

ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ И УЧЕТ НА ПРЕДПРЕЯТИИ ECONOMICS, MANAGEMENT AND BUSINESS ACCOUTING

УДК 657.1

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-8

Жигунова Н.В.

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

Финансовый университет при Правительстве РФ (Тульский филиал),
Россия, 300012, Тула, ул. Оружейная д. 1

e-mail: NatGr07@inbox.ru

Аннотация

В настоящее время происходящие изменения в рыночной среде отражаются на качестве управления компанией и этого недостаточно, для подготовки данных регламентированного бухгалтерского учета. Актуальность исследования обусловлена совершенствованием методов формирования управленческого баланса (BS), а также связанной с ним управленческой отчётности, позволяют сопоставлять управленческие данные с регламентированной финансовой информацией и выявлять возможности для повышения эффективности управления ресурсами. В статье сравниваются и оцениваются теоретические подходы с примерами практического применения в различных компаниях, а также выделение типовых методик адаптации форм управленческой отчетности под управленческие цели организации. Целью исследования является изучить методы составления и особенности формата ключевых форм управленческой отчетности: баланса, отчета о прибылях и убытках и отчета о движении денежных средств, с акцентом на управленческие принципы, требования к достоверности и сопоставимости, а также на различия между управленческой и бухгалтерской формами отчетности. Для достижения этой цели автором решается ряд ключевых задач, таких как исследовать и проанализировать методы, особенности составления управленческого баланса, выявить общие характеристики формата управленческой отчетности. Автором используются методы анализа, синтеза, сравнения и систематизации информации из научной литературы, публикаций и практических обзоров по управленческому учету и отчетности. Сделан вывод, что эффективная система управленческой отчетности требует синхронности этих трех форм, точного определения источников данных. Отмечены перспективы дальнейшего развития о возможности проведения детального анализа на разных управленческих уровнях и прозрачности методик расчета ключевых показателей.

Ключевые слова: бухгалтерская отчетность, методы составления основных форм управленческой отчетности, управленческая отчетность, баланс, отчет о движении денежных средств, отчет о прибылях и убытках, планирование, прогнозирование, управленческие решения, капиталовложения, ликвидность, платежеспособность.

Информация для цитирования: Жигунова Н.В. Повышение эффективности формирования управленческой отчетности для устойчивого развития российских компаний // Научный результат. Экономические исследования. 2026. Т. 12. № 3. С. 81-90. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-8

Natalya V. Zhigunova

IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF MANAGEMENT REPORTING FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RUSSIAN COMPANIES

Financial University under the Government of the Russian Federation (Tula Branch),
1 Oruzheynaya St., Tula, 300012, Russia

e-mail: NatGr07@inbox.ru

Abstract

Currently, the ongoing changes in the market environment affect the quality of the company's management, and this is not enough to prepare regulated accounting data. The relevance of the research is due to the improvement of methods for forming a management balance sheet (BS), as well as related management reporting, which allow comparing management data with regulated financial information and identifying opportunities to improve resource management efficiency. The article compares and evaluates theoretical approaches with examples of practical application in various companies, as well as highlights typical methods for adapting management reporting forms to the management objectives of the organization. The purpose of the study is to study the methods of compilation and format features of key management reporting forms: balance sheet, income statement and cash flow statement, with an emphasis on management principles, requirements for reliability and comparability, as well as the differences between management and accounting reporting forms. To achieve this goal, the author solves a number of key tasks, such as to investigate and analyze methods, features of drawing up a management balance sheet, and identify common characteristics of the management reporting format. The author uses methods of analysis, synthesis, comparison and systematization of information from scientific literature, publications and practical reviews on management accounting and reporting. It is concluded that an effective management reporting system requires the synchronicity of these three forms and an accurate definition of data sources. The prospects for further development on the possibility of conducting detailed analysis at different management levels and transparency of methods for calculating key indicators are noted.

Keywords: accounting statements; methods of compilation of basic forms of management reporting; management reporting; balance sheet; cash flow statement; profit and loss statement; planning; forecasting; management decisions; investments; liquidity; solvency

Information for citation: Zhigunova N.V. "Improving the effectiveness of management reporting for the sustainable development of Russian companies", *Research Result. Economic Research*, 12(3), 81-90, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-8

Введение

Анализ современных исследований подтверждает, что управленческая отчетность – это система формирования и представления информации, предназначенная для внутреннего использования руководством компании для планирования, контроля и принятия управленческих решений. Ее главная функция состоит в том, чтобы обеспечить своевременную, достоверную и понятную информацию о финансовом и операционном состоянии организации, ее ресурсах, эффективности использования капитала и ликвидности, а также в поддержке процессов стратегического и оперативного планирования. Управленческая отчетность предоставляет гибкие средства для оценки текущего положения предприятия, мониторинга отклонений от целей, анализа факторов прибыльности, ликвидности и финансовой устойчивости, а также поддержки стратегического планирования и оперативного контроля [Гугкаева С.С., 2025]. Нормативные формы финансовой отчетности отражают исторические данные и общие принципы учета, но они часто не обеспечивают оперативной и детализированной информацией, необходимой для принятия управленческих решений в режиме реального времени.

В результате проведенного аналитического исследования, были выявлены цели управленческой отчетности, которые включают [Чайковская Л.А., 2023; Бабалыкова И.А. и др., 2026; Шемеева З.А., Рабаданова Ж.Б., 2024; Лабынцев Н.Т., Чухрова О.В., 2025]:

- обеспечение полноты и сопоставимости данных о результатах деятельности, структуры капитала, денежных потоков и размещения ресурсов;
- поддержание управленческих решений на уровне стратегических целей, бюджетирования и контроля исполнения;
- повышение прозрачности внутренней деятельности и качество управленческих решений за счет единого информационного пространства;

– обеспечение безопасности и конфиденциальности коммерческой информации, разделение полномочий и контроль доступа.

В соответствии с целями были определены задачи управленческой отчетности, которые включают [Козлов А.А., 2023; Малиновская Н.В., 2023; Петров П.П., Сидорова С.С., 2022.; Смирнова В.В., 2024]:

- систематизацию данных по формам управленческих документов (баланс управленческий, отчет о прибылях и убытках управленческий, управленческий отчет о движении денежных средств);
- обеспечение сопоставимости данных между периодами и подразделениями, интеграцию финансовых и нефинансовых данных (операционные показатели, производственные мощности, загрузка мощностей, нормативы затрат);
- формирование принципов учета и методик оценки, согласованных с внутренними процедурами планирования и бюджетирования.

Основная часть

Управленческая отчетность основана на систематизированной информации для оперативного управления и принятия решений, соблюдая принципы полезности, релевантности, оперативности, достаточности и конфиденциальности [Иванова И.И., 2023]. Связь с бухгалтерской отчетностью сохраняется через общий источник данных, но управленческая отчетность отличается целями, принципами учета и детализацией. Это даёт организациям гибкий инструмент планирования и контроля, дополняющий внешнюю финансовую отчетность и улучшая качество управленческих решений.

Бухгалтерская (финансовая) и управленческая отчетность служат целям информирования руководства и заинтересованных сторон, и обе основываются на учетной системе и используют данные финансового учета, но переработанные под разные цели, и обе

требуют определенной дисциплины по учету и контролю за точностью данных, сверке и корректировкам [Лабынцев Н.Т., Чухрова О.В., 2025; Макаренко Е.Н. и др., 2025; Иванов А.И., 2020; Коваленко Е.В., 2022; Зайцева Н.В., 2021; Алексеева И.Г., 2020]. Различиями же являются:

1. Цель: бухгалтерская (финансовая) отчетность ориентирована на внешних пользователей и соответствует нормативам (МСФО, РСБУ, GAAP); управленческая – на внутреннюю аудиторию и внутренние решения;

2. Временной горизонт: финансовая отчетность часто строится по официальным периодам (квартал, год) и подлежит аудиту; управленческая – более гибкая по периодам (месяц, квартал, сценарии) и ориентирована на оперативное реагирование;

3. Принципы учета: финансовая отчетность ведется по общепринятым методам учета и единым стандартам; управленческая может использовать адаптированные методики оценки (например, пересмотр себестоимости по внутренним правилам, перерасчет амортизации для целей бюджета);

4. Детализация: управленческая отчетность чаще обладает более детализированными разрезами по сегментам, проектам, подразделениям, продуктам; финансовая отчетность в большинстве стран ограничена общими консолидированными показателями и раскрытиями по требованию регуляторов;

5. Назначение и использование: финансовая отчетность предназначена для инвесторов, кредиторов, регуляторов; управленческая – для руководителей, бюджетирования, мониторинга эффективности и принятия решений в рамках компании.

Управленческий баланс отражает финансовое состояние компании на конкретную дату и служит для внутреннего контроля, анализа ликвидности, платежеспособности и структуры капитала.

Для формирования баланса применяются разные методы:

детализированная детализация статей (sub-ledger approach), агрегатный подход, бизнес-юнитная или сегментная матрица, принцип temporal consistency (согласованность во времени). В рамках управленческого учета применяются также пересчеты по справочникам и единым методическим подходам.

Особенности формирования управленческого баланса включают единые методики оценки запасов и активов (например, по методам амортизации, учёта запасов по себестоимости или по текущей рыночной стоимости), внутреннюю оценку обязательств (дисконтирование для целей планирования), учет нереализованных доходов и расходов по управленческим критериям признания, а также резервы и корректировки под конкретные сценарии.

На основании выполненного исследования, мы можем констатировать, что ключевые факторы – это точность источников, прозрачность методик расчета, сопоставимость между периодами, единые справочники и классификации, стандартизированные планы счетов, согласование методик оценки активов и обязательств со стратегическими целями компании, а также тесное взаимодействие между финансовым, операционным и стратегическим подразделениями. На основе это мы делаем вывод, все эти процедуры ускоряют финансовое закрытие, снижают ошибки и улучшают управленческие решения.

Управленческий отчет о прибылях и убытках (P&L) показывает динамику финансовых результатов за отчетный период и служит для оценки операционной эффективности, рентабельности и структуры затрат. Подходы к формированию управленческого P&L включают: функциональный подход, где структура основана на разделении затрат по их функциям (производство, сбыт, административные расходы); маржинальный подход, сосредоточенный на расчетах валовой, операционной и чистой маржи по продуктам/направлениям; по сегментам,

который позволяет оценивать финансовые результаты отдельных подразделений; и по проектам, применимый, когда деятельность организована вокруг реализации конкретных проектов.

Управленческий отчет о движении денежных средств предназначен для оценки ликвидности и денежных потоков организации. SCF в управленческом контексте включает анализ денежных поступлений и оттоков по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности и позволяет руководству понять, как текущие решения влияют на доступность денежных средств и способность финансировать операционную деятельность и стратегические проекты [Гугкаева С.С., 2025; Иванова И.И., 2023; Козлов А.А., 2023; Малиновская Н.В., 2023; Петров П.П., Сидорова С.С. 2022].

Рассмотрим методы формирования управленческого SCF, которые включают:

- прямой метод, в котором рассматриваются поступления и платежи в разбивке по операциям;
- косвенный метод, который применяют к чистой прибыли и корректировки с операциями.

Комбинированный подход часто используется в управленческом учете, который сопровождается комментариями аналитиков и статистикой.

С точки зрения стратегии формирования управленческого SCF, то необходимо учесть и рассмотреть:

- учет сезонности изменений и задержек платежей поставщикам;
- введение первоначальных прогнозов о потоках движения денежных средств на основе стратегических планов развития событий;
- связь SCF с бюджетами средствами;
- единообразие методических расчетов и допущений по времени проведения бухгалтерских операций и разницы курсовых акций.

Необходимо создать такую методику расчетов и прозрачность в определении денежных эквивалентов, которая бы помогла

с помощью единого методологического подхода выполнять учет движения денежных средств внутри группы компаний. Подобные шаги в методологии расчетов позволяет руководству эффективно управлять, оценить постоянство денежных потоков, выявлять проблемные места и нехватки денежных средств, и принять верные шаги для устойчивого развития компании.

Выполненное научное исследование на основе анализа, дедукции, сравнения статистической информации из российских публикаций и официальных обзоров по управленческому учету, мы пришли к выводу, что существует центральные особенности формата представления и формирования управленческой отчетности [Гугкаева С.С., 2025; Иванова И.И., 2023; Козлов А.А., 2023; Малиновская Н.В., 2023; Петров П.П., Сидорова С.С. 2022; Смирнова В.В., 2024].

1. Шаблон отчетности. Разработка устойчивого шаблона или формата отчетности, который может адаптироваться к изменениям ситуаций на рынке, к особенностям продаваемой продукции и региональной и отраслевой специфике, таким образом, обеспечивая связь между стратегическими целями организации и ежедневной операционной деятельностью.

2. Достоверность и полнота информации. Управленческая отчетность должна объединять достоверность и полноту информации статей расходов и доходов, а также единые методики оценки запасов и обязательств.

3. Контроль и учет. Для управленческой отчетности это сосредоточие за движением денежных средств и повышением операционной активности. Это подразумевает, что структура балансов-счета (BS), отчета о прибылях и убытках (P&L) и отчета о движении денежных средств (SCF) в рамках управленческого учета адаптируется под конкретные управленческие цели.

4. Множественных уровней детализации. Управленческая отчетность

строится на разных уровнях: на уровне всей корпорации (обобщённый BS, P&L, SCF), по дивизиям или бизнес-направлениям, по регионам или филиалам (страна, география), а также по отдельным проектам и контрактам.

5. Пятый важный аспект. Это использование управленческих коэффициентов и индикаторов, которые обычно не встречаются в стандартной финансовой отчетности. Среди них могут быть: маржинальная прибыль и валовая маржа по сегментам, показатели EBITDA и EBITDA-маржа, показатели операционной эффективности (например, OEE), коэффициенты оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности, длительность цикла платежей, период окупаемости инвестиций, уровни выполнения бюджета и вариации.

6. Шестым важным аспектом является прозрачность и сопоставимость отчетных данных. Формат управленческой отчетности должен обеспечивать возможность сравнения фактической деятельности с бюджетами, предыдущими периодами и планами на будущее.

На основании выполненного исследования, предлагаем авторский вариант в подтверждение собственной гипотезы эффективного внедрения формата управленческой отчетности, который требует системного подхода, охватывающего процессный каркас, техническое обеспечение, методологические стандарты и организационные роли [Гугкаева С.С., 2025; Иванова И.И., 2023; Козлов А.А., 2023]. Основные стадии включают сбор требований, разработку структуры отчетности, настройку учетных политик управленческого учета, внедрение систем для передачи данных, проведение тестирования, обучение сотрудников и сопровождение системы в эксплуатации.

На начальной стадии авторского варианта необходимо подробно определить требования пользователей: какие бизнес-вопросы они пытаются решить, какие показатели необходимы на разных уровнях

управления, как часто должны обновляться данные, какие сроки закрытия отчетных периодов и какие нормативы нужно соблюдать. Важно также сформировать формат представления BS, P&L и SCF в управленческом учете, уточнив необходимость дополнительных строк, сегментов и уровней детализации.

Проектирование структуры управленческой отчетности должно учитывать:

- многопериодность;
- иерархическую детализацию;
- взаимосвязи между планированием и текущим учетом;
- методики оценки запасов, дебиторской задолженности и резервов.

Данные ERP (CRM, BI-систем, складских систем и финансовых платформ) необходимо автоматизировать с интеграцией источников. Необходимо разработать ETL-процессы для преобразования и загрузить данные в единую базу хранилища, выполнить все расчеты и преобразовать. Затем настроить процессы формирования управленческих отчетов с созданием оригинальных шаблонов, определенных правил заполнения отчетов, сегментации финансовых данных и систем управления версиями.

На основании данных публикаций по этому вопросу, также необходимо уделять особое внимание защите конфиденциальных финансовых данных путем внедрения комплексных решений в области информационной безопасности, что позволит минимизировать риски утечки сведений и связанные с этим экономические издержки [Гугкаева С.С., 2025].

Следующий шаг нашего исследования – это утверждение бизнес-сценарий и планирование механизмов, процессов сравнения фактических результатов с планами, учет анализа отклонений, построения прогнозов на основе реальных данных и допущений. На основе аналитических данных, управленческие отчеты поддерживают разные сценарии: базовый, оптимистичный, пессимистичный

и сценарии с учетом макроэкономических показателей и устойчивого развития компаний.

Система внутреннего контроля включает разделение ролей и полномочий, подготовку доступа и уровень безопасности, контроль изменений и аудит операций в системе управленческого учета. Необходимо разработать взаимодействие между различными структурными подразделениями. Согласно Гугкаевой С.С. «Межведомственная координация станет основой для эффективного распределения ресурсов компании. Объединение усилий отделов маркетинга, продаж и производства позволит внедрить комплексную систему оптимизации затрат. Синергетический эффект от совместной работы различных подразделений будет способствовать рациональному использованию материальных и человеческих ресурсов компании» [Гугкаева С.С., 2025].

Необходимо использовать техническое решение в создании BI-платформ для визуализации и создании интерактивных платформ. Насыщенная и красочная визуализация позволяет специалистам и менеджерам быстро ориентироваться в полученных данных. В итоге отчеты можно формировать в различных форматах – PDF, Excel, интерактивных панелях, так как запросы у пользователей бывают разные.

В авторской методике мы предлагаем сделать следующий шаг – вложить средства в профессиональное обучение и подготовку сотрудников в области управленческого учета, что будет способствовать улучшению корпоративного управления для принятия эффективных решений, тем самым будет способствовать эффективности управленческого учета. Повышение компетенции сотрудников компании, позволит от работников максимальной гибкости и готовности к изменениям в установленных практиках, например:

- расширить аналитические и креативные способности персонала;
- повысить компетентность специалистов в области бухгалтерского и управленческого учета,

- разработать прогнозные модели управленческого учета;

- внедрить методологические и инновационные подходы, основанные на количественных данных;

- обеспечение доступа команд к передовым методологическим подходам управленческого учета и актуальным технологическим инструментам рыночной экономики.

В результате выполненного исследования, можно утверждать, что успешное внедрение управленческой отчетности в компании зависит от взаимодействия между финансовым отделами, отделами статистики и бизнес-подразделениями. Рассмотренные форматы BS, P&L и SCF повышают управляемость компаний, они способствуют контролю и учету результатов, определению причин отклонений, более результативному планированию и корректировке стратегии для устойчивого развития. Мы предлагаем автоматизировать процессы, которые позволяют делать следующее:

- сокращать операционные риски компании;

- ускорять цикл закрытия периода расчетов;

- контролировать точность операций компании;

- обеспечить достоверность сопоставимых данных компании;

- доступность детальных и агрегированных показателей

- повысить качество управленческих решений.

В результате можно констатировать, что предлагаемая система управленческой отчетности требует одновременности работы этих трех форм, качественного и точного определения источников данных, прозрачных методологий расчета отчетных показателей и возможности проведения детального анализа на разных управленческих уровнях компании. Мы делаем прогноз в этой ситуации такой, что такие шаги демонстрируют зрелость и профессионализм руководства,

осознающего, что для принятия эффективных управленческих решений необходима точная и своевременная информация, которая позволит выполнить автоматизацию сбора, обработки данных, обобщить справочные данные, а также повысит качественное и регулярное составление отчетов компании.

Выводы

Исходя из сказанного выше, мы доказали, что управленческая отчетность представляет собой важный ключевой инструмент и элемент для внутреннего управления компанией. Управленческая отчетность создается для внутренних потребностей компании не предназначена для внешних пользователей, способствует повышению финансовых показателей и устойчивого развития компании.

Резюмируя вышесказанное, в нашем исследовании было уделено внимание трём основным финансовым документам:

1. Показатель - Баланс. С помощью этого показателя можно оценить структуру активов, обязательств и собственного капитала, финансовое положение компании и бизнес-модели компании на конкретную дату, что становится актуальным для анализа устойчивости компании.

2. Показатель - Отчет о прибылях и убытках. Данный показатель концентрируется на результатах деятельности за определенный период и является ключевым инструментом для оценки операционной эффективности, маржинальности и управляемости затратами.

3. Показатель - Отчет о движении денежных средств. Этот показатель отражает реальные денежные операции и фиксирует фактические наличные потоки.

Если мы соединим вместе эти показатели на основе управленческого учета, то получим общую картину финансового состояния и операционной деятельности компании. Наш прогноз следующий, что общий формат подготовки данных — это ключевой фактор стратегического

управления и устойчивого развития компании, который способствует организации прозрачных хозяйственных процессов и автоматизированных методологий формирования отчетности, что позволяет выявлять внутренние проблемы, оптимизировать издержки и принимать долгосрочные управленческие решения

Список литературы

1. Гуткаева С.С. Экономика и бизнес [Электронный ресурс] // Управленческий учет как инструмент повышения эффективности бизнеса. 2025. URL: <http://cyberleninka.ru>. (дата обращения: 08.11.2025).
2. Иванова И.И. Особенности формирования управленческой отчетности в коммерческих организациях // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 5-2. С. 50-54.
3. Козлов А.А. Методы построения отчета о движении денежных средств для целей управления // Международный бухгалтерский учет. 2023. Т. 22. № 12. С. 70-85.
4. Малиновская Н.В. Международный бухгалтерский учет [Электронный ресурс] // Цифровизация публичной отчетности: проблемы и пути их решения. 2023. URL: <http://elbib.fu.ru>. (дата обращения: 08.12.2025).
5. Петров П.П., Сидорова С.С. Управленческий баланс как инструмент контроля финансового состояния компании // Финансы и кредит. 2022. Т. 28. № 3. С. 50-67.
6. Смирнова В.В. Совершенствование формата представления управленческой отчетности для собственников бизнеса // Аудит и финансовый анализ. 2024. № 2. С. 100-105.
7. Чайковская Л.А. Экономика и бизнес [Электронный ресурс] // Корпоративная отчетность и ее роль в управлении бизнесом. 2023. <http://cyberleninka.ru>. (дата обращения: 08.12.2025).
8. Бабалыкова И.А., Волошин Е.В., Маммеев И. М., Буров К. С. Бухгалтерский баланс – важнейший источник информации для оценки развития бизнеса // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2026. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/buhgalterskiy-balans-vazhneyshiy-istochnik-informatsii-dlya-otsenki-razvitiya-biznesa-3> (дата обращения: 10.03.2026).

9. Шемеева З. А., Рабаданова Ж. Б. Информационные технологии в сфере бухгалтерского учета // *Journal of Monetary Economics and Management*. 2024. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnye-tehnologii-v-sfere-buhgalterskogo-ucheta> (дата обращения: 10.02.2026).

10. Лабынцев Н.Т., Чухрова О.В. Особенности формирования электронной информационной системы управленческого учета // *Учет и статистика*. 2025. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-formirovaniya-elektronnoy-informatsionnoy-sistemy-upravlencheskogo-ucheta> (дата обращения: 10.02.2026).

11. Макаренко Е.Н., Лабынцев Н.Т., Чухрова О.В. Современные вызовы и перспективы бухгалтерской профессии в контексте целей устойчивого развития // *Вестник РГЭУ РИНХ*. 2025. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-vyzovy-i-perspektivy-buhgalterskoy-professii-v-kontekste-tseley-ustoychivogo-razvitiya> (дата обращения: 10.02.2026).

12. Бухгалтерский учет и устойчивое развитие / под ред. А. И. Иванова. М.: Финансы и статистика, 2020. 390 с.

13. Коваленко, Е. В. Роль бухгалтера в достижении устойчивых бизнес-целей // *Бухгалтерский учет и аудит*. 2022. № 4 (2). С. 34-45.

14. Зайцева, Н. В. Устойчивое развитие: как бухгалтерия может быть движущей силой изменений // *Финансовый аналитик*. 2021. № 3. С. 12-19.

15. Алексеева, И. Г. Интеграция принципов устойчивого развития в бухгалтерский учет // *Экономика и управление*. 2020. № 6. С. 23-29.

References

1. Gugkaeva S.S. (2025). "Managerial accounting as a tool for improving business efficiency", *Economics and business*, available at: <http://cyberleninka.ru> (Accessed 11 August 2025).

2. Ivanova I.I. (2023). "Features of management reporting in commercial organizations", *Economics and Business: Theory and Practice*, 5-2, 50-54.

3. Kozlov A.A. (2023). "Methods of constructing a cash flow statement for management purposes", *International accounting*, 22, 12, 70-85.

4. Malinovskaya N.V. (2023). "Digitalization of public reporting: problems and ways to solve them", *International Accounting*, available at: <http://elib.f.a.ru>. (Accessed 12 August 2025).

5. Petrov P.P., Sidorova S.S. (2022) "Management balance sheet as a tool for controlling the financial condition of a company", *Finance and Credit*, 28, 3, 50-67.

6. Smirnova V.V. (2024). "Improving the format of presentation of management reports for Business owners", *Audit and Financial Analysis*, 2, 100-105.

7. Tchaikovsky L.A. (2023). "Corporate reporting and its role in business management", *Economics and Business*, available at: <http://cyberleninka.ru> (Accessed 12 August 2025).

8. Babalykova I.A., Voloshin E.V., Mammeev I. M., Burov K. S. (2026). "The balance sheet is the most important source of information for assessing business development", *Innovative Economics: Information, Analytics, Forecasts*, 1, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/buhgalterskiy-balans-vazhneyshiy-istochnik-informatsii-dlya-otsenki-razvitiya-biznesa-3> (Accessed 03 October 2026).

9. Shemeeva Z. A., Rabadanova Zh.B. (2024). "Information technologies in accounting", *Journal of Monetary Economics and Management*, 1, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnye-tehnologii-v-sfere-buhgalterskogo-ucheta> (Accessed 02 October 2026).

10. Labyntsev N.T., Chukhrova O.V. (2025). "Features of the formation of an electronic management accounting information system", *Accounting and Statistics*, 3, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-formirovaniya-elektronnoy-informatsionnoy-sistemy-upravlencheskogo-ucheta> (Accessed 02 October 2026).

11. Makarenko E.N., Labyntsev N.T., Chukhrova O.V. (2025). "Modern challenges and prospects of the accounting profession in the context of sustainable development goals", *Bulletin of the RUSSIAN State Economic University of Economics*, 3, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-vyzovy-i-perspektivy-buhgalterskoy-professii-v-kontekste-tseley-ustoychivogo-razvitiya> (Accessed 02 October 2026).

12. Accounting and sustainable development, edited by A. I. Ivanov, Moscow, Finance and Statistics, 2020, 390 p.

13. Kovalenko E.V. (2022). "The role of an accountant in achieving sustainable business goals", *Accounting and Auditing*, 4 (2), 34-45.

14. Zaitseva N.V. (2021). "Sustainable development: how accounting can be a driving force for change", *Financial Analyst*, 3, 12-19.

15. Alekseeva I.G. (2020). "Integration of the principles of sustainable development into accounting", *Economics and Management*, 6, 23-29.

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the author has no conflict of interest to declare.

Жигунова Наталья Викторовна, кандидат технических наук, доцент кафедры "Финансы и учет", Финансовый университет при Правительстве РФ (Тульский филиал), (г. Тула, Россия).

Zhigunova Natalia Viktorovna, PhD, Associate Professor of the Department of Finance and Accounting, Financial University under the Government of the Russian Federation (Tula branch), (Tula, Russia).