ВНЕДРЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ АНАЛИЗА ПО ПАРЕТО, АНАЛИЗА ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТИ И CVP МОДЕЛИРОВАНИЯ В ООО “SATURN METAL”

Мусаева Шоира Азимовна
Профессор Самаркандского института экономики и сервиса
ORSID CODE -0009-0000-9577-6976
https://doi.org/10.5281/zenodo.20919689

Аннотация. *В данной статье рассматривается современных методов для анализа эффективности деятельности предприятия на основе АВС-анализа, анализа по Парето, анализа чувствительности и CVP - моделирования, прогнозирование основных факторов на финансовые результаты, рекомендации по внедрению системы гибкого бюджетирования.*
Ключевые слова: *предприятие, анализ, моделирования, результат, бюджетирования, эффективность.*
Annotatsiya*. Ushbu maqolada ABC tahlili, Pareto tahlili, sezgirlik tahlili va CVP modellashtirish asosida korxona faoliyatini tahlil qilishning zamonaviy usullari, moliyaviy natijalarga ta'sir qiluvchi asosiy omillarni bashorat qilish va moslashuvchan byudjet tizimini joriy qilish bo'yicha tavsiyalar ko'rib chiqiladi.*
Kalit so'zlar: Korxona, tahlil, modellashtirish, byudjetlashtirish natijalari, samaradorlik.
Abstract. *This article examines modern methods for analyzing enterprise performance based on ABC analysis, Pareto analysis, sensitivity analysis, and CVP modeling, forecasting the main factors affecting financial results, and recommendations for implementing a flexible budgeting system.*
Keywords*: Enterprise, analysis, modeling, budgeting results, efficiency.*

Введение. В Республики Узбекистан исследование вопросов бюджетирования и контроля приобретает особую актуальность в связи с реализацией государственных программ в сфере отраслей, создающих высокую добавленную стоимость, – электроники и электротехники, биохимии и производства полимеров, фармацевтики, машиностроения, – увеличения сферы высокодоходных услуг, таких как IT, искусственный интеллект, финтех, консалтинг, транспорт и логистика, широкого и активного применения в сельском хозяйстве биоинженерии, передовой агротехники и водосберегающих методов, повышающих урожайность, перехода на «зеленую» энергетику, безотходное производство, цифровой трансформации экономики и повышением конкурентоспособности отечественных предприятий. Ускоренное развитие производственного сектора требует совершенствования механизмов финансового планирования и контроля, обеспечивающих устойчивое развитие организаций и рациональное использование ресурсов.

Анализ литературы по теме. Проблемы развития и совершенствования бюджетирования в системе управленческого учёта нашли отражение в трудах многих зарубежных и отечественных исследователей. Существенный вклад в развитие теоретических и методологических основ бюджетирования внесли Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер, Ш. Датар, Дж. Хоуп, Р. Фрейзер, Р. Каплан, Р. Купер и другие ученые.

Вопросы организации бюджетирования, финансового планирования и управленческого контроля также рассматривались в работах К Уразова, М Пулатова, С.Н. Ташназарова, Abdusalomovoй N.B., Рофеева Д.Р., Hasanova B.A., Hashimova A.A. и других исследователей. Несмотря на значительное количество научных публикаций, многие вопросы адаптации современных методов бюджетирования к условиям деятельности отечественных производственных предприятий остаются недостаточно изученными и требуют дальнейших исследований.

Методология исследования. В исследовании использовался систематический подход, анализа в экономических исследованиях и цифровые показатели. Для сбора и анализа данных с платформ социальных сетей применялись методы массового наблюдения

Анализ и результаты. Одним из наиболее известных инструментов анализа в экономических исследованиях считается Анализ по Парето. Предложенное в начале XX-го века итальянским учёным Вильфредо Парето соотношение 80 на 20 стало популярным благодаря возможности его использования в различных сферах науки.

Организация ООО “Saturn Metal” совершает сделки с большим количеством контрагентов. В условиях большого количества клиентов управление денежными потоками становится трудоемким, так как каждый контрагент оказывает влияние разной величины на формирование доходов. С другой стороны, составление бюджета доходов становится непредсказуемым, потому что мы не можем точно определить кто будет нашим клиентом на предстоящий год. В связи с этим появляется необходимость выявления только тех клиентов, которые имеют наибольшее влияние на объем продаж и выручку. Так мы сможем разработать стратегические меры по сохранению топ-клиентов, что дает нам более предсказуемые результаты на будущее.

Для того чтобы лучше понять долю самых важных для нас контрагентов можно применить методы группировок или классификации. За счет группировки покупателей можно определить стратегические цели по оптимизации клиентского портфеля, управлению дебиторской задолженностью и повышению точности финансового планирования.

Ранее мы описывали АВС анализ в составе бюджетирования бюджетирования на основе деятельности (АВВ). АВС анализ, также широко применяется с анализом по Парето. Данный метод помогает выявить наиболее важных клиентов и классифицирует их по значимости. Суть метода Парето заключается в том, что относительно небольшая часть клиентов могут формировать значительную долю доходов компании. Поэтому чтобы визуально было удобно увидеть эти компании их по АВС методу делят на соответствующие группы А, В и С.

В рамках АВС-анализа клиенты распределяются следующим образом:

Группа А – самые крупные покупатели, топ-клиенты нашей компании. Они обеспечивают основную часть выручки, от 60 – 80%. По правилу Парето, к данной категории относится небольшое количество клиентов.

Группа В – вторая по величине. Это клиенты со средним уровнем значимости. Даже если их вклад меньше, чем у группы А, они играют важную роль в успехе компании.

Группа С – компании с незначительной значимостью. Если рассмотреть их по отдельности они имеют самую маленькую долю в выручке, но их совокупный эффект не надо недооценивать, потому что он может составлять значительную часть клиентской базы.

Рассмотрим внедрение анализа по Парето за счет расходных реестров с 2023 по 2025 годы для компании ООО “Saturn Metal”.

Таблица 1.

Анализ топ-клиентов по Парето за 2023 год

№	Топ Клиенты	Сумма	Доля	Группа
1	MIRANKUL CONSTRUCTION MATERIALS LTD	1 200 000 000,00	7,9%	A
2	SHASHLIK UZ	1 196 703 250,00	7,9%	A
3	JAVOHIR BAKERY SHOP	1 000 000 002,16	6,6%	A
4	ENTER ENGINEERING	860 530 000,00	5,6%	A
5	WOODLANDS	857 360 000,00	5,6%	A
6	SHOXRUXJON SERVIS	798 387 000,00	5,2%	A
7	INNOCRAFT	732 760 000,00	4,8%	A
8	MIXT ROYAL PALACE MCHJ	600 000 000,00	3,9%	A
9	STAINLESS-STEEL SAMARKAND	516 935 001,62	3,4%	A
10	SABRINA VISOL SERVIS	429 650 000,02	2,8%	A
11	XUDOYORXON SHAMS XK	400 000 000,00	2,6%	A
12	GRAND SAMARKAND SUPERIOR	311 860 000,00	2,0%	A
13	ENTER ENGINEERING PTE.LTD	302 980 000,00	2,0%	B
14	GASHSAN-LAZIZ	300 000 000,00	2,0%	B
15	TA`MINOT SERVIS BUXORO	299 635 000,00	2,0%	B
16	SHAXZOD PLAZA	284 760 000,00	1,9%	B
17	ENTER ENGINEERING PTE. LTD.	249 190 000,00	1,6%	B
18	MIRONKUL GROUP TOWER	238 400 000,00	1,6%	B
19	GENESIS EDUCATION	211 000 000,00	1,4%	B
20	NAVOBOD NASLLI PARRANDA	183 000 000,00	1,2%	B
21	MCHJ INNOCRAFT	160 703 357,95	1,1%	B
22	SAMARQAND MINTAQAVIY YO`LLARGA BUYURTMACHI XIZMATI	157 000 000,00	1,0%	B
23	MCHJ TOSH-ARIQ QURILISH SERVIS	150 000 000,00	1,0%	B
24	AFROSIYAB CHOYHONASI	150 000 000,00	1,0%	B
25	YAPP UBK AUTO SYSTEM	120 000 000,00	0,8%	B
26	BUNYOD KAPITAL INVEST SERVIS	112 970 000,00	0,7%	B
27	BOYOVUT TECHNO CLUSTER	112 130 000,00	0,7%	B
28	MCHJ 7-SONLI MEXANIZASIYALASHGAN KO`CHMA KOLONNA	112 000 000,00	0,7%	B
29	SPB PARLAMENT	110 160 000,00	0,7%	B
30	PULSAR GROUP BREWERY	108 468 000,00	0,7%	B
	Другие:	2 967 710 555,07	19%	C
	Итог:	15 234 292 166,82	100%	

Здесь применяется анализ по Парето только по классическому соотношению 80/20, а по модифицированному 60/40. По данным таблицы видно, что в 2023 году 12 крупнейших клиентов обеспечили около 60% от всей выручки ООО “Saturn Metal”. Поэтому эти клиенты были отнесены в категорию А, и признаны топ-клиентами. Группа В закрашены желтым цветом. В общем 18 клиентов попали в эту категорию и в целом они составили более 22% от общей выручки. Группа С объединяет все оставшиеся компании, которые имеют долю менее

0,6% от общей выручки. Всего таких клиентов в 2023 году было 76 и как видно их совокупный эффект составил 19%, что невозможно не заметить.

Таким образом, данный анализ дает компании ООО “Saturn Metal” возможность определить наиболее значимых себе клиентов и больше фокусироваться на них, оптимизируя свою работу с ними.

Но было бы еще лучше если рассмотреть анализ по Парето в несколько лет и проанализировать динамику изменения структуры выручки. Такой анализ позволяет понять какие клиенты сохраняют свои позиции в группе А и поддерживают стабильные покупки, а какие, наоборот, теряют свой рейтинг и переходят в категории В и С. Также может сработать обратная тенденция, где клиенты группы В и С в последствии станут топ-клиентами.

Итак, рассмотрим такой же анализ за 2024 и 2025 годы:

Таблица 2.

Анализ топ-клиентов по Парето за 2024 год

№	Топ Клиенты	Сумма	Доля	Группа
1	QORAKO`L STROY GROUP	1 500 007 872,00	16,8%	A
2	SAMARQAND XOLIS FAYZ SAVDO	1 500 000 000,00	16,8%	A
3	INTERACTIV PLANET	800 000 000,00	9,0%	A
4	HENGYUAN CEMENT	429 122 000,00	4,8%	A
5	DILKASH-SHIRIN-TAOM	353 300 000,00	4,0%	A
6	REIKARTZ U	335 050 500,00	3,8%	A
7	MEBEL-D	325 301 040,00	3,6%	A
8	SCHELKOVO AGROHIM-O`ZBEKISTON	314 526 000,00	3,5%	B
9	AZAM JAMSHID TAOMLARI MCHJ	300 000 000,00	3,4%	B
10	SOLOMON	288 205 000,00	3,2%	B
11	SHASHLIK UZ	228 333 333,00	2,6%	B
12	SILK ROAD K OILAVIY KORXONA	200 000 000,00	2,2%	B
13	HAVAND-BEGZAD-KUNGRAD	185 000 000,00	2,1%	B
14	SUNNY VILLAGE	175 800 000,00	2,0%	B
15	NARPAYTEX	125 664 000,00	1,4%	B
16	STAINLESS-STEEL SAMARKAND	111 916 400,22	1,3%	B
17	SAMARKAND TOURISTIC CENTRE MCHJ	109 539 997,94	1,2%	B
18	ZAMIN-TRAVEL	104 880 000,00	1,2%	B
19	MARKAZIY BANK SAMARQAND VILOYAT BOSH BOSHQARMASI	99 770 006,00	1,1%	B
20	NARZIKULOV DJURABEK MEBELLARI	70 000 000,00	0,8%	B
21	SHAXZOD PLAZA	60 000 000,00	0,7%	B
22	CHET EL KAPITALI ISHTIROKIDAGI "HAMKORBANK	53 500 000,00	0,6%	B
23	OQDARYO PLANKTON	53 000 000,00	0,6%	B
24	GO`SHT-SIFAT	52 362 000,00	0,6%	B
25	GENESIS EDUCATION	50 000 000,00	0,6%	B
26	STEKLOPLASTIK	42 450 000,00	0,5%	B
27	SAM DILFIN	42 000 000,00	0,5%	B
28	SAMARKAND DIYORA LUX	40 000 000,04	0,4%	B
29	SAM VERO GROUP 999	40 000 000,00	0,4%	B
30	PURI AUTHENTIC GEORGIA BAKERY	35 900 000,00	0,4%	B
	Другие:	908 309 109,01	10,2%	C
	Итог:	8 933 937 258,21	100%	

Прежде всего следует отметить, что состав крупных клиентов, относящихся к группе А, постоянно менялся каждый год. Это может свидетельствовать о том, что ООО “Saturn Metal” активно работает с разными сегментами рынка, а также на постоянной основе привлекает новых клиентов. (см. Таблица 3.2)

В 2024 году произошли значительные изменения в составе топ-клиентов. Так, например, если в 2023 году самыми крупными клиентами были Mirankul Construction Materials, Shashlik Uz и Javohir Bakery Shop, то в 2024 году топ ряды заняли совершенно другие компании как Qorakol Stroy Group, Samarqand Xolis Fays Savdo и Interactiv Planet. Также можно отметить, что только небольшое количество клиентов, сотрудничавших с компанией в 2023 году, сохранили деловые отношения и продолжили покупки в 2024 году. Список этих компании можно увидеть в таблице ниже. (см. Таблица 3.3)

Таблица 3.

Сравнительный анализ топ-клиентов компании и изменение их групп ABC в 2023–2024 годах

		2023	2024	2023	2024	2023	->	2024
№	Топ Клиенты	Сумма	Сумма	Доля	Доля	Группа		Группа
		1 196 703						
1	SHASHLIK UZ	250	228 333 333	7,9%	2,6%	A		B
	STAINLESS-STEEL							
2	SAMARKAND	516 935 002	111 916 400	3,4%	1,3%	A		B
3	SHAXZOD PLAZA	284 760 000	60 000 000	1,9%	0,7%	B		B
4	GENESIS EDUCATION	211 000 000	50 000 000	1,4%	0,6%	B		B
5	SAM VERO GROUP 999	29 250 000	40 000 000	0,2%	0,4%	C		B
6	ENTER ENGINEERING	860 530 000	34 000 000	5,6%	0,4%	A		C
7	DAKA-INTEX	21 000 000	17 882 000	0,1%	0,2%	C		C
8	MIRANKUL FOODS	48 825 000	17 175 000	0,3%	0,2%	C		C
9	CENTRAL ASIAN STAR	13 700 000	8 000 000	0,1%	0,1%	C		C

Данная таблица нам дает не только список стабильных клиентов, но и помогает понять, как менялась значимость этих клиентов, какую роль они играют теперь, и в какую категорию теперь они относятся. По этой таблице, можно сделать несколько выводов. К самым явным изменениям можно отнести позиции компании, которые в 2023 году относились к группе А. Компании Shashlik Uz и Stainless-Steel Samarkand, которые входили в число наиболее значимых клиентов предприятия, в 2024 году перешли с группы А в категорию компании В. Это свидетельствует о том, что либо объем закупок со стороны данных компаний уменьшились, либо появились другие гораздо крупные клиенты. В данном случае оба исхода событий являются справедливыми, так как анализ структуры клиентской базы показывает, что влияют сразу два этих фактора. Но можно также выделить случай значительного снижения активности клиента. Например, компания Enter Engineering, которая была топ-клиентом в 2023 году, существенно сократила объем закупок и в 2024 году попала в группу С.

Shaxzod Plaza и Genesis Education сохранили свои позиции в группе В, в то время как Daka-intex, Mirankul Foods и Central Asian Star оставались с небольшим вкладом в объем

продаж попав опять же в категорию C. Sam Vero Group 999 стала единственной компанией, которая повысила значимость в 2024 году (перешла с группы C в категорию B)

Таблица 4.

Анализ топ-клиентов по Парето за 2025 год

№	Топ Клиенты	Сумма	Доля	Группа
1	SADRIDDIN	1 848 350 000,00	31%	A
2	NAVOBOD NASLLI PARRANDA	300 000 000,00	5%	A
3	STDHEALTHMED	278 990 000,00	5%	A
4	SANEG MART	264 000 000,00	4%	A
5	SAKINA RAXMON XAYOT	247 715 000,00	4%	A
6	RADIUS SERVIS	247 715 000,00	4%	A
7	SAMYAK	185 000 000,00	3%	A
8	REGISTON PLAZA	181 609 000,00	3%	A
9	SUNNY VILLAGE	169 810 000,00	3%	B
10	ZAMIN-TRAVEL	151 003 000,00	3%	B
11	ALEXANDER HOTEL	132 000 000,00	2%	B
12	NURSHOD OSHXONASI	125 500 000,00	2%	B
13	DIDI GROUP FOODS	125 000 000,00	2%	B
14	TOLIB BOBO AKT	108 790 000,00	2%	B
15	MAXSUS SUV QURILISH INVEST	105 397 300,00	2%	B
16	SAM-FERRE	102 250 580,00	2%	B
17	MALAXIT PLUS	100 000 000,00	2%	B
18	JIZZAX KELAJAK MAKTABI	98 560 000,00	2%	B
19	STAINLESS-STEEL SAMARKAND	96 934 000,00	2%	B
20	DILKASH-SHIRIN-TAOM	82 000 000,00	1%	B
21	NET PRODUKT LUX	80 700 000,00	1%	B
22	OHANGARON RISING SCHOOL	60 000 000,00	1%	B
23	HMC U	51 025 000,00	1%	B
24	XATAMOVA FAYYOZA UKTAM QIZI	50 000 000,00	1%	B
25	YAKUBOVICH PRODUCTS	47 120 000,00	1%	B
26	OLIY SIFAT PROM STROY	47 000 000,00	1%	B
27	MO'MINJON MA'RUFJON	39 000 000,00	1%	B
28	SHAMPOOR	33 075 000,00	1%	B
29	QADIROV MAMUR KARIMOVICH	33 000 000,00	1%	B
30	YUSUPOV TEHRON AZIZJON O‘G‘LI	33 000 000,00	1%	B
	Другие:	576 443 920,00	9,6%	C
	Итог:	6 000 987 800,00	100%	

Если продолжить анализ структуры клиентской базы за 2025 год, мы получим примерно аналогичные результаты. Анализ по Парето за 2025 год дает нам новые результаты и как видно топ-клиенты опять обновились. Появился клиент гигант Sadriddin, который обеспечил 31% выручки компании, что кажется очень высокой долей для одного покупателя. Но это все относительно. В данном случае большинство компании снизили свою долю в общей выручке и их закупки считаются значительно меньше по сравнению с новым крупным клиентом.

Таблица 5.

Сравнительный анализ топ-клиентов компании и изменение их групп ABC в 2024–2025 годах

		2024	2025	2024	2025	2024	->	2025
№	Топ Клиенты	Сумма	Сумма	Доля	Доля	Группа		Группа
1	SUNNY VILLAGE	175 800 000	169 810 000	2,0%	2,8%	B		B
2	ZAMIN-TRAVEL	104 880 000	151 003 000	1,2%	2,5%	B		B
3	STAINLESS-STEEL SAMARKAND	111 916 400	96 934 000	1,3%	1,6%	B		B
4	DILKASH-SHIRIN-TAOM	353 300 000	82 000 000	4,0%	1,4%	A		B
5	EL-AZIZ	20 000 000	28 238 000	0,2%	0,5%	C		C
6	SOLOMON	288 205 000	26 000 000	3,2%	0,4%	B		C
7	ISTIQBOLLI TA'LIM	28 800 000	19 200 000	0,3%	0,3%	C		C
8	SAMARKAND QUALITY PRINT	2 050 000	6 050 000	0,0%	0,1%	C		C
9	ZILOL BAXT	28 775 600	5 520 000	0,3%	0,1%	C		C
10	SAMARKAND TOURISTIC CENTRE	109 539 998	4 800 000	1,2%	0,1%	B		C
11	MUMIN OTA 1954	10 650 000	3 048 000	0,1%	0,1%	C		C

Из 143 клиентов, которые совершили закупки в 2024 году, только 11 сделали повторные закупки в 2025 году. Большинство из компании сохранили свои позиции в категориях, в которых были ранее, однако среди них есть компании, которые перешли с одной группы на другую. (см. Таблица 3.5)

Один из топ-клиентов 2024 года Dilkash-Shirin-Taom перешел с группы A в категорию B. Кроме того, такие компании, как Solomon и Samarqand Touristic Centre, перешли из категории средних клиентов (группа B) в группу C, что указывает на значительное снижение их вклада.

Исходя из наших результатов, можно понять, что ABC-анализ играет ключевую роль в процессе бюджетирования, потому что помогает определить наиболее значимых клиентов за период и оценить их фактический вклад в формировании выручки. На основе полученного анализа, предприятие может определить, какие клиенты обеспечивают основную часть доходов, на каких клиентов надо больше сосредоточится, и на кого направлять больше маркетинговых и управленческих усилий.

Клиенты группы A, которые формируют основную долю выручки ООО “Saturn Metal”, имеют очень большую ценность для компании. Здесь главная их задача превратить топ-клиентов в своих постоянных клиентов, а не просто смирится с одноразовыми покупками. Поэтому при составлении бюджета и планировании ожидаемых доходов ООО “Saturn Metal” целесообразно в первую очередь сосредоточиться на данную группу клиентов. Данная стратегия дает возможность реалистично оценить будущие доходы и делать прогнозы выручки. Кроме того, есть вероятность что клиенты группы B могут перейти в категорию крупных покупателей, если улучшить условия сотрудничества, расширить ассортимент продукции и повысить качество обслуживания.

CVP моделирование

CVP моделирование (“Cost-Volume-Profit” – “Затраты-Объем-Прибыль”) в системе бюджетирования считается ключевым инструментом для определения целевых показателей, так как он дает возможность рассчитать минимально допустимый уровень выручки для покрытия всех затрат и границы где компания выходит на прибыль. В отличие от традиционного бюджетирования, CVP моделирование помогает показать связь между выручкой, постоянными и переменными расходами и прибылью.

Суть CVP моделирования заключается в том, что прибыль зависит от трех основных факторов: выручки, переменных и постоянных затрат. В первую очередь выручка должна покрывать переменные затраты. После покрытия переменных затрат у нас остается маржинальный доход, которого направляют на покрытие постоянных затрат. Далее, как только все наши расходы покрыты, каждая проданная единица продукции приносит прибыль.

Давайте рассмотрим математическое обоснование модели. Мы будем применять стоимостной метод так как мы не знаем цену и объем продаж. Итак, для начала рассмотрим условие безубыточности:

$$P \times Q - VC_{unit} \times Q - FC = 0$$

где, P – цена,

Q – количество реализованной продукции,

VC_{unit} – переменные затраты на ед. продукции,

FC – постоянные затраты

Вывод через маржинальный доход:

$$Q \times (P - VC_{unit}) - FC = 0$$

И в результате получаем точку безубыточности в единицах продукции:

$$Q_{bep} = \frac{FC}{P - VC_{unit}}$$

Далее можно сделать переход к стоимостным показателям:

$$S_{bep} = \frac{FC}{\frac{P - VC_{unit}}{P}} = \frac{FC}{\frac{\text{Выручка} - VC_{total}}{\text{Выручка}}} = \frac{FC}{kMR}$$

В данной формуле, S_{bep} (Sales at Break-Even Point), то есть точка безубыточности в денежном выражении. kMR – это коэффициент маржинального дохода.

Теперь, на основании данных ООО “Saturn Metal” предоставленных за 2023-2025 годы, мы произведем расчет этих критических точек, необходимых для формирования бюджета на предстоящий год (Таблица 3.11). За счет применения этих данных можно оценить динамику финансовой устойчивости ООО “Saturn Metal”, через CVP-анализ.

В 2024 году наблюдался резкий рост точки безубыточности с 6 541 996,74 до 10 805 926,21 тыс. сум. Причиной этому является значительное увеличение постоянных затрат до 913 223 тыс. сум, а также снижением коэффициента маржинального дохода (K_{MR}) до 8,45%. Но даже при таких условиях, выручка в 2024 году была гораздо выше точки безубыточности, и обеспечила рекордный запас прочности в размере 25,99%.

Таблица 6.

Расчет порога рентабельности и запаса финансовой прочности ООО «Saturn Metal» за 2023-2025 годы

Показатель	2023 год	2024 год	2025 год
1. Выручка (S), тыс. сум	**7 255 707,00**	**13 613 929,00**	**7 971 075,00**
2. Переменные затраты (VC), тыс. сум	**6 423 656,00**	**12 463 398,00**	**7 196 327,00**
3. Постоянные затраты (FC), тыс. сум	**750 206,00**	**913 223,00**	**786 643,00**
4. Маржинальный доход (MR), тыс. сум	**832 051,00**	**1 150 531,00**	**774 748,00**
5. Коэф. марж. дохода (kMR)	**11,47%**	**8,45%**	**9,72%**
6. Точка безубыточности Sbep, тыс. сум	**6 541 996,74**	**10 805 926,21**	**8 093 457,94**
7. Запас фин. прочности (ЗФП), %	**10,91%**	**25,99%**	**-1,51%**

В 2023-2025 гг. ООО “Saturn Metal” находился в зоне безопасного функционирования. Но в 2025 году ситуация изменилась и запас финансовой прочности стал отрицательным (-1,51%). Это свидетельствует о том, что выручка в 2025 году оказалась ниже точки безубыточности на 122 382,94 тыс. сум.

В заключении можно сказать, что построение CVP-модели в системе бюджетирования делает процесс планирования гораздо гибким и предсказуемым. Данная модель помогает нам расставить четкие границы безопасности, а не рассчитывать что-то на глаз или интуитивно. Она дает понимание того, какой объем продаж должен быть, чтобы компания продолжала свою деятельность. С другой стороны, ее визуализация помогает наглядно увидеть запас прочности. Если на графике расстояние между фактической выручкой и порогом рентабельности сокращается, то это служит прямым сигналом для руководства. Но самое важное, CVP-модель играет ключевую роль в составлении бюджета доходов и расходов (БДР), бюджета оптимизации затрат и бюджета продаж.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ДИТЕРАТУРЫ

1. Мирзиёев Ш. М. От национального возрождения - к национальному прогрессу. Том 4. – Ташкент: ИПТД "Узбекистан", 2020.- 392 с.
1. 2 Мирзиёев Ш.М.Янги Ўзбекистон стратегияси (Стратегия Нового Узбекистана) / Ш.М. Мирзиёев. Тошкент: "O'zbekiston" нашриёти, 2021– 464 б.
2. Abdusalomova N.B. Boshqaruv hisobiga kirish. Darslik. –T.: TDIU, 2022 288 b.
3. 4.Вахрушина М.АУправленческийучет-1.Москва, 2014. http://buh.abit.msk.ru/wp-content/uploads/2018/05/Upravlencheskij-uchet-1.pdf
4. 5.. Друри К. Управленческий и производственный учёт. Вводный курс. — М.: Юнити-Дана, 2016. — С. 401—410, 422—423. — 735 с. — ISBN 978-5-238-00899-6.
5. С.Н. Ташназаров, К.Б. Уразов, Д.С. Тошназарова. Бошқарув ҳисоби: Олий ўқув юртлари таълим йўналиши учун дарслик. –Самарқанд.: СамИСИ, 2022. – 448 б.
6. Уразов К.Б. Бухгалтерия молиявий ҳисоби. Ўқув қўлланма. – Самарқанд, СамИСИ, 2013. - 226 бет.
7. Hasanov B.A., Hashimov A.A., Muhametov A.B., Abduvohidov A.A. Buxgalteriya hisobi: Darslik – T.: “Iqtisodiyot dunyosi”, 2021. 992 b
8. Хасанов, Б.А. ва Хошимов, А.А. (2011). Бошқарув ҳисоби. Дарслик. Тошкент: Шарқ.

9. 9.Мусаева Ш.А. Интегрированные маркетинговые коммуникации. Учебное пособие издательство «Махорат», Самарканд - 2022.
10. Мусаева Ш.А. Маркетинговые исследования. Учебник ООО «СТАР-СЕЛ» издательско-творческий отдел. Самарканд-2024