



Mongolia:
Enhancing Resource
Management through
Institutional Transformation

Мөнгөн урсгалын менежмент

Эрик Карлзэн
CESO Техникийн зөвлөх
2018 оны 5-р сар

Сургалтын агуулга

1. Бизнес төлөвлөгөөг хянаж үзэх
2. Бизнес төлөвлөгөөний нэг хэсэг болох санхүүгийн тайлангуудын тухай ойлголт
3. Санхүүгийн тайлангуудыг ойлгож, ашиглах нь
4. Мөнгөн урсгалаа удирдах нь
5. Төсөв зохиох нь
6. Практикийн туршлагууд – Түүхийг дахин сэргээн санах, өнөөгийн нөхцөл байдал, төсөв зохиох нь

MERIT – уул уурхайн ханган нийлүүлэгч болох

Уул уурхайн компаниуд дараах зүйлсийг шаарддаг:

- Чанар
- Тоо хэмжээ
- Цаг барих

Эдгээр шаардлагыг хангаж, уул уурхайн ханган нийлүүлэгч болохын тулд ЖДБ-үүд сайн бизнес төлөвлөгөө хийх чадвартай байх ёстой.

Бизнес төлөвлөгөөний бүтэц

- Танилцуулга
- Одоогийн байр суурь
- Өрсөлдөх давуу тал
- Өсөлт
- Маркетинг
- Үйл ажиллагаа
- Санхүү
- Ажиллах хүчин (хүмүүс)
- Нийгмийн хариуцлага
- И-Бизнес



Санхүүгийн тайлангууд

1. Хөрөнгө ба эх үүсвэрийн тэнцэл (**Баланс**) – Бизнес хэдий хэмжээний өөрийн хөрөнгөтэй байна? Мөн хэдий хэмжээний өглөгтэй байгааг эндээс харж болно.
2. **Орлогын тайлан** – Хэдий хэмжээний орлого олж, хэдийг нь зарцуулсныг харуулдаг тайлан
3. **Мөнгөн гүйлгээний тайлан** – Мөнгө хаанаас (ямар үйл ажиллагаанаас) орж ирсэн, юунд зарцуулагдаж буйг харуулдаг тайлан
4. **Өмчийн өөрчлөлтийн тайлан** – Компани хэдий хэмжээний хөрөнгөтэйг харуулдаг тайлан



Баланс

САНХҮҮГИЙН БАЙДЛЫН ТАЙЛАН
2017 оны 12-р сарын 31 өдөр

№	Үзүүлэлт	(төгрөгөөр)	
		01-р сарын 01	12-р сарын 31
1	ХӨРӨНГӨ		
1.1	Эргэлтийн хөрөнгө		
1.1.1	Мөнгө, түүнтэй адилгах хөрөнгө	5,357,603.69	13,263,317.75
1.1.2	Дансны авлага	-	-
1.1.3	Татвар, НДШ – ийн авлага	-	16,800.00
1.1.4	Бусад авлага	-	-
1.1.5	Бараа материал	37,935,198.38	38,281,564.56
1.1.6	Урьдчилж төлсөн зардал/гооцоо	-	-
1.1.7	Бусад эргэлтийн хөрөнгө	-	-
1.1.8	Эргэлтийн хөрөнгийн дүн	43,292,802.07	51,561,682.31
1.2	Эргэлтийн бус хөрөнгө		
1.2.1	Үндсэн хөрөнгө	548,784,572.50	546,353,390.00
1.2.2	Биет бус хөрөнгө	-	-
1.2.3	Биологийн хөрөнгө	-	-
1.2.4	Урт хугацаат хөрөнгө оруулалт	-	-
1.2.5	Судалгаа хөгжүүлэлтийн зардал	-	-
1.2.6	Хойшлогдсон татварын хөрөнгө	-	-
1.2.7	Бусад эргэлтийн бус хөрөнгө	-	-
1.2.8	Эргэлтийн бус хөрөнгийн дүн	548,784,572.50	546,353,390.00
1.3	НИЙТ ХӨРӨНГИЙН ДҮН	592,077,374.57	597,915,072.31
2	ӨР ТӨЛБӨР БА ЭЗДИЙН ӨМЧ		
2.1	Өр төлбөр		
2.1.1	Богино хугацаат өр төлбөр		
2.1.1.1	Дансны өглөг	20,000,000.00	20,000,000.00
2.1.1.2	Цалингийн өглөг	-	-
2.1.1.3	Татварын өр	1,830,778.32	7,533,191.20
2.1.1.4	НДШ - ийн өглөг	-	-
2.1.1.5	Банкны богино хугацаат зээл	-	-
2.1.1.6	Хүүний өглөг	-	-
2.1.1.7	Урьдчилж орсон орлого	-	-
2.1.1.8	Бусад богино хугацаат өр төлбөр	-	-
2.1.1.9	Богино хугацаат өр төлбөрийн дүн	21,830,778.32	27,533,191.20
2.1.2	Урт хугацаат өр төлбөр		
2.1.2.1	Урт хугацаат зээл	-	-
2.1.2.2	Хойшлогдсон татварын өр	-	-
2.1.2.3	Бусад урт хугацаат өр төлбөр	-	-
2.1.2.4	Урт хугацаат өр төлбөрийн дүн	-	-
2.2	Өр төлбөрийн нийт дүн	21,830,778.32	27,533,191.20
	Эздийн өмч		
2.3	Өмч:	1,000,000.00	1,000,000.00
2.3.1	- Энгийн хувьцаа	1,000,000.00	1,000,000.00
2.3.2	Хялалсан хувьцаа	-	-
2.3.3	Нэмж төлөгдсөн капитал	-	-
2.3.4	Хөрөнгийн дахин үнэлгээний нэмэгдэл	-	-
2.3.5	Хуримтлагдсан ашиг	569,246,596.26	569,381,881.12
2.3.6	Эздийн өмчийн дүн	570,246,596.26	570,381,881.12
2.4	ӨР ТӨЛБӨР БА ЭЗДИЙН ӨМЧИЙН ДҮН	592,077,374.57	597,915,072.31

Баланс

- Энэ нь хугацааны тодорхой нэг агшин дахь компанийн хөрөнгө, өр төлбөр, эздийн өмчийн хэмжээг харуулдаг.
- Хөрөнгийг ихэвчлэн одоогийн үнэлгээ эсвэл анхны үнэлгээгээр бүртгэсэн байдаг.
- Өр төлбөр нь богино хугацааны ба урт хугацааны гэж хуваагддаг.
- Эздийн өмч эсвэл цэвэр компанийн үнэ цэнэ



Баланс - үргэлжлэл

Хөрөнгийг үнэлэх нь: зардлын эсрэг өнөөгийн үнэ цэнэ

- **Түүхэн өртгийн арга** – бараа бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг анх худалдан авсан үнээр нь бүртгэх
- **Өнөөгийн үнэ цэнийн арга** – бараа бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг Баланс гаргах үеийн зах зээлийн ханшаар нь бүртгэх
- Түүхэн өртгийн арга нягтлан бодох бүртгэлийн зориулалтанд илүү тохиромжтой

Орлогын тайлан - Үйлдвэрлэгч

ОРЛОГО ҮР ДҮНГИЙН ТАЙЛАН

2017 оны 12-р сарын 31

өдөр

(төгрөгөөр)

№	Үзүүлэлт	Тайлант оны дүн
1	Борлуулалтын орлого (цэвэр)	104,620,439.49
2	Борлуулсан бүтээгдэхүүний өртөг	51,965,871.27
3	Нийт ашиг (алдагдал)	52,654,568.22
9	Борлуулалт, маркетингийн зардал	15,767,095.43
10	Ерөнхий ба удирдлагын зардал	36,737,156.28
11	Санхүүгийн зардал	
17	Бусад ашиг (алдагдал)	
18	Татвар төлөхийн өмнөх ашиг (алдагдал)	150,316.51
19	Орлогын татварын зардал	15,031.65
22	Тайлант үеийн цэвэр ашиг (алдагдал)	135,284.86

Орлогын тайлан – Бөөний худалдаа/ Жижиглэнгийн худалдааны газрууд

ОРЛОГО ҮР ДҮНГИЙН ТАЙЛАН

2017 оны 12-р сарын 31

өдөр

(төгрөгөөр)

№	Үзүүлэлт	Тайлант оны дүн
1	Борлуулалтын орлого (цэвэр)	104,620,439.49
2	Борлуулсан бүтээгдэхүүний өртөг	51,965,871.27
3	Нийт ашиг (алдагдал)	52,654,568.22
9	Борлуулалт, маркетингийн зардал	15,767,095.43
10	Ерөнхий ба удирдлагын зардал	36,737,156.28
11	Санхүүгийн зардал	
17	Бусад ашиг (алдагдал)	
18	Татвар төлөхийн өмнөх ашиг (алдагдал)	150,316.51
19	Орлогын татварын зардал	15,031.65
22	Тайлант үеийн цэвэр ашиг (алдагдал)	135,284.86

Орлого, зардлын тайлан

- Орлого, зардлаа хугацаанытодорхой давтамжтай тооцох. (ихэвчлэн нэг жил)
- Мөнгөн суурьт зарчим – Бэлэн мөнгийг бодитойгоор орох, гарах үед нь орлого, зарлагад тооцох арга.
- Акруэл суурьт зарчим – Мөнгө хүлээн авсан эсвэл төлсөн эсэхээс хамаарахгүйгээр орлогыг олсон үед, зардлыг гарсан үед нь хүлээн зөвшөөрч бүртгэх арга. Түүнтэй адилаар зарлагыг тухайлбал бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ худалдан авсан үед мөнгө төлснөөс хамааралгүй бүртгэдэг.



Акруэл ба мөнгөн суурьт зарчмууд

Орлогыг бүртгэхдээ:

- Хэрэв тухайн өдөр \$2,500 үнэ бүхий үйлчилгээ үзүүлсэн ч худалдан авагч тэр өдөр мөнгөө төлөөгүй бол мөнгөн суурьт зарчмаар тухайн өдрийн борлуулалтанд үүнийг бүртгэхгүй.
- Акруэл суурьт зарчмаар бол \$2,500 гүйлгээг тэр өдрийн борлуулалтаар бүртгэнэ.



Акруэл ба мөнгөн суурьт зарчмууд

Зардлыг бүртгэхдээ:

- Хэрэв тухайн өдөр \$1,000-ийн шатахууны нэхэмжлэх хүлээж авсан бол мөнгөн суурьт зарчмаар төлбөрөө төлсөн тохиолдолд зардалд бүртгэнэ.
- Акруэл суурьт зарчмаар бол нэхэмжлэх хүлээж авснаар зардалд бүртгэнэ.

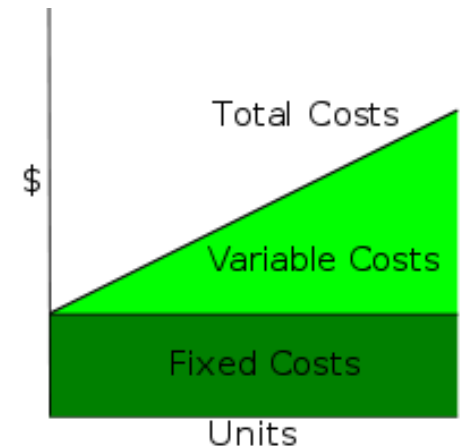


Акруэл ба мөнгөн суурьт бүртгэл

- Мөнгөн суурьт аргыг голдуу хөдөө аж ахуй, фермерүүд ашигладаг, учир нь ХАА-н бизнесийн хувьд төлбөр бодитоор төлөгдөх, орлого бодитоор ороход уддаг. Бэлэн мөнгөн дээр суурилсан жижиг бизнесүүдэд энэ аргыг мөн ашигладаг.
- Акруэл суурьт арга нь мөнгөн суурьт аргатай харьцуулахад илүү төвөгтэй ч, орлого зарлага нь цаг хугацаандаа бүртгэгдэж, удирдлагад илүү мэдээлэл өгч чаддаг учир өргөн ашиглагддаг.

Шууд (хувьсах) зардлууд

- Хувьсах зардлууд нь бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэл, борлуулалт өсөхөд дагаад өсөж, буурахад дагаад буурдаг.
- Шууд зардал гэдэг нь тухайн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний үйлдвэрлэлтэй шууд холбогдон гардаг зардал, эсвэл дахин зарах зориулалтаар ямар нэгэн бүтээгдэхүүн бөөнөөр худалдан авахад гардаг зардал юм.
- Бизнес эрхлэгчид эдгээр зардлын мөн чанарыг ойлгож авснаар бизнес нь илүү өрсөлдөх чадвартай болно.



Шууд зардлууд : Борлуулсан бүтээгдэхүүний өртөг (ББӨ)

- Борлуулсан бүтээгдэхүүний өртөг бол тухайн бүтээгдэхүүнийг үйлдвэрлэхэд шаардагдсан бүх зардлын нийлбэр юм.
- Энэ нь ихэвчлэн түүхий эд материал, цалин хөлс, элэгдлийн зардлыг багтаадаг.
- Менежерүүд бараа бүтээгдэхүүний үнийг ББӨ ашиглан тооцоолдог.
- Орлогын бүрдүүлэгч болохын хувьд, ББӨ нь мөн үйлдвэрлэлийн үр ашигт байдлыг тодорхойлох нэг хүчин зүйл болдог.



Шууд зардал: Борлуулалтын зардал

- Борлуулалтын зардал гэдэг нь жижиглэнгийн болон бөөний худалдааны байгууллага нийлүүлэгчдээсээ худалдах зориулалтаар авч буй бараа бүтээгдэхүүнд төлж буй дүн юм.
- Энэ зардлыг худалдаж буй бараа бүтээгдэхүүнээ өөрөө үйлдвэрлэдэггүй байгууллагууд ашигладаг.
- Борлуулалтын зардлыг ашиглан менежерүүд бараа бүтээгдэхүүний үнийг тооцдог.
- Орлого бүрдүүлэгч болохын хувьд борлуулалтын зардал нь худалдан авалтын үр ашгийг тодорхойлдог.



Шууд зардлууд – Элэгдэл (Элэгдлийн зардал)

- Элэгдлийн зардал нь урт хугацаанд ашиглагдах хөрөнгөнд ашиглалтын хугацааны туршид үүсдэг зардал юм.
- Татварын байгууллагаас урт хугацаанд ашиглах хөрөнгөнд жилд хэдий хэмжээний элэгдлийн зардал тооцож болох дээд хязгаарыг тогтоож өгдөг.



Шууд бус зардал (тогтмол/удирдлагын зардал) – үйл ажиллагааны зардал

- Борлуулалт, ерөнхий ба удирдлагын зардал – бизнесийн үйл ажиллагааг явуулахад шаардлагатай зардал юм.
- Энд түрээс, ашиглалтын зардал, маркетингийн зардал, компьютер тоног төхөөрөмж болон ажиллагсдын урамшуулал багтдаг.
- Энэ бол үйлдвэрлэсэн эсвэл худалдан авсан бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний тоо хэмжээнээс шууд хамаарахгүй зардал.
- Энэ бол бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ бий болгохтой шууд холбоогүй зардал.

Орлогын татвар

- Орлогын татвартай холбоотой дүрэм журмууд ээдрээтэй байдаг.
- Туршлагатай, мэргэжлийн нягтлан бодогчтой байх нь татварын хуулийн заалтуудыг сайтар ойлгож, ямар тохиолдолд аль заалт нь тохирохыг мэддэг болоход тус болно.



Мөнгөн урсгалын шинжилгээ

- Мөнгөн урсгалаа төлөвлөхөд өндөр үнэтэй програм хангамж, эсвэл маш нарийн мэдлэг шаардлагагүй.
- Мөнгө хэзээ орж, хэзээ гарч байгааг сайтар хянах хэрэгтэй.
- Хэрэв авлага хэдийд орж ирэх нь тодорхойгүй, эсвэл сар бүр өөр өөр зардал гардаг бол барагцаалж, эсвэл дундажлан тооцож болно.



Мөнгөн урсгалын шинжилгээ

- Шаардлагатай хэмжээгээрээ л нарийвчилсан байдлаар тооцоол.
- Таны мэдэх ёстой зүйл бол – Энэ сардаа бид мөнгөний дутагдалд орох уу? Эсвэл хангалттай мөнгөтэй байх уу?
- Бүх орж ирэх мөнгөн дүнгээ нэг дүн болгож нэмж, зардлуудаа ч гэсэн энэ аргаар тооцоолж болно.

Мөнгөн урсгалын шинжилгээ

- Өөртөө тохирсон цаг хугацааны үечлэл бий болго.
- Гэхдээ хэрэв боломжтой бол, ирээдүйд аль болох урт хугацааг тооцоолж байж ямар нэгэн эрсдэл тохиолдоход түүний эсрэг арга хэмжээ авах боломжтой болно.

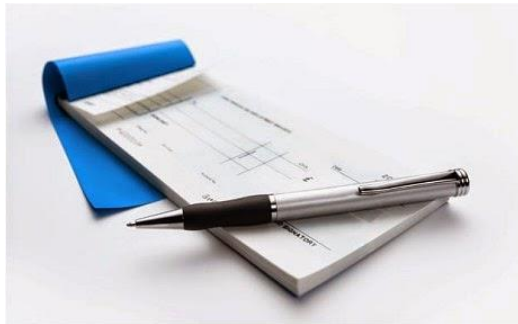
Мөнгөн урсгалаа хэрхэн тогтвортой байлгах вэ?

- Авлагаа хугацаанд нь барагдуулж байх талаар анхаар.
- Харилцагчидтайгаа тогтмол харилцаатай байж, тэдний төлбөрийн үлдэгдлийг сануулж бай.
- Бэлнээр эсвэл урьдчилан төлдөг харилцагчдадаа хөнгөлөлт үзүүл.



Мөнгөн урсгалаа хэрхэн тогтвортой байлгах вэ?

- Харилцагчдадаа цахим төлбөрийн систем ашиглан, эсвэл бэлнээр эсвэл картаар төлбөр тооцоогоо хийх боломжийг олго. Чекээр тооцоо хийхэд олон хонож байж дансанд ордог бол дээрх аргаар мөнгө данс руу шууд орох болно.



Мөнгөн урсгалаа хэрхэн тогтвортой байлгах вэ?

- Төлбөр тооцоогоо өөрийнхөө боломжтой хэмнэлээр (хугацаанд) төлж бай.
- Бэлтгэн нийлүүлэгчдэдээ үүнийг урьдчилан хэрэгжүүлж бай.
- Гэрээ, хэлэлцээр хийхдээ бизнесээ тогтвортой явуулж болохуйц нөхцөлтэйгээр хийхийг хичээж бай.

Мөнгөн урсгалаа хэрхэн тогтвортой байлгах вэ?

Сайн харилцагчдадаа илүү ихийг борлуул.

Сайн хэрэглэгчид цаг хугацаандаа төлбөрөө төлдөг. Энэ нь таны мөнгөн урсгалд сайнаар нөлөөлнө.

Мөнгөн урсгалаа хэрхэн тогтвортой байлгах вэ?

- Худалдан авагч, бэлтгэн нийлүүлэгчидтэйгээ сайн харилцаа тогтоо.
- Сайн худалдан авагч, бэлтгэн нийлүүлэгчийн харилцаа таны бизнест, мөнгөн урсгалд илүү таатай боломжийг олгоно.



Мөнгөн урсгалаа хэрхэн тогтвортой байлгах вэ?

- Авлагаа цуглуулахад шийдэмгий байх хэрэгтэй.
- Бизнес эрхлэгчид төлбөр нь саатаж буй нэхэмжлэхийнхээ араас хөөцөлддөг ухамсартай байх ёстой.
- Хэрэглэгчид авсан бүтээгдэхүүн, үйлчилгээнийхээ төлбөрийг төлөх үүрэгтэй. Эс бөгөөс та тэдний бизнесийг өөрийнхөө хөрөнгөөр санхүүжүүлж байна гэсэн үг.

Мөнгөн урсгалаа хэрхэн тогтвортой байлгах вэ?

- Бараа бүтээгдэхүүний менежмент, санал болгож буй бараа бүтээгдэхүүндээ анхаарлаа хандуул.
- Хэрэв борлуулалт удааширч, агуулахын үлдэгдэл бүтээгдэхүүн удаж эхэлбэл бараа бүтээгдэхүүнээ дуусгах тал дээр шийдвэртэй арга хэмжээ ав.
- Бараа бүтээгдэхүүн дээрээ судалгаа хийж аль бүтээгдэхүүн хурдан зарагдаж, аль бүтээгдэхүүн зай эзлэн байгааг тодорхойл.
- Борлуулалтаа нэмэгдүүлэх нь агуулахаа чөлөөлж, ашиг өгөхгүй бараа бүтээгдэхүүнийг багасгахад дэмтэй.

Мөнгөн урсгалаа хэрхэн тогтвортой байлгах вэ?

- Эргэлтийн хөрөнгөө хамгаалахын тулд зээл ашигла.
- Тоног төхөөрөмж, барилга байгууламж гэх мэт урт хугацааны хөрөнгө оруулалтыг шууд төлөхөөс зайлсхий. Ингэснээр эргэлтийн хөрөнгө чинь саатах болно.
- Тиймэрхүү зүйлийг зээлээр санхүүжүүлэх нь тохиромжтой.



Мөнгөн урсгалаа хэрхэн тогтвортой байлгах вэ?

- Онцын шаардлагагүй, зардал гаргадаг үйл ажиллагааг таслан зогсоо.
- Компанийхаа бүтээмж болон ашгийг нэмэгдүүлэхийн тулд илүүдэл бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэх, бүтээмж багатай тоног төхөөрөмж худалдаж авахаас зайлсхийх, зардлаа бууруулах тал дээр санаа тавих хэрэгтэй.
- Ажиллагсдын санаа бодол маш чухал, тэдний оролцоог хөхиүлэн дэмжиж байх хэрэгтэй.

Төсөв ба төсвийн төсөл

Төсөв гэдэг нь:

- Санхүүгээ удирдах, хяналт тавих
- Одоогийн үйл ажиллагаагаа санхүүжүүлэх хөрөнгө мөнгөтэй байгаа эсэхээ магадлах
- Итгэл дүүрэн санхүүгийн шийдвэр гаргаж, зорилтууддаа хүрэх боломж олгох
- Ирээдүйн төслүүдэд хангалттай мөнгөтэй байхыг магадлах төлөвлөгөө юм.



Бизнесийн төсөв гаргахын ач холбогдол

- Мөнгөө илүү үр дүнтэй хянан зарцуулах
- Нөөцөө зөв зохистой хуваарилах
- Гүйцэтгэлээ хянах
- Зорилтууддаа хүрэх
- Шийдвэр гаргалтанд тус дэм болох
- Эрсдэл гарахаас нь өмнө тодорхойлох
- Ирээдүйгээ төлөвлөх зэрэг болно.

Төсөв зохиох

Төсвийн хугацаанд хэдий хэмжээний мөнгө олох, хэдий хэмжээний зарлага гарах гэдгээ тодорхойлох хэрэгтэй.

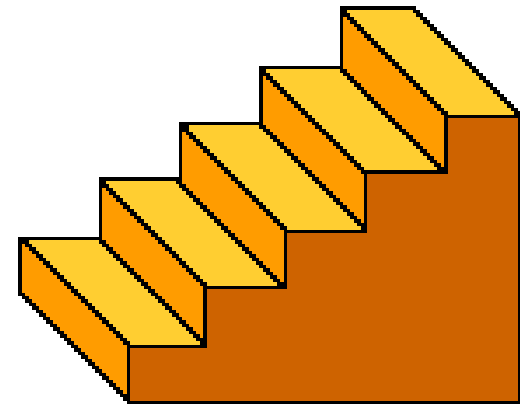
- Төсвийн хугацаанд **төлөвлөсөн борлуулалтын хэмжээ?**
- Борлуулалтын **шууд зардлын хэмжээ?**
- **Тогтмол зардал** эсвэл удирдлагын зардлын хэмжээ?



Төсөв зохиох гол алхмууд

Төсөв зохиоход цаг гарга.

- Нарийн нямбай, үнэн бодитой төсөв зохиоход цаг хугацаа зарцуулбал, хянаж удирдахад илүү хялбар болж илүү үр бүтээмжтэй болно.



Төсөв зохиох гол алхмууд

Өмнөх жилийн үзүүлэлтүүдийг ашигла – гэхдээ зөвхөн лавлагаа авах зорилгоор.

- Өмнөх хугацааны борлуулалт болон зардлын дүнгүүдийг цуглуул – эдгээр нь борлуулалт болон зардлын сайн итгэлцүүр болж чадна.
- Борлуулалтын төлөвлөгөө ямар байгааг харгалзаж үзэх хэрэгтэй. Өрсөлдөөнтэй орчинд танай борлуулалтын эх үүсвэрүүд хэрхэн ашиглагдаж болох ба ямар нэгэн өөрчлөлт гарч болох талаар тунгааж үз.

Төсөв зохиох гол алхмууд

Бодитой төсөв зохио.

- Өмнөх мэдээллүүдийг, бизнес төлөвлөгөөгөө ашигла. Мөн үйл ажиллагаанаас тогтмол зардал болон удирдлагын зардалд орж болох ямар нэгэн өөрчлөлтүүд юу байна?
- Хувьсах зардал болон борлуулалтын уялдаа холбоог тодорхойл, борлуулалтын урьдчилсан төлөвөө ирээдүйн хувьсах зардлаа тооцоход ашигла.
- Бизнесийнхээ гол гол үзүүлэлтүүдийг хянахад хялбар болгох хангалттай мэдээллийг төсөвтөө оруулж чадсан эсэхийг магадла.

Төсөв зохиох гол алхмууд

Зөв хүмүүсээ оролцуул.

- Төсвийн тооцооллоо хийхдээ санхүүгийн ажилтнуудаа багцаалсан тооцоолол хийж ирүүлэхийг хүс.
- Хэрэв тэдний таамаглал таныхтай нийцэж байвал илүү бодитой төсөв болж чадна.

Төсөвт юу оруулах хэрэгтэй вэ?

- Мөнгөн урсгалын төсөөлөл – Энэ нь ирээдүйд сар сардаа мөнгөө хэрхэн төсөвлөж байгааг харуулна
- **Зардлууд** - ерөнхийдөө тухайн байгууллагад гурван төрлийн зардал байдаг. Үүнд:
 - Тогтмол зардал
 - Хувьсах зардал
 - Хөрөнгө худалдан авахтай хамаатай зардал
- Зардлуудаа урьдчилан таамаглахад өмнөх жилийн тайлангууд, мөн бэлтгэн нийлүүлэгчдийн үнийн санал чухал.



Төсөвт юу оруулах хэрэгтэй вэ?

- **Орлого** - Ирээдүйн орлого болон борлуулалтаа таамаглахдаа өнгөрсөн хугацааны борлуулалтын түүх болон ирээдүйд ямар төлөвлөгөөтэй ажиллах хүлээлт хоёроо хамтад нь харгалзаж үзэх хэрэгтэй
- Борлуулалт болон зардлын төсөөллөө ашиглан ирэх арван хоёр сарын төсөвлөсөн ашгаа тодорхойлох боломжтой. Үүгээр ашгийн хувь болон санхүүгийн бусад чухал харьцаануудыг тодорхойлж болно.

Төсвөө ашиглах

Аливаа бизнесийн гол хөдөлгөгч 3 хүчин зүйл бол:

- Борлуулалт
- Зардал
- Эргэлтийн хөрөнгө

Мөнгөн урсгалтай холбоотой ямар ч асуудал ашгийг бууруулдаг. Эсвэл төсөвлөсөн төсөвтэй зарцуулалт нийцэхээ больдог.

Эдгээрийг байнга тооцож үзэж байх нь асуудлыг эрт тодорхойлох боломж олгодог.

Төсвөө тогтмол хянаж үздэг байх

Бодит орлого - сар бүр бодит орлогоо, борлуулалтын төсөөлөлтэйгээ харьцуулж үз.

- Борлуулалт хангалтгүй байгаагийн учир шалтгааныг нь тогтоо.
- Борлуулалт огцом нэмэгдсэний шалтгааныг тогтоо.
- Орлого орж ирсэн хугацаа, таамагласан орлогын төсөөллийн хугацаа хоёрыг харьцуулж нийцэж байгаа эсэхийг шалга.



Төсвөө тогтмол хянаж үздэг байх

Бодит зардал - бодит зардлаа тогтмол шалгаж, төсөвт багтсан зардлуудтай нийцэж буй эсэхийг хяна. Ингэснээр ирээдүйн зардлуудаа бодитой таамаглахад тус дэм болно.

- Тогтмол зардал төсөвтэй нийцэж байгаа эсэхийг шалга.
- Хувьсах зардал төсөвтэй нийцэж байгаа эсэхийг шалга.
- Зардал болон борлуулалт хоёрын уялдаа холбоонд өөрчлөлт орсон эсэхийг шалга.
- Зардлын цаг хугацаанд өөрчлөлт орсон эсэхийг нягтал.

Эх сурвалж

- Business Development Bank of Canada
<https://www.bdc.ca/en/pages/home.aspx>
- <http://www.infoentrepreneurs.org/en/guides/budgeting-and-business-planning/>