

Ж.З. Оралбаева^{*1}, Еспанова А.С.²

¹Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті,
Алматы қ., Қазақстан

²Тараз мемлекеттік педагогикалық институты,
Тараз қ., Қазақстан

*E-mail: oralbaeva.zhanar@mail.ru

**БАСҚАРУ ШЕШІМДЕРІН ҚАБЫЛДАУДА МАРЖИНАЛДЫҚ
ТАЛДАУДЫ ҚОЛДАНУ ЕРЕКШЕЛІКТЕРІ**

Мақалада тиімді басқару шешімдерін қабылдауда маржиналдық талдауды пайдаланудың ерекшеліктері қарастырылған, маржиналдық талдаудың негізгі мүмкіндіктері мен жүргізу кезеңдері қарастырылған. Маржиналдық талдау шығындар, өндіріс көлемі және пайда сияқты маңызды экономикалық көрсеткіштер арасындағы өзара байланыстарды түсінуге көмектеседі, сонымен бірге ол көптеген басқару шешімдерін қабылдау үдерісінде маңызды фактор болып табылады. Ұйымның қаржылық жағдайын жақсарту бойынша жедел шешімдер қабылдау үшін өндірілген өнімдердің жеке түрлері бойынша және жалпы ұйым бойынша тұрақты және айнымалы шығындарының оқшауланған есебін ұйымдастыру қажет. Бұл пайда алудың әртүрлі нұсқаларын жасауға перспективті талдау жүргізу үшін алғышарттар жасайды. Бұл әлемдік экономикалық тәжірибеде есептік, аналитикалық және басқару процедураларын біріктіретін өзіндік құнды басқару жүйесі болып саналады. Маржиналдық талдау ұйым басшылары мен менеджерлеріне ағымдық және болашақтағы жағдайды шынайы бағалауға мүмкіндіктер береді.

Түйін сөздер: басқару, пайда, шығын, өндіріс, айнымалы шығындар, тұрақты шығындар, талдау, маржиналдық талдау, маржиналдық табыс.

Zh.Z. Oralbaeva, A. Yespanova

Peculiarities of marginal analysis in decision-making

The article describes the features of the use of marginal analysis to make effective management decisions, presents the main features and stages of marginal analysis. Margin analysis helps to trace the relationship between such important economic indicators such as costs, production volume and profits, it is a key factor in the decision of many management decisions. For operational decision-making on the normalization of the financial condition of the organization is necessary to organize separate accounting of fixed and variable costs for product types and for the whole organization. This creates the prerequisites for long-term analysis of the development of different options for profit. The world economic practice is considered to be cost control system that integrates accounting, analytical and managerial procedures. Marginal analysis allows management or managers of organizations to reliably estimate the current situation and prospects.

Key words: management, earnings, costs, production, variable costs, fixed costs, analysis, marginal analysis, marginal income.

Ж.З. Оралбаева, А.С. Еспанова

Особенности маржинального анализа в принятии управленческих решений

В статье рассмотрены особенности использования маржинального анализа в принятии эффективных управленческих решений, представлены основные возможности и этапы проведения маржинального анализа. Маржинальный анализ помогает проследить взаимосвязь между такими важными экономическими показателями, как издержки, объем производство и прибыль,

он является ключевым фактором в процессе принятия многих управленческих решений. Для оперативного принятия решений по нормализации финансового состояния организации необходимо организовать обособленный учет постоянных и переменных затрат по видам изделий и в целом по организацию. Это создает предпосылки для проведения перспективного анализа с разработкой различных вариантов получения прибыли. В мировой экономической практике это считается системой управления себестоимостью, которая объединяет учетные, аналитические и управленческие процедуры. Маржинальный анализ позволяет руководству или менеджеру организации достоверно оценить текущую ситуацию и перспективы.

Ключевые слова: управление, прибыль, издержки, производство, переменные издержки, постоянные издержки, анализ, маржинальный анализ, маржинальный доход.

Кіріспе

Кез келген ұйымның тиімді қызмет етуіне оның қызметін экономикалық тұрғыдан сауатты басқару нәтижесінде, яғни көбінесе ұйым жағдайына талдау жасау арқылы ғана қол жеткізуге болады. Бизнес бойынша басқару шешімдерін негіздеуде маржиналдық талдаудың алатын орны ерекше. Себебі, маржиналдық талдау «шығындар – өндіріс көлемі – пайда» сияқты маңызды үш экономикалық көрсеткіштер тобының арақатынасын, яғни олардың көлемін болжауды үйретуге негізделген әдістеме болып саналады.

Мақаланың мақсаты маржиналдық талдаудың мәнін зерттей отырып, оны ұйым қызметін талдаудың тиімді әдісі ретінде қолдану ерекшеліктерін қарастыру болып табылады. Маржиналдық талдау құралдары ұйым қызметінің даму тенденциялары мен қызмет нәтижесінің өзгеруіне әсер еткен факторларды терең және жүйелі түрде зерттеуге, сол арқылы ұйым қызметіне бағалау жасауға, оның дамуының экономикалық стратегияларын дайындауға мүмкіндіктер береді.

Негізгі бөлім. Басқару есебінің мәліметтері негізінде жүргізілетін маржиналдық талдау әдістемесі зиянсыздықты талдау деп те аталады. Шығындардың, сату көлемінің және пайданың функционалдық өзара байланыстарын негіздей отырып, жоспарланған пайда сомасына қол жеткізу үшін өндірілген өнімдерді сату көлемін есептеуге болады. Бұл әдістемені жоспарлаудың бір әдісі ретінде 1930 жылы американдық инженер Уолтер Раутенштрах ұсынған. Әдістеме негізіне өндірістік және сату шығындарын ұйым қызметінің көлемінің өзгеруіне байланысты өндіріс немесе сату көлеміне тәуелді айнымалы (үйлесімді) және өндіріс немесе сату көлемінің өзгерісіне тәуелді емес тұрақты (үйлесімді емес) деп бөлу, сонымен қатар маржиналдық табыс категорияларын пайдалану жатыр.

Отандық және шетелдік экономистердің жүргізген зерттеулерінде маржиналдық талдау

пайданы және рентабелділікті жоғарылату құралы ретінде қарастырылады [1, 317 бет]. Сондықтан да талдау жасау барысында осы әдістемені қолдану кезінде өндірілген өнімдердің әрбір түрлері бойынша маржиналдық табыс пен маржиналдық рентабелділік есептелінеді.

Маржиналдық табыс ұйымның тауар айналымы, яғни сатудан түскен түсім мен айнымалы шығындар арасындағы айырма ретінде анықталады. Айнымалы шығындарға өндіріс көлемінің өзгеруіне байланысты пропорционалды түрде өзгеріп отыратын шығын баптары жататыны белгілі. Егер тауар айналымынан айнымалы шығындарды шегеріп тастасақ тұрақты шығындар мен таза пайда қалады. Сондықтан да кейде маржиналдық табысты өтеу сомасы деп те айтады, яғни, бұл тұрақты шығындарды жабуға және пайданы қалыптастыруға жұмсалатын түсімнің бір бөлігі. Маржиналдық табыс деңгейі неғұрлым жоғары болған сайын тұрақты шығындар соғұрлым тезірек өтеледі және ұйымның пайда алу мүмкіндігі болады.

Маржиналдық табысты жалпы ұйым бойынша және өнімдердің әрбір түрлері бойынша жеке-жеке есептеуге болады. Осы жерде маржиналдық талдауды жүргізудің қажеттілігі бар. Өйткені, өнімдердің түрлері бойынша маржиналдық табысты есептеу нәтижесі – бұл өнімнің осы түрі бойынша басқару шешімдерін қабылдау үшін ақпараттар болып табылады. Көп номенклатуралы сату кезінде маржиналдық табыс көрсеткіші бойынша ассортименттік талдау өнім түрлерінің пайдалылығы тұрғысынан неғұрлым тиімдісін анықтауға, сонымен бірге ұйымға сату тиімсіз немесе шығын әкелетін өнімдерді анықтауға мүмкіндіктер береді [2].

Менеджер үшін нақты бір өнім түрінің үлестік маржиналдық табысының анықталған мәні маңызды. Егер берілген көрсеткіш теріс болса, онда өнімді сатудан түскен түсім, тіпті, айнымалы шығындарды да өтей алмайтындығының куәсі болып табылады және осы өнім түрінің өндірілген әр бірлігі ұйымның жалпы шы-

ғындарын көбейтетін болады. Егер айнаымалы шығындарды төмендету мүмкіндігі шектеулі болса, онда менеджер ұйымның ұсынып отырған өнім ассортиментінен берілген тауарды алып тастау туралы сұрақты қарастыруы тиіс.

Тәжірибеде айнаымалы шығындарды айнаымалы өндірістік, жалпы өндірістік, жалпы шаруашылық және басқа да шығындар топтарына бөліп, тереңірек талдаулар жүргізіледі. Осыдан маржиналдық табыстың бірнеше көрсеткіштерін есептеу қажеттілігі туындайды, талдаудан қандай шығындар топтарына әсер ету соңғы қаржылық нәтиже көлемінде елеулі көрінетіні жөнінде шешім шығарылады. Маржиналдық табысты ұйымның тұрақты шығындарымен

салыстыру операциялық қызметтен түскен қаржылық нәтижені білдіреді.

Ұйым үшін өнім бірлігіне келетін тұрақты шығындардың сомасы неғұрлым аз болғаны тиімді, яғни өндіріс көлемі ұйымда бар өндірістік қуаттылық негізінде жоғарылауы қажет. Егер өнім өндірісі құлдыраған жағдайда айнаымалы шығындар да үйлесімді түрде қысқарса, онда өнімнің өзіндік құнын өсіруге және табыс сомасының қысқаруына алып келетін тұрақты шығындар сомасы өзгермейді.

Қаржылық есептіліктің 2-нысаны «Пайда және зиян туралы есеп» қазіргі уақытта маржиналдық талдау мақсатында негізгі ақпарат көзі болып табылады.

Кесте – Қаржылық есептілік негізінде маржиналдық табысты қалыптастыру

Баптар құрамы	Маржиналдық табысты есептеу алгоритмі
1. Өнімді сатудан түскен түсім	1. Өнімді сатудан түскен түсім
2. Сатылған өнімнің өзіндік құны	2. Айнаымалы шығындар
3. Жиынтық табыс	3. Маржиналды пайда (1 к. – 2 к.)
4. Әкімшілік шығындар	4. Әкімшілік шығындар
5. Өнімді сату шығындары	5. Операциялық пайда (3 к. – 4 к.)
6. Кезең пайдасы немесе зиян	

Маржиналдық талдау нарық қатынастары дамыған елдерде кең қолданыс тапқан. Ол пайданың факторларға тәуелділігін үйренуге және сол арқылы оның көлемін қалыптастыру процесін басқаруға мүмкіндік береді.

Маржиналдық талдаудың негізгі мүмкіндіктерін келесілерден көруге болады:

– берілген баға, тұрақты және айнаымалы шығындар арақатынасында сатудың зиянсыздық көлемі (рентабельділік табалдырығы, шығындар өтелімділігі);

– ұйымның қауіпсіздік (зиянсыздық) аймағы;

– пайданың жоспарланған көлемін алу үшін қажетті сату көлемі;

– жоспарланған маржиналдық табыс деңгейіндегі тұрақты шығындардың деңгейі;

– жоспарланған сату көлемі және айнаымалы, тұрақты шығындар деңгейінде сатудың бағасы [3].

Маржиналдық талдау көмегімен келесідей басқару шешімдері негізделеді: өндірістік қуаттылықтың өзгеру түрін таңдау, өнім ассортименті, жаңа бұйымға баға, жабдықтау түрлері,

өндіріс технологиялары, қосымша тапсырысты қабылдаудың тиімділігін бағалау, т.б.

Маржиналдық талдауды жүргізу бір-бірімен байланысты бірнеше негізгі кезеңдерден тұрады:

1. Талдау жүргізуге қажетті бастапқы ақпараттарды жинау, дайындау және өңдеу.

2. Өндіріске және өнімді сатуға кететін тұрақты және айнаымалы шығындар сомасын айқындау.

3. Зерттелетін көрсеткіштер көлемін есептеу.

4. Зерттелінетін көрсеткіштер деңгейін салыстырмалы талдау, қажет болған жағдайда көрсеткіштер деңгейінің өзгерісін факторлық талдау.

5. Өзгермелі ортада олардың көлемін болжау.

Маржиналды талдауды өткізу мынадай шарттардың орындалуын талап етеді:

– шығындарды екі бөлікке бөлу қажеттілігі – айнаымалы және тұрақты өнім өндірісінің көлемі өзгерісіне қатысты;

– айнаымалы шығындар өнім өндірісі (сату) көлеміне үйлесімді түрде өзгереді;

– тұрақты шығындар өнімнің өндірістік (сату) релевантты (негізгі) көлемі шегінде, яғни

өндірістік қуаты мен өнімге сұранысқа негізделген ұйымның іскерлік қызметі диапазонында өзгермейді;

– маржиналды пайда (жабу маржасы) категориясының қолданылуы.

Операциялық, сонымен бірге стратегиялық жоспарлау мақсатында маржиналдық талдаудың ең қарапайым және тиімді әдістерінің бірі бизнестің қаржылық нәтижесінің шығындар мен өндіріс көлеміне тәуелділігін бақылауға мүмкіндік беретін «шығындар – өндіріс көлемі – пайда» талдауы.

«Шығындар – өндіріс көлемі – пайда» талдауы ақша айналымының негізгі төрт кезеңінде пайда болатын ұйым қаржыгерлері алдындағы маңызды сұрақтарға жауап беру қызметін атқарады:

I кезең

1. Ұйымға қанша қолма-қол капитал қажет?

2. Бұл қаражаттарды қалай жинақтауға болады?

3. Қаржы тетігі әсерін пайдалана отырып, қаржы тәуекелін қай деңгейге дейін жеткізуге болады?

II кезең

1. Ұйымның осы кезеңдегі қызметінде не маңызды: жоғары рентабельділік немесе жоғары өтімділік?

2. Ұйыммен байланысты кәсіпкерлік тәуекелдік деңгейін өзгертуге мүмкіндік беретін айнымалы және тұрақты шығындарды бейімдеу арқылы операциялық тетіктің күшін қандай дәрежеде арттыруға немесе кемітуге болады?

3. Не арзан: сатып алу немесе жылжымайтын мүлік жалы?

4. Өнімді оның өзіндік құнынан төмен сатуға бола ма?

5. Қай өнімді көбірек өндірген дұрыс: А немесе Б?

6. Өндіріс және сату көлемінің өзгерісі әсері пайдада қалай көрініс табады?

III кезең

1. Тұтынушыларды қанағаттандыру үшін, бірақ көп айналым қаражаттарын байланыстырмайтын өнімнің оңтайлы деңгейі қандай болуы қажет?

2. Бір мезетте үмітсіз қарыздардың пайда болу ықтималдылығын төмендетуге және дебиторлық берешек қаражаттарын төмендету жағдайында несиеге берілетін өнімді сатуды қамтамасыз ететін және ынталандыратын, ұйыммен алынатын қысқа мерзімді несиенің оңтайлы көлемі қандай?

IV кезең

1. Пайданың қандай бөлігін дивиденд ретінде бөліп қарастырады?

2. Көп істеп табылған экономикалық әсердің қандай бөлігі қарыздарды және солар бойынша пайыздарды жабуға кетеді? Бұл ұйым үшін өлшеусіз салмақ емес пе?

3. Төленетін салықтардың сомасын қалай төмендетуге болады?

Маржиналдық талдаудың негізгі элементтері болып операциялық және қаржылық леверидж (тетіктер), рентабельділік табалдырығы және ұйымның қаржылық орнықтылығы табылады.

Операциялық леверидждің әрекеті сатудан түскен түсімнің қандай да бір өзгерісі пайданың қатты өзгеруіне алып келетіндігінде жатыр. Бұл әсер өндіріс көлемі өзгерісінде тұрақты және айнымалы шығындардың өзгерісі қаржылық нәтиженің қалыптасуына әр түрлі дәрежеде әсер ететіндігімен шарттастырылған. Тұрақты шығындар деңгейі неғұрлым жоғары болған сайын, операциялық леверидж ықпалы соншалықты күшті болады. Түсімнің әр пайызының төмендеуі мен пайданың төмендеу темпін көрсете отырып, операциялық леверидж күші осы ұйымның кәсіпкерлік тәуекелдігінің деңгейіне куә болады.

Қаржылық леверидж әрекетінің мәні тартылған қаражаттарды қолданатын ұйым өзінің меншік қаражаттарының таза рентабельділігі мен дивидендтік мүмкіндіктерін өзгертуінде жатыр. Қаржылық леверидж әсерінің деңгейі ұйыммен байланысты қаржылық тәуекелді меңзейді. Себебі несие үшін пайыздар тұрақты шығындарға жатқызылады, тартылған қаражаттар бойынша қаржылық шығындарды күшейту операциялық тетік күшінің артуымен және кәсіпкерлік тәуекелдің өсуімен беріледі [4].

Маржиналдық талдау өнім бірлігіне келетін айнымалы шығындар, тұрақты шығындар, баға және сату көлемі арасындағы ең тиімді амалды іздеп табуға қызмет етеді. Сондықтан да бұл талдау шығындарды айнымалы және тұрақты деп бөліп қарастырмаусыз мүмкін емес.

Операциялық леверидж ықпалының күші тұрақты шығындардың қатысты мөлшеріне тәуелді. Өндірістік қорлары ұлғайған ұйымдар үшін операциялық тетіктің үлкен күші қауіпті: экономикалық тұрақсыздық, тұтынушылардың төлемқабілетті сұранысының төмендеуі және үлкен инфляция шарттарында сатудан түскен түсімнің әр пайызының төмендеуі пайданың апатты төмендеуіне және ұйымның зиян аймағына кіруіне айналады.

Маржиналдық талдау – бұл кіріс шығындарға тең болатын сату сомасын немесе санын есептеуге мүмкіндік беретін зиянсыздық талдауы. Мұнда бизнес ешқандай зиян шекпей-

ді, бірақ пайда да таппайды. Зиянсыздық нүктесінен төмен сату көлемі шығынға ұшыратады; зиянсыздық нүктесінен жоғары сату көлемі пайда алып келеді. Зиянсыздық нүктесі – бұл ұйымның өмір сүруі үшін қадам басуы қажет болатын шекара. Сондықтан да көптеген экономистер зиянсыздық нүктесін рентабельділік табалдырығы деп те айтады. Рентабельділік табалдырығы жоғары болған сайын, оған жету де қиындайды. Сондықтан төмен рентабельділік табалдырығы кезінде өнімге деген сұраныстың құлдырауын, сатудың ақталмаған жоғары бағасынан бас тарту оңайырақ. Рентабельділік табалдырығын төмендетуге жалпы маржаны (сату көлемін немесе бағаны көтеру арқылы айнымалы шығындарды төмендету) арттыру немесе тұрақты шығындарды қысқартумен жетуге болады.

Бизнес үшін идеалды шарт – төмен тұрақты шығындарды жоғары жалпы маржамен үйлестіру. Маржиналды талдау айнымалы және тұрақты шығындардың, баға және сату көлемінің пайдалы амалын іздестіреді. Шешім кейде бағаны және сатылатын өнім саны өсімін төмендету арқылы жалпы маржаны арттыруда, ал кей кезде тұрақты шығындарды (мысалы, жарнама) және сату көлемін арттыруда болады. Бұдан басқа да жолдары болуы мүмкін, бірақ олардың барлығы айнымалы және тұрақты шығындар арасындағы ымыраға негізделеді.

Рентабельділік табалдырығын есептеуді шығындарды айнымалы және тұрақтыға бөлуден басталады, себебі онсыз жалпы маржаны есептеу мүмкін емес. Сатудан түскен түсім сомасымен салыстыру арқылы, жалпы маржа коэффициентін – сатудан түскен түсімдегі жалпы маржаның үлесін алады.

Тұрақты шығындарды жалпы маржа коэффициентіне бөлу арқылы рентабельділік табалдырығын алады. Нақты сатудан түскен түсімнің рентабельділік табалдырығынан жоғары болуы ұйымның қаржылық орнықтығының қорын құрайды.

Пайданы талдау таза пайданың нақты мөлшерін және сапасын, баланстық пайданың негізгі элементтерінің тұрақтылығын, олардың өзгеру беталысы мен ұйымның қабілеттерін «табатын» пайданы болжауда пайдалану мүмкіндігін анықтау мақсатында жүргізіледі. Осы мақсатқа жету үшін шаруашылық тәжірибеде қолданылатын пайда көрсеткіштері бойынша талдау процесінде мыналар оқытылады: жоспарды орындау (жоба, болжам) және өзге-

ріс; факторлар және олардың қалыптасуы; өсу резервтері; пайданы бөлу бағыттары, пропорциялары және беталысы.

Талдау процесінде пайда жоспарына (болжам) бағалау беріледі. Талдау нәтижесі инвестицияның ең тиімді түрін болашақты ескере отырып, ұйым дамуын таңдауда да қолданылады.

Талдау нәтижесі бойынша тапқан пайданы тиімді пайдалану жөнінде нақты ұсыныстар жасалады.

Сонымен бірге талдау келісім-шарттық, техникалық, технологиялық, қаржылық тәртіптің бұзылуларының пайдаға әсері туралы да сұраққа жауап беруі тиіс.

Пайданы талдауға қажетті ақпарат көздері болып есептік мәліметтер, экономикалық және әлеуметтік даму жоспарының формалары немесе пайданы қалыптастыру бойынша бизнес-жоспар, т.б. табылады.

Пайда ақша формаларының негізгі жиыны ретінде сәйкес бағалары бойынша сатудан түскен түсім мен толық өзіндік құн арасындағы айырманы білдіреді. Мұнда пайда өсімі өнім өндірісіне жұмсалатын шығындардың азаюына және сатылған өнім көлемінің артуына тәуелді.

Қорытынды

Ұйымның маржиналды талдауы кәсіпкерлерге, ұйым басшылығына қазіргі және болашақ жағдайды сенімді бағалауға мүмкіндік береді. Ол мына сұраққа жауап беруі тиіс: ұйым иелігіндегі ақша қаражаттарының сомасы мен көздері қандай, қандай қажеттіліктер мен мақсаттарға жұмсалады.

Талдау шегінде ақша ресурстары, капиталды пайдалану тиімділігі бағаланады. Талдаудың міндетті бөлігі – табыстар құрамы мен көздерін және шығындардың жұмсалыу бағыттарын білу, сату көлемін, жалпы, тұрақты және айнымалы шығындары көрсетіле отырып, сатылған өнімнің өзіндік құнын қарастыру. Пайда мен рентабельділік көрсеткіштері бағалануы және көрсетілуі, олардың өзгеріс процестері анықталуы керек.

Ұйымның қорытынды балансын талдау аяқталған кезең соңына оның қаржылық жағдайы, меншік капиталдың көлемінің өзгерісі мен құрылымының бағалауын көрсетеді.

Маржиналды талдаудың қажет бөлігі – ұйымның ақша қаражаттарын пайдалану бағыттары мен олардың қалыптасу көздерін қарастыру, осы қаражаттар қозғалысының айналым капиталын пайдалануға әсерін бағалау.

Әдебиеттер

- 1 Савицкая, Г.В. Экономический анализ: учеб. – 11-е изд., испр. и доп. – М.: Новое знание, 2013. – 651 с.
- 2 Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИКФ Омега-Л, Высшая школа, 2010, 753 с.
- 3 Джаншанло Р.Е. Управленческий анализ: учебное пособие. – Алматы: ТОО «Издательство LEM», 2014. – 180 с.
- 4 Джаншанло Р.Е., Оралбаева Ж.З. Экономикалық талдау негіздері: оқу құралы. – Алматы: Қазақ университеті, 2016, 175 с.

References

- 1 Savitskaya, G.V. Ekonomicheskiy analiz: ucheb. – 11-ye izd., ispr. i dop. – M.: Novoye znaniye., 2013. – 651 s.
- 2 Vakhrushina M.A. Bukhgalterskiy upravlencheskiy uchet: uchebnik. – 2-ye izd., pererab. i dop. – M.: IKF Omega-L, Vysshaya shkola, 2010., 753 s.
- 3 Dzhanshanlo R.Ye. Upravlencheskiy analiz: uchebnoye posobiye. – Almaty: TOO “Izdatel’stvo LEM”, 2014, 180 s.
- 4 Dzhanshanlo R.Ye., Oralbayeva ZH.Z. Ekonomikalyk taldau negizderi: oku quraly. – Almaty: Kazak universiteti, 2016, 175 s.