

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-ДИЗАЙНУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства»

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

Виконав: студент групи БМР-1-21

Галькевич Роман Русланович

Науковий керівник к.е.н., доц. Євсейцева О.С.

Рецензент д.е.н., доц. Орел А.М.

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет Управління та бізнес-дизайну
Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри МКД
_____ к.е.н., доц. Олена ЄВСЕЙЦЕВА

«_____» _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ Галькевича Романа Руслановича

1. Тема кваліфікаційної роботи «Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства»
Науковий керівник роботи Євсейцева Олена Сергіївна к.е.н., доцент
затверджені наказом КНУТД від «05» березня 2025 року №50-уч
2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Закони України, положення, законодавчо-нормативні акти, наукова література з вивчення теоретико-методологічних основ формування маркетингової діяльності підприємства, публікації в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, матеріали звітності підприємства.
3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати):
Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади формування та розвитку комплексу маркетингу підприємства. Розділ 2. Аналіз маркетингового комплексу підприємства. Розділ 3. Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства. Висновки. Список використаних джерел.

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		
Розділ 2	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		
Розділ 3	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		

5. Дата видачі завдання 10.02.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	30.04.2025 р.	
2	Розділ 1. Теоретичні засади формування та розвитку комплексу маркетингу підприємства	28.02.2025 р.	
3	Розділ 2. Аналіз маркетингового комплексу підприємства	20.03.2025 р.	
4	Розділ 3. Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства	20.04.2025 р.	
5	Висновки	30.04.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	04.05.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів дозахисту)	20.05.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	25.05.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	30.05.2025 р.	Коефіцієнт подібності _____ % Коефіцієнт цитування _____ %
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	01.06.2025 р.	

З завданням ознайомлений:

Студент _____

Роман ГАЛЬКЕВИЧ

Науковий керівник роботи _____

Олена ЄВСЕЙЦЕВА

Аннотація

Галькевич Р. Р. «Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства», м. Київ – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 Маркетинг. – Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, 2025.

Кваліфікаційна робота присвячена комплексному дослідженню теоретичних засад удосконалення комплексу маркетингу підприємства в умовах трансформації ринкового середовища. У роботі розкрито еволюцію концепції маркетинг-міксу від класичної моделі «4Р» до сучасних гібридних структур, що враховують цифрові інструменти, клієнтоцентризм та стратегічне позиціонування бренду. Розглянуто структурну логіку взаємодії елементів комплексу маркетингу та їхню роль у забезпеченні конкурентних переваг підприємства. На основі проведеного аналізу діяльності АЗС «ОККО» було оцінено ефективність реалізації елементів комплексу маркетингу, проведено SWOT-аналіз, визначено конкурентні позиції підприємства на паливному ринку України за допомогою матриці конкурентоспроможності, а також розроблено рекомендації щодо вдосконалення маркетингових комунікацій та асортиментної політики.

Ключові слова: маркетингова політика, комплекс маркетингу, конкурентоспроможність.

Annotation

Halkevych R. “Ways to Improve the Marketing Mix of an Enterprise”, Kyiv – Manuscript.

Qualification thesis for the Bachelor’s degree in specialty 075 Marketing. – Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2025.

The qualification thesis is devoted to a comprehensive study of the theoretical foundations for improving the marketing mix of an enterprise under the conditions of a transforming market environment. The paper reveals the evolution of the marketing mix concept from the classical "4P" model to modern hybrid structures that incorporate digital tools, customer-centric approaches, and strategic brand positioning. The structural logic of the interaction between marketing mix elements and their role in ensuring the enterprise’s competitive advantages are considered.

Based on the analysis of the activities of the OKKO gas station network, the efficiency of marketing mix implementation was assessed, a SWOT analysis was conducted, the company's competitive position in the Ukrainian fuel market was identified using a competitiveness matrix, and recommendations were developed for improving marketing communications and product assortment policy.

Keywords: marketing policy, marketing mix, competitiveness.

ЗМІСТ

Вступ.....	06
Розділ 1. Теоретичні засади формування та розвитку комплексу маркетингу підприємства.....	08
1.1. Сутність маркетингового комплексу та його значення в системі управління підприємством.....	08
1.2. Еволюція концепцій маркетингового комплексу в сучасних умовах господарювання.....	11
1.3. Взаємозв'язок елементів комплексу маркетингу та чинників зовнішнього і внутрішнього середовища.....	15
Висновки до розділу 1.....	18
Розділ 2. Аналіз маркетингового комплексу підприємства.....	20
2.1 Аналіз ринку нафтопродуктів України.....	20
2.2 Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Концерн Галнафтогаз».....	22
2.3. Виявлення сильних і слабких сторін маркетингової політики АЗС «ОККО».....	29
Висновки до розділу 2.....	35
Розділ 3. Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства..	38
Розділ 3.1 Комплексна оцінка конкурентоспроможності товарної пропозиції АЗС «ОККО» в умовах ринку преміального сегменту.....	38
3.2 Оптимізація маркетингових комунікацій АЗС «ОККО» в умовах конкурентного середовища 2024–2025 рр.....	45
Висновки розділ 3.....	49
Висновки.....	51
Список використаних.....	55

джерел.....
Додатки

ВСТУП

У сучасних умовах динамічної трансформації ринкового середовища, зростаючої конкуренції, цифровізації економіки та зміни споживчих пріоритетів актуальним стає питання адаптації та вдосконалення комплексу маркетингу підприємства. Традиційна модель «4Р», яка десятиліттями визначала вектори маркетингової діяльності компаній, втрачає свою універсальність, поступаючись місцем гнучкішим, стратегічно орієнтованим і цифрово підкріпленим підходам. У цьому контексті виникає необхідність не лише перегляду структурних елементів маркетинг-міксу, але й формування нових принципів їх взаємодії, з урахуванням змін інформаційного простору, каналів комунікацій, поведінки споживачів та потреб ринку.

Актуальність теми зумовлена потребою підприємств ефективно реалізовувати маркетингову діяльність в умовах цифрової трансформації та підвищеної уваги до клієнтоцентризму, що дозволяє формувати стійкі конкурентні переваги на насиченому ринку. Це особливо важливо для компаній, які працюють у преміальному сегменті, таких як мережа АЗС «ОККО», де ціна перестає бути визначальним фактором вибору, а акцент зміщується на сервіс, бренд і емоційну залученість клієнтів.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність мережа АЗС «ОККО» в умовах трансформацій ринкового середовища.

Предметом дослідження виступає комплекс маркетингу мережа АЗС «ОККО» як стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення комплексу маркетингу підприємства з урахуванням сучасних тенденцій ринку.

Завдання дослідження передбачають:

- розкрити сутність та еволюцію концепції маркетинг-міксу;
- визначити структурні взаємозв'язки між елементами комплексу маркетингу;
- оцінити реалізацію маркетингового комплексу на прикладі АЗС «ОККО»;
- провести SWOT-аналіз і матричну оцінку конкурентоспроможності;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення маркетингових комунікацій і товарної політики підприємства.

Методологічною основою дослідження є комплексний міждисциплінарний підхід, що включає загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція), порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, економіко-статистичні методи, а також метод матричної оцінки конкурентоспроможності.

Практична значимість дослідження полягає у формуванні конкретних прикладних рекомендацій для мережі АЗС «ОККО» щодо покращення товарної політики, позиціонування, комунікаційної активності та сервісного обслуговування, які можуть бути реалізовані в коротко- та середньостроковій перспективі.

Основні результати кваліфікаційної роботи були успішно апробовані на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях», яка відбулася 28 березня 2025 року у Київському національному університеті технологій та дизайну.

Розділ 1. Теоретичні засади формування та розвитку комплексу маркетингу підприємства

1.1. Сутність маркетингового комплексу та його значення в системі управління підприємством

Комплекс маркетингу - це системно-організований набір взаємозв'язаних дій, за допомогою яких підприємство формує свою ринкову пропозицію, просуває її до споживача і забезпечує комерційний успіх. У класичному вигляді маркетинговий комплекс представлений концепцією «4P»: продукт (Product), ціна (Price), просування (Promotion) і місце продажу (Place). Вони визначають основні точки впливу бізнесу на ринок і є інструментами реалізації маркетингової стратегії.

Кожен із компонентів комплексу має свою функціональну навантаженість. Товар відображає суть пропозиції, вирішення конкретної потреби або проблеми клієнта. Ціна є індикатором цінності, а також інструментом сегментації споживачів і позиціонування на ринку. Просування відповідає за донесення цінності до цільової аудиторії, формування попиту та впізнаваності. Канали збуту забезпечують фізичну або цифрову доступність товару чи послуги. Взаємозв'язок цих елементів формує єдину систему, яка

працює як у напрямі споживача, так і у зворотному зв'язку через аналіз поведінки клієнта, відгуки, обсяги продажу [4].

З часом концепція 4P трансформувалася у більш складні моделі. У сфері послуг була розроблена модель 7P, яка додала ще три елементи: персонал (People), процеси (Process) і фізичне середовище (Physical evidence). Це пояснюється нематеріальною природою послуг, де досвід споживача часто важить більше за сам продукт. У B2B-секторі акценти також зміщуються: важливою стає персоналізована робота з клієнтом, післяпродажне обслуговування, сервісна підтримка.

Крім того, у цифрову епоху виникли нові підходи до трактування комплексу маркетингу. Наприклад, у моделі 4C фокус зміщується зі сторони компанії на сторону споживача: замість товару - цінність (Customer value), замість ціни - витрати (Cost), замість просування - комунікація (Communication), замість місця продажу - зручність (Convenience) [9]. Така еволюція свідчить про підвищення ролі споживача як активного учасника маркетингового процесу.

На рівні підприємства маркетинговий комплекс виступає інструментом системного управління. Він дозволяє не лише координувати дії в межах маркетингового відділу, а й забезпечує взаємозв'язок між усіма функціональними підрозділами: виробництвом, фінансами, логістикою, продажами. Наприклад, ціноутворення вимагає участі фінансового аналітика, маркетолога, керівника продажів. Вибір асортименту, це спільне рішення комерційного й виробничого підрозділів. Таким чином, маркетинговий комплекс пронизує всю управлінську структуру підприємства [7].

Одним із головних завдань маркетингового комплексу є досягнення синергії між його елементами. Недостатньо мати якісний продукт, його потрібно правильно позиціонувати, встановити відповідну ціну, донести до

цільової аудиторії та забезпечити доступність. Будь-яка дисбалансована дія (наприклад, занадто висока ціна за слабкого просування) нівелює ефективність інших зусиль. Саме тому важливо підходити до комплексу не як до суми частин, а як до цілісної, стратегічно узгодженої системи.

У сучасній ринковій економіці маркетинговий комплекс виконує низку функцій, критично важливих для досягнення підприємством своїх цілей [8]:

Аналітична функція дозволяє збирати, систематизувати та інтерпретувати інформацію про ринок, конкурентів, клієнтів.

Прогнозна функція формує уявлення про перспективи розвитку ринку, потреби споживачів, ризики і можливості.

Організаційна функція забезпечує координацію дій між підрозділами компанії.

Контрольна функція дозволяє оцінити результативність маркетингових заходів та скоригувати дії у разі відхилень.

Таким чином, комплекс маркетингу не лише відповідає за комерційний успіх, а й забезпечує управлінську логіку функціонування підприємства.

Комплекс маркетингу має бути інтегрованим у загальну стратегію підприємства. Він тісно пов'язаний з інноваційною діяльністю (через розробку нових товарів), фінансовим управлінням (через політику ціноутворення), кадровою політикою (через управління персоналом і сервісом), логістикою (через канали постачання). Успішне управління маркетинговим комплексом передбачає використання інструментів стратегічного планування, таких як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матриці Ансоффа або БКГ, а також впровадження KPI для оцінки результатів [12].

Крім того, сучасний маркетинг неможливо уявити без цифрових інструментів CRM-систем, платформ автоматизації комунікацій, цифрової аналітики. У цьому контексті маркетинговий комплекс виступає не лише як

набір інструментів, а як частина цифрової екосистеми управління бізнесом [3].

Глобалізація, цифровізація, зміна поведінки споживачів, екологічні виклики усі ці фактори змінюють вимоги до формування комплексу маркетингу. Наприклад, екологічна відповідальність змушує компанії переглядати упаковку, змінювати логістичні схеми, оновлювати позиціонування. Діджиталізація веде до активного розвитку електронної комерції, зміщення акцентів на персоналізовані комунікації, автоматизовані продажі, використання big data для сегментації.

Маркетинговий комплекс повинен бути адаптивним та здатним до змін у межах кожного елементу. Це передбачає регулярний перегляд асортименту, тестування цінових стратегій, оновлення комунікаційних каналів, використання омніканального підходу до дистрибуції. Гнучкість та швидкість реагування стають ключовими чинниками виживання на конкурентному ринку [7].

Слід розуміти що комплекс маркетингу не просто набір окремих інструментів, а гнучка система стратегічного впливу на ринок. Його ефективність залежить від здатності підприємства узгоджувати всі елементи між собою, враховуючи динаміку зовнішнього середовища та внутрішні ресурси. В умовах сучасного бізнесу маркетинговий комплекс є не лише інструментом продажу, а й механізмом формування цінності, побудови довіри та сталого розвитку. Його інтеграція в загальну систему управління дозволяє перетворити маркетинг з допоміжної функції на рушій стратегічних змін і конкурентного зростання [20].

1.2. Еволюція концепцій маркетингового комплексу в сучасних умовах господарювання

Поняття маркетингового комплексу бере свій початок із середини ХХ століття, коли зростаюча конкуренція змусила підприємства перейти від виробничої орієнтації до фокусування на потребах споживачів. У 1960-х роках Е. Джером Маккарті сформулював базову модель 4Р, яка охоплювала чотири основні елементи: товар (Product), ціну (Price), місце реалізації (Place) та просування (Promotion). Ця концепція дозволила структурувати маркетингову діяльність підприємства та створити систему управління, орієнтовану на формування комплексної пропозиції для ринку [16].

Початкова модель 4Р мала переважно тактичне значення, вона слугувала основою для планування короткострокових дій у сфері продажів і реклами. Проте вже з 1980-х років розпочався процес глибшого переосмислення ролі кожного з елементів і їхнього стратегічного впливу на ринкову позицію підприємства. Розвиток теорії маркетингу, інтернаціоналізація бізнесу та поширення послуг як основи економіки зумовили необхідність модифікації традиційного підходу.

Оскільки базова модель була сформована в умовах переважно товарної економіки, з розширенням ринку послуг вона виявила певні обмеження. Зокрема, нематеріальна природа послуг, їхня варіативність та невіддільність від процесу споживання вимагали нових управлінських акцентів. У відповідь на це з'явилася модель 7Р, яка додала три нові елементи: персонал (People), процеси (Process) та фізичне оточення (Physical Evidence). Такий підхід виявився більш придатним для галузей охорони здоров'я, освіти, туризму, де фактор взаємодії між споживачем і постачальником має вирішальне значення.

У подальшому розвиток отримала модель 8P, яка доповнювала попередні елементи такими складовими, як продуктивність (Performance) або партнерство (Partnership), що особливо актуально для B2B-сектору та цифрового середовища [15]. Усі ці розширення не просто збільшували кількість інструментів, а сприяли глибшому розумінню динаміки маркетингових процесів у різних галузях.

У 1990-х роках почав формуватися новий підхід до структурування маркетингової системи, в основі якого не стільки внутрішні дії компанії, скільки зовнішнє сприйняття її зусиль споживачем. Так виникла концепція 4C (від Роберта Лаутерборна), яка переорієнтовує маркетингову діяльність з точки зору клієнта: цінність для споживача (Customer Value), витрати (Cost), зручність (Convenience) та комунікації (Communication). Такий підхід передбачає не лише пропозицію товару, а створення значущого рішення для клієнта [11].

Концепція 4C стала передвісником сучасних клієнтоцентричних моделей управління, у яких домінує ідея про активну роль споживача у формуванні попиту, розвитку бренду та просуванні товару. З цієї позиції маркетинг виступає вже не стільки як система впливу, скільки як процес побудови партнерських відносин із клієнтом, що створює довготривалу цінність для обох сторін.

Суттєві зміни у структурі та функціях маркетингового комплексу спричинила цифрова трансформація економіки. Умовно з 2010-х років маркетинг перестає бути виключно управлінською дисципліною і все більше інтегрується з аналітикою, ІТ-технологіями та автоматизованими системами прийняття рішень. Цифрові канали продажів, соціальні мережі, платформи електронної комерції суттєво змінюють механізми просування та формування попиту.

У таких умовах з'являються нові підходи до формування комплексу маркетингу: моделі SAVE (Solution, Access, Value, Education), DART (Dialogue, Access, Risk Management, Transparency) та інші. Вони роблять акцент на двосторонній комунікації, прозорості, етичності та здатності компанії оперативно адаптуватися до зворотного зв'язку від споживача. Це означає, що маркетинговий комплекс більше не є закритою системою дій, а інтегрується в цифрову екосистему взаємодії з клієнтом у режимі реального часу [14].

Еволюція маркетингового комплексу також має специфіку залежно від галузі та національного ринку. Наприклад, у високотехнологічних галузях, таких як ІТ або телекомунікації, просування набуває рис інтегрованої комунікаційної стратегії з переважанням цифрових каналів. У сфері аграрного бізнесу важливішими стають ціна та дистрибуція, а в роздрібній торгівлі, мерчендайзинг і фізичне розміщення товару.

У країнах, що розвиваються, модель 4P ще довго зберігала базове значення через нижчий рівень розвитку сервісів та інформаційних технологій. Натомість у розвинених економіках стрімко зростає роль персоналізації, управління клієнтським досвідом і створення омніканальних форматів взаємодії. Це свідчить про те, що маркетинговий комплекс адаптується не лише до зміни технологій, а й до соціокультурного контексту [19].

У сучасному розумінні маркетинговий комплекс - це динамічна модель управління, що включає як класичні інструменти, так і новітні цифрові практики. До базових елементів додаються такі поняття, як:

- Клієнтський досвід (Customer Experience) це наскрізне управління враженнями споживача на всіх етапах взаємодії.

- Довіра та прозорість, це відповідь на зростання уваги до етичності бізнесу.
- Гнучкість та швидкість це вміння адаптувати інструменти комплексу до змін у середовищі.
- Інтеграція з CRM і data-аналітикою це перехід до управління поведінковими інсайтами, а не лише статистикою продажів.

Це означає, що у XXI столітті маркетинговий комплекс перестає бути універсальною формулою. Він перетворюється на конструкцію, яку кожне підприємство формує індивідуально, відповідно до ринкової ситуації, ресурсів, бізнес-моделі та культури організації [6].

Еволюція концепцій маркетингового комплексу свідчить про постійне вдосконалення управлінських підходів до взаємодії з ринком. Від жорстко структурованої моделі 4P до клієнтоцентричних та цифрових форматів, кожен етап розвитку відповідає новим викликам господарювання. У сучасних умовах підприємства вже не можуть покладатися лише на класичні підходи — потрібна гнучкість, персоналізація, технологічна інтеграція та стратегічне мислення. Маркетинговий комплекс майбутнього це не набір сталих елементів, а постійно оновлювана система ринкового чуття, здатна ефективно адаптуватися до нестабільного середовища.

1.3. Взаємозв'язок елементів комплексу маркетингу та чинників зовнішнього і внутрішнього середовища

Комплекс маркетингу підприємства не існує у відриві від ринкового контексту. Його ефективність залежить від здатності враховувати як внутрішні ресурси підприємства, так і чинники зовнішнього середовища. Ці два рівні впливу формують простір, у якому приймаються маркетингові

рішення. Елементи комплексу маркетингу товар, ціна, збут і просування мають адаптуватися до змін в економіці, поведінці споживачів, технологічних тенденціях та конкурентному тиску [2].

Системний підхід до маркетингової діяльності передбачає, що кожен елемент комплексу є не самостійним блоком, а взаємопов'язаною частиною загальної стратегії, яка формується з урахуванням як макро-, так і мікрочинників.

Зовнішнє середовище охоплює чинники, на які підприємство не має прямого впливу, але мусить їх урахувати у своїй діяльності. Найпоширенішим інструментом аналізу є PEST-модель, яка враховує політичні, економічні, соціальні, технологічні, правові та екологічні чинники [16]. Розглянемо, як ці чинники впливають на окремі складові комплексу маркетингу:

Товар: Технологічні інновації можуть змінити уявлення споживача про корисність товару. Наприклад, розвиток штучного інтелекту створює передумови для появи нових товарних категорій. Екологічні чинники стимулюють перехід до біоупаковки та зменшення вуглецевого сліду.

Ціна: Економічна ситуація в країні, рівень інфляції, валютні коливання, усе це впливає на прийнятну для споживача цінову межу. У періоди кризи компанії вимушені застосовувати гнучке ціноутворення або знижкові стратегії.

Збут: Правові норми можуть обмежувати діяльність певних каналів (наприклад, обмеження щодо онлайн-продажу алкоголю або фармацевтики). Водночас технологічний прогрес створює можливості для використання платформ електронної комерції, омніканальних стратегій.

Просування: Зовнішні соціокультурні тенденції впливають на стиль комунікацій. Наприклад, у суспільствах із високим рівнем цифровізації

домінують інтерактивні платформи, інфлюенс-маркетинг та персоналізовані повідомлення. Законодавчі обмеження, такі як регламенти захисту персональних даних (наприклад, GDPR), також змінюють підхід до комунікації [12].

На відміну від зовнішнього, внутрішнє середовище є контрольованим з боку керівництва підприємства. До його основних складових належать: ресурси, організаційна структура, кадровий потенціал, корпоративна культура, наявні технології та фінансові можливості. Всі ці аспекти безпосередньо впливають на здатність реалізувати ті чи інші елементи комплексу маркетингу.

Товар: Рівень розвитку виробничої бази, здатність до інновацій, гнучкість у модифікації продуктів формують асортиментну політику. Внутрішні дослідження та відгуки клієнтів можуть слугувати джерелом ідей для вдосконалення товару.

Ціна: Собівартість, витрати на логістику, стратегія маржинальності це внутрішні чинники, які формують межі цінового маневру. Також внутрішні процеси визначають політику знижок, лояльності й цінової сегментації.

Збут: Наявність логістичної інфраструктури, складських потужностей, дистрибуційних угод і CRM-систем визначає ефективність роботи з каналами збуту. Організаційна структура впливає на те, наскільки швидко та якісно компанія обслуговує своїх клієнтів [19].

Просування: Рівень кваліфікації маркетингового персоналу, креативні ресурси, бюджет на рекламу, доступ до медіа, усе це визначає можливості підприємства в побудові ефективної комунікаційної стратегії. Корпоративна культура теж має значення: компанії з відкритою моделлю управління швидше впроваджують сучасні інструменти взаємодії з аудиторією [12].

Успішна реалізація маркетингової стратегії можлива лише за умови збалансованої взаємодії між зовнішнім середовищем і внутрішніми ресурсами. Наприклад, якщо ринок вимагає діджиталізації, але підприємство не має фахівців у сфері digital, реалізація кампаній буде малоефективною. Якщо економіка демонструє нестабільність, важливо мати механізми швидкої адаптації цінової політики. Взаємозв'язок чинників змушує компанію діяти гнучко й приймати рішення, які враховують усю систему впливів.

Існують кілька моделей, які допомагають структурувати цей взаємозв'язок. Наприклад, модель SWOT дозволяє порівняти сильні та слабкі сторони підприємства з можливостями й загрозами зовнішнього середовища. Модель Porter's Five Forces визначає інтенсивність конкуренції, що впливає на рішення щодо асортименту, ціни та просування. Впровадження таких підходів підвищує здатність маркетингового комплексу реагувати на зміни й залишатися ефективним у динамічному середовищі.

Ефективність маркетингового комплексу неможлива без урахування системного впливу зовнішнього і внутрішнього середовища [5]. Кожен елемент комплексу: товар, ціна, збут, просування, пов'язаний як із ринковими реаліями, так і з внутрішніми ресурсами та обмеженнями підприємства. Гнучкість, адаптивність і стратегічна узгодженість ключові умови, за яких маркетингова діяльність стає дієвим інструментом розвитку підприємства в умовах невизначеності та змін.

Висновки до розділу 1

У процесі дослідження ключових теоретичних підходів до формування комплексу маркетингу було встановлено, що маркетингова система підприємства є складним механізмом, який вимагає постійного аналізу,

адаптації та вдосконалення. На першому етапі еволюції маркетингової думки сформувалися базові принципи управління через чотири елементи: товар, ціну, збут та просування, що стали відправною точкою для подальшого розвитку концепцій. Однак з ускладненням ринкових умов та зростанням конкуренції класичні підходи доповнювались новими інструментами, спрямованими на глибше розуміння споживача та побудову тривалих взаємин з ним.

Подальше вивчення методичних засад розробки маркетингових стратегій продемонструвало, що успішне формування асортиментної політики передбачає чітке структурування всіх дій підприємства від аналізу ринку до контролю реалізації товарної пропозиції. Ефективна асортиментна стратегія не може бути універсальною вона має будуватись з урахуванням специфіки підприємства, галузі, споживацьких очікувань і технологічних трендів. Відтак, маркетингове управління потребує чітко прописаної логіки взаємозв'язку між стратегічними орієнтирами та інструментами впливу на ринок.

Окрему увагу в розділі було приділено сучасним підходам до оцінювання ефективності маркетингової діяльності. Встановлено, що для об'єктивного аналізу результативності комплексу маркетингу необхідно поєднувати кількісні та якісні методи: фінансові показники, поведінкові індикатори, індекси клієнтської лояльності та динаміку ринкової частки. Крім того, в умовах цифрової трансформації надзвичайно важливо враховувати цифрові метрики взаємодію в онлайн-середовищі, конверсійні коефіцієнти, аналіз даних CRM-систем. Це дозволяє не лише визначати ефективність уже реалізованих рішень, але й формувати стратегії для майбутнього розвитку.

Загалом, результати дослідження підтвердили, що сучасний комплекс маркетингу це не лише набір інструментів, а цілісна управлінська система,

яка має інтегруватись у загальну бізнес-стратегію підприємства. Його дієвість на пряму залежить від здатності менеджменту мислити системно, адаптуватися до змін середовища та приймати рішення на основі глибокого аналізу й чітко сформульованої ціннісної пропозиції.

Розділ 2. Аналіз маркетингового комплексу підприємства

2.1 Аналіз ринку нафтопродуктів України

Ринок нафтопродуктів в Україні у 2024 році залишався одним із ключових секторів національної економіки, безпосередньо впливаючи на рівень інфляції, собівартість логістики, функціонування промисловості та енергетичну безпеку держави. Незважаючи на продовження воєнного стану та інфраструктурні втрати, паливний сектор продовжував функціонувати за рахунок стабільного імпорту та адаптивної політики учасників ринку. Загалом споживання нафтопродуктів в Україні у 2024 році становило близько 17% від загального кінцевого енергоспоживання, поступаючись лише

природному газу та тепловій енергії. Це свідчить про збереження вагомій ролі нафтопродуктів у функціонуванні транспортної системи, агропромислового комплексу та комунального сектору.

У 2024 році імпорт дизельного палива зріс на 7,5 % і досяг понад 6,6 млн тонн, тоді як постачання бензину скоротилося більш ніж на третину — на 33,2 %, а споживання скрапленого газу зменшилося на 6,5 %. Основними країнами-постачальниками залишаються Польща, Литва, Румунія та інші держави ЄС. У зв'язку з логістичними викликами та зростанням витрат на транспортування, значну роль відіграють морські маршрути постачання через Дунай та порти Чорного моря.

Ціни на нафтопродукти у 2024 році демонстрували стабільну висхідну динаміку. Зокрема, середня ціна на бензин марки А-95 зросла з 50,6 ₴/л у січні до 56,4 ₴/л у грудні, що становить річне зростання на 11,6 %. Вартість дизельного палива сягнула середнього рівня 53,9 ₴/л, тоді як автогаз подорожчав майже на 30 % — з 27,4 ₴/л до 35,3 ₴/л у листопаді. Одним з основних чинників зростання вартості пального стало підвищення ставок акцизного податку: зокрема, на бензин +13,6 %, дизельне паливо +27,3 %, а на скраплений газ — рекордні +184,6 %. Підвищення акцизів було спрямоване на збільшення надходжень до держбюджету та гармонізацію податкової системи з європейськими нормами, проте воно призвело до зростання кінцевих цін для споживачів.

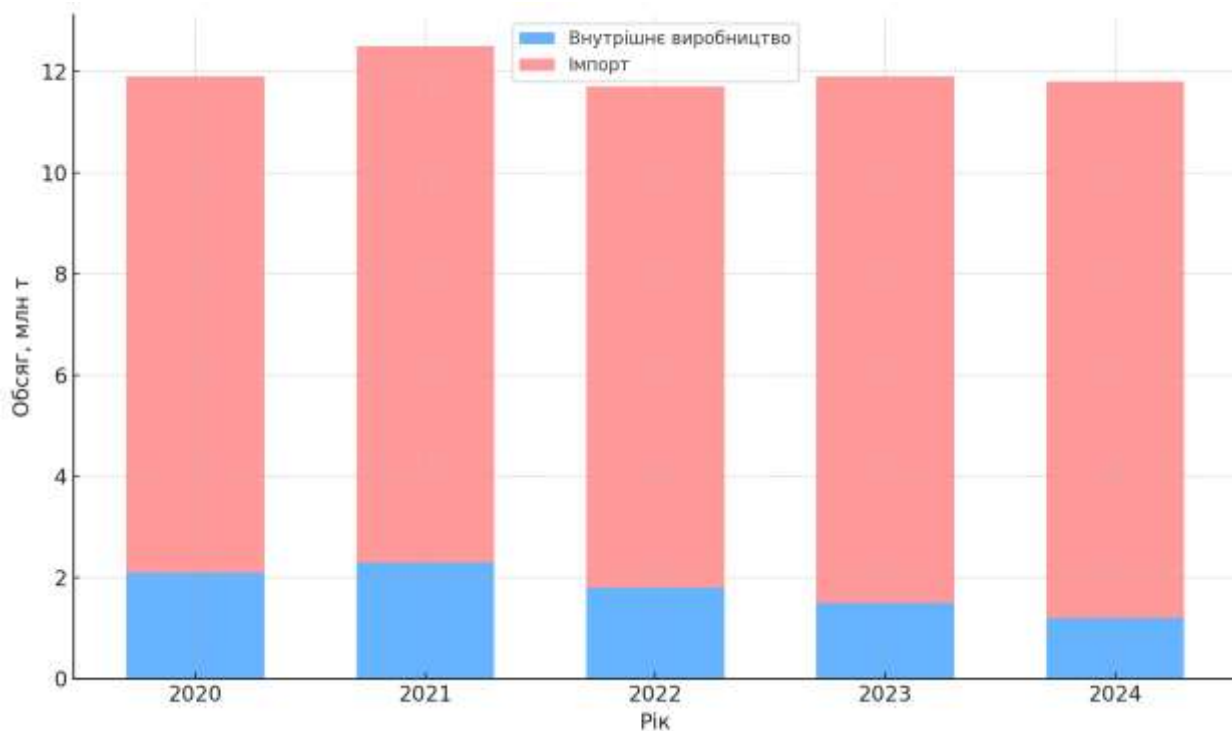


Рис.2.1 Структура забезпечення нафтопродуктами України
(2020–2024 рр.)

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Водночас на світовому ринку спостерігалось підвищення цін на нафту, спричинене геополітичною напруженістю на Близькому Сході, обмеженням видобутку країнами ОПЕК+ та підвищеним попитом з боку Азії. Це додатково тиснуло на закупівельні ціни для України, яка повністю залежить від імпорту сирової нафти та нафтопродуктів. Підвищення глобального попиту на енергоносії та обмеженість поставок зробили боротьбу за джерела енергії пріоритетом міжнародної дипломатії. Український ринок не є винятком: тут держава зосередила увагу на розвитку стратегічних резервів, забезпеченні логістичної стійкості та боротьбі з монополізацією.

2.2 Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Концерн Галнафтогаз»

Публічне акціонерне товариство «Концерн Галнафтогаз» є одним із провідних суб'єктів господарювання на ринку нафтопродуктів України, що функціонує під загальнонаціональним брендом автозаправних комплексів «ОККО». Основною сферою діяльності підприємства є реалізація світлих нафтопродуктів у роздріб через розгалужену мережу автозаправних станцій, а також оптова торгівля паливом, надання логістичних і супутніх послуг. За підсумками 2024 року компанія забезпечила стабільне функціонування понад 400 АЗК, охоплюючи всі регіони України, що підтверджує її вагомий частку на внутрішньому ринку орієнтовно 19 % у розрізі роздрібної торгівлі паливом.

Структура господарської діяльності ПАТ «Концерн Галнафтогаз» є багатокомпонентною й включає низку напрямів: реалізацію паливних ресурсів, обслуговування споживачів у торговельно-ресторанних комплексах при АЗК, управління електромобільною інфраструктурою, експлуатацію акредитованих лабораторій контролю якості пального, а також упровадження цифрових рішень у сфері обліку та контролю споживання палива, зокрема онлайн-платформи обслуговування паливних карток.

Підприємство характеризується високим рівнем соціально-економічної відповідальності. За даними офіційної фінансової звітності, у 2024 році ПАТ «Концерн Галнафтогаз» забезпечило понад 21,1 млрд грн податкових надходжень до бюджетів усіх рівнів, що на 36 % перевищує показники попереднього року. Штатна чисельність персоналу перевищує 10 тисяч осіб. Статутний капітал товариства становить понад 195 млн грн. Управлінська структура очолюється генеральним директором Василем Даниляком, який з

2022 року реалізує курс на стратегічну трансформацію підприємства у напрямі сталого розвитку та диверсифікації енергетичного портфеля.

Значною мірою підприємство орієнтоване на реалізацію інвестиційних проєктів у сфері відновлюваної енергетики. У 2024 році компанія розпочала масштабне будівництво вітроелектростанції у Волинській області загальною потужністю 335 МВт, для реалізації якого було залучено понад 157 млн євро кредитних коштів ЄБРР та додатково інвестовано 68 млн євро власних ресурсів. Паралельно реалізуються інфраструктурні проєкти в туристично-рекреаційній сфері, зокрема на гірськолижному курорті у Славську, загальний обсяг інвестицій у які перевищує 140 млн євро.

Організаційна місія ПАТ «Концерн Галнафтогаз» формулюється як «Заправляємо позитивом по дорозі життя» і концептуалізується через пріоритетність довіри, інновацій, швидкості реагування, турботи про споживача та екологічної відповідальності. Корпоративні цінності компанії спрямовані на створення довгострокових взаємовигідних відносин із клієнтами, партнерами, державою та громадою.

Отже, у 2024 році ПАТ «Концерн Галнафтогаз» підтвердило статус одного з ключових гравців паливно-енергетичного комплексу України. Підприємство демонструє ефективну реалізацію стратегії інноваційного розвитку, екологізації бізнес-процесів, цифрової трансформації та соціальної орієнтації, що дозволяє розглядати його як зразок сучасного національного енергетичного холдингу. Ці фактори забезпечують високу конкурентоспроможність компанії та створюють передумови для подальшого зростання в умовах ринкової турбулентності й викликів сталого розвитку.

Публічне акціонерне товариство «Концерн Галнафтогаз» є одним із найбільших гравців українського ринку нафтопродуктів, що здійснює діяльність під брендом «ОККО». На кінець 2024 року Концерн експлуатує

понад 400 автозаправних комплексів, які охоплюють усі регіони України, та утримує близько 19 % ринку роздрібної торгівлі паливом. Організаційно-компендіальна структура включає роздрібну та оптову торгівлю нафтопродуктами, розгалужену мережу супутніх сервісів: магазини, ресторани («A la minute», «Pasta Mia», «Meiwei», «Hot Café»), а також логістичну інфраструктуру, зокрема резервуари, лабораторії контролю якості (12 акредитованих згідно з ISO/IEC 17025:2006) та обслуговування корпоративних клієнтів через паливні картки.

За результатами 2024 року Концерн сплатив понад 21,1 млрд грн податків до загальнодержавного та місцевих бюджетів, що на 36 % більше, ніж у 2023 році; чисельність працівників перевищує 10 000 осіб; статутний капітал понад 195 млн грн. Компанія має форму публічного акціонерного товариства, зареєстрованого у Львівській області, очолюється Василем Даниляком (СЕО з 2022 р.), під керівництвом якого реалізуються стратегії сталого розвитку та диверсифікації бізнес-портфеля.

Концерн активно впровадив цифровізацію в операційну діяльність: розроблений власний онлайн-інструмент для паливних карток є єдиним в Україні. Соціальні та екологічні ініціативи підтверджують орієнтир на державну відповідальність: продовжується програма «Благаю, живи!» разом з ЄБРР, а нефінансовий звіт Концерну входить до п'ятірки найкращих в Україні.

Міжнародне визнання із 500 найбільших компаній Центральної й Східної Європи (CE TOP 500) рейтинг, підготовлений Deloitte, Концерн Галнафтогаз посів 125–126 місце, покращивши свою позицію на 12 пунктів порівняно з попереднім роком.

Суттєву увагу приділено переходу до відновлюваних джерел енергії. До 2024 року Концерн реалізував такі проекти:

- зведення вітроелектростанції у Волинській області (335 МВт) з фінансуванням понад 157 млн євро кредиту та власних 68 млн євро,
- започаткування великих сонячних електростанцій: 3,4 МВт у Радехові (Львівська обл.) та 3,6 МВт біля Могилева-Подільського (Вінницька обл.) зі загальною інвестицією 6 млн євро,
- проекти щодо постачання електроенергії та енергосервісні рішення через групу «Енергозбереження», включно з модульними котельнями та постачанням електроенергії.

Таким чином, Концерн Галнафтогаз трансформується з лідера роздрібної торгівлі паливом у багатопрофільний енергетичний холдинг, поєднуючи класичні моделі з упровадженням інновацій, цифровізацією, соціальною відповідальністю та «зеленою» стратегією. Організаційно-економічні характеристики Концерну свідчать про його здатність не лише зберігати провідні ринкові позиції, але й закладати основу для подальшого розвитку в умовах глобальної енергетичної трансформації.

Цінова політика мережі автозаправних станцій «ОККО» у 2024 році характеризувалася стабільністю та прогнозованістю в межах єдиного преміального сегмента українського ринку нафтопродуктів. Аналіз цінових показників свідчить, що вартість основних видів пального в мережі АЗС «ОККО» перебувала в коридорі цін, характерному для лідерів паливного ринку, з незначними відхиленнями в межах 2–5 % порівняно з іншими брендами преміального сегменту, такими як WOG, Shell та SOCAR. На кінець 2024 року ціна бензину А-95 марки Pulls становила 62,99 грн/л, звичайного А-95 Євро 59,99 грн/л, дизельного пального 56,99 грн/л, а скрапленого газу (LPG) 35,99 грн/л. Загалом рівень цін у мережі відповідав ринковим умовам і формувався з урахуванням податкового навантаження, витрат на логістику, якісних характеристик пального та супутніх послуг.

Упродовж 2024 року спостерігалось поступове зростання цін на всі види пального. Середня ціна бензину А-95 зросла з 50,6 грн/л у січні до 56,46 грн/л у грудні, що свідчить про річне підвищення на 11,6 %. Дизельне паливо подорожчало з 50,54 грн/л на початку року до 53,29 грн/л у грудні, тобто на 5,4 %. Найбільше зростання продемонстрував автогаз з 27,4 грн/л до 35,3 грн/л, що еквівалентно підвищенню на 28,8 %. Основними причинами цінової динаміки стали підвищення ставок акцизного податку, девальвація національної валюти, зміна логістичних маршрутів імпорту, а також сезонне коливання попиту.

Особливістю українського ринку пального є наявність помірного цінового розшарування між імпортом і вітчизняним продуктом. У цьому контексті продукція, що реалізується мережею «ОККО», має преміальну надбавку порівняно з паливом місцевого виробництва. Різниця в ціні, за різними періодами року, коливалася в межах 3–4 грн/л на користь більш дешевих локальних АЗС. Це пояснюється вищим рівнем якості імпортованого пального стандарту Євро-5, наявністю сертифікованих лабораторій, інфраструктурним наповненням АЗК та додатковими сервісами, які надаються споживачам. Таким чином, кінцева ціна на АЗС «ОККО» формується не лише за рахунок вартості продукту, а й включає сервісну складову, стандарти якості, обслуговування клієнтів і брендову складову.

Отже, цінова політика мережі «ОККО» у 2024 році залишалася конкурентоспроможною в межах сформованого преміального сегмента. Вона базувалася на принципах прозорості, відповідності екологічним вимогам, забезпечення високих стандартів якості та збереження споживчої довіри. Незначні цінові відмінності між основними преміальними операторами вказують на високу ринкову інтегрованість та гармонізоване ціноутворення в межах визначеного ринкового сегмента. Таким чином, «ОККО» утримує

позиції лідера не лише за обсягами реалізації, а й за якісними характеристиками товарів і послуг, що пропонуються кінцевим споживачам.

Автозаправний ринок України налічує близько двадцяти ключових мереж, кожна з яких веде жорстку конкуренцію за клієнта. При цьому, незважаючи на стагнацію продажу нових автомобілів протягом двох років, загальна кількість транспорту на дорогах збільшилася, що створює умови для інтенсифікації конкуренції серед АЗС.

Ціновий спектр на бензини на українських АЗС залишається обмеженим: мінімальні та максимальні роздрібні ціни у преміальному сегменті переважно не розрізняються більш ніж на 2–3 грн/л. Ця ситуація пояснюється впливом регіонального попиту, сезонної динаміки, коливань курсу долара та безпосередньої реакції операторів на геолокацію конкурентів.

Ринок можна умовно поділити на три основні сегменти:

1. Імпортери: великі мережі (WOG, ОККО, Shell, SOCAR, Amic), що закуповують паливо через сусідні країни (Польща, Литва) і покривають близько 55 % ринку в роздрібному сегменті. За даними станом на квітень 2024 року, частка ОККО складає 19,4 %, а WOG 14,4 %

2. «Національні виробники»: групи компаній, асоційовані з Приват Груп, що використовують продукцію Кременчуцького НПЗ (Avias, ANP, Укрнафта, Укртатнафта тощо). Цей сегмент охоплює до 15–20 суб'єктів і прагне реінтегрувати переробне виробництво всередині країни.

3. Місцеві/регіональні АЗС: невеликі гравці, що працюють у нижчих цінових сегментах, не мають сталих міжнародних логістичних каналів, часто зосереджені у певних областях.

Опитування 4Service Group засвідчило, що понад 60 % українських водіїв регулярно обирають АЗК мереж WOG (31,5 %) й ОККО (29,2 %), що робить їх незаперечними лідерами роздрібного сегменту. Інші оператори

БРСМ, Укрнафта, Socar, ANP, Amic користуються значно нижчим рівнем популярності.

Щодо витрат автовласників, 39 % респондентів витрачають до 2 000 ₪/міс., і лише 19 %, понад 5 000 ₪/міс. Водночас клієнти мереж WOG і ОККО витрачають значно більше, що корелює з їхнім доходом і преміальним позиціонуванням брендів.

Основні стратегії конкурентних мереж у преміум-сегменті включають розширення супутніх послуг: кафе, хімчистки, банківські термінали тощо. Наприклад, WOG має амбітні плани щодо відкриття 200 WOG Cafe поза межами заправок за \$30–50 тис. кожне. ОККО додатково вдосконалює інфраструктуру реконструкцію понад 130 АЗК з інвестиціями \$350–400 тис. у кожному в рамках підтримки ринкових позицій під час військових викликів.

Отже, ОККО утримує конкурентні переваги за рахунок:

- розгалуженої та модернізованої мережі (405–410 АЗК), що становить 19 % ринку;
- інтегрованого супутнього сервісу (кафе, магазини, електрозарядки), що підвищують лояльність клієнтів;
- тісної цінової кореляції з основними конкурентами, що мінімізує ценові війни;
- програми лояльності та цифрової взаємодії, що дозволяє утримувати активну клієнтську базу.

Конкурентне середовище АЗП характеризується високим рівнем інтеграції та трикутною конкуренцією між імпортерами, національними, та регіональними гравцями. ОККО успішно втримує баланс між ціною та сервісом, проте вимагає продовження інвестицій в інфраструктуру та сервісні інновації, а також моніторингу поведінки конкурентів для збереження ринкових позицій.

2.3. Виявлення сильних і слабких сторін маркетингової політики АЗС «ОККО»

Від 2009 року компанія «Концерн Галнафтогаз» є ініціатором та співзасновником національної багатопартнерської програми лояльності Fishka, яка станом на 2024 рік об'єднує понад 8–10 млн активних користувачів.

Програма представлена в автоматизованому цифровому інтерфейсі через мобільні застосунки, планшет-інтерфейси на АЗК та online-кабінет, що забезпечує зручність реєстрації, накопичення та витрачання бонусів (бали Fishback).

Fishka діє вже понад 15 років як коаліційна платформа, що сьогодні об'єднує понад 25 партнерів у ключових секторах економіки: банки («Raiffeisen Bank Aval»), ритейл (Allo, Фуршет), аптеки («Аптека Доброго Дня»), eCommerce (AliExpress, Youla), авто- і енерго-сервіс («ТОКА», Uber, BlaBlaCar), страхування (Universalna) тощо. Частка покупок за використанням картки Fishka перевищує 10 млн на місяць, середній обсяг витрат клієнта близько \$2 млрд/рік, а сукупний грошовий обіг, характерно €50–60 млрд із винагородами на рівні €2,3 млрд.

У 2024 році значно розширено функціонал програми:

- інтеграція Fishka у застосунок «ОККО PAY» дозволила використовувати бали для оплати палива, кафе, shop on site;
- удосконалено аналітичні алгоритми, що забезпечують понад 90 % точність персоналізації промоакцій;
- додано новий функціонал: Fishka-Pay (перекази балів, charity-донати), фільтр електрозарядок, віджет цін на пальне.

Соціальний напрямок має вагу. У лютому 2024 року за результатами інтерактивної благодійної ініціативи «FISHKOGRAI» було зібрано понад €30 млн на лікувально-відновні потреби ветеранів та цивільних. Дані заходи підсилюють соціальну відповідальність бренду, фактично створюючи довготривалу неформальну перевагу на ринку. Fishka має високий рівень ІТ-захисту: мережі програмного моніторингу перевіряють понад 8,5 млн акаунтів, 5,3 млн завантажень, 2,5 млн активних користувачів, а ІВМ-система QRadar забезпечує можливість виявлення кіберінцидентів упродовж 48 годин.

Таким чином, програма Fishka в 2024 році, це зріла цифрова платформа, що об'єднує потужне комерційне охоплення, аналітичну підтримку персоналізованих маркетингових моделей, потужний каталог мультісервісних партнерів та активну соціальну складову. Вона виконує роль драйвера cross-sell при АЗК «ОККО», зміцнює клієнтську лояльність, розширює екосистему взаємодії компанії з ринком.

Для оцінки практичної ефективності програми Fishka та її ролі в бізнес-моделі «ОККО» доцільно провести SWOT-аналіз, який дозволить систематизувати сильні і слабкі сторони, виявити можливості для подальшого розвитку та потенційні загрози:

- S (Strengths): масштаб програми, ІТ-інтеграція, партнерська мережа, соціальна репутація;
- W (Weaknesses): ризики кібербезпеки, технологічне навантаження, ризики персональних даних;
- O (Opportunities): розвиток eCommerce, digital-платежі, нові партнерства, баланс перетоку між каналами;
- T (Threats): регуляторні зміни, зниження активності користувачів, загрози хакерських атак.

У підсумку, Fishka, це не просто бонусна програма, а комплексна мультисервісна екосистема з економічним, цифровим та соціальним блоками, що є ключовим елементом стратегії розвитку «Концерну Галнафтогаз» у XXI столітті.

Проведення SWOT-аналізу дозволить точно визначити стратегічні напрями її вдосконалення та потенційного тісного інтегрування в енергетичну екосистему.

Таблиця 2.1

Можливості / Загрози АЗС «ОККО»

Зовнішні можливості				Зовнішні загрози			
Фактори	V_i	P_{V_i}	$V_i * P_{V_i}$	Фактори	U_i	P_{U_i}	$U_i * P_{U_i}$
Розвиток АЗС за кордоном	8	0,8	6,4	Зростання конкуренції між існуючими на ринку АЗС	9	0,2	1,8
Знаходження нових постачальників сировини	6	0,4	2,4	Підвищення цін на сировину	8	0,6	4,8
Збільшення експорту	9	0,5	4,5	Заходження на український ринок нових АЗС	7	0,5	3,5
Разом:			13,3	Разом:			10,1

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Отже, як видно з таблиці, підприємство має більше можливостей, ніж загроз.

Таблиця 2.2

SWOT- аналіз

	Можливості (О)	Загрози(Т)
--	----------------	------------

		Продовжувати розширювати мережу АЗС Обладнати кожен АЗС всіма доступними сервісами компанії	Поява на ринку та розвиток інших АЗС з достойним рівнем якості (WOG, Socar наприклад)
Сильні сторони (S)	Широка мережа АЗС. Доступність Якість палива Якісне обслуговування Наявність додаткових сервісів: техобслуговування, автомийка, хімчистка, зарядка електрокарів Програма лояльності FISHKA Додаткові сервіси: магазини, ресторани, дитячі кімнати, сервісні колонки: перевірка тиску в шинах, підкачка коліс, вода для баку омивача, миття вікон та фар Wi-Fi обмін валюти душові кабінки пральня пеленальні столики Річкова заправна станція	Переходити на новий рівень обслуговування, оснащувати кожен АЗС всіма доступними сервісами	Проаналізувати діяльність конкурентів, розробити шляхи підвищення конкурентноспроможності
Слабкі сторони (W)	АЗС «Окко» це обслуговування преміум класу, тому існує конкуренція з меншими АЗС на ринку через низькі ціни На півночі та сході України недостатньо розвинута мережа АЗС	В рекламній компанії робити акцент на якості товару	Розробити план щодо розширення мережі АЗС включно з АЗС з можливістю зарядки електрокарів

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Таблиця 2.3

Рекомендовані стратегії для кожного поля SWOT-аналізу

Назва поля	Рекомендації
SO	Переходити на новий рівень обслуговування, оснащувати кожен АЗС всіма доступними

	сервісами
ST	Проаналізувати діяльність конкурентів, розробити шляхи підвищення конкурентноспроможності
WO	В рекламній компанії робити акцент на якості товару
WT	Розробити план щодо розширення мережі АЗС включно з АЗС з можливістю зарядки електрокарів

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У процесі стратегічного аналізу діяльності автозаправної мережі «ОККО» було проведено оцінку зовнішнього середовища, яка дозволила ідентифікувати ключові можливості та загрози, що впливають на функціонування компанії. У таблиці 2.3 представлено кількісну оцінку зовнішніх чинників з урахуванням вагомості (V_i/U_i), рівня впливу (P_{vi}/P_{ui}) та їх добутку, що дозволяє об'єктивно оцінити їх потенційний ефект. Найбільш значущими можливостями виступають: перспективи розширення мережі АЗС за межами України (індекс значущості 6,4), вихід на нові ринки збуту та експорт паливних і супутніх товарів (4,5), а також диверсифікація джерел постачання сировини (2,4). У сукупності індекс потенційних можливостей становить 13,3, що свідчить про вагомі екстернальні передумови для розвитку компанії. Натомість загрози мають нижчий узагальнений вплив (10,1), де основними викликами виступають зростання конкуренції на ринку паливного ритейлу (1,8), підвищення цін на сировину (4,8) та активізація діяльності нових гравців на українському ринку (3,5).

Поглиблення аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища було реалізовано за допомогою SWOT-матриці (таблиця 2.5), що дозволяє систематизувати взаємозв'язки між сильними та слабкими сторонами підприємства, його можливостями та загрозами. До сильних сторін АЗС «ОККО» віднесено розгалужену географічну мережу заправних комплексів, високу якість пального, широкий спектр супутніх сервісів (кафе, магазини, технічне обслуговування, Wi-Fi, хімчистка, душові кабінки, пральні, пеленальні столики тощо), а також розвинену програму лояльності Fishka. Окремою конкурентною перевагою є присутність інноваційної інфраструктури, такої як зарядні станції для електромобілів, річкова заправка, інтеграція додатків для цифрових розрахунків і персоналізованого обслуговування. Ці чинники формують позитивне споживче сприйняття бренду «ОККО» як оператора преміального класу.

До слабких сторін віднесено нерівномірне покриття території України, зокрема недостатню представленість АЗС на півночі та сході держави. Крім того, преміальне позиціонування призводить до втрати ціновочутливої аудиторії, що тяжіє до нижчого цінового сегменту. Враховуючи ці аспекти, доцільним є посилення рекламної кампанії з акцентом на якості продукту, сервісній перевазі та інноваційності обслуговування.

SWOT-матриця дозволила також сформулювати стратегічні орієнтири для кожного з чотирьох полів. У полі SO (Strengths–Opportunities) доцільною є реалізація стратегії підвищення сервісного рівня кожної АЗС, із впровадженням уніфікованих форматів, що охоплюють увесь спектр пропонованих послуг. У полі ST (Strengths–Threats) рекомендовано здійснити конкурентний аналіз та адаптувати маркетингову і продуктову стратегії до нових умов, зокрема враховуючи агресивне просування інших гравців преміум-сегменту. У полі WO (Weaknesses–Opportunities) визначено

необхідність акцентування у комунікаційній політиці на унікальних якостях продукту, підвищенні лояльності та приваблення нових сегментів споживачів. У полі WT (Weaknesses–Threats) стратегічним завданням є поступове розширення географії присутності мережі, зокрема шляхом створення нових об'єктів на північному та східному регіонах країни з урахуванням потреб е-мобільності.

Отже, результати SWOT-аналізу дозволяють зробити висновок про достатньо сприятливе стратегічне становище ПАТ «Концерн Галнафтогаз» на ринку автозаправних послуг, що в поєднанні з інноваційними підходами до сервісу та високою якістю обслуговування створює основу для стійкого розвитку в умовах зростання конкуренції та зміни споживчих запитів.

Висновки до розділу 2

На основі проведеного аналізу конкурентного середовища, цінової політики та особливостей функціонування автозаправної мережі «ОККО» у 2024 році можна зробити низку висновків, що мають стратегічне значення для розуміння поточного стану та перспектив розвитку підприємства в умовах високої ринкової конкуренції. Сучасний автозаправний ринок України характеризується високим рівнем насиченості та сегментованістю, що проявляється у наявності понад двох десятків активних операторів, які ведуть боротьбу за споживача в умовах обмеженого цінового простору. Утворення трьох основних груп гравців імпортерів пального, національних виробників і регіональних операторів створює багаторівневу структуру конкуренції, в якій компанія «ОККО» виступає лідером преміального сегменту разом із мережею WOG.

Цінова політика АЗС «ОККО» формується на основі принципів стабільності, прозорості та ринкової чутливості. Незначна різниця в цінах між основними преміум-брендами (ОККО, WOG, Shell, SOCAR) свідчить про формування єдиного преміального цінового сегменту, в межах якого ключову роль відіграє не лише вартість пального, а й спектр супутніх послуг, якість обслуговування та програми лояльності. У цьому контексті програма Fishka, що набула масштабів національної цифрової екосистеми з мільйонами користувачів і партнерськими інтеграціями, стала стратегічною перевагою компанії. Її функціональне оновлення у 2024 році свідчить про адаптивність і гнучкість компанії до вимог цифрової трансформації.

Конкурентне середовище залишається інтенсивним, особливо в умовах розширення мереж АЗС преміального рівня, активізації локальних операторів у нижньому ціновому сегменті та поступового відновлення позицій національних виробників. Водночас ОККО демонструє стабільність ринкових позицій, утримуючи близько 19% частки ринку та поступово модернізуючи свою інфраструктуру. Проведене опитування клієнтів підтверджує високу лояльність споживачів до бренду, що супроводжується зростанням середнього чеку, високим рівнем задоволеності та готовністю клієнтів обирати бренд навіть за умов відсутності цінових переваг.

Отже, автозаправна мережа «ОККО» залишається системним гравцем українського ринку нафтопродуктів, що формує стійку бізнес-модель на перетині якісного сервісу, багатофункціонального обслуговування, цифрових рішень та соціально відповідальної корпоративної політики. Для збереження конкурентоспроможності в середньо- та довгостроковій перспективі підприємству необхідно зосередити зусилля на подальшій географічній експансії, розвитку нових форматів обслуговування, підвищенні ефективності

комунікацій з клієнтом та підтримці інноваційних ініціатив у сфері «зеленої» енергетики й цифрової комерції.

Розділ 3. Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства

Розділ 3.1 Комплексна оцінка конкурентоспроможності товарної пропозиції АЗС «ОККО» в умовах ринку преміального сегменту

У сучасних умовах високої насиченості паливного ринку України, визначальним чинником успішності діяльності автозаправних мереж є рівень конкурентоспроможності їх товарної та сервісної пропозиції [17]. У преміальному сегменті, де цінова різниця між основними операторами мінімальна, перевага формується здебільшого не за рахунок вартості, а завдяки якісним і нематеріальним характеристикам продукту, рівню сервісу, ефективності програм лояльності, інфраструктурному забезпеченню та емоційній цінності бренду. Аналізуючи діяльність автозаправної мережі «ОККО», доцільно провести комплексну оцінку її конкурентоспроможності у порівнянні з безпосередніми конкурентами – мережами «WOG» та «Socar», які разом із «ОККО» формують тріаду лідерів українського преміум-сегменту паливного ринку.

Оцінювання конкурентоспроможності доцільно здійснювати із застосуванням методики побудови матриці конкурентних переваг, яка ґрунтується на визначенні вагомих оціночних критеріїв, присвоєнні їм відповідних коефіцієнтів важливості, порівнянні альтернатив за кожним критерієм та обчисленні узагальненого інтегрального показника конкурентоспроможності кожного з учасників ринку. Такий підхід дозволяє провести не лише якісний, а й кількісний аналіз рівня ринкової позиції, що є підґрунтям для розроблення стратегій зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Таблиця 3.1

Вихідні дані

Показники	Умовні Позначення	Значення
Вага технологічних параметрів: <ul style="list-style-type: none"> точність дотримання технології продуктивність термін гарантії 	α_1 α_2 α_3	0,6 0,3 0,1
Вага комунікаційних параметрів: <ul style="list-style-type: none"> термін постачання знання реклами імідж виробника 	β_1 β_2 β_3	0,2 0,3 0,5
Середня оцінка технологічних параметрів трьох марок, балів: <ul style="list-style-type: none"> точність дотримання технології продуктивність термін гарантії 	A_1 A_2 A_3	10; 8; 5 6; 9; 7 9; 7; 6
Середня оцінка комунікаційних параметрів трьох марок, балів: <ul style="list-style-type: none"> термін постачання знання реклами імідж виробника 	B_1 B_2 B_3	8; 7; 4 6; 5; 4 6; 8; 5
Ціна продажу (для трьох марок), грн/гк.	C_0	55,49 56,49 53,50

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Чисельник формули конкурентоспроможності та зведені індекси комунікаційних та технічних параметрів для кожної марки.

Зведений індекс технологічних параметрів i -ї марки:

$$I_{\text{ТТ}i} = \sum_{j=1}^n \alpha_j * I_{\text{ТТ}ij}$$

де α_j - вагомість j -го технологічного параметра; $I_{\text{ТТ}ij}$ – одиничний індекс j -го технологічного параметра для i -ї марки:

$$I_{\text{ТТ}i} = A_{ij} / A_{\text{max}}$$

A_{ij} – середня експертна оцінка j -го технологічного параметра для i -ї марки, балів; A_{max} – максимальний бал ($A_{\text{max}}=10$).

Одиничний індекс 1-го технологічного параметра для трьох марок:

$$I_{11} = 10/10=1; \quad I_{21} = 8/10=0,8; \quad I_{31} = 5/10=0,5.$$

Одиничний індекс 2-го технологічного параметра для трьох марок:

$$I_{12} = 6/10=0,6; \quad I_{22} = 9/10=0,9; \quad I_{32} = 7/10=0,7.$$

Одиничний індекс 3-го технологічного параметра для трьох марок:

$$I_{13} = 9/10=0,9; \quad I_{23} = 7/10=0,7; \quad I_{33} = 6/10=0,6.$$

Зведені індекси технологічних параметрів для трьох марок:

$$I_{\text{ТТ}} = 0,6*1+0,3*0,5+0,8*0,5=1,15;$$

$$I_{\text{ТТ}} = 0,6*0,6+0,3*0,9+0,1*0,7=0,7;$$

$$I_{\text{ТТ}} = 0,6*0,9+0,3*0,7+0,1*0,6=0,81.$$

Найвищий технологічний рівень у першої марки.

Зведений індекс комунікаційних параметрів i -ї марки:

$$I_{\text{КПТ}i} = \sum_{j=1}^n \beta_j * I_{\text{КПТ}ij}$$

де β_j - вагомість j -го комунікаційного параметра; $I_{\text{КПТ}ij}$ – одиничний індекс j -го комунікаційного параметра для i -ї марки:

$$I_{\text{КПТ}i} = B_{ij} / B_{\text{max}}$$

B_{ij} – середня експертна оцінка j -го комунікаційного параметра для i -ї марки, балів; B_{max} – максимальний бал ($B_{\text{max}}=10$).

Одиничний індекс 1-го комунікаційного параметра для трьох марок:

$$I_{11} = 8/10 = 0,8; \quad I_{21} = 6/10 = 0,6; \quad I_{31} = 6/10 = 0,6.$$

Одиничний індекс 2-го комунікаційного параметра для трьох марок:

$$I_{12} = 7/10 = 0,7; \quad I_{22} = 5/10 = 0,5; \quad I_{32} = 8/10 = 0,8.$$

Одиничний індекс 3-го комунікаційного параметра для трьох марок:

$$I_{13} = 4/10 = 0,4; \quad I_{23} = 4/10 = 0,4; \quad I_{33} = 5/10 = 0,5.$$

Зведені індекси комунікаційних параметрів для трьох марок:

$$I_{TP} = 0,2 * 0,8 + 0,3 * 0,6 + 0,5 * 0,6 = 0,64;$$

$$I_{TP} = 0,2 * 0,7 + 0,3 * 0,5 + 0,5 * 0,8 = 0,69;$$

$$I_{TP} = 0,2 * 0,4 + 0,3 * 0,4 + 0,5 * 0,5 = 0,45.$$

Найвищий комунікаційний рівень у другої марки.

Розраховуємо чисельник формули конкурентоспроможності за співвідношенням:

$$\alpha * I_{TP} + (1 - \alpha) * I_{KP}$$

де α - відносна значущість для покупців технологічних параметрів марки; $(1 - \alpha)$ – відносна значущість для комунікаційних параметрів.

Величина α може бути визначена шляхом експертної оцінки ($0 \leq \alpha \leq 1$), але оцінити її безпосередньо експертам досить важко. Ми розраховуємо α в залежності від варіації зведених індексів I_{TP} та I_{KP} на досліджуваному сегменті ринку:

$$\alpha = 0,5 + \sigma_{TP} - \sigma_{KP},$$

де σ_{TP} та σ_{KP} – середньоквадратичні відхилення відповідно для індексів I_{TP} та I_{KP} (чим більше розрізняється технологічний або комунікаційний рівень різних марок продукції, тим сильніше він впливає на конкурентоспроможність).

Необхідні для розрахунку α проміжні показники:

$$\sigma_{\text{ТП}} = \sqrt{\left(\sum_{i=1}^m (I_{\text{ТП}i} - \bar{I}_{\text{ТП}})^2 / m\right)}; \quad \sigma_{\text{КП}} = \sqrt{\left(\sum_{i=1}^m (I_{\text{КП}i} - \bar{I}_{\text{КП}})^2 / m\right)}$$

$$\sigma_{\text{ТП}} = \sqrt{\left(\sum_{i=1}^m (I_{\text{ТП}i}) / m\right)}; \quad \sigma_{\text{КП}} = \sqrt{\left(\sum_{i=1}^m (I_{\text{КП}i}) / m\right)}$$

- середнє значення зведеного індексу технологічних параметрів:

$$I_{\text{ТП}} = (1,15 + 0,7 + 0,81) / 3 = 0,89;$$

- середньоквадратичне відхилення:

$$\sigma_{\text{ТП}} = \sqrt{\left[\left((1,15 - 0,89)^2 + (0,7 - 0,89)^2 + (0,81 - 0,89)^2 \right) / 3 \right]} = 0,111$$

- середнє значення зведеного індексу комунікаційних параметрів:

$$I_{\text{КП}} = (0,64 + 0,69 + 0,45) / 3 = 0,59;$$

- середньоквадратичне відхилення:

$$\sigma_{\text{КП}} = \sqrt{\left[\left((0,64 - 0,59)^2 + (0,69 - 0,59)^2 + (0,45 - 0,59)^2 \right) / 3 \right]} = 0,06;$$

- коефіцієнт α

$$\alpha = 0,5 + 0,11 - 0,06 = 0,671;$$

- чисельник формули конкурентоспроможності для трьох марок:

$$0,671 * 1,15 + (1 - 0,671) * 0,64 = 0,982;$$

$$0,671 * 0,7 + (1 - 0,671) * 0,69 = 0,697;$$

$$0,671 * 0,81 + (1 - 0,671) * 0,45 = 0,692.$$

Найвище значення чисельника, тобто привабливості, має перша марка.

Прийmemo її за зразок (еталон).

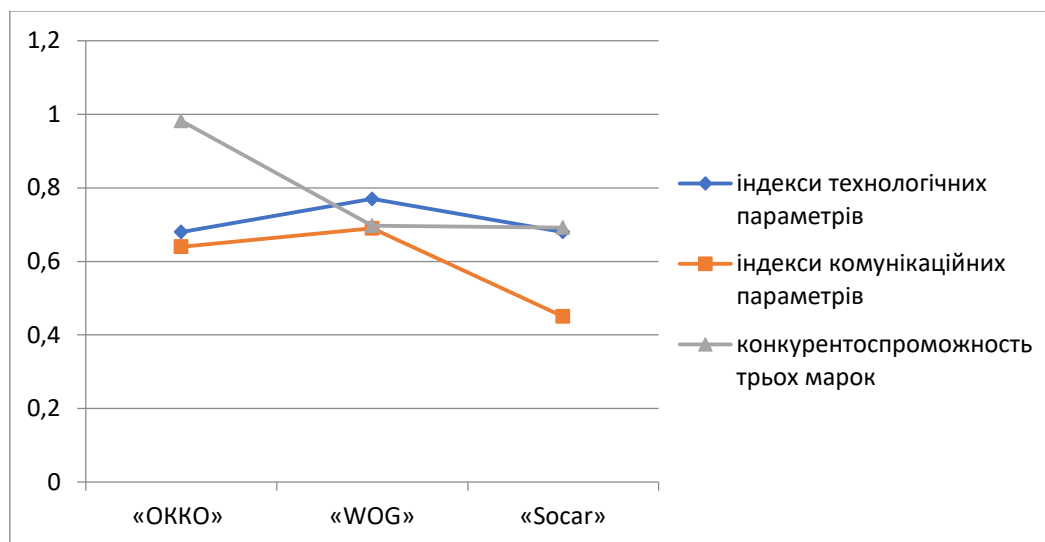


Рис. 3.1 Результати визначення конкурентоспроможності

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У сучасних умовах високої ринкової насиченості та інтенсивної конкуренції на паливному ринку України визначальним фактором досягнення стійких позицій є не лише наявність розгалуженої мережі автозаправних комплексів, а й здатність компанії забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності своєї продукції та сервісу. Особливо це стосується преміального сегменту, де споживачі орієнтуються не стільки на ціну, скільки на поєднання технологічної досконалості, брендової репутації, якісного обслуговування, логістичної зручності та ефективності комунікаційної взаємодії. У цьому контексті доцільним є проведення комплексної оцінки конкурентоспроможності продукції трьох провідних операторів українського ринку АЗС «ОККО», «WOG» та «SOCAR».

Оцінювання здійснюється з використанням методики побудови матриці конкурентних переваг, яка дозволяє зіставити альтернативи за низкою ключових параметрів. Зокрема, дослідження ґрунтується на оцінці технологічних (точність дотримання технології, продуктивність, термін

гарантії) та комунікаційних (термін постачання, рівень рекламного впливу, імідж бренду) характеристик із подальшим визначенням зведених індексів для кожного бренду. У результаті розрахунків встановлено, що найвищі показники за технологічними параметрами демонструє «ОККО» (індекс 1,15), що свідчить про високу якість продукції та стабільність технологічних процесів. За комунікаційними параметрами лідирує «WOG» (індекс 0,69), завдяки активній присутності у медіа, привабливому бренду та розвиненій клієнтській підтримці.

Для інтегральної оцінки конкурентоспроможності застосовано формулу, що враховує середньозважене значення зведених індексів із коригуванням на ступінь важливості технологічної чи комунікаційної складової. Для об'єктивного встановлення цієї ваги (коефіцієнта α) було розраховано середньоквадратичні відхилення зведених індексів, що дозволило визначити її значення як 0,671. Після відповідних обчислень інтегральний показник конкурентоспроможності склав: для «ОККО» 0,982, для «WOG» 0,697, для «SOCAR» 0,692.

Таким чином, за результатами розрахунків встановлено, що лідером у досліджуваному сегменті є АЗС «ОККО», яка продемонструвала найвищу загальну конкурентну привабливість, зумовлену оптимальним поєднанням технологічних переваг та належного рівня комунікаційної взаємодії зі споживачем. Друге місце посіла мережа «WOG», яка відзначається сильним брендом і маркетинговою активністю, однак поступається конкуренту за технологічними параметрами. На третьому місці «SOCAR», що зберігає певні позиції завдяки стабільній якості, але демонструє меншу загальну привабливість у контексті обраних критеріїв. Представлена методика дозволяє не лише обґрунтовано оцінити поточний рівень

конкурентоспроможності, а й сформулювати пріоритетні напрями стратегічного вдосконалення кожного з брендів.06

3.2 Оптимізація маркетингових комунікацій АЗС «ОККО» в умовах конкурентного середовища 2024–2025 рр.

У сучасних умовах високої конкуренції на паливному ринку України ефективна маркетингова комунікаційна політика автозаправних комплексів стала ключовим інструментом формування лояльності споживачів, зміцнення бренду та просування нових товарів і послуг. У 2024–2025 роках АЗС «ОККО» продовжує реалізовувати комплексну програму маркетингових комунікацій, орієнтовану на створення позитивного іміджу компанії, збільшення впізнаваності бренду та інформування споживачів про нові переваги сервісу.

Комунікаційна стратегія «ОККО» у зазначений період ґрунтується на використанні емоційно-асоціативної реклами, що впливає на підсвідомість споживача через візуальні образи, викликаючи довіру, асоціації з комфортом, безпекою та високою якістю обслуговування. Реклама має іміджовий характер і подається у м'якій формі, підкреслюючи стабільність, професіоналізм та соціальну відповідальність компанії. Основний наголос зроблено на утвердження бренду як надійного партнера в паливній сфері, який пропонує не лише пальне, але й інфраструктурний сервіс преміум-рівня.

У межах рекламної кампанії 2024–2025 років компанія продовжила інтенсивне просування з акцентом на зовнішню рекламу (білборди, цифрові екрани), спеціалізовані друковані ЗМІ (галузеві журнали), а також розповсюдження роздаткової сувенірної продукції. Бюджет рекламної кампанії за цими каналами склав 342 108 грн, де найбільшу частку становила

зовнішня реклама – близько 57,4 %, що пояснюється витратами на розробку, друк та оренду площин для розміщення щитів. Рекламні макети розроблялись рекламною агенцією «КонКреатив» із подальшим затвердженням замовником. Принциповим було використання макетів єдиного формату (4×3 м) для забезпечення цілісного брендування та впізнаваності реклами.

Також у 2024 році продовжено розміщення реклами у фахових виданнях: «За кермом», «Автоцентр», «Автобазар», які охоплюють широку цільову аудиторію водіїв і представників малого та середнього бізнесу. Усі рекламні блоки були ідентичними, кольоровими та розміщувалися на титульних або змістових сторінках, що дозволяло досягти високої кількості контактів з потенційними клієнтами. Загальна вартість розміщення у ЗМІ за три місяці становила 16 420 грн.

Окрему роль у підтримці іміджу компанії відіграє сувенірна продукція – флаєри, календарі, брендovanі аксесуари, які активно використовуються під час виставок, презентацій, ділових зустрічей та святкових заходів у форматі B2B. Обсяг інвестицій у цей канал комунікації становив 11 500 грн, що є одним із найбільш економічно доцільних інструментів довгострокового впливу на цільову аудиторію.

У цілому, загальний бюджет маркетингових комунікацій на 2024–2025 роки визначено на рівні 420 108 грн із прогнозованим зростанням витрат у майбутньому пропорційно зростанню прибутку підприємства. Заплановано, що маркетингові інвестиції надалі становитимуть не менше 10 % від чистого прибутку.

Результати рекламних кампаній свідчать про ефективність обраної комунікаційної стратегії: підвищилася впізнаваність бренду, розширено ринкову присутність компанії, а також забезпечено належну підтримку іміджу «ОККО» як соціально відповідального лідера у сфері енергетичних послуг.

Таким чином, у 2024–2025 роках маркетингові комунікації АЗС «ОККО» були спрямовані не лише на безпосереднє інформування про товари та послуги, а й на стратегічне закріплення бренду в свідомості споживачів. Активне використання зовнішньої реклами, спеціалізованих видань і сувенірної продукції дало змогу забезпечити комплексне охоплення цільової аудиторії та формування стійкої емоційної прив'язаності до бренду.

Також слід відмитити, що продовж останніх років мережа автозаправних станцій «ОККО», що входить до структури концерну «Галнафтогаз», демонструє стабільну динаміку розвитку у напрямі диверсифікації асортименту та трансформації функціонального призначення торговельних точок на АЗС. У 2024–2025 роках компанія продовжила курс на підвищення ефективності своїх торгових майданчиків, що розташовані на автозаправних комплексах, зосередившись на підвищенні прибутковості кожного квадратного метра торговельної площі, персоналізації пропозицій, оптимізації запасів і вдосконаленні клієнтського досвіду.

Якщо у 2019 році магазин на АЗС розглядався як допоміжна ланка для задоволення мінімальних побутових запитів споживача (кава, снеки, тютюнові вироби тощо), то у 2024 році «ОККО» активно реалізує концепцію мультисервісної станції з гнучким асортиментом, який адаптується до локального попиту й поведінки покупців. Згідно з аналітичними даними компанії, частка доходів від торгівлі та кафе-барів у структурі валового прибутку АЗС «ОККО» у 2024 році зросла до 31%, що свідчить про зміщення фокусу зі стандартних паливних операцій до повноцінного клієнтоцентричного сервісу.

Одним із ключових інструментів досягнення цієї мети стало масштабне оновлення форматів магазинів і їх зонального планування. У межах стратегії «Impulse Retail» компанія провела редизайн понад 100 об'єктів, орієнтуючи

внутрішній простір не лише на підвищення продажів, а й на створення емоційної атмосфери лояльності до бренду. Торговельні площі від 60 до 100 м² сьогодні вміщують товарні групи імпульсного попиту, продукцію локальних виробників, функціональні напої, гастрономічні зони «Take&Go» та преміальний кавовий сегмент.

Окрему увагу приділено вдосконаленню політики управління асортиментом: запроваджено систему категорійного менеджменту з аналітикою ABC/XYZ, що дозволяє зменшити надлишкові залишки й підвищити коефіцієнт обіговості товару. Завдяки цьому протягом 2024 року було скорочено рівень надлишкових запасів на 28%, а частка так званого «аут-оф-стік» зменшилася з 30% (у 2019 р.) до менш як 10%.

У відповідь на зміну поведінки споживачів у містах, компанія також адаптує формат АЗС до урбаністичного середовища, розширюючи функціонал магазинів у межах city-станцій. У таких локаціях зростає попит на повноцінні обіди, здорову їжу, напої преміум-класу, а також цифрові послуги (зарядки, самостійне сканування товару тощо). У 2025 році «ОККО» планує ввести в експлуатацію нові пілотні торговельні формати зі збільшеним простором для кавового сервісу, зоною коворкінгу та інтегрованим відділенням поштового оператора.

Таким чином, мережа АЗС «ОККО» перетворюється на сучасний багатофункціональний простір, що задовольняє комплексні потреби мобільного споживача не лише у пальному, а й у зручності, швидкості, якості та персоналізованому сервісі. Це стратегічне перетворення забезпечує компанії сталу конкурентну перевагу у висококонкурентному середовищі паливного ринку України та зміцнює бренд у свідомості цільової аудиторії як інноваційного, сервісного лідера.

Висновки до розділу 3

В результаті проведеного аналізу третього розділу встановлено, що автозаправна мережа «ОККО» успішно реалізує маркетингову стратегію, орієнтовану на зміцнення своєї конкурентної позиції в умовах високої насиченості паливного ринку України. Було обґрунтовано доцільність застосування інтегрованого підходу до маркетингових комунікацій, в якому реклама, просування, ребрендинг та комерційні пропозиції виступають як єдиний, взаємопов'язаний інструментарій формування цінності бренду для цільової аудиторії.

Оцінка конкурентоспроможності продукції із застосуванням матриці порівняльних переваг дозволила виявити, що «ОККО» зберігає лідерські позиції у преміальному сегменті завдяки високому рівню технологічних та комунікаційних параметрів, ефективності логістичних процесів, іміджевій складовій та високій впізнаваності торгової марки. Порівняльний аналіз із конкурентами – мережами «WOG» та «Socar» засвідчив, що компанія демонструє найвищу інтегральну оцінку конкурентоспроможності, що є підґрунтям для подальшого стратегічного розширення.

У межах підрозділу щодо розробки плану маркетингових комунікацій було запропоновано комплекс заходів, що охоплюють зовнішню рекламу, розміщення інформаційних блоків у спеціалізованих ЗМІ, виготовлення роздаткової продукції та оптимізацію візуального позиціонування на ринку. Бюджетні розрахунки підтвердили економічну обґрунтованість запропонованих дій, а також досягнення балансу між витратами на рекламу та очікуваним приростом обсягів реалізації. Емоційна складова рекламних повідомлень та іміджева спрямованість комунікаційної стратегії

забезпечують підвищення лояльності клієнтів і покращення сприйняття бренду в цільовому сегменті.

Загалом, у третьому розділі обґрунтовано необхідність впровадження цілісної маркетингової стратегії, яка включає аналіз ринкового позиціонування, оцінку рівня конкурентоспроможності продукції та розробку ефективної системи маркетингових комунікацій. Зазначені заходи дозволяють не лише зберегти ринкову частку компанії, а й створити передумови для подальшого зростання в умовах трансформації споживчих очікувань і цифровізації сервісу на АЗС.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах високої конкуренції, швидких технологічних змін і динамічного розвитку споживчих уподобань комплекс маркетингу підприємства стає не лише інструментом управління збутом, а й ключовим чинником стратегічного позиціонування на ринку. Становлення цифрової економіки, поява нових каналів комунікації, персоналізовані запити клієнтів та глобалізація ринкових процесів зумовлюють потребу в постійному перегляді та вдосконаленні маркетингової системи підприємств. У цих умовах класична модель маркетинг-міксу (4P) трансформується у багатокomпонентні концепції, які враховують інтерактивну взаємодію, сервісну цінність, цифрову клієнтську поведінку та стали бізнес-філософію.

Особливо актуальним є удосконалення комплексу маркетингу для компаній, які діють у насичених і структурно сформованих ринках, зокрема у сфері роздрібної торгівлі, послуг або енергетики. Здатність підприємства гнучко адаптувати свої маркетингові стратегії до змін кон'юнктури, вчасно реагувати на коливання попиту та впроваджувати інноваційні форми просування – є вирішальним фактором його стабільного розвитку. З огляду на це, вивчення теоретичних засад, методологічних підходів і практичних шляхів удосконалення комплексу маркетингу є важливим як у науковому, так і в прикладному аспектах.

Особливої ваги дослідження набуває у контексті українського ринку, де трансформаційні процеси, зумовлені цифровізацією, воєнними ризиками, економічною нестабільністю та змінами споживчого попиту, потребують адаптації класичних підходів до нових умов. Удосконалення комплексу маркетингу дає змогу підприємствам формувати актуальні конкурентні переваги, вибудовувати ефективні комунікації зі споживачами, розширювати

ринки збуту та забезпечувати стабільне зростання в довгостроковій перспективі.

Таким чином, актуальність теми «Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства» обумовлена необхідністю перегляду традиційних підходів до маркетингової діяльності в умовах цифрової трансформації, глобалізації, зміни поведінки споживачів і зростання конкуренції. Це дослідження має важливе значення для забезпечення сталого розвитку підприємства, підвищення його ринкової ефективності та досягнення стратегічних цілей в умовах постійних змін ринкового середовища.

У першому розділі було обґрунтовано сучасні наукові підходи до розуміння сутності комплексу маркетингу. Встановлено, що маркетинг-мікс еволюціонував від класичної моделі «4P» до розширених і гібридних концепцій, які передбачають залучення споживача, партнерські відносини, цифрову взаємодію та інтеграцію брендovих цінностей. Було доведено, що кожен елемент комплексу маркетингу: товар, ціна, просування і місце продажу, це не лише виконує самостійну функцію, але і взаємодіє з іншими у межах єдиної стратегічної системи. Визначено, що лише скоординоване управління цими елементами забезпечує досягнення підприємством довгострокових конкурентних переваг, особливо в умовах цифрової трансформації та зміни споживчої поведінки.

У другому розділі здійснено ґрунтовний аналіз ринку нафтопродуктів України. Було виокремлено три основні групи учасників ринку: імпортери з преміум-продуктом, національні виробники на базі Кременчуцького НПЗ та локальні мережі. АЗС «ОККО» позиціонована як представник лідерського сегменту преміум-класу, разом із WOG та SOCAR. Проведений SWOT-аналіз виявив, що сильними сторонами компанії є якість обслуговування, широка географія присутності, наявність додаткових сервісів, сучасна система

лояльності (FISHKA) та активна іміджева політика. Серед слабких сторін — висока ціна, що зумовлює конкуренцію з низькобюджетними АЗС, а також недостатня присутність у східних та північних регіонах країни. Було також проаналізовано конкурентне середовище за допомогою порівняльних таблиць, а також опитування споживачів щодо частоти заправки та рівня витрат. У результаті встановлено, що понад 60% клієнтів надають перевагу мережам «WOG» і «ОККО», що свідчить про високий рівень споживчої лояльності та довіри.

Третій розділ присвячений розробці практичних рекомендацій із вдосконалення комплексу маркетингу. Зокрема, було здійснено кількісну оцінку конкурентоспроможності продукції АЗС «ОККО» у порівнянні з її найближчими конкурентами. Побудована матриця конкурентних переваг дозволила виявити лідерство компанії у технологічних параметрах (точність, гарантія, продуктивність) та високий рівень сервісних і комунікаційних характеристик. Також розроблено план маркетингових комунікацій, який передбачає використання зовнішньої реклами, реклами в друкованих ЗМІ, сувенірної продукції та просування через позитивні емоційно-асоціативні повідомлення. Розроблено детальний бюджет рекламної кампанії, графік її реалізації, а також параметри виготовлення рекламних матеріалів. Паралельно охоплено і плани розвитку роздрібної торгівлі (магазини при АЗС), які на 2024–2025 роки демонструють зростаючу частку в структурі прибутку компанії.

Отже, результати кваліфікаційної роботи дозволяють дійти висновку, що ефективність комплексу маркетингу АЗС «ОККО» визначається збалансованістю стратегічних і тактичних рішень, адаптивністю до ринкових умов, глибоким розумінням цільової аудиторії та активним застосуванням інноваційних каналів комунікацій. Запропоновані заходи з удосконалення

маркетингової політики, зокрема у сфері позиціонування, брендингу та просування, здатні забезпечити не лише утримання поточних позицій компанії на ринку, а й стратегічне зростання за рахунок розширення ринку, диференціації послуг та формування сталого іміджу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Березін І. С. Маркетинг і дослідження ринків [Текст] / І. С. Березін. – М. : Ділова Література, 2004. – 416 с.
2. Блайт Дж. Основи маркетингу [Текст] / пер. з англ. ; Дж. Блайт. – К. : Знання-Прес, 2003. – 493 с.
3. Бриндзя З. Ф. Методика написання маркетингового плану для підприємств [Текст] / З. Ф. Бриндзя, Ю. Т. Меленчук // Менеджмент і маркетинг. – 2012. - №3 (27).
4. Бутенко Н.В. Маркетинг [Текст] : підручник / Н. В. Бутенко. – К. : Атіка, 2008. – 300с.
5. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник [Текст] / С.С. Гаркавенко– 5-е вид., доп. – К.: Лібра, 2007.-720с
6. Липчук В. В. Маркетинг: Основи теорії та практики: навчальний посібник [Текст] / В. В. Липчук, Р. П. Дудяк, С. Я. Бугіль. – 3-тє вид., випр. і доп. – Львів: «Магнолія 2006», 2010. – 288 с.
7. Липчук В. В., Дудяк А. П., Бугіль С. Я. Маркетинг: основи теорії та практики [Текст] : навчальний посібник / В. В. Липчук, А. П. Дудяк – Л.: «Новий Світ – 2000»; «Магнолія плюс», 2003. – 288 с. – ISBN 432- 743-954-585-1
8. Мазур О. Є. Ринкове ціноутворення: Навч. Посібник [Текст] / О.Є. Мазур. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 480 с. - ISBN 978-611-01-0344-2.
9. Меленчук Ю. Т. Маркетинговий план – реалізатор планування маркетингу [Текст] / Ю. Т. Меленчук // Економіка, Фінанси, Право. – 2012. – 12/2

10. Окландер М.А. Маркетингова цінова політика: Навч. Посібник [Текст] / М.А. Окландер, О. П. Чукурна. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 240 с. - ISBN 978-611-01-0316-9.
11. Оснач О. Ф. Промисловий маркетинг: Підручник [Текст] / О. Ф. Оснач, В. П. Пилипчук, Л. П. Коваленко. – К.: Центр учбової літератури, 2009. - 364 с.– ISBN 978-966-364-842-2
12. Пелішенко В. П. Маркетинговий менеджмент [Текст] : Навч. посіб. / В. П. Пелішенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 200 с.
13. Перезозова І. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / І. В. Перезозова, Н. Б. Юрченко. // Івано-Франківськ: ІФНТУНГ. – 2017. – С. 256.
14. Петруня Ю. Є. Маркетинг: навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. // Дніпро: Університет митної справи та фінансів. – 2016. – №3. – С. 362.
15. Плахотнікова Л. О. Маркетинг: практикум. Частина II. Навчальний посібник. / Л. О. Плахотнікова. // Київ: ДУТ. – 2019. – С. 108.
16. Потьомкін С. К. Формування ефективних каналів збуту споживчих товарів / С. К. Потьомкін, В. І. Рожко // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес та ефективність виробництва : [Текст]. – Харків : НТУ «ХПІ», 2005. – Вип. 58. – С. 83-87.
17. Савицька Н. Л. Управління результативністю маркетингу: навчально-методичний посібник / Н. Л. Савицька, І. Ю. Мелушова. // Харків: ХДУХТ. – 2018. – С. 116. 66
18. Турченко М. Маркетинг [Текст] : підручник / М. Турченко, М. Швець – К. : Знання, 2011. – 318 с.
19. Федулова Л. І. Менеджмент організацій [Текст] : навчальний посібник / Л. І. Федулова. – К. : Либідь, 2004. - 448 с.

20. Хрупович С. Є. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві [Текст] / Світлана Хрупович, Тетяна Борисова // Галицький економічний вісник. — 2009. — № 2. — С. 57-61. — (проблеми мікро- та макроекономіки України).