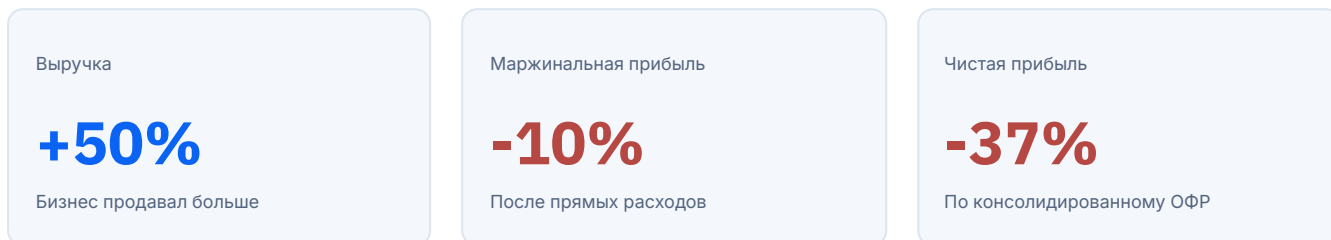


Оборот вырос. Прибыль снизилась.

Январь - июнь 2026, сравнение с январём - июнем 2025

Спрос есть, но рост продаж не превратился в рост прибыли. Финансовая задача - проверить качество выручки: экономику каналов, результат товаров после рекламы и деньги в запасах.



Фактическая динамика в исходном управленческом отчёте, округлена. Абсолютные клиентские суммы и названия товаров не показаны.

Что показал разбор

01 / Площадки

Рост более низкомаржинального канала меняет результат всего бизнеса.

Основной прирост оборота обеспечил Ozon. Его маржинальность в исследованном периоде была ниже Wildberries. Значит, рост общего оборота сам по себе не показывал улучшение экономики.

Решение: считать минимальную цену и прибыль после расходов отдельно для каждого товара и площадки. Нельзя автоматически переносить цену и рекламный бюджет между каналами.

02 / Реклама и расходы

Дополнительные продажи могут не создавать дополнительную прибыль.

Проверяются комиссия, логистика, реклама, хранение, возвраты и подключённые услуги. Расходы смотрим в рублях, доле выручки и на проданную единицу.

Решение: ограничивать рекламу по результату товара после всех расходов. Тариф площадки команда напрямую не меняет, но управляет ценой, скидкой, ставкой, ассортиментом и схемой поставки.

Главный вывод: управлять нужно прибылью товара и скоростью возврата денег, а не оборотом любой ценой.

Прибыльный товар тоже может замораживать деньги.

ABC по выручке показывает концентрацию продаж. Для закупки этого недостаточно: товар категории А может иметь слабую маржу или слишком длинный запас.

Что видим	Что рекомендовано
Высокая прибыль, нормальный запас	Поддерживать наличие. Увеличивать рекламу только при росте прибыли.
Прибыль есть, запас избыточный	Сократить новую закупку. Продавать остаток без скидки, которая уничтожает маржу.
Продажи есть, маржа слабая	Пересчитать цену, акции, рекламу и расходы площадки до пополнения.
Слабая экономика и медленный запас	Остановить пополнение. Подготовить управляемую распродажу или вывод.
Не хватает себестоимости или остатков	Сначала исправить данные. Закупочное решение отложить до пересчёта.

Это логика рекомендаций исходной записки. Здесь не утверждается, что они уже выполнены или дали измеренную экономию.

Что включить в контроль собственника

Товары и деньги

Один справочник товаров. Общий склад учитывается один раз, отдельно - остатки площадок и товары в пути. Запас сопоставляется со скоростью продаж и сроком поставки.

Закупки и выплаты

Денежный план связывает поступления площадок, поставщиков, налоги и обязательства. Деньги на счёте не равны свободным деньгам для закупки или выплаты собственнику.

Важно: продажа избыточного остатка может высвободить оборотные деньги. Это не дополнительная прибыль и не гарантированный результат.

▼ Методика и границы выводов

Основа - ОФР, ДДС и товарная матрица за январь - июнь 2026. Проценты прибыли не равны товарной марже и не являются тарифами площадок. Между каналами и консолидированным ОФР в исходном анализе есть разницы, требующие сверки; товарные расчёты и снимок остатков имеют свою дату. Рекомендации требуют подтверждённых данных и согласования с собственником.

Абсолютные суммы, товарные названия, идентификаторы, персональные платежи и закрытые ссылки исключены. Цели, прогнозы и рекомендованные действия не выдаются за факт их реализации.