

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет бізнесу та права

(повне найменування факультету)

Кафедра маркетингу

(повна найменування кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ
ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА
(НА МАТЕРІАЛАХ ТЗОВ «ВЕСТ ПЕТРОЛ МАРКЕТ»)

спеціальність 075 Маркетинг

(шифр і назва спеціальності)

освітня програма Маркетинг

(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти
Групи МКМ-21
Краєвський Дмитро Юрійович

(підпис)

Керівник:
д.е.н., професор
Кузьмак Олег Іванович

(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 2025 р.
Гарант освітньої програми:
к.е.н., професор
Войтович Сергій Ярославович

(підпис)

Луцьк – 2025 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра маркетингу

Ступінь вищої освіти: *магістр*

Галузь знань: *07 Управління та адміністрування*

Спеціальність: *075 Маркетинг*

Освітня програма: *Маркетинг*

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

_____ к.е.н., доцент Ірина ЛЮРВІ

31 січня 2025 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Краєвському Дмитру Юрійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: *Формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства (на матеріалах ТзОВ «Вест Петрол Маркет»)*

Керівник роботи: *д.е.н., професор Кузьмак Олег Іванович*

затверджені наказом закладу вищої освіти від «30» січня 2025 року № 52/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «12» грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи _____

1. Нормативні та законодавчі акти

2. Статистична звітність та аналітичні матеріали підприємства

3. Спеціальна наукова та періодична література по проблемі дослідження

4. Власні спостереження автора

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

Вступ

Розділ 1. Теоретико-методичні основи формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства

Розділ 2. Аналітичне дослідження маркетингової діяльності та інноваційного потенціалу ТзОВ «Вест Петрол Маркет»

Розділ 3. Обґрунтування вибору маркетингової інноваційної стратегії ТзОВ «Вест Петрол Маркет»

5. Перелік графічного матеріалу:

1. За результатами теоретичних досліджень (2-3 листа).

2. За результатами аналітичних досліджень (5-6 листів)

3. За результатами запропонованих проектних рекомендацій (2-3 листа)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Теоретичний розділ</i>	<i>Кузьмак О. І.</i>		
<i>Аналітичний розділ</i>	<i>Кузьмак О. І.</i>		
<i>Проектно-рекомендаційний розділ</i>	<i>Кузьмак О. І.</i>		
<i>Нормоконтроль</i>	<i>Мар'юк В. В.</i>		

7. Дата видачі завдання 31 січня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Термін виконання етапів кваліфікаційної роботи магістра	Примітка
1	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 14.06. 2025</i>	
2	<i>Теоретичний розділ</i>	<i>до 02.09.2025</i>	
3	<i>Аналітичний розділ</i>	<i>до 30.09.2025</i>	
4	<i>Проектно-рекомендаційний розділ</i>	<i>до 31.10.2025</i>	
5	<i>Формування списку використаних джерел</i>	<i>до 04.11.2025</i>	
6	<i>Формування додатків</i>	<i>до 08.11.2025</i>	
7	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 15.11.2025</i>	
8	<i>Попередній захист кваліфікаційної роботи магістра</i>	<i>до 22.11. 2025</i>	
9	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 02.12.2025</i>	
10	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 05.12.2025</i>	
11	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 12.12.2025</i>	

Здобувач вищої освіти

_____ (підпис)

Краєвський Д. Ю.

(прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (підпис)

Кузьмак О. І.

(прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Краєвський Д. Ю. Формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства (на матеріалах ТзОВ «Вест Петрол Маркет»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра за освітньою програмою Маркетинг спеціальності 075 Маркетинг. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2025.

Сучасні мережі автозаправних комплексів змушені адаптувати свою маркетингову діяльність до умов високої турбулентності, дефіциту ресурсів та зростання вимог до сервісу. У таких умовах інноваційні підходи до управління маркетингом стають ключовим чинником забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку підприємств галузі.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є теоретично узагальнити та практично обґрунтувати підходи до формування маркетингової інноваційної стратегії на основі оцінки зовнішнього середовища, внутрішнього інноваційного потенціалу та ефективності маркетингової діяльності підприємства.

У кваліфікаційній роботі магістра систематизовано теоретичні підходи до сутності та ролі маркетингових інновацій, здійснено комплексну діагностику маркетингової діяльності ТзОВ «Вест Петрол Маркет», оцінено інноваційний маркетинговий потенціал підприємства та сформовано концепцію маркетингової інноваційної стратегії.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні концепції інноваційної маркетингової стратегії для підприємства паливного ринку України, орієнтовану на мультисервісну модель «АЗК нового покоління». Запропоновані інноваційні заходи та їхнє економічне обґрунтування можуть бути використані як інструментарій для формування стратегічних управлінських рішень.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова інноваційна стратегія, маркетингові інновації, інноваційний маркетинговий потенціал, паливний ринок України.

SUMMARY

Kraievskiy D. Formation of the marketing innovation strategy of the enterprise (on the materials of LLC «West Petrol Market»). Manuscript.

Master's qualification work on the educational program Marketing specialty 075 Marketing. Lutsk National Technical University. Lutsk, 2025.

Modern gas station networks are forced to adapt their marketing activities to the conditions of high turbulence, resource shortages and increasing service requirements. In such conditions, innovative approaches to marketing management become a key factor in ensuring the sustainability, competitiveness and long-term development of enterprises in the industry.

The purpose of the master's qualification work is to theoretically generalize and practically substantiate approaches to the formation of a marketing innovation strategy based on an assessment of the external environment, internal innovation potential and the effectiveness of the enterprise's marketing activities.

The master's qualification work systematizes theoretical approaches to the essence and role of marketing innovations, carries out a comprehensive diagnosis of the marketing activities of LLC «West Petrol Market», assesses the innovative marketing potential of the enterprise and forms the concept of a marketing innovation strategy.

The scientific novelty of the results obtained lies in improving the concept of an innovative marketing strategy for an enterprise in the fuel market of Ukraine, focused on the multi-service model of «new generation gas stations». The proposed innovative measures and their economic justification can be used as a tool for forming strategic management decisions.

Keywords: marketing, marketing innovation strategy, marketing innovations, innovative marketing potential, fuel market of Ukraine.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність, роль і класифікація маркетингових інновацій у системі стратегічного управління підприємствами паливного сектору	10
1.2. Підходи до формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства та критерії оцінювання її ефективності	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЗОВ «ВЕСТ ПЕТРОЛ МАРКЕТ»	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика та основні показники діяльності ТЗОВ «Вест Петрол Маркет»	25
2.2. Оцінка стану та ефективності маркетингової діяльності ТЗОВ «Вест Петрол Маркет»	32
2.3. Аналіз інноваційного потенціалу та можливостей реалізації маркетингових інновацій на ТЗОВ «Вест Петрол Маркет»	43
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ МАРКЕТИНГОВОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ТЗОВ «ВЕСТ ПЕТРОЛ МАРКЕТ»	51
3.1. Концепція формування маркетингової інноваційної стратегії досліджуваного підприємства	51
3.2. Розроблення комплексу заходів та економічне обґрунтування впровадження маркетингових інновацій	59
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ	74

ВСТУП

Обґрунтування актуальності обраної теми. Актуальність теми зумовлена глибокими трансформаціями паливного ринку України, що відбуваються під впливом воєнних дій, цифровізації бізнес-процесів, посилення конкурентного тиску та зміни споживчої поведінки. Сучасні мережі автозаправних комплексів змушені адаптувати свою маркетингову діяльність до умов високої турбулентності, дефіциту ресурсів та зростання вимог до сервісу. У таких умовах інноваційні підходи до управління маркетингом стають ключовим чинником забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку підприємств галузі. Саме тому питання формування маркетингової інноваційної стратегії для ТЗОВ «Вест Петрол Маркет» є актуальним як у теоретичному, так і в практичному аспектах.

Стан вивченості проблеми. Проблематика інноваційного розвитку підприємств та формування маркетингових стратегій знайшла широке відображення у працях зарубіжних і українських науковців. Теоретичні засади сучасного маркетингу та стратегічного позиціонування висвітлено у роботах Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, Д. Аакера, які заклали фундамент для розуміння логіки інноваційних перетворень у бізнесі.

Серед українських учених питання маркетингових інновацій, цифрової трансформації та ефективності маркетингової діяльності досліджують О. Дєдилова, Н. Жук, О. Шерстюк, Л. Гармідер, М. Роман, С. Ткаченко та інші автори. Вони аналізують роль інновацій у підвищенні результативності маркетингу, обґрунтовують вплив цифрових технологій на конкурентоспроможність підприємств та пропонують інструменти стратегічного управління розвитком компаній.

Разом з тим у роботах недостатньо уваги приділено комплексному підходу до формування маркетингових інноваційних стратегій саме підприємств паливної галузі України, особливо в умовах воєнної економіки, високої ринкової волатильності та швидкого зростання цифрових сервісів. Це визначає науковий

інтерес та актуальність проведеного у кваліфікаційній роботі дослідження.

Мета кваліфікаційної роботи магістра – теоретично узагальнити та практично обґрунтувати підходи до формування маркетингової інноваційної стратегії ТзОВ «Вест Петрол Маркет» на основі оцінки зовнішнього середовища, внутрішнього інноваційного потенціалу та ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Завданнями кваліфікаційної роботи магістра є: систематизувати теоретичні підходи до сутності та ролі маркетингових інновацій; проаналізувати сучасні тенденції розвитку паливного ринку України в умовах воєнного стану; здійснити комплексну діагностику маркетингової діяльності ТзОВ «Вест Петрол Маркет»; оцінити інноваційний маркетинговий потенціал підприємства; провести TEMPLES-аналіз та SWOT-аналіз умов функціонування та можливостей розвитку компанії; сформулювати концепцію маркетингової інноваційної стратегії; розробити комплекс практичних заходів із її впровадження та здійснити економічне обґрунтування їх ефективності.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність ТзОВ «Вест Петрол Маркет» в умовах сучасного ринку паливних та сервісних послуг. *Предметом дослідження є* сукупність теоретичних, методичних та прикладних підходів до формування, оцінювання та впровадження маркетингової інноваційної стратегії підприємства, а також інструменти, механізми й процеси її реалізації в умовах цифрової трансформації та підвищеної ринкової турбулентності.

Методика дослідження ґрунтується на використанні системного, структурно-аналітичного та стратегічного підходів; методів економічного аналізу, порівняння, узагальнення, експертного оцінювання, інтегрального аналізу, TEMPLES- та SWOT-методологій; прийомів економічного моделювання та прогнозування ефективності інноваційних рішень.

Джерела інформаційної бази дослідження включають наукові публікації українських та зарубіжних авторів, нормативно-правові акти, статистичні дані Державної служби статистики України, звітні документи ТзОВ «Вест Петрол Маркет», аналітичні огляди профільних асоціацій, матеріали галузевих

досліджень та внутрішню інформацію підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні методичного підходу до формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства, який базується на комплексному поєднанні оцінки зовнішнього середовища (TEMPLES-аналіз), внутрішнього інноваційного потенціалу (SWOT-аналіз, інтегральне оцінювання) та результативності маркетингових інновацій. Удосконалено концепцію інноваційної маркетингової стратегії для підприємства паливного ринку України, орієнтовану на мультисервісну модель «АЗК нового покоління».

Практичне значення роботи полягає у можливості використання запропонованих методичних підходів та розроблених рекомендацій у діяльності ТзОВ «Вест Петрол Маркет» для підвищення ефективності маркетингових рішень, посилення конкурентних позицій та розвитку сервісної й цифрової інфраструктури. Запропоновані інноваційні заходи та їхнє економічне обґрунтування можуть бути використані як інструментарій для формування стратегічних управлінських рішень.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, роль і класифікація маркетингових інновацій у системі стратегічного управління підприємствами паливного сектору

У сучасних умовах динамічного розвитку ринку та постійної трансформації споживчих запитів підприємства стикаються з необхідністю швидкої адаптації до зовнішніх змін. Успішність функціонування компаній дедалі більше залежить від їхньої здатності генерувати, впроваджувати та ефективно використовувати інновації, особливо у сфері маркетингу. Маркетингові інновації стають одним із ключових інструментів підвищення конкурентоспроможності, формування нових ринкових переваг і забезпечення сталого розвитку підприємства.

У системі стратегічного управління маркетингові інновації виконують роль рушійної сили, яка сприяє не лише модернізації продуктово-збутової політики, але й удосконаленню комунікаційних каналів, цінових стратегій та клієнтських взаємовідносин. Вони дають змогу підприємству створювати додану вартість на основі унікальних рішень, що забезпечують синергію між технологічними змінами та потребами ринку.

Розуміння сутності та класифікації маркетингових інновацій є основою для побудови ефективної стратегії розвитку підприємства, оскільки дозволяє визначити, які саме інноваційні інструменти можуть забезпечити стратегічні цілі бізнесу. У цьому контексті важливим є систематизація підходів до трактування поняття «маркетингові інновації», розкриття їхнього місця у структурі стратегічного управління, а також визначення їхніх основних типів, форм і напрямів впровадження.

Таким чином, дослідження сутності, ролі та класифікації маркетингових інновацій виступає теоретичною базою для подальшого аналізу інноваційного

потенціалу підприємства і формування дієвої маркетингової інноваційної стратегії в умовах мінливого конкурентного середовища.

У науковій літературі проблема маркетингових інновацій набула міждисциплінарного характеру, охоплюючи економічні, соціальні, поведінкові та технологічні аспекти розвитку підприємств. Різні автори по-різному трактують сутність та зміст цього поняття, що зумовлює потребу у критичному аналізі підходів і систематизації існуючих наукових позицій. Такий аналіз дозволяє виявити спільні риси, відмінності й методологічні акценти у розумінні маркетингових інновацій, визначити їх місце в системі стратегічного управління підприємством, а також обґрунтувати вибір теоретичної бази для подальшого дослідження.

З огляду на це, у таблиці 1.1 узагальнено основні наукові підходи до трактування сутності та змісту маркетингових інновацій, визначено їхніх провідних представників, аналітичні ознаки та наявні дискусійні аспекти.

Таблиця 1.1. – Критичний аналіз підходів до трактування змісту маркетингових інновацій

Підхід (представники)	Зміст підходу	Дискусійні питання та обмеження
1	2	3
Економіко-результативний (Найчук-Хрущ М. Б., Коновалець О. В. [1], Ткаченко С. Є. [2])	Маркетингові інновації визначаються як нові або суттєво вдосконалені маркетингові методи, спрямовані на підвищення прибутковості, обсягів продажів, рентабельності та ринкової частки підприємства. Підхід базується на економічній доцільності інноваційних дій.	Надмірна орієнтація на фінансові показники знижує увагу до нематеріальних ефектів (імідж, лояльність). Потребує уточнення критеріїв суттєвості новизни.
Соціально-ціннісний або сталий (Князева Т. [3], Мельниченко О. О. [4])	Підхід поєднує економічну ефективність із соціальною та екологічною відповідальністю бізнесу, орієнтуючись на створення цінності для суспільства та сталий розвиток.	Важко виміряти соціальні та екологічні ефекти інновацій; потребує узгодження критеріїв сталості.
Галузево-сервісний (Іоргачова М. [5], Гарбар Ж. В. [6])	Зосереджується на особливостях маркетингових інновацій у сфері послуг: персоналізація, цифровізація сервісу, інноваційні канали комунікацій зі споживачем.	Звужує поняття до сфери послуг, обмежуючи універсальність підходу; недостатньо враховує виробничі підприємства.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
Процесно-системний (Яківченко А. [7], Кобрин Л. Й. [8])	Маркетингові інновації трактуються як системна складова стратегічного управління, що охоплює етапи аналізу, планування, реалізації та контролю інноваційних рішень.	Складно виміряти ефективність на кожному етапі; потребує адаптації до підприємств різних масштабів.
Інструментально-технологічний (Смирнова Т. А. [9])	Розглядає впровадження цифрових інструментів (Big Data, AI, CRM, SMM) як форми маркетингових інновацій для підвищення ефективності та диджиталізації бізнесу.	Межа між технологічними й маркетинговими інноваціями є розмитою; потребує чіткого визначення.
Клієнтоцентричний (Рибак О. [10], Романова Л. В. [11])	Підхід орієнтований на створення нової цінності для споживача через персоналізацію пропозиції, поведінкову аналітику й формування клієнтського досвіду (CX).	Складно забезпечити кількісну оцінку; обмежений доступ до аналітичних даних у більшості підприємств.
Поведінково-комунікаційний (Жук Н., Кириченко О. [12])	Трактує маркетингові інновації як нові методи комунікацій, що змінюють поведінку споживачів (тригерні розсилки, UGC, інтерактивний контент).	Швидка зміна каналів ускладнює довгострокове оцінювання; відсутня єдина класифікація поведінкових інновацій.

Примітка. Узагальнено автором на основі [1-12]

Проведений критичний аналіз наукових підходів до трактування змісту маркетингових інновацій дає змогу стверджувати, що сучасна українська наукова думка поступово переходить від вузькоекономічного розуміння інновацій до їхнього системного, ціннісного та клієнтоорієнтованого трактування. Економіко-результативний підхід залишається базовим, оскільки дозволяє виміряти ефективність інноваційних рішень через фінансові показники, проте сучасні тенденції зумовлюють потребу врахування соціальних, поведінкових та технологічних аспектів їх реалізації.

Соціально-ціннісний і галузево-сервісний підходи розширюють зміст поняття маркетингових інновацій, інтегруючи принципи сталого розвитку, персоналізації та цифровізації сервісу. Процесно-системний і інструментально-технологічний напрями підкреслюють роль інновацій у стратегічному управлінні підприємством та впровадженні цифрових інструментів, що забезпечують підвищення ефективності маркетингових процесів.

Особливого значення набувають клієнтоцентричний і поведінково-комунікаційний підходи, які орієнтують маркетингові інновації на глибоке розуміння потреб споживача, персоналізацію взаємодії та формування довгострокових відносин через цифрові комунікаційні канали. Саме ці підходи відображають сучасну тенденцію до інтеграції маркетингових інновацій у контекст цифрової трансформації та розвитку клієнтського досвіду (Customer Experience).

Таким чином, аналіз свідчить про багатовимірність поняття «маркетингові інновації» та необхідність його комплексного вивчення з урахуванням економічних, соціальних і технологічних чинників, що визначає методологічну основу подальших досліджень у межах формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства.

Паливний ринок України у період воєнного стану зазнав найбільш глибоких трансформацій, оскільки повномасштабне вторгнення спричинило одночасний шок пропозиції (дефіцит пального, руйнування нафтобаз та логістичної інфраструктури), попиту (зміщення пріоритетів споживачів) та конкурентного середовища (вихід окремих операторів з ринку). За цих умов маркетингові інновації стали критично важливим механізмом забезпечення оперативної адаптації підприємств паливного сектору.

Як зазначає Вовчанська у дослідженні маркетингу підприємств у період воєнного стану [13], основою стійкості бізнесу стали цифрові рішення, інноваційні канали комунікацій, гнучкі програми лояльності та персоналізовані інформаційні повідомлення, які допомагають утримати споживачів в умовах високої невизначеності. Для паливного ринку ці інструменти набули особливого значення, оскільки споживачі реагують не лише на ціну, але й на доступність, швидкість обслуговування та надійність бренду – чинники, що безпосередньо пов'язані з маркетинговими інноваціями.

На думку Храпкіної [14], у воєнний час ключовою тенденцією є зміщення фокусу інновацій у бік цифровізації сервісів і обслуговування, зокрема інтеграція мобільних застосунків, онлайн-оплат, автоматизованих сервісів та

оптимізованих маршрутів постачання. Для паливних компаній це означає розвиток сервісів Pay&Go, інноваційних програм лояльності, розширення персональних пропозицій у застосунку та автоматизацію управління клієнтським досвідом.

Левків Г. Я. [3] наголошує, що у критичні періоди конкурентні переваги здобувають ті компанії, які впроваджують інноваційні моделі взаємодії зі споживачами, зокрема омніканальність, поведінкову аналітику та швидкі цикли тестування маркетингових рішень. У паливному секторі це проявляється у використанні інноваційних форматів комунікацій щодо наявності пального, динаміки цін, безпеки АЗК, гуманітарних програм підтримки військових і громад.

Особливе місце у воєнний період відіграють інновації у сфері репутаційного маркетингу, оскільки у споживачів зростає цінність довіри та соціальної відповідальності бізнесу. Як підкреслюють Жук Н. і Кириченко О. [12], поведінкові інновації у комунікаційній сфері (UGC-контент, меседжі підтримки, публічні ініціативи брендів) формують емоційну лояльність, яка стає вирішальною у кризових умовах. На паливному ринку це проявилось у широкому впровадженні інформаційних сервісів, онлайн-сповіщень, благодійних проєктів та інноваційних комунікацій про соціальні ініціативи компаній.

Рибак О. [10] доводить, що цифрові маркетингові інновації у 2022–2025 рр. стали стратегічним ресурсом відновлення діяльності підприємств, оскільки дозволяють оптимізувати бюджет, персоналізувати пропозиції, проводити безперервний моніторинг поведінки клієнтів та прогнозувати попит.

Враховуючи значущість маркетингових інновацій для забезпечення стратегічної стійкості підприємств паливного сектору в умовах воєнного стану, доцільним є детальне структурування їхнього змісту. Оскільки різні види інновацій суттєво відрізняються за функціональним призначенням, сферою виникнення, ступенем новизни та потенційною цінністю для підприємства, виникає потреба у їх систематизованій класифікації. Це дозволяє визначити

інноваційні пріоритети, оптимізувати маркетингові рішення та забезпечити цілеспрямоване формування інноваційної стратегії підприємства. Узагальнення теоретичного матеріалу та практики українських компаній у воєнний період дозволило виділити основні класифікаційні ознаки маркетингових інновацій, що наведено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2. – Класифікація маркетингових інновацій

Автор	Класифікаційні ознаки маркетингових інновацій	Зміст та наукова інтерпретація
Ілляшенко С. М., Рудь М. П.	За сферою маркетингової діяльності (продуктові, цінові, збутові, комунікаційні). За масштабом змін (радикальні, модифікаційні, комбіновані). За джерелом виникнення (технологічні, організаційні, поведінкові).	Автори наголошують, що маркетингові інновації є системними та охоплюють усі елементи комплексу маркетингу (4P). Вони акцентують на необхідності розмежування інновацій за масштабом впливу та походженням, оскільки це визначає інноваційний потенціал підприємства.
Соколова Л. В.	За часом появи (ранні, адаптивні, інтегровані)/ За типом інновації (виробничі, управлінські, сервісні, комунікаційні). За сприйняттям споживача (інновації з високим/низьким рівнем довіри).	Авторка пропонує поведінково-орієнтовану класифікацію, підкреслюючи роль психологічної готовності споживача до прийняття інновації. Наголошується, що ефективність інновації залежить від її часу появи та здатності адаптуватися до ринку.
Мостова А. Д.	За видом інноваційного маркетингу (концептуальні, технологічні, ринкові, поведінкові). За рівнем інноваційності (базові, удосконалені, трансформаційні). За спрямованістю (внутрішні та зовнішні інновації)	Авторка розглядає маркетингові інновації як частину інноваційного маркетингу, підкреслюючи їхню взаємодію з бізнес-процесами підприємства. Виділяється залежність інновацій від технологічної бази та зміни поведінки споживачів.
Яровенко Т. С., Літвін Я. О.	За типом інновацій (продуктові, процесні, маркетингові, організаційні). За ступенем новизни (радикальні, інкрементальні). За функцією створеної цінності (функціональні, емоційні, репутаційні)	Автори інтегрують маркетингові інновації у загальну систему класифікації інновацій підприємства. Значна увага приділяється створенню різних видів цінності для споживачів, що є важливим у формуванні конкурентних переваг.

Примітка. Систематизовано автором на основі [16-19]

Узагальнені у таблиці 1.2 наукові підходи до класифікації маркетингових інновацій демонструють багатшаровий характер цього поняття та підтверджують, що інновації у маркетингу охоплюють одночасно технологічні, організаційні, поведінкові й ринкові аспекти діяльності підприємства. Аналіз наукових позицій дозволяє стверджувати, що жодна класифікація не є універсальною: кожен автор акцентує увагу на окремих вимірах інновацій — масштабі змін, джерелах виникнення, готовності споживача, структурі маркетингової діяльності чи рівні створюваної цінності.

Класифікації Ілляшенка С. М. та Рудь М. П., орієнтовані на розмежування інновацій за масштабом і за сферою маркетингової діяльності, дозволяють ідентифікувати, які саме інновації формують ключові конкурентні переваги у паливному секторі – наприклад, інновації у каналах збуту, у моделі ціноутворення або у цифрових інструментах комунікації. Підхід Соколової Л. В., зосереджений на часових і поведінкових параметрах, є важливим для паливного ринку, де споживачі демонструють підвищену чутливість до довіри й безпеки, а успіх інновації залежить від швидкості її прийняття. Підхід Мостової А. Д. доповнює класифікаційний аналіз, наголошуючи на взаємозв'язку новацій із бізнес-процесами, що відображає важливість технологічної модернізації АЗК, цифровізації сервісів та поведінкової персоналізації. Нарешті, трактування Яровенко Т. та Літвіна Я. підкреслює необхідність оцінки інновації через створювану цінність – функціональну, емоційну чи репутаційну, що особливо актуально для паливного сектора, де довіра споживачів і стабільність роботи є критично значущими.

Таким чином, класифікація маркетингових інновацій дозволяє сформувати цілісне розуміння структури новацій, релевантних для паливного сектору, визначити пріоритетні напрями їх розвитку, здійснити обґрунтований вибір інструментів удосконалення маркетингової діяльності та закласти методологічну основу для подальшого формування інноваційної маркетингової стратегії підприємства в умовах воєнної нестабільності.

1.2. Підходи до формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства та критерії оцінювання її ефективності

Маркетингова інноваційна стратегія підприємства є інтегрованою частиною загальної стратегії розвитку, яка визначає напрями, механізми та інструменти впровадження інновацій у маркетингову діяльність. Вона формує здатність підприємства не лише реагувати на зміни зовнішнього середовища, а й випереджати їх, створюючи нову ринкову цінність, унікальні конкурентні переваги та стійкі взаємовідносини зі споживачами. Її актуальність особливо посилюється в умовах динамічних трансформацій ринку, цифровізації економіки та високої конкуренції, що характерно для багатьох галузей, включаючи енергетичний та паливний сектори (табл. 1.3).

Таблиця 1.3. – Критичний аналіз підходів до трактування змісту маркетингова інноваційна стратегія

Підхід (представники)	Зміст підходу	Дискусійні питання та обмеження
1	2	3
Системний підхід (Ілляшенко С. М., Ковальчук С. В., Покотило Т. П., Дяченко Н. В.)	Маркетингова інноваційна стратегія розглядається як інтегрована система, що поєднує інновації у продукті, комунікаціях, збуті й ціновій політиці; передбачає узгодженість усіх інноваційних рішень із загальною стратегічною метою підприємства.	Складність практичної реалізації через необхідність високого рівня координації; потреба у наявності сформованої інноваційної інфраструктури.
Ресурсний підхід (Гармідер Л. Д., Роман М. В)	Стратегія ґрунтується на використанні унікальних ресурсів підприємства — бренду, технологічних рішень, компетенцій персоналу, інноваційної культури. Перевага створюється шляхом монетизації ключових ресурсів.	Не всі підприємства володіють унікальними ресурсами; ризик втрати переваг через копіювання конкурентами; потреба у дорогих інвестиціях.
Процесний підхід (Друкер П., Бєбик В. М., Маслак О. О)	Розглядає стратегію як послідовність інноваційних процесів: аналіз → генерування ідей → тестування → впровадження → масштабування → контроль. Орієнтований на безперервний інноваційний цикл.	Тривалий інноваційний цикл ускладнює застосування у швидкозмінному середовищі; недостатньо враховує поведінкові та емоційні фактори споживача.

Продовження таблиці 1.3

1	2	3
Клієнтоцентричний підхід (Пейн А., Фроум П., Мельниченко О. О., Князева Т. В.)	Стратегія формується навколо цінності для клієнта, управління досвідом (CX), персоналізації пропозицій та побудови довготривалих відносин зі споживачами.	Високі вимоги до CRM, даних і аналітики; важко точно виміряти емоційні та поведінкові зміни клієнтів.
Поведінковий підхід (Котлер Ф., Картаджайя Х., Сетьяван І., Жук Н., Кириченко О.)	У центрі — формування інноваційної стратегії через вплив на поведінку споживачів за допомогою цифрових тригерів, алгоритмів персоналізації, інноваційних комунікацій (SMM, UGC, чат-боти).	Висока мінливість поведінки, труднощі прогнозування; залежність від цифрових каналів та платформ.
Ціннісний підхід (Коваленко В. В., Шершньова З. Є., Оборська С. В.)	Орієнтується на створення багатовимірної цінності: функціональної, емоційної, соціальної та репутаційної. Стратегія спрямована на підвищення загальної корисності інновацій для стейкхолдерів.	Складність вимірювання різних видів цінності; можливий конфлікт між економічними та соціальними цілями; потребує довгострокової перспективи.
Цифровий підхід (Рибак О. А, Мостова А. Д.)	Стратегія ґрунтується на цифровізації маркетингової діяльності: AI, Big Data, омніканальності, маркетинговій автоматизації, мобільних застосунків. Інновації стають інструментом цифрової трансформації бізнесу.	Висока вартість цифрових інструментів; потреба в кваліфікованому персоналі; кіберризика.
Підхід відкритих інновацій (Чесбро Г., Левків Г. Я.)	Стратегія передбачає залучення зовнішніх партнерів (споживачів, науковців, стартапів) до створення інновацій. Інноваційна стратегія формується у відкритій екосистемі співпраці.	Ризик витоку конфіденційної інформації; конфлікти інтересів між партнерами; складність координації проєктів.

Примітка. Узагальнено автором на основі [10, 12, 17, 20-32]

Проведений критичний аналіз підходів до трактування змісту маркетингової інноваційної стратегії свідчить про багатовимірність цього поняття та різноспрямованість наукових підходів до його інтерпретації. Кожен із представлених підходів фокусується на окремих концептуальних аспектах стратегічного інноваційного розвитку підприємства, що підкреслює складність і комплексність формування інноваційної стратегії в сучасних умовах.

Системний підхід забезпечує цілісне бачення маркетингової інноваційної діяльності, розглядаючи її як взаємопов'язану систему рішень, проте потребує

розвиненої інноваційної інфраструктури та високого рівня координації управлінських процесів. Ресурсний підхід акцентує на використанні унікальних компетенцій та активів, що дозволяє формувати стійкі конкурентні переваги, але обмежується можливостями доступу підприємства до таких ресурсів. У процесному підході стратегія вибудовується на основі інноваційного циклу, що забезпечує структурованість і послідовність упровадження інновацій, однак може уповільнювати адаптацію в умовах високої ринкової турбулентності.

Клієнтоцентричний і поведінковий підходи підкреслюють ключову роль споживача у формуванні інноваційної стратегії, акцентуючи увагу на персоналізації, управлінні клієнтським досвідом і поведінковому моделюванні. Разом з тим їх ефективність значною мірою залежить від доступу до якісних даних і рівня цифрової зрілості підприємства. Ціннісний підхід спрямований на створення багатовимірної цінності для зацікавлених сторін, що забезпечує стратегічну результативність, але ускладнює вимірювання досягнутого ефекту. Цифровий підхід розкриває можливості трансформації маркетингової діяльності за рахунок застосування сучасних цифрових технологій, хоча вимагає значних фінансових інвестицій і високих компетенцій персоналу. Підхід відкритих інновацій розширює інноваційний потенціал підприємства через партнерство та спільне створення інновацій, але водночас супроводжується ризиками інформаційної безпеки та складністю узгодження інтересів учасників.

Таким чином, результати аналізу підтверджують, що маркетингова інноваційна стратегія підприємства повинна ґрунтуватися на комплексному поєднанні різних підходів, що дозволить урахувати специфіку галузі, ресурсні можливості, рівень технологічної зрілості та поведінкові особливості споживачів. Саме інтеграція системного, ресурсного, клієнтоцентричного та цифрового підходів створює основу для формування ефективної та адаптивної інноваційної стратегії.

Узагальнені підходи не лише поглиблюють теоретичне розуміння сутності маркетингової інноваційної стратегії, але й формують методологічну основу для її практичної розробки. Врахування різних наукових підходів дозволяє

визначити логіку побудови стратегії, обрати релевантні інструменти інноваційного розвитку та сформувані критерії стратегічної ефективності. Тому наступним кроком є визначення процесу формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства, який охоплює послідовність аналітичних, проектних та управлінських етапів, спрямованих на забезпечення інноваційного розвитку компанії в умовах конкурентного ринку (табл. 1.4).

Таблиця 1.4. – Процес формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства в умовах воєнного стану

Етап	Зміст	Результати	Виклики під час воєнного стану
1	2	3	4
1. Аналіз зовнішнього інноваційного середовища	Систематичний аналіз ринкових трендів, конкурентної динаміки, технологічних змін, споживчої поведінки; оцінка регуляторних обмежень; дослідження інноваційних рішень у галузі та суміжних секторах.	Виявлені можливості інноваційного розвитку, загрози, вектори трансформації ринку; визначені зовнішні фактори впливу на інноваційну активність підприємства.	Різка турбулентність середовища; непередбачувані зміни цін та доступності ресурсів; руйнування інфраструктури; обмеженість достовірних ринкових даних; зниження передбачуваності поведінки споживачів.
2. Діагностика інноваційного потенціалу підприємства	Оцінка ресурсів (технологічних, кадрових, фінансових), цифрової зрілості, інноваційної культури; аналіз рівня компетентності персоналу, наявності цифрових та аналітичних платформ; аудит маркетингової інфраструктури.	Визначені сильні/слабкі сторони підприємства щодо інновацій; оцінений потенціал упровадження інновацій; сформовані напрями модернізації внутрішніх процесів.	Дефіцит персоналу; перерозподіл ресурсів на підтримку безперервності діяльності; обмеження доступу до інвестицій; зниження мотивації та психологічні бар'єри змін; перебої з логістикою та постачанням технологій.
3. Формування інноваційних стратегічних цілей	Визначення SMART-цілей інноваційного розвитку маркетингової діяльності: цифровізація сервісу, впровадження нових каналів комунікацій, модернізація програм лояльності, оптимізація клієнтського досвіду.	Чітко структуровані інноваційні орієнтири; визначені ключові показники ефективності (KPI); сформований стратегічний вектор розвитку.	Необхідність коротких циклів планування; невизначеність горизонту реалізації стратегії; зміщення пріоритетів споживачів (безпека, доступність, швидкість).

Продовження таблиці 1.4

1	2	3	4
4. Розробка інноваційних маркетингових рішень	Створення інновацій у рамках 4P/7P: цифрові комунікації, персоналізовані пропозиції, гнучкі цінові моделі, інноваційні формати сервісу, мобільні додатки, спрощені клієнтські маршрути, нові програми лояльності.	Сформований портфель інноваційних рішень; обґрунтована інноваційна стратегія; визначені пріоритетні напрями впровадження нововведень.	Потреба швидкого впровадження без тривалих тестувань; обмежений бюджет маркетингу; необхідність адаптації інновацій до умов нестабільного попиту; зростання кіберзагроз.
5. Формування моделі реалізації стратегії	Розроблення дорожніх карт (roadmaps); визначення ресурсів; формування команд; інтеграція цифрових інструментів; деталізація KPI; встановлення етапів моніторингу та контролю.	Чіткий план впровадження інновацій; визначені відповідальні; сформована система контролю.	Переривчастість операційних процесів; ризики відключень енергопостачання; перебої в роботі технологічних платформ; складність координації між підрозділами, що працюють у різних локаціях.
6. Оцінювання ефективності та коригування стратегії	Вимірювання результативності за фінансовими, поведінковими, цифровими та репутаційними показниками; аналіз відгуків споживачів; застосування гнучких механізмів коригування стратегії.	Підвищення ефективності інноваційної діяльності; актуалізація стратегії відповідно до ринкових змін; забезпечення адаптивності підприємства.	Необхідність частого перегляду KPI; зниження прогнозованості поведінки клієнтів; обмеженість якісних даних; зміни регуляторного середовища; ризики втрати репутації в кризових умовах.

Примітка. Систематизовано автором на основі [33-35]

Узагальнюючи результати таблиці 1.4, можна зазначити, що процес формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства в умовах воєнного стану трансформується у багаторівневу, динамічну та високоволатильну систему, яка потребує постійної адаптації до зовнішніх шоків. Кожен етап – від аналізу середовища до формування системи контролю та коригування – ускладнюється специфічними викликами, зокрема непередбачуваністю ринку, дефіцитом ресурсів, порушенням логістичних ланцюгів, зростанням кіберризиків та нестабільністю споживчої поведінки.

Водночас саме ці обставини посилюють значущість інноваційних рішень, оскільки вони дозволяють підприємствам забезпечувати оперативну реакцію на зміни, підтримувати конкурентоспроможність та формувати довгострокову стійкість. Узгодженість між етапами, гнучкість стратегічного планування, цифровізація процесів і глибоке розуміння клієнтських потреб стають ключовими умовами ефективності маркетингової інноваційної стратегії у воєнний період, створюючи основу для подальшого відновлення та розвитку підприємства після завершення кризових явищ.

Для забезпечення об'єктивної оцінки результативності впроваджуваної маркетингової інноваційної стратегії необхідно використовувати системний підхід до визначення ключових показників ефективності. Оскільки інноваційні рішення формують багатовимірний вплив – від фінансових результатів до поведінкових та репутаційних змін – оцінювання їхньої дієвості повинно ґрунтуватися на комплексі взаємопов'язаних індикаторів. Такий підхід дає змогу всебічно відстежувати динаміку розвитку підприємства, своєчасно реагувати на ринкові зміни та коригувати стратегічні рішення відповідно до умов зовнішнього середовища, особливо в ситуації воєнного стану, коли бізнес-процеси стають високоволатильними та потребують додаткових інструментів контролю.

Узагальнена система показників оцінювання ефективності маркетингової інноваційної стратегії підприємства представлена в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5. – Показники оцінювання ефективності маркетингової інноваційної стратегії підприємства

Група показників	Зміст показників	Наукове значення	Особливості оцінювання у воєнний час
1	2	3	4
Фінансово-економічні показники	Прибуток, рентабельність, маржа, частка інноваційних послуг у доходах, економія витрат.	Показують економічний ефект і результативність використання інновацій.	Висока волатильність ринку, відкладений ефект, нестабільність попиту.
Маркетингові показники	Частка ринку, впізнаваність бренду, охоплення цільових сегментів, позиціонування.	Характеризують вплив інновацій на ринкові позиції підприємства.	Різкі зміни поведінки споживачів, посилення конкуренції.

Продовження таблиці 1.5

1	2	3	4
Поведінкові та клієнтські показники	CSI, NPS, частота повторних покупок, churn rate, участь у програмах лояльності.	Відображають реакцію споживачів та рівень їх задоволеності інноваціями.	Зростання значення емоційної лояльності та довіри.
Цифрові показники	Active users, conversion rate, engagement rate, CTR, CPC, CPM, онлайн-транзакції.	Оцінюють цифрову зрілість та ефективність цифрових інновацій.	Залежність від інтернету та електроенергії, кіберризика.
Інноваційні показники	Кількість інновацій, time-to-market, інноваційна продуктивність, інвестиції.	Дозволяють оцінити інноваційну активність підприємства.	Скорочення інноваційних циклів, ресурсні обмеження.
Репутаційні та соціальні показники	Тональність згадок, довіра, участь у соціальних проєктах.	Характеризують соціальний капітал і репутаційний ефект.	Зростає роль соціальної відповідальності та прозорості бізнесу.

Примітка. Узагальнено автором на основі [36-37]

Узагальнення представлених у таблиці 1.5 груп показників засвідчує, що оцінювання ефективності маркетингової інноваційної стратегії підприємства потребує комплексного, багатовимірного підходу, який поєднує фінансові, ринкові, поведінкові, цифрові, інноваційні та соціально-репутаційні метрики. Кожна група показників виконує власну функцію у вимірюванні результативності впроваджених інновацій:

- фінансово-економічні індикатори дозволяють оцінити прямий економічний ефект;
- маркетингові – визначити зміни ринкових позицій;
- клієнтські та поведінкові – відобразити реакцію та лояльність споживачів;
- цифрові – продемонструвати рівень цифрової зрілості та ефективність технологічних рішень;
- інноваційні – охарактеризувати інтенсивність та продуктивність інноваційної діяльності;
- репутаційні та соціальні – оцінити нематеріальні активи та соціальний вплив підприємства.

Разом із тим воєнний стан значно ускладнює процес вимірювання

ефективності стратегії: ринок стає високоволатильним, поведінка споживачів – непередбачуваною, логістичні та технологічні процеси – нестабільними, а інформаційні ризики – критично зростають. У таких умовах традиційні показники потребують адаптації та доповнення: зростає роль короткострокових і високочутливих метрик, підвищується значення цифрової аналітики, поведінкових індикаторів та індексів довіри, які швидше сигналізують про зміни в реакції клієнтів і в ефективності інноваційних рішень.

Систематизація теоретичних засад формування маркетингової інноваційної стратегії дозволило визначити наступні гіпотези дослідження:

Гіпотеза 1. Передбачається, що системне впровадження маркетингових інновацій (продуктових, цінових, збутових, комунікаційних, організаційних та соціально-екологічних) у поєднанні з диверсифікацією асортименту, розвитком непаливних сервісів і цифрових каналів комунікацій забезпечує зростання фінансових результатів, покращення структури доходів та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку паливних і сервісних послуг.

Гіпотеза 2. Підвищення інноваційного маркетингового потенціалу підприємства, зокрема зростання кадрових компетенцій, фінансових можливостей, цифрово-технологічної бази, аналітичних інструментів, організаційної гнучкості та репутаційного капіталу – забезпечує більш високу результативність упровадження маркетингових інновацій, сприяє цифровій трансформації бізнес-процесів, покращує якість клієнтського досвіду та підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Гіпотеза 3. Формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства на основі комплексної оцінки зовнішнього середовища (TEMPLES-аналіз) та внутрішнього інноваційного потенціалу (SWOT-аналіз, інтегральна оцінка інноваційності маркетингу) забезпечує узгодженість стратегічних рішень, підвищує стійкість до ринкових і воєнних ризиків та сприяє зміцненню конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЗОВ «ВЕСТ ПЕТРОЛ МАРКЕТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика та основні показники діяльності ТЗОВ «Вест Петрол Маркет»

ТЗОВ «Вест Петрол Маркет» функціонує під брендом WOG і вже тривалий час займає провідне місце на українському ринку автозаправних комплексів. Основна діяльність підприємства полягає в роздрібній реалізації нафтопродуктів (бензину, дизельного палива, скрапленого газу) через власну мережу АЗК. Крім того, компанія активно розвиває супутні сервіси: магазини при заправках, кафезони, оптові поставки корпоративним клієнтам, а також цифрові рішення для підвищення зручності обслуговування. Компанія позиціонує себе не лише як постачальник пального, але як сучасний сервісний простір для водіїв, де якість пального поєднується з високим рівнем обслуговування. В умовах воєнного стану в Україні компанія також демонструє соціальну відповідальність, забезпечуючи стабільне постачання пального й підтримуючи ініціативи громадського значення.

Компанія здійснила кілька ключових етапів у своєму розвитку, які позначили її поступове перетворення з локального гравця на національну мережу з багатьма бізнес-напрямами.

На початку 2000-х років WOG зробила свій перший крок із відкриттям автозаправного комплексу на Волині. У цей період компанія зайнялася імпортом нафтопродуктів і запровадженням власної роздрібною мережі, орієнтованої на забезпечення українських водіїв якісним паливом. Вихід у цей сегмент став базисом для подальшого розвитку.

У період приблизно 2004-2008 років компанія активно розширювала свою мережу: відкривала нові заправки, купувала чи реконструювала існуючі, і

виходила в різні регіони України. Одночасно зростала увага до розвитку супутнього сервісу – магазинів, комфорту обслуговування, контролю якості пального – що дозволило компанії закріпитись на загальноукраїнському рівні.

У 2010–2014 роках компанія перейшла до мультисервісної моделі: на АЗК з'явилися кафе-формати, розширився асортимент супутніх товарів, впроваджено програму лояльності для клієнтів, початок цифрових сервісів. В цей період також спостерігалася адаптація до більш широкого спектра потреб – не лише заправка, але обслуговування, відпочинок, супутній ритейл.

У 2014–2016 роках діяльність компанії проходила в дуже складних умовах, у тому числі через економічну нестабільність та воєнні виклики. Водночас компанія адаптувала операційну модель, оптимізувала постачання, сервіс і логістику, щоб зберегти конкурентоспроможність і стабільність мережі.

З 2017 до 2020 року компанія прискорила розширення мережі, нарощувала кількість АЗК, активно впроваджувала цифрові рішення (мобільний додаток, безготівкові платежі, бонусні програми) і орієнтувалася на комплексне обслуговування клієнтів – від заправки до супутніх товарів і сервісів.

У 2021–2023 роках, з початком повномасштабного вторгнення росії в Україну, компанія зіткнулася з новими викликами: перебоями у постачанні пального, змінами у державному регулюванні, великою потребою у підтримці оборонного та волонтерського секторів. Компанія швидко адаптувала свою діяльність, зберігаючи навантаження на мережу, забезпечуючи пальне і демонструючи соціальну відповідальність.

Станом на 2025 рік компанія вже діє в умовах триваючої трансформації: мережа охоплює широкий географічний простір, бізнес-модель – мультиформатна (АЗК + магазини + кафе + корпоративні продажі + цифрові сервіси), а стратегія включає подальшу адаптацію до умов воєнного часу, підвищення цифровізації й зміцнення позицій лідера ринку. У цей період Компанія утверджує свій статус не просто як постачальника пального, а як платформи для сервісу водіїв і мобільного клієнта, що передбачає подальший

розвиток інновацій, підвищення стандартів обслуговування та посилення соціальної місії.

Діяльність ТзОВ «Вест Петрол Маркет» (мережа АЗК WOG) характеризується багатовекторністю та орієнтацією на комплексне задоволення потреб клієнтів. Компанія не обмежується лише продажем пального, а розвиває повноцінну екосистему сервісів, що формує цінність бренду на національному рівні. Основними напрямками виступають роздрібна та оптова реалізація пального, роздрібна торгівля супутніми товарами, розвиток мережі WOG CAFÉ, впровадження цифрових сервісів і програм лояльності, а також активна участь у соціальних і благодійних проєктах (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. – Основні напрями діяльності ТзОВ «Вест Петрол Маркет»
(мережа АЗК WOG)

Напрямок діяльності	Зміст та характеристика	Приклади реалізації / особливості
1	2	3
Реалізація пального	Основний вид діяльності підприємства — роздрібний продаж бензину, дизельного палива та автогазу на власних АЗК. Компанія дотримується європейських стандартів якості пального та контролює його постачання з надійних джерел.	Мережа понад 400 АЗК по всій Україні; брендovanі види пального Mustang 95, Mustang Diesel; лабораторний контроль якості.
Оптова торгівля паливом (B2B-сегмент)	Поставка пального корпоративним клієнтам, підприємствам та державним структурам. Забезпечення автопарків і спецтехніки паливом за безготівковими договорами.	Система WOG Partner, паливні карти для бізнесу, спеціальні умови для логістичних компаній.
Роздрібна торгівля супутніми товарами	Продаж товарів для автомобілістів, продуктів харчування, напоїв, дорожніх аксесуарів і засобів гігієни у магазинах на АЗК.	Формат WOG Market; асортимент — понад 1500 позицій; наявність партнерських брендів.
Громадське харчування (мережа WOG CAFÉ)	Розвиток формату кафе при заправках — продаж гарячих напоїв, випічки, сендвічів, готових страв. Формування іміджу WOG як «місця зупинки та відпочинку».	Понад 300 точок WOG CAFÉ, частина з них — окремі міські локації; оновлений інтер'єр і власне виробництво кави.

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
Цифрові сервіси та програма лояльності	Використання мобільних технологій для взаємодії з клієнтами: безконтактні платежі, бонуси, персоналізовані пропозиції, аналітика покупок.	Мобільний додаток WOG PRIDE: понад 2 млн користувачів; можливість оплати пального онлайн, накопичення бонусів, отримання знижок.
Логістика та постачання	Формування ефективної системи імпорту та розподілу пального по Україні, власний автопарк бензовозів, паливні бази.	Сучасні логістичні термінали; контроль ланцюга «від постачальника до пістолета».
Соціальна відповідальність та благодійність	Підтримка соціальних ініціатив, допомога військовим, волонтерам та громадам у період воєнного стану.	Благодійні проекти спільно з платформою Dobro.ua, акції «Дорога добра», програми екомодернізації.
Інноваційний розвиток і сталий розвиток	Упровадження нових технологій, модернізація АЗК, підвищення енергоефективності, підготовка до переходу на альтернативне паливо.	Проекти з упровадження електрзарядних станцій WOG Charge, інвестиції у «зелені» ініціативи та екомоніторинг.

Примітка. Складено за даними підприємства

Отже, аналіз основних напрямів діяльності ТЗОВ «Вест Петрол Маркет» свідчить, що компанія успішно поєднує класичні паливні операції з інноваційними сервісами, орієнтованими на комфорт і цифровізацію обслуговування клієнтів. Вона виступає не лише як оператор паливного ринку, а як багатофункціональний сервісний бренд, що формує сучасний формат «АЗК нового покоління». У найближчій перспективі (2025 р. і далі) основними векторами розвитку залишатимуться:

- подальша цифровізація – розширення функціоналу мобільного додатка WOG PRIDE та впровадження аналітики споживчої поведінки;
- розвиток сталих енергетичних рішень – встановлення електрзарядних станцій WOG Charge та підготовка до обслуговування альтернативних видів палива;
- посилення клієнтоорієнтованості – удосконалення форматів кафе, сервісу й програм лояльності;
- соціальна та екологічна відповідальність – підтримка ініціатив з екомодернізації та допомоги громадам у воєнний час.

У таблиці 2.2 проведемо дослідження показників діяльності ТзОВ «Вест Петрол Маркет» за 2020-2024 роки.

Таблиця 2.2. – Дослідження показників діяльності ТзОВ «Вест Петрол Маркет» за 2020-2024 роки

Показники	Роки					Темпи приросту,%	
	2020	2021	2022	2023	2024	2024/ 2023	2024/ 2020
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	21544012	28999625	33695655	27690162	32751376	18,28	152,02
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	18967418	26189057	30247119	23467395	27574216	17,50	145,38
3. Валовий прибуток, тис. грн	2576594	2810568	3448536	4222767	5177160	22,60	200,93
4. Чистий прибуток, тис. грн	65768	3622	410288	265890	284378	6,95	432,40
5. Витрати на збут, тис. грн	1384353	1624716	1582279	2471731	2653478	7,35	191,68
6. Середньо-спискова чисельність працівників, чол.	7021	7321	6817	5614	5324	-5,17	75,83
7. Середньомісячна заробітна плата, грн	14232	15985	18453	21987	28765	30,83	202,11
8. Дебіторська заборгованість, тис. грн	3498547	1662631	458245	308254	324765	5,36	9,28
9. Кредиторська заборгованість, тис. грн	5207918	3773496	1973360	2753818	2985434	8,41	57,32
10. Власний капітал, тис. грн	554654	465865	663458	656324	698765	6,47	125,98
11. Активи підприємства, тис. грн	9909675	8869086	8435764	9130882	9765438	6,95	98,54
12. Валова рентабельність продажу, %	12,0	9,7	10,2	15,3	15,8	-	-
13. Рентабельність продукції, %	0,35	0,01	1,36	1,13	1,03	-	-
14. Рентабельність активів, %	0,66	0,04	4,86	2,91	2,91	-	-
15. Рентабельність власного капіталу, %	11,9	0,8	61,8	40,5	40,7	-	-

Примітка. Складено за даними ТзОВ «Вест Петрол Маркет»

Аналіз динаміки показників діяльності ТзОВ «Вест Петрол Маркет» за 2020–2024 роки свідчить про поступове відновлення та стабілізацію фінансово-господарської діяльності компанії після кризових періодів 2021–2022 рр., спричинених пандемією COVID-19, коливаннями світових цін на нафту та воєнними подіями в Україні.

Упродовж аналізованого періоду чистий дохід від реалізації продукції зріс у 1,5 раза (на 52 %), що відображає розширення обсягів продажу пального та розвиток супутніх сервісів – форматів WOG CAFÉ і WOG Market. Попри нестабільність ринку, компанія зберегла позитивну динаміку виручки, що свідчить про її адаптивну стратегію та високу клієнтську лояльність.

Собівартість реалізованої продукції зросла на 45,4 %, однак темпи її приросту були нижчими, ніж доходу, що забезпечило збільшення валового прибутку більш ніж удвічі – до 5177,2 млн грн у 2024 р. Це вказує на підвищення ефективності операційних процесів, оптимізацію закупівель та розширення сегмента послуг із високою доданою вартістю.

Чистий прибуток компанії у 2024 р. зріс у 4,3 раза порівняно з 2020 р., досягнувши 284,4 млн грн. Хоча пік прибутковості припав на 2022 р. (410,3 млн грн), подальше скорочення у 2023–2024 рр. пояснюється впливом воєнного стану, зростанням логістичних витрат і валютних ризиків. Проте збереження позитивного фінансового результату свідчить про життєздатність бізнес-моделі WOG і ефективне управління витратами.

Показники рентабельності демонструють відновлення після кризового 2021 р. Валова рентабельність продажу підвищилася з 9,7 % до 15,8 %, що свідчить про покращення структури доходів і маржинальності сервісних напрямків. Рентабельність активів (ROA) у 2022 р. досягла максимуму 4,86 %, а згодом стабілізувалася на рівні 2,91 % – це свідчить про ефективне використання наявного майнового потенціалу. Рентабельність власного капіталу (ROE) зросла від 11,9 % у 2020 р. до 40,7 % у 2024 р., що є ознакою високої віддачі від інвестованих коштів і підвищення довіри акціонерів. Рентабельність продукції

після різкого стрибка 2022 р. (1,36 %) залишилась на рівні близько 1 %, що відображає стабільний, але помірний рівень прибутковості в паливному секторі.

Динаміка витрат на збут (+91,7 % за п'ятирічку) демонструє активну маркетингову політику компанії, спрямовану на утримання частки ринку, модернізацію АЗК і розвиток клієнтських сервісів. Паралельно середньооблікова чисельність персоналу скоротилася на 24 %, що зумовлено цифровізацією, автоматизацією процесів і реструктуризацією мережі в умовах війни. Водночас середньомісячна заробітна плата зросла більш ніж удвічі – до 28 765 грн, що вказує на підвищення соціальної відповідальності компанії та утримання кваліфікованих кадрів.

Показники ліквідності свідчать про покращення платоспроможності: дебіторська заборгованість зменшилася у десять разів (до 324,8 млн грн), що підтверджує підвищення ефективності розрахунків із клієнтами. Кредиторська заборгованість, навпаки, знизилася майже на 43 % порівняно з 2020 р., що позитивно впливає на фінансову стійкість.

Активи підприємства у 2024 р. майже досягли рівня 2020 р. (97,6 %), а власний капітал зріс на 26 %, що свідчить про поступове відновлення після кризового спаду 2021 р.

У підсумку, за період 2020–2024 рр. ТзОВ «Вест Петрол Маркет» продемонструвало адаптивність і гнучкість бізнес-моделі, що забезпечило відновлення фінансової стабільності, підвищення рентабельності та ефективності управління ресурсами.

Компанія продовжує утримувати позиції лідера ринку заправних сервісів України, а основні пріоритети розвитку на 2025 р. – підвищення маржинальності продажів, розширення цифрових сервісів WOG PRIDE, розвиток «зелених» ініціатив (WOG Charge) та подальше вдосконалення системи управління витратами в умовах воєнної економіки.

2.2. Оцінка стану та ефективності маркетингової діяльності ТзОВ «Вест Петрол Маркет»

Маркетингова діяльність у ТзОВ «Вест Петрол Маркет» (мережа АЗК WOG) ґрунтується на принципах клієнтоорієнтованості, системного управління брендом і цифрової інтеграції всіх каналів комунікації. Компанія сповідує сучасну концепцію маркетингу 6.0, де клієнт розглядається як активний учасник взаємодії з брендом, а головна мета полягає у формуванні позитивного клієнтського досвіду (Customer Experience Management).

Організаційна структура маркетингової діяльності WOG побудована за функціональною моделлю, що передбачає розподіл повноважень між окремими управліннями відповідно до ключових напрямів маркетингу. Стратегічне керівництво здійснює Дирекція з маркетингу, підпорядкована вищому менеджменту компанії (додаток А).

Компанія WOG реалізує товарну політику на засадах інноваційності, стабільної якості та клієнтоорієнтованого сервісу, поєднуючи класичний продаж пального із розвитком додаткових напрямів – кафе, маркетів, доставки, електрзарядних станцій та онлайн-сервісів. Обсяги реалізації палива та додаткових послуг ТзОВ «Вест Петрол Маркет» проаналізовано у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. – Обсяги реалізації палива та додаткових послуг ТзОВ «Вест Петрол Маркет» за 2020-2024 роки, тис. грн

Вид товару	Роки					Темпи приросту	
	2020	2021	2022	2023	2024	2024/ 2023	2024/ 2020
Пальне, в т.ч.	18958731	25142675	28675002	23342807	27183642	16,5	43,4
- ДП Євро5	5601443	7336905	8794566	7144062	8187844	14,6	46,2
- ДП Mustang+	2369841	3305957	3740218	3101298	3700905	19,3	56,2
- 95 Євро5	3770202	5103934	5627174	4818088	5633237	16,9	49,4
- 95 Mustang	2908442	4088947	4447826	3821242	4585193	20,0	57,7
- 100 Mustang	1184921	1739978	1785870	1550649	1932331	24,6	63,1
- ГАЗ	3123882	3566954	4279348	2907467	3144132	8,1	0,6
WOG маркет	1292641	1884976	2122826	1855241	2292596	23,6	77,4
WOG кафе	969481	1420982	1718478	1522959	1965083	29,0	102,7
Інші послуги	323160	550993	1179348	969156	1310055	35,2	305,4
Всього	21544012	28999625	33695655	27690162	32751376	18,3	52,0

Примітка. Складено за даними підприємства

Аналіз динаміки обсягів реалізації продукції ТзОВ «Вест Петрол Маркет» за 2020–2024 роки свідчить про стійке зростання загального товарообігу, попри вплив воєнних подій та економічних коливань. Загальний обсяг реалізації зріс із 21 544,0 млн грн у 2020 р. до 32 751,4 млн грн у 2024 р., тобто на 52,0 %. Така позитивна тенденція зумовлена відновленням транспортної активності після 2022 року, стабілізацією імпорту пального з країн ЄС і розвитком непаливного сегмента.

Основну частку у структурі доходів традиційно становить паливо (понад 83 %). Зростання його реалізації на 43,4 % за п'ятирічний період відбулося завдяки розширенню асортименту преміальних марок та високому рівню довіри клієнтів. Найбільш динамічне зростання демонструють бензин Mustang 95 (+57,7 %) і Mustang 100 (+63,1 %), що підтверджує ефективність стратегії WOG у розвитку преміального сегмента.

Водночас реалізація скрапленого газу (LPG) залишається стабільною з незначним зростанням (+0,6 %), оскільки попит на нього поступово знижується через переорієнтацію споживачів на більш енергоефективні види пального.

Помітне зростання продемонстрували непаливні напрями діяльності, які є стратегічно важливими для диверсифікації доходів компанії. Так, обсяги реалізації WOG Market зросли на 77,4 %, а WOG Café – більш ніж удвічі (+102,7 %), що свідчить про популярність формату «АЗК як місце відпочинку». Особливо високі темпи приросту мають інноваційні послуги (WOG PRIDE, WOG PAY, WOG Charge) – понад 305 % за період, що є наслідком активної цифровізації та клієнтоорієнтованої політики підприємства.

Загалом, результати свідчать, що ТзОВ «Вест Петрол Маркет» ефективно адаптується до ринкових умов, поєднуючи продаж пального з розвитком додаткових сервісів і цифрових продуктів. Така стратегія забезпечує не лише фінансову стійкість, а й підвищує конкурентоспроможність компанії на українському паливному ринку.

Структура реалізації продукції в мережі АЗК WOG за досліджуваний період представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. – Структура реалізації палива та додаткових послуг ТзОВ «Вест Петрол Маркет» за 2020-2024 роки

Вид товару	Роки					Абс. відхилення	
	2020	2021	2022	2023	2024	2024/2023	2024/2020
Пальне, в т.ч.	88	86,7	85,1	84,3	83	-1,3	-5
- ДП Євро5	26	25,3	26,1	25,8	25	-0,8	-1
- ДП Mustang+	11	11,4	11,1	11,2	11,3	0,1	0,3
- 95 Євро5	17,5	17,6	16,7	17,4	17,2	-0,2	-0,3
- 95 Mustang	13,5	14,1	13,2	13,8	14	0,2	0,5
- 100 Mustang	5,5	6	5,3	5,6	5,9	0,3	0,4
- ГАЗ	14,5	12,3	12,7	10,5	9,6	-0,9	-4,9
WOG маркет	6	6,5	6,3	6,7	7	0,3	1
WOG кафе	4,5	4,9	5,1	5,5	6	0,5	1,5
Інші послуги	1,5	1,9	3,5	3,5	4	0,5	2,5
Всього	88	86,7	85,1	84,3	83	-1,3	-5

Примітка. Складено за даними підприємства

Аналіз структури реалізації продукції ТзОВ «Вест Петрол Маркет» за 2020–2024 роки свідчить про поступову диверсифікацію джерел доходів компанії та перехід від суто паливної до мультисервісної моделі бізнесу. Частка реалізації пального у загальному обсязі продажів зменшилася з 88 % у 2020 р. до 83 % у 2024 р. (–5 п.п.), що свідчить про зростання значення додаткових послуг та супутньої продукції.

Серед видів палива найбільшу частку зберігають дизельні види пального (Євро-5 та Mustang+), які разом становлять понад третину загальної структури реалізації. Позитивну динаміку показують преміальні марки Mustang 95 і Mustang 100, частка яких зросла відповідно на 0,5 і 0,4 п.п. за п'ять років. Це підтверджує ефективність стратегії WOG щодо розвитку преміального сегмента та підвищення якості продукції. Водночас частка скрапленого газу (LPG) знизилася майже на 5 п.п., що пов'язано зі скороченням попиту на дешевше пальне та зміною структури споживання у бік більш ефективних видів палива.

Непаливні напрями діяльності демонструють стале зростання. Частка WOG Market зросла з 6 % до 7 %, WOG Café – із 4,5 % до 6 %, що вказує на популярність формату «АЗК як місце відпочинку». Найбільш динамічно розвивається категорія «Інші послуги» (програми PRIDE, PAY, Charge) – з 1,5 %

до 4 %, тобто приріст становив +2,5 п.п., що є результатом цифровізації сервісу й запровадження інноваційних рішень для клієнтів.

Отже, у 2020–2024 роках ТзОВ «Вест Петрол Маркет» успішно зміцнило позиції на ринку завдяки розширенню асортименту, розвитку сервісів та збільшенню частки додаткових послуг. Така тенденція засвідчує правильність обраної стратегії — поступовий перехід від класичного постачальника пального до комплексного сервісного оператора з орієнтацією на комфорт, якість та цифрові інновації. Для більш ретельного вивчення асортименту товарів ТзОВ «Вест Петрол Маркет» планується провести аналіз методом АВС.

АВС-аналіз товарного асортименту ТзОВ «Вест Петрол Маркет» буде здійснений у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5. – АВС-аналіз товарного асортименту

ТзОВ «Вест Петрол Маркет», млн грн

Вид продукції	Роки					Обсяг виробництва за 5 років, млн. грн	Частка в загальному обсязі, %	Частка в загальному обсязі з накопичувальним підсумком, %	Клас
	2020	2021	2022	2023	2024				
ДП Євро5	5601443	7336905	8794566	7144062	8187844	37064820	25,6	25,6	А
95 Євро5	3770202	5103934	5627174	4818088	5633237	24952635	17,2	42,9	
95 Mustang	2908442	4088947	4447826	3821242	4585193	19851650	13,7	56,6	
ДП Mustang +	3123882	3566954	4279348	2907467	3144132	17021783	11,8	68,4	
ГАЗ	2369841	3305957	3740218	3101298	3700905	16218220	11,2	79,6	В
WOG кафе	1292641	1884976	2122826	1855241	2292596	9448280	6,5	86,1	
WOG маркет	1184921	1739978	1785870	1550649	1932331	8193748	5,7	91,8	С
100 Mustang	969481	1420982	1718478	1522959	1965083	7596982	5,3	97,0	
Інші послуги	323160	550993	1179348	969156	1310055	4332712	3,0	100,0	

Примітка. Складено за даними підприємства

Проведений АВС-аналіз товарного асортименту ТзОВ «Вест Петрол Маркет» дав змогу визначити структуру продажів за рівнем значущості кожної

товарної позиції та обґрунтувати напрями стратегічного управління асортиментом.

Результати дослідження показали, що понад дві третини загального обсягу реалізації (68,4 %) припадає на товари класу А, які формують основу прибутковості підприємства. Це види пального: ДП Євро5, 95 Євро5, 95 Mustang і ДП Mustang+. Їхній високий попит зумовлений стабільною якістю, відповідністю європейським стандартам і довірою клієнтів. Стратегія для класу А – утримання та посилення лідерських позицій. Доцільно зосередити зусилля на забезпеченні безперебійного постачання, підтримці іміджу преміум-якості, оптимізації витрат логістики, активному просуванню бренду Mustang і розвитку програм лояльності (WOG PRIDE).

Клас В включає ГАЗ (LPG) та WOG Café, які разом забезпечують ще близько 18 % загального обсягу продажів. Газ залишається доступним видом пального, що приваблює ціново чутливих споживачів, тоді як WOG Café формує додаткову цінність і підсилює сервісну складову бренду. Стратегія для класу В – підтримання стабільного рівня продажів та розвиток сервісних напрямів. Варто утримувати конкурентні ціни на LPG, розширювати мережу кафе, запроваджувати нові продукти (фірмові напої, десерти, швидкі перекуси), створюючи позитивний клієнтський досвід.

Клас С представлений товарами, які формують близько 14 % сукупного обсягу реалізації — це WOG Market, 100 Mustang та інші послуги (PRIDE, PAY, Charge). Незважаючи на меншу частку, ці позиції мають стратегічне значення: вони сприяють цифровізації бізнесу, розширенню клієнтських зручностей і підвищенню лояльності. Стратегія для класу С – інноваційне зростання та розвиток нішевих продуктів. Доцільно інвестувати в цифрові сервіси (WOG PAY, WOG Charge), вдосконалювати мобільні додатки та просувати високоякісне пальне Mustang 100 як іміджевий продукт.

Узагальнюючи результати, можна зробити висновок, що асортиментна політика ТзОВ «Вест Петрол Маркет» є збалансованою та стратегічно ефективною.

1. Товари класу А забезпечують фінансову стабільність і є основним джерелом прибутку.

2. Клас В підсилює сервісну привабливість бренду та сприяє залученню нових клієнтів.

3. Клас С формує інноваційний імідж компанії й відкриває перспективи розвитку цифрових рішень.

Таким чином, підприємство реалізує стратегію диверсифікації та комплексного обслуговування, що дозволяє йому зберігати лідерські позиції на ринку пального України, підвищувати клієнтську лояльність і зміцнювати конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

З метою визначення позицій ТзОВ «Вест Петрол Маркет» (мережа WOG) на ринку нафтопродуктів проведено порівняльну оцінку конкурентоспроможності палива з основними гравцями галузі – ОККО, UPG та КЛЮ.

У таблиці 2.6 наведено результати експертної оцінки за ключовими показниками якості, рівня сервісу, цифровізації та розвитку мережі. Порівняння дозволяє визначити конкурентні переваги WOG і виявити напрями подальшого підвищення ефективності маркетингової політики у сфері реалізації пального.

Таблиця 2.6 – Порівняльна оцінка конкурентоспроможності палива мережі WOG та основних конкурентів (станом на 2024 рік)

Показник оцінки	WOG (Mustang)	ОККО (Pulls)	UPG (Energy)	КЛЮ (Maxx)
Якість пального (відповідність стандарту Євро-5)	5	5	4	4
Стабільність якості (від партії до партії)	5	5	4	3
Холодостійкість дизпального	5	5	4	4
Октанове число бензину преміум-класу	100	100	100	98
Економічність споживання (реальна витрата)	5	4	4	4
Наявність власних преміум-марок	5	5	4	3
Розвиненість мережі АЗК, од.	5 (≈430)	5 (≈420)	3 (≈130)	2 (≈75)
Рівень сервісу на АЗК (кафе, маркет, чистота)	5	5	4	3
Програма лояльності	5 (PRIDE)	5 (Fishka)	4 (UPG Bonus)	3 (КЛЮ Клуб)
Ціновий рівень (у відн. до середнього ринку)	4	4	5	5
Інноваційність / цифрові сервіси	5	5	4	3
Середня оцінка конкурентоспроможності	4,9	4,7	4,1	3,6

Примітка. Складено за власними спостереженнями

Порівняльна оцінка конкурентоспроможності свідчить, що WOG утримує лідерські позиції серед українських мереж АЗК, отримавши найвищу середню оцінку – 4,9 бала. Основними перевагами є висока якість пального Mustang, підтверджена стандартами Євро-5, стабільність якості, широка мережа АЗК, а також розвинені цифрові сервіси – WOG PAY, WOG PRIDE, WOG Charge.

Компанія ОККО посідає другу позицію (4,7 бала), маючи подібний рівень сервісу та преміум-продукт Pulls, але дещо вищу цінову політику.

Мережа UPG (4,1 бала) поступається за якістю пального та масштабом мережі, проте залишається конкурентною у середньому ціновому сегменті.

КЛО (3,6 бала) зосереджується на регіональному ринку столиці, поступаючись лідерам за інноваційністю та якістю обслуговування.

Таким чином, ТзОВ «Вест Петрол Маркет» має найвищу конкурентоспроможність на паливному ринку України, поєднуючи преміальну якість продукції, високий рівень сервісу та інноваційний підхід до обслуговування клієнтів, що зміцнює його позиції як національного лідера галузі.

Цінова політика є одним із ключових елементів комплексу маркетингу ТзОВ «Вест Петрол Маркет» (мережа WOG), оскільки саме ціна визначає рівень прибутковості, конкурентоспроможності та сприйняття бренду споживачами. Для паливного бізнесу, де конкуренція надзвичайно висока, ефективне ціноутворення поєднує ринковий підхід, фінансову стабільність і гнучке реагування на зміни макросередовища.

Компанія WOG дотримується стратегії диференційованого ціноутворення, пропонуючи преміальну якість за оптимальною вартістю. Це дозволяє зберігати конкурентну позицію поряд з ОККО, UPG та іншими мережами, навіть в умовах зростання собівартості імпортного пального.

Рівень роздрібної ціни на пальне в Україні формується під впливом комплексу зовнішніх і внутрішніх чинників, серед яких основними є: світові ціни на нафту та нафтопродукти, валютний курс, податкова складова (акциз і ПДВ), логістичні витрати та вартість транспортування, рівень конкуренції на ринку, а

також маркетингові стратегії підприємства.

Структура ціни пального представлено на рисунку 2.1.

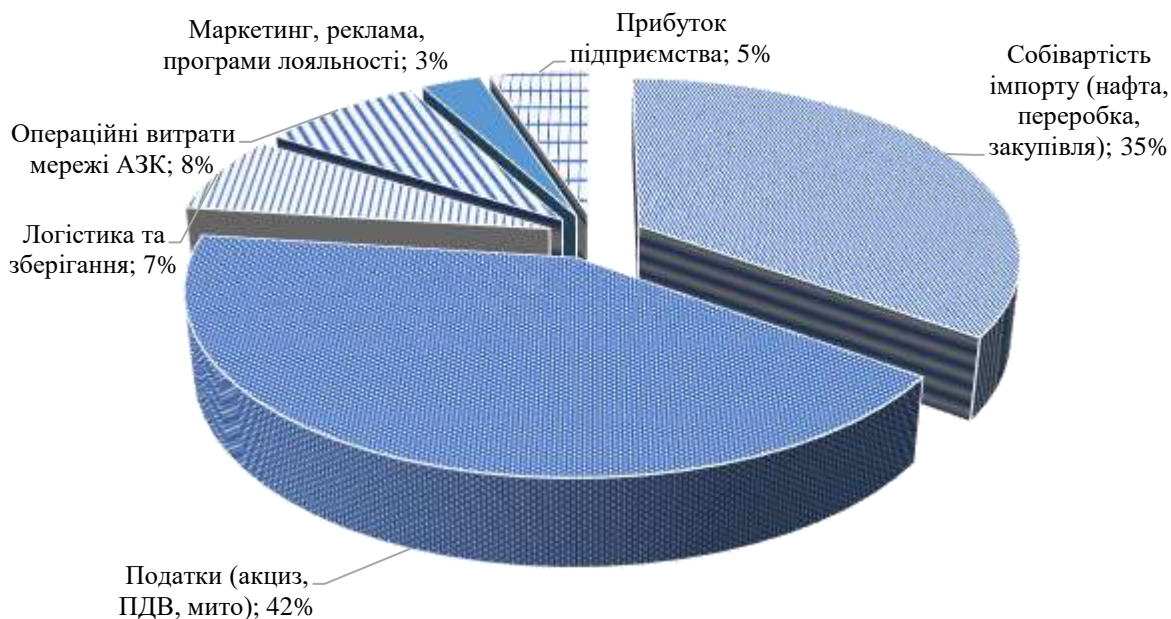


Рисунок 2.1. Структура ціни на пальне, %

Примітка. Складено за даними підприємства

Отже, ціноутворення на пальне у ТЗОВ «Вест Петрол Маркет» визначається багатофакторним впливом світових і внутрішніх умов, податкової політики та конкурентного середовища. Підприємство дотримується поміркованої преміальної стратегії, поєднуючи стабільну якість пального Mustang із гнучким підходом до акцій, програм лояльності та цифрових рішень. Така модель дає змогу зберігати конкурентоспроможність навіть за коливань ринку, забезпечуючи баланс між прибутковістю та лояльністю споживачів.

У таблиці 2.7 проведемо аналіз цін на ключові види палива (бензин, дизельне паливо та газ) між провідними учасниками ринку (WOG, ОККО, UPG), а також порівняємо їх з середніми цінами в галузі станом на 01.10.2024 та 01.10.2025 року у Волинській області.

Порівняльний аналіз цінової політики мереж WOG, ОККО та UPG у Волинській області за період жовтень 2024 – жовтень 2025 рр. свідчить про збереження чіткої диференціації між преміальними та середньоціновими операторами ринку.

Таблиця 2.7. – Оцінка цінової політики на паливо WOG, ОККО та UPG із середніми цінами по галузі станом на 01.10.2024 року та 01.10.2025 року у Волинській області

Паливо	01.10.2024 р.				01.10.2025 р.				Порівняння цін мереж із середніми цінами станом на 2025 рік		
	WOG	ОККО	UPG	Сер. ціни	WOG	ОККО	UPG	Сер. ціни	WOG	ОККО	UPG
Газ	33,98	33,99	32,30	32,99	35,98	35,99	33,90	34,57	104,1	104,1	98,1
Дизельне паливо	55,99	55,99	51,90	52,95	58,99	58,99	55,90	54,45	108,3	108,3	102,7
Бензин А-95	59,99	59,99	56,00	56,75	61,99	61,99	58,90	57,25	108,3	108,3	102,9
Бензин А-95+	61,99	61,99	58,00	59,89	64,99	64,99	61,90	63,45	102,4	102,4	97,6

Примітка. Складено за даними сайту <https://vseazs.com/>

Збутова діяльність компанії реалізується через власну мережу автозаправних комплексів WOG, яких станом на 2024 рік налічується близько 430 об'єктів по всій Україні. Основний акцент робиться на пряму реалізацію споживачеві (B2C), що дозволяє контролювати якість обслуговування, гнучко керувати цінами та забезпечувати високий рівень клієнтської лояльності (табл. 2.8).

Таблиця 2.8. – Основні показники збутової діяльності ТЗОВ «Вест Петрол Маркет» за 2020–2024 роки

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Темп росту 2024/2020, %
Обсяг реалізації палива, тис. тонн	6850	7320	5900	7050	7260	106,0
Кількість діючих АЗК, од.	405	415	410	420	430	106,2
Частка корпоративних клієнтів у загальному обсязі продажів, %	32	34	36	38	40	125,0
Частка роздрібних продажів, %	68	66	64	62	60	88,2
Кількість користувачів програми PRIDE, млн осіб	1,5	1,8	2,0	2,3	2,5	166,7
Середній обсяг продажів на 1 АЗК, тис. тонн/рік	16,9	17,6	14,4	16,8	17,0	100,6

Примітка. Розраховано за даними підприємства

Аналіз збутової діяльності ТЗОВ «Вест Петрол Маркет» за 2020–2024 роки свідчить про стабільне відновлення та зростання основних показників після

кризового 2022 року, спричиненого війсьними подіями та перебоями з постачанням пального.

Обсяг реалізації палива збільшився на 6 %, що вказує на поступове відновлення попиту та ефективність системи постачання. Кількість діючих АЗК зросла з 405 до 430 об'єктів (+6,2 %), що свідчить про розширення географії збуту та інвестиційну активність компанії. Водночас структура клієнтської бази змінилася: частка корпоративних клієнтів зросла з 32 % до 40 %, тоді як роздрібні продажі зменшилися, що відображає переорієнтацію на стабільний B2B-сегмент.

Показовим є зростання кількості користувачів програми WOG PRIDE на 66,7 %, що підтверджує результативність цифрових каналів збуту та програм лояльності. Середній обсяг продажів на один АЗК залишився стабільним (близько 17 тис. тонн на рік), що свідчить про оптимальне завантаження об'єктів мережі.

Загалом, збутова політика підприємства у 2020–2024 роках є ефективною та клієнтоорієнтованою, поєднуючи розширення мережі, розвиток корпоративного сегмента та цифровізацію процесів, що забезпечує WOG лідерські позиції на паливному ринку України.

Маркетингова політика комунікацій підприємства є одним із ключових елементів комплексу маркетингу, що забезпечує формування позитивного іміджу, залучення нових споживачів і підтримку лояльності постійних клієнтів. Її оцінка дає змогу визначити ефективність використаних каналів комунікацій, ступінь впливу рекламних заходів на обсяги продажів, а також рівень інтегрованості комунікацій у загальну стратегію розвитку підприємства.

ТзОВ «Вест Петрол Маркет» послідовно розвиває систему маркетингових комунікацій, поєднуючи традиційні та цифрові інструменти. Основними напрямками є реклама, стимулювання збуту, PR, прямий маркетинг та digital-комунікації (соціальні мережі, мобільний додаток PRIDE, e-mail-розсилки, push-повідомлення тощо). Оцінку системи маркетингових комунікацій представлено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9. – Оцінка системи маркетингових комунікацій ТзОВ «Вест Петрол Маркет»

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Темп зростання 2024/2020, %
Витрати на маркетингові комунікації, млн грн	62,5	68	59,4	73,5	81,2	129,9
Частка digital-каналів у загальному бюджеті, %	35	42	54	58	61	174,3
Кількість підписників у соцмережах, тис. осіб	420	485	520	610	720	171,4
Кількість активних користувачів програми PRIDE, млн осіб	1,5	1,8	2,0	2,3	2,5	166,7
Рівень впізнаваності бренду, %	78	81	83	86	89	114,1
Лояльність клієнтів (індекс NPS), балів	48	52	55	58	60	125

Примітка. Розраховано за даними підприємства

Як свідчать дані таблиці 2.9, обсяги інвестицій у маркетингові комунікації за останні п'ять років зросли на 29,9 %, що свідчить про активну комунікаційну політику підприємства. Значне зростання частки digital-каналів (з 35 % до 61 %) демонструє стратегічний перехід компанії до цифрового формату взаємодії з клієнтами. Паралельно спостерігається стабільне нарощення аудиторії в соціальних мережах та розширення бази користувачів програми PRIDE, що підвищує рівень залученості та лояльності.

Зростання індексу NPS з 48 до 60 балів свідчить про покращення емоційного зв'язку зі споживачами, підвищення задоволеності сервісом і довіри до бренду. Позитивна динаміка впізнаваності торгової марки зумовлена активними рекламними кампаніями, співпрацею з блогерами, запуском акцій та корпоративними ініціативами.

Маркетингова політика комунікацій ТзОВ «Вест Петрол Маркет» є ефективною та послідовною. Підприємство успішно інтегрує цифрові інструменти у свою стратегію, підвищуючи рівень взаємодії зі споживачами. Подальше удосконалення політики комунікацій доцільно спрямувати на

розвиток персоналізованих digital-кампаній, автоматизацію аналітики клієнтських даних та розширення крос-канальної взаємодії. Це дозволить підвищити конверсію маркетингових комунікацій і забезпечити стабільне зростання частки ринку в умовах посиленої конкуренції на паливному ринку України.

2.3. Аналіз інноваційного потенціалу та можливостей реалізації маркетингових інновацій на ТзОВ «Вест Петрол Маркет»

У сучасних умовах високої конкуренції та цифрової трансформації паливного ринку України, впровадження маркетингових інновацій стає одним із головних факторів успішного розвитку підприємства. Для ТзОВ «Вест Петрол Маркет» (мережа WOG) інновації є не лише засобом підвищення ефективності бізнес-процесів, а й ключовим елементом формування довгострокової лояльності клієнтів та зміцнення бренду.

Система маркетингових інновацій компанії охоплює всі складові комплексу маркетингу – товарну, цінову, збутову, комунікаційну та організаційну політику, що свідчить про цілісний підхід до управління маркетинговою діяльністю. Вона поєднує технологічні новації, клієнтоорієнтовані сервіси, цифрові комунікаційні рішення та ефективні методи управління.

У таблиці 2.10 наведено основні напрями маркетингових інновацій ТзОВ «Вест Петрол Маркет» за 2020–2024 роки, приклади їх впровадження, зміст, мету та очікувані результати. Така класифікація дозволяє оцінити, як послідовна інноваційна політика компанії сприяє зміцненню її конкурентних переваг, підвищенню ефективності комунікацій та вдосконаленню клієнтського досвіду.

Таблиця 2.10. – Напрями маркетинговий інновацій ТЗОВ «Вест Петрол Маркет»

Напря́м інновацій	Рік впровадження	Приклади реалізації	Зміст інновації	Мета	Очікувані результати
1	2	3	4	5	6
Продуктові	2020–2021	Запуск WOG SAFE 2.0, розширення асортименту кави та фірмових страв, впровадження vegan-friendly меню	Оновлення формату сервісу АЗК із акцентом на якість харчування, комфорт і стиль життя	Підвищення середнього чека та залучення нових сегментів споживачів	+ 12% зростання продажів у зоні кафе, покращення іміджу «lifestyle-бренду»
Цінові	2021–2022	Впровадження мобільних купонів та гнучких знижок у додатку PRIDE	Персоналізація цінових пропозицій залежно від історії покупок і лояльності	Збільшення повторних покупок і середньої частоти відвідування	+15 % активних користувачів програми, зростання повторних покупок на 8%
Збутові	2022–2023	Розвиток онлайн-замовлень пального через WOG PAY, партнерство з Glovo та Bolt для доставки товарів	Цифровізація точок продажу, розширення каналів збуту поза фізичними АЗК	Підвищення доступності сервісів у період воєнного стану	+10 % приріст онлайн-операцій, розширення охоплення клієнтів у містах без стаціонарних АЗК
Комунікаційні	2022–2024	Ребрендинг PRIDE CLUB, впровадження digital-кампаній із персоналізованим контентом (email, push, SMM), благодійні ініціативи «Разом сильніші»	Використання омніканальних комунікацій для побудови емоційного зв'язку зі споживачем	Підвищення рівня лояльності та позитивного сприйняття бренду в умовах війни	+25 % зростання охоплення в SMM, приріст індексу лояльності NPS до 70%
Організаційні	2023–2024	Оптимізація структури департаменту маркетингу, створення відділу digital-аналітики та CRM-координації	Впровадження принципів data-driven маркетингу та крос-функціональної взаємодії	Підвищення ефективності управлінських рішень і ROI маркетингових кампаній	Скорочення витрат на 1 контакт – на 12 %, зростання конверсії у мобільному додатку на 18 %

Продовження таблиці 2.10

1	2	3	4	5	6
Соціально-екологічні інновації	2023–2024	Програма «WOG – за чисте довкілля», заміна пластикових стаканчиків на біорозкладні, акції зі збору коштів на електромобілі для ЗСУ	Поєднання соціальної відповідальності та брендової комунікації	Формування образу екологічно свідомого бренду	Зростання частки ESG-контенту в комунікаціях, підвищення довіри до бренду серед молоді

Примітка. Власна розробка на основі спостережень

Упродовж 2020–2024 рр. «Вест Петрол Маркет» продемонстрував системний перехід від традиційних маркетингових практик до інтегрованої цифрово-інноваційної моделі. Ключовими драйверами стали:

- розвиток мобільних сервісів та CRM-персоналізації;
- сервісна диференціація через оновлення WOG SAFE;
- соціально відповідальний брендинг у період війни;
- аналітична трансформація маркетингу (data-driven підхід).

Такі кроки сприяли зростанню продажів, розширенню клієнтської бази програми PRIDE (до 2,5 млн користувачів), збільшенню кількості діючих АЗК до 430 од. та зміцненню позицій WOG як інноваційного лідера паливного ринку України.

Представлені напрями маркетингових інновацій підтверджують, що активне впровадження продуктових, цифрових, комунікаційних, збутових та організаційних рішень безпосередньо узгоджується зі зростанням інноваційного маркетингового потенціалу підприємства. Розширення сервісів, розвиток мобільних технологій, посилення персоналізації та модернізація управлінських процесів свідчать про реальне посилення кадрової, технологічної, інформаційної та репутаційної складових потенціалу. Це підтверджує гіпотезу про те, що інноваційний маркетинговий потенціал є визначальним чинником результативності маркетингових інновацій та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Для забезпечення комплексності дослідження важливо не лише описати впроваджені маркетингові інновації, але й оцінити ресурсну основу, яка визначає здатність підприємства реалізовувати інноваційну стратегію у довгостроковій перспективі. Саме тому наступним етапом аналізу є визначення інноваційного маркетингового потенціалу ТзОВ «Вест Петрол Маркет», що дозволяє оцінити рівень здатності компанії впроваджувати нові технології, здійснювати цифрову трансформацію, розвивати CRM-системи та підтримувати високий рівень клієнтоорієнтованості. Узагальнені результати оцінювання подано в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11. – Оцінка інноваційного маркетингового потенціалу ТзОВ «Вест Петрол Маркет» за 2020–2024 роки

Показники потенціалу	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. відхилення
Кадровий потенціал	7,0	7,2	7,8	8,3	8,8	1,8
Фінансовий потенціал	6,5	6,8	7,4	7,8	8,2	1,7
Інформаційно-аналітичний потенціал	6,0	6,8	7,9	8,5	9,0	3,0
Технологічний / цифровий потенціал	6,5	7,1	8,0	8,7	9,2	2,7
Організаційно-управлінський потенціал	6,8	7,0	7,6	8,1	8,7	1,9
Соціально-репутаційний потенціал	7,2	7,5	8,0	8,6	9,0	1,8
Інтегральний показник інноваційного маркетингового потенціалу	6,7	7,1	7,8	8,3	8,8	2,1

Примітка. Розраховано за даними внутрішньої звітності та власних спостережень

Оцінка інноваційного маркетингового потенціалу ТзОВ «Вест Петрол Маркет» за 2020–2024 роки свідчить про стабільне зростання можливостей компанії у сфері впровадження інновацій, цифрових технологій і сучасних маркетингових підходів. Усі показники демонструють позитивну динаміку, що відображає цілеспрямовану трансформацію підприємства в напрямі digital-oriented бізнес-моделі та посилення клієнтоорієнтованості.

Передусім суттєво зросли інформаційно-аналітичний потенціал (3,0 бала) та технологічний/цифровий потенціал (2,7 бала). Високі оцінки за цими критеріями (9,0 та 9,2 бала у 2024 р.) пояснюються розвитком цифрових сервісів WOG PRIDE, WOG PAY, WOG Charge, широким використанням CRM-систем, Big Data та BI-аналітики для персоналізації пропозицій і оптимізації маркетингових

кампаній. Підвищення цих балів свідчить про зміцнення технічної та аналітичної бази, яка забезпечує оперативність маркетингових рішень та їх високу адресність.

Кадровий потенціал також зріс з 7,0 до 8,8 бала завдяки формуванню професійних digital-команд, зростанню компетентностей працівників у сфері аналітики, SMM, CRM-управління та проектного менеджменту. Високі оцінки 8,3–8,8 у 2023–2024 рр. відображають готовність персоналу забезпечувати та супроводжувати маркетингові інновації.

Позитивна динаміка фінансового потенціалу (1,7 бала) зумовлена збільшенням інвестицій у маркетингові інновації, розвитком додаткових сервісів і стабільністю валового прибутку підприємства. Оцінка 8,2 бала у 2024 р. означає, що компанія має достатній фінансовий ресурс для підтримки інноваційних проєктів і цифрової модернізації.

Організаційно-управлінський потенціал продемонстрував приріст на 1,9 бала, що відображає створення відділу digital-аналітики, оптимізацію управлінської структури та впровадження data-driven підходів. Оцінка 8,7 бала у 2024 р. вказує на високу адаптивність організації до впровадження інновацій у маркетингу.

Не менш важливим є зростання соціально-репутаційного потенціалу (1,8 бала), яке базується на посиленні бренду WOG, активних ESG-ініціативах, підтримці Збройних Сил України та благодійних проєктах, що зміцнюють соціальний капітал компанії. Бал у 9,0 у 2024 р. свідчить про довіру споживачів та позитивне сприйняття бренду.

Отже, інтегральний інноваційний маркетинговий потенціал, який зріс з 6,7 до 8,8 бала, що підтверджує перехід ТзОВ «Вест Петрол Маркет» від середнього до високого рівня інноваційної спроможності. Зростання цього показника на 2,1 бала означає, що компанія сформувала стабільний ресурсний фундамент для подальшої цифрової трансформації, розвитку маркетингових інновацій та зміцнення конкурентних переваг на ринку.

Отже, результати аналізу свідчать, що в 2020–2024 рр. ТзОВ «Вест Петрол

Маркет» досягло значного прогресу в нарощуванні маркетингового інноваційного потенціалу, що дозволяє компанії ефективно впроваджувати новітні технології, формувати сучасний клієнтський досвід і зміцнювати позиції інноваційного лідера паливного ринку України, що доводить гіпотезу 2.

З метою комплексної оцінки результативності інноваційної політики ТзОВ «Вест Петрол Маркет» у сфері маркетингу за 2020–2024 роки проведено аналіз основних показників, що відображають рівень упровадження нових технологій, цифрових інструментів, комунікаційних рішень та соціально орієнтованих ініціатив.

Оцінювання здійснено за системою кількісних і якісних критеріїв, які характеризують ефективність інновацій у продуктивній, цінній, збутовій, комунікаційній та організаційній площинах маркетингу.

Особлива увага приділена динаміці цифрової трансформації, розвитку програм лояльності, автоматизації CRM-процесів та підвищенню клієнтського досвіду.

Узагальнені результати оцінки маркетингової інноваційної діяльності підприємства подано у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12. – Оцінка маркетингової інноваційної діяльності ТзОВ «Вест Петрол Маркет» за 2020–2024 роки

Характеристика показника	2020	2021	2022	2023	2024	Абс. відхилення	Оцінка (1–10)	
Кількість реалізованих маркетингових інноваційних проєктів, од.	4	6	8	10	12	8	9	
Частка digital-проєктів у загальній кількості інновацій, %	35	45	55	65	70	35	9	
Впровадження CRM, аналітики, мобільних додатків, %	40	55	70	80	90	50	10	
Активні користувачі мобільного додатку, млн осіб	1,5	1,8	2,0	2,3	2,5	1	10	
Індекс готовності рекомендувати бренд, %	58	62	65	68	70	12	9	
Впровадження WOG PAY, співпраця з Glovo, Bolt, од.	1	2	4	6	7	6	10	
Кількість соціальних ініціатив, екопроєктів, од.	2	3	4	5	6	4	9	
Частка B2B-клієнтів у продажах, %	32	34	36	38	40	8	8	
CTR, конверсія в digital-кампаніях, ROI, %	100	108	112	120	125	25	9	
Узагальнюючий індекс інноваційності (середнє значення оцінок)								9,1

Примітка. Розраховано за даними підприємства

За період 2020–2024 рр. ТзОВ «Вест Петрол Маркет» суттєво посилило інноваційну активність у маркетингу. Найвищі результати спостерігаються у напрямках digital-інтеграції, CRM-аналітики, програм лояльності та соціально-екологічних проєктів. Це забезпечило зростання клієнтської бази, стабільність продажів навіть у кризові роки та формування іміджу компанії як інноваційного лідера паливного ринку України.

Для поглибленої характеристики результативності впровадження маркетингових інновацій доцільно проаналізувати їх безпосередній вплив на ключові показники діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє визначити, які напрями інновацій забезпечують найбільший економічний та комунікаційний ефект, а також виявити взаємозв'язок між інноваційною активністю й конкурентоспроможністю компанії.

У межах проведеного дослідження здійснено співставлення динаміки основних фінансово-економічних і маркетингових показників ТзОВ «Вест Петрол Маркет» у 2020–2024 рр. з основними напрямками інноваційної діяльності. Це дало можливість оцінити ефективність цифрових, продуктових, комунікаційних та організаційних рішень, а також їхній внесок у формування брендової вартості та клієнтської лояльності (табл. 2.13).

Таблиця 2.13. – Інтегральна оцінка рівня інноваційності маркетингу

Критерій	Вага, %	Оцінка (1-10)	Зважена оцінка	Коментар
Продуктові інновації	20	9	1,8	Нові продукти, WOG CAFE 2.0
Цінові інновації	10	8	0,8	Персоналізація через PRIDE
Збутові інновації	15	9	1,35	Онлайн-канали, доставка
Комунікаційні інновації	25	10	2,5	Digital PR, SMM, благодійність
Організаційні інновації	15	9	1,35	CRM, аналітичні відділи
Соціально-екологічні інновації	15	9	1,35	ESG-проєкти
Разом	100	-	9,15	Високий рівень інноваційності

Примітка. Власна розробка

Аналіз даних таблиці 2.13 засвідчує, що системне впровадження маркетингових інновацій у ТзОВ «Вест Петрол Маркет» мало стабільно

позитивний вплив на динаміку ключових показників діяльності компанії. Найбільш вагомих результатів досягнуто у сферах digital-комунікацій, CRM-управління, розвитку мережі WOG SAFE та програм лояльності PRIDE. Саме ці напрями забезпечили суттєве підвищення рівня клієнтської активності, покращення сприйняття бренду та зростання обсягів продажів навіть у період воєнних викликів.

Соціально-екологічні ініціативи, спрямовані на формування сталого іміджу бренду, посилили репутаційний капітал компанії та сприяли її позиціонуванню як відповідального лідера галузі.

У цілому, за результатами 2020–2024 рр., можна стверджувати, що маркетингові інновації стали ключовим чинником збереження конкурентоспроможності, підвищення ефективності управління та адаптації бізнес-моделі WOG до умов цифрової економіки та воєнного часу.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ МАРКЕТИНГОВОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ТЗОВ «ВЕСТ ПЕТРОЛ МАРКЕТ»

3.1. Концепція формування маркетингової інноваційної стратегії ТЗОВ «Вест Петрол Маркет»

Результати проведеного аналітичного дослідження засвідчили, що ТЗОВ «Вест Петрол Маркет» перебуває у фазі активної цифрової трансформації та системного впровадження маркетингових інновацій, які охоплюють продуктовий, ціновий, збутовий, комунікаційний та організаційний напрями. Зростання фінансових показників, стабільність обсягів реалізації, розширення мережі АЗК, інтеграція цифрових сервісів WOG PRIDE, WOG PAY та розвиток преміального асортименту Mustang підтверджують, що підприємство формує сучасну мультисервісну бізнес-модель, орієнтовану на підвищення клієнтського досвіду та зміцнення довіри споживачів.

Оцінка інноваційного маркетингового потенціалу показала перехід підприємства від середнього до високого рівня інноваційної спроможності за всіма ключовими компонентами – кадровою, інформаційно-аналітичною, фінансовою, технологічною та соціально-репутаційною. Інтегральний показник інноваційності маркетингу, який сягає високих значень, засвідчує, що інноваційні рішення не є фрагментарними, а формують узгоджену систему, яка забезпечує відчутний вплив на ефективність маркетингової діяльності та конкурентоспроможність компанії.

Виявлені тенденції підтверджують необхідність подальшого розвитку інноваційного напрямку як стратегічного вектора зростання. В умовах високої конкуренції на паливному ринку України, зміни споживчої поведінки та посилення значення цифрових каналів комунікацій підприємство потребує чітко структурованої маркетингової інноваційної стратегії, що забезпечить

системність рішень, їх узгодженість із ресурсним потенціалом та орієнтацію на довгострокові результати.

Формування маркетингової інноваційної стратегії ТзОВ «Вест Петрол Маркет» має ґрунтуватися на результатах проведеного аналітичного дослідження та комплексній оцінці зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. В умовах високої турбулентності паливного ринку, цифровізації сервісів, посилення конкуренції між мережами АЗК та зміни поведінки споживачів особливого значення набуває вибір такої стратегії, яка забезпечить адаптивність, інноваційність і стійке зростання компанії.

Зовнішні умови функціонування підприємства, проаналізовані за допомогою TEMPLES-методики, відображають сильний вплив технологічних, ринкових і соціальних чинників, а також наявність політичних та економічних ризиків, що визначають вимоги до майбутньої стратегії (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. – TEMPLES -аналіз ТзОВ «Вест Петрол Маркет»

Сфера впливу	Ключові фактори середовища	Характер впливу на підприємство	Оцінка (1–5)
1	2	3	4
Т – Technological (технологічні чинники)	Впровадження електронних сервісів WOG PAY та WOG PRIDE через мобільний застосунок.	Дозволяє скоротити час обслуговування, збільшити кількість безконтактних транзакцій і зібрати дані про поведінку клієнтів.	5
	Система контролю залишків пального та GPS-моніторинг поставок.	Підвищує точність логістики й зменшує втрати при транспортуванні.	4
Е – Economic (економічні чинники)	Зростання вартості імпорту через валютні коливання	Підвищує собівартість і зменшує маржу на роздрібному ринку	3
	Зростання купівельної активності після стабілізації 2023 р.	Сприяє відновленню обсягів продажу та прибутковості	4
М – Market (ринкові чинники)	Активна конкуренція з «ОККО», «Кло», «UPG» та регіональними мережами	Стимулює розвиток сервісу «кава + магазин + пальне» та програм лояльності	5
	Розвиток корпоративних клієнтів і паливних карток	Забезпечує стабільний оптовий попит навіть у періоди зниження роздрібного	4

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
P – Political (політичні чинники)	Військові дії та ризики пошкодження об'єктів інфраструктури	Підвищують витрати на безпеку, охорону та страхування	2
	Державна підтримка логістичних мереж і паливних компаній	Дає змогу забезпечувати безперебійне постачання навіть під час криз	4
L – Legal (правові чинники)	Зміни в податковому законодавстві, контроль акцизів і ліцензування	Вимагають постійного аудиту й адаптації бухгалтерських процесів	3
	Вимоги до якості нафтопродуктів (ДСТУ EN 228 та EN 590)	Підтримують позитивний імідж компанії як надійного постачальника якісного пального	5
E – Environmental (екологічні чинники)	Необхідність встановлення очисних систем і збору паливних парів	Збільшує капітальні витрати, але покращує екологічну репутацію	3
	Популяризація електромобілів і гібридів	Поступово знижує довгостроковий попит на традиційне пальне	2
S – Social (соціальні чинники)	Формування культури сервісу «АЗК як місце відпочинку» (WOG Café, WOG Market)	Підвищує лояльність клієнтів та створює емоційний зв'язок із брендом	5
	Підтримка військових і благодійні ініціативи під час війни	Зміцнює соціальну відповідальність і позитивний імідж компанії	4

Примітка. Складено автором

Результати TEMPLES-аналізу свідчать, що найбільш значущими для розвитку ТЗОВ «Вест Петрол Маркет» є технологічні, ринкові та соціальні фактори. Саме вони забезпечують конкурентні переваги підприємства через цифровізацію сервісів (WOG PAY, WOG PRIDE), покращення клієнтського досвіду та формування позитивного іміджу бренду.

Узагальнення зовнішніх можливостей і обмежень потребує співставлення їх із внутрішнім потенціалом підприємства. Для цього використано SWOT-аналіз, який дозволяє визначити сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози, що впливають на можливість реалізації інноваційних стратегічних рішень (табл. 3.2). Саме поєднання сильних сторін із можливостями ринку (S+O) визначає ключові напрями інноваційного стратегічного розвитку.

Таблиця 3.2. – SWOT-аналіз ТзОВ «Вест Петрол Маркет»

<p style="text-align: center;">Зовнішнє Середовище</p> <p style="text-align: center;">Внутрішнє середовище</p>	<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> Зростання попиту на високоякісне, екологічно безпечне та інноваційне пальне. Розвиток ринку електромобільності та потреба у зарядних станціях. Розширення цифрової взаємодії з клієнтами (мобільні додатки, персоналізація). Поглиблення партнерств у B2B-сегменті й транспортній логістиці. Зростання популярності сервісної моделі «АЗК як місце відпочинку». Тренд на ESG, соціальну відповідальність та енергоефективність. 	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> Воєнні ризики: знищення нафтобаз, АЗК, логістики. Зміни у податковому та акцизному законодавстві. Волатильність цін на імпортне пальне та валютні коливання. Посилення конкуренції у преміум-сегменті (ОККО, UPG, SOCAR). Швидке зростання кількості електромобілів і зниження попиту на традиційне пальне. Зміна споживчої поведінки – перехід до цифрових сервісів.
<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> Висока та стабільна якість преміальних видів пального Mustang. Розвинуті цифрові сервіси: WOG PRIDE, WOG PAY, WOG Charge. Потужний бренд та високий імідж мережі АЗК. Широка мережа АЗК та партнерств (Укрзалізниця, Міноборони, корпоративні клієнти). Мультисервісна модель: кафе, маркет, доставка, сервісні зони. Розвинені CRM, Big Data та аналітика клієнтської поведінки. 	<p>Поле С і М</p> <ol style="list-style-type: none"> Розвиток мережі WOG та впровадження швидкісних електрзарядних станцій на базі бренду та широкої мережі АЗК. Запуск нових преміальних і екоорієнтованих видів пального + просування через PRIDE та персоналізовані пропозиції. Посилення програми лояльності PRIDE через Big Data, AI-персоналізацію, динамічні пропозиції. Розвиток мультисервісної моделі «АЗК нового покоління»: кафе 2.0, маркет 2.0, електромобільність. Розширення партнерств із логістичними операторами та корпоративними клієнтами через цифрові інструменти. 	<p>Поле С і З</p> <ol style="list-style-type: none"> Посилення цифрової інфраструктури (CRM, аналітика, PRIDE) як інструменту утримання клієнтів у періоди цінової волатильності. Комунікаційна стратегія «гарант якості» проти конкуренції та імпортних ризиків. Розвиток ESG-комунікацій для зменшення впливу тренду переходу на електромобілі. Диверсифікація поставок та укладення довгострокових контрактів на постачання.
<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> Вищий рівень роздрібних цін порівняно з частиною конкурентів. Втрати інфраструктури через воєнні дії. Часткова застарілість окремих АЗК і сервісних зон. Висока імпортозалежність закупівель пального. Нерівномірна цифрова зрілість усіх регіональних АЗК. 	<p>Поле Сл і М</p> <ol style="list-style-type: none"> Модернізація застарілих АЗК із використанням smart-технологій. Використання електромобільних сервісів для комерційної диверсифікації і зменшення залежності від пального. Оптимізація логістики через цифрові інструменти моніторингу та партнерства з ЄС-постачальниками. Використання PRIDE-дизайнування цін для нейтралізації скарг на високі ціни (персоналізовані знижки). 	<p>Поле Сл і З</p> <ol style="list-style-type: none"> Розвиток власної логістичної інфраструктури для зменшення імпортозалежності. Прискорена реконструкція пошкоджених АЗК з упровадженням нових технологічних стандартів. Стратегія омніканальної цифрової взаємодії для утримання клієнтів у періоди цінових стрибків.

Примітка. Власна розробка

Результати SWOT-аналізу (табл. 3.2) засвідчили, що ТзОВ «Вест Петрол Маркет» володіє значним стратегічним потенціалом для формування та реалізації інноваційної маркетингової стратегії. Найвагомими сильними сторонами виступають висока якість преміальних видів пального Mustang, цифрова інфраструктура (WOG PRIDE, WOG PAY, WOG Charge), широка мережа АЗК, мультисервісна модель та розвинені CRM і Big Data-технології. Саме ці елементи створюють основу для швидкого масштабування інновацій та впровадження нових форм взаємодії зі споживачами.

Водночас зовнішнє середовище формує як можливості, так і загрози. У структурі можливостей домінують тренди цифровізації, електромобільності, розвиток сервісної моделі «АЗК нового покоління», а також поглиблення B2B-партнерств. Загрози зумовлені воєнними ризиками, волатильністю цін, регуляторними змінами та переходом частини споживачів на альтернативні види пального.

Поєднання сильних сторін із можливостями формує чіткі пріоритетні напрями: розвиток електрозарядної інфраструктури, розширення преміальних продуктів Mustang, інтенсифікація Big Data-персоналізації в програмі PRIDE та подальший розвиток мультисервісної екосистеми WOG. Саме ці напрями створюють основу для наступного етапу – формування цілісної маркетингової інноваційної стратегії підприємства.

Разом із тим потребують особливої уваги виявлені слабкі сторони підприємства, зокрема вищий рівень цін порівняно з окремими конкурентами, втрати інфраструктури внаслідок воєнних дій, часткова застарілість окремих АЗК та висока імпортозалежність. У поєднанні із загрозами, пов'язаними з волатильністю цін на пальне, змінами податково-акцизного законодавства та зростанням частки електромобільного транспорту, ці чинники формують зону підвищеного ризику для стабільності бізнес-моделі. Це обумовлює необхідність

модернізації інфраструктури, диверсифікації логістичних каналів, посилення роботи з ціновим позиціонуванням та управлінням витратами.

Особливе значення має й те, що виявлена нерівномірність цифрової зрілості регіональних АЗК обмежує повноцінну реалізацію потенціалу CRM, Big Data та омніканальних комунікацій. За відсутності цілеспрямованих організаційних змін цей фактор може стримувати швидкість масштабування інновацій і знижувати результативність загальної маркетингової стратегії.

Отже, одним із ключових напрямів подальших рішень має стати вирівнювання цифрових стандартів обслуговування, навчання персоналу digital-компетенціям та впровадження єдиних технологічних рішень для всієї досліджуваної мережі.

Узагальнюючи результати SWOT-аналізу, можна стверджувати, що стратегічна позиція ТЗОВ «Вест Петрол Маркет» характеризується поєднанням потужного інноваційного потенціалу з високим рівнем зовнішніх ризиків. Це зумовлює необхідність побудови такої маркетингової інноваційної стратегії, яка не лише використовує ринкові можливості (цифровізація, електромобільність, сервісна модель «АЗК нового покоління»), а й передбачає активне управління ризиками через модернізацію інфраструктури, розвиток логістики, посилення ESG-складової та застосування гнучких цінових і комунікаційних інструментів. Саме такий підхід забезпечує узгодженість стратегічних рішень із ресурсним потенціалом підприємства та створює підґрунтя для розроблення і впровадження ефективної маркетингової інноваційної стратегії.

Для того щоб визначити цілісну логіку стратегічних рішень, доцільно структурувати ключові елементи маркетингової інноваційної стратегії у вигляді концептуальної моделі, яка відображає практичний зміст запропонованих інновацій, їх обґрунтування та очікуваний ефект (табл. 3.3).

Таблиця 3.3.– Концепція маркетингової інноваційної стратегії ТзОВ «Вест
Петрол Маркет»

Елемент стратегії	Практичний зміст (інноваційні рішення)	Обґрунтування та очікуваний ефект
Стратегічна мета	Перехід до моделі «АЗК нового покоління»: поєднання пального, сервісів, цифрових рішень, зарядних станцій, гастрономії та персоналізованого сервісу.	Відповідає трендам цифровізації й електромобільності. Формує лояльність та підвищує частку ринку.
Товарна інноваційна політика	Розширення преміального та еко-пального Mustang; формати WOG Café 2.0; розвиток WOG Market; створення сервісних hub-зон.	Диверсифікація доходів, посилення бренду як сервісно-інноваційного, залучення нових сегментів.
Цінова стратегія	Персоналізація цін через WOG PRIDE; динамічні пропозиції; промо-набори «кава + товар + пальне».	Нівелює недолік вищих цін, підвищує конверсію покупок та утримання клієнтів.
Збутова стратегія	Розвиток WOG Charge; партнерства з Glovo, Bolt, логістичними компаніями; онлайн-канали WOG PAY; мобільні міні-АЗК.	Диверсифікація каналів, зменшення залежності від фізичної інфраструктури, зростання продажів.
Інноваційні комунікації	Оmnіканальні digital-комунікації; UGC та відеоконтент; інтеграція ESG та підтримки ЗСУ; клуби інтересів у додатку.	Зміцнення репутації, підвищення довіри та емоційної прихильності до бренду.
Організаційне забезпечення	Розвиток CRM та Big Data; автоматизація АЗК; навчання персоналу digital-компетенціям; data-driven прийняття рішень.	Підвищення ефективності маркетингу, швидкості обслуговування та якості сервісу.
ESG-орієнтована складова	Енергоефективні АЗК; розвиток зарядної інфраструктури; переробка відходів; соціальні проєкти для військових.	Зростання репутаційного капіталу та довгострокової стійкості бізнесу.

Примітка. Власна розробка

Подана в таблиці 3.3 концепція маркетингової інноваційної стратегії ТзОВ «Вест Петрол Маркет» демонструє системний характер стратегічних змін, що охоплюють товарну, цінову, збутову, комунікаційну, організаційну та ESG-орієнтовану складові маркетингу. Вона передбачає перехід до моделі «АЗК нового покоління», у якій поєднуються високоякісне пальне, цифрові сервіси, гастрономічні рішення, зарядна інфраструктура та персоналізований клієнтський досвід.

Запропоновані інноваційні рішення є логічним продовженням аналітичного

розділу, оскільки враховують:

- зростаючий попит на преміальні та екологічні продукти;
- активне формування цифрової поведінки споживачів;
- актуальні виклики галузі, пов'язані з воєнними ризиками, імпортозалежністю та конкуренцією;
- високий рівень інноваційного маркетингового потенціалу підприємства.

Реалізація цієї стратегії дозволить компанії посилити свою конкурентну позицію, забезпечити стабільність у довгостроковій перспективі, зміцнити лояльність клієнтів та сформувати цінність бренду як інноваційного і соціально відповідального лідера ринку.

Гіпотеза 3 підтверджується результатами аналітичного дослідження, згідно з якими формування маркетингової інноваційної стратегії ТзОВ «Вест Петрол Маркет» базується на комплексній оцінці зовнішніх і внутрішніх чинників розвитку підприємства. TEMPLES-аналіз (табл. 3.1) дав змогу визначити ключові технологічні, ринкові, економічні, соціальні, політичні та правові умови, що формують середовище функціонування підприємства у воєнний період та визначають необхідність цифровізації, сервісної трансформації та підвищення гнучкості бізнес-моделі. SWOT-аналіз (табл. 3.2) забезпечив співставлення цих зовнішніх факторів з внутрішнім інноваційним потенціалом компанії, який характеризується високою якістю преміальних продуктів, розвиненими цифровими сервісами, сильною брендовою позицією та ефективними аналітичними інструментами.

Узагальнення результатів обох методик лягло в основу концепції маркетингової інноваційної стратегії (табл. 3.3), де кожен стратегічний елемент (товарна, цінова, збутова, комунікаційна, організаційна та ESG-складові) напряму пов'язаний із виявленими можливостями ринку та ресурсними можливостями підприємства. Таким чином, гіпотеза 3 повністю підтверджується, оскільки сформована стратегія є узгодженою, адаптивною та

здатною забезпечити підвищення стійкості й конкурентоспроможності ТзОВ «Вест Петрол Маркет» у сучасних умовах функціонування паливного ринку України.

3.2. Розроблення комплексу заходів та економічне обґрунтування впровадження маркетингових інновацій

Результати попереднього аналітичного опрацювання показали, що інноваційний розвиток маркетингу підприємства формується під впливом взаємодії зовнішніх чинників та внутрішніх можливостей, які визначають характер його подальшої трансформації. На цьому етапі виникає потреба в конкретизації управлінських рішень, що дозволяють перевести концептуальні положення інноваційної стратегії у практичну площину. Формування комплексу заходів передбачає системне поєднання продуктово-технологічних рішень, удосконалення механізмів комунікаційної взаємодії, розвиток цифрової інфраструктури, модернізацію операційних процесів та впровадження сучасних моделей організації сервісу.

Розроблення таких заходів вимагає оцінки їх доцільності, ресурсної забезпеченості та потенційного економічного ефекту. У цьому контексті важливо визначити не лише зміст інновацій, а й їхню результативність у коротко- та довгостроковій перспективі. Тому подальший аналіз передбачає узгодження пропонованих рішень із фінансовими можливостями підприємства, очікуваними ринковими змінами та тенденціями споживчої поведінки.

Варто зазначити, що наступним етапом дослідження є формування структурованого комплексу інноваційних заходів та проведення їхньої оцінки з позицій витрат і вигод, а також визначення очікуваного ефекту для підвищення ефективності маркетингової діяльності в умовах мінливої ринкової кон'юнктури. Такий підхід дозволяє забезпечити цілісність і обґрунтованість

подальших управлінських рішень та створює основу для поетапної реалізації інноваційної стратегії підприємства (табл. 3.4).

Таблиця 3.4. – Комплекс маркетингових інновацій для ТЗОВ «Вест Петрол Маркет»

Стратегічний напрям	Інноваційні заходи	Зміст	Очікуваний ефект
1	2	3	4
Продуктові інновації	<ol style="list-style-type: none"> 1. Запуск Mustang Eco+ BioBlend (до 10–15% біокомпонентів). 2. Smart-меню у WOG Café 2.0 (AI-рекомендації напоїв чи страв). 3. Впровадження WOG Fresh Corner – формат здорових продуктів. 4. Створення Mobile Fuel Hub – мобільні міні-АЗК для івентів і B2B. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Орієнтація на тренд «green fuels». 2. Зростання попиту на здорове харчування. 3. Покупці цінують зручність і швидкість обслуговування. 4. Mobile Fuel Hub – світова тенденція в мобільних АЗК. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. зростання преміального сегменту на 8–10 %. 2. Зростання середнього чеку Café на 6%.
Цінові інновації	<ol style="list-style-type: none"> 1. AI-динамічне ціноутворення (залежно від попиту/години/локації). 2. PRIDE Smart Deals – персональні набори за алгоритмами машинного навчання. 3. Пакетні пропозиції «Fuel + Coffee + Service». 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Алгоритмічні ціни вже використовують Shell, Circle K. 2. Big Data PRIDE дозволяє персоналізувати пропозиції. 3. Пакетизація підвищує середній чек. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання повторних покупок на 14–18 %. 2. Зростання маржинального доходу на 10 %.
Збутові інновації	<ol style="list-style-type: none"> 1. Масштабування WOG Charge UltraFast (зарядки 120–150 kW). 2. Autonomous Mini Station – автономні міні-станції самообслуговування. 3. Інтеграція з Bolt, Glovo, Nova Poshta для паливних карток. 4. «Fuel on Demand» – доставка пального для B2B (будмайданчики, логістика). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ринок EV зростає на 30–40%/рік. 2. Автономні міні-АЗК – тренд у ЄС. 3. Доставка пального – популярна в США та ОАЕ. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання приросту продажів на 12–15 %. 2. Збільшення B2B-контрактів на 9 %.
Комунікаційні інновації	<ol style="list-style-type: none"> 1. AI-чат-бот у PRIDE (підтримка, персональні пропозиції). 2. Створення Digital Community WOG – клубів інтересів. 3. Масштабування UGC-кампаній «Drive with WOG». 4. AR-кампанії з 3D-візуалізацією пального Mustang. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Споживачі переходять до «community-brands». 2. AR/UGC збільшують взаємодію в 4–7 разів. 3. Чат-бот знижує навантаження на персонал. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання залученості на 20–25 %. 2. Приріст активних користувачів PRIDE на 15 %.

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4
Організаційні інновації	1. Digital Twin АЗК – цифрові моделі для планування та аналізу навантаження. Predictive Analytics (ML-прогнозування трафіку, продажів). 2. Автоматизація бек-офісу: Smart Inventory, Smart Logistics. 3. Навчальна платформа WOG Academy Digital для персоналу.	1. Digital Twin скорочує втрати й черги. 2. ML-моделі дозволяють оптимізувати запаси. 3. Навчання digital-компетенціям підвищує якість сервісу.	1. Зниження операційних витрат на 5–7 %. 2. Зростання продуктивності персоналу на 10 %.
ESG-інновації	1. «Green АЗК» – сонячні панелі, рекуперация енергії, LED-освітлення. 2. Програма «0 Waste Café» – переробка кавової гущі, біоупаковка. 3. EV-friendly локації (зони відпочинку, coworking-зони). 4. Соціальні проекти для військових через PRIDE.	1. Відповідає глобальному тренду ESG. 2. Енергоефективність = економія витрат. 3. Соціальні проекти зміцнюють репутацію.	1. Зростання лояльності на 10–12%. 2. Зниження витрат на енергоспоживання на 8 %.

Примітка. Власна розробка

Узагальнення результатів, наведених у таблиці 3.4, демонструє, що запропонований комплекс маркетингових інновацій формує цілісну модель модернізації бізнес-процесів ТзОВ «Вест Петрол Маркет» та забезпечує перехід компанії до формату «АЗК нового покоління». Запропоновані рішення є не лише функціональними інструментами покращення окремих елементів маркетингової діяльності, але й стратегічними важелями трансформації бізнесу у відповідь на зміни ринкової структури, поведінки споживачів і технологічних трендів.

По-перше, продуктові інновації демонструють орієнтацію підприємства на глобальний тренд екологізації та преміалізації пропозиції. Впровадження Mustang Eco+ BioBlend та розвитку концепцій WOG Café 2.0 і WOG Fresh Corner дозволяє сформувати більш ціннісно насичений продукт, що відповідає новим очікуванням споживачів — екологічність, здорове харчування, швидкість обслуговування. Запуск Mobile Fuel Hub свідчить про прагнення компанії розширити географію та мобільність продажів, що є особливо актуальним у воєнних умовах та для B2B-сегмента.

По-друге, цінові інновації, засновані на алгоритмічному ціноутворенні та персоналізації, відображають необхідність гнучкого реагування на волатильність попиту. Застосування Big Data та машинного навчання у PRIDE Smart Deals забезпечує точкове управління ціновими стимулами, що дозволяє збільшувати середній чек і повторні покупки без ризику надмірного зниження маржинальності.

По-третє, збутові інновації у вигляді розширення зарядної інфраструктури, автономних міні-АЗК і сервісів доставки пального формують диверсифіковану систему каналів, яка мінімізує залежність від фізичної інфраструктури та розкриває нові сегменти ринку — електромобільність, корпоративний сектор, мобільні точки продажів.

По-четверте, комунікаційні інновації демонструють перехід компанії до інтерактивної, персоналізованої та цифрової моделі взаємодії зі споживачами. Розвиток digital-спільнот, UGC-кампаній та AR-рішень посилює емоційний компонент бренду, збільшує органічне охоплення та прискорює формування лояльних клієнтських спільнот, що є характерним для сучасних «community-oriented brands».

По-п'яте, організаційні інновації (Digital Twin, Predictive Analytics, Smart Logistics) створюють внутрішню інфраструктуру підтримки маркетингових рішень та забезпечують підвищення операційної ефективності. Завдяки цифровим моделям прийняття рішень підприємство може оптимізувати завантаженість АЗК, логістику та управління запасами, знижуючи витрати та підвищуючи якість сервісу.

По-шосте, ESG-ініціативи формують довгостроковий репутаційний капітал компанії, який у сучасних умовах стає таким же важливим, як і фінансові результати. Енергоефективні рішення, програма «0 Waste Café», впровадження екологічних технологій та підтримка військових через систему PRIDE створюють додаткову соціальну цінність бренду, що підсилює довіру клієнтів і забезпечує стабільність у кризових періодах.

Загалом, аналіз комплексу інновацій свідчить, що кожен із представлених напрямів формує взаємодоповнювану систему змін, у якій продуктові, цінові та збутові інновації забезпечують зростання доходів, комунікаційні та ESG-ініціативи – зміцнення бренду та лояльності, а організаційні – зниження операційних витрат та підвищення ефективності бізнес-процесів. Така збалансована структура формує підґрунтя для переходу компанії до якісно нового рівня конкурентоспроможності та підтверджує стратегічну доцільність вибору інноваційної моделі розвитку.

Для прийняття стратегічних рішень щодо впровадження маркетингових інновацій необхідною умовою є оцінка їхньої економічної доцільності. Це дає змогу не лише визначити пріоритети інноваційного розвитку, а й оцінити інвестиційну привабливість кожного напрямку, враховуючи можливий приріст доходів, операційну економію та строк окупності. На основі прогнозних розрахунків сформовано узагальнену матрицю ефективності інвестицій за шістьма стратегічними напрямками інноваційної діяльності – продуктовими, ціновими, збутовими, комунікаційними, організаційними та ESG-проектами.

Показники ROMI, операційної економії та строків повернення інвестицій дозволяють порівняти альтернативні варіанти розподілу ресурсів та обґрунтувати доцільність фінансування кожного з інноваційних блоків. Таким чином, таблиця 3.5 відображає узагальнену економічну логіку стратегічних рішень і формує основу для визначення оптимальної інноваційної моделі розвитку.

Таблиця 3.5. – Економічна доцільність впровадження інновацій

Напрямок	Інвестиції, млн грн	Прогноз доходу, млн грн	ROMI, %	Операційна економія	Окупність
Продуктові	38	62	163	2,5	1,4 роки
Цінові	12	24	200	-	1,0 рік
Збутові	55	80	145	3,7	1,7 років
Комунікаційні	8	18	225	-	0,9 років
Організаційні	30	42	140	6,0	1,8 років
ESG-проекти	20	28	140	1,2	2,2 років

Примітка. Власна розробка

Аналіз економічної доцільності впровадження інновацій свідчить, що всі шість напрямів демонструють позитивні інвестиційні перспективи та забезпечують високу результативність вкладених ресурсів. Найвищий ROMI властивий комунікаційним (225 %) та ціновим інноваціям (200 %), що підтверджує ефективність цифрових каналів, персоналізації та UGC/AI-комунікацій як інструментів швидкого повернення інвестицій.

Продуктові та збутові інновації, незважаючи на значні вкладення (38 млн грн та 55 млн грн відповідно), забезпечують істотний приріст доходів і демонструють короткі строки окупності – 1,4 та 1,7 року. Це підтверджує високу привабливість екологічного пального, розвитку WOG Café 2.0, WOG Fresh Corner, зарядної інфраструктури та мобільних міні-АЗК у довгостроковій перспективі.

Організаційні інновації та ESG-проекти забезпечують помірні фінансові результати, проте їхній ефект є стратегічним: вони знижують операційні витрати, підвищують ефективність внутрішніх процесів, покращують репутаційний капітал і посилюють стійкість бізнесу. Незважаючи на строк окупності у 1,8–2,2 року, ці напрями формують фундамент для довгострокового розвитку підприємства.

Узагальнюючи, результати таблиці 3.5 демонструють збалансованість портфеля інновацій: швидкодіючі digital-рішення забезпечують оперативний фінансовий ефект, тоді як продуктові, збутові, організаційні та ESG-напрями формують стратегічну конкурентну перевагу та зміцнюють позиції підприємства на ринку в середньо- й довгостроковій перспективі. Таке поєднання дозволяє оптимізувати інвестиції, підвищити рентабельність інновацій та забезпечити ефективне впровадження маркетингової інноваційної стратегії.

Таким чином, розроблений комплекс маркетингових інновацій та їх економічне обґрунтування дозволяють розглядати запропоновану стратегію не як разову сукупність окремих заходів, а як поетапну програму трансформації бізнес-моделі ТЗОВ «Вест Петрол Маркет». Практична реалізація інновацій доцільна на основі поетапного підходу: у короткостроковому періоді – акцент на

комунікаційних, цінових та організаційних digital-рішеннях, що забезпечують швидкий фінансовий ефект і покращують клієнтський досвід; у середньо- та довгостроковій перспективі – масштабування продуктових, збутових та ESG-ініціатив, спрямованих на формування стійких конкурентних переваг і зміцнення брендової вартості.

Важливо, що інтеграція запропонованих інноваційних заходів передбачає створення системи моніторингу їх результативності на основі KPI-моделі, що включає фінансові, ринкові, клієнтські та процесні показники. Це забезпечує зворотний зв'язок між стратегічними рішеннями та фактичними результатами, дозволяє своєчасно коригувати інструменти маркетингу й оптимізувати структуру інвестицій. У сукупності це підтверджує, що впровадження маркетингових інновацій у запропонованих напрямках є не лише економічно доцільним, а й методологічно обґрунтованим кроком для підвищення ефективності діяльності ТзОВ «Вест Петрол Маркет» та реалізації його інноваційної стратегії розвитку.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило комплексно оцінити теоретичні, методичні та практичні аспекти формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства в умовах високої конкуренції, цифрової трансформації та воєнних викликів. У роботі вирішено поставлені завдання, обґрунтовано наукові положення та розроблено практичні рекомендації, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності ТзОВ «Вест Петрол Маркет».

У першому розділі роботи узагальнено та поглиблено теоретико-методичні засади формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства, зокрема для умов функціонування паливного сектору в період воєнної нестабільності. На основі критичного аналізу наукових підходів уточнено сутність поняття «маркетингові інновації», які розглядаються не лише як нові або вдосконалені маркетингові рішення, спрямовані на зростання фінансових результатів, а як багатовимірне явище, що поєднує економічні, соціально-ціннісні, поведінкові та технологічні аспекти розвитку підприємства. Підкреслено, що для паливного ринку в умовах воєнного стану маркетингові інновації відіграють роль механізму адаптації до шоків попиту й пропозиції, збереження довіри споживачів та підтримання стійкості бізнесу.

Проведений критичний аналіз підходів до трактування маркетингових інновацій (економіко-результативного, соціально-ціннісного, галузево-сервісного, процесно-системного, інструментально-технологічного, клієнтоцентричного та поведінково-комунікаційного) дав змогу показати еволюцію наукових уявлень від вузькоекономічного до системного, цифрового та клієнтоорієнтованого бачення інновацій. Узагальнена класифікація маркетингових інновацій засвідчила, що вони охоплюють усі складові комплексу маркетингу (4P/7P), різняться за сферою застосування (продуктові, цінові, збутові, комунікаційні, організаційні, сервісні), масштабом змін, джерелом виникнення, часом появи, рівнем новизни та типом створюваної цінності (функціональна, емоційна, репутаційна, соціальна). Це створило

теоретичне підґрунтя для виокремлення пріоритетних інноваційних напрямів саме для підприємств паливного сектору, де критично важливими є довіра, надійність, швидкість обслуговування та цифрова зручність.

Розроблений процес формування маркетингової інноваційної стратегії підприємства в умовах воєнного стану відображено як послідовність взаємопов'язаних етапів: від аналізу зовнішнього інноваційного середовища та діагностики інноваційного потенціалу до формування стратегічних цілей, розроблення інноваційних рішень, моделі реалізації стратегії та побудови системи контролю й коригування. Підкреслено, що кожен етап ускладнюється специфічними викликами воєнного часу (турбулентність ринку, логістичні розриви, дефіцит ресурсів, кіберризика, нестабільність попиту), що, своєю чергою, підсилює значущість інноваційності й гнучкості стратегічного управління.

Узагальнення теоретичного матеріалу дозволило сформулювати й обґрунтувати три гіпотези дослідження щодо впливу системних маркетингових інновацій, рівня інноваційного маркетингового потенціалу та комплексної оцінки зовнішнього й внутрішнього середовища на результативність маркетингової інноваційної стратегії підприємства.

Проведене аналітичне дослідження дозволило всебічно оцінити стан маркетингової діяльності, динаміку фінансово-господарських результатів та рівень інноваційного потенціалу ТзОВ «Вест Петрол Маркет» у 2020–2024 роках. Отримані результати підтверджують, що підприємство демонструє високу адаптивність, інноваційну активність і здатність до стратегічної трансформації в умовах різкої турбулентності паливного ринку та тривалого воєнного стану.

Структурний аналіз реалізації товарів та послуг показав поступовий перехід компанії від класичної паливної моделі до мультисервісної. Частка непаливних напрямів зростає щороку: WOG Market та WOG Café збільшили свої частки до 7 % і 6 % відповідно, тоді як категорія «Інші послуги» (цифрові сервіси, програми лояльності, зарядні станції) зросла більш ніж удвічі. Проведений ABC-

аналіз підтвердив, що 68,4 % обсягу продажів формують товари класу А (виді пального), однак саме класи В і С забезпечують стратегічний розвиток сервісної та інноваційної складових бренду.

Ключовою складовою дослідження стала оцінка інноваційного маркетингового потенціалу підприємства. Усі його елементи – кадровий, фінансовий, технологічний, інформаційно-аналітичний, організаційно-управлінський та соціально-репутаційний – продемонстрували стале зростання. Найбільш динамічно розвивалися технологічний (з 6,5 до 9,2 бала) та інформаційно-аналітичний (з 6,0 до 9,0 бала) потенціали, що пов'язано з активним впровадженням CRM, Big Data, автоматизації маркетингових процесів та модернізацією мобільних сервісів. Інтегральний індекс інноваційного потенціалу зріс з 6,7 до 8,8 бала, що підтверджує перехід WOG до категорії високотехнологічних інноваційних компаній.

Оцінка результативності маркетингових інновацій підтвердила їх значний позитивний вплив на розвиток компанії. Кількість упроваджених інноваційних проєктів зросла утричі, а частка digital-інновацій досягла 70 %. Найбільш результативними стали оновлення WOG SAFE, розвиток PRIDE, запуск WOG PAY, створення WOG Charge, алгоритми персоналізації пропозицій, digital-комунікації та ESG-ініціативи. Узагальнюючий індекс інноваційності маркетингу (9,15 бала) підтверджує високий рівень системності та впливовості інноваційної діяльності компанії.

Узагальнюючи результати другого розділу, можна стверджувати, що ТзОВ «Вест Петрол Маркет» має високий рівень маркетингової зрілості та інноваційного розвитку, ефективно адаптується до умов воєнної економіки й демонструє стратегічне лідерство на паливному ринку України. Виявлені тенденції підтверджують висунуті гіпотези щодо впливу інновацій на фінансові результати, зростання інноваційного маркетингового потенціалу та значення комплексної оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища для формування ефективної маркетингової інноваційної стратегії.

У третьому розділі розроблено концепцію маркетингової інноваційної

стратегії ТЗОВ «Вест Петрол Маркет», що базується на результатах проведених аналізів. Сформовано стратегічну модель «АЗК нового покоління», у якій поєднано високоякісне пальне Mustang, екологічні продукти, сервіси WOG Café 2.0 і WOG Market, електрозарядну інфраструктуру WOG Charge, цифрові рішення (WOG PAY, PRIDE), а також ESG-ініціативи. Представлено комплекс маркетингових інновацій за шістьма напрямками: продуктовими, ціновими, збутовими, комунікаційними, організаційними та ESG-проектами. Розроблено детальний перелік заходів, включаючи AI-динамічне ціноутворення, Mobile Fuel Hub, Digital Twin АЗК, Smart Logistics, AI-чат-боти, AR-комунікації, WOG Academy Digital, UltraFast-зарядки, програми «0 Waste Café», соціальні ініціативи через PRIDE тощо.

Проведено економічну оцінку інновацій, що включає аналіз ROMI, прогнозованих доходів та строків окупності. Результати показали, що всі інноваційні напрями характеризуються високою ефективністю інвестицій: ROMI від 140 % до 225 %, а окупність — від 0,9 до 2,2 року. Найбільш результативними виявилися комунікаційні, цінові та збутові інновації, що забезпечують швидкий фінансовий ефект, тоді як продуктові, організаційні та ESG-проекти формують довгострокову стратегічну стійкість та репутаційні переваги.

Підсумовуючи, проведене дослідження сформувало цілісний науково-практичний підхід до розроблення маркетингової інноваційної стратегії в умовах сучасних викликів ринку паливної галузі України. Отримані результати становлять наукову й прикладну цінність та можуть бути використані підприємствами галузі, консалтинговими структурами, органами стратегічного планування, а також у навчальному процесі для підготовки фахівців зі стратегічного та цифрового маркетингу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Найчук-Хрущ М. Б., Коновалець О. В. Маркетингові інновації як інструмент активізації інноваційної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Економіка і суспільство*. 2024. № 59. С. 35-43. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3370>
2. Ткаченко С. Є. Маркетингові інновації в діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка*. Серія: Економічні науки. 2018. Вип. 193. С. 299–310. URL : <https://khntusg.com.ua/wp-content/uploads/2020/01/tkachenko-s.ie..pdf>.
3. Князева Т. Сталі маркетингові інновації як прояв сталого розвитку бізнесу. *Економіка і суспільство*. 2024. № 62. С. 45–54. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3690>.
4. Мельниченко О. О. Маркетингові інновації у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2023. № 41. С. 101–108. URL : <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/41-2023/melnychenko.pdf>.
5. Іоргачова М. Маркетингові інновації у сфері послуг. *Економічний вісник УДПУ імені Павла Тичини*. 2023. № 4(48). С. 92–99. URL : <https://eh.udpu.edu.ua/article/view/283033>.
6. Гарбар Ж. В. Маркетингові інновації в індустрії гостинності як чинник конкурентних переваг. *Вісник Львівського університету торгівлі та економіки. Серія «Туризм»*. 2022. № 2(10). С. 17–25. URL : <https://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/1121>.
7. Яківченко А. Інноваційний маркетинг промислового підприємства: довоєнний період та за умов російсько-української війни. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6(312). С. 61–68. URL : <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/01/2022-312-61-13.pdf>.
8. Кобрин Л. Й. Інновації в системі маркетингової діяльності сучасного

промислового підприємства: виклики при виході на зовнішні ринки. *Економіка і суспільство*. 2024. № 67. С. 112–119. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/4682/4624>.

9. Смирнова Т. А. Сучасні аспекти інноваційного маркетингу: проблеми та перспективи використання підприємствами України. *Економіка та держава*. 2024. № 6. С. 95–100. URL : <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No6/96.pdf>

10. Рибак О. Інноваційні підходи до управління маркетингом підприємства в умовах цифрової трансформації. *Економіка і суспільство*. 2025. № 73. С. 60–68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5880>

11. Романова Л. В. Клієнтоорієнтовані інноваційні стратегії розвитку бізнесу в умовах цифрової економіки. *Modern Economics*. 2023. № 41. С. 120–127. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/41-2023/romanova.pdf1>.

12. Жук Н., Кириченко О. Маркетингові комунікаційні інновації як чинник поведінкових змін споживачів. *Ефективна економіка*. 2023. № 9. С. 1–10.

13. Вовчанська О. М., Іванова Л. О. Особливості реалізації інструментів маркетингу в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. С. 218–229.

14. Храпкіна В. Сучасні тренди маркетингу в умовах війни. *Маркетинг і реклама*. 2025. № 1 (15) URL : <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/download/423/333>

15. Левків Г. Я. Маркетинг-менеджмент в умовах війни : монографія. Львів: ЛІЕТ, 2024. URL : <https://lvet.edu.ua/images/doc/monograph/fem/2024/1/3.pdf>.

16. Ілляшенко С. М., Рудь М. П. «Особливості класифікації маркетингових інновацій». *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 30. URL : <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/329>.

18. Соколова Л. В. Класифікація маркетингових інновацій за часом, типам, психологічного та соціального сприйняття. 2022. URL : <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/da335aa4-3ecd-4bdf-ba1c-cffd94ed76b3/content>

17. Мостова А. Д. Сучасні види інноваційного маркетингу в діяльності підприємств. *Економіка і управління національним господарством*. 2019. С.
19. Яровенко Т., Літвін Я. Сутність та класифікація інновацій підприємств сфери торгівлі. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 4(89). С. 149-158. URL : <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/89/1340.pdf>.
20. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток підприємства: монографія. Суми: Університетська книга, 2010. 334 с.
21. Ковальчук С. Сучасний стан інноваційного розвитку промислових підприємств України. *Економіст*. 2012. №. 10. С. 27-32.
22. Покотило Т. П., Дяченко Н. В. Системний підхід до інноваційного розвитку підприємств в умовах цифровізації. *Бізнес Інформ*. 2023. №2. С. 75–82.
23. Гармідір Л. Д., Роман М. В. Інноваційні стратегії формування конкурентних переваг підприємств. *Бізнес Інформ*. 2022. №9. С. 112–118.
24. Drucker P. Innovation and Entrepreneurship. *Harper Business*, 2002. С. 35–61.
25. Бебик В. М., Маслак О. О. Стратегічні орієнтири інноваційного розвитку підприємств. *Бізнес Інформ*. 2021. №4. С. 134–140.
26. Payne A., Frow P. Strategic Customer Management. *Cambridge University Press*, 2017. С. 40–73.
27. Мельниченко О. О., Князева Т. В. Інноваційні підходи до формування маркетингових стратегій підприємств. *Економіка і суспільство*. 2023. №47. С. 25–32.
28. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0. Wiley, 2021. С. 89–145.
29. Коваленко В. В. Ціннісноорієнтований підхід до формування інноваційної стратегії підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2021. №1. С. 90–95.
30. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Інноваційні бізнес-моделі в системі стратегічного управління. *Економічний простір*. 2020. №162. С. 38–45.
31. Chesbro G. Open Innovation. Harvard Business School Press, 2006.
32. Левків Г. Я. Відкриті інновації в маркетингових стратегіях підприємств.

Маркетинг і менеджмент інновацій. 2024. №1. С. 59–70.

33. Корнієнко Т., Подзігун С., Пачева Н. Маркетингова стратегія інноваційного розвитку підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 51. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2710>

34. Маргасова В. Г., Вдовенко Н. М. Формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2022. Вип. 35. URL : <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/804>

35. Сафронська І. М. Підходи до формування ефективного маркетингового процесу для інноваційно орієнтованих підприємств. *Вісник Сумського національного університету*. 2025. URL : <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/1060>.

36. Войнаренко М. П., Грищенко І. М. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства в умовах цифрової трансформації. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2023. № 23. С. 45–53.

37. Біловодська О. А., Гончарова С. В. Методичні підходи до оцінки результативності маркетингових стратегій підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 3. С. 112–124.

ДОДАТКИ

Додаток А



Рисунок А.1. Організаційна структура дирекції з маркетингу ТЗОВ «Вест
Петрол Маркет»