

2. Устойчивый рост: пассажиры такси — прирост 19 %, товарооборот общепита — 10,6 %.

3. Трансформация барьеров: снижение традиционных компенсируется зависимостью от платформ и комиссиями 10–30 %.

4. Госрегулирование: реестр перевозок (37 000 водителей) и Госпрограмма цифрового развития.

5. Перспективы: целевой вклад цифровой экономики к 2040 г. — 30 % ВВП.

### **Источники**

1. Жуковская, О. Цифровые платформы как основа ведения бизнеса / О. Жуковская // Наука и инновации. — 2024. — № 8. — С. 4–10. — URL: <https://innosfera.belnauka.by/jour/article/view/651> (дата обращения: 21.11.2025).

2. Кузнецова, О. Сколько персонала занято в цифровой экономике Беларуси и где растут рабочие места / О. Кузнецова // Myfin.by. — URL: <https://myfin.by/article/money/skolko-personala-zanato-v-cifrovoj-ekonomike-belarusi-i-gde-rastut-rabocie-mesta-40016> (дата обращения: 21.11.2025).

**Е. Ю. Лаптинская**

*БГЭУ (Минск)*

*Научный руководитель — С. О. Белова, канд. экон. наук, доцент*

## **УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМ И ОПЕРАЦИОННЫМИ ЦИКЛАМИ КАК РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ СНИЖЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ**

В условиях обострения конкуренции и сокращения рентабельности в розничной торговле (так, рентабельность реализованной продукции по секции «Оптовая и розничная торговля; ремонт автомобилей и мотоциклов» снизилась с 5,5 % в 2022 г. до 3,9 % в 2024 г.) особую актуальность приобретает проблема эффективного управления оборотным капиталом [1].

Неоптимальное управление финансовыми и операционными процессами приводит к замораживанию денежных средств в запасах, возникновению кассовых разрывов и снижению общей финансовой устойчивости компаний [2].

Операционный цикл отражает продолжительность полного кругооборота средств компании — от момента приобретения товаров до их реализации и получения денежных средств. Этот показатель непосредственно влияет: на скорость оборачиваемости активов; эффектив-

ность использования складских мощностей; уровень логистических затрат. Финансовый цикл характеризует период между оплатой поставщикам и получением средств от покупателей. Его продолжительность определяет: потребность в оборотном капитале; финансовую устойчивость компании; возможности для инвестирования в развитие.

Синхронизация этих циклов позволяет оптимизировать использование капитала и создать устойчивое конкурентное преимущество. Сокращение операционного цикла и соответствующих его компонентов рассматривается в комплексе с увеличением рационального функционирования компании в условиях нехватки капитала: при сохранении или увеличении периода отсрочки платежа поставщикам ведет к уменьшению финансового цикла. Достижение отрицательного финансового цикла, когда компания получает деньги от клиентов раньше, чем оплачивает товар поставщикам, становится мощным источником финансирования деятельности.

По данным Белстата, в Беларуси функционируют 66,7 тыс. объектов розничной торговли, а розничный товароборот организаций составляет 72,1 млрд р., или 94,4 % общего объема. В условиях инфляции (5,8 % в 2023 г.) оптимизация финансового и операционного циклов становится критически важной для сохранения маржинальности и устойчивости сектора [3].

Таким образом, для организаций розничной торговли актуальным остается повышение эффективности управления финансовым и операционным циклами, которые могут рассматриваться как стратегический инструмент повышения конкурентоспособности розничной компании.

Комплексный подход, сочетающий оптимизацию запасов, управление денежными потоками и внедрение цифровых технологий, позволяет создать устойчивую бизнес-модель, способную генерировать стабильную прибыль в условиях рыночной нестабильности и растущего конкурентного давления.

## Источники

1. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2024 // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. — URL: [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public\\_compilation/index\\_135040/?ysclid=m9hgt9sytr208237912](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_compilation/index_135040/?ysclid=m9hgt9sytr208237912) (дата обращения: 20.11.2025).

2. *Стрижак, С.* ТОП-10 смертельных ошибок в управлении бизнес-процессами / С. Стрижак // vc.ru. — URL: <https://vc.ru/growth/1248536-top-10-smertelnyh-oshibok-v-upravlenii-biznes-processami-kak-izbezhat-finansovyh-poter-i-uskorit-uspeh> (дата обращения: 20.11.2025).

3. Статистика розничной торговли // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. — URL: <https://dataportal.belstat.gov.by/osids/rubric-info/1060901> (дата обращения: 20.11.2025).