

УДК 330  
ББК 65

DOI: 10.25683/VOLBI.2020.52.331

**Grafova Tatyana Olegovna,**  
Doctor of Economics, Associate Professor,  
Head of the Department of Economic Theory  
and International Economic Relations,  
Russian Customs Academy, Rostov Branch,  
Russian Federation, Rostov-on-Don,  
Professor of the Department of Economics, Accounting and Analysis,  
Rostov State Transport University,  
Russian Federation, Rostov-on-Don,  
e-mail: rubika78@mail.ru

**Mejtova Anna Nikolaevna,**  
Candidate of economics,  
Associate Professor of the Department of Economics,  
Accounting and Analysis,  
Rostov State Transport University,  
Russian Federation, Rostov-on-Don,  
e-mail: mejtova\_anna@mail.ru

**Feigel Marina Leonidovna,**  
Candidate of Economics,  
Associate Professor, Department of Economics,  
Accounting and Analysis,  
Rostov State Transport University,  
Russian Federation, Rostov-on-Don,  
e-mail: gracylora\_123@mail.ru

**Mishchenko Oksana Anatolyevna,**  
Lecturer of the Department Economic  
Theory and International Economic Relations,  
Russian Customs Academy, Rostov branch,  
Russian Federation, Rostov-on-Don,  
e-mail: ksyu04@yandex.ru

**Графова Татьяна Олеговна,**  
д-р экон. наук, доцент,  
заведующий кафедрой экономической теории  
и международных экономических отношений,  
Российская таможенная академия, Ростовский филиал,  
Российская Федерация, г. Ростов-на-Дону,  
профессор кафедры экономики, учета и анализа,  
Ростовский государственный университет путей сообщения,  
Российская Федерация, г. Ростов-на-Дону,  
rubika78@mail.ru

**Мейтова Анна Николаевна,**  
канд. экон. наук,  
доцент кафедры экономики,  
учета и анализа,  
Ростовский государственный университет путей сообщения,  
Российская Федерация, г. Ростов-на-Дону,  
mejtova\_anna@mail.ru

**Фейгель Марина Леонидовна,**  
канд. экон. наук,  
доцент кафедры экономики,  
учета и анализа,  
Ростовский государственный университет путей сообщения,  
Российская Федерация, г. Ростов-на-Дону,  
gracylora\_123@mail.ru

**Мищенко Оксана Анатольевна,**  
преподаватель кафедры экономической теории  
и международных экономических отношений,  
Российская таможенная академия, Ростовский филиал,  
Российская Федерация, г. Ростов-на-Дону,  
e-mail: ksyu04@yandex.ru

## ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ КОМПАНИИ В РАМКАХ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

### THE PROCEDURE FOR FORMING THE COMPANY'S ACCOUNTING POLICY IN THE FRAMEWORK OF MANAGEMENT ACCOUNTING

08.00.12 — Бухгалтерский учет, статистика  
08.00.12 — Bookkeeping, statistics

*В статье рассматривается порядок формирования основного внутреннего документа, регламентирующего порядок управленческого учета — учетной политики. В статье указывается, на что должно быть направлено внедрение внутренней системы учета и отчетности, и приводятся характерные черты их построения. Авторами дается сравнение двух систем учета — бухгалтерской финансовой системы и управленческой системы учета, с целью установления основных направлений в формировании внутренней учетной политики компании. Авторами обосновывается, почему именно учетная политика является главным регламентирующим документом в управленческом учете. В статье приводятся основные факторы, влияющие на разработку управленческой учетной политики. Формирование внутренней системы учета и отчетности чаще всего происходит в компаниях, которые уже какое-то время просуществовали на рынке и ставят перед собой цель по достижению наиболее оптимальной системы учета. Как и для бухгалтерского финансового учета,*

*постановка и организация всей системы документооборота в управленческом учете является важным инструментарием, поскольку она формализует основной поток информации в компании. Авторы определяют, что для достижения эффективного функционирования внутренней системы учета необходимо составить такую учетную политику, которая бы учитывала специфику и все аспекты деятельности компании. Выполнение поставленных задач и правил является важным моментом в исполнении учетной политики. Авторы отмечают, что для этого необходимо распределить обязанности по ведению внутреннего учета с наделением должностной ответственности и закреплением их в регламентирующих документах, а также определить, какие задачи компания хочет решить при помощи системы управленческого учета.*

*The article examines development of the main internal document regulating the order of management accounting — accounting policy. The article indicates on what the introduc-*

*tion of the internal system of accounting and reporting should be aimed at and their characteristic features of construction. The authors compare two accounting systems-accounting financial system and management accounting system in order to establish the main directions in development of the internal accounting policy of the company. The authors explain why the accounting policy is the main regulatory document in management accounting. The article presents the main factors affecting development of the management accounting policies. Development of the internal accounting and reporting system most often occurs in companies that have already existed for some time on the market and set the goal to achieve the most optimal accounting system for all their indicators. As for financial accounting, setting up and organizing the entire document flow system in management accounting is an important tool, since it formalizes the main flow of information in the company. The authors determine that in order to achieve the effective functioning of the internal accounting system, it is necessary to create an accounting policy that would take into account all the specifics and aspects of the company's activities. The implementation of the objectives and rules is an important element in implementation of accounting policies. The authors note that for this purpose it is necessary to distribute the responsibilities for internal accounting with the assignment of official responsibility and fixing them in the regulatory documents, as well as to determine what functions the company wants to implement in relation to the management accounting system.*

*Ключевые слова: управленческий учет, учетная политика, бухгалтерский финансовый учет, обязанности, внутренняя система учета, информационные потоки, постановка и организация управленческого учета, управленческая отчетность, нормативное регулирование, ответственность.*

*Keywords: management accounting, accounting policy, accounting financial records, responsibilities, internal accounting system, information flows, setting and organization of management accounting, management reporting, regulatory regulation, responsibility.*

## Введение

**Актуальность рассматриваемой проблемы.** В последние годы значимость формирования и ведения системы управленческого учета и отчетности возрастает за счет того, что она дает возможность более точно и реалистично производить оценку бизнеса, конкурентоспособности и платежеспособности компании.

**Изучение** вопроса постановки управленческого учета и формирования учетной политики в управленческом учете раскрывается в работе таких авторов, как Апчерч А. [1], Гуляев Н. С., Стеблецова О. В. [2], Зырянова Т. В., Тарновская Ю. С. [3], Иванова Ж. А. [4], Костюкова Е. И., Феськова М. В. [5], Кришталева Т. И., Демина И. Д. [6], Каплан Р. С., Нортон Д. П. [7], Никонова И. Ю. [8], Сахчинская Н. С. [9], Цыганова И. Ю. [10].

**Целесообразность** разработки темы непосредственно связана с тем, что управленческий учет компании — это система учета, направленная на обеспечение всех заинтересованных внутренних пользователей (руководство, менеджеры, работники предприятия) своевременной, релевантной, качественной и точной информацией на базе использования методов оценки, анализа, учета и порядка отражения в управленческой отчетности всех фактов

финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Чем точнее в управленческом учете будут применены и рассчитаны аналитические и экономические показатели, тем эффективнее будут решения, принимаемые руководством компании.

**Научная новизна** исследования заключается в разработке методических подходов и практических рекомендаций, направленных на составление управленческой учетной политики как базового документа, необходимого для ведения управленческого учета в компаниях.

**Цель и задачи исследования.** Целью исследования является развитие практических и методических основ составления учетной политики управленческого учета. В соответствии с целью исследования поставлены следующие задачи, определяющие логику и содержание статьи, а именно:

- 1) выявление характерных черт построения внутренней системы отчетности в рамках управленческого учета;
- 2) обоснование необходимости ведения управленческого учета и составления учетной политики для целей управленческого учета;
- 3) выявление особенностей составления учетной политики для целей финансового и управленческого учета;
- 4) определение структуры учетной политики для целей управленческого учета;
- 4) разработка рекомендаций по применению учетной политики для целей управленческого учета в компании.

**Теоретическая значимость** исследования заключается в развитии научных положений о формировании учетной политики организации в рамках управленческого учета, представленных в научных исследованиях отечественных и зарубежных специалистов в сфере бухгалтерского и управленческого учета.

**Практическая значимость** данного исследования заключается в том, что разработанная структура учетной политики для целей управленческого учета позволит организации сформировать учетную политику и внедрить управленческий учет, что положительно повлияет на эффективность ведения всей финансово-хозяйственной деятельности компании и на объективность всей учетной системы.

## Основная часть

Говоря о системе управленческого учета и отчетности компании, мы подразумеваем совокупность методик, процедур, правил и форм, устанавливаемых и разрабатываемых самой организацией с целью эффективного ведения финансово-хозяйственной деятельности.

Внедрение системы управленческого учета и отчетности должно быть направлено на:

- установление порядка ведения управленческого учета в компании, так как методические аспекты управленческого учета, в отличие от финансового, законодательно не урегулированы и утверждаются локальными документами предприятия, такими как учетная политика для целей управленческого учета;
- закрепление положений, направленных на применение и использование внутренними заинтересованными пользователями;
- разработку основных методик и правил ведения управленческого учета;
- разработку управленческой учетной политики;
- разработку форм внутренней управленческой отчетности (производственной, коммерческой, финансовой).

Характерными чертами построения внутренней системы учета и отчетности являются:

- детализации применяемых показателей;
- интегрированный характер;
- стратегия развития бизнеса;
- применение бизнес-процессов (центров ответственности, центров доходов, центров затрат и пр.);
- различные справочники, системы кодирования;
- долгосрочность планирования и прогнозирования;
- анализ рассматриваемых показателей в разрезе план/факт, процентного отклонения, удельного веса;
- применение различных инструментов управленческого учета (ABC, CVP-анализ, функционально-стоимостной анализ, директ-костинг, Target-costing, инструменты бухгалтерского инжиниринга и пр.).

Одним из наиболее значимых показателей эффективности функционирования управленческого учета в компании является составление управленческой учетной политики.

Учетная политика — это один из главных документов компании, определяющий основные принципы, порядок и постановку всей системы учета. Формирование учетной политики в целях бухгалтерского финансового учета и налогового учета является обязательным порядком осуществления финансово-хозяйственной деятельности компании. Что касается управленческого учета, то такой документ является необходимым в том случае, если компания формирует данные в рамках внутренней системы учета.

Можно выделить основные отличительные черты при составлении учетной политики в рамках бухгалтерского учета и управленческого учета:

- постановка учета: ведение бухгалтерского учета является обязательным, управленческого учета — добровольным, основывается на решении руководства компании;
- нормативно-правовое регулирование: бухгалтерский учет — соответствие норм и правил действующего законодательства (федеральные законы [11], положения по бухгалтерскому учету [12, 13], кодексы, письма и разъяснения), управленческий учет — разработка внутренних правил и порядка учета финансово-хозяйственных операций;
- цель: бухгалтерский учет — отражение хозяйственных операций путем сплошного и непрерывного метода с целью формирования достоверной бухгалтерской финансовой отчетности; управленческий учет — принятие эффективных управленческих решений, планирование, прогнозирование, оценка бизнеса;
- фиксация данных: бухгалтерский учет — только на основании полученной первичной документации, в управленческом учете можно на основании внутренних распоряжений, служебных записок, бухгалтерских справок;
- заинтересованные пользователи: бухгалтерский учет — внешние пользователи, управленческий учет — внутренние пользователи;
- инструменты и методы: бухгалтерский учет — двойная запись, расчет чистых активов, управленческий учет — учетные регистры, аналитические позиции, структурность данных, производные балансы, различные оценки состояния показателей (рыночная, справедливая, адекватная и пр.);
- группировка затрат: бухгалтерский учет — отражение по основным элементам затрат (материальные затраты, расходы на оплату труда, отчисления на социальные нужды, амортизация, прочие расходы), где основным объектом является сама компания, в управленческом учете затраты формируются по их носителям, а объектами учета являются бизнес-процессы.

Следовательно, учетная политика, формируемая в рамках бухгалтерского финансового учета, может являться основой для составления управленческой учетной политики, но не может подменять ее, так как подход к ведению самого внутреннего учета имеет другие цели и задачи, более широкие и более точные по сравнению с бухгалтерским финансовым учетом.

Основными факторами, влияющими на построение учетной политики в рамках управленческого учета, являются:

- организационно-правовая форма компании;
- виды деятельности;
- организационная структура;
- стратегия развития бизнеса;
- степень развития информационных потоков;
- квалификация сотрудников;
- планируемый масштаб деятельности;
- материальная база.

Управленческая учетная политика гораздо шире по своей структуре, чем в бухгалтерском финансовом учете, так как она опирается не только на существующее законодательные нормы и порядки ведения финансового учета в компании, но и на собственные внутрифирменные стандарты, разрабатываемые исходя из поставленных целей, стратегии развития, направленной на достижение максимально эффективного конечного результата деятельности компании, международный опыт ведения внутреннего учета [14], опыт своих сотрудников.

Вахрушина М. А. определяет учетную политику, формируемую в рамках управленческого учета, как совокупность способов ведения учета, обеспечивающих его непрерывность и преемственность и способствующих реализации возможностей его элементов в интересах внутрифирменного управления хозяйствующим субъектом [15].

Формирование внутренней системы учета и отчетности чаще всего происходит в компаниях, которые уже какое-то время просуществовали на рынке и ставят перед собой цель по достижению наиболее оптимальной системы учета всех своих показателей [16].

Учетная политика — это первостепенный документ, на основе которого происходит регламентация управленческого учета. Остальные документы, формируемые во внутреннем учете компании, будут опираться на текст управленческой учетной политики.

Таким образом, структура учетной политики для целей управленческого учета может быть представлена в следующем виде (рис. 1):

- реестр основных внутренних регламентирующих документов;
- порядок учета объектов;
- порядок и формы управленческого документооборота;
- контроль за порядком ведения системы управленческого учета;
- программное обеспечение.

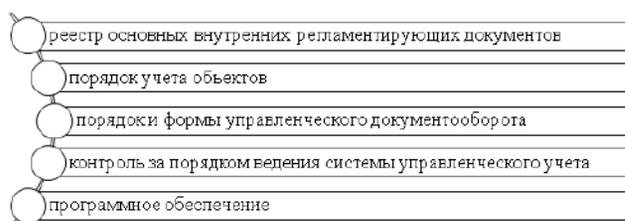


Рис. 1. Укрупненная структура учетной политики для целей управленческого учета

Внутренние регламентирующие документы для управленческого учета являются такими же важными документами, как и нормативно-правовые и законодательные документы в бухгалтерском финансовом учете.

В управленческом учете можно выделить следующие регламентирующие документы:

– стандарты — это положения, создаваемые по отдельным объектам учета с закреплением основных методов и основ ведения учета данного объекта (Положение о премировании коммерческого персонала, Положение об учете затрат при создании объектов основных средств, Положение о калькулирование себестоимости продукции и пр.);

– инструкции — документы, применяемые для регулирования конкретных операций во внутреннем учете компании (Инструкция по ведению журнала полученных/возвращенных запчастей на производстве, Инструкция

по составлению бухгалтерских справок в случае отсутствия первичной документации и пр.);

– справочники — это специализированные документы, создаваемые для систематизации или структурирования больших объемов информации (справочник бизнес-процессов компании, система кодирования затрат компании, справочник контрагентов компании, справочник кодов управленческих операций для внутрифирменной отчетности и пр.);

– нормативные документы — это как документы законодательного характера, применяемые из системы бухгалтерского финансового учета (Положения по бухгалтерскому учету, законы, письма Минфина), так и разработанные внутренние нормативы (график документооборота, рабочий план счетов управленческого учета, приказы и распоряжения).

Реестр всех применяемых регламентирующих документов в рамках управленческого учета необходимо закрепить в приложении к учетной политике (табл.).

**Образец реестра формирования регламентирующих документов в управленческом учете**

| Название документа   | Характеристика  | Порядок применения   | Ответственное лицо              |
|--|---|--|---------------------------------|
| Положение о премировании коммерческого персонала   | Оплата дополнительной части заработной платы сотрудникам в случае выполнения поставленных показателей по объему продаж                                | Ежемесячно   | Руководитель финансового отдела |
| Инструкция по составлению бухгалтерских справок в случае отсутствия первичной документации | Порядок формирования справок в случае непоступления первичной документации с целью актуализации данных в учете  | Формируются по состоянию на конец отчетного периода (квартала, месяца) | Руководитель финансового отдела |
| Приказы  | Составление распоряжений и приказов, регламентирующих внесение изменений в операции, проводимые в управленческом учете                                | Ежедневно  | Генеральный директор            |
| Справочник бизнес-процессов компании   | Формирование учетных операций в разрезе бизнес-процессов (основной, вспомогательный, процесс развития, центров ответственности, центров дохода и пр.) | По мере добавления бизнес-процессов                                    | Коммерческий директор           |

Следующий компонент учетной политики — порядок учета объектов в управленческом учете. Этот элемент является очень важным, так как он определяется детализацией объектов учета. Структура каких объектов будет входить в область управленческого учета, определяется каждой компанией самостоятельно, но в общем виде она может быть представлена порядком учета по следующим объектам:

- активы;
- обязательства;
- затраты;
- капитал;
- финансовый результат.

Управленческий учет — это не только система сбора и обработки данных. Современный управленческий учет — это планирование, бюджетирование, прогнозирование, оценка и анализ различных показателей жизнедеятельности компании.

Детализация объектов учета непосредственно связана с информационной потребностью всех заинтересованных пользователей (в частности, менеджеров, руководителей подразделений), так как, формируя систему управленческого учета, компания прежде всего желает решать свои вопросы посредством принятия своевременных, точных и эффективных управленческих решений.

Как и для бухгалтерского финансового учета, постановка и организация всей системы документооборота в управлен-

ческом учете является важным инструментарием, поскольку она формализует основной поток информации в компании.

Отсутствие структуры, порядка движения и хранения внутренних документов может привести к негативным последствиям в процессе принятия управленческих решений, недополучению важной коммерческой информации, некорректному отражению итоговых финансовых результатов деятельности компании.

Помимо обязательных первичных документов, компания вправе самостоятельно разрабатывать внутренние формы с указанием всех необходимых реквизитов и данных, среди которых можно выделить:

– различные документы, связанные с платежами компании, где можно отразить такие поля, как «центр ответственности», «направление деятельности», «код затрат»;

– бухгалтерские справки — их формирование может быть связано с отсутствием недостающих первичных документов в бухгалтерском финансовом учете, когда оплата произведена поставщикам (подрядчикам), а документы по каким-то причинам не поступили и не отражены в учете. На основании составленных справок в управленческом учете, с целью получения актуальной информации для формирования управленческой отчетности, происходит отражение данных расходов;

– учетные регистры, где будут отражаться данные по всем расходам компании в разрезе различных

бизнес-процессов (мест возникновения, центров ответственности, видов деятельности, сегментов и пр.).

В графике документооборота также важно закрепить и сам порядок отражения операций в управленческом учете, ответственных лиц, формы документов. Это может быть прямой перенос данных из базы, формируемой в бухгалтерском финансовом учете, либо отдельное формирование в управленческом учете на основании первичной управленческой документации.

Для эффективной внутренней системы учета недостаточно просто корректно составить управленческую учетную политику, учитывая ее специфику и все аспекты ее деятельности. Важным моментом является постановка и обеспечение выполнения указанных внутри учетной политики задач

и правил. Для их выполнения необходимо распределить обязанности по ведению внутреннего учета с наделением должностной ответственности и закреплением их в регламентирующих документах, а также определить функции, которые компания хочет реализовать в отношении системы управленческого учета:

- принятие эффективных и своевременных решений;
- внедрение и развитие;
- эксплуатация и контроль.

То, как распределяются обязанности, зависит непосредственно от выполняемых функций и итоговых результатов, т. е. исполнителем и ответственным за выполнение могут быть два разных сотрудника (рис. 2).

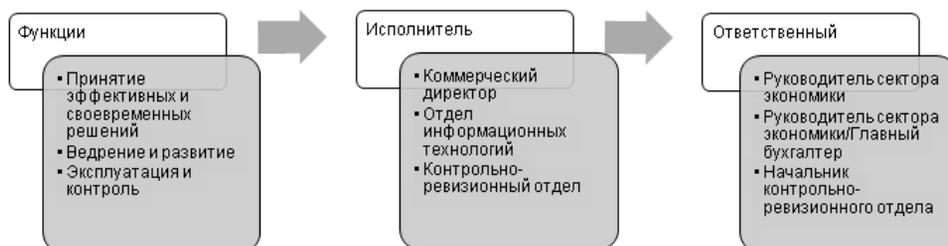


Рис. 2. Распределение обязанностей и ответственности за постановку и ведение системы управленческого учета

Чем более точно будут описаны обязанности сотрудников по выполнению своих обязательств в рамках управленческого учета в учетной политике, тем выше будет их мотивация к исполнению:

– подписать приказ о начале ведения управленческого учета всеми сотрудниками компании, с указанием формулировки «Исполнение данного приказа возлагается на всех работников», «Ответственными за исполнение считаются все руководители структурных подразделений» (указать фамилии и должности);

– включить в мотивационные показатели для расчета премии коэффициенты эффективного исполнения требований учетной политики и ведения системы управленческого учета;

– доработать должностные инструкции, прописать обязанности по формированию и предоставлению документов в рамках управленческого учета.

В учетной политике, формируемой в рамках управленческого учета, необходимо также указать все программные продукты, которые применяются в компании, с четким описанием роли выполняемого продукта и ответственного лица.

### Заключение

Таким образом, можно сказать, что грамотно сформированная учетная политика для целей управленческого учета позволит компании максимально эффективно организовывать свою систему управленческого учета, что сможет значительно повлиять на сокращение её материальных и трудовых ресурсов.

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика. М. : Финансы и статистика, 2002.
2. Гуляев Н. С., Стеблецова О. В. Квалификационная характеристика объектов учетной политики управленческого учета // Экономический анализ: теория и практика. 2010. № 19.
3. Зырянова Т. В., Тарновская Ю. С. Методика разработки и внедрения унифицированного стандарта управленческого учета компании в условиях автоматизации учетного процесса // Международный бухгалтерский учет. 2012. № 34.
4. Иванова Ж. А. Учетная политика для целей управленческого учета // ПСЭ. 2010. № 4.
5. Костюкова Е. И., Феськова М. В. Управленческий учет на предприятиях виноделия в соответствии с принципами МСФО // Международный бухгалтерский учет. 2013. № 33.
6. Кришталева Т. И., Демина И. Д. Учетная политика организации на 2011 год как основной этап принятия управленческих решений // Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии. 2011. № 4.
7. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Пер. с англ. М. Павловой. М. : Олимп-Бизнес, 2005. 416 с.
8. Никонова И. Ю. Методический аспект формирования учетной политики для целей управленческого учета // УЭКС. 2014. № 11.
9. Сахчинская Н. С. Обоснование управленческого аспекта учетной политики // Вестник Казанского технологического университета. 2010. № 5.
10. Цыганова И. Ю. Формирование учетной политики для целей управленческого учета по сегментам бизнеса организации // Вестник ОГУ. 2014. № 4.
11. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ (ред. от 26.07.2019 г.) // СПС «КонсультантПлюс». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_122855/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/).

12. Приказ Минфина России «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации» от 29.07.1998 г. № 34н (ред. от 29.03.2017 г.) // СПС «КонсультантПлюс». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_20081/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20081/).

13. Приказ Минфина России «Об утверждении положений по бухгалтерскому учету» (вместе с Положением по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008), Положением по бухгалтерскому учету «Изменения оценочных значений» (ПБУ 21/2008)) от 06.10.2008 г. № 106н (ред. от 28.04.2017 г.) // СПС «КонсультантПлюс». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_81164/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_81164/).

14. Управленческий учет / Под ред. В. Паля и Р. Вандер Вила. М. : ИНФРА-М, 2017. 320 с.

15. Вахрушина М. А. Учетная политика для целей управленческого учета // Бухгалтерский учет. 2007. № 23. С. 67.

16. Бурых Н. И. Построение эффективной системы управленческого учета в компании // ПСЭ. 2010. № 4.

## REFERENCES

1. Upchurch A. *Management accounting: principles and practice*. Moscow, Finance and statistics, 2002. (In Russ.)
2. Gulyaev N. S., Stebletsova O. V. Qualification characteristics of objects of accounting policy of management accounting. *Economic analysis: theory and practice*, 2010, no. 19. (In Russ.)
3. Zyryanova T. V., Tarnovskaya Yu. S. Method of development and implementation of the unified standard of management accounting of the company in the conditions of automation of the accounting process. *International accounting*, 2012, no. 34. (In Russ.)
4. Ivanova Zh. A. Accounting policy for the purposes of management accounting. *PSE*, 2010, no. 4. (In Russ.)
5. Kostyukova E. I., Feskova M. V. Management accounting at wine-making enterprises in accordance with the principles of IFRS. *International accounting*, 2013, no. 33. (In Russ.)
6. Krishtaleva T. I., Demina I. D. Accounting policy of the organization for 2011 as the main stage of making management decisions. *Accounting in publishing and printing*, 2011, no. 4. (In Russ.)
7. Kaplan R. S., Norton D. P. *A strategy-oriented organization. How organizations that use a balanced scorecard system succeed in the new business environment*. Translation from English by M. Pavlova. Moscow, Olymp-Business, 2005. 416 pp. (In Russ.)
8. Nikonova I. Yu. Methodical aspect of development of accounting policy for the purposes of management accounting. *UEX*, 2014, no. 11. (In Russ.)
9. Sochinskaya N. C. Justification of managerial aspect of accounting policy. *Bulletin of Kazan Technological University*, 2010, no. 5. (In Russ.)
10. Tsyganova I. Yu. Formation of accounting policy for the purposes of management accounting for business segments of the organization. *Bulletin of OSU*, 2014, no. 4. (In Russ.)
11. Federal Law “On accounting” dated 06.12.2011 no. 402-FZ (as amended on 26.07.2019). *SPS “ConsultantPlus”*. (In Russ.) URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_122855/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/).
12. Order of the RF Ministry of Finance “On approval of the regulations on accounting and accounting reporting in the Russian Federation” dated 29.07.1998 no. 34n (as amended on 29.03.2017). *SPS “ConsultantPlus”*. (In Russ.) URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_20081/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20081/).
13. Order of the RF Ministry of Finance “On approval of regulations on accounting” (together with the Regulations on accounting “Accounting policy of the organization” (PBU 1/2008), Regulations on accounting “Changes in estimated values” (PBU 21/2008)) dated 06.10.2008 no. 106n (as amended on 28.04.2017). *RLS “ConsultantPlus”*. (In Russ.) URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_81164/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_81164/).
14. *Management accounting*. Ed. by V. Palia and R. Vander Vila. Moscow, INFRA-M, 2017. 320 pp. (In Russ.)
15. Bakhrushina M. A. Accounting policy for management accounting // *Accounting*, 2007, no. 23, p. 67. (In Russ.)
16. Burykh N. I. Building an effective management accounting system in the company. *PSE*, 2010, no. 4. (In Russ.)

**Как цитировать статью:** Графова Т. О., Мейтова А. Н., Фейгель М. Л., Мищенко О. А. Порядок формирования учетной политики компании в рамках управленческого учета // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 3 (52). С. 53–58. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.52.331.

**For citation:** Grafova T. O., Meytova A. N., Feigel M. L., Mishchenko O. A. The procedure for forming the company’s accounting policy in the framework of management accounting. *Business. Education. Law*, 2020, no. 3, pp. 53–58. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.52.331.