



«Евразийский национальный  
университет имени Л.Н.Гумилева»  
Экономический факультет  
Кафедра учет и анализа



ФГАОУ ВО «Российский  
университет дружбы народов»  
Экономический факультет  
Кафедра бухгалтерского учета,  
аудита и статистики

**«МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ УЧЕТА И АУДИТА:  
КЛЮЧЕВЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ И НЮАНСЫ ПЕРЕХОДА В  
УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ»**

**Сборник On-line Международной научно-практической  
конференции 21 февраля 2025 года**

УДК 657(47+57)  
ББК 65.053  
П78

Рекомендовано к печати Ученым советом  
Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева

**Рецензент** – PhD, доцент *Каршалова А.Д.*

**Научные редакторы:**

заведующая кафедрой учета и анализа ЕНУ им. Л.Н. Гумилева, кандидат  
экономических наук, ассоциированный профессор *Г.Д. Аманова*  
PhD, и.о.доцент ЕНУ им. Л.Н.Гумилева, Жолаева М.А.  
заведующая кафедрой бухгалтерского учета, аудита и статистики РУДН, кандидат  
экономических наук, доцент *Л.Н. Сорокина*

**П78 «Международные стандарты учета и аудита: практика применения в условиях цифровой экономики»:** сборник статей  
Международной научно-практической конференции. Астана, ЕНУ им  
Л.Н.Гумилева, 2025. – 304 с.

ISBN 978 601 337 121 4

Сборник статей научно-исследовательских работ студентов, магистрантов, докторантов, профессорско-преподавательского состава по итогам Международной научно-практической конференции 21 февраля 2025 г.

Предназначен для широкого круга читателей.

Электронная версия материалов сборника размещается на сайте [www.enu.kz](http://www.enu.kz)

*Сборник научных статей участников конференции подготовлен по материалам, представленным в электронном виде. Ответственность за содержание материалов несут авторы статей.*

© Коллектив авторов, 2025  
© ЕНУ имени Л.Н.Гумилева, 2025  
© РУДН, 2025

ISBN 978 601 337 121 4

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Абдула-Заде Георгий Заурови., Петровская М.В. Новые аспекты налоговой среды 2025                                                                                                         | 6  |
| Абдулина Мадина Ельнуровна Теория и практика применения ISSAI в системе Государственного аудита Республики Казахстан                                                                     | 10 |
| Кумехов К.К., Шахарова А.Е., Абдулина М.Е. Теория и практика применения ISSAI в системе Государственного аудита Республики Казахстан                                                     | 13 |
| Айболатова Аяжан Айболатовна., Садуакасова Кунсулу Жилкайдаровна. Интеграция корпоративного учета и анализа в процесс мониторинга и аудита госзакупок в Казахстане: вызовы и перспективы | 16 |
| Алайи Кибанду., Ольга Николаевна Протасова. Бухгалтерский учёт и аудит финансовых результатов в условиях цифровой трансформации                                                          | 19 |
| Алтынбек Айгерим Бакыткызы., Жаксыбеков Алишер Алматович. Новые направления в национальных стандартах учета и аудита в свете поддержке бизнеса в связи с пандемией                       | 23 |
| Антонов Даниил Евгеньевич, Влияние цифровой экономики на развитие методов бухгалтерского учёта                                                                                           | 27 |
| Асадилобеков Руслан Шодмонбекович., Мартынович Светлана Николаевна. Противодействие корпоротивной коррупции                                                                              | 30 |
| Афонин С.Д, Абуева М.М. Востребованность профессии бухгалтера и аудиторов эпоху цифровизации                                                                                             | 35 |
| Ахмад Заки. Китайские инвестиции как ключевой фактор поддержки и развития российской экономики в условиях санкций Запада                                                                 | 38 |
| Әнел-Ханым Сабитова., Садуакасова Кунсулу Жилкайдаровна. Инструменты системы внутреннего контроля предприятий нефтедобывающей отрасли                                                    | 42 |
| Абуева Милана Магомед-Салиевна., Батжаргал Батцэцэг. Роль комплаенса и корпоративных расследований в противодействии корпоративным преступлениям                                         | 47 |
| Балкунов Юрий Викторович, Петровская Мария Владимировна., Проблемы развития управленческого анализа в Российской Федерации                                                               | 50 |
| Бекмырзаев Алтынбек. Финансовые результаты деятельности организации и оценка эффективности их использования                                                                              | 57 |
| Брук Юлия Михайловна. Налоговая реформа 2025 г. Не забываем «старые» налоговые льготы                                                                                                    | 60 |
| Ван Линьжуй Тренды международного налогообложения и валютного контроля                                                                                                                   | 64 |
| Ветрова Алина Дмитриевна, Дуброва Марина Викторовна. Финансирование национального проекта «туризм и индустрия гостеприимства» за счет средств федерального бюджета                       | 66 |
| Волдохина Елизавета Александровна Концепция качества аудита: управление ключевыми элементами                                                                                             | 70 |
| Глушанков Кирилл Владимирович., Сорокина Лариса Николаевна. Капитализация затрат как способ завышения экономических результатов                                                          | 75 |
| Громова Ксения Алексеевна., Кумехов Константин Колумбиевич. Цифровизация, как предпосылка формирования новых учетных систем                                                              | 78 |
| Дикомбаева Каныкей Болотовна Пути эффективности использования собственного капитала                                                                                                      | 83 |
| Егорова Валерия., Кошурко Владимир., Мартынович Светлана Николаевна. Появление ИИ в национальных стандартах учета и аудита в свете поддержки бизнеса                                     | 88 |
| Журкин Даниил Владиславович. Интеграция искусственного интеллекта в аудит                                                                                                                | 92 |
| Жолаева М.А. Развитие устойчивого развития в бухгалтерском учете - когнитивный                                                                                                           | 96 |

|                                                                                                                                                                                                   |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| и концептуальный подходы                                                                                                                                                                          |     |
| Захарова Елизавета Юрьевна., Терентьева Татьяна Олеговна. Российские и международные стандарты учета издательской деятельности                                                                    | 101 |
| Искакова Айгуль Болатбековна. Риск-ориентированный подход в системе управления охраной труда на предприятиях                                                                                      | 106 |
| Каирканова Зульфия Раисовна., Аманова Г. Data-mining и перспективы применения в аудите: вызовы и преимущества                                                                                     | 109 |
| Какен Алуа Азаткызы. Редомициляция компаний в международной практике: деофшоризация и декларирование зарубежных активов                                                                           | 115 |
| Котов Егор Александрович оценка эффективности использования оборотных активов ОАО «РЖД»                                                                                                           | 119 |
| Кыдырбек Айида Ердоскызы., Садуакасова Кунсулу Жилкайдаровна. Современные цифровые инструменты для повышения качества аудита и выявления мошенничества: кейсы из Казахстана                       | 122 |
| Лай Тху Фыонг. Внедрение МСФО во Вьетнаме: анализ текущей ситуации                                                                                                                                | 128 |
| Маркарян Рубен Мкртичович. Развитие производства вина в Грузии: состояние, проблемы, перспективы                                                                                                  | 132 |
| Мендыгалиева К.К ., Сорокина Л.Н. Большие данные во внутреннем контроле. Опыт и практические рекомендации                                                                                         | 137 |
| Менешова Айгерим Кадирбековна. Роль внутреннего аудита в предотвращении финансовых потерь компании                                                                                                | 141 |
| Мұратқызы Ә., Аманова Г.Д. Эволюция международных стандартов учета и аудита в цифровой экономике: конвергенция, риск-ориентированный подход, комплаенс-анализ и роль консолидированной отчетности | 144 |
| Владимир Викторович Набатчиков. ГИС-технологии на стыке рисков и возможностей: комплаенс, безопасность и инвестиции в эпоху данных                                                                | 151 |
| Омукеева Айдай. Анализ эффективности использования нематериальных активов                                                                                                                         | 154 |
| Першина Александра Денисовна., Сидоренко Евгения Олеговна., Неспанова Ирина Викторовна. Внутренний аудит: как достигать результатов и соблюдать баланс интересов                                  | 156 |
| Петрунин Дмитрий Александрович Совершенствование прямого метода оценки налогового потенциала региона.                                                                                             | 159 |
| Петялина Анна Валентиновна. Типовые схемы и методы мошенничества                                                                                                                                  | 162 |
| Потехина Елена Витальевна. Некоторые подходы к оценке инвестиционной привлекательности города Москвы                                                                                              | 165 |
| Рамазанова Аружан Куанышовна., Абуева Милана Магомед-Салиевна Манипуляции с финансовой отчетностью                                                                                                | 169 |
| Рыбалко Галина Николаевна, Дуброва Марина Викторовна. Развитие внутреннего туризма при реализации национальной цели «устойчивая и динамичная экономика»                                           | 172 |
| Рысбек кызы Алия. Анализ эффективности использования основных средств                                                                                                                             | 176 |
| Адилбай Улпан., Сансызбай Аруна., Сағынбаева Алина., Сейтканова Саяна., Шынтас Гулсая. Тренды международного налогообложения и валютного контроля                                                 | 179 |
| Сериккали Сабит. Достижение высокого уровня прибыльности в амбидекстрии управленческого учета                                                                                                     | 183 |
| Темфак Джиоги Ален., Петровская Мария Владимировна. Инвестиционная привлекательность компании Камеруна                                                                                            | 190 |
| Шамшетов Ербол Бахадурулы., Рыскелдиева Дильназ Талғатбекқызы. Риск ориентированный подход в аудите                                                                                               | 193 |
| Шапакова Роза. Оценка платежеспособности предприятия и способы ее обеспечения                                                                                                                     | 196 |
| Magzumova Ayaulym Kazhibekovna., Shakirova Moldir Bolatovna., Abdullina Medina Erzhanovna. Tax exemptions and incentives in developed countries                                                   | 199 |

|                                                                                                                                                                                      |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Amankossova Danagul., Nurkasheva N. S. Innovative approaches to financial stability analysis: the role of artificial intelligence, big data and blockchain in modern conditions      | 203 |
| Bekenova Adiya Kairatova. Automation of accounting                                                                                                                                   | 209 |
| Oryntay Aidana Kairatbekkyzy, Pirim Amina Ayankyzy, Sukhankulov Arman Karimovich. Identifying and mitigating fraud risks to improve business integrity and investment attractiveness | 214 |
| Popov Georgii Evgenievich. Assessment of investment attractiveness of seaside districts of the Kaliningrad Oblast                                                                    | 219 |
| Hakimova Malika Rahim qizi., Ochilov Ilyos Keldiyorovich. Improving cost accounting and product costing                                                                              | 223 |
| Айсаева Үміт Орысбайқызы., Кайранбеков Бауржан Окташевич Коммерциялық емес ұйымдардағы гранттарды есепке алу: тәуекелдер және оларды басқару                                         | 227 |
| Ахибова Айнұр Кинабекқызы., Садуакасова Кунсулу Жилкайдаровна. Қазақстандағы сауда ұйымдарының экспорттық-импорттық операцияларын автоматтандырудың тиімділігі                       | 232 |
| Алшынова Шұғыла Нұрболқызы., Кажмухаметова А.А.Қаржылық есептіліктің халықаралық стандартына сәйкес бірлескен кәсіпкерліктің ерекшеліктері                                           | 236 |
| Жанат Жанерке Мұратқызы., Кажмухаметова А.А. 16 (IFRS) Қаржылық есептіліктің халықаралық стандартына сәйкес жалдау есебінің ерекшеліктері                                            | 241 |
| Ибраева Анель Батырбекқызы., Акимова Бибигуль Жармухаметовна. Қазақстан Республикасындағы бюджеттік мекемелерді қаржыландыру: күйі мен мәселелері                                    | 245 |
| Куанышова Асем Жаксыбаевна., Кайранбеков Бауржан Окташевич. Ішкі бақылау жүйесі және оның ұйымның басқару үрдісіне енгізу қажеттілігі                                                | 251 |
| Нұржан Лейла Нұртілеуқызы., Кайранбеков Бауржан Окташевич. Кәсіпорынның тәуекелдерді басқару жүйесіндегі басқарушылық талдау                                                         | 256 |
| Орынбасар Шұға Нұрғалиқызы. Бағамдық айырмашылықтардың бухгалтерлік есептегі ролі                                                                                                    | 262 |
| Рамазанова Мадина Алтынбековна., Садуакасова Кунсулу Жылкайдаровна Агротехсервис компанияларында Direct costing жүйесінде шығындарды есепке алу                                      | 267 |
| Сарман Айнұр Болысбайқызы., Кайранбеков Бауржан Окташевич. Цифрлық экономика дәуіріндегі қаржылық және басқарушылық есептің өзара байланысы                                          | 275 |
| Сұлтанова Балнұр Абылайқызы, Садуакасова К.Ж.Көтерме саудада тауарлардың түсуін және өткізілуін есепке алуды ұйымдастыру                                                             | 281 |
| Тілеухан Гүлзат Серікханқызы. Кірістер мен шығыстарды сызықтық емес бюджеттеу                                                                                                        | 286 |
| Узбаканова Шынар Берикхановна. Өнеркәсіптік экологиялық инновациялар кәсіпорындар жетістік факторы ретінде қоғамның теңгерімді дамуы                                                 | 291 |
| Хабибулла Нұрилла Тұрланқызы. Импорттық тауарлардың өзіндік құнын есепке алу әдістемесі                                                                                              | 296 |
| Айболатова Аяжан Айболатовна.,Садуакасова Кунсулу Жилкайдаровна. Цифровизация государственной системы закупок: путь к устойчивому и экологически безопасному развитию в Казахстане   | 300 |
| Parmanova Faina.. Nurkasheva N. S.Accounts payable of the organization in conditions of instability of the economy methodological foundations of management and analysis             | 304 |

## Кәсіпорынның тәуекелдерді басқару жүйесіндегі басқарушылық талдау

**Нұржан Лейла Нұртілеуқызы**

Қазақстан Республикасы

Л.Н.Гумилев атындағы

Еуразия ұлттық университетінің

«Экономика» бағыты

«Есеп және аудит» мамандығының

1-курс магистранты

**Кайранбеков Бауржан Окташевич**

Экономика ғылымдарының кандидаты,

«Есеп және талдау» кафедрасының доценті

**Аннотация.** Мақала кәсіпорынның тәуекелдерді басқару жүйесіндегі басқарушылық талдаудың рөліне арналған. Тәуекелдердің анықтау мен бағалаудың негізгі әдістері, сондай-ақ олардың кәсіпорынның қаржылық тұрақтылығы мен инвестициялық тартымдылығына әсері қарастырылады. Тәуекелдерді басқарудың тиімділігін арттыратын заманауи аналитикалық құралдар мен цифрлық технологияларға ерекше назар аударылады.

**Кілт сөздер:** басқарушылық талдау, тәуекелдерді басқару, тәуекелдерді бағалау, қаржылық тұрақтылық, инвестициялық тартымдылық, талдау әдістері, стратегиялық жоспарлау, корпоративтік басқару, цифрлық технологиялар.

## Управленческий анализ в системе управления рисками предприятия

**Нұржан Лейла Нұртілеуқызы**

Магистрант 1 курса

направления «Экономика»

Специальность «Учет и аудит»

**Кайранбеков Бауржан Окташевич**

кандидат экономических наук,

доцент кафедры «Учет и анализ»

Евразийский национальный университет Л. Н. Гумилева

Республика Казахстан

**Аннотация.** Статья посвящена роли управленческого анализа в системе управления рисками предприятия. Рассматриваются основные методы выявления и оценки рисков, а также их влияние на финансовую устойчивость и инвестиционную привлекательность предприятия. Особое внимание уделяется современным аналитическим инструментам и цифровым технологиям, повышающим эффективность управления рисками.

**Ключевые слова:** управленческий анализ, управление рисками, оценка рисков, финансовая устойчивость, инвестиционная привлекательность, методы анализа, стратегическое планирование, корпоративное управление, цифровые технологии.

## Managerial Analysis in the Enterprise Risk Management System

**Nurzhana Leila Nurtleukyzy**

1st year Master's student

in Economics Specialty «Accounting and auditing»

**Kairanbekov Baurzhan Oktashevich**

Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor of Accounting and Analysis Department

L. N. Gumilyov Eurasian National University

Republic of Kazakhstan

**Abstract.** The article is dedicated to the role of managerial analysis in the enterprise risk management system. It examines the main methods of risk identification and assessment, as well as their impact on the financial stability and investment attractiveness of an enterprise. Special attention is given to modern analytical tools and digital technologies that enhance risk management efficiency.

**Keywords:** managerial analysis, risk management, risk assessment, financial stability, investment attractiveness, analysis methods, strategic planning, corporate governance, digital technologies.

Қазіргі экономикалық жағдайда кәсіпорындар олардың қызметіне, қаржылық тұрақтылығына және бәсекеге қабілеттілігіне теріс әсер етуі мүмкін көптеген тәуекелдерге тап болады. Ең маңызды тәуекелдердің қатарына экономикалық тұрақсыздық, нарықтық жағдайдың ауытқуы, бәсекелестіктің күшеюі, заңнамадағы өзгерістер, сондай-ақ технологиялық өзгерістер жатады. Осыған байланысты тәуекелдерді басқарудың тиімді құралдарына қажеттілік артады, олардың бірі басқарушылық талдау болып табылады.

Тәуекелдерді басқару жүйесіндегі басқарушылық талдау шешуші рөл атқарады, өйткені ол ықтимал қауіптерді уақтылы анықтауға, олардың кәсіпорын қызметіне әсерін бағалауға және оларды азайту стратегияларын жасауға мүмкіндік береді. Ол басқару шешімдерін қабылдау үшін қажетті деректерді жинауға, өңдеуге және түсіндіруге бағытталған әдістер мен құралдардың кең ауқымын қамтиды[1, с.16].

Тәуекелдерді басқаруда басқарушылық талдауды қолдану жағымсыз оқиғалардың пайда болу ықтималдығын азайтып қана қоймай, сонымен қатар кәсіпорынның сыртқы ортадағы өзгерістерге бейімделуін арттыруға мүмкіндік береді. Сонымен қатар, тәуекелдерді тиімді талдау кәсіпорынның инвестициялық тартымдылығын арттыруға, оның беделі мен нарықтағы тұрақтылығын нығайтуға ықпал етеді[2, с.49].

Басқарушылық талдау – бұл кәсіпорынның қызметін диагностикалауға, оның қаржылық тұрақтылығын бағалауға және ықтимал тәуекелдерді анықтауға бағытталған әдістер мен құралдар жиынтығы. Тәуекелдерді басқару жүйесінде ол келесі негізгі функцияларды орындайды:

- ықтимал тәуекелдерді анықтау, яғни, кәсіпорынға теріс әсер етуі мүмкін ішкі және сыртқы факторларды талдау.
- тәуекелдердің пайда болу ықтималдығын және олардың салдарын бағалау. Бұл ықтимал қауіптерді болжау үшін сандық және сапалық талдау әдістерін қолдану.
- тәуекелдерді азайту шешімдерін әзірлеу, бұл функция стратегиялық жоспарлауды, әртараптандыруды, сақтандыруды және басқа құралдарды пайдалануды білдіреді.
- тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралардың тиімділігін бақылау, яғни, өзгерістерді мониторингтеу, өзгертін жағдайларға байланысты стратегияларды түзету.

Тиімді басқарушылық талдау кәсіпорынға жағымсыз факторлардың әсерін азайтып қана қоймай, сонымен қатар бәсекеге қабілеттілік пен тұрақтылықты арттыра отырып, нарықтық ортаның өзгеруіне бейімделуге көмегін тигізеді [3, с.20].

Тәуекелдерді басқарудағы басқарушылық талдау әдістері сандық және сапалық болып бөлінеді. Бұл әдістер ықтимал қауіптерді анықтауға, олардың кәсіпорынға әсерін бағалауға және тәуекелдерді азайту стратегияларын жасауға мүмкіндік береді.

Сандық әдістер статистикалық мәліметтерді, математикалық модельдерді және қаржылық көрсеткіштерді қолдануға негізделген. Олардың арасында ерекшеленетін бірнеше әдістер бар.

1. Факторлық талдау – қаржылық және операциялық көрсеткіштерді ыдырату арқылы кәсіпорынның тәуекеліне әртүрлі факторлардың әсерін анықтауға мүмкіндік беретін әдіс.

2. Индексті талдау – өтімділік, кірістілік, төлем қабілеттілігі сияқты негізгі қаржылық коэффициенттердің динамикасын бағалау үшін қолданылады.

3. Болжау әдістері – тәуекелдердің ықтималдығын бағалау үшін уақыт қатарын талдауды, регрессиялық талдауды және сценарийге негізделген модельдеуді қамтиды.

4. Имитациялық модельдеу (Монте-Карло әдісі) – көптеген ықтимал даму сценарийлерін құру арқылы қауіпті жағдайлардың салдарын болжау үшін қолданылады.

Сапалы әдістер сараптамалық бағалау және стратегиялық талдау тұрғысынан ықтимал қауіптерді анықтауға және талдауға бағытталған. Негізгі әдістерге мыналар жатады:

1. SWOT талдауы – кәсіпорынның күшті және әлсіз жақтарын, сондай-ақ сыртқы мүмкіндіктер мен қауіптерді анықтауға мүмкіндік беретін стратегиялық талдау әдісі.

2. PEST-талдау – кәсіпорынның қызметіне әсер етуі мүмкін макроэкономикалық факторларды зерттеу: саяси, экономикалық, әлеуметтік және технологиялық аспектілер.

3. Іскерлік ойындар мен сценарийлерді жоспарлау – бұл әртүрлі жағдайларды модельдеуге және белгісіздік жағдайында мүмкін болатын шешімдерді болжауға негізделген әдістер.

4. Сараптамалық бағалау әдісі – осы салада айтарлықтай тәжірибесі бар мамандар мен консультанттардың пікірі негізінде тәуекелдерді талдау.

Бұл әдістерді қолдану кәсіпорындарға ықтимал қауіптерді уақтылы анықтап қана қоймай, сонымен қатар бизнестің ұзақ мерзімді тұрақтылығын қамтамасыз ете отырып, оларды азайту стратегияларын әзірлеуге мүмкіндік береді [4, с.50].

Тәуекелдерді басқару кәсіпорынның инвестициялық тартымдылығын анықтайтын маңызды фактор болып табылады. Инвесторлар шешім қабылдау кезінде басқарушылық талдау әдістерін қолдана отырып анықтауға және талдауға болатын бірқатар факторларды ескереді.

Бірінші, ол – қаржылық тұрақтылықты бағалау. Кәсіпорынның қаржылық тұрақтылығы әлеуетті инвесторлар үшін негізгі фактор болып табылады. Басқарушылық талдау мыналарды анықтауға көмектеседі:

- өтімділік және төлем қабілеттілігі коэффициенттері;
- рентабельділік пен пайда деңгейі;
- капитал құрылымы және қарыз жүктемесі.

Мысалы, ағымдағы өтімділік коэффициентін есептеу кәсіпорынның қысқа мерзімді міндеттемелерін өтеу қабілетін анықтауға мүмкіндік береді, ал сатылымдардың рентабельділігін талдау негізгі қызметінің табыстылығын бағалауға көмектеседі.

Екінші, тәуекелдерді анықтау және басқару. Инвесторлар ықтимал шығындарды барынша азайтуға тырысады, сондықтан тәуекелдерді талдау шешуші рөл атқарады. Басқарушылық талдау көмегімен:

- ықтимал қауіп-қатерлер анықталады және олардың кәсіпорын қызметіне әсері бағаланады;
- тәуекелдердің пайда болу ықтималдығы есептеледі;
- тәуекелдерді төмендету стратегиялары әзірленеді.

Мысалы, сезімталдықты талдау (sensitivity analysis) белгілі бір факторлардың (пайыздық мөлшерлемелердің өзгеруі, шикізат бағасының көтерілуі және т.б.) қаржылық көрсеткіштерге әсерін бағалауға мүмкіндік береді.

Үшінші, басқару тиімділігін бағалау. Тиімді басқару жүйесі мен тәуекелдерді басқарудың ашықтығы инвесторлардың сенімін арттырады. Басқарушылық талдау арқылы:

- қабылданған басқарушылық шешімдердің сапасы бағаланады;
- стратегиялық жоспарлаудың күшті және әлсіз жақтары анықталады;
- корпоративтік басқару деңгейі талданады.

Мысалы, SWOT-талдау кәсіпорынның негізгі бәсекелестік артықшылықтарын және әлеуетті қауіп-қатерлерді анықтауға көмектеседі, бұл ұзақ мерзімді инвесторлар үшін маңызды.

Төртінші, ашықтықты арттыру және инвесторлардың сенімін күшейту. Басқарушылық талдау нәтижелерінің жариялануы кәсіпорынның ашықтығын арттыруға ықпал етеді. Қаржылық көрсеткіштерін, тәуекелдерді басқару стратегиясын және инвестициялық жобаларды ашық көрсететін кәсіпорындар инвесторлардың үлкен сеніміне ие болады.

Тәуекелдерді тиімді басқарудың мысалы ретінде активтерді әртараптандыруды және қаржылық тәуекелдерді хеджирлеудің белсенді стратегияларын қолданатын Siemens және General Electric сияқты халықаралық корпорациялардың тәжірибесі болып табылады. Бұл оларға жаһандық экономикалық дағдарыстар жағдайында да тұрақтылықты сақтауға мүмкіндік береді [5, с.121].

Стратегиялық жоспарлау тиімді тәуекелдерді басқарудың ажырамас бөлігі болып табылады. Оған мыналар кіреді: ағымдағы және ықтимал тәуекелдерді талдауды ескеретін ұзақ мерзімді даму стратегияларын әзірлеу. Бизнесінің тұрақтылығына әсер ететін негізгі факторларды анықтау және ықтимал өзгерістерге бейімделу механизмдерін қалыптастыру маңызды.

Басқарушылық талдау және нарықтық зерттеулер негізінде негізгі қауіптер мен мүмкіндіктерді анықтау. Ол үшін макро және микроэкономикалық факторларды бағалауға мүмкіндік беретін SWOT талдауы, PEST талдауы және сценарийлік жоспарлау қолданылады.

Кәсіпорынның тиімділігі мен тұрақтылығын арттыру үшін бизнес-процестерді оңтайландыру. Процестік тәсілді және үнемді өндіріс тұжырымдамасын (Lean) енгізу шығындарды азайтуға және бәсекеге қабілеттілікті арттыруға ықпал етеді.

Саладағы өзгерістерге бейімделу және экономикалық ортаның динамикасына жауап беру. Стратегиялық жоспарлаудағы икемділік дағдарыстардың, технологиялық өзгерістердің және реттеуші талаптардың әсерін ескеруге көмектеседі.

Тиімді стратегиялық жоспарлау кәсіпорынның тұрақтылығын және оның бәсекелестік артықшылықтарын арттырады, бұл мүдделі тараптар үшін ұзақ мерзімді құндылықты қалыптастыруға мүмкіндік береді [6, с.45].

Цифрландыру басқарушылық талдау процестерін автоматтандыруға және тәуекел-менеджменттің тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді. Негізгі құралдар:

- Big Data және жасанды интеллект. Машиналық оқыту мен болжамды аналитика негізінде жасырын тәуекелдерді анықтау және қауіптерді болжау. Үлкен деректерді талдау әртүрлі даму сценарийлерін модельдеуге және ықтимал қауіптерді ерте анықтауға мүмкіндік береді.

- ERP жүйелері (SAP, Oracle, 1C) – қаржы ағындарын орталықтандырылған бақылау, ресурстарды басқару және өтімділік тәуекелдерін талдау. Бұл жүйелер

деректерді біртұтас басқаруды қамтамасыз етеді және қаржылық және операциялық тәуекелдерді азайтуға көмектеседі.

- BI-жүйелер (Power BI, Tableau, QlikView)– деректерді талдау және жедел шешім қабылдау. Мұндай платформалар негізгі көрсеткіштерді визуализациялауға, трендтерді талдауға және ықтимал даму сценарийлерін болжауға мүмкіндік береді.

- Блокчейн-деректердің қауіпсіздігін және бизнес-процестердің ашықтығын қамтамасыз ететін таратылған тізілім технологиясы. Бұл әсіресе қаржы секторындағы және жеткізілім тізбегіндегі тәуекелдерді басқаруға қатысты.

- Бұлтты технологиялар – стратегиялық шешімдер қабылдау үшін өзекті ақпаратқа қол жеткізуді қамтамасыз ете отырып, нақты уақыт режимінде деректерді сақтауға және талдауға мүмкіндік береді.

Технологияларды пайдалану шығындарды азайтуға, кәсіпорынның ашықтығын арттыруға және басқарушылық мүмкіндіктерді арттыруға ықпал етеді, бұл тәуекелдерді басқаруды тиімдірек және заманауи сын-қатерлерге бейімдейді.

Басқарушылық талдау тәуекелдерді уақтылы анықтауды, бағалауды және бақылауды қамтамасыз ететін тәуекелдерді басқару жүйесінде шешуші рөл атқарады. Бұл кәсіпорынның тұрақтылығын арттыруға, инвестициялық тартымдылықты жақсартуға және ұзақ мерзімді дамуға ықпал етеді. Заманауи аналитикалық әдістер мен цифрлық технологиялар қауіптерді азайтуға және бизнесті өзгермелі жағдайларға бейімдеуге мүмкіндік береді.

Стратегиялық басқарушылық талдауды дамыту белгісіздік жағдайында бизнестің табысты жұмыс істеуінің маңызды факторына айналады. Цифрлық құралдар мен икемді стратегияларды белсенді қолданатын кәсіпорындар өзгерістерге тезірек жауап бере алады және ұзақ мерзімді перспективада тұрақты өсуді қамтамасыз етеді [7, с.90].

Жоғарыда атап өткендей, басқарушылық талдау – тиімді тәуекелдерді басқарудың ажырамас бөлігі. Қаржылық, операциялық және нарықтық көрсеткіштерді жүйелі түрде талдайтын кәсіпорындар қауіп-қатерлерді уақытында анықтап, стратегияларын бейімдей алады. Ал жеткіліксіз талдау айтарлықтай шығындарға немесе банкротқа әкелуі мүмкін.

Тәжірибе жүзінде кәсіпорындағы тәуекелдерді басқару жүйесіндегі басқарушылық талдаудың маңыздылығы нақты мысалдармен расталады. Соның айқын үлгілерінің бірі – Maersk кәсіпорыны. COVID-19 пандемиясы тудырған жаһандық дағдарыс кезінде бұл кәсіпорын жеткізілім тізбегіндегі елеулі бұзылуларға тап болды. Алайда, стратегиялық басқарушылық талдау мен жедел шешімдер қабылдаудың арқасында Maersk тәуекелдерді барынша азайтып, жаңа нарықтық жағдайларға бейімделе алды.

Maersk – әлемдегі ең ірі контейнерлік тасымалдаушылардың бірі, 2020 жылы COVID-19 пандемиясына байланысты жеткізілім тізбегіндегі күрделі қиындықтарға тап болды. Өндірістік процестердегі бұзылулар мен сұраныстың өзгеруі кәсіпорыннан логистикалық стратегияларын қайта қарауды талап етті. Осы жағдайдағы **Maersk кәсіпорынының әрекеттерін қарастырайық.**

**1. Жеткізу тізбегін интеграциялау:** Maersk клиенттердің өндірістік процестердегі өзгерістер мен өндірістік объектілерді ауыстыруға бейімделуін қамтамасыз ету үшін кешенді шешімдер ұсынды.

**2. Бөлшек саудагерлерді қолдау:** Интернет-дүкендерге деген сұраныстың күрт артуына байланысты, кәсіпорын бөлшек саудагерлердің жеткізілім тізбегін қайта құруына көмектесті. Ол логистикалық тиімсіз процестерді анықтап, қойма сақтау және дистрибуция үшін икемді шешімдер ұсынды.

**3. Электронды коммерция логистикасын басқару:**Maersk пандемияның электрондық коммерция логистикасына әкелген бұрын-соңды болмаған қиындықтарын атап өтіп, оларды еңсеру үшін жаңа шешімдер енгізді.

**4. Жеткізу тізбегін оңтайландыру:**Кәсіпорын клиенттердің жаһандық жеткізу тізбегін жетілдіру, цифрландыру және оңтайландыру үшін құралдар ұсынып, қателіктерді жою және процестердің ашықтығын арттыру жұмыстарын белсенді жүргізді.

Осы шаралардың арқасында Maersk пандемияның өз клиенттеріне тигізетін теріс әсерін барынша азайтып, жаһандық өзгерістер жағдайында жеткізу тізбектерінің икемділігі мен сенімділігін қамтамасыз етті.

Осылайша, Maersk жаңа жағдайларға бейімделу және клиенттерін күрделі кезеңдерде қолдау қабілетін көрсетті. Ол үшін кәсіпорын басқарушылық талдауды және интеграцияланған логистикалық шешімдерді тиімді пайдаланды.

Бұл мысал басқарушылық талдаудың тәуекелдерді азайтудың және бизнестің тұрақтылығын қамтамасыз етудің негізгі құралына айналуын көрсетеді.

#### **Пайдаланылған әдебиеттер:**

1. **Хопкин П.** // Корпоративное управление рисками: Принципы и практика. – М.: Альпина Паблишер, 2021.
2. **Лобанов А.Ю.** // **Энциклопедия управления финансовыми рисками.** – М.: Экономика, 2017.
3. **Маховикова Г.А.** // Анализ и оценка рисков в бизнесе / Г.А. Маховикова, Т.Г. Касьяненко. М.: Юрайт, 2015.
4. **Ермасов С.В., Ермасова Н.Б.** // Управленческий анализ корпоративного риск-менеджмента. М.: Юрайт, 2019.
5. **Хорнгрен Ч.Т., Фостер Д., Датар Ш.** // Управленческий учет: Учебник / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2021.
6. **Москвин В.А.** // **Инвестиционный анализ: оценка рисков и управление активами.** – М.: КноРус, 2020.
7. **Николаев Е., Рассказова-Николаева С., Шебек С.** // Управленческий учет: Учебное пособие. – М.: КноРус, 2019.