

УДК 338.984

## ПРОЕКТ ПО ОПТИМИЗАЦИИ ТОВАРОПРОВОДЯЩЕЙ СЕТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

М. В. ДРАПУН

Научный руководитель Л. В. НАРКЕВИЧ, канд. экон. наук, доц.  
Белорусско-Российский университет  
Могилев, Беларусь

В исследовании рекомендована реструктуризация собственной товаропроводящей сети ОАО «Лента» состоящая из пяти складов (оптовая торговля – сегмент B2B), одиннадцати магазинов (розничная торговля – сегмент B2C). В 2022 г. товарооборот по фирменным магазинам составил 4221,9 тыс. р. (8 % общего объема продаж), рентабельность продаж – 5,4 %. Установлено, что эффективность их работы в разных городах значительно отличается: наиболее высокие параметры эффективности отмечены в наиболее крупных городах. Три магазина оказались стабильно убыточными (Орша, Слоним, Молодечно): в 2022 г. убыток от реализации фирменных магазинов составил 60,4 тыс. р. Факторами их убыточности стал низкий уровень товарооборота и валового дохода, не позволивший покрыть расходы на реализацию; в качестве основных причин выявлены: неудачное расположение магазинов; недостаточный потенциал рынков в самих городах. В целях оптимизации торговой сети рекомендована реструктуризация на базе ликвидации убыточных магазинов и открытия по выбору локации новых розничных подразделений в г. Гродно. Причины выбора данной локации: Гродно, как один из крупнейших городов Беларуси, имеет в запасе достаточный потенциал рынка; уже имеющийся в этом городе магазин позволяет при относительно невысоком уровне товарооборота обеспечить высокий показатель рентабельности продаж; предприятие заинтересовано в сотрудничестве с крупными торговыми центрами. Произведен выбор локации магазина в крупных торговых центрах по критериям географического расположения, конкурентной среды, наличия товаров-субститутов. Решение оптимизационной задачи локации для размещения нового магазина определило ТРЦ «Тринити» в юго-восточной части города с относительно высокой плотностью населения. Перспективный анализ проекта открытия розничной торговой точки показал: ко второму году магазин позволит выйти на уровень, близкий к уже работающему в этом городе магазину: товарооборот – 355,6 тыс. р., рентабельность продаж – 10,5 %. Прирост прибыли от реализации проекта составит 37,2 тыс. р. Чистая дисконтированная стоимость проекта через три года составит 33,83 тыс. р.; динамический срок окупаемости – 2 года; внутренняя норма доходности, рассчитанная с помощью функции «ВСД» в MS Excel, составляет 31 %, что выше ставки дисконтирования (15 %). Таким образом, данные показатели подтверждают целесообразность запуска проекта.