

## Раздельный учет как инновационный инструмент при анализе финансового состояния (на примере ТОО НИИ ТДБ КМГ)

© 2018 г. З.Р. Нударова, А.В. Алексахин\*

Рассматривается применение такого инструмента управленческого учета, как раздельный учет, в целях повышения эффективности деятельности ТОО «НИИ технологий добычи и бурения «КазМунайГаз» (ТОО НИИ ТДБ КМГ). Показано, что для осуществления раздельного учета предприятия комплексная информационная база должна содержать следующие составляющие: бухгалтерская отчетность, налоговая отчетность, финансовая отчетность, статистическая отчетность, маркетинговые отчеты и исследования, внешние источники специальной информации. В ходе анализа было выявлено, что основными проблемами при планировании деятельности ТОО НИИ ТДБ КМГ являются: позднее утверждение производственной программы (производственная программа утверждается не до начала отчетного периода, а в течение отчетного года, иногда ко второму полугодью), необходимость внесения постоянных корректировок; позднее подписание заказ-нарядов к договорам (по окончании работ), отсутствие ясности в ценообразовании проектов; нет четкого распределения работ между структурными подразделениями, работниками. В связи с этим, во-первых, принято решение о достаточной укомплектованности департаментов и сокращении существующих вакансий; во-вторых, созданы отдельные службы по химизации и охране окружающей среды, при этом из штата производственных департаментов выведены эти специалисты, что позволит существенно повысить производительность труда экологов и химиков, в-третьих, специалисты по экономическому анализу выведены из структуры производственных департаментов и департамента финансов и бухгалтерского учета и переведены в новый департамент – департамент бюджетирования и экономического анализа. Эти управленческие решения могли бы увеличить итоговую прибыль более чем на 100 млн тенге, а себестоимость 1 человеко-часа могла быть снижена с 16,590 до 16,122 тыс. тенге/ч.

**Ключевые слова:** управленческий учет, раздельный учет, финансово-экономический анализ, принципы управленческого учета, классификация затрат

### Введение

В условиях серьезной конкурентной борьбы за потребителя на рынке проектных и научно-исследовательских работ, достижений науки и техники, а также на фоне нестабильности в нефтегазовой отрасли одной из важнейших задач топ-менеджмента любого научно-исследовательского и проектного института (**НИПИ**) становится использование всех имеющихся ресурсов с максимальной отдачей. Для этого необходима в первую очередь вся возможная информация о наличии и использовании этих ресурсов и о состоянии бизнеса в целом. Применяемый обычно в НИПИ стандартный бухгалтерский учет не в состоянии ответить на все вопросы в отличие от

учета управленческого, важной составляющей которого является раздельный учет расходов и доходов. Внедрение раздельного учета в таких институтах позволяет создать упорядоченную систему сбора, регистрации, обработки и распределения учетной информации о расходах и доходах по всем видам предоставляемых услуг. Конечными целями внедрения раздельного учета являются оперативный анализ и возможность грамотного планирования деятельности. В Республике Казахстан в ТОО «НИИ технологий добычи и бурения «КазМунайГаз» (**ТОО НИИ ТДБ КМГ**) столкнулись с такими проблемами: в целях повышения эффективности деятельности приходилось регулярно менять организационную структуру и штатное расписание, возникли сложности при определении себестоимости работ и др.

Деятельность предприятий в условиях рыночной экономики подчинена цели получения прибыли. Важными задачами являются экономия в расходовании средств и повышение эффективности их использования [1]. Для получения более достоверной информации об использовании ресурсов с середины

\* Нударова З.Р. – экономист-бухгалтер ООО «КелБи», 129344, Москва, Енисейская ул., д. 22, стр. 2., Алексахин А.В. – канд. экон. наук, доцент, alexakhin@mail.ru Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС», 119049, Москва, Ленинский просп., д. 4.

прошлого века бухгалтерский учет начали дополнять управленческим учетом [2]. Раздельный учет можно определить как систему сбора, организации и представления данных о доходах и расходах раздельно по каждому виду оказываемых услуг и/или направлению деятельности [3]. Раздельному учету должны подлежать абсолютно все затраты предприятия на производство и реализацию товаров, работ и услуг и иной деятельности [4]. Внутри каждой статьи затраты могут быть детализированы более подробно. Основными компонентами управленческого учета являются [5]: система организации данных (определение информации для решения управленческой задачи); система сбора данных (определение методов и сроков сбора информации); система агрегирования данных (отчеты и представление информации на основании собранных данных). Метод раздельного учета распределяет накладные расходы в соответствии с подробным экономическим расчетом использования ресурсов, точным пониманием процессов и их влияния на себестоимость, а не на основании прямых затрат или учета всего объема реализуемых товаров и предоставляемых услуг. Одним из основных отличий управленческого раздельного учета является классификация расходов по отношению к объему производства и по уровню их управляемости менеджментом различного уровня [6–9].

Как уже сказано выше, раздельный учет является альтернативой традиционному методу бухгалтерского учета. Обычно предполагается, что клиенты, делающие большие заказы, – это выгодные клиенты. Но это не всегда так. Раздельный же учет – это модель детализации себестоимости, которая определяет виды затрат или центры деятельности. Такая модель распределяет затраты по продуктам и услугам (факторам затрат) на основе данных по количеству операций или транзакций в процессе реализации товаров или услуг. Таким образом, осуществление руководства по видам деятельности помогает понять, как можно поднять стоимость компании и повысить эффективность деятельности. Тогда преимуществами раздельного учета являются определение выгодной и невыгодной клиентуры, прибыльных и убыточных проектов, продуктов и каналов сбыта, надежных и ненадежных сотрудников, в том числе с точки зрения финансовой эффективности, точное определение расходов, доходов и требований к ресурсам, влияющим на объемы производства, организационную структуру и ресурсные затраты. Раздельный учет позволяет определить главные причины финансовой неэффективности и отслеживает затраты от операций и рабочих процессов, обеспечивая менеджмент информацией о затратах. Это приводит к усилению рыночной власти над клиентурой и помогает в целом достигнуть лучшего позиционирования проектов и продуктов.

В Казахстане, например, предприятия, относящиеся к субъектам естественных монополий, должны разрабатывать методику ведения раздельного

учета доходов, расходов и задействованных активов по видам регулируемых услуг и в целом по иной деятельности в виде отдельного раздела учетной политики либо документа, согласованного с уполномоченным органом [10]. Раздельный учет затрат и результатов деятельности предприятия в этом случае предназначен для понимания стоимости и других характеристик работ, услуг в целом и по потребителям на основе распределения расходов по процессам, функциям и ресурсам, задействованным в процессе производства и реализации работ, услуг, маркетинге, техническом обеспечении, обслуживании и т. д. [11–13].

Товарищество с ограниченной ответственностью «Научно-исследовательский институт технологий добычи и бурения «КазМунайГаз» создан на базе АО «Казахский институт нефти и газа», его дочерних организаций АО «КазНИПИмунайгаз» (г. Актау), ТОО «НИИ «Каспиймунайгаз» (г. Атырау) и ТОО «Инженерный центр РД «КазМунайГаз» (г. Актау) в апреле 2014 г. и является стопроцентной дочерней компанией Национальной нефтяной компании «КазМунайГаз» (**АО НК «КазМунайГаз», АО КМГ**) [14]. В настоящее время Институт базируется в г. Астана, с филиалами в городах Актау и Атырау. Основные виды деятельности ТОО НИИ ТДБ КМГ: научное обоснование стратегий развития, темпов воспроизводства и дальнейшего расширения ресурсов нефти и газа, комплексного развития нефтяной и газовой промышленности, разработка отраслевых и межотраслевых программ развития нефтегазового комплекса Республики Казахстан, в том числе нефтегазовой инфраструктуры, участие в реализации единой государственной политики в нефтегазовой отрасли; геолого-экономическая оценка ресурсов нефти, свободного и растворенного (попутного) газа в разрезе регионов, территорий, изучение тенденций и прогнозирования развития мирового рынка нефти и газа; научно-техническая деятельность, в том числе научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы в области бурения (на суше и на море), геологического изучения недр, геологоразведки, разработки нефтяных и газовых месторождений, добычи нефти и газа и сопутствующих компонентов; научно-техническая деятельность, в том числе научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы в области технологии добычи и повышения нефтеотдачи углеводородсодержащих пластов, технологии первичной подготовки нефти и газа к транспортировке, экологии и природопользования; исследования, направленные на модернизацию технологического оборудования, оптимизацию процессов производства; разработка предпроектной и проектно-сметной документации, проведение авторского, технического надзора и контроля за реализацией принятых проектных решений; супервайзерская деятельность; мониторинг (в том числе технологический) по вопросам разведки, разработки, добычи, переработки, реализации, транспортировки углеводородов, проектирования,

Таблица 1

Основные показатели деятельности ТОО НИИ ТДБ КМГ в период с 2014 по 2016 гг., тыс. тенге [Key performance indicators of KMG LLP LLP in the period from 2014 to 2016]			
Период	2014 год	2015 год	2016 год
Доходы, всего	5 581 958	4 947 182	5 923 867
Доход от оказания услуг	5 558 397	4 918 915	5 892 679
Расходы, всего	5 192 511	4 633 967	5 725 028
Себестоимость оказанных услуг	3 746 110	3 142 832	4 187 775
Прибыль (убыток) до налогообложения	389 447	313 214	198 838
Расходы по корпоративному подоходному налогу	110 349	115 327	80 361
Итоговая прибыль (убыток)	279 098	197 887	118 477

Источник: составлено авторами.

строительства, эксплуатации нефтегазопроводов и нефтегазопромысловой инфраструктуры, нефтегазоперерабатывающих производств, мониторинг на пунктах сейсмического наблюдения, для различных производств, зданий и сооружений; оказание консалтинговых и технических услуг по подготовке и разработке нефтегазовых проектов, маркетинговых и инвестиционных исследований, по вопросам бурения, геологии, разработки, техники и технологии нефтегазодобычи.

В **табл. 1** представлены финансовые данные, характеризующие деятельность компании в период с 2014 по 2016 г.

### Концептуальные и методические основы раздельного учета

Основными проблемами при планировании деятельности ТОО НИИ ТДБ КМГ являются: позднее утверждение производственной программы (производственная программа утверждается не до начала отчетного периода, а в течение отчетного года, иногда ко второму полугодью), необходимость внесения постоянных корректировок; позднее подписание заказ-нарядов к договорам (по окончании работ), отсутствие ясности в ценообразовании проектов; нет четкого распределения работ между структурными подразделениями, работниками. Разделение труда проводится формально, что приводит к переработ-

кам и срывам сроков работ; формальное назначение ответственных руководителей/исполнителей по проектам, недостаточное влияние руководителей проектов на процесс реализации работ; наличие ограничения ввиду работы по принципу бесприбыльности/безубыточности проектов. При условии полной прозрачности раздельный учет должен помочь понять причины появления этих проблем и найти возможности влиять и устранять формальный подход к формированию и анализу финансово-экономических показателей деятельности [15].

В целом комплексная информационная база для осуществления раздельного учета предприятия должна содержать следующие важные составляющие, показанные на **рис. 1** [16, 17].

Для оценки качества информационной базы важны применяемые в компании документы, регламентирующие как основную, так и плановую управленческую деятельность. В **табл. 2** приведен общий перечень документов, регламентирующих деятельность ТОО НИИ ТДБ КМГ [18].

Раздельный учет не является инновацией в полном смысле этого слова. Однако применение этого метода при анализе деятельности проектных и научно-исследовательских институтов является достаточно сложным ввиду многих факторов. Очень трудно определить себестоимость одинаковых проектов по названию, при этом совершенно разных по уровню сложности и зависящих от многих факторов [19].

Применительно к нефтегазовым проектам это геологическое строение, степень разработки, извлекаемые запасы и многое другое. В некоторых случаях анализ таких работ вообще не допускает количественных описаний [20].

Отчетность по трудозатратам по каждому работнику и структурному подразделению позволила сделать вывод, что в отдельных департаментах наблюдается неполная загруженность некоторых работников: практически каждое направление для разработки отдельных проектов требует наличия в штате экономиста, в некоторых направлениях – экологов, химиков. При этом не каждый проектный/научный проект включает такие разделы. Поэтому содержание таких специалистов в каждом



**Рис. 1. Структура информационной базы**  
[Structure of the information base]

**Перечень нормативно-методических документов ТОО НИИ ТДБ КМГ**  
 [List of normative and methodological documents of LLP NII TDB KMG]

Тип регламентирующего документа	Краткое наименование документа
Нормативно-законодательные документы	Гражданский кодекс РК; Трудовой кодекс РК; Закон РК «О товариществах с ограниченной и дополнительной ответственностью»; Закон РК «О защите прав потребителей»; Постановления Правительства РК и др.
Организационные документы	Антикоррупционный стандарты; Устав ТОО НИИ ТДБ «Казмунайгаз»; Политика корпоративной системы управления рисками; Кодекс деловой этики и корпоративного управления; Руководство по внутреннему аудиту; Политика информационной безопасности; Политика экономической безопасности; Политика в отношении алкоголя, наркотических средств, психотропных веществ и их аналогов; Положение о финансовой структуре; Положение об Учетной политике и Управленческой отчетности; Положение о бюджетном планировании; Штатное расписание; Правила внутреннего трудового распорядка; Положение об отдельных структурных подразделениях; Должностные инструкции отдельных сотрудников и др.
Распорядительные документы	Постановления, решения; Приказы, распоряжения, указания
Справочно-информационные документы	Справки, докладные и объяснительные записки, акты, письма, телеграммы

Источник: [18].

департаменте является дополнительной финансовой нагрузкой на некоторые проекты.

Итог деятельности Института за 2017 г. продолжил негативную тенденцию, несмотря на довольно значительное увеличение выручки: доходы, всего – 7 084 190 тыс. тенге; доход от оказания услуг – 7 078 500 тыс. тенге; расходы, всего – 6 983 845 тыс. тенге; себестоимость оказанных услуг – 5 430 744 тыс. тенге; прибыль (убыток) до налогообложения – 100 345 тыс. тенге; расходы по КПП – 65 341 тыс. тенге; итоговая прибыль (убыток) – 35 004 тыс. тенге.

Анализ ежемесячной отчетности по структурным подразделениям позволил сделать вывод о неправильном планировании и освоении командировочных расходов. Так, например, показано, что сотрудники нескольких лабораторий примерно в одно и то же время выезжают на месторождения для отбора исходных проб для лабораторного анализа. Аналогичная ситуация имеет место и в блоках геологии и добычи нефти и газа, поскольку зачастую специалисты различных департаментов командированы по месту дислокации недропользователя для сбора исходных данных для выполнения работ по разработке разделов проектных документов. Анализ представленной документации по командировочным расходам также подтверждает факт неэффективного планирования командировок работников. Согласно представленным документам направления командирования сотрудников в основном это местонахождение заказчиков работ и услуг (недропользова-

телей): города Актау, Атырау, Актобе и Кызылорда. Оформление командировок (в том числе бронирование отелей и приобретение авиабилетов) осуществляется за день или два до командировки, что влечет удорожание стоимости авиабилетов, в среднем на 20 %. Вместе с тем в случае планирования и оформления командировки за семь–пять календарных дней и как следствие – раннее бронирование и приобретение авиабилетов позволят существенно оптимизировать данные расходы. Наравне с этим необходимо отметить, что значительная часть производственных совещаний с заказчиками проводится с участием технических специалистов недропользователя в офисах заказчиков, что также увеличивает затраты на командирование. В этой связи предлагается сократить количество выездных совещаний и проводить их посредством видеоконференций и телефонной связи, что позволит существенно оптимизировать затраты на командирование и более оперативно принимать или согласовывать проектные решения примерно на 10 %.

По итогам анализа фактических трудозатрат и бюджетов по проектам было принято решение об оптимизации организационной структуры и штатной численности. В первую очередь принято решение о сокращении вакансий, так как отчеты по трудозатратам показали достаточную укомплектованность структурных подразделений. Также было выявлено, что практически в каждом производственном блоке предусмотрены штатные специалисты по экономическому анализу, экологии и химической технологии.

<b>Оптимизация штатной численности ТОО НИИ ТДБ КМГ</b> [Optimization of the number of staff of LLP LLP NII TDB KMG]		
Штатная численность	Структурное подразделение	
	до изменения	оптимизированное
Руководство	5	5
Аппарат генерального директора	4	4
Департамент бухгалтерского учета		6
Департамент бюджетирования и экономического анализа	10	9
Департамент административного и социального обеспечения	8	7
Департамент правового и кадрового обеспечения	10	10
Департамент разведки углеводородных запасов	8	7
Департамент моделирования	7	6
Департамент доразведки месторождений	7	6
Департамент обустройства месторождений	7	7
Департамент проектирования	10	8
Департамент оптимизации технологических процессов	8	7
Департамент анализа разработки	10	8
Департамент интенсификации добычи	9	8
Департамент технологий добычи	10	7
Департамент бурения	8	7
Департамент ПРС и КРС	9	7
Служба химизации	0	3
Служба охраны окружающей среды	0	3
Группа экспертов	10	9
Менеджер по аккредитации	1	1
Департамент исследований керна	33	33
Департамент промысловых исследований свойств пластовых флюидов	43	41
Итого:	217	209

*Источник:* составлено авторами на основе [18]

При этом не все проектные работы требуют наличия таких разделов, и наблюдается неполная загруженность данных специалистов. На основании этого менеджментом компании принято решение о создании небольших отдельных подразделений по этим направлениям и сокращении таких специалистов в производственных департаментах, это показано в табл. 3 [18].

Из табл. 2 видно, что без ущерба для основной деятельности Института достигнуто сокращение штатной численности на 8 человек, что составило более 4 % от общего штата компании. Таким образом, из штата производственных департаментов выведены специалисты по экологии и химии-технологии: созданы самостоятельные службы по химизации и охране окружающей среды. Специалисты по экономическому анализу выведены из структуры производственных департаментов и переведены в новый департамент – департамент бюджетирования и экономического анализа. Также в созданный департамент переведены специалисты из департамента финансов и бухгалтерского учета. При этом штат департамента бухгалтерского учета составил 6 человек. Следует отметить, что часть сотрудников департаментов бюджетирования и экономического анализа, которые задействованы в проектах, будут отнесены к производственному персоналу. Принятые

управленческие решения позволили существенно увеличить производительность труда работников названных специальностей и снизить ФОТ и расходы, связанные с оплатой труда.

### Заключение

На основании принятых решений рассчитаны возможные финансово-экономические показатели деятельности ТОО НИИ ТДБ КМГ с учетом доходов 2017 г. и принятых управленческих решений: доходы, всего – 7 084 190 тыс. тенге; доход от оказания услуг – 7 078 500 тыс. тенге; расходы, всего – 6 857 676 тыс. тенге; себестоимость оказанных услуг – 5 264 048 тыс. тенге; прибыль (убыток) до налогообложения – 226 514 тыс. тенге; расходы по КПП – 90 575 тыс. тенге; итоговая прибыль (убыток) – 135 939 тыс. тенге. Данные расчеты показывают, что финансово-экономические показатели деятельности Института улучшились: расходы могли быть ниже на 7 %. Анализ дает основание предположить, что при заключении договоров с заказчиками на стадии согласования объема работ и календарного плана можно в зависимости от местонахождения заказчиков планировать сроки выполнения работ в целом и отдельных разделов проектов, а также распределять загрузку конкретных исполнителей. Это примени-

мо не ко всем проектам. Например, сначала нужно выполнять проекты АО «Озенмунайгаз» (ОМГ) и АО «Мангистаумунайгаз» (ММГ), которые находятся в Мангистауской области, а затем приступать к проекту АО «Эмбаумунайгаз» (ЭМГ), которое расположено в Атырауской области. В этом случае возможно сокращение командировочных расходов путем объединения поездок к заказчикам по сбору исходных материалов и согласованию результатов на месторождения по отбору проб нефти, газа и воды. Тогда, если на проекте ОМГ было занято три человека, один из которых параллельно участвовал в проекте ЭМГ, этот человек не отвлекается на второй проект, его работа по проекту ОМГ более эффективна и проект мог быть завершен в меньшие сроки. Аналогично можно перераспределить загрузку лабораторий по анализу нефти, газа и воды. Например, лаборатория исследований пластовых флюидов может отобрать глубинные пробы за одну поездку на месторождениях ОМГ и ММГ, выполнить анализы параллельно и одновременно передать разгазированные пробы в лабораторию исследований нефти, газа и воды. Подобная группировка лабораторных исследований существенно сократит также и время, потраченное на прием, регистрацию, подготовку образцов для анализа.

Таким образом, данные по раздельному учету расходов и доходов позволили провести перераспределение загруженности подразделений и персонала, что, в свою очередь, привело к оптимизации расходов по проектам (научно-исследовательским работам) и уменьшению себестоимости самих проектов. Это поможет определить выгодные и невыгодные проекты, собрать некую базу данных по формированию стоимости проектных и исследовательских работ (доходной части), максимально оптимизировать расходы по этим работам, что в итоге поможет повысить эффективность деятельности Института в целом. Еще одним из важных стратегических решений является создание собственной онлайн-базы данных различной информации по всем месторождениям группы компаний АО НК «КазМунайГаз», что в будущем позволит сократить трудозатраты на сбор, поиск и анализ исходных данных.

Итак, в данной работе проведен анализ финансово-экономической деятельности научно-исследовательского и проектного Института, входящего в группу компаний национального оператора в сфере разведки, добычи, переработки и транспортировки углеводородов, которая представляет интересы Казахстана в нефтегазовой отрасли. Показано, что Институт до внедрения раздельного учета не находился в критической ситуации. Однако анализ расходов Института и маркетинг рынка подтвердили необходимость принятия управленческих решений в целях повышения эффективности деятельности. В связи с этим, во-первых, принято решение о достаточной укомплектованности департаментов и сокращении существующих вакансий; во-вторых, созданы отдельные службы по

химизации и охране окружающей среды, при этом из штата производственных департаментов выведены эти специалисты (это позволит существенно повысить производительность труда экологов и химиков); в-третьих, специалисты по экономическому анализу выведены из структуры производственных департаментов и департамента финансов и бухгалтерского учета и переведены в новый департамент – департамент бюджетирования и экономического анализа.

Эти управленческие решения могли бы увеличить итоговую прибыль более чем на 100 млн тенге, а себестоимость 1 человеко-часа могла быть снижена с 16,590 до 16,122 тыс. тенге/ч. Кроме того, анализ распределения расходов по командировкам позволил принять ряд стратегических решений по сокращению расходов: эффективное планирование сроков и задач командировок; возможность объединения нескольких поездок, в т. ч. путем делегирования задач между подразделениями/сотрудниками; применение современных теле- и видеокommunikаций для минимизации выездов к недропользователю и др.

В связи с вышеизложенными доказательствами эффективности в ТОО НИИ ТДБ КМГ начата разработка методических основ раздельного учета: прямое отнесение доходов и расходов в режиме группирования по блокам / подразделениям / сотрудникам / проектам / заказчикам; ведутся сбор информации и отчетность по распределению расходов и доходов при максимальной прозрачности; на основании полученной отчетности менеджментом принят ряд стратегических управленческих решений, которые позволят корректно управлять доходной частью, сократить расходы и существенно повысить эффективность деятельности Института.

#### Библиографический список

1. Мантуленко В.В., Керженцева А.А. Управление прибылью предприятия // Инновационная экономика: Материалы международной научной конференции. Казань: Бук, 2014. С. 48–50. URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/130/6160/> (дата обращения: 05.09.2018).
2. Егорова Л.В. Учет в некоммерческих организациях в условиях реформирования экономики. Дис. ... канд. экон. наук. Ростов-на-Дону, 2000. 206 с.
3. Семиколенова М.Н. Раздельный и управленческий учет расходов гарантирующих поставщиков и энергосбытовых организаций // Известия Алтайского государственного университета. 2014. № 2-1(82). С. 293–297.
4. Правила ведения раздельного учета доходов, затрат и задействованных активов субъектами естественных монополий, оказывающими услуги по производству и (или) передаче и (или) распределению тепловой энергии: утв. Приказом Председателя Агентства РК по регулированию естественных монополий от 24 июля 2013 г. № 221-ОД. URL: <http://adilet.zan.kz/rus> (дата обращения: 14.01.2018).

5. Соловьева Л.Г. Управленческий учет. Переагрузка. URL: <https://docplayer.ru/49015602-Upravlencheskiy-uchet-perezagruzka-perezagruzite-svoi-znaniya-pod-novyy-zapros-biznesa.html> (дата обращения: 05.09.2018).
6. Касьянова Г.Ю. Раздельный учет: бухгалтерский и налоговый: учеб. пособие для фак. повышения квалификации и учеб. заведений. М.: Информцентр XXI в., 2003. 376 с.
7. Сокова И.Г. Раздельный учет: особенности бухгалтерского и налогового учета. URL: [http://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=30080632](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30080632) (дата обращения: 16.08.2018).
8. Построение методики раздельного учета доходов, затрат и задействованных активов по каждому виду регулируемых услуг в АО «Алматыгазсервис-Холдинг» с последующей автоматизацией на базе «1С: Бухгалтерия для Казахстана 8». URL: <http://1c.kz/solutions/105792/> (дата обращения: 22.04.2018).
9. Правила ведения раздельного учета доходов, затрат и задействованных активов субъектами естественной монополии, оказывающими услуги по хранению, транспортировке товарного газа по соединительным, магистральным газопроводам и (или) газораспределительным системам, эксплуатации групповых резервуарных установок, а также транспортировке сырого газа по соединительным газопроводам: утв. Приказом Председателя Агентства РК по регулированию естественных монополий от 26 июля 2013 г. № 231-ОД. URL: [http://base.spinform.ru/show\\_doc.fwx?rgn=63302](http://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=63302) (дата обращения: 19.01.2018).
10. Закон Республики Казахстан от 9 июля 1998 г. № 272-І «О естественных монополиях» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 01.01.2018). URL: [http://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=1009803](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1009803) (дата обращения: 03.11.2017).
11. Крылова А.М. Раздельный учет по видам деятельности предприятий электроэнергетики. URL: <https://docplayer.ru/27162815-Razdelnyy-uchet-po-vidam-deyatelnosti-predpriyatij-elektroenergetiki.html> (дата обращения: 05.02.2018).
12. Классификация затрат для осуществления процесса контроля и регулирования. URL: <https://3ys.ru/metodologiya-i-instrumentarij-kontrollinga-otdelnykh-napravlenij-deyatelnosti/klassifikatsiya-zatrat-dlya-osushchestvleniya-protsesta-kontrolya-i-regulirovaniya.html> (дата обращения: 13.04.2018).
13. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий). М.: ИНФРА-М, 2018. 584 с.
14. ТОО Научно-исследовательского института технологий добычи и бурения «КазМунайГаз». URL: <http://www.niikmg.kz> (дата обращения: 05.09.2017).
15. Организация раздельного учета доходов, затрат и задействованных активов субъектами естественных монополий. URL: <https://articlekz.com/article/4953> (дата обращения: 13.01.2018).
16. Информационная база финансового менеджмента. Сайт «Студопедия». URL: <https://studopedia.org> (дата обращения: 06.02.2018).
17. Информационная база как основа бюджетного планирования и прогнозирования бюджетов. Студенческая библиотека. URL: <http://studbooks.net> (дата обращения: 17.01.2018).
18. Внутренние документы ТОО «Научно-исследовательского института технологий добычи и бурения «КазМунайГаз». URL: <http://www.niikmg.kz> (дата обращения: 13.09.2018).
19. Методологические особенности системы управления проектной деятельностью Правительства Республики Казахстан. URL: <https://articlekz.com/article/17916> (дата обращения: 13.01.2018).
20. Системный анализ. Интернет-издание информационно-аналитического агентства «Центр гуманитарных технологий». URL: <https://gtmarket.ru/concepts/7111> (дата обращения: 16.02.2018).

*Ekonomika v promyshlennosti = Russian Journal of Industrial Economics*  
 2018, vol. 11, no. 3, pp. 305–313  
 ISSN 2072-1633 (print)  
 ISSN 2413-662X (online)

**Separate accounting as an innovative tool  
 in the analysis of financial condition  
 (for example, LLP NII TDB KMG)**

*Z.R. Nudarova* – Economist-Accountant  
 Kelbi, 22/2 Eniseiskaya Ul, Moscow 129344, Russia  
*A.V. Aleksakhin* – Cand. Sci. (Econ), alexakhin@mail.ru  
 National University of Science and Technology «MISiS»,  
 4 Leninsky Prospekt, Moscow 119049, Russia

**Abstract.** This papers looks at the use of this tool of management accounting, as separate records, with the purpose of increase of efficiency of activity of LLP «Institute of mining technology and drilling KazMunayGas (LLP scientific research Institute TDB KMG). It is shown that for the implementation of separate accounting of enterprises, the complex database should contain the following components – accounting, tax reporting, financial reports, statistical reports, marketing reports and research, external sources of specific information.

During the analysis it indicates that the main problems in planning the activities of LLP scientific research Institute TDB KMG are: the subsequent approval of the production program (the production program is apparently not before the beginning of the reporting period, and during the reporting year, and sometimes in the second half), the need to make constant adjustments; the late signing of orders for contracts (at the end of the work), the lack of clarity in the tariffs of projects; there is no clear distribution of work between structural units, employees. In this sense, first, the decision on the sufficient staffing of departments and reduction of existing jobs; second, created separate services for the chemization and protection of the environment, in which the state-production Department were withdrawn these professionals. This will significantly increase the productivity of environmentalists and chemists; third, specialists in economic analysis are removed from the structure of the production Department and the Department of Finance and accounting and transferred to the new Department-the Department of budget and economic analysis. These management decisions you could increase the final profit by more than 100 million tenge, and the cost of 1 person-hour can be reduced from 16 590 to 16 122 tenge/hour.

**Keywords:** management accounting, separate accounting, financial and economic analysis, principles of management accounting, classification of costs

#### References

1. Mantulenko V.V., Kerzhentseva A.A. Upravlenie pribyl'yu predpriyatiya [Management of company's profit]. *Innovatsionnaya ekonomika: Materialy mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii*. Kazan: Buk, 2014. Pp. 48–50. Available at: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/130/6160> (accessed: 13.09.2018). (In Russ.)
2. Egorova L.V. Accounting in non-profit organizations in conditions of economic reforming. Summary of Cand. Diss. (Econ.). Rostov-on-Don, 2000. 206 p. (In Russ.)
3. Semikolenova M.N. Separate and managerial accounting of expenses of guaranteeing suppliers and energy sales organizations. *Izvestiya Altajskogo gosudarstvennogo universiteta = Izvestiya of Altai State University*. 2014. No. 2-1(82). Pp. 293–297. (In Russ.)
4. Rules for the separate accounting of revenues, costs and assets involved by natural monopoly entities that provide services for the production and (or) transfer and/or distribution of thermal energy. The order of the Chairman of the Agency of the Republic of Kazakhstan on Regulation of Natural Monopolies of July 24, 2013, No. 221-OD. Available at: <http://adilet.zan.kz/rus> (accessed: 14.01.2018) (In Russ.)
5. Solov'eva L.G. Management Accounting. Reloading. Available at: <https://docplayer.ru/49015602-Upravlencheskiy-uchet-perezagruzka-perezagruzka-zite-svoi-znaniya-pod-novyy-zapros-biznesa.html> (accessed: 05.09.2018) (In Russ.)
6. Kas'yanova G.Yu. *Razdel'nyi uchet: bukhgalterskii i nalogovyi* [Separate accounting: accounting and taxation]. Moscow: Informtsentr XXI v., 2003. 376 p. (In Russ.)
7. Sokova I.G. Separate accounting: features of accounting and tax accounting. Available at: [http://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=30080632](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30080632) (accessed: 16.01.2018). (In Russ.)
8. Development of a methodology for separate accounting of revenues, expenses and assets involved in each type of regulated services in JSC «Almatygazservice-Holding» with subsequent automation based on «1C: Accounting for Kazakhstan 8». Available at: <http://1c.kz/solutions/105792/> (accessed: 22.04.2018). (In Russ.)
9. Rules for maintaining separate records of revenues, costs and assets involved by natural monopoly entities that provide services for storing, transporting commodity gas through connecting pipelines, gas pipelines and (or) gas distribution systems, operating group tank units, and transporting raw gas through connecting gas pipelines. The order of the Chairman of the Agency of the Republic of Kazakhstan on Regulation of Natural Monopolies No. 231-OD of July 26, 2013. Available at: [http://base.spinform.ru/show\\_doc.fwx?rgn=63302](http://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=63302) (accessed: 19.01.2018) (In Russ.)
10. Law of the Republic of Kazakhstan of July 9, 1998 No. 272-I «On Natural Monopolies» (as amended and supplemented as of 01.01.2018). Available at: [http://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=1009803](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1009803) (accessed: 03.11.2017) (In Russ.)
11. Krylova A.M. Separate accounting by types of activity of enterprises of electric power industry. Available at: <https://docplayer.ru/27162815-Razdelnyy-uchet-po-vidam-deyatelnosti-predpriyatij-elektroenergetiki.html> (accessed: 05.02.2018). (In Russ.)
12. Classification of costs for the implementation of the control and regulatory process. Available at: <https://3ys.ru/metodologiya-i-instrumentari-kontrollinga-otdelnykh-napravlenij-deyatelnosti/klassifikatsiya-zatrat-dlya-osushchestvleniya-protssessa-kontrolya-i-regulirovaniya.html> (accessed: 13.04.2018). (In Russ.)
13. Kondrakov N.P. *Bukhgalterskii uchet (finansovyi i upravlencheskii)* [Accounting (financial and managerial)]. Moscow: INFRA-M, 2018. 584 p. (In Russ.)
14. LLP Research Institute of mining and drilling technologies KazMunayGas. Available at: <http://www.niikmg.kz> (accessed: 05.09.2017) (In Russ.)
15. Organization of separate accounting of incomes, expenses and involved assets by subjects of natural monopolies. Available at: <https://articlekz.com/article/4953> (accessed: 13.01.2018). (In Russ.)
16. Information base of financial management, Site «Studopedia». Available at: <https://studopedia.org> (accessed: 06.02.2018). (In Russ.)

17. Information base as the basis of budget planning and budget forecasting. Student library. Available at: <http://studbooks.net> (accessed: 17.01.2018). (In Russ.)

18. Internal documents of LLP «Research Institute of Production and Drilling Technologies» KazMunayGas». Available at: <http://www.niikmg.kz> (accessed: 13.09.2018). (In Russ.)

19. Methodological features of the project management system of the Government of the Republic of Kazakhstan. Available at: <https://articlekz.com/article/17916> (accessed: 13.01.2018). (In Russ.)

20. System analysis. Internet publication of the information and analytical agency «Center for Humanitarian Technologies». Available at: <https://gtmarket.ru/concepts/7111> (accessed: 16.02.2018). (In Russ.)