AUROX

ФІНАНСОВИЙ ІНТЕЛЕКТ БІЗНЕСУ

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

АНАЛІЗ ЛІКВІДНОСТІ ТА ОПЕРАЦІЙНИХ РІШЕНЬ

REVENDA DISTRIBUTION GROUP

Імпорт і дистрибуція • станом на 31 серпня 2026 року

ДЕМОНСТРАЦІЙНІ МАТЕРІАЛИ

КОНФІДЕНЦІЙНО

Лише для внутрішнього використання компанії

Передача або публікація повного звіту — за погодженням AUROX

01 Звернення власника та надані дані

REVENDA DISTRIBUTION GROUP — імпорт і дистрибуція, B2B та e-commerce, 3 склади, 146 працівників. Дата зрізу — 31.08.2026.

Зі слів власника

«За дев’ять місяців я додатково вклав у бізнес 48 млн грн, але грошей знову не вистачає. Постачальники тиснуть, банк скорочує ліміт, продажі падають. Скільки ще потрібно вкласти і що зробити, щоб вийти з кризи?»

Дані, надані для аналізу

Показник	Значення	Період або склад
Виручка	1,07 млрд грн	Останні 12 місяців
Виручка / чистий результат	660 / −14,8 млн грн	Січень–серпень 2026
Валова маржа	17,8%	Січень–серпень 2026
Грошові кошти	4,6 млн грн	Залишок на 31.08.2026
Товарний запас	168 млн грн	Залишок на 31.08.2026
Дебіторська заборгованість	83 млн грн	Борг клієнтів на 31.08.2026
Зобов’язання	249,6 млн грн	Усі види боргу

Масив даних, наданий командою

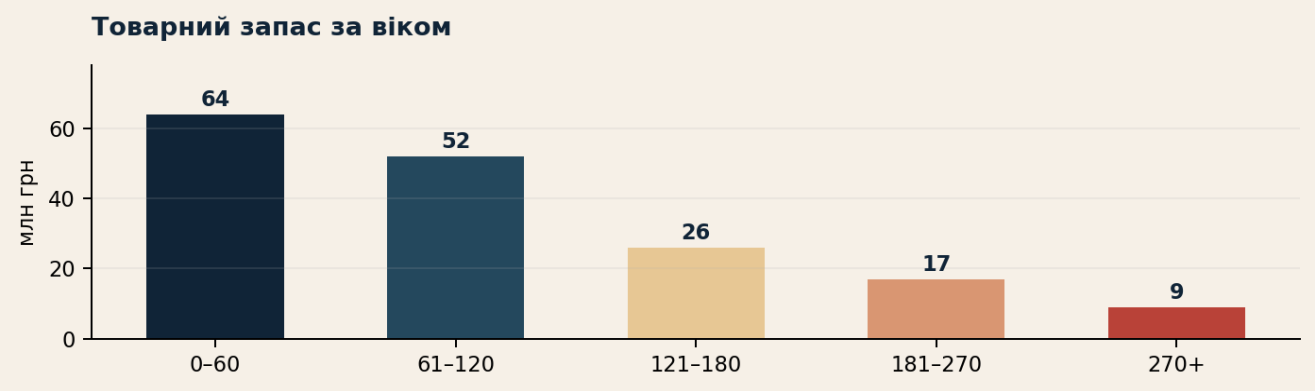
Банківські залишки та рух коштів за 12 місяців; продажі й валова маржа за каналами; залишки товару за позиціями та віком; дебіторська й кредиторська заборгованість; графіки банківських платежів; бюджет закупівель; фонд оплати праці; план продажів на шість місяців.

Наведені на цій сторінці показники — вихідні дані. Розрахунки, тлумачення та рекомендації AUROX починаються на наступній сторінці.

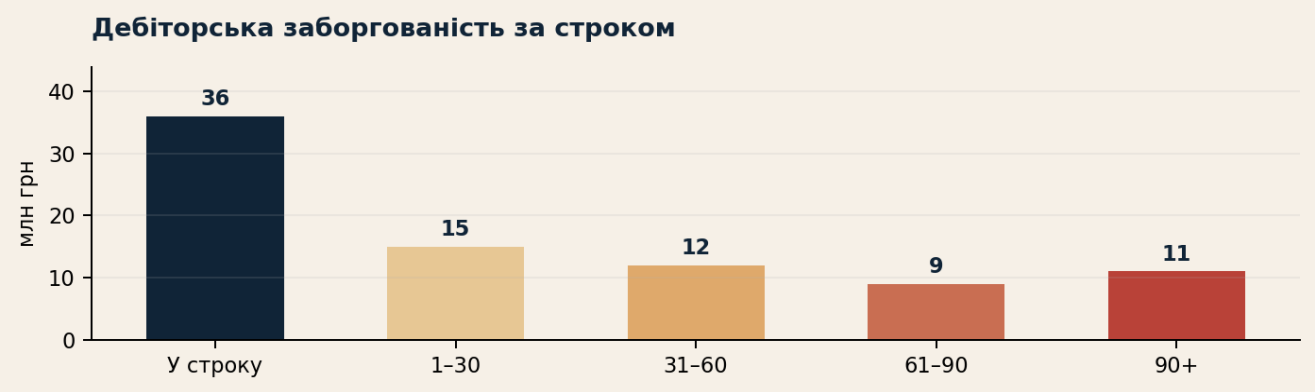
КОНСУЛЬТАЦІЙНИЙ ВИСНОВОК

Фінансова діагностика станом на 31.08.2026. Показуємо, чому оборот не перетворюється на доступні гроші та де саме виникає потреба у фінансуванні.

Структура оборотного капіталу (грошей, вкладених у товар і борги клієнтів)



Із 168 млн грн товару 52 млн грн зберігаються понад 120 днів. Це зона окремого плану продажу й повернення. Розрахунковий орієнтир вивільнення за 90 днів — близько 14 млн грн, а не вся балансова вартість цього товару.



Із 83 млн грн дебіторської заборгованості (грошей, які мають сплатити клієнти) 47 млн грн прострочено. Перші десять боржників формують 29 млн грн прострочення. Ціль плану інкасації (фактичного отримання оплат) — 24 млн грн за вісім тижнів.

Міст прибутку до грошей (чому на рахунках 4,6 млн грн)

Модель зміни грошей: початковий залишок 23,4 млн грн + операційний результат 6,2 млн грн − приріст товару 44 млн грн − приріст боргу клієнтів 24 млн грн − інвестиції 8 млн грн − відсотки й курсовий ефект 22,6 млн грн + інші зміни фінансування та оборотного капіталу 73,6 млн грн = кінцевий залишок 4,6 млн грн.

03 Прогноз ліквідності (чи вистачить грошей на платежі)

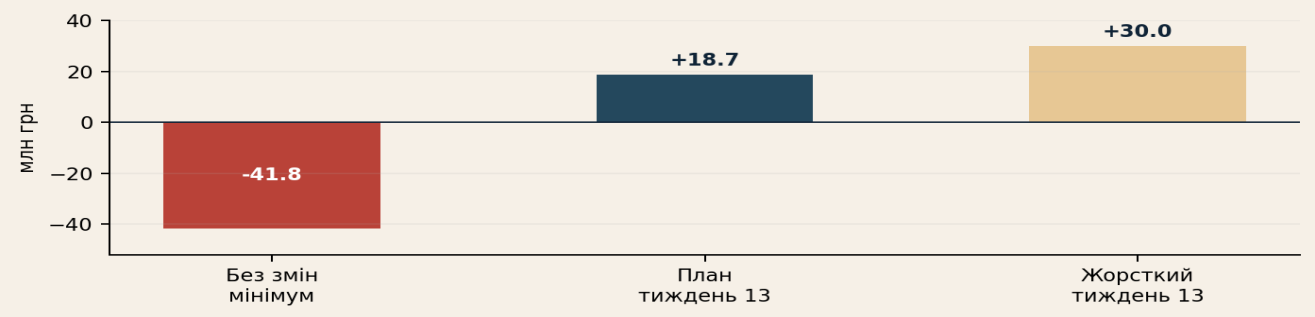
Головний ризик

За незмінного графіка мінімум 13-тижневого прогнозу (плану надходжень і платежів) становить −41,8 млн грн на 9–10 тижні. Якщо додати необхідний робочий буфер 18 млн грн, загальна потреба в ліквідності сягає приблизно 59,8 млн грн. Це розмір проблеми до дій, а не сума автоматичного внеску власника.

Як розраховано касовий розрив

Для кожного тижня: гроші на початку + очікувані надходження − заплановані платежі = гроші наприкінці. Найнижчий тижневий залишок у сценарії без дій — −41,8 млн грн. Щоб зберегти робочий резерв 18 млн грн, потреба до заходів становить 41,8 + 18 = 59,8 млн грн. Надходження й платежі прогнозні, тому результат перераховується щотижня.

Сценарії на 13 тижнів



На графіку показано різні контрольні точки: найнижчий залишок сценарію без змін та залишки на 13-му тижні двох планів. Це не порівняння однакової дати.

Без дій модель опускається до −41,8 млн грн на 9–10 тижні. Рекомендований план дає +18,7 млн грн наприкінці 13-го тижня за умови виконання інкасації, скорочення закупівель і погодження графіка боргу. Жорсткий план може підняти залишок приблизно до +30 млн грн, але потребує сильніших обмежень.

План дій та контрольні суми

Коли	Що змінити	Орієнтир
48 годин	Платіжний штаб, перегляд закупівель, замороження дивідендів і непрофільних інвестицій	Зберегти поточні 4,6 млн грн
30 днів	Інкасація прострочення; план по SKU, повернення і продаж старого товару	18 млн грн дебіторки; 14 млн грн товару в моделі
60 днів	Скоротити закупівлі; погодити графік постачальників; перенести частину банківського тіла	9 млн + 8 млн + 5,4 млн грн модельного ефекту
90 днів	Змінити маржу каналів та постійні витрати; резервне рефінансування	8 млн грн у моделі; 2,1 млн грн/міс економії

04 Висновок для власника

Причина повторюваної нестачі грошей

Бізнес зберіг значний обсяг продажів, але гроші повертаються повільніше, ніж настають платежі. Нові закупівлі збільшили товарний запас, відстрочки покупцям — дебіторську заборгованість (борг клієнтів), а падіння валової маржі (частки продажу після собівартості) зменшило ресурс для фінансування обороту. Чистий результат −14,8 млн грн за січень–серпень показує, що одного перенесення платежів недостатньо: потрібна зміна закупівель, продажів і витрат.

Чому додаткові 45 млн грн не є готовим рішенням

У сценарії без змін найнижчий прогнозний залишок — −41,8 млн грн, а разом із робочим буфером потреба до заходів становить близько 59,8 млн грн. Разовий внесок може закрити найближчий пік, але дефіцит повториться, якщо компанія продовжить накопичувати повільний товар і надавати відстрочки без контролю оплат. Фінансувати доцільно залишкову потребу після виміряного ефекту внутрішніх дій.

Умови відновлення

За перші вісім тижнів слід повернути прострочені платежі за персональними графіками, вивільнити орієнтовно 14 млн грн зі старшого запасу та припинити дозамовлення без підтвердженого попиту. Паралельно — погодити перенесення щонайменше 16 млн грн банківського тіла, змінити графіки ключових постачальників, скоротити постійні витрати й встановити мінімальну маржу за каналами після логістики, комісій і вартості фінансування. Результат цих дій перевіряється у щотижневому прогнозі, а не лише наприкінці місяця.

Рекомендації AUROX

Рекомендація	Що зробити	Умова контролю
Не покривати дефіцит разовим внеском 45 млн грн	Спершу виконати 90-денний план повернення грошей з дебіторки й товару, скорочення закупівель та зміни графіка боргу.	Щотижня звіряти фактичні надходження і платежі з 13-тижневим прогнозом.
Підготувати резерв фінансування	Домовитися про доступний ліміт 12–15 млн грн; використовувати його за потреби, а не вносити всю суму наперед.	Переглядати ліміт, якщо інкасація, продажі або домовленості з банком відхиляються від плану.
Відкласти нові інвестиції та виплати власнику	Повернутися до цих рішень після стабілізації ліквідності та валової маржі.	Вісім тижнів прогнозу без від’ємного залишку, прострочення нижче 20 млн грн, маржа понад 19%.

Примітка до прогнозу. Наведені суми й строки є розрахунковими орієнтирами, а не обіцянкою певного результату. Фактичний ефект залежить від рішень власника, своєчасного виконання заходів, оплат клієнтів, продажів та погодження умов з банком і постачальниками. Якщо ці обставини змінюються, прогноз і рекомендований обсяг фінансування слід оновити.

Демонстраційні матеріали AUROX. Компанія та показники змодельовані для ілюстрації підходу.