

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА
ПРИКЛАДІ МЕРЕЖІ АЗС ПАТ «УКРНАФТА»**

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Виконав: студентка
Спеціальності «073 Менеджмент»
Освітньо-професійної програми
«Менеджмент»
Безсонова Наталія Владиславівна

Керівник д.е.н., проф.
Ушкаренко Ю.В.
Рецензент
директор ТОВ «РАТУШ-АГРО»
Алісевич В.Л.

Івано-Франківськ, 2023

ЗМІСТ

В

РОЗДІЛ 1

**Т
Т
У
Е
Н
О**

**Р
Е
С**

РОЗДІЛ 2

**Б
О
Д
О
М
С
Я
М**

РОЗДІЛ 3

**К
О**

**Ф
І
Н
А
Н
С
О
В
І
І
Н
С
Т
И
Т
У
Т
И
І
Н
Ш
І
І
Н
С
Т
И
Т
У
Т
И
І
Н
Ш
І
І
Н
С
Т
И
Т
У
Т
И
І
Н
Ш
І**

**Д
І
С
Т
А
Н
О
В
И
Т
И
І
Н
Ш
І**

**Д
І
С
Т
А
Н
О
В
И
Т
И
І
Н
Ш
І**

**Д
І
С
Т
А
Н
О
В
И
Т
И
І
Н
Ш
І**

**Д
І
С
Т
А
Н
О
В
И
Т
И
І
Н
Ш
І**

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Маркетингова діяльність з кожним роком збільшує свій вплив на досягнення поставлених результатів підприємствами. Актуальність дослідження полягає у тому, що нині на ринку автозаправних станцій України кожного року є зміни - зникають певні компанії, які не витримають тиску конкурентів, але також і є такі, що створюються та організовують свою роботу відповідно до сучасних тенденцій. Основними напрямками маркетингової діяльності є: розробка позиціонування АЗС, складання маркетингового плану відповідно до системи «4Р» (товар, ціна, місце, комунікації), впровадження маркетингових заходів, оцінка результатів діяльності та виправлення помилок. Ринок вимагає від компаній більшої гнучкості та адаптації під потреби споживачів. На сьогодні в Україні є як внутрішні, так і зовнішні фактори, які мають суттєвий вплив на роботу підприємств, зокрема збільшення вартості цін на нафту, зменшення споживацького попиту, загроза ракетних обстрілів та складнощі зберігання палива.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконувалась у відповідності до науково-дослідної теми «Стратегічне управління економічною діяльністю підприємств у контексті сталого розвитку» – номер державної реєстрації 0123U104063 (в її межах автором здійснено дослідження управління маркетингом у системі соціально-трудових відносин).

Мета кваліфікаційної роботи: на основі вивчення теоретичних знань маркетингової діяльності, аналізу фінансово-економічних показників та оцінці ринку середовища розробити шляхи вдосконалення маркетинговою діяльності для ПАТ АЗС «Укрнафта».

Поставлена мета досягається шляхом вирішення наступних **завдань:**

озкрити сутність та принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства;

ати загальне визначення поняттю щодо формування маркетинговою стратегії;

адати характеристику методів оцінки ефективності маркетингової діяльності;

ровести аналіз системи управління та фінансово-економічного стану підприємства ПАТ АЗС «Укрнафта»;

ати оцінку конкурентному середовищу на ринку України;

ровести аналіз стану маркетингової діяльності ПАТ АЗС «Укрнафта»;

изначити проблеми розвитку маркетингової діяльності;

роаналізувати поточну ситуації на АЗС «Укрнафта»;

озробити шляхи вдосконалення маркетингової діяльності АЗС «Укрнафта».

Об'єкт дослідження: процес інформаційного забезпечення маркетингової діяльності ПАТ АЗС «УКРНАФТА».

Предметом дослідження є вивчення організаційних відносин, що визначають закони розвитку систем інформаційного забезпечення маркетингової діяльності, а також методологічні основи впровадження маркетингових інформаційних систем.

Методи дослідження: метод аналізу, синтезу, порівняння, статистичний та графічний методи, а також метод анкетування споживачів у мережі.

Наукова новизна одержаних результатів:

роведено анкетування та роблені висновки щодо оцінки споживачів різних автозаправних станцій України;

иявлено проблеми, з якими стикаються споживачі при користування тією чи іншою автозаправною станцією;

роведений аналіз маркетингової діяльності АЗС «УКРНАФТА».

Практична значущість проведеного дослідження полягає у тому, що наявні результати та пропозиції можливо використати для вирішення наявних проблем та покращити своє місце на ринку автозаправних станцій України.

Апробація результатів роботи. Результати кваліфікаційної роботи апробовані на Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів» (м. Івано-Франківськ, 02-03 листопада 2023 р.).

Структура роботи: робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

утність та принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Маркетинг як наука розвивався на межі перетину понять інших наук, економіки, математики, психології, соціології, він є молодого прикладною наукою. Саме тому основна увага приділяється його прикладному характеру, що пояснюється досвідом становлення маркетингу не стільки із теоретичних узагальнень, скільки з практичної діяльності. Однак, нехтування маркетингом, як наукою «призводить до проявів наукового свавілля, ігнорування законів та правил, які становлять його основу» [1].

Філіпп Котлер описує поняття «маркетингу» так - це соціальний та управлінський процес, спрямований на задоволення потреб та бажань як індивідів, так і груп, шляхом створення, пропонування та обміну наділених цінністю товарів [2, с.3].

Маркетингова діяльність – це комплекс різних елементів маркетингу, які в сумі впливають на ефективність загальної діяльності підприємства.

За Котлером, управління маркетингом – це спостереження за станом і змінами в навколишньому середовищі для виявлення розбіжностей між очікуваними й фактичними результатами діяльності підприємства та відповідного корегування дій. Об'єктом управління маркетингом є ринок, тобто покупці (споживачі) товару. Управління маркетингом розглядають, з одного боку, як управління попитом, а з другого – як управління виробництвом та збутом [3, с.141-146].

Існує 4 етапи процесу управління маркетинговою діяльністю:
ослідження ринку;

егментація споживацької аудиторії;
озроблення комплексу маркетингу;
тілення в життя маркетингових заходів.

Дослідження ринку дозволить зрозуміти чому люди віддають перевагу одним товарам перед іншими, як вони здійснюють свій вибір і як компанії використовують цю інформацію для задоволення потреб споживачів.

Дослідження ринку включає в себе [3, с.101-126]:

наліз чинників макросередовища підприємства;
инники, які впливають на купівельну поведінку споживача;
наліз процесу прийнятті рішення про покупку товарів;
ослідження складу покупців;
ослідження ставлення споживачів;
ослідження стилю споживання;
он'юнктура ринку та її основні критерії;
оняття про конкуренцію на ринку товарів та послуг.

Маркетингове середовище підприємства – це сукупність суб'єктів і сил, які діють за межами підприємства й впливають на його можливості успішно співпрацювати з цільовими споживачами [3, с.101].

Макросередовище підприємства це те, на що підприємство не здатно вплинути, але повинно вивчати та прогнозувати що оточує та може вплинути на ефективність діяльності підприємства ззовні. Основні групи чинників макросередовища – демографічні, економічні, природні, науково-технічні, політичні й правові, культурні [3, с.103-104].

Наступною задачею маркетингу після аналізу макросередовища є сегментація аудиторії споживачів. Сегментація класифікується за наступними факторами:

емографічний - стать, вік, розмір та склад сім'ї, рівень урбанізації;

оціальний - соціальний клас, рівень доходу, освіта, професія;

сихографічний - психотип, ідеологія, сприйняття і переваги, життєвий

стиль споживача, психографічний клас, тип особистості, особливості поведінки;

географічний - географічні території (країна — республіка — область — район і т.п.), кліматичні особливості [4, с.209].

Вищенаведені фактори допомагають зрозуміти свою цільову аудиторію компанії, тобто на кого спрямований їхній товар чи послуга, та це важливо для подальшого розроблення маркетингових заходів для задоволення потреб їхніх споживачів. Це основна система сегментування аудиторії, якої варто притримуватися, але також доцільно враховувати сучасний тренд на індивідуалізм потреб.

Розроблення комплексу маркетингу – це діяльність маркетингового відділу підприємства, яка стосується основних чотирьох груп («4Р»):

- продукт (product) - інструмент маркетингу, який відповідає за якість та властивість товару. Цей інструмент включає в себе: асортимент, якість, дизайн, упаковка, сервіс, технічне обслуговування, гарантійне обслуговування, якість обслуговування, торгова марка.;

- ціна (price) - інструмент маркетингу, що формує ціну продукції для кінцевого споживача, враховуючи усі фактори, які на неї впливають. Тут враховують: ціни для кінцевого споживача, для оптовика, позиціонування, знижки й умови платежу, умови видачі кредиту, прайс-лист.;

- розподіл (place) - інструмент маркетингу, направлений на формування способів раціонального переміщення товарів від виробника до безпосереднього споживача продукції, тобто місце продажу товарів та послуг (канали збуту, охоплення ринку, дилерська підтримка, щільність мережі збуту, час від оформлення до постачання, товарні запаси, транспорт);

- просування (promotion) - інструмент маркетингу, який відповідає за стимулювання попиту споживача до товарів та послуг. До цього інструменту належать такі елементи: торговий персонал, реклама,

стимулювання, персональний продаж, виставки, політика відносно торгової марки [5, с.71].

Для забезпечення виконання маркетингових задач необхідно дотримуватися таких принципів:

- цілеспрямованість (відповідність місії, цілям, стратегії);
- чіткість побудови структури керування;
- точне визначення напрямку діяльності;
- гнучкість (своєчасне реагування на зміни зовнішнього навколишнього середовища);
- скоординованість дій для досягнення ефекту синергізму;
- достатня фінансова забезпеченість;
- економічність (покриття витрат на маркетинг доходами від реалізації маркетингових коштів);
- висока кваліфікація кадрів і їх спеціальна постійна перепідготовка, активна політика (творчі підходи до дозволу маркетингових завдань) [6].

Принципи управління маркетингом мають базуватися, з одного боку, на загальних принципах управління, з другого, враховувати особливості маркетингу як об'єкта управління.

Для того, щоб побачити ефективність маркетингової діяльності, недостатньо лише аналізувати ринок, а треба і втілювати у житті різні маркетингові заходи для досягнення цілей підприємства. Для того, щоб втілити в життя маркетингові заходи, необхідні:

- система стратегічного планування (сфери діяльності фірми);
- планування маркетингу (стратегічний план – для товару детальний план маркетингу);

Таблиця 1.1

Принципи управління маркетингом

Назва принципу	Характеристика
----------------	----------------

системний підхід до управління маркетингом	використовується з метою ефективного функціонування компаній на ринку; дозволяє інтегрувати маркетинг у загальну систему інших функціональних підрозділів, які спрямовані на задоволені потреб споживачів.
науковість управління маркетингом	враховує дії економічних законів і закономірностей розвитку суспільства і природи, застосування наукових підходів до організації і функціонування маркетингового комплексу, систематичний аналіз та моніторинг і врахування реальних умов розвитку маркетингової системи, широке використання науково обґрунтованих прогнозів, а також зворотного зв'язку
орієнтація управління маркетингом на інноваційний шлях розвитку підприємств	передбачає орієнтацію підприємства на безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації інноваційного потенціалу в мінливих умовах зовнішнього середовища відповідно до обраної місії та стратегії економічного розвитку.
правова регламентація відносин у системі управління маркетингом.	економіко-правове регулювання процесу управління маркетингом, дотримання вітчизняних і зарубіжних нормативних актів, які регулюють маркетингову та іншу діяльність підприємств, зниження рівня суб'єктивізму в управлінні.
матеріальна і моральна зацікавленість в результатах праці.	визначає залежність між внеском кожного працівника маркетингової структури в результати діяльності фірми і його особистими доходами.
ефективність і оптимальність.	означає, що управління маркетингом здійснюється з метою економії трудових, фінансових і матеріальних ресурсів та найбільш продуктивного використання праці.
цільова спрямованість управління маркетингом на кінцевий результат	управління маркетинговою діяльністю повинна бути спрямована на довготривалий розвиток підприємства та на досягнення успішного кінцевого результату.
сполучання в процесі управління маркетингом централізованих і децентралізованих засад	Передбачає поєднання єдиноначальності з демократичними засадами в маркетинговому менеджменті, що сприяє постійному пошуку і реалізації резервів, підвищенню ефективності виробничо-збутової діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників фірми.
правильний підбір і раціональна розстановка кадрів.	враховує, щоб кожний працівник на своєму робочому місці був спроможним виконувати доручену роботу з найбільшою віддачею.
єдиноначальність	полягає в повному підпорядкуванні всього персоналу одній особі – керівнику маркетингової структури і його особистій відповідальності за результати функціонування цієї структури.
єдність політичного та господарського управління	спрямований на єдність політики (стратегії) фірми та її господарських цілей і фінансових результатів.

Продовження табл.1.1

достатності інформаційного забезпечення управління маркетингом.	наявність повної і достовірної інформації дозволяє прийняти обґрунтоване управлінське рішення з маркетингу.
соціальне спрямування управління маркетингом	така орієнтація маркетингового менеджменту пов'язана з кінцевою метою функціонування і розвитку економіки, а саме, підвищення добробуту населення та якості життя, розкриття людських можливостей.

Джерело: складено автором на основі [8, с.19-21].

- розробка системи організації служби маркетингу, яка спроможна взяти на себе всю маркетингову роботу, а також планування [2, с.69-75]. Ефективна маркетингова діяльність допомагає підприємство досягати поставлених цілей щодо отримання прибутку.

ормування маркетингової стратегії

Управління маркетингом здійснюється на двох рівнях: зовнішній (зовнішнє маркетингове середовище ринку) та внутрішній (внутрішнє мікросередовище компанії).

Об'єктом внутрішнього маркетингу є: маркетингове планування; маркетинговий контроль; організаційні структури управління і взаємовідносини між функціональними підрозділами; управління персоналом; формулювання корпоративної культури і ринкового іміджу компанії [9, с.130].

На якість маркетингового планування впливають два важливих фактори: реалістичність економічних інтересів власників бізнесу, які проявляються в стратегічному баченні розвитку бізнесу; наявність достовірної ринкової інформації.

На думку Ж. Ламбена, стратегічний маркетинг – це постійний і систематичний аналіз потреб ринку, що сприяє розробці ефективних товарів, які призначені для конкретних груп споживачів і володіють особливими властивостями, які відрізняють їх від товарів конкурентів і, отже, забезпечують виробнику стійку конкурентну перевагу [10, с.307].

Стратегічний маркетинг розглядають: концептуально – орієнтація будь-якої діяльності на споживача; у просторі – перша стадія життєвого циклу об'єкта; у часі – перша загальна функція управління [10, с.307].

Мета стратегічного маркетингу – розробка маркетингової стратегії для досягнення маркетингових цілей підприємства з урахуванням ринкових вимог та можливостей підприємства [10, с.307].

Інакше кажучи, стратегічне планування спрямовано на адаптацію діяльності фірми до умов зовнішнього середовища, що постійно змінюється, та на отримання вигоди від нових можливостей. Крім того, стратегічне планування має ефективно поєднати виробництво, задоволення потреб споживачів, прибуток та розвиток фірми [11, с.33].

Завданнями стратегічного планування є: визначення цілей і напрямків діяльності фірми; координація різних напрямів діяльності та ухвалення стратегічних рішень; оцінка внутрішнього і зовнішнього середовища; визначення альтернативних варіантів реалізації напрямів діяльності; створення умов для ефективного розподілу продукції фірми; розроблення стратегічного плану та контроль за його реалізацією; оцінка маркетингової діяльності фірми [11, с.33].

Для визначення маркетингової стратегії маркетинговий відділ повинен провести аналіз загального стану ринку та відповісти на такі запитання:

ку продукцію випускає підприємство?

то є покупцями цієї продукції?

е знаходяться покупці продукції?

е і як покупці купують продукцію підприємства?

яких якостях продукції підприємства зацікавлені покупці?

ку кількість продукції та за якою ціною купують покупці?

к охарактеризувати продукцію підприємства так, щоб отримати за неї вищу ціну?

и може підприємство бути лідером з якогось виду продукції у своєму регіоні?

и може підприємство випускати іншу, нову продукцію?

и задовольняють виробничі потужності підприємства потреби покупців?

Виділяють наступні етапи формування маркетингової стратегії:

изначення місії проекту;

наліз внутрішнього стану підприємства і напрямів внутрішнього розвитку підприємства;

наліз можливостей адаптації підприємства і проекту до зовнішніх чинників;

ибір стратегії;

озробка конкретного плану дій з розрахунком витрат, термінів, виконавців, мір відповідальності тощо. це вже конкретний план, який має бути реалізований;

еалізація проекту проводиться при постійному контролі з боку замовника, генпідрядника, субпідрядників та інші;

еревірка, контроль, облік, корегування виконання термінів, якості робіт, відповідності кошторису витрат [10, с.313].

На першому етапі визначають загальну місію проекту, яка включає в себе цінності і пріоритети менеджменту компанії, розробку завдань і цілей, а також більш деталізовані завдання - визначення форми і напрямів підприємницької діяльності фірми; встановлення виробничих принципів фірми з урахуванням зовнішнього середовища; формування ознак корпоративної культури; визначення основних потреб користувачів і можливості їх ефективного задоволення.

На етапі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища деталізують можливі зміни зовнішнього хараткери, які можуть надалі вплинути на діяльність фірми, а також визначають внутрішні чинники, які можуть являти загрозу для поточної стратегії.

На третьому етапі аналізують можливість адаптації діяльності компанії до зовнішніх чинників з різних сфер. Такі дослідження проводять за напрямками: економічні чинники – ціни, інфляція, безробіття та інші; політичні – закони, рівень їх можливого виконання, інвестиційний клімат, стабільність у політичній системі; ринкові чинники – рівень доходів населення і їх динаміка, платоспроможність, конкуренція і інші; технологічні – рівень техніки і технології в галузі, автоматизація процесів проектування і управління; соціальні чинники – розвиток підприємництва, соціальний захист населення, інтереси споживачів; міжнародні чинники – позиція фірми на світовому ринку, зв'язок з інофірмами, питання світової торгівлі в галузі.

Для проведення заходів, що складають ці етапи, застосовуються методи техніко-економічного аналізу, або ТЕА (для аналізу внутрішнього стану підприємства) і метод SWOT-аналізу для урахування внутрішніх і зовнішніх чинників. Крім того, у стратегічному аналізі дуже зручно використовувати метод CVP-аналізу, який дозволяє зв'язати витрати, об'єми і доходи і визначити точку беззбитковості та інші розрахункові показники [10, с.314-316].

Після аналізу ринку та внутрішнього стану підприємства, маркетинговий менеджмент обирає стратегію розвитку підприємства.

Таблиця 1.2

Класифікація маркетингових стратегій

Назва класифікації	Види стратегії
За станом ринкового попиту	<ul style="list-style-type: none"> стратегія конверсійного маркетингу; стратегія креативного (розвиваючого) маркетингу; стратегія стимулюючого маркетингу;
	<ul style="list-style-type: none"> стратегія синхромаркетингу; стратегія підтримуючого маркетингу; стратегія ремаркетингу; стратегія демаркетингу; стратегія протидіючого маркетингу.

Продовження табл.1.2

Залежно від загальнооекономічного стану підприємства	<p>живання; табілізації; осту: нтенсивного (поглиблення на ринок, розвиток ринку, розвиток товару); нтеграційного (горизонтальна інтеграція, пряма, зворотна, вертикальна інтеграція); иверсифікації (горизонтальна, концентрична, конгломератна).</p>
За елементами маркетингового комплексу	<p>оварна стратегія; інова стратегія; тратегія товарного руху; тратегія просування.</p>
Залежно від етапу життєвого циклу товарів фірми	<p>аркетингова стратегія на стадії впровадження товару на ринок; а стадії росту; а стадії насичення ринку (зрілості); а стадії спаду.</p>
Залежно від ступеня сегментації ринків збуту підприємства	<p>тратегія недиференційованого (агрегованого) маркетингу; стратегія диференційованого маркетингу; тратегія концентрованого маркетингу.</p>
Залежно від методу обрання цільового ринку	<p>тратегія товарної спеціалізації; тратегія сегментної спеціалізації; тратегія односегментної концентрації; тратегія вибіркової спеціалізації; тратегія повного охоплення.</p>
За ознакою конкурентних переваг (за М. Портером)	<p>тратегія цінового лідерства; тратегія диференціації; тратегія фокусування (концентрації).</p>
Залежно від виду диференціації	<p>тратегія товарної диференціації; тратегія сервісної диференціації; тратегія іміджевої диференціації; тратегія кадрової диференціації.</p>
Залежно від співвідношення відносної ринкової частки фірми та темпу росту її ринку збуту (за матрицею Бостонської групи)	<p>тратегія розвитку; тратегія підтримання; тратегія збирання урожаю; тратегія елімінації.</p>
Залежно від конкурентного становища фірми та її маркетингових спрямувань	<p>тратегія ринкового лідера; тратегія челенджерів; тратегія послідовників; тратегія ринкової ніші</p>

Джерело: складено автором на основі [10, с. 311-313].

Після визначення стратегії складають план дій з урахуванням усіх можливих критеріїв та показників, згідно якого буде оцінюватися реалізація маркетингової діяльності проекту, до яких належать:

показники фінансової стійкості; сума інвестицій; терміни реалізації проектів і повернення капіталу; показники рентабельності; ризики і таке інше.

Далі реалізується стратегія згідно сформованого плану на попередньому етапі. На фінальному етапі визначається механізм контролю реалізації стратегії. Для окремого підрозділу поточний моніторинг здійснюється на рівні підрозділу, а корегування стратегії потребує дозволу вищого керівництва підприємства.

1.3 Методологія оцінки ефективності маркетингової діяльності

Для розуміння чи забезпечує ефективність маркетингова діяльність та здійснення контролю над дотриманням маркетингової стратегії, необхідно вміти аналізувати показники ефективності маркетингової діяльності. Ці показники, а саме – собівартість, продуктивність, оборненість активів тощо, відіграють важливу роль у переході підприємства на більш високий рівень ефективності та рентабельності маркетингу, а отже, дозволять йому в майбутньому впливати на свою прибутковість [13, с. 346].

Методика оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства докладно вивчалися в роботах багатьох авторитетних вітчизняних і зарубіжних науковців, але кожен з дослідників вивчав цю проблему з цікавої для нього точки зору.

У науковій літературі використовують два поширені підходи до вимірювання ефективності маркетингової діяльності – як ступеня досягнення поставлених цілей та як відношення ефекту від маркетингової діяльності до витрат на її здійснення [14, с. 34].

В рамках визначення оптимального бюджету маркетингу Ф. Котлер рекомендує будувати та досліджувати функцію реакції попиту, а саме

залежність ринкового попиту від суми витрат на маркетинг, що дозволяє визначати ефективність таких витрат [14, с. 34].

В.М. Щербань пропонував оцінювати ефективність маркетингової діяльності через функцію всіх видів маркетингових дій. Тобто сумарна ефективність залежить від розрахунків ефективності за кожним видом маркетингової діяльності підприємства, а саме – аналітичною, виробничою, збутовою, планово-контрольною функціями [15, с.154-157].

За думкою В.В. Нехая, маркетинг можна оцінювати за такими показниками, на які він суттєво впливає, а саме: прибуток, норма прибутку на капітал, норма прибутку на оборот, виручка, обсяг збуту, збутові витрати, витрати на покриття, частка ринку [16, с. 124-127].

Усі наукові підходи, які колись були використані для оцінки ефективності маркетингу, можна об'єднати в чотири групи методів:

Кількісні (фактографічні) методи оцінки передбачають порівняння результатів показників маркетингової діяльності з витратами на її здійснення. До кількісних критеріїв відносять такі показники:

абсолютний прибуток;

обсяг продажу (в грошовому та натуральному вираженні);

частка ринку;

кількість оборотів товарних запасів;

термін обороту товарних запасів у днях [17, с. 334-342].

Кваліфікаційні методи використовують розробку програм соціологічних досліджень та проведення досліджень відповідно до цих програм; найбільшого використання для оцінювання певного напрямку маркетингової діяльності та є загальним суб'єктивним методом споживачів. Цей метод є орієнтованим на споживачів, тобто використання результатів оцінки та вдосконалення певного напрямку спрямовано на те, щоб задовольнити споживачів;

Експертні (об'єктивні) методи передбачають використання спеціальних знань та практичного досвіду експертів для отримання загальних суджень

про ефективність маркетингової діяльності по окремих напрямках й в цілому, переважно у вигляді оцінок у балах. У цьому методі є суттєвий недолік – суб'єктивне враження експерта про той чи інший напрям маркетингової діяльності та відповідно формування висновків.

кісні методи засновані на проведенні аудиту маркетингу. Аудит маркетингу може проводитися власними силами підприємства або незалежними фахівцями, що є більш результативним [14, с. 35].

Результати досліджень, проведених Сабецькою Т. дозволяють класифікувати показники ефективності витрат на маркетинг промислових підприємств відносно вартісного, інвестиційного та в цілому стратегічного підходів до аналізу маркетингових витрат [18, с.10].

показники повернення маркетингових інвестицій (інвестиційний підхід)
показник реакції - частка постійних споживачів, що характеризує ставлення споживачів до конкретного підприємства або товарної категорії та відображає рівень лояльності споживачів.

показник генерації надходження - різниця між надходженнями грошових коштів та їх витрачанням до середньої вартості активів підприємства.

показник утримання клієнтів - час тривання зв'язку клієнта з підприємством.

показник генерації прибутку - беззбитковий розмір прибутку, необхідний для сплати податкових платежів, покриття інфляційного зростання цін елементів оборотного капіталу; збільшення доходів працівників, акціонерів та інвесторів; створення фонду розвитку підприємства тощо.

показники відношення витрат і результатів щодо цілей діяльності підприємства (стратегічний підхід)

показники комерційної (фінансової) ефективності - враховують фінансові наслідки реалізації маркетингових заходів для підприємства.

показники бюджетної ефективності - відображають фінансові наслідки маркетингових дій для місцевого та державного бюджетів.

показники економічної ефективності - враховують витрати й результати,

пов'язані з реалізацією маркетингових заходів, які виходять за межі прямих фінансових інтересів підприємства і припускають вартісний вимір [18, с.10].

нутрішні показники результативності проведення маркетингових заходів (вартісний підхід):

итома вага маркетингового персоналу в штатному розкладі - відображає частку працівників, які виконують маркетингові функції, в загальній чисельності персоналу підприємства.

итома вага витрат на маркетинговий персонал в фонді заробітної плати - частка заробітної плати, яку отримують працівники маркетингового відділу, у загальному фонді заробітної плати підприємства.

ентабельність витрат на просування і збут - характеризує ефективність збутових витрат і розраховується як співвідношення суми прибутку від реалізації продукції до суми витрат на просування і збут.

ентабельність маркетингових витрат - співвідношення суми прибутку від реалізації продукції і загального обсягу витрат на маркетинг, що ілюструє ефективність реалізованих підприємством маркетингових заходів.

коєфіцієнт затоварення - розраховується як співвідношення зміни залишку готової продукції та обсягу реалізації продукції підприємства [18, с. 10].

Більшість з них не охоплюють комплекс джерел маркетингової продуктивності та є більш придатними для досягнення різних цілей оцінки: від надання кількісних оцінок ефектів маркетингових заходів до інтегральної оцінки маркетингової діяльності. Кожний з розглянутих методів має свої переваги і недоліки.

Так, інвестиційний підхід управління маркетинговими витратами передбачає всебічний контроль за грошовими надходженнями підприємства, проте аналізується лише беззбитковий рівень валового прибутку.

За умов використання стратегічного підходу під час дослідження результативності витрат на маркетинг слід відмітити ретельний

фінансовий аналіз маркетингової діяльності з врахуванням наслідків для підприємства, держави, зовнішнього середовища підприємства. Однак, ігнорується значення нефінансових показників маркетингових заходів, що не дозволяє якісно оцінити ефективність маркетингу.

Вартісний підхід, на погляд автора, найбільш адаптований до вітчизняних промислових підприємств, адже внутрішні показники охоплюють як діяльність відділів маркетингу і збуту, так і взаємовідношення підприємства з цільовим ринком [18, с.10-12].

В науковій літературі також зустрічається ще одна система показників ефективності маркетингової діяльності. Дана стратегія нагадує попередню тим, що дозволяє оцінити кожен складову комплексу маркетингу окремо, але більш деталізована за показниками.

Ефективність товарної політики підприємства:

Індекс інноваційної ефективності (Еін) = індекс упровадження інновацій / індекс витрат на впровадження інновацій.

Індекс ефективності підвищення якості (Ея) = індекс рівня якості товарів / індекс витрат на підвищення якості товарів.

Індекс ефективності структури асортименту (Еас) = індекс упровадження нових асортиментних позицій / індекс витрат на розробку нових асортиментних позицій.

р

Ефективність цінової політики підприємства:

Індекс ефективності цін на продукцію (Ец) = індекс цін / індекс витрат на виробництво продукції.

Індекс ефективності цінового позиціонування (Ецп) = індекс цінового позиціонування у галузі / індекс витрат на виробництво продукції.

Індекс ефективності цін на нову продукцію (Ецн) = індекс цін на нову продукцію / індекс витрат на виробництво нової продукції.

р

Ефективність збутової політики підприємства:

д

е

Індекс ефективності каналів збуту (E_{kz}) = індекс задоволеності споживачів місцем покупки / індекс витрат на нові канали збуту.

Індекс ефективності залучення нових клієнтів (E_{nk}) = індекс кількості клієнтів / індекс витрат на обслуговування клієнтів.

Індекс ефективності повторних покупок (E_{pp}) = індекс кількості покупок / індекс витрат на сприяння повторним покупкам.

р

Ефективність комунікаційної політики підприємства:

Індекс ефективності просування торгової марки (E_{pr}) = індекс просування торгової марки / індекс витрат на просування торгової марки.

Індекс ефективності стимулювання збуту (E_{cz}) = індекс обсягів збуту / індекс витрат на стимулювання збуту.

Індекс ефективності обслуговування клієнтів (E_{jo}) = індекс якості обслуговування клієнтів в місцях продажу / індекс витрат на обслуговування в місцях продажу.

р

У Вищенаведений перелік є рекомендацією для загального оцінювання маркетингової діяльності, він може бути змінений відносно потреб конкретного підприємства на той, що більш є прийнятним та які показники доцільними. Дані показники повинні відображати всі чотири групи маркетингового комплексу – товарну, цінову, збутову та комунікаційну діяльність.

Ф Кожен з показників може бути або менше 1 (це означатиме зниження ефективності маркетингової діяльності за даним напрямком) або дорівнювати 1 (ефективність маркетингової діяльності є стабільною) або бути більше 1 (ефективність маркетингової діяльності підвищується, адже спостерігається зростання результатів над витратами) [14, с.36].

Управління маркетингом базується на загальних принципах управління та необхідно враховувати особливості маркетингу як об'єкта управління:

е

ф

истемний підхід до управління маркетингом;
ауковість управління маркетингом;
рієнтація управління маркетингом на інноваційний шлях розвитку підприємств;
равова регламентація відносин у системі управління маркетингом;
атеріальна і моральна зацікавленість в результатах праці;
фективність і оптимальність;
ільова спрямованість управління маркетингом на кінцевий результат;
получання в процесі управління маркетингом централізованих і децентралізованих засад;
равильний підбір і раціональна розстановка кадрів;
диноначальність;
дність політичного та господарського управління;
остатності інформаційного забезпечення управління маркетингом;
оціальне спрямування управління маркетингом [8, с.19-21].

Розробка маркетингової стратегії підприємства – це створення конкретного плану дій підприємства та практична їх реалізація. Основною метою стратегії є ефективне використання ресурсів для досягнення поставлених цілей. Робота підприємства відповідно до маркетингової стратегії дозволяє чітко виконувати план та вміти правильно та своєчасно реагувати на зовнішні обставини.

Стратегічне маркетингове планування – це управлінський процес створення та підтримування відповідності між цілями фірми, її потенційними можливостями й успіхами у сфері маркетингу [11, с.32].

Для розуміння чи забезпечує ефективність маркетингова діяльність та здійснення контролю над дотриманням маркетингової стратегії, необхідно вміти аналізувати показники ефективності маркетингової діяльності. Ці показники, а саме – собівартість, продуктивність, оберненість активів тощо, відіграють важливу роль у переході підприємства на більш високий рівень ефективності та рентабельності

маркетингу, а отже, дозволять йому в майбутньому впливати на свою прибутковість.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1 Аналіз системи управління та фінансово-економічного стану підприємства

ПАТ «УКРНАФТА» володіє найбільшою в Україні монобрендовою мережею заправних станцій, реалізуючи паливо, вироблене з нафти власного видобутку [19]. Публічне акціонерне товариство «Укрнафта» було засноване і розпочало свою діяльність як державне підприємство Виробниче об'єднання «Укрнафта» [20]. Компанія створена відповідно до рішення Державного комітету України по нафті і газу від 23 лютого 1994 р. № 57 шляхом перетворення (корпоратизації) Державного підприємства "Виробниче об'єднання «Укрнафта» у відкрите (публічне) акціонерне товариство.

Таблиця 2.1

Загальна довідка ПАТ АЗС «УКРНАФТА»

Повне найменування юридичної особи	Публічне Акціонерне Товариство УКРНАФТА
Скорочена назва	ПАТ «УКРНАФТА»
Дата реєстрації	31.03.1994
Уповноважена особа	Корецький Сергій Федорович
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
Форма власності	Недержавна власність
Види діяльності	Основний: 06.10 Добування сирової нафти

Джерело: складено автором на основі [21].

АЗС "Укрнафта" є структурним підрозділом ПАТ "Укрнафта". Управління АЗС "Укрнафта" здійснюється на основі організаційної моделі, яка базується на принципах централізації та децентралізації.

Централізоване управління здійснюється ПАТ "Укрнафта", яка є власником АЗС "Укрнафта". ПАТ "Укрнафта" визначає основні цілі і

завдання, які має досягти мережа АЗС, формує бізнес-процеси, здійснює контроль ефективності діяльності.

Децентралізоване управління здійснюється директорами регіональних філій та директорами АЗС. Директори регіональних філій відповідають за управління регіональними мережами АЗС, а директори АЗС - за управління окремими АЗС.

Основні функції організаційної моделі управління АЗС "Укрнафта":

- Для доцільної діяльності мережі АЗС, ПАТ «Укрнафта» розробляє стратегію розвитку мережі, куди входять завдання та показники ефективності їхнього виконання.

- Для ефективного функціонування мережі АЗС «Укрнафта», ПАТ «Укрнафта» формує бізнес-процеси, які включають в себе – закупівлю і продаж товарів, обслуговування споживачів, управління персоналом.

- Для досягнення цілей мережі АЗС, ПАТ «Укрнафта» веде контроль ефективності діяльності, а саме контролює виконання розробленої стратегії та показники ефективності бізнес-процесів.

Але у кожній організаційній моделі є свої переваги і недоліки.

Переваги організаційної моделі управління АЗС "Укрнафта":

- ефективність реалізації стратегії і бізнес-процесів завдяки централізованому управлінню;

- децентралізоване управління у свою чергу дозволяє мережі АЗС бути гнучкою та швидко реагувати до змін ринку.

Недоліки організаційної моделі управління АЗС "Укрнафта":

- централізоване управління може призводити ускладнення процесів прийняття рішень через бюрократизацію;

- через неякісну комунікацію при децентралізованому управлінню можуть відбутися розбіжності в стратегії і бізнес-процесах на різних рівнях управління.

Управління АЗС "Укрнафта" здійснюється професійною командою менеджерів, які мають досвід роботи в нафтогазовій галузі. Команда

менеджерів постійно навчається і розвивається, щоб удосконалювати управління мережею АЗС.

В ПАТ «Укрнафта» в 2020 році були впроваджені структурні зміни для підвищення організаційної та операційної ефективності. Серед основних напрямків змін: оптимізація операційної моделі, існуючої організаційної структури, ключових бізнес-процесів, розподіл обов'язків та відповідальності за прийняття рішень та розвиток персоналу.

За оновленою організаційною структурою в (рис.2.1) видобутком в «Укрнафті» займаються два бізнес-підрозділи: «Схід» та «Захід», в складі яких є шість нафтогазовидобувних управління і три газопереробних заводи, а також Управління нафтопромислового сервісу, яке надає повний спектр сервісних послуг для нафтогазовидобувної галузі та підрозділ «Укрнафта Буріння», який забезпечує виконання пошуково-розвідувального та експлуатаційного буріння [22].



Рис. 2.1 - Організаційна структура ПАТ «Укрнафта» 2020 рік.

Джерело: складено автором на основі [22].

Станом на 01.01.2022 р. ПАТ «Укрнафта» володіла 85 спеціальними дозволами на видобування (промислову розробку родовищ) вуглеводнів.

Компанія веде видобуток на території Сумської, Полтавської, Чернігівської, Львівської, Івано-Франківської, Чернівецької, Дніпропетровської і Харківської областей України [23].

На балансі підприємства перебувають експлуатаційних 1791 нафтова і 147 газових свердловин.

У зв'язку із реорганізацією компанії, вдосконаленням її структури та бізнес-процесів протягом 2020 року облікова кількість працівників ПАТ «УКРНАФТА» зменшилася на 91 особу. Головним чином, це відбулося в ході впровадження організаційних змін. Більша частина працівників скористалася Програмою добровільних звільнень.

На момент 31 грудня 2020 року в ПАТ «Укрнафті» чисельність персоналу складала 21 309 осіб: 61% склали працівники віком від 30 до 55 років (рис.2.2)

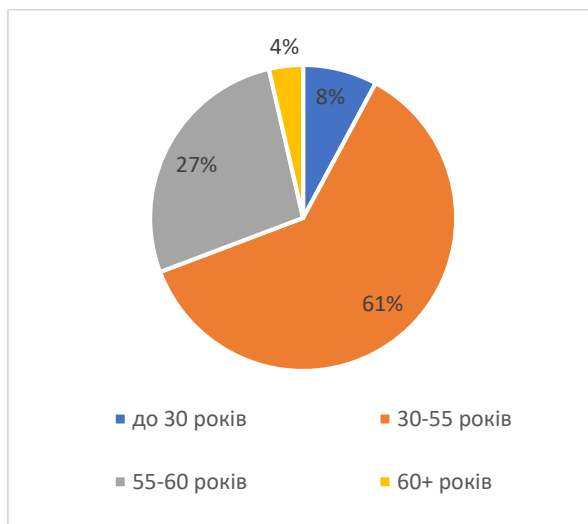


Рис. 2.2 - Класифікація персоналу за віком.

Джерело: складено автором на основі [23, с.23].

Більше половини, а саме 11 325 осіб мають повну або базову вищу освіту.

Зменшення кількості працівників (рис.2.3) відбулося за рахунок впровадження організаційних змін, тобто деякі АЗС були переформатовані на контейнерні, тобто такі, що не вимагають працівника на робочому місці. Більша частина працівників скористалася Програмою добровільних звільнень.

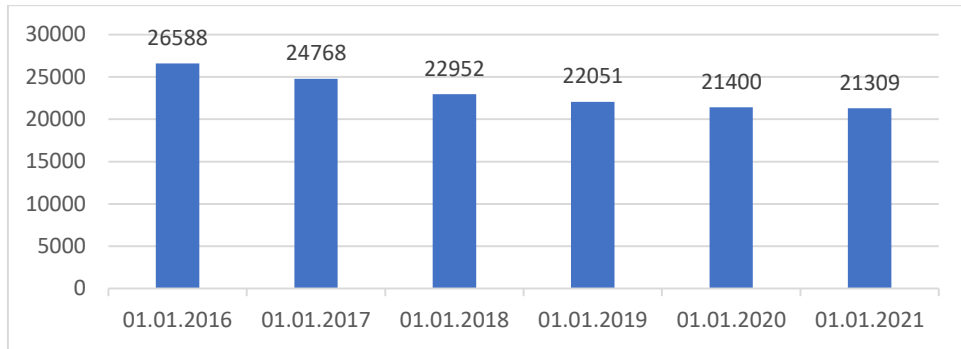


Рис. 2.3 - Динаміка облікової чисельності штатних працівників ПАТ «Укрнафта» станом на 01.01.2021

Джерело: складено автором на основі [23, с.23].

Система управління ефективністю роботи – управлінський інструмент, спрямований на підвищення результативності працівників та компанії в цілому. В ПАТ «УКРНАФТА» система впроваджена, починаючи з 2017 року. В 2020 році в ПАТ «УКРНАФТА» відбулися такі зміни:

відповідності до вимог системи управління ефективністю для всіх інженерно-технічних працівників встановлені ключові показники ефективності (КПЕ) на рік, проведена піврічна та річна оцінка роботи.

2020 році продовжена робота з уніфікації посад на якісно новому рівні: базовий набір КПЕ визначається керівниками напрямку апарату управління, що посилює єдину спрямованість активностей в різних регіонах та єдині стандарти якості й ефективності виконання. Виконано пілотний проєкт з уніфікації КПЕ для однакових посад в різних структурних одиницях (СО) та регіонах для трьох департаментів функції видобутку та переробки вуглеводнів: Департаменту технічних сервісів (12 унікальних посад), Департаменту інтегрованого керування родовищами (18 унікальних посад) та Департаменту підготовки нафти і газу (9 унікальних посад). Для однакових посад у різних структурних одиницях – НГВУ та ГПЗ – встановлений єдиний перелік ключових показників (з уточненням планових показників відповідно до особливостей структурної одиниці за необхідності).

2020 році було інвестовано понад 200 млн грн в охорону праці, пожежну та екологічну безпеку. Найбільше витрат було зосереджено на забезпечення протипожежної безпеки, а саме забезпечення працівників спецодягом, спецвзуттям та іншими засобами індивідуального захисту.

Результати ефективності роботи у цьому напрямку продемонстровані у табл.2.2.

Таблиця 2.2

Ключові показники з охорони праці

Показники	2019 р.	2020 р.
смертельні випадки	0	0
травма з втратою працездатності	10	4
випадки надання медичної допомоги	21	23
випадки надання першої допомоги	189	130
потенційно-небезпечні події ("майже сталося")	161	178
небезпеки (небезпечні дії та умови)	2700	3723

Джерело: складено автором на основі [23, с.11].

Автоматизація процесів напрямку управління персоналом (на базі продукту корпорації «Інформаційні технології» бренд «IT-Enterprise») в ПАТ «УКРНАФТА» впроваджувалась поетапно, починаючи з 2017 року.

У 2020 році велися активні роботи в частині розвитку Персонального кабінету працівника та керівника. Основна частина розробок цього напрямку стосувалася створення Кабінету керівника та автоматизації низки рутинних операцій, які до автоматизації вирішувались шляхом електронного листування, телефонних переговорів та особистих зустрічей з фахівцями кадрових служб [19].

У таблицях далі будуть наведені фінансово-економічні показники ПАТ «УКРНАФТА» за 2019-2020 рр.

Група реалізує сиру нафту, газовий конденсат та скраплений газ (табл.2.3) на біржових аукціонах відповідно до Закону України «Про нафту і газ» № 2665-III від 12 липня 2001 року (остання редакція від 16

жовтня 2020 року), за яким підприємства, 50 відсотків та більше акцій яких належить іншим підприємствам, частка держави у статутному капіталі яких 50 відсотків та більше, мають здійснювати продаж нафти сирової, газового конденсату та скрапленого газу виключно на біржових аукціонах. Організація та проведення біржових аукціонів з продажу нафти сирової, газового конденсату власного видобутку та скрапленого газу регулюється Постановою Кабінету міністрів України від 16 жовтня 2014 року (остання редакція від 19 червня 2020 року) [20].

Таблиця 2.3

Доходи від звичайної діяльності

Показники	2019 рік	2020 рік
Нафтопродукти, природний газ, сира нафта та інші продукти переробки і послуги		
Природний газ		
Оптова торгівля нафтопродуктами		
Скраплений газ		
Сира нафта та газовий конденсат		
Послуги та інші		
Роздрібна торгівля		
Роздрібна торгівля нафтопродуктами		
Комісійні доходи від роздрібною торгівлі		
Інші доходи		
Доходи від звичайної діяльності		

Джерело: складено автором на основі [20].

У 2019 році ПАТ «Укрнафта» продала природного газу класифікованого як інші непоточні активи за фіксовану винагороду у сумі 3 758 778 тисяч гривень за договорами. Ці кошти були використані для розрахунку за накопиченою простроченою податковою заборгованістю. У 2020 році цей дохід був 14 914 098 тис грн.

У 2019 та 2020 роках Група також реалізовувала скраплений газ, вироблений в межах переробки власної сирової нафти за договором переробки давальницької сировини. Загалом дохід у 2019 та 2020 роках був на рівні 1,7 млн грн.

Оптова торгівля нафтопродуктами принесла Компанії дохід у розмірі 12,3 млн грн у 2020 році, а дохід від роздрібною торгівлі становив 5 млн грн.

Собівартість реалізації продукції (табл.2.4) зросла на 2 млн грн за аналізований період. Основними статтями при складі собівартості є витрати на послуги з переробки сирої нафти, витрати на заробітну плату та податки, знос, амортизація та виснаження та вартість придбаних нафтопродуктів. Менше 1 млн грн у 2020 році витрачали на енергетичні ресурси, сировину та матеріали, транспортування нафтопродуктів, придбані товари для перепродажу та інші операційні витрати. Найменше у 2020 році вплинули зміни в оцінках зобов'язання з ліквідацій активів, в той час як найменші витрати у 2019 році були пов'язані з придбанням товарів для перепродажу. Зміна бізнес-моделі виробництва та реалізації у квітні 2019 року позитивно вплинула на кількість витрат на придбання нафтопродуктів – витрати зменшилися більш ніж на 50%.

Таблиця 2.4

Структура собівартості реалізації продукції

Назва елемента	2019 р.	р.
Послуги з переробки сирої нафти		
Заробітна плата та податки на заробітну плату		
Знос, амортизація та виснаження		
Вартість придбаних нафтопродуктів		
Назва елемента	2019 р.	2020 р.
Витрати на електроенергію, енергетичні ресурси та паливні матеріали		
Сировина та матеріали		
Транспортування нафти, газу та нафтопродуктів		
Вартість придбаних товарів для перепродажу		
Вплив змін в оцінках зобов'язання з ліквідації активів		
Інші операційні витрати		
Загальна сума		

Джерело: складено автором на основі [20].

На збут (табл.2.5) Компанія витрачає близько 1,7 млн грн. Найбільша частина витрачається на заробітну плату та податки на заробітну плату, найменше – на інкасацію на бензозаправних станціях.

Таблиця 2.5

Витрати на збут

Назва статті	2019 рік	2020 рік
Заробітна плата та податки на заробітну плату		
Витрати на транспортування та страхування		
Знос		
Витрати на зберігання		
Витрати на інкасацію на бензозаправних станціях		
Інші витрати на збут		
Загальна сума		

Джерело: складено автором на основі [20].

До адміністративних витрат відносяться заробітна плата управлінського персоналу, амортизація та знос, а також вартість юридичних послуг Компанії (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Адміністративні витрати

Назва статті	2019 рік	2020 рік
Заробітна плата та податки на заробітну плату		
Амортизація та знос		
Вартість юридичних послуг		
Інші витрати		
Загальна сума		

Джерело: складено автором на основі [23].

Також варто відзначити, що Компанія дотримується суворої фіскальної дисципліни. За 2020 рік, ПАТ «УКРНАФТА» заплатило близько 47,5 млрд грн (табл. 2.7) податків до бюджету України, а це на 253,4% більше ніж у 2019 році. Велика різниця у цифрах 2019 і 2020 року спричинена тим, що в грудні 2020 року ПАТ «УКРНАФТА» погасило «історичну» податкову заборгованість. Ця сума включає борг по сплаті ПДВ, податку на прибуток та рентної плати, нараховані штрафи та пені за несвоєчасну сплату грошових зобов'язань. Якщо порівнювати з 2019 роком, то у 2020 році Компанія заплатила у 5 разів більше податку на прибуток, а також вдвічі більше рентної плати та податку на додану вартість [19].

Таблиця 2.7

Податки (млн грн)

Назва податку	2019 рік	2020 рік
Рентна плата за користування надрами		
Податок на прибуток		
Податок на додану вартість		
Акцизний податок		
Назва податку	2019 рік	2020 рік
Інші податки та збори		
Всього сплачено податків		

Джерело: складено автором на основі [24].

Погашення простроченого боргу у 2020 році призвело до покращення деяких показників, а саме ліквідності та фінансової стійкості, що особливо помітно на фоні негативного впливу пандемії COVID-19.

У табл. 2.8 наведені показники за аналізований період 2019-2020 рр. Ми бачимо, що всі показники у 2020 році стали в межах норми. Єдиний показник, які зріс та виходить за межі оптимального значення – це коефіцієнт швидкої ліквідності. Цей показник відображає можливості Компанії щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами.

Таблиця 2.8

Динаміка фінансових показників підприємства

Найменування показника			Оптимальне значення
Показники ліквідності			
Коефіцієнти абсолютної ліквідності			
Коефіцієнти загальної ліквідності (покриття)			
Коефіцієнти швидкої ліквідності			
Показники фінансової стійкості			
Коефіцієнт фінансової стійкості			>
Коефіцієнт фінансування			>
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними ресурсами			>

Продовження табл.2.8

Найменування показника			Оптимальне значення
Коефіцієнт маневреності власного капіталу			>
Коефіцієнт рентабельності активів			>

Джерело: складено автором на основі [24].

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, що Компанія може сплатити наведену частину зобов'язань негайно.

Коефіцієнт загальної ліквідності показує, що у 2019 році Компанія мала недостатню кількість ресурсів для погашення її поточних зобов'язань, що позитивно змінилося в 2020 році, адже показник зріс до оптимального значення.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами за наведений період зріс до оптимальної межі, тобто більше 0,1, що відображає забезпеченість Компанії власним оборотним капіталом.

Те ж саме стосується і коефіцієнту маневреності власного капіталу, який з від'ємного показника змінився на оптимальний, що відображає, яка частина власного капіталу вкладено в оборотні активи, а яка – капіталізована.

Коефіцієнт рентабельності активів характеризує прибутковість використання активів Компанії. У 2019 році цей показник був від'ємним, що означає збиткову діяльність, а у 2020 році він збільшився і це показує, що активи Компанії у цей рік були прибутковими.

Оцінка конкурентного середовища на ринку України

Станом на 2023 рік в Україні близько 800 суб'єктів торгують нафтопродуктами через понад 8 тисяч АЗС. Найбільше мережі АЗС, які реалізують близько 40% від усього палива, це - UKRNAFTA, ОККО та WOG. Саме вони визначають ситуацію на ринку України. 5 найбільших учасників ринку (ОККО, WOG, ANP, Укрнафта та БРСМ-НАФТА) займають близько 70%. Ціни на пальне на АЗС «Укрнафта» в середньому на 1-2 грн/л дешевші порівняно з середніми цінами на пальне в Україні загалом (табл.2.9). Варто відзначити, що не всі АЗС мають однаковий вибір пального.

Вартість пального на АЗС в Україні (08.09.23)

Назва АЗС	Вид пального та ціна (грн/л)				
	a95 +	a95	a92	дизель	газ
аміс	55,49	53,99	52,99	53,53	24,1
NEFTEK	57,99	54,99	50,99	54,99	25,49
SOCAR	58,99	56,99	-	56,99	24,99
UPG	55,9	53,9	-	51,9	24,23
WOG	56,99	54,99	-	54,99	24,98
авіас	53,5	53	52	53	24,69
БРСМ	49,92	-	-	50,35	23,68
ОККО	56,99	54,99	-	54,99	24,99
parallel	55,99	-	54,99	56,99	26,49
УКРНАФТА	53,1	50,9	49,9	50,9	23,56

Джерело: складено автором на основі [25].

Для аналізу конкурентного середовища та вибору споживачів було проведено 2 опитування на тему «Важливі фактори під час вибору АЗС» та «Оцінка АЗС, якою користуєтесь за переліченими пунктами».

У першому опитування «Важливі фактори під час вибору АЗС» взяли участь 50 респондентів – 32 жінки і 18 чоловіків. Найбільшу частину опитуваних складають люди у віці 18-25 років та 36-45 років (рис.2.4).

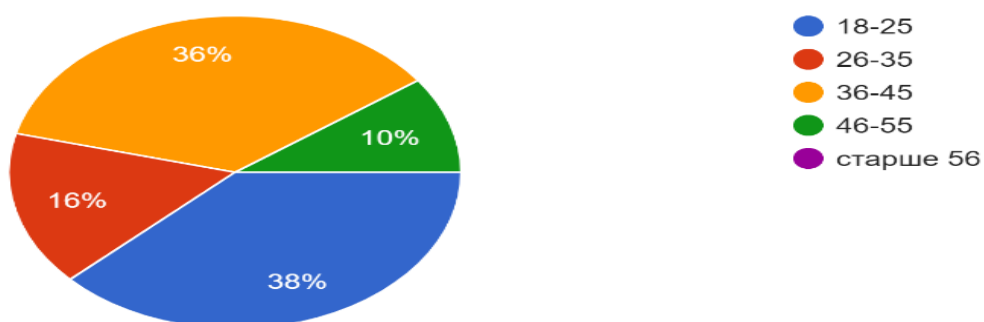


Рис. 2.4 - Класифікація респондентів за віком

Джерело: власні дослідження.

Було опитано 50 респондентів (рис.2.5) з різних регіонів країни, що допомогло охарактеризувати достатньо широку географію АЗС та фактори, які важливі споживачам: найбільше представництво з Київською областю (16 осіб), Херсонської (9) та Донецької (8) областей.

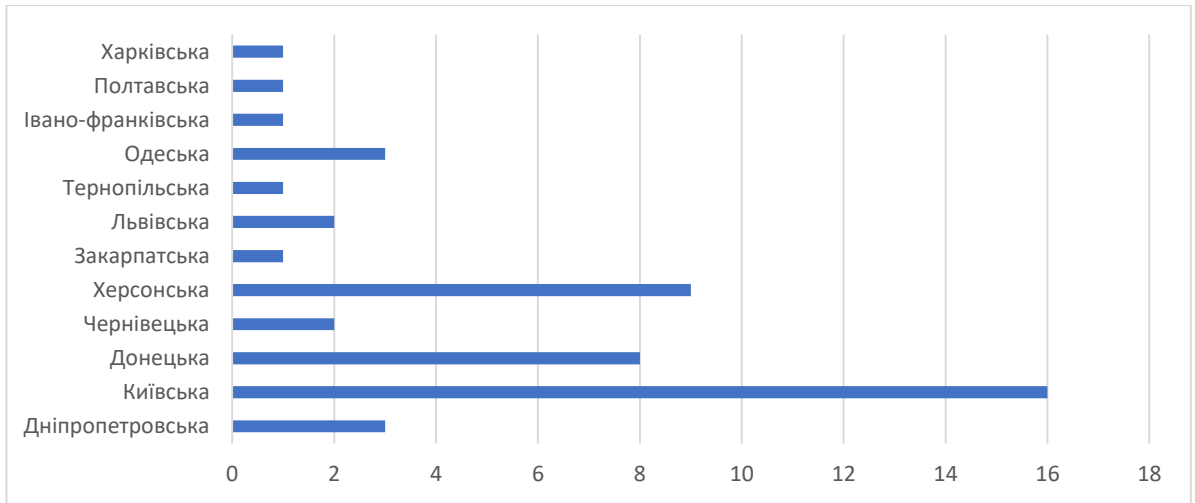


Рис. 2.5 - Класифікація респондентів за географічною ознакою

Джерело: власні дослідження.

Більш заправляють своє авто за необхідності, є такі, хто користується послугами АЗС 1 раз на тиждень (9 осіб) і 10% заїжджають на АЗС двічі або тричі на тиждень. Найбільш популярними автозаправними станціями серед респондентів є АЗС мережі ОККО – нею користуються 15 осіб серед 50 опитаних.

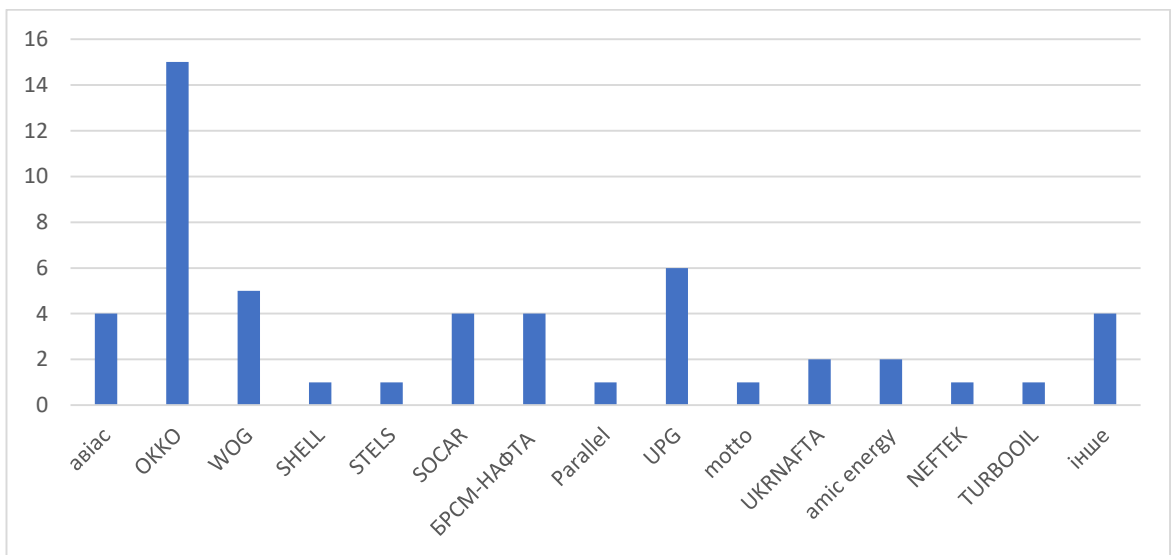


Рис. 2.6 - Популярні автозаправні станції за думкою респондентів

Джерело: власні дослідження.

Більшість респондентів проїжджають до 100 км (26 осіб), трохи менше осіб проїжджають відстань 100-500 км і тільки 2 особи їздять 500-1000 км щотижня. Здебільшого використовують авто для щоденного

В

И

К

О

Основною метою опитування було виявити фактори, які впливають на вибір АЗС. Для цього були надані такі критерії:

- наявність магазину/кафе;
- наявність паркомістя;
- якість пального;
- ім'я бренду АЗС;
- місце для дітей;
- якість обслуговування (швидкість та ввічливість);
- наявність черги (час очікування);
- додаткові послуги (автомийка, страхування, поштокат, СТО);
- ціна пального;
- сервіс (зарядка телефону, WiFi, WC).

Абсолютна більшість (92%) відповіли, що головним фактором, який впливає на їхній вибір є якість топлива. Також важливі такі критерії, як – наявність магазину/кафе (34%), ціна топлива (52%), якість обслуговування (24%). Майже не важливі такі критерії – місце для дітей (6%) та додаткові послуги (2%).

Проаналізувавши відповіді, можна зробити висновок, що клієнти обирають АЗС таким чином:

- користуються певною мережею АЗС, де впевнені в якості пального (64%);
- можуть користуватися декількома АЗС (62%);
- обирають АЗС згідно маршруту (32%).

При цьому майже ніхто не приймає цього рішення спонтанно, хоча і не планують завчасно місця для того, аби заправити авто. З цього можна зробити висновок, що більшість споживачів заправляють авто згідно маршруту, тобто за необхідністю. При цьому критерій «ціна» – не грає великої ролі при виборі АЗС.

Однак разом з тими факторами, що впливають на вибір тієї чи іншої автозаправної станції, є також моменти, які не подобаються споживачам, а саме:

- не вистачає впевненості у якості пального;
- великі черги, ціни, проблеми з наявністю газу/бензину;
- не вистачає стабільності на ринку цін;
- спілкування між собою працівників на свої теми;
- відсутність магазину;
- забагато пропозицій від касирів;
- хотілося б бачити більше заправок по місту й області;
- оплати на колонці;
- окремої каси для продажу їжі;
- не зручно коли перерва, не має можливості заправитися у час перерви.

Нині важко уявити автозаправну станцію, яка лише продає пальне. У сучасному світі задля максимізації прибутку та задоволені потреб споживачів, кожна мережа прагне мати у своєму розпорядженні автозаправні комплекси. Автозаправний комплекс (АЗК) автозаправна станція з об'єктами сервісного обслуговування водіїв, пасажирів (роздрібна торгівля продуктами харчування), автотранспорту (технічного обслуговування, миття автомобілів, роздрібна торгівля запасними частинами, мастильними речовинами).

Здебільшого в Україні на території АЗК існують магазини з продуктами харчування, товарами для авто, а також деякі мережі, такі як ОККО або WOG мають власні кафе/ресторани швидкого харчування.

78% респондентів купують товари в магазинах, коли заправляють авто. Абсолютну більшість цікавлять кава або чай (84%) та швидкий перекус у вигляді хот-догів або бургерів (72%).

Для ефективної маркетингової діяльності більшість підприємств, зокрема і в сфері АЗС, використовують сучасні методи комунікації зі споживачами, а саме:

оціальні мережі (Instagram, Facebook) для оповіщення новин та демонстрації іміджу компанії;

і

в

е

mail – це більш старий метод комунікації, бо він не настільки ефективний зараз, як це було 10 років тому, але це також один з варіантів нагадування про себе клієнтам та збір бази даних;

одаток – це сучасний метод та дуже зручний у використанні. Завдяки ньому можна швидко сповістити усіх клієнтів про певні новини/зміни, персональні знижки, можливість оплачувати заправлення авто не виходячи з машини. Єдиним недоліком є те, що не кожний клієнт захоче собі завантажувати сторонній додаток, але якщо показати його переваги, то це позитивно вплине на лояльність клієнта до бренду. 60% респондентів користуються додатком своєї мережі АЗС, а у 14% відсутній додаток їхньою мережі.

Більшості зручно отримувати інформацію через чат-бот у viber / telegram або у додатку (рис.2.7)

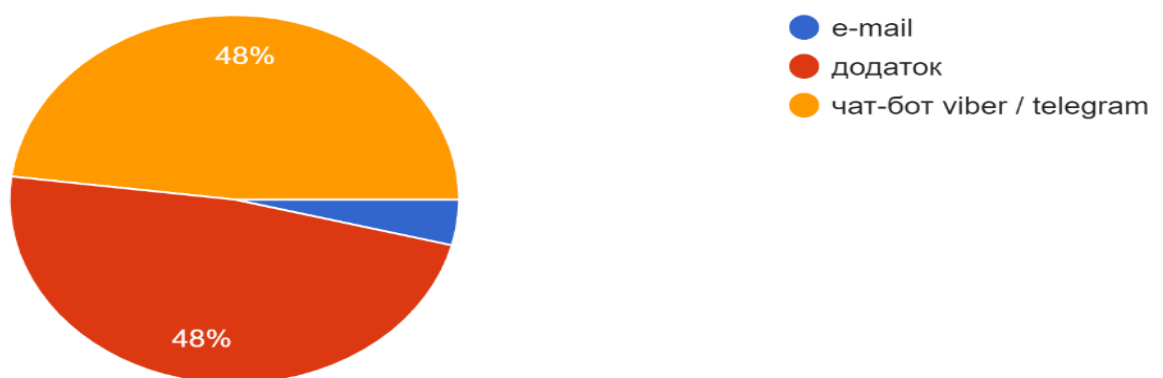


Рис. 2.7 - Канал комунікації

Джерело: власні дослідження (Додаток А)

Клієнтам цікаві такі сповіщення, які стосуються знижок (68%) та акцій (52%), новин (24%). Але є і такі споживачі, хто не хотів би отримувати інформацію (26%) і це також треба враховувати, так як це формує лояльність клієнта до бренду.

Друге опитування «Оцінка АЗС, якою користуєтесь за переліченими пунктами» було направлено на те, щоб зрозуміти, чи задоволені клієнти якістю послуг, які надають їм вибрані ними АЗС. У середньому найкраща оцінка у мережі АЗС АМІС - 3,9 (табл.2.10).

Таблиця 2.10

Середня оцінка автозаправних станцій від респондентів

Назва АЗС (кількість відповідей)	Середня оцінка
ОККО (10)	3,4
авіас (3)	2,3
WOG (5)	3,1
Stels (1)	3,8
Asimut (1)	3,4
БРСМ (2)	3,4
Параллель (1)	2,3
SOKAR (2)	3,4
АМІС (2)	3,9
UPG (3)	3,4
Нефтек (1)	3,8
Укрнафта (1)	2,6
Турбооїл (1)	2,3

Джерело: власні дослідження (Додаток А)

До аналізу було надано 10 критеріїв: відношення до покупців, комплекс послуг, якість пального, ціна пального, асортимент товару в магазині при АЗС, ціна товарів, якість товарів, місце розташування, якість сервісу, якість обслуговування.

Найбільше користуються мережею АЗС «ОККО» - 10 осіб і оцінка у «ОККО» вище середнього – 3,4 за максимально можливою оцінки 4. Найнижчі оцінки (2,5 і 2,8) респонденти поставили критерію «ціна товару» і «ціна пального», що означає дорогу вартість товарів у магазині

при АЗС, а найвищу оцінку (3,8) поставили критерію «відношення до покупців».

Найбільш незадоволеними є споживачі мережей АЗС «Укрнафта» і АЗС «Турбооїл» - оцінки 2,6 та 2,3 відповідно. АЗС «Укрнафта» отримали найнижчу оцінку (1) за критерієм «асортимент товару», а також «ціна палива» та «ціна товару» (2).

Аналіз стану маркетингової діяльності АЗС ПАТ «Укрнафта»

ПАТ «Укрнафта» - це українська нафтогазова компанія, яка представлена майже у всіх регіонах України (додаток Б). Компанія активно займається маркетинговою діяльністю, щоб залучити нових клієнтів і утримати існуючих.

Основні цілі маркетингової діяльності "Укрнафти":

- збільшення обсягів продажів нафтопродуктів;
- підвищення лояльності клієнтів;
- формування позитивного іміджу компанії.

Принципи «Укрнафти» – це спільні ціннісні орієнтири компанії, які мають допомогти співробітникам приймати правильні рішення та брати відповідальність, незалежно від посади та масштабу завдань.

Цінності Компанії:

клієнтоорієнтованість – задоволення потреб клієнта, за рахунок надання якісних послуг за демократичними цінами;

висока якість – буріння свердловин, обслуговування клієнтів, пальне для авто – АЗС ПАТ «Укрнафта» орієнтуються на високу якість у різних сферах своєї діяльності;

ефективність – щоб досягати поставлених цілей постійно йде оптимізація роботи, використання ресурсів, задля мінімізації витрат і максимізації прибутку;

розорість – відкритість Компанії;

оціальна відповідальність – відповідальність за захист навколишнього середовища [26].

Головним принципом діяльності Компанії є «UKRNAFTA робить людей ближчими одне до одного». Принципи компанії:

ЛИЖЧЕ ДО ЛЮДЕЙ - завдяки широкій мережі заправок ми єднаємо людей по всій країні.

ЛИЖЧЕ ДО УКРАЇНИ - це перша заправка, що зустрічає в Україні, й остання перед довгим шляхом за кордон. Неподалік від озера Синевир, у місті Хуст, є заправка UKRNAFTA. Поряд із заповідником Асканія-Нова ви знайдете кілька АЗС UKRNAFTA. І навіть на шляху до Говерли, у Ворохті, можна заправити повний бак на UKRNAFTA.

ЛИЖЧЕ ДО МЕТИ - довести, що в Україні є якісне пальне. На АЗС «Укрнафта» клієнти можуть заправити своє авто паливом, яке видобувають у різних українських регіонах та яке відповідає є

в ПАТ «Укрнафта» є соціально відповідальною Компанією. Їхня діяльність спрямована на підтримку та розвиток соціально-економічного стану громад, на території яких вони ведуть свою діяльність. Підтримка характеризується внесками у спорудження, розвиток та підтримку житлових об'єктів, шкіл, лікарень, транспортних послуг, рекреаційних та інших соціальних потреб.

с Для ведення маркетингової діяльності підприємство орієнтується на базовий комплекс маркетингу. Маркетинговий комплекс фірми – це все те, що стосується клієнта. Комплекс маркетингу охоплює усі заходи, які може впровадити фірма для активізації попиту на товар. Узагальнено їх можна поділити на чотири основні групи («4Р»):

– товар (відповідь на питання: «що продаємо?») – тут важливі всі характеристики товару, тобто якісні показники (дизайн, колір, розміри, пакування), також сюди включають товарну стратегію та політику, а саме а асортимент, властивості, сервіс;

н

д

– ціна (питання «скільки?») – цінова політика і цінова стратегія – за скільки цей товар можна продавати, аби його купили;

– місце («де?») – сюди відносяться усі питання щодо фізичного розподілу товару та місцю збуту – транспортування, складування;

– просування (основне питання «як?») – комунікація підприємства з покупцями [10, с.35].

У цьому розділі буде наведено інформація щодо маркетингової діяльності АЗС «УКРНАФТА».

Основними факторами при визначенні товарної політики АЗС «Укрнафта» є :

адоволення потреб різних категорій споживачів;

- високий рівень якості товарів та послуг за конкурентними цінами.

Для досягнення цих цілей компанія здійснює наступні заходи:

- співпраця з провідними виробниками товарів і послуг;
- розширення асортименту товарів і послуг;
- постійне вдосконалення якості товарів і послуг;
- контроль цін на товари і послуги.

Асортимент товарів і послуг на АЗС "Укрнафта" не відрізняється від її конкурентів:

- нафтопродукти: бензин, дизельне паливо, газ;
- товари народного споживання: кава, чай, печиво, шоколад, снеки, напої, продукти харчування, засоби гігієни, автокосметика та інші товари;

- послуги: автозаправка, кафе, магазин, Wi-Fi, зарядні станції для електромобілів та інші послуги.

Вся продукція АЗС ПАТ «Укрнафта» відповідає міжнародному стандарту якості ISO 9001:2015. Основними товаром Компанії є пальне:

ензин А-95 преміум

ензин А-95

ензин А-92

изельне паливо

аз автомобільний.

АЗС «Укрнафта» при визначенні цінової політики на свої товари та послуги орієнтується на те, щоб бути конкурентоспроможною на ринку та задовільнити потреби різних категорій споживачів.

Ціни на нафтопродукти на АЗС «Укрнафта» формуються на основі кількох факторів, включаючи:

- Ціни на нафту на світовому ринку є основним фактором, що визначає ціни на нафтопродукти в Україні.
- Зміни валютного курсу також можуть впливати на ціни на нафтопродукти.
- «Укрнафта» враховує свої власні витрати - витрати на закупівлю нафти, транспортування, зберігання, переробку та реалізацію.

Цінова політика Компанії майже не відрізняється по різних областях (додаток В). Виключення складають Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська та Чернівецька області по ціні бензину А95+ - для цих областей він коштує на 1 грн дорожче, ніж по всій країні. Ціна бензину А95, А92 та дизельного пального єдина для всіх областей. А ось газ дорожчий на 0,26 грн в Дніпропетровській, Кіровоградській, Миколаївській, Полтавській, Харківській областях. Дані по ціні газу в Одеській області відсутні [27].

Найбільше ПАТ «Укрнафта» представлена у західних та центральних регіонах України. АЗС даної мережі не представлені лише в Сумській області, якщо враховувати територію України, без тимчасово окупованих територій (карта АЗС «Укрнафта» - додаток В). Варто відзначити, що велика частина АЗС зосереджені у віддалених містах і селах та на регіональних шляхах.

Основні інструменти просування АЗС «Укрнафти»:

- Реклама у різних каналах – телебачення, інтернет, друковані видання. Рекламні кампанії компанії спрямовані на підвищення впізнаваності про бренд.

- PR-кампанії з метою формування позитивного іміджу про компанію - участь у соціальних проектах, відповідальне ставлення до навколишнього середовища.

- Ребрендинг мережі – для того, аби бути більш сучасними та ближчими до своєї аудиторії.

- Маркетинг місць продажів – вдосконалення якості обслуговування, розширення асортименту, створення додаткових зручностей для споживача.

У 2017 році ПАТ «Укрнафта» розпочало ребрендинг мережі своїх автозаправних станцій по всій країні. Розробкою стратегії оновлення брендингу займалася агентство FEDORIV. Були змінені основні кольори з яскраво синього на чорний, а також змінений логотип бренду. До нового логотипу мережі увійшла піктограма «трикутника», яка історично позначала нафтове родовище на всіх топографічних картах. Відтепер АЗС «Укрнафти» мають більш сучасний дизайн, що приваблює зі сторони (Додаток Г) [28].

13 квітня 2018 року було відкрито одразу дві автозаправні станції в оновленому форматі. Протягом року оновлені АЗС вже почали працювати на територіях Київської, Львівської та Рівненської областей. В рамках ребрендингу 2017-2020 рр. було збудовано 24 АЗС компанії. АЗС, які лишилися не ребрендованими, мають переважно обмежений набір послуг і не можуть повною мірою конкурувати з іншими операторами ринку

У листопаді 2019 року АЗС ПАТ «Укрнафта» UKRNAFTA отримав перше місце в номінації Brand Design & Identity престижного міжнародного фестивалю дизайну Red Dot Design Award за оновлений бренд мережі [29].

Одне з оновлень після ребрендингу – чат-бот NaftaGo , за допомогою якого можна заправитися самостійно і без черг на оновлених АЗС UKRNAFTA. Для користування є QR-код на колонці на оновленій АЗС UKRNAFTA, або можна зареєструватися у месенджері через пошук NaftaGO серед публік аккаунтів. Месенджер не зберігає персональні дані за карткою, тому це безпечно для використання картки.

З 2019 року до 23 грудня 2022 року в мережі АЗС «Укрнафта» споживачі користувалися картковими операторами талонів ТМ «Авіас», але у зв'язку із невиконанням компаніями-емітентами зобов'язань по поставці палива та оплати наданих послуг по обслуговуванню паливних карток, ПАТ «Укрнафта» припиняє реалізацію пального за скретч-картками (талонами), паливними картками «Авіас» та мобільним застосунком Energy [30].

У лютому 2023 року було ПАТ «Укрнафта» запускає власну паливну картку. Спочатку планувався запуск карток для військових, споживачів критичної інфраструктури та юридичних осіб, у майбутньому – для цивільного населення.

Дана картка UKRNAFTA дозволила закупати прогнозовану кількість якісного пального на день, місяць чи рік роботи наперед. Також за її допомогою можна оперативно змінювати ці обсяги в залежності потреби.

Разом з паливною карткою планувався випуск власних скретч-карток (талонів) [31].

Компанія присутня в соціальних мережах, точніше у Фейсбук. Вони демонструють там свою діяльність – відзнаки працівників, соціальну діяльність Компанії, знайомлять з працівниками, допомогу армії, показують деякі економічні показники, тобто використовують цю сторінку як новинну стрічку для споживачів.

Основна діяльність Компанії та її дочірніх компаній, асоційованих компаній, спільних операцій і спільних підприємств (далі разом – Група)

– це розвідка, видобування та продаж нафти і газу, переробка газу, експлуатація мережі заправних станцій та надання відповідних нафтопромислових сервісних послуг на території України [20].

Оптова торгівля нафтопродуктами принесла Компанії дохід у розмірі 12,3 млн грн у 2020 році, а дохід від роздрібною торгівлі становив 5 млн грн.

За 2020 рік, ПАТ «УКРНАФТА» заплатило близько 47,5 млрд грн (табл. 2.7) податків до бюджету України, а це на 253,4% більше ніж у 2019 році. Велика різниця у цифрах 2019 і 2020 року спричинена тим, що в грудні 2020 року ПАТ «УКРНАФТА» погасило «історичну» податкову заборгованість.

Основна діяльність та виробничі потужності Компанії сконцентровані в Україні.

Після аналізу результатів опитування, було зроблено висновки, що керівництву АЗС «Укрнафта» та інших компаній треба покращити наступні моменти:

- вирішити проблему черг;
- покращити сервіс;
- додати асортимент товарів у магазині при АЗС;

більшити кількість АЗС у регіонах.

Основні зміни на АЗС «Укрнафта» [26].

новлений формат – повноцінний магазин непаливних продуктів та зони швидкого харчування та відпочинку;

очав свою роботу цілодобовий call center;

они зв'язку – WiFi, місце для зарядки телефонів та планшет для пошуку потрібної інформації;

сі види пального відповідають європейському екологічному стандарту Євро-5;

країнське пальне високої якості за демократичними цінами;

європейський стандарт працевлаштування.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ АЗС «УКРНАФТА»

3.1 Аналіз проблем розвитку маркетингової діяльності в Україні

У сучасному світі важко уявити діяльність підприємства, яке займається збутом продукції без маркетингового відділу. Кожне підприємство намагається впроваджувати різні інновації у маркетингову діяльність, аби стати випереджати конкурентів у нестабільних ринкових умовах. Незважаючи на те, що питання маркетингової діяльності підіймали різні вчені, такі як Ф. Котлер, К.Л. Келлер, М.І. Андрушко, Т.Г. Дудар, М.М. Єрмошенко, в Україні і нині існує низька проблем, які стримують розвиток маркетингової діяльності. В розвинутих країнах маркетингові дослідження є обов'язковими в загальній діяльності організацій при досягненні поставлених цілей. Наприклад, США їх регулярно проводять більше 90% промислових компаній та фірм сфери послуг, у Великій Британії – близько 75%. Так, для порівняння в Україні не більше ніж 15% великих підприємств і фірм використовують маркетингових досліджень в своїй діяльності [32].

На розвиток і використання маркетингової діяльності в усіх сферах, а також у галузі АЗС, впливають такі фактори:

недосконалість законодавства в галузі регулювання діяльності підприємства;

відсутність об'єктивної інформації про ринок;

недостійкість виробничо-господарської діяльності контрагентів

розрахунковий брак коштів на розвиток маркетингу на підприємстві;

відсутність у відділі маркетингу системи інформаційного забезпечення;

недостатній розуміння керівництвом значущості маркетингу;

нечіткість і заплутаний характер функцій служби маркетингу і обов'язків;

ідсутність дієвого механізму мотивації праці служби маркетингу [33, с. 123-133];

роблема організації маркетингової діяльності на підприємстві;

орпоративна культура не зорієнтована на підтримку стратегій маркетингу взаємодії;

ідсутність зворотнього зв'язку;

недостатня підготовка менеджерів, що практикують у сфері маркетингу;

ідсутність цільової маркетингової стратегії;

слабка або відсутня діджиталізація у всіх сферах бізнесу;

незнання сучасних тенденцій [34, с.123-133].

Це основні бар'єри, які існують в Україні не перший рік, але не всі підприємства розвиваються у швидкому темпі. Для подолання цих бар'єрів великим компаніям необхідно впроваджувати навчальні заходи для менш ознайомих керівників підприємств. Спільна комунікація та спільний розвиток призведуть до зростання показників обидвох компаній, а також від цього виграють споживачі.

3.2 Оцінка поточної ситуації на АЗС «Укрнафта»

У розділі 2 було наведено аналіз фінансових показників підприємства АЗС «Укрнафта», а також приклади маркетингової діяльності. Тому можна сказати, що маркетингова діяльність "Укрнафти" є ефективною. Компанія демонструє максимізацію прибутку, а також підвищення лояльності клієнтів.

Важливими факторами ефективності маркетингової діяльності компанії є її масштабність, різноманітність інструментів і орієнтованість на потреби клієнтів. «Укрнафта» постійно вдосконалює свою маркетингову діяльність, щоб залишатися конкурентоспроможною на ринку.

Зовнішнє середовище багатогранне і неоднорідне за своїм складом. Воно включає велику кількість компонентів, які надають різний по мірі, характеру і періодичності вплив на компанію. Сюди входить економічна, політична, правова, соціальна, технологічна і інші складові, які діють на підприємство. Дію цих складових впливу підсилюють зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі [35, с.106-112].

Для аналізу макросередовища підприємства було використано такий метод, як PEST-аналіз. PEST-аналіз (іноді позначають як STEP) – це маркетинговий інструмент, який використовують для визначення політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність підприємства. Цей аналіз допомагає виявити фактори зовнішнього середовища, які найбільше впливають на організацію [36, с.41-44]. Далі наведено PEST-аналіз ПАТ АЗС «Укрнафта», який складений за результатами аналізу роботи компанії та ринку АЗС загалом (табл.2.11).

Таблиця 3.1

PEST-аналіз ПАТ АЗС «Укрнафта»

Політичні фактори	Економічні фактори
- Військові дії на території України: погіршення економічної ситуації в країні, деякі АЗС «Укрнафта» знаходились на нині тимчасово окупованих територіях або в зоні бойових дій, що спричинило втрату тих АЗС і ймовірний прибуток з них.	- Податкова політика: зміна у розмірі податків та пільг буде мати вплив на визначення цінової політики - Інфляція: може призвести до збільшення витрат на товари АЗС «Укрнафта», що у подальшому буде мати вплив на прибуток компанії

Продовження табл.3.1

Політичні фактори	Економічні фактори
- Рівень загрози терористичних актів на підприємства компанії – пошкодження або знищення об'єктів підприємства.	- Динаміка курсу валют: дані зміни мають вплив на ціни товарів та послуг. - Зростання світових цін на нафту у свою чергу призведе до підвищення цін на нафтопродукти Компанії.

<p>- Законодавчі зміни: через те, що управління Компанією здійснюється як централізовано, так і децентралізовано, будь-які бюрократичні зміни можуть вплинути на ефективність діяльності АЗС «Укрнафта».</p>	
<p>Соціальні фактори</p>	<p>Технологічні фактори</p>
<p>- Зменшення населення України, що у свою чергу призведе до зменшення попиту на товари Компанії. - Зростання відповідальності за навколишнє середовище може призвести до зменшення попиту бензину або газу, в той же час збільшиться попит на швидкісні станції зарядження електроавтомобілей.</p>	<p>- Розвиток технологій: Розвиток технологій може призвести до створення нових продуктів і послуг, які можуть бути запропоновані клієнтам АЗС «Укрнафта». - Автоматизація: Автоматизація може призвести до зниження витрат АЗС «Укрнафта», що може позитивно вплинути на її прибуток. - «Укрнафта» повинна враховувати фактори PEST, щоб розробляти стратегії для успішного розвитку. Компанія повинна бути готова до змін, що відбуваються в політичній, економічній, соціальній та технологічній сферах.</p>

Джерело: власні дослідження.

У 1963 році в Гарварді на конференції проблем бізнес політики професором К. Андревісом вперше було публічно озвучено акронім SWOT, який полягає у виявленні сильних (Strengths), слабких (Weaknesses) сторін внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) а загрози (Threats) зовнішнього середовища організації. , с.169].

Традиційний метод SWOT-аналізу дозволяє провести детальне вивчення зовнішнього й внутрішнього середовища. Результатом раціонального SWOT-аналізу, спрямованого на формування узагальненого інформаційного потенціалу, повинні з'явитися ефективні рішення, що стосуються відповідної реакції (впливу) суб'єкта (слабкої, середньої й сильної) відповідно до сигналу (слабкого, середнього або сильного) зовнішнього середовища [35, с.108]. Автором було складено -аналіз ПАТ АЗС «Укрнафта», який складений за результатами аналізу роботи компанії та ринку АЗС загалом (табл.2.12).

-аналіз ПАТ АЗС «Укрнафта»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> - Великий досвід; - Стабільне положення на ринку; - «Укрнафта» має одну з найбільших мереж АЗС в Україні, що охоплює всі регіони країни; - Високий рівень якості продукції та послуг; - «Укрнафта» має команду кваліфікованих співробітників, які пройшли навчання та підготовку; - Стратегічне партнерство з провідними виробниками нафтопродуктів, що дозволяє компанії пропонувати своїм клієнтам найновіші технології та розробки. 	<ul style="list-style-type: none"> - Конкуренція: АЗС «Укрнафта» не є лідером ринку; - Віддаленість деяких АЗС: деякі АЗС «Укрнафта» розташовані в віддалених районах, що може ускладнювати доступ до них для клієнтів.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> - Зростання економіки: може призвести до зростання попиту на нафтопродукти. - Розвиток технологій може призвести до створення нових продуктів і послуг, які можуть бути запропоновані клієнтам «Укрнафта». - Розширення мережі АЗС «Укрнафта» може розширити свою мережу АЗС, щоб охоплювати більш широкі регіони України. 	<ul style="list-style-type: none"> - Нестабільність воєнної ситуації в Україні: може призвести до погіршення економічної ситуації в країні, що може негативно вплинути на ринок АЗС. - Зростання цін на нафту на світовому ринку: може призвести до підвищення цін на нафтопродукти в Україні, що може негативно вплинути на прибуток компанії.

Джерело: власні дослідження.

Сильні сторони та можливості – це позитивний вплив, а слабкі сторони та загрози – негативні фактори, які є вагомими, і змушують замислитися щодо вживання заходів щодо покращення загальної діяльності підприємства.

«Укрнафта» - це одна з найбільш успішних мереж АЗС в Україні. Компанія має ряд переваг, таких як широка мережа АЗС, високий рівень якості продукції та послуг, кваліфікований персонал та стратегічні партнерства з провідними виробниками. Однак компанія також стикається з деякими викликами, такими як залежність від світових цін на нафту, конкуренція та віддаленість деяких АЗС.

Щоб продовжувати успішно розвиватися, «Укрнафта» повинна враховувати ці виклики і розробляти стратегії для їх подолання. Компанія може розширити свою мережу АЗС, щоб охоплювати більш широкі регіони України, інвестувати в розвиток нових технологій і продуктів, а також зміцнювати свої конкурентні позиції на ринку.

3.3 Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності АЗС «Укрнафта»

Маркетингова діяльність охоплює 4 основні групи: товарна, цінова, логістична та комунікаційна політика. Для вдосконалення загальної маркетингової діяльності необхідно впроваджувати інноваційні кроки у кожен з цих політик.

Для розробки та реалізації маркетингової товарної політики необхідно виконання певних умов:

- чітке уявлення цілі виробництва та плану розвитку товару для подальшого розвитку підприємства в цілому;
- існування оптимального плану та стратегій виробничої та збутової діяльності компанії;
- а

Існування вище наведених умов передбачають реалізацію маркетингової політики на підприємстві, проте необхідно брати до уваги і соціально-економічне становище у державі.

Вагому роль у товарній політиці відіграє асортимент товару. Для АЗС «Укрнафта» це стосується двох напрямків – основний товар – пальне та додаткові товари – продовольчі і непродовольчі товари у магазинах при АЗС. Відповідність асортименту товару дозволяє пропонувати споживачам більший вибір, що у свою чергу буде приносити додаткові кошти. Для цього варто створити стратегічний план щодо пошуку додаткових ресурсів та формування асортименту, якого потребують споживачі, та дотримуватися його.

У ціновій політиці важливо відповідати трьом основним критеріям:

1. Ціна повинна покривати всі витрати.
2. Ціна не повинна бути занадто низькою.
3. Ціна не повинна бути занадто високою [39, с.609].

Ці критерії допоможуть створити ціну, яка буде конкурентоздатною на ринку та буде основним фактором при прийнятті рішень споживачами на користь АЗС «Укрнафта». Якщо повернутися до аналізу опитувань, то якраз цінова політика цієї мережі АЗС і не подобається споживачам і керівництву варто звернути на це увагу, щоб не втратити своїх клієнтів та заохочувати нових споживачів [40].

Маркетинг і логістика – різні між собою галузі, але об'єднання яких дозволяє підприємство досягати поставлених цілей. Логістика є одним з факторів, який впливає на прийняття рішення клієнтами – «де купити той чи інший товар?» - це одне з найголовніших питань споживача. Завданням маркетингу є те, щоб знайти максимально кращий варіант для клієнта щодо місцерозташування продажу товару порівняно з конкурентами. Мережа АЗС «Укрнафта» розташована у різних точках України, що дозволяє українцям заправити авто як на трасі, так і у віддалених населених пунктах. Необхідно погоджувати території та місця збуту, оскільки можливе привабливі з точки зору маркетингу місця можуть виявитися нерозумними, оскільки буде висока ступінь витрат на їх логістичне обслуговування або вони зажадають створення нової схеми транспортування та зберігання [41].

Окрім розташування точок збуту, підприємству «Укрнафта» важливо створити логістичну систему, яка допоможе мінімізувати витрати на транспортування та зберігання пального до того часу, поки воно буде доставлено до точок збуту. В сьогоденнішніх українських реаліях це складне завдання, адже відбуваються ракетні атаки по складам нафтопродуктів, і деякі місця зберігання пального «Укрнафти» були пошкоджені або зруйновані за цей час.

Комунікаційна політика - забезпечує розвиток підприємства, від якої залежить ефективність роботи усього колективу. Метою комунікаційної політики є здійснення ефективної взаємодії об'єкта комунікацій (підприємства, бренду) з суб'єктами комунікативного простору [42]. Якщо попередні чинники маркетингового комплексу залежали від кількох відділів, то комунікаційною політикою займається маркетинговий відділ. Для того, щоб був результат, важливо суворо притримуватися послідовності етапів розвитку комунікаційної політики: наліз існуючого комплексу комунікацій на підприємстві; цінка реакцій контактних аудиторій на інструменти комунікаційної політики підприємства; ведення нових інструментів комунікацій та оцінка їхнього впливу на ефективність комунікаційної політики підприємства; ормування удосконаленого комплексу комунікацій підприємства [43, с.198-200].

Вище наведено кроки, яких важливо дотримуватися при удосконаленні маркетингової діяльності підприємства залежно від чинників маркетингового комплексу, так званого «4Р».

У сучасному світі цифровий маркетинг відіграє вагомую роль у розвитку підприємств. Філіпп Котлер наводить основні методи щодо залучення зв'язку клієнта у бренд. озширення взаємодії в цифровому середовищі. За даними звіту Ericson року, цей відсоток збільшується з кожним роком. Клієнти покладаються на те, що вирішити будь-яке питання можна за допомогою смартфона. Підприємству мережі АЗС «Укрнафта» варто звернути на це увагу та збільшити свою присутність у соціальних мережах. Адже більшість людей, що мають смартфони, читають новини та дізнаються про щось нове саме звідти.

адання рішень за допомогою CRM. Наступним кроком після з'явлення у

соціальних мережах, варто правильно вміти вести комунікацію. Британська асоціація Internet Advertising Bureau повідомляє, що 90% клієнтів зазвичай рекомендують бренди після взаємодії з ними в соціальних мережах. Соціальне CRM порівняно з маркетингом в соціальних мережах передбачає вирішення проблем клієнтів. Існує три випадки використання соціального CRM:

прислухатися» до голосу клієнта;

алучити бренд до загальних розмов;

озгляд скарг, які потенційно можуть призвести до криз бренду.

понування до бажаної поведінки за допомогою гейміфікації. Гейміфікація – використання принципів гри в ігрових контекстах – ефективний спосіб зацікавленості клієнта. Наприклад, TripAdvisor надає клієнтам значки TripAdvisor за написання відгуків. Таким чином клієнти отримують можуть підвищувати свої рейтингові позиції, щоб у подальшому отримати певний бонус від компанії [44, с.190-210].

В Україні існують певні бар'єри щодо розвитку маркетингової діяльності:

едосконалість законодавства в галузі регулювання діяльності підприємства;

ронічний брак коштів на розвиток маркетингу на підприємстві;

ідсутність дієвого механізму мотивації праці служби маркетингу [33, с.

роблема організації маркетингової діяльності на підприємстві;

едостатня підготовка менеджерів, що практикують у сфері маркетингу;

ідсутність цільової маркетингової стратегії;

лабка або відсутня діджиталізація у всіх сферах бізнесу.

Для подолання цих бар'єрів компаніям необхідно впроваджувати навчальні заходи для менш ознайомих керівників підприємств. Спільна комунікація та спільний розвиток призведуть до зростання показників обидвох компаній, а також від цього виграють споживачі.

«Укрнафта» - це одна з найбільш успішних мереж АЗС в Україні. Компанія має ряд переваг, таких як широка мережа АЗС, високий рівень якості продукції та послуг, кваліфікований персонал та стратегічні партнерства з провідними виробниками. Однак компанія також стикається з деякими викликами, такими як залежність від світових цін на нафту, конкуренція та віддаленість деяких АЗС.

Щоб продовжувати успішно розвиватися, «Укрнафта» повинна враховувати ці виклики і розробляти стратегії для їх подолання. Компанія може розширити свою мережу АЗС, щоб охоплювати більш широкі регіони України, інвестувати в розвиток нових технологій і продуктів, а також зміцнювати свої конкурентні позиції на ринку.

Маркетингова діяльність охоплює 4 основні групи: товарна, цінова, логістична та комунікаційна політика. Для вдосконалення загальної маркетингової діяльності необхідно впроваджувати інноваційні кроки у кожному з напрямків, а саме: товарна політика, цінова політика, логістична та комунікаційна політика підприємства.

ВИСНОВКИ

Управління маркетингом – це спостереження за станом і змінами в навколишньому середовищі для виявлення розбіжностей між очікуваними й фактичними результатами діяльності підприємства та відповідного корегування дій. Об'єктом управління маркетингом є ринок, тобто покупці (споживачі) товару. Управління маркетингом розглядають, з одного боку, як управління попитом, а з другого – як управління виробництвом та збутом [3, с.141-146]. При управлінні маркетинговою діяльністю важливо дотримуватися основних принципів:

- цілеспрямованість;
- чіткість побудови структури керування;
- точне визначення напрямку діяльності;
- гнучкість;
- скоординованість дій для досягнення ефекту синергізму;
- достатня фінансова забезпеченість;
- економічність;
- висока кваліфікація кадрів і їх спеціальна постійна

перепідготовка, активна політика.

Для ефективного застосування маркетингових інструментів на практиці необхідно розробити маркетингову стратегію підприємства – це створення конкретного плану дій підприємства та практична їх реалізація.

Основною метою стратегії є ефективне використання ресурсів для досягнення поставлених цілей. Робота підприємства відповідно до маркетингової стратегії дозволяє чітко виконувати план та вміти правильно та своєчасно реагувати на зовнішні обставини.

Для розуміння чи забезпечує ефективність маркетингова діяльність та здійснення контролю над дотриманням маркетингової стратегії, необхідно вміти аналізувати показники ефективності маркетингової діяльності. Ці показники, а саме – собівартість, продуктивність,

оберненість активів тощо, відіграють важливу роль у переході підприємства на більш високий рівень ефективності та рентабельності маркетингу, а отже, дозволять йому в майбутньому впливати на свою прибутковість.

«Укрнафта» - це одна з найбільш успішних мереж АЗС в Україні. Компанія має ряд переваг, таких як широка мережа АЗС, високий рівень якості продукції та послуг, кваліфікований персонал та стратегічні партнерства з провідними виробниками. Однак компанія також стикається з деякими викликами, такими як залежність від світових цін на нафту, конкуренція та віддаленість деяких АЗС.

У роботі було визначено основні переваги компанії перед конкурентами на ринку: великий досвід, стабільне положення на ринку, найбільша мережа, що охоплює всі регіони країни, високий рівень якості продукції та послуг, кваліфіковані співробітники, які пройшли навчання та підготовку, стратегічне партнерство з провідними виробниками нафтопродуктів. Це дозволяє пропонувати споживачам якісний сервіс та бути одним з лідерів ринку. Але при цьому компанії не використовує усі можливості маркетингової діяльності і тому серед вибору споживачів переважають більш сучасні та орієнтовані на клієнта WOG та ОККО.

Для визначення шляхів розвитку маркетингової діяльності АЗС ПАТ «Укрнафта» було проведено анкетування у форматі онлайн і на основі аналізу результатів, було зроблено висновки, що керівництву АЗС «Укрнафта» треба покращити наступні моменти:

- вирішити проблему черг;
- покращити сервіс;
- додати асортимент товарів у магазині при АЗС;
- збільшити кількість АЗС у регіонах.

Це основні проблеми з якими зустрічаються споживачі при використанні послуг тієї чи іншої АЗС на ринку України.

Проаналізована маркетингова діяльність АЗС ПАТ «Укрнафта» дозволяє зробити висновки, що керівництво компанії за останні 5 років змінили стратегію розвитку, що показує ребрендинг фізичних точок АЗС та оновлення сайту компанії до більш сучасного виду. Також розробляються програми лояльності для споживачів, такі як картка NaftaGO, яка дозволяє розрахуватися біля колонок автозаправних станцій у мережі Viber, оминаючи черги на касі.

Для того, щоб стати більш конкурентними, компанії треба пропонувати споживачу не лише основний продукт – паливо, а і додаткові у вигляді магазину з суміжними товарами для задоволення потреб споживачів. До прикладу, мережі WOG та ОККО розвивають сферу послуг за допомогою збільшення магазинів та ресторанів поруч з автозаправними станціями, що дозволяє збільшити прибуток компанії за допомогою додаткових видів діяльності.

Після проведеного дослідження, були зроблені висновки, що АЗС ПАТ «Укрнафта» не розвиває комунікаційну політику зі споживачем у мережі Інтернет. Для цього треба розвивати соціальні мережі з метою інформування про зміни та оновлення, а також збирати зворотній зв'язок та корегувати свої дії відносно до потреб споживача.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ипчук В.В., Дудяк Р.П, Бугіль С.Я., Янишин Я.С. Маркетинг: навч. пос.
Львів: Магнолія, 2006, 2012. 456с

олда Н.М., Краузе О.І. Опорний конспект лекцій з курсу “Основи
маркетингу” для студентів денної та заочної форм навчання усіх
ф

авлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика:
відручник. Луцьк: СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня
Волиньполіграф» 2022. 408 с. URL: <http://surl.li/mnhwh>

уденко О.В. Розвиток факторів сегментування ринку в сучасних умовах.
ДВНЗ КНЕУ імені Вадима Гетьмана. URL:

т

е

в 6. Деділова Т.В. Основи маркетингу : Конспект лекцій, Харків.
2

Вляшенко Н.С. Планування діяльності підприємств на засадах концепції
інноваційного маркетингу. URL:

у

Маркетинг : підруч. / за заг. ред. д.е.н., проф. М. М. Єрмошенка, д.е.н., проф.

Р

Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О.
Маркетинг: Навч. посіб. // За заг.ред. проф. Старостіної А.О. – Київ:

Р

Янишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів :
Львівський національний університет імені Івана Франка. 2020. 347 с.

Є

Рабатин О.І., Яворська Л.В. Маркетинг: Навчальний посібник. / За наук.

Р

Шльник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства: Економічні науки.

В

Н

П

ивавар І. В., Пономаренко О. О., Лісна І. Ф. Методика оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства : Економіка менеджмент і м

аик С.П. Оцінка ефективності маркетингової діяльності вітчизняних р

ірбань В. Методологічні аспекти оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Стратегія економічного розвитку України. Науковий збірник КНЕУ*. Київ, 2002. №4(11). С.154-157

ієхай В.В. Оцінка економічної ефективності впровадження маркетинга на підприємстві. *Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць*. Дніпро, 2003. Випуск №186. С.124-127

Мавріна, А.О. Оцінювання ефективності маркетингових заходів. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Львів, 2009. №5(640). С. 334-342.

уденко Ю.В. Аналіз підходів щодо визначення ефективності маркетингових витрат на промислових підприємствах. ХНЕУ, Харків.

Н

А

Гупа «Укрнафта». Консолідована фінансова звітність за Міжнародними стандартами фінансової звітності та звіт незалежного аудитора 31 грудня

М

КТ

«Укрнафта».

URL:

Ю

«Укрнафта» проводить реструктуризацію задля підвищення ефективності.

М

А

Ю

Тртість пального на АЗС в Україні. URL:

Дата звернення 08.09.2023)

А

Р

іни на пальне на АЗС «Укрнафта». URL:
(дата звернення 04.09.2023)

У

Р

режа АЗС Ukrnafta припинила приймати паливні талони «Авіас». 2022.

Н

Р

Пляшенко С.М., Басканова М.Ю. Маркетингові дослідження: навч. посіб.
Київ. Центр навчальної літератури, 2006.192с.

Крюк О.В, Кійко А.В. Проблеми та особливості управління
Маркетинговою діяльністю в нестабільних ринкових умовах : Економіка

Н

Аменко П. Г. Сучасні тенденції розвитку маркетингу. *Актуальні проблеми
Економіки*. 2009. №12 (102). С. 123-133.

Бенко А. В. SWOT-аналіз та PEST-аналіз в управлінні проєктами
Машинобудівного підприємства. *Економічні науки. Вісник Хмельницького*

Р

Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст [монографія] за заг.
ред. д.е.н., проф. Н.В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. –

352 с. URL:<http://surl.li/duohc>

Куліпа Л.В. Застосування SWOT-аналізу для оцінки доцільності
введення реструктуризації на залізничному транспорті України. *Вісник*

соціально-економічних досліджень. Вип.1 (48). 2013 рік. URL:
<https://core.ac.uk/download/pdf/147038275.pdf>

Гач Я.С., Ситник К.В. Проблеми розробки маркетингової товарної
політики підприємства. ВЦП «Візаві». 2017. С. 198–200.

Іртелецький В. Шляхи покращення цінової політики підприємства :
Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах

Р

А

Р

С

анасійчук А.М., Поліщук І.І., Громова О.Є. Маркетинг: навч. посіб. Вінниця: ТОВ «Мерк'юріПоділля». 2019. 292 с.

ондаренко В.М. Формування взаємозв'язків маркетингу та логістики в п

агалецький А.В. Комунікаційна політика як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного господарства. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=391>

рйтина Н.М. Новітні інструменти маркетингових комунікацій. Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали міжнар. наук.-практ. Конф., присв. пам'яті проф. О. Балацького, м. Суми, 6—8 травня, 2014 р.С. 198-200.

отлер Ф. Маркетинг. Від традиційного до цифрового. Київ. Вид.група КМ-БУКС. 224 с.

E

φ

e

ДОДАТКИ

Додаток А

Табл.А.1

Результати опитування «Оцінка АЗС, якої ви користуєтесь»

Назва АЗС	Відношення до покупців	Комплекс послуг	Якість пального	Ціна пального	Асортимент товарів	Ціна товарів	Якість товару	Місце розташування	Якість сервісу	Якість обслуговування	Чи можете порадити Вашу АЗС для користування?
Авіас	3	3	2	2	2	2	3	4	3	3	Так
OKKO	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	Так
WOG	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	Так
Stels	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	Так
Окко	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	Так
OKKO	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	Так
Окко	3	3	3	2	3	2	3	1	3	3	Так
Okko	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	Так
Asimut	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	Так
Wog	3	4	3	3	4	2	3	2	4	4	Так
БРСМ	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	Так
Авіас	3	1	3	3	1	1	1	3	3	2	Так
Параллель	3	3	3	2	2	1	1	2	3	3	Так
OKKO	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	Так
SOKAR	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	Так
Окко	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	Так
Авіас	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	Так
AMIC	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	Так
AMIC	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	Так
WOG	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	Так
UPG	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	Так
Нефтек	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	Так
Xxx	3	3	3	1	3	2	2	2	3	3	Так
Okko	4	4	3	3	4	2	3	4	3	4	Так
Укрнафта	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	Так
Турбоїл	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	Так
Wog	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	Так
UPG	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	Так
UPG	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	Так
WOG	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	Так
Socar	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	Так
Окко	4	3	4	3	4	2	3	3	4	4	Так
БРСМ	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	Так
OKKO	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	Так

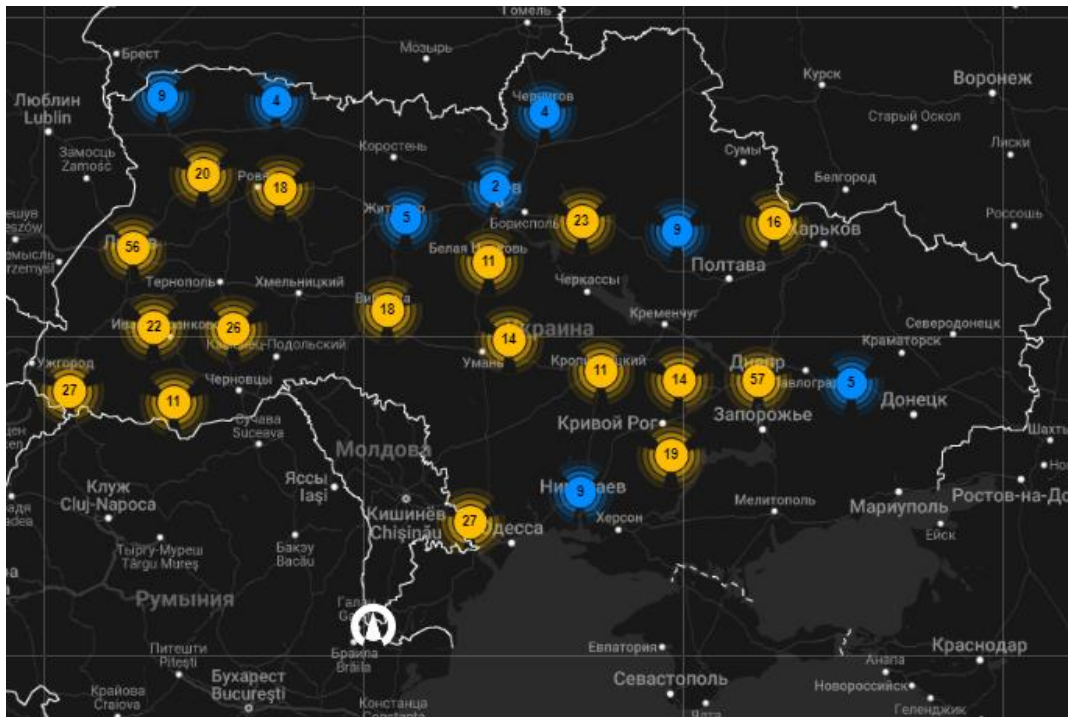


Рис.Б.1 - Карта АЗС «Укрнафта»

Додаток В

▼ Область	▼ А 95+	▼ А 95	▼ А 92	▼ ДП	▼ Газ
Вінницька	52,90	50,90	49,90	50,90	23,49
Волинська	52,90	50,90	49,90	50,90	23,49
Дніпропетровська	52,90	50,90	49,90	50,90	23,75
Житомирська	52,90	50,90	49,90	50,90	23,49
Закарпатська	53,90	50,90	49,90	50,90	23,49
Запорізька	52,90	50,90	49,90	50,90	23,49
Івано-Франківська	53,90	50,90	49,90	50,90	23,49
Київська	52,90	50,90	49,90	50,90	23,49
Кіровоградська	52,90	50,90	49,90	50,90	23,75
Львівська	53,90	50,90	49,90	50,90	23,49
Миколаївська	52,90	50,90	49,90	50,90	23,75
Одеська	52,90	50,90	49,90	50,90	
Полтавська	52,90	50,90	49,90	50,90	23,75
Рівненська	52,90	50,90	49,90	50,90	23,49
Тернопільська	52,90	50,90	49,90	50,90	23,49
Харківська	52,90	50,90	49,90	50,90	23,75
Хмельницька	52,90	50,90	49,90	50,90	23,49
Черкаська	52,90	50,90	49,90	50,90	23,49
Чернігівська	52,90	50,90	49,90	50,90	23,49
Чернівецька	53,90	50,90	49,90	50,90	23,49

Рис. В.1 - Ціни на пальне АЗС «Укрнафта» по областях України

Рис.Г.1 - АЗС «Укрнафта» після ребрендингу у 2018 році



Рис.Г.2 - АЗС «Укрнафта» після ребрендингу у 2019 році