

Бауэр М. Ш.*

экономика ғылымдарының докторы, профессор
С. Сейфуллин атындағы Қазақ агротехникалық
университеті,
Астана қ., Қазақстан Республикасы
e-mail: mairak@bk.ru
<https://orcid.org/0000-0002-8489-5782>

Хусаинова Ж. С.

экономика ғылымдарының кандидаты,
профессор
С. Сейфуллин атындағы Қазақ агротехникалық
университеті,
Астана қ., Қазақстан Республикасы
e-mail: zhibekh11@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-2617-838X>

Айгужинова Д. З.

экономика ғылымдарының кандидаты,
профессор
Торайғыров университеті, Павлодар қ.,
Қазақстан Республикасы
e-mail: dinara.aiguzhinova@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-0067-9442>

Шеримова Н. М.

экономика магистрі, аға оқытушы
Торайғыров университеті, Павлодар қ.,
Қазақстан Республикасы
e-mail: asanek2010@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0003-4482-8531>

ҚЫСҚА МЕРЗІМДІ КӘСІПКЕРЛІК ШЕШІМДЕРДІҢ ҚАРЖЫЛЫҚ НЕГІЗДЕМЕСІ: МӘСЕЛЕЛЕР, ПРАКТИКАЛЫҚ ЖАҒДАЙЛАР

Аңдатпа. Мақалада қысқа мерзімді шешімдер мәселелері ұзақ мерзімді шешімдер мәселелерімен салыстыра отырып қарастырылған. Шешім қабылдаудың интуитивті және нақты әдістеріне сипаттама берілген. Мақала авторлары қысқа мерзімді кәсіпкерлік шешімдерді қаржылық негіздеудің нақтыланған практикалық тәсілдерін ұсынған, сонымен қатар оның негізгі принциптерін көрсеткен. Кәсіпкерлік шешімдердің түрлері мен сипаттамалары жинақталып, кәсіпкерлік шешімдердің қаржылық негіздемесінің практикалық ұсыныстары мен есептеулері ұсынылған. Кәсіпкерлік шешімдерді негіздеу кезінде қаралатын баламаларды бағалау критерийлері саналатын қаржы-экономикалық көрсеткіштердің мәні мен мазмұны айқындалған. Нақты мысалдар негізінде қысқа мерзімді кәсіпкерлік шешімдердің бірнеше түрі бойынша қаржылық негіздемені есептеу алгоритмдері қарастырылған және жинақталған: шектеу факторлары, компоненттерді сатып алу немесе өз өндірісі, бизнес сегментін жабу, тапсырысты қабылдау немесе қабылдамау, баға белгілеу, бірлескен өнімдерді өндіру және оларды әрі қарай өңдеу.

Кәсіпкерлік шешімдер қабылдаудың қаржылық емес (сапалық) факторлары анықталған. Мақалада ұсынылған қысқа мерзімді кәсіпкерлік шешімдердің қаржылық негіздемесі саласындағы ұсыныстар қабылданатын кәсіпкерлік шешімдердің сапасын жақсартуға және тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді.

Түйін сөздер: кәсіпкерлік шешімдер, қаржылық негіздеме, шығындар, шекті кіріс, шектеулі ресурс, бөлім нүктесі, қаржылық емес фактор.

КІРІСПЕ

Қазақстандық экономиканы дамытудың қазіргі жағдайындағы кәсіпкерлік шешімдерді қаржылық негіздеу саласындағы зерттеулер үлкен маңызға ие болып отыр. Елдегі кәсіпкерлік қызмет экономикалық тұрғыдан тұрақсыз, осыған байланысты кәсіпкерлерге өз қызметін басқару саласында жаңа талаптар қойылады. Сұраныс пен ұсыныстың үнемі өзгеріп отыратын деңгейі, кәсіпкерлер арасындағы бәсекелестіктің күшеюі, валюта бағамдарының жоғары құбылмалылығы, инфляциялық үдерістерге ұшырауы, заңнамалық базаның жетілмегені мен өзгергіштігі, сондай-ақ бірде-бір коммерциялық операцияның тиімді іске асырылуына кепілдік бермейтін жағдайларды туғызатын көптеген басқа факторлар. Осыған байланысты коммерциялық қызмет тиімділігінің негізгі және қажетті шарты ұзақ мерзімді және қысқа мерзімді сипаттағы кәсіпкерлік шешімдер қабылдаудың сауатты қаржылық негіздемесі. Қабылданған шешімдердің тиімділігін арттыруға мүмкіндік беретін қаржы-экономикалық не-

гіздеме, шығындарды есепке алу және қаржылық нәтижелерді қалыптастыру бойынша теория мен практикада жинақталған әдістерді таңдау және пайдалану ерекше назар аударуды талап етеді. Бұл сыртқы орта жағдайлары өзгерген кезде кәсіпкер оларға икемді және жедел әрекет етіп, нәтижесінде ішкі өндірістік және басқару процестерін реттеуі керек. Қысқа мерзімді қаржылық шешімдерді қаржылық негіздеудің бірнеше тәсілдері ұсынылды.

Зерттеудің мақсаты – жоғары экономикалық тиімділікті қамтамасыз ететін қысқа мерзімді кәсіпкерлік басқару шешімдерін қаржылық негіздеу тәсілдерін жалпылау және оңтайландыру.

ӘДЕБИЕТТЕРГЕ ШОЛУ

Басқарушылық шешімдерді негіздеудің қаржылық аспектілері қазіргі заманғы ғалымдардың А. А. Нурумов, Г. Ж. Есенова, М. А. Иманғалиева, Г. Б. Гурбанмурадов, М. Б. Жернакова, И. М. Шестакова [1,2,3] еңбектерінде егжей-тегжейлі зерттелген. Сондай-ақ шешім қабылдауға негіз болатын қаржылық есептеулердің маңызды аспектілері көптеген шетелдік ғалымдардың: И. Ансофф, П. Этрилл, М. Мескон, М. Альберт, В. Хорн, К. А. Петрухин [4,5,6,7,8] және т. б. еңбектерінде қарастырылған.

Бұл жұмыстар шешім қабылдаудың қаржылық аспектілерін зерттеудің маңызды теориялық және әдіснамалық негізі. Алайда, қысқа мерзімді кәсіпкерлік шешімдердің қаржылық негіздемесі мәселесі қабылданатын шешімдердің ерекшеліктері мен олардың шарттарын ескере отырып, жеке қарауды және нақтылауды қажет етеді.

Мақаланың теориялық негізін шетелдік және отандық ғалымдардың еңбектері құрады, сондай-ақ зерттеудің әдіснамалық негізі ретінде логикалық және жүйелік тәсілдер, жалпылау, талдау және синтез, салыстыру, есептеу және кейс-жағдайлар қолданылды.

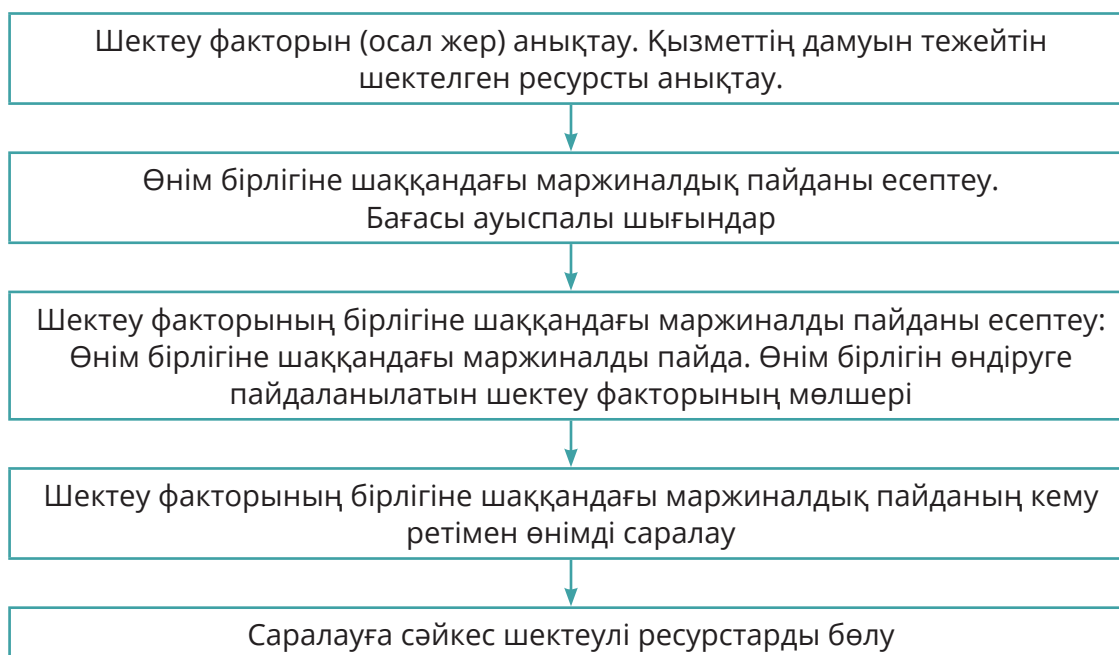
НӘТИЖЕЛЕР МЕН ТАЛҚЫЛАУ

Кәсіпкерлік шешімдер қабылданатын мәселелер қызмет саласына, тұрақты кеңеюге ұмтылуға, кірістілік деңгейін арттыруға және осы мақсаттарға жету жолдарын анықтауға байланысты [9]. Кәсіпкердің жаңа бизнесті құруға немесе күрделі өзгерістерге байланысты шешетін мәселелері ұзақ мерзімді, ал қысқа мерзімді мәселелер ағымдағы қызметтің дамуына әсер ететін мәселелер [10].

Шектеу факторы болған кезде өндірістік бағдарлама бойынша кәсіпкерлік шешімнің қаржылық негіздемесінің өзіндік ерекшеліктері болады. Кез келген компанияда өндірістің максималды көлемі компанияның иелігіндегі ресурстардың көлемімен шектеледі, ресурстардың кем дегенде бір түрі қалғандарына қарағанда көбірек байланыстырады. Шектеу факторы (бюджет факторы, осал жері) – ұсынысы шектеулі және компанияның дамуын тежейтін кез келген фактор [9].

Шектеуші факторын талдау негізінде шешім қабылдаудағы негізгі болжам – әзірленген оңтайлы жоспар шектеуді ескере отырып, мүмкін болатын шекті пайданы алуға мүмкіндік береді. Яғни, маржиналдық пайда тұжырымдамасы қолданылады. Сондықтан тек айнымалы шығындар релевантты болып саналады.

Бір шектеуші факторы болған кезде шектеуші факторының бірлігіне шаққандағы маржиналдық пайданы есептеу әдісі қолданылады, екі ресурстың шектелуі кезінде сызықтық бағдарламалау әдісі қолданылады. Бір шектеуші фактор болған жағдайда шешім қабылдау алгоритмі 1-суретте көрсетілген.



1-сурет. Бір шектеуші фактор болған кезде шешім қабылдау алгоритмі

Бұл алгоритмнің практикалық қолданылуы 1-жағдайдың мысалында қарастырамыз.

1-жағдай. Компания үш өнім шығарады. Компания еңбек ресурстарын 7800 сағатқа дейін шектеуге сәйкес өндірістік бюджетті және келесі кезеңге арналған шығарылым бюджетін қайта қарайды. Өндірілген үш өнім туралы ақпарат 1-кестеде келтірілген.

Барлық үш өнімге сұранысты қанағаттандыру үшін сағатпен көрсетілген еңбек ресурстары жетіспейді.

1-кесте. Өндірілетін өнім туралы ақпарат

Көрсеткіштер / Өнім	Өнім P	Өнім Q	Өнім R
Сату бағасы, мың теңге	600	300	100
Еңбек шығындары (сағатына 20 мың теңге), мың теңге	300	160	40
Басқа ауыспалы шығындар, мың теңге	90	68	14
Маржиналдық пайда, мың теңге/бірлік	210	72	46
Максималды сұраныс, бірлік	200	600	1000
Бірлік уақыты, сағат	15	8	2

Маржиналдық пайданы барынша арттыратын, Өнімнің оңтайлы құрамын анықтау қажет. Есептеу тәртібі 2-кестеде келтірілген.

2-кесте. Өнімнің оңтайлы құрамы және максималды маржиналдық пайда

Көрсеткіштер/ Өнім	Өнім P	Өнім Q	Өнім R
Маржиналдық пайда, мың теңге 1 сағатта	$210/15=14$	$72/8=9$	$46/2=23$
Рейтинг	2	3	1
Уақыт шығыны, сағат.	$200 \times 15 = 3000$	$2800/8 = 350 \text{ед.}$	$1000 \times 2 = 2000$
Максималды маржиналдық кіріс, \$	$1000 \times 46 = 46000$	$200 \times 210 = 42000$	$330 \times 72 = 25200$
Барлығы максималды маржиналдық кіріс 113200 мың теңге			

Бір өндірістік сағатқа маржиналдық кірісті анықтау кезінде бір сағат ішінде қай өнімді өндіру кезінде маржиналдық кірісті көбірек алатынымыз анықталды. Рейтинг өнім өндірісінің басымдығын көрсетеді. Сондықтан R өніміне өндірістік сағатты жұмсау ең тиімді және Q өнімінен ең пайдасы аз. Сондықтан есептеу шектеулі сағаттарды бірінші кезекте R өніміне бөлуді негіздейді және ол бойынша 1000 бірлікке деген сұранысты толығымен қанағаттандыру қажет. Сондай-ақ, P өнімінің 200 бірлігіне тапсырысты толығымен орындау қажет. Q өніміне R және P өнімдерін өндіруден қалған 2800 сағат бөлінеді. Сұралған Q өнімнің 600 бірлігінің ішінен, тек 350 бірлікті өндіруге негіз бар. Өнімдер арасындағы сағаттарды бөлудің бұл есебі сағаттың шектелуі кезінде максималды пайданы қамтамасыз ететін өндірістік бағдарлама туралы шешімді негіздейді.

Функцияларды аутсорсингке беру жөніндегі кәсіпкерлік шешімнің қаржылық негіздемесі ақпаратты қашықтықтан беру құралдарының дамытылуымен өзектілікке ие болды. Тарихи тұрғыдан алғанда, бұл мүмкіндікті өз бетінше өндіру немесе үшінші тарапқа беру туралы шешім «сатып алу немесе жасау» сияқты шешім болды. Алайда, соңғы уақытта көптеген компаниялар осы шешімге көптеген функциялар мен қызмет түрлеріне қатысты жүгінуде. Мысалы, сату, жобалау, әзірлеу, IT қолдау, логистика және т.б. Бұл ұйымның барлық күштерін өзінің негізгі қызметіне шоғырландыруға мүмкіндік береді.

Аутсорсинг – функцияларға мамандандырылған провайдерлерге негізгі емес функцияларды берудің басқару стратегиясы. Аутсорсингті кейде мердігерлік өндіріс немесе қосалқы мердігерлік деп те атайды. 3-кестеде функцияларды өз бетінше жүзеге асырудың және аутсорсингтің артықшылықтары мен кемшіліктері топтастырылған.

3-кесте. Функцияларды өз бетінше жүзеге асырудың артықшылықтары мен кемшіліктері

Артықшылықтары	Кемшіліктері
Меншікті өндіріс	
Бақылаудың үлкен дәрежесі	Үлкен көлем қажет
Процестің ашықтығы	Үлкен инвестицияны қажет етеді
Масштаб арқылы үнемдеу	Арнайы жабдықтың икемділігі шектеулі Негізгі қызмет болып табылмайды
Аутсорсинг	
Үлкен икемділік	Провайдерді таңдауда қателесу қаупі
Инвестициялық тәуекел аз	Процестің ашықтығы аз және бақылау аз
Ақша ағындары жағдайының жақсаруы негізгі қызметке назар аудару мүмкіндігі Инвестицияны жүзеге асырмай озық технологияларды пайдалану мүмкіндігі	Тапсырыстың орындалу мерзімін ұзарту тәуекелі

Жеке өндіріс немесе аутсорсинг туралы шешім қабылдауға арналған релевантты шығындар «өз бетінше өндіру немесе сатып алу» туралы шешім қабылдау кезінде ескерілетін шығындардан іс жүзінде ерекшеленбейді. Релевантты шығындар, өзіндік немесе сыртқы провайдерлердің күшімен өндіріс құнының айырмашылығын көрсетеді [9].

Алайда, аутсорсинг туралы шешім қабылдаған кезде, мысалы, шешімдердің нәтижесінде адами ресурстар босатылуы мүмкін екенін ескеру өте маңызды. Қызметкерлермен не істеу керек деген мәселе жұмыстан шығару немесе басқа жұмыстарға бағыттау іс жүзінде әрқашан өте маңызды. 2-жағдай мысалында аутсорсинг туралы шешімнің қаржылық негіздемесін қарастырамыз.

2-жағдай. «К» компаниясы мемлекеттік бағдарлама шеңберінде экологиялық мәселелер туралы қоғамның хабардарлығын арттыру жөніндегі келісімшартқа тендерге қатысатын

пиар компания болып табылады. Басшылық бағдарлама бойынша жұмыс сегіз айға созылады деп санайды. Он жарнама маманы жылдық жалақыға 6,600 мың теңге мөлшерінде жұмысқа қабылдануы тиіс. Жұмысты үйлестіру үшін жоба менеджері қажет болады. Қолданыстағы жоба менеджері пайдаланылуы мүмкін, оның жылдық жалақысы қазіргі уақытта 7,000 мың теңгені құрайды. Ол жаңа келісімшартқа уақытының 25%-ын жұмсайды деп күтілуде. Жаңа қызметкерлер мемлекеттік келісімшарттар бойынша жұмыс істеуге рұқсат алу үшін экологиялық хабардарлықты дайындау бағдарламасынан өтуі керек. Бұл бір қызметкерге 0,450 мың теңгені құрайды, бірақ бұл құнға 15% көлемінде грант қолжетімді болады деп болжануда. Сонымен қатар, «К» жұмыстарды қосалқы мердігерлікке (Үкіметтің келісімімен) кейде бірлескен жобаларды іске асыру үшін пайдаланатын басқа жарнамалық компанияға бере алады. Қосалқы мердігер 48,000 мың теңге төлем талап етеді деп болжануда жұмыстарды жүргізу үшін компания жұмысты аутсорсингке беруі керек пе?

Шешімнің қаржылық негіздемесі мынадай есеп түрінде ұсынылған: $10 \times 6,600 \times 8/12 + (0,450 \times 10) \times 0,85 = 47,825 < 48,000$.

Нәтижелер жұмыстарды аутсорсингке беру тиімді емес екенін растайды.

Сегментті жабу туралы кәсіпкерлік шешімнің қаржылық негіздемесі қосымша құн тізбегінің тиімділігін қамтамасыз ету үшін маңызды. Сегмент – бұл өнім, тапсырыс берушінің түрі, географиялық аймақ немесе кәсіпорын қызметінің басқа элементі, бұл қызметтің кеңейтілуі немесе азайуы тұрғысынан қарастыруға болады [10]. Шешім тек жойылатын шығындар негізінде қабылдануы керек (өйткені кейбір тұрақты шығындар сегмент жабылғаннан кейін де сақталуы мүмкін). Қаржылық емес факторларды ескеру де маңызды.

Сегментті жабу туралы кәсіпкерлік шешімнің қаржылық негіздемесінің тәртібі 3-жағдайдың мысалында келтірілген.

3-жағдай. Компания төрт өнім шығарып, сатады. 8-кестеде компанияның маусым айындағы кірістері мен шығыстары туралы есеп берілген. Кәсіпорын басшылығы кезеңнің қаржылық нәтижелеріне алаңдайды, әсіресе Z өніміне қатысты. Осы өнімнің өндірісін қысқарту туралы ұсыныс түсті. Өндіріс басшысы Z өнімін өндіруді тоқтату Y өнімін 40%-ға арттыру үшін пайдалануға болатын ресурстарды босатуға мүмкіндік беретінін айтты. Әр өнімнің өндіріс шығындарының құрылымы талданып, 9-кестеде келтірілген. Кәсіпорынның жалпы тұрақты шығындарына 20,000 мың теңге кіреді, олар өнімнің ешқайсысына жатпайды және сатудан түскен түсім негізінде олардың өзіндік құнына жатады. Егер кез келген өнімнің мөлшері 25%-дан асатын болса, осы өнімге қатысты нақты тұрақты өндірістік шығындар 30%-ға артады. Коммерциялық үстеме шығыстарға әрбір өнімге 5,000 мың теңге тұрақты шығыстар, сондай-ақ сатудан түскен түсімнің өзгеруіне пропорционалды түрде өзгеретін ауыспалы шығыстар кіреді. Бұл тұрақты шығындар кез келген өнімге ерекше емес және коммерциялық директор оларды төрт өнімге тең бөлу керек деп санайды.

4-кесте. Компанияның маусым айындағы кірістері мен шығыстары туралы есеп (мың теңге)

Көрсеткіштер / өнім	W	X	Y	Z	Жиыны
Сату	30,000	20,000	35,000	15,000	100,000
Өнімнің өзіндік құны	16,000	8,000	22,000	10,000	56,000
Жалпы пайда	14,000	12,000	13,000	5,000	44,000
Үстеме шығыстар:					
Коммерциялық шығыстар	8,000	7,000	8,500	6,500	30,000
Әкімшілік шығыстар	2,000	2,000	2,000	2,000	8,000
Таза пайда	4,000	3,000	2,500	(3,500)	6,000

Әкімшілік шығындар – кәсіпорынның жалпы үстеме шығындары, олардың мөлшері өндірілетін өнімге тәуелді емес, сондықтан оларды тұрақты шығындарға жатқызуға болады.

5-кесте. Өнім өндіруге арналған шығындардың құрылымы (мың теңге)

Көрсеткіштер / өнім	W	X	Y	Z	Жиыны
Айнымалы шығындар	4,800	1,600	13,200	5,000	24,600
Тұрақты шығындар оның ішінде	11,200	6,400	8,800	5,000	31,400
спецификалық емес тұрақты шығындар	6000	4000	7000	3000	20000
Барлығы	16,000	8,000	22,000	10,000	56,000

Кәсіпорын басшылығына Z өндірісін тоқтату керек пе, жоқ па деген ұсыныс қажет, өйткені ол тиімсіз. Ұсыныстарды негіздеу үшін 6-кестеде Z өнімін өндіруден бас тартқан кезде ағымдағы және болжамды көлемдерді нақты көрсететін есептер дайындалды.

Өнім өндіруден түскен табыстың жоғалуы (6500) мың теңгені құрайды. Z өнімін өндіруді тоқтату ресурстарды босатуға және оларды Y өнімін ұлғайтуға бағыттауға мүмкіндік беретіндіктен, осы өнімді өндіруден түсетін маржиналды пайданың ұлғаюы 40% немесе 7320 мың теңгені құрайды (18300x0,4). Сонымен қатар мамандандырылған тұрақты шығыстар 30%-ға немесе (540) мың теңгеге (1800x0,3) ұлғаяды. Z өнімін өндіруді тоқтатудың таза пайдасы: 7320-6500-540 = 280 мың теңгені құрайды.

Кейбір жағдайларда шешім қабылдау кезінде қаржылық емес сапа факторлары қысқа мерзімді қаржылық пайдадан гөрі маңызды болуы мүмкін. Қаржылық емес сапалық факторлар – кәсіпкерлік шешім қабылдаудың салдарына әсер ететін факторлар, бірақ ақпараттың болмауына байланысты сенімді құндық бағалауға мүмкіндік болмайды[9,11,12,13,14].

6-кесте. Z өнімінен бас тартқан кезде өндірістің ағымдағы және болжамды көлемі

Көрсеткіштер / өнім	W	X	Y	Z	Жиыны
Сату, мың теңге	30000	20000	35000	15000	100000
Сату құрылымы, %	30	20	35	15	100
Ауыспалы өзіндік құны мың теңге	4800	1600	13200	5000	24600
Ауыспалы коммерциялық шығыстар, мың теңге:	3000	2000	3500	1500	10000
Маржиналдық пайда, мың теңге	22200	16400	18300	8500	65400
Нақты тұрақты шығындар, мың теңге	5200	2400	1800	2000	11400
Пайдаға салым, мың теңге	17000	14000	16500	6500	54000
Спецификалық емес тұрақты өндірістік үстеме шығыстар (ӨҮШ)	6000	4000	7000	3000	20000
Тұрақты коммерциялық шығындар	5000	5000	5000	5000	20000
Әкімшілік шығыстар, мың теңге	2,000	2,000	2,000	2,000	8000
Таза пайда, мың теңге	4,000	3,000	2,500	(3,500)	6000
Тұрақты ӨҮШ, мың теңге	11200	6400	8800	5000	31400
Спецификалық емес, мың теңге	6000	4000	7000	3000	20000
Спецификалық, мың теңге:	5200	2400	1800	2000	11400

Әртүрлі жағдайларда әртүрлі болатын сапалық факторлардың мысалдары:

- ақшаның қолжетімді болуы;
- экономиканың жай-күйі және инфляция деңгейі;
- шешімнің қызметкерлердің моральдық жағдайына, жұмыс кестесіне әсері;
- шешімнің ұзақ мерзімді табыстылыққа әсері;
- қабылданған шешімнің компанияның қоғамдық имиджіне әсері;
- клиенттердің адалдығы;
- бәсекелестердің реакциясы.

Сандық өнімдердің маржиналды шығыстары өте төмен. Өнім жасалғаннан кейін шығындардың көпшілігі қайтымсыз болады, сәйкесінше мұндай шығындар шешім қабылдау кезінде ескерілмеуі керек. Мысалы, өнімнің бағасы туралы мәселе шешілгенде, әдетте тек маржиналды шығындар қарастырылады және қайтымсыз шығындар есепке алынбайды. Шешім қабылдау цифрлық өнімдерді бір уақытта бірнеше тұтынушы пайдалана алатындығымен қиындайды. Мысалы, электронды кітапты бір уақытта шексіз клиенттер оқи алады. Осылайша, цифрлық өнімді айтарлықтай бірнеше рет сатуға болады, ал қосымша шығындары болмайды.

Шығарылатын цифрлық өнімдердің шығындары мен пайдасын талдау бірқатар қиындықтарға байланысты күрделі болады, бұл келесі қиындықтарға байланысты. Шығындардың пайда болу уақыты мен жиілігін болжаудың қиындығы. Кейбір шығындар бастапқы кезеңде пайда болуы мүмкін, ал басқалары ағымдағы шығындар болуы мүмкін. Кейбір шығындар болашақ кезеңдердің шығындары болуы мүмкін. Тиісінше, әр қызмет түріне кететін уақытты, әр функцияны жүзеге асыратын қызметкерлер санын, болашақ сату көлемін және т. б. болжау қажет. Бірқатар жалпы шығындар, мысалы, үй-жайларды күтіп-ұстау, мүлік салығы және т.б., бірнеше өнімдерге бөлінуі керек, бірақ мұндай шығындар үшін драйверлерді анықтауда қиындықтар туындайды. Экономикалық пайданы анықтау өнімнің өмірлік циклін дәл анықтау қиын болғандықтан, сонымен қатар сол өнім бірнеше рет сатылғандықтан қиындық тудыруы мүмкін.

Шешім қабылдау кезінде қаржылық емес факторларды ескеру қажет, өйткені олардың әрекеттері немесе мінез-құлқы кәсіпкерлік шешімнің салдарына айтарлықтай әсер етуі мүмкін:

- ресурстар және олардың қолжетімділігі (қаржылық, материалдық, еңбек, уақытша);
- клиенттер (клиенттердің адалдығы);
- жеткізушілер (компанияның жеткізушіге немесе жеткізушіге компанияға тәуелділігі, шешім қабылданғаннан кейін одан әрі жұмысты жалғастыру мүмкіндігі, шешімнің болашақ сатып алу бағасына әсері);
- қызметкерлер (қызметкерлердің адалдығы, қабылданған шешімге теріс реакциялар, білікті кадрларды одан әрі тарту қабілеті);
- бәсекелестер (бәсекелестердің әрекеттері: бағаның төмендеуі, сот істері);
- несие берушілер (банктерді қоса алғанда) (шешімнің несиелік ұпайға әсері).

ҚОРЫТЫНДЫ

Қысқа мерзімді бизнесті басқару шешімдерін қаржылық негіздеудің әртүрлі тәсілдерін зерттей отырып, келесі қорытындыларды жасауға болады:

1. Қысқа мерзімді кәсіпкерлік шешімдерді қаржылық негіздеуге ұсынылатын практикалық тәсілдер ықтимал тәуекелдерді ескере отырып, кірістер мен шығыстарды, пайда мен зияндарды экономикалық есептеулердің логикалық дәйектілігін қолдануға негізделді. Мұндай есептеулерді қолдану бизнесті басқарудың тиімділігін арттырады. Сонымен қатар бұл әдістердің бірқатар артықшылықтары бар: түсініктілік, көп уақыт пен үлкен шығындарды қажет етпейді, өлшемдігі, баламалығы.

2. Қысқа мерзімді шаруашылық шешімдердің әрбір түріне қатысты басқару шешімдерін қаржылық негіздеудің практикалық аспектілерін ашу мақсатында олардың қаржылық

негіздемесі кейс-мысалдар негізінде қарастырылды. Объективті таңдалған ситуациялық жағдайлар қаржы секторының мамандары мен кәсіпкерлер үшін практикалық құндылығы мен маңызы зор.

3. Қаржылық негіздемені қабылдау логикасын ескере отырып, кәсіпкерлік шешімдердің түрлері топтастырылып, нақтыланды. Қысқа мерзімді кәсіпкерлік басқару шешімдерінің қаржылық негіздемесіне көзқарастар анықталды. Ұсынылған қысқа мерзімді кәсіпкерлік шешімдердің қаржылық негіздемесі саласындағы ұсыныстар қабылданатын кәсіпкерлік шешімдердің сапасын жақсартуға және тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді.

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ:

1. Нурумов А. А., Есенова Г. Ж., Имангалиева М. А. Научно-методологические основы финансового менеджмента в современной литературе // Экономическая серия Вестника Евразийского национального университета им. Л. Н. Гумилева. – 2020. – № 3. – С.157-164.
2. Гурбанмуратов Г. Б. Процесс принятия управленческого решения // Молодой ученый. – 2022. – № 13 (408). – С. 40-42.
3. Жернакова М. Б., Шестакова И. М. Обоснование управленческих решений на основе данных управленческого учета // Управление. – 2016. – № 4(14). С. 45-51.
4. Ansoff I. Strategic Management. – New York: Palgrave Macmillan. – 2007. – p. 233
5. Atrill P. Financial Management for Decision Makers. 9th ed. – Harlow: Pearson. – 2020. – p. 735
6. Mescon M., Albert M., Khedouri F. Management. 3rd ed. – New York: Harper & Row. – 1988, – p. 777
7. Van Horne, James C., and John M. Wachowicz. Fundamentals of Financial Management. 13th ed., – Harlow: Pearson. – 2008, – p. 719
8. Петрухин К. А. Роль финансового анализа при принятии управленческих решений // Молодой ученый. – 2019. – № 35 (273). – С. 46-49.
9. Друри К. Управленческий и производственный учет: пер. с англ. / 6-е изд. – М. : ЮНИТИ-ДАНА. – 2005.– 1423 с.
10. Алтайбаева Ж. К., Айгужинова Д. З. Финансовое бюджетирование на предприятии: Учебное пособие. – Павлодар: Toraighyrov university. – 2019. –137с
11. Алтайбаева Ж. К., Богланова Е. А. Управленческий анализ как направление экономической науки. Вестник ПГУ. – 2020, Секция экономика. – №1. – С. 25-30.
12. Иванова И. Г., Савина В. А. Принятие управленческих решений, методы и инструменты. Деловой вестник предпринимателя. – 2023. – № 1(11), – С.53-56
13. Yadav S. K., Dixit M. K., Dungana H. N., Mishra S. S. Improved Estimators for Estimating Average Yield Using Auxiliary Variable. International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences Vol. 4, No. 5, 1228-1238, 2019 <https://dx.doi.org/10.33889/IJMEMS.2019.4.5-097>
14. Khanna A., Kishore A., Jaggi C.K. Inventory Modeling for Imperfect Production Process with Inspection Errors, Sales Return, and Imperfect Rework Process. International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences Vol. 2, No. 4, 242-258, 2017 <https://dx.doi.org/10.33889/IJMEMS.2017.2.4-019>

REFERENCES:

1. Nurumov, A.A., Esenova, G.ZH., Imangalieva, M.A. Nauchno-metodologicheskie osnovy finansovogo menedzhmenta v sovremennoj literature [Scientific and methodological foundations of financial management in modern literature] // Ekonomicheskaya seriya Vestnika Evrazijskogo nacional'nogo universiteta im. L.N. Gumileva, – 2020. № 3. – S.157-164.
2. Gurbanmuradov, G. B. Process prinyatiya upravlencheskogo resheniya [The process of making a management decision]// Molodoj uchenyj. – 2022. – № 13 (408). – S. 40-42. [Elektronnyj resurs]. –<https://moluch.ru/archive/408/89789/> (data obrashcheniya: 23.03.2024).
3. Zhernakova, M.B. Shestakova, I.M. Obosnovanie upravlencheskih reshenij na osnove dannyh upravlencheskogo ucheta [Justification of management decisions based on management accounting data] // Upravlenie, – 2016. – № 4(14). S. 45 -51.
4. Ansoff, Igor. Strategic Management. New York, Palgrave Macmillan, 2007, p. 233.
5. Atrill, Peter. Financial Management for Decision Makers. 9th ed. Harlow, Pearson, 2020, p. 735
- 6 Mescon, Michael, H., Michael Albert, and Franklin Khedouri. Management. 3rd ed., New York, Harper & Row, 1988, p. 777

7 Van Horne, James, C., and John, M. Wachowicz. Fundamentals of Financial Management. 13th ed., Harlow Pearson, 2008, p. 719

8 Rol' finansovogo analiza pri prinyatii upravlencheskikh reshenij [The role of financial analysis in making management decisions] / K. A. Petruhin. – Tekst: neposredstvennyj // Molodoj uchenyj. – 2019. – № 35 (273). – S. 46-49. [Elektronnyj resurs]. – <https://moluch.ru/archive/273/62200/> (data obrashcheniya: 23.03.2024)

9 Druri, K. Upravlencheskij i proizvodstvennyj uchet : per. s angl. [Managerial and production accounting : trans. from English] / 6-e izd. – M. : YUNITI-DANA. 2005. – 1423 s.

10 Altaibaeva, Zh.K., Ajguzhinova D.Z. Finansovoe byudzhetrovanie na predpriyatii: Uchebnoe posobie [Financial budgeting at the enterprise: Study guide]. – Pavlodar : Toraighyrov university, 2019. – 137s

11 Altaibaeva, Zh.K., Boglanova E.A. Upravlencheskii analiz kak napravlenie ekonomicheskoi nauki. Vestnik PGU. – 2020, Sektsiya ekonomika. – №1. – S. 25-30.

12 Ivanova, I.G., Savina, V.A. Prinyatie upravlencheskikh reshenii, metody i instrumenty. Delovoi vestnik predprinimatel'ya. – 2023. – № 1(11), – S.53-56

13 Yadav, S.K., Dixit, M.K., Dungana, H.N., Mishra S.S. Improved Estimators for Estimating Average Yield Using Auxiliary Variable. International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences Vol. 4, No. 5, 1228–1238, 2019 <https://dx.doi.org/10.33889/IJMEMS.2019.4.5-097>

14 Khanna, A., Kishore, A., Jaggi, C.K. Inventory Modeling for Imperfect Production Process with Inspection Errors, Sales Return, and Imperfect Rework Process. International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences Vol. 2, No. 4, 242–258, 2017 <https://dx.doi.org/10.33889/IJMEMS.2017.2.4-019>

ФИНАНСОВОЕ ОБОСНОВАНИЕ КРАТКОСРОЧНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ РЕШЕНИЙ: ВОПРОСЫ, ПРАКТИЧЕСКИЕ СИТУАЦИИ

Бауэр М. Ш*

доктор экономических наук, профессор
Казахский агротехнический исследовательский
университет им. Сакена Сейфуллина,
г. Астана, Республика Казахстан
e-mail: mairak@bk.ru
<https://orcid.org/0000-0002-8489-5782>

Хусаинова Ж. С.

кандидат экономических наук, профессор
Казахский агротехнический исследовательский
университет им. Сакена Сейфуллина г. Астана,
Республика Казахстан
e-mail: zhibekh11@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-2617-838X>

Айгужинова Д. З.

кандидат экономических наук, профессор
Торайғыров университет, г. Павлодар,
Республика Казахстан
e-mail: dinara.aiguzhinova@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-0067-9442>

Шеримова Н. М.

магистр экономики, старший преподаватель
Торайғыров университет, г. Павлодар ,
Республика Казахстан
e-mail: asanek2010@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0003-4482-8531>

Аннотация: Авторами рассмотрены особенности краткосрочных решений в сравнении с вопросами долгосрочных решений. Дана характеристика интуитивного и рационального методов принятия решений. Авторы статьи представили уточненные практические подходы к финансовому обоснованию краткосрочных предпринимательских решений, также обозначили основные принципы. Обобщены виды и характеристики предпринимательских решений, представлены практические рекомендации и расчеты финансового обоснования бизнес-решений. Определено значение и содержание финансово-экономических показателей, являющихся критериями оценки рассматриваемых альтернатив при обосновании предпринимательских решений.

На конкретных примерах рассмотрены и обобщены алгоритмы расчетов финансового обоснования по нескольким типам краткосрочных предпринимательских решений: по ограничивающему (лимитированному) фактору, покупке или собственному производству комплектующих, закрытию сегмента бизнеса, принятию или отказу от заказа, ценообразованию, производству совместных продуктов и их дальнейшей обработке.

Обозначены нефинансовые (качественные) факторы принятия предпринимательских решений. Практическая ценность исследования дополняется лаконичным изложением материала и объективно подобранными кейс-примерами, полезными для финансовых специалистов и предпринимателей. Предложенные в статье рекомендации в области финансового обоснования краткосрочных предпринимательских решений, позволят повысить качество и эффективность принимаемых предпринимательских решений.

Ключевые слова: предпринимательские решения, финансовое обоснование, затраты, маржинальный доход, ограниченный ресурс, точка раздела, нефинансовый фактор.

FINANCIAL JUSTIFICATION OF SHORT-TERM ENTREPRENEURIAL DECISIONS: ISSUES AND PRACTICAL SITUATIONS

Bauer M. Sh.*

Doctor of Economic Sciences, Professor
Saken Seifullin Kazakh Agrotechnical Research
University
Astana, Republic of Kazakhstan
e-mail: mairak@bk.ru
<https://orcid.org/0000-0002-8489-5782>

Khusainova Zh.S.

Candidate of Economic Sciences, Professor
Saken Seifullin Kazakh Agrotechnical Research
University
Astana, Republic of Kazakhstan
e-mail: zhibekh11@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-2617-838X>

Aiguzhinova D. Z.

Candidate of Economic Sciences, Professor
Toraighyrov University, Pavlodar, Republic of
Kazakhstan
e-mail: dinara.aiguzhinova@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-0067-9442>

Sherimova N.M

Master of Economics, Senior lecturer
Toraighyrov University, Pavlodar, Republic of
Kazakhstan
e-mail: asanek2010@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0003-4482-8531>

Abstract: The authors examine short-term decisions in comparison with long-term decisions. The article describes intuitive and rational approaches to decision-making methods. The authors propose practical and improved approaches to the financial justification of short-term entrepreneurial decisions. The types and characteristics of entrepreneurial decisions are summarized along with practical recommendations and calculations for the financial justification of entrepreneurial decisions are presented. The significance and content of financial and economic indicators, used as a criteria for evaluating the alternatives considered in the justification of entrepreneurial decisions, are defined. Specific examples are used to review and summarize algorithms for calculating the financial justification for various types of short-term entrepreneurial decisions, including those related to limiting factors, purchasing or producing components in-house, discontinuing a business segment, accepting or rejecting an order, pricing, producing joint products, and their further processing. The study also identifies non-financial (qualitative) factors influencing entrepreneurial decision-making. The practical value of the research is complemented by the concise presentation of the material and well-chosen case examples, which are of practical value for financial specialists and entrepreneurs. The recommendations proposed in the article for the financial justification of short-term entrepreneurial decisions will help improve the quality and increase the efficiency of entrepreneurial decisions.

Keywords: entrepreneurial decisions, financial justification, costs, marginal income, limited resource, partition point, non-financial factor.