

Н. С. Косар, Я. І. Яричевська,
Національний університет “Львівська політехніка”

ЗАГРОЗИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОПЕРАТОРІВ НА РИНКУ СВІТЛИХ НАФТОПРОДУКТІВ УКРАЇНИ

h

© Косар Н. С., Яричевська Я. І., 2021

Виявлено, що ринок світлих нафтопродуктів України, який є імпортоорієнтованим та висококонкурентним, зростає помірними темпами. Загрозами на ньому є світові коливання цін на нафту та її вичерпність, законодавчі обмеження, невисока купівельна спроможність споживачів, збільшення кількості електромобілів. Конкурентними перевагами на ньому є наявність широкої мережі АЗК, сильного бренду, додаткового сервісу та лояльних споживачів. Перспективи подальшого розвитку операторів пов'язані з використанням стратегії диверсифікації.

Ключові слова: ринок світлих нафтопродуктів України; можливості компаній; загрози компаній; мережа АЗК; динаміка споживання пального; стратегічний аналіз галузі; стратегії розвитку; зелена енергетика.

Постановка проблеми

Кожна компанія стикається з проблемою вибору стратегії свого подальшого розвитку. Її вирішення значною мірою вимагає проведення аналізу галузі, у якій функціонує підприємство та прогнозування змін у ній. На сучасному етапі постає питання про перспективи подальшого розвитку нафтопереробної галузі, оскільки нафта є вичерпним ресурсом, а продукти її переробки (зокрема пальне) значно забруднюють навколишнє середовище, що є об'єктом уваги як урядів, так і неурядових організацій та еко-активістів. У зв'язку із поступовими обмеженнями, заборонами та планами розвитку держав та міст (наприклад, декларацією про перехід на відновлювальну енергію, заборонами на в'їзд у центральні частини міста дизельних авто тощо) доцільно розглянути потенційні подальші перспективи розвитку галузі та компаній, які в ній функціонують.

Актуальність дослідження

Нафта та продукти її переробки відіграють значну роль у розвитку економіки. Нафта є основним енергоносієм на планеті, проте перебуває у стані переходу із фази зрілості у фазу занепаду. Такий перехід займе декілька десятиліть, проте важливим є розуміння наведених процесів та перспектив подальшого розвитку компаній, які працюють на ринку світлих нафтопродуктів України.

Формулювання мети та завдань статті

Метою статті є дослідження ринку світлих нафтопродуктів України, визначення можливостей та загроз на ньому, подальших перспектив розвитку операторів. Завданнями є аналіз основних економічних характеристик галузі, конкурентного середовища у ній, визначення ключових факторів успіху в галузі реалізації світлих нафтопродуктів та рушійних сил у ній.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Проблеми та шляхи подальшого розвитку нафтогазового сектору України розглядали у своїх роботах такі українські науковці, як Н. М. Шмигаль та Р. В. Завгородній, концентруючи свою увагу на недосконалому законодавстві, корупції, тіньовому бізнесі, зарегульованості дозвільної системи, нестабільних рентних та податкових правилах. Дослідження нафтопереробного ринку України проводила також Д. М. Батуріна, пропонуючи стратегічні вирішення проблем у технологічній та економічній сферах. Доцільність та умови стратегічного трансформування НАК “Нафтогаз України” у своїх роботах розглядали С. Я. Кісь та В. П. Петренко. Проблеми стратегічного планування та розвитку нафтопереробної галузі й підприємств аналізували у своїх роботах М. О. Данилюк, Р. А. Іванух, І. М. Карп, О. Ю. Кушлик, С. А. Побігун, О. Ю. Прокопенко, Г. С. Степанюк, О. О. Титаренко. Проте у наукових публікаціях невисвітленими залишилися шляхи подальшого розвитку операторів на ринку світлих нафтопродуктів України в майбутньому при переході на альтернативні джерела енергії як джерела пального для автомобілів.

Виклад основного матеріалу

Мережі АЗК є порівняно залежними від постачальників нафтопродуктів та, зазвичай, незалежними від постачальників супутніх товарів. Основним продуктом для реалізації на АЗК є світлі нафтопродукти. Попит на них протягом останніх років зменшувався, зокрема і внаслідок переходу споживачів на використання скрапленого газу, який є суттєво дешевшим [1]. Попиту на світлі нафтопродукти характерна сезонність – спад у зимовий період та підвищення у весняно-осінній період. Порівняно із 2020 р. у 2021 р. усі види пального в Україні подорожчали. Сьогодні спостерігається суттєва різниця в ціні на однакові види пального на АЗК, що пояснюється наявністю нелегальних АЗС, які продають неякісне пальне, не дотримуються правил безпеки, не сплачують податків тощо. Фактично, усі види пального, включно із електроенергією для зарядки електромобілів, є субститутами одне відносно одного [2]. Конкуренція між операторами ринку АЗК в Україні є здебільшого нецінковою, оскільки різниця в ціні на один і той же вид пального на різних легальних АЗК незначна [1].

Першопочатковою потребою споживачів є необхідність покупки пального для транспорту (автомобіля, мотоцикла, скутера, автобуса тощо). Важливу роль при виборі АЗК відіграє їх географічне місце розташування, якість пального, упевненість у компанії та довіра до неї, її імідж та впізнаність, наявність знижок тощо.

Очевидно, що наявність магазину із продуктами харчування та непродовольчими споживчими товарами на АЗК посилює його конкурентні позиції та приваблює в очах споживачів. Суттєвою конкурентною перевагою також є наявність можливості придбати фаст-фуд (хот-доги, бургери, пончики тощо) та гарячі й холодні напої (різні види кави, чаю, лимонади тощо). Також важливим є наявність власної автомийки або ж наявність автомийки поблизу АЗК, наявність туалету для відвідувачів, кімнати матері та дитини, наявність столиків, де можна присісти та перекусити під час подорожі або ж і власних ресторанів на АЗК.

Крім цього, оскільки якість обслуговування та пального на брендovаних мережах має суттєву відмінність, власників автомобілів усе більше приваблює можливість отримати якісні додаткові послуги – помити машину, замінити масло, смачно й недорого поїсти або придбати супутні товари.

На ринку нафтопродуктів України продовжується тенденція до консолідації операторів ринку. Основні мережі галузі поділено на дві умовні групи, котрі відрізняються форматом АЗК: повноформатні АЗК із магазином, сервісами та додатковими послугами; вузькоформатні АЗК, на яких відсутні магазини, додаткові послуги та сервіси. До першої групи відносяться компанії, що працюють під брендами “ОККО”, “WOG”, “Shell”, “Amic”, “Socar”, “Glusgo”. До компанії другої групи відносяться оператори, пов’язані (асоційовані) з групою “Приват”: ANP, Авіас, Альфа-нафта, UKRNAFTA тощо та більшість дрібних мереж. Поява нових компаній у галузі не прогнозується. У

довгостроковій перспективі винятком можуть стати західні нафтові компанії. Проте розбудова західними нафтовими компаніями мережі АЗК на вітчизняному ринку обмежується часовими, адміністративними та територіальними факторами. Тому єдиним шляхом приходу на український ринок нових учасників буде придбання мереж АЗК діючих операторів ринку й можливий ребрендинг [1].

Вхідними бар'єрами на ринок світлих нафтопродуктів є необхідність вкладання значних інвестицій, законодавчі обмеження (ліцензування, видача дозволів, сертифікація, вимоги до розташування згідно нормативів тощо), майже повна відсутність територій для побудови нових АЗК. Вихідним бар'єром є складність продажу АЗК як з точки зору законодавчих обмежень, зокрема постанов АМКУ, так і з точки зору пошуку платоспроможного покупця. Фактично бар'єри входу на ринок нафтопродуктів є складними для подолання і об'єднують усі три групи бар'єрів: адміністративні, структурні та стратегічні, оскільки мають місце домовленості між різними мережами, розслідування яких регулярно проводить АМКУ [3].

14 травня 2021 р. Кабінетом Міністрів України було ухвалено постанову про тимчасове державне регулювання цін на пальне на час пандемії [4]. Суть постанови полягає у встановленні граничного рівня торговельної надбавки до середньої ціни (яка визначатиметься на підставі даних міжнародного інформаційного агентства Platts CIF NWE за попередню декаду з урахуванням акцизу та податку на додану вартість) на дизельне пальне до 7 грн/л (включно з ПДВ) та на різні види автомобільних бензинів до 5 грн/л (включно з ПДВ) [5]. Постанова набула чинності 15 травня 2021 р [4]. 29 березня 2021 р. також уряд запровадив тимчасове державне регулювання цін на бензин А-92, А-95 та дизельне пальне шляхом обов'язкового декларування збільшення цін на дані види пального [4].

Для кращого розуміння галузі світлих нафтопродуктів варто розглянути частки ринку основних операторів за кількістю АЗК, які відображено на рис. 1.



Рис. 1. Структура ринку світлих нафтопродуктів за кількістю АЗК

Джерело: складено на основі [6].

Варто розглянути також наступні показники, що характеризують ринок світлих нафтопродуктів: індекс концентрації ринку, який становить 57,1 %; індекс Херфіндала-Хіршмана 0,0515 (концентрація ринку є незначною, рівень конкуренції високим, а ризики для клієнтів відносно низькими).

Компанія АТ “Концерн “Галнафтогаз” як власник мережі АЗК “ОККО” входить у топ-п'ять найбільших АЗК-мереж України за кількістю АЗК та є другою за обсягами реалізації нафтопродуктів через АЗК.

Для характеристики галузі світлих нафтопродуктів України розглянемо динаміку обсягів продажів пального через АЗК протягом 2018–2020 рр. за видами (тонн), що подана у табл. 1.

Динаміка обсягів продажу пального через АЗК за видами (тонн)

Рік	Бензин моторний – усього	Бензин А-92	Бензин А-95	Паливо моторне сумішеве	Газойлі (паливо дизельне)	Пропан і бутан скраплені	Газ скраплений, метан
2018 р.	48518958,	48518958,	48518958,	48518958,	48518958,	48518958,	48518958,
2019 р.	45548048,	45548048,	45548048,	45548048,	45548048,	45548048,	45548048,
Індекс зростання 2019 р. до 2018 р.	0,94	0,84	1,01	1,11	0,95	1,08	0,86
2020 р.	41689583,	41689583,	41689583,	41689583,	41689583,	41689583,	41689583,
Індекс зростання 2020 р. до 2019 р.	0,92	0,87	0,94	0,98	0,93	1,06	0,81

Джерело: складено на основі [7].

У 2020 р. суттєво зросли обсяги закупівлі пропану й бутану скрапленого, а закупівля всіх інших видів пального зменшилася.

Більшість пального Україна імпортує. У 2020 р. Україна імпортувала мінеральних палив, нафти та продуктів її переробки на 7982420,2 тис. дол. США (65,6 % по відношенню до 2019 р.), а експортувала на 555114,1 тис. дол. США (64,3% по відношенню до 2019 р.) [8].

Останнім часом, спостерігається від’ємна динаміка закупівель пального у Росії та у Білорусії (пальне, яке Білорусія продавала в Україну здебільшого було перекупленим російським паливом), що є позитивним для утвердження незалежності України від пального з Росії, проте негативним з точки зору збільшення кінцевої ціни на пальне [8].

Аналіз показників імпорту пального в Україні підтверджує те, що попит на дизельне пальне та скраплений газ як на більш дешеві види пального, порівняно із бензином, зростає.

Для аналізу галузі світлих нафтопродуктів варто розглянути динаміку індексу виробництва коксу та продуктів нафтоперероблення у відсотках до попереднього року (рис. 2).



Рис. 2. Динаміка індексу виробництва коксу та продуктів нафтоперероблення (відсотків до попереднього року)

Джерело: складено на основі [9, 10].

Аналіз рис. 2 свідчить, що протягом останніх років існує доволі нерівномірне виробництво продуктів нафтопереробки, зокрема у 2016 р. та у 2018 р. спостерігалось зростання обсягів виробництва порівняно із попереднім роком, а в 2019 р. та у 2020 р. – спад.

У табл. 2 подано структуру закупівлі пального за видами (у тоннах) у різних областях України за 2020 р.

Таблиця 2

Структура закупівлі пального за видами в областях України

	Бензин моторний – усього	Із нього / Including			Газойлі (паливо дизельне)	Пропан і бутан скраплені	Газ природний скраплений або в газоподібному стані (метан)
		Бензин А-92 / 92 RON	Бензин А-95 / 95 RON	Паливо моторне сумішеве			
Україна	1513128	598734,7	868379,2	31743,6	1757234	1233093	61397
Вінницька	45909,1	25365	19077,8	1023,9	73584,6	50998,8	1726,6
Волинська	28257	15986,8	11572,9	547,7	91978,3	16983,6	1381,2
Дніпропетровська	138041,3	49138	85433,8	2510,9	110453,6	101960,9	6988,2
Донецька	47781,1	23604,7	23380,9	781	47452,7	58838,7	5610,1
Житомирська	37313	20884,4	15744,3	417,6	89379,3	37483,9	3131,5
Закарпатська	45602,6	17825,4	26381,3	1184,5	86837,8	16276,8	к / с
Запорізька	75045,5	34825,3	38872,1	1055,8	57547,8	67084	3142,9
Івано-Франківська	35706,7	16676,1	18505,8	к / с	52436,3	21573,3	844
Київська	153999	43375,4	101487,6	5608	198622	138750,3	1982,8
Кіровоградська	33840,2	20452,6	12477,1	837,1	37624,1	39059	3771,7
Луганська	16740,4	10513,7	6226,7	-	11375,2	11997,3	400,5
Львівська	87436,9	35573,4	49156,3	2132,8	131573,7	50157,6	3049
Миколаївська	39574	17750	21273,5	472,1	55319,4	33106,6	2473,3
Одеська	106442,9	28635,3	74764,5	1774	81567,2	49968	к / с
Полтавська	62154,7	33428,7	26747,2	1784,7	81510,9	77798,1	3995,7
Рівненська	28391,9	12652,6	14940,8	574,6	50653,1	18790,7	1872,2
Сумська	37112,3	20706,3	15733,8	634,1	35276,1	37015,3	4607
Тернопільська	24122,7	13107,2	10486,1	528,2	31231,1	23331,7	1198,5
Харківська	95203,9	34808,6	56787,2	2322,6	83456,2	106684,8	2617,4
Херсонська	39027,9	19574,8	19087,7	305,5	38612,5	36261,5	1447,1
Хмельницька	40285,8	23346,8	15564	1236,5	45621,7	40035,2	1015,3
Черкаська	59752,7	30094,6	28372,2	1092,7	79896,9	43509,2	1658,3
Чернівецька	24154,3	11547,7	12350,4	к / с	38765,1	8755,1	к / с
Чернігівська	23906,5	12648,9	10941,9	299,9	26181,1	29775,1	3164,1
м. Київ	187325,3	26212,4	153013,3	3862,4	120277,3	116897,1	к / с

Джерело: складено на основі [7].

У географічному аспекті попит на світлі нафтопродукти є нерівномірним. Очевидно, що найбільший попит на пальне сконцентровано в тих регіонах, де є крупні обласні центри та мегаполіси, у яких проживає та працює значна кількість споживачів пального як фізичних, так і юридичних осіб, а також знаходяться офіси та виробничі потужності компаній – корпоративних споживачів пального. Найбільші обсяги споживання пального зафіксовано у Київській, Дніпропетровській, Одеській, Запорізькій, Львівській областях та в Києві. Саме в цих географічних зонах інтереси крупних компаній, продавців пального для автомобілів, перетинаються.

Зважаючи на природну обмеженість кількості нафти, варто звернути увагу на електроенергію для електромобілів, адже вже зараз існує конкуренція між цими ринками в багатьох площинах (конкурентами бензинових та дизельних автомобілів виступають гібриди, електромобілі, авто на біопаливі та водородні автомобілі, а паливо різних видів, придатне відповідно для кожного із видів автомобілів як супутній товар також конкурує між собою).

Основні характеристики галузі світлих нафтопродуктів подано у табл. 3.

Таблиця 3

Основні характеристики галузі світлих нафтопродуктів

Параметри	Характеристика
Основні економічні характеристики галузі	Ринок зростає повільними темпами, останніми роками навіть спостерігається його скорочення; АЗК розповсюджено в населених пунктах різних розмірів та на трасах, наявна велика кількість мереж як українських, так і міжнародних компаній; темпи технологічного розвитку повільні; галузь є достатньо капіталомісткою; економія на масштабі при наявності мережі АЗК відносно незначна, оскільки знижуються витрати у сфері маркетингу, які є значно нижчими, ніж капітальні витрати на побудову нової АЗК.
Аналіз конкурентного середовища	Наявна сильна конкуренція між основними компаніями на ринку. Поява нових компаній на ринку в найближчий період не прогнозується. Конкурентний тиск із боку товарів-замінників (електроенергії для електромобілів) слабкий, оскільки на українському ринку, поки наявна невелика їх кількість, ступінь впливу постачальників на компанії, які не мають власних нафтових родовищ, сильний, вплив компаній-покупців помірний.
Рушійні сили	Економічні кризи та зростання чи падіння доходів населення, політичні кризи, які впливають на взамовідносини із країнами-постачальниками, зміни у сфері державного регулювання (податки, акцизи тощо), збільшення кількості автомобілів, що експлуатуються.
Конкурентна позиція основних гравців (стратегічних груп)	Найбільш сприятливі позиції займають великі географічно поширені мережі, такі, як Приват, WOG, ОККО, URKNAFTA та міжнародні мережі. Несприятливі позиції займають мережі з малою кількістю АЗК та нелегальні небрендовані АЗС.
Ключові фактори успіху	Ключовими факторами успіху є географічна поширеність мережі, наявність сильного бренду та лояльних споживачів, якісного пального. Перевагою може бути наявність власних родовищ нафти (мережа АЗК належить нафтовидобувній компанії, як, наприклад, деякі російські чи міжнародні мережі), пропозиції інших послуг для клієнтів.
Перспективи галузі та її загальна привабливість	Перспективним для галузі є розробка українських родовищ нафти та газу. Попит на світлі нафтопродукти залежить від кількості автомобілів, ціни на нафту, збільшення ціни на електрокари та їх кількості, прийняття законодавчих обмежень щодо шкідливих викидів в атмосферу автомобілями.

Джерело: власна розробка авторів.

Як вже відзначалося, АТ “Концерн “Галнафтогаз” (мережа АЗК “ОККО”) є однією із найбільших в Україні мереж, яка станом на 2020 р. володіє 402-ма автозаправними комплексами [11]. Значну частину доходів компанія отримує також завдяки найбільшій в Україні мережі “закладів харчування на дорозі”. Компанія входить до складу ОККО GROUP, до структури якої також належать 36 ресторанів (бренди у власності “ОККО GROUP” A la minute, Meiwei, Pasta Mia),

мережа хімчисток Volla, яку запущено у 2016 р. [12]. Названа компанія здійснює експертизу якості пального в мережі своїх лабораторій (16 стаціонарних та мобільних), надає логістичні послуги для корпоративних клієнтів із зберігання та транспортування пального, є постачальником авіапального, мінеральних добрив, електроенергії для бізнесу та природного газу, орендодавцем [11].

АТ “Концерн ”Галнафтогаз” володіє 10 нафтобазами в різних областях України, які працюють на повну потужність: с. Черняхів (Житомирська обл.), с. Гребінки (Київська обл.), с. Ярмолинці (Хмельницька обл.), м. Галич (Івано-Франківська обл.), м. Броди (Львівська обл.), м. Стрий (Львівська обл.), м. Львів, м. Вінниця, м. Ужгород. Загалом у власності компаній є 28 нафтобаз, із яких більшість перебуває у стані консервації [13].

Із 2009 р. в компанії діє власна програма лояльності Fishka, яка є однією з найбільших мультипартнерських програм винагород. Станом на 2021 р. до програм доєдналося 7 млн споживачів [12]. У рамках цієї програми лояльності у компанії є 28 основних партнерів, із-поміж яких – компанія таксі “Uber”, сервіс пошуку попутників “BlaBlaCar”, оператор мобільного зв’язку “Lifecell”, платіжна система “EasyPay”, банк “Raiffaisen Bank Aval”, мережі магазинів з продажу техніки “АЛЮ” та “Mi Store”, Prostor, мережа супермаркетів “Рукавичка”, страхова компанія “Універсальна”, мережі аптек “Аптека Доброго дня” та “Аптека експрес” та інші. Також є можливість застосування Fiska Online, яка дозволяє отримувати знижку в 10 % при онлайн покупках у 412-ти інтернет-магазинах.

АТ “Концерн “Галнафтогаз” співпрацює із Європейським банком реконструкції та розвитку й Міжнародною фінансовою корпорацією понад 20 років. Мережа АЗК вже більше десяти років є надійним партнером провідних фінансових інституцій світу, серед яких – ЄБРР та МФК [12].

Чистий прибуток АТ “Концерн “Галнафтогаз” має тренд до зростання, що свідчить про її ринкову стабільність та управлінську ефективність, хоча протягом 2014–2016 рр. показник EBITDA був від’ємний, що зумовлено втратою суттєвої частини споживачів, баз, запасів тощо, що були розташовані на території анексованого Криму та окупованих Донецької та Луганської областей. А втім, усього за три роки компанія зуміла повернутися до стабільного зростання [13].

Узагальнену матрицю SWOT-аналізу для компанії подано у табл. 4.

Таблиця 4

Узагальнена матриця SWOT-аналізу АТ “Концерн “Галнафтогаз”

1	2	3
	<p>Сильні сторони</p> <p>Висока якість продукції та висока вартість бренду й імідж; широка географічна розповсюдженість АЗК; наявність великої кількості власних торгових марок; ведення діяльності в декількох сферах (АЗК, ресторанний бізнес, хімчистки тощо); наявність найбільшої в Україні кількості “ресторанів при дорозі”; велика кількість закордонних партнерів, сталих та довгострокових і перспективних стосунків з ними; лояльність працівників; наявність власних СЕС (зокрема фасадної СЕС у головному офісі компанії та зелених АЗК) та значні інвестиції в “зелену енергетику”.</p>	<p>Слабкі сторони</p> <p>Втрата великої кількості активів унаслідок анексії Криму та ведення війни на сході України; складність отримання земельних ділянок в довгострокову оренду; помірна автоматизація діяльності роботи компанії внаслідок диверсифікації.</p>

<p>Можливості Зростання ринку “зеленої енергетики”; наявність в Україні власних родовищ нафти та газу; зростання кількості автомобілів та збільшення їх часу активної експлуатації внаслідок карантину.</p>	<p>Побудова СЕС та ВЕС. Повномасштабний вихід на ринок “зелених” АЗК (із наявністю сонячних панелей та ВЕС). Власний видобуток і переробка нафти та нафтопродуктів і скрапленого газу. Ведення нових видів діяльності в суміжних галузях.</p>	<p>Викуп земельних ділянок. Редизайн АЗК. Створення мобільних лабораторій із метою перевірки якості пального фізичними особами для посилення конкурентних переваг та збільшення рівня довіри до бренду.</p>
<p>Загрози Наявність бюрократичних аспектів в ухваленні рішень, співпрацюючи з державою; недобросовісна конкуренція на ринку зі сторони нелегальних АЗС; поступове зростання кількості електромобілів; девальвація гривні; сві-тове коливання цін на нафту; низька покупна спроможність споживачів; карантин та перехід в онлайн сферу, а, отже, втрата значного відсотку доходу від оренди нерухомості та діяльності ресторанів.</p>	<p>Перехід на доставку в деяких видах діяльності, зокрема у ресторанній сфері та торгівлі продуктами харчування. Власний видобуток та переробка нафти, нафтопродуктів та скрапленого газу.</p>	<p>Пошук нових закордонних партнерів. Співпраця із законотворчими комітетами та міністерствами, лобювання.</p>

Джерело: власна розробка авторів.

Важливим для АТ “Концерн “Галнафтогаз” є розвиток у сфері “зеленої енергетики”, оскільки в компанії є можливість розбудовувати власну мережу СЕС на АЗК та на офісних будівлях (як, наприклад, фасадна сонячна електростанція на будівлі головного офісу та сонячні панелі на АЗК у областях із високим рівнем сонячної інсоляції), а також побудова СЕС та ВЕС на земельних ділянках, якими володіє компанія. Це буде конкурентною перевагою для компанії, оскільки вона вже здійснює діяльність у цій сфері, хоча обсяги є незначними, порівняно із компаніями, які спеціалізуються виключно на “зеленій енергетиці”. Поступовий перехід у дану галузь та збільшення частки ринку в ній є привабливою перспективою для АТ “Концерн “Галнафтогаз”, зважаючи на світові тенденції до переходу на відновлювальну енергетику та вичерпність нафти.

Висновки

Дослідження ринку світлих нафтопродуктів України дозволило встановити, що ринок є висококонкурентним та зростає середніми темпами. Основними операторами на ньому є ФПГ “Приват” (мережі “Авіас”, “АНР”, “Sentosa Oil” та ін.), ПАТ “Укрнафта” (мережа “UKRNAFTA”), ППГ “Континіум” (мережа “WOG”), АТ “Концерн “Галнафтогаз” (мережа “ОККО”). Саме ці компанії, а також міжнародні мережі АЗК, займають найкращі конкурентні позиції на ринку. У найближчій перспективі вихід нових компаній на ринок не прогнозується. Нафтопереробні компанії України імпортують нафту та продукти її переробки, а власні родовища нафти та газу не розробляються. У закордонних компаній, які розробляють власні родовища (до прикладу, російських корпорацій) є значна конкурентна перевага. Також конкурентними перевагами для операторів на ринку світлих нафтопродуктів є географічна розповсюдженість АЗК, наявність сильного бренду та значна кількість лояльних споживачів. Виявлено, що загрозливий вплив на ринок мають такі фактори, як наявність бюрократичних аспектів в ухваленні рішень, співпрацюючи з державою,

недобросовісна конкуренція на ринку з боку нелегальних АЗС, поступове зростання кількості електромобілів, світове коливання цін на нафту, законодавчі обмеження, інфляція, потенційна девальвація гривні, а також невисока купівельна спроможність споживачів. Серед слабкостей галузі виявлено вичерпність нафтових ресурсів планети, а серед можливостей – розробка власних родовищ або поступова диверсифікація виробництва в напрямку суміжних ринків (наприклад, ринку відновлювальної енергетики).

Перспективною для компанії «Концерн Галнафтогаз» були визначені стратегії горизонтальної та вертикальної диверсифікації. Відповідно до них основні маркетингові рішення даного підприємства можуть бути спрямованими на створення нових видів продукції (зокрема, пов'язаних з ВДЕ), побудовою СЕС та ВЕС на власних земельних ділянках компанії та повноцінний вихід на ринок відновлювальної енергетики. Перевагою цих стратегій є мінімізація ризику, оскільки ринок частково відомий (компанія АТ «Концерн «Галнафтогаз» володіє фасадною сонячною електро-станцією на будівлі головного офісу та «зеленими» АЗК (АЗК із сонячними панелями на дахах) у областях з високим рівнем сонячної інсоляції. Реалізація стратегії диверсифікації полягає також у розширенні асортименту продукції, що пропонується АТ «Концерн Галнафтогаз», наприклад, через надання такої нової послуги, як тестування зразків пального в мобільних лабораторіях для фізичних осіб, які мали б змогу здійснити власну перевірку якості пального, купленого на різних АЗК.

Перспективи подальших досліджень

Необхідно дослідити потенційні перспективи стратегії диверсифікації операторів на ринку світлих нафтопродуктів у інших суміжних сферах, окрім галузі відновлювальної енергетики. Важливо також визначити найбільш економічно ефективні та раціональні способи переходу галузі з імпортоорієнтованої в експортоорієнтовану за умови розробки власних родовищ нафти та газу.

Список використаних джерел

1. Звіт Нафтогазової асоціації України. URL: <http://oilers.org.ua/uk/members-uk/> (дата звернення: 05.09.2021).
2. Офіційний сайт Державного агентства з енергозбереження та енергоефективності. Відновлювальна енергетика. URL: <https://sae.gov.ua/uk/activity/vidnovlyuvana-enerhetyka> (дата звернення: 12.09.2021).
3. Офіційний сайт Антимонопольного комітету України. Комітет прийняв рішення щодо антиконкурентних узгоджених дій на ринку пального. URL: <https://amcu.gov.ua/news/komitet-prijnyav-rishennya-shchodo-antikontkurentnih-uzgodzhenih-dij-na-rinku-palnogo> (дата звернення: 19.09.2021).
4. Запровадження Урядом граничних торговельних надбавок на паливо – це вимушений і тимчасовий захід на період карантину. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zaprovadzhennya-uryadom-granichnih-torgovelnih-nadbavok-na-palivo-ce-vimushenij-i-timchasovij-zahid-na-period-karantinu> (дата звернення: 20.09.2021).
5. “95 скасував 95”: які реакції на рішення уряду на регулювати ціни на пальне? URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/tsiny-na-palne-regulyuvannya/31258900.html> (дата звернення: 20.09.2021).
6. Офіційний сайт компанії OILPOINT. Аналіз ринку нафтогазових продуктів України консалтингової компанії OILPOINT. URL: <https://oilpoint.com.ua/kto-skolko-prodaet-benzyna-v-ukraine/> (дата звернення: 03.09.2021).
7. Офіційний сайт державної служби статистики України. Економічна статистика: внутрішня торгівля. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/spr.htm (дата звернення: 10.09.2021).
8. Офіційний сайт державної служби статистики України. Економічна статистика: зовнішньоекономічна діяльність. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm (дата звернення: 10.09.2021).
9. Офіційний сайт державної служби статистики України. Україна в цифрах: стат. зб. 2020. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/07/zb_Ukraine%20in%20figures_20u.pdf (дата звернення: 20.09.2021).

10. Офіційний сайт державної служби статистики України. Україна в цифрах: стат. зб. 2017. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/08/Ukr_cifra_2017_u.pdf (дата звернення: 20.09.2021).
11. Офіційний сайт компанії АТ “Концерн “Галнафтогаз”. Звіт акціонерам та інвесторам ОККО. URL: https://www.okko.ua/en/shareholders_investors (дата звернення: 05.09.2021).
12. Офіційний сайт компанії АТ “Концерн “Галнафтогаз”. Історія компанії ОККО. URL: <https://www.okko.ua/uk/company> (дата звернення: 05.09.2021).
13. База даних Smida. ПАТ “Концерн Галнафтогаз”. URL: <https://smida.gov.ua/db/participant/31729918> (дата звернення: 14.09.2021).

References

1. Zvit Naftohazovoi asotsiatsii Ukrainy. [Report of the Oil and Gas Association of Ukraine]. URL: <http://oilers.org.ua/uk/members-uk/> (in Ukrainian).
2. Oficijnij sajt Derzhavnogo ahenstva z enerhozberezhennia ta enerhoefektyvnosti. [Official site of State Agency for Energy Saving and Energy Efficiency]. Vidnovlyuvalna energetika. [Renewable energy]. URL: <http://www.sae.gov.ua/uk/business/preferentsii/derzh-pidtrumka/podatkov-ta-mutni-pilgu> (in Ukrainian).
3. Oficijnij sajt Antimonopolnogo komitetu Ukraini. [Official site of Antimonopoly Committee of Ukraine]. Komitet prijnyav rishennya shchodo antikontekurentnikh uzgodzhenikh dij na rinku palnogo. [The Committee decided on anticompetitive concerted actions in the fuel market]. URL: <https://amcu.gov.ua/news/komitet-prijnyav-rishennya-shchodo-antikontekurentnih-uzgodzhenih-dij-na-rinku-palnogo> (in Ukrainian).
4. Uriadovi portal. [Government portal]. Zaprovdzhennia Uriadom hranychnykh torhovelykh nadbavok na palyvo – tse vymushenyi i tymchasovi zakhid na period karantynu. [The introduction by the Government of marginal trade allowances for fuel is a forced and temporary measure for the period of quarantine]. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zarrovadzhennea-uruadom-granishnih-torgovelnih-nadbavok-na-palivo-ce-vimushenij-i-timchasovij-zahid-na-period-karantynu> (in Ukrainian).
5. “95 skasuvav 95”: yaki reaktsii na rishennia uriadu na rehuliuvaty tsiny na palne? [95 canceled 95: What were the reactions to a government decision on oil prices’ regulation?]. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/tsinna-na-palne-reguluuvannua/31258900.html> (in Ukrainian).
6. Oficijnij sajt kompanii OILPOINT. [Official site of company OILPOINT]. Analiz rynku naftohazovykh produktiv Ukrainy konsaltnyhovoi kompanii OILPOINT. [The Ukrainian oil products market analysis by consulting company OILPOINT]. URL: <https://oilpoint.com.ua/kto-skolko-prodaet-benzyna-v-ukraine/> (in Ukrainian).
7. Oficijnij sajt derzhavnoi sluzhbi statistiki Ukraini. [Official site of State Statistics Service of Ukraine]. Ekonomichna statystyka: vnutrishnia torhivlia. [State Statistics Service of Ukraine] Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. [Economic statistics: internal trade]. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/srr.htm (in Ukrainian).
8. Oficijnij sajt derzhavnoi sluzhbi statistiki Ukraini. [Official site of State Statistics Service of Ukraine]. Ekonomichna statystyka: zovnishnoekonomichna diialnist. [Economic statistics: international trade]. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm (in Ukrainian).
9. Oficijnij sajt derzhavnoi sluzhbi statistiki Ukraini. [Official site of State Statistics Service of Ukraine]. (2020). Statystychnyi zbirnyk “Ukraina v tsyfrakh. 2020 rik”. [Ukraine in numbers]. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/07/zb_Ukraine%20in%20figures_20u.pdf (in Ukrainian).
10. Oficijnij sajt derzhavnoi sluzhbi statistiki Ukraini. [Official site of State Statistics Service of Ukraine]. (2017). Statystychnyi zbirnyk “Ukraina v tsyfrakh. 2017 rik”. [Ukraine in numbers]. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/08/Ukr_cifra_2017_u.pdf (in Ukrainian).
11. Oficijnij sajt kompanii AT “Koncern “Galnaftogaz”. [Official site of company JSC “Concern “Galnaftogaz”]. Zvit aksioneram ta investoram OKKO. [The OKKO’s report to shareholders and investors]. URL: https://www.okko.ua/en/shareholders_investors (in Ukrainian).
12. Oficijnij sajt kompanii AT “Koncern “Galnaftogaz”. [Official site of company JSC “Concern “Galnaftogaz”]. Istoriia kompanii OKKO. [The history of OKKO]. URL: <https://www.okko.ua/uk/company> (in Ukrainian).
13. Baza danykh Smida [Smida database]. PAT “Kontsern Halnaftohaz”. [JSC Concern Galnaftogaz]. URL: <https://smida.gov.ua/db/participant/31729918> (in Ukrainian).

THREATS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF OPERATORS IN THE MARKET OF LIGHT PETROLEUM PRODUCTS OF UKRAINE

© Kosar N. S., Yarychevska Ya. I., 2021

The study of the market of light petroleum products of Ukraine made it possible to establish that the market is highly competitive and is growing at an average pace. The main operators on it are FPG “Privat” (gas station networks “Avias”, “ANP”, “Sentosa Oil”, etc.), PJSC “Ukrnafta” (gas station network “UKRNAFTA”), PEG “Continental” (gas station network “WOG”), JSC “Concern Galnaftogaz” (gas station network “OKKO”). These companies, as well as international gas stations networks, occupy the best competitive positions in the market. In the nearest future, the entry of new companies into the market is not forecasted. Oil refinery companies in Ukraine import oil and products of its processing, and their own oil and gas fields are not developed. Foreign companies that develop their own fields (for example, Russian corporations) have a significant competitive advantage. Also, competitive advantages for operators in the light petroleum products market are the geographical distribution of filling stations, the presence of a strong brand, additional service for consumers, and a significant number of loyal consumers. It was found that such factors as the presence of bureaucratic aspects in decision-making in cooperation with the state, unfair competition in the market from illegal gas stations, a gradual increase in the number of electric vehicles, global fluctuations in oil prices, legislative restrictions, inflation, potential devaluation of the hryvnia, as well as the low purchasing power of consumers have a threatening impact on the market. Among the weaknesses of the industry was the exhaustiveness of the planet's oil resources, and among the opportunities – the development of its own fields or the gradual diversification of production towards adjacent markets (for example, the renewable energy market).

Based on the analysis of the light petroleum products industry, it was established that horizontal and vertical diversification strategies are promising for JSC "Concern Galnaftogaz". According to them, the main marketing solutions of this enterprise can be aimed at creating new types of products (in particular, related to renewable energy), building solar power plants and wind farms on the company's own land plots, and full access to the renewable energy market. The advantage of these strategies is the minimization of risk since the market is partially known (JSC “Concern Galnaftogaz” owns a façade solar power plant on the building of the head office and “green” filling stations (filling stations with solar panels on roofs) in areas with a high level of solar insolation. The implementation of the diversification strategy also consists in expanding the range of products offered by JSC “Concern Galnaftogaz”, for example, by providing such a new service as testing fuel samples in mobile laboratories for individuals who would be able to carry out their own fuel quality check offered by various filling stations.

Keywords: light petroleum products market of Ukraine, opportunities of companies, threats of companies, the network of gas stations, dynamics of fuel consumption, strategic analysis of the industry, development strategy, green energy.