

Посилання на статтю

Тищук В.Н. Управління розвитком малого підприємства в конкурентному середовищі / В.Н. Тищук, О.В. Андросова, В.Т. Мак, Н.В. Мак // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2004. – № 4(12).- С.143-151. Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/>

УДК 338.242.2

В.Н. Тищук, О.В. Андросова, В.Т. Мак, Н.В. Мак

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Розглянуто процес успішного управління розвитком підприємства в конкурентному середовищі. Показано, як за допомогою чіткого планування процесу реконструкції, можна досягти успіху на ринку роздрібною торгівлі нафтопродуктами. Табл. 1, дж. 10.

В.Н. Тищук, Е.В. Андросова, В.Т. Мак, Н.В. Мак

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЕ

Рассмотрен процесс успешного управления развитием предприятия в конкурентной среде. Показано, как с помощью четкого планирования процесса реконструкции можно достичь успеха на рынке розничной торговли нефтепродуктами. Табл.1, ист.10.

V.N. Tishchuk, O.V. Androsova, V.T. Mak, N.V. Mak

SMALL-SCALE ENTERPRISE DEVELOPMENT MANAGEMENT IN COMPETITIVE ENVIRONMENT

The successful management of small-scale enterprise development in competitive environment is outlined. It is shown that precise reconstruction planning stipulates success on the retail trade petrochemical market.

Зміст і постановка проблеми. Україна починає експлуатацію свого унікального географічного положення, претендуючи на роль великої транспортної розв'язки Європи. Для реалізації своїх претензій необхідно докласти зусиль, щоб привести свою автодорожню інфраструктуру у відповідність зі світовими стандартами.

Для цього необхідно створити, в першу чергу, укомплектовані автозаправні комплекси, платні стоянки для вантажних автомобілів, мотелі тощо.

Останнє десятиліття ХХ століття вітчизняна торгівля нафтопродуктами семимильними кроками пройшла весь визначений їй еволюційний період, у якого виявилось три головних віхи:

- 1991-1993 роки – період бензовозів;
- 1994-1997 роки – період «блок-пунктів»;
- з 1998 року – поступовий перехід до сучасних автозаправних станцій.

З моменту затвердження Кабінетом Міністрів України «Постанови про правила роздрібною торгівлі нафтопродуктами»(у грудні 1997 року) перед операторами нафтового ринку гостро постало питання про переустаткування своїх АЗС у сучасні високотехнологічні автозаправні комплекси, що надають весь комплекс послуг по обслуговуванню пасажирів в дорозі [1]. Таких авто заправок,

що вимагають реконструкції, в Україні 85%, з них 26% - контейнерні. Кожен підприємець, що реконструює свою автозаправну станцію, зіштовхується з питаннями рентабельності своїх вкладень у проект реконструкції і часу окупності своїх інвестицій. Як відомо, вкладення в дану галузь завжди великі, тому необхідно чітко спланувати всі етапи реконструкції і усі витрати на будівництво й устаткування.

Важливим **завданням** є визначення чутливості проекту до таких показників, як рівень інфляції, ставки податків, обсяги збуту пально-мастильних матеріалів, ціна збуту і багато інших.

Метою даного дослідження є вивчення управління розвитком малого підприємства в умовах конкурентного середовища.

Основна частина. При аналізі стану ринку роздрібної торгівлі нафтопродуктами в Україні було отримано такі дані. Всього в Україні не більш 75-100 фірм, котрі мають сучасні заправні станції. Причому, спостерігається тенденція до будівництва подібних АЗС уздовж міжнародних транспортних коридорів і на кордоні зі Словаччиною, Польщею й Угорщиною - країнах, де паливо в роздрібному продажі на 40-60% дорожче українського. Тому ощадливий водій заправиться перед в'їздом у вищеназвані країни максимально можливо [2]. На території України працює 3847 АЗС.

При роботі АЗС існує два комплекси проблем, що можуть завдати серйозної шкоди навколишньому середовищу і людям, якщо їх не вирішити. По-перше, це шум, загазованість, пари бензину, калюжі олії від автомобілів, місцем концентрації яких є АЗС. По-друге - невідповідність багатьох АЗС нормам екологічної і пожежної безпеки через застаріле устаткування.

Не менш істотним є те, що багато українських стандартів щодо даного питання давно застаріли, наслідком чого є розбіжність практики будівництва АЗС із теорією їхнього зведення, тобто нормативними документами.

Крім того, якщо виконувати усі вимоги будівельних норм і скласти усі нормативні відстані від перехресть, від проїзної частини, від зелених насаджень і т.д. то в жодному місті ми не знайдемо придатного для будівництва АЗС місця.

Однак розвитку сучасних АЗС в Україні повинно сприяти законодавче рішення таких питань - можливості придбання у власність або в оренду на період не менш 50 років землі під заправлення і можливості будівництва АЗС у центрі міста, а також розробки проектів будівництва дворівневих чи багатоярусних АЗС. У Росії подібні норми уже затверджені. В Україні вони, мабуть, ще не достатньо пролобовані.

Ключовий об'єкт на будь-якій АЗС – паливороздаточна колонка. Основна недосконалість колонок, на думку фахівців Держстандарту, полягає в тім, що вони не можуть функціонувати з комплектами електронних засобів керування й обліку роздачі палива і з застосуванням спеціалізованих електронно-касових апаратів. Оскільки навіть у столиці держави вимальовується така неприваблива картина, то зрозуміло, що на периферії ситуація при перевірці виявилася б ще більш сумною. Подібних досліджень у масштабах країни ще не проводили, однак окремі локальні результати підтверджують справедливості гірших припущень[3].

Відповідно до Закону України «Про метрологію і метрологічну діяльність», паливороздаточні колонки підлягають перевірці чи калібруванню, у залежності від сфери їхнього застосування. Вони, крім того, повинні пройти через сито державних прийомних і контрольних іспитів і вже після цього вносяться до Державного реєстру засобів вимірювальної техніки (ЗВТ), допущених до застосування в Україні. У зв'язку з тим, що колонки використовуються у вибухонебезпечних зонах, вони підлягають ще й іспиту на відповідність вимогам вибухонебезпечності. Посвідчення про це видає Державний комітет з нагляду за

охороною праці України. На 1 лютого 1999 року в Держреєстр ЗВТ внесено 31 тип колонок (5 типів 11 модифікацій випускається трьома вітчизняними підприємствами, 26 типів 123 модифікацій — 14 іноземними фірмами)[4].

Головна проблема полягає в тому, що не усі з цих колонок здатні виконати вимогу стосовно продажу нафтопродуктів на АЗС України з обов'язковим використанням ліцензованих електронних контрольно-касових апаратів, посилених комплектом технічних засобів для контролю за роздачею палива. Як затверджує Держстандарт, власники бензоколонок цим розпорядженням зневажають. Частина колонок технологічно не можливо доукомплектувати такими приладами, тобто їх узагалі потрібно було б замінити на нові. Але отут справа відразу ж упирається в гроші. Хоча переустаткування колонок, рано чи пізно, усе-таки не уникнути[3].

Ще одна немаловажна деталь для АЗС – це ємність. Очікуваної жорсткості норм до резервуарного парку не спостерігається. Євро стандарт, котрий потребує від резервуарів двох стінок з інертним газом між стінками, загальновідомий, але необов'язковий. Обов'язково інше: бетонна коробка навколо підземних і наземних, у тому числі контейнерних резервуарів - обвалування. Обсяг порожнечі між металом і обвалуванням повинен дорівнювати обсягу резервуара, щоб піймати витік стовідсотково[5].

Товщина стінок резервуара – найчастіше 3-4 мм, рідше 5. Резервуарний парк із чотирьох ємностей по 10 куб. м кожна обійдеться в 10 тисяч доларів плюс стільки ж - робота (монтаж ємностей, підключення нафтопроводу й іншого устаткування).

На середній заправній станції поховано біля півкілометра труб. Це найслабший елемент. Цілість труб, на відміну від резервуарів, контролювати не можливо, і 95% усіх витоків в Україні приходиться саме на них. Ціни разом з роботою коливається від 10 тис. за сталеві – до 20 тис. дол. за пластикові [3].

Також необхідно розглянути системи керування і контролю. Комп'ютери звичайно дорогі, зате централізовано контролюють стан техніки, продаж і звітність. Для АЗС вони просто незамінні. Їхня вартість коливається від 1,8 тисячі доларів за українські і до 10 – за закордонні аналоги.

Також на АЗС можливе введення карткової системи розрахунків. Це теж дорого, але ефективно для роботи з корпоративними клієнтами [6].

Ємність роздрібного ринку нафтопродуктів в Україні, за даними Держнафтогазпрому, становить 9 мільйонів тонн на рік — 2810 мільйонів доларів у середньорічних роздрібних цінах. Середня АЗС розрахована на 200-800 заправлень у добу. Розрахунковий обсяг одного заправлення становить 20-25 літрів [2].

Практика показує, що АЗС дає прибуток навіть у непередбаченіших місцях. Але, в принципі, існує "золоте правило" – першочергово необхідно забезпечити зручний під'їзд до заправлення. Інтенсивність руху на шляху, що прилягає до АЗС, значно підвищує прибуток. У більшому ступені АЗС вигідно відкривати в межах міста - на великих перехрестях, проспектах, а також на міжнародних і туристичних трасах (у цьому випадку найбільше рентабельно будувати АЗС у безпосередній близькості до платних стоянок) [7].

Згідно із відкритими для податкової інспекції цифрами, середня рентабельність торгівлі паливом в роздріб в Україні становить від 0,3% до 20%, реально ж вона усе-таки вище - 15-40%. За твердженням заправників, з якими доводилося спілкуватися, податки в їхньому бізнесі з'їдають до 90 копійок з кожної гривні прибутку.

Більшість великих власників АЗС торгують вроздріб і дрібним гуртом, перекуповуючи паливо у великих гуртівників. У такому випадку загалом обсяг реалізації вроздріб, як правило, становить 75%, дрібний гурт - 25%.

Спілкування з заправниками показує, що виторг у заправному бізнесі значно підвищує:

- реконструкція АЗС, тому що сучасна ("красива") залучає середнього і багатого власника авто;

- зниження цін на паливо — на 2-3 копійки за літр стосовно до цін конкурентів, тому що клієнт шукає, де дешевше;

- вихід безпосередньо на виробника нафтопродуктів за кордоном: відкидаються зайві посередники. Це, однак, вимагає від фірми власних ємностей для збереження пального, які маютья приблизно в 15% всіх українських власників АЗС;

- вихід безпосередньо на закордонну нафту і переробка її на давальницьких умовах в Україні, але це прерогатива багатопрофільних фірм, яких у країні не так уже і багато.

Основні види реклами, що застосовують власники АЗС, - це реклама по радіо (часом, основному джерелу інформації для автомобілістів), по телебаченню й адресній рекламі (розсилання пропозицій про заправлення паливом за безготівковим розрахунком). За словами багатьох директорів АЗС, найчастіше вони самі ведуть роботу з великими клієнтами (державними відомствами, організаціями, підприємствами) - особисто переконують їх у перевагах роботи зі своєю АЗС. За даними директорів АЗС, реклама збільшує обсяг продажів майже в 1,5 рази.

Останнім часом в Україні намітився значний крен до роздрібної реалізації світлих нафтопродуктів убік дизельного палива і високооктанових бензинів. Усе менше продається через роздрібну мережу бензинів А-76 і А-80. Паралельно поступово розвивається на заправках торгівля супутнім товаром.

У Західній Європі, наприклад, на 1 долар проданого палива приходиться 3 долари проданих інших товарів і послуг. Наприклад, у Швеції вартість палива становить лише 20% від загальної реалізації товарів з АЗС.

В Україні цей показник кардинально протилежний. У середньому показник проданих на заправках супутніх послуг і товарів коливається у межах 3-7%. Кількість проданих на заправках супутніх товарів і послуг (там, де їх узагалі продають і представляють) становить від 1% до 30% від загального обсягу торгівлі. У середньому ж цей показник коливається по Україні в межах 3-7% [8].

Розмістити цілісний комплекс на основі автозаправної станції дуже складно. Наприклад, на станції техобслуговування повинен працювати спеціально навчений персонал, і в результаті буде, скоріше, АЗС при такому комплексі, ніж комплекс при АЗС. А це вимагає створення абсолютно іншої структури керування підприємством. Фактично ніхто з колишніх підприємств системи Держкомнафтопродукту не веде обліку реалізації супутніх товарів і послуг. Це значить, що сьогодні точно назвати, чого і скільки продали з АЗС, а, тим більше, що саме користується великим попитом, не вважається можливим [9].

На практиці в Україні продаж супутніх послуг і товарів збільшує прибуток АЗС лише на 10-20%. Найбільш популярні послуги – це прибирання салону і миття автомобіля; послуги кафе; техобслуговування; продаж запчастин і мастильних матеріалів; продуктів харчування, медикаментів, дорожніх товарів.

Коли автозаправка вже побудована, настає найвідповідальніший період – її експлуатація. Для того, щоб визначити фактичний обсяг продажів, рентабельність і прибуток українських автозаправних станцій, було проведено опитування.

Мінімальний фактичний обсяг продажів з однієї української автозаправної станції (Чернівецька область) становить 0,4 тонни або 780 гривень на добу, максимальний досягав 38 тонн або майже 67 тисяч гривень на добу: ця АЗС рекордсменка знаходиться на одному з центральних проспектів Києва [10].

Рентабельність роботи АЗС у випадку придбання палива в гуртових структурах і калькуляції відпускної ціни з урахуванням усіх можливих ціноутворюючих статей становить приблизно 3-5%. Фактична позитивна рентабельність роботи українських АЗС коливається в інтервалі від 3% до 24,5% (однак у більшості опитаних власників АЗС вона не виходить за межі 8-14%). Не обкладений податком прибуток, отриманий власниками українських заправок з однієї АЗС, не перевищує 31 тисячу доларів на місяць, а в середньому становить 3,5-5 тисяч доларів на місяць.

Таким чином, показники максимальної величини прибутку вітчизняних АЗС перевищують показники середньої в 7 разів. Показники максимальної величини рентабельності вище показників середньої в 3 рази.

При експлуатації АЗС в умовах конкуренції власники автозаправних станцій стикаються з такими проблемами: заплановані і незаплановані грошові витрати на перевіряючих і чиновників різного рангу, що значно зменшують прибуток (усього АЗС періодично перевіряють 14 відомств); регулювання державою цін на нафтопродукти, що робить торгівлю паливом нерентабельною; відсутність постійного джерела постачань нафтопродуктів, що приводить до періодичних простоїв і втрати обсягу продажів; недостатній контроль за сумлінністю роботи персоналу АЗС.

Основними факторами, що впливають на підвищення прибутку і рентабельності бензоколонок і за допомогою яких можна ефективно і прибутково керувати своєю автозаправною станцією і мінімізувати негативний вплив інших негативних зовнішніх чинників є: місце розташування і зовнішній вигляд, постачання, приймання і збереження товару, ціна; асортимент і якість, торгові прийоми і робота з клієнтами, персонал, сезонність.

Існує дві протилежні тенденції, що впливають на ринок нафтопродуктів, одна з яких полягає в збільшенні обсягів надходжень нафтопродуктів до споживача, а друга, навпаки, націлена на скорочення споживання.

Ще одна світова особливість полягає в тяжінні до росту споживання дизпалива. Основна причина це – можливість заощадити: по-перше, його витрачається менше, по-друге, ціна дизпалива, як правило, нижча, ніж бензину.

За допомогою автоматизації власники АЗС прагнуть нарощувати і пропускну здатність своїх об'єктів, але більш складне устаткування вимагає, у свою чергу, більш високої кваліфікації обслуговуючого персоналу, що знову-таки обертається для власника або набором більш високооплачуваних працівників, або необхідністю в донаванні вже наявного штату. Тому протягом останнього десятиліття в масовому порядку почали з'являтися автоматичні системи контролю, колонки самообслуговування, комп'ютерні мережі і т.п.

Одним з головних факторів, що стимулюють чи гальмують процес раціоналізації паливної торгівлі, є втручання держави. Нерідко саме ступінь державного регулювання і визначає національні особливості нафтопродуктоторгівлі в тій чи іншій європейській країні.

Розрив між інтер'єром і потужностями української і, приміром, німецької чи французької автозаправок не настільки вже катастрофічний, як кілька років тому, тенденція до активного будівництва сучасних автозаправних комплексів в Україні і прихід на її ринок закордонних паливних компаній здатні ще швидше скоротити цей розрив.

Дослідження управління розвитком малого підприємства в конкурентному середовищі було проведено на прикладі приватного підприємства „Макс”. Приватне підприємство «Макс» створене в 1995 році, займається торговою діяльністю. Основним завданням МП «Макс» є здійснення торгової, посередницької, і іншої підприємницької діяльності, що припускає одержання прибутку на вкладений капітал і задоволення соціально-економічних інтересів власників, сприяння формування регіонального товарного ринку і ліквідації дефіциту товарів і послуг.

В серпні 2001 року гостро постало питання про переустаткування автозаправної станції МП "Макс", розташованої на трасі Умань – Краковець (Вінниця-Хмельницький) на основі останніх технологічних розробок і створення на її базі сучасного автозаправного комплексу.

Було проведено дослідження попиту споживачів і пропозиція конкурентів у районі діяльності АЗС. За результатами дослідження були зроблені висновки, що попит існує, але має особливості: більшість транзитних автомобілів воліють заправлятися на сучасних АЗК, де є весь комплекс послуг по обслуговуванню клієнта на дорозі, а таких об'єктів немає на даному відрізку шляху. Для розширення діяльності підприємства і підвищення прибутку необхідно завоювати ринок споживачів, що вже склався, а також новий ринок, вихід на який можливий у результаті комплектації існуючої АЗС новими видами сервісу. Автозаправний комплекс має специфічний напрямок діяльності: поєднує задоволення потреб по заправленню автомобіля і по наданню послуг водіям і пасажиром автотранспортних засобів. Функціонування такого комплексу повинне забезпечити значний приплив споживачів.

У результаті даного дослідження були отримані результати АЗС МП "Макс" пропонує такі види послуг: заправлення автомобілів усіма видами палива; пункт громадського харчування; продовольчий магазин; продаж супутніх товарів, аудіо- та відеокасет.

Після реконструкції автозаправний комплекс зможе, крім перерахованих, надати додатково такі види послуг: магазин автозапчастин; надання послуг зв'язку; платної стоянки для транспорту з цілодобовою охороною; транспортування ПММ своїм транспортом замовнику; продаж ПММ у кредит; збереження ПММ на складі АЗС ПП "Макс". Обслуговування на автозаправному комплексі буде проводитися тільки автозаправниками, що відповідає стандартам високої якості і рівня обслуговування.

Переустаткуванню АЗС передувала реалізація відповідної програми маркетингових досліджень, що виявила ключові моменти і фактори, які істотно впливають на розвиток діяльності підприємства.

До переваг тут відносяться такі фактори, як розташування на границі між Вінницькою і Хмельницькою областями, розташування в безпосередній близькості до дороги, наявність стоянки, що охороняється, і зручних під'їзних шляхів, безпосередня близькість від трьох сіл, розташування на туристичній трасі, що з'єднує західну частину України з південною.

Автозаправних комплексів, аналогічних створюваному на базі АЗС у даному регіоні діяльності ПП "Макс", немає.

Для району діяльності фірми характерний рух не менш 2000 автомобілів на добу, з них близько 1500 легкових і приблизно 500 вантажних, 10% з них є потенційними споживачами. Автопарк прилеглого району (радіус 8 км) становить 279 одиниць, з них 146 легкових, 68 вантажних автомобілів і 63 одиниці сільськогосподарської техніки. Тут потенційними споживачами є близько 60%. Данні основних конкурентів наведено в табл.1 Їх аналіз показав, що АЗС "Макс"

має суттєві переваги і в разі реконструкції може зайняти на ринку нафтопродуктів в досліджуваному регіоні провідне місце.

Враховуючи транзитний, місцевий транспорт, а також сільгосптехніку, кількість заправлень на добу може досягти 315.

Виходячи з цього, можливо визначити середньодобовий товарообіг АЗС МП "Макс", який буде становити близько 8190 грн/добу, при середній вартості 1 літра палива 1,3 грн і при середньому об'ємі заправлень 20 літрів.

На території АЗС розміщено 3 блок-пункти з п'ятьма паливороздаточними колонками, кафе-магазин, операторська, технічна будівля. Також МП "Макс" має у своїй структурі 2 бензовози, які можуть транспортувати 4221 і 7037 літрів, що вирішує проблеми доставки палива, вантажний мікроавтобус «МАЗДА» з вантажопідйомністю 1500 кг для транспортування продуктів.

Таблиця 1

Характеристика конкурентів АЗС ПП "Макс"

ПОКАЗНИК	АЗС «МАКС»	АЗС «СВ»	АЗС «Журавель»	АЗС ВВП	АЗС ЛРАС	АЗС ХНП
N ПРК	4	1	3	8	2	6
N пістолетів	4	4	3	8	4	6
N видів палива	4	4	3	4	4	4
Якість ПММ %	100	90	60	80	100	60
Додатковий сервіс:	+	-	+	+	-	+
-кафе	+	-	+	-	-	-
-телефон	+	-	-	-	-	-
-туалет	+	-	+	-	-	+
-магазин запчастин	+	-	-	-	-	+
-СТО	-	-	-	+	-	-
-стоянка	+	-	-	-	-	-
Наявність засобів автономної подачі електроенергії	+	-	-	-	-	-
Охорона	+	+	-	-	-	-
Якість обслуговування %	100	90	60	60	100	60
Рівень цін %	100	105	95	105	115	110
Відстань від АЗС «Макс»	-	16-В ¹	7-В	17-В	15-Х ²	19-Х
Обслуговування	З ³	С	С ⁴	С	3	С

Сьогодні АЗС вимагає повної перебудови з контейнерної в стаціонарну в зв'язку з постановою Кабінету Міністрів від 20.10.1997 р. Площа автозаправного комплексу становить 800 кв. м.

Для переустаткування АЗС в автозаправний комплекс необхідно: поміняти паливороздаточні колонки; побудувати навіс; побудувати новий будинок операторської і будівлю кафе та магазину.

Розрахунок вартості показав, що сумарні капіталовкладення в реконструкцію об'єкта становитимуть 77 560 гривень.

¹ В – у бік Вінниці по трасі Умань-Краковець.

² Х – у бік Хмельницького по трасі Умань-Краковець.

³ Обслуговування заправщиком.

⁴ Самообслуговування

Підприємство є потенційно платоспроможним, тому що кошти покривають прострочені зобов'язання.

При аналізі встановлено, що ріст активів (майна підприємства) відбувся за рахунок збільшення суми коштів, вкладених в оборотні активи на 31,8 тисяч гривень, а тому що оборотні активи є ліквідними активами, то зміни в структурі варто оцінити позитивно з погляду ліквідності балансу підприємства.

Коефіцієнт ліквідності (початок періоду) 3,51. Коефіцієнт ліквідності (на кінець періоду) 5,35. Ліквідність балансу підприємства на початок і кінець періоду досить висока і перевищує рекомендоване значення у 2,5. Наприкінці періоду досить чітко спостерігається тенденція росту ліквідності, що свідчить про ліквідність балансу, тобто підприємство здатне швидко погасити свої борги.

Наші дослідження показали, що в залежності від марки бензину точка беззбитковості змінюється від 4173 грн для бензину А95 до 7159 грн на добу для дизпалива. Таким чином, дослідження показало, що після реконструкції заправка буде прибутковою.

Усі розрахунки по проекту проводилися за допомогою програми по складанню бізнес-планів "Project Expert 6.1".

З аналізу фінансових показників можна відзначити такі позитивні тенденції. Оборотні кошти підприємства в кілька разів перевищують короткострокові зобов'язання і мають тенденцію до зростання, що свідчить про те, що підприємство може погасити свої короткострокові зобов'язання і має резерв для розширення діяльності. Значне перевищення оборотних коштів над короткостроковою заборгованістю обумовлений тим, що підприємство є торговим.

Сумарні зобов'язання до активів мають тенденцію до зменшення, що свідчить про зменшення частки активів, що фінансується за рахунок позикових засобів, а це свідчить про збільшення незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнти рентабельності валового, операційного і чистого прибутку на протязі реалізації проекту залишаються практично стабільними. Частка чистого прибутку в обсязі продажів до 1.2004 року повинна досягти 9,1%.

Основним показником, що дає об'єктивну оцінку виробничої і комерційної діяльності підприємства, є чистий прибуток, за 2002 рік він повинен становити 156581 гривню, а 2003 рік – 219874 гривні.

Були проаналізовані чутливість NPV до ціни збуту, ставки податку та рівня інфляції. Найвища чутливість до ціни збуту. При її збільшенні на 30%, NPV зростає в 4 рази. При прогнозованому зменшенні ПДВ з 20% до 18% і податку на прибуток з 30% до 25%, NPV зростає на 15%. Найнижча чутливість NPV до інфляції. При її зростанні на 30%, NPV зростає лише на 4%.

Висновки та перспективи реалізації. Проведені дослідження в даному проекті показали, що для ефективної роботи АЗС МП "Макс" в умовах конкурентного середовища необхідно надавати послуги за стандартами, що існують в усьому світі, тобто не можна зупинятися підприємцю тільки на продажі бензину, а необхідно використовувати весь комплекс можливих послуг для споживача, тобто АЗС повинна максимально урізноманітнювати перелік наданих послуг, які можуть виникнути у водіїв і пасажирів у дорозі. Такий комплекс послуг має на увазі пункт харчування, автосервіс, магазин автозапчастин, мотель і інші.

Чітке планування діяльності підприємства допоможе більш ефективно і правильно розглянути весь процес реконструкції підприємства роздрібною торгівлі. Строк окупності інвестицій за даним проектом становить 4 місяці. Планована прибутковість підприємства повинна становити 356%, що показує перевищення середньорічних надходжень від проекту над величиною початкових

інвестицій майже в 3,56 раза. Також визначено, що середній період часу, коли підприємство почне давати прибуток, дорівнює 0,96 року. Це усе свідчить, що інвестиції в реконструкцію підприємства вигідні і будуть повернені.

Реалізація проекту реконструкції АЗС "МАКС" дозволить завоювати провідне становище на ринку нафтопродуктів в досліджуваному регіоні.

Аналіз також показав, що якщо в Україні проведуть плановане зменшення податкових ставок ПДВ із 20% до 18%, а податок на прибуток до 25%, то тільки чистий приведений дохід збільшиться на 79,5 тис. гривень. Прибуток підприємства повинен становити у 2003 році 219,874 тисячі гривень.

Реалізація проекту підтвердила проведене дослідження. Реконструкцію даного об'єкту закінчено, і на даний момент підприємство стабільно працює.

ЛІТЕРАТУРА

1. «Правила розничної торгівлі нафтопродуктами» Постановление Кабинета Министров Украины №1442 от 20 декабря 1997 года // «Урядовий кур'єр» 1.01.1998.
2. Бензиногеография Украины.// Львов. Информбанк. 2000г. 365 с.
3. Оборудование для АЗС // Бизнес 1999г. №24 С.35.
4. Обзор рынка ПРК // Газ & Нефть 2001 №1 С. 26-28.
5. Серов В. Снасти любой масти – начинка для АЗС // Бизнес 1998г. №62 С.63.
6. Сорока И. Сомов А. Карточная система расчетов на автозаправках // Газ & Нефть 2001 №2 С. 27-31.
7. Краса и сила – всё, что нужно учитывать при строительстве автозаправок.// Газ & Нефть 2000 г. №12 С. 22-24.
8. Шаренко С. Комплексный подход // Бизнес 1999г. №24 С. 63.
9. Всё об АЗС // Бизнес 1998г. №6 С. 60-62.
10. Сомов А. Слюнков И. У заправки с калькулятором// Газ & Нефть 2000г.№1 С. 28-34.

Стаття надійшла до редакції 12.12.2002 р.