

ӘЛ-ФАРАБИ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ  
Экономика және бизнес жоғары мектебі  
Басқару бөлімі

«Басқарушылық талдау және болжау»  
Дәріс жазбалары

Алматы 2025 ж

## Мазмұны

- 1-бөлім: Басқару шешімдерін қабылдаудағы басқару талдауының рөлі: саланың ерекшеліктері
- 2-бөлім: Стратегиялық менеджментті талдаудың әдістері мен әдістері
- 3-бөлім: Операциялық және ағымдағы басқаруды талдаудың әдістері мен әдістері
- 4-бөлім: Жауапкершілік орталықтарын басқаруды талдау: негізгі бағалау көрсеткіштері
- 5-бөлім: Тиімділіктің негізгі көрсеткіштері
- 6-бөлім: өнімділіктің балама көрсеткіштері
- 7-бөлім: Басқару талдауындағы мінез-құлық туралы ойлау: Тәуекелдік аппетит критерийлері
- 8-бөлім: Басқару шығындарын талдау: өзара бағалау. 1-бөлім
- 9-бөлім: Басқару шығындарын талдау: өзара бағалау. 2-бөлім
- 10-бөлім: Басқару шешімдерін қабылдаудағы бюджеттік емес басқару
- 11-бөлім: Шешім қабылдаудағы белгісіздік және тәуекел
- 12-бөлім: Басқару шешімдерін қабылдаудағы рөл, тәсілдер және негізгі әдістердегі болжау және модельдеу
13. бөлім: Басқару шешімдерін қабылдаудағы болжау және модельдеу құралдары.
14. бөлім: Басқару шешімдерін қабылдаудағы болжау және модельдеу: Тестілеу
15. бөлім: Басқару шешімдерін қабылдаудағы болжау және модельдеу. Қолдану: Көрнекілік, Түсіндіру

Тақырып 9: Басқару шығындарын талдау: өзара бағалау. 2-бөлім

Мақсаты: Зерттеу бағытын ескере отырып, басқарушылық талдауда шығындарды өзара бағалаудың негізгі аспектілерін қамту.

Контур

- 1: Шекті шығындарды басқарушылық талдау
- 2: Толық шығындар әдісін талдау: Басқару тәсілі
- 3: Баға стратегиялары шеңберіндегі шығындарды басқару

Маржиналды талдау бизнесте басқару шешімдерін негіздеуде үлкен рөл атқарады. Оның әдістемесі негізгі экономикалық көрсеткіштердің үш тобының: шығындар, өндіріс (өткізу) көлемі және пайда арасындағы байланысты зерттеуге және осы көрсеткіштердің әрқайсысының мәнін басқаларының мәндерін ескере отырып болжауға негізделген.

Басқаруды есептеудің бұл әдісі залалсыздық немесе кіріс жарнасын талдау ретінде де белгілі. Оны 1930 жылы американдық инженер Уолтер Раутенстрах критикалық шығыс кестесі деп аталатын жоспарлау әдісі ретінде әзірледі. Оны алғаш рет орыс әдебиетінде 1971 жылы Н.Г. Чумаченко, кейін А.П.Зудилин.

Бұл әдістеме өндіріс көлемінің өзгеруіне байланысты өндіріс пен өткізу шығындарын айнымалы және тұрақты шығындарға бөлуге және шекті табыс түсінігін қолдануға негізделген.

Кәсіпорынның шекті табысы – бұл табыс минус айнымалы шығындар. Өнім бірлігіне шаққандағы шекті табыс – осы бірліктің бағасы мен оның өзгермелі шығындары арасындағы айырмашылық. Ол тек тұрақты шығындарды ғана емес, сонымен қатар пайданы да қамтиды.

Маржиналды талдау (шығынсыз талдау) нарықтық қатынастары дамыған елдерде кеңінен қолданылады. Ол пайданың ең маңызды факторлардың шағын диапазонына тәуелділігін зерттеуге және осының негізінде пайданы қалыптастыру процесін басқаруға мүмкіндік береді.

Маржиналды талдаудың негізгі мүмкіндіктеріне мыналар жатады:

- ☐ бағалық, тұрақты және ауыспалы шығындардың берілген арақатынастары үшін шығынсыз сату көлемі (рентабельділік шегі, шығындарды өтеу);
- ☐ кәсіпорынның қауіпсіздік (залалсыздық) аймағы;
- ☐ берілген пайдаға жету үшін қажетті сату көлемі;
- ☐ Берілген шекті үлес деңгейі үшін тұрақты шығындардың критикалық деңгейі;
- ☐ Берілген сату көлемі мен ауыспалы және тұрақты шығындар деңгейі үшін критикалық сату бағасы.

Маржиналды талдау басқа басқару шешімдерін негіздеу үшін де қолданылады: өндіріс қуаттылығын, өнім ассортиментін өзгерту нұсқаларын таңдау, жаңа өнімге баға белгілеу, жабдық нұсқалары, өндіріс технологиясы, компоненттерді сатып алу, қосымша тапсырыстарды қабылдау тиімділігін бағалау және т.б.

Талдаудың негізгі кезеңдері

1. Талдауға қажетті бастапқы ақпаратты жинау, дайындау және өңдеу.
2. Өнімді өндіруге және өткізуге арналған тұрақты және ауыспалы шығындардың сомасын анықтау.
3. Зерттелетін көрсеткіштердің шамасын есептеу.
4. Зерттелетін көрсеткіштер деңгейлерінің салыстырмалы талдауы, зерттелетін көрсеткіштердің деңгейлерінің өзгеруіне факторлық талдау.
5. Зерттелетін көрсеткіштер деңгейлерінің өзгеруіне факторлық талдау.
6. Өзгеретін ортада олардың шамасын болжау.

Шекті талдау әдісін қолданатын есептеулер келесі шарттарды талап етеді:

- ☐ Шығындарды екі бөлікке бөлу қажеттілігі — айнымалы және тұрақты;
- ☐ Айнымалы шығындар өндіріс (өткізу) көлеміне пропорционалды өзгереді;
- ☐ Тұрақты шығындар өндірістің (өткізудің) тиісті (маңызды) көлемінің шегінде, яғни кәсіпорынның өндірістік қуаты мен өнімге сұранысына қарай белгіленетін кәсіпорынның шаруашылық қызметінің ауқымында өзгермейді;
- ☐ Қарастырылып отырған кезең ішінде өндіріс пен сату көлемі бірдей, яғни дайын өнім қорлары айтарлықтай өзгермейді;
- ☐ Өндіріс тиімділігі, өнім бағасы және тұтынылатын өндіріс ресурстары талданатын кезеңде айтарлықтай өзгермейді;
- ☐ Кіріс түсімдері сату көлеміне пропорционалды.

Операциялық және стратегиялық жоспарлау үшін шекті талдаудың ең қарапайым және тиімді әдістерінің бірі кәсіпорынның қаржылық нәтижелерінің шығындар мен өндіріс көлеміне тәуелділігін қадағалауға мүмкіндік беретін шығын-көлем-пайда талдауы болып табылады. «Шығын-көлем-пайда» талдауы компанияның қаржы ағынының барлық төрт негізгі кезеңдеріндегі ең маңызды сұрақтарға жауап береді:

#### I кезең

- ☐ Компанияға қанша ақша қажет?
- ☐ Бұл қаражатты қалай жұмылдыруға болады?
- ☐ Қаржылық левередж көмегімен қаржылық тәуекелді қаншалықты арттыруға болады?

#### II кезең

- ☐ Өз қызметінің осы кезеңінде компания үшін не маңыздырақ: жоғары табыстылық немесе жоғары өтімділік?
- ☐ Айнымалы және тұрақты шығындарды манипуляциялау арқылы операциялық левереджді қаншалықты арттыруға немесе азайтуға, осылайша компаниямен байланысты кәсіпкерлік тәуекел деңгейін өзгертуге болады?
- ☐ Қайсысы арзан: жылжымайтын мүлікті сатып алу немесе жалға алу?
- ☐ Өнімдер өзіндік құнынан төмен сатылуы керек пе?
- ☐ Қандай өнімді көбірек өндіру керек: А немесе В?
- ☐ Өндіріс пен сату көлемінің өзгеруі пайдаға қалай әсер етеді?

#### III кезең

- ☐ Тым көп айналым қаражатын байламай, тұтынушыларды қанағаттандыру үшін оңтайлы қордың деңгейі қандай? ☐ Үмітсіз берешектердің пайда болу ықтималдығын азайтып, дебиторлық берешекпен аударылатын қаражатты барынша азайта отырып, бөліп-бөліп сатуды қолдау және ынталандыру үшін компания алатын қысқа мерзімді несиенің оңтайлы көлемі қандай?

#### IV кезең

- ☐ Пайданың қандай бөлігін дивиденд ретінде бөлу керек?
- ☐ Алынған экономикалық пайданың қандай бөлігі қарызды өтеуге және пайыздарды төлеуге жұмсалады? Бұл компания үшін шамадан тыс жүктеме ме?
- ☐ Салықтарды қалай азайтуға болады?

Маржиналды талдаудың негізгі элементтері қаржылық және операциялық левередж, залалсыздық нүктесі және компанияның қаржылық қауіпсіздігі маржасы болып табылады.

Операциялық левередждің әсері сатудан түскен кірістің кез келген өзгерісі әрқашан пайданың үлкен өзгерісін тудыратынында көрінеді. Бұл әсер өндіріс көлемінің өзгеруіне қарай кәсіпорынның қаржылық нәтижелерінің қалыптасуына тұрақты және айнымалы шығындар динамикасының әсер ету дәрежесінің әртүрлі болуына байланысты. Тұрақты шығындар деңгейі неғұрлым жоғары болса, операциялық левередждің әсері соғұрлым жоғары

болады. Табыстың әрбір пайыздық төмендеуімен пайданың төмендеу қарқынын көрсете отырып, операциялық левередж берілген компанияның кәсіпкерлік тәуекел деңгейін көрсетеді.

Қаржылық левередж меншікті капиталдың таза табыстылығына және қарыз қаражатын пайдаланатын компанияның дивидендтер төлеу әлеуетіне әсер етеді. Қаржылық левередж дәрежесі компаниямен байланысты қаржылық тәуекелді көрсетеді. Несие бойынша пайыздар тұрақты шығыс болғандықтан, қарыз қаражаттары бойынша қаржылық шығындардың артуы операциялық левереджді арттырады және кәсіпкерлік тәуекелді арттырады.

Шекті талдау өнім бірлігіне келетін айнымалы шығындар, тұрақты шығындар, баға және сату көлемі арасындағы ең тиімді комбинацияларды іздейді. Сондықтан бұл талдау тұрақты және ауыспалы шығындарды ажыратпай мүмкін емес.

Операциялық левередждің күші тұрақты шығындардың салыстырмалы шамасына байланысты. Ауыр өндірістік активтерге ауыртпалық түсірген компаниялар үшін жоғары операциялық левередж айтарлықтай тәуекелді тудырады: экономикалық тұрақсыздық, тұтынушылар сұранысының төмендеуі және ауыр инфляция жағдайында кірістің әрбір пайыздық төмендеуі пайданың апатты төмендеуіне әкеледі, бұл компанияны қызылға итермелейді. Маржиналды талдау табыс шығындарға тең болатын сату көлемін немесе санын есептейтін залалсыздық талдауын қамтиды. Бизнес шығынға ұшырамайды, сонымен бірге пайда да болмайды. Шығынсыздық нүктесінен төмен сату шығындарға әкеледі; залалсыздық нүктесінен жоғары сату пайда әкеледі. Шығынсыздық нүктесі - бұл компания аман қалу үшін өтуі керек шек. Сондықтан көптеген экономистер шығынсыздық нүктесін шығынсыздық нүктесі деп атайды. Шығынсыздық нүктесі неғұрлым жоғары болса, соғұрлым оны кесіп өту қиынырақ болады. Төмен шығынсыздық нүктесі өнімге немесе қызметтерге сұраныстың төмендеуінен аман қалуды жеңілдетеді және негізсіз жоғары сату бағасын болдырмайды. Шығынсыздық нүктесін төмендетуге жалпы маржаны ұлғайту (бағаны және/немесе сату көлемін арттыру, ауыспалы шығындарды азайту) немесе тұрақты шығындарды азайту арқылы қол жеткізуге болады.

Идеал бизнес ортасы төмен тұрақты шығындар мен жоғары жалпы табыстың үйлесімі болып табылады. Маржиналды талдау айнымалы және тұрақты шығындардың, бағаның және сатудың физикалық көлемінің ең тиімді комбинациясын іздейді. Кейде шешім бағаны төмендету және сатылған мөлшерді ұлғайту арқылы жалпы маржаны ұлғайту, кейде тұрақты шығындарды арттыру (мысалы, жарнама) және қайтадан сату көлемін ұлғайту. Басқа тәсілдер де мүмкін, бірақ олардың барлығы айнымалы және тұрақты шығындар арасындағы ымыраға келуге мүмкіндік береді.

Залалсыздық нүктесін есептеу шығындарды айнымалы және тұрақты деп бөлуден басталады, өйткені бұл жалпы кірісті есептеу үшін өте маңызды. Мұны кіріспен салыстыру арқылы жалпы маржа коэффициенті алынады.

Жалпы маржа – сатудан түскен табыстағы жалпы маржаның үлесі.

Тұрақты шығындар залалсыздық нүктесін алу үшін жалпы маржа коэффициентіне бөлінеді.

Нақты сатудан түскен табыстың залалсыздық нүктесінен асып кетуі компанияның қаржылық қауіпсіздік маржасын құрайды.

Болжамды пайда қаржылық қауіпсіздік маржасын жалпы маржа коэффициентіне көбейту арқылы есептеледі (пайданы есептеудің бұл әдісі сәйкестікті тексеру арқылы оңай негізделеді: Қаржылық қауіпсіздік маржасы  $\times$  Жалпы маржа коэффициенті = Пайда).

Пайданы талдау таза пайданың нақты құнын және оның сапасын, баланстық пайданың негізгі элементтерінің тұрақтылығын, олардың өзгеру тенденцияларын және оларды пайда мен кәсіпорынның кірістілігін болжау үшін пайдалану мүмкіндігін анықтау үшін жүргізіледі. Осы мақсаттарға жету үшін кәсіпкерлік тәжірибеде қолданылатын пайда көрсеткіштерін талдау келесілерді зерттейді: жоспардың (жобаның, болжамның) орындалуы және динамикасы; олардың қалыптасуының факторлары; өсу резервтері; және пайданы бөлу бағыттары, пропорциялары және тенденциялары.

Талдау пайда жоспарын (болжамын) бағалайды. Талдау нәтижелері ең жақсы инвестициялық нұсқаны таңдау және перспективаларды ескере отырып кәсіпорынды дамыту үшін де қолданылады.

Талдау нәтижелері бойынша алынған пайда мен анықталған өсу әлеуетін барынша тиімді пайдалану бойынша нақты ұсыныстар әзірленеді. Талдау келісім-шарттық, техникалық, технологиялық және қаржылық тәртіпті бұзудың пайдаға әсері туралы сұрақтарға да жауап беруі керек.

Пайданы талдау үшін ақпарат көздеріне бухгалтерлік есеп деректері, экономикалық және әлеуметтік даму жоспарының нысандары (есептері) немесе пайда алудың бизнес жоспары және т.б.

Пайда ақшалай жинақтаудың негізгі нысаны ретінде тиісті бағалар бойынша сатудан түскен түсім мен толық өзіндік құн арасындағы айырмашылық болып табылады. Демек, пайданың өсуі, ең алдымен, өндіріс шығындарының төмендеуіне және өткізу көлемінің артуына байланысты.

Пайданы талдау мен жоспарлаудың бірнеше әдістері бар. Олардың негізгілері – тура санау әдісі және аналитикалық әдіс.

Тікелей санау әдісі қазіргі заманғы бизнес-орталардағы ұйымдармен ең көп қолданылатын әдіс болып табылады. Ол әдетте шағын өнім ассортименті үшін қолданылады. Оның мәні мынада: пайда сәйкес бағалар бойынша өнімді өткізуден түскен түсім мен олардың ҚҚС мен акциздерді шегергендегі толық құны арасындағы айырма ретінде есептеледі:

$$P = (V \times C) - (V \times S),$$

мұндағы  $P$  – жоспарланған пайда;  $V$  – заттай мәндегі жоспарлы кезеңдегі тауарлық өнімнің шығарылымы;  $C$  – бірлік бағасы (ҚҚС мен акциздерді қоспағанда);  $S$  – өнім бірлігінің толық өзіндік құны.

Пайданы есептеудің алдында жоспарлы жылдағы салыстырмалы және салыстыруға жатпайтын тауарлық өнімдердің толық өзіндік құны мен бағалары бойынша шығарылымын, сондай-ақ қоймалардағы дайын өнім мен

жоспарлы жылдың басы мен аяғындағы жөнелтілген тауарлардың қалдығын анықтау жүргізіледі.

Тікелей есептеу әдісі арқылы пайданы есептеу қарапайым және қол жетімді. Дегенмен, ол жеке факторлардың жоспарланған пайдаға әсерін анықтауға мүмкіндік бермейді және өнімнің үлкен ассортименти үшін өте көп еңбекті қажет етеді. Пайданы аналитикалық жоспарлау әдісі өнімнің кең ассортименти үшін қолданылады, сонымен қатар тексеру және бақылау мақсатында тікелей әдіске қосымша болып табылады. Бұл әдістің артықшылығы - ол жеке факторлардың жоспарланған пайдаға әсерін анықтауға мүмкіндік береді.

Аналитикалық әдіспен пайда жоспарлы жылы өндірілген өнімнің әрбір түрі бойынша емес, жалпы барлық салыстырмалы өнімдер бойынша анықталады. Аналитикалық әдіспен пайданы есептеу үш ретті кадамнан тұрады:

- Базалық табыстылықты есепті жылдағы күтілетін пайданың сол кезеңдегі салыстырмалы тауарлық өнімнің толық құнына бөлген бөлігі ретінде анықтау;
- Есепті жылдың өзіндік құны бойынша жоспарлы кезеңдегі тауарлық өнім көлемін есептеу және базалық рентабельділік негізінде тауарлық өнімге шаққандағы пайданы анықтау;
- Әртүрлі факторлардың жоспарлы пайдаға әсерін ескере отырып: салыстырмалы өнім құнының төмендеуі (өсуі), олардың сапасы мен сортының жақсаруы, өнім құрамының, бағаның өзгеруі және т.б.

Бұл әдісті қолдану арқылы салыстыруға жатпайтын өнімдердің пайдасы бөлек анықталады. Айта кету керек, бағалау мен талдаудың тікелей әдісімен жоспарланған пайда оның құнына әсер ететін нақты факторларды анықтамай, жалпы сома ретінде анықталады, ал аналитикалық әдіспен пайдаға әсер ететін оң және теріс факторлар анықталады.

Таза пайданың өзгеруіне көптеген факторлар әсер етеді. Бағыныштылық жағынан бұл бірінші және екінші ретті факторлар.

Бірінші ретті факторларға өзгерістер жатады: өнімді (жұмыстарды, тауарларды, қызметтерді) өткізуден түскен пайда; басқа сатудан түскен пайда; жұмыс істемейтін нәтижелер.

Екінші ретті факторларға сатылған өнімнің көлемінің, құрылымының, толық өзіндік құнының, сатылған тауар бағасының өзгеруі жатады; бағалы қағаздардан және бірлескен кәсіпорындарға үлестік қатысудан түсетін кірістер; төленгеннен шегерілген айыппұлдар, өсімпұлдар мен тұрақсыздық айыбы; есепті жылы анықталған өткен жылдардағы пайда мен залал; қарыздар мен дебиторлық берешектердің түсімдері; Басқа кәсіпорындар мен ұйымдардың қаржылай көмегі, мақсатты қорларды толықтыру және т.б.

Бірінші және екінші ретті факторлар мен таза пайданың арасындағы байланыс өзіндік құнның өзгеруін қоспағанда, тікелей болады, оның төмендеуі пайданың өсуіне, ал өсімі төмендеуіне әкеледі.

Компанияның шекті талдауы кәсіпкерлер мен басшылыққа оның ағымдағы жағдайы мен болашағын сенімді бағалауға мүмкіндік береді. Ол мына сұраққа жауап беруі керек: Компанияның қолында бар ақша қаражатының көздері мен көлемі қандай және олар қандай мақсаттар мен қажеттіліктерге жұмсалады?

Бұл талдау кәсіпорынның қаржылық ресурстар мен капиталды пайдалану тиімділігін бағалайды. Талдаудың міндетті бөліміне компанияның кірістері мен шығыстарының құрылымы мен көздерін зерттеу, тауарлар мен қызметтерді сату көлемін және сатылған өнімнің өзіндік құнын қарастыру, жалпы, тұрақты және ауыспалы шығындарды ажырату кіреді. Пайда мен рентабельділік көрсеткіштерін анықтау және бағалау, олардың динамикасының тенденцияларын анықтау қажет.

Кәсіпорынның қорытынды балансын талдау оның меншікті капиталын, оның көлемін, динамикасы мен құрылымын бағалай отырып, кезең соңындағы қаржылық жағдайын түсінуге мүмкіндік береді.

Маржиналды талдаудың қажетті бөлігі компанияның ақша қаражаттарының көздері мен пайдалануын зерттеу және осы қаражаттың айналым капиталын пайдалануға әсерін бағалау болып табылады. Талдау деректері қысқаша түсініктемелер мен қорытындылармен кестелерде ұсынылуы мүмкін.

### Сұрақтар

1. Зерттеу пәніңіздің контекстінде шекті шығындарды басқаруды талдаудың негізгі тәсілдерін түсіндіріңіз.
2. Өзіңіздің зерттеу тақырыбыңыздың контекстінде толық шығындарды талдаудың негізгі аспектілерін түсіндіріңіз.
3. Зерттеу пәніңіздің контекстінде баға стратегиялары шеңберінде шығындарды басқарудың негізгі тәсілдерін түсіндіріңіз.

### Дереккөздер

- 1 «ӘЛ-ФАРАБИ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ» ҰБТ-ның 2022-2026 ЖЫЛҒА АРНАЛҒАН ДАМУ БАҒДАРЛАМАСЫ
  - 2 "ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ КӘСІПКЕРЛІК КОДЕКСІ (12.09.2022 жылғы өзгерістер мен толықтырулармен)" Қазақстан Республикасының Заңы.
  - 3 "Акционерлік қоғамдар туралы" Қазақстан Республикасының 2003 жылғы 13 мамырдағы N 415-ІІ Заңы.
  4. Мемлекет басшысы Қасым-Жомарт Тоқаевтың « «Жасанды интеллект дәуіріндегі Қазақстан: өзекті мәселелер және оны түбегейлі цифрлық өзгерістер арқылы шешу»» атты Қазақстан халқына Жолдауы, 8 қыркүйек 2025 ж.
  5. «Цифрлық Қазақстан» мемлекеттік бағдарламасы
  6. «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Қазақстан Республикасының Заңы
- 2015 жылғы 23 қарашадағы № 416-V ҚРЗ.

### Additional

7. Amankeldi N. Svyatov S., A.Adambekova The Realization of Academic Freedom as the Basis of Assurance of Higher Education Quality. IJEFI-EconJ - International Journal of Economics and Financial Issues (ISSN21464138-Turkey-Scopus), 2015.-№5, 80-88p ИФ-0,15

### Scopus indexed Journals

- 8 Kazbekova K. Bohayev D. Adambekova A. Bank Risk Management in the Conditions of Financial System Instability. Entrepreneurship and sustainability issues // Entrepreneurship and sustainability issues, Вильнюс 2020, 7. – С.1599-1614

### 9 SMALL FIRMS' CAPITAL STRUCTURE AND PERFORMANCE

[Kokeyeva, S., Hájek, P., Adambekova, A.](#)

Ikonomicheskii Izsledvaniia, 2022, 31(4), стр. 128–144

**10 THE INFLUENCE OF THE CAPITAL MARKET (FINANCIAL INSTRUMENTS) ON ECONOMIC GROWTH IN KAZAKHSTAN AND CIS COUNTRIES**

Omira, A., Adambekova, A., Khishauyeva, Z., Zhanibekova, G., Amankeldi, N.

**ECONOMICS - INNOVATIVE AND ECONOMICS RESEARCH JOURNAL**, 2024, 12(1), страницы 227–239

11 Kazakhstan and China in the context of economic oil and gas cooperation, Вестник ЕНУ им Л.Гумилева №2, 2023 в соавторстве Хань Найчао

12 «Орталық Азия елдерінің инвестициялық тартымдылығы: факторлары және рейтингтік критерийлері» //Вестник университета Туран – 2023. – №. 3. – С. 153-169. В соавторстве Аппазов А., Адамбеков Н.Т., Аманкелды Н.А..

13 ЛИЗИНГ КАК ДЕЙСТВЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА, \ \ Казахстан -Спектр (КИСИ) 2023, №3, с70-84. В соавторстве Урпежанов С. <https://doi.org/10.52536/2415-8216.2023-3.05>

14 Scientific justification for the specific application of ESG principles, Вестник КазНУ, 2023, №4

15 Investment Analysis Methodology: Overview and Application, Вестник ЕНУ, 2023 №4

16 Государственное управление через призму экономических теорий. САЕР. 2023. №6 . с.129-149 в соавторстве с Муслимовым Р. <https://doi.org/10.52821/2789-4401-2023-6-129-149>

17 REGIONAL RESOURCE PROVISION MAP: METHODOLOGY AND KEY APPROACHES Вестник Туран, 2024, №2

18 ESG commitment: scientific rationale for relevance and review of practice, ВЕСТНИК КАЗУЭФМТ (ЕСИЛЬ) 2024, №2

19 КАПИТАЛ ҚҰРЫЛЫМЫ, ТАБЫСТЫЛЫҚ ЖӘНЕ ТӘУЕКЕЛ: ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ ӨНЕРКӘСІП СЕКТОРЫНДАҒЫ ШАҒЫН КОМПАНИЯЛАРДЫ ЗЕРТТЕУ САЕР. 2024. №2

20. Economic Review of the National Bank of the Republic of Kazakhstan

21. The journal "Bulletin of KazNU named after al-Farabi (economic series)"

22. The magazine "Kazakhstan Securities Market"

23. [www.nationalbank.kz](http://www.nationalbank.kz).

24. [www.kase.kz](http://www.kase.kz)

25 <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2200000516>