

УДК 658

<sup>1</sup>*С.В. Куровский*, <sup>2</sup>*Д.А. Мишин*, <sup>3</sup>*С.С. Гугкаева*

<sup>1</sup> Научно-исследовательское подразделение ООО «Высшая Школа Образования»,  
Одинцово, email: 8917564@gmail.com

<sup>2</sup> Редакционно-издательский отдел ООО «Высшая Школа Образования», Одинцово,  
email: 8917564@gmail.com

<sup>3</sup> Владикавказский филиал Финансового университета при Правительстве РФ,  
Владикавказ, email: 5-sofa-5@mail.ru

## **ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ГРУППЫ КОМПАНИИ «ЛЕНТА» И ОЦЕНКА УСПЕШНОСТИ СТРАТЕГИИ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ**

**Ключевые слова:** финансовый анализ, экономические показатели, стратегия роста, ритейл, Лента, эффективность, развитие.

В статье представлен комплексный финансово-экономический анализ Группы компании «Лента», ведущей российской розничной сети, с акцентом на оценку эффективности ее стратегии роста и ее влияния на финансовые показатели. Используя ключевые показатели эффективности, в исследовании оцениваются стратегические инициативы «Лента», направленные на оптимизацию операционной эффективности и расширение доли рынка в конкурентной среде. Финансовые коэффициенты, анализ тенденций и сравнительный анализ с отраслевыми аналогами используются для предоставления глубокого представления о финансовом здоровье и устойчивости «Лента». Кроме того, в статье рассматриваются внешние факторы, влияющие на эффективность, особенно экономические колебания и изменения в поведении потребителей на российском рынке. Результаты показывают, в какой степени стратегические инвестиции «Лента» и инициативы по управлению затратами способствовали устойчивому росту, выделяя ключевые области успеха и текущие проблемы. Полученные результаты предлагают ценные выводы для заинтересованных сторон относительно финансовой траектории компании и будущих корректировок стратегии.

<sup>1</sup>*S.V. Kurovsky*, <sup>2</sup>*D.A. Mishin*, <sup>3</sup>*S.S. Gugkaeva*

<sup>1</sup> Research department of LLC Higher School of Education, Odintsovo,  
email: 8917564@gmail.com

<sup>2</sup> Editorial and Publishing Department of LLC Higher School of Education, Odintsovo,  
email: 9651530@gmail.com

<sup>3</sup> Vladikavkaz branch of the Financial University under the Government of the Russian  
Federation, Vladikavkaz, email: 5-sofa-5@mail.ru

## **FINANCIAL AND ECONOMIC ANALYSIS OF THE LENTA GROUP OF COMPANIES AND ASSESSMENT OF THE SUCCESS OF THE STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF FINANCIAL INDICATORS**

**Keywords:** financial analysis, economic indicators, growth strategy, retail, Lenta, efficiency, development.

The article presents a comprehensive financial and economic analysis of Lenta, the leading Russian retail chain, with an emphasis on evaluating the effectiveness of its growth strategy and its impact on financial performance. Using key performance indicators, the study evaluates Lenta's strategic initiatives aimed at optimizing operational efficiency and expanding market share in a competitive environment. Financial ratios, trend analysis, and benchmarking with industry peers are used to provide in-depth insights into Lenta's financial health and sustainability. In addition, the article examines external factors affecting efficiency, especially economic fluctuations and changes in consumer behavior in the Russian market. The results show the extent to which Lenta's strategic investments and cost management initiatives have contributed to sustainable growth, highlighting key areas of success and current challenges. The results offer valuable insights for stakeholders regarding the company's financial trajectory and future strategy adjustments.

Группа компаний «Лента» – одна из крупнейших розничных сетей России, которая управляет сотнями магазинов по всей стране и обслуживает миллионы

покупателей. Поскольку рынок розничной торговли сталкивается с растущей конкуренцией и экономической неопределенностью, понимание финансовой

и экономической стабильности ключевых игроков, в частности, «Лента», необходимо для целей заинтересованных сторон, инвесторов и аналитиков. При этом прибыльность, рост выручки и управление активами являются важнейшими показателями, отражающими устойчивость и операционную эффективность компании на быстро меняющемся рынке.

В этой статье подробно рассматривается финансовый и экономический анализ «Лента» за 2021-2023 годы с упором на стратегию роста и развития компании. Изучая ключевые финансовые показатели и сравнивая их с отраслевыми показателями, исследование оценивает, насколько хорошо стратегические инициативы «Лента» соответствуют ее финансовым целям. Анализ охватывает тенденции рентабельности, финансовых коэффициентов и уровней задолженности, чтобы предоставить углубленную перспективу финансового положения компании. В исследовании также учитываются внешние факторы, такие как рыночный спрос и экономические сдвиги, которые влияют на результаты «Лента», предлагая комплексное представление о ее финансовом здоровье.

Результаты исследования определяют эффективность стратегии роста «Лента» в укреплении ее положения на рынке и достижении устойчивых финансовых результатов. Выявляя как сильные стороны, так и проблемы в финансовом управлении «Лента», статья предлагает ценные идеи о будущих перспективах компании. Полученные идеи служат ресурсом для лиц, принимающих решения, для оценки способности «Лента» ориентироваться в экономических колебаниях и использовать возможности для дальнейшего роста в конкурентной розничной среде.

#### **Методология исследования**

В рамках данного исследования по оценке финансового и стратегического состояния компании «Лента» будут использованы комплексные методы анализа, охватывающие как качественные, так и количественные подходы. Методология состоит из 6 ключевых этапов: сбор данных, финансовый анализ, сравнительный анализ, оцен-

ка стратегии, SWOT-анализ и интерпретация результатов.

Исследование основывается на анализе финансовой отчетности компании «Лента» за 2021-2023 годы, используя отчет об операционных метриках, отчеты о прибылях и убытках, балансовые отчеты и отчеты о движении денежных средств. Дополнительно будут использованы данные о рыночной позиции компании, объемах продаж, показателях рентабельности и финансовых коэффициентах. Источниками информации являются официальные финансовые отчеты компании [5, 7], данные с Московской биржи [6], а также исследования Дудина М. и др. (2018), Михайловича Б. (2020), Германа Е. и Зсидо К. (2023) и Просвиряковой И. и др. (2023).

Для оценки эффективности финансовой стратегии компании будут применены основные методы финансового анализа:

- Анализ трендов – для отслеживания динамики ключевых финансовых показателей (выручка, чистая прибыль, операционная маржа и рентабельность активов) за исследуемый период.
- Горизонтальный и вертикальный анализ – для оценки изменения показателей финансовой отчетности и структуры капитала компании.
- Коэффициентный анализ – с использованием показателей ликвидности, рентабельности, финансовой устойчивости и оборачиваемости для определения эффективности использования ресурсов.

Показатели компании «Лента» будут сопоставлены с аналогичными показателями конкурентов и средними отраслевыми значениями для оценки конкурентоспособности и рыночного положения компании. Будет проведен анализ рыночной доли, уровня за кредитованности и рентабельности в сравнении с другими крупными игроками на российском рынке розничной торговли.

На этапе оценки влияния стратегии на финансовые показатели будут проанализированы стратегические инициативы компании, особенно расширение розничной сети, развитие интернет-торговли и программы лояльности. Методологический подход также содержит качественный анализ, направленный на оценку влияния данных стратегий

на выручку, лояльность клиентов и снижение операционных затрат.

Для комплексной оценки текущего состояния и перспектив компании будет проведен SWOT-анализ, который позволит выявить сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы, связанные с внешней средой.

На заключительном этапе исследования будут интерпретированы результаты анализа, что позволит сделать выводы о текущей эффективности финансовой стратегии компании «Лента» и выработать рекомендации по дальнейшему развитию и улучшению финансовых показателей.

Данный методологический подход обеспечивает всесторонний анализ, позволяющий глубже понять финансовое состояние компании «Лента» и оценить перспективность ее стратегии для долгосрочного устойчивого роста в условиях конкурентного рынка.

#### **Описание деятельности и финансовый анализ компании**

«Лента» – ведущая организация в российском секторе розничной торговли и крупнейший оператор гипермаркетов в стране, стратегически стремится занять лидирующие позиции в качестве многоформатного ритейлера продуктов питания и товаров повседневного спроса в России. Организация управляет обширной сетью, состоящей из 261 гипермаркета, 246 супермаркетов и 2312 магазинов у дома, распределенных по более чем 650 городам и поселкам. Такое обширное операционное присутствие позволяет «Лента» обслуживать широкую клиентскую базу, превышающую миллионы человек, и содержать значительную рабочую силу из более чем 75 000 сотрудников. Стратегическая ориентация компании определяет максимизацию акционерной стоимости и позитивный вклад в благосостояние местного сообщества, с инициативами роста, охватывающими диверсификацию в новые форматы магазинов, стратегические приобретения и цифровую экспансию [5].

Ключевым элементом стратегической структуры «Лента» является ее программа лояльности, которая охватывает более 38 миллионов участников. Она способствует повышению во-

влеченности клиентов и обеспечивает всестороннее понимание покупательского поведения, что необходимо для адаптации к динамичным потребительским тенденциям. Находясь на одном из самых значимых розничных рынков Европы, управленческая команда «Лента» использует как локальные знания, так и международный опыт для поддержания долгосрочного роста. Сообщая о годовом объеме продаж в 615,5 млрд. рублей в 2023 году, с заметными 50% ее торговых площадей в собственности, стабильность компании дополнительно подкреплена ее листингом на Московской бирже [6].

Дифференцируя себя в конкурентной розничной среде, «Лента» выделяет клиентоориентированный подход, предлагая диверсифицированный продуктовый портфель, который основан на широком выборе продуктов питания, непродовольственных товаров, свежих и местных продуктов, в дополнение к надежной линейке собственных торговых марок. Руководствуясь организационными ценностями операционного совершенства, совместной командной работы, клиентоориентированности и адаптивности, «Лента» сохраняет приверженность повышению уровня жизни своих клиентов с помощью экономически эффективных вариантов и амбициозных целей для постоянного развития [7].

«Лента» работает в четырех розничных форматах – гипермаркеты, супермаркеты, магазины у дома (Монетка) и онлайн-платформы (Утконос) – для удовлетворения всех потребительских запросов в рыночном ландшафте России. Формат гипермаркета со средней торговой площадью 5500 квадратных метров и более 25 000 наименований товаров достигает средней стоимости транзакции 1398 рублей. Лидерство «Лента» на рынке в этом сегменте закреплено за счет всеобъемлющего ассортимента продукции, строгих стандартов качества и клиентоориентированного подхода к обслуживанию. Стратегические приоритеты в гипермаркетах выделяют трансформацию ценностного предложения для клиентов (CVP) и оптимизацию коммерческих, общих и административных расходов (SG&A). Формат супермаркета, средняя площадь которого

составляет 860 квадратных метров с более чем 7500 наименованиями товаров, определяет сбалансированный подход к ассортименту продукции и экономической эффективности, в результате чего средняя стоимость транзакции составляет 519 рублей. Магазины у дома «Монетка», с площадью 300 квадратных метров и предлагающие 3600 наименований товаров, фокусируются на доступных, высококачественных и недорогих товарах первой необходимости, поддерживая средний чек в 421 рубль. Траектория роста «Монетка» поддерживается эффективной операционной моделью и усовершенствованным ценностным предложением, ориентированным на удобство. Платформа онлайн-продаж «Лента», которая сейчас работает в более чем 140 городах и интегрирована с более чем 460 магазинами, использует гипермаркеты как микроцентры выполнения заказов, оптимизируя эффективность выполнения заказов с минимальными дополнительными капитальными затратами по сравнению с традиционными моделями «dark store» («тёмный магазин» – формат специального склада).

Такая онлайн-стратегия повышает адаптивность «Лента» на рынке электронной коммерции и поддерживает масштабируемый рост в секторе цифровой розничной торговли.

За 2021-2023 годы в отчетности компании наблюдаются устойчивые тенденции в развитии, но также отмечаются некоторые трудности. Общие продажи ежегодно росли с 483,6 млрд. руб. в 2021 году до 615,5 млрд. руб. в 2023 году, причем значительное увеличение произошло в последнем квартале 2023 года (222,7 млрд. руб.). В сегменте гипермаркетов наблюдается стабильный рост как по количеству магазинов (с 258 до 261), так и по торговой площади, что поддерживает рост выручки, несмотря на снижающийся LFL-показатель (см. рис. 1). При этом сегмент малых форматов демонстрирует отрицательную динамику LFL-продаж и посещаемости, что указывает на сокращение интереса покупателей. Новый формат «магазины у дома» показал высокие темпы роста, что свидетельствует о перспективности этого направления.

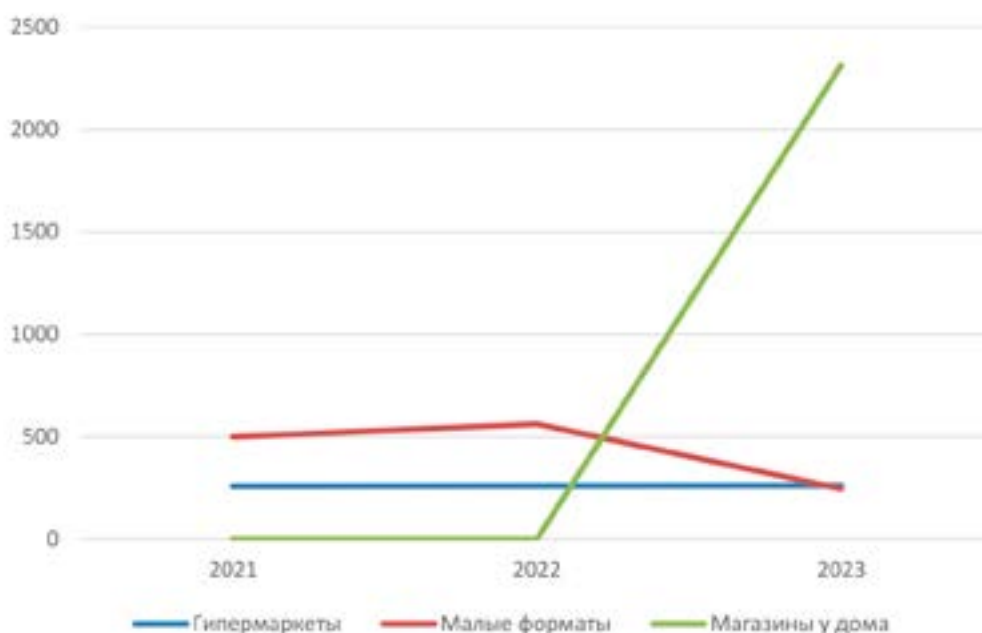


Рис. 1. Количество магазинов «Лента» разных форматов

Источник: составлено автором.

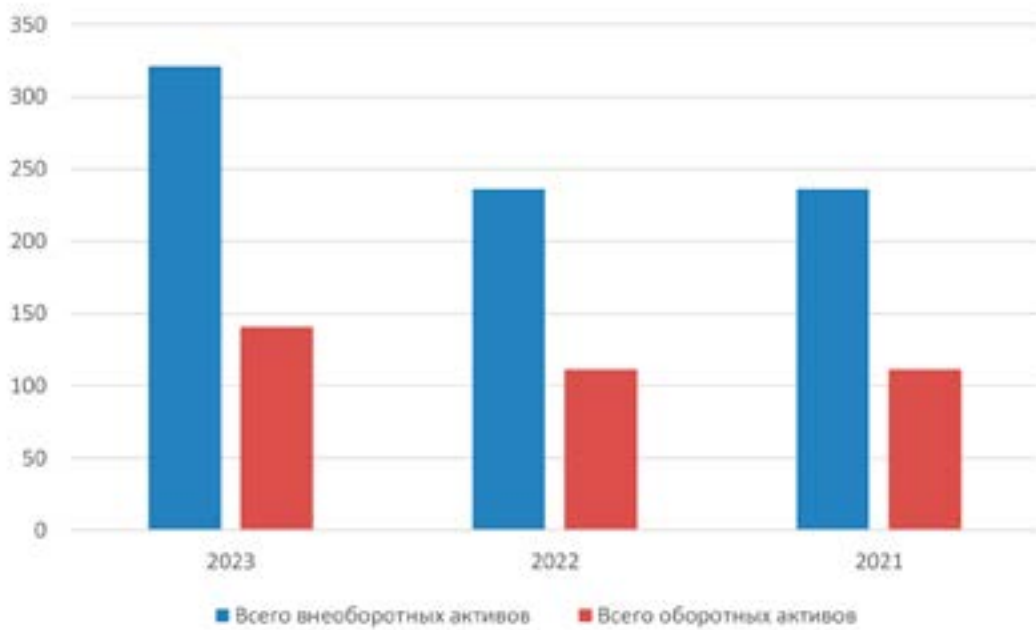


Рис. 2. Динамика активов «Лента»

Источник: составлено автором.

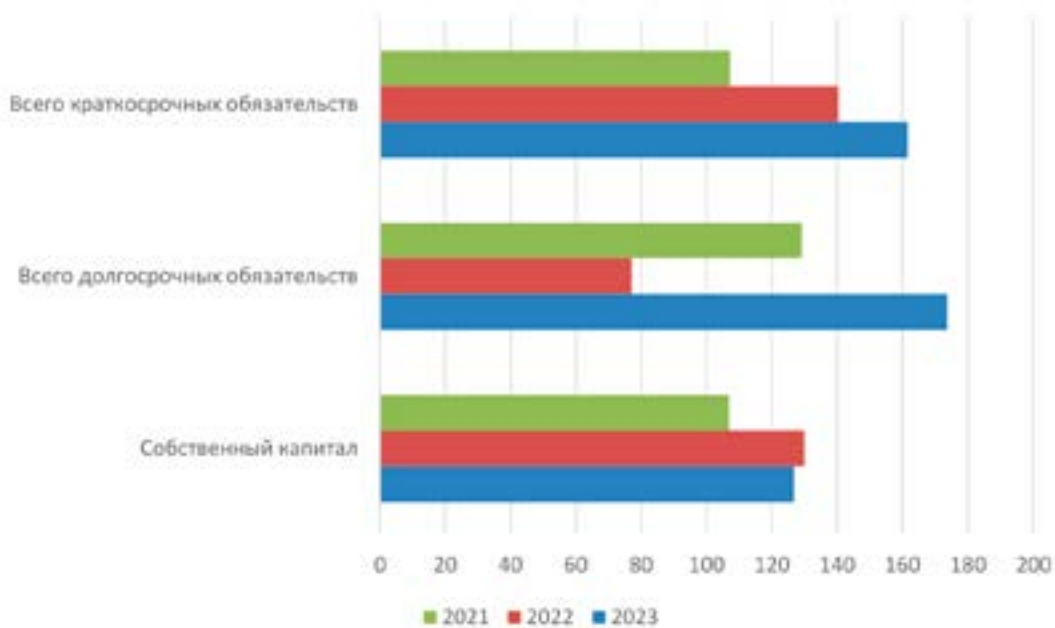


Рис. 3. Динамика капитала и обязательств «Лента»

Источник: составлено автором.

За период с 2021 по 2023 год компания увеличила свои активы, при этом значительный рост произошел в 2023 году, когда общая сумма активов

выросла до 462,2 млрд. руб. по сравнению с 347,6 млрд. руб. в 2021 году. Внеоборотные активы увеличились до 321,3 млрд. руб., особенно за счет ро-

ста основных средств, активов по праву пользования и нематериальных активов, что свидетельствует о значительных инвестициях в долгосрочные ресурсы. Оборотные активы также увеличились до 140,9 млрд. руб., особенно за счет запасов и денежных средств, что улучшает текущую ликвидность компании (см. рис. 2).

Обязательства компании возросли с 236,3 млрд. руб. в 2021 году до 335,3 млрд. руб. в 2023 году, в основном из-за роста долгосрочных займов и обязательств по аренде. Собственный капитал, несмотря на рост обязательств, остался на стабильном уровне, снизившись незначительно до 126,8 млрд. руб. Баланс указывает на активное использование заемных средств для финансирования роста активов (см. рис. 3).

Коэффициент текущей ликвидности вырос с 0,79 в 2022 году до 0,87 в 2023 году, что показывает некоторое улучшение покрытия текущих обязательств оборотными активами. Однако показатель остается ниже единицы, что указывает на возможные риски для краткосрочной платежеспособности. Долговая нагрузка компании возросла, о чем свидетельствует увеличение долгосрочных обязательств в структуре капитала, что повышает финансовые риски при возможных изменениях на рынке. Оборачиваемость запасов остается на стабильном уровне, однако рост дебиторской задолженности

в процентном выражении указывает на более длительный цикл поступления средств от покупателей, что негативно сказывается на ликвидности компании.

В 2023 году общие продажи компании выросли до 615,9 млрд. руб., что на 14,6% выше по сравнению с 2022 годом (см. табл. 1). Несмотря на рост валовой прибыли до 129,6 млрд. руб., валовая маржа снизилась с 22,6% до 21,0%, что указывает на рост себестоимости. SG&A затраты сократились относительно выручки, составив 19,3% в 2023 году против 20,5% в 2022 году, что говорит о повышении операционной эффективности. Показатель EBITDA также увеличился до 47,4 млрд. руб., однако его маржа сократилась с 8,1% до 7,7%, что свидетельствует о снижении прибыльности. Чистая прибыль в 2023 году составила -2,6 млрд. руб. по сравнению с прибылью в 3,6 млрд. руб. в 2022 году, что отражает негативное влияние процентных расходов и курсовых разниц на итоговый финансовый результат. Операционная маржа снизилась с 2,9% в 2022 году до 2,0% в 2023 году, что указывает на рост операционных расходов и снижение операционной эффективности. ROA (рентабельность активов) и ROE (рентабельность собственного капитала) также снизились, что связано с уменьшением чистой прибыли при росте активов/капитала компании, в том числе из-за роста затрат на инвестиционную деятельность.

**Таблица 1**

Финансовые результаты «Лента»

Показатель (млн. руб.)	2023	2022	2021
Общие продажи	615,923	537,401	483,641
Валовая прибыль	129,644	121,204	120,739
Валовая маржа (%)	21.0%	22.6%	22.5%
SG&A	-118,766	-110,264	-112,987
SG&A в % от продаж	-19.3%	-20.5%	-21.0%
EBITDA	47,421	43,665	32,638
Маржа EBITDA	7.7%	8.1%	6.1%
Операционная прибыль	12,304	15,412	14,404
Операционная маржа	2.0%	2.9%	2.7%
Процентные расходы	-12,484	-10,017	-4,924

продолжение табл. 1

окончание табл. 1			
Чистый доход/убыток от курсовых разниц	-751	162	-52
Прибыль до налогообложения	-931	5,557	7,106
Чистая прибыль	-2,629	3,611	4,850
Маржа чистой прибыли	-0.4%	0.7%	0.9%

Источник: составлено автором.

**Таблица 2**

**Движение денежных средств «Лента»**

Показатель (млн. руб.)	2023	2022	2021
(Убыток)/Прибыль до налогообложения	-931	5,557	7,106
Чистые корректировки (убыток от выбытия активов, амортизация и др.)	47,815	37,879	25,445
Изменения в оборотном капитале	16,406	-2,736	-2,834
Денежные средства от операционной деятельности	63,290	40,700	29,717
Проценты и налоги, уплаченные	-15,082	-14,633	-9,511
Чистый денежный поток от операционной деятельности	48,208	26,067	20,206
Чистые затраты на инвестиционную деятельность	-85,525	-17,252	-17,290
Чистый денежный поток от финансовой деятельности	51,806	-12,967	-7,068
Влияние курсовой разницы на денежные средства	8	-155	-155
Чистое изменение денежных средств	15,497	-4,307	-4,307

Источник: составлено автором.

**Таблица 3**

**Анализ стратегических инициатив «Лента»**

Расширение розничной сети	Компания активно увеличивает количество магазинов, что позволяет улучшить доступность товаров для клиентов и увеличить долю на рынке. Расширение приводит к росту выручки, однако потребует значительных инвестиций и повышает операционные затраты на содержание и управление новыми точками продаж.
Развитие интернет-торговли	Увеличение инвестиций в онлайн-продажи позволяет «Ленте» привлечь новую аудиторию и увеличить выручку. Данный сегмент показывает высокий потенциал роста, особенно в условиях, когда все больше потребителей предпочитают делать покупки онлайн. Эффективная реализация интернет-торговли снижает общие операционные затраты за счет оптимизации логистики и снижения затрат на аренду физического пространства.
Программы лояльности	Внедрение и развитие программ лояльности способствуют повышению удержания клиентов и росту среднего чека. Программы приводят к увеличению повторных покупок и, как следствие, к росту выручки. Эффективные программы лояльности также снижают затраты на привлечение новых клиентов, так как удержание существующих клиентов обходится дешевле.

Источник: составлено автором.

В 2023 году компания улучшила денежные потоки от операционной деятельности, увеличив их до 63,3 млрд. руб. по сравнению с 40,7 млрд. руб. в 2022 году, в основном благодаря положительным изменениям в оборотном

капитале (см. табл. 2). Несмотря на увеличение операционного денежного потока, чистый денежный поток от инвестиционной деятельности показал существенный отток в размере 85,5 млрд. руб., что указывает на значительные ка-

питаловложения. Финансовая деятельность принесла положительный чистый поток в размере 51,8 млрд. руб., что связано с привлечением заемных средств. В результате всех операций чистое изменение денежных средств составило 15,5 млрд. руб., что является улучшением по сравнению с 2022 и 2021 годами, когда изменение было отрицательным. Такой рост ликвидности укрепил финансовую позицию компании, несмотря на убыток до налогообложения.

Общий финансовый анализ показал, что «Лента» демонстрирует положительный тренд по выручке, но сталкивается с вызовами в части рентабельности и увеличения долговой нагрузки, что требует контроля операционных и процентных расходов для повышения финансовой устойчивости.

#### Стратегический анализ компании

Для стратегического анализа компании «Лента» применялись два подхода: анализ стратегических инициатив и SWOT-анализ. В таблице 3 приведен анализ стратегических инициатив.

По таблице выше наблюдаем, что «Лента» сконцентрирована на 3 направлениях развития стратегии, делая упор на расширении розничной сети, развитии интернет-торговли и программах лояльности. Выделенные категории показывают наиболее эффективное распределение ресурсов и полученной отдачи, что оказывает позитивное влияние на финансовые показатели компании.

В таблице 4 представлен SWOT-анализ.

Комбинированный подход анализа стратегических инициатив и SWOT-анализа позволяет «Ленте» выявить ключевые области для улучшения и определения направлений для роста. Эффективное расширение розничной сети, развитие интернет-торговли и внедрение программ лояльности значительно влияют на выручку, лояльность клиентов и финансовую эффективность. Однако компания также должна быть готова к вызовам, связанным с конкурентной средой и экономическими изменениями, что требует гибкости и адаптивности в стратегии.

Таблица 4

SWOT-анализ «Лента»

<p><b>Сильные стороны</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Широкая сеть магазинов и разнообразный ассортимент товаров, что способствует высокой доступности для потребителей.</li> <li>2. Устойчивый бренд с хорошей репутацией на рынке, что способствует лояльности клиентов.</li> <li>3. Развивающаяся интернет-торговля, что позволяет привлечь молодую и технологически грамотную аудиторию</li> </ol>	<p><b>Слабые стороны</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокие операционные расходы, связанные с управлением множеством точек продаж и логистическими затратами.</li> <li>2. Низкая рентабельность, что ограничивает возможности для дальнейшего инвестирования в развитие.</li> <li>3. Зависимость от внешних поставщиков, что негативно сказывается на цепочке поставок и качестве обслуживания клиентов</li> </ol>
<p><b>Возможности</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рост популярности онлайн-шопинга создает возможности для расширения доли рынка в интернет-продажах.</li> <li>2. Возможности для внедрения новых технологий в торговлю повышают эффективность бизнес-процессов.</li> <li>3. Партнерства с локальными производителями улучшают ассортимент и сокращают логистические расходы</li> </ol>	<p><b>Угрозы</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конкуренция со стороны других розничных сетей и онлайн-игроков, что приводит к снижению доли рынка и выручки.</li> <li>2. Изменения в законодательстве и экономической ситуации, которые влияют на операционные затраты и стратегические инициативы.</li> <li>3. Возможные колебания валютных курсов и экономические кризисы, которые негативно сказываются на закупках и ценах</li> </ol>

Источник: составлено автором.

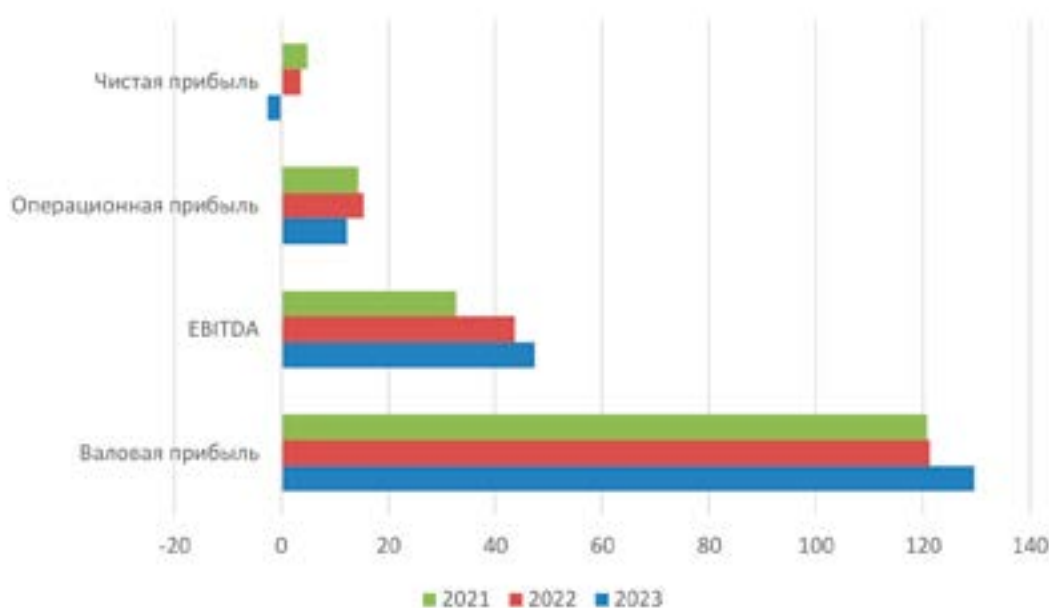


Рис. 4. Динамика прибыли «Лента»

Источник: составлено автором.

### Результаты исследования

На основании представленных финансовых данных, выделим несколько ключевых моментов, касающихся успешности стратегии компании (см. рис. 4):

- Компания «Лента» продемонстрировала увеличение общих продаж с 483,6 млрд. рублей в 2021 году до 615,9 млрд. рублей в 2023 году. Такой рост свидетельствует о положительном влиянии стратегий расширения сети магазинов и развития интернет-торговли.

- Валовая прибыль увеличилась с 120,7 млрд. рублей в 2021 году до 129,6 млрд. рублей в 2023 году, однако валовая маржа сократилась с 22,5% до 21%. Снижение маржи указывает на увеличение затрат и изменение структуры затрат, что требует дополнительного внимания со стороны руководства компании.

- Операционная прибыль снизилась с 15,4 млрд. рублей в 2022 году до 12,3 млрд. рублей в 2023 году, а операционная маржа упала с 2,9% до 2,0%. Это говорит о повышении операционных расходов, что также стоит учесть в стратегическом планировании.

- Чистая прибыль компании показала отрицательное значение (-2,6 млрд. рублей) в 2023 году по сравнению с положительной прибылью в 3,6 млрд. рублей в 2022 году. Это свидетельствует о том, что компания столкнулась с серьезными финансовыми трудностями из-за высоких процентных расходов и убытков от курсовых разниц.

- Чистый денежный поток от операционной деятельности значительно увеличился с 26,1 млрд. рублей в 2022 году до 48,2 млрд. рублей в 2023 году. Это говорит о более эффективном управлении оборотным капиталом и повышении операционной эффективности.

Стратегия «Ленты», направленная на расширение розничной сети и развитие интернет-торговли, кажется успешной в плане увеличения выручки и объема продаж. Однако снижение операционной прибыли и чистой прибыли, наряду с высокими операционными и процентными расходами, указывает на наличие серьезных проблем, требующих решения. Необходимость улучшения финансовых показателей очевидна, особенно с учетом падения чистой прибыли и операционной маржи. При этом стра-

тегия требует корректировки с акцентом на улучшение операционной эффективности и снижение затрат, а рекомендации для развития финансовых показателей касаются следующих аспектов:

1. Оптимизация операционных расходов. Провести аудит текущих расходов и выявить области для оптимизации. Рассмотреть возможность автоматизации процессов, повышения эффективности логистики и снижения затрат на аренду.

2. Улучшение структуры ассортимента. Пересмотреть ассортимент товаров, сосредоточившись на более прибыльных категориях и снижении доли менее популярных и маржинальных товаров.

3. Инвестиции в цифровизацию. Увеличить инвестиции в развитие интернет-торговли и цифровых технологий. Улучшение веб-платформы, автоматизация процессов заказа и логистики, а также использование аналитики данных позволят более точно понимать и обслуживать предпочтения клиентов.

4. Улучшение программ лояльности. Укрепить программы лояльности для удержания клиентов и повышения повторных покупок, что приведет к росту среднего чека и увеличению выручки.

5. Финансовый риск-менеджмент. Ввести более жесткий контроль за процентными расходами и валютными рисками. Рассмотреть возможность хеджирования валютных рисков, а также оптимизации структуры долговых обязательств.

6. Партнерства и локальные производители. Установить новые партнерства с местными производителями, чтобы сократить логистические расходы и улучшить ассортимент товаров, что повысит конкурентоспособность.

Следуя этим рекомендациям, компания «Лента» сможет улучшить свою

финансовую стабильность и повысить эффективность бизнес-процессов, что в конечном итоге приведет к увеличению рентабельности и финансовых показателей.

### Выводы

В ходе проведенного финансово-экономического анализа компании «Лента» были выявлены ключевые показатели, которые подтверждают успешность ее стратегии развития. Основные результаты анализа свидетельствуют о стабильном росте выручки и рентабельности, а также о повышении эффективности операционной деятельности. Компания активно внедряет инновационные решения и оптимизирует свои процессы, что позволяет ей эффективно конкурировать на рынке и привлекать новых клиентов.

Стратегия «Ленты», ориентированная на расширение ассортимента и улучшение клиентского сервиса, а также на внедрение современных технологий в управление и логистику, способствует укреплению ее позиций на рынке. С учетом динамичных изменений в экономической среде и потребительских предпочтениях, компании важно продолжать адаптировать свою стратегию, инвестируя в развитие и совершенствование бизнес-процессов.

В заключение, анализ финансовых показателей и стратегии компании «Лента» подтверждает ее способность к устойчивому развитию и росту в условиях конкурентного рынка, что делает ее одним из лидеров в сфере ритейла в России. Принятые меры по оптимизации структуры затрат и внедрению новых технологий создают благоприятные условия для дальнейшего улучшения финансовых показателей и реализации стратегических целей.

### Библиографический список

1. Dudin M.N. et al. Economic profit as indicator of food retailing enterprises' performance // European Research Studies Journal. 2018. Vol. 21 (1). P. 468-479.
2. Herman E., Zsido K. E. The Financial Sustainability of Retail Food SMEs Based on Financial Equilibrium and Financial Performance // Mathematics. 2023. Vol. 11. № 15. P. 34-40.
3. Mihajlovic B.I. Financial Efficiency Valuation of Category Promo Activities (The Case of Lenta) // Master's thesis. 2020. 56 p.

4. Prosviryakova I. et al. Analysis of the financial sustainability of companies in the food retail sector // AIP Conference Proceedings, AIP Publishing. 2023. Vol. 2910. № 1. P. 52-68.
5. Официальный сайт «Лента». [Электронный ресурс]. URL: <https://corp.lenta.com/en/investors/overview/> (дата обращения 27.10.2024).
6. Московская биржа: «Лента». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.moex.com/ru/issue.aspx?code=LNTA> (дата обращения 27.10.2024)
7. Презентация для инвесторов 2024. [Электронный ресурс]. URL: [https://cms.lenta.app4.zebra.net/uploads/\\_/originals/b04c789d-f186-48eb-bd5f-3c8541802938.pdf](https://cms.lenta.app4.zebra.net/uploads/_/originals/b04c789d-f186-48eb-bd5f-3c8541802938.pdf) (дата обращения 27.10.2024).