

вторювальний циклічний характер і полягають у забезпеченні збалансованості, щільності та зв'язності суб'єктів господарювання регіону;

– загальний характер циклічної динаміки розвитку показників щільності та зв'язності набуває форм просторового територіального розширення у вигляді економічної експансії та різних форм співробітництва;

– конкурентні екзогенні впливи сформовані власними точками поляризації (впливу) просторово-економічної системи мають власний характер поширення у вигляді регіональних хвиль росту, а сам регіональний економічний простір має вигляд анізотропного економічного простору, де оптимізація конкурентних зв'язків і посилення екзогенних конкурентних впливів може проводитися на основі кластерної форми організації та адміністративного впливу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Павліха Н.В. Управління сталим розвитком просторових систем: теорія, методологія, досвід: [монографія] / Н.В. Павліха. – Луцьк: ВООД, 2006. – 380 с.
2. Ткач О.В. Регіональні просторово-економічні системи: сучасний стан та перспективи розвитку: [монографія] / О.В. Ткач, Н.А. Мікула. – Львів: ІРД НАН України, 2012. – 386 с.
3. Towards Balanced and Sustainable Development of the Territory of the European Union. – Luxembourg: Office for Official Publication of the European Communities / www.kprpfo.chat.ru/eprg.html
4. Ковальська Л.Л. Оцінка конкурентоспроможності регіону та механізми її підвищення: [монографія] / Л.Л. Ковальська. – Луцьк: Надтир'я, 2007. – 420 с.
5. Дихтль Е. Практический маркетинг: учеб. пособие / Е. Дихтль, Х. Хершген. – М.: Высшая школа, 1995. – 255 с.
6. Сигарева Е.П. Урбанизация / Е.П. Сигарева // Социологическая энциклопедия: в 2-х т. / гл. ред. В.И. Иванов. – М.: Мысль, 2003. – Т.2. – 685 с.

Н. Б. Ільченко,

*кандидат економічних наук, доцент кафедри торговельного підприємництва,
Київський національний торговельно-економічний університет*

ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Нестабільність політичної ситуації в Україні, інфляційні процеси та зростання безробіття зумовлюють оптимізацію бізнес-процесів. У широкому розумінні під бізнес-процесом розуміють структуровану послідовність дій щодо виконання відповідного виду діяльності на всіх етапах життєвого циклу діяльності підприємства.

Бізнес-процес – це сукупність різних видів діяльності, в межах якої «на вході» використовується один або декілька ресурсів, а в результаті цієї діяльності «на виході» створюється продукт, що має цінність для споживача. Бізнес-процеси, що формуються підприємствами, неоднорідні. Узагальнюючи сучасні теоретичні та прикладні дослідження з проблем процесного управління, можна виокремити такі основні характеристики процесу [1]:

- *технологія бізнес-процесу* – зміст та послідовність робіт;
- *межі процесу* – операції, що характеризують його початок та завершення;
- *власник процесу* – працівник підприємства, який несе відповідальність за організацію та результати процесу;
- *ресурси процесу*, які являють собою сукупність матеріальних, фінансових, інформаційних, кадрових ресурсів, що виділяються в розпорядження власника процесу для забезпечення його здійснення;
- *параметри процесу* – його основні характеристики, що дозволяють оцінювати ефективність і результативність процесу;
- *споживач результатів процесу* – зовнішній або внутрішній суб'єкт, який отримує результат процесу;

- *виходи процесу* – сукупність вхідних об'єктів у вигляді сировини, товарів, інформації, послуг, які перетворюються на виходи в ході виконання процесу;
- *виходи процесу* – продукція, товар, послуга, інформація, яка є результатом процесу й має відповідати встановленим споживачем вимогам.

Важливою передумовою моделювання бізнес-процесів підприємства є систематизація їх видів. Так, вітчизняний ринок роздрібної торгівлі протягом 2010-2013 рр. став більш концентрованим, у результаті чого поступово збільшувалася питома вага операторів найбільших корпоративних роздрібних мереж. На організовану торгівлю (у т.ч. корпоративні мережі) припадає близько 55-60% ринку роздрібної торгівлі України, ринкові комплекси – відповідно 40-45%. При цьому, частка національних операторів на ринку розвитку корпоративних мереж України, порівняно з європейськими країнами, ще досить низька – всього приблизно 25%. В Україні серед національних продовольчих роздрібних корпоративних мереж найбільшу частку займають ГК «Фоззі» («Сільпо», «Фора», «Fozzy», «Le Silpo»); АТБ-маркет (супермаркети і магазини «біля дому»), ГК «Фуршет» (супермаркети «Фуршет»); ГК «Велика кишеня» (супермаркети «Велика кишеня», магазини «біля дому» «Просто маркет»); «ЕКО» (супермаркети «Еко-Маркет»). В Україні також присутні закордонні мережі. Серед іноземних компаній на ринку представлені: MetroCash&Carry (Німеччина), Billa (Австрія), Auchan, Novus та інші.

У сегменті побутової техніки та електроніки найбільшими корпоративними мережами є: ГК «Фокстрот», «Ельдорадо», «COMFY», «Технополіс». У сегменті цифрової техніки утримують свої ринкові позиції такі мережі, як «Diawest», «Мою», «Protoria»; в сегменті мобільного зв'язку – «Алло», «Ringoo»; в сегменті косметики та побутової хімії – «Watsons», «Ева», «Космо» та інші компанії.

На кінець 2013 року в Україні налічувалося 3247 продуктових магазинів різних типів. Таким чином, на десятку найбільших компаній припало 63% всіх підприємств роздрібної торгівлі, у 2013 році порівняно з 2012 роком приріст загальної кількості магазинів склав 13%. Лідером за кількістю магазинів залишається «АТБ-маркет», мережа якого складалася з 829 магазинів, 143 з яких з'явилися в 2013 році. На другому місці Fozzy Group – 452 магазини (в минулому році були відкриті 42 магазину). Замикає трійку лідерів волинська Volwest Group зі 131 магазином, приріст за 2013 рік – 39 магазинів. Всього за 2-13 рік підприємства роздрібної торгівлі, а саме, мережі з продажу продовольчих товарів, відкрили 451 магазин, з яких абсолютна більшість – 183 – у форматі «магазин біля дому». Найбільш активно розвивались мережі магазинів «Наш Край», «Фора» і «Брусничка» (рис. 1).

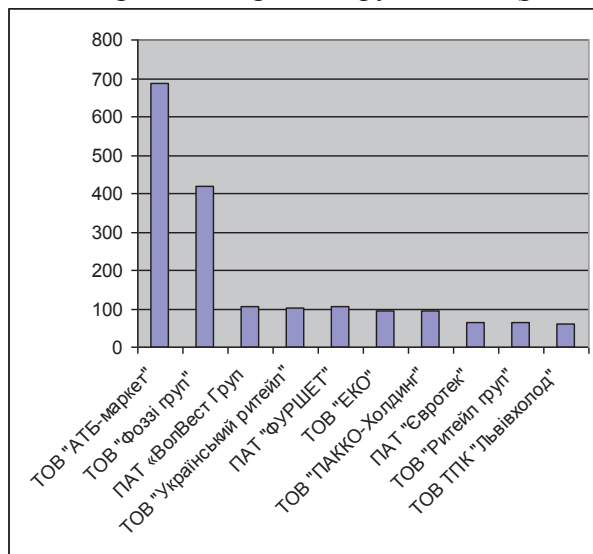


Рис. 1. Кількість об'єктів продовольчих мереж магазинів, що були відкриті у 2013 році [2]

Під впливом інтенсифікації діяльності, розвитком світових роздрібних мереж з сучасними відпрацьованими технологіями, виникає потреба впровадження нової філософії організації бізнес-процесів корпоративними мережами України, шляхом створення спільних закупівельно-розподільчих центрів. Цей процес передбачає:

1. Створення системи розподільчого центру. Підбір та навчання керівників основних структур центру, створення управлінської команди з реалізації проекту.

2. Делегування ними на договірних засадах загальних функцій з оптових закупівель товарів, їх обробки, обліку, зберігання, доставки, реклами, кредитування та інших операцій розподільчому центру.

3. Формування у системі розподільчого центру інституту уповноважених банків і за рахунок цього створення мережі єдиних розрахункових і кредитних центрів, що обслуговують усі види торговельних операцій.

4. Забезпечення розподільчим центром безперервного постачання підприємств роздрібною торгівлю товарами та послугами (збір замовлень, їх обробка і виконання, включаючи своєчасну доставку товару).

5. Створення умов для розвитку роздрібною мережі зони обслуговування розподільчого центру, у тому числі для реконструкції діючих магазинів.

Лідерами за абсолютними показниками роздрібного товарообороту в 2013р. стали – Київ (112,981 млрд. грн.), Донецьк (89,713 млрд. грн.), Дніпропетровськ (68,152 млрд. грн.), Харківська (62,093 млрд. грн.) та Одеська (55,1 млрд. грн.) області. Досвід компаній показує, що через розподільчий центр повинно проходити від 30 до 50% товарної маси, яка постачається у магазини мережі, менше, ніж 30% – нерентабельне, а при підвищенні до 50% з'являються деякі складності. Існує інша точка зору, що створення розподільчого центру необхідно вже після відкриття 15-20 мережевих магазинів (супермаркетів).

Таблиця 1

Товарооборот торговельних мереж України за 2013 р. [4]

Назва торговельної мережі	Товарооборот, млн. грн	Наявність розподільчих центрів
ТОВ «Фоззі груп»	26317	5 розподільчих центрів (2 у Київській області (один орендований), в Одесі, Дніпропетровську, Сімферополі), фармацевтичні супермаркети «Біла ромашка», персональна електроніка «gingoo». Основні підприємства промислового напрямку: Ніжинський консервний завод, птахофабрика «Варто», група є основним акціонером ПАТ «БАНК ВОС-ТОК». Ресторанний бізнес: два ресторани комплекси в торгових центрах «Аркадія» (м. Київ), «Карлув міст» та «Фреш-кафе» (м. Одеса), «У Хромого Пола», «Диван», «Бодегітадель Медіо», «У Голема», «Старомак».
ТОВ «АТБ-маркет»	21 239	4 розподільчих центри (3 в м. Дніпропетровськ та 1 в Донецьку)
Ашан Україна гіпермаркет	4709	план будівництва розподільчого центру на 2014-2015 рр., дотримується логістичних принципів: пошук партнерів-професіоналів; оптимізація бізнес-процесів, робота з 3PL провайдерами (склад, транспорт), але при цьому оренда складу без посередників для скорочення витрат, власні ІТ-програми, зниження вартості
ТОВ «Фуршет»	1126	2 орендованих склади
Торговий дім «Амстор»	4063	орендовані склади
Холдинг «Ритейл Груп» (мережа магазинів «Велика кишеня», «Вел-	5847	3 розподільчі центри (1 в Київській області)

март», ВК «Експрес», «ВК Selekt»; «Просто Маркет»)		
ТОВ ЕКО (ТМ «ЕКО-маркет»)	4324	розподільчий центр у Київській області
ПАТ «ВолВест Груп» (VolWest Group) «Наш край» у всі магазини мережі	2933	розподільчий центр мережі «Наш край» займається доставкою продукції власної торгової марки (private label), у тому числі франчайзингом.
Компанія «Український ритейл» (мережа магазинів «Брусничка»)	1172	має 3 розподільчих центри загальною площею приблизно 12000 кв. м., виробничий цех; власний автопарк складає 22 вантажних автомобіля
ТОВ «ПАККО Холдинг» (супер-маркет «Вопак», cash&carry «ПАККО» «Пятый элемент» (Харьковская обл.).	2115	має розподільчий центр м. Луцьк

Для оптимізації логістичного бізнес-процесу та доцільності створення розподільчого центру для корпоративних роздрібних мереж пропонуємо розраховувати такі показники:

Для оптимізації логістичного бізнес-процесу та доцільності створення розподільчого центру для корпоративних роздрібних мереж пропонуємо розраховувати такі показники:

1. Дохідну частину корпоративної роздрібною мережі за певний період пропонуємо визначати за формулою:

$$D_t^{PM} = ((\bar{S}_m \cdot (1 + \frac{\Delta_{pc}}{100}) \cdot (1 + \frac{\Delta_{pm}}{100}) - (\bar{S}_m \cdot (1 + \frac{\Delta_{pc}}{100}))) \cdot Q_m \cdot n \quad (1)$$

де \bar{S}_m – середня вартість 1т матеріалопотоку для розподільчого центру, грн.;

Δ_{pc} Δ_{pm} – відповідно надбавка розподільчого центру, середня надбавка в роздрібній мережі, %;

Q_m – обсяг матеріалопотоку в роздрібній мережі за місяць, т;

n – кількість мінімальних періодів розрахунку в загальному розрахунковому періоді t , од.

2. Обсяг матеріалопотоку за місяць в логістичному ланцюзі, що умовно дорівнює обсягу реалізації в роздрібній мережі:

$$Q_m = N_p^M \cdot \bar{Q}_p^{доб} \cdot D_p^{PM} \quad (2)$$

де, N_p^M – кількість учасників, які формують роздрібну мережу, од.;

$\bar{Q}_p^{доб}$ – середнє значення обсягу реалізації за добу учасника роздрібною мережі, т;

D_p^{PM} – кількість днів роботи роздрібною мережі, од.

3. Середня величина поточних витрат учасника роздрібною мережі за період t :

$$\hat{U}_t^{PM} = \hat{U}_{at}^{PM} + \hat{U}_{z/nt}^{PM} + \hat{U}_{pt}^{PM} \quad (3)$$

де \hat{U}_t^{PM} – середні витрати на оренду приміщення, грн.;

$\hat{U}_{z/nt}^{PM}$ – середні витрати на заробітну плату персоналу, грн.;

\hat{U}_{pt}^{PM} – середні витрати на утримання та ремонт обладнання, грн.

Потребує ретельного вдосконалення правових та економічних відносин з постачальниками. При цьому з досвіду попередніх років можна стверджувати: заборгованість за поставку товару не входить у вартість продажу. Це означає, що повернення заборгованості не пе-

редбачене ані старими, ані новими власниками. У 2011 р. вийшли з ринку через прихований продаж торговельні мережі «Rainford», у 2012 р. – «Оскар», у 2013 р. – Spar і «Наталка». Більшості постачальників досі не повернули кошти за поставлений товар.

У 2014 р. оголосила про вихід з ринку остання російська мережа – «Перекресток». І все знову пройшло за вже знайомимс сценарієм: експерти назвали вартість її продажу торговельній мережі «Vagus», а постачальники змушені спілкуватися і з боржником, так і з покупцем. Перший каже, що оплачувати вже не може, а другий, що ще не може. Далі буде те ж, що і з попередніми корпоративними мережами: переклад компанії в інший регіон і банкрутство. Ось тільки статтю Кримінального кодексу про доведення до банкрутства, в тому числі і в інтересах третіх осіб, ще ніхто не відміняв.

Таким чином, незалежно від сегменту, на якому працює підприємство роздрібною торгівлі, оптимізація бізнес-процесів вимагає чіткого реагування на зміну зовнішнього середовища. Прогноз розвитку галузі на 2014-2015 рр. залежить безпосередньо від економічної ситуація, що склалася в Україні.

ЛІТЕРАТУРА

1. Хаммер М. Реінжинірінг корпорації: Манифест революції в бізнесі/ Майкл Хаммер, Джеймс Чампи; пер. с англ. Ю.Е.Корнилович. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 287с.
2. Топ-10 FMCG-ритейлерів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://forbes.ua/ua/business/1365109-top-10-fmcg-ritejleriv-ukrayini>.
3. Динаміка розвитку продовольчих ритейлерів знизилась в 2 рази. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://business-tv.com.ua/news/dinamika_rozvitku_prodoVOLchikh_riteileriv_znizilasya_v_2_razi-108.html.
4. Дані взяті з корпоративних сайтів роздрібних торговельних мереж.

М. А. Коваленко,

*доктор економічних наук, професор,
завідуючий кафедри фінансів і кредиту*

Т. О. Мацієвич,

*асистент кафедри фінансів і кредиту,
Херсонський національний технічний університет*

ДО ПИТАННЯ ПРО ЦІНУ ДНІПРОВСЬКОЇ ВОДИ ДЛЯ КРИМУ

Реалії розвитку сучасного водокористування в Україні, особливо в частині управління водними ресурсами, роблять необхідним вдосконалення існуючих наукових підходів до ефективного розподілу цих ресурсів, які мають базуватись на принципах сталого розвитку. З огляду на це, доцільною є розробка пропозицій щодо економічних засобів стимулювання споживачів до раціонального використання прісної води і очищення забруднених стоків. Для виконання поставлених завдань конче необхідним є впровадження дієвого еколого-економічного механізму управління водними ресурсами, який ефективно працюватиме на всіх стадіях процесу споживання води.

Питання надходження зборів до бюджету України, пов'язаних з використанням водних ресурсів, їх основне призначення й напрямки використання досліджено, зокрема, такими науковцями як В. С. Кравців та П. В. Жук, які розкривають проблемні питання механізмів регулювання водокористування в умовах ринкової трансформації вітчизняної економіки; А.В. Головащенко, який досліджував значення ресурсних платежів для державного бюджету України, В. С. Міщенко, в праці якого висвітлюється проблема вдосконалення платежів за використання природних ресурсів. Проте у науковій літературі немає чітко визначених критеріїв дії організаційно-економічного механізму водокористування.

Нагальність розробки економічного механізму водокористування обумовлена організаційно-економічною специфікою водного господарства. Враховуючи те, що підприємства водного господарства «розкидані» по галузям економіки та управління ними знаходиться у