Прибыль по направлениям: расчёт без двойного учёта комиссий

Разберите результат по двум направлениям, исключите двойной учёт агентской доли и проверьте распределение общих расходов. Внутри заполненный расчёт и рабочие листы для своего агентства.



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. Зафиксируйте состав показателя

На выходе получится расчёт по двум направлениям, объяснение общих расходов и проверка конкретного решения. Все суммы учебные. Показатели относятся к выбранному управленческому набору, который не включает автоматически все налоги и статьи вашего бизнеса. Официальную отчётность и правила отнесения расходов согласуйте с ответственным специалистом.

Поле паспорта расчёта	Заполненный пример
Период	Один условный месяц
Выручка	Комиссия агентства за услуги периода, 1 000 000
Направления	Вторичное жильё и новостройки
Расходы направлений	455 000 и 135 000
Общие расходы	250 000
Искомый показатель	Результат выбранного набора / выручка × 100%

Не подменяйте комиссию стоимостью квартир. Не берите поступления с авансами вместо выручки без сверки услуг. Если в исходной сумме уже вычтена доля агента, повторное вычитание той же доли даст ложное уменьшение результата.

Свой период и направления	Состав выручки	Какие расходы включены

Первый контроль
У каждого участника расчёта одинаковое понимание числителя и знаменателя. Отсутствующие статьи перечислены прямо, а результат не назван чистой прибылью без полного основания.

2. Классифицируйте каждую статью

Вопрос	Что записать	Пример
К чему относится расход?	Конкретная услуга, направление или весь бизнес	Съёмка объекта А, общий офис
Как меняется сумма?	От объёма работы, ступенью либо остаётся фиксированной	Доля от комиссии или месячная подписка
Когда относится к результату?	Период и принятое правило	Основание услуги подрядчика
Что уже оплачено?	Отдельная дата платежа	Выписка; это не замена периоду расхода

Прямой расход может быть постоянным: например, фиксированная оплата сотрудника одного направления. Общая статья может иметь переменную часть. Поэтому связь с направлением и поведение суммы храните в разных полях. Расчёт безубыточности требует именно разделения по поведению.

Статья / основание	Направление	Как меняется сумма

Договор важнее ярлыка
Фиксированный рекламный пакет не становится переменным расходом только потому, что относится к привлечению клиентов. Проверьте, можете ли вы реально изменить его сумму внутри выбранного периода.

3. Заполненный расчёт направлений

Показатель	Вторичка	Новостройки	Всего
Выручка услуг	700 000	300 000	1 000 000
Расходы направления	455 000	135 000	590 000
Вклад до общих расходов	245 000	165 000	410 000
Вклад / выручка	35%	55%	41%

Контроль: 700 000 минус 455 000 = 245 000; 300 000 минус 135 000 = 165 000. Вторая доля выше, но абсолютный вклад вторички больше. До решения о перераспределении усилий проверьте загрузку, устойчивость спроса и новые расходы при росте направления.

Какое утверждение допустимо	Чего пока не знаем
Новостройки дали 55% вклада в этой модели	Сохранится ли доля при другом объёме и составе услуг
Вторичка дала 245 000 до общих расходов	Какие расходы исчезнут при её закрытии
Общий вклад 410 000	Что останется после всех статей конкретного бизнеса

Правило сопоставимости
Если направления используют разные способы отражения агентской доли или разные периоды услуг, сначала исправьте базу. Сравнение процентов до этого может вводить в заблуждение.

4. Два распределения общих расходов

Общий расход 250 000. Общий результат 410 000 минус 250 000 = 160 000. Для агентства в целом показатель выбранного результата равен 16%. Ни одно распределение общих расходов не должно менять эти 160 000.

По доле выручки	Вторичка 70%	Новостройки 30%
Распределено	175 000	75 000
Результат после распределения	70 000	90 000
Результат / выручка	10%	30%

По использованию ресурса	Вторичка 80%	Новостройки 20%
Распределено	200 000	50 000
Результат после распределения	45 000	115 000
Результат / выручка	6,43%	38,33%

Во второй версии доли использования ресурса условные. Для реального расчёта их требуется подтвердить. В обоих случаях сумма результатов 160 000. Разница направлений возникает из выбора базы распределения, а не из новой продажи.

Что сохранить
Основание выбора базы, период её действия и версию расчёта. Если один общий расход связан с площадью, а другой со временем команды, можно использовать разные обоснованные базы по статьям, сохраняя итоговую сверку.

5. Безубыточность только при допущениях

Для этого упражнения условно принимаем: 590 000 расходов направлений переменные и сохраняют пропорцию к выручке; общие 250 000 постоянные; доля направлений в продажах не меняется. Это дополнительные предположения, а не свойства любой агентской модели.

Шаг	Расчёт	Итог
Доля вклада	410 000 / 1 000 000	0,41
Порог выручки	250 000 / 0,41	около 609 756
Дополнительные фиксированные расходы	40 000 / 0,41	около 97 561 новой выручки

Последняя строка показывает, какая дополнительная выручка нужна для покрытия 40 000 при неизменной доле вклада. Она не прогнозирует эффективность рекламы и не учитывает автоматически срок получения денег. Если ради роста потребуются другие расходы, их тоже добавляют в сценарий.

Допущение	Чем подтверждено	Что изменится при нарушении

Когда формула не помогает
При нулевой или отрицательной доле вклада полезного положительного порога по этой формуле нет. При ступенчатых расходах или изменении состава услуг стройте отдельные сценарии. Кассовый разрыв проверяется календарём денег.

6. Проверьте решение на 40 000

Поле решения	Учебная запись
Действие	Новая работа стоимостью 40 000 за период
Статус расхода	Дополнительный фиксированный в рамках сценария
Что требуется для покрытия	Около 97 561 дополнительной выручки при доле вклада 41%
Что не подтверждено	Будут ли новые обращения, когда услуги выполнят и оплатят
Как проверять	Сохранить основание расходов, источники обращений и последующие результаты
Условие пересмотра	Заранее выбрать дату и наблюдаемый критерий, согласованный командой

Нельзя автоматически приписывать всю последующую выручку новому действию. Для причинного вывода нужен корректный способ сравнения. В рабочем решении отдельно запишите то, что можно наблюдать: выполнена ли оплаченная работа, появились ли обращения с нужным источником, какой следующий шаг произошёл.

Ваше решение	Новый расход	Что и когда проверим

Сокращение тоже требует проверки
Укажите, какие действия прекращаются вместе с расходом. Если это меняет обязательства перед клиентом, сначала определите допустимость и согласование изменения. Экономия в таблице не заменяет качество услуги.

7. Ваш расчёт по направлениям

Сначала заполните рубли, затем доли. При нулевой выручке процент не рассчитывается. Для общих расходов подпишите базу распределения. Не смешивайте вычисленные значения и предположения.

Показатель	Направление А	Направление В	Итого
Выручка услуг			
Расходы направления			
Вклад до общих расходов			
Общие расходы			
Результат			
Результат / выручка			

База общих расходов _____. Основание _____. Перечень отсутствующих статей _____. Период _____. Кто проверил _____.

Три контрольных равенства
Выручка минус расходы направлений = вклад. Вклад минус общие расходы = результат. Сумма результатов направлений после распределения = результат агентства. Для процентов используйте соответствующую выручку.

8. Сравнение и план проверки

Изменение в новом периоде	Как сохранить сравнимость
Добавили ранее забытый расход	Пересчитать прошлый период либо явно отметить разрыв
Изменили распределение	Показать старую и новую базы; сохранить общий итог
Появился разовый расход	Отметить его отдельно без скрытого исключения
Изменилась структура услуг	Пересчитать долю вклада и сценарии безубыточности

Вывод из расчёта	Действие и владелец	Срок / доказательство

Полезный итог: «Проверим состав расходов на вторичку, подтвердим базу общего офиса, затем сравним решение о дополнительных 40 000 по двум сценариям». Само по себе число 16% не объясняет, какой процесс менять.

Если разрыв начинается до сделки
Используйте диагностическую карту Нейросистемы риелтора, чтобы отдельно разобрать привлечение обращений и дальнейшие действия. Финансовый расчёт помогает оценить допустимые расходы на изменения, но не гарантирует будущих клиентов.

Источники и проверка

U.S. Small Business Administration: Break-even point