Бюджет без кассового тумана: календарь денег агентства

Заполните календарь денег агентства, найдите дату минимального остатка и проверьте перенос комиссии. Внутри самостоятельные рабочие листы, заполненные сценарии и отдельный чек-лист сверки.



Практический гайд с заполненным учебным примером и чистыми рабочими листами. Подготовлено редакцией Нейросистемы риелтора.

Учебные цифры не являются данными о текущем рынке. Обложка представляет концептуальную иллюстрацию.

1. Подготовьте исходные данные

Результат работы: календарь, который показывает минимальный остаток, дату его появления и решение по расходам. Пользуйтесь фактическими выписками и документами своего агентства. Все суммы в заполненном примере условные, указаны в рублях. Никаких нормативных долей расходов и обязательного размера резерва этот гайд не задаёт.

Что собрать	Как проверить	Куда записать
Остатки рабочих счетов	Одна дата и время среза; без переводов между своими счетами как нового дохода	Начальный остаток
Недоступные средства	Основание ограничения и сумма; не путать со своим добровольным резервом	Исключения
Предстоящие выплаты	Документ, сумма, дата, условие наступления обязанности	Календарь выплат
Ожидаемые комиссии	Основание и условие получения; оплата ещё не факт	Отдельный сценарий
Решения по новым покупкам	Заказано или только рассматривается; кто вправе разрешить	Карточки решений

Сначала защитите расчёт от двойного учёта
Для каждой суммы выберите одно место. Перевод между своими рабочими счетами не увеличивает общий остаток. Если ограниченные деньги вычтены на старте, не вычитайте их второй раз без реального отдельного платежа.

Владелец календаря _____. Дата среза _____. Горизонт планирования _____. Кто принимает решение при снижении остатка _____.

2. Остаток и две разные границы

Показатель	Сумма	Смысл
Все деньги на рабочих счетах	620 000	Сверены с выписками на одну дату
Не доступны для обычных расходов	80 000	Подтверждённые ограничения; основание сохранено
Располагаемый остаток	540 000	620 000 минус 80 000
Выбранный резерв	180 000	Внутренний порог команды, деньги остаются на счёте
Запас над резервом	360 000	540 000 минус 180 000

При выплатах 240 000 в месяц и отсутствии новых денег грубый запас до нуля: 540 000 ÷ 240 000 = 2,25 месяца. До резерва: 360 000 ÷ 240 000 = 1,5 месяца. Обе оценки предполагают равномерность выплат. На следующей странице проверим календарь, где платежи сгруппированы иначе.

Ваши рабочие деньги	Что недоступно и почему	Располагаемый остаток

Порог не является расходом
Резерв нельзя одновременно вычитать как платёж. В календаре он служит линией сравнения с остатком. Если выплаты равны нулю, деление не выполняется: проверьте полноту обязательств и используйте даты.

3. Календарь без новых комиссий

В примере два условных четырёхнедельных месяца. Поступлений нет. В первом выплаты 170 000 и 70 000, во втором 160 000 и 80 000. Всего по 240 000 за каждый месяц. Реальные месяцы имеют другую длину: в своей таблице используйте календарные даты, а не переносите номера недель механически.

Неделя	На начало	Поступит	Выплаты	На конец
1	540 000	0	170 000	370 000
2	370 000	0	70 000	300 000
3	300 000	0	0	300 000
4	300 000	0	0	300 000
5	300 000	0	160 000	140 000
6	140 000	0	80 000	60 000
7	60 000	0	0	60 000
8	60 000	0	0	60 000

Проверка итога: 540 000 минус 480 000 = 60 000. Порог 180 000 пересекается на пятой неделе, хотя оценка при равномерном расходовании давала 1,5 месяца. Календарь отвечает на вопрос о сроке точнее, потому что учитывает расположение платежей.

Контрольная формула каждой строки
Остаток на конец = остаток на начало + поступления минус выплаты. Начало следующей строки равно концу предыдущей. Сумма всех недель должна совпасть с отдельной проверкой итогов периода.

4. Перенесите комиссию и сравните

В рабочей версии ожидается одна комиссия 250 000 на четвёртой неделе. В стрессовой она поступит на шестой. Это условные сценарии, а не известная вероятность платежа. До фактической оплаты не меняйте начальный остаток и не подменяйте план выпиской.

На конец недели	Без комиссии	Оплата на 4-й	Оплата на 6-й
3	300 000	300 000	300 000
4	300 000	550 000	300 000
5	140 000	390 000	140 000
6	60 000	310 000	310 000
8	60 000	310 000	310 000

У двух сценариев с комиссией одинаковый конечный остаток: 310 000. Но во второй версии на пятой неделе возникают 140 000, ниже выбранного порога. Сравнивать только итог месяца недостаточно. При необходимости детализации разнесите выплаты и поступления внутри недели по дням.

Вопрос к ожидаемой оплате	Заполненный пример
Что должно произойти?	Наступит согласованное условие оплаты услуги
Что подтверждает срок?	Документ и подтверждение плательщика; проверить актуальность
Что может сдвинуть дату?	Изменение срока события, от которого зависит платёж
Когда перепроверим?	До решения о расходе на пятой неделе

Не считайте прогноз полученными деньгами
Подтверждённый документ помогает оценить срок, но не заменяет факт поступления. Основания и условия своей комиссии перенесите из договора, не из учебной строки.

5. Карточка решения по расходу

Новая техника за 90 000 пока не заказана. В базовом календаре её нет. При покупке на четвёртой неделе осторожный сценарий закончится остатком минус 30 000: 60 000 минус 90 000. Отказ от новой покупки сохраняет базовые 60 000, но не создаёт дополнительную экономию внутри уже рассчитанных 480 000.

Поле	Заполненная карточка
Решение	Не заказывать технику до новой проверки
Основание	Без комиссии дополнительная выплата делает итог отрицательным
Что уже обещано поставщику?	По условию примера заказа и обязательства ещё нет
Кто решает?	Руководитель агентства
Когда пересмотреть?	После поступления комиссии и обновления остальных выплат
Доказательство	Отметка решения и запрет заказа до согласования

Расход и дата	Обязательство уже принято?	Решение и основание

Если обязательство уже существует
Нельзя просто стереть платёж из таблицы. Проверьте договор, возможность изменения и необходимое согласование. Пока перенос не подтверждён, исходная выплата остаётся в сценарии.

6. Заполните свой календарь

Для первого прохода достаточно ближайших конкретных дат. Укажите все относящиеся к периоду обязательства, включая выплаты агентам, подрядчикам, налоги по вашему расчёту и годовые сервисы. Данные о налогах и праве расходовать средства подтвердите с отвечающим за учёт специалистом.

Дата / событие	Поступления	Выплаты	Остаток после

Начальный располагаемый остаток _____. Выбранный порог _____. Минимальный остаток _____. Дата минимума _____. Первое пересечение порога _____.

Проверка полноты
Расход без точной даты не исчезает: поместите его в отдельную строку неопределённости и задайте срок уточнения. Если порядок операций внутри дня важен, проверьте доступные деньги до каждой выплаты.

7. Сверьте план с фактом

Оставляйте прежнее предположение рядом с реальностью. Иначе календарь будет выглядеть точным задним числом, но не поможет понять причину ошибок. Факт оплаты подтверждается выпиской. Внутренние переводы не становятся новой комиссией.

Учебное событие	План	Факт	Что исправить
Комиссия	Неделя 4, 250 000	Неделя 6, 250 000	Уточнять условие и срок до разрешения расходов
Сервис	Неделя 2, 12 000	Неделя 2, 14 000	Проверить тариф и документ; объяснить разницу 2 000
Техника	В базовом плане нет	Не заказана	Не записывать 90 000 второй раз как экономию

Пример сервиса является отдельным упражнением и не меняет календарь страниц 3 и 4. Чтобы включить его в свой сценарий, измените соответствующую выплату, затем пересчитайте все последующие остатки. Не смешивайте два учебных расчёта.

Событие	План / факт	Причина	Исправление / владелец

Не путайте объяснение и разрешение
Причина отклонения показывает, почему данные изменились. Решение о дополнительном расходе принимается отдельно по новым остаткам и обязательствам.

8. Проведите короткий разбор

Что спросить	Хороший результат
Где минимум?	Названы сумма и дата, а не среднее за месяц
Что зависит от допущений?	Есть отдельные версии с комиссией и без неё
Что уже можно изменить?	Указано действие в пределах полномочий
Что требует согласования?	Есть ответственный и срок получения решения
Что проверим следующим?	Назначен новый срез факта и актуальных обязательств

Заполненный итог: «На пятой неделе осторожный остаток 140 000 при пороге 180 000. Технику пока не заказываем. Ответственный проверяет основание ожидаемой оплаты до четвёртой недели. После подтверждения фактического поступления пересчитываем весь календарь». Это решение по конкретному сценарию, а не гарантия будущей платёжеспособности.

Решение	Кто выполняет	Когда / подтверждение

Связь с потоком клиентов
Если неопределённость создают редкие обращения и отсутствие следующих действий, разберите их через диагностическую карту Нейросистемы риелтора. Этот календарь помогает определить допустимые расходы на изменения, но сам не обещает новых сделок.

Источники и проверка

IFRS Foundation: IAS 7, Statement of Cash Flows