

УДК338.24:657

ЦИФРЛЫҚ ЭКОНОМИКА ЖАҒДАЙЫНДАҒЫ БАСҚАРУ ЕСЕБІНІҢ ШЕШІМДЕРІ

Алтайбекова Әсем Жанатбекқызы

alt.assem.zh@gmail.com

Есеп және аудит мамандығының магистранты

Л.Н.Гумилев ат. Еуразия ұлттық университеті Нурсултан, Қазақстан

Ғылыми жетекші – Б.Ж. Акимова

Біздің еліміздің алдына қойған «Цифрлық Қазақстан» мемлекеттік бағдарламасының жобасында ұсынылған экономиканы цифрландыру бойынша тәсілдермен қолжетімділікті қамтамасыз ету [1]. Көптеген зерттеушілер цифрлық экономика жағдайындағы басқару есептілік теориясын жетілдіру аспектісінде трансформацияның негізгі бағыттарын көрсетеді. Басқару есептілігі мәні жалпы ұйымның және оның жекелеген құрылымдық бөлімшелерінің барлық басқару циклі процесінде өндірістік және коммерциялық қызметі болып табылады [2., б.228]. Тек қана қаржылық сипатқа ие шаруашылық операциялар. Басқару есебі нысанасының шеңберінен шығады. Ұйымда жүргізілетін барлық есептіліктердің арасында басқару есебі алатын орны ерекше. Сол себептен басқару есебі мен қаржылық есептілікке жүктелетін міндеттер күрделі және ауқымды болып отыр.

Барлық авторлар басқару есебінің келесі сипаттамаларына сәйкес келеді:

- басқару есебінің нәтижелері құпия ақпарат болып табылады және ұйым басшылығының ішкі пайдалануы үшін ғана қызмет етеді;
- басқару есебінің нәтижелері ұйымның қызметін бағалау үшін көрсеткіштер бола алады;
- басқару есебінің негізгі бөлігі шығындарды есепке алу мен оңтайландыруды құрайды. Егер алғашқы екі тармақты сөзсіз мойындауға болатын болса, үшінші тармақты басқару есебінің мүмкіндіктерінің бір бөлігін ғана қозғайды. Басқару есебін басқару шешімдерінің үш түрін қабылдау үшін қолдануға болады. Осы шешімдерді қабылдау үшін қандай факторлар қажет екенін 1-кестеде қарастырайық.

1- кесте Шешім қабылдау факторлары

Операциялық басқару шешімдері	Тактикалық басқару шешімдері	Стратегиялық басқару шешімдері
Шығындарды есепке алу	Кредиттік ресурстарды бақылау және басқару	Маркетингке инвестицияларды талдау

Сатудыбақылау	Тұтынушыларбойыншапай далылықтыталдау	Қазіргі жәнеболашақбәсекелестерд іесепкеалу
Дебиторлықберешектібақылау	Өнімніңкірістілігінталдау	Тұтынушылардыұстаустрат егиясы
Өнімнің шығындары мен шығымыарасындағытәуелділіктіесепкеалу		Саясижағдайдыталдау
Е с к е р т у –авторлық өңдеу[3]		

1-кестеде көрсетілгендей, басқаруесебі, бұл – бухгалтерлік есепнемесеқаржылықесептіңбөлігіемес, бухгалтерлік, қаржылықесептің, маркетингтікзерттеулердің,

жалпысаясижәнеэкономикалықахуалдыңнәтижелерінпайдаланатыннеғұрлымжаһандықұғым.

Бұл ақпаратты басшыға жарты жылда кемінде бір рет ұсыну қажет. Кәсіпорынның ұйымдық құрылымына, басшылар мен мамандардың біліктілік деңгейіне, ұйымның ақпараттық жүйесінің техникалық мүмкіндіктеріне байланысты менеджменттің ақпараттық қажеттілігі кәсіпорында басқару есебін құрудың мазмұны мен моделін анықтайды.Басқару үрдісінің негізгі кезеңдері: алдын ала басқару; жедел басқару; бақылау[4.,б.17].

Басқару есебі — бұл кәсіпорынның сауда қызметінің ерекше ерекшеліктерін ескере отырып, ұйымның жауаптылық орталықтарын басқару және басқару шешімдерін қабылдау үшін қажетті деректерді жинауды, өлшеуді, жүйелеуді, талдауды және беруді қамтамасыз ететін ақпараттық жүйе. Басқару есебінің тұжырымдамасы оның мақсаттарын, міндеттерін, функциялары мен принциптерін қалыптастырады. Басқару есебінің мақсаты — кәсіпорынды және оның бөлімшелерін тиімді басқару үшін ақпарат дайындау.Басқару есебінің міндеттері[2.,б.73]:

- нормативтер мен сметаларда белгіленген материалдық, қаржылық және еңбек ресурстарының пайдаланылуын бақылау үшін ақпаратпен қамтамасыз ету;
- кәсіпорынның қаржы тұрақтылығының ішкі шаруашылық резервтерін анықтау және шаруашылық қызметтің теріс нәтижелерін болдырмау.

Басқару есебінің пәні — кәсіпорын жұмысының нәтижелілігін арттыру үшін қажетті есеп, жоспарлау және талдау.

Басқару есебінің объектілері жауаптылық орталықтарының кірістері, шығыстары мен нәтижелері болып табылады.Нысандар, өз кезегінде, өз бөлімшесі бар:

1.Кәсіпорын қызметі процесінде қызметкерлердің еңбек орындылығын қамтамасыз ететін ресурстар:

- негізгі қорлар — жабдықтар, өндірістік үй-жайлар және т. б., яғни бұл өндіріс құралдары, олардың жай-күйі және пайдаланылуы;
- материалдық емес активтер, бұл – лицензия, стандарттар, патенттер, сауда маркалары және т. б., яғни, бұл қаражат ұзақ мерзімді кезеңде; – материалдық ресурстар — еңбек заттары өндеуге арналған құралдарының көмегімен өндіріс процесінде еңбек;
- еңбек ресурстары, бұл – кәсіпорынның бар тірі еңбек көлемі, оны қызмет процесінде пайдалану және еңбек нәтижесі.

2. Өндірістік қызметті құрайтын шаруашылық процестер мен осы процестердің нәтижелері.

3. Басқару есебінің принциптері, бұл – әр түрлі мақсаттар үшін шығындарды пайдаланудың тиімділігін, осы мақсаттардың кәсіпорынның міндеттеріне сәйкестігін бағалауға болатын тәсіл[3., б.83].

Басқару есебінің келесі принциптері бар:

- тиімділік принципі («шығындар — пайда» принципі). Ол ақпаратты қалыптастыру критерийі күтілетін пайданың күтілетін шығындардан асып түсуі болып табылатынына негізделеді;

- «әр түрлі шығындар-әр түрлі мақсаттар үшін» қағидаты. Ол шығындардың әртүрлі топтарын, оларды бағалау әдістерін және есептеу жүйелерін қолдану арқылы іске асырылады;

- бюджет пен есептерді жоспарлау кезінде кәсіпорын қызметкерлерінің мінез-құлқының себептері мен модельдерін ескеретін қағида. Ақпарат шешім қабылдау үшін ғана емес, менеджерлердің қызметін бағалау үшін де қалыптастырылады. Сондықтан кәсіпорынның мақсаттарына қол жеткізу үшін қызметкерлерді бақылау және ынталандыру жүйесін ұйымдастыру қажет.

Осы қағидаттардан басқа мынадай қағидаттар бар:

- жауапкершілік. Менеджерлердің тиімді қызметі үшін олардың жауапкершілігі мен негізгі жеке нәтижелерін анықтау қажет;

- басқарушылық (бақылауға алыну). Басқарушылық есепте менеджерлер әсер етуі мүмкін кірістер, шығындар, операциялар бөлінеді;

- шынайылық. Ақпарат сенім тудыруы керек. Нақтылық ақпараттың көзіне, толықтығына және қол жетімділігіне байланысты;

- өзара тәуелділік. Ақпараттың теңгерімділігі қажет, өйткені оны ішкі және сыртқы көздерден, сондай-ақ өзара іс-қимыл функцияларын орындайтын бөлімшелерден (өткізу, жабдықтау, өндіріс, персонал, қаржы) алады);

- ақпараттың релеванттылығы. Шешім қабылдау үшін баламаларды пайдалана отырып, ақпаратты нақты және түсінікті нысанда уақтылы ұсыну[4.,б.73].

Басқару есебінің ақпараты коммерциялық құпия болып табылады, қатаң құпия сипатқа ие және тек кәсіпорын басшылығы мен менеджерлеріне арналған. Басқару есебін ұйымдастыру қаржылық есепке қарағанда іс жүзінде заңнамамен регламенттелмейді.

Қаржылық және басқарушылық есепте өндіріске арналған шығындар туралы деректерді берудің мазмұны мен мерзіміне әртүрлі талаптар қойылғандықтан, қаржылық және басқарушылық есепте өндіріске арналған шығындарды дербес көрсетуді жүзеге асыру қажет. Алайда, бір есеп объектісінің жай-күйін сипаттайтын қажетті ақпаратты жинау мен тіркеуді бір рет жүзеге асыру қажет.

Басқарушылық есеп – бұл кәсіпорында оның қызметін оңтайландыру үшін қажетті жүйе,өйткені басқарушылық есеп бөлімше басшыларына басқарушылық шешімдерді қабылдау үшін қажетті ақпаратты жүйелейді.

Кәсіпорын қызметінің тиімділігін арттыру үшін қаржылық жауаптылық орталықтарын бөледі[5].

Басқарушылар арасындағы өкілеттіктерді бөлу және өзара қарым-қатынастар мәселелерін шешу оның бөлімшелерінің құрамы мен өзара байланысын көрсететін кәсіпорынның ұйымдық құрылымын белгілеумен байланысты.Басқарудың ұйымдық құрылымы — кәсіпорынның қаржылық жауаптылық орталықтарын қалыптастыру негізі.Қаржылық жауаптылық орталығы – бизнестің осы сегментінде инвестицияланатын кірістерді, шығыстарды және қаражатты бақылайтын басшы тұрған ұйымның бөлімшесі.Басқарушылық есепте жауаптылық орталықтары орталықсыздандыру және жауапкершілікті жоғары буыннан төменге беру нәтижесі ретінде туындайды.Қаржылық жауаптылық орталығы – бұл шығындардың пайда болу орны. Өрбір жауаптылық орталығының өз бюджеті бар, ол бюджеттеудің жалпы жүйесінің бір бөлігі болып табылады. Бұл кәсіпорын бөлімшелері арасындағы өзара байланысты қамтамасыз етуге көмектеседі.Көп жағдайда 1-суретте көрсетілген төрт негізгі қаржылық жауаптылық орталығы бөлініп көрсетіледі



1 сурет. Қаржылық жауаптылық орталықтары

Е с к е р т у –авторлық өңдеу[5,6,7]

Шығындар орталығы – басшысы өндірістік шығындар үшін жауап беретін жауапкершілік орталығы. Бұл өндірістік ресурстардың шығындарын бақылау, бақылау және басқару мақсатында шығындарды нормалау, жоспарлау және есепке алуды ұйымдастыру жүзеге асырылатын бөлімше.

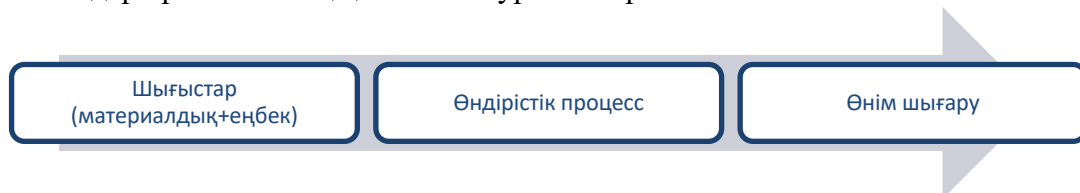
Осы бөлімшенің басшысы ең аз басқарушылық өкілеттіктерге ие, сондықтан алынған нәтижелер үшін ең аз жауапкершілікте болады. Сондықтан шығындар орталығы компаниялардың көптеген бөлімшелері болуы мүмкін, мысалы, негізгі өндіріс цехтары. Шығындар орталықтары кәсіпорынның ұйымдастырушылық және технологиялық ерекшеліктерін зерттеу және талдау негізінде қалыптасады. Шығындар орталығының басшысы өндірістік шығындар үшін ғана жауапты болады. Өндірістік өндіріс жағдайында шығындар орталығын анықтау кезінде келесі сәттерді ескеру ұсынылады:

- әрбір шығындар орталығы жеке жауапкершілік саласы болуы тиіс;
- шығындар орталығы бір үлгідегі жұмыс орындары мен жабдықтарды біріктіруі тиіс.

Бұл шығындар орталығының шығын көлеміне әсер ететін факторларды анықтаудың жеңілдетуіне ықпал етеді.

- барлық шығындар шығындар орталықтарына есептен шығарылуы тиіс;
- шығындар орталықтарының түрлері басқару – шығыстар орталықтары және сатып алу орталықтары болып табылады[6].

Басқару шығыстарының орталығы басқару функцияларының сапалы орындалуына (бөлімше — компанияның басқару аппараты), ал сатып алу орталығы — кәсіпорынды материалдық ресурстармен уақтылы жабдықтауға (бөлімше — жабдықтау бөлімі) жауапты болады. Шығындар орталығының қызметі 2-суретте көрсетілген

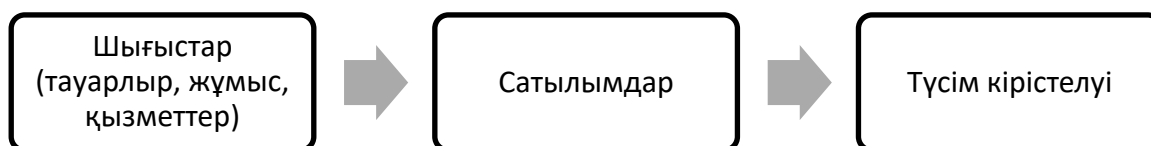


Сурет 2. Шығыстар орталығын функциялау

Е с к е р т у –авторлық өңдеу[6,8,9]

Кіріс орталығы – басшысы кіріс алуға жауап беретін, бірақ шығындар үшін жауапты емес жауапкершілік орталығы.

Осы бөлімшенің басшысы шығындарға әсер ете алмайды және түскен түсім шеңберінде ғана жауапты болады. Сондықтан табыс орталығы тауарларды, қызметтерді сатумен айналысатын бөлімше болуы мүмкін. Табыс орталығының үлгісі ретінде кәсіпорынның сату бөлімі болуы мүмкін. Кірістер орталығының қызметі 3-суретте көрсетілген



Сурет 3. Кірістер орталығын функциялау

Е с к е р т у –авторлық өңдеу[7,8]

Пайда орталығы (бизнес-бірліктер) – басшы кірістерді, сондай-ақ шығыстарды қалыптастыруға жауап беретін жауапкершілік орталығы. Осы бөлімшенің басшысы тұтынылатын ресурстардың саны мен күтілетін түсімнің мөлшері бойынша шешім қабылдайды. Осы орталық қызметінің өлшемі – алынған пайданың мөлшері[7]. Сондықтан басқару есебі сегмент қызметінің шығындары мен нәтижелері туралы ақпарат беруге тиіс. Пайда орталығының басшысы кәсіпорынның таза, операциялық, маржиналдық және жалпы пайдасы үшін жауап береді. Пайда орталығының қызметі 4-суретте көрсетілген



4-сурет. Пайда орталығын функциялау

Е с к е р т у –авторлық өңдеу[7,8]

Инвестиция орталығы-жауапкершілік орталығы, оның басшысы тек кірістер мен шығыстарды ғана емес, сондай-ақ инвестицияланған қаражатты пайдалануды қадағалайтын орталық. Осы бөлімшенің басшысы басшылықта үлкен өкілеттілікке ие болады және қабылданған шешімдер үшін жауапты болады. Олар өздерінің инвестициялық шешімдерін қабылдай алады, яғни, қаражат жобалар бойынша бөле алады. Инвестициялар мен капиталдың рентабельділігі — бұл инвестициялар орталығының басшысы жауап беретін көрсеткіштер.Инвестиция орталығының қызметі 5-суретте көрсетілген.



5сурет. Инвестициялар орталығын функциялау

Е с к е р т у –авторлық өңдеу[7,8]

Шығындар орталықтары бойынша басқарудың ерекшелігі бөлімшенің шығындардың пайда болу орнына сәйкес келуі болып табылады. Барлық шығындар, өз кезегінде, жауапты тұлға болуы тиіс. Басқарушылық функцияларды бөлу кезінде қаржылық жауаптылық орталықтары құрылады. Бұл басқарушылық шешімдерді қабылдаудың сапасы мен жылдамдығын арттыруға мүмкіндік береді, өйткені жауаптылық орталығының басшысы үлкен ақпаратқа ие, демек, бөлімше қызметкерлерінің құзыреті да кеңейуде.

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі

1 ҚР Президенті Н.Ә.Назарбаевтың Қазақстан халқына Жолдауы. «Қазақстанның үшінші жаңғыруы: жаһандық бәсекеге қабілеттілік» 2017жыл 31 қаңтар - <http://www.akorda.kz>

2 Жолаева М.А., Акимова Б.Ж. Конвергенция национальной системы учета в цифровой экономике. Сборник статейМеждународной научно-практической конференции. Москва,20 февраля 2020 г. / под ред. М. В. Петровской, Г. Д. Амановой. –Москва : РУДН,

2020. – 568 с.

3 Хорнгрен Ч.Т, Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: Пер. с англ. Под. Ред. Я.В. Соколова, М., Финансы и статистика. 2000.

4 Кеулимжаев К.К., Кудайбергенов Н.А. Производственный и управленческий учет. Учебное пособие.-Алматы: Экономика, 2011.-330с.

5 Тулегенов Э. Монография. Концептуальные основы развития управленческого учета: теория и практика. Алматы 2010. с.270.

6 Сатубалдин С. Концептуальные основы управленческого учета и проблемы внедрения на предприятиях Казахстана. Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.G-global.kz>.

7 Тайгашинова К.Т. Управленческий учет: Учебное пособие.-Алматы: Экономика, 2008.- 333с.

Cooper R. Kaplan R.S., Measure cost right: make the right decisions // R. Cooper., R.S. Kaplan. // Harvard Business Review/-1988.

8 [Маклейни Э., Этрилл П. Финансовый менеджмент и управленческий учет.](#) Издательство [Альпина Паблишер](#), 2019 г. 648 с.