и долгов;
- почему управленческий баланс не сходится и где допустили ошибку с расчетами.

Управленческий баланс – это внутренний инструмент компании, который не имеет ничего общего с отчетами перед государством [5].

Без бухгалтерского баланса управленческий учет не даст вам полных данных о финансовом состоянии бизнеса. Это не устроит хозяев – они будут бесконечно требовать четких данных.

Операционные таблицы помогут в этом:

1. «Учет товаров/запасов на складе» – сколько было куплено или произведено, продано.

2. «Дебиторская и кредиторская задолженность» – сколько и кому компания должна.

3. «Заработная плата» – сколько причитается сотрудникам компании.

4. «Учет финансовой деятельности» – сколько компания должна банкам и кредиторам.

5. «Налоговый учет» – сколько компания должна государству.

Управленческий баланс – это внутренний инструмент компании, который не имеет ничего общего с отчетами перед государством.

Без бухгалтерского баланса управленческий учет не даст полных данных о финансовом состоянии бизнеса.

В нем, как и в бухгалтерском балансе, содержатся данные об активах и обязательствах компании, разделенные на бухгалтерские статьи. Как и бухгалтерский баланс, он взаимосвязан с отчетом о финансовых результатах и отчетом о движении денежных средств. Управленческий баланс составляется специалистами по финансовым услугам под руководством финансового директора. Но не только финансовый директор должен им пользоваться, иначе весь смысл управленческой отчетности исчезает. Основными пользователями управленческого баланса должны быть генеральный директор, совет директоров и, конечно же, владельцы бизнеса [1].

### Преимущества управленческого баланса

Бухгалтерский баланс составляется в основном для налоговых органов и поэтому, на наш взгляд, имеет ряд недостатков. Он имеет жесткую структуру, предписанную в ПБУ 4/99. Структуру бухгалтерского баланса можно только дополнить, но изменить нельзя. Он составляется по одному предприятию, т. е. по одному юридическому лицу. Бухгалтерский баланс формируют для представления внешним пользователям, и, таким образом, он не показывает проведенную налоговую оптимизацию. Управленцы с большим стажем работы составляют отчеты, которые более точно и подробно отражают необходимую для них информацию. Некоторые предприятия ведут отдельные счета доходов и расходов, многие используют отчет о движении денежных средств, но немногие рассматривают возможность введения управленческого баланса [7].

Из управленческого баланса однозначно можно понять финансовую стабильность и ликвидность предприятия. Если анализировать показатели, представляющие интерес для банков и инвесторов, часто возникают ситуации, когда руководитель обращает внимание только на общую сумму прибыли в отчете о прибылях и убытках, а затем, увидев сумму средств на текущих счетах (или сумму задолженности по кредиту), не понимает, где находятся заработанные деньги. Это приводит к росту недоверия к финансовому директору, который невнятно объясняет о дебиторской и кредиторской задолженности, товарах на складах и так далее. Если бы существовал управленческий баланс, было бы проще объяснить руководителю предприятия расположение денежных средств [10].

### Различия между управленческим и бухгалтерским балансом

Для внутреннего использования желательно составлять управленческий баланс, который отличается от бухгалтерского. Менеджер может включать в него те разделы, в соответствии с которыми руководителю удобно управлять бизнесом, и добавлять всю управленческую информацию, которой нет в бухгалтерском балансе. Управленческий баланс может быть создан как для бизнес-единицы, состоящей менее чем из одного юридического лица, так и для нескольких юридических лиц вместе. Это особенно верно для дочерних компаний, которые юридически не

связаны друг с другом. Вы можете создать управленческий баланс на любую дату, в отличие от бухгалтерского учета. Вы даже можете планировать его на будущие периоды, поскольку он взаимосвязан с отчетом о прибылях и убытках и отчетом о движении денежных средств аналогично бухгалтерской отчетности [11].

Но для некоторых внешних пользователей управленческий баланс не менее важен. Например, для инвесторов, которые предлагают заемные средства, и особенно для тех, кто готов купить долю в бизнесе или сам бизнес.

### Как составить управленческий баланс

Существует два принципиально разных подхода к подготовке управленческой отчетности и бухгалтерского баланса в частности. Первый подход заключается в параллельном ведении двух счетов – бухгалтерского и управленческого. Это возможно только при использовании программного обеспечения для управленческого учета.

Преимуществами такого подхода являются: своевременное отображение данных в управленческом учете; меньшее количество ошибок при надлежащем контроле; возможность проводить больше аналитики.

Есть и недостатки: трудозатраты на параллельный учет увеличиваются как минимум в 1,5 раза; увеличиваются затраты на обучение персонала, так как сначала придется поощрять бухгалтеров, на всех площадках вводить управленческую аналитику в бухгалтерский учет, проводить серию тренингов и все равно сначала отслеживать все операции на предмет ошибок; покупка программного обеспечения также является дополнительными накладными расходами [2].

Второй подход основан на переводе бухгалтерских данных в управленческие данные. Для этого можно использовать программное обеспечение для средних и крупных компаний или Excel – для небольших.

Плюсы: можно обойтись минимальными трудозатратами. Исторический минимум – это один сотрудник (возможно, сам финансовый директор), который составляет управленческие отчеты на основе бухгалтерского учета; экономия на обучении и отсутствие стресса для других сотрудников.

Минусы: поскольку вся нагрузка на управленческий баланс приходится на одного–двух – десяти сотрудников и распределяется неравномерно

во времени, возможно, снижение точности трансляции и ошибок; опять же, если менеджеру нужно узнать данные управления, то ему придется подождать, пока вся информация не будет введена и проверена; настройка трансляции в любой системе требует времени, привлечения программистов или даже внешних консультантов и постоянного обновления.

В зависимости от того, какой метод управленческой отчетности и, соответственно, составления управленческого баланса вы выбрали, алгоритм действий по его составлению будет одинаковым.

Поэтапное руководство по составлению управленческого баланса.

Первый этап. Нужно создать структуру баланса. Если на предприятии с нуля внедряется управленческий учет, то нужно выполнить весь предварительный объем работы, создав управленческий план счетов в нужных разделах для вас и все формы управленческой отчетности – отчет о прибылях и убытках, ОДДС, баланс.

Важно помнить, что после того, как вы составили структуру баланса, вам будет сложно изменить ее в будущем, так как уже накопленная информация будет «висеть» на старых счетах, поэтому подходите к составлению структуры баланса как можно более ответственно. Можно привлечь к проекту других менеджеров, выяснив их пожелания по разделам бухгалтерского учета. В целом управленческий баланс выглядит так же, как и бухгалтерский [8].

В нем есть разделы «долгосрочные и оборотные активы», «краткосрочные и долгосрочные обязательства», «собственный капитал». Но затем начинаются различия. Например, запасы, указанные в балансе одной строкой, могут быть разделены на запасы сырья, материалов, готовой продукции, на производственном складе, на складах торговых точек, по номенклатурным группам и так далее. Дебиторская и кредиторская задолженность может быть включена в баланс в соответствии с условиями долга, в соответствии с характеристиками внешних и внутренних контрагентов группы и так далее.

Второй этап. Определите бухгалтерскую аналитику. Самое важное, что нужно определить на втором этапе, – это то, какие бизнес-единицы вы планируете включать в управленческий баланс. Например, это будут региональные обособленные подразделения, компания в целом

и группа компаний. При этом каждая сделка должна сопровождаться анализом региональных подразделений, входящих в состав предприятия. Можно предусмотреть дополнительный анализ, который понадобится в будущем для принятия оперативных решений: группы продуктов, бизнес-единицы, географические элементы и так далее. Всегда можно добавить дополнительные аналитические данные или объединить ненужные в один, что не допускается в бухгалтерском балансе.

Третий этап. Сделайте сопоставление. Третий этап является обязательным при использовании программного обеспечения для автоматизации управленческого учета. Но это совсем не лишнее, даже если вы ведете записи упрощенно – в Excel. Сопоставление – это назначение учетной записи бухгалтерского учета и аналитики для каждой бизнес-операции, а также назначение строки в финансовой отчетности каждому бухгалтерскому счету. Программные продукты считывают правила передачи данных из сопоставления, а в Excel для сопоставления можно настроить формулы для агрегирования данных в балансе управления.

Четвертый этап. Проведите обучение сотрудников (необязательно). На основе разработанных счетов-фактур, форм и картографирования необходимо написать «Руководство пользователя по бухгалтерскому учету». В нем на доступном языке отразите, какую операцию к каким учетным записям отнести (транслировать) и каких аналитиков предоставить. Ваша задача – иметь хотя бы несколько обученных сотрудников, готовых «нести знания в массы» к началу управленческого учета. Если вы планируете самостоятельно управлять управленческим балансом компании, переходите к следующему шагу.

Пятый этап. Составьте управленческий баланс в начале периода. Для этого используйте бухгалтерскую отчетность (баланс, аналитики счетов) и данные, которые находятся за пределами бухгалтерской отчетности. Разнесите все остатки по счетам управленческого учета в начале периода, предоставив им необходимую аналитику.

Шестой этап. Сохраняйте (транслируйте) все операции по счетам управленческого учета в течение отчетного периода. Существенных отличий управленческого учета от бухгалтерского учета нет. Все хозяйственные операции осуществляются методом двойной записи на счета.

Седьмой этап. Рассчитайте финансовый результат по итогам периода и исправьте ошибки. Практика показывает, что ни один отчетный период не закрывается без устранения ошибок, поэтому будьте готовы к тому, что дебет и кредит не сойдутся в бухгалтерском балансе. Это может произойти как из-за нарушения правил двойного ввода, так и из-за ошибок конфигурации системы. Финансовый результат в управленческом балансе, конечно, будет отличаться от результата в бухгалтерской отчетности, что еще больше исключит управленческий учет из бухгалтерского учета.

Восьмой этап. Сделайте консолидацию. Если при создании управленческого баланса учитываются нескольких предприятий, то между ними неизбежно возникает внутригрупповой оборот и задолженность, которую необходимо «очистить» при формировании баланса. Программное обеспечение специально разрабатывает внутригрупповые блоки оборота, которые автоматически исключаются из консолидированной финансовой отчетности. Можно создавать консолидированный управленческий баланс вручную, при этом вы должны знать, что на это вы потратите часть своего рабочего времени.

Девятый этап. Управленческий баланс нужно проанализировать. Можно делать выводы не только о реальной прибыли, но и об общем состоянии дел на предприятии. Давайте рассмотрим этот анализ немного подробнее.

### **Анализ управленческого баланса**

Точно так же, как бухгалтерский баланс, только с поправкой, что теперь нужно анализировать фактические данные, на основе которых можно принимать решения быстро и эффективно.

Используйте основные методы анализа:

1. Анализ горизонтального баланса. Этот метод используется для определения изменения статей баланса от одного периода до другого.

2. Анализ вертикального баланса. Благодаря этому анализу можно понять изменения структуры статей. Анализ с использованием финансовых коэффициентов: финансовая устойчивость, ликвидность и прибыльность, оборачиваемость.

Владельцы в первую очередь заинтересованы и понимают показатели прибыльности, включая рентабельность инвестиций и активов. Они интересуются данными касательно дебиторской и

кредиторской задолженности, предпочитая видеть подробные данные об условиях и контрагентах. Данные об обороте товаров на складах также важны для них, поскольку они напрямую влияют на размер прибыли за год [9].

Если рассматривать влияние цифровизации в Российской Федерации на бухгалтерский и управленческий баланс, можно подчеркнуть, что в использовании программного обеспечения, баз данных, а также принципов их настройки и построения выделяются два направления цифровизации:

1) технология получения, хранения и передачи необходимой информации адресатам в бухгалтерском и управленческом учете;

2) методология систематизации информации.

Технология получения, хранения и передачи информации включает в себя использование современных информационных систем, связанных с созданием, эксплуатацией и сопровождением баз данных в бухгалтерском и управленческом учете. На развитие таких информационных систем непосредственно влияют такие факторы, как инновации в технической базе и оборудовании, влекущие за собой создание новых информационных потребностей и инновации в автоматизированных информационных системах.

### **Выводы**

Из того, что выше рассмотрено, можно сделать вывод, что управленческий баланс составляется для внутреннего использования, в отличие от бухгалтерского баланса. Управленческий баланс позволит менеджеру оперативно предоставлять руководству информацию и в то же время делать это в прозрачной и понятной форме. А также следует отметить, что развитие цифровой экономики способствует развитию бухгалтерского и управленческого учета. Сфера бухгалтерского и управленческого учета требует особого подхода и разработок в этом вопросе. Необходимо обучать бухгалтеров, активно внедрять цифровые технологии на предприятиях, разрабатывать законодательную базу, решать проблемы, возникающие в процессе внедрения. Конкурентное преимущество организаций, владеющих информационно-коммуникационными технологиями, очевидно, и сейчас необходимо активнее двигаться по этому пути.

1. Дедюхина Н. В. Управление финансовыми рисками организации как объекта инвестирования: научное обеспечение и механизм реализации // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2016. № 5 (101). С. 26–36. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26682108> (дата обращения: 11.10.2022).
2. Вихров А. А. Управленческий баланс, который будет понятен топ-менеджменту компании // Финансовый директор. 2020. № 7. С. 16–22.
3. Козлов В. В., Козлова М. В. Некоторые аспекты управленческого учета на малом предприятии // Экономический вектор. 2019. № 2 (17). С. 37–43. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=39409201> (дата обращения: 09.10.2022).
4. Костюкова Е. И., Бобрышев А. Н., Урядова Т. Н. Методика балансового обобщения и моделирования в системе управленческого учета и экономического анализа // Научно-методический журнал «Концепт». 2020. № Т. 20. С. 1541–1545. URL: <https://e-koncept.ru/2014/54572.htm> (дата обращения: 15.10.2022).
5. Курманова А. Х., Фролова Т. А. Проектирование модели управленческого баланса для принятия экономических решений // Экономика приграничных регионов в условиях модернизации: проблемы и перспективы развития: матер. III Международной научно-практической конференции (г. Оренбург, 8–9 апреля 2013 г.). Оренбург : Университет. 2013. С. 449–453.
6. Малявкина Л. И., Карпычева Е. Ю. Оборотные средства: теоретические основы исследования // Вестник ОрелГИЭТ. 2013. № 3 (25). С. 110–117. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21715846> (дата обращения: 17.10.2022).
7. Сарунова М. П., Надюдова А. В. Управленческий баланс по видам деятельности // Модели хозяйственного развития: теория и практика. Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной юбилею профессора Л. Ц. Бадмахагаева (г. Элиста, 8 декабря 2015 г.). Элиста : Калмыцкий государственный университет. 2015. С. 95–99. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25374695> (дата обращения: 17.10.2022).
8. Слободняк И. А. Содержание основных форм бухгалтерской управленческой отчетности // Международный бухгалтерский учет. 2011. № 14. С. 14–27. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=15644330> (дата обращения: 23.10.2022).
9. Солдатов И. Н., Дуванов Е. А. Особенности составления управленческого баланса // Инновационные тенденции развития российской науки: матер. X Международной научно-практической конференции молодых ученых, посвященной Году экологии и 65-летию Красноярского ГАУ (г. Красноярск, 22–23 марта 2017 г.). Красноярск : Красноярский государственный аграрный университет. 2017. С. 72–74. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=29194477> (дата обращения: 13.10.2022).
10. Халикова А. Р. Управленческий баланс // Вызовы современности и стратегии развития общества в условиях новой реальности: сб. матер. VII Международной научно-практической конференции. Редколлегия: Л. К. Гуриева, З. Ш. Бабаева [и др.]. М., 2022. С. 203–206. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48175960> (дата обращения: 13.10.2022).
11. Шароватова Е. А. Методика балансового обобщения в системе управленческого учета // Вестник ДГТУ. 2021. Т. 11, № 8–2 (59). С. 1463–1469. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=17885545> (дата обращения: 08.10.2022).
12. Этрилл П., МакЛейни Э. Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов / Пер. с англ. В. Ионов. М. : Альпина Пабли., 2018. 648 с.
13. Якупов И. Ф. Подходы к составлению управленческого баланса организации // Современные научные исследования и инновации. 2014. № 3. С. 35. URL: <https://web.snauka.ru/issues/2014/03/32100> (дата обращения: 08.10.2022).

*Статья поступила в редакцию 24.10.2022 г.; одобрена после рецензирования 15.11. 2022 г.; принята к публикации 01.12.2022 г.*

## Об авторах

### Аджиева Асият Ибрагимовна

кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета, Северо-Кавказская государственная академия (369001, Российская Федерация, г. Черкесск, ул. Ставропольская, д. 36), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2656-0033>, [asiat.a@yandex.ru](mailto:asiat.a@yandex.ru)

### Хасанов Солтан Расулович

магистрант, Северо-Кавказская государственная академия (369001, Российская Федерация, г. Черкесск, ул. Ставропольская, д. 36), [asiat.a@yandex.ru](mailto:asiat.a@yandex.ru)

*Все авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.*

1. Dedykhina N. V. Upravlenie finansovymi riskami organizatsii kak ob"ekta investirovaniya: nauchnoe obespechenie i mekhanizm realizatsii [Company's financial risk management as investment property: scientific support and implementation arrangements]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* = Proceedings of the St. Petersburg State University of Economics, 2016, no. 5 (101), pp. 26–36. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26682108> (accessed 11.10.2022). (In Russ.).

2. Ikhrov A. A. Upravlencheskii balans, kotoryi budet ponyaten top-menedzhmentu kompanii [Management balance that will be clear to the top management of the company]. *Finansovyi direktor* = Financial Director, 2020, no. 7, pp. 16–22. (In Russ.).
3. Kozlov V. V., Kozlova M. V. Nekotorye aspekty upravlencheskogo ucheta na malom predpriyatii [Some aspects of management accounting in small businesses]. *Ekonomicheskii vektor* = Economic Vector, 2019, no. 2 (17), pp. 37–43. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=39409201> (accessed 09.10.2022). (In Russ.).
4. Kostyukova E. I., Bobryshev A. N., Uryadova T. N. Metodika balansovogo obobshcheniya i modelirovaniya v sisteme upravlencheskogo ucheta i ekonomicheskogo analiza [Methodology balance of generalization and modeling in the system of management accounting and economic analysis]. *Nauchno-metodicheskii zhurnal "Konsept"* = Scientific and methodological journal "Konsept", 2020, vol. 20, pp. 1541–1545. Available at: <https://e-koncept.ru/2014/54572.htm> (accessed 15.10.2022). (In Russ.).
5. Kurmanova A. Kh., Frolova T. A. Proektirovanie modeli upravlencheskogo balansa dlya prinyatiya ekonomicheskikh reshenii [Designing a management balance model for making economic decisions]. *Ekonomika prigranichnykh regionov v usloviyakh modernizatsii: problemy i perspektivy razvitiya: mater. III Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* = Economics of border regions in the context of modernization: problems and development prospects: materials of the III International scientific and practical conference (Orenburg, April 8–9, 2013). Orenburg, University Publ., 2013, pp. 449–453. (In Russ.).
6. Malyavkina L. I., Karpycheva E. Yu. Oborotnye sredstva: teoreticheskie osnovy issledovaniya [Circulating assets: research theoretical bases]. *Vestnik OrelGIET* = OrelSIET Bulletin, 2013, no. 3 (25), pp. 110–117. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21715846> (accessed 17.10.2022). (In Russ.).
7. Sarunova M. P., Nadyudova A. V. Upravlencheskii balans po vidam deyatel'nosti [Management balance by type of activity]. *Modeli khozyaistvennogo razvitiya: teoriya i praktika. Materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, posvyashchennoi yubileyu professora L. Ts. Badmakhalgaeva* = Models of economic development: theory and practice. Materials of the International scientific and practical conference dedicated to the anniversary of Professor L. Ts. Badmakhalgaev (Elista, December 8, 2015). Elista, Kalmyk State University Publ. house, 2015, pp. 95–99. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25374695> (accessed 17.10.2022). (In Russ.).
8. Slobodnyak I. A. Soderzhanie osnovnykh form bukhgalterskoi upravlencheskoi otchetnosti [The content of the main forms of accounting management reporting]. *Mezhdunarodnyi bukhgalterskii uchët* = International Accounting, 2011, no. 14, pp. 14–27. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=15644330> (accessed 23.10.2022). (In Russ.).
9. Soldatov I. N., Duvanov E. A. Osobennosti sostavleniya upravlencheskogo balansa [Features of creation of managerial balance]. *Innovatsionnye tendentsii razvitiya rossiiskoi nauki: mater. X Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii molodykh uchenykh, posvyashchennoi Godu ekologii i 65-letiyu Krasnoyarskogo GAU* = Innovative trends in the development of Russian science: Materials of the X International scientific and practical conference of young scientists dedicated to the Year of ecology and the 65th anniversary of the Krasnoyarsk State Agrarian University (Krasnoyarsk, March 22–23, 2017). Krasnoyarsk, Krasnoyarsk State Agrarian University Publ. house, 2017, pp. 72–74. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=29194477> (accessed 13.10.2022). (In Russ.).
10. Khalikova A. R. Upravlencheskii balans [Management balance]. *Uzovy sovremennosti i strategii razvitiya obshchestva v usloviyakh novoi real'nosti: sb. mater. VII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* = Challenges of modernity and strategies for the development of society in a new reality: Collection of materials of the VII International scientific and practical conference. Editorial board: L. K. Gurieva, Z. Sh. Babaeva [and others]. M., 2022, pp. 203–206. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48175960> (accessed 13.10.2022). (In Russ.).
11. Sharovatova E. A. Metodika balansovogo obobshcheniya v sisteme upravlencheskogo ucheta [Generalization technique of balance in management accounting system]. *Vestnik Donskogo Gosudarstvennogo Tekhnicheskogo Universiteta* = Vestnik of Don State Technical University, 2021, vol. 11, no. 8–2 (59), pp. 1463–1469. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=17885545> (accessed 08.10.2022). (In Russ.).
12. Etrill P., McLaney E. Finansovyi menedzhment i upravlencheskii uchët dlya rukovoditelei i biznesmenov [Financial management and management accounting for businessmen]. *Trans. from English by V. Ionov. M., Alpina Publ.*, 2018, 648 p. (In Russ.).
13. Yakupov I. F. Podkhody k sostavleniyu upravlencheskogo balansa organizatsii [Approaches of preparing balance sheet for managerial purposes]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii* = Modern Scientific Researches and Innovations, 2014, no. 3, p. 35. Available at: <https://web.snauka.ru/issues/2014/03/32100> (accessed 08.10.2022). (In Russ.).

The article was submitted 24.10.2022; approved after reviewing 15.11.2022; accepted for publication 01.12.2022.

#### About the authors

##### Asiyat I. Adzhieva

Ph. D. (Economics), Associate Professor of Accounting Department, North Caucasian State Academy (36 Stavropolskaya St., Cherkessk 369001, Russian Federation), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2656-0033>, [asiat.a@yandex.ru](mailto:asiat.a@yandex.ru)

##### Soltan R. Khasanov

Graduate student, North Caucasian State Academy (36 Stavropolskaya St., Cherkessk 369001, Russian Federation), [asiat.a@yandex.ru](mailto:asiat.a@yandex.ru)

All authors have read and approved the final manuscript.