



ТУР

ТОЧКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Ежемесячный управленческий отчёт

Демонстрационная компания

01.06.2026–30.06.2026

Директорская версия отчёта: что произошло, где деньги, где риски
и какие действия нужны в следующем месяце.

Финансовый результат · SKU-экономика · Рекламные риски · Фокус
следующего месяца

Демонстрационная версия

Название компании, товары и артикулы обезличены. Финансовые показатели
сохранены для демонстрации логики анализа и управленческих выводов.

Ежемесячный управленческий отчет

Демонстрационная компания · 01.06.2026–30.06.2026 · ТУР

1. Главные цифры месяца

Главная картина месяца

Месяц закрыт с управленческим результатом 941 636 ₽. Маржинальность месяца — 23,0%. Итог после Ozon — 4 086 575 ₽. Главный фокус: unit-экономика SKU, рекламная эффективность и контроль товарной маржи по ключевым позициям.

4 086 575 ₽ Итог после Ozon	941 636 ₽ Управленческий результат	23,0% Маржинальность	154 Чисто реализовано, ед.
22,3% ДРР	235 904 ₽ Реклама без заказов		

2. Динамика относительно прошлого месяца

Что изменилось

Сравнение с предыдущим месяцем (2026-05). Блок показывает товарный доход, количество чисто реализованных товаров, финансовый результат и рекламную эффективность.

Показатель	Прошлый месяц	Текущий месяц	Изменение	Оценка
Товарная база	4 823 361 ₽	3 864 203 ₽	-959 158 ₽	хуже
Чисто реализовано товаров	184	154	-30	хуже
Итог после Ozon	5 361 090 ₽	4 086 575 ₽	-1 274 515 ₽	хуже
Себестоимость	2 382 530 ₽	2 006 072 ₽	-376 458 ₽	лучше
Управленческий результат	1 854 335 ₽	941 636 ₽	-912 698 ₽	хуже
Маржинальность	34,6%	23,0%	-11,5 п.п.	хуже
Расход на рекламу	442 696 ₽	473 769 ₽	+31 073 ₽	хуже
Продажи с рекламы	1 800 477 ₽	2 127 044 ₽	+326 567 ₽	лучше
ДРР	24,6%	22,3%	-2,3 п.п.	лучше
Реклама без заказов	89 185 ₽	235 904 ₽	+146 719 ₽	хуже

Управленческий вывод по динамике

Важный управленческий сигнал: ДРР улучшился, но управленческий результат снизился. Значит, рекламную эффективность нельзя оценивать только по ДРР — её нужно смотреть вместе с маржинальностью SKU, себестоимостью, итогом после Ozon и расходом без заказов. Отдельный риск: расход рекламы без заказов вырос на 146 719 ₽.

3. Финансовая модель месяца

Показатель	Сумма	Комментарий
Реальный доход Ozon	4 682 392 ₽	
Реальный расход Ozon	-595 817 ₽	
Итог после Ozon	4 086 575 ₽	реальный доход минус реальные расходы Ozon
Итого после Ozon по товарным строкам	3 932 479 ₽	детализация по SKU
Нераспределённая разница	154 096 ₽	разница между итогом после Ozon и товарной детализацией
Товарный доход по товарам	3 864 203 ₽	из отчёта о реализации: реализация + лояльность — возвраты — лояльность по возвратам
Кол-во реализовано	154	товарных единиц до вычета возвратов
Кол-во возвращено	0	возвращённые товарные единицы
Чисто реализовано товаров	154	кол-во реализованных товарных единиц минус кол-во возвращённых
Товарная себестоимость	2 006 072 ₽	
Внешняя логистика	904 747 ₽	фактическая сумма по указанным клиентом схемам и направлениям; без пересчёта на общий объём реализации
Переменный налог	234 120 ₽	НДС 5% от реального дохода Ozon
Финальный управленческий результат	941 636 ₽	после Ozon, себестоимости, логистики, корректировок и переменного налога
Управленческая маржинальность месяца	23,0%	от итога после Ozon

4. Продажи и схемы работы

Схема работы	Количество	Выручка	Доля по выручке
RFBS	154	3 825 830 ₽	100,0%

Вывод: за период продажи в основном прошли по одной схеме работы.

5. Структура начислений и списаний Ozon

Группа услуг	Сумма
Вознаграждение Ozon	-2 861 981 ₽
Продвижение и реклама	-514 603 ₽
Услуги партнёров	-185 609 ₽
Другие услуги и штрафы	-146 550 ₽
Услуги доставки	-2 940 ₽
Прочие начисления	818 189 ₽
Продажи	6 980 068 ₽

Ежемесячный управленческий отчет

Демонстрационная компания · детализация экономики и SKU

6. Крупнейшие списания и начисления

Крупнейшие списания:

Тип начисления	Сумма
Вознаграждение за продажу	-2 861 981 ₽
Оплата за клик	-469 131 ₽
Гибкий график выплат	-146 550 ₽
Звёздные товары	-101 440 ₽
Эквайринг	-84 169 ₽
Подписка Premium Plus	-24 990 ₽
Ускоренный сбор отзывов	-16 763 ₽
Продвижение с оплатой за заказ	-3 720 ₽
Сервисный сбор за интеграцию с логистической платформой	-2 940 ₽
Программы партнёров	38 373 ₽

Крупнейшие положительные начисления:

Тип начисления	Сумма
Выручка	3 825 830 ₽
Баллы за скидки	3 115 865 ₽
Перечисление за доставку от покупателя	818 189 ₽
Программы партнёров	38 373 ₽
Сервисный сбор за интеграцию с логистической платформой	-2 940 ₽
Продвижение с оплатой за заказ	-3 720 ₽
Ускоренный сбор отзывов	-16 763 ₽
Подписка Premium Plus	-24 990 ₽
Эквайринг	-84 169 ₽
Звёздные товары	-101 440 ₽

7. Юнит-экономика SKU: товарная структура и концентрация маржи

Показатель	Значение	Управленческий смысл
SKU с продажами после возвратов	81	SKU, которые участвуют в расчёте товарной структуры и unit-экономики.
Прибыльные SKU	79	Товары с положительной товарной маржей.
Убыточные SKU	2	Товары, где скорректированный доход ниже себестоимости.
SKU с низкой маржинальностью до 15%	4	Зона риска для рекламы, скидок и логистики.
Доля маржи топ-5 SKU	33,2%	Маржа распределена относительно устойчиво.

Показатель	Значение	Управленческий смысл
Доля маржи топ-10 SKU	44,9%	Показывает зависимость результата от ограниченной группы товаров.
Доля скорректированного дохода топ-10 SKU	47,2%	Показывает концентрацию оборота.
Статус концентрации	контроль	Чем выше зависимость от топ-SKU, тем важнее контроль остатков, рекламы и цен.

Вывод: блок показывает, держится ли результат месяца на широкой товарной базе или зависит от небольшой группы SKU.

8. SKU-драйверы управленческого результата

Что показывает блок

Здесь показаны SKU, которые реально формируют денежный результат месяца. Сортировка идёт по абсолютной марже, а не по процентной маржинальности, поэтому товары с одной продажей не становятся главным товарным ядром только из-за красивого процента.

SKU	Название товара	Кол-во	Доход	Маржа	Марж.	Доля	Вывод / действие
SKU-056	Товарная позиция 54	10	248 684 ₽	113 684 ₽	45,7%	10,6%	Товарное ядро: высокий вклад в маржу и достаточный объём. Удерживать наличие, не снижать цену без необходимости; можно тестировать повышение цены на 3-5% с контролем заказов.
SKU-052	Товарная позиция 50	14	246 916 ₽	74 716 ₽	30,3%	6,9%	Товарное ядро: высокий вклад в маржу и достаточный объём. Удерживать наличие, не снижать цену без необходимости; можно тестировать повышение цены на 3-5% с контролем заказов.
SKU-057	Товарная позиция 55	7	202 176 ₽	72 676 ₽	35,9%	6,8%	Товарное ядро: высокий вклад в маржу и достаточный объём. Удерживать наличие, не снижать цену без необходимости; можно тестировать повышение цены на 3-5% с контролем заказов.
SKU-047	Товарная позиция 45	6	180 784 ₽	59 584 ₽	33,0%	5,5%	Товарное ядро: высокий вклад в маржу и достаточный объём. Удерживать наличие, не снижать цену без необходимости; можно тестировать повышение цены на 3-5% с контролем заказов.

SKU	Название товара	Кол-во	Доход	Маржа	Марж.	Доля	Вывод / действие
SKU-024	Товарная позиция 24	5	84 468 ₽	33 968 ₽	40,2%	3,2%	Положительный вклад в результат. Следить за маржинальностью и не масштабировать рекламу без проверки ДРР по SKU.
SKU-068	Товарная позиция 66	10	161 938 ₽	30 238 ₽	18,7%	2,8%	Объёмный SKU со средней/низкой маржинальностью. Проверить цену, себестоимость, скидки и рекламу: даже небольшое улучшение маржи даст заметный эффект.
SKU-062	Товарная позиция 60	5	84 684 ₽	26 184 ₽	30,9%	2,4%	Положительный вклад в результат. Следить за маржинальностью и не масштабировать рекламу без проверки ДРР по SKU.
SKU-078	Товарная позиция 76	2	47 958 ₽	23 386 ₽	48,8%	2,2%	Высокая маржинальность, но малый объём. Это не главный драйвер результата, а кандидат на масштабирование через карточку, наличие и аккуратную рекламу.
SKU-063	Товарная позиция 61	4	120 995 ₽	22 995 ₽	19,0%	2,1%	Положительный вклад в результат. Следить за маржинальностью и не масштабировать рекламу без проверки ДРР по SKU.
SKU-022	Товарная позиция 22	4	63 313 ₽	22 913 ₽	36,2%	2,1%	Положительный вклад в результат. Следить за маржинальностью и не масштабировать рекламу без проверки ДРР по SKU.

Управленческий смысл

Главный фокус — не просто высокая маржинальность, а сочетание объёма заказов, абсолютной маржи и доли SKU в результате. По товарному ядру нужно управлять наличием, ценой, рекламой и сроками доставки в динамике.

9. SKU с потенциалом роста

Что показывает блок

Здесь показаны SKU с высокой процентной маржинальностью, но низким объёмом заказов. Это не товарное ядро месяца, а кандидаты на проверку спроса и аккуратное масштабирование.

SKU	Название товара	Кол-во	Доход	Маржа	Марж.	Вывод / действие
SKU-012	Товарная позиция 12	1	21 824 ₽	11 724 ₽	53,7%	Высокая маржинальность, но всего 1 продажа. Не считать товарным ядром; проверить показы, клики, карточку, цену, наличие и возможность аккуратного продвижения.
SKU-034	Товарная позиция 32	1	20 822 ₽	10 722 ₽	51,5%	Высокая маржинальность, но всего 1 продажа. Не считать товарным ядром; проверить показы, клики, карточку, цену, наличие и возможность аккуратного продвижения.
SKU-041	Товарная позиция 39	1	20 640 ₽	10 540 ₽	51,1%	Высокая маржинальность, но всего 1 продажа. Не считать товарным ядром; проверить показы, клики, карточку, цену, наличие и возможность аккуратного продвижения.
SKU-005	Товарная позиция 05	1	19 822 ₽	9 722 ₽	49,0%	Высокая маржинальность, но всего 1 продажа. Не считать товарным ядром; проверить показы, клики, карточку, цену, наличие и возможность аккуратного продвижения.
SKU-044	Товарная позиция 42	1	19 794 ₽	9 694 ₽	49,0%	Высокая маржинальность, но всего 1 продажа. Не считать товарным ядром; проверить показы, клики, карточку, цену, наличие и возможность аккуратного продвижения.
SKU-078	Товарная позиция 76	2	47 958 ₽	23 386 ₽	48,8%	Хороший кандидат на масштабирование: высокая маржинальность и уже есть заметная абсолютная маржа. Проверить воронку и тестировать продвижение небольшим бюджетом.
SKU-027	Товарная позиция 27	1	21 824 ₽	10 624 ₽	48,7%	Высокая маржинальность, но всего 1 продажа. Не считать товарным ядром; проверить показы, клики, карточку, цену, наличие и возможность аккуратного продвижения.
SKU-020	Товарная позиция 20	1	19 610 ₽	9 510 ₽	48,5%	Высокая маржинальность, но всего 1 продажа. Не считать товарным ядром; проверить показы, клики, карточку, цену, наличие и возможность аккуратного продвижения.
SKU-042	Товарная позиция 40	1	19 565 ₽	9 465 ₽	48,4%	Высокая маржинальность, но всего 1 продажа. Не считать товарным ядром; проверить показы, клики, карточку, цену, наличие и возможность аккуратного продвижения.

SKU	Название товара	Кол-во	Доход	Маржа	Марж.	Вывод / действие
SKU-054	Товарная позиция 52	1	20 937 ₽	9 937 ₽	47,5%	Высокая маржинальность, но всего 1 продажа. Не считать товарным ядром; проверить показы, клики, карточку, цену, наличие и возможность аккуратного продвижения.

Управленческий смысл

Высокий процент маржинальности сам по себе не означает, что товар делает основной результат. Если заказов мало, сначала нужно понять, можно ли увеличить спрос без разрушения маржи: проверить показы, переходы, корзины, цену, наличие и рекламу.

10. Лучшие SKU по процентной маржинальности

SKU	Название товара	Кол-во	Скорр. доход	Себестоимость	Маржа	Марж.	Наценка
SKU-012	Товарная позиция 12	1	21 824 ₽	10 100 ₽	11 724 ₽	53,7%	116,1%
SKU-034	Товарная позиция 32	1	20 822 ₽	10 100 ₽	10 722 ₽	51,5%	106,2%
SKU-041	Товарная позиция 39	1	20 640 ₽	10 100 ₽	10 540 ₽	51,1%	104,4%
SKU-005	Товарная позиция 05	1	19 822 ₽	10 100 ₽	9 722 ₽	49,0%	96,3%
SKU-044	Товарная позиция 42	1	19 794 ₽	10 100 ₽	9 694 ₽	49,0%	96,0%
SKU-078	Товарная позиция 76	2	47 958 ₽	24 572 ₽	23 386 ₽	48,8%	95,2%
SKU-027	Товарная позиция 27	1	21 824 ₽	11 200 ₽	10 624 ₽	48,7%	94,9%
SKU-020	Товарная позиция 20	1	19 610 ₽	10 100 ₽	9 510 ₽	48,5%	94,2%
SKU-042	Товарная позиция 40	1	19 565 ₽	10 100 ₽	9 465 ₽	48,4%	93,7%
SKU-054	Товарная позиция 52	1	20 937 ₽	11 000 ₽	9 937 ₽	47,5%	90,3%

Вывод по SKU с высокой процентной маржинальностью

Этот блок показывает товары с высоким процентом маржинальности. Его нельзя читать как список главных товаров бизнеса: при низком количестве заказов SKU является не драйвером результата, а кандидатом на проверку спроса.

11. SKU с оборотом, но слабым результатом

Что показывает блок

Здесь показаны SKU, у которых есть заказы и оборот, но маржинальность ниже желаемого уровня. Такие товары могут выглядеть сильными по продажам, но слабо влиять на управленческий результат.

SKU	Название товара	Кол-во	Доход	Себест.	Маржа	Марж.	Вывод / действие
SKU-068	Товарная позиция 66	10	161 938 ₽	131 700 ₽	30 238 ₽	18,7%	Объёмный SKU со слабой маржинальностью. Даже повышение цены на 3–5% или снижение расходов может заметно увеличить итоговый результат.
SKU-063	Товарная позиция 61	4	120 995 ₽	98 000 ₽	22 995 ₽	19,0%	SKU даёт заметный оборот, но результат слабый. Проверить, можно ли поднять цену, снизить скидку или ограничить неэффективную рекламу.
SKU-074	Товарная позиция 72	3	51 260 ₽	45 000 ₽	6 260 ₽	12,2%	Оборот есть, но маржинальность критически низкая. Проверить цену, себестоимость, скидки, расходы Ozon и рекламу; масштабировать нельзя до улучшения экономики.

Управленческий смысл

Главный вопрос по этим SKU: можно ли улучшить экономику без потери объёма. Проверять цену, себестоимость, скидки, рекламу, отмены и невыкупы. Если объём сохраняется, даже небольшое повышение цены или снижение расходов может заметно увеличить результат.

12. SKU с самой низкой маржинальностью

SKU	Название товара	Кол-во	Скорр. доход	Себестоимость	Маржа	Марж.	Наценка
SKU-080	Товарная позиция 78	1	1 606 ₽	6 500 ₽	-4 894 ₽	-304,7%	-75,3%
SKU-077	Товарная позиция 75	1	7 016 ₽	8 100 ₽	-1 084 ₽	-15,5%	-13,4%
SKU-079	Товарная позиция 77	1	6 653 ₽	6 500 ₽	153 ₽	2,3%	2,4%
SKU-081	Товарная позиция 79	1	19 931 ₽	19 000 ₽	931 ₽	4,7%	4,9%
SKU-064	Товарная позиция 62	2	50 071 ₽	47 000 ₽	3 071 ₽	6,1%	6,5%
SKU-074	Товарная позиция 72	3	51 260 ₽	45 000 ₽	6 260 ₽	12,2%	13,9%
SKU-068	Товарная позиция 66	10	161 938 ₽	131 700 ₽	30 238 ₽	18,7%	23,0%
SKU-063	Товарная позиция 61	4	120 995 ₽	98 000 ₽	22 995 ₽	19,0%	23,5%
SKU-076	Товарная позиция 74	1	26 270 ₽	21 000 ₽	5 270 ₽	20,1%	25,1%
SKU-059	Товарная позиция 57	2	35 922 ₽	27 600 ₽	8 322 ₽	23,2%	30,2%

Вывод по SKU-рискам

Товары с низкой или отрицательной маржинальностью нельзя усиливать рекламой без диагностики причины: цена, себестоимость, скидки, расходы Ozon, реклама, отмены или невыкупы.

13. Реклама и эффективность продвижения

Показатель	Значение	Комментарий
Рекламный расход	473 769 ₽	по отчёту рекламы Ozon
Продажи из рекламы	2 127 044 ₽	атрибутированные продажи
ДРР	22,3%	контроль
Расход рекламы без продаж	235 904 ₽	вынести в отдельный контроль

13.1. Рекламная доска рисков

473 769 ₽

Рекламный расход

2 127 044 ₽

Продажи из рекламы

22,3%

ДРР

235 904 ₽

Расход без продаж

Фокус	Что показывает	Управленческое действие
Расход без продаж	235 904 ₽ рекламного бюджета не дал продаж в продвижении.	Ограничить или остановить такие SKU до проверки поисковых фраз, ставок, карточки, цены и наличия.
SKU под контролем	12 SKU попали в рекламную доску рисков.	Разобрать эти SKU первыми: они влияют на эффективность бюджета сильнее средней карточки.
ДРР vs маржа	ДРР месяца 22,3% нужно сравнивать с маржинальностью конкретных SKU.	Не масштабировать рекламу там, где ДРР выше маржинальности или unit-экономика не подтверждена.

SKU-реклама: потери, высокий ДРР и действия

SKU	Расход	Продажи	ДРР	Марж.	Воронка	Действие
SKU-079	5 018 ₽	0 ₽	нет продаж	2,3%	показы 16 247 / клики 385 / корзины —	Исключить из продвижения; разобрать воронку
gard230-180	14 754 ₽	0 ₽	нет продаж	нет данных	показы 2 181 / клики 92 / корзины —	Ограничить рекламу; проверить unit-экономику
kedr-avroara2600	12 226 ₽	0 ₽	нет продаж	нет данных	показы 30 969 / клики 958 / корзины —	Ограничить рекламу; проверить unit-экономику
gard230-120-2	8 827 ₽	0 ₽	нет продаж	нет данных	показы 1 836 / клики 61 / корзины —	Ограничить рекламу; проверить unit-экономику
kedr-kataniya2300	8 364 ₽	0 ₽	нет продаж	нет данных	показы 20 747 / клики 647 / корзины —	Ограничить рекламу; проверить unit-экономику
gard230-120-1	7 243 ₽	0 ₽	нет продаж	нет данных	показы 2 288 / клики 48 / корзины —	Ограничить рекламу; проверить unit-экономику
kedr-taksus2300	6 279 ₽	0 ₽	нет продаж	нет данных	показы 12 561 / клики 365 / корзины —	Ограничить рекламу; проверить unit-экономику
kedr-terra2600	5 951 ₽	0 ₽	нет продаж	нет данных	показы 16 777 / клики 383 / корзины —	Ограничить рекламу; проверить unit-экономику
kedr-markvin a2300	5 637 ₽	0 ₽	нет продаж	нет данных	показы 17 915 / клики 366 / корзины —	Ограничить рекламу; проверить unit-экономику
kedr-koropal2300	4 516 ₽	0 ₽	нет продаж	нет данных	показы 15 114 / клики 332 / корзины —	Ограничить рекламу; проверить unit-экономику
kedr-aleksis3000	3 975 ₽	0 ₽	нет продаж	нет данных	показы 9 415 / клики 289 / корзины —	Ограничить рекламу; проверить unit-экономику

SKU	Расход	Продажи	ДРР	Марж.	Воронка	Действие
kedr-korsika2600	3 176 ₹	0 ₹	нет продаж	нет данных	показы 13 503 / клики 200 / корзины —	Ограничить рекламу; проверить unit-экономику

Рекламный вывод

Рекламу нужно оценивать по связке SKU → маржинальность → допустимый ДРР → факт рекламного расхода. Если SKU имеет низкую маржинальность и рекламный расход без продаж, его нужно исключить из продвижения и разобрать воронку: показы → клики → корзины → заказы. Если ДРР выше маржинальности SKU, реклама съедает товарный результат.

14. Контроль рекомендаций и повторяющихся проблем

Контроль рекомендаций

Это первый этап наблюдений. Повторяемость проблем будет оцениваться после накопления истории минимум за два отчётных периода. В следующих monthly-отчётах здесь будет видно, какие проблемы повторяются, игнорируются или уже исправлены.

15. Фокус на следующий месяц

Почему изменился результат

Этот блок связывает изменение управленческого результата с факторами, которые можно проверить по отчётам: товарная база, маржинальность, себестоимость, внешняя логистика, реклама без заказов и SKU-микс.

Фактор	Было → стало	Изменение	Что это значит
Управленческий результат	1 854 335 ₹ → 941 636 ₹	снижение на 912 698 ₹	Требуется разбор не одного артикула, а факторов: товарная база, маржинальность, SKU-микс, логистика и реклама.
Товарная база	4 823 361 ₹ → 3 864 203 ₹	снижение на 959 158 ₹	Меньшая товарная база сама по себе снижает результат. Нужно понять, какие SKU просели по заказам и почему: цена, спрос, наличие, сроки доставки или реклама.
Маржинальность	34,6% → 23,0%	-11,5 п.п.	Маржинальность ухудшилась. Проверить, не сместились ли продажи в SKU с более слабой экономикой и не выросла ли нагрузка себестоимости/логистики.
Доля себестоимости	49,4% → 51,9%	+2,5%	Себестоимость стала занимать большую долю товарной базы. Это может означать ухудшение SKU-микса или необходимость пересмотра цены/себестоимости по объёмным SKU.
Реклама без заказов	89 185 ₹ → 235 904 ₹	рост на 146 719 ₹	Часть рекламного бюджета не дала заказов. Нужно разобрать SKU и кампании без продаж: ставки, запросы, карточку, цену, наличие и сроки доставки.

Какие SKU дали отрицательную динамику

Ниже показаны конкретные SKU, которые сильнее всего повлияли на снижение продаж, маржи или маржинальности относительно прошлого месяца. Причины формулируются осторожно: если нет прямого подтверждения роста цены, отчёт предлагает проверить цену, скидку, наличие, карточку, сроки доставки и рекламу.

SKU	Название товара	Кол-во	Маржа	Марж.	Что произошло	Что проверить
SKU-163	—	23 → 0	126 123 ₽ → 0 ₽	29,4% → 0,0%	продажи 23 → 0 шт.; маржа 126 123 ₽ → 0 ₽	SKU перестал продаваться в текущем месяце. Проверить наличие, цену, карточку, сроки доставки, рекламу и конкурентность. Средний доход за штуку снизился — проверить скидки, цену продажи и промо-механики.
SKU-053	Товарная позиция 51	7 → 1	81 239 ₽ → 8 308 ₽	48,5% → 40,3%	продажи 7 → 1 шт.; маржа изменилась на -72 932 ₽	Продажи и вклад в маржу снизились. Проверить, что изменилось по цене, наличию, рекламе, срокам доставки и карточке. Средний доход за штуку снизился — проверить скидки, цену продажи и промо-механики.
SKU-059	Товарная позиция 57	8 → 2	63 594 ₽ → 8 322 ₽	36,5% → 23,2%	продажи 8 → 2 шт.; маржа изменилась на -55 272 ₽	Продажи и вклад в маржу снизились. Проверить, что изменилось по цене, наличию, рекламе, срокам доставки и карточке. Средний доход за штуку снизился — проверить скидки, цену продажи и промо-механики.
SKU-047	Товарная позиция 45	10 → 6	108 974 ₽ → 59 584 ₽	35,0% → 33,0%	продажи 10 → 6 шт.; маржа изменилась на -49 390 ₽	Продажи и вклад в маржу снизились. Проверить, что изменилось по цене, наличию, рекламе, срокам доставки и карточке. Средний доход за штуку снизился — проверить скидки, цену продажи и промо-механики.

SKU	Название товара	Кол-во	Маржа	Марж.	Что произошло	Что проверить
SKU-037	Товарная позиция 35	6 → 2	61 308 ₽ → 12 854 ₽	40,3% → 29,8%	продажи 6 → 2 шт.; маржа изменилась на -48 454 ₽	Продажи и вклад в маржу снизились. Проверить, что изменилось по цене, наличию, рекламе, срокам доставки и карточке. Средний доход за штуку снизился — проверить скидки, цену продажи и промо-механики.
SKU-164	—	2 → 0	39 294 ₽ → 0 ₽	59,3% → 0,0%	продажи 2 → 0 шт.; маржа 39 294 ₽ → 0 ₽	SKU перестал продаваться в текущем месяце. Проверить наличие, цену, карточку, сроки доставки, рекламу и конкурентность. Средний доход за штуку снизился — проверить скидки, цену продажи и промо-механики.

Приоритет	Фокус	Что сделать / почему важно
Высокий	Разобрать причины падения результата	Управленческий результат снизился на 912 698 ₽, маржинальность изменилась на -11,5 п.п. Разбор делать по таблице причин выше и по SKU-группам 8-12.
Высокий	Сократить рекламу без заказов	Расход рекламы без заказов — 235 904 ₽. Не увеличивать бюджет по SKU без заказов, пока не понятна причина: ставка, запрос, карточка, цена, наличие или срок доставки.
Высокий	Проверить DPP вместе с маржинальностью SKU	DPP месяца — 22,3%. Общий DPP нельзя оценивать отдельно: реклама безопасна только по SKU с понятной маржинальностью, положительной абсолютной маржей и допустимым расходом.
Высокий	Отработать SKU-группы 8-12	По SKU-драйверам результата удерживать наличие, цену и сроки доставки. По SKU с потенциалом роста проверять спрос аккуратно. По SKU с оборотом, но слабым результатом проверить цену, себестоимость, скидки и рекламу. По отрицательным SKU не масштабировать продвижение до исправления экономики.
Средний	Проверить гипотезы по цене	Для SKU-драйверов результата возможен тест повышения цены на 3-5% только с контролем заказов, абсолютной маржи и DPP. Если заказы просели и абсолютная маржа снизилась — вернуть цену назад.
Постоянный	Вести полный контроль через «Регистр SKU»	PDF показывает приоритеты, а полный список SKU-сигналов находится на листе Excel «Регистр SKU». В следующем месяце сравнить по каждому важному SKU: цена, заказы, маржа, DPP, отмены и невыкупы.

Главный управленческий вывод

Если результат ухудшился, задача следующего месяца — не искать один слабый артикул, а управлять факторами, которые реально двигают экономику: товарная база, SKU-микс, себестоимость, логистика, реклама без заказов и DPP по конкретным SKU.