



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

GREEN ECONOMY AND DEVELOPMENT

Social, Economic, Technological, Scientific and Popular Science Journal

2026-YIL / IYUL / 7-SON,
II-QISM



ISSN: 2992-8982

<https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/>



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

*Elektron nashr. 2026-yil, iyul.
II-qism*

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoirazimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldixo'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Faxridinov Zafarjon Faxridin o'g'li, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi HIJQKD boshqarma boshlig'i
Utayev Uktam Choriyevich, Anijon viloyati prokurorining o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi IJQK Departamentining Namangan viloyati boshqarmasi boshlig'i
Buzrukhonov Sarvarxon Munavvarxonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Axmedov Javohir Jamolovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.
Djudi Smetana, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Krissi Lyuis, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Glazova Marina Viktorovna, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Sevil Piriyeva Karaman, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li, TDIU ITI departamenti rahbari
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.
Abdukarimova Dinara Rustamxonovna, bank-moliya akademiyasi professori, DSc., professor.
Ikramov Murod Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

Salimov Okil Umrzokovich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjayevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov Kongirاتبay Avezimbetovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Rae Kwon Chung, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate
Osman Mesten, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society
Akhmedov Durbek Kudratillayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Sayfullo Normatovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Kalonov Mukhiddin Bakhridinovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Siddikova Sadokat Gafforovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences
Khudoykulov Sadirdin Karimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Makhmudov Nosir, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Samadov Askarjon Nishonovich, Candidate of Economic Sciences, Professor
Slizovskiy Dmitriy Yegorovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Ikrom Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Eshtayev Alisher Abduganiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khakimov Nazar Khakimovich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Musayeva Shoira Azimovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor
Ali Konak, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)
Cham Tat Huei, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)
Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Fakhridinov Zafarjon Fakhridin ogli, Head of the DCEC under the Prosecutor General's Office of the Rep. of Uzb.
Utayev Uktam Choriyevich, Deputy Prosecutor of Anijan Region
Ochilov Farkhod, Head of the Namangan Regional Department of the Department of Internal Affairs of Rep. of Uzb.
Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Akhmedov Javokhir Jamolovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences
Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor
Judi Smetana, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Chrissy Lewis, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Glazova Marina Victorovna, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)
Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Sevil Piriyea Karaman, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.
Abdukirimova Dinara Rustamkhanovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Ikramov Murod Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor

Ekspertlar kengashi:

Berkinov Bazarbay, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Po'latov Baxtiyor Alimovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Aliyev Bekdavat Aliyevich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xalikov Suyun Ravshanovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Rustamov Ilhomiddin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Hakimov Ziyodulla Ahmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Kamilova Iroda Xusniddinovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
G'afurov Doniyor Orifovich, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Fayziyev Oybek Raximovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Geografiya fanlari doktori, professori
Umirzoqov Ja'sur Artiqboy o'g'li, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent
Zebo Kuldasheva, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Board of Experts:

Berkinov Bazarbay, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Pulatov Bakhtiyor Alimovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Aliyev Bekdavat Aliyevich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khalikov Suyun Ravshanovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Rustamov Ilhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Xusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Raximovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridaxon Abdulkarimovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna, Senior Lecturer
Babayeva Zuhra Yuldashevna, Independent Researcher
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Doctor of Geographical Sciences, Professor
Umirzokov Jasur Artiqboy ugli, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor
Zebo Kuldasheva, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor

- 08.00.01 Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 Marketing
- 08.00.12 Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 Menejment
- 08.00.14 Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 Turizm va mehmonxona faoliyati

Muassis: "Ma'rifat-print-media" MChJ

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti,
O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi huzuridagi Iqtisodiy
jinoyatlarga qarshi kurashish departamenti

Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va
taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi
Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar
vazirligi huzuridagi Oliy
attestatsiya komissiyasi
rayosatining
2023-yil 1-apreldagi
336/3-sonli qarori bilan
ro'yxatdan o'tkazilgan.



MUNDARIJA

GERMANIYA VA XITOIY TAJRIBASI ASOSIDA O'ZBEKISTONNING YASHIL EKSPORT SALOHİYATINI OSHIRISH YO'NALISHLARI.....	12
To'xliyeva Gulrux Dovron qizi	
Djurayeva Rano Abdullayevna	
TASHKILOT MUVAFFAQIYATIDA XODIMLARNI BOSHQARISH VA KUCHLI JAMOANING O'RNI	24
Abdullayeva Dinora Abduali qizi	
YASHIL ISH O'RINLARINING IQTISODIY AHAMIYATI VA QAYTA TIKLANUVCHI ENERGIYA SOHASIDA YASHIL ISH O'RINLARI TASHKIL ETISH ISTIQBOLLARI	28
Rahmatova Nargizaxon A'zamxonovna	
Atoyev Navro'zbek Rinatovich	
YO'L XO'JALIGI SOHASINI MOLIYALASHTIRISH HAMDA YO'L AKTIVLARINI BOSHQARISHDA XALQARO TAJRIBA	35
Shikirov Feruz Boxodirovich	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARINING INVESTITSİYALASH SAMARADORLIGIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR VA ULARNI QIYOSIY TAHLILI	39
Jo'rayeva Moxinur Axmadjon qizi	
HUDUDLARNING QIYOSIY USTUNLIK LARI ASOSIDA YUQORI DAROMADLI ISH O'RINLARINI YARATISH: "HUDUD-IXTISOSLASHUV-KASB-ISB BERUVCHI-DAROMAD" MODEL I	49
Abdumukhtarov Anvarjon Akramjonovich	
QURILISH XIZMATLARI KO'RSATUVCHI KORXONALARNING IQTISODIY SAMARADORLIGINI SHAKLLANTIRISH SSENARIYLARI	55
Mamadiyev Ahmad Ulashovich	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA O'ZBEKISTON SANOAT KORXONALARIDA ISHLAB CHIQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING SOLIQ-BYUDJET MEXANIZMLARI	62
Shokirova Dildora Shoyim qizi	
O'ZBEKISTONDA AVTOMOBIL YO'LLARI TARMOG'INING HOZIRGI HOLATI VA YO'L QURILISHI XIZMAT KO'RSATISHINI RIVOJLANISH TENDENSIYALARINI TAHLILI	66
Qurbonov Sharofiddin Xurramovich	
ONLAYN VA SKORING TIZIM LARI ORQALI BERILADIGAN TEZKOR KREDITLARNI SUG'URTALASHDAGI YANGI TENDENSIYALAR	73
Yusupov Ruslan Muxtarovich	
ASSESSMENT MODEL FOR THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC SERVICE TRANSFORMATION IN THE DIGITAL ECONOMY	81
An Kwangmin	
BIRLIK DOIRADA ANALITIK FUNKSIYALAR UCHUN YUQORI TARTIBLI DIFFERENSIAL SUBKOORDINATSIYA VA SUPERORDINATSIYA XOSSALARI	87
Jabborov Nasridin Mirzoodilovich	
Sadullayeva Gulasal Ulug'bek qizi	
SOLID PROPELLANT COMPOSITION AND ITS EFFECT ON THE LAUNCH PERFORMANCE OF MODEL ROCKETS	93
Karimov Mustafo Aminboevich	
Berdiyev Usmon Tolib o'g'li	
BANKLAR ORQALI KORXONALARNING INVESTITSIYA SAMARADORLIGINI OSHIRISH: O'ZBEKISTON TAJRIBASI	97
Gafurova Dilshoda Farxotovna	



ANALYSIS OF INVESTMENT ATTRACTION PRACTICES ACROSS ECONOMIC SECTORS	102
Tolqin Imomqulov	
Ulugbek Turaqulov	
INNOVATION MECHANISMS ASOSIDA O'ZBEKISTONDA MIGRATSIYA JARAYONLARINI SAMARALI BOSHQARISH	105
Yoqubjon Toxirov	
O'ZBEKISTONDA ICHKI TURIZM XIZMATLARI BOZORINING RIVOJLANISH TENDENSIYALARI VA TARKIBIY TAHLILI	109
Muxtarov Botir Abdusattarovich	
СТРУКТУРА ФОРМИРОВАНИЯ СТОИМОСТИ В ТЕКСТИЛЬНОЙ И ШВЕЙНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УЗБЕКИСТАНА: СДВИГ ЭКСПОРТНОЙ СТРУКТУРЫ ОТ ПРЯЖИ К ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ	114
Муниса Турдибаева	
OILAVIY KORXONALARNI BOSHQARISHDA ULARNING IQTISODIY MEKANIZMIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLARDAN FOYDALANISH TAHLILI	124
Sultonov Bobirmirzo Mavlonjon o'g'li	
QURILISH MATERIALLARINI ISHLAB CHIQUVCHI KORXONALARDA ISHLAB CHIQUV HAJMINI OSHIRISH YO'NALISHLARI	133
Toshpulatov Asronbek Mutalibovich	
KICHIK BIZNES SOHASIGA INVESTITSIYALARNI JALB ETISHNING XORIJIY TAJRIBASI	139
Bolliyev Shamsiddin Tursunmamatovich	
O'QUV MARKAZLARI MISOLIDA ZAMONAVIY VA AN'ANAVIY MARKETINGNING AFZALLIKLARI VA KAMCHILIKLARI	143
Dilshodjon Khikmatov	
РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ФАКТОРА В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФИНАНСОВ ЧЕРЕЗ ПОВЫШЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ ГРАМОТНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ	151
Тожионов Жавохир Алимджанович	
KICHIK BIZNESNI RIVOJLANTIRISHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI	157
Dadaboyeva Marg'uba Mamasoliyevna	
HUDUDIY SANOAT RIVOJI SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING INSTITUTSIONAL VA IQTISODIY VOSITALARI HAMDA KORXONA MEKANIZMINI BAHOLASH USLUBIYOTI	164
Yusupova Nigina Djurayevna	
O'ZBEKISTONDA BOJXONA TO'LOVLARINING DAVLAT BUDJETI DAROMADLARINI SHAKLLANTIRISHDAGI FISKAL AHAMIYATI VA RIVOJLANISH TENDENSIYALARI	169
Fayzullayev Farrux Sharofovich	
АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА УЧАСТИЯ БАНКОВ В ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТАХ И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО АДАПТАЦИИ В НАЦИОНАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ УЗБЕКИСТАНА	178
Юлдашева Шохсанам Дилмуродовна	
ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ В ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ ЛОГИСТИКЕ (SMART LOGISTICS)	182
Мурадов Бахром Акрамжанович	
Машарипов Масуд Нуможонович	
ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ СТАНДАРТЫ КАК ДРАЙВЕР ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ТРАНСФЕРА: ВЛИЯНИЕ НА ЭКСПОРТНУЮ ПОЛИТИКУ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН	187
Тураева Сурия Тельмановна	
Мерзайтова Хилола Наби кизи	
TURIZM SALONIYATINI RIVOJLANTIRISHDA BOJXONA XIZMATLARINI RAQAMLASHTIRISHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI	198
Ergashev Qobiljon Ernazarovich	



TIJORAT BANKLARIDA RISKKA YO'NALTIRILGAN ICHKI AUDITNI TASHKIL ETISHNING XALQARO STANDARTLAR BILAN INTEGRATSIYALASHGAN ALGORITMI	203
Narziyev Xayotjon Azamatovich	
MOLIYAVIY INVESTITSIYALARNING QADRSIZLANISHINI KUTILAYOTGAN KREDIT ZARARLARI (ECL) MODEL ASOSIDA HISOBGA OLIH METODIKASI	210
Jumamurodov To'libay Yeldashbayevich	
UZOQ MUDDATLI AKTIVLAR QADRSIZLANISHIDAN KO'RILGAN ZARARLARNI TAN OLIH, TAQSIMLASH VA QAYTA TIKLASH OPERATSIYALARINING HISOB TA'MINOTINI TAKOMILLASHTIRISH	216
Fayzullayev Begzod Baxtiyor o'g'li	
YENGIL SANOAT KORXONALARIDA ICHKI AUDIT XIZMATINI TASHKIL ETISHNING OPTIMAL MODEL VA FAOLIYATI SIFATINI BAHOLASH TIZIMI	222
Tojiyeva Shahlo Mahmatmurodovna	
DAVLAT MOLIYAVIY NAZORATIDA «XAVF TAHLILI» TUSHUNCHASINING IQTISODIY MOHIYATI VA XAVFLARNI KOMPLEKS TASNIFLASH.....	229
G'ayimov Abdumalik Norbekovich	
DAVLAT XARIDLARI AUDITIDA MUHIMLIKNI (MATERIALLIKNI) ANIQLASH USLUBI.....	235
Rajabov Shuxrat Ismayilovich	
DAVLAT SEKTORI ICHKI AUDITIDA MUHIMLIK VA RISK DARAJALARINI ANIQLASH JARAYONLARINI RAQAMLASHTIRISH: BIG DATA VA MASHINAVIY O'RGANISHGA ASOSLANGAN IT-AUDIT PLATFORMASI KONSEPSIYASI.....	241
Ismatillayev Baypo'lat Xushvaqtovich	
ICHKI AUDITNING GLOBAL STANDARTLARI TALABLARINI TIJORAT BANKLARI AMALIYOTIGA JORIY ETISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI.....	249
Ismailov Azizbek Madaminovich	
AHOLI REAL DAROMADLARINI OSHIRISHNI DAVLAT TOMONIDAN TARTIBGA SOLISH MEXANIZMLARI.....	258
Toshtemirov Shohruh Toshpo'latovich	
SUG'URTA TASHKILOTLARIDA SUG'URTA ISHINI YURITISH XARAJATLARI: TAHLIL VA ANALITIK HISOBNI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI	265
Murodov Habibullo Qodir o'g'li	
NUKUS SHAHRI MISOLIDA MAHALLALARNING DEMOGRAFIK SIG'IMI ASOSIDA LOKAL XIZMAT KO'RSATISH OBYEKTLARINI NORMATIV LOYIHALASHTIRISHNING IQTISODIY ASOSLARI.....	273
Bauetdinov Berdaq Zinatdin o'g'li	
OLIIY TA'LIM MUASSASALARINING INSTITUTSIONAL MUSTAQILLIGI VA TASHKILIIY SAMARADORLIGI O'RTASIDAGI BOG'LIQLIK.....	278
Berdiyev Sunnatullo Alikulovich	
IQTISODIY O'SISH VA EKOLOGIK BARQARORLIKNI TA'MINLASHDA YASHIL FISKAL SIYOSATNI RIVOJLANTIRISHNING XORIY TAJRIBASI	283
Madaminova Maftuna Baxtiyor qizi	
DAVLAT BUDJETIDA SOLIQ TUSHUMLARI O'ZGARISHINING EKONOMETRIK TADQIQOTI (XORAZM VILOYATI MISOLIDA).....	288
Suvanova Muxlisa Umar qizi	
ENERGETIKA RESURLARIDAN SAMARALI FOYDALANISHNING IQTISODIY-MATEMATIK MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH	292
Masharipov Aziz Axmadjanovich	
ENERGETIKA INFRATUZILMASI RIVOJLANISHINING HUDUD IQTISODIY O'SISHIGA TA'SIRINI EKONOMETRIK BAHOLASH.....	297
Sadullayev Axmadjon Ikrom o'g'li	



TOVAR YETKAZIB BERISH ZANJIRINI BOJXONA NAZORATI MAQSADLARIDA BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI VA ULARNING IQTISODIY SAMARADORLIGI.....	303
Kilichov Nazar Bafojevich	
Ergashev Qobiljon Ernazarovich	
VINOCHILIK SANOATI KORXONALARIDA MOLIYAVIY HISOBOT AUDITINI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI	310
Botirov Lazizbek Botirovich	
KATTA MA'LUMOTLAR ASOSIDA TURISTIK XIZMATLARGA BO'LGAN TALABNI PROGNOZLASHNING IQTISODIY-MATEMATIK MODELINI ISHLAB CHIQISH	314
Temirov Elyor Iskandarovich	
TIJORAT BANKLARIDA DEPOZIT BAZASI SAMARADORLIGINING IQTISODIY MOHIYATI.....	322
Marpatov Shavkat Mavlonxonovich	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARIGA AJRATILAYOTGAN BANK KREDITLARINING IQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASH.....	328
Alijonov Ilyosbek Alijonovich	
THE ECONOMIC CHARACTERISTICS OF NON-PERFORMING LOANS AND THEIR IMPLICATIONS FOR BANK OPERATIONAL EFFICIENCY	334
Rustamov Jonibek Ravshanbek o'g'li	
IQTISODIY TARMOQLAR RIVOJIDA TIJORAT BANKLARINING INVESTITSION KREDITLARIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH.....	341
Zaynutdinov Bunyodjon Odiljon o'g'li	
TASHQI SAVDONI BOZOR NAZARIYASI ASOSIDA MINTAQANING BARQAROR RIVOJLANISH OMILLARI	346
Dilnoza Ochilova Ismoil qizi	
TO'QIMACHILIK SANOATIDA INVESTITSION LOYIHALARNING SINERGIK SAMARALARINI BAHOLASH METODIKASINI TAKOMILLASHTIRISH	351
Qurbonov Jasurbek Pozilovich	
LOGISTIK TERMINALLAR FAOLIYATINI EKSPERT BAHOLASH USULI ASOSIDA TADQIQ ETISH.....	357
Zohidov Muhriddin G'ofurjon o'g'li	
Jumayev Sherzod Bahrom o'g'li	
SAMARQAND VILOYATI MISOLIDA XIZMATLAR SOHASINING IJTIMOIIQTISODIY KO'RSATKICHLARI VA HUDUDIIY TAFOVUTLAR DARAJASI.....	367
Boboqulov Sanjar Baxronkulovich	
Sherzodova Diyora Sherzod qizi	
QASHQADARYO VILOYATINING IJTIMOIIQTISODIY OMILLARNING AHOLI FAROVONLIGIGA TA'SIRINI STATISTIK BAHOLASH	373
Maxmatqulova Hikoyat G'iyosiddin qizi	
DIGITAL NOMADS AND THE CHANGING FACE OF GLOBAL TOURISM	379
Sirojiddinova Shahrizoda Davronovna	
O'ZBEKISTON TIJORAT BANKLARIDA RAQAMLI BANK XIZMATLARI SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI.....	385
Sharipov Tohir Miraximovich	
URGANCH JAMOAT TRANSPORTI YO'NALISHLARINING MURAKKABLIK DARAJASINI BAHOLASH USLUBI	390
Abdullayeva Shahzodaxon Fazliddin qizi	
AUDIT O'TKAZISH USLUBIYOTINI KORXONANI HAYOTIIY AYLANISH BOSQICHLARI TAHLILI ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH: USLUBNING MOHIYATI	395
Muydinov Erkin Djamaldinovich	



HUDUDLARNING IJTIMOIIY-IQTISODIY RIVOJLANISHINI BOSHQARISHDA KLASTERLARNI SHAKLLANTIRISHNING AHAMIYATI	399
Raximov Jo'rabek Raximovich	
MINTAQQA IQTISODIYOTINI INVESTITSION JOZIBADORLIGINI OSHIRISH OMILLARI.....	405
Mahmatrayimov Shahzod	
HUDUDLAR IQTISODIYOTINI RIVOJLANTIRISH JARAYONLARIDA RAHBAR KADRLAR SAMARADORLIGINI BAHOLASH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH.....	410
Bekchanov Davron Masharipovich	
O'ZBEKISTON TASHQI SIYOSATIDA KO'P VEKTORLILIK: XITOIY, ROSSIYA VA G'ARB O'RTASIDA MUVOZANATNI TA'MINLASH STRATEGIYASI	419
Omonova Maxliyo	
Haydarova Malika	
QISHLOQ XO'JALIGIDA INNOVATSIYALARNI JORIY ETISHNING ILMIY-USLUBIY ASOSLARINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI.....	423
Djalalova Durdona Dilshodbekovna	
QURILISHDAGI IQTISODIY TEJAMKORLIK ASOSIDA LEGO G'ISHT MATERIALLARINI TAHLIL QILISH	427
Askarov Xasanjon	
RIVOJLANGAN DAVLATLARDA YER VA SUV RESURSLARINI INTEGRATSIYALASHGAN BOSHQARISH TAJRIBASI	432
Matkarimov Mansur	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARINING INNOVATSION RIVOJLANISH TENDENSIYALARI VA IQTISODIY SAMARADORLIGI.....	439
Madrakhimov Kakhramon	
Vaisov Dilshod Ibodullayevich	
THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON THE GLOBAL LABOR MARKET.....	445
Rahmatova Nargizaxon A'zamxonovna	
Xamrayeva Sevinch Ikromjonovna	
ROBOTLASHTIRISHNING MEHNAT BOZORIGA TA'SIRI: ISH O'RINLARINING QISQARISHI YOKI YANGI KASBLAR TRANSFORMATSIYASI.....	451
Usmonov Farrux Furqatovich	
Azimov Mirsaid Salimovich	
TASHQI IQTISODIY FAOLIYATDA NOTARIF CHORALARNI QO'LLASHDA XAVFNI BOSHQARISH TIZIMINING O'RNI VA AHAMIYATI.....	456
Muzaffarov Azimjon Ashraf o'g'li	
EXAMINING LEADERSHIP DIFFERENCES BETWEEN FEMALE AND MALE MANAGERS.....	460
Dilafruz Kuchkorova	
ISHLAB CHIQRISH KORXONALARIDA UZOQ MUDDATLI AKTIVLAR HISOBINI MHXS (MOLIYAVIY HISOBNING XALQARO STANDARTI) TALABLARI ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH	468
Abdimurodov Baxrom Ochilovich	
O'ZBEKISTON SHAROITIDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI.....	473
Abdukarimova Muslima Abduaziz qizi	
HUDUDLARDA TURIZMNI IMMERSIV TAJRIBALAR ASOSIDA RIVOJLANTIRISHNING TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	477
Kasimova Yulduz Baxtiyorovna	
DAVLAT TIBBIY SUG'URTASIDA STRATEGIK XARID: PASSIV MOLIYALASHTIRISHDAN STRATEGIK XARIDGA O'TISHNING NAZARIY ASOSLARI.....	485
Kilichev Fazliddin Usmanovich	
ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО БИЗНЕСА В РЕГИОНАХ УЗБЕКИСТАНА.....	493
Шадманова Мадинахон Омонулла кизи	



OT UPRAVLENIYA MEROPIRYATIAMI K UPRAVLENIYU CHEЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ: DATA-INFORMED МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ ВНЕАУДИТОРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УНИВЕРСИТЕТАХ УЗБЕКИСТАНА.....	501
Сабилов Алишер Саибович	
ИЗУЧЕНИЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В ООО «SATURN METAL»	509
Мусаева Шоира Азимовна	



ИЗУЧЕНИЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В ООО «SATURN METAL»

Мусаева Шоира Азимовна

Профессор Самаркандского института экономики и сервиса

E-mail: musaeva_shoira@mail.ru

ORCID: 0009-0000-9577-6976

Аннотация. Проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Saturn Metal», включающий исследование бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах. Обоснованы направления совершенствования системы управленческого учета, финансового контроля и бюджетирования. Раскрыты преимущества применения эффективной модели планирования, основанной на комплексном использовании бюджета доходов и расходов, бюджета движения денежных средств и прогнозного бухгалтерского баланса. Разработана взаимосвязанная модель генерального бюджета ООО «Saturn Metal», обеспечивающая логическую и математическую согласованность всех ключевых показателей деятельности предприятия.

Ключевые слова: предприятие, управленческий учет, финансовый контроль, бюджетирование, планирование, эффективность, генеральный бюджет.

Annotatsiya. «Saturn Metal» MChJning moliyaviy-xo'jalik faoliyati tahlil qilinib, korxonaning buxgalteriya balansi hamda moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisoboti o'rganildi. Boshqaruv hisobi, moliyaviy nazorat va byudjetlashtirish tizimlarini takomillashtirishning ustuvor yo'nalishlari asoslab berildi. Daromad va xarajatlar byudjeti, pul oqimlari byudjeti hamda prognoz balansdan kompleks foydalanishga asoslangan samarali rejalashtirish modelining afzalliklari yoritildi. Korxonaning barcha asosiy ko'rsatkichlari o'rtasidagi mantiqiy va matematik uyg'unlikni ta'minlaydigan «Saturn Metal» MChJning o'zaro bog'langan bosh (master) byudjet modeli ishlab chiqildi.

Kalit so'zlar: korxona, boshqaruv hisobi, moliyaviy nazorat, byudjetlashtirish, rejalashtirish, samaradorlik, bosh (master) byudjet.

Abstract. An analysis of the financial and operational performance of Saturn Metal LLC was conducted, including an assessment of its balance sheet and statement of financial results. Key approaches to improving management accounting, financial control, and budgeting systems were substantiated. The advantages of an effective planning model based on the integrated application of the budget of income and expenses, the cash flow budget, and the projected balance sheet were highlighted. An interconnected master budget model for Saturn Metal LLC was developed to ensure logical and mathematical consistency among all key performance indicators of the enterprise.

Keywords: enterprise, management accounting, financial control, budgeting, planning, efficiency, master budget.

ВВЕДЕНИЕ

Одним из важнейших инструментов управленческого учёта выступает бюджетирование, представляющее собой систему планирования, координации, контроля и оценки деятельности предприятия посредством разработки взаимосвязанных бюджетов. С этой точки зрения бюджет представляет собой основу проектирования, организации и обеспечения эффективности производственной деятельности.

Эффективно организованная система бюджетирования позволяет не только прогнозировать финансовые результаты деятельности организации, но и своевременно выявлять отклонения от плановых



показателей, анализировать причины их возникновения и принимать обоснованные управленческие решения, направленные на повышение эффективности деятельности.

В мировом масштабе значимость бюджетирования постоянно возрастает вследствие ускорения процессов цифровизации экономики, развития технологий обработки больших данных (Big Data), внедрения искусственного интеллекта и автоматизированных систем управления бизнесом. Традиционные методы бюджетирования всё чаще совершенствуются в направлении повышения их гибкости и способности оперативно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры. В связи с этим широкое распространение получают современные концепции управления, такие как Beyond Budgeting, Rolling Forecasts, Zero-Based Budgeting и Activity-Based Budgeting, позволяющие повысить адаптивность системы управления предприятием.

Для Республики Узбекистан исследование вопросов бюджетирования и контроля приобретает особую актуальность в связи с реализацией государственных программ, направленных на развитие отраслей, создающих высокую добавленную стоимость, — электроники и электротехники, биохимии и производства полимеров, фармацевтики, машиностроения, — расширение сферы высокодоходных услуг, таких как IT, искусственный интеллект, финтех, консалтинг, транспорт и логистика, широкое применение в сельском хозяйстве биоинженерии, передовых агротехнологий и водосберегающих методов, способствующих повышению урожайности, а также переход на «зелёную» энергетику, безотходное производство, цифровую трансформацию экономики и повышение конкурентоспособности отечественных предприятий. Ускоренное развитие производственного сектора обуславливает необходимость совершенствования механизмов финансового планирования и контроля, обеспечивающих устойчивое развитие организаций и рациональное использование ресурсов.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ ПО ТЕМЕ

На основе зарубежного опыта следует отметить, что вопросы развития безналичных платежей и цифровизации финансового сектора Узбекистана в последние годы получили широкое освещение как в научных исследованиях, так и в аналитических обзорах. Исследованием данных вопросов и их практическим применением занимались многие экономисты, в том числе М. Портер, Д. Эванс, И. Ансофф, М. Берман, М. Голубков, П. Самуэльсон и Д. Маршалл. Необходимо также отметить учёных, внесших значительный вклад в развитие теории маркетинга. При этом исследования, проводимые в области маркетинга в нашей стране на протяжении многих лет, базировались на национальных особенностях. К ним относятся Ж. Зайналов, Э. Шавкиев, М. Мухаммедов, М. Шарифходжаев, Ш. Эргашходжаев, Ш. Мусаева и другие.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

В исследовании использовались системный подход, методы анализа, а также цифровые показатели. Для сбора и анализа данных с платформ социальных сетей применялись методы массового наблюдения.

АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Для эффективного управления промышленным предприятием в современных условиях постоянно изменяющейся рыночной среды требуется внедрение современной системы краткосрочного и среднесрочного планирования. В ООО «Saturn Metal» бюджетирование занимает центральное место в системе управленческого учёта, обеспечивая координацию между всеми структурными подразделениями и позволяя оценивать финансовую устойчивость компании.

Главная цель разработки бюджетной модели на металлообрабатывающем предприятии заключается в трансформации стратегических целей руководства в чёткие финансово-экономические показатели операционной деятельности. Таким образом, генеральный бюджет ООО «Saturn Metal» основан на формировании следующих основных бюджетов: бюджета доходов и расходов (БДР), бюджета движения денежных средств (БДДС) и бюджета баланса (прогнозного баланса).

Эти три вида бюджета тесно интегрированы между собой, и при изменении одного показателя возникает цепная реакция, изменяющая всю модель. Если рассмотреть их взаимосвязь схематично, можно получить следующую картину (рисунок 1).

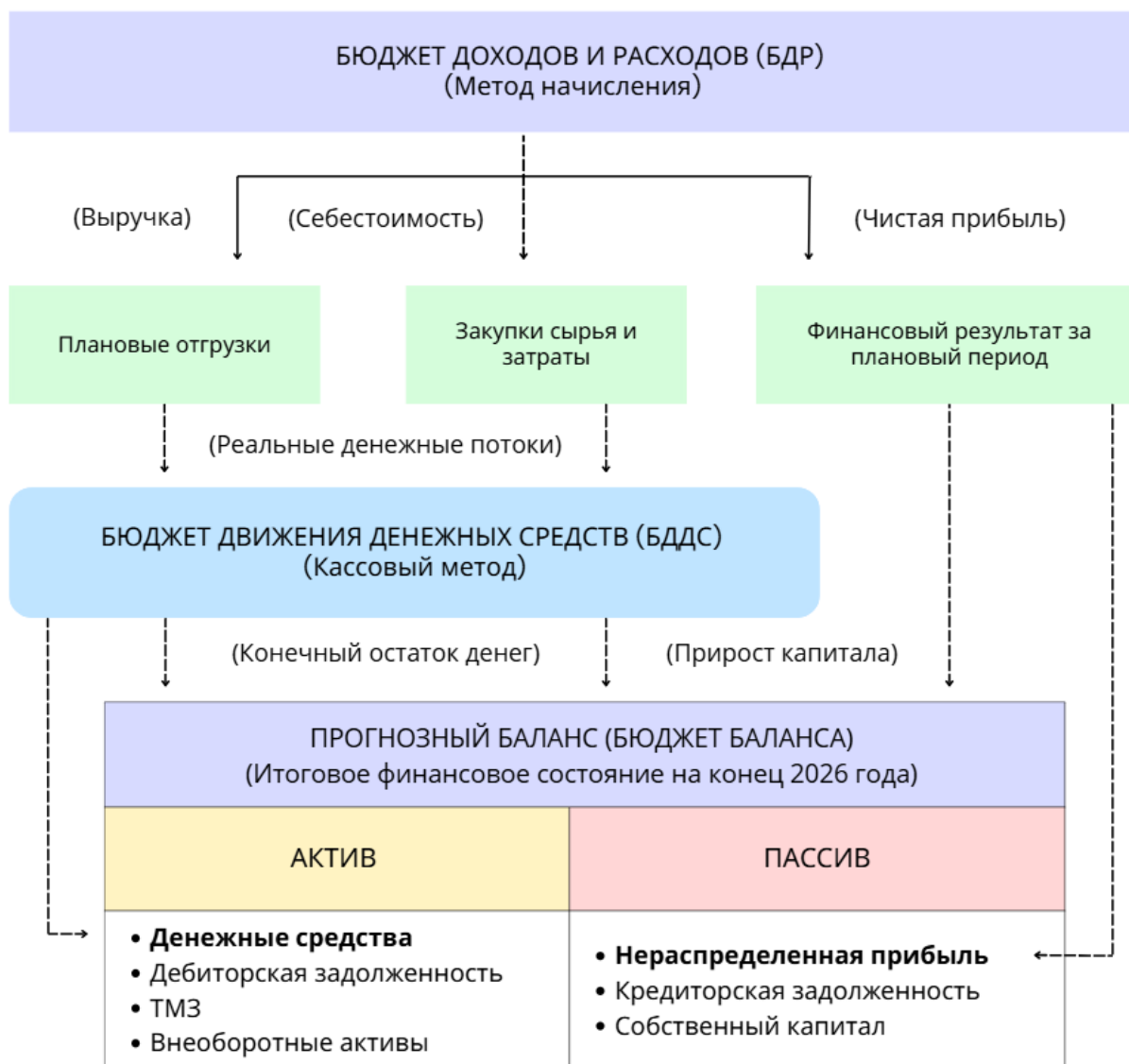


Рисунок 1. Схема взаимосвязи основных контуров мастер-бюджета ООО «Saturn Metal».

Таким образом, данная схема наглядно демонстрирует взаимосвязь элементов мастер-бюджета ООО «Saturn Metal», которую можно представить следующим образом.

1. Выручка и дебиторская задолженность. Плановые отгрузки, отражённые в БДР, формируют доходную часть компании, однако в БДДС отражаются только фактические поступления денежных средств от клиентов. Поэтому разница между объёмом отгруженной и оплаченной продукции непосредственно влияет на величину дебиторской задолженности, отражаемой в активе прогнозного баланса.

2. Себестоимость, закупки и кредиторская задолженность. Потребность в сырье для производства формирует план закупок, отражаемый в БДР. В дальнейшем оплата поставщикам учитывается в составе денежных оттоков БДДС, тогда как неоплаченные обязательства формируют краткосрочную кредиторскую задолженность, отражаемую в пассиве прогнозного баланса.

3. Финансовый результат и капитал. Чистая прибыль, рассчитываемая в бюджете доходов и расходов, является основным источником изменения статьи нераспределённой прибыли. Вместе с тем, если полученная прибыль направляется на приобретение оборудования или формирование запасов, соответствующая сумма трансформируется в статьи актива, что подтверждает тесную взаимосвязь всех трёх форм бюджета.

4. Конечный остаток денежных средств. Сальдо денежных средств на конец периода, отражённое в БДДС, взаимосвязано со статьёй денежных средств в активе прогнозного баланса. Это обеспечивает итоговое сведение показателей и балансировку всей построенной бюджетной модели.

**Бюджет баланса (прогнозный баланс)**

Бюджет баланса в ООО «Saturn Metal» составляется на основе строгого финансового моделирования. Он объединяет инвестиционную программу, производственные планы и финансовую стратегию компании. В процессе разработки прогнозного баланса на **2026 й** год ООО «Saturn Metal» использует данные бухгалтерского баланса за трёхлетний период и учитывает целевые ориентиры финансовой стратегии предприятия. Любые изменения, происходящие в статьях активов и пассивов, взаимосвязаны с плановыми показателями бюджета движения денежных средств и операционного бюджета (таблица 1).

Таблица 1
Бюджет баланса ООО «Saturn Metal» на 2026 год*¹

	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г. (прогноз)
	сум, тыс.	сум, тыс.	сум, тыс.	сум, тыс.
АКТИВЫ				
Долгосрочные активы				
Первоначальная (восстановительная) стоимость (1)	3 138 957,00	6 546 559,00	4 683 093,00	5 200 000,00
Сумма износа (2)	739 380,00	1 192 558,00	995 398,00	1 250 000,00
Остаточная (балансовая) стоимость (1-2)	2 399 577,00	5 354 001,00	3 687 695,00	3 950 000,00
Капитальные вложения	127 413,00	42 425,00	661 001,00	300 000,00
Долгосрочные активы, всего	2 526 990,00	5 396 426,00	4 348 696,00	4 250 000,00
Текущие активы				
Товарно-материальные запасы, всего	6 412 495,00	3 607 687,00	4 157 623,00	4 300 000,00
Дебиторская задолженность	3 650 372,00	1 997 838,00	821 230,00	750 000,00
Денежные средства, всего	159 785,00	1 567 999,00	2 579,00	150 000,00
Краткосрочные инвестиции	99 250,00	112 750,00	0,00	0,00
Текущие активы, всего	10 321 902,00	7 286 274,00	4 981 432,00	5 200 000,00
Итого активы:	12 848 892,00	12 682 700,00	9 330 128,00	9 450 000,00
ПАССИВЫ				
Источники собственных средств				
Уставный капитал	7 705 200,00	7 705 200,00	5 730 099,00	5 730 099,00
Резервный капитал	65 656,00	65 656,00	52 104,00	60 000,00
Нераспределенная прибыль	601 513,00	790 270,00	78 374,00	528 374,00
Целевые поступления	8 818,00	12 419,00	12 419,00	12 419,00
Источники собственных средств, всего	8 381 187,00	8 573 545,00	5 872 996,00	6 330 892,00
Долгосрочные обязательства				
Долгосрочная банковские кредиты	864 140,00	428 253,00	0,00	0,00
Долгосрочные обязательства, всего	864 140,00	428 253,00	0,00	0,00
Текущие обязательства				
Текущая кредиторская задолженность	3 603 557,00	3 680 902,00	3 457 132,00	3 119 108,00
Краткосрочные банковские кредиты	8,00	0,00	0,00	0,00
Текущие обязательства, всего	3 603 565,00	3 680 902,00	3 457 132,00	3 119 108,00
Итого обязательства	4 467 705,00	4 109 155,00	3 457 132,00	3 119 108,00
Итого капитал и обязательства:	12 848 892,00	12 682 700,00	9 330 128,00	9 450 000,00

1 составлено автором на основании фактических данных



Важным критерием жизнеспособности бюджета баланса является обоснованность приведённых в нем показателей. Для этого выполним подробный анализ всех входящих в него показателей.

Для начала рассмотрим прогноз внеоборотных активов. Из таблицы видно, что рост первоначальной стоимости основных средств до **5 200 000 тыс. сум** связан с запланированным приобретением новой технологической линии. Одновременно статья капитальных вложений уменьшается до **300 000 тыс. сум**, так как, вероятнее всего, часть объектов незавершённого строительства и авансов, выданных поставщикам оборудования в предыдущие периоды, будет введена в эксплуатацию.

Показатель суммы износа на **2026 год** рассчитан линейным методом исходя из средних норм амортизации по действующим и вновь вводимым объектам основных средств и установлен на уровне **1 250 000 тыс. сум**. В результате планового соотношения ввода новых производственных мощностей и начисления износа остаточная балансовая стоимость долгосрочных активов прогнозируется в размере **3 950 000 тыс. сум**. Это позволяет оптимизировать общую сумму внеоборотных активов до **4 250 000 тыс. сум**.

Прогноз по статье «Товарно-материальные запасы» сформирован исходя из нормативов оборачиваемости сырья на складах, необходимых для бесперебойного выполнения производственной программы. С учетом расширения номенклатуры выпускаемых металлоконструкций и необходимости создания страхового запаса металлопроката объем товарно-материальных запасов запланирован в размере **4 300 000 тыс. сум**. Данный объем обусловлен технологическими потребностями производственных цехов и позволяет предотвратить простои сварочных и ревизионных участков.

Важнейшим стратегическим решением руководства ООО «Saturn Metal» на **2026 год** является реструктуризация и оптимизация дебиторской задолженности. Существенное снижение данного показателя в **2025 году** отражало особенности финансовых расчетов предприятия, поэтому в плановом периоде предусмотрено восстановление объемов продаж при одновременном усилении контроля за надежностью контрагентов. Целевой уровень дебиторской задолженности установлен на отметке **750 000 тыс. сум**, что достигается посредством внедрения лимитов на отгрузку продукции с отсрочкой платежа.

Показатель денежных средств на конец **2026 года** определен на уровне **150 000 тыс. сум** как необходимый операционный остаток для поддержания текущей ликвидности. Низкий объем свободных денежных средств на конец **2025 года (2 579 тыс. сум)** обусловил необходимость формирования более устойчивого уровня ликвидности в плановом периоде. Планируемый объем денежных средств позволит предприятию своевременно осуществлять обязательные налоговые платежи, выплачивать заработную плату и оперативно исполнять текущие обязательства.

В части источников собственных средств уставный капитал остается без изменений на уровне **5 730 099 тыс. сум**, что подтверждает стабильность структуры собственников. Резервный капитал планово увеличивается до **60 000 тыс. сум** за счет ежегодных отчислений из чистой прибыли в соответствии с учредительными документами. Это направлено на повышение общей финансовой устойчивости металлообрабатывающего предприятия и минимизацию рыночных рисков.

Статья «Нераспределенная прибыль» выступает главным балансирующим элементом пассива и увеличивается до **528 374 тыс. сум**. Такой прирост обоснован прогнозными расчетами бюджета доходов и расходов, согласно которым плановая чистая прибыль за **2026 год** составит **450 000 тыс. сум**. Руководство предприятия приняло решение полностью капитализировать полученную прибыль, направив ее на внутреннее финансирование оборотного капитала и покрытие накопленных в **2025 году** убытков.

В области заемного капитала ООО «Saturn Metal» продолжает придерживаться политики снижения долговой нагрузки и отказа от дорогостоящего банковского финансирования. Долгосрочные и краткосрочные банковские кредиты в прогнозном периоде отсутствуют, поскольку предприятие полностью исполнило обязательства перед банками в предыдущие периоды. Вся операционная и инвестиционная деятельность в **2026 году** будет финансироваться за счет собственных ресурсов и коммерческого кредитования.

Статья «Текущая кредиторская задолженность» запланирована на уровне **3 119 108 тыс. сум**, что отражает снижение обязательств перед поставщиками сырья. Руководство предприятия приняло решение оптимизировать график платежей и сократить объем просроченной задолженности за металлопрокат за счет высвобождения денежных средств из дебиторской задолженности. Это позволит укрепить партнерские отношения с ключевыми поставщиками и обеспечить более выгодные условия закупок.

Итоговое равенство актива и пассива прогнозного баланса на уровне **9 450 000 тыс. сум** математически подтверждает внутреннюю согласованность и сбалансированность модели. Все запланированные операционные изменения, включая приобретение оборудования, оптимизацию



расчетов с клиентами и получение чистой прибыли, корректно отражены в системе бухгалтерского учета предприятия. Данный документ служит верхнеуровневым ориентиром для контроля финансовой устойчивости предприятия на протяжении всего **2026 года**.

Следующим прогнозным документом системы бюджетирования ООО «Saturn Metal» является бюджет доходов и расходов (БДР) (таблица 2). Информационной основой для составления БДР служит отчет о прибылях и убытках компании.

Математическая увязка трех бюджетов

В бухгалтерском учете для формирования отчета о движении денежных средств (ОДДС) применяются два метода: прямой и косвенный. Для составления ОДДС в обоих случаях используются бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках. Логика формирования бюджета движения денежных средств (БДДС) аналогична логике составления ОДДС, однако в данном случае используются бюджет баланса и бюджет доходов и расходов (БДР).

Таблица 2
Анализ бюджета доходов и расходов ООО «Saturn Metal» на 2025 год²

Статья бюджета	План 2025	Факт 2025	Отклонение	% Вып.
Продажи,ед	9250	9550	300	1,03
Выручка	11 500 000,00	7 971 075,00	-3 528 925,00	0,69
Себестоимость продаж	9 850 000,00	7 196 327,00	-2 653 673,00	0,73
Валовая прибыль	1 650 000,00	774 748,00	-875 252,00	0,47
Операционные расходы:	820 000,00	748 220,00	-71 780,00	0,91
ФОТ / Зарплата	280 000,00	320 000,00	40 000,00	1,14
Аренда	80 000,00	80 000,00	0,00	1,00
Транспортные расходы	410 000,00	298 220,00	-111 780,00	0,73
Амортизация	50 000,00	50 000,00	0,00	1,00
Операционная прибыль (ЕВІТ)	830 000,00	26 528,00	-803 472,00	0,03
Прочие доходы от осн. деят.	50 000,00	170 478,00	120 478,00	3,41
Прибыль до процентов и налогов	880 000,00	197 006,00	-682 994,00	0,22
Проценты к уплате	50 000,00	40 789,00	-9 211,00	0,82
Убытки от курсовых разниц	300 000,00	285 111,00	-14 889,00	0,95
Прочие доходы по фин. деят.	150 000,00	116 999,00	-33 001,00	0,78
Прибыль (убыток) до уплаты налога	680 000,00	-11 895,00	-691 895,00	-
Налог на прибыль (15%)	102 000,00	0,00	-102 000,00	-
Чистая прибыль (убыток)	578 000,00	-11 895,00	-589 895,00	-

Итак, для составления БДДС ООО «Saturn Metal» использует следующую логическую цепочку.

1. Поступления от клиентов (операционная деятельность).

Взаимосвязь между плановыми продажами и фактическим притоком денежных средств строится на основе корректировки начисленной выручки с учетом изменения объема дебиторской задолженности. Математическая модель расчета имеет следующий вид:

Поступления₍₂₀₂₆₎ = Выручка (БДР)₍₂₀₂₆₎ + Изменение дебиторской задолженности.

В **2025 году** величина дебиторской задолженности составила **821 230 тыс. сум**, а в **2026 году** в результате внедрения лимитов на отгрузку продукции с отсрочкой платежа данный показатель планируется снизить до **750 000 тыс. сум**. Таким образом, сокращение дебиторской задолженности свидетельствует об ускорении возврата задолженности со стороны контрагентов и одновременно обеспечивает дополнительный приток денежных средств в размере **71 230 тыс. сум**, то есть разницы между **821 230** и **750 000 тыс. сум**. Следовательно, совокупный объем поступлений денежных средств от покупателей на расчетный счет ООО «Saturn Metal» составит **12 571 230 тыс. сум (12 500 000 + 71 230)**.

2. Выплаты поставщикам и подрядчикам (операционная деятельность).

Для расчета денежных выплат поставщикам сырья, материалов и услуг используются показатели



себестоимости продукции (БДР), изменения товарно-материальных запасов и изменения кредиторской задолженности (бюджет баланса).

Товарно-материальные запасы: **2025 год — 4 157 623 тыс. сум; 2026 год — 4 300 000 тыс. сум** (прирост запасов составит **142 377 тыс. сум**).

Кредиторская задолженность: **2025 год — 3 457 132 тыс. сум; 2026 год — 3 119 108 тыс. сум** (снижение обязательств составит **338 024 тыс. сум**).

При плановой производственной себестоимости и коммерческих расходах общий объем выплат поставщикам составит **11 830 401 тыс. сум**.

3. Инвестиционная деятельность.

Из бюджета баланса видно, что статья «Капитальные вложения» уменьшается с **661 001 тыс. сум** до **300 000 тыс. сум**, тогда как первоначальная стоимость основных средств увеличивается с **4 683 093 тыс. сум** до **5 200 000 тыс. сум**. Это свидетельствует о вводе в эксплуатацию объектов незавершенного строительства прошлых периодов. При этом чистый денежный отток, связанный с приобретением новых станков и модернизацией оборудования в **2026 году**, составит **155 850 тыс. сум**.

4. Финансовая деятельность.

Согласно бюджету баланса, долгосрочные и краткосрочные банковские кредиты в **2025 и 2026 годах** отсутствуют. В связи с этим денежные притоки и оттоки, связанные с кредитными операциями, в БДДС не предусматриваются.

5. Финальная увязка остатка денежных средств.

Остаток денежных средств на начало **2026 года** (равный остатку на конец **2025 года**) составляет **2 579 тыс. сум**.

Чистое изменение денежных средств за **2026 год** (сальдо БДДС) должно составить **147 421 тыс. сум**.

Остаток денежных средств на конец **2026 года** определяется следующим образом:

2 579 + 147 421 = 150 000 тыс. сум, что полностью соответствует строке «Денежные средства, всего» актива прогнозного баланса.

Таким образом, на основе полученных расчетных показателей формируется бюджет движения денежных средств ООО «Saturn Metal» на **2026 год** (таблица 3).

Таблица 3
Бюджет движения денежных средств (БДДС) ООО «Saturn Metal» на 2026 год³

Наименование показателя	2026 год (Прогноз)	Логика увязки с БДР и Бюджетом баланса
1. ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ОТ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		
Поступления от покупателей и заказчиков	12 571 230,00	Выручка БДР + Снижение Дебиторской задолженности (Баланс)
Прочие поступления от операционной деятельности	120 000,00	Прочие доходы от основной деятельности (БДР)
Итого приток по операционной деятельности	12 691 230,00	
Выплаты поставщикам и подрядчикам (сырье, материалы)	-11 830 401,00	Себестоимость (БДР) + Рост ТМЗ - Снижение Кредиторской задолженности
Выплаты персоналу (ФОТ / Заработная плата)	-335 000,00	Операционные расходы (БДР), с учетом индексации
Налоги и обязательные платежи в бюджет	-143 558,00	Текущие налоговые обязательства по итогам выхода на прибыль
Прочие выплаты и транспортные расходы	-229 000,00	Транспортные и коммерческие расходы (БДР)
Итого отток по операционной деятельности	-12 537 959,00	
Чистый денежный поток от операционной деятельности	153 271,00	Основной источник генерации ликвидности
2. ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ОТ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		
Выплаты на приобретение и модернизацию основных средств	-155 850,00	Изменение «Первоначальной стоимости» и «Кап. вложений» (Баланс)



Поступления от реализации краткосрочных инвестиций	150 000,00	Доходы по фин. деятельности (БДР) + Заккрытие прошлых позиций
Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности	-5 850,00	Финансирование модернизации оборудования
3. ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ОТ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		
Поступления / Погашение кредитов и займов	0,00	Кредиты обнулены (Пассив баланса)
Выплата процентов по кредитам	0,00	Долговая нагрузка полностью отсутствует
Чистый денежный поток от финансовой деятельности	0,00	Политика отказа от дорогого банковского капитала
ИТОГОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ		
Чистое изменение денежных средств (Сальдо за период)	147 421,00	Результат: Приток ОД (153 271) + ИД (-5 850)
Остаток денежных средств на начало периода (01.01.2026)	2579	Равен строке «Денежные средства» на конец 2025 г. (Баланс)
Остаток денежных средств на конец периода (31.12.2026)	150 000,00	В точности совпадает со строкой «Денежные средства» 2026 г. (Баланс)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Saturn Metal» показал, что предприятие находилось на стадии активного развития до **2024 года**. В ходе анализа бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках были выявлены отдельные тенденции, требующие дальнейшего совершенствования системы управления, в том числе сокращение объема денежных средств, снижение собственного капитала и уменьшение выручки, что оказало влияние на финансовый результат предприятия в **2025 году**. Полученные результаты свидетельствуют о целесообразности дальнейшего совершенствования системы управленческого учета, финансового контроля и бюджетирования.

В процессе исследования системы бюджетирования предприятия установлено, что наиболее эффективной моделью планирования является комплексное применение бюджета доходов и расходов (БДР), бюджета движения денежных средств (БДДС) и прогнозного баланса (бюджета баланса). Также разработана взаимосвязанная модель генерального бюджета ООО «Saturn Metal», обеспечивающая логическую и математическую взаимосвязь всех ключевых показателей деятельности предприятия.

Факторный анализ показал, что на эффективность системы бюджетирования предприятия одновременно оказывают влияние как внешние, так и внутренние факторы. К числу наиболее значимых внешних факторов относятся сезонные колебания спроса, изменение цен на металл и сырье, а также инфляционные процессы. Существенное влияние внутренних факторов определяется структурой затрат, эффективностью использования производственных ресурсов, качеством финансового планирования, уровнем контроля дебиторской и кредиторской задолженности, а также эффективностью управления денежными потоками предприятия.

На основе проведенного исследования рекомендуется внедрить комплексную систему бюджетирования, основанную на взаимосвязанном использовании БДР, БДДС и прогнозного баланса, обеспечивающую непрерывный контроль финансовых показателей и своевременное принятие управленческих решений. Особое внимание целесообразно уделить совершенствованию механизмов управления дебиторской задолженностью, оптимизации структуры затрат, повышению эффективности использования оборотного капитала и дальнейшему развитию системы внутреннего финансового контроля.

Практическая реализация предложенной модели бюджетирования позволит повысить качество финансового планирования, обеспечить сбалансированность денежных потоков, укрепить финансовую устойчивость предприятия, повысить эффективность использования материальных и финансовых ресурсов, а также создать необходимые условия для устойчивого развития ООО «Saturn Metal» в долгосрочной перспективе.



СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Закон Республики Узбекистан «О бухгалтерском учете» (новая редакция). – URL: <https://lex.uz/docs/2931251>
2. Об утверждении Национального стандарта бухгалтерского учета Республики Узбекистан (НСБУ № 1) «Представление финансовой отчетности и учетная политика» : приказ министра экономики и финансов Республики Узбекистан : зарегистрирован 06.08.2024 г., рег. № 3544.
3. Об утверждении Положения о порядке разработки, проведения мониторинга и оценки эффективности бюджетных программ распределителей бюджетных средств при внедрении системы программного бюджетирования в Республике Узбекистан : Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 04.01.2024 г. № 4.
4. Саранцев В. Н. Анализ моделей бюджетирования в сфере управления государственными финансами // Вестник СГСЭУ. – 2011. – № 4. – С. 131–135.
5. Юсупова Ф. З., Махмудова О. Н. Бюджетирование как инструмент управленческого учета // Луч науки. – 2026. – Ч. 61. – Т. 3. – С. 15–21.
6. Мусаева Ш. А. Маркетинговые исследования : учебник. – Самарканд : ООО «STAR-SEL», 2024.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz HAKIMOV

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Hasan MAQSUDOV

2026. № 7/2

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.
Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

El.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>