**ПЛАН ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ**

**1. Зачем нужно следить за движением денежных средств предприятия?**

Сейчас мы поговорим о важном компоненте успешного развития Вашего бизнеса — о контроле за движением денежных средств.

Планирование прибыли поможет Вам понять, что произойдет с Вашим предприятием в том случае, если Вы сможете управлять своим бизнесом так, чтобы мгновенно получать выручку за реализованнные товары и услуги и немедленно оплачивать все поступающие счета.

Такая ситуация может возникнуть, например, тогда, когда Вы покупаете товар у своего поставщика за наличные и в тот же день продаете его клиенту также за наличные.

На бухгалтерском языке это означает, что в любой момент времени Ваше предприятие не имеет ни кредиторской, ни дебиторской задолженности, а также у Вас отсутствуют товарно-материальные запасы на складе.

Однако в реальной жизни все, как правило, обстоит гораздо сложнее. Если даже Вы не предоставляете своим покупателям кредита при покупке Ваших товаров и услуг, то Вам придется держать на складе запасы и, быть может, оплачивать необходимые для Вашего бизнеса сырье, материалы или товары авансом по безналичному расчету.

Вам едва ли удастся получать доходы и оплачивать свои расходы исключительно в момент их возникновения.

Для успешного ведения бизнеса Вам важно знать, какими средствами Вы будете располагать в любой конкретный момент времени. Как бы ни было Вам приятно сознавать, что через полгода Вы можете получить 100 миллионов рублей прибыли, всегда следует помнить, что могут быть счета, которые следует оплатить не позднее следующей недели, поэтому — увы! — может так случиться, что Вы станете банкротом, так и не дождавшись желанной прибыли.

План движения денежных средств (в экономической литературе Вы также можете встретить и другое название этого термина — «cash-flow», что в переводе с английского означает «поток денежных средств») показывает, когда именно и в каком объеме ожидаются денежные поступления, а также когда и в каком объеме предприятие должно оплачивать свои расходы.

С помощью плана движения денежных средств предприниматель может оценить объем имеющихся в его распоряжении денежных средств в любой момент времени и определить потребность в краткосрочных кредитах для пополнения своих оборотных средств.

Баланс денежных средств (для обозначения этого показателя Вы также можете встретить термин «cash-balance») покажет, способно ли Ваше предприятие обеспечить свои текущие потребности в любой момент времени.

Очень часто даже вполне прибыльные предприятия становятся банкротами из-за нехватки оборотных средств.

**2. Как оценить количественно поток денежных средств?**

Денежные средства поступают на счет или в кассу предприятия в результате продажи его товаров или услуг. Часть полученных средств, а иногда и всю выручку, предприятие должно потратить на оплату своих текущих расходов, уплату налогов, приобретение дополнительного оборудования и т.д.

Все это было бы не так сложно, если бы денежные поступления и платежи были регулярными и одинаковыми по величине, но, к сожалению, без тщательного планирования этого добиться невозможно.

В любой момент времени может возникнуть ситуация, когда у предприятия окажется недостаточно имеющихся в его распоряжении относительно свободных (т.е. не в виде товарно-материальных ценностей, низколиквидных ценных бумаг и т.п.) денежных средств для оплаты текущих расходов.

В этом случае говорят, что предприятие испытывает денежные затруднения. Если подсчитать денежные средства с учетом всех подлежащих к оплате счетов, то в этот момент баланс может оказаться отрицательным.

Многие предприятия с большими потенциальными возможностями стали банкротами из-за проблем с денежными средствами. В таких случаях прибыль предприятия часто бывает связанной в товарных запасах или дебиторской задолженности (т.е. в так называемых текущих активах или оборотных средствах), поэтому владельцам приходится быстро распродавать свои складские запасы, часто с убытком для себя, для получения денежных средств, необходимых для покрытия текущих расходов предприятия.

Надеемся, Вы уже поняли, как важно контролировать движение денежных средств для обеспечения успешной хозяйственной деятельности Вашего предприятия. Пусть Вам пока что не придется представлять рассчитанные Вами показатели ни в какие государственные органы (ни в налоговую инспекцию, ни в органы статистики), все-таки не пожалейте времени на эту несложную операцию.

Впоследствии Вы убедитесь в том, что Ваши старания не пропали даром. А если в будущем Вам потребуется привлечение кредитных ресурсов, то Вашего кредитора (особенно, если это банк) в первую очередь будет интересовать не прогноз ожидаемой прибыли, а именно Ваш план движения денежных средств.

Для того, чтобы составить план движения денежных средств, Вам необходимо определить два важных показателя. Это:

ожидаемые денежные поступления;

ожидаемые платежи.

Как правило, для плана движения денежных средств или для отчета о движении денежных средств рассчитывается размер ежемесячных потоков денег (иначе говоря, рассчитывается баланс денежных средств на конец каждого месяца), но в том случае, если предприятие находится в тяжелом финансовом положении, лучше оперировать еженедельными денежными потоками.

В самом общем виде план движения денежных средств может быть представлен в следующей форме:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  | | --- | --- | | ПЛАН ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ НА ПЕРИОД С 1 ЯНВАРЯ ПО 1 ФЕВРАЛЯ 1996 г. | | | Ожидаемые поступления | 8 529 тыс. руб. | | Планируемые платежи | 7 681 тыс. руб. | | Баланс денежных средств на конец периода | 848 тыс. руб. | |

Баланс денежных средств на конец периода может быть:

положительным, если поступления больше платежей;

отрицательным, если платежи больше поступлений.

**3. Поступления**

Поступления включают в себя перечисления на текущий счет и наличные платежи. Кроме того, поступлениями считаются полученные чеки, а также платежи с использованием кредитных карточек.

Поступления обычно связаны с торговой деятельностью предприятия и возникают как результат продажи товаров или услуг. Другими источниками поступлений могут быть:

банковские кредиты;

кредиты других учреждений или физических лиц;

арендные платежи — например, за сданные в аренду другому предприятию торговые помещения;

платежи за использование каких-нибудь ненужных предприятию в данный момент основных фондов — например, грузового автомобиля.

Для того чтобы обеспечить регулярность поступлений, необходимо осуществлять строгий контроль за финансовой деятельностью предприятия.

В частности:

необходимо четко отслеживать сумму и срок, на который предприятие выдает кредиты или предоставляет отсрочку платежа своим клиентам и партнерам, чтобы предотвратить появление просроченной дебиторской задолженности;

если вы получаете платежи чеками или по кредитным карточкам, то старайтесь обналичивать их или перечислять деньги на счет в день поступления;

если предприятие предоставляет отсрочку платежа своим клиентам, то счета за товары или услуги необходимо выставлять как можно быстрее для того, чтобы сократить возможную отсрочку в получении платежа.

Вам следует также учитывать то, как именно ваши клиенты оплачивают полученные товары или услуги. Если предприятие предоставляет покупателям кредит на срок 30 дней, то продажи текущего месяца будут формировать основу для денежных поступлений следующего.

При этом следует принять во внимание, что некоторые покупатели могут не оплатить Ваши счета в срок, поэтому при разработке плана движения денежных средств нужно обратить на это внимание, отразив фактическую дату предполагаемого денежного поступления.

Если вы уже в течение некоторого времени занимаетесь бизнесом, то анализ Ваших предыдущих финансовых планов поможет Вам с большей точностью определить время будущих денежных поступлений.

Если вы только начинаете свое дело, Вам придется самостоятельно подумать о возможной модели поведения клиентов. Можно также обратиться за помощью к своим друзьям-бизнесменам или к профессиональным консультантам.

Планируя движение денежных средств своего предприятия, постарайтесь четко разграничить ожидаемые поступления от продаж по факту или авансовых платежей и поступления от продажи в кредит.

В приведенных ниже таблицах попытайтесь оценить свои предполагаемые денежные поступления в ближайшие 12 месяцев.

Помните, что это не следует делать автоматическим делением суммы ожидаемых годовых поступлений на 12. В своих расчетах постарайтесь учесть изменения деловой активности и сезонные колебания.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Поступления | Январь | Февраль | Март | | Продажи по факту |  |  |  | | Продажи в кредит |  |  |  | | Прочие поступления |  |  |  | | Итого |  |  |  | |  | Апрель | Май | Июнь | | Продажи по факту |  |  |  | | Продажи в кредит |  |  |  | | Прочие поступления |  |  |  | | Итого |  |  |  | |  | Июль | Август | Сентябрь | | Продажи по факту |  |  |  | | Продажи в кредит |  |  |  | | Прочие поступления |  |  |  | | Итого |  |  |  | |  | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | | Продажи по факту |  |  |  | | Продажи в кредит |  |  |  | | Прочие поступления |  |  |  | | Итого |  |  |  | |

**4. Платежи**

Термин «платежи»включает в себя огромное количество разнообразных статей. Перечислим некоторые из них.

Закупка товаров для поддержания складских запасов;

Закупка оборудования;

Текущие затраты и накладные расходы:

выплата заработной платы,

арендные платежи,

уплата процентов по кредиту,

страховые взносы,

оплата отопления,

плата за электроэнергию,

плата за телефон,

командировочные расходы,

покупка канцелярских принадлежностей,

реклама и стимулирование сбыта,

оплата услуг сторонних организаций;

Налоговые платежи (включая НДС);

Возврат кредитов;

Изымаемый Вами (учредителями) из бюджета Вашего предприятия предпринимательский доход и т.д.

Не все перечисленные выше статьи расходов могут иметь непосредственное отношение к Вашему бизнесу, а в случае необходимости Вы можете дополнить этот список.

Платежи планировать легче, чем поступления. Как правило, предприниматели хорошо знают, когда и в каком объеме они должны выплачивать проценты по кредитам или вносить арендную плату.

В приведенную ниже таблицу внесите все планируемые Вами платежи в течение ближайшего года работы.

Можно не перечислять все виды платежей, а объединить их в несколько основных статей.

Обязательно отделите планируемые Вами закупки за наличные денежные средства от закупок товаров в кредит. Как и в случае поступлений, о чем уже шла речь выше, не пытайтесь разделить годовую сумму расходов на 12 и тем самым получить величину месячных затрат.

Попробуйте приблизительно определить фактическое время осуществления платежей.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Платежи | Январь | Февраль | Март | |  |  |  |  | | Итого |  |  |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Платежи | Апрель | Май | Июнь | |  |  |  |  | | Итого |  |  |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Платежи | Июль | Август | Сентябрь | |  |  |  |  | | Итого |  |  |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Платежи | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | |  |  |  |  | | Итого |  |  |  | |

**5. Движение денежных средств: поступления и платежи**

Итак, мы разобрались в том, что движение денежных средств представляет собой совокупность поступлений и платежей. Теперь настало время свести воедино подготовленные Вами план денежных поступлений и план платежей.

Необходимо спланировать деловую активность вашего предприятия таким образом, чтобы в любой момент времени у вас было достаточно денежных средств для оплаты текущих обязательств.

Запомните простое правило: величина баланса денежных средств Вашего предприятия никогда не должна быть отрицательной.

Будущая потребность в денежных средствах должна быть оценена так, чтобы их хватило для финансирования увеличенного объема продаж и оплаты всех планируемых расходов.

Вы можете выделить такие статьи расходов, которые требуют ежемесячной оплаты, а также статьи расходов, предполагающие ежеквартальную или ежегодную оплату.

Такие платежи являются регулярными. Это означает, что их необходимо осуществлять через постоянные промежутки времени.

Гораздо труднее планировать доходы, так как они в большей степени зависят от рыночного спроса и от платежеспособности клиентов.

Еще сложнее планировать коммерческую деятельность, в значительной степени зависящую от сезонных колебаний.

В этом случае необходимо так спланировать свою хозяйственную деятельность, чтобы денежных средств, полученных в период подъема деловой активности, хватило на оплату расходов в период сезонного спада.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Платежи | Январь | Февраль | Март | | Поступления:  а) От продаж по факту;  б) От продаж в кредит;  в) Прочие |  |  |  | | Виды платежей |  |  |  | | Итого платежей |  |  |  | | Баланс текущий на месяц |  |  |  | | Баланс на начало месяца |  |  |  | | Баланс на конец месяца |  |  |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Платежи | Апрель | Май | Июнь | | Поступления:  а) От продаж по факту;  б) От продаж в кредит;  в) Прочие |  |  |  | | Виды платежей |  |  |  | | Итого платежей |  |  |  | | Баланс текущий на месяц |  |  |  | | Баланс на начало месяца |  |  |  | | Баланс на конец месяца |  |  |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Платежи | Июль | Август | Сентябрь | | Поступления:  а) От продаж по факту;  б) От продаж в кредит;  в) Прочие |  |  |  | | Виды платежей |  |  |  | | Итого платежей |  |  |  | | Баланс текущий на месяц |  |  |  | | Баланс на начало месяца |  |  |  | | Баланс на конец месяца |  |  |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Платежи | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | | Поступления:  а) От продаж по факту;  б) От продаж в кредит;  в) Прочие |  |  |  | | Виды платежей |  |  |  | | Итого платежей |  |  |  | | Баланс текущий на месяц |  |  |  | | Баланс на начало месяца |  |  |  | | Баланс на конец месяца |  |  |  | |

**6. Движение денежных средств: помощь при составлении плана**

Ниже приведен пример плана движения денежных средств на 4 месяца с расчетом ежемесячных показателей.

В зависимости от конкретной ситуации Вы можете планировать движение денежных средств Вашего предприятия на разный срок с различными временными интервалами: например, по неделям на квартал.

В этом случае Вам необходимо рассчитать баланс денежных средств на конец каждой недели в течение трех месяцев.

Выбор временных интервалов планирования остается за Вами, так как никто лучше Вас не знает особенности Вашего бизнеса и те условия, в которых Вам приходится работать.

Если возникают затруднения, Вы всегда можете обратиться к профессиональному консультанту по финансовым вопросам.

В верхней части таблицы отражены данные о планируемых денежных поступлениях, а в нижней — о платежах. Разница между поступлениями и платежами представляет собой баланс денежных средств (cash-balance).

Баланс денежных средств на начало периода — это денежные средства, имеющиеся в распоряжении предприятия в начале каждого месяца. Баланс денежных средств на конец периода — это денежные средства, имеющиеся у предприятия в конце каждого месяца.

Итак, каким образом прогноз движения денежных средств может быть использован в процессе планирования деятельности Вашего предприятия?

Рассмотрим в качестве примера покупку основных фондов на сумму 2060 тыс. рублей в третьем месяце. Если бы предприятие совершило эту покупку в первом или втором месяце, то баланс его денежных средств в конце соответствующего месяца имел бы отрицательное значение.

Это, в свою очередь, повлекло бы за собой необходимость привлечения дополнительных денежных средств или штрафные санкции, например, со стороны банка в случае несвоевременной выплаты процентов по кредиту.

Но ситуация не так однозначна, как это может показаться на первый взгляд.

Вполне вероятно, что заблаговременная покупка оборудования поможет предприятию быстрее увеличить объем продаж и получить прибыль, которая с лихвой покроет возросшие платежи банку.

Единых правил не существует, в каждом конкретном случае нужно рассмотреть различные варианты и выбрать наилучший.

Именно анализ движения денежных средств позволит Вам выбрать оптимальное время для осуществления основных закупок и разработать стратегию развития Вашего бизнеса, включая стратегию его финансирования.

Хорошо подготовленный прогноз движения денежных средств поможет Вам лучше понять все источники поступлений и направления расходования денег, определить сроки возможного изъятия денег из бизнеса, необходимость сокращения расходов, а также способ экономии денежных средств.

Только составив план, а затем анализируя отчет о движении денежных средств, Вы сможете вести хозяйственную деятельность своего предприятия.

В приведенной ниже таблице попробуйте составить прогноз движения денежных средств Вашего предприятия на ближайшие 12 месяцев. И поступления, и платежи разделены на два вида: оплаченные по факту (или авансом) и в кредит.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | |  | Месяц 1 | Месяц 2 | Месяц 3 | Месяц 4 | | Поступления:  от продаж по факту  от продаж в кредит | 3125  3703 | 1258  4955 | 2254  4983 | 2598  4348 | | Платежи: | | | | | | Закупка сырья, материалов и товаров с оплатой по факту | 1295 | 1329 | 1403 | 1257 | | Закупка сырья, материалов и товаров в кредит | 2367 | 2293 | 2419 | 2389 | | Выплата процентов по кредиту | 935 | 935 | 935 | 935 | | Оплата коммунальных услуг | — | — | 250 | — | | Выплата заработной платы | 648 | 648 | 648 | 648 | | Страховые платежи | 105 | — | — | — | | Плата за телефон | — | 97 | — | — | | Транспортные расходы | 48 | 53 | 47 | 49 | | Прочие расходы | 103 | 117 | 109 | 105 | | Покупка дополнительных основных фондов | — | — | 2060 | — | | Прочие платежи банку | 101 | — | — | — | | Налоговые платежи | 1918 | — | — | 2057 | | Итого платежей | 7520 | 5472 | 7871 | 7490 | | Баланс денежных средств на текущий период | – 692 | + 741 | – 634 | – 544 | | Баланс денежных средств на начало периода | + 1493 | + 801 | + 1542 | + 908 | | Баланс денежных средств на конец периода | + 801 | + 1542 | + 908 | + 364 | |

Это поможет Вам учесть время фактического поступления и расходования денежных средств.

Если Вам трудно сразу определить, когда именно потребуются какие-либо расходы, например, связанные с закупкой оборудования, сначала составьте план движения денежных средств без учета этих затрат, а затем определите время, когда у Вас будет достаточно денег.

**7. Как определить потребность в краткосрочных кредитах**

Используя план движения денежных средств, можно выявить периоды времени, когда для обеспечения нормальной деятельности Вашего предприятия Вам потребуется краткосрочное кредитование в какой-либо форме.

При определении необходимой суммы кредита не забудьте учесть не только сумму поступлений, но и связанный с этим отток денежных средств для выплаты процентов и возврата основной суммы долга в соответствующие периоды времени.

В приведенной ниже таблице на основе анализа своего плана движения денежных средств постарайтесь определить максимальный размер необходимого Вам краткосрочного кредита, а также время, когда может возникнуть потребность в этих средствах.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  | | --- | | ПОТРЕБНОСТЬ В КРАТКОСРОЧНОМ КРЕДИТЕ | | Максимальная сумма кредитования | |  | | Когда оно может потребоваться | |  | |

**8. Подведем итоги**

План движения денежных средств необходим любому предприятию, ориентированному на долгосрочную перспективу. Прогноз движения денежных средств содержит информацию, необходимую для планирования будущей коммерческой деятельности, изложенную в понятной и доступной форме.

Для составления прогноза движения денежных средств Вы должны сделать приблизительную оценку своих вероятных:

денежных поступлений;

платежей.

Точность Вашего прогноза движения денежных средств будет напрямую связана с точностью Ваших оценок поступлений и платежей. Вам следует регулярно пересматривать и уточнять свои оценки с учетом изменившейся ситуации и поступающей новой информации.

Если у Вас есть план движения денежных средств, Вы будете точно знать свои финансовые возможности в любой момент времени. Кроме того, Вы будете знать, сможете ли Вы преодолеть непредвиденные трудности.

Невозможно застраховаться на все случаи жизни и учесть в плане все возможные варианты, но все же следует иметь в виду, что тщательно составленный план поможет Вам значительно снизить уровень Вашего коммерческого риска.

Если в соответствии с Вашим прогнозом движения денежных средств в какой-то момент времени у Вас могут возникнуть финансовые проблемы, необходимо заранее предпринять меры, направленные на предотвращение возникновения подобной ситуации.

Можно постараться:

увеличить размер выручки от реализации (увеличить объем продаж и немного поднять цены);

сократить свои расходы;

обсудить в банке или другой финансовой организации возможность предоставления Вам кредита.

Однако помните, чтo делать это нужно до того, как проблема возникнет.

Тщательно разработанный план движения денежных средств отражает наиболее вероятное финансовое состояние Вашего предприятия в будущем.

Он показывает, что Вы реально можете получить от своего бизнеса и сколько за это придется заплатить, поэтому план должен обязательно включать расходы на приобретение основного капитала, изъятие Вами из бюджета предприятия части предпринимательского дохода и ряд других статей расходов, которые не учитываются в процессе планирования прибыли.

Как и любой прогноз, план движения денежных средств не может учесть всего, но тщательное планирование позволяет существенно снизить степень коммерческого риска, приняв соответствующие меры, призванные снять остроту возникающих проблем.