

УДК 332:657

**Т. М. Кузьмина ORCID ID 0000-0002-3217-1782**

ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», Новосибирск, Россия, e-mail: kuzmina\_tm@mail.ru

**А. И. Кузнецова ORCID ID 0009-0006-2387-9152**

ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», Новосибирск, Россия

## **СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И ЕГО МЕСТО В ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА**

**Ключевые слова:** управленческий учет, информационная система, управление, планирование, контроль, регулирование.

На современном этапе развития экономики возрастает роль управленческого учета в обеспечении эффективного функционирования организаций. Существует множество подходов к трактовке сущности и содержания управленческого учета и определению его места в информационной системе экономического субъекта, однако возрастает потребность в новых исследованиях, обусловленная динамично меняющимися условиями в экономике, растущей конкуренцией и изменениями в законодательстве, цифровизацией и развитием технологий. Целью исследования является анализ различных подходов к трактовке содержания управленческого учета и определению его места в информационной и учетной системах экономического субъекта, выявление недостатков изученных определений и предложение авторского определения термина «управленческий учет». Теоретической и методологической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных учёных в области управленческого учета. Использованы следующие методы исследования: сравнительный анализ, системный подход, обобщение. Описаны популярные западные подходы: К. Друри, рассматривающего управленческий учет как подсистему бухгалтерского учета, и А. Апчерча, считающего, что финансовая и управленческая информация объединяются в единой управленческой информационной системе, а также более узкий российский подход, трактующий управленческий учет как учет затрат и финансовых результатов. В работе отмечены недостатки изученных определений зарубежных и российских ученых и предложено рассматривать управленческий учет в двух взаимосвязанных аспектах: как непрерывный процесс, интегрированный в систему управления и сопровождающий все этапы процесса управления и как специализированную информационную систему, обеспечивающую руководство и собственников компании финансовой и нефинансовой информацией для принятия управленческих решений. Таким образом, на современном этапе управленческий учет представляет собой динамично-развивающуюся интегрированную систему, охватывающую все элементы управления экономическим субъектом (планирование, учет, контроль, анализ, регулирование), применяющую разнообразные методы, характерные для учета, математического моделирования, экономического анализа и статистики, и нацеленную на обоснование принятия решений и оценку их эффективности.

**T. M. Kuzmina ORCID ID 0000-0002-3217-1782**

Novosibirsk State University of Economics and Management «NINH», Novosibirsk, Russia, e-mail: kuzmina\_tm@mail.ru

**A. I. Kuznetsova ORCID ID 0009-0006-2387-9152**

Novosibirsk State University of Economics and Management «NINH», Novosibirsk, Russia

## **THE ESSENCE OF MANAGEMENT ACCOUNTING AND ITS PLACE IN THE INFORMATION SYSTEM OF AN ECONOMIC ENTITY**

**Keywords:** management accounting, information system, management, planning, control, regulation.

At the present stage of economic development, the role of management accounting in ensuring the effective functioning of organizations is increasing. There are many approaches to interpreting the essence and content of management accounting and determining its place in the information system of an economic entity, however, the need for new research is increasing due to dynamically changing economic conditions, growing competition and changes in legislation, digitalization and technology development. The purpose of the study is to analyze various approaches to interpreting the content of management accounting and determining its place in the information and accounting systems of an economic entity, identify the shortcomings of the definitions studied and propose an author's definition of the term "management accounting".

The theoretical and methodological basis of the research was the works of domestic and foreign scientists in the field of management accounting. The following research methods were used: comparative analysis, systematic approach, generalization. Popular Western approaches are described: K. Drury, who considers managerial accounting as a subsystem of accounting, and A. Upchurch, who believes that financial and managerial information are combined in a single managerial information system, as well as a narrower Russian approach, which interprets managerial accounting as accounting for costs and financial results. The paper highlights the shortcomings of the definitions studied by foreign and Russian scientists and suggests considering managerial accounting in two interrelated aspects: as a continuous process integrated into the management system and accompanying all stages of the management process and as a specialized information system providing the management and owners of the company with financial and non-financial information for making managerial decisions. Thus, at the present stage, management accounting is a dynamically developing integrated system that covers all elements of management of an economic entity (planning, accounting, control, analysis, regulation), using a variety of methods typical of accounting, mathematical modeling, economic analysis and statistics, and aimed at substantiating decision-making and evaluating their effectiveness.

### Введение

Успешная деятельность современной коммерческой организации невозможна без организованной системы учета и отчетности, охватывающей все уровни управления. Ключевым элементом системы управления является эффективное использование всех ресурсов – финансовых, материальных и трудовых. Именно управленческий учет способен информационно обеспечить функционирование всего ресурсного механизма, поддерживая деятельность экономического субъекта.

Несмотря на то, что управленческий учет существует десятилетиями и потребность в нем в современной экономической ситуации только возрастает, единого подхода к его содержанию не существует. Понятие управленческого учета не находит отражения в нормативных документах, поскольку данный вид учета если и регулируется ими, то опосредованно. Управленческий учет не поддается жесткому регулированию, поскольку его структура определяется специфическими целями и задачами каждой организации. В результате система управленческого учета формируется как уникальный инструмент, отражающий индивидуальные особенности компании.

Управленческому учету посвящено немало исследований зарубежных и российских ученых. На современном этапе экономического развития они не утрачивают своей актуальности, но также возрастает потребность в новых исследованиях, что обусловлено следующими факторами:

- рост сложности экономической среды, так как современные коммерческие организации функционируют в условиях динамично меняющейся рыночной и экономической ситуации. Это требует применения более сложных и адаптивных методов учета и анализа, что делает необходимыми новые

научные разработки в области управленческого учета;

- новые вызовы для бизнеса в связи с глобализацией, цифровизацией и развитием технологий: увеличение объемов данных, потребность в быстром реагировании на изменения рынка и повышения эффективности управления ресурсами. Научные исследования могут способствовать выработке новых подходов к учету и контролю, более точно отражающих эти изменения;

- адаптация к изменениям в законодательстве и регулировании. Изменения в налоговом и бухгалтерском законодательстве требуют оперативного обновления методов управленческого учета, что делает исследования в данной области важными для своевременной адаптации коммерческих организаций к новым требованиям;

- потребность в интеграции управленческого учета с другими бизнес-процессами. В современных организациях управленческий учет становится частью более широких интегрированных информационных систем, что требует разработки новых теоретических и практических подходов, которые будут учитывать взаимодействие между различными подразделениями компании.

Таким образом, назревает необходимость формирования современной системы управленческого учета.

**Целью исследования** является анализ различных подходов к трактовке содержания управленческого учета и определению его места в информационной и учетной системах экономического субъекта, выявление недостатков изученных определений и предложение авторского определения термина «управленческий учет».

### Материалы и методы исследования

Теоретической и методологической базой настоящего исследования послужили

труды отечественных и зарубежных учёных в области управленческого учета, включая работы К. Друри, А. Апчерча, М.А. Вахрушиной, В.Б. Ивашкевича, О.Е. Николаевой, В.Ф. Палий и других.

В числе использованных методов исследования следует выделить:

- сравнительный анализ: с его помощью были выявлены сходства и различия в подходах различных авторов к системе регулирования управленческого учета;

- системный подход: управленческий учет рассмотрен не как изолированная система, а как элемент, интегрированный в общую систему управления организацией и тесно связанный с финансовым учетом и нормативным полем;

- обобщение – на основе анализа широкого круга источников сформулированы выводы о сущности управленческого учета, его содержании и месте в информационной системе экономического субъекта.

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

В странах с развитой рыночной экономикой на протяжении нескольких десятилетий учет разделяется на финансовый и управленческий. При этом понимание управленческого учета и его места в информационной системе экономического субъекта различается не только между разными странами, но и среди различных ученых и специалистов-практиков.

К. Друри, британский экономист, автор исследований по управленческому учету, трактует его как направление бухгалтерского учета, предоставляющее внутренним пользователям информацию, которая обеспечит повышение эффективности операционной деятельности и обоснование управленческих решений. В его основе лежит комплексный процесс выявления, измерения, сбора, анализа и интерпретации данных о хозяйственной деятельности, который позволяет преобразовывать сырые учетные сведения в ценную управленческую информацию [1, с. 13]. Иными словами, бухгалтерский учет включает в себя финансовый и управленческий учет.

А. Апчерч, британский специалист в области управленческого учета и финансового менеджмента, утверждает, что управленческий учет выполняет двойственную функцию в организации. Во-первых, он выступает в качестве инструмента информационной

поддержки управленческих процессов. Во-вторых, служит коммуникационным каналом для обеспечения менеджмента данными, необходимыми для принятия решений [2, с. 43]. С его точки зрения управленческий и финансовый учет входят в управленческую информационную систему. Вся исходная информация одинакова, однако в процессе переработки становится ценной для разных пользователей.

В России у большинства экономических субъектов сохраняется традиционный взгляд на ведение бухгалтерского учета, который не предполагает его обязательного деления на финансовый и управленческий. Все разделы учета имущества, затрат, выпуска и реализации продукции, расчетных и кредитных операций, финансовых результатов охвачены единым бухгалтерским учетом.

Однако стоит отметить, что и в нашей стране сформировались разные подходы к трактовке сущности и содержания управленческого учета, определению его места в информационной системе экономического субъекта, взаимосвязи с другими видами учета.

На рисунке представлены подходы к пониманию управленческого учета в России, объединенные по принципу «узкого» и «широкого» взгляда на его суть.

Разные подходы приводят к разным определениям того, что именно изучает и чем занимается управленческий учёт.

В России в рамках традиционного узкого подхода управленческий учет заключается в подсчете себестоимости и прибыли; оперативном учёте вместе с краткосрочным планированием. Данная трактовка управленческого учета была характерна для конца 1990-х – начала 2000-х годов, когда его приравнивали к производственному или калькуляционному, в связи с чем даже оспаривали целесообразность выделения в самостоятельное направление учета, называя управленческий учет «мифом» [3]. Некоторые специалисты и в тот период признавали, что управленческий учет выходит за рамки учетного процесса, рассматривая его как метод внутрихозяйственного управления в рыночной экономике, аналогичный «внутрихозяйственному расчету», применяемому в советское время [4, с. 60]. Такая точка зрения существует и сейчас, ее приверженцы применяют управленческий учет с целью оперативного управления организацией [5, с. 175].



*Подходы к пониманию управленческого учета в России*

*Примечание: составлен авторами на основе полученных данных в ходе исследования*

Более современный, но все еще «узкий» взгляд заключается в том, что управленческий учет включает не только сбор и систематизацию информации, но и анализ, контроль за целесообразностью использования ресурсов, информационную поддержку менеджмента, однако в качестве объекта учета при этом рассматриваются «затраты и результаты хозяйственной деятельности предприятия и центров ответственности» [6, с. 21].

На практике можно встретить также так называемый «теневой» подход к трактовке управленческого учета, когда идет речь об отражении легальных и нелегальных денежных потоков. Данная позиция не имеет отношения к истинному управленческому учету и представляет собой подмену понятий. Такой подход становится всё менее популярным в России, так как растет понимание, что для принятия обоснованных решений внутри компании необходимо формировать и использовать прозрачную достоверную информацию.

Прогрессивный взгляд на управленческий учет расширяет как понимание его объектов, так и функций, и методов. Он перестает расцениваться как источник информации лишь для принятия текущих решений внутри подразделений организации. На первый план выходит его прогнозная функция, в связи с чем в качестве подсистемы управленческого учета рассматривается бюджетирование [7]. Разработка и учет исполнения бюджетов, контроль за достижением целевых показателей, анализ отклонений для

принятия обоснованных решений – вот что составляет истинную ценность управленческого учета и существенно отличает его от финансового. При этом области бюджетирования могут быть различными – от основных бюджетов затрат и производства, до охвата всех сфер деятельности организации, в том числе бюджетов собственного капитала, финансовых вложений и инвестиций [8, с. 15-16].

Новый виток развития и усложнения представлений об управленческом учете связан со стратегическим учетом, который ориентирован на процесс принятия решений на длительную перспективу. Зарубежные исследования стали основой и для развития данного подхода в России [9]. В рамках стратегического учета появляется необходимость анализировать не только внутренние данные, как предполагает классический взгляд на управленческий учет, но и информацию о внешней бизнес-среде, в которой функционирует экономический субъект [10, с. 28]. Стратегический учет расширяет применяемые методы, так как для реализации его целей необходимо применять не только прогнозирование, но и экономико-математическое моделирование, дисконтирование и другие учетные и аналитические приемы.

Следует отметить, что и бюджетирование, и стратегический учет необходимо рассматривать как часть сложной системы управленческого учета, а не его замену.

Еще одно современное направление, напрямую связанное с управленческим



учетом, это контроллинг. Он также ориентирован на поддержку процессов принятия решений. По мнению М.В. Вахрушиной, его функции, приемы и методы во многом едины с управленческим учетом [11, с. 18]. Однако большинство российских специалистов опровергают их идентичность, но говорят о необходимости эффективного взаимодействия управленческого учета и контроллинга [12, с. 120].

Самый широкий взгляд на трактовку управленческого учета предлагает О.В. Рожнова. По ее мнению, «управленческий учет объединяет в себе как непосредственно учет для менеджеров, так и финансовый, и налоговый учет и становится глобальной учетной наукой» [13, с. 19]. Таким образом, управленческий учет рассматривается как полноценная система информационного обеспечения управления бизнесом, в который может входить не одно предприятие, а группа экономических субъектов.

В конце 2010-х годов развитие получила концепция интегрированного управленческого учета, подразумевающая объединение финансового, налогового и управленческого учета для обеспечения управления экономическим субъектом информацией о событиях прошлого, настоящего и будущего [14, с. 36]. По мнению В.Б. Ивашкевича, интегрированная система подразумевает использование единой информации и методологии трех видов учета для достижения общих целей.

Возникновение данного подхода обусловлено не столько логикой эволюционного развития управленческого учета, сколько появившимися технологиями работы с информацией. Автоматизация учетных процессов и активно развивающаяся цифровизация привели к формированию единых баз данных, информация стала с одной стороны, более прозрачной и доступной для пользователей внутри организации, с другой стороны, существенно повысилась ее аналитичность. Отпадает необходимость дублирующих действий и двойного или тройного учета. Возможность использовать большие данные (Big Data), новые технологии для сбора и анализа информации, выявления трендов и обоснования принятия решений позволяют делать это для целей управленческого, финансового, налогового учета одновременно. По мнению В.Я. Соколова и Н.В. Котельниковой, цифровая среда способствует интеграции трех видов учета

[15, с. 8], что подтверждают также описанные ими зарубежные исследования. Таким образом, жесткое разграничение учетных систем утрачивает актуальность. Однако, данный интегрированный подход только начинает развиваться и пока не характерен для большинства экономических субъектов на практике.

С усилением прозрачности данных управленческого учета изменяется подход к определению круга его пользователей. Если ранее это были исключительно внутренние структуры, то в настоящее время обсуждается «стейкхолдер-ориентированная стратегия» управленческого учета, которая предполагает учет интересов разных заинтересованных сторон, в том числе сотрудников экономического субъекта, инвесторов, а также клиентов и регуляторов [16, с. 1358]. Данная стратегия обоснована, так как для достижения устойчивого развития и стратегических целей необходимо принимать во внимание ожидания внешней среды.

Следует отметить, что все рассмотренные подходы к трактовке сущности и содержания управленческого учета – от традиционных узких, до прогрессивных, имеют место и реализуются на практике различными категориями экономических субъектов в настоящее время.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что научная литература демонстрирует значительное разнообразие точек зрения к определению сущности управленческого учета, что обусловлено динамикой его исторического развития и непрерывной трансформацией методологического аппарата [8, с. 12]. Управленческий учет уже не рассматривается исключительно как часть бухгалтерского учета, а либо выделяется в самостоятельное направление в структуре информационной системы, либо ставится выше, поглощая в себя финансовый и даже налоговый учет.

Анализ существующих подходов к трактовке управленческого учета позволяет сформировать следующую критериальную классификацию:

- 1) По широте охвата функций:
  - узкий подход, заключающийся в учете затрат и калькуляции;
  - комплексный подход, рассматривающий управленческий учет как систему информационного обеспечения управления бизнесом.

2) По характеру интеграции с другими видами учета:

- управленческий учет рассматривается как автономная система;
- управленческий учет – это подсистема бухгалтерского учета;
- интегрированная система, объединяющая все виды учета.

3) По ориентации на пользователей:

- внутренний фокус – ориентация управленческого учета на руководство экономического субъекта;
- стейкхолдерский подход – учет интересов всех участников финансово-хозяйственной деятельности.

4) По характеру принимаемых решений:

- оперативный управленческий учет – для принятия текущих решений;
- стратегический учет – ориентирован на долгосрочное развитие и принятие решений на долгосрочную перспективу.

На основе проведенного сравнительного анализа и выявленных критериев предлагается следующее авторское определение управленческого учета.

Управленческий учет представляет собой динамическую интегрированную систему, обеспечивающую непрерывное информационно-аналитическое обеспечение управления экономическим субъектом и контроль эффективности его деятельности.

При этом следует выделить следующие существенные признаки управленческого учета:

- непрерывность процесса формирования управленческой информации;
- использование финансовых и нефинансовых показателей;
- двуединый характер функционирования: управленческий учет как процесс и как информационная система;
- комплексный охват всех элементов системы управления экономическим субъектом;
- интеграция с другими учетными системами и бизнес-процессами;
- ориентация на принятие обоснованных управленческих решений, в том числе на длительную перспективу.
- динамическая природа – способность к трансформации в соответствии с изменениями бизнес-среды и цифровизацией.

Предложенное определение позволяет разграничить управленческий учет от других видов учета, определить его границы и содержание, а также выявить направления

развития управленческого учета в условиях цифровой экономики.

Таким образом, управленческий учет служит инструментом обеспечения руководства компании релевантной информацией. Его главная задача – создать информационную базу для обоснованных управленческих решений, которые помогут организации достичь поставленных целей.

Предметом управленческого учёта является комплекс взаимосвязанных процедур:

- планирование деятельности компании в целом и по отдельным направлениям и процессам;
- учет хозяйственных операций (оперативный и с необходимым уровнем детализации);
- анализ данных и постоянный мониторинг результатов;
- принятие решений с целью стимулирования эффективности работы.

Эти процедуры охватывают отдельные сегменты бизнеса (центры ответственности). Их ключевая цель – сопоставить доходы и расходы по каждому направлению, найти их оптимальное соотношение и за счёт этого повысить общую эффективность деятельности. При этом объектами управленческого учета выступают не только доходы, расходы и финансовые результаты, а финансово-хозяйственная деятельность в целом для обеспечения полноты данных при принятии решений, в том числе и на будущие периоды.

Задача управленческого учета – не только отслеживать текущее состояние дел, но и выявлять резервы для совершенствования работы на всех уровнях управления, прогнозировать и контролировать.

Методы современного управленческого учета не ограничиваются классическими учетными процедурами (первичное наблюдение, стоимостное измерение, группировка и систематизация информации, итоговое обобщение), а объединяют приемы экономического анализа (факторный анализ и другие), статистические и математические методы (корреляции, линейное программирование и другие), специфические методы, применяемые в классическом управленческом учете (бюджетирование, нормирование, «стандарт-кост», полной, неполной, нормативной, маржинальной стоимости), а также любые методы и приемы, которые полезны для принятия решений, что подтверждает его интегрированный характер.

Таким образом, можно сделать вывод, что в настоящее время управленческий учет является динамично-развивающейся системой, которая адаптируется к изменениям экономической среды и потребностям бизнеса, обеспечивая гибкость и эффективность управления. Единого подхода к определению места управленческого учета в информационной и учетной системах нет, однако управленческий учет все чаще рассматривается не как самостоятельное направление, а как интегрированная информационная система, что оказывает влияние на определение его предмета, объектов и методов.

### Заключение

В рамках проведенного исследования разработана многокритериальная классификация подходов к управленческому учету и сформулировано его комплексное определение с учетом современных тенденций развития.

Полученные результаты подтверждают, что в настоящее время управленческий учет является неотъемлемой частью системы управления коммерческими организациями, играя ключевую роль в информационном обеспечении эффективного функционирования бизнеса.

При этом происходящие в экономике изменения и цифровизация приводят к необходимости рассмотрения управленческого учета как динамично-развивающейся системы, охватывающей все элементы управления экономическим субъектом (планирование, учет, контроль, анализ, регулирование) и ориентированной на достижение его целей. Управленческий учет использует разнообразные методы, характерные для учета, математического моделирования, экономического анализа и статистики, представляя собой интегрированную структуру, что делает его максимально полезным для принятия решений и оценки их эффективности.

### Библиографический список

1. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений: учебник / Пер. с англ. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 655 с. ISBN 978-5-238-00580-6.
2. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика. М.: Финансы и статистика, 2002. 952 с. ISBN 5-279-02251-9.
3. Соколов Я.В. Управленческий учет: миф или реальность? // Бухгалтерский учет. 2000. № 18. С. 50-52. EDN: TCFFBR. URL: <https://base.garant.ru/979049/> (дата обращения: 06.11.2025).
4. Палий В.Ф., Палий В.В. Управленческий учет – новое прочтение внутрихозяйственного расчета // Бухгалтерский учет. 2000. № 17. URL: <https://base.garant.ru/979020/> (дата обращения: 06.11.2025).
5. Каверина О.Д. Управленческий, оперативный и производственный учет: сходства и различия // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2018. № 2. С. 174-179. EDN: YSUNCF. URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_32637662\\_66108224.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_32637662_66108224.pdf) (дата обращения: 06.11.2025).
6. Попова Л.В., Алимов С.А., Алимова М.С. Характеристика управленческой составляющей учетно-аналитической системы хозяйствующего субъекта // Вестник ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров). 2016. № 5. С. 19-24. EDN: XAKIEJ. URL: <https://www.ipbr.org/projects/vestnik/editions/2016/5/porova-alimov-alimova/> (дата обращения: 06.11.2025).
7. Вахрушина М.А., Пашкова Л.В. Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса: методика и организация постановки: монография. М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2024. 114 с. ISBN 978-5-9558-0374-6. URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2073423> (дата обращения: 06.11.2025).
8. Лабынцев Н.Т., Буряк Е.Б. Перспективы развития управленческого учета // Вестник ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров). 2016. № 3. С. 10-16. EDN: WCIBBF. URL: [https://www.ipbr.org/assets/documents/issues/vestnik/vestnik\\_2016\\_03.pdf](https://www.ipbr.org/assets/documents/issues/vestnik/vestnik_2016_03.pdf) (дата обращения: 06.11.2025).
9. Уорд Кит Стратегический управленческий учет / Пер. с англ. Е. Осмоловский. М.: Олимп-бизнес, 2002. 435 с. ISBN 5-901028-33-3.
10. Николаева О.Е., Алексеева О.В. Стратегический управленческий учет. 2-е изд. М.: Изд-во ЛКИ, 2008. 304 с. ISBN 978-5-382-00924-7.
11. Вахрушина М.А. Проблемы и перспективы развития российского управленческого учета // Международный бухгалтерский учет. 2014. № 33(327). С. 12-23. EDN: SMFFNL. URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_21944009\\_80181710.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_21944009_80181710.pdf) (дата обращения: 06.11.2025).

12. Тищенко Г.З., Бортник Ю.А. Взаимодействие управленческого учета и контроллинга с целью повышения конкурентоспособности организаций // Управленческий учет. 2021. № 7-1. С. 119-126. EDN: MDKLNQ. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_46326513\\_13979470.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_46326513_13979470.pdf) (дата обращения: 06.11.2025).
13. Рожнова О.В. Управленческий учет как глобальная учетная наука // Учет. Анализ. Аудит. 2015. № 6. С. 17-25. EDN: VPKMMT. URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_25654774\\_29070565.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_25654774_29070565.pdf) (дата обращения: 06.11.2025).
14. Ивашкевич В.Б. Основы и принципы интегрированного управленческого учета // Аудиторские ведомости. 2017. № 3. С. 35-44. EDN: YFMEDV. URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_28765162\\_11872842.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_28765162_11872842.pdf) (дата обращения: 06.11.2025).
15. Соколов В.Я., Котельникова Н.В. Эволюция научных взглядов на разграничение и интеграцию финансового и управленческого учета // Международный бухгалтерский учет. 2025. Т. 28, № 11. С. 4-18. DOI: 10.24891/swvnaj. EDN: SWVNAJ. URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_83204877\\_10803048.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_83204877_10803048.pdf) (дата обращения: 06.11.2025).
16. Котельникова Н.В., Бескровная В.А. Концепция управленческого учета как элемента системы управления организацией // Экономика и управление. 2024. Т. 30, № 11. С. 1352-1362. DOI 10.35854/1998-1627-2024-11-1352-1362. EDN: CVXVSB. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_80062315\\_18980996.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_80062315_18980996.pdf) (дата обращения: 06.11.2025).